

第四、道德的標準，應該重加考慮。論者每以以往的道德似已不適合新時代的要求，但又別無新道德標準的產生。膽大的遂爲非作歹，膽小的無所適從。社會上之所以無正義，就是因爲社會道德的淪亡。在改革社會風氣的運動之中，尤貴能提倡新道德的建立運動，養成全國的新道德觀念。即如抗戰以來，爲國犧牲的這種社會倫理觀念，就是一種新道德的表現。目前急務，應設法把這一類的新觀念，新標準健全之，擴大之。正義始伸，然後是非始明，公私始別，人們也不會短視的，但求一己之利益，但圖暫時的享受而已。

總之，轉移社會風氣的方法雖多，要不外以此四者爲當前急務，

談

人

事

周憲文

——人事本質論——

提到人事，我首先就有兩點感覺，第一點是自己的不懂得人事。

不過，關於此點，在這地方沒有細說的必要，在這地方，可以一說的，倒是第二點。那就是一個不懂得人事的我，八年前，曾經在某一學校裏，擔任過一學期「人事管理」的課程。我既「實逼處此」，至少亦得「敷衍塞責」。記得開宗明義，我就講人事管理的根本精神。當時，我從人與事的關係說起。說這可有三種。一是人對人的關係。二是人對事的關係。三是事對事的關係。我又說：人對人的關係，其基本精神，需要誠。人對事的關係，其根本精神，需要勤。事對事的關係，其根本精神，需要精。換句話說：就是誠以待人，勤以處事。至所謂精者，乃指事的分類與人的分工而言，分之愈精，效力愈大。所

而此四法是必以社會化爲條件，易言之，即要從整個的生活上改革，使之合於社會化。新生活運動中所謂禮義廉恥的標準，也就是要各人的生活能社會化，要每一個人知道人與人的關係，人與社會的關係。一切行爲，倘能以社會爲前提，明瞭人是社會的運動，必須在社會中方能生存，則自私自利的行爲自可滅除。能明白「人」之所以爲「人」，因爲具有「人性」，具有「社會性」，爲人與禽獸不同之所在，則各人亦不會但求基本生物慾望的滿足，還要更求高乎此的「人性」的滿足，求全社會之共存共進，則新社會風氣之樹立，可拭目以待了。

以，祇要我們懂得誠勤精，就不會不懂人事管理。流光如馳，八年的歲月，忽忽過去。我現在雖在提筆談人事，而且談至八年前的故事，但我已不願對這誠勤精的舊說，有所論列。

二

我現在想談的人事，可說是更進一步的。這不是人事管理學，而是人事本質論。申而言之，我現在想談的，是人與事的本質，這首先就發現了三個問題。一是什麼叫人？二是人麼叫事？三是人與事的比較觀。

什麼叫人？扼要言之，人就是有理想的動物。那末什麼叫事？簡單的說，人在一定的時與一定的地，對於一定的物或人的措施，這由動的方面看來是行，這由靜的方面看來是事。易詞而言，即由人的行

爲把物時地連貫起來，就成爲事。所以事是靜的看法。動的看法，就是人對時地物或人的連貫，這可說是行。比方說張三（人）昨夜（時）睡在（行爲）家裏（地）的牀上（物）。這就是張三這個人的行爲，也就是張三這個人所作的事。普通所說「張三睡覺」，這祇是把時地物略了去，並非說沒有時地物。但是人的行爲，也有直接牽涉到別人的。比方說張三（人）昨天（時）在家（地）用手（物）打（行爲）李四（人）。這是張三這個人的行爲，亦即張三這個人所作的事。不過這事直接牽涉到李四而已。普通所說張三打人，這也祇是把時地物略去罷了（見同上）。由此可以得到兩點結論。一爲天下任何事，都是人做的。沒有人，就沒有事。二爲不但天下任何事，都是人做的，而且一定牽涉到別人的。上例張三打人，不用說了，就是張三睡覺，看來這祇是張三一個人的事。其實這也是牽涉到別的人的。不說別的，張三睡的這張牀，就是許多人勞力的結晶。在這意義上，人不但是最靈的動物，而還是社會的動物。所以，自古怕多事的人，他得設法避開人。或則看破紅塵，削髮爲僧，或則入深山，作隱士。但其結果，亦祇能少事，總不能無事。這因「事由人爲」，一方面是說沒有人，就沒有事，（就個人說，死了就無事。）反過來，那正是有人就有事，人多事多。這從上文關於人及事的說明看來，那也是必然的。現在爲要節省篇幅，不擬申引。

