

三民主義我輩用
刊
宋維恒題

第四卷第九期 民國三十三年五月一日出版

抗戰與文化建設..... 吳康

五四運動的意義和現階段的思想..... 賀麟

總裁言論精輯擬議..... 項英傑

論西漢人才..... 徐昭

諸葛亮的用人..... 宋特立

張居正的用人..... 陶元珍

(一)..... 成惕軒

(二)..... 鄒建中

胡林翼的用人..... 馮自由

李紀堂先生革命事略..... 馮自由

抗戰與文化建設

吳康

本論題，是「抗戰與文化建設」。

在未入本編之前，須先立一總概念：「凡建立一現代開明的民主國家，必須具備下列三要素：

一、政治組織。比於人身骨骼系統，為建立形式開架之本，古今諸家之政治論，為說不同，惟吾人之意，宜以充分發舒民治主義精神，且政治組織之最高原則。

二、經濟制度。比於人身血肉，為滋養生息之本，中外古今學說，於經濟制度組織主張，論議紛紛，惟吾人之意，以為宜以「勞力報酬，比例均等」，為建立經濟制度之最高原則。

三、文化事業。指教育組織，學術研究，宣傳工作等等，比於人身腦神經系統，為一切行動實際指示之所本。吾人平日主張，教育宜求無條件普及；學術研究宜求自由的向上發展，宣傳工作，宜求無限度的普遍，此乃文化建設之最高原則，而為民治主義之最高的表現。

右第一項為政治建設，第二項為經濟建設，第三項為文化建設，其最高原則如此，其條理發舒必不能超出上所規定的範圍之外，此在平時建設一新國家，吾由此道，而在戰時則立新邦，創造一現代化之新國家，尤不能捨此而他求也。總概念既明，然後進而討論本編所謂「抗戰與文化建設」。

此次全民族對倭寇侵略的偉大抗戰，無疑的是中國有史以來最偉大最艱苦的史蹟，而造就中華民族空前的偉大時代，自七七蘆溝橋之役以還，全國抗戰開展，迄今將及七載，雖軍事上的得失，互有進退，而都大邑，槍炮的亦復不少，然而全民族抗戰的意志，愈久愈強，軍隊武裝的設備，戰鬥的亦甚，全國無形中已普遍樹立了「抗戰必勝，建國必成」的信念，所以近幾年來倭寇佔越南及南洋羣島的威脅等等，皆不足以動搖我持久抗戰必能達到最後勝利的信心。這正因為現代的戰爭，程勢複雜，並不是單純決

於一時戰場武力之勝負，而是決於全部武力所由產生之各種基本要素，如所謂政治建設，經濟建設，文化建設等等，已入軌道與否，為勝負之所由分。所以昔日如拿破倫所進城漢之戰，通饒肥水之戰等役，皆止決於一時戰場武力之強弱，與指揮作戰之得宜與否，而判其勝負，至於距今三十年前之歐戰，其最後勝負，實決於政治及經濟問題。俄國大革命，德國糧食告竭，是其顯然的例。若止以軍事言，與拿破倫 Von Hindenburg 之運籌決勝，未必酒下於福照 Field 之武庫輸給，所以凡爾賽和平會議，雖在法國虎相（不是虎將）克里孟梭 Clemenceau (Le Tigre) 壓迫之下，不能不俯首簽字，而德人從未承認其為軍事上的失敗者，或亦以此故也。而十餘年以來，尤以自希特勒執政以後，德人日夜居心積慮，加強其政治組織，充實其民生經濟，擴大其主義的宣傳，（文化建設之一部分）積六七年之努力預備，而發動此第二次之歐洲大戰，挾其所謂閃電戰之武力，以厲無窮，歐陸諸國，大如波蘭，挪威，法蘭西，南斯拉夫，小如丹麥，荷蘭，比利時，希臘等，均悉不被蹂躪於其鐵蹄之下，而匍匐降服，無有異辭。然而其閃電戰之武力，仍是產生於其平日專門學術研究之與博探深，主義宣傳之普遍無礙，政治組織之完備堅強，糧食儲蓄之充分有力，此即證明德人目前之勝利，不是止決於其在戰場上形式的閃電戰之優點，而實由於其平日學術研究上，主義宣傳上，政治組織上，經濟發展上，種種條件優越其敵人的緣故。換句話說，德人目前之所以制勝，並不在於戰場上閃電武力的自身，而在於產生此武力之各種條件！

文化建設，政治建設，經濟建設，種種條件，優越其敵，非其敵人所及之所致。這是我國此次抗戰，其真正復相同，不拘軍事上的接觸，如何屈伸變遷，而我方抗戰意志，絕未嘗稍為削弱，亦正以中央及各省市政府，對於持久抗戰的基本條件——政治建設，經濟建設，文化建設，各類事業的計畫與設施，漸漸有了切實辦法，而能力求積極向上發展的緣故。

所以抗戰必勝，是無可疑的了。但是建國呢？其工作之艱難繁瑣，恐十倍於抗戰，因為抗戰是物理的辦法，建國是生理的培養，藥對症了，把病治好，是數日內便可奏效的。若要從積極方面，培養成一個健康的身軀，那就至少非費以一年半載的時間，不能達到目的。所以生理的培養，應於抗戰的辦法，即是建國的工作，建於抗戰的工作。

說到建國的工作，當然是指上面三種基本建設！政治、經濟和文化建設。（軍事建設包涵於政治建設中，且係屬秘密性的工作，故不另提及）作者奉生大學教育二十餘年，現在以文化界的立場，來專談「文化建設」一項，細其綱要，以資討論，希望能以燭火助日月之末光，一得之愚，對於目前建國設施，或可作一種參考的資料。

此處所謂文化建設，係如上總概念中所述，專指教育組織，學術研究，及宣傳工作而言，所謂知識事業是也。我們主張民主主義的精神，不僅是政治建設的最高原則，而且其經濟建設和文化建設的最高原則。因為此種精神，即是天下為公，在道德上即孔子之所謂仁，耶穌之所謂博愛，乃人類社會生存進化之基本原理。所以我們上面總概念中說，宜以「勞力報酬，比例均等」，為建設經濟制度的最高原則；文化事業中，則教育宜求無條件普及，學術研究宜求自由向上發展，宣傳工作宜求普遍；即是表明經濟建設，文化建設，皆宜以民主主義的精神，為其行事所本之中心理想的緣故。我們現在談抗戰時期的文化建設，其要義及範圍亦不能外於此。

如上所述，文化建設的內容，分教育組織，學術研究，與宣傳工作三種，茲分別言之：

第一論教育組織，內可分學校制度，學科綱目，教授方法三事，茲略述管見如左：

一、學校制度 指三級教育，初等教育，中等教育，高等教育，之組織而言，謂小學中學大學也。此係教育上發展及訓練吾人德慧術智必經的階段，在平時是如此，戰時亦是如此，因為我們自幼而壯而老，其智慧能力發展的歷程，由簡而繁，由粗而精，差不多有一定的步驟的，不能以平時戰時強為區別。（所以有人以戰時教育，應與根本與平時不同，那說不免是一

種錯誤）不過按之中國目前社會情形，了茲全面抗戰時期，應該於上述普通三級教育之外，盡量增設中等乃至高等教育程度的下列兩種學校：

一、職業技術學校 如化學工程，交通建築，機械製造，金融會計，醫藥救護，農事生產，合作事業，以及其他關於抗戰時期及一般國防上所需之實用科學知識，皆宜按其類別，審其先後緩急，設立專業技術學校，對人世各種專門科學知識，酌量將其實用之部抽出，以教授一般青年，使其於比較的短期內，能習技巧成材效用，以直接充實抗戰的能力。

二、軍事政治學校 以通例言，軍事本係一種秘密性的專門知識，政治亦係高深學問，並不是人人能任意過問者。但我國此次抵抗日寇侵略，發動全民長期全面抗戰，則人人皆有服兵役，明白軍事常識之必要，又確立從長期抗戰中建立新國的計劃，則人人皆有明白政治常識，喚起參政與經之必要。所以我們主張宜於各地廣設軍事政治學校，取普通軍事知識，基本戰術，政治組織，法律常識等事，教授青年，養成其抗戰勇氣，參政建國的技術和能力。

右述各種學校，是在此日長期全面抗戰的教育制度實施程序中，急宜加緊擴充的新原素。

二、學科綱目 即各科的內容類別。事實上無論任何學科，皆可分為理論與應用兩大類，如化學有理論化學與應用化學，力學有理論力學與應用力學。又從數學（算學）全部言：算術，代數，幾何，三角術，算術幾何，微分，積分，函數，幾何等，為理論之部；力學，丈量田畝，商業算術等為應用之部。當茲長期全面抗戰時期，欲養成應付目前事變的實際技術與能力，自應比較的偏重應用學科方面。如上面所述宜廣設職業技術學校，和軍事學校，政治學校，授青年以實用技術知識，即是注重各種學科的實用部分之意。至於內容如何分類，却須將各種學科細細的分析，須另為專篇討論。此不及備述也。

三、教授方法 教授方法中之注入式與啓發式，本乃各有專長，不能偏廢。並不是啓發式全無根據，注入式止是呆板。例如學習外國語，或資料中

專門名詞，初下手時，祇好用法式的教授法。至於歷史地理中的各種問題，或若文學語言，各理思想，則非用啓發式的教授法，不能抽引繹緒，獨斷旁通，探賡索隱，論深致遠。此種自發律，乃宇宙公理，不是人力所能隨意變更的。所以抗戰時期的各科教學法，亦與平時一樣，宜按照學科內部的類別，斟酌輕重繁簡，權緩急先後，或用注入式，或用啓發式，以能磨礱一力，而收較大的效果為歸。大抵輸入基礎知識，以注入式為良，解決複雜問題，以啓發式為善；因地而制宜，隨時而施用，法本無定，因人而變也。

上列關於抗戰期教育組織問題設施三案，大略如是。其一兩萬，或所不免，尚管蠡盡測，一得之愚，或可供教育行政設施之參考。

第三論學術研究，依其程序及範圍，可分二事如次：

一、研究 對於人世一切專門科學知識，為系統精密的探討，是曰研究。真正的科學研究之工作進行，可說有三個步驟，最初以觀察及調查所得，書寫各種材料，是曰蒐輯；將所集各種材料，加以系統的區分，使各從其類，是曰分類；然後將各類材料，加以系統精密的探討，而辨別其價值之高下變遷，是曰評判；必須澈底澈終，做到此三步工夫，始能當真正的科學研究之稱號而無愧。故宋朝歐陽公之集古，趙明誠之金石，祇可以說是蒐輯材料，或至多祇能到隨意玩好的分類，而不是科學系統的分類。愛好古董的評判，不是科學價值的評判。所以他們止是「玩藝家」(amateur)阿馬遜(Anaxagoras)而不是科學家，他們所用的工夫，祇是一種陶情養性的「愛玩」(消人所謂愛玩實業，有終焉之志的愛玩)，而不是一個正當的科學研究。中國舊時環境，所以適宜於發展藝術，而不適於發展科學，大抵亦由於「愛玩」的空氣，過於濃厚之故。今後欲圖真正的科學的發展進步，必須做到上面三種步驟，此無關於平時抑戰時，以真理不以時間空間不同而別異也。

