

十年考訂記

王雲五白

S

010940

K825.4
887(2)

十年苦鬪記

王雲五著



S9003229

石景堂 生贈書

年 月 日

行印館書印務商灣臺

序

本书是根据作者多年从事的著作；二、有的著作
的著作。有的著作是作者志，是列入该论事论集，及
考多事，由作者定，大概二十多年。在冬多事，即由作者
行之，以月抄本稿，因里是文，不述大都多事，即由作者
改定其中，且由作者定，乃界了述，或前即，述，自
初定步，胸信理，有学，行出，收，心，安，学，人，多，事
的著作，与心，年的著作，即，有，每，年，之，理，能，然，不

序

一

明前名，水園後名，不可不識。後讀，遂不遇。主修，
 以厚利，一德住事者，時或知者，亦稱十年苦園記。
 名生平，飽苦難言，以級多高，勿印，信於人，其
 可運遇之難，若上數文，計在信經者，二十五年中，亦次
 苦難，恰至十年，惟能體而不捨，以今後，過難言。
 此之多子，亦以子，亦難，有生當好，絕解步就：
 後想，可及，亦少，成就者，終不出，亦苦，讀彼，一語力，
 向其中，與會，出者，上世，色，亦以十年，為平時，受者，

十年苦鬪記 目錄

八年的苦鬪	一
兩年的苦鬪	六七

八年的苦鬪

我在民國二十二年十二月曾爲東方雜誌寫了一篇「兩年的苦鬪」，是以個人的立場，敘述商務印書館自民國二十年一月二十九日遭日軍炸燬，以迄彼時約莫兩個年頭的經過情形。因爲我是「老闆主義」的提倡者，以商務一個極微小的股東，在商務服務也不算太久，却以商務的老闆自居，把全副精神負起商務復興之責；所以在此文中記述者簡直把商務的苦鬪和個人的苦鬪合而爲一，不可分離。有人說這是個人自傳的片段。

這篇八年的苦鬪，除包括其前期的過渡工作與其後期的復員工作外，係指民國二十六年七七抗戰以迄卅四年八月十日日本投降的期間中，商務印書館遭遇更甚於二十一年年頭所受的打擊，而我本着前此不避艱險的精神，與種種惡劣的環境苦鬪。結果卒賴自力更生，而維持商務的事業於不墜。在此苦鬪的過程中，當然包括對於個人與家人所處困境之應付，並以國民的立場對於國家抗建與文化事業的微薄貢獻。

這八年，在國家與個人均爲最多事的時期。我自從民國二十三年即繼續不斷的寫日記，每日多則二三千言，少亦不下千言。自二十三年十一月迄三十年十一月的日記，均留在香港，合計不下五百萬言，除前半部敘述商務復興的過程與個人抽暇研究著作之迹象外，後半部則多載我在抗戰前期爲商務所作第二次的苦鬪。真是痛心得很，這些敝帚自珍的筆記，竟於香港淪陷以後，先遭敵人的蹂躪；毀損過半，而其殘存之部分復爲畏禍之戚友所燬滅。現在

追記起來，真是大傷腦筋，但愈覺今日之傷腦筋，愈認為有追記的必要。這就是本文撰作的惟一動機。

在進至本文之前，我應當在前的兩年半和後的八年間架起一道橋樑，換句話說，就是對於二十二年十二月迄二十六年七月間商務印書館與個人的努力和進展略加敘述，以資聯繫。

首先略述商務書館在此時期的進展。我已經說過，商務與我個人的努力是不可分的；所以說到商務的努力也就等於我個人對商務所為的努力。商務經過了一二八後兩年的苦鬪，組織與業務都漸上軌道，因此，接着這時期的進展殊為顯著。有人說這是商務的第二個黃金時期，其第一個黃金時期即指創辦後經過了挫折，由印刷業進至正式出版業迄於民國成立的時期。那時候，商務以其最先編印的全部中小學教科書獨家供應全國，其對於我國新興教育貢獻之大，與其所占地位之重要，因而業務蓬蓬勃勃，社會股東同人咸被其利；所以第一個黃金時期之稱謂，委實當之而無愧。但所謂第二個黃金時期是否名副其實，且讓我們把事實來估計一下。

