

大事業家張謇新傳(二)

陳嘉猷

協助革命奔走籌款

喬公比國父年長十四歲，國父是新時代的革命家，經常手不釋卷，學貫中西；喬公爲君主科舉時代最末一位狀元，能淡於名位，具有新思想新觀念，實在難得。他不想做官，自己從無科名圖記（刻有官銜的官章），却也時時不忘讀書。喬公與國父彼此時代不同，環境與趨向各異，可是因爲赤忱愛國愛民的志節相同，終於由敵意而密切合作，並爲敬仰國父，做了三民主義尤其民生主義的苦行僧，且績效輝煌。對革命建設，促成清帝退位、促成南北和議及籌借款項、歸附革命陣營，都有其不可抹煞的貢獻。

當武昌起義不久，革命軍力尚未落實，漢口於十一月一日被清軍攻陷，武昌岌岌可危。這時，幸得東南滬、蘇、浙各地次第光復。其間關係最重要者，爲十一月四日的上海光復。時喬公鑑於情勢緊要，特往蘇州，施加壓力迫使舊識程督德全反正（程爲四川人，係廩生出身，曾入黑龍江將軍壽山幕，庚子拳亂時，俄軍入侵，程自請殺敵，以肉身抵塞俄軍之砲門，不使發砲，又投江被救起；俄軍爲之歎服。英雄人物也），於翌日即宣布蘇州獨立，光復江蘇；接着浙江亦反正。而蘇、浙、滬合組的聯軍，即由程德全出發督師。一面經喬公剴切力勸駐南京的清軍江寧將軍鐵良停止抵抗，於十二月二日攻下南京，穩定

了整個局勢。

國父孫中山先生曾說：「武昌既稍能支久，則所欲救武漢而促革命之成功者，不在武漢之一着，而在各省之響應也。……不數月而十五省光復矣。」「後漢陽一失，吾黨又得南京以抵之，革命之大局，因以益振。」（孫文學說第八章）喬公的奔走聯絡，功不可沒。

近代學人多認爲江蘇諮議局議長張謇，不祇是全省人望，也是全國立憲派人大多以其馬首是瞻的人物。當他判明清廷對立憲百般拖延，毫無誠意時，立即改變立憲主張，擁護共和；張謇曾要求清廷同意共和。他這一百八十度的大轉變，完全是國家的環境與個人的環境逼使張謇出此主張，因爲清廷舉措使國人太失望了。

辛亥年（民元前一年）間，喬公會與黃克強、陳英士等，在上海商訂民主政府體制；十一月，國父由歐抵滬，就約喬公晤談，商議成立臨時政府，需款孔亟，以財政部事相洩。國父解釋漢治萍抵押日本借款事，稱「民軍待哺，日有譁變之虞。」時陸軍總長黃興（克強），欲向日本三井洋行借款三十萬元應急，即由喬公所擔保。據宋希尚著「張謇的生平」（中華叢書），謂擔保書後存南通博物院內；政府爲此頒贈勳章，喬公以無功於國家辭辭。

南京國民政府成立，喬公出任實業總長，雖就職到任未久（由次長馬君武代），而仍協助財

困，肩負籌備艱鉅任務；一面促成南北和平統一契機，厥功甚偉。

概括說來，喬公與國父孫中山先生的合作，第一是促進南北和議民國統一。第二是參加南京臨時政府，籌款籌餉。喬公用他自營的大生紗廠作保，向日本三井銀行借款三十萬元，隨後又撥付鹽稅五十萬元，總共一百萬元之數目，孫大總統所領導的臨時政府才算勉強渡過難關。

喬公在自訂年譜內，民元前一年（時五十九歲）十一月，記有「孫文自海外歸，晤之。」「十三日，南京組織臨時政府，初成立，亟需軍政各費，欲責商會更助五十萬，余勸勿擾商，自任爲籌。」

