

鹽訓叢書第七種

# 立業芻言

財政部財務人員訓練所編印  
鹽務人員訓練班  
三十二年二月







# 立業芻言自序

余幼承母教，長從父學，兼得師友之助。抗戰以來服務中央訓練團，親受總裁訓誨者三年，證以前言往行，於做人做事之道復有所得。惟歷年簿書鞅掌，事務叢脞，迄無靜思之所，遂亦未能條理成文，銘之座右。最近一年承乏財政部鹽務人員訓練班，起息於松濤萬頃之中，時有花鳥琴書之樂。俯仰低徊，觸景愧怍，緬懷鄉國，不能無感。爰就領悟所得，分列綱目，一一爲諸同學愷切言之，以收切磋琢磨之效。余嘗立志不能爲文天祥陸秀夫，亦當爲顧炎武黃梨洲。既而認識總裁之偉大，深覺世局雖艱，究非南宋晚明可比，光武中興此正其會。若鄧禹吳漢輩雖無文陸之壯烈，顧黃之悲憤，而一心向漢，卒復故國，則亦足資取法已。易繫辭謂：『庸言之信，庸行之謹。』其庶幾乎！願不學



如余，自維鷲鈍，差謬必多，己立立人，敢所妄冀。但念天下興亡，匹夫有責，深願擇善固執，爲異日立業之基，以報親師恩澤於萬一耳！

本稿承余德淵先生代爲記錄，呂一舟先生代爲初步整理，臧玉海先生亦有指教之處，至校對之責則由錢景澄先生任之。謹誌於此，以資紀念。

中華民國三十二年一月八日何維凝識於萬松草堂，重慶金剛坡。



目錄

甲 導言

一—六

乙 力行綱目

壹 做人治事的起點

一 信仰要專一 堅定澈底實在

七—一四

二 眼光要深遠 開朗敏銳精微

一五—二二

貳 心身修養的境界

三 養心要澹泊寧靜寬宏中和

二二—三〇

四 立身要忠孝仁愛信義和平

三〇—四二

參 生活行動的準繩

五 生活要整齊清潔簡單樸素

四二—四八

六 行動要確實迅速靜肅祕密

四八—五五

肆 處事待人的要領

七 處事要謹嚴勇毅勤勞廉潔

五五—六七

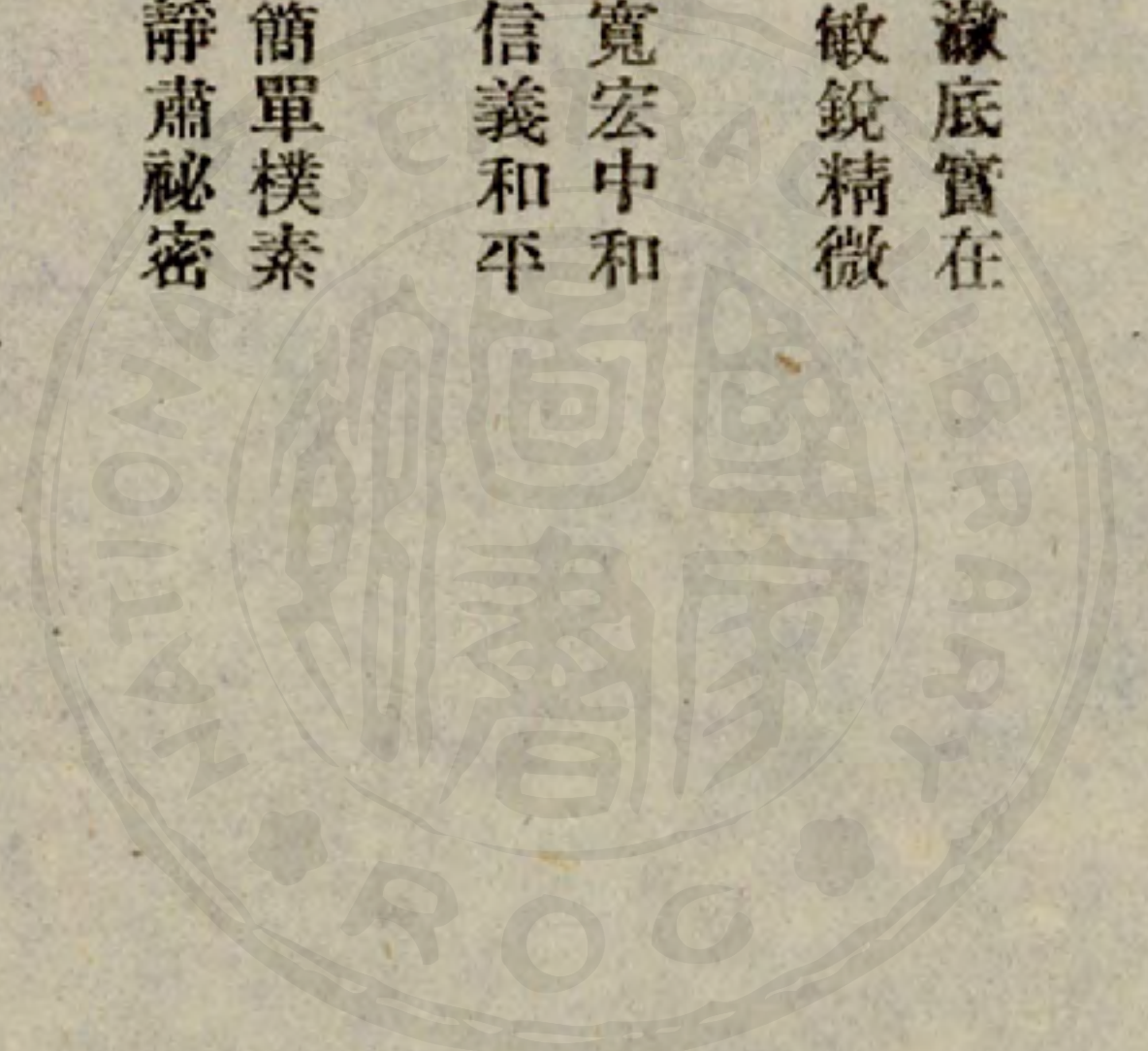
八 待人要誠實謙遜尊敬厚恕

六七—七九

立業芻言 目錄

306607

198  
8966





立業芻言 目錄

二

伍 求知力行的方法

九 求知要博學審問慎思明辨

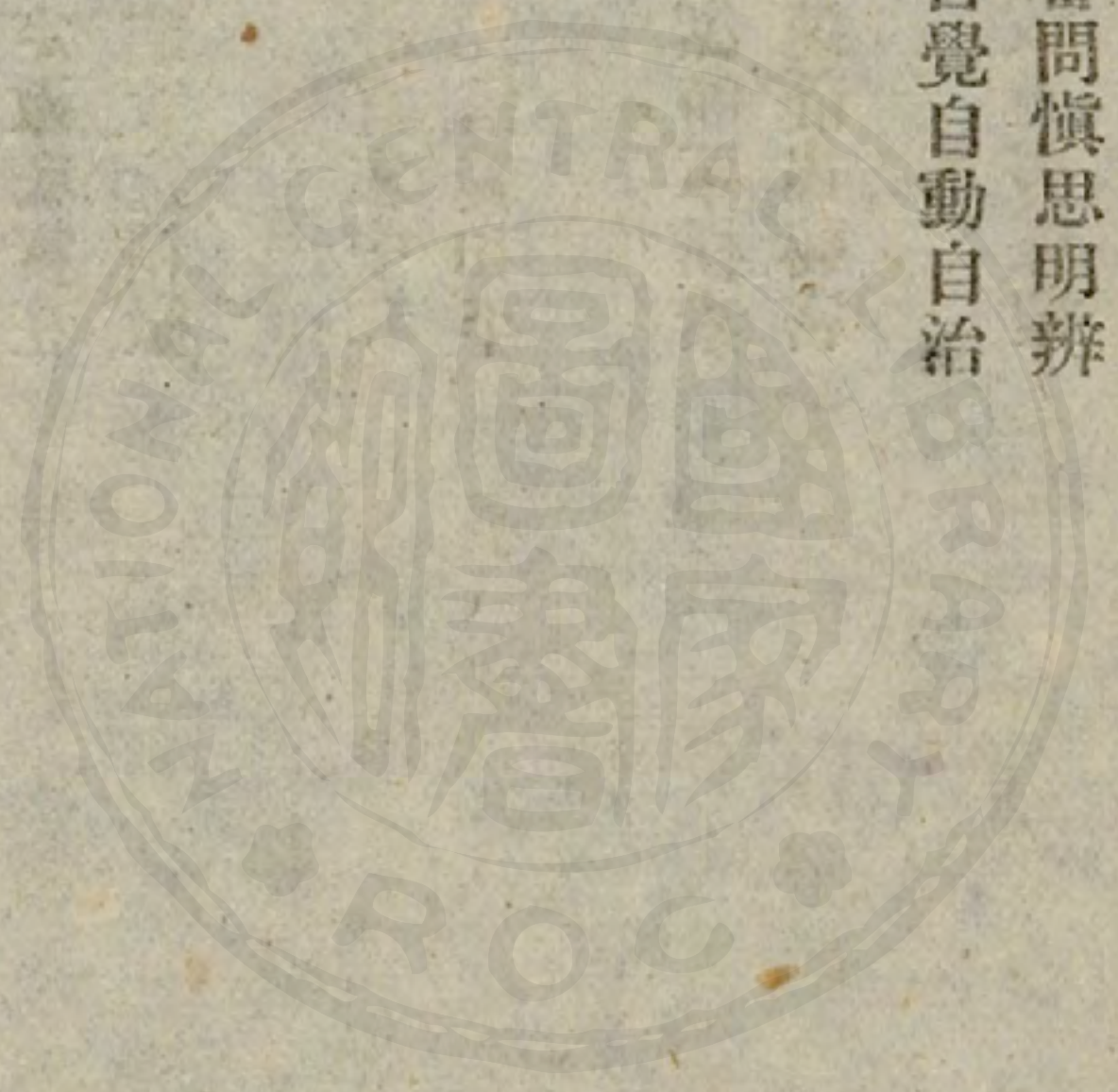
十 力行要自省自覺自動自治

丙 結語

八〇—八八

八九—九八

九九—一〇二





# 立業芻言

何維凝述

## 甲 導言

先說一說什麼叫做事業？易繫辭有一段話解釋得很好，它說：『形而上者謂之道，形而下者謂之器，化而裁之謂之變，推而行之謂之通，舉而措之天下之民謂之事業。』我們可以做一個通俗的解釋：所謂道，就是人羣進化能夠與天道運行相配合的道理；也就是普通之所謂事理；所謂器，就是工作環境裏的人事時地物的要素；所謂變，就是斟酌事理與環境能使之適宜的一種方法；所謂通，就是將斟酌盡善的辦法付諸實施，必可貫徹；所謂事業，就是這些斟酌盡善的辦法，可以使國家民族社會人羣享受其福利。在我們工作上得到這樣美滿的成功，我們才可以說做了一些事業。這幾句話雖然很簡單，但我們很可以看出古人對於哲學與科學的運用道理，尤其這種以天下爲公的態度，真可以說是爲天地立心，爲生民立命。在政治哲學裏實在是一個最高度最正確的原則。凡是以造福國家民族社會人羣爲出發點的學說，無論中外，當不能超出其範圍。因此我們可以知道古人講事業是很鄭重的，除了斟酌事理與環境力求其當之外，在推行的時候，



還要問是不是對於國家民族社會人羣有益。凡是一件事，能對國家民族社會人羣有益的才可謂之事業。事業是否成功，又應該以能否造福國家民族社會人羣為標準。

這類事業就國家來說由什麼人來辦呢？辦理這類事業的人，在古代稱之曰士，在現在就叫做公務人員。古人說：『學以居位曰士。』所謂學就是要學形而上者之道和形而下者之器，使能認識天道人生和客觀環境的通用道理。所謂居位，就是各就本職根據所學的道理，因地制宜，因時制宜，化而裁之，推而行之，舉而措之，使能造福於國家民族社會人羣。能夠達到這種任務的就叫做士。各位都是國家的公務員。所謂公務員照現在廣義的解釋，是替國家辦理公務的一切人員；狹義的解釋，是經國家考試或銓敍合格的優秀讀書人，為國家辦理衆人之事的人員。再照字面來解釋，所謂公務員就是以公為務的人員，這個公是以國家民族社會人羣為出發點的，就是古代之所謂士；換句話說，也就是辦理「舉而措之天下之民」之事業的人員。我想各位了解到公務員的意義之後，一定也會了解到本身所負責任之大。我們既已立志為一公務員，自是希望能夠擔當起公務員所應負起的大責重任。我們要想盡到公務員的大責重任，就一定要希望自己的事業能夠成功，做一個有益於國家民族社會人羣的事業家。

但是，我們如何成就我們的事業呢？那我們先要知道如何成就事業的途徑。我們要想成就事業不外三途。魯襄公二十四年穆叔到晉國去，范宣子問他死而不朽的意義，穆



叔說：『太上有立德，其次有立功，其次有立言，雖久不廢，此之謂不朽。』穆叔所說的立德立功立言，就是我們成就事業的三大途徑。所謂立德，就是認識宇宙萬物好生之性，啓示人類進化之理，博施濟衆，近悅遠來。易繫辭所謂「天地之大德曰生，」這生字就是宇宙萬物乃至人類進化的一個指標。我們推自生生人的道理便是仁，我們推仁者愛人的心懷，以造福國家民族社會人羣便是博施濟衆，我們的仁愛發自至誠，足以取信於人，自然是近悅遠來。所以鄭子產同范宣子說：『夫令名德之興也，德國家之基也，有基無壞，無亦是務乎！有德則樂，樂則能久，詩云：「樂只君子，邦國之基，有令德也夫！上帝臨汝，毋貳爾心，有令名也夫！』恕恩以明德，則令名載而行之，是以遠至邇安』比方周文王的時候，伯夷避紂，住在北海的海濱；太公避紂，住在東海的海濱，聽說文王善養老，大家不約而同的都去了。這兩個人都齒德俱尊的人，他們都去了，自然別人只要有同樣的感覺也會去了。這可以說周文王立德的效果。所以孟子說：『伯夷避紂居北海之濱，聞文王作，興曰：盍歸乎來，吾聞西伯善養老者；太公避紂居東海之濱，聞文王作，興曰：盍歸乎來，吾聞西伯善養老者。二老者天下之大老也，而歸之，是天下之父歸之也，天下之父歸之，其子焉往？』像周文王這樣的作爲可以說是立德了！所謂立功，就是本救人救世之仁，出人於水深火熱之中，拯厄除難，功濟於時。比方堯的時候，洪水橫流，五穀不登，經過禹的努力，「疏九河淪濟漯而注諸海，決汝漢排



淮泗而注之江，「然後大家才有安居樂業的地方。又經過稷的努力，「教民稼穡，樹藝五穀，五穀熟而民人育，」然後大家才有足食的農產。禹同稷爲了救人救世，皆是三過家門而不入。所以孟子說：「禹思天下有溺者由己溺之也，稷思天下有饑者由己饑之也，是以如是其急也。」禹稷的作爲可以說是立功了！所謂立言，就是本救人救世之仁發爲文章，言得其要，理足可傳，使讀其書者油然有是非利害之別與救人救世之心。自然收到「正人心、息邪說、距詖行、放淫詞」的效果。比方周的末年，世道衰微，常常可以聽見邪說，常常可以看見暴行，有臣弑其君的，也有子弑其父的。孔子怕天下後世中其流毒，因而作春秋，欲遏人欲於橫流，存天理於既滅。所以孟子說：「孔子作春秋而亂臣賊子懼。」像孔子的作爲可以說是立言了！中庸上說：「是故君子動而世爲天下道，行而世爲天下法，言而世爲天下則。」能夠立德，就可做到動而世爲天下道。能夠立功，就可做到行而世爲天下法。能夠立言，就可以做到言而世爲天下則。只要我們以造福國家民族社會人羣爲己任，能夠做到擇善固執，反身而誠，倡導風氣，化民成俗，也就是立德了！能夠做到竭忠盡智，勞怨不避，除暴安良，福國利民，也就是立功了！能夠做到掃蕩邪說，垂爲世論，移風易俗，震爍古今，也就是立言了。能夠立德立功立言，也就能夠成就事業了！

可是一個人事業的成功，有其成功的條件；事業的失敗，也有其失敗的原因，我們



要想做一個成功的事業家，固然要有正確的出發點和途徑，尤其要把握起成功的條件，儘量避免失敗的因素。我對於歷史很感興趣，對於歷史上事業成功與失敗的人物常常加以檢討，而獲得一個結論：就是一個事業家要想成就他的事業，不祇是要具備辦事的才能，懂得治事的道理，還要懂得做人的道理，具備做人的條件；兩者配合起來，他的事業才會成功，否則便會失敗。縱然有微倖成功的時候，但最後必然流於失敗。公務人員不懂得做人治事的道理，徒有學問經驗固屬無益，就是單能做人而不能治事，或單能治事而不能做人，也一樣沒有用的。這種人不僅不能治理公務，而且足以貽害國家民族社會人羣。所以各位要希望將公務辦理得好，要希望事業能夠成功，就必須從做人治事兩方面痛下修養工夫。

總裁對於公務人員的修養，曾在中央訓練團黨政訓練班作爲有系統講演，苦心孤詣地指示出做人做事的道理。本人很幸運的，得有機會參加黨政班的訓練工作，從未間斷地聽到總裁整整三年的訓話，雖不敢說已經深刻了解和體驗到總裁言行而得其心傳，但本人確已獲得不少的益處。現在把這些心得整理歸納成幾個要點，分次給諸位講述，希望與諸位共相策勉，同得其益。

講到做人做事的修養要領。第一是要確立我們修養的境界，即修養的標準；第二是要知道修養的方法。什麼是我們修養的境界呢？第一，信仰要專一，堅定、澈底、實在



，第二，眼光要深遠、開朗、敏銳、精微，這二者是做人治事的起點；第三，養心要澹泊、寧靜、寬宏、中和，第四，立身要忠孝、仁愛、信義、和平，這二者是心身修養的境界，第五，生活要整齊、清潔、簡單、樸素，第六，行動要確實、迅速、靜肅、祕密，這二者是生活行動的準繩；第七，處事要謹嚴、勇毅、勤勞、廉潔，第八，待人要謙遜、尊敬、誠實、厚恕，這二者是處事待人的要領。

要怎樣進修，才能達到以上八個境界呢？第一，求知要博學、審問、慎思、明辨，第二，力行要自省、自覺、自動、自治，這二者是求知力行的方法。

我想各位如果能夠照着我所講述的綱目去實踐力行，多少可以幫助各位事業的成功。即使退一步說，也可以減少各位事業上失敗的危險。



## 乙 力行綱目

### 壹 做人治事的起點

#### 一 信仰要專一堅定澈底實在

人和動物有一個主要的區別，即：人類的活動是思想的活動，而動物的活動，則屬於本能的活動。動物裏有一種海熊能夠築堤，科學家爲測驗這種海熊有沒有思想，便把才生下的小海熊收養在籠子裏，等它們長大以後，把土木石塊放入籠內，它們在籠內築起堤來。那些海熊不會學習築堤，籠內無海水浸入，在籠子內築堤可說是毫無用處。由此可見海熊的築堤，完全是遺傳的本能，而不是思想的活動。其他如蜜蜂築巢，蜘蛛織網，其細微精緻，或爲織工木匠所不能，可是它們的活動，卻如嬰兒吮乳一般，並不需經過什麼思索。人類則不然，無論做一件什麼事情莫不經過思想，預立標的和程序。要是人類沒有思想，那便與動物無異，所以思想是人與動物的分野。今天世界文明，全是靠人類應用思想以支配本能來創造成功的，不然，今日我們的生活，也許還脫離不了穴居野處的環境，與動物沒有多大的區別。

總理說：『大凡人類對於一件事，研究當中的道理，最先發生思想，思想貫通以後，便起信仰，有了信仰，就生出力量。』一個人只有思想而沒有信仰，那就是他的思想



還沒有貫過，腦子裏糊糊塗塗，爲人做事完全沒有一個標的和境界，決諸西方則西流，這樣，爲人便非常危險，做事也決難成功。所以我覺得由思想的貫通以至信仰的建立，是做人治事的第一個起點。

建立信仰要有什麼標準呢？第一要專一，第二要堅定，第三要澈底，第四要實在。

第一，談到信仰專一，就是要確定我們的中心信仰。我們的中心信仰是什麼呢？我們的中心信仰，當然是三民主義。談到信仰三民主義，我們就不能不同時信仰我們唯一的政府——國民政府；和唯一的領袖——蔣總裁。我們只認定三民主義是至善至美的唯一的救國主義，國民政府才是實行三民主義的唯一政府，蔣總裁才是領導三民主義國民革命的唯一領袖，除此以外，再沒有第二個信仰。

