



民生公司的三个运动

(1933年4月16日)

● 卢作孚

民生实业公司的意义在没有充分实现以前，不但是公司以外的朋友不十分明了，即在公司中间工作的朋友亦没有十分明了，所以今天特别提出来同各位讲讲。

民生公司的意义是在三个运动上：

第一是整个的生产运动。

生产是适应需要的，但是在自由竞争的商业状况之下，其结果是非常惨[残]酷。如果生产不足，则竭力压迫需要者；如果生产过剩，则又为需要者所竭力压迫，永远没有供求相应的时候。如果要办到供求相应，必须作整个的生产运动。其一是将同类的生产事业统一为一个，或为全部的联合。其意义在消极方面避免同类事业的惨[残]酷竞争，积极方面，促成社会的供求适应。譬如重庆三个面粉厂一经联合营业以后便不复竞买麦子。竞买麦面，社会需要若干麦面时，即制造若

干，所以节省人力、节省物力、节省财力，促成经济上生产与消费两方面的安定，实是社会总体的利益，而非为事业本身谋利益。自然事业本身的利益亦在当中，然而绝非如一般人之所误会认为垄断、操纵、其利益只在本身的。其二连带的生产事业统一为一个或谋全部的联络，例如公司有许多轮船，即须有适应修理需要的修理厂，燃烧需要的煤厂。此亦所以谋供求适应之直接联络，自己供给自己需求，使双方都不至感有恐慌，尤其为调整社会经济最重要的方法。其由航业而联络修理厂或联络煤厂，其利益不仅在航业，亦同样的在修理厂或煤厂。其联络愈广，其帮助亦愈广。这是我们的事业所含意义之一，不但要十分明了它，而且要努力实现它。

第二是集团的生活运动。

现代文明因为有了科学方

法，适用在社会上，便有了科学的组织方法。社会愈进化，便是组织愈扩大。一个组织形成一个集团。凡在现代文明当中成功的人群，都是有了组织的训练的，亦都是有了集团生活的习惯的。中国人亦未尝不习惯于集团的生活，但只限于一个家庭当中，一出家庭便只有个人的活动。从修养身心到学问事业都以个人为中心。在若干年以前中国自成一个天下的时候，这未尝不是一种生活的方法。可是在现代文明的前进当中则不容许这种生活的存在。谁无集团的训练谁就失败。成功绝非个人只有集团。民生公司便是一个集团。我们在这个集团当中应该抛弃个人的理想，造成集团的理想，应该抛弃个人的希望，集中希望于集团。不但我们的工作是集体的，天天进我们的办公室或工场去；我们的学问亦是集团的，天天进我们的图书

室或讲演会场去；我们的游戏亦是集团的，加入我们的音乐会和球队去。但是我们的生产是集体的，有事务所、有工厂、有轮船；我们的消费亦是集团的，最短期间将要有我们的住宅、我们的医院、我们子女的学校、我们乃至去家属的娱乐场或运动场。个人都去解决集团的问题，个人的问题都让集团去解决。这是一个集团运动不是两个，不是两个冲突的，如像一般流行话，一是资方，一是劳方，是由两方相互帮助以成一个集团。最后都不至于失败的集团。不但一桩事业成一个集团，若干事业又是联成集团的，他们都相互帮助、共同工作、共同讲学、共同娱乐或运动，有如聚兴诚与民生近来提倡的生活。这亦是我们的事业所含意义之一，不但要十分明了它，而且要努力实现它。

第三是帮助社会的运动。民

生公司最后的意义决不是帮助本身，而是帮助社会。

我们不要忘记我们的航业是帮助客人的旅行和货物的运输的，不要忘记我们的机械业是要进一步帮助一般机械的修理乃至制造。不要忘记我们的电灯和自来水厂是帮助合川城市的光明安全和卫生的，不要忘记我们要对外投资是帮助其他生产事业的。我们现在的事业帮助的范围是太狭小，然而就我们的力量而论，现在帮助的范围亦就太嫌伟大。我们有什么方法可以增加我们的力量去帮助社会，尽我们现在所幸福的机会。帮助社会寻求现代文明的方法，走入现代文明生活当中去或竟超越它们前面去。我们决心帮助社会，决不是等待机会的，是要寻求机会。不是要人请求我们帮助，是要运动人接受我们帮助。我们决不像一般旧习，帮助亲戚邻里朋友，为他们找碗饭吃，谋个差使。我们只帮助社会，帮助个人亦只是因为他要帮助社会。这是我们的事业最后所含的意义，不但要十分明了它，而更要努力实现它。

(原载《新世界》第19期，1933年4月15日。)

(上接总第677期)

