

重工業建設之現在及將來

錢昌照著

## 重工業建設之現在及將來

民國二十八年五月，我在新經濟發表了一篇「兩年半創辦重工業之經過及感想」。時間過得真快，匆匆又是三年。在過去三年中，我們遇到不少困難，不少障礙，但是我們對重工業建設的前途，始終積極，始終樂觀。

要談重工業建設，先得研究人的條件，和物的條件。

人的條件，量與質宜乎並重。我們有四萬萬五千萬同胞，量是不成問題，質則有許多應行改善之處。先講身體，現在有幾種病，如肺病、痢疾、瘡疾、痧眼等等，已是普遍城鄉。公共衛生，既不講究，醫藥也比較落後，若不早日設法補救，民族前途，不堪設想。我曾經把一個人的服務年齡，分作四個時期：自二十一歲至三十五歲，為青年工作時期；自三十六歲至五十歲，為壯年工作時期；自五十一歲至

六十五歲，為中年工作時期；自六十六歲至八十歲，為老年工作時期。這個標準，真不知何時才能達到！再講智識，四萬萬五千萬同胞中，不識字的人，仍佔多數。二十世紀的任何民族，智識落後，便無法與別的民族競爭，我們也不能例外。此後普及教育的工作，自當急起直追。再講氣質，中華民族長處固然多，短處也不少。最近一二十年，我與外界接觸的機會較多，發現一般人缺少眼光，缺少魄力，不夠認真，不夠澈底。因為缺少眼光，便根本看不清國家民族應走的路。因為缺少魄力，即使看清了路，也不敢開步走。因為不認真，所以做起事來，總是隨隨便便。因為不澈底，所以做起事來，總是馬馬虎虎。結果大家遇事敷衍，不求有功，但求無過，毫無意義的過活，還自許為生存的適者。老實說，為國家民族前途着想，這類適者愈多，國家民族生存的希望亦愈少。除了以上四種缺點，還有一個大毛病，就是社會上的人，仍是喜歡清談，因之一言一語，多破壞性，少建設性。

凡是社會上可能站得起來的人，他們要打。凡是社會上可能做得成功的事，他們要攻擊。甚至至於他們對被打的人，被攻擊的事，根本不認識，不清楚。糟蹋人家來提高自己的身價，此風萬不可長。要知道一個人在社會上想站起來，一件事想做成功，很需要政府社會的維護。在清談空氣籠罩之下，政府的決心，社會的信心，當然容易動搖。人人被毀，事事被摧殘，如何得了！我認為我們在眼光魄力方面，應該學學俄國，雖然俄國的主張和辦法，我們絕不贊同。在認真澈底方面，應該學學德國，雖然德國此刻還是我們的敵人。在社會公道方面，應該學學英國，雖然英國有他本身的缺點。

物的條件，是否具備，全視資源之是否豐富。重工業建設，需要的資源很多，現在提出十幾種來加以檢討。根據各方面調查的結果，估計國防民生的需要，我們知道，煤有餘而鐵不足；石油大約不成問題；天然硝較少，但不難以空中製素的方法來補救；硫磺分布頗廣，

或不至發生恐慌；鎢銻錫汞，儘有多餘；銅鉛鋅決計不足。其他礦藏如鋁鎂等等，均尚有相當數量。此外鹽的生產不必憂慮；植物油的來源也還可靠；木材自給，易於辦到；橡皮過去沒有生產，將來海南島不妨試種。總之我們的資源，雖然不算少，也不能說是特別多，要想在二十世紀立足，還得好好的奮鬥。說到資源，有一點不得不注意，就是從前我們對資源的看法，太是被動。多餘的資源，人家不來搶，便沾沾自喜。不足的資源，素來不公開向世界要求。這種心理，務必糾正。我們的資源倘有多餘，不妨供給人家，設或不足，當然公開向世界要求。戰時同盟國資源互助，固屬天經地義，戰後全世界資源的分配，我們也應該提出具體主張。我們為國家民族的生存，向世界作最低限度的要求，誰能拒絕？

