



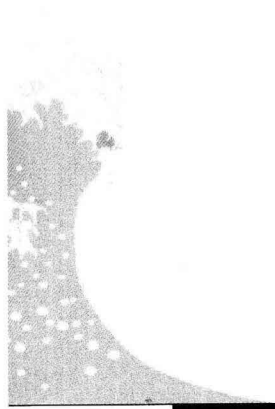
辛亥革命百年纪念文库

人物文集系列

卢作孚集

凌耀伦 熊甫 编

 华中师范大学出版社



辛亥革命百年纪念文库

人物文集系列

卢作孚集

凌耀伦 熊甫 编



华中师范大学出版社

2011年·武汉

新出图证(鄂)字 10 号

图书在版编目(CIP)数据

卢作孚集/凌耀伦 熊甫 编. —武汉:华中师范大学出版社, 2011.7

(辛亥革命百年纪念文库·人物文集系列)

ISBN 978-7-5622-5128-6

I. ①卢… II. ①凌… ②熊… III. ①卢作孚(1893—1952)—文集 IV. ①Z426

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 116259 号

卢 作 孚 集

编者:凌耀伦 熊 甫 ①

责任编辑:严定友

责任校对:张晶晶

封面设计:罗明波

编辑室:文字编辑室

电话:027-67867369

出版发行:华中师范大学出版社

社址:湖北省武汉市珞喻路 152 号

电话:027-67863426(发行部) 027-67861321(邮购)

传真:027-67863291

网址:<http://www.ccnpublish.com>

电子信箱:hscbs@public.wh.hb.cn

印刷:湖北恒泰印务有限公司

督印:章光琼

开本:640 mm×960 mm 1/16

印张:31

字数:450 千字

版次:2011 年 7 月第 1 版

印次:2011 年 7 月第 1 次印刷

印数:1—1 500

定价:90.00 元

欢迎上网查询、购书



敬告读者:欢迎举报盗版,请拨打举报电话 027-67861321

总 序

章开沅

“人事有代谢，往来成古今。”时间过得真快，转眼就是辛亥百年。作为辛亥革命的研究者，我自然感慨万千。

首先想到的，就是孙中山在《民报发刊词》中说的那段话：“十八世纪之末，十九世纪之初，专制仆而立宪政体殖焉。世界开化，人智益蒸，物质发舒，百年锐于千载，经济问题继政治问题之后，则民生主义跃跃然动，二十世纪不得不为民生主义之擅场时代也。”

过去有些论者，常常讥刺孙中山为空想主义者，其实大谬不然。他脚踏实地，实事求是，时时事事都从实际出发。他不仅密切关注现实，还关注历史，更关注未来。他没有把西方现代化看作完美无缺的样板，更没有机械地照搬西方政治模式，而是在总结既往百年世界历史的基础上，对西方的先进文明有所选择“因袭”，更有所斟酌“规抚”，从而才完成新的“创获”——“三民主义”与“五权宪法”。他历经千辛万苦，终于领导中国人民推翻君主专制，建立民主共和，开辟了中国历史的新纪元。

“百年锐于千载”是孙中山对于同盟会成立以前那一百年世界历史的精辟概括，其实这句话也可以形容同盟会成立以后这一百年的世界历史，因为20世纪的“世界开化，人智益蒸，物质发舒”等，其变化的幅度之大，速度之快，更远远超越了19世纪那一百年。我很重视“百年锐于千载”这句话，认为只有透过这前后两个一百年世界历史的发展变化，才能更为深切地理解辛亥革命。

我们钦佩孙中山，因为他在伦敦总结 19 世纪百年历史并思考人类文明走向时，并无任何具有实力的社团作为依托，主要是时代使命感与社会责任感督策使然。他在大英博物馆漫游书海，几乎是孑然一身，固守孤独。然而他并不寂寞，他的心与祖国、与受苦民众联结在一起，同时也与世界各地善良的同情者联结在一起。他把祖国命运放在世界命运中间认真思考，并且像耶稣背负十字架一样，心甘情愿地承担起“天下兴亡，匹夫有责”的沉重课题。

