



## 三位常委的联大岁月

○龙美光



### 梅贻琦

梅贻琦先生（1889—1962），字月涵，抗战胜利后就曾被誉为“当代中国最好的大学校长之一”。他的名字，常常代表了一个拥有谦谦君子风度的教育家的鲜活形象。梅贻琦先生坐镇昆明主持下的西南联大，高扬“爱国、民主、科学”的旗帜，坚持教授治校，全面践行百花齐放、学术竞放、兼容并蓄的办学风气，为联大的全面发展创造了深厚的治学条件。

### 当了七年的主席

众所周知，西南联大从在长沙初创之始（学校始名国立长沙临时大学，抵昆前夕改称国立西南联合大学），实行的就是“常委制”。组成联大的北大、清华、南开三校的校长蒋梦麟、梅贻琦、张伯苓担任联大常委，其间虽偶由其他教授临时代理，蒋、梅、张三常委在联大的杰出历史地位却从未撼动过。

虽然三位常委都是联大当然的校领导，但相互间却一再谦让。蒋梦麟回忆，抗战爆发后，在胡适、王世杰、傅斯年倡议下，三校在长沙开办联合大学。梅、张、蒋相继抵达长沙。最先，张伯苓向蒋梦麟表示：“我把表交给你了！”梅贻琦也有过同样的表示。在这样的情况下，蒋梦麟“不得不把表暂时收起来，与同人们诚心合作”。然而，蒋梦麟回忆，“三校的同人性都很强，办事倒有点麻烦，好像三个人穿了一条裤子，有时步伐不齐，走不动。月涵校长始终耐心合作，尤其是有时候喝几杯酒以后，从微微的笑容中慢慢的谈出笑话来，真幽默啊。种种烦恼事，便在默默中消散了。”

蒋梦麟又说：“我推梅月涵先生当第一任主席，以后每年轮流。等到轮流到我，我就恳求梅先生驾轻就熟，再连一任。月涵先生亦上了情面难却四个字的当。我一次一次的推宕下去。第一年不算，他一共当了七年的主席，真是偏劳得很。至今思之，感愧万分。有一次，傅孟

真先生骂我懒惰，不管事。我说：‘孟真，你哪懂得，不管者所以管也。’”

后来由于张伯苓先生常在重庆司国民参政会之职，加之要操持南开学校在重庆复校的工作，而蒋梦麟则忙于中国红十字会的工作（后来又到职行政院），都难以全面顾及联大在昆明的工作。当然，这大概也是他们认识到联大若要真正联合，确实需要梅贻琦这样既有教育家视野，又有君子风度的同仁没有顾虑地去独立主持校务，而他们则在外为联大争取各种支持。因此张伯苓说：“苓与蒋梦麟及梅贻琦二校长共任常委，彼此通力合作，和衷共济。今西南联大已成为国内最负盛誉之学府矣！”

梅先生也不负重望，既代表清华在联大当家，又受蒋梦麟、张伯苓之托团结北大、南开同人在联大戮力共事，使联大能实行没有“校长”衔的常委制，却又能在三校“通家之好”的氛围中完美联合。在这样一种背景下，人们常说：“梅先生是联大的实际校长。”

到1940年，据梅贻琦自述，师生“不畏困难，刻苦维持”，联大“经两年来之惨淡经营，校舍既定，设备渐充，学生程度，亦年有进步，三校原有之精神，已潜移默化融洽于整个联大之中”。

### 迁喜马拉雅山最安全

梅贻琦认为，抗战期中，“国家的处境如此，我们后方的工作，最重大最切要的，莫如领导青年。”如何领导青年，为抗战造就人才，除了若干的举措，他在小事中为师生作示范的态度，亦已足为一谈。

除了夫妻不能同时在联大工作的制度的切实执行，他不仅婉拒应考不达标的权

贵子弟于联大，自己的子女要想上联大，也先考够分数再说。到了动员青年学生从军报国，他又首先把自己的子女送上印缅战场。联大校友纷纷回忆，在联大校园，梅常委行路时从不为了省时间走小路，而是走大路，寓意必须走正道，行正举。即便是跑警报，梅贻琦也常常是穿戴齐整，行色从容地行走在师生队伍的最后。

