



卢作孚年谱长编

上

The Chronicle of Lu Zuofu

张守广 著

中国社会科学出版社

014038559

K825.38
362
V1



卢作孚年谱长编

上

The Chronicle of Lu Zuofu



张守广 著



北航

C1726543

中国社会科学出版社

K825.38
362
V1

图书在版编目(CIP)数据

卢作孚年谱长编 / 张守广著. —北京: 中国社会科学出版社,
2014. 3

ISBN 978 - 7 - 5161 - 3926 - 4

I. ①卢… II. ①张… III. ①卢作孚 (1893—1952) -
年谱 IV. ①K825. 38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 025377 号

出 版 人 赵剑英
责任编辑 宫京蕾 周慧敏 刘京臣
责任校对 韩海超
责任印制 王 超

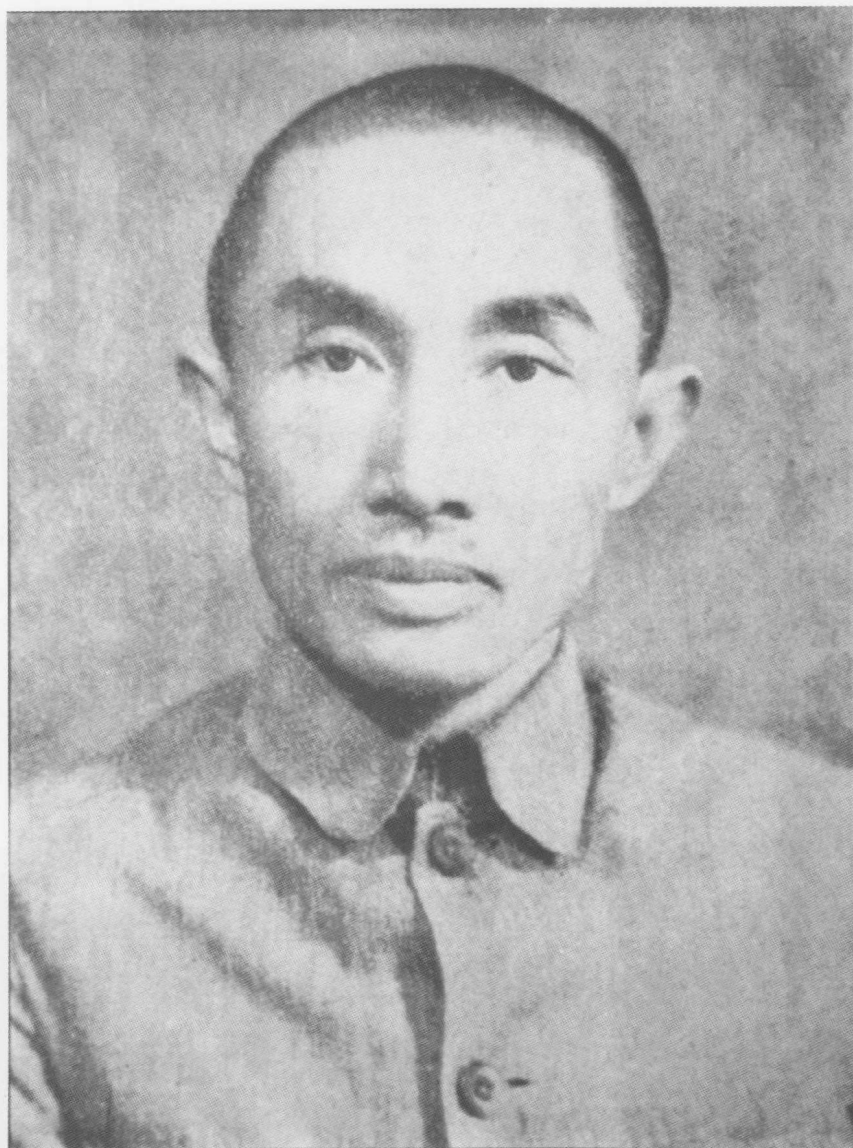
出 版 **中国社会科学出版社**
社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 (邮编 100720)
网 址 <http://www.csspw.cn>
中文域名: 中国社科网 010 - 64070619
发 行 部 010 - 84083685
门 市 部 010 - 84029450
经 销 新华书店及其他书店

