

閩伯川先生言論類編

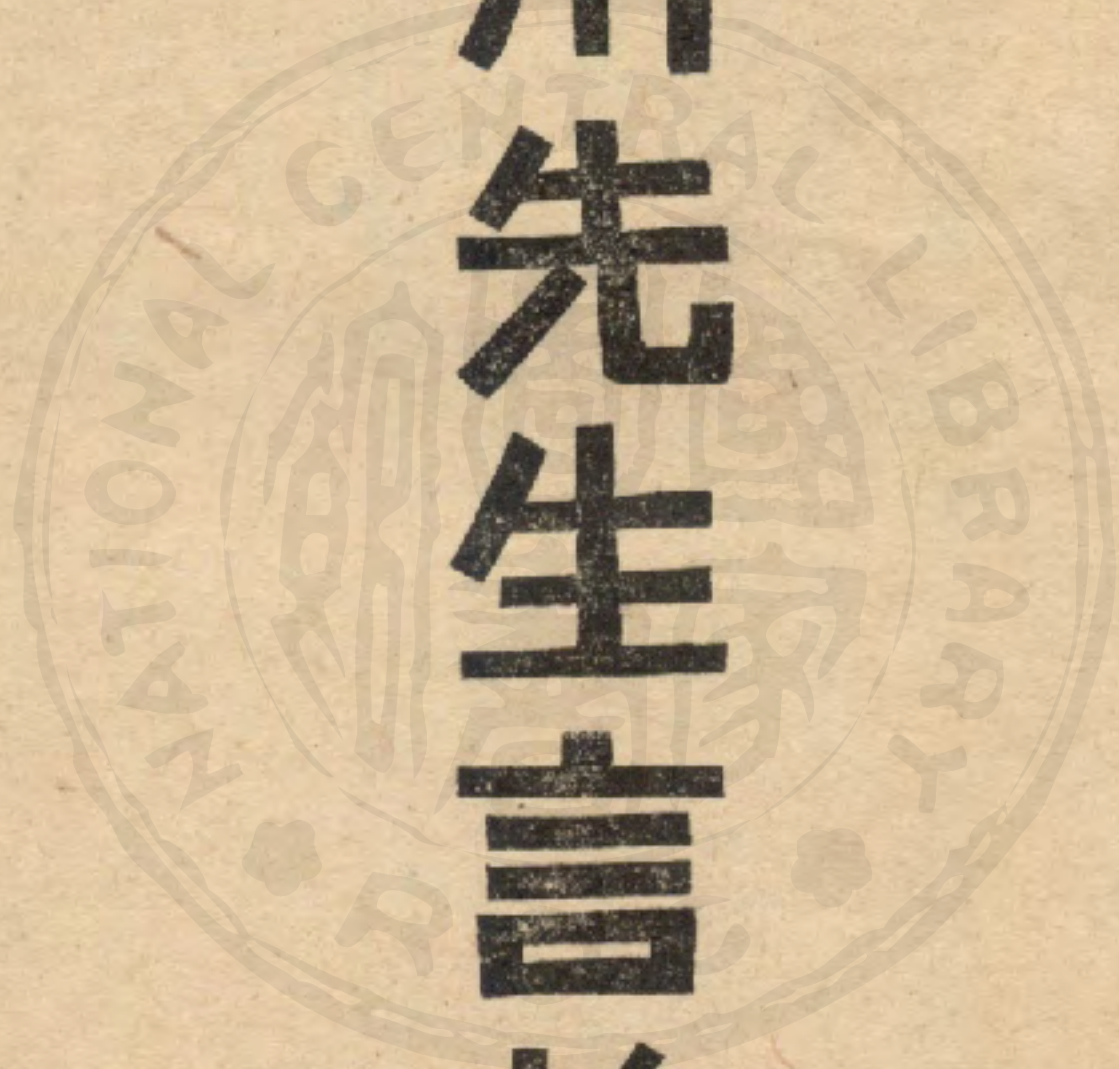
662F

504



閻伯川先生言論類

編





8480,2  
6.

# 閻伯川先生言論類編卷四

## 經濟

改良農產爲救濟晉省窮困最普及易收效之法	五年十月十四日	一
種植甜菜以致富	七年十二月十八日	四
要想林業發達必須學會心栽的法子	八年三月三十日	五
養成公式信用以發展團體事業	八年四月四日	六
倡導女子職業	八年六月二十二日	九
商號組合必須改良	八年十二月	一一
提倡種棉	九年一月十六日	一五
興辦農暇工業	十年七月一日	一九
山西商務衰落的原因及其救濟辦法	十一年	二三
與研究農業留學生之談話	十三年八月一日	二九
開發山西實業	十四年二月	三〇

亟應建設四事	十八年六月	三三
開發西北與防旱方法	二十年十二月二十二日	三七
中國貧弱爲物的缺乏	二十一年三月十四日	四〇
造產救國	二十一年五月四日	四三
山西社會經濟之窮困應即時救濟	二十一年十月三日	四五
附 致五台縣縣長函		四七
附 致定襄縣縣長函		四八
保護生產之意義	二十一年十一月二十八日	四九
統制經濟的理論和實施	二十二年四月二十七日	五〇
服用土貨	二十二年五月一日	五三
工作卽是生活	二十二年五月二日	五四
築路應求合理經濟	二十二年五月二十三日	五六
經濟鐵路	二十二年五月十七日	五八
鐵路兩旁植樹應注意之點	二十二年九月二日	五八
鐵路經濟是由計算得來	二十二年十月十八日	五九

村信用合作券之理論與辦法	二十二年十一月四日	六〇
附 討論問題		六六
鐵路之合理經濟過山方法	二十三年一月四日	七七
服用土貨	二十三年一月十七日	
應速成立縣銀號以培植建設基金活動地方金融	二十三年一月二十六日	八〇
預算應求實際之精確	二十三年一月三十一日	八一
村信用合作券實施辦法之改善	二十三年三月二十二日	八二
附 討論問題		八五
公營事業與爭利	二十四年五月二十日	八六
附 與人論辨義利函		八九
中日經濟提攜問題	二十四年	九二
實物準備庫成立的動機和辦法	二十五年二月三日	九五
附 爲設立實物準備庫事告山西商民書		九七
推廣種棉	二十五年二月七日	一〇二
推廣種棉施行上應注意之點	二十五年二月十三日	一〇五

附 爲推廣種棉告人民書	一〇七
努力育種工作以改進本省農業	一〇八
山西的死與活全看能不能少販入外貨多賣出土貨	一一〇
復興山西商業之路	一一二
怎樣做現代商人	一一三
糧價高漲之救濟辦法	一二二
造林應注意之事項	一二四
勸告民衆植樹書	一二四
造產救國社社員應努力植樹爲社會倡	一二五
閱蘇俄本年建設計劃與生產標準之感刺	一二六
在太原綏靖公署山西省政府聯合紀念週之講話	一三七
智力生產工具之應用——合理化管理	一三九



# 閻伯川先生言論類編 卷四

## 經濟

### 改良農產爲救濟晉省窮困最普及易收效之法

(五年十月十四日對農林學校畢業生訓話)

鄙人對於農林學生，常存有莫大之希望，今說明如下：

今日吾國之要，首在致富；富而後能強。致富之術，則在發達人民之生產力。蓋國無貧富，全視其人民之貧富何如？若一家每年生產二百元，消費一百五十元，每年富餘五十元，十年則富餘五百元；若一縣二萬戶，十年則富餘千萬元矣。若所入不敷所出，所虧亦如是。蓋一家之貧富，積而爲一縣之貧富，再積而爲一省之貧富。質言之：一省之貧富，亦一大家之貧富耳。鄙人爲晉籍，復爲晉官，今就吾晉之土地，人民，與其生產消費大略情形，與諸生一研究之。

晉省之地畝人口數目，考之晉政輯要。民國以來農商部之調查報告，及本署調查兵要地理等件，所得地畝不過五十萬頃，人民不足千萬口。訪之邦人士，各縣土地，平均每畝每年出產約三元。近來國家地方之稅增加，以社會之日益奢侈，每人每年之消費，約在十八元之譜。以之計算，每年生產共一萬五千萬元，消費共一萬八千萬元，是則全省每年歲虧三千萬元，此為流動財產之實虧。全省金銀，能有若干？其在外省經商之款抵補為數無幾，所以到處不兌換紙幣充斥，物價騰貴，日甚一日也。若不早籌最普及而且易收效之救急法，山西之日趨於窮，可立而見也。其最普及而且易收速效之法，在吾晉莫若改良農產。試再分析言之：

全省人口一千萬，女子一半為不生產者；男丁五百萬中，二十歲以下及五十五歲以上待人仰事俯蓄者，約為半數；除此，則中年生產之男丁，只有二百五十萬人。以每人平均種地四十畝計，五十萬頃地，需一百二十五萬農人；其他不可少者：商人四十萬人；仕學兩途二萬人；從事軍警者三萬人；從事工藝苦工者五十萬人；以上共二百二十萬人。二百五十萬壯丁內，除去此士、農、工、商、以及軍警人等二百二十萬，尚餘三十萬，無可歸納之處，是皆游民也。夫我晉有三千萬之歲虧，三十萬之游民，此種現象，數目容或有不符，而情形則大致近是。每一念及，不寒而慄。救急之法

，首在去游民，而去游民之法，只有農、工、商三者。工則費資本太大，又需有高等專門知識，且難普及；商則以吾一省言，在本省貿易仍爲不生產，何也？如一家之中，弟賺錢於兄，子賺錢於父，在弟與子是生產矣，以全家計之，則未增毫釐。是必提倡出省貿易，始能有收入之效。而吾晉自改革以來，票號大半倒閉，損失不少；而尤爲痛苦者，滿蒙新甘以及青海等處商人，多數歸省，其在各地財產損失不計外，每年少進現銀約在千萬以上。再說擴張商務，談何容易。吾晉本以農著，欲求一普及且易收速效者莫若農。前言每農人種地四十畝，假使以興水利改良田地，每人種地三十畝，能得與四十畝同等之利，則五十萬頃地應加用農人四十餘萬，而三十五萬之游民，消納有餘矣；且三千萬之歲虧，亦可補足。再以地畝言：當此五洲交通，農產物易於輸出，若能選種配地，多種出口產物，每畝地每年能增收一元，則五十萬頃可增五千萬元，二千萬之歲虧，自可抵銷有餘矣。是則去游民補歲虧兩者，均非求之於農不可！我對於農林學生有莫大之希望者在此。諸生皆攻專門學術者，當不難有改良之法。僅就近年所調查之蠶桑一項而言：省南各縣每畝地之桑，可出產二十元上下，即潞安之桑田，每年亦可收入十數元之譜。據今秋報告，大同之氣候，亦可養蠶。近來中央有北方宜蠶說之宣布，足徵晉省實無處不宜蠶。就以上所言，擴張蠶桑，每畝地不止增收二

元；且晉俗婦女多坐食，蠶桑一興，婦女老幼，皆可代壯丁分其負擔。蠶桑發達，紡織增加，尤爲去游民補歲虧之實在。其他如提倡種棉，改良田種，製作農物，及植果木樹等，凡爲出口貨物，皆是實款之收入。前選派畢業各生赴各縣調查田地農種，以期改良，著成淺說，分布各縣者，亦正爲此也。特再爲諸生切實言之，期共勉也！

### 種植甜菜以致富

（七年十二月十八日在農桑總局對各縣農民之講話）

我中國從古爲農國，先民對於農學，大有發明，如播植、樹藝、溝洫、灌溉、施肥、培壅、易種、改良諸方法，極其精詳，故農業之收穫量，亦甚巨大。迨及後世，漸次失傳，農田卽因而退化，今招集各縣農民，來此學習之種種方法，何莫非古聖人相傳之農學，卽如養蠶製絲，可供衣被之實用；織爲綢緞匹，加以花紋，頗爲美麗，可供社會取材。至製糖方法，古人以甘蔗爲原料，今南方向存遺製；今種植甜菜，以之製造，可得砂糖糖蜜兩種，雖色澤不甚白淨，而其味甚醇，可以供老人病人小兒之營養料，且可製爲他種食品之調和原料，利益甚大。爾諸農民，學成回縣，可竭力提倡，如煤炭充足之地方，卽可於居室中立竈，一面製糖，卽一面取煖，雖婦女亦未

嘗不可學習爲之，此卽令人民致富之一方法也，則爾諸農民之來學，乃爲不負矣。

## 要想林業發達必須學會心栽的法子

（八年三月三十日林業傳習所開學訓話）

你們大家來省學習造林，今天開學，我將從前在日本留學時聽的一段故事，與你們說說：日本從前有一村，村裏人極懶惰。村長到了種樹的時候，提倡大家種樹；村裏人種的樹，成活的很少，村長種的，不成活的很少。村裏人齊問村長：『種樹能成活的道理』，村長對大眾祇有兩句話，說的是很切當，他說：『你們大家栽樹是手栽，我這栽樹是心栽，所以結果就不能相同』。就這段故事看來，你們大家這次來省，要學會這手栽樹的法，將來僅能造些不成活的林；你們算是把辛苦白費了！你們對於我們山西，毫無利益。要想山西全省林業發達，必須齊心努力，去學心栽的法子，將來山西全省林業纔有發達之望。但是這心栽的法子，我還不知是什麼栽法，你們將來畢業以後，還要見你們，問你們，要你們把這學會的心栽法子，告訴我；要是學不會這法子，你們所學的就無用了，

## 養成公式信用以發展團體事業

（八年四月四日對各官吏第三十四次講話）

有一對於牧畜有經驗的外國人向鄙人言：『美利奴』一羊，每年可傳二百個種子，一羊身上，可剪十一磅粗毛，每一磅毛，現值金一元。是單剪毛一宗，每年一羊，可得利一十餘元。再就其傳種之數量言之，山西全省，合計不過五六百萬羊，預算八年可以全數傳遍。牧畜一事，本列爲所最注重之三事之一；然鄙人當初意想，以爲三事之中，種棉與造林之事業，均較牧畜爲大；今若就此外國人之言論之，則三事之中，牧畜事業較大，且覺有把握矣。

據鄙人之感想，深以爲在中國提倡團體事業，難有好結果；而個人事業，則向來發達，加以倡導，進步更易，養羊一事，則純粹屬於個人事業者也，一家之中，無論弟兄姊妹，三隻五隻，均可隨意自己飼養，不必互相聯合。提倡此事，於社會上習慣，最爲相宜。蓋所謂個人事業者，即個人所營之利，歸個人用者也。若夫團體事業，則係個人或少數人所營之利，供多數人分用，此等事業，在中國現在，決不能發達，其不發達之原因，在於社會上各人均不相信，以致有此結果。平情論之，世人無論賢否

，亦必有二三知己，謂爲不相信，豈非過甚？殊不知此二三知己之相信，決無此大力量經營團體事業，其理甚明。蓋此乃私人之信用，非公式之信用也。公式信用，以英美兩國社會上爲最著，試舉數例：如學校中之學生畢業總試驗，成績稍差，然所習科目中，却有專精；教習於其專精之科目，爲之出一證明書，社會上卽深信之，不問其出證明書者爲何人也。普通住戶，不欲留東方人居住，然使果有一東方人，品行言動，均合法律，居停主人，爲出一證明書，則不論到何處，均可居住，並不問其居停爲何人也。又如公司中之債票，祇要經政府註過冊，則社會上卽坦然購之而無疑。又如各種礦業之開採，祇要有工程師出一廣告，報告其礦質如何，面積若干，可獲利幾何，社會上卽坦然認股，並無疑問。凡此種種，皆所謂公式信用也。此等信用，求之中國，一無所有，故團體事業，當然不能發生；卽發生，亦不能存在。欲此項事業之發生，必須先養成此公式之信用！負此養成之責者，當然應在官廳；官廳養成此公式之信用，實非易事。試思作踐者，亦枉數十年之慾，始至此信用掃地，觀乎昭信股票仍失信，與清末理訴訟者之有錢就有理之規條，當知提倡信用，亦甚不易。譬如滿街上皆假銀圓，卽有一人所用係真幣，然受之者亦不敢相信，因假者太多，而真者太少故也。故就極有利之事言之，如清源一渠，如果興修，年祇用萬餘元，然三年以後，全渠地

就可增六十萬元之值；徒以一人無此財力，衆人不肯相信，遂至不能舉辦。此尙就未辦者言之也。其已辦者，就鄙人所知，有十倍利八倍利，然成功者，不見其一二。想在场人中，有從外縣來者不少，對於此等現狀，較鄙人尤知之稔矣。必經理其事者，與衆人賺錢之道德，過於薄弱，不肯善爲經理，此最足痛心之問題也！故常有人向鄙人說，山西煤鐵之富，全國著名，何不竭力提倡，集股開採，展此富源；然以鄙人意見觀之，辦煤鐵礦，最少須幾百萬元，人民不肯拏此等鉅款，是一層問題；即拏出，能辦好與否，實在無把握。因現在社會，求一種情願少數人犧牲精力，使多數人享利益，我認爲很少。常人居家，單獨一個人，持家甚好；若有兩兄弟，即較個人者大差，家庭如此，社會可知；少數如此，推而至於多數，更可知矣。即使主持其事者得其人，然輔輔助之者，仍多數是自私自利，而主其事者亦不能不受其欺，如或認真，則全體要挾，此亦屢見不鮮矣。

團體事業不能辦，既如上述：爲官吏者，即忍使社會上長此窮困耶？一方面應竭力提倡人格教育，使人羣中公道力強，公式信用自著，團體事業，始能發達。同時利用此個人自私之心理，提倡個人能生利之事業，必可收事半功倍之效。養羊一事，爲個人事業上最有利者，此均須注意者也。不過值此人心向下，時機未熟之際，大家作



事，均須從結實上作；如不結實，則凡興工藝，辦銀行，種種有利之事，雖爲熱心地  
方辦起，然其結果，不過爲地方生出許多弊竇，甚無益也。余說此種種，願我輩官吏  
，須先知社會人民之所短，然後著手改良，始不致徒勞。故必知春冰之可危，然後不  
去涉，如其盲然，瀕於險矣。不過欲改良百姓，須先改自己，自己先比百姓好，然後  
能治百姓，且爲官吏者，僅能比百姓好，仍不算，必能使百姓好，方算盡職。此又大  
家不可不知者也！

## 倡導女子職業

（八年六月二十二日蠶桑傳習所女生畢業訓話）

諸生此次畢業回家，第一、要穩重，總要教社會上的人看見就過學的女人，是不  
一樣，不止是添了學問，還添了些品行。若是舉動輕佻，教社會上說這女學生不曉的  
學下本事沒學下，這樣子就已壞了，誰還再肯教子女入學校呢？這豈不是女學不能發  
達，你們就是罪魁麼？第二、我想你們回去，鄉下女人要問你們學下這有甚好處？你  
們可就把這喂蠶的好處，喂蠶的利益，製糖的利益，詳細細爲大家說一說。譬如說  
一畝地，能種多少桑，能收多少桑葉，能喂多少蠶，能收多少繭，能賣多少錢，一畝

地比種五穀能多賺多少錢。又譬如說一畝地能種多少甜菜，能熬多少糖，需用多少炭，能賣多少錢。能把這話說的明明白白的，然後纔能勸人家喂蠶，勸人家熬糖。再說，就是女子職業。什麼叫女子職業呢？就是女子也有多少應辦的事件，就如這喂蠶哩，織布哩，孵雞哩，養羊哩，熬糖哩，製絲哩，這種種的事業，就是女人應辦的事。

不過我想你們聽我的話，心上一定有點疑惑，爲什麼前幾十年不講究這女子職業？現在爲什麼要講究呢？這個道理，說到深處，話太長，恐怕你們也不能懂的；與你們淺淺近近的比方比方。譬如說，到晚間，就是大家一齊睡覺；白天，大家要一齊動作。夜晚不睡的人，和那白天不起的人，人都說他不對，這是你們知道的。再說一年吧，冬天，人就在家裏烤火咧；到了春天，人都在地裏作工咧。這也就是冬天，人就該息的；春天，人就該動作。這一個道理，我想你們也懂的。你們只知道一日之中就有個白日晚間，一年之中，有個春夏秋冬。你們不知道還有個大白日晚間，大春夏秋冬；就是咱們中國，堯時候到了春時候，那二千年是一個白天，那時候無論男的女的，都是忙的。由秦到前清，亦是二千多年，是一個晚間，那時候人都以不作事爲好。現在譬如太陽又上來了，無論男女都應有個事辦纔行哩。

還有幾句話，就是你們回家到鄉下，勸女子們萬萬不要纏足啦。你教他們好好想

一想：看這十年以後，大家都是不纏足的女子，站了一個纏足的女子，那纏足的女子真能羞死！

## 商號組合必須改良

（八年十二月對各官吏第六十一次講話）

今日爲大家分散之件，係准國務院咨送陳景華條陳六條，令山西酌辦的。鄙人看六條皆爲要圖，其中最要的，是第三條之農工銀行。請大家詳加研究，就本省之情形習慣，籌畫此種銀行，應如何組織？其借貸之方法，當如何妥善規定？俾民間稱便，實業振興。如有意見，可寫一信來，以便採擇。現在本省之水利貸款，即係農工銀行之一種。然推行以來，民間借款者殊少。考究其故，由於章程限制，必須確有把握，辦成以後，確能還款，方准借給。是以民間想興之水利雖多，若論確有把握，則多數不敢自信，是以觀望不前。然若不加限制，又恐隨便濫借，流弊更大。刻下對此事研究出一法，按多數調查報告，欲此借款發達，須代民間延請水利技士。某處有水利可興，經技士勘明後，認定能辦，銀行即可發款。如此，則濫借之弊可免，而貸款者必日益增多。農工銀行之貸款，亦與此水利貸款同一性質，應請大家在此點注意，研究一

妥善之法，使得推行盡利。至於第四條之提倡互助制度，亦係當今要務，就中如信用，消費，販賣，農業，生產等項之互助制度，關係於社會者甚大，且均係社會內之組織。大家研究研究，有何良法，使社會內關於上述各項互助制度，推行迅速；以及其餘四條之施行，應用如何辦法？均請詳為研究。如有意見，詳細條陳，以憑參酌。近日派赴各縣之實察員及其他委員，多已返省。綜觀各項報告，鄙人認為有一件事應該研究，即『商號組合必須改良』。欲研究此問題，當先知現在山西商號，係如何組織。現在山西商號之組織，乃合股或單獨之無限公司制也。此種組織，係以財東負無限之責任，不問其已投之資本若干，一有賠累，則此數人或一人之財東，縱傾家蕩產，亦須負償還之義務。近來如汾平祁太及新絳縣等處之財東，小者則家產蕩然，大者亦不能自存，均係受此種組織之影響也。論此種組織之沿革，亦非一朝一夕，何以以前並不發生流弊，而現在則蒙此重大之影響？此實有故：（一）由於社會道德日趨薄弱。（二）由於近年來世變無常。惟其道德薄弱，是以財東所用之夥友，都是為己之念多，為財東之意少，投機冒險，放膽為之，勝則共分其利，敗則有財東負無限之責。於己毫無所損；其甚者，且從中乾沒焉。查外國無限公司，人股，財股，均負無限責任，且多係人股，——即任營業責任者，——故流弊少，此一因也。若夫時局變遷無常，