三

以上是說什麼叫人？又什麼叫事？而歸結爲「事由人爲」。現在講到第三點，即人與事的比較觀。那就相當複雜，先講「事在人爲」。

由上述「事由人爲」，可知人與事，這是以人爲主體，以事爲客體的（姑以主體與客體名之）。人比事來得重要。因此，社會上就發生一種「事在人爲」的說法。這就是說，天下無難事，祇怕有心人。愚公可以移山，我也可以填海。不過細細想來，這話却祇有一半是真理。這所謂一半，就在鼓勵人，要遇事不怕辛苦，不怕艱難。因爲世

界上的事，有許多必須經過相當的辛苦與艱難，才得成功的。如果一個人，沒有毅力和恒心，來克服這些辛苦與艱難，那必功虧一簣，半途而廢。要說真的天下無難事，祇怕有心人，那就未必盡然。現且不說移山與填海，就拿袁世凱稱帝爲例。在民主高潮的二十世紀，袁氏雖然有心稱帝，而且即使袁氏死後，尙有其子，其子死後，尙有其孫，像愚心移山一樣，百折不撓，前仆後繼，但可斷言，其事也是失敗的。因此，所謂「天下無難事，祇怕有心人」，亦即所謂「事在人爲」，其另一半真理，必須此人所爲之事，合乎當時當地的社會條件。晚清中國的社會條件，需要革命，所以「皇天不負有心人」，「有志者事竟成」，而此所謂晚清中國的社會條件，這是事（是極複雜的事，此處無暇說明），不是人。所以，在這意義上，雖然「事由人爲」，但不一定是「事在人爲」的。亦惟如此，即在這些情形之下，我們與其說人決定事，不如說事決定人。試看兩人同樣是學海軍的，日本人學了，可以佐成明治維新，中國人學了，不能挽回滿清規運。這與其說是，由於人的不如，毋寧說是，由於事的相左。所以，如果拿現代的眼光來看，我們或可承認，中國的事，是不及英美的。至於拿中國的人，與英美的人比較，那應該是，毫無遜色的。假定真的，有人相信，中國人根本不如英美人，那除了從新改造人種以外，中國將是沒有希望的。這種思想，千萬不能存在。這不是說，存在了對於中國有害，而是說，這種思想是錯誤的。中國過去有人主張好人政治，雖然他們的出發點，是認中國也有好人，要使中國政治辦好，用不到從新改造人種；至其把人看得比事還要重要，澈頭澈尾相信「事在人爲」，則其意義，是一樣的。總而言之，「事在人爲」這一成語，是有條件的，不是絕對的。在絕對的意義上，我們與其說人決定事，不如說事決定人。語云：「近朱者赤，庶乎似矣？」