我們爲什麼要信仰三民主義呢？三民主義爲總理所發明，也可說是我國古代文化的結晶。關於 總理的革命思想的淵源， 總理自己說得很清楚，他說：『中國有一個道統，堯舜禹湯文武周公孔子相繼不絕，我的思想基礎就是這個道統。我的革命，就是繼承這個正統思想來發揚光大的。』關於這一點，總裁也說得很透澈。他說：『總理的主義，是淵源於中國固有的政治與倫理哲學的正統思想，而同時參酌中國現代的國情，攝取歐美社會科學和政治制度的精華，再加以 總理他自己獨自見到的真理所融鑄的思想體系。』我們知道：一切文化有接受性，有遺傳性。我們看到整個社會的發展情形，我



們對文化有遺傳性這一點是不能否認的。試看現在一切食衣住行的方式，那一樣不是前人遺傳給我們的？同樣 總理的思想也不能脫離我國固有的哲學範疇，所以三民主義的內容，完全是接受中國固有的政治與倫理哲學的影響，再參考歐美近代思想融合而成的產物，絕非向壁虛構。我們看民族主義，是要使國內民族一律平等，並且還要進一步謀全世界各民族的平等，遺囑裏面更指示我們要聯合世界上以平等待我之民族共同奮鬥。這是中國春秋戰國以來一貫的外交政策，與所謂「繼絕世，舉廢國，治亂持危，朝聘以時，厚往而薄來」那種精神是一致的。講到民權主義，孟子所說的「民爲貴，社稷次之，君爲輕，」這是中國古代的民權思想。 總理的民權主義，要訓練人民行使四權，所以訓政時期最主要的工作，就是完成地方自治，如清戶口、設學校、闢交通、中國古代很早就這樣做了。至於民生主義，更是從禮運大同篇發揮出來的，就是要做到「老有所終，幼有所長，壯有所用，矜寡孤獨廢疾者皆有所養。」可見三民主義是我們祖宗的遺產，經過 總理的融會貫通而成的。如果我們不否認是黃帝的子孫，不否認歷史是前人遺留下來的東西，對於祖先遺留給我們的政治經濟和倫理思想精華——三民主義，當然要絕對信仰。只要我們承認是中國人，只要我們承認 總理領導國民革命豐功偉績的話，一定要信仰適合中國國情的三民主義。

我們爲什麼於信仰三民主義之後，要同時信仰國民政府呢？國民政府是民國十三年



成立於廣東，經國民黨一手扶植起來的，她是中國國民黨領導下的政府。所以一切國策政綱政策都是根據三民主義訂出來的。雖然在政治方面還看不出什麼顯著的成效，可是從軍事方面去看，如果這次抗戰，沒有國民政府在上領導，中國到現在是一種什麼情形，我們不難想像得到。南宋末年受金元的侵略，崩潰得那樣快，就是因為沒有一個健全的政府起來領導的緣故。我們看國民政府自從在南京因軍事關係遷到重慶以後，仍然發號施令，領導全國抗戰，而且愈戰愈強，這是歷代所不能比擬的。試問：除了國民政府，還有誰能領導抗戰？只要我們不願意做亡國奴的話，就只有絕對信仰國民政府，在她的領導之下，貢獻自己的一切。

我們爲什麼於信仰主義之後要同時信仰領袖呢？我們打開過去五千年的歷史一看，這個時代的確是空前偉大的時代，我國從來沒有參加過世界大戰像今天這樣的規模，現在不僅參加世界大戰，而且在戰爭中居於領導的地位。各位也許還記得，當同盟國的代表羣集於華盛頓白宮簽約的時候，羅斯福總統握着中國外交部長宋子文的手說：『我們一致公認貴國是四大強國之一。』中國事實上已經成爲反侵略國的重要的一環。可是我們想一想，這次領導中國抗戰，使中國居於反侵略之領導地位的是誰？我相信假使沒有我們唯一的領袖蔣總裁，誰也不能堅決地爲國家民族的前途而戰，卽或戰，也不會持久一貫的精神，恐怕早已屈服了，今天的中國，恐怕已經成爲日本的殖民地了。



總裁於民國十三年在廣東辦黃埔軍校的時候，就抱着抵禦外侮，復興民族的信心，尤其在九一八以後，辦廬山訓練團的時候，他知道日本軍閥必然得寸進尺，中日一戰不可避免，中國在這次戰爭中，不僅要恢復九一八事變前狀態，而且甲午之戰所喪失的領土都要收回，這從他的訓話中，可以看出他抱負的偉大，和意志的堅定。不要看別的，只要看過各種國防工事的人，沒有一個不體諒到領袖準備抗戰的決心。中國過去的民族英雄，如秦始皇、漢武帝、唐太宗、明太祖、沒有一個比得上我們領袖的偉大。因為時代不同，艱苦的程度也不同，過去是白刃戰爭，現在是科學戰爭，照道理上講，雙方武器要差不多才可以作戰。可是我們的情形怎樣呢？我們都知道，我們的武器裝備不及敵人遠甚，尤其是重兵器更爲缺少。然而在這種情況之下，我們抗戰五年多了，並且勝利已有把握。假設我們沒有一位高瞻遠矚的領袖來持久抗戰，我們是不是能夠有這一天？我們很慶幸有這樣一位堅苦卓絕的偉大領袖在領導我們，我們唯有擁護我們的領袖，民族才有出路，國家才有出路。

從上面的講述，大家當然明白：我們應該虔誠專一地信仰三民主義，以及實行主義的國民政府和最高領袖。

第二、談到信仰堅定，我們的信仰固然要專一，同時還要堅定。我們既然知道三民主義是唯一的救國主義，國民政府是唯一的抗戰政府，蔣總裁是領導抗戰的唯一領袖



，那末就要堅定我們對主義、對政府、對領袖的信仰，固守不移，有一威武不能屈，富貴不能淫，貧賤不能移」，再加上聲色不能惑的精神；任何邪說詭行，艱苦危險，男女飲食，富貴利達，都不足以動搖我們的信心。信仰要不堅定，就容易為邪說詭行的宣傳所誘惑，而誤入歧途；為艱苦危險的境遇所威脅，而躲避屈服；為男女飲食，富貴利達的情慾所迷戀，而陷入腐化墮落卑污的深淵。所以信仰的第二個標準是要堅定，關於信仰堅定與否，在歷史上可以找出兩個人來做我們的參考：一個是文天祥，一個是洪承疇，文天祥真可以說，忠冠古今，氣貫山河，當南宋末年，外寇深入，政治腐敗達於極點，而文天祥以一文人，屢興義師，最後不幸兵敗被執，元帝愛其才，欲其歸順，但天祥絕不背宋，囚於燕京三年，無絲毫降意，作正氣歌以明志，元帝知其不降，遂全其志而詔殺於柴市。臨死前衣帶中有贊曰：「孔曰成仁，孟曰取義，惟其義盡，所以仁至」，我們可以看出他的信仰是如何堅定。至於洪承疇呢，當他督師松山兵敗被俘的時候，尙能絕食不降，但是經不起清后大玉謙顏悅色的誘惑，終於變節投降，為滿清效力。滿清入關後，能平定大江南北，可以說都是出於他的籌劃，功勞不可謂不大，但是死後名列貳臣傳，還是為他的主子瞧不起。我們將他們兩個人對比一下，就可以看出堅定信仰是何等地重要。所以我們有了專一的信仰以後，還要信仰堅定。

第三、是要徹底，徹底有兩方面的意義：一是貫徹到底，始終不渝；一是精深研究



，澈底了解。公務員應該是後知後覺的宣傳家，而不是不知不覺的實行家。不知不覺者的信仰，不一定要澈底，而只要求照着上面所指示的途徑去做。後知後覺的公務員則不然，他們一方面奉行命令的幹部，另一方面是領導羣衆的中堅，要是對於主義以及推行主義的抗建國策沒有整個的認識，精深的研究，就不能負起領導羣衆的責任，也不會具有視令如命，貫徹到底的精神。西漢蘇武出使匈奴，牧羊北海之濱十有八載，始終持節不放，終使頑虜敬畏，達成宣揚國威的使命，這就是信仰澈底的精神。

第四、是要實在，我們信仰三民主義，不能只尙空談，不務實際。對於自己所擔負的事業，必須依照三民主義的精神與原則，不斷研究改進，精益求精，實事求是，切實力行，這樣的信仰才算是實在，才能夠發生力量，一有出入不實之處，即專一堅定澈底的功夫完全失敗。

總理在辛亥革命成功以後，看見同志知而不行，看到國人對於革命方略不肯實行，認爲是非常危險的事，所以創知難行易的學說，舉了很多例證，鼓勵大家去實行。總裁看到同志實行的精神不夠，又根據總理遺教，講述行的道理，鼓勵大家照着我們的信仰去力行，以達到抗戰必勝，建國必成的使命。所以信仰的最後一個境界，就是要實在，也就是要實踐和力行。惟其能忠實於自己的信仰，使能由理論而成爲事實，始能表現我們信仰專一堅定澈底的真價值。



進到專一堅定澈底實在四個境界，信仰才算確立。有了這種信仰的基礎做出發點，做人治事才不致於茫昧昏迷，紛歧錯亂，走錯了方向。所以信仰好像是舟行汪洋大海，驚濤駭浪中的指南針，它是做人治事的第一個出發點。諸葛孔明高臥隆中，自比管仲樂毅，以扶助漢室復興為唯一信念。他為實現他的信念，輔佐劉備父子，鞠躬盡瘁，死而後已，雖其事業尚未完成，而他的專一堅定澈底實在的精神，卻足為千秋後世公務人員的模範。

### 一一、眼光要深遠開朗敏銳精微

所謂眼光就是各人的看法。西洋人有一個瞎子摸象的故事，摸到象腳的人說象同柱子一樣，摸到象腹的人說象同牆壁一樣，摸到象鼻的人說象是一個煙囪。我們在小學念書的時候讀到這個故事，總覺得瞎子太短見，太可笑。我們都有明亮的眼睛，當然比瞎子看得清楚，可是雖然這樣，而看清楚的程度，卻大大地不同，有的看得深遠，有的看得淺近；有的看得闊大，有的看得狹小；有的看得精微，有的看得粗略；有的追想過去而不能把握現實；有的只圖目前，而不能策知未來；眼光淺近狹小粗略的人比瞎子並沒有高明多少，他們笑瞎子摸象，只不過以五十步笑百步罷了。

無論那個人，無論在什麼時候，到什麼地方，和做什麼事情，都各有他自己的看法和目的。各人的看法和目的所以不同，就是由於各人所看到的所見到的不一樣。這各種



各樣不同的看法決定了各人從業的志趣，同時也決定各人事業成功與失敗的前途。眼光小的不會做出大的事業，眼光錯了，個人就要走入黑暗的途徑。所以眼光是爲人治事的第二個起點。現在提出深遠開朗敏銳精微八個字作爲大家修養眼光的標準。

### 第一、先說眼光要深遠開朗

現在我們站在這裏，只是重慶的一塊小地方，重慶也不過是四川省的一塊小地方，而四川省又不過是全國的一個行省；全國之大，東北至黑龍江，西南至喜馬拉耶山，西至帕米爾高原，北至阿爾泰山，南至南海，東至東海和黃海，然而這還不過是世界的小部分；更擴而大之，曠觀天地六合，就知道自己所站的地方是最藐小的一點了。我們此刻升旗的時間，不過是今天的一段，推而至於今年今月今生，也不過只佔時間的一小段。大家不難想到有史以前究竟有多少萬萬年的時間，從今以後又有多少萬萬年的時間，古往今來實在是綿綿無盡，長不可測。我們的一生，一剎那就過去了，一剎那的人生在悠久不斷的時間上真是太藐小了。

人生在時間和空間中所佔的位置固然很藐小，可是我們卻應該知道空間是由無數的微點積集而成，沒有我們就不能佔領這空間的微點。時間是由無數的生命聯接而成，沒有我們，就不能延續時間的生命，我們都是構成空間和時間的有力份子。小而言之，我們的國家，有了我們這許多人，才能控制這麼廣大的一片領土；我們的民族，有了我們



這許多人，才能繼續這樣悠久的民族生命。我們每一個人都擔負繼往開來的歷史任務。我們應該看輕我們個人的藐小，盡自己所有的能力，貢獻給國家民族，從而完成宇宙的偉大。

從前有好多聰明人只看到自己，沒有看到別人，只看到個人生命的短促，而沒有把自己的生命放入歷史中間，因此他們說，「浮生若夢爲歡幾何」？儘量講求個人的享樂。其實個人的生活不過是整個社會生活最小的一個單位，個人的生命又是整個民族生命的一個環節。只有整個民族生活的增進，纔是我們生活的增進；只有整個民族生命的發揚，才是我們生命的發揚。總裁說：「生活的目的在增進全體人類之生活，生命的意義在創造宇宙繼起之生命」。我們對於人生，要抱着這樣的觀念，我們的眼光才會看得深遠，放得開朗。這是首先應當瞭解的。

各位翻開歷史來看一看，中華民族五千年的歷史中，列祖列宗曾拚下不少的豐功偉績，從黃帝起以至堯舜禹湯文武周公孔子秦始皇漢武帝下而至於唐高祖唐太宗明太祖明成祖等經過五千年的艱辛奮鬥，才克復了許多險惡的環境，開闢了一千一百五十萬方公里的疆土，遺傳下四萬萬五千萬的人口。在今日狂風怒潮的驚濤駭浪中，猶能巍然存在，完全是列祖列宗先聖先賢賜給我們的。這次世界大戰，歐洲許多小國，都當不起德國一擊，不崇朝而滅亡。中國要是沒有祖宗遺留下廣大的土地，衆多的人口，怎能以「空



間換取時間」，將敵人拖得精疲力竭？我們追念祖先的豐功偉績，應該擔負起承先啓後的責任，各本個人的崗位努力奮鬥，以確保國家民族的生存和發展，來創造宇宙繼起的生命。

以上所講的是眼光要深遠開朗的前提，以下再講一講眼光要深遠開朗的重要。

總裁於二十三年七月對廬山軍官訓練團講演「抵禦外侮與復興民族」，確立禦侮救國的根本方針。縱的方面，從歷史、文化、智能、道德各方面看出抗戰必勝的根源，橫的方面，從人口、土地、物產、外交各方面看出日寇必敗的因素。抗戰五年來事實的演變，都沒有逃出總裁的預料。因為總裁有那麼深遠開朗的眼光，所以能夠領導全國上下向抗戰必勝建國必成的道路邁進。今天日寇已成為民主國家的共同敵人，大家都知道取得最後勝利的期間已不十分遙遠，而總裁在八年以前，早就把這個局勢燭照無遺了。

從歷史上我們可以找出很多眼光深遠與短淺，開朗與狹小的例子。各位大概都讀過戰國策司馬錯論伐蜀那篇古文。司馬錯主張伐蜀，張儀主張伐韓，二人在秦惠王面前爭論。張儀貪圖二周的九鼎圖籍，欲挾天子以令於天下，故主張伐韓；司馬錯則着眼於廣地富民博德，而主張伐蜀。秦惠王聽了，認為張儀只圖急功近利，眼光短淺，司馬錯則圖樹立國家之富強根基，眼光深遠，便聽從司馬錯的話，起兵伐蜀。結果，蜀既屬秦，



秦益強大富厚，遂奠定了後來併吞六國的基礎。

通鑑上也載着一段故事：「沛公西入咸陽，諸將皆爭走金帛財物之府分之，蕭何獨先入收秦丞相府圖籍藏之，以此沛公得具知天下阨塞戶口多少彊弱之處」。這個故事，說明了諸將眼光的狹小，蕭何眼光的開朗。從這些歷史的記載當中，我們可以知道：一個人要成就一番偉大的事業，非具有深遠開朗的眼光不可。

### 第二、再講眼光要敏銳精微

一個人要成功偉大的事業，必須具有深遠開朗的眼光，而這種眼光的養成，首須確立革命的人生觀，就是在橫的方面——空間方面，要把增進全體人類的的生活看做個人生活的目的；在縱的方面——時間方面，要把創造宇宙繼起的生命看做個人生命的意義。這樣，內心裏沒有絲毫自私自利的企圖，完全以公為出發點，眼光自然能夠看得深遠，放得開朗，一切事業計劃乃能具遠大的規模。但是大家要知道：一切事業徒具規模遠大的計劃是沒有用的，尤須能夠「綜理密微」，他的事業才能成功。古人說，要從「大處着眼，小處着手」，「為大於微，圖難於易」，這就是說，一個人的眼光，不僅要看到遠處大處，而且要能夠看到小處微處，一方面要深遠開朗，另一面還要敏銳精微。深遠開朗是事業計劃的出發點，而敏銳精微則為事業成功的出發點。

所謂眼光敏銳，就是在時間上要把把握當前的一剎那，能占事之幾先，而察知未來的



變化。易經上所能知幾其神，就是說眼光敏銳的人，料事一定真切。所謂眼光精微，就是在空間上能夠留心隱微，見隱而知顯，察微而知著。詩經裏有兩句話：「潛雖伏矣，亦孔之昭」，意思是說地下水下，或隱蔽下的事物，雖然伏在下面，而在眼光精微的人看起來，也是很明顯的。

眼光敏銳，貴能知幾；眼光精微，貴能察微。幾是事之幾先，是變化的預兆；微是物之隱蔽，是顯著的象徵。不過大家應該明白：「幾」和「微」是同一事物的兩種看法，從時間上去看是幾，從空間上去看是微，而事實上「幾」是包含在「微」裏面的。易經上說：「履霜堅冰至」，霜是事物之微，同時也是堅冰至之幾。知幾和察微兩者是不可分離的，我把眼光敏銳精微，混合來說，就是這個意思。

書經皋陶謨有「兢兢業業，一日二日萬幾」，兩句話，就是說明眼光敏銳精微的重要，同時也指示了修養敏銳精微眼光的方法。關於這兩句話，蔡沈註解得很清楚，他說：「兢兢，戒慎也；業業，危懼也；幾，微也；易曰：「惟幾也，故能成天下之務」，蓋禍患之幾，藏於細微，而非常人之所豫見，及其著也，則雖智者不能善其後，故聖人於幾，則兢兢業業以圖之，所謂圖難於其易，為大於其細者，此也。一日二日者，言其日之至淺，萬幾者，言其幾事之至多也。蓋一日二日之間，事幾之來，且至萬焉，是可一日而縱欲乎。」這段話就是說，一日二日之間，事物的發展和變化多而且速，而其變化的



或好或壞，莫不於幾微之中示其預兆。但是這種幾微的預兆，一般縱欲懈怠，眼光遲鈍，粗略的人完全不能看見，到了事情發展壞了，禍患發生，欲圖挽救已來不及。天下幾微的事物，原來暴露在個個人的面前，決沒有對某人公開，而對某人秘密，只是縱欲懈怠的人便看不見，而兢兢業業戒謹危懼的人便能看見。總裁在中庸的要旨與將領之基本學理一篇講詞中指示我們說：『軍事上無所謂特殊的秘密，無人不知，無人不見之點，纔是真秘密，纔是最大的秘密。要從人人能知能覺而又容易為人忽略的所在去尋求發現，纔是探索秘密的最高的方法！……所以我們學軍事的，必須懂得『莫現乎隱，莫顯乎微』的道理，刻刻注意，事事留心，一些不慌張，一絲一毫也不肯疏忽，隨便放過，這樣必定可以成材，而且可以致勝。現在一般人所認為奧妙隱蔽的秘密，實在皆是日常淺顯，有時暴露在我們目前，還不加意注意，這樣所謂『視而不見，聽而不聞』。凡是這樣『心不在焉』的人，決不能即物窮理，如此當然要以易為難，雖明亦昧；難怪他見很平常的事，要作為極祕奧的了，這樣那裏可以任大事做軍人呢？』從總裁這段訓示當中，所謂眼光敏銳精微，原不是什麼特別了不起，只要從兢兢業業四個字多下工夫，便自然而然會達到這個敏銳精微的境界。

現在從歷史上舉幾個眼光敏銳精微的例子，來結束這一段話。



春秋時，楚將莫敖屈瑕率兵伐羅，大夫鬥伯比前去送行，回來告訴他的隨從說：『莫敖必敗，舉趾高，心不固矣。』因此便去見楚子，請求增加兵力。楚子因為楚國的兵都已經開出，沒有理會，回頭把這事告知夫人鄧曼。鄧曼認為鬥伯比請求增兵，一定是怕莫敖驕傲輕敵之故，便對楚子說道：『大夫其非衆之謂，其謂君撫小民以信，訓諸司以德，而威莫敖以刑也。莫敖狃於蒲騷之役將自用也，必小羅，君若不鎮撫，其不設備乎？夫固謂君訓衆而好鎮撫之，召諸司而勸之以令德，見莫敖而告諸天之不假易也。不然，夫豈不知楚師之盡行也。』於是楚子派人追趕莫敖，追趕未到，莫敖已經打了敗仗，自縊於荒谷而死。就當時的形勢，楚國強大，羅國弱小，以楚伐羅，可操必勝之券。莫敖舉趾高，是一件極細微之事，而鬥伯比却能從這極微小之事，看出莫敖失敗之幾。鬥伯比請增兵，原是一個謎，楚子猜不到這個謎，而夫人鄧曼却能猜到。可見鬥伯比和鄧曼都是眼光敏銳精微的人物。