我们钦佩孙中山，还因为他在百年以前思考的问题、探索的思路以及追求中国现代化的各方面实践，都已经成为宝贵遗产，在此后百年的中国历史进程中或多或少产生影响。辛亥革命不仅仅是一个伟大的历史事件，它更是一个伟大的社会运动，并非起始于辛亥这一年，更非结束于辛亥这一年。像任何历史上发生过的社会运动一样，它有自己的前因，也有自己的后果，而前因与后果都有连续性与复杂性。我们不是辛亥革命的当事人，没有任何亲身的经历与见闻；但是作为后来者百年以后看辛亥，可能对当年的若干重大问题观察得更为客观、全面、深切，其原因就在于我们探索其前因后果的连续性与复杂性，具有更多的方便条件。

因此，我们反思辛亥百年，应该在连续性与复杂性方面多下工夫，换言之，就是在时间与空间两方面作更大的扩展，以期形成长时段与多维度的整体考察。

仅以三民主义为例，就能引发许多新的思考。

首先是民族主义，过去的研究多半侧重于“排满”问题的实质探讨，而有意无意冷落了对“五族共和”的阐释。其实，在中华民族作为国族认同方面，辛亥那一代人不仅开创于初始，而且还在政治、制度、政策乃至文化诸层面有持续的探索性实践。应该承认，孙中山及其后继者在“中华民族多元一体格局”的形成方面也有不同程度的贡献，至少我们在中华民族作为国族的总体观念上与前人是一脉相承的。1949 年新中国成立以后，我们在增进民族平等、团结，发展民族地区经济、文化，乃至促进少数民族内部社会革新等方面都取得了举世瞩目的辉煌成绩。但是，在民族认同与民族团结方面仍然存在着若干问题，仍然需要从历史到现状进行系统的梳理与总结。

作为历史遗产，辛亥革命也有负面的因素。为鼓动民众推翻清

王朝而狂热地鼓吹“排满”，显然对早已存在的大汉族主义或汉族中心主义有所助长，长期以来，无论是在对历史还是对现实的看法中这些经常会有意无意地显现。即以 20 世纪初期革命报刊极力制作宣扬的“黄帝文化”而言，至今我们一味“弘扬”而未能有所“扬弃”其汉族中心主义内涵。所以我自去年以来不断提倡“新黄帝观”，即给始祖文化符号以更具包容性的诠释，这样才能更为增进对中华民族作为统一国族的认同，可能也更符合孙中山“五族共和”的积极意蕴。

其次是民权主义，回顾过去百年，也会有许多新的认知与感受。辛亥革命使共和国从此深入人心，此话不错亦非虚，但这次革命也仅仅是开启了共和之门，迈出了走向共和的第一步。就以孙中山自己为例，他对“五权宪法”的创建寄予很高期望，曾经明确揭示：“以三民主义为立国之本原，五权宪法为制度之纲领。”但是，对于这个理念懂之者不多，应之者甚少，连孙中山自己也还缺乏相关的架构设计。直到 1920 年在广州召开非常国会并就任非常大总统之后，孙中山才逐步把“五权宪法”从抽象理念形成完整的国家体制框架。概括起来，无非是：（1）以“权能分离”作为理论基础；（2）“五权分立”具体化，成为行政、立法、司法、监察、考试五院政府的架构；（3）进一步确定县一级实行选举、复决、罢官、创制等直接民权，每县选代表一人，组成国民大会代表全国人民行使政权，并授权中央政府行使治权。他认为，如此既可防止议会专制，又可杜绝政府腐败；既可实现直接民权，又可实现“万能政府”，堪称民权主义的完美境界。

但是，“五权宪法”倡议以来，孙中山却未能在生前实施自己的方案；而国民党定都南京以后，所谓“五权分立”的推行也是举步维艰，其后逐步演变得荒腔走调，更非孙中山所能预料。应该说，“五权分立”的立意还是积极的，即为了防止西方议会、政党政治的弊端，将考试权从行政权中分出，监察权从立法权中分出，借以寻求更为完善的权力相互制衡。国民党内三民主义、“五权宪法”的服膺者也并非都是虚应故事，其中确实有些忠贞之士满心期望通过“五权宪法”的实施，把中国引向民主与法制的进步道路。但是，任何良好的民主政治设计，都改变不了国民党政府“党治”、“军治”、“独治”的严酷现实，“五权分立”的政治架构只能

