

王中丞著

旅渝心聲

商務印書館發行

王雲五著

旅

滬

心

聲

商務印書館印行

中華民國三十四年十二月 重慶初版

命(80331)

旅 渝 心 聲 一 冊

定價 國幣 陸元

印刷地點外另加運費

著 者 王 雲 五

發 行 人 王 雲 五  
重慶白象街

印 刷 所 商 務 印 書 館  
印刷書

發 行 所 商 務 印 書 館  
各地

\*\*\*\*\*  
\* 版 權 所 有 \*  
\* 翻 印 必 究 \*  
\*\*\*\*\*

# 自序

余於民國二十八年春始至渝州，出席國民參政會第一屆第二次大會，以其時商務印書館之出版重心在香港，會畢即返港主持業務。厥後歲輒一二至，皆以出席國參會之故，滯留時間殊短。及三十年十一月赴會後，方整裝南下，而太平洋戰爭突發，香港旋陷敵手，余之得免自投羅網，間不容髮。

自彼時起，余除一度因公赴滇小住匝月，膺選訪英往還歷四月外，餘時皆留渝。當此時期，余爲商務印書館收拾最後一次之餘燼，就不絕如縷之危局，作最大努力之掙扎。其始之忙迫狀態，固爲有生所僅見；即稍後局面略定，似可少休；然私人事業之安危，悉隨戰事進展爲轉移，尤以商務印書館之業務與機構遍布全國，相機應變，殆無寧日。

處茲情勢之下，宜若不能有餘暇以從容著述矣。然三四年間余之著作出版者合本書適爲十種；依序言之，則爲做人做事及其他、新目錄學的一角落、工商管理一瞥、王雲五新詞典、戰時英國、訪英日記、蘇聯工業管理、第二次增訂王雲五小辭典、英文訪英日記及本書；其稿成泰半未及刊布者尚有一二種。此時期既爲余生命過程中最忙之日，而文字之產品轉最豐；其故安在，願舉數事以明之。



最先，余須感謝陪都各公私機構使余有特多之發言機會。做人做事及其他、工商管理一瞥、戰時英國以及本書之內容，幾全爲被邀講演之結果。余以各方盛意殷渥，於無可辭謝之際，輒以百忙中從事；而講演之內容，或藉會場紀錄而整理，或由本人事後之追述，積少成多，除已印專冊如戰時英國等外，合得四十餘篇，其未及紀錄追述者不與焉。

其次，此時期內余之經濟奇窮，亦爲有生以來所僅見。余出自寒素，原無恆產可憑藉，然自就業以來，始則以負擔輕而微薄之收入勉可應付，繼則因收入稍豐，而之以應付遞增之負擔尙無不足；及太平洋戰事起，余身外之物蕩然無存，家人脫險亦僅以身免。顧戰前余之薪津收入數十倍於一般職工者，戰時以身作則，月入僅倍之。余近年對事業與一家生計咸抱自力自給之旨；於是利用退食之餘，操筆墨以資補助，亦惟賴此鬻文之收益，四年艱苦未嘗受一不勞而獲之錢，亦未嘗舉一債也。

復次，由於余十餘年來著作已成未成之大部書稿及無數零篇散文，連同六七年繼續不斷之日記皆於香港淪陷後仍留該地，其命運不可知，設竟毀損散佚，則敝帚自珍，彌堪痛惜。因思抗戰時期個人文稿倘得藉刊布而保存，寧非大幸。不惜屢災棗梨者，實以此故。

更次，聽講者與讀書界之不斷鼓勵，亦爲重要原因之一。前者迭相勸勉，使就講詞整理印行，以廣流布；後者不以其譚陋不文，而愛護有加，遂使一書刊行，不脛而走。余一再嘗試，興奮之餘，寫作精神爲之一振。

最後，余近年雞鳴即起，除從事計劃或研究外，恆藉寫作爲消遣；往往閉戶工作二三小時，而家人儕輩尙高臥未起。積二三日而增一全日之工力；故於三四年之忙碌時日中，無異自關一年之休閒歲月也。

本書之輯印，以旅渝四年，不可無紀念。今因勝利復員而東下有日，爰取留渝期內應各方邀約之講演撰文蒼爲一冊；除若干篇曾載做人做事及其他一書外，餘皆未輯印單行本。其中附入各單行本如蘇聯工農業管理等之序文，則欲使讀者於未讀各該書時可自此獲得一鳥瞰的印象而已。

此中各文大都爲急就之章，且有毫無準備卽席被邀講演，而以速記爲底本者；然亦有極短之文而寫作費時甚久，例如中文排字改革之報道一篇，自開始研究以迄試驗結果，爲時殆不下半年也。

中華民國三十四年十一月五日王雲五

# 目次

## 第一部 政治與國際政治

- 一 實施憲政的先決條件……………一
- 二 國民參政會第三屆第二次大會休會詞……………七
- 三 國共團結之期望……………一一
- 四 請提前實行提審制度並調整圖書雜誌報紙審查辦法……………一六
- 五 召集國民大會以前應有之準備……………一八
- 六 行政效率……………三一
- 七 爲智識青年從軍說幾句話……………四〇
- 八 戰後國際和平問題……………四二
- 九 戰時英國簡評……………七三

## 第二部 經濟與工商管理

一 經濟建設原則建議書	七五
二 從限價到平價	八五
三 科學管理與國防	九四
四 當前的工商管理問題	一〇九
五 工廠管理的基本問題	一一七
六 事務管理	一三一
七 業務管理的原則	一四〇
八 工程師與工業管理	一五〇
九 戰時美國工業	一五八
十 蘇聯工農業管理譯序	一六六
十一 復員	一八四

### 第三部 教育

一 漫談高等教育	一八九
二 漫談中等教育	一九八
三 青年訓練之目標	二〇五

四 中小學教科書及補充讀物問題	二一〇
-----------------	-----

## 第四部 文化與出版

一 戰時我國文化之動向	二二一
二 軍中文化之重要性	二二七
三 新名詞溯源	二三〇
四 五十年來的出版趨向	二三八
五 戰時出版界的環境適應	二四八
六 出版物的國際關係	二五四
七 新目錄學的一角落自序	二六六
八 印行中學文庫緣起	二七〇

## 第五部 修養

一 我的修養	二七五
二 我的生活	二八二
三 業餘時間的利用	二八五

- 四 基督教給我們的一個教條……………二九〇
- 五 舊學新探……………二九四
- 六 現代青年應具之條件……………三〇九

## 第六部 其他

- 一 中文排字改革的報道……………三一五
- 二 業餘無線電的效用……………三二五
- 三 理想的警察……………三二九
- 四 新土耳其鳥瞰……………三三五
- 五 戰時英國自序……………三四五

## 附錄

- 關於最高經濟委員會……………三四九

# 一 實施憲政的先決條件

——三十三年三月二十七日爲憲政實施協進會廣播——

自從蔣主席先後在十中全會及上屆國民參政會宣布，將於戰事結束後一年內實施憲政，隨着便有憲政實施協進會之組織。我最高領袖大公無私的精神，與國民黨還政於民的決心，使全國人民無不興奮。本人自出席憲政協進會第一次大會及常會後，即出國訪英，直至前幾日才回國。本人在離國期內，雖未能參與各種關於憲政之討論會；但從國內寄來的報紙常常看見各方面對於憲政草案之熱心研究。本人適旅居號稱憲政之母的英國，耳目所及，覺得英國憲政之如此鞏固與完善自有其道；而其所以致此之道，似可視爲任何國家實施憲政之先決條件。此種先決條件約有三項。

一是地方自治，這實在是憲政的基礎。因爲要有優良的中央組織，非先有優良的地方組織不可。反之，中央的民治組織如果不健全，地方自治亦難免受其影響。英國的城市自治遠在其實施憲政之前。在撒克遜時代，倫敦已具有一種獨立的地位。迄今該市府還擁有某種之特權；其他城市如 Bristol, Newcastle 等多遠在諾爾曼人征服以前已有簡單的自治組織。有了這種地方自治的基礎，人民便有漸習參與政事的機會。因此，到了選舉國會議員，參與大政的時

候，便不會苟且將事，或受人操縱。我國地方自治基礎多未樹立，現在距實施憲政之期已近，深望各級民意機構提早成立，俾人民有練習參政的機會。另一方面，尤盼各地人民與其代表善用職權，守法自愛，不要把好好的民意機構變為私人權利的地盤。

二是法律主治，就是法律高於一切。這是英國憲政的特點；英人每謂其制度之專美即在於此。其意義有二。一則武斷的權力絕對不許存在。換言之，即人民非依法定手續受普通法院的審判後，不得受罰。二則英國境內不但無一人在法律之上，而且全國人民，不論為貴為賤，為富為貧，一律受治於普通法律，並受同樣的普通法院所管轄。換句話說，人人法律之前一律平等；政府官吏，無論以私人資格，或執行公務之資格，如有違法越權之行為，一律與平民受同樣的普通法院之管轄，與同樣的普通法律所制裁。此與法國及有些國家專為官吏制定行政法及設置行政法院者不同。在另一方面，則人民服從法律之精神亦遠在他國人民之上；對於一切法律的規定，無不奉行維謹。一般社會咸視窺避法律為卑鄙之事。因此，違法者縱能幸免法律的制裁，却不能為社會的制裁所寬免。他們有了這種上下一律守法的精神，無怪其憲政的實施成為舉世的模範。我以為我國實施憲政亦當以養成全國上下的守法精神為第一要務。

三是人民的基本自由備受尊重。英國人的普通見解以為民治的憲政能否達到目的，在於人民之是否有權選舉其所欲選之人以組織政府，並得依和平的手段變更其所反對的政府。然欲達上述之目的，則人民須能自由批評政府，能自由集會討論政治，並能避免政府違法的逮捕與



拘禁。因此，他們視言論集會和身體的自由為憲政上人民必要的基本自由；沒有這些自由，民治的憲政是不能成功的。我國五五憲草對於這三種的人民基本自由已有明白的規定，即訓政時期約法也有此規定。現在雖處抗戰時期，國家對於人民的自由不能不作相當的限制，但為着實施憲政的逐層上進起見，一方面希望政府在可能範圍內放寬言論集會的限制，並提早實行提審制，以保障人民身體的自由；他方面也希望人民能尊重其逐漸獲得的自由，以守法的精神行使其自由權，俾不致濫用。

總之，憲政的實施是雙方面的。一方面期望政府之開放政權；他方面需要人民之克盡職責，本人在留英期內觀察所及，益覺其然。

### 附自由論壇第二期讀王雲五氏「實施憲政的先決條件」

中國訪英團已於三月二十七日全部返國。據該團團員王世杰氏宣稱，訪英團此行「可加速聯合國國家共同理想之實現」。此點，吾人自深信不疑，而該團團員王雲五氏並於二十七日晚在中央廣播電台對全國播講，題為「實施憲政的先決條件」。廣播詞中提出實施憲政應有三個先決條件，計為第一、實行地方自治，第二、實行法治，第三、尊重人民的基本自由等三點。王氏認為此三點為英國憲政中三大要素，我國如欲實行憲政，不可不多加注意。王氏語重心長，發人深省。雖所述三點，不無應再加闡述之處，而大體上確能針對時弊，提示辦法，發時人之

所未發。足見該團在英留心彼國政治，與一般出使報聘，專做應酬工作者不同。值得國人予以熱烈之歡迎與支持。

吾人認爲王氏此次廣播詞，具有重大意義，可得而言者有如下數點：

第一、我國自抗戰以來，即推行制憲運動。唯時人常有一種奇異的看法，認爲中國之民主，非英美議會式的民主。本來民主之解釋甚多，英美議會制度固爲民主，蘇聯以一黨專政亦號稱民主，即德意之獨裁，又何嘗不自許爲代表民意。吾人欲使中國實行民治，推行憲政，應先認識吾人之意向如何，目的如何？吾人而欲效法德意，則一切均可不談。吾人深信政府決無此意；吾人而欲追步蘇聯，則應認識蘇聯之特質。蘇聯在一黨專政之下，人民雖無政治上之自由，但確有經濟上之平等。此種經濟上之平等係由蘇聯之農工階級，以熱血，頭顱換取者。我政府當局，根據國父遺教，固早已認爲此種辦法不合中國國情，不應照辦者。或謂中國傳統的政治，自有其民主之成份，中國將自成一獨立之型式，造成中國式之民主。持此種論調者當思半世紀前，我有志青年粉身碎骨以期推翻者，果爲何物？如中國傳統政治中而果可發揮民治，則國父當年領導政治革命，推翻滿清，建立民國，豈不全成無意義之舉動？故此種說法之荒謬，不問可知。德、意、蘇聯既非吾人所願效法，中國傳統政治中又無任何足爲吾人推行民主之實際依據，則所謂民主，除學習英美的議會政治外，不知尙有何其他途徑？國人對於此點，未能深思，遂致以名害實；而王氏於訪英歸來之頃，即首先打破此種局面，以英國憲政之

基本精神爲中國實行憲政之先決條件，公告之於國人之前。其眼光之銳利，思路之正確，持論之勇敢，均爲今日中國不可多得者。王氏此舉，可謂予持所謂中國民主與英美議會政治不同之見解者，以當頭一棒。是王氏潛心觀察，可謂不虛此行。此吾人所以願對該團表示誠懇之歡迎也。

第二、王氏所提英國之地方自治與我國目前所企求之地方自治，蓋有不同之處。此點稍涉專門，可不具論。至於實行法治，尊重人民基本自由二點則確爲今日中國實行憲政聲中所必不可少之先決條件。王氏之論法治曰：「法治之意義有二。一則武斷的權力絕對不許存在，換言之，即人民非依法定手續，經普通法院的審判後不得受罰。二則英國境內不但無一人在法律之上，而全國人民不論貴賤貧富，一律被治於同樣的普通法律，換言之，人人法律之前，一律平等。政府官吏無論以私人資格，或執行公務之資格，苟有違法越權的行爲，將一律與平民受同樣的普通法院之管轄，與同樣的普通法院之制裁」。吾人今日果欲實行憲政，當思中國有無絕對的武斷的權力？政府官吏有無違法越權之行爲？是否與平民同受國法的制裁？王氏之論尊重人民基本自由曰：「欲達到上述（按指實施憲政）之目的，人民須有自由批評政府，自由集會討論政治，並能避免政府的非法逮捕拘禁。因此他們（指英國人民）視言論、集會和身體的自由，爲憲政上人民必要的基本自由。沒有這基本自由，民治的憲政是不能成功的。我國現在雖當抗戰時期，國家對於人民的自由，不能不作相當的限制，但爲着實施憲政的逐層上進起

見，希望政府在可能範圍內，放寬言論集會的限制，並提早實行提審制，以保障人民身體的自由」。吾人今日果欲實行憲政，當思人民自由是否已受尊重？身體自由有無保障？言論集會自由已否實現？凡此均爲目前最注意之問題。王氏處今日中國，當爲敢於陳述平易道理，說老實話之第一人，其字句之誠摯樸直，殊爲可喜。此又吾人所以不得不對其表示誠懇歡迎之意者也。

## 一二 國民參政會第三屆第二次大會休會詞

——三十二年九月二十七日在國民參政會大會講——

本席自第一屆即加入本會，在過去四五年中，開過九次大會，除了有一次因事沒有到會之外，無次不參加。可是本席感到以前沒有一次會，能像這次使人這般興奮。這不但是我個人的興奮，我想本會同人也是同樣興奮的（鼓掌）。四萬五千萬同胞，也是同樣興奮的（鼓掌）。興奮的原因在那裏，就是在本月二十五日下午我們的國民政府 蔣主席，親自出席本會，昭示我們，並且把籌備實施憲政的主體責任，付託本會（全場鼓掌）。

在過去幾年中，本會同人，曾經好幾次建議政府，希望能早日實施憲政。但是因為抗戰的關係，交通不便，國民大會不容易召開，所以就將同人等的期望，暫時停頓下來。現在 蔣主席以中國國民黨總裁和國家元首的地位，很切實很坦白的告訴我們政府實施憲政的決心。這一點，充分說明了領袖大公無私的精神（全場鼓掌），我想這不獨是本席，也不獨本會同人，就是四萬五千萬同胞，沒有一個人不欽佩的（全場鼓掌）；不但是國內人人欽佩，連各盟邦人士也沒有不欽佩的（鼓掌）。

剛才說過，從前我們所以不能提早實行憲政，實因最後的勝利還沒有確定的時期。現在

蔣主席是我們的最高軍事領袖，堅決地表示可以提早實行憲政，這不但說明中國民主政治，可以早日實現，同時也說明了最後勝利，一定可以早日來臨（鼓掌），這是我們的雙喜，喜上加喜。但是我們一方面固當歡喜，一方面也有一點恐懼。恐懼什麼呢，就是我們大家肩上擔上了一個比從前更重的擔子了。

我們同人，沒有一人不希望早日實施憲政的，現在有機會擔任籌備實施憲政的主體責任，我們一定義不容辭，人人都全力擔起這種責任。但是諸位都明白，憲政不是一蹴就成功的，我們算一算距離抗戰勝利的時候，說得快一點，要一年，照預期勝利後一年的召開國民大會，實施憲政；那麼，就不過是兩年時間。這兩年時間，不能說短，也不能說長。在這兩年中，我們負着籌備實施憲政的責任，同人的擔負也就不輕了。實在說一句，責任是很重的。本席時常想，我們要做一件事，彷彿登樓，自下而上，一步一步上去，不能跳過一級，實施憲政也是如此，是要一步一步上去的（鼓掌）。現在本會同人是要為實施憲政來搭樓梯，大家來做搭樓梯的工人，大家以全力來作這件苦工。今天本會同人就擔負這種責任，所以本席的意思，我們不獨對如何實施憲政要加緊研究，還要作充分的適當的行使我們已有的職權，處處實現憲政的基本原則，使本會做成將來議會的一個雛型（鼓掌）。各位知道，我們無論做什麼事，不是靠形式，是要注重精神。民國初年，我國不是沒有國會，表面上民初國會還是一個憲政的重要機構。但是那時候，沒有充分的適當的表現出憲政精神，所以結果沒有成功。我們再看英國的憲政

史，他們的議會，對於憲政的實施，是一步一步演進的，尤其是完全着重在發揮憲政精神。因此本會對於將來實施憲政的準備，主要的是盡我們自己的力量，來做實施憲政的模範，同時我們很希望，也很相信賢明的政府領袖，看見我們精神的表現，以及我們的成就，或者還能將本會職權擴大一點，使本會同人，對實施憲政，有更進一步的貢獻（鼓掌）。

關於實施憲政的基礎，各國因國情不同，發動的情形也不同，有的是從下而上，有的是從上而下。前者是從地方自治做起，以地方自治的力量鞏固憲政的基礎。後者是由中央發動，從一個核心逐漸把憲政精神灌輸到全國。按我國國情，恐怕是屬於後者，所以先有國民參政會的成立，然後有各省臨時參議會的成立，各省臨時參議會成立以後，才有縣級參議會等地方民意機構的逐漸設立，因此。本會要負起責任來，充分表現憲政精神，為全國各級民意機構的良好模範（鼓掌）。行遠必自邇，登高必自卑，希望國家將來有美滿的憲政，就要從本會做起，所以這種責任，本會要完全擔負起來（鼓掌）。以上是本席關於憲政方面的感想。

此外，還有兩點小意見：

第一、關於國際大勢：國際大勢，誰也知道是很樂觀的；盟邦的勝利絕對可靠。但是外交的運用關係，尤極重要。在戰事發生以前，外交運用得宜，雖不能消弭戰爭，至少可以延緩戰事。現在當戰事將近結束之時，如果外交運用得宜，至少可以促勝利之早日來臨。蔣主席會在大會宣示政府一貫之外交方針，此方針實為全體同人所擁護；同人更希望我國對於英、美、

蘇聯維持最友善的邦交外，還要努力使各同盟國間相互的關係更臻密切（鼓掌）。

第二、關於國內經濟，以我國經濟基礎的薄弱能夠維持六七年的抗戰，不能不使我們表示滿意。同人讀政府施政報告，覺得政府對於經濟設施煞費苦心，已盡很大努力。蔣主席指示本會組織全國經濟策進會或期成會，以協助政府的經濟建設事業。本人觀察國內經濟建設，要一件件分開來看，很少可以非議；但是聯合起來，便覺得中間少了一個連鎖，就是缺乏適當的配合，這未免是美中不足。我並覺得整個經濟建設，猶如一個機器，猶如一個人體；機器上只要有一部份損壞，便整個失其靈活，人體上有一部份不適，便週身感到痛苦，所以經濟建設之措施，應有整個適當的配合。因此，本席一方面希望政府當局，對於今後經濟設施，除了使各部門有很好成就外，還要注意全盤的配合。同時希望本會將來組織的經濟建設策進會或期成會，對於這一點，同樣的注意到。完了（鼓掌）。



### 三 國共團結之期望

——三十三年九月十五日在國民參政會大會講——

本席以參政員資格，在開會前一天寫了一封信給主席團，請求轉請政府把和中共商談的經過和結果向大會報告。我們的請求動機有三點。第一、本會以團結全國力量為最大任務，對於任何阻礙團結的因素都不想辦法去消滅。第二、現在已經接近抗戰最緊張的關頭，當然需要集中全國力量，尤其是兵力，來抗戰。我們知道，中共方面是擁有相當的軍隊，同時政府在防護地區也保有相當的部隊；假如團結問題能夠早日解決，這兩部份力量都可以用在抗戰和反攻上面。第三、本會同人都是人民代表；我們對於執政的國民黨，和中國共產黨，一個很有力量的政黨，不能攜手合作，是不能不關懷的。

由於上述三個動機，所以我們才有上述這一個建議。現在很高興，我們的建議被主席團接受了，也被政府接受了。對於今天的情形，本人特別感動。……因為我今天想不到這個會可以公開；這種公開的精神，就足以象徵這個問題可以得到解決。向來像這一類問題解決的進行都是祕密的；而現在居然能夠公開。這可以使我們欽佩政府的坦白。同時上午聽了林參政員的報告，和現在政府代表張部長的報告，都充分表現其誠懇及政治家的風度。他們把內容坦白白

的說出來；在這種情形下，尤其使我們感覺得問題實在有解決的希望。現在說到個人的意見。我是沒有黨沒有派的一個人。我的意見，是純粹站在國民一份子和國民代表的地位，本着良心來說的意見。

今天聽了林參政員和張部長的報告，我把它們歸納起來。雖然說問題很不少，但是最重要的問題，也是問題癥結所在的地方，却祇有兩個。一個是政權公開，一個是軍令統一。政權公開，是中共所提的；其實不但是中共所主張，我想全國人民也同樣的主張，而國民黨和政府也是一再宣布他們還政於民的決心。軍令統一，是政府所提出的。當然，這不但是政府的主張，也是全國人民的主張；就是中共也贊成的，因為中共四項諾言中的第四項也曾明白申言，十八集團軍願意在軍委會管轄之下，接受軍委會指揮。在林師長彪的四個條件之中，也有服從中央的字樣。在西安中共代表所提的意見中，也有這一條。今天還聽到林參政員懇切坦白的申言中共決心實踐四項諾言。這就是說，軍令統一也不成問題，今天已由林參政員口中懇切地表現出來了。在這兩大原則之下，一個政權公開，一個軍令統一，雙方都同意，都沒有異議。從這兩個原則上去求解決，那有不能解決的問題？

現在再引申說明如下：

就政權公開來說：已經由國民黨，由政府，由領袖再三聲明在抗戰完結後實行憲政。對於這點，我們很欽佩國民黨和政府大公無私的精神。不過問題在那裏，就在時間問題；大家

都盼望它很快實現，本席當然也同樣盼望它很快可以實現。但是有一個事實問題，就是要實行憲政必需宣布憲法；宣布憲法，就要召開國民大會。現在要召開國民大會當然有困難。但是我所謂憲法有兩種：一種是形式的，就是召開國民大會頒布憲法；一種是無形式的，不待頒布憲法，自然慢慢走上憲政的路。後者現在很可以做。假使政府真正能把訓政約法去執行，假使政府能夠擴大各級民意機關的職權，那麼即使是不具形式的憲政，也可以走上真正憲政的軌道。而我們的政權公開，也就更推進一步了。

其次就軍令統一來說。剛才說過，中共承認軍令應該統一；而政府和全國人民也是同樣的看法。剛才聽到兩個報告，關於相差多少軍多少師的話，我想在軍令統一的大原則下，這是很簡單的，沒有問題的。現在反攻正要用兵的時候，雙方一兩師的差別，完全是枝節的問題。大問題在軍令統一。假使軍令真能統一，所有軍隊都是國家的軍隊，沒有彼此之分，界線之別。爲了反攻，我們需要大量的軍隊。我想這個問題應該不成問題。希望在不久的將來，就可以得到一個解決。

此外，我對於整個問題有兩點意見。

第一、我希望政府和中共能夠繼續的加速的商討。我們向後（指會場所寫之標語）可以看見兩個標語：「國家至上、民族至上。」我們希望政府和中共都要把這八個字時刻放在心上。本着這八個字的精神去解決，相信沒有不可解決的問題。更希望政府和中共都本着互讓的精

神，加速地求得問題的解決。

第二、我們希望過去的事情不必談；談起舊的事情，糾紛愈多，感情愈壞。我們必須忘掉過去，趕快準備將來的工作。

對政府方面，我願意提出下列兩點。

第一、剛才聽張部長報告，政府對這個問題的解決，確是採用寬大的政策。我個人很希望政府在寬大之中，更能寬大一點。

第二、現在即使不能實行真正的憲政，但是希望能夠進一步向憲政的路上走。

對於中共方面，我也有兩點意見。

第一、中共所提出的各項意見，有許多在原則上都贊成。但是我個人的意見很希望中共在實際上，能有事實的表現。剛才張部長的報告說，軍令統一是一個大問題。照我在上面的申述，這個問題實在不成問題。不過我很希望多多在事實上表現出來。

第二、我希望雙方商談之後能夠一個結子一個結子的解開。不要一個沒有解開又增加另一個。關於條件問題，我還沒有把這些資料細細看過，不過總希望結子不要增加。

以上是個人良心上的主張。最後要說一說對於我們同人的意見。今天聽了雙方坦白誠懇的報告，希望大家本着精誠團結的精神，多用點腦筋，想想辦法，對本問題的解決，貢獻其意見。當然，這個問題不是很短時間可以解決，尤其不會在此次會期中間解決。不過我總希望大

家能夠提出意見貢獻政府和中共朋友。我個人本來就有一些意見，不過剛才我說過不願意增加結子。自己不敢相信這些意見可以使雙方同意，所以暫不提出。如果大家有意見貢獻政府和中共朋友，使這個問題得到解決，使全國精神團結，那麼不但是國家之福，也是國共兩黨之福。

#### 四 請提前實行提審制度並調整圖書雜誌報紙審查辦法案

——三十二年十一月日在憲政實施協進會第一次大會提議——

世界上立憲國家，其人民權利之最基本者，莫如身體之自由與言論著作出版之自由。所謂身體自由即非依法律不得逮捕拘禁或處罰，其因犯罪嫌疑而被逮捕拘禁者，本人或他人得聲請法院於若干時期內提審。我國五五憲草亦有此規定，其提審期限為逮捕拘禁後之二十四小時內；此與一般立憲國之原則正同。惟查各地方警察或其他機關濫用職權，無期拘禁人民者時有所聞；為奠立憲政基礎計，提審制度似有早日實行之必要。至於言論著作出版之自由，任何國家在戰時固不能不酌加限制，即以言論最自由之英國而論，戰時亦施行檢查新聞刊物辦法。此與我國戰時之審查圖書雜誌報紙辦法，原則本無不同。不過英國所檢查者以有關軍事及國際為限，其他多不在檢查之列。我國審查範圍則至為廣泛，除雜誌報紙全部須經審查外，圖書則除應用科學之無關國防者外一律須經審查；以少數審查人員擔任如此大量之工作，非多延審查之時日，則因精神不能貫注，對於有關軍事國際等重要文字間或不免疏忽；而對於著作人及出版人，則一方面因一種書稿竟有遷延至數月或半年尚未決定者，致使直接上怨恨審查機關，間接上不滿於政府，另一方面因每篇文字皆須經過審查，出版人之不甚負責者，不免放棄自己應負之

審查責任，視圖書雜誌審查處有如出版家之編審機關，幸而審查通過，則出版人可不負責，因是審查機關的工作益加繁重，遷延者更遷延，疏忽者亦更疏忽，而因偶然審查疏忽之故，萬一有對國際關係措辭失檢之處，則國際上以此項文字既經政府審查機關通過，不免認其責任應由政府擔負。凡此流弊皆因審查範圍太廣之故。竊以爲言論著作出版之自由既爲立憲國不易之原則，而在戰時爲國家安全計暫對此項自由加以限制，自亦有其必要。惟既以戰時國家之安全爲目的，似宜酌仿英國辦法，將審查範圍縮小，並將審查手續改善。如此則審查人員不致因工作過繁，對於規定範圍內之審查工作得以認真；而著作人與出版人一方面可免除審查遷延之痛苦，他方面亦當在法律範圍內自負其責任，不致依賴審查機關爲其代負責任。以上兩事，擬請本會常務會員會詳擬辦法建議於政府。是否有當，敬候公決。

## 五 召集國民大會以前應有之準備

——三十四年八月五日在重慶衛戍司令總部國民月會講——

政府爲早日實踐還政於民之意願，決於本年十一月召集國民大會，制定憲法；其大公無私之精神，中外同深欣佩。惟茲事體大，在召集以前不能不有種種必要的準備；於是提交本屆參政會大會討論，以收集思廣益之效。參政會對於本問題之提案多至二十四件，歸納之約爲六類：（一）贊成如期召集，惟主張就國民代表尙未選定之名額盡量容納各方之代表；（二）贊成如期召集，而主張增加國民代表名額盡量容納各方之代表，並迅速作其他必要之準備；（三）主張先召集預備會議，作種種必要之準備，然後召集；（四）恐補選國民代表時間過促，主張稍延召集之期；（五）主張延緩召集，先作種種必要之準備與實現民主之過渡辦法；（六）對於代表人選或某一事項作局部之建議。

此問題經兩次大會之熱烈討論後，決組特別委員會，以代表各方之委員三十人擔任審查，而由主席團召集之。在審查委員會召集以前，主席團爲使本問題獲得妥協的解決，分別與各審查員交換意見；於是製成主席團之折衷的處理辦法，在審查會集議之日提出，再經詳細討論，酌加修正，次日再提大會討論，卒以一百八十七對九票之絕大多數通過。



此決議案除簡單的前言外，分爲四條。除第一條對召集日期不作具體的建議，聽由政府斟酌情形決定外，第三條期望憲法制定後從速實施，俾政府還政於民之旨早獲實現外，其他兩條，即第二條與第四條所含之四項皆爲召集國民大會以前應有之準備；依我的見解，此種準備如能一一從速實現，則國民大會固可如期召集，否則爲顧念事實起見，政府對於召集日期似亦不妨作必要的延緩。

現請就第二第四兩條關於召集國民大會以前應有之準備各項，反映參政會大多數人之意見者，與我對於各該項之意見，略述其梗概。

第二條關於國民大會代表之名額與其補選者，自全部二十四件提案與各參政員所發表之意見觀之，殆一致認爲有盡量加入新代表與容納各黨各派及無黨無派人士之必要。其有異議者，惟關於原選代表是否有效之一問題。主張有效者以爲原選代表既係依法選出，除有附逆證據者外，依法則不能不予承認。主張無效者，以爲八九年前所選舉之代表，尤其是選舉係在戰前，實不能代表八九年後，尤其是戰事發生後之民意。依我的意見，主張承認原選代表者，固不反對盡量增加新代表；而主張不承認原選代表者，祇因其不能代表最近形成的民意。設能盡量增加新代表，一方面多選自國民黨以外之人士，他方面使八九年來長成的青年有參加選舉之機會；同時新代表之人數如能超過原選代表之數（如胡秋原氏提案所主張者），則所謂不能代表最近形成之民意者似已不成問題。以承認原選代表而顧全法律，並以盡量增加新代表而顧全事實，

此兩者並顧，未嘗非解決代表人選問題之一辦法。決議文之第二條即寓有此種辦法之意，而務期達到極完備的代表性爲其主旨，即欲以折衷之道而圖打開僵局也。

第四條第一項在召集國民大會以前，繼續採取可能之政治步驟，及協調的精神，求取全國之統一團結；並盼望中共方面深體統一團結之重要，使政府今後所采之政治步驟獲得其預期之效果。此一項之決議，實欲國民大會在全國和諧之空氣中舉行，俾其所制定之憲法得以施行順遂，克收民主憲政之實效。此不僅爲各黨各派及無黨無派者之所期望，即國民黨方面，證以蔣總裁一再之宣言與六全代會之決議，實亦具有以政治步驟解決國共問題之誠意；而國共問題得以早日按政治步驟解決，俾國民大會可在全國和諧之空氣中召開，自亦國民黨之所歡迎。

第四條第二項爲在召集國民大會以前，保障人民身體言論出版及集會結社之合法自由。查上述之人民基本自由，在訓政時期約法中原已有明白之規定，不待實施憲政，已應切實保障。今政府既有提早實施憲政之堅決表示，不僅爲取信於人民起見，即爲實施憲政之準備，亦應亟予切實保障，請分別略論之。

人身自由起原於英國。英國得成爲立憲國之模範，實亦與此有極大關係；蓋人民苟喪失其基本的自由，則不能爲民主的憲政有所致力，而人民身體自由不存在，則其他一切自由皆將隨而喪失。故憲政之成敗眞僞視乎人身自由之存在與否。英國人身自由之保障，遠肇於公元一二一五年以前，在其與憲政有關之最古的文件即所謂大憲章之第三十九條已有規定，其言曰：「除

依審判官合法的判決並根據法律外，無一自由人得被逮捕拘禁，或褫奪其財產公權與自由，或置諸法律保護之外，或放逐於他國，或受類此之壓制與蹂躪。又除依據法律外，不得審訊任何自由人或判決其罪刑』。於是便產生一種出庭狀 (Writ of Habeas Corpus)，規定任何人遭非法逮捕，或逮捕後不於二十四小時內移交法院，則本人或其親友皆得向法院請求簽發出庭狀，勒令逮捕者將原人本身如限送交法院審訊，無罪即予開釋，有罪即依法處理。又被逮捕者對於非法逮捕之人，並得向法院提起刑訴及請求賠償損失之訴。此種出庭狀沿用至數世紀，復於公元一六七九年由英國國會正式定為法律，即所謂出庭法 (Act of Habeas Corpus)。嗣後人身自由之保護益為堅強。世界各國之提審法皆以此為張本。我國訓政時期約法第八條規定：『人民非依法律不得逮捕拘禁審問處罰。人民因犯罪嫌疑被逮捕拘禁者，其執行逮捕或拘禁之機關，至遲應於二十四小時內，移送審判機關審問，本人或他人並得依法請求於二十四小時內提審』。惟實際上該條文並未執行；且約法中對於違反此規定之非法逮捕拘禁者亦未明定其處分。五五憲草第九條規定：『人民有身體之自由，非依法律不得逮捕拘禁審問或處罰。人民因犯罪嫌疑被逮捕拘禁者，其執行機關應即將逮捕拘禁原因告知本人及其親屬，並至遲於二十四小時內移送於該管法院審問。本人或他人亦得聲請該管法院於二十四小時內向執行機關提審。法院對於前項聲請不得拒絕，執行機關對於法院之提審亦不得拒絕』。此條之規定已較約法第八條更明確。加以同憲草第二十六條又規定：『凡公務員違法侵害人民之自由或權利者，除

依法律懲戒外應負刑事或民事責任，被害人就其所受損害，並得依法律向國家請求賠償。是則已略具英國出庭法之大旨矣。三十二年十一月憲政實施協進會舉行第一次大會後，本人即提議政府實施提審制度，經大會決議送請政府注意。政府考慮後，經宣布自三十三年八月一日起實施保障人民身體自由辦法，一方面限制逮捕機關至極少之數，他方面規定逮捕後須於四十八小時內移送有權審判之機關。此固為戰時之一種過渡辦法。今既急速轉入憲政之途，至少應先切實執行訓政時期約法所規定者，於召集國民大會以前，提審法提前施行，確定人民身體自由之保障，以奠立其他基本自由之基礎。此亦猶英國遠在國會通過出庭法以前，使用出庭狀之權利久已為普通法所承認而實施。英人藉其身體自由所得之保障，始能發揮言論出版集會結社種種之基本自由也。

言論出版之自由，亦為民主憲政之所必需。此項自由或作積極的規定，如法國之人權宣言所明定者是，或為消極的放任，如英國流行之習慣是。英國認言論出版自由為當然之事，故法律上不作積極的保障，亦未嘗以出版法等加以消極的限制，僅於毀謗法中定其範圍。Odgers氏的名著毀謗與中傷的導言中有如下之一段文字：『我國現行法律允許任何人說出寫出或印行心中所欲；但如此項自由不被善用，他將受法律制裁。他倘以言論誣衊個人，則受誣衊者可以起訴；他倘以書面或印刷文字攻擊他人，則受攻擊者亦可請求法院以書狀傳訊』。毀謗法之出發點，在保障個人之權益與名譽，蓋一方面主張個人的自由，他方面亦不當侵犯他人的

自由。毀謗法即所以定人我自由之界限也。依此法之規定，無論何人不應以文字或印刷物毀謗他人，致有損其利益品格或名譽。不僅攻擊之言失實將構成毀謗之罪，即事果屬實仍須證明攻擊之舉係爲公益起見，否則仍難免罪。例如有人會犯罪處刑，及期滿釋放後，他人若仍指斥其會犯罪處刑者，除因維持公益不得不出此外，指斥者仍犯毀謗罪。此爲保障私人名譽之法例。至毀謗法之推及於政府者，其解釋却極度從嚴；則因批評政府之言論多與公眾利益攸關，祇須不背事實，或雖對事實有誤會而非自惡意者，皆不能構成毀謗罪。英國憲法大家戴雪氏(A. V. Dicey)有言：『任何人以口頭或書面發表言論而含有煽亂之意者有罪。所謂煽亂之意，分析之得四端：(一)立意煽動仇恨或侮辱；(二)立意激起怨望，使人民反對君主或政府，或聯合王國之憲法，或國院中之一院或法官之公正的措施；(三)立意鼓勵大不列顛人民，使不依法律手續而作種種關於國家或宗教的改革運動；(四)立意煽動國內各階級間之惡感與敵意……英國法律固許人民自由發表言論，以議政治之得失；設其言論僅謂君主被引入歧途，或謂政府辦事失當，或提出政治上憲法上之缺點，藉以促成法律上的補救；或指陳教會與國家應與應革之事，擬以法律手續圖其實現；換言之，凡關心於教會或國家之大計，欲藉法律方式以求現行制度之改造，於是痛下藥石之言，指陳得失。凡此種種皆法律所許』。總之，毀謗法表面上雖似有限制言論之處，實際上則除對個人攻訐陰私或對國家妨害治安者外，於其他言論並無絲毫限制之處，尤其是爲公益之立場而批評政府或政府當局之措施失當者絕對不受毀謗法之制

裁。除報紙刊物之言論絕對自由外，甚至戰時在海德公園之露天演講者，仍得公然演說批評政府措施之失當；而佇立諦聽之警察，因演講者既無妨害治安之舉動，亦不涉及毀謗範圍，遂亦不加干涉。英國學者輒謂數百年來，英國政府之更替頻仍，而無一不出以平和與合法之方式者，不能不歸功於言論自由；蓋惟言論自由，人民始得以和平方式批評政府舉措之失當，政府或政黨亦得以充分解釋其誤會。最後，是非顯然，民意依違隨而決定；設人民仍不滿於當局之政府，則可藉自由之言論，依法定之手續，而變更其所反對的政府。同時，因為自由的言論，政府忱於民意，亦不得不修明政治，整飾官方；故英國政治吏治足為舉世之模範，亦有賴於此。其他民主國家，對於言論出版之自由，雖程度各有不同，原則亦與英國相若。我國訓政時期約法第十五條規定：『人民有發表言論及刊行著作之自由，非依法律不得停止或限制之』。五五憲草第十三條規定：『人民有言論著作及出版之自由，非依法律不得限制』。同憲草第二十五條又規定：『限制人民自由或權利之法律，以保障國家安全避免緊急危難維持社會秩序或增進公共利益所必需者為限』。是則法律對此種自由所加之限制亦有相當條件，非可由政府藉立法而任意限制之者。查我國目前對於言論出版之限制，係以圖書雜誌審查辦法為主；此在戰時為保障國家安全避免緊急危難之目的，原無可非議。甚至極重言論出版自由之英國，據其法學大家曼斯斐爾勳爵（Lord Mansfield）所言，出版自由有兩涵義：一在出版前無需請求准許，二在出版後祇有法律可以決定凡人在言論上所負之責任；然在戰時亦有新聞審查之辦法，不

過所審查者祇以有關軍事之新聞爲限，其他皆不在審查之列，至於言論主張尤絕對不受審查。又除對國外發布者必須強制送審外，其在國內發布者則采自由送審制，出版人願否送審一聽自由，惟送審通過後，既經審查機關加以保證，出版人自可免除事後追懲之責任。我國出版之圖書現已取消原稿強制送審之辦法，較前已有進步；惟期刊日報之言論新聞強制送審之範圍仍嫌過廣。實則在戰時爲保障國家安全避免緊急危難之故，送審範圍祇應限於有關軍事者，此即不能不望政府於戰時管制之中仍盡可能力從寬大之也。至於戰事終止後整個圖書雜誌審查辦法應予廢止，自不待言。

集會結社之自由，在各民主國家之憲法多作明白之規定。英國對此雖無法律之規定，然憲法既予人民以身體自由與言論自由，則一個人可在任何地點發表其意見，許多個人亦可同集於任何地點分別或共同發表其意見；此即英國集會自由之所根據。故在英國無論平時與戰時，除一因集會有違法舉動以致破壞和平者，二因非解散此種集會不足以維持和平者外，一律聽任人民有集會之自由。第一項之例如人民有信教之自由，設基督教之傳道者在公衆場所集會傳道，而有肆意毀謗回教之言詞，結果將使回教徒大動公憤，不免發生衝突；如此之集會既爲妨害信教自由之違法舉動，又將因此而發生衝突，破壞和平。第二項之例如救世軍在某地集會，宣傳其工作，此本係合法的集會，但如有與彼敵對之組織非法加以阻撓，地方官吏之力量若足以遏抑或逮捕非法阻撓者，而保護救世軍合法之集會，自屬正當辦法；反之，若恐非法阻撓者

勢力過強，不易遏抑，甚或恐因此發生不易制止之暴動，則毋寧暫時解散救世軍合法的集會，以保和平。以上二例，一爲禁止違法之集會，一則因不得已而暫禁合法之集會，均出自維持和平之旨。至於結社爲固定的集會，其原則與集會相同，在英國除有違法舉動或足以妨害和平者應加禁制外，餘皆聽任自由；祇有如股份有限公司等之組織，須由政府保證其有限的責任者，不得不依法呈請政府登記，俾明真相。此其大概也。我國訓政時期約法第十四條規定：『人民有結社集會之自由，非依法律不得停止或限制之』。五五憲草第十六條亦規定：『人民有集會結社之自由，非依法律不得限制之』。此項限制之法律，當然亦以同憲草第二十五條規定者爲條件，即以保障國家安全避免緊急危難維持社會秩序或增進公共利益所必要者爲限。吾人研究我國目前集會結社之自由程度，首須研究現行法律如戒嚴法、違警罰法、危害民國緊急治罪法、非常時期人民團體組織法等，對於集會結社所加的限制是否超過五五憲草第二十五條之必要限度；次則考慮執行上有無較此類現行法律更爲嚴苛。總之，集會結社之限制過嚴，勢必發生許多祕密的集會結社，其結果於國家將更不利。另一方面，則人民的意志不能獲得正當途徑的表示，積極上既無以促助政治之改善，消極上且將增加其對於政府之不滿，則於國家於政府均屬有害無利也。

第四條第三項爲對於各政黨派依法予以承認。按民主政治之實施，有不可避免之三種事件：一爲正當的競選，二爲民意的組織，三爲人民對於政治的恆久訓練。然欲滿意的履行此三



種事件，端賴有對立的若干政黨。政黨的第一功用即將一盤散沙的選民歸納得井然有序。在一個人口衆多的龐大國家內，如無對立的政黨，各提出適當的候選人，結果非致選民茫然不知所舉，則將使少數人或一黨一派包辦選舉。尤其是在民智未開，士劣握勢的國家內，倘無以政綱作光明的競選之對立政黨，則操縱選舉之權不免爲非公開的勢力所掌握。因此，政黨的競選縱亦有其不滿意之處，但無論如何總較非公開之勢力操縱選舉爲優。此外尚有表面關係甚小而實際影響甚大之事，即競選不能不需費，倘無政黨提出候選人與擔負其選舉費，則貧寒而有能力之人將永不能當選。試觀英國工黨議員之出身於勞動階級者，即可得顯明之例證。政黨之第二功用爲組織民意。民意之適當的組織與民主政治有極大關係。蓋人民縱有意見，以交通的阻礙，人與人間之接觸不易，於是相同的主張無從聯合，相異的主張亦無從研討。既有政黨，即可彌縫此缺憾，而使共同主張的民意組織起來，發生較大的力量；其尤重要者，即使議會中的同黨議員團結一致，以求達共同之目的。在當權黨固可藉此推行其政策，即在少數的反對黨，亦可藉此而發生較大的影響，使當權黨知所改進，否則便有被推倒之虞。政黨的第三功用卽爲恆久的政治訓練。無論在何國，一般的人民各有所事，平時對於政治多未遑注意。既有政黨，則每屆選舉時，各黨皆預備發布其所主張之政策，事前先經各該黨一番的討論，再行提出於全國，並加以鄭重的解釋，使民衆的心理凝集於此若干問題上；同時他黨亦將公布其相異的主張，並詳舉理由，以資比較。於是一般民衆受此相異主張的宣傳，一方面將因此而關心政治，

他方面亦不免對相異的主張而加決擇與批評。此舉無異一種恆久的政治訓練，使人民之政治心理常常活躍，不致死滯，正如潮水的進退可使海灣內之水變成新鮮者。我國當權的國民黨蔣總裁迭有承認各政治黨派合法地位的表示，而事實上已有相當的表現。現當促進憲政之時，爲使民主政治益有實現之可能，自應在召集國民大會以前，正式承認各政治黨派之地位，以達上述政黨的效用。

第四條第四項建議在國民大會召集以前，依限完成後方各省各級民選機構之設置，以樹立地方自治之基礎。此項理由至爲顯明；因各省各級民選機構實係憲政之基礎。英國憲政之完善與地方自治有重大關係。國父孫中山先生手訂的建國大綱亦以各省各級之自治爲進至憲政之大道。我國目前各省各級之自治甫在萌芽；許多民意機構尙有名無實。在召集國民大會實施憲政以前，固有加速完成後方各省各民意機構設置之必要。然民意機構之得人與真能實現民意尤爲必要。我以爲要使各地方民意機構之不致爲土劣所把持，祇有用民主的方式求達民主的途徑；具體言之，即按上述第四條第二項之建議，對於各政治黨派依法予以承認，使各黨各派得在各地方公開競選，以對抗非公開的勢力，以免選政爲所操縱。固然黨派競選過烈亦有其缺憾；但較諸主持選舉之地方官吏完全在當權黨之下，而無他黨人士從旁監督者，總可減除不少腐化與包辦之弊也。

最後，尙有欲言者，憲政之成功首重法治。在采行成文憲法的國家，倘舉國上下缺少法治

的精神，則任何優良之憲法殆將成爲具文；在采行非成文憲法的國家如英國者，則惟賴法律主治之原則，以達成其爲憲政模範之地位。英國憲法大家戴雪氏有言：『法律主治實構成英國憲法之基本原理，可從三種觀點審視之：（一）國法平等，武斷的權力絕對不許存在；四境之內一切獨裁特權以及寬泛的裁可權皆被排斥。英吉利人民受法律治理，然亦僅受法律治理。任何罪犯受法律懲處，但除法律外將無其他權力可將其人懲處。（二）全國人民在法律之前一律平等。換言之，即四境之內無論何人皆受治於普通法律，而普通法律復在普通法院執行……在他國官吏可不受治於普通法律及普通法院，在英國則此種歧視的辦法絕不容許；因此，在英倫絕無有如法國流行之行政法或行政法院。（三）英國憲政全被法律精神的優勢所浸染瀾漫……英憲之通則基於司法的判決，與他國絕然不同……例如在許多成文憲法的國家，個人權是從憲法的原則演繹而得之結論，在英國則所謂憲法原則乃由法院涉及每個人所有權利的判決歸納而得之通則。我國法治向甚落後；今制定之成文憲法當然係就五權憲法之原理連同歐美各國憲法之原理演繹而得之結論，將來實施，自不若英憲之本以法律慣例爲基礎者之便利；因而厲行法治精神，對於我國之實施憲政尤爲當務之急。一、法治精神在承認法律高於一切，猶管子法法篇所謂『不爲君欲變其令，令尊於君也』。二、法治精神重平等，即尹文子大道篇所謂：『法行於世，則貧賤者不敢怨富貴，富貴者不敢陵貧賤』；又韓非子有度篇所謂：『法不阿貴，繩不撓曲；法之所加，智者弗能辭，勇者弗敢爭』者是也。三、法治精神重客觀，不當因人而有張

弛，卽尹文子所謂：『聖人者，自己出也；聖法者，自理出也……故聖人之治獨治者也，聖法之治，則無不治矣』。我國古代法家對於法治精神之提倡，固未嘗稍遜於近代歐西法學家也，卽儒家之所謂『禮』，亦與『法』名異而實同；願言之非艱，行之維艱，在準備實施憲政之日，舍實行法治，則一切皆等於空言矣。

## 六 行政效率

——三十一年九月二十日在中央訓練團黨政訓練班講——

近來效率這個名詞由外國傳到我國，又由工商界傳到行政界，可謂一時之盛。這名詞的英文是 *Efficiency*。雖流行已久，其定義還未十分確立，但可為代表的約有四說。

第一是安姆生氏 (*Emerson*) 之說：『效率是減去無用的力和事，增加有用的功效』。

第二是羅斯福氏 (*Roosevelt*) 之說：『效率是使人不因做事而影響身體，致減少其力量』。

第三是杜里爾氏 (*Durell*) 之說：『效率是功和力的比較，就是要所得的功，大於所做的事』。

第四是開森氏 (*Casson*) 之說：『效率是用科學的方法，增加做事的功效』。

我綜合以上各說，酌參己見，另下一個定義，就是：『效率是用科學的方法，不使身體過分疲勞，財物過分消費，而使所得的功效，大於所用的力量與消費的財物』。

歐美工商界因能注重效率而獲得優良的效率，已為顯著之事。我國工商界近年亦頗知注重效率，結果也漸有收效的。至於政府在行政方面，英國於不動聲色之中，已經行之一二百年，結果造成一種優良的文官制度。美國在最近幾十年間，急起直追，以政府工商業化為口

號，盡量採取工商業行之有效的管理法，施諸行政方面；結果收效尤速。我國近年以來，政府也認爲行政效率有改進之必要。十年前行政院便有行政效率研究會之設立；現在各方面似乎益加注意。今日貴團邀我講演，其目的想或因我在所主持的商務印書館於一二八遭日敵重大打擊之後，整飭效率，收效頗速，所以要我把在工商業行之有效的方法，向諸位報告，給諸位對行政方面的參攷。

整飭效率的方法，近人概括稱爲科學管理。這些方法雖然不勝枚舉；然其對象不外是對人對事對財對物四項的管理，而所利用的方法也正如上述定義中『利用科學的方法』一語。工商管理對象既爲對人對事對財對物；行政管理的對象也正相同。因此，科學管理既施諸工商方面而有效；則行政方面若能同樣采行，自亦可收同樣之效，不過具體上有些異同而已。

現在請就這四種對象，據我在工商業方面的管理經驗，推想行政方面應作如何的措施。我對於行政方面經驗極少，恐怕祇成爲推想，未必都有合於事實能！

(一)對人方面 我國論用行政，向分人治法治兩派。儒家主張人治，以人爲行政之中心，謂「徒法不足以爲政，徒政不足以自行」；法家則主張法治，以行政應注重制度法律，謂「人存政舉，人亡政息」。但無論如何，儒家雖側重「人」，法家亦未輕視「人」；假使良法之外，更輔以適當之人，尤其是按新陳代謝的原則，繼續不已產生適當的人，以推行良法，則儒法兩家，人法兩派，當無不共同贊許。至已得適當之人，如何使人人均能盡其職責，也是很

重要之事。因此我對於人事方面，有三項意見：(甲)嚴進退；(乙)慎賞罰；(丙)明責任，分別略述如下。

(甲)關於官吏進退方面，有易進易退，易進難退，難進易退及難進難退四種。所謂易進易退，如美國前此的分贓制 (spoils system)，一黨當政，事務官盡易，他黨上台亦如之。又如前清晚年的捐納制，有錢便可做官，隨時也得下台；又如民國初年軍閥治下，事務官率隨長官之喜怒而進退。在這種情形之下，那裏能希望有良好的吏治呢？所謂易進難退，係指進用不必經過嚴格考選，惟任職後尚有相當保障；此與所謂難進易退，進用時雖經嚴格考選，任職後卻無相當保障；辦法雖兩相反，結果均未必良好。至所謂難進難退，則進用須經嚴格考選，任職亦有相當保障，既得適當人材，又能安心任事，實為良好吏治之基礎。但關於進用方面，我有一點補充意見，就是前代勵行的官吏迴避制度，到了民國已漸弛放。我以為對於服務本省本地的迴避制度，固當廢除；惟父子兄弟等在同機關服官的迴避制度，實有維持之必要。蓋親屬同在一機關任職，子弟藉父兄之庇，賢者則損其志，不肖者則益其過；往往父兄雖欲一秉至公，而左右同僚，因情面相徇，曲予庇護，或過分拔擢，使父兄之名為所累關係尚小，而惹起其他同僚之不滿，因而影響效率，所關尤大。又關於退職方面，我也有一點補充意見！我以為不僅按照保障官吏的原則，無故不應免職，即有應免職之故，亦當預為之防，依小懲大戒之旨，平時嚴於懲戒，稍有過失不肯輕縱，則姑息養奸之弊可免；官吏奉公謹慎，將不易陷於不得不免

職之地步。我因此又連帶想起一事，就是官吏之遷調固有因地制宜因事制宜之效；但非必要的遷調，與過於頻繁的遷調，調出調入，同爲生手，影響效率亦非淺鮮；且異地遷調，被調者與公家均不免有相當損失，尤有慎重之必要。我國兩漢吏治，夙稱完善，對於地方官吏皆重久任。後漢書左雄傳有『送迎煩費，損政傷民』之語，故爲鼓勵官吏久任起見，對於政績良好者，多就原官增秩加俸，不輕移動。漢末，政亂治衰，久任制破壞。崔實政論說得好：『永久則相習，上下無所竄情；加以心堅意轉，安官樂職，圖累久長，而無苟且之政；吏民供奉，亦竭忠盡節，而無壹切之計，故能君臣和睦，百姓康樂。』

(乙)關於官吏獎懲方面，則慎賞必罰，實爲古今中外一定不易之原則。但是怎樣應賞，怎樣該罰，須有公正嚴明的標準。在工商界依科學管理的原則，對於各種工作，應先訂定其生產或致力的標準；在直接生產者，固可有生產量可資計算；在間接生產或輔助生產者，亦可就其對直接生產所供給之助力而爲估計。於是超過標準者，應得獎賞，不及標準者，應予懲罰；受賞者固知鼓勵，即受罰者亦能甘心。至於行政方面，既非直接生產，且未必明顯的有受其輔助的生產可資以估計；一般人因此遂謂行政人員的工作不能規定標準。實則工作標準係工作分析與時間研究的綜合結果；任何工作無不可加以分析，而按其需要的時間合併考慮，則不難規定一種類乎生產量的標準。且在規定工作標準以前，尙可按現有及過去的人數，本機關與他機關的人數，與其所任工作之是否加重，有無積壓，而作初步的粗略的比較；此種比較的結果，



亦可爲過渡時期賞罰功過的根據。一方面經逐期逐步的比較，他方面從工作分析與時間研究逐漸入手，自不難得一相當公允的標準。關於獎賞方面，我國與他國除根據實際考績外，兼及考勤，即按照缺席之多寡而視爲成績之一部分；在工作標準尙未規定以前，尤以在勤爲考績之重要根據。我以爲我國公務員之每日工作時間未免過長，因此安分者久坐每感疲勞，機智者劃到輒私自退席。後者關係公務員人格與道德，且示人以不公；前者不僅未能增進成績，且足以減少效率。查工作時間過長，身體輒感不快，其原因有二：（甲）身體的各部有一種燃料在內，運用身體，特此燃料；繼續工作過久，所消耗的燃料過多，故覺疲倦。（乙）當工作時，身體內因燃料的作用，生出一種炭酸的廢料，此廢料由毛孔排洩而出；若繼續工作過久，無有休息，則不能盡由毛孔排洩出外，此酸化物，將堆積體內，故覺疲倦。由此觀之，工作時間過長，將不能有應得的成績，轉不如將時間縮短，俾工作期內，精神充滿，成績優良，劃到早退之作僞風氣可減，而根據在勤時間計算之成績亦較爲可靠也。

（丙）關於官吏責任方面，則惟責任能分明，始能望人各盡責。我國官廳名義上對外均由長官負責，而實際上處置公務之是否適當，均以官廳中之各部分主管人員或助理人員是賴。爲長官者既無總攬一切之時間，祇能履行盡行之形式；而實際主持之人員，因已有負責盡行之人，責任心亦往往隨而薄弱；公務往往不免廢弛，或是不能認真處置，都以此爲重大原因。我以爲要使人人負責，當先使其兼負名實兩者之責。近來許多工商業，除重大事件，以最高主持者名

義行之外，其他事件均由各部門主持人以其名義對外。如此，則最高主持者直接負責之事件大減，對所負責之事件，自不致僅履行畫行之形式，當有餘暇可作實際之考慮。至次要事件，原甚繁瑣，本非最高主持者所能顧及，改由各部門主管人負名與實之全責，則責任攸歸，當更肯鄭重將事，不致因有畫行者而諉卸責任。此種辦法，我認爲各官廳有盡量採行之必要。

(二)對事方面 此項範圍太廣，因各機關職掌不同，所作之事，隨而大異。逐一討論，非時間所許，現舉各機關共同工作之一爲例，略述我的意見。我以爲文書一項實爲任何機關共有的工作；而各機關之內勤公務員精神時間消費於此者，也占重要部分。查文書工作分撰擬及保檢兩方面。撰擬方面，自起稿迄最後定稿，在一個高級機關裏，表面上往往要經過六七人之手，實際上多照原起稿者的辦法而行，結照徒耗五六人的畫行工夫，還耽擱了許多的時日，這實在是很不經濟的一件事。如照我在明責任一節所主張，把次要的事件都改由各部門主持者名義行之，使其兼負名與實的全責，則前此虛耗五六人的畫行工夫和耽擱了的許多時日，都可節省。不過這辦法頗有人反對，以爲公家行政關係重大，倘公文發送以後未經各級長官層層核稿畫行，不免失諸輕忽，而不能收監督之效。我以爲事前畫行，長官既未必有認真考核之時間，同時主辦人又可推諉責任，結果等於無人負責；則何如改爲事後監督，使主辦人於處理文書時，因負有名與實的全責，而益加審慎；同時長官又可隨意抽閱各部門所辦之文書，隨時指示嗣後應行改善之方針。我前在商務印書館採行的事後監督文書辦法，係使各部門主管人於指定

範圍之對外文書，各以複寫之副本一分，彙送總經理室，而指定高級職員一人，一一檢閱，對於處置辦法認爲不甚妥洽者，提交總經理核閱，於必要時，分別指示原主辦人及其有關部分以嗣後改善之方針。自施行此辦法以來，各部門之主管人。一方面既兼負名與實之全責，他方面又有事後之監督，自不得不格外認真。結果處置文書較前迅速許多，並節省非必需之畫行工夫，而有待事後矯正者祇占極小之成分；故認爲各官廳亦有采行之可能。

此外保檢方面，因檔案之保管不得其法，以致檢查不易，或竟無法檢查者比比皆是。舊機關因檔案過多，書吏詭其獨擅檢查之經驗，致常有隱匿朦蔽等弊。且保檢不得其法，既使檔案操諸少數人或一二人之掌握，偶遇疾病或易人，他人既無法檢查，將致工作停頓，其弊亦甚重大。我在十多年前曾有一種新式編檔法的提倡，利用四角號碼的檢查便捷，加上種種互見的索引片，使一切公文的内容，絲毫無所隱蔽；迄今雖已有不少機關採用，却因忤於習慣，還未見普遍。現在附帶提及，請各位並加注意。至於具體的編檔方法，因時間所限，今日無法詳述。

(三)對財方面 工商事業與政府機關對於工作之進行，均不能不靠資財，因此行政上的財務，亦占很重要的地位。不過政府機關與工商機關在財政上有兩種不同之點：一、工商機關之用財，常量入爲出，而政府機關之用財，則可以量出爲入；二、工商機關因私經濟的關係，用財時往往不能不求近功，政府機關，則以執行國家政策之故，用財時不必求近功，儘可謀

遠效。但雖有這兩種區別，無論公私機關之用財，總應以最經濟的支出，獲取最大的效果，不但分文不應浪費，而且分文之支出均須發揮其最大之效力，這是毫無疑義的。然而事實上往往不如是。不僅政府機關要較工商機關為浪費，即同是工商機關，大規模者亦較小規模者為浪費。按實際的例子，我國小規模的工商機關，因多係獨資經營，或由少數人出資經營，出資者亦即主理該工商機關者。因利害切己，故用財特別慎重，浪費既減，獲利亦往往較厚。大規模的工商機關，因出資者未必即為主理該機關之人，而主理者未必有多大的資本關係，除少數責任心特重者不因有無資財關係仍能忠誠盡職慎重用財外，一般輒因利害與己身不甚切，不免有浪費之弊，故此種大規模之工商機關，獲利往往不能如小規模者之可靠。至於政府機關之主管人，因資財出自全國人民之負擔，與己身關係更微，除少數對於國民與公僕之責任特別敏感者外，一般用財的浪費程度，較大規模的工商機關又有過之。欲矯此弊，除特別鼓舞各公務人員的責任心外，更應以嚴密的立法，而濟人治之窮。

(四)對物方面 行政機關需要的物材包括建築物器具設備消費品各項，每年在預算上所占之成分，相當可觀，為節省公帑，防止流弊起見，亦有注重之必要。我以為當特別注意者三項；一是物料標準化；二是物料選購；三是物料監護。標準化是將所需的物料，歸納於適當的標準，如此則所備之物料，數量可減，而利用之機會轉增，耗廢亦可相當的節省。在工商業上出品與原料之標準化，於供應上增加不少的便利，於資財上避免不少的呆滯。我在某一時期，

將商務印書館常用的紙張等項物料，作相當的標準化，結果收效頗大；故認為政府機關所需的物料倘能標準化，亦定可收同樣的效果。至於選購方法，在外國政府機關，多有集中選購者，其利益約有數種；（一）所購物料之品質易於標準化；（二）較分別購買價格為低，手續亦較簡；（三）主管購買之人員較分別購買可減少，故亦可節省經費；（四）可羅致專門的採辦技術人材；（五）物料之保管運輸及分配均可簡單化。但天下事有利也不能無弊。如果集中購買的程度超過一定的界限，則購物者和用物者的距離必相去日遠，用物者必感緩不濟急之苦；又如果集中購買未能得適當的人主持，其弊且較分別購買為大。所以集中購買之能否采行，還須看實際情形而定。不過無論是集中購買，或分別購買，一方面固須厲行投標制度，他方面還須嚴密施行檢查制度，務使擔任購買者和擔任驗收者分為兩人或兩部分，俾互相監督，流弊可減。又關於物料監護一項，在工商事業中，各種物料皆視為資產項下的要目，不但盡力愛護，不使遭遇損失，且須以此資產歸入資本之一部，使之產生利潤。政府機關則往往認支出為未來之消耗，既不視同資產，則愛護之誠當亦不及工商業。倘無特別嚴密之規定，以資監護，必致縮短其可能供給應用之時期，此亦不可不知者也。

## 七 爲智識青年從軍說幾句話

——三十三年十一月十九日廣播——

近來智識青年從軍，一呼百應，至爲熱烈；這實在是一件可喜的事。但是智識青年從軍到今日才發起，而且從軍青年中還加上智識的區別，卻是我國的一種特殊情形。本人去冬訪問英國，眼見其動員的澈底，凡是及齡的人，無論男女，不在前方作戰或協助作戰，便須在後方擔任與作戰間接有關的工作。就前方作戰而論，他們沒有智識與非智識的區別，祇要在後方擔任的工作與作戰無何關係，凡是及齡者，皆於很公平的原則下，盡其服役的義務。因此，貴族和政府要人的子弟爲國家戰死者日有所聞；而在我國則除最近有經濟部翁部長的兒子爲國作戰而犧牲外，卻很不易獲得同樣的報道。

現在情勢可大變了。許多政府要人和社會領袖，或者自己從軍，或者送其子弟從軍，一轉移間，其熱烈情形比諸英國有過之無不及，本人除對這次的大轉變表示欣慰敬佩外，略有幾點意見。

第一要務實，我國人本來是務實的民族，說一句話就算一句話。對於這一次智識青年從軍運動，深望領導者和響應者都特別注重此二字，事前能切實考慮，事後自更能忠實盡職。從軍

者除抱定捨身報國之目的外，不應另有其他目的。

第二要互諒，政府對智識青年從軍已定有優辦待法，以資鼓勵。從軍原係國民的義務，凡從軍者，如軍中職位相同，待遇自應一律。政府現正統籌全局，逐漸改善全體士兵的待遇；本人希望並深信政府能把優待從軍智識青年的辦法，逐漸推及於一般從軍者；同時我國物力艱難，亦希望熱烈從軍的智識青年不當存有較一般士兵待遇更優的希望。

第三要慎重，此次從軍運動中，有許多逾齡或未及齡的人，或是已負有重要責任的人，也自告奮勇，這自然是很可敬佩的。但是爲國家全局着想，已負有重責者驟行放棄，於國家也是一種損失；逾齡與未及齡者，或體格不合，或意志未定，亦有考慮之必要。深望政府對此能作審慎的決擇。

總之，本人因衷誠贊成此運動，極望其得收實效；故對領導者與響應者率直貢獻上述的意見。

## 八 戰後國際和平問題

——三十二年三月二十九日在國立社會學院講——

世人鑑於上次歐洲大戰結束後，甫歷二十年，又發生此次世界大戰；於是對於此次戰後的國際和平能維持多久，不免時存悲觀或懷疑態度。我初時亦如此看法；認為或不幸而及身親見第三次大戰。後來仔細想想，此次大戰的出發點實與上次不同，因之，戰後的結果自亦與上次有別。上次大戰近因為德、奧、意三國同盟與英、法、俄三協商國之均勢局面已維持至不可維持的地步。遠因則殊為複雜，其較要者一為德、英之競爭殖民地與海權，二為法、德由於一八七〇——七一年間法普戰爭種下之猜忌，尤以德國併吞亞爾薩斯——洛倫對法國所引起的惡感為特甚，三為近東利害之衝突，尤以奧、俄間為特甚，四為奧國內部的糾紛與所屬斯拉夫族人民的不滿，五為奧意間由於未復國籍人民所引起的問題，六為由於上述各原因所組織的國際同盟與協商兩陣線各不相下。因此，雙方早已布置陣容；奧太子被刺的導火線一燃，奧國於一九一四年七月二十八日對塞爾維亞宣戰後，俄國立即動員，德致俄最後通牒，法隨而動員。八月一日德對俄宣戰，三日對法宣戰。七月三十一日英要求法、德保護比國中立，八月四日德侵比，英於致德最後通牒未獲接受，即夜便宣戰。除意大利係於一九一五年五月二十三日才對奧、匈宣



戰，同年八月二十三日才對德宣戰外，其他五強之相互宣戰，僅係一星期內之事。可見上次大戰實爲雙方互爭霸權，戰機一觸即發；與此次世界大戰，由於一方面之積極侵略，進迫不已，他方面之希望維持和平，再四隱忍讓步，至萬不得已時始起而抵抗者，遠因近因均大殊異。