漢高祖在洛陽南宮，從複道中看見諸將往往成羣坐在沙地中談天，便問張良他們在談什麼？張良答他們在謀反，陛下還不知道嗎？後來漢高祖聽張良的話，先封一位自己所最憎惡的將校雍齒爲什方侯，才把這件禍患無形地消弭下去。從此可見眼光的敏銳精微，關係事業的成功與失敗，是多麼重要。

此外，再舉一個具有敏銳精微的眼光，而結果歸於失敗的人物來說一說。這個人名



字叫做宋義，他事先看出項梁的兵必敗，於是受義帝的賞識，封爲卿子冠軍，命他率兵救趙，行至安陽，留四十六日不進，復送其子宋襄相齊，整天飲酒高會，後卒爲項羽所殺。宋義對於項梁的兵，未戰而先見其敗徵，不可謂沒有敏銳精微的眼光。後來所以爲項羽所殺，乃是由於他得意忘形，整天置酒高會，疏忽懈怠所致。所以一個眼光敏銳精微的人，要是他疏忽懈怠，也會什麼都看不見；這是大家應當特別注意的。

總而言之：一個人必須具有深遠開朗的眼光，才能創立規模遠大的事業，才能把握光明正大的方向；同時也須具有敏銳精微的眼光，才能保證事業的成功，不致發生中途的挫折。前者修養的條件是天下爲公，後者修養的條件是兢兢業業，希望各位從這八個字上多下工夫。

## 貳 心身修養的境界

上次所講的信仰與眼光是做人治事的起點，今天所要講的心身的修養，則爲做人治事的根本，孔子說：『君子務本，本立而道生。』好像造房子一樣，如果根基打得不好，決難望其堅牢穩固，突然來了一陣狂風暴雨，就會傾斜倒坍。所以今天所要講的，是公務人員修養的非常重要部份，是修養的根本工夫。沒有這種根本工夫，則信仰和眼光也決不能進修到上次所提出的標準和境界，茲分養心和立身兩方面與諸位講述。



## 二二 養心要澹泊甯靜寬宏中和

修養心性，第一要澹泊，第二要甯靜，第三要寬宏，第四要中和。

第一，什麼是澹泊？澹泊就是對於富貴榮華看得冷淡，安貧樂道，沒有患得患失之心。孔子說：『君子憂道不憂貧，』又說：『飯蔬食飲水，曲肱而枕之，樂在其中矣。不義而富且貴，於我如浮雲。』這幾句話就是說明澹泊二字的本義。顏淵一簞食，一瓢飲，在陋巷，人不堪其憂，回也不改其樂，『孔子特加稱贊說：『賢哉回也！賢哉回也！』』有一次，孔子和他的學生子路曾皙冉有公西華座談，孔子要他們談談自己的志趣。子路冉有公西華三位的辭態，雖有輕率謙虛的不同，而每一個人的志趣，大大小小都是想做官，只有曾皙一個人的志趣和他們不同，他說：『莫春者，春服既成，冠者五六人，童子六七人，浴乎沂，風乎舞雩，詠而歸，』說得來非常澹泊瀟灑，於是孔子喟然歎曰：『吾與點也。』由此可見孔門是多麼注重澹泊二字的修養。諸葛亮的一生頗得力於此二字。當他尙未得志的時候，布衣草廬，躬耕南陽，苟全性命於亂世，不求聞達於諸侯，是何等的豁達；即在他臨死的時候還是如此，真可謂視富貴如浮雲。古人說：『苟行吾志，何必富貴，』『功成不必自我，』我們應該具有這種澹泊名利的精神。

有些沒有澹泊二字修養的人們，日夕營求富貴，僕僕於公卿之門，必恭必敬，患得



患失；有了地位了，又貪心不足，見異思遷，絕不想到見賢思齊，心中沒有一刻安寧。孔子所謂「小人長戚戚」，就是形容這班沒有澹泊修養的人；所謂「君子坦蕩蕩」，就是形容有澹泊修養的人。我們修養心性，應該以澹泊二字為第一個至善的境界。

孔子教人以爲「不忮不求，何用不臧。」曾國藩教其子孫要心地乾淨，也說：「余生平略涉先儒之書，見聖賢教人修身，千言萬語，而要以不忮不求爲重。忮者嫉賢害能，妬功爭寵，所謂「怠者不能修，忌者畏人修」之類也。忮不常見，常發露於名業相伴，勢位相埒之人；求不常見，每發露於貨財相接，仕進相妨之際。……爾等欲心地乾淨，宜於二者痛下工夫，並願世世子孫戒之。」所謂心地乾淨，可以做澹泊境界最好的註脚。

黃石公素書論志士篤行之術，曾謂：「吉莫吉於知足，苦莫苦於多願，……幽莫幽於貪鄙，……敗莫敗於多私，短莫短於苟得。」修養澹泊，貴能知足。如果「多願」，「貪鄙」，「多私」，「苟得」，便不能達到澹泊的境界，便是自尋苦惱，自入幽暗，自找失敗。又說：「賢人君子，明於盛衰之道，通乎成敗之數，審乎治亂之勢，達乎去就之理，故潛居抱道，以待其時。若時至而行，則能極人臣之位；得機而動，則能成絕代之功；如其不遇，沒身而已。」黃石公終身未嘗出仕，僅到晚年著書傳授張良，我們讀他的書，可以想見他的確是一位極有澹泊修養的人。後來張良功成身退，不可謂不是



得諸老師的心傳。

第二，什麼是寧靜？寧靜就是安寧恬靜，一個人要能夠安寧恬靜，然後能夠運用思想，觀察周詳，做事有條有理，應付裕如。靜是動的準備，能靜然後能動，這樣的動，乃能動則有功。靜是動的節制，所謂靜以制動，能靜，其動乃不及亂。大學上說：「知止而後有定，定而後能靜，靜而後能安，安而後能慮，慮而後能得，物有本末，事有終始，知所先後，則近道矣。」這裏所謂知止，就是止於至善，擇善而固執之。所以確立信仰是心性寧靜的前提，而心性寧靜又為運用思慮，觀察事物的根本要件。假設你的心性不能寧靜，那末你的思慮便不會周密，無論是治學做事，都不會知道本末先後終始，茫無頭緒，學術毫無所得，做事亂七八糟。所以你要學有所得，事有所成，就必須從寧靜二字多下工夫。三國時候，魏發動五路攻蜀，劉後主得到這個緊急情報，却不見丞相進宮商議對策，心裏非常焦急，便親到丞相府去看諸葛亮，而諸葛亮好像對於緊急情報毫無所知，正在池邊觀魚，悠然自得。急得劉後主忍耐不住，只好首先動問。那知道諸葛亮四路退兵計劃早已部署定妥，只剩東吳一路，正在安靜地考慮退兵之計。諸葛亮一生很注意澹泊和寧靜的修養。在誠子書中曾謂：「夫君子之，行靜以修身，儉以養德，非澹薄無以明志，非寧靜無以致遠。夫學欲靜也，才欲學也，非靜無以成學，惰慢則不能研精，險燥則不能理性。」因為他對於澹泊寧靜有極高深的修養，才能態度安閑，不



慌不忙，處理了國家的大事。

另外還有一位最有寧靜修養的人，是東晉的謝安。資治通鑑載：「寧康元年二月，大司馬桓溫來朝，詔吏部尚書謝安，侍中王坦之迎於新亭。是時都下人情洶洶，或云欲誅王謝，因移晉室。坦之甚懼，安神色不變，曰：『晉祚存亡，決於此行。』溫既至，百官拜於道側，溫大陳兵衛，延見朝士，有位望者皆戰慄失色，坦之汗流沾衣，倒執手版，安從容就席坐定，謂溫曰：『安聞諸侯有道，守在四鄰，明公何須壁後置人耶？』溫笑曰：『正自不能不爾，』遂命左右撤之，與安笑語移日。郗超常爲溫謀主，安與坦之見溫，溫使超臥帳中聽其言，風動帳開，安笑曰：『郗生可謂入幕之賓矣。』時天子幼弱，外有彊臣，安與坦之盡忠輔衛，卒安晉室。」當時桓溫權傾一時，早謀篡奪晉祚，要不是有謝安這位寧靜的人物，恐怕這次入朝就要實行篡奪。後來秦王苻堅率兵百萬侵晉，都下異常震恐，而謝安則夷然自若，與謝玄對下國碁，平日謝安原不及謝玄，那天因謝玄不免憂慮，則成平手。在那麼危急的時候，而能那樣寧靜自處，的確是不容易的。所以寧靜是修養心性第二個至善的境界。

第三，甚麼是寬宏？寬宏就是度量寬大，能容人容物的意思。書經上所說，「克寬克仁」，易經上所說，「寬以居之」，「地勢坤，君子以厚德載物」，都是說君子應該有寬宏的度量。我們時常聽到這句俗話，所謂「宰相肚內能撐船」，就是說



做大事的人要有很寬大的胸襟。有了寬大的胸襟，才能容人，才能用人，才能得人之助。怎樣才能做到寬宏呢？就是要待人親厚，不懷小過，不念舊惡；對事要從遠處大處着眼。現在舉幾個歷史上的人物，來說明度量寬宏與事業成功的關係。

大家都知道中唐有兩位名將：一位是李光弼，一位是郭子儀；又有二位理財家，一位是劉晏，一位是杜佑。

新唐書說：「郭子儀與李光弼齊名，而寬厚得人過之。麾下宿將數十，皆王侯貴重，子儀頗指進退，若部曲然；幕府六十餘人，後皆爲將相顯官，其取士得才類如此。」可見郭子儀得享富貴壽考，將士樂爲之用，實得力於寬厚二字。新唐書贊李光弼「其策敵制勝不世出，賞信罰明，士卒爭奮，毅然有古良將風」，未嘗不是良將，但是他的度量却沒有郭子儀寬宏。所以結果李光弼年五十七卽抑鬱以沒，晚年事蹟無可稱述，而郭子儀則享年八十五歲，老令公的聲譽，老而益隆。當時唐代宗也是一位度量寬宏的君主，所以能用郭子儀和李光弼。光弼奉詔入援，畏禍遷延不敢行，而代宗則數存問其母，以解嫌疑。郭子儀的兒子郭曖嘗與昇平公主爭言，曖說：「汝倚乃父爲天子耶，我父薄天子不爲。」公主惱羞成怒，馳奏代宗，代宗說：「此非汝所知，彼誠如是，使彼欲爲天子，天下豈汝家所有耶？」慰諭令歸。子儀聞之，因曖入宮待罪。代宗說：「鄙諺有之：不癡不聾，不作阿家翁，兒女子閨房之言何足聽也！」子儀歸杖曖數十而解。從這



段故事可以看出代宗度量的寬宏。這就是代宗能用名臣良將，維繫唐室於危難之際的最  
大原因。

現在我們再來談一談劉晏和杜佑。劉晏是中國歷史上第一流的理財家，他的事業極  
值得我們崇敬。但是因為度量不夠，與楊炎盛氣不相下，後來受楊炎的陷害而不得善終  
。至如杜佑，論他辦理財政的才能和成績也許不及劉晏，但是史稱其「爲人平易遜順，  
與物不違忤，人皆愛重之，」所以一直做事業做到八十七歲，備極哀榮。

從他們四個人的歷史，我們可以知道度量寬宏，是一個人受人愛戴，成功立業的要  
領。

總理在巴黎的時候，湯薊銘曾經偷了黨員名冊，到前清駐法公使孫寶琦那裏去邀功  
，被孫寶琦罵了一頓，才又把名冊送還給總理。後來辛亥革命成功，總理就任臨時  
大總統，黃克強先生簽派湯薊銘爲海軍部次長，總理毫不遲疑地批可。等到命令發表  
，才有人把湯薊銘偷名冊的事告訴克強先生，克強先生心裏非常不安，便去見總理。  
可是總理却說，「一個人只要能改過就好了，過去的事情，何必計較？」各位想想這  
是多麼寬宏的度量啊！總裁於每次平亂之後，止罰倡亂者而不及其他，所以過去反對  
總裁的人，今日皆誠心服從總裁。總理和總裁都有那麼寬宏的度量，所以能感  
召同志，前仆後繼，再接再勵，完成革命的大業，這是我們所應該效法的。



第四，什麼是中和？就是中庸上所說的致中和的道理。中庸上說：『喜怒哀樂之未發謂之中，發而皆中節謂之和；中也者天下之大本也，和也者天下之達道也，致中和天地位焉，萬物育焉。』總裁對於這一段話有極詳明的解釋，他說：『中是天下之大本，和是天下之達道。所謂大本，就是天命之性，天下之理皆由此出，故曰大本。所謂達道，就是率性之道，天下古今之所共由，無往不通，無所不在，故曰達道。中庸作者還唯恐讀者不明白「中」與「和」的本義是怎麼樣，所以開始用比喻來說，中就是心未動時之本體，一切無所偏倚的，譬如我們在心境光明潔淨的時候，物欲無蔽，就可以達到「大公無私」，萬物皆備於我」的地位，這樣無論喜怒哀樂無所容懷，既無歡樂，也無悲哀；既無惱怒，也無所謂欣喜；而心體靈明，本來自在，這就是「中」的現象。在這個時候，我們祇有存着天理本然之善，而去乎外誘之私，既不偏於悲觀而失望，也不偏於樂觀而放佚，這就是不易之中，就是天下之大本。至於「和」的意義，乃是心理現象已經發動時能一一皆中乎節度：我們喜怒哀樂都不過分，都能恰當，應喜則喜，應怒則怒、當哀則哀，當樂則樂，以軍事來說，我們對部下應用恩則用恩，適當其量，應用威的時候使用威，不過其度；應賞則賞，賞當其功；應罰則罰，罰當其罪；這就是做到了「和」的地步。試想我們部下有多少人待我統率，有多少事待我處理，如能中節適度，合乎人情，便是能和，則無事不舉；反之，若恩威倒置，賞罰不明，便是傷和，則處事



無不舛誤，更不能帶好部下了。」讀了總裁上面這段話，我們可以明白中和兩字修養的重要，也是人生修養最難的工夫。能夠到了致中和的境界，「就是至誠貫澈，發揮功效到了極點，也就是說，我們人格修到了最光明的地步，因之可以發生最偉大的效果。」孔子說：『我非生而知之者，好古敏以求之者也，』在他七十歲的時候，能夠做到從心所欲不踰矩，也可以說已達中和之境了！中和之道雖非可一蹴而幾，竊願與諸君共勉，懸為修養心性的至善境界，敏以求之。

歸納起來，今天所講養心的要領，第一要澹泊，要能安貧樂道，不伎不求；第二要寧靜，要能安詳思慮，不慌不忙，有條有理，謀定後動，第三要寬宏，要能克寬克仁，虛懷容物；第四要中和，要能大公無私，心無所蔽，喜怒哀樂發而中節。這四點皆能做到，則離中庸之至德不遠了！

#### 四 立身要忠孝仁愛信義和平

前面已經和各位講了養心的道理，現在再進一步和各位講立身的道理。養心是屬於個人心性的修養，完全是立己的工夫。講到立身，那就不祇是立己，而且還要能夠立人，所謂己欲立而立人，己欲達而達人，就是要建立起為國家民族社會人羣服務的道德。這個道德，就是總理在民族主義上所講的——忠孝仁愛信義和平八德。這八德是中國國民固有的美德，是中華民族立足於世界上的根基，也是個人立身處世的要道。現在分



別和各位講一講。

第一，先談忠孝。

怎樣叫忠？也就是古人所謂「盡己之謂忠」的意義。忠有廣狹之分，凡是做一件事情拿出自己所能盡的力量就叫做忠。如果把這種忠貢獻於國家民族社會人羣，乃至於朋友，這就是廣義的忠。所謂「爲人謀而不忠乎」就是這個廣義的忠。如僅應用於君臣之間，竭其智力以貢獻於帝王，忠於個人而不必忠於國家民族社會人羣，那這個忠便變成忠君之忠，也就是狹義的忠。

怎樣叫孝？大家讀過孝經，就知道孝是孝於父母，所謂「身體髮膚受之父母不敢毀傷」便是孝，這個孝是狹義的孝。古人以戰陣無勇爲非孝，可見孝不祇是孝於父母，而且要孝於國家，孝於民族，這個孝便是廣義的孝，孝於父母只是孝的基點。

現在我們講忠孝，不應只講狹義的忠孝，而應該講廣義的忠孝，我們要爲國家盡忠，爲民族盡孝。而且所謂盡忠盡孝，不但是要能於緊要關頭成仁就義，并須能忍辱負重，使國家民族轉危爲安。古往今來，講忠的人往往只稱贊成仁就義的忠。例如文天祥被元朝俘虜以後，慷慨就義，陸秀夫被元兵追迫，抱了小皇帝投海而死，他們到了非死節不可的時候，就視死如歸。那種大無畏的成仁精神，落得千古傳誦，這當然是盡忠。不過有許多因忍辱負重而使國家轉危爲安的忠臣烈士，便很少爲人所稱道了！在這國家民



族到了生死存亡關頭的今天，我們固然希望有許多成仁取義的勇士，但是我們更希望有更多的人能夠運用智慮以最少的犧牲，來爭取抗戰的勝利；還希望有更多的幹部，能夠忍辱負重，來完成建國的大業。

東周時候有二位值得我們崇敬的人，一位是管子，另一位是墨子。現在和各位講一講管仲墨子爲民族盡孝，爲國家盡忠的故事。

管仲原輔公子糾。公子糾與桓公爭位失敗，逃到魯國被殺，管仲就改事桓公。後人有人批評管仲，說他背主事仇，有虧臣節。但孔子認爲這是錯誤的批評，他說：「管仲相桓公，霸諸侯，一匡天下，民到於今受其賜，微管仲吾其被髮左衽矣。」孔子是說，管仲忠於齊國，忠於王霸事業，而不是忠於公子糾和桓公。關於這一層，管仲自己最有明白的表示：大匡載稱：「管仲曰：夷吾之爲君臣也，將承君命，奉社稷以持宗廟，豈死一糾哉！夷吾之所死者，社稷破，宗廟滅，祭祀絕，則夷吾死之。非此三者，則夷吾生。夷吾生則齊國利，夷吾死則齊國不利。」又載：「桓公二年踐位，召管仲，管仲至，公問曰：『社稷可定乎？』管仲對曰：『君霸王，社稷定；君不霸王，社稷不定。』」公曰：「吾不敢至於此其大也，定社稷而已。」管仲又請，君曰不能。管仲辭於君曰：「君免臣於死，臣之幸也。然臣之不死糾也，爲欲定社稷也。社稷不定，臣祿齊國之政而不死糾也，臣不敢。」乃走出。至門，公召管仲，管仲還，公汗出曰：「勿已，其勉



霸乎。」管仲再拜稽首而起曰：「今日君成霸，臣貪承命。」趨立於相位，乃令五官行事。『讀了大匡這兩段記載，可見管仲是忠於霸王之業，忠於社稷國家而不是忠於個人，是很顯然的。這才是忠的極行。從孔子稱贊管仲的話，我們可以看出孔子講忠，一定也是希望以國家民族爲重，個人爲輕。』

其次再說墨子。楚國有一位巧奪天工的武器發明家叫做公輸般，他爲楚王設計修造雲梯，準備攻打墨子的祖國，——宋國。墨子聽到了這個消息，立刻從齊國動身，走了十天十夜趕到楚國的都城——郢，去見公輸般，墨子說：北方有人欺侮我，願借你的手殺了我。公輸般莫明其妙，很不高興，墨子却接着說：要是你殺了我，我就送你千金。公輸般憤憤地說：我是講道義的，那有隨便殺人！墨子說：我聽說你修造雲梯將以攻宋，你義不殺我，倒要去殺許多無罪的宋人，這却是何道理？公輸般無話可說。於是墨子說道：我看你不要攻宋，怎麼樣？公輸般說：不行！我已經同楚王說了。墨子說：那末，你怎不引我去見見楚王呢？公輸般答應了！於是就一同去見楚王。墨子說了一篇大道理指摘楚國攻宋的錯誤。楚王聽了說道：話是不錯的，可是公輸般已經爲我造好了雲梯，我却非把宋國拿下不可。墨子笑道：你們那雲梯有什麼用處呢？好罷，我現在解帶爲城，以襟爲械，就請公輸般先生來試一試吧。公輸般作了九次不同方式的進攻，皆爲墨子所擊退，公輸般攻擊的方法用盡了，墨子防禦的方法却無窮。公輸般當場出醜，嘔氣地



說：我知道怎樣對付你了，我不說。墨子答道：我知道你怎樣對付我了，我不說。楚王問道：你們打什麼啞謎啊？墨子說：公輸先生的意思，不過是想殺了我便可以攻宋，殊不知我還有禽滑釐等三百學生，正拿着我的防禦器械，在等着你們去進攻哩。楚王說：罷了，我不攻宋了。於是宋國一場天大的大禍，就無形消弭了。各位想一想，要是全國公務員都有墨子那種運用智慮打擊敵人的精神，抗戰還有不勝？建國還有不成的嗎？