「十二月十三日，籌款五十萬成。」又，「二十日，孫黃計以漢治萍與日人合資，書爭不得，則告以抵借猶可，合資不可，合約已簽，乃再三辭實業事」（宋著）。

喬公除助江蘇獨立外，又親筆信託諮議局議員攜往北平面致袁世凱，勸其贊成共和，緩和氣氛，亦不無貢獻。有關清廷宣布遜位詔書，據胡漢民事後語人，出自喬公手筆。這是清民遞嬗關鍵，不亢不卑，歷史文獻。其中警句有「何忍一姓之尊榮，拂萬民之好惡」，爲中外所交贊。

可是經袁世凱過目後，親筆加上「當茲新舊代謝之際，宜有南北統一之方，即由袁世凱以全權組織臨時共和政府，與民軍協商統一辦法」；此自非喬公所能阻止的了。

笑談袁世凱的稱呼

袁世凱是滿清逆臣，民國國賊，與喬公的關係，另有一段插曲。於朝鮮時，同在吳提督長慶幕中，袁之讀書為文，拜喬公為師，尊稱夫子。古謂一日為師，終身為傅，而袁氏不然，先是稱張「夫子大人函丈」，喬公居之不辭，答以「老弟、仁仲」；袁升魯撫，改稱「先生閣下」，迨督直隸，又改稱為「仁兄」了（後又直稱大哥）。喬公至為不悅，復函譏之曰：

「閣下之名位愈高，則鄙人之稱謂愈卑，閣下晉階一次，改稱鄙人一次，在鄙人視之，鄙人今昔猶是一人，閣下還是閣下也」。

「審今昔猶是一人耳，而老師、先生、某翁、某兄之稱，愈變愈奇，不解其故。」一時傳為笑談。

喬公與國父及胡漢民等函電交馳，數度晤談；張孝若歸納喬公等的來往函電，提出二項結論：「我們在這來往的函電裏邊，可以看出建國時的領袖諸公，赤心為國，大公無私的品德。第一、是孫先生能從善如流，禮賢下士；有這種美德，才够得上做一國元首。第二、是我父（張謇）忠於職守，徑徑直言，有古大臣直諫之風，都很難能，都足為後世法。」（南通張季直先生傳記）亦具見喬公與國父關係的契合。

父教育母實業名言

喬公對教育與實業上的貢獻，舉世稱道。他的名言：「父教育而母實業」，以實業培養教育

，以教育強固千秋國本，尤值令人回味。

民國元年五月，國父在廣東與香港士農西報記者，談及振興實業促進教育之計畫時，記者問注重教育，應從何處着手？國父答以：「予將從根本入手，先使每鄉皆有蒙學校，由蒙學校而至高等，由高等而至大學。」（國父全集第三冊拾壹，談話）

國父又非常重視地方自治，認為「必學校立，而後地方自治乃能進步」；「凡在自治區域之少年男女，皆有受教育之權利，……由幼稚園而小學，以至大學而後已。」甚至說：「教育少年之外，當設公共講堂、書庫、夜學，為年長者養育知識之所」（地方自治開始實行法，民國九年發表）。

喬公對地方自治與辦學的措施，在理念上，與國父的重視地方建設及廣辦學校，由小而大，由基層紮根的作法，正相吻合，且是貫徹力行者。他曾說：「國可亡而地方自治不可亡，國可弱而私人志氣不可弱」；「法治國之精神，全在自治事業」；而「國家之強，本乎自治，自治之事，在實業教育，而彌縫其不及者，惟賴慈善」（摘錄文獻）。設想至為周到。

在地方自治上，國父認為應辦：清戶口、立機關、定地價、修道路、墾荒地、設學校六事，包括了管教養衛；是政治與經濟組織，重在教養兼施。喬公對此，有整套計畫，按步推進；且因地制宜，活用方法。他說：「有所法，法古法今，法中國，法外國；法不必古，不必今，不必中國，不必外國，察地方之所宜」（文獻）。隨便

