

590

委員長

南嶽  
柳州

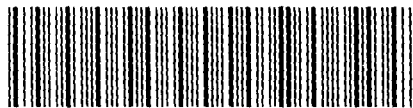
軍事會議  
訓詞

機密

軍事委員會軍令部翻印



上海图书馆藏书



A541 212 0016 5364B

# 委員長

南嶽  
柳州

# 軍事會議訓詞

## 目次

### 其一

- 一、委員長手訂抗戰四要實施綱領
- 二、委員長手諭第二期抗戰之要旨

### 其二

- 一、南嶽軍事會議開幕訓詞
- 二、南嶽軍事會議訓詞(一)
- 三、南嶽軍事會議訓詞(二)
- 四、南嶽軍事會議訓詞(三)

## 目錄

~~4525503~~

其三

- 一、柳州軍事會議開幕訓詞
- 二、柳州軍事會議訓詞(一)
- 三、柳州軍事會議訓詞(二)
- 四、柳州軍事會議閉幕訓詞

其一

委員長手訂抗戰四要實施綱領  
委員長手諭第二期抗戰之要旨

其二

南嶽軍事會議開幕訓詞

南嶽軍事會議訓詞（一）

南嶽軍事會議訓詞（二）

南嶽軍事會議訓詞（三）

# 委員長手訂抗戰四要實施綱領

## 1 提高士氣

- 一、增強政治黨務工作。
- 二、造成同仇敵愾心——恨敵不怕敵。
- 三、養成忠黨愛國心——保衛國家，犧牲小我。
- 四、闡明我軍抗戰之必勝性。
- 五、闡明敵人侵略之必敗性。
- 六、刻苦自勵，先憂後樂。
- 七、冒險犯難，率先躬行。
- 八、賞罰嚴明。

九、財政公開。

十、爲事擇人（不用私人）。

十一、推動精神教育。

十二、熟習戰鬥技能（藝高胆大）。

## 2 收攬人心

一、加強政治工作與主義宣傳。

二、撫輯流亡，保護商旅。

三、不拉伕，不擾民。

四、賠償民衆損失。

五、嚴行糾察軍風紀。

六、扶助辦理地方事業。



七、訪問紳耆。

八、維護老幼。

九、設立民衆學校。

十、召集當地青年子弟分別訓練，并予服務機會。

3 愛惜物力

一、緊縮節約。

二、善於利用。

三、過期被服裝具應嚴令收繳。

四、獎勵收拾遺物棄材以充國用。

五、保護驛馬——由各級主官特別注重，隨時檢查。

六、修理車輛與負責保存。

七、整理雜物，保存廢物。

八、研討器物管理法，并嚴格實施。

撫養傷病

- 一、加強政治工作與宣傳工作（多講忠勇故事）。
- 二、愛兵如子，視病猶親。
- 三、革除醫院積弊，澈底改革軍醫。
- 四、發給負傷歸隊各費（各醫院酌給週轉預備費）。
- 五、常派專員慰問。
- 六、安撫傷病家屬。
- 七、各地駐軍在其附近設收容所。
- 八、發動民衆沿途設茶水站。
- 九、各師設置撫慰人員。
- 十、前線一百里內增設臨時收容所。