流于虚有其表的形式。这种披着“五权宪法”外衣的威权统治，在1949年以后随着国民党的失败而转移到台湾。直到蒋介石死后，迫于内外形势的急速变化，蒋经国在临终前解除了党禁、报禁与戒严，这才结束了蒋家王朝的威权统治。正是在此以后，“五权宪法”、“五权分立”才真正在台湾的政治实践中受到全面检验与不断修正。

无论西方与东方，特别是在东方，民主政治在任何国家的成长、完善，都必然要经过一条漫长、复杂、曲折而艰苦的道路。中国长期处在中央集权的君主专制统治之下，从来没有什么议会政治的传统。过去认为这是一个优点，其实这只是有利于“枪杆子里出政权”，政权的更替只能通过武装斗争，别无其他良策。现今，国家已经富强，并且逐步走上民主与法治的轨道，我们应该更加尊重前贤追求民主法治的真诚努力，从他们留下的经验教训中吸取智慧，走出政治制度改革的瓶颈，建设更为完善的中国先进政治文明。

第三是民生主义，这是孙中山最具前瞻性的思想遗产，也是当时最为曲高和寡的政治主张，但在百年之后却成为中国与世界面临的最为紧要的严重问题。孙中山师法亨利·乔治与约翰·穆勒，同时又从中国传统的大同思想以及均田、公仓等方案中受到启发，提出“平均地权”以谋防止资本主义贫富两极分化的弊害。孙中山自信“可举政治革命、社会革命毕其功于一役”，过去曾被讥评为徒托空言，其实他和他的后继者在这方面还是做过多方面的探索与讨论，积累了颇为丰富的经验教训。“民生”一词，从经济而言，涵盖发展与分配两个方面，这就是孙中山所说的“欧美强矣，其民实困”。20世纪初始，中国资本主义还处于极为幼弱时期，1905年提倡“节制资本”诚然是“睹其祸害于未萌”，但现今对于中国而言则早已是严酷的现实。我们虽然标榜中国式的社会主义市场经济，但是并未能置身于资本主义“祸害”之外，而双轨制经济并存衍生的权钱交易，更使这种“祸害”愈演愈烈。因此，最近几年，政学各界及媒体、网络苦心焦虑，“民生”一词遂成出现频率最高的话语之一。

孙中山及其后继者设计的多种具体方案，已成明日黄花，很难解决当前社会深层转型的复杂问题，但“一手抓土地流转（平均地权），一手抓投资调控（节制资本）”的思路仍然可以对我们有所启

发。孙中山是农民的儿子，他对贫苦民众有本能的同情；他自己又在海外生活时间甚久，对资本主义社会弊病理解最深。这样的领导者，郑重提出的政治设计必定有其现实根据，更有丰富的思维蕴涵，我们理应加以珍惜，作为当前排难解纷的借鉴。

最后还有孙中山晚年对世界主义，特别是世界主义与民族主义之间关系的思考，经过百年世界风云变幻的映照，在全球化浪潮已经席卷世界各地的今天，仍然可以发人深省。

孙中山是伟大的爱国主义者，他临终仍不忘呼唤：“和平，奋斗，救中国。”他又是伟大的国际主义者，从革命一开始就谋求国际合作，而且晚年还更为热忱地呼吁建立一个和平、公道、合理的世界新秩序。他为人题字，书写极多的就是“天下为公”、“世界大同”。他应该是近代中国最高层政治领袖中堪称“世界公民”的第一人。

晚年的孙中山，不再简单地以东方、西方或者肤色差别划分世界，而是把世界区分为压迫民族与被压迫民族两大阵营。他呼吁全世界“受屈人民”联合起来反对帝国主义。而所谓“受屈人民”，不限于被压迫民族，也包括压迫民族中的“受屈人民”，以及虽已强大然而真诚支持世界各国“受屈人民”的苏联人民。他甚至天真地把“苏维埃主义”与中国传统的大同理想等同起来，劝说日本“联苏以为与国”，共同支援亚洲乃至全世界“受屈人民”的反帝斗争。这可以认为是孙中山民族主义的又一次升华。

孙中山以“恢复中华”作为自己革命生涯的发端，但是从来没有把民族主义的范围局限于中华，更没有以此作为终极目标。他认为民族主义乃是世界主义的基础，因为被压迫民族只有首先恢复民族的自由平等，然后“才配得上讲世界主义”。他期望以苏联人民作为欧洲世界主义的基础，以中国人民作为亚洲世界主义的基础，然后扩而大之，从而实现整个人类的世界主义。