陈岱孙先生回忆：“在昆明，各机关都有一小汽车，供首长使用。在空袭频繁的年头，在城里发出警报之后，不少机关的首长纷纷乘坐汽车出城到乡间躲避。清华大学当时也备有一辆小汽车供梅先生使用。也就是在这一时期，后方的通货开始急剧膨胀，物价日升，师生生活日趋困难。梅先生毅然封存汽车辞退司机，每日安步当车往返寓所和联大办事处；有应酬，则以人力车代步。在躲避空袭时，他和师生们一起，出联大校舍的北门，在北门外小山上，席地坐于乱坟之间。在飞机飞到临头时，又一起跳入乱坟和事前挖好的壕沟中，仰察炸弹的投向，这一镇定坚毅、平等、同艰的行为在西南联大起了不言而喻的作用。”

梅贻琦一身扑在联大校务中，一刻也不松懈。他和联大其他教授一样，也常年与清贫为伴，家用还得靠夫人韩咏华与其他教授夫人卖“定胜糕”接济。据联大学生伍生回忆：“梅贻琦先生是一个书生。办事方面也不脱书生本色，少说话，而很认真。他有一副和蔼可亲的面貌，一口调协沉着的国语。言词不大流利，但很能把握住要点，他的善的心肠，感化得学生教授心悦意服。三个历史不同、性质不同的学校，能够快快乐乐地合在一起，可以说完全是梅校长内里的功夫。他轻易不笑，

## □ 联大春秋

但也轻易不发脾气，长的面孔永远是冷静和蔼的表情。有一个怪脾气，是不大肯迈出办公室的门。”为此，蒋梦麟在重庆的某次闲话中，曾作过一个妙喻，他譬喻梅贻琦是骆驼，整日在校中负着重责；蒋先生自己则常在外面奔走，活像个猴子。

联大先在长沙建校，又迁昆明，有人认为是为了安全才一迁再迁。对此，梅贻琦表示：“要说安全，唯有穷乡僻壤才无敌机之扰，始无生命之险。我们所以搬，所以留而不愿再搬，全为工作进行之顺利及方便计。”并且说，如果说安全，搬到喜马拉雅山会再安全不过。其实联大在滇八年，常遭日寇空袭，校舍惨遭损毁，而梅贻琦激励大家：“物质之损失有限，精神之淬励无穷。”在此精神鼓舞下，联大弦歌不辍，五色交辉，取得了令世人瞩目的伟大成就，不愧为抗战的一面伟大旗帜。而联大突出的办学成就，则是对以梅贻琦为代表的中国近代教育家最好的褒奖。

### 蒋梦麟

蒋梦麟（1886—1964）字兆贤，号孟邻，浙江余姚人。对于蒋先生，熟悉中国近现代教育的人们并不陌生。早在1937年7月全面抗战爆发的当月，由中流书店刊行的《当代中国人物志》即以专门篇幅说他曾在美国加利福尼亚大学研究法学，后于1912年入哥伦比亚大学从杜威研究哲学，从孟禄研究教育学，先后获硕士、博士学位。“先生自民国六年回国后，即专心鼓吹新教育，到处努力提倡。”不久，被北京大学聘为教授，“在授课之暇，并助蔡元培将该校制度完全革新，因而遂

使北大成为全国大学的模范，且使中国教育界受此影响，都焕然一新了。”后又升任哲学院教务长，兼任校务讨论会主席。1930年12月，出任北京大学校长，“一心一意要把北大办到和英国的‘牛津’、美国的‘哥伦比亚’等大学一样的齐名媲美。”由此可见，他一开始就是中国现代大学改革的先行者之一。

抗战时期，作为西南联大三常委之一，蒋梦麟曾以“骆驼精神”美誉梅贻琦，并以“敏捷的猴子”自谓，他也是联大人永未忘记的星辰。

### 和衷共济谋联合

1937年7月7日，全面抗战的枪声打响时，蒋介石正在召开庐山谈话会，联大的成立成为教育界的当务之急。蒋梦麟1943年在物价飞涨和警报声声的昆明写成的《西潮》中回忆：“与北方三个大学有关的人士正在南京商议学校内迁的计划。大家有意把北平的北京大学、清华大学和天津的南开大学从北方撤退而在长沙成立联合大学。胡适之从南京打电话给我，要我回到南京商量实施这个计划的办法。我经过考虑，勉强同意了 this 计划。”