印 刷 北京奥隆印刷厂
装 订 北京市兴怀印刷厂
版 次 2014 年 3 月第 1 版
印 次 2014 年 3 月第 1 次印刷

开 本 710 × 1000 1/16
印 张 80.75
插 页 2
字 数 1447 千字
定 价 198.00 元 (上、下卷)

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社联系调换
电话: 010 - 64009791

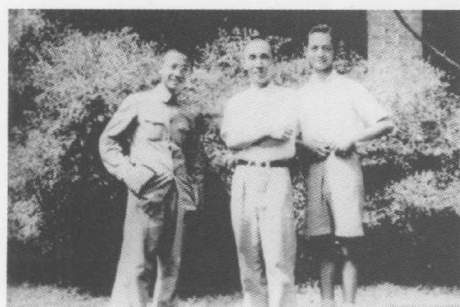
版权所有 侵权必究



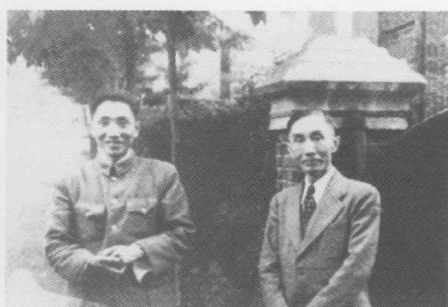
卢作孚像



卢作孚母亲李氏像



卢作孚、卢国维（右）、卢国纪（左）



卢作孚与卢子英

願人人皆為園
藝家將世界造
成花園一樣

盧作孚
九十

學校不是培育學
生而是教學生如
何去培育社會。

盧作孚

陽初春也 別久仰 弟 病經月近漸
愈但需相當時間調養同時所須支付
事業上各種開支 尤非美一切接洽
妥善順利 學校教授學生被逮廿已
全權出仲鮮若翁農均曾安臥收復
祇以弟病之故未敢有若干協助不
有知 Jack T. Young 係由美委員會
派到中國協助者似不樂於在黔場

庚午潤筆

二種謂曾與 足知定跡易揚二作界
月皮移則市二作事實上而更考何
種二作被則市二日必皮則僅謂將經
開平於會第 喲其為留也商焉 足
候得答覆彼同事和者其謂已出
先後任上海愛業路一二弄廿九號民
生宿舍 足與此而云訪更或主上海
少司少法足計此者實係何種原素

国家社科基金后期资助项目 出版说明

后期资助项目是国家社科基金设立的一类重要项目，旨在鼓励广大社科研究者潜心治学，支持基础研究多出优秀成果。它是经过严格评审，从接近完成的科研成果中遴选立项的。为扩大后期资助项目的影响，更好地推动学术发展，促进成果转化，全国哲学社会科学规划办公室按照“统一设计、统一标识、统一版式、形成系列”的总体要求，组织出版国家社科基金后期资助项目成果。

全国哲学社会科学规划办公室

序

在张守广的《卢作孚年谱长编》出版之际，应邀为之作序，十分荣幸。张守广对卢作孚有很深的研究，而我只不过略知一二，就谈一点学习心得吧。

国内外学界对于卢作孚的研究已有不少成果，或论文、或专著、或文集。论文和专著主要是以卢作孚事功为主的专题性研究，文集则可谓是卢作孚的言论汇集。张守广的《卢作孚年谱长编》，则展现了另一种研究成果，将卢作孚的事功和言论，乃至生活和情趣，共融于一体，给我们复制了一个全面的卢作孚。

卢作孚作为近代中国的一位杰出实业家，他既有与其他实业家共同的品格，也有与其他实业家不同的特色，受到过时人和后人的高度评价。早在卢作孚创业有成的20世纪三四十年代，就有著名教育家黄炎培誉之为“建设健将”，“是耐劳耐苦的，是大公无私的，是谦和周到的，是明决爽快的，是虚心求进的，是富于理想而又勇于实行的”；有同乡国民政府高官张群评之为：“一个没有现代个人享受要求的现代实业家，一个没有钱的大亨”；有著名银行家陈光甫赞之为“创业奇才”；有著名教育家陶行知视之为“建设新中国的缩影”。在后世的卢作孚研究者中，有的称之为中国船王，有的称之为航运巨子，本书作者张守广则评之为具有“书生”本色。这些评论各有所指，各有所持，也揭示了卢作孚的某一特色。