在其期全面抗戰時期，對於所謂科學研究工作之組織，應分左列二大類：

(一)專門科學研究院 此為對於各種專門科學之基本研究的組織，如生物學院，物理學院，化學院，地理學院等等，與平時全同，此種組織，宜設

酌目前及今後的需要情形，以次分類設立，大抵其中與國防有直接關係之各種科學，如化學，冶金，探礦，及各種機械製造工程等，或農業生產及製造等科，宜先建設立專門研究機關，以次漸及於其他科學，務求理論研究的發展，同時能見之於實際應用，而有裨於國防之建設，成所謂「國防的科學」，此亦今日急求科學研究宜特別注意之問題也。

(二)戰時科學研究團 刻軍抗戰時期之交通，及其他種種障礙，作種種科學研究的調查及考察，有賴目前尚為充實抗戰的實力，及建設所謂國防科學機關，宜特別注重開闢內地各省的經濟及文化，則對於內地之國民經濟及戰時教育，以及對於西南民族之調查，與地質的考察，兼對於有關國防之各種應用科學的研究等等，皆有特別從事專門研究之必要。此正可利用目前機械，在特殊環境中，對於各該問題作特殊的研究，必可得到非常收穫。此乃戰時科學研究特殊之情形，而為吾人戰時之文化建設者，所宜注意者也。

(三)創作 研究是研探，創作乃收穫。創作最偉大的表現，當都是學術上的發明，但此非可期於人人，而尤非在極短淺歲月中所能收效者。吾人以為在此抗戰期中，或在短期之將來，所謂學術研究的創作，宜注重下列二事：

(一)編撰專門科學著作 為廣播各種專門科學的知識，及提高全民民族文化水準起見，宜急分類編撰各種科學著作，此可由各專門科學研究分院任之，按月考績，期以必成。

(二)編撰百科全書及專科辭典 此為廣播專門學識最簡便的方法。為提高文化水準，及培養抗戰時期應用的技術能力，吾人此時宜宜編撰人間世知識淵海之百科全書，及各種專科之專科辭典，以與專門科學著作相輔而行，必能相得益彰，收效於無窮也。(余近年在歐洲，見法意等國新百科全書及專科辭典之編撰，使人驚嘆無已，而我國尚有類書之尚屬完備者，大如叢文類聚，太平御覽，白孔六帖，玉海，古今圖書集成，佩文韻府，淵源類書等等，小至於初學記，事類賦，皆不能於今日供吾人作現代科學研究之用，故亟宜有編撰現代式百科全書之必要。)

第三論宣傳工作，是於學校教育及學術研究之外，普及各種知識於一

設計會之必不可少的工作，此在平時已感其重要，而在抗戰時期，則為喚起國人深厚的愛國之熱情，以及培養其政治，國防等等的常識，尤為文化工作最切要之一部分。大別可分為二類：

(一) 講演 左一羣集團中作通俗或略帶科學化之講演，以傳播種種知識，激發聽眾愛國愛黨的高尚情緒。

(二) 戲劇 劇本各種民族劇團，抗戰劇團等所排演之愛國和抗戰的戲劇，因有傳景及演員描寫真實狀的舉，所以他的宣傳的力量，往往比講演還大。

(三) 播音 借無線電播音，以廣播抗戰及其地國內外種種新聞，或傳播關於國防及其他應用常識。雖只限於音，而不見形骸，似不如講演戲劇之親切動人，然其播音傳播普及，遠於萬里外，其功效又遠勝於講演戲劇之止限於對一席之聚眾集團宣傳也。

二、文字宣傳，亦可分為二種：

(一) 報紙及其他刊物 報紙如日報，週報，旬報等，流行最廣而功用至大。其他刊物如定期或不定期之專刊雜誌評論等，皆為傳播各種知識，及激發人民愛國保種的情緒，與培養其立身處世之道德之唯一利器。

(二) 系統著述 如關於抗戰紀錄，民族英雄傳記，或關於政治，國防及普通科學常識各種文藝作品等類著的著述是。

要之，宣傳工作，是輔助學校教育與學術研究，以推進文化事業，必不可少的一種工具。至於說到推進上述各種文化事業，尤其是學術研究之所應具備的基本精神，亦即建設今後新中華民族文化之基本精神，宜特別注重左列二事：

一、仁愛之精神 中國文化，以孔子為中心，孔子學說，以仁愛為中心，所謂仁者，已欲立而立人，已欲達而達人，愛無私，人已若一。老子之自然，莊周之齊物，墨翟之兼愛，楊朱之為我，或正或反，皆不遠於仁愛之義。(衍漢其真，當別詳論)。此種宏偉博大之精神，發於政治，則天下為公；發於道德，則民無物與；發於教育，則有教無類；此先哲思想之精華，而中國文化之特點，與土人克育之特色，社會進化本於互助之說相契合，宜加發揚，以發自我，救世界。今後中國民族之復興進化，必當本於此種精神之發揚光大，而收其偉大的效果，可無疑義。

二、邏輯的方法 中國民族的思維習慣，與歐洲民族的思維習慣，為於根本不同。中國重直覺，故對於抽象，而結果與科學特別疏遠；歐人重推論，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。

近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。

近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。

近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。

近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。

近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。

審情物外，此其重要也；而因物究轉，不家觀念之正確，思想之明確，此其所以為人所疑也。歐人重推論，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。

近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。近查中西文化所由成立之根本不同處，故長於推論，而結果科學特別發達。

五四運動的意義和現階段

賀麟

大家都知道五四運動是青年最光榮的運動，自北平學生於民國八年五月四日發動這運動，迄今已有二十五年，現在我們紀念五四運動，愈覺得其意義的重大，可分三點來講：

第一、五四運動是青年自覺的運動，青年團體轉來自覺其使命之重大，是國家的主人翁，對國家社會藝術文化有重大責任。

第二、五四運動是青年團結的運動，這運動代表全體青年空前的大聯合。青年們有了組織，聯合一氣，可以發出共同一致的要求與行動，在政治上社會上發生很大的力量。

第三、五四運動是青年解放的運動，亦即青年爭自由，爭思想，實論其行動自由的運動。精神方面，求意志思想情感的解放。青年解放頭自己的意思，以求滿足自己內心的要求，對外帝國主義，舊軍閥，舊禮教，舊家庭的束縛。

由青年的自覺運動，擴大發展為整個民族的自覺運動。
由青年的團結運動，擴大發展為全體國民的團結運動。
由青年的自由解放運動，擴大發展為整個國家的自由解放運動。

由此足見五四運動與整個民族復興運動的關係。

五四運動不僅是一青年運動，而且本質上是一新文化運動。也可以說是青年文化運動。青年的自覺團結解放建築在新思想新思想的運動上，是有本質的基礎的。新青年運動與新文化運動，聯在一起，互相配合，是這運動，所以成功。因此，亦可以說這運動的為我們近幾年來的抗戰建國運動，奠下思想文化的基礎。

但時間過去二十多年了，時代改變，思想亦有進展，五四運動的偏激和缺點也逐漸顯露。我們一方面要承襲五四運動的真精神，一方面我們亦須補救五四運動的偏弊。

譬如，即以自由觀念而論，在當時自由的觀念相當狹隘，認任性、放縱不羈、干犯法紀、不守規律為自由，實甚普遍。實則不能離開紀律，調和

法紀而有自由，無紀律，無訓練，無法紀之自由，非真自由。只是散漫無秩序，無組織而已。即以白話詩而論，當時之白話詩，無音韻，無格律，現在之提倡白話詩者，則往往注重音韻格律了。

當時認為介紹新知識，提倡新文化新思想，必須反對傳統，打倒孔家店。殊不知介紹新知識，正所以發揚舊風。輸入西洋文化。亦正所以喚醒民族固有之民族精神。我們可以說當時的新文化運動，實充滿了紛爭矛盾。復古運動者，完全排斥新思想。全體西化論者，視固有文化如毒土，如仇讎。講新文學的人，宜誓不讀線裝書。提倡科學者，反對宗教，其或反對哲學。

不惟新與舊不相容，即此派新思想與彼派新思想亦互相水火。當時包含優秀青年而陷於分裂。此種文化思想上之矛盾紛爭，正象徵了當時軍閥之互爭雄長，彼此火併。

但現在我們的時代業已離出此種矛盾紛爭的局面了。新中西科學哲學白話文等的對立爭執，已得到相當的調解。且認為他們不惟可以相濟，而且可收相反相成，相得益彰之效了。國家主義不是舶來的狹義的與侵略主義。國家主義是植於於個人的自由主義的趨勢，在民族主義中亦取精華去其糟粕而適合於內了。基於階級鬥爭，依級外力的共產主義，已包含在全民合作後，民族本性的民生主義中了。國家主義與共產主義，儘可不相容，而民族主義與民生主義，却是互相彌補的有機體。三個主義均有結合，便得

新文化運動時期還有一錯誤的看法，就是他們認為所提倡的葉先生（科學）和趙先生（民主政治）完全是西洋文化，根本與中國文化不相干的。因為要從西洋移植科學和民主政治，故須摧毀中國的舊文化舊思想。殊不知科學與民主均不是生硬的可以移植的，是須要在本土生長，在本土植根的。科學乃人類公產，沒有國界的。我們可以直接承受，直接真誠。中國古昔的科學精神亦承襲發揚的。民主政治的本質在於自立法令，自己遵守。凡我們應從自己內心理性的指導，人民的意志的尊嚴，和法律律律的遵循，亦須以此時此地之實際需要，人民程度，相輔相成，不能機械地抄襲、模仿的。

青年的運動，不是「勢水過」，而是真古長新的現時青年的自覺。文化和自由自主，不是五四運動時代的那幾先輩青年可以替我們代表的。文化學問的發展亦是理順新日積月累的長期工夫。所以，青年的自覺，團結，和自由的運動，青年尋求新思想新文化的努力，乃是每個青年必須不斷奮鬥尋求解答的課題。

精輯總裁言論擬議

項英條

國父逝世，總裁繼志革命，護黨建國，功業彪炳，照耀人寰。平日治事垂詢，皆一本其修性之涵泳，卓絕之行識，上乘之國父遺教之遺教，下察國情與時代之需要，發為言論，闡明精理，宏議金鑰，理歸真則，立同趨行，已報國之志焉。樹世界正義大同之樹，其博大精深，固靈鑒於中外者矣。惟是總裁言論，坊間雖多，而類皆編輯未備，語無垂錯，校對不詳，駢年詞訟，至於原文重見，印刷裝璜，缺點更多。以觀戰勝之得印等全集，史太林文告，且譯文遍世界大國，實令人汗顏。即民主國家中，英同師吉爾，美國羅斯福，其言論皆由私人書局印行，其編製亦盡善盡美，完備悅目。本黨推育民國，領袖抗戰，努力建國，實國父植其根基，而總裁光大其業，是國父遺教與總裁言論，皆宜有精輯之本以資研習奉行。茲就總裁言論之輯印，申擬議。

