

卢作孚乡村文化建设的理念和路径

孙金 卢春天¹

【摘要】卢作孚于1927年至1949年间领导以北碚为中心的嘉陵江三峡地区乡村建设。其乡建的内容之丰富、成绩之突出，代表了民国时期乡村建设派的最高成就。在这场根植于乡土社会向现代社会转变的社会改良实验中，蕴含了厚重的乡村文化建设和现实的路径策略。卢作孚领导的乡村文化建设包括以人的训练为核心、青年为作用主体、重视物质积累、强调理想再造和改善民生为目标等五大理念，并通过重建公共秩序、树立善良风俗，吸收先进文化、铲除劣根文化，提振民族自信、学习现代科技和躬行以身垂范、推广知行合一等四条路径来实现其规划的乡村文化建设。这些理念和做法对当下的乡村文化振兴战略仍有现实意义和借鉴作用。

【关键词】卢作孚 乡村文化建设 乡村振兴

一、引言

潘光旦在《中国之家庭问题》一书的序言中提出：“文化为累世积聚之结果；欲期社会改革事业之成功，对于文化之积聚，不能不先加以参考，继加以评估，最后加以选别，合者留之，不合者将次匡救之。”^①可见潘氏认为文化对于社会改革（建设）事业乃属头等重要。曾受教于美国文化社会学派创始人乌格朋（W·F·Ogburn）教授的孙本文认为：“文化学派之社会学家，以研究文化为社会学上之主要问题。据彼等之意，非将文化分析明白，社会现象中之其余心理、生物、自然环境等种种要素，皆无从得确切之解释，而社会现象即无从得完全之了解，社会问题，亦无从得圆满之解决。”^②文化是解释社会现象，解决社会问题的首要因素。其后孙氏更是在其著述中将其概括为“文化为人类社会普遍的要素，无文化即无社会……文化实为社会成立的基本要素”^③等语，由此可见文化对于社会建设的重要性。在刚从乡土社会迈向现代社会的民国时期，以乡村文化建设为重要内容的乡村建设派为何风靡一时便不难理解了。不论是潘光旦还是孙本文都认识到文化属性对乡村建设乃至社会建设起至关重要的作用，但是如何将乡村文化建设实实在在地动员起来、开展起来，并坚持下去不是一件容易的事情。

民国时期是中华民族史上历时短暂且动荡的时期，但乡村建设、乡村运动却十分活跃和灿烂繁荣。乡村建设实践运动的先行者，深受泰州学派影响的梁漱溟认为若想现成地把西洋物质文明及政治组织形式搬过来，以维持中国社会崩溃的情势，这不但是不适合，而且也绝不可能，因中西文化发生之背景，还有差异之故。^④“要建设乡村，然后才能解决社会上的许许多多的问题，因此，我便努力的从事于乡村的建设运动。”^⑤基于此认识，梁漱溟和众多知识精英在山东邹平开展以文化伦理和组织团体为基础的乡村建设。梁漱溟不仅指出中国的根源问题在乡村，乡村的建设运动要以乡村文化振兴为要义，而且还道出中西文化产生、发展的背景和逻辑不一样，照抄照搬西方的理论是行不通的，必须走出一条自己的乡村文化建设之路才能解决中国的种种问题。扼腕痛惜的是，日本侵华战争的火焰致使山东邹平、河北定县、南京晓庄等地的乡村建设实验毁于一旦。

唯独深处抗战后方的卢作孚领导的以北碚为中心的嘉陵江三峡地区乡村建设得以完好保存，并成为民国时期持续时间最长的，取得反响较大的一场社会建设运动，但是其中蕴含的乡村文化建设成绩却鲜为人知。短短22年间，在中国西南一隅，军阀防区缝隙之间，卢作孚将重庆北碚这样一个贫穷落后、盗匪横行的乡场，变成了具有现代化雏形的花园城市。1948年11月，即卢作孚推行乡村建设运动21年后，晏阳初向中国乡村建设学院的同仁称赞到：“昨天我在北碚看见从前不识字的农民现在识字了；从前没有组织的，现在有组织了；从前没有饭吃的，现在收入也增加了。一个个地对着我们发笑，使我获得无限的兴奋和愉快。”^⑥尽管这场运动因历史局限不能从根本上解决中国乡村问题的根源，但是它在不少方面皆起到了有益的作用。总结这

