

中央政治學校黨政軍人事管理人員第二訓練班

賈副主任升降旗講話

MG
D693.74-40
20



黨政軍人事管理人員第二訓練班升旗降旗講話

賈景德

序言——為國奮鬥 第一次升旗講話

要國家復興，富強文明，只有靠全體人民的自強。顧亭林先生所謂「天下興亡，匹夫有責」。況我們乃不止匹夫，而是負有政治實際責任的公務員。我們不必空唱救國高調，空談救國理論，我們只有腳踏實地的去幹，各守各職，各盡各力去行；不然所有的救國理論，不論如何好，如何高深，結果都是虛妄。總裁說：「致良知即是行，即所謂實現良知，如此所謂良知，纔不落空，」這就是說，只有自己來力行，實幹，一切事才能見效。所以救國之唯一路線，只有自己來為國奮鬥。不過，為國奮鬥之第一先決條件，即是健全自己。所以我想每天借此升旗降旗時，與大家談談健全自己的方法。希望大家為着準備為國奮鬥，多多的注意！

處己篇

處己篇

養生

第一次降旗講話

關於健全自己的方法，我將他分爲處己、處人、處事、爲政、爲學，五部份來說，今先說處己。

處己之第一要事，卽爲養生，生命爲一切精神物質力量所附麗之基地。國父所倡之三民主義是以民生主義爲基礎，近來聞伯川先生的中的理論，也說人以生爲最高母理。陳立夫先生的唯生論，更是明白的說人生的目的卽爲生。

個人養生之法，可分愛惜保養鍛鍊三方面，愛惜生命是不浪費精神與力量，不虧喪身體的機構，保養卽以外界的物質營養，來補充其體力和精神力之不足。惟這兩方法都屬消極的，在優越的經濟能力和物質環境中始能履行，不如積極的鍛鍊。鍛鍊是振作體

內固有的機能，發揚天賦的能力，只要有身體，誰也能辦到的，希臘時的司巴達人，現代的日本人，都是鍛鍊致強的最好例證，但是並沒有見有愛惜或保養而致強的民族。

有了強健的身心，才能有飽滿的精神和勇氣，有了飽滿的精神和勇氣，才能做成偉大的事業。所以我們在鼓勵自己的事業以前，先須鍛鍊我們自己的身體。

人生觀 第二次升旗講話

養生而外，即須修身；修身之前，先須樹立人生觀。假如身體已經鍛鍊很好，但不知自己的生存究竟有何意義，依然醉生夢死，則既無補於國家民族，又無補於自己。

人生的意義基於思想，思想是精神的統率，行爲的依據。有了思想，人生的意義即隨之而生，惟思想又根據什麼而產生呢？此即爲人生觀。

何謂人生觀？其簡單之定義，即爲人生之目的。有了目的，思想即依之而生，精神與行爲，乃能循此而前進。譬如走路，首先須有目的地，目的地不確定，則方向路線，便無從產生，如此而走自然無意義可言了。

總理說：「人生以服務爲目的」。這話就明白的告訴了我們一個人生觀——這人生觀是人類最正確的人生觀。我們能把這個人生觀在我們的意識中堅定的建立起來，把我們的人生推向服務的路上前進，則我們人生的意義自然就充實了，偉大了。

立志 第二次降旗講話

人生觀是人生的目的，志向是達到此目的之路徑。服務人生觀之下，便要立志怎樣去服務。農者力田，商者行市是服務；盧騷的提倡自由，愛迪生的發明電燈等，也同樣是服務，他們之高下，只視其消耗社會力量之大小，供獻社會福利之多寡而定。

消耗一分，供獻兩分是小成功；

消耗一百分，供獻一萬分是大成功；

消耗二分，供獻一分是小失敗；

消耗一萬分，供獻一百分是大失敗；

同樣消耗一百分，則供獻十萬分者自比供獻一萬分者尤高；

同樣供獻一萬分，則消耗一分者自比消耗一百分者尤高。

所以我們地位高於人，享受優於人的公務員，在此「人生以服務爲目的」之原則下

，自當如何的詳察自己的能力，配合自己的環境，發揚自己的力量，來選擇此達成服務
人生觀的路徑，立定我們的志向。

耐忍 第三次升旗講話

完成立志的惟一條件就是要「忍耐」。他的原則有兩個：

第一根據「大丈夫能屈能伸」的道理，容受無妨於立志的一切逆境。譬如韓信，在推翻暴秦，建立他的武功，流氓們教他從胯下爬過去，他覺得無損大志，爬過去就完事。

第二根據「失敗爲成功之母」的道理，堅信自身完成立志的內潛力。譬如蘇秦，志在游說諸侯實行他的政見，初次說秦惠王失敗了，弄得貂敝金盡，回家連家人都瞧他不起，但他終不改行，下着「頭懸梁，錐刺股」的苦功，推究失敗的原因，再接再厲，終於獲得六國的相印，抵抗住秦國的侵略。

「有志者事竟成」的格言，就是建立在具有這兩個忍耐性的人身上，前者所謂「柔能克剛」，後者所謂「人定勝天」，兩者都是成功的重要因素，完成立志的光明燈塔。

正心(一) 第三次降旗講話

「正心」這名詞，我們是常見的，「誠意，正心，修身，齊家」原來是大學上說的。由此可知；正心亦和立志同樣是修身的先決條件。依現代的說法，正心之法，只是「發揚公心，剷除私心」一句話就完了。

人的行爲不外爲己爲人兩種，爲己爲私，爲人爲公，可知人心不外公心私心兩種。公心是利人的，實際也是自利的，私心是損人的，實際就是自損的。也可以說人類幸福的總量，就是各個人公心的總和，減去各個人私心的總和之餘數。我們既立志爲人類謀幸福，則惟一的方法，就是發揚各人的公心，剷除各人的私心。

且私心既是損人的，自是人人反對的，公心既是利人的，自是人人同情的。反對乃事業發展的阻礙，同情乃事業發展的幫助。所以就依個人的事業爲前提，公心亦有發揚的必要，而私心更是非剷除不可的。

正心(二) 第四次升旗講話

公心與私心的關係，從心的本體上，是無從說明的，只有從人的行為上來確定。從外來的感覺，必須與私心無關係，才能直到公心；從內發的道理，必須私心不遮蔽，才能表現於外。譬如當法官的，坐在堂上，推判案件，誰對誰錯，誰犯法，誰不犯法，審斷的非常公平，但一旦自己犯了案件，即知玩法，巧言辯護，曲人直己，是公平的道理，已為私心所遮蔽而不能表現了。又如平日見人無因受打，心中即憤憤不平，一旦見一仇人，亦無因受打，則非但不覺不平且覺異常痛快，是不平的感覺已為私心所阻住而不能直入公心了，由此可知公心在內，私心在外，公心包於私心之中，私心環繞公心之外。

公心要發揚，私心要剷除，這是昨天說過的，不過今天既認識公心被包於私心之中，更要知道不剷除私心，公心即無法發揚；不發揚公心，私心亦無法剷除。其真正的發

揚剷除之法，只是把公心通出私心之外，私心藏入公心之內，就是把公私心固有的地位倒一下，把公心來包住私心，則公心既可自由發展，而私心只可在不妨礙公心時活動。倘這樣存心，則其表現於事，自然是公私兼顧，萬事具管，任何事業沒有不成功的。

正心(三) 第四次降旗講話

發揚公心，剷除私心之法，所謂把公心通入私心之外，私心藏入公心之內，其途徑有三：(一)以自己的公心制裁自己的私心；(二)借他人的公心制裁自己的私心；(三)以假想的公心制裁自己的私心。

以自己的公心制裁自己的私心，即我國儒教所謂「存養」，其法如鑽木取火，當一事未行之先，及已行之後，先根據智、仁、勇和禮、義、廉、恥等道德的標準，作一內省的工夫，內省時把自己的事當作別人的想法，以避開私心的阻隔，到公心裏過濾一次，務必使一切的事情，內不愧於心外不愧於人，則私心就潛藏而不敢活動了。

以他人的公心，制裁自己的私心，在儒家則重師友的諫諍教化，法家則重政治的賞罰，其法如以燈燃燈，因為不涉己的事，私心不障礙公心，公心可儘量的表現，所謂「當局者迷，旁觀者清」。所以自己作不對的事，自己未必能全都認清，還必須借他人來

糾正，積極的就虛心的聽從輿論的制裁，師友的批評諫諍，消極的就誠懇的接受法律的制裁，政治的懲戒責罰。

以假想的公心制裁自己的私心，完全是精神的敬畏，因果的信仰，宗教家所謂立神示敬，其法如立竿投影。先以種種理想的道德集中的加諸某一假設的神靈，然後拿這種繁降禍納福的權威來自己警惕自己，私心也能借此而潛藏起來。

這三條途徑，最切實的作詞一條，公心和私心的位置就可倒正過來，公心就能包藏於私心之外，個人的事業，依之而順利完成，人類的幸福依之而立刻增加，自是修身無上的要義。

智（一） 第五次升旗講話

昨天說以自己的公心制裁自己的私心時，實行內省，當以智、仁、勇和禮、義、廉、恥，等等道德爲標準。現在卽以此七者，分別給大家解釋之。

智、仁、勇三者，國父所述「軍人精神教育」課內卽有專題詳釋，不過專指軍人而言，我今把他變成一般的，逐一介紹給大家——

「智」的定義是什麼？國父說：「凡遇一事，以我之聰明，我之見識，能明白了解，卽時有應付方法。而根本又須合乎道義，非以爾詐我虞爲智也」。

這個天經地義的定義，我們偶一看來，似乎異常平淡，但須注意，其高深處是在「道義」兩字，當時他把智分爲「別是非」「明利害」「識時勢」等幾個——將來處事爲政各端內還須說到；不過今天先要認識，道義乃是非和利害的根本依據。正因其有道義，所以才能把智列到道德的標準中去；若是去道義而言智，則智愈大，禍愈烈，運其智

而禍國殃民，則全體人民爲之蒙難；非但不能列爲道德之標準，而且是罪惡惟一的泉源。總裁大聲疾呼的提倡「致良知」，此「良知」自當是不離道義的智；不然則何以爲良呢？「賢良」自古連稱，其反面即是「不肖」，大家要避「不肖」之名，當連用其智於道義之中！

智(二) 第五次降旗講話

智的來源，國父分有由於天生，由於力學，由於經驗三種。我們可以詳細的分析一下！

由於天生的當是一部份本能，嬰孩墮地，就能哭能吃；動搖四肢，開閉兩目，這都是天生的。「因其得天之厚薄不同，稍生差別，得多者爲大聰明，得少者爲小聰明。」由於力學的就是學識，「使集合多數人之聰明以爲聰明，不特取法現代，抑且尙友古人」。這是爲智最快的方法。

由於經驗的就是經驗，俗語所謂「不經一事，不長一智」。所以經歷事情既多，智識也隨之增長。

但本能是有限的，學識與經驗是無窮的，所以國父說：「甲聰明而不好學，乙聰明雖不如甲，而好學過之；其結果，乙之所得，必多于甲。」這是告訴我們求學的惟一

良方，爲努力追求學識與經驗，切不可憑靠自己的聰明，龜兔競走的寓言，誰都是明白的。

不過我們公務員要力學，只能在業餘的小部份時間；只有在我們工作中多加注意，除捨取了經驗而外，更能兼收完成事業的效力，這才是一舉兩得。

仁（一） 第六次升旗講話

仁的定義是什麼？ 國父說：「誠如唐韓愈所云：『博愛之謂仁』，敢云適當。博愛云者，爲公愛而非私愛。卽如『天下有饑者，由己饑之；天下有溺者，由己溺之』之意。」除了這適當的定義而外，更警惕的告我們說：「仁與智不同……所貴乎智者，在能明利害，故明哲保身謂之智，仁則不問利害如何，有殺身以成仁無求生以害仁。」這些都是開門見山的亮話，並不須要再與解釋；所要補充說明的就是如何求仁。

仁既是「公愛」而非「私愛」，自然必發乎公心而不發於私心的。前面說過公心是人心中所固有之物，所以人之有仁，猶如桃的有桃仁，杏的有杏仁，一樣的普遍而不能有例外。孟子說：「惻隱之心，人皆有之」，又說「不忍人之心，人皆有之」，這「惻隱」和「不忍人」就是公心裏的仁，只是一般人被私心所蒙蔽，所以外表就「麻木不仁」了。所以求仁只要求諸內，求諸己，不必求諸外，求諸人，只要照我所說「正心」的辦

法，把公心和私心的地位倒正過來，這仁就不麻木了，就能和外界的事物接觸，而光明的發出廣博無垠的公愛來。

仁(二) 第六次降旗講話

國父又把仁分爲救世，救人，和救國三種：

救世之人，就是宗教家的仁，都以犧牲作主義，情願自己寂滅，來救濟衆生。例如耶教初行傳教，不獨在國家有教堂被毀，教士被害的情形，舊教國家的反對也是非常猛烈，但其信徒們終置之不顧，不稍退縮，因其內心在感化衆人，以完成他的救世之仁。

救人之仁，就是慈善家的仁，所謂「解衣衣人，推食食人」，也是疏財仗義，捨身不惜的，這是人人皆知的。

救國之仁，就是志士愛國之仁，和宗教家慈善家，同其心術，而異其目的。專爲國家出力，犧牲性命，在所不計。國父所舉的例說，當日俄之戰的旅順一役，日本欲炸沉船艘封鎖海口以阻遏俄兵出路，因是九死一生的事，官方不願以命令出之，乃徵求志

願甘死者幾百人，而結果報名的竟達數千，不得不用抽籤法來取捨。嘗有甲乙兩人因籤碼相同，爭着要去，其不得者，竟至跳海自盡，日本之所以戰勝俄國，可以說全憑這些志士救國之仁。

救世救人的仁，也是當互勉力行。但大家是公務員，吃國家的俸祿，受國家的重任，慢說拿人民的資格，應當愛國，救國，即想報這國家的優遇，人民的付託，又將如何！時需要提高我們的「救國之仁」呢？