为什么只是勉强同意？蒋先生在四年后所写的《纪念日话联大回忆当年》中说得明白：“当初由胡适之、王雪艇、傅孟真三位先生，倡议北大、清华、南开三校联合在长沙开办临时大学的时候，我摇头不赞成。我眼光短浅，有些害怕。说这三个历史和校风不同的学校，放在一起，我可办不了，我不去办，让年高德劭的张伯苓先生去办吧。我于是一溜烟跑到杭州去躲避了。我说一窝蜂里有三个蜂王，是不成的。必定要把多余的蜂王刺死，才不致

分窝。我不待养蜂的来刺，我先自己刺死。我当时想，三个校长中，如有两个愿意放弃校权，这事就容易办些。后来胡适之先生派了樊逵羽先生到浙江把我拉了出来。中国人终是中国人啊，情面难却四个字。”

就这样，蒋梦麟到南京后几天便搭轮船溯江至汉口，再搭粤汉铁路赴长沙。这时，清华大学梅贻琦校长已经先期到达。面对战乱时期“三个个性不同历史各异”的大学，又“各有思想不同的教授们”，在胃病时发的情况下，“我仍勉强打起精神和梅校长共同负起责任来，幸靠同仁的和衷共济，我们才把这条由混杂水手操纵的危舟渡过惊涛骇浪。”

在长沙办学才几个月，南京很快沦陷，危及长沙，蒋梦麟乘飞机到汉口征询政府对学校再迁内地的意见。在陈立夫建议下，他又去征询蒋介石的意见。“他赞成把临大再往西迁，我建议迁往昆明，因为那里可以经滇越铁路与海运衔接。他马上表示同意，并且提议应先派人到昆明勘寻校址。”

1938年2月间，搬迁的“准备工作已经大致完成，我从长沙飞到香港，然后搭法国邮船到越南的海防。我从海防搭火车到法属越南首府河内，再由河内乘滇越铁路火车，经过丛山峻岭而达昆明。”2月15日抵昆当晚，云南省教育厅长龚自知设宴洗尘。翌日，又晤自省主席龙云。不久，迁昆途中的长沙临时大学奉教育部令改称国立西南联合大学。这样，蒋梦麟就成为筹建昆明西南联大的急先锋，“只身往昆，拓荒结舍，颇费周章”，他在昆明和蒙自协商各方，选校址，筹经费，为联大在昆明落脚奠定了立校基础。联大校友当时就说：“联大能顺利地搬到昆明，借

到大批的校址，安安稳稳地上课，谁能否认不是蒋校长之功？”

### 不管者所以管也

三校在长沙合组之初，为了更好联合，就出现了少有的谦让校权。首先是张伯苓校长要把“表”交给蒋梦麟校长“代”，后来梅贻琦校长也表达了此意。蒋梦麟虽然没有说要把“表”给张伯苓和梅贻琦“代”着，却在行动上做出了非常务实的表示。“我有一个偷懒的秘诀，凡人家可办的事，都全权交给人家办。有困难的时候，才挺身而出，负起责任。困难的事，到底有不了几桩。一年中当了一两桩，其余的时间就可安乐了，闲空的时候，就可以看看书，想想古今大事，白日里可以做梦。凡我应办的事，我交给总务长，先是沈荊斋先生，后来是郑毅生先生。常务委员会有主席一人，我推梅月涵先生当第一任主席，以后每年轮流。等到轮流到我，我就恳求梅先生驾轻就熟，再连一任……”

其实，在联大常委之外，另有重任的蒋梦麟先生和张伯苓先生都一样，对联大的事并非不管。1938年北大四十周年纪念会上，蒋梦麟发表过这样的话：“个人之生命有限，大学之生命无穷。吾辈从前之奋斗，尽入北京大学之血液。为功为罪，想不能磨灭。今后之努力，与在联大中之三校共之。三校各有奋斗之历史，陶冶合一，贡献于联大。联大共同努力，亦将入三校血液，为功为罪，三校亦共之。”因此，他表面上较少留在昆明处理校务，但实际上却在校外不断为联大争取外援，使联大在校内由梅贻琦常委坐镇办学，校外有他和张伯苓常委全力协办，凡是联大

## □ 联大春秋

需要他们出力的时候，必能尽全力而为。除此，蒋梦麟常常也成为西南联大的“新闻发言人”，他时常通过各种场合向海内外的校友、朋友介绍联大的情形。他说，学校经济情形相当困难，因物价高涨，全校教职员及学生之生活，均极困苦。学校图书仪器及其他用品，相当缺乏，但尚能勉强维持，“图书方面，最近（1940年4月）学校购买一部，南开大学又运来一部，但图书馆中，仍争相抢阅；学校管理方面，组织常务委员会，统一管理，由北大、清华、南开三校长出席，最近更扩大组织，故三校可谓完全合作。即学生方面，……纪律与精神均甚佳，态度亦非常沉着，用功读书。”他对联大的力挺，也是联大成功办学的无形资产。

