

卢作孚先生为发展祖
国航运事业作出了不
朽贡献

一九九九年十月 陈越崎题

时年九十四岁

盧作孚先生紀念館

公而忘私

為而不有

一九八七年梁漱溟題

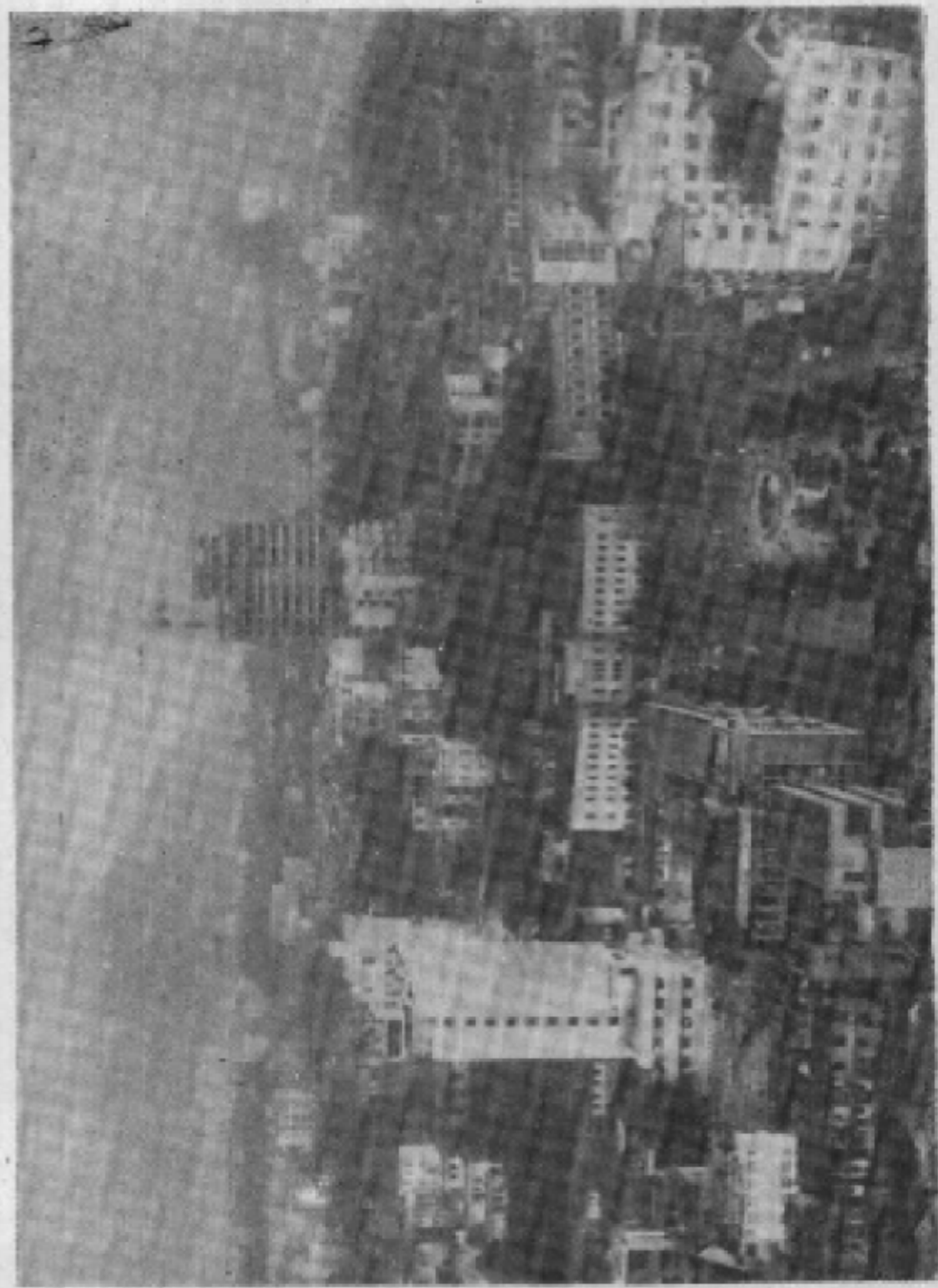
全心全意為人民服務這是作孚先生奮斗一生的精神他拓展理想始於北碚進行了初步的實踐其後為疏通川江航運創辦了民生輪船公司艱苦奮斗後一隻船發展到百餘隻船抗日戰爭發生遭川物資運達後方全賴民生公司全國解放後他把畢生經營的事業全部交給了國家作孚先生無私奉獻的崇高精神永垂青史將為群眾學習之楷模

