

趙宗預著

奮鬥的生活

商務印書館發行



趙宗預著

奮鬥的生活

商務印書館發行

寫在前面的幾句話

人生的意義，就是奮鬥，奮鬥的生活，纔是人的生活，人生離了奮鬥，便成空虛，終且無以保持人的地位，而淪為牛馬般的奴隸，凡是生在這大時代的青年，我想總已領會了罷！試問你的奮鬥，在思想方面，有何系統的見解？沒有系統的見解，好像沒有隊伍編制的兵，作戰力一定很薄弱；試問你的奮鬥，在實踐方面，有何有效的技術？沒有優良的技術，好像沒有武器的兵，徒手肉搏，犧牲巨而成功小；我這本書，就是供給青年奮鬥的系統見解，與奮鬥的有效技術。

奮鬥最基本的武器，只有三種：一是識，二是志，三是膽，如何練識？如何練志？如何練膽？這是奮鬥的基本問題。練識所以明趨向，所以定計畫；練志所以發號令，所以齊進退；練膽所以冒危難，所以陷敵陣。識是奮鬥的參謀，志是奮鬥的元帥，膽是奮鬥的先鋒。運籌帷幄，決勝千里，是識的責任；發號施令，指揮作戰，是志的責任；衝鋒陷陣，殺敵致果，是膽的責任。識所以定志，志所以壯膽，膽所以行志，志所以行識，有識而沒有志與膽，識是空的；有志而沒有識與膽，志是邪的；有膽而沒有識與志，膽是浮的，三位一體，互相合作，乃成人生的奮鬥；乃成戰必勝，攻必取的人生奮鬥。我這本書雖分心理建設，實踐方法二編，其

實通體的骨幹，就是練識練志練膽。讀完了這本書，最好再讀我前著奮鬥的人生，無論思想方面，方法方面，當有更多的心得，再證之你以往的奮鬥經驗，或不難建立你明確的人生觀，做你今後奮鬥的利器，追求無限的光明，創造理想的世界！

本書著者俞俞軒主趙宗預自敘 二十九年四月

編輯例言

- 一 本書以中等學校學生做對象，作為中學生精神修養教材最為合用。
- 二 本書把握奮鬥即生活為核心，以練識、練志、練膽為經，分心理建設、實踐方法兩編。
- 三 本書理論與方法，務求與科學精神有密切之接合，力避偏於唯心論。
- 四 本書以建立青年奮鬥的人生觀為中心任務，所舉例子積極消極並重，指導青年從實踐中體認人生真諦。
- 五 本書為減輕文字障礙起見，行文務求生動有情感，絕無教條式之材料。
- 六 本書雖一再修正綱要，布局仍恐未周，希望明達教正。
- 七 本書與奮鬥的人生一書，有互相發明之處，凡詳於前著者，本書不再述及。
- 八 本書採用參考材料，均經融化，絕不生吞活剝，不再一一註明出處。

目次

上編 心理建設

- 一 人生道上.....一
 平淡的人生——黯淡的人生——順利的人生——曲折的人生
- 二 試金石.....五
 公共的逆境——私人的逆境——應有的認識（逆境是磨練思想的，逆境是磨練意志的，逆境是測量能力的。）
- 三 希望.....九
 希望的因素——希望有多少——希望的實現——希望的幻滅
- 四 頭腦冷靜.....一三
 死裏逃生——心思鎮定——忘卻一切——依仗經驗
- 五 破釜沉舟.....一七
 一件故事——不向後轉——絕不恐懼——毫不猶豫——意志堅定
- 六 決不妥洽.....二〇

爲甚妥洽——假的理由——妥洽就是投降——舉個例子

七 不怕失敗

什麼事才可怕——奮鬥增長經驗——奮鬥完成理論——奮鬥創造環境

二四

八 不貪安樂

緊要關頭——問心無愧——隨寓而安——欣賞歷程——時有所得

二九

九 不信命運

命運說的由來——命運說的結果——因果關係是有的（逆境的轉變，逆境的弱點，新事物的因素，力的刺激）

三四

十 不識煩悶

最大的損失（消滅天才，摧殘活力，消耗精神，破壞希望，敗壞健康）——煩悶的原因（急於求功，事不如意，）——醫治的方法（愉快態度，天君泰然，維持健康）

三九

十一 信任自己

卑怯的原因——力量的估計——自信與意志——自信與能力

四五

十二 總有辦法

自求多福——辦法來源——會想辦法——辦法種類——永久辦法

五〇

十三 能提能放

負責到底——王君的故事——暫時放下——楊君的故事——伍子胥的故事

五五

十四 慷慨犧牲……………六〇
 犧牲的價值——犧牲金錢——犧牲幸福——犧牲名譽——犧牲精力

十五 始終樂觀……………六五
 唯心樂觀——認識本質——控制時間——取得主動——目光四射

十六 尊重大我……………七〇
 集體機構——各守本位——犧牲小我——誰是大我——人格表現

下編 實踐方法

一 確定目標……………七五
 從希望到目標——目標的抉擇——目標的分段——目標的把握

二 認清路線……………七九
 路線是什麼——路線的標準——外交路線——進攻路線——路線的變動

三 謀定後動……………八四
 訂定大綱——擬定辦法——補充意見——切實修正——準備充分

四 妥分階段……………八九
 階段意義——劃分標準——時間支配——財力支配——人力支配

- 五 抓住現實.....九四
 迷戀過去——幻想將來——厭棄現實——現實內容——抓住方法
- 六 當機立斷.....九九
 猶豫的故事——猶豫的原因——武斷的故事——武斷的原因——決斷的根據
- 七 集中一切.....一〇四
 意志集中——精力集中——思想集中——動作集中
- 八 儲蓄力量.....一〇八
 奮鬥的消耗——形勢的劇轉——新生的力量——積極的儲蓄
- 九 紀律生活.....一一二
 改正醉生夢死生活——革除苟且偷安習慣——工作系統化——生活軍隊化——行動實際化
- 十 保持經常性.....一一七
 生氣蓬勃——切實負責——處變如常——堅忍不拔
- 十一 善用幫手.....一二一
 胸襟寬大——賞罰嚴明——多方鼓勵——信任不疑——從善如流
- 十二 善於團結.....一二六
 建立共信——培養互信——待遇平等——保持聯繫——化敵為友
- 十三 力避缺點.....一三〇

缺點的成因——缺點的發見——缺點的避去——缺點的彌補

十四 發揮長處

舉個例子——個人的長處——長處的運用——長處的培養

一三四

十五 利用舊形式

什麼是形式——形式與內容——形式的變舊——左傾與右傾——利用的方法

一三八

十六 四種方式

推的方式——斬的方式——張的方式——掩的方式

一四三

十七 攻堅摧弱

爲甚攻堅——怎樣攻堅——爲甚摧弱——怎樣摧弱

一四七

十八 移轉目光

移轉的作用——移轉對方目光——移轉內部目光——以不變應萬變

一五一

十九 最後一擊

什麼是最後——善用主力——有進無退——最後努力

一五五

二十 自我檢討

檢討目的——檢討事項——檢討方法——檢討以後

一五九

奮鬥的生活

上編 心理建設

一 人生道上

人自呱呱墮地，一直到死亡，這是人生的歷程。人在人生道上，誰都不能有片刻的駐足，誰都不許有片刻的留戀，歷程雖有長短，大家都要走完。古人說：「天地者萬物之逆旅，光陰者百代之過客，」因為光陰是過客，人生便沒法使「時光倒流」，而人生也不能有片刻的駐足與留戀。芸芸萬衆，把他們的人生歷程，細爲分析，不外下列幾種：

一、平淡的人生 這種人一生平平過去，庸庸碌碌，一些沒有生色，社會多他一個人，沒有什麼好處；少他一個人，也沒有什麼影響；他少不得社會，社會卻不需要他。他簡直是個社會的多餘者。即在他自己，也未嘗不感到人生的乏味，幼年的生活如此，少年的生活如此，青年的生活如此，壯年的生活如此，老年的生活，也是如此，生活的平淡，平淡到極點；生活的單調，單調得極點；由平淡與單調，而感覺枯燥，好曲子不唱三遍，他把人生的老曲子，反復

不已的一唱幾十年，不要說社會瞧不起他，他也瞧不起自己呢！推原其故，他以混爲人生的不二法門，混到那裏是那裏，混過去便算，好像水上的浮萍，飄到東，飄到西，毫不用力氣，毫不費心思，浮生若夢，那裏會出色呢！這種混的人生，雖然活到幾百歲，「徒然食息於天地之間」，估計他的價值，祇好打個零字！

二、黯淡的人生。這種人原想學混的方法，可是環境不許他混，而混的技術，又不高明。越混越黑暗，直混到地獄裏去，放眼四顧，四面八方，都是吃人的惡魔，嚇得心膽俱裂，那裏還有奮鬥的勇氣，低首下心，一輩子做逆境的俘虜。由恐懼而消極，由消極而悲觀，越恐懼而黑暗的勢力越是猖獗，越消極而奮鬥的勇氣越是萎縮，越悲觀而人生的前途越是黯淡，於是他的希望絕，他的生趣盡，整天的愁眉深鎖，怨天尤人，他覺得人生前途，一團黑漆，無可愛戀，只因爲閻王不來要，小鬼不來拿，又不願送上門去，姑且苟延殘喘，他是人世間的可憐蟲。推原其故，始由於不肯奮鬥，繼由於不敢奮鬥，卻不是不能奮鬥，「是不爲也，非不能也。」青年當使人畏，使人愛，使人敬，決不要受人哀憐！

三、順利的人生。有些人靠了強近之親，一時風雲際會，搏扶搖而上者九萬里，少年得志，直使一般人豔羨不替；有些人藉父兄餘蔭，利用穩固事業，運用已有人力，只要知人善任，不蹈漢桓靈親小人，遠賢人的故轍，不難錦上添花，做個光前裕後的人；有些人善於運用「以武一切，以文守之」的祕訣，逆取居然順守，一方面恰逢順利的環境，也不難嶄然露頭

角，俗語說來，赤腳幹來著襪吃，社會上確有這種幸運兒。這種人生順利是順利極了，「事半古之人，功必倍之」，怎不令人羨煞？可是順利之來，與所費之勞力不相等，因此養成輕量天下事的心理，以爲天下事不過爾爾，人生的經驗，不會豐富，一旦時移勢遷，由順境轉入逆境，怎能免驚惶失措？從前升入九天，如今墮入九淵，大少爺落難，一事無成，順利順利，勝如春夢一場！

四、曲折的人生 上述三種人生，沒有多大價值；有價值的人生，惟有曲折的人生，人生原是波浪式的，有些人忽高忽低，距度很大，而低的程度，愈後愈少，高的程度，愈後愈增，從形式上看來，是倏起倏落；從實際上估計，是越後越高，大開大合，奮鬥力多少雄厚，比方一艘巨輪，在洪濤巨浪中，疾馳如迅馬。有些人一切都與前者相似，而最後奮鬥，卻因遭逢意外的困難，而至於一蹶不振；前者是成功的英雄，後者是失敗的英雄，論其人生價值，初無高下，因爲他們的奮鬥力相等，人生經驗相等，給社會的影響，也是相等。有些人，他的人生歷程，也是忽高忽低的，高低的距度，雖不很巨大，而高低的次數，卻是很多，換句話說，他的挫折不很嚴重，奮鬥的力量，也欠雄厚，卻能保持水準；奮鬥的經驗，相當豐富，不失爲有守有爲的才士。

總之，人生的歷程，當如登山，翻過一個山頭，獲得一塊平地，再翻一個山頭，又是一番景象，翻到後來，直登最高峯，披襟當風，遙望則千里收入眼底，俯視則羣峯都羅列脚下，雖

然奮鬥得衣破鞋穿，甚或刺破皮膚，流些鮮紅的血，而這時候精神上的愉快，真是難以言語形容，人生的寶貴經驗，全從奮鬥中得來，人生的價值，全從奮鬥中表顯，我們不怕奮鬥，而且樂於奮鬥！

一 試金石

承平時代，誰都自命不凡，氣吞河岳，無論在行動上，在語言上，都表現著不凡的氣概，譬如夏天的花木，彼此都是枝葉茂密，生氣蓊鬱，誰是經秋而凋謝？誰是凌寒而獨開？從表面上無從分別。有時也許會發見反常的事實，沒有戰鬥力的，經不起逆境的，倒神氣活現，好像是了不得的東西；富有戰鬥力的，不怕逆境的，倒退縮在一隅，好像是不中用的東西；因為人的真實價值，不能以語言為憑，不能以文字為憑，而是以事實為憑，而是以逆境中所表現的事實為憑，「歲寒知松柏，世亂識忠臣」，這是從人們的公共的逆境言，在個人的逆境中，也是如此的。

一、公共的逆境 內亂迭起，狼煙徧地，這是公共的逆境。在此逆境中，有的堅貞自守，不屈不撓，有的望風披靡，一蹶不振，涇清渭濁，分得很是清楚。暴敵壓境，山河破碎，這是公共的逆境。在此逆境中，有的謂他人父，謂他人昆；有的隨波上下，逆來順受；有的奮臂而起，誓不共戴一天。各人的價值，好像放在天平上稱過的一樣。平時大言炎炎的，竟會是沒骨的軟體動物，平時沈默寡言的，往往是不怕喪元的勇士，所以公共的逆境，是公共的試金石，誰是真金，誰非真金，不用說一句話，事實擺在大家的面前，這種事實，雖愚夫愚婦，也能分

辨其誰是誰非。

二、私人的逆境 有了本領，偏找不到相當的地位，英雄開散，髀肉復生；或者牛驥同皁，雞鶩爭食，沈淪末秩，人莫我知，甚或阨於陳蔡，絕糧於陳，雖在孔子，也不免發生「非兇非虎，率彼曠野，我道非耶？」的疑問，因為私人的逆境，越陷越深，起初誰都能奮鬥，奮鬥的結果，只落得創巨痛深，幾曾打退逆境的分毫？有的智窮力索，甘心屈服；有的知難而退，自承失敗；有的再接再厲，奮鬥到底。賈如屈原，爲了「讒人高張，賢士無名」，慨歎於「誰知吾之廉貞」！「心煩慮亂，不知所從」，絕似迷途羔羊，不得已去見鄭詹尹，提出八個疑問，老實效忠呢，還是隨俗高下？歸去種田呢，還是游說求名？獨持正論呢，還是從俗貴？保持天真呢，還是諂媚取容？廉潔正直呢，還是圓轉如意？卓然不羣呢，還是糊塗一世？騏驥同駕呢，還是劣馬爲伍？黃鵠同飛呢，還是雞鴨爭食？這八個疑問，都是淺顯得得的，屈原竟會不知所從，十足表現自信心的動搖。私人的逆境，誰說不是試金石呢！

三、應有的認識 人們對於逆境，初能奮鬥，而終於屈服，這不是力量的不夠，而是心理建設的不健全，因為心理建設的不健全，於是認識逆境不能真切，認識不真切，只覺得逆境的雄偉，自己的藐小，於是雖能奮鬥，而不敢奮鬥；可是「漢賊不兩立」，不奮鬥，只好屈服。但是如何認識逆境呢？

(一) 逆境是磨練思想的 逆境是磨練思想的工具，充其量，不過像數學的難題，其中自

有解決的道路，只要用思想去分析，去搜索，尋到了絲頭，便如抽絲剝繭，一解決，百解決；即使不能解決，只怪自己的思想，運用未能得當，決不是逆境的無法解決；應該把思想的運用方法，調整一下，找到了解決的道路，也許只須化一舉手一投足之勞呢！思想愈用則愈精銳，我正好把逆境來磨練我思想，只有歡欣歌舞，怕他則甚？屈服更是傻子！

(二) 逆境是磨練精神的 精神是泉源，逆境就是疏導的工具，精神沒有重大的刺激，往往潛伏而不動，古人叫做「龜」。久龜不張，便要意興蕭索，無精打采了。人生遭逢逆境，絕似吃個梅子，唾液頓時如泉湧，老子所以說：「天地之道，其猶張弓歟，」要身體好，大家知道吃些補品，中醫是用慣杜仲人參黃耆當歸山藥龜版鹿角，西醫是慣用魚肝油及各種維他命，卻沒有人知道要磨練精神，應該多遭些逆境。孟子也曾說過：「人之有德慧術智者，恆存乎疢疾，」因為人逢逆境，自然能打起精神，深思遠慮，而所謀無不遂。

(三) 逆境是磨練意志的 意志是水泥，逆境是黃沙石子，黃沙石子雖然是討人厭的東西，水泥和了黃沙石子，卻能成爲堅固萬分的水門汀。意志是海瓜子石與水泥，逆境是打三和土的椎子，水泥與海瓜子石，必經打三和土的椎子，重重的打擊，纔能成爲堅如鐵石的牆基。意志是生鐵，逆境是洪爐，生鐵放在洪爐中燒得緋紅，再經重重的打擊，纔能成爲堅硬的鋼鐵。堅強的意志，是成功的要素，而逆境是磨練意志的惟一工具，那末我將歡迎逆境之不暇，怕他則甚？屈服更是傻子！

(四) 逆境是測量能力的 我有多少能力，不但別人不知道，連自己都不明白，主觀的估計，是估計不出的，不是估計得太高，便是估計得太低；最準確的測量法，當然要利用客觀條件。什麼是客觀的條件？就是逆境。我所有的能力，一經遭逢逆境，自然會很慷慨的拿出來，解決甲種逆境，我的能力是甲等，解決乙種逆境，我的能力是乙等，解決丙種逆境，我的能力是丙等，那末我將樂於利用逆境，怕他則甚？屈服更是傻子！

總之，真金不怕火來燒，逆境不過是試金石，不慚愧我不是真金，而偏怕試金石來試我，而至於屈服，豈非笑話。青年，快些完成真金，逆境之來，多多奮鬥，何難解決？怕逆境不是好漢，屈服於逆境，更不是好漢！

二 希望

人生是一個謎，究竟蘊藏着什麼東西，自來研究人生哲學的，有很不一致的說法。我卻以為人生最是簡單，蘊藏着的只有希望兩個大字。人無論智愚賢不肖，莫不有希望，有希望，所以覺得人生有意義，有價值，雖然遭逢逆境，不辭力與奮鬥；如果沒有希望，生着有甚意義，有甚價值，「浮生若夢，為歡幾何」，有若干時的生命，過若干時的麻醉生活，決不肯與逆境奮鬥，自討苦吃。這種沒希望的行尸走肉，到處都有呢！

一、希望的因素 統稱希望，究竟希望由什麼因素成功的？比方水的因素是氫氧，鹽的因素是氯化鈉，希望的因素可以分析麼？我以為人生是有理智的，因為有理智，所以對於現實有贊美，有厭惡，好的贊美，惡的厭惡，贊美之餘，遂生增益的動機，厭惡之餘，遂生剷除的動機，於是感情隨之而起，燒燃着熾盛的火，這熾盛的火，發生一種熱力，就是希望。所以希望的因素，是理智與感情。無理智的感情，是一種衝動，無感情的理智，是一種空想。衝動不會成功，只會債事，空想始終停止在想的境界，不會實現。「癩蝦蟆想吃天鵝肉」，是衝動的例子，「秀才造反，三年不成」，是空想的例子，都算不得希望。

二、希望有多少 一個人的希望，決不止一個，而所有的希望，決不會相同，有大希望，

有小希望，有遠希望，有近希望，從希望的大小遠近上，可以判別的是他的人格，大鵬海運，一舉九萬里，一去六個月；斥鵠騰躍數仞，翱翔蓬蒿，希望的大小遠近，簡直沒有比例呢！可是人畢竟與大鵬斥鵠不同，有大希望，遠希望的，同時未嘗沒有小希望，近希望，簡括說來，大希望，遠希望，往往是畢生的希望，數量當然很少；小希望，近希望，往往是期月間，或旦夕間的希望，數量當然較多。幾百個小希望近希望，抵不過一二個大希望遠希望，所以我們雖不藐視小希望近希望，卻該特別重視大希望遠希望，決不要自居爲決起而飛，搶榆枋的滑鳩，不知晦朔的朝菌，不知春秋的惠姑，巢林不過一枝，適成其爲鷦鷯，飲河不過滿腹，適成其爲偃鼠！

三、希望的實現 西洋有一故事，孩子走過山下，向路旁菓子攤上買隻桃子，那賣桃子的老兒，來得古怪，偏說桃子不是賣的，是換的，山上樹園裏，掛着許多酒壺，你去拏一個來，我便把桃子交換，孩子一想，倒也使得，便一口氣，奔上山去，誰知奔到半山，絆了一塊石頭，跌得皮破血流，他爬起來，忍着痛，繼續向山上奔去，奔到園裏，果然看見許多酒壺，掛在樹梢，拏不到手，於是像猴子似的爬上樹去，伸手過去拏酒壺，誰知許多樹枝，好像有知覺的，一齊向他亂打，孩子拚命不放，終於被他拏到一壺酒，從樹上滑下來時，已打得眼花撩亂，走出園門，在地上坐着養一回神，待張開眼來，真是奇怪，卻坐在那賣桃子老兒的腳邊，笑道：「好孩子，酒壺交給我，桃子拏去罷。」桃子就是希望，絆石頭挨打，是實現希望前應

有的逆境，逆境在我的前面，希望又在逆境的前面。因為有逆境，所以要奮鬥，奮鬥就是實現希望，實現小的近的希望，須與小的近的希望奮鬥，要實現他大的遠的希望，須與大的遠的逆境奮鬥，天下斷沒有這樣便宜事，不付奮鬥的代價，而能實現希望的！

四、希望的幻滅 天下不如意事，十常八九，事不如意，由於希望的幻滅，希望何以會幻滅？有的歸咎於希望太奢，事實上無法實現；有的歸咎於機會的不巧，徒勞無功；有的歸咎於環境劇變，非人力所能支持；有的歸咎於同情者少，破壞者多，實屬孤掌難鳴；有的歸咎於能力薄弱，不能戰勝困難；這些話，都是言之成理，卻不是主要原因。希望幻滅的主要原因，是奮鬥的不力與不得法。奮鬥是要用其能，盡其能，更要運用巧妙。不奮鬥而想因人成事，是不用其能；隨隨便便去奮鬥一下，有始無終，用力不宏，是不盡其能；一味蠻幹，不知虛虛實實的方法，是運用拙劣。有一於此，希望便會幻滅。我們要知道，希望的本身，始終存在，絕對不會消滅，滅而曰幻，似滅而實不滅也，什麼叫似滅而實不滅？我與逆境奮鬥而不能勝，逆境的勢焰日張，逆境的形體益大，相形見拙，直似我頓時矮了幾尺，逆境把希望完全遮蔽，連希望的光都瞧不到分毫，就是幻滅。如果我能再與奮鬥，盡力奮鬥，很巧妙的奮鬥，那末從前是「山窮水盡疑無路」，現在呢，「柳暗花明又一村。」如此說來，希望本身，始終存在，絕對不會消滅，所謂幻滅，似滅而實未滅，這個道理，不是證明了麼？

古人說：「後生可畏，」試問後生有什麼可畏？不是爲了希望無窮，前途無量麼？又說：

「四五十而無聞焉，不足畏也已，」試問五十以後的人，爲什麼不足畏？不是爲了舊希望幻滅，新希望不生麼？後生如無希望，有希望而不思實現，有什麼可畏？五十以後的人，希望不絕，努力奮鬥，加之以五十年奮鬥的經驗，真是大可畏呢！

四 頭腦冷靜

一、死裏逃生 我十七歲時，在浦東三林學校讀書。有一個春天的上午，我渡浦到校裏去，搖渡船的是個痰喘如鋸的老兒，乘客連我共三人，一個是典當的朝奉，一個是賣糖的小販，老兒問誰會撐篙？一雙半都是外行，渡船出港，賣糖的拔足了篷，卻不會扣篷繩，老兒坐在船梢把舵，分身不得，只好將就些，把篷繩打了一個結，那時日暖風和，水平如鏡，老兒全神向西南注視，好像有什麼心事，連聲叮囑賣糖的，留心解篷繩，說解便解，我知道事情有些不妙，嚇得縮做一團，船到中流，老兒大聲「解篷繩」，賣糖的嚇得手足無所措，一時解不開，忽然一陣狂風，船隨風傾側，老兒說聲完了，只見他把篷繚放手，浦水湧進船來，我早已昏了過去，等到醒來，船已靠岸。老兒說：「大家恭喜，我始終不會慌亂，舵在手裏，否則大家沒命的了。」青年，那老兒遭逢逆境來襲，頭腦冷靜，故能轉危為安，保全了四條性命，我現在能夠對青年談逆境的奮鬥，實出那老兒之賜！

二、心思鎮定 要頭腦冷靜，說來容易做卻很難，第一要心思鎮定，暴風雨來了，別人驚惶失措，我卻懂得急事慢行的方法，責任誠然重大，壓力誠然重大，我的精神雖緊張，而情緒不慌亂，理智乃能發揮他潛在的神力，好像一個舟師，在驚濤怒浪裏，緊緊把持着舵，依着指

南針，照常駕駛。不過這種神力，在平時不會顯露，到緊急關頭，纔會出現。不過理智是運籌帷幄的智多星，不是衝鋒陷陣的勇士，心思一定要鎮定，理智纔有用武之地；倘使情緒慌亂，理智受情緒掣肘，理智先要與情緒鬭爭，那有餘力，應付逆境？即使分出一部分力量來，也是杯水車薪，無濟於事。總之，情緒要聽命於理智，理智卻不能聽命於情緒，太阿倒持，一敗塗地。三國演義中講空城計，把諸葛亮描寫得神機妙算，賽似神仙，我則以為這是最好的一篇修養教材，司馬懿代表逆境，諸葛亮代表理智，空城計就是理智的神力，司馬懿兵退三十里，就是說心思鎮定，卒能得到勝利。漢高祖說：「運籌帷幄，決勝千里，我不如子房。」青年，理智就是你的張子房呀！

三、忘懷一切 要頭腦冷靜，第二要忘懷一切。什麼叫忘懷一切？就是絕不顧慮。不顧慮什麼？是利害，是得失，是成敗。利害，得失，成敗，最易使人顧慮，顧慮利害得失成敗，心思便要慌亂，頭腦便無法冷靜。如果把利害得失成敗，一切置之度外，不是故意不說起，不是故意不想起，不是故意不打量，而是真的忘懷了。那末一個平常的人，也能安之若素。可是在人的腦筋中，佔最大地位的，只有利害得失成敗六個字，要把這六個字永遠驅除於腦筋之外，可以當得起至人。即使要把這六個字，在一時期內，驅除於腦筋之外，也需要相當的修養工夫。平時空談忘懷一切，人人能之，臨到那時，便被利害得失成敗圍得水泄不通，與平時判若兩人，所以說忘懷是一件事，做忘懷又是一件事，所謂修養功夫，不在乎能說，而在乎能做。

如何纔能做呢？第一要多體察，使胸中雪亮；第二要把一切體察所得，建立一個堅強的觀念與信心。

四、依仗經驗 要頭腦冷靜，第三要依仗經驗，「觀於海者難爲水」，沒有見過海，一到比較大的江河，不免有些那個；見過海的，看那較大的江河，直同溝澮。遭過大逆境，吃過大風浪，一切都過慣了，所以看一切都是極平常的。初訓練的新兵，到了戰場，一看見子彈橫飛，一聽得礮聲震耳，都不免態度失常，因爲沒有作戰經驗的緣故。有經驗的兵，視衝鋒陷陣，射擊轟炸，都是家常便飯，不是矯情鎮物，故意冷靜，實在全是經驗中的事，找不出恐慌的理由來。我們對於逆境的奮鬥，也是如此。逆境遭逢越多，頭腦越是冷靜，某先生曾說過，某鄉村中學的高年級學生，走到大都市，一見電車、汽車、人力車，各式各樣的車輛，往來如織，有許多學生嚇得不敢通過十字路口，一種狼狽情形，令人發笑。逆境的奮鬥，比通過十字路口，其難百倍，沒有經驗的人，很難毫不慌亂。從逆境中學習奮鬥的經驗，原是最有效的方

法。

能夠心思鎮定，能夠忘懷一切，能夠應用經驗，自能頭腦冷靜，頭腦冷靜，自能全力應付，能夠全力應付，逆境雖極頑梗，奮鬥又奮鬥，奮鬥不已，自能突破逆境的一點，突破了逆境的一點，逆境的陣地，自然動搖，勝利非我莫屬。青年血氣方剛，奮鬥的勇氣，不患不盛，只恐怕魯莽滅裂，成爲張飛式牛臯式的人物，一味向前亂衝，甚至「張脈憤興，外強中乾，進

退不可，周旋不能」，那末奮鬥的結果，失敗居多。青年往往認頭腦冷靜為不夠勁，以為不奮鬥則已，如要奮鬥，應該轟轟烈烈，痛痛快快的幹一下，這實是大誤，讀此文，當能恍然。

五 破釜沉舟

一、一件故事 項羽是拔山舉鼎的英雄，起兵八年，身經七十餘戰，所當者無不破，所攻者無不服，從沒打過一次敗仗；而河北一役，是他生平極有名極得意的戰績，司馬遷在史記上也寫得特別有聲有色。兵到河北，先把秦將王離圍住，與秦兵大戰九次，秦兵敗得落花流水，運糧的甬道絕了，蘇角殺死了，王離俘虜了。那時候諸侯救兵集於鉅鹿的不在少數，卻都是藏頭縮腳，不敢動手，只好眼看着項羽，指揮楚兵，一聲喊殺，震驚天地，楚兵個個以一當十，諸侯都看呆了。實則項羽的祕訣無他，是沈船，是破釜，是燒廬舍，是只有三天的糧食；這些都是表示此次出戰，大家拼着一死，「誓不戰勝終不還」的意思，於是個個用命，人人爭先，從大家視死如歸的基礎上，造成空前的大捷。「置之死地而後生，置之亡地而後存」，原是兵法上的要義。我們對於逆境的奮鬪，也當學項羽河北之戰！

二、不向後轉 初步奮鬪，比較順利，越奮鬪，困難越多，這是一定的道理。有時也許遭到逆境的頑強抵抗，雖困心橫慮，還是被阻不前；如果不把後路先行斷絕，放棄奮鬪的念頭，難免不油然而生；放棄的念頭一起，便不肯決死戰，時時想鳴金收兵，保全實力，那裏還會發揮潛在的神力，獲得偉大的勝利呢！我們要知道在逆境中，只有向前衝，衝破逆境的陣

線；向後轉便是失敗，保全實力完全是夢想，因為奮鬥的實力，以自信為骨幹，自己既不信任自己，還有什麼實力可保呢？古人說：「狡兔有三窟，」以為這是狡兔的厲害處，我則以為：三窟不過是後退餘地；後退餘地留得這麼多，那裏還會奮鬥！我反對狡兔，我更反對狡兔式的青年！

三、絕不恐懼 恐懼之所由生，其途不一：有的認識對象不真切，只見對象的頑強，不見對象的弱點，直以為對象不可或犯，犯他必無完理，越看越怕，越想越怕，這種恐懼的勢力，早已籠罩全身，再也不敢奮鬥；這叫恐敵病。有的覺得自己藐小，與對象相較，不要說是以卵投石，簡直是投羽毛於洪爐，絕對不會成功，還是不去奮鬥的好，古人說：「既明且哲，以保其身。」真是不差啊！這叫恐己病。這兩種病，往往互為因果，因為恐敵，所以恐己；因為恐己，所以恐敵。兩種病總是連類而及。真能奮鬥的人，知道逆境非奮鬥不能突過，只考慮如何突過，卻不考慮能否突過。逆境小，我要奮鬥；逆境大，我也要奮鬥。小逆境，化小力；大逆境，化大力；我的奮鬥力，視逆境的大小而定；我去控制逆境，逆境不能控制我；逆境應該怕我，我如何怕逆境！這完全是心理上有了堅強的建設，決不是故意矯情，好整以暇，希冀博得好評。