此次大戰中，極權國方面最初之侵略行爲，遠肇於一九三〇年九月十八日，而民主國方面最後一國之直接參戰，卻遲至一九四一年十二月八日遭遇出其不意之殘酷打擊之時。日本在九一八對我東四省絕無理由的進攻，其爲純粹侵略行爲，毫無疑義；然而以維持世界正義的國聯，在民主集團中之英法兩國領導下，對我之橫遭壓迫非同同情，願於接受我國請求，並派遣調查團之後，不克決議制裁者，殆以喘息未定，爲維持和平，不惜隱忍苟安而已。甚至一九三七年七月七日日本更進一步，在我關內發難，八月十三日又在英美有重大利害關係的上海進攻，民主國方面雖於精神及物質上予我國以相當的援助，然對侵略國仍不敢遽作有效的制裁，無他，亦欲維持世界和平，同樣的隱忍苟安而已。在此時期之間，一九三五年十月二日意大利對阿比西尼亞之毫無理由的進攻，國聯雖有經濟制裁之決議，然當一九三六年意大利實行併吞阿國以後，同年六月法國前總統米勒倫對上議院請求承認墨索里尼的勝利結果，其演詞有如下之一段話：『我們應當明白世界上沒有一個國家，除非牠的根本權利遭遇干涉，或是國家獨立遭遇威脅，或是邊境遭遇進攻，願意再發生一次現代式的戰爭』。同時英國的哈里法克斯也

說：『無論國聯地位如何重大，但牠因以存在而努力求達之目的實較本身更重大，而這些目的中之最大目的就是和平』。因此，爲着『維持和平』之故，民主國便不得不承認意大利勝利的結果了。又如一九三八年德國發動的兩次嚴重侵略行爲，一爲三月十二日之對奧進兵，強迫將其合併，領導國聯的民主國並未加以制裁；一爲八月間德國提出割讓捷克蘇台德區之要求，並動員德國軍隊，準備進兵捷克，英相張伯倫兩度飛德與希特勒協商，結果竟於九月二十日由德、英、法、意四國巨頭在明興簽定所謂明興協定，於是德軍於十月一日開入捷克，一九三九年三月希特勒更超越協定範圍，占領捷克殘餘之領土。此協定簽字後，張伯倫與希特勒更發表一聯合宣言，謂英德兩國間從此將不訴諸戰爭，民主國方面之不惜一再委曲求全，以期暫保和平，至因此遭遇世界輿論之反對，亦所不計。乃距明興協定未滿一年，因希特勒之再三違反諾言，於一九三九年九月一日宣布兼併但澤，實行侵略波蘭；英法二國既忍無可忍，且有對波蘭保證之諾言，不得不履行其義務；於是數年來不惜任何犧牲以期維持之和平，卒無法維持，遂於九月三日對德宣戰，自此次歐戰發生後，尤其是當法國崩潰，英國單獨作戰以來，美國夙最富正義之感，遂不斷的，而且逐漸加強的，以一切軍需品供應民主國方面，然仍不願輕率犧牲本國的和平而直接參戰；甚至對於遠東方面，自九一八以後，首先對我國表同情，此項同情並隨時加深；而其對於日本之爲太平洋方面的勁敵，足爲美國未來大患，亦早已認識，然仍一面援助我國，一面與日本敷衍，直至日本向珍珠港襲擊以前的一分鐘，仍不願犧牲太平洋

暫時的和平。又以蘇俄而論，蘇德主義極端衝突，日俄世仇久結不解，然一方面蘇聯爲保持其所謂和平政策，他方面當然亦不願牽入戰爭漩渦，故先後與德日訂立不侵略條約，德蘇之約固出人意表，日蘇之約更令人驚訝；而太平洋戰事發生後，許多人前此認爲蘇聯雖對我國同情固不致爲我國而與日本破裂，至是民主集團與極權集團之陣容鮮明，利害關係密切，故期待蘇聯對日予以打擊者，初時望眼欲穿，愈久漸覺希望愈遠。無他，民主國方面，殆持同一態度，以爲無論對何方面和平不至絕望之時，斷不輕易放棄和平。此種態度實自我國始。蓋以九一八之無理侵略，一二八之不宜而戰，我國皆因準備未充分，不得不暫時隱忍；及至七七戰事起，八一三繼之，我政府深知和平之無可望，侵略之無止境，於是不顧準備之已否充分，不惜犧牲，起而抵抗，單獨作戰至四年以上，英美始因遭遇日本先下手之打擊，而與我共同作戰。

總觀上述事件之演進，此次世界大戰，在極權國方面，毫無例外的，一致以積極侵略爲政策；而在民主國方面，亦毫無例外的，一致以委曲求全，維持和平爲方針。此與上次歐戰之雙方集團對壘，互爭霸權，各有準備，一方發動，他方立即起而應戰，其出發點迥不相同。上次戰爭既由爭霸而起，故戰爭結束後，戰勝國方面不免仍帶爭霸的氣味，故英法兩國於戰後之不能誠意合作，無可諱言；而由於此戰勝之兩強不能誠意合作，戰敗之德國遂得以乘機崛起；且對於新興之蘇聯與暴起之法西斯意大利，亦因兩強見解不一，應提攜者遲遲不前，應制裁者亦遲

遲未果，致戰前鈎心鬪角之情勢，重演於戰後，坐令德國強大，侵略無厭。初時英法兩國因準備未周，驟逢此種局勢，幾無所措手，不得不暫行隱忍，以維持和平，而不料愈隱忍愈不可收拾也。此次戰爭，起於一方面極權國之不斷壓迫，他方面民主國雖極力維持和平而終忍無可忍，如我國與蘇聯則因維持自國之生存，不得不起而應戰，如英國則因對波蘭保證之信義與對自國之壓迫而宣戰，如美國則初因維護正義，繼因躬受侵略而作戰。民主國集團在戰前皆同遭壓迫，在戰後自必無以受諸他國者轉而施諸他國者；況懲前毖後，亦深知壓迫他國終無好結果。故此次戰事結束，設不幸而為極權國占優勝，世界前途將不堪問，倘幸而，實際上亦極有把握，為民主國占優勝，則戰前既極力維持和平，不惜任何犧牲，非至和平絕望不輕啓戰端；戰後自必繼續此旨，仍極力維持和平，不惜任何犧牲，非貫徹永久和平之目的不已。有志者事竟成，況益以慘痛之經驗，由失敗而轉至成功，則對其成謀定能永保而不肯放棄也。

被稱為大西洋憲章而具有劃時代之重要性之羅邱宣言，於一九四一年八月十四日布告於全世界。其中由英美兩國議定的八項原則如左：

- (一) 兩國不求領域或其他之擴充；
- (二) 凡未經有關民族自由意志所同意之領土改變，兩國不願其實現；
- (三) 尊重各民族自由決定其所賴以生存之政府形式之權利，各民族中此項權利有橫遭剝奪

者，兩國俱欲使其恢復原有主權與自主政府；

(四)力使世界各國，無論大小，無論勝敗，對於貿易及原料之取得，俱享受平等待遇；兩國對各國現有的組織亦當尊重；

(五)希望組成世界各國在經濟方面之全面合作，以提高勞力標準經濟進步與社會安全；

(六)待納粹之專制宣告最終之毀滅後，希望重建民主政府，使各國俱能在其疆土以內安居樂業，並使全世界所有人類悉有自由生活，無所恐懼，亦不虞缺乏之保證；

(七)所有各民族皆可在公海自由來往，不受阻礙；

(八)兩國相信全球各國，無論為實際原因或精神上之原因，必須使用武力；蓋國際間倘仍有國家繼續使用陸海空軍軍隊，致在邊境以外實施侵略威脅，或有此可能，則和平勢難保持；兩國相信在廣汎永久之普遍安全制度未建立之前，此等國家軍備之解除，實屬必要，同時兩國當試行一切切實之措置，以減少愛好和平各民族因軍備關係所忍受之重大負擔。

此宣言在英國方面固係同時公布其作戰之目的與對戰後改造世界之期望；在美國方面，則因彼尚未直接參戰，純為對於戰後改造世界之期望。將這八原則歸納起來，則第一條為兩國主張不侵略之表示；第二三兩條為兩國扶助弱小反抗侵略之表示；第八條為兩國永久消除侵略的表示；第四第五第七各條為兩國從經濟上消除侵略原因之表示；第六條為兩國從政治上消除侵略原因之表示。一言以蔽之，則兩國共同明認世界和平之破壞係由於侵略主義，於是直接與間

接致力於反侵略並消除侵略的原因，以謀致世界永久的和平。此宣言可謂洞見癥結，宜其於發表後獲得世界上各民主國之共同贊許，亦即可為戰後國際和平建設之主要原則也。

羅邱宣言後，世人對於世界和平建設之問題益加注意，起而研究並提出方案者，頗不乏人。茲摘述最近數月間提出之較具體方案兩種，以見一斑。其一，為美國政府戰後計畫委員會所擬方案，據英國著名國際新聞記者斯密士 (Kingsbury Smith) 所探訪，撰文刊載於一九四二年十一月份 *The American Mercury* 月刊；其二，為美國前總統胡佛與曾任軍縮會議首席代表之吉卜生氏合著最近出版之經久和平問題一書內容的方案，計開：

#### 甲 美國政府戰後計畫委員會方案

目前以聯合國家名義互相團結的國家，將來組織一個更佳的世界秩序，其主要目的有二：

- (一) 強制解除軸心各國的武裝，並執行警察全世界的任務，藉以維持世界和平；
- (二) 使參加該組織之利益極大，俾無一國自甘向隅。其界與各會員國之經濟利益，括有左列各種：

(子) 會員國間自由貿易，保證其在商業關係上絕無歧視；

(丑) 對一切會員國公平分配充分的原料，以應其在和平時期的需要；

(寅) 美國對於缺乏資本之會員國，予以財政協助，俾從事重要之建設，如公共工程等；

(卯)對會員國間貨物之供給嚴予規定，俾保護消費國之利益；

(辰)對會員國如中國印度等，發起迅速擴展工商業之合作運動，俾產生人生所需之原料。至關於政治安全之範圍，則美國甚願援助會員國之被迫抵抗無故之侵略。其他各會員國亦應盡同等之義務。

爲報答上述各種利益，會員國須履行左列條件：

(1)保證其國內人民若干種基本的人權，如言論自由，信教自由，免除恐怖之自由，免除貧乏之自由等；

(2)鄭重承諾以仲裁的和平方式解決一切國際爭議，於直接交涉失敗時，將其爭議提付國際法庭；

(3)承認徹底限制軍備，並受嚴格的國際監督。

任何國家不允履行上開各條件，而以侵略行爲威脅會員國者，將立即遭遇國際組織之商業歧視，而在經濟制裁之背後，更有英美之海軍空軍擁護之，並深望蘇聯之陸軍空軍亦取一致之行動。

本方案計畫者認爲如欲更佳的世界秩序實現成功，須使此次戰爭之戰敗國與戰勝國一律加入；又認爲要獲得戰敗的軸心國合作與最後的擁護，必須有一較長的休戰時期——三年至五年——在此期內，占領的軍隊將維持戰敗國的法紀與秩序。此項延長的過渡時期足以冷靜雙方的

惡感與仇恨。彼等咸謂上次歐戰戰勝國有一大錯，即容許政治家及軍事領袖於戰火尙熱之時訂定和平條件。凡精神集注於如何毀滅其敵軍之人，於戰勝之初，斷難望其提出合理的和平條件。且戰敗國的反動與報復行動亦須肅清，其人民亦須深明聯合國家的善意，占領軍始可撤退。至設置此休戰時期之目的，有如左各項：

- (1) 完全解除德意日及其附和各國之武裝；
- (2) 防止戰敗國的反動；
- (3) 實施應急的救濟辦法，包括衣食住等，以維持一切遭受摧殘的戰區人民生活；
- (4) 在籌備完成可使戰敗國軍隊回復和平的職業以前，暫行延緩其復員；
- (5) 保障停戰後不至發生繼續不已的經濟戰；
- (6) 協助戰敗國建設可靠的政府，以維持其法紀及秩序，並使與聯合國家合作建立更佳的世界秩序。

簡括結束之，本方案尙包括下開各項：(一) 軸心國將永遠被剝奪其供進攻用之武器(因德國兩度發動世界大戰，應受此剝奪；日本半野蠻的國民尤不宜畀以危險的武器)；(二) 休戰期內戰敗國祇許有警察隊，所用武器限於小型者；(三) 占領軍隊應注視戰敗國警察勿暗中變為軍隊，並嚴防其武人政客暗中組織報復之舉動；(四) 聯合國家慷慨地以衣食救濟戰敗國人民，將逐漸取得彼等之好感；(五) 聯合國家一面以衣食救濟戰敗國人民，一面當使彼等在經過初期的



救濟後，凡體力勝任者應速從事生產；(六)爲防戰敗解散的軍隊滋事，在其逐漸回復正常職業以前，應令從事於其自國的復興工作；(七)戰勝國亦逐漸使其軍隊復員；(八)爲避免經濟戰繼武力戰而起，聯合國家相約不以傾銷方法奪取戰敗國市場；(九)協助戰敗國建立政府時不堅持其必須爲民主方式等等。餘從略。

## 乙 胡佛等經久和平方案（根據新經濟八卷六期逖魁君之提要而加節略）

本方案根據四大要點而編制：(一)鞏固的和平須以澈底勝利爲基礎，以免敵人捲土重來；(二)要確立經久和平，須顧慮並適應一切構成和戰的基本動力；(三)國際和平的維持需要一個機構；(四)美國人民應立即開始研究此經久和平大問題，勿爲傳統思想所束縛。

其中所謂和戰的基本動力分爲七項：(一)流行思想，(二)經濟勢力，(三)民族運動，(四)帝國主義，(五)黷武精神，(六)恐懼心理，(七)和平意志。第(一)項的流行思想，包括宗教信仰政治觀念及經濟理論等，對於人類文化與國際戰爭均有莫大影響。第(二)項的經濟勢力，當然與和戰攸關，無待贅言。第(三)項的民族運動與第(四)項的帝國主義，自拿破崙時代以迄今日的世界和戰史，無不與有密切關係。第(五)項的黷武精神當然直接的釀成戰爭。第(六)項的恐懼心理也就是仇恨與報復觀念的起原。以上六項的基本動力中，雖流行思想經濟勢力及民族運動間亦趨向和平，終以促成戰爭爲恆見。故從大體言，六項皆爲戰爭的原因，惟第(七)項的

和平意志才是擁護和平者。

說明七項基本動力之後，胡佛等乃根據歷史的經驗提供許多意見，並分別歸納於七項基本動力之下，計開：

一 關於思想勢力者

(1) 聯合國家對於未來和平之目的與方式，應於戰事結束前，使各國努力合作對敵作戰，儘速商討，以期獲取一致的意見，免致停戰後意見轉不一致。

(2) 民主政治為確保和平的先決條件，故聯合國家將來所議的和平條件，必須以適合培植民主政體為前提。大西洋憲章雖有各國人民具有決定本國政體之權利一條，但決非承認暴治與專制的表示。

二 關於經濟力量者

(3) 一俟戰事終止，敵人解除武裝後，一切經濟封鎖應即終止。關於普遍而迅速的戰後救濟，尤當一視同仁，不分敵我。

(4) 戰後取消下開各種貿易障礙：政府買賣，互惠協定，高度關稅，定量輸入，清算協定，外匯統制以及外匯匯率之不時變更等。

(5) 取得原料之機會固宜均等；然祇要貿易自由，世界和平，則各國對於所需原料之取得當無大問題。

(6) 各國應切實商討移民，以尙未發展之地如南美與非洲若干區域爲對象。

### 三 關於民族運動者

(7) 歐亞兩洲的弱小民族必須取得獨立；惟不當步上次戰後新興各小國的覆轍，在軍事與經濟上自增負擔，互相束縛。

(8) 必要時，少數民族應互相交換。

(9) 不宰割德國本土；但同時多方設法，使德國人民放棄其傳統的好戰精神。

### 四 關於帝國主義者

(10) 除將軸心國所佔據的土地一一恢復原主，所壓迫的民族一一解放外，太平洋羣島的居民及非洲的黑人區域可擇要由國際共管，世界各國對此皆享有移民貿易及開發資源的平等機會。而過剩人口亦可藉此爲出路。

### 五 關於黷武主義者

(11) 解除戰敗國的武裝，除維持治安的警察外，其餘武裝隊伍務以絕不保留爲鵠的。

(12) 解除一般國家的武裝，並於事前商定，俾戰爭一停，即可於數星期內實行。

(13) 空軍應使國際化，隸屬於國際組織，供國際警察之用。

### 六 關於恐懼心理者

(14) 發動侵略惹起戰爭之國家元首及其輔弼，應負屠殺民衆的刑事責任。

(15) 勿想懲罰整個民族，且整個民族亦不能長受束縛。

(16) 要戰敗國大量賠款，非事實所許；故對戰敗各國僅令補償若干款項，以資振濟孤獨殘廢。

至關於維持和平的機構，本書著者胡佛等以為綜合美國人士不同的主張可得八種：

甲、恢復國聯，盟約照舊。此說雖有人主張，但國聯缺點頗多：(一)盟約條款太繁瑣寬泛，迭起紛爭；(二)對侵略國並無定義；(三)用軍事與經濟制裁以維持和平，及用和平處理爭議方法以防止戰爭，二者彼此衝突；(四)缺少區域組織；(五)尚無具體的和平變更制度。

乙、恢復國聯，修改盟約，使國聯有強制和平的絕對武力。但國際軍隊人數多少，如何組織，軍官士卒國籍如何分配，問題均甚複雜。

丙、恢復國聯，修改盟約，而使成爲一個祇求促進國際合作，祇用和平解決爭端的途徑，以維持和平的機構。

丁、由聯合國家於戰後產生一軍事組織，以維持國際和平。

戊、關於和平處理爭議，應有一全體性的國際組織；關於維持和平，亦應用制裁，而採取歐洲亞洲及西半球分別組織，以達成制裁之任務。

己、主張極端獨立，美洲不問美洲以外之事。

庚、組織國際聯邦。

辛、主張美國和平，由美國獨任巡邏世界與維持和平之責。

現在把我的意見略述如左。

(一)關於國際聯合之組織 歐洲自國族主義盛行以來，國際間之衝突時起；於是許多理想家，鑑於以一大強國控制全歐維持秩序之不合時宜，乃建議以共同結合之組織，達維持和平之期望。首倡其說者爲法人克雷斯 (Cruce)，於其所著新賽尼 (le moveau cenae) 一書（一六三一年刊行），主張設立永久國際和平機構，以意大利之威尼斯爲機構所在地，由各國君主特派代表參加；凡國際間之爭議皆由各代表會議依和平方式解決，其不服從決議者，由國際機構予以制裁。稍後，蘇爾黎 (Sully) 於其所著之大設計 (The Great Design 1761年刊行)，則主張新舊基督教各國相團結，按照經濟資源與民族分布之原則，劃歐洲爲十五個政治單位，成爲一歐洲邦聯，並由組成此邦聯之各國，各按地位派遣不同數之代表參加組織；其目的對內則和平調處邦聯內各國之紛爭，對外則一致抵抗奉行異教之土耳其。其後，聖比埃爾 (St. Pierre) 之永久和平計劃 (le Projet de Paix Perpetuell 約一七一二年刊行)，則主張由當時歐洲之二十四個國家組織聯盟，如有十四個願參加，此聯盟即告成立，成立後得強制其他各國加入。此聯盟以維持和平保護貿易爲主旨，對內可裁決會員國間一切爭執，對外可與非洲國家締結互不侵犯條約；又會員國有違背聯盟之決議者得遣聯盟自備之軍隊強制之。此主張

頗得當時人士贊許，後來英國邊沁 (Bentham) 所著的普遍與永久和平計劃 (Universal and Perpetual Peace) 實多被其影響。又德國康德 (Kant) 所著之永久和平 (Zum ewige Frieden) 一七九五年刊行) 謂戰爭之免除惟有於和平組織中求之，故主張(一)由國際組織處理各國之對外紛爭，不許各國再憑私見以武力解決；(二)各國放棄武力，不得置常備軍隊；(三)各國不得作領土轉移與割讓，亦不得干涉他國政體。以上皆為傳誦一時之古典的國際和平計劃，以主張者皆係學者，縱有高尙的理論，終無法使之實現。直至上次歐戰結束，美國威爾遜 藉其左右一時的大力始克產生聯盟。然因種種關係，卒不能貫徹主張，美國亦迄未加入。此國聯雖亦因種種關係，失其效用，頗為世人詬病；然無論何人對於今次大戰結束後，殆無不主張仍有國際和平組織者。不過此種組織，應為何種機構，與其範圍權力如何，則見仁見智，各有不同而已，就胡佛等經久和平方案所分析者，美國人士對此組織有八種不同之主張。其中主張世界性者四種，主張進一步組織國際邦聯者一種，主張由美國單獨負責者二種，然此二者一主美國干涉世界，一主美國專管美洲。我對於未來國際之範圍有兩點意見。一則地球面積已因交通之便捷而縮小，任何一部之動亂將不免牽涉全球，故組織範圍應屬世界性，且鑑於第一次國聯之力量微薄與美國之未能加入有關，今後組織宜為世界性，更屬顯然。二則世界性的國聯之下，宜分設各洲分會，至少歐、亞、美三洲當先設立，因各洲情勢不同，故當由分會，就各自關係問題討論解決，不能解決者再訴於總會；此與法院之分設地方與高等兩級原則相同，既便

於就近調查事實，考慮習慣，又有上訴機關，可以糾正失當之判決也。至於組織總分會之各國代表人數，我以為當按會員國之人口為比例；但為免令人口過多之國所占代表人數過多，或人口過少之國不克派遣代表起見，擬規人口在一千萬以內者每國一名，在一萬萬以內者，除一千萬照上述辦法外，餘數每三千萬人一名，在二萬萬以內者，除一萬萬照上述辦法外，餘數每五千萬人一名，在三萬萬以內者，除二萬萬照上述辦法外，餘數每七千萬人一名，超過三萬萬者，餘三萬萬照上述辦法外，餘數每萬萬人一名。依此計算，則人口無論少至若何程度之獨立國家或政治單位經國際組織准予加入者皆可出代表一人，人口一萬萬者可出四名，二萬萬者六名，三萬萬者七名，四萬萬者八名，以後每增一萬萬得加代表一名，蓋於人口比例之中，仍寓限制之意；原則上較一大國化為許多小國分別加入，自更合理，而較之不問人口多少同一待遇者亦更公允。至以決議方式而論，以國聯係採全體同意制，對重大而僵持之問題，將無法決議，其不能行使職權，與此亦有大關係。現今論者多主張取銷全體同意制，改取多數決議制，自係當然之辦法。我以為多數決議亦當按所議問題之重要性而區別，例如次要問題固不妨以過半數為法定額，重要問題則改以四分之三為法定額。而且出席代表亦因此而提高其法定人數，以昭慎重。最後，我認為加入新國聯之國家務須把戰敗國包括在內，而且不必待戰敗國恢復至何種程度，祇須有新政府成立，以代舊日之黷武政府，即許其加入；一以表示寬大，免令時有敵對之心，一以聽取其不平之鳴，俾不致因壓迫過甚而起反動。消泯報復，避免戰事；此舉亦頗有關

係也。

(二)關於國際組織之武力 當世論者，無論中外，大多數以爲欲維持和平，須將國際組織之權力加重，甚至有主張組織邦聯或世界政府者；然此舉畢竟不易實現。雖如胡佛等經久和平問題所稱，美國亦有人主張恢復國聯修改盟約，而使成爲一個祇求促進國際合作，祇用和平解決爭端的途徑以維持和平的機構，然持此說者實最少數；其他殆無不欲增加其制裁之力，甚至有主張使成一軍事組織者。實則空言呼籲，於事何補；故任何國際組織欲其發生效力，自非賦以武力不可；且非於必要時從早實施武力制裁，將難免未來之大患。英國名作家李維士

(Henry Reves)於最近刊行之新著民主宣言(Democratic Manifesto)有言：『世界上最初之正

義始見於根據判決公開刑戮罪人；和平之初基將肇於國家的集團對違反國際法者施以武力』。又謂：『吾人苟肯犧牲一萬兵以援助阿比西尼亞，抵抗意大利之侵略；或犧牲二萬兵以阻德意兩國之在西班牙建立傀儡政權；或犧牲五萬兵以阻德國之佔據萊茵河區域，則今日英美兩國將無動員全國人力，消費無量數金錢以從事戰爭之必要』。其言實至扼要而沉痛。美國政府戰後計畫委員會方案中，有『在經濟的制裁背後，更以英美之海軍空軍力量擁護之，且深望蘇聯之陸空軍亦爲一致之行動』。一段，可見其亦確認武力維持和平之必要，不過尙未明言此項武力之當由國際組織直接掌握而已。至胡佛等之經久和平方案，則明言空軍應使國際化，隸屬於國際組織，供國際警察之用。此與英國學者威爾斯(H. G. Wells)之主張相同。我以爲僅



使空軍國際化，國際組織之武力尙有未足，當更進一步，使海軍之主力亦隸屬於國際組織。蓋陸海空軍之中，陸軍如無空軍或海軍配合，殆不能從事侵略性的進攻；故使空軍及海軍同隸於國際組織，無異使各國的陸軍僅供防守之用，再加以適當的限制，自可剝奪其進攻他國之力。至空軍海軍之由國際組織徵用之步驟，第一步立即沒收戰敗的軸心國所有之軍用飛機與軍艦，第二步由民主各國妥爲協商，於監視戰敗國解除武裝之後，逐漸以其各自所有之大部分軍用及巨型軍艦潛艇等移歸國際組織。嗣後除國際組織外，無論何國不得加造軍用機及任何軍艦。至於統率及使用國際軍用機及軍艦之將士，應屬何國之人，原爲反對國際組織武裝者最常見藉口之點；以爲軍用機軍艦之使用仍有賴於人，人各有其國籍，臨時是否不因此而發生不合作甚或倒戈的問題。我以爲此當然是重要問題，但非不可解決之問題。如能於消極上絕不任用兩次大戰發動侵略之國籍人民，積極上盡量任用向守中立之國籍人民。而美、英、中、蘇四國此次既爲正義而戰，戰後爲維持世界和平，於不得已有實施國際警察權之必要時，自必能始終維持正義；故以統率及使用此項國際軍用機軍艦之責委諸四國國籍之人民，實際上本無可慮；然爲昭大信及示公允於各會員國起見，我故主對於向守中立之國籍人民儘可能多予任用。又統率之責不妨採取按期輪值之制，總以在可能範圍安各國之人心爲主。此僅爲預防意外之一辦法，其他有效辦法當然不少。總之，國際武力既爲維持世界和平之必要條件，無論各會員國因此有何犧牲，與開始時有何困難，亦當以最大之忍耐及努力應付之，一念二十年一度之大

戰，各國犧牲幾何；則戰勝諸國率先作則，戰敗諸國強制遵從，其他各國又豈有不誠意遵行者乎？

(三)關於殖民地之處置 殖民地之爭取實爲戰爭最要原因之一。懲前毖後，此次大戰後對殖民地之處置亦爲極重要與極微妙之一問題。胡佛等宣言中有『歐亞兩洲之弱小民族必須取得獨立』之原則；又有『太平洋羣島的居民及非洲之的黑人區域可擇要由國際共管』，世界各國對此皆享有移民貿易及開發資源的平等機會』之建議；實寓有解決殖民地問題之意。惟語焉不詳；一則歐亞並舉，意頗合混，一則僅言擇要，未能一律；殆亦以問題雖極重要，同時亦極微妙，或恐引起若干民主國之誤會與不滿歟！然而保持長久和平，任何國家不能不有犧牲，且此種遠見的犧牲表面無論如何重大，終不及戰時犧牲百分之一。吾人爲謀致全人類與殖民國自身之利益，似不能不盡其應盡之忠告。依我的意見，今後世界似不當再有戰前形式的殖民地。如其程度能進而爲獨立國或爲聯邦組織之一分子，則按羅邱宣言之第三原則亦當尊重各該民族自由決定之權利。卽或當地民族之程度一時尙未能自主，亦宜由國際組織委任若干會員國代表設立訓政委員會，而以原殖民國之代表占較多數，其目的在扶掖當地民族逐漸踏上自治自主之道路。或恐照此辦法將使原殖民國之權益大損。實則殖民之出發點原爲人口過剩不得不向外謀經濟之發展，嗣因維持經濟權益，不得不獨攬政權，故成爲戰前形式的殖民地。今羅邱宣言聲明不求領土之擴充，而在此次戰後，更不容有擴充之事實，祇要能維持經濟權益，似當不

成問題。於是當前之問題乃爲放棄獨攬之政權後能否維持經濟的權益。於此有一顯明的事例可據以解答此問題，卽我國僑民之移殖國外者不僅無絲毫政治勢力，甚且時遭當地政府之壓迫，而於經濟方面仍能作相當的發展。況原殖民國人民，於其放棄獨攬之政權後，不僅無如我國僑民時遭壓迫之可虞，且於國聯委任之訓政委員會中仍占較大之勢力，則其僑民之在經濟上得如前繼續發展，更無疑義。

(四)關於經濟與教育 經濟與教育問題足以影響世界和平者至鉅。關於經濟方面，羅邱宣言八原則中，第四條關於原料取得，第五條關於經濟合作，第六條關於不虞缺乏，第七條關於公海自由，皆申說戰後國際經濟關係之必需改善，而且八條之中竟占四條，可見其對於經濟之重視。美國政府戰後計畫委員會方案，主張畀以國際會員國之經濟利益計有五項，除對貿易取消歧視，及原料公平分配外，主張保護消費國之利益且由美國以財力協助資本缺乏之會員國。胡佛等之經久和平方案，關於經濟之條目下，建議辦法四條，主張於敵人武裝解除後，立即取消其經濟封鎖並對會員國取消一切貿易障礙，達成原料供給均等，並商討妥協的移民辦法。以上皆就羅邱宣言或加推衍，或予補充，無不洞見癥結。我所希望者祇有及早研討詳細辦法，戰後立即切實施行，更望將來的國際組織中特設國際經濟機構，集各國專家開誠相見，其於國際經濟之妥協定有裨補，而世界和平之障礙又去其一矣。關於教育方面，則羅邱宣言，美國政府戰後計畫委員會及胡佛氏等經久和平方案皆未注意及此。自軍國主義與國家主義教育盛行以

來，於幼稚之兒童心靈中已逐漸注入歪曲及促狹之思想，此於黷武之軸心國家爲特甚。即民主國方面之教育，於提倡民族自尊之中，亦往往不免參入輕藐他民族之觀念，今後亦有慎重修正之必要。戰後之國際組織，宜特設國際教育機構，對各國教育宗旨與所採教材積極上導以國際合作人羣互助自尊尊人之旨，消積上矯正其流於促狹主義之弊。教育爲百年大計，永久和平實多賴之。

### 附張君勤先生與著者商榷戰後國際和平問題

——三十二年五月十九日刊入東方雜誌第三十九卷第七號——

王雲五先生：讀大著「戰後國際和平」之文，上溯國際組織思想之原始，下舉第二次戰後英美兩方所擬之具體計畫，最後殿以尊見四項，曰組織方法，曰國際武力，曰殖民地，曰經濟與教育。此與亮僑、駱先、雪艇、鯁生諸先生所發表之戰後世界改造之文章，均爲關於此項問題之重要文獻也。竊以爲吾國二千餘年思想史中最顯著者，無過於大同思想之流傳，上自漢儒禮運、墨子非攻，下及於近人之作，如康南海之大同書，如胡石青之人類主義，皆有意於超越現代列國對峙之局，而躍進大同之治，或曰世界政府。然上次大戰之後，有所謂國際聯盟，此國

際聯盟之機關二：曰行政院，曰大會，一切決議，除盟約中別有規定外，須得一切會員之同意，此即尊重各國主權之意，不欲輕以決議案強令各國遵行。一切決議，既須得各會員之同意，則國際聯盟即等於國際會議，而與超國家之世界政府迥乎不同。尊意以爲全體同意制應取消，不妨採用多數決議制，或以四分之三爲法定額云云，他日各國誠討論及於公所主張之各國軍用機及巨型軍艦潛艇移歸國際組織之日，苟僅由弱國之多數或四分之三之法定額而獲通過，而關係國之擁有海空軍如英美者，竟不得其同意，則此種議案即令通過，如何施行？可知全體同意制，乃關於國家主權之根本問題，一旦取消，則各國便受一種上層機構之拘束，非復最高主權之國家。方今國際間所達之階段，僅止於此，非世界政府，亦非吾國思想家所夢想之大同，則同意制之不易一朝易轍，有斷然者。仲言之，今後之國際組織，祇能爲由主權國家達於世界政府之過渡，而決不能成爲掌握海陸空軍政之世界政府也。然世界經此第二次大戰之後，定有進一步之結合，鄙人所見正與公同。上次大戰後，有國聯之設立，約稿初定，倡議人威爾遜所代表之美國首先反對，已令此國聯之世界性，失去大半，僅賴西歐之英法等各國支撐其間二十載之久。雖其第十條中明言各會員相互尊重並保全各國之領土與政治獨立，然其對地球上之各國，心理上孰親孰疏，究不免於此疆彼界之分，其於日本之占領東四省，意大利之奪取阿比西尼亞，嘗有調查之文與制裁之舉，而終視之爲隔岸之火，不干已事。獨於德法角力之場，則英政府宣言曰『英國之保衛綫在蘭因河上』，此即法國領土之保全，爲英所必爭，與中國之東

四省不同，亦即各國雖在一個國聯之中，無利害一體之感覺之謂也。各國間既顯分親疏，而非利害一體，侵略者乃爲蹈瑕抵隙之計，先就其疏者而奪之，疏者既奪，親者亦難自免。奧亡捷亡之後，英人於東歐各國之疆界綫，向視爲不值犧牲英人之性命者，亦不得不起而負保護之責，此英波、英羅、英土保證條約之所由訂，英卒因此諸約而與德戰，蘇俄初本不願牽入，故曾拒絕英法同盟之議，轉而與德訂互不侵犯條約，經二載之後，德既掃蕩西歐之強敵，又起而向俄宣戰，而蘇俄之本欲作壁上觀者，亦隨英法後而爲交戰國之一矣。其介乎此兩時期之中者，德於既據波蘭之後，爲西綫上作戰之便利計，嘗侵佔挪、丹、荷、比諸國，及乎法國休戰，對俄宣戰之前，又爲意大利去其臥榻之旁之敵人，嘗肅清希臘南斯拉夫二國，其甘於俯首如羅馬尼亞如保加利亞者則早樹降旗於兵不血刃之中。除歐洲天涯地角之國家如西如葡如瑞士如瑞典不足爲害者外，固已無一不陷入漩渦之中矣。以上僅就歐羅巴一洲言之，然德爲進行世界戰爭計，早與日本訂反共條約，日本於巴黎陷落後，更羨德之聲威，進而與德意結三國同盟，其約文之規定曰：『苟三國遭受一未參加於歐戰或中日戰爭之國家之攻擊，則三國互以政治、經濟、及軍事方法相援助』；明白言之，則爲美國。自有此三國同盟之後，歐亞兩洲之戰，本爲截然兩事者，今則賴此一橋之貫通，而美國之加入，而戰爭之全球性，已爲不可避免之數；然三國同盟之成立，雖由於日德之發起，亦美國之租借法案有以促成於先也。及乎珠港事件之後，則此三洲之戰，竟合一爐而冶之矣。由是言之，此次戰爭範圍之日拓日廣，實非常人意料

所及。以云參戰之各國，其地位原各不同，有本爲正面之敵，而無法逃避者，如亞洲之中國，如歐洲之波、英、法是，有爲旁及之敵，如荷、比、希、西等是，有因功成而連累以及者如蘇俄，有爲攔阻野心者之路而被累者如美國，合此種種則地球上雖有五洲之分，然一旦大戰發生，則各國無一可以幸免，故曰利害一體之感覺，經此次戰爭之後，當爲各國所同具者矣。惟其然也，戰後之世界，必有一種國際組織。其同於國聯乎，其異於國聯乎，今尙不易斷言。邱吉爾近言將設所謂歐洲會議亞洲會議，分洲會議之設，所以謀問題之地方化，不令其因一洲而累及他洲。然除此分洲會議之外，假令別無超於其上之全世界共同組織，則各國利害一體之感覺，絕未表現而出，而所以限制戰爭於一隅，所以維持世界和平者，仍不可得而達。此所謂問題者一。第一次大戰後之國聯之第一任務，厥爲裁兵，蹉跎數年，一無成議。其後希氏藉口於各國之不裁兵，起而重整軍備，其所以遷延歲月者，罪不在戰敗之德奧，而在戰勝之法國，法國因其人口之日減，難與德國抗衡，故力圖維持軍備，且與蘇俄，小協商諸國結爲同盟，以圖自保，證之巴黎陷落之速，則法國之所以慄慄危懼者，自有理由，非故意留此軍備圖侵略他國也。此次戰後軸心國軍備之被裁，與英美兩國之樂於裁兵，爲休養之計，自爲絕無疑義之事，然戰後復興之法國，是否需再建國防，介於德俄間之波蘭，是否需再建國防，吾國於戰事終了後，是否須確立國防，俄國於戰後所以實行裁兵之程度，視其東西兩敵之情況如何，凡此諸國之中，苟甲國之所爲，引起乙國之疑慮，則雙方與其他國之裁兵，卽難以降至最低限度，

而全世界之裁兵受其影響矣。至於公漸次以海空軍中之重者要者移交國際組織之主張，竊以爲英美兩國決不肯放棄此種武器，則他國尤而效之者，又有其可以藉口者在矣。此所謂問題者二。其與裁兵問題相關聯者，爲國際警察，世人所期望者爲國際組織，負起警衛世界之責，一如國內之地方警察，沿街警吏執棍指示，行人翕然從之，偶有口角，立爲排解，其有互毆相打者，則拘之警署中而秩序如常。他日國際警察能如國內警察之執行其職，正世界各國所禱祝以求。然此種國際警察，應屬之誰手，其屬於國際組織之手乎，抑屬之今日聯合國中二三國之手乎？如屬於國際機關，此項警察組織方法如何，人數如何，下令執行之際是否經各國決議而後執行，是否受全體一致之限制，卽令紛爭國在除外之列，而大國之中如有不同意者則如之何。倘以此種職務隸屬於國際團體，不免於以上種種牽制，而逕令聯合國家中之英、美、俄之有兵力者任之，則此等國家所以執行之者，不論其受國際團體之委託與否，要不免於以強凌弱之嫌，而因此引起大國間之紛爭或弱小諸國之不平。此事之嚴定規繩，以爲執行之標準，實爲其成敗關鍵所繫。此所謂問題者三。國聯初設之際，各國鑑於第一次大戰前各國聯盟政策之激起戰爭，乃有外交公開條約登記之規定。各國間卽有類於同盟之協定，如羅卡諾條約，如俄法同盟條約，仍保持其與國聯之關係。然依吾人觀之，兩國家因其利害共同而成立之盟約之效力，遠超於其隸屬於國聯下之盟約之上，如英法同盟如英波條約之所發揮者，實勝於羅卡諾條約與法俄捷三國盟約，良以協定之隸屬於國聯者須經國聯會議之



程序，遠不如兩國直接所自訂者之易於執行也。然逕許各國之自訂盟約，不免於相互勾結促成戰爭之病，其不許之乎，則以國際組織之空洞，常流於具文而不切當前之利害，如何能防備一觸即發之戰禍，此所謂問題者四。國際間各國之實況，不能無強弱貧富智愚治亂之分，因而強攻弱，智欺愚，富凌貧，治取亂，自爲勢之所必至。然求之國聯盟約則有第十條之規定，各會員相互約定尊重保全各會員之領土完整與政治獨立，此條在強與強之間，自能遵守，而不至違犯，以云強者之於弱，如意大利之於阿，德之於奧捷，日本之於吾東四省，則有第十條與無第十條等耳。此等問題倘再演於今後，論者必曰應有國際警察或其他方法以制裁之，然此乃弱不能自躋於強，貧不能自躋於富，亂不能自躋於治，以致貽累於世界之強者與治者，以云強富而治之國，樂於干預，以他人之事爲己事，甘於負此責任，未必然也。國際團體之中，勢難阻遏自強自富之國之發展，而不令弱者亂者受人欺凌。吾人以爲徒有第十條靜態之規定，而無自強自振之國得於和平中伸展之動態規定，則世界上之新陳，如何代興。此所謂問題者五。近人常將世界上之國家，分之爲「有」之國家，與「無」之國家，其屬前者爲英、美、俄，其屬後者爲德日，各國中既有資源而善利用之者，爲富且強者，其貧於資源而又不知所以用之者，爲貧且弱者，其智力發達而資源缺乏者，則日夜思所以攘奪他人之有爲己有，如日本之奪吾四省奪南洋羣島，卽此之故。英美人亦嘗提議，將以殖民地之資源，公開於各國平均利用，此爲彌縫一時計，不得謂爲非一策，然欲恃此爲弭兵之計則未見其有效。何也，殖民地之資源，

卽令讓人公開利用，然數量有多少，作戰時輸出輸入是否不受限制，運輸之便利如何，皆爲各國參謀部所深思熟慮者，倘彼等感及依賴他人之不可，必求其併之於本國領土之內，則侵略之謀起矣，此所謂問題者六。凡此六項僅舉其重且大者言之，以云細節，姑付闕如，然卽此已可見戰後國際和平問題之障礙重重，初非可一蹴卽幾者也。大文中就其應如何方面言之，我則就應如何方面之難處指而出之，所以使人不因今日之過存奢望，而免於他年之失望而已。抑吾更有欲言者，是爲國際間不平等之真相。地球上之各國，強弱大小不一，惟各爲主權國，各有政府，互派大使公使也，訂約也，簽字也，各居於平等地位，絕無高下之差，然就其實際言之，各國之中，占地孰最廣，孰次之，海陸空軍力孰最強，孰居其次，各國工業，孰最發達，孰次之，戰時軍火產額孰最多，孰次之，因此領土大小，兵力強弱與富力厚薄，而各國在國際舞台上發言主持權因之而高下。世界上苟有大問題發生，如吾國庚子之拳亂，其參加之者德、英、俄、法、意、美、日也，上次大戰之主要國家，則英、法、俄、德、奧、意、美、日也。此主要國所以爲主要國，惟其能派遣海陸空軍，能貸人以鉅款，能製造武器與工業品，能海上運輸，能按時有科學的發明，而貧弱與愚昧之國視之，則瞠乎後矣。各國之生存於同一地球之上，可比之於一個萬萬元資金之大公司，股東入股，有占五千萬者，有爲二三千萬者，亦有僅加入二三萬者，股本之大小不一，故發言權與管理權之大小因之不一，有被選爲總經理者，有爲董事者，亦有僅在每年召集之股東大會中投票一次而已。公司中股東權力之分配如

此，而地球上各國權力之分配，何獨不然，此吾所謂爲不平等也。昔日各強國之所以立，有以陸軍爲主者如德法，有以海軍爲主者如英，有二者並重者如日本，空軍爲新式武器，其重要性爲人所共見，然尙未有恃之以獨立作戰者。此次大戰後，各國所以發展三種兵種者，重海而輕陸乎，重陸而輕海乎，或重空而輕海陸乎，視其地理位置如何，富力厚薄如何而決，其必有輕重之分，可以斷言。此爲武力之不平等。舉世界之富國，必推英倫，其資金之富，早於各國，投資之多，及於全球，故倫敦爲世界之票據交換所，各國大借款大投資，惟英之馬首是瞻，他國望塵莫及焉。此爲富力之不平等。美俄兩國領土連成一片，有海洋爲之屏障，國防資源之富如鐵如汽油，無一不具，雖缺少橡皮等物，不足爲大害，英國雖富於煤鐵，然糧食汽油仰給於外，每屆戰時，則兢兢以保持運道爲慮，德國與日本所感痛苦，更甚於英。此爲資源之不平等。其次號爲強國者，其政府，能內保治安，外圖擴張，雖制度不同，有爲民主者有爲迭克推多者，然其能保持國內秩序人民安居樂業則一。如吾國者，雖稱地大物博，然乏煤鐵之富厚礦藏，尤缺汽油等之戰略原料，重以清末以還，內亂連年，外人每當事變之生，藉口治安，於平日駐軍之外更派遣軍隊以資彈壓，蓋國之不能自治者，其受人凌辱，有自取其咎者在矣。此之謂治國能力之不平等。因此種種，各國之地位，有爲強國者，有爲弱國者，有爲大國者，有爲小國者，有雖大而實小者，有雖小而足與大國抗衡者，有爲興國者，有爲亡國者。偶有一二能自振拔之國，砥礪奮發，憑其微薄之天資，於刻苦中求生存之道，卒亦自廁於強大之林，繼

焉懷抱野心，以盜竊鄰國土地爲事，而戰事起矣。故吾以爲各國之能自立自強，勿授強鄰以口實，尤爲國際和平之第一要義。執此點以責備捷克、波蘭、荷蘭、比利時，尙不免過於苛刻，而吾國人之應以此反躬自省，不可一刻或懈，則萬無可疑者也。甲午以來嘗名此方針曰自強，今日易其名辭曰自由解放，其實一也。吾國抗戰以遠，國內團結一致，國際地位因以日高，今後惟有自勉爲強國富國治國，內力既充，其對外也，自能從容應付。倘戰後世界更有較善之國際組織，以保障領土，以維持和平，自爲吾國所樂於贊助，若徒恃國際組織爲弭戰之具，而忽其本身自治其國之義務，則今日之戰未了，而來日禍根已隱伏其中矣。此義在公在全國上下定謂爲然，故敢引而伸之。專此祇頌撰安。

### 附著者按語

謹按君勸先生對拙作戰後國際和平問題之商榷，所舉各端有爲吾所絕對贊同者，有爲吾所相對贊同者，亦有爲吾所略持異議者。絕對贊同者即其結論『倘戰後世界有較善之國際組織，以保障領土，以維持和平，自爲吾國所樂於贊助；若徒恃國際組織爲弭戰之具，而忽其本身自治其國之義務，則今日之戰未了，而來日禍根已隱伏其中矣』一段；蓋不自振作之弱國對戰爭應負之責僅次於贖武侵略之強國，此爲吾夙所主張，故對於君勸先生之結論完全同意也。相對贊同者即君勸先生所舉永久和平之種種困難，而對於國際和平之第一要義，君勸先生注重弱國

之自強，吾則兼望強國之自覺。前者吾絕對贊同，有如上述；後者則因強國之結果若係以多年之準備，供一時之孤注，如上次大戰之德國與此次大戰之德日等軸心國，於已於人均無是處。況僅恃各國自強，則弱者固強矣，強者亦更強，於是強與強之間仍有差等，苟較強之一國不克自覺，戰禍殆仍不免。故吾主張雙方並進。譬諸築路焉，兩端同時施工，則成功之速自較一端施工者加倍也。至於略持異議者則為關係國際組織國際武力等具體問題，君勳先生注重現實，認為今後之國際聯盟恐仍等於國際會議，未能遽達超國家之世界政府；於是對全體同意權之取消，恐於各國主權有損，對各國軍用機及巨型軍艦潛艇，均移歸國際組織，恐關係國之擁有海空軍如英美者，倘不得其同意，則議案縱令通過，實施仍難有成。吾對於此種困難，雖亦承認其存在；然以二十年之間，兩遭戰禍之慘痛，英國於敦克爾克撤退之初，美國於珍珠港遭遇打擊之際，其國家之危險狀況如何，痛定思痛，能勿悚然！與其於戰後競修軍備，不久恐難免重膺慘痛危險者，何如作一時之犧牲，以望永久之息兵。今勝算已穩操於同盟國掌握；英美於解除戰敗國武裝後，率先作則，以各自所有之武力，歸諸維持國際秩序之國際新組織，而彼此組織成爲一有力之超國家機構，並使得依大多數之決議而行使其維持和平之職權，不致如前此因全體同意權而僵持，則對於傳統的主權縱稍有犧牲，好在犧牲者係舉世各國，彼此仍爲平等，而對其傳統的主權加以拘束者係世界大多數之國家，而非一國。爲安全則不能不有賴於集體；而既有集體，則各分子不能不放棄其一部分之自由，而換取永久廣汎之自由。吾雖明知

此等問題之解決固有其困難，然仍深望其能解決者即以此故。總之，各國宜振作自強自係不易之理；然振作自強之結果如爲舉世與自國之繁榮，則此結果爲有意義；若結果竟爲強凌弱，大併小，則強中更有強者，冤仇相報不已，世界前途與人類前途尙堪問耶？吾深信君勸先生對此定有同感；特君勸先生之立場在勉國人以自強，吾前撰之文，則在期望諸強之能自覺。在國際安全保障下之自強，則一切努力盡趨向於繁榮人類之標的，反之，在國際危機四伏中之自強，則一切努力盡趨向於摧殘人類之準備；同樣努力而結果大異矣。君勸先生以爲如何？

## 九 戰時英國簡評

——十二年四月在國民參政會駐會委員會講——

英國係愛好和平之國家，戰前軍備遠不如積極準備侵略之德國；故戰爭初期情勢至爲危險，結果卒轉敗爲勝，國力大增，民生安定。實由人盡其力，物盡其用，地盡其利之故。而其克收速效與大效，則不得不歸功於英人遇事所採公平的原則，科學的方法與守法的精神三者。

所謂公平的原則，即對於人民所負擔租稅兵役工役一律平等，而其生活所受管制亦一律平等。因負擔公平，則人人樂於効力，不敢窺避；因管制公平，則人民雖不無有患寡之處而無不均之感。結果人力動員至爲澈底，物力節約亦得切實執行。

所謂科學的方法，則一方面政府措施均能於事前作通盤之籌劃，任何決定悉本於客觀的條件，故政策得收聯貫之效，而無前後或彼此衝突之弊；他方面則人民致力，尤其是對於生產之工作，無不事事依據科學的方法，故能盡量增進其效率，並減少其耗廢。

所謂守法的精神，則英國人民夙以守法著稱於世，事前對於立法不肯苟且放過，事後對於法律規定無不極力奉行。違法者縱幸免於法律之制裁，亦不能逃社會的制裁。因此，戰時種種

動員人力及管制物資之法律，無不切實執行，與許多國家之一法立即有許多人希圖窺避，因而良好的法律執行時效力不彰者，迥不相同。且不僅人民能守法而已，政府及公務員亦極度守法；正所謂法律之前人人平等；因此，人民更樂於守法。所有戰時法律之實施皆能收最大之效，即由於此。

本人留英兩月觀感所及，竊認爲英國之實況與背境，雖有與我國不盡同之處，英國行之而收大效之具體辦法，在我國固未必可以完全仿行；然其收效之主要條件，即上所謂公平的原則，科學的方法與法治的精神，則中英原無二致，深望我政府國民均能特加注意也。



# 一 經濟建設原則建議書

——三十三年八月二十八日以國民參政會經濟建設策進會經濟建設組駐會常務會  
員名義提呈 蔣兼會長——

本會建設組成立以來，同人迭就今後經濟建設詳加研討，期為涓埃之貢獻。惟以經濟建設計劃，係專家長期間之工作；同人僅能作原則上之建議。且本會代表民意，對於經濟建設之建議，首當以民意為從違；因就各工業團體與其代表公開發表之意見，及國民參政會同人歷次提出關於經濟建設之議案搜集歸納，資以比較，然後參合同人意見，經多次之集議斟酌損益，成為本建議書。去年國民參政會第三屆第二次大會對於政府交議戰後工業建設綱領有所獻議；此時政府正在施行，或施行而有所未盡，願就現況，更為綜合性之敷陳。

竊以為經濟建設雖範圍極廣，然瑩瑩大綱不外有計劃，能配合，定重心，濬資源四者。本建議書主張經濟建設應由政府計劃；此為今後世界共同之趨勢，我國莫能外是。又各種建設務宜彼此配合，不僅工與農，工與工之間為然，即工業與原料與交通亦莫不然。至於重心不定，則一切計劃無所適從；資源不濬，則一切措施不易進展。本建議書所提建設原則，實以此四者為主。同人又以為任何建設之目的必須純粹；經濟建設應純粹以發展經濟為目的，不宜參入財

政收入之意義。舉其一例，如國營對外貿易，旨在調節物資；設參入政府營利之意義，則輸出方面或不免賤價收買人民所產，而以高價售諸國外，結果轉使外銷物產因而銳減，無異背道而馳。僅於列舉原則之前，申述此旨。茲將所擬原則十八項分別為我 會長陳之。

(一) 經濟建設，宜由國家計劃，而儘可能範圍容許人民經營，俾可配合國策，迅速發展也。

經濟建設，不能不有計劃，不能不由國家計劃，已為不爭之論。然國家計劃係謀通盤配合，非謂即由國家經營也。我國國營工業向所規定之大綱，計分六項，除其中關係國防及有急需而無利可圖者二項確有由國營之必要外，其餘各項皆未嘗不可由民營。查十一中全會通過戰後工業建設綱領第六條規定：『凡工業可以委諸個人或較國家經營為適宜者，應為民營……至其不能委諸個人及有獨占性質者應為國營。國營與民營之種類，政府應予以列舉規定之』。就事實而論，為謀經濟建設之迅速發展，民營自較國營為便；蓋民營事業有互相競進之長，而其短處則各自為政不易配合。設能由國家通盤計劃，監督指導，不遺餘力，則此弊可免。再按戰後工業建設綱領，凡可以委諸民營者應歸民營，似宜於規定國營民營種類時，盡量從寬，非確有不能委諸民營之事實者儘可能範圍容許民營；庶於免弊之外，克收民營之利，至於省營事業，既乏統一性，又無民營之長，似不宜過分提倡也。

(二) 工農並重，俾收相輔並行之效也。

蘇聯實行工業化以前，先將農業整頓，俾藉農產品向外國易取機器及原料。土耳其實行工業化之時，亦就其固有之農業從事改良，以收相輔並行之效。英國戰前雖不甚重農，然自戰事起，即厲行農業增產，迄今數年，其農產食料已由百分之四十之自給程度進達百分之七十，深信其在戰後仍保持工農並重之政策。我國夙以農立國，然食糧與棉花兩項在戰前仍有一部份仰給於國外。戰後從事經濟建設，不僅農產品須能自給，並須隨時代之進展，發揚我國固有之特長，俾可供輸出之農產日漸加多也。

(三)重工業宜早日建設，以植工業建國之本也。

觀於此次大戰之教訓，無重工業者幾不足以立國。蘇聯第一次五年計劃，以全國歲收四分之一應用於經濟建設（其比率當一九一四年以前之俄國二倍有半，當一九一四年以前之英國約二倍）；而其中四分之三則專供重工業建設之需。土耳其第一次五年計劃，除謀消費必需品之自給外，兼注重工業之建設。我國懲前毖後，自應視此為當務之急。

(四)工業上各主要部門務宜配合，俾可順遂進行也。

向來我國工業，或出於自動發起，或由於特別提倡，自不能有平衡的發展。抗戰時期之工業又或因特殊需要而畸形發展，或因資源缺乏而設置不周。戰後工業發展，尤以各主要部門務宜彼此配合。假如初期以每年產鋼三百萬噸為中心，則每日平均產鋼一萬噸，每日需要鐵砂二萬餘噸，煤七萬餘噸，矽砂灰石等各若干噸，而供此項運載之鐵路載量每日當在十萬噸左右。

又假如鍊鋼區域分爲五處，則平均每處每日之運輸量約二萬噸；如係單軌鐵路，每日行車十二次，每次載貨僅一千噸，則每日運輸總量不過一萬二千噸，尙不能配合需要，故對於此等運輸特繁之地尙有增鋪雙軌之必要，而每年所造火車之輛數亦當能與此配合。又三百萬噸之鋼產需要鐵砂六七百萬噸，如何達此供應之數量，則有待於鐵礦之開發與增產；且三百萬噸之鋼產需要煤二千餘萬噸，而煤之爲用不限於鍊鋼，姑以其他用途兩倍於鍊鋼之需而論，則每年非產煤七八千萬噸不可。此爲工業建設宜謀配合之一例，其他部門莫不如是。一個國家欲謀工業上之完全自給，固不可能，然主要部門之工業實不能不賴自給而配合也。

(五)工業主要原料宜預籌供給之充分，以固工業基礎也。

我國地大物博，工業上之主要原料，大都可以自給；但有待於積極之開發，自宜與工業建設配合進行。至於產量未足之原料，如銅、鉛、鋅、硫等，及尙未生產之原料，如鉻、鎳、樹膠等，一方面固宜詳加試探試植，以爲永久之圖，他方面亦當早爲計劃，與富產各國聯絡，務達充分供給之目的。戰後原料供應將成爲世界上一重要問題，我國利害所關，尤不宜忽視也。

(六)水陸運輸宜加速建設，並自籌交通工具之供應，以利交通也。

爲國防與實業發展計，交通便利實爲必要之圖。除鐵路建築需費較昂，暫宜與經濟配合外，水運則內河輪船及沿海輪船在五年之內，至少須各備一百萬噸，另當加備南洋航運五十萬噸以上，以促進華僑聯繫及近海貿易。同時開始籌備遠洋航業，以奠對外貿易之基礎。至於陸

路運輸所需之公路，戰時建設頗多，戰後五年當完成全國公路網，既有利於農工商業，復爲國防所必需。至於公路運輸所需之汽車工業，亦宜從速建立。查蘇聯在第一次大戰以前，國內不能自製汽車，第一次五年計劃開始之一九二八年國內汽車工業甫萌芽，是年所製汽車僅六七輛，而第一次五年計劃結束之一九三三年，所製爲四九、七五三輛，第二次五年計劃結束之一九三七年所製約爲二〇〇、〇〇〇輛，其突飛猛進，至足驚人。我國一方面發展公路，他方面須能自製汽車，始可配合進行也。

(七)鐵路建設宜與經濟配合，以收相互爲用之效也。

國父遺教，十年內應造成鐵路十五萬公里，即平均每年應造成一萬五千里。縱令開始之時，因各種條件均難配合，暫時減半實行，即每年建築七千五百公里；此已爲最低之限度，不宜再減。鐵路建築需費最鉅，自宜與經濟配合；蓋一般交通可藉公路水道，惟重工業則不能不賴鐵路。由鐵路發達工業，更由工業而推廣鐵路，相互爲用，進展自速也。

(八)航空事業宜積極發展，以謀交通之迅速也。

我國版圖遼闊，縱令鐵路公路遍設，仍有交通遲緩之憾。况鐵路之建設需費多而需時久，短期勢難普遍；公路之運輸尤難達交通迅速之目的。於是航空交通實有加緊發展之必要。查航空事業收效宏而建設較易。我國在戰時已藉航空而獲得不少之便利，戰後益宜積極發展，殆無疑義。

(九) 農業特重防洪灌溉，並及機械之利用，以增進農產也。

我國雖爲數千年之農業古國，然迄今仍未脫「靠天吃飯」之狀態；收成豐歉，多賴天然。今後從事於經濟建設，不僅此種觀念宜矯正，尤當作積極的改良措施。關係最大者，莫如防洪與灌溉，次則利用機械。防洪端賴國家設施；灌溉則有賴於政府人民之合作；而利用機械，則莫如提倡合作農場。凡此各事，皆宜從速進行，不宜稍緩也。

(十) 厲行科學管理，以增效率也。

工業建設如能與科學管理相輔並行，則事半功倍。美國近數十年來，科學管理盛行，故其工業效率特高。蘇聯工業注重科學管理，其所謂斯太哈諾夫運動，即科學管理之一端。英國在戰前亦頗注意於此，戰事發生後益厲行之，而克收工業增產之大效。我國工業上之科學管理最近始有人提倡，然新興工業開始時即實行科學管理，其收效且較原有工業爲易也。

(十一) 預謀勞資調協，以減工業上之損失也。

工業愈發達，則勞資問題愈多。我國如實行工業化，不可不預謀勞資之調協。說者每謂國營事業勞資問題可減少，實際或不盡然，證以我國向有之國營事業可以知之。至民營事業之人事政策措施得宜者，亦可將勞資問題減至最低限度。總之，完善之勞動立法當以消泯勞資糾紛於事前爲原則；設不得已而有調解之必要，無形中已受損失矣。

(十二) 技術人員宜注重深造與實用，俾資應付經濟建設之需也。

我國目前之大學教育，言深造尙不足，言實用尤有未逮。爲適應戰後經濟建設之需，今後大學對於工業人材之訓練，宜益加嚴格，並注重理論與實用之聯繫；人數則不在多而務求精進，以養成最高技術人材爲主旨。至於一般技術人材之訓練，宜加強專科學校與職業學校，務以較短時期，造就較多人材，並能實際工作者爲主。英國爲工業先進之國，而其全國大學生人數平時僅及我國三分之二，戰時不及我國二分之一；其工科學生之比例，戰時雖特高，平時殆亦與我國相若；然其造就之人材多合深造之旨，且適於實用，故技術上之主持人員不虞缺乏。至於工業所需大量之技工多從職業學校出身，或爲半工半讀之工徒制度所養成，於實用之旨最合。觀此則我國今後工業教育實有根本改革之必要矣。

(十三) 制定獎勵國民儲蓄之有效方法，以利自籌資金發展工業也。

經濟建設，首賴資金。外資雖可利用，仍須以自籌自助爲主。溯抗戰軍興以來，我國工商業泰半內移，多能自力更生；人民之獲得亦遠較曩昔爲多。其剩餘之資金實宜儲蓄，以供發展工業之用。惜以宣傳不力，獎勵未周，致儲蓄之效不著，坐令大量資金散在個人手中，壟斷操縱，債事有餘，而無集中利用之效果。此則儲蓄制度未臻完善之故，似宜另定獎勵儲蓄之有效方法，俾達自籌資金之目的。

(十四) 積極增進外銷物產，以期發展對外貿易也。

我國戰後工業化，不得不大量輸入機器及必需之原料，其償付雖可以外債充其一部分，然

斷不能全部倚賴外債也。查蘇聯工業化之初步，以不克依賴，且不願依賴資本主義國家之借款，致不得不節衣縮食，以其物產外銷，藉以易取機器。我國在此次戰後之地位，自較蘇聯在上次戰後之地位遠勝；但爲謀經濟之獨立，不可不積極增進外銷物產，如蠶絲、茶葉、桐油、皮貨、豬鬃、蛋品等，並改善磁器，恢復其舊日在國際市場之地位。查絲、茶、磁三項，向爲我國名產，晚近爲日本奪取其市場，戰後日本崩潰，我宜乘時恢復利權，除對英美等盟邦外，即中東近東各回教國之市場亦不可忽視也。

(十五)對外貿易宜劃分國營民營之界限，而對民營外匯仍繼續管制也。

對外貿易有調劑物資，補助經濟之效。若者宜爲國營，藉以調劑物資，若者宜爲民營，可以補助經濟；宜由政府妥爲規定。其歸民營之部份，對於獲得與需要之外匯，仍由政府繼續管制，俾於發展貿易之中，不致有礙國策也。

(十六)與盟邦技術合作，利用其資本與戰時過剩之設備，爲我國奠立工業之基礎也。

利用外資並與盟邦技術合作，已爲我國既定之政策。查戰時英美兩國對於若干種工業特別擴充，在戰後不能有所收縮或轉變。此在彼爲過剩，在我則毫無基礎。今後世界欲維持長久之和平，一方面固賴強國之自覺，他方面亦賴弱國之自強。我國對於國防有關之基本工業，今後實不容忽視，而欲奠立基礎，莫如乘戰後盟邦有過剩之設備，有可借用之人材；同時於極力自籌資金外，更儘可能利用外資，俾可加速進行也。



(十七) 確立健全之金融制度，俾工業建設不致受阻也。

金融爲經濟與工業之樞紐，苟其制度不健全，將使工業建設無法預算，進行上障礙至多。我國戰前法幣政策，原甚合理，戰時由於收支不能適合之故，通貨膨脹自屬難免。因此及其他種種之理由，致物價波動極速，任何建設事業，皆無法預算正確。戰後如何收拾此局面，使金融制度復返於健全，並預防再度之波動，實爲經濟建設之重要關鍵。此舉如不能辦到，則經濟建設將梗滯不前矣。

(十八) 租稅宜簡單化，俾政府有實際之收入，而人民不致受擾也。

租稅繁複，則徵稅費用浩大，政府實際收入無多，而手續煩苛，徒令人民受擾；於國於民兩無是處。我國戰後如能專就田賦關稅與所得稅三者切實整頓，並簡化其徵收手續，而將一切苛細之稅撤銷，徵稅人員大加裁減；則政府收入不僅有增無減，且人民負擔簡單，雖稅率稍重，亦樂爲應付也。

基於上開各種原則，謹建議我國第一次五年經濟計劃之目標如左：

(一) 食糧自給；

(二) 衣料自給；

(三) 八種基本工業，即動力、金屬礦（鐵、銅、鉛、鋅等）之開發與冶煉、機器、基本化學、電工器材、石油採鍊、燃料及鍊焦、水泥等，各有相當規模，並能彼此配合；

(四) 主要消費工業(特指造紙及製革)充分改良，並能作適當之供應；

(五) 改善主要輸出品，如絲、茶、磁等之質與產量，及桐油、豬鬃、錫、鎊、汞等可供輸出者，充分輸出之；

(六) 完成與經濟有關之主要鐵路至少三萬七千五百公里，並改良內河航運，完成公路網，自行供應交通工具。

說明：本計劃原則係參酌蘇聯第一次五年計劃及土耳其五年計劃，而配合我國國情。(一)(二)兩項關於食糧自給與衣料自給，旨在減少入超，尙未及民生之充實。當此建國初期，爲奠立基本工業之基礎，對於人民生活之充實，祇得留待第二期進行。同時人民亦有繼續節衣縮食，以策國家長久安全之義務也。(四)項之旨略同。(五)項則略仿蘇聯第一次五年計劃，藉輸出而易取機器；此在我國雖不如蘇聯彼時之必要，然爲策劃經濟之獨立與加速工業之建設，亦屬要圖。(三)(六)兩項則爲基本工業及重要交通所繫，萬不宜緩。

## 二 從限價到平價

——三十二年二月在東方雜誌刊載——

『限價是平價的初步；平價是限價的目標』。

這不僅是作者個人的見解。蔣兼院長於去年十二月十七日關於實施限價的通電中，亦有如左的幾句話：

『此次實施限價之進程，在從穩定入手，促使逐步平抑』。

可見限價的意義括有穩定物價與平抑物價兩方面。如果限價之效果僅及於一時，不能使物價長久穩定，或不能使之逐步平抑，則限價將失其意義。因此，在全國各重要地點同時實施限價之後，不可不進一步研究長久穩定物價，並使其逐步平抑的有效方法。

作者曾短期主持參政會經濟動員策進會滇黔區辦事處，協助滇省府實施限價，就實施的研  
究與經驗，認為欲達限價的目標，似當注重左列之各點：

(一)地與地比較 加強管制物價方案的優點在『因地制宜』；然天下事有利必不能無弊。因地制宜，不致因武斷或隔閡而行不通；這是本方案特別有利之點。但是過分的因地制宜，使難免陷於『各自為政』，不能統一，致發生隣地物價衝突之弊。試舉一例，昆明市二十支細紗

每箱之限價爲五萬六千元，貴陽市爲五萬四千元，重慶市則爲一萬二千五百元。從因地制宜的限價原則而定，三地方所限之價係以各該地在去年十一月三十日之實際價格爲標準，均不能謂爲失當；然而貴陽市之細紗若仰給於昆明，則由於昆明限價較高，貴陽限價較低，今後貴陽細紗之來源將斷；若仰給於重慶，則由於重慶限價不及貴陽四分之一，其差額高於實需之運輸費數倍，勢將罄重慶市之存紗，而紛向貴陽逃避；有一於此，將使各該市之限價不穩定，更難望其平抑。欲達限價之目標，似須於因地制宜的實施限價以後，緊接着一種統籌全局，按照比較事實與研究原因之結果，爲合理調整之措置。尤其是鄰地間的主要必需品，務使各該地限價之差額勿超出相互運輸之費過多，以免存貨逃避，將有一地發生恐慌之虞。

(二)物與物比較 此特指互有連繫性之物品而言；花紗布三者實爲顯著之例。紗之限價過低，將使棉花無人肯種；紗之限價過高，亦使布匹無人肯織。這不是一種臆斷，至少有些事實爲明證。陝西棉產之減少，前此已有人歸咎當局收買之定價過低；作者沒有親歷其地，也沒有詳加研究，此點姑不置論。至於昆明市之多數織廠停業，係由於布價低而紗價高，則爲不可掩的事實。查昆明市原有織廠三十餘所，一年以來由於紗價趨漲遠過布價，織成之布如按市價發售，既無以維持成本，加按成本略加利潤發售，則難與外來之布價抗衡；於是紛紛改業，迄今祇有三數家繼續工作。此次實施限價之結果，因紗與布均按去年十一月三十日之實際價格爲標準，二十支細紗每股限價一千四百元，而用此細紗織成之細布每疋限價一千四百五十元。在

規定限價者，因嚴格依照限價原則，兩項均按去年十一月底實況，原不能謂爲失當；然就成本而論，每疋細布實需細紗一·一股，專就原料計算，已需成本一千五百四十元，再加工資利息開支等項，開實際成本不下一千七百元，是每疋按限價發售，勢須虧本二百餘元，利潤更談不到。若不重加調整，則此僅存之織廠數所恐亦無法維持。調整之道，不外酌增布之限價，或酌減紗之限價；前者是否爲限價之原則所許，有待於政府之裁定；後者則紗廠方面固亦有其不能減價之理由；然使能利用所有設備盡量生產，則成本可減，殆無疑義。總之，花紗布僅爲一連繫之物品，而其相互關係之密切，已足證物與物限價之比較實爲必要。設限價之結果，將使一連繫之若干物品減少其生產，則其對於限價之反響實甚嚴重。故不可不於實施限價之後緊接着詳密之研究與適當之調整也。

