

# 工兵的养成：近代团练转型与内陆工业化起步

王 果

【摘要】 团练脱胎于“寓兵于民”的民兵古制，一般关注其“兵”的一面，忽视其“民”的一面，甚少论及“兵”“民”的相互转换。实际上，团练像是基层社会的免疫系统，应急时可拱卫乡梓，太平时可建设地方。团练军民之间的转换，体现了“自组织”的特点，是地方得以“安居”和“乐业”的重要保障。将团练这一特性，放到近代工业化起步的背景中加以考察，以北碚峡防局将传统团丁训练成具有现代基本军事素养、职业技能的“工兵”为例，可揭示出以“人的现代化”推动内陆工业化这一北碚发展的重要经验。

【关键词】 兵工；团练；工业化；北碚；卢作孚

【中图分类号】 K263 【文献标识码】 A 【文章编号】 1000 - 4769 (2024) 04 - 0192 - 12

团练是研究中国基层社会的一个经典问题，既有研究多强调其“兵”的一面<sup>①</sup>，而甚少关注团练军、民角色的转换。实际上，在传统社会，“兵”和“民”分别对应着社会治安和经济生产，是地方社会“安居”和“乐业”的重要保障。团练在“军”与“民”之间的灵活切换，反映了地方社会需求的变化，也体现了基层社会“自组织”的灵活高效，是传统中国长期保持地方社会繁荣稳定的重要基石。迈入近代，团练的“自组织”面临新的挑战。在“兵”的一面，热兵器时代武器的使用、武装的组织、战术、后勤等方面，都较以农具为武器的时代复杂很多，需要专门训练。在“业”的一面，工业时代现代技术的运用、工厂的生产方式、与市场网络的对接，也需要专门知识。尽管现代兵器和机器进入乡村的范围、规模、时间、程度各不相同，但从农业时代的“寓兵于民”变为工业时代的“寓兵于工”，中间需要克服的困难实不容小觑。

民国时期的北碚峡防局，为观察团练的近代转型提供了一个窗口。在卢作孚治下，峡防局用十年时间，肃清匪患，平复秩序，支持地方矿业、航运、纺织业发展，成就了全国最大的民运航运公司、长江上游最大的煤炭基地、重庆地区纺织中心，以及涵盖钢铁冶炼、机械、造船、建筑、保险等行业的70多家企业，成为抗战大后方最重要的工业中心。<sup>②</sup>北碚工业化起步较晚，与沿海和通商大埠相比，在资金、技术等方面不占优势，推动地方经济转型最大的动力，来自于“人的现代化”。正是借着养成“工兵”的过程，峡防局将现代的军事知识、工业知识传授给了峡局士兵，将他们安排到不同行业的关键岗位，打通了制约地方发展的关键环节，孵化出若干地方企业，奠定了北碚工业化的基础。

【作者简介】 王果，四川大学历史文化学院副教授，四川 成都 610064。

① 孔飞力：《中华帝国晚期的叛乱及其敌人》，谢亮生等译，北京：中国社会科学出版社，1990年；崔岷：《“靖乱适所以致乱”：咸同之际山东的团练之乱》，《近代史研究》2011年第3期；崔岷：《咸同之际“督办团练大臣”与地方官员的“事权”之争》，《历史研究》2018年第2期；崔岷：《自救与纷争：辛亥革命时期杭州绅商两界的筹办团防》，《近代史研究》2021年第6期；孙明：《乡场与晚清四川团练运行机制》，《近代史研究》2020年第3期。

② 凌耀伦主编：《民生公司史》，北京：人民交通出版社，1990年，第1页。

下文首先从“工兵”的定义入手，讨论新的时代潮流如何赋予了团练新的内涵。再从北碚的特殊历史背景中，梳理出实现这一转变的实际考虑和具体过程。最后讨论工兵的训练过程，探讨他们对处在发展不同阶段的行业能做出的不同贡献，并以工兵贡献最大的纺织业为例，论证他们在技术转移、技能提升、市场开拓等环节中的历史作用。

## 一、何谓“工兵”

“工兵”不是团练的常见称呼，可谓卢作孚在北碚的一大创举。1929年，时任巴县县知事、川东团务委员会主任的何北衡，观察到峡局士兵的独特性。他在北碚讲演时说，现在的军队，“摇旗呐喊”的多，真做事的少，“但是看一看峡防局的兵，硬是规规矩矩的一个个在做，如像织成的布，也很能够卖钱，并且还有盈余。像这样的兵工政策，不但是四川，就是在全中国也很少。”<sup>①</sup>何北衡毕业于北京大学经济系，负责川东各县团练事务，对全川乃至全国的团练状况比较熟悉，是当时四川官场中有名的“学者型官员”。他对北碚“兵工政策”的评价，点出了这一创举的核心特征，即士兵、工人的二合一。“工兵”一身二任，既能以之解决困扰地方的治安问题，又能通过对其的职业教育，解决养兵财政和士兵出路问题。

一般的人不见得有何北衡那样全国、全省性的视野，但也能从本地经验中感受到北碚“工兵”与一般团练的区别。1929年7月16日，峡防局机关报《嘉陵江日报》刊登了一则诗歌，道出了一般人心中工兵“本性”的改变<sup>②</sup>：

兵工呵！工兵！  
你如何叫我把你认识得清。  
人说你同类的都是匪，  
你只会放火杀人。  
你手上的枪炮是杀人利刃，  
你穿了军服像恶煞凶神。  
如今，  
你虽然是兵，  
你却似变了变本性：  
你不大讨人厌恨，  
你相当受人欢迎。  
可是，  
你总还唤作兵，  
你不曾变何等个模型，  
你若非表现工作，  
谁还是不表同情。  
兵工呵！工兵！  
你荷枪实弹地立着，  
如何叫我把你认识得清！

这首诗歌将峡防局的“工兵”与一般的兵团匪做了对比，一般的兵“杀人放火”，“讨人厌恨”；而峡局的士兵，“表现工作”，“受人欢迎”。这里透露出地方社会对峡局士兵的印象好转，最关键的因素是他们有正当“工作”。

让这位作者认不清的“工兵”，卢作孚曾对其来龙去脉做过解释。他说<sup>③</sup>：

从前准备征调民丁训练，在一年内办三期，一期办五百名，一年办一千五百名，三年就可办到四千五百名，后来因为乡民生活，对于征调训练，有些妨碍，才改更计划，办常备队。但是我们办

① 尚荣：《晚会中的谈话补记》，《嘉陵江日报》1929年6月15日。

② 冷眼：《兵工啊！工兵！》，《嘉陵江日报》1930年7月16日。

③ 卢作孚：《卢局长演说过去年中所做的工作》，《嘉陵江日报》1929年1月9日。

的常备队，不是把一批人办成兵，是要办成一般良好的百姓，于是就在各中队里面开办工业，使当兵的人人都有职业。……如果有匪来了，我们拿起了枪、背起了弹就是兵，把匪打了，放下枪，就是良好的百姓。并且工业办好之后，队兵的家属还可以搬到这里来住家，帮助我们办些事，如织布的倒筒倒遇；打草鞋的搓麻线。另外的如洗衣服等等。