人的條件和物的條件，雖有缺點，但總可設法糾正或補救，就看我們能否爭取時間。此後四五十年，為國家民族最大關鍵。我們的國

家，要想成為現代化的國家，我們的民族，要想成為出類拔萃的民族，最少須得經過四五十年的努力。大時代到了面前，要是放他過去，我們均將為千古的罪人。

現在我回到重工業建設的本題。負責建設重工業的機關，為資源委員會。資源委員會的使命，有三方面：

一、經濟方面，為促成工業化。經濟建設之必須以工業化為中心，除了少數思想開倒車的份子，誰都不能否認。我們過去誠然以農立國，但是農村人口如此之多，農業經濟單位如此之小，農民生計如此之困難，要想找出路，非工業化不可。換句話說，祇有工業化，才能解決農業本身所不能解決的問題。待到工業化後，我們生活標準一定提高，購買力一定增加，整個社會也不至永遠停留在中世紀經濟形態中。不過要想工業化，先得發展重工業。重工業為一般工業之母，重工業有了相當發展，工業化才能加速度的前進。資源委員會為負責

建設重工業的機關，所以他的使命，為促成工業化。

二、政治方面，為建設國防，樹立國家民族的共同目標。政治活動中，最重要的，是在樹立國家民族的共同目標。總理很快的創造共和，因為樹立了打倒滿清的目標。總裁很快的完成北伐，因為樹立了打倒軍閥的目標。現在政府威信，空前絕後，因為樹立了打倒日本的目標。日本打倒了，欲使四萬萬五千萬人民，一心一德，步伐整齊的前進，更不得不樹立一共同目標。這目標當然是國防。我們此次抗戰，吃了大虧，設或戰後國防依然建設不起來，將來會吃更大的虧，說不定整個國家民族，會被人家消滅。但是我們要曉得，國防建設，差不多完全是重工業建設。俄國的三個五年計劃，德國的四年計劃，那一個不是重工業計劃，那一個不是實際上的國防計劃。資源委員會既經負責建設重工業，那末建設國防，樹立國家民族的共同目標，當然是他的使命。

三、社會方面，為創造國家資本，協助國家民族走上社會主義的路。總理遺教，特別着重節制私人資本。歐美各國私人資本主義，為害已久。戰後他們的經濟政策，一定趨向社會化。但是他們積重難返，欲使私人資本主義滅跡，須得經過一番奮鬥——一番很劇烈的奮鬥。我國則不然，私人資本主義，在社會上還沒有什麼基礎，好像一張白紙，我們要寫什麼，就是什麼。站在民生主義的立場，創造國家資本，節制私人資本，任何人不能反對，國家民族，也不允許任何人反對。我們總希望貧富不均的現象，可以一掃而空。我們總希望經濟活動中，不再有特殊階級的存在。這是百年大計，這是社會安定的要素。資源委員會既經負責建設國營重工業，他的使命，無疑的是創造國家資本，協助國家民族走上社會主義的路。

資源委員會之能否負起使命，要看實際工作之能否推動。我們明明知道前途有許多荆棘，但是我們祇有前進，決不後退。我們可以遇



到暫時的失敗，我們決不向環境低頭，或是作任何原則上的讓步。

資源委員會的職務，由政府組織法內正式規定：

- 一、創辦及管理經營基本工業。
- 二、開發及管理經營重要礦業。
- 三、創辦及管理經營動力事業。
- 四、辦理政府指定之其他事業。

我們根據組織法，推動一切事業，到現在為止，共有九十六個單位。其中工業部份，屬於冶煉的十二個單位，屬於機械的四個單位，屬於化學的十八個單位，屬於電器的四個單位；礦業部份，屬於管理的，如鎢錒錫汞六個單位，屬於生產的，如煤鐵石油銅鉛鋅三十一個單位；電業部份，屬於火電的十八個單位，屬於水電的四個單位。各單位的地點及生產能力，未便公開。總之地點儘量顧到國防，生產能力，儘量顧到後方需要，及對外償債信用。