(三)守法自上 一種新政策之實施，在我國之今日，市井細民或尙昧於真意，有待宣傳與開導；然宣傳之效尙未大著之時，最忌有反宣傳之發生。所謂反宣傳莫甚於有作用者之藉口。以限價一事而論，一般小商人方在觀望之際，囤積居奇者輒欲有所藉口，以快其私；設官營事業有加價之舉，則正中擬有藉口者之企圖，以期誘致觀望者爲己助。就作者在昆明所聞見，則市面有藉口國營爲主之某煤礦不遵限價原則，在全市實施限價時期，所定煤價高於去年十一月三十日四分之一以上者；又有藉口現歸國營之某鐵路，一月以內增加運費數次者。詢諸各事業主管人，雖亦有其增價之理由；然而國營事業畢竟與民營不同，爲推行國家政策起見，似

宜率先示範，縱有虧損，祇好另行設法彌補，不宜專以成本為準。查加強管制物價方案十項重要方針之西項為寬籌費用，其中第二目規定關於專為推進平價政策各項實施之費用，在三十二年度預算中，至少應佔支出總額百分之三以上之數字。似宜本此意旨，對於國營事業之確係虧本不得不增加其出品之售價者，由政府特別撥款維持，仍令恢復去年十一月三十日之售價；至原可不至虧本，僅因開支過巨或消耗過多而藉加價為彌補者，更應嚴令改善，不許加價，致有礙限價政策之推行也。

(四)檢舉自下 一般人輒謂限價之能否收效，端賴政府之秉公執行與商人之奉公守法。實則除政府與商人外，尚有賴於一般人之切實檢舉。黑市之發生，基於買賣兩方之同意；故凡按黑市價購物者，簡直是授受兩方同樣犯法，至少也可說是鼓勵他人犯法，自己也有犯法之嫌。即或未嘗與人作違法之買賣；然祇知獨善其身，不肯與人為善，或是僅能認識正義，不敢維護正義，也不是現代國民精神所應爾。我國的流行語『各人自掃門前雪；勿管他人瓦上霜。』實在是國人弱點的代表。西洋人的性情卻與此相反；所以平時陌路發生意外，多能挺身干涉，遠非我國人袖手旁觀者可比。戰時遇管制物資等事，對於違法的隣人也多能不顧嫌怨，出而檢舉；故其推行有效，與此關係頗大。蓋國家法律雖嚴，耳目究有未周；囤積居奇之事，可以瞞政府，不能瞞親友，如果知其事的親友能苦口相勸，勸告不聽，不惜舉發，則有何人敢囤積居奇；物價之有黑市，固然想欺瞞政府，但不能欺瞞同業或隣人，尤其是與作交易的人；

如果知其事的人，尤其是與作交易的人能向政府舉發，則又有何人敢索取政府限價以外的高價？

(五)管制勿過繁 蔣兼院長篠電，對於實施限價先從八類之民生重要必需品及運價工資着手；深明治體，至足敬佩。良以爲政務從大處，大處管制得宜，其他或可不待管制而入正軌，即不然，亦當分別緩急輕重，次第舉行；不宜使一次管制之物品過繁。蓋過繁則同業公會報價有不實者，短期內不易糾正，而一有出入，勢將轉輾影響，對於整個方案之實施，不無妨礙；爲國家威信計，令出必行；正惟令出必行，自當格外審慎。與其事後糾正，不良之影響已不易挽回，何如審慎於始，使管制之種類勿過繁瑣，則事前調查糾正均易爲力。況物價有可管制者，亦有不可管制者。大抵體力的工作與其出品皆可管制，精神的工作與其出品則無法管制。限制體力勞動者之工資固無問題；限制精神勞動者之報酬，勢必使無人肯從事精神的工作，或退步而爲粗製濫造，此於文化藝術將發生嚴重之影響。即以精神與體力合併之出品如書籍而論，教科書因係人人必讀，且程度相等，限價尙有必要，且不致發生困難。若其他書籍，則愈通俗者流行愈廣，成本愈輕，愈高深者流行愈狹，成本亦愈重；如一律按形式篇幅限價，則出版家將羣趨於通俗之出版物，不復有犧牲成本，以從事於高深之出版物者；其流弊將使國家學術倒退數十年。舉此一例，可以概見其他。

(六)執行要認真 國人多主張立法嚴而行法寬；作者不敢從同，竊認爲立法不妨從寬，行

法卻不可不從嚴。立法嚴行法寬之結果，將使法律漸成具文；反之，立法寬而行法嚴，則一切法條均成爲有效的法條，人人畏法，人人自能守法。今於違反管制物價方案所定之懲罰法，作者竊亦主張不妨稍寬，而執行卻須絕對認真。蓋處罰過重，則國人習性雖對仇讎亦多不欲置之死地；反之，若處罰尙輕，則親友之間亦可望其舉發；而有罪必罰，不稍假借，習慣漸成自然，將不至有人以身試法。英國管制物資，收效最著，其所定法條僅限於自由刑與罰金，然以其執行認真，不稍寬縱，遂收大效。國人輒謂嚴刑示威，殺一可以做百；不知殺一做百，將致罰一漏百，於是不幸而身罹刑戮之百人中之一人，自一般人視之，殆謂爲非死於法而死於命，則何如處罰雖輕有罪必罰，犯法者知難幸免，又何至因罰輕而試法？

(七)生產要盡量 要使限價進至平價，則增進生產實爲根本辦法。除農業當由政府盡力協助指導，完成水利及技術改良等項設備外，關於工礦之生產，在實施管制十項重要方針之項增進生產下，規定由主管機關按照其生產能力，嚴格規定其在一定期間必須生產之數量，並由政府金融機關協助其擴充資金。其產品能達政府規定產量或超過者優加獎勵，不及規定產量者處罰之。此項方針實屬必要。然政府規定產量應如何着手？將以所雇用之員工爲標準乎？則員工最易流動，難以爲據。故必須以設備爲標準；尤其是當此國際交通梗阻之時，機器之來源大減，原有機器更應盡量利用。在原則上主管機關首宜就各工礦廠之現有設備詳爲登記，然後按其設備之盡量利用程度，作爲規定產量之標準。設能采取此法，作者敢信我國目前之工礦事



業至少可增加其產量至倍數以上。就作者所知，現在各工廠之機器能充分利用者不及半數；其所以如是，或因技工短缺，或因原料不足，或因資金不敷，或因效率不振，以致機器不能在晝夜間不斷使用，即雖已不斷使用，而由於效率之不振，多未能達到應有之產量。其實技工短缺，可以訓練；原料不足，可以代用；資金不敷，可以協助；效率不振，可以整飭；而着手之第一步，自須登記設備，登記後由主管機關集專家研究其癥結所在，一面規定其應有之產量，一面予以必要之協助；庶幾規定產量以謀增進生產之方針不致成爲具文。此項統制生產，以謀增進必須生產之政策，在交戰各國早經實行，我國遲至今日，更不容緩矣。

(八)運輸務除弊 運輸爲通暢貨流，調劑盈虛之樞紐，其重要性在永久僅次於生產，在一時且有過於生產。治本上固應充分增加運輸之力，治標上尤當極力防止運輸之弊。目前各鐵路公路運輸之甚固未能充分，然使能一秉至公，按照各種貨物之緩急，而定起運之先後，則供求相應，物價自可平抑。然就作者所聞，某某鐵路所謂買兜之說，甚囂塵上，車兜之支配，往往不依請求之先後，或需要之緩急爲根據，而所根據者乃爲金錢或情面。此雖未必有確證，然市面上已成一種口頭禪，所望當局者嚴予督察，有則改之，無則加勉。而運輸機構與管制物價機構之密切聯絡，按市面需要之緩急支配其起運之先後，更對各站主持人與其貨運紀錄嚴密考核，隨時糾正，則果有弊端，自可減少，本無弊端，更可改進。此外對於商運之監督固應慎重，而其手續却須簡單；須知時間卽金錢，商貨多一日之滯留，則多一日之開銷，此項開銷卽

以增加物價之形式，而轉嫁於一般消費者，欲求物價之平，此點亦至有關係也。

(九)限價當限量。限價而不限量，則囤積居奇者將按較低之限價，盡量收購，俟市面發生缺貨，再按較高之黑市價出售。昆明兩紗廠從前按公家定價出售之紗，多入於囤積者之手，可爲明證。且不僅囤積居奇爲然，卽一般資力稍裕之人，亦不免囤積備用，積少成多，勢將影響於物價。又囤積備用者存量既多，消費難免無節，對於節約消費一項，亦有妨礙。查戰爭時期，任何國家對於主要必需品無不計口分配。我國作戰最久，物力亦非無盡；衣食燃料三類最重要之必需品，不當長此放任；亟宜妥慎計畫，計口分配，俾重要物資可歸政府掌握，供求可以調劑，而平價目標可以達到，消費物資可以節約。惟舉辦之初，務宜嚴密，勿使市面在過渡時期發生擠購，存貨盡被吸收；又實行之時，手續務宜簡便，免令人民因購領困難，發生恐慌。作者對於國家統制之原則極端主張；惟於公家辦事效率之低則不敢諱言也。

(十)人力應節約。抗戰期內，前方千百萬之戰士，後方無量數軍需工業之員工，皆從生產者之地位一變而爲消費者。生之者寡，食之者衆，縱無其他不正當的原因，物價已不得不趨漲；今於努力遏止不正當原因之外，更當就此生之者寡之範圍內作最大可能的利用。除婦女宜動員使參加生產外，所有未服兵役或國防工作之男子，務使其盡量從事生產。除積極提倡外，消極而有效的辦法，當將公私機關之僕役，家庭之使用人以及車夫、轎夫等極力限制與減少，使彼等轉入生產之陣綫。我國所用僕役家庭使用人車夫、轎夫等之多，除從前歐洲人之殖民地外，世界

各國鮮有其匹。此在平時已屬不當，在戰時人力缺乏之際，更不宜有此現象。作者自抗戰伊始，即停止使用自備之車輪，其意義關係節省物力者尙小，關係節約人力者更大。當此抗戰時期，己身不克執干戈爲國家作戰，更何忍因一己之舒適，使二三名體健力強之國民爲我服役，而放棄其爲國家在前方作戰或在後方生產之職責。因思全國公私機關以及家庭個人如能注意及此，則一轉移間，生產陣綫上平添不少之生力軍。惟是私人交通便利取消後，公家之交通便利應謀增進，俾於節約人力之中，仍不致有礙公私事務之效率。至於機關僕役及家庭使用人，不僅在戰時之今日應大加限制，即於抗戰勝利後之將來，亦當痛改積習。我國既廁於四強之列，當師其他三強人盡其力之良規，勿使聽差與 *Amah* 式之生涯並留於四強之一的境內也。

### 三 科學管理與國防

——三十二年五月十三日在國防研究院講——

現在國防有賴於物質與設備，物質與設備又有賴於工業生產；而科學管理實為增進工業生產之必經途徑。

美國是首倡科學管理之國，盡人知之；然知之者輒以科學管理僅有助於工商業，此外亦不知其適用於行政，能促進效率，顧鮮有注意其與國防之關係者。試舉一最近之例。美國因酷愛和平，平時對軍備不甚擴充。以空軍言，在珍珠港事變前，祇有軍用機約五千架；然自事變迄最近，雖閱時僅一年有半，已完成軍用機五萬架以上，而按其計劃，則一九四四年底當可有十二萬五千架，換言之，則兩年之間新製之機多至十二萬架，聞生產總量中以供租借法之八分之一尚不在內。以海軍言，則珍珠港事變前，美國所有軍艦僅足應付一洋之作戰，及珍珠港遭遇猝不及防之襲擊，當時留駐該港之軍艦八十餘艘幾無一幸免，經此一役，美國贖餘之軍艦僅當原有十之五六，以供一洋之作戰，猶虞不敷；曾幾何時，今所擁有之軍艦已遠過於珍珠港事變前，以供兩洋同時作戰尚無不足。此外一切軍需產品及其他產品皆有極速之進展；計一九三九年全國工業總生產值美金八八一萬萬元，一九四〇年值九七一萬萬元，一九四一年值一、一九

五萬萬元，一九四二年值一、五二二萬萬元，四年之間約增一倍；而其中軍需品，則一九三九年占總生產量百分之一·一，一九四二年則占總生產量百分之三二·九，四年之間約增五十二倍。此種迅速之進步除與其資源豐富人力充足有關係外，主要者仍有賴於科學管理，使其工業生產之效率大增。

蘇聯在帝俄時代，生產原較落後。其政府雖有幾度工業化之計畫，然初以農奴制度壅塞工業活動之途徑，繼以因沿舊習，生產方式未能革新，成就尙小。革命初期，社會經重大之改革，一切不免紊亂，生產自亦不足觀。及采行新經濟政策以來，先之以第一次五年計畫，繼之以第二次五年計畫，其對生產之方式，盡力採行美國行之有效的科學管理法。各工廠有發明家俱樂部，合理化研究組，生產會議等之組織。一九三五年九月在敦巴斯礦區發動之斯太哈（Stakhanov）夫運動，以一工人之努力改善工作方法而大增產量，與美國科學管理之首倡者泰羅氏之工作後先輝映，而蘇聯全國響應之迅速與熱烈，百十倍於十九世紀末美國對於泰羅氏之響應。試將第一次歐戰前一年之一九一三年，第一次五年計畫開始之一九二八年，其終止之一九三三年與第二次五年計畫終止之一九三七年若干種基本工業之產量一為比較；查煤之產量在一九一三年為二九、〇四〇千噸，一九二八為三五、二〇〇千噸，一九三三為七五、八三七千噸，一九三七預計為一五二、五〇〇千噸，計末期等於首期之五倍強；石油在一九一三為九、二四三千噸，一九二八為一一、六五一千噸，一九三三為二二、五一九千噸，一九三七預計為四六、八〇〇

千噸，計末期對首期亦爲五倍強；生鐵在一九一三爲四、二一六千噸，一九二八爲三、二八三千噸，一九三三爲七、一三三千噸，一九三七預計爲一六、〇〇〇千噸，計末期等於首期四倍弱；鋼在一九一三爲四、二三千噸，一九二八爲四、二五一千噸，一九三三爲六、八五二千噸，一九三七預計爲一七、〇〇〇千噸，計末期等於首期四倍強；銅在一九一三爲三二、三千噸，一九二八爲三〇、一千噸，一九三三爲四五、三千噸，一九三七預計爲一五五千噸，計末期等於首期五倍弱；鋁在一九一三及一九二八均無產量，一九三三則爲四、四千噸，一九三七預計爲八〇千噸，鐵路機車在一九一三爲六五四輛，一九二八爲五八〇輛，一九三三爲一、〇〇八輛，一九三七預計爲二、八〇〇輛，計末期等於首期四倍強；運貨車在一九一三爲一四、八三二輛，一九二八爲一〇、八六八輛，一九三二爲二二、三〇〇輛，一九三七預計爲一八、四〇〇輛，計末期等於首期八倍強；汽車在一九一三無產量，一九二八爲六七一輛，一九三三爲四九、七五三輛，一九三七預計爲二〇〇、〇〇〇輛，計末期等於第二期三百倍弱；拽引機在一九一三無產量，一九二八爲一、二七二架，一九三三爲七八、二六三架，一九三七預計爲一六七、〇〇〇架，計末期等於第二期一百三十一倍強；硫酸在一九一三爲一二一千噸，一九二八爲一九四千噸，一九三三爲五七〇千噸，一九三七不詳，計第三期等於首期五倍弱；水泥在一九一三爲一、四三八千噸，一九二八爲一、八五〇千噸，一九三三爲二、七四九千噸，一九三七預計爲七、五〇〇千噸，計末期等於首期五倍強；紙張在一九一三爲二四

噸，一九二八爲二九五噸，一九三三爲五〇八噸，一九三七預計爲一、〇〇〇噸，計末期等於首期四十二倍強。以上所列一九三七年之產量係第二次五年計畫之預計，雖其實施之結果尙多未詳，然證以第一次五年計畫之成績，則第二次五年計畫之結果必較其預計有增無減，可以斷言。據可靠之調查，則一九一三年俄國之生鐵與鋼之產量僅當德國同年百分之二十七；然一九三七年蘇聯之生鐵實際產量爲一四、五〇〇噸，鋼爲一七、六〇〇噸，已達德國同年高度之實際產量百分之九十以上。又一九一三年俄國之生鐵產量僅當同年英法兩國合併產量四分之一，其鋼產量則不及英法合併產量三分之一；但一九三八年則生鐵與鋼兩項蘇聯所產均遠過英法兩國同年合併之產量。蘇聯鋼鐵產量既達如此高度，於是機械工程之產量在一九三七至一九三八年度竟占全國工業產量百分之三十之巨額，超過德國之倍數。至關於軍需品之產量，由於保守秘密之故，雖不易得其確數，然截至第二次五年計畫終止之時，則一九二〇年布坦尼將軍之騎兵隊業於一九三五年進展爲伏羅希拉夫將軍之坦克隊，計彼時蘇聯已擁有各級坦克車一萬輛，軍用拽引機一萬五千架，軍用摩托車十萬輛，使紅軍在歐洲機械化部隊中占領袖之地位。此外所有大小型之砲，則據德國人民觀察報在一九三五年之調查，業已超過七千門；艦隊則據國聯一九三五年出版之軍備年鑑，在一九三四年蘇聯已有戰艦四艘，乙級巡洋艦七艘，驅逐艦三十六艘，潛水艇十九艘，計共七十六艘，總排水量一九一、七八九噸；軍用飛機則據德國布勞上校(von Buelow)的估計，在一九三六年蘇聯所有者已超過八千架。總括言之，

一九一三年蘇聯農業產量占全國總生產量百分之五七·九；工業產量則占百分之四二·一；至一九三七年則工業產量擡升至全國總生產量百分之七七·四，農業產量則降至總生產量百分之二二·六。設使農業產量實際較一九一三年低落，則工業產量之增進僅為生產種類之轉變，不能表示生產實際之增加；然而一九三七年蘇聯之農業實際產量仍較一九一三年有增無減，祇因工業方面所增特多，致農業之比例下降。由是觀之，蘇聯工業化之猛進誠足驚人，而其得力於科學管理尤為顯著。

德國夙以工業化及科學著稱；然在第一次大戰後，由於財政之困難，賠款之壓迫種種問題，致工業陷於一時之厄運。於是德國厲行所謂合理化運動，以謀經濟之復興。所謂合理化實即美國所謂科學管理。據美國藍森氏（Walter C. Langsam）於其所著一九一四年後之世界所言『有助於經濟復興之另一因素為合理化運動之流行於德國工商界各方面。德人對美國工業之非常發達歸功於合理化的觀念與大規模的生產，深信祇有同時采行此兩種政策方能導向經濟的更生。泰羅與福特（Henry Ford）為工業效能的，一為大規模生產的鼻祖）在德人眼中均成為英雄；於是彼等推派專家往美國研究其方法與制度。』一九二一年德國設有全國效率改進局，其任務為研究分析並力圖解決德國工業界所遭遇之許多問題；其他研究提高農業、管理，與建設的工作效率之公私機關亦紛紛成立。雖在推行之初期，間有趨於極端，以致一方面工作之效率雖大增，他方面卻使失業人數一時的增加；然經過調整之後，正如德人所稱『將合理化運動



加以合理化』之後，工業界所收之利已達最高峯，而所蒙之害亦降至最低度。舉若干實例證明之。煤之產量在一九三八年爲一八六、〇〇〇千噸，約倍於一九三二年，於其吞併捷克後再增一八、〇〇〇千噸，則較任何歐洲國家爲多；生鐵產量在一九三八年爲一八九、〇〇〇千噸；等於一九三二年之三倍，於其吞併捷克後，年增約二〇、〇〇〇千噸，較英國或法國各超過三倍，較英法兩國合計約倍之，較蘇聯約增三分之一；鋼之產量在一九三八年爲二三、〇〇〇千噸，等於一九三二年之四倍，於其吞併捷克後，年產合計將超過二五、〇〇〇千噸，等於法國之四倍，英國之兩倍半，較蘇聯約增四分之一；化學原料對於德國之戰爭經濟關係特重，年產價值約六千兆馬克，在歐洲實居首位；機械工業之產量雖爲崛起之蘇聯同樣工業之龐大產量所駕，然其在一九三八年所產之五千兆馬克價值在歐洲實居第二位；汽車之產量在一九三八年爲三四〇、〇〇〇輛，等於一九三二年之六倍強。至於軍需工業則初時因凡爾賽條約不僅限制德國製造重砲坦克軍用飛機及其他新式兵器，且強迫德國將原有兵工廠的重要設備完全撤除。依該約第一六九條規定，德國之軍需生產祇限於供給十萬國防軍之需要，每一種兵器並限定某一工廠生產；因此在國社黨秉政以前，德國除在荷蘭、瑞士、瑞典等國以掩護的方式建設許多工廠，以製造凡爾賽和約所禁止之兵器外，在國內則盡量發展與軍需有關係之工業，如化學航空及汽車工業等，俾一旦有事，則利用以改製直接軍需品；及至希特勒撕毀和約後，此舉立即加速實現。德國自其重整軍備以迄第二次世界大戰發動之日，雖爲時未久，然一方面藉其合理

化工業之基礎，他方面再進而推行合理化的軍需工業，雖因其嚴格保持秘密，世人對其在第二次大戰前擁有各種軍備之實際數量無從確定，僅憑臆斷，例如一九三九年三月二十六日紐約泰晤士報估計具第一線飛機為八千架等，然實際上大都超過一般的臆斷。一九三八年慕尼黑協定簽署後，厄森省長戴波文 (Terbowen) 於同年十月三十日有如下的一段演詞：『如果張伯倫先生願意簽署慕尼黑協定，這祇是因為德國意志的背後具有強大的空軍。』在此時之前數日，德國空軍部之某宣傳員在戈林的國家日報中亦有如下之諷刺語：『這定是因為大量的獵鎗準備待發和無數的獵鷹準備起飛，才把英國的獅子和法國的雄鷄變為和平的鴿子。』此等言論，在第二次大戰揭幕後，皆已證明其非恫嚇之言詞，而為實力之表示。

科學管理之效用既如上述；然科學管理究為何？其定義因諸家主張不一，頗覺紛歧；然一九二七年五月世界經濟會議對『合理化』所下之公式的定義為『合理化是求精刀或材料的最低限度之消耗而設的技術與組織的方法，包括勞工之科學的組織，材料與製品之標準化，工作程序之簡單化，以及運輸與交易之改善』。此定義實可移用於『科學管理』而尚覺適當。至於科學管理的效果，集諸家所主張者，約有下開各項：(一)生產集中於從事全部時間工作之最有效率的工廠，(二)製造分部化，(三)製造標準化，(四)設備現代化，(五)使用動力之經濟，(六)消除不必要之工作步驟，(七)節省物料之耗廢，(八)經營的行政費之減低，(九)資本發生最大可能的效用，(十)銷貨與儲藏之集中，(十一)避免重複的運費，(十二)大宗購買之可能

性，(十二)增加研究與開發的工作，(十四)供給與需要的順應，(十五)採用進步的勞工政策。但任何事必不能有百利而無一害；科學管理亦如是。在其實行之初期，常使一部分工人失業或使其從事更艱苦之工作；此固無可諱言者。然而此種暫時之缺點與實行科學管理之利益相較，實微不足道；況前車之失後車可鑑，即此一時之缺點亦未嘗無解決之道也。

茲按照定義，分別就(一)勞工之科學之組織，(二)材料與製品之標準化，(三)工作程序之簡單化各點略加論述；至於運輸與交易之改善一點因與本題無關，姑不置論。

(一)勞工之科學的組織 在生產的程序中，人的因素，無論機械化至若何程度，畢竟占最重要之地位，故有最先注意之必要。科學管理對於人之因素至少須注意下開四項：(甲)職工的選擇，(乙)職工的訓練，(丙)工作的報酬，(丁)權責的分配。現分別說明如左：

(甲)職工的選擇 用適當之人，作相當之事，則個人得展其所長，樂其所業，效率自高，公私兩利。同時人各有所長，宜於此者未必宜於彼，不宜於此者亦未必不宜於彼；故適當的選擇，其結果一方面固可使人與事相宜，他方面亦未必使落選者久陷於失業。又能力對於職業之成功有直接關係，能力低而工作難，必致成績惡劣，不克勝任；能力高而工作簡，必生厭倦，或不能久於其職，或遇事敷衍，轉不如能力較所任職業為低而肯努力者之成就。因此，職工的選擇有賴於(a)智力測驗，(b)特能測驗，(c)職業測驗三種。智力測驗定各人智力之高下，務求智力與所任之事相稱，正如上文所述，固不可過低，亦不宜過高。特能測驗則因特種

職業需要特別之能力，例如駕駛汽車者須能判別距離，售貨員須長於交際等；又如依工作之種類，或需腕力，或需指力，或需靈敏的觸覺，或需精細的視覺，惟經過適當的特能測驗及格者，始能望其勝任愉快。職業測驗係指某種工作所需之能力不易分析為各種特能者，換言之，即其工作所需之特別能力非特能測驗所能測知者，或其所需括有各種之特能，分別測驗殊嫌手續過繁者；則對於此種職工的選擇當利用職業測驗。泰羅氏於所著科學管理原理一書，述其所為關於工人選擇之兩種實驗，其中一種即關於鋼鐵之搬運者。泰氏按科學的方法，就七十五名的工人試驗，結果每八人中祇有一人每日能搬運鋼鐵四十七噸半，而能力最低者僅能搬運十二噸半；但就科學的研究之結果，每日四十七噸半實為適當的工人每日應有的效率，初非特殊人材始能勝任；於是以此為標準對前此業經雇用之工人尙未達此標準者加以適當之訓練，結果亦多能及格。此項選擇人材之原則，適用於國防上之例正多，即如適於陸軍之人材，未必適於海軍，適於海軍之人材，亦未必適於空軍。為謀用得其長起見，自須於徵集各種人員之時，依科學的方法，嚴格選擇，則入選者可勝任愉快。

(乙)職工的訓練 工商業選定職工之後，依科學管理之原則，須加以適當的訓練。所謂適當的訓練係將前人的經驗及科學研究的結果，以系統的方式，傳授於人，不僅可使學習時期縮短，並能令生產增加。據加拉特博士 (Dr. Carrard) 在瑞士的實驗，科學的訓練方法采行後，學徒時期可縮短百分之三十至五十，而生產平均約增百分之二十。美國柏爾特教授

(Prof. Harold Ernest Brntt) 對於工人訓練實驗多次，結果均甚完滿。十二名新工人經過有系統的訓練後，其工作速度平均爲三十七分鐘，而未經訓練之另一組新工人，經過同樣的六星期工作後，其工作速率則平均爲四十六分鐘。再就出品言之，則五種工人中，經過訓練者較未經訓練者之成績增加百分之二十三乃要百分之四十；其他之例，不勝枚舉。在國防方面，訓練亦廣爲施行，尤以機械化部隊及海空軍人員最爲需要；而需要最高特殊技能者如空軍人員之訓練，往往費時甚久。美國自遭珍珠港一役之打擊後，一方面以最高之速度加造軍用飛機，他方面以最省時之方法訓練飛行人員。聞將於一九四四年底以前訓練完成飛行人員二百萬。以如此複雜之技能，在如此短促之時期，訓練如此龐大數目之人員，乍聞之下殊足驚人，而或疑其不可能。不知以美國科學管理之發達，對於訓練技術之簡單化自必能收特效；且按照連鎖工作(Chain Work)之原則，儘可使同時參加訓練之多數人構成一連鎖，而像川流不息一般，晝夜不輟，利用設備；則以短時期而訓練許多人，自亦有其可能。

(丙)工作的報酬 如問工作的報酬如何始爲適當，則第一答案當爲「公允」，第二第三答案亦必爲「公允」。然如何始能達公允之原則，則首須有工作標準，次須使報酬與工作相稱，最後尚須使共同工作者之間各人所得之報酬與其負責之輕重，致力之大小有正確之比例。工作標準由於各種工作之科學的研究結果而獲得；報酬與工作相稱，除賴有工作標準外，主持者須毫無偏私；至於共同工作者間之各得適當的報酬，除能完滿的履行下兩條件外，仍須對各個

人詳爲比較，此一項尤爲複雜。大抵按件計酬，較按時計酬，易達公允之原則。科學管理爲求達增進生產節省耗費各項目的故，除對報酬須能公允外，尙須特予激勵，俾能興奮。激勵之法常藉激勵工資之給與行之。激勵工資常稱爲獎金，其種類甚多，互有短長，當斟酌情勢，分別采行，往往能收大效。據美國紐約大學工業合作部主任黎特爾 (O. W. Lytle) 於所著之工資激勵方法 (Wage Incentive Methods) 中有言：『很多的經驗證明優良的工資支付法如經適當采行，常可增加非熟練工人的生產力至百分之百，增加運用機器之工人的生產力至百分之一百五十，增加完全的機械化的生產力至百分之二百，增加高度熟練之工人的生產力至百分之三百』。查激勵的工資亦爲科學管理的出發點。泰羅氏提倡之差別的工資制，對於生產量在水平線以下之工人給以較低一級的工資，而生產量在水平線以上者則給以較高一級的工資；是爲最初按工作標準所給之一種激勵工資，此外原則相同方法不同者不下數十種，茲不具述。國家對於人民之從事國防工作者，雖亦可勉以國民職責，或獎以名譽；但其效力仍不若激勵的工資之普遍與切實；因此，許多國家許多事業仍注重金錢之獎勵也。

(丁) 權責之分配 此爲管理上最要之點。科學管理對於組織方面特加注意，則所以謀權責分配之適當。科學管理對於工作之研究，其主旨在消除不必要之工作步驟；其對於組織亦然，一方面固須周密無遺，他方面力避衝突重複。某種事業爲求辨理迅捷上下之貫徹也，於是有直接線式之組織 (Line Organization)；某種事業爲求分工合作各盡所長也，於是有職能制之組織

(Functional Organization)：某種事業於簡便之中仍寓精密之意也，於是直線與職能合併之組織 (Line & Functional Organization)；某種事業於無礙執行之權仍寓慎重研究之意也，於是

有委員會之組織。要當因事制宜，以求至當。然無論如何，一、切忌同一職權分賦於兩部分，以致衝突推諉；二、切忌職責分配不明，以致無所適從；三、切忌執行以外無從旁考核研究，以資改進。組織上千頭萬緒，歸納於此數語。工商界固應如是；一般行政與國防事業亦不能例外也。

(二)材料與製品之標準化 標準化是依照科學的分析所規定之標準，使製品與所需材料的式樣大小及性質趨於一致，是增加生產減少存料最有效因素之一。欲使存備之材料能供最大的利用，則材料必須標準化；然欲使材料標準化，必先使製品標準化；而製品標準化之結果，不僅可使材料標準化，並可使工具標準化與工人專門化，因而收節省資金與增加生產的效用。同時又因製品的各部分能互相利用，亦可收增加供應的效用。標準化雖遠在十九世紀之末已由泰羅氏提倡之，然其大規模的實施，實肇始於上次之歐戰。其時美國有戰時工業部之組織，該部之工業保持組即從事於此種工作之機關，其目的在節省國內之勞工資本原料機器，以供戰時工業之特別需要。經與各業領袖詳細會議之後，決定將各種製品之式樣大減，計六六六種之瓷器僅留一七七種，一三〇種之釜鍋僅留一三種，七五種之磚僅留二種，七八種之床褥僅留四種，一〇〇種之男帽僅留九種，其他大致相若。同時有許多標準化的機關，由各工業協會分

別組織或聯合組織，研究各業製品之標準化，以期種類減少。戰後美國商務部於一九二七年擴充其簡單化實施組織繼承戰時工業部工業保持組之任務，雖戰後緊縮之程度漸弛，各業製品有逐漸恢復戰前繁雜之趨勢，然因政府與工業領袖之繼續提倡標準化，此趨勢得以稍遏。當美國前總統胡佛氏任彼時之商務部部長時，曾估計美國製造業如能實施標準化與采行其他避免濫費之建議，則每年節省金額當在六萬萬元以上，其關係之大可知。上次歐戰後，歐美各工業國幾無一不采行工業製品標準化政策，而行之最徹底者除美國外尚有德國及捷克。據統計捷克因實施標準化之結果，每年全國節省金額約捷幣一萬萬元。以上為關於一般工業標準化之情形。至關於國防之軍需工業，則一九一四年歐戰發生時，美國因急需供應大量之飛機與軍火，其專家集議之結果，認為最經濟最迅速之生產飛機引擎方法，莫如使之標準化；乃建議各式飛機引擎應用標準化之汽缸活塞汽門齒軸等；因此，八汽缸或十二汽缸之引擎損壞後可互易其機件，集若干損壞機器之各部分亦可配成一新引擎。據胡佛委員會印行之合衆國最近經濟變動一書所稱：『多數工廠於軍需品準備上使狹小之特殊部門專門化，且組織許多單一目的之工廠，如隸屬於戰時商船公司之賀格島 Hog Island造船所，因附設有多數之材料供給工廠，對於實行空前之大量生產，卒告成功』。法國於上次歐戰時，所製步鎗機關鎗及大砲皆力求標準化，俾彼此有交換性；各兵工廠爲使此交換性得以完滿實現，必須嚴守原器測尺檢定器及製作圖面之尺度。英國雖於一般製品之標準化較他國發展稍緩，然上次歐戰之新興工業如飛機汽車等無不積



極榮行標準化。此次世界大戰，英美兩國於猝不及備之下，臨時趕製大量之軍需品，卒有驚人  
之收穫；其得力於標準化實非淺鮮。

(三)工作程序之簡單化 工作程序縱的方面包括個人與全部而言，橫的方面包括手工機器  
及設計而言。簡單化之目的在節省一切非必要之步驟，換言之，即避免勞而無功之工力。泰羅  
氏科學管理的出發點，即在謀個人手工之簡單化。為求達此目的，工廠方面須將每種工作先分  
析為單獨的工作，再將單獨的工作分析為各步驟，然後研究何者為必要，何者可節省，何者應  
改善，經此項動作研究(Motion Study)之後，可發見過去使用工力之錯誤，並知如何防止工力  
之濫費，即可決定各該工作最適宜之基本動作，然後以之教授工人，使其實地施行。美國吉爾  
皮里斯氏(F. B. Gilbreth)對於起砌磚牆的研究，發見平時砌磚所為不同的動作步驟計有十八  
種，經分析及研究後，知其中大多數的步驟實非必要，乃盡量節省，僅留改善後之五項步驟，  
已能獲相同的結果，於是每小時一人原祇砌一百二十塊者，至是可砌三百五十塊，其速度約等  
於原速度之三倍。動作研究加入時間之因素，即稱為時間研究(Time Study)，其結果可資以比  
較優劣得失之程度，而為訂定工作標準之根據。此法不僅在進步的工廠廣行之，即商業與公務  
機關亦有行之者。國防方面對於工事之建築與軍需品之製造，當然亦可采行工業界行之有效之  
此種方法。至就機器而言，則機器雖有一定之速度，然輔助機器與準備利用機器之時仍有賴於  
人力，此項人力之不宜濫費亦如純粹手工一般，有待研究與改善。又就全部工作程序言之，則

工力之不致濫費有賴於彼此銜接。欲使全部銜接，一方面有賴於設計，他方面亦有賴於設備。所謂設計包括生產途徑的設計 (Routing) 與生產時間的設計 (Scheduling) 兩項。前者之目的在於準備工作之時按各工作之性質，決定所需材料製造順序及各段作業等；後者之目的在於派發工作之前，按各工作區間及人員之能力與負擔，調劑支配，不使過忙過逸，俾於規定其可能完成之時日得以如期完成。所謂設備係指機器之布置與廠內之運輸便於銜接而言。美國盛行所謂連鎖工作 (Chain Work)，即將工作之材料或製品之部分連接不斷從一人傳遞於他人，每一工人分別從事一項工作，直至全過程完成為止；而所有參加工作之人構成一連鎖，彼此牽制，不許任何分子懈怠。此法之實施，除工人緊張工作外，自當有新的自動設備，俾製造之標的物得自動的從一人而遞交他人。曾經參觀美國福特工廠者，驟視輒驚為奇蹟，實則祇須有適當之設計與設備，則於工作全程之進行不僅絕無複雜之嫌，且益趨於簡單化；蓋其程序固定不移，一經習慣，轉較無一定程序者為簡單矣。又此方法最適於標準化物品之大量生產，故於國防上軍械之製造尤有采行之必要。美國珍珠港一役海軍損失奇重後，趕即重建軍艦多艘，以資補充。在平時一般軍艦之完成需時甚久，今美國於一年之短期內，使僅當戰前十之五六之贖餘軍艦數量，一躍而遠超過戰前之原有數量，實亦因製造過程上厲行連鎖之原則，故能有此特殊效果也。

## 四 當前的工商管理問題

——三十一年六月十七日爲中央銀行經濟研究處公開講演——

在討論當前的工商管理問題以前，有須先注意之一問題，即工商業規模有大小之別，在歐美工商業發達之國家，規模愈大者成績愈優，進步亦愈速。在我國則規模大者每致失敗，小者較易成功；其故何在？又我國工商業除最近創立及具有特殊情形者外，多起自小規模，而逐漸擴展。此種自小而大之工商業，於其創立之初，往往成績優良，進步甚速；及進至大規模，則成績往往不如初期之佳；或困難漸增，不易繼續發展，或一蹶不振，竟至無法維持，其能一帆風順，發展不已者，實屬罕見。間嘗研究其故，不外兩端。一則國人組織力較差，小規模管理較易，收效亦較易；大規模則對事方面，未能如小規模時期可由創辦者親自主持，耳目既有未周，應付自難裕如，又對人方面，在小規模時期所用職工無多，主持者復時有接觸之機會，可藉感情維繫，及進至大規模，則感情之效用甚微，不能不賴規律與賞罰，我國人平素重情輕法，故效率不免低落，甚或糾紛時起。二則在小規模時期，多由獨資或少數人出資經營，出資者多直接主管業務，身家資產所關，不能不勤慎將事；及規模漸大，由獨資或少數人出資變爲多數人出資，且出資者未必親自主持其事業，主持事業者亦未必爲出資人；於是除責任心特別

堅強之少數人外，每不能如身家資產與有重大關係者之認真負責。

假使以上的論斷不謬，則對症下藥，正是解決本問題之辦法。本問題果能解決，則當前工商管理問題，基本上亦可隨而解決。蓋工商管理問題，不外對財對人與對物三方面，而抗戰期內，當前的另一問題，則為對付環境方面。假使大規模的工商業能與小規模的工商業同樣處理，則對財等於愛惜一己之資產，對人等於應付互有感情之親友，對物能如利用僅有的器材，對環境能於艱苦條件之下力求適應，又何致發生困難或遭遇失敗？茲請就此四項分別討論之。

(一)對財 工商事業之經濟組織，當然以資財為出發點。在小規模之工商業，掌資產者多為出資財之人，故能慎重處置，不致濫用浮冒；而因資財之處置得當，事業亦隨之穩固。反之，在大規模之工商事業，掌資財者，既非出資財之人，且收付運用均較小規模時期遠為複雜；苟不作妥慎之管理，每因資財處置之不慎或失當，致事業之根本為之動搖。因此，大規模之工商事業中，務須有周密之會計制度，藉以防止浮冒濫用之弊。而在一切成功與穩固之事業中，財務行政大都具有獨立性質。至於工商業資財之最善的利用，莫如盡量增進其周轉率，例如一百萬之資金在一年內可周轉五次者，其效用即等於五百萬元；反之，兩年內始周轉一次者，其效用僅當五十萬元。為使周轉率增進，第一當使資金之用於固定方面者，儘可能減至最低，其用於流動方面者，儘可能增至最高。就余所知者，十餘年前上海有某製糖公司，其前身

規模甚小，而獲利甚厚；及組織爲大規模之公司，購地建築堂皇之工廠，已耗其資本之重要部份，向外洋定購大規模之機器，又幾耗其資本之全部；及機器尙未到齊，資本業已用罄，購料及流動之資金，已無從取出，遂因是擱淺而停頓。此特顯著之一例耳；其他因耗資於固定方面過多，致流動資本短缺，進行重感困難者，比比皆是也。第二步對於存料及製品，數量固當充分，種類卻不宜過分複雜，則亦以種類複雜所費資金必多，而其效用未必能與所費資金相稱也。

(二)對人 此爲大規模工商業最困難之問題，此問題不解決，一切均無從解決。余於所主持之事業，對人事方面夙注重進退獎懲教育生死八字。後四字專指職工福利而言，戰時一般工商業多感困難，或力有未逮，或舉辦不易，且因時間所限，未能一一詳述，僅就前四字言之。

進指進用職工而言。在雇主方面，每喜易進易退，在僱傭者方面，則欲易進難退。然爲勞資雙方利益計，似宜相當的難進難退。除關於退職方面另行討論外，所謂難進，係指進用職工宜特別慎重。蓋進用時，慎之於始，既可得適當之人才，則效率優良，糾紛亦可減免。所謂適當，係指能力與工作相稱，固不可過低，亦不宜過高。一般雇主喜用能力高於所任工作之人；表面似屬有利，實卽利少害多。蓋報酬厚薄恆與工作性質關聯；以下級之工作而雇用中級能力之職工，結果非至任職者不肯久於其職，或將因待遇不滿而漸起糾紛。一般工潮之發生，大多

數由於有能力而屈任下級職務，因報酬不相稱，由不滿而起反抗，而其能力又足以資號召者。故進用新職工，除其職務具有伸縮性，即遠優於現任職務之人才亦不患無升遷機會外，其他似當考慮職務之前途，務使人才與職務相稱，或僅略高，勿謂以下級之報酬雇用中級以上之人才為便宜也。至於慎重進用之道，積極上固當採取公平的考試，消極上尤當避免情面的引薦；而所謂情面的引薦，尤莫甚於在職人員之子弟。余向主張工商業進用職工除萬不得已外，宜採迴避制度。蓋在職人員之子弟，尤以高級人員之子弟為特著，如果可進用於同一機關，甚或同一部分，則進用時不免徇情，考績時更不免濫縱，因不平而致他人之不滿，影響於事業者殊不淺也。或謂高級人員之子弟，在同一機關或同一部份任用，則信任指揮均較便利，然無論子弟是否更可信任或更易指揮尙待證明，即使能之，恐因此所得亦不償所失也。

退指辭退職工而言。余對於工商業之辭退職工主張特別慎重，雇主不當絕對自由，職工須有相當保障。除依契約規定或因不可抗力外，雇主對於解雇職工以前須先有相當的警告，或照章的懲戒，俾能改善者終能維持其職務，其未能改善而致解雇者，在本人固屬應得，在他人亦不致起不平之共鳴。故工商業平時懲戒嚴明，實際上儘可減少解雇職工之機會，而因解雇所起之糾紛亦可減免。此外如失業保險職工儲蓄等，亦可為緩和解雇糾紛之助，一般雇主，似宜注意及之。

獎指獎勵職工之成績而言。其辦法不外三項；一為按個別成績增加薪水，二為按個別成績

特給獎金，三爲按一般成績普通分紅。余前此對普通分紅主張甚力，認爲可使職工對各該工商事業感覺利害相關。惟按多年經驗，則普通分紅制在初行之際，雖可收一時之效，然行之稍久，將使職工視同薪水之一部分，得之固無特殊之好感，而遇無紅利可分之一年，轉覺固定收入驟減，因而不滿；故余最近主張，普通分紅制轉不如按個別成績特給獎金之有效也。至按個別成績增加薪水，在某程度固可行，然超過某程度，即超過所任工作之應得數額，將不得不有止境，不若按個別成績特給獎金之永久適用，且富有伸縮性也。

懲指對有過失或不守秩序之職工加以懲戒而言。工商業爲維持工作之效率與秩序，不能不有懲戒職工之權；惟懲戒條件須先有明白規定，不宜因主管人之喜怒任意爲之。懲戒之效用，尚能維持工作效率與秩序外，尚可減少解雇之機會與其惹起之糾紛，具如上述。余以爲任何機關，有獎無懲，獎勵將視同必得，而失其效用；換言之，任何事業之成功，亦有賴於賞罰嚴明也。

抑抗戰期內後方工商業人事方面，尚有當前之嚴重問題爲平時所無者，即技術職工之流動過多，致工商業發生重大之障礙是也。推原其故，一由於後方技術人材之缺乏，故各方爭相羅致；二由於公私事業之資力不同，待遇相差甚遠，於是資力較厚而需要人材較切者，得隨時以特優之條件，向同等事業中羅致其所需要之職工。然乙以施諸丙者，甲亦可以施諸乙，於是競以較優之條件互相爭取技術職工。資力較薄之工商業固先蒙其害；資力較優者，遲早亦失其

利，寔且兼蒙其害；即資力最優者，因職工見異思遷之習漸成，動起不忠無他就之念，望其對於工作之認真與效率之增進，殆不可能，結果仍未見其利也。余以為政府一方面保障職工，他方面當維護雇主，對於此種見異思遷之職工，苟能規定限制任用之辦法，由原雇主呈報主管官署分令同事業之機關不得任用，則職工之流動率可大減，人人安心工作，生產效率不致低落，於國家於工商業均裨益不淺也。

(三)對物 此項分為對機器對材料與對製品三方面；請分別述余之意見。

(甲)機器之在我國，除有特殊情形或需要外，與其採用最新式或最高速度者，毋寧採用較舊式或速度略低者。蓋我國人力至為豐富，一方面為盡量利用勞工，不使失業，他方面為比較成本，完全藉機器工作者，往往不如局部藉人力協助之為節省。國內新工業每震於新式及高速機器之名，不惜使用其資本之大部分以購置之，一方面致流動資本短缺，事業進行困難；他方面亦因一切配置不相稱，未能盡量生產，其成本視舊式而速度稍遜藉人力協助之者轉有增加。

(乙)材料為生產所需要，存備愈充分，生產愈便利，自無待論。惟材料之種類如能簡單化，則全部存量可減，實際當無不足；否則全部存量縱增，而種類過於複雜，往往不能充分適應需要。余於所主持之印刷事業在某一時期，曾將前此存備紙張種類約二百種者，減為六十餘種，而需要最繁者特別多備，結果購紙所需之款減百分之三十餘，而存紙之供給需要轉較前此



充分。此特其中之一例。其他各業購存材料倘能於此注意，定可收同一之效也。

(丙)製品之宜簡單化，殆與材料無異。蓋製品之種類盡量減少，則不僅因精神集中，可收改良之效，且因種類既減，應存材料之種類亦隨而減。又同等資金分配於百種之製品，每種平均祇能利用其百分之一；設僅分配於二十種之製品，則每種平均可能利用之資金五倍於前；如此則每種製品之數量平均可增五倍，銷售既較便利，營業數量自必有增。

(四)對環境 工商業一般的管理方法，對於特殊環境未必同樣適宜，故必有以適應之。戰時則環境改變最大，適應之道，尤當特別研究。請就左列各點略加討論。

(甲)關於設備與物料者。平時為工作銜接及順適起見，設備自以合乎理想為宜。戰時則設備難周，如必待設備合乎平時標準，則一切束手，將無可為。適應之道，不妨因陋就簡，祇求原則與效用均合，形式固當犧牲，規模亦不必計較。在許多大規模之工商事業中，其主持人及一般工作人員，學識上與經驗上均習於平時之生產條件，對於簡陋之設備，或嫌不適用於用，或認為效力微薄，因而不能積極進行者比比皆是。其實所謂不適用者，倘能特加研究，未嘗不可使適用；所謂效力微薄者，究勝於束手停頓。大抵此種事業之主持人，如係獨資經營，或資產上與有重大關係者，無不悉心研究，於無辦法中求辦法，以期適應環境，結果亦多能達目的；反之，主持人如係僱傭性質而責任心不強者，在平時已未必肯負過分之責任，於此設備簡陋之時，更不免有所藉口矣。戰時物料之供應亦遠較平時為困難，適應之道，厥惟搜求代用品。

我國後方物產豐富，可爲舶來物料之代用者正多，祇須稍加改製，或變其配合，結果便可相同，卽或結果稍遜，終較束手無策爲善。總之，事在人爲，適應環境非絕不可能也。

(乙)關於管理與人事者。平時之管理以嚴密爲第一；戰時爲使捷與節省計，如因必要，寧犧牲較嚴密之手續。又平時管理固當集中；戰時則因交通不便，且隨時有應付意外之必要，除重大事件仍應集中管理外，生產固應化整爲零，營業亦須隨地設法；其他各事均應將管理權預爲分配，俾萬一發生意外事故，各地仍得單獨活動也。惟是管理既須分區，人事將益成問題。一因分區則需要人手較多，而戰時後方各業之爭取人才既如上述，在資力較薄之工商業，一方面需要更多之人才，他方面失去一部份固有之人才，其困難可以想見。處此局勢，責以道義固未必有效，亦惟有對責任特重成績特優者，予以特殊之獎勵，或有多少之效用耳。二則交通梗阻，監督困難；而生計迫人，操守難靠，益以管理不易集中，流弊更屬不免。挽救之方除隨時調查考核外，尤以將各地主持人員頻加更調，前後任間之交代，將大有助於考核，且經一度更調，不無新的氣象，則於積弊亦有改善之望也。

## 五 工廠管理的基本問題

——三十一年十月二日爲社會部社會工作人員訓練班講演——

工廠管理的問題很多，如組織，如人事，如財政，如物材，如工作程序等，都是很重要的問題，本不是短時間所能一一討論。今日聽講的各位都是對於工廠檢查或勞工問題的行政人員，於各種問題中，最應注意的當然是關於人事的問題。其實，人事問題在工廠管理各種問題中，亦居最重要的地位。許多工廠種種問題都已相當解決，祇此一問題未能解決，便會發生不良的結果。又有不少工廠種種問題還未能作適當的解決，祇因人事上並無問題，卻仍能順利進行。前者，如國內多數大規模的工廠，組織較爲完備，財政物材設備等亦無何問題，卻因人事作梗，進行上轉不如小規模工廠之順利。後者，如國內許多小規模的工廠，因爲用人不多，人事上不發生問題；所以組織上財政上物材上設備上縱皆因陋就簡，而其進行往往較大規模的工廠爲順利。我國處於生產貧乏而需要孔亟之今日，要使現有的少數工廠都能充分的盡其以生產救國之職責，對於工廠管理各種問題中的基本問題，卽人事問題，實有特別注意之必要。諸位擔負的主要工作或關於工廠檢查，或關於勞工問題，無不與工廠管理中的人事問題有關，倘能以我的意見，藉諸位的努力，把關係工廠生產的基本問題解決，使勞方與資方，國家與人民，

交受其利，則今日短時期的討論，將發生很遠大的影響了。

從事於檢查工廠和解決勞工問題者，其所根據的法規，實以工廠法及工廠檢查法為主。各國工廠法制定的動機，殆無不以保護勞工為主，而工廠檢查法制定之目的即在監視工廠法之是否切實施行。故檢查之事項亦以關於勞工之安全衛生福利為主，我國工廠法及工廠檢查法之制定，自亦以各工業先進國之法規為藍本而斟酌損益之。因此，我國工廠法的要點，不外關於勞工之傷病治療，退職保障，工作時間，安全衛生，童工女工之保護以及工廠災變救濟等事。而工廠檢查法第四條規定應行檢查之具體事項計為：（一）關於男女工人年齡及工作種類者；（二）關於工人工作時間者；（三）關於工人休息及休假者；（四）關於女工分娩假期者；（五）關於工廠安全及衛生設備者；（六）關於工廠災變工人死亡傷害者；（七）關於學徒年齡工作人數及一切待遇者；（八）關於規定簿冊及登記者。這也可說無一項不是關於勞工安全衛生和福利的。上面已經說過，我國的工廠法和工廠檢查法係以工業先進國的同類法規為藍本；這些工業先進國的同類法規所規定者當然也就以這些項目為主。他們為甚麼這樣的規定，原因是所謂工業先進國都是資本主義早已發達的國家，隨着資本主義的發展，勞工階級自難免不受剝削。政府一方面為着勞工的要求，他方面根據社會的公論，認為有保護勞工的必要。因此關於工廠的立法，無不側重於勞工方面。同時這些工業先進國家，既已達到工業先進的地位，其資本家自然具有雄厚的勢力與強固的組織，用不着政府的特別保護。故工廠法等側重於勞工方面固屬當然，也不致

有何流弊。返觀我國，則工業僅在萌芽之時；小規模之工業仍未脫家庭和師徒之制度，即較大規模之工業，除極少數外，也都由許多人集小資而成相當的數量，初非有大資本家操縱一切；即其主持之人也都無異高等的勞工，實際上本無勞資兩階級的存在或截然劃分。同時由數千年的農業國家開始向工業方面發展，以式微的資本，肩起工業救國的重任；其有待於政府的保護，也正如歐美工業先進各國中無量數受着強有力資本家剝削的勞工，有待於政府的保護，同屬必要。所以以不同的國勢，不同的背景，而採取相同的立法，其所收效果，自必不能相同。我常常以為處於我國目前情勢之下，工廠法和工廠檢查法的制定，似須勞資兩方兼顧，一方面固須預防或矯正有些工廠對於勞工不使陷於歐美工業先進國前此的覆轍；他方面亦當正對現實，使市經萌芽的工業得在政府立法保育之下而順利發展。假使這原則不被否認的話，則工廠法和工廠檢查法，似於保護勞工的原有規定以外，尚應有注重工作效率及保護工廠管理員行使適當管理權以達到適當工作效率之明白規定。我不否認我國小規模的工廠，尤其是手工業和師徒制的工廠，有壓迫勞工與漠視其安全衛生福利的事實；可是按照工廠法第一條的規定，適用該法者為使用發動機器而平時僱用工人三十以上之工廠；而工廠檢查法第一條亦謂本法所稱工廠依工廠法第一條之規定。是則政府所加於勞工的保護還沒有達到需要保護最深刻的勞工；反之，凡能利用發動機器者，雖僅限於平時僱用工人三十以上，其規模在我國已不能視為甚小。此項勞工之技能智識與組織力，亦較一般手工業及師徒制之小工業為優。據我的見聞，

此種工廠之待遇勞工以及對於工廠之安全衛生設備，亦大都較一般手工業及師徒制之小工業爲優。但是一方面則一般手工業與師徒制之工業很少聞有人事問題發生，而適用工廠法規定之工廠，卻往往因人事問題以致工作效率低落，生產數量遠在應有數量之下。結果不僅名不副實之所謂資方不易維持其事業，已開辦者不敢謀擴充，恐因此益增人事之困難；未開辦者不敢以其資本辦理此種真正之實業，寧以之經營投機式之虛業。此種損失如祇限於投資者之一方，關係尙小；然實際蒙損失者，一方面則爲已入勞工界而因工廠虧耗停閉以致失業之勞工；或擬入勞工界而因許多本可成立而不敢成立之新工廠以致不能得業之勞工；他方面則爲整個生產落後的國家。

說到這裏，各位或以爲我所與說話的對象不免錯誤了；因爲這些話應該對立法委員說，而不應對執行他們所立之法之各位來說。但是我不認有此錯誤。我以爲固應對立法者說，也應同樣的對行法者說。在我們進入新階段的開始時期，本國方面一切都沒有根據，於是不得不取法他國，以資模倣。如果因此發生不適國情之事實，那是可以原諒的。但是經過執行之後，或不問其是否適當，或雖明知其不適當，而認爲世界各國莫不如是，我不應獨異，或雖知國與國間情勢不同，我不必強同，然以案經決定，不敢謀所以改進。這樣一來，則行法者，習非成是；立法者更無從資以改進。我所以對各位鄭重提出此事，第一要各位知道勞動立法與工業生產的重大關係；第二要各位認識工業先進國勞動立法的背境，而不囿於其條文；第三要各位注

意我所舉述的勞動立法缺點，而於行使職權時利用機會作客觀的證明；第四要各位在行使職權時於無礙法令職守之中能隨處注意工作效率，加以客觀的統計，而推定其原因所在，俾供立法者或高級主管機關之考慮。以上四點請各位先留一深刻的印象，然後進一步和各位談談我對於工廠管理的基本問題，即人事問題的意見。

我認爲人事問題的發生不外關於四種的權利。第一是進退的權利。第二是賞罰的權利，第三是生活的權利，第四是安樂的權利。前二種是一般所謂資方所主張，而爲勞方所常常反抗；後二種是勞方所主張，而爲資方所常常吝惜。現在分別討論一下。

### 一 進退的權利

關於進用工人之權，我國各工廠大致尙操於資方之掌握；故因此發生之問題尙不多。查法律上許勞方有限制資方進用工人之權者祇團體協約法有此規定。查該法第八條，團體協約得規定僱主僱用工人限於一定工人團體之團員，但有左列情形之一時，僱主不受限制：（甲）該工人團體解散時；（乙）該工人團體無僱主所需要之專門技術工人時；（丙）該工人團體之團員不願供給或不願應僱時；（丁）僱主僱用學徒或使役時；（戊）僱主僱用爲其管理財務印信或機要文件者時；（己）僱主僱用該工人團體以外之工人，除丁戊兩項不計外，尙未超過其廠店工人人數十分之二時。又查同法第七條，團體協約得規定僱主僱用工人，應由工人團體介紹；但限制僱主之

自由去取者其規定爲無效。以上均恐工人團體過分束縛僱主之用人權，而加以限制；立法原則尙屬公允。惟工人團體如組織尙未健全，或尙未能有充分之技術工人加入其中，則承認工人團體介紹工人之權，一方面有使真正技術工人不易得業之弊，他方面轉可增加勞資兩方之糾紛。且如該法所定，職員之進用，除爲僱主管理財務印信或機要文件者外，亦得受團體協約之束縛。此於僱主之行使管理權尤易發生困難。平心而論，僱主如對所僱用之職工不能充分自由選擇，則效率方面，難望完滿，殆可斷言，似不可因目前流弊未著而漠視前途之進展也。至於僱主完全自由進用工人之時，苟能慎之於始，則將來糾紛至少可減其大半。大抵自由進用之工人其方法不外兩種；一由高級職員或工頭等之引薦，一爲公開招人應考。主張引薦者謂既有淵源，可知底細，且被引薦者與引薦者間一經進用卽發生從屬的關係，彼此相知有素，管理亦較便利，於是有更進一步主張舉賢不避親者，謂高級職員與工頭等之子弟如被進用，將益收指臂之效。主張考試者謂，經過公平之試驗，真才易得，且取才範圍較廣，不致囿於一隅。我以爲考試，尤其是真正公平而合理的考試，自然是進用工人最好的方法。至由高級職員或工頭引薦工人，則利的方面，誠如主張者所言；而弊的方面則不僅如主張考試者所指摘，蓋因進用之初既可徇情，進用以後亦難免曲予庇護；徇情於一時，爲害已不淺，庇護於永久，將更使其他工人感覺不平，因而影響效率，甚至還惹起糾紛。欲收其利，而免其弊；則對於被引薦者仍應使經過公平而嚴格的考試，則進用時的徇情可減，進用以後，對於被引薦者如不使直接隸屬於原



引薦者，亦可略減曲庇之弊。惟高級職員及工頭等引用子弟，實有百弊而無一利；蓋對於通常引薦之人，徇情庇護或尙不致過分；而以子弟之親，欲絕對的避免用情，在本人已自不易，況他人對此，善意者不免過分討好，惡意者亦不免過分挑剔。討好者，於其子弟之有微勞，輒過分張大，於其子弟之有大過，亦必曲予掩飾。因此，在引用子弟之人初意或僅爲其子弟得一位置，而未必懷有進用後仍予偏袒之意；惟同僚左右之過分討好，將使爲父兄者縱無偏私之初一意，而仍不免偏私。反之，挑剔者於其子弟之有勞績，輒謂爲由於父兄之庇護，而非本身之努力；於其子弟之有過誤，則又不免牽涉其父兄，而有種種之附會。故無論討好或挑剔，皆足以惹起非必要之不滿，而其結果皆將影響工廠之一般效率。

次論辭退工人。關於辭退權在資方固認爲天經地義，當由資方自由行使，而在勞方則認爲生計所關，一經辭退，往往陷於失業之苦境。於是勞資之糾紛，百分之五十以上使由這一種權力之行使而起。平心而論，勞方爲避免失業之痛苦，對於無故被辭退之事，據理力爭，豈得謂爲無理？而資方或因工人違犯廠規與成績不良，爲維持工作效率，不得已將其辭退，另易適當之人，固亦有正當之理由。卽或不因上述理由，祇以營業不振，不得不斟酌去留，藉此減輕開支，俾其事業得維持不墜；在此情形之下，如強令維持原有人數，設不幸因負擔過重而致事業崩潰，不僅資方損失不堪，且使全部工人失業；故因此不得不辭退一部分工人，藉以維持其他之工人，從大處着想，卽於整個勞方似亦不能認爲無利。倘使雙方互相諒解，則一方面資方不

當無故辭退工人；他方面勞方對於資方因維持廠規或工作效率或其他不得已事故而辭退工人，亦不當任意反對。如此，則勞資糾紛之大半豈非可以避免？無如許多工廠初無明定之廠規，更無明定之工作標準；於是辭退工人並無客觀的條件，僅憑資方主觀的喜惡，勞方反抗遂以此爲出發點。及至養成反抗之習慣，即遇有必須辭退之理由，亦往往起而反抗。又其他不得已之理由，如資方經濟上之不能維持，或出品在市場上有供過於求之勢，除有極明顯之徵象外，往往不易爲勞方所了解；因此而被辭退之工人，更易起而反抗。政府爲免除因辭退工人而起之糾紛起見，在工廠法特設一章，對工作契約之終止，作明白確切之規定。查該法第二十六條，凡有定期之工作契約期滿時，必須雙方同意，方得續約。又第二十七條，凡無定期之工作契約，如工廠欲終止契約者，應於事前預告工人，其預告之期間依下列之規定，但契約定有較長之預告期間者從其契約：（一）在廠繼續工作三個月以上未滿一年者，於十日前預告之；（二）在廠工作一年以上未滿三年者，於二十日前預告之；（三）在廠繼續工作三年以上者，於三十日前預告之。此外如第二十八條規定，工人於接到預告後，爲另謀工作，得於工作時間請假外出，但每星期不得過二日之工作時間，其請假期內之工資照給。第二十九條規定，預告終止契約者，除給工人以應得工資外，並須給以所定預告期工資之半數；其不依規定而即時終止契約者，須照給工人以所定預告期間之工資。又對於所謂不得已事故而辭退工人，於該法第三十條有相當之規定；對於因違犯廠規而辭退工人，於該法第三十一條亦有規定。該法對於此種種之規定，頗

爲明確而合理。該章在全法中亦可認爲較適國情而合理之規定，使勞資雙方均能恪守法定手續與條件，在理關於辭退工人所引起的糾紛，原可避免。但在事實上資方往往不照此規定，勞方對於資方照此規定時仍往往不滿意；而且調解因此所起糾紛之主管機關，亦往往不照該法規定，任意伸縮，無論偏於勞方或資方，均漸漸養成勞資兩方漠視法律之習慣，而工廠法中最合理之一部分規定轉成具文；此實最爲可惜而亟須矯正者也。

## 二 賞罰之權利

賞就是獎賞工作努力的工人，原則上可以促進工作效率，當然值得提倡。其實施本來出自資方的自動和好意，在得獎賞者應知感激，而繼續努力；未得獎賞者應知自勉，不當怨恨資方。然而事實上卻不然。工廠的糾紛由於獎賞問題而起者在所常見，不僅未得獎賞者亦求均沾獎金，卽已得獎賞者亦往往因多寡不同，而覺不平；以致一種很好的原則行便起來轉覺害多利少，而許多資方轉覺多一事不如少一事；在已實行發給獎金者，不敢更張改善，以免增加糾紛，在尙未發給獎金者，更不願輕率發動，以免自惹是非，這實在是很可惜的一件事。推原我國一般工廠獎賞辦法之所以失敗，其理由約有數端。一卽給獎無明確之標準。本來獎賞首須有標準，如果標準不很明確，在執行者自難免失出失入，應賞而不賞固足以惹起不滿，不應賞而賞，更可以激動不平。救濟之道，當從規定工作標準入手；這是美國泰羅氏科學管理的出發

點，也就是現代一般進步的工廠所集中注意之要件。今日因時間所限，未能發揮此點，祇能簡單的提出一句話，就是工廠中如能首先研究一架機器的正常速度，一個熟練工人的正常速度，以及一件工作的應具品質，而明白規定以此為水平的生產標準，超過標準者得獎，不及標準者不得獎；如是則執行時資方有所依據，不致失出入；勞方有所認識，不致誤會妄想，那就不僅糾紛可免，而此獎賞激勵之目的也易達到。二是執行不免徇情，工作標準既經規定，執行時本有依據，然而執行者若有徇情的傾向，則僅僅標準一項還是不能收效而免弊。避免徇情之道，當然不止一端；但是我在上面關於進用工人一項所說的，高級職員或工頭引用自己子弟實與徇情有重大關係，假使有權執行獎賞的人對於全廠工人毫無恩怨，則一視同仁，用不着偏袒，徇情之弊自可避免；否則縱有明確之工作標準，執行仍須靠人，一有瞻徇，便歸無效了。三是獎賞傾向於固定性。本來獎賞所以勵有功，理想上固盼望人人有功，事實上豈能如是？因此，個人能否得獎賞，是不能固定的。但是許多工廠為求獎金普遍化，或所定辦法傾向於普遍性，或初時執行從寬，實際上使近於普遍性，及至漸成習慣，一旦想將辦法修正或從嚴執行，則工人方面向來得有獎金，倚為固定之收入，現在驟然喪失，自不免起而要求。於是常常有要求普發獎金等事。獎金如果變為普發，則獎勵成績增進率效的原意已不復存在。要想維持獎金之原意，與免除因獎金而起之糾紛，我認為祇有對症發藥之一道；就是規定明確之工作標準，執行上避免徇情，而給獎辦法也極力避免固定性。

罰是懲罰違犯廠規及工廠秩序者。本來工廠如有明白規定之服務規則，並依法呈經主管官廳核准，則按照規則對於違犯規定者加以懲罰，自不應有何問題。然而事實上因犯規辭退而仍不免為勞方抗議者，卻時有所聞。我以為這大都由於資方平時對於應執行廠規之處分，沒有嚴格執行，致使廠規漸成具文；及至不得不執行廠規的嚴重時候；勞方認為平時資方自己視廠規如具文，此時卻忽然嚴厲執行，因而不免反響。為免除此弊，資方平時對於細故務須不要放鬆；應予輕微之處分者勿稍忽視，如此不僅使廠規發生堅強的效力，於不得已而據以辭退工人時，勞方認為事屬當然，不致反響，而且由於平時不肯放過輕微之處分，則犯規者知所做悞，亦不致漸漸養成不良之習，而終陷於不得不辭退之地步。所以平時之嚴格執行廠規，實際上轉於工人有利，而平時寬縱，轉有「姑息養奸」之嫌也。

### 三 生活的權利

平心而論，一個工人每日辛辛苦苦工作，如所得工資尚不足以供一人或一個小家庭的溫飽，不僅工人有要求的權利，即資方和社會都應寄以同情。我平素主張國家應制定最低工資法，按照各地生活程度和各業經濟情形，分別訂定具有伸縮性的最低工資；可是迄今已頒布的法令，祇有國營企業最低工資暫行辦法一種。該辦法第一條規定，本辦法在最低工資未公布以前，各部會得就其主管範圍內國營企業一部分之工人其工資特別低廉者試行之。第四條規定，

工資以每日工作時間內所應得者為標準，除供給膳宿得併入工資計算外，下列各項不得併入計算：（一）普通工作時間外延長工作時間之工資；（二）獎金。至於例外方面，則有第三條規定，殘廢老弱尚堪擔任一部分工作之工人或臨時僱用之短工，其工資得經主管部會之核准，少於最低工資；又第八條規定，遇有天災戰事或其他意外事變發生，各主管部會得酌量情形分別暫行停止本辦法之施行。這辦法雖寥寥九條，然已預奠最低工資之基礎，尤能於例外方面，訂有合乎情理與事實之規定。目前雖因戰事關係，正如該辦法第八條所說，已施行者尚可暫行停止，未施行者自宜審慎有待，但我仍極盼望一俟抗戰勝利，我國為積極發展生產事業，並顧念勞工生活起見，最低工資法實有提早考慮妥為制定頒行之必要。

#### 四 安樂的權利

安是指安全和安適，樂是指正當的娛樂；換句話說，都是關於工人的福利。安全方面為工廠法及工廠檢查法所特別注意，已有詳明的規定，用不着我說什麼。安適的範圍較廣汎，其關係最大的莫如工作的時間和工作期間中的休息。關於這一項，工廠法也有規定和限制。我除贊同工廠法的規定每日總工作時間不得超過十二小時，工人繼續工作五小時至少應有半小時的休息，和工人每七日中應有一日之休息作為例假外；我認為如有可能，還應將按此規定的工作時間和繼續工作時間最高限度再行降低，因為這不僅是關於工人的福利，而且對於僱主也是有益