四

不論「事由人爲」也好，「事在人爲」也好，爲者做也，因此，

接著就要說說做人與做事。

我們常聽人說，某人會做人，某人不會做人，某人會做事，某人不會做事。這話聽來很普遍，實則，其間大有文章可做。在我以為，做事可說，做人費解。蓋所謂做，亦所謂作，這顯然是假的。不是真的（所以古稱人爲爲僞）。如說某人態度很做作，就是說他態度不自然（假）。夏熱冬寒，這是自然的變化，不能叫做，花開花落，這也是自然的變化，不能叫做。以棉紡紗這就叫「做工」。這因棉與紗，原是兩件東西。由棉而紗，這是人爲的，不是自然的。在這意義上，這可說是假的，不是真的。所以我們祇聽人說做假，未聽人說做真。這因做就是假，所以，做與假可以連在一起。亦因如此，做與真就不能並存。總而言之，凡所謂事，這像以棉紡紗一樣，都是人爲的（亦即是僞），不是天然的，所以做事云云，這是順理成章的。事是要做，不做就不會有事。至於人呢？原是一種有理想的動物，也像其他動物，甚至於像一般的植物一樣，可以自然生存，用不到做的。就植物來說，我們從未聽到有人說做花，有之，必是假的，是用紙做的。或謂：花不叫做，而叫種。要知所謂種花，這是說人種花，這應歸入做事的一類。這與上述人紡紗一樣。或就動物來說，我們也從未聽到有人說做狗。有之，也必是假的。或謂：狗不叫做，而叫養。要知所謂養狗。這是說人養狗。這同樣應當歸入做事的一類。這也與上述人紡紗或人種花一樣。在這意義上所謂做人，壓根它是個假。真就用不到做，也就不能叫做。

不但如此，諸如上述，做這是假，事也是假，這一方面是說假假可以連在一起，不相抵觸。而另一方面，假假相乘，則就變成了真。亦以用棉紡紗爲例。棉是棉，紗是紗，紗是棉「做」成功的。在這意義上，紗是假的，但就紗的本身來說，紗就是紗，這又是真的。所以，做事雖屬做假，實是當真。做得愈真愈好。至於做人，那就不同。蓋如上述，做是假的，人是真的。這一方面是說，假真不能連在一起，兩者根本衝突。所以。另一方面，如果要把握假真連在一起，那就是

說，這個真是假的。惟其如此，做事與做人不同。做事可以做得真，因爲真，所以就有具體的標準（像紗之爲紗），無可假借。至於做人，因爲根本就是假，所以就無具體的標準可說。我們中國人，推崇孔子爲聖人，至少孔子可以說是我們中國人做人的標準。但是在尊孔的今天，他老人家，不但冷豬肉都已沒得吃，連那破舊的住宅，也被佔據。再過些時，會不會被人打倒，自然是難說的。孔夫子都不能做「做人」的標準，那末我們講做人，到底要做成一個怎樣的人呢？這因所謂做人根本說是「假」「真」，也可說壓根兒是個假，所以，就無具體的標準可說。這與做事是兩樣的。也許有人說，紗是棉做的，人不是父母做的嗎？這也可說。但這已是做事，不是做人，這是父母做成一個真（假）的人以後的事。兩者不可混爲一談。

五

因所謂做人，就要人要做假。所以，孩子們不懂得這一套，就說是天真。更所以要是一個成年人，還像孩子一樣，不懂得這一套，就說是幼稚。總之一句話，所謂做，就是假。故所謂做人，那就是人做假。如謂某人很會做人，即說某人很會做假。比方說中午來了客人，主人原無留飯的意思，但得說聲「請在這裏便飯」，並且還要說得像。客人明明還未吃飯，但得回答「我已吃過」，而亦需要裝得真。否則，兩方都不知世故，不近人情。也就是不會做人。要是真的「有朋自遠方來」，留飯出於真心，其間並無假意，那是做事，不是做人。再如請人吃飯，明明菜很好，主人必得說聲「沒有好菜」，假定菜真壞，客人也得恭維好。這也是做，這也是假。做假的惟一目標就要像真。在這裏，大可說，愈像真，愈像人。否則，就算你不會做人。

固然，做就是假，所以做事與做人，其間畢竟不同。這所謂不同，除了上述「做事是假假，假假可以成真；做人是假真，假真祇是「假」的不同以外，現在根據人與事的性質，而就做的方面來說，其間