一、通行版本校略
坊刊總裁言論，余曾從事搜集錄目，所見者已達八十種；單冊散篇，幾二百種。就出版時間論，則出零文小冊不計外，則「革命的精神教育」為最早，搜錄皆總裁主持黃埔軍校時期對直佐學生之訓詞，討論範圍，於治兵處世之外，兼而闡發黨義之真諦，指示青年黨員應備之修養，原稿並經國父親手之鑒定。其次則有「蔣介石的革命工作」，乃文砥先生輯編，書分四編，第一編「陳略」，第二編以下皆總裁之文告，如第二編「著作法令」，第三編「報告文書」，第四編「演講談話」是。以上兩書皆由上海太平洋書店排印行。民國十六年，三民出版社又印行「蔣介石謹啟教國父言論」，中央秘書處現有該本。

「九一八」事變之年，南京被提濟店，印行「民國二十年蔣總司令官論黨」，鄧文儀先生輯，由周佛海校閱，皆採自林春華速記原稿，書面有吳敬恆先生家屬，共二冊，以一月份請者為一冊，錄二、三、四月份者又集為一冊，是年五月出版，本書未為分類，標編摘要，皆頗精當，各文講述之

月日地圖對舉，多能核實載入，不失為總裁言論刊本中之佳構也。
上海現代書局，於民國二十三年刊行「劉國與討論」一冊；據提書局於二十四年刊「蔣委員長最近講演集」一冊，二十五年刊「蔣委員長安內演講錄」一冊，中央秘書處有藏。

就魯快而論，較早而又浩大者，當推「蔣介石先生著集」。是編乃革命偉人名著叢書之一，書末簽署大龍山人審定，李劍萍編纂，汪敏君校閱，中國復興學會出版，軍事新聞社發行。分訂上下兩冊，余見者為二十五年五月五日之第三版。全書依文體分類，有論說，有演講，有訓詞，有宣言，有建議，有文告，有訓令，有文告，有訓令，有訓令，有文告，有建議，諸類，頗雜其混脫駢雜。據錄文告共一七七篇，正文共一三三二頁，約計五十萬言，每冊卷首繫有題字及圖照多幅。本書收錄文字，甚為名貴者不少，如一二四〇頁所刊之「與陳炯明書」（民國八年一月十七日），又如一二一六頁所刊「復汪兆銘書」（年月不詳，據考當為民國十五年四月間事），皆毛思誠先生編「民國十五年以前之蔣介石先生」所漏收者也。惟本書最大缺點，在校對疏忽，年月漏脫，類別駁雜。

卷帙與「著集」相埒者，尚有毛思誠先生編之「民國十五年以前之蔣介石先生」，及貝華先生主編之「蔣介石全集」。前者本為一種綱目體個人紀年之史傳，民國二十六年三月印行，尚未普遍流傳，據述民國十五年以前總裁之學行事業，共分八時期，曰幼年，曰少年，曰留學，曰光復。曰建軍；民國以後，則用編年，並詳有國父暨本黨事蹟，與歷年革命環境中國內外大事記要。至總裁在民國十五年以前之演說論著，亦皆編入或錄目或摘要，或刪節，或為全文，年月日期實精審，極富史料價值也。後者亦為搜集革命史料中副產品之一，其編例云：「編者十餘年前，即喜留心黨史

論西漢人才

徐照

漢代人才，以劉焉為最濃厚，氣魄其大，得老老之正。比至東漢，先賢以柔治天下，士大夫皆自鳴孤高，好名之心起。於是君子小人之分，已非姓名之辨；延及西漢諸北朝，君子重清談，做浮華，斯與黃老之末流，而人才大衰矣。今中國形勢，又入大列國局勢，入大列國局勢，如不及西漢之渾厚，則不足以融合兼統，而開建國之偉觀也。民國卅二年九月徐照識於北碚峽試圖書室。

緒論

曹論唐代政治，與今天列國形勢為抵。唐代政治，可謂強國，附才真裕與，純法唐治仍有不足。中國在黨功多難之際，強國與裕民并重，法唐而當兼取西漢裕民之政。裕民之政為何，曰：「在厚風俗」。

近世世紀來，中國風俗，愈趨愈薄，「禮」「義」「廉」「恥」，固若無存。於是「家庭道德」及「社會道德」及「政治道德」，為全部湮沒。

(1) 以家庭言，「人倫之始，起於夫婦，有夫婦而後有父子而後有兄弟。今日夫婦，相愛以情，而不惟相守以義。感情之變化，中分迅速，女以色衰而愛弛，男以財盡而遊棄。今日之父子，僅於姑息之愛，父不能教子以義方，子不能立德以繼親。今日之兄弟，形同陌路，每因爭奪財產而成仇讎。」於是家庭道德亡。

(2) 以社會言，「師徒」「朋友」「親戚」三者，乃社會結構之脈絡。今日之師徒，先生以嚴更知為師事，學生以接受知識為目的。兩者之間，絕無情感可言。今日之朋友，不啻既爭利，實則易朋。貴則易交，利會則交，利盡則交。今日之親戚，可與共宴樂，而不可共患難。得財則成朋黨，失財則成仇讎。」

新社會之道德亡。又云：「政治之人物，以「官長」「幕僚」「胥吏」三者為中堅。今日之官長，以個己之利益為目的，而罔顧國家之大計。民生之疾苦。今日之幕僚，「推」「測」「延」「宕」以諱其上，「欺」「詐」「欺」「騙」以應其下。今日之胥吏，則官長則如羊，對人民則如狼。——此政治之道德亡。

軍國政治，厚風俗乃根本要點。進而言之，近一世紀來，軍國主義，盛行於世界。破德日意等國，以便掠奪目的，發弱攻味，連成第一次第二次之世界大戰。中華民族復興以後，如不能對世界人類，供獻提倡和平之責任，並非中山先生提倡三民主義之原意。將欲對世界人類有和平之貢獻，則厚風俗何矣。

欲厚風俗，則漢治可為參考。歷代風俗，以西漢為最渾厚。漢治，承秦之弊，君臣上下，咸備真忠厚。劉邦何嘗不美，地以寬大為懷，網羅於魯舟之魚，而民犯法者轉輸，故漢書食貨志曰：「至武帝之初，七十年間，國家無事，……人人自愛，而重犯法，先行直而臨賊毋過。……」風俗之淳，豈亦由也。

二 西漢人才與西漢政治

西漢二百餘年，其政治流變，可分四個時期。——

1. 草創時期——自高帝至惠帝

2. 武功時期——自武帝至昭帝

3. 中興時期——自宣帝至元帝

4. 衰微時期——自成帝至西漢亡

此四時期之演變，乃一自備之趨勢。此四時期所產生之人才，完全不同。草創時期所產生之人才，標準質樸；武功時期所產生之人才，雖體責任；中興時期所產生之人才，清正真高；衰微時期所產生之人才，仁類素弱。四者固不相同也。

1. 草創時期之政治與人才 劉邦以布衣起兵，五戰而成帝業，一切制度體操，因循就簡，而規模則十分宏遠。文景繼之，文帝專以德化，恭儉退讓，振一代之風化。降及其帝，布法行義，削平內亂，養民艾安。六十餘年間，政治日趨清明，而人才輩出。

(一) 漢高帝之政治與人才 漢高帝與項羽戰爭，前後總五年之久。及項羽既滅，天下大一統，乃漸次注意於文治。其政治上之設施，最大者約有兩端：——

(甲) 遷都咸陽 高帝用姜蒙策，遷都於咸陽。故之言曰：「洛邑天下之中，有德則易以王，無德則易以亡。夫秦墟被山帶河，四塞以為固，卒然有急，百萬之衆可具，此秦墟天下之尤而拊其背也。」

都城為國家之根本，乃四海觀瞻之的。高帝之決斷偉矣。(乙) 推行封建制 漢治以郡縣為本，而股去封建。高祖審度形勢，分封諸子為王，漢獨有十五郡，呂后既崩，而劉氏仍安者，乃制度使然，豈平勃之功哉？

(丙) 律法寬簡 高祖之入關中，除秦苛政，與民約法三章。及天下既定，蕭何定九章律，律法既寬，而民犯法者轉稀。(丁) 制定朝儀 高帝六年，命叔孫通制朝儀。通之言曰：「五

三民主義 中華民國

帝與樂，三王不同禮，禮者，因時世人情，為之節文也。可為知實矣。

高帝集議定大，其任用人才，不拘一格，以是為師，當時海內初定，所用人才，如蕭何、曹參、王陵、叔孫通之徒，機謀敦厚，規模宏遠矣。

(二) 漢文帝之政治與人才 文帝承高祖之業，知人善任，善大臣之嚴恥，務有足多者。

(甲) 知人善任 文帝所用之人，如吳公、賈誼、張敖之、張敖、申屠嘉、周亞夫之徒，皆能獨樹一幟，為國盡忠。

(乙) 優大臣之禮 文帝以德化為先，吳王濞別不朝，賜以几杖，張敖受賂覺，更賜金錢，以悅其心。將軍澤陽有罪，帝不忍加誅，而令自引分。

文帝於政治，有大過人之處，虛虛退讓，以用人之長，此誠實老學說之正宗，無為而無不為也。景帝之治，乃文帝之餘勇，殺周亞夫，置韓，景幾不安也。

2. 武功時期之政治與人才 自高帝以迄文帝景帝，皆修內政，而不遠謀略。至於武帝而後思揚威國外，武帝之政治，可得而舉者，約有四端：

(1) 內政 武帝之內政，無足觀焉，然而任用董仲舒以為江都相，以

漢書為淮陽太守，更用公孫弘以為丞相，亦有足多者。

(2) 懲刑 武帝治國，刑罰極嚴，任用張湯杜周為廷尉，深文苛刻，丞相有罪被殺者，如賢嬰、青福、公孫賀、李尋皆是，帝亦少恩矣。

(3) 理財 武帝始置鹽鐵官，創造白鹿皮幣，更任用桑弘羊，而推行均輸法，於京師置平準，受天下委輸，費則賤之，賤則買之。欲使富商大賈，無所牟大利。

(4) 武功 武帝任用衛青霍去病，以征伐匈奴，使唐蒙通南夷，張騫通西域，遣路博德擊南越，遣趙破廉擊樓蘭，武功殊盛也。武帝之任用人才，實不肖難出。處得靈光，使之輔少主，日光誠有過人

者，亦云背矣。

3. 宣帝之政治與人才。宣帝之為政，王霸雜用，其言曰：「漢家自有制度，本以霸王道雜之，奈何純任德教，用周政乎？」宣帝政治之優點，為注重吏治，當時地方政治之人才，如翟遼、尹翁歸、黃霸、章文成、張敞等，皆才能卓越，可以安輯人民。凡刺史守相，帝輒自引見，常曰：「庶民所以安其田里，而無曠息愁恨之心者，政乎公理也。與我共此者，其性良二千石乎？」漢世良吏，於是為盛，稱中興焉。