勇力(一) 第七次升旗講話

勇和智一樣，必須要離道義的。孔子說：「勇者不懼」。國父以爲這是勇的確當定義，但是他又接着補註了一句，說「須爲有主義，有目的，有知識之勇」。因爲有主義，有目的，有知識，就不會離開道義的。所謂「理直氣壯」正是勇的真意義。

孟子上有一段說勇的話，說「北宮黝之養勇也，不膚撓，不目逃，思以一毫挫於人，若撻之於市朝；不受於褐寬博；亦不受於萬乘之君，視刺萬乘之君，若刺褐夫，無嚴諸侯，惡聲至，必反之。孟施舍之所養勇也，曰「視不勝猶勝也。量敵而後進，慮勝而後會，是畏三軍者也。舍豈能必勝哉？能無懼而已矣。」孟施舍尚優於北宮黝，但未必能不離道義，所以孟子以爲他們都不如曾參；因爲曾參養勇的道理，是不離道義的，他說：「吾嘗聞大勇於夫子矣，自反而不縮，雖褐寬博，吾不懼焉，自反而縮，雖千萬人，吾往矣。」所以國父把前兩者分爲「小勇」，而後者才爲「大勇」。因此我們知道

，必須「理直氣壯」才是「大勇」，或能稱爲「真勇」才能所向無敵；假如以不講理的剛愎自用爲勇，那就是小勇，或竟可稱爲「妄勇」勇的結果，會動人公憤，被人打倒的。

勇(二) 第七次降旗講話

國父「小勇」「大勇」的分類，是分其體，我們再分其用，又能爲「克敵之勇」和「克難之勇」兩種。

克敵之勇，是以公理來克服強權壓迫。例如此次抗戰的開始，我們的領袖，深切的認明我們的自衛之戰，是「理直氣壯」的，日本的侵略之戰，是「剛愎自用」的，不論敵人武器如何利害，只是抱定意志，決定以不變應萬變的政策，站定反侵略的立場，抵抗到底，這是最具有「克敵之勇」的。

克難之勇，是以意志來克服環境困難。例如此次抗戰的過程中，我們土地的淪陷，同胞的被殺，物質的毀損，生活的艱苦；但是我們咬定牙關，不甘屈服，大家節衣縮食，拿手榴彈代替了大砲，植物油代替了汽油，到今天眼見勝利的到來。難關將全部的過去，這全是中華民族「克難之勇」的表現。

前者在於「氣」，後者在於「志」。當此國家艱難之際，我們將如何增長我們的志氣，繼續鼓勵這兩種勇氣，來濟渡這重大難關的最後階段，粉碎侵略者狼毒的野心。中華民國的勝利，就是我們各個人前途的光明，中華民國的復興，就是我們各個人事業的成功。我想大家一定願意事業成功，前途光明的。

禮 第八次升旗講話

內心具有了智仁勇，必須拿禮義廉恥來表現，也就是以智仁勇爲體，以禮義廉恥爲用。總裁倡新生活運動時，給禮義廉恥下有很好的定義。他說，禮是「規規矩矩的態度」，義是「正正當當的行爲」，廉是「清清亮亮的辨別」，恥是「切切實實的覺悟」。到二十八年，新運五週紀念時，他又把他改爲「嚴嚴整整的紀律」，「慷慨慨慨的犧牲」，「實實在在的節約」，和「轟轟烈烈的奮鬥」。這些定義，究其實是那個對，爲甚麼要這樣改，我們來逐一分析一下——

禮在我們普通的認識，以爲不過是行動的節制，其實他的要義是「崇敬正義的態度」，敬老慈幼是正義，服從領袖，忠實對上是正義，除自己依着作了，凡有這樣作的人，我們都該崇敬他。希特勒拿上違反正義的侵略行爲來稱雄，無論如何的英雄，我們終不能崇敬之以禮的。能認清這點，態度自然規矩了。

不過正義的認識，以其聰明而各異，所以未必都對，都夠；因此每個團體裏，都須有團體的紀律。這紀律就是集團內多數人的「對」而「夠」的認識所定的；所以為團體的立場當守紀律，為個人正義的不錯，也當守紀律，因此 總裁說，禮就是「嚴嚴整整的紀律」。

義 第八次降旗講話

義也可以說是「爭取正義的行爲」。利民，福國是正義；勸人爲善，禁人爲非是正義，除了經常的依着作，還要爭着去作，不得已捨了生命也要作。文天祥拿自己的家財來招兵買馬，向元人抗戰，兵敗被擄，以至不屈而死，這就是爭取救國正義的表現；

總裁將「正正當當的行爲」這定義，改爲「慷慨慨慨的犧牲」也就是這個意思。

上面說的一段，大家一定會疑惑和前面講的仁有些混淆。其實仁和義，本是一體的兩面，在心曰仁，行之曰義，有了救國之仁的存心，才能表現出救國的義行來，所以文天祥的佩紳遺墨便寫道：「……孔曰成仁，孟曰取義……」。所以根據着「有殺身以成仁，無求生以害仁，」的遺訓，我們自當捨生以取義，不可求生以害義。「慷慨慨慨的犧牲」，自是我們取義的惟一門徑。

1111

廉 第九次升旗講話

廉是「依據正義的取捨」，是我的，該我得的，我才拿，不是我的，不該我得的，死也不能拿——這是誰也明白的。不過我要補充的，不但對金錢物質的取捨有廉不廉，對精神名譽也是有的。例如，在辦公時間談書畫，這不是消遣——養精神，就是想成名——當書畫家，這樣養下的精神，獲得的名譽，就有失於廉，是貪得的。因為既名爲國家服務，又實受國家報酬，在此至短的辦公期間，再偷暇爲私，那末服務之名，報酬之實的取得，自是有虧於正義了。這種地方，似比簡單的取捨金錢物質，來得更深一層，所以我特別提出來。古人說「貪利貪，貪名亦貪」就是這樣說；而「清清楚楚的辨別」，正是教辨別這一點呢！

但是「實實在在的節約」，又是怎樣講呢！節約就是節儉，古人說：「儉以養廉，約以濟物」，這是此話最好的註解，但總裁又把他推廣解釋爲，「節制私人的慾望，

約束自己的身心，不做妨害國家，耗損國力的舉動」，這又如何的緊切呢！身心的心字，自是非物質的精神，而國力的力字，當然也不能偏指物質，由此還可以證明我上段所說精神的取捨也有廉不廉，是沒有錯的。

我們公務員支的公款，使的公物，而自己的精神，正是政治的資本，如果我們不知廉，不知節約，自然直接就妨害了國家，耗損了國力，尤其當此國步艱難的抗戰中，是如的罪孽深重呢？

恥 第九次降旗講話

恥是「生於正義的悔悟」，軟弱畏強可恥，賣國求榮可恥，因為這些都不合正義，所以要悔悟，改過自新，「切切實實的覺悟」，自然也是指此而言。

但是「轟轟烈烈的奮鬥」，又怎麼算「恥」呢？其實我們仔細的思想，所貴乎恥，在什麼地方？假如我們素知國恥可恥，而一旦敵人打進來，我們都不知自強，不知抵抗，還是屈服，只是在日曆上多寫了一個國恥紀念，以誌可恥。那麼恥愈多，國家亡得愈快。所貴乎恥，自然是在悔而能改，所以我在上文提出「改過自新」來。敵人打我，我們抵抗，不但不教再造成新國恥，而且要連舊國恥一併瀚雪乾淨，這才是真正的知恥，豈不是要「轟轟烈烈的奮鬥」嗎？

總裁又舉「知恥近乎勇」的古語，來解釋他這兩個定義說：「這個知字，當然就是覺悟的意思，這個勇字，當然就是轟轟烈烈奮鬥的道理。必須如此，才算是真覺悟，才

算真能知恥」。這是如何的天經地義！

古人說：「明恥教戰」，當此抗戰中，這「恥」字，又如何的更重要，我們將如何的更注意呢！！

負責任（一） 第十次升旗講話

總裁在禮讓廉恥的解釋之下，又指示其實行的方法說：「每個人必須……忠勇奮發去力行自身應盡的責任，不惜任何犧牲，在嚴整的紀律之下，造成全國普遍廣大的風氣，從我們各個人食衣住行，乃至於從公服務，一切生活中，都循這四種最高準則，切實表現出來。」由此可知「負責任」與「守紀律」是實行此四者的重要因素，所以我再分別的說一下。現在先說「負責任」——

責任心不單是道德的因素，而且是事業力量的泉源，凡百事業，都是由責任心發出的；翻過來說，沒有責任心，就沒有事業。沒有事業，就是沒有存在的結果，或稱生活的意義。存在的結果和生活的意義一失，自然談不到什麼道德了。

個人無責任心，無事業，無結果，無存在的價值，活人等於死人。全國人無責任心，無事業，無結果，無存在的價值，有國等於亡國。我們可以說責任心在人類是完成一

切好，消除一切壞的原動力。人之有責任心，猶如雞蛋之有胚種，有就可以孵成雞，變成活物，生生不息，而至雞而又蛋，蛋而又雞；沒有就變成腐物，一無所用。試看今天世界上，強盛的民族，那個不是責任心充滿的民族呢！

負責任(二) 第十次降旗講話

責任心，我把他分作，個生的，羣生的，人類的職務的和國民的五種。現在逐一分開來說——

個人的責任心，是負上下左右關連的交互責任。這責任心爲人生所必要的，拋棄了這責任心，就拋棄了人類互生的憑藉。「爲人謀而不忠乎」，「與朋友交而不信乎」這就是古人表現的個人責任心。我們仿此可以類推的說；「專父母而不孝乎」，「與弟兄處而不友乎」，「有子女而不敬養乎」，「不忠實於長官乎」，「不親愛同事乎」……一切屬於自己公私生活中所接觸的人事，都是個生的有關連部份；我們都該負起責任來。

孟子說：「自暴者不可與有言，自棄者不可與有爲」。這「自暴」「自棄」的解釋，最好就講作自己放棄個生產責任。我們公務員，一舉一動，都與國家政治有你感的關

係，自暴必至於暴國，自棄必至於棄國。所以我們切不可「自暴自棄」，應當切切實實負起個人的責任來。

負責任（三） 第十一次升旗講話

羣生的責任心，是對於人羣生活單位中達到自己當盡的責任，以健全羣生的關連。如會員之於會，學生之於學校，黨員之於黨，職員之於自己服務的機關團體，都可叫羣生責任心。

這責任心可以分兩方面。一方面是對羣生單位內各個人的責任，假設你是內政部的職員，你對於內政部所有長官同人，都有互助互勉，同生死，共患難的責任，應比個人責任心更進一層。另一方面是對羣生單位整個的責任，不但是同事間互助互勉，同生死，共患難而已；同時對內政部整個的名譽要保持，祕密要保守，同事有破壞部內的行動，就可站在部的立場，不容情的，給予糾正，給予警告。

總之，在有益羣生的範圍內，互相要精誠團結，在愛護羣生的立場上，又互相督促監視，這才是完全盡了羣生的責任。

負責任（四） 第十一次降旗講話

人類的責任心，是羣生責任心的擴大，就是爲全人類負責，在人類中抱定成己成人
的主義，表現出互助互愛的精神，把大同做人生最終的目的。

消極的人類責任心，就是前面說「仁」所提到的「救世之仁」和「救人之仁」的表
現，一面拿各種道德因果，來教化人心，一面解衣衣人，推食食人，來救濟人的生活。
這種辦法比較的輕弱而見效小。

積極的人類責任心，就是前面說「義」所提到的「捨生取義」，拿上自己的力量，
來保護弱者——不能自衛的人。國父提倡「扶助弱小民族」的主義，同盟國家「反侵略
陣綫」的結合，就是這積極的人類責任心之表現。

消極的人類責任心，可以表現人類互親互愛的情感，積極的人類責任心，可以表現
人類共存共榮的道義，世界大同的基礎，就建築在這個責任心上。

負責任（五） 第十二次升旗講話

有了個生，羣生和人類的責任心，在全人類中已經盡了完全的責任，不過人類的事，并沒那樣簡單，因有種種分工的發生；所分的工，就謂之職務，所以還須盡職務的責任。要盡此責任，必須明瞭，職務就是生活的意義。

職務就是生活，是因於職務的產生爲了人類生活太複雜，一人既要製衣造飯，又要築屋修車，還要自衛，還要治病，顧不過來，於是分工而產生職務！如上述，所以職務乃自己選擇的某項工作，拿這工作的代價來換取他人工作的結果，最顯明的，如農夫種得稻子，決非全數自己吃，只是賣錢來換取布匠的布，鐵匠的鋤等等生活上的需要。所以農夫的一種「稻」，自是農夫的職務，同時也是他的生活。我們公務員，是拿辦政治的，若力來換取其他生活的，所以辦政治是我們的職務，却也是我們的生活，不然政府白養着我們幹什麼？自己生活的責任再不自負，那末，還教旁人負不成？

所以我們可以說，職務是分工社會下的個人生活，職務的責任心是對自己最切要，對社會最起碼的責任心，這個責任心還不能盡，那未別的也就不必空談了。

負責任（六） 第十二次降旗講話

國民的責任心，就是對祖國民族盡其國民應盡的責任，這責任心，要比普通的羣生責任心再深一層。因為現在的世界還是以國家民族為界限的世界，我們固應以人類責任心來保證實現大同，但在大同未實現之前，先須注意自己的國家民族。國父講民族主義時舉過這樣一個例：說一苦力，日與竹槓繩子為生，買一彩票，藏入竹槓節內，自己背熟號碼，開彩那日，一見號單，知中頭獎，可以發十萬元財，所以大喜發狂，以為從此再不必操苦力生涯，便將竹槓繩子一起投到海裏，因此中彩的彩票也就付諸東流。此例以彩票為大同的世界主義，竹槓為自強的民族主義，自是最確當的。由此可知，國民責任心乃人類責任心的保障，更是其他責任心的領導。

國民的責任心，有兩個方面——

一方面，自己努力國家事業，促成國家富強。

一方面，防止旁人不利國家的行動，鞏固國家根本。——一人能如此作，個人才對得起國家民族；全國人能如此作，國家民族就能富強文明。國家至上，民族至上，尤其我們公務員，始終不可忘了自己是國家的雇員，將如何的比一般人民，先負起對國家民族的責任來。