社會所希望於出版家的，當然是能供應多數而價廉的好書。什麼是好書，本來不易定其標準，而好的程度也與國家的學術程度是相對的。在我國，凡能適合目前需要與提高學術水準的出版物均不能不算好。在這種條件之下，商務在那時出版的大學叢書或尚足以當之。在商務編印大學叢書以前，我國各大學校多數採取外國出版物為課本及參考書，一部分則由教授自編講義，複印應付各該校的需要。商務在一二八以前歷年出版圖書足供大學各科閱讀參考的，雖然也有幾十種，但是系統不全，殊不足以應需要。在我的兩年苦鬪開始時，我認為學術救國首當便利學術的研究，而專賴以外國文在外國出版之書籍為研究工具，殊非正當辦法；於是聯合全國學術界，組織大學叢書委員會，擬定大學叢書編印計畫，積極進行；除於兩年苦鬪之結束時，已經出版了八十多種外，迄二十六年七月底，

合已出版及在排印中者共三百三十三種。此於我國高等教育之補助，似乎不算微小。又我國目前謀學術之發展，不能不借助他山，故漢譯世界名著實有其迫切的需要。我國數十年內，漢譯西籍雖然為數不少，但以選擇欠精，又毫無系統，自難適應研究西學者之需求。商務印書館在此時期內，對於擬譯之西籍，力謀系統化，並提高其水準。以三四年的短時期，而出版漢譯世界名著多至四百餘種，於介紹新知方面，亦不無相當貢獻。

關於出版數量之多，祇要統計數字一為比對，便可明白。查全國新出版物，在民國二十三年為六一九七冊，在二十四年為九二二三冊，在二十五年為九四三八冊；其中商務一家所出版者在二十三年為二七九三冊，占全國百分之四十五，在二十四年為四二九三冊，占全國百分之四十六，在二十五年為四九三八冊，占全國百分之五十二。這是商務一家和全國出版家的比較。至於商務自身歷年的比較，則由二十二年倒算起來，計二十二年為一四三〇冊，二十一年為六一冊，二十年為九八七冊，十九年為九五七冊，十八年為一〇四〇冊，十七年為八五四冊，十六年為八四二冊。除民國二十一年商務因總廠被日軍摧燬，而暫停出版半年以上，故出版種數特少外，合計兩年苦鬪後之二十三、二十四、二十五、三年間，出版總冊數為一二〇二四冊，較諸一二八前之二十、十九及十八年三年間出版之總冊數二九八四冊，竟超過四倍。以遭遇三倍於其資本總額之損失（商務資本額為五百萬圓，而一二八之損失為一千六百餘萬圓）後，未得分文之賠償與補助，純賴自力苦鬪，而其出版新書之多，竟四倍於未經任何損失之時；因此，無怪有人視此為一種奇迹。

關於書價之廉，則此時期一般物價都較一二八以前有增；然而民國十八年商務印行的萬有文庫初集和二十四年印行的萬有文庫二集，雖同為二千冊；但後者的總字數較前者約增百分之四十，內容各書除國學基本叢書外，大多

數皆係新著新譯，程度較初集爲高，稿費當然也要加高，然而售價竟和萬有文庫初集相若。又如商務在此時期印行之叢書集成初編四千冊，搜羅名貴精要的叢書百部，對於彼時數萬元所不能致之書，而以四百元廉價大量供應之。此外出版物也多能本此廉價之原則。我前此已經說過，商務經過巨創之後，純賴自力恢復，一方面固然藉廉價而便利讀書界，他方面則商務自身也定有能於廉價中維持相當利潤之道。因此，除非商務那時候對股東和在職同人加以剝削，而專爲社會盡義務外，不免在奇迹之外又加上一種奇迹。

現在略述那時期內商務對於股東方面的貢獻，商務的資本原係五百萬元，雖因歷年公積金較多，但是遭遇了三倍於其資本的損失，畢竟不能維持資本原額，故一二八後清理贖餘財產之結果，不得不向政府呈報減資爲三百萬元，以昭嚴實；並決定利用此項贖餘財產，不另增資，而從事於復興工作；每年結帳如有盈餘，除提撥股息外，並保留相當部分作爲復股公積。結果，除每年均派發並不過低的股息外，五年之間，迭以復股公積，作四次的復股，迄二十六年四月間，恰好將股本由核減後之三百萬元，恢復爲原額的五百萬元，足見商務對於股東不僅沒有剝削，似乎還有不少的貢獻。