歲次一九八七年九月陳銘德題



卢作孚先生像

1893—1952



北碚市街剪影（一九八八年十二月江仁现摄）

目 录

前 言·····编者	1
中国的根本问题是人的训练·····卢作孚	3
四川嘉陵江三峡的乡村运动·····卢作孚	8
整理和研究卢作孚史料的重要意义	
——致全国政协的一封信·····胡子昂	17
景仰故交卢作孚先生献词····· <u>梁漱溟</u>	18
敬怀至友卢作孚兄·····晏阳初	19
不断开拓前进的卢作孚先生·····孙越崎	21
缅怀挚友卢作孚先生·····古耕虞	27
纪念卢作孚先生·····郭汝瑰	35
北碚人民深切怀念卢作孚先生·····陈秉超	38
早年的卢作孚和民生公司·····卢尔勤 卢子英	42
纪念父亲卢作孚·····卢国维 卢国纪	
卢国仪 卢国经	51
纪念二哥卢作孚·····卢子英 回忆	
邓文媛 执笔	58
我所知道的卢作孚先生的艰辛历程·····葛向荣	71
纪念民族企业家卢作孚先生·····聂宝璋	85
卢作孚与天府煤矿·····郭文弢 姚友光	89
四川最早的一条铁路——北川铁路·····李莹华	97
卢作孚是怎样开拓北碚教育事业的·····赵戎生	102
倾注心血办兼中 兼善精神永传留	
——纪念兼善中学创办人卢作孚先生·····文中六	112

远见卓识 热血丹心

——卢作孚先生创建中国西部科学院和

博物馆的艰苦历程·····	卢仁琪	120
卢作孚先生与北碚图书馆·····	江 鸿 郭昭华	138
卢作孚与大明厂的创办和发展·····	陈淑宽	142
卢作孚创办兼善公司二、三事·····	聂灿云	150
卢作孚先生开创温泉公园·····	江 鸿	153
纪念北碚公园的创始人——卢作孚·····	游荣章	
	刘善谋	156
民众会堂四十春秋·····	唐德祯 江 鸿	160
三峡区的首届运动会·····	廖泽文	164
纪念卢作孚先生九十五周年诞辰·····	江昌绪	166
从一些小事来认识理解卢作孚先生·····	罗中典	168
纪念卢作孚先生·····	兼善中学校友总会北京地区分会	176
卢作孚先生大事记·····	龙世和集录	178

前 言

卢作孚先生是我国著名爱国实业家。他和他创办的民生实业公司对我国交通运输事业作出了不可磨灭的贡献。与此同时，他还以北碚为基点，实验如何把一个穷僻的山乡，建设成为“现代中国缩影”的地区，取得卓越成就，为北碚尔后发展奠定了坚实基础。今年是作孚先生诞辰九十五周年，北碚人民为缅怀这位开拓北碚创造不朽业绩的爱国实业家，发起为他建造塑像及配套设施。为此，我们特编撰《北碚开拓者卢作孚》文史专辑，以资纪念。

全书计约十三万字，作者多系作孚先生曩日挚友如：胡子昂、孙越崎、古耕虞、梁漱溟、陈铭德、邓季惺、聂宝璋等老前辈和渝、碚故交及其亲属撰写的“三亲”史料。内容丰富、材料翔实，有的是近期取得堪称信而有证，十分珍贵的第一手资料，生动地再现了卢先生确是神州大地，罕比斯人，哲人其萎，风范永垂的一代楷模。编辑这个集子，旨在追思卢作孚先生勋劳卓著，弘扬他爱国主义与艰苦创业的崇高精神，学习他为“服务人群、富强国家”，“公而忘私，为而不有”，鞠躬尽瘁，终其一生的高尚品德，庶有助于昭兹来者，启迪后人，借鉴为当今“两个文明”建设服务。

