



上海图书馆藏书



A541 212 0005 3116B

治軍要務和辦事要領 (上)

——廿七年六月二十六日出席軍官訓練團紀念週訓詞——

一、軍官第一個要務在修養本身高尚的品德，鍛鍊強健的身體，注重部隊的衛生，練成精強的部隊！

二、各級司令部指揮部應慎選幕僚，健全組織；各級官長尤應敬重幕僚，勤加督促，俾能盡量貢獻能力，推進一切業務！

三、各部隊長官對於補充新兵，必須精神貫注，認真訓練。首宜改造其生活，發揚其精神，務使具備必需的知識和技能，敵而後戰！

四、今後辦事必須軍事化，其要領即須依軍隊命令的原則，對於「人」「事」「時」「地」「物」五項，要精心研究，不斷改進，並要嚴守規定，澈底實行。

五、希望大家依此作到，要不愧為現代的軍官和公務人員，方不愧為 總理的信徒！

上一週，各大隊點名之後，本團長曾分別和各隊官長學員講話，內容各有不同之點；今天舉行總理紀念週，趁本團全體官長學員集合一堂的機會，再將前幾次所講的意思，綜合起來，向各位說明。

在上一週各大隊點名的時候，所得的第一個印像，就是看到一般學員體格不好。像你們現在這樣的體格，不僅不及外國一般官軍的強健，甚至有許多還不如外國的士兵！如此，別的學問技能等且不必說，僅就體格一端而論，我們中國軍隊和外國軍隊比較起來，已經相形見絀了！我上次對本團前一期學員訓話的時候，曾經說過：我們要使國家強盛，必先要使軍隊精強；要使軍隊精強，又要先使一般軍人的體格強壯；而要使一般軍人都有強健的體格，根本上首先就要我們官長有強健的身體，然後纔能夠表率部屬，使能一致奮發，以鍛鍊出精強的部隊！所以鍛鍊我們自己的身體和增強部屬的體格，乃是我們官長第一個要務！也就是我們軍人要盡到建軍建國一切責任的根本！如果我們官長的體格不強健，不能作部下的表率，不僅將爲部下所看輕；而且不能發揮我們的精神，擔當一切帶兵抗戰非

常繁重的責任！如果我們對於部屬的身體不嚴加鍛鍊，對於部隊的衛生不注意，而和現在許多部隊一樣任一般官兵瘦弱的瘦弱，生病的生病，以致因疾病而死亡的人數還要多，那這種軍隊，不待敵人來攻打，亦必自趨於敗亡！這種軍隊，如何還可以稱爲革命軍，還能禦侮抗戰成功立業呢？我們軍人的體格若果長此不加鍛鍊，不能日趨堅強，我們無論有如何大的國家，如何多的人口，什麼事情都不能進步，而將日趨於退後，落伍，最後，國家民族必不能存在！所以強健的體格，是一切革命精神的泉源，也是我們軍人盡職報國的根本要件。如體格不強健，就是一個人的根本缺陷，不僅不能修習得高深的學問，和精熟的技能，就是憑如何好的天才學得如何好的學問和技術，亦不能盡量運用，盡量發揮出來！結果，亦不免於失敗！現在我們軍隊一般官兵的學問技術能力，都不及人家，就是因爲我們的體格不好，精神太差。尤其是我們軍人如果體格不健全，格外不能養成大無畏的勇氣，發揮戰鬥的力量，遇着什麼事情都是畏難苟安，退縮不前，打仗的時候，不僅看見敵人就害怕，甚至只見了敵人

的影子，聽得槍砲的聲音，就要慌亂恐懼起來！像這樣怯弱的軍人，辜負了國家的培養，勢必至貽誤事機，其罪惡就如賣國亡國的軍人一樣！大家要知道：我們軍隊要精強，不全靠有如何多而且好的武器，最根本的要件還是要我們軍人有堅強的體格和精神。我們從前革命，僅有少數的武器甚至和敵人的軍隊武器比較起來，我們一如完全沒有武器，然而亦能起義舉事，成功革命！就是因為我們一般革命黨和許多革命先烈，都有強健的體格，雄偉的氣魄，能發揮革命的精神！我們現在要使抗戰革命，能夠勝利成功，必須效法革命先烈，使一般官兵個個人都有強健的身體，能夠發揮大無畏的精神。我們要使官兵有此體格和精神，一方面要注重部隊的醫務和衛生，如消毒防疫，滅絕微生物等，使一般官兵不致生病，已經有疾病的，應設種種方法使重病者能夠減輕，輕病者能夠復原；一方面還要改良軍人生活，並利用天然——空氣，日光，水，——提倡運動，積極鍛鍊我們自己 and 一般官兵的體格！要練成鋼筋鐵骨般的身體，有此強壯的身體，自然精神飽滿充實，知識技術，亦容易進步，而且格外有胆量，有勇氣，能夠