在我看来，卢作孚的最大特色在于他的时代意识和实践模式。他的时代意识，集中体现在他的建设思想上，其代表作有1925年发表的《两市村之建设》、1930年发表的《乡村建设》、1934年发表的《四川嘉陵江三峡的乡村运动》、《建设中国的困难及其必循的道路》，以及1935年由上海生活书店出版的《中国的建设问题与人才的训练》一书，还有1936年发表的《我们对于国家的责任》一文。综观他的这些论著，我们可以看出，他的建设思想不是一般的经济建设思想，而是一种相当全面的现代化建设思想，其中包含着四个层面。

第一个层面是指出现代化建设对于当时中国的重要性。他认为，当时的中国虽然面临着严重的外患和内忧，但是中国的最重要问题不是简单的“救亡”而应是现代化“建设”，只有做好现代化“建设”之事，才能真正达到“救亡”，才能保障中国“不亡”。他在《中国的建设问题与人才的训练》一书中明确表示：“中国的根本办法是建设不是救亡，是需要建设成功一个现代的国家，使自有不亡的保障。”他还说：“内忧外患是两个问题，却只需一个方法去解决它，这个方法就是将整个中国现代化。”又在《我们对于国家的责任》一文中说：“我们的责任绝不是救亡，而是将一个国家经营到像一个国家——像一个现代的国家。”

第二个层面是指出乡村的现代化建设在国家现代化建设中的意义。他认为，乡村是国家的基础，是农民集聚的地方，是中国最贫穷落后的地方，也是致使整个中国落后的关键原因所在；而农民则是中国人口的大多数，也是中国救亡图强的最大潜力所在。因此，乡村是最需要现代化建设的地方，只有通过现代化建设解决乡村贫穷落后的问题，才能将农民的潜力发掘出来，也才能使中国实现救亡，实现现代化。他在《乡村建设》一文中说：无论从那个方面看，“一个乡村问题放大起来，便是国家的问题”。要解决中国的问题，必须“赶紧解决乡村问题”，“解决政治问题、经济问题、教育问题，都从一个当前的乡村起”。又在《四川嘉陵江三峡的乡村运动》一文中指出：“中国人——尤其是大多数的农民——的衰落、腐朽、钝滞、麻木和种种的退化现象，更叫中国整个社会的问题严重到不可收拾。”要挽救民族危亡，“在民族没有力量之前，一切的一切都是虚话”，“非在自己身上想办法，非靠自己的力量谋更生不可。这就是所谓自力更生的觉悟”。要实行自力更生，就必须发动农民的力量，这是因为：“中国的大多数人是农民，而他们的生活基础是乡村，民族的基本力量都蕴藏在这大多数人——农民——的身上，所以要谋自力更生，必须在农民身上想办法。而自力更生的途径也必须走乡村建设的一条路。”而乡村建设的目的，除了在乡村进行现代化建设之外，更重要的是为整个中国的现代化营造基础，促成整个中国的现代化，“在这一个乡村里为中华民国做小小的试验，供中华民国小至于乡村大至于国家的经营参考”，“赶快将这国家现代化起来”。

第三个层面是指出现代化建设的具体目标。这个目标涉及了现代化的硬件建设和软件建设。在硬件建设方面，他提出了国防、经济、文化、科学的现代化建设目标。他在《建设中国的困难及其必循的道路》一文里，明确提出：这个需要建设的现代化国家是，“要从国防上建设现代化的海