四、毫不猶豫 「需者事之賊」，需就是猶豫。一切的失敗，總有猶豫的毒素包含在內。現在必須挺身而出，卻因猶豫而失卻適當的時機；現在是決戰階段了，卻因為猶豫而養癰貽

患。善於奮鬥的人，當前的問題，無論如何嚴重，把這個問題，慎重考慮，各方面都顧及則有之；但決不肯且慢考慮，且慢決斷，因為立下決斷，或有失誤，便處處留着伸縮餘地，每次的決斷，都可以重行考慮，都不是最後，那末永遠停留在待考慮的地步，可靠而正確的決斷，不會產生，奮鬥更何時實現！人的精神作用，是最奇怪不過的，越是猶豫，越是黑暗。假使我要下最後的決斷，我立刻覺得決斷如下得不正確，不可靠，定有許多苦痛隨之而生，於是我對這一決斷自然萬分慎重，萬分周密，所下的決斷，不難臻於完善。此中道理，並無神祕，作最後決斷時，我能全神灌注，理智的光，頓時萬丈，直照得無微不顯，無孔不入，猶豫是理智的魔，猶豫侵入思想，理智退處無權，以前所得，盡行推翻，所以叫他做「事之賊。」

五、意志堅定 人的心理，分知情意三方面。意志既不是感情，也不是理智，而是一種性格。這裏所謂意志，又與普通意志不同，乃是一種中心意志。什麼叫中心意志呢？對於當前的逆境，有奮鬥到底的決心；由於奮鬥到底的決心，控制了全部的精神，整個的對逆境作凌厲無前的奮鬥。我的奮鬥是堅定的，決不是姑且一試；所以精神是無畏的，犧牲是不怕的，目標是清楚的，用力是一貫的，精神是集中的。同時對於奮鬥，是感到偉大，感到急切，感到義不容辭，在奮鬥中遭逢任何挫折，不會灰心；看見別人的成功，不會分心；他的奮鬥目標，簡直視同生命，不僅僅有所希望，有所祈求，必使其底於成功而後已。

六 決不妥洽

一、爲甚妥洽 青年既有決心，與逆境作殊死戰，爲甚抵抗到中途，忽然想妥洽？當然最大的病根，是奮鬥的開始前，沒有把逆境認識清楚，認識不清楚，奮鬥便沒有堅強的決心，開始奮鬥時，未嘗不轟轟烈烈，凌厲無前，其實，這種動作，多數是感情用事，自然「一鼓作氣，再而衰，三而竭」，氣一衰，奮鬥遂平淡下來，氣一竭，奮鬥遂轉爲妥洽。或者爲了沽名釣譽，居然起與逆境奮鬥，後來覺得從奮鬥中獲得的名譽，其價值並不超過所費的精力，有時還覺得不夠本呢！千做萬做，蝕本不做，不做便怎樣？當然是妥洽。或者估量得不正確，初以爲與逆境奮鬥，是輕而易舉的，誰知道越奮鬥越難，河清人壽，勝利難期，乖人不吃眼前虧，還是改變作風，實行與逆境妥洽罷。或者奮鬥的動機，本當爲妥洽的手段，實行不打不成相識的老話，先來裝腔作勢，騙得大眾的同情，抬高自己的身價，使逆境認識我是個了不起的人物，自然妥洽的好交易易於成功，機會一到，於是對立轉成統一，奮鬥變爲妥洽，此中情形，異常複雜。

二、假的理由 或者說我的妥洽，既不是認識不清，也不是沽名釣譽，也不是估量不正確，更不是早已存心妥洽，而是爲了智窮力索，戰敗而降，誠不得已，我是疲兵再戰，以一嘗

千，吃過無量數的苦楚，實在毫無辦法，他人又不肯相助，真是「謂他人昆，亦莫我聞，謂他人父，亦莫我顧」——目前是不不得已而妥洽，未嘗不想待機再起。這種說法，好像言之成理，實則人生就是奮鬥，不奮鬥何由得人生？即使幸得保全蟻命，也算不得人生！你的奮鬥，是你的天職，他人是否相助，原不該算入帳裏。當然你是需要他人來相助，可是他人的相助，有一定的條件，你先要能夠再接再厲，越奮鬥，越有精神，越奮鬥，越有進步，第一步獲得他人的注意，第二步獲得他人的同情，第三步纔獲得他人的相助。你只要咬緊牙關，不住的奮鬥，自然由注意而同情，由同情而相助。得不到他人的相助，是你的奮鬥，還不夠叫他人來相助，決不是他人始終不肯相助，倘把他人不肯相助，為妥洽的理由，那末，何必多此一舉，倒不如開始就做逆境的俘虜，俯首帖耳，死心塌地，過你的奴隸生活。或者說，我的妥洽，也不是如此，妥洽是手段，奮鬥是骨子，此次奮鬥原是一種嘗試，第一嘗試逆境的實力，第二嘗試奮鬥的方策，現在我明白逆境勢力的雄厚，未可輕侮，現在我明白奮鬥方策的不對，還須調整，我為了培養實力，我為了調整方策，暫時與逆境妥洽，等到實力充足，方策調整，再來與他奮鬥，這一次的奮鬥，是知己知彼後的奮鬥，一定可操勝算。這種說法，更像有理，實則奮鬥只可以有張弛，決不可有斷續，奮鬥一斷，逆境勢力必張，前此奮鬥，所費的氣力，完全白化，奮鬥所得的成果，完全破毀，奮鬥所佔的地位，完全放棄，你要奮鬥，必須從頭做起，你要奮鬥，必須重行認識，你要奮鬥，必須重行準備，但是你的實力已損，你的環境已非，你的勇氣已衰，

奮鬥的現象，不會像以前的熱烈，說句不中聽的話，完全是回光返照。你要引起他人的注意，已非易事，不要說同情了，更不要說相助了！總之，與逆境的奮鬥，是你自己的事，騎上虎背，不能跨下，奮鬥就是奮鬥，決不能有什麼嘗試。依賴他人，與微幸成功，都是奮鬥的毒索，以此爲中途妥洽的理由，那得不令識者含羞，高人齒冷！

三、妥洽就是投降 逆境與你，勢不兩立，有逆境沒有你，有你沒有逆境，換句話說，不是逆境被你打倒，便是你被逆境征服，不是逆境做你的牛馬而轉爲順境，便是你做逆境的俘虜而成爲奴隸，中間決沒有鴻溝可以劃界相守，彼此相安無事的。這叫做「漢賊不兩立。」因爲沒有鴻溝可劃，你想成功偏安之局，得過且過，結果是逆境一天一天的膨脹，把你偏安之局，打得粉碎，而逆境統一了你的天下，那時，你要逃也逃不了，這叫做「王業不偏安。」此中理由很是簡單，你與逆境奮鬥，現在中途妥洽，在逆境總怕你反復無常，處處防你，時時疑你，而終於剷除你；即使你格外小心，格外表示中心悅而誠服，逆境始終以爲非我族類，其心必異，今日力屈而來，安知他日不沖然飛去，所以中途妥洽，彼此決不會妥，決不會洽，所以中途妥洽，就是自己葬送自己的前途！直捷爽快的話，你對於逆境，只有兩條路，一條是奮鬥到底，一條是俯首投降，再沒有妥洽餘地，所謂妥洽，不過是句門面話。

四、舉個例子 某君接辦一所小學，這所小學，以前是私立，現在歸公立，私立時代的教職員，因爲飯碗關係，在附近設立一所新的小學，把所有的學生，一齊吸引過去，這是一個嚴

重的打擊，而且這所公立小學，只有三間老平房，形式實在太差，引不起人家的注意，新年開學，教師三人，學生一人，只得臨時出布告，說是校舍修理未竣，暫緩開學，一面四出勸學，又是到處碰壁，受人笑罵，奮鬪了半個月，總算招得了五六十個新生，勉強開班上課。假使當時講妥洽，那末只有錄用老的教職員，某君做個傀儡校長，事業不但辦不好，連傀儡校長都是暫局，因為某君肯奮鬪，總算打破了第一關；可是逆境如洪濤，一波未平，一波又起，直使你沒有喘息的機會，勉強開學後，接着又是野孩子沿路打學生，朝晨上學要遭襲擊，放午飯要遭襲擊，午後上學散學，也同樣的要遭襲擊，他們是有計劃的行動，希望造成恐怖空氣，把已入學的學生，打得不敢到校，某君當然不肯示弱，因為一示弱，便沒有前途，教職員全體動員，偵騎四出，一面保護學生，壯學生的膽，一面偵查打學生的，究屬何等樣人，講到苦，真是苦不堪言，一天到晚在奮鬪中，有一天，終於捉到野孩子，毫不遲疑的送到公安局去，一經盤詰，蛛絲馬跡，完全得到，傳到野孩子的家長，具結把野孩子領回，背後人也覺得事已敗露，不敢再事搗鬼，總算把第二關又打破了。某君一再打破難關，沒有別的訣竅，只有堅持着不妥洽三字，在奮鬪時，大家替他捏一把汗，以為一所新學校，經不起什麼打擊的，對方呢？蓄心已久，手下又有爪牙可用，勝敗自不待卜，誰知奮鬪的結果，某君反得到勝利。青年也許要說，這是小事！的確，這是小事，可是即小可以見大，舉一可以反三，一切的逆境，只要你不妥洽到底，勝利必屬於你。

七 不怕失敗

一、什麼事才可怕 平心而論，世界上的確有可怕的東西，人身觸着強度電流，立刻殺身，倘使你不懂避電禦電的方法，那末電是可怕的；霍地裏奔出一隻老虎，縱身撲將過來，倘使你沒有打虎的利器，和百發百中的技術，那末老虎是可怕的；一不留心，掉在深不見底的大海裏，倘使你不精游泳術，又是沒有救命圈，那末大海是可怕的；電之所以可怕，虎之所以可怕，大海之所以可怕，不在電虎大海的本身，而在你沒有應付的方法，沒有應付的方法，電觸你身，你祇有死，虎撲上來，你只有死，掉在大海裏，也只有死，死是什麼？死是失敗的結果，失敗是什麼？失敗是無法應付的結果。如果你有法應付失敗，隨失敗，隨即補救，失敗不過如曇花一現，有甚麼可怕，而逆境越大，失敗的次數越多，失敗的次數越多，成就越是偉大，失敗是奮鬥必經的過程，決不是結果，不但是不必怕，實在是不足怕，奮鬥的經過失敗，是必然的，不是偶然的，失敗的可以補救，也是必然的，不是偶然的，所以不怕失敗的，不會終於失敗，怕失敗而不敢奮鬥，怕失敗而不再奮鬥，纔終於失敗，可見得終於失敗，是爲了不奮鬥，不是爲了奮鬥，認清了這一點，纔配談與逆境奮鬥！

二、奮鬥增長經驗 奮鬥是最好的學習，經一次失敗，研究他的原因，恍然於失敗之咎，

在乎應付不當，而改正的方案，自能發見，古人說：「前事不忘，後事之師，」什麼前事？當然是失敗，失敗何以不忘？因為親身經歷，印象極其深刻，不忘有什麼用處？作爲今後奮鬥的借鏡，失敗不是損失，而是收益，經一次失敗，明白一些奮鬥過程中的曲折，明白一些奮鬥過程的曲折，便增加寶貴的經驗，經驗增加，好像作戰添了生力軍，頓時勇氣百倍，逆境越戰越少，你呢？越戰越強，總理遺囑，不是大家熟極而流了嗎？遺囑的開頭，就是：「余致力國民革命，凡四十年，」這四十年中的無時無刻，不與逆境作殊死戰，失敗的次數，大小數百，接着說：「積四十年之經驗，深知欲達到此目的，必須喚起民衆……」四十年的經驗，從四十年中大小數百次之失敗中積起來，所積起來的經驗，並不是消極的悲痛史實，而是積極的深刻的方案，也就是中山先生所認爲可以達到革命目的最優良最有力的武器。這種武器，想是想不到的，聽是聽不到的，書上也讀不着的，只有在奮鬥中，在奮鬥的失敗中，纔會獲得的。你爲了尋求奮鬥的最優良最有力的武器，應該歡迎失敗，應該歡迎不絕的失敗，應該歡迎巨大的失敗。怕失敗的是懦夫，跌下去爬不起來，便不是好漢。你不見賣藝的老江湖，頭上一個疤，肩上一個疤，手上一個疤，腳上一個疤，身上結着許多疤，這些疤都是失敗的記錄，也是他鑽尖刀圈本領的所由成功。我祝你精神上留着無量數的創痕，在精神的創痕中生出價值連城的經驗來，把這價值連城的經驗，打破你前途無數的逆境，而終於成功了！你把一隻小鳥，關在室內，將多數玻璃窗關好，只開着一扇，起初小鳥滿室亂飛，飛了一會，見不是辦法，便向玻璃

窗上亂撞，撞了一會，見不是辦法，便向開着的窗口飛去，你也許要笑小鳥，早向開着的窗口飛去，不是省事麼？亂飛亂撞，不是白費力麼？我說，不對，小鳥向開着的窗口飛去，是亂飛亂撞中得到的經驗，你以為小鳥在亂飛在亂撞，在小鳥却是一種有計劃的奮鬥，絕對沒有胡亂的成分在內。以後如果碰到同樣事情，他就逕向開着的窗口飛去，因為有了經驗的緣故。

三、奮鬥完成理論 奮鬥決不是胡幹，胡幹決不會成功，奮鬥也不是蠻幹，蠻幹決沒有好處，奮鬥之前，先要知道些奮鬥的理論，根據了奮鬥的理論，設計出奮鬥的方案，根據了奮鬥的方案，逐步去實踐，這是一定不易的道理。可是理論是理論，事實是事實，完全是兩事，不是一事，理論總是一般性的，而事實是特殊性的，一般性中當然含有特殊性的，特殊性中當然含有一般性的，否則，理論何以能應用於事實，事實何以相通於理論？但是理論不能與事實完全一致，這是誰也無法否認的。所以單談理論，不去實踐，談的理論，越談越空，越談越玄，玄空的理論，外表上看來，也許很精密，很高深，其實是毫無用處。所以你要與逆境奮鬥，不能不借重理論做工具，而完成你的理論，却有待於實踐，經過許多次數的失敗，發見你理論的特殊性，與一般性的補充地方。中山先生所謂知難，並不是教你不必求知，而是教你不要從理論上求知，從理論上求知，是天大的難事，古人也說：「致知在格物，物格而後致知，」格物就是實踐。格物當然要遇到困難，困難便是逆境。我行年近知命，說來慚愧，懂得些青年修養，不過近十年事，這近十年中所知道的，只有一小部分，是得自書本，一大部分，却從逆境中奮鬥得

來，如果我不辦補習教育，辦補習教育而不碰到逆境，碰到逆境而不去奮鬥，我自己相信自己決不會得到比書本上更多的理論，我更相信，我如果要完成青年修養的理論，只有不絕的與逆境奮鬥，奮鬥的時間越長，失敗的次數越多，理論的完成越近，我不想取巧，我勸青年也不要取巧，我不會害怕，我勸青年也不要害怕，我不會消極，除非是死了，我勸青年也不要消極，除非非死了！

四、奮鬥創造環境 人是環境的產物，在什麼環境中，產生什麼樣的人，可是人不是環境的奴隸，他也能創造環境，創造環境，不在理想，而在奮鬥，在開始奮鬥時，環境與你是對立的，是不利的，是多方阻礙你的，因為奮鬥而顯出環境的對立，顯出環境的不利，顯出環境的阻礙，這些對立，不利，阻礙，我們便叫他奮鬥的失敗吧！只要你因環境的對立，不利，阻礙而住手，始終不住的奮鬥，說來奇怪，環境的對立不利阻礙之程度，漸漸的減少，漸漸傾向到你一邊來，終於改變了原來的面目，而同情於你，而玉汝於成。因為你的奮鬥，一絲一毫的把環境的量在變動，所化的力量，完全是有效的，量的變動，跟着你的奮鬥而增加，到了一定的限度，環境突轉，成爲有利於你的新環境。某校創辦多年，當地的職業界教育界，還是不信任，某校努力改善教育方法，提高學生的品性能力與實用的智能，一面設法宣傳，設法聯絡，漸漸引起當地職業界的注意，中間不知受着多少譏諷與冷淡，後來有一批學生畢業，在職業界表現了滿意的成績，職業界便大爲注意，而且感到有興味，有信心，頓時輿論大好，大家樂於

錄用，出路一好，當地教育界都把他的畢業生送去投考，於是某學校遂成爲一致稱許的好學校，每逢招考，投考的學生，超過錄取十倍，每逢畢業，職業界的需要人數，也超過了畢業生數，這不是職業界教育界的前倨後恭，完全是某校真能用奮鬥來創造環境的結果，所以你不要怪環境對你無情，實在要怪你自己的奮鬥，還不夠用力，還沒有達到創造環境的程度。

八 不貪安樂

一、緊要關頭 晉文公重耳總算能與逆境奮鬥的了，爲了驪姬之譖，奔往狄國，躲避十二年，預備投依齊國，經過衛國五鹿地方，餓得沒有辦法，向野人求乞，野人不但_{不寄以同情}，竟給以土塊，真是受盡人世的揶揄，可是一到齊國，齊侯把女兒嫁他，待得很好，從此不想奮鬥，以爲人生安樂就好，誰還想別的，願意老死在齊國了。跟他的人，苦口勸他，也是沒用，他的妻子齊姜，勸他「人不立志想勝人，必永無勝人之日，人生能有幾何，決不容你偷安，恨偷安像防病的是上等人，戒懼偷安的是中等人，專想偷安的是下等人」，重耳還是不聽，只好灌醉老酒，硬送上車子，動身去齊，重耳醒來，勃然大怒，手提長戈，與他的母舅子犯過不去，甚至說，「倘事不成，我吃你的肉還不夠！」可見奮鬥到半途，一有可以安樂的地方，便想放棄自己的前途，雖至親好友，勸他不醒，在英雄尙且如此，而況常人？重耳如果沒有好妻子好幫手，不怕遭怨，硬硬兼施，重耳前途，也就可想而知了。可是天下那有如許好妻子好幫手！青年當此緊要關頭，必須自己拏定主意，打破了這一關，你的奮鬥，又現出光明的前途了。不過話要說回來，物質上的安樂，誠然貪不得，精神上的安樂，卻不可不有，否則生活太枯燥，精神太緊張，這種長期吃苦，不是一般人所能忍受。你看戰壕裏的兵士，還要唱歌聽無

線電歌曲呢？而況精神上的安樂，正是絕好的調劑方法，足以增加奮鬥的精神，延長奮鬥的時間呢！

二、問心無愧 某君主辦文化事業，因為時局關係，營業不很發達，而材料價格飛漲，支出有增無減，經濟十分拮据，大有岌岌不可終日之勢，某君四出奔走，各處張羅，連吃飯都沒有，有一定時間，有時微露曙光，方且欣然自慰，不意時局又見緊張，光明突被黑雲掩蓋，某君依然奮鬥，他認定爲了社會，爲了國家，吃苦算不了什麼事，就是到處碰壁，受着閒氣，有時不免嘆一口氣，不一回，已經完全忘記，好像沒有遭到逆境，這種善忘苦痛的精神，完全得力於問心無愧四字！倘使他爲了自己打算，夾雜了私念，便要權衡利害，便要預計得失，結果是逆境的勢力高漲，非逼他退出陣線，只有向逆境投降，而內心的苦痛，直如萬箭鑽胸，怎不使他愁眉雙鎖，怎不使他精神頹喪，怎不使他長喟短歎，精神上的安樂，早與他絕緣，他人也要歎着說：「早知今日，何必當初，」在奮鬥的中途，除了絕對少數的知己外，誰會來鼓勵你！艱苦中過奮鬥生活，只有拚出問心無愧四大字做無上法寶，不然，逆境不來逼死你，你先把自已逼死了！總之，你要從內心發出精神上的安樂來，不要在外面找物質上的安樂來刺激你，來麻醉你，纔算是真能尋快樂者，纔算是真能奮鬥者！

三、隨寓而安 什麼是安？原無一定標準，同是一種生活情形，在甲以爲苦，在乙以爲安，安不安在人不在物，你以爲安便覺得真安，你以爲苦便覺得真苦，打三和土的工人，立在

高架上，身體搖搖的，還要留心雙腳立穩，手裏提着笨重的木人，很費力的提起來，打下去，那種生活情形，在旁人看來，以為是很苦的了，在他們呢，卻提高破嗓子，很高興的唱着打樁歌，不但是聲調中流出愉快的音節來，連他們的面上都浮着笑容，這種神情，似乎有些神祕，其實一些都不神祕，他們是隨寓而安的實行者。以前我讀到顏淵的「一簞食，一瓢飲，居陋巷，曲肱而枕之，人不堪其憂，顏子不改其樂，」以為這是大賢人的不可及處，現在把打三和土的工人來比，纔知道是一件極平常的事呢。青年，你的修養功夫，無論如何，比打三和土的工人，總要好的多，那末隨寓而安的境地，一定可以達到的。農夫插秧，你總看見過的，赤着腳，立於泥漿水裏，污泥沒踝，彎腰曲背，很快的插秧，泥漿水濺滿面上，口中卻高唱着田歌，有時笑聲四縱，快活得很，這也是很簡單的道理，他們能夠隨寓而安，青年，你的奮鬥生活，當他是打三和土吧！當他是插秧吧！你一定能夠隨寓而安了。有人以為奮鬥生活，應該悲壯，應該激昂，我以為這種神情，還不是最好，因為太嚴肅的緣故。

四、欣賞歷程 當你奮鬥遇到困難的時候，應該抽出若干時間來，把你奮鬥的歷程，靜靜的整理一下，以前一步一步的奮鬥過去，覺得十分平凡，經你一整理，便找出極明顯的路線來，如果把整理過的奮鬥歷程，自己縱身站在雲端裏，很超然的欣賞一下，定教你條地高興起來，你看奮鬥的歷程，好像是起伏的岡巒，又突兀，又雄偉，又曲折，又優美，真是一幅絕妙的山水，這一幅絕妙的山水，不是天然的，不是請畫工畫成的，而是你自己奮鬥出來的，到那

時，你一定覺得以前的奮鬥，不是白費的，你不是平凡的而是偉大的，不要說別的，你試找一個經過小小奮鬥的人，請他談談奮鬥歷程，他便滔滔不絕，談個不完，認為無上得意之傑作。青年，你現在不必請他人談奮鬥歷程，儘可請你自己談奮鬥歷程，不必教他人聽你的奮鬥歷程，儘可請你唯一知己的自己，聽你談奮鬥歷程，不必用語言來談你的奮鬥歷程，儘可用心領神會的方法來談你的歷程，古人說敝帚自珍，自己的東西，自己那有不寶貴之理，而況是又突兀，又雄偉，又曲折，又優美的一幅絕妙的自己創造的奮鬥歷程！這倒不是夜郎自大，這倒不是自己騙自己，這倒不是矯情作偽，而是千穩萬妥的精神享樂方法。青年，你也許有些懷疑，懷疑這個辦法，不盡可靠，我勸你，且慢懷疑，凡事總要實踐，總要誠心誠意，切切實實的實踐，此中滋味，真是無窮，直當得起雋永兩字！

五、時有所得 一架機器，工作了幾十年，軸梗細了，螺絲鬆了，生產力降低了，生產品低劣了，大家說，這部機器老了，不中用了；但是你去問問這部老機器，做了幾十年工作，有什麼心得沒有，他始終是不聲不響，半句話都回不出來，因為他根本沒有靈性，沒有知覺，機械的工作了幾十年，把自己的身體毀壞了，自己得不到什麼好處。人不是一架機器，有靈性，有知覺，奮鬥的歷程，又多麼曲折，時時刻刻有變化，不比機器的工作，雖複雜而簡單，老是這一套，始終沒有變化的，你的經驗在奮鬥中生長了，你的能力，在奮鬥中生長了，你的思想，在奮鬥中生長了，你的品性，在奮鬥中生長了，經驗能力思想品性的生長，都是奮鬥的副

產品，這些副產品，都有很大的價值，估計是無法估計的，除了奮鬥，又沒有第二條路可以得到的，當你得到了這些副產品，好好的積儲起來，越積越多，越積越厚，偶然拏些出來，向人家談談，人家無不樂於接受，異口同聲的說是親切有味，甚或說是聽君一席話，勝讀十年書呢！或者說，我也奮鬥了多年，平心一想，不過做了牛馬，並沒有什麼心得，這也許是實在的，推原其故，由於只做了機械式的工作，毫不用心，毫不在意，一舉一動，完全是出於被動，這種完全被動的工作，既不能奮，又不能關，嚴格說來，不能稱爲奮鬥。所謂奮鬥一定是有目的，有計劃的，有信仰的自動工作，奮發精神，取戰關的形式。青年，你的工作，是何等樣的工作，是機械式的呢？還是奮鬥式的？倘使是奮鬥式的，試問你有什麼心得，足以使你精神上感到安樂？

九 不信命運

一、命運說的由來 詩經上「天生蒸民，有物有則，」這兩句話是承認人們所有的事物與法則，都是天所賦予的，換句話說，就是一切都是命中註定。天給你的，你不求自至，天不給你的，無所用其追求，雖追求，也是徒然的，這是命運說最巧妙的說法，推而廣之，世界上的一切，都是命中註定，孟軻總算是能奮鬥者，他也說：「五百年必有王者興，其間必有名世者，」豈不可怕？其實命運說自有其來源，第一當然是統治階級的枉造，統治階級要想用少數人有限的心思才力，來統治絕大多數的人，實際上是不濟事的，威武雖可以脅人，有時卻「民不思死」，利祿雖可以誘人，有時卻「棄如敝屣」，於是杜撰出命運之說，統治之權，天所賦予，你們是命中註定被統治者，你們要奮鬥，便是違天，「違天必有大咎」，左傳上不是有過這幾句話麼？「卜世三十，卜年七百，天所命也，周德雖衰，天命未改，鼎之輕重，未可問也，」王孫滿以小小的年紀，卻用命運的話，嚇退楚子，足見命運之說，深入人心，麻醉的程度，實在可以了。第二卻是我們自己的不是，因為奮鬥，受了挫折，受了很大的挫折，真所謂創巨痛深，到那時，不怪自己奮鬥的不得其法，偏諉之命運，看看他人，用力少，成功多，我呢，用力很多，成功難期，此中豈有別的道理，完全是命運關係。項羽奮鬥數十年，一旦兵敗

烏江，慨然太息道：「此天亡我，非戰之罪也，」殊不知范增既去，人謀不臧，咎由自取，與命運有什麼相干呢！除了這兩個來源，命運之說，再找不出什麼根據來，就這兩個根據來說，第一個是欺騙，第二個是曲解，我們只要不受欺騙，不願曲解，命運之說，早已化爲烏有。至於古來許多學者，極力闡揚命運說，他們是統治階級的爪牙，立場不同，當然一味胡說，就是墨子的非命，荀子的制命，雖然反對命運說，卻沒有找到命運說的來源，所以他們的力量，很是薄弱，我這裏不預備多說，讀者可參看我的「服務與人生」，「奮鬥的人生」兩書，便可知道。

二、命運說的結果 命運說支配了被統治階級，已經幾千年，有許多人被逆境所拘束，心有所不甘，起而奮鬥，奮鬥遭到挫折，命運兩字，突然湧現於目前，給他很嚴重的警告，於是志氣消失，只好自歎「寔命不猶」，回想從前，更都是失敗史，命運的力量，真是拗他不過，從此偃臥不起，放手不幹，再起也徒然，再幹也徒然，只得發發牢騷，以吐胸中不平之氣，只得怨他父母生得八字不好，這種人雖無奮鬥的勇氣，尙有奮鬥的雄心，可惜被千斤石的命運壓著，不敢彈動。有許多人被逆境所拘束，起而奮鬥，奮鬥遇到挫折，同樣的命運兩字，突然現於目前，他一見情勢不好，立刻隨風轉舵，好厲害的命運，休想與他抵抗，於是乎頹廢自甘，於是誠心屈服，於是一世不想抬頭，對於逆境，安之若素，心靈變爲麻木了，低首下心於逆境之前，而不覺得難過了，這種人既無奮鬥雄心，更無奮鬥勇氣，千斤石的命運，壓在他身上，也不覺得苦惱，他不是不敢彈動，簡直是不想彈動了。有許多人，還要不如呢，他認爲命運是

無上的主宰，應該受他支配，應該樂於受他支配，一個人的升沉榮枯，莫非是命，命運註定升的榮的，不待奮鬥，自會升的榮的，命運註定要沉的枯的，雖去奮鬥，結果仍是沉的枯的，奮鬥簡直是多餘的，是自討苦吃的，好在人生上壽，不過百年，馬馬虎虎過了一世，希望下世投胎，天給他好命運。唉，命運，真是人世間最厲害的魔鬼，不知葬送了多少的光明前途！青年，你不是宿命論者，當然不用歎命，不用安命，更不用樂命，你要燃旺了生命之火，擊起了鋼鐵般的拳頭，挺起了胸膛，大踏步前去，與逆境作殊死的奮鬥！

三、因果關係是有的 命運是沒有的，事物的因果關係，卻是有的，因是什麼？粗分之，則有自然的因，人爲的因。細分之，逆境的轉變，逆境的弱點，新事物之因素，都是自然的因，給他一個總名，叫做根據。力的刺激，是人爲的因，換一個名字，叫做條件。合根據與條件，統稱之爲因。果是什麼？由根據條件，得到的實現，成功是果，失敗也是果，成功是善果，失敗是惡果。

(一)逆境的轉變 逆境本身，也有內在的矛盾，隨時在變化，比方一塊頑石，似乎是靜止的，是始終不變的，其實頑石的分子，也含有矛盾，雖然互相結合在一個統一的團體中，仍是互相排斥，互相摩擦，形成一種運動，人目雖不能看見，歷時稍久，頑石自會變形。逆境的活動性，當然比頑石更強，那末他自身的轉變，一定很快，今日的逆境，決不是昨日的逆境，明日的逆境，當然不是今日的逆境，更可以說，逆境的轉變，無時或息的。因爲逆境

自身的轉變，便給你一個進攻機會，同時也給你一個不進攻的警告，你進攻，此其時矣！你不進攻，逆境也許轉變得更厲害些，給你更大的不利，你要奮鬥，第一要留心逆境內在的矛盾是什麼？轉變的趨向是什麼？

(二)逆境的弱點 逆境雖很頑強，但未嘗沒有弱點，不過逆境的弱點，往往是隱的，不是顯的，你必須留心觀察，觀察得真確，你必須分析，分析得精密，一經正確觀察，精密分析，自會發見逆境的弱點，逆境的弱點，是你最好進攻的路，「出其不意，攻其無備」，這就是攻弱的意思。不過逆境的弱點，有時故意裝成強點，你不留心，便會被他瞞過，好像敵人的紮草人，儼然站崗，或者裝在車上遊行；好像敵人的做假砲，排在險要地方；好像敵人沒有幾個兵，東調到西，西調到東，表示兵力的雄厚；「胥臣蒙馬以虎皮，先犯陳蔡」，陳蔡竟會中計，沒命的潰退，有時逆境的強點，故意裝成弱點，好像滅灶誘敵，好像故示弱兵，大致觀察得正確，分析得精密，可以免得上當。

(三)新事物的因素 雞蛋孵化成雞，鴨蛋孵化成鴨，決不會雞蛋生鴨，鴨蛋生雞，這是因為蛋內的胚種的不同，雞蛋內有雞胚種，鴨蛋內有鴨胚種的緣故，新事物的產生，也有其胚種，沒有胚種，決不會無中生有，所以你要奮鬥，你先要找出新事物的因素，是否存在，園丁在沙土上澆水，沙土裏沒有種子，那裏會生出新植物來！

(四)力的刺激 有了自然的因，你再以力的刺激，就是奮鬥，只要奮鬥的方法適當，奮

鬥的力量足夠，奮鬥的時間充足，世界上沒有不成功的事物，好像是水到渠成，好像是瓜熟蒂落，誰知完全是奮鬥的結果。同時結果不是奮鬥的最後一步，而是第二步奮鬥的基礎，而是第二步奮鬥的因，因成果，果又成因，因果相聯，簡直分不出孰爲因，孰爲果，而奮鬥遂無窮期，光明由燭火而成日月。