¹基金项目：2019年度中国青少年研究会研究课题“民国时期青年职业教育运动的历史经验研究——以民生公司为例”（课题批准号：2019B10）；2018年度重庆市社会科学规划项目“卢作孚社会改革思想再探究”（项目编号：2018PY23）研究成果。

场乡村文化建设运动，对今天的乡村文化振兴战略仍有借鉴和启发意义。

二、卢作孚乡村文化建设的理念

（一）乡村建设的核心问题是训练人才

卢作孚以本人的亲身经历以及长时间研究考察的结论告诉大家，当时中国许多政治、经济、社会的问题，并不是问题本身无法解决，而是找不到解决问题的人或人没有找到解决问题的办法。^④因此解决乡村文化建设最核心、最关键的问题就是如何寻找到合适的人以及如何训练人来经营管理乡村文化建设事业的问题。与之相同的是，留美的农业经济学博士董时进在 1930 年查考四川并受邀做演讲时指出：受过教育的人，不会欺辱人，同时受过教育的人，也不愿受人欺辱。他从四川极少数狡诈之人随便欺辱忠实之人，而忠实之人也不以为然，习以为常，甘愿受其欺辱，得出四川当时的教育并不发达且长期缺失文化教育的推论。进而举了茅房“久闻不臭”的例子来说明四川应时常派人到外面去参观、学习和考察，将外面的文明、变革和新生事物多带些回来，才不至于一成不变，才不至于有那样常入鲍鱼之肆久而不觉其臭的现象。^⑤因之，建设四川应在各地寻觅人才并为四川所用。

卢作孚进一步提出乡村文化建设事业“办事须尽力延揽人才，更须尽力训练人才。”^⑥使人才的素质和能力得到全方位的提升。后来任民生公司总务处经理的宋师度指出，做事需要人才，人才也是从做事中磨练出来的。做大事成大才，做小事成小才，不做事便不成才。^⑦于是卢作孚从北碚到成都，再到上海，从全国机关单位、科研学术机构寻找乡村建设的各门各类人才，其中包括市政建设的乡村经营管理人才，公共治安的警察训练人才，工矿企业的现代管理人才，金融事业的地方代理人才，基础研究的科学研究人才，民众教育、学校教育的文化知识传播人才。从乡村文化建设到整个乡村现代化建设的各种人才以及能够帮助训练人才的人才都是卢作孚渴求的对象。然而，此次的人才寻找和以往受亲戚、邻里、朋友请托解决自身生活（生产）需要问题而不惜牺牲公众利益的目的不同，这次是为了社会事业找寻人才，找寻到能忘却掉自己的一切以求创造一个现代社会的人群。

（二）乡村建设的作用主体是青年群体

卢作孚十分重视青年的培养和训练。在他看来，训练青年的最终目的也就是要让他们头脑里充斥着社会的理想和抱负，行事作风能够符合社会的行为准则，并为社会的要求努力工作。此外，还要求他们懂得中国的困难，明了世界发展的趋势和格局。每个人心中都非常明白理想中“生产的区域、文化的区域、游览的区域”的完美三峡的景貌而去实现它。其先后训练了多支学生队，补充到峡防团务局的各项服务事业当中：如有少年义勇队，分配到学术科研机构的各项服务事业当中；如出特务学生队，派遣到各项特别行动事务当中去。严格的、充实的、有规律、有价值的训练磨砺每一个青年的心智，同时也促进他们共同成长成熟。伴随清早嘹亮的号角起床，依次到操场整队训练，按照早已拟定的运动程序活动 1 小时，结束之后，集体用早餐，餐毕，即开始一天的工作。直到下午的工作结束，又集中到图书馆，依照先前各自分配的任务开始研究问题，读书学习 2 小时。晚饭前倘若还有阔绰的时间，则运动操练、自由活动或休憩游戏。晚间，青年们则分头担负起民众教育、民众娱乐、民众宣传的任务，或各自整理一天工作当中的成绩、经验甚至差错，或阅读自己有兴趣、感兴趣的书籍。青年们忙碌的、充实的、有节奏的接受完一天的训练，日复一日，青年健康的身心逐渐养成，集团的兴趣逐步发掘，办事的才干逐次显现。