奮鬥犧牲，無論派到什麼地方和什麼強敵戰鬥，一定能夠以一當十，以十當百，如此，我們革命軍無上的威力，就可以建立起來。軍隊有了威力，就能先聲奪人，這是戰勝的要訣！因為我們的精神和威力，在沒有開戰以前，已足使敵人畏服，就已先操了勝算！大家要知道：自古戰爭的勝敗，不是決定於既戰之後，而是決定於未戰之先，或從戰略上決定，或從戰術上決定，或為精神上的決定，或為體格上的決定，其中尤以體格與精神為決定一切勝敗的根本要素。因為只有體格壯健和精神堅實的軍隊，纔能夠明於抉擇，並精於運用一切戰略戰術和新式的戰術。而且軍人在戰略戰術上的學問和技能，平時不易看出；但體格和精神，一望便知，所以有許多國際偵探，要偵察一國的強弱，就是看他軍隊的身體和精神如何，就可以大體斷定。因為我們軍人，是代表國家，軍人體格強壯，國家也可以強盛起來；軍人體格衰弱，國家也勢必衰微下去。我們軍人尤其一般軍官，如果體格瘦弱，精神萎靡，不僅有失軍人的威嚴，而且喪失國家的地位！外國人看出我們國家的弱點，就敢於隨便來欺侮壓迫我們，現在許多軍官不

知道這個道理，當此抗戰劇烈，國家如此危急的時候，不僅不加緊鍊鍛身體，充實精神，期能爲國家効命疆場，甚至還要沾染社會上種種傷身敗德的惡習，糟蹋自己的身體，斷傷自己的精神，如此自甘墮落，害了自己個人事小，害了部下害了國家罪過實大！希望在場各位學員，明瞭我們軍人體格之強弱與道德之高低，關係於國家的盛衰興亡是如此密切重大，今後時刻要注意修養品德，鍊鍛身體，要日求進步，自強不息，尤其要盡量設法保護並增強部下官兵的體格，使其不失軍人的資格，不喪國家的威嚴，能夠如外國軍人一樣強壯健全，纔能夠抗戰勝利，建國成功，使我們國家復興，與列強並駕齊驅，永遠適存於世界！這是本團長今天再三告誡大家，希望各位切實作到的第一點。

第二點、就是各級司令部或指揮部要慎選幕僚，健全組織。所謂司令部或指揮部，不僅是指的師以上各高級司令部或指揮部而言；就是連長營長團長都是司令官，連部營部團部都是司令部或指揮部。我們一連一營或一團要想組織健全，教育完善，營務鉅細，辦得有條有理，行軍作戰，計

劃周密確實，一切事情都有準備，有辦法；我們主管官必先慎選幕僚，規定事權，組織健全的司令部，使全軍事務，能夠不斷改進，推動，發展。現在一般司令部或指揮部，精神鬆懈，業務廢弛，組織不健全，工作少成效，就是我們一般主官不關心，不研究，不曉得司令部或指揮部就是全軍的首腦。首腦是否健全，直接關係於全軍的生死成敗！怎麼好隨便看過？而通常各級司令官或指揮官，總是推諉敷衍，對於幕僚既不慎選幹才，而一切事務，自己又懶於躬親料理，都讓一般參謀副官去辦；是好是壞，一概不管。這樣，營務如何不廢弛，軍隊如何能練好！今後大家一定要慎重幕僚人選。以爲健全司令部組織的第一要件。我們要選任精明幹練的幕僚，又必先要改正過去軍人輕視幕僚的心理，要敬重幕僚，信任幕僚，不好再和從前一樣，視幕僚如普通的僱員，甚至和家庭的用人一樣，不是頤指氣使，就是疏遠敷衍，如此，有學問才幹的人，就不願作僚。我們不能獲得健全的幕僚，則司令部等於空設，甚至徒耗經費，反重負累！所以我們要幕僚得人，使幕僚能盡量貢獻其才智輔佐主官，辦好一切事情。不但要

慎重選任，更必須敬重幕僚，優予禮遇，凡事應盡量與之商量研究，有好的意見，並須盡量採納，即與施行。中國從前政府機關稱一般幕僚——秘書參謀等爲師爺或軍師，就是尊之爲先生。因其職責重要，各位清高，所以大多選任一時傑出之士來充當，對主官在事業上能盡其最大的貢獻，主官對之亦倚之如左右手，因此大家都能敬重他，有事請教於他，當幕僚的遂得盡量發揮他的才智，輔佐主官，發展事功！這種良法美意，現在幾乎都已喪失了！一般司令官或指揮官往往視幕僚如用人，一切事不與他商量研究，如此，那一個有人格有才學的人都不願意來作幕僚！我們幕僚不得人，司令部或指揮部不健全，一切指揮調度決疑定計就當然不免差失！我們軍隊與日本開戰以來，差不多已有一年功夫，論武器我們不弱於敵人，論士氣，我們遠勝過敵人，尤其一般士兵和下級幹部，我相信他們個個都勇敢，能犧牲，祇要指揮得當，調度適宜，事事有準備，有辦法，沒有不打破仗，不克奏膚功的！但是過去挫失的時候多，勝利的時候少，這是什麼緣故呢？就是我們主官精神不好，指揮不行，司令部或指揮部又不健全，