十 不識煩悶

一、最大的損失 人生最大的勁敵，莫過於煩悶，人生最普通的勁敵，也莫過於煩悶，煩悶煩悶，青年人在那裏喊着，中年人在那裏喊着，煩悶之所以可惡，他不是明火執杖的強盜，而是暗中盜竊的竊賊，他不竊你的古董衣服食物器具以及金錢飾物，偏來竊你的天才精力活力，志向希望健康，甚至竊你生命中的機會與幸福，被煩悶所偷竊的數量與價值，任何聰明的計算家，沒法估計得清清楚楚，這種勁敵，你不該容留他片刻，不該單是口頭喊喊！我來約略計算你的損失如下：

(一)消滅天才 你明明是個天才卓越的青年，本該成就很大的事業，本該可以無往不利，只因爲煩悶上了你的身，使你終生愁眉不展，使你終生意興蕭索，固有的天才，一些發揮不出，變成一個極平凡極怯懦的人，一生到處碰壁，一無成就，也許你自己有些奇怪，何以昏昏沉沉的了此一生？我現在提醒你，你的卓越天才，被煩悶偷去了！

(二)摧殘活力 青年人應該活力充滿，初生犢兒強於虎，正是你的黃金時代，大可以轟轟烈烈，幹一番驚人的事業，但是你卻欲行不前，一再蹉跎，從沒有一種生龍活虎的氣象，人家說你沒有活力，是天生的凡夫，我卻知道你本有充沛的活力，比別人有過之無不及，只

因為煩悶上了你的身，把你的活力破壞了，所以成爲暮氣沉沉，不想活動的老少年。

(三)消耗精神 一個人在煩悶的時候，精神機能受着牽制，思想不清楚，不敏捷，不合論理，很容易解決的問題，也會想不出來，這完全是血液中充滿了煩悶，腦細胞受到劇烈的損傷，原有的思想能力，好像被烏雲遮蔽，再也不能夠集中，心緒很是不安寧，那裏還會發揮精神的最高能力。心中雖想與逆境奮鬥，總覺得精神不濟，卻不明白青年時代的精神，到那裏去了。

(四)破壞希望 論常情青年時代，最富於希望，青年總是向前看，看看自己有着無限的前途，於是熱烈的希望，蓬勃以生，不像老年人桑榆暮景，爲日無多，只想度過目前，以此此生，可是煩悶上了你的身，青年人的目前，變成一團黑漆，伸手不見五指，一些看不見什麼，起初還肯在暗中摸索，摸來摸去，仍是一團黑漆，於是摸的勇氣，也沒有了。人生的能奮鬥，完全爲了前途的希望，希望既經沒有，誰還肯奮鬥，希望就是生命，無希望便無生命，所以煩悶破壞你的希望，無異殺死你的生命！

(五)破壞健康 古人說：「憂能傷人，」憂何由生？生於煩悶，憂發於內心，磨榨盡你的青春生命，終於用無形的利刃，在你的面上，刻劃出無數的皺紋，這種青年，年紀雖青，身體已老，一分精神，一分事業，身體衰弱，三日傷風，四天咳嗽，稍受刺激，還要失眠，這種病夫，只好與藥鑪茶爐做跬步不離的良伴，那裏還配談奮鬥！你幾時見過煩悶的青年，仍

有獅子般的體力的？

二、煩悶的原因 籬笆破，野狗鑽，煩悶也決不是無因而至，「物必先腐而後蟲生」，你沒有可乘之隙，煩悶雖陰毒，那敢近你的身！古人說：「妖由人興，」這句話是很對的，那末我來探索煩悶的原因吧：

(一)急於求功 奮鬥要他成功，誠屬天經地義，可是奮鬥的成功，自有一定的時間，與相當的力量，力量不足，不會成功，時間不到，不會成功，青年往往昧於此義，一經奮鬥，便想成功，料得太易，量得太輕，結果當然事與願違，於是萬分不高興，由不高興，而微感失望，由微感失望，而降低熱度，由降低熱度，而搖動意志，由搖動意志而感到徬徨，徬徨就是煩悶所乘的大隙，你不招煩，而煩悶自至，即欲拒煩悶，而無力抵抗，「其進銳者其退速」，急於求功，必至於消極。

(二)事不如意 我在這一項中，特別提出失戀失業兩點，人生三求，求學求愛求業，誰也不能否認，而且不必否認。先把求戀說罷，「飲食男女，人之大慾存焉」，當然「知好色，則慕少艾」，慕是求的先驅，慕之不已，必出於求，如果「求則得之」，那是上上大吉，何奈求戀能如「養由基之射，百發百中」的，究屬少數之少數，多數是要多方以致之，有時還要「寤寐思服，優哉，遊哉，轉輾反側」呢！轉輾反側，而終於失戀，這個打擊，當然不小，於是心灰意懶，對於一切，都覺得乏味，從前是一位勇於奮鬥的戰士，現在因為失

戀，而變爲冷如冰的青年，冷的結果，是無聊，無聊的結果，也是煩悶。至於失業在有產階級的青年，原屬無關緊要，在無產階級的青年，生活一定發生極大的影響，物質上的威脅，直接侵犯到精神，由生活不安，而成爲精神不安，由精神不安，而成爲心理變態，煩悶遂如一片烏雲，籠罩了青年的全身，堅固有過於牢籠。這兩種煩悶，很多走入歧途，自甘墮落。

孟子說：「未聞下喬木而入於幽谷者，」按之事實，殊未盡然！

三、醫治的方法 煩悶究竟不是不可救藥的痼疾，不醫治的結果當然十分悲慘，醫治得法，未嘗不可以重見光明，現在我來開張方案吧：

(一)愉快態度 世界上偉大的人物，有一點是不可及的，他能夠統治他的精神，主宰他的感情，精神由他支配，感情由他指揮，這是一種工夫，說穿了，也很平常，室內熱度太高了，你可以開放冷氣，不多時，室內的熱度，便會降低；室內的溫度太低了，你可以開放熱氣管，不多時，室內的溫度，便會升高；你在洗澡盆裏放了許多熱水，如果你嫌牠太熱了，你可以開放冷水，這些方法，不是平淡得很，且是人人能夠做的麼？那末醫治煩悶，也可以用同樣的道理，用相反的思想去抵抗他，你覺得有些失望，有些頹廢，有些悲觀，有些憎惡，有些徬徨，應該毫不遲疑的用相反的思想來抵抗他，相反的思想是愉快，愉快的力量，足以驅除失望，頹廢，悲觀，憎惡，徬徨。要實行愉快的態度，只有一個辦法，就是你不要看那奮鬥的不幸與醜惡方面，一切作積極想，煩悶的魔鬼，自會望風而退，精神感情都被你

統制，你便是一位不可及的偉大人物！

(二)天君泰然 我贈同事王君七律一首：「久歷洪爐百煉鋼，歲寒松柏挺千章，雞鳴風雨天懷定，鶴唳雲霄素志長，本有嘉謨安否局，豈無善會去勾芒？層巒疊嶂妍迂折，斬棘披荆豁大荒。」詩雖不好，卻可以做天君泰然的註脚，必須素志高長，纔能俯仰無愧，必須自信有嘉謨，纔能自信有良機，那末當前的一切困難，直同層巒疊嶂，不覺得可怕，反覺得可愛，只要斬棘披荆，何難豁彼大荒，如此存心，天君自會泰然了。此種境地，比較難於達到，但須多多修養，未嘗沒有可能，這是抵抗煩悶的最堅強之堡壘。

(三)維持健康 奮鬥最大的武器就在你的生命中，你的健康就是你奮鬥最大的武器，你在奮鬥中所下的體力，與奮鬥成功的數量成正比例，所下的體力越多，成功的數量越巨，所以保持你的健康，使你的精神飽滿，是你對於自己惟一的大責任，你的身體，好像一家銀行，你的精神，好像銀行中的存款，存款充足，銀行的力量自然雄厚，雖經風浪，安如磐石。以前不會有過身體衰弱的人，而能成功大事業的，今後也是如此，今後的環境，愈形複雜，奮鬥所需要的體力，數量比先前更要多些。青年，你要維持健康，並非難事，在消極方面，只要把每絲的精力，每分的體力，都當作無上的寶物，非在有價值的方面，決不輕於用去；同時更要嚴防每絲精力，每分體力的走漏；積極方面，把你全部精力體力，最經濟的，最珍惜的用於最有效的奮鬥上；同時更要保持良好的胃口，耐適的睡眠，清醒的神智，

奮鬥的生活

健康自能維持，煩悶無由而入。

十一 信任自己

一、卑怯的原因 一個青年，在社會上受了不少次數的挫折和冷淡，他往往不去分析所以受挫折和冷淡的原因，而認爲自己的不中用，藐小，以前一種蓬勃的朝氣，完全消失。遇到比較重大的事情，他又惹起了以前的失敗，以爲他的天才不夠，能力不夠，教育程度不夠，再也不敢信任自己足以擔當得起，好像他有自知之明，這種自知之明，完全從經驗中得來，決不是無端的小觀了自己。精神的桎梏，雖然是無形的，可是力量的堅強，任何刑具都比不過他，美洲放釋黑奴，那是最人道的舉動，論理所有黑人，對於林肯應該歌功誦德，按之歷史，卻有許多黑奴，情願終生做奴隸，反對林肯的替他們解放，這種卑怯心理，也是精神桎梏已久，一時解放不出來的緣故。其次對於初次遇到的事情，因爲一切不熟悉，便覺得一切沒有把握，因爲沒有把握，便對自己發生懷疑，因爲懷疑，便產生了卑怯的心理。推其原因，得失心太盛，事如有成，原是很好的，萬一失敗，受人恥笑，求榮反辱，殊不合算，還是藏拙的好；即使不得已而勉強應付，一定十分不自然，畏首畏尾，結果不會高明的。如果見了地位高的有學問的有希望的人，期期艾艾，連話都說不像，連手脚都無法安放，偈天瘖地，窘態畢現；如初次上臺演說，面紅耳赤，眼花撩亂，預備的話，多數忘記，心中跳個不住，自己把自己閉下臺來，一時

抬頭不起，要打破這種卑怯心理，並非難事，只要時時刻刻存着「舜何人也，予何人也，有爲者亦若是」，只要存着「說大人則藐之，勿視其巍巍然」，只要存着「後生可畏，焉知來者之不如今也」，我是後生，前途正未有艾，他們應該畏我，我不該畏他，倘能如此，那末卑怯的心理，連根拔起，精神上的桎梏，完全解放，纔有資格談奮鬥！

二、力量的估計 古人最反對「不度德，不量力」，其實德如何度法？力如何量法？德無法度，力無法量，那末只好靜着不動，姑且把德字丟開，單就力字來說，體力似乎有方法量的，只要手提重物，加到提不動爲止，手力可以量出來了，只要把重物壓在肩上，加到擔不起爲止，肩力可以量出來了，誰知量出來的手力肩力，只有你所有全部手力肩力若干分之一，如果經過相當時間的練習，手力肩力，都會增加，倘使練習得法，你的手力肩力，增加到何種程度，誰都無法測量，武瘋子，是一種極度精神病的人，平時「力不能勝一匹雛」，一發了瘋，便能舉幾百斤的磨石，便能一躍上屋，變成身輕如燕，力敵百人的力士，這種力量，決不是無中生有，可是在平時不會發見的，而且發瘋時所發見的力，是否爲體力之全部，誰也不敢輕下斷語罷！體力是最粗的東西，尙且無法估計，至於其他的力量，如智力能力等等，更是微妙了。力量是潛在的，奮鬥是鍛鍊力量的洪爐，高山的大松樹，長得十分結實，盤根錯節，堅如金石，這完全是和狂風暴雨，寒暑冰雪奮鬥了千百回，於是發揮出雄偉的力量，長成卓然不羣的長松。或者說，力量譬如地下的礦產，你要不住的發掘，你的全身，便是無盡的寶藏，一塊

火石，你對他看看，是不會發火的；你把他摸摸，也不會發火的；只有用力的一擊，纔會迸出火花來，不住的擊，不住的發火，你的力量，是生命的火，不奮鬥是不會燃燒的。不，這是鼓吹唯心論，提倡精神萬能的說話，精神是一種原子，由奮鬥而與現實相配合，便產生無量數的化合物，就是你的力量。你的力量，不是物理變化，而是化學變化，你不必估計你的力量，你要用奮鬥來變化你的力量。

三、自信與意志 世界上絕對沒有毫無用處的東西，所謂廢物，原是句空話，「牛溲馬勃，可以入藥」，竹頭木屑，也有用場，你是堂堂的一個人，大家承認爲萬物之靈，倒說是沒有什麼長處，只有自暴自棄的人，纔有這種思想。終日無所用心，過着得過且過的豬生活，叫做自暴；自己否認自己，自己甘爲不能做事的人，叫做自棄，自暴的人，不配同他談什麼，自棄的人，不配同他做什麼，青年當然不是自暴自棄的，那末應該自信「天生我才，必有所用」，有了這種自信，自然勇氣百倍，自信是勇氣的泉源，一切事業的成就，是他的支流，支流的遠近大小，完全要看泉源的有無與大小，強將手下無弱兵，這句話的意思，是強將手下的兵，個個信任主帥，即是很平凡的兵，也很堅強的自信，我決不是個弱兵，根於這點自信，便幹出「以此攻城，無城不克，以此摧敵，無敵不摧」的戰果來。勇氣這樣東西，自己做主，容易闖亂子，聽命於意志，卻是獨一無二的衝鋒陷陣，克勝困難，排除障礙的一員虎將。在奮鬥的開始，已得到一半的勝利，操到一半的勝算，什麼困難，什麼障礙，視之如無物，憑着一股

勇氣，衝了過去，打破困難與障礙，直如摧枯拉朽呢！意志是常勝軍，是榮譽師，是奮鬥上最寶貴的東西，而常勝軍榮譽師的練成，只有一種祕訣，就是自信。能自用者必不愚，能自專者必不賤，自己不會用自己的，纔是天下第一等愚人，自己不會自己作主的，纔是天下第一等賤人！

四、自信與能力 發揮能力的方法，是自信，江湖賣藝的女子，立在空中繩索上，能夠前走後退，能夠耍種種花樣，當然是練就的一副本領，但是這種本領的根源，實在是自信；倘使他沒有自信心來支持，爬上繩索，深怕失足，提心吊膽，失其常態，那末定會從半空中掉下來。沒有自信心，心就要慌，脚就要抖，本有的能力，完全失掉。你自信能夠的，你一定能夠；你以為不能夠的，一定不能夠。譬如走運動場上的天橋，甲與乙都是學生，都沒有練過，甲很自信，走天橋是平凡的事，有什麼希罕，若無其事的走了過去；乙卻不敢自信，以為天橋高而且狹，萬一掉下去，那不是耍的，果然，心上忐忑得很厲害，身體發抖了，兩腳輾下去了，即使勉強的走，也不會走得過了！旁觀的人，以為甲有走天橋的本領，乙沒有走天橋的本領，其實，甲乙都有這副本領，可惜乙沒有自信心來支持，所以發揮不出他固有的能力。我從小不會唱歌，逢到音樂課，只好躲在後面，教師指名叫我獨唱，我一定請求允許坐唱，借此託旁的同學代唱，教師雖知道此中有弊，也不與我計較，到了中年，忽發奇想，要學平劇，平劇不是比唱歌難得多麼？可是我不管，自信嗓子不差，一定學得成的，跟着教師，用心的學着，

每天一小時，除去星期日年暑假，先後學過二年，居然把很難唱的文昭關都學會了，當然，唱得好是夠不上的，板眼倒也還算合得上的。於此可見，只要有自信心，什麼能力，都不會完全沒有的，從前心理學上所講個性的優點缺點，完全是相對的，決不是絕對的，其實古人也早已說過，「人一能之，己百之，人十能之，己千之，」用這種苦工，那末「雖愚必明，雖柔必強，」及其既明且強，與生而知之，學而知之的，結果仍是相等的。再打一個比喻，果皮薄的，一經雨露之滋潤，就會發芽生長，果皮厚的，雨露之養，人事之功，要用得多些，芽一樣會發，葉一樣會長，所謂雨露，所謂人事，就是自信，發芽生長，就是能力。

十二 總有辦法

一、自求多福 中國人有一種傳統的思想，以爲人生的一切，自有上天在那裏安排，只要你盡力的奮鬥，皇天昭昭在上，自會諒你的真誠，給你一種恰如其分的安慰，你所有的辦法，無論如何，總不是必操勝算的，俗語說得好，人有千算，天有一算，算來算去，你總算不過上天的。於是產生了順理行將去，隨天發付來的思想，殊不知天之爲天，既無人格，又無靈性，那裏能夠支配芸芸萬衆，你靜止，天也不會討厭你，你奮鬥，天也不會贊助你，天助自助者的一句話，毫沒有根據。「君子自求多福，在我而已」，我肯不住的想辦法，自有很多的辦法想出來，有人說，我沒有辦法，這分明是不肯想辦法，決不是沒有辦法，辦法是要你想的，決不是送上門來的，有時候，需要苦苦的搜索出來，決不是浮在表面，一想就得的，浮在表面的辦法，未嘗沒有，這種辦法，是簡單的，是容易的，簡單容易的辦法，只能解決簡單容易的問題，複雜艱難的問題，需要複雜艱難的辦法來解決，而這種複雜艱難的辦法，無疑的不在表面，而在深處，在深處的辦法，那能俯拾即是！譬如礦物，露在地面，爲數很少，藏在地下的，爲數很多，你不去想發掘辦法，而歎爲沒有辦法，是懶漢，是不配奮鬥者！

二、辦法來源 或者說，我知道辦法是要想的，可是想來想去，總想不出辦法來，所想到

的，一加研究，都不是辦法。我則以為空想辦法，當然毫無結果，想到了一些辦法，就該去實踐，一經實踐，纔顯出辦法的曲折處，在沒有實踐時，認為某種辦法，已到山窮水盡了，實踐以後，纔知道曲徑可以通幽，在沒有實踐時，認為某種辦法，是光明大道，實踐以後，纔知道此路不通。辦法中生出新辦法來，是常有的事，幾種辦法，決不是各個獨立的，各個獨立的辦法，未必有多大的用處；辦法是彼此相關的，修正了甲辦法，成為乙辦法，修正了乙辦法，成為丙辦法，辦法由實踐而修正，辦法越修正而越見精密，而其效用越大。比方你在室內失落一件小東西，先把室內的地板，劃成許多小方格，逐行逐格的找去，找到後來，總於被你找到了失落的小東西。找辦法也要如此，纔能找到能解決問題的好辦法，不然的話，憑着空想，疑神疑鬼，固然不對，胡亂去找，也無是處。有人相信，精誠所至，金石為開，只要不住的想，「思之思之，思之不已，鬼神通之」，這就是精神的偉大作用，所以能夠絕處逢生，其實世界上決沒有這等怪事，所謂精神作用，必須與實踐相配合，由實踐來決定精神的力量，所謂鬼神，就是你自己，就是你自己去實踐，實踐是找辦法的辦法，孔子說：「思而不學則殆，」學不單指研究，而是包括實踐，實踐中去研究，研究方有實在，有實在的研究，方能澈始澈終，找得解決問題的辦法！

三、會想辦法 某君與辦某種實業，引起同行的注意，起初用危辭恫嚇，說什麼你的資本太小，說麼什你的人才不夠，有貝之才與無貝之才，都成問題，還是不去輕易嘗試的好，某君

不爲所動，照常進行，同行換一個方法進攻，託人對某君示意，願意加入股本，希望從經濟上取得控制的力量，某君仍不接受，開張之日，同行假借什麼紀念名義，舉行大廉價，預備用相等於某君的全部資本來打倒他，某君仍不示弱，也用大廉價來與同行競爭，因爲某君調度有方，絲毫不曾搖動，同行一不做，二不休，聯合代售商，不替某君的出品經售，使他貨物的銷路斷絕，這一下似乎是致命的打擊，誰知某君仍不示弱，自己設立分店於各地，他的貨物，依然通行無阻，同行的攻擊，層出不窮，某君的應付辦法，也源源不絕，這倒不是某君的神通廣大，能夠預先安排好許多錦囊妙計，不過某君懂得從實踐中找辦法，逆境雖紛至沓來，他的辦法，也隨着進展，越戰越強，越戰越勇，反而打出光明來，終於化干戈爲玉帛，彼此言歸於好，從奮鬥中學習奮鬥，最切實，也最有效。青年，你遇到任何逆境，必須要從心理上建立起我有辦法的觀念，一面想，一面戰，越戰越老練，越想越周密，不難成爲百戰百勝的人，某君的事，不過是小焉者也，世界上一切的逆境，都該作如是看！

四、辦法種類 兵來將當，槍來刀架，這是正面辦法，正面辦法，自有他的用處，譬如你辦報紙，要增多廣告，先要推廣銷路，銷路一廣，廣告的效力增高，商店自願投登廣告。要銷路好，正面辦法是減輕報費，另定優待辦法，優待推銷人，優待閱戶，可是只有正面辦法，力量有限，事實上還不能打破難關，勢須借助於側面辦法，如改良報紙內容，與讀者需要相適合，組織讀者顧問會或座談會，與讀者發生密切的聯繫，內容好，聯繫密切，報紙得到讀者廣

大的同情，彼此吹噓，銷路自廣；或者你把目光再放得遠些，看準社會上目前最大最急切的問題，你便挺身而出，擔任宣傳，擔任經費，當然在一時只有損失，沒有收穫，但是因此博得社會的好感，推銷報紙，自易得力。報紙銷路激增，地位日高，各項廣告，不求而自至，推銷報紙對於廣告，也是側面辦法，比那降低折扣，設法拉攏的正面辦法要高明得多呢！總之，困難是多方面的，應付的辦法，也要多方面的，困難好似強敵，專用正面辦法的陣地戰，和他打死仗，一定不夠，必須與運動戰游擊戰，參伍錯綜，混合運用。一切逆境，除了你的力量特別充足，可以速戰速決外，多數要用持久戰的精神與辦法，爭取時間上的勝利，古人所謂「多方以致之」，就是這個道理。方法越多，表示你的應付能力越高強，最後的勝利，必屬於你。

五、永久辦法 與逆境奮鬥，枝枝節節而爲之，總覺得太麻煩，最好找一個永久辦法，一次費力，永遠受用，這種設想，未嘗不是，何如逆境變化多端，滋生不已，逆境的產生，誰也不能事前斷定，誰也不能阻止他變化，阻止他滋生，逆境既不住的變化，不住的滋生，你的應付辦法，自然只有隨機應變，「野草燒不盡，春風吹又生」，逆境之來，正是這種景象，如果勉強說個應付逆境的永久原則，只有奮鬥兩大字，辦法始終沒有永久的。或者說，大學開宗明義，提出在止於至善，一抵至善之域，逆境是不復存在了，一切光明了，那末達到至善的辦法，不是永久辦法麼？至善之域，始終不會達到，因爲矛盾永遠存在，事物永遠對立，不過舊矛盾是去了，舊對立是銷滅了，而新矛盾，新對立，隨之而生，矛盾對立有改變，卽事物有進步，

漸臻於相對的至善，但不是絕對的至善。而且絕對的至善，不但不能達到，也不希望達到，不達到絕對的至善，即時時刻刻留有逆境，留有逆境，就是促使我們奮鬥，所以絕對的至善，永遠不能達到，正使人類的前途，有着無限的光明，人類的經驗，可以無限的累積，也就是奮鬥的辦法，可以無限的發明。青年，你要不住的與逆境奮鬥，你要不住的想出新的辦法，辦法越多，你的進程越遠，你的價值越偉大，休要憧憬於永久的辦法，而忽略了當前的應付！

十三 能提能放

一、負責到底 無事時候，說聲負責，是容易的，可是言行相符，真能切實負責的，已不多見，臨到大難，躬行實踐，古人所謂「臨難毋苟免」，那是更如鳳毛麟角，因為大難當頭，內心便生一種打算，一己的安逸，一家的安全，是兩大問題，你不擺脫一切，誰給你保障？要打出事業上一條生路，只有與惡劣環境奮鬥，那末艱苦危險，是不免的，成敗利鈍，也難逆料的，真能負責的，當然會想到逆境把我打倒，我不力圖再起，這是一個弱者，而且暴露了民族弱點，這幾個想念，足以增加你的決心，滿腔的血，熱到沸點，危險不顧了，困難不怕了，英勇的情緒，克服一切遊思雜念，負責到底的行爲，完全建立在這種意念上！不過一般人「難與圖始，可與樂成」，你要負責奮鬥，在奮鬥的開始，奮鬥的中途，甚至奮鬥將了未了時，一般人決不會原諒你，有的罵你胡鬧，有的罵你害了他，有的恐嚇你，有的譏笑你，無情的攻擊，把你來了大包围，要是你欠缺些大無畏的精神，難免廢然而返，負責到底的話，依然是一張不兌換的支票。大無畏的精神，似乎是很難具備的美德，其實只要純潔無私，居心光明正大，同時再加以老面皮，不怕場臺，就得了。

二、王君的故事 提起王雲五三字，大家都知道，他的學問道德，不在本文以內，不用提

及，單就他在二二八以後兩年奮鬥史中關於人事糾紛一節，大略的敘述如下：他雖然是商務書館的總經理，在那時入商務書館不過十年，算不得老資格，他是商務書館的小股東，二二八之役，總廠被燬，幾千職工，要求救濟，第一步籌發每人十元的救濟費，第二步加發半個月薪水，第三步發還職工的小額存款，第四步職工全體解雇，第五步先將職工存款全部清還，並酌加補助，職工爲了一時的利益，羣起反對，認爲解雇的手段太辣，據說較爲激烈的少數人，挺身而出，要與他爲難，致有種種不利於他的傳說，他自己也接到恐嚇信，親友勸他急流勇退，免得名譽掃地，甚至他的好友，寫信給他，說是「南中人來，言先生鬚髮皆白，而仍不見諒於人！」有些股東對於他救濟職工，用去如許巨額，沒有顧到股東的利益，深表不滿，他的吃苦，吃得夠了，他的危險，危險到萬分了，而且他上有年老的父母，下有提抱的幼兒，他卻被戰場上的血與奮了，不顧一切的奮鬥著，連他的老父死了，不惜短喪廢禮，於安葬之次日，照常辦事，他自承這種負責到底的決心，是經過繼續思考而益堅決，沒有決定的時候，同時思潮起伏，想到一己，想到一家，終於給兩種強有力的思潮，扶正以後行動的趨向，第一個是一倒便不會翻身，適足以暴露民族的弱點，自命爲文化事業的機關，尙且如此，更可爲民族之恥；第二這個機關三十年來，對於文化教育，貢獻不爲不大，如果一旦消滅，繼起無人，將陷讀書界於饑饉，如此一想，他應爲民族，爲國家而奮鬥到底，負責到底，所有爲一己打算，一家打算，完全壓倒！

三、暫時放下 有些青年在平時態度安閒，心思鎮定，一朝擔當奮鬥大任，又能挺身而出，再接再厲，可是他的精神，過分緊張，坐不安，立不定，食不甘，寢不酣，中心如搗，神態完全與平時不同，提是提得起了，提起了，便無法放下，起初精神身體還能支持，終因預支的數量太多，漸漸的覺得難以爲繼，諸葛亮到了晚年，與兵討曹，也是犯了這種弊病，司馬懿斷他「食少事繁，其能久乎！」結果竟被料到，所以能提不能放，不是善於奮鬥者，提得起，誠然不易，放得下，更覺困難，我對於這種青年，深佩其公忠，深佩其鞠躬盡瘁，同時也可憐他不能善用其精神與體力，要做到能放，至少要懂得急事慢行，速戰速決的心思，萬萬有不得的，急事慢行，並不是教你一切不打緊，是教你爭取時間，是教你耐戰，是教你越戰越勇，第一要懂得一經決定的辦法，不必疑三惑四，不必多事考慮，不必再懷杞憂，方針既定，安心奮鬥，步步爲營，節節爲壘，非常時當作常時看，心理如常，態度自會如常；第二要懂得調劑的方法，一天總有一個時間，把天大的事情，丟在一邊，不去提記他，不去思想他，一心一意尋快樂，喝杯酒也好，下回棋也好，講講笑話也好，弄弄絲竹也好，畫畫圖也好，寫寫字也好，散散步也好，隨心所好，不拘一格，總要做到在短時間內，把奮鬥的事情，忘得一乾二淨，胸中空虛靈活，精神自能寬弛，張而不弛，其何能久，一弛一張，乃能久長！閑情逸致，在奮鬥中是最需要的。

四、楊君的故事 某社會機關主任楊君，獨力擔當危疑震撼的局面，態度與平時一樣，這

種鎮靜功夫，真可以當得起「泰山崩於前而色不變」，他的夫人替他萬分着急，他倒仍是安閑自然，並不惶惶，並不憤慨，並不憂慮，上牀便睡，在別人定是精神過分緊張，翻來覆去，無法入睡，他卻倒身牀上，鼾聲大起，也許爲了太辛苦了，比平時格外睡得酣暢，一覺醒來，已是明天早晨，他的夫人對他說，你倒睡得泥醉，我卻爲你擔心了一夜。楊君一起身，照常四出活動，終於挽救了危局，事後大家對於楊君稱羨不迭，他笑着說，沒有什麼神祕，我不過放下，時間一過，憑他天塌也不管，到了明日再作計較。其實這幾句話，就是楊君所以放得下的祕訣。青年，你要修養這種放得下的功夫，還須把前一段的話，深深的種在心裏，不然「憂心悄悄」，「心如結兮」，你越想放下，偏偏提得高高的，你越想解寬，偏偏縛得緊緊的，自己做不得主，真是苦不勝言呢！

五、伍子胥的故事 放得下三字，沒有素養，是辦不到的，單說懂得，心理上未曾種得很深的根，臨到其間，還是不中用的。伍子胥一夜白鬚，也許說得過分些，但因爲奮鬥放不下，預支巨大精神，使生理上發生劇烈的變化，不能不認爲事實了。青年，你曾經爲了一件特別的事情，神經受了刺激，使你睡不着麼？當時也許極力想法約束精神，教他不要再想，可是一念初去，一念又來，有時竟有無數的念頭，一齊湧上心來，使你感到無法驅逐，這就是證明你沒有放得下的本領，萬一遭逢到重大的難關，難免感到提得起，還算容易，放得下，實在困難，「若使憂能傷人」，生命行且不保，更遑論與逆境奮鬥！總之，你要放得下，不在書本上用功

夫，而在實際上多多修養，從心理上培養出放得下的堅強基礎，「存諸中，形諸外」，這是一定的道理！

十四 慷慨犧牲

一、犧牲的價值 要奮鬥，當然不辭犧牲，肯犧牲，纔可以談奮鬥；肯犧牲，纔可以成功。打個譬喻，你與某甲是處在敵對地位，有了甲，沒有你，有了你，便沒有甲，在這種情形之下，你如果向後轉，子彈定會從你的背上打進來，百分之一百你是失敗，你如果向前迎戰，那末至少佔到了百分之五十的勝利，甲也有百分之五十的打敗可能性，只要你慷慨犧牲，百分之百的勝利，不難完全爭到手，可見犧牲不是徒然的，犧牲不是浪費的，肯犧牲的人，那裏是傻子！要奮鬥而不預備犧牲，奮鬥勢必轉為妥洽，奮鬥勢必感到失望，天下那有不勞而獲的東西，何況與逆境奮鬥！說句澈底的話，小奮鬥，小犧牲，大奮鬥，大犧牲，決不會有不需要犧牲的奮鬥。但是話說回來的，我的意思，並不是教你輕於犧牲，遇必要時纔肯犧牲，要犧牲多少，給他多少，少犧牲，固然不成，多犧牲也是浪費，不需犧牲，而貿然犧牲，更無價值。總之，犧牲一分，須有一分收穫，無論是精神的，物質的，積極的，消極的，這是個起碼條件，最好犧牲一分，收穫的是二分三分五分十分，乃至百分，方算是善用你的犧牲。你要知道，你犧牲的東西，都是你寶貴的，有限的資本，犧牲一分少一分，貨賣當時，犧牲也有一定