卢作孚的话传达出四层意思。一是在团练形式上，为了不妨碍生产，将挨家挨户的门户练，变为常备性质的常备队，从免费的抽调派丁变更为出钱雇佣。钱从哪里来呢？这是第二个层次，来自团练的“职业”，团丁既是士兵，也是“人人都有职业”的“良好百姓”。有“业”是工兵与一般士兵的最大区别，它本于团练寓兵于民的传统，只是在传统社会，士兵的职业是务农，而到了工业时代，通过“办工业”，把士兵变成了工人。第三，兵到工角色转换的时机是“把匪打了”，兵的一面褪色，工的一面彰显。第四，工厂与家庭联合的生产方式，这与西方离乡背井、将工作与家庭截然分割的工厂体制十分不同。工兵不限于士兵，通过士兵带动家属，带动周围乡民，从织布、打草鞋、搓麻线这些最常见的家庭手工业入手，将“早期工业化”与机器工业生产在业态上、人员上联系起来，以工业化为引领，带动现代经济发展。

从农兵变为工兵，这一转型实现了团练从军事化向日常民政管理的转换，体现出“寓兵于工”的团练现代转型之路，借此也启动了北碚工业化的进程。这一转变本身扎根于农业中国广泛存在的乡约保甲组织，回应了近代工业化潮流，将近代工业生产方式、消费产品嫁接到内陆乡村社会之中，推动了整个峡区的地方产业升级和工业化。下面，我们把团练士兵的这一“变身”，放回北碚社会经济语境与生产环境中，探讨从农兵到工兵的转换对地方社会的意义。

## 二、从“寓兵于民”到“寓兵于工”

1931年，刘湘秘书长杜少裳到北碚参观。他参观峡局兵工事业之后表示：“团务人员对于地方的力量很大的，成了地方自治的中心。地方有匪，当然来捍卫桑梓，肃清闾里。地方肃清了，好像无所用了，办团的人就把力量和经费移来办地方各种新事业”。<sup>①</sup>他的观察道出了工兵转型对地方社会的两大影响。一是“地方自治”的发展，从原来的“捍卫桑梓”，扩展到“办地方各种新事业”。二是地方资源分配的转向，从维系军费转向发展事业。杜少裳对北碚的观感颇为理想，但从兵向工转变的趋势大致不错，尽管这一转变仍不彻底，在特殊时间和区域还需要强化其“兵”的一面。

北碚峡防局成立于北洋时期，它的前身是成立于1918至1919年间的峡防营。后来峡局报纸这样提及此事：“民国七八年间，嘉陵江三峡为匪啸聚，道途梗阻，东川道尹委地方人周宝箴、王锡五成立峡防营。”<sup>②</sup>方志中也说：“地方绅士，深感蹂躏之苦，协议办团，图清匪患。民国七年东川道尹王陵基正式委本地士绅周宝箴、王锡五成立峡防营，专负治匪责任。其时各场自由参加联防，并无一定之法规范围。大较言之，由合川南津街起，至巴县磁器口止，长凡二百余里，都约四十场。”<sup>③</sup>峡防局一开始就是因为不堪民初地方兵匪肆虐之苦，由地方士绅联合四乡人士自发组建，主司剿匪，延续了农兵的古制。

因为北碚地处南北交汇之通道，各军拉锯，峡防营不足以自卫，遂升级为峡防局。北碚位于嘉陵江畔，处在北洋、南方势力之交，西南、中原通道之上，各军时常变换防地，川军内部各军又分合无常，据不完全统计，民初十来年，北碚至少经历了十余次换防。城头变幻大王旗，峡防营难以抵挡，时分时合，频频换帅。后改设峡防司令，但内部各场不能完全协调，各军“委任司令不一而足，防务废弛，匪患复生”。<sup>④</sup>1923年，江北、巴县、璧山、合川四县团绅“不胜军队之扰，又苦匪风益炽”，协议改组为江巴璧合特组峡防团务局。<sup>⑤</sup>

经首任局长胡南先三年治理，峡局团丁队伍初具规模，机构典章基本建立，财政基础基本稳固，匪

<sup>①</sup>《杜少裳与何北衡之演说》，《嘉陵江日报》1931年9月3日。

<sup>②</sup>《江巴璧合特组峡防团务局概况》，《嘉陵江日报》1931年1月10日。

<sup>③</sup>北碚管理局编：《北碚志稿·官制志》第2册，重庆市北碚图书馆、重庆市北碚区档案馆1980年复制版，职官志1。

<sup>④</sup>《胡南先辞呈》，1924年11月16日，北碚管理局全综0081-1-490，重庆市档案馆藏，第9—10页。

<sup>⑤</sup>北碚管理局编：《北碚志稿·官制志》第2册，职官1。

患治理大有成效。<sup>①</sup> 胡南先在工作报告中称：“窃职局充任峡防团练局以来，兢业自矢”，匪患治理已初见成效，“江面虽幸无阻，现有铜壁交界之大山匪类盘踞，时出附近拉劫，任其蔓延，必至乃蹈前覆辙，应宜断流根株”。<sup>②</sup> 胡局长关于峡区匪情的判断，可以与一份“江巴璧合四县民治促进会”的报告相互印证。报告将民国以来峡区团练运动分为萌芽、完成、改进三期。1912年到1917年为萌芽期，“以其承清末无事之后，虽癸丑洪宪之役，匪徒渐以潜滋，人们受祸犹浅，团练萌芽亦当时环境使然。”1918年到1920年为成熟期，“中经护法靖国两役，匪徒猖狂，遂到极限，人民图谋自卫，亦不敢稍事游移，团练完成，即基于此。”1921年到当时为改进期，“至到第三时期，匪徒早归消灭，团练未敢停办者，因恐匪焰复张，再罹第三时期之浩劫耳。是则团练之目的已达，团练之效果已收，其利益已止于此。但既不敢撤，不能不集合众意，想一良好办法，以善其后”。<sup>③</sup>

这份报告透露的一个重要信息，是团练剿匪的任务已基本完成，但各地怕匪去复来，不敢轻易裁撤，已出现过度军事化的苗头，这便是卢作孚1927年入主峡局时所面临的情况。他需要考虑的，是如何巩固既有治匪成果，以及如何“断流根株”的问题。这一点，本是团练军、民转换的精微所在。它要求巩固剿匪的既有成果，在个别时节、特殊地域维系“兵”的特征，同时积极地为团丁找到可以安居乐业的“职业”，完成从士兵向劳动者的过渡，这就是峡区所谓的“工兵”政策。

团练从兵到工、从军到民的转换，亦受到时代环境的基本限制。在农业时代，农业有明显的季节性，一般时候，兵随着农忙、农闲的节奏转化，农忙务农，农闲练兵；遇到战争，则化而为兵。工业时代没有农业时代那种明显的季节性，如何维系“兵”与“工”之间的分际和转换节奏？对位于山区的北碚而言，应该选择什么样的工业化发展策略，并把兵工投入推进工业化的进程之中？