对于联大的真正联合，蒋梦麟感到非常满意。他认为：“联大合作成功最大的秘密，是教员们求学做人，都有相当的标准。他们不敷衍了事，骗碗饭吃。他们都把学生当人，决不下流，把他们当兵自己当督军。大家是君子人，彼此有很多的批评，有时使人难受。但对于公事公办，决不用卑劣手段。呜呼，此联大之所以为联大欤？”对于联大内迁的影响，蒋梦麟非常欣慰地表示：“在战后的一段时期里，西方影响一向无法到达的内地省份经过这一次民族的大迁徙，未来开发的机会已较以前为佳。”事实上，在蒋梦麟、梅贻琦、张伯苓三位常委和三校同仁、学生的通力合作下，联大不仅影响了整个教育界、文化界和边疆各项事业，也从办学精神上壮实了三校自身。这八年，也是北大、清华、南开铸造大学精神的黄金期。

1940年，蒋梦麟为即将走出校园的西南联大电讯专修科毕业同学题词：“耐劳

苦，勤操作，处事以忠，遇人以厚。”这个题词，当是蒋梦麟常委人格魅力的最好写照。

### 张伯苓

张伯苓（1876—1951），我国现代最为知名的大学校长之一，因一生乐育桃李，英才遍及海内外，被誉为“孔后办学第一人”。他早年毕业于北洋水师学堂后，服务于北洋海军。后回津创办南开系列学校，献身教育四十余年。

### “公能”思想 倡导践行

“公能”即“允公允能，日新月异”，是张伯苓为南开制定的校训。和许多学校的校训只是一个口号不同，“公能”是张伯苓一生为之奋斗、为之实践、为之奔走的教育思想，浸透着他的教育救国梦想。南开的创校、建设、发展，始终贯穿着这一办学思想，其中自然也蕴藏着他作为三常委之一参与办校的西南联大成功联合的奥秘。

何谓“公能”？联大时期，张伯苓在回顾南开办学史时说，为“痛矫时弊，育才救国”，治愈中华民族“愚”“弱”“贫”“散”“私”五病，南开着力从重视体育、提倡科学、团体组织、道德训练、培养救国力量五个方面训练学生。他说：“上述五项训练，一以‘公能’二字为依归，目的在培养学生爱国爱群之公德，与夫服务社会之能力，故本校成立之初，即揭橥‘公能’二义，作为校训。唯‘公’，故能化私、化散、爱护团体、有为公牺牲之精神；唯‘能’，故能去愚、去弱、团结合作、有为公服务

之能力。此五项基本训练，以‘公能’校训为指导原则，而‘公能’校训，必赖此基本训练，方得实现。分之五项训练，合之则‘公能’二义，允公允能，足以治民族之大病，造建国之人才。”

正是在“公能”思想之下，三校合组长沙临时大学之时，正在大家都愁于如何做到联合办学时，作为三位校长中的最年长者，张伯苓一心把临大的集体利益看得最重，他首先向北大蒋梦麟校长提出：“我把表交给你了。”这一举动最终促成了三校长达九年的联合办学。1939年3月24日，他在联大师范学院公民训育系演讲指出：“你们晓得不，‘公能’两个字是南开的校训，‘能’就是个个长力量，‘公’就是大家长力量。中国对于‘公’太缺乏了，自私心过于发达，过去的许多内战，自己消灭自己的力量，就是‘私’造成的结果。我们从事教育的人，要去领导他们。睁开我们的眼睛看准努力的方针，使他们天天地好好地滋长团体的力量。我想：我们大家甚至世界上的人，只要认清了这点，干起教育工作来，就轻而易举了。……大家已知道教育的目的是‘公’，望大家根据这认识，负着这责任，向前迈进，努力干去。中国的前途，一定是光明灿烂！”

### 努力建设 合作到底

抗战期中，张伯苓坚持主张三校一定要合作到底。他作为南开的校长，虽然极力主张实践“公能”思想，但并不把这一办学思想强加于联大，而是通过促进三校在联大的团结来实现这一目标。