陆空军；从交通上建设现代化的铁路、汽车路、轮船、飞机、电报、电话；从产业上建设现代化的矿山、工厂、农场；从文化上建设现代化的科学研究机关、社会教育机关和学校”。

在软件建设方面，他提出了社会秩序和人的现代化建设目标，不仅指出了这两者对于现代化建设的必要性，而且提出这两者建设的具体方式方法。对于秩序的现代化建设，他在《乡村建设》一文中指出：现代化“建设的根本问题在哪里？不在经济，也不在教育……却在秩序。无论何种事业，秩序建设不起来，绝对不会有良好结果的。”“秩序问题，是包含着自治事业的经营问题和组织问题，是乡村建设中不可避免亦不可疏忽的根本问题”。其建设的方法之一，就是“对于任何事业，事前应有精密的计划，事后应有精密的整理”。在《四川嘉陵江三峡的乡村运动》一文中，又强调指出：乡村建设“首先要创造的尤其是安定的秩序”。对于人的现代化建设，他提出要训练人们具有世界的、全国的和组织的现代化眼界，并具有从中选择和开辟适合自己发展的方向和办法的能力。他在《四川嘉陵江三峡的乡村运动》一文中指出：“现代化是由现代的物质建设和社会组织形成的，而现代的物质建设和社会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，能够在非常明了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，在非常明了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、文化方面或者其他公共生活方面。”

第四个层面是指出现代化建设的目的是提高人民的生活水平。这主要体现在他的民生思想和集体生活思想中。所谓民生思想，就是要解决人民的生存问题，改善和提高人民的生活状况；所谓集体生活思想，就是要与自己相关联的全体民众组织起来，让他们都过上安乐、健康的生活，而且要使人们都树立乐于为公众造福的精神。关于民生思想，他在《四川嘉陵江三峡的乡村运动》一文中提出：“要把三峡经营成为一个灿烂美好的乐土，影响到四周围的地方，逐渐都经营起来，都成为灿烂美好的乐土”，使这里的人民“皆有职业，皆受教育，皆能为公众服务，皆无嗜好，皆无不良的习惯”，使这里的自然生态环境和社会环境“皆清洁，皆美丽，皆有秩序，皆可住居，游览”。关于集体生活思想，他在《建设中国的困难及其必循的道路》一文中说：“我们要进入现代，一向的集团生活不能不有所转变，不能不有现代的集团组织，不能不有现代的比赛标

准，不能不有现代的道德条件，不能不有现代的训练，不能不训练个人去创造现代的社会环境，同时又不能不创造现代的社会环境去训练个人。这是当前根本的问题，任何事业不能避免，虽万分困难亦是必须解决的。”“人生的快慰不在享受幸福，而在创造幸福；不在创造个人的幸福，供给个人享受，而在创造公众幸福，与公众一同享受”。

上述卢作孚的现代化建设思想，虽然不如理论界人士说得那么专业、那么全面、那么系统，但在当时的中国实业界人士中却是极其少见而可贵的，其所产生的效力则是理论界人士的现代化思想难以比拟的。与缺少现代化思想的一般实业家相比，卢作孚所关注的不仅仅是自己企业的盈亏和发展，而是整个家乡地区的进步和建设，所用心的不仅仅是自己企业的管理和经营，而是整个家乡地区的规划和开发。与只探讨理论的一般理论家相比，卢作孚作为一个实业家，可以将自己的思想直接转变为实践，可以想到哪里就做到哪里，而不像理论家的思想转变为社会实践那样，不能由自己直接完成这一转变，而是需要依赖于实业家等的现代化建设实践者的接受和实行；而且卢作孚把自己的思想与实践紧密结合，将思想作为实践的蓝图，将实践作为思想的实验，并且通过两者的互动实现相互完善。这也是卢作孚成功之所在。

卢作孚的现代化建设实践模式，可以概括为：以现代化建设为目标，以企业建设为龙头，以乡村（社会）建设为归宿，以科学技术为基础，以政治权力为外援。其现代化建设包括了三大系统，即企业建设系统、乡村建设系统和科学建设系统。就企业建设系统而言，主要是创立了以民生轮船公司为核心的民生企业集团。他于1925年开始创建第一家企业——民生轮船公司，从仅有一艘70吨的小轮船，发展到1935年的30余艘船只，7000多吨；抗战时期的137艘、36000余吨的轮船；1949年的150余艘、72000吨的轮船，并创办“太平洋轮船公司”，从长江航运扩展到海洋航运，成为集江海航运于一体的大企业。同时，从抗战时期开始，以民生轮船公司所赚利润投资合办90余家企业，遍及工、商、交通和文化事业。