沒有幹練的幕僚，能夠運籌帷幄，盡力協助；一班參謀副官，大多缺乏實在的學問和技能，不能盡到他所應盡的職責。這就是我們司令官根本不懂得如何作司令官。幕僚也根本明白了如何作幕僚，一個部隊的首腦不健全，無論士兵如何勇敢，武器如何精良，人數如何衆多，都不相干，都會打敗仗！大家要知道：幕僚之健全與否，真是關係於全軍的成敗生死，和我們主管長官的生死存亡，我們如何可以不慎選健全忠實的幹才，來擔任參謀長和其他幕僚人員呢？如果我們任用不得人，稍有貽誤，就要陷全軍於危險，我們主官的生命亦將不保！各位現在都當了中級以上官長，都是各級部隊的司令官和揮指官，今後要爲全軍策萬全，爲戰爭謀勝利，必須明白這個道理，慎選幕僚，組成一個精明強幹健全充實的司令部或指揮部，一方面要使其加緊工作，從工作上來訓練他；一方面要優予禮遇，常與之究研討論。並且我們在選用幕僚的時候，必須選擇有學問道德有能力有精神的人員，同時加以禮重，加以鼓勵，養其信望，使他能真正作全軍的先生而無愧職責！如此，我們司令部纔健全，我們發下的命令和計劃等，

部下必傾心信服，敬謹接受，知道上面所定的命令計劃，決不會錯，大家必能即刻奉到即刻執行。如此，纔能夠打仗！現在部下不信仰司令官，司令官不信任參謀幕僚，一切命令計劃，都隨便看過，以致一切事情沒有準備，臨事倉皇紛亂，退却時候，甚至重要文卷圖籍都丟了，我可以指出來，以往這種錯誤損失，實例很多，實在令人痛心！這就是司令官不負責任，幕僚無能力無胆識，所以要打敗仗！這種的主官和幕僚，真是罪過重大，如何對得起一般已死的將士和忠勇的士兵！大家要切實反省，我們過去是否犯此錯誤，我們的幕僚人員是否都由我們主官切實負了責任，慎重選擇任用的？司令部辦事人員是否都有精神有能力？一般參謀副官能否貢獻謀略，盡其職責？我們自己是否能敬重幕僚，能以身作則訓練他，鼓勵他，有事與他研究討論，一切命令計劃，都經過周密籌謀，精心思慮而後決定的？我們如果不能依此作到，那我們就不配作主官，作了主官，也不能帶兵打仗！打仗也會失敗！這是關係我們全軍生死成敗的一件大事，大家一定要依照本團長今天所講明的意思，切實作到！至於現在由軍令部或軍政

部派到各部隊的參謀人員，都是經過慎重選擇而任用的，大家應該敬重信任，使他們能盡量貢獻其能力，來輔佐你們完成任務！

第三點，我們自開仗以來，在這一年當中，各部隊的老兵，一天一天爲國家民族作了光榮壯烈的犧牲。新補充的士兵，或由各新兵訓練處調來，或由各軍管區師管區調來，現在的弊病，就是新兵一到，就開去打仗，我們各級主管官長和參謀長不知盡量利用一切可能的時間和機會，予以精神訓練，和技術講話或演習；如此，一切新兵對於戰場實況，敵情真像，和過去作戰所獲的寶貴的經驗，都不明了，甚至連直屬主管長官，都不認識，一切茫然！這樣，就叫他去打仗，無異乎我們長官害了他，正如古人所說的「以不教民戰，是謂棄之」，試問我們如何能夠心安！以後各指揮官司令官或參謀長，對於每一批補充的新兵，必須趁補充整理的時間，集中精力，親自督率訓練，並要研究有效的訓練方法，規定最低限度的課程，以非常的方式，加緊實施。尤其先要注重新兵幹部教育，首先要使幹部明瞭所負責任的重大，務必精神貫注，盡忠職責，對於新兵訓練的內容和

要旨，以及一切作戰必需的基本技術和方法等，亦要使之透澈瞭解，統一實施。我們主管長官，還要以身作則，加倍勤勞，日督促幹部，切實進行，尤其要將全副精神放下去，朝間夜晚，檢查巡視，要設種種方法保護新兵的體格，培養強固的精神，充實他們的知識，熟練他們的技能，要視新兵如同我們主官的命脈一樣。將來全軍的安危禍福，生死成敗，就決定於這整理訓練的期間，我們必不好一刻疏懈，一事鬆弛，總要每天工作十四小時，每小時工作要有平時兩小時工作的效能，纔能夠盡量縮短時間，完成訓練任務，使一般官兵能夠及時爲國家報効！至於新兵訓練着手之處，就是要從改良他們的生活作起。要改良他們的生活，就要先改造生活環境，無論駐防什麼地方，營房內外，不論是寢室，課堂，廚房，廁所，操坪，隙地，務必打掃乾淨，佈置整潔，不好有一點污穢骯髒，紛擾雜亂，對於士兵日常飲食起居，言動作息，尤其要注重衛生，注重規律，使能有秩序，有條理，要從生活的改良來改造士兵的心理。其次，要注重精神教育。就是要發揮他天生民族固有的德性，亦就是要實行新生活，使士兵人人

