

中國的建設問題與人的訓練

盧作孚著

生活書店發行

中國建設問題與人的訓練

盧作孚 著

上海生活書店發行

中華民國二十六年三月

中國建設問題與人的訓練

每冊實價叁角五分
外埠酌加郵費

著者 盧作孚

發行者 生活書店

上海福州路
第三八四號

印刷者 生活印刷所

版權所有 翻印必究

中華民國二十三年十月
初版 中華民國二十六年三月

序

這一本小冊子是同杜重遠君討論社會問題時偶然商定交與生活書店印行的。搜集了最近兩年的論文刊登在報紙或各種刊物的凡十二篇。「中國建設的困難及其必循的道路」、「什麼叫做自私自利」、「中國的根本問題是人的訓練」、「從四個運動做到中國統一」四篇，曾經交與大公報登載。「我們的要求和訓練」一篇，曾經專印了一本最小的冊子，分送各個事業當中工作的人員。「南洋華僑的兩個工作」是應朋友爲星加坡星洲日報徵求星期論文而作的。「前瞻後顧的兩段論」、「民生公司的三

個運動」，「航業爲什麼要聯成整個的」是爲民生實業公司的半月刊新世界作的。「四川嘉陵江三峽的鄉村運動」是應中華書局教育界徵求而作的。「工作週刊所貢獻的和所貢獻於工作週刊的」是爲了江巴璧合峽防團務局和中國西部科學院共同主辦的工作週刊發刊時作的。「工作的報酬」曾經登於新生週刊。

介紹的是我們從工作中發現的問題，亦是我們工作時根據的原則。偶有所得，不敢自是，亦不敢自私；謹以貢諸全國有心人參考和批評。但令錯誤得所指正，所偶試驗的非辦法而將因此引出辦法來，便是我們望外的結果了。

盧作孚

一三、八、廿六於上海。

目次

建設中國的困難及其必循的道路	一
什麼叫做自私自利	九一
中國的根本問題是人的訓練	一〇一
從四個運動做到中國統一	一一三
我們的要求和訓練	一二五
南洋華僑的兩個工作	一三九
前瞻後顧的兩段論	一五七
民生公司的三個運動	一六五

航業爲什麼要聯成整個的·····	一七三
四川嘉陵江三峽的鄉村運動·····	一八一
「工作週刊」所貢獻的和所貢獻於「工作週刊」的·····	二〇三
工作的報酬·····	二〇九

建設中國的困難及其必循的道路

一 中國人的兩重社會生活

中國日則感受了極大的困難，我們很容易猜想這困難的問題是日本侵略問題，是匪騷亂問題，是農村破產問題……。

這些誠然都是當前感受着的非常困難，然而還是枝節，遠不若另外一個根本問題厲害，而且是可以隨着另外一個根本問題解決的。根本困難乃是從中國人的社會生活轉變中感受着的，從

前清變法起，沒有得着適當解決的方法，一直到今天，其困難仍全然存在。

這篇文章是要提出這個根本問題——中國人的社會生活問題，並且想用方法尋出牠之轉變非常困難的原因來，最後還想尋出一些如何轉變的方案。

如要尋出中國人的社會生活，必先考察中國的地理環境。中國是在亞洲最好的一塊地方，東南有大的海洋，西有大山，北有大的沙漠，自然形成一個非常安定的世界。週圍則一向都是蠻荒。而又恰在溫帶，土地肥沃，最適宜於農田，自然形成一個長時間的農業民族，長至於幾千年。

農業民族是最安定的民族，亦是最散漫的民族。所以在歷史上屢被北方遊牧民族騷擾，止於去防範他們的時候多，進而去征服他們的時候則絕少。有時竟被他們征服了；然而在禮教文物上，却反將他們同化。所以在歷史上我們值得自負的，到底是一個禮教文物的天下。其實這本來不足奇異，那般遊牧民族僭越名分來統制了這農業民族之後，絕不能再運用遊牧民族的禮教文物。我們的禮教文物原來是爲了統制這農業民族積累起來的，他們當然用了這農業民族的禮教文物來統制這農業民族。

因爲農業民族是最安定的民族，所以政治上的變亂常常是

起於治者階級，不問他們是宗室或是外戚，是宦官或是權臣，事變是內起於朝廷或外起於藩鎮，要皆是起於治者階級的本身。而被治的農民却常苟安於安居樂業的狀態之下，除非是不容安居樂業了，事變是不會起於民間的。

因為農業民族的經濟單位非常簡單，簡單到一個經濟單位祇需要一個家庭；所以農業民族的社會生活就是家庭生活。雖然有時超越了家庭的範圍，然而亦是由家庭的關係擴大的。第一擴大為家族的關係；第二是由父的家族母的家族聯絡而為姻戚的關係；第三是由家庭的接近而為鄰里的關係；第四是由個人以至家人的往來而為朋友的關係；綜合起來：家庭生活是

國人第一重的社會生活，親戚、隣里、朋友的關係是中國人第二重的社會生活。這兩重社會生活集中了中國人的要求，範圍了中國人的活動，規定了社會上的道德條件，政治上的法律制度。這兩重社會生活是中國社會問題的兩重核心，所以尤其是這篇文章討論的中心。

人每責備中國人祇知有家庭，不知有社會；實則中國人祇有家庭，沒有社會，家庭就是中國人的社會。就農業言：一個農業團體是一個家庭。就商業言：外面是商店，裏面就是家庭。就工業言：一個家庭裏邊安了幾部織機，便是工廠。就教育言：舊時教散館的是在自己家庭裏，教專館的是在人家家庭

裏。就政治言：一個衙門往往就是一個家庭，一個官吏來了，就是一個家庭來了。天下是在一個家庭管有之下的。皇帝大崩，太子可以就位，太后亦可以聽政。可見得一切社會生活——無論其爲經濟的，教育的，政治的——要皆以家庭爲核心。

孝弟是維繫家庭關係的主要道德條件，亦是一切社會的道德條件之源泉。家庭以外的社會關係必用家庭的關係去解釋，用家庭的道德條件去維繫。就天下說：君父、臣子，是以父子解釋君臣的關係；君主、臣妾，是以夫婦解釋君臣的關係。就地方言：官是父母官，民是子民，是以父母子女解釋官民的關係。人臣的道德條件是要移孝作忠，爲官的道德條件是要愛民

如子，是用了家庭的道德條件去維持了大則天下，小則地方的關係。尊稱朋友爲仁兄，自稱爲愚弟，先生便是父兄，學生稱爲弟子，更可見得沒有一種社會生活不籠罩以家庭的意義。

必須有強有力的社會結合，乃能產生強有力的道德定律。我們很容易明白家庭是一種強有力的社會結合，因爲牠是具備了其間的分子整個生活相互倚賴的條件。人從降生的時候到老死的時候脫離不了家庭的生活，尤其是脫離不了家庭的倚賴。你可以沒有職業，然而不可以沒有家庭。你的衣食住都供給在家庭當中。你病了，家庭便是醫院，家人便是看護。你是家庭培育大的。你老了，祇有家庭養你，你死了，祇有家庭替你辦

理喪事。家庭也許倚賴你成功，却也禱祝並幫助你成功，你須用盡你的力量去維持經營你的家庭。你須爲牠增加財富；你須爲牠提高地位；你須爲牠建築高大的房屋，佈置美麗的花園，點綴若干華貴裝飾的東西。不但是你的家庭這樣仰望着你，社會上的獎懲亦是以你的家庭興敗爲中心。最好是你能興家，其次你能管家，最歎息的是你不幸而敗家。家庭生活是這樣以整個社會的關係包圍了你，你萬萬不能擺脫。你爲了家庭可以披星戴月，可以手胼足胝，可以蠅營狗苟，可以貪贓枉法，可以鼠竊狗偷，可以殺人越貨。你爲了家庭可以犧牲了家庭以外的一切，亦可以犧牲了你自己。家庭生活的倚賴關係是這樣強有

力，有了牠常常可以破壞其他的社會關係，至少是中間一層障壁；所以要維持其他的社會關係，亦必援用了家庭關係去籠罩，去解釋。

第二重社會生活——親戚，隣里，朋友，亦是形成一種相互倚賴關係的。你要是得志的時候有提攜親戚隣里朋友的義務，你要是不得志的時候有求親戚隣里朋友提攜的權利。親戚是包含你的家族，你由婚姻或前輩後輩同輩的婚姻所產生的直接或間接的關係；鄰里是包含一村、一市、一縣乃至於一省的關係；朋友是包含同學、同事、同榜及第乃至於如棠如棣種種關係。在一羣無干的人中，惟有親戚顯出親切的情誼；在一羣

親戚中，惟有更直接的親戚顯出更親切的情誼。他們不但有終身往來的關係，而且終其身有緩急時是有相互倚賴的關係。有比較可以信託的道德條件存在——雖然這道德條件祇存在於親戚間，並不存在於所在的公共事業或公共機關。所以一個機關的重要位置——尤其重要為銀錢出入，每每位置親戚或位置更直接的親戚。因為親戚的關係有如此的重要，乃至於兒女婚姻也許是爲了發生這種關係而成立的，而不是爲兒女選擇配偶成立的，而不容兒女自擇配偶的。在一縣中同村的人顯出親切的情誼，在一省中同縣的人顯出親切的情誼，在一國中同省的人顯出親切的情誼。他們不但有相互的認識和往來，尤其是有形

成團結相互倚賴的關係。所以一省的某機關是某縣人主持的時候，也許就是某縣人盤踞的時候；一國的某機關是某省人主持的時候，也許就是某省人盤踞的時候。甚或竟以同鄉會館稱那一個機關。尤其是自湘軍、淮軍以來，一直到今天的軍隊，往往是由同鄉組織起來的。而所謂同鄉也者，不一定要招致，往往是不憚跋涉，千里趨赴，那裏得志的人們都有輾轉設法安插他們的義務。在一羣朋友中，同學顯出親切的情誼；在一羣同學中，同班的同學更顯出親切的情誼。他們亦不但有情誼，尤其有相互倚賴幫助的關係。所以如有用人或薦人的機會，必盡量援引同學，以至於同學成了派別，在政治上、在教育上、

尤其在軍隊上，是強有力的團結。許多軍官學校是爲了形成軍隊系統而舉辦，而那許多出了軍官學校又進軍官學校的人們亦正是爲了多多發生同學關係而屢受訓練。

家庭是你週圍的幫助，親戚鄰里朋友又是你的家庭週圍的幫助。有了親戚鄰里朋友可以救濟你的困窮。你需要錢的時候，不必去仰賴銀行；你需要職業的時候，不必去仰賴職業介紹所；你要避免任何困難或取得任何便利，都祇須要你有親戚鄰里朋友。你如果得志，自然有許多親戚鄰里朋友會來依附，雖然你予他們以提攜，他們亦很能予你以擁護。你得他們成功了一種勢力，可以保證你所在的地位進展或至少鞏固。於是乎

所謂領袖人才都用提攜親戚隣里朋友的方式形成的團結，錄用不必是人才，祇問親戚隣里朋友倚賴你的關係之親厚。而且祇要有親厚的關係，獎勵不必有功尤其是未必於社會國家有功，犯罪不必有誅，或且倒有營救的義務，任何人皆感親戚隣里朋友相互倚賴之需要，尤其是讀書人；木匠尙可賴有其手藝，車夫尙可賴有其力氣，讀書人則不必賴有職業上之技能，却必賴有親戚隣里朋友之援引；其地位愈高，所仰賴之親戚隣里朋友乃愈衆，錯綜複雜至於不可爬梳！尤其是向所謂世家者，非常重視這種關係，直將相互幫助凜然垂爲大義。

一般親戚隣里朋友之結合是以應酬方式表現的，是在結

婚、上壽、開奠等機會中表現的。凡結婚、上壽、開奠之儀式，都視爲人生大事，力求其莊嚴，其中心意義在予親戚隣里朋友以結合之機會，在予個人以有所表現於親戚隣里朋友面前的機會。你爲舉辦這樣大事，可以經若干年月的籌備，可以耗若干年月的儲積，甚至於可以高築債台，再經若干年月而後償清，或竟可以將你累死，却絕不可以不舉辦這婚喪大事以及壽酒的。你的親戚隣里朋友有這樣的大事，你絕不可以不去應酬；乃至於隨便請你吃飯，任何時間，不需徵求你的意見，你亦得去趨赴，乃至於攔下你的當前工作去趨赴。有人認爲應酬是中國人無謂的事，其實是中國人的正事。中國人的社會生

活，家庭以外，祇有親戚隣里朋友的關係。而這親戚隣里朋友是賴應酬結合起來的，尤其是上流人所需要於親戚隣里朋友的關係更密切，應酬更爲重要的工作，直超越了在社會上所擔負的任何工作。

從上面的分析，知道中國人祇有兩重社會生活——第一重是家庭，第二重是親戚隣里朋友。許多積極的道德條件都是從這兩重社會生活確定的。超此範圍，則社會關係雖然存在，非常薄弱；道德條件，亦都是規定在消極方面：忍耐、和睦、潔身、自愛、與世無爭，都是一向社會上所稱許的美德。凡涉及公共問題，則多一事不如少一事，有一事不如無一事。能幹脚

色正在化大事爲小事，化小事爲無事。政治上所一向要求的是清靜無爲，是與民休息，是輕徭減賦，是訟獄大息，囹圄空虛，是垂拱而天下治，是臥治。這正是中國人的社會的特點，自家庭和親戚隣里朋友的社會生活以外，甚麼都不需要，所需要的祇是天下太平，祇是無事。

二 集團生活——社會生活的核心

我們知道支配人們的行動的是社會生活的全部。社會是有極其錯綜的相互倚賴關係的，有如陶瓷有需於瓷廠，磨麵有需

於麵廠，織布有需於布廠，都是我們生活有所倚賴的社會，都在我們的社會生活範圍以內。然而還不是支配我們主要行動的主要動力。支配行動的主要動力，還不是普泛的社會生活——雖然牠也有支配行動的賡分。而是社會生活當中的核心——集團生活。集團生活是以三種因素表現在社會上的：第一是整個生活之相互倚賴，而不是僅僅生活之某點所需；第二是集團間之懸為標準相互爭奪或相互比賽；第三是因維持前兩項的集團關係，有強有力的規定人們行動的道德條件。

我們知道中國人的家庭生活是集團生活，因為一家人的生活之相互倚賴是從生到死，從衣、食、住到職業、學問，不是

供給自家庭，亦是得自家庭的幫助。其相互倚賴到不可分離的程度。雖然大的家庭分離了，亦分離到小的家庭而終止。這是集團生活的第一個證明。門閥比賽是中國人一向強烈的運動，刻苦地積聚財產，不肯吃、穿、享用，刻苦地教督子弟，要他十年寒窗獵得官做；都是爲了門閥比賽的緣故。「隔壁張家又買田一百畝了！」可以使一鄉人羨稱。「隔壁李家的孩子高中了！你家的少爺呢？」可以使一家人歎動。這些都是非常明白比賽門閥的標準。選擇婚姻尤其是比賽門閥的天秤，甚至於可以產生一鄉的輿論。這是集團生活的第二個證明。你爲了家庭可以犧牲家庭以外的一切，也可以犧牲你自己，卻絕不可以不

忠實努力於你的家庭；尤其是你成功了一個家庭的被倚賴者的時候，你更須得負起責任。這強有力的道德條件，甚至於可以逼你自殺而不許你脫逃的，這是集團生活的第三個證明。

我們又知道中國人的親戚隣里朋友間的生活，是一種集團生活。因為親戚隣里朋友間的相互倚賴亦是無條件的。任何時問都可以發生效力。祇要你的親戚隣里朋友有辦法，你便可以去求他；一樣，祇要你有辦法，他便可以來求你。你可以成功一個職業介紹所，不問人的能力；你可以成功一個銀行，不問人的保證子金及還期。這是集團生活的第一個證明。親戚隣里朋友亦自有集團生活的鬥爭或比賽。在政治上官僚的派別，在

鄉里間士紳的派別，往往都是各自成功於親戚隣里朋友的集團，集團間的鬭爭非常利害。一般從結婚、上壽、開奠等機會中作親戚隣里朋友間的集團比賽。比賽數量，某家老太太的壽筵坐上一百二十席。可以傳諸一鄉，爲一鄉人所稱羨。比賽人物，其間來了某某大官，某某名宿，便爲那一場筵席增了體面。人們認爲結婚、上壽、開奠等是一生幾回大事，正是因爲在這機會中作親戚隣里朋友的集團比賽的緣故。這是集團生活的第二個證明。你爲了親戚隣里朋友的應酬，你必得在月薪正當收入以外去尋求收入；你爲了安插你的親戚隣里朋友，你必得有局面較大的地位向上或向四圍發展的機會；你如果負着這

領袖的責任，你天天都可以被人包圍，你都得爲人躊躇、爲人忙碌。你發生的親戚隣里朋友的關係愈多，你愈不得自由。這不僅是情感作用，實有大義，實有強有力的道德條件在當中。這是集團生活的第三個證明。

人不能離開社會組織而生活。更不能離開集團組織而生活。從漁獵時代起，至工商業時代止，集團生活的方式屢有變遷，然而必有集團生活存在則絕對無變。集團生活之支配人們的行動是常常加緊了個人的努力，而又抑制了個人的要求；是常常毀壞了——至少障礙了——超乎集團生活範圍的組織以集中個人之努力於其集團的要求。人沒有自私於個人的，祇許自

私於其集團，而且堂堂正正垂爲天經地義。在一個公共秩序或公共承認之下獎勵其間能夠盡量自私於其集團的分子，無論其爲同集團的，或異集團的，或竟是敵對的集團的。

中國人同世界上任何民族一樣，有效忠於其集團生活的美德，絕沒有個人的自私。祇其集團組織在農業生活的狀態之下，祇有家庭和親戚鄰里朋友，與現代已進化到工商業時代的民族有不同。他們是進化到現代的事業，而且由地方以至於國家了，中國人則尙留滯在家庭和親戚鄰里朋友的關係當中。我們常常覺得中國人個人的要求最強烈，常常有朋友來要求你培植他或幫助他，而沒有社會的要求——要求一樁事業好或一個