聽過管子這一段故事，我們可以了解忠要忠於國家民族，而不必忠於個人；聽過墨子這一段故事，我們可以了解忠要做到積極的成功之忠，而不必以消極的成仁之忠爲上策。

最後還要同各位講一講達到成功的忠的要領。個人覺得一個人要做到成功的忠，沒有別的，就是要能夠忍辱負重。公子糾死，召忽死之，管仲請囚，這是一種忍辱負重的精神；墨子聽到楚國伐宋的消息，不辭跋涉之勞，晝夜不停，趕往楚國去同公輸般周旋，去同楚王示威，這也是一種忍辱負重的精神。因爲他們具有忍辱負重的精神，所以才成功。本人在五卅慘案的時候，先父曾經以此四字相勉，後來讀三國志陸遜傳，更進一步了解，十餘年來對這四個字非常注意，爲了公家的事務多所忍讓，只要對公家有益，個人利害不去計較。今天我也希望彼此奮勉，以忍辱負重的精神，爲國家盡忠，爲



民族盡孝。

第二，談仁愛。

仁愛就是仁民愛物，也就是博愛。仁愛是我國政治哲學的中心思想，也是三民主義的基本精神。禮運所說的『大道之行也，天下爲公，選賢與能，講信修睦，故人不獨親其親，不獨子其子，使老有所終，壯有所用，幼有所長，矜寡孤獨廢疾者皆有所養，男有分，女有歸，貨惡其棄於地也，不必藏於己，力惡其不出於身也，不必爲己，是故謀閉而不興，盜賊亂竊而不作，故外戶而不閉，是謂大同，』這一段話，是孔子理想中的政治，是行仁政的極致，三民主義也是以這個理想的大同之治爲目標，同時提供了走向這個目標的具體步驟和途徑。三民主義的目的完全在行仁，因此沒有仁心的人，沒有仁愛修養的人，不會信仰三民主義，更不會實行三民主義，一個三民主義的信徒，必須具有仁愛的修養。

儒家既以大同之治爲理想，所以一談仁愛就以民生樂利爲標的。凡是舉辦的事業，能使民生樂利的就是仁愛，妨碍民生的就是殘暴。孟子評論湯武征伐說：『賊仁者謂之賊，賊義者謂之殘，殘賊之人謂之一夫，聞誅一夫紂矣，未聞弑君也。』桀紂暴虐無道，妨碍民生，就是殘賊；湯武征伐，爲民除暴，就是行仁。子路疑管仲忘君事讎，忍心害理，不得爲仁，而孔子則以管仲所辦事業，民受其賜，許其爲仁。這種以民爲本的



大同精神，可謂仁愛之至！我們一般公務人員爲國家辦理事業，應當體念此旨，直接間接皆要使民生得到樂利，去發揮這種仁愛精神的極致。這是公務人員對於仁愛二字應有的了解。

儒家講仁愛不僅有其極致的精神，而且有起點、有順序、有其前後的目標。孟子說：「惻隱之心，仁之端也，」仁愛導源於惻隱之心。「惻隱之心，人皆有之，」故仁愛可以說是人本然具備的天性，把這個天性發揚出來便是仁愛。孟子勸導齊宣王行仁政，就請他把不忍見牛之死的心擴大起來，孔子指示修養仁的方法，也是教人推己及人，近取諸身。他說：「夫仁者己欲立而立人，己欲達而達人，能近取譬，可謂仁之方也已。」所以仁愛的辦法就是推己及人。古人所謂「親親而仁民仁民而愛物。」最足以說明這種推己及人的關係。親親是起點，由親親而仁民是順序，愛物卽爲目標。也就是說由愛自己家庭的父母妻子兒女做起，推而廣之，以至愛朋友、愛親戚、愛社會同胞、再進一步愛國家民族、以至全人類。所謂「老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼，」就是仁愛的辦法和仁愛精神的表現。大家都能同具此仁愛精神，則社會便成爲親愛和樂的社會，國家便成爲親愛和樂的國家，擴而大之，世界也可成爲親愛和樂的世界。

至如就個人來說，則「仁愛爲接物之本，」是立身處世的要道。鄭板橋說：「以人爲可愛，而我亦可愛矣，」最能表達互相仁愛的作用。所謂「愛人者人恆愛之，」你能



愛人，人家自然愛你，你不愛人，別人也不會愛你，你的事業也自然得不到別人的幫助。所以一個人要成功立業，無論從國家民族社會人羣看，或是從個人小我看，皆非有仁愛精神不可。

仁愛二字的意義，及其修養實行的方法和效用，如剛才所講，不難明瞭。可是這仁愛二字，却往往被人誤用，不能不提醒大家注意。第一，仁愛不是從井救人。宰我有一次問孔子：「仁者雖告之曰，井有仁焉，其從之也？」他的意思好像是仁者應當從井救人，這當然是一種錯誤。孔子回答他說：「何為其然也！君子可遊也，不可陷也；可欺也，不可罔也。」這是說行仁應該有理智的判斷和合理的運用，而不是叫你從井去救人。第二，仁愛不是溺愛。孔子說：「君子愛人以德，小人愛人以姑息。」又說：「君子成人之美，不成人之惡。」可見仁愛須有助於被愛之人，千萬不可使之陷於墮落。反之即為溺愛，而不是君子的愛。第三，仁愛不是小慈悲。司馬法仁本篇說：「殺人安人，殺之可也；以戰止戰，雖戰可也。」為止戰而作戰，為安人而殺人，便是行仁。湯放桀，武王伐紂是行仁，孔子誅少正卯也是行仁；反之宋襄公「不重傷，不禽二毛，不阻隘，不鼓不成列，」結果是自取敗潰，轉受敵人之傷害，則與仁愛相背，普通稱為小仁小愛，為吾人所不取。

### 第三，談信義。



黨員守則上說，「信義爲立業之本。」也就是說信義是成功立業的基礎。

怎樣叫做信？第一就是誠實不欺，所謂「與朋友交，言而有信，」就是這個意義。孔門最講究這個信字，所以曾子把「與朋友交而不信乎？」列爲每日反省的條目之一。第二就是遵守信約。所謂遵守信約，就機關來說，上級是令出必行，決無二令，下級是澈底奉行命令，絕不陽奉陰違，敷衍塞責，這是政府立信的要道，也是公務人員立信的要道。從前商鞅變法，先徙木以立信，孔子也說：「民無信不立，」子夏說：「君子信而後勞其民，未信則以爲厲己也，」都是說明政府要推行政令，公務人員要爲民衆辦理公務，首先必須立信。否則人民對你不信仰，心懷疑懼，那就什麼事情都辦不通。而立信的要領，則在於能夠遵守信約，貫徹命令。這是公務人員養信工夫最重要的一點。第三就是自信共信互信。所謂自信，就是對自己的思想有把握，對自己的事業有信心；所謂共信，就是大家有共同的中心信仰；所謂互信，就是彼此互相信賴，上信任其部下，下信仰其長官；惟有這樣大家通力合作，事業才能成功。

什麼叫做義？義者宜也，當爲則爲，不當爲則不爲，所謂處義而不同，見嫌而不苟免，見利而不苟得，就是義的精神。淺顯地說，在平時義就是正正當當的行爲，在戰時就是慷慨犧牲的犧牲。信與義是分不開的，實踐諾言，貫徹命令，是信的行爲，也是義的表現。可以說義是信的條件，不義就根本不會有信。有子說：「信近於義，言可復也



，」就是說出言而能實踐便是義。

我國古代最講信義的人是子路，孔子稱讚子路說：『片言可以折獄者其由也與。』爲什麼子路能以片言折獄呢？就是因爲「子路無宿諾」，他答應人家的事情，從來不等到第二天再辦，他的講信義爲人人所共知，所以審斷官司，只要他說一句話，便誰都不會反對。有一次小邾射以句繹奔魯說道：『使季路要我，吾無盟矣，』你們想想，千乘之國不相信誓盟，却相信子路一句話，這是多麼奇特的一回事！像子路者真可說是樹立信義之楷模了。

戰國時候，齊國有一位義士名叫魯仲連，當秦破趙長平軍，進兵圍趙都邯鄲，趙國危在旦夕，魏王也恐懼異常，派新垣衍入邯鄲，欲說趙王共尊秦爲帝，以却秦兵的時侯，仲連適在邯鄲，往見新垣衍，一頓話說得新垣衍不敢稱秦爲帝。史稱魯仲連義不帝秦。後來秦兵既退，「趙平原君欲封魯連，使者三返，終不肯受；又以千金爲魯連壽，魯連笑曰：『所貴於天下士，爲人排患，釋難，解紛亂而無取也，卽有取，是商賈之事也。』遂辭平原君而去，終身不復見。」像魯仲連那樣，真可算是「處義而不回，見利而不苟得」的表率。他以一書生，而能名重後世，爲吾人所敬仰，就是因爲他能夠做到這個義字。

第四，談和平。



什麼叫做和？和就是不作意氣之爭，大家協調。什麼叫做平，平就是平正，平等。古人所謂「和氣致祥，乖氣致戾」，就是說能夠和的人就容易與別人親近，而獲得別人的幫助，他的事業一定會順利地完成，而不會遇到什麼凶險。所以黨員守則上說，「和平爲處世之本。」中國人最愛和平，愛和平是中國人的天性，「和平爲處世之本」這一句話，大家一定都體會得很明白，用不着多加解釋。不過這就個人來說的，其實就是國家乃至國際間也要有這愛和平的精神，才能使全世界人類享受和平的幸福。

和平二字的意義，雖然很簡單，但是我們却須知道，和平是有限度有條件的。和平要以甚麼爲限度、爲條件呢？答案很簡單，就是：和要以平爲條件，平是和的限度。不平就不能夠和，不平而求和，不是同流合污，就是聽人家的宰割，做人家的奴隸。剛才說過，平就是平正、平等、所以談和平，首先要以平正爲限度爲條件，其次要以平等爲限度爲條件。現在分別和各位一談。

一、和平要以平正爲限度爲條件。和不是妥協，不是同流合污，所謂君子和而不流，就是說和要持之以正。孟子說：「柳下惠不羞汙君，不辭小官，進不隱賢，必以其道，遺佚而不怨，阨窮而不憫，與鄉人處，由由然不忍去也，爾爲爾，我爲我，雖袒裼裸裎於我側，爾焉能浼我哉？」這就是和而能正，和而不同，和而不流的表率。所以孟子稱柳下惠爲聖之和。這是我們應該知道的第一點。



二、和平要以平等爲限度爲條件。我們要求經濟的和，就要先求彼此經濟地位平等；要求政治的和，就要先求彼此政治地位平等；要求國際的和，就要先求國際地位平等。三民主義的理想目標，是天下爲公，世界大同；三民主義的方法是打不平；打不平是達到和的要道，這是大家應該深切明瞭的道理。否則，大家不明白這種道理，一味去修養和平的德性，別人打了你的左臉，你又把右臉給他，那便會變成軟弱無能的人物，我不希望各位有這樣的和平修養。我所希望於各位的修養是真和平，而非假和平。無論個人或是國家皆是如此。總理遺言：「和平、奮鬥、救中國」。就是訓示我們：要求真和平，一定要奮鬥；空談和平，不去奮鬥，就不能救自己救中國。這是大家應該澈底了解的。

總裁於二十四年十一月十九日在五全大會對外關係之報告詞中說道：「苟國際演變，不斬絕我國家生存民族復興之路，吾人應以整個的國家與民族之利害爲主要對象，一切枝節問題，當爲最大之忍耐，復以不侵犯主權爲限度，謀各友邦之政治協調；以互惠平等爲原則，謀各友邦之經濟合作。……質言之，和平未到完全絕望時期，決不放棄和平；犧牲未到最後關頭，亦決不輕言犧牲；以個人之犧牲事小，國家之犧牲事大；個人之生命有限，民族之生命無窮故也。果能和平有和平之限度，犧牲有犧牲之決心，以抱定最後犧牲之決心，而爲和平最大之努力，期達奠定國家復興民族之目的，深信此必爲



本黨救國建國唯一之大方針』。這一段話就是和平限度與條件的最深切的說明。凡我同志均應深切領會，體念時艱，不計個人犧牲之痛苦，爭取民族永久之和平。

歸納起來，今天所講立身要道就是忠孝仁愛信義和平八德。這八德是中國固有的美德，不僅是立身的要道，而且是我國立國的精神。中華民族所以能同化異族，協和萬邦，全賴有此精神。希望各位深切體會其中道理，貫徹力行，則中華民國不僅可以立國於現代的世界，而且可以成爲領導世界的禮義之邦。

### 叁 生活行動的準繩

前面所講的大體上是誠意正心工夫，是修身的內在工夫。現在再進一步與諸君講修身的外表工夫。修身的外表工夫從生活行動兩方面表現出來。以下就分這兩方面來講述

### 五 生活要整齊清潔簡單樸素

中國人對於內在的修養工夫很有根基。譬如談到忠孝仁愛信義和平八德，不管是智識份子或是鄉下的農夫，大家都能心領神會，無待勉強，很自然的成爲社會共同遵奉的規律。但是談到修身的外表工夫，近幾百年來，却漸漸倒退，與西洋人比較起來，簡直相形見拙相差太遠。所以外國人一遇見中國人便以爲很野蠻，瞧不起中國人。因此總理在民族主義裏，提出吐痰、放屁、留長指甲、不刷牙齒、在外國丟醜的實例，大聲疾



呼，喚醒國人注意修身工夫。

民國以來，中國人的生活受着歐美生活的影響，漸漸地發生變化了，可是這種變化，並沒有發生良好的效果，大多數人的生活仍然是骯髒污穢雜亂，而少數人的生活却習於奢侈、浮華、浪漫、丟掉了自己固有的簡單樸素的良好精神和習慣。如果聽其自然演變下去，那末，就是中國人的生活，完全西化了，結果一定要召亡國的慘禍。總裁有見於此，乃於二十三年倡導新生活運動，以整齊、清潔、簡單、樸素、八個字爲國民生活的準繩，以禮、義、廉、恥爲社會生活的規律，把禮義廉恥直接表現於食衣住行日常生活之中。我們應該效法西洋人的整齊清潔，却要保持着自己固有的簡單樸素。

中國人的生活原來是最講究整齊清潔，而同時又是極力提倡簡單樸素的。可是幾千年來，這種生活習慣。非但沒有進步和發揚，反而漸漸由退化而消失，這實在是不勝感歎的一件事。

總理劃分中國的歷史，以夏禹以前爲洪荒時代，夏商周三代爲神權時代。洪荒時代的史事多不可徵信，現在我們就從夏禹時代的生活講起。孔子稱讚夏禹說：『禹吾無間然矣，菲飲食而致孝乎鬼神，惡衣服而致美乎黻冕，卑宮室而致力乎溝洫，禹吾無間然矣。』這就是說夏禹王對於個人的飲食衣服居室，極力崇尚簡單樸素，而對於祭禮則主



張豐潔，禮服則主張堂皇；對於排水與灌溉的溝渠則必須加以疏通。像這樣簡樸整潔公私分明的生活，實在毫無批評的餘地。

其次再談一談吾國大教育家孔子本人的生活及其生活教育。

先談食。論語鄉黨篇：『食不厭精，膾不厭細，食饒而餲，魚餒而肉敗，不食；色惡不食，臭惡不食，失飪不食，不時不食，割不正不食，不得其醬不食；肉雖多不使勝食氣；惟酒無量，不及亂；沽酒市脯，不食；不撤薑食；不多食。祭於公，不宿肉；祭肉，不出三日，出三日，不食之矣。食不語，寢不言。雖蔬食菜羹瓜祭，必齊如也。』從這一段記載裏，可見孔子對於飲食是多麼注重整潔衛生。陳平分肉割必平正。陸續之母切肉未嘗不方，斷葱以寸爲度。皆是寓教訓於飲食之中。反觀今日酒肆裏，蒼蠅滿屋，與人爭食，而人們却成羣圍坐，開懷暢飲，不以霍亂的傳染流行爲慮，真不勝令人感慨繫之了！

次談衣。論語：『君子不以紺繒飾，紅紫不以爲褻服，當暑，袗絺綌，必表而出之。緇衣羔裘，素衣麕裘，黃衣狐裘。褻裘長，短右袂，必有寢衣，長一身有半。狐貉之厚以居。去喪，無所不佩，非帷裳，必殺之。羔裘玄冠不以吊。吉月必朝服而朝，齊，必有明衣、布。』從上面這段記載，可見孔子對於衣着必求合乎禮節與身份，力求其整潔簡樸，一點兒都不隨便。



次談住。關於住，孔子最贊美禹之宮室簡樸而排水制度優良，剛才已經說過。論語：「席不正不坐。」這是說明了孔子對於室內的佈置，極端注重整齊劃一。禮記：「目巧之室，則有奧阼，」這是說雖然沒有經過設計作圖而構築成的簡陋房舍，也不可沒有尊長的居室和接待賓客的客室。簡樸之中，還是要井然有序。至於日常居處，古人也是非常注意清潔衛生，例如洒掃一事即為兒童教育中的基本事項。又如禮記中說：「君設大盤造冰，大夫設夷盤造冰，」和現在大都市裏在暑天時候把食物放在冰箱裏一般，從此可知古人對於住居一項是極端講究清潔衛生。

末了講到行。論語記孔子的行說：「升車必正立執綏；車中不內顧，不疾言，不親指。」孔子也說：「君子行必由徑，」大家出門的時候，如果都像孔子那樣重禮節，守秩序，我想我們的輪船火車中，決不會有骯髒污穢噪雜吵鬧的現象發生。

我說了一大篇古人的食衣住行，並不是希望各位來復古，只是看到今日中國人的生活反不如古人，有所感而言。現在西洋人科學的發達，醫藥衛生的改良，和建築的進步，都已大大超過中國的古代。講到生活的整齊清潔，我們固應迎頭學習西洋人的良法美意，而且要精益求精，日新又新，逐漸超過他們。可是在另一方面却又應保持固有的簡單樸素的精神，不要流於奢侈浮華的習染。

我們的生活修養，應該以整齊簡樸素八個字為目標，而以禮義廉恥四個字為



其骨幹。整齊清潔簡單樸素是生活的外表，禮義廉恥則為生活的靈魂，我們要把禮義廉恥滲透到食衣住行裏面去，這樣表裏如一，有形式、有內容、才能表顯出一個大國國民的精神。怎樣才能把禮義廉恥滲透到日常生活中去呢？關於這點，總裁在新生活運動綱要上指示得很明白，他說：『食衣住行之遂行，可分為資料之獲得，品質之選擇，與方式之運用三個方面：一、資料之獲得應合乎廉——廉者、明也，應明其分；苟非其分，一介莫取。質言之，食衣住行之資料，須以自己勞力換得，或以正當名分取予。若爭奪依賴，固所不可；即施讓贈與，亦有所不屑。先儒所謂『矢節事大，餓死事小，』即此意也。二、品質之選擇應合乎義——義者宜也，須因人制宜，因時制宜，因地制宜與因位制宜。何謂因人制宜？老者衣帛食肉，不負戴於道路，宜於飽暖舒閒；而少年僅以不饑不寒為足，宜於刻苦鍛鍊也。何謂因時制宜？四季寒暖不同，飲食起居宜順時調節，以與氣候相適應也。何謂因地制宜？南北氣候土壤不齊，近山濱水，生活習慣亦異，宜依地為良，以與環境相適應也。何謂因位制宜？或臨萬民以行法，或帥三軍以禦敵，必有一定體制，始足以見威儀而藏所事，要不卑不亢，毋泰毋嗇，因其地位之上下以制宜也。三、方式之運用應合乎禮——禮者理也，（一）須合乎自然的定律，（二）須合乎社會的規律，（三）須合乎國家的紀律。……食衣住行必合乎禮義廉恥，無論其為資料之獲得，品質之選擇，方式之運用，皆有密切之關係。如三者有一失禮，亡義，與



不廉之事，卽成爲生活之污點，皆當引以爲恥也。」

生活習尚的優劣，和個人事業的成敗，國家的強弱盛衰，都有極大的關係。所以我國古代教人必先教以洒掃應對進退之事，就是要從小的時候養成優美的生活習慣，確立做人治事的良好基礎。論語子張篇：『子游曰：「子夏之門人小子，當洒掃應對則可矣，抑末也，本之則無，如之何？」子夏聞之曰：「噫！游言過矣！君子之道孰先傳焉，孰後倦焉，譬如草木，區以別矣，君子之道焉可誣也，有始有卒者，其惟聖人乎！」』程子註說：『君子教人有序：先傳以小者近者，而後教以大者遠者，非至傳以近小而後，不教以遠大也。』顧亭林先生嘗與友人論學，亦謂：『聖人之道下學上達之方，其行在孝悌忠信，其職則爲灑掃應對進退』可見古人非常重視生活教育，以生活教育爲教育入手的初步，我們應該認爲這是最合理，最實際的教育方法。

歷史上有不少人物，因爲生活不檢束，而影響事業的成功：東漢時代有一位著名學者陳蕃，他的學問很好，也很自負，可是對於生活方面却不知檢束，房子裏面的東西擺得雜亂無章，因此旁人就批評他說：『一室之不治，何以天下國家爲！』他的事業毫無成就，他的學問也因此不爲人所重視。王安石蓬首垢面而談詩書，雖有極偉大的政治改革計劃，却也得不到正人君子的幫助，事業的進行受了極大的打擊，甚至他的極有價值的學問在民國以前都爲人所忽視。



