

單時的軍人服務

劉良模著



新知書店出版

2

上海图书馆藏书



A541 212 0023 4139B

戰時的人軍服務

劉良模著



新·知·書·店·出·版

戰時的軍人服務

• 實價一角二分 •

著者 劉 良 模

出版者 新 知 書 店

總店 漢口江漢路聯保里

分店 廣州 衡州 常德 襄陽 南陽 金華 麗水

• 版權所有 • 不准翻印 •

民國二十七年五月一日初版

序

在前方，在後方，現在已經有很多的青年在那裡服務軍人了，這是極好的現象；然而從事這件工作的人數實在是太少了。試想，中國的戰區幾乎遍於全國，而前方的軍人，後方的傷兵，新軍和駐軍，加起來總在一千萬人左右，而全國服務軍人的人恐怕連一人千都不到，這實在是太少了。我們的目的，是要使全國所有的民衆都起來服務軍人。

我們大家都承認，唯有軍民真正能澈底合作的時候，我們的抗戰才能得到最後的勝利；然而我們也得承認，現任軍與民之間還隔着一條極濶極深的鴻溝，而我們青年便是軍民中間的橋樑。

我希望每一位讀者在看了這本戰時的軍人服務以後，都能在他自己本地找到幾個青年同志，成立一個軍人服務部。這本小冊子上的明弟，也許就是你的

化身。

我們成立軍人服務部最大的目標，不在完全由我們自己包辦軍人服務工作，而在積極地推動我們四圍所有的民衆都來服務軍人。服務軍人工作的基礎一定要建築在民衆身上。

『大家來服務軍人！』這是我們對於全國民衆的號召。

我們既是軍民中間的橋樑，那麼除了要全國民衆都來服務軍人之外，我們也要全國的軍人都能愛護民衆。從前老百姓看見了軍人就怕，軍人看見了老百姓就恨，我們的任務乃是要把軍民中間怕和恨的關係，變成相敬相愛，相護相助的關係。當我們達到這個目的的時候，也就是我們得到最後勝利的時候。

在綏遠抗戰的時候，我就到西北的前方去服務我們的健兒，這次全面抗戰開始以來，我和很多的青年同志也一起到蘇州，到鄭州，到長沙等地服務我們的軍人，這本小冊子乃是根據這兩年來服務軍人工作的經驗所寫成的。然而

這一本小冊子祇能做我們的參攷，我祇指出幾個工作的原則，而工作的實施，還要我們各人根據各地的實際的情形來開展的。

軍人服務是一個很大的工作園地，有許多工作方式是需要我們去創造的。這一本書是用書信的形式寫出的，因為這個形式比較親切些，比較有趣味些。

在寫這本小冊子的過程中間，全國青年會軍人服務部的青年同志們給了我很多工作上的啓示，薛暮橋先生給了我很多的鼓勵，我特向他們誌謝！

劉 良 模

廿四年七月九日於長沙青年會

一 一段小小的經歷

親愛的明弟：

收到你六日的來信，知道你和常青伯詠慶洪他們打算要組織一個軍人服務部，從事服務你們當地的傷兵和駐軍，從此我們中國又多了六七位參加服務軍人運動的戰士了。這個消息實在叫我高興！希望你們趕快組織起來，努力工作，如果遇到什麼困難問題，請儘量寫信來好了，我和我們軍人服務部的同志們將盡力爲你們解答。

現在有很多很多的救亡青年，注意軍人服務，參加軍人服務，這實在是一個很可喜的現象。民衆的鼓勵和熱情，會使我們的將士，忘却一切，奮勇上前，和鬼子們拚個你死我活，爭取抗戰的最後勝利。

你告訴我你們對於服務軍人工作還是初次嘗試，什麼都沒有把握，心老在

那裡別別的跳，不知道明天會不會給軍人們趕出來，罵出來。這種懼怕是很自然的現象，但是這些都是過慮。我願意把我過去一年中間服務軍人的經歷向你們報告一下，當做送給你們的一個鼓勵的禮品。

你和常青都知道我去年（廿六年）曾到綏遠去過一次。那是我生平第一次和軍人發生接觸。去年二月間青年協會派我到綏遠去教傅作義將軍的部隊唱歌，剛接到這個命令的時候，我也像你們一樣，心別別地亂跳，因為我教過小孩子唱歌，教過工人唱歌，教過學生唱歌，教過農夫唱歌，就沒有教過軍人唱歌，所以一點把握也沒有。但是我心裏面也非常高興，因為我畢竟有個機會到綏遠去瞻仰瞻仰這些抗日的健兒們，所以我到底硬着頭皮，抱着一個半喜半憂的心，跨上了到綏遠去的火車。

有兩件事叫我擔心。我怕那些士兵們會非常愚笨，恐怕我教不會他們唱救亡的歌！我更怕那些兵會野蠻無理，他們會不理我，甚至於把我趕走。

到了綏遠之後，事實證明上面的兩件事完全是過慮。我住在綏遠城的小校塢，那是一個大營房，從此我就生活在「兵」的環境裏面，我發覺他們是最容易接近的人。他們天真爛漫，像小孩子一樣。兵和我變成了好朋友，一直到現在，還有很多士兵朋友和我保持通訊的關係。

和軍人們做朋友有一個秘訣，那就是我們的態度要和善，熱誠，坦白，直爽，這才夠得上和軍人做朋友，軍人自己是最直爽，最重友誼的人。他們對於受過相當教育，熱心服務他們的青年，都非常尊敬，祇要我們利用每一個機會和他們傾談，他們會很快的和我們做朋友。

在綏遠，我的房間總坐滿了軍人的朋友；上街的時候很多兵士和官長都笑嘻嘻地和我行禮。誰說軍人是可怕的呢？

關於教唱歌的成效，那更是出於我意料之外。我發見教士兵唱歌，比教一般民衆更容易，在一個括大風的早晨，我教五千個士兵唱義勇軍進行曲。嘴

一張開，砂土就直往嘴裡跑，但是他們不在乎這些，他們仍舊興高采烈地唱，不消四十分鐘，就學會了。他們學得快，因為他們是有組織的，有紀律的；同時，唱歌乃是對於他們嚴格的上操生活一個很好的調劑，所以他們接受得更快。

在一個月以後，從前我憂慮不會唱歌的士兵，却舉行了一個歌詠大會，把雄壯的歌聲一支一支的唱給好幾千老百姓和傅作義將軍聽，聽得大家都興奮得很。

我離開綏遠的時候，有很多軍人朋友戀戀不捨地來送我，有人勸我不要走，有人要我過些時候再回到綏遠長期工作去，他們的盛情，叫我難忘。綏遠的工作乃是我生平一個最滿意的工作，然而想到開始時候的過慮，真是好笑。我敢肯定地告訴你，軍人非但不是可怕可恨的，並且是可敬可愛的。

「八一三」戰事起後，我又被派到蘇州工作三個多月，現在又到長沙來做服

務軍人的工作，在這個半年多中間的工作，大半注重於傷兵服務。說起傷兵，大家又要搖頭，說是：傷兵是最沒有辦法的。大家怕傷兵，大家恨傷兵，於是傷兵問題，便越弄越無辦法。

大家怕傷兵，但是我們愛傷兵，我們在傷兵醫院設立俱樂部，借着娛樂，建立友誼，灌輸教育，結果長沙的傷兵便越弄越有辦法。最初長沙的傷兵也像別處一樣鬧事，但是自從我們在每個傷兵醫院建立俱樂部以後，傷兵非但不鬧事，並且還演戲給老百姓看，捐錢給難民，南昌來的人說：長沙傷兵爲什麼和老百姓這樣親熱？其實這有什麼奇怪呢？是民衆先去親近了傷兵，爲他們服務，所以傷兵自然也同民衆親近了。種瓜得瓜，種豆得豆，那是一定的道理。一個地方下了對傷兵恨與怕的種子，當然收到傷兵鬧事的惡果；一個地方下了愛與同情的種子，當然一切都上軌道。