好；實則他個人的背後正藏着兩重社會——家庭和親戚鄰里朋友——的要求在。常常覺得許多朋友忙着爲個人找出路，不肯爲社會——一樁事業或一個地方——找出路；實則他個人的出路背後就是兩重社會——家庭和親戚鄰里朋友——的出路。常常覺得許多朋友忙着爲個人增加財富，不肯努力爲社會——一樁事業或一個地方——增加財富；實則他至少是爲了一個社會——家庭——增加財富。中國人仍祇有努力於社會的活動，沒有自私於個人的活動。不過中國人的社會生活尤其是社會生活的核心——集團生活，不是一樁事業或一個地方乃至於一個國家，而是一個家庭和一群親戚鄰里朋友。整個社會有天下那樣

大，天下者，普天之下之謂也，是涵蓋的意義，不是集團的意義。而集團生活則祇有家庭和親戚隣里朋友那樣小，並沒有形成一個現代的集團生活的國家。他可以效忠的地方祇有家庭和親戚隣里朋友，所以他祇好效忠於家庭和親戚隣里朋友。

三 集團生活轉變的困難

假使中國人的農業生活還可以延長下去，則中國人的集團組織亦儘可延長下去。不幸而自前清起，鴉片之戰、英法聯軍之戰、中日之戰、八國聯軍之戰、無一役不失敗。安南、緬

甸、台灣，朝鮮失掉於前，入民國來，西藏、外蒙、東北發生問題於後。在政治上有國無防；在經濟上祇能享用，不能創造，不斷的入超，最多時一年超過八萬萬元以上。週圍的壓迫一天比一天加緊，我們的生命一天比一天加蹙，不得不練海陸軍，不得不修鐵路，造輪船，不得不冶鐵練鋼，不得不設製造廠，不得不變法，不得不辦學堂。然而這些都是新的社會生活，尤其是新的集團組織，不得不轉變其原有的集團組織；不得不降低原有的家庭相互倚賴和親戚鄰里朋友間相互倚賴的關係，而產生適應現代生活的新的相互倚賴關係；不得不看輕原有家庭的和親戚鄰里朋友間的比賽標準，而提倡新的比賽標準；

不得不減少原有的家庭和親戚隣里朋友間的道德條件，而增加新的道德條件：於是乎極大的困難乃隨此問題而同時產生了。

對於新的集團活動一向沒有訓練，須待從新訓練起來，而從新訓練在社會間相互適應的活動，乃非常的困難。尤其是原有的集團要求，就是新的集團要求的障礙。譬如政治上有新的建設或社會上辦新的事業，各有其新的要求，假如在交通上或生產上；然而所有積聚在這新的集團當中的人們，都是沒有這樣要求的，而一向家庭生活強有力的要求還存在，自然地仍各自忙碌於解決其家庭的生活問題，不暇顧及這新的集團的利益，而且正從這新的集團取得利益以解決其家庭的生活問題。其行動

不但無由實現新的集團的要求，而且恰反破壞這新的要求了。有失敗的公司，同時有成功的經理；許多政治上的人們不是去解決政治問題，而是去解決生活問題：便是很明白的例子。

那新集團的領袖無法應着新的要求集中一羣人才，同時有強有力的親戚鄰里朋友的要求存在，乃適集中了一羣親戚鄰里朋友，成功了親戚鄰里朋友的集團，其間分子各以家庭生活的要求消滅了新的集團的要求，於是乎訓練陸軍成功了北洋系，分化爲直系和皖系，訓練海軍成功了閩系，整理鐵路成功了交通系……。總之，在任何新的事業之下，仍自成功了一羣親戚鄰里朋友，彼此相爲，而不能成功新的集團，爲着事業。要建設

新的事業乃至於新的國家都容易，要改變這集團組織乃非常困難。從前清變法起，直到今天，還沒產出適當解決的方法來。

四 現代的集團生活

中國當前的途徑非常明瞭，不管是社會組織抑或是物質建設，祇有邁步前進，追逐現代或更超越現代，不然便會受現代的淘汰。雖然繼續安眠在農業生活裏，繼續安眠在家庭和親戚鄰里朋友的集團生活裏，是我們非常情願的；然而週圍的形勢絕不容許的，至少日本兩三年來的行動代表着現代給予了我們

非常明白的暗示。我們要進入現代，一向的集團生活即不能不有所轉變，不能不有現代的集團組織。分析起來，不能不有現代的相互倚賴關係，不能不有現代的比賽標準，不能不有現代的道德條件，不能不有現代的訓練，不能不訓練個人去創造現代的社會環境；同時又不能不創造現代的社會環境去訓練個人。這是當前根本的問題，任何事業不能避免，雖萬分困難亦是必須解決的。

現代的進化在社會方面直可以說是集團組織的進化——逐漸擴大，在未來應得是整個的世界，在現代至少是整個的國家。一方面國家正在極盛的時代，一方面許多生活要求例如文

化、交通、生產的交換，亦正要求突破國家的重圍而尙未能。我們可以努力的限度仍在國家範圍以內。在一個國家範圍內包含有極其錯綜複雜的無數集團組織，就社會方面說：有政治的、文化的、經濟的和其他社會的；就個人方面說：有職業的、學問的、運動的、娛樂的和其他社會生活的。一個人在銀行裏任職員同時亦在一個政黨裏任政治的工作，在一個學術團體裏參加某種問題的研究，在一個運動團體裏參加運動，在公園裏遊玩，戲院裏看戲，醫院裏醫病：這一些都是我們生活所倚賴着的。其相互倚賴的關係，從一身的週圍起直到國家為止。最後是要由國家負起責任的。一個國家裏有若干人失學，

有若干人失業，有流行的疾病傳染，有過多的死亡率，有過弱的國民體質，有不足的需要品或無法處理的生產品，有不便的交通，有較低於人的生產力，都是應由國家負起責任設法，或獎勵地方，獎勵團體，乃至於獎勵個人設法的；這是一種新的集團組織。新的相互倚賴關係，不是家庭，不是親戚隣里朋友，不是中國人一向的集團組織和相互倚賴關係，而是要從新創造的，而是要訓練人從新創造的。

有了新的集團組織，不但是產生了新的相互倚賴關係，亦同時產生了新的比賽標準。在一個工廠中比賽工作的效率，一個學術團體中比賽新的發現或發明，一個運動團體中徑賽比賽

時間，田賽比賽距離和高度……。這些比賽標準，是存在於集團裏的分子間的。在一個工廠的出品比賽優良，一條航線的輪船比賽快慢，一個運動場的兩個球隊比賽勝負，這些比賽標準是存在於兩個以上的集團間的。各國的陸上交通——鐵路和汽車路——比賽哩數，水上交通——輪船——比賽噸數，空中交通——飛機和飛艇——比賽架數，速度或高度，陸軍比賽動員人數，比賽大砲尊數口徑和射程，海軍比賽兵艦隻數和噸數，航行速率和航程；這些比賽標準是存在於世界最大的集團——國家——間的。以這重疊的比賽標準，集中整個社會中的人們的興趣和活動。人們爲了趨赴這種種比賽而預備，而訓練，而

努力，而拚命；以較我們農業生活中的比賽——家庭與家庭間這羣親戚隣里朋友間與那羣親戚隣里朋友間的比賽——其爲興趣更濃，其爲活動更緊張，幾乎是舉世若狂。然而新的比賽標準在尙未明瞭，社會風氣在尙未造成以前，人們於任何新的活動是不會有興趣的。提倡起來非常困難。成功乃端在忍受這困難以促起新活動，一直忍受到整個社會的活動竟被促起以後。

必須維持集團間的相互倚賴關係和比賽標準，自然產生了強有力的道德條件。或由國家制度上規定起來，或由社會成訓上規定起來。當兵是國民的義務，企業者必忠實於所集資經營的事業，學者必虔誠於學術之研究，工程師必盡心竭力於機器

之發明，分工必負責任，會議必服從多數之議決案，買賣可以預於數萬里外，幾個月前，在人叢中不喧囂，買火車票依到的先後魚貫而前；凡此活動都是產生於現代的集團生活，都是爲了維持現代的相互倚賴關係和趨赴集團比賽而有的強有力的道德條件。

五 集團生活沒有改變不能學現代

這現代的生活方式與我們一向的生活方式產生於另外兩重集團生活——家庭的或親戚隣里朋友的迥然不同，然而一樣是

集團生活，一樣是由生活的相互倚賴關係，集團的比賽標準，產生了公衆的道德條件，規定了人們的行爲；祇因爲不同的集團生活才產生了不同的行爲。在一種集團生活沒有改變以前，是沒有方法改變人們的行爲的。換言之：我們在沒有形成現代的集團生活，沒有形成現代的生活倚賴關係、現代的比賽標準，沒有產生現代的道德條件的時候，我們仍被包圍於一向的兩重集團生活——家庭和親戚鄰里朋友當中。仍祇有一向的解決家庭生活提攜並應酬親戚鄰里朋友的行動，沒有方法產生新的行動。縱然產生了新的集團的招牌，亦沒有方法產生新的集團的實際。乃至於屢次變更招牌，而不能變更實際。政治上最

初一切學日本，間接亦許學了一些當前強盛的德國；直到五四運動以後，一部分聰明人覺得學錯了，沒有將一個中國弄好，於是學英美學德謨克拉西。鬧了幾年，祇鬧了一種空氣，則又學俄國學布爾塞維克。幾年之後，覺得不對，又到世界上去另外找學的。然而有一個根本問題，政治上的團體，僅僅進化到從政治的機會當中拚命維持其所集聚的或依附的一羣人的利益，還沒有進化到以這一羣人或竟犧牲這一羣人去維持所在的社會或國家的利益，這問題沒有解決以前，任何國家是不會學得成功的。現代的國家有一個根本的要素，他們有國家那樣大的集團組織，而我們却至今沒有，祇有政治團體本身那樣大的

集團組織。

我們認識清了中國人的社會生活尤其是集團生活之後，才能解釋我們如何應付這社會的行動，無論是改良的或革命的，都有絕大的困難在我們行動的面前。這個困難不在帝國主義身上，不在軍閥官僚身上，也不在上豪劣紳身上。我們要建設一個完好的國家，帝國主義誠然可以增加我們的困難，然而因為我們實有絕大的困難先自存在。至於軍閥官僚土豪劣紳却正緊緊被這困難包圍着，祇可憐他們無法打破這重圍，他們絕不是困難之源。這困難之源祇在一向的集團生活——家庭和親戚鄰里朋友的相互倚賴、相互比賽，而又有强有力的道德條件。

要變更這倚賴關係，要變更這比賽標準，要變更這道德條件，乃是當前絕大的困難。一個強有力的革命軍人有力量打倒一切軍閥，然而沒有力量打倒軍閥所形成的集團組織。祇要有人羣，便有一羣親戚鄰里朋友在各努力解決其家庭生活問題。雖然亦有人羣間相爲的精神——親戚鄰里朋友間相爲的精神，究竟還沒有明瞭地爲所在更大的人羣努力。

六 問題是在整個社會組織的改變

所以今天中國的問題是整個社會組織改變的問題，不僅是

政治的問題，尤其不僅是政治當局的問題，你責備政治太壞，你回轉來看看社會上有那幾樁公眾的事業確辦得很好。你責備政治當局自私自利，祇知道照顧他們的家庭和親戚鄰里朋友，不管國家的問題；你回轉來看看你自己，又是不是祇照顧你的家庭和親戚鄰里朋友，不管國家的問題；不問你是做生意的，做莊稼的或任教育的，你總是未嘗爲了國家做任何事情的。每一個人都祇知自私自利於家庭以至於親戚鄰里朋友，何獨責備政治當局超越此範圍以爲天下（？）絕無僅有的聖人。他們要提拔親戚鄰里朋友，是因爲祇有親戚鄰里朋友爲着生活問題而包圍他們，要求他們，乃至於爲他們努力、拚命，以保障他們的

地位和利益，以排除他們的敵對；但絕未嘗有爲國家的問題而包圍他們，要求他們，同他們努力、拚命，以保障國家的地位和利益，以排除國家的敵對的。然則他們祇應提拔親戚隣里朋友於他們有幫助的人羣，他們乃竟無法提拔一個國家——因爲國家裏面乃竟是苦於無人幫助他們的。我們祇看見許多複雜的親戚隣里朋友爲了他們的利害擁護起來的領袖，絕不容易看見一國的人民爲了國家的問題，或一個地方的人民爲了一個地方的問題擁護起來的領袖。你如果真正幫助中華民國，不幫助一向的親戚隣里朋友，便不會有人幫助你。亡了國的印度還會產生一個甘地，誠然因爲英國政府容許了他，然而英國政府並不

能產生了他。須知道那個社會一方面有管衆人的閒事的甘地，一方面還有管甘地的閒事的衆人。在中國原有的社會裏，却是兩方面都沒有的。所以至少從民國以來，希望得一個理想的政治當局有二十餘年了，而不容易有超越乎一般範圍的理想的政治領袖以爲整個國家的問題努力的，因爲是沒有這樣的人羣。雖然也偶然爲了國家重大的刺激而有某種爲了國家努力的人羣產生，然而不久即歸銷沉；祇有親戚隣里朋友的人羣才是長久可以支持的，尤其以家庭爲核心。

於此愈證明了今天中國的問題是整個社會組織改變的問題，而不是某甲或某乙的問題。不要以爲某甲或某乙打倒了，

中國就不會再有問題。某甲或某乙是由一種社會組織產生的，是由家庭和親戚隣里朋友的要求產生的。你縱然打倒了某甲或某乙，然而你並不能變更產生某甲或某乙的社會組織，野火燒不盡，春風吹又生，繼起的人物還是他們一類的。如此循環的鬭爭，可以爭到無已時。可以打倒無窮的壞人，而終於不能產生一個好人。如果你將社會組織變更了，尤其是社會的要求變更了，要求人們倚賴着一個國家生活，努力而且拚命於這個國家所懸的個人的和集團的比賽標準，尊重所懸的抑制自己乃至於犧牲自己的道德條件，則整個國家羣衆產生了，領袖產生了，一向的某甲或某乙自然亦沒有了，何須得準備力量不斷地

去打倒他們呢？今天則還祇有親戚隣里朋友關係的人羣和親戚隣里朋友當中的領袖，急待改組，亟待進步，雖小至於一樁經濟的、教育的乃至於其他社會事業的組織，亦須以現代的集團生活的方式形成相互倚賴關係，個人或集團的比賽標準，抑制自己乃至於犧牲自己以爲集團努力拚命的道德條件，事業才會**有辦法的。**

七 如何發揚國人一向的美德

我們不要懷疑這樣一來拋棄了中國人一向的美德，實則祇

改變了社會組織，向有的美德却依然存在。社會組織祇是我們一種生活方法，如像划木船，駕牛車，手搖紡紗車是我們一種社會生活方法一樣。變更社會組織，也如像牛車需要變成火車，木船需要變成輪船，手搖紡紗車需要變成機器紡紗廠一樣。要創造或運用現代的物質文明，便要創造或運用現代的社會組織。即須由木船，牛車，手搖紡紗車時代的集團生活變成輪船火車機器紡紗廠時代的集團生活；即須由家庭和親戚鄰里朋友的集團生活變成政治的、經濟的、教育的、和其他現代社會的集團生活。家庭和親戚鄰里朋友仍存在於現代社會生活中，然而不能存在於輪船火車機器紡紗廠當中。祇能爲了這

些事業的需要集中人才去培植這些事業，不能在這些事業當中培植家庭的子弟或提攜親戚隣里朋友及其子弟。中國人一向的美德是抑制了自己乃至於犧牲了自己以爲集團生活——家庭和親戚隣里朋友；今天雖然集團生活有所轉變，轉變爲政治的、經濟的、教育的乃至於一個國家的，而抑制自己乃至於犧牲自己以爲集團生活的美德，却仍然是一樣需要的。不但不會拋棄了而且反會加強了。如果他們的生活集團小則變爲一個經濟的、教育的或社會的事業，大則變爲一個國家；他們便會爲了事業，爲了國家，抑制自己甚至於犧牲自己。向來可歌可泣的忠臣烈婦的行動，現在便可以殉社會，殉國家；向來勤儉興家

的行動，現在便可以興一樁事業，興一個國家了。獎勵這種美德的人羣愈加衆多，則這種美德之表現愈加強烈。保存國粹的人們不要以為這是忘掉根本的運動，實則這正是培植根本的運動。因為如果不將中國人的集團生活急切改組，一向的集團生活亦必蒙現代生活的影響而逐漸崩潰，一向的抑制自己，犧牲自己以為集團的美德，亦必由此而逐漸銷沉，逐漸泯滅。最危險乃正是這青黃不接的時期，原有的集團生活崩潰了，新的集團生活沒有建設起來——原有的生活倚賴關係崩潰了，新的生活倚賴關係沒有建設起來；原有的比賽標準崩潰了，新的比賽標準沒有建設起來；原有的道德條件崩潰了，新的道

德條件沒有建設起來。這時簡直是人慾橫流，人與人間的行動衝突無法諧和，社會的秩序大壞無法調整，所以應得趕緊建設新的集團生活去維持人們一向忠於集團的美德，愈是不容徘徊了。

還有不應誤會的，我們提倡了新的集團生活，無論其為職業的——在政治事業裏、經濟事業裏、或社會事業裏，學術的——在學術團體裏、學校裏或公共圖書館裏，遊戲的——在球隊裏、音樂會裏或電影院裏，或更擴大而為整個地方的，整個國家的，或更以某種無國界的活動擴大而為世界的——例如萬國紅十字會或世界運動會；並不是這許多集團生活產生了，我