4. 漢成帝以後之政治與人才。西漢政治，延至成帝，已無可觀，當時人才，如匡衡張禹孔光之徒，皆不墮時務，以保身為上，不能為國家負責重責。朱雲稱為傑出，然而消消以節義自高，亦不能安濟時艱。兼之成帝好色，悅趙飛燕及董賢，委政外家，終釀成王莽之變亂，而西漢遂廢，有由然矣。

一代之政治可以產生一代之人才，一代之人才，可以革興一代之政治。漢代政治，方其隆興，紀綱人才輩出，但自霍光以後，宣帝以察察為能，欲以一人之知，周天下之務，不肯任用賢相，使霍光公忠為國，雖子孫不肖，然宣帝竟予夷戮，則後之人，雖肯膺國家之重任設！

三 西漢人才之特質

西漢人才，自開國以至滅亡，計凡四變，由渾厚而至雄健，由雄健而至清正，由清正而至柔馴。渾厚之才，如玉之在璞，內明外訥，渾然而不可方物。雄健之才，如玉已離璞，光輝奪目，秀出萬物以上。清正之才，如玉之被雕琢成器，形美而質堅，已喪其天質。柔馴之才，如玉之被損形質兩不全矣。

1. 渾厚之人才。漢業之末世，海內大亂，詩書之教，蕩然無遺。一時輔佐高帝之人才，皆備嘗艱苦，洞悉人情之委曲，目擊天下擾亂，歸真返璞，其才德皆卓越一代，自非後代書生之可及也。漢高祖與曹參三人是也。知冠蓋矣，而德性渾然。降及文景之世，人才輩出，求知論於書本，當時思想，儒家未定一尊，傑出人才，如賈誼董仲舒之流，其思想皆覺靈龜老法監隔而有之，經驗雖不豐，而思想則十分宏偉。

(甲) 董何 高帝時之人才，以董何之德器最為偉大，何之特點有四，

一曰器用賢才，韓信與曹參是。二曰收聚之圖書文籍，以此得具知天下阨塞強弱。三曰訂立制度，以為漢治之基。四曰習守關中以補軍隊與食糧。此四者，皆一代之宏圖。然而何之遭遇亦難矣。高帝猜疑多忌，何至多賤買人民田宅以自污，其後何移入獄，其不遭淮陰侯之命運者，一聞耳。非渾然德全者豈能全知全移。此真對老之信徒，亦偉哉。

(丙) 曹參 參諳政治之本源，漢之精奧，參取曹公之術，以治天下，「我清靜而民自肅」，已啓文景之治。

(丁) 賈誼 誼之學術，至為深湛，而不居一格。雜取孔孟墨法陰陽之說，以治天下。賈誼乃欲師之於儒家，誤矣。

(戊) 董仲舒 仲舒之學，以天為本，誠近於易。言天人之變，則陰陽家之說也；其言仁義禮樂，則儒家之說也。氣魄十分宏偉。

2. 雄健之人才。渾厚之人才，以「謙」為主，降及後代，識力較差，喜功業而肯負責，欲為國家社會，創建事功，以與前賢相比並。然而功業之建立，自有時會，開國之際，功業不期而至，及開國平定，而欲以知力爭尺寸之事功，斯雄健之人才與矣。若公孫弘張湯桑弘羊霍光之流，才有餘而才不足也。

(甲) 公孫弘 公孫弘，布衣，食不重肉，曲學以阿世。弘之所以曲學阿世者，欲圖尺寸之功名，以自顯於世。其事功之最大者，乃主張殺邪辟及主父偃，至於廟堂宏議，生民之利病得失，弘誠無所遺也。

(乙) 張湯 湯為人多詐，雖智且悍人，好為深文苛刻，以致人於罪。然為人敢任，定置辭之法，以取悅於武帝。

(丙) 桑弘羊 弘羊有心計，年十三，入侍武帝，及為大農令，乃實行均輸之法，更請吏得入粟補官，及庶民罪罪，民不益賦，而天下用饒。後世管理財者，均推桑弘羊。

(丁) 霍光 光在武帝朝，出入禁闈，二十餘年，小心謹慎，未有過

及受顧命，以輔幼主，周國家重任而弗辭。虜昌邑王而安國家，其担當國事，至二十年之久，古今以來，所未曾有，然學業有不足，而召輔乘之議。

3. 清正之人才，漢宣帝起自田間，以察察爲能，注重吏治，而乏君子宏雅之風。當時人才，樞細政，重小務，而少遠略。譬之溪澗之水，清澈潔遠，一覽無餘，無汪洋萬頃之量。若蕭望之，丙吉，黃霸，張敞之徒，清正自守，局量殊淺狹也。

(甲) 蕭望之 望之明經持重，然不知國家之大政。其爲御史大夫，即據漢書載，放散官錢千餘萬。兩費相攻，於是見望之度量之狹隘。及元首時，望之因入獄而自殺，較之蕭何，量殊不足。

(乙) 丙吉 丙吉爲人深厚，不自伐，比爲丞相，而問牛喘，誤解宰相調製陰陽之議。

(丙) 黃霸 霸之吏治，於西漢爲第一。然一旦入相，殊無足稱。當時京兆尹張敞府，有廳堂分集丞相府，霸以爲神奮，欲以開。

(丁) 張敞 宜帝時之人才，以張敞之識見爲最高。史官：「敞以詭術自輔，不純用誅罰，以此能自全。朝廷有大議，引古今處便宜，公卿皆服」。然敞之爲人，度量殊狹。方其任京兆尹，使屬吏葉房案事，房私歸其家曰：「五日京兆耳，安能復案事」。敞聞，即收房，繫獄驗治，竟致其死。

4. 柔弱之人才 成帝生性懦弱，不能剛決，政治漸入黑暗。當時儒學昌明，一代學者，如匡衡張禹孔光劉歆揚雄之徒，皆是古而非今，推進放退，以取一時之富貴。彼匡衡張禹孔光等人，才不足以任事，識不足以知遠，食個人之富貴，而忘國家之百年大計。

(甲) 匡衡 匡衡明於經義，欲正朝廷以正天下，及爲丞相，扼甘延壽陳湯之功，而不顧安定邊疆之大計。匡衡奏請湯盜所收康居財物，湯坐免。而衡本人亦多取封四百頃，世以此病之。非也。匡衡身爲丞相，不能糾勸石顯與外戚，終釀成王莽之亂，其罪大矣。

(乙) 張禹 張禹爲天子師，每有大政，必與定議。時吏民均上書，言

災異爲王氏專政所致。帝以問禹，禹因年老，子孫弱，恐王氏專之，而謂帝曰：「聖人罕言命，不語怪，神性與天道。……陛下宜修政治，以善應之。新學小生，亂道誤人，宜無信用」。禹之爲人，不肯負天下之責，而欲明哲保身，誠非大臣所宜爲。

(丙) 孔光 孔光領尚書，典樞機十餘年，守法度，修政事，上有所問，盡經法，以心所安而對。然其遇事謹實與王莽，以竊取高位，光之學術，不足以救世，而特用之以獲取爵位耳。

才難，不其然乎。夫人才之成，必須有「論」「量」「才」「決」此四德性。蓋何張良賈參三人，四者皆優，渾然而成一體。取物多而用精宏，舉英雄之英雄。賈誼董仲舒，雖有餘而量不足，任事不多「才」「決」無可以見，然而目光遠大，一代之首選也。公孫宏張湯桑弘羊等，「才」至優，而「量」一爪之選，不足以負重責。董光之「才」「決」「量」三者兼優，而「論」有不足，明不足以服遠，然而無乃量之任者也，伊尹之後，一人而已。宜帝之時，彼蕭望之丙吉黃霸張敞等，志大風休有容之量，所謂一縣令之才者，而將相之任不足者。成帝以後，若匡衡張禹孔光等，「論」「量」「才」三者，均有不足，孔子所謂德薄者是。國家之治亂，際不係於三五豪傑之士。易曰：「履霜，堅冰至」。王莽之篡漢，其所由來也漸，非一朝一夕之故。當時大臣，如有周勃陳平其人，則新莽當不敢爲篡篡之謀也。噫！

四 西漢人才興隆之原因

人才之興起，關係一代之盛衰，西漢人才，自高帝以至武帝，時稱盛隆一時，何以能產生如是衆多之人才，自必有其原因。厥始求本，西漢人才所以興隆者，厥因有三。

- 一曰政治社會，由剝而復；
- 二曰君主大臣，提倡人才；
- 三曰學術思想，蓬勃發展；

此三原因，交錯其間，而人才遂大盛。

1. 政治社會由剝而復 秦之治重嚴刑，吏治深刻，實罰不當，賦斂頗重

用。君主端不能用人。漢自宣帝以後，君主昏弱無能，苦而不能

(甲) 武帝元帝信任奸佞之徒，及之石顯，元帝心知無能，而

(乙) 武帝成帝時，王鳳專政，東地尹王章，剛直敢言，乃奏封事，

(丙) 哀帝時，哀帝信任董賢，托傳太后遺詔，益封二千戶，丞相王鳳封

君上不能知賢不肖，其故也。唯知之而不能予以任用，其故在無決。元

帝成帝哀帝三君，僅委弄術，易封首就而次神，竟之為他日知由決。元

制度，及元帝以後，匡衡孔光劉向等起，每責請察，而帝每益疑其言，

二 遺家者流，出於司徒之官；

三 隱居者流，蓋出於執和之官；

四 名家者流，蓋出於理官；

五 名家者流，蓋出於理官；

六 名家者流，蓋出於理官；

題。誠哉北極。人才委流於虛偽世道，非徒以欺世，以為大不道。然則

如華英時，人才如光武，則劉向劉歆之徒，一不乘其虛偽，虛偽者

學術一尊之所致。

六 西漢人才之價值

西漢人才，在武帝以前，都以為黃老之思想為主，而當漢法嚴厲宗之

之。黃老以後，儒學大興，從此人才，遂成中國政治社會各種空氣。自鴉片

戰事後，外患日深，依此武軍，非無為政治。非實行有為政治不可。何如老之

學。可以完全廢除，而不特其端。實老學。在中國政治社會。永不

。中國政治社會，自古老之學。實人得之，以之治國。實人得之，以之

。黃老之學，自古老之學。實人得之，以之治國。實人得之，以之

。黃老之學，自古老之學。實人得之，以之治國。實人得之，以之

。黃老之學，自古老之學。實人得之，以之治國。實人得之，以之

諸葛亮的用人

一個政治家，他的姓名，他的事業，在千百年後，還能夠普遍地為社會各階層的人士所傳頌，中國幾千年來，算得上述個地位的，諸葛武侯要數第一人了！

自來評論蜀漢人物的，大都說到劉的仁，武侯的智，關張的勇，綜合了智仁勇三種美德，故能造成蜀漢的基業。這種說法，是否正確？我都不管，祇說當天下大亂英雄並起的時候，身無寸土寄人籬下的劉豫州，若沒有大智大才之士出來輔佐，使然有仁有勇，恐怕也不能有所作為，終至仁無所施，勇無所用。在這裏，說武侯是個大才大智的人，我是絲毫不加否認的。