百年以来的世界，风云变幻，日新月异。特别是第二次世界大战以及冷战与后冷战的国际格局演变，与孙中山的理想相去甚远。但是他的总体思路，特别是有关民族主义与世界主义之间关系的深沉思考，并非纯然是美好的空想，仍然有许多值得重视的现实依据。在全球化潮流席卷整个世界，人类已经进入网络化信息时代的今天，正确处理民族主义与世界主义之间的关系，仍然是极为复杂而又必

须回答的重要问题。当前某些政论家正在构思的所谓“全球地方关系（global-local relationships）”或“全球地方化（glocalization）”，与孙中山的思路正相呼应，似乎一脉相承。

举一可以反三。中国现代的历史叙事，党派成见影响甚深，意识形态束缚尤多，所以很难求得客观、公正、深切的理解。必须以更为超越的心态、广博的胸怀，把中华民族作为一个整体，并真正置于世界之中，作百年以上长时段的宏观考察与分析，才可以谈得上史学的创新。思想的解放，对中国、对世界，于学术、于现实都大有裨益。我认为这是对辛亥百年最好的纪念。

在辛亥革命百年纪念之际，华中师范大学中国近代史研究所在学校出版社的鼎力支持下，隆重推出了“辛亥革命百年纪念文库”，其中包括学术研究系列和人物文集系列，总计多达30余种著作。这套文库的出版，称得上是一项规模较大的学术文化工程。尽管由严昌洪教授担任主编的十卷本《辛亥革命史事长编》等新书未收入文库，而是由其他出版社出版，但这套文库仍然较为集中地体现了多年以来华中师范大学在辛亥革命史研究方面所取得的成果。

从1978年华中师范大学历史系成立辛亥革命史研究室，到20世纪80年代初由原国家教委批准建立华中师范大学历史研究所，再到2000年成为教育部人文社会科学重点研究基地而改名为中国近代史研究所，数十年来虽历经人事更替与诸多困难，但辛亥革命史始终是我们的重点研究领域之一，其间不断有新成果问世，研究所一代又一代学人为之付出的心血，从现今出版的这套文库更不难窥见一斑。

当然，这套文库所收录的著作，无论是学术研究系列还是人物文集系列，都还存在着这样或那样不尽完善之处，希望能够得到海内外学者的批评与指正。

前 言

卢作孚是在辛亥革命影响下成长起来的民主主义者，特别推崇孙中山的民生主义与建国思想，主张“实业救国”，以创办“民生实业股份有限公司”和“北碚乡村建设”而闻名于世，成为旧中国一位著名的爱国实业家，他与张之洞、张謇、范旭东曾被毛泽东誉为旧中国实业界“四个不能忘记”的人物，他的业绩至今为人们所称许，其成功之道对今天国家的现代化建设仍具有借鉴意义，他发表的大量著述至今仍有一定价值和影响。

(一)

卢作孚于1893年4月14日出生在四川省合川县一个农民家庭，其父当过裁缝铺的伙计，还做过小商贩。卢作孚自幼好学，天资聪颖，成绩优异，尤以数学、语文成绩超群，受到乡里父老和老师的器重，但因家境贫寒，小学毕业后未能继续升学。1908年，卢作孚在亲友资助下步行到成都一所补习学校专攻数学，后嫌课程太浅、进步慢而离开了学校，住在免费的成都合川会馆里，开始刻苦自学。在环境嘈杂，住宿条件十分简陋的情况下，半年内学完了全部（基础）数学课程，做了大量难题。为了能读国外书籍，他又刻苦攻读英语，显示了惊人的毅力。次年，为了克服经济上的困难，他又大胆招收数学补习生，兼教中学数学，边学边教，并先后编著了代数、三角、解析几何等难题解，以卢思的笔名在成都提学使署备案，准备出版发行。这时，他只有十六岁。