們一向的家庭生活或親戚隣里朋友的生活便崩潰了，滅絕了。一向的集團生活——家庭和親戚隣里朋友仍然存在。一如有了整個國家的集團生活，仍自有我們職業所在的，學問所在的或遊戲所在的集團生活存在一樣。今天以後的集團生活，本來就是極其錯綜複雜的，其進化即是由簡單而進化到複雜。有如今天中國的親戚隣里朋友的關係常綜合到了幾萬人乃至幾十萬人，亦是非常錯綜複雜的一樣。不過產生了新的集團生活之後，一向的集團生活——家庭和親戚隣里朋友——的相互倚賴關係會降低了，因為有了新的倚賴關係，更可以使人們的生活安全了；一向的比賽標準降低了，因為有了新的比賽標準，更可以

集中人們的興趣了；一向的道德條件一部份不適用的會降低了，因為有了新的道德條件是急切需要的，會樹立起來，指導人們的行動了。

八 大膽創造可以戰勝困難

所以提倡新的集團生活決不是洪水猛獸，無論其採溫和的改良的手段或竟採劇烈的革命的手段，絕無任何危險。祇一向的改革的方法都主張先破壞，這一個程序却應該顛倒過來，應該先建設後破壞。建設到那裏便破壞到那裏。最艱難乃在這一

點。破壞工作非常容易；無如祇訓練人們破壞，幸而成功之後，却建設不起來，於是乎每每緊跟着成功之後便是失敗。破壞還可以利用一向的家庭和親戚鄰里朋友間兩重集團生活的弱點，使人們爲了這種要求集合起來，努力拚命去幹；然而爲了這種要求集合成功一個集團之後，正是新的集團生活的障礙。雖然他們也曾打破了敵對方面的這樣的障礙，他們本身却往往就是替代。

訓練人建設新的集團生活，如已到了新的集團生活完成之後，却亦非常容易。人們的行動不是由社會環境影響起來的，便是由社會環境壓迫起來的，集團生活尤其是緊緊地包圍着人

們的活動的社會環境。最困難乃在新的集團生活開始建設的時候。人們的行動正緊緊被一向的社會環境——家庭和親戚鄰里朋友——包圍着，我們要建設新的集團生活還沒有成功，還沒有成功一種相互倚賴的關係可以使人信賴，還沒有成功一種比賽標準可以使人趨赴，還沒有成功一種道德條件可以使人尊重；而同時家庭的，親戚鄰里朋友間的相互倚賴關係還有強烈的要求，比賽標準還有強烈的引誘，道德條件還有強烈的責備，這正是訓練人非常困難的時候。

困難並不是可怕的事情。困難之成爲可怕的對象，原因祇在我們怕牠。我們祇要肯用力量一直用到可以超越困難的時

候，便不看見困難了。解決中國人的集團生活改組的問題，正在同樣的原則之下，祇要大家認清楚問題了，便可以着手幹，並不需要有最高的政權，亦不需要有最大的事業，祇要有了立腳的地位便有了着手的機會。你可以從一個學校裏做起來，也可以從一個公司做起來；可以從一個鄉村做起來，也可以從一條市街做起來。人各從其現在的地位幹，是比較容易的事，因為並不需要分了精力另謀地位。如果有了若干人大膽創造，一直創造到使全國人明白這是一條道路之後，自然會全國總動員，尤其是政府當局必立刻改由這條道路將全國統整起來。因為一向祇有極其錯綜複雜的親戚鄰里朋友相互倚賴的關

係，雖然這關係逐漸擴大，終沒方法擴大到整個國家。一向祇運用了一羣人地位的比賽和所得以解決家庭生活問題的財富的比賽，祇有將公共局面弄壞；一向祇有一羣人彼此相爲的道德條件，然而如何共同爲了國家的道德條件並未能從此充分培養起來，新的中華民國即亦決不能從此產生出來。提倡新的集團生活是任何人應有的責任，不僅是政治當局的责任，任何人都可以從自己的地位提倡起來，並不需要選擇更好的地位。尤其是明白現代意義的賢者，應明白選擇地位是促起紛爭的一個大原因，你要是於地位無所擇，於道路之開闢成績之表現則絕不讓人，你終會得着人的信心和同情，得着人的幫助，至少亦得

着人的容許的。你要集中你的全力於創造新的集團生活，你應得避免一切紛爭。不問地位就是避免紛爭最緊要的法門。

新的集團生活如何創造呢？這是我們最後的問題了。須得先引幾個實在的例，然後再加以說明。

九 創造集團生活的第一個試驗

十年前我們在成都創辦了一個通俗教育館。一個通俗教育館本是一樁很尋常的事業，然而曾經藉這試作一種新的集團生活的試驗，頗吸引當時在成都各界朋友的興趣，無論其爲有智

識的或無智識的，無論其爲頭腦很新的，或頭腦很舊的，這却是空前未有的活動，而證明是成功的。通俗教育館的內容是：一個博物館，中間分爲自然陳列館、歷史陳列館、農業陳列館、工業陳列館、教育陳列館、衛生陳列館、武器陳列館、金石陳列館；一個圖書館中有成人圖書館、兒童圖書館；一個公共運動場中有足球、籃球、排球、網球、田賽、徑賽等各種場所和設備；一個音樂演奏室中有中西音樂及京川劇演唱之組織；一個動物園；一個游藝場。所有這些設置都穿插在一些花園當中。花園各依地段異其布置，或爲草坪，或爲花壇，或爲竹樹，或爲池塘，或爲山丘，或爲溪流。這些都是尋常的事。

我們常這樣說：不盼望人看我們做出來擺在地上或擺在屋裏的成績，而盼望人看我們做，看我們如何做。所有全館的人員常常夜以繼日，常常要求工作有變化，要求藝術，要求正確，要求迅速，要求集中成都各界的人們到最多的時候。尤其利用機會集中人羣至每日以數萬計。祇要這個月你到過通俗教育館，下一個月你再到，便覺得有些不同了；乃至於這一週你到過通俗教育館，下一週你再到便覺得有些不同了；乃至於今晚閉館的時候你到過通俗教育館，明晨你再到，便覺得有些不同了。我們以一天改換了新的橋梁，以一夜改換十個陳列館的陳列品，以幾天堆了一座山，以十幾天完成了一座房屋。館裏的職

員以至於泥木石工人常常這樣緊張地工作着，要求工作的表現能夠吸引而且集中了成都市的人，尤其是在一個節令以前的布置，是要幾個白天夜晚不睡覺的。職員之用盡全力於通俗教育館，忘却了他們自己還不算希奇；那許多泥木石工人繼續工作一年有餘，直視館裏如家庭，雖然外間待遇比館裏加高了，亦不忍離去，可見他們濃厚的感情。博物館裏常常開古物展覽會、中國畫展覽會，西洋畫展覽會、金石展覽會、貨幣展覽會、衛生展覽會、革命史展覽會……，運動場常常開運動會、球類比賽、腳踏車比賽、團體操表演，音樂演奏室常常開中西樂演奏會，遊藝場常常演新劇、川劇、京劇、幻術，常常爲衛生運

動、教育運動而公開地放電影，花園裏每年必開菊花會；這樣一來不僅將成都遊覽的人集中了，尤其將成都各方面的人才集中了。爲了輪船、火車、機器的模型，池中噴水而集中了機器工程師；爲了建築房屋、道路、橋梁、堤岸而集中了建築和土木工程師；爲了運動會及運動指導而集中了體育專家；爲了音樂演奏而集中了西樂、中樂專家；爲了遊藝會而集中了川劇、京劇的票友和新劇的演員；爲了展覽古物集中了古物專家，展覽圖書集中了美術專家；爲了園藝集中了農業專家，集中了花園的主人和工人；爲了衛生運動，尤其是普遍種痘，集中了中外醫生；爲了飼養動物集中了獸醫；幾乎凡在成都的朋友有一

技之長的，都被我們集中了。常常在集合他們開會，集合他們工作，集合他們表演；這是一個集團生活的試驗，亦是一個集團生活的運動。雖然因為事業是寄託在政治上，不能造起生活的相互倚賴關係；又因為時間短促，祇有一年又半，未見得確立了新的道德條件；然而已有了強烈的新的比賽標準完全在穿的、吃的、房屋、財產乃至於結婚、上壽、開奠之外，使各種集中的人才都在社會上有充分的表現。集中了社會上多數人們的欣賞，取得多數人們的喝采；許多認識和一向不認識的、有一技之長的，都興高采烈地願趨赴這成都向來沒有的比賽；任何時到過通俗教育館的人們，都對這一個新的公共事業發出了

深厚的感情：這新的集團生活的試驗證明了是可以成功的，而且三個條件祇須有了比賽標準一個條件，時間祇須一年又半。

十 創造集團生活的第二個試驗

因為紛亂的政治不可憑依，我們從社會上作第二個試驗了，以嘉陵江三峽為範圍，以巴縣的北碚鄉為中心。始則造起一個理想，是要想將嘉陵江三峽布置成功一個生產的區域，文化的區域，遊覽的區域。因為這裏有豐富的煤產，可以由土法開採進化而為機器開採；爲了運煤可以建築鐵路；爲了煤的用

途可以產生煉焦廠，用低溫蒸餾可以產生普通用焦，電廠用的瓦斯，各種油類及其他附產品；兩個山脈的石灰岩石，山上山下的黃泥，加以低廉的煤炭，可以設立水泥廠；爲了一個山脈產竹長亙百餘里，可以設立造紙廠；爲了許多鑛業、工業、交通事業的需要，可以成立電廠；如果在那山間水間有這許多生產事業，可以形成一個生產區域。以職業的技能，新知識和羣的興趣的培育爲中心，作民衆教育的試驗；以教生產方法和創造新的社會環境爲中心，作新的學校教育的試驗；以調查生物——地上的出產、調查地質——地下的出產，又從而分析試驗，作科學應用的研究；並設博物館、圖書館、植物園、動物

園以供參考或遊覽。如果在那山間水間有這許多文化事業，可以形成一個文化區域。凡有市場必有公園，凡有山水雄勝的地方必有公園，凡有茂林修竹的地方必有公園，凡有溫泉或飛瀑的地方必有公園，在那山間水間有這許多自然的美，如果加以人爲的佈置，可以形成一個遊覽區域，這便是我們最初懸着的理想——一個社會的理想。

於是乎我們先後尋求人才了。尋求擔任公園佈置的，尋求擔任警察訓練的，尋求擔任民衆教育的，尋求擔任學校教育的，尋求擔任金融事業的，尋求擔任工廠管理的，尋求擔任科學研究的，從成都到上海，從四川各事業到國內各學術機關；

因為事業之待創造，經費之無着落，尋求人才非常困難，然而因此乃竟得着許多支持困難的骨幹，打破了無數困難的關頭，以成立了許多事業，提挈了許多事業前進。一向的親戚隣里朋友的人羣是往往犧牲了社會以解決自己的生活問題，而這一個創造社會的人羣，却都忘掉自己的一切以創造這一個社會。

於是乎我們先後訓練青年了。訓練青年的中心意義是要讓他們充滿了社會的要求，社會的理想，社會的活動；要求他們都非常明白現在世界的趨勢，中國的困難，而且都非常明白理想的三峽而要求實現牠。他們都受嚴格紀律的訓練，都經社會服務的實習，都隨時在社會服務上相互幫助，都歷經險阻，尤

其是吃盡苦頭。先後訓練了學生第一隊、第二隊，分配在團練各隊和各事業服務；訓練了少年義勇隊一隊，分配在學術機關和各事業服務；訓練了特務學生隊一隊，分配在特務各隊和各事業服務，現在又正訓練少年義勇隊一隊，預備分配到各事業服務。此外各事業委託訓練和隨時增加的青年還不在此數。他們雖然分到各隊各事業服務，而他們自晨早起床，至夜晚睡覺仍然充滿了社會的生活內容。晨早起床之後，集中到運動場各依排列的運動程序運動一小時；早餐後，開始工作；直到午後完結的時候，則又集中到圖書館依所分配研究的問題讀書兩小時；如還有餘裕時間，仍自由運動或休息；夜間，都分頭去擔

任民衆教育，或民衆娛樂，或整理一日的工作或再以餘暇時間自由讀書。他們運動有分類比賽的運動會，讀書有挨次報告的讀書會，工作有各機關挨次報告的週會。各有比賽的標準，各有公衆的講評，他們每天生活有日記，每機關辦事有日記，每週有週報，每月有月報。他們工作的整理每日有局部會議，每週有主任聯席會議，有全體職員會議。他們在那裏不是親戚鄰里朋友的集團，另外有一種生活的相互倚賴關係、比賽標準和道德條件，是他們的行動所趨赴的。

於是乎先後經營各種事業了：溫泉有公園，北碚有公園，運河有公園，凡有隙地必有園林；峽防局則有各特務隊，駐在

北碚市鎮，北川鐵路沿線，夏溪口以至於礦山；他們有團練的任務，有警察的任務，有民衆教育的任務，有幫助地方建設的任務；有手槍隊，有事幫助週圍捕匪，無事則幫助各機關服務；有民衆教育辦事處，在辦事處領導之下有民衆學校，依職業的種類和集中的便利而有不同的教育，有挨戶教育，有場期教育，有力夫學校，有船夫學校，有民衆問事處，有職業介紹所，有書報閱覽室；在各茶社酒店有各種通俗圖畫、照片和新聞簡報，有新智識廣播，有民衆娛樂場——娛樂事項有新劇、川劇、電影、幻燈、跳舞、唱歌；此外有地方醫院，爲鄉民免費治療疾病，每年春秋兩季必指導各機關乃至各隊人員總動員爲

縱橫百里間的小孩以至於成年人點種牛痘；有公共運動場，一方面聯絡各學校，一方面聯絡各事業，一方面聯絡市鄉中之青年，使都參加運動，並參加運動的比賽；有嘉陵江報，由週刊進化而爲三日刊，再進化而爲間日刊，再進化而爲日刊，最後更由石印進化而爲鉛印。其材料祇重在積極方面，祇以現代的國防、交通、產業、文化四大問題爲中心，使讀嘉陵江報的朋友都逐漸能夠認識現代是一個甚麼樣的世界；中國西部科學院有理化研究所，目前正以分析燃料爲主要工作，欲幫助四川解決燃料問題；有生物研究所，地質研究所，目前正以調查、採集整理爲重要工作，欲幫助四川解決一切自然開發問題；有農

林研究所，目前正作造林和改良農作的試驗，欲解決當前社會急切需要的糧食和木材問題；附設有一個植物園、一個動物園，附設有一個圖書館、一個博物館，附設有一個中學校一個小學校，附設有一個染織廠；此外還有一個農村銀行是要求小幫助農民借貸和各種合作運動的，常從各方面幫助這一個區域裏邊新的經濟事業，例如北川鐵路公司、天府煤鐵公司、洪濟造冰廠、嘉陵煤球廠……祇要牠們有幫助的需要。

凡這一些事業，如果是直接經營的，絕對要求牠充分實現應有的意義，絕不容許混雜一點親戚鄰里朋友的關係，絕不容許任何人員以事業爲解決家庭生活的機關。雖然家庭生活問題

是不斷地要倚賴事業，尤其是不斷地要倚賴事業的繁榮；然而那是在事業規定的方式之下被幫助的，每一個人則祇努力幫助事業——不僅是一樁事業的關係，尤其是一羣事業的關係。大家在那裏穿是一樣的，吃是一樣的，房屋器用亦差不多是一樣的，困窮是一樣的，所有一向的家庭和親戚鄰里朋友間的財富、地位、門面裝璜通通無所用其比賽了，比賽的都是工作，都是學問，都是運動或游藝，都是表現在社會上的成績。另有一種大義，是這社會裏邊要求的，而不是家庭和親戚鄰里朋友要求的。他們之興趣昂然，他們之工作緊張，他們行動之可歌可泣，乃不是一向沉陷在家庭和親戚鄰里朋友當中的人們所能

領悟。一向沉陷在家庭和親戚鄰里朋友當中的人們總迷信以為人是自私自利的，祇能利用人的自私自利的弱點；而忘却了家庭和親戚鄰里朋友亦正是一個社會，人祇是爲了社會的要求而甘願犧牲自己，尤其是爲了更大的社會；這是從我們今天的試驗可以證明的。

一一 創造集團生活的第三個試驗

除這第二個試驗是從嘉陵江三峽着手的而外，還有第三個試驗的事業是民生實業公司，所謂民生實業公司，是從一隻小

輪船起增加到二十八隻輪船；是從合川五百盞電燈起增加到四千五百盞，而又增加了全城需要的自來水；是從一個兩萬元的機器廠擴充到三十萬餘元的機器廠；是從五千元的對外投資增加到二十萬元的對外投資；是從八千元資本增加到了一百十六萬餘元的資本。仍然是一個小的事業，但是一個要求有意義的事業，是要求這事業的一切完全成爲現代的。要求每一個人解決事業的問題，從輪船上的茶房水手起，從工廠的小工起，以至於各級職員工人，無一個不爲事業努力。他們之在公司中是一羣工作的分子，不是一羣親戚鄰里朋友；他們之到公司都是憑自己的能力，不是家庭和親戚鄰里朋友的關係。事業之要求

他們努力乃加強於他們家庭和親戚隣里朋友的要求。一方面促起他們都知道事業前途的希望，另一方面促起他們都關懷事業週圍的困難和危險。是要以團體的工作，團體的講學，和團體的娛樂乃至於一切生活包圍了他們，一直要到他們的家庭。如何努力解決事業的問題，這是事業上的一羣人非常懇切地要求於每個人的。至於每個人最迫切的家庭生活問題，則由事業上幫助他們解決，祇須他們倚賴事業，不須倚賴他們的親戚隣里朋友，這是我們正用全力預備的。