在蘇州和長沙的服務軍人工作中間，很多青年幹部也親身得到了軍人是可

敬可愛的經驗。前幾天我們的侯同志病了，有一個傷兵便問：爲什麼侯同志不到俱樂部來工作？我們告訴他侯病了，他說：『我去看他』！第二天清早他來了，手裡提了三包雞蛋糕一類的東西，送給侯同志，臨走的時候，他又掏出兩塊錢送給侯，因爲他知道侯沒有錢。這種真摯的友誼真叫人感動。

在舊曆年的時候，女青年會所辦的傷兵俱樂部裡面，有幾個傷兵買了茶葉，火腿送給服務他們的小姐們，服務員們不收，他們就站在俱樂部不肯走，非要她們收了不可。他們對於俱樂部的小姐們真是處處幫忙，非常尊敬，當她們早晨到醫院去工作的時候，傷兵們老遠就出來接她們，並替她們提東西，傷兵在路上遇見俱樂部裡面的小姐時，都向她們敬禮。好幾位從前怕到傷兵醫院去服務的女士們，現在對於服務傷兵都發生了極大的興趣；如果我們現在要中止她們到傷兵醫院去服務，恐怕她們一定會急得哭出來！她們告訴我：從前她們真怕傷兵；可是待她們和傷兵接近以後，才知道傷兵非但不可怕，並且實在

可敬可愛的。

爲軍人努力一分，就能很快的收到一分的效果，並且軍人會表現出對於我們十分的感激，這是我們從工作中得來的經驗。

在這一次偉大而神聖的爲中華民族爭取自由解放的抗戰中間，我們必須動員最大多數的民衆，尤其是青年，來服務爲我們流血捨命的軍人；可是這最大多數的人却正給對於軍人的懼怕嚇住了，祇有很少數的人在那裡服務軍人。

讓我們把外表好像很凶的軍人來仔細分析一下，正視一下吧。軍人在沒有穿上那件「虎皮」以前，他們原是和我們一樣的老百姓。自從加入軍隊，變成軍人以後，就天天過着機械的上操生活。走在馬路上，沒有人理會他，因爲我們中國向來有一種對於軍人錯誤的觀念：「好男不當兵，好鐵不打釘。」大多數的老百姓看見了我們的軍人便像見了鬼一樣的逃之夭夭；這是最使我們軍人苦惱的。軍人是最寂寞的，他們是最需要友誼，最需要我們民衆安慰和同情

的人。

此外，二三十年來，我們中國大多數的軍人做了個人爭權奪利的工具，現在他們忽然變成了爲民族爭取生存的戰士，這個轉變來得太快，因此有很多戰士的頭腦還沒有武裝起來，他們還不知道爲什麼要打日本鬼子，所以他們最需要的乃是我們給他們知識上的充實，和頭腦上的武裝，使他們深切的了解我們這一次爲什麼要對日本抗戰，使他們變成一個新時代的中華民族的戰士！

明弟！放大胆做去吧！經驗告訴我們：軍人非但不是可怕可恨的，並且是最可敬可愛的，祇要我們能給他們同情與安慰，把他們的頭腦武裝起來，他們對我們會表示一百二十分的感謝。預祝你們的成功！

二、服務軍人的幾個原則

親愛的明弟：

來信收到了。你怎麼會給老黃說得沒有話回答呢？老黃說：「服務軍人工作完全是消極的救濟工作，像這樣消極的工作，實在不值得我們去參加。我們要參加積極的抗戰工作。」服務軍人工作是消極的嗎？恐怕連你自己也在那裡懷疑起來了吧？

老黃錯了！他的錯誤便是把服務軍人工作和抗戰硬生生地分開，把它們當作兩件事看，其實服務軍人乃是抗戰中間的一件極重要的工作。我敢說：除了自己直接上前線去打鬼子之外，第二種積極的抗戰工作便可以輪到服務軍人工作了。軍人服務乃是救亡工作中一種非常積極的方式。

待我來打一個譬喻：直接參戰猶如當飛機師，而從事軍人服務工作猶如做

飛機場上的加油員，機件修理員等等。如果一個飛機場祇有飛機師而沒有人去加油，或是修理已經損壞了的機件！我們的飛機還能飛嗎？我們的航空戰鬥員還能飛到台灣或東京去轟炸嗎？

在這一次抗戰中最重要的人物，當然首推軍人。服務軍人乃是一件直接增加軍人抗戰的力量和勇氣的工作，所以軍人服務在救亡工作中佔了很高的地位。我們應該以能參加軍人服務工作為一件極光榮的事。

在我上一次信裡面說：我們的民衆向來是輕視軍人的，懼怕軍人的，而中國軍人乃是世界最寂寞，最需要同情，最需要友誼的人。如今我們這一羣青年，挺身而出，非但不怕軍人，不輕視軍人，並且還給軍人以最熱誠的同情和友誼，這真是雪中送炭的工作了。軍人得到我們這樣真誠的同情和友誼，他們馬上可以增加百倍的抗戰勇氣。

我們軍人服務工作的最高目標，乃是：使凡與我們發生接觸的軍人，都變

成堅強的戰士，爲中華民族爭取自由解放！

有很多士兵在前線上的時候，還不知道我們到底爲什麼要打日本鬼子；他們既不懂得抗戰的目標，當然缺少抗戰的勇氣，試問這樣的士兵怎麼能上前線去抗日呢？

我們要使這輩弟兄們清楚地認識：日本帝國主義者乃是我們最大的仇人。遍地的難民就是日本帝國主義者逼出來的。日本鬼子還在不斷地殺人放火，姦淫擄掠。如果我們不上前線去抗日，而讓日本鬼子殺到我們家鄉，那我們也要變成難民，我們的妻女也要給他們姦淫，我們的房子也要給他們燒掉，我們的同鄉也要給他們殺死，我們的財產也要給他們搶去。日本鬼子也不要我們做他們的順民，他們看見壯丁就要槍斃。所以抗日就是求我們自己的活命，也是求民族國家的生存。

有很多士兵對於我們是否能得到最後勝利發生了懷疑，尤其是一般傷兵，

他們從前方下來，看見了日本飛機大炮坦克軍的利害，也看見了我軍失利的地方，於是到了後方便大大地散佈失敗空氣，這是對於抗戰極不利的。

我們要使這輩弟兄們深深地把握住中國必勝和日本必敗的信念。我們首先應該撥開唯武器論的錯誤觀念。我們要承認敵人的武器比我們的利害，但我們要同時使他們明白打仗不是光靠武器可以打勝仗的。辛亥革命的時候滿清軍隊的武器着實比我們革命軍的利害，然而誰勝了呢？在國民革命軍北伐時期，孫傳芳軍隊的武器着實比國民革命軍的好，然而誰勝了呢？爲什麼中國最後必勝？我們中國在沒有抗戰以前是一個四分五裂的國家，然而抗戰以後，全國各黨各派真正拋除一切成見，團結起來，一同抗日，連打了十年仗的國共兩黨，也捐棄成見，緊緊地拉起手來，在蔣委員長領導之下，大踏步地向抗日救亡的大路前進。從前我們軍隊的指揮是不統一的，現在却有了統一指揮的軍隊，像韓復榘這種不服指揮的軍閥就可以隨便槍斃。從前我們民衆也是四分五裂的，