則貨物價格無定；今日之貨，供不應求，利可倍蓰；明日則市場充斥，無人過問，大受損失焉。商業組織，既係無限，於是商人貪利忘害，操奇計贏，一有失算，遂致一蹶不振，此又一因也。况近年來紙幣充斥，現金缺乏，商規放蕩，信用掃地，買空賣空，幾乎爲城鎮之商務中樞。有此種原因，於是此種無限公司制之商業組織，當然非倒不可。新商業之組織，則係仿歐美日本等國已行之法，所謂集股有限公司是已。無論何種營業，其資本或數千，或數萬，乃至數十百萬，共集資本若干，每股集款若干，合百數十人，乃至數千百人以成之。個人繳股以後，凡有贏虧，均以股分爲準，股分以外，毫不負責焉。此等集股有限公司制，正與前之無限公司制相反。然則當今之時，以此種新法組織之商業，謂可替代商業，以維持不敝歟？曰：仍不能也。何以故？曰：以社會上無熱心爲他人賺錢的習慣時，則集股公司，斷不能發達，此理亦至明顯。從前鄙人講演，亦曾詳言之。因現在社會之人，皆祇會算自己之賬，社會上亦無責備不爲人算賬的習慣，法庭上亦無必須爲人保持權利之熱心。理事者爲公司賺一萬元，分到個人身上，至多不過百元；若先吞五千，再交公司五千，則個人得五千有奇矣。此種算盤，最容易算，而今之聰明多，道德少的社會，皆是精於此種算盤之人，於此欲圖集股公司之發達，此必不可得之數也。舊商業既如彼，新商業又如此，若不

想法子以過渡之，恐自今以往，山西商業，必至起落無常，開閉無定，影響及於一般人民，亦隨之時起時落，日趨恐慌，及至病入膏肓，雖有善者，亦無如之何矣！鄙人於此，想出一個過渡法子，擬用此法子，渡這難關。至能不能一如所期，甚願與大家共研究之也。舊式商業因係無限，致使股東受牽連，此其所短；然因其係少數，或單獨股東之故，對於其領東之舖掌，股東能直接監督，亦肯費力干涉，此則其所長也。新式商業因係有限，於是股東股本以外財產，可以安全，無論股東有無能力，亦不至因此受累，此其所長；然以係多數集股之故，人持一二十元之股票權，誰肯爲讎干涉其經理，於是經理得爲所欲爲，此其所短也。鄙人擬於二者各取一半，用二者之所長，而去其所短，所謂合股或單獨有限公司制，因其合股或單獨，是以股東皆可直接監督舖掌；因其有限，則股東股本以外之財產，不致動搖。果行此法，則此十年或二十年之過渡時期，可以維持。待至社會開明，道德增進，法律上輿論上均能負責任，則完全之新式商業可興，此法卽可以取消矣。至此法之缺點，則在不能多集資本，使大企業無由振興，因股東係屬少數，當然不能多出資本，此亦事勢之無可如何者也。然行之各縣，亦甚相宜，此時實業技能與道德未充滿以前，大資本亦少用處。又如此法施行時，股東作股，資本應較舊日增多，如原以一千作股的地方，施行此法，則至少亦須二

千作股，否則人股方面大喫虧。因從前取無限制，社會上對於商號，祇問其股東爲誰何，不計其資本之多寡，往往商人領五千元之財東，及其營業時，則三兩萬元，可以向市面周轉；市面因其股東殷實，遂即與共事而不疑。惟其如此，是以其營業之餘利較多，領東者及商夥均能得分潤之利。今若改爲有限制，即是領得一萬元之資本，祇能爲一萬元之營業，欲於此一萬元以外，向市面周轉，頗爲不易。故舊日一萬元之資本，加以借貸，可以作數萬元之生意，即能得數萬之餘利；今日一萬元之資本，祇能作一萬元之生意，即僅能得一萬之餘利。餘利多，則經理者可以多得報酬；餘利少，則夥友難以調劑，是以必須財東之錢股增加，然後能維持，此亦一定之理。鄙人以爲若行此法，祇有上述二者須少遷就，其他並無不利益處；所不利者，惟少數想騙人之市儈耳！

### 提倡種棉

（九年一月十六日對各官吏第六十三次講話）

今年省署對於種棉之計畫，十分注重，因爲山西一省金錢輸出之鉅，除鴉片金丹之外，即以棉布爲最。棉布之用途，不分貧富，比較起來，富者用之反少，貧人所衣，純以布爲主，且消費最快，普通算來，假定每人衣服之費，最少年定爲二元，若按

千數百萬人計之，則年須二千萬之鉅款。以山西不產棉之故，此款遂不能不按年輸出省外。此最可慮之專也。

雖然，天下之事，害與利常相倚伏，往往有由極缺憾之事中，生出極滿意之事以補之，此固造化維持人類之妙用也。衣食二者，爲人類生存之大原。山西則以不產棉之故，向來食品充足，而衣之原料不足。然則如之何而可？原始之時，必賴以粟易帛之法以維持之。獨是以粟易帛，行之有困難焉：（一）粟太笨重，運輸不能及遠，即使能致，然有衣無食之處絕少，我欲易之，而人不與我交易，此一困難也。（二）年豐之時，糧價到處皆賤，我之餘糧，不敷易帛之用，至歲歉時，我又無餘穀，以供易帛之用，此又一困難也。有此困難，於是以粟易帛之法不行。然人不能坐待受凍也，於是生出以金錢易布帛之法。金錢何由？於是經商尙已。凡蒙古新疆甘肅以及內地各行省，無不有山西商人之足跡，而西北一帶，勢力尤厚，商業尤多。以其貿遷所得，易回布帛，於是山西之人，始能不織而衣。此過去之歷史，即謂山西人之有衣穿，由於西北及各內地經商之所賜，亦非過論。

原是之故，山西商務，如果不倒，則山西全省人之穿衣有著，無須別籌方法以補苴之。然今則何如耶？庚子一劫，山西商務損失其十分之三四焉；辛亥一變，山西商



務又損失十之五六焉；今所存者，不過十之一二已耳。加以交通之便利，如西伯利亞鐵路成，則甘新蒙古之商務，大受影響；盜匪之阻梗，則歸綏川陝一帶不能貿易。最近又受金融之折耗，山西商務，直是敗殘殆盡，向所恃爲穿衣之補助者，今已毫無可恃。於此若不別生新法以救濟之，恐及今以往，山西人民，欲不受凍，不可得也。此意鄙人於民國五年農林學校舉行畢業時，曾爲諸生講演，大致係希望諸學生等，知舊日商業之已失敗，當本其學識，以農事謀補救之法。不過當時鄙人腦筋中，以爲山西土宜，斷不能種棉，因全省人衣服問題，關係至重，非常動心，亦祇謀發達蠶桑水利，以資替代，尙未談及種棉，此當時之意見也。嗣經調查日本在朝鮮改良棉花，大告成功，又以種種之試驗，知山西種棉，非絕對不可能之事，於是知直接穿衣，不待他求之事，可以辦到，遂決意進行。至進行之法：一方面是改良舊種，設棉業試驗場，使運城一帶，向來產棉之少數縣分，人民改換種子，以增加棉作之收穫量。一方面獎勵私種，將全省向不產棉縣分，劃分三區，籌備獎金，凡各縣人民之種棉碰開者，均優予獎金。第一年人民種棉得獎者卽甚多，然尙不敢謂有把握，至去年則結果尤佳，進步尤速，不但雁門關以南各縣，均宜種棉，卽關北亦有數縣成績頗佳者。且棉之收穫量，多者能到淨花四五十斤，其三十斤者，更居多數。又試驗出兩項棉種：一爲晚利

斯，一爲克恩斯。此兩種均能收花四五十斤，且其絨可紡二十號較細之線，種植此種，最有利益。因有此良果，於是決定本年實行大種棉之計畫，已增定三十一縣爲種棉區域，各在本縣劃爲若干區，令人民實行種植。至施行之始，官廳籌畫之法：則第一層爲人民想種棉，恐無此種本領，現在公家已於軍人農事試驗場內，設一訓練農民種棉機關，由直隸江蘇南通及運城等處，調來熟習種棉之農人，加以訓練，於今年種棉前一月，派赴各縣，使之住在各縣棉區之中；此區域以周圍各十五里爲限，由此工人實行指導各棉戶，俾免不諳種植之缺憾。第二人民種棉，苦無種子，刻下省署已經買定多數，將來按各縣畝數發去，以備各棉戶播種之用。此均本省種棉之經過情形，及目前籌備之方法也。

總之，就目下地方情勢而論，想要爲地方增加幾百萬進款，非常不易，且非有大資本，大辛苦，大人才，尤非有大公道的力量主持之不可。惟種棉則無須如此，且事半而功可十倍，一轉移間可減少千幾百萬之支出，藏富於民，實大利事。切望各縣官紳，對於此事，竭力舉辦，趕速成功。此事如果辦好，真能抵得住禁鴉片之功效，其利甚普，其益最大。進而言之，山西省之種棉成功與否，實山西人民能生活與不能生活之問題，不可輕視也。況且近來新政繁興，百端待舉，人民負擔日益增重。然現在

人民負擔，與各先進國比較起來，十分之一，尙趕不上，而人民已嫌重；再加負擔，尙須待其進化。就一方面說，則人民事業不發達，負擔不易增加；然再就一方面說，則人民負擔不增加，地方事業，又何由發達。雙方持論，雖各有理由，然究竟地方事業，絕不能不設法發達，人民負擔，亦絕不能不因之增重。欲發達地方事業，就山西論山西，莫妙於提倡種棉。成功以後，人民之收入驟增，支出驟減，雖稍增負擔，然無形中所得已多，人民未有不歡迎者。且此事最有利於貧人，與彼開鑛設紗廠，祇利於少數富人者迥不相侔。是又就地方負擔而論，種棉一事，更不能不積極提倡者也。

## 興辦農暇工業

（十年七月一日對各官吏第九十五次講話）

余近來有一種覺悟，以爲發達人羣，普利社會，不專在乎舉辦大工廠，大實業，只要興辦農暇工業，極平易而極經久，其利亦普。此一問題，是余數日前出巡太谷時，與一老農談話，感觸所得的。緣余自太谷歸時，路經該縣所屬之韓村，在彼處打尖午飯，乘便卽叫村長召集老農與之談敘，訊其村中生活狀況。據云，該村係以汾水澆池，種粗糧，一農人可經種二十畝。中常年景，每畝按新斗能收三石。就伊家四口人

計算，半數即可以營養終歲。全年農事，自夏至秋，其間犁地，施肥，播種，澆地，以及刈禾，打籽，共計一百七十天，即可藏事，平均每畝需八個半工，尙餘一百九十天不事農作。詢其餘此暇時，作何工作？據云向無一定，在本年因修理汽車道路，尙有工可作；在平時不過爲財主家作工，爲泥木匠幫忙，爲板鋪家檢木，然亦不過零星之短工作，並尋不下一月以上之長工可作，其餘都是閒住而已。

余又問他家內人口。答云：『有婦女孩子各一，除在家作飯縫衣及幫助打碾外，皆沒事可作』。適安知事及工賑委員等亦到，余當時即與安知事等計算，山西有多少農人，平均有多少農暇，於此農暇期間，果能從事工業，或供給自用，或與他處交換，或作成輸出品，統計起來，拋棄的工值，爲數不少。約計山西有二百萬農戶，平均每戶有二農人，共有農民四百萬。按社會勞働工資，每人每日至少能獲錢二百餘文，總計農暇拋棄之工資，全省年在一萬萬二千餘萬吊之多，而婦女尙不在內。當時即起了念頭，以爲歷來談實業者，似乎專以大工廠爲急。今與老農談話，不覺翻然大悟。譬如設立十個大工廠，一年進款，有上一千萬八百萬耳。然當創辦之始，大宗資本之招募，高等人才之徵集，組織既須精密，設備更要完全，管理尤須幹材，煞費經營，談何容易，且在資本主義經濟組織之下，工廠峙立，競爭亦起，必不安於本分的發達

；把持壟斷，在所不免，其結果恆致激起社會革命。既不平易，又不經久，而利益亦難普及。以吾晉現在情形而論，最好人人家內俱有小工作；如織布，織襪，編席，打柳條，編草帽，製農具教具等，並不需多少資本，亦不要大本領，人人都能作到，家家都能獲利。家家添十吊錢，合全省計之可添千萬多，何等平易，何等經久，而利益又能普及。較之振興大工廠，輕重難易之間，相差甚遠。安知事當即領悟，竟欲叫伊婦人教民紡織。然余以爲安知事所欲提倡者，不過係屬女工之一，尙非農暇工業，現在既已澈底覺悟，則非從興辦農暇工業上著手不可。不過年老之民，使之夏秋作農，冬季作工，恐難辦到。若年齡輕的人，一方學農，一方學藝，俾養成自然之習慣，將來收效較易。

現在教育，已趨重於職業方面，國民學校及高等小學教職員，對於此項事業，均當盡調查提倡扶助之責。師範高等各學生，應當注意講求，隨時發明。高等官廳，及高等實業界，應當徵求善法，力任創導，應如何普及傳授？應如何規畫實行？家庭工作之小機器，如何發明，如何供給？製造物品之原料，應如何供給？是宜集各界之心思智力，萬目一的，期底於成。務使入民於有衣有食而外，尙能添些有用的，有存餘的。古先聖王所謂：『利用厚生』，卽此是也。各員身膺民社，更當精心研求，勿以

平淡無奇而漠視之也。蓋以作官的人，原來是要替百姓辦事的。我輩應勞心殫思的研究此事，亦猶農人應胼手胝足，勤勞隴畝一樣，各盡其職分之所當爲耳。

數日前，外縣來一村長謁見，余詢及該縣辦理新政情形。該村長意以爲村長副是替代官廳辦事，非有官廳能提起來不易向前進行。余因其語有誤會，不免把官廳離開說話，俾易明白。余謂現行新政，何一非你們百姓自家的事？汝看六政三事，何嘗有一件是爲官廳自身謀利益？譬如樹木長成，賣得的錢，是自己使用；收下棉花，不用自家花錢去買；村內設立學校，教養你們的兒童，是自家的兒子能學本領；村內無土棍，你們自家不受欺凌；村內無賭博鴉片，自己的兒子不至學壞。以此看來，究竟是官廳的好處，抑是你們百姓的好處哩？不過說官爲人民辦這些事，是官應盡之責，就不如人民自己爲自己辦，說的親切。且一縣之大，官雖是盡心籌畫，乃恐百密一疎；不如各村自籌自辦，較爲周到。若人民不能自動的辦，必俟官督促，則各事均不能有利而無弊。因官廳只能籠統規定。比如說種樹，人民自動，即可因相宜之土地，選適宜之樹栽。官廳強迫，只好說每人一株也，官道屋角地隙種樹也，則人民易受命令之牽涉而生滯碍。言罷，該村長頗能領悟而退。余今與諸位說此，有兩個心，第一、爲官吏者，真應該實力的爲百姓計畫；第二、遇事要切實規畫，期爲有利無弊之督促。

有第一個心，始能夠個官；有第二個心，纔能作個官。總之：我輩多盡一分能力，人民即多受一分幸福，勿以利小而不爲，勿以害小而不除，願與同僚共勉之。

## 山西商務衰落的原因及其救濟辦法

（十一年對全省商界聯合會人員講話）

前幾天你們開全體大會的時候，我因爲有點事情沒有到會。今天特意請你們來此，和你們作精神上的談話。

我們山西，是一個商業的省區。而且在二十二行省中，還是一個商業最發達的省區，所以外人都稱道我省爲商業省。就譬如人家一般，我們總算一個以商業爲主的人家。這種稱道，在我們自己尋思起來，也很不錯。就以我們所穿衣服而論，布匹差不多都是買自外省，大畧計算起來，每年只此一種出款，不下兩千萬元。加之其他，爲數更多。然而我省並不至於有甚麼窮困的情形，這都是商務發達的原故。不過，這話已經是帶點過去的性質了。若就現在而論，商業卻是一天下落一天，這其中也有點原故，不能不和你們談談。原來我們山西商業發達，全由於商人的道德好，人品好。第一是具備個『信』字，第二是具備個『儉』字，第三是具備個『謙』字。無論在外省

作買賣，在本省作買賣，都憑着這三個字與人交易，所以從前的商業十分發達。現在人情狡詐，習俗奢靡，如太谷平遙等處，從前號稱商業繁盛的地方，現在都是一年不如一年。推原其故，不謙的毛病尙少，不信不儉的毛病實大。就以山西的票號說：在前清的時候，握全國金融的樞紐。福公司贖贖，用銀二百七十五萬兩，七日間便可湊足。信用何等昭著。現在票號，奢華習氣，大得利害，一個票號掌櫃，簡直比一個作大官的還要闊氣。有人說：山西商務下落的原因，是辛亥革命，是銀行設立。其實都不是根本原因；根本原因，還是商人變壞的原故，你們不看這幾年來商人所鬧的詞訟嗎？領上財東的本，三年就給他賠個乾淨，甚而至於使財東家破人亡，像這樣的商人，訴訟案件上，層見疊出，多麼可恨！從此點看來，也可以證明商人的道德墮落了。無怪乎我們山西的商務一天下落一天呀。唉！我說到此處，又想起一件事來。民國二年我第一次進京，袁總統特意託付我一件事，他說：『中國財政技術，只有你們山西人擅長。我在北洋時節，很想用你們山西人理財，究竟你對於這件事情，有沒有把握？你可以替我研究一下』。民國四年我第二次進京，袁總統的話頭，就與從前不同。他說：『我前次託你研究的事情，就目下看來，山西人理財也不行了。人說現在票商倒閉，不能盡怨時勢，人方面的原因亦甚大』。你們要知道袁總統這話，也就知道山



西商業下落的原因在那裏了。總而言之：我們山西的商務，現在完全是一種下落的  
情形，能否挽回，就全在你們大家身上。就比如一塊石頭，從山頂滾將下來，能由半  
山裏截住，便不至一直滾到山根，就想重行推上山頂，也比較容易一點。若還聽其自  
然，那前途就不堪設想了，這是你們應當注意的一點。

至於政治方面，我對於你們也有點希望。從前官民不相融洽；但我的意思，非官  
民合一，不能成良好之政治。這樣理想，行之已經數年，雖然見點成效，究難免還有  
壞的官紳，欺負百姓，欺負你們商人。我不常說，貪官、污吏、劣紳、土棍，爲人羣  
之四害嗎？這就是我對於這種人切實痛恨的意思。好在你們現在有一個全省商界聯合  
會，集合各縣商會代表，組織成功，正好爲你們商界被人欺負的人，出口冤氣。或是  
拿縣商會的名義，或是拿省商會的名義，或是向法庭告訴，或是向我告訴；只要真有  
冤枉，報告實在，不欺哄我，我絕沒有不爲你們查辦的道理，因爲我對於人羣四害，  
實在是恨之入骨了，這也是你們應該知道的一點。

還有關於官民共事的一點。商家習慣上常不信任公家，爲官吏的又不知取信於人  
民。這種弊病，我現在極力想把他去掉，我實在不願意教公家失信。我們山西如果有  
這樣的官吏，絕不是我的意思，你們簡直可以向上級官廳告訴他。就譬如人民買的公

債票，看見報紙上登著中籤的票，論公理，你們立刻在縣公署就應該領出錢來，但是實際上是不是要耽延時日？紳士們是不是還要從中回扣？這種情形，恐怕難免，但是要讓我知道，我非收拾他不行，這也是你們應當知道的一點。

還有一點，說出來，大概有人是不樂意的。就是說商會上應當選商人爲會長，不可選紳士。俗語說得好：『天上下雨地下滑，自己跌倒自己爬』。你們爲甚麼不選你們商業知識頂好的人呢？你們不要以爲紳士可以替你們對付官，實際上好官用不著他們替你們對付。若是壞官，恐怕他們還是與官一氣。再進一層說，就是選舉商人，也要選舉好商人。商會原來是商界的心，以前無商會，是無心，今日有個壞商會，是個壞心；與其有壞心，尚不如沒心，這又是你們應當注意的一點。

還有關於包稅的一層，我可以把我的意思告訴你們。稅是由商家供給公家的，按我的意思，甯讓公家少收，不教商家吃虧。這次改行統稅，在公家真要少收二十多萬元。但我總覺得是便於商家，所以就毅然實行了。再說包稅人員，我原來的意思，是要包給你們商人的，就如酒稅要包給酒商，烟稅要包給烟商。因爲事關同行，一定沒有甚麼騷擾勒索的情形，這是你們很清楚的。如果包稅時，有那商家以外的貪劣士紳，要來操縱把持，官廳袒庇他們時，你們應當知道我的意思不是這樣，這又是你們應

當注意的一點。

此外，還有更盼望你們的：現在的金丹鴉片，商人販賣的很多，你們商會，就應該嚴密的稽查，就應該說我們這商會，完全是好人的集合，販賣烟丹的壞人，我們是決不要的。果然能毅如此排擠，那些販賣金丹鴉片的人，自然沒有容身於商界之地。這是我對於你們的一種盼望！

再說關於紙幣的一層，商家濫發票子，弊病很多，一來信用不好，時常騙人；二來無限制的出票子，就是老百姓的大害。這話說來，你們或者還不甚明白。你們要知道，錢多了，物價一定要漲的，物價漲的時候，在有錢的富戶，固然不妨甚事；可是在沒錢的老百姓們，就喫了苦了。況且有錢的人，多半是拿錢賺錢。人家勞動上一年，纔賺二三十吊；他放上二百吊錢的賬，就可以賺三四十吊；而且放賬還都是放在貧人的手裏。所以我常說：紙幣多一分，與老百姓分飯喫的就多一分。再進一層說：還不僅只這個，有時候出紙幣家運調不及，停止兌現，老百姓們又要跟著受騙。凡此種種，都是商人出紙幣的流弊。所以我好幾年來，屢次縮減紙幣，嚴責出紙幣的商人，準備一定的基金。這完全是我爲老百姓們謀飯喫的苦心，你們商人應當明白的。

還有關於商業根本性質上的幾句話，你們也不可以不明白。前邊不是說我們山西

商務下落，盼望你們振興嗎？實在說起來，就是振興也還要有點範圍。因為商人既不能從地下生財生貨，那麼多一個商人，不是社會上多一個劫奪旁人財貨的人嗎？所以我主張用著多少商人，就用多少商人，額外的商人，是一個也不可有。說到這裏，我又想起一件事來，前幾天有一個知事向我說：『要是不教他們打虎，他們縣上的錢行生意，就要大爲減色』。我當時對他說像這樣的生意，原來就不應該作。商人是爲懋遷有無的，人民生活上用不著的商，愈少愈好，何況打虎嗎？你們回去告說大家，如要打虎，使我知道，總要重重的懲辦幾家，這也是你們應當知道的。