智，是對愚而言；所謂智，無非就其人的知識程度能力水平表現在實際事物中的大小高下而加以辨別的。我們通常說某人為智者，一定是他知道的東西多，處理事物的能力大；說某人為愚，也一定是其人懂得的少，處理事物的能力小。絕不好離開了實際空說某人為智，某人為愚。由此，可知「智」就是處理事物的一種知識或能力。

智既是處理事物的一種知識或能力，那麼，為什麼往往同是號稱才智之士，結果，某些人的成功大，某些人的成功小，甚至通得其反呢？要解答這個問題，除了時機環境等種種因素外，單就其本身——智的範圍大小而論，也不失為一個原因。我們曉得，社會的事物，是多方面的，人類不斷地進步，事務也日趨於分工，造一間房子，固然需要堅固的棟樑，同時也丟不了纖細的木頭竹屑，堅固的棟樑和纖細的木頭竹屑，對於一間房子的成功，其表現的力量，容有不同，而就其缺乏則影響全盤的方面說，是有其同樣的重義。一個善於籌畫全盤的總工程師，我們固然說他是智者，而對一個能担任某一部份事務的技師，也絕不能說他是愚。如果要加以分別的話，那只好說前者是大智，而後者是小智罷了。

宋特立

政治社會，千頭萬緒，變化莫測，從事政治的，一方面要有運籌帷幄兼顧全盤的領袖人才，同時還需要更多的披有專長學者專型的幹部人才。幹部人才，固不宜其庸愚，但也不一定需要大智，只要他的知識能力，足以担負其一部份的責任就夠了。至於一個負有實際政治責任的大政治家，他的職業，不限於空閒的遠近，不限於某一特殊的事物，須通於策顧，面面俱到，無礙的，這種地位，非有通才博學，大才大智之士，是不堪勝任的。然而所謂大才大智之士，並不是說他的知識能力，足以處理一切的事物呢？這不過是少有，而且也是不可能。要曉得歷史上所謂大才大智之士，他的本身，并不是萬能的，其所以成為萬能，還是靠他善於吸收人才，運用人才和領導人才，做一句話說，就是善於用人。善於用人的人，就是社會上各種各樣的人才，加以組織和運用的作用，使之從事於各種各樣的事務，自己則操其總領，總其大成。他是吸收衆人之長以爲一己之長，集合衆人的力，以爲一己之力。所以一個大才大智的政治家，也必是一個善於用人的政治家。庸庸碌碌，空洞無物，固然談不上「智」；妄自尊大，予智自足，又何嘗是「大智」。

諸葛武侯雖然是一代的大政治家，是一個大才大智的政治家，且看他是如何的用人：

用人的先決條件，就是知人，如果對其人的品德才識，沒有相當的認識，隨便濫用，結果不是用了壞人，就是屈了好人；不是大才小用，就是用不得其所，所以知人十分重要。然而人是難知的，武侯曾說：「夫人之性，莫難察焉，惟墨軒殊，情說不一，有逼良而爲盜者，有外恭而內欺者，有外暴而內怯者，有盡力而不忠者。」（蜀人篇）但究竟怎樣知人？武侯又說：「知人之道有七：一曰問之以是非而觀其志，二曰窮之以詞而觀其變，三曰書之以誠而觀其識，四曰告之以難而觀其勇，五曰醉之以酒而觀其性，六曰卑

之以利而害其賊，七日期之以事而養其信。」（知人節）我們看了這一段話，就可以知道試探知人的辦法是如何的詳細切實了。其實，這不過是具體的抽象的說明，他對人才的分辨，普通的原則，還有更詳細更具體的方法。比如他將將才分為仁將、義將、禮將、智將、信將、步將、騎將、弓將、刀將等九種，分將器為十夫之將，百夫之將，千夫之將，萬人之將，十萬人之將，天下無敵之將等六種，還有所謂五將八節，五節八節等不同的分類。至於合手這些標準的，好的應該怎樣材器使，壞的要如何分別處罰，並規定得清清楚楚。

人的能力，是蘊藏在潛藏之內的，沒有經過非常的試驗，很難表顯出人的智慧。所謂「黃髮垂後知松柏之後凋」。這不僅表面的形骸，一覽即分辨得出新舊美惡。因此，很多有能的人，往往因為被遺擱不佳，無人賞識，埋沒風塵，一生抑鬱，無法展其所學，真是可惜！武侯對於這一點，是十分注意。他說：「直木出於山林，直子出於家下，故人君選舉，必求其能」。所以他對於部下的能力，隨時隨地都留心考察，生怕不知道人家的長處。史丹離職和應執兩人，原來都是當寵幸的，大概是因為屈居下位，不滿現狀，所以想待變事，將廢政弄得一塌糊塗。劉備知道了，遂予以嚴厲的處分，結果，還是武侯將他們說情，免了罪責。同時，還保薦他們於「社稷之器，非百里才也，請劉備重用。後來，果然獲得了重用，不幸早死。蔣詵却成了武侯的繼承人，試想，倘若不是平時就察得悉密，一個小小縣令，縱有天大的本領，他哪裏會知道。

我國用人的標準，向來是很重實踐的，過去的門第、科舉，現在的學校考試，雖說方式不同，而其注重實踐，則是一概。可是，在這種制度之下，有能力而沒有實踐的人，就不免受了許多限制。武侯用人却不這樣，只要發現了真正的人才，不問出身如何，經歷如何，馬上就破格擢用，不次陞遷。比如劉焉從意楊洪，因討逆而兵事，共有見地，武侯就隨他為蜀郡太守。據說「洪門下胥佐何斌，有才智，舉蜀吏改年，被守廣漢，時洪猶在蜀事」。這用人確實不斤斤於資歷的精神，最能收得被用者「感恩圖報」的效果。用人原是為做事，若徒用人而不令其放手做事，便失了用人的初意。如何才能使人做事呢？第一要分職權，第二要明責任。職權分得清，則工作的人能各在各自的職權範圍內，盡其努力，既不侵越他人，也不受他人的牽

制，崗位分明，工作有一定的限度，自可放手做事了。但可以放手做事並不代表做好了事，所以又要明責任，因為明責任是事後的一種考核，更顯的固然要予以獎勵，使其繼續努力，而沒有成績的或者是做壞了事的，更應給予相當的懲罰，以資警戒。這就是說凡是辦事的人，都要負起做事的責任，不好推功過，使有所好惡而聞知取舍。可是，中國的政治，向來是職權不分責任不明的，在上位的人，只信自己，不信別人，事無大小，都攬着辦，往往給辦事的人以種種的限制，使他們不能放手做事。這樣，一方面是事辦不好，一方面又使人沒有事作，縱然所用的都是賢才，還是等於不用。但武侯並沒有這種毛病，他將各種職權劃分得很清楚，在輔佐師表中，他說：「侍中侍郎郭攸之、費禕、董允等，此皆良實，志慮忠純，是以先帝稱拔以遺陛下，愚以為宮中之事，事無大小，悉以諮之，然後施行，必能裨補闕，有所裨益。將軍向寵，性行淑洵，曉曉軍事，試用於昔日，先帝稱之曰能，是以兼議軍龍圖，愚以為營中之事，悉以諮之，必能行陳和陸，備必得所」。又說「斟酌損益，進退忠賢，則攸之、禕、允之實也」。從這兩段話中，我們可以看出他用人委任的專一和職權劃分的清楚。同時，也可以看出他對攸之、向寵等才力的認識，職務的分配，都是經過很多時間的考察和周密的計劃的。至於他自己，是始終以「北寇中原，攘除國逆，與復漢室，還其舊都」為職志。其次，再看他是如何的「明責任」。同表中又說：「即陛下詔以討賊之效，不效，則治臣之罪，以告先帝之靈；責攸之、禕、允等之慢，以彰其咎」。這是他負責任的精神，也是他「官擇人」的態度。

許多做長官的人，往往犯了一個毛病，就是不喜歡部下說實話，到了部下的釘子多了，守本分的以後就整若整，一若不發，投機的大可以巧言令色，阿諛取容。結果，君子道衰，小人道長，一定弄得你耳不聰，有目不明。相反地武侯却最高興人家講他的直話，他為相時，與眾下戰曰：「夫參軍者，乘眾思廣出益也。若這小姓難相遠，曠而損矣。擢而得中，猶棄數難而獲珠玉，般人心苦不能盡，惟餘元直因茲不諫，又益劾參軍七年，事有不至，至於十反，來相告，有能嘉元直之十一，幼幸之鼓勵，有忠於國，則亮少過矣」。像這種「十反」的情形，在常人定以為「囉囉討賊」。

張居正的用人

陶元珍

張居正是一個實際的政治家。大凡政治家，特別是實際的政治家，沒有不善于用人的。張氏一生所以能建立偉大的政績，即得力於他的善于用人。他對於用人，不僅有極正確的信念，極公允的態度，極周密的方法，和極精確的理論，並且他的信念態度方法和理論總是在用人的事實方面表現出來。張氏在這種極其精確的用人，於張氏的實行，一絲不苟，有時還偏重，因為張氏的行事是補其言之不足。

不患無才

既有伯樂而後有千里馬，千里馬常有，而伯樂不常有。的確，無論在什麼時候，無論在什麼地方，都有不少的人才存在着，所謂十室之內，必有忠信，十步之內，必有芳草，只要用人者具有訪求人才的熱忱和辨別人才的能力，以公允的態度委任，是不愁無才可用的。凡是動輒以乏才為數的人，原本就不配用人，他們既非伯樂，自不信世間真有千里馬了。張氏用人的基本信念是「不患無才」，他說：「天生一世之才，自足一世之用，」用人者「不患無才，乃患不識才，」這是他的。(書讀五答問)李漸庵稱名世道。又說：「既以爲世不患無才，患無用才之道。」(奏疏一陳六事疏)又說：「臣每見朝廷欲用一人，當者輒有乏才之歎，言以爲古今人才，不若相繼，人主操用舍予奪之權以奔走天下之士，何求而不得？而曰世才乏，臣不信也。」(同上)他以為人才之乏是由於「牛驥以並駕而俱疲，工無以混吹而莫辨。」(同上)他這種信念是非常正確的。所以在他的當政時期，一時人才輩出，遠勝於他前的人，也不能佩服他知人，伯樂一出而天下北之歎，豈是偶然？張氏這種信念可說走他一生用人的基礎，凡是用人者都應該具備這種信念，倘若根本就不信世有人才，無論在何時何地均將患無才可用了。

愛才如命

單是相信世間有人才還不够，善於用人者未有不愛才的。張氏便是一個愛才如命的人。他說：「僕平生無他行能，獨好推天下賢者。」(書讀九答

戶部王瑞選進卷名國光)又說：「夫人臣能具誠任，國之寶也。使僕苟可恭以奉之，保之，保之，保之，亦所不辭。」(書讀四與何道萬通萬名表)又說：「僕受國厚恩，死無以報，惟有勞求賢賢，共艱而竭而已。」(書讀四答杜蔚江)他以為如果不能爲國空手進賢，置之不用，即死有餘辜。(書讀十二答劉廷選進卷名國光)通達賢賢的賢才，人才豈有不爲他用的？(書讀十二答劉廷選進卷名國光)張氏這種信念，本國公濟千金俸者，平輩何追信，觀久之。同列以專注講之。答曰：「君臣詩相，遇合之難如此，毋得草草。」(書讀十二答劉廷選進卷名國光)原來張氏在做翰林院編修時對李賢一事已具有很大的興趣了。以他這樣一個愛才的人，看到這種月下追韓信一類的戲，豈有不動容的？他的同事們笑他，正是見那些人的無識。後來他任用成輿光李成業等守舊門進家，使邊防安如磐石，與藍何之荐韓信可以比美了。