的時機與條件，合於時機與條件，你必須要慷慨犧牲，絲毫猶豫不得，絲毫吝惜不得，否則你

要降低犧牲的價值！

二、犧牲金錢 比方你與敵人打仗，能夠不犧牲金錢嗎？糧餉不必說，軍火不能不充分預備，飛機要損失的，子彈要消費的，你總不能爲了愛惜金錢，不肯用飛機，不肯用槍礮，單用兵將的肉體來與敵人的飛機大礮硬拚。不單是打仗是如此，一切的奮鬥，都需要金錢，你只要問金錢用得是否得當？不能問用了多少金錢？應該用的金錢，雖有幾千萬之巨，亦所不惜。你現有的，當然要掣出來犧牲，就是你沒有現成金錢，爲了求奮鬥的成功，與高貴的收穫，也該多方設法，稱貸也好，變賣東西也好，不妨取之盡錙銖，用之如泥沙。譬如填河，幾百塊泥土磚石無濟於事，必須拋下成千成萬的泥土磚石，纔把河身填平，填平河身以後的收穫，必大於成千成萬的泥土磚石的價值。倘使你吝惜金錢，只肯小犧牲，不肯大犧牲，那末連你的小犧牲，都毫無收穫，你決不要以爲奮鬥多少帶些冒險性，犧牲現有的金錢，是現貨，奮鬥的收穫，是支票，萬一屆時不能兌現，或兌現之數，得不償失；只要認得真，用得當，將來不會不兌現，兌現的數目，不會少於所犧牲之數。

三、犧牲幸福 你不奮鬥，或者還有目前少數的幸福，可以享受，你一奮鬥，目前少數的幸福，勢必完全犧牲，衣食住行要打大折扣了，休息時間，娛樂機會要減少了，你的肉體生活，精神生活，無疑的要發生重大的變化，奮鬥開始之日，就是你開始吃苦之日，起初吃苦的程度，還是淺些，越到後來，吃苦的程度愈高，不是吃盡千辛萬苦，決不會重新享到幸福。奮

奮鬥的目標小，吃苦少，奮鬥的目標大，吃苦多，奮鬥的目標小，吃苦短，奮鬥的目標大，吃苦長，小奮鬥，吃大苦，是不會有的，大奮鬥，吃小苦，也是不會有的，能吃小苦，只配做小奮鬥，能吃大苦，纔配做大奮鬥，連小苦都不能吃的，那末不配奮鬥！人是有情緒的動物，吃了苦，誰不覺得？不過能奮鬥的人，吃了苦，能夠耐，能夠永遠的耐下去，直耐到奮鬥成功。好像和尚受戒燙香洞，好好的頭皮，用燒着的香來燙，那裏會不痛，小和尚卻拚命的忍耐，不喊痛，不退縮，結果也不會暈到，三排香洞一次燙成了。奮鬥中所吃的苦當然要千百千萬倍於小和尚燙香洞時所受的，那末你應該有千百千萬倍於小和尚的忍耐力，纔能度過難關。而且你所吃的苦，將來一定有報償的，將來的報償，一定十萬分優厚的，不於你身，必於你子孫，爲奮鬥所吃的苦，決不是白吃的，不比小和尚燙香洞時所吃的苦，是毫無收穫的，不過成爲正式的和尙而已！青年，目前的幸福，值得幾何，爲了將來，你慷慨犧牲了罷！

四、犧牲名譽 奮鬥是光榮的事，不是不名譽的事，奮鬥以後，只有增加名譽，那裏會犧牲名譽呢？的確奮鬥是光榮的事，可是在奮鬥之初，或者在奮鬥未成以前，多數人不會認識你的奮鬥是光榮的事，而且會罵你的舉動，是不對的，武斷你的居心，是不良的，所有你不應得的罪名一起加到你的頭上來，「衆口燦金，積毀銷骨」，「一犬吠影，百犬吠聲」，你要辯罷，辯不勝辯，而且越辯，罵你的人，越不服氣，越是罵得起勁；不辯罷，無異默認，所以你去辯，也保不了你的名譽，你不去辯，也是保不了你的名譽，名譽的犧牲，是一定的了。中山

先生實行革命之初，滿清政府，固然和他是勢不兩立，連我們中國人，也不當他是好人，在文字旁邊，加上三點，表示他是宋江一流的江洋大盜，中山先生，真犧牲得可以了，中山先生知道「小民難與圖始，可與樂成」，奮鬥了四十年，手創了中華民國，於是從前罵他的人，個個都尊敬他，異口同聲的稱他爲國父！比不會革命以前，當一個醫生，名譽好上千萬倍。所以你要奮鬥，你預備犧牲現有的名譽，膽子大，面皮老，只要良心不錯，悠悠之口，不去管他，只要奮鬥成功，不怕他們不佩服，不怕他們不加倍奉還你的名譽！你開始奮鬥，該作如此想，你的名譽，從此放在銀行裏，你手中只有一張存摺，過了幾年，存款期滿，還本之外，還有利息，利息之外，還有紅利。如此說來，你爲奮鬥所犧牲的名譽，是一時的，是表面的，奮鬥成功，子母相權，增益不少！

五、犧牲精力 爲奮鬥而犧牲精神，體力，原是天經地義，毫無疑義的，你的精神體力，應該運用，使有生產，一味保存，形同廢物，最屬無謂，你的精神體力，存着不用，未必日有增加，而且也會無形消耗，試看飽食終日無所用心的人，有幾個是身體健強，精神飽滿的，蓋不用之於此，必用之於彼，精力有餘，生理上的關係，逼你去消費，消費到毫無價值的事情上去，這纔是不上算呢！我以爲精力應該寶貴，不應該吝惜，用精力於奮鬥上是最合宜的，最有價值的辦法，你要知道道精力體力，都有源頭的，只要你不過分預支，隨去隨來，不會缺乏，有時你用得其當，精神越旺，體力越強，生鐵鍛鍊成鋼，河源時濬，水流越暢，也是確切不移的

事實。

六、犧牲生命 曾子說：「士不可以不宏毅，任重而致遠，」什麼是任重？什麼是致遠？曾子的答案是：「仁以為己任，」為任重，「死而後已，」為致遠，我以為為大衆而奮鬥，不惜犧牲精神體力，奮鬥不成，除死方休，這就是任重，這就是致遠，能任重，能致遠，就是宏毅。並不是說奮鬥必須犧牲生命，不必要時，決不肯犧牲，犧牲原有兩種意義，為奮鬥的遭逢難關，估量只有舍去你的生命，同他作最後的奮鬥，這是背城借一的辦法，不算犧牲生命的最上辦法；最上辦法是什麼？你要把整個生命的時間，獻給奮鬥，同時把整個的生命時間，拉得長無可長，因為生命只有一個，與金錢精力等，絕對不同，你個人的奮鬥，如果舍去你的生命，奮鬥便要中止，就是集體的奮鬥，爲了你的舍去生命，頓時少了一個戰士，在奮鬥的進程上，也有不少的影響，古人所謂：「明哲保身，」是保身以便繼續奮鬥，徒然保身，何足為明哲？保身必須與明哲相並，纔合於曾子「遠」字的意義。關於這點，青年也許不甚明白，往往憑着一時血氣之勇，不惜拋棄他的生命，勇固有餘，明哲則不足，孔子謂子路「好勇過我，」又說他「由也，若不得其死然！」這就是子路不及曾子處，我勸你學曾子，不要學子路，纔配稱為奮鬥的能手！

十五 始終樂觀

一、唯心樂觀 唯心派的人生哲學，也有樂觀的說法，綜括起來，可得幾種：王莽被漢兵逼得走頭無路，他仍是非常樂觀，說什麼「天生德於余，漢兵其如余何！」這就是「我生不有命在天」的意思，他的成功，業由天定，你雖頑強，終勝不過天的，他的迷信天權，根深蒂固，目前逆境，搖撼不動他的心，他的樂觀，實在是一無所見，完全是樂天。其次是相信世界上一切，都有自然變化，船到橋門自會直，人才雖強，畢竟勝不過自然，你只要順其自然，無爲而實在有爲，老莊就是這一派的。的確，自然變化，是無可否認的，但是，自然變化，可甲可乙，可東可西，發展趨向，往往被外來力量所移動，信任自然而樂觀，未免陷於盲目的。其次，是自大的，我是非常人，有非常的本領，區區逆境，怕他什麼！究竟他自己的非常，非常，在什麼地方？非常到何種程度？毫不研究，這種自大的樂觀，往往會使他驚愕，樂觀遂如曇花一現。又其次，是欺騙的，當前的逆境，明知其氣餒高張，奮鬪的辦法，也沒有確定，他故意矯情鎮物，來個空城計，萬一逆境被他嚇退，自詡爲神機妙算，不幸嚇不退逆境，只好作逆境的俘虜，前清有位大員，兩廣總督葉名琛，就是這一流人物。葉在校場閱武開馬箭，英兵進佔臘得中流砲台，文武官員大驚，他卻笑道：「那有此事，日過午，英兵自會退去。」英兵砲轟總

督署，葉手執一卷書危坐着，司道冒煙進見，請避居，葉又笑着不動，英兵果退去；既而又至，聲言將大舉攻城，葉聞言笑道：「謠言罷了，那有此事。」後來事情越鬧越僵，城也攻破了，躲在八角亭裏的葉名琛，被虜去了，他坐在大轎中，依然冠帶翎頂，無異平時，上了英輪，有人示意教他死，仍是不動，因在香港，還是每天寫字繪圖，以應英人之請，自書海上蘇武。被英人挾至孟加臘，虧他從容不迫，賦詩見志，當時的人說他「不戰不和守，不死不降不走，相臣度量，將臣抱負，古之所無，今之罕有，」葉名琛的樂觀，直可稱毫無心肝的人了！總之，唯心論樂觀據點，都是很空虛的，不經一擊的，而且大都是不奮鬥的。我們真的要找樂觀據點，找到的樂觀據點，足以做奮鬥的利器，便該跳出唯心論的範圍，向唯物論去用功夫，找出下面幾個據點來：

二、認識本質 奮鬥而欲保持樂觀，第一要認識本質，我所謂本質，是屬於敵我兩方面的，我的內在本質，其真相若何？能夠戰勝的因素是什麼？敵的內在本質，其真相若何？敗退的因素是什麼？你把兩方面的本質，認識真切了，那末現象由他如何變化，甚至浮現相反的假像，你也不為所動，除了糊塗蟲，決不會被現象嚇倒。因為本質是事物發展的原因，本質是事物發展的趨向，兵法上說：「知彼知己，百戰百勝，」你所應知的，一定是本質，決不是現象，徒知現象，你不免做現象的俘虜，還能夠百戰百勝麼？你該知道的本質，不外三點：其一是內在的矛盾，其二是內在的弱點，其三是內在的優點，抓牢敵方的弱點，矛盾點，一絲不肯放

鬆，同時彌補自己的弱點，改善自己的矛盾點，更設法使自己的優點，加速的發展，你有這種顛撲不破的據點，自然是一切樂觀了。你要認識本質，當然要有合於科學的方法，簡單說來，不外乎把現象，加以分析，加以思考，從現象的發展裏，把握本質的產生與轉變，再與現象作一個精密的比較，自然胸中雪亮，要是你連這種本領都沒有，在奮鬥中希望樂觀，誰都不敢保證罷！

三、控制時間 奮鬥與時間，有重大的關係，時間被逆境控制，勝利屬於逆境，時間被你控制，勝利便屬於你，所謂控制時間，不外乎逆境要長，你偏把他縮短，逆境要短，你偏把他延長，奮鬥的時間，由你規定，逆境一些做不得主，那末你的奮鬥，完全佔着上風，你還會不樂觀麼？至於控制時間或長或短的標準，當然不是隨便決定，也要有合理的根據，否則不當長而長，不當短而短，結果反把良機送給逆境，一轉眼，時間的控制權，操在逆境手裏了。所謂合理的方法，仍須借重於本質的認識，利於持久，要盡量的延長時間，利於速決，要盡量的縮短時間，應該延長時間的時候，不妨用十分之八九的時間，趕奮鬥過程十之一二，應該縮短時間的時候，不妨用十之一二的時間，趕奮鬥過程十之八九，你對時間的控制，倘能運用巧妙，勝利可操左券，樂觀的思想，遂蓬勃而不可遏阻，於此可見樂觀是外燦的，不是內在的，樂觀是唯物的，不是唯心的，樂觀是科學的，不是虛無的。

四、取得主動 被動的奮鬥，是挨打時的還手，打頭防頭，打脚防脚，只有招架，沒有進

攻，他不進攻，你也歇手，他有準備，你無準備，他的進攻，多少有些收穫，你的招架，多少受到損失，這樣的奮鬥，你的力量越來越少，他的氣燄，越來越張，結果只有失敗。所以不奮鬥則已，要奮鬥，必須取得主動地位，或猛攻，或暫守，都由你來發動，看見逆境有隙可乘，來一下猛攻，看見逆境來勢兇猛，你不妨退守，攻守互用，使得逆境摸不着你的用意，忙於應付，疲於奔命，你卻以靜制動，以逸待勞，這種形勢，十分有利，誰也要樂觀了，俗語說：「先下手為強，後下手遭殃，」先下手就是主動，後下手就是被動，主動的結果是強，被動的結果是遭殃，比方下棋，你先一着，表面看來，所先不過一着，可是勝負之局，已經大定，除非你下錯棋子，否則你不會敗，他不會勝的。可見樂觀是爭得主動的副產品，決不是心理上憑空生出來的。青年，你於奮鬥，不知取得主動，而徒言樂觀，鏡花水月，成爲幻想，幻想那能持久！

五、目光四射 低着頭，單看到咫尺之地，說你全神灌注於當前的奮鬥，大家都同意的；可是你卻吃了虧，奮鬥的近前面，無疑是艱苦的，黑暗的，艱苦黑暗的勢力，使你感到緊張，感到難過，是當然的，緊張難過，無法與樂觀聯結起來，也是當然的。其實，你應該抬頭來，向前面看去，啊！光明不遠了！你多少要快活些罷！再轉過頭來，向左右看去，啊！四周的環境，比以前進步了！你多少又快活些罷！最後回過頭來，向後面看去，啊！不知不覺間，我已奮鬥了多少進程了！精神不是白費的，時間不是空過的，你多少又快活些罷！這許多快活，累積

起來，咦，你自己也覺得，你的心理上突然起了新的變化，艱苦忘記了，黑暗忘記了，周身覺得舒適，精神覺得奮發，說句玄妙的話，彷彿若有神助，這是什麼景象，就是樂觀兩字。樂觀那裏來的？由於你的目光四射！青年，你留心在芸草的農夫，俯身如折，工作了一回，他必須立直身體，往前看看，往左右看看，再往後看看，察其神情，若有所獲，重行俯下身去，做他芸草的工作，有時會發出愉快的歌聲，表示他的工作，快要成功了，這是產生樂觀的最簡易，最有效的方法，不須什麼書本上的大學問，只要能夠實行，定能如願以償！

有些人，奮鬥之餘，覺得太苦了，拚命的找刺激，跳舞啊！冶遊啊！打回力球啊！跑狗啊！目的無非想尋些快樂，這是麻醉的方法，對於奮鬥有損無益的，刺激得太多了，癮越後越大，很多人竟中途拋棄奮鬥，專門過那醉生夢死的腐敗生活，偏託名為樂觀。樂觀，樂觀！天下一切罪惡，皆假汝之名以行！我極力提倡發自唯物論的樂觀，我反對唯心論的樂觀，尤其是專門找刺激的胡行樂觀！

十六 尊重大我

一、集體機構 合許多若干種類的原子，成功一個人的身體，這是大家公認的；這許多若干種類的原子，必須集合在一處，保持相當的聯繫，纔成功人身，倘使把他各個獨立，斷絕了彼此的關係，人身便要銷滅，這也是大家公認的。可是，社會也是有機體，各種職業的個人，是社會的原子，沒有各種職業的個人，便無所謂社會，這一點，也許大家明白；反轉來說，各種職業的個人，倘使各個分離，斷絕了彼此的關係，各種職業的個人，也是沒法存在，這種理由，也許不明白的人很多了。最粗淺的說法，個人肉體的生存，完全依靠社會，衣來自社會，食來自社會，住來自社會，行也來自社會，一切生活之所需，無一不來自社會的。沒有社會，你要衣穿，必須自己去種棉花，養蠶，種田需要農具，農具必須自己製造，農具的材料，多數是金屬，必須自己去開礦，有了棉花蠶絲，還須自己去紡織，自己去縫衣；沒有社會，你要食物，必須自己去種五穀，磨粉製穀煮飯燒菜；沒有社會，你要住屋，必須自己去伐木材，自己造磚瓦，自己去造房屋；沒有社會，你要坐船乘車，必須自己去造船造車，自己去駛船駕車，「一人之身，而百工之所為備」，不要說技能不夠，而且時間也不允許呢！進一步說，物質決定意識，思想來自社會，沒有社會，便沒有物質，何來意識？何來思想？沒有意識，沒有思

想，雖保全你的軀殼，直與其他動物無異，那裏還成爲萬物之靈的人？人無羽毛，以禦寒暑，人無利爪銳角，以禦勁敵，又何能與其他動物競爭，而獲得生存？所以人之所以爲人，完全依靠社會，集體生活，是人類必須的生活，集體機構，就是社會，是人類必須的組織。爲社會而奮鬥，是爲人類不能推諉的天職！

二、各守本位 整個的社會，好像一架機器，各個人的地位，好像各種機件，就機件論，當然有大有小，有方有圓，有長有短，但都有他獨特的功用，奮鬥的範圍，雖有不同，其能直接影響於整個社會則一。你爲社會而奮鬥，先要不菲薄自己所站的崗位，從你自己崗位上去努力奮鬥，務使你的奮鬥，保持與整個社會奮鬥的協調，普通人所謂從近處着手，就是各守本位的註腳。青年心理，自己做的事，往往覺得菲薄，沒有什麼價值，看別人所做的，認爲是偉大，有價值有意義，時時刻刻想放棄自己的本位，以爲現在是什麼時候，還要講本位奮鬥，應該從大處着想，他的話未嘗不言之成理，各守本位的奮鬥，正需要從大處着想，那末你的奮鬥，不會與整個社會的奮鬥脫節，試看許多人在此非常時期，在本位上也算得能奮鬥的了，可惜他沒有從大處着想，他的行動，有時不但不能與整個社會的奮鬥相協調，而且妨礙了整個社會的奮鬥，這當然是很不應該的。要是你鑒於這種過失，遂輕棄你的本位，存心雖然坦白，行動卻陷於謬誤，大家去做機器上的大輪盤，不願意做小機件，試問這副機器，還能開動嗎？我鄭重的告訴青年，你爲了尊重大我，格外要守着本位，實踐從大處着想，從近處入手的兩句話！

三、犧牲小我 小我是大我的原子，自有他不可磨滅的價值，誰也不該藐視，藐視小我，間接就是藐視大我，你爲了尊重大我的緣故，應該愛惜小我。萬一小我與大我的利害發生衝突，爲了小我，便損害了大我，爲了大我，便損害了小我，論親疏，小我親，大我疏，論關係，小我小，大我大，當此關頭，恐怕有些躊躇罷！從小我立場來講，我只有一個，沒有第二個，從大我立場來講，小我不過爲大我萬分之一，吃一些虧，大我還是不緊要的，如果與大我相衝突，應該偏護僅有的小我，如此設想的人，世界上正多着呢！人在平時，很肯爲大我努力奮鬥，細爲分析，第一與小我利害不發生什麼衝突，第二與小我亦屬有利可圖，第一種人與第二種人，論其人格已有分別，如果不問小我的利害關係，惟知爲大我奮鬥，這種偉大的精神表現，一定基於健強的心理作用。他能夠認識現實，他能夠斷定現實的趨向，他能夠知道現實趨向結果的重大，於是反映到心理上，建立了一種健強的思想，從這種健強的思想，發生健強的心理作用，得到一個明確的結論，大我是重要的，爲了大我，而犧牲小我，是天經地義的，小我本是暫時的，大我纔是永久的，「養其一指，失其肩背」，孟子已斥爲狼疾之人，小我之值，不及一指，大我之值，不止肩背，何去何從，豈待考量！

四、誰是大我 誰是大我？我早已指出是社會，似乎不成問題，可是社會的意義，必須加以確定，否則彼一社會，此一社會，彼一是非，此一是非，譎詐者假此以行其私，無知者誤信以墮其阱，在目前論社會，當然不以鄉黨鄰里爲限，致流爲封建思想，也不當毫無邊際，認人

爲我，最妥當的標準，應把國族爲社會的極限，小於國族範圍的社會，當然是國族的一部分，如果國族一部分的社會，其利害與整個國族發生衝突時，你便該把國族一部分的社會，當作小我看，毅然決然的犧牲小我，擁護大我；同時你不該把大我的範圍，擴大到國族以外去，決不該把事實上不成話的對象來犧牲國族的利益，關於後者的事實，雖然不多見，但也不能說他沒有，關於前者的事實，那是數見不鮮的了。爲了一個團體，不惜與一業衝突，爲了一業，不惜與一地方衝突，爲了一地方，不惜與一省衝突，爲了一省，不惜與一國衝突，他們還是口口聲聲說是不是爲了個人，而是爲了大衆；當然個人與團體比，團體爲大我，團體與一業比，則一業爲大我，一業與一地方比，則一地方爲大我，一地方與一省比，則一省爲大我，一省與國族比，則國族爲大我，大我的性質，由兩團體的比較而有所變動，其最高標準，不能超過國族。爲了一業，犧牲一團體，是對的，爲了一地方，犧牲一業，是對的，爲了一省，犧牲一地方，是對的，爲了國族，犧牲一省，也是對的，因爲你對於大我，認識得十分真切。所以得罪於一團體，一業，一地方，一省，都是相對的，惟有得罪於國族，纔是罪無可道呢！你要尊重大我，先把大我的定義，弄得清楚，其中心意義，就是爲了這一點，可是世界上的人們，有許多人正陷於迷罔而不知出啊！

五、人格表現 人格二字，已成口頭禪，什麼叫人格？那就難有明確的答案罷。我以爲格是格律，格律是具體的，不是抽象的，人的格律，有心理學上的立說，有道德上的立說，心理

學上的立說，言人人殊，現在存而不論，道德上的立說，也不很一致，我以爲人的格律，至少是三項：第一是純潔，第二是博愛，第三是正大，因爲是純潔，所以要無私，要無私，所以去小我；因爲是博愛，所以要替大多數人着想，要替大多數人着想，所以去小我，因爲是正大，所以心地光明，要心地光明，所以去小我。換言之，純潔是屬於思想的，博愛是屬於精神的，正大是屬於態度的，合純潔的思想，博愛的精神，光明的態度，表現出你的人格，表現出你人格的偉大，如何貫徹純潔的思想？如何發展博愛的精神？如何表現光明的態度？那只有尊重大我，你如不信，試用我的標準，衡量古今中外的人，你認爲人格偉大的，誰不合此標準？試用我的標準，衡量古今中外的人，你認爲人格卑污的，誰都違反此標準？你也可以用我的標準，衡量你的父母兄弟，衡量你的親戚朋友，更可以衡量你自己，人格究竟如何，不難瞭如指掌。由此可知，人格的確是具體的，不是抽象的，人格是人之所以爲人的重要條件，決不是多餘的，裝飾的，更不是隨意胡說，漫無標準的，而人格的結晶點，只有尊重大我四字，也是顯而易見的。

下編 實踐方法

一 確定目標

一、從希望到目標 希望往往是抽象的，理想的，希望而具體化，就叫做目標。目標比希望為明顯，目標比希望為切實。希望如何具體化？第一要從理智的認識，感情的鼓動，而加意志的決定；第二要從粗疏的觀念，而演成實際的事實；所以人生所有的希望，不一定都成目標，而人生的目標，卻完全生於希望，希望是目標之花，目標是希望之果，有目標的人，一定有希望，有希望的人，不一定有目標。就人生的實際情形論，不患沒有希望，只患希望的不能具體化，始終不成為目標。試觀陽春三月，桃花壓滿枝頭，鮮豔奪目，誰都數不清花的朵數，到了結果時候，果與花成什麼比例呢？那些不結果的花，有什麼用處呢？青年，我相信你目標之花開得正盛，究竟預備怎樣具體化而成為明顯實際的果呢？

二、目標的抉擇 從理想上說來，把所有的希望，都變成了目標，不是十全十美的事麼？實則這不但是不可能，而且是不必要的。希望有起於一剎那間的，有經過若干時間而產生的，有經過幾次體驗而產生的，或生於主觀，或生於客觀，希望的本身，原有高下，一為思索，便

發見許多希望，不會成爲目標，好像樹頭的水花，不過在短時間內空好看而已，所以說是不可能。一個人的精力有限，時光有限，同時把許多目標，放在前面，精力時光完全分散，做了許多時光，做得筋疲力盡，仍是一事無成，所以說是不必要的。我們應該在所有希望中，加以抉擇，擇定若干希望，使成目標。抉擇的方法，第一不要從同，看見人家做什麼，我也去做什麼，不管時，不管地，不管人，只知道摩登，這是使不得的；第二不要立異，看見人家做甲，我偏去做乙，標新立異，震撼一時，這也是使不得的；應該根據我的志趣，我的能力，有此志趣，無此能力的，不必選；有此能力，無此志趣的，不必選；同時還要根據社會需要，和環境的是否許可，有此志趣，有此能力，而社會不需要的，不必選；社會雖有此需要，而一時形格勢禁，無法打破的，不必選；避免了從同立異，通過了四個標準，我纔選定這種希望，做我的目標，那末這種目標，富於實現性，決不會成爲鏡中花，水中月。

三、目標的分段 譬如上高山，一鼓作氣，直達山頂，原是大快事；可是爲興奮精神起見，往往分成幾個階段，第一階段是什麼地方？這個地方，是我的目標，成功時間較短，精神容易奮發，慶功之餘，再作第二階段的進展，而決定第二階級時，可以根據第一階級行動的經驗，決定更合理的距離，更周密的步驟，比較統括爲一個階級，科學化的多，經濟化的多，不僅僅是興奮精神而已。舉個例子說，蘇俄的復興，先定五年經濟計劃，五年計劃完成，又定一個五年新經濟計劃，蘇俄的經濟計劃，不定爲十年，而分爲兩個五年，這就是根據目標分段的原

則，決不是好爲多事，決不是目光短淺。在民族的復興目標下，固須分成階段，就是個人的重大目標下，也需要如此辦法呢。我友郭君寫信來，述他的人生計劃，「對於人生，宜分階段，擬以三十歲以前，爲學業準備期，三十歲以後，爲事業創造期」，這是最簡單的分段法，事實上還該分得細些。人生目標的分段，要從橫裏分，也要縱裏分，橫是事實，縱是時間，兩相配合，在恰當處，分一階段，分開來，各成一個目標，合起來，又成一個大目標，穩紮穩打，步步爲營，節節爲壘，這是最穩健的方策。

四、目標的把握 目標一經決定，便該深信不疑，很堅固的把握，當他是人生的指南針，外界雖有極強烈的引誘，絕不爲所惑，無論如何，不屑把外界的引誘，打動我的決心；外界雖有極強烈的非難，絕不軟化，無論如何，不肯把外界的非難，動搖我的決心；外界雖有極強烈的困難，絕不畏懼，無論如何，不肯把外界的困難，動搖我的決心；「道高一尺，魔高一丈」，目標不定，與世浮沉，倒也相安無事；我想有所作爲，荆棘自會平地勃發，如能早知其如此，自能岿如泰山而不動。此外，在奮鬥的中間，更要把握着目標，一定要記記打在鼓當中，絲毫不浪費精力與時光。友人某君對我講旅行蒙古的故事，蒙古地方，平沙萬里，一望無垠，稍稍走錯一些，到後來，竟會失道，一定要把握着目標，纔能順利進行。在逆境中的奮鬥，更多歧途，豈祇萬里無垠，楊子的鄰人，亡了他的羊；鄰人領他的徒衆，又請楊子的傭人一同去追羊。楊子歎道：「失了一隻羊，爲甚用如許人去追呢？」鄰人道：「多歧路的緣

故。」鄰人回來，楊子問：「追得麼？」鄰人道：「亡失了！歧路之中，還有歧路，教我往那裏去追呢！」逆境的奮鬥途中，正是這種景象，不把握目標，奮鬥的結果，也就可想而知了！

二 認清路線

一、路線是什麼 譬如你要上山頂，山頂是你的目標，但是上山頂有數條路可通，從前山上呢，還是從後山上呢？從大路上去呢，還是抄小路上去？那就要討論到路線問題。有目標，沒有路線，還是使你無法實踐，因為你要行動，先得決定路線，不然，簡直一步動不得呢！或者說，路線不路線，何必問他，走上去再說，好在目標已定，決不會迷路的，誰知路線不決定，胡亂走去，走了一陣，前面是絕路，再也無法前進，試問你還是飛上去呢？還是屏著不動？還是向後轉？飛嗎？沒有翅膀，屏嗎？屏不出路來，向後轉嗎？以前的精力時間，都是浪費，臨到其間，只有取第四條辦法，就是迂回曲折，再尋新路，被你尋到，原是大佳事，但精力時間已不經濟了，萬一尋到的新路，仍是一條絕路，那不是越走越僵嗎？不要使你懊喪嗎？奮鬥比上山，難上百倍，不決定路線，胡亂的闖去，這種錯誤嘗試法，失敗的危險性太大，「自古成功在嘗試」的一句話，我以為最沒有把握。當然，錯誤嘗試，也有成功的希望，嘗試成功的人，未嘗沒有，但是這種希望，實在太微小，這叫做「行險以徼倖」，萬不及有決定路線奮鬥，可以十拿九穩，錯誤嘗試，好像買發財票，失敗的百分之九十九又九而強，發財的百分之二，雖稱之為完全失敗，也不會過罷！

二、路線的標準 奮鬥路線的重要性，大略如上所述，決定路線，究竟用什麼標準呢？先說外交路線，第一要具有同情各方面對你的奮鬥，爲了種種關係，未必同樣表示同情，即表示同情，同情的程度，也有深淺的不同，不與你表同情的，固不足相恃爲緩急之助，同情淺薄的，也沒有什麼用處，視不表同情的對方，爲外交路線，事實上不會有的，認同情淺薄的對方，爲外交路線，也許有的，推原其故，一由於辨別不清，一由於急不暇擇，遂選錯了路線。深表同情的對方，纔是你的外交路線，但也要研究對方何以對你深表同情？是不是認識你的奮鬥價值巨大？是不是爲了與他自身有利害的關係？前者的外交路線，對於你有百利而無一弊，你儘可放心決定，後者的外交路線，便有些問題了，對方會不會爲了自身的關係，想法來利用你？你被他利用，有沒有副作用發生？這種副作用，對於你的奮鬥，有沒有流弊？這種流弊，其程度是不是過分嚴重？再說進攻路線，第一要選擇障礙較少的，沒有障礙的路線，事實上不會有的，但是障礙太多，奮鬥的危險性較大，奮鬥的進程較慢；第二要選擇成功較易的，有的爲了特種關係，明知其十分艱巨，不能不採用這條進攻路線，可以避免的時候，還是要避免，進攻在達到你的目標，決不是表示你的英雄好漢，希望博得別人的喝彩！

三、外交路線 你要奮鬥，不能不借助於外力，奮鬥的目標，所需要的外力越多，比方你要辦一件實業，必須要找到經濟方面的通路，不問你是初辦，或者續辦，關了大門做皇帝，憑你有通天本領，也不會有多大的成就，但是外交路線，不能沒有，也不能太多，如果你找到

甲，你該從甲的一方面走去，你不能再去找乙，除非乙是甲的同派，本來甲乙同派，彼此原屬一家，人雖有兩位，外交路線仍是一條，如果你找到甲的路線，同時再去找與甲不同的乙的路線，你也許想應用甲以制乙，用乙以制甲，免得被一派操縱；你也許想單用甲還不夠，單用乙也不夠，於是用甲以補乙，用乙以補甲，結果甲發見你舉棋不定，乙也發見你舉棋不定，甲不肯幫你，乙也不肯幫你，你變成沒有外交路線的人，除非甲乙都有野心，要利用你來達到他們的目的。或者說，我的所以甲乙互用，不過要避免傾向的色彩太濃，惹起不必要的注意，這又似是而非，你要奮鬥，第一不怕色彩鮮明，藏頭露尾，要想做得八面玲瓏，結果陷於徘徊歧途，有百弊而無一利的！或者說，奮鬥全靠自力更生，外交路線何必講究，殊不知外交路線所以利於你奮鬥的成功，與自力更生的精神，未嘗刺謬，此而不懂，根本不配奮鬥，即使奮鬥，也不會有偉大的成就！