還有一點要囑咐你們的，就是希望你們商人，也要識些大體，就如去年中國銀行票子緊起來，我當時就極力的維持。不料忻縣有幾個商人，就乘風作浪，說是山西省銀行停止兌現，並且拿出省銀行的鈔票來，說是八毛錢就賣一元。像這種無知的商人，真是社會之害。你們要知道省銀行是我們全省財政所關，何等重大。所以說商人也應當識點大體。

總而言之：我對於人民完全是主張公道，你們大家能結團體，保持商界的公道，省的我替你們操心。以上所說的話，還希望你們回到縣裏的時候，對你們商界明白講話。

## 與研究農業留學生之談話

(十三年八月一日)

兼省長問曰：各國改良農業之成效何如？

某生答曰：各國先例，改良種籽，肥料，耕種等事後，每畝，年可增收一倍以上；甚有至二倍者！

兼省長曰：山西實際有地八十萬頃，每畝平均收穫一石。即以加一倍而論，每年可增收八千萬石。每石價值四元，即每年可增三萬萬二千萬元，諸生今後應負之責任即此也。此乃有先例可援，並非空論，且余多聞東西各國農學家之談論，謂此事按步就班，並不難作到；但須有有志者數人專心擔任之耳，中國外債很多，總計有二十五萬萬之鉅；然若能從事生產，即以山西一省論，改良農業之後，不十年便可將外債一律還清。諸生果有立志盡力於此者，作到之日，山西人民當爲諸生建設專祠，永昭令譽，並可給百萬元之酬勞金，余敢保其安且樂也。爲人能有益於一國，一國必戴其德；能有益於一省，一省必戴其德，理無或爽。願諸生求名利，要從大處看去！

## 開發山西實業

（十四年二月在全省實業會議之講話）

山西的實業，不能不辦，也不可專靠官辦，必須人民負責自動辦理。若辦有成效，則民衆直接蒙其惠，而三晉利賴無窮矣。且興辦實業，非僅爲殖財孳利計，實則仁義禮智之培養。亦均有賴於此。

以上的話，說的似乎籠統，不易明白，而且辦去也怕很難。因爲從表面上看來，國家的事，千頭萬緒，非常複雜難辦。其實治國齊家是一樣的。我們最好拿家事來比國事。譬如治家，勢必首先購田置產，多賺些錢；迨把田地種好，房屋修起，錢來有源，節財有法，我們就希望家裏出些好子弟，個個身體強健，知識開展，世故通達，別人不敢欺凌。而相互之間，又和氣，又恭順，又公道。這樣，我們治家目的就算達到了。茲試回頭一看：我們購置田產，意思是在『富』；我們希望子弟好，必須要『教』；既富且教，則家道興隆；移之治國，則國家文明。

不過家與國之間，稍微有些不同。按家說，我們家裏受了他人的欺侮，可以鳴官起訴；我們的國受了外人的欺凌，那就非用武力來抵抗不可。所以在既富之後，必須

發奮圖強，購置槍砲，預備子彈，迨能自衛而後再去講教育，則文明乃有根基。

由此可知強與文明，根株皆寄託於富，所以富是萬事之母。譬如高粱，我們用他造醋，就有酸味；用他造酒，就有辣味。我們有了錢以後，用他可以變出槍砲來，變出機器來，並且可以變出教育來，變出公道來。換句話說；有錢以後，要強就能強，要文明就能文明。富的關係，重要如此！但如欲致富，從那裏作起呢？惟有開發實業，是致富惟一途徑。因此我請諸位來省開實業會議。

開發實業，不可過濫。必須選定實業的種類，各按其出產之狀況，而因地制宜。就以我們山西說，山西煤炭久爲日人所垂涎。炭是一大宗特產，我們便可利用他來煉油，因是而有煉油計畫案。其次出產是鐵，可以利用他來煉鋼，因是而有煉鋼計畫案。有煤，有鋼，便可以建造機器；有機器，則可以減少人工，增加生產。舉例言之：如需十人能作完的工，今用機器，令一人專司其事即可，這豈不是減少人工麼？又如磨麵粉：土磨一日能磨十觔，機器磨一日便能出百觔千觔，這豈不是加多生產嗎？電力也有與機器同樣的效用，因是而有機器計畫案，電氣計畫案。再次山西有廣袤的土地，宜於農業；有重疊的高山，宜於造林；因是而有農業計畫案，肥料計畫案，農業試驗場計畫案等。惟此均可附之於農業。所以分之可成九種計畫，合之僅得六大計畫

。茲列於左：

一、煉油計畫案

二、煉鋼計畫案

三、機器計畫案

四、電氣計畫案

五、農業計畫案

六、林業計畫案

我們要把山西辦好，最低限度必須把這幾種計畫實現出來。

水利計畫案  
肥料計畫案  
農業試驗場計畫案

這實業上的六大計畫，諸位應該特別注意，使山西全體民衆一致參加，共同負責辦理，始能責其成效。但不僅辦理實業應該如此，即辦理各種政治也都應當如此。因爲辦一省的事，不可專靠省長及少數官吏；單憑他們，第一是辦不好，即便辦好，也不是真正永久的好。必須大家負責辦理，事情纔算有了真實的基礎，而不致『人存政舉，人亡政息』。假使好省長在一日，各政都有可觀；好省長一旦去職，則一切都隨之



崩潰，暫而不久，有何可取！這是我請諸位應加注意的幾點。

## 亟應建設四事

（十八年六月對進山學校學生講話）

我這次在家鄉裏住的日子很長，有時同鄉下人隨便敘談，考其生活狀況；有時到野外散步，觀察自然界的景象；當時就得了許多感想，現在分別來談：

一、創辦營業公社 資產生息之魔力，駭人心思，實為生產分配之重要問題；亦為人羣生活中最不幸的事！就按山西的慣例來說：嶺南多以二分行息；關北較輕，然普通亦是一分五釐；省城最低，可是平均下來，也得一分；就以這最低的，月按一分行息，滿六年時，就可得到個本倍利。譬如：以一元作本錢，每月得息一分，齊年就可得息一角二分；本利加起來，共得一元一角二分。試按年用複利法計算起來，滿六年時，本利相加，就可得一元九角七分三釐八毫二絲，其式如下：

$$(1 \times (1 + 0.12)^6 = 1 \times 1.97382 = 1.97382 \text{元})$$

如此看來，差不多就是個本倍利了。若拿十元百元千元萬元的本錢來放賬，累年結進，這獲利還了得嗎？

所以社會上多一個放錢的人，就是平民多一層負擔，也就是生活上多一層艱難，而社會秩序的不安定，也就逼緊一層了。細細考究起來，社會上受這件事的影響和騷擾，實在不淺。但怎樣纔能夠解決這個問題？我想出了一個辦法，同時就把他叫作省縣或村營業公社。這個辦法和我以前所說的勞資合一的道理是差不多；而實際運用起來，比那還要妥當，還要完好。可是究竟怎樣辦呢？我的意思，是規定一種限度，比方用錢在萬元以下的事業，歸村辦；十萬元以下的事業，歸區辦；百萬元以下的事業，歸縣辦，百萬元以上的歸省或國辦。照這樣作下去，村區縣省國，各有其利，各有所得；各有其事，各有所用；不失之過多，也不失之不足。既可免除集中操縱的弊竇，復可達到公益公用的目的。尤其是我們中國，以村爲羣衆生活的基本單位，村中有用的錢，除去賦稅消費外，還可以餘下的錢，作公益事，圖謀公共的利益，解決公共的生活。如能這樣，一個村裏，絕不至有了特殊的貧富現象，人民基本生活，就可得到相當的平衡與安定的狀態了。村村如是，則一縣就可免了一切的糾紛，推而至於全省全國，社會上因貧富懸殊而起的一切不安現象，都可迎刃而解。我這次在家鄉，就和鄉下人談敘起這個問題來，讓他們試照這樣的辦去；並據定襄縣縣長報告，該縣有幾個村長，很能負責，也讓他們試照這樣的辦去；將來要把詳細的辦法擬好了，就可以

正式公布，讓全省都照這樣試行起來。

二、收拾棄地之利 土地之利，不能使用淨盡而遺棄，這也是我國社會生活上很大的問題，例如：埋藏在地裏邊的各種鑛產，因為科學不進步，實業不發達的緣故，未能開掘，深為可惜。此外遺棄於地面上的水灘，土丘，沿河，沿山等一切可用之地，統計下來，為數也非常之大。就按河邊一村計算，遺棄地面的價值，約有三百萬元之譜。從這樣看來，我們山西有三萬多村子，每村棄地之利，即以三百萬元計，那末，全省棄地之利，豈不要有九百萬萬元之多嗎！我親眼看見的，竟有六里寬的河槽，還有紛紛亂流的小水溝，而實際流水所佔，不過一小部分。我看見了這種情形，就同他們說：趕快要把這樣寬的遺棄地面，收拾起來；這是多麼可惜的一件事啊！現在他們已經在那河邊上著手整理了！所以我常說：欠下人的債，不要怕還不了；那地面上欠我們遺棄利益的債太多了，只怕我們找不到吧！如果能把一切棄地之利，都收拾起來，其數量之大，償還那外債，是有餘無不足的。這是第二個必須來建設的問題。

三、注重農業與牧畜 我國自古以農立國，這是誰都知道的。但是到了現在，我們真正的想一想，喫的原料夠不夠？穿的原料夠不夠？實在令我們越想越害怕，越想越難過。我以前只想到因工業不發達，我們的衣料是不夠的，大多仰給於舶來品。現

在呢？美國的麵粉，輸入我國甚多，這不是證明我們中國的農產物，不夠供給我們中國人喫了嗎？所以不開墾，不重農，是永無辦法的。我國西北，如察綏新疆等處，地面平廣，水草豐富，土壤肥沃，發展農業，最爲相宜。至耕作方法，應求改良，總以用機械爲便，因其消費少而收穫大故也。其次，開濬水渠，利用水力，把瘠土變成沃壤，收穫更可豐滿。再還有一個尙待研究的問題，就是農業與牧畜，比較究竟那一個利益大些？有人說：『美國現在有一部分把土地完全種了草，專門作牧畜事業。因爲統計下來，牧畜獲利要大於農業若干倍』！不過亦還得因地制宜，分別研究。總之，這兩種是解決我們衣食問題的最要著，也就是刻不容緩的問題了。

四、培植實業生產人材 剛纔我所說的水利，農業，牧畜，完全是科學的問題，人材的問題，並不是空泛的定幾條章程，作幾篇文章，所能辦到的，也不是空口說就能辦到的，一定要有這種能力，纔能作這種事情。所以現在學校裏培養人材，應該趕快的向這實際生產方面來注意。如墾殖、水利、農業、牧畜、化學、機械、電氣等等，因爲有了專門的研究，纔能得到專門的人材，將來把他們所習的，完全應用在社會實際需要的事業裏邊去，這纔算是解決社會問題哩。像舊日的一般文學人材，政法人材，現在實在不甚急需，因爲他不是解決社會上生活問題的最要著。我們看看：現在

的社會，是不是消費大於生產呢？是不是人人只求消費而不注意生產呢？結果，人無一定的職業，每日起來，只爲著生活問題而奔跑，而轉移，以致社會秩序，日益不安，政治概上不了軌道；一切現象，好似河流一般，時而東移，時而西倒，這何嘗不是缺乏生產人材解決不了社會生活問題而起的恐慌呢？這也是現在建設方面的一個要緊問題。

## 開發西北與防旱方法

（二十年十二月二十二日與大同社記者之談話記者問關公答）

問：日本暴行侵我，國家危難。先生對此，觀感如何？

答：東鄰侵我，至堪痛心。故余日前致滬會代表電，希望雙方犧牲，以求團結，一致對外。惟物必先腐，而後蟲生；國必自伐，而後人伐。日本固蠻橫可惡，而我國之積弱不振，招人輕視，已非一朝一夕。故國家根本問題，首在全國民衆，一致努力。苟欲挽救危亡，爭存於世界，舍發憤自強外，別無他法。自強之道，卽造產增人是已。總理之民族主義，與實業計畫，義卽在此。

問：記者在太原，聞先生計畫開發西北實業，進行情形如何？

答：實業救國，爲余素志。况西北富源甚厚，惟無大經營，不見發展，故余擬從專進行。至此項計畫，大體已定，刻下正在審理中。一俟完竣，即可發表。公諸大眾，以求指導。

問：先生計畫開發西北實業，如何辦理？

答：擬組織西北實業公司。

問：資本多少？如何籌集？

答：擬定一千二百萬元，並分爲一百二十號。每號十萬元，由西北實業公司籌備處委託一百二十人，限國內及華僑分募之。

問：天寒風冷，先生來此何爲？

答：余來此鑿井。因余夏秋間返晉時，沿途觀察，赤地千里。深感向來十年九旱之山西，近幾變爲十年十旱。糧食問題，若不解決，盡靠天雨，非特人民生活危險，而政治精神上進行上，亦受其打擊。

問：先生以爲解決此項問題，應用何法？

答：調劑雨量，根本辦法，首在造林。故余於十餘年前，曾作全省大規模造林計畫。惟其功效，遠在數十年後，不能救急。救急之法，應從開渠鑿井蓄水三者進行。

而蓄水工程浩大，在社會上習慣不易，且多危險。開渠較易，近年來開渠者亦頗多。至鑿井一事，余早年亦竭力提倡，並設鑿井事務所，專司其事，惜未能收大效果。其原因由社會上小農之土地組織，未易得組合之道，且不能應用科學方法所致。余今在此所實驗之井，欲用科學方法，以謀改良土井之鑿法。據鑿井書，多以十丈以內者爲淺水井，三十丈以內者爲中水井，三十丈以外者爲深水井。其中最省錢而灌地最適合者，爲淺水井，故余先欲盡力士井之改良。

問：鑿井一事，我國社會，行之已久，先生欲改良之點如何，請詳見告。

答：希望改良之點有三：一、一般鄉人鑿井時，無法測知地下有無水泉，爲避免勞而無功之損失，輒不敢冒險進行。二、卽冒險鑿之，掘至淺水稀泥處，發生障礙，又致廢棄。三、使鑿見水源，每以取水無方，不能下鑿，雖有旺水，亦不能盡其利。倘能運用科學方法，免去以上三層障礙，則土井可大事增加。

問：先生試驗之井，成績如何？

答：請君同來一看。此卽余新作之試驗。此地雖爲平原，而土壤鬆軟，人民僅能掘井一丈上下，因生障礙，不能向下再掘，以故人每不敢作鑿井之想。余今預爲測知此地三丈下有水，先掘深一丈，井桶底作一圓形木盤，以鐵筋洋灰並磚，砌成圓桶，

高可二丈，然後掘土抽水，井底成空，使此桶下降，井桶成立而水源上湧。現每分鐘出水三十立方尺，猶有增無已。以此計算，此一井灌地可四百八十畝。余所希望改良土井之三點，已成其二，其一點，現尙未能預定。

問：井之水量，如此之大，將用何法以資灌田？

答：擬用電力或黑油機灌溉。余已購得前兵工廠售與進山中學之一舊電機，並從天津定購黑油機數架，兩者究以何者爲適宜，刻下未能確定。

問：山西鑿井若干，可以解決糧食問題？

答：單以水量計，每秒鐘出二加侖（一加侖水合七斤半）之水，灌溉三百二十八畝地。以此計算，除舊有渠水井水外，再加每秒鐘出二加侖水之井十萬眼，則山西亢旱問題，可以解決。反而言之，不論開渠鑿井掘泉蓄水，每秒鐘能增出二十萬加侖之水量，以資灌溉，則此項問題可以解決。

### 中國貧弱爲物的缺乏

（二十一年三月十四日與大同社記者之談話以下係記者問閻公答）

問：久聞主任熱心計畫開發西北實業，以圖造產救國。並設西北實業公司，着手



進行。其動機與進行計畫情形如何，請詳見告。

答：古人云，先行其言而後從之。此次余欲開發西北，事在初辦，本不應多有所言。但既承來問，不得不略爲言之。中國文化從來重心輕物，積年既久，疲敝已甚。外國之侵略，經濟勢力之侵略，亦卽物的侵略。吾人之衣食住用行，所賴者惟物。而中國今日衣食住用行之用品，浸浸然有完全仰給於外國之勢，則中國人之生命，不啻若握於外國人之手也。中國號稱地大物博，實則等於無物。譬如山中藏礦，不開採等於無礦。水可生利，不利用則等於無水。故中國今日之貧弱，一言以蔽之曰，物的缺乏而已。余因有此感想，故願同胞一致起來，造產救國。余之擬設立西北實業公司，亦此意也。

問：發展實業，造產救國，此種根本之圖，欽佩萬分。然則西北實業公司之規模，必至爲宏大，所包括之事業，亦必至爲廣汎，以不如此，不足以負此使命也。

答：僅一西北實業公司，卽令其資本厚，規模大，所能興辦者，可有幾何。最要者，在一事業之成功，能影響千萬事業之成功，是爲此事業之大成功。一公司之成功，能影響千百公司之成功，是爲此公司之大成功。西北實業公司定有審核章程，輔助招股章程，及介紹借款章程。各公司或個人及團體，交來其所經營或所計劃之實業，

西北實業公司經詳密精確之審核，如認爲合宜，卽予簽字，以助其信用，從而輔助其招股，介紹其借款，以助其發展，俾得成功。則西北實業公司之成立，可影響若干公司之成立，西北實業公司之發展，可影響若干公司之發展。非西北實業公司本身將各種事業盡舉而盡辦之也。

問：此種計畫，誠屬偉大。但不知西北實業公司本身，將如何着手進行？

答：就西北實業公司本身而言，將先由調查入手。誠以實業一事，非有精密詳確之調查統計，不能成功。我國向來缺乏調查統計，往往有公司甫成立，卽露失敗之象，非銷路不廣，卽出產不豐，或成本過大，卽無精密之調查計算故也。余深知前車覆轍，故於月前已分派各業專家，往各處實地調查，澈底研究，以便通盤籌畫，刻尙在積極進行中。

問：西北實業公司預定經辦之事業既多，何者先辦？何者後辦？

答：公司事業，何者先辦，何者後辦，當視社會之需要。需要急者先辦，需要緩者後辦。如晉綏兩省，十年九旱，農產每多歉收，人民吃飯問題，至爲艱苦，欲圖補救，首宜興辦水利。擬先成立水利組，將地方水渠，未開者逐漸開濬，已開而未成者，繼續完成。一面再推廣鑿井事業，以補救河渠溉灌之不及。又如西北特產，亦甚豐

富，晉省煤廣，甲於全球，亦皆計畫辦理。

問：前聞西北實業公司資本總額，定爲一千二百萬元。將來招股，有無困難？

答：資本籌集，無甚困難。國內外熱心實業人士，現已多人來函，願爲十分贊助

問：各項人員，將如何任用？

答：公司內部各項人員，決採人才主義。將於需用某項專門人才時，卽行登報延聘，凡具有某項專門知識經驗與能力者，定當禮聘。

問：前聞西北實業公司籌備設立西北實業銀行，進行若何？將在何處成立？

答：刻下正在積極籌備中。不過按原定計畫，多係在天津成立。

## 造產救國

（二十一年五月四日在第一師範學校二十週年紀念會之講話）

當我來到學校的時候，看見你們有救國要大家救的標語，我本想問問你們的辦法如何，不過因爲人數太多，時間太短，不能如願。現在我且就我自己的意見來說說，救國要大家救，不錯。不過如何救法？怎麼去救？這是我們首先應該發問的。救國不

是大家說幾句話，可以辦到的。也不是大家都去當兵打仗，或都去坐官，所能成功的。所謂大家去救，是要大家各幹各事，各盡其職，務農的專事耕種，經商的安心經商，學生專心向學。

此外還有我們共走的一條路。甚麼路呢？就是我所主張的造產救國。關於這一點，大家要特別注意。因為中國現在是貧極了，我相信我們應當向着這條路去走，亦唯有走這條路，纔可以救中國。

造產救國的目標有二：一是供給自己的需要，二是抵制外貨的傾銷。我們今後要各自努力各自的職務，不用外貨，而共同走上造產救國的路子。

你們是師範生，現在再就你們來說幾句話。我是五臺河邊村的人。這村的村長，曾問我本村如何纔能作到模範村。我答以能增加生產力即可以作模範。據該村長的調查，本村每人每年約有三十元的收入，若將地力人力改進，十年後可以增加兩倍的收入。這個計畫，曾在報上發表過，想你們亦或有見到的。山西全省一萬多個村子，若是每村都能有這樣的計畫，十年後省的收入，可以增加二十萬萬元。美國每人每年平均有美金四百元的收入，我們雖難和美國並駕齊驅，但能如此，也是很有可觀的了。這個增加生產的重大責任，靠誰來擔任呢？村長嗎？他們的力量有限。必定要有你們

師範生，加以領導，纔有奏效的希望。

## 山西社會經濟之窮困應即時救濟

（二十一年十月三日在綏署省府擴大紀念週之講話）

我上回紀念週說過，山西社會經濟，實際很窮。散紀念週以後，又見報載消息一則，晉西人民窮困，利息每元每月即需一角，使我甚爲動心。蓋山西社會經濟，實際上，較吾人平日所知者，尤爲窮困，愈使我們放心不下。今日應如何設法救濟社會窮困，此問題甚大。就今年山西社會情形說，出款方面：鴉片購買，約需三千萬元。你們試各就你們本村情形約略估計，有人若干，煙民若干，須吸若干，須購買費若干，推算全省，恐怕不能少於此數。金丹料面，以查禁特嚴，今年可省出款二千萬元，否則煙丹合計，即須出款五千萬元。此其一。按前三四年統計，年需出布匹衣料款一千六百餘萬元。去年今年雖無確實統計，想絕無理由可使此項出款減少。即令減少，亦不能下一千萬元。此其二。汽油煤油按前幾年統計，年需四百餘萬元。當時營業汽車，尙較現在爲少。接近幾年估計，汽油消耗，每年較前須增加八十餘萬元。今年估計，亦不能少於五百萬元。捲煙消費，年需五百萬元。今年亦難減少。是汽油捲煙年需