卢作孚还对青年寄予厚望，并提出三点要求。第一，要求青年学会学到“真知”，认为青年人进入社会之后，会碰到各种困难，而这些困难必须由自己去设法解决，没有先生、老师从旁指点，只有自己通过实践去探索、摸索。倘若成功解决掉问题，这才是真正的学识和能力。第二，要求青年能够“慎独”，认为青年在学校、训练所时有各种条条框框而不能逾矩，然而进入社会后就会失去遵循的规范和监督，若缺乏自我把持的定力和精神，往往随波逐流、放任堕落。因此要求“精神寓之于学问，学问寓之于工作。”^⑧在具体的工作当中去寻求兴趣和快慰，以比赛工作成绩做为最好的回报，做一个情趣高洁的人。第三，要求青年“立身”，认为中国人常常因为家庭关系、同乡关系、同学关系这三种关系所缚累，与自己有这些关系之人犯错后不仅

不加以劝诫和制止，反而舞弊和协助。因此要求青年们“人人都能自立，人人都能立人”，⁽²⁾以良好的精神风貌和健全的体格人格影响周遭之人。

（三）乡村文化建设的前提要求是物质积累

《管子·牧民》里有“仓廩实而知礼节，衣食足而知荣辱”的千古名句。司马迁在《史记·货殖列传》中也早早提出自由经济的思想，并着重强调商业活动在国民经济中的支柱性作用。对于贫穷落后的旧中国，特别是更为赤贫的乡村，深受传统文化熏陶的卢作孚认为社会中的人群都应当为社会公共福祉的创造而戮力同心，不应该只注重个人福利的享受。并结合中国人的“勤”和“俭”两种特质提出“大胆生产，小心享用”的物质积累策略。他认为勤就是大胆生产，俭便是小心享用。乡村文化建设的前提保障就是物质积累，如果没有物质层面的建设，精神层面的建设将是空中楼阁、镜花水月。物质积累分为两个方向，一个是生产方向的，应当尽一切可能并使用现代化的方法、技术、管理、设备大力发展生产；另一个是消费方向的，应当尽量缩减个人享用的物资，只取最低限度的必要消费即可。如此两个方向相向发力，物质积累必将越积越多、越积越厚。只有丰厚的物质积累作为保障，乡村文化建设才有走向更高层次的可能。供给侧要大胆创造，要极尽所能地解放和发展生产力，而在消费侧，则不要铺张浪费、安于享乐，要谨慎节约的吃穿用度。如此从供给和消费两侧同时使力将产生乘数效应。

目前我国经过 40 年的改革开放，物质积累可谓空前丰富，但长期以来旧的城乡二元体制在“马太效应”的驱动下显得积重难返。相较而言，乡村的物质比起城市可谓“匮乏”。卢作孚当年的论断和担忧在今天不但没有好转而且更加严重。“乡村的经济事业愈不发达，乡村的人民便愈往城市跑，乡村的农作和工作，便会乏人担负了。”⁽³⁾“如果人们仍是继续不断的重视城市而不重视乡村，努力于城市的经营而不努力于乡村的经营，必更有一危险的问题，便是促成人口集中城市。”⁽⁴⁾然而另一方面，卢作孚认为乡村建设并不是纯粹的缺钱，而是钱没有花在刀刃上，没有用在社会建设方面。他曾说凡提到建设首先被问的问题便是钱从何处来。但这真是瓶颈问题吗？他认为真不是问题。比如修一座庙子或唱几十台戏需要花钱一万多，大家是能甘心情愿的拿出钱来的，说明大家并不缺这一万多。倘若能够转变思想把这一万多块钱拿来筹办地方建设事业，许许多多的公共事业都能够举办起来。因此，卢作孚认为乡村建设要“贯注全力经营实业”，“先从地方需要较急之实业着手；先从经营较易之实业着手；先从赢利较大或较可靠之实业着手；先从极小规模着手。”⁽⁵⁾这与当前国家层面应运而生的乡村振兴战略一样，同样需要首先面对的是乡村的物质基础建设问题。当初峡防局的经费渠道主要来自于民生公司，这些经费支撑起了峡防局日常的工作运转，若再要进一步支持峡防局的专项行动就显得捉襟见肘了。为了提升峡防局的造血功能，日臻壮大的民生公司专门注册成立三峡染织工厂，全厂的生产、经营、销售由峡防局管理，所获利润全部用于峡区内的科研、教育、文化、卫生事业，兴办中国西部科学院、兼善中学、兼善小学、图书馆、博物馆、峡区地方医院（今重庆市第九人民医院）等，至此文化教育事业才得以顺利发展。⁽¹⁾足见经费和物质资助是乡村文化建设的前提保障。