舉一例證：當於南通南門外，闢義塚，修建馬路，遭人咒罵，但路修好，對他又感念不止了。

民國八年，南通一帶的地方自治，已告相當完成。言教，自幼稚園至大學；言養，食衣住行育樂俱備（詳見民生六大需要）。南通有模範縣之稱，正是推行地方自治的績效。

在教育上，為辦小學，先辦師範，以「師範啓其基，小學導其源，中學正其流，專門別其派，大學會其師」（正告南通自立非自立各校學生及教職員）。國父說「革命的基礎，在於高深的學問」，愛國雪恥，更非講求學問不可。喬公深信「欲雪其恥，而不講求學問，則無資；欲求學問，而不講求普及國民教育，則無與；欲普及教育而不求師，則無導。故立學校須自小學始，尤須先從師範始」（師範學校開學演說）。

全國首創的私立南通通州師範學校（原名民立通州師範，後改為代用師範），「經始於光緒二十八年（民元前十年）五月，告成於三十一年四月，改作擴張，又歷兩載」（通州師範始建記）。校址在南門外千佛寺，開工時工人怕得罪菩薩，視為畏途，喬公破除迷信，頭陣示範，首先自己拿起繩索拉倒了一尊佛像，其他人才敢跟着動手。這千佛寺本係明萬曆年間的古刹，年久失修，破壞不堪，喬公仿日本學校的建築圖樣，親自設計，鳩工庀材，化盡心血，始告完成。

這裏涉及新舊思想的科學與宗教、理性與迷信的探討。本來宗教與科學並不衝突，理性與迷信，却為任何事成敗的關鍵。理性，足以增加信心，掌握主動，就不難革新創造，開展新猷，所

謂人定可以勝天也。迷信，會長首畏尾，消極被動，一切聽天由命，無所作爲了。國父曾倒毀菩薩，喬公亦然。際此科技猛進時代，對有些偽裝宗教，流於反科學的舉措，不少人尚徘徊於迷信意識裏打轉，竟使廟宇興盛，大有超過學校數量的趨勢，這是進步還是倒退？太值得共同的關切呀！又豈無今昔之感！

通師成立後，喬公自任校長，視為心血之地，以「忠實不欺，堅苦自立」為校訓。曾說：「家可毀，師範不可敗」，是以對師生期望，特為殷切。在禮堂與教師休息室，自撰聯句共勉。「極東西萬國推崇為教育家，先聖亦云：吾學不厭，誨不倦；合周秦諸子受裁於狂狷一體，後生有志：各尊所聞，行所知」（禮堂）。「教於五洲合智育體育；願為諸子得經師人師」（教員室）。

經費上，全由私資湊集，純屬民立性質。「用銀凡六萬一百元有奇，兄退翁時所乏而助，凡一萬九千五百元，未嘗以煩他人，他人亦無過而問者」（師範學校後記）。此後，又辦女子師範，並蓋四堤地九千九百畝，作為校產，使基金充裕，得以縣延不輟；實開私校免費入學的風氣之先。

任何設施，軟體重於硬體。喬公對學生關愛，無微不至；德重於智，要求嚴格；對求進方法，提示尤多。他說：「國家前途，舍青年無望；青年前途，舍教品力學無望；教品力學，舍專靜無望」；「愛國當先愛身，愛身當先愛學，愛學當自愛其可寶貴之光陰」；「在校不能為良好之學生，出校必不能為良好之公民，學校之規則可抗，鄉里之譏評不可抗，師長之督責可逃，社會

之制裁不可逃。」「修身之道固多端也，即就不說謊，不騙人做去亦可矣」（宋著張喬的生平）。他勉學生三項痛下功夫：「靜心、耐苦、多看多讀少發議論」（民國三年南通紗織專門學校開學演講）。這些話在目前來看，依然為難得的箴言。

有了師範，便奠定了小學師資；一面規畫實施四年義務教育，採小學區制，每十六方公里，設一小學，民國七年，完成初小三百三十二所，高等小學十二所（南通教育狀況序）。其中特別值得提出者，民元前一年（時五十九歲），在通海交界之海復鎮東三里，創設了壘牧鄉小學。