知人若神

張氏不僅愛才，並且對人才有卓識的辨別力。他的眼似鏡一般明，他的心似秤一般準，任何人在他的深察衡量之下，其優劣重是適如其分的。行重稱他「士一見其姓名，即知其材堪高下，他日遇重，擢銜者或舉其人，必指某某優爲之，卒能其官，如所鑒不謬。」(通雅)這是他的兒子們所說的話，却並不是溢美，因爲他的善於知人才是公認的。他所以能知人若神，固由他有天賦的辨別力，同時也由於他平日對人才肯留意。他說：「夫人才難知，知人原未易也。不體平日無他長，惟不以毀譽爲用舍。其所披險，或出於杯酒談笑，或望其靈神意態，或平生未識一面，徒觀其行事而得之，皆由於杯酒談笑，應傳人實。」(答高生)張氏這種辨別人才，虛心便知人的聖訣，給予人才，一虛一而靜，謂之大清明。「心能虛，自可其明如鏡了。他將虛心觀察人才的結果，一觀手記而心存之。」(某世賢，某世賢，「若達之德後是舉不的，而能辨心則是可學而能的。」)

大公無私

張氏肯虛心，由他用人公允，終毫不狹私見，所以也就著結

見。公生明，他的明於知人，不是偶然的。他說：「自接受事以來，一切付之公，虛心聽命，正已庸下，法所宜加，亦近不庸，亦有可用，亟速不遺。」（與李上儀書）

（與李上儀書）又說：「僕近來用人處事，一秉公心，一秉廉直，五答工部郎中劉公伯章用人啟事。」又說：「讀高孔明云：『吾心如秤，不能為人作輕重。』僕以非薄，學庸庸，事無大小，必默告於天地祖宗，列聖而後行，豈敢以己意為輕重哉？」（書讀七答按院陳公文衡啟事）又說：「天下之實與天下用之，何必出於己？」（書讀五答憲憲張憲憲曾公用書）

（書讀四答憲憲張憲憲曾公用書）又說：「僕近來用人處事，一秉公心，一秉廉直，五答工部郎中劉公伯章用人啟事。」又說：「讀高孔明云：『吾心如秤，不能為人作輕重。』僕以非薄，學庸庸，事無大小，必默告於天地祖宗，列聖而後行，豈敢以己意為輕重哉？」（書讀七答按院陳公文衡啟事）又說：「天下之實與天下用之，何必出於己？」（書讀五答憲憲張憲憲曾公用書）

（書讀四答憲憲張憲憲曾公用書）又說：「僕近來用人處事，一秉公心，一秉廉直，五答工部郎中劉公伯章用人啟事。」又說：「讀高孔明云：『吾心如秤，不能為人作輕重。』僕以非薄，學庸庸，事無大小，必默告於天地祖宗，列聖而後行，豈敢以己意為輕重哉？」（書讀七答按院陳公文衡啟事）又說：「天下之實與天下用之，何必出於己？」（書讀五答憲憲張憲憲曾公用書）

不望報酬

或有人謂之。一，是誰親故鄉黨不是他用人標準，能辦國家事有體於其君是他人用人的標準，這標準公允極了。

張氏用人一秉公心，所以不希望他所用人對他有什麼報酬。他說：「僕平生好推說天下賢者，及得即政府，有進賢之責，而勢又足為引人，故所推說尤多。有被自沈淪小吏，登諸八座，比肩事主者，不可勝數。然僕不使人知，不望其報。」（書讀十一答大同鄉進賢書）又說：「今為僕所引致者，往往用錢道相報，即之，則自嘆曰：『何疏我也。』及不能報乃心，則人與以知已相待。嗟乎！僕以僕為知已也，則古之義士所以願知已者，豈有道矣，豈在區區賈文之間哉！」（書讀十二答張憲憲張憲憲曾公用書）

（書讀四答憲憲張憲憲曾公用書）又說：「僕近來用人處事，一秉公心，一秉廉直，五答工部郎中劉公伯章用人啟事。」又說：「讀高孔明云：『吾心如秤，不能為人作輕重。』僕以非薄，學庸庸，事無大小，必默告於天地祖宗，列聖而後行，豈敢以己意為輕重哉？」（書讀七答按院陳公文衡啟事）又說：「天下之實與天下用之，何必出於己？」（書讀五答憲憲張憲憲曾公用書）

舍短用長

詩云：「采芣采芣，無以下體。」世間那有十全的人才？若取才的標準太苛，則難免有遺珠之歎。愛才如命的張氏，對人才是具有同情心的，他是舍短用長，決不求全責備。他的兒子們說他「一德度汪夷，不苛苛察，不以一善掩大節，有人指細摘過，置而不問。」（行實）還在事實方面可以證明。如他答張佳胤書說：「別緒所著諸書，皆一時之俊，臨吾夾鏡中，寧止編夕，雖未悉各有所短，然猶存存在上，愈覺敷施，取其所長，皆為國器。若諸公能不恃其長，刮磨矜，致其益美，則希世之寶矣。」（書讀九答憲憲張憲憲曾公用書）

（書讀四答憲憲張憲憲曾公用書）又說：「僕近來用人處事，一秉公心，一秉廉直，五答工部郎中劉公伯章用人啟事。」又說：「讀高孔明云：『吾心如秤，不能為人作輕重。』僕以非薄，學庸庸，事無大小，必默告於天地祖宗，列聖而後行，豈敢以己意為輕重哉？」（書讀七答按院陳公文衡啟事）又說：「天下之實與天下用之，何必出於己？」（書讀五答憲憲張憲憲曾公用書）

不取算行

「凡事之近人情者，詳不為大知」。前入這話雖是普通火一語，但一個作事近人情的人，內涵還是不用的好。張氏於人即取稱美之行，這雖小品談：「臣司寇機，本清方之士。然其胸次濶濶，好為高論，不近人情。此種人最不足取。其在省中時，湖廣巡撫方廉觀之五金，疏欲薦其，方以此人頗不直之，遂謝病歸里。其後居滬，力倡上海儲道，而多負國稅。有關係焉其時，檢所部餽遺數百十金，請於兩粵，以抵其通稅，丘大漸。方在告時，有若之江陵者。江陵曰：「此君德行，非非德也。」遂不肯起。江陵亦亦自有識。檢丘歸還鄉的人，下當時雖負盛名，其心術實不可問。張氏能毅然不予起用，其識見魄力實非常人可比。丘氏因此懷恨在心，到張氏死後被抄家，恰好是丘氏奉命前往辦理。丘氏遂大加報復，把張氏長子敬修毒刑拷打，逼得敬修上吊死了。《明史張居正傳》文忠公全集集錄錄敬修血書：「丘氏為人可以概見。張氏未嘗料到身後要吃丘氏的飽，但丘氏這種內人是得罪不調的，則當日已到。寧願遺憾而不起用不用的人，算得是任德忘身了。」

不限資格

貴者則人，古今同說，真正有才能的人，是不應該用資格限制的。反之，沒有才的人，就具備很好的資格，又有何用？在明代，進士出身的稱為甲科或甲榜，舉人出身的稱為乙科，或乙榜。甲乙科之間有極大的界限，特遇非常顯赫，進士出身，總是先傳甲科題，有些官，乙科根本是不配談的。該書說：「外官按吏部注選考科，堂吏曰：『進士官打躬，舉人官不許打躬。』於是乙榜因之深自色沮。此例或起於嘉靖間，意以前科資級更並用，何軒輊乃爾！又吏部直房有學政，止學甲榜，如乙榜舉人，一甲榜至，並忌避，不問獲復之矣。」（《東林雜俎》）這比現在留學生和非留學生在區別還要利害，實是不合理的。張氏本人雖是進士出身，並被考選為翰林院庶吉士，又留翰林院庶吉士，由庶吉士升為大學生，具有極高階的資格，但他對舉人出身並不歧視。他向明神宗奏請守中做延緩選授說：「張守中舉人出身，年力輕壯，才敏強練。先任密雲兵備，練兵修守，甚有勳勞。今任陝西參政，一切邊方事務，至苦至難，人所推避不肯為者，獨以身任之。又能和藹待官，與甘苦，實邊方強固之選。乞隨補庶缺，庶見朝廷優獎人才不拘階級。誠之盛恩，將拍編張首不解矣。」（《明神宗實錄卷十》）

又有次明神宗問他到山東昌邑知縣孫鳴鳳食行的事，神宗說：「昨覽疏，此人乃進士出身，何無給至此？」他說：「張守中得進士後，必有所長，必有所短，當不至此。以後進士用人，當慎選其功過，不必問其資格。若肯為國家效力以濟國計者，縱使人地未盡，亦宜與。高爵厚祿，正當付此等人。有貪鄙無狀及百姓者，資格雖高，亦不可。張守中以他的話為信。《萬曆起居注》萬曆四年十月二十四日：「可見他是不拘泥於資格的。他答兩廣總督李遂書說：『僕以為良吏不專在甲科，甲科未必皆良吏，若察其已試有效者，就近調可，他處亦可也。』（《書讀二卷廣李轉奉》）這與到神宗所說的話可以相證。行實他任命各區區正保容副以行取進京的時候，以四分之一的名額給舉人貢生和生員出身的人，「有舉不及格者，則在他處發時書給出身的如舉果難缺等，都領到了知縣。其他用人不拘於進士出身的人，舉人貢生貢生之外，雜流也是要用的。」

不拘眾議

流俗的毀譽，不足為是非善惡的標準，無見的人也許被認為盜賊，委實女的人也許被認為嚴打岳丈。倘若拘眾議以取人，欺世盜名的人將肆敢惡。曲高和寡的人將遭遺擱了。所謂眾議，很少有真得性的。張氏用人便不為眾議所搖，他與浙江撫院書說：「竊索武陳一動，都裝龍斥，不殺逐黨議而薄議之。」（《書讀十二》）又答荆州知府王元敬書說：「公在部治理，實冠一時，為政不近名，故鄙人來者，無無讒辭，亦許過譽，然僕之所以重公者正在於此，非流俗人所知也。」書讀五答屠守王古林）又答陳道基書說：「孤雖不肖，其於人之賢否，略觀一斑，內不任愛憎之私，外不輕信毀譽之說。」（書讀十一答南州劉陳我度）又答雲漢民書說：「朝廷方精誠名賢以勸有功，即謗言盈庭，終不為動也。」（書讀一答徐巡撫）又答兩廣總督嚴正地方書說：「近來謗者紛紛，流傳廷說以圖外託公，任公自擇便宜行之，期於地方安寧而已。雖謗言盈庭，終不為動也。」（書讀四答南州陳道基）可見他胸中是自有主宰。胸有主宰豈不是胸自自用，真正的公斷清議他還是採納的。