（四）乡村文化建设的本质特征是理想再造

“假若人没有理想，那就痛苦极了，但是理想有一个人的同团体的……大而言之，还要理想把峡区、四川、中国，以至世界变成怎么样的好，我们就照着这个理想去做，一直到死就完了。假如还生存一天，那我们还是要协同继续的努力，照着理想做下去。”⁽²⁾卢作孚认为人应当有理想，没有理想则是极其痛苦的，只有理想才能慰藉人们的心灵。然而理想有两种，一种是个人的理想，一种是团体的理想。旧时中国主要强调个人的理想，而没有团体、群体等公共的共同理想。这是不对的，应该重新造起地区的、国家的乃至世界的、全人类的宏大理想来指引人们的行动。理想一旦树立，就应矢志不渝、至死方休。

卢作孚对于理想再造的方法提出五点意见：“1. 醉生梦死之生活必须改正，2. 奋发蓬勃之朝气必须养成，3. 苟且偷生之习性必须革除，4. 自私自利之企图必须打破，5. 分歧错杂之思想必须纠正。”⁽³⁾首先，赌牌、酗酒、嫖娼、抽大烟等恶习必须革除，不能沉溺在这些低级趣味当中，应集中兴趣志向于工作、于事业、于国家和社会的种种问题之中。其次，要求大家做事，如果不做事，整天庸庸碌碌，得过且过，绝对不会养成朝气。当然做事不大可能一蹴而就，还会时常遇见挫折，只有百折不回、永不放弃方能培养出奋发蓬勃的朝气。第三，中国人历来以安土重迁、安分守己、安居乐业为美谈，然而这种“安定”的思想

逐步异化为“逃避”，面对国家危亡、民生凋敝视而不见，得过且过、自我麻痹。因此强调凡事要做充分的准备，缜密的计划，遇事要挺身而出，求得“长治久安”，不要“偏安一隅”。第四，国人“自扫门前雪”、“不求有功，但求无过”、“不爱利而爱名”的旧式老好人于国家、社会没有帮助。唯有摒弃“独善”，提倡“兼善”，不比华服珍馐，不比功名利禄，提倡节衣缩食，提倡欣赏别人对国家社会所做的贡献方才是正道。第五，告诫年轻人不要为了出名而刻意标新立异，不要好大喜功、华而不实，应当脚踏实地，做事应当事前有准备，事中有检查，事后有总结。“我人应以国家社会应做之事，作为我人之要求。”⁽⁴⁾卢作孚在乡村文化建设当中勉励大家，以造起新的理想来帮助国家和社会。“人们的天性，是要找事情做的，人不是好逸恶劳，乃是好劳恶逸。没有事的便无聊，那才是苦痛……人要在苦中寻乐，那才是真乐。”⁽⁵⁾

（五）乡村文化建设的最终目的是改善民生

卢作孚认为包括乡村文化建设在内的有意义的建设都必然回归到两个终极目的，第一是为“国”，孱弱的中国当然是为国防做准备做积累；第二是为“民”，提高人民生活水平、生活质量。这两个目的都是非常伟大的。怎样才能实现目的，而不是把目的当作口号高呼呢？他形象地指出：某地方的农民们需要一块农事试验场，工人们需要一个民生工厂。他们真正所想要的并不是一块当作摆设的农事试验场和一个仅供陈设的民生工厂，而是要能够解决农业实际问题的农事试验场和解决工业具体问题的民生工厂。⁽⁶⁾卢作孚领导的乡村文化建设是整个乡村建设试验的重要支持和保障，通过其独特的“微生物式的革命”，即润物无声、循序渐进、厚积薄发式的社会建设方式和“政治上最后的问题是全国的问题，他的基础却在市村……一个乡村问题放大起来，便是国家的问题”⁽⁷⁾的社会建设视角，最终实现乡村建设“国强”、“民富”的目标。关于乡村文化建设改善民生的问题，卢作孚做过详细的阐释：乡村建设事业与旧时固有的那些经营赌博、酬客、唱戏、抽大烟等事业不一样，是为改善民生福祉、增进大众幸福而做的乡村社会建设事业。“我们要提倡的建设事业却不同，在消极方面是要减轻人民的痛苦，在积极方面是要增进人民的幸福。”⁽⁸⁾其后又进一步将减轻人民的痛苦、增进人民的幸福丰富成为关于民生问题的“双层次要求”。即民生问题分成了低层次的和高层次的、近期的和远期的、粗放式的和精准化的保障要求：1. 低层次的要求“是要他们少些骚扰，少些病痛，少些天灾，少些强力的压迫，少些不应该有的负担。”2. 高层次的要求“是要他们多些收获，多些寿数，多些知识和能力，多些需要和供给，多些娱乐的机会。”⁽⁹⁾此举与当前乡村振兴战略的行动逻辑相同，由低水平、广覆盖、保基本逐步实现高水平、精准化、多样性的保障要求一模一样。最终的落脚点都是改善民生，提高人民生活水平 and 质量，让人民能更多、更好的共享改革发展的成果。