四、進攻路線 奮鬥是積極的，不是消極的，只有進攻，不能退守，進攻當然要有一定的路線。比方辦報紙，當然要求營業的發展，發展營業有兩種：一是銷數的增加，二是廣告的增加，普通情形，因為報紙定價不能太高，中間還要經過大報販小報販的手，扣去許多利益，報館收入，很是有限，你如不信，試問問辦報紙的人，發行方面，誰不虧本？發行既要虧本，那末銷路何必求其增加？增加銷路，似乎不是辦報的進攻路線，誰知銷路與廣告成正比例，銷數不增，廣告也決不增加，人家出錢登廣告，目的在推廣他們商品的出路，報紙的銷路不多，讀

者有限，廣告效力，那裏會宏大？廣告效力不宏大，誰願意把廣告登你的報紙？所以辦報紙在商意眼方面着想，在乎增加廣告的收入，而第一步進攻的路線，卻在增加報紙銷數方面，明知是虧本的，也不能不做。但也並不是只要取增加銷路路的進攻路線，其他可以不問，等他水漲船高，一方面你可以發動增加廣告費的進攻，使彼此互相呼應，成就較大，所以進攻路線，不妨幾路並用，發動先後或有不同，用力多少或有不同，這一點是與外交路線絕對不同的地方。至於增加銷數的進攻路線，第一步做什麼？第二步做什麼？那是屬於計劃問題，當在下一節中詳細研究。

五、路線的變動 外交路線走不通，或者表現的力量，與最初估計，絕不相侔，或者發見重大流弊，進攻路線，雖然化了許多力量，沒有多少收穫，以後如何，始終沒有絲毫把握，處此境地，路線應該變更嗎？我可以堅決的說，不但可以，而且是必要的。你如再不變更路線，你的奮鬥，損失太大，成就難期，不過你的診斷，必須十分正確，每種路線，性質不同，有的開始很容易，很闊大，越到後來卻是越艱難，越狹小；有的開始時候，不過爾爾，越到後來，卻是成效卓著，你要診斷你的路線，第一要經過相當的時間，第二要嚴密的觀察與分析，把握他的本質，明白他的轉變，然後再行決定你的變更與否，死守老路線，等於守株待兔，當然不對，一經試用，輕於變更，也不是道理，你要知道變更奮鬥路線，至少是對你不利益的事，以前的奮鬥，爲了奮鬥路線的變更，至少有一部分的精神時間是白化了的。即使你對於奮鬥路

線，已經決定變動，新路線的決定，應該格外小心謹慎，應該把第一次決定路線的失敗經驗，當作極重要的量尺，第二次的奮鬥路線，總要不再遭到失敗，不然，再三變更奮鬥路線，曲折太大，進程太慢，損失太大，成就一定不會滿意的。青年，有許多奮鬥者，因為多變更奮鬥路線，竟會淪入失敗羣中去呢！至於決定奮鬥路線，有何千穩萬妥的方法，我鄭重的回復你，惟有從實踐中得來，除此以外，誰都不能給你十全十美的方法！

三 謀定後動

一、訂定大綱 奮鬥大綱，是奮鬥計劃的骨幹，好像造巨廈的鋼骨架子圖，鋼骨架子圖打得好，造成的巨廈，一定堅實永久，鋼骨架子圖打得不好，造成的巨廈，便有隨時出亂子的危險。某處造一偉人銅像，像作騎馬飛奔勢，馬的前蹄，完全凌空，只用後蹄著實，像造好了，無論如何，總是立不穩，因此請教數理機械學專家江君，江君把偉人銅像設計圖，詳細研究，發見重心不對，結果在馬尾上加了些分量，銅像便立穩了。造銅像還是簡單的事，骨幹的設計，不可不精，已如上述，奮鬥的繁複，十倍於造銅像，訂立大綱時，當然要十二分的小心。所謂大綱，除了目標路線以外，一切奮鬥設計的主要點，都要有明確的規定，規定時完全憑你的學問，識見，經驗能力，以及立場環境等等，一定要「量體以裁衣，問症而施藥」，杜撰是不行的，代庖是不行的，大綱訂定以後，應該擱置一邊，過了幾天，待主觀的熱度降低了，再用第三者的旁觀立場，逐一加以分析與批評，發見疑問點，就該發掘下去，發見缺漏處，就該補充下去，只當不是自己訂的，盡力的吹毛求疵，直到你雖吹毛，而無疵可求，纔算完成工作。論字數，寫得並不多，每一個字，卻擔着很重的分量，訂定大綱，比我寫這本書，其性質要嚴重得多，其工作要艱難困苦得多呢！

二、擬定辦法 奮鬥大綱決定以後，應該擬定奮鬥辦法，辦法以大綱爲骨幹，處處以大綱爲出發點，第一力避矛盾，預防減少大綱的效力；第二大綱的各方面都要顧到，預防掛一漏萬；第三各方面都要有密切的聯繫，呼應靈通，預防彼此脫節；好像我寫這本書，大綱是子目，辦法是文章，子目雖好，文章做得不切題，還是沒用的。我的意思。寫辦法要一氣呵成，要全神灌注，寫成以後，細讀一遍，這時主觀很強，除了大錯處，大缺漏，能夠發見外，細微曲折處，往往要忽略過，你應該把擬定的辦法，當作草案，再把你的思想凌空，超然於物外，各方面詳加觀察，也許發見許多必須修正之處；可是思想凌空，談何容易，第一要稍過幾天，把你的主觀切實平淡下去，第二要利用心境安寧的時候，再來復核，要復核必須悉心靜氣，各方面顧到，其所費功夫，有時比起草還多些，最後再行從大處考察一下，認爲辦法的確周密，無懈可擊，纔算成功。青年，你要注意，辦法以切實可行爲主，文章不求華麗，空話更須力避，與其長篇累牘，不如條目分明，如能根據數目字，利用統計表，尤爲合式。所有統計表，數目字，也要考察他的來源，是否可靠，時間距現在若干，來源不可靠的，固然用不得；時間太長的，也減少對於奮鬥的真實性，總之：定辦法，不是做空文章，一字一句，都要能夠實現的！

三、補充意見 俗語說得好，一人肚裏，出不出兩人智，足見一個人的思想所及，總很有限，俗語又說：「三個臭皮匠，合成一個諸葛亮，」更可見博訪周諮，必有所獲，我之所謂補

充意見，就是指請教別人而言。你也許要說，奮鬥的計劃，關係何等重大，豈可輕易給別人看？機密洩漏，奮鬥便生新的阻礙，你的話似是而非，奮鬥計劃當然不能絕對公開，而且也許要嚴守秘密，但是你有嚴師，你有益友，你如果是領袖的話，你有幹部，嚴師益友幹部，都不在秘密之列，你與嚴師益友幹部磋商奮鬥計劃，決不能認為公開。你也許又要說，我認為嚴師，我認為益友，我認為幹部，誰知竟不可靠，洩漏我的秘密，這又不是自討苦吃嗎？你的話，如果是事實，那應該怪你自己，怪你自己沒有知人之明，你有知人之明，何至妄引嚴師，妄引益友，妄引幹部？而且你的奮鬥計劃，不與嚴師商，不與益友商，弊病還小，如不與你幹部商，幹部覺得你疑心太重，事事防範，誰肯替你竭智盡忠？結果你是變成衆叛親離的光桿領袖，那裏能夠作偉大的奮鬥？你也許又要說，和他們商量，反而引起許多是非，你一個主張，他一種說法，倒攪得頭昏腦脹，「發言盈庭，誰執其咎！」我則以為你的幹部，如果只會唯唯否否，有甚用處！各抒所見，真理自明，利害自審，說由他們，取舍由你，古人還能夠「舍己從人，樂取諸人以爲善」呢！所以你的奮鬥計劃，請教別人是有益無損的。

四、切實修正 意見是徵求了，你的嚴師益友幹部，發表了不少的意見，可是你倒弄得沒有主張，何去何從，一時無法決定，那末你應該整理一下，細爲分析，自己不會做，請你的親信幹部中最有能耐的人來做，最後決定，還是由你，太阿依然不會倒持，他也不會藐視你，最要不得的，你的成見很深，請教別人，不過是一種形式，他們發表意見雖多，都不屑採納，當

面雖不申斥，藉取虛懷若谷的美名，說過便了，對於你原定的計劃，絲毫不動，你如果犯了這種深閉固拒的毛病，我可以很爽直的說，你的前途沒有什麼希望了。你要知道，世界上，任何獨裁的人，決沒有連自己的幹部都不信任的。我勸你，第一步要誠心接受別人的意見，第二步切實加以選擇，第三步要切實加以修正，未修正時的奮鬥計劃草案是屬於你的，修正後的奮鬥計劃，是屬於全體的，你的奮鬥計劃，原爲了團體，現在仍歸之團體，你的起草，不過是過渡辦法。所謂切實修正，是要逐一補正，補正以後，再約你的幹部重行商討一下，如再有新的好意見，不妨再事修正，必須做到大家認爲滿意，方纔告竣，你對於奮鬥計劃，如此的鄭重將事，實際上還是有缺失，不過這些缺失，沒法發見，只得留待實踐來發見，再行修正了。總之，奮鬥計劃，在未實踐前，決不會盡善盡美，這是事實，倘使你掉以輕心，隨便寫成，胡亂實行，成功是偶然的，失敗是必然的！

五、準備充分 造巨廈的圖樣打好了，就要開始預備應用的材料與人手，材料與人手都預備好了，纔可以動手造屋。奮鬥也是如此，計劃決定了，就要準備有貝之才，與無貝之才，有貝之才，準備不充分，將來難免感到「無米之炊，巧婦難爲，」無貝之才準備不充分，將來難免感到人才不敷分配。你也許要說，事非經過不知難，奮鬥所需之準備，那能恰如其量？不略事準備，便去實行，發生不足，隨時補充，相機行事，多少活動！我卻以爲不然，奮鬥的實際，必超過你事前的預計，你準備得十分充分，到那時還感不足，如果準備得不充分，奮鬥會

幾何時而窘態畢現，臨時補充，在有貝之才呢？也許遠水救不到近火。也許故事居奇，有時或爲了事勢所迫，至於飲鴆止渴；無貝之才，似乎容易些，按之實際，人雖多而才者很少，「蜀中無大將，廖化作先鋒，」當然不好，物色而來的人才，思想未必與你相同，個性未必與你相合，指揮未必完全如意，或者他一切都好，都滿你的意，可惜他無志於此，一有機會，輒思沖然飛去，有一於此，你便要吃虧呢！我以爲你要奮鬥，一定要準備充分，纔能夠做到「不鳴則已，一鳴驚人，不飛則已，一飛冲天，」我看見許多有志奮鬥的人，終困於有貝之才和無貝之才的準備不充分，弄得惶惑周章，手忙腳亂，還是得不到滿意的進展，他們也許以爲這是由於逆境的勢力太大，卻不知由於自己的準備不充分！

四 妥分階段

一、階段意義 蘇俄新經濟政策，爲什麼不是一定十年，而分成兩個五年？二五不是等於一十麼？我的意思是，譬如上山，一口氣爬上山頭，來得吃力，爬了一段，立住了腳，休息一回，無論生理上心理上都是需要的。而且立在山脚下，遙望山頂，高聳天半，誰也有些寒心，你決定在某處地方，立一回腳，心理上便多一種興奮，因爲人的心理誰都喜歡近功，目標太遠，不容易鼓動行動的熱力，這是最粗淺的意思，以前已經說過。計畫初定，多少含有與實際不符的成分，你先得做第一階段奮鬥工作，從實踐中得到許多經驗，從實踐中發現許多缺點，把這些經驗與缺點，作爲計定第二階段的有力參考，那末第二階段的奮鬥進展，定較順利，這是第二點意思。環境因奮鬥而轉變更快更多，以前不是現在，現在不是將來，奮鬥的計劃，雖然十分重要，卻也不該一成不變，爲了便於改變起見，奮鬥應該妥分階段，這是第三點意思。奮鬥是進攻，無論屬於破壞，屬於建設，深入之後，必須加以整理，使得各方面的聯繫，格外密切，各方面的呼應，格外靈活，爲了整理，奮鬥自不能不妥分階段，這是第四點意思。好像你受教育，雖然預備讀到大學畢業，總要分成小學中學大學三個階段，決不能一氣聯成十六年，好像你走遠路，走了一程總要打個尖，決不能馬不停蹄，始終不歇一歇腳。奮鬥必須妥分

階段，至少含有上述四種意思，如何分法，纔算是妥？那要講到標準了。

二、劃分標準 預計奮鬥到某種程度，可以告一段落，纔好作爲一個階段，現在大家鑒於蘇俄五年計劃的成功，以爲計劃一定是五年一個階段，殊不知奮鬥的性質不同，奮鬥的環境不同，奮鬥的力量不同，決不能一律定爲五年。我再舉受教育做例子，小學是六年，六年中却又分爲前四年，後二年，中學是六年，却又分爲前三年後三年，而大學四年，却自成一小段，這是因爲小學與中學不同，中學又與大學不同的緣故。每一個奮鬥階段，要有一個特殊目標，就是小目標，這個小目標必須完成。完成這個小目標，應需多少時間，你就可決定你的階段。或者說，受教育的期限，是國家規定的，其他奮鬥的階段，必須自己規定，那末我再舉一個例子：就說辦報紙吧，辦好你的報紙，做成輿論界的權威，這是你的目標，切實與政府合作，這是你的路線，你的奮鬥階段，可分成如下，健全報紙本身的機構，洽調各部的人事與工作，使合於科學化，這是第一階段；充實報紙的內容，真能擔當得起領導國民的任務，這是第二階段；聯絡各界，打開報紙的銷路，這是第三階段；推廣各種廣告，增加報紙的收入，這是第四階段；這四個階段，缺一不可，先後倒置也不可，機構不健全，人事與工作不洽調，報紙內容會好嗎？內容不好，銷路會打開嗎？銷路不打開，廣告收入會增加麼？或者也有例外，這個例外，未嘗沒有特殊的因素，而且你要奮鬥，只有循正軌，不能講例外的啊！

三、時間支配 每一階段，應該支配多少時間？這是值得研究的問題，有的利於速戰速

決，使人迅雷不及掩耳，夜長反而夢多；有的利於持久，利於穩紮穩打，欲速反而不達，我拏工廠來做例子，健全機構，洽調人事與工作，只要你入手不錯，用人得當，不出一年半載，不難完全做到，你要出品精良，減輕成本，那就需要較長時間的研究了，一年半載，只做到了一部分；你要打開銷路，誠然要逐步做去，有時却需要臨時的刺激，臨時的刺激，準備就緒，很短促的來一下，時間太長，容易失去刺激性，可見打開銷路一項，就含着速戰速決的成分了；試看一時的大廉價門庭若市，四季大廉價，大家淡焉不加注意。所以奮鬥每一階段的時間支配，直接影響於奮鬥的成敗，就整個奮鬥事項言，各個階段的時間支配，千萬不要一律，而且不能一律，有的長至幾年，有的短至幾日，各視階段的性質而定，時間短，並不是飛躍，時間長，也不是遲鈍。不過時間支配，與實踐的結果，未必完全相同，像蘇俄第一次新經濟五年計劃，不到五年已經完成，這是努力的結果，也是環境的幫助，倘使努力不夠，或者環境起了特殊變化，實踐的時間，一定多於支配的數目。努力似乎可以控制，而特殊的變化，却無法控制，如荒年，兵災等惡因素加了進來。所以奮鬥階段的時間，不能不鄭重支配，而實踐的結果，難保沒有出入，你却不能因為時間的拏不穩而不去預先支配。

四、財力支配 你的奮鬥，如果需要經濟的，那末該把你的財力支配一下，自然，不能籌備了十足的財力，再行奮鬥，不過大部分的經濟，應該預先籌好，其餘部分，也該預尋門路，尋門路有兩種方式：第一種是把他分散，東挪一些西騰一點，以便挹彼注此，挹此注彼，

只要手腕靈活，不難調度過去；第二種是認定一路，作大宗的稱貸，約定分期償還的方法，這是最簡捷的方式。第一種方式，弄得不好，到處都是債主，名譽容易損失，四面軋緊，動彈不得；第二種方式，弄得不好，經濟實權，被債主操着，無異監督你的財政，危險也是很大。弄得好，兩種方式都有好處；弄得壞，兩種方式都有短處，運用之妙，全在乎你。總之，你能夠支配他，都可以試一試，你不能支配他，都是試不得的。論其主要關鍵，厥惟奮鬥計劃的確有把握，越奮鬥，越與成功相近，債主自然放心，你雖還債延期，也無大礙，奮鬥計畫不很有把握，越奮鬥越見得糟糕，債主自然着急；你如還債延期，就要大失信用。債主多，不免替你排八字，齊來相逼，無法應付；債主少，起而代之，你也失却自主。至於在奮鬥的某階段中，支配財力，使得十分經濟，沒有絲毫浪費，化一分錢，收一分效果，最好收二分三分乃至十分的效果，那是天經地義的事，同時應該化錢的時候，要舍得化，倘使一味刻薄，一味吝惜，錢是化得少的，可是你的奮鬥，也大受損害呢！

五、人力支配 打敗仗的兵，調了一員主將，就會打勝仗，與朝的人才，往往就是用了許多亡朝的，不過換了幾位領袖，這是什麼道理？難道主將高明，手下的兵也變成勇敢了嗎？領袖賢明，手下的人都變為能幹了嗎？原來尺有所短，寸有所長，用得其長，個個都是人才，用失其長，人人都是凡夫，此中關鍵，全在支配是否得當而已。你的奮鬥，如果需要人力，那末如何支配，值得予以注意。某階段中需要何種人才？這是第一義；某階段中需要的人才應有多

少？這是第二義；某階段需要的人才，第一流多少？第二流多少？這是第三義；這種人才，向那裏去求？這是第四義；用什麼方法選擇需要的人才？這是第五義，「蜀中無大將，廖化作先鋒」，究竟不是奮鬥中應有的現象。調兵遣將，爲奮鬥前必有的工作，調度無方，失敗隨之。因爲你的奮鬥時期，雖然分得不差，你的奮鬥時間，雖然定得不差，你的奮鬥財力，雖然安排得不差，可是你的人力支配沒有弄得妥當，那末爲了人力的關係，所有一切的計劃都成畫餅，「徒法不能以自行」，倒是千真萬確的啊！

五 抓住現實

一、迷戀過去 所謂過去，分明是不存在的，不存在的東西，雖不能說他與生活無關，但是關係已是間接的，不是直接的；是次要的，不是主要的；過去的時間，不論久暫，其為過去則同，其為歷史則同，至多他對於生活的重要性，程度上有些不同罷了。通常說來，過去的時間越久，關係越少，過去的時間越暫，關係越大，你要奮鬥，當然不能抹煞過去，你可以在過去中，找出許多有用的材料，做你奮鬥的工具與據點；你可以在過去中，找出演變的歷程，做你奮鬥的羅盤針；你可以在過去中，找出以前失敗的原因，做你奮鬥的借鏡；奮鬥的人，不但不抹煞過去，而且要利用過去，過去決不是消滅，過去決不是骸骨，只要你善於利用。如果你迷戀過去，「必則古昔，稱先王，」你的最大成績，不過做到保守，保守的人，怎配稱奮鬥！過去雖有長處，但其中實有許多短處，什麼是長處？什麼是短處？你先要會鑑別，然後你可以談取舍，然後可以談利用，沙裏有金是事實，金子的可貴，是事實，因為金子可貴，連沙都保存起來，那又太傻了！迷著過去，是保藏沙粒的人，戀著過去，是不能奮鬥的人。對過去的失敗，不要詛咒，對過去的成功，不必把玩，只要把過去的全部，重行估價，還他一個恰當的斷語，無論正的，反的，都要把他併入現實之中，驅使他做現實的牛馬，替現實做效率最高的

工具，把他與現實分開而單單迷戀他，有什麼意思呢！

二、幻想將來 所謂將來，分明也是不存在的，所與過去不同的一點，將來總有存在的一天，有人說將來，就是未來的現實，這句話是對的，你的奮鬥不是爲過去，而是爲將來，也是對的。可是你要知道，將來是一張沒有到期的支票，到期是否兌現，或者變爲毫無價值的空頭支票，那全靠你自己，全靠你自己的奮鬥。或者說，將來有兩種意義，一是光明的，一是黑暗的，一是快樂的，一是愁苦的，光明快樂的將來，我如何不想他？黑暗愁苦的將來，我又如何不防他？我則以爲空想是無用的，空防也是無用的，將來雖然像兩面，其實只有一面，黑暗愁苦，是光明快樂的過程，光明快樂是黑暗愁苦的終點，過程是不能避的，終點是可以到的，不經過程，不抵終點，也是必然的，過程既屬必經，原不必去防；終點可以達到，更不必去想！這並不是叫你絕對不要爲將來打算，我是說，不當集中你的目光心力於將來，不當沈醉於將來，因爲幻想將來，結果使你生活趨於枯燥乏味，對於現實，發生厭惡，而成爲消極的不奮鬥者。譬如農夫，他幻想着將來的狂風暴雨，害蟲飛鳥來摧殘他的農作物，耕芸遂感覺無把握，再也鼓不起勇氣來，他還有什麼收穫？他幻想着將來的一五穀豐熟，穰穰滿階，「希望日子過得越快越好，成熟期縮得越短越好，勢必學那宋人的揠苗助長，結果惟有苗槁！你要奮鬥，先要安放個將來，做你的目標，且使他與現實合於一起，是當然的。對於將來，時時刻刻作不可思議的幻想，而忘記了現實，而減少了對於現實的着力，是萬萬使不得的！

三、厭棄現實 「開得好看，見得平常，」這是常情；「逃走鰻鯉臂膊粗，捉着鰻鯉葱管長，」這也是常情；一般人的心理，過去總比現實好，未來也比現實好，現實是最不中意的東西，過去如果當他是銀，那末未來是金，現實是銅；就時間次序講，先過去，次現實，又次未來，就他的價值講，第一是未來，第二是過去，現實居末位。不問他是富有的，或者是貧窮的，他們都把現實當作背上的芒刺，當前的障礙，左思右想，無非想把現實推倒，而去找出一個新的適宜的足以安慰他們的境界，纔覺心安意得。他們如果想不到辦法，心中仍是懷着「時日曷喪」的念頭；現在是大時代的逆境，更使他們增加對於現實的厭棄，好像是「不去慶父，魯難未已，」一切的苦痛，是現實給他們的；一切的罪惡，是現實造成的，現實是他們的冤家，是他們的仇敵，與人談到現實，總是唉聲歎氣，說現實之壞，壞到如此，不知何時纔離開啊！所以他們極願意把自己的真正立腳點現實，完全斷送，完全拋棄。他們那裏知道歷史的演變，自然界的演變，無一不從現實轉化出來的，世人之所謂過去，所謂將來，都是變形而不變質的變態現實，從現實演繹起來，便成爲過去與將來，從過去與將來歸納起來，便成爲現實，沒有幾千萬年的現實，那裏有今日無窮的將來，與在今日回頭溯不盡的過去？過去之所以有價值，因爲他一度成爲現實，將來之所以有價值，因爲他可以成爲現實，如果過去始終是過去，將來始終是將來，與現實絕緣，試問過去還有什麼價值，將來還有什麼價值！所以厭棄現實，完全是不認識現實獨特之所在！

四、現實內容 現實是各時代的總和，是一個寶庫，在這寶庫中藏着的不是金銀財寶，而是無價之寶，這些無價之寶是什麼？就是過去各時代的精神，不論發明家思想家藝術家藝術家，以及無量數的實際工作者，都把他的一生努力之結晶，藏在那裏，可見在世界上最偉大的東西，莫過於現實，現實是真實的現在，就時間論，只有現實是真正存在的，過去是不存在的，將來也是不存在的，所謂過去，所謂將來，實際不過是個時間的符號，而實在的時間，惟有現實。所謂年，所謂月，所謂日，所謂時，所謂分，所謂秒，其長短雖有不同，都是現實的一部分，都是人們勉強劃分的東西，打個比喻，現實好像一個雪球，雪球越滾越巨，現實越來越偉大，你要尋過去，過去就在現實之中，你要望將來，將來也在現實中的，現實是無窮盡的，是永恆的，離開了現實，便沒有過去，更沒有將來。或者說，過去在現實之中，是對的，將來也在現實中的，怎樣說法呢？這不是玄妙的哲理，而是極平常的事實，俗語說，種瓜得瓜，種豆得豆，種瓜種豆，不是現實嗎？得瓜得豆，不是將來嗎？而得瓜得豆，早已決定於種瓜種豆之日，這不是將來在現實之中的明證嗎？總之，你要奮鬥，只有歡迎現實，重視現實，現實是奮鬥的惟一據點，離開了惟一據點，所謂奮鬥，純是空話。但是現實之爲現實，又偉大，又精微，不用望遠鏡，不能見其全體，不用顯微鏡，不能盡其內蘊，什麼是望遠鏡？什麼是顯微鏡？在目前說來，那不能不首推唯物辯證法了。

五、抓住方法 古人說：「歲月不居，時節如流，」可見現實是活動的，不是靜止的，你

能抓住他，便永遠在你手中，你不能抓住他，他便溜走，所以不能抓住現實，就是你賢愚之所由分，就是幸不幸之所由判，岳飛抓住了南宋瀕危時的現實，所以流芳百世，秦檜斷送了南宋瀕亡時的現實，所以遺臭萬年，抓住現實，便替將來下一粒新的種子，斷送現實，便被時代所排泄。現實不是別的，而是你生命人格事業的外府，這個外府，人人都有的，能不能保管，全在你抓住是否得當而已。你是構成現在世界的一分子，你必須真實的生活於現實世界之中，你必須與現實的洪流相接觸，你必須縱身躍入現實的巨浪中，你當下一決心，去努力改善你的現實，使現實成爲你胯下千里駒，完全受你的驅策，你必須用全副精神與力量，與現實搏鬥，你必須騎在現實的背上，不要立在現實的旁邊，更不要跟在現實的背後。拉牢現實，不許他奔跑，你沒有這種神力，結果是脫繯而逸；拉轉現實的頭，叫他向後，你也沒有這種神力，結果被現實踏死；立在現實旁邊，不轉瞬而現實已經過去，你仍是落空；跟在現實背後，一世跑得喘不過氣來，結果仍是落後。那末如何騎上現實的背呢？這在乎你眼快手快，不猶豫，不畏懼，毅然決然，連剎那之頃，都不肯放鬆，現實已在你的胯下了！奮鬥的祕訣，只有爭取現實四大字！

六 當機立斷

一、猶豫的故事 比方你這個人，表面上非常穩重，但是一遇到事情的緊要關頭，便變得徬徨起來，有人替你把事情詳細分析，說出幾個應付的方策，並且把幾個方策的長處短處，逐一指出，請你自己去決定，其實何去何從，早已說得明明白白，不須什麼考慮，你也覺得沒有考慮之必要，在當時，你以為很對，總可以下決斷了，等到他離開你，或者過了幾天，你又完全變更了，這種變更，也許使人驚奇，認為太沒有理由，後來事情越弄越僵，被逆境束縛得無法可想，於是你只好作城下之盟，體面喪盡不必說，威信損失不必說，你的逆境，却越來越厲害了。比方你秉性很爽直，可是你無論對於什麼事情，總是疑三惑四，好像你想到的辦法，都有不妥，忽而說甲法，忽而說乙法，非到最後一瞬，無可奈何之時，總不會決定，有時對你屬下說話，對於一件事情，先說那樣做，又說這樣做，過了一會，既不是那樣，又不是這樣，重行換個新花樣，花樣越想越多，越使你六神無主，你的一種躊躇不定的神情，使人替你難過，臨到末了，只得說：「我一時決不定，由你去做主罷。」這種人，無論學問如何，技能如何，經驗如何，只因為遇事舉棋不定，歧途徬徨，坐失良機，對於良機，不是看不見，苦於不敢把握，不敢把握良機，等於看不見良機，而且比看不見的人，反多一種後悔！

二、猶豫的原因 爲甚如此猶豫呢？你自己的答案，很是簡單，只有「不敢」兩字，我把你分析一下，却發見了幾種原因。對於別人的建議，未嘗不知是對的，偏要疑心到有沒有別的作用在內，我不上當，我採取了別人的建議，顯見得自己的不中用，事情雖然成功，我的尊嚴似乎有些妨礙；總括說一句，爲了不信任別人，對於決斷便始終猶豫了。你對於自己呢，也是同樣的不信任，現在不決斷，還有明天，今天一下決斷，決斷的結果，是好是壞，是吉是凶？不敢自信；萬一今天的決斷，到了明天，發見是錯了，欲改不及，倒不如一切任其自然，做主動，不如做被動，爲事勢所逼，而將錯就錯，還可以歸咎別人，由自己決斷而弄糟了事情，豈不是自討苦吃，還要受人非笑。「毒蛇螫手，壯士斷腕，」到了這種緊要關頭，目前的決斷，也許要受些損失，你覺得腕是重要的，手雖被毒蛇所螫，或者敷些拔毒藥，會得好了，於是猶豫再猶豫，始終沒有斷腕的勇氣，至於全身中毒，不可收拾，怕目前的小犧牲，也是你的致命傷！世界上惟有兩種人，能夠決斷的，自己知道識力不足，完全信任勝於自己的人，以他的主張爲主張，以他的意旨爲意旨，這種人是「善與人同，舍己從人，樂取諸人以爲善，」當然可稱爲了不起的人物，古今來成功人中，不乏其例。第二種人，他的識力過人，目光敏銳，確有真知灼見，遇到事情，能夠毅然決然的下決斷，別人的建議，不過做個參考，他是有天才的獨裁者，可是這種難能可貴的人，究竟是少數之少數。

三、武斷的故事 比方有位青年，他有些小聰明，他非常自負，他以爲一切事情，都很容易

易，初出茅廬第一功，居然被他隨便下決斷，而恰如所料，於是「狃於蒲騷之役」，越發師心自用，越發瞧不起別人，後來遇到一件關係重大，內容複雜的事情，親戚朋友，都勸他謹慎將事，提供好多意見，他全不理睬，以為事極尋常，何必大驚小怪，他不加思索，貿然下一決斷，說是如此辦法，結果弄得一敗塗地，親戚朋友都替他可惜，他偏以為情勢劇變，非始料之所及，學着項羽的口吻，說什麼，「此天亡我，非戰之罪也！」雖然說「三折肱必為良醫」，吃些苦頭，長些經驗，跌下去，可以再爬起來，決斷的經驗，漸漸充足，決斷的準確性，自然增加，他的勇氣，的確可佩，他的武斷，也很可驚，比那猶豫不決的人，誠然有希望些，成功的把握，依然渺茫的。武斷的人，完全碰運氣，譬如買發財票，買中頭彩，不是你的本領，而且中彩的可能性，只有幾十萬分之一，說到希望，希望有限，說到把握，完全沒有。奮鬥是什麼事！你可以用買發財票，碰運氣的方法來幹的嗎？

四、武斷的原因 武斷的危險，至於如此，何以有人好為武斷？你要知道，天下最危險的事，陷於深淵而不知其為深淵，你說他武斷，他一定不肯承認，自以為善於決斷呢！推究他武斷的原因，第一由於初步奮鬥的過於順利，殊不知他的船，是在小河之中，又恰值風平浪靜，水波不興，他便以為航船不過如此，於是「杯視江河，沼視溟渤」，如果他初步奮鬥，便遇到困難，一定會覺得一切決斷，不能掉以輕心了。第二由於自恃聰明，天才低的人，他倒有自知之明，不敢胡來；天才高的人，他自有他特殊的聰明，不肯胡來；只有略有小聰明的人，是最