仔细观察可以发现，峡区匪势的缓急有明显的时间性和空间性。在时间上，整体匪势复兴的长的时段是冬防期间；短的时段则是在夜间，或者发生天灾或人祸之时。在空间上，土匪基本已经退居深山，他们复出时会沿着河道、山道，袭击各场的市场；为了收集情报，匪探往往藏匿在炭窑、烟馆、赌场、酒肆和客栈中。从这些实际情况出发，峡局团丁只需在冬防、夜间和特殊时刻，在东西两山及河道，彰显其“兵”的一面，而在其余时空，培养其“工”的能力，即可实现兵、工之间的转换。

冬季青黄不接，临近年关，是防匪的重要节点。每年峡局的惯例就是召开“冬防会议”，明确剿匪的重点区域与队伍。从1928年底的冬防会议，就可以看出“兵”“工”转换过程中，需要体现“兵”色彩的重点环节。“现在战谣四起，恐盗匪乘间发生，除今各场团局查缉外，本局亦应派队巡逻。”在具体部署上，突出了重点防控的战略目标。“（一）缙云山方面，由一中队担任巡查，各处炭厂、纸厂及幺店子、烟馆。（二）温塘西山坪等处，由二中队担任。（三）本局附近鸡公山等处，由三中队担任。（四）召集各煤纸厂主人会议防匪事宜，待巡查后，定期行文通知各处。（五）调查附近各场正人及游民列表备查。（六）检查河边搭船客人，须择形迹可疑者盘诘，余不过问，免延时间。”“河边巡守，由各中队轮流担任。”<sup>④</sup>

土匪在暗，匪风难测，需要强化防御功能时，峡局会主动织就一张点面结合的防御之网，同时注意与周边军阀驻军保持沟通。面上的防御，是协调各乡，整顿团练，加强操演，形成深入各乡的联防网络。“巴县兴隆场、歇马场、杨家庙、青木关、土主场各地办团人员”“业已分别就地集合，夜聚早散，拂晓操练，每场并集中训练，精选壮丁一分队，防守要隘，以免匪徒混入境内。又两场之原来团务办事处，位居场中，不便防匪，已经分别迁移场外高地，以便照应一切。又五场集中训练之特组队一中队，已由各场选送民丁，陆续到达兴隆场，日内即可成立，大约有步枪一百支，手枪二十余支”。<sup>⑤</sup>

重点地段则由峡局派队驻扎。比如合川境内的盐井溪，既是渡口，又是进出大山的要隘。“现值冬防期间，各处盗匪多乘机蜂起，加以岁暮天寒，无业游民，迫于饥寒，往往三五成群，打家劫舍，最

<sup>①</sup> 关于胡南先的峡局功业，详见另文《“民治初基于焉”：从自发、联合到抗命的民初北碚团练》。

<sup>②</sup> 《峡防局报告》，1925年2月8日，北碚管理局全综0081-1-490，第52页。

<sup>③</sup> 《江巴璧合峡江民治促进会宣言》，北碚管理局全综0081-8-77附1。这份档案无页码，无时间，从内容看，当为1928年前后。

<sup>④</sup> 《峡局十二月二十二号夜讨论会议录志要》，《嘉陵江日报》1928年12月26日。

<sup>⑤</sup> 《五场积极办理冬防》，《嘉陵江日报》1928年12月29日。



近峡区地方已有一二次抢案发生”，“地方人士深虞匪徒乘隙窜入扰害地方，打算会同沙溪庙共同筹办冬防，招募常丁，藉资保护”。“奈因筹款不易”，“昨特由绅首梁朗清等商请峡防局派兵一队驻盐井溪，保护江面，防范匪徒”。“峡局当派第四中队常驻该地，一面防匪，一面帮助打口梁滩，任搬运石坎工作。”<sup>①</sup>

又因兵、团、匪鱼龙混杂，峡局还需与驻军配合，仔细甄别，严控武器流动。峡局冬防会议强调，遇匪以后，团练与守军要加强配合，团甲防患于内，巡逻于外。“附近各地多有驻军，务须妥为接洽，严令自己的队丁，不准携枪出外游耍。尤其最要注重的是，不准无故放枪，以免惹起误会。如果有匪警发生的时候，须先报告地方团务人员，通知驻军，再商量协击。即或时间上来不及，亦须要同时通知。”至于“烟馆和客栈，亦要严重地稽查，各处的幺店子立马取消，免得盗匪暗藏足迹。本地的土匪最难防御，全靠各地团甲人等尽力的稽查。如有懈怠以致发生了抢案，就以该团甲人等是问。”<sup>②</sup>

以峡局团练常备队、各乡团保为主力，各路驻军为后盾，形成的峡区乡镇联防体系，有效地压缩了土匪的活动空间，一两年间收效明显。至1929年，“嘉陵江沿岸三峡一带，年来以匪风平静，各处工商实业界人士移往渐多。”<sup>③</sup> 卢作孚后来也说，“我们初到这里办理团务是在民十六年，责任只是在维持地方的安宁，而又当那地方还偶然有匪在周围为患的时候。于是我们决定以地方安宁为第一步。”地方安宁，即“不但让匪活动，亦不让匪藏匿；不但让匪在地方，亦不让匪在邻近。那时各地方都讲究办团，军队都讲究清匪；我们则只须联络他们、协助他们。很短时间之后，周围也就都清静了，于是我们积极地乡村运动开始了”。<sup>④</sup> 卢作孚所谓的从“清匪”转向“积极地乡村运动”，就是团练从“兵”向“工”的转型。

兵工转型其实是地方社会“自组织”的一种内在需要，也是出于解决团练军费和士兵生计的现实考虑。匪患肃清以后，没有必要在地方社会维持一支专司防御的武装力量，但因匪风难测，最理想的，是让这些士兵变成生产力量，自给自足，不耗费地方财力，同时又保有应急武装的可能性。20年代末的峡局也面临类似的问题，它从1928至1929年间逐渐开始士兵的工业职业训练，动机之一就是维持士兵的生计。峡局的主要收入来自过道船捐，从1929年4、5、8月的收入来看，船捐收入每月在6000元上下，而峡局职员、三支常备队、义勇队和手枪队的薪俸总开销每月在4500元左右，薪饷对财政的压力已经颇为巨大，8月甚至还以士兵“存饷”的方式，缓解财政危机。如果让士兵复原，失业的士兵马上可能成为流民，而工兵政策就是他们找到的两全之法。

### 三、“工兵”的养成

无论“工兵”还是“农兵”，都兼具士兵和劳动者两种身份，过去是“士兵+农民”，现在是“士兵+工人”。只是工兵与团丁不同，必须具备现代军事、现代工业、现代管理的基本知识。因此，从“兵”到“工”的转变，并非自然而然，而是需要营造必要环境，习得相关的知识和技术。要学习这些知识和技术，需要具备起码的文化知识，再进行系统训练、规律学习和实践锻炼。

卢作孚1927年2月15日上任，甫一上任，就开始了培养现代士兵的改革。他安排黄埔军校毕业的四弟卢子英为大队副，将胡南先留下来的100人整编为两个中队。很快，峡防局又实行现代军事组织的“三三制”原则，将士兵改编为三中队，每中队下辖三分队，进行现代军事的日常训练。峡防局还开设了有关课程，提高士兵的军事和文化水平。