但對於在職同人又怎樣呢？我不敢說商務對於同人的待遇怎樣優越；商務數十年來對於同人福利始終很重視，祇是常常心有餘而力不足，以致推行不很澈底。可是，公司如增加一分資力，同人也就有增進一分待遇的可能。在二十三年迄二十五年間，因爲商務資力的增進很速，同人的待遇也就同樣地增進很速。在二十一年秋間規復復業之初，公司與同人咸在艱苦條件之下圖自存；但是五年之間經過四次的復股，同人的待遇也就隨同增長。除薪水已由低於一二八以前之水準，進而超過一二八以前之水準外，其獎勵金一項，依照民國二十一年十一月股東臨時會修改

後的規定：『每年結帳如有盈餘，先提十分之一為公積金，次提股息當年八厘，其餘平均分為甲乙兩部。甲部之半數作為股東紅利，其他半數作為甲種特別公積，乙部之半數，作為同人獎勵金，其他半數作為乙種特別公積。甲種特別公積專為恢復原有股分之用。每積至五十萬圓時，即將股份陸續恢復，至五百萬圓後不再提存，一併作為股東紅利。同人獎勵金之分配辦法，由董事會定之；乙種特別公積為公益之用，由董事會支配之，其未用完之部分完全為公司所有』。在那時候我提出這條修正辦法之原意，固然以恢復股分為主旨；但其他的規定也都是勞資雙方兼顧，即如同人以其勞力而獲得平時的薪給，股東以其投資而獲得八厘的股息後，股東能得若干之紅利，則同人亦能得同數之獎勵金。雖尚餘之數，股東可得其半為復股公積，而另一半之公益金則不盡用於同人福利上，然此項公益金除撥充東方圖書館復興之用，以為社會服務外，其重要部分仍供同人福利之用，例如疾病補助儲蓄獎勵，子女教育以及人壽保險等皆取給於此。及至二十六年夏初商務恢復五百萬圓股本後，我又向那時召集的股東會提議修改公司章程，將股息減為七厘，而股息以外之盈餘完全由股東與在職同人平均分配，股東之半數以紅利方式分配之，同人之半數則以獎勵金方式分配之。可惜未及施行而抗戰軍興，商務又迭遭重大損失，以致此種新規定無從實現。總之，商務自從發生勞資糾紛以來，雖繼續發生不已，惟在此期間却沒有任何勞資糾紛；其所以致此，則因工作標準以及待遇賞罰都能由公司為自動與適當的措置，而同人心理亦因日人所予的重大打擊而轉變。彼此精誠合作，故形成彼此兩利的局勢。

然而這還不止兩利而已。這時期的商務實已相當達到對社會對股東對同人三方互利之目標，也就是我提倡科學管理的目標。在我提倡科學管理之初，許多人誤以為科學管理是助資方壓榨勞方之工具，結果自然會惹起社會的糾

紛。我則堅信這是同時有利於資方勞方及社會的辦法；因為科學管理不外求得明確的工作標準，給以公允的報酬，而藉此增進效率。增進效率的結果，固然於資方有利；而報酬公允又何嘗於勞方無利；且效率增進則出品優而成本廉，社會亦同樣蒙其利。反之，如果效率低落，則資方固因成本重，不能競存而致失敗，及至資方失敗，則勞方不僅感失業之苦，且因勞力供過於求，報酬勢必低落；同時社會上因其工作效率低落，以致供應品之成本加重，將感到負擔加重之苦。觀於商務在一二八復業後迄七七抗戰前之實例，當可證明我在一二八以前的主張為不謬。