在辛亥革命前夕，他开始研读许多国内外进步的社会科学和自然科学著作，探索救国救民之途，并对孙中山的民主革命学说产生

了浓厚的兴趣，不久后便加入孙中山领导的“同盟会”，成为四川保路运动中一名积极分子（见卢国纪《我的父亲卢作孚》第14页）。

辛亥革命以后，卢作孚主张“教育救国”，继续从事教育工作，并结识了著名教育家黄炎培，后又相继担任成都《群报》记者兼编辑，《川报》编辑、主笔和记者，1919年接任进步作家李劫人的职务，担任《川报》社长兼总编。在此期间，卢作孚加入了“少年中国学会”，拥护“五四”新文化运动，表现了他反帝反封建的民主主义立场。

1921年，卢作孚应川军第二军第九师师长杨森的邀请，到泸州任永宁公署教育科科长，积极开展了通俗教育活动，并聘请了少年中国学会会员王德熙和恽代英分别担任川南师范学校校长和教导主任，开展了以民众教育为中心的通俗教育实验，提倡放脚、剪辫、男女同校读书、讲清洁卫生等移风易俗的活动，推进了爱国运动和反封建的新文化运动的发展，影响遍及全川。1922年，四川军阀爆发一次混战，杨森被逐出川南，赖心辉部占领泸州后，反对卢推行的新文化教育活动，卢作孚、恽代英等先后被迫离开泸州。1924年杨森在成都重新上台，邀卢到成都任教育厅厅长，卢婉辞，并建议创办成都通俗教育馆并出任馆长，在很短时间内，馆址所在地的成都少城公园便成为一个宣传新文化和科学、文化、艺术以及游览的中心，是当时全国办得最有成效的通俗教育馆，表现了组织能力。

1925年，四川内战再次爆发，杨森被逐下台，刘湘接任川政，卢作孚的教育救国实验又重蹈川南新教育实验的覆辙。他深感“纷乱的政治不可凭依”，试图依靠军阀支持是办不好事业的，毅然辞去了通俗教育馆馆长职务。他推崇孙中山民生主义的学说，选择了依靠实业、振兴中华的道路，遂于1925年秋，在合川筹办了“民生实业股份有限公司”，从此走上了“实业救国”的道路。

卢作孚办民生公司是白手起家的。由于当时的华轮航运公司受到帝国主义垄断势力的打击和本身管理的不善，经营困难，连年亏损，因此有钱的绅商多不愿投资航运事业。民生公司最初集资2万元，实收股金仅8千元。卢自筹路费600元到上海，在合兴造船厂订造了一只载重70.6吨的浅水铁壳小轮，造价3.5万元，最后由合川县教育局局长陈伯遵挪用县教育经费和曾任合川县县长郑东琴

的借款支持，才将船款凑足。小船被命名为“民生”，1926年7月驶回合川，民生公司开始正式营业。

民生公司在卢作孚的经营下，通过“化零为整，统一川江航业”等战略的实施，发展很快，从1929年的3只小轮增加到1935年的44只，吨位由230吨增加到16800余吨，职工从133人增加到2836人，股本从5万余元增加到120万元，资产从3万元增加到730万余元，经营了川江航运业务的61%。到1937年抗战前夕，民生公司的轮船达到46只，1.8万余吨位，职工3991人，股本为350万元，资产达到1215万元，承担了长江上游70%以上的运输业务，开拓了近3000千米的内河航线，航线延伸到上海，并在宜昌、汉口、九江、南京、上海等地设立了分公司或办事处，在长江航线上的实力，接近了太古、怡和等外资企业和招商局，成为我国最大的民族资本航运企业，其发展速度之快，中外为之瞠目。

卢作孚在创建民生公司的同时，还在四川创办了一些其他企业，兼任了江（北）、巴（县）、璧（山）、合（川）四县交界的嘉陵江三峡地区防务局局长，开展了以北碚为中心的峡区乡村建设运动，并在这一地区创建了北川铁路公司，修筑了新中国成立前四川唯一的一条轻便运煤铁路，开办了四川最大的煤矿公司——天府煤矿公司以及四川第一个机器织布厂——三峡织布厂，成立了四川第一所科学研究院——中国西部科学院，还涉及学校、公园、医院、报馆、银行等事业，几年时间内即将一个贫穷落后、社会治安非常混乱的“土匪窝”，建设成一个初具规模的、社会秩序安定的北碚文化风景区，同时也是民生公司培养人才的基地。此外，卢作孚创办的合川水电厂也于1928年投产，使合川成为四川最早同时使用电灯和自来水的县城。