培養才源

才源也和財源一樣，是儲得培養的。僅能用財而不得財源，終必無財可用。僅能用人而不得才，也終必無人可用。張氏對這點看得極明白。他說：「才者材也。養之貴養。」又說：「養之素則不乏。」（表疏十二疏時政疏）

他變少的辦法，首在轉移世界風氣，做人才可預良好的風氣中陶冶出來。他的確把當時世界的風氣弄好。錢謙益給夢夢做的墓誌說：「嗚呼！萬曆末年，朝野初開，中外動靜，士大夫如味日讀，朝陽暉映。他又說：「國家重振初，萬曆朝整頓，神聖聖，宜府聖聖，紅樓閣公以醫術沈潛之才，聖聖無窮。三事大夫，靡不奉我，指肝腎，與功聖事，勝任聖職。」（有學集卷二十八東部尚書公墓誌銘）在這風氣之下，自然能人才輩出。其次，他不僅轉移世界的風氣，並努力轉移學界的風氣。他於萬曆三年所上的請中書會館學政以獎與人才疏中，力言當時提學官之多不職與夫虛傳之弊。他指出當時的提學官多「無奉行實學以感服士之心，一而「務為虛傳之弊，實法實交，是者明開傳門，明招請託。」又一德於巡歷，苦於校閱，高坐會城，計日待轉。」因此「士習日弊，民偽日滋，以應舉奔趨為良圖，以誦讀漁獵為捷徑，因循無德業無稱，從仕則功庸鮮效。祖宗專育士之意，立規矩，第二是新制勸勵交提學官巡行。勸諭的要項：一、提學官應督率教官生嚴實講求經書義理，躬行實踐，不許別開書院聚眾空談。二、生員獎錄以行誼為主，敦本尚實行誼者聞者，文藝雖稍秀亦必量加獎進，否則，不必品其文藝即行革退。三、生員不許膏天下利弊。四、提學官每年務要巡視考校該管地方一週，不許藏匿或延擱。五、限完半額。六、淘汰生員，嚴行考選。七、對其的聖請中書會館學政以獎與人才疏。這雖不無取諸自由講學限制言論自由的毛病，但對當時浮薄虛薄的學風，確不失為應時良藥。轉移政界風氣比轉移，收效也比較快，轉移學界風氣比較難，收效也比較慢，可惜張氏未能收轉移學風之效便於萬曆十年死了。

獎勵戒諭

張氏轉移世界風氣的辦法，積極方面是獎勵，消極方面是戒諭。他於萬曆二年會疏請神宗面獎嚴節官，並擬定面獎廉能儀注。神宗依他所請，特召見屬官浙廣廉節卓著的浙江布政使謝蘭等二十五人，面加獎勵，各賜金幣，並賜匾額。（奏疏三請定面獎廉能儀注疏）他已更獎存勸動不遺餘力。如嘗局總兵黃成說：「今舉劾勸無常，貴戚又有此奇功，足下志心報國，功冠諸將，於僕亦有尤矣。幸勿功自名，朝廷自有大賞賞，一切事無不必過慮，如有難處之事，一說來，僕力自負。」（會疏）這般獎勵，還有不令人鼓舞的嗎？在他的督責中，時有獎與受信人

的話，茲不贅引。至於消極的戒諭，他曾於隆慶六年神宗即位後不久，草擬勸諭，請神宗召集羣臣當廷宣諭訓勸。勸諭說：「蓋開運道之要，在正人心，動賁之機，先示所向。朕以神功，繼絕不基，夙夜兢兢，若履薄冰。所冀文武賢臣，同心協力，賜予寡昧，共庶昇平。乃自朕以來，上習澆漓，下方剝缺。鑽圖鑽寶，巧為獨取之媒，或感朋儕，公事持持之爾。誰老成慮遠為無用，謂朕徒徒徒為有才。賢惡俱生，恩仇交誦。遠臣朝廷成誦之柄，徒為人臣網羅之資，四顧幾至於不彰，九德何由而感事？朕初承大統，深慮弊源，亟欲大事廢除，用以廓清氛濁。但念臨御茲始，解解方車，經制或及於之，密網難離乎豎。是用去其太甚，薄示戒諭，餘皆曲賜矜原，與之心結。（時正禮考案完畢，百官去者已定。）自今已後，其自精白乃心，格恭乃職。毋復私以同，毋持神以發交，毋依阿濫認以隨時。毋嗜奇為虛心鑑。任爾弱者當協恭和衷，毋偏比於淫朋，以塞公正之路。任勞者當虛心鑑。毋任情於奸惡，以開邪枉之門。有官守者，或內或外，各宜分職念以濟艱難。有實責者，公是公非，各宜奮直以資諮詢。大臣當崇德重望，堅守舊德，以朝廷為必可背，以法紀為必可干，則我輩亦幸甚矣。朕不致致！百爾有位，宜悉朕懷，飲哉戒諭。」（奏疏二請戒諭疏）疏後，屬勸諭稿）經此此番訓勸，「百僚皆惕息。」（明史張居正傳）風氣遂為之丕變了。他又會疏請戒諭邊臣，（奏疏三請戒諭疏）此外他督責中，請戒對方的話也很多。獎勵與戒諭並進，他的辦法是很周到的。

教導庶僚

張氏對所用的人隨時在教導他們，隨時在磨鍊他們。如嘗海李副書說：「又公退居既久，近來政令未盡知。宜在近年官望並重惟事例有與舊按編編者，轉記而時聞之，則自無誤格而疑之處矣。」（會疏八請海李副書選按編導，可謂不厭詳細了。又如李維楨是張氏很賞識的人，張氏深惜李氏沒有做過外官，特將李氏由翰林院修撰出為陝西布政司參議。參議的品秩雖遠較修撰為高，實不及修撰的清貴，由修撰出為參議，一般認為是左遷的。張氏却反有左遷李氏的意思，李氏也知道張氏是要他歷練外事。後來張氏死了，朝局大變，旁人不明內情，勸李氏就隨自白。李氏憤然說：「江陵惜我才，朝局大變，我亦未嘗不我，我豈利其死以為笑乎？」（收錄於學集卷五十一南京都都督李公墓誌銘）其時所有被張氏處分過的人，多上疏聲明，希

張居正的用人

成揚軒

張居正是明朝萬曆年間一位具有權威的宰相，他輔佐神宗，獨攬國政，歷時十年之久，史稱「萬曆新政」，以尊主權，課市實，信賞罰，一號令為宗旨，雖萬里外，朝下而夕奉行。……又為考成法以實吏治，……自是一切不敢飾非，政體為肅；「又謂其一用空成案，咸耀光，委以北邊，操軍千里，海外警服，……力圖富國，開寺積金至四百餘萬，大倉堅可支十年，」使那時的國家由積弱而趨於富強，那時的政府由苟安而變為振作。我們考察他的用人標準之由來，固得力於能以實心行實事，不辭勞怨，其治主權；但其較大的成功，還在人事方面的任當其才，才盡其用。不過要講居正的用人之標準，首須指出明代中葉以後仕途的腐敗，吏治的腐敗，證明其中舉頤的情形和因果的關係。關於那時官場的種種腐敗，神宗曾有如下的勅諭：「近歲以來，官場之弊，官方瀆缺，饋贈賄賂，巧為邀取之術，數惑朋黨，公事擠排之術，紙老成廉退為無用，謂能便捷為有才，」居正的陳六事疏中，所論更為痛切：「竊見近年以來，紀綱不肅，法令不行，上下務為姑息，百事悉從委佞，以構檢隔可謂之腐敗，以委曲諛媚謂之善處，法之所加，惟在於發露，……離之所制，反在於朝廷；」又說：「天器必試而後知其利鈍，馬必馮而後知其謬良，今用人則不然，稱人之才，不必試之以事；任之以事，更不必考其成，及至債事之時，又未必明正其罪，惟魯少文者以無用見黜，而大賢無當者以虛譽稱譽，倘備位者以忤時難合，而附尊遠避者以巧宜見容，其才雖可用也，或以卑淺而輕忽之，其才本無取也，或以名高而尊禮之，或因一事之善，而終身稍之以為資，或以一動之差，而盡口營之以為罪，加以官不久任，事不實成，更謂太繁，遷轉太驟，資格太拘，毀譽失實，……如此，則真才實能之士，何由得進，而百官有司之職，何由得舉哉；」其言谷中承書亦云：「近來考課不精，吏治日敗，去取會一疏陳之，而人皆溺於故常，務為姑息以諛下，」又與李太僕書有云：「明與二百餘年矣，人樂於因循，事趨於苦窳，又近年以來，習尚尤靡，至使是非顛覆，紛紛所時究，牛驥以並駕而俱疲，工拙以混飲而莫辨，議論興與，實蹟四立，」白道甚話看來，可知當日朝野上下，都是混濁沓沓，過事因循，名實混淆，糾綱倒置，以這樣的一班士大夫來相當國事，自是是自私自利，腐敗不堪，那裏邊能注意人才，修明政治呢？居正認清了當前的環境，並非從事任路的腐敗，士風日下，實無以扶沉痾而辟新生，於是他採取了左列的教養方法，

一、端士習 居正與徐存齋書云：「夫士習者，人才之關也。自頃士習頹靡，廉恥道喪，苞苴顯於饕餮，幹孔多於亡羊，乞瀆逐臭，相煽成風，豈可令明主在上，相公在位，而習弊至此？夫爵祿賞，所以酬世也，廉恥節義，所以建標也，爵祿賞，不足以激上才，止可以勸中人耳。然上才百一，中才者多，令爵祿賞，管歸之廉恥節義，則中才者望標而趨矣。」這就是說國家對於官吏的登庸，第一要看他的行為是否合乎「廉恥節義」；凡屬違背或喪失「廉恥節義」的，都絕對不可假以事權，予以職位。然則「廉恥節義」又該如何表現於行動之中？這自然須求諸個人私德的修養，居正在辛未會試程策第三，說過這樣的話：「古環璋奇珍之士，……豈獨其才之過人哉？蓋尤係於養矣。養有深淺，則才有純駁，才有純駁，則其建立有組織，才得於天者也，養由於人者也，……故古之善養才者，不特其得天之異，而勉其修己之純。……養之道，無欲其本也，慎動其要也。折義窮理，沈義察微，……所以養智也；抑其強固，銷其容氣，……所以養勇也。」無欲必空，慎動必合，沈義窮理，折義察微，……所以養智也；抑其強固，銷其容氣，……所以養勇也。……無欲必空，慎動必合，沈義窮理，折義察微，……所以養智也；抑其強固，銷其容氣，……所以養勇也。……無欲必空，慎動必合，沈義窮理，折義察微，……所以養智也；抑其強固，銷其容氣，……所以養勇也。」

