

# 卢作孚：一代船王，一个没钱的大亨

毛泽东曾说在中国民族工业发展过程中，有四个实业界人士不能忘记：重工业的张之洞、化学工业的范旭东、交通运输的卢作孚、纺织工业的张謇。4月14日是卢作孚先生诞辰130周年纪念日。记者近期重访卢作孚故居等地，试图走近这位“中国船王”。

## 1 从“说”到“做”

1923年夏，繁华的上海街头，一位个子不高、身材瘦削、双目炯炯有神的小伙，在造船厂、纺织厂、锯木厂、电力厂等工厂之间来回奔波。小伙名叫卢作孚，30岁，出生于四川省合川县（今重庆市合川区），家里兄妹6人。这是他第二次来上海，此行目的是学习上海先进制造业经验，希望探索出一条实业救国路径。

1914年，卢作孚第一次来上海。时任江安中学数学老师的他，在成都经历了辛亥革命、军阀镇压革命党人等事件后，一直在思考怎样救国。那年夏天，他从学校辞职，抱着对救国真理的向往，独自乘船来到上海，住最简陋的小阁楼，整天将自己埋在有关中国和世界的各种新知识里，常常吃不起饭，有一次饿了两三天，昏倒在阁楼里。

一年后，卢作孚离开上海。离开时，黄炎培等人向卢作孚提出了工作邀请，但是卢作孚认为谋取职业并非他此次上海之行的目的，便婉拒了。

回重庆后，他先在老家合川担任福音堂小学算术教师，后去成都《群报》担任记者兼编辑，再回到合川县中担任监学兼数学教师，之后又回到成都担任《川报》编辑、记者和主笔。1919年，他从李劫人手中接过《川报》社长一职。

在一次演讲中，卢作孚提到：“自己在1920年以前，还是一个只说不做的人；如做教师，只能在讲堂上说，而且照着教科书向着学生说；当新闻记者，还是说，而且是只能在报纸上去说。”

1921年，一次“做”的机会来了。他应川军第二军第九师师长兼永宁道尹杨森的邀约，前往四川泸县（今四川省泸州市），担任川南道尹公署教育科长。

在泸县，他创办通俗教育会，建立图书馆、阅览室，开展各种形式的民众教育活动，如破除妇女所受的封建束缚活动。同时，他还邀请包括茅盾、恽代英、王德熙等名人志士前来开展演讲、担任教育要职等，改变当地的教育制度，开展新教育的试验。

不到一年时间，“新川南、新教育、新风尚”的赞许声传遍了整个四川。但是后来由于军阀混战，卢作孚的试验也胎死腹中。



民生轮船公司成立大典(资料图片)



卢作孚肖像照片。新华社资料片

## 2 多次创造奇迹

从上海回到重庆后，卢作孚又开启了人生新篇章。他成为一个实业家，但又不仅是一个实业家。

自1924年开始，他先后担任成都通俗教育馆馆长、民生实业股份有限公司总经理、嘉陵江三峡峡防团务局局长、川江航务管理处处长、四川省建设厅厅长、交通部常务次长、全国粮食管理局局长……

这些职务数量多，不少履职时期重叠，有些职务的工作要求还异常艰难，并且指名卢作孚担任。在一次又一次的工作中，卢作孚展现出超乎常人的效率和行动力，一次又一次解决危机，创下多个奇迹。

最著名的一次事件是宜昌大撤退，也被誉为“中国实业上的敦刻尔克大撤退”。

1938年10月，随着日军步步紧逼，武汉沦陷。数万吨工业物资、千百万人员集中到宜昌，代表着全中国军工、轻重工业、航空工业的精华。

当时，10月中旬以后大型轮船能正常通行的时间只有40天，之后便是漫长的枯水期，这是生死存亡的40天。

如何顺利把物资和人员转移到后方？当时，川江惊险，船运能力有限，人们争先恐后挤进民生公司宜昌分公司，现

场混乱不堪。

在如此紧张的情况下，为何选择民生公司？1925年成立的民生公司，从一个载重仅70吨的客运小轮起步，已在长江上创下多项奇迹：1933年，面对英国太古公司打捞不起的千吨巨轮，民生公司用5000元买下，花了两个月将其打捞上岸，还把它接长至220英尺。1935年，民生公司成功整合长江上游的几十家中国轮船公司，几乎拥有长江上游一半的中外轮船，成功改变外国轮船在长江横行霸道的局面。1937年，面对长江上游数十年未遇的江水起落，民生公司开创三段航行的方法，创造了川江枯水航行的奇迹。

在这样的背景下，赶来宜昌的卢作孚说了一句话：“请回去！所有的人明天见！”制止了混乱局面。

经过通宵的规划分析，卢作孚制定出一个40天的运输计划。40天后，3万多人和9万多吨物资被安全送到了大后方。

卢作孚不仅在宜昌大撤退时，表现出了一个爱国企业家的责任与担当，还在1940年担任全国粮食管理局局长时，挑起艰巨的军粮供应任务，再次创造了一个奇迹。

## 3 “不容易被人理解的人”

1948年，《大公报》记者徐盈这样评价卢作孚：“不容易被人理解的人。”

这句话，在某种程度上是对的。卢作孚仅小学文化，却能在一生中“身兼数职”，开拓性地进行多项社会改革试验，敢为人先，并且在短时间内取得成功。

一边是长江航运，成立民生公司，统一川江航业，拿回长江内河航行权，保障抗战关键运输工作；一边是城市建设，卢作孚致力于以合川、北碚为代表的四川、重庆等地开启现代化实践，让这些地区集中多项特色产业，拥有图书馆、博物馆、科研院所等教育机构。

在这些成绩之上，卢作孚不被名利熏心，坚持艰苦朴素的生活，被评价为“一个没有钱的大亨”。

合川区史志办原副主任杨成术表示，卢作孚一生都没有买过房产，总是一身粗布衣服，去世时还不忘告知夫人，“借用民生公司家具，送还民生公司”。

很多人知道卢作孚的经历后，都会忍不住问上一句“为什么”。《卢作孚的中国梦》作者罗高利研究多年后，发现能驱动卢作孚的重要一点，是他对国家的热爱，“爱国主义贯穿了他的一生”。

在卢作孚诞辰130周年之际，越来越多的人理解并开始学习他的精神：如他生前一直强调的那般，“忠诚地做事，诚恳地对人”。

（新华每日电讯 作者：陈青冰、周文冲）



宜昌大撤退实景(资料图片)



在重庆市合川区肖家镇，卢作孚的祖屋。 唐奕摄



卢作孚纪念馆。 陈诚摄