筆者自幼由家叔維崧公所辦之毓秀初小啓蒙後，三年級下學期即轉入壘牧小學為寄宿生。該校為通師第二附屬小學，時稱洋學堂，校舍寬敞，師資優良，有自來水、電燈、理化等完善設備。筆者初進時，因語言等關係，成績低落，及初小四下，榮獲喬公校長之第一號畢業證書，引為無上榮譽。

創校自題校訓校歌

喬公創校甚多，每喜自題校訓與自作校歌。如通師者已提及外，女師為「學習家政，勤儉溫和」；南通大學農科為「勤苦儉樸」，紡織科為「忠實不欺，力求精進」。一般小學，均以「忠信」、「勤儉」、「篤敬」為主；對壘牧小學手題「體農用學，合羣自治」，並親撰校歌：「噫，艱哉壘牧鄉，葦蒿螺蛤今桑桑，沮洳斥鹵今井疆，欣欣絃誦今有此鄉，校之高堂，詎爭今禮讓，惟魯兮文章，峴興兮千辛而萬苦，相勸兮日就

而月將，耕田讀書兮百世良，海有旭兮校有光。」其拓荒創校精神，躍然紙上；印象深刻，今猶難忘。

民國十二年，喬公七十一歲時，曾視察該校，可見對之重視。不幸，民國十五年，筆者讀至五年級時，突聞校長逝世惡耗，校務主任李逸杭老先生痛哭失聲，如喪考妣，全校氣氛為之淒惋不已。及六年級畢業，校長為江謙易園先生（由南京高等師範即中央大學前身校長兼）。

對日抗戰期間，南通縣城失守，通州師範即遷入鄉區壘牧小學內照常上課。憶及海門聞名的啓秀初中，校門上匾額始終掛着啓秀小學字樣，二代同堂，不以為意；未料通州師範與壘牧小學，祖孫同堂，成為一大佳話，亦可窺知該校規模之大了。至於由通師與壘小先後畢業校友，目前在臺默默耕耘奉獻者，尚不乏其人，而無不對喬公的精神感召，益增光與熱的散發與弘揚。

喬公不但重視教育，更強調實業。他說：「國之興立，以民為天，民之生存，天予衣食，衣食之源，父教育而母實業」（光緒三十三年，通州中學附設國文專修科述義並簡章）。「以實業輔助教育，以教育改良實業；實業之所至，即教育之所至」；他認為「中國之大患，不在外侮之紛乘，而在自強之無實」（光緒五年，代夏學政遞陳時事疏）。曾說：「國非富不强，富非實業定不張。……東人（指日本）師其意，上下一心合力，次第仿效，四十年之間，由小國而躋於強大矣。其根本在先致力於農工商廣興而後普及教育，教育普及而後民知愛國」（勸通州商業合營

儲蓄兼通商業銀行講)。

教育與實業，二者相輔相成，相互為用。教育即投資，「教育是最廉價的國防」(蘇格拉底語)，且是無形的資本；為各國所重視。喬公說：「孔子言以不教民戰是謂棄之，夫不教之民寧止不可用為民而已，為農為工為商殆無一可者，然則圖存救己，舍教育無由；而非廣興實業，何所取資以為挹注，是尤士大夫所當兢兢者矣。」由工教說，「工苟不興，國終無不貧之期，民永無不困之望，苟欲興工，必先興學」。他慨然指出：「圖存救亡，舍教育無由」，「教育者萬事之母」，而救中國，「求活之法，惟有實業教育」(東游日記)了。

喬公是硬骨頭，書生氣質重，而辦實業教育是非常踏實的。他自稱：「農家而寒士，自少不喜見富貴人，即有聲望之要人，亦不輕見，見必不為屈下。蓋自恃無往而不得其為貧賤一語，而以讀書勵取功名守父母之命為職志。年三四十以後，即憤中國之不振，四十後中部事已，益憤，而嘆國人之無常識也，由教育之不革新，政府謀新矣而不當，欲自為之而無力，反覆推究，當自興實業始」(大生紗廠股東會報告，民國十四年)。