三、卢作孚乡村文化建设的路径

（一）乡村文化建设的首要任务是重建公共秩序、树立善良风俗

卢作孚曾转引过一位朋友与张季直先生的对话，说朋友前去参观张季直先生在南通的建设事业并问道：“你老人家经营的事业好呀？他说：难呵！追问他为什么？他说：人才缺乏，人没有旧道德，人人都有我见。”⁽¹⁾对此，卢作孚赞同中国缺乏人才，但对旧道德和人人有主见却有自己不同的看法，他说到：“旧道德不适用。因旧道德只是消极的告诉我们怎样去做一个好人。我们要建立一种积极的新道德来指示群体去做好人。”⁽²⁾其中有两层意思，第一，旧道德是消极被动的，我们应该建立积极主动的新的道德准则；第二，旧道德只针对个体，告诉个人如何去做一个好人，我们应该建立群体的指引，让群体去做成各种有益于社会的好事。“中国人没有我见。不信，你试去问：先生，教育应当怎样办呀？初级教育应当怎样办呀……怎么编制呀？他一定没有意见。好，你又再去问乙……再去问丙，没意见，再去问丁还是没有意见。可见中国人没有我见。掉转来，你如果拿大题目去问他们大人物，他们的答案都是一样的。”⁽³⁾中国人的问题并不是人人都有我见，恰恰相反是中国人缺乏独立的思考，缺乏为国家和社会发展进步的思考和判断。因此，破旧立新是卢作孚乡村文化建设的首要任务。“苟安是成功的大敌，应该做的事，每因苟安终于不做；应该除的嗜好，每因苟安，终于不除。”⁽⁴⁾因此，乡村文化建设的首要任务是打破苟安之现局，创立“造公众福，急公众难”⁽⁵⁾的文化氛围和风气，摒弃旧有落后迂腐的道德，重建公共秩序、树立善良风俗。

这一精神正如卢作孚提倡的民生精神一样：“民生精神是讲的个人的牺牲精神，实业的奉献精神，社会的爱国精神。个人

为了事业，事业为了社会，社会为了国家。民生精神是个人、实业、国家三者关系的精神纽带。”^⑥著名银行家张嘉璈评价卢作孚：一、热忱而克己。二、有旧学识而追求新知识。三、有事业心而到处助人。^⑦可见卢作孚树立旧有的善良风俗和建立现代化的公共秩序的理念是如此的深入人心和己心。

（二）乡村文化建设的有效途径是吸收先进文化、铲除劣根文化

回溯百多年之前的洋务运动，一大批先进知识分子、精英阶层纷纷走出国门，亲身经历并耳濡目染了西方工业化和城市化的现代文明，在强烈的反差对照刺激下，萌发了向西方学习城市文明的理念。^⑧殊途同归的是卢作孚早年提倡“市镇”建设，在泸州、合川县城经营城市公共事业的开发与管理，其后卢作孚经过实践经验证明城市建设并不能最终实现“以建造局部而促成全局”的目标，至此，卢作孚旋即开展了轰轰烈烈的乡村现代化建设运动。当然，不论是城市建设还是乡村建设，吸收先进文化都是必不可少的。