負責任（七）

第十三次升旗講話

中國本是最有責任心的民族，秦以前的先民，處處表現着充滿的責任心，周公一沐三握髮，一飯三吐哺，孔不隳席，墨不黔突，豫讓在智氏亡後，漆身吞炭的要報答伯的仇，魯仲連在趙國作客，力陳大計解救邯鄲的圍兵。他們前無人催逼，後無人報酬，祇是見義所在，不肯辭讓。但自秦國統一天下，實行專制，怕人以天下國家爲己責，干涉皇家的政事，於是獎勵不負責，以不負責爲清高，先以「各人自掃門前雪，莫管他家瓦上霜」爲風尚，漸漸的連自己門前的雪也不掃了。

今天我們是民主國家了，「國家興亡，匹夫有責」，我們必須要把這二千年專制下擔殘殆盡的責任心恢復起來。我們務必由職務的；個生的責任盡起，盡到人類的國家的責任爲止。務必做到

「有我在，不容國家壞，

有中國在，不容世界壞！

我們不可自暴自棄，自甘墮落。責任心是道德的重要因素；事業的惟一泉源，我們要一步一步腳踏實地，由成己而成人，由救國而救世，勿使白過此生，落個沒結果的收場。

守紀律（一） 第十三次降旗講話

「負責任」是以自己的力量，來促進人羣的進步；而「守紀律」是以人羣的力量，來督促自己的進步。因為「紀律」是每一羣生單位內，全體或多數人的對的認識所定的進步的法則——如從前說「禮」時所說。

我國自落禁開放以來，歐美人鄙視我們，說中國人沒公德，沒秩序，只管自己個人的方便，不顧團體羣衆的禍福利害，國家民族的安危存亡，說中國是「一盤散沙」。推其原因，固然是前面所說的「羣生責任心」與「國民責任心」的缺乏爲最大原因；但更深一層的追求，自是我們向來忽略政治精神的緣故，艾頓公然說中國是無組織的國家，便是這個理由。所以要全國團結，有組織，不一盤散沙，還須整頓政治精神。

所謂「法治」的「法」，就是國家的法律，黨團的守則，軍隊的風紀，集會的規則和一切誓約公約等等，總稱之便是「紀律」。國家無法律，則人慾橫流，奸盜蜂起，由

亂而至於亡；黨團無守則，則變革命而爲叛亂，救國而爲分贖；軍隊無風紀，則違抗命令，指揮不聽，由保國衛民一變而爲禍國殃民。所以要國家民族，或其他黨團集會的生命維持下去，事業發揚起來，則「守紀律」和「負責任」同樣是重要的先決條件。

守紀律（二） 第十四次升旗講話

有紀律才能使國家民族或其他羣生單位的組織嚴密，力量增大，生命鞏固。所以說：「有鐵的紀律，才有鐵的組織」，紀律一鬆懈，大家一不守，組織就散漫爲一盤沙礫。但我們如何纔算守紀律呢？最低限度先要履行紀律。

履行紀律的意義有兩個：一是不觸犯紀律，一是不曲解紀律。不觸犯紀律，就是不違背紀律，非但不能反對，並且要絕對絲毫不爽的做到，使羣生的進展，集中在正確的方向上，否則「差之毫厘，謬以千里」；紀律的效用減弱，羣生的組織因此而不免鬆懈廢壞。

不曲解紀律，就是自己已經觸犯紀律，就應知錯認錯，改過自新，以求下次不犯，不可以取巧辯護，把紀律的原意，憑自己的聰明來變相解釋，以掩飾自己爲未犯。因爲犯了認錯，認了改過，是有錯化爲無錯；如其犯了不認，加上強辯，是知法犯法，自己

的一錯變成兩錯。同時如曲解成功，自己的錯暫時不顯，但別人聽得，亦能照此曲解之跑去作，則別人跟着也錯，是一人的錯染成許多人錯，羣生單位的生命，或竟因此告終，更是罪大惡極。

所以履行紀律，最好不觸犯紀律，不慎而犯，切不可曲解紀律來自己掩飾；務須要知錯認錯，改過自新。

守紀律（三） 第十四次降旗講話

早上所說的履行紀律，是守紀律的最起碼辦法，只是行爲上的問題，必須要監督有人，獎懲有法，才能持續下去，一旦鬆懈或改變了，就是如何有利的事，往往也不能履行下去。中國過去的政治，就有這種弊病，我們要救濟這個弊病，便是在「履行紀律」而外，要「尊重紀律」。

履行紀律是「畏紀律」，尊重紀律是「敬紀律」。「畏」是霸力，在心中是一種壓制，是被動的，壓制的威力一失，紀律的條例就等於幾句廢話。「敬」是王道，在心中是一種樂從，是自動的，利害在所不計，獎懲不能動搖，當然能永久存在無疑。

由履行紀律而作到尊重紀律，是由行爲而改變到內心，是自己個人的進展，內心能尊重紀律以後，就該更進一步，推己及人，所謂「愛護紀律」。自己在某一團體內尊重紀律，就不容這團體內任何份子違反紀律；這團體內的各個份子都不違反紀律，更不容

團體外的任何勢力破壞本團體的紀律。能這樣方是徹底的遵守紀律，而紀律的本身方能化爲「鐵的紀律」。

守紀律（四） 第十五次升旗講話

紀律有被動紀律和自動紀律之分，即以遵守紀律之程度上辨別，並非自己定下的便是自動的，上級或別人定下的便是被動的，自己定下而不能遵守，或是只能勉強的履行，不能尊重和愛護，必須別人加以監視，也算是被動的。反之，只要能履行而尊重而愛護，誰定下的紀律都是自動的。

被動紀律，只能暫時限制一個羣生單位內各個份子不利於全體的單獨行為；而自動紀律，即能進一步統一全體的行動，使他集中化與權威化，鞏固一個單位的力量，維護其生命，完成其集體之任務，而達到共同的目的。

但是有人說，如這個羣生單位有好的領袖，嚴密的組織，則後面自動紀律的效用，似乎也能達成。此語亦有可能，只是費力大而收效慢。但這只指羣生一方面而言；至於個人方面，要靠紀律的效用，收到「假他人的良心制裁自己的良心」與「假多數人正確的

認識糾正自己的錯誤」的效用，則非自動不可。所以我們可以說：「被動的守紀律，既與團體的效用小又對自己無益；自動的守紀律，既與團體的效用大，又對自己有益」。因之大家必須明白此理，自動的遵守紀律！

反省 第十五次降旗講話

人有了正確的人生觀，和堅強的意志，再能按照我數日所談的許多養生修身的法則去作，本來不論什麼，沒有不會成功的，不說是修身齊家，就是治國平天下，也是綽綽有餘的。不過知是知，行是行，知道了不行是無效，知道了行錯還是無效。所以除努力奮鬥而外，還須時時反省，務使知而行，行而無錯。俗語說：「孔夫子也有七十二個錯」，這話的意義和「堯舜猶人也」的意義一樣，說明聖人並不是生成的，在開始是和常人一樣的有錯，所異於常人的，只是能知過必改而已。

改過必先要知過，知過惟一的方法是「反省」。知難，知而行之更難，行而反省之最難。但這難是心理的，不是事實的。因為人心往往是自重私見的，所以實行反省之道，第一要剷除「私見」。

我們能拿已知的各種道德準則，以公心來執法，當事未臨頭，或事過境遷的時候，

必平氣和的想一想，怕錯的，「未雨綢繆」的禦防；已錯的，「亡羊補牢」，的悔改。如此則過失自然漸漸改少，前途自然平坦光明。

處人篇

公道

第十六次升旗講話

前述關於「處己」各篇，能按此而行，則立身有餘；但當今人類社會組織日嚴，人與人的關係越加密切而且複雜，立身而外，尚須講求處人與處事——所謂處世之道。

處人之道，第一是和平。老年人對血氣方剛的青年，時有極普通的一句告誡，說凡事必須「心平氣和」。這「心平氣和」四字，正是和平最好的分析。變成科學的話來說，「心」就是分辨理智的意識；「氣」就是統率感情的意識。心平的「平」字就是「公平」，或稱「公道」。『氣和』的和字就是「和藹」，或稱「親愛」。——現在將他分開來說：

人有兩種不理智的現象：一種是與自己相好的人，不對也是對；與自己相惡的人，對也是不對。一種是旁人如何對的事，不利於自己就是不對；如何不對的事，於自己有益

利就是對。這現象就是心不平，理智分辨的不清，就是不公道。我們對人，好惡利害應當放在後邊，先把平素修養的公心拿出來，放平了，清清楚楚的分辨理智，對就是對，不對就是不對。凡是因自己的好惡利害有反於理智的，都應該糾正，切實考慮周詳再行。

因為公道是說兩方面的，自己想佔人便宜，固然是不公道，不對，不好。但是自己一味是吃虧，把便宜叫人去佔，在普通人看來似乎很好，很對，很公道了；其實好是好了，對卻不對，自己願吃虧，做好人；教別人佔便宜，豈不等於陷害別人作壞人，使別人不對，使別人不好嗎？所以還不是公道。例如資本主義，剝削了平民給資本家享受，固是不公道，但共產主義，不問誰能力好，誰勞動多，一律按需分配，剝削了勞動多的給勞動少的享受，依然是不公道。只有我們民生主義，自給自足的主張，才是真正的公道。孟子說：「可以取，可以無取，取傷廉，可以與，可以無與，與傷惠」，傷廉和傷惠正是非公道的兩面。

親愛 第十六次降旗講話

上午說，人有兩種理智上不對的現象，現在再說兩種情感使用不當的現象：一種是自己有錯時，別人有大錯都不作聲；自己無錯時，別人小錯就過不去；一種是自己心不高興，見人對的是對，錯的也對，一切馬馬虎虎；心上不高興，見人錯的是錯，對的也錯，一切全不順眼。這就是氣不和，統率不住感情，就是不親愛。處人以情的情，是人情，是順從一般人的常情，不是放縱自己的私情，所謂「順人情，達世故」，能運了人情，才能對人親愛。

通人情的惟一法子「推己及人」。自己是人，別人也是人，我受人的侮辱不高興，我侮辱了人，人也一定不能高興。我受人的勸告，改過自新得光明之前途，我極感謝人；我勸告人，人能改過自新而得光明之前途，即不感謝我，至少人也不會恨我。不從自己着想而專想別人，則人心不同各如其面，恐怕要想知道一個人，親一個人也很難；若

從自己着想而推及別人，則人必皆同，猶口之於味有同嗜也。一隅三反，人人同然，即人人可知，可親。先聖「有諸已而後求諸人」和「己所不欲勿施於人」的教訓，自是談親愛的惟一法門。

嚴肅 第十七次升旗講話

能親愛即能氣和，能公道即能心平，作到這兩點，即真正的作到了和平。但此作到之和平，想持久的保持，還得注意「嚴肅」。

總裁說：「處此弱肉強食優勝劣敗的世界，國際間要想和平，是辦不到的事情。我們中國歷來崇行王道，當然不主張侵略壓迫人家，但是對於侵略壓迫我們國家的敵人，必須有充足的力量抵抗他，然後纔可以真正講和平。」用抵抗來爭取真和平，就是我們國家民族的嚴肅。在國家民族如此，在個人也是如此。

你講和平，對方不講和平，則此和平即失敗。因為處人是對人的，與人發生關係的，單是一人如此是不行的。所以處人的和平方法，也必須要人人執行。有一人不和平，即須予以糾正，糾而不正，就可給予懲處。說王道的孔子，在魯國殺過少正卯；說慈悲的釋迦牟尼，在渡船裏也殺過強盜。這種態度，即謂之「嚴肅」。要使和平的人見了生

「敬」，由敬而生「自勉」之心；不和平的見了生「畏」，由畏而生悔過之心。站在國家民族的立場上言抵抗，站在黨的立場上言革命，而在自己個人的立場上言剛毅果決，客觀的說就都是「嚴肅」。

謙恭 第十七次降真講話

和平必須以嚴肅爲保障，嚴肅又必須以和平爲根據，對於不和平的人，當以和平者之資格，爲和平而嚴肅；但與和平者相處時，就當換嚴肅爲謙恭。不然，即將由嚴肅而變爲驕吝，或是冷酷。

嚴肅是示人以足畏敬，而謙恭是對人以行畏敬。示人以足畏敬，是教人來畏敬我，對人以行畏敬，是由我去畏敬人。古人說：「敬人者人恆敬之」，所以深一層說，兩者又是相承而相長的，並不是相背的。

易經上說：「滿招損，謙受益」，這「謙」字便和「滿」字對立，所以後人就解做「謙虛」。謙虛的工夫，是從心上作起的，目光放遠，氣度擴大，虛心接物，甯可以退讓示人，不可以氣餒凌人，我既能容物，物自能容我。「恭」就是「恭敬」，工夫是從態度上留意，言語必準義，行動必守禮，溫柔敦厚，折節下士，甯可對人自卑，不可看

人不起，我既能敬人，人自能敬我。此種謙恭，當然能使人恆敬。

人恆敬之的嚴肅，必不是驕矜，更不會冷酷，雖嚴肅而人能親近。和平所需的保障，正是此謙恭中完成的嚴肅。

忠實 第十八次升座講話

「忠」是「精忠」，盡我全付精力來對人。

「忠」是「誠實」，盡我整個誠心來對人。

但無誠心則精力無由出，無精力則誠心無由見，故合而稱之謂「忠實」。翻過來說，則須精力與誠心兩者，同時盡到，才是完全的忠實。

盡精力之忠實，即是對長官的命令，朋友的託付，盡量努力去作，主要的就是「精忠」；但須以誠實的誠心為保證，使真正的「允許什麼。做到什麼」。否則，徒然形成為當面討好背後不做，由「精忠」而變為「逢迎」。

盡誠心之忠實，不惟作到命令或託付，並且對於長官朋友的缺陷錯誤，不論自己眼睛裏看到，或是由輿論中聽到，都須報告建議，來批評諍諫，主要的就是「誠實」；但亦須以精忠的精力為後盾，使真正的「見到什麼，說出什麼」。否則，又形成為盜取虛