能明禮義；知廉恥；使其儀容態度，言論行動，都要不愧爲現在時代的一個軍人！總之，軍隊生活的改良，與精神教育的完成，是今後各部隊新兵訓練首要的急務，亦是一切學術科訓練的基礎。必須求基礎穩固，然後教他學術科纔有用處，纔能發揮力量！關於新兵訓練，應該注意的事項，本團長在新兵訓練會議席上講得很詳細，各位可以看一看「新兵訓練的責任和要務」一本小冊子，就可以知道，希望大家看了之後，連同我今天對大家所講的話，綜合體察，努力作到！

第四點，要告訴大家的，就是我們軍隊辦事的方法和要領。現在許多軍人，作了主官，帶了部隊，還不能透澈明瞭這個道理，所以辦事缺少成效，部隊帶不好！我們以後在部隊教育時，一定要簡切說明，使一般官兵都能作到，尤其軍官訓練團各位官長應特別向一般學員詳細講解明白，並要以身作則，拿本團所辦的事情作爲實例，爲學員示範。今天本團長特將軍隊辦事的要領，扼要和大家說明。

軍隊辦事的要領，可以依照軍隊命令的原則來解釋，軍隊下命令，首

先要確定時間，將下命令的年月日時分註明；其次說明地點，如命令發於某地，明定時間與空間並嚴格遵守，這就是軍隊辦事的基本條件。其他黨政機關辦理一切事情，亦都應該如此。再次，就命令的本文來說，在記明時間與空間之後，規定有一、一、二、三、四、五、等項，就是第一項敵情，第二項友軍，第三項我軍的任務——攻守的決心和計劃，第四項確定何時到達何地，向何目標實施攻擊，第五爲後方勤務，如彈藥，糧秣，衛生，裝具，交通，通訊等應如何處置，這些事情都要有詳細明確的規定，以爲全軍動作的標準，然後一個命令頒發下去，纔能夠貫徹實施，達到預定的目的！這就全靠我們司令部健全，如果司令部組織不完善，幕僚不健全，不能依照辦事的要領，件件作到，使他有條不紊，則一切營務，必致廢弛。命令與計劃，亦必不能貫徹！大概我們軍隊通常的任務，也就是要辦好這些事項。其第一個要領，就是要明瞭敵情。敵人情況如不明瞭，則我軍一切計劃與決心，便無從確定。所謂要明敵情，就通常辦事來說，就是要明對象。打仗的時候，我們軍隊是以敵人作對象；而在辦事則以應

辦的事務爲對象。卽如教育可以說先生以所教的學生爲對象；練新兵，則主管長官以所練之新兵爲對象。教師要教好學生，使他德智體各方面都有成就，首先就要認清對象——就是要瞭解學生的天才個性，心理狀況，家庭環境等等，從而因材施教，纔有效果。練新兵亦是如此，必先查明新兵的來源，明了他的家庭情形，社會環境，知識程度，過去的履歷，以及他的習慣，個性，心理狀態等等；從而因人制宜，予以適當的訓練，以改良他的生活，改變他的心理，使他在言論行動，儀容態度，和精神技術各方面，成爲一個完完全全的軍人！我們無論辦理一樁什麼事情，如能認清對象，再定各種計劃，然後斟酌實際情況，按步施行，就決不會錯！第二個要領，就是要明瞭友軍的情況，亦就是要明瞭我們軍隊自己的環境。如左右兩翼的友軍及後方預備的部隊是什麼番號，性能，有多少人數等等。都要明瞭，取得聯絡，然後纔能夠確定我軍攻擊的計劃，以達到協同攻守的目的！這在通常辦事方面講起來，就是要明瞭我們自己所處的環境，我們所辦的事業與其他各種事業的關係。明白一點說，就是要認清人事的關係

，機關的關係，先要將各方面的關係認識清楚，然後辦事纔沒有阻礙，纔可以通權達變，順利進行。第三個要務，就是要確定我軍的任務，及實行任務的決心和計劃。這在辦事方面說起來，就是要有工作計劃和方案，有了妥善的計劃和方案，一切事務纔有進程有目標。我們要定工作計劃，就要如軍隊定作戰計劃一般；第一要規定時間，第二要確定地點——就是空間，亦就是距離。我們辦事一如打仗，最要緊的是嚴守時限，把握時機，打仗如不守時間，結果必致失敗！辦事不守時間，不是延誤，就是作得不實在。我們打仗要嚴守時間，如何纔能辦到呢？最要注意的就是要精測空間的距離，使部隊的進退攻守，從容展布，不致倉皇失措，或延誤軍機，這是我們高級將領和參謀人員最大的本領。第四個要領，就是要限期依計畫施攻守，務必達成任務。我們辦事亦要如此，既已定妥計劃和方案，就要毅然決然，逐步實行，並要如計完成，不好推諉延誤，敷衍形式，尤其不好定下計劃即算完事。我們定計辦事，果能如軍隊執行命令一樣，令出必行，行必貫徹，就沒有什麼事情辦不成功的！第五個要領，就是要準備戰陣