1929年，卢作孚应四川善后督办刘湘之邀，出任川江航务管理处处长。他在任期中，不仅解决了各地驻军任意扣压轮船当差，官兵无票强行搭船和码头秩序十分混乱的问题，而且通过动员码头搬运工人的力量，拒为不接受航管处士兵检查的日清公司装卸货物，迫使外商轮船接受中国武装士兵的检查，开创了自签订《天津条约》丧失内河航行权以来中国士兵检查外轮的先例。

1932年，卢作孚辞去了峡防局局长职务，全力以赴从事统一川江航运的活动，并以极大的兴趣和毅力研究了中外政治经济形

势、我国的社会民情及新的企业管理体制等，先后发表了《建设中国的困难及其必循的道路》等文章和讲演 30 余篇，提出了在中国反对封建宗法制度，建立新的集团生活，实现国家现代化，以及在企业经营管理上重视人的因素，加强职工培训等方面的新思想、新观点，在当时产生了很大影响。1935 年卢作孚被任命为四川省建设厅厅长，一年后拟赴欧考察，遂辞去了该职。

抗日战争爆发后，卢作孚放弃了欧洲考察之行，全力投身于抗日工作，并被国民政府任命为军事委员会第二部副部长兼农产、工矿、贸易调整委员会运输联合办事处主任。他向民生公司提出了“民生公司应该首先动员起来参加战争”的口号，并亲自指挥了民生公司抢运 4 个师 2 个旅的川军出川开赴抗日前线，同时参与完成了国民政府后撤武汉的紧急任务。1938 年初，卢被任命为交通部次长，10 月武汉失守，这时长江上游 90% 以上的运输靠民生公司承担，而当时的支前后撤任务又十分紧迫，大量后撤人员和 10 余万吨的迁川器材及其他物资积压在宜昌，遭到日机的狂轰滥炸。面对这险恶的形势，他亲赴宜昌指挥，经过 40 天的奋战，终于在宜昌沦陷前夕，将全部人员和物资抢运到四川，此举被中外誉之为“中国实业上的敦刻尔克”，据统计，仅抗战前三年中，民生公司共运输了各种人员 150 余万人，物资约 100 万吨，而自己却损失了船舶 16 艘，牺牲员工 100 余人，为抗战事业作出了巨大贡献。

卢作孚为实现他以民生公司为中心发展多种实业的主张，在抗战期间，他一方面尽力扩展民生公司的附属企业，使民生机器厂不仅能够承担本公司全部船只的修理，并能制造各种锅炉和较大的新船，成为大后方最大的民间机器制造厂；另一方面，又对西南 70 多个企业，特别是与民生公司需求密切相关的煤、钢、机器制造等行业进行投资。如后方最大的煤矿公司——天府煤矿公司和最有影响的渝鑫钢铁厂、恒顺机器厂，民生公司都占有一半以上的股份，终使民生公司成为大后方最强大的、跨行业的民族资本企业集团。

1940 年卢又被任命为全国粮食管理局局长。他提出了著名的粮食运输“几何计划”，即将各地粮食先集中于沿江的几个点上，然后用船运到重庆等大城市和前线。对解决当时很困难的粮食运输与军需民食问题起了很大作用。1941 年，卢因健康状况不佳辞去了该职，1943 年又辞去了交通部次长职务，从此再未担任政府要

职，全从事实业活动。他总结十多年办实业的经验，先后写成并发表了《一桩惨淡经营的事业》、《工商管理》、《论中国战后建设》等论著，并于1946年被重庆大学聘为客座教授，讲授工商管理学。在《工商管理》一书中，他提出了一整套企业管理的方法，其中包括一整套具有西方“行为科学”色彩的见解，为中国式管理科学的创建作出了贡献。他的这些论著，在国内外都有一定的影响。他与商务印书馆总经理王云五被并誉为旧中国两个管理理论家。