问题是，很多峡防局老兵不具备起码的文化条件，还有的受不了紧张的工作和学习节奏，认为远不如别处当兵逍遥，所以前半年峡防局逃兵成风，大致流失了60%的士兵。以致1927年5月，卢作孚下令，“近来队丁逃亡日众，务即遵照前令所示办法，责成各该队长负责预为防止，勿任再有逃亡为

<sup>①</sup>《峡防局派队驻扎盐井溪》，《嘉陵江日报》1929年1月26日。

<sup>②</sup>《峡局布告团丁维持地方安宁》，《嘉陵江日报》1928年12月26日。

<sup>③</sup>《未来的嘉陵江球队》，《嘉陵江日报》1929年2月5日。

<sup>④</sup>卢作孚：《四川嘉陵江三峡的乡村运动》，1934年10月1日，王果编：《中国近代思想家文库·卢作孚卷》，北京：中国人民大学出版社，2015年，第265页。

要。”<sup>①</sup>到7月，逃兵潮并未稍减。大队部报告，“近数星期无士兵逃亡”，“独于前星期日逃亡士兵至三名之多，该分队长等诚不无疏虞之咎，着即严予申斥，此后须由各分队长，将所属队丁有无图逃情形，报由中队长，转报该大队长，转报来局，并严防逃逸。”<sup>②</sup>

据逃兵信息表的不完全统计，3月到7月，不到半年，逃兵超过50人，逃亡率在50%左右<sup>③</sup>，剩下的一半士兵又有其他问题。比如，性格乖张，惹是生非。据大队部报告，士兵中有“品性乖张”，“常在队中滋生事端，曾经惩办数次，毫不痛改前非”者，峡局同意开除。再如，赌博、吸食鸦片。8月，峡防局第一中队长请示开除嗜好洋烟之士兵获准，“由据呈滥吸洋烟之士兵周全清等11名，准予一体开除，以免害群。”<sup>④</sup>

为弥补士兵的缺额，峡防局开始招募新兵，训练新人。峡防局士兵实行招募制，门槛不高，且随时补录。比如，1928年峡防局招收第一批少年义勇队，招收对象是“各地高小毕业或中学一二年级学生，意在培养少年模范军人”。峡防局事业上轨道以后，招收条件有所提高，目前见到最为严格的一次是1932年底，招收特务学生队。卢作孚亲自起草的招募简章中规定：“学力，高小及初中毕业或与有同等学力者”；“年龄，十八岁以上二十五岁以下”；“体格，体高须四尺六寸以上，视听力皆健全且无疾病及一切不良嗜好者”。考试分为笔试、口试和体检，笔试内容包括国文、算术、常识。<sup>⑤</sup>同时，因为士兵随时分配到各机关和事业单位，空缺由军事股随时补录。

据不完全统计，截至1935年，峡防局一共招录的学生队、特务队、少年义勇队等等，总数超过2000人。尽管这些人有的留在峡防局当兵，有的进了工厂，有的进了峡区其他单位，但2000名新式地方精英，对一个1928年只有2000人的北碚镇和到1936年有6.5万人的峡区核心五镇而言，已不在少数。（历次招录士兵、训练课程的统计表见下页）

尽管招考章程上写明招收士兵的对象是峡区内粗通文墨的青年，但从实际情况看，大多数还是不识字、无恒业的乡间青年和破产农民。1930年峡防局共补入556名士兵，补入士兵的职业来源，由多到少分别是农商军工匠。<sup>⑥</sup>1931年峡防局新招募的45名新兵中，8人来自城市，14人来自乡场，23人来自乡下，其中来自乡村和读过两天私塾的占多数。1934年的峡防局招兵告示也写道：“许多青年苦于没有出路，许多事业却又苦于没有训练成熟的青年去做。我们为了调协这太不调协的现象，在四年前，曾经招考训练过一次少年义勇队。”“现在为了一方应社会的需要，尤其是新兴事业的需要，尤其是贫苦青年的需要，尤其是匪区逃难青年无所归往的需要，特更招考一队少年义勇队。”<sup>⑦</sup>

按照卢作孚“工兵”政策的初衷，就是要把这个乡间无业的底层青年，改造成开拓峡区新兴事业的生力军。他说，我们要“使无业团丁，变成有业的人民，与严格的军事训练之外，更施以严格的职业训练。搜尽流氓，入此陶冶，陶冶成熟，便即遣散。一镇一乡人数太少，不便办理，可以联络各镇各乡，扼要驻扎，集中训练。这样办理，一方面可以消灭流氓，消灭未来的匪患，另一方面又可以增加民力，防范未来的匪患。”<sup>⑧</sup>

他所谓的“职业训练”，包括学校学习、实习锻炼和入伍继续教育三个阶段。这是一个短期学校集训和长期社会实践的持续学习过程，通过听课、操练、实习、讲演、会议、日记、运动、工作、社会服务等各种手段，把工兵的形成过程代入峡防局建设实践过程的方方面面，完成从被动地跟人学习，到主动地进行演讲、操练、报告，或执行市镇、交通、生产等各项任务的转变。

早在1923年，卢作孚就提出了培养新式士兵的方法。这套方案虽然已将士兵从军民分离的窠臼中

① 《江巴璧合四县特组峡防团务局指令》，1927年5月18日，北碚管理局全综0081-6-265，第182—183页。

② 《江巴璧合四县特组峡防团务局指令》，1927年7月18日，北碚管理局全综0081-6-265，第160页。

③ 峡防局逃兵信息，据1927年4至7月《江巴璧合四县特组峡防团务局指令》整理，北碚管理局全综0081-6-265，第147—206页。

④ 《峡防局第一中队长请示》，1927年7月20日，北碚管理局全综0081-6-265，第156—159页。

⑤ 《江巴璧合四县特组峡防团务局呈川康团务委员会》第110号，1932年11月23日，北碚管理局全综0081-1-8，第5—7页。

⑥ 《峡局士兵补入逃亡统计》，《嘉陵江日报》1931年1月15日。

⑦ 《江巴璧合四县特组峡防团务局少年义勇队招生简章》，1934年1月6日，北碚管理局全综0081-6-265，第126页。

⑧ 卢作孚：《乡村建设》，1930年1月7日—2月8日，王果编：《中国近代思想家文库·卢作孚卷》，第56页。

表1 峡防局训练士兵一览表(1927—1935)