出款一千萬元。此其三。此外如津廣雜貨海菜等類，按以前統計，年達一千餘元。現在因社會窮困，購買力小，但亦不能少於一千萬元。此其四。約計以上數目，共達六千餘萬元。今再計入款方面：第一爲棉花。據前幾日調查及花商統計，河東棉花，今年祇能收穫二千萬斤。依此估計，則河東之花，不足全省之用，安能希望輸出。第二年爲食糧。山西產糧，向銷河北各地。自平綏路完成，綏遠食糧，已將山西銷場取而代之。今年河北各地，本已豐收，綏遠食糧，產量尤多，運輸便利，則山西食糧，更無出路。第三爲煤鐵。今年對煤業之規定分採合銷辦法，意圖減低煤價。但入款亦不過三四百萬元。鐵之出省，亦極有限。第四爲在外經商者。全省不過有二十餘縣，有在外經商的人，其中人數較多者，只三四縣。有人說年可入一千餘萬元。我估計亦不能過一千五百萬元。統計此四項入款，不到二千萬元。此外不見再有何種入款。即或有之，今年全省入款以三千萬元計之，即盡之矣。故今年一年預計至少虧三千萬元。山西禁煙，未禁吸而先禁種，二十年來，損失達十萬萬元。社會經濟，已極窮困。今年不足之三千萬元，如社會上不能外邊籌借三千萬元，則利息必高，社會經濟，非死不可。昨日有人說，現在省城利錢不到一分，不可謂大。實則此乃病根愈深。蓋省城利息低，而鄉村利息特高，貨行不敢買貨，錢行不敢放款，致社會經濟停頓死滯，如人

身血脈不通。以上問題，我希望我的認識錯誤，但我現在尙無法證明我的認識是錯誤的。既未認錯，則人民政府雙方應於危難之中，想辦法救濟。惟茲事體大，望大家澈底研究。

## 附 致五台縣縣長函

查該縣社會經濟，向來出入欸項，概爲一百萬元。而其入欸，十分之六以上，爲藍炭石炭輸出於忻定崞等處之收入。該縣前未沾晉人經商全國之利益，今亦未受全國晉商凋敝之損失。故能於此全省社會經濟入不敷出之現象中，而仍可維持其出入平衡之狀態。惟該縣將來有一極大之危機，實不可不預計及之，卽同蒲路修通以後，由太原運煤一噸（合一千六百八十斤）至忻縣，運費不過一元。而現在該縣之一噸炭運至忻縣，需洋十元以上。待至彼時，該縣之炭，非特不能運銷於忻縣，並定襄而亦不可能，卽該縣之入欸，勢必減少過半。倘不早爲之計，屆時全縣經濟，必起恐慌。其關係民生，實非淺鮮。希執事招集紳商，預爲妥籌救濟方法，是爲至要。

## 附 致定襄縣縣長函

余此次旋里，每遇定襄人聚談定襄社會經濟狀況，均說甚感窮困，詢其所以，概因東西兩口，商業凋敝，以致入欸頓減云云。余細爲之計，該縣入不敷出，每年約在四五十萬元左右。平均每戶每年購用外縣貨物，須在二十六元之譜。內計棉花布匹等費十五元，藍炭石炭費七元，乾菜紙張砲糖費二元，葫蘆油費一元，煤油費一元。以二萬二千戶計，共合五十七萬餘元。解省賦稅五六萬元。特別用炭費，如燒酒熬鹽等，約十五萬元。全縣人民之吸食鴉片者，以人口百分之四計，約爲四千餘人，每人每年約需五十元，約共合二十萬元。總計以上各項出欸約共爲一百餘萬元。而全縣入欸之總數，至多不過有其半。是則全縣每年不足，當在四五十萬元。由此觀之，該縣社會經濟，安得不窮困？就大者言之，國之入不敷出者，其國必窮，省之入不敷出者，其省必窮。就小者言之，村之入不敷出者，其村必窮。家之入不敷出者，其家必窮。而縣之入不敷出者，其縣亦必窮。故爲之長者，應預爲之謀，使之出入平衡，以資救濟。古人所謂，家國一理，今以經濟繩之，尤覺不爽。余數年前，道經該縣，曾告知該縣人民，在東西兩口之商務，將不可靠，應預謀救濟



之法，惜未能早爲之計。今後東三省熱河及外蒙古之商號，絕難恢復，而該縣入款，向以此爲大宗，一旦失之，非有確實補救之方法，不能維持。該縣社會經濟現狀，余之所計出款，縱未能盡確，而該縣入不敷出甚鉅，確爲事實。應如何設法補救，執事應招集該縣紳商詳細考究。以余思之，該縣河北各村，農田土質，最宜種棉，而地畝爲數又復不少，極力提倡種棉，每畝收量可四五十斤，價值約十五元。假定種棉三百頃，則能有四五十萬元之抵補。此其一。如再提倡紡織，將所收之棉花，織成布匹，除供給縣內居民使用外，尙可出售他處，則縣之收入，更可增多。此其二。再能將鴉片一項出款消除又可減少二十萬元。此其三。此外尙不無可爲之事，該縣紳商必較余所知更詳。希執事招集該縣紳商，詳與妥籌爲要。

### 保護生產之意義

（二十一年十一月二十八日在綏署省府擴大紀念週之講話）

保護生產之意義有二：

一、吾國今日既不能拿力量使關稅自主，以防禦外國物美價廉之攻擊，最好拿金錢來保護自己之生產，使工廠得以存立。以山西現狀論，工業品多係外貨，無論矣；

食料品如西貢米美國麵粉等亦大批侵入，前已言之。若不加以保護，則不但工廠無法存立，即農產物亦將大受打擊矣。政府拿錢養兵，是為捍衛國家，抵抗武力的侵略。若能拿錢保護生產，亦可抵抗經濟的侵略。

二、以昂貴之價格，購買比較惡劣之國貨，可責之知識階級，期於愛國志士，而實難希望於一般人民。若能保護生產，使所出之貨能與外貨抗衡，則服用國貨可普及於全國人民也。若關稅既不能自主，生產又不設法保護，即幸而一部分原料品尚可輸出國外，其權亦完全操於外人之手，彼以關稅之手段，可使之貴，可使之賤，則吾人經濟生命，彼可使之生，亦可使之死。彼以其自身之利害為前提，則吾人之勞動為奴隸式的勞動，吾人之生活為被制於人的生活也。可危孰甚！落後的國家，欲圖自強，須費最大的努力，須忍受最大之痛苦，希望大家細心研究。

### 統制經濟的理論和實施

（二十二年四月二十七日對經濟統制處職員之訓話）

#### 一、統制經濟的動機

山西省政十年建設計畫案初稿編就，我看過以後，覺得其中的多少計畫，沒有一

個能夠實行。因爲無論辦那一個，也是賠錢。山西河東爲產棉區，設立紗廠，理應適宜。但據紡織人才計算，雖自己種棉，自己紡紗，自己織布，自己穿，恐仍抵不住物美價廉之外貨的傾銷。當時我的意思，便爲之停頓。於是想到經濟建設之難關的問題，且以爲如能尋得打破此難關之方策，卽能建設，如不能尋得此方策，卽不能建設。各國打破經濟建設難關之成例，爲關稅政策。中國關稅壁壘已破，吾人不惟不能以之打破經濟建設之難關，且因之增加經濟建設之障礙。後來我又想到經濟統制。一方面利用政治權力，防堵外貨進來。一方面仿效甘地做法，不准購買外貨。如此做去，土貨縱然物不美價不廉，也可以得到他的銷路。土貨能有銷路，則本地工廠卽能存在，經濟建設卽能着手。這是我對於統制經濟的動機。

## 二、統制經濟的理論

現在新國家做的是什麼事？依我說完全是搶的個好生活。欲求好生活，須先求好工作。所謂好工作，卽以一日之工作，可得一日以上之生活，亦卽以自己生產之貨，賣給他人。質言之，卽是搶的個賣貨。政治上的多少名詞，都是爲賣貨而產生的。所以國際上的多少戰爭，都是爲爭個門戶開放，而求一賣貨機會。賣貨簡直是今日立國的金字塔頂。蘇俄的組織，利於賣貨，故各國對之大感困難。托拉斯的組織，亦利於

賣貨，故各國此種制度亦甚爲發達。賣貨者存，買貨者亡。今日政府官吏應於此事努力，學問應於此事上求之。前此舊的國家做的是什麼事？就是搶政權，教人服從。我國今日仍是走着這條路子。有如冬天穿衫子，夏天穿皮襖，適足以生病。

搶生活，是好是壞，爲第二問題；適用，爲第一問題。可以說舊日的綱常名教爲如彼，而今日則爲如此。昔日之所謂不忠不孝爲彼，而今日之所謂不忠不孝爲服用外貨。人民應認購用土貨，爲天經地義。反之者，則爲大逆不道。中國五千年來，對此未能認識。山西近半年來，似漸認識，但亦不徹底。今後必須徹底認識纔好。

### 三、統制經濟的方法

晉綏今日要想外貨少進來，須有兩個認識。一爲不合乎人情。因爲人均願以廉價購美物。而我們的辦法，卻不是如此。一爲合乎道理。即合乎生存的道理。要想生存於今日，即不能買外貨，拿錢供給別人宰割自己。大家對此道理能認識到甚麼程度，則此事便可做到什麼程度。宣傳科應注意增加人民的認識。如人民認識二分，你拿出三分的法子來做，他即不贊成。如他認識到四分時，你拿出四分的法子來做，亦能成功。所以增加他們的認識，即是增加我們的方法。

### 四、結論

以上所說，第二段爲理論，第三段爲方法。無理論之方法，沒勁氣；無方法之理論，無濟於事。你們應先認識此理論，再想如何教社會認識的方法。辦事與求學問不同。學問是求原理原則，辦事要合時地。現在的山西綏遠應用何法，是應就山西綏遠的時地而定，不能拿書上的原理原則來定。這是你們認識理論尋找方法時，應有的注意。

## 服用土貨

（二十二年五月一日在省垣各機關公務人員服用國貨聯合委員會之講話）

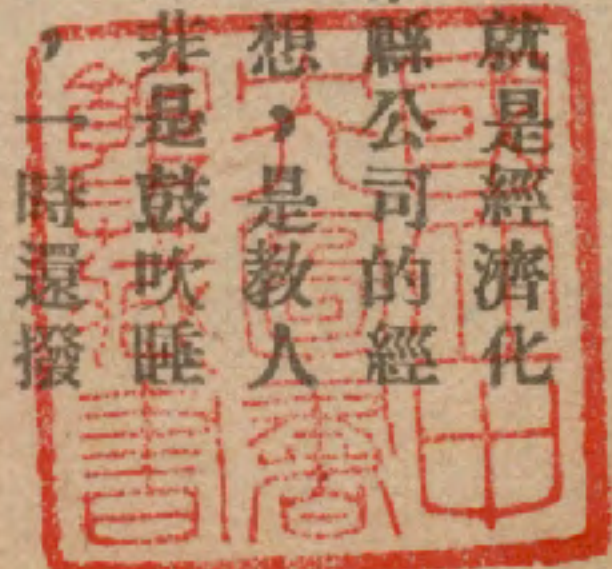
我常說，今日立國的金字塔頂，就是賣貨。各國的種種設施，都是爲的推行其賣貨政策。我國輸入的貨物，一年多於一年，輸出的貨物，不見增加。所以弄得國家窮的不像樣子。就本省說也是如此。今欲圖挽救，非大家一心一德，積極提倡服用土貨不可。按山西每年輸入貨物價額，不下四千餘萬元。其中以布匹爲大宗，約佔一千七百餘萬元，煤油捲煙京廣洋貨顏料等，亦各不下一百餘萬元，甚有至數百萬元者，在輸出方面，固不能說是沒有，但是爲數之微，實在不能與輸入相提並論。年復一年，焉得不窮。蓋家國一理，一家入不敷出，則一家窮；一省入不敷出，則一省窮；一國入

不敷出，則一國窮。所以提倡服用土貨，直接是替土貨找出路，間接就是減少輸入。輸入能夠漸次減少，則現金的流出，自然無形減少。土貨能有出路，則生產事業，自然漸次發達。所以說服用土貨，就是維持大家生計的一條大道。社會上對服用土貨，或不免認爲不甚重要，因爲中國的舊學問，無此主張，古代的國家，亦無經濟侵略之政策，故對此事之觀念，自然比較淺些。但在座大家是代表省城各機關公務人員的，須認清服用土貨是唯一的天職，也是領導人民的必要工作，於這一點作不到，就是等於瀆職，就是大逆不道。希望大家要腳踏實地，多方提倡，積極做去。至進行辦法，愈嚴密愈好，期收迅速宏大之效。不過吾人服用外貨，幾已成普遍習慣。無論何人大約均存留不少的外貨。如果即刻一概不許服用，這種損失，也很大。所以又須在「已往者寬，未來者嚴」八個字上着眼，將舊有者一律登記，以後不許再買。至服用國貨辦法，莫如由縣人服用縣貨，省人服用省貨做起，較爲簡單而切實。蓋服用土貨，正所謂服用國貨也。

## 工作卽是生活

（二十二年五月二日對山西地方行政人員訓練所區長班畢業學員之訓話）

我還有幾句話，對你們說說。現代國家完全是採用經濟侵略政策，也就是經濟化的國家。大總統如同同一國家公司的總經理，省政府市政府縣政府就是省市縣公司的經理。此種事實，適與中國秦漢以後二千年來的思想，整個相反。中國舊思想，是教人早睡覺，勿動作。經過二千年的歷史，出了多少聖賢，著了多少書籍，無非是鼓吹睡覺，守分，安命等思想。將人們的腦筋，埋沒了幾百丈深，好像黑雲蔽月，一時還撥不出來，全不知現在新興國家的政治是什麼。所以說北洋軍閥是舊的，國民黨也是舊的；皇帝是舊的，主席總統也是舊的；新的歐美留學生，無異於舊的舉子；學農學工，也等於學八股；其心理都是做官不做事。可惜二千年來教人睡覺不做事，現在想教人做事，反倒無事可做了。我在經濟統制處說過，工作就是生活，好工作就是好生活。政府是維持人民生活的，所以政府應給人民找工作。人民沒工作，政府當負其責。我想給山西人民找工作，惟思之良久，終是無工可作。再說，就是全國人都到了無工可作的地步了。這是什麼原因？就是列強費力經營了二三十年造成的環境。故自庚子甲午以後，列強勢力已足亡中國。他們薄皇帝而不爲，專爲取得市場，銷售貨物，給我們一個沒工作沒飯吃。我們現在想找工作有飯吃，比恢復國家還難。英亡印度，即是如此，所以甘地提倡不買英貨。明白這個道理，救國便有途徑可尋了。我前在造產



救國社說，買外國貨者處死刑。大家都說太過，我亦以爲太過。反過來說，賣國者處死刑，甚至全家處死刑，人便以爲適當。那末賣國是亡國，買外國貨也是亡國，豈非厥罪惟均嗎？以前有一位外國人，非常同情中國，見中國人買外國貨，便不謂然。而我國人反以用外國貨爲榮，且以之款待外賓，真是可憐極了。服用國貨，既有如此重大關係，所以省城各機關，已經遵照中央命令，成立了一個服用國貨聯合會。還打算組織一個婦女服用國貨會，將來各縣也須組織分會，因爲青年婦女的衣服首飾化妝品，大半用的是外國貨，其費用較男子他項消費爲多。你們畢業回縣後，對此事應當注意。

### 築路應求合理經濟

（二十二年五月二十三日在晉綏兵工築路會議第四十三次例會席上之講話）

此次修築鐵路，當以算術式修築。凡事不計算，則不能精確。鉅大之工程，尤須絲絲不漏，處處算到。算準之後，再按工程分別加以若干成之安全保險，斯爲合理經濟。

工程之經濟計算，可分設計方面與施工方面兩種。何謂設計方面之經濟？譬如築



路之先，設計當用標準軌乎，米達軌乎，抑輕便軌乎等是。我在修築本路之先，曾按八種軌道分別比較計算，何者最爲經濟，輯有山西省修築窄輕軌鐵路之理由一書，卽是此意。中國資本缺乏，利息甚大；設計工程，首當將資本之利息，合併計算。如汾河築一鋼橋，需資三十萬，保險不過百年；築一木便橋，需資三萬，保險十年。若不計利息，則資本與保險年限，俱爲一與十之比；與其十年更易一次，何如百年一易者之爲一勞永逸。不知一算利息，此當年所省之二十七萬元，卽以年利一分複利計，十年後本利已至七十餘萬。至時將木橋拆卸，雖築兩個鋼橋而有餘矣。此設計方面所當特別注意者也。

何謂施工方面之經濟？卽設計既定築鋼橋石橋或木橋矣，此鋼鐵石料木料等材料，量須若干，質須如何，當如何加工之精確計算是。必須承受二十噸力量之橋，乃可計算施二十噸之工料；必須承受十噸力量之璇洞，乃可計算施十噸之工料。算準之後，再加幾成安全保險。不及此者，是工程不實在；過此者，是浪費工料，虛糜款項。至於安全保險，亦須依照各工程之種類，有相當之比例成數。若千年不遇之天荒奇變，則其危險既不可預計；卽盲然加若干倍之保險工料，謂曰備患萬一，其結果，不遇險徒資浪費，真遇災變時，亦不能確保無險。是則名爲保險，實亦可謂無計算之施工

，盲目之施工耳。蓋堅好與經濟是矛盾的，惟其矛盾的，斯要專門學者於矛盾中尋一適當辦法也。各局處會，勿論對於設計施工或購料，皆當本此合理經濟之原則，預有精確之計算，庶可欸不虛糜工程實在也。

### 經濟鐵路

（二十二年五月十七日在晉綏兵工築路會議第四十四次例會席上之講話二）

我願此次修一最經濟之鐵路。何爲最經濟？即堅固與省錢兩者兼顧是。欲達到堅固與省錢，必須兩者適中，應本學理公式與經驗，三次五次實地勘查，三次五次詳細核算，勘查一次，增一次的明瞭。計算一次，得一次的精確。願路局與各處人員共努力之。

### 鐵路兩旁植樹應注意之點

（二十二年九月二日在晉綏兵工築路會議第七十二次例會席上之講話）

鐵道兩旁栽植樹木，既足以壯觀瞻，固路基，且日久成材，可就近應用，故樹之生長情形，甚足以代表路政之一部精神。本路築成，應在兩旁，除灣道裏面外，各植

樹兩行。樹苗選擇，應適於當地生長，而能成爲鐵道應用材料，如枕木橋樁者爲上。樹之管理，不但應使其株株成活，且須準直而無彎曲叢生之弊。應責成專人，嚴密組織，用契約式之規定，按時考核其成績。

### 鐵路經濟是由計算得來

(二十二年十月十八日在晉綏兵工築路會議第八十六次例會席上之講話)

我們築路必須經濟。所謂經濟，不是單指省錢而言，是要適當。如修橋樑，跨度若干，第一步當以橋墩價錢計算，第二步即應計算河身寬窄及流量，能否容此多數橋墩，不礙流水。如不能容此多數橋墩，自當適當的增加跨度，減少橋墩。否則發生危險，反受損害，尙何經濟之可言！總之，經濟是由合理的詳細計算得來者，不詳細計算，固難得經濟的辦法；不合理的詳細計算，亦絕難收經濟之效果。如算學然，算法須對，審題亦要對。當用加法而用減法，即減的對，結果亦是錯，因爲審題已錯，結果必錯。當用加法而用加法，若將數目加錯，結果亦錯，因爲審題雖對，算法錯誤故也。事理的原則是個二，非兩個通對不可。方法必須以因變果，二加三等於五，如欲不等於五，必須變更二加三，亦即不變更二加三，絕不能變更五也。

## 村信用合作券之理論與辦法

（二十二年十一月四日在發行村信用合作券會議席上之講話）

### 動機

我這次主張發行村信用合作券的主要動機，是看見現在金融滯塞，農村破產，鄉間利息高至五六分六七分，農民不能償債，以致商業亦歸停頓，社會全呈死象，非有一救濟辦法不可。病根在農村，非從救濟農村入手不可。所以我主張設立村信用合作社，發行村信用合作券，以資救濟。

### 辦法

子、發行與週使 由村中有土地之人民，大家合起來，充當社員，組織一信用合作社，發行信用合作券。每畝以一元為限，分期發行。此項合作券，即由每畝地担保其一元之信用。但如不值十元之地，以十畝担保一元合作券。（議決案內決定為十元以上者，每畝担保一元。五元以上者，每二畝担保一元。二元以上者，每五畝担保一元。一元以上者，每十畝担保一元。不值一元者，不准發行）。然後按村民所有土地畝數，散給此券。此券在村中，不只一律週使，並且在本村購買貨物（經決議動產不動

產，均包括在內）時，尙可較用現洋者便宜。卽以九角九分當一元。其餘週行則與現洋相同。至若到外村使用時由合作社與之滙兌現洋，不收滙費。但遇現洋向外滙兌有滙費時，則此券滙費亦與現洋等。如此辦理，雖爲合作券，其週使效用與現洋毫無差異。

農民領此券者，對信用合作社按年利一分行息，以十二年爲限。滿十二年後，卽停止利息，並且不用還本。只是賣地時，每畝原領若干者，卽少收地價若干，以移轉其担保信用之責任。

#### 丑、信用合作社滙兌基金

一、村信用合作社滙兌基金 由全縣各村信用合作社組織總合作社，溝通各村滙兌。並照各村合作社所發合作券總額之二成，借給現款，以爲各村滙兌基金。此項借款，亦以年利一分行息。如遇二成有不足時，准由各該村向村中富商息借。此項借款，亦以年利一分行息。

二、總合作社滙兌基金 由縣銀號按全縣各村所發合作券額數十分之二，借與總合作社，亦以年利一分行息，由縣負責兌現，調劑村與村之週轉。由省銀行按縣銀號借給總合作社款額十分之二，借給縣銀號，亦以年利一分行息，由省負責兌現，調劑

縣與縣之週轉。

縣借給村，省借給縣，始能一貫週轉，匯通全省，故須如此息借。惟市面利率倘低於一分時，以上所說利率，均應同律照減，以昭平允而便核算。

寅、信用合作社之經費

一、村信用合作社之經費 以全村所發合作券總數千分之八為限度。

二、總合作社之經費 以全縣各村所發合作券總數千分之二，及總合作社所借縣銀號款百分之一為限度。

卯、信用合作社之紅利

一、村信用合作社之紅利 村信用合作社每年由社員所收回之利息，以年利九釐，責成本社辦事人員經營之。如同包辦性質，所有超過九釐所得之利息，作為本社辦事人員之紅利。

二、總合作社之紅利 縣銀號所得總社之利息，除半數充作建設基金外，所餘半數，以年利九釐，責成本社辦事人員經營之。如同包辦性質，所有超過九釐所得之利息，作為本社辦事人員之紅利。

以上兩項，如社會利率漲落時，雙方得商議增減之。

### 辰、信用合作社積款之限度

一、村信用合作社積款限度及其支配辦法 村信用合作社逐年所得利息，累進至所發合作券總額二倍後，其以後每年所得之利息，以一半增益合作社之基金，以一半代付土地之負擔。照以前所算結果，如辦得好，十五年後，即能達到目的。計算表印散，作為參考。