就乡村建设系统而言，他于1925年在创办民生轮船公司的同时，开始调查规划家乡合川县城及嘉陵江三峡地区的乡村建设之事，发表《两市村之建设》一文，提出开发合川和嘉陵江三峡的设想，拟定了开发煤矿和进行交通、文教等建设的方案，计划把三峡地区建设成一个工业区和游览区。随后便陆续建成了北川铁路、天府煤矿、三峡织布厂等骨干企业；还架设电话线、建立温泉公园、修筑公路、开辟运河、举办农场、建

设体育场、设立医院、成立图书馆和博物馆以及各种学校。从而逐渐将家乡地区建成为一个初具现代化气象的新式乡村，成为当时全国乡村建设的一个突出典范。

就科学建设系统而言，卢作孚对科学技术在现代化建设中的重要作用有明确的认识。他指出：“中国的弱点只在没有走入现代，没有完成现代的物质建设，没有完成现代的社会组织，没有运用现代的科学方法去完成物质建设和社会组织。”这也就是说，科学方法是中国实现现代化和克服“弱点”的不二法门。于是，与家乡的现代化建设相配合，他先于1928年设立嘉陵江科学馆，内设物理实验室、化学实验室、生物研究室、地质研究室、卫生陈列室；然后在此基础上，于1930年秋创立中国西部科学院，开中国民办科研机构之先河。院内先后设立理化研究所、农林研究所、地质研究所、生物研究所。其宗旨所在，则是：“从事于科学之探讨，以开发宝藏，富裕民生。”在实际上，各研究所取得了一定的成果，如理化研究所分析化验了川康地区的矿产原料和水质；农林研究所发明和推广了一些优良品种；生物研究所调查改良了一些鸟禽、鱼类及植物品种；地质研究所经过勘探，写出《宁属七县地质矿产》报告，首次披露了攀枝花地区所蕴藏的矿产资源。

当然，卢作孚的现代化建设思想和实践，不是凭空和孤立产生的，而是时代的产物。他的现代化建设思想和实践起始于1925年前后，成就于南京国民政府时期，发展于抗日战争时期。从创业的时间来说，卢作孚属于中国近代的第二、三代企业家。他所处的时代已不同于创业于晚清的第一代企业家，也不同于创业于民国初年的第二代企业家，1925—1949年的中国，无论是经济状况、社会环境和国际地位都发生了重大的变化。就经济状况而言，当卢作孚开始创业之时，中国现代经济的发生发展，已有了半个多世纪的时间，并刚刚经历1912—1922年的第一个黄金时期，经济水平已达到一定的程度；两年后，又遇上了1927—1936年的第二个黄金时期；1937年抗日战争全面爆发后，被日本侵占的沦陷地区的经济遭受了巨大的损失，而卢作孚所在的西南大后方地区的经济却遇上了空前的发展机遇。就社会环境而言，1927年以继承孙中山遗志为口号的南京国民政府成立，不久统一全国，建设意识日益增强，于1928年设立“建设委员会”，从孙中山的建国方略和建国大纲的基本精神出发，以研究筹备及实行关于全国之建设计划为职责，并负责指导监督各省区建设厅，其具体权限是：“凡国营事业如交通、水利、农业、渔牧、矿冶、垦殖、开辟商港商埠及其他生产事业之须设计开创者皆属之”；1938年提出“抗战建

国纲领”，其主旨虽在强化自身统治力量，但也在社会上营造了建设气氛。从南京国民政府时期到抗日战争时期，现代化建设的思想和呼吁，逐渐成为理论界的一个主要思想和口号。就国际地位而言，第一次世界大战结束后，中国作为战胜国之一，民族自决意识逐渐增强，利用有利的国际条件，开始了废除不平等条约运动，争取收回已失的国家主权，并力图通过提倡国货，发展经济，增强抵抗列强侵略的力量，将建设与救亡相结合。