生活訓練是本班主要的訓練目標之一、希望各位能夠寓禮義廉恥於食衣住行之中，切實實行整齊清潔簡單樸素的新生活。無論家庭、機關、團體、社會、均當普遍推行，以建立新國家的基礎。

## 六 行動要確實迅速靜肅祕密

確實迅速靜肅祕密是軍事上的四大要旨，其實何止是軍事上的要旨，而且也是辦理公務的要旨。現代公務人員要是沒有確實迅速靜肅祕密的修養，就絕對不能革除積弊而提高工作的效率。公務員的工作效率不能提高，國家當然沒有進步。所以本班對各位要實施嚴格的軍事管理，而以上面四項為軍事管理的四大要求。

關於這四大要旨在軍事方面的重要性，大隊長和各位隊上官長一定已經和各位講得很明白，今天只就一般的道理和各位簡單地說一說。

### 第一、先講確實。

所謂確實，就是正確實在，沒有一點兒差錯。總裁指示說：「我們當前所處的時代……叫做科學的羣衆時代。……現代之所以成爲現代，一切都是科學知識發達，和科學精神普及的結果。不但一切有形文物的進步是如此，就是一切生活習慣，社會制度，和公共事業的進行，也非貫徹以科學精神和科學方法，不能成立而發展。現代人做事講精



確，講迅速，貴有組織，貴有條理和次序，這是和前代最顯着的不同之點。『科學精神的要領，就是辦事精確迅速。辦事無組織、無條理、無次序、就是沒有科學精神，就不能達到確實迅速的要求。德國人是最講究確實的，他們不論拍發有綫電或無線電，一定要叫收電的台局重復一遍，發現錯碼，即予逐一改正，改正以後還要重復一道，所以他們發出的電報，絕對沒有錯碼。這種確實的精神，就是科學學的精神。德國的科學和一切事業都比別的國家進步得快，最大的原因就是由於他們具有這種確實的精神。一個人辦事不確實，就是違背科學精神，就是時代的落伍者。一個國家公務人員如果辦事不確實，這個國家一定是一個衰敗的國家，不能存在於現代的世界。所以我們要做現代人，要使我們的國家成爲一個現代化的國家，就非講求確實不可。

不確實，是中國人的最大毛病。中國人說話或是辦公文，總是喜歡用『好像這樣，似乎那樣，十之八九，大致不差。大概如此，頗有見地，尙無不合，事出有因，查無實據，』一類含糊籠統的語句，充分表現着不確實。在本班第一期小組討論會討論鹽務人員今後生活行動應有的改進的時候，有一位同學提出一個很有趣的報告，他說：『有的人員有這麼一種服務的人生觀，就是：多做事不如少做事，少做事不如不做事；因爲多做事多錯，少做事少錯，不做事不錯；能夠不錯，飯碗和職位就決沒有問題。』以少做事不做事來避免錯誤，真是異想天開，完全與確實的要求相違背。如果這種種不確實的



風氣不能澈底改正過來，中國便永遠不會有良好的進步。

今後我們一定要把這種毛病澈底糾正過來，不論說什麼話，做什麼事，都要做到非常確實。比方說我們要生產多少鹽才夠分配，一定要先瞭解去年的放鹽銷鹽和存鹽的數量，然後才能決定應該增加或是減少生產。要是各區管理局所報的數字不確實，則上面的決策也一定會錯誤。所以我們做調查統計的數字，決不可有一點兒差錯，其他各部門的工作，也都要做得非常確實。能夠做到確實，我們的工作效率才能夠提高，我們的事業才會有進步。

## 第二、講迅速。

所謂迅速，就是動作快當，能夠爭取時間，發揮時間的效用與價值。怎樣才能爭取時間呢？

一，要合理支配時間。一切事業和學問，都是時間的累積，如果對於時間不能作合理的支配，一定要虛耗時間，浪費時間，學問和事業自然難期有迅速的進步。我們要合理支配時間，首先要做到生活規律化，工作秩序化，辦事情要有計劃、有條理、有步驟。各位初入班受訓，一定覺得時間很匆迫，到現在生活行動都習慣了，對於空餘的時間，也能作合理的支配，就不會感覺時間的匆迫了。

二，要嚴格遵守時間。五點鐘請客，七點鐘到齊，不能嚴格遵守時間，這是中國人



的大毛病。遵守時間可以從支配者與被支配者兩方面來說。司馬穰苴與莊賈約會軍門，莊賈期而後至，司馬穰苴立予斬首示衆。管子說：「留令者死。」就是這個道理。這是時間被支配者不遵守時間應受嚴格處分的實例。至於支配時間的人如不遵守時間，則大家總合時間的損失更大，例如一位講師遲到五分鐘，如果有一百位同學則所受時間總合的損失即爲五百分鐘。

中國的老衙門，對於辦理公事有推、拖、拉、三個祕訣。各位想想，把公事這麼一推、一拖、一拉、要耽誤多少時間！這就是中國行政進步的大障礙。

三，要充分把握時間。時間是現實的，稍縱即逝，絲毫沒有挽留的餘地。所以對於時間，我們決不能追悔過去，希望返老還童；必須把握現實，事前有計劃、有準備、臨事有判斷、有決心、要幹的事情說幹就幹，一點都不遲疑，這樣，時間才不會逃跑，才能把握時間。否則時間去了而事情存在，心理雖想把握時間，結果只是空無所有。所以古人講究行政效率的，主張當日事當日了，又以案無留牘爲美談，這皆是充分把握時間的表現。

四，要儘量利用時間。在公的時間方面要找事做不要等事做。要是沒有事做，便坐着不動，那末時間便白白地浪費了。在私的時間方面，要儘量利用廢時，不當做的事情不做，不當講的話不講，不當去的地方不去。



總裁每每利用會客時間來聽取學問。總理在旅途中手不釋卷。研究學問。這是善於利用時間的好榜樣。

能夠合理支配時間，嚴格遵守時間，充分把握時間，儘量利用時間，便能發揮時間的效用與價值，而達到迅速的要求。

在我們鹽政史中。辦事最能確實迅速的人，就是劉晏。新唐書劉晏傳：『京師鹽暴貴，詔取三萬斛以贍關中，自揚州四旬至都，人以爲神。』在那時候的交通工具的條件之下，能夠於四十天內自揚州運鹽到西安，的確是最迅速的行動。而推其所以能夠這樣迅速的原因，又不能不歸功於他的辦理漕運的妥善與確實。傳上又說：『諸巡道院皆募駛足，置驛相望，四方貨殖低昂及它利害，雖甚遠不數日即知，是能權萬物輕重，使天下無甚貴賤，而物常平。』現在大家都知道統制物價是一樁何等艱鉅的工作，而劉晏在當時卻能措置裕如，就是由於他有組織健全的驛站，消息靈通。運輸迅速所收的效果，劉晏這種確實迅速的辦事精神，是值得我們取法的。

第三，講靜肅。

所謂靜肅，就是要整齊嚴肅，萬幕無譁。前而我已經提出寧靜二字，與這靜肅二字似乎有點重複，但是其中有一個主要的區別：寧靜是心性方面的修養，是個人的修養；靜肅是行動方面的修養，是團體生活的修養，這是首先應當說明的。普通的解釋，靜，



就是靜止不動，靜肅好像不應當列入行動的範圍，其實這是錯誤的，靜肅是行動的準備，是行動過程中的一個階段，我們沒有法子把靜肅從行動過程中割離開來。

六韜『鷲鳥將擊，卑飛斂翼，猛獸將撲，引耳俯伏。』大家試想：當那鷲鳥卑飛斂翼，猛獸引耳俯伏的時候，聚精會神，聲息全無，是多麼地靜肅！及其突然猛擊其目的物的時候，又是多麼迅捷而準確！所以就軍隊的戰鬥來談，靜肅不是止息，而是戰鬥前的準備行動。兵學上說：『始如處女，敵人開戶，後如脫兔，敵不及拒。』沒有處女般地的靜，就難有脫兔般地動；這是兵學上最重要的戰鬥原理。假使有一位將領在戰鬥前不知道靜肅凝神蓄氣，而貿然從事於戰鬥，那末，我可不卜而知其是一位敗軍之將。

文機關的公務人員也是一樣，固然，確實迅速是靜肅的前提，因為辦事不確實，則頭緒紛亂而不能迅速，頭緒紛亂而不能迅速，就決不會靜肅。但是在另一方面，如果辦公廳裏鬧得亂哄哄地，誰又能迅速而確實地去辦公呢？『用志不紛，乃凝於神，』一個人的頭腦，受了環境叫囂的煩擾，極難心神凝注，而產生良好的工作效率。公務人員對於靜肅的修養是非常必要的。

#### 第四，講到秘密。

秘密有公的秘密和私的秘密。為營謀個人或少數人的私利而秘密的時候，便是私的秘密；為營謀團體社會國家或多數人的公益而秘密的時候，便是公的秘密。東漢時候，



王密於黑夜懷金十斤饋送楊震，楊震拒而不受，王密說：『深夜無人知道，收之何妨？』楊震說：『大知神知子知我知，何謂無知？』密愧而出。我們在私的方面應當效法楊震事無不可對人言；而在公的方面，則應守口如瓶，凡是公務上應該守的祕密，任何人都不能告訴。易傳上說：『亂之所生也，則言語以爲階。君不密則失臣，臣不密則失身，幾事不密則害成，是以君子慎密而不出也。』這段話充分說明公務人員嚴守祕密的重要。

無論那一個國家都有祕密。她的公文書不經過相當時期不能公佈，在未公佈以前，除了經辦的人以外，任何人都不能知道。比如第一次歐州大戰，誰是禍首，還不能得到一個正確的答復，到了今天還在保留這個祕密。我們爲了國家的前途，爲了國家的成敗得失，一定要保守國家的祕密。如果把國家的祕密洩漏出去，這種行爲就是漢奸的行爲。例如中央政府還在南京的時候，關係最大的一個軍事機密，被黃秋岳那個漢奸洩漏，致使敵人把長江艦隊全部退了回去，這就是爲了私人的利益而出賣國家的利益，這種行爲就是漢奸。這是就大的方面說，至如就小的方面說，凡是公務機關都有它應守的祕密。例如有一次某地改用新的衡制，因爲事機不密，給商人先知道了，在改秤的前一天，他們就拚命來買鹽，因而公家受到很大的損失。所以一個公務人員應該如易傳所說，『慎密不出，絕口不談公務，否則使會從無意之中洩漏祕密，貽誤事機。』所以保守祕密是每個公務人員應有的修養。



總而言之，確實、迅速、靜肅、祕密四者不僅是軍事上四大要旨，也是我們行動上必須實踐的要求，尤須能互相關聯。能確實而後能迅速，能迅速而後能靜肅，能靜肅而後能祕密；確實而不能迅速，便失之遲滯和呆笨；迅速而不確實，便失之虛妄和草率；確實，迅速而不靜肅，便失之紛擾叫囂；確實，迅速靜肅而不祕密，則不免功敗於垂成。所以現代公務人員必須拿確實、迅速、靜肅、祕密四個要求為行動的準繩。

#### 肆 處事待人的要領

以上所講的做人治事的起點，心身修養的境界，生活行動的準繩，就是大學上誠意正心修身的工夫，做到了這個境界，便可說是做到了修身的階段，再進一步把這些德行發揮出來，己立立人，己達達人，便可以齊家治國平天下了。所謂齊家治國平天下，就是易經上所說，舉而措之天下之民，就是人生事業的開始。

事業的進行，離不開對事和對人兩方面。一個人只做到修身工夫，而不懂得處事待人的態度和方法，則事業的進行，往往還要受到阻礙而不能成功。所以今天再進一步與各位講一講處事待人的要領。

#### 七 處事要謹嚴勇毅勤勞廉潔

現在先講處事的要領。我覺得處事要以謹嚴勇毅勤勞廉潔八個字為標準。茲分別提





出與各位研究。

第一，先談謹嚴。

謹有二義。其一爲謹慎，卽戒慎恐懼，準備周到的意思。吳子所謂「備者出門如見敵，戒者雖克如始戰」，就是此意。其二爲謹約，卽簡單明瞭，條理井然的意思。吳子所謂「理者治衆如治寡，約者法令省而不煩」，就是此意。這是謹嚴的先決條件。

嚴有三義。其一爲嚴正，卽奉公守法，持正不阿，以身作則的意思。孔子所謂「其身正不令而行，其身不正雖令不從」，就是說明嚴正的重要。其二爲嚴密，卽辦事精密實在、有組織、有條理、有次序、權責分明，綜理密微，具有科學方法的意思。其三爲嚴明，卽綜覈名實，信賞必罰的意思。這是實踐謹嚴的必要方法。

大凡治事不外設計執行考核三階段，在任何階段中均非謹嚴不可，可以說謹嚴是治事的第一要領。

談到設計，一、須有嚴密的調查統計做依據。調查不周，統計不精，據以作成計劃，則其計劃必與事實相背離，而不能付諸實行。二、橫的方面須與有關部門有嚴密的聯繫，否則大家各自爲政，計劃便會紛歧錯亂，失其輕重緩急之分，甚至發生矛盾衝突或重複浪費的毛病。三、縱的方面須與執行有嚴密的聯繫，否則閉門造車，計劃時不顧執行時的困難，這種計劃一定行不通。所以辦理任何一件事業，非有謹慎嚴密的設計不可。



其次談到執行。比如某機關奉上級命令交辦某項事業，上級命令上的規定，僅僅是一些原則。那末某機關首須根據這些原則擬定事業進行的細目和步驟，然後第一步根據本機關內所有的人來組織應辦的事，那一個爲主，那一個爲輔，甲部分事交那一個人辦，乙部分事又交那一個人辦，這人與事的組織必須謹慎嚴密，務使人人有事做，人盡其才，才當其用，事事有人負責，分工合作，條理分明；第二步要合理地來支配時間和空間，分別事的緩急先後，決定那一部分先辦，那一部分後辦，何事應在甲處辦，何事應在乙處辦，按時計功，限期責效，務求迅速確實；第三步要經濟地運用財物，注意一切工具的管理與修理，一文錢要當三文錢用，務使沒有絲毫的浪費。我們辦事對於人事時地物五者，必須有這樣謹嚴的組織，支配和運用，才能發揮辦事的最高效率。而在推動的時候，又須輔以謹約的方法與嚴正的態度，把握原則，以身作則，務使既定方針貫徹到底，不容稍有出入於其間。

復次，談到考核。考核方法首先要嚴密，不嚴密，就不能知道事業進行的程度，也不能知道從業人員的勤惰和成績的優劣，獎懲既無從實施，改進計劃也無所依據。其次要嚴正，一定要持己不阿，具有守法精神，凡有違背法令的人員，一定要依法檢查檢舉，不容有姑息袒護的行爲。孔子所謂「爾愛其羊，我愛其禮，」最足以說明這種嚴正的態



度。再次要嚴明，應賞者賞，應罰者罰，不容稍有假借於其間。賞罰一有失當，不僅賞不足以善，罰不足以懲惡，而且很容易使賢者去而不肖者進，事業決無成功的希望。所以從來的名政治家，或是名將莫不綜覈名實，信賞必罰，因為不這樣便不能推動事業，建立功勳。

關於治事謹嚴，在我國歷史上可舉管仲爲例。

管仲不死子糾而相桓公，爲社稷而不爲君，是其出處的謹嚴。他對於內政的措施，先之以調查統計，問篇所列治國應問之事，條目至詳，纖悉不漏，熟知國家的現狀，才能爲國家決定至當的政策。對於財政政策，則因齊國的特產，實行鹽鐵專賣，使人民不覺負擔之重，而國富自能充盈。對於外交政策，不僅「使隰朋爲行，曹孫宿處楚商容處宋，季勞處魯徐，開方處衛，匱尙處燕，審友處晉，」還派「游士八千人奉之以車馬衣裘，多其資糧財幣，使出周游四方，以收求號召天下之賢士；飾玩好，使出周游四方，嚮之諸侯，以觀其上下之所貴好，」在當時的國際間佈置了一個組織嚴密規模龐大的特務網，先審敵情後謀對策。這是管仲設計的謹嚴。至於計劃的執行，則先求人盡其才，才當其用。立隰朋爲大行，寧戚爲大司田，王子城爲大司馬，賓胥無爲大司理，東郭牙爲大諫之官。次求貫澈命令，雷厲風行。「虧令者死，益令者誅，不行令者死，留令者死，不從令者死，五者死而無赦，惟令是視。」所謂作內政以寄軍令。這是管仲對執行



計劃的謹嚴。至於考核，則尤爲嚴明。君臣篇說：「上有五官以救其民，則衆不敢踰軌而行矣，下有五行以揆其官，則有司不敢離法而使矣。」又說：「論功計勞，未嘗失法律也，便辟左右大族尊貴大臣不得增其功焉，疏遠卑賤隱不知之人不忘其勞。」小匡篇說：「正月之朝，五屬大夫復事於公，擇其寡功者而譙之曰：『列地分居者若一，何故獨寡功？何以不及人？教訓不善，政事不治，一再則宥，三則不赦。』」又問篇所列調查統計之條目，亦爲考核之項目。這是管仲考核的謹嚴。管仲能夠做到謹嚴二字，所以能夠建立偉大的事功，加惠於後世。孔子對於管子極端推崇，嘗謂：「微管仲吾其被髮左衽矣！」「可想見其施政之影響了！後來因取法管子而成功的史不勝數，而謚葛亮尤爲有名。所以陳壽說：『諸葛亮之爲相也，撫百姓，示儀軌，約官職，從權制，開誠心，布公道。盡忠益時者雖讎必賞，犯法怠慢者雖親必罰，服罪輸情者雖重必釋，游辭巧飾者雖親必戮，善無微而不賞，惡無纖而不貶，庶事精練，物理其本，循名責實，虛僞不齒。終於邦域之內咸畏而愛之，刑雖峻而無怨者，以其用心平而勸戒明也。可謂識治之良才，管蕭之亞配矣！』這幾句話很可以說明諸葛亮因辦事謹嚴而成功的道理。

## 第二，談勇毅。

勇就是不怕，也就是冒險犯難的精神，所謂「勇者不懼」，就是此意。孟子說：「富的不能淫，貧賤不能移，威武不能屈」，就是勇的精神的充分表現，也就是總理所



說的大無畏精神和革命精神。毅就是有恆。勇有一時的勇，有永久的勇；有感情的勇，有理智的勇。「暴虎憑河，死而無悔，」「拔劍而起，挺身而鬥，」這種勇由於感情的激動而生，是一時的感情的勇；「成敗利鈍非所逆睹，鞠躬盡瘁，死而後已，」這種勇由於理智的明辨和堅定的信仰而生，是永久的理智的勇，也就是勇與毅的合一。前者為小勇，而後者則為大勇。

怎樣才能做到大勇呢？要做到大勇，一定要合乎下列四個條件：

第一要合乎義。「義者宜也」，我們做一件事，必須先用倫理觀念去考慮是不是適宜？對的就去，做必須澈底，這就是合乎義的勇。孔子說：「君子有勇而無義為亂，小人無勇而無義為盜。」可見勇必須合乎義才對。

第二要合乎禮。禮就是人類共同行為的標準，所以每一個人做事必須合乎禮。孔子說：「勇而無禮則亂」。一味勇敢，而不以禮行，便有擾亂之弊，所以勇必須合乎禮。

第三要有謀。謀就是考慮籌劃的意思。「暴虎憑河，死而無悔」，孔子認為不是勇，「必也臨事而懼，好謀而成，」才是勇。

第四要去忿。孔子對於因一朝之忿而忘其親的人是認為不足效法的。有很多人往往忍不住一時之忿，小則憤事，大則傷身，這就很值得我們警惕的。

能夠做到以上四點，才算具備大勇的條件。



大勇不但有條件，而且還要有目的。勇的目的是什麼呢？勇的目的就是在行仁。「仁是本乎大公，出乎至誠」，仁者的心全在救國救民救世，全無半點自私。所以勇者的行，必須以國家民族社會人羣的利益爲出發點，才算是大勇。換句話說，勇者之行必須以行仁爲目的。

關於勇的故事，我講一段給各位聽。唐代宗時，穆寧爲殿中侍御史，在埔橋幫辦鹽鐵轉運的事情。那時李光弼屯兵徐州，因餉項不至，去函穆寧索取資糧，寧拒絕不與，光弼憤怒，揚言要殺寧。那時光弼新平安史之亂，手握虎符，威震遐邇，同僚聽到光弼言語，頗爲害怕，勸穆寧逃出。寧說：「避之失守，亂自我始，何所逃罪乎？」遂去見光弼。光弼說：「吾師衆數萬，爲天下討賊、食乏則人散，君閉廩不救，豈非欲潰吾兵！」寧說：「命其主糧者爲皇帝敕，不可以檄取。」喻以大義，不爲撓折。光弼非但不好要糧，反而很器重他。穆寧不畏強遇，奉行命令，貫徹命令，像這種勇毅的精神，是很值得我們取法的。公務人員如果沒有這種勇毅精神，應該說話的時候，不敢說話，怕得罪人；應該負責的事情，不敢負責，怕受嫌怨；患得患失，得過且過，這樣一定不能澈底奉行命令，一定不能辦好事情。所以，主持一個機關，勇毅精神決不可少。凡是一件事情，於國家民族社會人羣有益，認爲義理所應當辦，便應排除萬難，貫徹始終去完成它。這是我們辦事應有的勇毅精神。