卢作孚认为四川的教育因循守旧、乏善可陈，只知效仿成法，不求更新创新。因此他提出虽然四川地处西南边陲，封闭落后，但教育界应组织起来形成考察团出省参观、学习、考察并消化吸收人家的先进做法。“窃愿继今以往，考察教育之团体，近赴南北各省，远赴欧美各邦，相属于长江道上，则吾川教育之改革——由不良以臻于良，虽遇阻有不能，而良果为可期矣！”^⑨不仅如此，卢作孚还多次亲自带队出川学习考察，到上海、青岛、大连、沈阳、哈尔滨、长春、唐山、北平、天津等国内大城市考察，也到美国参观考察。他不仅引进、消化、吸收、再创新，而且基于1930年自己在东北的考察，清晰地洞悉出日本军国主义的狼子野心，不断提醒各界警惕、防范日本包括军事侵略在内的经济、商业、文化的植入和侵占。

（三）乡村文化建设的着力方向是提振民族自信、学习现代科技

卢作孚曾举过一个例子：邹韬奋先生初到欧洲，被人误认作日本人，对他很恭敬，很客气。但邹先生声明自己是中国人后，原先对他恭敬、客气的人，态度立刻变得傲慢起来。于是，卢作孚提出：“我们现凡遇着一桩事业，就想把他干好，其意义也就是要给那些从来看不起中国人的人的一个证明——证明中国人也是能做的。只要我们肯下决心，把我们所做的事业都做好，世界上的人，还是很佩服我们的。”^⑩自鸦片战争以来，国家和民族屡遭欺凌，自尊自信早已随国际地位的日渐式微而消失殆尽，在外国人面前更是低人一等。因此，提振国人的信心和士气在乡村文化建设当中显得尤为重要。卢作孚大声疾呼：“凡白种人能解决的问题，黄种人亦未尝不能解决；日本人能解决的问题，中国人亦未尝不能解决”。“但愿人人都为园艺家，把社会布置成花园一样美丽；人人都为建筑家，把社会上一切事业都建筑完成。”^⑪

陈独秀曾受邀在民生公司朝会上讲演：“我国最吃亏的，就是在农工商业都不知讲求科学，只知道靠天，靠运气。现在要救中国，就要讲求科学；例如他人有飞机，有大炮，我们也有；他人会造，我们会造。要这样才能建国，才能做中国的主人翁。”^⑫据记载，讲演结束时掌声如雷，听众极其兴奋。更有意思的是，1934年8月22日卢作孚与陈立夫关于“礼义廉耻”的辩论，陈立夫从个体的角度阐述了对“礼义廉耻”的见解，卢作孚则站在社会、国家层面阐释，并得出“只发扬中国的固有文化，我认为还不够，那只算是做到了一方面，可以说是消极的方面。我们还须得尽量运用现代世界上科学的技术，才能够完成一个现代国家的物质建设和社会组织”的结论。^⑬由此可见提振民族自信、学习现代科技是国人憋屈久后呐喊的心声。中华民族的优秀传统可以说是静态的、被动的，现代科学技术可谓是动态的、主动的，如能将动静结合，定能焕发出新的文化光芒。

（四）乡村文化建设的最佳例证是躬行以身垂范、推广知行合一

梁漱溟在《文化早熟后之中国》谈及王阳明之学，认为王学是讲良知，尚力行（知行合一）。良知则无所取于后天知识；力行则反冷静。这是中西两方各趋一端的根源。^⑭当下的乡村文化建设恰恰最需要这种尚力行的风气。也可以换个角度讲，尚力行就是商界为大家推崇的企业家实干精神。卢作孚不仅天资聪慧、勤奋好学、自学成才，常被人誉为“小学博士”，而且学贯古今中外。用“中学为体，西学为用”来描述卢作孚再恰当不过。“从行为上表现自己，自得人佩服；从口头上表现自己，徒讨

人厌恶。”^⑥卢作孚本人就是这样一位默默为国家、社会做贡献，又从不为名不为利的人。他是梁漱溟心中的“圣人”，他是晏阳初眼中的“完人”，他是毛主席口中为国家和民族做过许多贡献的人。他一生创办九十多项实业，却没有为自己后人留下一张股票、一分存款。他的启蒙恩师张森楷将《道德经》里的“生而不有，为而不恃”赠予他，从此便成为他的人生格言。