的。查工作時間過長，生產的效率定必低落，蓋由於不能避免之身體疲乏所致；因爲人體的各部有一種燃料在內，運用身體恃此燃料，繼續工作過久，所消耗的燃料過多，自不免疲乏；又當工作時身體由於燃料的作用，生出一種炭酸的廢料，此廢料由毛孔排洩而出，若繼續工作過久，沒有休息，則不能盡由毛孔排洩出外，此酸化物堆積體內又不免使人疲乏。由此而觀，工作時間過長斷不能有按照時間應得的成績，轉不如將時間縮短，俾工作期內精神飽滿，效率才能增進。又以正當娛樂而論，乍看似無大關係，實則關於勞資兩方都很重大。工人於長時間工作之後，安睡以前，需要正當的娛樂，使身心舒暢，精神容易恢復，自係當然之事。而另一方面爲資方設想，使工人於工作之後，迅速恢復其精神，則工作時間之內效率益增，也是有益的事。何況業餘時間的消遣是否得當，不僅與工人的精神健康攸關，而且與其德性亦有大關係。因爲工人在工作之餘，自必尋求娛樂之道，倘無正當的娛樂，自易走到不正當方面。工人如果習於不正當的娛樂，使金錢與精神同樣浪費；浪費精神的結果，固有礙於工作的效率，浪費金錢的結果，尤使工人感覺非必要的不滿與要求。往往有些工人，其所服務的工廠待遇尙佳，所得的工資不薄；然仍常因入不敷出，初則感覺自身之供不應求，繼而不自覺的對資方感覺不滿，而提出過分的要求。『不足生於無節』：此種非正常的不足，資方既無法使之滿足，因而勞資間遂不免多事。故爲正本清源計，資方協助勞方，使其於工作之餘，有正當娛樂，不僅爲勞方之利，實亦資方之利，而最後收穫其利者，且爲整個國家也。

以上人事上的四大問題，一一分析起來，實在都不難解決。解決之道，賴政府立法的改進和補充，一也；賴勞工行政者之因勢利導，二也；賴勞資雙方之互相諒解，三也。如果各方面都能如是，工廠管理的基本問題自可解決；而其他對組織對財政對物材等問題，亦不難迎刃而解。



## 六 事務管理

——三十一年十二月二十九日在中央訓練團黨政訓練班講演——

事務管理這名詞不僅在我國很新穎，在外國也很少聽到。歐美常常聽到的祇有工業管理，商業管理，人事管理這些名詞。所謂管理，當然含有科學管理的意義。科學管理的發源地在美國，其首倡者為 Frederick Taylor 氏。他最初是工廠中的一個工頭，因經驗與事實之要求，由熟能生巧的原則，創作一種費力小而收效大的方法，後來推而廣之，便成為工業上的科學管理法，簡稱為科學管理，或工業管理。於是商業上認為施諸工業而收大效的，在商業上也定可收相當之效；遂在同一原則之下變通其辦法，成為商業上的科學管理法。其後因工商業管理的對象不外對人對物對事對財四項，而其對人問題實較其他三種對象更為複雜而困難，所以人事的科學管理也就應運而生。這三個名詞在我國已逐漸流行，可見實際上對於工業商業和人事采行科學管理者已漸多。至於事務管理一名詞，直至最近才採用，可見我國政府人民對於官廳和工商業管理的四項對象中，已把對事一項視同對人一般的重要。如果我們能夠名實並重，於對事的科學管理有長足的進步，則前者工業管理商業管理和人事管理三名詞由西方傳到東方的，將來事務管理一名詞卻可由東方傳到西方了。

我對於這個新的題目，或新的科學，於此短小的時間中，擬與諸位討論的可分三項。第一是目標；第二是問題；第三是實例。

目標一項，既如上述，就是對於應辦的事務作科學的管理；所以科學管理的目標適用於工業管理商業管理和人事管理的，也就可適用於事務管理。歐美人對於科學管理的目標，概括言之，不外是「消耗小，效率大」兩句話。我常常用一句中國通俗話作為這兩句話的代表，就是「會打算盤」。的確，這一句通俗話，對於科學管理這樣一個複雜的新穎的而且為許多人視同神祕的科目，可以充分的表示其精神。所以事務管理的目標，不外是對於管理事務時會打算盤而已；不過目標雖然簡單，實施起來，卻很複雜。

現在談談事務管理的問題。我以為對於所處理的事務，必須解決七個問題，就是：（一）做什麼；（二）怎樣做；（三）用什麼做；（四）用何人做；（五）需要多少錢；（六）怎樣做得快；（七）怎樣做得好。讓我們對這些問題逐一討論。

第一、無論做何事，一開首必須明白做什麼。工業上辦一間機器廠，主持人應先明白所製的是機器；印一本書籍，主持人應先明白所印製的是書籍。商業上開一間百貨商店，主持人應先明白所經營的是百貨；開一間米店，主持人應先知道所買賣的是米糧。同一原理，行政上辦兵役的機關，主管者應先明白所主管的是兵役；辦銓鈹的機關，主管者應先明白所主管的是銓鈹。要澈底明白所做的事，才能望做得不錯，因此無論擔任何事，應對其事充分研究。研究

的範圍，不僅限於現實方面，還要推及其原因與影響，換句話說，不僅要知所辦的是什麼事，只知其然而不知其所以然，或是只顧目前過得去而不顧前途的關係；相反的，除充分了解其現實情形外，還須追溯其原因與預期其結果。舉一個實例，主管兵役者，不僅要充分了解其職掌與兵役法令種種的規定，還須明白國家徵兵的原因與各種兵役法令的原理，以及兵役行政對於整個社會與國家前途關係的重大。有了這種窮源竟委的充分認識，則於所主辦的事，不會敷衍從事，不會輕易放過。這是科學管理的根本原則；如果對這一問題不作充分的注意，則其他問題固然不易解決，即使解決了，亦只能應付一時，斷難望其恆久的圓滿。

第二、已知所做的是什麼事，然後可以研究怎樣做。甲事需要甲的做法；乙事需要乙的做法；斷不能強不同而為同。所以不知道做什麼，斷不能談怎樣做。譬如像我是個不懂兵役行政防空行政或銓敘行政的人，而勉強要和諸位談兵役防空或銓敘的公務怎樣辦，這便是不合科學管理的原則。不過各種事務固應有各種不同的做法，卻也不無彼此共通的原則。這就是無論做何事都應先有計劃。這裏所謂計劃，就是關於工作的支配。凡善能支配工作的人，本身不出門，而可以管理相距很遠許多附屬機關的工作，而不致隔閡或錯誤；反之，不善支配工作的人，即在同一房屋之內，亦不易作有效的管理。

第三、用什麼做，係指工具及材料而言。工欲善其事，必先利其器，此為今古中外不易的原則。至材料之應與需要適合，其重要也與工具正同；這一項在工商業中關係最重大。機器

工具之設備得宜，可使生產量多而質美；材料之購備適當，除能發生與機器工具的相等效力外，對於資金之流通亦有裨補。官廳事務中，對於此項的關係雖不如各工商業之重要，然工具之選用得宜，可以節省工作的勞苦與時間，材料之置備適當，也可以節省許多金錢的耗費。試舉一個例子。關於兵役行政中，壯丁名籍如用裝訂的簿冊記載，則排列順序一經寫定，既無法移前移後，更不能隨時補充於適當的地位，因此便不易檢查。倘改用卡片或活頁的簿冊，則新增的壯丁姓名，可依系統插入相當的地位，檢查時祇按規定的順序，便可一檢而得，較諸裝訂固定的簿冊便利許多。

第四、用何人做。這一項原屬於人事管理的範圍，但無論何事，莫不與人事有關。這裏所討論的不在人員之進退待遇，而專在何種人任何種事一點。用人做事，需要人與事相宜，自然是不易的原則；但是僅僅所學與所事適合，還是不夠，仍須顧到程度問題；過低的程度，固不能擔任過高的事務，即過高的程度，也不當擔任過低的事務。前者殆無人不承認，後者則一般或以為無礙，而不知程度過高者擔任程度過低的事務，當然不感興趣，而不感興趣的結果，亦當然沒有滿意的成績，甚至不如程度過低者。譬如官廳的收發一職，工作單調，祇要文字通順而勤慎任職者，便能勝任愉快；設以具有專門學識者任之，則為生活所壓迫者固不妨暫時委屈擔任，然事非所願，興趣索然；或自詡能力，輕忽業務，結果轉難免積壓與錯誤。外國有一個烏龜和兔子賽跑的寓言，本來兔子跑路速度，百十倍於烏龜，祇因兔子輕視其事，中途睡覺，

烏龜卻進行不已，等到兔子一覺醒來，烏龜已達到目的地。可見某種程度的事務祇能應用某種程度的人才。

第五、需要多少錢。這是任何事件中不能避免的問題。工商業之解決這問題，第一是儘可能的經濟，第二是最精確的預算。不應開支而開支，與不準確的預算，是工商業科學管理的大忌；前者是工商業失敗的主要原因，後者是工商業周轉不靈或中途擱淺所由起。官廳的事務固然沒有資本虧盈的關係，然欲使其事之不致半途而廢，固不可不有準確的預算；要對得住國民，遇事也須作最撙節的開支。美國所謂官廳商業化，其一部分的意義也是指此而言。

第六、怎樣做得快。這是科學管理的出發點，同時也是我國官廳處理事務的通病。所以科學管理正是我國官廳處理事務的對症良藥。科學管理的目標照上面所講，包括於消耗小，效率大兩語。消耗係包括時與力而言；做一件事所需的時間與所用的力互為消長，如果所用的力量相同，則所謂消耗的大小，便是指時間的長短；需要的時間愈長，消耗愈大，需要的時間愈短，消耗也就愈小。我國官廳向來處理事務費時很長，便是消耗很大的表現，也就是不合科學管理之目標。科學管理的目標在消耗小，則其對處理事務自然以最短時間為主。要達到以最短時間完成同一工作的目標，第一要避免重複的手續，第二要避免迂回的路線，第三要避免不必要的步驟，第四要改進工作的精神，第五要改善工作的方法，第六要改善工作的環境。所謂重複的手續，在同一機關內或者不常有；但不同機關處理同一的事務，尤其是像檢查事項，卻

在所常見。所謂迂回的路線，例如一種公事，不直接送達主管的部分，往往經過另一部分再行轉交主管部分，這種事例，在同一機關內，恐怕不是沒有。所謂不必要的步驟，例如一件公事的處理往往要經過層層的核定，而這些核定者實際上未必有認真考核的時間和精神，耽擱了一二日，僅僅加簽一個名字；這種事例為各機關所遍見，尤其是在高級的行政機關，實際負責處理的人，祇不過是一個不居要職的人員，而身居較高職位的層層上峯，卻僅負名義的責任；表面雖有許多負責，實際負責者不外最初主辦之一二人。而因有這許多不必要的手續，於是時間便消耗了不少。以上三種消極的事件消耗了許多不必要消耗的時間，自非極力避免不可。至於積極方面可以減少消耗之時間的，就是上面所講關於工作精神工作方法和工作環境的改善。工作精神為一切出發點，精神不振，縱有很好的方法和環境，結果還不免要打大大的折扣。這是人事管理的一個要素，現因時間所限，不克詳說。工作方法的改善，一須賴熟練而生巧，一則須研究而有得。前者則對於處理某事已經熟練的人，非必要最好少更動；後者則隨時隨地均須研究改善，勿自封於故步，庶幾捷徑可闢。又工作環境的改善，實亦與工作效率有大關係。工廠中的光線空氣聲浪等對於工作都有影響；官廳中處理事務亦不能例外。

第七、怎樣做得好。此問題與怎樣做得快一題不無衝突；因為「快」的結果，不免要犧牲「好」，原是自然的事理。所以在工廠中主持工務的人，以快為目標，而往往另設一部分，主持考工，即以「好」為目標。如此分工辦理，庶可矯正因數量而犧牲質素之弊。在官廳處理事

務之中，似亦可仿此原則，於直接處理事務之人員以外另設專員從旁考核，俾處理者不致潦草。不過這種考核工作，正與工廠所通行者一般，祇宜在事後抽查，不宜於工作進行中一一考核，或於甫經完成後須俟考核然後通過，俾不致因此多延時間。假如限於人手，不能專設考核之部分或人員，則同一人不妨自己將時間分配；例如星期一至星期六為一般工作時期，一切務求迅速，星期日則為考核時期，自己檢討過去六日的工作有無粗疏潦草，俾為將來改進之張本。一星期中有了一日研究怎樣做得好，則其他六日之單純注重怎樣做得快，便不致有重大的疏忽了。

最後，當就官廳處理事務的一二實例，略加討論。我以為各官廳的職掌雖彼此不同，而文書之處理與檔案之保檢，則為彼此共同者。關於文書的處理，我有幾點意見。一是盡量將主管事件就若干種可能的處理辦法，預擬定式的文稿，付諸印刷，俾需用時，僅就空白地位填補數語，即可發出。此法較諸每次用白紙書寫全文，實際上往往千篇一律，而虛耗重複書寫的時力不可勝計者，其為便利至明。二是除少數重要公事，應以機關的長官名義並由其直接核定發出外，其他應改以各部分主管人名義行之，使負名與實的全責；但長官得隨時抽看各部分主管人辦發的公事，俾有警惕而知審慎。關於檔案的保檢，我也有一點意見。查檔案往往為官廳資以處理事務的根據，關係至為重大。如果檢查困難，不是延誤時間，便是疎漏錯誤。舊日各機關因檔案過多，書吏詭其獨擅檢查的經驗，致有隱匿隱蔽等弊。而且保檢不得其法，將使檔案操

諸少數人或一二人之手，偶遇疾病或易人，他人既無法檢查，工作不免因此停頓，其為不便亦甚。從前我曾主張一種新式的編檔法，原則上和新式圖書館之保檢圖書相同，並利用簡捷的排列方法。就我自己經驗，圖書館的圖書分類最為完善者，莫如美國的國會圖書館，他的藏書多至幾百萬冊，然檢閱一書，片刻可致。除分類得當外，每書還有許多附帶的卡片，故無論從書名，從著者，從叢書，從類別，或從相關的類別，或從書名中的一二字，無不可檢到所欲檢的書；圖書館中各書係按類別排列，俾有機會入書庫檢閱者，同類之書盡聚一處，一覽無遺，而未能入書庫檢閱者，則就上述各種卡片，自任何一方面檢查，均可檢得書號。檔案因占地無多，其排列或按類別，或按機關人名均無不可，惟詳盡的並與圖書館類似的卡片則不可不備。我國公文書向來摘由的辦法，保檢時往往根據所摘的事由；惟摘由仍重文句，往往將枝節的事刪去。因為一時行文的便利，却將文中某一事項漏摘，將來檢查時遂亦隨而遺漏；因此我主張將摘由辦法，改為標題辦法，文中每一事件，僅以兩字為標題，同一公文，可按其包括之事件，分列若干標題，每一標題製一卡片；又夾文之機關與其涉及的機關亦一一作為卡片。此原則與圖書館每書分按類別書名著者叢書及相關的類別或書名之一二字各列一卡片，無論從何方面檢查均可檢得者相同。各機關的文卷倘能仿此辦理，則欲檢查一事，無論從其事之標題，或與其事相關之標題，或來文的機關個人，或與有關涉的機關個人方面檢閱卡片，均可檢得，然後從片上指示之文卷號碼，向檔案中一檢便得。至於檔案之排列，我認為如果案卷較多，莫如



按來文之機關個人排列，而以四角號碼爲順序，因分類總不如機關個人名稱之確定，而檢取便捷，則四角號碼實較部首筆畫等方法遠勝。

以上所談，雖僅關事務管理之一二例；然任何事例均可按上面所舉的七問題，於舉辦之前，逐題加以考慮，當無不可得一較妥善的辦法也。

## 七 業務管理的原則

——三十二年二月爲中華職業學社事務管理訓練班講——

管理業務，首須管理自身，卽自身修養。倘使自己本身都不能管理，絕對不能管理業務。所以我一開場先講管理人員本身的問題。

業務管理人員本身修養必須注意的幾點：

一、規律的習慣——就是起居飲食等一切習慣都有規律。業務管理是必須有規律的，但如本人不能養成規律的習慣，管理業務也一定沒有規律。例如，現在各機關每晨八時須開始辦公，而普通人每日八小時睡眠又不可少，倘使有人儘其興之所至，晚上二時才睡，那麼次日晨起辦公時，其精神又將如何？恐怕雖有認真做事的決心，而精神配合不上。又如疾病也是影響工作的，但患胃病的就多半因爲飲食無定時無定量所致。如起居飲食有定時，做事便不會苟且。所以說規律的習慣實在是業務管理最基本的一事。我個人就謹守着這條規律——食有定時，有定量，所以覺得精神好。這雖類「老生常談」，但身體實在是事業的資本。

起居飲食有規律，還必須業餘的時間利用得當。在三八制下，每日除八小時工作八小時睡眠之外，剩下的時間，如何利用？應當研究研究。我常批評現在學校裏的功課，百分之九十五

以上是教人如何工作，却不教人如何休息如何消遣。所以學校教育只教人八小時的工作，剩下八小時的生活却没有管。其實如果八小時乃至四小時消遣不得當，將使八小時睡眠和八小時工作都不好。我深信一個人業餘時間利用得好，他們睡覺和工作一定也好；這雖不是本題，却希望各位注意。

二、須養成算學的頭腦——業務管理人員最要緊的是算學頭腦，并不需要怎樣高深的算學知識，却需要有運用算學的習慣。因為最規律最正確的莫過於算學：一加一等於二，三減二等於一，決不會一加一等於三或三減二等於四。業務管理人員應當不論何時，不論何地，都要估計一下，求得正確的數字答案，一就是一，二就是二，不能差不多，馬馬虎虎。

剛才主席說我對於科學管理有研究，其實我並沒有多大研究，祇是肯注意罷了。科學管理到底是什麼呢？它的定義說得複雜一點，一個鐘頭說不完，說得簡單一點，就是『會打算盤』而已。例如工廠中工頭管理工作的人，打的算盤是怎樣用很少的時間做很多的事。商店中管理營業的人，打的算盤是怎樣使成本少而獲利多。科學管理並不神祕，祇是中國俗話說的會打算盤——有算學的頭腦，對任何問題都能正確地解決，倒不必定有高深的算學程度。就是算學專家，不會正確地解決一切問題，也只能說是有算學的學識，而不能說是有算學的頭腦。

三、研究的精神——要有進步，須肯研究。各位是爲了求進步而到訓練班來的，但是必須真有研究精神，方能求得真正的進步。研究的第一步是懷疑——對於「從來如此」的事物不要

太過於相信，深信不疑則一輩子沒有進步。例如，就主席剛纔提及的『四角號碼檢字法』來說吧，我們知道中國幾百年來所編的字典都是用部首檢字法，世世相襲，沒有人懷疑，也就沒有人設法去改進。可是部首檢字法實在是既麻煩又困難的，我却懷疑到這一點。但懷疑後還須試驗新方法，否則仍停滯在這地點，沒有進步。康熙字典過去也不是沒有人懷疑它的難查和不正確，可是懷疑的人多，試驗的人少。即偶有試驗新方法的，以其意見寫篇文章，發表發表了事，沒有持久地試驗改進，還是得不到結果。我却因懷疑部首檢字而探求新方法，屢經試驗，費了許多工夫才創爲號碼檢字法，中途因發現一點不妥當，又重新研究和改作，總共費了四年工夫，纔成功現在的四角號碼檢字法。由此我們知道：一件事的進步與成功，必須先懷疑，再試驗，試驗不好再改，改了再試，不自滿不自足，不灰心，持久不倦，才有真進步。

四、責任的觀念——假定一個管理業務者具備了前面所說的三個條件，但還有一件不可缺，缺了仍不能成功，這就是責任心。諸位一定注意到：國內許多工商事業都是從小規模辦起而且停止在小規模階段，很少是大規模的。而且小規模的工商事業多成功，大了一點就不如以前好，再大下去就失敗。這是什麼道理？有人說中國人能力薄弱，只能做小事，不能成大事。這句話只有這一部份理由，即中國人稍微缺少組織能力，但這並不是大規模工商業失敗的主因。原來經營小規模工商業者多半以身家性命赴之，自己做老闆，所以不苟且放鬆。及至局面大了，主持事業的人不過是這事業的一份子，即令失敗，也不是他一個人的資本，事業與他

個人的關係，遠不如小規模事業全部屬於一個人的資本時來得大。所以一般說來，事業大，負責人的責任心就弱；雖有例外，却不多。照這樣事情怎能辦得好？小商店的主持人就是主人，叫老闆，大公司的主持人叫總經理，即股東代表人。所以我提倡老闆主義——做事的人自以為是老闆，事情也就做得好，自以為是總經理，成績便差。這是責任心關係，也是自信力的關係。例如我做商務印書館的總經理，我個人在這事業中的資本少得可憐，我與事業的關係，不是錢的關係。至於名譽，更不必重視，只要看王莽的新政和王安石的變法，千秋後世批評極不一致，二人功罪如何，生前固難有定評，『蓋棺』亦何嘗『論定』？可見名譽也不足重視。我不為錢不為名，我的事業資本是什麼？自信力。我以為如自己不相信自己，生命已無意義。活着做什麼？我將自信力投入所主持的事業中，深恐事業失敗，則自信力也失去；所以相信自己，堅定服務。我勸諸位做任何一件事應當自信，哪怕職位小，總有我主管的範圍與專任的職務，你就是那範圍內或是那職務上的老闆。

我貢獻諸位這幾點意見——必須有規律的習慣，算學的頭腦，研究的精神和責任的觀念。有了這筆本錢，纔能管理業務，否則有此心而無此力，馬馬虎虎過去，得不到好結果。

再談業務管理的程序；可分九點：

一、做任何事件必須有工作的認識——就是對所做的事澈底明白。俗語說『不識不做』，確有至理；因為做不懂的事情一定做不好。事先懂了纔可以去，如還有不懂的，就需加緊努

力，將他弄清楚。所以說工作的認識爲一切的出發點。諸位之中在工廠，公司，商店和黨政機關服務的都有，我不能舉出一個和各方面服務情形都適合的例子，但因諸位之中服務工廠的較多，我只舉這方面一普通例子來說。假定要辦一個工廠，廠內設備應當怎樣？需要那種原料？原料從何處來？動力怎樣供應？運輸是由水路抑由陸路？是否靠附近工廠供給材料？副產品是否可以供給旁人？把這些問題一一研究清楚，然後纔能決定在哪里辦和怎樣辦。所以諸位可以先問問自己：對職務是否澈底研究過？如果沒有，必須加緊研究，基礎不好的要設法補充，務期主持全局的將全局看清，主持部份的將部份看清。

二、要做工作時，須有工作計劃——首先了解了工作。着手先做時，又須考慮幾個問題：

一、力量，二、先後次序，三、如何支配。舉例來說，出版界要出一本書，首先應懂得那本書的內容——值不值得出版，能否出版。例如商務印書館設有編審部，一部稿子交到那裏，就能了解其內容和文字，決定可否出版。及須實際排印時，交給出版科，出版科便須定出工作計劃。要考慮工廠現在是否太忙，有沒有力量來排這部稿子；如果工廠的力量每月能排三百萬字，而手頭已經有幾千萬字要付排，已覺很忙，現在這部書有五十萬字，限一個月要排印出來，是否能擔任？這是第一步——力量的研究。其次是程序。假設手頭已有五六個月的工作要做，這部稿子是否有提前趕印的必要？第三是怎樣提前。決定要提前了，就須先將正做着的工作移開，將要趕的先排到前面去，這又是支配問題。怎樣支配呢？例如一個印刷工廠裏有三部機

器，須計算它的生產力。如果一部機器每日能印一萬張，我們可以各做一種卡片，畫好條格，每格代表那部機器一日的工作，如已發出五萬張去印，一部機器須工作五日纔能完成，便在那張卡片上面劃去五格；若要派新工作給它做，須從第六日算起。又如支配文書工作給三個書記，先調查他們各人每日工作能量，若知道甲已經派了三天的工作，這三天不得空閒；乙已派了一天工作，過一天得空閒；丙已派了七天工作……那麼分發工作時就須考慮。即以個人讀書而論，也可適用此原則，如一小時可讀二十面的書，每天有四小時讀書，共可讀八十面，那麼一部四〇〇面的書，須五天才能讀完。自己便按此畫一圖表，知道什麼時候向圖書館去借書和借多少本。這些例子中，印書比較複雜，排字組，印刷機，裝訂組都要分別調查，哪一組有空，哪部機器有空，都用工作表格來表示，支配好了，限期完成。所以定工作計劃時須知道力量，還須知道怎樣銜接和支配。這些最好用圖表表示，才可一目了然。

三、工具 如工廠機器，手工用具，和日常用的打字機油印版檔案套等都是做事的工具。工具須合用，事纔做得好。例如桌子的高低和形式就和工作效率有關，可是在目前後方生產困難的環境下，我們除講求合用以外，祇得因陋就簡，適應環境。譬如外國人工貴，所以須使用高速度機器供各種用途，中國人工並不貴，使用二三等機器已足，不一定要一等——就不說影響工人失業，其他方面也不合算。因此在目前，汽油桶也可改造蒸鍋。凡有什麼可代機械者，即用此種代替品。

四、材料 材料是消耗的東西，譬如作文書的工具是筆，材料是紙。印刷工廠的工具是機器，材料是紙張油墨。要事情做得簡捷便利，最好所用的材料有相當標準，彼此不太參差，則管理和應用都很便當。這裏所說的標準有二種解釋：（1）例如大家愛用美國的汽車，不一定因為美國汽車比較便宜，而是因為車上零件標準化，各種牌子的汽車，其零件可互相適用。歐洲製造的汽車却不然。可見劃一是適用的第一條件。（2）用品的種類不要太雜，方可彼此適用。商務印書館從前所備各式各樣的紙張種類多到二百餘，可是仍嫌不夠用。我後來將它減至四分之一，為六十多種，每種預備很多，備貨的用款只需三分之一，而樣樣都可適用和夠用。可見種類不要龐雜是很重要的。但要想材料標準化，出品首先要標準化，纔可使種類較少的材料能夠適用。

五、經費 無論做什麼事必須有經費，我以為經費不可使固定的部份太多，流通的太少。有些辦工廠的人以資本十分之九充固定的設備費，十分之一做流通費，以為業務開始不久，便可把用於設備的大量經費收回來，其實那裏有這般容易。又要注意每一文錢都用得其當。通常私家事業都是量入為出，公家事業多量出為入，但二者的原則是一樣的，即花一錢要得一錢的用處，切不要以量出為入而滿不在乎，免至後來難乎為繼。須知前面九分的成功還不算成功，後面一分的成功最要緊。

六、工作者 工作者是工作中最重大的原素。常見有些機關雖小而工作做得很好，這是因



爲工作者和主管人的感情很好，能合作；有些大的機關反而沒有多少成績，就因爲工作者與主管人不合作，以致一切都大打折扣。所以取得工作者的一致合作最爲重要。這就包含了重要的學科——人事管理。人事管理的要訣無他，只有『賞罰分明』四個字——獎勵得公道，懲戒得公平。獎懲的決定要看工作標準，而工作標準事先要使大家明白。其次就是關係人選，對所做的工作看什麼人得當。有些主持人喜歡選能力最好的人從事工作，其實如使能力最強的人來做次等的事，結果却並不好，說不定發揮的能力還不如剛剛合格的人。所以選擇的標準是要他能力與工作相當。若遇能力稍差的，就要給以訓練。就是能力稍高的人不加訓練，即在新職，也不見得便能勝任。所以訓練對於一切工人都很重要。訓練工作者的方法，不可如在裁縫店做三年的學徒，只能偷學一點，毫不指點；也不可如舊式教學僅用講義，不出學校範圍。必須給他指示一點，而讓他多做，因爲『做』是最好的訓練，正如帶小孩子走路，最好是指點方向，讓他憑了這方針和一點常識，自己在前面走，這樣決不會走錯。

七、考核 前面所說的都只關於工作的量，而沒有說到質。工作的質好不好，須將完成的工作加以評量——在機關有考核，在個人有自省。一般機關的考核，質與量同時進行並不分開。工廠中最好將考核分爲兩部份——『工務』管工作的量如何，『考工』管工作的品質如何。後者不妨礙工作的進行，却可藉事後的監督，使品質不至因工作過速而低落。

八、成本 只求成績的快、多、好，而沒有估計本錢，設若本錢太大，仍是不上算；商業機關如此，公務機關亦然。成本的估計和作品質的考核一樣，在可能時應另設一部分，從旁糾正。

九、改良 工廠或機關，最好有研究的部份，完全不參與日常實際工作，專門研究各部工作，助其改進。我前在商務印書館設有研究所，用幾個專家專對一切工作，懷疑現狀，研究改進。我以為機關須有做這工作的人，纔有不斷的進步。

管理業務的程序有上面這九段過程，雖不是說每一事業都完全具備，但在大機關中大事業中都有這程序，也許是九個過程都有，也許只有其中之七八。例如個人管理自身事務亦然。譬如職業教育家之寫作，首須認識職業教育；再找材料補充，定出寫作程序，計劃多少時間寫成，字數多少，章目如何支配，每日工作時數如何支配；材料方面，用什麼紙張或多少紙張，關係到篇幅和排字印刷等問題；經費方面，如個人生活費若干，現有的生活費可支持多少時間寫作；工作者方面，是否需要合作的人；考核方面，個人每日進度及寫作內容如何，是否聯貫，有無錯誤或遺漏，是否要請專家校正；成本方面，個人消耗的時間材料等一切用費，比照所獲稿費或版稅，是否上算；最後，個人還須研究怎樣改進。

末了我還要強調業務管理者管理自身的重要。其他各點都可以變通應用，最重要的，還是管理者本身須有規律的習慣，算學的頭腦，研究的精神和責任的觀念；這些事，說來簡單，

但細細研究，關係實大。熟思而把握這幾個原則，可終身用之不盡，希望各位多多注意自身的修養。

## 八 工程師與工業管理

——三十三年六月二日爲工程師學會在中央大學講——

什麼是工程師？我以為他是根據技術上的知識和經驗，利用人和物，以產生所預期結果之人。技術上的知識和經驗，隨事而異。許多年的專門教育和許多年的實地工作，便是獲得這些知識和經驗的惟一方法，得之自然很可寶貴；但是僅賴這種寶貴的知識和經驗，還不能產生何種結果，必須有人和物供其利用，才有結果可言。利用人和物以圖產生預期結果的方法，就是一般人所稱爲工業管理。

工業管理的對象有二，就是「人」與「物」；工業管理的目標惟一，就是產生所預期的結果。工業管理的千頭萬緒，不外集中於此三者。

一個工程師首先要顧到的，就是何爲預期的結果，其次要顧到的就是如何產生所預期的結果；前者是單純的目標，後者是達到目標的程序，總括起來，仍然是目標的範圍，決定這種目標，在工業管理上稱爲生產計畫。

生產計畫決定後，首當有適當的設備工具，和應用的物材；關於設備工具和物材的支配，在工業管理上稱爲物的管理。次當有使用設備工具以轉變物材之人，而對於此種人的利用，在

工業管理上稱爲人的管理。

因此，生產計畫，物的管理與人的管理三者，便是工業管理的最要部門。

生產計畫就是在工作開始以前預行計畫，計畫範圍約分四項，就是(1)做什麼？(2)如何做？(3)在何處做？(4)何時做與何時做成？第一項是決定應做之工作，這往往不是工程師之職責，而是在移至工程師負責以前業已決定的。第二項是決定工作的方法，這是工程師的責任，除以其所得的專門知識和經驗來應付外，還須顧念環境。在外國工業界中，因爲工業已進至相當程度，環境無大懸殊，一地方所得的經驗很可以適用於他地方，所以應付這一項尚無何大困難。在我國則工業尚在幼稚時期，在外國所得的經驗固不易適用於我國，即在國內一地方或一工廠所得的經驗，也未必盡能適用於他地方或其他工廠，因此不得不特別注意於環境的適應。第三項是決定工作的場所區間，這是工程師或其助手的責任，在工業管理上稱爲工作途徑的設計(Routing)，凡各工場各區間工作之調劑得宜，則進行自必順遂，而欲收調劑得宜之效，必先明瞭其各自工作之真相，方能統馭無誤。第四項是決定工作的開始與其完成的時日。這也是工程師或其助手之責，在工業管理上稱爲工作時間之設計(Scheduling)。工作時間之設計得當，則工作可以如期完成，這是工業管理上很重要的目標，考核工業管理的成績，也往往以此爲最重要之一條件。要滿足這一條件，首須知道所做的工作需要若干時日，再須知道各該工作場所或區間已有若干時日之工作在進行，知此知彼，才能斷定何時該開始工作，何時可完

成，而不至發生估計上的錯誤。

物的管理，如上所述，包括設備工具和物料等項。設備是固定的，工具是半固定的，物料是不固定的。固定的當於創辦之際作一時的注意；半固定的除於創辦時注意外，隔相當時期當續行注意；不固定的則須時時注意。設備在工業上恆指機器而言。在舉辦一種工業之初，工程師的責任就要決定應有何種機器，才能達到所辦工業的目標。但是能達所辦工業的目標並不限於一種機器；機器的種類和程度各有不同。在外國大多數工程師都主張購置最佳的一種機器，在我國也有許多人同此主張。我卻有點不同的意見。我以為在工業先進的國家盡量購置最佳的機器，當然不成問題；而在工業甫萌芽的我國則不無問題。一因所謂最佳的機器大抵都是最高速度的，高速度的生產必須各方面配合，換句話說，就是機器與機器間，人與機器間，人與人間，物料與機器間，都能夠川流不息的銜接工作，否則僅僅一種機器是最高速度的，其他都不能與之配合，便要使那一種高速度的機器失其效用。二因工業先進的國家人工短缺而昂貴，使用高速度的機器，開辦時縱多費資本，而節省人力之結果，終久是上算的；然在我國則平時人工甚廉，且有過剩之虞，以此人力配合中等速度之機器，比較購置高速度的機器，一面使過剩的工人失業，一面在資本缺乏的我國多耗資本，通盤計算上還是更值得。因此，我平素主張，我國工業上購置機器，除了很必要者外，祇需中等的便適當了。我這主張國內贊同者固多，反對者也不少；可是新近來我國講學的某外國教授的主張卻也和我不謀而合。總之，在創

辦一種工業之初，工程師應從製造成本上通盤打算，勿徒震於高速度機器之美名，致成本轉因此而增，短缺之資本更因此而益形短缺，甚或妨礙其事業之進行。

工具恆指補助人力工作之手攜小件器械，並包括製造所用之模型而言。此項表面上似乎無大關係，實即因其常有損壞必須修理或補充之故，如果管理不善，往往影響於製造成本不少。工具大抵別為標準的與特殊的兩類；標準的工具可適用於多種的製造，特殊的工具祇適用於特殊的製造，從購置的費用而言，標準的工具愈占多數，則需費愈省，然欲使標準的工具適用的範圍加廣，則製品有須盡量標準化的必要。從減低損壞的程度而言，則使用與保管方法均有重大關係。外國規模較大的工廠無不特設工具維持部，其目的在盡量延長每一工具之使用時期，藉以減輕製造之成本。工程師固須考慮關係較大之計畫，然對此等似小而實大的工具問題亦不宜稍忽視也。

物料係指製品所需之原料而言。此為常川需用者，故與製品之成本及品質均有重大關係。管理物料約分六項：(一)物料之採購，(二)物料之利用，(三)物料之存儲，(四)物料之周轉，(五)物料品質之管理，(六)工作之順流。採購得宜，則成本減輕，品質亦可優良；存儲得宜，則損壞減少，檢取便利；利用得宜，則物盡其用，收效宏而成本輕；周轉得宜，則資本不至呆滯；品質管理得宜，則製品可符標準；工作順流則指不因材料缺乏，以致影響工作之進行，此與周轉得宜殊途同歸，此防所存物料之過少，彼則防所存物料之過多，過少過多皆有悖工業經

## 濟之原則也。

人的管理，最爲複雜而困難；此一部門之管理得宜，則工業上之成功已占大半；否則生產計畫與物的管理縱甚完善，而此一部門之失敗，則足以取消其他兩部門效用之大半。因此，工程師要想產生所預期的結果，不可不於人的管理特加注意。人的管理約可歸納爲五項：（一）選用，（二）訓練，（三）報酬，（四）賞罰（五）福利。選用是人的管理之最初步，實卽也是最重要之一步。在選用工人的時候，如能作最適當的措置，則此後許多問題都可避免。選用的方法不外兩種，一是靠推薦，一是憑考試。推薦可以知其人的性情和底細，固然有其長處；但選用的範圍因此縮小是其短處，且在特重人情的我國，性情可以渲染，底細也可以歪曲，則其固有的長處也不見得可靠。考試則取材的範圍較廣，是其長處；卽表面似乎不如推薦之易知性情和底細，實際上性情也可從客觀的條件發覺，底細也未嘗無法調查，是此法之利多弊少顯然可見。至於選用標準，則取材低於所任之工作，盡人固認爲不宜，然取材高於所任之工作，在許多人認爲便宜者，我則認爲未必有利。蓋程度稍低而肯努力者，加以訓練亦可上進；若程度過高，則訓練未嘗有補，而心理不滿，將於工作不感興趣，而不感興趣之人無論任何工作，總不能收獲良好之成績，且往往不能較能力稍差而感興趣肯努力者收效之良好。因此，我的主張選用工人最好是求與所任職務相當，過低過高皆有未妥，必不得已寧取稍低者，勿取過高者。但特種職務之升遷機會甚多，雖委曲於一時，將來仍能有發展之餘地者，選用時取其程度較高者尚不致



有何問題。

訓練在工業先進國中皆甚注重，在我國尤應特別注重，工業先進國的工業遺傳工業環境和工業教育都更適於工業上的工作，尤其是工業教育多能切實設施，學校多能工業化。然其所造就之人於加入工廠後，爲求更適合各該工廠之需要，大部由工廠另加訓練；其訓練種類大別爲入廠訓練與升級訓練。入廠訓練適用於學徒時期，一面習藝，一面補授以基本的知識，其期間頗長。經過此訓練後，始得任爲職工。升級訓練則於任職若干時期後，由職工而升任爲管理員之前，輒須再經一種短期訓練，授以新的知識，並補充其原有的知識，然後升級；因此長於經驗者不致短於新的知識。爲管理員者既得此項補充的訓練，則不僅在地位資格上可以管理其所轄的職工，於技能及知識上亦能勝管理之任。我國工業遺傳工業環境和工業教育皆遠不如他國，尤其是學校所造就之人材對於工廠上之實際工作多難適合，故於入廠後應受之訓練尤爲必要，此舉在許多進步的工廠亦多注重之。惟升級訓練尙鮮有舉行者。大抵由職工而升任管理員之地位，或靠情面，或按資格，靠情面固萬萬不宜，即按資格表面似已公平，實際則資深者不過經驗較多，然所經驗者多屬舊日的方法，未必盡合於新的方法；惟能對資格較深之人授以新的知識，始更適於用也。

報酬是鼓勵工作效率之最有效方法。多費一分之力多得一分之報酬，則人人樂於盡力。此原則至爲明確，無可否認者，惟執行上則問題殊多。一則所費之力是否與所收之效相稱；此

問題固常有發生者。大抵工作不得其法，往往費力多而收效少；爲對工人表示公平，則不能不據其所費之力量；然爲對工廠表示公平，又不能不據其所收之效果。希望兩方各得其平，當使工人不虛費其力；此卽有賴於工作之研究，而以研究所得之省力方法訓練工人；如此則費力與收效相稱。二則可收之效是否與報酬相稱；此亦爲常見之一問題。蓋費力縱與收效相稱，然若干之效果應得若干之報酬，在工人固認爲多多益善，在工廠則認爲愈低愈好。此一矛盾不予消滅，問題仍然存在。消滅此矛盾之方法，莫如研究若干程度之效果需用若干時間，而工人一日所應工作之適當時間，與一身一家之合理的開支究爲幾何。由此可得工作標準，亦可得最低工資，根據工作標準與最低工資而規定之工作報酬實爲勞資兩利的公允辦法。

賞罰所以維持工廠之紀律，亦所以協助生產之效率。紀律是工作順遂進行之必要條件，賞罰在目前實爲維持秩序所不能避免之辦法；因此我國工廠法容許各工廠制定廠規，然而許多工廠的廠規往往不能發生效力，幾等具文，推原其故，多由於細微事件應賞不賞或應罰不罰，習慣漸成自然，則遇有重大事件執行賞罰之際，動輒引起不平之感。此爲應注意者一。生產效率雖可藉公平的報酬而鼓勵。然報酬人人可得，時時可得，習行既久，便覺平凡；賞罰係因人而施，因事而施，且既非人人所得，亦非時時執行，實可收一時懲勸之特效，如能作公允之規定與切實之執行，於生產之效率亦可協助不淺。此爲應注意者二。

福利可使工人安心工作，不致因老病或意外而焦慮。其項目甚多，最要者莫如疾病扶助，

年老恤金，失業保險。表面上對於工廠似爲一種不生利的開支，實際上使工人安心工作，愛護工廠，則間接上爲工廠所生之利當不在少數。

以上所述，爲關於生產計畫，物的管理與人的管理三部門的大概。在工業先進的國家，一切厲行分工制度，負責者各有其人，其工程師各自之責任亦因分工而輕減。在我國則人材缺乏，配合甚難。一個工程師對其所主辦之工業幾乎須是一個全能者。縱的方面，自上至下不能有所疏忽，橫的方面，任何部分皆須聯絡配合。小的事件甚至要越俎而監視各工作區間管理員是否切實執行，以期貫徹主張；大的事件，甚至要超出工廠範圍，而兼顧原料之供給與市場之消長，尤其是所獲得技術上的知識，本來是世界共同的，然而在工業落後的國家設施時，則不能不顧及環境之如何適應。

## 九 戰時美國工業

——三十三年七月爲中美文化協會公開講演——

美國是同盟國的軍火廠，其生產能力之龐大可想而知。據公式的報告，自一九四一年迄四三年間，所產飛機共一五三、〇六一架；戰艦七六四艘，自由艦一八九九艘，兩者共約二〇、〇〇〇、〇〇〇噸；商船七〇二艘；海軍各種補助船艇二八、二八六艘；軍用汽車一、六五七、八四〇輛；此外並對一千萬兵士之軍需品充分供應。本年以來，其生產率還是有增無減，尤其是飛機一項，在三月份所產計九、一一八架，是則一九四四之一年間所產當在一〇〇、〇〇〇架以上。又以軍需原料而論，一九四四年鉛之產量不下三、四〇五、〇〇〇、〇〇〇磅，約當一九三八年之十二倍；鎂之產量不下五三一、〇〇〇、〇〇〇、〇〇〇磅，約當一九三八年之九十八倍。

此種龐大而迅速增加之生產率，不僅使世人視爲奇蹟，即在太平洋戰事初起之時，美國之國防顧問委員會 (National Defence Advisory Commission) 所希望者，亦僅欲於一九四二年之中間達到可以供應一、二〇〇、〇〇〇名兵士之軍需，與三五、〇〇〇架之飛機，並於一九四四年完成兩洋之海軍。即羅斯福總統所希望者，亦僅爲每年生產飛機五萬架。其不敢存奢

望者，亦自有故。舉其大者，有如左列：

(一) 在此次大戰以前，美國在上次歐戰爲聯軍製造軍火而增設與擴充之軍火廠已改業或停頓。在平時美國軍隊所需之軍火僅賴陸軍部自設之小型兵工廠供應。雖間亦由陸軍部向民營工廠定製專供教育目的的製品，然爲數甚微，不足以鼓勵民營工廠之繼續爲軍需品而努力。美國夙主和平，又以重洋遠隔不致爲戰火所蔓延，故對於軍需品之製造，平時遠不如對其他製品之熱心。英國在戰前數年間因受納粹之威脅，尙知戒備，有如 Vickers 等軍需工廠之維持與進展，雖其生產量甚小，尙能保存其設備與經驗，一旦有事，擴張猶易。美國則併此而無之，戰事發生，一切須從頭做起。

(二) 一九四〇年上半年間美國對軍需製造之情況，祇能與一九三三年之德國相比，德國藉其獨裁政權，且一心準備侵略，猶需五年始能完成其準備。美國係民主國家，孤立派一時尙張目，且其準備究由於被動防禦，進行自不能如德國之猛迅。

(三) 美國雖地大物博，資源豐富，然一部分之軍需原料尙缺乏，其最要者如橡皮，全賴海外輸入，太平洋戰事發生後，來源斷絕。他如製造飛機所必需之鋁，戰前本國產量尙無多，不足以供特別膨脹之飛機工業所需。

(四) 重廠重坦克等之製造，其設備需時甚長，建設一所製造重廠之工廠需時至少一年，而出品又需一年乃至年半。

(五)國民服役法(National Service Act)因種種關係，尙未通過頒行，對於人力之利用與勞動之管制，似不如英國之徹底而有效。

然而美國戰時工業，特指軍需工業，卒能收此驚人之大效，其故又安在？謹就所聞略述之。

(一)由於鋼鐵工業之基礎 美國平時鋼鐵工業之產量四倍於英國，二倍餘於德國。有此基礎，故一屆戰時可製鎗砲彈殼及軍艦之鐵甲，且爲坦克引擎與各種器械之主要原料。戰事發生以來，復迅速彌補其缺憾，藉電力煉鋼爐以產生最高度之鋼。

(二)由於汽車工業之基礎 美國平時汽車工業特別發達。查一九三七年不列顛所製汽車爲五十萬輛，不列顛各自治領爲二十萬輛，德國爲三十四萬輛，美國則多至四百八十萬輛。每六個月間美國新裝配之汽車，適等於英聯合王國向來擁有之全數。此種比例已足驚人，然對於美國汽車工業之實際能力仍不免低估，即因美國所製汽車平均輒較他國更大更重，而力量亦更強。又該業之熟練工人對於機械化部隊所需裝備之製造亦最易勝任。因此，此類汽車工廠與其所有之熟練工人，稍加調整，並補充新工具，即可製造坦克、大砲、飛機引擎、摩托魚雷艇等，實非他國所能及。

(三)由於化學工業之基礎 美國之化學工業亦甚龐大。上次歐戰時 Du. Pont 公司供給聯軍需要之炸藥多至百分之四十。雖戰後改營其他製造，然其炸藥廠恢復甚易。在一九四一年

新設立 Du Pont and Hercules 工廠已成立，且有十六所其他工廠在計劃中，將使炸藥之產量達於全世界之最高峯。

(四)由於預備製造方法之盛行 所謂預備製造 (Prefabrication) 即對於船艦之建造將許多部分不在船塢而在任何地方預先製造，然後運至船塢，配合而成整個之船。如此，則製造地點可不受船塢之限制，不必專在沿海。因是，美國四十八州中有四十七州，雖不少深入腹地者，皆對船艦擔任預備製造，將船之各部分別製成，然後以鐵路運至沿海的船塢。結果，一艘船下水後七日便可完成，則因各部分皆已預製齊備，船塢祇任裝配工作而已。然而僅賴沿海的船塢從事裝配，此二千萬噸之船艦仍不能在此短期內完成也。實際上，許多內地皆直接造船，造成後由河道出海。至以速度而論，則一艘自由艦之造成初時需用六十萬工時，嗣由於預備製造之推廣與組織之改進，所需工時減為四十萬，而阿利根一個船塢竟破紀錄於三十二萬工時內完成之。按三十二萬工時等於二萬三千工日，若以二千人從事工作，則六日半便可完成。

(五)由於適應與配合 此特指飛機之製造而言。按一九四〇年美國飛機之總產量不過一萬或一萬二千架，平均每月祇能製造一千架。太平洋戰事發生後，加速製造之方法有賴於適應與配合。所謂適應，則汽車工廠最易改製飛機，除原有熟練工人加以短期訓練與調整即能適應外，引擎方面則平時汽車工業每年所製者不下五百萬具，現在飛機所需之引擎，其馬力雖特高，然欲達羅總統所需每年生產飛機五萬架，每架需引擎兩具，合計僅需高度馬力之引擎十萬

具，如能設法適應，則由每年五百萬具較低馬力之引擎中供給十萬具高度馬力之引擎殆無難事。至於配合方面，則有工具與原料兩問題。關於工具者，平時美國工業中從事製造機器者占百分之十二之極度高額。惟各種製造中所需之工具，因種類繁多，其精細部分亦有賴於人工，不易作大量之生產。故大量生產飛機工業所需之工具，其供給上，在理本較困難；惟對若干國家停止輸出，並將新型之汽車暫停製造，則飛機所需工具之生產自可大增。關於原料者，飛機所需以鋁為主，美國前此所產雖較少，然同時加速其生產，如上文所述，一九九四四年所產竟達一九三八年之十二倍，則供給上自無不足。

(六)由於代用原料之製造 戰時工業之原料需要最切，同時為美國最缺乏者莫如橡皮。查戰前美國每年輸入橡皮約五十萬噸，占全世界產量之半。太平洋戰事發生後，橡皮之主要產地已為日軍所占領，此於美國戰時工業似為極嚴重之打擊。然而人造橡皮之生產，在戰前本有研究，今加速及大量製造，在一九四二年產額已達二三四、〇〇〇噸，約當戰前輸入量之半數。而一九四四年二月份之產量竟達五三、〇〇〇噸，平均估計，本年產額至少可達六十萬噸，已超過戰前輸入之量，然按其生產增進之速度推算，每年實可達九十萬噸之產量，幾等於戰前輸入量之倍數。

(七)由於平時之大量生產制度 美國平時大量生產為世界之冠。其原因一由於國內有龐大之市場，而各州間之貿易不設限制；二由於資本雄厚。大量生產之結果，可使各種製造專門



化，並可採行廠內連鎖式的運輸及配合設備。戰時既有平時大量生產之基礎為憑藉，故加速製造與大量製造均有可能。

(八)由於大規模之研究工作 美國工業界之研究工作至為認真，規模亦為世界之冠。一九二〇年以來，美國之專任工業研究員由八千人增至四萬二千人。每年支出研究費用多至美金二萬萬元。等於英國牛津大學本部及其各學院一年經費之十倍。在各種工業中，化學與石油兩項所用研究人員最多，即其他工業每項所用研究人員亦不下千人。然研究之結果影響亦極大。舉其顯著之例，自一九二〇年以來，一磅之煤所增加發電單位計百分之一一五，一加倫汽油所增之引力計百分之二〇〇，一單位之電所增之光計百分之五五，而滑潤油之效力則增加百分之八五。戰時除新式武器之發明多有賴於此種研究外，對於生產之加速，消耗之節約，代用品之完成，困難問題之解決，殆無不與研究攸關。

(九)由於科學管理之普遍 美國自泰羅氏提倡科學管理以來，工作研究，時間研究，勞工訓練，組織改善等部門各有長足之進步；一九二〇年胡佛氏任商務部長時提倡出品標準化，影響於工業界亦甚大。而工商管理幾成為各大學普設之學科。因此，由平時工業之過渡於戰時工業，克收事半功倍之效；而工作效率之增進，亦與戰時生產之大增有密切關係。

(十)由於交通之便利 美國面積雖廣，然由於鐵道河流連河沿海種種交通之利便，故工業之脈絡得以貫通，即如上述預備造船工業之例，設非有便利之交通，將不可能。此外各種工業

莫不如是。

(十二)由於人力之豐富 美國雖尙未制定頒行國民服役法，其動員實況雖亦不如英國之徹底；然一因其人口有一萬三千一百餘萬人，較英聯合王國之四千七百萬將及三倍；故一九四二年七月美國工業界全體從業職工多至五千六百萬，年底雖減為五千一百萬人，今年夏季又升至五千三百萬人，連同服役於軍隊之一千一百萬人，合計為國家從事於直接間接之作戰工作者超過六千四百萬人。在比例上將及全人口百分之五十，與英國不相上下，而人數亦三倍於英國，其生產量自亦隨而大增。

(十三)由於物資之豐富 美國真可稱為地大物博，除極少數種類之物資缺乏須仰給於輸入外，在農產上主要者皆能自給，與英國之在戰前僅能自給百分之四十者迥異；在工業原料上亦復如是。舉其顯著之例，美國人口僅占全世界百分之七，而其所產石油占全世界百分之六十，鋼鐵占百分之四十，煤占百分之三十。

(十四)由於平時生產力之特高 此專指工業生產力而言，而所謂工業生產力則可就原料加工後所增之價值表示之。查一九三五年英國從事工業者，每年每人之生產力約等於英金一百八十鎊，而美國每人則等於英金四百三十鎊。其原因一由於美國工業機械化遠勝於英國，試觀美國每一工人所用之馬力約等於英國之倍數，可為明證；二由於技術之進步，其所以致此，則上述之工業研究大量生產科學管理均與有關係。

上開十三種因素聯合造成美國戰時工業之奇蹟，此十三種因素中，除第十二種物資之豐富似由於得天獨厚外，第十一種人力之豐富當然較許多交戰國爲優越外，其他全賴美國人民之平時努力所致。有此平時努力之基礎，戰時益加努力，自能收驚人之大效。卽就第十二種之物資而論，假使美國人民平時不肯努力開發，則縱有豐富之蘊藏，亦無從利用；又就第十一種之人力而論，假使美國人民平時不知認真訓練，則縱有更繁多之人口，亦不能充分利用；因此物資與人力表面似乎得自天然者，實際仍有賴於人爲的開發與訓練。可見勝利之獲得，實非僥倖；而努力之結果亦斷不落空。過去之美國，實爲今後我國最好之模範也。

## 十 蘇聯工農業管理譯序

——三十四年五月二十日寫——

正如本書第六章第二節所述，在第一次世界大戰以前俄國勞工之效率遠較各主要工業國爲低。例如一九一三年間每一工人所產生鐵噸數，在俄國爲二〇五，在英國爲三五六，在德國爲四〇〇，在美國爲八一。蘇俄革命之初，一般經濟的紊亂與工場紀律的低落，更使勞工效率減退。依可靠之估計，在一九二〇年蘇俄每一工人一年間之產量平均僅及一九一三年的四分之一。

自新經濟政策重建工農業，與第一、第二、第三次五年計畫擴張工農業以來；雖第三次五年計畫之最後二年（一九四一至四二年）先後受第二次大戰之威脅與實際的壓迫，不克竟其全功，然其成績之優越已足驚人。茲將一九一三、一九二八（第一次五年計畫開始之年）、一九三七（第二次五年計畫終止之年）與一九四二（第三次五年計畫預定終止之年）年實際的與計畫的工農業產量或其價值列表於左，以資比較：

項 目	年 分		實 際 的 生 產 計 畫 的 生 產			
	一 九 一 三	一 九 二 八	一 九 三 七	一 九 四 二	一 九 四 二	一 九 四 二
各種工業之毛產量 <small>(單位：億盧布；按一九二六—二七年之物價)</small>	一三——一五	一八〇〇	九五・五	一八〇〇	一八〇〇	一八〇〇
其中包括 { 投資的物品 { 消費的物品	五・〇	八・〇	五五・〇	一一二・〇	一一二・〇	一一二・〇
	一〇・〇	一〇・〇	四〇・〇	六八・〇	六八・〇	六八・〇
機器製造與冶金 <small>(單位：億盧布；按一九二六——一九二七年之物價)</small>	一・一	二・一	二七・五	六三・〇	六三・〇	六三・〇
化學品 <small>(單位：億盧布；按一九二六——二七年之物價)</small>	〇・四	〇・五	六・〇	一三・四	一三・四	一三・四
鐵路機車(習行單位)	四一八・〇	四七八・〇	一五八一・〇	二三四〇・〇	二三四〇・〇	二三四〇・〇
汽車(單位：千輛)	—	〇・七	二〇〇・〇	四〇〇・〇	四〇〇・〇	四〇〇・〇
電力(單位：億千瓦時)	一・九	九・〇	三六・四	七五・〇	七五・〇	七五・〇
油類(單位：兆噸)	九・二	一一・七	三〇・五	五四・〇	五四・〇	五四・〇
煤(單位：兆噸)	二九・一	三五・五	一二七・九	二四三・〇	二四三・〇	二四三・〇
生鐵(單位：兆噸)	四・二	三・三	一四・七	二二・〇	二二・〇	二二・〇
鋼鐵(單位：兆噸)	四・二	四・二	一七・六	二七・五	二七・五	二七・五

圓筒鋼(單位兆噸)	三·六	三·四	一三·〇	二一·〇
水泥(單位兆噸)	一·五	一·八	五·五	一·一〇
紙(單位兆噸)	〇·二	〇·三	〇·八	一·五
棉織物(單位兆公尺)	二二二七·〇	二七四二·〇	三四四七·〇	四九〇〇·〇
毛織物(單位兆公尺)	九·五	九三·二	一〇八·三	一七七·〇
皮鞋(單位兆雙)	—	二九·六	一六四·二	二五八·〇
糖(單位兆噸)	一·三	一·三	二·四	三·五
穀類(單位兆公石(每公石重一〇〇公斤))	八〇一——八一六	七三三·〇	一〇八二·〇	一三〇〇·〇
棉子(單位兆公石)	七·四	八·二	二五·八	三二·九
甜蘿蔔(單位兆公石)	一〇九·〇	一〇一·〇	二二八·〇	二八二·〇

第三次五年計畫雖因上述之原由而未能完成，然其最初三年(一九三八至四〇年)之成就，亦殊可觀，計各種工業之毛產量較一九三七年增百分之四四，其中投資的物品增百分之五一，而消費的物品則增百分之三三。苟不因德蘇戰事之爆發，則一九四二年之成就不致距原計畫甚遠，殆可斷言。

蘇聯在不滿二十年間，而有此驚人之成就，其因素固多，然歸納之，不外兩項；一為政府與政黨對於工業化之方針堅決，二為工農業效率之增進。

對於第一項，則有關蘇聯之文獻多有記述，世人亦多知其梗概，筆者無贅言之必要，惟願國人注意其二三要點。一則確認工業化為致強之道，不惜節衣縮食，易取機器；更不惜犧牲一切，從事工業建設。二則由國家計畫委員會作貫徹全國之計畫，雖初時手續微嫌過繁，旋逐漸簡化，並由過分之集中而漸采分區的計畫，又從純粹的計畫而進一步作實施的檢討。三則設置有關工業之人民委員會（其職責相當於他國之中央各部）多至二十有五，為任何國家所無，足見其對工業之重視。

關於第二項，則工農業效率之增進，在其他書籍中鮮有詳述者；本書敘述不厭求詳，實為別開生面之作。筆者譯述既竟，深有感觸，特析為若干點，分別敘其所見。

工作效率之增進，實與管理有密切關係。所謂科學管理、工商管理、業務管理等，美國最為盛行，英、德、法諸國均甚注重，我國近年亦頗提倡，無不以增進效率為其目標。蘇聯對於工農業增進效率之方法，雖大多數與資本主義國家無別，然亦有其獨創者。

蘇聯由工業落後之國家，而進入工業化之門域；加以政制特殊，由此而企求急速工業化，絕無成規可循；初時自難免有『嘗試與錯誤』之弊。其最顯而易見者，莫如工廠中形成之三角關係，即經理與黨代表及工會三者之對峙。最初十年間，工廠之管理權限時有衝突，管理之成

績不免受此影響。黨政當局雖常倡導一人管轄權，然而一人管轄與三角關係時有消長，此細彼盈，直至第二次五年計畫之後期，始因工會之變更其作用，與經理及黨代表之實際合一，此問題始得完滿解決，三角對峙之形勢隨而消泯。次則分職之制，在資本主義國家雖亦視為管理組織之一種，然此種組織乃與直線的組織及混合的組織按企業或工廠之規模與實況，而分別采行，務期適應現實，初非一成不變或強制遵行者；且較大規模的企業現已多數采取混合的組織，此與蘇聯初期之工廠一律采行分職制，致使管理部之職權四分五裂者迥異。況蘇聯工廠之總會計員係由上級機構直接委用，與工廠經理對立，且為上級機構之耳目，因而致工廠經理更不易行使其職權者，則又為他國企業制度之所無。幸而經過相當時期之試驗，證實其對於工廠管理部之行使職權有礙，亦即予以變更。又蘇聯工業重建之初，因共產黨對於舊日技術人員之政治信仰不無懷疑，故非以毫無經驗之黨員為經理，則於舊日技術人員充任經理時，另設黨的政治助理員，從旁監督。凡此數者，皆出自互相牽制之旨，對於工廠之效率增進不免有礙。惟經逐漸改善後，工廠管理部已能獨立自主，而順適進行矣。

現先述蘇聯工業中所采增進效率方法與資本主義國家大致相同者。

(一)關於工作報酬者 在不明蘇聯工業真相者，不免認為蘇聯在共產制度之下，經濟力求平等，則凡在工業界工作者，其報酬當有力求平等之趨勢。而不知事實固與此大異也。蘇聯司法人民委員會出版之大學課本蘇聯勞動法有言：『企求熟練與非熟練工人工資平等之趨勢係資



本主義國家之一種特性」；而強調稱：「社會主義之特性當使工資有差別」。又謂：「小布爾喬亞所主張之工資平等政策實為社會主義之大敵」。基於此原則，於是蘇聯工業之報酬採取一種相對工資率，按照技能程度與年資，將各種職務分別規定高下不等之酬率，計開手工工人及低級事務員爲一至二·七，其他事務員爲一·二至三·五，技術人員爲一·六至五·〇，主要管理員爲四·〇至五·〇。換言之，則技術人員最高之薪給五倍於手工工人最低之工資。稍後，又爲技術與管理人員另訂薪給表，以別於一般的職工。此爲按時計酬之標準，至於按件計酬亦爲蘇聯盛行之一種給付方式，其酬率由各工廠分別規定，而以兩種因素爲根據；一爲各種工作之月給工資，二爲各廠自定之工作標準，以工作標準除月給工資即爲各該種工作按件計酬之標準。蓋一方面注重人材，他方面又注重成績，與資本主義國家工業界習行者固無異也。至於集體農場工作之報酬，亦漸採按件計酬之原則，而以工作時日之分數爲計算單位。先將各種工作按其性質與複雜程度分爲七類，每種工作各規定其生產量，產量不足或產量超過固影響其報酬之分數，即工作品質與所費力量亦爲分數增減之因素。故各人工作之一日，分別按其工作種類與品質而給以半日乃至二日之分數；在一個月的充分工作中，一人僅得十二日半之分數，而另一人因所任工作與工作品質之不同，或可得五十日之分數。每年終，集體農場之收入與全部工作日之總分數既經結算，於是每一工作日之價值即爲依法扣撥後淨餘之收入以工作日總分數除之之結果。依最近之規定，此項按工作日分數而分配之報酬，以計畫的產量爲限；其超過

計畫產量之部分則另按成績獎勵之規定改給獎勵金。

二、關於成績獎勵者 蘇聯對於工業中成績優良之工作者所給與的獎勵，大別爲物質的與非物質的兩類。後者爲蘇聯所特創，稍後另行敘述。前者則爲資本主義國家所習行，而蘇聯所采之具體方法又分爲二種；一爲對於成本節減之獎勵，二爲對於產量超過的獎勵。蘇聯工廠的成本有所謂計畫的成本與實際的成本之區別。計畫的成本係各該主管的人民委員會或主要工業委員會所估計，作爲各該工廠生產成本之標準。此項成本之高下，隨工廠設備之規模品質及原料供應之程度而異。實際的成本則爲各該工廠完成其製品後實際所需之成本。實際的成本低於計畫的成本當然係工廠之優良成績；反之，實際的成本高於計畫的成本，則爲工廠成績低劣的明證。此不僅爲各工廠主持人與全體職工共同致力之目標，亦即蘇聯國家所極度重視者。第一次五年計畫宣言中有：『漸使工業製品之價值接近主要資本主義國家之價格水準實屬必要』之語。又第一次五年計畫以對工業成本平均節減百分之三十五爲目標，而結果達成之節減率爲百分之二·三；第二次五年計畫以節減成本百分之二六爲目標，而結果達成者爲百分之一〇·三；第三次五年計畫則根據前兩次之經驗，以節減成本百分之一〇爲目標。國家對此既如是重視，於是工廠之實際的成本能低於計畫的成本者無不優予獎勵。獎勵方式係根據所謂利潤。查蘇聯工業製品之利潤亦與成本相似，分爲計畫的利潤與實際的利潤兩種。前者由政府預爲規定，即於規定計畫的成本時，加入周轉稅（即營業稅）與計畫的利潤，而組成官定的售價。但

如實際的成本較計畫的成本爲低，在自由競爭營業之國家，售價自須隨而遞減；而在蘇聯則營業具有獨占性，售價遂不必隨實際的成本之低落而遞減。於是實際的成本愈減，實際的利潤愈增；例如某種製品規定之售價爲二十盧布，其中包括計畫的成本十四盧布，計畫的利潤二盧布及周轉稅（百分之二十）四盧布；若工廠能將實際的成本由十四盧布減至十盧布，則實際的利潤將爲六盧布，包括計畫的利潤二盧布與超過計畫的利潤四盧布。蘇聯對於此項利潤之分配，係以計畫的利潤百分之四及超過計畫的利潤百分之五十撥給各該工廠之所謂經理基金，由其經理按照規定範圍處分之，約言之，即以基金之半數以上供職工住宅之建築費，餘數則用於職工之其他福利事業、特殊成績之獎勵及合理化與技術之宣傳。對於各個職工之成績獎勵，即於經理與工廠委員會商定各集團（如手工工人、事務人員及斯太哈諾夫派工人等集團）應行分配之總額後，由經理個別決定給與之。至於管理部主要人員由此所得之獎勵，則往往預作明確之規定，例如煤礦業中實際的成本較計畫的成本每減百分之一，則經理副經理與總工程師副工程師所得獎金等於各人月薪百分之十五，而鋼鐵業中則等於百分之十。

次爲關於產量超過之獎勵。蘇聯之計畫機構對於各工廠之產量皆按其設備規模而預爲規定，是爲計畫的產量。如某工廠實際的產量超過計畫的產量，則亦可得特別獎金。就煤礦業而言，實際的產量較計畫的產量每增百分之一時，煤礦經理與其直接的助理人員所得獎金各等於月薪百分之四。就鋼鐵業而言，則超過計畫的產量獎金採取累進率。若生鐵的產量超過計畫百

分之五，則組主任副組主任工程師及電力工程師皆按產量每增百分之一，月薪各增百分之十，若產量超過計畫百分之十，則按每增百分之一，月薪各增百分之十五。以上兩項獎金皆對高級人員特別從優。其理由一因節減成本與增進產量之責任，高級人員統籌全局，關係較大；二因工人既多按件計酬，則產量增進時所得工資已隨而遞增，間接上等於已領受獎金也。因是，經理或工程師全年所得獎金往往等於或超過全年之薪給，故其生活條件多甚優裕。至於集體農場之主席，當生產量超過計畫時，將獲得等於其薪水總收入百分之十五乃至四十之獎金。又服務滿三年後，再按其服務年數，每年獲得百分之五乃至十五之附加獎金。是則於產量超額獎金之外，另有年功獎金矣。此外如作物畜牧等專家於產量超過計畫時所得獎金等於主席所得者百分之七十，隊長及農場經理則較各該隊會員所得獎金增百分之五十。又各隊或分隊，於產量超過計畫時，對於穀類可領受超額之產品四分之一，以資獎勵；對於麻則可領受其三分之一；對於馬鈴薯領受其五分之一；對於棉與甜蘿蔔領受其二分之一，而皆以官價折付，再由各該隊或分隊按各隊或分隊會員之成績個別分配之。又取乳場之女工可得超額乳產百分之十五，畜牧場之女工對每頭牛羊之超額肉產每十公斤可得半斤，養豬者對於蕃殖之小豬每五十頭可得其一，養家禽者對於超額之卵可得其百分之十五。

上述按實際的產量與成本對計畫的產量與成本之差額而定獎勵多寡有無之辦法，筆者近年曾創行於商務印書館在後方之各工廠與營業機構；而在筆者創行此辦法時固未嘗知蘇聯之已習

行而收效也。在太平洋戰爭暴發之初，筆者面對商務印書館第三次苦鬪圖存的局勢，爲謀自力更生，首先感覺有鼓勵各營業機構藉營業而盡力收集款項之必要，於是按各該機構之貨物供應與營業環境開支情況，而分別計畫其每半年內應有之營業額與應解於總管理處之現款額，以此爲計畫的營業及解款數量，並規定達到計畫的數量者各給以相當之獎勵，而超過計畫之數量者更累進而提高其獎勵。同時爲利用後方工廠簡陋薄弱之設備，欲儘可能增進其產量與減低其成本，於是按各該廠之設備情形，工作環境，分別計畫其每半年內應有之產量，並以同地方同類工廠之生產成本爲假定之計畫成本，亦規定每半年考核一次，凡達到計畫的產量與不超過計畫的成本者各給以相當之獎勵，而超過計畫之產量與低過計畫之成本者更累進而提高其獎勵。三年以來，每半年按實際情形，分別將營業量解款量生產量及生產成本等加以調整，大多數尚能符合計畫或優於計畫，尤以營業機構成績爲優。區區愚見，初不敢自信其適用於一企業者同樣適用於全國其他企業。今觀蘇聯之普遍采行而收大效，始信我國各種企業皆可普遍采行此原則也。