第三，談勤勞。

講到中國古代辦理政務的要領，就是勤勞二字，子路問政於孔子，孔子說：「先之，勞之。」子路請益，孔子告訴他兩個字「無倦」。所謂「先之」就是要以身作則，幹部沒有做的，由我們領導着去做。所謂「勞之」就是勤勤懇懇的意思，對於一切事情要做到五到功夫，所謂五到就是總裁所說的心到口到眼到手到足到。所謂「無倦」，就是夙夜匪懈，貫徹始終的意思。能夠勞而不倦，夙夜匪懈，貫徹始終，就是勤勞。

當然我們的勤勞，不能僅以做到勞而不倦爲能事，還要抱有遠大的目的。也就是說，我們的勤勞，是以推動事業爲前提。由推而行的結果達到舉而措之天下之民的目的，亦即勤勞當有補於國家民族社會人羣。比方各位將來分發出去當分局長，今天請客，明天應酬，看起來很勞碌，這是勤勞嗎？這是浪費精力，而不是勤勞，我們必須勤勤懇懇，用我們的全付精力，將分內的業務澈裏澈外辦理得很好，才算是勤勞。周公「一飯三吐哺，一沐三握髮」，爲了國家的事，忙得連吃飯整容都沒有時間。再如劉晏，他每天上朝的時候，在馬上都用馬鞭子計算國家的收入和支出，「質明視事，至夜分止，雖休瀚不廢，事無閑劇，即日剖決無留。」周公劉晏所以能成功，勤勞是主要原因之一。我們能效法周公劉晏那種辦事精神，事業一定可以辦得很好。

但是一個辦事勤勞的人，最容易發生二種結果，一種因勞而怨人，一種是因勞而招



怨，這皆與事業前途有礙，所以我們要使勤勞有助於事業又必須具備以下兩大條件：

第一要毋怨，所謂「勞而毋怨」。我們固然要勤勞，可是光是勤勞還不足以服人必須做到勞而毋怨，才足以服人。勤勞是要實在去做，而不是嘴裏去嚷的。嘴裏嚷不是自伐其勞，實是勞而有怨。既有伐怨，即不免受到別人厭惡。因而影響於事業。

第二要任怨，做到毋怨還不夠，還要任怨。我們辦一件事，也許不能得到別人的諒解，遭受許多閒話和批評。可是只要你任勞任怨幹下去總有一天會得到人家的同情和諒解，會格外覺得你的偉大。比方周公當日如果因稍有流言便爾灰心，一定不會有他後來的成功。所以我們要能做到毋怨和任怨這兩個條件，才是勤勞最完滿的境界。才可以得到別人的推崇，促進事業的成功。

勤勞的反面是懶惰。公務上一切弊端都從懶惰發生：主管懶惰，則事無大小皆交屬僚處理，考核不嚴，督導不力，賞罰不明，各級屬員，尤而效之，於是一切公務皆廢弛不治。屬員懶惰，今日事委諸明日，於是案牘公務愈積愈多，終至無法治理，索性擱起不辦。故欲使案無積牘，事無延誤，就非勤勞不可。我們應戒懶惰而習勤勞。

#### 第四，談廉潔。

廉潔包含兩種意義：一方面是「一介不取」，另一方面是「一介不予」。古人都只講「一介不取」之謂廉，而忽略了「一介不予」也是廉，比方我們不接受人家的賄賂，



這是廉潔，我們不向別人行使賄賂，也同樣是廉潔。唐劉晏辦了幾十年的財政，到了後來受讒賜死，抄錄他的家產，只「雜書兩乘，米麥數斛」，可謂一介不取，非常廉潔。但是他嘗饋謝四方名士，凡有口舌者悉以利啖之，使無得以訾短，因此史家批評他「能廉於臨財，而不能廉於取名」，爲他歎息。所以我們一定要做到不妄取公家一文，也不濫用公家一文，才算是澈底的廉潔。

要做到澈底的廉潔，必要具備三個條件：

一，要能儉，廉與儉是不能分開的。古語說：「儉以養廉」，唯有私生活簡單合理的人，他的操守才會廉潔，以前講生活行動的準繩的時候，特別提出簡單樸素整齊清潔八個字爲生活修養的標準，就是這個道理。本來讀書人的生活，是要修德立業，還我清白之身，而不在享受榮華。「君子謀道不謀食，憂道不憂貧」讀書人理應崇尚儉樸的生活。孔子說：「耕也餒在其中矣，學也祿在其中矣」，我們爲國家辦事，國家有俸祿給我們，自然用不着擔憂生活，只要努力於事業就行了。

二，要不貪。春秋時魯臧哀伯說，「國家之敗，由官邪也；官之失職，寵賂章也」。政治不上軌道，就是因爲貪官污吏太多，賄賂公行之故。岳武穆很感慨地說：「文官不愛錢，武官不惜死，天下太平矣」。任何朝代，要是官吏貪愛錢財，決不會產生廉潔的政治，要樹立廉潔的政治，首先就要官吏不貪。



三，要守法。我們嘗說貪賊枉法，貪賊一定違法，守法一定不貪賊，這是大家都知道。現在一般官吏每多兼營商業，好像商業利得，並非接受賄賂，不以爲是一種不當的行爲。其實公務員不得兼營商業，國家有明令規定，兼營商業，就是違背法令；違背法令取得利益就是不廉。所以我們要做到廉潔，必須遵守國家一切法令，凡是違法取得利益，我們皆當認爲不廉，皆當引以爲恥。

歷史上操守廉潔的人很多，我現在隨便舉幾位出來供各位參考。

西漢時，翟方進以發摘姦賊，搏擊豪強，官至丞相。他本人既非常廉潔公正，屬下也沒有人敢違法貪污，行使賄賂，所以當時政治清明，老百姓生活頗爲安定。

諸葛武侯六出祁山，志在復興漢室，臨行自表後主說，『臣成都有桑八百株，薄田十五頃，子弟衣食自有餘饒。至於臣在外任，別無調度，隨身衣食悉仰於官，不別治生以長尺寸。若臣死之日，不使內有餘帛，外有贏財，以負陛下』。死後一如其言。武侯的操守，是值得我們矜式的。

宋朝費樞，著了一部廉吏傳。他傳述兩漢廉吏以後，他的結論認爲兩漢政治完全相反。西漢許多開國功臣，後來多爲漢高祖所誅戮，而東漢則不然，中興功臣多能得保首領以歿，就是由於廉潔與不廉潔的關係。漢高祖初入關中時，將士任意入宮搶劫，可見當時是不注重廉潔的。東漢則反是，漢光武與民更始，愛民如子，很注重廉潔政治，當



時他的部下，也能體會到他的心理，不敢胡作胡爲。那時有一員大將名叫吳漢，有一次他出征回來，他的太太在後方買了許多田宅，給他知道後就責備他的太太說：「軍師在外，吏用不足，何多買田宅乎？」於是將所有的田都分贈給他的親戚朋友。吳漢這種作風，是因爲恐怕人家說他貪污。西漢因爲不講求廉潔，致一般功臣驕縱跋扈，最後漢高祖因不能容忍，才有一「烏盡弓藏，兔死苟烹」一幕悲劇。東漢是講求廉潔的，一般部下，因能潔身自愛，所以多能善終。所以廉潔不祇是治事的要領，而且是立身的要領。如果我們推儉約自奉之心，爲國惜財，發揚國奢則示之以儉的古訓，化奢靡爲簡樸，在這國家財政困難的時候，一定又可以改良風氣，直接減少國家支出，而間接減輕人民負擔，實在是營務之急。

歸納起來今天所講對事的態度，第一要謹嚴，辦法是戒慎恐懼，設計嚴密，辦事嚴正，考核嚴明，結果是可以建立事功。第二要勇毅，辦法是堅苦卓絕，冒險犯難，結果可以排除困難。第三要勤勞，辦法是竭忠盡智，任勞任怨，結果可以減少阻撓。第四要廉潔，辦法是儉約自奉，爲國惜財，結果可以保全令名。這四點如果可以切實做到，至少可以履險如夷，計日程功。

古往今來具備這四種條件的當然很多，我卻願意以諸葛亮爲代表。當我入川之始，先父馳書告我，當研讀武侯集，證明其兩朝開濟之功，爲我的模範。我未嘗一日忘懷。



正是「雖未能至，心嚮往之」，願以此與各位互勉，以報先父遺訓之恩。

## 八 待人要誠實謙遜恭敬厚恕

事業是依靠人來推動的。古往今來事業的成功，在人的方面必須具備兩個條件。第一要能適應羣衆的需要，喚起羣衆的協力。第二要有優秀的幹部，能夠分工連繫，互助合作。怎樣才能達到這兩個條件呢？那就不能不研究待人的方法和態度。對人是一種藝術。我覺得一個人要使別人不妒忌你，不怨恨你，進一步同情你，愛護你，願意聽從你的指揮，和你互助合作，那就必須做到誠實謙遜恭敬厚恕八個字。現在分別提出和各位談談。

### 第一、先談誠實。

「誠」是人生的原動力，是儒家思想的中心。誠字的意義，中庸上解釋得很詳盡，現在先和各位作一個簡要的說明。

誠的本質是什麼呢？所謂「誠者天之道也，誠之者人之道也，誠者不勉而中，不思而得，從容中道，聖人也。」這幾句話就是說明誠的本質。什麼是天之道？天地之道，博厚、高明、悠久。博厚所以載物，高明所以覆物，悠久所以成物。天地運行不息，覆載化育萬物，至公無私。這就是天之道。中庸拿一個誠字來形容天之道，所以說「誠者天之道也」。人照着這個天道，自強不息，一本至公無私的精神，以造福於國家民族社



會人羣，這就是人之道。人道天道與原屬相近相合，所以說「誠之者人之道也」。天道運行，覆載化育萬物，極其自然，毫無勉強，毫無做作，其對物完全無私無貳，這就是天命天性，所謂天命之謂性。人類皆具有好生樂羣，與天道相通的天性，這就是人之固有的明德。孟子所謂惻隱之心，是非之心，羞惡之心，人皆有之，也就是指這種天性。人循順這個天性做去，可以不假思索，不加勉強，自然而然合乎中道。這就是所謂「率性之謂道」。從此我們可以知道，誠的本質就是在心性未動，物欲無蔽，光明潔淨，大公無私的時候人的本然的天性。

怎樣才能使這個誠的本質貫徹始終，永恆勿息呢？那就需要擇善而固執之。所以中庸緊接着說，「誠之者擇善而固執之也」。這「擇善而固執之」，也就是修養誠字的辦法。

「誠」是儒家學問思想的中心，以上僅作一個簡單的解釋，各位也許不能聽得十分明白，希望各位對於大學中庸和總裁所講有關學庸的言論再加細心研究，當可豁然貫通。

我們以哲學觀點來研究誠，當然是一高深的哲理。其實也可卑之無甚高論，如果照處世的經驗來說，一般的人能夠了解誠實的意義，做到誠實二字，那也就雖不中不遠矣了！所謂誠實，就是心地坦白，胸無城府，既不自欺，也不欺人，能夠做到表裏如一。



大學上所謂「誠其意者毋自欺也」，就是說明這個意思。你能對人誠實，毫無虛假，消極地可以不招怨，不招尤；積極地可以取信於人。上官會放心把事業交你去辦，僚屬才會對你信仰而聽從你的指揮。否則你對人弄玄虛，耍手腕，縱使你的手腕耍得最高明，但是你能瞞過一次，不能瞞過二次，能瞞過二次，不能瞞過三次，一旦西洋景拆穿，便一文不值。到了那時，信用破產，衆叛親離，事業便隨着失敗。俗語說：「天下打不破老實」。這是說，惟有誠實的人才能在社會上立於不敗之地，這就是誠實對人的功效。總裁曾說過：「誠實是成功革命，復興民族的不二法門」，這是總裁的經驗之談。

怎樣才能做到誠實無欺呢？曾國藩本着他對人處事的經驗，講了一段很透澈的話。他說：「人必虛中不着一物，而後能真實無妄，蓋實者不欺之謂也，人之所以欺人者，必心中別着一物，心中必有私見，不敢告人，而後造僞言以欺人，若心中了不着私物，又何必欺人哉？其所以自欺者，亦以心中別着私物也，所知在好德，而所私在好色，不能去好色之私，則不能不欺好德之知矣，是故誠者不欺者也，不欺者心無私着也，無私着者，至虛者也，是故天下之至誠，天下之至虛者也，當讀書則讀書，心無着於見客也，當見客則見客，心無着於讀書也。一有着，即私也。靈明無着，物來順應，未來不迎，當時不雜，既過不戀，是之謂虛而已矣，是之謂誠而已矣。知己之過失，而自爲承認之



地，改去毫無吝惜之心。此最難之事，豪傑之所以爲豪傑，聖賢之所以爲聖賢，便是此等處磊落過人。能透過此一關，寸心便異常安樂，省得多少糾葛，少得多少遮掩裝飾醜態。這一段話把誠實二字講得極其透澈明白。一個人要做到誠實不欺，其修養要領全在心無私着四字。所謂心無私着，第一、就是心地光明，沒有絲毫不可告人的私曲私隱衷，這樣便能不自欺不欺人；第二、就是精神專一貫注，心不外騖，這樣對人，才能顯出真誠和懇摯。

現在與各位講一段巧詐不如誠拙的故事。三國時劉曄明智過人，極爲魏明帝所親重。一次，帝將伐蜀，朝臣內外都說不可，曄入與帝議則說可伐，出與朝臣言，則說不可伐。他才智過人，說可伐與不可伐都有充分理由。當時有一位中領軍楊暨是明帝的親臣，他重視劉曄的意見，在帝前力陳伐蜀之非。帝說：『卿書生焉知兵事！』暨說：『臣言誠不足采，侍中劉曄先帝謀臣，常曰蜀不可伐』。帝驚異說：『曄與吾言蜀可伐』。於是召曄對質，曄默然不語。後獨見，責帝說：『伐國大謀也，臣得與聞大謀，常恐昧夢漏泄以益臣罪，焉敢向人言之！夫兵詭道也，軍事未發，不厭其密。陛下顯然露之，臣恐敵國已聞之矣』。於是帝稱謝。出見楊暨，又拿一套話來責備楊暨，暨亦稱謝。像劉曄那樣，可謂已盡巧詐的能事了。但是後來怎樣呢？後來有人對明帝說：『曄不盡忠，善伺上意所趨而合之。陛下試與曄言，皆反其意而問之。若皆所問反者，是曄常與聖意』。



合也；每問皆同者，曄之情必無所逃矣」。帝如言加以測驗，果得其情。從此便疏遠劉曄。曄遂發狂，出爲大鴻臚，以憂死。所以一個人要不務誠實而行巧詐，縱使你有多大的才智，歸根結底還是要失敗的。

我們看西安事變，委員長所以能轉危爲安，道理很簡單就是一個誠字。張學良看到委員長日記，認識了委員長謀國之忠，對人之誠全無半點私着，深深地受了感動，不但對委員長未敢加害，並且親自護送回京。這是領袖最偉大的人格的表現。也是總裁的誠實無私，肝胆照人，是以感人的結果。

## 第二、談謙遜。

謙就是有而不居的意思，比如你有學問，不以爲你有學問；有才能，不以爲你有才能；有勞績，不以爲你有勞績；有功勳，不以爲你有功勳；這就是謙。易云：「勞謙，君子有終吉，」。孔子註：「勞而不伐，有功而不德，厚之至也。語以其功，下人者也。德言盛，禮言恭，謙也者，致恭以存其位者也」。這就是說明謙的意義和效果，一個人能夠謙，便能終身不受嫌怨，憑藉他的地位成功他的事業。

遜，在消極方面，是退讓的意思；在積極方面，是不自尊自大，而能容人容物的意思。謙是謙於既有之後，遜是遜於未有之先。孔子稱贊：「泰伯其可謂至德也已矣，三以天下讓，民無得而稱焉。這就是消極方面的遜。「泰山不讓土壤，故能成其高，山河



不擇細流，故能成其大」，泰山江河不自高自大，而能容納土壤細流故能成其高大，這是積極方面的遜。所以一個人愈謙遜，則愈能虛懷客物，愈能受人的愛戴和協助，而成功偉大的事業。

曾子說：「以能問於不能，以多問於寡，有若無，實若虛，犯而不校，昔者吾友嘗從事於斯矣」，這是曾子稱讚顏淵的謙遜。顏淵是孔門裏面天資最聰穎的人，尙且那麼謙遜，曾子知道自己的資分魯鈍，所以特別注意以顏淵謙遜的態度來做自己的模範，畢竟他傳習了孔子的道德和學問。謙受益滿招損，一個人一定要能夠謙遜，才能夠從師友乃至屬僚當中接受學問和才能。在入伍期開始的時候，我要求各位把自己看成小學生，看成一張白紙，虛心接受訓練，也就是這個道理。

要做到謙遜的工夫，必須要能忍。孔子說：「小不忍則亂大謀」。假使你對小事不能忍耐，必然會妨礙你大事的進展。忍的工夫就是謙遜的先決條件，歷史上不少因為能忍，因而得以厚恕感人獲得成功的人物。大家一定知道廉頗與藺相如的故事。廉頗是趙國的上將，他因為藺相如拜為上卿，位在其右心裏不服說：「我為趙將，有攻城野戰之大功，相如徒以口舌為勞，而位居我上，且相如素賤人，吾羞不忍為之下」。宣言：「我見相如必辱之」。相如聽到以後避不與會，就是上朝的時候也時常稱病，不肯與廉頗爭列，望見廉頗，甚至引車避匿。相如的屬下見他這樣，都問他說：「臣所以去親戚而



事君者，徒慕君之高義也。今君與廉頗同列，廉君宣惡言而君畏匿之，恐懼殊甚，庸人尙羞之，况於將相乎？臣等不尙，請辭去。」相如勸慰他們說：「公之視廉將軍孰與秦王？」屬下答道：「不若也。」相如說：「失以秦王之威，而相如廷叱之，辱其羣臣，相如雖鴛，獨畏廉將軍哉？顧吾念之：疆秦所以不敢加兵於趙者，徒以吾兩人在也。今兩虎共鬥，其勢不俱生，吾所以爲此者，以先國家之急，而後私讎也。」廉頗聽到以後，心裏非常慚愧，於是肉袒負荊，親至相如之門謝罪，遂結爲刎頸之交，藺相如就是因爲能夠忍讓所以廉頗才感其厚恕而懺悔。

但是謙遜要有一個限度，應該謙遜才謙遜，就不必謙遜。所謂「當仁不讓」，就是謙遜的限度。在什麼地位做什麼事。應該做的事情，就要當仁不讓的去做，千萬不要推拉拖爲謙遜的烟幕。反之，不應該做的就不要去做，千萬不要以援上陵下爲能事。換言之，與本身職務無關的，就不要去爭，如有來爭的，更可以早早地表示謙遜的意思。大家要以崗位上的努力自勉，不要做與崗位無關的不必要的爭執。所以中庸上說得好：「君子素其位而行，而不願乎其外。素富貴行乎富貴，素貧賤行乎貧賤，素患難行乎患難，君子無入而不自得焉。在上位不陵下，在下位不援上，正己而不求於人則無怨，上不怨天，下不尤人。故君子居易以俟命，小人行險以徼幸。」能夠居位俟命，自然可以做到謙遜的地步，也才不會違背謙遜的真正意義。如果你不能居位俟命，過



於謙遜，或是以行險徼幸爲務，過於不謙遜，均足以引起流弊，前者足以助長一般小人氣燄的囂張，後者可以引起利害關係人的反感與糾紛，均足以阻礙事業的發展。所以我們對人要客氣，而對事卻要認真，要具備「見義勇爲」，「當仁不讓」的精神。

其次謙遜是和顏悅色，虛懷容物，使別人覺其可愛可親，而不是卑躬屈節，故意恭維，故意殷勤，去買人家的歡心。後者是小人的諂媚，而不是君子的謙遜，這是謙遜的又一限度，我們必須知道。

謙遜的反面是驕傲，剛愎自用，弄權自專，處處不能謙遜下人，這種人一定會失掉人和自取失敗。唐朝李光弼，因盡忠益時而有重望，迨其在徐州驕縱漸不受命，部下即解體，而光弼亦氣憤而終，可爲明證。前漢書食貨志說：「弘羊自以爲國興大利伐其功，欲爲子弟得官，怨望大將軍霍光，遂與上官桀等謀反誅滅」。廉吏傳說：「始楊炎爲吏部侍郎，晏爲尚書，盛氣不相下」。後來終爲楊炎所誣害而賜死。桑弘羊和劉晏是財政界最有貢獻的先輩，但是桑弘羊失之於驕，劉晏失之於傲，都不得善終，這也是我們應當警惕的。中庸所謂「居上不驕，爲下不倍，國有道，其言足以興，國無道，其默足以容。」又說「愚而好自用，賤而好自專……如此者裁及其身者也」。正是這個道理。我現在再舉一個相反的例子，唐朝有一位理財家，名叫杜佑，卒時年已七十八歲。他所以能保全令名，即得力於一遜字。新唐書杜佑傳載：「佑爲人平易遜順，與物不違忤，人皆