聲誓言妄論，由「誠實」而變爲「冒濫」。

總之，此忠實即是由處己的自我責任，推而爲處人的爲人責任，視長官和朋友的人格，如自己的人格，視長官和朋友的事業，如自己的事業。能如此，即無不「精忠」，無不「誠實」。對長官朋友如此。對同志同胞如此，對國家民族更如此，則此忠實即面面周到，爲百分之百的「忠實」。

篤信 第十八次降旗講記

「篤」是「篤厚」，或稱做「篤實」，對人不懷疑，不妬忌；其反面就是「浮夸」與「輕薄」。

「信」是「信用」，或稱做「信義」，對人不誑騙，不敷衍；其反面就是「欺哄」與「虛假」。

合起來說，「篤信」的意義，是自己以篤實的信心信用他人，同時還以篤實的態度取得他人信用。

信用在處人上是一切人格能力的保證，有此保證，人才憑信過。不然，自己能幹，人以爲實弄；自己足智多謀，人以爲好巧機詐；是一切人格能力都被人否定，有人格等於無人格，有能力等於無能力。同時自己憑信不過別人，對比較人格能力高的，即加以妬忌；比較差的，即加以懷疑；則自己的事不敢託付人，自己的話不敢與人商討，是一

切人與人的關係都被內心否定，處朋友等於無朋友，處社會等於離社會，所以古人說：「民無信不立」。總裁曾說：「一個人作事，必先要信義昭著，俯仰無愧，然後方能取信於人，亦然後方可以得到人家的幫助」，這是有信則立，無信不立的最好解釋。

不客氣 第十九次升旗講話

前面講的許多原則，在我們古時的書本裏都能看到，只是我給他按現代的需要，加了些潮流的解釋。現在更提出兩個現代需要的名詞——不客氣，不負責——來給大家說說：

客氣是對人不負責的表現，真如我說「負責任」一時所說的原因，自秦國統一天下之後，二千多年的專制，皇帝們不顧人民過問自己一身以外的一切事件，於是獎勵不負責，提倡「各人自掃門前雪，莫管他家瓦上霜」的風尚。這「客氣」兩字，就是盡「莫管他家瓦上霜」之能事的最好法則。人家的事與我無涉，則閉口不言，一旦被問。則開口一個「很好」，閉口一個「很高明」，沒錯固是很好，很高明，有錯也是很好，很高明。這種客氣，太無理，沒是非，我們現代人不該如此。因為人類是全人的種類，國家是全民的國家，不論朋友、同事，同志，同胞，以至不相干的陌路人，只要有一分錯，就是人類的一分錯，國家的一分錯；而自己也是人，也是國民，則人類的或是國家的一分

錯，我也有份。所以今後我們，見人有錯，便須檢討批評，不可少事「客氣」。客氣並不是先民的遺教，乃是專制的遺毒。孟子說：「責善，朋友之道也。」由此可知在秦專制以前，我們的先聖先賢，還是說責善，而不尚客氣的。

不負氣 第十九次降旗講話

現代的處人精神要「不客氣」，這是早上所說。不過我們要深一層明瞭，不客氣必須在有道理的，態度和藹的原則下不客氣；如果是無理的，不和藹的不客氣，就成爲負氣。所以「不客氣」之下，還要「不負氣」。

根據上述的理由，不負氣的首要，在心理上不離道理。要心理不離道理，必須不動感情。因爲感情是主觀的，有喜怒而無是非；而不客氣的檢討人，批評人，是完全以是非爲標準的，一動感情，一離是非，是以己之錯，責人之錯，以己之是非不明，責人之是非不明，是意氣用事。其結果必至喜怒無常，既不能正其理，反而傷了人情。

除心理不離道理之外，其次就是態度不離和藹。動感情，不講理，則根本是自己的錯，在人自不願接受；就是不動感情，處處講理，而不能和藹，有時人亦不能接受。因爲人是感情動物，是己非人的成見，亦是人所不免的一部份天性；所以除了自己不動感

情，人如一動感情，說對的也聽不對，還是不能接受的，尤其早上所說二千多年來講客氣的習慣，今天一定要改作不客氣，去批評人，檢討人，不論說的對不對，人以不習慣之故，已先感到不安，所以更須格外的和諒。否則不負氣亦能被認爲負氣的。

總之負氣不負氣，是以對方的認識爲準，能使對方對你的不客氣心悅誠服，才是真正的不負氣。

互助 第二十次升旗講話

處人本來是內容最複雜，範圍最廣大的，不是這幾段話可以包括淨盡；不過所舉的都是根本的原則，如公道，親愛自是處人的根本精神；嚴肅、謙恭自是處人的根本態度，忠實，篤信又是處人的根本規則，而最後又有一「不客氣，不負氣」的現代精神來相輔，在理論上也就不多了；其他的道理，只是這些理論中演化出來的。不過我們還要追本窮源的明瞭這些根本原則的產生，是根據着什麼？這就是最後要說的互助。

人是羣生的，或說是羣性的動物。小孩子才生出來，就離不開人，在沒人處即要啼哭，這就證明人是天性合羣的，天性需要互助的，我們的爪牙不如狼虎，又無鳥翼魚鱗來避開各種患難，又沒有蚊子蒼蠅那樣的生殖能力，在現在說似乎人是憑着腦和應用器械而生存。其實原始的先民，也沒有多好的器械，他們的生存還是靠着互助合羣而戰勝禽獸。

又如由無器械的先民，能進化而成今天如此文明，也是靠着互助和合羣，不然你發明，不告我，我發明，不告你，則你我一死，發明即歸於烏有，人類救養的連續！進化的動力即失，則今天的我們必仍與古時的原人一樣。

至於已進化成今天的人，則生活更複雜到必須分工合作的地步，再離不開互助了。人之所以要處人是爲互助，則處人之理的對不對，只須以背不背互助的原則來作判斷，這是絕對沒錯的。

處事

情理（一） 第二十次降旗講話

處事比處人還要複雜，處人只是對人，處事則對人外，還要對物。所謂「情理兼顧」。

「情」是人心內在的，天生的，主觀的。嬰兒知親其父母，不親路人，並非嬰兒了解養他的是父母，只是心內天生的情所指使。若沒有情，則失其天性，人而器械。

「理」是外受於事物的，學習的，客觀的。見年長的前輩要敬重，對年幼的後輩要扶植，不問內心的願不願，學習過處世的，明白了人道的，都會說對的，所謂「理不可強」。若沒有理，則失其人性，人而禽獸。

人而禽獸固然不應當，要不得；人而器械也是要不得，同時又是辦不通的。所以我們作事要把情理弄清楚，要使兩者兼顧，勿違背天理，勿拋棄人情。

情理（二） 第二十一大升旗講話

情理兼顧的法則，是把主觀和客觀統一起來，求得一個「中」。古人所謂「七執厥中」，「用其中於民」等就是說這意思。唯物論者只有客觀，於是思想就受了事物的支配，或為歷史的奴隸，抹煞了人類的意志，一方面只聽物質的支配，一方面惟物質是圖，其流弊遂成了卑鄙貪佞的行爲。而唯心論者講主觀，脫離了現實而談支配事物，不是專制的蠻橫，就是迂腐的空洞，其流弊遂成了頑固與過激的論調。這些都不能謂之中。

共產主義只以資本主義的剝削為不合理，於是提倡平均享受的「按需分配」，不論工作成績如何，收入多少，除了規定享受之外，一律沒收充公。在分配平均的理論上固然有其一套的說法，但違背了人心「好逸惡勞」「貪多務得」的常情，所以實行起來就發生了問題。同時他們行動上，又只顧為勞動者向資本來報復，發動階級鬥爭來屠殺資本來，以快勞動者之情，而又忘却了人類共生共榮的理，所以又形成殘暴。這便是情理

不能爲願，主客觀不能統一，求不到中的結果。

情理（三） 第二十二次降旗講話

現在看我們三民主義中的民生主義，「平均地權」「節制資本」既去資本主義之不平，又免共產主義之殘暴，既合共生共榮之理，又切自給自足之情，自是世界社會革命的唯一鵠的。總理常講，精神和物質不能分離，其意義自然包括着人心與事物——情和理——的不可偏重。這種天經地義的理論，就是其偉大主義產生的根據，也就是我說的「中」字。

「中」並非當中的意思，乃是恰當，圓滿的意思。亦非靜止的，機械的，乃是進步的，發生的。「不偏之謂中，不倚之謂庸」，這「不偏不倚」，正是我所說的「中」之最好解釋。「中」如農曆「望」夜的月亮，先一日後一日都是過與不及，總不如「望」夜的光明圓滿。又如二加三等於五的「五」，一分差不得，「四點九」「五點一」都是過猶不及的。

所以衷中之法，不但要情理兼顧，而且一分一厘都偏不得。何況偏廢其一面呢？

總裁常說唯心論是空疏的，唯物論是機械的；我們都不能承認。其空疏的原因是缺於理，機械的原因是沒有情。我們要不蹈唯心者與唯物者的錯誤，只須情理兼顧而求「中」。

該能（一） 第二十二次升旗講話

「該不該」，「能不能」，這是我們普通判別事情常用的俗語。但是何謂該，何謂能，一般人往往沒有確切的認識。

我們昨天說到，要無錯，必須「情理兼顧」，來求得專的「中」。這「情理兼顧的「中」就是「該」。『該』是永久不變的，或稱爲「超時空性」的。『饑則食，寒則衣』在情是人人所願，在理是面面俱到，太古的人如此，現在的人如此，將來的人還如此；中國人須如此，西洋人也如此，全人類莫不如此。如此作就『該』，不知此就『不該』。

可是太古有太古的環境，現在有現在的環境，將來有將來的環境，西洋、中國、以至貧富，弱強，老幼，智愚一切內在外的因素，造成了一時，一地，一人的個別環境，沒有任何兩者可以完全相同。於是即如『饑則食，寒則衣』的千該萬該之事，也有人

受環境的限制而辦不到的。所以我們辦事，不單問事的「該不該」，還要顧環境的現實，找出環境限制下允許辦得到的道路——所謂「能」。「該」而又「能」做的事，才是可辦的事。不然或是根本不可辦，或是辦了徒勞無功，不會有結果。

該能（二） 第二十二次降旗講話

「該」而又「能」的事方可辦——如上午所說。但其主要，還在「該」字，切不可開了「該」來說「能」。不離開「該」的說「能」，有兩個意義：一個是不在「該」的原則下，根本不說「能不能」；一個是「能不能」的判斷也須依「該不該」。

第一個道理——不在「該」的原則下，根本不說「能不能」，這是極淺近的。譬如搶劫人，誰也知道不該的，所以沒搶劫能力的人不可搶劫人；有搶劫能力的人也不可搶劫人，這是誰也明白，誰也不會有異議的。

第二個道理——「能不能」的判斷也須依據「該不該」，却時常被入忽略了。譬如日本的侵略我們，就是忽略這道理的錯誤。日本爲人民謀福利是「該」，又自以爲有比中國好的武器，要是向中國侵略上許多地方，繁殖人民又「能」，於是就侵略了。這種既該且能，我們可贊成嗎？不但我們不贊成，就是日本人民，少有頭腦的也都不贊成。

其錯誤，就在能侵略的「能」字下又忘了侵略是違反人類共生之理，國際邦交之情的，是「不該」的。

由此我們可以說：「該」而「不能」是「虛想」；「能」而「不該」是「妄動」。必須得「能」之「該」爲鵠的，「該」之「能」來實踐，則子理爲「對」，於事乃「成」。

好壞 第二十三次升旗講話

該不離能，能不離諺，作到既該且能，則絕對的「對」，這是我們已明白了解的。但社會上更有一般人慣以「好」「對」兩字來互用，造成了另一面亂動。因為好是好，對是對，好未必完全是對，對也未必特別見好。若好對不分，則是非又歸於混淆。

好與對如何分別呢？好是一面的，對是雙方的；好是偶然的，對是必然的；好是自願的，對是都該的；好是相对的，對是絕對的。

譬如周倫諒嘗叔蔡叔，以國家的立場說，為國勳好是好，以私親的立場說，兄弟閔廢塗炭，但正不以私害公的原則上，却都對，所以誰也不能非議。又如古時的俠客們，衝恩一劍，視死如歸，以私德的立場說「見義忘身」是好，以社會的立場說，造成「怨仇私報」之亂是壞；但在「法治精神」的改制下，總是對，所以韓子有「俠以武犯禁」的評議。

故我們作事，不可先討好，第一先求對，在對中能再求好，當然更週到，要是不能求好時，切勿舍對去求好。

新舊 第二十三次降旗講話

能對而好的事，還不能算最圓滿，最圓滿還須合於「新」的條件。何謂「新」呢？在一般人浮淺的了解，以為「新」是合乎現代的形式，這是莫大的錯誤。「新」的真意是應乎現代的需要。

現代人事日多，生活複雜，社會需要更多的人來共同勞動，不容單使男子在外工作，而使女子在家享受，必須把女子也送進社會的勞動圈來工作，而工作中又不得不與別人往來，於是廢過去「受授不親」的約束，提倡「社交公開」。這是現代社會的需要。如果在不需要下，自己曠廢了工作，專門去找人公開社交去，以為沒有異性的交往，就失了現代的形式，因此減少了社會的勞動力，就反背了現代需要，失去了社交公開的真意。又如現代提倡語體文，乃是為應普通教育的需要，而我們辦公事，就不一定需要了，文言簡潔，用文言；語體簡潔，用語體，若自己原只能文言而不能語體，自己爲了要

獲得現代的形式，支離拉雜的要起語體稿子，「的、了、嗎、呢、滿紙，文理沒文詞，格式沒程式，鈔者廢時，印者費款，閱者不懂，就反背了辦公的需要。這種反需要而談形式的「新」，我可說是「新」的罪人。舊派人的所以向「新」攻擊，正是爲這些反需要。

總之，現代需要，是對的需要、好的需要，應乎需要的新，當然也不能離開對和好。夏天揮扇子，冬天穿皮大衣，這是真正的「新」，如果夏天而穿皮大衣，就是一九四三式的大衣，也不算「新」的。