(三)關於事業責任者 事業的責任，在英文爲 Business Accountability，係指經營工商業者能使其事業自力更生而維持久遠，即偶然借助於他人，亦視同一種債務，時存清償之念，而終達清償之願也。惟其如是，則製造須顧成本，發售須有利潤，且成本與售價均能與他人競爭而不致失敗。此在資本主義國家之私人工商業莫不如是，即公營事業亦甚重視此原則，其公

營事業不致腐化者以此之故。蘇聯在工業國有之初，工廠除向政府機構領取原料，從事製造之外，初未計較其成本與收入。自新經濟政策實行以後，始漸按事業責任之原則而推進其工作，對於任何開支皆加以計量，並使開支產生最大的效用。於是——一方面由政府按照事實與可能規定各工廠計畫的生產成本；他方面由各工廠主持人努力節減實際所需的生產成本，務使其保持於計畫的成本以下，至少亦不使超出計畫的成本以上。又由於事業責任之自然的結果，各工廠從前認為機器損壞或陳舊，即可由國家另行購撥，無須提存準備金以供修理補充之用者，自是一切仿照資本主義國家之工商業辦法，所有主要工業每年撥充準備金之款額等於機器設備與房屋之價值百分之五·五至五·六。自一九三八年以來，此種撥充準備金之款額百分之四〇至六五（按工業之性質而異）由各該工廠經理處置，其餘數則移付於中央機構，供同一工業中公共更置舊有設備之使用。是則不僅謀各工廠之自力更生，且本互助之旨而推及於同業矣。

我國公營事業前此未嘗注重事業責任，無可諱言。今後公營事業，尤其是國營事業，自必大增，務宜一洗官廳之積習，其賴於自存者當為成本之低與效率之高，而非為獨占之勢力。至於私營事業，顧名思義，尤當特重事業責任。國內私營之工商事業，在惡劣的環境下，艱苦進行，成績卓越者固往往而有；然毫無計畫，管理失宜，以致虧耗挫折，不知自責，而惟依賴公私之借款，苟延殘喘者，亦在所常見。此種工商事業，因失敗而依賴援助，復因一再依賴援助，而漸成習慣，洵至喪失自主，不知自力更生。以視蘇聯國營事業之重視事業責任者，真不

可同日而語矣。

茲續述蘇聯所采增進效率之方法爲其所獨創者。

(一)關於非物質的獎勵者 蘇聯獎勵工作效率之方法；物質的方面固甚有效，非物質的方面則效用尤爲顯著。除仿照資本主義國家以物質的獎勵促進效率外，蘇聯政府尤注重非物質的獎勵，從道德上鼓勵人民以愛好工作、自我表現、力爭上流、社會公認、犧牲精神、愛國觀念以及理想主義等等。初則因內戰與對抗資本主義所必需的戰鬪精神，繼則因準備外戰而認爲有同樣緊張之必要；於是極力宣傳惟工業化爲能圖存，惟增進效率爲能迎頭趕上工業化諸強國；甚至使最下級的工人咸感覺其任務有如防護一個極重要而危險的地點，每一工程師與工廠管理員皆恍如率領一個作戰的部隊，而認自身爲生產戰線之一司令官。國家使人民注重工作效率者如此，故對於工作效率特著的工人，除按照資本主義國家之例，優給物質的獎勵外，更與以種種非物質的榮譽獎勵，而爲資本主義國家所無者。例如斯太哈諾夫氏以一尋常工人，因高度突破工作之紀錄，在不注重工業效率之國家固終埋沒不彰，即在注重工業效率之國家，亦不過給以相當的物質獎勵，而其榮譽將不能超出一二工廠或工業社會之範圍。然在蘇聯則國家尊之爲英雄，授之以榮銜，提倡鼓勵，不遺餘力。於是斯太哈諾夫派工人，即勞動英雄，永久成爲國家與社會的榮譽人物；其成績尤著者，甚至由國家給以勳章，如紅色勞動旂勳章，列寧勳章等。又工廠經理能提前履行國家計畫者亦同樣可領受此類勳章。平心而論，人類之努力，大都

爲利爲名。其不計名利之有無而仍努力不已者，人類中實占最少數，而不可期望於一般人。美國社會推重實業界之成功人物，於是優秀分子多薄政治而趨向於實業；英國政府常以勳爵榮銜錫與對文化實業之有卓越成績與對社會事業熱心服務者，於是文化實業與社會事業遂爲許多特出人材之所歸宿。返視我國，則勳章勳位幾盡爲官吏之獨占品，間亦推及於捐輸巨款之人，然亦爲富有資財者所獨占；至於對於文化實業及社會事業有重大貢獻與成績者皆無享受此種榮譽之可能，一若惟從政與富有資財者爲能對國家有貢獻，其他皆不足道者。今觀於蘇聯之以勳章榮銜獎及工廠管理員及一般工人，較英美又進一步，益覺我政府如欲使全國優秀分子勿羣趨於政途，而盡其所長向文化實業積極發展者，又如欲積極工業化，提高工作效率，甚至一普通工人亦得蜚聲於社會，而藉此鼓勵益知奮勉者，則英美與蘇聯之先例，尤其是蘇聯之先例，固值得我國之倣效也。

(二)關於社會主義競賽者 此爲蘇聯特創之一種制度；其動機係因蘇聯人民在廢止私產之後，初以無利可圖，對工農建設工作不甚興奮，故列寧於一九一八年某一次之演講中，強調稱：『在經濟生活中，社會主義競賽將成爲蘇聯政府最重要成績之一……社會主義競賽對於社會之改造具有崇高之功績』。最初響應此運動者爲莫斯科卡山鐵道於一九一九年五月十日所舉行之共產黨星期六，即於星期六日照常工作，而以此日之勞力貢獻於社會主義之國家。然對於此種競賽之大規模響應，實始於第一次五年計畫揭幕之一九二八年，而以突擊運動的名義出



現。工廠農場紛紛由優秀的工人農人組織所謂突擊隊，自動的對於本職多作有效的努力，或義務擔任本職以外的工作，並同時負責監督工作不力者之任務，以期早日完成五年計畫，結果『以四年完成五年計畫』的口號即於此時期發出。及至第二次五年計畫之中期一九三六年，又進一步產生所謂斯太哈諾夫運動，由一個青年礦工斯太哈諾夫氏，在頓納茲礦山上以五小時四十五分鐘，採掘一百零二噸之煤，超過平常效率十四倍。此即由於競賽的刺激，在崗位的工作上，本精益求精之旨，而謀技術的進步，卒獲此驚人之成就也。此運動自從政府特別獎勵宣傳後，於是由一礦區傳至他礦區，由一種工業延蔓於各種工業；全國工作效率皆因此而被極重大的影響。總之，斯太哈諾夫運動即為社會主義競賽演進至最高度的具體表現，由一人受競賽的刺激而建立奇蹟，更由全國上下的鼓勵，數年之間，竟產生百數十萬之同樣奇蹟者，甚或更進一步之奇蹟者。據谷度甫氏 (Gudov) 的報告：『在第一次五年計畫中，蘇聯工業界的勞工效率增進百分之四十一，在第二次五年計畫中，一般工業的勞工效率較上次再增百分之八十二；：：一九三八年的上半年較一九三七年同期重工業的勞工效率增增百分之二一·二。蘇聯勞工效率之增高實較世界上任何國家為迅速。在第二次五年計畫之末期，已較英國為高，僅較美國為低。第三次五年計畫最重要目的之一，即將勞工效率在製造工業中續增百分之六十五，而在建築工業中續增百分之七十五』。查第三次五年計畫實施至第三年，即遭此次大戰之威脅，其最後二年之成績不免有變動，然前三年勞工效率之增進已達百分之三八矣。我國的工作競賽仿自

蘇聯，用意至善，然自民國二十八年開始提倡以來，迄今六年，所增進的工作效率幾何？試加檢討，較蘇聯之進度如何？凡此皆值得國人之特別注意與反省者也。

(二)關於工會之特殊任務者 任何國家之工會多以主張工人之利益為主要任務。蘇聯革命之初期，由於勞農政府之性質，工會在工廠中之勢力益強，一時至有以工人主持工廠管理部之趨勢。且實際上在若干年間工會與共產黨代表及工廠經理三者形成一種三角對峙之勢。惟自一九二九年以後，由於清黨與五年計畫之影響，工會之性質驟變，任何使工會集中於工人特殊利益之傾向皆遭禁遏，而被詬為機會主義者或工會主義者。自此以後，工會之主要任務，則轉向增加勞工生產率，改進勞工訓練，而藉此提高生產之方面；所有其他之工會任務，尤其是關於工作條件之改進，僅為工會之次要任務。結果工廠內之工會機構，即工廠委員會，不得不對工廠經理讓步，而助其促進生產；此項工廠委員會，雖在工人的文化與生活條件經濟生活的範圍內，仍得代表主張其利益，但同時亦為工人對於生產創意之有力組織者。彼經由生產會議而參加關於生產主要問題之討論，並提出建議；然不能直接干涉工廠之工作，或企圖以任何方法取工廠管理部之地位而代之。彼為盡力促成經理之一人管轄權，增加生產，發達工廠，並藉此改進工人之物質條件。甚至團體協約之訂定本為一般工會之主要任務；然蘇聯各工會自一九三〇至三三年間所訂定之團體協約漸側重於工作的標準、勞工的訓練、與技術的改正等，而置工作條件於次要；及一九三三年以後則不再訂立團體協約，而由工廠經理自由選擇與雇用工人。又

關於工作標準之規定原係工人代表之重要任務，由管理部與工人代表合組按件計酬委員會及爭議委員會，前者訂定工作標準及酬率，後者則於所擬工作標準與酬率發生異議時擔任審議。然自一九三五年以後，所有工作標準與酬率之訂定皆改由管理部之工資與標準組主管，而不復由工人代表參與。自是工會之任務乃一變而為管理部之輔助機構，以策動工人，推進管理部所執行之國家生產計畫。當工會在工廠中一方面的勢力減低後，另一方面卻增加了工人新的創意與行動，即被鼓勵而組織所謂生產會議。此會議非由工人代表所組織，乃以關心生產事業之各個職工組織之。至於生產會議之效用，可從第十四次共產黨代表會之宣言而得其梗概。其言曰：『工廠及其他大企業或經濟單位中之生產會議，乃領導工作羣衆趨向蘇聯實際建設任務之最良方法；此方法並能涵養彼等，使認識勞工的利益與社會主義國家的經濟成績間之密切聯繫。又可以選擇及教育經濟公務員中之新分子與出自勞工階級之行政人員』。此項生產會議最顯著之成績莫如莫斯科某大製造廠的工人在某次會議時，對於四年時間完成政府五年計畫之提議。蓋蘇聯工會已形成一種特殊的性質，而在今日工會運動中放一異彩矣。

(四)關於工人之上進者 蘇聯的工人一方面由於社會主義競賽的刺激，他方面，關係尤為重要，即由於認識自己與國家的關係，故多肯努力上進。除由政府任幹部政策之時期，大量選派工人入工程學院或技藝學校受各種專門技能的訓練外，工人亦多自動學習，以謀上進。有由牧童而成爲工程師者，有原爲手工工人而成爲複雜機器之管理人者，有由青年女子而成爲

勞動英雄者。蘇聯當局尤極力鼓勵成績卓越的工人撰述自傳，從此等自傳中常見所謂：『工作的愛好，對於我們已成爲人類偉大的快樂淵源』；『一個人喜歡他的工作，進步是無止境的』；『工人們已給工作的感情鼓勵了，每一個工人都努力多做工和做得更好』；『我們愛好工作，而這種的愛好給予我們以急智和技巧』。一言以蔽之，彼等多懷有生產救國的崇高目的，故視艱苦爲愉快，以自動代被動。且一切的人，無論其爲工人、爲工程師、或爲經理，皆極願學習，視爲上進必經的途徑。其所以致此，則不能不歸功於蘇聯領袖之提倡也。

(五)關於工作不力之懲罰者 蘇聯對於工業上成績佳良者固不吝優獎，而對於工作不力者則又不稍寬縱。凡不能如期完成計畫的產量時或超過計畫的成本時，各該工廠經理及其他主持人皆有移調斥革之虞。惟政府既如是重視產量及成本，於是工廠主持人爲滿足政府之需要，或不免有偷工減料之可能，換言之，卽犧牲製品之質以求達製品之量及成本者，遂在所常見。因此，政府又對品質之考核特別認真；凡不合標準之製品概須退回重製。而工廠的報告必須括入生產品退回重製之比例，及不合標準之程度等。一九三九年一度舉行品質調查之結果，發見機器製造業由於退回重製之損失約當該業生產總值百分之五·三，冶金業則爲百分之六·五；而在若干滾磨製品中竟達百分之一五。於是一九四〇年七月最高蘇維埃主席團發布特別命令，規定工廠經理工程師及工廠技術檢查主任遇有生產品不完全不合標準或其他缺憾情事，得處以五

年至八年之徒刑。其處罰之嚴可爲重視品質之明證。

\* \* \*  
本書原文本於本年三月十六日假自美國大使館新聞處；余以兩晚之時間讀畢，覺其有漢譯之必要，且有從速漢譯與出版之必要。因一時未能覓得相當譯者，乃於二十五日開始自任其譯事，迄四月十九日全書譯完。余以百忙之身，抽暇爲此，竟於二十餘日完成十一萬言之譯事，嘗有一星期日所譯在一萬二千字以上。付排印之日，笑語商務印書館工廠主持人，以余此次譯書之速度，或亦有合於本書所稱之突擊隊工人，度吾廠工友或當仁不讓也。結果，本書亦於二十餘日排版完成。余於全稿校畢，復以本日星期及昨晚之時間寫成此序。區區之意，無非欲以突擊隊工人自勉，並以勉吾廠全體工人及吾國無量數之工人而已。

## 十一 復員

——三十四年十月五日在中央廣播電台播講——

復員不是復原，而是在戰後發動一個新時代的起點。英國經濟學者格特儂恩(E. A. Gut-kind)氏在所著創造性的復員(Creative Demobilization)一書中有言：『苟不能在復員之際發動一個新時代的起點，則無異宣佈另一次的戰爭』。吾人對於戰事之毫無準備已飽嘗其苦；吾人應知對於和平之毫無準備，其危險殆不稍減。

第一次世界大戰中，各關係國對於復員計劃未能早為準備，臨時至感棘手，結果且使社會遭遇重大的糾紛，其特著者為失業與經濟不景氣。在此次大戰進行中，英美等國懲前毖後，無不早為復員之計劃。其工作程度，約分數部分。一為預備工作，即於戰事進行之時從事復員之研究，分別就全國的區域的及地方的範圍作周密的規定。二為清除工作，就戰時毀損之房屋及不適於戰後之工廠建設加以清除。三為調整工作，即將臨時建設加以改革，戰後公共事業加以改進等。四為新興工作，即於戰後應行舉辦之事業一一按預定計畫積極設施。

我國對於第一次大戰直接上的關係較小，而此次大戰的最後勝利來臨尤為突然；於是復員計畫未能早為之備，或雖已計畫尙未臻於成熟。故兩月以來，不僅事事呈現手忙脚亂之狀，而

後方所遭遇經濟上的影響尤爲顯明。

本來由戰時過渡至平時，一方面有鉅額軍人須復員，他方面有無數從事於製造軍需品者失其工作；此種急遽的轉變，當然不免發生就業上的嚴重問題。同時由於戰時所不能避免的通貨膨脹，與外來物資之斷絕或銳減，戰時物價當然飛漲；然戰後由於外來物資供應之可能恢復，尤其是一般人心理的影響，物價自不免狂跌，而在物價狂跌之下，存貨愈求售，購者愈觀望，則物價愈跌不已。當此之時，從事工業生產者深恐物價之日益低落，造貨成本之不得保障，大都逡巡不前，於是原有職工不易維持，而戰後復員所發生之嚴重就業問題更形嚴重。此即我國目前之現象也。目前鉅額的軍人復員猶未實現，情形業已如此；設不亟謀挽救，則於鉅額軍人復員之際，豈不更將惡化？

但吾人須知戰後復員之人數，固未必即等於戰後亟待就業之人數，尤其是工業上就業之人數。我國在戰時動員之人今後有須復員者，除一部分爲從事工業之婦女兒童今後未必仍亟待就業，一部分直接或間接從事於戰時工作之青年今後或須復入學校，又一部分從事於作戰或戰時工業之人今後當回農村以耕作爲生外，其必須在工業上就業者未必較戰時有增。至於戰後軍需工業固不免大減其生產之需要；然由於戰時破壞之結果，任何作戰國家在戰後無不同具一種大量增進需要之工業，即有關建築之工業是也。我國各收復地區遭敵人之摧殘而幾致全城被毀者，如桂林柳州衡陽等固其最著之例，即其他城市，甚至許多後方之城市，或因轟炸被毀，或

因臨時建築必須改造者爲數亦甚多。以需要突增之建築工業抵補需要銳減之軍需工業，實際上或不致有多大之短缺。

然而需要突增與需要銳減之工業固未必在同一地域，於是調劑虛盈，端賴交通便利；惟交通設備及工具因戰事而自動或被動的破壞者比比皆是，故恢復與改進交通設備及工具亦爲必要之圖。此項工作足以容納因復員而亟待就業之人亦至夥。具體言之，如公路鐵路之修復，船隻車輛之添造，在在無不需要大量之人力；而因此次修復與添造之工作，並可使許多補助之製造業隨而活躍。

交通不僅可以協助解決就業問題，卽於物價狂跌之弊亦能局部挽救。交通便利在物價狂漲之時可使平抑，此固盡人所知；然於物價狂跌之時亦同樣能使之和緩。蓋戰時物價之狂跌，一部分起於外來物資爭競之疑懼，一部分則由於積存貨物之恐難疏通。戰事結束後，海洋交通之恢復已爲必然之事實，然使國內各地交通亦能同樣恢復，則各地互通有無，甲地過賸之物資可以運赴物資短缺之乙地，則事實上既可緩和物價之狂跌，心理上尤使物資過賸之各地因有出路而不致過分恐慌。

以上僅爲復員過渡時期之一種對策。然而戰時毀損之修復補充，戰後交通恢復之調劑虛盈，均祇能收效於一時。根本之圖更有賴於長久之建設計畫。經過長期抗戰之大時代，自非在建設上開闢一新時代不可。我國戰後建設計畫，聞政府早經準備，惟迄今尙未宣佈，我以爲建



設與復員實有密切關係，倘復員之時建設計畫尚未訂定，或雖已訂定而不能互相配合，則資力難免耗廢，設施亦不無疏漏；均非經濟之道也。願我政府國民同深注意之。



# 一 漫談高等教育

——三十四年七月爲學生雜誌寫——

高等教育的範圍，依我國現行的法令，係包括專科以上學校。所謂專科以上學校，大別爲大學校獨立學院及專科學校三類。其中大學校和獨立學院僅爲組織上之不同，程度原無二致。故實際上祇有大學校及專科學校兩級。查大學校依其組織法第一條之規定，以研究高深學術養成專門人才爲主旨；專科學校依其組織法第一條之規定，則以教授應用科學養成技術人才爲主旨。專門人才與技術人才名義雖有不同，實際殊難區別；而較易區別者莫如研究高深學術及教授應用科學二語。此二語中差別最大者，又莫如『研究』與『教授』兩名詞。

在英國，一般人咸認大學校之主要目的有二，一爲研究，一爲講授。里士特(Leeds)大學的特許狀，稱其目的爲『提高與傳布學術』(The Advancement and dissemination of Knowledge)。提高當然寓有研究之意，而傳布則有賴於講授。饒伯遜·查爾爵士(Sir Charles Grant Robertson)於其所著『英國之大學校』一書中有言：『一所純粹講授的大學校，或是一所單純的研究所，都不能算是真正的大學校』。這句話縱然有些語病，因爲純粹採取講授式的學校根本上便不當稱爲大學校；不過此卻可代表公衆對於大學校所承認之定義，卽專從事研究而不參入講授方式

者祇可稱為研究所，而不當稱為大學校；反之，專從事講授而不提倡研究者祇可稱為專科以下的學校，而不當稱為大學校。易言之，大學校不僅在畢業學院中當使學生積極從事研究，即在本科修業時期亦當充分提倡研究的精神，而在講授任何科目時，處處應引導學生作自動的研究。

大學校既然有此特殊之目的；於是我國大學校組織法所下『研究高深學術』一句的定義，便不當等閒視之，致使大學校實際上與專科學校無別。此一句之定義至少含有下開的意義：（一）有提高學術之責任；（二）充分利用研究方法以達提高學術之目的；（三）以最適於研究之人從事研究。惟其如是，故大學校不當因一時之急需而降低程度，亦不可聽不適於研究之人濫竽充數，尤不可使適於研究之人望門而不得入。易言之，大學校應以選擇的方法，招致一切適於研究之優秀分子，在適當的學者指導之下從事於學術之研究，俾達提高學術之目的。

假使我的推論為不謬，則選擇優秀分子實為大學校開宗明義之一事。所謂優秀分子係指有研究高深學術之學力與其意志之人；不合此條件者，無論如何富於資財，不當容許其在大學校中濫竽一席；而合此條件者，無論如何貧苦當予以入學進修之機會。如果大學校的入學學力不重實際，祇須讀畢中學課程即可升入大學，而入大學後祇須讀畢若干年的課程又可畢業，則富家子女皆優為之；於是大學畢業殆成為富家子女之專利。此不僅對於大學校提高學術之使命背道而馳。且因社會地位恆隨形式上之學校資格為轉移，將使社會的上層地位永為富家子女所

獨占；其不平孰甚？在另一方面，如果大學校的入學資格必須經過中學畢業，則聰穎而有志之貧家子女，藉半工半讀或刻苦自修，而最後欲升入大學研究高深學術者，將不免望洋而興歎。此不僅使大學校喪失極有希望之分子，且值此社會上側重學歷之時代，將使此等優秀分子極難攀登社會的上層；以視科舉的舊時代，所謂『朝爲田舍郎，暮登天子堂』者尙遠不逮，其不平又孰甚？

一個民主立憲的國家，當使全民在法律上政治上與經濟上平等；然而受高等教育的機會苟不能平等，則至少在政治上與經濟上之平等等於空言。我國五五憲草第一三二條規定中華民國人民受教育機會一律平等，可謂知所本矣；然此處所指之教育不免空泛，在一般解釋上或將視爲國民教育，未必推及於中等乃至高等教育也。又同憲草第一三六條規定國立大學及國立專科學校之設立應注重地區之需要，以維持各地區人民享受高等教育之機會均等，而促進文化之平衡發展，此於各地區文化之平衡發展可謂注重矣；然同一地區之各階層人民享受高等教育之機會均等，尙無明確規定也。因此，我在憲政實施協進會討論憲草之小組會議中，力主『國家爲維持人民受中等以上教育之平等機會，對於無力升學之優秀學生應予以扶助及便利。』所謂扶助當然指多設獎學額，俾聰穎而有志之貧家子女不因財力之不堪負擔，而喪失其升學之機會。所謂便利，則涵義較廣，凡足以阻礙聰穎而有志之貧家子女升學之種種人爲的限制，皆當儘可能消除之。例如以中學畢業爲升入大學之條件，然大學校既按學分，又須『畢年之條件，皆

爲聰穎而有志之貧家子女升入及畢業於大學的重大障礙。我國近年對於中學畢業同等學力考升大學之限額，雖陸續放寬；然因限額猶存，則各大學招生時對於同等學力者之錄取不免過分慎重，而於中學畢業而謀升學者較予從寬。實際上利用同等學力之規定而升學者爲數極微；於是中學畢業幾仍爲升入大學之惟一條件。然使中學校無須按年遞升，則半工半讀或刻苦自修者猶可越級考入高中三年級，經一年之修業便可考升大學。無如中學階段現仍嚴格規定按年遞升，尤其是插班者不得插高中三年級，甚至未經初中畢業者不得考入高中。凡此種種，皆使富家子女不論學力與意志如何，皆有升入大學之便利；而貧家子女，亦無論學力與意志如何，將被剝奪其升入大學之便利。又已考升大學者中，資質與努力過人者縱以三年讀畢應修之學分，而仍須滿足四年之條件始許畢業；此種限制不僅毫無理由，且使財力薄弱者無故多耗一年之費用，或因無力多負擔一年之費用而喪失其畢業之資格。此亦徒增貧家子女之不利而已。英國高等教育特別認真，成績斐然；然其入學資格絕不限於中學畢業；入學以後，亦無修畢若干年即可畢業，與未修畢若干年將不許畢業之呆板辦法。甚至以中學畢業爲升入小學之必要條件如德國者，其中學亦不若我國之必須按年遞升，故聰穎而有志之貧家子女仍得藉半工半讀或刻苦自修，而越級插入中學之高年級，經短期之修學即可畢業；故升學雖未能獲得便利，而在中學肄業時固已獲得許多便利矣。但我認爲英國之辦法實更適於我國之仿效；大學校之入學以嚴格考試之成績爲主，大學校之畢業亦以嚴格考試之成績爲主；祇須再有充分之獎學額，則享受高等

教育之機會不難平等矣。

大學校苟能嚴格注重考試，同時並以研究爲主要原則；則一方面富家子女不致倖進，貧家子女不致見拒，純粹以能力爲標準，自較公允；他方面則程度可以提高，不致與研究高深學術之旨相違。至於社會大量需要之應用人才，或以職業學校，或以專科學校，或以工商業半工半讀之學徒制度養成之，既不必因迫切與大量的需要，而使大學校的程度降低，亦不使應用的人才因而短缺。

試舉英國爲例，英國工商業發達，其所需要技術的幹部人才，與其謂由於大學校所造就，無寧謂由工商業自身及職業學校補習學校所造就。其大學校以深造爲主，所造就之人才在精而不在多；因工商業所需之首腦人才實居最少數，與其粗製濫造，有名無實，不足以負主持之責，則無寧經嚴密之選擇與精深之訓練，務使名實相符也。至於幹部的人才，如副工程師以下之技術人員，以及工場主任，甚至工廠廠長，既有需於大量之養成，則訓練方法，或於受職業學校之教育後再入工商業實習，或於完畢義務教育後，自十五歲卽入工商業爲學徒，並同時受補習教育。我去年訪英，參觀許多工廠，目擊我國大學畢業生派往英國工廠實習者與英國僅受義務教育之學徒，擔任同樣之工作；其不同者，則我國大學畢業之實習生無須受補習教育，而實習年限縮爲二年，英國僅受義務教育之學徒，則須在工餘受補習教育，其實習年限亦延長爲五年而已。

我國戰後工業建設需要技術人才極多，誠有如中國的命運一書所指示者。然而此種人才若專賴大學校養成，無論不易有如許之大學校與夫適當的教授與設備，即勉強完成其形式，結果將使大學校之程度低落，影響於高深學術之研究者至鉅。我國目前可供實習之工商業固遠不如英國，則英國工商業之學徒制一時或尚不適於我國；但專科學校之擴充，實為過渡時期最有效之辦法。查目前我國專科學校，學生人數僅及大學校學生人數十分之一，與提高大學程度及大量訓練技術人才之兩種目標均有未合。專科學校為近年之產品，且大量設置亦有實際的困難；故最便利之方法莫如於原有大學校內一律附設專修科，利用原有之設備與教師，從事於此項應用人才之大量訓練；而對於大學本科學生則從嚴選擇，認真訓練。如此，則同一學校，一方面可提高學術程度，他方面亦可養成大量之應用人才。查日本前此之國立大學多附設實科，其入學程度較大學本科為低，其修業年限亦較大學本科為短，而特重應用技術方面，蓋即我所以主張大學校附設專修科之意也。惟是專科學校的入學資格必須不限於初中畢業；實際上凡對文字算學及普通科學有相當程度而經考試及格者，應一律准許入學。又當蘇聯在厲行工業化之初，感於技術人才之缺乏，就工人中選擇有相當程度者分別遣入工程學院或技術學校肄業。雖蘇聯彼時之目的在從工人中養成幹部人才，與他國主張不盡同；然其所采方法與所收效果均甚滿意，實亦有足資仿效者。蓋使由學徒出身之人受專門技術與知識之教育，與使受專門技術與知識之教育者，同時或事後有實習工作之機會，其結果殊途而同歸，均於技術人才之養成為



必要也。

上述主張，對於大量技術人才之養成既易收效，而於高深學術之研究亦不致有損。前者在量多而實用，故選擇宜從寬，訓練宜重實際；後者在質美而能提高，故選擇宜從嚴，訓練宜重研究。

現請就大學的訓練略述我的一點意見，我以為訓練大學生，首須培養一種學術的風氣，次則實現研究的精神；二者果能辦到，一切自趨於正軌矣。學術風氣最典型的表現，莫如在英國住校的大學，如牛津、劍橋者之中。此等大學供養全國第一流之學者，尊之為教授或講師；又羅致最適於研究的典型人物，稱為研究員（Fellow），前者任教課的時間無多，得以休閒的時間，作精益求精之研究；後者無須擔任教課，亦無固定之日常工作，得以全部時間，度其舒適之研究生活。此兩種人，尤其是後一種，對於學生的直接影響似不甚大，實則其所給予學生間接的影響至大。此種學術的偶像與研究學術的典型，藉其具體的表現而示範，其給以學生之激勵實較忙個不了的講堂功課為更深切。名教授不常舉行的講演與研究員偶一為之的講演，無不寓有心得的表現，在精神上給予學生的啟發，較形式上的知識灌注，效力尤宏。同時導師定期的（通常每週一次）與學生個別討論，對其閱讀與撰論的檢討批評，又給予學生修學上的直接指導。此外，因圖書儀器之充實，讀書環境之優美，而在學諸生亦皆經過嚴格的考選者；於是各種條件便聯合形成一種濃厚的學術風氣。

研究精神最有效的表現，在大學校中，莫如畢業論文之撰作。畢業論文，在歐洲大陸與英國，較美國尤為重視。往往費時一二年始克完成，或在實驗室長期試驗，或在圖書館鎮日探索，或在校外作深刻的調查與研究，而以其所得結果或資料，分析推考，附以一己的評斷而成。經過此種工作，則對於資料的探索，思考的運用，實驗的系統化，組織的條理化等，無不獲有良好的訓練；於是贊賞畢業論文之功用者，輒謂此舉對方法上所得的訓練，遠勝對其內容所得的結果。此種論定固有其相當理由。然僅知注重方法，則流弊所至，不免有使論文題目過分瑣細或奇僻，於研究之本體將不能獲得若何效用者，則又美中不足矣。英國學者 Bruce Truscot 於所著新式的大學 (Redbrick University) 一書中，批評美國大學之畢業論文有過分奇僻之處，例如研究某文學大家之作品，不從其他價值着手研究，祇將作品中所用字彙歸納統計，而以該文學大家最喜用某某等字為其結論；此即不免側重方法，而漠視內容矣。我以為畢業論文能兼重內容與方法固屬最佳；即或內容方面誠有如上所述之奇僻者，然經過一番歸納與統計的工作，亦可培養研究的習慣與鼓起研究的興趣。就此一篇論文而言，於內容之研究雖無何貢獻，然因此而能使其人下苦功並維持其興趣，則來日方長，繼起之研究或亦可以此為出發點，終勝於全賴教師灌注知識，純然為被動的學習也。

本文順筆寫來，無異隨便的談話。結束以前，請概括我對於高等教育的幾點意見：(一)大學校務須提高程度，不可因一時的急需，而粗製濫造；(二)專科學校為供應目前及急需之機

構，宜積極推廣，並盡量附設於原有之大學校內；（三）大學校及專科學校均應取消入學資格之限制，而以入學考試定去取，對於大學校之入學考試應特別嚴格；（四）大學校及專科學校均應多設獎學額，俾聰穎而有志之貧家子女得以入學，全國人民有享受高等教育之平等機會；（五）大學校應以成績學分爲畢業之條件，絕對取消『畢年』之制；（六）大學校應培養學術的風氣與實現研究的精神。

## 二 漫談中等教育

——三十四年八月爲學生雜誌寫——

假使有人要我對本世紀以來我國各級教育的成績作一評定，我敢大膽地說，初等教育最好，中等教育最壞，高等教育有好有壞。初等教育的成績良好，全賴語體文的教學。自從采行語體文以來，小學生很容易明白他們讀的是什麼，寫的是什麼。明白讀的是什麼，便可在課外靠自己的力量，獲得較廣泛的知識，因而對於國民意識世界知識都較上一兩代的小學生進步不少。明白寫的是什麼，便可以自由表達意思，縱然不會修辭，或是免不了寫白字，可是從前一個流行的笑話，說三家村的學究替人寫信弔唁死了父親的人家，誤抄尺牘上關於死了母親的文字，後來給人家發現了告訴了他，他還說書上是沒有錯的，恐怕那家死錯了人罷。

中等教育的成績不好，原因可就複雜了。歸納起來，至少有這幾點，第一而且是關係最大的就是目標不明。中等教育的目標本來大別爲二；第一是升學階梯，第二是就業準備。所謂升學階梯，就是使會受初等教育者，經過了這段階梯才能升達高等教育的門域，換句話說，就是高等教育的預備階段。所謂就業準備，就是使會受初等教育者，經過了這裏所授以的職業準備課程，然後分別從事於各種職業，換句話說，就是各種職業的訓練機構。任何國家要把中

等教育辦得好，這兩個目標必須分得很明確。試舉英國爲例，其目前的義務教育年齡至滿十四歲爲止，故所謂小學學校的課程亦設施至十四歲；但肄業小學學校至十一或十二歲則須作三種的考慮：一則繼續讀完小學學校課程，達十四歲爲止；二則考入中學校，繼續修業至其五六年級，即十六至十八歲間，再行投考大學；三則於十一十二或十三歲投考職業學校，肄業一、二、三、四年不等，俾養成從事工商職業之技能，間亦有於讀畢小學學校課程再入職業學校一、二年者。除職業學校的訓練目標絕對明確外，中學校純爲考升大學之預備，目標亦無絲毫之含混，故其最初三年之程度雖與小學學校最後三年相等，然注重之點，則有不同；小學校最後三年僅在提高國民教育之水準，其課程以普通爲主，中學校最初三年只以升學爲目標，其課程自亦側重升學。甚至若干中學校還附設預科，八九歲之兒童亦可入學；同時亦有獨立的預備學校，所收學生以自八九歲迄十三四歲爲度，間又爲升學預備之預備也。其分工如此之早，故升學階梯就業準備，得以及早分途進行，不至學非所用，更無須兼修並習，以致枉費精力。返觀我國，則修畢完全小學課程已是十一、二歲，除無力繼續修學者外，其升入之學校十之九以上無不爲初級中學，而初級中學所設施之課程無不全國一致，如此繼續至十四五歲，除無力繼續修學者及極少數升入職業學校，或師範學校，或專科學校者外，餘皆一律升入高級中學，而所謂高級中學之課程，表面上雖有文實與職業之分，實際上分設者占極少數，即分設而內容亦無重大差別。

第二是課程繁重，缺乏重心。這當然是目標不明所引致的結果。先就外國語而論，我國文

字本來就不易學習，可是一入中學校，除了不易學習的本國文字外，還加習一種與本國文字根原絕對不同的外國語文，較英美人之習德法文，或德法人之習英文，其難數倍。因此發生的結果不外四種：一是本國文和外國文沒有一種讀得好；二是兩種文字都還讀得好，可是其他學科却因此而犧牲；三是讀了幾年的外國語文等於沒有讀過；四是兩種文字和其他學科都讀得好，可是身體精神都吃了虧，一個本來生氣勃勃的兒童都變成肺病者，或是神經衰弱者。其能於兩種文字及各種科學無一不好而保持健康者真有如鳳毛麟角。次就其他學科而論，初級中學的全時期和高級中學的初年，不問學生將來的志願如何，所修習者實際上殆屬一律。公民史地算學及自然科學不僅人人一律修習，而且連床壘架先後重複修習。但就其結果而論，從小學而迄高中既然無人與無時不修習公民科，可是開起會來有多少高中畢業生對於民權初步的集會方式能夠明白，祇須實際的檢討一下，便不難斷定此種普遍的與連環的設施科目有無改革的必要。此外史地課程將外國史地與本國史地並重，此在決心進受高等教育，尤其是升入大學校者固有其必要，至半途轉入職業方面，甚至轉入職業學校或專科學校者，將不免感覺史地課程，尤其是外國史地課程，超過必要的程度。此外各科目亦應同樣的重加考慮，按照學生升學或就業之目標分別為適當的設施，俾精力不致虛耗，而必需注重之科目亦不致因此而不克為切實的通知也。

第三是有些科目有名無實，形同虛設。這一項缺憾一方面是由於設備不善，他方面也是由

於課程過分繁重之結果。這些科目特別是關於自然科學，如生物學物理學化學等。這些科目如果沒有實驗，其功用至少損失了過半，而實驗一方面要有適當設備，他方面也要有充分時間。現在我國中等學校，對於儀器標本等項有適當設備者，真是少得可憐，但是祇有設備，而沒有充分時間從事於實驗，其效用也就不彰。除物理學化學等需有許多時間消費於實驗室外，生物學之研究還須有戶外采集標本的時間。試問以我國目前中等學校功課的繁重，顧了講堂的功課，那裏會有充分時間從事於實驗和采集。因此，此等必須實驗的科目，便等於有名無實。實則其他科目，自習尚較易，正惟自然科學之各科目，因需要實驗，故自習較難，而有賴於學校教育者亦較切；今若此，豈不是有悖學校教育要旨之一嗎？

第四是有些科目不能普遍設施，祇有極少數學生因其興趣關係而略窺門徑。這就是體育和藝術兩項。這些科目本來是人人該學習的。沒有強健的身體以及強健身體的習慣，則一切知識將無所用，且終久亦不能維持其探求知識的精力。德智體三育並重，原是老生常談；唯其為老生常談，却寓有不易的真理。除德育不能靠功課而達到，應隨時隨地陶冶與示範外，體育則可以課業與習行而達到，與關於智育各科目之設施無二。我國中等學校雖設有體育科目，然練習的時間無多，設備亦多未適當，或竟毫無設備；加以學校當局每視此為不足輕重之科目，平時學生注意與否漠不關心，學期試驗時，祇須其他科目及格，縱體育毫無成績亦予通過；於是學生方面既因學校當局不甚重視，又因其他功課繁重，不易騰出時間從事體育，故除對體育特

別有興趣者之少數人得壟斷幾等於零的體育設備或自行設法練習體育外，餘皆等閒視之。至藝術科目與人的精神生活及業餘消遣均有重大關係，我常常說，在三八制度之下，八小時的睡覺無須訓練，盡人皆能；八小時的工作則學校教育時間百分之九十以上，盡為其所需之智能而加以訓練；八小時的休息與消遣，則學校教育幾乎沒有為其注意。本來休息與消遣的時間，可有三種的利用方法，就是讀書體育和欣賞藝術；讀書的興趣應如何養成係另一問題，稍後當另述我的意見，至體育和欣賞藝術苟能於學校教育中，與其他科目同樣認真的與普遍的設施，則於離校就業後，自不難利用此二者以消遣第三個的八小時。獨惜我國學校皆不重視，於是學生離校就業後，對其第三個八小時的處置，便祇好隨着社會上的不良習慣而消遣之；這不僅無益地消費了這第三個的八小時，而且往往要使八小時的工作和八小時的睡覺，都受其惡劣的影響了。

第五是純采灌注式的教育，而不知鼓起自動的研究。這是我國各級教育的通病，甚至高等教育亦不能免，更無怪中等教育了。可是中等教育至少已達到了自動研究的起點，如果到了中等教育的階段還不知注重自動的研究，或從此開始自動的研究，則進至高等教育，也就不能如水到渠成般實現自動研究了。提倡自動研究的方法很多，補充讀物之採用與圖書館之利用實為最普遍之方法。我國現在一般中等學校的教學，祇是靠教教科書，教師據此而教，學生從此而學，最好的學生祇是把教科書熟讀而能記憶，就算盡其能事。祇知記誦教科書，不僅資料



貧乏，知識的領域不能擴充，而且養成依賴之習慣，不知獨立研究；甚且被動的灌注，往往也不如自動探索而得者之興趣濃厚。歐美教育發達的國家，自小學即已提倡補充讀物；故講堂功課雖較我國爲少，然常識豐富輒有過之，其尤關重要者即自動研究之習慣從小養成，對於一生治學做事都有莫大的影響。目前我國中等學校之促進自動研究，其阻力約有數端。一則適於補充讀物之出版物尙屬不多；二則各校圖書館藏書過少，不足以供學生之需求，而由學生一一自備，需費亦過鉅；三則講堂功課過多，應付已感不易，更增自動研究之補充讀物，學生時間或不容許；此皆有待於分別對症下藥者也。我認爲除採用補充讀物外，還有一種極有效的方法，可以促進學生自動研究的習性。這就是使中等學生分別作專題的研究，有如大學校學生將近畢業時撰作畢業論文的辦法。我這主張，似乎有些奇特，表面看起來似乎是不可能；因爲國內大學校對於畢業論文已經不很重視，今若推廣到中等學校，不僅在國內恐難行，即世界各國也無此先例。我以爲專題論文的撰作，本來可按作者程度之深淺而分別，大學有大學程度的論文專題，高中初中也各有高中初中程度的論文專題。專題固有深淺之不同，內容亦可有詳略的分別，但其撰作的方法與其意義及效果，則大學高中初中各級原無不同之處，因爲要寫這種專題，當先在教員指導之下訂定大綱，然後靠自己的時力向各種書刊中選取資料，間或作實地的調查和研究；照此辦法，一來可以多讀書，二來可以組織思想，三來可以練習文字。從前讀書人主張做劄記，固然也是很好的方法，但劄記的性質是雜亂的，雖可幫助記憶和練習作文，

却因沒有中心的問題，又乏系統的組織，未能養成自動搜羅資料和組織其資料的習慣。但如能擇定一個中心題目，寫一篇有系統的論文，則讀書選材既有目標，自然而然的會翻檢有關係的圖書雜誌，如果得到相當材料，正如淘沙得金，其快樂可想而知，如果得不到相當材料，正如飢思食，渴思飲，其慾望之濃厚又可想而知。經過這一次或幾次的認真訓練，則讀書的興趣那有不油然而起之理！

以上所說，是就個人觀察我國中等教育辦得不好之許多原因中的幾個原因而發。病原知道了，從事於原因的治療當然是最有效的方法，祇看我們有沒有治療的決心而已。至於高等教育是以中等教育為基礎，中等教育辦得好，則高等教育事半功倍；反之，中等教育辦得不好，則高等教育事倍而功半。我在本文開首，說我國高等教育有好有壞，所謂好的就是老資格而負盛名的大學校，可以從每年一萬幾千名的投考者中，嚴格拔取其十分或二十分之一，入學後第一年還加以嚴格的甄別，程度趕不上者還勒令留級或退學，藉此人為的與勉強的辦法而維持其程度的水準。所謂壞的，就是一般的大學校既不能從投考的中等學校畢業生中選取相當數目的人，以維持其學額，而一般中等學校畢業生的程度，就我所見聞者，數十年來，幾有每况愈下之勢，以如此程度的入學生，仍維持按年畢業的辦法，則大學校之不能辦得好，實非大學校本身之過，為正本清源計，中等教育的積極改善，實為當務之急。

### 三 青年訓練之目標

——三十二年某月在三民主義青年團中央團部評議會講——

剛才聽到訓練處李處長的報告，知道三青團幹部學校訓練目標，着重在「認識」，「生活」，與「技能」三方面。李處長對這三方面的細目，因為時間關係雖沒有很詳盡的報告，但就已報告的幾點說，本人都認為很重要。同時本人覺得這三方面，的確是三青團幹部學校應該特別注重的，也是全國青年所應同樣注重的。本人對這三方面，偶然想到有應注重的幾點細目，雖然李處長或已經注意到，甚至已在施行，祇因時間關係還沒有報告。本人謹就所見所感略予補充。

一、關於認識 在認識方面，本人覺得有一件事值得我們青年特別注意，就是「偶像的崇拜」。我國民間向來崇拜的神，有三位，一位是「關帝」，一位是「文昌」，一位是「財神」，這三位的神，各有其不同的崇拜。者崇拜文昌的，多半是讀書人；崇拜關帝的，是一般的民衆；崇拜財神的祇有做買賣的人。崇拜關帝是因為受他忠義的人格所感召，這種崇拜，就是對「忠義」的崇拜，我國數千年來社會最敬重的是「忠義」之士，關帝在民間傳說中可以徵象忠義；無怪乎千餘年來受一般民衆的崇拜。崇拜文昌的，多半是讀書人，和讀書人的家庭，

比起來沒有崇拜關帝者來得多；有些做買賣的人，因為敬仰讀書人，也聯帶崇拜着讀書人所崇拜的偶像——文昌。至於財神的崇拜，人數雖或較崇拜文昌的為多，可是我國社會習慣祇有做買賣的人去崇拜讀書人的偶像文昌，却沒有讀書人去崇拜做買賣人的偶像財神的。有了這種情形，足見我國社會一向對於讀書人——學者，是非常尊崇的；在農村中讀書人得志成名的固然是民衆所崇拜的領袖人物，卽或讀書未能成名就是科舉時代沒有及第的，祇要是讀書人，穿起一件破舊不堪的布長衫在三家村中當學究，還是爲一般民衆所尊敬，而且對這種窮讀書人的尊敬，遠比對有錢人的尊敬來得誠摯而深切。一般不義而富且貴的人，尤其是中國民衆向來看不起的。這種民間習俗，正是中國社會數千年來重視學術的表現。可是到了最近，民間對關帝的崇拜固然依舊；而對於文昌與財神的崇拜，却正與從前成反比例，不獨許多讀書人去崇拜財神，做官的人也崇拜起財神了。財神菩薩在今日正是大行其道，無怪乎有許多人說，在滇緬路沒有被封閉以前，許多大學生，都去跑滇緬路，回來一趟，大發洋財；現在滇緬路雖然斷了，在昆明這種發洋財的機會隨而喪失了，但又聽說在重慶有許多大學生做買賣，不獨大學生紛紛做買賣，甚至許多有名的學者教授，現在也多離開文化崗位，轉入金融界，或者竟親自做買賣去了。誠然現在生活困難，窮教授不容易維持生活；但是有些地方如果能夠吃得冷豆腐咬得白菜根，恐怕各學校各研究院，還可多保留一些學者教授，學術上的情形，也要比現在好一點吧。講到這層，我感覺得在這個時候，我們也不必過於責備少數不能固守崗位的窮

教授學者，我們應該責備全社會。如果我們全社會，仍然像從前那樣能夠特別尊敬學者，尊敬讀書人，那末學生教授學者，在生活上固然特別困苦，在精神上却可以得到相當的安慰與補償，換句話說，是可以因此抵補生活上所吃的苦。但事實上却不然，社會上崇拜金錢，也不問發財者信譽人格以及金錢的來源如何，祇要有了錢，社會上就對他尊敬；於是有錢的人，不獨生活上很舒服，社會上又受人敬重，刻苦為學的人，生活上既然苦，社會對他又重視，在這種情形之下，我們又那裏能單單責備學生做買賣，教授學者改行業呢！對於全社會這樣一個大的轉變，我認為是中國前途很大的危機；我們應該要看清這點，在中毒還不十分深，疾病未入膏肓還能救藥的時候，大家要用力加以挽回才好。換句話說，就是希望從三青團的幹部學校的訓練起，推廣到全國青年，深入到整個社會，把今後所應該崇拜的偶像，能夠認識清楚。積極上是否應該照從前一樣大家崇拜關帝與文昌，或者因為時代不同另外崇拜新的偶像，固然值得我們注意；消極上我總希望一般人對財神菩薩的崇拜要減輕一點才好。

此外值得青年認識的，我以為今後青年不僅要認識自己，認識社會，認識我們的國家，而且要認識全世界。在現在交通情形之下，沒有一國能不受他國牽涉的。以美國而論，從前認為祇願自給自足，與人無擾，與世無爭，孤立理論說的振振有詞，可是到了現在他們能不被牽入世界大戰的漩渦嗎？所以我們本着知己知彼的意義，一方面要認識自己的社會，認識自己的國家，同時還要認識人家的國家，認識全世界相互間的各種關係。

二、關於生活 在生活方面，我認爲一般青年，特別要注意的就是『能過苦的生活』，苦生活的好處，說來話長，我祇簡單的說一句話，就是：「凡過得苦生活的人，至少可以不必拜財神」。青年的生活方式，和青年認識中崇拜的偶像，有着密切的關連；所以青年生活訓練，應該以『能過苦的生活』爲最值得注意的事。

三、關於技能 「技能」二字所包含的範圍太廣，在正式學校中有各科各系各種專門學校的區分。要完成一種技能的訓練，本來是不容易的，這裏我們用不着花許多時間來討論。剛才李處長報告的技能方面的訓練內容，是指人人都應該具備的技能或者是社會上特別需要的技能；像駕駛汽車運用武器等；這種人人應有的技能，固然也是青年訓練中必需注重的。我以爲在技能訓練之中，對於人身官能的靈活運用尤當特別注意。廣東有一句譏諷人的話叫作「鷄手鴨腳」，鷄本來沒有手，鴨子雖然有腳却不善於運用，走起來非常慢。我覺得我國人鷄手鴨腳的太多了；我在國外看見工廠中的工人，在工作時候一點都沒有停頓，各種工作進行得非常迅速。因爲他們在工作時候非常緊張，速度非常高，工作的時間就不能太長久，所以有八小時工作制的標準，的確在那種情形之下，工作八小時是很夠了。可是看看中國情形，我們可以坦白的說，就算比外國人加上百分之五十的時間，每日做十二小時，也抵不上人家八小時的效果和產量。以我們工作能力的遲緩，要和人家同樣的減短時間，我們的生產那裏能不減少，這是整個社會的問題，今天暫不多說。從這種現象中，我感覺着，我們人人都應該從幼小和

青年的時候起，訓練每個人都能敏捷工作，換句話說，每個人眼要明，耳要聰，手要快，腳要速，思想要敏捷；才配做現代的青年，才成爲現代的人。從每一個人的眼明耳聰手快腳速思想敏捷做起，推而廣之，利用機器則機器效力增高，處理工作則工作基礎迅速，整個國家事業，才能因此迅速前進，也才能迎頭趕上他國。今後我們要使新中國能突飛猛進，就不能不要求每個青年本身的眼耳手脚思想等官能都達到「快」的要求，這是整個國家一切工作效率進步的基礎所在。

#### 四 中小學教科書及補充讀物問題

——三十一年十一月二十一日爲中央訓練團黨政訓練班講——

本題擬分四段講：(一)中小學教科書編印之經過；(二)中小學教科書之改進；(三)中小學補充讀物編印之經過；(四)中小學補充讀物之利用。

(一)我國編印中小學教科書最早者，一般人都以爲是商務印書館；不錯，最早編印教科書而繼續其事業至今不墜者，的確是商務印書館；不過我國最早印行的教科書却還在商務印書館成立以前，這一件事實或爲許多人所未知，值得我說明一下。在我國許多革新的事業，都由天主教或基督教士所倡導；教科書當然不是例外。一八七七年，即民國前三十五年，基督教徒舉行傳教士大會，並組織學校教科書委員會，一八九〇年，即民國前二十二年，基督教會創辦中國教育會於上海，編譯出版各種教科書或討論解決中國一般教育問題；這便是基督教傳教士對於我國教科書的前驅工作。雖然他們的工作因種種關係，沒有具體化，然一八九五年即民國前十七年華亭鍾天緯氏在上海開辦三等學堂，以語體文編教本，爲國語教科書之先聲，不能不說是受了基督教士倡導之影響。但這種教科書恐怕因爲沒有印刷發行，社會上尙無所見。及至一八九七年即民國前十五年，亦即商務印書館創立之一年，上海南洋公學師範院陳頤平等三人編



輯蒙學課本三冊，印刷發行，這便是我國最早出版的一部教科書。越一年，即一八九八年，俞復等創辦無錫三等公學堂，自編蒙學讀本，給學生鈔讀，聞內容分國文修身算學三種；其高級之蒙學讀本，更加入歷史地理二種。又越一年，即一八九九年陸基等創辦崇辨蒙學於蘇州，編輯啓蒙圖說啓蒙問答等爲教科書。這是當時江蘇省的新教育家對於教科書的努力。同時，南方的廣東省，本來得風氣之先，其先驅的新教育家也當然不肯讓人，我曾在香港見過新會陳子褒氏在澳門編印的許多種婦孺課本，其印行時期且在南洋公學的蒙學課本之前一二年；祇以僻在海隅，流行不廣，知道的人也較少，以致最早印行的教科書，一般人都認爲產生於我國的中部。但無論如何，這些教科書祇可認爲是先驅，不能認爲是正宗；一因僅占教科書之一部分，還沒有按照整個的系統；二因僅備一校之用，流行未能普遍。一九〇二年，即民國前十年，商務印書館，由印刷業進爲出版業，自設編譯所，編譯中小學師範及女子學校各科用書，是年先出版最新初等小學國文教科書，其後分別編印初等小學高等小學兩套共十六種，又編中學校用書十三種；於是正式的全部的中小學教科書才開其端；社會上每認商務印書館爲最初出版教科書者，而忘却前此尚有先驅的教科書，也就是因其規模之大，流行之廣所致。自此時起，迄民國元年，十年之間，該館幾乎獨家供應全國所需的中小學教科書。雖一九〇七年即民國前五年清學部有奉命編輯精要課本之舉，一九〇八年即民國前四年十二月學部奏報部編國民必讀課本簡易識字課本大概情形；然仍待次年即民國前三年底始編完，且僅供簡易識字學塾之用，並非

適應中小學正式課程。一九一二年即民國元年教育部先後公布小學校令及中學校令後，商務印書館即依新規定改編共和國教科書，計國民學校用十一種，高級小學用六種，中學用二十三種；同年中華書局創立，又出版中華教科書，與商務印書館共同供應教育界之需要。其後二三十年間，隨着教科書的需要增加，編印教科書的出版家也就續有增加；又因自民國初元迄抗戰以前，學制課程變更和修正多次，每次各出版家均按着新學制課程重編一套的教科書。其間較爲重要的，如民國九年國語運動尖銳時期，商務印書館用語體文編印的新法教科書；與民國十一年新學制課程系統表公布，採用六三三制，該館隨而編印的新學制教科書；十四年國民革命軍北伐成功，該館編印的新時代教科書；二十一年教育部公布中學新課程標準，該館適於一、二、八劫後復業，遂編印復興教科書；其他各大出版家亦有相類的出版，以適應課程之改訂與時代之要求。以上是書業供應教科書的經過。至於公家編印之教科書，則中央方面，除上述清學部所編的國民必讀課本與簡易識字課本僅供簡易識字學塾之用且流行不廣外，一九三三年即民國二十二年教育部有短期小學課本之編印，同年五月又設部編中小學教科書編審委員會，十二月編成初小國語、算術、社會、自然四種稿本，交國立編譯館審查。次年先以國語之數冊交各書局印行，因全書未竟，流行尙不甚廣。其後因課程又有修訂，教育部另編初小國語常識合訂本，前四冊最近已排印完成，先發各中心小學校試用；聞初小各冊不日亦將完成。至地方方面，則山西及廣西兩省，先後會由省教育廳編印小學教科書，供本省之用；因種種關係，甫經一二年

即行取消，以上是公家編印教科書的經過。

(二)中小學教科書之編印，自開始至今，以商務印書館而論，恰滿四十年，其間出版的教科書許多套，然按其質素言，尙不能認爲有長足的進步。從許多公正無私的批評歸納起來，小學方面較優者似乎是最初編印的最新教科書和最後編印的復興教科書兩套；中學方面較優者似乎足民國四五年編印的民國教科書及最後編印的復興教科書兩套。四十年前所編的最新小學國文教科書，雖然毫無憑藉，獨立創作，然編者如張菊生、高夢旦、蔣維喬諸氏或爲舊學名宿，或於新教育有獨到之見，數人共聚一室，每課之成，字斟句酌，不肯苟且，故於教科書方面放一異彩。迄今數十年學制課程迭有更改，內容形式亦有不同，然其選材配置與用字命意之適當，尙鮮有能超越之者。蓋其後編印各套之小學教科書皆因學制乍改，趕緊適應需求，沒有充分時間，能如編印最新教科書之從容討論。例如共和國教科書之編印，係在共和政體建立後一年以內；因清末所編之教科書，已隨政體改變而不適於用，不得不從速改編，結果雖能如期供應學校之需求，內容質素自難期完滿。其後小學改用語體文教學，明令驟頒，同業競相率先改編教科書，其倉卒成書與共和初建時無異。及國民革命告成，前編教科書亦因內容多不適用，而有亟須改編之必要，也就不能免於倉卒。至於復興教科書之能差強人意，則因新課程標準之草擬討論，早已公開，商務印書館彼時力量豐富，得以及早籌備，並盡量利用舊有經驗與採取各套教科書之優點；二十一年初雖經鉅劫，準備之稿幸存，劫後復興，編輯同人益加奮勉，其

結果較民國以來所編各套教科書有進步。至於中學方面，民國四五年編印的民國教科書與民國二十一年後編印的復興教科書內容較佳，則以前者係因該館鑒於民國元二年間，隨政體變更而倉卒編印的共和國教科書未盡洽意，故於事後分約各科專家另編一部較為滿意之教科書；編撰者皆係國內各該科之專家，故其內容特佳，雖學制迭有變更，該書在理本已失效，而教育界仍多沿用不改，可為明證。又復興教科書之中學部分，內容較好，理由也與小學部分相同。總之，編輯教科書，關係重大，必須有充分時間，悉心商討，始能有良好成績。查各國教科書，因學制課程久無變更，得就流行之本，按各方意見與教學經驗，隨時修訂改進，無須重新編印，故能保持原有之長，而補其缺憾。英美優良之教科書，往往有流行至數十年而逐漸改訂至十數次者。我國則因學制課程不時變更，而變更之後，倉卒發布，倉卒實行；於是出版家為適應需求，又不得不倉卒重編新書。編書者祇求新穎，不願多采舊有之優良資料，遂至前一套教科書試驗結果所發見的缺點，未及改進便須根本改作，而根本改作之結果，往往又生出另一種的缺點；長此下去，祇見書本形式革新，未見內容之改善。我屢曾對教育當局進言，要想教科書是完善，至少一二十年不改課程，三四年改進課本內容一次。如此始可逐漸有進步。至萬不得已而有改訂課程之必要，必須寬以時日，使出版家可從容重編新的教科書，勿蹈已往倉卒公布，立即實施之覆轍。現在我國已進於抗戰建國的大時代，課程不得不修訂，自屬當然。然抗戰期內，人材四散，參考資料缺乏，印製工作困難，須較平時予以更充分之時間，始能望有圓

滿之結果，否則所改訂者僅爲形式，內容或更視前此不逮，此即不可不特別注意者也。就我對於編輯教科書十幾年的經驗，最難着手者莫如小學的國語教科書；因爲這一部書要同時顧到三個要素，一是內容的資料，二是文字的形式，三是所收的字與詞。一個小學教育專家，可以知道那一種資料適合於兒童，而文字或非其所長；一個文學專家，可以作成優美可誦的文字，而對資料之選擇或非其所長；因此小學國語教科書的編撰，有賴於許多人的合作。此外還有各階段幼童須認識之單字和詞語，許多教育家認爲很關重要，因此在取材和行文上又增加了一種束縛。我對於編撰小學國語教科書的意見，以爲最好在平時由富有小學教育經驗者預把兒童應讀之教材收集和分析，那一種有流弊應嚴行剔除，那一種不易了解應分別其程度；然後按單元類別，由長於文字者撰成課文，長於教育心理者，判其形式與支配之是否適當。此外還需要總其成之人，通讀全部，嚴加批評，視其有無缺憾。所以這件工作，非一二人或短時期所能有滿意之收穫。至於同級學生之其他科目，亦有互相聯繫與避免之必要；一書之成，還須與同級其他科目之教科書聯合審查。而且前一階段之準備情形與後一階段之設施教育亦有重大關係，故審查之範圍，不能以同級各科目爲限，還須就以前以後之教材通盤觀察，方能作精密鑒衡。故高小國語教科書之編著者，在理應同爲初小國語教科書之編著者；換言之，要使程度之銜接，初小高小雖劃分兩階段，然同一科目之教科書，在高小方面應以初小爲基礎，不宜獨立編輯。以前各出版家均因時間所迫，不能不分段同時編輯，不僅文字深淺之銜接攸關，甚至材料

之重複衝突亦有問題。我所以主張編輯教科書必須有富裕之時間，並由各種學識經驗之人合作，就是這個緣故。至於中學教科書之編著，形式上自較小學教科書，尤其是初小國語等容易得多，但關於內容的正確和配置，一方面固需要各該科的專門人材，他方面也有賴教學上的經驗。各科的專家祇能編著各該科很好的參考書，而未必能成爲教科書；教育專家祇能編著合於形式的教科書，而未必即爲各該科的適當教科書；這也是我們應當注意之點。就以上所說，教科書之容易完善，已爲不可掩之事實。要使其達到比較完善的境地，究應采何辦法？查各國對於教科書之編印，除中學均由出版家擔任外，小學教科書則有國定制，自由制及示範制三種。國定制由國家擔任；自由制由國民擔任；示範制由國家與國民並任。國定制可收統一之效，是其所長，然弊在杜絕競爭，難有進步。自由制有競爭改善之利，而弊在未必能貫徹國家的主張。示範制則由國家編定範本，以示標準，仍准民間依此編輯；此制利多弊少。我國過去數十年間，小學教科書均采自由制，聽民間編輯，但經政府審定，於自由之中仍寓限制與統一之意。此在平時尚無何流弊，供給亦能充分。惟自抗戰以來，交通梗阻，教科書運輸支配極爲困難，而各出版家亦皆因戰爭而遭遇重大損失，無力放帳以大量之書籍分配於各地方之販賣者，因而在距離出版重心較遠之處，供給難免短缺。聞教育當局有將小學教科書改爲國定制之決議，此在貫徹國家主張上，自有其效果；惟有兩點似須特別注意。一則出版家編印供給時，有自由競爭之便利，設能保持適當之利潤，將不致供給不繼；改爲國家編印後，如由政府自行

印刷供給，是否可以不賴各出版家之助力，如須賴出版家之助力，如何始能作適當的利用？二則出版家編印供給時，一方面有政府之審定糾正，他方面有教育界之督責，優勝劣敗，可資改進；改由政府獨自編印後，既無比較，又無糾正督責之人，是否能使所編之書勝於許多出版家所編者？我以為在實行國定之前，為慎重起見，似宜先從示範制下手，即一方面由國家編輯印行，他方面暫准出版家在若干時期之內仍得編印，但須經過嚴格的審定，如此則行之有效，固可永久滯留於示範制，既達統一施教之目的，又得供應無缺之便利；行之無效，再改為純粹之國定制，則時而充裕，國家所編之教科書，一方面可與民間同時所編者比較，他方面可徐圖改進，不致因操切而難免缺憾也。

(二) 補充讀物，所以補教科書之不足；因為教科書祇能示人以綱領，對於細目的研究，不能不賴補充讀物，所以歐美各國的中小學校，於正課之外，多指定學生自己閱讀補充讀物，視為功課之一部分。我國中小學的補充讀物，編印最早者，當推商務印書館出版的少年叢書，每種三四千字，或為中外一名人之傳記，或為自然科學之一專題；雖敘述係用文言，在目前小學生讀之，或不易了解，然在小學尚用文言教學之時期，以該叢書敘述之明白，與所用文言之淺易，彼時小學生讀之，當無大困難，故流行甚廣。該叢書之編印，遠在清末及民國初年。其後編印愈多，範圍也愈廣。在我主持商務印書館編譯所之時期，即民國十年迄十九年間，初則對於小學中學均編有分科的補充讀物，例如小學方面有兒童理科叢書、兒童史地叢書、兒童文

學叢書等，各多至百種以上；中學方面有學生國學叢書、少年史地叢書、少年自然科學叢書，及醫農工商算學各科小叢書等，合計多至五六百種。繼則編印概括性的大規模叢書。中學以上者有萬有文庫初集，彙集一千種二千冊之中學以上青年當讀之書於一處，使中學以上學校及各地方新辦的圖書館，皆得藉該叢書而創立圖書館的基礎。雖萬有文庫所收書籍一部分程度較高，不盡合中學生之補充讀物，然其中可爲中學生補充讀物者亦復不少。故民國二十一年十二月國立編譯館奉教育部令，就商務印書館出版之萬有文庫中選取四百二十種，作爲中等學校第一輯補充用書，呈送教育部通令各省市採用。小學方面，則有先後編印之小學生文庫幼童文庫及小學生分年補充讀本，各數百冊；前者供小學四年級及中年級學生之補充讀物，後者供小學校初年級學生之補充讀物。此外各出版家，於商務印書館率先創行之後，亦多當仁不讓，雖尙無大規模之概括性叢書如萬有文庫等，然於分科叢書及小學生讀物，則出版亦頗不少。以上所述，就是我國補充讀物編印之經過。

(四)我以為教育之目的，在養成學生自動研究之能力與興趣者，較灌輸知識於學生遠爲重要。依此點論斷，則補充讀物對於補充教科書之不足的效用，關係尙少，其賴以養成學生自動研究之興趣者，則所關尤大。本來人類具有好奇的天性，讀書可以足滿此項好奇心，在理人人皆喜歡讀書，都應能自動讀書。祇因向來設施教育的方法不免錯誤，或者對學生修學加以強迫，或者盡力灌注知識，使學生感覺功課的繁重和壓迫；前者使學生對讀書而厭惡，後者至少



也使學生對讀書不感興趣。厭惡固不能期望學問之有成，即不感興趣亦足使學生不肯自動讀書。大抵正式的教科書編制都難免呆板，教者如不得法，很易使學生感覺讀書不過是盡了一種職責，而不是尋求興趣。至於補充讀物，編制上因沒有定式的束縛，自較輕鬆而易了解，於是學生多喜自動閱讀，其最足引人入勝者莫如出自名手的文學書，如小說戲劇等類，往往使人廢寢忘餐，一口氣讀下去。有價值的小說本來也可視爲一種補充讀物；小說既能如此吸引人，假使其其他的補充讀物也能同樣的吸引人，豈不是會發生很大的效果嗎？科學的或史地的補充讀物，如果編制得好，也不難與文學的補充讀物具有同等的吸引力。假使一般學生讀了科學或史地的補充讀物，能和讀小說一般所感到的興趣，則其對於科學之能自動研究便已毫無問題，但是僅僅引起一時的興趣還不夠，必須要能堅強其興趣，堅強之法，莫如造成一種需求之目的，使抱着一種目的而閱讀補充讀物，讀時既格外有興趣，而且能夠繼續不已的閱讀，隨着這種繼續的閱讀，便可以養成閱讀的習慣，而益堅強閱讀的興趣。我以爲大學校高年生做畢業論文的方法，很可以適用於中小學生，因爲大中小學程度雖有不同，而對於自動研究的興趣則與能力之養成同屬必要。做畢業論文的方法，就是在一個中心題目之下，受教員之指導，自行就書本或其他方面，搜集種種有關之資料，得之固如淘沙見金，其高興可知，不得則如飢思食渴思飲，其需求之殷又可知。大學生的中心題目固較專門；中小學生的中心題目，自可按照其程度而選擇淺易者。中小學校如能利用此方法，以鼓勵學生自動研究的興趣，並藉此漸漸養成其自

動研究之能力，其收穫必大。中小學生依此方法而閱讀補充讀物，則對於編制特佳而富有興趣之讀物，必益感興趣之濃厚；即對乾燥乏味之補充讀物，因其中容有可以解除飢渴之精神的食料和飲料，亦必感有興趣；這正如飢者得食，不必求精；渴者得飲，不必求潔一般。不過補充讀物之編著，能夠對於引起興趣方面特別注意，則其收效必更大。外國中小學補充讀物編制之佳，足資我國取法的，就我所知以房龍氏 Van Leon 的各種著作，如人類的故事等爲最。

總之，教科書沒有補充讀物相輔並行，無論教科書編著如何之佳，不僅內容貧乏，不足以壓學生之需求，而且全賴灌注，亦無以養成自動研究的習慣。我國補充讀物編印較遲，最近雖有多量之出版；然就出版業之營業數字觀，則中小學補充讀物種類雖多，其流通之冊數，不過等於教科書十分之一二，可見各方面還沒有對於補充讀物相當的注意。爲使教育發生充分的效力，此點實有特別重視之必要，否則縱有良好的教科書亦無用也。

## 一 戰時我國文化之動向

——三十年十一月爲中央文化運動委員會公開講——

要研究文化的動向，首先要確定文化是什麼。周易中所謂「觀於人文以化成天下」，當是我國歷史上最早對於文化所下的定義，孔孟時代則將文化解釋爲詩書禮樂，清代的經學家，更引申文化的定義，謂文化大而言之，是國家的禮樂制度，小而言之，就是個人的衣食起居。在西文中，對於文化的解釋，也說是人類進步的總和。可見文化的涵義，實在是很廣的。