其次附帶略述我個人在此時期的情況。我既然負了復興商務的全責，當然全副精神寄託在商務的工作上，我在幾十年來已經養成一種牢不可破的習慣，就是工作之中不忘讀書，尤其是利用工作隨時研究。在這時期內最能給我利用以從事讀書和研究的工作，莫如關於東方圖書館的復興。東方圖書館在一二八以前藏書之富，在全國幾乎首居一指，不僅張菊生先生歷年搜集的我國善本孤本，名貴無比，就是西文古本整套的學術雜誌，由我在民國十九年游歐時訪購的也極難得。自經一二八之役日人故意縱火焚燬後，國內外學者及學術團體，無不極表同情。英美兩國學術界並曾表示贊助其恢復，我則向抱先自助方可接受他助的主義，因此暫行婉謝，告以且俟商務書館恢復，有餘力可以復興東方圖書館時，再行接受國內外對該館的美意。我對於此說，並不是敷衍一時，實在是念茲在茲。因為對於東方圖書館之創設和公開，最熱心者固然是張菊生先生，但是我也當仁不讓。所以在民國二十二年商務復後第一次結帳時，我便向商務董事會提議，就盈餘所提的乙種特別公積金，就是公益金，指撥其中一定的成分，專供復興東方圖書館之用。既然有了這筆的款，而且因為商務的編審部需要重購參考圖書，我便盡量從事收購圖書的工作。自二十一年秋間商務復業，以迄二十六年八一三滬戰發生之日，總共收購了本國文圖書四十餘萬冊，英法德日文圖

書約十萬冊。我把訪購圖書視爲一種消遣，退食之餘，輒從事閱覽書目及提要，並檢閱待購之書，粗知其內容並研究其版本。關於外國文圖書我且不說，祇說收購本國文圖書的概況。我在民國十四五年籌設東方圖書館之時，已開始研究目錄之學，故不久便有中外圖書統一分類法之著作印行；但那時候對於版本還沒有研究。在這時期，因爲要想稍稍恢復舊日東方圖書館的珍藏，故於收購本國文圖書之時，兼注意其版本。畢竟由於事實的需求，接觸的機會，求知的慾望以及研究的方法，幾年以來使我對於我國古書的目錄學和版本獲得了相當的經驗和認識。姑把我的研究方法略述一下。我常常認爲研究的方法莫如彙集和比較，收購古書自亦可利用此法。於是先搜羅了許多讀書記和書籍提要，經過通讀後，逐條剪貼卡片，一方面收集公私圖書館及各地舊書店的目錄，也逐條剪貼卡片，一一按照四角號碼排列；如此則一書之提要讀書記收藏家販賣者及其版本冊數紙張售價，無不併列一處。想購某書，祇須依序一查，便可知悉一切。加以各地皆設有商務的分支館，我在檢查卡片之後，便可囑各館就地索取其二樣本寄來上海，以資審閱和比較。往往同一書籍有若干版本同時寄到，互爲比較，何者精良，何者廉值，接觸既多，鑑別亦較易。我本就想這些卡片編輯一部古籍提要；後來發見丁福保先生和他的高足陳雲甫君有四部總錄之編製，才把我的計劃放棄，而由商務接受印行了先生的著作。

這一種由購書而進至出版的例子，還有兩個很顯著者。其一是叢書集成初編，其二是年譜彙刊。前者已經實現，後者因戰事發生而擱淺。我國叢書號稱四五千種，實則有參考價值者不及四五分之一。我在這幾年間爲東方圖書館收購了叢書五六百種，而向書肆索閱後退却者爲數亦與此相仿，接觸既多，購到後隨時翻閱，深覺張香濤氏所謂「叢書最便讀者」一語有修正之必要；蓋其種類如此紛繁，內容如此龐雜，如不加以決擇，多購既糜金錢，濫讀

尤耗精力。因此，我決以半年功夫，聚精會神，選定叢書百部，以實用及罕見二者爲標準，又以各類具備爲範圍，別爲普通叢書，專科叢書及地方叢書三大類。這百部叢書除大多數係新購外，間有元明刊之叢書若干部，則爲涵芬樓舊藏而燬餘者，一併公之於世。又這百部叢書原括有子目六千餘，因其中重見於兩叢書以上者千有餘種，一一刪汰，實存四千一百餘種。又因書名多甚含糊，不能一望而知其性質，且四部分類法門類過簡，區別不清；我便於四千多種的書籍中，就其內容，一一按照我的中外圖書統一分類法重加編訂，然後將百部叢書按類排印，比照萬有文庫的經濟版式，分訂四千冊，而合售之價較原版百部中之任何一部尤廉。至於因戰事而擱淺的年譜彙刊，則因我爲東方圖書館收集了一千多種的年譜，在全國各圖書館中可算最完備，嘗取各譜比對，發覺其中所叙史實，或則年代不同，或則互有出入。因思如把這些年譜彙集刊印，附以極詳盡的索引，則各種史實散見於各譜者，皆可彙在一起，互相比較，相信對於史學研究，定有很大的補助。可惜這計劃沒有實現罷了。