我們的預備是每個人可以倚賴着事業工作到老，不至於有職業的恐慌；如其老到不能工作了，則退休後有養老金；任何

時間死亡有撫卹金。公司要決定住宅區域，無論無家庭的有家庭的職工，都可以住居。裏邊是要有美麗的花園，簡單而藝術的家具，有小學校，有醫院，有運動場，有電影院和戲園，有圖書館和博物館，有極週到的消費品的供給，有極良好的公共秩序和公共習慣。凡你需要享用的，都不需要你自己積聚甚多的財富去設置；凡你的將來和你兒女的將來，都不需要你自己積聚甚多的財富去預備；亦不需要你的家庭幫助你，更不需要你的親戚隣里朋友幫助你；祇需要你替你所在的社會努力地積聚財富，這一個社會是會盡量地從各方面幫助你的，凡你有所需要，牠都會供給你的。

這樣的意義——個人努力地幫助社會，社會亦盡量地幫助個人——還不夠；還得進一步，個人是要幫助所在的事業，使自己有顯著的成績表現在事業上，事業尤其要幫助所在的社會，使事業有顯著的成績表現在社會上，我們所要求的不是——一羣人之爲自己，而是一羣人之爲更大的人羣；我們所要求的不是事業的大小與他事業比賽，而是事業對於社會幫助的大小與他事業比賽。譬如民生公司的輪船一年接觸到二十萬人，便應親切地幫助到二十萬人；電燈自來水在四萬人口的合川縣城，便應親切地幫助到四萬人。雖然這一些要求在短時間沒有完全實現，這要求却是非常之明瞭，必須完全實現而後已。白種人

做得到，黃種人亦做得到；日本人做得到，中國人亦做得到；這是我們的口號！從我們的試驗也有相當的證明，這不僅是口號，而是可以實現的行動了。船上人員之拚命節省燃料，一部分週到地招待客人，甚至於讓了自己的舖位；這樣令人敬佩的行動，同白種人談來，他們亦不相信。以爲業務人員之能招待客人，除非是客票收入是他們自己的，不相信是涓滴必歸公司的。而不知有了充分訓練的中國人之能刻苦自己、犧牲自己，以爲其集團生活的精神，本來在家庭和親戚隣里朋友的生活當中就有了充分的訓練，今天不過移轉了方位，乃竟出乎白種人意料以外了。

一二 證明了創造集團生活是可能的

我們一面用力作現代的集團生活的試驗，作超越乎家庭和親戚隣里朋友關係的集團生活的試驗，仍一面幫助週圍。假如有一樁事業，有一個鄉村，有一縣的當局，一省的當局乃至於一國的當局，如果願意打破家庭和親戚隣里朋友的重圍，打破一羣人彼此相爲的重圍，以爲更大的人羣，建立一種現代的社會，這是今天中華民國裏邊急切需要創造的風氣，我們可以幫助一點一滴的時候，必須用全力幫助一點一滴的。

總之，原來的集團生活——家庭和親戚隣里朋友，是障礙了一切新的集團生活的產生，今天有許多能幹的領袖，能領導原來的生活集團，然而不能解決中國的困難，尤其是根本的困難。如何促起幾千年安眠的農業社會轉變而為現代的社會。急切需要更強毅，更能幹的人們，能夠在此萬分困難的環境當中，打破重圍，創造新的適於現代生存的集團生活。創造新的倚賴關係，使人們在沒有職業的時候，倚賴着社會訓練職業的技能，並倚賴着社會介紹職業；在老的時候，倚賴着社會有相當養老的幫助；在遺族無法生活的時候，倚賴着社會有相當的撫卹；在子女沒有成長的時候，倚賴着社會相當的教育；在疾

病的時候，倚賴着公共的醫院；在餘暇的時候運動，倚賴着公共的運動場；遊樂，倚賴着公共的電影院，戲場和公園。而這一些人們所倚賴着的社會，又都倚賴着人們的忠實和努力。這是新的集團生活所需要的新的相互倚賴關係，是急切需要尋求人才並訓練人才去創造牠的。

同時亦須有新的比賽標準。在一羣事業當中必須時時公佈各個事業的成績，無論其爲口頭的或文字的。例如：醫院增加的治愈人數，警察調查得的人口和由衛生運動所減少的死亡率，圖書館增加的讀書人數，民衆學校減少的文盲人數，工廠改良和增加的出品，年結增加的純益，這都是事業的成績，應

盡量使之表現在社會上的。在一樁乃至於一羣事業當中，必時時公佈各個人的成績，亦無論其爲口頭的或文字的。一個茶房殷勤地幫助了客人，一個看護殷勤地幫助了病人，一個教師殷勤地幫助了學生，一個鄉長殷勤地幫助了鄉村，無論其爲事的大小，祇要幫助了社會，必用力介紹到社會。尤其是要尋出表顯行動在公衆面前的機會。在公衆面前講演，在公衆面前表演戲劇，在公衆面前佈置一個花園或陳設一個會場，在公衆面前救了火災或救了疾病，在公衆面前禦了大敵；這都是新的集團生活的比賽方法，其鼓舞人的力量常常等於萬人圍觀的運動場上踢球或賽跑。每個人羣乃至於每個人都要用全力於比賽，雖

然犧牲了自己的生命亦非所顧惜，絕不是比賽門閥，比賽親戚鄰里朋友的集會所可比其熱烈的。

祇要新的倚賴關係和新的比賽標準成立了，新的道德條件便成立了。合於這一種倚賴關係和比賽標準的行動，便是整個社會所獎勵的，要求的；不合於這一種倚賴關係和比賽標準的行動，便是整個社會所懲罰的，反對的。人之熱烈的趨赴社會的獎勵和要求，難堪於社會的懲罰和反對，乃是先天帶來的情感；儘管有各種不同的社會和人們適應社會不同的行動，而這趨避的原則却完全是相同的。不問所有的道德條件是存在於法律制度，抑存在於風俗習慣，其獎勵和要求人們的行動，懲罰

或反對人們的行動，是一樣有力量的。其集團組織愈大，其道
德條件乃愈有力量。

我們從上面的事實和推論，可以證明在家庭和親戚鄰里朋
友的關係以外，在現代的生活方式之下，建設新的集團生活是
可能的。祇要成功了新的相互倚賴關係，新的比賽標準和新的
道德條件，便成功了新的集團生活。這工作雖然非常困難，而
這困難却可以決心、勇氣不斷地前進、長時間的忍耐戰勝。聰
明的人們不應被任何困難征服，不應被家庭和親戚鄰里朋友的
關係重重圍困，不應有破壞新的集團組織的力量——家庭和親
戚鄰里朋友的關係——去建設新的集團組織——無論其為一個

行政機關，一個學校，一個公司或一個醫院。聰明的人們不應愛好一時結合的人羣——這人羣祇於親戚鄰里朋友相爲，而尤各爲其家庭——以求一時的成功，而使失敗緊緊跟隨於成功之後。不應徇人們的要求——家庭和親戚鄰里朋友的要求；幾十年來，上至政府，下至人民，在交通上、產業上、教育上以及其他社會上，有許多建設被這人們的要求毀壞得沒有幾處剩餘；一個中華民國尤其是毀壞得無法統整，尤其是值得我們猛省。因爲家庭和親戚鄰里朋友的要求，就是促起小至於一樁事業大至於一個國家四分五裂，而又相互衝突的最大原因！各人祇顧家庭和親戚鄰里朋友，不肯顧到大局。

一三 復興中國祇有這一條道路

中國自晚近百年餘有敵國外患以來，遇戰爭即失敗，遇外交亦失敗。任何一回問題都是國家萬分嚴重的問題，應以舉國朝野上下的全力去應付。然自許多朝野上下的人士看來，並不覺得那樣了不得；因為他們還有看得更嚴重的問題，在他們家庭間，親戚隣里朋友間和這樣敵對的集團間，視國家的關係或國家對外的關係却有相當的漠然。然亦有若干有心人士在國家遇着災難的時候頗能作救亡的運動，然而遇一回災難救一

回亡，過此以往，又是忙着解決家庭或親戚隣里朋友的問題的時候；如此救亡，恐怕要一直救到亡的時候。

中國的根本辦法是建國不是救亡；是需要建設成功一個現代的國家，使自有不亡的保障；是要從國防上建設現代的海陸空軍，從交通上建設現代的鐵路、汽車路、輪船、飛機、電報、電話，從產業上建設現代的鑛山、工廠、農場，從文化上建設現代的科學研究機關，社會教育機關和學校。這些建設事業都是國家的根本，然而建設現代的集團生活更是建設一切事業以至於整個國家的根本。在現代的集團生活沒有建設成功以前，是不容易看見上面那許多建設事業的，祇會看出家庭和親

戚隣里朋友的關係在那裏毀壞許多建設事業而已。

建設新的集團生活雖然是一切建設事業的根本，然而並不是另外一回事，正是需要從任何一樁新的建設事業上同時將新的集團生活建設起來的。新的集團生活完全表現在新的建設事業上。開始建設新的事業即須開始建設新的集團。這時一點一滴的工作，尤其是非常困難的工作，萬萬不能等待，萬萬不能等待到事業成功的時候。寧肯失敗，不可運用親戚隣里朋友間彼此相爲的關係去取得事業成功的機會；因爲親戚隣里朋友間之彼此相爲正是新的集團生活的障礙，也正是任何新的建設事業的障礙。縱然取得整個國家了，亦不會取得最後的成功，祇

會取得失敗。

我們在國家危難的時候希望美國幫助或英國幫助是錯誤，就希望中國自己好起來亦是錯誤。做幾篇勸告國人的文章，定幾種上下遵循的法律，乃至於舉國如狂地做幾回對內對外的運動，亦通通是錯誤；好的中華民國並不是由希望可以產生的，不是由勸告可以促起的，不是由法律可以規定的，也不是由幾回運動可以成熟的。不勞而獲和一勞永逸，是永遠不會有的事。好的中華民國祇有從新的集團生活產生。建設新的集團生活在一點沒有新的集團生活的環境當中，最是困難的工作。一切新的建設事業的困難，都祇在建設新的集團生活一點上。必

須用絕大的努力乃可以戰勝絕大的困難，尤其是在着手的第一關。祇要逐漸前進，新的集團生活逐漸形成——即是新的相互倚賴關係逐漸形成，使人們有了信心；新的比賽標準逐漸明瞭，使人們有了趨赴的興趣；新的道德條件逐漸確定，使人們有了遵循的大義——之後，這工作自然逐漸容易。最初因為最困難，所以最緩慢，往往是急切希望中國好起來的人們所不能忍耐。然而成功正在這忍耐工夫當中，愈到後來愈快。是加速率前進的，然而必是依着步驟的，必是由工作積累成功的，不是由偶然的刺激產生的，偶然的動作成功的。尤其是最初的集團生活是一個農事試驗場，必須十分精細的試驗，得着顯然可

以比較的成績，然後可以助幫四圍的農人推廣起來。

我們很盼望在許多新的建設事業當中的人們，無論其在政治方面、經濟方面、教育方面或其他社會方面，無論其局面大小，愈小愈好，都從所在的機會當中作根本的建設運動，作新的集團生活的建設運動。將自己的事業當做農事試驗場，將週圍的事業還陷在原有的集團生活——家庭和親戚隣里朋友——的重圍當中的當做農民去幫助他們，謀新的集團生活的推廣。幫助的力量所施，不問關係，祇問此一點意義。縱然週圍的事業在未明瞭此意義以前謝絕幫助，亦當多方面地而且不斷地影響他們、包圍他們，一直到他們接受了幫助以後。

我們覺得復興中華民國祇有這一條道路，祇有運用中國人比世界上任何文明民族更能抑制自己、犧牲自己，以爲集團的精神，建設現代的集團生活，以完成現代的物質文明和社會組織的一個國家，才可以屹立在世界上。你如果不滿意這世界的趨勢，你還可以改善牠。我們要救整個二十萬萬人日陷於困難之境的生活，整個不安的國際局面，豈止於救中華民國之亡，這是由我們的努力最後可以期望實現的結果，並不是誇大。

什麼叫做自私自利

人們每每從中國目前的病象，感覺着「中國人太自私自利」，認為是中國人的病根。誠然不錯，做官人做到一國之大了，每每不顧到國計，親民如一縣之長，每每不顧到民生。他們忙着刮錢，忙着位置私人，忙着擴充勢力，祇知道而且祇努力於「自私自利」。這都是被人們常常責罵的。不過自私自利豈是被責罵的做官人特有的精神？做官以外的人——做公衆的事以外的人——更誰肯問公衆的事，更誰不是做自己的事，更

誰不是自私自利？茶館裏貼着條兒「休談國事」，口頭裏唸着要訣「各人自掃門前雪」，正都是自私自利的標語。壞人固然是自私自利，好人亦以自愛爲美德。所謂自愛者，祇愛自己，不愛他人之謂也。然則嚴格規定範圍，中國人全部都將劃在自私自利的範圍以內。由全部祇做自己的事的人們自私自利，遂讓那全部做公衆的事的人們去利用公衆自私自利，不會做好公衆的事。

但是，從另一方面解釋，自私自利而縮小到個人的範圍，則範圍太小，祇有肚子餓了要吃飽，身上冷得厲害了要穿衣服，風雨來了要找遮蔽的房屋，才是純個人的需要。性慾亦

基於個人的要求，然而已有對方的關係。無論程度或範圍超乎此，則皆非自私自利，至少非個人的自私自利，而為適應社會環境，給予社會的要求了。當他們為社會的環境所壓迫，為社會的要求所征服，無法抵抗的時候，其行動幾乎全部是社會的，是徇社會的，或竟是殉社會的，而非個人的行動；非自私自利的行動。

人要吃飽是爲了個人的要求，然而要吃好的，無論其爲中席或爲西菜，則是爲了宴請親朋，應着社會的要求了。要穿得溫暖是爲了個人的要求，然而要穿好的，無論其穿絲織的長袍或毛織的洋服，則是爲了出入交際場中應着社會的要求了。人

要房屋遮蔽風雨是爲了個人的要求，然而要修一進幾重的中國大廈或是一升幾層的西式洋樓，則是爲了都市媲美，應着社會的要求了。乃至於屋外要有很美麗的花園，由舊式的曲折幽深以至於西式的整齊開朗，屋內要有很美麗的陳列，由中國古董以至於現代藝術，都不是個人的而是社會的要求。你所接近的社會要求什麼，你便供給什麼，而且要求什麼樣式，你便供給什麼樣式。一個鄉間有錢的人，切於要求錢的增加，然而自己吃的同窮人一樣，穿的同窮人一樣，自己不肯用錢，也不許兒孫用錢；然則積起錢來何用？這決不是個人的要求，而是社會的要求。因爲那一鄉最尊敬的，最羨慕的，是最有錢的；他們

可用銀元作單位，也可用田畝作單位，來隨時替他計數，從這計數的工作當中表現出他們的羨慕。替姑娘辦賠奩，替她縫製一輩子也穿不完的衣服，雖然知道明年就會變更樣式，有穿不得的苦，然而賠奩是必需辦理的，不是爲了她的姑娘的要求，而是爲了社會的要求。當着許多賠奩擺在拾盒裏邊抬着經過街上的時候，立着瞻仰的許多人們，必一一點數，必記着數目，必街談巷議，議到他家賠嫁姑娘的拾盒架數。

這許多例子——還不止這許多——都可以證明人們的行動絕不是爲了自己，而是爲了社會。社會要求甚麼，你便給予甚麼。爲了給予社會的要求，你可以犧牲了自己的自由，你可以

犧牲了你所認為應該有的行動，以至於由行動積累而形成的人格，你可以忍着精神上終身的痛苦。這樣犧牲了自己爲了社會的行動，絕不是自私自利的。

中國人是與世界上任何人種一樣沒有自私自利的行動。病根不在人們的自私自利，乃在社會要求的錯誤。人是社會的動物，是由社會的刺激而起反應的動物，正面有社會的引誘，使你不能拒絕；反面有社會的壓迫，使你不能反抗。你惟有屈服——屈服於社會的要求。社會要求人們以甚麼表現在社會面前，人們便以全力趨赴，不但不爲自己，任何時間皆可犧牲自己——乃至於犧牲了自己的生命。今天以前社會的要求，有一

個根本的錯誤，是要求人以所有的表現在社會面前，要求人有好的吃、好的穿、好的房屋、好的陳設、好的財產、好的地位，——以這一切所有的表現在社會面前。於是人都努力而且拚命追求或積聚其所有，以表現在社會面前，以此形成一種自私自利的局面。今天以後則應變更社會的要求，不要求人以所有的而要求人以所爲的在社會上表現。要求你有很好的講演或有很好的著作，要求你在科學上有新的發現，或在機器上有新的發明，要求你爲公衆擔當大難或爲公衆創造幸福，你便會努力而且拚命地趨赴於這些方面，以你所爲的在社會上表現。整個社會都迫切地要求你爲他們工作，你便不得不爲他們工作。

你爲什麼在戰場上冒着彈雨地衝鋒，爲什麼在運動場上不顧命地跑第一，都是被逼迫於社會的要求。社會的要求，可以叫你使盡力氣，可以叫你吃盡痛苦，甚至於可以叫你死。如果你個人的要求與社會的要求衝突的時候，你祇有壓抑着或躲藏着你個人的要求，除非是兩個社會不同的要求絕不能衝突。

所以我們要醫中國人的病，並不需要去醫人的自私自利，中國人之不自私自利，終是與世界上任何人種一樣的。人們之努力追求并集聚其所有，非爲了自私自利，乃爲了社會的要求，所以醫病要從社會的要求醫起。如何變更社會的要求？是需要凡關心中國問題的人努力，而不需要等待政府或僅僅責備當

