

一個未過河的小卒子

周雲領

丁巳仲夏 周雲領書於京

1
0

1112
0422
538

周賢頌著

一個未過河的小卒子

——
我與我的國家八十年

爾雅出版社印行

H.

1982 1 18

爾雅題字：王北岳 爾雅篆印：張慕漁

有版權·翻印必究 封面攝影：覃雲生

一個未過河的小卒子

(爾雅叢書之94)

作者：周賢頌

校對：周賢頌·胡國光·胡建雄

發行人：柯青華

出版·發行：爾雅出版社

臺北郵政三〇一一九〇號信箱

台北市廈門街一一三卷一二號之22(國泰永安大廈二樓)

電話：三九三四〇三六·三二一一〇二一

郵政劃撥：一〇四九二五

印刷者：中寶印刷事業有限公司

三重市成功路四一巷一一弄六號

電話：九八三一〇六一三

中華民國七十年二月二十五日初版

行政院新聞局版臺業字第〇二六五號

特價120元 (如破損或裝訂錯誤請寄回本社更換)



獻 給

吾弟

賢傳
賢言

多少年裏，他侍奉雙親爲我盡了孝道。
抗戰搶運，他永遠在我的前方，出生入死，効忠國家。

自序

假如你碰着一位歐美人士，問他：「先生，你貴幹是啥？」他必然答覆：「我是工程師（或教書或種地）。」但如你對一位日本會社職員作同樣問話，他的答覆將是：「我在三井（或三菱）做事。」自日本人而言，他與他的會社是不可分離的。

臺中市某公司勾結縣政府官員，非法變更地目，臺中地方法院將四個官員判決死刑，社會人士一致讚揚，說是光復以來，大快人心之一舉，聯合報記者訪問處理本案的推事袁時中先生，袁說：「我從臺大畢業考取司法官，自認國家栽培我很多，要以殉道精神，站在崗位上報答國家。」袁推事與中華民國是不可分離的。

我寫這本自傳，最初題名是「我與我的國家八十年」，即就表示，在我有生之

年，我與中華民國，不可分離，並非說中華民國少不了我，卻是說，我不可沒有中華民國，我是我的國家一份子，我的身體，我的力量，我的才智，我的事功，都是屬於國家、爲了國家的。

最近，我接受了隱地先生建議將本書定名爲：「一個未過河的小卒子」，象棋盤上每一半邊有十六子棋，其中最低微者莫如小卒，他與俥馬炮仕相帥同是「吃皇糧」的，但他的身分最「不值錢」。沒有過河之前，他只能向前挺進一步，眼看着對方車馬砲要來吃他，他不能向左或向右移動，亦不得後退一步，我在我的國家之中，就是這樣一個小卒子。但我甘心樂意做中華民國的公務人員，來盡職分，來報國家。一九五四年，我奉調去東京服務，交卸了中信局購易處經理職位，因此該處分成爲購料與易貨兩處，易貨處經理由王慎名、而陳錫、而裘家齊繼任。裘兄感受問題太多，寫信到東京向我訴苦，我覆信：「弟之看法，人世間有兩個職業，擔當之後，即無自己，一是傳道人，一是公務人員，因爲神必定照顧他的僕人，所以吳勇弟兄雖然他的血壓到了高低相等，他照樣奔走各地宣揚福音。政府人員有各樣保

障及升遷條例，只要能盡責任，自然而然得到酬報，不須要想到自己，亦不應當想到自己。弟家素貧寒，一無依靠，自一九二五年加入北寧鐵路，而西南運輸處，而中央信託局，從未對我長官提到個人待遇問題，只是工作，不問個人地位或所得，在弟心目中，政府派我工作即是報酬，政府工作就是對我的挑戰，我們可以不接受這個挑戰，另就私人企業，但如做了政府從業人員，除去工作之外，不應該亦不必要再作其他打算。這個哲學，在過去多少年之中，使我吃了很多苦頭，經過不少危險，同時亦使我享受了無窮的喜樂，這個喜樂，就是工作。」

我自一九二三年從美國回來，工作了五十七年之久，其中四十四年與日本人相往來，二十八個年頭裏與他們作白刃戰，十六年間與他們搞貿易。我不懂日文，可有多位朋友以爲我是日本通（實則是一個美國式完全文盲道聽塗說的專家），往常問我：「日本的成功秘訣何在？爲什麼這些年來，美國人如醉如痴，讚美日本，說是日本第一，日本能，爲何美國不能？」，我的答覆，即是「敬業樂羣」四字，大家問：「爲什麼日本人能苦幹實幹，一切認真，絲毫不肯馬虎？爲什麼日本人能令