愛重之」。這幾句話很可以看出杜佑一生得力的地方。但他也並非不主張正義及排斥小人。例如因主張減官曾爲盧杞排擠而去，爲了保全當時計政，也曾把王叔文驅逐，但因爲他平常謙遜對人，所以大家對他也就十分懷恨了；這是杜佑事業所以成功的地方。

### 第三 談恭敬

孔子稱贊子產謂：「子產有君子之道四焉：其行己也恭，其事上也敬，其養民也惠，其使民也義」。這是說恭敬二字是待人交友行己事上的要領。

恭敬就是居處不苟簡，對人有禮貌。禮者理也，就是人生語言舉止的規律。人生一言一動，都有一種自然的態度和規律，不僅是鞠躬舉手表現於形式者始謂之禮。

先就語言來說，在酬應交談之中，有的人喜歡誇耀自己的不凡，誇耀自己的學問才能和功勳，這種人叫做自大；有的人善於恭維，善於逢迎，專門討人家的喜歡和憐愛，這種人叫做卑污；有的人說話直着喉嚨，大着嗓子，出言吐語，俗不可耐，這種人叫做粗野；這自大，卑污和粗野都是言語上的失恭失敬失禮，都有失待人之道。孔子要子路曾皙等各言其志，子路率爾而對，孔子報以微笑，就是因爲覺得子路出言有些自大和粗野的緣故；曾皙說話不亢不卑，溫文爾雅，措詞很有分寸，孔子便特加贊許，這是恭敬二字，在語言方面應該注意的地方。

再就舉止來說：論語：「君召使擯，色勃如也，足躩如也，揖所與立，左右手，衣



前後，襜如也，趨進，翼如也……入公門，鞠躬如也，如不容，立不中門，行不履闕，過位，色勃如也，足躩如也……攝齊登堂，鞠躬如也，屏氣似不息者，出降一等，還顏色，怡怡如也，沒階趨進，翼如也，復其位，蹠蹠如也；執圭鞠躬如也，如不勝，上如揖，下如授，勃如戰色，足蹠蹠，如有循，享禮，有容色，私覲愉愉如也」。這一段話記述孔子待人接物的舉止禮貌，其所表現的雖有勃如、躩如、襜如、翼如、鞠躬如、怡怡如、蹠蹠如，愉愉如的不同，而其中要領要不過持敬二字，所以恭敬是禮的本體，能夠持之以敬，則舉止雖或不能合度，要亦不致失禮，引起別人的不快，否則你的舉止傲慢輕浮，雖行禮不差，也要遭人嫉惡。軍隊敬禮最講究注目，如果敬禮的時候，眼睛不凝神注視受禮的人，那就是不敬，就是對於受禮者的一種悔慢，大家應該深切明白這個道理。

以上所談的是恭敬二字的意義，以下再給各位談一談恭敬二字的效用，有一天司馬牛心裏很憂悶，對子夏說：「人皆有兄弟，我獨亡」。子夏安慰他說：「商聞之矣，死生有命，富貴在天。君子敬而無失，與人恭而有禮，四海之內皆兄弟也，君子何患乎無兄弟也」。這是說，你能恭敬待人，人家自然會對你發生一種愛，久之甚至手足一樣相愛，天下的人都會變成同自己的弟兄一般。古人說：「愛人者人恆愛之，敬人者，人恆敬之」。照現在心理學說起來，當你用那一種態度對人的時候，人家一定會給你一個反應。我們要使別人敬重自己，就得自己先敬重別人，這是一定的道理。



孔子從楚國到蔡國的時候，子路跟着同行，失落在後，遇見一位老者用拐杖挑着竹器走過來，便問道：「子見夫子乎？」那老者見子路連一句客氣話也沒有，嘆道：「四體不勤，五穀不分，孰爲夫子！」說罷，將拐杖插在田裏，自去芸田，也不理會子路。子路見這位老者出言不俗，知非常人，一定是一位隱士，連忙很恭敬地拱手而立，這位老者見子路對他很恭敬，倒不好意思，於是使留子路到他家裏住宿還殺雞做飯款待他，又叫他的兩個兒子出來與子路見禮。你們想一想，如果子路粗魯一點，還會得到「止宿殺雞爲黍而食之」嗎？對人恭敬，小而言之，可以受人的優待，得到許多方便；大而言之，可以得到別人的愛護，幫助你成就事業。

相反的例字：孔子有一老友名叫原壤。有一天他看見孔子走過來，故意蹲在那裏等着，故出那不恭敬的樣子，孔子氣極了，罵他道：「幼而不遜弟，長而無述焉，老而不死是爲賊！」並用手杖敲他的腳骨。你們想，聖人總是有很大的涵養工夫的。但是他看見人家對他不敬，即使是他的老友，還是要生氣，其他的人更可想而知了。由此可知對人不恭敬，可以引起別人的氣惱和憤恨，當然不會同你合作了。

我常看到有很多機關待遇並不好，而一般幹部卻不願離開，問起他們，都這樣說，「某人待我很客氣。」就憑這一點，可以使他們效死力而不去，可見恭敬感人之深。古人待士以禮，禮衰則去。至於同僚朋友之間要想彼此道義相交，患難相共，那當然更要



如此了。古人所謂「君子不可不敬」就是這個道理。孔子稱贊晏平仲說，他與朋友相交久而敬之，可見對人恭敬之必要。

第四，談厚恕。

所謂厚，就是寬厚的意思。重在不念舊惡，以德報怨，推惠施恩，惟求其當。至於恕字，則孔子講得很清楚：論語：子貢問曰：「有一言而可以終身行之者乎？」子曰：「其恕乎？己所不欲，勿施於人。」恕的意義，就是「己所不欲勿施於人。」能夠做到己所不欲，勿施於人，這是待人恕，是消極地不做有害於人的事情：進一步，不念舊惡，以德報怨，就是待人厚，是積極地去做有利於人的事情，一個人能夠不做有害於人的事情，可以得到別人的同情和信賴；如果能夠進一步去作有利於人的事情，便可以獲得別人的愛護和擁戴。人人能夠做到恕，則社會上使不致於有爭權奪利的事情，便不會發生紛擾，所以恕是一般國民道德的標準。孔子說：「忠恕違道不遠，施諸己而不願，亦勿施於人。」孔子很得力於此二字。所以子貢說：「夫子之道忠恕而已矣。」可見恕字的重要。至於能夠做到厚，便可以化怨為恩，化敵為友，獲得羣衆的擁護與協力，事業便可以順利地發展，所以厚是一個領導幹部應該具備的條件。古人說：「寬則得衆」這個寬就是指寬厚說的。這又足見厚字的重要。歷史之成功的人物，未有不得此二字之助。例如你們現在做了某一部門領導的幹部，天天接觸的是同僚或屬下，每個人都不願



意別人毀謗自己，攻擊自己，那末你就不要去攻擊別人，毀謗別人，這是消極地不做有害於人的事情，也就是對同僚或屬下做到一個恕字，人人都希望別人幫助自己，規勸自己，你對同僚或屬下能夠規過勸善，盡力幫助他們，一定可以收相當效果。縱使別人對我們有對不起的地方，我們也不必去計較，只要他能接受，我們仍然求其在我濟其所急，助其所不能。這樣就是對同僚或屬下的做到一個厚字。只要你能做到厚恕二字，我相信你的同僚或是屬下一定會愛戴你協助你。

厚字的反面是刻薄寡恩，凡是刻薄寡恩的人，一定是無可親之人。恕字的反面是私自利，凡是私自利的人，一定是不得衆望。換言之凡是不厚不恕的人，結果一定是衆叛親離，不能成就他的事業。歷史上失敗的英雄豪傑，多半是由於衆叛親離的結果。例如盛極一時的太平天國，假使洪秀全晚年不自私自利刻薄寡恩，如東王楊秀清不被殺，翼王石達開不出走，始終相隨，則同治以來之中國，正未知成何局面。

歸納起來，今天所講對人的態度，第一要誠實，心胸坦白，毫無私着，表裏如一，這樣自然可以得到別人的信任和信仰；第二要謙遜，遜於未有之先，謙於既有之後，這樣便能虛懷容物，不受嫌怨；第三要恭敬，你能敬重別人，別人自然也敬重你，第四要厚恕，己所不欲勿施於人，不念舊惡，以德報怨，這樣便可以獲得羣衆的同情和擁護。這四點如能切實做到，至少可以免怨得助，這是待人的道理。



## 伍 求知力行的方法

上幾次所講的四綱八目是公務人員修養的境界和標準。我們僅具一個理想的目標，而沒有走向這個目標的方法和途徑，是永遠不會到達這個目標的。所以我們既經確立預定的修養標準，就必須進一步講求具體的修養方法。茲分求知與力行兩方面與各位講述。

## 九 求知要博學審問慎思明辨

求知就是研究學問。「學問爲濟世之本，」經世致用的學問才是實際的學問。中國自古始實施人生教育。周禮上之六德、六行、六藝，都是適合社會需要的。論語上之所謂學，也沒有一處是專指讀書的。明末顧亭林更明白地說：「自一身以至於天下國家皆學之事也。」只有不通的陋儒才把學問講成「習齊所謂」空言相續，紙上加紙的東西。「求知的要着是用自己的活動去學習。誰學誰會，誰不學誰不會。真正的學問既不是別人能替我們學會，也不是別人能把我們教會的。所以聖人的老師不是聖人，聖人的學生也不必爲聖人。自己去學，在教育學上叫作自動原則，也就是孟子所謂「自得之。」

求學問的方法說來很多，除去教育學上的方法，以及科學方法，歸納邏輯，實驗邏輯以外，古今中外各學門各學派的方法論是說不清的。歸結起來還是我國中庸上所說的



治學方法最爲簡明扼要。中庸上說：『博學之、審問之、慎思之、明辨之、篤行之。有弗學，學之弗能弗措也；有弗問，問之弗知弗措也；有弗思，思之弗得弗措也；有弗辨，辨之弗明弗措也；有弗行，行之弗篤弗措也。果能行此道矣，雖愚必明雖柔必強。』這博學審問慎思明辨就是窮理，也可以說是求知的四步功夫，能夠照着去做，自可達到雖愚必明的功效。至於篤行即爲實踐，也可以說是力行功夫，預備下次再和各位講述。

### 第一、先談博學。

古來學問渾然不分，求學須「仰以觀於天文，俯以察於地理，近取諸身，遠取諸物。」形而上的道，形而下的器，皆爲學之範圍，當然要博。現在學問越分越細，越專越精；同時知識的內涵，隨着時代的累積，愈積而愈厚；知識的領域，隨着空間的擴大，愈擴而愈廣；在今天而要成爲一個無書不讀，無所不通的萬能博士，那簡直是愚公移山，精衛填海，欲如古代之博學事實上已不可能，但是相當的博仍然是必要的。第一，我們要做人，必須有做人的修養，懂得一般立身處世的道理。第二，我們要作事，和業務有關的知識以及作事的經驗和方法，是很夠我們學習的。第三，我們研究一個很專門的問題，更必須把所有的資料搜羅淨盡，參證比較，才能精益求精，後來居上。所以顧亭林謂：『下學而上達，顏子之幾乎聖也，猶曰博我以文其告哀公也。明善之功先之以博學。自曾子而下篤實無若子夏，而其言仁也則曰博而篤志，切問而近思。……非好古而



多聞，則爲空虛之學。」

博學和約取不可分離。揚子雲說：『多聞則守之以約，多見則守之以卓。少聞則無約也，少見則無卓也。』多聞多見是守約守卓的不可缺少的條件。所以我們所謂博學，不是漫無限制，博聞強記，在修養方面我們要讀有益於身心的書。要注意於身心修養有幫助之事。在治學方面，我們必先定研究中心，從博學中去酌取精華。

具備中心信仰與中心思想的博學，實在是做人治學的最優良方法。我國近代總理和梁啓超都可說是博學了。但梁啓超著書雖多，而他的成就爲什麼不及總理呢？梁先生自己說：『啓超務廣而荒，其所嗜之種類亦繁雜。每治一業，則沉溺焉，集中精力，盡拋其他。歷若干時日移於他業，則又拋棄其以前所治者。以集中精力故，故常有所得；以移而拋故，故入焉而不深。』從這一段話裏可以說明梁先生的研究學問沒有一個中心。總理則不然。總理畢生從事革命，一開始就繼承了中國政治倫理思想的道統，抱着實現天下爲公，世界大同的理想，以救國救民救世爲職志。他以此爲修養治學的中心，研究各國政治經濟社會制度與中國積弱之由來，對於社會自然諸科學無所不窺，對於政治、經濟、民族、社會諸問題的發生，莫不窮極其因果關係，於是發見社會進化的哲理，知道民生問題是政治、經濟、民族、社會一切問題的中心，是歷史進化的中心，於是樹立了革命哲學的真理，而得到了解決一切問題的鑰匙。本人爲了研究鹽政史，曾多



所涉獵，雖不敢說是博學，但是搜羅資料，參證比較，確曾化了不少功夫。十年前爲了撰述明代鹽政史，曾經走遍南北各大圖書館，甚至還利用了不少私人的藏書，史部除看過明實錄外，還涉獵其他雜史方誌之類約千種，集部也翻閱了約八百家，總計不下三萬卷。從這許多書籍中鈔出的參考資料不過二三百萬字。而就全部材料整理爲有系統的文字，預計也不過四十萬字。即以所整理的場產一篇而論，雖不過十萬字，然而確可發前人之所未發。這是先博後約的結果。又如撰述唐代鹽政史的時候，也是先就唐代現存史料加以整理，從鹽政本身資料來研究唐代鹽政的變遷，從整個唐代的政治經濟社會各方面來研究他變遷的原因。然後我們才可了解變遷的背景，經過及其破壞的內在原因和外在原因，來供我們現在的參考。這一點提出來供各位治學方面的參考。各位如果能以鹽務爲中心，一面致力於身心的修養，學習作人治事的道理，一面廣博地從事研究與鹽務有關連的學問而約取其精華，那末將來各位對於鹽務方面的貢獻也一定是很大的。

## 第二、次談審問。

自來「學」「問」並稱，所謂「尊德性而道問學。」孔子也有一就有道而正焉，可謂好學」的話，可見問是學的必要的一部分。問可直接獲取人家努力研究的成果，是學習的捷徑，經濟的學習，對於自己是最便宜的事。

所謂審問，不是把一切事情問得清清楚楚，乃是提出自己所不能解決的問題，就疑



難之所在，請人指導輔助。有學問的人，就是誨人不倦，也只可大扣則大鳴，小扣則小鳴，不扣則不鳴，無從把所有的學問全告訴你。就是盡量地告訴你，因為你本無問題，也不得要領。不能消化。必須適合自己的需要，經過自己的活動，才能類化吸收，把別人的學問變成自己的。天下沒有不勞而獲的事。

審問不可以粗淺浮泛，一知半解為滿足，而要以窮根究底，獲得真知為滿足。只知道是什麼，這是不夠的，還要進一步問為什麼？知道了為什麼還是不夠的，還要更進一步問怎麼樣？這樣窮根究底的問，把自己所疑難的問題澈裏澈外問得明明白白，這才可以得到真學問，才叫做審問。

所問要以做人治學修德進業為限，而不可游談無根。黃梨洲謂：「非德性則不成問學，非道問學則不成德性。」換言之，即我們所問的要上有關於國家民族社會人羣，下有關於立己修身。

所問的人，不限於師友和專家。人各有能有不能，我們要向一切的人去學習，只要他有助於我。就是討論研究，檢查書刊，都是集思廣益，質疑問難的性質。

審問的對象不祇是人，科學家往往作許多的假設，到實驗室裏利用各項儀器來證實。經過實驗室的解答以後，證明自己的假設是對的，於是他就獲得一種學問。哥倫布相信地是圓的，他的理想是向西航行也可以到達印度。當時的人沒有這種經驗，沒有人能



夠證明他的理想是對的，於是他就作一次冒險的航行，來實證這個問題。所以大家不要以爲審問只是以人爲對象，而且還可利用實驗的方法。這種利用實驗的方法，在社會科學和自然科學中是一體被採用的。你創制了一種新的政制，要問它是否合理？只有在實驗（即實行）中才會正確而明白地解答你這個問題。

### 第三、談慎思。

孔子說：『君子有九思：視思明、聽思聰、色思溫、貌思恭、言思忠、事思敬、疑思問、忿思難，見得思義。』這就是說做人治學一定要慎思，一切視聽言動莫不須先有審慎的思考。人之超然異於羣生在有思想。但是僅有思想並不能成爲學問，必須思想豁然貫通，才叫做思有所得，才是一種學問。這樣的思才叫做慎思。

一般人很少用思想。不但日常生活受習慣的支配，就是在學術上，事業上也是胡亂應付，人云亦云。他們所以不用思想，在習而不察，認爲沒有問題。可是不成問題的態度是最要不得的。所謂不成問題，無非是證明不切實、不認真、視而不見。如果步步踏實，自然要發生問題。思想是解決問題的工具，有問題才有思想，用思想才能解決問題。解決了一個問題，便是進了一步。問題層出不窮，進步也永無止境。這是一生有無成就的關鍵。孔子說：『學而不思則罔。』罔便是漫不經心，一無所得。

思想的結果一定要合乎理則，但是思想的活動不一定是照理則的公式進行的。至於



思想的一般過程，杜威的說法很切實際，可供我們的參考。

(一) 遇着困難或活動發生阻礙。

(二) 確定疑難之所在或問題的性質。

(三) 提出假設，即可能的解決方法。

(四) 推考或試驗。

(五) 證實或結論。

思想的時候，一不小心即易陷於錯誤。所以我們於思想之始，必須摒除自私自利的觀念，要以有益於國家民族社會人羣為目標，這就是 總裁所謂智者之知必知仁。而在思想過程中尤須注意下列各點。

(一) 先有事實，後有理論。理論需要證據，無徵不信。事實既是這樣的重要，我們絕對不可抹殺，不可捏造，不可歪曲。

(二) 對於別人的意見，即使是權威的理論，只可用作參考，不可冒然把它作為確定的前提。

(三) 思想每為感情、習慣、地位、環境和時代所左右。我們要竭力保持客觀，排除成見。

(四) 要潛心體察，縝密尋繹，反復遲迴，不可遽下論斷。



#### 第四、談明辨。

「學」「識」也是常連在一起的。識就是識見，就是從上邊幾步功夫所得來的眼光。有了眼光，才能擇善，才能一貫，才能知幾通變，當機立斷，才能發揚學的效能，擴大應用的範圍。

所謂明辨，就是拿自己做人做事的道理依據客觀的事實去判斷，明是非，別善惡。對於已有的事實，道理或辦法，要辨別他的真偽和價值。對於自己的論斷要細加推考或試驗，看他是否合乎理則。對於要作的事，要審度目的是否合理，方法是否正確。對於遠大的計劃，要從實際上檢覈實施的步驟是否確實符合於目的。不僅要辨別自己的是非善惡地方，而且要辨別別人的是非善惡。辨別自己不難，辨別別人就不易了。所以孔子說：「不患人之不己知，患不知人也，」這一點我們也不容忽視的。

所謂自己做人做事的道理，在方法上當然要做到深遠開朗敏銳精微，而在倫理上一定要在忠實於自己信仰原則之下對於養心、立身、生活、行動、處事、待人各方面皆要考慮周詳，最低限度也要以四維八德為出發點。古往今來的忠臣烈士一到生死出處關頭，無不經過明辨功夫而後決定。文天祥臨死時候以孔孟成仁取義之說來決定自己之死。這是忠臣的明辨功夫。顧亭林史學湛深，清朝屢次想利用他，然而因其母親「以三吳奇節蒙恩旌表，一聞國難，不食而終，臨沒丁寧有無仕異朝之訓，」決不出山，始終不變。



顧亭林以忠孝二字來決定自己的出處，這是烈士的明辨功夫。再拿做學問來說。當我們研究一個問題的時候，當然先得經過博學的階段，多方面實地考察，收集資料。既得資料之後，當然要將所得的資料詳細審問，必要的時候還得「就有道而正焉」，然後加以整理。整理的時候，當然要仔仔細細思量，如何才能使資料的整理最爲妥當。一經整理就緒，得到結論，那我們當從所得結論裏，研究其有關國家民族社會人羣的盛衰存亡利害得失是非善惡等等的道理，擇其善者而從之，其不善者而改之，這就是明辨功夫了！有人主張治學不受倫理觀念的支配，我以爲學以致用，決不可使之流於空虛，古人所謂「尊德性而道問學」，一問學原爲尊德性的道路。換言之，學當以道爲歸，古人所謂文以載道就是此意，明辨的功夫，一面要以博學審問爲先，一面又須以倫理上所謂四維八德爲準，當然是一件很難的事情。所以顧亭林說：『世之君子苦博學明善之難，而樂夫一朝頓悟之易，滔滔者天下皆是也，無人而不論學矣，能弗畔於道者難乎！』又說：『士不先言恥，則爲無本之人，非好古而多聞，則爲空虛之學，吾見其日從事於聖人而去之彌遠也。』實在是有感而發之論。然而我們果能瞭然於博學審問慎思之法，而以四維八德自勉，則所謂難關何難打破。這就要靠我們自己的努力了！