利害 第二十四次升旗講話

「對」那「好」那「新」我們可以名爲「是」；反之即名爲「非」。通達了「是非」，在理論上是切實的認明了學，作起來就不會錯誤。但是事實上還不然，儘有人「是非」通達，而作的事，還是不合常理。其原因，卽其所知之「是非」，被其所懷之利害所驅除。譬如爲國當忠，幾乎人人知其必然的，但是並非人人必能做到的。試看，當漢奸者有之，投奸黨者有之，在抗戰中而挾勢降敵者有之，在國難中而屯積居奇，高抬市價以發國難財者有之，這些觸目傷心的舉動，爲之者並不是不知其爲「非」，只是見到其中有「利」，所謂「利令智昏」。

「利害」在人心本也是不免的，自己爲自己打算利害，用意也是想自己上進的，其錯誤處，在於「自私」和「短視」。我們今天不是不說「利害」，是要認「利害」。明認之法，就是變「自私」爲「成己成人」，變「短視」爲「深謀遠慮」。今天能忠

於國，抗戰勝利，建國成功，於己有利，於同胞皆有利，於目前有利，於將來子孫還有利，這是「成己成人」「深謀遠慮」的「利」。若今天不忠於國，徒謀一己之利，國亡，不但同胞受害，自己子孫亦永遠受害；不亡，則得罪於國家，自己先受其害。這是「自私」「短視」的「利」。

「自私」「短視」的利，與是非相反，在目前是利，在以後就是害；在自己以為利，在旁人看是不義。「成己成人」「深謀遠慮」的利，與是非相成在目前是利在以後還是利，在自己以為利，在旁人看是義。由此可以說前者是「假利害」，後者是「真利害」，國父的「明利害」說「利害之與是非，本相因而至，」自是指後者的利害，大家
要切實的清楚。

培力 第二十四次降旗講話

「是非」「利害」是爭的認識，普通人名為「講理」。單「講理」在判斷事的時候，是絕對夠了；但在執行事的時候，却還得要力量。所以我提出還要「培力」。我們從前說過 國父對大同主義是抱熱心的，但主張大同之前，先須講民族主義，理由很顯明的就是要把民族先復興了，然後以自己民族的力量，來保證世界大同。很清楚的表現說大同主義是「講理」，說民族主義是「培力」。

「力」在我們本身說，有魄力，毅力，才力和勞力；前兩者屬於意志的，後兩者屬於智能的。培植法只有學習和鍛鍊。不過這是被自己身證，精神，天賦與壽命所限，能無窮的發展。

所以偉大事業的成功，還須應取外在的「力」，所謂經力和助力。權力的獲取靠王道，使人心悅誠服，甘心受指揮領導。助力的獲取靠同情，使人樂意愛護，甘心幫助奮

門進步。但王道之造成在仁，同情之取得在義，仁義還是離不開「理」的。所以力的培植，還要根據「理」的。就如「能」的判斷還要根據「該」是一樣的。因此，我們可以說——

理 憑 力 表、無 力 之 理 不 伸；
力 憑 理 壯、無 理 之 力 必 折。

成敗 (一) 第二十五次升旗講話

我們在每一件事裏邊，都能辨是非，明利害，培力講理，則無不成，反之則事無不敗。但是有時我們還說「甯死而勿爲」，或說「知其不可爲而爲之」。「甯死而勿爲」是事到臨頭，作就成，不作就敗——或致殺身之禍，則爲何甯死，而不作呢？「知其不可爲而爲之」是事已無可奈何，明知不作不成，作也不成，則爲何要白費力氣作他呢？這並不是在事裏邊找是非利害，說培力講理所能明白的；這是事本身整個的問題。

世上事雖千變萬化，其實別之只有兩類三種——

一類是事理與成敗爲正比的，作一分成一分作十分成十分。只要作法不錯，作成就成功；作法一錯，作敗就失敗。這類只有一種。

另一類是事理與成敗無關的，事理是事理，成敗是成敗。這類有兩種。一種是作法對，作成固是成功，作法錯，作敗了還是成功；一種是作法錯，作敗固是失敗

，作法對，作成了還是失敗。

我們遇事而分不清他是那類那種，則不論把事裏邊的是非利害分別得如何清晰，辦事的力量培植的如何充足，其一切行動，仍是盲動，事業的成就即由必然性而化為偶然性，碰對的成功，碰不對的失敗，一切的精力，都成徒然的浪費。

成敗 (二) 第二十五次降旗講話

作成就成功，作敗就失敗，作成固成功，失敗還是成功；作敗固失敗，作成還是失敗等語內，作成作敗的「成敗」是專指導的，下面成功失敗的「成敗」是專指人的；前者單指所作事的單獨成敗，後者統指作事者的整個成敗。

作成就成功，作敗就失敗的，是人類最通常的，正規的事。多數屬於日常生活，職業和技術的事，都是千該萬該的。也就是事內的私目的和暫時的利害，跟大眾的和永遠的利害沒有矛盾，不相衝突的。這種事無所謂可作不可作，只要看自己的能力，興趣，和環境。

例如，政府下令，欲創辦學校一個，工廠一個，修公路一條，招聘人才。這三事不論就任何立場說，都是千該萬該的，應聘的人，不論應辦學校，願辦工廠或應修公路，並沒有高低，錯對，好壞的分別；而其得薪資給，與供獻國家社會的公私利害，也並沒有

矛盾的衝突。在此種種情形下，究竟應聘與否，應聘何職，全看自己能力所及，興趣所向，與環境所限。應聘之後，全看自己處理得當，計畫周詳，和工作勤懇的程度而決定其成功之大小。事情成功的大小，就是自己成功的大小。這種事的成敗，只是看辦事的努力夠不夠。

成敗 (三) 第二十六次升旗講話

作成固是成功，作敗還是成功的事，是事中屬於「良知」部份的變態，就個人說，目前無利而將來有利的；就社會說，私人無利而大眾有利的。這些事的本身是在「對」的範圍裏說「好不好」的；而爲之者是以正大的志氣來決定取舍的。

例如，此次抗戰，國家需要大量的軍人和政治工作者。除了招的兵，徵的壯丁，指定的工作以外，要是能志願投効固對，固好；但不投効却也不能算「錯」，只能算「不好」。所以別人不能強迫你投効，只有自己的志氣能使自動投効。這志氣乃發於人心的「良知」上。

所謂「良知」，是因是非善惡來別好惡的，其作用真能做到「所欲有甚於生者，所惡有甚於死者」，是心中之所謂「道心」。投効以赴國難，是「是」是「善」，則「見義勇爲」「義無反顧」。投効而得凱旋，於事爲成，於自己亦成；不得凱旋而戰死沙場

，於事未成，但在自己仍是成功。史可法揚州之役，戰死亂軍之中，連屍首都找不見，於復明之舉固爲失敗，但在史可法本人，仍是成功，卽其敵人滿清。亦不由的知道要欽敬他。此類事，可爲爾爲之最好，但不得已時，亦當知其不可爲而爲之。

成敗（四） 第二十六次降旗講話

在人心上，除了「良知」而外，還有個「感知」。所謂「感知」，是因喜怒利害來定好惡的，其作用僅能作到「所欲無甚於生者，所惡無甚於死者」，是心中之所謂「人心」。「感知」之「良知」，在人心上猶私心之於公心，是包圍「良知」，遮蔽「良知」的。所以意志不堅的人，一經誘惑的人，往往「利令智昏」，或是不顧禮義廉恥的作出不成事體的事來。這種不成事體的事，就是作敗固是失敗，作成還是失敗的事。

例如，當漢奸。賣祖國，本來誰也知其不當爲的。但有人因爲貪賤賄，有人因爲氣私仇，就不管當爲不當爲的去作了。其實這種事，就個人說，是目前有利而將來有害的，就社會說，是私人有利而大衆受害的。賣不了祖國，被政府殺了是失敗；賣了祖國，子子孫孫當亡國奴，還是失敗。所以秦檜賣國成功，終久貽臭萬年，就是買好於敵國，敵國也輕視他的。方孝孺被靖難軍所捉，迫令寫禪國詔書，他看清了這點，所以「寧死

不爲」，只寫了「燕賊篡位」四字，雖當時十族被誅，但是精神不死，留芳百世。

所以我們上述的「是非」「利害」，「培力講理」，只可在作成是成功，作敗是失敗的那些事上去講究；若是作成是成功，作敗也是成功的事，我們就應當不顧一切的去作；而作敗是失敗，作成也是失敗的事，則死也不可以作。

警覺 第二十七次升旗講話

能明認成敗之理，則於事的本身，可說是認識完全，認識之後即須從事於作。作成是成，作敗是敗的事，當然求作成；而作成固成，作敗亦成的事，在可能範圍裏，還是凍成。現在我們即說作事。

凡事之未來，或事內將起波折，我們能事先覺察，即可以「未雨綢繆」，準備充分的作法來應付。不然，即形成「臨渴掘井」的慌張態度。這預知的能力，在靜的狀況下，可謂之「先覺」；動的，則謂之「警覺」。所謂「警覺」，只是「先覺」上加了個「警」，也可以叫做警覺的先覺。

警覺的反面是大意，堯語誠自己說：「戰戰慄慄，日謹一日。人莫蹟於山，而蹟於煙。」此「戰戰慄慄，日謹一日」八字，就是警覺。人在高山上不跌倒而到小土堆上反會跌倒就是因大意——不警覺。失覺則是預知的方法，如一礎潤而知雨，一履霜堅冰

至」。所以合起來說說警覺就是「居安思危」以防身，「見微知著」以料事。

不過警覺是要覺之於客觀之事實，萬不可造成主觀的成見。孔子說：「不逆詐，不億不信，抑亦先覺者是賢乎」。就是正確的警覺之道。逆詐和億不信，乃是主觀的猜疑，於料事有損而無補。

自動 第二十七次降旗講話

事已臨到自己身上，非但不可推諉，而且要拿出自動的精神來作。

所謂「自動」是不因他力而動，拿自己的力量，爭取支配環境的地位，作事的主人。能爭取到自動，則萬物均由自己運用，事情便由自己指使；於心是樂於從事，於事是隨心所欲。但就作法上說，無責任的人不能自動，有責任的人才能自動，就意志上說，有恥不若人的勇氣的人才能自動，無恥不若人的勇氣的人就不能自動。不能自動，則自己受環境的支配，只好被事物所逼迫，却指揮不動事物。所以說，不自動就等於沒有自己。不祇是自己的損失，與自己有連帶關係之上下級，亦均受其損失。對上級不自動，削弱了上級的力量；對下級不自動，消滅了上級的作用。

根據上述的道理，要自動，第一要恢復責任心和恥不若人的勇氣。但要恢復這兩點，只要把一切事當在自己的。我們只須看商店裏，夥計們各執一事，受着老闆的監督，

未必得好，却自己覺得終日勞累，怨天尤人；而老闆總理一切，並無人監督，別人辦不好，還設法幫辦。也未必覺得太忙。這正因為前者以商店為他人之事業，後者則以自己之事業。我們能把一切的事業都看成自己的，即能「做什麼務什麼」，不用旁人監督，條件到「勞而無怨」，這就因為能「自動」。

細密 第二十八次升旗講話

有自動作事的勇，即有了事的動力，猶機器之有馬達引擎。但馬達引擎而外，各機器因其職司而不同，織布是織布的機器，碾米是碾米的機器，各有特殊的功能，此種功能，在人作事時，即名爲「技術」或「技能」，這是事各不同，不是在這短時間內可以一一說明的。如我們此次的訓練，即爲管人事的技能，如管檔案，即不能適用，而另有管檔案的技能。但運用技能來從事工作，有四個普遍的原則，其中第一個即爲「細密」

「細密」的意義，就是「精細」和「慎密」。分析事精明細膩，執行事謹慎周密。因爲一事，若分析不能精明細膩，則執行時的謹慎周密，都是徒勞心力，慎而不得其當。若分析既能精明細膩，而執行不能謹慎周密，則分析之功夫白費，精而無所得用。比如漁夫貫橫斷河流的大網，不能精明細膩的查檢，其中只要有一絲不固，投網時不論如

何謹慎周密，亦不免有漏網的魚。反之，網固精檢無漏，而投網時不能謹慎周密，則河流不能全斷，漏的魚必信不在少數。我們想作到「分析事精明細膩，執行事謹慎周密」，要作到「一切皆有計畫」，一切皆依計畫，計畫事，猶如工程師建築房屋畫圖樣，先知築屋的目的，和地形，定式樣，估工料，保堅固。是把客觀的要求，環境的限制，和主觀的意見；本人的技能，在綜合統一而妥協和估計。是事未着手，而始末路徑；先有成竹。這自然是精細誠實的一法門。既有計畫，則着手時即當嚴格遵行。依其圖樣說明而僱工人購材料，築成的房屋當然不致壞，在自己不虧本，在居住者必舒適而無危險，不違地形，不逆願主，自己有利，人家歡喜，自是謹慎周密的最確實而經濟的路綫。

所以我們可以說：辦事要密，必依計畫。從事要密，必依計畫。無計畫辦事，是行車無路；有計畫不依，是有路不遵，兩者同有覆車的危險，失敗的可能。

深入 第二十八次降旗講話

「深入」是與「細密」連帶的原則，「細密」是屬於橫的，重在「周到」，「深入」是屬於縱的，重在「進取」。能細密，只能作到無遺漏錯誤，臻於「完」；能深入，則能作到達最高效率，臻於「善」，兩者能兼到，則於事即成「完善」。猶如汽車司機者，能明瞭汽車機械構造，臨走精細檢查，走時謹慎駕駛，即作到「細密」，路上不致出事運動。但能更進一步，瞭解機械原理，動力定則，跋山時注意惰性，載重時注意重心，發覺有放大摩擦的辦法，天寒有防凍散熱的辦法，則人家不能行車時我能行，人家都誤時我不誤，同樣駛車，而效率高過別人，此之謂「深入」。

「深入」的重要條件，當然是「知識」與「技能」，但此兩者並非隨事時可以馬上取得，只有平時學習，隨時而求「深入」，只有憑固有的知識技能，加以深思，而深思則靠專心。為學者能「三年不窺閫」，「為政者能三過家門而不入」，即可謂「專心」。