年代	名称	人数	招收对象	授课内容	周期	毕业去向
1927年秋	学生第一队		青年学生	军事知识、乡村建设常识	三个月	峡防局各机关
1928年春	学生第二队		青年学生	军事知识、乡村建设常识		
1928年	学生模范队		青年学生	军事知识、乡村建设常识		
1928年11月	民团模范队		征调各场兵丁			
1928年11月	少年义勇队	50人	高级小学毕业及同等学力之学生	仿照美国少年义勇团,即我国童子军,第一期军事训练,第二期政治训练,第三期旅行生活		代手枪队
1928年11月	原手枪队之少年义勇队	50人	原手枪队队员			
1930年3月	护航学生队	44人	高小毕业或中学修业,18—24岁			护航
1931年1月	高等军事训练班		峡防局全体机关职员	峡防局生活方法、数学、簿记、统计、公文、信札、自然科学、历史、地理、中国问题……	两年,每年七个月,每周两次	
1931年1月	特务队	40人	一二中队中挑出			维持北碚市治安
1931年	一二三中队补录士兵	556人	峡区青年			
1932年12月	精干兵丁队	百余名	土著良民,本地壮丁,峡中勇健			补充常备队
1933年1月	特务学生队	95人	18—25岁,高小及初中毕业或有同等学力者	军事训练、政治训练	六个月	川北难民救济,经过10县,救济难民百万以上,毕业分派峡区各机关
1934年3月	少年义勇队第二队	160人	初中毕业或有同等学历者,16—25岁	宗旨:训练青年以科学的方法讲学,以科学的方法作事,以科学的方法应付自然,以科学的方法应付社会,并适应新兴事业的需要,培育务实人才。课程包括:军事训练、社会调查方法、社会教育大要、服务之基本技能,实习等	一年	分配或介绍在峡中各事业实习,数月后,介绍到各事业中服务
1935年4月	少年义勇队第三批	74人	16—25岁,初中毕业	宗旨:养成青年服务社会之能力。政治训练、军事训练及精神教育、旅行生活	八个月	

资料来源:北碚管理局编:《北碚志稿·警卫志》第2册,1945年,重庆市北碚图书馆、重庆市北碚区档案馆1980年复制版,警卫6;《峡防团务局呈复团委会拟具特务队办法大纲一案》,1931年1月26日,北碚管理局全综0081-1-8,第29—30页;《江巴璧合四县特组峡防团务局少年义勇队招生简章》,1931年6月,北碚管理局全综0081-2-265,第126页;《江巴璧合特组峡防团务局公函》,1932年11月21日,北碚管理局全综0081-1-8,第3页;《江巴璧合四县特组峡防团务局呈川康团务委员会》第110号,1932年11月23日,北碚管理局全综0081-1-8,第5—7页;《嘉陵江日报》1931年1月15日;《嘉陵江日报》1935年4月21日

分离出来<sup>①</sup>,赋予了士兵相当宽泛的民政职能,如经济发展、社会治理等等,但还没有涉及“职业”培育的内容。他认为“军队士兵”的产生,必须经过“军事训练”“政治训练”和“普通教育”三个步骤。“军事训练”包括学术科、术科的训练与身体锻炼,学术科要与术科相联系,强健耐劳苦,体力超过他人。“政治训练”包括五个方面:1)工程,具体分为建筑河道、浚河、建造房屋、制造用具;2)治安,具体分为稽查匪盗、救火、维持秩序;3)卫生,具体又分检查、救济;4)宣传,具体分为讲演、展览、表演游艺新戏、旧剧、歌舞、杂技、印发传单或其他出版物;5)调查,具体分为户口、学龄儿童、

<sup>①</sup> McNeill认为,军民分离是英美特色的政治传统,尤其不适宜广土众民的自治国家。可参William H. McNeill,“The Draft in the Light of History,” in Martin Anderson ed., *The Military Draft: Selected Readings on Conscription*, Stanford: Hoover Institution Press, 1982, pp. 59-65.



本地经济状况、其他。“普通教育”包括八个部分：1) 饮食起居，分为卫生、节省、敏速；2) 时事，分为作时事报告、以时事作课文、教兵士看报；3) 经济常识，分为生产、交换、分配、消费；4) 政治常识，包括历史、政治经营、政治组织；5) 教育常识，分为事业（学校教育、社会教育）及要项（设备、资料、方法）；6) 自然常识，分为数学、生物、地质、进化常识；7) 革命史，分为本国、外国；8) 外交史。<sup>①</sup>

峡防局士兵的培养在此基础上，增加了职业教育的内容，由学校教育、毕业旅行和入伍后的干中学（learning by doing）三部分组成。士兵培养的三个步骤，其实是融入地方社会的三个阶段：学校学习是准备服务地方社会的知识；实习教育是踏入社会之前，实践和检测所学之知识；进入军营是正式服务社会的开始。

无论是哪个阶段的培养，峡防局对士兵的训练都注重实用性，传授以服务地方为目的的“有用性知识”。如招兵广告所称：“施以简单的军事训练，使对地方，知维持治安的责任，在自己有纪律生活的习惯。施以简单的警察训练，使有接触繁复社会的机会，使在地方知以警察方法肃清匪患。施以社会调查及社会教育之训练，使有方法，知道人群生活，更有方法改良人群生活，使有方法知道社会状态，更有方法改良社会状态。施以作事基本技能的训练，使有担任普通事务的能力和习惯。施以体魄的训练，使能应付工作的困苦艰难。凡这些训练都是青年们急切需要的，亦都是事业上急切需要的。这是青年们出路的桥梁，亦是青年们职业的介绍。”<sup>②</sup>

在学校学习阶段，周期一般为3—6个月，最长的为一年，主要教授现代常识和生活技能。我们只需要看1934年所招的一年制的特务队课程，就可见一斑。这个班次的士兵，学制一年，是历年中时间最长的一次，课程设置也最完备。其课程大要为：第一期六个月，包括“必要之军事学术科，必要之童子军课程，服务之基本技能——普通文件、出钱之簿记统计，必要之运动练习——田径赛、器械杂项”；第二期六个月，包括“警察学术大要、社会调查方法、社会教育大要、服务之基本技能，最后并整队，旅行川边大凉山与大小雪山，考察各地夷人及番人社会之民俗、政治、经济、宗教、家庭、艺术等事，预定以三月为旅行期间，藉以增进训练之意义，人生之乐趣、意志、精神、体力、常识”。

在实习和旅行阶段，侧重于从实践过程中检验、增长服务社会的知识、视野和技能。比如，1928年峡防局招收的第一届学生队，在毕业旅行中，“他们的足迹曾经遍了四川，遍了西康；曾经到达了青海，到达了云南；到达最可痛的东北，考察那些地方的自然状态、社会状态；曾经到达新旧京城，考察新旧建设”。有时实习回来以后，还根据需要加入常识课程。比如，1931年，学生义勇队旅游学习回来以后，还要上三个月的历史、地理、英文、理化、数学、药物及各种常识课程。<sup>③</sup>

入伍以后，是正式运用所学服务社会的开始，也是学习的延续。在入伍以后，“他们曾经也任了无数的社会工作——帮助了城市，帮助了农村，帮助了科学家，帮助了学术团体，帮助了教育事业，帮助了经济事业，帮助了若干万可染天花的小孩。在这一次，他们一部分又帮助了若干万求生无路的难民，虽然他们的成绩很小，他们工作则很伟大了，社会的灾害，事业的困难，是他们的的问题，他们的出路，简直不成问题了！”<sup>④</sup>

#### 四、“在各中队里面办工业”

在士兵养成阶段，所学多为普通军事和地方服务常识，具体的职业技能，更多需要入伍或分配到具体事业以后，具备基本素质的士兵在“干中学”。正如当时峡防局一二中队在工场外面打出的标语所示，兵工把团练变成了工场和学校，把峡防局变成了职业养成所和地方产业的孵化器。一中队工场外面的标语是：“我们所处的是团练，是工厂，是学校”；“我们是为训练我们的工作而工作，用我们的工作盈余发展我们的经济事业”；“我们的生计只依赖职业，不依赖财产”；“我们是为供给社会的需要而工作”。