也有不同的。這話如何說法呢？那就是人是以「生」爲單位的，事是以「作」爲單位的。現爲說明方便起見，姑算英美人重做事，中國人重做人（這也是事實，但這事實的存在，在我以爲，還是由於事的不同，不是由於人的差異）。所以，重做事的英美人，他就重於問事，輕於問人。一個機關的長官，他在機關裏，對其下屬，態度非常嚴肅，一上足球場，大家就換了一個身份。爲爭一個球，彼此各不相讓。這因上機關辦公是做事，下球場賽球也是做事。做事就要做像。所以，這一上官，對其下屬的態度，前後是一致的，不是矛盾的。更明白的說，固然辦公與賽球，都是做事，但這畢竟是兩件事。爲使這兩件事都做像，所以一個人，就要有兩個態度。這個人的態度，雖然前後不同，但爲做事做像，那是先後一致的。上官如此，下屬亦然。

至於重做人的中國人，他就重於問人，輕於問事。一個機關的長官，他在機關裏，對其下屬，態度非常嚴肅。出了機關，態度也得一樣的嚴肅。他們不但不能爭球，簡直不能賽球。這因先後同是一個人，所以爲使人做像，就得前後一致。而這先後的延長，就是人的一生。寫到這裏，我要講個故事。曾經有人告訴我，說在中國，如果一位長官，也像外國人一樣，下了辦公廳，與下屬隨便賽球，那必有種種請託，麻煩之致。言外之意，這不是中國長官故擺身份，其間實有不得已的苦衷。實在呢？這還是中國人講做人的毛病。即在此時，長官固然是「做事」，至其下屬，却在「做人」。申而言之，此時下屬所以要與長官賽球，其目的並不在賽球，在欲造成與長官接近的機會，賽球是做事，找機會與長官接近，那是做人。

亦因如此，所以重做事的外國人，他們的標語是：「做件事像件事」。一個士兵，打仗像打仗，玩耍像玩耍。而且這也是事實。一個大學生，在校上課，就像大學生。下課替人家做工，也就像個工人。至於重做人的中國人，我們的口號是：「做個人像個人」。一個士兵，他是打仗的，故就不准玩耍。而其結果，就是我們今天所看到的士兵。而且這也是事實。中國人，不論士農工商，都得「像個樣子」。

讀了書，就得像個讀書人。做過官，就得要有官架子。甚至至於，做了一天的的大學生；他就不得再替人家去做工。爲什麼呢？就爲他要做人，不肯失去大學生這一「人」的身份。

說起中國人做人重於做事，這在中國的古籍上，簡直是「史不絕書」的。宋明的道學家，那付「道貌岸然」的做人態度，在今天看來，幾乎是不近人情的。這且不說，就說宋明以前的孔孟之學，也是做人重於做事的。「大學」開宗明義第一句，就說「大學之道在明明德」。所謂「明德」，就是做人的道理。所以孔子接著說：「古之欲明明德於天下者，先治其國，欲治其國者，先齊其家，欲齊其家者，先修其身。」並反覆說：「身修而後家齊，家齊而後治國，國治而後天下平，自天子以至於庶人，壹是皆以修身爲本。」修身就是做人，齊家治國平天下都是做事。孔老夫子明白告訴後人，要事做好，先人做好。「修身（做人）爲本」，做事爲末，「其本亂而末治者否矣」。所以，等到哀公問政，孔子就說：「文武之政，布在方策，其人存，則其政舉，其人亡，則其政息，人道敏政，地道敏樹。夫政也者，蒲盧也，故爲政在人，取人以身，修身以道，修道以仁。」（見中庸）這都是說，做人重於做事的。

孔老夫子以「大學之道在明明德」爲開宗明義，要人講究做人。而左傳亦謂：「太上有立德，其次有立功，其次有立言。」立德是做人，立功立言都是做事。做人爲上，做事爲次。這與孔老夫子的說法，是一樣的。（這一說法，不勝枚舉。）

但是，古聖先賢，唇焦舌爛，大聲疾呼，要人做人，其結果究竟如何呢，那簡直是「匪夷所思」的。說來「駭人聽聞」。不說別的，就說節孝。節是中國女子特有的美德，孝是中國男女共有的美德，都是中國人做人的無上準則。可是，中國幾千年來，宣傳節孝的結果，固然，使我們就在今天，還可在書本上，講到許多關於節孝的故事，並在鄉間看到許多表彰節孝的牌坊。但在另一方面，姑不論社會上仍多不節不孝的事實，而中國人開口罵人的那一句話（即所謂國罵）