但是現在全國四萬萬五千萬個同胞却在抗日的旗幟之下統一起來了。從前我們沒有空軍，然而我們越打下去，空軍的力量也就越廣大，越強壯。同時，中國這一次決不是單獨的作戰，英美法蘇諸國都是同情我們的，我們越打下去，國際對我們的同情也就越大。我們中國是越打越團結，越打越有辦法，越打越有國際同情，所以中國必得最後勝利。

爲什麼日本必敗呢？日本的經濟一向就是很困難的，侵略我們中國以後，戰爭預算增加到四十八萬萬日金，每一個日本老百姓要擔負到七百幾十塊日金，你想他們那裡受得了這個經濟壓迫？世界沒有一個國家願意借錢給日本，結果日本祇好加重老百姓的苛捐雜稅，老百姓窮上加窮！很多人賣女兒，很多人起來反對侵略中國的戰爭。在日本軍隊裡，在敵軍濠溝裡曾發現很多反對戰爭的傳單。除了日本不穩之外，朝鮮，台灣，東三省都有很利害的抗日運動，不斷擾亂他的後方。他們打中國，祇打算用十六師

團，用三個月功夫；但是現在他們侵華的兵力已經超過二十師團人，時間也已經超過半年，却越打越沒有辦法了。他們深入中國內地，隨時有被我軍包圍，全軍覆沒的可能。這一次日本鬼子侵畧中國，英美法蘇諸國都非常討厭日本，同情中國，他們並且都把日本當作理想中的敵人，所以日本在侵畧開始的時候，雖然神氣活現，然而他們是越打越糟，越打越孤立，越打越沒有辦法。

有很多士兵在前方的時候，對老百姓做出很多沒有紀律的事情，負了傷到了後方來，也有很多傷兵騷擾民間，使老百姓看見他們就怕，看見他們就逃。

我們要使這輩弟兄明瞭，他們在沒有當兵之前，他們也是老百姓，那時候他不願意有人強拿他的東西，那麼他們現在爲什麼要隨便拿人家的東西呢？老百姓是水，軍人是魚，魚與水是分不開的，軍民本來也是一家人。如果魚離了水，就變成枯魚；如果軍隊離了民衆，就會處處感到不方便。打仗的時候就沒有人領路，送信，送東西，掩埋。我們要他們對老百姓做到下面這幾點：（一）

說話要和氣，(二)住了民房要打掃乾淨，(三)買東西要給錢，(四)借了東西要送還，(五)損壞東西要賠錢，(六)不到處大小便，(七)看見老弱婦孺隨時要攙扶幫助，那麼老百姓會給弟兄們以最大的幫助。弟兄們個個都說上海的老百姓好，如果我們能實行上面的七點，那麼到處的老百姓都會像上海的那樣好。

很多的負傷弟兄在傷愈了以後，不願再上前線，那是因為他們對於戰爭已經失望，同時也有苟安的心理，以為他的家鄉還未淪為戰區，便想回到家鄉躲上一躲。

我們如果能使這輩弟兄明白中國必勝，日本必敗的道理，更使他們明白不打跑日本鬼子，日本鬼子還要殺到他們的家鄉去，他們就是願意做日本鬼子的順民也不行，因為日本鬼子看見當過兵的人和壯丁都要殺的。我們唯一的生路就是再上前線打鬼子去，把日本帝國主義趕出中國去，我們的家鄉才真正能夠太平。如果弟兄們明白了這個道理，他們就會自動地再上前線去。

總之，我們要使凡與我們接觸過的軍人，都能明白：

(一) 抗日就是求自己的活命，也是求中國的生存。

(二) 中國必勝，日本必敗。

(三) 要到處愛護老百姓，才能到處打勝仗。

(四) 傷愈之後，要再上前線。

這樣他們才能變成爲中華民族爭取自由解放的堅強戰士。

你現在一定要問我：怎樣才能使他們明白上面這些很重要的道理呢？有很多教官用訓話的方式把這些道理講給他們聽，結果失敗了。因爲士兵中間有一句俗話：『天不怕，地不怕，就怕教官訓話！』這好像是教官訓話的方式，弟兄們不能接受。可是也有很多青年送了很多東西給傷兵們，又向他們唱歌，然後再向他們講這一篇大道理，結果還是失敗了。那是爲什麼呢？那是因爲這些青年和弟兄們中間還沒有友誼。在士兵們沒有同一個人發生友誼以前，他們不會

接受他的話。

所以，我們做服務軍人的工作：（一）先要從建立友誼下手。祇要我們給軍人以同情和安慰，他們就會很快的和我們做朋友。你又要問我：女孩子參加軍人服務又怎樣呢？她們最怕的是『做朋友』三個字。女孩子爲軍人服務的時候也一樣地要和軍人做朋友；但是女服務員的態度不能太輕佻隨便，輕佻了反被軍人卑視；然而也不可凜若冰霜，凜若冰霜了士兵們看見了就怕就恨，所以女服務員一定要又活潑，又嚴肅，態度又要非常自然，這樣工作就能非常順利地進行。在我們長沙有很多女青年會的服務員受傷兵們極大的尊敬和歡迎，傷兵們並且非常聽從她們的話，這些可以說是很成功的工作者。

替軍人寫一封信，借一本書，借一個球給軍人，都可以做建立友誼的機會，我們不應錯過每一個機會。

（二）我們要多做個人談話。但是在最初談話的時候，我們先別滔滔不絕地

來一大套，說得人家無話好說。我們應先讓弟兄們有一個機會把他們胸中要說的話，講給我們聽。他們有滿腹憤慨，然而向來沒有人聽他們的話，現在有你們幾個青年朋友願意傾聽他們的話，他們真是高興，他們一定會滔滔不絕地把他們胸中的話，向你傾吐。你靜靜地聽他講，也仔細地看他的思想有什麼地方是不很健全的，我們記在心裏面。等他講完以後，不要馬上就對他說：你這裏錯了，那裏錯了，結果，他還是不接受你。的因爲每一個士兵是好高的，不願意人家說他錯。你應該告訴他：他所說的話，有什麼地方是很對的，但是有幾個地方需要補充，然後你對準了他的弱點講，他就祇會對你嘻嘻地笑，覺得你說得對。像這樣對症下藥的方法，一定能收到很大的效果。

(三)我們要用戲劇，歌詠，和圖畫的方式使他們了解中國必勝，日本必敗，愛護民衆傷愈再上前線的意識。士兵們最愛看戲，最愛看畫，也最愛唱歌，你們那兒伯詠很會唱歌，常生很會畫圖，慶洪很會演戲，你可以動員他們三個

人，叫伯詠在教救亡歌曲的時候，多多解釋歌中的意義，來增加他們抗戰的決心；叫常生多畫我軍奮勇作戰，日人反對戰爭，軍民合作，國際對於日本的制裁等圖畫；叫慶洪在士兵中間多多排演「英美法蘇會審日本」，「軍民合作」，「八百壯士」等劇本，我相信一定可以收到很好的效果。

（四）服務員的態度一定要誠懇，和藹，服務員的工作一定要努力，才能得到士兵們的尊敬。很多青年參加了服務軍人工作，但是心裡面還是有些怕士兵，以致態度勉勉強強。這個態度是弟兄不敢領教的。有許多青年雖然服務軍人，而認士兵是老粗，根本看不起他們，結果一定會引起士兵的反感。有許多青年爲了好奇或是學時髦。參加了軍人服務工作，對於工作總是馬馬虎虎，敷衍了事，這種工作人員我們不需要；有些服務員放蕩成性，男女之間，隨便嘻嘻哈哈，結果必被士兵所輕視：上面所說的幾點都是要不得的。服務員應該把士兵看作自己的弟兄，民族的戰士，可愛的的朋友，以誠懇謙虛的心服務他們，