二、總合作社積款限度及其支配辦法 總合作社所經營之縣銀號款，逐年所得利息，除照縣銀號章程以一半撥充縣建設經費外，其餘一半不得動用，連同逐年所得利息，累進至原借款本額相同後，所得利息，一律撥充建設基金。照以前所算結果，如辦得好，十五年後，即可達到目的。計算表印散，作為參考。

### 效果

- 子、救濟農村，可使不動產變為動產。
- 丑、保護平民恆產，不至因一時困乏，被資本家賤價收買。
- 寅、活動商務，救濟商號之倒閉。
- 卯、平準利息，使貧民能低利借貸，免除私人之重利盤剝。
- 辰、增加通貨，並平均散布於鄉間。

已、資本集中於縣村，收節制私人資本之效益。

午、利息大部歸公，以減少資產生息之弊害。

未、若干年後，可以代納田賦，以減輕農民之負擔。

申、縣村可積大宗公款，興辦建設事業。

酉、鞏固通貨基礎，免受紙幣之擾害。

戌、村匯兌由信用合作社集中，於限制輸入，減少出款，較易操縱。

### 特徵

兌現紙幣之担保，至多不過十足準備。此券之担保，則多至數十百倍，至少亦有十倍。

### 成敗關鍵

按方法上說來，似乎沒有走不通處。先由幾縣各試辦幾村看看。果試辦順利，再推行全省。惟事實上成敗關鍵，全在人事上如何？假如村中能舉出好人辦理，村民能實行監督，使之辦好；縣區長果能本政治經濟化之原則，認定發展社會經濟為唯一天職，自動負責，努力督飭各村必須辦好；則此事一定能成，並且以上所說的效果，都能得到。反之，村中不能舉出好人辦理，村民又不能監督，使之辦好；縣區長仍以舊



政治催科考試聽訟爲天職之思想，漠視發展社會經濟之責任，不能負責督飭，則此事定要辦壞。所以辦好辦壞，全視人事如何。

### 結論

我這次回家來，對此事考慮至再至三，以爲要想達到救濟農村的目的，並且持之永久，非行這個法子不可。惟此法係創例，不能不妥慎考慮。希望大家細心研究，有何顧慮，有無流弊及困難，能否推行無阻，腳踏實地的討論，盡量發表意見，切莫忽略。河邊村前已擬定一個信用合作券發行辦法，如有不妥當處，並可討論修改。

此外還有兩層應該注意的：第一、各村信用合作券發行後，利息必然低落，而且村中無須使用現洋，因之現洋將要向外邊走，此點似可慮而不足慮。因爲現洋流出，如係購買了外貨或消耗了，那是很不好，很不利。如施行統制匯兌及統制輸入，且能做到出入平衡，則出去的現款，還屬於我們所有，所得的利，仍是我們的入款，外邊有我們的款，我們向外匯兌，便更爲便利。所以此點明白了，確應該限制無益消耗的匯兌，能使出入相抵，雖然把現洋驅逐出去，亦無妨害。如果出入不能相抵，滙費必至高漲，此項救濟農村的事業，必至破壞。第二、此券發行後，村民有錢，可使用以生產，固然可以長盛。用以耗費，則亦可以衰敗。故此券可以助勝，亦可以助敗。卽

所謂裁者培之，傾者覆之是也。因之發行此券，確應與努力造產，服用土貨，促進輸出，減少輸入，相輔並進。全省由建設委員會及省政府注意。一縣由縣長及縣經濟建設局注意。一村由村長與村經濟建設董事會及村信用合作社注意之。務要向長盛的路上走，而最輕而易舉，且最有效者，則服用土貨是也。

## 附 討論問題

問：這信用合作券，究竟是兌現的，還是不兌現的？

答：在村中週行與現洋一樣，並且在本村買貨比現洋還便宜百分之一，無兌現之必要，到村外使用，可盡量滙兌。

問：如此週行，事實上與兌現票一樣，何不改為兌現的？

答：以需要說，因為現款不足週使，所以纔發行此券。以週轉說，兌現票還不如此券好。舉其大者有左之三點。

第一、兌現票係以銀元担保，其準備金至多不過十足準備，頂好出一元票子，以一元銀元担保。此券係以一畝地担保一元，可以說是數十百元之担保，此為第一好處。

第二、銀元担保的票子，業務一有虧損，銀元即行短少，担保票子的基礎，即爲動搖。此券係以土地担保，土地永遠不會短少，即此券是永遠可靠的，此爲第二好處。

第三、銀元担保，因銀元是有限的，所以兌現票亦同受其限制。大家看咱們山西的田地，有六十萬頃，至少每畝平均價值十元以上，還值六萬萬元以上；而今日社會上因現洋缺乏，反使此值數萬萬元之土地，亦等於死物；假使以值十元之田地，担保出一元之信用合作券，則山西全社會上，何等活躍，此爲第三好處。因以上關係，故滙兌而不兌現。

問：近年來山西社會吃票子的虧不少，村民如不用此券，當如何解說？

答：可向村民說，這合作券與普通兌現票子不同。普通票子是由銀行號發出，人民使用，所以人民能吃了他的虧。這券是人民自己發出，人民自己使用，永不怕吃虧。且普通票子是銀元担保，担保的數量小，又容易少了。此券是土地担保，担保的數量大，又不能少了。有地的人是出票子的，固然不怕吃虧。無地的人，雖然使用票子的，但此券的担保，如此確實，亦絕不怕吃虧。

問：領用此券按年一分行息，十二年以後停止利息，並不用其還本。以缺短錢

的人說，現在利息如此之大，固然是很喜歡，如是不短錢的人，他可否不領此券？

答：不准不領。因為如有有地而不領此券之人，即是有不担保此券之地，以後村中買賣地時，無法移轉担保信用之責任，即是此事無法辦通。不應因少數人而礙大眾的事，更不應以有錢的碍沒錢的事。況且領得此券，可以買貨，可以放賬，可以向外滙兌，並不吃虧，誰肯不領呢！

問：村中買賣貨物，以九角九分當一元，有人倘不樂從，當如何？

答：年來農村破產，商家跌賬甚多，買賣蕭條，此券一發，跌賬可收，買賣增加，明白的人，必然樂從。且有一家如此，他家不得不如此。若不如此，其貨必然不能出售。至於買賣不動產，則價錢在乎磋商，無一定行市，每元所差一分，沒甚關係。故在本村買賣貨物及地土房屋，亦必須如此。

問：向外滙兌，手續如何？

答：凡向外滙款者，可將信用合作券，交信用合作社，由社照數開給支票，即可憑票領取現款。

問：較大款項，如此辦理，固無不可。假如零星用款，亦如此滙兌，豈不太煩麼？

答：零星用款，合作社如欲節省煩瑣手續時，儘可將總合作社借到之縣銀號兌現券取回，存在村合作社，以備換給。但此亦非兌現，乃係代替匯兌耳。

問：如村民將所發之券，一齊交合作社，往外匯兌時，將如何辦理？

答：事實上絕不能如此。因爲此券既能買貨便宜，又可償還債務，此種來往在村民之間，一定不少，一村之中，週用此券，以人計之雖不多，以村計之定不少；况外村人，如來本村買貨，爲貨價省百分之一計，必設法換收本村合作券，輾轉週使，必不能全數回來。且無論何村，有出款亦有入款，由合作社匯出匯入，自可抵銷一部。

問：村人向外匯款，用途有無限制？

答：向外匯款，以購買生產工具，原料，生活必須品，及其他正當用款爲標準。如購土貨能代替之外貨，或鴉片丹料等毒品者，絕對不予匯兌。因購用外貨是將錢與人，令其製造飛機大砲，來打我們，故不予匯兌。購買毒品者，更是自害或害人，故亦不予匯兌。

問：如村中出款多入款少，以至合作社屢次向外匯款時，收回之合作券，將再如何推出？

答：如此等村莊，確須多預備滙兌基金。但無論如何必有一部份在村中週行，並且本村總有一部份回款，與外村人來買的貨物，所以收回之券，仍可陸續兌出。不過此等村莊，發行此券，切須努力造產，增加輸出，相互並進，方可日趨興盛耳。再此等村莊，開首發行，宜少不宜多，至多少之數，應視本村人民間之來往情形以爲定。值此農村窮困，達於極點之際，少發些必能擱架在外，於人民有利無弊。蓋少添些錢，總較不添爲好。如同吃不上飯的人，少吃些亦比不吃爲好也。

問：主席前說二成準備金不足時，由村中富商息借，其息借之數，有無限制？

答：二成準備金不足，再借時，經由本村經濟建設董事會通過後，即可借用。無數目之限制，因經過董事會通過，即可限制無益之準備也。

問：如所需添備之數，由村中富商借不到時，又將如何？

答：村信用合作社，每年由所收利息中只開支十分之一，餘款甚多。十二年後雖停收利息，而累年所積利息，已超過原發券數多多，似此有賺無賠之事業，村中有餘款者，將爭先恐後，出借與合作社，即或村中不能借到，尙可再向縣銀號借之。

問：村信用合作社可否直接向省銀行借款？

答：不可。縣借給村，係調劑村與村之週轉。省借給縣，係調劑縣與縣之週轉。

。故須如此辦理。

問：如此推行省銀行縣銀號之紙幣，將來該號營業虧累，票價低落時，豈不是我們又要吃票子的虧麼？

答：這個不成問題。我們借用省銀行縣銀號的票子，即對省銀行縣銀號負下債務，既向他們負下債務，即不怕吃他們的虧。縱然他的票價任何跌落，靠的住可以拿他們的票子，還他們的債，有何可慮！

問：領券地主如不能按期付利時，應如何辦理？

答：如不能按期付利者，待其農田收穫後，按時價折收其糧食。如土地租與他人者，於收租時，向租種人由租價內扣收之。

問：收糧扣租，及應收利息，發生困難時，應如何辦理？

答：應由村長負責。村長不能了者，區長負責；區長不能了者，縣長負責。

問：各村發行日期不一，一村又分數次發行，將來收利日期，如何規定？

答：不論在何月發出，收利日期，統定於每年國歷年底一次清收。如於一年之中，分期發行者，亦按月分別計利。發行月不滿一月者，本月免予計利。

問：如甲村人民在甲村買有土地而租與乙村人民耕種者，券歸何人領取，息歸

何人負擔？

答：券歸土地所有主領用，並負擔利息。

問：如土地抵押與人，現在值價已落在押款以下，事實上將為債權人之土地，但現在尙未作買賣契約，券歸何人領取？

答：地既未作買賣契約，仍應歸原地主領用。因借款入較寒苦，佔此便宜，亦無不可也。

問：照主席所說，此券在本村一律週行，如以前所借現洋債務，能否亦用此券歸還？

答：凡有契約規定者從契約。無規定者任債務人由通用貨幣中選擇歸還。實際上此券優於現洋，故不成問題。

問：以前買貨所欠之款，如以此券償付，是否亦按九角九分頂一元計算？

答：所謂九角九分頂一元，係指發行後作買作賣而言，以前者應照舊辦理。

問：現有地瘠民貧之縣分，有一畝地不過值價一二元者，應如何担保？

答：地價過於低廉，得按五畝或十畝担保一元。

（議決案內改為十元以上者，每一畝担保一元。五元以上



者，每二畝担保一元。二元以上者，每五畝担保一元。一元以上者，每十畝担保一元。不值一元者，不准發行。

問：臨河之地，時虞被水淹沒者，應如何担保？

答：如有淹沒之虞者，應令其選擇無淹沒虞之土地至少值價在發券額二十倍以上者，兼為担保。例如臨河之地每畝按一元發合作券者，應由地主另以自己或他人之土地兼為担保。兼任担保之土地，每畝值價在二十元以上者，以一畝兼保一畝即可。如每畝只值二元者，應以十畝兼保一畝。餘類推。

問：信用合作社如有天災時變，以致賠累損失時，合作券是否亦受影響？

答：合作券既能行開，則週在民間，自發自用自担保，雖係合作社所發，實則發行後已與合作社無關。萬一合作社遇天災事變，亦不過將所收利息損失，絕對影響不到合作券之週行。

問：合作社社長及其他辦事人員，如有侵蝕款項及失職情事，致損失利息時，應如何辦理？

答：事先應選富而能幹可靠之人經理之。且承辦後應由村民嚴密監察，縣區長負責督飭。如有侵蝕情事，應勒令其賠償。若無侵蝕而怠忽職務，或有不稱職情事者，社長應由經濟建設董事會更換之，以下人員應由董事會令社長更換之。

問：担保發券之地，是否專指耕地而言？

答：係專指耕地而言。宅場院地及其他不能耕種之地，不在其內。

問：一塊地不足一畝，或一塊地係幾畝幾分幾釐者，發券時是否亦能按零數計算發給？若然，則不足一角者，如何發券？

答：發券時按各地主所有地畝總數計算，以分爲止。應發券數不足一角者，不與發給。

問：現在編訂村政十年建設計劃案，村中對於各家土地畝數，難免有不甚確實報多或報少情事，將來發行此券時，對於畝數究應核實後再發，抑或按其所報畝數爲準？

答：地畝數務必核實，如按所報不確實之地畝發券，將來糾紛甚多。假如甲有地百畝，每畝能領合作券一元，村案載有五十畝，以此五十畝發給合作券，則不特目前少領五十元之合作券，將來出售土地一畝，須移轉信用担保一元，即係其一百畝地每畝均須少收地價一元，甲某吃虧太甚。反之，甲如多報地，多領券，則便宜太甚，且係不應得之利益。凡地以多報少者，自己吃虧，別人佔其便宜；以少報多者，自己佔便宜，使別人吃其虧；都非公正之道。且此券與地畝不合，違反按畝

担保之原則，所以發行前，務須另行舉辦地畝登記，不能盡以計畫案為標準。登記前應由村長等詳為講解，多報者不許，少報者吃虧之意義，務使村民確實明瞭，均須依實報地，以免吃虧或佔便宜。

問：既決定地價十元以上者，每畝發券一元。五元以上者，每二畝發券一元。二元以上者，每五畝發券一元。一元以上者，每十畝發券一元。不值一元者，不准發給。此項地價，應由何人規定？

答：應由村長召集村副閭鄰長開會，舉出七人至十五人組織地畝評價委員會，評定地價。

問：此券信用係地畝担保，村地畝册關係重大，應如何登記，方稱完善？

答：此事誠然關係重大，應照下列村地畝登記簿格式登記。

格式

(業主姓名)					
地段名稱	畝數	每畝評定價格	每幾畝應領合作券額	備考	

合	總	共	地	百	十
計				畝	分
				領	券
				百	十
				元	角

登記注意事項

一、畝數欄應按紅契所載登記，如有一塊地割賣一部或因弟兄分產致畝數與紅契不符者，應驗其證明文件，如賣契分單等是也。

二、每幾畝應領合作券額欄應填明每幾畝領幾元，如一畝担保一元者，填每一畝領一元，二畝担保一元者，填每二畝領一元。餘類推。

三、如遇出賣土地時，應於備考欄內註明，並由新業主另行登記。

問：關於信用合作社發行信用合作券事宜，係由何處主管？將來辦理困難時，好為請示。

答：按照十年建設計劃案應歸太原經濟建設委員會主管，由經濟統制處辦理之。

## 鐵路之合理經濟過山方法

(二十三年一月四日在晉綏兵工築路會議第一百零八次例會席上之講話)

本省山嶺過多，鐵路過山方法，應特別研究，以求適合經濟。蓋修築山路，費用浩大，穿山鑿洞，其費用常有數十百倍於平路者。按建築理論上當然求工程之良好，客貨運未發達前，行車既可便利，即發達後，運輸上亦可無礙。如社會上無利息制，則此理絕無可議者。今則社會上之利息甚大，建築費如過大，運輸在短時期內又預測不能特別增多，則其結果必有驚人之損失。如修築窄輕軌鐵路理由書內所計算，本路如修標準軌，三十年複利損失，即可至七八九五一萬餘元。余前聞日人云，日本橫濱至東京鐵路，初係由德人計劃築米達軌。後以交通發達，屢感不便，屢次設法。有人則批評德人計劃之失策，而一專家詳細計算，則截至大感不便時止，按當時利息計，修米達軌之所節省者，已可修二百七十條標準軌矣。無怪前有一英人對我說，我國各種工業，一立工廠，即有鉅大之規模，其結果往往虧累。據云英國各工廠創立之初，多未有絕大之規模者，逐次發達，逐次擴張，亦因創辦費若過大，複利損失，即可至一蹶不振也。本路貨運，據歷次調查，俱云甚少，短時期內亦不能特別增多。過此多數

山路，若用普通方法，則影響於本路之建築費必至甚大。各工程人員，應盡量搜集專家書籍，研究過山方法，條陳意見，以備採擇。

## 服用土貨

（二十三年一月十七日在省垣各機關服用國貨聯合委員會代表大會之講話）

服用土貨，曾聽一人說過，各省都很提倡，他近來曾走過十數省，他說表現出來的成績，很好的有兩省。一為湖南，全省各機關都用湖南土布。穿袍子的，仍穿袍子，穿馬褂的，仍穿馬褂，穿短衣的，仍穿短衣，但無論袍子馬褂，或是短服，其質料均改用湖南本地製造的土貨了。再為山東，全省各機關均穿山東土布短衣。不但質料變更，即形式亦經改變。其餘各省，無論在社會方面，政治方面，對於此事，也都很提倡。但各省方法之較好者，均為硬法子，即是不許販賣之一法。因為不許買，祇是說話，事實上很難檢點。不許賣，則比較容易做到。本省服用土貨，按現在的進行說，我認為尚不算是有辦法。但其障礙，亦不甚大。因為鄉間人多少年代過日子的習慣，即與此理相合，主張不買外貨。故人民對於此事，倒很贊成。知識階級的人，尤有深刻的認識。均認為服用土貨，不只是經濟問題，並且是國家存在的問題。故知識階

級的人，對於此事，更表贊同。蓋此事之認識，本來不難。難處即在如何進行。我們現在進行上殊覺遲慢。其原因有二：

一、外貨傾銷根蒂太深。我記得曾對你們說過，外國的政策自從很多年前以經濟作主以後，兵戰即成爲經濟戰之手段，即是以兵戰爲手段，而以使買他的貨物爲目的。訂條約，開商埠，爭關稅，目的均在取得中國之市場。各國因爲要在中國賣貨，故在調查上亦會費盡心力。某一省的人，喜歡某一樣的貨物，某一樣的顏色與花紋；趁你的愛好，爲你講求美觀，講求適用。以彼武力，以此辛苦，竭力經營很多年，他的根蒂真是太深了。

二、服用土貨，必須有組織纔行。現無精密的組織，故進行上即感澀滯。今後要切實的開步走。省垣及各縣均辦理土貨商場，溝通土貨，無論布匹棉花紙張均可有無互通。如此，則社會上感受的痛苦較小。收效雖然不快，但比較容易進行。說到各機關公務人員，總應該比別人進行的快些。否則社會上不信仰，你縱然提倡宣傳，他亦不表同情。你們這個會上要努力一點，可趁今天的機會，討論一個比較有效的辦法。無論決定什麼辦法，應先從我身上做起。登記檢查，都可先登記我，先檢查我。

## 應速成立縣銀號以培植建設基金活動地方金融

（二十三年一月二十六日在經濟統制處之講話）

我此次主張各縣設立縣銀號，完全爲培植縣建設基金，活動縣地方金融。因鑒於過去官辦金融機關能得好結果者甚少，所以縣銀號規定爲官督公營民監。卽由縣政府監督，縣地方經營，縣全民監察。其章程經過多人討論，多次修改，始行公布。准由各縣按照章程，自行成立。惟前在河邊召集崞縣忻縣五臺定襄縣長區長及鄰近各村村長開會討論發行村信用合作券時，村長等僉謂此次公布之縣銀號章程，雖極嚴密，但按過去經驗，官辦金融事業，多因官吏敷衍，紳士把持，結果大家分肥，虧欠地方。今欲成立縣銀號，如能脫開紳士圈套，招一般實商號代辦，訂立合同，按資本規定一定相當利益，此外賠賺，與公家一概無干，到若干年後，定然有相當積累。嗣來省城，各縣在省人士，亦多同樣見解。因爲實際情形如此，所以縣銀號章程，公布多時，一般人總不願成立，縣長亦不敢成立。現在各縣金融澀滯，亟應救濟。不成立縣銀號，無法救濟。成立縣銀號，恐怕貽害將來。事雖兩難，道貴兼顧。經多方考慮，非採取代辦辦法，不能事辦而弊防。乃決定只由縣長會同地方負責人士，籌足應籌資本，



呈請經濟建設委員會印製縣銀號應發兌換券，招縣城殷實商號包辦，按章訂立合同，定明雙方權利義務。如此辦理，就經費言，按成抽使，不致浪支。就劣紳言，事屬私營，無法把持。就官廳言，合同具在，不得法外干涉。就營業言，利害切己，代辦商號，必全力經營，不難日進有功。再就利益言，辦理完善，利益自當可期，每年能得若干，應出若干，都可預先算出，雖無意外贏餘之可喜，然可免根本倒塌之顧慮。且此事業本身既能成功，而影響於縣建設者，亦必甚大。在此公營事業萌芽時期，辦理公共事業，本極困難，此實為較任何勤督促，嚴考核，密監察，為有效之方法也。希望各負責人，切實注意照此辦理。

### 預算應求實際之精確

（二十三年一月三十一日在晉綏兵工築路會議第一百一十七次例會席上之講話二）

辦理財政，計劃實業，預算至關重要。預算愈周密，將來的結果亦愈有把握。不過國家社會的各方面未到精確時，作一部分的精確預算亦甚困難。如事實上不能十分精確，則亦自不必在表面上假作精確。因為預算是求經濟的，假作精確，反可使不經濟事實發生。我們購料施工，各方面能精確的，應盡量求精確。事實上不能精確預算

的，亦均應有概算，則將來的結果，亦可有大概的把握也。

### 村信用合作券實施辦法之改善

（二十三年三月二十二日在發行村信用合作券會議席上之講話）

去冬指定陽曲太原榆次忻縣定襄崞縣五臺等七縣試發村信用合作券，共百餘村，歷時三月餘，試辦結果均尚良好。惟有三村發現推諉兌現，致券價與現洋發生少許之差額，究其主因不外以下四種：