编辑这个集子，多蒙中共北碚区委，北碚区人大，北碚区人民政府，北碚区政协，重庆民生轮船公司，武汉大通实业股份有限公司，卢作孚先生的亲属关怀、支持、协助，以

及全国政协和重庆市政协文史部门的指导，特别是在京诸位老人的赐教和渝、碚社会各有关单位的赞助。蒙重庆印制七厂（原北碚印刷厂）鼎力承印。在此一一致谢。

由于编者水平有限又受历史隔代的局限，对作孚先生史迹知之不多，错误疏漏在所难免，敬祈社会各界人士批评指正。

编 者

中国的根本问题是人的训练

卢作孚

从中国许多政治上、经济上、社会上，不能解决的问题考察研究，而又亲身经验之后，认定没有不能解决的问题。所以有一切不能解决的问题，不是一切问题不能解决，而是人不能解决问题。凡白种人能解决的问题，黄种人亦未尝不能解决；日本人能解决的问题，中国人亦未尝不能解决。目前中国人所以不能解决许多问题，亦不是人的根本问题，不是先天缺乏什么资质，实是后天所从社会得来的行为缺乏了训练，缺乏了解决当前许多问题的技能的训练。所以不能解决当前的问题。

每一个人的行动都曾经受过长时间的社会训练的，其时间之长，乃与其生命之长相等，从极简单的走路、吃饭、以至于说话、作事、讲求学问，没有一种行动当中没有社会训练的成分。中国人的行动，并不是缺乏社会训练，其所受周围社会之训练。与世界任何其他国家的人所受周围社会训练是一样的，不同的是行动的方式。其不同的程度是与其社会之不同相等的。

假使中国的社会不因中国以外的社会的压迫和影响而发生变化，则中国人的行动，亦正不需要发生变化，而且在原有社会中间的行动是极其有训练的，其训练时间在个人之长等于其年龄，在社会之长乃至少等于中国之一部已经知道的历史——已有记载以来之历史，无论在农业方面、在工业方面、在商业方面、在教育方面、在政治方面，每个人皆有其

原有社会中之行动之充分训练的。

不幸而社会随国家周围不同的社会压迫的力量发生了变化了，许多新的社会产生了，还没有产生许多新的行动，许多社会变更了组织，而其中人们还没有变更行动的方式，我们必须知道人的新的行动没有训练完成以前，新的社会是不容许产生的。不管这新的社会是一个议会，其间的代表是产生于选举，或是一个委员会，其间的委员是产生于委任，或是一个城市的警察，或是一个农村的合作社，在其间活动的人们，如果没有受过那种活动的训练，那一种社会是不容易形成的。我们又必须知道一个人的装饰变更起来非常容易，行动变更则非常困难。要从长衫改为短服，要从发辫改为光头，非常容易，亦非常容易成为社会风气。行动之改变则不很简单，如解小便、吐口痰习于上轨道而不外溢，亦是需要长时间的训练的，一个朋友说，不进化的中国人吐口痰是没有方向的，进化的中国人吐口痰有方向了，向着痰盂那一方，而不一定吐进痰盂去。到中国的外国人，有吃中国饭的纪录到几百次而不能好好的使用筷子的。行动简单如此。训练已非常困难，而况组织复杂手续繁重的行动，常需要积久的习惯纯熟的技术，而又需要社会一般的行动，其变更之困难，是更不可计算出倍数的。在初生下的婴孩，开始训练以至于成熟，虽然要经过十几年乃至二十几年，然而因其是一张白纸，着色尚比较容易。最困难是习惯已经成熟的成年人，要变更已成的习惯，又要他们在已成的社会当中去变更已成的习惯，就令有的压迫的力量，照种力量也远不如原社会，就令有新的训练方法，那种方法之易于接受，也远不如原社会，所以训练起来绝不容易。科举虽改为学校。四书五经改为教科书，至于念书之行动，则仍如今天以前一样。在没有