，就是針對着節孝而發的。假使有人肯做統計，把提倡節孝所收到的正面效果，及其反面的所得，比較一下，那恐怕還是負號勝過正號的。這一事實，在那些提倡節孝這種「做人之道」的古聖先賢，是夢想不到的。也許有人會問，國罵的流行，何以見得就是提倡節孝的結果？這理由就在你講做人，故在反對方面，就要攻擊人。做人講節孝，攻擊人就變成了「國罵」。亦因如此，故在不重節孝的國家，也就不會有像中國的「國罵」。這是一定的道理。如果有人對於這道理，還不明白，請看下文。

六

就上次美國改選大總統來說。羅斯福與杜威，彼此競選。他們對於對方的大政方針，都有所批評，但從未涉及人身的攻訐。等到選舉揭曉，羅勝杜敗，杜即電羅道賀，羅亦復杜道謝。凡此種種，都是說明，他們的對事不對人。競選為事，彼此提出大政方針為事，彼此對於大政方針的批評也是為事。等到選舉的結果揭曉，一則電賀當選，一則復電道謝，這都為事（不論其間有無勉強）。所以，至少就表面來說，美國人是講究做事的，亦即不是對人的。不錯，我同意這一說法。

於是，論者就回頭來批評我們中國人。要是我們中國人碰到這種事情，在選舉之前，一定是互相對罵，不但罵你現在，且還罵你過去。不但罵你過去，且還罵你父母，不但罵你父母，且還罵你祖宗。弄得不好，不是聚眾互毆，就是設法暗殺。等到選舉完畢，當選的一方，固然趾高氣揚，不可一世；落選的一方，也就恨之入骨。不但一生記住，而且希望兒孫也記住，幾乎認為這是一件不共戴天的大仇，非報不可。總而言之，一切的一切，都是對人的，不是對事的。不錯我也同意這一說法。

不過，現在，假定有一中國人，出而從事競選。請大家想想，他是靠什麼來競選的？無可否認的，是靠身份，不靠政策，身份是人，

政策是事。明白的說，即在競選的時候，他或替他奔走的人，其宣傳資料，不說「他是某國的博士，學問很好，」就說「他為人非常廉潔，確有才幹，」或說「他過去曾經對於地方有過貢獻，」甚至至於說「他的家第很好，若父若祖都做過大官」。總而言之，都是關於人的，不是關於事的。對於這些宣傳，大家並不覺得奇怪。可是等到他的對方，一旦加以反擊，說「他的博士是買來的。他在某年並曾犯過貪污案，坐過牢，出獄以後，又在鄉間，販賣毒物」。甚至至於說，「他的父親是土匪出身，他的祖父曾替某人做過聽差。」如此一般的宣傳，大家聽了一定不以為然。認為這是人身攻擊，不應該。其實，這是很合邏輯的。因為一方既以博士學問作宣傳的資料，則對方的攻擊，當然要揭穿你的博士是買來的。一方既以過去的光榮歷史相號召，則對方當然就要暴露你過去的醜史。同樣的，一方既然請出祖宗來幫忙，則對方當然就要罵到你的祖宗。在這意義上，這一情形，不但一點都無可奇怪，而且是必然的，也可說是應該的，你要說你是劉備的後代，人家就要說你是劉豫的子孫，你說人造謠，你先得問問自己，你自己說的話，是否都是事實？要是你說的，都是事實，祇有對方是造謠，那才不應該。但這不應該，還祇在造謠中傷，不就在人身攻擊。俗云：「以牙還牙」，你以「你這人」作宣傳的工具，則別人的宣傳，也就集中攻擊「你這人」。這就通俗的說明了上述節孝與國罵的關係。