自抗战爆发后，民生公司的长江航线便逐步缩短。为了支援抗战和发展后方水运事业和后方经济，民生公司积极开辟新航线，开展水陆空联运。

随着宜昌的陷落，巴东、三斗坪一带便成为了抗日战场的最前线，公司开通了重庆至巴东和重庆至三斗坪的航线，每天派两艘轮船对开，每日货运量有10余吨。其中“民康”“民熙”“民奕”“民贵”“民俗”等轮坚持航行在这条充满着危险的航线上。这些轮船和船上的船员同坚守在西陵峡阵地上的国军将士一样，每天都被死亡所威胁，在每天的往返中不知何时会有敌军空袭，不知何时会在转运货物、士兵、逃难民众时被敌军包围过来。但是为了支援抗战和后方经济建设，没有一个人退缩，而是兢兢业业，誓与轮船共存亡。

随着航线的缩短，为了进一步与外界互通有无，支援后方建设，保障后方军民生活，民生公司着力开辟以前从未有过的航线。

金沙江是长江的上游，沿线为少数民族聚居地，矿藏丰富，盛产药材、山货等，但交通极为不便，全靠马驮人背。因此，开辟金沙江航线具有极其重要的意义。但金沙江水浅流急，险滩特多。1939年1月，国民政府经济委员会发起组织金沙江考察队并进行试航。可惜效果并不好，特别是派遣的水利专家和技术工人在试航中牺牲，一度使得试航停顿。1940年2月，国民政府经济部再度组织金沙江考察试航队，效果也不甚了了。一时间，航运界对于金沙江通航一度不抱有希望。

在这个时候，民生公司决定要亲自试上一试。1941年10月3日，民生公司“民教”轮在全体船员的坚持下，向公司申请试航叙府至安边，获得了成功。同年12月31日，民生公司的“民生”轮首次开航叙府至屏山航线成功，自此便开辟了金沙江叙屏航线，这为开拓和巩固后方经济建设起到了重要作用。

为了开发四川的边远地区，继叙屏航线开辟之后，民生公司又于1942年11月10日，继续往金沙江上游屏山至石角营试航。同时，公司深入云南，试航澜沧江；为了打破因宜昌陷落后，敌人在长沙至重庆间水道的封锁，又试航乌江；为了加快后方经济建设，沟通后方有无，又积极考察赤水河和嘉陵江上游，力图开辟新航线，支援战时后方经济建设。

这些驾引和业务人员都是冒着极大的危险多方面进行试航考察和开辟新航线，

引领创新 勇于担当

——绽放民生精神之花

● 薛宇

远涉不毛之地，在别人一次次失败几乎放弃的情况下坚持探索，他们向社会展示出了民生公司开拓进取，永不服输的精气神。他们所进行的广泛考察试航工作，对以后这些航道的开发利用也是十分有益的。这些奔赴在开辟新航线上的民生人值得被永远铭记，他们是周有彤、周海清、束松庆、李晖汉、游俊渊……以及其他没有留下姓名亦或永远沉没了那些江河里的民生人。

民生员工勇于担当是民生精神深深印刻在骨子里展现出来的表象，而勇于承担过失并及时总结经验教训也使得民生员工在不断成长。有这么一个惨痛的故事，发人深思。

1940年2月23日，“民望”轮由叙府开重庆，在国公山倾覆，事后该轮船长李海云给公司写了一封意味深长的信，这封实事求是，实话实说的信揭开了长期在航运前线所遇到的问题，引人深思。

自抗战以来，大量的部队运输及难民运输，超过了川江的运输能力，结果带来的就是严重的船舶超载，而超载带来的风险就是船毁人亡。李海云船长在那次国公山倾覆事件里据理力争要求退客，而该轮船经理却认为李不顾公司收入，故意刁难。而旁边的乘客在旁听到船长与经理的争吵后，纷纷起哄，搭船的军人也叫骂不已，几至动武，李船长甚为无奈，只能开船。大约开出3小时后，行至国公山遇到大雾准备掉头抛锚时，船身因超载倾斜，无论驾引和机舱怎么调车都无济于事，终无法恢复，最后的结局也是异常惨烈的，该轮以及100多条人命葬身江底，仅有少数人逃得生机。

事后，李海云船长很是悲愤，他在给总公司的信里说到了船长的责任和无奈，也对自己当时没有能够坚持职业原则而开船深感后悔。他也不怕别人指责他不顾公司利益，他觉得只要坚持专业判断，讲出专业意见，实话实说，最后公司的损失才能减小，而且也说得起乘客。为了船上的业绩，为了臆想中的公司效益，枉顾事实，造成的巨大损失和恶劣影响才是最不利的。自此，公司加强了对于船舶超载的限制，加强了船上的安全管理。