一。有此等專心，自然無事不能由深思而至「深入」。

迅速 第二十九次升談講話

「細密」與「深入」，是作事重「質」的原則，「迅速」是作事重「時」的原則。有時間性的事當然要迅速，無時間性的也要迅速。因為事早一日成，多一日效。經商的三月賺一萬，與三年賺一萬當然不能以爲同效，這是最明顯的例。孔子說：「敏於事」，就是要迅速。有時間性的事不能迅速，則貽誤失效，無時間性的事，不能迅速，則遲鈍減效。

但迅速不是草率，講迅速，不能出了細密與深入的範圍。本質上要銳敏，方法上要得數。其最要之法則爲「執節」與「灑脫」。

世事除了簡單的只有整個一節外，些微繁複的事，都可分出許多節來。由橫的說，節就是分門別類；由縱的說，節就是分段起落。例如辦政治，橫的必須辨明何事爲「行政」，何事爲「立法」何事爲「司法」爲「考試」爲「監察」，縱的必須辨明何事宜辦

於「軍政時期」，何事宜辦於「訓政時期」，宜辦於「憲政時期」。能辨明此，則事不亂，不亂即可迅速無疑。此種明辨門類段落，就是「執節」。

同時，一事內往往夾雜許多無關的閒事，這也須辨明。辨明後即予剔除，可免白費力氣，所謂不拖泥帶水就是「洒脫」。

能「執節」，即化繁為簡；能「洒脫」，即去重就輕。想迅速而不草率，除此便無好的方法。

徹底 第二十九次降旗講話

細密與深入的求事之質，迅速的爭事之時，其目的都是求事本身的效率，但事要見效，必須在成功之後，而欲求成功，又必須作得徹底。徹底的意義有「貫徹始終」和「洞徹表裏」兩個。現在把他分開解釋。

「貫徹始終」的意思，是要以一貫的意志，作到「不達目的誓不休」。凡事作而不達目的，等於不作；甚至不如不作。因為不作尙不至消耗物質精力和時間，雖不生效，終無損失；作而不達目的，則物質精力和時間皆有消耗，既不生效，又蒙損失。所以說「爲屋不覆，不蔽風雨」「五穀不熟，不如糞稗」，都是「有始無終」之過。欲去有始無終之過，而作到「貫徹始終」，只要具「百折不撓」的勇氣。

「洞徹表裏」的意思，是要以精誠的心力，作到必「止於至善」。凡事達目的，乃要真正達，不可表面達。表面達，仍等於不達，甚至不如不達。因為自己不達，人可繼之

而達，還可收達的效率；表面達，人就信以為達，無人繼之努力，必無真正達成之日；而受表面達之害。比如爲屋不覆，不蔽風雨，則住屋的人自會到這處去縫蓋。如果不是不覆，而是覆而不同，則住屋住到夜半，屋頂塌下來，不但不能住，而且這人應死。所謂不能「表裏如一」之過。欲去此過，而作到「洞徹表裏」只靠「決不苟且」的意志。

我國革命三十年，至今國家還是弱，其原因不是不作事，乃是在「不覺彼處」，不是有欲無終，乃是徒作表面。我們以後應圖成功，作強國之民，則在「全無「彼處」」。

力行 第三十次升旗講話

我們能識了「情理」「該能」「好壞」「新舊」「利害」和「成敗」，即得了處事的「知」；實行了「培力講理」，即得了處事的「能」；明白了「警覺」「自動」「細密」「深入」「迅速」和「徹底」即得了處事的「法」。處事之道大概的可以盡於此矣。

不過一般人，可能的會發生兩種錯誤的想法。一種是自以為處事容易，就不經意去作；一種是自以為處事太難，就不敢着手去作，其結果，懂了處事之道，反不能成事。所以我把「力行」來作處事篇的結束。

「力行」兩字，我們 總裁有專門的哲學，不用我來再說；現在我只介紹兩段話來糾正上述的兩個錯誤見解。第一段說：「古今來宇宙之間，只有一個行字才能創造一切。」這話明白告訴我們不論容易或難，總須行了才有成功。如「力行」，則容易是容易，不成還是不成，決不能動都不動，容易就變為成功的。俗話說靠着米囤餓死的人，就是只

知容易而不去行的好例證。

第二段說：「有心意便有良知，不過有了良知要能致。如何致良知，即是行。」這話又告訴我們，教我們不怕自己無知，或是無能，只要着手行去，你天賦的良知，自會表現出來。中國「經」一事，長一知的俗語，「勤能補拙」的古訓，和泰西人「失敗爲成功之母」的格言，無一不這樣的告訴我們。如果真正畏難而不行，則難永遠不能化爲不難的

龜兔競走的寓言，是力行最好的解釋；智能高，視事易而不能力行，其結果及不如智能低，視事難而能力行者。所以我上冊所說處事之道，自是力求大家清楚，但清楚固然清楚，清楚之後還要求大家照上去作，去「力行」。不過必須切實注意以前說的那箇「中」字，一失「中」卽會左傾或右傾。戴院長曾說過：「向左轉再向左轉，或向右轉再向右轉，一味的傾向著轉，同樣的都是兜圈子，其結果又回復了原地位」所以不中的，左或右的行，是自力行，行而不進或更有害，等於不行甚至不如不行。

為政篇

政源

第卅次降旗講話

前面所講應已處人與處事三篇，依一般人說是敷衍了，但我們是公務員，我們以政治為自己的職業，所以發着特別提出這「為政」兩字，來為大家講解。

我們要「為政」作政治工作，自然先要了解政治的本質，而要了解政治的本質，尤要了解政治的來源，就是人類為什麼要政治？

人類固有優於禽獸的理性，但人類尚慾性亦大於禽獸。同類相殘，乃禽獸所不忍為，而人類反優為之！強凌弱，衆暴寡，富欺貧，智詐愚，這都是人類的缺憾。這個缺憾必須有一個力量來防阻和制約，才能保護住弱寡貧愚者的生存。這力量只有政治能具有，所以人類必須有政治！這是第一點。

同時人類固有強於禽獸的智能，但人類的生活亦鑒於禽獸，生活需要之物品，皆需經人力的生產，遂形成老者不能自養，幼者不能自長的又一缺憾，這個缺憾，也須有一個力量來養之長之。這力量又非政治沒有，所以人類須有政治——這是第二點。

第一點需要政治的力量是「管」和「衛」，第二點需要的是「教」和「養」。所以政治的功用也就是「管教養衛」四者。

政系 第卅一次升旗講話

認識了政治的起源，還得明白政治的系統，然後才能「爲政」。現在我先順序的舉

出七個名詞：

- 一、國識 就是一般國民對政治需要的認識。
 - 二、國論 就是依據着國識所生對政治的輿論，也可以說是國識的具體表現；
 - 三、國是 就是採集國論的精華，確定的政治動向，是最正確的政治行動標準。
 - 四、政則 就是辦政治必須依據的法則，也是把國是溶化進政治的根本準則。
 - 五、政務 就是辦政治者，針對政治認識，發動政治實踐的政事主意。
 - 六、事務 就是辦政治者，依著政務的意見，對某事決定實行的作法。
 - 七、工務 就是辦政治者，在已決定實行作法之下，依法去完成某事。
- 國識，國論和國是，是產生政治行動的，是爲政的目標；政明是以治行動的方法，

是爲政的準則；政務事務和工務，即是政治的行動，是爲政的實踐，認清目標，依據準則而實踐；由不違準則的實踐而完成目標，就是政治系統的一環。一切政治的發動步驟不離此，一切政治統緒階層也不離此。所以我們可以說，清楚了「政源」只知道了爲政的目的；清楚了「政系」，才知道了爲政的密徑。

國識 第卅一次降旗語話

國識是國論的動力，國論是國是的依據，國是就是政治行動的標準，所以也可以說國識是為政的根源。在上面說過，國識是一般國民對政治需要的認識。但一般國民，又從什麼地方得到這種認識呢？簡言之，即由現實中得來的。

現實就是時間空間的界限，這時間空間的界限，因其事之界限而定。如欲認識全人類的生存事理，當以全人類生存的時間空間為界限；欲認識太平洋戰爭的事理，當以太平洋戰爭的時間空間為界限。所以要認識國識！政治需要，自當以國家民族生存需要的時間空間為界限。

如其一般國民，認識不夠，不能顧到全國家全民族永久的生存，而只見一部份有關自己的，或只見目前的短時期，則此國識即為有缺陷，不完全，不能永遠適用的國識。也就是國識落到國家民族生存需要的後邊去了，國識落到國家民族生存需要之後，則國

論亦隨之落後，國是即無從產生，政治的行動即成爲失去目標的盲動，無意義的徒勞。可以說國識走在國家民族生存需要的前邊，則國存；國識落在國家民族生存需要的後邊，則國亡。戴院長曾說過，「一箇國民的生存，必須有一箇意識的基礎」，這意識的基礎，當然就是說在國家民族生存需要前邊的國識。我國上古有采風之官，專門探訪民風——或稱民意，其重大之用意，即爲觀察國識。

國是 第卅二次升旗講話

昨天說，國識走在國家民族生存需要的前邊，則國存；國識落在國家民族生存需要的後邊，則國亡。此語大家聽了，一定會誤會，這說法之下，惟民意的國識是從，只要國識殺了存在的條件，政治的好壞，似乎就無關大體。其實不然，此中尚有國是問題

國識爲國民對政治需要的認識；國是爲爲政者對國識的認識。當國識落在國家民族生存需要的後邊時，政治者能認識出來，看破其缺陷的所在，乃可以提高國是，拿上政治的力量，以國是來領導國識前進，則國亦可賴之而存。這就叫做「維新」。

反之，國識並不落後。而政治者認識不透，或根本不去認，則國是反落到國識的後邊，則政治敗壞，國亦因之而亡。如欲不亡，只有以國識來改造政治，糾正國是。這就叫做「革命」。

凡一國家民族，國祚已落後而不能維新；國是已落後而不能革命，則非亡不可。滿清不顧國民的國祚，國是落後，於是國父領導着全體國民，起來革命，改造專制政治爲民主政治，創立三民主義。這三民主義就是我們最完善的國是。我們公務員而不能以三民主義向叛逆和奸黨革命，對自身維新，則必蹈滿清的覆轍，戴院長曾對我們國民黨同志說過：「自己改造是今後救國自救的唯一生路」。所以今天我們可以說，中國的國是——建政的目標，即爲三民主義。斷不能離此主義而爲政。

政則 第卅二次降旗講話

政則或直接稱爲「爲政準則」，是爲政的一般標準原則。這種原則是永久不變的，只要是政治，並要政治辦好，都應該照着作的。其中最要緊的，卽爲「取得人心」。

依據 國父對政治的解釋，「政是衆人的事，治是管理，政治是管理衆人的事」，則管理人，自是不能離了人心，同是從前面說的政治起源說來，政治原是由人心的要求中產生的，所以離人心的爲政，是根本夫却政治原理的。

政治如車，人心如路，政治必須在人心上行；離開人心的政治，是絕對行不通的，勉強行之必致顛覆。故我說爲政最要緊的是取得人心。但是人心怎樣取呢？我以爲不外下列二法：（一）由自己發動的事，先毋違於自心，得人心之所同然；（二）處理外界發生的事，要不背國識，合乎國人之所共認，這是從事上說。如從爲政者本身說，則心須愛人，身須役於人；愛人是仁，役於是義，故爲政者必須父母其心以施仁，公僕其身

以表義，不過我從前在處已篤內說過，仁與義爲表裏體用之分，所以公僕其身，必須發於仁，能盡心愛人，始能先勞無倦；而父母其心，亦非表於義不可，能鞠躬盡瘁，始能惠澤及人。凡有此種身心抱負的人，其發動政事，處理政事，必然是取得人心的。

政德

第卅三次升旗講話

政德也是爲政準則重要的一條，本來取得人心的作事，自是人人歡迎；但政事與他事不同，一事的實施，往往短則一兩年，長則十數年，或至數十年始能完成。而事的見效，多數在完成以後，無奈人民的認識，大多數是短視的。所以在這實施而未完成的長時期——我們沒有政德，人民就會把目的很好的實施，認成不好而推翻。

政德或稱政治道德，乃是爲政的德行。「德」字以古時的訓話，講作「德者得也」，用現在的話翻譯，就是「要得」。所以政德就可以是「爲政而使人民覺其所爲的權是要得」。

要使人民覺其所爲的政事要得，依爲政者本身說，要有前面處已篇內所說的修身，因爲修身自持即不害民，依爲政的紀律說，要嚴格，因爲紀律嚴格，即不擾民。依爲政的手段說，要有前面處人篇內所說的公道，因爲公道對民，即不苛刻。不害人民，不擾

人民，不苛剝人民，則人民決不會認作要不得，這就謂之有政德，而所施的政事，即爲「德政」。

政信 第卅三次降旗講話

政信在爲政準則中，與政德佔有同樣重要的地位。如早上，所說的原因，政事見效緩慢，人民認識淺近，在實施到完成的長時期內，目的很好的事，也會被認爲不好而推翻。雖然有了政德，就可以避免這種危險，但是，如僅有政德而沒有政信，則人民只見到政事的無害，却不一定相信有利；所以人民只能消極的不反對，絕不能積極的擁護和促成；要人民擁護政治，自動來促成政治，則爲政者還須具有「政信」。

政信或稱政治信用，乃是爲政者使人民信其所爲的確有效，當然爲政者本人，必須有我處人篇四所說的「篤信」，而施政上更須注意到，公道，細密，不朝令夕改。如果稍不公平道，或因私害公，或假公濟私，則人民即將疑其所施政事，是爲政者私人的利益，而不信任。如果不細密，或稍有錯誤，或稍涉錯誤的嫌疑，則人民即將疑其所施政事，未必見效，而不信任。如果朝令夕改，不待成功，即改變目的，則人民將懷疑爲政者

無成功之能力，而不信任。我們給去此三病，政信自能維持。

不過一般人都有「先入為主」的成見，所以我們在私人事業上可以「失敗爲成功之階」的格言來鼓勵自己，而爲政則必須估計自己力量所及，成功的可能性大，才可以實行；如果好高騖遠，一旦失敗，則種下人民的成見，以後的政信即很難維持。所以商鞅治秦，先從輕而易舉的「過木之令」作起，立下政信，以後的施政，人民就很少懷疑。爲政不離人心，有了「政德」「政信」，只要有爲政能力，沒有不能辦好政治的。而爲政能力，則將在「政務」與「事務」內給大家說到。