需所的一切材料——糧秣彈藥交通通訊及衛生裝具等，以維持並充實戰鬥的力量。現在我們實行全國總動員，亦就是在充備抗戰必需的一切材料，現代的戰爭，可以說那一國材料準備充足，那一國的政略戰略就可以實現，最後就是那一國勝利！反之，如材料預備不足，雖有如何周密完善的計劃和方略，亦無法實行！這個道理，就我們黨政軍各機關辦事來說，亦是如此。我們無論辦一件什麼事情，必先預備必需的一切器材和物料，乃至一切參考必需的文件統計等材料，以爲工作進行的憑藉，工作有了工具，事務纔能推行，古人所說「工欲善其事，必先利其器」，就是這個道理！

綜合起來說，軍隊所辦事務的內容，不外下面五件事：一爲「人」，如官佐兵佚等是；二爲「事」，如訓練考銓經理衛生，指揮調度，運動，戰鬥等，我們要辦好這些事情，必先找得好的人才；沒有人才，就不能辦事！所以古今中外無論創辦什麼事業，必先造就人才；有了人才，纔有事業！第三就是「時間」，時間爲一切事業之母，我們辦事打仗成功的秘訣就是在節省時間，嚴守時限，來爭得千載難逢，一縱即逝的時機，那一個

能爭得時間，把握時機，就是那一個勝利！否則，即歸失敗！第四就是「空間」——亦就是地點，無論行軍打仗，必須知道從此地到彼處距離的遠近，形勢的險夷，道路的通塞，橋樑渡口的多少，以及地區以內的民情風俗習慣等等。第五就是「物」，即一切器材物料，如預備充足，接濟無虞，管理得法，使用經濟，則一切事情一定可以成功，打仗亦必勝利！反之，如對於物料器材不節省，不愛惜，任意散亂損失，隨便拋棄浪費，不知道整理管理修理，無論辦事打仗，都必失敗！尤其我們在這抗戰劇烈艱難建國的時期，無論作什麼事情，最要注重「物」的條件。要知道我們國家窮，物資缺劣，對於一切器材物料，必須寶貴愛惜，經濟使用，平時要嚴密管理，隨時整理，壞了就要檢查修葺，不能修理的時候，就要廢物利用，天下決沒有不能利用的物材，就決不好有絲毫的糟塌！總之，「人」「事」「時」「地」「物」五件事，可以概括一切軍務，所謂軍事化，亦就是拿軍隊接受命令的原則和要領，以及執行命令的決心和精神，來處置這五個要項。我們黨政軍各文武同志必須透澈明瞭這個道理。以後辦事，一定要依

照這個軍隊辦事的要領和軍事化的原則作到，對於「人」「事」「時」「地」「物」五項，要精心研究，不斷改進，使一切事務有條有理，有步驟有計劃，有節度有效果，則我們軍官學員就可以成爲好的將官，一般黨政同志，亦必成爲辦事好手！亦必須如此，纔可以作現在的革命軍官，和公務人員，纔不愧爲 總理的信徒！

——（完）——

治軍要務和辦事要領 (下)

——廿七年七月三日出席軍官訓練團紀念週訓詞——

一、辦事必注重時間與空間，力求快當，實在，精確，圓滿。

二、其次要認清對象，警諸作戰，必明敵情。

三、過去抗戰挫失，即因敵情不明，今後應以判明敵情爲指揮官幕僚長第一最要任務！

四、要判明敵情，須從「人」「事」「物」三方面搜集材料，精密研究。

五、要實施官兵優待俘虜，保重所俘獲的大小物品之教育。

六、新兵訓練的要務：

1. 官長生活，必須士兵化！

2. 要使新兵明禮義，知廉恥！

3. 要明瞭軍民一體之關係，盡力保護人民。

七、希望大家依照本委員長的話，奮發勉勵，或澈底作到完成革命的使命！

本團第三期學員應學習的課程，大部份現已教學完畢，本週以內即將畢業，本團長趁今天總理紀念週的機會，要將各位今後回到各部隊即應作到的幾件最要緊的事情，和各位說一說。

上次紀念週我曾對大家說過，現在辦事最要注重時間空間，功效的大小，事業的成敗，完全要看我們對於時間空間的運用是否恰到好處，可以說那一個人時間節省，辦事快當，空間準確，利用得法，就是那一個人辦事的功效大，成就多！反之，如不知寶貴時間，把握時機，以致時間浪費，機會錯過，對於空間，不知利用，或利用不精當，甚至隨便拋棄，糟塌，其結果，不僅事倍功半，或徒勞無功，而且將根本歸於失敗。故無論黨政軍各機關人員，辦事必須注意時間空間，一切事情，都要以此作根據，力求快當實在，精確圓滿，否則什麼事情都不會作好，都不能及時進步。但是我們要能夠善于運用時間空間，不是僅憑空說可以作到的，各位應將我