局，尤其是需要以新的社會要求，促起政治中間的人們有新的行動。如果你有一段好的演說，全體聽衆便都鼓掌，如果你有一篇好的文章，傳觀轉載遍於各處，如果你有新的科學的發現，便爲舉國所爭相研究，如果你有新的機器的發明，便爲舉國所爭相採用，如果你爲社會擔當了大難，便萬衆歡迎，如果你爲社會創造了幸福，便萬衆慶祝。你看着萬衆是如何歡迎保障國家的凱旋部隊，是如何慶祝鐵路建築的完成典禮，你的生路會沉溺在這強烈的社會要求當中，如醉如癡，如火如荼，比較沉溺在漂亮的衣服，高大的房屋，名貴的陳設，富有的財產，出人頭地的地位，其要求人的力氣和生命，更深刻而濃

厚。祇要社會變更了要求，人就會變更了行動。好友何北衡說：「要創造新的社會，祇有趕快的創造新社會的引誘，」其解釋是何等精透。人絕不是自私自利的動物，有認定自私自利竟是人的天性的，那祇是爲社會要求造起保護。可惜人祇敢給予社會的要求，而不敢變更或創造新的要求。雖有最聰明的領袖能將一切權力集中，然而亦祇集中了給予人們要求的權力，而絕未嘗變更或提倡了新要求。今天急切需要的便在提起新的要求，以整個的世界作爲刺激，以現代的解救國家困難的運動作爲新的社會要求，乃可以起中國人的沉疴，使脫離於自私自利的病榻中。

中國的根本問題是人的訓練

從中國許多政治上、經濟上、社會上、不能解決的問題考察研究，而又親身經驗之後，認定沒有不能解決的問題。所以有一切不能解決的問題，不是一切問題不能解決，而是人不能解決問題。凡白種人能解決的問題，黃種人亦未嘗不能解決；日本人能解決的問題，中國人亦未嘗不能解決，目前中國人所不能解決許多問題，亦不是人的根本問題，不是先天缺乏了什麼資質，實是後天所從社會得來的行爲缺乏了訓練，缺乏了

解決當前許多問題的技能訓練，所以不能解決當前的問題。

每一個人的行動都曾經受過長時間的社會訓練的，其時間之長，乃與其生命之長相等，從極簡單的走路、吃飯、以至於說話、作事、講求學問，沒有一種行動當中沒有社會訓練的成分。中國人的行動，並不是缺乏社會訓練，其所受周圍社會之訓練，與世界任何其他國家的人所受周圍社會之訓練是一樣的，不同的是行動的方式。其不同的程度是與其社會之不同相等的。

假使中國的社會不因中國以外的社會的壓迫和影響而發生變化，則中國人的行動，亦正不需要發生變化。而且在原有社

會中間的行動是極其有訓練的，其訓練時間在個人之長等於其年齡，在社會之長乃至至少等於中國之一部已經知道的歷史——已有紀載以來之歷史，無論在農業方面、在工業方面、在商業方面、在教育方面、在政治方面，每個人皆有其原有社會中之行動之充分訓練的。

不幸而社會隨國家周圍不同的社會壓迫的力量發生變化了，許多新的社會產生了，還沒有產生許多新的行動；許多社會變更了組織，而其中人們還沒有變更行動的方式，我們必須知道人的新的行動沒有訓練完成以前，新社會是不容許產生的，不管這新的社會是一個議會、其間的代表是產生於選舉，或是

一個委員會、其間的委員是產生於委任，或是一個城市的警察或是一個農村的合作社；在其間活動的人們，如果沒有受過那種活動的訓練，那一種社會是不容易形成的。我們又必須知道一個人的裝飾變更起來非常容易，行動變更則非常困難。要從長衫改爲短服，要從髮辮改爲光頭，非常容易，亦非常容易成爲社會風氣。行動之改變則不很簡單，如解小便、吐口痰習於上軌道而不外溢，亦是需要長時間的訓練的。一個朋友說：不進化的中國人吐口痰是沒有方向的，進化的中國人吐口痰有方向了，向着痰盂那一方，而不一定吐進痰盂去。到中國的外國人，有吃中國飯的紀錄到幾百次而不能好好的使用筷子的。行

動簡單如此，訓練已非常困難，而況組織複雜手續繁重的行動，常需要積久的習慣純熟的技術，而又需要社會一般的行動，其變更之困難，是更不可以計算出倍數的。在初生下的嬰孩，開始訓練以至於成熟，雖然要經過十幾年乃至二十幾年，然而因其是一張白紙，着色尙比較容易。最困難是習慣已經成熟的成年人，要變更已成的習慣；又要他們在已成的社會當中去變更已成的習慣，就令有新的壓迫的力量，那種力量也遠不如原社會，就令有新的訓練的方法，那種方法之易於接受，也遠不如原社會，所以訓練起來絕不容易。科舉雖改爲學校，四書五經雖改爲教科書，至於唸書之行動，則仍如今天以前一

樣。在沒有動的訓練以前，偶然想有所動，却都不能持久，要整飭官方，然而不久又弊病叢生，要建築公園，然而不久又荒蕪滿地，這些問題都是由於沒有新的訓練產生的。

在一個人沒有新的訓練以前，就有新思想也是不中用的。一個青年很驚喜地寫信給我說：「我現在已經覺悟了。」我回信說：「雖然你已經覺悟了，於你的行動恐怕還沒有關係，你的覺悟是一回事，你的行動又是一會事。」梁任公在做了財政總長、司法總長之後，大做文章批評其自己，認爲自己畢竟是一個政論家，不是一個政治家，他似乎知道這個意義，因爲他受了數十年的政論的訓練，而沒有受過政治的訓練，所以

他在政論上的活動是應該成功的，在政治上的活動是應該失敗的。革命黨人如果僅僅經過了若干年奪取政權的訓練，而沒有經過運用政權的訓練亦是一樣，其奪取政權是應該成功的，而運用政權則應該失敗的。雖然已經取得政權了，仍祇有興趣於繼續取得政權，而無興趣於已經取得的政權的運用。物理上的惰力，是相當可以支配物的行動的，人的習慣，尤其是社會習慣的惰力，是尤其可以支配人的行動的。

中國人的行動是積了幾千年的惰力，所以支配人的行動最強。雖然已經試過了許多新的社會的制度，代議制與獨裁制，內閣制與總統制，以至於委員制等等，然並沒有產生新的行

動。一直到今天許多人乃至許多集團，其行動仍在幾千年來的惰力支配之中。

然則中國人的行動，是不容易施以新的訓練的，則又不然。鴿子可以訓練成郵差，狗可以訓練成警察，豈有不可以訓練成功的人，豈有不可以訓練成功的中國人？軍隊要訓練人稍息便稍息，要訓練人立正便立正，要訓練人跪下便跪下，不但可以極正確的行動訓練人，而且可以極正確的訓練馬。然則人之受訓練，雖然困難，雖然因為其已有舊社會的關係而困難，但究竟困難有限度，其限度是可以人的訓練超過的。受訓練的人祇需要一雙徒手等待訓練，此外則一無需要的條件，最困難

在訓練人的人，——他第一是需要有專門的技術，訓練人做甚麼便需要有做甚麼的專門技術；第二還需要有訓練的技術，如何訓練人乃亦是一種專門技術。以如何訓練人的技術，乘所做的事的專門技術，其積乃等於一個訓練的成功。這在中國却成問題了，訓練的人又從何處受着新的社會的訓練呢？在中國裏邊的人，即是在原有社會裏邊的人，只受得原有社會的訓練。曾經到過現代的旁的國家、新的社會的人們，雖然帶得有新的社會的智識回來，然而沒有帶得新的訓練回來。雖然他亦受過新的社會的訓練，然而不是從已經成熟的社會中受的訓練，例如曾經在一個工廠或一個礦山實習過幾年，然而沒有經過創造一

個工廠或開發一個礦山的訓練。回到中國，乃初學做創造的事業，既沒有學校，又沒有教師，則宜乎是易失敗。又況從外國帶回來的智識，每每不在創造方面，而在享用方面。回來變更了自己生活的享用，而不能變更一種社會行動。這乃是中國今天的病源。

本來在許多到現代的旁的國家去的朋友，因為去得太早了僅僅由學校出來，未能帶得許多社會問題出國去，便自不能帶得許多的辦法回國來，這也無怪。一部機器是旁的國家製造好了的，我們要使用還須得要長時間的訓練，要照式樣仿造，更非常感困難。社會乃是一部極其複雜活動而不容易制馭的機

器，又不能完全照着人家樣式做造的，今天要急遽完成一部新社會機器，其比較困難的距離，更不可以道里計算。

人之訓練雖感困難，但問題究竟須從這裏解決起。如這根本問題——人之訓練的問題——不解決，則所有社會的一切問題，都不能解決，因為沒有人去解決。

如何訓練人使能創造中國的新社會使成現代的？這方法第一是要將現在負起責任要解決社會上某種問題或訓練社會上某種人的人，隨時送到現代的旁的國家去，先自己受過訓練。第二是要多多請旁的國家有專門技術而又有訓練人的技術的人多到中國來幫助訓練，乃能訓練成功許多新的社會裏邊需要的

人才，訓練成功許多訓練人的人才，使他們能夠在舊社會當中創造出新的社會來。

祇要訓練人成功，不要怕所創造的社會失敗，卽是不要怕所經營的事業失敗。不管他是一個公司或是一個醫院，祇要人成功，一個公司偶然失敗了，會有若干公司成功，一個醫院失敗了，會有若干醫院成功。今天中國甚麼都不缺乏，祇缺乏人——祇缺乏有訓練的人，所以根本在先解決人的問題——解決人的訓練問題。

從四個運動做到中國統一

讀丁文江先生的「公共信仰與統一」一篇論文後，很有深刻的感觸。第一是討論到中國當前的問題，第二是討論到中國問題的根本。祇是，那篇文章提到了我們需要一個最低限度的信仰，而未提到最低限度的信仰是什麼；提到了政治首領需要使個人的信仰變為多數人的信仰，而未提到使個人信仰變為多數人信仰的方法是什麼。

我們覺得中國急切需要的是根本問題的討論和解決方法的

追尋，而不是枝節的批評。徒有這樁事與那樁事的批評，這個人與那個人的批評，無裨於中國問題的解決；祇是爲了現狀想辦法，而不是爲了變更現狀想辦法，絕無解決一切問題的希望。

我們覺得最可悲憫的中國人每每忽略了當前問題的醞釀，而徒震驚於事變的爆發；在很長的時期中，忽略了東北問題的醞釀，而徒震驚於「九一八」事變的爆發；忽略了若干反抗勢力的醞釀，而徒震驚於某軍事變的爆發。由前之例，每每陷於問題之無法應付；由後之例，每每陷於應付問題之無已時。以至於一個中華民國全爲內憂外患所包圍，且一天比一天包圍愈

緊，不能發現一條生路或一線光明。

東北之成爲問題遠在數十年以前，到「九一八」事變以後，則問題已擴大到東北以外了，奈何我們才覺得東北是問題，而且此一點覺得，亦止於發生事變之頃，而今已模糊不明，且已明知問題之方繼續醞釀，而不復視爲當前必須解決的問題。卽令後來事變繼東北而爆發或且成爲強弩之末之刺激，認爲是意料中應該有的，乃並求如東北問題之足以刺激起我們一頃間的感情亦不可得，此爲何等可怕的事情！可怕何嘗在日本，乃正在中國人！

中國如果不斷地內亂，日本——或且不止日本——卽可不

斷地前進。但是，內亂之成爲問題，已不知經了若干次，誠能解決此已發生之問題，如何能消滅問題之不斷地醞釀，以至於不斷地發生？在中華民國已整整有二十二年的證明，在國民革命後，亦已整整有幾次的證明。且無論目前的形勢，即一切反抗的力量完全消滅以後，亦未能消滅反抗的醞釀，如果僅憑力量。因爲一方面有進攻的企圖，他一方面必有防禦的企圖，反抗正是被力量壓迫或排除促起的。

所以我們最盼望國人能提出當前的問題，而且能提出問題的根本；不僅注意問題之已經發生，尤須注意問題之正在醞釀。東北誠然是尚未解決的問題，而不是僅對東北可以解決

的；過去的內亂誠然是已經解決的問題，而不是僅對反抗者可以解決的。義勇軍抗日不是收復東北可靠的力量，武力對內不是消滅反抗可靠的方法。

內憂外患是兩個問題，却祇須一個方法去解決牠。這一個方法就是將整個中國現代化。換句話說：就是促使中國完成現代的物質建設和現代的社會組織。此在國中應成一種極其鮮明的運動。分析起來，第一是產業運動，第二是交通運動，第三是文化運動，第四是國防運動——皆各有其物質建設方面和社會組織方面。凡感覺到中國根本問題的人們，都應負起責任作這四個運動。中央政府，尤其是最高領袖，應以這四個運動為

活動的中心。集中全國乃至於延攬國外的專門人才，擔任下列的幾個工作：

無論英美自由主義的國家、德意法西斯蒂的國家、蘇聯社會主義的國家，所有的產業運動、交通運動、文化運動、國防運動，其方法、其歷程、其所到達的最高紀錄，通通搜集起來、整理起來，擺在全國人面前，擺在關心全國問題的人的面前，使明白甚麼樣是現代的國家，如何能夠立國於現代；這是第一個工作。

以中外的專門人才總動員將全國的產業狀況、交通狀況、文化事業狀況、國防狀況、和所感覺的需要，通通調查起來、

統計起來，擺在全國人面前，擺在關心全國問題的人的面前，使明白自己國家是如何空虛，如何貧乏，如何恐慌；這是第二個工作。

根據世界的最高紀錄作爲目標，根據國內的目前狀況作爲出發點，適應整個國家的需要，定出整個國家的生產計劃、交通計劃、文化設施的計劃、國防布置的計劃，定出最後的要求，而又依進行的便利定出若干步驟。如此，既有明瞭的可以到達的境域，又有明瞭的可以率循的路徑，使全國人尤其關心全國問題的人於明白了現代的英美、現代的德意、現代的蘇聯、現代的日本之外，更澈底明白了一個現代的中華民國，非

常之愛好她、希望她、急切地要求實現她。這樣確定一個具體的理想，必定可以促起實際的行動，必定可以吸收忠實的信徒，而成功為全國人的真切的公共信仰；這是第三個工作。

一部分專門人才，集中在中央，以中央政府為全國政治機關組織的模範，為政治人才訓練的中心，為四個運動的發動機；另一部分的專門人才，則幫助各省。無論其在今日之東南或西南或華北，無論其在中央直轄之省分、或非直轄之省分，都一樣予以幫助。不斷地赴各省視察，赴各省宣傳，赴各省指導，促起各省政治方面或社會方面的人作四個運動，在國家整個計劃之下作四個運動。但有動機即予幫助，無論其規模之大

小，要爲整個計劃中所需要。對於事業：需要調查卽爲調查，需要人才卽爲介紹人才，需要辦法卽爲提供辦法，需要對外交洽卽代爲對外交洽。對於人才：需要赴各省或各國攷察，需要赴某地或某國研究，卽予以人事上種種的幫助；需要在中央或某事業上練習，卽調派或介紹其前往練習，如此幫助擴大到甚麼地方，卽是中央的權威擴大到甚麼地方；深入到何種程度，卽是中央的權威深入到何種程度。今天中央的兵力還有不可到達的地方，中央的幫助却任何地方都可以到達。誰受中央的幫助，誰就變爲中央的信徒。這時，不但建設成功了全國人的公共信仰，而且建設成功了整個國家；不但成功了整個統一的國

家，而且成功了整個現代的國家；這是第四個工作。

集中了國內外的專門人才總動員而且十分緊張地以第一第二兩個工作爲預備工作，並以促起全國人的覺悟，以第三個工作建設成功一個理想，而以第四個工作促使這理想成爲全國人的公共信仰，促使全國統一於一個公共信仰四個現代化的運動之下，這是最可靠的統一全國的方法。由這方法不但有了對內的力量，亦且有了對外的力量。因爲以一千萬方公里、四萬萬人口的一個大的國家，完成了現代的物質建設和社會組織，至少也可以比擬現代的任何一個強的國家，並要求有超過了他們的完整和良好，不但不至再來人欺，而且還可以找人算賬了。

今天以前用軍事的方法求得全國統一，直到今天沒有統一，則這種方法已可證明無效了，至少應作一度新的試驗，求一種新的方法。這新的方法是從四個運動使中國現代化，建設成功一個公共理想，使全國人去要求實現牠，政治領袖要如此乃可以言政治領袖，黨要如此乃可以言黨。更須知道：用軍事方法解決軍事問題，祇能得一個適得其反的結果，因為適足以促起天下聰明才智之士集中其聰明才智於軍事，於是軍事問題乃瀰漫天下不可解決了，如果遷移天下聰明才智之士的聰明才智於軍事以外，則軍事問題自然消滅不待解決。徒欲排除反對的勢力，適足引起一切勢力的反對；縱能排除反對者，然不能

取得信仰者。必須用鮮明的政治理想作鮮明的政治運動，號召全國人、領導全國人、幫助全國人，以此促使全國人信仰中央，乃至於促使全國人倚賴中央，然後可以統一全國，而且必定統一全國。因爲今天以前的統一，祇是中央的要求；今天以後却變成全國的要求，而且是全國對中央的要求。合全國人的力量要求統一，統一自不成爲問題了。

我們的要求和訓練

第一個要求是活動：中國人的生活習慣是靜的，是被問題迫着了而後動的。我們要變更這個習慣，要求動，要求在一個理想上活動，在一個使命上活動，在繼續不斷的前進當中活動。例如我們的理想是建設成功一個美滿的三峽，是從經濟上、從文化上、從風景上、從治安上建設成功一個美滿的三峽，我們便要從各方面包圍着這整個的三峽活動。假如我們在這整個的理想中間負着的使命是治安，治安的使命一方面是防匪，