抗战胜利后，卢即着手筹划民生公司的进一步发展，响亮地提出了“把民生公司的旗帜插到太平洋上去”的设想，确定了战后发展海洋运输的战略。1944年10月，卢赴美参加国际通商会议，提出了维护我国航运利益的三条议案，获得大会一致通过，同时与加拿大三家银行签订了借款1500万加元，并在加制造12只大、中型内河客货轮的合同，回国后因受到宋子文等人的刁难，国民党政府拒绝为借款担保，直拖到1946年问题才得到解决，但原能造12只船的借款，因加拿大物价上涨，只能制造9只了。这9只“门”字号客货轮于1948年起陆续交货。在此期间卢作孚又向美国购买了退役的登陆艇、油轮、驳船共20余只，并与金诚银行合作组成“太平洋轮船公司”，航行东南亚及日本。1947年，民生公司已达到鼎盛时期，拥有各种轮船120艘（不包括未交货的6只“门”字号大轮），驳船33只，总吨位58000余吨，职工89000余人，航线不仅遍及长江各口，而且在台湾、香港设立了办事处和分公司，使航线延伸到日本和东南亚，初步实现了他发展海洋运输的理想。

但是，好景不长，由于国民党政府发动全面内战、“美祸”到来和国民党统治区通货恶性膨胀，整个社会政治经济已处于总崩溃阶段，民生公司也面临营业不振财务拮据的局面，劳资矛盾加深，维系公司的精神支柱——“民生精神”也不可避免地坍塌下来。1949年随着国民党政府溃逃台湾后的封锁和劫掠，民生公司有18艘大轮被迫停于香港，无法营运，这使卢作孚处于内外交困的绝境。

1949年10月1日，伟大的中华人民共和国诞生。1950年6月在有关部门的关怀和缜密的安排下，爱国实业家卢作孚毅然从香港返回北京，出席全国政协第一届二次会议，并被补选为全国政协委员，受到毛泽东主席、周恩来总理的亲切接见。卢随后返渝，被任

命为西南军政委员会委员，继任民生公司总经理。他在周总理的关怀下，历尽艰险，避开蒋、美军的重重封锁，亲自设法把滞留在香港的18艘船只，先后开回祖国大陆，为新中国航运事业作出了重大贡献。

1952年1月，卢作孚在京期间，周恩来总理向卢表示，希望他留在中央工作，卢表示要先回重庆处理民生公司遗留事务，不幸于2月8日在重庆去世，终年59岁。

卢作孚的一生是为教育救国、实业救国奋斗的一生，民生公司只不过是实现自己理想的一个场所。所以他虽然是一个大企业集团的总经理，却没有一份股权，全家生活只靠他领取的薪金维持。股东们为酬谢他的功绩，虽赠送了一些“干股”，但他从未领取分文红利。卢虽然常身兼数职，但只拿一份工资，其他薪金收入，包括送给他的车马费，亦全部捐赠文教公益事业。卢生活简朴，长期与公司职员一起在公司食堂共同进餐。卢的住房是租用的一般平房，担任政府要职时也未移居官邸。他有四子一女，卢对他们要求很严，从不让他们专门使用他乘坐的专车，卢夫人亦亲自操持家务。1942年，一位美国朋友送卢一台收音机，他也转送公司。卢去世时亦无片瓦寸地或其他财产以遗家属。正如美国杂志《亚洲与美洲》登载的一篇题为《卢作孚和他的长江船队》的文章所评：“卢作孚是一个没有受过正规学校教育的学者，一个没有现代物质享受的企业家，一个没有钱的大亨。”

卢作孚对中国航运事业的贡献，人们是不会忘记的。他的爱国主义精神，刻苦学习和艰苦奋斗的作风，以及他亲自创造和总结的企业管理经验和大量著述，都成了我们今天宝贵的财富。“他为人民做了许多好事，党和人民是不会忘记的。”（中共四川省委《关于卢作孚先生的结论》）

（二）

卢作孚的一生，主要从事经济建设，实践其“实业救国”的主张。他虽然先后在国民政府中担任过一些要职，但任期不长，而且注目于建设或为其实业服务。因此，他在政治上的著述不多，并且有明显的改良主义倾向，这正是他政治上不成熟和“实业救国”主张的局限性的反映。但卢的社会经济思想却相当丰富，现在已搜集