动的训练以前，偶然想有所动，却都不能持久，要整饬官方，然而不久又弊病丛生，要建筑公园，然而不久又荒芜满地，这些问题都是由于没有新的训练产生的。

在一个人没有新的训练以前，就有新思想也是不中用的。一个青年很惊喜地写信给我说：“我现在已经觉悟了”。我回信说：“虽然你已经觉悟了，于你行动恐怕还没有关系，你的觉悟是一回事，你的行动又是一回事”，梁任公在做了财政总长、司法总长之后，大做文章批评其自己，认为自己毕竟是个政论家，不是一个政治家，他似乎知道这个意义，因为他受了一了数十年的政论的训练，而没有受过政治的训练，所以他在政论上的活动是应该成功的，在政治上的活动是应该失败的。革命党人如果仅仅经过了若干年夺取政权的训练，而没有经过运用政权的训练亦是一样，其夺取政权是应该成功的，而运用政权则应该失败的。虽然已经取得政权了，仍只有兴趣于继续取得政权，而无兴趣于已经取得的政权的运用。物理上的惰力，是相当可以支配物的行动的，人的习惯，尤其是社会习惯的惰力，是尤其可以支配人的行动的。

中国人的行动是积了几千年的惰力，所以支配人的行动最强，虽然已经试过了许多新的社会的制度，代议制与独裁制，内阁制与总统制，以至于委员制等等，然并没有产生新的行动。一直到今天许多人乃至许多集团，其行动仍在几千年来来的惰力支配之中。

然则中国人的行动，是不容易施以新的训练的，则又不然。鸽子可以训练成邮差，狗可以训练成警察，岂有不可以训练成功的人，岂有不可以训练成功的中国人？军队要训练人稍息便稍息，要训练人立正便立正。要训练人跪下便跪下；不但可以极正确的行动训练人，而且可以极正确的训练马。然

则人之受训练，虽然困难，虽然因为其已有旧社会的关系而困难，但究竟困难有限度，其限度是可以人的训练超过的。受训练的人只需要一双徒手等待训练，此外则一无需要条件，最困难在训练人的人——他第一是需要有专门的技术，训练人做甚么便需要有做甚么的专门技术，第二还需要有训练的技术，如何训练人乃亦是一种专门技术。以如何训练人的技术，乘所做的事的专门技术，其积乃等于一个训练的成功。这在中国却成问题了，训练的人又从何处受着新社会的训练呢？在中国里边的人，即是在原有社会里边的人，只受得原有社会的训练。曾经到过现代的旁的国家、新的社会的人们，虽然带得有新的社会知识回来，然而没有带得新的训练回来。虽然他亦受过新的社会的训练，然而是从已经成熟的社会中受的训练，例如曾经在一个工厂或一个矿山实习过几年，然而没有经过创造一个工厂或开发一个矿山的训练。回到中国。乃初学做创造的事业，既没有学校，又没有教师，则宜乎是失败。又况从外国带回来的智识，每每不在创造方面，而在享用方面。回来变更了自己的生活的享用，而不能变更一种社会行动。这乃是中国今天的病源。

本来在许多到现代的旁的国家去的朋友，因为去得太早了，仅仅由学校出来，未能带得许多社会问题出国去，便自不能带得许多的办法回国来。这也无怪。一部机器是旁的国家制造好了的，我们要使用还须得要长时间的训练。要照式样仿造，更非常感困难。社会乃是一部极其复杂活动而不容易制取的机器，又不能完全照着人家样式仿造的，今天要急速完成一部新社会机器，其比较困难的距离，更不可以道里计算。

人之训练虽感困难，但问题究竟须从这里解决起。如这

根本问题——人之训练的问题——不解决，则所有社会的一切问题，都不能解决，因为没有人去解决。

如何训练人使能创造中国的新社会使成现代的？这方法第一是要将现在负起责任要解决社会上某种问题或训练社会上某种人的人，随时送到现代旁的国家去，先自己受过训练。第二是要多多请旁的国家有专门技术而又有训练人的技术的人多多到中国来帮助训练，乃能训练成功许多新的社会里边需要的人才，训练成功许多训练人的人，使他们能够在旧社会当中创造出新的社会来。