以上是由於書籍的刺激，而形成的編輯計劃；這是偶發的，而不是故意的。但在這時期中，我還有兩種的文字工作，確是蓄意許久，並非偶然發動的。其一就是大辭典的編纂，其二就是古體大字典的編纂。現在分別略述一下。

其一、大辭典的編纂，誠如我在編纂中山大辭典的經過一文中所說，實肇始於不自滿與不量力的一個人。我平素對於字書很少研究，也沒有編纂的經驗。自從民國十四年發明四角號碼檢字法，要使這方法得有實驗的機會，先將商務書館出版多年的學生字彙，改按四角號碼的順序剪貼改排；後來又由個人及二三助手之力，另編一部語體解釋，橫行排版，並按四角號碼編排的辭典，就是那時所稱爲王雲五大辭典的。其實那本辭典祇是中等程度的普通辭

典。其所謂「大」僅與王雲五小辭典的「小」字相對。但從那時起，我對於編纂辭書的興趣，逐漸濃厚，於是繼續搜羅資料，以備增訂前此所編辭典之用。愈搜羅愈感不足，也就愈感興趣。這些資料或抄在卡片上，或剪貼在卡片上，初時所有選取材料的工作皆出自一手，其抄寫剪貼，則賴家人之力。到了一二八滬戰停止時，從北四川路底舊居用米袋搶救出來的，多至幾十袋。劫後加以整理，由偶然的興趣，進至固定的計劃，確立選材的範圍，以及摘取材料的有效而省時之方法。摘辭方面除自任外，並分配若干朋友分科擔任；抄貼方面，除家人外，還推廣到許多親友的家屬。後來，我這件工作給中山文化教育館理事長孫哲生先生知道了。他本着一向提倡學術的熱誠，數度偕同專家到我家裡視察這項工作；結果於民國二十五年春和我訂立一種合作的辦法，就是由中山文教館給我津貼，由我主持利用那時候業已搜羅的資料，編纂一部中山大辭典，其體例和英國的牛津大辭典相若。所收單字約六萬，辭語約六十萬，每一單字或辭語的解說舉例，多者至萬字，平均約一百字，全書約五千萬字；其規模之大可謂空前。我得了這種鼓勵和協助，於是進行益積極，成立了中山大辭典編纂處，將所有資料整理補充和編訂。二十六年四月，編纂處成立已一年，編纂工作悉能按計劃進行，可以發刊之稿已不少；於是由中山文教館與商務書館訂立合印契約，自是年六月起以第一冊的稿本交商務排版。不料未及兩月而八一三滬戰起，遂即停頓。同年十月我由滬赴香港，利用商務的香港工廠，以供應內地所需的書籍。我隨身把中山大辭典資料中「一」字的各條文帶來香港，以原計劃既因戰事而不能進行，遂將「一」字各條略加整理，作為長編印行，以誌紀念。該長編括有「一」字開始的條文計五千四百七十四條，排成三開大本四百七十八頁，每頁字數平均約二千，合計不下百萬字，平均每條約二百字。今長編母版及原稿皆於香港淪陷時，隨商務港廠之遭敵人蹂躪而全燬，後方僅存之印本數部，幾乎成為孤本了。