七

行文至此，想起也許有人會提異議，即在今天的中國，你縱使像美國羅斯福一樣，用對事不對人的態度，來參加一種競選，但結果也會被人作「人身攻擊」的。連你的祖宗三代，都會被罵的。這又不像是「以牙還牙」了。這又像是「曲不在我而在彼」了，其實呢？這很簡單。第一，你縱使沒有作「人身的宣傳」，但得問問你的幫手，可曾有過這種宣傳？假定是有的，那末，人家對你的攻擊，也是應該的

。第二、即使你的幫手，也沒有作「人身的宣傳」，還得問問今天中國的一般選民，是重事還是重人的？如果今天中國的一般選民，還是重人的，他們選舉你不是因為你所宣傳的政策（事）好，還是由於你的人的關係，那末，對方對於你的「人身攻擊，也不是無的放矢」了。

因為中國數千年來，是講究做人的，所以古往今來，大家做事也成為做人。「事在人為」的說法，既然變成了像是絕對的真理，於是乎，在中國乃又產生了一件與上述「國罵」同樣普遍的現象。就是「要面子」。國罵與要面子，是由兩個相反的方向，說明「重做人」的這一事實。因為大家相信，「事在人為」要事做好，先人做好；要人做好，當然要有面子。罵，就是不給你面子。從前某地方，有一破落戶，雖然出門的時候，總是衣冠楚楚，至其家裏，常是無米下鍋。有一天，好容易才弄到一些錢，拿去買了一升米，用手巾把它包好，帶回家來。路上不小心，跌了一交，米就散落滿地。他爬起來，整整衣服，澗步而行。旁觀的人，告訴他說：「先生還有米」。他搖搖頭說：「這不是我的」。他情願回去餓肚，不要這米。為什麼呢？爲了要面子，也就是爲了要做人。所以，今人罵人，每說：「面子都給你丟光了，還做什麼人呢？」而這所謂面子，細細考量，大體都是假的。所以俗有「虛面子」的說法。人要面子，就因人要做假。中國人特別講面子，就因中國社會特別重做人。如在重做事的社會，則「就事論事」，碰到像上述的事情，那必跌倒爬起，失落的米拾回家去燒飯吃，這與人的面子，亦即人的身份，是兩件事。回頭講到選舉，情形也是一樣。即在中國，甲乙競選，兩不相讓，有時並不爲了事業（事），而是爲了面子（人）。並不是說，我當選了，要爲國家做點事；而是說，我不當選，有失面子，不能做人。當選才有面子，才可做人。所以，甲與乙競選，在甲勝乙敗之後，甲因「有面子」，趾高氣揚，乙也就不願向他道賀，因為這是「失面子」的，這將表示我這人（乙）不如他這人（甲）。

面子！面子！這就是中國幾千年來重人輕事，亦即講究做人的結晶，其與所謂「國罵」，是相反而實相成的。

八

以上都是就人與事來說的。現在就要說到一般的所謂人事。

今天各機關，每有管理人事的組織，主其事者，不曰人事複雜，即謂人事難辦。按這所謂人事，不是人與事，乃是人的事。故所謂管理人事，就是對付人；其於管理業務，即對付事，可相並稱。

然則，何以對付人；要比對付事困難呢？換句話說，就是何以人事要比其他業務難辦呢？在「表面」上，這就因爲人是活的，事是死的，對付死的事，當然要比對付活的人，來得容易。一方面因爲這一道理是「表面」的，誰都懂得，所以我以爲毋須申論。另一方面，在我看來，又因這一道理，祇是「表面」的，所以不必申論。（明白的說，在我看來，照理，人的事，應當比事的事，容易辦些。這原因就在人是活的，不是死的，人可以自動的做，事祇能被動的做。不過這話說來太長，在此不想多說。）現在需要申論的，還在上述的做人與做事。因爲我們中國人是講究做人的，所以如就一個機關來說，則這機關的長官，以及辦理人事的各級人員，尤其要懂得做人。結果所致，自然做人的工作，重過了做事的工作。這有幾方面可說的。第一、比方說，某一機關，所有的事，祇要十個人就可辦完的，現在因爲做人重過做事，自然難免要用十二個人。這還是容易看到的。第二、比方說，某一主管（其他人員亦然），他每日工作十小時，消耗精力二百單位，至少必有五小時以上的時間與五十單位以上的精力，是化在對付人的方面的。明白的說，就是化在對人的時間與精力來得多，化在對事的時間與精力來得少。這也是大家可以看到的。第三事實上，確是祇要人對付得好，事就馬虎些，也無問題。人對付不好，事就做好了，也是不能的。第四、嚴格說來，人如對付不好，事是無法辦好的。凡此種種，都是說明，我們是重做人而輕做事。這就

