

社会的动力与青年的出路 (下)

(1935 年 10 月 25 日)

● 卢作孚

(上接总第 691 期)

青年的出路

承白副总司令介绍，感觉得非常惭愧! 因为介绍的话，超过了事实的内容。今天要同各位说的话，可分为三点：

一、若干年来，因为自己在社会上做了些事，于是许多人说是我仿佛想在社会上做多少的事业；可是在我，觉得不是。

我以为凡是我们今天所做的事业，都不是最后的成功；而且终会有一天失败! 在哪天失败，目前亦不易卜。那么我们在这每件都免不了失败，而且不知道什么时候失败的事业上，仍然拼命的努力；它的意义，就不仅限于事业，而还有超乎事业之上的意义在。因此我又想到，今天所做的事业，不过是取得一种机会，并不是一种目的。然而我们又把这当作什么机会呢?即是觉得中华民族，缺乏人才；过去一切的事情，办理不好，一切的问题，解决不了，那是因为缺乏人，根本缺乏一批有办法可以解决问题的人! 所以我们把所做的事业，当作一种机会，一种培养人的机会。故常常同朋友谈到，过去我们做事，与其说是做事，毋宁说是造人。但是想培养什么人?我们可以说，除了不得已用了些年纪长大的人之外，培养的都是青年。常常在一件事业中，举行多次的考试；这就是要搜求青年，来培养他。故我想今天我们所做的事业，其意义不是在事业上，而是在事业中的人! 在培养事业中的人。可是这里又很容易引起一种很错误的观念：仿佛说“这些事业不是事业，其目的仅在培养人，在培养我”。这是很错误的! 因为有这错误观念的发生，于是又使我们想到“究竟培养人的目的又为什么”?就是说，今天我们所做的事业，目的不在事业，而在培养事业中人，也许不把事业当作事业者，而把它当作学校。然而培养人的目的，又在什么地方?

培养人的目的，在什么地方呢?反转来说，培养人的目的，既在事业上，而事业的目的，是在社会上。那么培养人之目的，即在为社会上，而不是为谁的本身。所以我有两点意思：一点是培养人的目的，不是为这被培养的人，而是为所努力的事业；还有一点，就是事业的目的，是要为社会。归结来说，就是我们把自己本身，放在事业上，而事业却放在社会上。我做过一篇《前进的两

段论》（即《前瞻后顾两段论》），意思就是说：我们需要前进，第一段自己要向事业上前进，第二段要提着事业向社会前进。

故我们所做的事业，是在培养青年；然而不是培养各个青年的本身，而是培养社会需要的青年。这是平日自己感觉做事业的意思，须得介绍出来，给各位知道的。

我要引一段故事：民国十二年的时候，在四川重庆，有一个省立第二师范学校，他们举行讨论会，讨论一个问题；这个问题是：“中等学生，应不应该参加社会运动”?请我去当评判。讨论的结果，许多学生发表的意见，都认为学生在读书的时候，应该尽量的读书，绝对不应在读书之外参加社会运动，为的是恐怕妨害读书。后来学校里面的教师评判，更沉痛地认为学生应该读书成功之后，才参加社会运动。最后请我去评判，我说：“对不住得很，假如你要我来批判的话，免不了要把你们的结论完全推翻! 现在我先请问：读书是为什么?而读书又到哪个时候，才算是成功?‘成功’是什么东西?读书之后，个人得了功名，家庭收入很丰，这是你成功了?除此之外，没有成功可言。中国就是因为每个人都想自己成功，因此国家的事、社会的事，什么都失败! 如果长此以往，中国的一切，也就永远失败! 故关于中等学生要不要参加社会运动，这是很容易了解的。我们如今在学校做的是什么?就是社会运动。因为当前没有好的环境，如家庭、社会、政治、教育……都不好，在这不好的环境中，就不能产出好的人。因此要想产生好的人，必须改变环境：家庭、社会及天天接触的政治，乃至学校，都应把它改变，这些种种的改变，是什么呢?就是社会运动。学校所教的课程也就应如此。

本来每个人的行动，有两条路：一条是有权力把环境改造；一条是跟着现时的环境走。我们既不幸生在不好的环境中，只有把环境改造，然后给后一辈的青年，跟着环境走。而且我们要认识，环境是活动的，时时改变的；这种改变，就是社会运动。所以学校的课程，脱不了社会运动。”

由这段故事的引申，就是说学校之培育人才，不是培养他个人成功，而是培养他作社会运动，使社会成功。

要说到本题：也有一段故事。就是我在四川的时候，有一次四川青年举行学生集会，集合了许多青年，要我讲《青年的出路》。这

问题很使我诧异。我想“怎么会有青年的出路”?今天我讲这问题；正是取消这问题。当时我就对那些青年说：我不讨论这问题；虽然这问题在报纸上，天天有人讨论。中国没有出路，社会没有出路，你们青年，又哪里有出路呢?每一个青年为自己出路而努力，这是根本的错误!