資源委員會的生產，尚不能供給後方全部的需要，那是因為重工業一向沒有基礎。我們開始建設，在抗戰前一年，抗戰期間，流離顛沛，加以匯兌交通材料人工種種困難，又無法為大規模的推動，惟有盡心力而為之。幸而我們有多餘的礦產，可以用來與外國易貨，或是向外國借債。這幾年，我們與俄國易貨，十分之五是靠那些礦產去交換的；向美國借債，十分之八是靠那些礦產去抵押的。我們因此得到不少外來的物資，同時良心上也得到一些安慰。關於建設經費，資源委員會到現在為止，帳面投資，近六萬萬元，實際上資產價值，當然遠過此數。但是資源委員會的預算，從來沒有超出中央總預算百分之三，有時少至百分之一以下。我們深曉得中央財政困難，決不為無理的要求。關於人才的培養，我們相當的成功。到現在為止，職員已達一萬，工人已達十六萬，這一二十萬員工，我相信在重工業建設過程中，一定可以發生相當力量。

重工業建設，可以說是剛才開始。資源委員會已有的工作，與其說是辦理重工業，無寧說是辦理重工業的準備。抗戰期間，各種建設，規模不能太大，戰後工作的繁重，勢必十百倍於今日。此刻應該着手擬具細密計劃，將來才能逐步實行。我常說，倘若敵人明天退出中國，我們後天回到首都，對整個建設，恐怕就沒有辦法，結果或是不建設，或是亂建設，遂將演成把大時代放過的慘劇。我們過去也有不少計劃，那些計劃，大半是急就章，不失之空洞，即失之草率，很少幾個人，真正用過功夫，絞過腦汁。百年大計，如何可以潦草出之？我們祇要研究俄國三個五年計劃，德國四年計劃起稿的經過，就曉得人家如何認真，如何澈底。因此資源委員會最近一二年來，費了很多時間，不厭求詳的討論戰後重工業計劃，不久當可脫稿。資源委員會法定的工作，既然是工礦電，我們也就分門別類的，在幾種基本原則之下，擬有比較細密的五年計劃。凡是國防民生的需要，原料的來

源，市場的分配等等，均已充分顧及。計劃中工的部份，屬於冶煉的，戰後五年，鋼鐵及合金的生產，務必達到相當數量。屬於機械的，凡是原動機，工具機，機車車輛，汽車，輪船，飛機，及農業機械，紡織機械等等，要辦到自己可以製造。屬於化學的，所有鹼鹼肥料煉油煉焦橡皮木漿水泥等等，要使之完全站得住。屬於電器的，希望發展到類似德國西門子，美國RCA等廠的規模。礦的部份，錫銻錫汞，可以取得外匯，可以用來與外國易貨，或是向外國借債，當然繼續開發；煤鐵油鋁，亦將積極推動；惟有銅鉛鋅，因為資源不足，祇好就國防民生的需要，儘量去做。電的部份，凡是設立電氣網的區域，以及政治軍事交通經濟各中心，均將由國家負責辦理。

有些人也許覺得我們的計劃範圍太大，我以為這是最低限度的要求。這個計劃，若與俄國德國比較，真所謂「小巫之見大巫」。這個計劃完成後，每五年來個新計劃，如此前進，二三十年後，我們能否

相當工業化，還是問題。要是這個最低限度的計劃，都不敢推動，不能推動，那末工業化這個名辭，在中國辭源上，根本可以刪去。好在我們的計劃，每個數目字，都有相當根據，實行起來，並不十分困難。將來計劃公開後，一定還有許多可以批評的地方，社會上好意的指示，我們是非常歡迎的。

計劃的推動，全靠人才。據我們估計，初步推動工作，最少須有職員十萬，工人八十萬至一百萬。我們現在僅有職員一萬，工人十六萬，差得太多，因之訓練人才，刻不容緩。我們別的可以省錢，訓練人才，千萬不可以省錢。外匯也好，法幣也好，只要用得適當，儘管用，不必計較。計較了外匯法幣，忘掉了人才，不但是笑話，並且會誤國。最近資源委員會，用盡種種方法，訓練各級人才。凡是有眼光，有魄力，將來可能為各部份領袖的人，我們給予種種機會，使他們可以補充智識和經驗，必要時請他們赴國外考察。凡是有相當智識和