秉持操守的卢作孚在乡村文化建设乃至其整个社会建设运动当中自然而然地成为领袖。正如社会学家孙恩三在评价卢作孚创办的另一桩著名社会改革试验民生公司时所言：“15 年来他一直以毫无争辩的权威指导着这个中国最大的轮船公司的政策，不是依靠拥有占控制数量的股份，而是完全依靠远见、聪敏和无私奉献的力量。很明显，卢先生全部活动的推动力，是为他的祖国和他的同胞服务，而不是为了个人的利益和地方。”^⑦卢作孚这种只为国家和人民服务，决不考虑个人利益思想和行为显然已经超越“乡贤”的范畴。基于乡贤的感召力又不同于乡贤的道德层次，进而焕发出的人性的光辉和领袖的魅力是卢作孚乡村文化建设运动取得成功的重要内在因素。

四、结论

著名经济学家厉以宁先生在《卢作孚文集》的序言中从管理学的视角说：卢作孚先生的企业家精神是其创业精神同他的爱国主义思想紧密结合的产物，具体体现在其构筑的独特而成功的企业文化建设中。该文化能让职工超越“经济人”从而成为能为国家、社会做出巨大贡献的“社会人”。然而卢作孚不仅仅成功构筑起了企业文化，而且同样成功的构筑起了乡村文化建体系。卢作孚领导的乡村文化建设不仅是提供农村图书馆、博物馆、“送书下乡”等启迪民智的表层的民众教育运动，而且是旨在转变乡村传统文化内在结构、改变乡民生产生活方式，以优秀传统文化和舶来文化相融合的方式建构起现代化新型公民文化体系的建设运动。

诚如英国文化学家泰勒所言：“文化或文明是一个复杂的整体，它包括知识、信仰、艺术、道德、法律、风俗以及作为社会成员的人所具有的其它一切能力和习惯。”^①卢作孚领导的乡村文化建设就是包含知识、信仰、道德、风俗等社会认知和行为规范，以及农民的生活习性和职工要求在内的全方位的变革。卢作孚通过对农村外部环境的改善和农民内心世界的重塑来重振乡村文化。让农民明白自己的命运与国家的命运紧密联系在一起，只有人人皆抛弃自私为己的小念头，转而为国家繁荣昌盛不懈努力，中国的现代化才有根基，中华民族的伟大复兴才有希望，中国人民盼望的长治久安才有意义。卢作孚领导的乡村文化建设可谓是全面的、丰富的、有借鉴指导意义的。这与当前乡村振兴既要塑形，也要铸魂的时代主题不谋而合，乡村振兴就是这个关键的“魂”；也与“产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕”的总要求和“让农业成为有奔头的产业，让农民成为有吸引力的职业，让农村成为安居乐业的美丽家园”^②的新时代目标要求也是一致的。

因此，在历史文化的沉疴中，发掘其有益经验和有益做法非常必要。卢作孚领导的乡村文化建设虽然已远去 90 余年，但当时面临的困境在某种程度上与今时今日是相似的，其做过的有益尝试也是值得今天借鉴的。农村如何“留得住、引得进、用得着”青年可以说是乡村振兴的关键因素。卢作孚一方面通过因地制宜大力发展当地实业为农村青年提供大量就业机会和工作岗位；另一方面通过对农村青年集中实行军事化训练以磨练其意志、开展实用技术为主的职业化教育以增进其能力的做法很值得今天借鉴和学习。卢作孚身体力行、道德垂范的实干精神和光耀品德，不仅是乡贤治村的最好例证，同时也为乡贤治村提出了更高的标准和要求。卢作孚“公而忘私、为而不有”^③的品行，反对虎头蛇尾、寅食卯粮、急功近利式的“个人英雄主义”治村理念，也为当下大力弘扬乡贤文化，打造新乡贤治村，提供了可资探讨的研究题材和路径。