自古川江不夜航，这个在三峡大坝蓄

水之前是用生命和鲜血验证出来的硬道理。但是在抗日战争时期，为了完成运输任务，并且减少敌机的轰炸破坏，即使在不能夜航的川江航线上，民生公司在充分准备下也大胆进行了越级挑战。如1943年中，民生公司的船只在万县至三斗坪这段航道上冒险夜航，船员们利用拂晓和傍晚时航行，白天因为视野空旷，为躲避敌机轰炸，尽可能到达有利地形停泊。这时川江夜航是没有灯标的，黑夜里没有任何指引，全靠驾引人员经验判断，缺乏安全保障，驾引人员的技术是能否安全渡过的唯一保证。在这种情形下，民生公司的驾引人员认真刻苦训练，很多优秀船员为了完成夜航任务，积极服从公司调配，轮换船舶。所以，尽管在当时夜航是一种非常冒险的行为，但公司夜航却极少发生事故，远远没有超载所引起的海损事故多且大。

抗战开始之后，民生公司发出了“国家对外的战争开始了，民生公司的任务也就开始了”“民生公司应该首先动员起来参加战争”的号召，不仅动员职工不怕牺牲，积极参加抗战运输，并积极为后方经济建设作贡献。公司还积极鼓励知识青年参军抗日。1944年11月20日，公司特制订了《公司知识青年从军办法》，规定“参军限于职员，参军后工薪津贴照发，继续享受职工福利”，参军时公司组织职工热烈欢送。一时间，公司内涌现出不少积极参军的青年职工，总经理卢作孚先生的长子卢国维就是在这么一个激昂澎湃的参军运动中参加了赴缅甸的中国远征军，为国家和民族不被奴役而坚持战斗在前线。

随着新中国成立，民生公司集结在香港的船舶在卢作孚先生的指挥下开始陆续返回祖国大陆。在这些船舶回归祖国的过程中其实历经了许多艰难险阻，但是在那些英雄船长的带领下，他们冲破封锁驶回了大陆。

1950年6月7日和9日，“怀远”轮船长黎明和“宁远”轮船长汤镇瀛，趁国民党未摸清民生公司船舶动向之时，率先驾轮离港，佯称装货去仁川，待轮船行驶到东海时中途折转上海，二轮分别于6月12日和15日胜利抵沪。

随后，“民众”轮在6月13日与香港结关，本应在中午开往韩国，但该轮船员故意拖延时间，待到夜幕降临，出其不意地把此次航行改成夜航。当时天气极端恶劣，但是大家冒着生命危险，强行通过台湾海峡。突然，海面上出现了多方面的探照灯直射船身，那是国民党方面的巡逻船，在这万分危急的时刻，船长万竟吾灵机一动，慢慢将船舶改向靠近台湾岛航行，这给巡逻船只造成了错觉。当拂晓之后，在绕过台湾岛后则迅速转向，快车驶往长江口，在绕过国民党军队盘踞的岛屿，又通过水雷封锁区后于6月18日安全到达上海。这几次回归虽有惊无险，但也全赖整船人员的众志成城，大家用生命担负起了将船舶送回大陆的重任。但也不是所有的回归都是那么幸运的，“太湖”轮就是其中颇为不幸的代表。

1950年6月21日下午4时，民生公司襄理王德润和驻港船长林保格乘坐机动艇上了停泊在香港油麻地的“太湖”轮，并亲手将一面鲜红的五星红旗交到了船长周曾怡手中，安排他使用海港的联系电码及到韩国去的假结关手续将船绕道驶回上海。但不幸的是船上有暗藏的国民党特务向台湾国民党方面告了密。所以“太湖”轮出海不久，便被国民党海军所拦截，把船劫往台湾高雄。在台湾，周船长为了保护公司，将这次驾驶诈称为自己的行为，一力承担下后果。最后，台湾方面判处其12年有期徒刑，并将其余船员押到汕头海外放逐。

此外，还有“石门”轮船长王明德，轮机长王崇让，“龙门”轮船长雷治策，“虎门”轮船长周海清等等，在“太湖”轮周曾怡船长的“前车之鉴”下，这些英雄的船长没有考虑自身的利益，也没有被近在咫尺的威胁所恐吓，为了完成公司所交付给他们的任务，为了完成将船舶驶回祖国支援祖国航运建设的重任，他们是那么毅然决然，是那么无怨无悔，是那么坚定果敢，他们是那个时代众多心怀家国情怀的民生人中的代表，他们的名字值得被后人永远铭记。

民生公司是一家企业吗？是的，它是。那民生公司仅仅是一家企业吗？不，它绝不仅仅是一家企业。这看似绕口的问答下，蕴含着的是民生精神指引下的学校、家庭、社会、军队、企业，各种彼此矛盾且冲突交织下，却又有着联系和承接的统一体。民生精神指引着民生人，无论身处何时何地，只要有需要，就能团结起来，担负起家庭的责任，担负起社会的责任，担负起国家民族的责任。

(未完待续)