我國最早私人創辦實業者，有北周南張之譽，北周是指周學熙(民國十四年退休，三十六年逝於北平)，皖籍，清末民初七至十年，在山東一帶經營實業；南張即指喬公而言。他辦實業，志在救國，認為「中國之弱，由於民貧；余觀列強致富之源，在於實業。……興實業實為救貧之藥劑」；又說「非振興實業，不能救貧」(民國元

年四月十七日，在上海實業聯合會歡迎會議)。因此，自榮獲狀元後，第三年起便着手創辦大生紗廠，至民國十五年逝世止，計三十二年中無日不為實業而奔波盡心力，先後成立八個紗廠及其他鐵工廠等(詳見民生六大需要)。正由於高瞻遠矚，見人之所未見，是以成人之所未成，乃有實業大王之稱，其對社會國家的裨益不可量計矣。

為書生塑造新形象

古來讀書人的通病，在言多行少，虛表面，欠務實；常人譏書生為無用別名。喬公一生，做大事不做大官，他的許多創新作為，其動力除了愛國愛民外，乃在替書生爭一口氣。

他自稱在家塾讀書的時候，「很欽佩宋儒程朱闡發『民吾同胞，物吾同與』的精義，但後來研究程朱的歷史，他們原來都是說而不做。因此，我想力矯其弊，做一點成績，替書生爭氣。」尤其他原是私淑朱子的，竟能突破陋習青出於藍，實在太可貴了。

喬公有日記、家書。日記起自二十二歲，記至七十歲，歷四十八年。在此期間，「一身之憂患學問出處，亦嘗記其大者，而莫大於立憲之成敗，不忍舍棄，攝為年譜，立身行己，本末具矣。」頗多耐人尋思。家書，寄孝若者居多，提示為人處世之道。如「能少奢一分好一分，亦惜福不享盡之福」(民國四年八月)；「見人與人談，不可有盈滿之色，高興之態，誇大之語」；「宜自處禮讓，不可隨便為人請託干求」；「非礪

信之事，不可遽發十成語之議論」(十三年七月)。頗多書生本色心態；也即處事之道，應創新要變，為人之道，以守舊不變為是。

至於喬公何以辭官返鄉興辦實業？更有一段替書生爭氣的故事。

當年午年(一八九四)狀元及第後，留京任翰林院修撰，夏日，慈禧太后自頤和園回城，適值大雨，路面積水盈寸，按例，京中文武百官，必須冠帶列隊，出城跪地接駕，匍匐道左，不得稍動。喬公衣帽盡濕，兩膝浸在水中，而慈禧高坐轎內，左顧右盼，洋洋得意。喬公經此淋漓，極度憤怒，退居會館，一夜難安，繞室徘徊，喟然長歎：「士之讀書致仕，身列廟堂者，豈僅為叩頭蟲而已乎？讀聖賢書，志氣何在？」(自訂年譜)

加以慈禧太后與光緒帝母子不相容，喬公志在革新，擁帝親政，主張立憲，必然要被慈禧所忌。便決意解甲歸田，辭官返里，結束了一百二十天的「京官」生活。他「願為小民盡稍有知見之心，不願則貴人受不值計較之氣；願成一分一毫之事，不願居八命九命之官」(致沈之培書)。因而潛心於實業、教育，為桑梓服務，造福社會，終於成為舉世共仰的偉人。

他辦的實業，氣魄大，抱負遠，堅持棉鐵政策。計畫墾荒灘為棉田，變斥鹵為沃壤，希望把中國的棉紗事業，要與世界各國相配合。自稱：「審對於實業上抱持一種主義，謂為棉鐵主義，積極推廣植棉地、紡織廠，又開放鐵礦，擴張製鐵廠」(宣言)。在農商部長任內，撰定不少重