① 卢作孚：《四川的新生命》，1924年，王果编：《中国近代思想家文库·卢作孚卷》，第37—39页。

② 《江巴璧合四县特组峡防团务局少年义勇队招生简章》，1934年1月6日，北碚管理局档案0081-6-265，第126页。

③ 《江巴璧合四县特组峡防团务局少年义勇队招生简章》，1934年1月6日，北碚管理局档案0081-6-265，第126页；《义勇队学生还须授课三月》，《嘉陵江日报》1931年1月9日。

④ 《江巴璧合四县特组峡防团务局少年义勇队招生简章》，1934年1月6日，北碚管理局全综0081-6-265，第126页。



二中队工场外面的标语是：“泥木石缝各种用具便是我们的武器”；“我们训练的两大方针，第一是依赖自己，第二是帮助社会”；“我们团练的两大方针，第一是救公众的灾难，第二是谋公众的福利”。<sup>①</sup>

以后见之明观之，矿业、航运和纺织业，是整个峡区工业化的三驾马车。由于峡区这三项产业的起点、优势、受到的制约各不相同，各自发展的战略也很不相同。峡区的矿业已经发展了近三百年，面临着资源枯竭的问题，需要用新的技术打破瓶颈。航运的主要问题在于生态的制约，嘉陵江暗礁弯道甚多，不利于航行。纺织工业的问题是进口替代，当时整个川东、川北没有一家纺织工厂<sup>②</sup>，纺织品市场为长江下游和洋货垄断，峡防局需要解决从生产组织、技术转移到市场开拓等整个产业链的相关问题。

峡区三大产业的发展战略不一，士兵在其中扮演的角色也不同。在矿业方面，产业格局已经形成，峡局可以做的，是通过促成铁路建设，突破技术难题，实现产业转型升级。团练士兵本有保境安民的职能，他们正可维持正常的铁路运行秩序和生产秩序。在航运方面，士兵的任务同样是维护航运安全，维系航道畅通，峡防局即可派士兵测水位、淘滩、上船护航等等，保证航运的发展。在纺织业，士兵直接充当产业工人，参与整个产业从无到有、不断升级的全过程，最能体现从农兵到工兵的转型过程。下文主要关注在纺织业领域，完成士兵角色转换的同时，工兵如何推动了峡区的工业化。

一开始，常备队三个中队的兵工，分别服务于峡区的纺织、交通、通讯、手工业和土木建筑。最早开始的兵工是1927年夏，第三中队的织布试点。刚开始时，只有几架机头，士兵自愿参加织布，但能织布者不多。为了提高士兵织布的积极性，峡防局采取了激励办法，“出品分等级给奖，于是能织的人就渐渐加多，手艺也渐次进步”。<sup>③</sup> 峡防局把三个中队中能织布的统一整编到第三中队，直接把第三中队的营房变成了一个大大工场。乡村技术进步要产生实际效果，就要不断调整适合生产力发展的生产组织方式，尤其是在“办公”板块中，要协调好士兵军务和工人作工两项任务的时间分配、技能提升和组织形式。总体上，在生产组织方面，峡防局兵工织布的发展，经历了从分散到集中，再到扩大规模的三个阶段，最后分离出独立的事业单位三峡染织工厂，又从三峡染织厂进一步分离出印刷厂。

这个过程的第一阶段是1928年初到1929年4月，这一阶段内最重要的是成立了专门组织生产的工务股。此时“感觉兵无工作来充满时间，是会胡思乱为的。又觉兵无职业工作训练，解除武装时，亦不会有谋生的特别技能。是以设法找许多兵能工作的工作。如打草鞋、织鸡肠带、织布、洗浆、缝纫、石印等，让一二三中队全体士兵去做。因工作需要，特设各队工艺部，因指导关系，又设工务股，成为峡局组织五股之一。”<sup>④</sup> 第二阶段是1929年底到1930年初，这是整编队伍，统筹规划生产的时期。当时，“感觉工作之分散，不易指导及训练，工作复杂不易生效，感觉工作兵不集中，不易训练。是以特将工作组织单纯，只留织布、缝纫、石印三种。各队工作兵集中于一中队，各队工作器具集中于一队，直辖于工务股。同时仍是一队的组织，以便工作有统一的指挥及计划。”1929年3月，峡防局“去年只有常备第三中队一队人织布，二中队做泥木石工作，一中队打草鞋，后来开会决定一二三各中队一齐织起布来。已在合川运购木机数十架，又托重庆民生公司修理厂翻十部铁机，刻因向差零件，已派工务管事汤龙庭下渝采买。俟一切机件装配妥帖后，既定下星期起，一二两中队就开始织布了。”<sup>⑤</sup> 1930年1月31日，峡防局再度整编队伍。“峡防局实行兵工，织布、打草鞋、种田、筑路、修公园、淘滩以来，各项工作繁多，分配既多不敷，管理亦感困难。现为集中整顿起见，特将常备一二三各中队及保安队、送船队、手枪队，各队一律混合编制，其在各队织布的，一律归并一中队，打草鞋的归并二中队，浆洗、种土、缝纫归并三中队，送船各队归并保安队指挥管理。”<sup>⑥</sup> 第三阶段从1930年9月成立三峡染织工厂开始。兵工生产发展到一定规模后，兵工内部“兵”与“工”的逻辑出现了冲突，因此需要将成熟的生产部门独立出来。“感觉兵的工作生产少，而消耗多，纯以之训练士兵可以，若说要图生产发达，则不可以。因此种组织究系军事组织，尚负有军事上之一种任务，完成到军事上至任务，则工务妨碍，完成到

① 《峡局各部修的新标语》，《嘉陵江日报》1928年10月23日。

② 隗瀛涛主编：《近代重庆城市史》，成都：四川大学出版社，1991年，第243页。

③ 《峡防局士兵的工作及其生活》，《嘉陵江日报》1928年9月25日。

④ 《三峡染织工厂业务概要》，《嘉陵江日报》1931年1月22日。

⑤ 《峡局一二两中队在下周开始织布》，《嘉陵江日报》1929年3月30日。

⑥ 《峡防局编制队伍》，《嘉陵江日报》1930年1月31日。

工务上之任务，则军事妨碍。事有两难，一事无成。”

乡村工业要立竿见影，选择适合发展阶段的新技术是至关重要的。峡防局用来织布的设备主要有三类。一开始是简单的木机，这种明朝开始使用的手摇织机，生产窄面白布，一天最多生产约10米左右。第二种是铁机，运用的是1887年左右日本的技术，1903年由袁世凯派往日本考察的专家带回，这种技术主要靠脚力驱动，技术要求不高，几乎所有的活动都是机械的，生产出来的布平滑得多，每天生产的布匹相当于老式木机的三倍。第三种是电力织机，这是电动的全自动设备。

技术选择需要考虑到成本收益、市场拓展、人力资本等几方面的因素。制约北碚纺织业技术转移的诸因素中，资金和设备并不是主要的问题<sup>①</sup>，主要稀缺的是劳动技能与市场。因为民生公司能直接连接北碚与上海，因此，引进新技术并不是难事，峡防局的改良铁机基本都产自上海三星厂。<sup>②</sup>当时虽然已经有电力织机，但并没有成为三峡厂的主要选择，主要是因为电机不需要太多人力，与峡防局欲通过织布解决社会中下层青年的就业问题，这一初衷不相符合。而改良铁机可以兼顾效率和就业，在此时成为了峡防局织布的最佳选择。