以活潑而嚴肅的態度接待他們，一定可以得到士兵最大的歡迎和尊敬。

(五)我們的工作一定要放在自動的基礎上。服務軍人的工作並不是機械的工作，我們一定要囑咐每一個服務員去自動開展工作，自己去尋找工作，在軍隊中間，在傷兵醫院中間，到處都是工作機會，每一個士兵是工作的對象，祇要我們自己去找。往往看見有些服務員呆若木鷄地坐在俱樂部裡，好像算盤子一樣撥了他才會動，不撥他就不會動，像這樣的服務員還是早一點請他們停止工作的好。

在軍人本身方面，我們也應該把工作放在軍人自動的基礎上。我們不要看不起軍人，以為他們都是老粗，其實軍人中間有很多天才的演說家，戲劇家，著作家，組織者；指揮者，其實他們很可以自己推動自己，祇是沒有人去發現他們的天才而已。我們一面去服務，一面就應該發見他們中間的天才，把工作漸漸地交給他們自己做，要他們自己服務自己，自己管理自己，自己制裁自

己。這時候我們的工作才算得到了最大的成功。

拉拉雜雜地寫了這麼一大堆，恐怕你已經看得很累了，祇是這些都是服務軍人很重要，很基本的原則，希望你和常生他們都能深刻地把握住這些原則。這樣，你們的服務軍人工作一定能有極好的開展，一定能對這次抗戰有極大的貢獻。

你們現在可以「開步走」了！

三 大家來服務軍人

親愛的明弟：

從你十日的來信中，知道你們又得到了好幾個工作的同志，軍人服務部也已經成立了，同時社會上對於這件事情也很注意。這些事實都是值得我們向你們致賀的。

但是你們同時又向我們提出了一個問題：你們那兒一共有四個傷兵醫院，還有××軍××師的兩營兵，你們不知道這許多工作還是要完全由你們來擔負呢？還是把這些工作分配給當地的民衆團體，由大家一同做？

由你們信上的口氣看起來，你們很想把這許多工作抓在自己手上，然而你們却沒有這樣多的入力和財力。你們不放心把這些工作分配給當地的民衆團體，因為怕他們沒有這種能力，辦不好。

如果軍人服務工作依照你們的態度做去，那麼它始終得不到很大的開展的。如果我們要使它普遍開去，我們一定要把服務軍人工作的基礎，建立在民衆身上。

「大家來服務軍人」！乃是我們提出來的一個中心口號。

如果祇有少數人知道服務軍人的重要，而大多數的民衆仍舊抱着恨軍人怕軍人的態度，那麼我們要使中國軍人變成堅強的民族戰士的目標，恐怕做一輩

子也達不到。試想在一個有三十萬人口的城裡面，祇有一二十個人是服務軍人的，其餘二十九萬九千九百八十多個民衆却都是看見了軍人就逃走，或是輕視軍人，不斷向軍人頭上澆冷水的，這是向軍人作反宣傳最有效的方法。其結果，當然祇有使軍人格外消極，格外仇視民衆。然而那一二十個愚蠢的工作者，恐怕在得到這樣一個壞結果的時候，還在那兒覺得有些「丈二金剛摸不着頭」哩。其實祇要這一二十個服務軍人的青年，能分一些時間出來，使全城的人都明白服務軍人的重要，推動三十萬人大家來服務軍人，那麼這力量的偉大和成績的優越，一定會超過這一二十個人所能想像的。

要增加抗戰部隊的力量，我們必須動員全國所有的民衆來服務軍人。「軍民合作」是中華民族得到真正自由解放的開端，這個偉大的力量可以打倒任何強大的侵略者，而「服務軍人運動」乃是促成「軍民合作」的一個最好的方法。

根據過去抗戰的經驗：那裡的民衆最能服務軍人，那裡便出現最能抵抗敵

人的軍隊。例如：上海的民衆最能服務軍人，不管前方要什麼材料，他們都能不辭艱難地送到前方，所以在「一二八」和「八一三」兩次抗戰中，我們上海的部隊終是英勇非常，給敵人以最大的打擊。山西的民衆更武裝起來，和我們的軍隊一齊作戰，給侵入山西的敵人部隊一個很大的打擊，使他們處於進退兩難的地位。

我知道你現在一定很急於要知道：「怎樣使大家來服務軍人呢？」

要達到大家都願意來服務軍人的目標，必須要下一些功夫，做一兩個月的宣傳工作。這一兩個月是你們一面做服務軍人工作，一面推廣服務軍人運動的時候。最好你們祇選一個地方來開始服務工作，當作一個試驗的地方，而以大部份的時間來做宣傳服務軍人意識的工作。

你們那兒不是有一個大華日報嗎？你們應該經常地把你們的工作經驗刊載上去，同時也可以做一兩篇社評，提出服務軍人工作的重要性和急需，同時也

根據你們工作的經驗指出具體的辦法，以引起全城市民的注意。

你們更應該發起一個軍民合作運動宣傳週：在這一個星期內要滿街貼出軍民合作的標語和圖畫；要有幾次大的公開演講；報紙上規定一天出軍民合作的特刊；規定在星期六和星期日在大戲院裡面舉行軍民聯歡大會，由軍隊，傷兵，民衆輪流地做戲，彼此聯絡情感。在這一個宣傳週裡面：我們必須不斷地向民衆們指出服務軍人的重要。如果我們能這樣大規模地宣傳一下，結果一定能引起全城的注意和興趣。

我們要這樣大規模地宣傳軍民合作和服務軍人工作，在事前一定先要下很多功夫去拜訪當地軍政黨及民衆團體的領袖們，先使他們了解這件工作的重
要，同時也請他們發起這個宣傳週，我們應該下更多的功夫來準備這一個宣傳週，使它能收到最大的效果。

單靠宣傳是不夠的，我們一定要具體地在宣傳週以後，請各民衆團體選定

自己喜歡擔任的服務軍人工作，然後馬上進行工作起來這。樣才能真正達到了大家服務軍人的目的。

我現在要報告一些實際推動大家服務軍人的工作經驗給你知道。在西安，我們的軍人服務部聯合了省黨部，省政府，抗敵後援會和其他的民衆團體舉行了一個很大的「軍民合作宣傳週」，日期是從二月十五日到廿二日，結果使西安各界都明白了軍民合作的重要，民衆應該服務軍人的必需，現在服務軍人工作在西安有很好的開展。

潼關的經驗可以指示我們怎樣在一個醫院裡面推廣服務軍人運動。你不要以爲傷兵醫院裡面的職員都是知道服務軍人的。醫院裡面儘多着板了臉的醫官，躲懶的看護兵，不顧傷兵幸福的院長。潼關的軍人服務部使一個傷兵醫院的當局感覺到服務軍人工作的重要，同時也感到服務傷兵的人太少；所以他們派了很多醫生和護士，隨着我們軍人服務部的同志們一起在傷兵俱樂部工作，學

習服務軍人的方法。一個月以後，這個醫院的傷兵俱樂部可以由他們醫院的職員自己來負責進行，而我們軍人服務部的人却可以另外到別一個傷兵醫院去開展工作。

在長沙服務軍人運動有更滿意的進展。第一，服務軍人工作得湖南傷兵管理處，省政府，和省黨部極有力的贊助。第二，在一個各民衆團體負責人的敘餐會裡面，我們提出大家服務軍人的意見，他們對於這個意見表示極大興趣。結果就在卽席，大家像認捐似地，把長沙二十多個傷兵醫院的工作都平均地分配，由各民衆團體分別負責進行。像長沙這樣多的醫院，如果單由一個團體進行，那不知要做到那年那月才能使每個醫院都有傷兵俱樂部哩。