從前所說的話，已印成的小冊子，拿來過細閱讀，精心講求，隨時隨地要一面研究，一面實行，以求不斷改進，澈底作到！

其次，我們要辦好一件事情，首先要認清對象。所謂對象是什麼？就是我上次所說的：（一）爲「人」，（二）爲「事」，（三）爲「物」。我們在計劃辦事之先，對於這一件事所包括的「人」「事」「物」的內容怎樣，關係如何？都能夠透澈明了，然後依照原定計劃，着手實施，就沒有不能循序漸進，以底於成功的！現在我們辦事失敗，軍隊不能打勝仗，其最大的原因，就是不知認識對象，研究對象，尤其過去許多軍隊打仗失敗，主要的病根就是在此！因爲不研究敵人的情況，往往對面攻來的敵人，是什麼番號，歸何人統帶，數目是多是少，實力是強是弱，我一概不知道，以致敵人常以幾十個人，隨便可以衝破進來，他來了一連一排人，當作他來了一師一旅人，連偵察都不敢偵察，就只打算如何退却！這樣糊塗作戰，怎麼不致敗亡！如果我們能究明敵情，不僅敵少我多，我強敵弱，我不怕他，而且一定要消滅他；就是我少敵多，敵強於我，我亦不怕他，

可以設法打擊他！因爲我既知道敵情，無論敵人數目如何多，實力如何強，我總可以設法立於主動地位，能夠以少勝多，出奇制勝！現在我們和倭寇作戰，有些部隊致被敵人打敗，這不是敵人有如何強大的實力，一定可以打敗我們，大半的原因而是我們自己打敗了自己！爲什麼說我們自己打敗了自己呢？就是我們不研究敵情，不明了敵人的多少強弱，以致事事沒有算定，聽得砲聲槍響，只顧亂動騰跑！不知道我們作指揮官的從連長起到統帥爲止，人人都要明瞭戰鬥心理。戰鬥心理是什麼呢？就是我們不怕敵人，敵人就怕我們；我們如怕敵人，敵人不就怕我們！敵人不就怕我們，他就敢於隨便侵犯我們的陣地，要來攻擊我們！我們各級指揮官司令官以後要打勝仗，必須知道這個戰鬥心理，要盡量設法看如何才能夠使我們一般官兵不怕敵人？如何才能夠常保我們部隊足使敵人害怕的威力和精神？這就是要特別研究敵情，明瞭敵情。祇要對於敵人的情況能夠完全明瞭，就是怎麼制大的敵人，都不在我眼下，我們都不難從容鎮靜。拿我們革命的戰術來到制服他，更加沒有什麼可以恐懼的！現在最可憂慮的就是我

們官長偷懶，懈怠，對敵情不研究，對戰陣無打算，像一般外人所說的，中國人有好的腦筋不肯用。一切事情不考究，一天到晚，祇是昏昏沉沉如同睡夢！這樣不要說遇着如此兇橫強暴的倭寇，我們打他不了，就是遇到土匪，亦將束手無策！即如我們現在在潛山望江安慶附近一帶的部隊，與敵人對峙了一週，還不知道對面來的敵人是什麼番號，有多少人馬；這樣，如何能夠驅逐他，打敗他呢？所以軍隊作戰，要操勝算，第一個根本要務，就是要判明敵情。每一次戰役，在沒有和敵人接觸以前，敵人還在陣地百里以外，我們就先要搜集各種情報，作精密研究；並要督飭前衛司令官多派出偵探步哨，到陣前，到敵人的後方，到敵人的陣中設種種方法探明敵情，要明瞭敵軍部隊的番號、統帶官長的姓名，官兵的數量，實力的強弱，武器和裝具的種類，為常備役部隊抑為後備役或預備役部隊等等。這一切的敵情，如果我們都研究明瞭，不要說他每次與我作戰的部隊，數量常少於我，質量也不強於我，於理於勢我們應能打敗他，消滅他；就是他以數量倍於我，質量精於我的部隊來侵犯我們，我們也一定可以打擊他。

，驅逐他！現在許多官兵怕敵的心理怎麼來的呢？就是我們不明瞭敵情，不僅不知道敵人的數量質量，就是連敵人師團長旅團長的姓名和其部隊的番號，都不知道，一聞得槍砲的聲響，見了敵人的影子，就以爲前面來了多少敵人，而要心慌意亂，胆戰心驚！中國有兩句話說「風聲鶴唳，草木皆兵」，其實風吹的聲音，鶴鳴的聲音，有何可怕？地面上的草木又何嘗是兵！祇因你不明了敵人的情況和真像，心中無主意無把握，而要貪生怕死，怕和敵人拚命，以致疑神疑鬼，看見草木都疑他是敵兵來了，聽了風聲鶴鳴，就疑心敵人已趕到背後，頓時驚惶失措，一如無處逃命！這樣的軍隊，怎麼能夠打仗？這樣的軍人，還配稱軍人嗎？中國「風聲鶴唳，草木皆兵」這兩句話，真是表現一般常打敗仗的將領和其部隊脆弱，怯懦，無恥，怕敵的心理，可謂淋漓盡致了！這就是由於有腦筋不用，對敵情不明，作糊塗人，打糊塗仗的緣故！由此可知，研究敵情，判明敵情，是如何的重要，可以說是我們司令官指揮官和一般幕僚長帶兵打仗參謀定計第一緊要的根本任務！在我們一切任務當中，再沒有比這一件事還重要的了！