政務（一） 第卅四次升旗講話

政務是拿主意的，是發動事的——我在政系一篇內說過。這是政務官的職務。政務官拿的主意對，才能說到事務官的技術好不好，工務官的技能好不好。若政務官主意拿錯了，雖有好的事務技術和工務技能，亦很難或竟絕對的不能收效。拿主意全憑識見，所以政務官的能力，全視其政務識見。這識見，靡仿的不行，落後的不行，超前的不行，主觀的不行，客氣的不行，必須要適合客觀的實際。

前面說過，政治行動是根據國是而產生的，國是又是根據國識而產生的，而國識的產生是基於實際的現實的。今天政務識見，是發動政治行動的，所以他的實際，就是取國識為政識，變國是為政是。同時，為政準則，為政治成功的法則，既然發動事，當然求成功，所以另一面還須顧及為政準則。以國識國是為「該不該」，以為政準則為「能不能」，就是最好的政務識見。

1112

政務（二） 第卅四次降旗講話

政務識見能以國識國是爲「該」，爲政準則爲「能」，在理論上就是最好的；可是在實踐上還得認清環境，時機，情理和動靜。這些雖然在處事篇裏大概的說過，現在我因其重要，再專指政治的說一遍！

要認清環境，所謂環境有兩點 一種是助自力發展的，一種是阻自力發展的。我們認清楚以後，用信任和尊敬的方法使助力申長，用節制和寬恕的方法使阻力消除。助力消除，所辦的政治才易於成功。

要認清時機，孟子說：「雖有智慧，不如乘勢，雖有鎡基，不如待時」。這勢與時即是時機。時機未到，行事不成，時機已過，行事不及。不成是辦等於不辦；不及是有功等於無功。所以決定政事的時候，必須把握時機，絕不失時機，才不吃虧，不白費力氣。

要認清情理，處人要順情，處物要合理——是處事的要法，亦是為政的要訣。能處處情理兼顧，就得了辦事的「中」，能處處順情合理，就得了為政的「數」；能持「中」發數，政事當然能順利。

要認清動靜，動是事的勢，靜是事的力，不知動就不能順勢，不能靜就不能蓄力；不順勢是逆，不蓄力就疲。逆的政是行不通，疲的政是行不終。所以為政必須動而順勢，靜而蓄力。能蓄力，政治的權能才能無限量；能順勢，政治的步驟才能有節奏。權能無限量，步驟有節奏，政治才能得到成效。

總之，政務見識，視事態要如明鏡照物，纖毫畢現，察事理要如水銀潑地，無孔不入，始能完善。

事務（一） 第卅五次升旗講話

事務是連繫政務與工務的。政務是拿主意的，工務是實作的，事務是使主意見諸實作的。故事務，實為政務與工務間的樞紐，亦為發揮政治效力之中心功能，重在技術。事務技術之表現，在定完善的章則。此章則就政務官說，是要求事務官作某事要有結果的條條；就事務官說，是要政務官授權作某事的契約，就事說，是作某事得嚴與同到的方案。

政務官凡辦一事，應本「爲什麼，做什麼，如何做什麼」的原則，下一個簡要的手諭，交與事務官。事務官應本「做什麼，爲什麼，如何做成什麼」的原則，將關於此事已有的章則，詳細檢閱後，先拿出一個承辦某事的意見書，內分關於已有章則之適合與否，辦理此項事件預防之弊端，應有的指導督促考核賞罰及專簽之所在，擬定應補充之章則，名稱。請政務官核示後，分訂各項章則。

章則訂定。政務官允可之後，專務官即將事分給工務官，自己則行統籌，督促，糾正。改進的職司。既以事雖由工務官分部的實作，而整個的成不成，均由專務官負責。

事務（二） 第卅五次降旗講話

事務官辦事不肯收務官的意志，這是當然的，但要想事成，重要的還要顧到工務官辦理的便利。規畫工務官的便利，即是事務技術的重要條件，現在我把他分爲「若網在綱」「疏而不漏」「執簡馭繁」「捷徑直道」四點分別說明。

凡政務官交下應辦的事，在政務官只是爲了事實的需要而決定的工作，在他只有某事的一個輪廓，至於這一事的周密計畫，和其他的事怎樣聯絡等等，就是事務上最重要的事情，我們在計畫工作中，第一是要我見事的起頭，提住事的落腳，如拿網一樣，提住起頭，撇開網底，全網才能一絲不紊的展開，每一部份都看得清楚。這就叫做「若網在綱」。

同時在計畫事的時候，更要注意周密，有一點該計畫的，都不能有點遺漏。凡遇一事，先要用二的方式來分析，因爲所有的事，多數在矛盾中求不矛盾，而矛盾與不矛盾

就是個「二二」——所謂兩方面。我們得到了這兩面，就可繼續再由二分四，四分八的分析下去，其結果，終會達到細微處。如計畫畫工作，即能由細密而作到無遺漏。不過專務官所計畫的工作，其實行是靠主務官的，所以細密的中間，還要求跡，要留給工務官辦專時靈活運用，因專制宜的發展餘地。這就叫做「疏而不漏」。

事務(三) 第三十六次升旗講話

某事既有了詳細的分析和周密的計畫，再用分類的方式加以歸納，並在各種中找出樞紐，尋見重心，然後在重心處發動，在樞紐處管理，如駕馬一樣，套住籠頭，握住韁索，就是一個力不勝馬的人，也能駕駛一個遠勝人力的馬。這是既省事，又省力，費力少而收效多的方法——所謂「執簡馭繁」。

最後更要清楚事的途徑。某事在某事之先，某事在某事之後，某事與某事可以同時並進，某事與某事必須互相銜接。然後可以由這裏找出事和事，或一事內部各段的聯繫架；再在各階級中，就能找出捷徑，使工務官作之能省時，省力，迅速的完成。所謂「捷徑直測」。

總之，事務技術必須「做什麼，務什麼」，如引擎馬達，裝什麼機器，就能作什麼工作；凡政務官所交的工作，不論什麼性質，必須絲毫不變質，尺寸不短少，分秒不逾

期的辦到。如能將網在綱，才能去上改務官的要求，指揮工務官，使工作不變質；能疏而不瀆和執簡馭繁，才能自己規畫周密，指揮工務官周測，使工作不短少，能捷徑直到，即才能教工務官省時省力，為辦事迅速，使工作不逾期，事務官有此「若網在綱」一疏而不瀆——「執簡馭繁」之實直到」的技術，自然是有成功而無失敗的。

工務 第三十六次降旗講話

政務是說「因為什麼，該做什麼」的；事務是說「要做什麼，如何去做的」；工務則是純粹說「如何去做的，才成什麼」的。所以工務官，是重在技能的。

工務技能與事務技術如何區別呢？如怎樣定章程，怎樣畫表格，怎樣辦公事，怎樣記賬簿，怎樣管人，怎樣管物，怎樣管事等等，就是工務技能。如怎樣定一個辦某事的章程，畫一個辦某事的表格，怎樣辦一件達到某目的的公文，記一種某事項的賬簿，怎樣管如何的人，如何的物，如何的事等等，就是事務技術。依為政者的本身說，政務官如工程師，事務官如技師，工務官如工人，依所為的政說，政務是見如戰略，事務技術如戰術，工務技能如戰鬥，所以工務官的工務技能，實在是完成政治的基本力量。

不過，發揮工務技能，固須有事務技術，而完成事務技術，尤須有工務技能，所以在事實上，事務與工務，有時就沒有嚴明的界限；尤其是我們通常稱呼，就把工務也叫

成事務，而工務官也名爲事務官了。今天我們人事訓練班，嚴格的說，就是訓練管人事的事務技術與工務技能，而普通的說法，也就是一種事務訓練。

管人事有管人事的工務技能，管檔案有管檔案的工務技能、庶務、收發、出納、會計，與其他技術人員，莫不有其不同的工務技能。這種技能是屬於專科性的，不是一言能盡的。至於其使用技能的普遍原則，大家依照處事篇的「警覺」「自動」「細密」「深入」「迅速」和「徹底」六段話去做，是完全適用的。

機構(一) 三十七次升旗話語錄

整個的政治，有了行政官後辦事，華洋官派需設施，工務官實踐完成，在分工上是完正的夠了。自是逐漸的分工，得得有健全的機構，始能合作而宏大其效能，這就是陳果夫先生所謂「統一組織，分工合作」。機構一詞為組織，在效能上說猶如機器的結構；在方法上說，為行政官的組合。

機構的結構，一、二、三、四、五、六、七、八、九、十、十一、十二、十三、十四、十五、十六、十七、十八、十九、二十、二十一、二十二、二十三、二十四、二十五、二十六、二十七、二十八、二十九、三十、三十一、三十二、三十三、三十四、三十五、三十六、三十七、三十八、三十九、四十、四十一、四十二、四十三、四十四、四十五、四十六、四十七、四十八、四十九、五十、五十一、五十二、五十三、五十四、五十五、五十六、五十七、五十八、五十九、六十、六十一、六十二、六十三、六十四、六十五、六十六、六十七、六十八、六十九、七十、七十一、七十二、七十三、七十四、七十五、七十六、七十七、七十八、七十九、八十、八十一、八十二、八十三、八十四、八十五、八十六、八十七、八十八、八十九、九十、九十一、九十二、九十三、九十四、九十五、九十六、九十七、九十八、九十九、一百。

機構的組織，一、二、三、四、五、六、七、八、九、十、十一、十二、十三、十四、十五、十六、十七、十八、十九、二十、二十一、二十二、二十三、二十四、二十五、二十六、二十七、二十八、二十九、三十、三十一、三十二、三十三、三十四、三十五、三十六、三十七、三十八、三十九、四十、四十一、四十二、四十三、四十四、四十五、四十六、四十七、四十八、四十九、五十、五十一、五十二、五十三、五十四、五十五、五十六、五十七、五十八、五十九、六十、六十一、六十二、六十三、六十四、六十五、六十六、六十七、六十八、六十九、七十、七十一、七十二、七十三、七十四、七十五、七十六、七十七、七十八、七十九、八十、八十一、八十二、八十三、八十四、八十五、八十六、八十七、八十八、八十九、九十、九十一、九十二、九十三、九十四、九十五、九十六、九十七、九十八、九十九、一百。

備也是如此，政務事務和工務官固不能有一人有缺點；但能力很好，不願機構的單獨行動，也是不行。前者是不整，後者是不緊湊。

不全不合套，減少了為政的效能；不整，不緊湊，減低了為政的力量。如果政事，工務都得其人，而政治還是辦不好，則除此應無其他原因。如得其人而能全且合套，整且緊湊，則政事沒有辦不好的道理。

機構(二) 第三十七次降旗講話

現在我們要說，怎樣健全機構，我先把牠分成兩面，照早上所說，效能上猶如機器結構的一方面，假定即名為「機構的效能」，力量上猶如紡織物組合的一方面，假定即名為「組織的力量」。那末健全機構，即是發揮機構的效能和增大組織的力量。

要發揮機構的效能必須實行部份主管制度。把職權釐晰分明，各負各責。例如我們訓練班，主辦人下面分有教務訓育和總務等組，則教務組長即為教務主管，訓育組長即為訓育主管，總務組長即為事務主管；如果事務下再分庶務會計，則庶務員即為庶務主管，會計員即為會計主管。總之，承辦何事，即負何事的全責，為何事之主管人——或稱主管。如此則責無旁貸，政務官只要指示原則即百事並舉。

要增大組織的力量，必須實行層層負責制度。上面說的部份主管制度，只是橫斷各項職權，使分別負責，同時前進，此不過規範各人的力量用在機構的某一部份。如果能

政化（二） 第三十八次升旗講話

有了好官員，好機構，則政治即能臻於完善。但如何的政治即為完善政治呢？一言以蔽之曰，能致國家民族於富強文明。所以當人類和平，世界大同還沒成熟的現代，國家民族的富強文明，即為政治的最切需要，或稱最近目的。國父所創的三民主義，正是完全以此目的為目的的。可是富強文明的完成，却並不單單是政治上幾個為政者所能完成，乃是白為政者用政治推動全體人民去完成。這推動即是政治的任務，古人所謂「化民」。但是化民必先化政，所以我們為政者——公務員——人人應當清楚政治該怎樣化——或竟名為「政化」，現在我順序的說出來——

一、民主化 欲政治民主化，表面是個民智的問題，實際上是民族責任心的問題。我們很明白，社會上有知識而沒責任心的人，其為害社會較沒知識的人更厲害，所以必須使全體人民知道「國家至上，民族至上」的道理，才能上了民主政治的軌道。

政化(三) 第三十八次降旗講話

早上說到爲政者應當清楚政治該怎樣化，只說了三點，現在繼續說下去。

四、經濟化 政治經濟化，是管理人民的生產，並增進人民的生產；管理人民的消費，並節制人民的消費，統制匯兌，統制貿易，以鞏固經濟的基礎，管理人民的工作，及與人民找工作，以保障人民的生計。這些條件，使公務員認爲當負之責難，有負此責任的心尤難，有負此責的技術更難。所以必須有一種公務員的特別教育，使他有經濟的認識，有負責經濟的存心，有管理經濟的技術，才能有效。

五、軍事化 政治軍事化，是要使軍事與政治打成一片，寓軍於政，而政治本身，要有豫的識見，能先機計事，防患未然，更要能實行軍事管理，使一切事業上了軍事性的嚴整路子，效力乃大。這須公務員日常有軍事與武德的訓練。

六、標準化 政治標準化，是因人事日繁政治隨着也日繁沒有標準不能收經濟的，

簡易的，畫一的，普遍的效用。比如民主化，必須有民主化的標準，責任化，必須有責任化的標準……等等，猶如估物大小，先定標準的度量衡一樣。不論政務事務以至工務，合乎標準則行，不合則廢，如此政治才能進步有效。

政治能民主化和責任化才有了新的動力，能科學化才有了前進的軌道和文明的源泉，能經濟化才具備的根基，能軍事化才具備的根基，能標準化即保證上列五者能綜合底於完成。為政府能具此六化，始是富強文明之政治，始能化民於富強文明，抗戰必勝，建國必成，以至三民主義必能實現。