當地民衆團體都已經在進行服務軍人的工作了，但是如果讓他們單獨地做去，那是不夠的，我們必須要組織當地「服務軍人工作座談會。」每星期必須有一次把全城從事服務軍人工作的團體和個人集合在一處，討論工作上的困難

問題，交換工作的經驗，聯絡工作者的感情，這樣才能使服務軍人工作在這個城中蒸蒸日上。

在長沙，我們就有這樣一個「服務軍人工作座談會」，是在每星期六舉行的。此外，我們又印了一種招貼，上面畫了兩隻緊握的手，一隻代表軍，一隻代表民，那是象徵軍民攜手的意思。下面寫了幾個字：「歡迎軍人和負傷同志來購物」。現在你如果到長沙來，你可以看見每一家舖子都貼出這一張「軍民攜手」的招貼，由此可見服務軍人運動在長沙的普遍；然而這是不夠的，我們一定要使中國每一個城市都像長沙，那才是服務軍人運動普遍於全國的時候。

待我來再講一次：「服·務·軍·人·工·作·的·基·礎·，·一·定·要·建·立·在·民·衆·身·上」。

明弟！努力地在你的地方推廣大家服務軍人的運動吧！

四 怎樣服務駐軍和過路軍人

親愛的明弟：

來信收到了，知道你們現在正在積極地籌備「軍民合作宣傳週」，這真是一件令人高興的事。我們預祝你們的成功。

來信又告訴我：你們已經決定派伯詠到××軍××師的兩營兵中間去工作，但是你們不知道這個工作應該從那裡做起。我願意先告訴你們的，就是你們現在所選的這件工作，是非常重要的。這兩營兵是剛從前方下來補充和休息的，這裡面有一部份是剛從前方下來身經百戰的士兵，也有一部份是剛徵募來的新兵，他們再過一兩個月就會開到前方和敵人作戰去，如果我們在他們身上的工作做得不差的話，那麼每一個士兵都會變成堅強的戰士，他們到前方去，非但自己能堅強地作戰，並且還能鼓勵其他部隊的弟兄們同樣堅強地作戰，所

以我們的工作在一兩個月裡面便能收到很大的效果。

進行這工作的第一步，待我們來分析一下這輩弟兄們的生活和心理狀態，再根據了這個分析來決定我們進行服務工作的方式。他們現在正在加緊操練，一天到晚上操，生活是很緊張和疲乏的。在心理方面，那些老兵一定感到疲乏，過去失敗的經驗像鬼一樣地追着他。他到處告訴人家敵人的利害，無意地在那裡撒佈失敗主義的種子。他們祇看到眼前失敗的經驗，而不知道日本帝國主義者國內的情形，也不知道國際間的情形，就是連自己全線的進展也是模糊糊的。那些新兵的心理狀態，大概一個「怕」字就可以包括一切。他們的家庭有誰看顧？敵人的炮火又不知道會怎樣利害？一切都使他們害怕。

根據了這個分析，我們應該用什麼方式來開展，我們對他們的服務呢？他們一天到晚上操，時間一定很少；他們既然疲乏，需要的是娛樂，他們既然懷疑害怕，需要的是保證和鼓勵。有了！伯詠不是很會教唱歌的嗎？不如要伯詠

每天找一點鐘到這兩營人中間去教唱歌，他們一定很歡迎的，在教唱歌的中間，伯詠就可以報告時事，由日本情形和國際情形的分析，讓他們自己找到最後勝利的保證。這幾天前方反攻大捷，每一條戰線都打得好，我們應該不厭煩憚地詳細報告他們，這種消息在無形中就給他們最大的鼓勵。對於國民政府所頒佈的優待軍人家屬辦法，也應詳細報告，安慰他們。我們也應請老兵們把作戰勝利的經驗向大家報告，使所有的弟兄們都知道日本兵是沒有什麼可怕的。

進行這工作的第二步，還不是馬上就開始教歌。我們應該先去見見這兩位營長。我們非但要使他們准許我們到士兵中間去工作，並且要使他們極力地贊助這個工作。我們要拿軍人服務部的名義和他們去接洽，同時要使這兩位營長了解教唱歌祇是服務軍人工作的一種，此外還有許多別的工作方式。軍人是最痛快的，祇要他贊成這種工作，他們斷不會留難。如果他們是愛護士兵的長官，他們一定贊成這樣的工作。記得在今年二月，當我們派了一位服務員到長沙某

一個機關槍連去教唱歌的時候，他們的連長在唱歌以後，連奔帶跑地走出來，很親熱地握住了我們服務員的手，對他說：「我們要找像你這樣的人到我們這兒來教歌和灌輸政治教育給弟兄們，已經找了好久，却找不到，現在你來得正好！」

你們不妨多訓練一些教唱歌的人材，因為這教歌工作開始以後，一定會有許多別的機關和團體來請你們去教的。

你們如果得到了營長的同意，就可以開始在這兩營弟兄中間教唱歌。我們應該記住，我們不是為教歌而教歌，乃是為增加他們的政治意識而教歌。教歌時候的態度要誠懇，愉快，活潑；所選的歌應該是他們最喜歡唱的，同時也能給他們最大的鼓勵的。在教唱歌的中間一定要加進時事報告，使他們能從世界的眼光來看中國的抗戰。我們應不斷地舉出中國必勝，日本必敗的事實。同時也應該提醒他們，對民衆應該愛護備至，不論他們到那裡去，要叫他們大聲地

唱出救亡的歌聲來。

如果你們那兒也有壯丁訓練，那麼你們也應該派人到他們中間去教唱歌。『不要放棄任何工作機會，』這該是我們的格言。祇是對壯丁我們應該多報告敵人對於民衆的殘暴行爲，尤其是對於壯丁和婦女，這樣可以增加他們保鄉的決心。

教歌不是服務駐軍的唯一工作，我們在教歌以後，應該多觀察他們的生
活，看他們需要什麼，如果他們有什麼物質上的缺少；我們應該請當地的抗敵
後援會設法補助。如果他們每天有相當多的空閒時間，那麼我們應該在他們的
營部，或是城內中心的地方，設立一個軍人俱樂部。

我們在綏遠，在蘇州，以及在華北各地都曾經設立過軍人俱樂部。俱樂部
的地方應該寬敞，至少要有兩大間房，一間做鬧的場所，一間做靜的場所。在
鬧的場所裡面可以放上乒乓球桌，留聲機，投箭遊戲，擲環遊戲，射擊比賽遊戲

等：總之，這間房我們可以使它常常充滿了歡笑的聲音。在靜的房間，可以放些舒服的椅子，使弟兄們可以得到很好的休息，在屋子中央可以放一隻長桌，上面放着許多關於抗戰的書籍，雜誌和畫報，使弟兄們可以隨便閱覽。在屋子的一角，是一張寫信的桌子，上面預備好紙，墨，筆，硯。在屋子的另一角，可以放一兩張下棋的桌子，使他們可以靜靜地下棋。在每一間屋子的牆上，都應該掛上抗戰地圖，抗戰的圖畫，和鼓勵他們的標語。像這樣一個俱樂部，需要兩個至三個服務員管理。服務員最大的使命是和來玩的弟兄們作個人談話——我相信弟兄們一定喜歡到這樣一個俱樂部來，並且他們到了這俱樂部來之後，一定能得到最大的益處。