到的 100 多篇著述，大部分都属于经济建设方面的，其中又以反映社会经济思想和企业经营管理思想的为最多，而且影响深远。

热切追求祖国现代化，是卢作孚社会经济思想的核心，也是他实业救国论的主要内容。他在 20 世纪 30 年代初发表的《建设中国的困难及其必循的道路》一文，就是其追求实现国家现代化的代表作。他说，“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，使自己有不亡的保障；是要从国防上建设现代的海陆空军；从交通上建设现代的铁路、汽车路、轮船、飞机、电报、电话；从产业上建设现代的矿山、工厂、农场；从文化上建设现代的科学研究机关、社会教育机关和学校。这些建设事业都是国家的根本”。他进而把这些内容概括成建设中国现代化的“四个运动”，即“第一是产业运动；第二是交通运动；第三是文化运动；第四是国防运动”，他还指出，“内忧外患是两个问题，却只需一个方法去解决，这个方法就是将整个中国现代化”。“换句话说，就是促使中国完成现代的物质建设和现代的社会组织”，其主要标志就是实现国家工业化。他在《论中国战后建设》一文里指出，“中国究竟准备建设成功一个什么样的国家呢？当然是一个三民主义的国家……在经济方面，要求工业化，人民的生活水准提高，以实现民生主义”。“中国要工业化是要一切产业都工业化，是要工业机械化，要用机器替代手工，使有大量的生产、标准的生产和成本低廉的生产。是要用工业解决一切生产问题……乃至解决一切建设问题，（包括）政治建设问题、文化建设问题，以增进人民的富力，提高人民生活水准，巩固国防力量的基础。”

在旧中国，提倡教育救国、实业救国者，早有人在，但没有提到实现国家现代化的高度。孙中山的民生主义、建国大纲及实业计划，已有明确的现代化思想，可在此以后，更明确提出“现代化”口号，并对其具体内容和目标作了明确规定的人，卢作孚还是第一个。

关于如何实现国家现代化，即在中国实现现代化的途径，是卢作孚论述较多的问题，在他的许多著作中都可以见到，除上述两文外，还有在 20 世纪 30 年代发表的《一桩事业的几个要求》、《中国的根本问题是人的训练》、《从四个运动做到中国统一》，40 年代发表的《国际交往与中国建设》、《中国怎么办》等，都有其独到的见

解，他的主张概括起来大致如下：

第一，维持世界的持久和平和中国国家的独立自主是现代化建设的前提条件。他沉痛指责过去中国“苟且偷安于国际均势之下……结果外患骤生，应付无术”，因此“吾人可以依赖国际力量，维护国际和平，不可依赖国际力量维护自己的生存”。他又说，第一次世界大战后，孙中山也曾草拟实业计划，希望完成实业建设，“但那时内有军阀把持政府，相互斗争、南北分立，足为一切建设的障碍；外有一切不平等条约的存在，虽有计划未能实现”。所以卢作孚明确指出，“中国应该是一个完全独立自主的民主国家，应有强大的陆海空军，国防力量足以防御侵略战争，维持自己的安全，此为完全独立自主的必要条件”。

第二，现代化建设既包括经济建设，也包括政治建设与文化建设，但“应以经济建设为中心”。因为“第一，任何建设，政治的或文化的，皆应以经济建设为基础……第二，必须增进人民的富力，乃能增进人民对于国家完纳赋税的负担力……第三，经济生活为国家最大多数人所必须参加的活动……政治应为最大多数人谋最大福利，自应先致全力于经济建设的运动”，又说“政府机关是用以管理经济建设的，法律是用以保障经济建设的，教育是用以培养经济建设的人才的，科学研究是用以克服经济建设所遇到的困难的”。应该说卢作孚的这些认识是比较深刻的。

第三，必须认真学习西方先进技术和管理的，并把学习西方与中国实际情况结合起来。他在《从四个运动做到中国统一》一文里明确提出，要实现中国现代化必须“根据世界的最高纪录作为目标，根据国内的目前状况作为出发点”，这是一个很有见识的主张。所谓“根据世界的最高纪录作为目标”，就是要求把世界最先进的科学技术成就作为自己的奋斗目标。为此，他主张把所有西方先进国家的“所有的产业运动、交通运动、文化运动、国防运动，其方法、其历程、其所达到的最高纪录，通通搜集起来”，进行广泛的宣传，即“摆在全国人民面前，摆在关心全国问题的人的面前，使明白什么样是现代的国家，如何才能够立国于现代”，从而在全国人民面前树立起自己奋斗的目标。“使现代国家的建设经验成为举国人民的常识，使对中国的建设前途，有较为接近、较为确立而且较为深刻的认识。”所谓“根据国内的目前状况作为出发点”，就是