在联大学生心目中，张伯苓是“庄严里边的活泼，诙谐里边的真实”。“他那

魁伟的体格，重量可等于蒋校长与梅校长之合，一口天津话，在会场上准保没人打盹。他不大到学校里来，所以许多同学还没有瞻仰过他的尊容。可是学校却不能少他，因为在国府里说上三两句话，联大就会有很多的方便。不信，你去问问联大的朋友看。”（伍生《西南联大在昆明》）

他最乐于送给学生“努力建设”的毕业赠言，也乐于在参加学生举办的活动中发表讲演，大力宣扬联合到底的重要。1941年4月，张伯苓自重庆到昆明时，曾在一个全体大会上说：“我们合不得也要合，不联合便是中国教育的失败……蒋校长是我数十年的老友，他可完全代表我，梅校长是我们南开中学第一班的学生，我们三人没有不可合的……”他还勉励联大同学在学业和工作上都要精进。联大校友宗良圻回忆，张伯苓常委曾训话说：“行行出状元，你们各人所学不尽相同。有的念经济系，有的念历史，……只要你在学校，以及将来服务社会时，将你所学的这一门做到一百分，做到满分，那就算是成功。”（《张伯苓常委夫子的嘉言》）

正由于张伯苓的支持，联大在融入北大、清华校风的同时，也团结了南开的师生，兼容了南开的办学文化，学校处处播撒着体育美育的种子。联大学生在南开精神的滋养下，在艰苦紧张的学习之余，也不忘体育锻炼，文艺活动也异常活跃，各式各样的学生社团节节开花。1939年，联大师范学院公民训育系邀请张伯苓为《教师节特刊》题词，他挥毫写了四个字——“允公允能”，他以南开校训表达了为联大合作到底不懈努力的坚定信念。

和蒋梦麟、梅贻琦一样，张伯苓为联

## □ 联大春秋

大的成功办学也费了不少心血。除了数次在昆明出席常委会，他曾为联大的办学经费与教育部及地方当局一再奔走。他自己曾说：“苓与蒋梦麟及梅贻琦二校长共任常委，彼此通力合作，和衷共济，今西南

联大已成为国内最负盛誉之学府矣！”抗战八年，南开大学也得到了较好发展，尤其是在他和南开大学支持下建起来的联大师范学院，最终发展为今天的云南师范大学，为云南教育作出了重要贡献。

# 西南联大九周年校庆纪实

○肖伊绯

1946年11月1日，已各自复课的清华、北大、南开三校师生齐聚北平，举办了盛大的“西南联大九周年校庆庆典”。虽然实体意义上的西南联大已解散，但在抗战中缔造的联大精神，却让出席此次庆典的师生铭记难忘——梅贻琦、黄子坚、胡适等三校代表纷纷到会致辞，追忆

过往，也为后世研究者留下一笔珍贵的史料。

1946年11月2日，北平《世界日报》曾以较大篇幅报道过“西南联大九周年校庆”，可谓一补前史，为西南联大校史补题上了一个意义深远的“句点”。部分原文如下：

## 西南联大九周年校庆纪念日三校热烈联合庆祝

**梅贻琦说：三校合作的精神应该要继续**

**黄子坚说：三校在友谊上应作学业竞争**

**胡适称：是世界教育史的一页**

【本报讯】北大、清华、南开三校，昨日联合举行西南联大九周年校庆纪念日。晨九时，国会街北大门院，即涌满活跃的联大学生，九周年纪念特刊，在大门旁发卖，四壁纪念报刊，都是介绍联大八年来的回忆事迹。十时，胡适校长与陈雪屏两氏，同车同至。之后南开秘书长黄子坚，率联大学生五人，由津来平参加盛会。清华梅校长，因交通工具关系，率学生数人，于十时半即达会场。十时五十分，纪念会开幕。

### 梅贻琦校长首先致词

梅贻琦首先致词谓：今天是西南联

合大学九周年纪念日，今天三个学校，已经离开昆明，回到北平。八年来，我们都在昆明。现在感到非常幸运，全部又回来了，尤其大家聚集在这里。然而想到从长沙的临时大学迁移至昆，遇到的困难，度着磨难的日子……回忆这些，我们这个会，不应仅在形式上，需特别着重过去联合的战果，三校分开了，三校合作的精神，应该继续。因为抗战以前，三校已经有相同的教育方法，或者是大同小异，人事上有“通家”的传统。胡适之先生是清华的校友，清华文学院院长冯友兰是北大校友。南开秘书长黄子坚，也是清华校友，张伯苓在很早以前，曾任清华教务长，我