在這兩營弟兄中間我們還可以提倡團體遊戲，運動會，演講會等等活動。祇要我們願意工作，服務軍人的工作是無窮盡的。

但是無論我們做什麼工作，我們最終的目標決不就是玩一下而已，而是要

使凡與我們接觸的士兵都變成堅強的中華民族的戰士；如果我們祇注重機械地玩，而使弟兄們「樂而忘返」，不願再上前方，那麼這種實在無異是漢奸的行爲。我們應謹防範這一個毛病。

鼓勵士兵們常爲民衆們修路，並且對民衆應該客氣，一方面也應該使一般民衆對士兵要客氣，要盡力幫助「軍民合作」運動要先從我們自己的地方做起。

對了！你在信上還提到，在你們車站上，常有開到前方去的軍隊和前方下來的傷兵經過那兒，你們也想爲他們做一些服務工作。我看最好請當地某一個民衆團體專門負責這一個工作。他們可以在車站上用蘆蓆搭一個軍人招待處；如果車站上有現成的屋子，那就更好。在招待處旁邊應該起一個爐灶，預備經常地燒開水或是熬稀飯。招待處裡面有簡單的桌子和長檯。牆上應貼上很多的抗戰圖畫和鼓勵士兵的標語，招待處應該有兩個至四個服務員，兩個工友，經常地駐在裡面。就是晚上也應該睡在裡面，因爲軍隊和傷兵也許會在半夜到你

們的車站。招待處的工作是一件很難做的工作，因為這工作有時會閒得要死，有時會忙得要死，所以我們必須找對於這工作的重要性有清楚認識，並且有耐心的青年來做服務員。在空閒的時候，他們可以到車站附近的民衆中間去做宣傳工作。這樣在弟兄們來的時候，民衆們還可以帮着招待咧。

士兵們跋涉長途，在車上往往喝不到一點水，所以到了你們車站招待處，他們可以喝水，洗臉休息，他們實在感激不淺。如果再有熱熱的粥給他們吃，對他們是比吃大菜更好。招待處應該和傷兵管理處取得密切的聯系，在傷兵們到站以後，我們一面招待他們，一面便可以關照傷兵管理處派担架隊來接。如果他們換藥是急需的話，那麼同時也可以請傷兵管理處派換藥隊來工作。

但是我們設立招待處的目標，還不光是做機械的救濟工作。我們的目的乃是要使士兵們變成堅強的中華民族的戰士。所以在招待士兵們的時候，應該對他們作一篇短短的五分鐘講話，鼓勵他們，同時盡可能地和他們作個人談話，

如果能動員當地的救亡歌詠隊到車站來唱歌給他們聽，鼓勵他們，那就更好。我們要使弟兄們在經過我們這一站的時候，至少能增加十分抗戰的勇氣。

招待處的工作是十分重要的，記得在長城抗戰的時候，我們就在荒涼的道邊建立起招待處來，艱苦地進行着，何況在你們現在那些有車站的地方呢？

爲軍人盡一分力，軍人會對我們表示十二分的感謝。

當我們進行工作的時候，我們會遇見很多很多的困難，但是我們應該勇敢地前進，千萬不要因爲受到一點失敗便灰心，因爲我們的工作是對抗戰有極大貢獻的。我們也不必希望什麼酬報，因爲最大的酬報乃是在工作本身。

五 怎樣服務傷兵

親愛的明弟：

就是你不寫信來問我，我也打算向你提出服務傷兵這個問題了。傷兵是最

需要我們同情，最需要我們服務的軍人。因為大家都怕傷兵，大家都討厭傷兵。有些人怕傷兵打人罵人，有的討厭傷兵骯髒。其實這輩弟兄們爲了中華民族，已經流出他們的熱血，有的斷了手，缺了腿，他們這樣奮勇地在前方抵抗敵人，真可說對得起我們全國的民衆了；然而我們民衆反而看見了他們『退避三舍』，好像見了鬼一樣，這實在太對不起他們了。

根據我們工作的經驗，傷兵們其實是最可敬可愛的，最講理的，最有人性的。最近我們長沙一萬五千個傷兵非但不噪擾民間，並且還捐錢給長沙的難民。最近我們已經收到三四百塊錢。傷兵的錢是用血肉換來的，他們居然慷慨地拿一部份出來捐給難民，這實在要愧煞一般爲富不仁的吝嗇鬼。他們的『人性』不是超過一般人嗎？

你問我：你們那兒也有一個民衆團體從前做過傷兵工作，他們買了很多禮物送給傷兵，也派了很多男女學生到醫院去唱歌給傷兵聽，對他們演講，但是

結果仍舊得不到傷兵們的歡迎，這是什麼緣故呢？這個緣故是很簡單的：有很多後援會很怕做傷兵工作，然而他們又不得不做，因此有時他們雖然買了禮物，祇是叫工人送去。這種做傷兵工作，就好像不願上學的小學生被父母逼着上學一樣的勉強。他們對傷兵仍然抱着「敬鬼神而遠之」的態度，絕對談不到敬愛和同情。傷兵們最討厭的便是這種敷衍的態度。你所說的這一個民衆團體，也犯了這敷衍的毛病。他們不願長期地到傷兵中間去服務，却祇選一天中的一兩小時走馬看花般地到傷兵醫院去「慰勞」傷兵。其實這那裏是「慰勞」傷兵，這不過是「敷衍」傷兵而已。那些派去的男女學生，尤其是那些女學生，我敢說對於傷兵至少總有三分怕意。我想他們唱歌時候的態度一定是十分「尷尬」的。唱完以後，他們既不懂得傷兵的心理，又沒有獲得傷兵的友誼和信任，却馬上演講起來。傷兵們認爲每次有人來「慰勞」，終是這麼一套，這樣的演講他們已經聽得不願再聽了，所以對於他們表示十分不歡迎了。

我們現在提倡的服務傷兵的方式乃是傷兵俱樂部。我們的服務員從早到晚地在傷兵醫院工作，他們的工作都是從和傷兵建立友誼下手。

「傷兵俱樂部」聽起來好像祇是一個娛樂的地方，其實它却是傷兵教育的中心。我們用歌詠、戲劇、畫圖以及其他娛樂的方式，來灌輸傷兵教育，使傷兵們了解：（一）中國必勝，日本必敗。（二）要到處愛護老百姓，要隨時和民衆合作。（三）傷愈之後再上前線，這是傷兵最容易接受的教育方式。

服務員必須從早到晚地在醫院服務，這樣才能和負傷同志們相熟。服務員必須利用每一個和傷兵接觸的機會，建立友誼。當我們做了傷兵的朋友以後，他們能接受我們所說的一切話。（關於講話的內容和技巧，請你再看一看我給你的第二封信：服務軍人的幾個原則，我在這封信裏面講得很詳細）。

很多管理傷兵的當局，都喜歡用高壓的手段來治理傷兵，他們以為多槍斃幾個傷兵，就可以叫傷兵少鬧些事。然而事實告訴我們，用這樣的法子去管理

傷兵是會越管越亂的。他們不知道怎樣用教育的方法，用同情的態度來治理傷兵。根據我們的經驗：一個醫院裡面如果有一個很好的傷兵俱樂部，院內的管理問題便會減少許多。如果一個城市裡面所有的醫院都有了俱樂部，那麼這個城市便會安靜如常。例如長沙，在未辦俱樂部以前，祇有四五千傷兵，就鬧得滿城風雨；而在每一個醫院都有了傷兵俱樂部的現在，雖然長沙已有了一萬五千多傷兵，而長沙反而安靜如常了。