第一、向來商號出紙幣，出票者勢寡，使票者勢衆。合作券則是出票者勢衆，使票者勢寡；且來兌現者，多係外村人，合作社易仗勢推諉。

第二、村人不明合作發券，應合作攤換滙兌基金之義，不願攤換現洋，以致春標前，少數村莊，發生基金不足之現象。

第三、因不明攤換基金源源兌現之辦法，一般人以為二成基金太少，持券者心理不安，致生擠兌情形。

第四、有不良之商號，欲使合作券與現洋發生差額，以便從中漁利。

我意第二期試發各村，可另定試驗辦法如左：

一、匯兌改成兌現，以符合社會心理，並將原定領券村民交納之利息取消。

二、兌現準備金定爲十足準備，由領券村民分七年攤出。第一年至少須攤足四成，餘分六年勻攤，此爲長久辦法，至開首之十足準備辦法如左：

子、由領券村民攤集四成

丑、由縣銀號息借二成

寅、由包辦者週轉一成

卯、其餘三成由領券村民隨時攤換

（說明）卯項向村民攤換之三成，係單指超出七成以上之額數而言。例如發券一千元，兌出七百元時，尙不能向村民攤換。兌至八百元時，始能向村民攤換一百元。兌至九百元時，始能向村民攤換二百元。兌至一千元時，始能向村民攤換三百元。惟包辦者只能向社長說。社長攤換困難時，找村長辦。村長亦困難時，找區長辦。村民如仍拒絕攤換，區長亦無法辦理時，由縣長勒令撤收其券。

三、各村合作社均應覓找殷實商號包辦兌現。如本村無可靠商號者，應在鄰近外村或城鎮找殷實商號包辦。

四、凡包辦者，可以運用準備金得利，故不給經費。

五、社長自辦易生流弊，故此次規定以殷實商號包辦爲原則。萬一不能找商包辦者，亦須找私人包辦，或由社長自行包辦，且須照左列規定辦理。

子、私人包辦須由村中前六名資產較多者之一家或數家辦理。

丑、無論私人包辦或社長包辦均須以其私人財產爲擔保。如有損失，以其財產儘先賠補。

寅、私人包辦，社長負監督之責。社長包辦，經濟建設董事會董事負監督之責。

六、包辦者無論商號私人或社長，均須找覓舖保，訂立合同。商號與私人對社長訂立。社長對董事會訂立。

七、第二年起勻攤之兌現準備金，除歸還縣銀號借款外，應由包辦者以年利九釐，（但社會利率低於年利一分時得議減之）包放生息而滾積之。由第八年起所得利息，作爲代村民交納田地負擔之用。

八、各村不能照以上規定辦理者，不准試辦。散發後不能實行按成攤換辦法暢然兌現者，勒令撤收之。（此條委員到村須召集村民切實告知之）

九、照此辦法試驗，如不合適，再更改。如合適，再由經濟統制處擬定詳細章則

頒布施行。

從來創辦的事，都很費力，外國人倡導一件事，或試驗一件事，往往幾次失敗，百折不同，最後纔能成功，我們這次試發合作券，也是件創辦的事。應該誠心注意的給人民倡導，終久必能達到目的。不過隨時試驗覺得有應改良或應糾正者，儘可陳述，切莫諱飾姑息。至要至要。

## 附 討論問題

問：準備金如開首即能由領券村民攤足六成時，可否不向縣銀號息借？

答：可。

問：兌回之合作券，如能隨意換得現洋，可否不向村民攤換，以免麻煩？

答：當然可以。但務須說明攤換是其後盾。

問：村合作社所借縣銀號款項，何時歸還？

答：第二年起勻攤之準備金積纍至一成時，即可任意歸還一成。積至二成時，即可全數歸還之。

問：如包辦者不與人暢兌時，應如何辦理？

答：應由持券人報由該管區長或縣長處辦。縣區長不理者，報省連帶懲處之。

問：開首四成兌現準備金攤集時，村民如有不願或不能者，應如何辦理？

答：實際上攤集兌現準備金，是以少換多，對於村民甚爲上算，倘有不交或一時無款可交者，應緩發其券。

問：以後攤換時，如有村民不願或不能者，應如何辦理？

答：應先剴切勸導，使了解攤換爲維持券價之唯一良法，務要設法攤換。如勸導無效時，爲維持信用計，只好令其交還所領券，且須將當年攤款交清，以免合作社開支無着。

問：既能找隣近大村或城鎮商號包辦，可否一家商號包辦兩個以上之村莊。

答：如殷實，亦可。

問：以前規定和這次辦法不牴觸之處，是否仍然有效？

答：仍然有效。

## 公營事業與民爭利

（二十四年五月二十日在太原綏靖公署山西省政府聯合紀念週之講話）

社會上有認公營事業係與民爭利者，此義利不分之說也。『與民爭利』四字，乃『朕卽國家』君國不分封建時代之警誡語。如孟子梁惠王篇：王曰，何以利吾國？大夫曰，何以利吾家？士庶人曰，何以利吾身？國也，家也，身也，皆指私而言。故孟子曰，何必曰利，亦有仁義而已矣。假如王曰，何以利吾民？大夫曰，何以利吾民？士庶人曰，何以利大衆？則是仁義之所在，孟子必贊成之。蓋利己曰利，利人曰義。爾時君主營利，入於君主私庫；大夫營利，入於大夫私家；皆供其驕奢淫逸之用，故人以『與民爭利』之語箴規之。

迨至民權發達，政尙立憲，『朕卽國家』之語，已不復存在，國家一切設施，皆以全民利益爲前提。政治上所謀之利，卽全民所享之利。只有爲民謀利之公利，而無與民爭利之私利。故在此時，『與民爭利』四字，直無存在之餘地。現在世界各國，莫不以公營事業爲其經濟政策之主要成分，非特以權力擴張其公營事業之發展，並進而干涉私人所經營之工商事業，如統制貿易，統制匯兌等，乃爲全民謀利益，而非爲某部分人謀利益也。

據日本統計，一九二六年至一九二七年，英國公營事業之收益，爲五百萬鎊。一九二七年，法國公營事業之收益，爲二萬九千八百萬法郎。一九二七年至一九二八年

，德國公營事業之收益，爲一萬二千五百萬馬克。一九二六年至一九二七年，美國公營事業之收益，爲五千二百萬美金。一九二六年至一九二七年，日本公營事業之收益，爲二萬九千四百萬日金。

準上統計以觀，可知列強公營事業，佔國家歲入之一大部分，只見其能爲人民謀福利，爲國家增富強文明，而未聞有人言其爲與民爭利也。且此係就資本主義國家而言，若就社會主義之蘇俄說，乃資本歸公，完全公營，而禁止民營者也。蓋社會主義國家，認私人資本，剝削人民勞動，減少國家富力，增加社會罪惡；禁止私人資本，即免除資本剝削勞動，增加國家富力，減少社會罪惡；非特不認爲係與民爭利，反認爲是利國利民利社會之唯一天經地義之政策也。

我國今日，爲三民主義黨治之國家。三民主義，以民生主義爲其最終之目的，而節制資本又爲實現民生主義之重要方法；此爲三民主義之根本精神，即其光明燦爛之處，亦即總理申大義於天下之所在。然資本爲發達生產之工具，節制私人資本，必須發達公共資本。若節制私人資本，而不發達公共資本，反爲節制發達生產，其理甚明。今乃不辨明時代與事實，而竟謂公營事業，係與民爭利，不但是不瞭解國民黨之治國精神，且不合政治經濟化之原理，將何以圖存於經濟侵略之時代，並將置民生主義



於何地也。此猶係就論理而言，茲再就事實分析如下：

公營事業，是公營其資本。工廠商店，仍用工人商人爲之。就工人商人言，其職業如故，薪資且較私人經營下爲優。就工商事業本身而言，亦利於公營也。就資本家而言，公營事業之資本，係息借於社會，資本家不但可免因經濟恐慌而受重大之賠累，且可得相當而穩當之利息。就公家言，將資本家剝削勞動者之利益，向供其作驕奢淫逸之資者，一變而爲發達國家富強文明之資。一舉數得，其爲今日爲政之所當先者，實無過於此。今竟以錯誤之舊觀念，反認爲係與民爭利，誠堪浩嘆！若不剷除此種舊觀念，不特障礙國家發展與社會進化及人民幸福，且國民黨四十餘年爲三民主義革命而流血之重大犧牲，亦將成爲無着落之泡影也。

總之，認發展公營事業爲與民爭利，是以過去專制時代之腐舊政治觀念，臆測現代政治經濟化之政治設施。無異於將所欲開花結實之花木，移植於冰凍三尺不毛之地，欲其發榮滋長，如何可得。此所以今日欲建設新國家，新政治者，非剷除舊觀念與舊認識不可也。

## 附 與人論辨義利函

來函有「聞擬辦產銷合作機關，並閱發行物產證券講話，即欲陳述意見。」之語。而選語中又有「一人貪利，一國作亂。放於利而行，多怨。亦有仁義而已矣，何必曰利。」之句。窺其意，似謂爲政不應與民爭利者。果爾，當先辨義利。利己曰利，利人曰義。古者君國不分，朕即國家。所謂一人貪利，放於利而行，何必曰利，均係指利己之利而言。於孟子所說：大夫曰，何以利吾家。士庶人曰，何以利吾身。可以證之。至若辦理產銷合作商行，係經濟政策，重在溝通土貨，發達生產。非單純經商，重在牟利。物產證券，係爲闢開造產途徑，救濟人民失業。兩者皆係爲全體人民謀利益。全民之利，即政府本身之義，此爲十分應做之事。即以山西之公營事業而論，固謀利者，但亦係謀全民之利，即政府義之所當爲。而世人亦有謂爲與民爭利者，實亦錯誤。蓋生產事業，由私人經營，其贏利，爲資本家與商人所分批。其結果，資本家不勞而獲，助其奢糜惰逸。公營之後，其利歸公，正是民生主義「節制資本」之有效辦法。減去奢糜惰逸之費，已爲今日政治上十分應當爲之事；再將贏利，作爲保護人民身家財產，發達人羣富強文明之資，豈非應爲而更應爲之事乎？且也，人民之安全與進化，國家之富強與文明，完全基於人民之負擔。試考世界頭等國家，皆人民負擔最重之國家。可謂人民之負擔，於人民之安全進

化，國家之富強文明，成正比例。今就山西而論，人民負擔於安全進化富強文明者，省縣合計，全年不過二千數百萬元；而負擔於資本生息者，奚只數倍。公營事業，難在不易發達。若使公營事業發達，商仍是商人辦，工仍是工人做；其所異者，在人民方面，是將供人奢糜之負擔，變而為安全進化富強文明之用；在國家方面，不用另外給人民增加負擔，即能為人民增加安全進化富強文明之事。處此生存競爭弱肉強食之時代，非安全進化富強文明，不足以圖存。非增加負擔，無以圖安全進化富強文明。今能於不增加人民負擔之下，而能增加安全進化富強文明以圖存。一舉數得，孰愈於此！而猶曰，與民爭利，真太顛倒是非矣！我國一般人士，多以舊眼光目新政事，雖口倡維新，而仍以腐舊之認識評譏責備；致使真正利國利民之新政，非特不能得到人民之幫助，而反在人民方面發生種種障礙；非特力不集中，且東拉西扯，減殺政治效能；以致國家貧弱，人民困苦，仍無轉變之望，誠堪浩嘆！今執事於公餘之暇，注意到我的施政根本，甚好。但願於義利之辨，加以深刻之認識。新政前途，庶有望焉！

## 中日經濟提攜問題

(二十四年應日本電報通訊社三十五週紀念刊之作)

值此交換經濟時代，國際間互通有無，使需供各得其利，此為經濟本身之要求，非地域及人為的界限所能限制者也。但自世界各國為保全本國利益計，互築關稅壁壘以來，國際貿易，日趨衰落，甲國商品不易輸入乙國銷售，乙國商品亦難輸入甲國販賣；以處此交換經濟時代，實行封鎖經濟，並欲以救濟經濟恐慌，實無異所謂緣木求魚也。最近美國國務卿哈爾氏主張打開世界各國經濟難關，必須重新恢復各國間之自由貿易，蓋亦當有見於此而云然。但以恢復自由貿易為打開世界各國經濟難關之計，即使能之，亦不過使資本主義經濟仍走上循環路線，恐亦非根本改善之法。余意必須掃除障礙國際貿易自由之貨幣作用，始有國際間自由交易之可言。基於此，可以論當前中日經濟提攜之問題也。

中日兩國，相距密邇，交通之便，朝發可以夕至，同文同種，為東亞之兩大國，在保障東亞和平上，經濟關係互助上，實有在共同目標之下，一致努力之必要。然近數年來，中日關係，越出常軌，經濟互助，幾不可言，而和平精神，亦因之失去，此

不獨爲中國單方之不幸，抑亦爲日本之不幸也。

最近中日經濟提携已漸着手進行，將見之於事實。余意今後兩國當盡量發展物質交換效用，以適應兩國經濟本身之要求。能如是亦不獨爲日本之幸，亦爲中國之幸也。

• 吾人以爲中日經濟提携，須遵守以下之原則：

第一、中日兩國應尊重彼此經濟上之利益，而使有均衡之發展。

第二、中日兩國應以維持東亞和平之決心，而實現經濟上之互助。

第三、中日兩國應各就經濟適當之計畫，取得雙方人民之贊助。

蓋此三者適於公平互助，能實現中日經濟提携之真諦，以促成東亞和平。非然者，若顧全一方之利益而忽視對方之要求，則受之者自日趨枯竭，而與之者亦恐不能獨有繁榮，其理至明，無待深究。雖然，在中日經濟提携之前，尙有許多難題，即中國人民方面，莫不以中日經濟提携，爲日本經濟侵入中國之具體方案，此其一。中國經濟貧困，現已達於極點，農村破產，都市蕭條，購買力薄弱，對外貿易銳減，此其二。• 前者日本爲挽救資本主義經濟之恐慌，發達產業，救濟社會失業，銷售過剩商品，以向外發展，侵奪市場爲保障民族生存之條件，或亦有不得不然之勢。後者爲中國經濟本身之貧弱，再不能忍受外來經濟之壓迫，使中國人民無工作。蓋無工作即無生活

，無生活即不能生存。是則日本以輸出之大量商品，壟斷中國市場，而中國則不能發達生產，且亦無購買能力，此為中日經濟提携當前之大矛盾也。如此而言經濟提携，究其終歸於兩敗俱傷已耳。

欲解除此種經濟提携之矛盾，莫若中日兩國取消金代值制，將從來兩國間交易所用之金銀貨幣，代之以貨物為本位之物產證券，使兩國間以物易物，各盡其經濟供需用之任務，而無經濟侵畧之事實，方可以堅定中日兩國人民經濟提携之決心。如是，在中國方面，解救了內地金融的枯竭，自能購買外來之物品及引用技術人才，以發達其工業建設；在日本方面，可盡量製造商品，保無壅塞之弊，恐慌失業諸問題，亦可解決。則中國人民對於中日經濟提携之一切顧慮，當可一掃而空。此實為解除中日經濟提携之矛盾，實現水乳交融之經濟提携之唯一方法也。

余所主張之以貨物為本位之物產證券，不但可以救濟中國經濟之貧困，且可以解決世界經濟之恐慌。因今日之經濟恐慌，實由於金代值二層物產制之作祟所致。蓋所謂二層物產制者，生活需用之物產為一層，代值之金銀又為一層，交易時百物皆須先與金銀貨幣比其價值，而後始能轉易百物。乃金銀本身為具有獨立信仰價值之實物，用作貨幣，並具有獨佔貯藏之性能，故人皆重金銀而輕物產，於是物產滯銷生產不能

發展。今日世界各國因物產滯銷，致使工廠停工，工人失業，社會恐慌者，有由來矣。故欲打開現代世界經濟之難關，莫若廢除金銀貨幣，實行物產證券，使生產之發展與物產證券相輔而行，則貨暢其流，工廠不致停工，工人不致失業，資本主義之經濟從亦不致崩潰焉。

總之，中日經濟提携，必須以東方文化忠恕之道爲原則。盡己之謂忠，推己及人之謂恕。能盡己推己則互有利益，反之則必互相戕賊，是要在免去口頭親善，見之於可以實行此親善之事實耳。但欲達到盡己推己之精神以爲經濟提携之標準，則舍實行物產證券外，別無良法。良以物產證券，在國際貿易上可以革除交易侵略之弊。在國內經濟上可盡量發達生產而無過剩之虞，此余可斷言者也。貴國人士抑河漢斯言乎？願共商榷焉！

### 實物準備庫成立的動機和辦法

（二十五年二月三日在太原綏靖公署山西省政府聯合紀念週之講話）

今天和大家說說實物準備庫成立的動機和辦法。爲什麼要成立實物準備庫呢？因爲我去年在南京時，迭次接到省城的電報說，自法幣公布後，各縣因爲現洋不能周使

，和人民窖藏起來，不肯周使，一時頓感通貨缺乏，金融奇緊。當時各縣縣長商會，紛紛電請借款。我以為省鈔，向來限有八成準備金，故能信用卓著。若借款過多，難免使省鈔準備不足，有落價之虞。再者商人向政府借到款之後，難免滙出去販賣外貨，致使本省物產受其影響，而省鈔亦難免因滙兌關係而落價。有此兩種顧慮，故雖勉徇各縣商會之請，借出一百萬元與商家。但終不願再採取此種辦法。然各縣金融緊迫，周轉困難，又不能不想法救濟。在此種情形之下，我纔想出實物十足準備庫的辦法，不以省鈔借與商家，而以省鈔向人民購買長餘的物產。此項辦法，雖也得增發省鈔，但發出省鈔一元，即收回一元的貨物，即是有價值一元的實物，為鈔票的準備担保，而不致落空。因為庫中接受若干貨物，始發若干鈔票，鈔票與貨物，兩相符合。不過這種辦法，如果發鈔收物之後，物價因貨幣關係而增漲，則省鈔仍有跌落之可能。因此又規定賣物價格，只准至多按成本加千分之三十五的手續費。有此規定，則無論物價受其他環境影響有時增漲，而人民仍可以原價持省鈔，向準備庫購買實物。如此則可使物價不能上漲，而省鈔亦可永不跌價。再者如遇本省糧棉歉收，輸出物產不多，在平日難免使匯價高漲，省鈔亦有跌落之虞。但實物準備庫成立後，有準備庫為之調劑，可以實物向外換取通行的貨幣。以省鈔對外滙出須要貼水，以貨物向外輸出則



無須吃虧。這樣間接就可把省鈔價格穩定，人民與政府都不至感到恐慌。至於物價如非因貨幣本身價格變化而發生漲落，則準備庫出售之貨物自應亦隨行市而漲落，該賠則賠，該賺則賺，此層亦無須顧慮。

總之，實物準備庫的辦法，比拿省鈔借給商家的辦法，好處甚多。因為前一個辦法，是直接救濟生產的農工，使農工的金融，可以活動。後一個辦法則是放款給商人，而商人拿到款後，向外購買外貨，反有使本省物產感受壓迫，致金融死滯之虞。當此社會經濟困難，農村破產，共匪肆誘之時，農村金融如因準備庫的成立，而活動起來，則人心安定，社會隱患，也可潛消。至於我們提倡土貨，並不是排斥外貨。在我們是保持經濟命脈，即是培植我們購買外貨的購買能力。今日過量的服用外貨，販賣外貨，是使社會經濟崩潰，一方面是病國，一方面是自殺。病國和自殺的事，在理論上說，不但當嚴禁而且當嚴罰。況且現在山西防共之根本策，即在先使農村經濟有辦法。經濟無辦法，農村破產，不能救濟，則防共即無辦法。此種新認識，確與舊日社會上的道理不同，我們當公務員的，應當首先覺悟。

## 附 爲設立實物準備庫事告山西商民書

我們山西近來成立了實物準備庫，恐怕大家對於這種辦法的意思還不甚明瞭，所以要特別解釋一下。

爲什麼要成立實物準備庫呢？因爲自從法幣宣布以後，各縣的現洋不能使用，人民也窖藏起來不肯使用，因此市面上金融奇緊，貨幣缺乏，各縣縣政府和商會紛紛呈請令省行增發紙幣，往出放款。但是省鈔向來限有八成現金準備，二成庫券準備，所以能設信用穩固。雖然如此，也還有兩種危險，第一、恐隨外邊通用貨幣落價而落價，第二、恐因外匯過多而落價。爲什麼恐隨外邊通用貨幣落價而落價呢？從前十九年省鈔的落價，是因時局關係，虧空太多，準備不足，現在省行本身準備充足，本無落價的可能，但是省鈔既與外邊通用貨幣價值相等，如通用貨幣落價時，省鈔不能不隨之而落，雖有充足準備也還是如此。譬如在法幣未公布前，金鎊價格爲十三元左右，公布後即變爲十六元，用省鈔也是如此，可見省鈔事實上已隨外邊貨幣落價而落價，正如從前省鈔落價時代，各縣縣鈔亦隨之而落一樣。在省鈔準備充足時尙且難免如此，若再增發紙幣，使準備額降低，豈非更促進省鈔的隨通用貨幣而落價嗎？這是第一層理由。爲什麼又說恐因外匯過多而落價呢？外匯的多少是和本省的貨物輸出輸入有連帶關係的，如果遇到本省年光不好，糧食棉花及其他

物產收成不佳，或者縱然豐收而遇到戰爭以及運費捐稅種種關係，不能向外輸出，這時候入款減少，不能換回法幣，而又須向外匯款去輸入貨物，則對外匯兌過多，匯水就要高漲，也就是省鈔隨之低落，到這時候，我們雖有現洋也不如外邊的紙幣。這種情形在平時也難免有的，若再增發省鈔，借與商人去販買外貨，豈非更使匯水增高而促進省鈔的隨匯價而反落嗎？這是第二層理由。

因為有這兩層的顧慮，所以政府雖迭接各縣縣長和商會的請求，請准借款，但是終不願這樣辦，然而各縣的貨幣缺乏，週行困難，又不能不趕快設法救濟，這就是實物十足準備庫所以成立的原故。

實物準備庫是可以救濟各縣錢缺的困難，而又免去上說（一）隨外邊通用貨幣落價，（二）隨外匯過多而反落的兩種難關的。爲什麼呢？

就第一點說，大家看看準備庫的章程就可以明白。準備庫收買的是人民賣不了而剩餘下來的貨物，人民拿價值一元的貨物到準備庫裏就可以換得一元省鈔，庫中收了若干貨纔發出若干鈔票去，有一元的省鈔發出，庫中就有一元的貨做準備，所以可稱爲準備十足，無慮落價。不過如果發鈔收物之後，適遇物價因外邊貨幣跌落關係而高漲，則事實上省鈔仍算跌落，因此又規定準備庫往出賣貨，只準按原來買

入時成本加千分之三十五的運雜等手續費，如此人民仍可照原價畧加高一點向準備庫購買，不致因市面成價高漲而吃虧。這樣省鈔既能流通，救濟了錢缺之患，而又不至於因外邊貨幣落價而使省鈔隨落，人民吃虧。至於物價的漲落如非因貨幣關係，而係本身行市的自然漲落，則準備庫的貨物自然也應該隨之漲落，不使少數人便宜，或吃虧，這一層也無須顧慮，這就是實物準備庫的辦法，能夠免除省鈔受外邊貨幣影響而落價的危險的緣故。