只要训练人成功，不要怕所创造的社会失败，即是不怕所经营的事业失败。不管他是一个公司或是一个医院，只要人成功，一个公司偶然失败了，会有若干公司成功，一个医院失败了，会有若干医院成功。今天中国甚么都不缺乏，只缺乏人——只缺乏有训练的人，所以根本在先解决人的问题——解决人的训练问题。

引自“生活书店”1934年10发行《中国的建设问题与人的训练》一书第101页。

四川嘉陵江三峡的乡村运动

卢作孚

四川嘉陵江三峡是在嘉陵江流域重庆与合川一段间，跨在江北、巴县、璧山、合川四县的境界。我们凭籍了一个团务机关——江、巴、璧、合四县特组峡防团务局，凭籍局里训练了几队士兵，先后训练了几队学生，在那里选择了几点——北碚、夏溪口以至于矿山北川铁路沿线——试作一种乡村运动。目的不只是乡村教育方面，如何去改善或推进这乡村里的教育事业；也不只是在救济方面，如何去救济这乡村里的穷困或灾变。中华民国根本的要求是要赶快将这国家现代化起来。所以我们的要求是要赶快将这乡村现代化起来。

现代是由现代化的物质建设和社会组织形成的，而现代的物质建设和组织又都是由人们协力经营起来的，人都是训练起来的。人的训练有三个要点：第一要他们的头脑有现代整个世界那样大，能够在非常明瞭的整个世界的状态之下决定他们自己的办法；第二要他们的问题至少有中华民国那样大，在非常明瞭的国家紧急状态之下决定他们自己的任务；第三是要他们在可能的范围内创造一个现代的物质建设和社会组织起来，无论在交通方面、产业方面、文化方面或其他公共活动方面。而这一种创造的工作，是要在安定的秩序下面才能前进起来，所以首先要创造的尤其是安定的秩序。我们依着这样的程序在这一个乡村里为中华民国作小小的试验。供中华民国里小至于乡村大至国家的经营的参考，其经

营止于一点，其帮助则愿意到各方面。虽然困难比成功为多，然而常常得到周围社会上的帮助，尤其是政治上的帮助，尤其是政治上最高领袖的帮助，度过了许多的困难。谁说中华民国不能往好的方面做？谁说环境是前进的障碍？由我们的试验证明我们所得周围的同情和帮助，远比我们所做的多。只有我们十分惭愧没有能力运用周围帮助的力量去尽量做好一椿事情，去酬答周围我们的同情，却没有周围对不住我们的问题。

我们初到这里办理团务是在民十六年，责任只是在维持地方的安宁，而又当那地还偶然有匪在周围为患的时候。于是我们决定以地方安宁为第一步，为使地方安宁，乃必须使匪不安宁；乃决定我们是动的，匪是被动的；乃决定以攻为守，帮助到我们的周围。不但不让匪活动，亦不让匪藏匿；不但不让匪在地方，亦不让匪在邻近。那时各地方都讲究办团，军队都讲究清匪；我们则只须联络他们、协助他们。很短时间之后，周围也就都清静了，于是我们积极地乡村运动开始了。

第一是吸引新的经济事业。这里富有煤矿，产煤都在山间，运输不便，促成煤业有关的人们组织北川铁路公司。建筑一条轻便铁路在江北、西山之间。不久又有宝源煤矿公司筑堤以成运河在璧山县属东山之下，而且改用机器采煤了，我们又进一步联络北川铁路沿线的五个煤厂组织一个天府煤矿公司，准备改用机器采煤。促成友人组织洪济造冰厂利用水力，组织嘉陵煤球厂利用煤粉。欢迎义瑞桐油公司购地大种桐林，重庆友人集资培植果园。除开我们直接经营的三峡染织厂，集资经营的北碚农村银行而外，凡这许多事业需要帮助的时候都尽量予以帮助。一方面盼望这许多事业成功；一方