防匪的一個準備是軍事訓練；我們便要在軍事訓練上要求活動，要求繼續不斷前進的活動。便要從各方面包圍着軍事的訓練活動，從睡覺、起床、吃飯、走路、運動、讀書、上課、下操以至於休息、遊戲，都包圍着軍事訓練而活動。任何時間、任何活動，都在軍事訓練的意義上，絕無一個時間無聊，絕無一種活動在自己的使命以外。

又假如我們負着的使命是警察，我們便要在警察上活動，我們便要從維持公共衛生、公共秩序、公共的好習慣各方面去包圍着警察的意義活動；我們爲維持公共衛生而防疾疫傳染，便不得不驅逐蒼蠅，便不得不從肅清一切污穢的地方消滅蒼蠅

的卵，從江邊及飲食攤子上消滅蒼蠅。我們自己要求這種活動，同時還要促起人民要求這種活動。

又假如我們的使命是佈置花園，我們便要在風景的調和上活動，便要從我們游各處的公私花園，遊自然的野景，看圖畫，看照片，看電影，乃至於朝夕看我們自己的公園，去作風景調和的活動；我們便要求有地方都有佈置，有花園都有方式。我們自己要求這種活動，同時又促起人們要求這種活動。

總之，我們隨時隨地在活動，而我們的活動都在我們所負的使命上。不但專一於所負的使命，而且包圍着所負的使命；不但有恆，且有不斷的前進；不但有時間都活動，而有活動都

緊張；不但使人驚服我們活動的成績，尤其是我們活動的精神，因而有深刻的感應將這靜的社會變成動的社會。

從我們的活動上，不但要看出一手一足之勞，尤其要看出一點一滴的思想以使人欣賞。所以我們不但要求活動，尤其要求活動產生於思想：第一是運用思想去尋求我們的問題。例如警察在北碚市場當中要尋出清潔的問題，碼頭上要尋出秩序的問題；第二是運用思想去尋求解決問題的方法，例如我們爲了菜蔬除蟲而用除蟲菊粉而用漂白粉水；第三是不怕失敗去運用思想解決問題，例如我們爲種牛痘而宣傳，第一天是講演，失敗了，第二天便改爲鳴鑼，還是不很成功，第三天便與鄉人各

個接談；從各方面去進行一個問題，不解決不已，我們的活動是需要這樣澈底。

第二個要求是正確：我們任何活動都必須正確，有如我們在操場上每一個動作乃至於每一個舉動當中的身體各部分都必須要求正確一樣。立正姿勢要求兩腳跟靠攏，並齊在一線上，兩脚尖離開約六十度，兩膝並攏，兩腿打伸，小腹後收，胸部外張，兩臂自然下垂，兩手貼於褲縫，頸宜直，頭宜正，兩眼平視前方，這是何等正確！不但操場上的動作需要這樣正確，野外演習、內務整理，以至於飲食起居說話做事一切活動，都是要求正確的。

不但軍事活動要求正確，任何事體都有同樣的要求。例如平民公園要建築一條上山「之」字路，我們要求每一轉灣之處，石級長寬步數，以至於轉灣的角度，都必須正確。要求公園路上的梧桐樹，必須種在一根直線上，及相同距離上，分枝在相同高度上。要求北碚任何機關的時間必須正確，我們必須依據正確的時間參與一切公共集會。要求新聞記者載新聞必須正確，錄士繕寫必須正確，會計記賬必須正確，審計人員審計收入支出必須正確。

總之，我們看一樣東西必須正確，聽一句話必須正確，思想必須正確，說話必須正確，任何行動都必須正確。正確的第

一個要求是形式：正方必須是正方，必須每一邊等長，每一角都是九十度；正圓必須是正圓，從圓心上到圓周上的任何點都是等距離。第二個要求是數目字：是三百五十二個人，不能說大約是三百餘人；是一萬四千八百六十三元，不能說大約是萬餘元。第三是系統：我們必須將整個三峽的事業分爲經濟方面、文化方面、治安方面、遊覽方面，又必須進一步將經濟事業分爲礦業方面、農業方面、工業方面、商業方面、金融方面，將文化事業分爲研究方面、教育方面，將治安事業分爲軍事方面、警察方面；這就是使我們當前的問題有個明白的系統，有個明白的分析。第四是因果關係：我們必須訓練成功一

羣有創造能力的青年，才能創造成功一個良好的社會環境；必須有了好的社會環境，才能培育成功更多的好人。我們幫助人必可得人的幫助，嫉恨人必可得人的嫉恨；地濕不一定是天雨，穀賤不一定是年豐，這些必然的和或然的因果關係，必須認識正確的。

第三個要求是親切：對事要求正確，對人必須要求親切。我對峽裏各主任人員非常親切，同時盼望各主任人員對於所訓練之服務人員非常親切，各中隊長對於分隊長非常親切，分隊長對於班長，班長對於兵，特務隊的兵對於人民，都須要非常親切；一個機關中間的服務人員相互須要親切，各機關的人員

各主任人員相互須要親切，我們對人的活動，須要親切乃能發生影響，對人的要求，須要親切乃能達到目的。我們對人親切，知人乃能深切；同人做事，乃能避免誤會和隔閡。

對人親切的方法：第一是多與人接觸，尤其要領導一個大羣必須在一個人羣前面或在一個大羣中間，乃能認識清楚這一羣人的問題，乃能促起他們共同去謀問題的解決；第二是共同活動，譬如訓練兵作工必須共同作工，訓練學生運動必須去參加運動；第三是相互幫助，互相供給方法，指正錯誤，幫助力量，促其前進或為排除困難；第四是親切的態度，對於人的好處有深厚的同情，對於人的成功有熱烈的慶祝，對於人有不好

處始終希望其改好，人有失敗處予以安慰並鼓起其勇氣。這都是不可或少的態度。

任何時間都需要（一）檢查自己是不是在活動？是不是在圍繞着我們的整個理想，圍繞着整個理想中自己所負的使命，圍繞着自己所負使命中的問題而活動？（二）檢查自己的活動對事是不是正確？是不是辨認問題十分正確，尋求方法十分正確，依據方法做得十分正確？（三）檢查自己的活動對人是不是親切？是不是在人羣當中，關心人羣的問題；幫助人羣，促起人羣去共同解決問題？

我們有這三種訓練——第一是活動、第二是正確、第三是

親切——之後，必須進一步訓練士兵，訓練士兵到這樣的程度——他都能夠在他的使命上活動，做事都能正確，對人都能親切，才算盡了我們訓練人的能事。

我們這樣訓練人，不是要求他們僅有一種自找飯吃的能力。自找飯吃還算是中國人優爲的，還不算是中國當前的問題，普遍的缺乏——缺乏要求、缺乏習慣、缺乏能力——乃爲如何幫助社會。因此乃要求他們都有能力幫助社會，在消極方面都能幫助社會排除災害，在積極方面都能幫助社會創造福利。

水、火、疾疫、盜匪、戰爭，都是社會的災害！我們在前必須如何防範，在當時必須如何應付，在事後必須如何救濟

。生產事業、交通事業、文化事業……都是福利社會的事業，我們必須如何集中人力、集中財力，如何創造、如何推進——如何擴大、提高和普及其所及於社會之福利。這些活動，都不是個人的，而是社會的，我們便應負起責任從這些活動上去幫助社會。可是凡活動而是社會的，必須要一羣人乃至一大羣人，在整個的有系統的組織下面共同去擔當，而每個人祇能擔當其中的某一項。有如今天我們所努力的事業，有在治安方面的，有在文化方面的，有在經濟方面的，有在遊覽方面的，即在治安方面亦有在軍事方面、警察方面的；即在警察方面亦有在市場上的，在鐵路上的，在礦山上的；即在鐵路上亦有在車

上的，在站上的，在路上的。我們每一個人都在活動，然而都不是個人的活動，而是一大羣人當中的活動；都不是獨立的活動，而是一整個計畫當中的活動。

我們是從個人的活動，變到社會的活動，一方面我們不是爲了個人而活動，而是爲了社會而活動；他方面不是個人獨立的活動，而是社會組織中間的活動；例如醫院的醫生是爲了社會的病人而活動，而又各活動於醫院一個社會組織當中。其意義有兩重：在小的社會——醫院——當中的活動，是含有訓練的意義；在大的社會——一個市場或一個鄉村——當中的活動，是含有幫助的意義。我們要求這樣積極的活動，而且要求

這樣活動有大的效率，其訓練的骨髓，在對事正確、對人親切，在小的社會當中，有嚴格的組織，在大的社會當中；有極大的幫助。

南洋華僑的兩個工作

我們對於僑居國外的同胞，尤其是僑居南洋的同胞，一向懷着非常深厚的情感。幾回要到南洋遊歷看看僑胞在南洋的經營，苦於挪不出時間，嚮往之心，一直懷到現在或許一直懷到將來實現的一天。四年前曾經一度到了今天已經失掉的東北，是爲看看日本人在東北的南部所經營，俄國人在東北的北部所經營，尤其是爲看看東北的同胞在東北的全部所經營。東北是中國自己的領土，有二千餘萬人在那裏胼手胝足，努力生產，

不比南洋的同胞僑居在異國的地方，有更多的不便和困難。然而有與南洋同胞同樣的精神是他們從內地去，從山東、河北、河南到更苦寒的東北去，到數千里外開闢荒地、耕作、作工或做生意去。他們並不需要政府的獎勵和幫助，亦不需要資金，祇帶着他們勤儉的精神，去開闢了東北那樣廣大一幅地方。雖然那時的日本人和十幾年前的俄國人挾着了舉國的力量去經營東北，經營了幾條鐵路、幾個礦山、幾個城市，是令我們十分驚異而歎息的；然而那茫茫大野縱橫數千里碧綠無際却都是中國的人力經營出來的，一點沒有仰仗國家的力量，祇憑他們一手一脚創造到那樣偉大，則更令我們非常驚異而佩服了。

我們問着一位哈爾濱人：「中國人和俄國人在哈爾濱生活的比較？」他的答覆是：「俄國人祇在作事的時間作事，中國人作事是沒有時間限制的，沒有禮拜休息日。俄國人每天收入有一元的時候支出亦有一元，如果祇用八角，其餘兩角必留到禮拜日用。中國人收入祇有五角，支出却祇有二角半，十年以前赤手空拳到哈爾濱，日積月累而今團團富家翁了。」這是中國人的勤儉精神在東北的一種表現！我們覺得東北的地方可愛，更覺得東北的同胞可愛。因為他們都是刻苦興家的；他們都有冒險的精神，冒險到幾千里外去謀生；他們都有開闢的精神，將縱橫幾千里的荒地開闢成田園村落，使有大宗的農產

——大豆、高粱等等自給之外還輸出大宗供給內地和海外。不
幸而由民廿年 遼吉黑事變發生以至於民廿二年 熱河事變發生，
東北四省全都被日本人佔據。甚麼人都痛心於這可愛的地方
之損失，可愛的出產之損失，我們最痛心的却是這二千幾百萬
代表中國人的勤儉精神開闢東北的同胞之損失，被人強名之爲
「滿洲國」的人民，求如我們南洋的僑胞當一僑居南洋的華人而
不可得，這是何等痛心的損失啊！

我們想念到東北四省大感亡國痛苦的二千幾百萬同胞的時
候，愈是想念到海外尤其是南洋的華僑，一樣代表了中國人攜
帶着勤儉的精神、刻苦興家的精神、開闢草萊的精神，而且一

樣赤手空拳到海外去，一點沒有仰仗着國家的力量——獎勵和幫助，乃能在世界上任何地方立足，而且大大地幫助了世界，令世界上許多文明民族驚惶起來。大部分同胞之刻苦是不問甚麼東西都可以吃、可以穿，不問甚麼地方都可以住，工作的時間可以比任何民族加長，待遇祇要夠他的最低限度的生存，絕不同任何民族比較多少。嫉妬他們的人們討厭他們，但如從整個人類着眼客觀的觀察和批評起來，則這正是值得令人欽佩的民族，對世界上祇問工作不問待遇，乃正是非常沉痛的行動。以視運用了物質文明和社會組織、奴使其他民族以自享豐厚，不肯以之作世界上的幫助的文明民族？則孰可尊重，實值得後

代的人批評。此刻無是非，是非乃以一時的文明方式爲轉移，祇可歎息，無可爭訴。

僑胞之在海外，進一步有以對世界，退一步亦有以對國家。他們之在任何地方、任何時間，未嘗忘自己是一個中國人。他們的飲食起居和一切生活的習慣、器物的使用、社會的風尚，儘管到了旁的國家裏數上百年，猶自保存中國人的模樣。從壞的方面說來是守舊，從好的方面說來正是不忘自己是中國人的證明。比那一部分留學生——留學歐美幾年之後，凡歐美人所以完成物質建設或社會組織的方法一點沒有學得，祇忘却了自己是中國人，在飲食起居一切享用上竭力要求與歐美一

樣——却要賢得多了。這還僅僅是就物質上觀察。最可寶貴的是華僑對祖國關切的情感，遠超過了我們關切華僑，亦遠超過了我們關切國家。一方面他們由想念家鄉擴大到想念國家。一方面與一切挾着國家權威以向世界進展的文明民族深切地接觸，乃感覺自己沒有國家的幫助，乃感覺國家是非常寶貴的事物，至少在今天的世界上人是不可以沒有她。國家的地位如果提高了，每一個人去到世界上的地位都提高了，所以華僑盼望祖國好比在祖國裏邊的人還懇切。尤其是在祖國有對外問題的時候，有天災的時候，有較好的希望的時候，他們不但都有極深的關切，而且都有極大的幫助。一個中華民國都是他們幫助

產生出來的。孫先生的幾次革命運動幾乎完全是成功於華僑的助力；許多生產的建設的事業常常等待着華僑的投資經營；因為華僑不斷地匯款回國，減少了中國每年的入超數目；這些都是極明瞭的事例。

以上所列舉的華僑之對於世界和對於祖國的好處，尤應以僑居南洋的同胞為代表。不但是這裏有更大的人羣，尤其值得我們注意的，是這裏有更多的事業、更多的成就，對於世界、對於祖國有更多的幫助，與祖國的關係更密切，來往更頻繁；在工業上、在商業上、在文化事業上、乃至於遊歷考察的活動上都可以看出來。所以南洋僑胞任何時之所遭遇所經營更是我

們非常關切的事情。時時刻刻想知道消息，而且想知道究竟，在可以幫助的地方尤其想幫助一些，祇可惜我們今天以前知道的事情太少，幫助更無從說起。南洋僑胞許多經營，有成功的時候，亦有失敗的時候，他們表現在世界上有中國人的長處，亦有中國人的短處；即就成功的方面說：事業成功於個人的努力比成功於人羣的爲多，成功於機會的獲得比成功於有把握的計畫的爲多，有人羣的興趣還缺乏人羣的組織，有現代的事業還缺乏現代生活必需的方式。因此成功的事業易爲周圍的變化所影響。而不能控制周圍的變化；易爲更大的經濟力量所壓倒，不能完成更大的經濟力量。所以有這現象，不完全是華僑

本身的關係，亦有環境的關係。就華僑所處的環境說話，無論其在經濟上、在文化上，都不容易有痛快的經營如我們之所想像，也是我們應得承認的。

因此盼望今天以後華僑的事業有更多的成功，對於祖國乃至對於世界有更多的幫助。特別提供兩個溝通的工作，是僑胞應得加力，亦是我們應得協助的。一方面作溝通世界的工作。中國弱點祇在沒有走入現代，沒有完成現代的物質建設，沒有完成現代的社會組織，沒有運用現代的科學方法去完成物質建設和社會組織。留學生有深入現代的機會，然而他們苦於祇接觸了現代的學校、現代的書籍，有了科學方法而不能運用到物

質建設和社會組織上去。華僑乃更有接觸現代的機會，更深刻地接觸了現代的物質建設和社會組織。今天以後需要的是運用現代的科學方法，青年以至於兒童以至於嬰孩都應得讓他們有學現代科學方法的機會，都應得讓他們有進現代的學校的機會。這些學校自己能夠辦起來的自己辦起來，自己不能夠辦起來的祖國有的送回祖國去，祖國沒有的送到外國去，專門去學科學的方法——學運用到物質建設或社會組織上的科學的方法。凡在事業努力的成年人們，總得常常到現代的文明國家去考察，專門考察他們如何運用科學的方法在物質建設上和社會組織上。凡現代的經營無論在南洋的或在南洋以外的，盡量搜

集他們的消息、模型、圖書、照片、記載、在一個博物館或圖書館裏陳列起來，在報紙裏、雜誌裏披露起來，總盡量擺在華僑的眼前。凡有公衆的講演是講這些問題，個人的接談是談這些問題。電影院多多搜求這些影片。尤其是華僑當中有現代的事業必盡量採用現代的方法，必盡量讓人參觀，必盡量對人解釋；用這種種作進入現代的運動，使今後南洋的經營不復恃賴個人、恃賴機會，而恃賴力量偉大的人羣，恃賴可靠地控制自己的工作 and 周圍的形勢的辦法。我們要知道美孚油公司和亞細亞背後的英荷殼油公司組織幾乎與地球同樣偉大。各在要求作世界石油的控制，正是顯示那大的人羣的魄力，不肯聽命於機

會的證明。

雖然這樣勇猛地向現代前進，然而還是保存而且發揚中國人一向的勤儉精神，決不忘掉自己是中國人，不過由個人的事業移到公衆的事業上去。不要求享用，不計較勞力，以刻苦與家的精神去興華僑整個的人羣，最後去興整個的祖國，是這樣地運用了現代的方法發揚中國人的精神，從溝通世界的工作上去取得現代的方法，才會有今天以後更偉大的成功，才不會再有今天以前不幸的失敗。