我們研究敵情，判明敵情，以什麼東西作根據呢？就我們研究的對象和一般對像所包含的內容說起來，就是我上面所說的不外「人」「事」「物」三件事情。第一「人」，就是寇酋及其各級將領的姓名慣稱，部隊的番號，寇兵的數量質量等，凡屬於人事方面的，我們都要盡量設法直接間接偵察確實，全般明瞭，尤其是對於與我們對敵的每一個寇酋所特有的習性，和用兵的慣技，我們一定要設種種方法調查觀察，研究明白，以憑決定我們攻守的對策！第二是「事」，就是凡關敵人部隊的編制訓練，交通通訊，作戰的命令和計劃等，都包括在內。第三是「物」，如敵人的糧秣彈藥，槍砲，車輛，裝具以及一切機械旗幟，制度等等，都是我們偵察研究的材料。我們要明瞭敵情，就是要從上面所舉出的「人」「事」「物」各方面搜集情報，細心研究。我們在戰場上爲什麼要保護俘虜優待俘虜？爲什麼要寶貴戰利品，呈繳戰利品呢？就是要據此來研究敵情，判明敵情，這又是判斷敵情當中最根本的一項工作，也是我們部隊戰鬥教育當中最重要的一項課程。各級部隊長官今後一定要特別注重官兵優待俘虜，保存

戰利品的教育。在沒有作戰以前，要將這個道理告訴他，使他有這個知識，有這種修養，到了作戰的時候，凡是前線前哨出發攻擊以前，我們主官應督促各官長剴切的向一般官兵講明，反覆告戒，如獲得俘虜和各種戰利品，一定要優待，保存，儘速解上，要使他們人人都曉得。雖得到敵人一槍一彈，一衣一帽，甚至片紙隻字，都要慎重保存，報告上來。尤其要注意找到敵人的電報密碼，作戰命令和計劃，以及各種書信圖籍等，這些都是最難得的材料，如有所獲，更加要特別珍惜，妥密收藏，呈報長官。我們研究敵情，最主要，最可靠的材料，就是俘虜的口供和一切戰利品。所以我們得到了一個俘虜，真是如獲至寶，怎麼可以隨便殺害，或任其逃跑呢？就是得到敵人一張名片，一片字紙，都是頂好的材料，都要拿來精細研究，我們要如此無微不至，無敵不明，才能夠制服敵人，打敗敵人！但是現在前方一般部隊怎麼樣？不僅很少能夠拉到俘虜，截獲戰利品，就是有了俘虜，也隨即殺了，或任其逃跑，見到敵人所遺下的東西，除了鈔票財物，其他的東西都丟了，一概不顧，這樣的官兵，這樣的部隊，可以說

：絕對不是現在時代有知識有能力的正式軍隊，還是和從前落伍的軍人一樣，如何能夠擔當現代戰爭的任務！現在我們已抗戰一年了，大家都曾帶了部隊參加過戰爭，自問究竟獲得了幾個俘虜？得到了一些什麼戰利品？凡是與我打過仗的敵人，他的部隊的番號，寇曾的姓名，官兵數量的多寡，實力的強弱，是否我們都能完全明瞭？我可以說：能真正明瞭敵情而後打仗的，是極少數的極少數！旁的且不必說，我們開戰以來，直到現在，這許多的部隊只拉到了敵人一本電報密碼，由此看來，就可以證明過去我們一般官兵如何缺乏優待俘虜，保存戰利品的常識，對於敵情，是如何怠於偵察研究！這樣的軍隊，不僅不能打勝仗，而且是危險萬分！今後大家回去訓練部隊，一定要改正這個缺點，要將優待俘虜審問口供和尋獲戰利品，研究敵情，定為一項專門的課目，剴切詳明的告訴一般官兵；使人人都知道凡拉到一個俘虜，必解送後方，凡得到敵人一件東西，不論是一槍一彈，一衣一帽，和片紙隻字，都要呈報上來。那一個部隊，那一個官兵最能夠解送俘虜，獲得敵人的東西而能儘速呈繳上來的，就是最健全最進

步，最有希望的部隊，我們必須特別獎勵，從優提升！

以上是就打仗要明敵情，才能夠不怕敵，而能戰勝敵人的道理，說明我們治軍辦事首先要認清對象的重要。我們黨政軍各負責同志以後無論辦事或教部下，都要依此作到；尤其各位軍事長官和一般軍官學員，要懂得研究敵情和判明敵情爲我們今後抗戰成敗的第一關鍵！大家一定要依本委員長今天所講的話，澈底實行。最後還要就新兵訓練這一件重要的事情，和各位說幾句話。

關於新兵訓練應該注意的事項，前幾次的講話，已經說得很明白。其中有最重要的三點，再要鄭重告訴大家：

第一，官長的生活，一定要士兵化，我前回講過，新兵訓練的起點，就是要改造士兵的生活。我們要改造新兵的生活，唯一有效的辦法，就是要我們主管長官督飭各級官長以身作則，與一般士兵同起居，共寢食，將我們官長日常生活的規律和同甘共苦的精神，表現給士兵看，俟他仿效我們的榜樣，依照我們平時所訓練的道理，切實作到。一定要我們官長的生