前面從政源說起，一直說到政治要民主化責任化……以至標準化，一片大道理，有人會想到自己是個管人事的小職員，學之無所用處。其實這是自暴自棄的說法，現代的人尚須有政治的常識，何況我們多少負些政治的責任。不過，理論是要從大處明瞭，實踐却從近處作起。我們要政治好，先把人事管好；要管好人事，先從自身管起。則無論辦什麼事都頭頭是道。所以我把「務本」作為政篇的結束。

我們為政者——公務員——將如何務本呢？除一般的處已修身，如前面說過之外，我再特別的提出幾點來！

一、思想現代化我們考量清楚現代是胚胎怎樣的一個將來。認清這點，始為抓住現代，始能推進將來的發展。

二、精神革命化 處此人與人關係，與物關係皆是新新不已的今日，而事理物情又

非去舊不能鼎新，故爲政者非有革命！革故鼎新的精神——不成功。因爲政治的本身，卽爲推動世界進化的動力。

三、行動紀律化 現代人與人的往來，人與事的關聯都越來越複雜，必須人之行動紀律化，始能減少人與人間，事與事間互相的磨擦障礙，藉以增進自身工作之效能，這從前在說守紀律時說過。而政治乃是管理衆人的事，其關連的人和事最廣最多，所以非特別注意紀律化不行。

務本（二） 第卅九次降旗講話

爲政者的務本，除了上午說的三點，還有四點，現在繼續說完他！

四、工作勞動化 勞動本是人生的結果，勞動效果多；人生收得幸福大；勞動效果少，人生收得幸福小，這是一般人的說法。所以公務員的勞動效果，不單是關於自己的幸福，同時關於全國家，全民族，所以勞動與否的關係，更大於一般人。

五、服務責任化 責任心是事業的泉源，富強文明的原動力，尤其是職務的實際，這在從前特別詳細說過。昨天才說政治目的即在富強文明，則爲政者的更須要負責任，自不待說明的。

六、辦事技術化 我常覺得，今日國家民族的生存，都依良好的政治效率爲依歸。良好的政治效率，就是使「人」「物」「時」均能發揮最大之效果。欲發揮此效果，當然只有在政治上求辦事的好技術。

七、志氣鋼鐵化 志氣是人生的統帥，不論誰，一沒志氣，什麼也不會成功——從前也專門說過。所以前六項的能否作到，全以這項爲前提。尤其處此經濟政治、武力相壓迫的今日中國，爲政者的志氣稍薄弱，每易軟化；一經軟化，非特國不國，而且人不人。所以必須有鋼鐵的志氣，百折不回，硬幹苦撐，始得渡過這難關，而致建國於成功，三民主義於實現。

以上七點，如一般人有能作到，則其個人前途無量，我們管人事的能作到，則中國的人事政治前途無量，若其他各方面之公務員也能作到，則中國政治，以至整個國家民族都是前途無量。我們有志於政治，則務須先依此而立自己的根本，然後在政治上頭頭是道，不僅限於此人事一門。

為學篇

讀書

第四十次升旗講話

不論處己處人，處事，為政，欲求不斷的進步，只有為學，所以我借此兩三天的短時間，給大家說些為學的道理。

人的壽命，不能活五千年，惟有熟讀五千年的書，可以知道歷代的治亂興衰，作自己的閱歷，記古人的嘉言懿行，和做事的方法，作自己的倣效，一涉想間，即能上下五千年，是人壽百年，真可作五千年觀了。由此可知為學必須「讀書」而讀書又的確是為學的重要方法。中國有一句舊話說：「書到用時方恨少」又有一句說「恨不十年讀書」，這兩句話，就是說明讀書的功能，如何的需要而偉大。

不過現在我們讀書，應與中國前代的讀書又不同了。在前面講「負責任」時說過，

專制時代，惟恐人民有知識，有本領，起來干涉政事——發生革命。所以他們獎勵人民「讀書」乃是「愚民」，而不是開導民智。他們獎勵讀書弄詞章，如「詩」「賦」「經義」「八股」等不切實用文章，去應皇家科舉。考取了可以做官，做了官却什麼也不會辦，此外如空洞的理學，及終身在紙堆裏生活，爲一字半句的古書而研求的考據學，使人民耗費畢生的精力，再顧不上與社會政治接觸。

今天我們的讀書，應當務求實用，詞章詩文學家研究去，理學談倫理學家研究去，考據經史家研究去。我們務必實際的研究我們的爲政，卽就詞章說，應講求如何作公文書契，說理學，應講求如何立身立業；說考據，應考歷代政治的得失，如果還是紙面上用空工夫，則用一輩子功，不過成就個「腐儒」——「書獃子」。

格物 第四十次降旗講話

求學的所以要讀書，正因為書是古人畢生所得的事物之理的記載。猶如中國舊時的工徒，他們並不讀書，對於職業上的學問，完全是由真實的事物上直接學去，中國古時即名為「格物」。

大學上說：「格物，致知」，朱晦庵先生的註解道：「格，至也；物，猶事也。」所以格物可以譯作「就實在的事物而研究其至理」。依此解釋，不但不讀書的求學，要靠格物；即讀書的，要補書的不足，或證驗書中事理的真實性，也必須要格物。

要格物——要就實在的事物裏研究其至理，第一要認事物真，清楚了事物的真相——「是不是」。要明白事物的「是不是」，必須用我在處事篇內所說的「情理」和「該能」。不過處事時是先問專的「該不該」——情理能否兼顧，然後再問「能不能」。而今要在格物中則先看「能不能」。每見一事，先看此事的可能不可能，如不可能發生的事而後

生了，則是自己的判斷不徹底，一定是事的真理沒有認真切，就不必再問「該不該」了。如果發生是可能發生的，然後再看「該不該」——情理兼顧不兼顧。如果是該的，則此事發生了亦不會成功，如發生而成功，則不是自己的認識不確，即是事的成功是假成功。事和自己的「能」與「該」完全符合，則事的真相——「是」也就顯明出來了。「能」「該」與「是」能統一，即是「對」，事的至理，即能完全求得。

經驗 第四十一次升旗講話

讀書與格物，都是專門求學的方法，在我們公務員已有工作，為社會服務中，要讀書，要格物，都只能在公餘的時候去作，時間上既太少，所得的自然不能多，最好的求學，能和工作打成一片，從工作裏去求學問，這就是靠「經驗」。

國父創「知難行易」的學說，說一切事徹底的明白不容易，但是實際去作並不難。總裁即依奉這學說，而主張以「行」來「致良知」——這是我們前面說過的。「行」就是工作，因工作而致知，即是「經驗」。

不過「經驗」與「經歷」不同，假如有兩人，有同樣的學歷程度，和同樣的天才，雖同時開始工作，而後來兩人的知識程度，即不一定完全相同。因為「經歷」是一樣了，「經驗」未必一樣，「經歷」是經過的意思，走馬看花，不一定與人有益。經驗乃是經過了加以體驗，能體驗，才能深人事理，而必有所得，體驗的方法，則與格物中所說

的一樣，看事的「能」「該」「是」，而求事的「對」。某事失敗的原因是什麼，某事成功的原因在那裏。這樣才能「遇一事，長一知」。如果經而不驗，則經過即過去，知識是絲毫無益的。

以明 第四十一次降旗講話

不論讀書，格物和經驗，所謂求學，其學的目的，當然在學的正確，獲得真理。但一般人往往先入為主，自己認自己爲對。於是儘學一輩子，也有人不過一事。我們學學而有益，首先要取消先入爲主，自己認自己爲對的已見。

但是去了已見的人，往往莫衷一是。讀了論語，以爲儒家對，讀了老子，以爲道家對，讀了韓非子，就想作法家；讀了抱朴子，就想作神仙；見了墨子，似乎該「兼愛」；見了楊子，似乎該「爲我」。已見沒有，但也沒有了主意，一肚皮的學問，臨事却一點辦法也沒有。

我們要去了已見，還有主意，只要在求學時注意「以明」。「以明」是莊子論理方法的名詞，所謂「以是明彼，以彼明是。」如讀了論語，再讀老子，卽當以論語來解釋老子，以老子來解釋論語，兩相比較，絕長補短，鎔爲一鑪，化爲己有。如此，則多讀

一書，多格一物，多經一事，即能對事理深造一層，漸漸的可探到真理。如果不能如此，則讀論語，是論語，照論語作；讀老子，是老子，照老子作，於是多讀一書，多格一物，多經一事即多變一知，多改一行，不是徬徨歧路，就是大兜圈子，終其身，亦不能有一點成功。

實學 第四十二次升旗講話

讀書，格物，經驗的所得，能以「以是明彼，以彼明是」的「以明」來鎔為己有，則一切學問，都有學通的可能。但是，「生也有涯，知也無涯」，不論如何懂得學的方法，在我們長此百年的壽命之中，誰也不能把天地間一切事物完全精通。所以我們只能選我們用得到的去學，所謂「學以致用」。這能致用之學，才能名為「實學」。

我們要上實學之路，使學能致用，只有兩個辦法：一是「學什麼作什麼」；一是「作什麼學什麼」。「學什麼作什麼」是先學後作，是在學校裏，或如大家在此訓練班裏，是先以意志和興趣，決定將來作什麼專業，然後進學校，投師傅，去專門學習。想學工程的進工專，想學教師的進師範，而像我們，就是專管理人事，而來受人事訓練。

「作什麼學什麼」，是且作且學，是在工作中同時學習的，先有了工作，然後依工作而學習。當了商人學作買賣，當了木匠學作木工，而像我們，就是當了公務員，來學

辦公事。

一六六

「學什麼作什麼」的學，重在讀書與格物；「作什麼學什麼」的學，重在經驗。所以今天的我們，已進了社會服務，除了在這裏受訓，能讀書與格物，我們回到機關去服務，則必須注意自己的工作，去經而驗之，則所得之學問，才是「實學」。如果棄了工作，去談學問，則不是「好高務遠」，就是「旁門外道」，不能致用。學所貴者在於用，離了用，則學得了將有何好處？

結論——自強不怠 第四十二次降旗講話

今天是我受訓的最後一天，在前四十多天的升旗時，我把「處己」「處人」「處事」「爲政」和「爲學」分作五個篇段，給大家大概的說了一遍，其中所有的道理，可以包括我們公務員一生所遭遇到的一切。不過時間的關係，我自己也覺得說的不能細膩週到，然而事理的輪廓，我敢自信是完全了。大家只要能依着去作，我可以保證諸位的前途是無限而且光明的。

大學上說：「大學之道，在明明德；在親民；在止於至善。」我們能作到我所說的：「處己」「處人」和「處事」之道，就作到了「明明德」；作到「爲政」之道，就可以「親民」；再能作到「爲學」以繼其後，則沒問題的可以「止於至善」。能明明德，親民，止於至善，則人生的結果，就算到了最圓滿的地方。

不過始終不能忘記了，凡事的结果，只有作，只有實實在在的行，才能取得的。如

果單聽了，不去作，則圓滿的結果是圓滿的結果，你是你，圓滿的結果決不會來找你，自動的到你那裏來。

戴院長前次訓話，曾引易經上所載的：「天行健，君子以自強不息。」國父「知難行易」的意義是指此；總裁「力行哲學」的意義也指此。我們畢業回去，在從事工作中，能照我所說的許多道理去作，去實實在在的行，就是自強。並且要自強而不息，要像天體中健壯的星羣一樣不息的行，一樣追着時代潮流前進。追不上天體運行的時候是廢鐵，跟不上時代自強的人是廢人，不但此次受訓是自受，聽我的道理自聽，就是一生的生活，也是白活了。戴院長警惕的告訴我們說：「『未知不求』」和「『已知輕棄』」是中國現代人的大病。希望今後的大家，都能去此大病，努力自強去。

升降旗講話勘誤表

頁數	行數	字	數	誤	正
八	一		一	自當	當
九	一〇		一	素	素
九	一〇		二	素	素
一五	二		一七	入	出
二二	四	一〇	一	國家	中國
二五	八		二〇	矣。	矣。
二八	三		一七	明；	明，
三三	二		一九	拿；	拿，
三七	五		二六	素	素
三九	二		一七	的	的，
四三	二		三一	已	已
四三	七		二六	已	已
四七	七		一五	子	子
四九	五		三〇	已	已

備
多「自」字

漏「一」符號
符號「，」誤作「，」
符號「，」誤作「，」
漏「，」符號

一四〇	二	二一三	細微處	最細微處	漏「設」字
一三五	六	三四	助	阻	
一二九	九	二六	已	已	
一二九	七	一八二〇	可以是	可以說是	漏「說」字
一二八	一	一一	已	已	
一二七	五	一四	是	時	
一二四	三	一一	簡	簡	
一二一	五	三〇	現	現。	漏「。」符號
一一九	三	六	已	已	
一一八	九	一一三	然清楚	然要清楚	漏「要」字
一一八	二	一六	左或右的行	左或右的力行	漏「力」字
一一八	六	三〇	及	反	
一一七	八	二四二七	類「力行」	如不力「行」	漏「不」字
一一六	二	三二三四	如果不	如果	多「不」字
一一一	一	一五一一八	「為政者能	為政者能「	符號「」」應在「能」字下
一〇	三	四一五	計劃一切皆有 均按計劃	計劃一切 均依計劃	符號「」」應在第二「計劃」字句下

一四二
一四五
一四五
一五三
一五三
一五七
一五八
一六〇
一六三
一六五
一六七
一六七

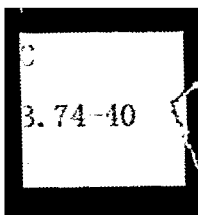
三
一
五
七
九
三
三
二
四
七
五
八

一
四一
八
二〇
二〇
六
六
二
二
二
二
二
二

節
第三十七次
升旗講話
紡織的
已
化我
已
實用文章
是該的
已
已
已
已

第三十七次
升旗講話
紡織「物」的
已
化我
已
實用的文章
是不該的
已
已
已
已

符號「，」誤爲而字
漏「物」的
「化」字下應添一格
漏「的」字
漏「不」字



C

3.74-10