一般人員來說，亦即逢迎重於辦公，奔走重於守法。所以，社會上流言，祇要人的關係弄好了，事是不成問題的。第五、雖然大家都在人的方面，用工夫，盡力量，但如稍加注意，就可發現，其間的糾紛，仍是不可完結的。不是張三與李四鬧意見，就是趙二與錢五弄是非。我敢於說，就任何機關或團體來說，如以中國人與美國比較，都是中國人比較講究人事的；但其結果，中國的人事糾紛，往往反比美國人來得嚴重。其實，這是不足為奇的。因所謂做人，既就是做假；所以，你假，我假，大家假這就變成了敷衍。（中國一般官場，特別講究敷衍，這就因為中國一般官吏，特別講究做人。）既要敷衍，不但事做不好，而其結果，當然也祇能彌縫一時，終於是「百孔千瘡」的。

在這裡，還要附帶一說的，就是在像美國的各種機關裏，他們也有管理人事的組織，但是他們所說的人事，是指人的事而言，主要是對事，不是對人。比方說，關於進退懲獎，都是有所規定，辦理人事的人，祇要照這規定做去，祇問事，不問人。所以，我說這是對事，不是對人。亦因如此，這已不是本文所謂人事的人事了。

九

現在問題要講到「進一層」了。為什麼數千年來中國人是重於做人輕於做事？（講得婉轉一點，是做人重於做事。）明白的說，就是他的社會背景如何？

關於這一問題，大體說來，就是由於封建的關係。誰都知道，在封建社會，身份是最要緊的。甚而至於，可說封建就是身份的別稱。上自帝王諸侯，下至販夫走卒，即整個的封建組織，就靠這一份身份關係來維持的。比方說，朱元璋得了天下，他的子孫，無論如何不成樣子，還是一個皇帝的身份，多少有本領，有學問的臣工，仍得向他低頭。皇帝與我們距離遠了。講起來，也許還欠切膚。那就說說我們身經目擊的鄉紳。他們祇是靠著上代做過官，甚而至於，十百年來，仍舊

維持鄉紳的身份，直到如今，還是開口「我們太公做過什麼官」，閉口「我們祖父當過什麼差」。在鄉間形成一個特殊的階級。蓋在封建社會，人的身份是最要緊的。大家講究身份，因就講究做人。有了身份，就是白癡也可統治人民。這顯然是人重於事了。所以，等而下之，大家都講究身份，注意做人。有時他們也做事，但其目的，還要在要做人。就是要創造成維持他的身份。朱元璋打天下，目的不在福國利民，而在創造皇位，就是要做皇帝。福國利民是做事，做皇帝是做人，就是要取得皇帝的身份。朱元璋的子孫，也曾獎勵圖治，但其目的，同樣不在福國利民，而在維持皇位，即維持皇帝的身份。這也不是為做事，而是在做人。在這意義上，至少，做人是目的，做事是手段，換句話說，就是為做人而做事。這因整個的封建制度，就建立在人的上面，所以大家就把做人看得比做事還要重要，至於這種講究身份，人重於事的封建制度，又是如何產生的？那是另一問題，本文無暇及此。

不過，在此，我們還可說明一點，那就是我們雖然常說「美國人重做事，中國人重做人」，這即使不說「中國人不及美國人」，至少是說「中國人與美國人不同」。現在可以明白，這一「不同」，不是人的不同，祇是事的不同（參看本文第三節）。一已進至資本主義的時代，一還停留在封建社會的階段。說到人，我們要自信，是不比任何國家的人差的。