在这 20 多年中，卢作孚的政治身份和社会见识也在发生变化。他于 1927 年 2 月出任江（北）巴（县）璧（山）合（川）峡防团务局局长，1929 年出任四川省政府川江航务管理处处长，1935 年出任四川省建设厅厅长。1937 年出任国民政府大本营第二部副部长。1938 年出任国民政府交通部常务次长。这些政治身份，都成为他进行现代化建设实践中利用外部资源的一个重要条件。他还于 1922 年和 1930 年两次前往上海、南通、东北、北平、青岛、南京等地考察，拜访了张謇、黄炎培、蔡元培、翁文灏、丁文江等人。这些对他的思想和实践势必产生一定的影响。

因此，卢作孚的所言所行，既是他个人作用的体现，也是时代变迁的一个反映。

虞和平

2014 年 1 月 16 日

建设健将，书生本色

——卢作孚的志趣与人生（代序）

在20世纪三四十年代，卢作孚以其成效显著的建设业绩为社会所称道，被誉为“建设健将”^①、“创业奇才”^②。卢作孚的建设思想、建设业绩、建设方法，对于加快社会主义现代化建设和中华民族伟大复兴，具有重要的借鉴价值。

近代中国饱受内忧外患的困扰，甚至大有“亡国灭种”的危险。面对如此危局，从晚清到民国，先后产生出各种各样的救国思想和救国思潮，如“实业救国”、“工程救国”、“科学救国”、“教育救国”，等等，大批仁人志士为此付出了许多努力。受此影响，卢作孚也曾经积极主张过“教育救国”，并著文表示“教育为救国不二之法门”^③。但他从切身的感受中，逐渐对许多空疏的救国主张产生怀疑。他曾说：如果总是遇一回灾难救一回亡，恐怕要一直救到亡的时候。由此，卢作孚开始寻找在他看来更加切实的人生道路，并越来越注重各种建设事业的创办和经营，从而形成一套有关建设的思想主张。他明确表示：“中国的根本办法是建国不是救亡，是需要建设成功一个现代的国家，使自有不亡的保障。”^④又说：“我们的责任绝不是救亡，而是将一个国家经营到像一个国家——像一个现代的国家。”^⑤他还说：“根本问题，就是建设成功一个现代化的国家。”^⑥具体到四川，他提出要经过建设，使四川“各个地方布满铁路之网，布满电线之网，一切大规模的工业都次第举办起来，集中生产大批出口，使原来贫穷的人都会变为有钱的富家翁了。这样一来，不单是可以把

① 黄炎培：《蜀道·蜀游百日记》，上海开明书店1936年版，第115页。

② 《近代中国工商经济丛书》编委会：《陈光甫与中国银行》，中国文史出版社1991年版，第60页。

③ 凌耀伦、熊甫编：《卢作孚文集》，北京大学出版社2012年版，第1页。

④ 同上书，第272页。

⑤ 卢作孚：《我们对于国家的责任》，《申报》1936年1月1日。

⑥ 凌耀伦、熊甫编：《卢作孚文集》，北京大学出版社2012年版，第430页。

‘魔窟’变为‘桃源’，而且是也要把‘天府’造成‘天国’”^①。以上述现代化建设思想为强大动力，卢作孚着手并主持了一系列建设试验，其中最重要的是建设北碚和经营民生实业公司。

一 北碚建设试验

卢作孚倾注大量心血开创的北碚试验，从乡村建设开始，在经济发展、社会进步、生态文明建设等方面均取得成就。

北碚地处嘉陵江江畔。20世纪20年代中期，这里约有200户人家，1000多人口，是一个规模较大但较为偏僻的山村。在四川军阀混战愈演愈烈的岁月里，北碚所在的嘉陵江小三峡地区盗匪横行，民不聊生，被称为“魔窟中的魔窟”。1927年2月，已经创办民生实业公司的卢作孚被任命为四川省江（江北）、巴（巴县）、璧（璧山）、合（合川）四县特组峡防团务局局长，其职责是清剿所辖峡区内的土匪，解决由匪患引起的严重治安问题。北碚成为峡防团务局局址。