至於文化的表現，我以爲可分爲教育，研究與出版三方面。講到戰時我國文化的動向，當然也要從這三方面加以敘說。本來，戰爭是摧殘文化的，但反過來說，戰爭也可以助長文化和產生新的文化。我們知道歐洲的十字軍，就是溝通東西文化最有力的例證。我國歷史上各民族間的入侵，也是使我國文化發展原因之一。不過古代歐洲十字軍與我國各民族間的戰爭，是因異族互相接觸而產生新文化。現在我國的敵人日本，則不但他們的文化與我國的文化早已接觸，而且他們的文化很多是竊取自我國。所以這次抗戰能助長我國文化之發達，不是因與日本民族接觸，而是由於我國民族內部自行滋長所致。

## 一 教育

戰前我國東南沿海各省因得風氣之先，教育最發達。抗戰既起，東南各省首當其衝，許多最高學府被摧燬，因而內移至西南西北各省，使內地學生有更多機會得受高等教育，這對於我國文化，有很重大的關係，而其影響最大者，則為許多學校由都市搬到偏僻內地之農村，使文化得以普及各地。十年前我曾在教育雜誌上發表過一篇文字，認為我國高等學府地域分配不當。在科舉時代，讀書人得志則作官，不得志則回鄉作紳士，成為本地的文化重心。而現在的新教育，一個農村子弟跑到縣城讀書，便變成縣城的人，跑到省城讀書，便變成省城的人，再跑到大都市去讀書，又變成大都市的人，都不願再回到農村去，這樣就使農村失去許多優秀青年，形成農村人材缺乏，都市人材過剩的情形。至所以有這種現象發生，原因就在高等學府集中於都市之故。故我在那時就主張把大學分設到農村，同時要在各地普遍分設較小的大學，以容納就近的中學畢業生；這樣，他們的生活便不致與農村脫節，畢業後仍能回到農村服務。現在因為抗戰，許多高等學府自然搬遷到內地，又因空襲等緣故，自然而然搬入農村。學校的設備也遠不及從前，所以學生的生活，都不致與內地社會脫節，則他們將來自可留在農村服務，使文化獲得普遍發展的機會。

我向來還有一種意見，不主張學校放寒假暑假，因為社會上並沒有寒假暑假。即以星期假

而論，雖然一般公務機關有這種例假，一般社會上卻依然沒有，所以我從前也有過減少星期假的主張。現在許多學校因遷移之故，功課耽誤許多，他們就不放暑假暑假，甚至星期假也利用來補授功課。這與我十年前的意見不謀而合。故這次抗戰使各學校內移，與社會環境融合打成一片，對於我國文化，實為因禍而得福。

## 二 研究

隨着文化機關的內移，研究工作亦深入內地，分散在許多地方，成為多少個文化中心。而且從前研究的對象，或太空汎，或為世界性；現在則由環境的變遷與戰爭的影響，使其研究工作更切合實際的需求，和針對國家本位的問題，如關於西南各省經濟情況及民族問題的研究等，都有相當成績；而注重自然科學與應用科學方面之研究，更為一致的傾向。除了團體的研究以外，個人的研究近年亦有良好的表現。許多人因為環境的變遷等原因，在後方引起了他們研究的動機與興趣，從這些方面看，我感覺研究的前途，至可樂觀。但樂觀之中，仍不免有些阻力。其一就是許多研究機關的參考圖書因戰事乍起，未能盡數內移，而補充添備，一因內地書荒，不易收購，再因歐戰發生，交通困難；其二，就是近年生活程度突高，研究機關限於經濟能力，未能使研究人員安心工作。此則不能不望政府當局之設法救濟者也。

## 三 出版

戰前上海爲全國出版之中心，據我的統計，上海在戰前之一年，其新出版物數量佔全國百分之八十六，其次爲北平南京，合佔百分之九左右，其他各地合佔百分之五。抗戰以後，上海北平南京幾個出版中心的出版事業完全停頓。如商務印書館的總機關原設在上海，抗戰後就第一步移到香港，第二步移入內地，先移到長沙，後移到重慶。一方面還計劃在江西及其他地方建立出版基礎。這兩個步驟差不多是同時發動，不過因爲香港原有工廠，內地則需臨時創設，所以香港方面完成得較早。商務印書館如此，其他出版機關也都有同樣的動作。因此，抗戰使我國出版事業自上海逐漸散布於全國各地，成爲多少個出版據點，刺激了內地文化長足的進展；因爲出版機關散布各地，各地的著作家可有較多機會接近出版機關，取得出版其著作的便利，遂使著作者益加努力寫作。研究方面也是如此；各地的研究工作者因就近獲得出版其研究心得之機會，也鼓勵了他們對研究工作更多的興趣。試就近三十年來出版物的作者籍貫加以統計，則江浙人爲最多；這雖然一方面是由於江浙的教育較發達，他方面也是由於接近出版機關，有出版其著作之便利的緣故。其次爲廣東人，而大部分係在江浙之廣東人，當然也是得到接近出版機關之便利。出版事業之能助長當地的文化，由此可得一個良好的例證。

就近年我國出版界情形言：自民國二十二年至民國二十五年，這幾年之間，所有出版機關，都逐漸增加了新出版的數量。民國二十二年全國出版新書共四千餘冊，到民國二十五年便增加到九千多冊。出版書籍當然要以社會之需要爲根據，所以從二十二年到二十五年的五年

間，顯示了出版界很大的進步和社會文化水準之提高。至二十六年八一三戰事起，全國出版事業幾乎一時完全停頓，以後逐漸移至內地。就去年來說，全國出版新書約三千冊，其數量雖較民國二十一年爲少，其種類則較適合時代的需要。商務印書館自民國二十一年秋季起，決定了每日至少出版一種新書的計劃，這計劃除八一三後稍停頓外，無時不在繼續進行。而自抗戰以後，我們出版的新書中，適應戰時需要者約佔三分之一，其他各出版機關大致亦如是。

關於出版事業，有一點大家必須注意的，就是我們要看一個國家文化的進步，可以從這個國家的出版數字來判斷。要看這個國家人民讀書的風氣，則可自其出版書籍售價之高低來觀察。在差不多頁數的幾種書，有的賣一元，有的要賣五元，還有只賣五角。事實上賣五角一本的書，一定是可以售出數萬冊的書；反過來說，賣五元一本的書，銷數必然極少。兩相比較，賣五角一本的書反可賺錢，賣五元一本的反要虧本，原因就在銷數不同所致。同時這也就指示出人民讀書的傾向。例如各國出版的圖書，當然以文學書價最廉，此外學科在日本則以應用科學方面之書爲較廉，英國則以政治經濟歷史等爲較廉，美國則以政治商業及一部分應用科學爲較廉，德國則以應用科學及自然科學爲較廉，法國則以自然科學及藝術爲較廉；凡此都可以代表其讀書界的傾向。那末，我國在戰時一般人喜歡讀那類書籍呢？據我所知，一般人最愛讀的書籍，除與抗戰有關者外，已有傾向於應用科學之勢。這是因爲抗戰使得一般人民理解應用科學之重要，而樂於從事研究之故。所以現在市面上購買應用科學一類書籍，也比較便宜。

綜上所論，可知抗戰以來我國文化的動向，各方面都在發展，而且這種發展，正在方興未艾，前途實充滿了無限光明，這是值得我們樂觀的。



## 二 軍中文化之重要性

——三十二年六月爲中央廣播電台軍中文化宣傳廣播——

文化是人類進步的總和；任何事要想有進步都不能離開文化。因此，文化無論在平時，或在戰時，對於人類社會都呈現牠的重要性，而且在戰時，尤其在民族的危急關頭上，牠的重要性更爲顯著。當此全國抗戰之際，我們對於文化在軍隊中之重要性，實有特別注意之必要。但是文化的範圍很廣，因爲時間所限，請從關係理想技術和衛生三方面略述所見。

(一)現先講理想方面。戰爭最大的使命，最重要的目的，在求民族的生存，民族的解放。當十九世紀日耳曼民族受拿破崙的壓迫，民氣消沉，頗有束手待斃之勢時，以有教育家和政治家注意民族意識，卒使日耳曼民族得以復興。蓋日耳曼人的民族意識經他們喚醒之後，其團結力和抗戰力大大加強，成爲一種不可侮的勢力。菲斯特的『告日耳曼人民書』對於日耳曼民族復興影響之大，是大家都知道的。我國自抗戰以來，將士受了孫中山先生的遺教和蔣委員長的訓導，其民族意識皆甚發達，故能對敵英勇作戰，視死如歸。敵人以他們的新武器大舉來侵，說幾個月內可以把我國的抵抗力全部消滅，然結果我國的抵抗力不但並未消滅，反而愈戰愈強；這當然是出於敵人意料之外的。故民族意識實爲我國抗戰力的基礎。我國軍隊在配備上

固欠完備，然因戰士的民族意識發達，所以抗戰力非常強大，成爲一種不可侮的力量。民族意識在軍中文化之需要性，由此可得明證。

(二)技術是早日實現抗戰勝利的必要工具。所謂技術，是指科學的知識及其應用而言。現代戰爭就是科學戰爭；故凡捍衛國家的人不能不具科學知識，不能不知其應用。當第一次歐戰發生時，英國首相勞合喬治竟公然承認英國學生在化學與機械學方面的努力，不及德國學生之徹底，而引爲遺憾。故我們亦不必否認我國是一個科學落後的國家。但自抗戰以來，我們在化學與機械學方面已有相當的進步，雖則在這些方面我們還須作更大的努力。我國的軍隊現在已有重武器的配備而漸成爲機械化的軍隊了。不過科學是一種貴有素養的東西，故我國機械化部隊對於新武器的功用，如能作充分的研究，則在使用時，當更能遊刃有餘。其實不僅機械化部隊，就是普通部隊，無論是步兵，或運輸隊，對於自身使用的工具，皆有充分研究之必要。

(三)衛生對於軍隊的重要關係也不下於技術。我國人力資源雖極充足，但體格可稱健全者在比較上究屬少數。中華民族因經長期的淘汰作用，故能在各種氣候中生活和勞作；然而這種淘汰作用，消耗人力資源甚鉅，實在太不經濟。我國軍隊之堅忍耐苦爲各國軍隊所不及，乃世人所共知；而我國士兵受傷忍痛能力之大，很早就引起戈登將軍的驚異。自國民政府成立，我國軍隊衛生的情形已較前大爲改善；自抗戰以來，後方醫院的設立，更有如雨後春筍之勢。惟軍隊中衛生知識的灌輸，亦大有助於醫院之不逮；所以政府對於此點亦極注意。如果軍隊中人

人具有衛生知識，不但國家人力資源免受消耗，即作戰的效率也必隨而增進。

總之，勝利已在我們掌握中，我國軍隊如能就上述三方面有更大的進展，則勝利之來臨將益近眼前了。

### 三 新名詞溯源

——王雲五新詞典序——三十二年十月十五日寫

近來國內流行的許多新名詞，國人以為傳自日本者，其實多已見諸我國的古籍。日人的文化本由我國東傳，久而久之，我國隨時代之變遷而不甚使用者，日人卻繼續使用，但亦因時代之變遷與國情之殊異，字而雖仍其舊，意義卻多有變更。近數十年間又由日本回流於我國，國人覺此類名詞之生疏，輒視為日本所固有。似此數典而忘祖，殊非尊重國粹之道。試舉顯著之數例。日之所謂「文部」，實早見於我國舊唐書百官志，蓋即吏部之意，日人特借用為教育部而已；日之所謂「膺懲」，實早見於詩經善頌之「戎狄是膺，荆舒是懲」，特聯用而成一詞語而已；他如日之所謂「浪人」，則見柳宗元所撰李赤傳；日之所謂「家督」，見史記越世家；日之所謂「配當」，見周禮地官疏；日之所謂「支配」，見北史唐邕傳；日之所謂「印紙」，見舊唐書食貨志；日之所謂「下女」見楚辭；日之所謂「報道」，見李涉所為詩；日之所謂「意匠」，見杜甫所為詩。此外類是者不勝枚舉。其意義或與我國古籍相若，或因轉變而大相懸殊。

且不僅日本名詞如此，即國內新流行的許多名詞，在未嘗多讀古籍者視之，非認為初期傳

教士與譯書者所創用，則視若著作家或政治家之杜撰。其實追溯來源，見於古籍者不在少數；但正如日本名詞一般，其意義有與古籍相若者，有因轉變而大相懸殊者；且古今應用不同，名同而實異者亦比比皆是。試分類各舉數例爲證。在哲學方面，「意識」見北齊書宋游道傳，「實體」見中庸章句，「詭辨」見史記屈原傳，「唯心」見楞伽經，「演繹」見中庸章句序，「樂觀」見漢書貨殖傳。宗教方面，「上帝」見書經舜典，「天主」見史記封禪書，「天使」見莊子人間世，「牧師」見周禮夏官司馬，「神父」見後漢書宋登傳，「傳教」見皇甫冉詩。社會方面，「社會」見世說德行，「階級」見後漢書邊讓傳，「主席」見史記絳侯世家，「代表」見徐伯彥文，「同鄉」見莊子盜跖，「同志」見後漢書班超傳。經濟方面，「經濟」見文中子禮樂，「專利」見左傳哀十六年，「紙幣」見梅堯臣詩，「儲蓄」見後漢書章帝紀，「失業」見漢書禮樂志，「保息」見周禮地官大司保。政治方面，「政治」見書經畢命，「自治」見老子，「總統」見漢書百官志，「內閣」見北史邢邵傳，「國會」見管子山至數，「民主」見孫楚文，「黨部」見劉克莊詩，「政府」見宋史歐陽修傳，「創制」見管子霸道，「監察」見後漢書竇融傳。法律方面，「憲法」見國語晉語，「刑法」見左傳昭二十六年，「民法」見書經傳，「公法」見尹文子大道，「法官」見唐書百官志，「律師」見唐六典，「訴訟」見後漢書陳寵傳，「權利」見史記鄭世家，「契約」見魏書鹿念傳，「上訴」見後漢書班固傳，「緩刑」見周禮地官大司徒，「兩造」見周禮秋官大司寇，「三讀」見朱熹詩。國際方面，「外

交」見墨子修身，「條約」見唐書南蠻南詔傳，「通商」見左傳閔二年，「移民」見周禮秋官司師，「侵略」見史記五帝紀注，「中立」見中庸，「大使」見呂氏春秋孟秋紀，「國書」見文體明辨。教育方面，「師範」見文心雕龍通辨，「校長」見史記彭越傳，「教授」見史記仲尼弟子傳，「講師」見張協文，「講座」見朱熹文，「講義」見唐會要，「博士」見史記秦始皇本紀，「碩士」見五代史張居翰傳，「學士」見儀禮喪服，「修業」見易文言，「卒業」見荀子大略，「先修」見書傳，「視學」見禮記學記，「測驗」見元史曆志。體育方面，「競走」見淮南子主術，「角力」見禮記月令，「打毬」見史記驃騎傳，「田徑」見錢起詩，「游泳」見宋林詩。交通方面，「交通」見史記灌夫傳，「旅行」見說文麗字，「旅館」見謝靈運傳，「出國」見詩經疏。軍事方面，「陸軍」見晉書宣帝紀，「海軍」見宋史洪邁傳，「國防」見後漢書孔融傳，「武裝」見韓邦靖詩，「戒嚴」見魏志王朗傳，「徵兵」見史記黥布傳，「會戰」見漢書項籍傳，「血戰」見蘇軾詩，「焦土」見杜牧賦，「反攻」見呂氏春秋察微，「工事」見周禮天官太宰，「要塞」見禮記月令。禮俗方面，「求婚」見易屯卦，「追悼」見魏文帝文，「宴會」見後漢書周景傳，「坐談」見國策齊策，「握手」見史記滑稽傳，「脫帽」見古詩陌上桑，「剪綵」見李白詩，「開幕」見徐伯彥文。算學方面，「方程」見周禮地官保氏鄭注，「測量」見世說品藻，「百分」見杜牧詩，「比例」見陸游詩，「幾何」見史記孔子世家，「積分」見穀梁傳文六年。天曆方面，「陽曆」見漢書律曆志，「星期」見書言故事，

「日曜」見詩經檜風羔裘，「月曜」見韓駒詩，「恆星」見穀梁傳莊七年，「火星」見劉禹錫詩。理化方面，「真空」見行宗記，「水力」見七發，「中和」見周禮春官大司樂，「飽和」見梁肅文，「分解」見後漢書馬皇后紀，「交流」見周書天文志。生物方面，「生物」見禮記樂記，「植物」見周禮地官大司徒，「化石」見鄭元祐詩，「甲蟲」見大戴禮，「遺傳」見史記倉公傳，「寄生」見詩經傳。醫學方面，「衛生」見莊子庚桑楚，「處方」見世說術解，「注射」見世說夙惠，「救護」見後漢書班超傳，「開腦」見唐書西域傳，「灌腸」見通俗編。農業方面，「農業」見禮記月令，「地主」見左傳哀十二年，「土壤」見史記孔子世家，「農具」見李商隱詩，「開墾」見宋史太祖紀，「農作」見宋史李防傳。工業方面，「工程」見元史韋性傳，「苦力」見皮日休詩，「紡織」見墨子辭過，「機械」見莊子天地，「採礦」見蘇軾文，「鍊鋼」見列子。商業方面，「招牌」見莊子注，「市價」見孟子滕文公，「開業」見史記秦紀，「損益」見諸葛亮文，「保險」見隋書劉元進傳，「投機」見唐書張公謹傳。藝術方面，「藝術」見後漢書安帝紀，「寫真」見晉書顧凱之傳，「布景」見宣和畫譜，「內景」見大戴禮曾子天圓篇，「着色」見劉勰詩，「合奏」見莊衡文。語文方面，「文法」見史記及黯傳，「字母」見玉海，「漢字」見金史章帝紀，「著作」見晉書孫楚傳，「作家」見晉書食貨志，「傑作」見陸游詩。歷史方面，「世紀」見太平御覽三皇部，「五族」見周禮地官大司寇，「苗族」見蜀志諸葛亮傳，「上古」見易繫辭，「中古」見易繫辭，「考古」見

宋史林勳傳。地理方面，「平原」見左傳桓元年，「高原」見王維詩，「大陸」見書經禹貢，「大洋」見耶律楚材詩，「赤道」見後漢書律曆志，「地軸」見庾信文。此外尚有流行甚廣之一般名詞而非專屬一類者，舉例言之，如「主義」見史記太史公自序，「紀律」見左傳桓七年，「計畫」見漢書陳平世家，「建設」見禮記祭義，「一般」見白居易詩，「專門」見漢書儒林傳，「同情」見漢書吳王濞傳，「努力」見左傳昭二十年，「擁護」見漢書陳湯傳，「掌握」見漢書張敞傳，「飛行」見詩經鄭風箋，「疏散」見李白詩，「可能」見許渾詩，「當然」見中庸章句三十二章注，「時髦」見後漢書順帝紀贊，「幽默」見楚辭九章懷沙，「節約」見後漢書宣秉傳，「獻金」見王筠文，「起草」見十八史略宋理宗，「宣言」見左傳桓二年。

◎在這許多名詞中，有一部分為現代事物的代表，由此可以概見我國古代的發明與發見，由此也可以想見古代中外之交通與人類之殊途而同歸。試分類各舉若干例以明之。關於物材方面，「石炭」見隋書王劭傳，「石油」見夢溪筆談，「火井」見左思賦，「溫泉」見晉書紀瞻傳，「象牙」見後漢書西南夷傳，「磁石」見漢書藝文志。關於科學製作方面，「地動儀」見後漢書張衡傳，「水準」見元史曆志，「影戲」見東京夢華錄，「印刷」見夢溪筆談，「玻璃」見廣韻注，「氣毬」見李暉見聞錄，「礮車」見魏略，「輪船」見元史阿求傳。關於衣飾方面，「油衣」見隋書煬帝紀，「面衣」見西京雜記，「首飾」見後漢書輿服志，「眼鏡」見七修類稿，「指環」見南史阿羅單國傳，「耳環」見南史林邑國傳，「皮鞋」見南史武興國



傳，「高底」見揚州畫舫錄。關於食物方面，「牛乳」見魏志王琬傳，「沙識」見北史真臘國傳，「海味」見白居易詩，「豆腐」見本草綱目，「麵包」見誠齋雜記，「點心」見唐書鄭修傳，「中餐」見釋卿雲詩。關於器用方面，「馬車」見後漢書輿服志，「火爐」見元稹詩，「剃刀」見段成式詩，「鉛筆」見任昉文。關於風俗方面，「搖籃」見戒菴漫筆，「木乃伊」見輟耕錄，「鬪牛」見事物紀原。

本書目的在追溯新名詞之來源，各舉其所見之古籍篇名與辭句，並作簡單釋義，其有數義者分別列舉之。至現今流行之意義與古義不同者，於各該條下附述今義，而以（今）字冠之。全書計收名詞三千七百有奇，以我國古籍之豐富，掛漏當然難免；加以著者學識譾陋，藏書又因亂離散佚，參考未能詳悉，舛誤恐亦不少。是正固有賴於鴻博，補充當俟諸戰後。

## 四 五十年來的出版趨向

——三十三年十二月爲五十年來的中國寫——

由本年回溯到五十年前，恰是中日第一次戰爭的甲午年，即公元一八九四年。這五十年間的出版傾向至少經過了五個重大的轉變。第一是伴着甲午戰役失敗後痛定思痛的革新運動；第二是革新運動自然生產的新文化運動；第三是新文化運動附帶產生的圖書館運動；第四是國民革命引起的學術獨立運動；第五是大時代中的抗建運動。這五種運動的起迄都與對日戰爭有關係，是值得我人注意的。

革新運動發端於乙未年，即公元一八九五年；盛行於庚子後，即公元一九〇〇年後；而收功於辛亥年，即公元一九一一年。乙未年間，孫中山先生廣州起義，康南海公車上書，一從事革命，謀澈底的革新；一倡行新政，期漸趨於立憲；雖主張不同，要皆以忱於國勢怙危，而欲有所挽救。然那時的革新運動遂分爲革命與立憲兩派，其言論藉以發布的出版物，革命派以民報爲代表，立憲派以新民叢報爲代表，但新民叢報的前驅還有丙申年（公元一八九六）康南海等組織的強學會所發行的強學報。這三種政論的定期刊物，除強學報因戊戌（公元一八九八）新政失敗而停刊外，餘皆在日本刊行，互爲熱烈的論辯，結果新民叢報的立憲論卒爲民報的革

命論所壓倒；於是革命風氣漸瀰漫於青年知識分子之間，蔚爲辛亥之革命。

但是政論之產生與流行，固有其創作者，亦需有能接受之者。前者有賴於少數之先覺；後者則有待於教育的廣布。我國新興的教育，在革新運動以前，已由傳教士開其端，其用以設施教育的工具——圖書，即由清光緒十三年（公元一八八七）創設的廣學會，與光緒十六年（公元一八九一）創設的中國教育會負責供給之責，但其出版範圍較狹，影響亦未能普遍，直至革新運動開始後的第三年，即清光緒二十三年，公元一八九七年，我國民營的商務印書館興起，對於廣汎的教育工具，即中小學教科書和介紹新知的書籍，才有相當的供應。該館除自公元一八九七年開始出版書籍外，於一九〇一年創刊外交雜誌，內容分論說譯論外交大事記國際法等，即鑑於對外關係之嚴重，期藉此以覺醒國人；一九〇四年又創刊東方雜誌，其範圍較外交雜誌爲廣，至一九一〇年才將外交雜誌併於東方雜誌；後一種雜誌雖因對日作戰的關係，中經三度停刊，而再接再厲，現仍繼續出版。這一種刊物是該館在革新運動時期對於知識分子重大貢獻之一；至於對待受教育者的貢獻，其效力之宏，莫如該館於公元一九〇三年創編的最新小學教科書，公元一九〇四年創編的最新女子小學教科書和最新中學教科書全部。我們回想清末辛丑年（公元一九〇一）全國興辦新教育，假使沒有該館獨任供應中小學教科書之責，新教育的進行將要感覺得怎樣的困難！

在革新運動時期的前段，民營的出版家咸集中於上海，據光緒三十二年，即公元一九〇六

年，上海書業商會發表其已入會的會員共有三十二家，其中較著名者為商務印書館、有正書局、廣智書局、文明書局、彰蒙書室、時中書局、新智社、羣學會、昌明公司、小說林等。又查同年清學部第一次審定初等小學教科書共一百零二冊，其中由民營出版家編印發行者計八十五冊，而此八十五冊中商務印書館一家所印行者佔五十四冊。其他出版家所編印的小學教科書或僅屬一二科目，或對一二科目所編印之冊數亦未齊全；至對全科目作整個及有系統之供應者祇有商務印書館。又除小學外，兼編印中學教科書者也祇有該館一家。此種情形直至民國元年（一九一二）以後，才有改變。

民國成立以後，臨時約法畀人民以言論著作刊行的自由；於是新出版家盛起，新出版物大增。負擔中小學教科書之出版者，除商務印書館外，還有先後繼起的中華書局世界書局等。從事於新知識新思想之介紹者，除商務印書館益擴充其範圍外，新興的出版家如羣益書社亞東圖書館等亦甚努力。由於教科書的間接影響與新書刊的直接提倡，於是革新運動演進而為新文化運動。

新文化運動可分為兩部分，一為批評舊制，一為變更文體；批評舊制的主旨在打破一切因襲的傳統，一切舊有的權威，和一切腐敗的組織，對於文物制度皆一一重行估定其價值；變更文體的主旨在以口語代替文言，俾加速教育的普及與新知的傳播。所以這一運動實際是受過了革新運動的革命精神的洗禮。

新文化運動時期的出版物，在定期刊方面，實以羣益書社發行的新青年開其先河；亞東圖書館最初印行的新式標點小說爲最早整理過的舊文學。傳播新文化的定期刊物繼新青年而起者，有新潮、建設、少年中國、解放與改造（後稱改造）等；而新式標點的舊文學書各出版家多有印行，其規模較大與整理較徹底者莫如商務印書館所編印的學生國學叢書等。實則爲新文化運動繼續其工作，而於無形中收效最宏者，當推彼時開始的各學術團體或出版家所編譯的各種新叢書。我國叢書的名稱，由來甚久。舊有的叢書雖多至三四千種，然其內容不外如錢行汀所言「荷叢古人之書，併爲一部」；或如王丹麓所言「叢者雜也，或述經史，或辨禮儀，或備勸戒，或資考訂，事類紛紜，雜而列之也」。雖革新運動尚在醞釀之時，江南製造局等亦嘗編譯印行格致工藝等有關新學的叢書；然其種數無多，規模較小，直至此時，所謂新的叢書，即以編譯新著爲主，而參入整理過的國學書籍，才蓬蓬勃勃的興起來。舉其最初印行者，如商務印書館的世界叢書，共學社叢書，北京大學叢書等，及中華書局的新文化叢書等皆是。

自從新文化運動後，由於語體文的閱讀寫作均甚便利，於是出版界出書的數量也大增，就以翻譯西洋文學的書爲最多，幾乎沒有一家不出幾本文學書。雖遠在新文化運動以前，商務印書館曾印行林譯西洋名著小說多種，但那時候所譯係用文言，不易普及於一般民衆；這時期翻譯則幾乎全用語體文，故其深入民間，有非林譯小說可比。

要略知新文化運動以後十年間關於翻譯東西洋文學書籍的大概情形，可根據民國十九年真

美善書店刊行第一次漢譯東西洋文學作品編目中所舉出版家的名稱，列表如左：

商	北	樂	良	春	民	尚	自	X	晨	六	東	中	時	人	新	現	亞	有	世	樸	海	美	未	春	世	光	金	文	亞	新	公	受	啓	中	出	春	開	水	真	創	泰	南	大	復	羣	文	新	嬰	嬰
務	新	羣	友	野	智	志	由	書	曦	社	南	華	中	間	宇	代	東	正	紀	社	音	的	名	潮	界	屋	學	細	文	民	匡	智	國	版	潮	明	沫	美	造	東	華	同	旦	益	明	月	嬰	明	

此表專就有漢譯東西洋文學作品的出版家而言，已多至四十八家；其中成立於新文化運動以後者占大多數，可見新文化運動對於出版界影響之大。

新文化運動到達了成熟的時期，便附帶產生一個圖書館運動。後一運動之發生約在民國十

四年（公元一九二五），其主旨一在保存文化，一在建設文化。在此運動中首先是中華教育改進社圖書教育委員會的提議，擬將美國退還庚款三分之一建設圖書館八所，分布國中各要地，以爲該區的圖書館模範。民國十七年全國教育會議，又通過由大學院通令全國各學校均設置圖書館，並於每年經常費提出百分之五以上爲購書費；於是圖書館運動的風氣漸瀰漫於全國。

圖書館運動之有其可能性，不得不歸功於新教育之漸有進步與新文化運動之已臻成熟。前者是證明教育的方法不限於被動，而有提倡自動學習之必要；後者則證明閱讀出版均隨語體文的流行而益便利，致新知識之需求愈較前熱烈。

響應此運動最先和最力者仍推商務印書館。著者當時主持該館編譯所，創爲萬有文庫的計劃，以整個小圖書館的必需圖書作最經濟的與系統的貢獻。民國十八年（公元一九二九）萬有文庫第一集，計一千種二千冊，開始發行，各省當局多熱烈贊助，以公款爲每縣購置一部，而藉此奠立圖書館之藏書基礎者，計有七八省；其他以私款購置該文庫而設立圖書館者，爲數亦甚多；於是一二年間藉該文庫而新設的圖書館不下千餘所。

其他出版家亦多當仁不讓，急起直追，競相從事於大部叢書之編印，以補充各圖書館之需要，雖其規模尙無與萬有文庫相當者，然自彼時迄於七七抗戰七八年間，大部叢書之刊行占重要地位。除各種分科叢書商務、中華、正中、世界、開明各家皆積極編印外，卽就專對兒童圖書館之供應而言，商務有小學生文庫五百冊，幼童文庫二百冊，小學分年補充讀本六百冊；中

華有小朋友文庫四百五十冊，小學各科副讀本三百冊；世界有兒童文庫二百冊；他如兒童書局北新書局也都有此類的出版物。

稍後於圖書館運動而與之並行者，為學術獨立運動。其實學術獨立之旨，早已由孫中山先生提倡，謂「我國現有文明皆從外國輸入，為從古未有之大恥辱」；又謂「唐都西安時，外國學生三萬餘人，其中有日本人萬餘，暨波斯、羅馬、印度、阿剌伯及其他歐洲人；今雖不能上媲唐代文明之隆盛，亦須漸求學術之獨立」。及國民革命統一中國後，國民意識隨而加強，於是學術獨立之旨益為我國學人所服膺。商務印書館於民國二十年舉行三十五週紀念時，著者於該館編印之「最近三十五年之中國教育」之紀念刊物中，曾揭示今後出版方針，謂「本館見近年日本學術之能獨立，由於廣譯歐美專門著作與鼓勵本國專門著作；竊不自量，願為前驅，與國內各學術機關及各學者合作，從事於高深著作之譯撰」。不料計劃未成，而一、二、八之國難突起，商務印書館首當其衝，損失奇重，幾致根本動搖；然經半年之停業整理，卒告復興；並於同年（民國二十一年）八月復業後甫兩月，即宣布其編印大學叢書之計劃，與全國三十餘學術團體合作，組織大學叢書委員會，期於五年之內，以本國文字編印第一集之大學叢書三百種，以供各大學教科參考之需，嗣又計劃補充。迄二十六年八一三滬戰發生時，未及五年，已編成出版者共二百六十五種，平均每年出版五十餘種。

自此運動開始後，除中華正中等出版家亦各有若干種大學用書出版外，教育部則於抗戰開



始後，以政府之力，從事大學用書之編印審查，經於二十九年九月召開第一次之部定大學用書編譯委員會，通過編輯體例及審查辦法，並推定各種科目撰稿人選與審定人選。此項部定大學用書之編譯方法，一為採選成書，係就坊間已印行之大學叢書加以甄選；二為公開徵稿及特約編撰。迄於本年秋間，所有徵稿及特約之稿經核定付印者八種，經核定已付排印者十六種，又坊間大學叢書經審定作為部定大學用書者若干種。所有部定大學用書分交商務印書館及正中書局印行。商務印行者為文理醫商四學院用書，正中印行者為法農工師四學院用書。

出版界最近之一種運動為抗建運動，即隨此次抗戰而起，對於一面抗戰一面建國從事於貢獻。本來我國出版界在此次抗戰中已受有極嚴重的打擊，其原因有三：一則戰前我國出版業百分之八十六在上海，自上海國軍撤退，出版業大部分已不能在該處繼續進行，其中一部分且受有重大的物資損失；二則機器內遷困難，雖有一部分遷至內地，然或因紙張不能適用，或因附件補充困難，致令此部分之機器亦不能完全利用；三則戰前出版業所需用之紙張百分之九十賴外國輸入，自粵漢路斷，輸入已大感困難，自歐戰起，來源遂幾斷絕。然而我國出版業仍力排萬難，繼續為抗建所需之出版物而努力，其採用以應付各種困難之方法，一則不辭艱苦而內遷，初以長沙為中心（民國二十五年冬商務印書館首先在長沙設印刷廠，遭大火毀損後收拾餘燼，再遷重慶，一面利用原設香港之工廠），嗣則分別以桂林重慶為中心，及本年湘桂戰事起，桂林部分又集中於重慶；二則利用土製機器以補充搶運之機器，在簡陋的環境下，從事於

圖書之印刷；三則以土產之紙張代替外國紙張，並自動採行戰時版式，以節約紙張之消耗。但最近一二年間，還加上一種方興未艾和無法挽救的困難，這就是由於物價工價之高漲，而出版家基於介紹文化的使命，又不克如一般製造業之「水漲船高」，把出品的售價提升至與工料之價相稱；結果在紙價高於戰前千倍以上，印刷排字工價高於戰前數百倍，而出版物的售價較戰前所增不及百倍。

但是在這種種不利的條件下，我國戰時的出版界，不僅沒有放棄職責，而且較戰前加倍努力；這可以實例證明。

首先舉出版物的冊數為例。查戰前之三年間，我國全國新出版書籍的冊數，計民國二十三年為六一九一冊，二十四年為九二二三冊，二十五年為九四三八冊。最近三年間，則全國新出版書籍之冊數，在民國三十年為一八九一冊，在三十一年為三八七九冊，在三十二年為四四〇八冊。數量上固然較戰前大減，實則戰時無論何國之新出版物亦無不減少。試舉英國戰前及戰時的新出版物一為比較，則聯合王國境內，在戰前之一九三八年為一六二一九冊，戰時之一九三九年為一四九〇四冊，一九四〇年為一一〇五三冊，一九四一年為七五八一冊，一九四二年為七二四一冊，一九四三年為六七〇五冊，計去年的新出版書籍等於戰前一年（公元一九三八）百分之四十二；而我國去年的新出版書籍則等於戰前一年（民國二十五年）百分之四十七弱，可謂不相上下。但關於增減的趨勢，則英國係逐年遞減，我國則最近三年內逐年遞增。本

來作戰愈久，物力愈艱，逐年遞減原爲不可避免之事。我國所以有此特殊的現象，則因太平洋戰事發生以前，一部分的出版家如商務印書館中華書局等利用其戰前在香港的設備，新出版物多在香港印刷，再行運入內地，故民國三十一年的內地出版統計，未將此項出版物列入。然商務印書館自一二八後，日出新書一種以上，雖在此次抗戰時期，實未稍減。民國三十一年及三十一年內地出版物所以大增者，則因原在香港印行其新出版物者皆遷入內地。就中商務印書館一家，自三十一年三月起，在重慶恢復新書之刊行，今已每日出版一種以上；其他出版家亦多能各盡其力。至於雜誌之出版種數，抗戰以來，不僅未嘗稍減，且較戰前有增。查民國二十五年內政部登記之定期刊物種數爲四百六十二，而據中央圖書雜誌審查委員會公布，三十一年全國刊行之定期刊物爲七百七十六種，三十二年則爲七百八十六種。雖戰前內政部正式登記者其種數當較實際刊行者爲少，然無論如何，總不會像最近兩年種數之多。其原因大都由於各機關幾乎都要各自出版一種定期刊物。不過戰時的定期刊物，往往不能如期出版，故種數雖較戰前爲多，而實際出版物期數卻較戰前爲少；這完全是由於排版印刷之困難，爲戰時所不能避免的。

次就出版物的類別，在戰前與戰時的差異一爲比較。根據中央圖書雜誌審查委員會所發表民國三十年至三十二年間出版圖書類別的平均統計，則哲學占百分之三·七，黨義三·六，軍事一·一，政治二·二，經濟六·一，教育一四·七，科學六·一，文藝三八·五，史地

六·一，其他八·五。而就著者手邊所有戰前的民國十七年至二十三年間出版圖書類別的平均統計，則總類占百分之三一強，哲學三強，宗教〇·五弱，社會科學一八強，語文六強，自然科學五強，應用科學五弱，藝術三·五弱，文學一八弱，史地一〇。如果把這兩種不同的分類法統一起來而加比較，則哲學在戰前占百分之三強，在戰時則占三·七，無甚差別；社會科學在戰前占一八強，在戰時則占三七·七，所增不止倍數；自然及應用科學在戰前占一〇，在戰時則占六·一，僅占戰前十分之六；文藝在戰前占二七·五，在戰時則占三八·五，較戰前約增十分之四；史地在戰前占一〇，在戰時則占六·一，亦當戰前十分之六；其他在戰前占三一·五，在戰時則占八·五，不及戰前四分之一。

又把英國一九四一至四三年間的出版圖書類別，按照上述的分類法統一起來，和我國同三年間比較一下，則哲學在英國占九強，在我國則占三·七，僅及英國十分之四；社會科學在英國占二一·八，在我國則占三七·七，較英國增十分之七以上；自然及應用科學在英國占一一·六，在我國占六·一，僅當英國之半數強；文藝在英國占四五·五，在我國則占三八·五，僅當英國十分之八強；史地在英國占五·八，在我國則占六·一，不相上下；其他在英國占六·二，在我國則占八·五，較英國增三分之一強。

從上開的比較結果，我們得一結論；就是文藝本來要占讀物的最高額，然而我國在戰時的最近三年間出版類別都使社會科學的比率提升至與文藝約略相等，此可表現我國讀書界對於抗

戰建國問題的關心，而出版界爲求供讀書界的需要，致有此高額之社會科學圖書出版。這當然是  
一種良好現象。但是自然和應用科學的出版率都由戰前之百分之十，降至戰時百分之六·一，比  
諸戰時英國同類書籍出版率百分之一一·六，更有遜色，此則不能視爲滿意；推原其故，殆因  
科學書籍中圖表最多，印刷困難，後方印刷工廠之設備不足以應需求所致。至於戰前我國出版  
之其他書籍占百分之三一·五的最高率，則因此類書籍多屬總類之大部叢書，爲圖書館所特別  
需要，正可反映那時候圖書館運動之熱烈進行。又我國戰前及戰時關於史地類哲學類出版率均  
遠在戰時英國之下，亦爲值得注意之一事，且亦可反映國民之性格也。

## 五 戰時出版界的環境適應

——三十一年六月一日爲中央圖書雜誌審查委員會講——

適應環境需要相當的努力；戰時適應環境尤需較大的努力。

平時我國出版業百分之八十六在上海，出版業所需的紙張百分之九十以上賴外國輸入。自上海國軍撤退，出版業大部分已不能在該處繼續進行；自粵漢路斷，沿海各地出版物輸入內地益感困難；自歐戰起，外國紙張之輸入亦隨而缺乏。要適應此重心移轉運輸困難及紙張缺乏之特殊環境實在不是一件容易的事。

現在把我在過去四年間對商務印書館的出版事業所爲適應環境的努力，向諸位請教。

(一)關於重心轉移方面 自從二十六年八月十三日上海戰事發生，商務印書館在閩北及租界東區的工廠皆陷入戰線，無法工作。我的辦法第一步即在炮火聲中，於一個月內在上租界中區成立一所臨時工場，暫行維持工作，並安插一部分之失業職工；第二步在國軍還未撤退以前，將原設香港的工廠擴充，盡量安插上海因戰事失業的職工，並繼續爲相當規模之新出版；第三步即於滬戰發生後三個月內在長沙創設一所工廠，並移調滬港過剩之職工，在長沙工廠工作，以期漸將移至香港之出版重心轉入內地。前兩步的辦法相當順利；第三步的辦法卻遭過許

多阻礙：其一，是內地紙張缺乏；其二，是土產紙張不能適用於原有之大機器；其三，是滬港工人不願受調入內地；最後一項所生的阻力最大。不久又因不幸而遭長沙大火，全廠被燬，損失不貲；於是又在重慶成立一所工廠，以從長沙搶救出來的一部分機器為基礎，而增購小機器補充之，同時並計劃在昆明、桂林、贛縣、西安各設一工廠，合重慶工廠共為五所，以便分區供給圖書；但是最無法解決之困難仍為滬港技術工人不肯應調入內地；至工人何以不願入內地，除了苟安和安士重遷是一般人的常情外，在八一三戰事發生之初，商務印書館在閩北和租界東區工作之職工約一千一百人當然因失去工作場所和工具而無法工作，但我為顧念多年僱傭之情誼，更念國難期內失業後不易得業之苦，且恐因此而為敵偽所利用，故立即宣布維持全體停工職工之生計，在未得工作以前，一律發給半薪，又恐習於閒散，縱得津貼，勞資兩方均有不利，乃亟亟先在上海租界中區設立新廠，並將原有之香港工廠擴充，俾於短時期內一律先行安插；然後在內地分別成立新廠數所，盡量由港滬移調職工工作。不料各職工因已在港滬獲得工作，對於移調咸加反對，遂致重慶工廠因技術工人短缺而無法擴充，其他各廠亦因是而不能成立；僅贛縣一廠費了很大的力量並經過不少的糾紛，才得成立。因思我在八一三後，倘忍心將不得不停工的職工約一千一百人全部解雇，俟內地各廠籌備完成，再行酌量重新任用，則應雇者自必較已有工作者之應調為踴躍；所以就功利方面而論斷，我不能不承認失敗；但從道義方面着想，使多年相處之職工，因戰事一旦全部失業，雖經過若干時日內地各廠成立可以陸續

復進用，然中間停頓時期何以爲生，我之所以毅然宣布維持全體職工之生計，並於短時期內在滬港一一安插者，至今仍認爲當然，初不料因職工所處地位不同，與人情之安土重遷，致有此不良結果也。由於上述的特殊情勢；我雖極力想把出版重心移入內地，結果於暫移香港之後極難前進；這種失敗，我不敢諱言也。

(二)關於運輸困難方面 自從粵漢路南段及滇越路先後爲敵軍控制。以香港爲重心所印的書籍，運入內地自然遭遇許多困難。商務印書館除將中小學教科書分別在重慶龍縣兩廠印刷，供應其附近各省區外，對於一般用書及大學專科用書，因限於內地之生產力量，祇得仍在香港印刷，印成後，間道輸入內地；惟是運費甚昂，且交通工具亦不能充分供應，於是將所有印供內地需要之出版物盡量採用重量較輕之紙張。按普通報紙每令五百張，重量恆在四十五至五十磅之間，我爲着減輕運輸重量而仍得同樣之供給，並使內地讀書界不致負擔過重之運輸費起見，設法搜購輕磅之紙張。然通常較輕之報紙每令僅減數磅，無重大之差別。我於多方搜求比較之後，得一種所謂禁紙，每令五百張僅重二十至二十三磅，較普通報紙減重過半，而其耐用性與適合印刷性，不下於普通報紙。此種禁紙向無供印刷之用者，其通常用途係作紙盒之裏層，裱糊於硬紙版之上。我發見此種紙張後，雖明知其未嘗供印刷之用，且同人亦多狃於習慣，認爲不值得嘗試。我則抱定嘗試精神，經多次之實驗，卒證明其適合印刷條件，而可節省運量與運費過半；於是大量就市面收購，將工具書如辭源台訂本及各種字典詞典等，大部叢書



如萬有文庫簡編等，皆利用此種紙張印刷，迄今除萬有文庫簡編雖因裝訂稍遲，尙未大量運入內地外，各種詞典字典則運入內地者極多；香港戰事發生後，內地讀書界仍得供給不斷，商務印書館亦得賴此項營業收入，以作第三次之復興，此卽始料所不及也。又自滇越路受敵人控制後，商務印書館經該路運入內地之一般用書紙型數百種陷於海防，未能到達；民國三十年間運輸之困難益甚，除書籍之在轉運途中時有散失擱滯外，書籍之紙型係極大，且利速運，計惟有交付航空寄運之一途；然空郵向不收寄貨物，祇能作爲填充物品預交航空公司，得富轉運；依此辦法，往往擱置多月，尙難運出，於是不得不另籌他策。因思空郵既可寄書稿。設書籍之紙型能與書稿用紙厚薄相等，自亦可援書稿之例付郵。惟按向來習慣，紙型係以薄型紙多張連同硬紙版組合而成，寄運時斷不能與普通書稿相比。我以爲薄型紙張數不妨減少，所墊之硬紙版亦可盡量改薄減輕，使其厚薄與一種繪圖紙相若，如此則郵局不至拒收；惟同人狃於故習，對此辦法，多不以爲然，其理由無非恐不適用於用，或不能耐久。經我詳加實驗後，適用已無問題，耐久固不若普通紙型之佳；然普通紙型可澆鉛版至十餘次，實際上除教科書外，未必有重版十餘次之機會，卽或有此機會，儘可按新陳代謝之原則，於此項輕質紙型到達內地後，翻製一副正常之紙型，便可保持原有之耐久性，惟大多數紙型卻無此必要也。我既力排衆議，卽將此項紙型大量製備，以航空紙型之名陸續寄至渝贛二廠，至今高中教科書紙型得以完全無缺，與一部分工具書及一般用書得在後方重版，皆賴此項航空紙型之力。設香港戰事遲半年發生，

商務印書館所有重要圖書之紙型皆可藉此運入內地；至因重量減輕過半，所省航空之費甚鉅，猶其餘事耳。

(三)關於紙張短缺方面 自我國對日抗戰以來，國內外紙張價值均逐步飛漲。歐戰開始後，不僅外國紙張價格更漲，甚且來源大減，至有斷絕之虞。爲着適應戰時經濟起見，我自二十七年以後，即將新排重排各書變更版式，減少空白，增加行數字數；於是一面大小相同之書前此僅能排五百字者，現在排一千字上下，如此便可減省紙張半數；又每面之天地頭平時空白甚多，戰時重版各書，未經重排者，均將天地頭儘可能減縮；如此約可減紙張十分之一二。經此變更後，同一字數之書，如係新排或經重排，所用紙張僅當平時之五成；如未經重排，所用紙張亦僅當平時之八九成。此爲藉戰時版本而減省紙張之數量。至於各書之印刷數量亦極力減縮，寧使重版之機會較多，不使因多印而滯存過久；依此辦法，又可減用紙約三分之一。統計商務印書館在民國二十五年一年間所消費之印刷用紙在三十萬令以上，而三十年度一年間所消費者不過十三萬令，僅當原數之四成有餘，而供給除因運輸困難留滯中途者外，實際無不充分。去年十月間，香港政府因歐戰緊張，航運大減，擬仿英倫辦法，統制一切必需品的消費，以期供求相稱，經委任香港大學副校長施樂詩氏兼任戰時經濟委員會主席，研究各種方案。施氏曾以統制香港印刷用紙之消費，來訪我徵求意見；我把過去二三年間爲商務印書館節減用紙之原則相告，施氏極贊許，經即託我代爲計劃統制香港用紙辦法，我旋即建議辦法數項：(一)

對於無必要存在之刊物如無何價值之小報等應予限制或令停刊；（二）對於應存在之刊物應節減其篇幅，節減之法，除照我上述的辦法將字與字間加密外，對於大字之廣告與非必要之報餘，應勸令盡量減縮；（三）今後輸入外國紙張盡量採取磅分較輕者，俾於發生同等效用之外，可減連載之量。施氏對以上意見，均甚同意；想因不久港戰發生致未實施。我認爲目前國內如患紙張供給不足，此意見似亦有採行之必要；且以川省土紙品質有須積極改良之故，倘用量可以節省，無粗製濫造之必要，則於品質之改良亦較易爲力也。

以上所述，雖僅個人對於一個出版家所實行的方法；然一家行之而失敗，全國固可資以借鏡；一家行之而收效，全國亦可採行而收同等之效也。

## 六 出版物的國際關係

——三十一年九月十一日爲外交部使領人員研究班講——

我常常覺得被邀講演，最感困難的就是關於講題的選擇。爲講演者便利，自然是選取與講演者有關的題目；爲聽講者需要，卻又當選取與聽講者有關的題目。今日我選定一個折中或是雙方有關的題目，就是前段與我特別有關係，而後段則與聽講各位有關係。具體言之，我所選定的講題，就是「出版物的國際關係」。

我對於這題目擬分四段來講，計開：（一）國際著作權保護；（二）國際出版物合作；（三）國際古籍流播；（四）出版與國勢。

（一）關於國際版權保護，我先把一個切身關係的故事講給諸位聽。在民國十九年間，我因赴歐美研究科學管理，道經美國的波士頓城，承哈佛大學的中國留學生聯合招宴。臨時留學生某君告訴我，該校美國教授也有五六人參考，但其中之商科某教授，因其所著某書經人譯成漢文，歸商務印書館出版；事前未按國際通例，徵得其同意，故擬於席間向余質問；請余預備如何應付。當時有我國法學大家某君，適在哈佛爲研究員，恐余窮於應付，自告奮勇，願爲辯護。席間某教授果提出此問題。某君插言，該書譯成漢文，經商務出版，使某教授名譽傳揚於我

國，亦未始於彼無利。某教授謂，名譽固一事；然依例應得之著作權報酬，竟無所得，不免有所損失。某君答以金錢究有何用，名譽豈不更重？某教授聞言甚不懌。余竊插言，謂某教授理由極充分。余爲出版家，同時亦爲著作家；於已所不欲勿施諸人之義至爲贊同。既不願自己之著作權受人侵犯，當亦不願侵犯他人之著作權。惟是著作權之保護，除在國內可依據著作權等法律外；至對於國外，或因參加國際著作權同盟，加盟國之國民間，著作權始得互相保護；或因國與國間之條約規定，彼此始須互相尊重其他國民之著作權。今我國尙未加入國際著作權同盟，則同盟之約束不適用於我國；而中美兩國間之條約，僅規定美人著作專供我國人之需用者，其著作權始爲我國所當保護；是除此範圍以外之著作物彼此均無保護其著作權之責任。雖就事實而論，目前我國人利用美國著作權者較多於美國人之利用我國著作權，此或不免爲實際上之不甚公允；然國際間之條約是否一律互相公平待遇，頗成問題。試舉一個顯明之例，我國僑美人民有犯法者，當然歸美國法庭審判，而美國僑居我國之人民有犯法者，卻受美國領事法庭之審判；此則實際上與原則均欠公允。總之，國與國間條約上之一切不平等，無論失出入，均須有一日使之盡歸於平；苟有此一日，余實萬分歡迎，並願首先放棄其在國際條約關於著作權向來所占之利益。某教授聆余一番話，恍然大悟，頓表愉快之狀；謂既有此一段關係，彼亦與余完全同意，祇望今後中美間一切條約之規定，實際上與原則上，均能彼此公平待遇云云。

以上一段故事，可以大概說明國際間著作權之規定。茲正式引證我國與他國間之條約對於保護著作權之明文。查我國與各國所定之條約，祇中美中日間有此規定。中美間係根據一九〇三年之中美續議通商行船條約第十七款，其條文爲『無論何國若以所給本國人民版權之利益，一律施諸美國人民者，美國政府亦允將美國版權律之利益給與該國之人民。中國政府今欲中國人民在美國境內得獲版權之利益，是以允許凡專備爲中國人民所用之書籍地圖印件鑄件或譯成華文之書籍係經美國人民所著作或爲美國人民之物業者，由中國政府援照所允保護商標之辦法及章程極力保護十年，以註冊之日爲始，俾其在中國境內有印售此等書籍地圖鑄件或譯本之專利。除以上所指明各書籍地圖等件不准照樣翻印外，其餘均不得享此版權之利益。又彼此言明，不論美國人所著何項書籍地圖可聽華人任便自行翻譯華文，刊印售賣』。至中日間所根據者，則爲一九〇三年中日通商行船續約第五條第二三四項，其條文爲『日本臣民特爲中國人備用起見，以中國語文著作書籍以及地圖海圖執有印書之權，亦允由中國國家定一章程一律保護以免利益受虧。中國國家允設立註冊局，所以凡外國商牌並印書之權請由中國國家保護者，須遵照將來中國所定之保護商牌及印書之權各章程在該局所註冊。日本國家亦允保護中國人民按照日本律例註冊之商牌及印書之權，以免在日本冒用之弊』。以上的規定顯明地表示互惠的意旨，換句話說，如果不因互惠之故，彼此儘可置他國人民的著作權不顧。

現在再從國內法，證明對於外國人的著作權所加之保護實以條約爲根據，故其被保護的程

度，與本國人之著作權有別。查我國著作權法第四條規定，著作權屬於個人者，爲著作人終身所有，並得於著作人亡故後承繼人繼續享有三十年；第五條規定，著作物係由數人合作者，其著作權歸各著作人共同終身有之，著作人中有亡故者，由其承繼人繼續享其應有之權利，前項承繼人得繼續享有之權利，迄於著作人中最後亡故者之亡故後三十年；第七條規定，著作物係用官署學校公司會所或其他法人或團體名義者，其著作權之年限爲三十年。又著作權法施行細則第十四條規定，外國人有專供我國人應用之著作時，得依本法呈請註冊，前項外國人以其本國承認中國人民得在該國享有著作權者爲限；依本條第一項註冊之著作物，自註冊之日起，享有著作權十年。以上條文，歸納起來，可得如下之幾個結論：（一）本國人之著作物可以無限制的設立著作權；外國人之著作物得在我國設立著作權者，以專供我國人應用者爲限；（二）本國人著作權期限至少爲三十年，至多爲許多共同著作人最後一人終身後繼續三十年；外國人之著作權期限爲十年；（三）本國人可以獲得著作權並無限制；外國人能在我國獲得著作權者，以其本國承認中國人民得在該國享有著作權者爲限。總之，本國人之著作權係以一般法律爲依據；而外國人之著作權則以條約所規定者爲依據；此其大概也。

我國著作權之條約的與法律的規定，既如上述。茲再舉一中外爭議之著作權實際問題，藉以示例。約莫在民國十二三年間，美國某出版家因商務印書館翻譯其所出版 *Webster's Collegiate Dictionary* 爲漢文，連同原文出版，稱爲韋氏大學字典，在上海會審公堂對商務印書館

提起訴訟。我那時候擔任商務印書館編譯所所長，因譯印書籍由我主持，故由我代替當時的總經理鮑君負責，出爲應訴代表。對方和我方所委託的辯護人都是留滬的最著名美國律師，我方的辯訴狀長至二萬餘言，由我親自譯爲漢文，其中所舉美國國內法及其判例，及我國國內法與國際法，至爲詳盡。此案經過了四五次的開庭，和雙方極熱烈的辯論，事後我國正會審官關某語人，謂上海設立會審公堂以來，此案與蘇報案同爲最熱烈辯論之案。而彼時任美國陪審員之某氏，其後卸職在滬執行律師業務，於法理研究頗精，和我後來頗相稔，也曾語我，彼當時處理此案，曾費極大的心思，力求公允的解決。該案訴訟之結果，卒宣告商務印書館無罪，卽以該書並非專備中國人之應用爲重大理由；惟以譯本封面所采的圓形圖案與原書的商標類似，認爲有侵犯該書已在中國註冊之商標權，而處商務印書館以二百元之罰金，並令將該封面圖案更改然後發行。自經本案判決後，中外間之譯書翻印之著作權問題，得一確定之判例，而不致再發生問題。國人之譯印外國出版物，得以放心進行，二十年來譯書之風甚盛，翻印西書亦隨而流行，皆以此案之判決爲轉移，間接上影響我國的新文化頗大。其後香港曾有翻印商務印書館教科書之案件多起，我亦深知我國既未加入國際著作權同盟，而教科書又非專備香港人之用，如就著作權起訴，必難得直，因亦仿當時韋氏大學字典之判例，對於翻印教科書者，以其封面多有模仿商務印書館之商標，而提起關於商標之訴，結果遂亦賴此得直，翻印者頗知儆惕。

說者每謂譯印外籍爲漢文，既爲條約及法律所不禁，固不負法律上之責；且翻譯工作繁



重，對於原書確曾加功，於道義亦無虧損。惟直接按照外國書籍之原文翻印，既未加功，違奪原著作者之權利，於道義上似有問題。因此在翻印西書之初，一般教會學校，均禁止其學生購用翻印本，而責令以數倍之價改購外國原版。然畢竟因書價相差甚鉅，教會學校雖以禁制而收效一時，其他學校則紛紛採用翻印本。英美許多大出版家，鑑於經濟條件相差甚遠，不易維持其權益；乃紛紛請商務印書館與之合作，將我國盛行之許多種西文書籍酌為增訂，並加中文附註，冀藉專備中國人需用之條文，而取得保護。余以事關我國讀書界所負擔之書價甚大；商務印書館雖為維持其對各該英美出版界之情誼，未嘗直接翻印其出版物，然豈可為一己之利與外國出版界之利，而使國內讀書界增加負擔，故一一婉卻。我國翻印外國出版物之事業，遂得日進不已。及至抗戰軍興，交通梗阻，歐戰繼起，來源斷絕；於是翻印外國出版物，成為必要之事，向來教會學校禁止不用翻印本者，現亦一律開禁，並以能得翻印本為幸。可見所謂道義問題，隨必要而轉移；而國際間之道義，更因種種關係而隨時變動，與自然社會或國內的道義問題不能並論也。

(二)關於國際出版物合作，可分為出版物交換與淫刊共同禁制兩項。關於出版物之交換，係根據國際交換公牘科學文藝出版品公約及國際快捷交換官報與議院紀錄及文牘公約。前一種公約係於一八八六年三月十五日訂於比國首都，最初參加者為美國，比利時，巴西，西班牙，意大利，葡萄牙，塞爾維亞，及瑞士七國；並由美比二國發起，故以美國駐比公使領銜簽署。

其主要條件，計爲第一條規定，締約國各在國內設立一交換局，以便行使職務；第二條規定，締約國所贊同交換之出版品爲（一）公牘爲立法或行政而由各國印行者，（二）著作內容由政府命令發行或由政府出資者；第三條規定，各國所設立之交換局應將各出版品編印目錄，以便締約國選擇備用；第四條規定，未參與本約之各國，得請願加入。後一種公約，亦係一八八六年三月十五日訂於比國首都，最初參加者亦爲上述七國。本公約僅寥寥三條，其第一條規定除同日所訂關於國際交換公牘科學文藝出版品之協約第二條所發生之義務應單獨履行外，現各締約國政府擔任將其本國所公佈之官報暨議院紀錄並文牘等，一出版時迅即各檢一分寄交各締約國國會。其性質實爲前一公約之補充公約。至一九二一年國聯行政院依國際文化合作委員會之請，通告凡未簽字於上述兩公約之各國，商令加入。於是先後加入者多國；我國於一九二五年十二月加入，隨即成立出版品國際交換局。

我國加入該兩公約後，對文化上隨而發生一重大事件，即彼時之北京政府，考慮應以何種出版品與各國交換，因思清代纂修之四庫全書有縮小影印俾供國際交換之必要。又以官辦影印籌款維艱，且事非熟習，成效難期；故決議委託商務印書館印行。經兩次商定，全書已裝箱待運至上海商務印書館工廠，以便工作；乃因一部分軍閥官僚之作梗，臨時阻不放行。未幾原備影印之一部全書，竟運至關外，現已陷於敵僞之手，而南方原有之文瀾閣一部，因多抄配，不無殘缺掛漏；直至二十年始將故宮博物院所藏之一部連至上海法租界倉庫，以謀安全。二十

一年商務印書館遭日敵重大打擊而復興，益努力於文化貢獻；以關外一部已陷敵僞之手，此書近在咫尺，即急謀影印，藉以保存文物。然彼時商務印書館新膺巨創，物力遠不如前，乃商主管該書之中央圖書館，選其中罕見之本二百餘種先行影印，定名為四庫珍本第一集，自二十二年開始影印，未及二年即已全部出版，除在國內各地流通發行外，並由政府取供國際交換之用，各國大圖書館咸備一部。今故宮與文瀾閣所藏原書各一部，於抗戰後，轉輾運至後方，有無散失尙不可知，然其中精要罕見之作，已賴此次大規模之影印而得以永久保存；實亦不幸中之大幸。

關於淫刊之共同禁制，係根據一九二二年禁止淫刊公約。參加者連我國共三十五國，係國聯大會依第三屆大會通過之杜絕誨淫出版物貿易議決案，由法國政府於一九二三年第四屆國聯大會開會中，同時召集此項禁止淫刊國際會議，當經議定公約十六條；其主要者計開：（一）締約國之法規現尙不足使本約發生實效者允即採用相當辦法，或即提出於本國立法機關（第四條）；（二）締約國之法規，對於搜查窩藏淫刊之屋宇無相當規定者，應定搜查辦法，並定查出之沒收銷毀辦法（第五條）；（三）凡犯製造販運淫刊罪之人，若其所犯之罪或構成犯罪原素之一在締約國成立，得由所在地之締約國法庭審理之；又該項犯罪之人縱構成犯罪之原素係在外國成立，但本人如在本國境內於法令允許時亦同由本國法庭審理（第二條）；（四）如在締約國中某國境內有犯此項罪情之事實而有理由確信如該違禁物品係在其他締約國境內或由其他締

約國輸入者，得將事實通知該他國，並給予各種完全消息，俾採適當辦法（第六條）。此公約在原則上極應擁護；然從其藏事文件中所紀錄者觀之，則全會之多數代表團認為法國政府關於禁止墮胎法及避孕法之宣傳之議案，不便載入公約，雖自有其理由，但仍表明該問題在社會及道德方面，關係甚大，深盼將來能有機會締訂國際協商以期積極杜絕此種惡習；以召集此會議之法國竟不肯稍極從事禁制，無怪該公約僅成一種粉飾風化之文章而已。

（二）關於國際的古籍流播，係指我國古籍流播各國而言。我國在最近百年以來，迭經變亂，加以外國勢力侵入，古物古籍流傳於海外者，不可勝計。古物不在討論範圍；古籍則爲外國所收羅者，或以賤價購去，或以強力取去，其中最值注意者，莫如永樂大典殘本及敦煌莫高窟所藏刻經及寫本。永樂大典係我國最大規模之類書，明成祖永樂元年敕解縉等編纂，初名文獻大成，後改今名；全書二萬二千二百七十七卷，一萬一千九百九十五冊，向無刊本，於原本外，僅抄正副兩全部。其所輯爲明以前經史子集百家之書，以至天文地理陰陽醫卜僧道技藝方言，合爲一書。以洪武正韻爲綱，每字之下詳列圖書，或以一字一句分韻，元以前之佚文祕典往往全部收入，分門排纂，湊合成部。然得此一書，許多散佚之古籍，均可從此採輯，漸復舊觀；其於保存文獻所關至鉅。原本明代存於南京，正本存北京文淵閣，副本存皇史宬。明代中葉。南京的原本燬於火，北京的正本亦缺少二千多卷，清初移置乾清宮，嘉慶中乾清宮火災，正本遂燬。副本存翰林院，於咸豐間，英美聯軍入京，燬損甚多；庚子一役，八國聯軍入

京，續遭燬損。兩度均有一部分經外國軍人之手，流傳國外。現在國內各圖書館及私人所藏合計不過一百五十冊左右；惟歐美各國圖書館所藏則較此爲多，大致皆由外國軍人之手轉輾而入此類圖書館。又我國甘肅敦煌縣之莫高窟所藏隋唐以來之刻經寫本，爲我國最古之文獻，經外國探險人士先後捆載而去，不可勝數。目前我國內所保存者，不及海外十分之一二。以上兩項雖有一部分係由外人以賤價購去，大部分或於兵燹時任意取去，或視同無主之物，而任意取去。實則一國之文獻，凡非私人所有者，皆屬國家所有。我國現既與盟國爲正義而比肩作戰，戰勝後，此項流播外國之古籍，如爲盟國所藏，似須無條件退還我國；如爲敵國所藏，更應一律收回。又此外精本孤本，於此次戰爭爲敵國日本所掠奪者，更不可勝計；戰勝以後，一律收回，尤爲必要之事。總之，孤本古籍，有如國寶；盟國間爲表示敬意，敵國間爲維持正義，皆當使物歸原主也。

(四)出版與國勢之關係，我認爲至密切。因爲計量國勢強弱之尺度，土地與人口均不可靠，即陸海空軍之多寡強弱，前此認爲一方面代表富，他方面代表強，似乎是相當可靠的；然而此次歐戰之初期，法國數百萬之陸軍，兩星期而成俘虜，則陸軍不可靠；英國夙以海王著稱，然太平洋戰事初起，兩艘巨型戰艦，竟犧牲於日敵之百十架飛機之下，則海軍不可靠。又此次戰爭中，或謂飛機數量多，或謂飛機構造精，或謂空軍戰鬥力強，然成敗利鈍，尙有待於將來事實之證明，與其他種種條件之關係，是則空軍亦未必全可靠。余以爲最可靠之計量國

力尺度，莫如出版物。因為出版之數量多，可以表示曾受教育者之多；出版之程度高，可以表示學術之程度高；某一類出版物之售價特低，可以表示喜讀某一類出版物者特多。關於數量多與程度高兩項，所表示之意義原甚明顯，用不着再加說明；惟售價特低可以表示喜讀者特多，似有略加說明之必要。原來出版物的成本，括有一時費及經常費兩部分。一時費指製版而言，其費用祇限於初製版之一時；經常費指紙張印刷裝訂而言，其費用係屬經常的需要。經常費與出版物篇幅之多寡為比例；一時費則與出版物銷路流通之廣狹為比例。假使兩種出版物的銷數相同，則其售價高低，殆可照頁數之多少；因頁數之多少，工料之需要隨而增減，其數豈殆為經常而固定者。然而實際上，一本文學書與一本哲學書頁數及所用紙張印刷方式雖完全相同，哲學書之售價輒較文學書為高，則因哲學書的銷售數量遠不及文學書，而其所支出之一時費即製版費，卻完全相同；哲學書之製版費須由銷出之少數書本分擔，故成本較重，售價不得不較高；文學書之製版費由銷出之多數書本分擔，故成本較輕，售價亦可較低。我曾利用出版物的每年新刊數量及各類出版物之售價高低，尤其是關於售價一項，作為尺度來計量各國的國勢。文學書籍在任何一國之售價恆較他類書籍售價為低，即以嗜讀文學書籍者實占大多數之故；此外則德國售價較低之書籍為應用科學與自然科學等類，英國為政治經濟歷史等類，美國為政治商業及一部分應用科學等類，法國為自然科學藝術等類，日本為一般應用科學；凡此皆可大致代表其讀書界之注意所在。返觀我國，則我在抗戰以前所作之出版數量統計，總類佔第一位，

社會科學第二位，文學佔第三位，史地佔第四位，哲學佔第九位，宗教佔第十位，他如語文自然科學應用科學和藝術四類，則在兩個時期中，先後次序微有不同，然均居第五至第八位。除總類佔第一位，係由大部叢書近年出版特多之故；社會科學之佔第二位，固由教育圖書小學教科書和兒童讀物都括入其中，但國人能注重社會問題，卻是主要理由，而社會科學之研究，不像自然科學或應用科學須先有數理的根底，因此入門較易，也是其中一理由。文學之佔第三位，則因文學書除供研究外，尚可備消遣，故無論在那一個國家，文學書總是佔重要地位。史地之佔第四位，其理由與文學書近似。至於哲學書在任何國家大都只供少數人的閱讀，我國當然不在例外。宗教書籍的效用較久，一本流行，往往經千百年而不變，因此新出版特少。此外語文與自然科學應用科學藝術四類，我國因自然科學與應用科學均發達較遲，故出版物地位也較落後；不過照最近趨勢，應用科學出版物的地位漸臻重要，卻是可喜的現象。又以售價為尺度而計量，則語文類及文學類最低，然亦由此中含有許多無版權著作之故；惟社會科學類之售價較低，卻可為流行較廣之表示。