危險，別人稱他聰明，他益發覺得自己的聰明，於是時想賣弄他的聰明，顯顯他的本領，自不免趾高氣揚，不可一世，決斷只要憑他的聰明，方法是不必要的，一件事情來了，不待考慮，立下決斷，自詡為思想敏捷，意志堅決，流於武斷而不自覺，這叫做聰明反被聰明誤。有時百事瑣集，正苦應付不遑，忽來一件事情，因為精神，時間分不開的緣故，隨便下一決斷，遂流於武斷，這是不善安排事情，不會把時間性較少的工作，暫時擱置，只想把手頭的事情，先行做好，一時疏忽，鑄成錯誤，過後自己也覺得不對的。有的性子太急，事情發生，務求速了，粗粗一想，輕下斷語，事後追悔，已是不及。有的人事情發生，未嘗不想用觀察，用分析，用綜合，可惜對於方法，沒有深切的研究，運用未能得當，觀察不精，分析不妥，綜合不善，所下決斷，成為武斷。這四種原因，未嘗不可克服，只要平時注意修養，養成安頓沈着精細的習慣，不難成為老於決斷的人。

五、決斷的根據 真的決斷是科學的，不是主觀的，要會決斷，先要明白科學方法，科學方法，纔是決斷的根據，有科學根據的決斷，纔不是武斷，纔有十二分的把握。憑主觀，憑常識的決斷，無論如何，多少含有武斷的成分在內，決不是千穩萬妥的方法。一件事情決不會突然而生，決不會突然而去，發生自有其原因，發展自有其過程，將來自有其趨向，你能夠發掘出發生的原因，從根上理出其發展的過程，發掘原因，是屬於觀察，觀察不要單從形式，一定深入其內容，把內容與形式聯合起來，纔能得到真的原因，進而明白其本質；理出發展過程，

是屬於分析，線索不亂，自然像抽絲剝繭，一線到底，曲折雖多，聯繫不會中斷，變化雖多，本質不會幻滅。如果再提出事情的特殊性，與事情的一般性，事情的一切，完全顯露出來，於此下決斷，任憑事情善變如孫行者，能夠七十二變，就是猴子變成了一座廟，你也可以從豎在廟後的棋竿——尾巴，斷得定是猴子變的。平時你能不絕的用心於觀察分析及綜合，一到時機，不難決斷於片刻，時機還會逃走麼？勝算還會不操於你手麼？一九四〇年蘇俄與芬蘭之戰，勢如燎原，誰也不敢斷其何時結束，蘇俄却看透了歐北演變的動向，突然與芬蘭議和，自拔於大戰之洪爐，保持雄厚的實力，以應付世界更艱巨的問題，這種決斷，真是難能，而且可貴。總之，斷得其機，事半功倍，常斷不斷，反受其亂，機與斷必須呼應，必須切合。你要知道，「機之爲言幾也」，其間不能差一髮，非立斷不會當機，要立斷，那必須要注意於平時，平時漫不經意，事到其間，雖欲立斷而不可，貿然下斷，斷不合機，仍屬武斷；稍爲猶豫，此機已去，你的決斷，也是放馬後毆罷了。當機立斷，固然不錯，決斷以後，你要去實踐，實踐與斷，聯成一氣，斷纔會發生效果。倘使斷而不去實踐，或實踐與斷，不能密切銜接，那決斷與不決斷同，當機與不當機同；倘使你決斷以後，還要加以考慮，加以修改，那更是把決斷完全推翻，你以前的決斷，毫無用處。

七 集中一切

一、意志集中 水要變成蒸氣，纔能發生偉大的力量，推動笨重的機器；但是水與蒸氣是兩個階段，必須把水燒到沸點，使他沸騰，纔能蒸發成蒸氣。人也是一部生命的機器，你要推動他，也須有生命的蒸氣，意志是生命的水，集中意志，纔是生命的蒸氣，意志一經集中，自會發生一種生命的偉大動力，能夠主宰，能夠統治，能夠調遣其他一切意志，把所有意志的力量，完全彙合，盡量發揮，好像把一對老光眼鏡，放在太陽光裏，把太陽光集成焦點，便能發出火來，生命的老光眼鏡，就是集中意志。意志不集中，分散各方面去，至多成爲和暖的太陽光，發火是決不會有的事，把這種無力的原動力。那能推動生命的機器？如何集中你的意志？只要建立你的中心意志，在你的奮鬥前途，確定某目標是最高目標，覺得不但是希望，不但是願意，把他實現，而且覺得不能不實現，必須使他實現，無論如何費力，無論如何費時，決不肯放棄追求，決不肯停止努力，對於費力費時，不覺得苦痛，反覺得有興味，有熱誠，說也奇怪，自從你建立了中心意志以後，你的自我表現，與以前大不相同，奮鬥的進展，恰如一枝急矢，趨向紅心，你的生命，現在是統一了，積極了，而且是美的了，你所有酣睡着的能力，都被中心意志喚醒，起而爲銳不可當的勁旅了。如果是集體的奮鬥，更需要集中各分子的意志，

使成爲一個意志，再使他們發揮中心意志的神力，試問還有什麼困難打不破，還有什麼阻礙趕不走？古人說：「衆志成城，」這就是集中意志所造成的奇果！

二、精力集中 葉公問子路道：「你的老師孔丘，是何等樣人？」這個問題，雖然平常，要答得恰當，也不容易，子路想，這是對老師下評語，應該萬分慎重的，結果只好不回答，回來報告他的老師，孔子卻很自然的說道，你怎樣不說：「其爲人也，發憤忘食，樂以忘憂，不知老之將至云爾！」你也許要奇怪，孔子何以不說自己的學問如何好，能力如何高，經驗如何深，而偏說此空洞的話？我告訴你罷，孔子的回答，最是提高自己的身分，真是自命不凡，何以呢？他的主要意思，他的精力能夠集中一點，能夠集中到忘記吃東西，忘記憂患，忘記年紀快要老了，精力集中到如此境地，當然是位修養功夫極深的人物，學問能力經驗的無一不好，盡在不言中了。同時你該明白，精力集中，是件了不起的事，孔子自稱，也止於此，如何使精力集中？孔子已經說明了，第一是發憤，第二是樂觀，人身許多細胞中，本有巨量的潛力，只要能夠放出來，放出一部分來，誰都是奮鬥的能手，是奮鬥的常勝將軍，唯心論者他們看見一個平常人，受了催眠術，頭腳分擱在兩隻椅子的邊上，有幾個人立在他懸空的身上，這種大力士般的力量，那裏來的呢？他們知道這種力量是內發的，不是外來的，這種東西，是永遠不倦，永遠不病，永遠不錯的，叫做大內在，大內在是在人的生命中，而主權不屬於人，是一種神性，所以人不能很隨便的駕馭他。其實神性云云，全是鬼話，人身是無量數原子組成的，原

子核中含着一種力量，叫做能，你只要方法破壞你身上幾個原子核，放出能來，就可以發生驚人的力量。在目前的科學家還不曾發明破壞原子核的利器，在人生哲學家，也只好用發憤，用樂觀兩個方法，一張一弛，集中所有的精力，好像買發財票似的，或者被他射破了一些原子核，放出一些能力，集中精力，已能發出偉大的力量，因為集中精力的關係，射破了原子核，更有驚人的收穫，古人不懂這個道理，所以說是「思之思之，思之不已，鬼神通之」，其實那裏有什麼鬼神，完全是物質——能的作用。

三、思想集中 不過你要集中精力，先要集中思想，「視而弗見，聽而弗聞，食而不知其味，」這完全是思想分散的緣故。弈秋是古代下棋的名家，他教兩個人下棋，甲是專心致志，靜聽秋的話，乙呢，耳朵雖聽着，一心以為鴻鵠快要飛來，很想彎弓射他下來，乙的天分，未必輸甲，學的成绩，卻大不如甲，因為思想不集中，精力不會集中的緣故。思想如何會集中？當然要能夠控制，思想能夠控制，惟一的祕訣，是念茲在茲，你的奮鬥，當前的問題是什麼？要放在最近的面前，把一切都隔絕了，這是一種方法，這種方法，有時會失效，因為有新的問題來侵佔的緣故。最好還是置身在奮鬥的當前問題中，把四周的空氣，弄得十分濃厚，視聽言動，悉集於此，簡直是衣於斯，食於斯，寢於斯，那末思想不求其集中，而自會集中，所以思想集中，可以用外力來約束，孟子說：「學問之道無他，求其放心而已矣，」他卻說不出求放心的具體方法，雖然古人有主張「執事敬」，用敬來約束思想的方法，仍舊算不得具

體！

四、動作集中 意志集中了，精力集中了，思想集中了，奮鬥可以百戰百勝了麼？不，最後的一著，還須動作集中。動作不集中，所謂意志思想精力等的集中，都成廢話，你要奮鬥，必須把握每一階段的主要任務，事情的進展，成功許多大小不同的環，這許多環，綜合成功鏈子，這個鏈子發展到某種程度，成爲一個階段，以後的情形，又有變化，而成爲新的環，由新的環，合成新的鏈子。其中每一環代表一剎那間根據與條件所起的相互作用，你認識這些相互作用，就知必須的動作。許多環的重要性，因爲根據與條件的發展及相互作用的變動，不均，而亦彼此不相等的，有些環是特別重要，這些環的發展，可以決定整個鏈子的發展，你就該認清這些環，把握這些環，作爲中心任務，你的目的，不是別的，是要推動整個鏈子的正確發展，是要推移到另一鏈子的重要環上去。你把握了這個重要環，你就該定爲動作的中心口號，不過客觀的現實，變化極其迅速，那末你也要十分認清現實的趨勢，把你的中心任務，跟着現實而變化，必如此，你的中心任務不致成爲現實發展的尾巴，永遠保持着主動性與積極性。同時你也要注意，你的動作，不能單做中心任務，把其他次要的環，一齊拋棄，絕不顧及。你要知道次要的環，也有他特殊的價值與關係，與中心任務密切連繫着的，必須彼此配合起來，纔能迅速的前進，而完成你的奮鬥，我在本書中；關於行動集中，只能說個大概，你要知道詳細，應該參考唯物辯證法。

八 儲蓄力量

一、奮鬥的消耗 譬如兩國交戰，用礮轟，用槍射，用刀刺，無論是陣地戰，運動戰，游擊戰，損兵折將是毫無疑義的；飛機要被敵人打落，槍礮要被敵人摧毀，也是毫無疑義的；你總不能不傷一卒，不費一彈，而能戰勝強敵，「兵不血刃」，原是句形容的話，決非完全合於事實。奮鬥當然與戰爭有別，奮鬥的消耗實力，決不致像戰爭的那麼多，可是在奮鬥未能告一段落時，消耗大於生產，所得不償所失，要屬無可避免的情形，這本是你應付的代價，代價付得越多，將來的收穫越大，你的自身，如像一家銀行，平時存款數目很多，實力雄厚，纔能隨時支付，不感拮据。不然，需要多於存款，供求不能相應，勢必擱淺。譬如打仗，兵將越打越少。飛機越打越少，槍礮越打越少，敵人即不再進逼，你早已不能支持，所以你對於奮鬥的消耗，與其估計小，不如估計大，「預備不虞，古之善教也，求而無之，實難，過求無害。」或者說：「割雞焉用牛刀？」我則以為割雞而用牛刀，不過大才小用，奮鬥的成功，可操左券；最怕殺牛用雞刀，那纔失敗立至呢！

二、形勢的劇轉 奮鬥的發展，有的關於內在的根據，有的關於外來的條件，內在的根據，你既把握得牢，奮鬥的發展，無疑的，你立在主動地位，但是外來的條件，對於奮鬥的發

展，也有相當的影響，一朝形勢劇轉，你必須有更多的力量，拏來應付，纔能安然把握奮鬥正常的發展。不然，不是進程多生曲折，延緩成功的時日；便是發展遲鈍，甚或成爲僵持局面；再不然，你竟把握不住奮鬥的發展，至於發生意外的變化。所以你爲了應付形勢劇轉的萬一起見，不能不多準備些奮鬥的力量。形勢沒有劇轉，用不到準備的力量，誠然大佳事；卽有劇轉，你準備有素，認爲常事，不當爲意外，隨時應付，決不會手忙腳亂，失去常態。你要明白，你的奮鬥，是在複雜的環境中，複雜的環境，有時足爲你奮鬥的助力，有時也足爲你奮鬥的阻力，在你又沒法使你的奮鬥，與複雜的環境絕緣，好像雙方約定時間，在荒郊僻野去決鬥似的，與別人不發生任何關係。有許多人的奮鬥，往往爲了形勢劇轉，而失敗，其實形勢劇轉，不是失敗之根，力量準備得不充實，纔是他失敗之根。

三、新生的力量 把奮鬥所需要的力量，一齊準備好，然後開始奮鬥，就理論上講，再妥當沒有了，就事實上講，到何時你的力量準備方能就緒？事勢如此迫切，豈容你有長時間的準備？所以奮鬥的力量，不能在奮鬥前，完全準備，也是必然的結果，那末力量不足，如何補救呢？補救的辦法，要大開增加新力之源，使奮鬥的力量，直如黃河之水，發源星宿海，滔滔汨汨的長成，無有窮時，用之不會盡，取之不會竭，這是最根本最切要的辦法。再用戰爭來做比喻，常備軍一百萬，新軍的訓練，應該十倍二十倍於此數，訓練一批，又一批，一面補充，一面儲蓄，第一步保持前線一百萬的兵額，保持一百萬人作戰的持久力，第二步預備好必要的增

加兵力，一到時機成熟，舉行全線總反攻；軍火的生產，當然也要如此，經濟的生長，當然也要如此，纔能越戰越強，戰爭延長一年也好，三年也好，五年也好，十年二十年也好，最後的勝利，必屬於我。

四、積極的儲蓄 奮鬥所需要的力量，單就你本身講，莫要於體力智力辦事力，你幾曾見過弱不禁風的人，而能夠奮鬥，能夠繼續奮鬥，奮鬥得事功彪炳，成爲大眾景仰的呢？你幾曾見過胸無點墨的人，而能夠獨立奮鬥，能夠領導奮鬥，成爲衆星所拱的先知先覺者呢？你又幾曾見過懦弱無能，不會處理普通事情，而偏能奮鬥，應付繁劇的呢？因爲體力是否強壯，可以決定你有無自信心與勇氣，勇氣與自信心，就是奮鬥成功的必需條件。你要想在奮鬥中得到勝利，天天要有體力健強的狀態，精神飽滿的身體，去應付一切，奮鬥必須出你的全力，出你精強壯健的全力，主動的去幹，在你血液中，有着火焰的燃燒，增強你各部分機能的力量，好像一匹千里馬，縱橫馳驟，絕塵而去；好像常山趙子龍，匹馬單槍，萬人辟易；你要體力健強，只要身心不住的活動，使身體各部分均衡發達，再使精神與身體均衡發達。「出師未捷身先死，」當然「常使英雄淚滿襟！」如果體力健強，何至未捷身先死呢！至於智力的增進，除了留心研究時事外，我勸你不斷的讀書，正在奮鬥的人能夠讀書，經驗與學問相印證，經驗變爲學問的量尺，學說的對與不對，一望而知，經驗變爲學問的試金石，有用的學問，自會儘量的吸收，於是你的智力日新又新，你的智力，永遠不改，你的智力，成爲奮鬥的無上利器。從古以

來，真能做偉大奮鬥的人，那個不是好學不倦，雖萬機待理，或軍書旁午的時候，還是不廢讀書，這豈是他們矯情鎮物，故爲安閒？實在是需要的程度，與奮鬥而日增，不去讀書，卽無以生長新智力，不生長新智力，卽無以應付新環境。至於辦事力的增進，要在困難中完成，越感得沒辦法，越使你想，困心橫慮，苦則苦矣，到底被你發見了應付的方法，倘使不遇困難，隨便應付，已可過去，誰也不肯去想，卽使要想，也沒有想的必要，與想的中心，空想是沒有用的，不受逼迫，不會深思的。鋼要從洪爐裏鍛鍊出來，辦事力也要從困難中鍛鍊出來。體力智力辦事力，不住的生長，你的自身，就是一支常勝軍，再加以其他力量的補充，你的奮鬥力是無限的，你的奮鬥進展是順利的，你的前途是光明的！勝利的椅子，不是你來坐，還有誰呢！

九 紀律生活

一、改正醉生夢死生活 有一種人，他的習慣很奇怪，工作無論如何緊張，跳舞場不能不去，據人說，他能在跳舞的時候，想出繼續奮鬥的方策，如果規規矩矩坐在家裏，便覺得思想枯索，雖然比較平常的問題，也想不出解決的辦法來，這種情形，太不合情理，是否事實，我認爲始終是疑問，假使他真能把日常生活，切實整飭，戒絕不正當的娛樂，他的精神凝靜，他的思想集中，成就一定很多。不正當的娛樂，由於日常生活的不整飭，不先把日常生活，切實整飭，自然戒不了不正當的娛樂，不正當的娛樂，就是醉生夢死，心靈被麻醉，精力被分散，時間被侵佔，與奮鬥的嚴正性，根本不相容的。當然，奮鬥的人，也要尋求快樂，不能張而不弛，總不當尋求不正當的娛樂，以爲刺激。其次要降低生活水準，實行必要的緊縮，原來生活水準，可上可下，大致人的生活，可分爲優裕的，舒適的，正常的，刻苦的四種，奮鬥的人，當然談不到優裕舒適的生活，有時連正常的生活，也認爲不必要，而去過臥薪嘗膽的刻苦生活，「士志於道，而恥惡衣惡食者，猶未足與議也，」志於道，就是志於奮鬥，奮鬥是你惟一的任務，衣食之惡不惡，無暇分心去顧問，一面奮鬥，一面講求衣食，結果奮鬥與衣食發生了衝突，勢必爲衣食而影響於奮鬥，所以說「未足與議也。」

二、革除苟且偷安習慣 馬虎糊塗，原是不奮鬥者，要奮鬥，先要不馬虎，先要不糊塗，事事認真，事事清楚，認真纔有前進的勇氣，清楚纔把握了前進的路線。你要奮鬥，應該明白，一切全在自己，古人所謂「君子自求多福」，自己不著力，希望別人來拔刀相助，無異癡人說夢話！拔刀相助的義士，可遇而不可求，你自己示人以獨立奮鬥，奮鬥到後來，引起別人的敬重，也許會助你一臂之力，可是在你的奮鬥上說來，別人不幫助，也能成功，得到幫助，不過加速了成功的進程，縮短了成功的時間，決不是成功主要的因素。你如果希望別人可憐你的境遇，出來相助，你自己先不是有爲的人，這種出於慈善的幫助，世界上不易發見，即有發見，其爲幫助，也很有限。其次你要奮鬥，應該明白，奮鬥是艱苦的事，是真實的事，僥倖成功，是不會有的，奮鬥既不是僥倖所能成功，你必須掃除投機取巧的心理，希望對方發生意外，希望對方不敢還手，希望對方知難而退，我姑且一試，希望偷機，這些都是要不得的心理，你的前途，你用自己的心血打出來的，一分價錢一分貨，貪便宜，得不到好貨，一上奮鬥的前線，只有發揮「見危授命」的精神，抱「鞠躬盡瘁，死而後已」的決心，誠一不貳，作勇厲無前的奮鬥，不容分歧，不容懷疑，不容作其他幻想，能如此，纔算革除了苟且偷安的習慣！

三、工作系統化 比方你是一個年富力強的人，你爲一件事業而奮鬥，論理應付一切，應該綽然有餘裕，按之實際，適得其反，你整天的忙，忙得手不停，腳不停，口不停，一會兒理

甲事，一會兒辦乙事，總覺得時間不夠，手脚不夠，最好一天變成四十八小時，生成三頭六臂，有人要同你談話，你不能悉心靜氣的聽，把他的說話中間打斷，隨便發落，有時竟會回他沒有時間，一言擋駕，你的寫字檯上，抽屜裏，都很凌亂，偶然想到一件公事，東尋西找，益發頭緒毫無，你覺得自己太忙，別人也覺得你太忙，可是事情越忙越多，越多越忙，簡直連喘息的餘地都沒有，這固然由於好爲躬親，大小事都要過問，不分性質的重要與不重要，好像不過問，總不放心；而其最大病根，端在工作沒有系統。黃君大家公認爲精明強幹的人，他的做事，並不忙碌，寫字檯上，始終清楚非常，核過的公事放在一起，待核的公事，放在另一起，富於時間性的公事先辦，不富於時間性的公事後辦，公事雖多，不會壓積，有一次，他對屬下說，我的寫字檯抽屜，那一只放什麼東西，隨時可以問我，我能夠立時回答，希望大家都要學他，他從來不見忙碌，老是安詳鎮靜，從容處理，你要同他說話，他總能招待你，聽取你的陳述，這不是他的天才獨異於人，實在是切實做到工作系統化的緣故。工作系統化，動作不會混亂，動作不會矛盾，動作不會重複，你要奮鬥，必須懂得工作系統化，必須實行工作系統化，一切工作的進行，像鐘錶轉動的一般，均勻而平靜，古人所謂「手揮五絃，目送秋鴻」就是工作系統化的結果。

四、生活軍隊化 最壞的習慣，事情一忙，生活改變常態，一天做上十幾小時的工作，連吃飯睡眠的時間都改動了，精神預支得太多，其勢難乎爲繼，接着便感到精力不夠，只好奮鬥

停頓，而奮鬥的發展，恰巧正在劇烈變動之中，你再無力量去把握他，任他不正常的前進，眼見得形勢日非，苦於力不從心，內心的苦痛，非過來人不會知道。爲了預備防禦這種危險，你的生活，必須軍隊化。你的自身，就是一枝軍隊，你的生活，要受軍法的拘束，什麼時候辦公，辦到什麼時候，要有嚴密的規定，非萬不得已，決不延長，也決不縮短，即使延長，也要有相當的限度，到了限度，再不繼續，什麼時候辦何事，辦到什麼時候完竣，也要有嚴密的規定，雖然有時不能不更動，更動務須出於必要；什麼時候吃飯，什麼時候睡眠，也以不多更動爲上，寢食俱廢，原不能久，寢食失時，也大有影響於健康。工作時候，更要全體動員，眼到手到心到，彼此呼應，彼此洽調，用作戰的態度，作戰的精神來做工作，此之謂生活軍隊化。

五、行動實際化 打鼓要記記打在鼓心裏，打在鼓邊上，有什麼用處？射箭要拉足弓，枝枝射中紅心，弓不及殼，箭不中的，有何用處？奮鬥勝如打鼓，勝如射箭，鼓無虛打，箭無虛發，乃稱能手。你的說話，要頭緒清楚，要發言扼要，無一句廢話，你的動作，要沈着平穩，簡潔老當，一舉手，一投足，發一言，寫一信，都沒有浪費。總之，你的言動視聽，無一不經濟，無一不發生效力，換句話說，無一不合於科學方法，這叫做行動實際化。行動能實際化，奮鬥的工作，無論如何煩劇，決不會應付不遑，決不會有所詿誤，也決不會貽後悔。你要知道行動的目的，不是行動，而是解決問題，行動要有解決問題的力量，沒有解決力量的，都是不實際的，不經濟的，也是不科學的，奮鬥不是玩耍，不許你有絲毫不實際的行動。這一點，你

一定承認的，百戰百勝的軍隊，無不紀律嚴明，秩序井然；只有烏合之衆的土匪軍隊，纔是毫無紀律，一切隨便，同時你也一定承認的，因為毫無紀律，所以成爲土匪軍隊，因為紀律嚴明，所以成常勝雄師。紀律是軍隊好壞的因，不是軍隊好壞的結果，你的紀律生活，非故意作繭自縛，而是發揮奮鬥力的重要因素！火車上軌道，乃能開足火門，雲飛鳥逝，一息千里，一出了軌道，惟有倒臥泥途中，一步都行不得！

十 保持經常性

一、生氣蓬勃 生氣是奮鬥的推動機，沒有生氣的人決不會奮鬥，生氣不足的人，決不會奮鬥到底，生氣之爲物，好像是抽象的，其實是具體的。生龍活虎的氣概，高高興興的態度，快快樂樂的動作，這都是生氣之所表現。光陰是愛惜的，物力是愛惜的，人力是愛惜的，工作的效能，是顯著的，不但願意與別人比賽工作，努力爭取優勝，就是對於自己，也願意作今昔的比賽，今日之我，工作效能，一定想做到大於昨日之我，明日之我，工作效能，在今天早已決定想做到大於今日之我，因爲急於提高工作效能，對於光陰，自然特別愛惜了，對於物力自然特別愛惜了，對於人力也特別愛惜了。工作比賽，我認爲是表現生氣的最好方法。永遠比賽工作，即永遠保持生氣，與別人比賽工作，還是粗淺的辦法，或者會引起一種副作用，就是妒忌；有時也許爲了求名，人前背後，工作未必定能一致；惟有與自己比賽工作，乃能引起「十目所視，十手所指」，「戒慎乎其所不睹，恐懼乎其所不聞」的律已功夫，這種生氣，根深柢固，人前背後，不會參差，奮鬥而能有此生氣，奮鬥必能保持其經常性，而不虞低落。

二、切實負責 誰教你奮鬥？奮鬥是誰的責任？那是毫無疑義的，你自己教你奮鬥，你是奮鬥的主動者，不是被動者。你發令，你受命，你的奮鬥純粹對你自己負責。因爲同一負責，

對誰負責，原有不同，結果便有差別，對人負責，你心中先存了人我，但求可以銷差，不必做得極好；對己負責，心理便覺兩樣，不待督促，不待勸勉，更用不到獎懲，自能竭智盡忠，做出你不能再好的成績來，方覺得稱心滿意，你要明白奮鬥是對自己負責，這是實現切實負責的第一點。奮鬥的工作，達到何等標準，纔算切實負責？首先應該塗抹的是尙可二字，其次應該塗抹的，是差強人意四字，因為奮鬥成績，不過尙可，只有及格的分數，奮鬥的成績不過差強人意，只能勝人一籌，必須要做到盡善盡美四字，切實負責，就是負責抵於盡善盡美之域，這是實現切實負責的第二點。奮鬥的成績，如何纔能盡善盡美？首先應該剷除隨便輕忽的習慣，一切務求其澈底，殫精竭慮，察及秋毫，奮鬥的成績，要絕對可靠，絕對正確，盡善盡美之域庶幾達到了，這是實現切實負責的第三點。第一點是切實負責的立腳點，第二點是切實負責的標準，第三點是切實負責的方法，三者缺一，切實負責仍屬紙上談兵，所謂保持經常性，也徒存軀殼，毫無價值！

三、處變如常 「其亡其亡，繫於苞桑，」這種心理，在平常應該有的，處常如變，不會懈怠，譬如走路，越是康莊大道越要小心，你以為康莊大道，眼望天邊，不注意足下，往往會絆了石子，跌了一交，弄得不巧，竟致皮破血流，平常時候，你的生活，雖很穩定，而前途的石子，卻到處都有，跌交的可能性很大，所以「君子終日乾乾，夕惕若厲。」至於達到非常時期，你卻該處變如常，雖然泰山崩倒在你的面前，你能夠神色不驚，雖然麋鹿猝起於你的身邊，

你能夠目不斜瞬，臨大事而不亂，纔不會作環境的俘虜。從消極方面說來你應該注意三點：第一不要憤懣，天下不如意事，十常八九，不如意是不可避免的事實，只要你奮鬥前去，經過相當時間，不如意事不難變爲如意事，憤懣不但於事無補，而且足以擾亂你的心思，閉塞你的聰明，因憤懣而意氣用事，奮鬥而至於意氣用事，還會不失敗麼？第二不要消極，因憤懣而出於魯莽，固然不對；因困難而流於消極，更屬自掘坟墓，奮鬥如騎虎，可上不可下，半途跨下虎背，必膏虎吻。奮鬥與困難，原有不可分離之勢，越奮鬥，越困難，越困難，越吃苦，奮鬥到底，困難自退，而苦盡甘來。消極的結果，你被困難包圍，葬身苦海，一世不會翻身。第三不要徬徨，奮鬥的前途，必多歧路，你一徬徨，歧途越多，一經奮鬥，決照你原定計劃，堅決的攻將去，成敗利害，不必再計。因爲徬徨則猶移，猶移則心亂，心亂則智昏，智昏則氣餒，氣餒則中衰，中衰則失敗隨之。你能夠不憤懣，不消極，不徬徨，處變如常的目的，已經達到，而奮鬥的經常性必能保持！

四、堅忍不拔 比方你在開始奮鬥時，滿腔熱忱，意氣豪邁，赴以全力，所以進展很是順利，但是到了大衆都已退出，都已向後轉，你覺得自己孤軍奮鬥，以弱敵強，旁人或許笑你有些傻氣，到那時，你也要有向後轉的念頭了；開始奮鬥時，銳氣十足，拉朽摧枯，不足以喻你的萬一；到後來，銳氣衰了，力量疲了，困難卻增加了，自然不免要嘗到失敗的滋味，到那時，你也要有向後轉的念頭了。你要打銷向後轉的念頭，只有一味仙丹，就是堅忍不拔，要做

到堅忍不拔，第一要不管奮鬥的情形如何，總是不肯放棄，不肯喪氣，每次失敗以後，依然笑着站了起來，而用更大的決心，更多的毅力，向前搏鬥，任何困難，任何阻礙，不足以使你傾跌；任何災害，任何不幸，不足以使你灰心；第二要信仰堅忍的神功，你的智慧雖然失敗，你的天才，雖然失效，你的機智，雖然無靈，一切能力，都已敗走，還有常勝將軍堅忍在，只要始終堅持，困難自會解除，不可能的事也成爲可能了。總之，時間是奮鬥最重要的東西，誰爭取時間多，勝利誰屬。爭取時間，惟一祕訣，是持久，實現持久惟一的工具是堅忍不拔，不堅忍，何能持久？不能持久，時間的數量必不能多，而奮鬥的勝利，於你無分！愚公移山的故事，不是大家知道的麼？大行王屋之山，總不是一拳石，一撮土罷，愚公已是年老了，他偏與山奮鬥，要把他搬去，要搬到渤海之尾，路多少遼遠？土石數量多少可觀？他的妻子，反對他，他的鄰人反對他，河曲智叟，也要笑他，他卻堅忍不拔，不顧一切，定要搬去，搬到後來，鬼神也怕他的厲害了，奏明上帝，把山自動的遷移，鬼神二字，原屬荒唐無稽之談，列子不過借此說明堅忍不拔，奮鬥必成，你的奮鬥，比愚公移山，總要容易些，如能堅忍不拔，始終如一，誰說成功不可期呢！

十一 善用幫手

一、胸襟寬大 「得人者昌，失人者亡，」奮鬥原需要幫手，需要的幫手，越多越好，有的直接幫你，有的間接幫你，你能夠做到「多助之至，天下順之，」奮鬥還有不成麼？你如果「寡助之至，親戚叛之，」奮鬥還有不失敗麼？如何會得到幫手？古人說是「得道」，我說是得法。第一個方法，要胸襟寬大，人心之不同，適如其面，各有各的個性，斷不能完全照你的理想，除非做一個模型，你自己去製造；你的用幫手，目的在完成你的奮鬥，只要幫手真能有益於你的奮鬥，其他可以不問，古人所謂「大德不踰閑，小德出入可也，」而且「泛駕之馬，往往足以致千里，」有能耐的幫手，不免有小毛病，有時他竟會與你發生爭執呢，你總要大度包容。有時你的幫手，竟會分起派別來呢，你千萬不要左右袒，一切保持平衡。論到才幹，不如你的，有用處，等於你的，有用處，勝於你的更有用處，你不要專用不如你的，等於你的，方足以當重任，勝於你的，更足以任艱巨，器量小，不能容人，好的幫手去了，剩的都是些不中用的東西，你的奮鬥，還有希望麼？論到關係，親戚也好，朋友也好，素不相識的也好，只要是好幫手，一做你的幫手，彼此同等看待，不分親疏，不問新舊。你如具此胸襟，來的幫手，人盡樂爲你用，決不會求去，而且「同聲相應，同氣相求，」願意做你幫手的越見其多