綜上所說，求知功夫，博學審問慎思明辨四者缺一不可。經過明辨以後；確認己之所學所知必能造福於國家民族社會人羣，這種學問才是經世致用的學問。



## 十 力行要自省自覺自動自治

前次所講博學審問慎思明辨重在修業，是窮理，也就是求知的功夫。今天所講自省自覺自動自治重在修德，是篤行，也就是力行功夫。學問不出形而上的道和形而下的器的範圍。把所學所知的形而上的道和形而下的器化而裁之，推而行之，舉而措之，便是力行。我們於事理辨明之後，自須即知而即行。知而不行等於不知。而且所知是否果爲真知，也須經過實行有效始能斷定。故知與行實爲不可分離的整體。在行的時候，須能化裁達變，使人事時地物的組織與運用各得其宜，這就需要省覺動治的工夫。如果缺少這種功夫，則縱能擇善明理。而遇事不免扞格難行。所以我們舉辦事業，必須一面推動，一面省察，使困難減至最低限度，使效率發揮至最大限度。然後推而擴之，才可達到造福國家民族社會人羣的目的；然後我們的事業而可達到真正成功的地步。換言之，學問思辨是力行的先決條件，省覺是力行中不斷改正錯誤止於至善的方法，而自治便是力行的至善階段。到了自治階段，庶可仰無愧於天俯無忤於人，達到事業上成功的地步了！

自省就是自我檢察。曾子說：『吾日三省吾身：爲人謀而不忠乎？與朋友交而不信乎？傳不習乎？』曾子以忠信和老師所傳授的道德學問爲修養標準，所以他每天要從這三方面來做自我檢察。現在我們定了八個要目來做修養標準，就應該時常從這八方面來



檢察自己：信仰是不是專一堅定澈底實在？眼光是不是深遠開朗敏銳精微？養心是不是澹泊寧靜寬中和？立身是不是忠孝仁愛信義和平？生活是不是簡單樸素整齊清潔？行動是不是確實迅速靜肅祕密？待人是不是謙遜恭敬誠實厚恕？處事是不是慎密勇毅勤勞廉潔？

儒家最注重反省工夫。中庸上說：『在下位不獲乎上，民不可得而治矣；獲乎上有道，不信乎朋友，不獲乎上矣；信乎朋友有道，不順乎親，不信乎朋友矣；順乎親有道，反諸身不誠，不順乎親矣；誠身有道，不明乎善，不誠乎身矣。』這一套正是公務人員的反省方法。公務人員必須得到長官的信任，才能發揮其才能，辦理其事業。如果不得長官的信任，你就不可去怪長官，先要反省一下，自己是否已能取信於朋友。如果朋友都還不相信你，那末自然難望得長官的信任。同樣地要是朋友不相信你，就要反省自己能不能孝順父母？要檢察是否孝順父母，就要反省是否心意誠正？要檢察心意是否誠正，就要反省是否已經能夠擇善固執？

現在一般稍有才氣的青年，每每不肯做這樣的反省工夫，稍不如意，即大發牢騷，結果愈發牢騷，愈不得意。君子說你沒有修養，小人笑你沒有前途，社會上同情於你的人寥寥無幾，你的事業又怎有成功的道理。就是像屈原那樣有才學的人，發了牢騷以後也是毫無辦法，其他的人更可想而知了。所以我們遇到不得意的時候，不應當發牢騷，



而應當反求諸己。孔子說：『射有似乎？君子失諸正鵠，反求諸其身。』又說：『見賢思齊焉，見不賢而內自省也。』我們必須時時這樣作自我檢察，我們的德行學能才會有進步。最近總裁在十中全會開幕時，也曾說過自省工夫的重要，很可以作爲我們的教訓。他說：『外面人士的批評，或許因爲他們心懷成見，有意詆毀，不值得我們計較，但我們自己必須虛心省察，力求改進。尤其當此歷史上新舊交接繼往開來之時，而各位同志又擔負了黨國成敗興衰，承先啓後之責。對於過去工作之所以不生成效，事業之所以不能推動，不可不澈底檢討，至誠反省！必須反省纔能改正，能改正纔能進步。』這幾句話很可以說明自省的功用。

## 第二、談自覺。

自覺就是自我覺悟。經過自省以後，就要有自我覺悟。今天有過錯的地方，明天起不可再發生同樣的過錯；今天有欠缺的地方，從明天起應該加以補足；擇其善者而從之，擇其不善者而去之；這擇善工夫就是自覺工夫。

大學上講「安而後能慮」，就是自省的工夫；「慮而後能得」，是就自覺的工夫。怎樣叫做得？經過思慮以後，知道何者爲善，何者爲惡；何者爲是，何者爲非；何者當爲，何者不當爲；這就叫做思慮有所得。是非善惡是從那裏區分呢？開頭第一次就同各位說過，凡是作一件事能造福國家民族社會人羣的叫做事業，反是就不能稱爲事業，



這也就是是非善惡當爲與不當爲的標準。我們應該知道：人是不能離開人羣社會民族國家而存在的，要有人民的生活，才有自己的生活；要有社會的生存，才有自己的生存；要有國民的生計，才有自己的生計；要有羣衆的生命，才有自己的生命。先羣而後己，先國而後家，以利羣而達到利己，以救國而達到愛家，質言之，就是要以造福國家民族社會人羣爲範疇，就是善的，是的；反之就是惡的，非的。我們明白是非善惡，擇善而從，惡惡而去，就是自覺。

儒家講自覺的道理很深刻，他的工夫就是誠意慎獨的工夫。大學上說：『所謂誠其意者，毋自欺也。如惡惡臭，如好好色，此之謂自謙，故君子必慎其獨也。小人閒居爲不善無所不至，見君子而後厭然揜其不善，而著其善，人之視己，如見其肺肝然，則何益矣！此謂誠於中，形於外，故君子必慎其獨也。』中庸上說：『戒慎乎其所不覩，恐懼乎其所不聞，莫見乎隱，莫顯乎微，故君子慎其獨也。』這兩段話都是講誠意慎獨的工夫，意思是一樣的。誠意的要領就是「毋自欺」三字。所謂「毋自欺」，就是屏絕傲慢心，排除苟且心，不寬恕自己，不欺瞞自己，不作昧良之舉，不存姑息敷衍之念，一秉正覺，承認真理，勇猛精進，戰勝一切的意思。所以誠意的工夫又以慎獨爲始。所謂慎者，就是要在人所不知，惟己獨知的場合，去人欲，存天理，以虛心實意處理一切事物，而無愧於天地宇宙之間。這是總裁在大學之道講詞中最明確的指示。能夠做到誠



意慎獨工夫，才算是真正的自我覺悟。孔子說：『內省不疚，夫何憂何懼！』一個人經過反省而無所疚心，因此毫無憂懼，這就達到了自覺的境界。

### 第三、談自動。

自動就是自我力行。中庸上說：『誠之者擇善而固執之也』。「擇善」是自覺工夫，「固執之」就是力行工夫，也就是這裏所要講的自動。只是心理上的覺悟，知道是非善惡和當爲與不當爲，而沒有從行爲方面實實在在地表現出來，那末，這種覺悟還是空的。孔子說：『可與共學，未可與適道；可與適道，未可與立；可與立，未可以權。』所謂「可與適道，未可與立」，就是說只知走向「道」的方向，而沒有腳踏實地前進，還是談不到自立。換句話說，就是要能夠自動，能夠自我力行，才可以說是能夠自立。

自動要以自覺爲基礎，然後才有正確的出發點。剛才說過，自覺就是擇善，所謂善是以造福國家民族社會人羣爲範疇的，是利羣而不是利己，是救人而不是害人。這樣以利羣救人爲出發點的動，纔是正當的動，要是我們正常的行，這種行是反之於心而安的。反之，不以利羣救人爲出發點，而以利己害人爲出發點的動，就是屬於妄動亂動或暴動，而不是我們正常的行。這種動是沒有自覺做基礎，是反之於心而不安的。

我們的自動或自我力行，能夠以自覺的擇善爲出發點，那末自動或自我力行的結果，一定能夠增進人民的生活，發展國民的生計，保障社會的生存，光大羣衆的生命。這



也可說是我們自動的目標，這個目標就是三民主義的目標，歸結起來就是一個「仁」字。所以我們的力行應該以行仁爲目的，這是總裁屢次訓示我們的。孔子說：『君子無終日之間違仁，造次必於是，顛沛必於是。』就是自我力行的精神，也就是說明君子力行以行仁爲目的。

力行僅有正確的出發點和目標還不夠，還要進一步講求力行的法則，沒有力行的法則，還是不能達到目標的。力行的法則是什麼？第一要有起點，第二要有順序。所謂有起點，就是於計劃之始，要從最自然，最便捷，最容易收效之處着手。「登高必自卑，行遠必自邇」這卑與邇就是起點的一種。如果起點選擇錯誤了，雖然認定了方向，也不能達到目的地和終點。有些人專門好高騖遠，不知從基層工作着手做起，結果一定陷於徬徨煩悶而無所成就。所謂有順序，就是做事要有步驟，有條理。第一步怎樣，第二步第三步怎樣，莫不針對時間和空間以及主觀客觀諸條件，規定層次數量和質量，然後分工合作，按部就班做去，才能做一天有一天的效果，行一步有一步的進程，事業乃能由積累而成功。

力行的出發點和終點有了，力行的法則也有了，但是沒有力行的精神，還是不能成功。所以最後還要與各位講一講力行的精神：總裁在行的道理講詞中說：『我們要認識力行的真諦，最好從易經上「天行健君子以自強不息」一句話上去體察。因爲宇宙間



最顯著的現象，亦即是宇宙萬物所由構成的就無過於天體之運行。易經上的註文說：「天行一日一周而明日又一周，非至健者不能，君子法之，以自強而不息。」這裏所謂健，就是歷久不磨，經常不變的意思，最剛強也最持久，而且是最貫徹圓滿。吾人取法於天體的運行，就自然奮發、興起，黽勉不輟，明白了人生宇宙間的地位和價值，而行乎其所以不得，這樣就必然做到至誠專一，態度極自然，而步驟極堅定的地步，一天天的向前進取，這就是中庸所說的「至誠無息，不息則久。」宇宙人類所以能永遠生存，能不斷進步，全賴有此。」這段話說明力行要如天道的運行一般，具有強健無比，永恆不息，不斷創造，不斷進取的精神。這就是自動或自我力行應具的精神。有了這種精神，運用力行法則，從正確的出發點走向正確的目標，力行才能發生最偉大的效果。

#### 第四、談自治。

自治就是自我管理。自我管理可以分羣己兩方面說：一是個人的自我管理，一是羣體的自我管理。個人的自我管理是由各個人修養自己的德行來約束自己。孔子自稱「七十而從心所欲不踰矩。」一個人德行的修養，到了能夠隨心所欲而不踰越規範，就是個人自治到了極自然極高超的境界。所以個人的自治完全是德治，是屬於修身的功夫，也就是剛才所講的自我力行的功夫。羣體的自我管理。是以共同一致的德行來互相約束，並佐以共同創造的規約來管理羣體中的各個份子。所謂羣體的自我管理，也可以說是



團體自治。這種團體自治係以個人自治爲其健全發展之基礎，後者是前者的條件。

講自治的理論，講得很透澈的是儒家。中庸上說：『天下之達道五，所以行之者三。君臣也、父子也、夫婦也、昆弟也、朋友之交也、五者天下之達道也；智仁勇三者天。上之達德也、所以行之者一也。』又說：『好學近乎知，力行近乎仁，知恥近乎勇。知斯三者，則知所以修身；知所以治人；知所以治人，則知所以治天下國家矣。』漢儒公孫弘也有類似的理論，他說：『天下之通道五，所以行之者三：曰君臣父子兄弟夫婦長幼之序，此五者天下之通道也；智仁勇三者天下之通德，所以行之者也。故曰力行近乎仁，好問近乎知，知恥近乎勇。知此三者則知所以自治；知所以自治，然後知所以治人。天下未有不能自治而能治人者也，此百世不易之道也。』公孫弘這一段話當然脫胎於中庸，他所謂通道達德就是中庸所謂達道達德，中庸上所謂修身也就是公孫弘所謂自治。把這兩段話分析起來說，各個人好學力行知恥，以修養智仁勇三種基本德行，這就是修身工夫，也就是個人自治。智仁勇三者是人生根本德行，其中尤以仁爲重要。「天地之大德爲生」，仁完全以樂利民生爲依歸，總裁說：「智者之知必知仁，勇者之行必行仁」，知仁行仁就是力行的目的，也就是個人自治的要道。把這智仁勇的力量發揮出來去貫徹達道，就小的說可以建設團體自治，就大的說，可以治國平天下。所謂達道是什麼呢？簡單地說，就是社會共同承認，共遵共守的秩序和紀律。孔子把社



會關係分成君臣父子夫婦昆弟朋友五種關係，公孫弘則把它分爲君臣父子兄弟夫婦長幼之序五種關係，其實大同小異。這各種階層中的人員各有定分，有禮節，有秩序，有紀律，各有其合乎天理，順乎自然的規範，這種規範，就是達道。團體自治就以這種達道爲基礎。所謂「君君臣臣父父子子」，大家能各安其分，各守其應守的禮節秩序與紀律，則自治便有穩固的基礎。現在社會關係當然比古代複雜得多，不能以這五種關係來概括。例如資本家與工人，店主與店員，地主與佃農等等關係，皆非以上五種關係所能包括。卽就君臣的關係說，其內容也和古代不同：古時的君臣是臣子對君王個人的關係，而現在則爲國民對國家的關係。現在是民國，民就是君，人人要以國家的主人自居；在政府裏爲國家和人民服務的公務員，皆是臣僕，要以臣僕自居，盡忠於民，盡忠於職。但是任何社會，不論社會關係怎樣複雜，皆有其共同承認及其應守的秩序和紀律，此種秩序和紀律卽是達道。如果大家不能安心遵守達道，則人與人間必致互相攻訐，互相猜忌，互相排擠，互相爭奪，互相殺害，社會就要陷於紛亂，流於上無道揆，下無法守的地步。我們要貫徹達道，必須各個人各本其良知的智，良能的仁，決心的勇，完全以公爲出發點，向着造福國家民族社會人羣的目標力行，使個人對於國家社會人羣家庭之間無所缺憾，真正做到仰無愧於天，俯無忤於人的地步。就個人說一個人果能做到心君泰然，德行無缺，自然可以得到別人的推重，居位施令自然可以取信於人，這就是公孫弘



所謂自治而後能治人的道理。就集體說，人人皆能如此，自然水到渠成，建立起最優良的社會關係，構成一個最穩固的自治團體。今後我們要實行主義，建立現代國家，如果不從培養個人的自治精神着手，則團體自治必無希望，總裁爲了推行地方自治，特別要提高國民的自治精神，實在是有識之見。

最後，把今天講的總結一下：自省自覺自動自治四者具有連環發展的作用。自省自覺是知，自動自治是行。由上而下的作用，是知以導行；由下而上的作用，是從力行中去求得真知。前者是由內向外的發展過程，就是由思想信仰而發生力量；後者是由外向內的發展程序，就是先養成自動自治的習慣，然後探求其原理。生徒的練習，科學家的試驗，探索家的探索，偉人傑士的冒險，都是行其所不知以致其所知，就是後者的發展程序。



## 丙 結論

綜括歷次所講立業芻言，共爲五綱十目。前三綱做人治事的起點，心身修養的境界，生活行動的準繩，卽大學上誠意正心修身的工夫。第四綱處事待人的要領，卽齊家治國平天下的必要修養。第五綱求知力行的方法，就是中庸上學、問、思、辨、行五步工夫，也就是貫徹前面四綱的方法。學、問、思、辨四步工夫，卽大學上格物致知的具體方法；而篤行則爲誠正修齊治平的全部表現。沒有學、問、思、辨四步工夫，則前面四綱八目所懸的境界便莫由達到；沒有篤行的工夫。則所謂誠、正、修、養、齊、治、平也便無從實現。所以我們固須確立理想的修養境界，以爲做人治事的南針；尤須着力於求知力行，使這箇至善的境界從我們實際事功中表現出來，而不致流於空虛的理想。凡此所講，只不過對於總裁歷年的訓示和個人研究的心得，作有系統的初步整理。其內容都是順乎天道人情，極其平易淺近的道理，所謂「庸言之信，庸行之謹」，並非什麼高深的學問。我想做人治事只須照此合乎天理人情平易淺近的道理，由己及人，由近及遠，由卑而高，由小而大，腳踏實地，逐步推進，事業斷無不成功的道理。惟是「爲山九仞，功虧一簣」，要是中途舍棄，不能貫徹始終，則事業的成功，仍難保證。所以中庸對於求知力行功夫特着重於弗措二字。現在同各位談一談弗措二字的意義和效用，作爲歷次講話的總結。



這弗措二字貫澈學、問、思、辨，行整個知行過程，就是不達目的不止的意義。學必須求其能，學之弗能則弗措；問必須求其知，問之弗知則弗措；思必須求其得，思之弗得則弗措，辦必須求其明，辦之弗明則弗措；行必須求其篤，行之弗篤則弗措。這弗措二字，實際上也就是有恆的意思。孔子最注意這個恆字，所以他說：『人而無恆不可以作巫醫』。這就是說，人而無恆，則一切學問事業都不能有所成就。就求知來說，總理所以有偉大成就，就是因為他對於一切問題的研究，非至大澈大悟，豁然貫通，決不舍置，具有中庸上弗能弗知弗得弗明弗措的精神。梁啟超的成就所以不及總理，就是因為「以移而拋故，故入焉而不深，」尚缺少這弗措二字的精神。至於說到行之弗篤則弗措的精神，求諸中國的歷史，可以總理與總裁為代表。總理「自乙酉中法戰敗之年，始決傾覆清廷，創建民國之志。由是以學堂為鼓吹之地，借醫術為入世之媒。」中間經過乙未廣州之役，庚子新安惠州之役，以及潮州黃岡之役，惠州之役，防城之役，鎮南關之役，欽廉之役，河口之役，沙河之役，以至辛亥黃花岡之役，先後經過十次的失敗，至武昌起義始獲成功，故以有志竟成自慰。民國肇造以後，袁世凱企圖實行帝制，傾覆民國，總理乃創立中華革命黨，集合革命同志推翻帝制。其後軍閥專橫，摧毀約法，總理又領導同志屢舉護法之師，繼乃改組中國國民黨，創辦黃埔軍校，以培養革命之實力。臨終復以革命尚未成功，同志仍須努力之遺言，將未盡的革命大業付託於



全黨同志。總裁繼承總理遺志，完成化伐，統一中國，建國抗戰，同時並進，卒躋中國於國際平等的地位。凡此成就，莫不由於力行弗措的精神。所以黨員守則上，最後「有恆爲成功之本」一語，乃中國國民黨積五十餘年奮鬥經驗所得的結晶。由此我們也可瞭然于中庸上弗措二字的意義與效用之所在了。

總理於心理建設有志竟成章中說：『夫事有順乎天理，應乎人情，適乎世界之潮流，合乎人羣之需要，而爲先知先覺者所決志行之，則斷無不成者也。此古今之革命維新與邦建國等事業是也。』總理所謂事業，與易經上所謂事業話雖不同，而意思則完全一致。事業的成功，應先之以求知，明乎形而上者道和形而下者的器，繼以化而裁之，使所決之策能夠順乎天理，應乎人情，適乎世界之潮流，合乎人羣之需要。再繼之以貫徹力行，則推而行之，斷無不成。舉而措之，必可造福於國家民族社會人羣。而無論求知與力行皆須本諸天行健君子以自強不息的精神，弗能弗知弗得弗明固然弗措，卽行之弗篤，也弗措，如果我們能夠發揮這種弗措的精神，就個人來說，一事不成，決不中途而廢，今日不成，明日繼之，今年不成，明年繼之，以期達於成功之日而後已。就國家民族社會人羣來說，前輩不成，後輩繼之，一代不成，後代繼之，子子孫孫相與努力，以期達於成功之日而後已。我們看了總裁相繼努力卒獲成功的史實，引起了無限的活力與興奮，只有不斷的努力，必定有最後的成功，前途無限，願與諸君共勉之。



立業芻言

一〇二

鹽訓叢書一覽

國立中央圖書館  
中華民國五十八年十月十八日官

第一種

主任訓詞彙輯

繆秋杰講述

第二種

鹽政概論

何維凝 沈本強 合編  
姚元綸 陳如金

第三種

鹽務人事制度

王佩衡講述

第四種

中國鹽書目錄

何維凝編著

第五種

文書處理

吳世緝編著

第六種

工商管理

許哲士編著

第七種

立業芻言

何維凝講述

第八種

總務管理

張繡文講述

第九種

有關鹽的化學

鄭祖亞編著