## 七 新目錄學的一角落自序

——三十二年八月五日寫——

我自從民國十年擔任商務印書館編譯所所長，跨進了出版家的門閥，旋兼任該館附設的東方圖書館館長，掌管那時候全國最豐富最名貴的藏書。一方面爲着調整出版物的系統，他方面要使藏書發生最大的效用，自然而然地加緊了我對於目錄學的研究，同時因適應現代的需要，也認爲我國日目的目錄學有革新之必要。於是民國十五年我有中外圖書統一分類法之創作。其前一年半，我又有四角號碼檢字法之發明，經三四年之繼續改進，卒於十六年底達成現在之方案。這兩種方法，一關於圖書類別之統馭，一關於文字工作之利便，除助我完成東方圖書館藏書五十餘萬冊之新式的編目，而增進其在檢查上之效率外，更鼓起我化身千萬圖書館，使遍設於全國之興趣。

因此，我於民國十八年創編萬有文庫初集，期以整個普通圖書館的用書，依最經濟與最便利之方式供獻於社會。此種冒險的嘗試，初時幾至失敗，結果幸而努力不落空，第一版所印五千部，不僅占據了每一個已成立圖書館的書架，而且專賴這部書而成立的圖書館多至千餘所。再過二三年，商務印書館遭一二八滬戰的致命傷，數十年基礎幾乎毀於一旦。那時候我以該館



總經理而兼編審部部長的地位，勉任艱鉅，爲事業與文化而苦鬪。於二十一年八月該館經半年停業而復業之際，首先發表編印大學叢書計劃，竊不自量，欲以創深痛鉅後一個出版家的努力，用本國文字供給最高學府之全部教科參考用書，一改前此依賴外國文課本之習，而植學術獨立之基。是舉藉全國學術界領袖之贊助，得如所期望而進行。迄八一三第二次滬戰，五年之間，已編成出版者達二百六十餘種，視原預算略有超過。在此期間，我又繼續前此所定充實圖書館而使之普遍化的計畫，擬將二千冊之萬一文庫初集擴充爲一萬冊，即除續編萬一文庫二三兩集各二千冊外，另輯印叢書集成初編四千冊。然一戰事之影響，二十三年九月開始印行之萬一有文庫二集與二十四年三月開始印行之叢書集成初編尚有一部分未能完成，而萬一有文庫三集更難具體化；是此計畫之完成，祇好期待於抗戰勝利之將來了。

我的出版方針，除注重整個圖書館的供應外，對於分科之供應亦未嘗漠視。民二十一至二十六年間，編印之專科叢書不下數十部，各部門大都具備，其間規模較大而着手亦較難者，莫如中國文化史叢書。編印伊始，曾作相當研究，以中國文化悠久，史料又甚繁複，欲作綜合的編纂，既非一手一足所能任，尤苦組織困難；故於二十五年秋決定編印文化專史八十種，廣延專家，分科擔任。於此可見此時期所編專科叢書之一斑。又自從發明四角號碼數字法以來，我即有志於辭典之編纂，私人公暇，朝斯夕斯，無不以搜羅資料，供大規模辭書之編纂爲主旨；十年之間，日積月累，得資料七百餘萬條，悉依四角號碼編次，以簡御繁，一檢即得。二十五

年三月與中山文化教育館訂約，利用此項豐富資料，仿牛津大辭典體例，編為中山大辭典，正開始排版，而戰事突發，原計畫不得不停頓。因以所收關於「一」字之資料五千餘條，約一百萬言，刊為長篇，冀保存所集資料之萬一。

本書所收各文，悉為記述上開工作之舊作。我印行本書之目的，則以各文雖僅記個人工作之經過，然無一不與我國新目錄學關聯。方今人事日繁，治學尤貴省時。目錄學為治學指南，其難其易，與治學之難易攸關。圖書分類為新目錄學之綱領，檢字法為新目錄學之重要工具，此固盡人知之。治目錄學者莫難於我國舊學。所謂國學浩如煙海，每令人望而興歎，時賢遂有國學必要書目之編定，已刊行者多至十餘種。我於選印萬有文庫中之國學基本叢書，亦曾特加注意；一二兩集所收之國學基本書四百種，就其類別並與各家書目之比較，似不無參考價值。我國所稱叢書多至數千部，張香濤雖勸人「欲多讀古書，非多買叢書不可」；然以叢書之名實不符與內容瑣雜者比比皆是，苟不抉擇，則糜費金錢所關尚小，耗廢精力，影響實大。我的編印叢書集成計畫，即以節省讀者物力精力為出發點；取其精華，去其糟粕，則號稱數千部之叢書僅存數百部，更選定其中最重要之百部，就所涵各書汰其重複，依新分類法輯印；然仍恐讀者不明原書真相，因各撰提要，以識梗概，此於閱讀叢書者當可節省一部分之工力。至於大學叢書各院系之科目，係商同國內許多專家所訂定，並一一分注其編印進度，於此可概見國內各科專著之現狀。他如編纂中國文化史之研究，與編纂中山大辭典之經過兩文，一則概述文化史

資料之源，一則說明搜集辭書資料與編纂辭書計畫，似皆與治目錄學者有多少關係。

尙有說明者，此區區十篇之文字，無一不以長期間寫成。中外圖書統一分類法費時約一年；四角號碼檢字法費時至三四年；萬有文庫第一二集之計畫，費時各在半年以上；叢書集成初編之選輯分類，費時一年以上；編印大學叢書之擬目與籌備費時七八月；編纂中國文化史叢書之研究，雖爲時最短，亦不下一三月；而編纂中山大辭典之經過，自開始搜集資料，迄「一」字長篇之印成，爲時多至十年。總計過去十五六年間，個人之治學治事無不與此十篇文字息息相關。行文固貴有實質，此中各文，不僅側重此點，且無一不寓有長期辛苦之工作；獨惜言之無文，或不能行遠而已。然而敝帚自珍，深恐十餘年辛苦工作之結果，或有散佚，尤以抗戰以來，原載各篇之書刊大部毀版，因收集而彙刊之，並藉此就正於海內宏達。

## 八 印行中學文庫緣起

——三十二年二月二十七日寫——

我國中等教育，在質的方面，往往不能使人滿意，其原因雖頗複雜，然漠視補充讀物實爲主因之一。補充讀物之效用有二，一可補充教科書之不足，一則養成自動研究之習慣。故歐美各國的中小學校，於課本之外，多指定學生自行閱覽之讀物；同時學校圖書館亦無不廣備可供學生自由參考之書籍。

余認識此種必要久矣。自主持商務印書館編譯以來，二十年間，對於中小學生的補充讀物，出版特多。除供小學生之需者不計外，中階級先後出版者有百科小叢書、少年史地叢書、新時代史地叢書，學生與學叢書，少年自然科學叢書，中學生自然研究叢書，及農工商醫算學各科小叢書等，合計不下五六百種。嗣更進一步，對於中等以上學校圖書館作整個而有系統的貢獻，相繼印行萬有文庫第一、二集各二千冊，彙集中等以上學生當讀之書於一處，使中等以上學校及各地所設之圖書館，皆可藉萬有文庫而奠立其藏書之基礎。實際上戰前除中等以上學校圖書館無不備有該文庫，視爲學生閱讀參考之主要書籍外，全國各地新設之圖書館賴該文庫而成立者多至千所。萬有文庫取材較廣，其一部分之程度亦較深，固非一般中學生盡人

所能讀或必讀。於是余又有別編中學文庫之擬議，以一二八之役本館遭遇重大損失，不果。及民國二十一年十二月國立編譯館奉教育部令，就萬有文庫第一集之一千種二千冊中，選取其四百二十種，作爲第一輯中學生閱讀參考用書，並由教育部通令各省市採用。本館爲應此需要，遂將萬有文庫所收各書盡量另行單行本，以廣其流布。

抗戰以遠，學校轉徙，藏書多散佚；而本館原在滬港所印之萬有文庫單行本及其他中等學生補充讀物，亦以交通梗阻，多未能輸入內地，尤以太平洋戰事發生後爲甚。民國三十一年春間，本館收拾餘燼，在陪都恢復新書之出版；教育當局迭以在後方重印各種中等學生補充讀物見商，因彼時本館力量微薄，尙無以應也。三年以來，印刷出版隨時擴充，迄於今在陪都印行新書及重排重印歷年出版之優良著作，合計已不下千種。

茲爲償夙願，並應教育界迫切之需求，特就其中選取最適於中學生程度者四百冊，彙爲中學文庫。其取材之源有四：一爲教育部就萬有文庫第一集原選之第一輯中學生閱讀參考用書；二爲其後續出萬有文庫第二集中適於中學生之讀物；三爲抗戰以來出版適於中學生之其他書籍；四爲最近三年間在陪都出版有關抗戰及國際新形勢，而爲中學生所當讀之書籍。以學科類別言，則總類占十八冊，其中讀書指南約占三分之二，以爲入門之助；哲學類占二十六冊，對於我國先哲之作擇要詳爲注釋，對於西洋名著，亦分門別類，擷其精華；宗教類占五冊，於我國流行之各種宗教皆有扼要之概論；社會科學類占七十五冊，凡社會學、政治學、國際外交、

經濟學、財政學、法律學、統計學、教育學、體育、軍事戰爭、社會事業、婦女問題、及禮俗各部門之適當讀物各收有代表之作；語文類占五冊，於我國文字學及文法，皆括入提綱挈領之作；自然科學占六十冊，凡科學總論、科學叢著、算學、物理學、化學、地質學、生物學、人類學、植物學、動物學等無不括入；應用科學占六十一冊，凡生理衛生、醫學、各科病理療法、實業概論、工業、農業、商業、工商管理等無不括入；藝術類占九冊，凡中西美術、書畫、雕刻、演劇等，各收入扼要之作；文學類占五十一冊，括有中國文體概論、中國舊文學作品、中國新文學作品，外國文學概論，各國代表作品等；史地類占九十冊，括有地理概論、中國地理、各國地理、中國游記、世界游記、民族學、中國名人傳記、世界名人傳記、史學、中國史、世界史等，而其中名人傳記多至二十九冊，藉以樹立青年之模範，世界史多至九冊，皆注重最近之演進，而地理游記亦各以現實資料為主。

總之，本文庫冊數雖僅當萬有文庫第一、二兩集十分之一，字數約當其八分之一；然各科各類無不具備，儼然萬有文庫之雛形也。然其取材則採自萬有文庫第一、二兩集者僅一百七十七冊，採自抗戰以來其他出版物而重排重印者一百零五冊，而大多數之一百七十八冊則為最近三年間，尤其是最近一年間，在陪都初版之新書；即採自萬有文庫及近年已印行之其他出版物，於其重排重印以前，亦為必要之修訂，加入新資料，以適合於現實；故全部四百冊無異嶄新編著之一文庫，而皆以中等學生為其對象。此雖與余多年來編印中學生文庫之願望未能盡合；然當

此物力維艱之戰時，針對中學生程度而成此各科具備之整個文庫，其對於中學生補充讀物之供應，實已不遺餘力，且視民國二十一年教育部選定之第一輯中學生閱讀參考用書尤爲充實，而適於現在之需要也。惟亦有不能滿意之一點，卽本文庫所收各書係就三年來在陪都先後排印之本選用；版式分爲新四開與新六開二種，固未能一律，封面裝訂爲節省物力亦無法統一；以視戰前所印之萬有文庫第一、二兩集實有遜色，然此種形式上之缺憾，固爲戰時所不能避免，統一而整齊之，惟有俟諸戰後而已。





# 一 我的修養

——三十年五月二十四日爲郵政儲金匯業局總局職員訓練班講——

修養這個名詞，範圍頗廣，定義不一。我認爲似可作修身養性的複合語，姑且就此根據談談。什麼是修身？大學經文「古之欲明明德於天下者，先治其國；欲治其國者，先齊其家；欲齊其家者，先修其身；欲修其身者，先正其心；欲正其心者，先誠其意；欲誠其意者，先致其知；致知在格物」：就這段話觀察一下，修身介於大學八條目之間；從致用方面說，牠是齊家治國明明德於天下的起點；從工作過程說，牠是格物致知誠意正心的終點。無怪乎大學經文又說「自天子以至於庶人，壹是皆以修身爲本」了。

什麼是養性？孟子盡心章「存其心，養其性；所以事天也」；據孟子的解釋，所謂心、性、天三者原是一物。從理而言謂之天，從稟受而言謂之性，從存在於人者而言謂之心；正如孟子所說「盡其心者知其性也，知其性則知天矣」；因此，我們對養性一詞所下的定義，似可說是：「順着天賦的自然性，使作正當的發展，而不使有悖於天理」。

假使以上所下的定義尙不大謬，則無論何人都要以修身爲本，都要無悖於天理；故修養當是人人應有之舉。

但是修養之目的怎樣才能達到，換句話說，應該採取那種修養的方法，才能達到修養之目的呢？

古今中外學者名人，對於修養的方法都有很好的主張；一因時間所限，一因主席指定以我的修養經驗為範圍，所以我就專從一己的經驗談談。

我的修養方法很是簡單；綜合起來，祇有四個字，分別提出，祇有兩名詞；這就是一讀書；習勞。」

讀書有益於修養，那是沒有人否認的。一卷在手，彷彿面對數千年前的古人，或是面對萬千里外的學者，向他請教，和他商榷。前人辛辛苦苦獲得的精神財產，和遠方的同時代人辛辛苦苦開關的文化資源，都可藉書本的媒介，供我利用，絲毫沒有吝惜。對於修身方面，許多成功的大路，和失敗的曲徑，都由書本上很明白地啓示於我們。對於養性方面，許多做人的正則，應變的良法，以及悅性怡情安心立命的因素，都由書本上很慷慨地賜給我們。有了這許多的好處，本來人人都應該喜歡讀書。就是退一步，專從興趣方面講，因為讀書可以滿足人類的好奇性，而且引人到許多的奇境，有了這些新開的奇境，更增加人類的好奇性，所以愈讀書也就愈有興趣。可是從實際觀察，人們並不像上面所說那喜歡讀書，對於讀書都有興趣。反之，許多人還以讀書為苦，大多數人至少沒有感到讀書之樂。因此，讀書人和喜歡讀書的人便不多。舉一個具體的例子，前幾年我曾統計過，全國出版家一年的營業總數量，和英美烟公司在

對於教育的直接和間接關係，敢大膽地斷言，是由於教育方法的失當所致。我國舊式的書塾教育，憑着打手心的強迫方法，固使本來很喜歡讀書的兒童，對於讀書發生厭惡；即現今的新式學校，表面上「洗舊日書塾的弊」，然而功課的呆板，平時不能循循善誘，鼓勵學生的自動讀書，到了考試時期，頓然嚴格起來，偶不及格，便予留級或開除，其處置之嚴，有如法官之對犯人，無形之中，已於一般學生心中至少種下了讀書祇不過是履行義務之一種觀念；因此，縱然是所謂好學生，祇不過肯盡其讀書的責任，而不知享讀書的樂趣；其他更不必說了。等到一出校門，讀書的責任已盡，那裏還有許多人自願繼續讀書，尤其是在鎮日職業上的工作疲勞之後，還肯抽空自動讀書呢？我常說一句似乎荒謬的話，就是說曾經受過正式學校教育的人，其能自動讀書的，在比例上遠不及沒有機會完成正式的學校教育，或是簡直沒有機會進學校的人們。爲什麼這些不幸的人們較爲喜歡讀書呢？照我的推測，第一是因爲人類有一種反抗不平等的本能，凡未能完成正式學校的教育者，或是沒有機會進學校者，大都由於處境之不良，對於有機會進學校者或能完成正式學校教育者，不免因豔羨而感覺自己處境之不如人，往往起不平之感；這種反抗不平等的本能，便成爲努力自學的一種動機。第二是在學校時期愈短的人，其求知慾的本性所受不良的影響也愈少；因此，求知慾的發展也愈能順着自然的軌道。就我個人的經驗而論，我今年雖已五十多歲，自從離開那很短時期的學校教育以迄現在，不下四十年，

這四十年間，我無論處着什麼的環境，儘管一二日不吃飯，卻不能一日不讀書。我現在學問雖然很淺，未能成爲一個專家；可是我所涉獵過的專門學問至少有三四科，我所略讀過的書至少有三三萬本；雖然因爲四十歲以前，濫讀各科的書籍，沒有一定的目標，以致成就無多，可是讀書興趣之濃厚，自信超過百分之百。最近十幾年，自從發明四角號碼檢字法以來，覺得一個人的精力有限，無目的地濫讀書，縱然在修養方面還算有益，而於致用效率方面，實在是大大的吃虧；所以一反前此讀書的方法，往往以幾年的長時期，研究一個很小的題目。在許多人或以爲由博而約是治學自然的結果，但我則總覺今是而昨非，深悔我若能在過去四十年間勤學不厭而全賴自力的讀書，集中於一專科，到了今日至少也可成爲一個有相當地位的專家，何至像目前這樣不名一家呢？在我個人之喜歡讀書既完全由於上述的兩種原因，就是反抗不平等的本能和沒有受到不良影響的求知慾。我深信許許多多和我一樣的人，在少年時期所受正式的學校教育極少，或是完全沒有機會受學校教育，祇要他們不爲其他的惡環境所影響，他們斷沒有不喜歡讀書的。照這樣看來，彷彿學校教育所給與於人的，還不足抵償其所剝奪於人的；這話固然說得有些過火，但是學校教育未能引導學生自動讀書，總是不可否認的事實，確有從速糾正之必要。糾正之道固然多端；但原則上不外鼓舞並鞏固學生讀書的興趣。要達到這目的，消極上當盡量掃除學生以讀書爲苦或認讀書係由強迫的觀念；積極上當因勢利導，使學生漸漸養成自動讀書的習慣。試舉一個積極的例子。我以爲各級學校中現行制度最足以促成自動讀書的

習慣者，莫如大學校高年生所做的畢業論文，可惜許多學校還不能切實注重，僅僅敷衍門面，所以效力還不很大。十年前我曾發表過一種似乎奇特的意見，主張初級中學和高級中學的學生在他們畢業以前，都應各選一個專題，寫一本有系統的書稿或是長篇論文。因為寫這書稿或長篇論文，在教員指導之下訂定大綱，便須靠自己向各種書刊中選取材料，間或更作實地的調查和研究；照此辦法，一來可以多讀書，二來可以組織思想，三來可以練習文字。從前讀書人主張做劄記，固然也是很好的方法，但劄記的性質是雜亂的，雖可幫助記憶和練習作文，卻因沒有中心的問題，又缺乏系統的組織，未能養成自動搜羅資料和組織其資料的習慣。反之，如能擇定一個中心題目寫一篇有系統的論文，則讀書選材既有目標，自然而然的會翻檢有關係的圖書雜誌，如果得到相當材料，正如淘沙得金，其快樂可想而知；如果得不到相當材料，正如飢思食渴思飲，其慾望之濃厚又可想而知。經過這樣一次或幾次的認真訓練，則讀書的興趣必油然而生。

現在談談習勞的問題。近來通行的名詞，把『勞』與『動』兩字聯合起來；實則勞是動的結果，動即勞的原因，要談勞，當先談動。試看一個初生的嬰兒，兩手兩腳無不亂動；加以時時啼哭，也就是聲帶的動。年紀稍大一點的兒童，多喜歡東奔西跑，手舞足蹈；這也是動。當他們得到一個玩具的時候，總喜歡把牠拆毀，不肯好好地放着；這也是動。因此，動原是人類的本能，其不願動的，不是由於患病不能動，便是受了特別的壓制，不使其動，以致習慣漸成

自然。年紀長大的成人，不大喜歡動的，原不是他們的本性如此，不過因人爲的習慣甚久，以致變易本性罷了。但是許多有車階級的人們，平素很少機會動他們的兩腳；然仍往往在安坐的時候，自然而然的會把一條或兩條腿輕輕地動盪起來；這是動的本能之復現。一個人既有天賦的頭腦手脚，都應該充分地利用，使各有適當的活動。可是習慣上有許多人不常利用其手脚，又有許多人不常利用其頭腦；甚至還有些人對於頭腦手脚全不利用。社會上向稱常常動用頭腦者爲勞心，常常動用手腳者爲勞力；古人有勞心者治人，勞力者治於人之語，彷彿勞心勞力應劃分爲二，這是不對的。勞心勞力兩者原分不開，應使之平均進行。一味勞力，絕不用腦，腦固因運用少而失其效用。一味勞心，絕不運用手腳，手脚也要因運用少而呆笨；將來汽車多了，大家以之代步，恐怕天然的腿腳也要變樣的。所以我認爲所謂勞心階級仍須儘量多用手脚。

關於我的習勞經驗，幾十年來，每日除了睡覺和吃飯的時間以外，工作和讀書便占了其餘的全部時間。近來在工作和讀書之外，還喜歡步行，在重慶往往一日之間，上山下坡走上幾十里的路，一點不覺辛苦。

現在因時間所限，不能多說，總結一句話，我近來作了一個標語，就是『人要有文明的頭腦，卻不可無野蠻的身體』（千萬不要聽錯了，變成野蠻的頭腦，文明的身體）；前一句代表讀書的結果，後一句代表習勞的結果。生當現今的中華民國，人人都應該多讀書，能習勞；

一個理想的公民是要腦部和臂腿同等發達的；中華民國的前途，也就寄託在這個基礎上。

我以為多讀書的人，精神一定愉快，心境也就鎮靜；當興趣濃厚，精神有所寄託時，雖臨大難關頭，都可忘懷，所謂泰山崩於前而色不變者是也。身體強健的人，意志堅定，就不怕困難，且可克服困難。去年十二月八日，我剛要動身回香港，臨時因戰事中止；然而三分之二的家屬和十分之七八的事業，都陷於港滬，人孰無情，當然有些難過；但我卻於片刻以後鎮靜起來，對於無可為力者聽之於天，而於力所能及者，即在後方復興商務印書館之責，盡我最大的努力。我主張『聽天而不靠天』；這就是說，在人力無可為之時，應聽之於天；但對於人力有可為之事，卻不可稍微放棄職責，耶穌對撒旦說『不可試探上帝』，就是這意義；換句話說，縱應極端信賴上帝，卻不可放棄人力，以試探上帝之能否救助。

修養的結果，也就是『事前有備，臨時無懼』。

## 二 我的生活

——二十九年四月十二日爲讀者通訊寫——

我的生活好像是一條牛。道話說來很奇怪，却含有充分的真確性。不知者會說我侮辱自己；知之者只怕還要說誇獎自己呢。誰都知道牛食的是草，而靠着牠的勞力結果，却產生了人們所食的米。就這一點看起來，恐怕我還不能充分適合牛的資格；不過我常常把牠作爲模範，藉以自勉而已。

關於食的方面，牛是不求美食的，我也正是如此。無論粗米粗麵，煮不熟的飯，燒焦了的飯，或是隔宿的飯粥，以及任何菲薄的菜肴，我都可以果腹。牛是不因惡食或多食而不消化的；我也正相同。我常常聽見別人有胃病，起初延醫服藥還有多少效驗，後來醫藥因常用而失效，終身便引以爲苦。我呢，家常一頓飯的時間僅需數分鐘，足見不能如衛生家所提倡的細細咀嚼，本來易致消化不良。可是生平感到這種痛苦，祇有偶然覺着這頓飯不吃也過得去，當此時候，便知是消化不良的徵兆。此在他人，或者漠不關心，或者要吃些消化藥。我却不如是。我認爲牛是不會不消化的，牛更不會吃消化藥的；牠對於既發或將發的消化不良，祇有採用一種最有效的自然療法。牛能夠這樣，爲什麼我不能夠這樣；難道人不如牛嗎？因此，我在感覺



不吃飯也過得去的時候，便實行不吃主義；到了下一頓飯，如果仍有同樣的感覺，便繼續不吃，直至非吃不可的時候，才恢復吃的作用。記得有一次接連兩天半不吃，却還是照常工作；後來恢復吃的的作用，第一頓飯真是其妙無窮，任何山珍海錯都比不上。西洋人也常有因消化不良而絕食一兩頓的；他們絕食時期主張休息和安睡；我的主張却與此相反。我以為爲絕食的時候如果休息或安睡；結果斷難繼續絕食，因爲食慾的起原，一是真正的需求，一是正常的習慣。在消化不良之際，身體對於食物雖沒有真正的需求，而口腹因日常使用慣了，在休息或安睡的時候，却不易抵抗誘惑。故唯有特別加忙工作，藉以抵抗因習慣而起的食慾，換句話說，就是因忙而忘食。

關於住的方面，牛是不擇安身之地的，我也有些相像。許多人因遷地不能安睡，因旅行不能安睡，因喧鬧不能安睡，或因臭蟲不能安睡；我却不如如此，遷地旅行固然沒有問題，喧鬧亦復無礙；甚至擾人的臭蟲也無力妨阻我的安睡。記得民國十七年第一次全國教育會議在南京舉行，那時候的南京向以敵人所稱的南京蟲（即臭蟲）著名。我和現任某省教育廳長某君同寓大學院所設臨時招待所之一室。在會期十幾日中，某君大爲臭蟲所苦，每夜數次起而撲滅臭蟲，次晨帳上添了不少的新血迹，因此每夜失眠，會畢返上海，體重減了好幾磅。我則大發慈悲，彷彿捨身以飼臭蟲，臭蟲却絲毫沒有擾我的酣睡。次晨帳上添了不少因飽食而酣睡的臭蟲，會畢返上海，我的體重反而增加了一二磅。

關於工作方面，牛是最能耐勞苦的。在耕田方面，一隻牛的效力抵得上許多人；我也很有相似之處。通常一個人每日的工作，經過八九小時之後，不免感覺多少疲勞，而有休息之必要；並且一星期中工作了六日之後，在第七日之星期日，勢必休息或向另一方面活動。我則不僅每日工作（包括職業上的工作和自己研究的工作）至少十四五小時，而且在星期日中絕不休息，即另一方面活動也極少。近年僑居香港以來，星期日間或作長途之步行，一口氣多至五六十市里，但未能持之以恆；因此，星期日中大都仍任日常的工作，而且往往較平日因辦公時間關係，回家外出，活動上不能不有強制的變換者，反而接連不斷的，隨興趣所之，自清早至深夜，從事於同一種的工作。我現在還不滿五十二歲，因為鬚髮皆白，表面上看似六七十歲；然若按實際工作的時間作為生命長短的計算，假定我的每日工作時間較一般人增四分之一，則我實際上也可算是六十餘歲。若假定我的每日工作時間較一般人增三分之一，則我實際上已不下七十歲了。

以上所說，可證明我的生活有許多和牛相同或相似之處；但是我的性情却和牛，至少和耕牛，有一點是絕對不同的。耕牛的食住簡單固然出自本性，而其工作却由於被動的驅策。我在工作方面的努力則完全由於自動的興趣。生平還沒有受過何種的驅策；而且因為食住和其他生活條件無不簡單之故，雖興趣所在，備極勞苦而不辭，正義所關，任何犧牲而不惜；然利祿的驅策，迄於今日還沒有影響到我的自由。或者我祇可比諸大自然的一隻野牛而已。

### 三 業餘時間的利用

——三十四年三月十三日爲中國農民銀行總管理處講——

我覺得社會上，包括教育家，對於未來和現在從業員的業餘消遣，未免太輕忽了。學校裏的課程百分之九十，甚至百分之九十九，都是教人治學。治學之目的，雖也有所謂爲學問而學問的，但畢竟以致用爲主；所以實際上學校課程幾乎全部教人以從業的知識和技能。同時企業家招致其從業員也多以知識技能爲選擇的標準；因爲他們認爲知識技能是服務的必要條件，就不免側重知識技能方面，而很少注意到其他方面。間有兼顧其他方面的，不外關於性行和健康；但性行不是一時所能發覺和證明，健康亦可隨時因其他關係而有大大的變更；專就一時的觀察是靠不住的。

誰都知道三八制度是現代職業之共同目標，換句話說，就是八小時工作，八小時休息和八小時睡眠。這三個八小時的利用，祇有睡眠的八小時，用不着什麼教育和注意，除了特殊情形之外，生理上自然而然的會使大多數人都走入正軌。工作八小時所需要的準備，因世人特別注重，幾乎佔了學校的全部課程和一般教育家的全部精神，同時也佔據了一般學生全部修學時期。但是休息的八小時，應有什麼的準備，應預爲一般學生加以什麼訓練；我敢斷言，一般教

育家還沒有深切的注意，而一般企業家更沒有有意想到這問題。此或因他們以為既是休息的時間，還是聽各人自由處置，既無需特別訓練，也用不着干涉其自由，這卻是大大的錯誤。

我以為休息的八小時利用不當，不僅要影響八小時的工作，而且會防礙八小時的睡眠；這事實未經揭出雖很少人注意，而一經道破，卻無人會否認的。我們試想，一個從事職業的人如果在他的八小時工作以前或以後作了許多不正當的消遣，使他的身體精神經過不正當的興奮後感覺到異常的疲勞和頹喪，雖然到了應該工作的時間，不能不勉強工作，可是疲勞頹喪之餘，其工作效率是否夠得上正常，這是人人可以意識到的。況且睡眠的時間，各人可以自由處置，不像工作時間具有強制性；因此不正當的消遣時間加長，睡眠的時間便不免隨而縮短，而睡眠時間不足，自必影響健康，健康受了妨害，工作能力自亦隨而低落。凡此種種，互為因果；休息的八小時處置不當，勢必使其他十六小時都受了不良的影響。這還是單純關係精神身體方面；此外還有物質方面，性行方面，往往也因休息的八小時處置不當，而連帶惡化；因為不良的消遣往往耗廢金錢，耗廢之結果，間接上不免影響到性行，這也是人人知道的。

至從另一方面觀察，如果休息的八小時利用得當，工作和睡眠中間的時間作了有益於身體精神的消遣，則身體強健，精神愉快，工作時效率增加，睡眠時夢寐安適，也就是當然的結果。而且消遣得當，學識將隨而增進，金錢也可免耗廢，這還是間接上的收穫能。

現在談談什麼是正當的消遣，換句話說，怎樣才可以美滿的利用業餘的時間。這事說來本

很簡單，因為任何人都知道讀書欣賞藝術和體育三項，是業餘的好消遣。不過實行起來卻沒有像說來這般容易。讀書首先要養成興趣，興趣的養成是要一開首便沒有走錯路。本來讀書可以滿足人類的好奇性，任何人之喜歡讀書正如喜歡看電影和魔術一般；可惜在開始讀書的時候，許多教員所採行的方法不免錯誤，以致許多學生把看電影和魔術一般的樂事，視同強迫履行的一種義務，並且還有視為苦事的。經過了許多年的習慣，漸漸成為歪曲的天性；因此，一出校門，恢復了自由，便多放棄他們所認為強迫的義務；或是不願再作苦事。這的確是教育上一個嚴重的問題；但是說來話長，祇得擱下。我對此現祇能說一句話，就是對於一般從業員能鼓勵其利用餘暇讀書當然是最好不過之事。至於欣賞藝術，當然是很好的消遣。藝術中如優美的音樂繪畫等，可以陶冶性情，超脫現實，的確是一種精神上的生活。不過藝術的涵義太廣，許多不正當的娛樂，或是不適於戰時生活的娛樂，都可以在藝術的掩護下而流行。因此，我以為欣賞藝術一項，實有慎重取舍之必要。最後談到體育一項，我認為這不僅是最易實行，最無流弊，而且對於讀書和欣賞藝術都有補助。

向來教育家將德育智育體育三事並重；但照我看來，德育智育未必有補於體育，而體育卻可以輔助德育智育。一個研究學問的人，如果沒有強健的身體，不是精神疲乏，便是疾病頻仍，雖有研究的宏願，卻無研究的精力。即或熱心毅力過人，多病之身仍能研究有得；但是未老先衰，或是中年去世，在個人和國家都不免有重大的損失。因為一個人的學問成功，至早要

到三十歲以上；如果四十左右便作古人，則他的學問可以供獻於社會的時期，不過十年上下，殊為短促。反之，如果這個人能夠活到八十歲，而到了高年，身體仍然強健，那就他的學問不僅愈老愈有進步，而且可以供獻於社會的時期多至四五十年，一個學者彷彿成爲四五個學者。然而要使身體強健克享高年的方法，實有賴於體育；因此，體育的效用無疑地有補於智育了。但說到體育足以輔助德育，一般人或者不甚注意。其實身體強健的人，精神大都愉快而樂觀，愉快則對人多能同情，樂觀則對事多能積極；同情爲社會調協之因，積極爲社會進步之源；凡有利於社會者實爲最上之道德。反之，身體衰弱而多病的人，精神大都憂鬱而悲觀；憂鬱則對人多感不滿，悲觀則遇事多感消極；不滿爲社會衝突之因，悲觀爲社會衰落之源；凡有害或無益於社會者，自有違道德之原則。以上所舉之例，固然例外不少，但大致總很正確。

體育既是如此重要，於是不得不討論體育的實際和內容了。或者以爲我國各級學校都有體育一科，似乎已盡其能事；但就實際觀之，中等以下學校之體育既多重形式，專科以上學校更等於虛設；而校中的自由體育運動往往側重錦標式，而其內容與設施，亦多未能普遍化；於是體育的興趣與習慣不易養成，一經脫離學校，對體育放棄之速輒較書本尤甚。且書本的效力還及於在校的全時期；體育的效力往往在留校的一部份時期業已喪失。更不必說離校以後了。我以爲要使體育發生大效，第一當以習勞耐苦養成像野蠻人一般的身體爲目的，第二當以設備簡單隨時隨地人人都能習行爲方法。我常常提倡一個人的頭腦要文明，他的身體卻千萬不要文

明，而要野蠻。人類有一件矛盾的事，就是原始社會的人多利用手足和體力，身體異常強健，更能習勞耐苦；可惜腦力不能多所利用，故成就甚少。但是文化愈進步，則腦力之利用雖較充分，而身體因享用較優，未能習勞耐苦，抵抗疾病之力也較薄弱；因此，縱能有很好的成就，卻爲體力疾病和壽命所限制，而不能有充分的成就。我國人現處奮鬥的大時代，物質的條件艱苦異常，一方面爲適應特殊的環境，他方面爲加速與擴大其成就，人人都應該在一個文明人的頭腦之下，配合一個野蠻人的身體才好。如果我們提倡和設施體育是以此爲目的，則體育的效果定可以遍及於人人的一生了。至以方法而論，則與其注重團體的訓練，毋寧注重各個人的訓練；與其注重器械的訓練，毋寧注重徒手的訓練；這樣一來，人人沒有向隅，時時都能舉行，久而久之，便養成牢不可破的習慣了。

我們試想，一個時時切實習行體育運動的人，能習勞，能耐苦，身體強健，精神飽滿，思想積極，當他每日職業上的工作完畢以後或開始以前，或在休假的時日，作了他照例的體育運動以外，如有餘力，是否能自動的讀些有用的書，以滿足天賦的好奇性；又如有較多的餘暇是否能利用兩足，步行百數十里，鑒賞自然界富有藝術性的奇觀。照這樣想起來，體育不僅足以輔助德育和智育，而且對於業餘消遣的其他兩種方法，就是讀書和欣賞藝術，也有極重大的關係了。

最後我敢大膽地肯定，一個最能利用業餘時間的人，也就是最可能的成功者。

## 四 基督教給我們的一個教條

——三十年十二月二十五日爲中國文化服務社紀念會講——

講演時選擇題目，不是針對聽講人或講演人，便是針對時節或地方。今日聽講人和講演人都從事於文化事業，在理似當以有關文化的題目爲講題；可是這講題太大了，不知從何說起，所以我決定針對今日的時節說幾句話。今日同時是三個紀念日，就是民族復興節，雲南起義紀念日和耶穌聖誕日。我現在想講的不是針對前兩個紀念日，而是針對耶穌聖誕。

我不是基督徒，雖然我也曾讀過一些耶教的經典，和關於教義的書籍。我對於基督教義所知甚淺，正爲着這緣故，我特地就這方面講講，以期不要把講話的時間拖得太長。

我在小時候讀四子書，讀到『有一言而可以終身行之者，其恕乎？己所不欲勿施諸人』。我那時候的童稚心靈，很受感動；覺得這的確是一句永久適用的名言。譬如在同學當中，我不願別人欺負我，我就不該欺負別人；我不願別人隨便拿了我的東西，我也不該隨地拿別人的東西。我認爲假使人人都能存此心而行事，絕對不會有爭吵打架的事，換一句現代的話說，絕對可以避免人與人間的衝突。後來年紀稍大，開始處世服務，我也無時不以此一語爲規律。有一次我偶然讀英文的耶教聖經，見其中有 *Do unto others what you like to be done to*



yourself 一語，意譯起來，就是『己所欲則施諸人』。這和『己所不欲勿施諸人』的原則相同，然實際和程度卻有區別。己所不欲勿施諸人，僅是消極的，勸人不要做有害於他人之事；而『己所欲則施諸人』是積極的，勸人不僅不要做有害於他人之事，而且要做有利於他人之事。因為我在必要時希望他人幫助我，所以我就幫助他人；我希望他人爲我謀而能盡忠，所以我也就爲他人謀而盡忠。我把這兩句格言細細比較，深覺己所欲則施諸人一語，更爲進步。因此，自那時起，我把前此奉『己所不欲勿施諸人』爲金科玉律的，轉而奉『己所欲則施諸人』爲最高原則。生平急人之急，視他人事如己事，雖然有時負責過重，往往出力不討好；但自己卻安慰自己，以爲我之待人者正如我希望他人之如是待我，他人或第三者縱不我諒，但我卻問心無愧，處之泰然。我近來提倡所謂老板主義，時時勸人對於負責主持之事，要以老板自居，換句話說，就是視他人之付託一如自己之身家生命。今日趁這個機會，把我多年含蓄的思想，對諸位吐露一下。請即以我們從事的出版事業爲例。從對內對外兩方面，按『己所欲則施諸人』之原則，略爲發揮。

對內方面，就是出版事業中之資方與勞方的相互關係。近來勞資問題漸成爲一切企業的嚴重阻力；許多計劃之不能順遂進行，就因這問題作梗。如果資方能時時存着『己所欲則施諸人』的觀念，則自己設想處於勞工的地位，第一希望資方能給以適當的報酬；第二希望資方改善工作環境和時間，不使自己感覺過度的疲勞；第三希望資方注意自己的福利，俾於疾病衰老

不能工作之時，不致感覺過分之痛苦。以上都是己所欲受諸他人者，現在自己既處於可以施諸人之地位，自當毫無吝惜地施之於人。如此，則勞工不待要求資方業已自動應付，那裏還有會因要求不遂而起糾紛之事呢？但天下事專靠單方面努力是不易收效的；因此，還有待於勞方的覺悟。如果勞方也能時時存着『己所欲則施諸人』的觀念，則自己設想處於資方的地位，第一希望勞方能誠懇地努力工作；第二希望勞方愛惜資方的資產，不使有非必要的損耗；第三希望勞方能同情資方的困難，隨時加以諒解。以上都是己所欲受諸他人者，現在既處於可以施諸他人之地位，自應毫無保留地施之於人。如此，則資方不待強制或苦勸，勞方業已自動履行，那裏還會有因疑忌而加監視或壓迫之事呢？

對外方面，就是出版家與讀書界之相互關係。本來出版家是供給者，讀書界是消費者；彼此互倚賴，而完成文化供求之一環。如果出版家能時時存着『己所欲則施諸人』的觀念，則自己設想處於讀書界的地位，第一希望有優良的圖書供給；第二希望有充分的圖書供給；第三希望有廉價的圖書供給；以上都是己所欲受諸人者，現在自己既處於施諸人之地位，自當盡力以求達此目的；如此則讀書界當無不感滿意。另一方面如果讀書界能時時存着『己所欲則施諸人』的觀念，則自己設想處於出版家的地位；第一希望讀書界能鑑別良否，對於優良之出版品加以鼓勵；第二希望讀書界能顧念事實，對於出版家負擔之重予以諒解與同情；以上是己所欲受諸人者，現在自己既處於施諸人之地位，自亦掬誠以表示其態度，如此則出版界當益加奮

勉。

總之，己所不欲勿施諸人一語，可使社會減免許多的衝突；己所欲則施諸人一語，卻使社會增進重大的妥協。

## 五 舊學新探

——三十年六月六日爲國立中央大學講——

我國舊學向稱浩如淵海；因此正想研究者往往望洋興歎，已有相當研究者益神祕其說，使徘徊岸畔者不敢問津。其實海洋雖大，汽船豈不是航行自如；甚至天空中，上下前後，一片茫茫，飛機亦得航行無阻；無他，賴有指南針之發見而已。所以舊學儘管浩瀚無涯，倘也能發見與利用一種特殊的指南針，何嘗不能如汽船飛機之暢游而不致迷途呢？

今日要和各位討論的，就是關於這種的特殊指南針；有了這指南針，便不難用新的方法來探訪舊學的神祕領域。『舊學新探』這個講題，就是因此而定的。

我對於舊學研究很淺，而且是獨個兒在黑暗中摸索，走了不少冤枉的路途，畢竟因爲失敗過多，也就得了一點經驗；同時因爲沒有按照國人向來所走的大路，沒有拘於成見，所以自然而然的會酌採外國的方法而變通之，結果雖不敢自認爲識途的老馬，至少也因爲迷途過多，而偶爾發見一些捷徑。

我對於研究舊學的新方法，歸納其較重要者，計得六項，就是：（一）高處俯瞰，（二）細處着眼，（三）淘沙見金，（四）貫珠成串，（五）研究真相，（六）開闢新路。現在分項敘述一下。

(一)高處俯瞰 任何人到了一個新地方，最好先乘飛機，在這新地方的空中環游俯視，如此則整個城市或區域，好像一幅極大的地圖展現於眼前。在這鳥瞰的觀察中，東南西北各方的特點，以及城內城外的要區，岡陵湖川的名稱，都不難識其概略。着陸以後，大處既已認識，細處自不難按圖索驥。這方法比諸終日在大街小巷散步，走了不少路，仍不脫一個小區域，縱使對此區域十分熟習，而於其他區域與整個地方的形勢，仍茫然無知者，孰優孰劣，盡人所知。我以為研究舊學也當照此方法，對於舊學的全貌先從高處俯瞰，具體言之，就是從目錄學入手，因為目錄學可以助人認識學術的全貌。我國舊日治學問者，也注重目錄學；張之洞的書目答問幾乎支配了讀書界幾十年。但是我國的目錄學分類粗疏，且多模糊，沒有明確的界限，尙未能有充分的效用。現在世界各國對於目錄學研究日精，其收效最宏者，莫如美國。民國十九年我曾赴歐美研究科學管理，在美國華盛頓國會圖書館逗留了十一日，參考過科學管理及其相關的書籍期刊九百餘冊；這件事乍聽起來，似乎絕對不可能，可是並無半點虛飾。因為美國對於目錄學研究最精，其編目方法至為周密便利；國會圖書館尤為全國之冠，所以藏書雖然多至幾百萬冊，但是按類檢查，觸類旁通，不消片刻，全館所藏雖富，居然予取予求。再顯明一點說，一個已知圖書分類梗概之人，就該館所備之完備精詳的各種目片，無論從類別方面，從著者方面，從書名方面，從叢書方面，或從相關的類別方面，都可檢得所欲檢的書名片，而書名片上對於書的內容，著者的履歷等，都有握要的敘述，因此一片，可知該書的梗概

和著者的身分，對於名不副實之書與同類著作中資格較遜或思想過舊之著者，便可於檢閱書名片時，不待借到原書，已先淘汰，經此初步淘汰的，假定占十分之三四。其他各書於檢片時，即依定式填一書號，因陳列秩序井然，運輸復藉機械，一剎那間便可借得。到手以後，因書末多附詳細索引，先將所欲參考之問題，就索引中檢查，不得則舍去，因而淘汰者假定又有十分之一二；得之則就指定頁數閱讀，一來因爲一書關於一特定的問題可供參考者僅一小部分，二來因爲科學的文字每段起句恆爲全段之主，往往僅讀第一句，便知全段應否畢讀，如此而經淘汰者，其分量在選定之書中，平均占百分之九十五以上，必須畢讀者不過百分之五。換句話說，必須畢讀者，除去三次之淘汰，僅占全部百分之二三；故全部目錄中，科學管理與其有關之書籍期刊雖多至九百餘冊，實即必須畢讀之總量不過其中百分之二三，僅等於二十冊上下；以十一日之全部時間閱讀之，平均每日所讀不過等於二冊上下之分量而已。

我因此聯想到我國所謂浩如淵海的書籍，倘能仿此原則處理，斷不致因數量之多，而苦於不易參考與研究。當此中外新舊學術有須溝通，以資比較研究之時，我覺得我國舊日目錄學之分類法，不僅有粗疏含混之嫌，且苦不能與新學術或世界共同之學術溝通，因於民國十四年間有中外圖書統一分類法之創作，以美國杜威氏之十進分類法爲底本，而將我國舊學書籍按照性質，分別歸入其中；其爲我國所獨有者，則創作幾個特殊符號，分別插於相當的地位。如此，則中外圖書同性質者可同列一處，性質相近者，亦列於相近之處，中外學術即可藉此溝通。我

的第一次大規模實驗，係於十幾年前將那時候全國藏書最多之東方圖書館所藏中外新舊圖書，一律按該法分類編目與陳列。結果，尙能相當滿意。我的第二次大規模實驗，係於六七年前獨自將舊學叢書一百部所收古籍四千餘種，一一按照該法分類編目，結果共分五百四十一類，較舊有分類既詳細得多，且舊日四部分類法中之子部雜家及小說家和史部的雜史等，性質模糊，包羅頗廣，我均按其實際內容，一一依新分類法分類，例如鏡鏡論癡一書，原入子部雜家類，乍視書名實無法斷其內容，及讀其內容，始知爲清初醉心西學者所著關於物理學之書，我把他歸入新分類法的物理學類，性質便顯然；又如見物係明代李蘇所著關於動物學之書，鈕匪石遺文係清代鈕樹玉所著關於版本學之書等，或從名稱上不易知其內容，或因舊分類法歸入於模糊影響之類目；類此之其他書籍，不勝枚舉。我爲這百部叢書所收四千餘種書籍一一分類，費了一年的業餘工夫。在我開始工作之時，曾和商務印書館的前輩張菊生先生談及，他認爲這是一種勇敢的舉動，而不敢必其有成；及至全部工作完成，持以就正於張先生，他也承認新分類法確能支配舊學的一切書籍。後來我把這一百部叢書彙刊爲叢書集成初編，計分四千冊，另附目錄一冊，將其中所收之書籍四千餘種一一列入其所屬的新類目。現在讀叢書集成之人，有了這本目錄，可以一覽而知這四千多種書籍的眞性質，絲毫不費工夫。所以個人雖費了一些心思，創作中外圖書統一分類法於前，更費了許多工夫，把這四千多種書籍統一分類於後；然因此而能節省無量數讀書人的時間，那是十分值得的。

以上是關於目錄學中分類的效用，但是目錄學的效用，除了適當的分類以外，還要靠着書籍的提要。我國舊日關於提要之書，自宋代郡齋讀書志等以迄清代之四庫全書總目提要，其間大約一千年間的公私著作有關書籍提要者，不下數百種。我曾把這些提要分別剪貼或鈔錄於卡片上，按書名依四角號碼排比，使同一書之各種提要歸於一處，可藉互相比較而訂正補充，於目錄學之研究極有裨益。本想把這幾十萬張的書籍提要卡片，加以整理排印，成爲我國舊學書籍的一部大辭書，後來因丁福保先生也有同樣的工作，也是彙集各種提要，編成一部四部總錄，已經自行排版三千餘頁，尙有二三千頁未排，結果丁先生把未完的工作交給商務印書館繼續排完出版。他那部書的正文排比仍按四部分類；惟書末則擬按書名編成四角號碼詳細索引，後來知道我對於叢書集成按新法分類成功，還想在書末增一新分類法索引，如此則正文雖按舊分類法，但從索引上無論按書名或按新分類都可以檢得各該書的各家提要總錄，這的確是對於研究國學極有用之工具書，可惜目前還沒有全部排成，而上海租界已淪入敵手，商務印書館設在上海租界的工作場所備受敵人蹂躪，究竟所排書版及原稿能否幸存，尙不可知；至何時可以出版，更不能預定了。

各位試想，一方面有了溝通中外學術的新分類法，他方面又有彙集千年來各書各家提要的大辭書；事前對於新分類法略加研究，知道學術的領域如何廣大，與其境界如何；臨時應用，能從大圖書館中得讀各原書，固然最好，否則先就圖書提要大辭典中略得各該書的梗概，也就



不致茫無所知；目前此項彙集各家的提要雖尙未能出版，然公私各家關於圖書提要之作，皆可暫供參考，尤其是四庫全書總目提要，因較後出，所收舊籍也較富，雖其中任意取舍者頗多，然足供參考的價值仍不少。商務印書館所印該書的版本，未附四角號碼書名索引，檢查上也較便利；而且該書較易得，各圖書館想皆藏有，在這後方書荒的時候，似可備一般研究國學者之用。獨惜四庫未收之書與纂修四庫全書以後刊行各書，均無法就此檢查，則不能不令人渴望丁先生的四部總錄早日出世了。

(二)細處着眼 研究國學，一方面固須從大處入手，他方面還須在細處着眼；否則所得者僅爲國學的輪廓，而不能獲得精微的學識。細處着眼的方法，莫如編製和利用書籍的索引。外國出版有關科學或其他學術之書，書末無不附有詳盡之索引。按着這些索引去參考，可不致有所遺漏；按着許多相關的書籍的索引去研究一個專題，也可收綜合之效。至於節省時間，像上文所說我在美國國會圖書館讀書的故事，猶其餘事。我國圖書，除新近出版的書籍間有索引外，所有舊日刊行的書籍皆無索引。近十幾年來，對於舊日刊行的工具書和國學書籍增刊索引的，商務印書館倡之於前，燕京大學引得社及其他出版家繼之於後，商務印書館所編的索引均按四角號碼檢字法，其已編印此等索引的大部書有辭源，中國人地名大辭典，四庫總目提要，及十通佩文韻府等，其他出版家所編之索引亦多按四角檢字法，其已編印出版規模較大之作有開明書店之二十五史人名索引等。燕京大學引得社則採用洪業氏之檢字法，編印索引之種類頗

多；但皆與原書脫離，不若商務印書館之附於原書之後可以立時檢閱所擬參考之資料。然無論如何，既有索引，則全書內容一覽無遺，便利研究，實非淺鮮。我希望今後一方面由出版家努力提倡，把新版重版各書凡有編製索引之必要者，盡量編製，附於書末；同時讀書研究之人，於原書未備索引，而認為有摘記其內容之必要者，與其摘錄原文，多費工夫，不如利用一種小卡片，將足備將來參考之資料各定一標題，書於片上，附注書名及頁數，作為活葉的索引。其有為一標題所未能包括者，不妨分定二三標題，各別製一索引片，隨讀隨編，既省鈔錄全段文字之勞，而遇有需要之時，便可按索引片分檢各原書。日積月累，所讀之書愈多，所得之資料愈富，而各項資料之索引，按照字體或筆畫排列，一旦有所應用，則過去若干年讀書所得之資料均蒼萃於一處，比諸專靠記憶，易致模糊，或臨時檢書，茫無頭緒者，其功效不是大有增進嗎？

(三) 淘沙見金 我國古籍多非有系統的著作。除經史兩部之大部分及子部之一部分性質尚分明外，他如子部中之雜家小說家類，與集部中之別集類，內容複雜細碎，殆無所不包，如欲就其中選取需要之參考資料，殆如淘沙見金。且不僅一書之內容如此，即一部叢書所收之各書除專科叢書外，性質亦相去甚遠。欲就其中選讀所當讀之書，亦須經過同樣的淘金手續。關於後者，我編印叢書集成以此為主要目的，而謀有助於讀書界。按我國叢書之名，始於唐代陸天隨的笠澤叢書；但這不過是個人的筆記，其自序稱為叢脞細碎之書，雖有叢書之名，實在並

不是叢書。自從宋嘉泰間俞鼎孫的儒學警悟和宋咸淳間左禹錫的百川學海先後刊行，才開始有現代意義的叢書，但還不用叢書的名稱；明代著名的叢書，如古今說海，今獻彙言，百陵學山，古今逸史，子彙，兩京遺編，夷門廣牘，祕冊彙函，記錄彙編，稗海，稗乘，寶顏堂祕笈等，也都沒有用叢書的名稱，直至明程榮輯刊的漢魏叢書出世，才開始有了名實兼備的叢書。降及清代，叢書之刻愈多。精者如黃氏的士禮居，孫氏的岱南閣，皆仿刻宋元舊槧；博者如鮑氏之知不足齋，伍氏之粵雅堂，子目逾百，卷數及千；其汎濫羣流者，如張氏之學津討原，吳氏之藝海珠塵等；其讎校最精者，如盧氏之抱經堂，胡氏之琳琅祕室等；其書求罕見今古俱備者，如蔣氏之別下齋，錢氏之指海等，皆蔚爲大觀。至於官刻叢書，則武英殿聚珍版實爲巨擘；郡邑叢書，則明代之鹽邑志林開其先路，清代之涇川嶺南金華畿輔等繼之而起；又專科叢書之最古者，當推南宋何去非校刊之武經七書，蓋爲一部純粹的軍學叢書。他如醫學叢書則有元杜思敬輯刊之濟生拔萃，明王肯堂輯之古今醫統正脈全書等；經學叢書，則有清錢氏之經苑，阮氏之皇清經解，鍾氏之古經解彙函等；文字學叢書則有明郎奎金之五雅全書，清鍾氏之小學彙函，張氏之許學彙函等；史學叢書則有清廣雅書局之史學叢書，清胡氏之問影樓輿地叢書等；藝術叢書則有明沈津輯刊之欣賞編等；目錄學叢書則有清張氏之八史經籍志等。迄於今日，就顧朱傅羅諸氏的叢書目錄與楊李二氏的叢書舉要所著錄者，總計部數多至三千餘；然大多數名實不符，刪改瑣雜尤甚；其有相當價值者至多不過三四百部。六七年前我從這幾千部叢

書中，選取其內容豐富，而合於實用或罕見兩種標準之一者，凡一百部，編爲叢書集成初編。此百部之叢書，以各類具備爲原則，別爲普通叢書、專科叢書、地方叢書三類；普通叢書中，宋代占二部，明代二十一部，清代五十七部；專科叢書中，經學、文學、史地目錄、醫學、藝術、軍事學合十三部；地方叢書中，省區郡邑各二部；表面上在三千餘部之叢書中，僅占微小之部分，實際上對於三千餘部叢書所收之書籍，殆占其三四分之一，則以各叢書內容，除蕪雜不足取或毫無價值者外，彼此重見實居多數。卽如叢書集成初編之百部叢書，本來括有六千餘種之書籍，然去其重見者，僅存四千一百餘種，可知重見之數至少占三分之一；其他叢書自亦相同，且或更甚。而且汰除重複後之四千一百餘種中，至少還有一部分沒有多大的參考價值，由此推算，三四千部之叢書淘汰爲三四百部；此三四百部叢書因容有許多規模較小之叢書在內，其分量約等於叢書集成所選百部之倍數，換言之，卽括有書籍約一萬二千種；按叢書集成之重見程度推算，此一萬二千種書籍，汰其重複，至多尙有八千種；而此八千種中無多大價值者，假定占四分之一，再加淘汰，所餘僅六千種；又此六千種書範圍至廣，以一專家就一專題研究參考，至多能利用其十分之一，卽六百種。這便是淘沙見金之一例。又上文已經說過，子部中之雜家及小說家類，與集部中之別集類，因內容複雜細碎，如以專家就一專題研究參考，實無自頭至尾畢讀之必要；如能一一編爲詳細之索引，便可節省許多時間，對於非必需之部分可略而不讀；假定略去之部分占原書三分之二，則上文所說能利用之書六百種，經此淘汰，實際當讀之分量

僅等於二百種，這又是淘沙見金之一例。

(四)貫珠成串 我國古籍的內容，既如上述，大多數複雜細碎；欲就其中搜羅一系的資料，自非採取貫珠成串的方法不可。換句話說，彷彿按上述淘沙見金的方法，將淘得的金沙，變為有眼的珠子，而把一條線將他們貫串起來。我的朋友許地山先生，在他去世以前，費了兩三年工夫，從一百多種的筆記中，搜羅關於扶箕的資料，著有一部扶箕迷信的研究，把這些豐富的資料歸納起來，加以論斷；這正是貫珠成串的最好例子。本來前人尚無關於扶箕的專著，要搜羅有關扶箕的資料，祇有就許多的來源，就是一百多種的筆記中去探檢；由此種探檢而得的資料固如珠子之可貴，但是沒有一條線，還不是像一堆散沙無法貫串起來？這一條線就是歸納和論斷的工作；其價值實不下於這許多的珠子。我近年也曾做過一種類似的工作。就是從四百多種的清人文集，搜羅關於考據之文，計得一千三百多篇；再把他們分類歸納，就各家之說互為比較，假以時日，再加論斷，本可成爲一部考據的考據，即不然，至少也可成爲一部考據彙編。現在這些資料都留在香港，淪於敵手，實在可惜。總之，我國無量數的文集筆記之中，所含的寶貴資料實甚豐富，祇以散漫無條理，不下一番工夫，將無從發見；但如肯下工夫，又能用適當的方法，則任何小題目都不難成一有根據的巨著；而如扶箕這樣一個小題目，許先生竟寫成將及十萬言的一部書，而且處處都有根據，非言之無物者可比。由此推想，則對於任何其他題目，都可獲得同樣的結果。至應行利用的方法，第一步當如我所說的高處俯瞰，從目

錄學中認定可供取材的門類和書籍；第二步當如我所說的細處着眼，利用已有的索引或自己隨時編製的索引，不要放過了細微的資料。第三步則實施貫珠成串的手段。

(五)研究真相 孟子說：『盡信書則不如無書』；這的確是關於研究上一句最古的名言。因為著書的人，一來為見聞所限，不免有遺漏或錯誤；二來因不免帶些主觀，論斷上未必充分公允。所以專靠一部書所說，無論關於何種史實，都未可遽信為十分正確；欲免此弊，最好是從各方面的記述來作比較。以歷史的記載而論，讀了正史還須旁參稗史野史和各種私家著述，以資證明。我以為一部歷史大半是許多重要人物所造成；這些重要人物自己的記述，當然最可靠；就是和這些重要人物接近的人所記述，畢竟見聞較切，也較公家的一般記述，或私人藉轉輾傳聞而記述，自然可靠得多；即或未必更可靠，至少也可利用以為旁證。我國對於這些重要人物事蹟的記述，大都包括在各種年譜之中，由本人自己記述的，稱為自撰年譜，即等於現代所謂自傳；由他人記述的，就是一般的年譜。這些年譜，不僅按年記述譜主的事蹟，而且把和譜主有關係的人，或其同時的主要人物的事蹟，甚且同時發生的重大事件，都附帶記述，比諸西洋式的傳記，對於參考史實的價值尤多。我近年為復興中的東方圖書館搜羅了年譜一千二百餘種，在全國公私所藏中，算得最完備。我常常把這些年譜所記的史實，和正史稗史等所記比較一下，覺得有很多的出入；因此，擬了一個計劃，想把這些年譜彙集刊行，而另編一部詳盡的索引，把這許多年譜所記的重要史事，和重要人物的事蹟，一一分別標題，自索引檢得

標題，即可就各譜分別參考。然後把各譜間所記述的異同，與正史稗史等所記者互相比較，或從多數爲斷，或從記述時之情形爲斷，一方面固可糾正正史等記述之錯誤，他方面亦可證明正史等記述之正確。我深信這於研究歷史者，實有重大的補助。可惜港滬淪陷以後，所藏年譜是否安全尙不可知，而個人轉徙頻繁，不遑寧處，一時實亦無從促成此舉。但我很勸研究歷史者，能多讀有關人物的年譜，以資比較，實甚有益；即以最近之史實而論，本來去今未遠，故老相傳，耳聞目擊，都可爲證；然個中人或與其接近者之記述，畢竟更爲透澈。我覺得近人梁燕孫的年譜，於民國初年之政治內幕及洪憲帝制之經過，其記述大可供研究者之參考；又近人徐雨之之愚齋自敘年譜，於清末國營實業及一般工商實況，參考資料亦甚可貴。近人之年譜尙有如許可供參考之價值，則去今甚遠之年譜，足爲公私史籍之旁證，更爲顯明。

(六)開闢新路 研究學問的人，應如探險者一般，不當死守着一條老路，必須時時開闢新路，才有發見或是獲得捷徑的希望。試舉檢查字書一事爲例。按說文部首檢查，久已不適於用；按康熙字典部首檢查，既不正確，又甚遲緩；按聲韻檢查，非人人所能，即能之亦甚遲緩；按筆畫檢查，固甚易學，卻因筆畫字數過多，檢查之遲緩爲一切方法之最；因此對於檢查字書辭書常苦困難，而編製大規模之索引，更有所不能，以致治學工具不能充分利用，更不能積極擴充。此爲治學之障礙，許多人知之；然知之卻仍拘於習慣，不得不仍用舊法。我在十幾年前費了幾年工夫，開闢一條關於檢查字書辭書和編製索引的新路，就是發明了四角號碼檢字

法，在初時頗有些人反對，但十幾年來，至少已有五百萬人利用此法檢查字書辭書和索引，而感覺其易學速檢。最近五六年來，我又作了一件類此之事，就是在助人速檢楷體文字的四角號碼檢字法之外，又發見和開闢了另一條新路，使對於甲骨文金石大小篆等字體向視為神祕而不敢問津者，現在可於經過一星期的訓練後，對這些古體字沒有一個不認識了。我本來對於古體字不很認識，但近年來卻發了一個宏願，或者說是起了一個奢望，就是想以一個不很認識古體字之人使人人都能認識古體字，經過了五六年的業餘工作，在我去年十一月離開香港之日，已經把剛剛完成的一部千頁以上的古體字典影印清樣，無意中帶到這裏，而且無意中從敵人魔掌中救了出來。我的方法大致是將甲骨文大篆古文奇字和小篆繆篆的所有字體一一附註釋文，按照我最近發明的另一種檢查方法，使費了幾日工夫學會這方法的人，都能夠一檢而得其字，同時藉釋文而認識其為何字。這方法雖也應用號碼，卻和四角號碼完全不同；因為四角號碼適用於方形而常具四角的楷書，古體字的形體特殊複雜，與楷書大不相同，自須另採一種方法；但因字體複雜之故，這方法之要想滿意的適用，我的確費了不少工夫，易稿至十幾次，並將六七萬個古體字，一一實驗滿意，然後按照此法編排為字典。去年十一月全部一千餘頁均經影成清樣，假使不因香港戰事發生，該書早已出版，使一般見了古體字而不認識者藉此認識其為何字。可惜原稿和已製之版全部燬損，雖手邊尚有清樣一分，可作原稿之副本；但按照內地的印刷條件，一時實無法重新印行。上述的兩個例子，其目的在說明研究舊學不可墨守舊法，必須



隨時按需要開闢新路。

以上六種方法，僅是新方法之一部分；我相信還有許多的方法是我沒有想到的，而且我所想到的實也不限於此六種，不過舉此六種，以示梗概；觸類旁通，實有望於一般富有前進思想而研究舊學的青年。

## 六 現代青年應具之條件

——三十三年六月爲中國青年寫——

青年是未來的主人翁，主人翁爲行使其職權，必須具有相當的能力，否則徒擁主人翁的名義，將不能盡其應盡的義務，也就不能享其可享的權利。現代的世界較前代複雜得多，未來的時期且較目前更爲複雜；做主人翁的所處之地將遠較前代爲困難，其應付的方法遠較前代爲複雜，故其應具備的條件也就遠較前代爲煩苛。就本人的見解，做未來主人翁的現代青年至少應具備六種條件，這就是：（一）野蠻的身體，（二）文明的頭腦，（三）敏捷的手足，（四）高尚的目標，（五）積極的精神，（六）平正的思想。請分別說明之。

（一）什麼是野蠻的身體？這名詞恐怕是我所杜撰，但要描寫一個最能適應困難境地的身體，恐怕沒有比這名詞更爲切當的。諸位試一懸想在野蠻的民族中，缺乏了一切文明或半開化社會的組織或設備，一個人如果要不要爲自然所淘汰而能夠繼續生存，其身體當如何堅強而能耐苦，孟子勉勵有爲的青年說：「天之降大任於斯人也，必先苦其心志，勞其筋骨，餓其體膚……」越王勾踐之謀復興則以臥薪嘗胆爲訓練；其實比諸野蠻人所過的生活，其艱苦還是遠遠地望塵莫及。野蠻人之不能安居，不得溫飽，無時無刻不與自然和野獸鬪爭，以保存其生命，

其身體之必須特別堅強與特別能耐勞苦自係當然之事，如果他們的身體略形薄弱，或是不能耐最高度的勞苦，自必為天然所淘汰。我們所處的現代世界，表面上日趨於文明，可是有了第一次和第二次的世界大戰，並懸想到這次大戰以後的世界狀況，真使我們感覺到這個文明世界的骨子裏，簡直要比野蠻人所處的世界更為野蠻，我們要在這樣的世界中求生存，其艱苦實較野蠻人在其未開化的世界中求生存且遠過之。因此，現代青年所需要的身體，其堅強與耐苦的程度自不能遠遜於未開化世界的野蠻人。本來天生人即賦以能夠競存的身體，祇因社會漸漸開化，享用漸漸增進，身體嬌養慣了，便漸漸喪失其對於勞苦的耐力，隨着也漸漸減低其堅強性。我以為習勞耐苦與堅強體格是互為因果的。習勞耐苦一方面是堅強體格的結果，他方面也是堅強體格的原因。習勞便是常常運用體力，而運用體力的結果，無形中已成爲最有效的一種體育。耐苦可以增進身體的抵抗力，對於體格的堅強收效甚大。因此，習勞耐苦既可養成堅強的體格，及至相當的體格已經養成，於是更能習勞耐苦，所以身體很堅強。我最近在訪英往返途中，飛行了一百餘小時，在空中歷程八九萬里，而且四個月內無時不在極度緊張中度生活，一日之間，因為地面和高空的溫度大異，冷熱懸殊，在他人或因勞苦而感覺身體疲乏，我則不僅沒有感到半點疲乏，而且體重較出國時還增加了八九磅，這在表面上似乎是一種祕訣，其實理由很是簡單，祇是因為我在平時能習勞耐苦，所以愈勞苦，則身體的抵抗力愈加強，體格也就愈堅強罷了。現代青年面對着更多的艱難，其所需要的堅強的體格較我們這樣年紀的人

尤有過之。堅強體格的養成許多人說要注重體育，不錯，體育確是養成堅強體格的有效方法之一，我也極提倡體育，但是那却是形式上的體育，我的體育只是如上面所說，以習勞而常常運用體力，以耐苦而增進身體的抵抗力，這雖不是形式上的體育，而實際上所收的效果却與體育無異，或且較有些形式上的體育有過之而無不及。其實體育家也應該以習勞耐苦，養成堅強的體格爲第一要務，如果僅僅熟練了球類或其他運動的技巧，而體格不很堅強，則不僅有違體育的原旨，縱就體育的競賽而言，結果也必失敗。我還可以舉最近目擊的一件事來說明一下。在我歸國途中經過某地方，遇着一次國際上的球類競賽，我國著名的某體育家也參加，這位體育家技巧遠在其對手某國人之上，一開首便連勝了數球，可是我們這位體育家體格不甚堅強，缺乏耐久之力，結果卒至失敗，因此，我聯想到今後我國的體育設施，應當注重體格方面，就是使體力堅強，不要側重技巧才好。

(二)什麼叫做文明的頭腦？這是指不僅能夠繼承而且還能夠創造文化的頭腦而言。文化是人類精神上的遺產，我們的祖宗辛辛苦苦創造下的文化，做子孫的如果不能繼承這些遺產，實在對不住祖宗，但如果僅僅能繼承這些遺產，却不能把這些遺產發揚光大，換句話說，就是改善增進這些遺產，以適應現代的需要，那是對不住我們的祖宗的；因爲我們的祖宗所能憑藉者，遠較我人爲少，尙能對文化有所創造，我們承前人的餘蔭憑藉既多，當然更應有所創造。創造文化的前提，第一要有懷疑的精神，第二要有改進的決心，才能對現狀不自滿，而時時謀

改進，但改進須具決心，才能發生效力。天下沒有不勞而獲的結果，僅僅懷疑而無改進決心，不能寓以毅力，則仍難望改進之有成。我人對事應提出七個問題：（一）是什麼？（二）怎樣做？（三）爲何這樣做？（四）何時這樣做？（五）何處這樣做？（六）是否適應現實？（七）如何改進？但是僅僅發問，還有不足，必須一一提出答案，而這些答案，務須如算學的正確始能望其有成。我國人最缺乏而亟需養成一種習性，就是所謂算學的習性，因爲算學是最正確而最接近真理的科學，一加之便是二，三減二便是一，從事研究而能處處注重數學的答案，結果自能因明白真相而有寶貴的收穫，反之，如果只知大概，不肯實事求是，結果則成就殊難，縱然有些成就，亦甚微薄。因此，所謂文明的頭腦，概括言之，就是遇事能發問并加以算學的解答的頭腦，換句話說，也就是科學的頭腦。