了。

二、賞罰嚴明 你要使你的幫手，赤膽忠心的替你出力，只有切實執行賞罰，賞所以勸善，罰所以懲惡，有善必賞，有惡必罰，人誰不勸，人誰不懼，賞要至公，罰要無私，賞不公，引起怨望，罰有私，引起不平，而且賞要從下起，罰要從上起，位置低的人，往往認爲你耳目不及，往往認爲你不把他們放在心上，賞從下起，大家振奮；位置高的人，往往認你與他們關係很深，卽有過失，也會保全面子，罰從上起，大家不敢嘗試。最壞的現象，是非不分，賞罰不明，努力的無功，懶惰的無過，結果大家走到懶惰的路上去，憑你有通天本領，單槍匹馬，殺不出重圍。黃君做某機關領袖，他對於屬下，信賞必罰，看見有能力有學問而辦事有成績的，隨時加薪，隨時升職，絕不問任期的長短，有能力有學問而辦事不努力的，始終不升遷，始終不加薪，不問他靠山的如何有力。有一次，他冷眼旁觀，察出某甲對於零找有不盡不實之處，立刻傳來，詳加詢問，某甲知事已敗露，只得直認不諱，黃君也毫不遲疑，毅然開除，誰也不敢替某甲說情，所以黃君的用人，數目不多，卻能個個賣力，強將手下無弱兵，其得力處，不能不歸功於賞罰嚴明。最奇怪的，他的屬下，都中心悅而誠服，從不曾聽見有怨言，都願意永遠供驅策，從不肯輕言離去，恩威並用，原是統治屬下的不二法門，你要奮鬥，總不能沒有幫手，那末賞罰的如何運用，實在是值得研究的問題。

三、多方鼓勵 鼓勵不一定是物質的刺激，最重要的是精神的興奮，比方你隨時與幫

手，分別各個談話，先要聽取他工作的近況，工作的心得，以及工作的意見，說得對，你要加以獎語，說得不對，也不要申斥，只要指示如何不對，否則他要存心戒懼，不敢暢所欲言了。下情不能上達，這是最犯忌的情形，上下隔閡，感情必淡，離心力逐漸增加，向心力逐漸減少，一切變端，都從此起。等他說完以後，你該把你的辦法主張，與他有相當關係的，逐一分析，使他知道今後工作的趨向，有時也可把他責任範圍內的工作，教他擬定具體辦法，試試他設計的才能，有時你可以與他談談個人生活情形，藉此明白你屬下的家庭有多少人？經濟負擔是否困難，私生活是否正當，這種種，好像與工作無關，其實都有很大的影響，從來沒有生活不安定而能專心為事業奮鬥的，從來沒有私生活不正當而能成為奮鬥健將的；你對於他的生活，不該以明白為止，應該善為指導，使他漸趨合理化，凡此種種，都是鼓勵的方法。你為了奮鬥，不要怕麻煩，你為了奮鬥，要重視此等工作，這是你整理活機器的必要工作，除此以外，當然還有很多的方法，可以應用，全在隨時注意，相機而行。

四、信任不疑 用了甲，你怕甲跋扈，再用乙來防甲，用了乙，又怕乙與甲合流，再用丙來防乙，一個牽制一個，自以為方法巧妙，結果呢？甲不肯賣力，乙不肯賣力，丙也不肯賣力，用了三個人，得不到一個人的力量。或者一時與甲相親，疏遠乙丙，過了若干時，忽又疏甲，而親乙丙，使得甲乙丙都弄得莫明其妙，分析原因，無非忌才，忌其才出己上，忌其權力太大，將來要尾大不掉，於是一冷一熱，一擒一縱，頗思運用此方法，使甲乙丙盡入你彀中，

你也許自認爲是一種控制的手段，豈知「女也不爽，士貳其行，士也罔極，二三其德，」甲乙丙如果是人才，決不會併二三其德而不覺得，大家覺得你二三其德，對你只有壞處，不會有好處，項羽疑范增與漢有私，范增大怒曰：「天下事大定矣，君王自爲之，願賜骸骨歸卒伍，」你不要怪范增氣量狹小，你要怪項羽的二三其德！你不用他則已，一經用他，在起初任用時，特別留心他的一切，如認爲不勝任，便該分手，如認爲確實可用，便該信任不疑，使他展其所長，「士爲知己者用，」甚且肯「爲知己者死，」智氏以國士待我，我故以國士報之，「你不信任他，他怎肯爲你出死力！駕馭屬下，自有正道，疑神疑鬼，決不是辦法。疑心能夠生暗鬼，越疑越像，越像越疑。有人失金，疑其好友某甲所竊，察他行動，是竊金的，看他神色，是竊金的，聽他說話，是竊金的，後來失金尋到了，察他行動，不像竊金的，看他神色，不像竊金的，聽他說話，也不像竊金的，好友的行動神色說話，前後未嘗有異，而人之所感不同，無非疑與不疑的分別！

五、從善如流 你的幫手，能力學問等等，也許都比不上你，而思想之所及，目光之所及，未嘗不有超過你的時候，你不要自以爲一時無兩，不屑博訪，不屑周諮，隨時虛懷若谷，聽到好話，你該表示贊許，表示採納，決不該深閉固拒，好像不如此，不足以表示你的尊嚴，決不要妄稱你已想到，正要實行，表示你真知灼見，不須他來開口，自古奸雄，確有用此飾辭以欺人者，結果人未必受欺，從此不再有所陳述，無異閉塞你的耳目。你爲了奮鬥，應該從

善如流，從善如流，要有真誠的表示，一味敷衍，假面具總有揭穿之日，假面具一揭穿，人盡知雖有嘉謀，不會真的採用，說與不說相等，何必多此一舉，從此你的幫手，都成裝聾作啞的了，試想何等危險呢！某甲爲事業而奮鬥，頗想民主化，特設意見箱，徵求幫手的意見，可是投進意見箱的許多意見，只看見收進去，不看見發表出來，大家知道這不過虛應故事，裝飾門面，並沒有絲毫真誠，再也不高興投意見了。

十二 善於團結

一、建立共信 你的奮鬥，當然有明確的目標，目標屬於個人，還是不夠，你必須把這個奮鬥目標，成爲你屬下共同的目標，爲團體精神之結集點，使得大家能夠深信奮鬥的目標，高於一切，爲了奮鬥目標，寧願犧牲一切，私見私心，當然不放在第二，遇到必要時，還肯犧牲個人的自由，個人的生命。大家覺得必須達到奮鬥目標，纔是無上的光榮，除了奮鬥目標，無所謂是非，無所謂功過，凡是你的屬下，都肯竭智盡忠於奮鬥目標之實現，思想集中於此，行動集中於此，意志集中於此，力量集中於此，做到如此地步，共信方算成立。無論爲民族，爲國家，爲事業，無論屬下的人數是十人百人千人萬人乃至千百萬人，共信總是不能缺少的。所不可不知的，目標不就是共信，有了目標，不能就算成了共信，有目標，必使你的屬下，深切信仰，他們不爲你個人而團結，是爲共信而團結，爲共信而團結，是公的，爲你個人而團結，是私的，公私不同，力量各異，爲你個人而團結，你是主，屬下是客，有時爲誤會而至於解體，爲共信而團結，大家都是主，你不過處領導地位，彼此不會發生誤會，始終不會解體，主客的觀念不同，民主與專制，卽由此判。

二、培養互信 共信是團結的核心，有了核心，自會發生向心力，但是各個分子的向心

力，彼此之間，應該有很好的聯繫，這種聯繫，有幾種作用，第一，分子間不會發生不必要的摩擦，力量不易分散；第二，分子間的步調一致，不致有參差；第三，分子間可以有一種共鳴，力量的發揮，格外雄厚。這種分子間聯繫，就是互信。互信的培養，其重要性不在共信之下，沒有互信，分子是獨立的，決不會完成真實的團結，分子的向心力是團結的經，分子的互信，纔是團結的緯，經緯交織，乃成真的團結。那末如何培養互信呢？我信你，你信他，同時他信你，你信我，同時我信他，他也信我，如果用線來表示，分子間交互，非常密切，非常複雜，同時也非常整齊，有一不信，便不是互信。你要大家互信，只要彼此坦白無私，彼此開誠布公，彼此甘苦與共，「所言公，公言之，所言私，王者無私，」這是培養互信的唯一方法。你要爭權，他要奪利，你要包辦，他要地盤，共信雖立，摩擦依然，即使爲了生死關頭，暫時隱忍，禍根已伏，終必暴發，萬一新來一種吸力，竟會把你的分子，吸收過去，拆散你的團結。你本不能使你的團結，沒有內在的矛盾，但要使矛盾的對立，趨向善的方面，內容逐漸改善，到了必要時，不妨放棄你原有的形式，而成爲更新的，更有力的團結。

三、待遇平等 苦本不會拆散團結，甘倒會發生爭執，而在事實上確有在吃苦時發生糾紛的，這是由於吃苦之不均勻。你爲了團結起見，自己先要吃苦，做點榜樣給大家看，更要注意所有屬下，同樣待遇，工作同一繁重，不會勞逸不同，甚至有的忙得喘不過氣來，有的終日無所事事；物質上的報酬，也沒有偏枯，沒有肥瘠。尤其要注意的，大家認爲親信的人，改善待

遇，他們在後，加多工作，他們在先，你自己呢？當然更在衆人之後，支配平均，誰也不會有怨言，誰也不會因待遇的清苦，而輒思他去。你不要以為增加待遇，始足以維繫人心，為待遇優厚而來的，未必不時想獲得更好的待遇而存心外騖，蓋慾望越抬越高，待遇必難漫無限制，惟有用公平兩字，來團結他們的心，效力纔能永久。當然，你到了力能改善待遇，而故意叫他們吃苦，這種苦，誰都不願意吃的，你如果如此存心，顯然是欺騙，是榨取，顯然是不民主了。比方你為事業奮鬥，賺錢時，屬下沒有好處，所有好處，都歸於你了，虧本時，倒要減薪，教大家吃苦，教大家同舟共濟，他們自然羣起反對，因為你違反了公平支配的原則。

四、保持聯繫 你是領袖，應該與屬下有相當的聯繫，孤獨的站在他們的上頭，你已失去領袖的實力，同每個屬下，直接結合，也屬不可能的，每若干人，放一個你自己認為親信者做耳目，去監視他們，尤其是不應該的，我向來主張大領袖只要與第二等領袖發生直接聯繫，第二等領袖，都能把你的意旨為意旨，所有第二等領袖，無異是你的化身。第二等領袖只要與第三等領袖發生直接聯繫，第三等領袖，都能把第二等領袖的意旨為意旨，所有第三等領袖，你雖不與發生直接聯繫，也無異是你的化身。第三等領袖纔與屬下各分子直接發生聯繫，為數不多，事很容易，各分子的意旨，也與你的意旨一樣，不也成為你的化身嗎？這種辦法，何等合理，何等便利，論理，誰都能做到，那末任何機關，都不會有上下隔閡的怪現象了，按之事實，大為不然，這是什麼緣故呢？第一是大領袖的猜疑第二等領袖，怕他們結黨把持，於是大

領袖與第二等領袖之間，形成若即若離的病態，於是大領袖好用權術，刺探及監視屬下的行動，於是大領袖喜歡把第三等領袖，乃至最下屬的分子，用利益來抓牢一部分，或隨時直接指揮，使第二等領袖不能如意指揮第三等領袖，第三等領袖不能如意指揮各個分子，而成爲彼此箝制的局面，大領袖方以爲得意，豈知團體的團結，已被你一手破壞，奮鬥的力量，大爲減少，口頭卻不住的喊團結，這種矛盾情形，到處可以看到！

五、化敵爲友 你要奮鬥，你要奮鬥順利，敵越少越好，不必要的，可以避免的，你千萬不要輕於樹敵，敵越多，困難越深，敵越多，力量越強，你的奮鬥力越是分散。但是不樹敵，還是消極的，最好已成爲敵的，如有辦法，要設法消釋前隙，「冤家宜解不宜結，」這倒不是怕人，實在是爲了自己的奮鬥。那末如何化敵？從前的誤會，要盡力消釋，利害的衝突，要盡力避免，但是化敵還不是最澈底的辦法，進一步，應該把聯絡感情的工作，努力的做去，可以幫別人的忙，而與你沒有嚴重的利害衝突，要仗義執言，「人非木石，孰能無情？」以情感人，人孰不動？盡力做去，從前是敵，今日爲友，不但不阻撓你的奮鬥，而且願爲你助一臂之力，這不是團結的最高境地麼？不過這五種團結辦法，先後自有次序，自一而二，而三，而四，而五，「物有本末，事有終始，知所先後，則近道矣！」

十三 力避缺點

一、缺點的成因 無論一個國家，一個民族，一個團體，以及個人，誰都有缺點，就個人說，甲有甲的缺點，乙有乙的缺點，丙有丙的缺點，缺點之所在，既各有不同，缺點之多少，也彼此各異，有的缺少決斷，有的缺少勇氣，有的缺少深沈，有的缺少敏捷，有的缺少周密，有的缺少遠見，有的易於發怒，有的易於憂愁，有的缺少普通常識，有的缺少專門技術，有的長於衝鋒陷陣，短於穩紮穩打，有的善於將將，短於將兵，有的善於將兵，短於將將，有的缺少前進思想，有的缺少世界眼光，錯綜變化，萬言不盡，而推其成因，不出數端。所受教育，深淺既有不同，性質又復不一，同是受過高等教育的人，留學生與本國畢業生不同，同是留學生，英法派與德意派也是不同，這是第一點；個性由於天賦，叫做「天命之謂性」，個性往往有所偏依，或偏於剛，或偏於柔，得其中和者，能有幾人？修養當然可以補救，而修養的功夫決難都臻化境，這是第二點；身體雖同稱健康，而健康之程度，仍有出入，雄健者視艱困如無物，但又苦於太粗，清健者比較縝密，但又苦於力不從心，這是第三點；「山性使人塞，水性使人通」，比方說，蘇州人聰明有餘，魄力不足，山東人魄力有餘，聰明不足，雖然各有例外，例外究屬少數，環境的力量，到現在為止，還沒有完全擺脫的辦法，這是第四點。

二、缺點的發見 「人莫知其子之惡，莫知其苗之碩，」自知之明，尤難於知子，知苗，自己儘管缺點極多，始終不肯承認，有的力求掩飾，有的善於自恕，何以掩飾？何以自恕？究其本根，實在未能確切知道自己的缺點。古人說：「以銅爲鏡，可整衣冠，以古爲鏡，可知興亡，以人爲鏡，可知得失，」欲知自己必須有一面適用的鏡子纔行，歐美各種測驗，一天發展一天，技能方面，學問方面，智力方面，體格方面，都有相當的具體方案，惟對於能力品性等，還不曾做到十分準確，我這理所講的方法，不敢說完全合於科學，而著重於客觀，在目前尚不失爲切實可行的過渡方法。第一你可以根據以往的經驗，試檢從前的奮鬥的經歷，遇到什麼地方，最感棘手？先把他逐一羅列出來，再細爲綜合，可以歸納爲幾類，最後再去考查何以感到棘手？是客觀環境的關係呢？還是你本身的缺點？只要不參感情，平心靜氣，完全聽諸理智，自己超然於外，好像立於別人的地方，要不難得出較正確的結論來。這個結論，只當是假定；第二你要隨時請教親友代爲批評，先使親友深切瞭解，你是真心誠意；毫無虛僞，旨在求得缺點，力謀補救，「旁觀者清，當局者迷，」親友對你的觀察，雖未必完全得當，比你自已所知，一定清楚些，你把親友的批評，逐一綜合，以此與自己反省之所得，作一比較，看他究有多少相同？多少出入？相同的，作爲你缺點的定案，出入的再來反省一下，還是你沒有發見呢？還是親友的誤認？我想也可以得到一個結論。

三、缺點的避去 缺點在奮鬥上是挫折的因，應該設法避免，始終不要去用他，有時在事

實上不能不用他，那惟有出於替代，什麼叫替代？比方你缺少決斷，就該運用別人的決斷，你缺少勇氣，就該聽別人的鼓勵，你缺少深沈，就該信任深沈的人，你缺少敏捷，就該信任敏捷的人，缺少周密，就該多請教別人，缺少遠見，就該隨時就正於有道，容易發怒，就該遇事作退一步想，容易憂愁，就該多與樂觀者接近，普通常識，可以隨時補充，專門技術，可以任用專家，凡是你缺點所在，總要盡量避免，「取人之長，補己之短，」這是積極的避免法。如果你不是奮圖領導者，更不必強不能以為能，即使你是領導者，也不該勉強應付，自來成功的領袖，他們未嘗沒有缺點，劉邦不善將兵，而能用韓信，劉備不善決策，而能用孔明，「猛將如雲，謀臣如雨」，是他們成功的要件，決不仗一手一足之烈，「愚而好自用，賤而好自專，……災必及其身，」就是指不知避免自己缺點，強不能以為能者說的。

四、缺點的彌補 有許多缺點，並不是不可彌補的先天缺憾，只因爲平時缺乏學習的機會，不會充分學習，不會充分學習，遂不感興趣，而自認爲缺點；只因爲平時沒有需要，不會引起注意，不會用心學習，也自認爲缺點；更有許多自認爲缺點，實際上並不是缺點，一旦遭遇極大的打擊，他自會發現出來，這種能力，我們姑且叫他隱能，是隱藏在內心的深處，普通的刺激，不會發掘得到的，一定要用極猛烈的炸藥，把門炸開，拿破崙被囚於絕境絕地的時候，是他最鎮靜，最堅強，而決策最神異的時候，他手下有位大將，叫做馬賽那的，更是奇怪，在平常時候，無聲無臭，一如常人，看見自己的兵士死的死，傷的傷，積屍如山，呻吟徹

野的時候，他內在的獅子性，突然爆發，像發瘋的奮勇殺敵，銳不可當。某君自小怕事，不敢和人爭執，在外遇雨，竟會哭泣，少年時代，仍是不聲不響，呆若木雞，到了中年，還是不善與人交際，與人言，訥訥若不出口者，但是一上講台，在幾百個人面前，他却能滔滔汨汨，議論風生，口講指畫，滿身都是解數，大家稱他爲雄辯家，最奇怪的，他下了台，還是不善交際，不肯多說話。有一次，他所服務的機關，突然發生風潮，許多人聲勢汹汹的要與他爲難，他在平時，一些沒有知道，逢此意外，大家以爲他目定口呆的了，誰知事竟不然，他聞警訊，鎮定如常，很安閒的出來，與大眾相見，要言不煩的說了幾句，知道氣餒方張，非口舌所能勝，便好言相慰，安然而退，熟籌應付方策，大眾初意以爲必有一場活劇，見此情形，莫不驚異，以爲高深莫測，這種臨變不亂的能力，在他自己也是莫名其妙，決不敢自詡爲修養有素的。由上面幾個例子看來，人的能力，有如礦物，浮於外面的，不過是少數，藏於深山中的，纔是大多數，深山裏藏些什麼，非用炸藥炸開，不會發現的。可惜特殊的打擊，不是人人都有的，世界上真能發見自己的生命核仁，而把他內在的隱能，炸開來，盡情運用自己的最豐富的生命產業，發揮偉大的力量的，不可多得！所以我對於缺點的彌補，提出努力學習，努力建設以外，特別著重於隱能的炸出，炸出隱能的炸藥，是打擊，而轟發炸藥的火藥線，是自信，你如自餒，火藥線着潮，雖有炸藥，不會爆炸！

十四 發揮長處

一、舉個例子 比方我們中國，長處很多，地方廣大，在東亞首屈一指；礦產豐富，地下的寶藏無盡，無論什麼礦，中國都有，已發見的已經很多，未發見的，更不知有多少；中國是以農業為中心的國家，生產品數量很大，如果科學發達，能盡地力，出產量的增加，誰也不能估計；中國人口衆多，人力十分雄厚，全世界佔第一位，大家只要多出一分力，他的成果，已足驚人；中國的國民，生活儉約的，佔絕大多數，吃苦耐勞的本領，全世界第一；中國的國民，最近以迭遭外患，大家犧牲成見，不分黨派，完全團結一致，任何威脅利誘，不會拆散；中國人的智力，比任何民族來得優越，教育改良以後，各方面的人才，正未可限量；中國人的氣度，純粹是大國民的氣度，只要與本國的利害，沒有衝突，決不肯出於排斥異族的行為；中國人的精神文明，是東方的特色，而且有數千年的悠久歷史，自有不可磨滅的偉大精神；當然，中國的長處，還不止此數，即此數端，已足以自豪了！

二、個人的長處 「尺有所短，寸有所長，」普通人對人總是說：「碌碌無所短長，」這完全是謙抑之辭，否則他們還沒有發見自己的長處，原來認識自己，不是一件容易的事，可是你爲了奮鬥的勝利，不能不急於求認識自己的長處。我現在分五大類，仲說如下：第一關於

思想方面，能够運用科學方法，觀察事物，不但能認識他的現象，而且能認識他的本質，不但能認識事物的現象與本質，而且能認識他們的矛盾，認識他們的統一，認識他們的發展，同時能認識事物的發展根據，與發展條件及其轉變，要認識得如此清楚真確，當然要懂得科學的分析方法，把事物分析得很細密，很簡單，再要能够用科學的綜合，懂得事物的特殊性與普通性，最後更要能够根據觀察分析綜合，下一個明確的判斷。第二關於才力方面，能够融化學理論於實踐，能够從實踐中找到理論根據，能够舉一反三，聞一知十，決不是原有書本智識，食而不化，能說而不能行，同時還要能創造新理論，創造新實踐的方法，使實踐成爲最科學的，使理論成爲最科學的。第三關於羣德方面，能够與人合作，也能够使人與我合作，我能够瞭解別人，別人也能瞭解我，赤忱相與，推心置腹。第四關於領導方面，能够指揮別人，非常得當，不會用非所長，別人也服從我的指揮，背後沒有非議；而且能够注意別人的工作，隨時與以適當的指導，既不放任，也不干涉，偶有困難發生，能够措置得當，因應咸宜，絕不會皇惑周章，窮於應付。第五關於負責方面，能够專心一志，爲一個問題而奮鬥，無論如何，不會分心外驚，雖十分勞苦，安之若素，不會出怨言，不會歎苦經，不會把難事推於別人。你把上述各點，做一根量尺，測量你的長處在思想方面呢？在才力方面呢？在羣德方面呢？在領導方面呢？在負責方面呢？五者具備呢？還是有不夠的呢？

三、長處的運用 長處是你奮鬥的資本，當然要設法運用，再把中國來做個例子，中國地

方大，遇到強敵，最適宜於用空間來換取時間；中國礦產富，應該盡力開採，換取他國的金錢；中國是農業國，應該注意農民運動，推動農民，發揮偉大的力量；中國人口多，應該平均分佈，務盡地力；中國人生活刻苦，應該實踐「生之者衆，食之者寡，爲之者疾，用之者舒」的生財原則，以充實國民經濟；中國人已團結一致，應該利用團結，幹衛國建國的艱巨工作；中國人智力很好，應該極力提倡科學研究，發展實業；中國人氣度寬大，應該變成領導世界的地位；中國人精神文明獨擅勝場，應該發揚光大，使世界各民族，俱蒙我庥，至於你個人的長處，也要多方運用，長於思想方面，多用思想；長於才力方面，多用才力；長於羣德方面，多用羣德；長於領導方面，致力於領導；長於負責方面，着重於負責；你覺得用得其長，時時刻刻得心應手，奮鬥的進展順利，心中也是無上愉快，你不必希望你是全才，是位萬能博士，多才多藝，原是美名，名符其實的，舉世有幾？你只要運用你所長，你的前途，便是光明的前途！離婁用其明，公輸子用其巧，師曠用其聰，各得其當，如離婁棄其明而不用，有明與無明同，公輸子棄其巧而不用，有巧與無巧同，師曠棄其聰而不用，有聰與無聰同，埋沒長處，是天下第一等傻子！

四、長處的培養 長處勝如奇葩，你要小心培養他，使他怒放，使他放足，使他花期延長；長處勝如寶刀，你要小心琢磨，使他格外鋒利，格外耐用，長處的培養得法，長處的進步並無止境，那末如何培養他呢？第一要多方歷練，運用的次數，越多越好，運用次數越多，經

驗越豐富；運用的時候，要十分努力，隨時改進，不要以為你的長處，你深信游刃有餘，一切掉以輕心，事情也許足以應付，成績不會最好，心得不會獨多，離婁不能仗其明，而疏於觀察，疏於觀察，他雖「明足以察秋毫之末」，有時也許會「不見輿薪」，公輸子不能仗其巧，而疏於量度，他雖「巧奪天工」，有時也許會「不能成方圓」，師曠不能仗其聰，而疏於耳聽，他雖「熟於律呂」，有時也許會「不能正五音」，你的奮鬥，比看秋毫之末，比成方圓，比正五音，至少難上十倍，而你的長處，未必超過離婁之明，公輸子之巧，師曠之聰，疏忽的結果，可想而知了。第二要用心學習，要讀寫成文字的書，要讀沒有文字的書，寫成文字的書，大家知道，不須說得，沒有文字的書，是什麼東西呢？學於自然，學於社會，學於友生，自然，社會，友生，都是你的無字書，隨時隨地，都是學問，都足以增進你的長處。總括起來，你可以從實踐中培養你的長處，從學習中培養你的長處，不絕的培養，不絕的增進，假以時日，不難成爲翹然獨異的長處，「則終生用之，又不能盡者矣！」「用之不盡，取之不竭，」這種境地，被你達到，你當然是奮鬥的常勝將軍！

十五 利用舊形式

一、什麼是形式 形式二字，大家成爲口頭禪，似乎彼此心領神會，不須說得。如果教他說出定義來，恐怕言人人殊，我之所謂形式，是事物存在的機構與方式。所謂機構，是指內容的內部與外部的一切，是指內部外部的相互間之關係；所謂方式，是指內容的運動方式；如此說來，形式之中不特包含現象，而且包含本質，決不是空洞的，呆板的，始終不變的，只有外表的，抽象東西。或者說，形式是酒瓶，酒瓶裏所裝的酒，就是內容，這種說法，是錯誤形式與內容絕對獨立，絕對可以分開，形式是不起什麼作用的死東西，他完全不知道形式之中，有現象，而且具有本質的意思，他把形式，當作方式看待，殊不知方式的範圍狹，形式的範圍廣，形式足以包括方式，而方式不能包括形式，形式的範圍，除了方式以外，還有機構，既稱機構，當然不會沒有本質，方式是事物之外表，機構是事物之內蘊，合內外而統稱之，並及其兩者相互間之關係，才可稱形式。所以新哲學家說，世界上從沒有無內容的形式。說到這裏，你也許要懷疑，形式不就是內容麼？不，決不，內容是指事物內部一切生動的東西，與存在方式等等無關。單學過形式論理的人，往往專門研究空虛死硬的形式，專門研究死的機構與關結，一方面抹煞了現實，成爲空虛的概念，一方面把死的形式固定起來，當作一成不變的東西。

二、形式與內容 形式一定有內容，因此形式與內容，有了不可分離的關係，事物的內容，自有其特性，自有其潛能，自有其動能，由內容的特性，潛能，動能，決定他自己構成的狀態，就是事物外部的形式；同時也能決定他自己運動的機構與方式，就是事物內部的組織，所以內容有決定形式的力量，是形式的規定者，如果沒有內容，那裏會有突然而生的形式。內容既是生動的東西，既有潛能動能的東西，當然他的自身，會得不斷的發展，因為內容不斷的發展，他的影響所及，足以促進形式的演變，試看世間事物，形式各不相同，所以使形式之不同者，完全是各不相同的內容所造成。除了特殊情形以外，如形式的表象，與內容絕端相反，惡的內容，披着善的外衣，但是你如果從形式的表象中，再去剝取形式的本質，便能瞭解他的內容。形式與內容的對立情形，你定能明白了。絕大多數的正常情形，形式與內容，總是一致的。比方一大塊岩石，岩石的分子間，含着內在的運動，由岩石內在的運動，決定岩石分子間的機構，決定岩石存在的形式，以上是說明形式與內容的關係。你更要知道，岩石分子內在的運動，一方面決定形式，一方面向着破壞形式的發展，由內在運動而引起風化，由風化作用，破壞岩石的形式，這是說明形式與內容的矛盾，矛盾的結果，形式是破壞了，而岩石自身，也變為沙礫了。

三、形式的變舊 形式既由內容決定，內容既是形式的規定者，論理形式與內容，始終和洽，怎會有舊形式的產生？但是看看世界間的事事物物，的確有舊形式存在，這是什麼道理

呢？因為內容在已成的形式中不絕的發展，起初內容的發展，有賴於形式的健全，內容發展不已，便與形式發生矛盾，發展到最後的階段，就是有一定的限度，形式與內容就成爲尖銳的對立，彼此不能並存，由內容決定的形式，竟變成內容發展的障礙物，這就叫做舊形式。舊形式爲內容發展的關係，顯見落伍，不免被內容揚棄，所謂揚棄，就是棄其不適宜於內容的發展者，而保持其適宜者，並不是不問是非，一齊棄去。形式這樣東西，自身雖會發展，但一經成功，比較穩定，所以要變成舊而不適宜於內容的東西。舉個譬喻，蠶吐絲作繭，繭的形成，蠶爲主動，繭也有能力，幫助蠶的發展，發展到變成蛹，變成蠶蛾，蛹成蠶蛾，與繭便成尖銳的對立，蠶蛾如不咬破繭子，勢必窒死，咬破的繭子，就是已破壞的舊形式，可見爲了內容發展，而形式變舊，這個舊形式必不能保，內容雖有潛能動能，爲發展的主因，如果缺少主導的外來條件，他的潛能動能的增高趨勢，變成十分遲鈍，成爲停頓狀態，而事物的四周環境，卻日新月異，事物與時代，脫離了隊伍，內容是舊了，形式也舊了，舊形式包含着舊內容，依然保存原有的狀態，這種舊形式，就是你應該想法利用的。

四、左傾與右傾 對於舊形式的應付方法，可以分做幾派，有些人不肯通過舊形式，去促進內容的發展，以爲舊形式是不中用的東西，是與奮鬥立於反對方面的東西，主張與舊形式對立，不惜與之衝突，他的奮鬥勇氣，誠然有餘，結果卻爲了對立，而增強了舊形式的抵抗力，無端分散了奮鬥的力量，無端樹了不必要的頑敵，本想直前進取，反而多了曲折，本想澈底解

決，反而增加困難，這叫做極端的左傾。有些人，鑒於極端左傾的失敗，認識了舊形式也有不可悔的力量，他不敢站在舊形式的前面，去發展新內容，乘機改進舊形式，他卻跟着舊形式，做個搖擺的尾巴，完全受形式的支配，而失去奮鬥的主動性，這叫做極端的右傾。極端左傾，是不識事務，極端右傾，是太識事務，前者是不會利用舊形式，後者是不敢利用舊形式，前者是與舊形式分家，後者是給舊形式吞併，都不是善於奮鬥者！

五、利用的方法 那末舊形式應如何利用呢！第一你要承認舊形式雖似僵化，未嘗沒有相當的力量；第二你要明白完全創造新形式做奮鬥的工具，事實上不但多費時間，多費精力，有時未必盡如人意；第三你要知道舊形式中未嘗沒有進步的內容，這些進步的內容，是你利用的焦點；第四你要打定主意，爲了完成奮鬥任務起見，必須盡量支配社會上一切生活的形式；根據了這四點，做你的利用工作，第一步你要深入舊形式，先與進步的內容，發生密切的關係，使成爲你的同志，「不入虎穴，焉得虎子」呢！第二步你自己的工作，能够推動進步的內容，使他格外奮發，時時保持你主動地位；第三步相機增加新內容，增加他們的勢力；第四步刺激舊內容的潛能，動能，使他們作新的發展；第五步，到了相當時候，你用適當的方法，去揚棄舊形式，自有「水到渠成」之妙，一些不覺得吃力；總之，你不要怕舊形式，不要恨舊形式，不要被舊形式限制，不要受舊形式支配，切實運用上述五個步驟，我相信任何舊形式，都可以利用，都可以揚棄。至於沒有積極內容的舊形式，已成形式的骷髏，沒有利用的價值，根本阻