再就第二點說，假如本省糧棉歉收，輸出物產不多，則匯價高漲，省鈔買外邊貨幣非貼水不可。在此種情形下有準備庫調劑，省鈔名雖落價而實不落價，人民仍可以原價向準備庫購買，準備庫亦可以積存的貨物向外省輸出換回法幣，拿省鈔換法幣固須貼水，拿貨物換法幣則用不着貼水，仍不吃虧，這就是省鈔不隨輸出物產不多而落價的道理。若不行此法，雖以省鈔借給商民，也難使金融穩固，實行了這個辦法，就可使本省以內省鈔與貨物的比價永不變更，而且省鈔發出去，既能流通市面，又能救濟農村，使農村的金融得以活動，間接也是對商人有利的。

假如現在不實行此法，則如果將來外邊通用貨幣落價，省鈔難免隨之而落。又兼我晉十年九旱，年景每多不佳，輸出物產不多，滙水高漲，省鈔也要隨之而落，

結果農人商人都受損失，社會秩序難免紊亂，共黨也難免乘機騷動。其危險實不堪言。反之，能使省鈔價格穩定，則人民可以安居樂業。

就政府方面說，實行這個實物準備庫的辦法，不但無利可賺，而且還得賠錢，因為準備庫為換回貨幣，活動金融起見，不能不將本省貨物運到外省去賣，要想這樣做，有時就非賠錢去出售不可。商人買賣專為圖利，賠錢賣貨是不幹的，政府則不能如此，故實物準備庫成立以後，政府在財政上須增加一筆支出，這是政府的苦痛。

政府既然不怕苦痛，決心賠錢賣貨以期活動本省的金融，商人們也應該深體此意，少販賣外貨，多銷土貨，同時自身亦應服用土貨，縱使少賺些錢，也應該忍痛犧牲。我們並不是反對人民販賣外貨，不過山西社會現已民窮財盡，人民的購買能力已經很低，若再不培補，則將來必有連外貨也買不起之一天；不如在此時提倡土貨，使人民經濟能力充裕，將來也可以增加購買外貨的能力。商人們如在此時販賣外貨，致使金錢外溢，金融枯槁，將來必致同歸於盡。這種舉動是病國也是自殺，山西全省的商人們應該一致認清此點，共同努力纔好。

## 推廣種棉

(二十五年二月七日在棉業改進討論會之講話)

今天和大家說說推廣棉業的決心和辦法。推廣棉業，是救濟國民經濟的第一有效辦法。在原則上說，(一)農產物除棉花外，銷售都很有問題，棉花的銷售，是沒有問題的。旁的農產物產量縱多，也多換不了錢，而棉花是能換錢的。(二)還有一層，糧食的價值，比棉花少一半。譬如種糧食每畝收入七八元，種棉花則可收入十五六元。所以種棉能把農民收入加多，也就是能把土地的效用擴大了。(三)有人說種棉費工多，因為要多用人，自己的利益，就要減少。這種觀念是錯誤的。種棉費工多，可以多僱人，可以使社會多數人有辦法。所以就個人利益打算，固然出了工錢；就全體社會的經濟利益全盤打算，則多費工，正是很有利益的事情。尤其是種棉，能便婦女小孩，都有工做，正是救濟社會的一個好辦法。以上是推廣種棉的三個理由。再就事實上說，往南走，我們一到霍縣，看到農村中間有一種經濟繁榮的氣象，到運城一帶更好了。這是甚麼緣故？就是由於他們的農村中間，得力於種棉的利益。但介休以北，農村經濟就很枯竭，沒有辦法，因為不能推廣種棉的緣故。這是就事實上來看，

也非推廣種棉不可。

在理論與事實兩方面，都證明山西今日必須要決心推廣種棉，山西社會經濟，纔有辦法。不過今年推廣種棉的辦法，是要強制執行，不是照以前的方法，一味勸導了事。不能種，就要問罪。你們辦不好，也要治遺誤罪。在人民收也得種，不收也得種；會也得種，不會也得種。不是利益的問題，而是準備犧牲的問題。至於人民因種棉所受的損害，政府也定有保賠辦法，以獎勵其推廣。你們負責推廣種棉人員，應該把上級機關所定的章程，牢牢記着，切實去做，不要再照從前的樣子，敷衍塞責。就種棉的技術說，也不能就一縣一村，處處強迫種植的，必須相定土質氣候，在事先有縝密的計畫，環境適於多種的，應該強迫多種些。這個樣子，纔不至於失敗。同時再以保賠的辦法，推進強迫種棉效能。因為有了保賠的辦法，人民就樂於推廣，敢於試種，比嚴刑峻法還好。大家應該把各縣普通的方法，和某縣某區特殊的方法，在這次會裏討論一個結果，并擬定將來報告和覆查的表式，將來大家到地方去，對於上級官廳報告時，可以省去許多文件往來的麻煩，只要按表填明。譬如今天到一地，就填一地的情形，覆查的人，也是一樣，查他所報告的是否實在。這樣即可免去已過大家互相欺瞞敷衍塞責的惡習。

現在政治上有句口號，叫做『政治經濟化』。二千年來中國的舊政治，一分經濟化的意義也沒有。現在世界各國中，蘇俄已十分政治經濟化；其餘各國，也有八分。爲什麼要政治經濟化呢？因爲要求生存，就不能不如此。不經濟化的國家人民，是一盤散沙；經濟化以後，就可以把散沙變爲膠的團結。國力是人民物力結合起來的，比方餘下的物力，有多少萬，就可以有多少萬的力量表現。中國是入超的國家，一年有五萬萬入超，就是有五萬萬負擔的力量，這是何等的危險。如何能抵制別人經濟力量的侵畧？茲就山西說，以前是全不經濟化的，現在雖然表面似乎經濟化了；而實際上，上下都是互相欺瞞。今年視察員的考核條例，規定了一條，就是考察地方上確實有幾分經濟化。如果你們再用欺騙的手段，來敷衍塞責，那就要用嚴刑峻法對付。不許你們欺騙，就是不讓你們再走亡國之路。現在誤國之罪，並不在老百姓，而在公務人員，從上到下的公務員，都應該負罪。政府能殺壞官吏，就是救國政府。官吏能督促老百姓實事求是，就是好官吏。所以我主張嚴定遺誤罪，就是這個道理。希望你們大家要切實認清楚這一點。



## 推廣種棉施行上應注意之點

(二十五年二月十三日在棉業改進討論會之閉幕詞)

推廣棉業一事，爲目前解救地方經濟最切近有效的辦法；你們大家回去，一要切實做，二要有辦法。所謂切實做者，是要有決心，肯吃苦耐勞腳踏實地去幹；所謂有辦法者，就是說大家回去須以自己做中心，去促進此事。第一要促動縣長，同時也要促動區長村長實行督促檢舉。第二須對人民剴切說明，使人民了解政府推廣棉業的決心和用意。你們回去須親自下鄉，不惜勞苦向人民口頭解釋，並將政府對於保賠的辦法和如不遵辦必嚴加處罰的話也說明。說的時候，須就人民自身利益立辭，以便人民容易了解接受。此外我還有一篇爲推廣種棉告人民書，要散發給各村，先由縣建設人員，給人民詳細講解，再責成村長和小學教員隨時向人民講解明白。

向來官場積習，祇注重紙上文章，上面對於你們只要紙面的報告，你們也只做報告便算把公事交代了；把十分之五六的精力用於做報告，實地辦的事反而很少，這是甚不合算的。此次所定的報告表式甚爲簡單，使你們不必多費精力於此，要把十分之十的力量，都用在實際的事實上，不可再事敷衍塞責。

公事祇問辦了辦不了，不在乎一味服從，如果上面所定的辦法，你們回去試驗之後，確有窒礙難行之處；可以適量向上級機關陳述，一次不准，可再三來說，不可含糊了事，若含糊了事，就是不忠。須知不忠於職務，就是公務員最大的錯誤。你們請而不准，或由於上峯別有顧慮，或由於不了解你們的意思，絕無故意希望壞事之理；不可以條陳不准而失望，只可再三陳述，以期達到改善之目的。此話大家須聽清楚，不可將來諉過於章程之不善；如果縣長不肯熱心去辦，你們也可以直接向建設廳長密陳困難，上面必有辦法。如果你們認爲上面的章程不能實行，一再陳述意見，不蒙採納，則由上級機關負責。如有障礙而不能進行，應請上級解除困難，如上級解除不了困難，應該自行辭職不幹，不可尸位素餐，遺誤民事。

此外你們回去代我向縣長們傳達幾句話。已過的政治，完全不像政治，此事當然不能盡怨縣長，上下皆有錯誤。上面的公文太多，不問下面能否辦了；派出的委員也太多，使縣長疲於應付，無暇作事，只有做假，既然做假，索性就做假到底；結果把國家的富強文明之根都斬斷了，把人民的生命也斷送了。因此今年上面的公事務求減少，但減少之後，大家須要實心去幹。上面的減少公事，一方面是能使縣長盡力辦事的前提，一方面也就是處罰縣長的決心。因爲要促縣長實事求是，纔減少無益消耗精力

的事情。如當縣長的，仍照舊日習慣不肯認真，則將來難免要吃大虧。今日國事如此！非老百姓之過，皆官吏之過。如打算救國救省，試問除嚴懲官吏之遺誤外，尙有何良法？你們回去可把這些話和縣長們說說。

## 附 爲推廣種棉告人民書

現在農民種植的東西，頂數種棉有利，因爲糧食在十年之中就有二年不足，六年不易賣，只有二年賣得快；所以農民收下糧食常常換不成錢，人民的經濟，一天窮似一天。惟有棉花，銷路暢旺，只要收下花，不愁賣不了，賣了花，就能換成錢，農民的經濟，就能活動起來。就曲沃一縣說，二十三年產棉五百餘萬斤，售價二百餘萬元，所以曲沃縣的人民比其他各縣的人民好過。再就文水縣說，二十四年產棉二百餘萬斤，售價八十餘萬元，所以文水縣的人民，也就漸漸的富裕起來了。可見棉花又值錢又能賣的了，種棉比種其他什麼東西都好。所以我把種棉定爲本年政府與人民共同努力做到的一件事，已在元旦告民衆書內告諭你們，想你們都已明白了。

從前人認爲在本省只有河東幾縣能種棉，其餘各縣都不能種，韓信嶺以北各縣更不能種，現在種棉的縣分已有好幾十縣了。就是曲沃文水以前也都不種，但現在已都

普遍的種起來了。石嶺關以北的忻縣定襄五台崞縣，從前誰還認成能種棉哩？現在也都種起來了，並且都得到很大的利益。可見我省大部份都宜於種棉，過去不種棉，並不是不能種，是不種。我認爲種棉既是一件有利的事，就應強制人民都種起來。但在人民方面因爲沒有種過棉，恐怕種上棉收不了，受了損失。我爲顧全人民的利益起見，定下保賠試種的辦法，在能種棉而沒有種過的地方，設立保賠試種棉場，發給你們種籽，供給你們種棉用的特別農具，並每場派一個會種棉的工人，指導你們種棉的技術。凡加入保賠試種棉場的人，如果種棉的收入，比不上你們種普通糧食收入的時候，由政府保賠你們，損失多少賠多少，絕不教你們吃一點虧。這事出我完全担保，你們不要有一點顧慮。若你們還要故意推諉不辦，那就要罰你們了，我們這篇告諭文，責成縣建設人員給你們詳細講解，並責成村長小學教員隨時講解，務必一體明瞭遵行爲要。

### 努力育種工作以改進本省農業

（二十五年二月十七日在太原綏靖公署山西省政府聯合紀念週之講話）

上週召集文水等二十一縣建設人員來省開棉業改進討論會，籌議各該縣棉業推廣，及保賠試種辦法。同時並邀請中央棉產改進所孫所長，馮副所長，金陵大學教授郝

先生，講演改進棉業及農業上的各項問題。我聽了他們三位的講演以後，知道育種學是農學上晚近的一大進步，育種工作更是改進農業上的一大關鍵。蓋改進農事的最大困難是天然的制限，如果某種農作物最需要，最值錢，種植這種作物最合經濟的原則，但因氣候等的制限不能種植。明知有利不能取，甚且自己需用還須仰給於人，這是農事上的一個大缺陷。而育種的工作，能使不宜於某地種植的作物，由育種的改進，使之能在某地種植，遲熟的作物，能使之漸變而為早熟的作物，產量不豐的作物，能使其產量逐漸增加起來，可見育種實能補農事上受天然制限的缺陷。我們不欲改進農事則已，如欲改進農事，育種學說是不能不詳加研究，並努力試驗實行的。

本省農事上所受的天然制限特甚，就全省言，雨量缺乏，十年九旱，不耐旱的作物不易種植；且多春旱，不能早種，生長期較長之作物不易收穫；此係全省的普遍現象。若就省北而言，氣候較寒，無霜期甚短，遲熟的作物不宜種植。凡此種種，皆係本省農事上所受之極大的天然制限。若欲謀補救，並要做到建設計畫增加現生產量十分之二的必成數，或十分之三的期成數，必須以育種的方法，將種籽改良，非育出適應本省氣候，耐旱，早熟，並且收量大的作物種籽，再無他法。這件事，在省政計畫案上規定，由農業專科學校，按照本省土質及氣候情形，負研究學理上改進之責；由

農務局負試驗推行之責。我想這件事，對於本省農業生產，社會經濟，關係如斯之大，負研究責任者，應即確實研究，並由教育廳負責督促協助進行；負試驗推行之責者，更應本研究的結果確實試驗，試驗良好，實行推廣，並由建設廳負責監督指導，以免遺誤！

### 山西的死與活全看能不能少販入外貨多賣出土貨

（二十五年二月二十九日在商人提倡土貨講演會之講話）

今天召集你們來，專說販賣服用土貨和國貨，社會上的金融，和人身上的血脈一樣。人憑血脈活，血旺則健壯，血不旺則衰弱。社會上金銀多則金融活動，金銀少則金融死滯。金融活動，社會就活動；金融死滯，社會非死不可。拿社會作人看，社會和人一樣，錢和血一樣。要想血充足，須吃的多，化的血多。你們看戲，聽司馬懿說諸葛亮『食少事繁』。這食少的話，就是說吃的少，化的血少；事繁的話，就是說辦事多，用的血多。吃的少，用的血多，這個人一定不能活。譬如每年入山西的錢多，出去的錢少，這還可以。如果進來的錢少，出去的錢多，這就等於『食少事繁』。一省如此，一家也如此。所以要知道山西死和活，全看出去的錢多和少。想出去的錢少

，須少販入外貨；想進來的錢多，須多賣出土貨。就是說，山西的死和活，全看能不能少販入外貨，多賣出土貨。現在世界各國，都注意到這個。美國所說的『門戶開放』，就是可以自由進去賣貨。你們今天要認清，外人拿飛機大砲打我們，還不如用他的貨賣他的貨厲害。飛機大砲也不過如狗咬蟲蠹，是一部的損傷；用賣外貨，是教人家吸我們全身的血。你們想人除割頭而外，還有比用賣外貨更厲害的嗎？不過你們認爲一旦不賣外貨，你們就沒有買賣做。可是仍舊販賣外貨，弄的農村破產，農工失業，結果山西是個死；山西死，你們還能活嗎？現在惟有和政府合作，政府設工廠造土貨，你們販賣土貨，慢慢的改良下來，山西或者還有活路。今天開會你們掌櫃不來，打發伙計來，把這全不當回事看。你們細想我能讓你們把山西送到滅亡的地步嗎？以後要再說什麼不聽什麼，小則罰錢，大則罰斃。因爲現在無論那一個國家的商人，也不能不與政府合作。所以政府應站在領導大家的地位，大家應站在輔助政府的地位，那纔不致走滅亡的路。我這次從南京回來，是很知山西要有絕大的危難，我雖不敢說能完全把山西救出，但我決定自己犧牲一切，能救幾分救幾分，絕不讓山西上下不自努力，而致人民遭受不應該遭受的犧牲。這回共產黨來了，商人比從前好一點，能沉得住氣，很好。共黨來了，怕什麼？把山西怎樣？共黨進山西，如老鼠進

家，四下亂竄，他有多少槍彈，他有多少兵，怕什麼？而一般人無知無識，反自己擾亂起來，你買多少麵，我買多少米，買的大家都吃不成飯，這真比土匪的殺人放火行為還壞。所以大家要覺悟，現在的國家，非各部份有一致的行動不可。有一部份不健全，全體就受了影響。國家比如一座房子，政府是樑，官吏是柱子，農人工人是椽子，商人如同門窗，樑柱去了，固是不行；窗戶大開，使冷風進來，也受不了。所以農工商都要以國家利益為前提，國家纔有希望。

### 復興山西商業之路

（二十五年六月二十五日對地方行政人員訓練所商人訓練班學員之講話）

山西過去商業發達，後來迭遭打擊，日趨衰落，殊為可惜。欲圖恢復，須注意下列三點：

第一、須商人有信用，不哄人。吾國商人不只不能不哄人，而且掌櫃欺騙財東，伙計欺騙掌櫃。這樣經營商業，商業如何能不失敗。這種商人久而久之，非失業不可。

第二、商人要勤勞。勤者一天做兩天的事，惰者兩天也做不了一天的事，積之既久，一勤一惰，相差何可勝計。



第三、在商業競爭的今日，商人要有合乎時代的經商知識。有知識者則事半而功倍，無知識者則事倍而功半。所以無知識者永遠跟不上有知識的人。

上述三事，缺一不可。誰能具此三者，誰可有飯吃，且能發達。反之，則必失敗無疑。

再按目前情勢而論，商業非逐漸公營不可。蓋今世各國，莫不講求商戰，以爭貨物的出超。欲達此目的，或與之抵抗，非有大力為其後盾不可。商業公營，則有時可以賠錢競銷，爭奪市場，抵制外貨之傾銷，此絕非私營所能為力。至將來公營之後，仍由商人經營，商業既能不倒，且進而能發展，不但無碍於商人之職業，而且公營事業規模大本錢多，較之領私人資本獲利亦必多。可是要經營此種業務，必須先有經營此種業務的本領。說到此處，你們尤須注意前述之信用勤勞知識三事。你們聽了我的話，如果仍不努力實行，那簡直是自暴自棄。

## 怎樣做現代商人

（二十五年七月對第一期受訓商人之講話）

主張公道團商人訓練委員會訓練商人的意思，可分三方面來說：第一是就商人本

身方面說，第二是就商界說，第三是就國家社會方面說。商人是個人，爲國民之一分子。商界爲一團體，爲國家的一部分。商人本身能力的大小，關係自己利害，固然不小，就是對於國家社會的安危存亡，也是很大。所以今天和你們說話，注重這三點。

就商人本身方面說：

第一要有信用。商人是與社會上多數人往來，買你的貨的，不一定和你認識；你講信用，貨真價實，他們就敢和你共事。就是當東家的想開買賣，必先要找到有信用的掌櫃；當掌櫃的要用人，也必先要找到有信用的夥計；當夥計的要找事，也必先要選擇有信用的掌櫃。作買賣不講信用，生意站不住；當夥計的不講信用，找不下事情；當掌櫃的不講信用，領不下東家的本錢，也用不下好的夥計。從前山西商業很發達，就是因爲很講信用，現在所以衰落，也是因爲信用壞了的緣故。你們看看：如今的商人，欺騙顧主的很多，領上東家的本錢，只曉的開股子分紅，不管東家的賠累的也不少，結果信用敗壞，生意倒閉；哄人的人，那一個不是身敗名裂呢？這些話你們都應當知道，本不用我說，不過有些人，一遇到小利害，就會把信用忘掉。須知一次哄了人，就慣了下次哄人的膽，一次哄了人，也就伏下次失敗的根。所以外國人同人作買賣，偶然算錯了，多要了人的錢，也非找到原顧主退回不可；看信用比看生命還

重。你們當掌櫃的，應當時常給夥計們講究。

◎第二要勤儉。商人們做買賣，多半是靠辛苦。夥計們下辛苦，勤計算，勤記賬，作下的買賣，沒有錯誤，賬上弄不下糊塗。掌櫃的勤檢點，勤調查，夥計們作不下壞事，買賣上吃不了大虧。說到節儉，更容易明白。古人說：『一日一錢，千日千錢，繩鋸木斷，水滴石穿』。這還是就淨存上說；如再照生利上說，一塊錢，按月二分複利計算，一百年連本帶利，要有二十三萬萬的收入。這個數目，就是把山西所有的財產都變賣了，也沒有這麼多的錢。如果今日能節存一塊錢，善自經營，一百年後的本利和，就等於此數。以一百年說過長，就是數年數十年，也不爲少，絕不敢以小而忽畧。過去山西的舊商人，別的知識，或有不夠，對於勤儉二字，頗能力行不怠。這也是生衆食寡的道理，所以賣買能維持數百年不敗。現在有些浮滑商人，新的知識，一點不會增加，而舊的勤儉美德，倒喪失淨盡。本來五個人能作的事，反用下十個人，結果十個人也作不了五個人的事；加之習於奢侈，嗜好多端，你們想想，這怎麼能不失敗呢？

第三要有新知識。商人們作買賣，必須有新知識，纔能適應時代的需要，買賣纔能作好。否則不適應時代需要，有如冬天穿紗衣，非凍死不可；夏天穿皮衣，又非熱

死不可。講到今日之商情，是世界競爭，瞬息萬變。今日的貨品，是變化多端，愈出愈奇。如果沒有新知識，絕對應付不了這複雜的環境。譬如販賣糧食棉花，在從前是很簡單的買賣，現在全成了世界貿易；價格之漲落，不全關本地之收成，而看世界商場之漲落；而世界商場物價之變動，又不全關生產之多寡，大半看金銀比價的變動；而金銀比價的變動，又不全關金銀本身之漲落，大半是由於各國政府貨幣政策之操縱。可知買賣糧棉，不知道世界商情不可，不知道金銀比價不可，不知道各國貨幣政策的運用也不可。最可嘆的，前年河東的棉價，被外商操縱，長到比紗價還高，商人還紛紛競買；結果被人利用，賠累不堪。有開設數十年，連號數十家的老字號，也賠累倒閉。你們想想：棉花運到紗廠，加上許多人工，纔能紡成紗，如今將棉花就地變成紗，也不夠本錢，這一定是被人操縱；無奈大家不覺悟，以至賠累不堪，這豈不是知識不夠的明證嗎？

總之：信用、勤儉、新知識，是商人的三大基本要素，缺了一種，就不夠一個現代的健全商人。如有兩個商人，一個勤儉，一個不勤儉，每日所作的事，就相差一倍，一個有新知識，一個沒有新知識，其事功又相差一倍。一個講信用，一個不講信用，其間相差的更多。那麼這兩個人所作的事，就一天說，已經相差八倍；若更假以時