另一方面更需要作溝通祖國的工作，凡華僑的子弟不但都要能說本國話，尤其要能讀本國書，就是現在不識字的成年亦

須要能識本國字，隨時從報紙雜誌上看祖國的消息，隨時從講演的機會上聽祖國的報告。凡華僑不能辦的學校而祖國有的必遣送弟子回祖國，沒有回國讀書的機會的成年亦常組織團體回祖國考察。不但考察沿江沿海各埠，尤其是深入內地考察那猶有勤儉之風可敬佩的同胞的生活，能忍耐着處在困窮的環境當中，並華僑一向成功的希望亦沒有，他們仍自苦鬥。如果有了現代的方法，他們亦不僅可以興家，尤其是可以興一個國家。這除盼望華僑去考察這些人事之外，亦考察祖國可愛的自然。這樣大的適於農田的土地，無數的地上地下的出產，正待着華僑的力量幫助經營。華僑當中如果有剩餘資金不能在南洋尋求得

投資的生產事業，正可回到祖國尋求生產事業投資。今天以前華僑之幫助祖國是有一回問題幫助一回，今天以後應常常組織團體回來考察，選擇那更有希望的事業，有希望的地方，繼續不斷地予以幫助或直接經營，一直到最後成功的時候。同時國內各地和各界人士亦常常組織團體考察南洋，親切地存問遠離祖國萬里的同胞和他們的生活，他們所經營的事業的狀況。如有需要國內人士幫助的地方，亦盡量予他們以幫助。不但是經濟事業方面，尤其是文化運動方面。在南洋幾個重要的地方特設圖書館，搜集國內各處的報紙、雜誌、各書局出版的新書和中國以前的舊著，藏在館裏供人閱讀。特設博物館陳列中國各

處的風景照片、各處的物產、各處的風尙器用，供人游覽。藉以引起華僑對祖國內地更深切的認識和情感。另一方面亦在國內各地有華僑住在地方的器用、物產、風景和事業的照片陳列在博物館。有華僑的記載，無論其爲書籍、雜誌、報紙陳列在圖書館。藉以引起國人對華僑更深切的認識和情感。這樣地作溝通華僑與祖國內地的工作，使華僑在南洋乃至於其他地方的經營常得祖國各界人士的幫助，華僑努力經營的區域，亦由他人宇下擴大到祖國內地更有希望更可痛快前進的地方。華僑之回到祖國，其發展之速，成功之偉大，將更有逾於其初到南洋時。一直到祖國的物質建設和社會組織完成了，完成一個現

代國家了，則華僑比現在當更知道國家之可寶貴了。因為那時華僑在國際上的地位亦隨祖國而提高了。今天僅知道沒有國家幫助的痛苦，那時更知道有了國家幫助的愉快和光榮了。

以南洋華僑的地位，一方面溝通世界，一方面溝通祖國，自己在中間作一個橋梁，以極快的時間即將祖國渡入現代，這尤其是我們非常懇切的盼望。今天以前華僑有了關切祖國的情感，今天以後華僑更有了推動祖國的方法。須知道大難未已的祖國，亦正大有人在那裏刻苦想以國人一向興家的精神興一個國家，同志正復不少。祇要一旦上了軌道，便會一日千里以完成祖國的物質建設和社會組織。我們隨時提出了兩個口號：白

種人辦得到的事情，黃種人亦辦得到，日本人辦得到的事情，
中國人亦辦得到！請即以此祝南洋同胞的健康。

前瞻後顧的兩段論

這回到敘府來，經過瀘縣，一位老朋友笑着說：你是最迷信青年的，剛才走進寶源通，我却笑向朋友說：這是由長江流域一直走到敘府不曾見着的商店，這樣有秩序，而且有一色的青年。寶源通與民生公司是朋友，寶源通裏好幾個朋友同民生公司裏好幾個朋友是朋友，寶源通有許多青年同民生公司有許多青年，尤其應是朋友。有這三重朋友關係，宜乎歡喜同大家見面，同大家說話——不客氣地說話了。

青年常常有一種錯誤的認識：以爲天下應是爲我造成的，生下地來第一個天下是家庭；父親十分刻苦地做莊稼，或做生意，母親十分刻苦地煮飯洗衣，必須掙起錢來，而且必須省出錢來，爲了甚麼？很容易認識出來是爲了我，爲了我讀書，爲了我讀書成功。然則這第一個天下是顯然爲我造成的。第二個天下是學校。地方籌出許多錢來辦學校，先生站在我們面前講書，自午前八鐘至午後三鐘，自星期一至星期六，自秋徂夏或自春徂冬，爲了甚麼？又很容易認識出來是爲了我，爲了我讀書，爲了我讀書成功。然則這第二個天下又是顯然爲我造成的。因此確定了天下應是我造成的一個原則，帶着這個原則走

向任何地方去都要犧牲了天下以爲了我，爲了天下那便立刻覺得犧牲了我——雖然我並沒犧牲，立刻覺得精神上有了忍耐不住的痛苦，大大埋怨起天下來。因此天下無辦法了。

爲了甚麼？是我們作任何一件事情必須首先提出的問題。在今天提出的，可以分爲兩段：我們之到寶源通或民生公司爲了甚麼？這是第一段；如果要找出答案，必須更進一步問：寶源通或民生公司之到社會上爲了甚麼？這是第二段。我們不可誤以爲寶源通或民生公司是爲我造成的，社會是爲寶源通或民生公司造成的，如像我們以前的天下一樣。而要將牠顛倒過來說：我們是爲了寶源通或民生公司工作的，寶源通或民生公司

是爲了社會工作的；換句話說：我是去解決寶源通或民生公司的問題的，寶源通或民生公司是去解決社會問題的；這是前瞻的兩段論。

這個解釋還要解釋：寶源通或民生公司的問題不是我個人可以解決的，同社會問題不是寶源通或民生公司可以解決的一樣；沒有一個人有絕大的能力可以解決一個社會問題，雖然那個社會十分地小，比寶源通或民生公司小；祇有一個社會中間的人的全體才可以解決一個社會的問題，祇有寶源通一百幾十個朋友聯合起來，才可以解決寶源通的問題，民生公司一千幾百個朋友聯合起來，才可以解決民生公司的問題；同樣，祇有

整個社會中間所含有的事業的全體聯合起來，才可以解決整個社會的問題。所以我們有一個口號：不但是一樁事業的朋友是要成羣的，事業也要成羣的！這是前瞻的兩段論。

不可把我們看得太大，認爲我便可以解決寶源通或民生公司的問題；却亦不可把我們看得太小，認爲我無能力解決寶源通或民生公司的問題。我是可以解決寶源通或民生公司中間的一個問題或問題中間之一部或一段的，例如我可以解決民生公司的會計問題或敝府分公司的會計問題。同時寶源通或民生公司是可以解決社會中間的一個問題或問題中間之一部或一段的，例如寶源通可以解決社會中間的經濟問題，經濟中間的交易

問題。所以我是值得在寶源通或民生公司中間努力的，憑着個人的努力可以解決事業的一部分問題，同時亦可以促起他人努力。寶源通或民生公司是值得在社會中間努力的，憑着一個事業的努力，可以解決社會的一部分問題，同時亦可以促起他事業努力；這是後顧的兩段論。

中國人最可怕的弱點就是怕，做事深怕失敗，所以萬事都做不成功。三年以前，一個青年朋友剛剛到了事業工作，忽又覺得恐慌要求讀書。問他爲了甚麼？他說：怕不安全。我便再問：你是怕你在事業上不安全呢？或是事業在社會上不安全呢？你怕你在事業上不安全，有一個非常簡單的方法，就是你

做，做得事業上離不了你，你在事業上就安全了；你怕你的事業在社會上不安全，你更要做，做得社會上離不了你的事業，你的事業在社會上就安全了；這是後顧的兩段論。

這一篇前瞻後顧的兩段論，不但是青年急切需要的良藥，尤其是中華民國急切需要的良藥，牠可以挽救中國的危亡，亦可以促起中國的健康。不怕熱河乃至灤東的戰爭天天失敗，地方天天失陷；祇要我們踏着兩段路程，努力地前進，最後是必得勝利，東北是必得克復的。我們當前的事業便是兩段路程的梁，這座橋梁不但待我們經過，而且待我們築造，尤其對於許多青年朋友集中了努力的希望。

民生公司的三個運動

民生實業公司的意義在沒有充分實現以前，不但是公司以外的朋友不十分明瞭，即在公司中間工作的朋友亦莫由十分明瞭，所以今天特別提出來同各位講講。

民生公司的意義是在三個運動上：

第一是整個的生產運動，生產是適應需要的，但是在自由競爭的商業狀況之下，其結果是非常慘酷，如果生產不足，則竭力壓迫需要者，如果生產過剩則又爲需要者所竭力壓迫，永

還沒有供求相應的時候，如果要辦到供求相應，必須作整個的生產運動。其一是將同類的生產事業統一爲一個，或爲全部的聯合，其意義在消極方面避免同類事業的慘酷競爭，積極方面，促成社會的供求適應。譬如重慶三個麵粉廠一經聯合營業以後便不復競買麥子、競賣麥麵，社會需要若干麥麵時，即製造若干，所以節省人力、節省物力、節省財力，促成經濟上生產與消費兩方面的安定，實是社會總體的利益，而非爲事業本身謀利益。自然事業本身的利益亦在當中；然而絕非如一般人之所誤會認爲壟斷、操縱、其利益祇在本身的。其二連帶的生產事業統一爲一個或謀全部的聯絡，例如公司有許多輪船即

須有適應修理需要的修理廠，燃燒需要的煤廠。此亦所以謀供求適應之直接聯絡，自己供給自己需求，使雙方都不至感有恐慌，尤其為調整社會經濟最重要的方法。其由航業而聯絡修理廠或聯絡煤廠，其利益不僅在航業，亦同樣的在修理廠，或煤廠。其聯絡愈廣，其幫助亦愈廣。這是我們的事業所含意義之一，不但要十分明瞭牠，而且要努力實現牠。

第二是集團的生活運動，現代文明因為有了科學方法，適用在社會上，便有了科學的組織方法。社會愈進化，便是組織愈擴大。一個組織形成一個集團。凡在現代文明當中成功的人羣，都是有了組織的訓練的，亦都是有了集團生活的習慣的。

中國人亦未嘗不習慣於集團的生活，但祇限於一個家庭當中，一出家庭便祇有個人的活動。從修養身心到學問事業都以個人爲中心。在若干年以前中國自成一個天下的時候，這未嘗不是一種生活的方法。可是在現代文明的前進當中則不容許這種生活的存在。誰無集團的訓練誰就失敗。成功絕非個人祇有集團。民生公司便是一個集團。我們在這個集團當中應該拋棄個人的理想，造成集團的理想，應該拋棄個人的希望，集中希望於集團。不但我們的工作是集團的，天天進我們的辦公室或工場去；我們的學問亦是集團的，天天進我們的圖書室或講演會場去；我們的遊戲亦是集團的，加入我們的音樂會和球隊去。

但是我們的生產是集團的，有事務所、有工廠、有輪船；我們的消費亦是集團的，最短期間將要有我們的住宅、我們的醫院、我們子女的學校、我們乃至於家屬的娛樂場或運動場，個人都去解決集團的問題，個人的問題都讓集團去解決。這是一個集團運動不是兩個，不是兩個衝突的，如像一般流行話，一是資方，一是勞方，是由兩方相互幫助以成一個集團——最後都不至於失敗的集團。不但一樁事業成一個集團，若干事業又是聯成集團的，他們都相互幫助、共同工作、共同講學、共同娛樂或運動——有如聚興誠與民生近來提倡的生活。這亦是我們的事業所含意義之一，不但要十分明瞭牠，而且要努力實現牠。

第三是幫助社會的運動，民生公司最後的意義決不是幫助本身，而是幫助社會。

我們不要忘却我們的航業是幫助客人的旅行和貨物的運輸的，不要忘却我們的機械業是要進一步幫助一般機械的修理乃至於製造的。不要忘却我們的電燈和自來水廠是幫助合川城市的光明安全和衛生的，不要忘却我們要對外投資是幫助其他生產事業的。我們現在的事業幫助的範圍是太狹小，然而就我們的力量而論，現在幫助的範圍亦就太嫌偉大。我們有甚麼方法可以增加我們的力量去幫助社會——儘我們現在所幸得的機會。幫助社會尋求現代文明的方法，走入現代文明生活當中去

或竟超越牠們前面去。我們決心幫助社會決不是等待機會的是要尋求機會。不是要人請求我們幫助，是要運動人接受我們幫助。我們決不像一般舊習，幫助親戚隣里朋友爲他們找碗飯吃，謀個差使。

我們祇幫助社會，幫助個人亦祇是因爲他要幫助社會。這是我們的事業最後所含的意義，不但要十分明瞭牠，而更要努力實現牠。

航業爲甚麼要聯成整個的

173

民生公司爲了要把川江華商經營的航業聯成整個的，引起了外間不少的誤會。認爲民生公司抱的是帝國主義，壓迫弱小公司，要操縱航業，要壟斷獨佔，乃至於對着民生公司切齒痛恨。這在我們是感覺得非常沉痛的事值得沉痛地解釋的：民生公司之盼望航業聯成整個的，不但是對航業界是好意，是幫助的意義，對社會尤其是好意，是幫助的意義。民生公司之合併任何輪船公司，在事實上都曾經證明是幫助了他們，同時亦是

自己吃虧。因爲在今天以前，獨立的公司曾經折本、負債，至少亦沒可靠的贏餘；自與民生公司合作起，直至今日止，是事實上證明有贏餘的。在民生公司開始與福川公司合作時，福全輪船是祇估得銀七萬元，民生資本十七萬，當時岸上事業便達資產十七萬，尙有民生民望民用三隻船，都沒有算上一個錢。後來合九江兩隻輪船加上一隻囤船，亦祇估得十六萬。再後合通江嘉福岷江三隻船估價九萬一千三百元，僅得一隻可用的通江船。嘉福改爲民享，雖然先後行駛了幾個月，收入還不夠牠的修理費，而今機器船壳都廢掉了。岷江則至今尙停在修理廠外。合併重慶輪船去銀三萬元，而今改爲民選，爲了修理，乃

加上銀五萬餘元，共值八萬餘元，走得與否，尙是一隻未可知的輪船。合併乘風，改爲民殷，去銀三萬餘元，可值錢者，祇有機器，船壳至今懸爲問題，尙待更換。長天丸去銀六萬元買來，改爲民強，行駛不過幾次，每次必有問題，而今祇用船壳，去了機器。須知六萬元可以造成同樣大的新船壳了，而這一隻舊的船壳便去了六萬。利通改爲民覺，去銀四萬六千元，須知牠是新船時，祇比民生多費一千餘元，祇去三萬六千餘元。這都是上游的輪船，很可以證明吃虧都在民生公司，次則先合併的福川九江公司，而不在于其他合併的輪船原有的公司。他們以歷年虧折，掉得現金，或掉得贏餘，其爲額又都超過他

們的輪船所應值得的。如果另有公司能以這種精神合併民生，亦應是我們所十分願意承認的。

到了今年合併下游的輪船，民生的船價應是二十五萬元，因在福順時候有兩度修理船價，乃加了十萬。民康的船價是十二萬元，因在涪豐時候有一度修理，船價乃加了五萬。永年共費去二十八萬元，若加上匯水，應到三十萬元以上，以今天造船的價廉，直可以此船價造成同樣大的新船。皮托謙去銀七萬七千兩，僅僅買了牠的一對機器及附屬機件，另造了一隻船壳，命名民族，如照同樣大的新機器計算亦至多不過去銀六萬，最近合併萬安，牠在四年前的賣價是十六萬兩，今天仍是

十六萬兩，整整走了四年以上，並未要牠消磨一點。

我們這樣吃虧去與他公司合作，似乎不是帝國主義所肯採的手段，其意義亦絕不在操縱航業或謀壟斷。第一就航業本身言，聯成整個的，若干輪船祇有一個公司，開支應較經濟。何條航線需有幾隻輪船，或某線需要大船，某線需要小船，或有時需要大船，有時需要小船，應着需要分配，更較經濟。可以設備比較完備的工廠，擔任修理。由重慶、宜昌、以至於上海，大小問題發生，自己皆能修理，亦較經濟，更較便利。這些利益，不是從社會上去取得的，是從航業一經聯成整個的時候產生的。

航業聯成整個的以後，公司利益更是「安全」。一隻輪船發生問題，尙有他輪可以替代；一條航綫發生問題，尙有他綫可以行駛。可以增加救船的設備，或安設在各個船上的，或準備在工廠的。例如橡皮的氣囊，是有浮船的功用的，一個公司有了若干輪船之後，尤其是行駛川江，更應設備。輪船公司太多的時候，大家爾詐我虞，競爭營業，水腳時漲時落，輪船的營業太不安定，商人亦太不安定。一經聯成整個的以後，則輪船公司間易於協定水腳，與商人間亦易於協定水腳，大家都入了安全的境地。

這些意義是部分的實現了，還有沒有實現的部分，是盼望

同人努力求其完全實現的。然而這些意義，還沒有及於社會。我們最要緊的意義是幫助社會。是幫助貨物的運輸，十分感着安全和便利。是幫助客人的旅行，十分感着舒服安全和便利。例如客人，例如下游的客人，向來統艙舖位不夠，統艙客是散住周圍走廊地板上面的，簡直不是人的待遇。我們正要求各輪的統艙舖位增加到能供需要，而統艙客票亦祇賣到統艙舖位滿了而止。船上須設無綫電機，沿途可供新聞消息，有了意外事變，亦可求得最近的公司派最近的輪船救濟。船上須有急救的藥物，須有可以供人讀玩的圖書。到了夏天，船上須有妥當的洗澡設備和電扇。這些都是幫助旅客的事體。不止這些，不過