作搭配，步驟一致，成爲最堅強的團隊？」我可從地理與歷史裏找出答案。

第一，日本處在火山地帶，土層薄瘠，我國農夫，每天化去三千卡路里熱力，可以得到的收穫，日本人也許要化上四千卡路里，那就等於別國人用八十分功夫，日本人必須用出一百分，幾千年來，日本人養成了下苦功的習慣，他們的子子孫孫那得不一個個敬業？

第二，歷史裏，日本民族的主幹人物是武士階級，他們受幕府玩養，盡忠於其閥主，至死不移。一八六〇年，明治天皇，廢除封建，推行憲政，武士們改爲平民，他們細胞中的基因，所印入的羣體歸屬感與集團協調命令書依然存在，其効忠對象，改爲了集團與會社，此與我國的傳統觀念，「日出而作，日入而息，帝力與我何有哉」，絕對的個人主義，完全相反。最近我國防單位，工作擴大，軍事而外，研究、發展、製造、生產，範圍推展，一般感想，我軍事單位，命令貫徹，各方合作，行政效率，搭配精神，遠在文官單位之上，依此類推，實行軍國主義千百年的日本，那能不在樂羣方面，做出超越世界各國的表現？

六十九年九月我在聯合報刊載一篇文章，裏面報導我過去工作：

「五十年前我應張靜江先生之聘以國幣三十萬元創建江南鐵路，因是一個窮單位，員工待遇遠在國有鐵路之下，但江南員工忠誠服務，成績斐然，當時交通界人士稱江南為模範鐵路。抗戰時期，我從事駝峯運輸，當時國內物資缺乏，只此一線可通國內，但從事此項工作的員工，從未利用職權，走私圖利，印度關員認是奇蹟。一九五〇年到五四年，我任職中信局購易處經理，全國進出口貿易百分之五十以上咸由該處員工經手，我們負責美援採購，華盛頓美國官員報告說，他們在世界各國辦理美援採購，未見如中信局人員辦得如此有聲有色。」

這些話，粗看起來，近乎誇張，事實上，上述三件，都是愚夫笨人的事蹟，並不值得讚揚。為什麼江南被稱為模範鐵路？因為他的列車乾淨，服務週到：我每早七點半必到車站，踏進車門，巡視全列車廁所，因為我說：「假如廁所不髒，客座必然乾淨。」我在月臺上往返行走，看見老年旅客，必然扶他上車，有婦人稚子

，提着重包，必然趕上去，幫他們提着，站裏員工，看見總經理這樣伺候客人，大家爭先恐後，服務乘客，試問這些事，須要什麼學問或才智呢？西南運輸處駐印度機場職員決不走私圖利，因為我自己不走私圖利。我在中信局購易處，每晚七點半下班，同事們自動加班，要將當天公事當天辦了，他們沒有接到任何的命令要星期六下午辦公，但因副局長星期六全天工作，他們也自動上班。大家投入，工作量大，收穫貿易成果當然亦大，這是最簡單的因果條律，值得什麼誇張！

我在「當然是民營」的「自序」說：

「六十年前，清華學校舉行智慧測驗，我的同班李濟之得分可以進入世界上最高記錄之列；老師沒有告訴我的得分，我亦不敢問，因為我猜想必然很低，他不講，免得傷我的自尊心而已。」

我的口號是「勤能補拙」，假如我在江南、印度、與中信局有何成就，只是告訴年輕讀者，天份低，不必怕，勤能補拙也。

在那篇「自序」裏，我又寫：

「我是前一個丙申年生的，從小瘦弱，家父說：這個孩子，活不過五歲。」

今年我八十有五了，容我將十一年來，我在星加坡生活實況，向讀者報告一下：

我每早六時半起身，第一件先喝溫水一大杯，盥洗後，散步三十分鐘，用鼻孔徐徐地吐納，行使深呼吸運動，沖涼後，吃牛奶與香蕉或木瓜爲早餐，午刻下班，返家吃麵食一碗與水果，五點半下班後，再步行三十分鐘，沖涼休息，因我已七十二年不吃飯，在星加坡，寓英人家，晚間由其粵籍女僕煮西餐，餐後讀當天中西報紙及歐美各國出版雜誌，晚十二時就寢，除了我代表團邀請公宴而外，謝絕晚間一切應酬，因我見臺北全市，到處高樓大廈，都是豪華無比的餐廳，晚間燈火輝煌，食客如雲，呼么喝六，酒飽肉饜，人人捧腹回家，一個個腦滿腸肥，膽固醇充塞了全身。省議員祝晝澄說我們全年吃掉了四個南北高速公路，外加一個臺中港！我有多少同年好友，都是社會上中堅份子，事業輝煌，勳績昭著，現在先後作古，因爲他們脫不了每晚應酬，吃！吃！吃！毀滅了他們的健康與生命，聖經裏說：「有敞開的墳墓」，乃是指人之口而言，當然，亦可用諸充塞口腹之慾的臺北餐廳！可不