你現在一定要問我：傷兵俱樂部到底是怎樣辦的呢？我在一本叫大家來服務軍人的小冊子上，把辦傷兵俱樂部的方法，已經很具體地寫了出來，我現在再把它寫在下面：

一，需要的東西——一個傷兵俱樂部需要棋子，畫報，每天的報紙，書籍，樂具（如胡琴，簫，笛等）……留聲機，唱片，圖畫，地圖，標語，信紙信封，墨水，墨汁，鋼筆，毛筆，膠水，圖釘等材料。我們在沒有開辦一個

俱樂部以前，我們必須先要把這些東西籌備好了，籌募的方法可以登報徵求或是向朋友們勸募。

二，需要的人材——我們要選擇有正確政治思想，有自動工作能力，有吃苦耐勞精神，有愛國救亡熱誠的青年來參加服務傷兵的工作。對於服務員的選擇，我們必須要審慎嚴格。更應使他們了解從事這個工作並不是爲某一個團體服務，乃是爲國家服務。我們應該拿一星期做一個試用期，如果一星期後感到工作滿意，便可以繼續工作，否則一星期後便可以停止工作。

三，需要的經費——傷兵俱樂部的經費是可大可小的。有錢可以多用些錢，沒有錢可以少用些錢。一個月十塊錢也可以維持一個俱樂部，我看見很多團體用手工做了娛樂品，給傷兵玩，那是很經濟的辦法。

四，和醫院當局的接洽——未開辦以前，必須先要持團體的公函和院長當面接洽，告訴他設立俱樂部的意義，應聲明我們的工作完全是幫助院方，絕對

不干涉院方的行政。

五，和地方當局接洽——在未開辦以前，也應該持團體公函和地方當局接洽，報告設立俱樂部的意義。

六，服務員的食和住——爲工作方便起見，服務員最好膳宿都在醫院裏，如果服務員晚上住在自己家裏，那麼至少應在醫院吃午飯。關於服務員的伙食費，最好能夠由民衆團體自己供給，如果民衆團體沒有這個力量，醫院當局也應該供給他們。

七，服務員人數和組織——在一個有五百人的傷兵醫院內，有六個服務員便夠了，服務員中間應該有一位幹事，他負支配工作的責任。

八，地點的選擇——我們應該選一間光線充足，面積寬大，並且在必經之路上的房間做我們的俱樂部，切忌選四面通風或光線黑暗的地方做俱樂部。

九，俱樂部的佈置——找到房間以後，我們便應在牆上貼上標語圖畫，把

書報桌，棋桌，寫信桌，乒乓桌都安排好了，掛上俱樂部的招牌，便成了一個俱樂部了。

十，請傷兵到俱樂部來——請傷兵到俱樂部來，有好幾個方法，一個是在各病房貼上廣告，請他們到俱樂部來，一個是籌備一個開幕禮請大家參加。

十一，替傷兵寫信——收信的地址要寫得詳細，回信的地址也要寫得詳細。寫完信以後，應念一遍給他聽。

十二，不要放過談話機會——無論軍人來要我們寫信，下棋，玩球，或是開留聲機，我們應該利用每一個機會和他們談話，和他們建立友誼，然後，我們才能夠把正確的政治意識講給他們聽。

十三，態度——切忌看見傷兵掩鼻子，我們的態度要和藹可親，笑容可掬。

十四，歌詠班，識字班，戲劇班等——我們應本着傷兵的需要和興趣，組織歌詠班，識字班，戲劇班等，養成他們自動能力，並且利用這些工作灌輸正

確的政治意識。

十五，傷兵自動——我們要使傷兵有自己管理自己的機會，俱樂部有很多事情可以請他們來管，我們更可以組織傷兵俱樂部委員會（有許多醫院早有「榮譽維持會」的組織，俱樂部的事情便可以請他們來管），請傷兵做委員讓他們自己討論並解決自己的問題。

十六，動員戲班子——傷兵常喜歡到戲院子去，影響戲院的營業，我們可以請當地各戲班子在上午輪流到醫院來院唱義務戲，祇是他們演的戲應有抗戰意義。

十七，報告時事，座談會和壁報——士兵對於前方情形最爲關心，所以每天必須有新聞報告。一方面我們可以把它們組成一個時事座談會，同時也可以出一張「傷兵壁報」。

十八，病房工作——我們的工作不應該單集中在俱樂部裏面，我們應把我

們的工作送到病房裏去，送到重傷病的病牀邊上去，他們是最需要我們的服務的。

十九，我們的政治教育工作要娛樂化，趣味化。

二十，服務員千萬不要去了一天兩天便不去了，更不要常常換人，我們應該使服務員明瞭我們的工作乃是從早到晚的長期工作；更要使他們明瞭這個工作乃是為國家服務，決不是為任何團體工作。

二一，對於傷重而失望的士兵我們要鼓勵。

二二，每星期或每二星期應該舉行一次聯歡會，大半的節目可由負傷同志們自己貢獻。

二三，發動傷兵，發動民衆歡送傷愈了再上前線的弟兄們。

二四，工作方式一覽——寫信，下棋，唱機，歌詠，演戲，團體遊戲，報告新聞，座談會，壁報，講故事，識字班，聯歡會，抗敵圖畫，傷兵宣傳隊等。

此外，我們還可以把思想比較前進的傷兵們，組織成宣傳隊，到城內和四鄉去宣傳抗戰意識。他們講出來的話會比任何人更有力量。

每星期，我們可以請幾位先生到醫院去向傷兵們演講，增加他們抗戰的意識。

武漢並且還舉行傷兵運動會咧。

總之，在傷兵中間，有很多的工作可以做的，祇要你們能「因地制宜」，隨着當地的需要來創造你們的工作。

希望你們馬上就能找到一個傷兵醫院，開始服務起來。

六 幹部的自我教育和訓練

親愛的明弟：

在你開始一件實際工作以後，你就會感覺到幹部的重要了。從前你以為什

麼事情都可以由你一個人來幹，（因為大家都說你能幹），現在你才覺悟到世界上無論那一件工作都是在有了很多的工作者以後，才能夠成功的。我常對人家說：我們都要有孫猴子的化身本領，他能拔一根猴毛下來，吹一吹就變成七十二隻小猴子，其實這祇是象徵一個能培養幹部的人而已。

現在你急於要知道的，乃是：用什麼方法來訓練你們的幹部呢？

什麼是訓練幹部？訓練幹部乃是找出每一個工作者的長處在那裏，短處在那裏，然後盡量給機會給他，使他發揮他的長處，減少他的短處，使他變成對於抗戰有最大貢獻的人。

更具體地說，訓練幹部可以分成下面幾個步驟：（一）幹部的選擇與觀察，（二）培養幹部對於工作的認識，（三）幹部自動工作能力的養成，（四）幹部工作能力的培養，（五）幹部思想能力的培養，（六）幹部生活的指導。

很多人主張用訓練班和灌輸的方式來訓練幹部！我認為用這種方式訓練出

來的幹部，未必個個都合用。我主張用工作來訓練幹部，用自我教育的方式來訓練幹部。好像學游泳一樣，也許有人主張用上課的方式來教游泳，然而教游泳最好的方式乃是到水裏面去。

現在讓我來詳細地說一說訓練幹部的辦法：

(一)幹部的選擇和觀察——當一個青年走到你的面前，要求你把工作分配給他做的時候，你可以從他的談話，行動，態度中間來觀察他，你可以隨便問他幾個問題，例如：你平常喜歡看什麼書報和雜誌？對於中國的抗戰前途你覺得怎樣？從他的答覆中間我們就可以斷定他的思想程度。我們不需要對於抗戰前途發生懷疑，對於救亡毫無認識的人來參加我們作服務軍人的工作。