其二、古體大字典的編纂，動機却起於一個不認識古體字的人，想教一般人都認識古體字。這更是一種不量力的嘗試。可是一般人雖還沒有機會利用其效果，本人却由此嘗試而對於古體字認識頗多，而且獲得一種線索。事情是這樣的。當我發明四角號碼檢字法之後，我常常意識到這檢字法雖然對於檢查宋體或楷書的字很爲便利，但對於古體字，如大篆等的檢查是不可能的。那時候本人對於篆文的認識真是微乎其微，往往見着一個篆文而不認識的竟無法查得其爲何字；因爲向來便利人家檢查小篆的字書，如說文檢字，說文通訓定聲等，祇是對於想把某一個字寫成小篆而不認識者，由楷書去檢查篆文；但對於見着篆文而不知其爲何字者，却沒有一種字書可助其解決疑問。本人既常常感覺這種困苦，遂發願一方面爲自己解決困難，他方面更推己及人，爲一般人同時解決困難。這種嘗試是從民國二十四年開始，把對於甲骨文大篆古文奇字小篆繆篆等附有釋文的刊物，逐字剪貼卡片，並附釋文及所見刊物，然後把各卡片彙集分析，發見其與楷書異同之點。於是製作一種古體字號碼排檢法，原則上雖與四角號碼檢字法近似，然楷書多作方形，且形式整齊，可按四角或準四角而取筆形者，古體字奇形怪狀特多，絕不能按四角檢查，故實際所采方法亦大異。這方法經過許多次的嘗試與修正，結果卒於民國二十九年作最後的決定，並於三十年十月底將全部字典編排及製版完成。我於是年十一月十三日由香港飛往重慶，出席國民參政會，因全部校樣一千零八頁甫完成，我不知何故，不忍釋手，竟把牠帶來重慶。萬想不到在我正擬飛返香港之時，太平洋戰事突於十二月八日爆發，香港旋亦淪陷。後來商務香港工廠給日軍占據，並會中彈彈燒一部分，這部古體大字典的原稿及製成的印版完全被燬。我因無意中把校樣全分帶來重慶，幸而保全，六七年的心血不致喪失，真是不幸中的大幸。我在居留重慶的幾年中，把這分校樣珍同拱璧，凡遇空襲警報，無不携入防空洞中。現在戰事雖已結束，但這種巨大著的

作，印刷固須有待，而由於編纂此書之六七年間，朝斯夕斯，把各種古體字的衍變，漸漸尋得其系統，也想寫一長篇的研究心得。但因這六七年間的日記業已證實在香港被燬，其中關於此項研究的記述，追憶頗難，而重作研究的參考資料也都不在手邊。因此，何時方能償此夙願，還是不能預定的。

我在這時期，一方面既負起商務書館燬後復興之重責，他方面又如上文所說，還在退食之餘，從事於研究和著作。因此，可說是關着門做事，對於社會上的活動極少參加。一二八後，政府在洛陽所召集的國難會議，我也被邀參加，却因無法分身，未能遠赴。除應蔣委員長之召，偕上海各界領袖，兩三度赴京備垂詢，又一度出席行政院農村復興委員會，與數次赴京出席中山文化教育館理事會外，餘時極鮮離開上海。在上海方面雖也承市政府及公共團體聘充若干種名譽職，但除了追隨蔡子民先生，對於上海市立圖書館，以董事會副董事長之地位，常常貢獻意見外，其他多未能有所致力。及七七抗戰後，蔣委員長在廬山召集談話會，我也被邀參加。雖值商務書館緊張應變之時，我不敢仍持向所主張本位救國的原則；因此，勉強放下商務的責任，應召前往廬山，經到會各人交換意見，並經蔣委員長表示抗戰決心後，我在散會前二三日，便趕速回上海，為商務書館作應變的措施。我赴會時，係乘江輪，至九江轉廬山，歸時為求迅速，並順道指示商務的南昌金華杭州各分館，故經南潯鐵路浙贛鐵路與滬杭鐵路而返上海。抵上海時已是七月底，距八一三滬戰之發動不過兩星期。自此以後，我便揭開八年苦鬪的序幕了。

這八年苦鬪之幕待揭開的時候，商務書館的主要資產和生產所在地，在上海則大部分是租界東區的楊樹浦，小部分是一二八被燬閘北總廠的修復部分。其在外地，則香港有一相當規模的工廠，北平也有一所名為京華印書局的印刷廠。那時候我明知以我國軍事的配備應付蓄志侵略的日本，沿海各地終久是不易保守的；北方的京華印書局更