礙內容發展的舊形式，已成爲奮鬥的荆棘，只有毫不遲緩的與他對立，不過這種舊形式，究居少數。

十六 四種方式

一、拖的方式 「急脈緩受，」「急事慢行，」以急應急，主動者往往操勝算，古人所謂「先發者制人，後發者被制於人，」因為先發者一鼓作氣，如暴風雨，如疾風，如迅雷，他挾萬鈞之勢來壓你，你只有招架，不會還手，在戰略上，你已居下風了。你如能看準了這一點，用緩來應付，緩就是拖，用拖來使他氣衰，氣竭，你的持久戰，已足以奪其魄。所謂拖，並不是退避，並不是畏縮，更不是屈服，而是發揮你的韌性，你看蜘蛛作網捉飛蟲，飛蟲投到網裏，他先把翅膀用絲來網牢，再把腳網牢，由他去掙扎，等他力竭了，纔用毒汁去刺死，論力量，飛蟲大於蜘蛛，而蜘蛛卻用拖的方式來結果飛蟲的性命。項羽與劉邦相持多年，劉邦項羽，誰都知道，劉邦一味用拖來應付，弄得項羽走頭無路，有一次，彼此對陣，項羽與劉邦遙立兩方，項羽要求決戰，劉邦卻笑着說：「我寧鬪智，不願鬪力，」鬪智就是用拖，劉項之爭，結果劉邦勝利，所以拖是以弱敵強的不二法門。那末如何拖法呢？第一你要把敵拖牢，他要往東，你偏拖他到西，他既向西，你又拖向南，拖向北，使他不能不跟你跑，使他疲於奔命；第二你要將時間拖長，他希望速戰，你偏不與他作主力戰，當然不能不犧牲你的空間，卻換得了時間，你的空間，不過暫存外府，將來不難收回；第三你要把敵拖進，他要進，你逐步放他

進，進一步，索一步代價，他不想進，你誘他進，進一步，給他一個教訓，他不受你的引誘，你要拖他進，使他不得不進，進一步，又給一個打擊，俗語說：「細麻繩縊死老虎，」又叫做「花線扣到肉裏，」你要作艱巨的奮鬥，首先要會用拖的方式。

二、斬的方式 「爲虺弗摧，爲蛇將若之何，」「毋使滋蔓，蔓難圖也，」摧虺，毋使滋蔓，就是教你毅然立斬，不斬就是養癰，養癰必將遺患，一旦大患既成，自然覺得難圖，因難圖，而興若奈何之歎，時機已過，噬臍無及了！奮鬥不是比武，並不要顯出你是個英雄好漢，叫別人喝彩，凡是可以斬的事情，到了斬的時機，你應該出其不意，立刻斬斷，所謂出其不意，旨在減少抵抗力，乘其反抗的形勢未成，預先動手，古人叫做「斬關直入，」千萬不要遲疑，一遲疑，便失去了機會，千萬不要洩漏，一洩漏，便要使其有備，「需者事之賊，」應斬而需，勢必債事。所以奮鬥時候，不但要注意已成的顯患，更要注意未成的隱患，不注意隱患，無從用斬，隱患不斬，勢必成爲顯患，顯患越多，奮鬥的進展越慢，「知幾其神乎！」明者方能知幾，明燭於幾先，雖謂之神，也不爲過罷。

三、張的方式 你在動手之前，「盤馬彎弓」，「劍拔弩張」，作種種姿態，這不是無目的的耀武揚威，是要做到「先聲奪人」，示人以不可侵犯之勢，使他知難而退，能夠達到兵不血刃，而強敵披靡，原是奮鬥的上策。不過張的方式，必須自己確有準備，虛張聲勢，至多是一隻紙糊老虎，一經戳穿，失敗立待；而且你的準備，已到如何程度，必須異常祕密，使人無法

估計，自然不敢輕於嘗試，古人增灶量沙詐術，可一不可再的，你要用張的方式，第一要有縝密的計劃，以便應付萬一；第二要有適當的安排，以便對方嘗試時，給他嚴重的打擊；第三要態度鎮靜，絕不張惶；第四要智慮深沈，示人以不可測；第五要運用側面宣傳的方法，自己卻絕不誇口；第六要造成濃厚的空氣，以振奮助你者之精神；第七要提出鮮明有力的口號，分化對方的團結；第八要運用外交手腕，推動三者之仗義執言；你把八種方法，錯綜變化，參合互用，從多方面壓倒對方的氣燄，這個難關，不難安然渡過，縱橫捭闔之術，只要運用得好，未嘗不能收「化干戈爲玉帛」的奇效。春秋時候，晉楚交兵，城濮一役，胥臣蒙馬以虎皮，先犯陳蔡，以及戰國時候，田單畫龍紋於牛身，用火牛計破敵，城中老弱，擊鼓吶喊以助聲威，都是善用張的方式者。你如果請教身經百戰的奮鬥者，他一定有很多的故事，原原本本，講給你聽，你把他的奮鬥故事，細細的分析，定有許多是用過上述八種方法而成功的，不過方法是死的，用方法在乎人，趙括好讀兵書，他的父親趙奢，無法難他，但是後來趙國用趙括做大將，與秦國長平一仗，打得大敗，足見方法是一事，運用又是一事，我雖能說出張的八種方法，實際運用時候，是否不做趙括第二，連自己也不敢相信呢！

四、掩的方式 「虛者實之，實者虛之，」這是掩的第一種方式。在甲方面，對方以爲你早有準備，必將一試，你偏不動；在乙方面，對方以爲你並不著重，不會出動，你偏出奇兵襲擊，有準備像無準備，無準備像有準備，虛虛實實，變化無窮。諸葛亮火燒曹船，利用小艇，

使人不疑，等到放火燒船，曹兵已不及施救，這是實者虛之的掩法。諸葛亮利用濃霧，紮草成兵，擂鼓渡江，曹兵認爲大兵來攻，盡力放箭，無端送去許多利器，這是虛者實之的掩法。放煙幕彈是掩的第二種方式。你自己先使人放一個謠言，說是病重了，對方信其真，戒備稍懈，你卻在那裏暗中活躍了；你表面上借着普通的事情，或者與你的奮鬪毫無關係的事情，當作掩護，使對方不疑有他，你卻借這機會，做你的奮鬪工作，岳傳裏，不是有王佐斷臂的一事麼？斷臂是掩護，騙過了兀朮，叫他苦人兒，許他隨處遊玩，再借講故事來打動陸文龍，使他棄敵歸宋，雖是與草船借箭同爲小說家言，不能信以爲真，而掩的方式，足以制勝，未嘗不是事實。不要說人的奮鬪，要用掩護，連其他的動物，也懂得掩護呢！西伯利亞的熊是白的，因爲那裏多雪，滿地白色，熊作白色不易爲敵發見；知了栖於樹枝，樹皮是褐色的，知了也是褐色，他如果不自鳴得意，迎風高唱，誰都不容易發見他；你是個有爲的青年，難道連掩護都不懂得麼？但是青年好勝心強，以爲大丈夫做事，要光明磊落，何必藏頭掩尾，弄得異常不爽快，那就等於作戰的兵士，自命好勇，不願躲在戰壕裏，不願做偽裝，直挺挺的立在敵人容易發見的位置，與敵人作戰，雖不致必死，死的危險性，究竟太大呢！

總之，掩所以使人困，斬所以使人懼，張所以使人疑，掩所以使人忽，這四種方式，可以獨用，也可以合用，何時獨用？何時合用？那要隨事勢爲變遷，憑空無法懸擬。除此以外，當然還有其他的方式，如試探虛實之類，在奮鬪上關係較小，姑且存而不論。

十七 攻堅摧弱

一、爲甚攻堅 「射人先射馬，擒賊先擒王，」這是攻堅的註腳。因爲馬射倒，人不待射而自倒，王擒牢，賊衆不待擒而自潰，辦法非常扼要，奇效可卜於俄頃，但是先決問題，你是否射馬的本領？你是否有擒王的力量？必須有充分的把握，乃能一發而中，以後自然如風捲殘雲，「摧陷廓清」，直如反掌，萬一「彼衆我寡」，「材弱敵強」，你也想僥倖一逞，馬沒有射倒，王沒有擒牢，反而驚動了他們，結果無異「抱薪救火，」一定弄巧成拙的，「迅雷不及掩耳」，原是奮鬪的良策，但是打雷要有石破天驚的力量，使對方聞之喪膽，輕雷便沒有用處。雷要成爲霹靂，突然而發，倏然而止，務使對方無法掩耳，如果行動遲緩，對方早已有備，就是「雷霆有萬鈞之力，」也是無濟於事的，所以我主張，你得估計對方，是否一擊而即破，你尤須估計自己，是否有一擊即破的實力，兩個條件，有一不符，還是不用攻堅方法的好。比方說，對方是根深蒂固，牢不可拔，你自己又是準備不完全，力量很脆薄，貿然攻堅，那無異「以卵投石」，卵必碎，而石無損。本來懦夫怎能「舉烏獲之鼎」，孺子那能「入沒人之淵」呢！對方矛盾已臻尖銳化，或者陣勢未穩，你卻挾有堅強的工具，用「泰山壓頂之勢」，一下手使對方無從招架，攻堅是最好的方法，一解決，百解決，多少爽快呢！

二、怎樣攻堅 第一你要準備充足，各方面都有安排，而且安排得十分妥當；第二你要看準時機，時機未到，一定嚴守祕密，如無其事，絕不走漏風聲，決不要打草驚蛇，隨便試探；第三你要堅決自信，對於已定計劃，絕不猶豫；第四你要用盡平生之力，拚命一擊；第五你要疾如鷹隼，使對方目眩神昏；唐朝李愬的擒吳元濟，就是應用這種方法，天下大雪，寒氣刺骨；這種天氣，普通總是安營紮寨，暫時休息，他卻加緊前進，前進到那裏去，誰都不曾明白，在夜裏，還是不停，趕到蔡州城，已是夜半，「出其不意，攻其無備」，吳元濟連衣服都来不及穿好，早已被李愬擒牢，假使計劃不定，假使消息洩漏，假使不敢自信，假使不能利用大雪，假使不是乘夜登城，不但吳元濟擒不牢，而且孤軍深入，「師勞力竭，遠主備之」，管教你片甲不回。攻堅原是險棋，非成功，即失敗，中間決無容你盤旋之餘地。所以攻堅主要的祕訣，是一個偷字，偷得巧，事半功倍，偷得不巧，一敗塗地，攻堅既要用偷字訣，那末「堂堂之陣，整齊之旗」完全用不着，只有銜枚疾走，行動神祕，等到大家知道，你的奮鬥已經成功，你如果不能深謀，不能沈着，不能機密，不能英斷，不能冒險，不能神速，還不用攻堅的好，免得「畫虎不成反類狗」！

三、爲甚摧弱 對方十分強固，其勢力不可輕侮，但是你不打破他，便沒有前途，諸葛亮所謂「伐敵亦亡，不伐敵亦亡，與其坐以待亡，孰與伐之，」你自己呢，根基未固，力量不₁够，沒法與對方硬拚；或者彼此勢均力敵，與他正面衝突，「勝負之數，存亡之機」，沒有十

分把握；或者你自己的才力，自問有限，攻堅既不能必勝，正面衝突，又怕損傷太多；有一於此，那惟有出於摧弱的一途。摧弱很像游擊戰，用兵不多，而收獲往往滿意，雖然零星解決，歷時必久，但是積拳石可以成高山，積撮土可以成廣土，積勺水可以成江河，你的奮鬥，不會失敗的。就是有一部分挫折，而各方面總結起來，還是正多負少，再穩健也沒有了。青年奮鬥，勇氣有餘，耐性不足，對於游擊戰式的摧弱方法，認為太不痛快，曠日持久，河清何日！我則以為奮鬥必須知彼知己，必須量時度勢，不能速決，無可強求，摧弱原為圖強，旁襲側擊，最易保全實力，而且所有收穫，並不是各個分離，小收穫的集合，不難成為大力量，小收穫的影響，不難搖撼對方的主力，彼此勢力的消長，在小階段中看來，無大變動，在大階段中看來，十分顯著，由遠距離的負數，成為近距離的負數，成為正負相等，成為你的勢力大於對方，對方消，消自虛，你日長，長自盈，一盈一虛，相背而馳，誰謂不值得注意呢！

四、怎樣摧弱 前輩某先生，曾經對我說過一個比喻，他說：「你要排除困難，必須懂得拔樹方法；用力蠻拔，除非你是拔山舉鼎的楚霸王，天生神力，自然不生問題，否則，你雖拔得面紅耳赤，汗流浹背，還是無濟於事。惟有換個方法，先把樹周的泥土掘開，掘成一個低潭，再把樹的根鬚，逐一斬斷，主根卻不須動他，再用長繩，緊縛樹身，四面搖擺，把主根的泥土，一齊搖擺得鬆了，然後向傾斜方面，用力的拉，大樹便連根拔起了。」掘開泥土，斬斷根鬚，四面搖擺，這都是摧弱的方法，掘開泥土的目的，是拔樹，斬斷根鬚的目的，是拔樹，四

面搖擺的目的，也是拔樹；掘開泥土，所以削弱大樹的抵抗力，斬斷根鬚，所以削弱大樹的抵抗力，四面搖擺，也是削弱大樹的抵抗力，摧弱之目的，不在摧弱，而在摧強，摧弱不過是一種手段，這一點必須認識清楚。不掘開泥土，無以斬斷根鬚，不斬斷根鬚，無從四面搖擺，其中次序井然，不能缺一，也不能先後顛倒，缺一固無成，顛倒也沒用，這一點更要認識清楚。掘開泥土的目的，在乎斬斷根鬚，斬斷根鬚的目的，在乎四面搖擺，前者是後者的手段，後者是前者的目的，這一點也要認識清楚的。奮鬥的摧弱，比拔樹複雜得多，第一應先明白對方弱點之所在，要明白對方弱點，你必須是對方通，通其過去，通其現在；你必須懂得科學方法，把握現象，發掘本質，不如此，不會明白其弱點。第二應把弱點羅列起來，羅列的根據，是弱點分析的結果，得到弱點與弱點相互間的關係，以及發展的趨勢，不如此，羅列等於亂堆。第三應選擇摧弱的工具，比方鶴嘴鏃掘開泥土，鴨嘴鏃斬斷根鬚，麻繩拉動樹幹，各有各的特殊用處，都不能隨意支配。第四應決定出動的人力，太少是不行的，太多是浪費的。你照上述四個步驟，逐一做去，摧弱的奮鬥，不患不成功。

十八 移轉目光

一、移轉的作用 移轉目光，是奮鬥的一種權術，有消極積極兩種作用，你注意於甲，偏使對方注意於乙，不注意於甲，乘其疏懈，突然對甲方面用全力來進攻，等到對方覺察，已經措手不及，這種聲東擊西的辦法，是屬於消極的；大家暮氣沈沈，無法推動你的計劃，或者大家意見紛歧，阻撓你的計劃，前者是膠着，後者是亂動，膠着的要其活動，亂動的要其集中，於是突然提出一個有力的新的刺激，引起大家的注意力，這種辦法，是積極的。消極的移轉目光，用之於對方，積極的移轉目光，用之於內部，移轉對方目光的消極辦法，是一時的，移轉內部目光的積極辦法，是長時間的。舉個例子來說罷，平劇游龍戲鳳，正德皇帝踏牢了鳳姐長巾，不肯讓他掣去，鳳姐力不能敵，誑着說：「那邊飛來一個鳥兒」——正德皇帝隨着鳳姐所指的方向，回頭看去，鳳姐利用這一刹那目光移轉的機會，很巧妙的乘勢一推，便奪回了長巾，這是消極的例子。某公司機構太老，內容膠着，弄得毫無生氣，突然提出全體動員，兜攬定戶，誰都有物質上的酬報，只要有成績，於是大家興奮，四出活動，營業是進展了，內容也活動了；一個國家，爲了某種問題，彼此相持不下，長此以往，勢必分裂，於是提出一個國際間的警報，大家一致對外，以前的爭執，在對外的口號下，完全消滅了，這是積極的例子。

二、移轉對方目光 對方不是小孩子，他們有主張，有定識，有定力，豈能輕易移轉目光！第一你要知道對方的弱點，究竟在那裏？對方最畏懼的，是什麼東西？你把握他們的弱點，與畏懼，來一個十分認真的攻勢，一些沒有虛假的破綻，使他們深信不疑，目光自會轉移了。第二你要把你的注意點，隱藏得很好，你的策劃，你的舉動，異常神祕，表面看來，毫無動靜，他們以爲你不注意這裏了，抵抗力自會減少。第三你的出動，要異常迅速，時間越短越好，疑陣的空氣，越濃越好。劉邦被困於滎陽，一時突圍不得，忽然放出謠言，說是漢王開東門投降，居然由紀信假裝漢王，擺出十足的儀仗，開滎陽東門出去，楚兵個個歡天喜地，大家到東門去觀看，西門的防務疏了，漢王卻乘此時間，神不知鬼不覺的出西門逃走，等到項羽知道上當，劉邦早已高飛遠引，追趕不及了，漢不敵楚，是事實，楚望漢降，是實情，利用這點，造作漢王投降的謠言，最易使楚兵相信，假投降的排場，又做得十分像樣，開東門投降，與出西門逃走，又是緊緊的銜接着，項羽本來賦性粗魯，自然上當了。如果換一個謠言，說是漢王將從東門殺出重圍，那末項羽估計力量，總有餘裕，西門不會撤防，漢王仍是沒法逃走。兵不厭詐，奮鬥亦然，不過詐要詐得像，詐得不像，被對方看破，便不會起預計的作用，一次不靈，以後更難收效了。

三、移轉內部目光 移轉內部目光，第一要有利於整個奮鬥的進展，如果你用的刺激，與原來的奮鬥無關，目光雖獲移轉，效用仍是不大；第二要刺激得合於他們的心理，使他們感到

重要，使他們感到興趣，同時沒有什麼流弊，始終不以你爲欺騙，不自認爲上當；第三要不斷的推動推動，一直到推動得進展順利，推動的方式，儘有不同，要不離於鼓勵，至於消極的懲罰，是完全用不得的；第四，你所提出的新動向，大家以爲易於實行，易於收效的，新動向太難，反使大家不敢自信，便提不起他們的興趣了；第五，你所提出的新動向，對於各個人直接受到利益，私人利益，決不會在公衆利益之後。你根據了這五個原則，移轉你內部的目光，多少總有些成就，如果你的計劃定得好，策動得法，有時也許實際的收穫，超過你的預計。比方你的屬下，向分兩派，積不相容，幾成水火，你單提出開誠布公，和衷共濟的口號，不會生什麼效力，你只要把握住一個新動向，叫大家向外發展，彼此的注意力，集中在一個目標上，自然覺得各有前途，不待勸而步調一致，沒有和衷共濟之名而有和衷共濟之實。

四、以不變運萬變 移轉目光，無論對內對外，不外乎一個變字。你要知道，變是奮鬥的手段，手段原無一定，祇須於奮鬥有利，至於你奮鬥的核心，始終不變，核心不變，手段雖變，進展仍屬一線相承，譬如上山，達到山頂，是你行動的核心，走大路，走小路，還是攀藤附葛而上，儘可變換，變換並不是表示你的方法多，而是爲了事實上的需要，變換的重要意義，在乎求進展的順利，卻不必問其曲折之多少，曲折能够少些，自然最好，即使不能不多些曲折，這些曲折，絕不是浪費，只要能够達到山頂。如果你不懂得這個道理，不但手段變換，連核心都變換了，那末移轉目光之結果，必致走入歧途，越走越錯，奮鬥的結果，定是失敗。

以不變運萬變，這是移轉目光的最高原則，古人說：「窮則變，變則通，通則久，」又說：「天不變，道亦不變，」兩種說法，表面看來，似乎矛盾，細爲一想，不變之道，是指原則言，窮則變，是指手段言，如果原則變了，前後兩概，又烏能通？又烏能久？如果手段不變，「膠柱鼓瑟」，又烏能通？又烏能久？惟有奮鬥的原則，始終不變，以此不變運用萬變之手段，驪珠在握，不患不通，不患不久。蓋用變乃能達變，達變乃能御變，御變乃能勝變！

十九 最後一擊

一、什麼是最後 奮鬥有一定階段，這個階段快到完成的時候，就是最後，對方矛盾發展到頂點，你可以用強力來促其突變，這是對方的最後；你自己完全佔到有利形勢，已有百分比把握，這是你的最後。只有對方的最後，沒有你的最後；或者只有你的最後，沒有對方的最後，都不是奮鬥最後階段之一段。如果你的最後，沒有完成，應該加緊準備，再不要錯過打擊對方的良機；如果你的最後已經完成，對方的最後沒有來臨，應該設法促成對方的最後，同時耐心等待，千萬不要單顧你自己的最後，不管對方發展的如何，而輕於一擊，說到這裏，要討論最後的真相了，從力的對比上講，對方已到了不但不能攻，而且不能守，你呢，不但能夠守，而且能夠攻，這種現象，是奮鬥的最後，如果彼此初入相持階段，旅進旅退，沒有一定，不過形成拉鋸狀態，這還不是真的最後。就你奮鬥的收穫講，以前雖經過許多時間，費去許多力量，進程未必十分滿意，而最後的進程，往往突飛猛晉，好像秋風掃落葉，所以奮鬥的最後，是奮鬥的緊要關頭，你能把握到最後，勝利一定是你的，你把握不住最後，勝利是對方的。古人所謂：「勝敗兵家常事」，是指其他的階段說，決不是指最後，最後的勝敗，是最後的決定，決不是常事！所以你要勝利，要澈底明白最後，要重視最後，要促成最後；更要把握最後。

二、善用主力 譬如下象棋，車馬砲是你的主力，兵卒比較不重要些，用比較不重要的棋子，換對方的車馬砲，是上算的，遇到緊要關頭，必須要犧牲你的主力的一部，那末至少要一車換對方的雙砲，否則彼此拼車，仍屬下策，除非你別有妙算，可操勝券。千句併一句，你的主力，務須保全，對方的主力，務須摧毀，臨到最後，你的主力，應該悉數拏出來，這時用主力的時候了！勝敗存亡，在此一舉，你固然要不用主力，但也不可輕用主力，某處用十分之一，某處用十分之二，某處用十分之五，你要支配妥當，支配的標準，以對方的抵抗力做量尺，某處用獅子搏兔，某處用牛當象，有的有餘，有的不足，支配不當，危險立至。支配妥當，應該指揮若定，一聲號令，全線出擊，使對方顧了頭，顧不了腳，到處都是最前線，對方所有力量，完全膠住於原來地方，絲毫不能彈動，對方的聯絡，完全切斷，首尾不能相應，聲威所及，直使對方魂飛魄散，自然土崩瓦解，這叫做善用主力。「扶乘劍痛，決命爭首，死傷積野，餘不滿百」，主力已經喪失，雖然「振臂一呼，創病皆起，舉刃指虜，胡馬奔走」，結果終不免「力竭而降。」你的奮鬥，無異作戰，運用主力，必須得當，「孤注一擲」，等於自毀主力！

三、有進無退 奮鬥既入最後階段，而出於主力戰，利於速決，最忌拖延，既上前線，義無反顧，即使稍受挫折，還是有進無退，前進終有生路，退後必是絕地，這個時候，一定比前還要艱難，還要苦痛，你也下了十足的決心，不怕艱難，不怕吃苦，你也用了十足的毅力，去

打破艱難，打破困苦，你不但不是鐵，簡直是鋼，百折不回的向前幹去，這種艱難與苦痛，早已料到，完全是意中，不是意外，認為意中的艱難苦痛，自不會驚惶失措，自不會灰心失望，自不會低下頭來，古人所謂浩然之氣，必須「配義與道」纔能「毋自餒也」，「義是什麼？道是什麼？古人沒有說得清楚，由我想來，就是把握了最後的機會，認清了必然的發展，心中早已存着必勝的信念，目中早已望見必勝的祥光，信念發出力量，足以銷燬一切，生出熱力來，祥光更吸引着，不能不前進，當然不會氣餒的。這完全是精神作用，而精神作用的來源，不是別的，是最後的機會與必然的發展，沒有這兩種物質的客觀的根據，憑空鼓舞精神，好像是乏了汽油的車子，儘管開動馬達，絲毫沒有力量的。自來善於奮鬥的人，誰都找到這兩種根據，不過科學沒有發達，不識他是物質的，於是起個玄而又玄的名字，叫做義，叫做道，反使後來的人，很想用義，很想用道，卻不認得義與道的真面目，當面錯過了義與道，妄把不是義，不是道，認為是義是道，精神作用，那裏會發揮？有進無退四個字，成為能說而不能行的理論，他的奮鬥，往往功敗垂成，真是可惜！

四、最後努力 「竭其股肱之力，加之以忠貞」，這是最後努力的一種說法，「鞠躬盡瘁，死而後已」，這是最後努力的又一種說法。可是最後兩字，是指奮鬥到最後五分鐘四分鐘三分鐘，乃至一秒鐘，盡你自己所有的全部的力量，盡你可以支持的最長時間，拚個我死你活，非見個高下，決不能休，這當然是你奮鬥進展中最劇烈，最緊張，最重要，最精彩的一幕。我

想，你這時的奮鬥精神是昇華了，雖有苦痛，也忘記了，你的潛能，發揮威力了，湯火可赴，白刃可蹈，等到奮鬥成功，你也許懷疑自己，何以有此神力呢！我相信你如果真能運用你最後的努力，決不會得到「死而後已」的悲慘結果，決不會做到「以死繼之，」所以你在最後努力中，應該存舍生之心，不必存必死之念，舍生可以絕畏怯，必死足以喪勇氣，最後的努力，與其作「風瀟瀟兮易水寒，壯士一去兮不復還」的悲壯，不如作「慷慨激昂」「雖千萬人，我往焉」的雄壯，前者是血勇，後者是氣勇，最理想的最後努力，是神勇。什麼叫神勇？就是心思鎮定，態度冷靜，精神雖緊張到萬分，卻能談笑如常，這種境地，非修養功夫到爐火純青，不易實現的。不要說青年做不到，即在成人，舉世有幾！名之曰理想的最後努力，原因蓋在於此。

二十 自我檢討

一、檢討目的 奮鬥自經最後一擊而告一段落，你的工作，還沒有完竣，精神的收穫，雖然是你的副產品，這副產品的價值，不但不在正產品之下，或且駕而上之，精神的收穫是什麼？就是奮鬥的經驗，奮鬥的經驗隨奮鬥的進展而生長，其為狀是散亂的，不聯貫的，檢討的第一目的，是要把散亂的奮鬥經驗，收拾起來，聯貫起來，奮鬥經驗，一經聯貫，所有曲折，完全顯出，經驗價值，因以增加，這是你今後奮鬥的利益。而且奮鬥可以告一段落，第二段落即接着開始，第二段落的發展，在第一段落中已有其端倪，這第二段落的發展端倪，你應該切實把握，再運用你所得的奮鬥經驗，進展定能順利。你爲了發掘第二段落奮鬥的端倪，不能不檢討第一段落的奮鬥經過，這是第二個目的。如此說來，奮鬥的精神收穫，異常偉大，不但於你自己有益，即在後人，也大有幫助，人類進化，所以永無止境，一代勝似一代，這並不是子孫的聰明才智，超過其祖宗，實在是承受了一大宗的奮鬥的精神收穫。這種遺產，在其他動物，是沒有的，其他動物的奮鬥經驗，不能傳給子孫，子孫至多肖其祖宗，很難勝過其祖宗，而環境卻越後越複雜，其他動物的子孫，勢必退處劣敗地位，於此更可見奮鬥的檢討，不單是爲了你自已，其意義何等重大呢！若說檢討爲慶功的別名，那是不知檢討爲何事了！

二、檢討事項 你的奮鬥計劃，與實際的經過，有多少出入？這些出入，是計劃的缺失，還是發展的特殊？修正的各點，是否完全滿意？照你這次實際的經驗，奮鬥的計劃，該如何定法，才是最好？這是屬於計劃的檢討。你的奮鬥方法，經過這次實際的試驗，發見怎樣的缺點？必如何修改，方能完善？有沒有新的方法，被你發見？如果是有的，那末如何發見的呢？最後試把奮鬥的整個歷程，排列成奮鬥方法，特別注意其相互間的關係，再按之理論，是否相合，倘有不合，是方法上的不對，還是理論上的不對？這是屬於方法的檢討。你這次奮鬥，遇到多少難關？用什麼方法來打破的？這些難關，能否有法避免？即不能避免，能否有法減輕？你從這些難關，學到什麼？以後如遇類似的困難，有相當的把握麼？這是屬於難關的檢討。經過這次奮鬥，你覺得學問方面有不夠麼？技能方面有不夠麼？常識方面有什麼不夠麼？何種學問，何種技能，何種常識，最有用處？這是屬於智能的檢討。經過這次奮鬥，你覺得精神修養有沒有不夠？意志堅定麼？決斷敏捷麼？勇氣充足麼？練志的功夫好，還是練膽的功夫好？這是屬於德性的檢討。其他如用人的多少，如人力的支配，如經濟的運用，都是值得檢討的。應檢討的事項，如此其繁複，檢討的工作，當然不是輕易的事，進一步要研究檢討的方法。

三、檢討方法 第一步，你應該用小我檢討，根據了上述事項，把自己站在第三者的立場，悉心靜氣，很精密，很公允的檢討一下，得到有系統的結果，最好作為你的日記或隨筆的材料；第二步該用集體間接檢討，你先把檢討項目分發你的屬下，教他們毫不客氣的批評或陳

述，用書面分項答復；你就答復，細爲整理，成功一本答案，再與你小我的檢討結果，一爲對比，看看有多少參差，這些參差，誰是誰非；第三步該用集體的直接檢討，你先把整理結果，公開發表，問他們有沒有補充，或其他的意見，只要大家無所顧忌，一秉至誠，我相信還有許多寶貴的收穫，爲前此文字上所不有的。經過這樣的檢討，不但你對於奮鬥，獲得豐富的經驗，而且成爲一個團體共有的奮鬥經驗，你固然高興，屬下也很高興，這是一種最有效，最名貴，最經濟的復習方法。可是這三步方法，不能缺一，也不能倒置，你不能先行小我檢討，那末集體間接檢討的所得，無從批評其是非與有何遺漏；不做集體的間接檢討，而於小我檢討之後，即用集體直接檢討，不是發言盈庭，不易扼要，便是彼此顧忌，不敢開口，而且事先沒有準備，說話不會周密的。只做第一第二步，而不做第三步，表面上未嘗不可以作一結束，可是「書不盡言，言不盡意」的缺憾，十九必不能免。所以你要實行檢討，必須具備三步的工作，千萬不要怕麻煩，爲了寶貴的經驗起見。

四、檢討以後 檢討以後，寫成文字，束之高閣，作爲奮鬥的成績，還是不對，必須要作爲第二段落奮鬥的有力根據，定計劃時，就要用作參考，開始奮鬥時，就要用作工具，奮鬥不是掘地潭，各個分開，奮鬥是滾雪球，要滾成一個雪球，越滾越大，不但你要如此，你的屬下，都要如此，你隨時要警醒自己，不要忘記了以前的經驗，不去運用，更要隨時提醒屬下，善於運用已得到的經驗，你是老謀深算的元帥，屬下是久戰沙場的健將，必如此，方爲善於運

用檢討結果者。雖然是第二段落的奮鬥，並非就是第一段落，但其中必有相通之處，只要運用得當，決不會柄鑿不相入的，越運用，越覺得純熟，越運用，越有新發見，譬如經商，將本求利，「長袖善舞，多錢善賈，」你的經驗，就是長袖，就是多錢，比較毫無憑藉的，奮鬥的進展，迅速得多呢！孔子說：「七十而從心所欲，不逾矩，」這是奮鬥有了很多的經驗，而又善於運用的緣故。現在人事日繁，奮鬥益劇，如能乘時積聚經驗，從心所欲的境界，決不會到七十歲而始能之。最怕把奮鬥經驗，棄而不用，或用之而不善，也許到七十歲還不能從心所欲呢！「人能宏道，非道宏人，」同樣，人能推廣經驗，經驗不會推廣人，所以我在檢討以後，特地提出善用兩字，希望你致力於宏你經驗。經驗這樣東西，隨時用他，他會生長，不去用他，他便僵化，「從前我對於某事，稍有經驗，現在以此調不彈已久，覺得生疏了！」這不是時常聽得別人說的麼？



中華民國二十九年十月

◆(24121)

奮鬥的生活

每冊實價國幣捌角

外埠酌加運費匯費

著者 趙宗

發行人 王雲
長沙南正路

商務印書

版權所有
翻印必究

五六一六上

(本書校對者章德寬)

10
198031
1/