經驗，將來可能為高級管理或技術幹部的人，即由各廠礦加以嚴格訓練，有時派赴國外實習，以求深造。至於中下級幹部，我們一方面與學校合作，一方面在各廠礦積極培養。

有了人才，還得使他們安心工作，無後顧之憂，因此人事制度，非常重要。中國過去所有人事制度，毛病很多，名為保障，結果往往增加工作者的惰性，並且有舊人壓倒新人，庸才壓倒天才的現象。久而久之，暮氣沉沉，工作效率，自然低落。我們的人事制度，將着重在謀各個人的進步，並使新舊賢愚，各得其所，各得其平。關於人事制度的重要部份，如機構職位任用待遇考核退職訓練福利等等，均有詳細規定。我們固然希望有無數人立志終身為國家服務，但在國家立場，應該予以相當保障。

計劃有了，人才開始訓練了，人事制度也具備了，接下去就是如何使計劃逐步實行。我認為國內的決心和毅力，固然重要，國外的接

洽和布置，也不能絲毫疏忽。我們要純粹靠自己的力量，來推動全盤計劃，甚難甚難，所以外國資本，外國技術，外國人才，應該儘量利用，竭誠歡迎。過去不能利用，是我們自己的不爭氣。本來外國資本，外國技術，外國人才，並沒有什麼可怕的理由。戰後中國工業化是既定的政策，工業化才能有出路，工業化才能把國防建設起來，為遠東安定的柱石。這一點，同盟國應該明瞭。他們幫助我們工業化，可以說是一種義務。況乎他們戰後最重要的工作，為恢復平時經濟狀態，他們一定有多餘的機器，多餘的人才，我們的需要既不太多，他們要幫助我們，也並不特別費事，而且雙方都有好處。

末了再談一談重工業建設應有的精神。我們認為有三個字，兩句話，最關緊要。三個字就是公，誠，拼。兩句話就是坦白心地，活潑精神。公字容易寫，容易說，不容易做，我們應該天天反省，去私務盡。誠字也是容易寫，容易說，不容易做，我們應該天天反省，努力

做到。公誠還不夠，數千年來「窮則獨善其身」，一「遊世不見知而不悔」的哲學，是不合於這個大時代的。在這個大時代裏，國家民族不允許我們獨善其身，不允許我們遊世。在這個大時代裏，國家民族需要的，是許許多多好國民。好國民應該為國家民族奮鬥——奮鬥到底。所以人人要有股拼勁，祇有拼，才能改良社會，祇有拼，才能為國家民族找出路。同時我們做事，須有坦白心地，活潑精神。有了坦白心地，黑暗中可以覓取光明。有了活潑精神，苦悶中可以得到快樂。坦白心地是善，活潑精神是美，盡善盡美，才能建設光明快樂的新中國。此外還有幾種精神，也得具備。一則要注意遠者大者，這個時代的國民，應該有遠見，有大魄力，千萬不要走近路，取小巧。太注意近者小者，遠大的成功，是沒有希望的。二則要有自信力，沒有自信力，便不能前進。國家民族的大業，既經負起責任，就絲毫不可動搖，意志薄弱，是失敗的最大原因。三則要準備犧牲，我們一輩子恐怕



看不見中國真正現代化，以後數十年，犧牲是免不了的，老年中年壯年的人，祇好做橋樑，使青年得到彼岸，青年到彼岸後，還有許多荆棘，須待剷除，那些荆棘剷除了，才能走上現代化的大道。到那時，此刻的青年也就老的老，死的死了。不過凡是準備着的犧牲，是一種慷慨的，愉快的，充滿着人生意義的。

國家民族，到了極嚴重的關頭，有志之士，應該把國家民族整個責任，擺在自己肩膀上，不顧一切，向前猛進。在我們滿腔熱血，只知道國家民族，忘掉了自己的心理狀態中，向前猛進，任何困難，任何障礙，都應該在我們前面消滅。

本文刊載三十一年六月新經濟七卷六期