一、二、慎名器 名器是國家組織人才，位置實後的重要工具，絕對不可輕易假人，居正陳六事疏中有云：「朕願皇上慎重名器，愛惜爵賞，……有功於國家，雖千金之賞，亦不吝吝；無功於國家，雖一錢之賞，亦不吝吝；亦勿輕予。」即名器無貴於國族的人，一嘆一笑，尚不願稍假顏色，退則給以厚祿與高官呢？給欲天下尊重名器，必先人自無私，故居正於再辭恩命疏內又說：「朝廷重名器，必自貴近始，所以示大公也；一惟名器為公物，始足以振奮人心，澄澆仕路；亦惟名器的施與，絲毫干涉浮濫，始足以收「簡汰兼職，開新治運」之效。

三、省議論 明代中葉以後的官場，有一個很大的毛病，就是浮夸成習，議論滋多，我們試看下列的摺陳，即可明白：「頃年以來，朝廷之問，議論太多，或一事而甲乙否，或一人而朝由暮議，或前後不覺背馳，或毀譽自為矛盾，是非淆於辨論，用舍流於愛憎，政多紛更，事無統紀。又每見督撫等官到地方，即例有條陳一疏，或愛賢敬事，……其實往往之始，地方利病，豈難周知？屬官實否，豈能洞察？不過探聽於眾口耳。……近來又有一種風尚，士大夫務為聲勢，舍其職業而位是思，建白條陳，連篇累貫，至要其本等職業，反屬茫昧。」（居正陳六事疏）：「今或一事未建，而論者盈庭，一利未興，而論者盈室，是以任事者多却却而廢，而弄筆者多滿紙之辭。」（辛未會試程序三）：「前事不假久矣，……跡在人心不一，議論過多，……善為兵籌畫，……因議論一多，便不免互相爭辯，……要衷一是，由這層層所產生出來的政治，自然是以物塞實，錯雜紛歧，居正看透了這一點，故自稱以長，「務求盡公室，杜私門，省議論，要名實」。

與李太僕論治體書）：同時他答楊二山書有云：「來論謂自今欲論成功，以為對治，凡稱滑、稱高、稱玄、及議論無實者，一切斥之不論，旨哉！實乎！又在辛未會試程策裏說：「省議論以定國是，要名實以行實節，則法行如流，而事功輔贊矣。」可見省議論是那時政治上的必要措施，而且無形中也說成了人才取捨的一個標準。

四、振綱鼓 由於官更個人意志的消沉，政府各部門的業務，也隨之鬆弛了，無生氣。居正疏：「人樂因循，事趨苟且」之會，慨然以天下為己任，率作興事，發憤圖強，故一斥則曰：「開泰正之路，杜黨柱之門，一切以尊主庇民，而舉廢為務。」（答陸云臺書）：「再則曰：毋不事事，毋太多事，法積習以作頹廢，振紀綱以正風俗。」（辛未會試程策三）：「蓋因循最易誤事，姑息尤足養奸，二者不除，……雖開振作，其善應天運撫書，會經復創切說的，效尤不備法一處，往往振武之弊，姑息太過，人敢效尤，今借此一振綱鼓，亦弭亂之一機也；」又答宋陽山書亦謂：「賄政之弊易治也，姑息之弊難治也，……在制宿弊，清理滯欠，嚴治侵漁擾納之奸，所以正姑息之政也。」（振綱鼓，正姑息，這是居正針對當時的起死良方。同時也是激勵和鼓舞人才上舉進事，都是以重當時仕途之腐敗，吏治之廢弛的。我們解除了有明中葉以後的政府情形，然後纔知居正舉劾人事的功勞實不可沒的。

按本文全長三萬二千餘字，以攝綱領，此處發表者僅屬「明代政治風氣與張居正的用人」一節，全文發表於「制度與人才」專書，不日出版，讀者請參閱。

- 三民主義青年團中央團部為紀念第一屆青年節舉辦三十三年度文藝創作選徵啟事
- 一、本團為倡導三民主義文藝鼓勵青年寫作起見特舉辦文藝創作選徵
 - 二、徵集小說詩歌散文戲劇四種內容以「智識青年從事運動」為主
 - 三、應徵者以青年（三十歲以下）為限
 - 四、應徵稿件以未經發表者為限
 - 五、來稿請用普通文字敘勿過五萬字並用稿紙或十行紙繕寫清楚加新式標點並填明下列各項（一）真姓名（二）性別（三）年齡（四）職業（五）是否團（黨）員（六）在何報刊閱見本啟事（七）現在及永久通訊處
 - 六、來稿請於本年六月三十日以前（以郵戳日期為準）掛號寄重慶兩浮沱路中央團部宣傳處文化事業組封面註明「應徵文藝創作」字樣
 - 七、來稿在未揭曉前請勿再投他處
 - 八、徵稿截止後由本團購請名家分別評定於本年十月十日在重慶中央掃蕩大公三報揭曉並分別通知作者
 - 九、來稿一經選用除按下列標準致酬外并彙集印成小冊贈本團所有
 - 甲、徵稿每千字致酬一百元至一百五十元
 - 乙、詩歌散文每篇致酬二百元至四百元但較長稿件得酌增酬
 - 十、未能入選稿件概不退還但於評定後酌送紀念章或其他紀念品以酬雅意
 - 十一、以上二至七項務請應徵者照辦否則恕不評閱

胡林翼的用人

鄒韋中

總理上李鴻章書，開首就講「人盡其才」，其大體人盡其才的方法，「教養有進，鼓勵有方，任使有法」。這話對此時更爲高瞻遠矚，二十三年後各省高級行政人員會議講話：「今後建設事業，各地方行政長官，最緊要的事務，就是要選拔國家棟樑人才，爲改造政治，一定要人事的改革做起。棟樑人才，爲國家選拔訓練幾個最好的人才，如我們國家，上無韓愈之士，下無屈賈之才，如此政治才能上軌道，才能希望一步一歩推動改革。以上指示，確已把用人行政的範圍，開得極廣，祇要每個行政長官，都能公正以保舉人才，感明以甄別人才，苦心以訓練人才，自可使國家臻於治。清代查爾蘇胡林翼，是舉能識拔人才，任用人才的人物，茲分析其用人之方，以供讀者參考。

「他用人行政大原則，不外「公」「誠」「一」四大四字，例如：

「揀選術以用世，殊不知世間並無過人」。——「舉無大學，推賢相與，善之以謀，而觀其誠之，告之以翰，而觀其信，知人任人，不外其矣。」

「近日人心，變詐萬端，亦難窮究其所往，惟一而不可不防其欺，不可不防其欺，不可不防其欺，不可不防其欺。」

「心所辨之事，所謂真而足以爲事也。」

「他當時已看破我國人心，斷送於偽之一字，因人心之偽，足以斷送我國前途，上以爲下，下以爲事上，同輩以爲安，則至爲僞，只知僞之利，而不知僞之害，由是僞者大家亦不恥其僞，而誠者大家亦不知其爲誠。」

「太甚任事之人，斷不能有功而無咎，有恩而無怨，自怨者但求大開不蓋，不可因怨德而欲以之，如人若但求一段可取，不可因怨德而更有用之材，如人若但求一段可取，則庸庸者反得保全。」

「君從世俗選士上請消息，必受其調不來。」

「所事非從吏治人心，縮下工夫，不淺也。」

「必無後患。」

「避書所至，更須一咬牙苦撐，一絲一毫，祇求自我良知之所安，更須一咬牙苦撐，一絲一毫，祇求自心。」

「今日而爲政，非用薄手，不能善其心。」

「善馬馬，伏虎不驚，則法立知恩，否則善任。」

「祇要善分之所爲，以求諸理之直是，不必。」

「世風轉移，人心日趨於僞，優容足以應。」

「他認爲當時風氣，紀綱大弛，賞罰之重嚴，不中，或者姑息以見好，或故爲苛罰以示威，以愛憎喜怒，憑喜怒以決賞罰，於是賞不知感，罰不知畏，此中流弊，由於人心之趨僞，居其中，由於知之非實，非實之不足，挽回風氣，與其失之實，不如失之嚴，法立然後知恩，威立然後知感，以善。」

「天下惟左右習近，不可不察，左右老近，正人。」

「則與友直，非所敢事，尤非我所敢言，然。」

「必積勞乃可得賞，稍不積勞，不備不積激勸人才，實足以破壞風俗，容寬不受罰，既德必及子孫。」

「是非不明，誦議不精，此天下所以亂也。」

「他認爲左右習近，須特加留意，尤其賞不立功。」

「無不必勞，舉不必才，功不必勞，或今實而昨多，則舉人必勞，使德之具，完全失掉效用，不。」

「愛人當以私惠。」

「聖賢仙佛，英雄豪傑，無不以濟人濟世爲本，無不以濟人濟世爲本，無不以濟人濟世爲本。」

「他對於用人行政，因爲有如此能，所以萬發心，造成當日彪炳燦爛的功業。」

「現在對用人行政的具體方法，加以敘述。」

「第一，是爲時代之，爲法法聯軍外交制，在道光中葉，漸爲多事之秋，有英法聯軍外交制，在道光中葉，漸爲多事之秋，有英法聯軍外交制。」

「有太平天國義旗的揭起，且捻匪橫行，各地借端滋事，亦層出不窮，政治失其常軌，當然爲人舉上失。」

「未幾又捐其知府，胡林翼適逢此時，爲內閣中書，起治，即從事於安內工作，從此一直到死，無日不在訪求人。」

「他深懷感，財政三方面講求，更無日不在訪求人。」

「一國之求才，如魚之求水，鳥之求木，人之求氣，口腹之求飲食，無水，無木，無氣，無食，則一日不安，日即於亡。」

「求才之重如此，尤其以三類人才當時最爲重要，一謂道得人，州縣之風說日，將領得人，則財財得人，則國強，亦可稍爲富，而皆道得人，則國強，亦可稍爲富，而皆道得人。」

「如此軍事政治配合起來，以財爲源，爲其訪求人才的目的，確屬重要，但其方法，首先在要手。」

「一凡愛平文武紳士婚居之人，粗於舉，有名，盡入林翼保甲團練營內，此中才分，各有短長。」

本報分列一
其在湖北時，亦曾寫信向余會亭說：

三民主義半月刊

其在湖北時，亦曾寫信向余會亭說：

流俗，論林院道行嚴密，四川劉紳林縣人，品學俱優

第一、是任用

流俗，論林院道行嚴密，四川劉紳林縣人，品學俱優

然後選政主將之勇，立撥助敵，代費一役，良以

「履局」引私人，其素願大，弟用許多鄉人之...

「近來各局委員，一扎到手，即信憑兄弟子...

「武弁文吏，身列仕途，思則則蓋，即自以為...

「天下惟左右近前，不可不諛，左右近前無正...

「將以氣貫，以志為帥，專制馴之人，則...

「天下惟左右近前，不可不諛，左右近前無正...

「請道德忠之屬，必以為師友，而後，其正心思...

「滿清對考，是「考」，固然有京察大計的方法...

「一切利害，皆歸於己，則其心必私，私則其...

「心術不正，則其行必邪，邪則其言必詐，詐則...

「州軍，任按定有錢，一而派入痛印接署，一面...

「中軍，任按定有錢，一而派入痛印接署，一面...

「不測常，他可對，他所以的，非，非，非，非...

「莊栗毛薛文夏李劉李那毛花林高林... 莊栗毛薛文夏李劉李那毛花林高林...