经过第三中队大半年后试点以后，1928年9月，峡防局决定追加2500元资金购买设备，引进改良铁机，加织花布、葛布。当时，“各职员、官佐、士兵服装、被褥需要的布，都是本局自造”。从适应市场需求的角度考虑，峡防局把各队中的裁缝集中在一起，成立裁缝组，购买了几台缝纫机，为各队制作军服。<sup>③</sup>此时引进的改良铁机，具有劳动力密集的特点，特别适合中国的乡村工业化。相比之下，铁轮织机在日本仅流行了相当短的一段时间，从19世纪80年代发明普及，到20世纪20年代二三十年间，就几乎全部为电力织机所取代。但在中国，1903年铁机引进后，直到20世纪60年代仍在纺织中心使用，流行达半个世纪以上。<sup>④</sup>

峡防局追加投资，扩大生产规模，是对市场回报预期的自信。从织布兵工的成绩看，自试点织布以来，兵工是能盈利的。从1928年4月至当年9月底，经营半年试营业，共盈利182.067元。<sup>⑤</sup>1928年扩大生产规模后，仍然盈利。在三峡厂正式成立之前，1929年7月当月，峡防局常备一中队士兵织布62匹，二中队织布27匹，三中队织布283匹，共计372匹，除奖励工资等各项消耗外，共盈利28.617元。当时的产品除了供给局官兵制服外，还送到售货处销售。<sup>⑥</sup>

成立三峡厂之时，峡防局原本打算采用120台改良织机。但改良织机的技术，比纯粹铁机要困难一些，特别是浆纱、摇纱、整经的新法和机械操作，需要专门的技师传授技术。“训练人难，尤难于短期间提高效能。”因此，他们制定了分三步走、逐步扩大生产规模的计划。第一步是在1930年12月之前，先实现40台织机的生产规模。第二步在1931年上半年，增加40台织机。“第三部因销场或有了办法了”，计划在1931年下半年或1932年春，再增加40台织机。而且，随着市场的扩大，他们准备把三峡染织工厂进一步分为三个厂，一分厂继续织布，二分厂织袜，三分厂织毛巾。<sup>⑦</sup>

一则三峡厂成立时的招工广告，体现了该厂第一步的发展目标。从中可以看出，该厂不仅初步形成了织布、织袜、织毛巾三大产品体系，还将通过招聘，将峡防局以外的峡区乡民代入到工业化的进程之中。当时的生产计划是：1) 织布，有改良机28架、铁机24架（尚拟扩充120架，已在沪定制）；2) 织袜，织袜机20架；3) 织毛巾，毛巾机10架；4) 染色，机器染彩括浆；5) 缝纫，缝衣机5架，现拟买足10架；6) 石印，法国石印机2部，现拟添1部；7) 发电，引擎电机1架，白天供应染织厂相关机器，晚上发电灯。一共拟招工113人，包括织袜学徒30人，织布织轮子工人学徒25人，织改良布机工人学

① 在必要时，峡防局采用降低职员、士兵工资的办法，把节约出来的钱，寄上海购置机器。见《卢作孚致熊明甫函》1930年5月1日，《卢作孚致熊明甫函》1930年6月5日，黄立人编：《卢作孚书信集》，成都：四川人民出版社，2003年，第182、187页。

② 《三峡厂又要添置机器》，《嘉陵江日报》1931年3月。

③ 《峡防局士兵的工作及其生活》，《嘉陵江日报》1928年9月25日。

④ Linda Grove, *A Chinese Economic Revolution: Rural Entrepreneurship in the Twentieth Century*, Lanham: Rowman & Littlefield Publishers Inc., 2006, pp. 21-23.

⑤ 《峡防局工务股营业收支报告》，《嘉陵江日报》1929年10月10日。

⑥ 《江巴璧合特组峡防团务局七月份工作报告书》，《嘉陵江日报》1929年9月9日。

⑦ 《三峡染织工厂业务概要》，《嘉陵江日报》1931年1月22日。

徒30人，织毛巾收女工10人，缝纫工学徒12人，石印学徒6人。当然，工人也要参加峡防局的夜间读书和授课。<sup>①</sup>

三峡厂的市场定位，主要瞄准学生、士兵和女性三大群体；市场分布主要在峡区、川东北，以及从川东北向西拓展到成都。光杨森控制的广安一地，一年的花布市场就大概在20万元左右，不过该市场当时为外地花布所占据。<sup>②</sup> 三峡厂的出品“第一着眼点在学界，而尤其是青年和女界。学界重朴素，喜欢棉织品。青年好新奇，喜欢特色花样。女界则消耗量最大”。其产品特色在于“出他人所不能出的。（以四川为限）出品拟以十分之二三出阴丹士林各色布，十分之一二出花布（只限于衬衣、包单及卧单布）。其他则出各种自由布，充华达呢、克字呢、大衣呢、太阳呢、充哗叽自由呢等等。”这些名称奇怪的各种呢料，出自电力织机，是当时三峡厂最具竞争优势的产品。

三峡厂早期的成功，正得益于进口替代的竞争策略，以及在川东北乃至重庆的比较优势。比如，三峡厂产的中山呢，又称自由呢，成色质量与上海三友实业社的产品一样，而三峡厂的定价为每尺三角，三友厂在本地市场的价格是五角。<sup>③</sup> 三峡厂还引入了印花机等相关技术，增强产业链，丰富产品的多样性。比如，引入印花机，“自由配置各类颜色”，印花印字，也不脱色，“受人欢迎，每尺价仅二角四。穿起会叫人家要说，怕是由外国来的，要值多少多少钱一尺的舶来品吧”！<sup>④</sup>

到20世纪30年代，四川的军人、学生、童子军流行穿着制服、短军服和运动服<sup>⑤</sup>，这为三峡厂带来了新的市场机遇。特别是三峡厂从布料生产到成衣构成了一条完整的产业链，省去了中间流通环节，能够做到物美价廉。比如，当时广安一套细缝料短服市场价格在16元，而三峡厂的产品只卖4元，价格相差4倍。<sup>⑥</sup>“故外间人多愿意照顾。每年春秋二季，来订打制服的，除峡区各场而外，尚有渝合两处学校多套。”所以自1930年开始，该厂就打算扩张销售网点。“现在该厂已于十五日分出一部分机器和工人，先就合川售货处附设缝纫一部，以便订打合川各校制服，及各界服装。”<sup>⑦</sup>

随着市场的扩大，尤其是电力织机出品的受欢迎程度最高，三峡厂开始同步增加电力织机数量。1931年3月，三峡厂再向上海三星厂定制了4台电力织机，稍后又招收10名工人。每机每日可出布两匹，但即便如此，还是“供不应求”。此时一般每日营业额为100余元，3月23日单日营业额达到500余元。<sup>⑧</sup> 到1931年4月，三峡厂提出要“办成四川的一个模范厂”，将电力织机增加到210部，“盼望四川人均用本省货，买三峡染织工厂出品”。工厂股本扩大到40万元。<sup>⑨</sup>