舉例而已。這些意義，尤其是我們應急切要求實現的。

我們甘願吃虧合併許多輪船，得着的好處，就是以上的意義。我們應將以上的意義，對許多誤解的人解釋，尤其需要的是從事實上證明。這是我們非常盼望於同人共同努力的。

四川嘉陵江三峽的鄉村運動

四川嘉陵江三峽是在嘉陵江流域重慶與合川一段間，跨在江北、巴縣、璧山、合川四縣的境界。我們憑藉了一個團務機關——江、巴、璧、合四縣特組峽防團務局，憑藉局裏訓練了幾隊士兵，先後訓練了幾隊學生，在那裏選擇了幾點——北碚、夏溪口以至於礦山北川鐵路沿線——試作一種鄉村運動。目的不祇是鄉村教育方面，如何去改善或推進這鄉村裏的教育事業；也不祇是在救濟方面，如何去救濟這鄉村裏的窮困或災

變。中華民國根本的要求是要趕快將這一個國家現代化起來。所以我們的要求是要趕快將這一個鄉村現代化起來。

現代是由現代的物質建設和社會組織形成的，而現代的物質建設和社會組織又都是由人們協力經營起來的，人都是訓練起來的。人的訓練有三個要點：第一要他們的頭腦有現代整個世界那樣大，能夠在非常明瞭的整個世界的狀態之下決定他們自己的辦法；第二要他們的問題至少有中華民國那樣大，在非常明瞭的國家緊急狀態之下決定他們自己的任務；第三是要他們在可能的範圍內創造一個現代的物質建設和社會組織起來，無論在交通方面、產業方面、文化方面或其他公共生活方面。

而這一種創造的工作，是要在安定的秩序下面才能前進起來，所以首先要創造的尤其是安定的秩序。我們依着這樣的程序在這一個鄉村裏爲中華民國作小小的試驗，供中華民國裏小至於鄉村大至國家的經營的參考，其經營止於一點，其幫助則願意到各方面。雖然困難比成功爲多，然而常常得周圍社會上的幫助，尤其是政治上的幫助，尤其是政治上最高領袖的幫助，度過了許多的困難。誰說中華民國不能往好的方面做？誰說環境是前進的障礙？由我們的試驗證明我們所得周圍的同情和幫助，遠比我們所做的多。祇有我們十分慚愧沒有能力運用周圍幫助的力量去盡量做好一樁事情，去酬答包圍我們的同情，却

沒有周圍對不住我們的問題。

我們初到這裏辦理團務是在民十六年，責任祇是在維持地方的安寧，而又當那地方還偶然有匪在周圍爲患的時候。於是我們決定以地方安寧爲第一步。爲使地方安寧，乃必須使匪不安寧；乃決定我們是動的，匪是被動的；乃決定以攻爲守，幫助到我們的週圍。不但不讓匪活動，亦不讓匪藏匿；不但不讓匪在地方，亦不讓匪在鄰近。那時各地方都講究辦團，軍隊都講究清匪；我們則祇須聯絡他們、協助他們。很短時間之後，周圍也就都清靜了，於是我們積極地鄉村運動開始了：

第一是吸引新的經濟事業。這裏富有煤礦，產煤都在山

間，運輸不便，促成煤業有關的人們組織北川鐵路公司，建築一條輕便鐵路在江北、西山的山間。不久又有寶源煤礦公司築堤以成運河在璧山縣屬東山之下，而且改用機器採煤了。我們又進一步聯絡北川鐵路沿線的五個煤廠組織一個天府煤鑛公司，準備改用機器採煤。促成友人組織洪濟造冰廠利用水力，組織嘉陵煤球廠利用煤粉。歡迎義瑞桐油公司購地大種桐林，重慶友人集資培植果園。除開我們直接經營的三峽染織廠，集資經營的北碚農村銀行而外，凡這許多事業需要幫助的時候都盡量予以幫助。一方面盼望這許多事業成功；一方面盼望鄉村裏的人們對這許多事業有一種認識，認識生產是應這樣變成現

代的。可以說他們是幾個現代的模型，是想將這一大幅地方變成一個現代的生產陳列館，以上一些事業便首先陳列在中間。而將來的如水泥廠、發電廠、煉焦廠……是正在預備着要經營的，都將他們裝置在鄉村人們的理想裏。

第二是創造文化事業和社會公共事業。先以北碚鄉而且北碚鄉的市場爲中心。這市場是在五年間由四百九十幾家人增加到八百五十幾家人，由一千九百幾十個人增加到三千五百幾十個人。我們用文化事業和社會公共事業將這市場整個包圍了。另外造成功一種社會的環境，以促使人們的行動發生變化。在今天以前鄉村的人們，除了每年偶然唱幾天或十幾天戲外，沒

有人羣集會的機會；除了賭博外沒有暇餘時間活動的機會；除了鄉村的人們相互往還外，沒有與都市或省外國外的人們接觸的機會；因此他們沒有一切知識和一切興趣。這樣死的鄉村如何可以運動到活起來呢？這是我們感覺得非常困難的問題。於是姑且以北碚作第一個試驗，以其比較集中，容易辦，而且可以造起周圍的影響來。

我們訓練我們的士兵一隊，其後更訓練學生一隊，擔任北碚的警察任務。維持公共秩序，管理公共衛生，預防水火災患，訓練人們在一切公共地方或公共問題發生的時候有秩序的行動，取締人們妨害公衆的行動。創辦一個地方醫院，爲遠近

的人民治療疾病，尤其是普遍送種牛痘到縱橫百里間的區域每季到幾萬的人數。創辦一個圖書館，供給近的人們到館裏讀書，遠的人們到館裏借書。創辦一個公共運動場，集中了青年，尤其是小孩，在那裏活動；集中了無數中年以上的人們在那裏圍着欣賞那許多青年和小孩活動。創辦一個平民公園，在公園裏有一個博物館，一個動物園。每天下午集中了無數本地和嘉陵江上下過此停宿的人們在那裏遊玩。有一小小的嘉陵江日報館，每天出版一張日報，載着現代的國防、交通、產業、文化各種新消息，在一切公共的地方陳列着，在一切公共經過的地方貼着，讓人閱讀。峽防團務局所經營的鄉村電話總機

關，訓練的學生和士兵，和新創辦的中國西部科學院，其中生物地質兩個研究所，附設的一個三峽染織廠，一個兼善中學校並附設一個小學校，都在這市場的旁邊。每年總有幾個時期讓人盡量進去參觀，由辦公、上課、研究的地方以至於寢室、廚房、廁所，都讓他們參觀完。

我們更認為中心運動的是民衆教育，由峽防局設了一個民衆教育辦事處。聯絡各機關服務的幾十個青年，白天各擔任機關的工作，夜晚便共同擔任民衆教育。他們曾經辦了十個民衆學校，現在更進化而為挨戶教育，派教師到人家去，周圍幾家或十幾家都集中在一家裏受課。今夜晚在這家裏，明夜晚在那

家裏。他們在這個機會當中除受教育外，還大大地增進了人羣會集的快樂。在船夫休息的囤船上辦了一個船夫學校，在力夫休息的茶社裏辦了一個力夫學校，爲訓練婦女的職業技能辦了一個婦女學校。設置了三個書報閱覽處。在各茶社、酒店裏都張貼着一切國防的、產業的、交通的、文化的和生活常識的照片、圖畫，都懸着新聞簡報的掛牌，在市集正繁盛的時候都有人去作簡單的報告。設置了一個民衆問事處，幫助人決疑寫信和寫契約；一個職業介紹所，一方面幫助需要人工的事業和人家，一方面更幫助了需要工作的人。他們與運動場、圖書館、博物館、動物園以至於地方醫院聯絡，利用每一個地方有

人進出的時候，即是實施民衆教育的時候。尤其總動員的是民衆會場的活動。因爲這裏不僅集中市場上的人，亦並集中了四鄉的人。其中有電影、有幻燈，電影裏邊有三峽的事業或人們活動的影片，有四川風景的影片；幻燈有實物、圖書、照片、書報、顯微鏡下的玻片都可以映射出來的幻燈片。每星期有兩次演劇——新劇或川劇演員，都是各機關服務的青年。在這民衆會場的機會當中尤其注重的是閉幕時間的報告，是要給予民衆以深刻的刺激和影響。

我們的各種報告材料，各種教育的材料，都集中在下列幾個運動裏面：

第一是現代生活的運動。有三種重要的材料：（一）是新知識的廣播。凡現代國防的、交通的、產業的、文化的種種活動當中有了新紀錄，機器或化學作用有了新發明，科學上有了新發現，必立刻廣播到各機關，到各市場和鄉間。（二）是新聞的廣播。今天世界的、中國的、四川的乃至於三峽的消息，舉凡大眾應得知道的事件，米價、銀價、今年的糧稅額、下一次民衆會場的活動節目、警察調查得的人口、醫院發現的流行傳染病、正待介紹職業的男女工人，到處的新聞簡報必寫出來，更必在人羣集中的時候扼要報告。（三）是生活常識。要如何講衛生？要如何教子弟？要如何分工合作地做事？要如何處理

金錢的收入和支出？要如何解決公衆的問題——何處應掘溝？何處應修路？一方面講，一方面做，是這樣促起現代生活的運動。

第二是識字的運動。輔助教育必先運用文字，文字本身並不是教育。我們在民衆學校和挨戶教育都從各種實際材料中去教人識字。凡一切事業、一切陳列品、一切動物、一切花木、以至於一切道路的指引，都用文字說明。凡替不識字的人們解釋一切事物，都指着文字替他們解釋。爲他們歎息不識字是大憾事。常讓識字的人們將一切說明唸與不識字的人們聽。凡有

一切參觀的機會，無論動物園和博物館，無論電影或戲劇，往

往是讓識字的先進去，或需要收費的讓他們免費進去。多方面佈置一種環境去包圍那不識字的人們，促成他們識字。

第三是職業的運動。民衆教育主要的意義是在增進人們謀生的機會。我們覺得增加職業人數比增加識字人數更要緊。今天以前一家人祇倚賴一二人有職業，我們要促成除開衰老的、幼小的而外都有職業。今天以前許多人農隙便賦閒，我們要促成他們增加副業。在商業上爲他們聯絡都市的關係，在鄉村裏增加工廠，在工廠裏增加工人，增加都市需要的或我們有關事業需要的手工製造品，以增加大眾尋求職業的機會。

第四是社會工作的運動。我們利用人們農隙的時間作副業

的工作，更利用人們工餘的時間作社會的工作。促起大眾起來解決碼頭的問題、道路的問題、橋梁的問題、公共會集或遊覽地方的問題、公共預防水災火災的問題、公共衛生的問題，不是大眾出力、大眾出錢，而且是大眾主持。由這些具體的活動以引起大眾管理公共事務的興趣，以訓練大眾管理公共事務的方式，以完成地方自治的組織，尤其是進入現代的經營。舉一個例：北碚面臨嘉陵江，高出江面八丈以上，然而是要被洪水淹沒的。後面被一條溪流圍繞着，中央高而周圍低，每被洪水淹沒的時候，市場的人無法逃避。最好是將溪流填了起來與北碚一樣平，作人們逃避的道路，而且增加了現在無法發展的

市場到一倍以上的地面。分頭徵求市民的意見都很贊成，於是召集一次全體市民會議，決定全市總動員。除市集的日期外，八百五十餘家人，每家人皆擔任運石運泥，每天由一挑以至五挑。各種營業的人，不問賣米的、賣肉的，都出錢，都由他們決定。尤其是私人的廁所，由警察指定為公用，一向糞是肥料，年有收益，仍然是私人的；召集這許多私人一度會議之後，這許多收益都讓歸公有了。以這許多錢來雇用築堤的工人，每天加以數百市民在那裏工作，狂呼歌唱，非常熱烈。許多老年人亦常在那裏欣賞他們的工作，尤其是選舉了二十位執行委員，必常常有人在那裏照料、指揮並處理各種問題。每夜

必開會一次，都列席，列席的人都發言。對於一個問題必提意見，必考慮批評他人的意見，必得一個共同承認的方案。我們偶然去參加兩次會議，亦震驚他們勇往和緊張的精神。誰說中國人無辦法？最有辦法的乃是老百姓！誰說公衆的事情做不好？你看這一羣老百姓是何等做好他們公衆的事情！

我們對於北碚所作的運動，推廣到璧山縣屬的下溪口，由下溪口一直到寶源遂川兩個礦場。推廣到北川鐵路沿線，跨有江北縣文星黃桷兩鎮的地面。由兩個特務隊在那裏擔任四種工作：第一是團務，擔任防匪工作；第二是警察，管理公共秩序、一切衛生、救濟……等事務，並附設治療所；第三是民衆

教育，一樣有民衆學校，有書報閱覽處，有民衆問事處，有職業介紹所；一樣作新知識的廣播，作新聞的廣播。作生活常識的廣播；一樣作識字運動，作職業和社會的工作的運動；一樣得地方的同情和幫助，促起了地方各種組織和活動。

他們要辦一個民衆學校，便有人捐助房屋；他們要建築書報閱覽處，要建築菜場，要建築公共運動場，便有人捐助木料、捐助石灰、捐助磚瓦、捐助工錢。他們召集會議，便訓練衆人會議的方式；選舉辦事的人員，便訓練衆人選舉的方式。都由具體的問題，由舉辦某種公衆的事業，而集合衆人討論辦法，舉人擔任。讓衆人眼見着提議，眼見着預備，眼見着開始

工作，眼見着工作前進，眼見着完成。以此引起衆人做事的興趣。第二回乃比第一回更熱烈，這尤其是在那裏造起運動的人們更深切的感着興趣。

他們的要求，是深入到人們的生活內容裏去找着幫助的機會，由幫助他們做，促起他們自己做，造起環境去包圍了他們以改變他們的行動，由一個一個問題的解決以促起他們最後能夠管理公衆全部的事務，完成鄉村自治的組織，擔任鄉村一切公共的任務。尤其是使這鄉村現代化起來。

我們如何將這一個鄉村——嘉陵江三峽——現代化呢？請

看：

將來的三峽：

1. 經濟方面：

一、礦業 有煤廠，有鐵廠，有磺廠。

二、農業 有大的農場，有大的果園，大的森林，大的牧場。

三、工業 有發電廠，有煉焦廠，有水門汀廠，有造紙廠，有製鹼廠，有製酸廠，有大規模的織造廠。

四、交通事業 山上山下都有輕便鐵道，汽車路，任何村落都可通電話，可通郵政，較重要的地方可通電報。

2. 文化方面：

一、研究事業 注意應用的方面，有生物的研究，有地質的研究，有理化的研究，有農林的研究，有醫藥的研究，有社會科學的研究。

二、教育事業 學校有試驗的小學校，職業的中學校，完全的大學校；社會有偉大而且普及的圖書館，博物館，運動場和民衆教育的運動。

3. 人民 皆有職業，皆受教育，皆能爲公衆服務，皆無嗜好，皆無不良的習慣。

4. 地位 皆清潔，皆美麗，皆有秩序。皆可住居、游覽。

「工作週刊」所貢獻的和所貢獻於「工作

週刊」的

我們的工作，工作的方法，和工作所得的成績，是我們自己應得知道的，是在我們一個集團當中共同工作的朋友應得共同知道的，是在凡社會上工作的朋友都應得知道的。

有兩個推進工作的原動力：第一個是時間的，隨時需要知道我們的進程；第二個是空間的，隨時需要比賽有人。

報告我們的工作，兼有這兩個意義。

有兩個指示工作的羅針：第一，明日工作的計劃，須根據今日工作的成績；第二，自己工作的錯誤，須借鏡於他人的指陳。

報告我們的工作，兼有這兩個利益。

所以我們自有工作便有週會，自有週會便有報告，所報告的都是工作——工作的方法和工作所得的成績。有時因工作豐富而使報告豐富，亦有時因報告有意義而使工作有意義。我們曾經研究牠、欣賞牠、抓住牠，然而祇有批評，沒有記載；只有影子，沒有痕跡。

三月十九日，峽局門外的週會，尤其是內容豐富而有意

義，尤其是值得我們紀念的。遂決定從這週起將報告內容記載起來，發行一種「工作週刊」，由科學院與峽防局聯合舉辦。

我們的工作是繼續不斷的，我們的「工作週刊」也是繼續不斷的。我們將從「工作週刊」看出各位的前進，不斷地而且加速率地前進，即以此祝各位。

工作的報酬

在商品交易的市場當中，凡商品都以價銀決定牠的高低。工作亦是商品，待遇就是這種商品的價銀。不問工作是有意義無意義，而問的祇是月薪、地位、紅利……以爲這乃是工作的報酬，其實乃是錯誤。

工作的意義是應在社會上的，工作的報酬亦應是在社會上的。牠有直接的報酬，是你做甚麼就成功甚麼。你要辦一個學校就成功一個學校，要修一條鐵路就成功一條鐵路，這便是直

接的報酬。牠有間接的報酬，是你的成功在事業上，幫助却在社會上。你成功了一個學校，幫助了社會上無數讀書的小孩子。或培植了未來社會上無數需要的人才；你成功了一條鐵路，幫助了無數的客和貨，幫助了生產建設和文化傳播，這便是間接的報酬。最好的報酬是求仁得仁——建築一個美好的公園，便報酬你一個美好的公園，建設一個完整的國家，便報酬你一個完整的國家。這是何等偉大而且可靠的報酬！牠可以安慰你的靈魂，牠可以沉溺你的終身，牠可以感動無數人心，牠可以變更一個社會，乃至於社會的風氣。這是何等偉大而且可愛的報酬！一點兒月薪、地位……算得了甚麼！月薪、地位……

決不是你的工作報酬，祇是你的工作的幫助。幫助祇需要到最小限度。工作乃需要到最大限度。最大的工作可以得最大的報酬——直接的在事業上有最大的成功，間接的在社會上有最大的幫助。這是從來不辜負人的，然而亦不讓人僥倖。

活生

上海舊書店