可以讓我們來一個辭謝晚間應酬運動，讓大家騰出時間，多讀有益身心的書報雜誌，使我們成爲一個讀書明理、清新開放的民主國家？最近高希均先生寫「書香的社會」說：

「一個多讀好書，智識較多的人，大概比較容易有客觀的態度，開放的胸襟，進取的意願，以及自知之明，爲自己、爲國家，我們都需要提倡讀書的風氣。」

我自己太老了，不敢參加李市長所領導的晨跑運動，但我是一個身體力行晨間散步者，今年九月份英國出版 *International Management* 雜誌刊載美國長壽協會名譽會長 Dr. Henry Johnson 約翰生博士論文，題爲 *Why Exercise* 「爲什麼要運動」？他寫：

「假如一個人能在每星期以運動消耗了二千卡洛里熱力，他得心臟病的機會，就去了百分之五十。」

根據約翰生博士報告：晨跑、籃球、爬山、網球豎打，每分鐘消耗熱力十卡洛

里。慢步、保齡球、高爾夫、跳舞，每分鐘消耗熱力五卡洛里。快步、雙打網球，每分鐘消耗熱力七·五卡洛里。因此，假如你是一位公司董事長或總經理，最好，每天快步廿分鐘三次，剛剛超越每星期二千卡洛里的要求。

我寫到這兒，免不了默想，假如二十年前，我們社會間來過了一個「打倒晚間應酬運動」，加上「晨跑、慢步、快步」運動，大多數我的先後作古好友，必然今天都在世，加上他們能有時間與精力讀書看報，社會上也可添了一股正氣與力量。

六十九年二月廿五日時代週刊登載美國那德 Charles Knight 先生談話，他四十四歲，是愛默生電氣公司董事長，去年業績二十六億美元，他所講的是如何做領導人物，譯呈讀者，結束本文。

領導十點

- 一、優先程序，第一健康，第二家庭，第三事業，有了一二，乃有事業。
- 二、抓住難題，不要推給部屬，領導人物應當接受挑戰，訂定策略。
- 三、提高目標與水準，倘若遷就馬虎，公司地位必然降低。

四、急！急！急！免得落人之後。

五、不可疏忽大意，我過去所有失敗都在於自己未曾看到事實，對部下亦未認真監督，我並非說必須知道百分之一百，九十分卻不可少。

六、獎勵獻身與認真的精神，今早開會，昨晚他就飛來準備參加，這人就由此精神。

七、放下知是不可為者，不要在不可能地方鑽牛角尖，但必須拿出全副精神應付可與應做之事。

八、不怕失敗，多少機關建樹了錯不得的風氣，試問倘無失敗，那能創新？

九、對下要嚴而公正，定下標準，必須交卷。

十、保持以工作為樂的心情，要激勸全公司同仁接受這個人生觀。

（一九八〇、十一、四 星加坡）

一個未過河的小卒子

——我與我的國家八十年

周賢頌 著

目 錄

童年及國內就學時期（一八九六—一九一八年）

一 童 年

二 南洋公學

三 清華學校

放洋去美國意大利諾愛大學（一九一八—一九一九年）

一 五 九 四 一

駐法華工青年會（一九一九—一九二〇年）	一九
賓斯爾佛尼亞大學（一九二〇—一九二三年）	二五
南開大學教學生活（一九二四年）	二七
北寧鐵路（一九二五—一九三二年）	三一
一 編譯課一等課員	三一
二 郭松齡倒戈	三三
三 奉令停職	三四
四 營業課長	三五
五 包圍西滿鐵路	三六
六 歐美記者實察九一八真象	三七
七 施肇基與芳澤謙吉之戰	三八
八 國聯調查團	三九
九 日本軍部的使衣隊	四〇
江南鐵路（一九三三—一九三七年）	四三

京贛、湘桂、湘黔鐵路（一九三八年）

五五

印度支那（一九三九—一九四一年）

六三

一 美援開始

六三

二 龍州搶還

六七

三 田東新線

六八

四 鎮南關一晚

七〇

五 騰進水口關

七二

六 五個月正常工作

七三

七 USFETCO

七四

八 海防淪落

七五

九 單槍匹馬在河內

七六

十 越南——再見

七八

仰光——印度（一九四二—一九四五年）

八一

上 篇