两三年间，从兵工作坊扩大到股本数十万元的纺织工厂，峡防局的织布兵工政策应该说取得了预期的效果。一方面，它推动了团练士兵的去军事化，培养起了他们的职业技能。另一方面，它引导了本地纺织业从改良铁机到电力织机的工业化转型。通过引入印花、制衣等相关配套技术，三峡厂延长了产业链，大幅降低了新式短军服、学生服、运动服的价格，完成了相关产品的进口替代，让更多的老百姓有了更多的消费选择。

当然，峡防局士兵的兵工化，并不只局限于纺织业，还涉及其他手工业和服务业领域。从当时三个中队的分工来看，他们尝试过不同的选择。比如，第一中队开始探索手工业，第二中队则开始城市建设，其中一中队成立了草鞋组。同织布组一样，草鞋组开始瞄准的市场，也是峡区内部职员和士兵的制服需要，主要市场都是四川军人、学生团体的职业服装。和织布组的半机械化不同，草鞋组没有机械化设备可利用，全靠编制者的手艺，所以产品质量要根据工兵的熟练程度分阶段把控。峡防局专门聘请了技师教授，将学习周期定为四个月，每期一个月。一二期为练习期，原材料用廉价的稻草，出品留队自用，不给工资。第三期为初成期，使用竹麻、布渣、皮条等原料，出品除局内各部自用外，可以发卖，

①《峡区染织工厂招收工人学徒广告》，《嘉陵江日报》1930年7月16日。

②《三峡厂到广安设立售货处》，《嘉陵江日报》1931年5月23日。

③《三峡厂底新玩意儿》，《嘉陵江日报》1931年3月30日。

④《三峡厂底几种新出品》，《嘉陵江日报》，1931年4月14日。

⑤《三峡厂缝纫室依然忙碌》，《嘉陵江日报》1931年4月17日；《三峡厂底真实情形》，《嘉陵江日报》1931年5月20日。

⑥《三峡厂到广安设立售货处》。

⑦《三峡厂扩充营业》，《嘉陵江日报》1931年3月16日。

⑧《三峡厂营业大佳》，《嘉陵江日报》1931年3月24日。

⑨《三峡染织工厂之调查（续）》，《嘉陵江日报》1931年5月4日。



工作者有微薄收入。第四期为已成期，贩到各地出卖，依等级给予奖励。每期作工时间也不同，第一二期每日作工三小时，三期增加到四小时，四期工作五至八小时。

常备第二队是土木工程组，由各队土木石工集中而成，并“添派一批士兵加入练习，设备木匠、泥水匠、石匠大批用具。峡局现在工程，如修新码头、民生路、运动场、学園路、改修实用小学及兴草鞋工艺组制草鞋架等，都由本局工程组担任，将来温泉公园工程，也计划由本组担任，不另雇人云。”在报酬分配上，工程队收入在峡防局、包工和工人三者之间分配。作工收入40%归公，包工收入50%归公，其余分摊给工作人员。“归公之数，由峡局分配一部分作扩充事业费，一部分仍分配于作工人员。但由管理人代存农村银行，或投资生产事业，或到必需时发给。”<sup>①</sup>第二队的这一发展战略，瞄准的是当时由峡局倡导的，在峡区和川东北进行的“市政”建设运动。

不过，这些尝试性的士兵转型可能，可以根据士兵的兴趣爱好转换，也可根据峡防局对整个峡区产业发展形势的把握做出调整。因为纺织兵工产业发展得特别成功，打草鞋和土木石工的士兵后来被要求并入织布队伍之中。加之后来北川铁路的发展和北碚市场的扩大，兵工需要服务于除纺织业之外的整个峡区经济发展的大局。总体上，峡防局兵工政策就像是峡区产业发展的人才“流水线”，不断培养出具有生产技能、服务意识、现代常识的兵工，一拨一拨地把他们输送到峡防局新兴的事业之中。在塑造兵工的同时，也推动了峡区的现代化。

几年后，峡防局兵工政策成为一种典型经验，为四川省政府所推广。1934年，川康团务委员会出台了十三条训练工兵办法，“增进队丁之技能，以备退伍后生活之需要”，具体包括：树艺科，如种植蔬菜、花果、造林之类；编织科，如粗布、毛巾、草帽、草鞋……之类；缝纫科，如军服、军帽、弹带、裹腿之类；木作科，如培修防务，装修□□，粗工木作，桌凳床椅之类；土作科，如建修碉堡，挖掘战壕，翻修房屋，修补泥壁，理济渠、筑道路之类；竹作科，竹编器皿之类；石作科，如砌石条、凿石穴、石凳之类；理发科，如在队中互相理发。准许雇佣教师，每月五元津贴。要求各地当“斟酌地方情形，详细计划，就该会或督练部所在地，附设随营工厂一所，轮番调入肄习。俾该队丁等于服务团练之余，兼求得相当之技能，庶几服役之日，即可得捍卫桑梓，归田以后不至于流为游民。一举两得，无逾于此”。<sup>②</sup>当然，政府主导的这一政策取得了多大实际效果，需要搜集更多材料才能做出评估。不过至少可以说明，北碚兵工经验得到了全省范围内的肯定。从一个侧面，也可以说实现了卢作孚“局部改造以示范全局”的初衷。

## 结语

广大内陆工业化，是中国近代社会发展方式的一部分，在资金、技术不占优势的情况下，什么是推动其发展的关键因素？本文通过对北碚“工兵”转换历史的讨论，认为“人的现代化”是推动发展最主要的因素。通过严格的军事训练和职业训练，峡防局“使无业的团丁，变成有业的人民”，培养了建设峡区纺织、航运、矿产产业和管理服务地方社会的骨干。正如卢作孚在《中国的根本问题是人的训练》一文中指出的：“人之训练虽感困难，但问题究竟须从这里解决起。如这根本问题——人之训练的问题——不解决，则所有社会的一切问题，都不能解决，因为没有人去解决。”<sup>③</sup>

实际上，传统中国存在着大量类似团练的基层组织，其功能与角色并不如现代团体那么分明，但也正因其模糊的边界，往往可以发挥保卫地方、发展生产、管理地方公共事务等多方面的作用。从社会组织的视角着眼，传统与现代的界限并不截然两分，传统的基层社会组织“自组织”的基本特性，能够应付维护治安、维系秩序的传统功能，也能应对现代社会共和政治、基层治理、工业生产的新挑战，成为推动地方转型的主要力量。北碚通过职业训练，将团练从武装组织改造成地方建设组织，把团丁改造成工人，实现了内陆工业化起步，可以为近代东亚劳动密集型的工业化模式提供鲜活的历史经验。

（责任编辑：许丽梅）

① 《峡防局常备第二中队木石泥工计划表》，《嘉陵江日报》1929年9月26日。

② 《巴县团务委员会训令》，1934年7月，北碚管理局全综0081-9-15，第109页。

③ 卢作孚：《中国的根本问题是人的训练》，1934年3月20日，王果编：《中国近代思想家文库·卢作孚卷》，第223页。