中国的社会，原来只有两重窄隘的范围：一重是家庭，一重是亲戚邻里朋友。一个家庭里面只要有一个人成功，就是这家庭成功；一群亲友之中，有一个人成功，这一群人也就成功。于是这种社会，专门培养成个人。大家只求个人的出路，想不到国家民族；所以一直到现在，虽然成功了若干人，社会乃至国家却被这些人毁坏了。因此今天我们要绝对的取消“青年出路”这问题。

可是青年没有出路，我们岂不是失望了吗?还努力作甚?有的，出路还是有的；不过是在社会上，而不是每个青年的本身。每个青年想到自己的出路的时候，总脱不了想使我在未来成为一个教育家或政治家，也许要成为一个经济事业上的经理，或做其他旁的事业。所谓出路，不过如是。但是大家要晓得，这些通通没有自己的出路。如果只准备取得这些地位，那是根本的错误! 比如假定你在未来成为一个教育家，办一个学校吧，那你应该想，你要去办的那个学校，要怎样才办得好，成为你理想中的学校。又假定你准备做一个政治家，去办理一县的政治吧，那你应该就那一县的事情，想想怎样办理?如几十万的民众，应如何使之行动一致?纵横几百里的土地，应如何使之变为很好的园地?如果在此地着想，就有出路。出路就是在你要办的事业上，根本不能想到你自己。因为一个学校，或一县，就是社会；故没有自己的出路，只有社会的出路。

今日尚想如过去那种在学校混混多少时候，得文凭后，就有出路，这是错误的；纵使有，是你自己的出路，不是社会的出路。如果只求个人好，恐怕中国永远不会好。要想盼望中国好，只有从我们做起，从我们当前的事做起；我们办什么事，就求什么的出路。

所以青年人应该晓得我们自己没有出路，只有社会出路。在敝县教育界的朋友，常有这种错误的观念：就是我们在外面读书，得一纸大学毕业的文凭之后，就认为我有资格，该当校长了；而社会每年应以一两千元的薪

金报酬我，不是为我办学校，而是因为我去读书，有了大学毕业的资格。这种观念，真是大错特错! 要知道社会培育你，你应该报酬社会，为什么反要社会报酬?! 故我们应该明白：我们是为社会而读书，是为社会找出路，绝对不要为自己找出路。说到这里，使我联想到广西的学生，幸运太好了，得这样好的环境，培养能力。培养什么能力?就地方上说，就是培养把广西一省弄好的能力；而广西怎样才得弄好，又已有了《广西建设纲领》。各位在学校，以这建设纲领为课程之一，大家想怎样才能从这课程中，把九十九县建设好?这就是在好的环境，培养自己为社会做事的能力。将来到一乡村，就把一乡村弄好；到一县就把一县弄好；到一省也把一省弄好；扩而大之，中华民国也弄好了，那是很有把握的。这把握就是在青年人的手上。

故我常常想：中国前途的希望，只有在一般青年；然而青年在过去没有正确的目的，好似大家都为青年的本身而努力，这是很危险的。如今我们应该知道了，青年不是为谋自己的出路，而是替社会谋出路。如果每个青年都能够如此，中国在三五年后，就可变好，这是可以断言的。

所以各位要认清楚：我们得在这好的环境中，培养能力；社会盼望我们能能力成功，去改变社会。而广西已有改变社会的办法，我们应当以这办法为课本，怎样去学会能力?等到改变社会的能力成功之后，将来走到哪个地方，就改变哪个地方；当前一县一省可以改变，整个中华民国，也就可以改变。这是每个人应该有这种自信力的。

民国十一年，我在川南参加“五九”国耻纪念的时候，对各校学生，曾有过一篇沉痛的话。我说：“我们今天举行这个国耻纪念，每个人都晓得痛骂曹汝霖、陆宗舆、章宗祥的卖国；可是我们要晓得，他们几个人做学生的时候，是最优秀的分子，当时他们只求自己的成功，因此读书之后，只顾自己的出路，不惜卖国! 假如今天各位还不认清楚，而专求自己的成功，那将来危害，怕比这三个卖国贼更甚!”

故每个青年中学生，都应该认清学校培养人才，是盼望社会成功，而不是盼望个人成功；盼望为社会谋出路，不是为自己谋出路。而且在目前的社会之下，我们自己无出路可言；我们的出路，是建筑在社会的出路上。

今天没有别的贡献，仅仅是这点意思。虽然理由不十分充分，但意思是非常诚恳；如果有错误的地方，盼望各位指教!