到任后，卢作孚迅即采取整饬团务、剿抚并举等强有力措施，在三个月左右时间内，基本肃清峡区的匪患。鉴于峡区范围内山多田少，土地所出仅敷农家三个月生活所需的现实，卢作孚决心打破苟安现状，摸索出一套治理峡区匪患的根本之策。经过细致的调查和缜密的思考，在5月初召开的峡防团务大会上，卢作孚提出以“化匪为民，寓兵于工”作为治理匪患的根本方案，发起嘉陵江三峡的乡村运动，初步目标是将“这乡村现代化起来”^②，“经营成一个灿烂美妙的乐土”^③。建设主要从三方面着手进行：一是生态环境的改善和建设，包括整治环境卫生，拓宽道路，广植花草树木。据不完全统计，仅1927年到1935年，北碚有统计的植树量即达7万余株；二是大力兴办各种经济事业，先后投资和参与兴办北川铁路公司、天府煤矿公司、三峡染织厂、农村银行等；三是创办文化事业和社会公共事业，包括地方医院、图书馆、公共运动场、平民公园、各类民众学校等。1930年初，卢作孚把自己在北碚试验中的经验和思考写成题为《乡村建设》的长文，在北碚《嘉陵江报》上发表。这是迄今为止我

① 凌耀伦、熊甫编：《卢作孚文集》，北京大学出版社2012年版，第207页。

② 同上书，第282页。

③ 《两年来的峡防局》，江巴璧合四县峡防团务局1929年刊，第2页。

们所能够看到的20世纪20—30年代乡村改造运动中第一次明确使用“乡村建设”提法并对该问题进行系统阐述的文章。

数年间因陋就简草创起来的一系列新兴事业，使当时的北碚呈现出无限蓬勃的生机。1930年12月初，著名学者翁文灏与中国科学社的任鸿隽等人到重庆，并到北碚参观了中国西部科学院以及其他建设。翁文灏对卢作孚及其在北碚的建设事业赞叹不已：“于此水乡山国之中，竟有人焉，能藉练兵防匪之余，修铁路，开煤矿，兴学校，倡科学，良出意料之外。更观之川中军界政界，颇多颓败不振之气，而能布衣粗食，节饷捐薪于建设之事，无论其将来成绩如何，要其不囿于环境，卓然独立之精神，良足尚焉。”^①

就北碚试验而言，卢作孚此时的建设计划是以北碚乡为中心，“将嘉陵江三峡布置成为一个生产的区域，文化的区域，游览的区域”。通过建设，使北碚经济发展，文化繁荣，使这里的人民“皆有职业，皆受教育，皆能为公众服务，皆无嗜好，皆无不良的习惯”，使这里的自然生态环境和社会环境“皆清洁，皆美丽，皆有秩序，皆可住居，游览”^②。在这种规划和建设目标之下，北碚建设事业目标更加明确，内涵更加丰富，成效更加显著。黄炎培在1936年初实地考察北碚后，不仅盛赞北碚的经济和文化建设事业的突出成就，而且对于“花团锦簇，盛极一时”的北碚生态环境建设给予了高度的赞赏^③。

抗战时期，大规模的内迁为北碚的发展注入新的动力，集聚在这里的教育科学文化界人士，曾多达3000人左右，北碚一跃成为大后方著名的教育科学文化重镇。就连当时到重庆考察的著名科学史家李约瑟也注意到北碚的重要性，在《重庆的科学》中他记述道：“无疑，此地最大的科学中心是在一个小镇上——北碚，它位于嘉陵江畔。这里有18所科学和教育机构，他们大多数都有极大的重要性。”^④抗战时期内迁并在北碚居住的梁漱溟、晏阳初、陶行知等人，在不同的场合高度评价了卢作孚的北碚试验。梁漱溟和晏阳初都曾称赞北碚的建设“很有成绩”^⑤；陶行知认为

① 翁文灏：《四川游记》，《地学杂志》第20卷第1期，1932年1月，第2页。

② 卢作孚：《四川嘉陵江三峡的乡村运动》，《中华教育界》第22卷第4期，1934年10月1日，第112页。

③ 黄炎培：《蜀道·蜀游百日记》，开明书店1936年，第119页。

④ 李约瑟：《李约瑟游记》，贵州人民出版社1999年，第96页。

⑤ 梁漱溟：《我的过去与山东工作的概况》，《新世界》第10卷第11期，1937年6月16日；宋恩荣主编：《晏阳初全集》第2卷，湖南教育出版社1992年，第122页。