一〇

本文寫到這裏，話說回頭來。因為做人重於做事，這是以封建社會為其背景的。所以，生長老死於封建社會的孔子，以及宋明的道學家，他們主張：「欲治其國者，先齊其家，欲齊其家者，先修其身」，「這是沒有錯的。不但沒有錯，而且是天經地義的。這比方說，朱元璋的子孫，他之為明朝的皇帝，即他之為一國之主，其身份早已確定的，而且無可置辯的。在這一情形之下，我們希望國治，當然祇好

希望皇帝從「修身」著手。有好皇帝，才有好政治。一位皇帝，本身一再糊塗，國家也是一團糟。在這地方，我們不得不說孔子是偉大的。而成為問題的，是在時代變化到了今天，所有一些先生，毫不保留的，要以孔子的一言一語來經世濟民。孔子有知，我想是會反對的。如果孔子的一言一語，真的都還可以用作今天經世濟民的準則，那就說明，今天的中國，還是孔子時代的中國。過去的數千年，將是白白過去的。

那末，時代進步到了今天，我們就可不講做人嗎？當然，在現階段的中國正面的答案，是會引起誤解的。但是，至少應以做事來表彰做人，不當再以做人來衡量做事。勉強引用成語，應該「因事擇人」，不當「因人設事」，大家細細想想，比方說有甲乙兩人，甲是長於做事的，處事頭頭是道，不過在做人的方面差一點，閒著常是打牌。乙是長於做人的，規矩矩矩，絲毫不苟，不過做事不大高明。請問國家用人，應當用甲？還是用乙？用乙事情一定辦不好，用甲事情可以辦好。祇就這點來說，應當用甲，這是沒有問題的。不過，也許有人會說，用甲的結果，事情固然可以辦好，如果他打牌打昏了，就誤公事，那怎麼辦呢？其實，要是果然有此一著，那像某甲，就不能算是一

位真會做事的。真會做事的人，他雖打牌，決不誤事。退一步說，即因打牌而誤公事，在這時候，仍有法律可以制裁。更退一步說，用甲來辦事，尚是成敗參半（打牌辦不好，不打牌可辦好）；由乙來辦，那就必敗無疑。誰優誰劣？毫無疑問。何況在一真正「事重於人」的社會，同時必有「事」的牽制與監督，某甲即使為了打牌，想就誤公事或移用公款，都是不大可能的。有這可能的，還是人重於事的社會。

人乎！事乎？做人乎？做事乎？我不想再說了。末了我還得附帶一說的，就是真假與好壞。我說：做人壓根兒是個假。這在有些人，是會反對的。原因就在他們以為：「假的就是壞的，真的才是好的。」比方說，你去買皮鞋，賣主給一雙假的（紙做的），你一定認為他壞。其實，真假與好壞，這是兩回事。那就是，真的不一定是好的，假的也不一定是壞的。比方說，一位軍人，回到淪陷區域去，也冒充商人，這是假，但不壞。再如他被敵人識破了，捉將官裏去，嚴刑拷打，要他說出他所知道的軍事秘密，此時他推說不知，這也是假的，這不但不是壞的，而且是好的。關於好壞，我已寫過「說好」，今後還想寫篇「說真」，以論真假，本文就此結束了。

中國外務機關之演進

周子亞

一 歷史之回顧

（甲）鴉片戰爭前之外交機關

我國外交機關之設立，實為近百年之事，鴉片戰爭以前，中國尚無常設之外交機關，古時雖有聘問之使，其性質究與近代外交機構不

同，中外交往始於元朝，但當時與海外交通不易，雖有少數歐人來華，亦只限於私人往返貿易，與國交無關。雍正五年中俄恰克圖市約第五款有中國辦理俄事大臣之規定，然此款規定既無官署，又無定制，雖具專職之雛形，究非常設之職，不得視為國內外外交機關之由起。康熙二十七年清廷派索額圖終國剛馬刺使俄，但因道路阻塞，中途