（三）所謂敏捷的手足，乍看起來，似非人人所具有；尤其是我國舊日的讀書人，更以爲不必具有，因爲舊日所謂士大夫，真是有足而無需使用，有手除供寫字以外也不甚使用。可是現代的國民便大大的不同了。使用兩足，不僅爲人生所必需；而且是最有效和最易習行的體育運動。就本人而言，我平素並沒有習行什麼體育的運動，只是常常利用兩足，登高行遠，所以身體很是強健。至於兩手功用之廣，更不待言，大多數人倚爲生計者即在兩手，即少數用腦工作的人，其運用腦力的結果，也多要靠一手或兩手爲之發展。倚靠兩手爲生計的人，如果兩手運用敏捷，則其效率必大，成績必佳，於己身，於社會均有好處。美國科學管理的創作者

Frederick Taylor 氏即以訓練工人善用兩手或兼及兩足，使費力小而收效大爲出發點。依其訓練試驗和比較的結果，一個工人工作的方法得宜，同時間的生產量往往數倍於工作方法失宜者，雖然工作方法範圍頗廣，但手足的運用敏捷實佔重要地位。我在國外參觀過的工廠不少，看見他們的工人效率之高，大部份與手足之運用敏捷攸關。返觀我國工人，實瞠乎其後。國家之強弱與生產有極大的關係。同是一人，手足敏捷者，其生產量往往等於手足遲鈍者的兩人，因此訓練手足，使之敏捷，關係實極重大。此種訓練，莫如從幼年青年開始，等到年紀大了，手足的習慣已成自然，那時候才加訓練，自不免事倍功半。

(四)所謂高尚的目標，是指超脫現實的享用，能以高尚的理想爲目標而言。記得在某一次中央團部評議會中我曾經過一段似非近於笑話，而實際大可沉痛的話。我說，中國社會最受人崇拜的偶像有三，一是文昌，二是關帝，三是財神。文昌是讀書人或其家庭所崇拜，關帝是一般社會所崇拜，財神是做生意的人所崇拜，大抵崇拜關帝的最爲普遍，文昌財神則崇拜者限於特殊的人。可是祇有做生意者希望其子弟讀書上進而崇拜文昌的，却沒有讀書人，或其家庭崇拜財神的。現在却大大不同了，崇拜文昌的人自然大減，崇拜關帝的人反一日不如一日，祇有財神却大行洪運，幾乎得着普遍的崇拜。文昌徵象學問，關帝徵象忠義，財神徵象金錢，這三種徵象的消長，實在不能不令人焦慮。舊日一個讀書人，無論怎樣的窮苦，穿的一件破長衫，着了一雙破布鞋，社會上對他仍是很尊重。現在一般的社會，簡直有「祇看羅衣不問人」

之概，祇要一個人有錢，不問他的錢是否來路正當，一律加以尊重，而對於貧苦的讀書人都漠然視之。因此讀書人以其本身既不如舊日之爲社會所重視，同時也看見社會的特別崇拜金錢，於是意志稍薄弱的，就漸漸隨着社會的趨勢而自己也崇拜金錢了。這實在是最可憂慮之事，願我青年力矯此弊，恢復我國傳統的崇拜學術之風氣，而保持高尚的目標。

(五)所謂積極的精神，就是有進無退百折不回的精神。青年都是具有朝氣的，本來就富於前進的精神，因此許多革新的事業，都由青年推動；可是古語所謂「其進銳者其退速」，往往又可爲青年寫照。常見許多青年突然陷於煩悶之境，或由積極而變爲消極，或由發憤有爲而變爲自暴自棄，煩悶的起因固然很多，但大多數由於遭遇挫折。天下事本沒有絕對順遂的，青年因缺乏經驗，以爲天下無難事，因此對任何事常存「馬到成功」之樂觀心理，可是一遇挫折，便徬徨無措，漸把一番熱情冷卻，不思設法克服困難，遂至煩悶而不能自拔。其實挫折只是一種不可避免之試驗，在善於應付挫折的人，挫折愈多，最後的成功也愈大。成功失敗僅差一問，就是在遭遇挫折之時如何應付而已。我以為應付挫折之有效方法，莫如事前作充分之準備。所謂事前準備，就是遇事不要看得太輕易，預防有失敗之可能，先作補救之計劃，計劃既較周密，則失敗之機會也就較少，縱不幸而遭遇挫折，因預有準備，便可從事補救，不致臨時無所措手。至於不幸而一再失敗，亦當堅持有志者事竟成的信念，把失敗視同應有試驗，不論遭遇若干次的失敗，仍繼續努力，以求達到最後勝利。國父孫中山先生致力國民革命四十年，經

過失敗多次，而百折不回，卒底於成；其積極的精神實足爲我青年所效法。

(二)所謂平正的思想，就是中正和平而不偏激的思想，此點乍看起來，似很平常，實則關係最爲重大。假使上述的五條件一一具備，單單缺了這一個條件，則結果於本身，於人羣，不僅無益，且有大害。試舉德國的一般青年爲例。他們注重體育，體格堅強，頗合乎第一條件；他們對於學術的繼承研究和續有發明，合乎第二條件，也爲世人所承認；他們工作的效率，多賴其手足的敏捷，也合乎第三條件；他們尊重學術，其目標也與第四條件相近；他們在第一次歐戰失敗以後，受了和約的嚴重束縛，絕不消極，却很積極的從事於民族復興和自強的努力，正與第五條件相合。可是他們思想偏激，既釀成一九一四年第一次世界大戰，仍不知懲前毖後，於漸臻強盛之後，又重蹈以前覆轍，發動第二次之世界大戰，說者每謂由於希特勒及其黨徒之野心，實則德國一般青年倘無偏激之思想，以擁護其野心的領袖，則第二次世界大戰又何自而起。今者德國已臻於沒落，推原其故，實由於青年思想偏激所致，可見青年缺乏平正的思想，不僅爲禍於人，且必災及本身，不可不慎。反之，英國憲政之完善，可爲世界模範，而其應付世界事變，鎮靜安祥，經大難而卒獲勝利，亦與其青年之思想平正有極密切的關係。在平時英國人民之批評政府與變更其所反對之政府，無不採取和平之手段；在戰時英國人民極度信任政府，一致團結對外，都不能不歸功於從青年起養成的平正思想。



# 一 中文排字改革的報道

——三十二年九月三日寫——

著者近年喜對小事研究改革，而結果往往影響頗大。最近對於中文排字的改革幸已初步成功，以其有關國家人力物力的節約，不敢自祕，謹報道於國人。

印刷術我國發明最早，即活字版印刷一般人以為由西洋傳入我國者，實則宋慶曆中（公元一〇四一至一〇四八年）畢昇氏已先創用（見沈括夢溪筆談），較德人谷騰堡（Gutenberg）在歐洲初創之活版印刷術（公元一四五三年），更前四百餘年。不過我國現行的鉛活字排版方法確由歐洲傳入；甚至字架的布置和字彙的選擇也都由西洋傳教士為我國人所規畫。自公元一八九年倫敦布道會馬禮遜氏在馬六甲印成第一部之中文新舊約後，遠東各傳教士紛紛研究中文排字問題，我國現在流行之排字組織，即公元一八六〇年寧波美華書館主持人美國姜別利氏（William Gamble）所創，經八十餘年許多出版家的使用，而很少改革。

在報道我的改革方案以前，請先說明向來的字架布置和字彙選擇的實情。現在全副字架，以五號字論，括有七千零十四字，分裝八十八盤，其中二十四盤為常用者，括有八百四十四字，通常即稱為二十四盤字；又六十四盤為普通者，括有六千一百七十字，通常稱為部位盤字。兩

類字均先按部首，次按筆畫排列，其所以獨稱普通字爲部位字者，則因常用之八百四十四字，其先後位置爲排字人所必須熟記，俾可一望而知，無待利用部首與筆畫，正如電局的譯報員，對於文字與電碼之互譯，可以一望而知，絕不藉部首筆畫而檢查一般。至六千有奇的部位字，以數量較多，其先後位置不易如八百四十四字之可藉熟記一望而知者，祇能按部首與筆畫而檢取。關於字彙的選擇，則八百四十四之常用字中有「耶」「泰」「州」等爲目前不常用之字，而在彼時，則或因「耶穌」，「泰西」，「州縣」等詞語應用頗廣，尤其是「耶穌」和「泰西」兩詞語在傳教士中最常用之故。反之，在今日許多常用之字，卻因二十四盤的範圍有限和彼時用字與目前不盡同之故，不得不退居於六十四盤的部位字，和許多罕見之字等視而並行。又字架布置，如亦以五號字爲例，則二十四盤所分諸格較大，每盤有三十六格，每格備同一之鉛字八十八枚，其最常用者如「十」「四」等字各占四格，即各備同一之鉛字三百五十二枚；「一」「不」「中」等字各占三格，即各備同一之鉛字二百六十四枚；「上」「下」「三」等字各占二格，即各備同一之鉛字一百七十六枚。其他六十四盤則每格面積較小，每盤分一百零八格，每格備同一之鉛字二十四枚，其中較常用者亦仿二十四盤例，同一字得占二格或三格，即各備同一之鉛字四十八或七十二枚。此外另有所謂「棧房」字，即對於特別常用之字，雖於字盤上多備若干格仍嫌不足者，計二百二十字，各爲另備若干字，以供補充之用。此其大概的組織情形也。

現進而詳論此種組織之是否合理。首先論字彙之選擇。我對於我國的常用字，嘗作相當深

刻的研究，其資料現皆陷於滬港，無從利用；然研究結果所選定之常用字二千七百餘，腦筋中尙能記其大概，而斷非現在字架二十四盤之八百四十四字所能盡其功用。試舉一顯著之例。國父遺教全文一百四十五字，在目前實皆常用之字，然二十四盤中竟缺其十八字，約占全文八分之一；此十八字遂不得不向六千餘之部位字中費許多時間去檢取，其不合理者一。部位字中許多應列入常用字者如「丁」「刀」「占」「兒」「宗」「弱」「急」「效」「敵」「武」「活」「肯」「落」「消」等竟與冷僻字如「乜」「呷」「啤」「噸」「嫗」「冪」「慙」「惇」「搨」「搨」「毘」「檉」「淮」「磳」等並列，以致常用字因被許多冷僻字擴大其面積，淆亂其地位，而不易檢取，其不合理者二。常用字與普通字之分配，係根據百年前之讀物與出版物情形，今字彙內容已隨時代而有變動，以尙無澈底改革之故，致許多最常用之字仍留於普通字之範圍內，而區區之八百四十四常用字中竟括有若干爲今日所不常用之字，其不合理者三。一字兩種寫法如「畧」之與「略」，「羣」之與「群」，「廠」之與「厰」，「厠」之與「厠」等，以及俗體古體等字皆宜標準化；此不僅與出版物之字體標準攸關，且一經標準化，便可刪去若干不合標準之字，一方面可減檢字之時間，他方面可省非必要之鉛料，乃現有字架對此等兩歧之字兼收並蓄，其不合理者四。字之常用程度不宜僅分二級，尤以六千餘之普通字中，實際上甚冷僻者如「乜」「呷」「啤」……等，常人一年間不易見到幾次，排字人一年間更不易排到幾次，乃亦每字各備同一之鉛字二十四枚，與「丁」「刀」「占」……等實際

常用之字相同；雖實際常用之字可以備一二格而補其不足，但實際冷僻之字各備同一之鉛字二十四枚當然過多，而過多之結果除多占面積增加檢字困難外，尚須多備鉛料，多費資金，而使一部分資金置於無用之地，其不合理者五。字架之面積愈小，則檢字愈省力愈迅速，現有字架因補充不足之故，無論二十四盤字與部位字，皆就其較常用者各多備若干格，此項多備之格與冷僻字過分存備之枚數，均使字架之全面積為不必要之擴大，致檢字時耗費一部分本不應費之力；實則既有所謂「棧房」字專供補充之用，則字架上為若干字多備之格無殊連牀疊架，其不合理者六。二十四盤既為最常用之字，同時利用之之人必較多，然因其僅容八百四十四字，無論如何，面積當甚狹小，不能容較多人同時工作，因而效用不彰，其不合理者七。此外還有最不合理之第八點，就是部首檢查之困難；許多大學畢業生不能按部首檢得之字，而令小學程度之排字人逐日依此檢字，因此，除二十四盤之字全賴熟記致增加初學練習之時間外，六十四盤之部位字在曾經多年工作者，或亦可藉熟練而有助於檢查，然在初任此項工作者，遂不免重感困難，無怪乎學習排字者雖祇需數月訓練已能開始檢字，而能達相當速度者動需二三年以上。

我對於排字改革的研究，就是針對上述八種的不合理條件，而按症發藥，以達節約人力物力之目的。經過三個多月的研究，我決定採取左列的具體辦法：

(一)把全副五號字七千零十四字，除按標準字體刪去兩歧之一及俗體古體約共數百字外，餘則按其常用程度，分為四級。第一級計五百四十六字，最常用；第二級一千九百六十三字，

次之；第三級二千九百八十九字，又次之；第四級一千一百八十八字，多係冷僻而不常用者。此四級又併爲兩類；甲類包括一二兩級，共二千五百零九字，即常用字（此於著者多年研究字彙結果之二千七百餘字尙短二百餘字，因手邊無資料，暫缺待補）；乙類包括三四兩級，共四千一百七十七字，即普通字。

(二)字架仿向來辦法，分兩部排列，以甲類之二千五百零九字代替向來之二十四盤八百四十四字；以乙類之四千一百七十七字代替向來之六十四盤五千八百四十五字。

(三)第一級字五百四十六，在字架上各備同一的鉛字六十枚；第二級字一千九百六十三，各備同一之鉛字三十枚；第三級字二千九百八十九，各備同一之鉛字十二枚；第四級字一千一百八十八，各備同一之鉛字三枚。無論何字在字架上僅占一格。

(四)就最常用之字，選定二百五十，仿向所謂「棧房」字之例，各加備鉛字自一百枚至五百枚，稱爲補充字，另行儲藏，不與字架相混；遇字架上某字所備枚數將用完時，即從補充字中提出盡量補充之。

(五)各字改按四角號碼排列，以代向來之部首排列。

依照上開辦法，我在商務印書館新設之藝徒訓練所中實地試驗，結果甚爲滿意。茲將其與現在字架組織比較所具優點於左：

(一)現在字架常用字部分僅八百餘字，不能包括許多實際常用之字，僅能視爲局部的列

舉，須使排字人一一熟記，俾於實際排版時可知某字是否在二十四盤，而不致誤向六十四盤檢取；此項熟記的訓練，須經相當時間，初學時亦頗費力。在我的改革方案中的新字架，甲類即常用字部分括有二千五百零九字，一般書稿所收之字，除專門性質或有特殊情形者外，百分之九十以上皆可自此檢得；因此檢字時不必從記憶上決定某字係常用，某字係普通，可以逕向甲類架上檢取，如檢不着再向乙類架上檢取，既省記憶之煩，又減訓練之難。

(二)甲類架上所容之字既三倍於現在之二十四盤，故檢字時一般幾可全由此類架上檢得，即專門或特殊性質者，所檢得的成分亦遠較現在之二十四盤為高。例如 國父遺囑全文一百四十五字中，在二十四盤檢不着者占十八字，而在新字架之甲類二千五百零九字中，則全部皆可檢得。又如舊日排字人因詩句中所含冷僻字較多，故稱凡用不常見字較多之稿為「詩鈔」工作，遇此等工作因須向部位字盤檢取之字特多，費時較久，工價亦須稍增。茲舉李白之清平調八十四字為例，在二十四盤不能檢得者占四十三字，超過半數，此四十三字除有二字缺銅模須另刻外，餘四十一字須向部位字盤檢取；而在新字架之甲類二千五百餘字中不能檢得者祇八字，此八字除二字須另刻外，祇有六字須向乙類四十餘字中檢取，較向現在字架部位字盤檢取四十一字者，難易相差幾何？

(三)現在字架部位字盤因按部首排列，學習困難而檢取遲緩；新字架甲乙兩類均按四角號碼排列，學習容易而檢取迅速；此兩種檢字法十餘年來經多次的公開比較，其難易遲速之差類

已有明證，無待贅述，尤以程度較淺之排字工人，學習部首檢字極難澈底明瞭，而學習四角檢字則一日小成，十日大成。

(四)現在字架需用之鉛量，以五號字論，計常用字二十四盤，每盤三十六格，共八百六十四格，每格鉛字八十八枚，計七六、〇三二枚；部位字六十四盤，每盤一百零八格，共六千九百七十二格，每格鉛字二十四枚，共一六五、八八八枚；兩共二四一、九二〇枚，按五號鉛字一百七十枚約重一磅計，合需鉛一千四百二十三磅。再加所謂棧房字二百二十，每字多寡不等，合三七、八〇〇枚，約需鉛二百二十磅。因此全副五號字共需鉛一千六百四十三磅。商務印書館於一二八後，爲節省鉛料曾規定兩副常用字合用一副部位字，實際上將部位字所備之枚數減半，所用之鉛，因此較前減四百八十八磅，實需一千一百五十五磅。然此項將部位字全部減半之辦法未免粗疏，致有若干常用之部位字不敷用，而妨礙工作，同時若干冷僻之部位字仍覺過剩，使一部分鉛料積滯無用。新字架第一級字五百四十六，每字六十枚，計三二、七六〇枚；第二級字一千九百六十三，每字三十枚，計五八、八九〇枚；第三級字二千九百八十九，每字十二枚，計三五、八六八枚；第四級字一千一百八十八，每字三枚，計三、五六四枚，全副字共一三一、〇八二枚，需鉛七百七十一磅。另加補充字即舊日所謂棧房字二百五十，每字自一百至五百枚不等，合計四七、六〇〇枚，需鉛二百八十磅，兩共需鉛一千零五十一磅，較一二八前之商務印書館及現在一般印刷廠之字架全副鉛一千六百四十三磅者，計節省五百九十二

磅，所省之鉛量當原需要之鉛量百分之三十六強，即較一二八後商務印書館將部位字減半後之字架全副需鉛一千一百五十五磅者，仍節省一百零四磅，約當原需要量十分之一，而可免原部位字不敷與過剩之弊。

(五)現在字架常用字部分所占地位，寬僅四呎，祇能同時容二人工作；新字架甲類字三倍於原二十四盤之常用字，雖每字枚數有減，地位仍加寬二呎，合占六呎，故可容三人同時工作。向來檢字者六人共需字架三副，今則兩副已足，因此字架可減三分之一，用鉛之量亦隨而再減三分之一。如與第(四)項所省鉛量合計，則一二八前之商務印書館或現在一般印刷廠之字架全副需鉛一千六百四十三磅，僅供二人之用，每人計需鉛八百二十一磅半；一二八後商務印書館之字架全副需鉛一千一百五十五磅，亦供二人之用，每人計需鉛五百七十七磅半；新字架全副需鉛一千零五十一磅，可供三人之用，每人計需鉛三百五十磅零三分之一磅。是則新字架上之檢字工人每人需鉛當一二八前之商務印書館或現在一般印刷廠每人所需者百分之四十二強，當一二八後商務印書館每人所需者百分之六十一弱。其所省鉛量之鉅有如此者。

(六)由於上開各項之優點，商務印書館最近在新設之藝徒訓練所中，以二十名毫無排字經驗之學徒，年齡在十五至十七歲間，教育程度由小學四年級至六年級，先經四日之四角號碼集中訓練，即令將新鑄鉛字全副插入字架，計費時六日，然後試令從架上檢字排版，接連六次，每次試檢時數自六小時至七小時半，其成績如左表：



次別	工作時數	成				績平				每時
		最多時數	最少字數	最多字數	最少字數	最多字數	最少字數	最多字數	最少字數	
一	六時	一、八〇〇	八〇〇	三〇〇	一三三					
二	七時半	三、二〇〇	一、九〇〇	四二七	二五三					
三	七時半	三、四〇〇	二、〇〇〇	四五三	二六七					
四	七時	三、二〇〇	二、五〇〇	四五七	三三七					
五	六時	三、二〇〇	二、四〇〇	五三三	四〇〇					
六	七時	三、八〇〇	二、八〇〇	五四三	四〇〇					

上開成績可證明毫無經驗之學徒經十六日之訓練後，每日八小時工作最多能檢四千三百四十四字，最少能檢三千二百字，比諸向來初學排字者，其成功之遲速殆不能相提並論。

總之，後方技工缺少，而排字工作與文化傳布攸關，如能以最短時期造就排字技工，而造就後生產效率較多年之熟練技工尤有增進，則其影響於文化似非淺鮮。又戰時物資缺乏，鉛爲排字之重要原料，占其設備之重大部分，目前鉛價奇昂，設能節省半數以上，而仍能維持原有之生產量，甚至尙能增進原有之生產量，則其影響於物資亦頗重大。願我政府與出版界印刷界同深注意之。

署者對此項新辦法，自動放棄其發明權益；任人採用。但願採用者名此項新式字架爲露五式中文字架，並函知署者，俾隨時由署者將改進結果相告。

## 二 業餘無線電的效用

——三十三年六月爲業餘無線電協會年會廣播——

今日中國業餘無線電協會舉行第六屆空中年會，本人躬逢其盛，至爲榮幸，又由會中主持人邀約講演，更覺榮幸。業餘無線電協會成立以來，成績卓著，詳見其所刊印的工作概況。這些都是事實，其本身就是最有效的宣傳，用不着旁人代爲宣傳。我現在想說的幾句話，祇是關於無線電的重要性。無線電自從馬可尼氏發明以來，距今不過五十年，而其效用之宏大，實遠過那時候一般人所逆料。無論在平時，或在戰時，均有極大的貢獻。美國國防科學策進會主席最近宣言，美國在此次大戰期內無量數的科學發明中，有最關重要者十二件，而此十二件重要發明中，卻有兩件是屬於無線電方面。

我以爲無線電之在今日實具有五種關係，並因此而可以推行五種使命。

所謂五種關係，第一是世界的關係，第二是國家的關係，第三是社會的關係，第四是家庭的關係，第五是個體的關係。

今日的世界，由於交通的進步，好像是縮小了許多，但是關於交通的各種科學發明，無有較無線電的效用更大者。有線電報自然也是很迅速的通信方法，但是建設較難，自難遍及於全

球的每一角落，無線電則藉電波傳播，祇要裝有收發的電機電台，則天涯地角，無遠弗屆。這就是世界的關係。

國家像一個有機體，須有遍布全體的神經，才能充分活動。無線電既是最普遍和最迅速的交通便利器，無異是國家的神經。這種神經真是遍佈全體，由一部分發動，立即可以傳達於其他各部分，對於現代國家的生命關係最大。這就是國家的關係。

人類是社會的動物，不能不對社會有種種的接觸，然而一個自然人，不假科學的協助，其與社會所發生的接觸是不容易很廣的。試舉公開講演為例。講演人無論聲音怎樣高，至多祇能在一同一地點達到一萬幾千人的聽聞。但如利用無線電擴音器，則可使數萬人或十數萬人聽聞。又如利用無線電廣播台，更可使全世界的人聽聞。今日我們在這裏舉行空中年會，在這會場中任何人的發言都可使全國許多地方同時在舉行這年會的人一一聽到，而且他們的答辭和講演也可使在這會場內的我們一一聽聞；其有利於社會上的接觸何等廣大。這就是社會的關係。

一個家庭中的人，如果想足不出門，而能知道世界最近發生的大事，莫如利用無線電收音機；又如果想足不出門，而聽取外間或遠地的音樂演奏，亦莫如利用無線電收音機。因此，無線電不僅是家庭的恩物，而且可以牽着家庭中各分子的脚步，使他們非必要時足不出門，因而家庭的各分子可有更多的團聚機會。這就是家庭的關係。

無線電收音機是一個人獨自消遣的最好工具，與其他消遣工具或需若干人共同舉行者不

同。無線電收發報機是一艘飄流於海洋上的孤舟，或是一架翱翔於雲天上的孤立飛機藉以維持其生存，而到達安全地域的良好指導，其重要性不下於指南針。然而指南針祇能指示靜的方向；無線電更可請求動的指示，並獲得動的指示。這就是個體的關係。

至於所謂五種使命，則第一是鞏固國防的使命，第二是擴充教育的使命，第三是促進科學的使命，第四是協助工業的使命，第五是聯絡世界各民族的使命。

關於鞏固國防的使命，一是藉其通信的迅速和便利，在戰時保衛國土上，一個擔任瞭望的前哨士兵，可藉輕便的無線電發報機，立即將敵人的行動報告於相距很遠的作戰司令部，而作戰司令部又可藉無線電發報機而頒發命令於相距很遠的任何部隊。又一是藉其自動的制取，以策動飛機潛艇魚雷等新武器，以襲擊敵人，而保衛本國。此外可備國防上的利用者還多，不勝枚舉。

關於擴充教育的使命，例如有益身心的種種廣播講演，可使無量數不出門的人獲得許多新知識，與明白國家及世界情勢。又如許多廣播電台還開設通俗教育的系統的課程，藉無線電而使無量數之人在家中接受補習教育。此外如優美的音樂節目，也可以陶冶聽衆的性情，與教育亦有關係。

關於促進科學的使命，則無線電本身不僅係電學之一部門，且與化學冶金學機械學都有密切關係。又青年利用無線電收音機之時，因深感其興趣，而研究其製造，更因研究收音機的製

造，而專往使其對於一般科學或相關部門的科學發生興趣。

關於協助工業的使命，則無線電在此次大戰中已進為工業上不可或缺的工具，即因工業上之許多部門有賴於無線電的策動。戰時既已開其端，戰後工業上對於無線電的利用自然益加擴大。可以斷言。

關於聯絡世界各民族的使命，則主要者為一國人民可藉無線電通信，而與世界上各民族聯絡，據中國業餘無線電協會報告之工作概況，該會藉國際宣傳處逐日供給之宣傳資料，從事對外宣傳工作，先後與四十餘個國家取得聯絡，通報在一千次以上，其有助於民族間之聯絡，由此可見一斑。但這祇是聲音上的聯絡，將來無線電傳真術流行益廣，則一民族與天涯遠隔的其他民族，藉無線電的傳真，還可以各個人的真面目真筆跡和現實的動作，與遠距離的其他民族相見。那就今日我們舉行的空中年會，不僅各地會員可以聲音互相酬答，還可以真面目和現實的動作相見，簡直是歡聚一堂了。

## 三 理想的警察

——三十一年八月十一日爲中央警官學校講——

剛才和李教育長談及警察行政的真義，李教育長的意見很好。據他說，向來多以法律上的觀點，認警察爲限制人民自由的行政行爲，而以限制人民自由爲警察之唯一手段；這種觀念有糾正之必要。因此他在新著警察行政研究一書，擬有簡明定義，謂：「警察者，以直接防止公共危害，維持社會安寧秩序，指導民衆生活，促進一般福利爲目的」。我對這定義很贊同。我認爲不僅一般人對於警察的觀念應該改變，即警察對於本身職責的觀念也應改變。四十多年前，當我從家鄉經香港而到上海的租界時，一位親戚帶我在香港的馬路上散步，那時候我的年紀才十歲左右，一點不知道市政規則，偶然跑到馬路中心，那親戚誥戒我不要跑到那裏，否則差人（香港對警察的通稱）就要拿棍子打得我半死的。我睜眼向前一看，果然一個惡狠狠的綠衣人手提棍子對着我，的確把我嚇了一跳。後來到了上海租界，跟着家人或親戚逛馬路，偶然不慎，又見着站在身邊的巡捕（上海對警察的通稱）同樣的惡狠狠地舉起棍子作打人之狀。自從那時起，我的幼稚心靈便深印警察的威風可畏。過了四十多年，許多事都大大改變了；可是警察以可畏的威風限制人民自由的觀念，恐怕仍然普遍地深印於老百姓心中。李教育長力圖糾

正此種觀念，實係當務之急。我覺得這種觀念對於外國殖民地或租界中的警察不能算是錯誤。但對於我國各大都市的警察，實不免有些冤枉。的確，我國初辦警察時，不免有取法於附近的外國殖民地或租界之處；但是三十多年以來，由於警察人選的慎重與訓練之改進，其程度既較外國殖民地或租界有進步，故其執行職務也較外國殖民地或租界為滿意。因此，不僅上海租界會向我國大都市選用警官警士，甚至香港也有一種特殊的『魯警』，就是向青島市招雇受過我國訓練的山東籍警士。可見我國警察雖然在初辦之時取法於外國殖民地或租界，現在已可謂青出於藍而勝於藍了。但是我們能否因此自滿呢？不僅我們所與比較的，祇是外國殖民地或租界的警察，縱然有了局部的優點，而距離歐美市政先進國家的警察尚遠，即歐美市政先進的國家，其警察又何嘗能合乎理想的條件呢？

現在趁此機緣，想和諸位談談理想的警察。但在未曾說到怎樣才算理想的警察以前，請先把我所目擊的各國警察情形報告一下。

十一年前，我曾有一個機會到歐美日本遊歷和考察。我最初到的外國就是日本，當我在神戶登陸之初，安頓在一家旅店裏還不滿一小時，便有一個日本警士敲門找我，他問我是否由某某郵船甲等艙某號房間來，我答以不錯；他再問我有沒有遺落東西在艙房內，我答以不甚記憶，卻似乎沒有。他最後才告訴我，房間內遺下一條頸帶，問我所用的頸帶是什麼顏色，經我答覆之後，便告訴我一點都不錯，囑向附近警局具領。我本來沒有多工夫辦此小事；但為着



一窮究竟，並表示對他們好意的尊重，便馬上隨他前往，當我領回這條頸帶之時，那主管的警官詳述他們對旅客之如何保護，彷彿向我宣傳一般。我雖然對這番宣傳的話，聽了有些肉麻，卻不免佩服他們辦事之認真，尤其是敏捷。可是從神戶到大坂，從西京而東京，沿路總有些警察藉故來訪我，表面雖然很客氣，實際總使我感覺麻煩。在東京時，因為預先有了介紹，和彼邦幾個學者和實業界名人往還，來訪的警察才不再向我麻煩。後來同住在一間旅店的幾位英美商人和新聞記者，因為彼此可用英語交談，漸漸稔熟，便告訴我日本警察之如何可厭，和我最近幾日之沒有遭遇麻煩，想來是因為有幾位彼邦名人的關照。又有一次，一位日本的教授，因對漢字之查發生濃厚的興趣，讀過我的四角號碼檢字法，深致推許，彷彿和我一見如故，很坦白地對我說日本警察實在可厭，在彼國人眼中，祇覺其可畏，而不覺其可敬云。我覺得他這幾句話，當係出於至誠，證以我沿途遭遇和那幾位英美美人所說的，益信其然。後來我由日本到美國，頓覺情形大變。雖然對於我國人之入境頗多留難，但一經入境，則極端自由，其警察絕不像日本警察之多事，時時光顧華僑，尤其是留學生的寓所，而加以可厭的盤問。反之，他們對於外國人有積極求助的，無不竭誠相助。好幾次我到鄉下訪友，因找不着地址，而向警察請教。他們除了誠懇詳細地指示外，還常常替我打電話，通知我所訪問的人到三叉路口相接，其服務精神實甚可敬。只有一事，使我感覺不無可惜的；就是那時候美國在禁酒，然功令雖如此，私人違法酣酒的卻比比皆是；我曾經詢問好幾位美國朋友，政府既然嚴禁，酣酒者究何從

得酒。他們幾乎異口同聲笑對我說：『祇要問警察』 Only ask the cops. 其意蓋謂警察不僅不拘捕買賣酒者，且可指點問津者何處可得酒。其語固近乎滑稽，然爲此語者皆係社會上有地位之人，對一個外國籍的我如此說，則其對於警察之輕視，顯然可見。我在事後研究其理由，覺得美國警察之所以不甚爲本國人尊重；其一，因新興之富國金錢萬能，多財者自認財能通神，不免玩法；其二，因人種複雜；純粹之盎格魯撒克遜裔，固以守法著稱，他如南歐移民及許多有色人種，處自由之邦，而實際所握政權不均，這些在野者亦每多玩法；其三，即最要的原因，係以警察多由地方主辦，自地方政府常隨選舉而變更，以致警察的職務每不能獲得久任之保障，故執行職務亦不免有所顧忌。夫以玩法者多，而執法者又不能得保障，責以嚴格守法，人情固有所難，況禁酒之舉本非全國人所贊同，立法而不順人情，執行自難免扞格。我那時候會對許多美國友朋說，美國酒禁若不速解，恐於國民道德害多利少；就是這個緣故。總之；就我幾個月間在美國的觀察，美國的警察固多可敬可親，然有些地方卻不免爲人所輕。

復次，我由美渡歐，先到英國，所見警察人數無多，而人民多能守法，警察亦甚能自重；這完全是盎格魯撒克遜人美德的表現，即在美國新英倫各州亦大致相似。試舉一顯明之例，紐約的地下鐵道站台，雖大書特書，凡在站台吐痰者得處以五百元以下之罰金，或六個月以下之徒刑；然仍不免有違法吐痰者。倫敦之地下鐵道站台，雖未見有此大書特書之告示，然吐痰者殆無所見。我會以此詢諸英國議員某氏，他對我說，英國人的法律是寫在腦子裏，不在告

示牌上。無怪乎其警察雖不多，而違警者極少；此則人民與警察均在互相尊重之故。最後，我又到德國，在柏林住了一個多月，初到一家公寓寄宿時，有一位朋友告我一個入境問禁的事例。據他說，按照柏林的違警法，任何人在向馬路兩旁的房內赤身換衣服，須先將簾幕放下來或將木條窗關起來。否則馬路對面的人家看見了，可向警察控其有傷風化，而予以懲罰。當我在國內見慣了大街上赤身露體，恬不為異之後，乍聞此說，不覺愕然。初時以為不過說說罷了，想不到隔了幾天，鄰居的一個外來客竟因此被警察發覺而受干涉。可見德國警察之遇事不肯放鬆。我因此向居停主人和一些朋友詢問他們對於警察的觀感。他們都異口同聲說，柏林警察可為世界模範，備受社會尊重；一來因為各公私機關雇用職員，於索閱各種學業及服務的證明書外，更須向其人居住地域的警察局查詢其是否良善安分；二因柏林警察執行職務時嚴正無私，故各機關於其對主管區域居民是否良善安分所為之報告，咸深信賴。祇此一事，已足證該地警察之受人尊重。

總之，警察之可厭，可畏，可輕，可重或可敬，除由社會對其所生感想外，實由警察自身有以取之。從我在四十多年前身受者說起，警察不許我站在馬路中心，係因車馬甚多，且的在防止公共危害，本身是很對的；但是為什麼惡狠狠舉起棍子要打人。祇因手段一有錯誤，良好的目的也被人誤會了。又從英美車站上之不許吐痰和柏林室內非下窗幕不得裸體，其目的是在指導民衆生活，祇要執行上係依法律，而出以誠懇和藹的態度，自不致惹起人民的反感。但如

執行時有過當的手段，則目的縱然正當，結果恐怕和警察要打站在馬路中心的人相同。可見警察行政之目的固關重要，執行的手段尤為成功失敗的關鍵。常常在路上看見小孩啼哭，其父母輒以如再啼哭，警察便要打他相恐嚇，這彷彿和山野的人家，做父母的把老虎就來吃他以恐嚇小孩子早些安睡，同一心情。把保護和救助人民的警察和吃人的老虎相比，固然擬不於倫，但與其歸咎老百姓的無知誤會，無寧責備警察執行手段的錯誤。所以理想的警察，不僅賴有理想的行政目的，而且要有理想的執行手段。至於怎樣才算是理想的執行手段，我認為不外『嚴正守法；和羈執法』兩語；前一語係律已，後一語係對人。望各位特別注意。

## 四 新土耳其鳥瞰

——三十三年四月在侍從室第一二處講——

本人參加訪英國，留英七週，於返國途中，復經土耳其、伊朗、伊拉克等國，逐一訪問。在土耳其雖僅留四日，然對土耳其一切設施，印象極深，茲分別報告個人之觀感如下。

### 一 一般觀感

在初進土耳其時，即覺土耳其國民的自尊性，特別濃厚。本團團員自英國至開羅，再由開羅乘機至七國邊境的安達那，這些路上都是坐英國飛機；自安達那至安哥拉，夏季可乘土國飛機，但此時氣候嚴寒，飛機停開，改乘火車。初入國境，即由我國使館派員來接，據談渠曾參與近東回教訪問團，至土國訪問；依照土國法律，外人入境須在六小時內向警察局登記，他們因為有事，沒有在規定時間之內把這件事情辦了，當他們正受政府招待的時候，法院竟來傳訊他們，隨即開庭審理，宣布他們所犯的條文和應該受的處分，末後宣稱他們是國家的客人，免于執行。從這個小小的故事上，我們可以看到土耳其人是如何尊視他們的法律。到了安哥拉以後，土國的朝野，對我們非常的優禮。有一次，土國議會的議長和本人談話，彼很欽佩我國

的領袖，並稱中土兩國，都是古國，而且都是大國，現在都已經復興了；土國的復興完全仗着自己的力量，異常艱苦<sup>三</sup>；中國的復興幸而頗受同盟的幫助，土國已統一了，而且民族思想甚為濃厚，中國此次抗戰，對國家的統一，很是有利的。本人當時答稱中國與盟國之間的幫助是相互的而不是片面的，中國一向是一個統一的國家，他有着幾千年歷史的統一的文字，世界上有三種很古的象形文字，今其他二種，都已成爲博物院的東西，而中國的文字則始終流行於全國人民之間，因此，國家原是統一的。此次抗戰自然更可加強中國之統一。在這個短短的談話中，也可以看到土耳其人的自尊性來。此外還有一點，很值得我們注意的，無論中國或外國的公共場所，常有牌告，表示不准或禁止字樣，以維公益。在土國的公共場所，也有牌子，但所標的字義，完全不同，普通都用下列這樣一句：Burasi Senidr Mahafazasi Sena Attir，意思是「這是你自己的財產，你應當愛護你自己的財產」。這個標語富有積極的啓示，也可以看到土耳其國民的自尊性。

其次，我們在安哥拉的另外一個觀感，是土國建設力量的偉大。安加拉原是一個小小的古城，在一座小山上，對面另有一座小山，元軍西征時，鐵木耳部下佔領該山，以大砲石彈向安哥拉城攻擊，遂克其地，現尚有遺跡。當凱末爾將軍率領他的部下偕同國會議員們到安哥拉，並將該城定爲首都時，爲了減少拆除舊城的消耗，和百姓的損失，新城決定建設在附近的空地上。這工作一九二三年才開始，到去年（一九四三年）恰滿二十年，街道整齊，屋宇雄偉，東

方人固然十分欽佩，西方人也認爲難得。凱末爾將軍有一小別墅，今稱爲馬爾摩拉宮，旁邊築一個池沼，其形狀模仿馬爾摩拉海，是象徵凱末爾總統念念不忘馬爾摩拉海的意思。這裏原是一片荒地，有人勸他何必要在這樣的荒地來建設呢？他說：「我不來，人亦不來」。他親手造林，今已有林木數十萬枝，蔥翠滿目。這些地方都可以見到土國建設力量的偉大。

更次，我要報告土耳其其人對於我國的態度。這次訪英團在土國，備受優禮，政府當局自總理至各部長官以及國會議長議員等酬酢多次。如果時間允許，伊諾魯總統也要接見我們。有一次招待會上，全體閣員且都出席，每次談話，都是非常誠懇，屢屢表示對我領袖的欽佩，並且盼望我們在將來和會中爲東方人主持正義。我們初到的時候，迎接我們的，照例是外交代表和國會及議長代表等三人，當我們離土耳其的時候，深夜送行者達四五十人，其中半數是議員，並有政府長官要員及土國駐華大使等。最難得的是凱末爾總統和伊諾魯總統的老師，一位七十左右的老將軍，也來送行。我們在歸途，發電致土國外交部長及國會議長表示謝意，但抵重慶則由土國使館轉來部長及議長答復我們的電各一件。這種都是土國對我國特別友好的表示，也是我領袖的偉大和戰士忠勇所感應。

## · 二 教育

世界各國，無不重視教育，把它當作人文進步的動力，土耳其的重視教育和新土耳其受教

育的影響，也不能例外。

舊土耳其是政教合一的制度，回教支配了土國的一切；宗教的特權階級叫做 Darwa，具有很大的勢力。百年以來，土國曾經發生了五次革新運動，都因受這個特權階級的反對而失敗了，最後一次，即一九〇八年的青年黨運動，次年即被推翻。但是土國的革新運動，終於成功了，這實在是受新教育之賜。革新運動的中心人物是受過新教育的軍事家和專門人才，如醫生、新聞人員等，但不包括法律家和工程師在內。原來土國的軍官，有的是行伍出身，有的是學校出身，行伍出身的都是守舊分子。土國的法律，是建築在宗教上的，十六世紀以後，法律就沒有變更，所以法律家也是守舊的。舊土國經濟落伍，所有比較大規模的工商業，都在列強手裏，工程師受了他們的餵養，也不希望有什麼革新。惟有受過新教育的新軍人和其他人士才熱烈地參加這個運動。

新土耳其特別重視教育，從簡單化和普遍化着手，以求教育的普及。土國原有的文字是早被廢除了，接着用的是阿刺伯文——一種拼音字母，但阿刺伯文字學起來是比較困難的，假使用學習阿拉伯文的三分之一的時間來學習拉丁文，便可以成功了。所以新土耳其當局認為改良文字是普及教育的重大步驟，便決定採用拉丁字母來代替阿刺伯字母。當改革開始的時候，凱末爾總統親自在大庭廣眾教授新字母，以示提倡，因此推行甚速，對於教育進步大有貢獻。但是現代土耳其語中雜有阿拉伯語與波斯語甚多，土國人士認為發揚民族精神，非把這些外來



語肅清不可，因此發動了一種語言清潔運動，組織一個語言研究院，把所有土耳其語言的根底查究出來，如果含有外來語，就公告不准再用，而代以純粹的土耳其語，這可以叫做土耳其語言的國粹運動。談至此，兄弟願意對我國語文改革運動，略為談談。我國語文改革，有所謂拉丁化的主張，這種主張，兄弟一向不贊成。說者往往拿土國文字改革的成功，做他們提倡的根據。兄弟訪土以後，認為此種理由，實為皮相之談。我國地廣人衆，言語龐雜，幸文字尙能統一，故說出來不懂的，寫出來就可以懂，這一點對於國家的統一，是很有貢獻的。假使改用拼音文字拉丁化，那末歷代的寶貴典籍，一時勢必不能翻譯完竣，各地原來的語音，也未必能夠迅速統一；依照普通情形，拼音文字之變化較速，如英文喬叟時代的讀音，就和現代的英文不同。因此，中國文拉丁化的結果，將來不特古籍無人能讀，就是把現在的語言寫出來的文字也不免紛歧。這樣，便把中國文字的優點喪失了，必然要發生很大的不良影響。兄弟認為中國文字，儘有可以簡化的辦法，康熙字典四萬多字，我們日常用到的不過三四千字，而且這三四千字中形聲字佔大多數，字的讀音和意的瞭解，都是很容易的，如再加以簡化，便可收獲到更易學習的功效，而不致心一般人所想像的困難。兄弟在土耳其的時候，曾經把我們中國文字拉丁化的毛病和幾位教育家談過，他們很贊成我的意見，他們並且鄭重地表示如果土耳其原有的文字沒有被置於博物館中，那末土國這次的文字改革，決不會採拉丁字，而要從簡化本國文字着手的。

土國教育的另一特點是普遍化，教育經費特別充足，自小學至大學，學費全免；中等以上學校，更有膳宿的公費額頗多，以獎勵優秀學生。土國在一九二三年以前，全國受教育的兒童，只有百分之幾，最近在校的兒童共有八百萬，約佔學齡兒童百分之五十三，因為這幾年受戰爭的影響，還沒有達到理想的程度。

土國小學校的分布，起初也採一村一校制，因為校舍和師資實在太少了，所以改為數村一校，但是仍感不敷，所以土國的校舍，往往有一校兩用的，甲校在午前上課五小時，乙校在午後上課五小時，在土國是常有的。兄弟親眼看見過一個中學校，上午是男學校，下午就成為女學校。教師雖經竭力造就，但仍感不敷，大學畢業生，常常被迫擔任小學教師數年，爲了補救師荒起見，輪流教育制是被採用了。兄弟也曾親眼看到一位大學畢業生在二十哩周圍的三個學校擔任功課，每一個學校的授課時間是兩天。

土國的職業教育，也有他的特點，如安哥拉市內的伊斯美女子職業學校，內有科目很多。家政科中有兒童哺育一門功課，教師把自己的一歲至三歲的幼兒交給學校，由學生分擔哺育之責，至滿四歲才離開學校。又有縫紉洗染等科目，都接受外面的生意，工作和商店一樣，而價格則較爲便宜。他們認爲職業學校所造就的人才，是要合乎社會上實際需要的，學生一切設備，都是公家供給，如果還不能和市面的商店競爭，那末這些畢業生還能在社會立足嗎？這些地方充分表現了土國職業教育的實用主義。他們的職業學校收受初中畢業生（土國學制小學五

年，初中三年，高中三年），肄業三年；如曾畢業於高中，二年即可畢業；畢業後如仍續學三年，則可擔任職業學校的教師。

土國的師範教育，也充分表現了實用主義。師範學校當然是完全公費，招收初中畢業生。第一年爲公共必修科目，一年以後，則受分科教育，如爲語言科，則訓練一年，算術亦爲一年，手工之專科訓練則爲二年，音樂爲三年。此種制度之優點，爲專科訓練隨難易而定時間之長短，與我國師範教育採取整齊的年限制不同，頗有參考價值。

土國還有一個造就行政人才的行政學院，這個學校的性質，和我們的中央政治學校頗有相同處。他已有八十年的歷史，原設於伊斯坦布爾，所收的是高中畢業生，經過嚴格的文官考試錄取以後，始得入校肄業。肄業期間凡三年（此與我國僅予短期訓練者不同），起初二年是普通科目，最後一年則分內政，外交，財政三部門。歷年造就人才頗多，今土國內閣閣員的三分之一，議會議員的半數，都是該學院畢業的。它的畢業生仍舊不足應付土國行政的需要，原擬續辦三校，同時訓練數千人，今亦以戰爭關係，未能實現。

安哥拉大學是土國有名的最高學府，內分文、法、醫、工四個學院，男女兼收。文學院女生佔十分之七，有中文系，僅女生三人，其中的一人，已將老子一書譯成土耳其文，故已得博士學位。醫學院設備完善，教育認真。法學在土國是一種嶄新的學術，因爲土國向來流行的是宗教法律，現在實行的法律，都是革命以後制定的，民法以瑞士爲藍本，刑法以意大利爲藍

本，學生學習法律的出路分爲兩種，一爲律師，一爲法官，一經選定，不能改變，也不許改變，畢業後，法官須先在法庭學習二年，律師須先在律師事務所學習二年，方可執業。

### 三 社會改革

土國社會改革的最大成就是政教分離。土國的社會，向由回教支配，回教是土國宗教的正宗，法律教育，都由宗教包辦。他們的宗教法律，自十六世紀後即停止解釋，因此，便不能隨社會的變遷而改進。回教對於婦女的社交和社會服務都是不許的；因此，政教分離也就是婦女解放的前提。此外還有一點，在荏弱不振的舊土國中，政教不分也足以妨礙了國家的統一。原來土國在回教掌握政教之際，不屬於回教的少數民族，各依其宗教而有獨立的組織，分別受列強的保護，如信仰希臘正教的受俄國保護，信仰天主教的受法國保護，信仰基督教的自然也受英國保護。他們的組織，稱爲 *Millets*，就是民族的意思，這樣土國境內便似乎分裂爲許多的國家。這裏可以說明青年黨的革新運動爲什麼不能成功，因爲青年黨僅主張把政權分給各政教團體，辦法不徹底，在回教方面固不願把政權讓出，在其他宗教仍然不免懷疑。新土耳其把政治和宗教分離，政權屬於全民，信教完全自由，所以從前宗教控制政治的種種弊端，完全革除，統一、進步、平等、可以說是土國社會改革的最高原則。

婦女解放是土國社會改革中最重要的一部門，女子服務在各方面都很普遍，而以教育方面

爲最多。女議員有十六名，航空人員中，充駕駛的女子亦頗多，成績非常優異。某女議員曾問中國有沒有女飛行員？關於這一點，兄弟竟難於作答。

。土國社會改革方面，比較特殊的是民衆館，它的性質較我國民衆教育館，社會服務處，廣泛得多，是由黨部主辦的；所有的經費都由黨部供給，設置甚爲普遍，將來並擬在五千人以上的市集，都要設立民衆館。安哥拉有規模很大的民衆館，曾經參觀，內分九部，即：（一）語文史地、（二）音樂、（三）戲劇、（四）體育、（五）農村改良、（六）民衆夜校、（七）社會救助、（八）博物展覽、（九）圖書出版。戲院每週至少開演兩次，總統常來觀戲，藉便與民衆接觸。土國現在還是一黨專政，黨的宣傳就靠民衆館來實施，政綱政策等藉娛樂和教育來普遍地灌輸到民衆腦中去，方法是很可參攷的。

新土耳其非常注意衛生，以前的死亡率很高，故以此爲對付方案，結果很爲優良。安哥拉設有中央衛生院，各區域另設分院，其主要工作：（一）是傳染病的預防，分爲二部分，一部份是製造疫苗，一部份是流行病的研究；（二）是成藥及有關人民健康的各種食品用品之檢驗；（三）是研究醫藥的改進，並以研究的結果，隨時舉行演講，凡是准許開業的醫生都有聽講的義務。

#### 四 工商業

土國以前的工業，差不多都是外人所經營，比較具有規模的商業，也在外人手裏，政府所借的外債，數目很大。新土耳其其抱定不清舊債不借新債的主張，與債權國商定按舊債之四成清還。政府用整理租稅，獎勵儲蓄等辦法來增加收入，整頓金融。其應還的外債九千二百萬鎊，至一九三三年只剩下七百萬鎊。一九三〇年才開始舉外債，起初數目很小，一九三三年以後才有比較大的借款。

在這個時期，土國政府獎勵國民自營工廠，政府則設立工礦銀行，試辦幾個礦廠。經過幾年試驗所得的結果是人民舉辦工業的力量太小，而國營的成績很滿意；因此，自一九三三年起，樹立一個五年計劃，工業用品分紡織、纖維、礦業、化工、陶器等五方面，均以自給自足減少入超為目標，同時並準備興辦重工業。英國的鋼鐵公司則為土國設計建設一個鋼鐵廠。所有土國所舉的新債，專用以創辦建設事業。這計劃的實施成績很好。

自一九三七年起，又有所謂三年計劃，以增進鑛產為主。一九三九年與英法訂立協定以後，共借四千萬鎊，一千五百萬鎊為現款，二千五百萬鎊為信用。以國際局勢惡劣，土國當局積極建立兵工廠，所以其他工廠建設，未能如預期的有發展。兵工廠的規模很大，我親見距安哥拉三十餘公里的地方，環山十公里，都是兵工廠的範圍。

關於對外貿易，土國在一九二八年設立一個貿易委員會，他的主要任務有三：一為研究各國商業政策與土國應有的對策，一是研究增加輸出的方法，一是貿易上的宣傳和出版。

## 五 戰時英國自序

——三十三年七月九日寫——

余夙以老學生自命，無時不抱『做到老，學到老』之旨。在訪英出發之前夕，承陪都各文化團體歡送，余代表同人答詞，有如左之一段：

『英國爲憲政之母；同時亦爲經濟建設之先進。上次參政大會在蔣主席指導之下，決議組織憲政實施協進會及經濟建設策進會……同人在訪英期內，倘能對英國憲政之若干要點，及經濟建設之若干問題因便研究，俾歸國後貢獻於政府國民，或亦爲此行之副收穫』。抵英以後，余即依此目的，於酬酢之餘，隨時隨地，實行學習，覺英國戰時之努力有遠過其宣傳，而出人意料之上者。本年元旦，余在英對國人廣播有言：

『英國戰時措施，在在使吾人十二分敬佩，茲先爲國人略述一二。一則人民衣食所需，分配甚均平，執行甚認真，故作戰數年而物價增加極微，最足爲我國取法，二則全民動員至爲澈底，男女並無例外。我國前方戰士艱苦抗戰，固已博得盟邦好評；然後方動員尙有進一步與更有效進行之必要。此外足資取法者甚多，留待返國後詳細報道』。

余之目的如此，余之經驗又如彼；於是余之研究興趣益濃，時間不足者補以空間，見聞不

足者代以閱讀。擬於歸國後著爲戰時英國一書，以告國人。抵陪都後，二三月來，承各方不棄，紛約講演，計政府機關方面有社會部、宣傳部、外交部、侍從室第一二處、資源委員會、工作競賽委員會、四聯總處、中央銀行經濟研究處、交通銀行、郵政總局；學校方面有中央大學、中央政治學校、交通大學、中央警官學校、中華大學、華西壩五大學、東吳滬江法政學院、立信會計專科學校、中華職業學校、南開中學等；社團方面有憲政實施協進會、三民主義青年團中央團部、陪都各文化團體、婦女指導委員會、回教協會、新連總會、中英文化協會、東西文化協會、國貨廠商聯合會、航業學會、出版業公會、星五聚餐會、聯青社、恆社等。聽講人數合計多至數萬人，講題與資料雖因聽講者之不同，而每次有所變更；然大旨不外如余對國民參政會駐會委員會所爲公式報告中如左之一段：

『英國係愛好和平之國家，戰前軍備遠不如積極準備侵略之德國，故戰爭初期情勢極爲危險。然結果轉敗爲勝，國力大增，實由人盡其力，物盡其用，地盡其利之故；而其克收速效與大效，則不能不歸功於英人遇事所采公平的原則，科學的方法與守法的精神。所謂公平的原則，即對於人民所負擔租稅兵役工役一律平等，而其生活所受的管制亦一律平等；因負擔公平，則人人樂於效力，因管制公平，則人民雖有患寡之處，而無不均之感。結果人力動員至爲澈底，物力節約亦得切實執行。所謂科學的方法，則一方面政府措施皆能於事前作通盤之籌劃，任何決定悉本於客觀的條件，故政策克收聯貫之效，而無前後或彼此衝突之弊。』



也方面則人民致力，尤其是對於生產之工作，無不事事依據科學的方法，故能增進其效率，減少其耗廢。所謂守法的精神，則英國人民夙以守法著稱於世，事前對於立法，不肯苟且放過；事後對於法律規定，無不極力奉行。違法者縱幸免於法律之制裁，亦難逃社會之制裁。因此，戰時種種動員人力，管制物資之法律，無不切實執行，與許多國家一法立則有許多人希圖窺避法律，因而良好的法律執行時成效不彰者，迥不相同。且不僅人民能守法而已，政府及公務員亦極能守法，正所謂法律之前人人平等。因此，人民更樂於守法。所有戰時法律之實施，皆克收最大之效，實由於是。

至關於英憲政之要點，則有如余回國之初爲憲政實施協進會所播講實施憲政的先決條件一題中所言：『英國憲政之完善，自有其道，而其所以致此之道，似可視爲任何國家實施憲政的先決條件。此種先決條件約分三項：（一）地方自治……有了這種地方自治的基礎，人民便有漸習參與政事的機會。因此，到了選舉國會議員，參與大政的時候，便不會苟且將事，或受人操縱……；（二）是法律主治，就是法律高於一切。這是英憲法的特點，英人每謂其制度之專美即在此。其意義有二，一則武斷的權力絕對不許存在，換言之，即人民非依法定手續經普通法院審判後，不得受罰。二則全國人民，不論爲貴爲賤，爲富爲貧，一律被治於同樣的普通法律，並受同樣的普通法院所管轄……；（三）是人民的基本自由備受尊重。英國人的普通見解，以爲民治的憲政能否達到目的，在乎人民之是否有權選舉其所欲選之人以組織政府，並得依和

平的手段變更其所反對的政府。然欲達上述目的，則人民須能自由批評政府，能自由集會討論政治，並能避免政府違法的逮捕與拘禁……」

本書內容，大都以演講之資料爲根據而補充之，先成四章，分期刊載於東方雜誌。最近一月間，演講稍暇，決計補充撰述，連同已載東方雜誌者合而爲本書。初擬分爲十二章，除已載東方雜誌之四章外，補撰八章。以最近公私事務紛集，不得已縮小範圍，補撰止於五章，合已刊者得九章；雖未竟所欲言，然皆與戰時英國關係最切者也。他日時間容許，或更謀增補，然人事倥傯，固所望而非所敢期也。

## 關於最高經濟委員會

——三十四年十二月三日在中央設計局講——

上星期內，我政府有一關係重大的措施，就是最高經濟委員會之設立。該會目標在完成經濟復員，促進全國經濟建設及發展，並提高人民生活。此實為抗戰勝利後國人期待甚殷而政府亟應采行之步驟。

按照該委員會組織條例第三及第四條的規定，除由行政院院長兼任其委員長外，以有關經濟建設的七部部長及善後救濟總署署長為當然委員，行政院祕書長兼任其祕書長。第五條規定該會應定期舉行會議，向國民政府主席提出工作報告，並公告之。此組織在名義上頗像蘇聯的經濟會議，在實際上也略似我國前此所設的國家總動員會議。蘇聯的經濟會議係由若干人民委員會的主席所組成，藉以聯繫有關經濟之各人民委員會，而主管發布超過一種工業範圍之法令，並核定各工業與各區域之供給儲蓄計劃。我國國家總動員會議亦由行政院有關動員的各部部长所組成，而謀達成戰時總動員之目的。但最高經濟委員會與蘇聯經濟會議不同之處，則因該委員會之職權，依其組織條例第二條之規定，括有五項，即：（一）全國資源之充分有效利用

事項，(二)主要經濟政策之決定事項，(三)主要經濟計畫及方案之制定事項，(四)經濟各部門工作聯繫事項，(五)經濟工作進度之考核事項；其範圍實遠較蘇聯經濟會議爲廣。例如第三項之主要經濟計畫及方案之制定事項，在蘇聯爲國家計畫委員會之職掌；是則我國之以尚經濟委員會至少已兼任蘇聯經濟會議與國家計畫委員會兩機構的工作。又與我國國家總動員會議不同之處，即除前一機構以戰時動員爲目標，後一機構以和平建設爲主旨外，前者之決議事項仍交各主管部執行，後者則依組織條例第十三條之規定，對各機關經濟工作有統轄之權，並作最後之決定，其權力亦遠較國家總動員會議爲強大。此外還有與蘇聯經濟會議及我國國家總動員會議均不同者，即最高經濟委員會之委員除行政院各部署之長官外，並得由國民政府主席另行指派至多五人爲委員。此點關係特別重大，否則所謂最高經濟委員會縱有特殊之名稱，將無異行政院中關於經濟事項之定期會議矣。

就上文的分析，此最高經濟委員會要能名實相符，而充分完成其任務，究應如何措施？謹就個人所見略述如左：

(一)關於工作之執行者 該委員會職權既是廣汎，而其機構本身所用人員，除參事秘書各定額二人至四人外，他如專門委員專員視察組員等雖名額無限制，然簡派薦派者合計不過二十五至三十四人。委派者固不限額，但其職務不外對於事務上之助理。查蘇聯國家計畫委員會分設五十四處，所用專家多至千人，其所主管者僅爲我國最高經濟委員會職權五項中之第三

項。該委員會如欲實事求是，以達成其任務，除成立一龐大的機構外，惟有盡量利用國內一切有關的機構，而取得密切的聯繫。要成立一個龐大的機構，不僅爲財力所限，而且人材缺乏，勢必顧此失彼；加以既經設立其他有關經濟計畫的機構，祇須密切聯繫，充分利用，自無取乎連床疊架之設置。因此，當然以盡量利用其他機構，如中央設計局及各研究院研究所爲宜。至應如何聯繫始能發生充分之效用，實爲最高經濟委員會首當注意之一事。

(二)關於政策之決定者 該委員會職權之第二項爲主要經濟政策之決定事項，是則參加會議之委員不應以行政院爲限；該組織條例第四條有得由國民政府主席另行指派委員之規定，可謂中肯。我以爲委員會之決策欲求其更適合於實際，此項另待指派之委員應以能充分代表各方面爲宜。在政府方面，其他四院中之立法院因有經濟立法的關係，似不能不加入其代表；而主管設計研究及代表民意之機構也當使參加會議。至於農工商業之領袖人物與國內外經濟專家，當然要依照組織條例第十一條的規定廣爲延用，使任顧問參議等職，俾收集思廣益之效。

(三)關於經濟各部門之工作聯繫者 數年以來我屢曾主張我國經濟各部門之工作應有適當之配合與聯繫。該組織條例第二條第四項之規定當然值得我人之贊許。在過去若干年間，我國的經濟建設縱然在戰爭和不斷遭遇破壞的時期內，還算肯努力；但其效用不彰，雖由於種種原因，然各部門不能配合和聯繫所關實大。至於不能配合與聯繫之故，無疑是由於事前無通盤之計畫，致僅憑私人自動的發起，或出自政府偶然的注意；畸輕畸重，自所不免。戰後經濟建設

不能不有計畫；計畫中尤當注重聯繫。試舉鍊鋼一事為例。假如我國決定初期每年以能產鋼三百萬噸為標準，則每日平均產鋼一萬噸，所需鐵砂為二萬餘噸，煤七萬餘噸，錳砂等若干噸；而供此項運輸之鐵路載量每日當在十萬噸左右。假如鍊鋼區域分為五處，則平均每處每日之運載量約二萬噸；於是鐵路交通不能不與聯繫。設某區域本未建築鐵路，則非先行建設不可；設已有鐵路，則不能不考慮其運載能力。若原有之鐵路係單軌，每日行車十二次，每次載運一千噸；是每日運載總量不過一萬二千噸，仍不能配合需要；故於此等運載量特多之區域尙有敷設雙軌或采行其他有效方法之必要。又就原料及燃料之供給而論，其配合尤關重要。三百萬噸之鋼產需要鐵砂六七百萬噸，如何達此供應之數量，則有待於鐵礦之開發與增產；又三百萬噸之鋼產需要煤二千餘萬噸，而煤之為用不限於鍊鋼，為免顧此失彼起見，姑以煤之其他用途二倍於鍊鋼所需，則每年非產煤七八千萬噸將不能自給。要達此供應之數量，亦有待於煤礦之開發與增產。此僅為生產配合之一例；其他主要工業部門有自給自足之必要者莫不如是。有些人以為在純由國營之事業中配合聯繫較易，而側重民營者則不無困難。其實不然。倘無計畫或不能切實執行其計畫，則一切工業縱由國營，仍不免有過賸或短缺之處。倘能精密計畫，切實執行，縱側重民營，亦不難配合與聯繫。我固極度主張我國工業應盡量委諸民營，但同時也極主張民營工業應有政府之指導與協助。蔣主席在該委員會成立時之訓詞中，開首即強調「幫助人民，使所有的力量都放在和平建設及發展的工作上」。我以為幫助人民之道，除解除其種種

的障礙使得自由發展外，還須給以有益的指導和協助，使人民發揮的力量得收最大的效用，而不致有何落空。我國民營工業的組織多欠健全，如完全聽其自由發展，則在嘗試與錯誤之後，雖仍能自返於正軌；但此種非必要之犧牲最好能避免。在政府通盤計畫與切實指導之下，人民可知某種事業有發展之餘地，其原料動力不致短缺，運輸可得便利，出路不愁阻滯，始敢放手進行；或知某種事業供過於求，或政府已另籌供應，自不必為無益之競爭，以徒耗實力。至於交通為經建事業之脈絡，水利為農業之要素；然往往非私人實力所能舉辦，則由政府於熟察需要後從事適當的建設，實為協助民營工業之必要措施。藉此等及其他之指導與協助，政府對於民營經濟事業，固不難發生聯繫之作用也。

(四)關於工作效率者 經濟建設，首重效率。蘇聯在過去二十年間，經濟建設有驚人之進步；一方面固由於計畫之周密，他方面亦有賴於工作效率之大增。關於增進效率之道，雖千頭萬緒，一言以蔽之，不外確定標準嚴格賞罰而已。蘇聯對於國營工業之效率管制，係由計畫機構對於生產機構各按其設備供應，一一規定其計畫的產量與計畫的成本，而其考成方法，則於每一生產時期內，核算其實際的產量與實際的成本較諸計畫的產量與計畫的成本孰高孰低；凡實際的產量高於計畫的產量者，或實際的成本低於計畫的成本者皆視為成績優良，反之則為惡劣；並按其優劣的程度分別予以輕重的賞罰。因此，國營的事業在他國往往不如私人企業效率之優者，在蘇聯則無二致。且其國營工業之主持人多能注重於事業的責任。所謂事業的責

任，在英文爲 Business Accountability，係指經營工商業者務使其事業自力更生而維持不墜；即偶須借助他人，亦視同一種債務，時存清償之心，而終達清償之願也。惟其如是，故製造須顧成本，發售須有利潤，且成本與售價亦須能與他人競爭而不致失敗。在資本主義國家之私人企業固皆重視此責任；然在國營企業可依賴政府無限額之供給資金或依賴政府授與之特權而無須顧慮競爭者，其主持人對於此項責任之觀念自不免隨而薄弱。蘇聯則既因確定標準嚴格賞罰之故，又以工業救國之觀念深入於人心，雖以國營事業，其主持人對於事業的責任觀念竟不下於資本主義國家的私人企業支持者。其效率之增進，殆由於此。關於事業的責任我在多年以前嘗提倡所謂老板主義，即鑑於大企業支持者因自己對於企業所占資本的成分微薄，故其責任心往往不如獨資經營工商業者之堅強，而國營企業支持者之責任心更往往較大規模的民營企業支持者爲薄弱；於是期望任何人對所主管之事業皆能以老板自居。關於賞罰的準則，我近年於自己主持的事業中，在未知蘇聯所采行辦法之時，亦曾以計畫的產量成本及營業與實際的產量成本及營業相較，而定獎勵之有無與高下；數年以來，頗覺滿意。但初時不敢自信一己的愚見適用於一企業者亦能同樣適用於其他企業。現在見了蘇聯的許多例證，遂覺我國公私企業皆無不可適用此原則也。總之，整飭工作效率，已爲不爭之論。今最高經濟委員會組織條例第二條第五項固有關於經濟工作進展之考核事項的規定；然其範圍似尙不及於工作效率；此則有待於該委員會進一步的注意矣。



(五)關於五年經濟計畫者 經濟計畫應依據國情與國力；不合國情和超過國力的計畫，固然表面很好看，卻是不能收效的。蔣主席對該委員會的訓詞，注重奠定民生主義的基礎，希望逐漸提高我國人民的生活水準。領袖的美意，國人聽了當然很感奮；但國人須知出一分的氣力才能得一分的享用，無代價是不能有收穫的。經過了八年戰爭的摧殘，國家元氣業已大傷，今後要提高國民的生活，端賴上下一心，共同為最大的努力。況且目前國內和國際的糾紛仍是層出不窮，在這時候我國人民更不當懷安逸之念。以英國戰前之國力，而其戰後全國人民仍節衣縮食，繼續戰時的生活；則我國要達到將來生活水準之提高，此日更應繼續戰時的刻苦生活。第一次五年經濟計畫之制定，似當針對此情勢。正如蔣主席所說，『我國目前是一個窮的國家，不能希望把所需要的改革一起都辦到』。因此，我認為第一次五年計畫的目標，第一當使衣食自給；第二當使主要的消費工業如造紙製革等充分改善，並能作相當的供應；第三當使若干種基本工業，如勳力金屬鑄冶鍊機器基本化工電工器材石油採鍊等具有相當的規模；第四當完成與經濟有重大關係的鐵路綫，改良內河航運，並自謀供應交通工具；第五當改良及增進各種可供外銷之產品；第六當建設切要之水利工程並漸使農業機械化。

(六)關於經濟建設人材者 最高經濟委員會之當然委員中括有教育部部長，足見政府對於經濟建設人材之養成已有相當注意。此種人材既有大量的需要，當然要大量的養成。我以為高深的技術人材應與應用的技術人材分別儲備。前者除國內已有適當之人材應盡量利用不使投閒

置散或用非所學，並與盟邦謀技術上的合作，期暫收楚材晉用之效外，今後各大學校對於農人材之訓練宜益加嚴格，並注重理論與實用之聯繫，千萬不可因需要多而粗製濫造。後者則宜加強專科學校及職業學校，並多設技工補習班，且就各大學附設專修科，俾於較短時期內造就較多之應用人材，而不致有降低大學校程度之弊。此舉所關至鉅。英國爲工業先進之國，而其大多數之技術人材皆由職業學校及半工半讀之工徒制度所養成，其大學校則嚴格維持高深之程度，藉以養成少數可以負擔重責的人材。蘇聯爲工業新興之國，而當工業化之初期，因技術人材缺乏，其大量設置之技術學校所收學生括有手工工人及農人甚多，此種工人農人向雖缺乏新的學識，然對於工作習行有素，先工後讀，較諸先讀後工者各有其便利。蘇聯爲工農社會主義國家，在其采行此種教育方式時，固寓有就工農勞動者中造就幹部人材之意；然專就訓練人材應付急需而論，亦自有其效用。我國今後經建需材，當知所取法，不宜因一時之急需，而使程度原已不高之大學校將更降低其程度，致養成不上不下之人材也。