活，完全士兵化，先將我們官長自身造成爲一個標準的士兵，過標準士兵的生活，然後才能表率部屬教出一般新兵，人人都能成爲一個健全的軍人，以收得訓練的效果！如果我們的生活不能士兵化，不僅改造新兵的生活，不能澈底作到，而且我們訓練的精神亦必不能切實發揮出來，訓練沒有精神，或精神不能貫注，一切教育都不能生效。這樣草率敷衍訓練出來的部隊，一定不能打仗，打仗也必失敗！這就是爲了個人的生活不能刻苦耐勞，澈底改造，不只害了自己，永無出頭的一天；而且是害了部下，害了國家！最後抗戰如失敗，國家滅亡，自己作了亡國奴，生在世上，也無面目見人！所以大家今後訓練新兵，一定要不辭任何勞苦，不避任何艱困，認真的澈底的作到與士兵同生活，共甘苦，使我們的教育發揮實際的效力，使一般士兵都能爲國効命！

第二要教新兵明禮義，知廉恥。這就是要告訴一般新兵，使他知道爲什麼要來當兵？當兵有什麼意義和目的？我們來當兵，就是要充實我們革命的精神，學習戰鬥的技術，要拚我一死，消滅倭寇，來保存並發揚我們

民族固有的禮義與德性。要使一般士兵都知道：現在倭寇之所以不侵略他國，而要來欺侮我們，就是過去我們不爭氣，亦就是不明禮義，不知廉恥，他看出我們的弱點，所以要來滅亡我們！今後我們要救國自救，首先就要恢復我們民族固有的德性，人人明禮義，知廉恥！我們看到敵人無故侵侮我們的土地，摧毀我們的文化，姦淫我們的婦女同胞，慘殺我們父老子弟，要亡我國家，滅我種族，這種種兇橫殘暴，絕滅人性的獸行，都加在我們同胞的身上，看看就要加在我們自己的身上，這是我們莫大的恥辱，亦是我們生死的仇恨！我們如不急起抗戰來報仇雪恥，那我們就不配做人！最後，也要被敵人消滅，不能活在世上！我們一定要將這個道理告訴一般士兵，使他知道倭寇的毒計，知道我們的恥辱！以激發他們的敵愾心，鼓舞他們奮鬥犧牲的精神！我們要使軍隊發生最大的戰鬥力量，這就是第一個根本要訣。總之，我們要使一般官兵知廉恥，就要先使他明禮義，我們能明禮義，知廉恥，對於這樣橫暴殘忍的倭寇，不要說，他無故來侵犯我們，我們要打他，就是他來打我，而侵略旁的人，我們也要替人類

主持正義，要懲罰他！我們現在是爲國家驅除外患，爲民族解除壓迫，亦正是爲世界清除殘暴，爲人類消滅禍害！這是我們軍人的本職！也是我們一般軍人必須澈底明了一個根本的道理！

第三，要使新兵知道軍民的關係，能盡心盡力愛護百姓，這是維持一切軍紀風紀根本的要件。我們要使一般士兵明了軍民的關係，就要使他知道我們軍人，是老百姓，我們軍人的父母兄弟伯叔姑嫂妻兒子女，都是老百姓，我們欺侮老百姓，就如欺了我們自己父母兄弟伯叔姑嫂一樣，因此，我們不僅不好隨便欺侮人民，而且要善待他愛護他，一如愛護我們自己的父母兄弟伯叔姑嫂一樣，總要使他們深切體會到這個道理，明了這個關係。知道我們當了兵，拿了槍拚了性命來打敵人，是爲保護國家與人民，亦就是爲保護我們自己的父母兄弟和伯叔姑嫂，我們死在戰場，是爲我們國家和四萬萬五千萬同胞而死，亦是爲了我們的父母兄弟與伯叔姑嫂而死！如果一般官兵都能明白這個道理，還至於貪生怕死，臨陣退縮嗎？還會欺侮百姓，違犯軍紀嗎？我們訓練新兵，一定要貫輸他這種的精神，纔能夠充

實戰鬥的力量，擔當抗戰的任務！

以上所說辦事、練兵、打仗、的道理，本是委員長常向大家說明，切望各位能夠實在作到的。其他要講的話，以前已說得很多，大家可以看我最近所印發的各種小冊子，並要盡心研究，躬行實踐，只要大家能照我的話切實作到，無論辦什麼事情，一定可以成功！大家要知道：你們各位官長學員的成功，就是本委員長的成功；你們的失敗，亦就是本委員長的失敗！本委員長決不願你們一刻懶惰，一事懈怠，而你們在你們自己的良心和責任上說，亦決不容許你們失敗！希望大家明瞭這個道理，格外奮發勉勵，勇往邁進，不好坍上官的台，不好坍同學的台，也不好坍部下的台！不愧爲本團的學員，纔不愧爲真正現在時代的革命軍官！

——完——

上海图书馆藏书



A541 212 0005 3116B

三四

中華民國二十七年十月初版（二——二〇〇〇冊）

黃埔小叢書
之六

治軍要務和辦事要領一冊

每冊實價國幣二角五分



講述者 蔣中正

編輯者 黃埔出版社

印行者 中央陸軍軍官學校

印刷者 華豐印刷鑄字所

重慶支店臨江門大井巷九號

總代售 正中書局雜誌推廣所

重慶東水門石門坎十八號

蘇子善

蘇子善

明

明

明

明

明

明

明

明

明

明

1000