當我們接受一個青年參加我們工作的時候，我們先應該告訴他，我們拿第一個星期作一個試驗時期，如果他感覺到我們的工作不滿意，或是我們感到他

的工作不滿意，在一星期的末了，就可以結束他的工作。

在他參加我們的工作以後，我們應該不斷地視察他的思想，態度和工作能力。我們視察他斷乎不是要挑他的短處，而是要找出他的長處，使他有一個發展特長的機會。

對於每一個幹部，我們都應該有很清楚的認識，這樣才能使每一個幹部都能發揮出極大的力量來。

(二) 培養幹部對於工作的認識——我們要使每一個幹部清楚地了解我們的工作，並且要使他們深愛我們的工作。

當青年們要參加我們軍人服務部的時候，我們一定要使他們知道服務軍人工作的重要。同時，就告訴他們，切不要以為這是替我們軍人服務部工作，我們要請他拿這個工作當作自己的工作，要把它當作服務國家的神聖的機會。

我們所要做的每一件工作，總要在大家詳細討論以後，才去實行。這一個討論使大家明瞭這件工作對於整個抗戰的貢獻，而對於它人發生極大的興趣。我們正好像一羣小孩在自己的花園裡面遊玩，對於每一顆花，每一顆草，我們都十分愛惜，因為這些都是我們自己栽的。

我們現在的一羣幹部，已經到了願意為工作犧牲一切的程度。在蘇州，炸彈像雨一樣地落下來，但是我們的工作者，仍奮勇敢地站在他們的崗位上，沒有一個因為自己的安全而放棄了我們的工作。我們現在的生活是很苦的，但是雖然有別處願意出更多的錢想請我們的工作者去，結果我們的工作者還是願意在一起苦幹，實施軍人服務的工作。

講到這裡，我不妨拿此地幹部所得的「待遇」也和你談一談，因為我想你們現在一定也已經開始在考慮這個問題。我們不應該使努力於抗戰工作的青年幹部們受到凍餒，所以凡是參加我們軍人服務部的青年們，他們的吃飯，穿衣，

都是由我們負責的。可是除了這個之外，他們所得到的經濟上的報酬，實在是很少的，在蘇州一直到長沙的時期，我們每一個月祇拿三塊錢的津貼，現在因為長沙的生活程度很高，所以我們現在的津貼已經加到每月五元。可是這還是很少。我們拿這極少的錢都是自願的，因為我們知道軍人服務部的錢是很少的，我們願意少拿些錢，使我們服務軍人工作能配合着長期抗戰，同樣地長期繼續下去。

並沒有什麼人強迫我們做上面這些事情，祇是因為我們了解我們這工作的重要性，同時也因為我們深愛我們的工作，所以我們自願地為工作犧牲了一切。

(三)幹部自動工作能力的養成——每一個幹部都應該具備的最低限度的條件，便是每一個人應該有自動工作的能力。當他剛參加我們工作的時候，我們就應該告訴他，我們的工作完全要由他自己去開展的，我們祇給他一個工作活

動的範圍。他們應該把與士兵的每一個接觸當作一個工作的機會。

我們以幹部能否自動工作做一個斷定幹部合用不合用的標準，一個不能自動開展工作的幹部是我們所絕對不需要的。

我們曾見過，呆若木鷄的，當他被分配到一個工作範圍中去的時候，他祇能做些機械的工作，他不知道怎樣開展自己的工作。像這樣的工作者到一星期末了的時候，我們馬上就請他停止工作。我們也見過極活潑的青年，無論什麼工作，祇要告訴他一個工作範圍：例如他是被派那一個部隊中去教歌，或是被派到某醫院去担任病房工作，他就能很自動地在他的範圍中間開展他的工作，開展到很完滿的地步，像這樣的幹部當然是我們最需要的。

（四）幹部工作能力的培養——在我們工作者中間，每隔一天，便有一個座談會，座談會的時間是晚上七時至九時。每逢星期二六，是討論工作的時間。這時候我們大家拿工作上的困難問題提出來，例如怎樣使傷兵把握住中國必勝？

怎樣使傷兵不賭錢？怎樣使民衆對於軍人表示歡迎？我們就大家發表解決的方法，然後綜合起來，得了一個總的解決辦法，第二天馬上就可以實行。對於已經實施的工作，我們也可以舉行不客氣的自我批判，以求改進。

在星期六的座談會，我們總決定下星期的工作注重點。例如下星期一我們就定爲傷兵宣傳週，準備組織傷兵宣傳隊到各處去做宣傳工作去。

我希望你們一定也要有這樣一個晚上的工作座談會。

培養我們幹部工作能力的辦法祇有兩個：（一）工作本身，（二）工作座談會中間彼此對於工作經驗的交換和對於工作問題的批判和解決。

（五）幹部思想的培養——我們的幹部如果祇有工作能力，而沒有正確的思想做基礎，那還是沒有用的，所以思想的訓練是很重要的，最基本的。

我們現在有一個小小的圖書館，凡是新出的雜誌和關於抗戰和動的哲學的書籍，我們總盡量搜羅。每一個幹部可以自由地看他自已所最喜歡看的書，可

是他必須要利用他的閒暇來看書。星期一三五日的晚上乃是我們自修的時間。

在每星期四的晚上七點鐘，我們又有一個座談會，這個座談會的目標乃是在充實我們的思想。我們所討論的問題有：統一戰線，什麼是托派，什麼是唯物論辯証法等等。在這個座談會裏面我們有時彼此辯論，有時報告我們在書上所看到的東西，非常有趣味，同時覺得像這樣的討論，可以使我們的思想進步得很快。

這一個座談會對於我們有很大的幫助，我希望你們必須要有一個。

(六)幹部生活的指導——聽說在所有從事抗戰工作的青年團體中間，大家共同感到的困難，便是自由主義的色彩太濃厚。我想在我們的團體中間也逃不了這個毛病。

在我們的團體中間正實施着很嚴格的集團生活，而生活的規律乃是由我們大家自己決定的。我們規定每天早上六點半必須要起身，大家在一起作二十分

鐘的早操。然後洗臉，吃早飯，再多餘一點時間給大家看一點書，到九點鐘我們大家便分散開去工作了。

我們並沒有機械的組織法，我們祇依照工作的需要來分配我們的工作。我們總部方面有一位同志管總務，一位是文書，兼圖書館主任，一位管畫圖，在工作區域方面，有兩位同志負責兩個傷兵醫院俱樂部工作，每個俱樂部有六個幹部。有一位負責軍隊中間的工作，他下面有三個幹部，我們的組織就祇有這樣簡單。

每天下午六點鐘我們大家回來，六點半唱歌，七點至九點，在星期二四六日是座談會，星期一三五日是我們自己看書和做別的事情的時候。到了十點半大家就熄燈睡覺。

對於每個人的飲食起居，我們都十分留心，現在我們大家都過着很健康的生活，雖然在艱苦中度日，我們却個個都是精神飽滿的。

對於每個人的私生活，我們也負起指導的責任，因為一個人的私生活如果不行，一定會影響到工作的，所以對於每個人的喝水，運動，排洩，戀愛，睡覺我們都要「干涉」。例如對於戀愛，我們絕對不反對，然而我們要使戀愛不妨礙工作，並且還要使戀愛幫助工作。

我們正在用種種方法使參加我們工作的青年都鍛鍊成鋼鐵般的幹部，使大家能夠對於中華民族有最大的貢獻。對於參加你們服務軍人的青年，我也有同樣的希望。

上海圖書館

上海图书馆藏

上海图书馆藏书



A541 212 0023 4139B