注释：

1 潘光旦：《中国之家庭问题》，新月书店，1939 年，第 4 页。

2 孙本文：《社会学上之文化论》，朴社，1927 年，第 24-25 页。

3 孙本文：《社会学原理》，商务印书馆，1935 年，第 297-298 页。

4(1) 梁漱溟：《中西文化的差异》，项锦熙编：《民国时期嘉陵江三峡地区演讲集》，人民日报出版社，2017 年，第 167-170 页。

5(2) 梁漱溟：《我的过去与山东工作概况》，项锦熙主编：《民生公司演讲集》，人民日报出版社，2015 年，第 463 页。

6(3) 晏阳初：《目前乡村建设的重要性》，宋恩荣主编：《晏阳初全集》（第二卷），湖南教育出版社，1992 年，第 344 页。

7(4) 卢作孚：《中国的根本问题是人的训练》，张守广、项锦熙主编：《卢作孚全集》，人民日报出版社，2014 年，第 540 页。

8(5) 董时进：《四川人应常到外面考察》，项锦熙编：《民国时期嘉陵江三峡地区演讲集》，第 27-29 页。

9(6) 卢作孚：《怎么样做事——为社会做事》，凌耀伦、熊甫编：《卢作孚文集（增订本）》，北京大学出版社，2012 年，第 230 页。

10(7) 宋师度：《人才的造就》，项锦熙主编：《民生公司演讲集》，第 18-19 页。

11(1) (2) 卢作孚：《对训练所毕业同学临别赠言》，凌耀伦、熊甫编：《卢作孚文集（增订本）》，第 382、382 页。

12(3) (4) 卢作孚：《乡村建设》，张守广、项锦熙主编：《卢作孚全集》，第 150、151 页。

13(5) 卢作孚：《两市村之建设》，张守广、项锦熙主编：《卢作孚全集》，第 70 页。

14(1) 姚乐野、唐艳：《民国实业家卢作孚阅读推广实践述评》，《国家图书馆学刊》2015 年 5 期，第 60-66 页。

15(2) 卢作孚：《一个团体的理想》，张守广、项锦熙主编：《卢作孚全集》，第 130 页。

16(3) (4) 卢作孚：《精神之改造》，凌耀伦、熊甫编：《卢作孚文集（增订本）》，第 378-380、378-380 页。

17(5) 卢作孚：《出川考察前对峡局欢送官兵的答词》，张守广、项锦熙主编：《卢作孚全集》，第 190 页。

18(6) 卢作孚：《建设的目的和方法》，凌耀伦、熊甫编：《卢作孚文集（增订本）》，第 351 页。

19(7) (8) (9) 卢作孚：《乡村建设》，张守广、项锦熙主编：《卢作孚全集》，第 149-150、149、149 页。

20(1) (2) (3) 卢作孚：《中国人的问题是人才有无的问题》，张守广、项锦熙主编：《卢作孚全集》，第 405、405、405-406 页。

21(4) (5) 卢作孚：《怎么样做事——为社会做事》，凌耀伦、熊甫编：《卢作孚文集（增订本）》，第 232、231 页。

22(6) 周凝华、田海蓝：《卢作孚与民生公司》，河南人民出版社，1998 年，第 191-192 页。

23(7) 张嘉璈：《对卢作孚之感想》，项锦熙主编：《民生公司演讲集》，第 567 页。

24(8)赵可：《晚清知识分子城市观念的萌动与走向》，《中州学刊》1999年1期，第131-135页。

25(9)卢作孚：《教育考察团之组织》，张守广、项锦熙主编：《卢作孚全集》，第29-30页。

26(1)卢作孚：《超个人成功的事业，超赚钱主义的生意》，张守广、项锦熙主编：《卢作孚全集》，第780页。

27(2)(6)卢作孚：《怎么样做事——为社会做事》，凌耀伦、熊甫编：《卢作孚文集（增订本）》，第232、232页。

28(3)陈独秀：《人类进化程序及国人应有之努力》，项锦熙主编：《民生公司演讲集》，第542页。

29(4)卢作孚：《与陈立夫谈“礼义廉耻”》，张守广、项锦熙主编：《卢作孚全集》，第598页。

30(5)梁漱溟：《中国文化要义》，上海人民出版社，2011年，第263页。

31(7)孙恩三：《卢作孚和他的长江船队》，《Asiaand America's》1944年44卷，第245-249页。

32(1)[英]泰勒：《原始文化》，蔡江浓译，浙江人民出版社，1988年，第1页。

33(2)中共中央、国务院印发《乡村振兴战略规划(2018-2022年)》，2018年9月26日，http://www.gov.cn/zhengce/2018-09/26/content_5325534.htm，2019年12月11日。

34(3)梁漱溟：《景仰故交卢作孚先生献词》，周永林、凌耀伦编：《卢作孚追思录》，重庆出版社，2001年，第47页。