日，當然是一個發達，一個失敗。

就商界方面說：以前商人是散漫的，各自經營，沒有什麼大危險。現在各國講求商戰，多數聯合經營，外國叫做托辣斯；用很大的資本，極多的人才，一切均大量的經營，生產費用，比較低廉，已非小本經營所能抵抗。有時爲爭國外市場，特別對於某種貨物，在國外賣價，比在國內賣價還低；直至獨占市場以後，則任意抬高，而無法抵制。近來更有些國家，爲抵抗國外經濟侵略，商業多歸公營，祇要國家經濟政策上合算，根本就不計算成本。你們想想：這豈是私人生意所能抵抗的嗎？所以今日的商业，非公營不足以言商戰。所謂商公營者，是以政府的力量，幫助商人，抵抗外來的壓迫，以對付國際間的商業競爭。你們要認清楚，商公營，既非與民爭利，又非奪商人的職業。因爲時至今日，私人的商業，祇有失敗，祇有犧牲，絕不能立足於國際競爭之今日。同時國家經營商業，仍非用商人辦理不可，絕不會舍去今日的商人，而另找非商人的去作，你們切不要誤會。再一層須知商戰，是一個國家的商人，對待其他國家的商人所用的手段。譬如英法日美的商人，對中國的商人，互相競爭，而對本國的商人，則必須互相聯絡，並不是同一國家，同一地方的商人，互相競爭。如果同一地方的商人，互相競爭，甚至用不正當的手段，排擠同業，那就等於以自己的右手

，剝自己的左手，剝的人和痛的人，都是一個人，那就成了商界中之蝨賊了。

就國家社會方面說：

第一不要犯法。商人是國家的國民，就應遵守國家的法律。國家禁止販賣金丹料面，商人應絕對不販賣金丹料面；國家查緝走私，商人應絕對不包銷私貨，這是國民的天職。如果有不肖商人，只知賺錢，不惜觸犯國家法律，國法一定不容許；該坐監的坐監，該槍斃的槍斃。只要你作，絕無不犯之理。賺下錢是大家的，自己落的坐監送命，實在犯不着。

第二要愛國。商人是國民的一分子，自然應該愛國，這是誰也知道的。我現在和你們說的，是亡國以前，商人負的責任最大；亡國以後，商人受的痛苦最早。何以故呢？現代的國家，要想不滅亡，第一要保持經濟的機構；如何保持經濟機構，必須要出入平衡。

中國今日生產不發達，商人多販運外貨以圖利。須知外貨進口日多，則中國之生產，愈不能發達，最後必至經濟枯竭，國家滅亡。今日要想不亡國，就須商人不販賣外貨，然後本國產業，纔能漸漸發達。所以說亡國以前，商人負的責任最大。至於亡國以後，當然是全國之人，通同感到痛苦，不過今日之滅人國的，第一着眼點是經濟

，就是奪了他國人的經濟命脈，以爲本國人的經濟命脈，既然要奪經濟命脈，則第一步必須奪去商權，豈不是亡國以後，商人受的痛苦最早嗎？既然知道亡國以前，商人負的責任最大，亡國以後，商人受的痛苦最早；那麼在今日未亡國之前，凡屬商人，應該知道愛護國家。

要想愛護國家，第一應有強健的身體。現代國家，大多數是實行徵兵制。當兵就是自己保護自己的辦法。沒有好的身體，談不到自衛，試問我們的生命財產老婆孩子能完全靠別人來保護嗎？靠人終久不實在，並且我們也不放心。所以各國的國民，都共同起來，自己保衛自己的生命財產老婆孩子。因此他們的國民，男子們當兵，還恐怕保衛不了，連女子也要當兵。二十歲至四十歲的女子，都得下操場操練。一到有事，能開車的開車，能運輸的運輸，一齊動手，擔任保衛工作。至於看護救濟，那更不待說了。我們的商人，向來不注意強健身體，這是絕對錯誤的。第二要有充分的知識。這是說當國民的知識，不是說作買賣的知識。今天訓練你們，就是給你們添知識。你要不聽講，就得受罰。因爲你們沒知識，你自己受害事小，連累國家社會受害事大。國家由國民組合的，譬如這自省堂的建築，是樑柱椽檁磚瓦等等，組合起來的，缺了一件也不行。商人對於國家，雖然不是樑柱之材，至少也是椽檁之用。所以在知識方

面，一不充分，就難免誤國；誤國罪當死，誰沒有應具的知識，誰就是國家的罪人。現在各國，因軍事的競爭，航空特別發達，因之防空就特別重要。外國人在一天裏邊，已將吃飯，睡覺，作工，防空，打成一氣；每天必須吃飯，必須睡覺，必須工作，就必須防空。而我們的人民，大多數連防空這個名詞都不懂。外國人上工廠，上學校，上辦公，隨時都帶的防空器具；一聽的飛機響，先把防空面具帶上，然後察看是誰家的飛機。你要不曉的防空，就和不懂的衛生一樣。不講衛生，就要死，不知防空，也難免死於炸彈毒氣之下。此外國民應知的事尚多，須要切實了解，纔夠國民的資格。第二是監政。以前人說當兵納稅，爲國民應盡之義務，後來又添了個受教育，現在應當把監政一事也添上。因爲社會之有無公道在官吏，而官吏之能否主張公道，即看人民能否盡其監政之義務。人民能盡民主的責任來監政，則社會上強凌弱，衆暴寡，富欺貧，智詐愚的不平事件，可以消除；否則此等不平事件，將日甚一日。譬如現在，如不主張公道，你們簡直連門口都出不去；因爲門口都是拿洋槍的人，可以打你，可以殺你。我常說：『公道是社會精神，國家元氣，爲人類幸福的保障』。君主時代，繫之君主一人，民主國家，則繫之官吏。人民要能監督官吏，主張公道，即人類幸福可以永久保存。再譬如官家的庶務買貨，用了少的錢，教商家出具用錢多的收據，



商家就要告發，這就是所謂監政。外國的商家，對於這點，監督的很嚴。我在日本的時候，見有一個人，在一個商號裏，買了一百塊錢的水晶。這塊水晶，本來值十塊錢，小夥計報錯價錢，這個顧主，也就出了一百塊錢買回去。後來這件事情，教他們公會知道了，非強迫這個商號給顧主退錢不行。因為不退錢，即壞了他們的門市，對於信用有損失。而山西的商人，不只不監政，常常是勾通公務員，哄騙公家；庶務要是不懂的，還要來教，教會以後，就來欺騙。這種商人自殺的行爲，本是民主國家的商人不應當有的。所以你們要記住，納稅，當兵，受教育，監政，是你們的四項重要責任，因為國與國並立，人家是如此，我們也不得不如此；否則國亡人奴，實在危險。

總括回來：我今天和你們說的，一共三點，第一點是站在商人方面說，要有信用，要勤儉，要有新知識。第二點是就商界方面說，要明瞭商公營的意義和必要。第三點是就國家社會方面說，要不犯法，要愛國；要愛護國家，必須有強健的身體，充分的知識，和監政的能力。其餘各種事項，各委員教員們，當給你們詳細講解，茲不贅。

## 糧價高漲之救濟辦法

(二十五年十一月九日在太原綏靖公署山西省政府聯合紀念週之講話)

近來糧價高漲，社會上一般人對此議論不一。按前幾年糧食行情甚為便宜，穀賤傷農，一般農民辛辛苦苦打下糧食不值錢，農村經濟之枯窘，此亦為其一因。本年糧價高漲凡種地打下糧食的都得了好處，農村經濟因此活動不少，即販賣糧食的商人也隨之大獲其利。糧價增加五分之一，即山西全省農人今年增加的收入總在一萬萬元以上，商人所獲之利也不少，所感吃虧者，惟在一般不種地而需買糧食吃的工人，我們宜思救濟之法。

救濟之法多端，最簡要易行者莫過於興工。政府和人民方面都應該設法提倡多興辦工事，使有錢的人肯拿出錢來流通於社會，窮人們有了工做，也可以賺錢養家。這是一舉兩得的事。

工廠的工需要大量資本和長期的籌備，非立刻可以舉辦。目前立刻可以舉辦的工大致有兩項：

(一) 交通上的工

## (二) 農業上的工

交通上的工，就是指修路而言，各縣的縣路和區路，因大車載重轍深，常易損壞。地方上公德心差的，每多不加修理，任其自然，以致來往車輛多感不便，一遇雨雪之後，尤爲困難。宜趁農暇之際，由建設廳擬定修路計畫，督促各縣區辦理。修路計畫應先注重修縣路與區路。如縣通縣的路，區通縣的路，區通區的路，均屬目前所急應修理者。這些道路修好之後，可以計畫推行膠皮輪大車。此種大車，載重比現在通行的大車可以增加五分之三，運價可以減低二分之一，既可以促進交通便利，又可減少經濟支出，對於農村經濟不無小補。

農業上的工，種類甚多，如修渠，補堰，鑿井，開荒，整理疆界，建築倉舍，以及普通地畝上的工作均屬之。這些工作，有非公家或地方上公共的力量不能舉辦的，也有一人一家的力量就能辦到的。家境稍裕的人應該量力行之，既可以救濟貧人，又能改進農事，也是一舉兩得的事。

以上事件應由建設廳擬定辦法大綱，使全省有計畫的實行，不但可以防止糧價高漲之害，且可以增進社會一般大眾的幸福。

## 造林應注意之事項

（二十六年二月十九日在造林會議席上之講話）

我前在大連看見山上皆係松林，又聽說建築材料多向天津購買美松，而去年秋天在蘭村看見山上多係柏樹，因想到這是不是錯誤，遂電建設廳研究。我今天再告你們說，如果按需要說，應該造松林，而我們現在造柏林，將來不但要被後人燒了重造，且要被人唾罵爲糊塗。我是政務官，只是決定造林或不造林的主意，你們是林業主管人，應該造什麼林，如何造，是你們的責任，萬勿以現在的認識錯誤，拿上努力換唾罵。

以前公家購地造林，是林政上之一極大錯誤。試想假定在農政上，只憑公家購地種穀，豈不是一大笑話，所以以後我們再不可專務購地造林，應實行林政，獎勵扶助人民造林。

## 勸告民衆植樹書

（二十六年植樹節）

現在又到植樹節了，每年只有這幾天能植樹。植樹是一件很容易辦而利益又很大

的事。用自己三五天的辛苦，和很少的本錢，在溝坡荒地空院，栽植相宜的木材樹，不用人管，幾年後就可賣錢；栽植逐年生產樹，則幾年後，便年年可以生產取利。

人都願意爲自己和子孫蓄積錢財，但是存下錢，怕人偷；做買賣，保不定要賠；放下賬，又恐人騙。只有植下樹，不怕人偷，不怕賠錢，不怕人騙，最穩妥，最保險。且每年生長所值，比放賬得的利錢還多，每年只幾天內用很少的辛苦，便能爲自己和子孫，很穩妥的儲蓄許多財產。望我全省人民，不要空過了植樹的時期。

## 造產救國社社員應努力植樹爲社會倡

（二十六年三月三十日對造產救國社社員之講話）

我國因生產落後，富強文明都不如人，所以對先進國家不能不低頭，不能不受人宰割，若不甘於任人宰割，就不得不在努力建設努力造產上做工夫，尤其造產救國社的社員同人，更要把握住現實，對造產事業要事事努力，時時倡導，以作民衆的表率。我們看落後的蘇俄，輕重工業，建設不到十年，就能同歐美各強國並駕齊驅。德國經過四年的生產努力，已漸次恢復戰前的國力。他們所以能有這樣快的建國成績，完全是共產黨員，和國社黨員，能身先民衆，作國人表率的结果。我們只要不讓擺在面

前的造產事業錯過，該宣傳倡導的宣傳倡導，該躬行實踐的躬行實踐，領導民衆，全體動員，落後的中國也可以前進。現在正值植樹季節，是社員同人對植樹——作宣傳倡導，喚醒民衆一致努力的絕好機會，望我社員同人，於努力宣傳指導外，並要每人親自植樹二株，以爲社會倡，纔不失諸同人入社的原意。

### 閱蘇俄本年建設計劃與生產標準之感刺

（二十六年四月十二日在太原綏靖公署山西省政府聯合紀念週之講話）

報載塔斯社上月三十日電稱：蘇俄政府，已將本年（即一九三七年第二五年計畫最末一年）之國民經濟計畫決議，公佈發表。預計本年對於經濟新建設之投資，將爲三百二十五萬萬盧布；而本年全國工業生產總值，將爲一千零三十萬萬盧布，全國貿易總額，將達一千三百一十萬萬盧布。茲爲便於閱讀起見，按建設事項，生產標準，分別列表；並將我國及本省工業生產，一併列入，以便比較如下：

（一）蘇俄本年建設事項預定標準表（表附後）

（二）蘇俄本年工業生產與我國及本省工業生產比較表（表附後）

我國人口，約爲蘇俄人口之三倍，各項資源，亦比較蘇俄豐富。而工業生產，除

棉織物佔蘇俄產量百分之六九，按人口換算，約爲百分之二三，煤炭佔蘇俄產量百分之一二，按人口換算，約爲百分之四，電力佔蘇俄產量百分之一一。九，按人口換算，約爲百分之四而外，其餘工業，則相差甚遠，無法比較。再就本省而論，人口約佔蘇俄十分之一，資源只煤炭一項，已較蘇俄資源十分之一爲高。而工業生產，除棉織物，佔蘇俄產量百分之一。二，按人口換算，約爲百分之一二，煤炭佔蘇俄產量百分之一，按人口換算，約爲百分之一〇，電力佔蘇俄產量百分之〇。四，按人口換算，約爲百分之四而外，其餘亦相差甚遠，不能比較。按工業生產，爲代表國家力量之最大因素。該項工業生產相差之倍數，即我國國力與蘇俄國力相差之倍數。兩國國力相差如此之鉅，而欲並存於一個世界上，事實上必無此理。

又蘇俄本年國民經濟建設投資，爲三百二十五萬萬盧布；此外文化，衛生等建設費用，又爲二百一十四萬萬盧布，合計約共五百三十九萬萬盧布。該項龐大建設費用，究係用何方法取得，乃吾人急欲了解之問題。關於此點，蘇俄財務人民委員林可曾說明如下：

『今年預算收入，由生產及商品流通而來者，將達七百六十七萬萬盧布』。換言之，即蘇俄本年財政收入，由工業生產之增加，鐵道貨運之發達，與零售貿易之

加多而獲得者，約佔全預算百分之八〇。此卽所謂交易稅是也。

此外吾人應注意蘇俄本年工業生產，完全係蘇俄人民過去數年間，對國家負擔之結果。按蘇俄自第二五年計劃開始起，截至去年，四年間用於經濟建設之投資，共爲一千二百六十九萬萬盧布；亦卽國民對於國家建設之負擔，四年中共爲一千二百六十九萬萬盧布。而本年收獲，僅就工業生產一項論，已達一千零三十萬萬盧布之鉅。於此吾人益可證明國民收入之加多，必須資本之加多，而資本之加多，又必從增加負擔入手，換言之，亦卽必須國家預算加大，然後人民幸福始能增高，此實爲必然之定律也。



# 蘇聯本年建設事項預定標準表

類別	事項	項數	數量	單位	附註
工業建設	動力工業				
	完成發電廠		若干	處	總發電容量 1,469,000 啓羅
	燃料工業				
	完成煤礦		16	處	總開採量 7,470,000 噸
	新創設煤礦		23	,,	,, 21,500,000 噸
	完成煤油井		2,100	眼	
	煉油廠		3	處	
	冶煉工業				

	完成溶鐵爐	5	座	
	爐 ：盪床煉鋼	10	，	
	：鋼爐 ：貝賽麻煉	3	，	
	：：輾鋼廠	5	所	
	完成巴爾卡希煉 鋼組合第一部			
	完成烏拉爾煉鋁 廠全部			
	完成洗礦廠	2	處	
	車輛製造			
	擴充史太林汽車 廠產量			提高全年生產量至貨車10,000 輛
	擴充莫洛托夫汽 車			提高全年生產量至貨車20,000 輛
木材工業				

	造紙廠			應增加產量151,000噸
	建築運木鐵路	1,000	公里	
	纖維素製造廠			應增加產量200,000噸
	新創設造紙廠及 纖維素製造部	若干	所	
紡織工業				
	紗廠增加錠數	450,000	錠	
	增辦麻紗組合	2	所	
	人造絲廠	1	所	
	其他工廠	數	所	
食物製造				
製肉組合		2	所	

	漁業	1	”	
	食物製造			
	冷裝廠	數	所	
	糖廠	2	”	
	機械化麵包廠	19	”	
	製酒廠	1	”	
農業建設	投資標準			
	農業建設經費	2,614,000,000	盧布	
	增加設備標準			
	增設拖引機站	612	所	
	添置農用拖車	06,000	架	
				共合1,829,000馬力

	添置聯合收穫機	55,000	,,	
	其他機器	100,000	,,	
	收穫標準			
	穀物收穫量標準	6,613,000,000	蒲德	1POOD = 40俄磅 = 27.44中斤
	棉花	46,000,000	,,	
	甜菜	245,000,000	生特納	
	胡麻	8,300,000	,,	
	提高技術方法			
	改善勞動組織法			
	充分利用技術設備			
	採用優秀農業技術			

交通建設		鐵路方面	
	全年運貨總額	565,000,000	噸
	每日應裝車輛	95,000	輛
	本年建築資本	5,553,000,000	盧布
	完成通車新路	1,167	公里
	敷設雙軌鐵路	1,104	，，
	電化鐵路	561	，
水運方面			
	建築資本	1,210,000,000	盧布
	增加可航水路	8,800	公里
	完成莫斯科伏爾加運河	128	，，

	航空方面				
	運輸額	25,000,000		噸公里	
城市建設					
	房屋建築投資	2,500,000,000		盧布	
	添設自來水廠	17		座	
	添辦下水溝渠	10		，	
文化保健 娛樂建設	教育方面				
	幼稚園兒童	1,279,000		名	
	中小學學生	30,033,000		，	
	各城市增設學校	930		所	以能容納學生528,000名為標準
	科學研究方面				

	科學機關經費	924,000,000	盧布	內新建設費用爲245,000,000盧布
	衛生方面			
	衛生經費	7,528,000,000	盧布	內新建設費用爲1,000,000,000盧布
	娛樂方面			
	新劇場	9	所	
	電影院	56	,,	
	裝設電影機	5,945	架	







## 在太原綏靖公署山西省政府聯合紀念週之講話

(二十六年四月十二日)

一、美利奴羊是最有利益的副業。美利奴羊一傳，可比中國羊多產毛二斤，五傳可成純種羊，是農家最有利益的一種副業。現在外國已加統制，不許出口，購買不易，我們應當趕快格外努力，培養現有的美利奴羊，規定責任與年限，廣為民間配種，以期增加生產。以前曾發現美利奴羊，產生中國小羔，這是應科以重罪。此後應由建設廳負責辦理，檢察委員會亦應規定分期分區檢察辦法。

二、棉產是山西的經濟生命線。種棉是本省建設之特種事項，也就是山西經濟的生命線。應由建設廳努力，求量的推廣，與質的改善，雙方並進，始能有效。

三、分配腦筋。社會的事業甚多，人的腦筋亦應分配，以求人有專注，事有專責，易有進步。如山西需要鑿井，解決旱災，應有多少人負責；需要造林，預為儲材，應有多少人負責；需要治河，修路，開鑛，煉焦，煉鐵，牧畜，各應有多少人負責；分配合適，集團努力。個人志向一定，興趣濃厚，效果自大，公私兩益。

四、蘇俄之預算。我們今天看了蘇俄一九三七年的預算，就可推定蘇俄一九三八

年的預算，一定可以再增加三百萬萬盧布。由此可以算出五年後的俄國國力，又能增加多少。日前有一位美國人來談，他很自信的告我說，中國只要大家努力，一定不會亡國。我說不只不敢保中國不亡，美國能保不亡國嗎？五年前美國與俄國比較如何？記得大約在前五年前後，有一位德國人告我說，我們歐洲都還不錯，只是俄國人太丟人，真是有點玷辱我們歐洲。那時不只德人如此，世界各國，亦多以爲俄國不對。美國有人說，俄國完全是仿效我們，但是已經走在我們前邊了。試想想俄國再過五年，其國民生產力如何？因爲他的根子好，斷定他的梢子一定不會錯。世界對俄國，舊日是鄙視。五年計劃成功後，是平視；現在已經抬頭而視；將來再過五年，就得仰視。這位美國朋友起初對我的話，不十分明白，我說這是個事實，可以計算而得，並不是玄想空說。如果沒有迎頭趕上人家的方法，十年二十年之後，人家如何，我們如何？豈不是願受人家的統制，願爲人家的國民？這豈不是要亡國嗎？所以我說我們趕快把人民組織起來，武裝起來，可以使人當下不來打我們，國家當下亡不了。若不加大預算，國力不能充足，實在不能保永久不亡。慢說中國如此，即英美法德強國，亦逃不出這個定律。比如腳踏車，一定趕不上汽車，乘飛機始能不落後，是個一定的道理。如果能找出比人快的法子，始能不讓人專美于前。中國兩字將來在大同世界上能否存

在，全看我們有無趕上人的方法爲定。

## 智力生產工具之應用——合理化管理

（二十六年五月三日在太原綏靖公署山西省政府聯合紀念週之講話）

合理化管理運動，自美人泰羅氏倡導以來，現已普及全世界；其應用範圍，亦達於一切產業部門。各國近年，對於產業之改善，多以從機械之採用問題，進而注意於組織與管理之改善問題；換言之，即已從物質生產工具採用時期，進而爲智力生產工具採用時期矣。

自十八世紀蒸汽機發明以來，生產方法，根本改變；生產數量，大爲增加；社會制度，因以發生動搖，此即所謂產業革命是也。

近年因管理科學之發達，生產方法，更爲改進；生產數量，更加增大；社會制度，亦得到新的管理方針，因有人稱合理化管理運動爲第二次產業革命。

國人近年，因痛感產業落後，國力不足之危險，對於生產方法，已漸知注意改良；機械使用，亦日漸增加，惟注意者，多爲物質生產工具的機械；對於智力生產工具之管理，尙少加以研究利用者。在此第二產業革命已經完成之今日，仍欲以第一產業

革命時之生產方法，求國力建設之完成，事實上決難希望成功。

我國新興產業，向少成績。其主要原因，即由於缺乏完善之管理制度。今後產業建設，一方面當然不應忽略機械之使用，他方面對於支配機械之管理制度，尤應加以特別注意。而且管理不善，即使有極豐富之機械，亦終必因不善利用，無從發揮其效用而歸於失敗。

再者，機械使用，尙有力量達到達不到之條件限制。至於管理制度，則完全係經驗利用及知識程度之問題，均爲人力所易及者。

我國今日，國力建設之能否成功，完全視生產方法之能否迎頭趕上。利用第二產業革命產生之管理方法，以支配第一產業革命產生之機械工具，實爲生產方法迎頭趕上之最近捷徑。望生產機關人員，對於管理方法之研究與利用，加以深刻之注意，以促進我國產業革命之成功。



國立中央圖書館

093247

073.86

8486-2

書碼

6

登錄號碼