(全文完 原载《宇宙旬刊》第 3 卷第 8 期，1935 年 10 月 25 日。转引自凌耀伦 熊甫编《卢作孚文集》，北京大学出版社，2012 年版)

迎难而上 做拼搏奋进的民生人 ——中层以上领导干部学习班发言（摘登）

周安盛：迎难而上，做拼搏奋进的民生人。新民生公司艰苦创业这几十年，各部门各岗位各层级都付出了艰辛。从个人而言，深有体会，往事不可追忆，就现在如何面对困难，让公司百尺竿头更进一步，值得大家广泛讨论与思考。目前的困难是什么？世界正经历百年未有之大变局，中国经济发展进入新的发展格局。公司从小到大，从单纯的船舶运输公司发展发展到综合物流集团公司，当下纯粹的船公司构成格局和工作模式在不同方面制约着公司的进一步发展，我们要积极响应、支持配合公司在改变生产模式中的调整。新老民生在发展中取得的成绩非常瞩目，民生公司能走到今天，离不开每一个民生人接受的民生精神教育，这让每一个民生人具备了敢于献身，勇于拼搏奋斗的精神，让民生团队有了迎难而上的勇气和决心。要学会辨识困难，认知困难，还要让自己不成为公司改革发展过程中的困难。公司目前状况，困难确实很多，不仅内部，还有外部困难。业务市场、运力结构调整、技术攻关等都算是外部困

难，但大家肯定有信心去克服它。我个人认为最难的是内部困难，影响最深的就是“搞好本职工作，坚守工作岗位”，这句话本身没错，但要结合实际情况做出变化，不能只考虑自己的岗位，各个岗位之间要团结和协作，换位思考，共同去克服困难。我们的工作职责在原有模式下比较粗放，还需要在管理方面做出提升。自己不能成为困难点。民生公司的机务管理有别于重庆市场其他船公司，民生公司的船舶造价高，船舶修理价格高，配件消耗高。要降本增效，这些年从内部而言，进行了深入思考和梳理，不断去缩减一系列修理项目和严格控制修理费用，缩短修理周期，但还是远远不能达到重庆市场其他公司的程度。公司的经营发展如何定位，我们不能单纯地因为修船造船而牵扯到船

舶使用管理的各部门，大家要一起面对一起处理，不能再成为控制成本的难点。当工作落实到部门时，我们除了要积极响应去实施外，在改革过程中积累的意见建议也要及时向公司真实全面准确反馈，让整个改革更符合实际。要做到迎难而上去克服困难，不能完全只靠一股劲，靠勇气，还需要科学的方法、周到的措施。大家谈到以前工作内容，不是标榜自己多么辛苦，而是表达了自己对这份事业是多么的热爱，同时也希望公司能够进一步发展壮大。相信公司的民生精神教育能一直传承下去，把老民生先辈们的遗志传承下去，让民生事业能够走向辉煌。

刘月辉：今年的主题教育是“迎难而上，做拼搏奋进的民生人”，上至党和国家的事业，下至我们企业的发展，乃至我们个人的

成长与收获，在发展过程中，越是往前发展，越是会遇到新的情况，新的问题。面对新的挑战，危机风险会越来越多。各位领导分析了当前遇到的困难，分析得很透彻，给我们找准了目标，给我们指明了方向，让我们能够做到有的放矢。面对困难，第一，要在思想上坚定信心，坚定信念，做到居安思危，不能悲观失望、心浮气躁、盲目蛮干，要在思想上摆正。第二，要体现在行动上，要加强学习，提高迎接困难的能力，提高攻坚克难的能力，提高解决问题的能力。问题多、困难多，要用辩证唯物主义去看待困难。今年是牛年，要抓住牛鼻子，困难虽多，但不能眉毛鼻子一起抓，要根据当前具体情况抓住这个牛鼻子，抓住主要矛盾、主要方向，善于自我革新，打破条条框框，增强工作

的主动性、预见性。发扬孺子牛、拓荒牛、老黄牛精神，为自己钟爱的事业努力。

刘强（轮船公司）：今年学习主题切合我们国家的国情，也符合民生公司现在的实际情况。我们国家这两年遇到很多困难，特别是去年疫情爆发，西方国家都在看中国笑话，认为中国这次趴下去就起不来了，但是最终中国还是站起来了，而且我们比世界上其他国家都活得好，我们经济是唯一正增长的国家。中美贸易战，最终还是中国获得胜利，无论从贸易额还是 GDP 增长而言，还从中国对美国销售来讲，中国是胜利者。中印边境冲突，中国从这个困难中抽身出来，取得胜利。从公司层面而言，老民生公司也是从困难中诞生、生存、发展起来的，老民生公司在列强船公司围剿下，冲破包围发展壮大起来。新民生公司目前遇到很多困难，民生公司在发展，但外部很多公司发展比我们还快。希望大家能够拧成一股绳，理顺各环节，层层作榜样，让民生公司事业再次辉煌，取得进一步发展。