要法規，如礦法、商會法、工商保息法等，而不向空談。

當時，陸潤康辦蘇州紡廠，談不上成效；喬公咬緊牙關，力矯言不顧行之事。只是設廠之初，曲高和寡，艱苦備嘗。他自述：「奔走於通滬京鄂之間，席不暇暖，而世俗之猜疑毀謗，市賈之蔑視鼻嗤，羣集而來。尤以官紳之言行，口是心非，捉摸無由，富人之勢利敷衍，摧阻有加。例如集股籌款也，雖經費盡心力，而成效甚渺；今日經已談妥，明日忽又變卦，口惠而實不至者，十之八九！求助於鄂督張之洞無效，告急於江督劉坤一，亦委謝不顧。……經緯千端，痛苦萬狀，羣喙摧撼，屢進屢窮。」

後來，機器堆放上海江邊，風吹雨打生了鏽，喬公見了不禁流着熱淚，仰天長歎，也曾浮起跳黃浦江一死了之的念頭。迨紗器裝成，初試引擎，尚有人相譏曰：「煙囪雖高，何日出煙？引擎雖動，何日出紗？」試想，如無堅忍毅力，豈能有成！

喬公一生節儉，律己甚嚴，約會宴集，信守時間，財物處理，既不敢奢，也決不吝嗇，自稱：「該用者為大衆用者，雖千萬不足惜；自用者、消費者，一文錢也須考慮，也須節省。」

為大於微，圖難於易。紗廠建成，喬公手訂廠約十六條，諸多合理而細密。如日常伙食，也不厭其煩的明確規定：「兩重兩素，休息日加四碟，酒兩斤，三節來客，只以五簋八碟四小碗一點心」為限。並勉人「堅苦奮勵，則雖敗可成；侈怠任私，則雖成可敗，其成其敗，豈惟下走一

人之榮辱。」其制度化、標準化，乃至作之君作之親作之師的領導風範，今天在科學管理上，依然新鮮可用的。

他自稱是「不屈服的窮書生」，「一生辦事做人，祇有獨往獨來，直起直落八個字。」不向人訴苦，也不輕易向人求助。曾說：「一個人到了危難的境遇，還要抱定了拿牙齒打落在嘴裏和血吞，連手都用不着去摸他。」英雄好漢的氣概，比魯國藩說的「打脫門牙和血吞」，更深透了一層。

民國十一年間（時年七十），蟲雨風水，連

災三年，變無所獲，憤息緊逼，心力交瘁，捉襟見肘，鹽壘實業，均遭困境，喬公依然一副傲骨，慨然致上海大生經理吳奇塵信中說：「我今日曉然於盛衰成敗如指屈伸，不足計也，世何者為毀譽，俗人勢利談耳；勢利者，鎔鑄賢豪成事之大爐，激發仙佛迷塵之勁矢，我不非之也。」類此事例，處處表白風骨傲然，獨特不阿，這不僅替舊書生爭一口氣，「一雪數千年來讀書人能說不能做之恥的志願」（與劉厚先生的談話）；也為新書生樹立新觀念，創立了新的面貌、新的形象。（未完待續）

專校教材
高普考
考試必讀

國父思想

陳嘉猷教授著

本書為陳嘉猷教授精心傑作，闡揚國父思想真理，以三民主義與國家主義、社會主義、世界主義、帝國主義、民主主義、極權主義、資本主義、國際主義、主義之優越性、比較、乃至與共產主義之明確對比；證驗三民主義之本質、陰謀，並批判共產主義之階級鬥爭論、剖析共產國際主義的價值、國際主義，及唯物辯證法等之謬論。對唯物史觀、剩餘價值、就是共產主義，及唯物辯證法等之謬論。對國父所說「民生主義，就是共產主義」一語，由共產主義五種不同類型中，闡明其立言本意所在，從學理根本揭穿並消滅共產黨邪說，肯定反共必勝，復國必成。全書五十萬言，附特載十種，附錄三種。將近十三年（六十一）至七十三（來）之高普考與特考三種，作有系統的綜合彙編共二百十六題。足供參加高普考特考各界人士之研究參考。每冊定價叁佰元郵撥〇七三九三三三——二號聖文書局帳號立即寄書