## 委員長手諭第二期抗戰之要旨

一、政治重於軍事。

二、民衆重於士兵。

實行用兵不如用民，教民要如教兵，教兵即教子弟之精神。

三、精神重於物質。

一物要作二物用，一人要作二人用，

一彈要作二彈用，一日要作二日用。

全在於精神補助物質之不足。

四、組織要重實際。（不重名位）

軍需軍醫參謀副官情報通信運輸各種機關，要重新整頓檢查，切實考察人員之能力與其學術，務使其稱職盡責，方能綜覈名實，增加工作效率，達成抗戰使命。

五、訓練重於作戰。

幹部之挑選，考試，訓練，尤為重要，須要輪流分期繼續不斷的訓練，尤要按期檢閱，並評定甲乙成績，按月公布。

六、情報重於判斷與想像。

七、研究敵情，注重挑選諜報工作人員，分析當時當地實際環境，製定各種工作計劃。

八、整理重於購置。

整理，修理，管理，處理。

九、宣傳重於作戰。

十、紀律重於一切。

十一、命令重於生命。

爲執行命令雖犧牲性命亦所不惜，所謂捨生取義者是。

十二、行動重於理論。

十三、分組會議，檢討工作，自我批評，重於正規教育。

十四、各種工作計劃與訓令，皆要定期執行，並檢查考驗，以資評定賞罰。

十五、專技重於博學。

簡單容易。

十六、常識的重要。

有常識方能因地因時因人因物制宜

十七、緊縮重於生產。節約重於豐裕。

十八、注重政治，經濟，科學，常識，與三民主義之理論，及其哲學基礎。

十九、建設，創造，重於戰爭。

我軍將領，必須覺悟以後抗戰勝利之基礎，全在於我能獨立作戰，自力更生，事事要節約緊縮勤勞忍痛獨立自主，準備五年十年之苦鬥，則抗戰最後勝利之目的，方能達成也。

# 南嶽軍事會議開幕訓詞

二十七年十一月二十五日對南嶽軍事會議開會訓詞

- 一、對於抗戰時期的說明。
- 二、第一期抗戰的戰略及戰略上各種勝利條件準備之完成。
- 三、第二期抗戰的特質在轉守為攻，轉敗為勝。
- 四、對於敵我現勢的說明和此次會議的任務。
- 五、研究會胡中興的史蹟和吾人轉敗為勝的要道：
  - 1 要堅忍持久，以濟遠大；
  - 2 要忠誠樸拙，和衷共濟；
  - 3 要提高精神與道德之修養，改造軍隊與社會。
- 六、希望大家盡量貢獻所得的經驗和教訓，殫精竭慮，研究改進，以達到此次會議的任務，完成抗戰建國的使命！

今天在開會以前，要將這次開會的宗旨，和我們戰鬥的經過，與敵我現在的情況，以及本席個人的感想，先和各位說一說。

第一件事要說明我們抗戰的時期。自從去年七月七日我們和敵人開戰，直到現在，已經十七個月了，從蘆溝橋事變起到武漢退軍岳州淪陷為止，這是我們抗戰第一時期。從前我們所說自開戰到南京失陷爲第一期，魯南會戰到徐州撤退爲第二時期，保衛武漢爲第三期，這種說法都不適當，應即改正。我們這次抗戰，依照預定的戰略政略來劃分，可以說只有兩個時期：第一個時期就是我剛纔所講的截至現在爲止這以前的十七個月的抗戰，從今以後的戰



爭，纔是第二時期。

先就第一時期的戰鬥來說：我們軍隊不但各種技術裝具和一切準備，都不如敵人，就是我們自己的學問能力與種種計劃，我們自覺也都比敵人差次，這樣，我們什麼事情都趕不上敵人，而要與敵寇戰鬥，如果不是在時間和空間上作整個的久遠的打算，確立一種正確的戰略來妥善運用，就不能予敵人以層層的打擊，來奠定我們最後勝利的基礎。所以在第一期戰鬥過程當中，從軍事上說，我們雖然失了許多土地，死傷了許多同胞，就一時的進退看，表面上我們失敗了，但從整個長期的戰局上說，在精神上我們不但沒有失敗，而且是完全成功。我們這一個精神上實

際上的最大成功是什麼呢？最重要的一件事，就是我們爭取最後勝利戰略上一切布置的完成，亦就是我們已經依照我們預定的戰略陷敵軍於困敵失敗莫能自拔的地位。這就是孫子所說的「致人而不致於人」最高的原則，今日我們已做到了。詳細一點說：我們最高統帥部所定的這個戰略，就是拿我們劣勢的軍備，一面逐次消耗優勢的敵軍，一面根據抗戰的經驗來培養我們自己的力量，以逐漸完成我們最後勝利的布置。所以在形勢上過去我們雖然失敗，但戰略上始終一貫着着成功，可以說自開戰以來我們始終是站在主動地位，而使敵人始終處於被動地位，這就是我們最後勝利的基礎，反之，如果我們在去年盧溝橋事件發生

，敵人侵佔我們平津的時候，我們不依照這種一貫的戰略，運用妥善的方法，來打擊敵人，攻破他的狡謀，消耗他的力量，而拿我們全部軍隊使用在平津一帶，與敵人爭一日之短長，那我們的主力或許早就被敵人消滅，中華民國也許早就有滅亡的危險，但是到如今我們與敵人打了十七個月，不但我們全國的部隊仍能繼續抵抗，使敵人愈陷愈深，不能自拔，而且我們抗戰的精神愈益堅強奮勵，抗戰必勝的自信心，也不知道要提高了幾多倍。這就是我們強固軍隊士氣和國民心理一種最大的成功，使一般軍民確信我們這次抗戰最後一定可以獲得光榮的勝利！我們第一期抗戰已經穩固的建立了這個必勝的基礎，這是我們抗戰第

## 一步工作。

第二步工作是什麼呢？就是要摧毀敵人侵略的迷夢，使他歸於失敗。我們要使敵人侵略失敗，就要我們自己能夠成功。然則我們如何纔能夠抗戰成功而使敵人失敗呢？以敵人這樣長久的準備，處心積慮要求滅亡我們，以他那樣強暴的力量來侵略我們，我們怎麼能夠打敗他呢？這個在戰略上制勝的要訣，各位應看孫子兵法的虛實篇所講的：「能使敵人自至者，利之也，能使敵人不得至者，害之也，」這兩句話。我們現在就是誘敵深入，使他自至，以陷入於進退維谷的境地。過去我們第一期抗戰的任務，就是實施孫子所說的這個制勝的要訣，所以在去年平津失陷

的時候，我們不能將全國所有的部隊調到華北去與敵人爭一城一地的得失，而要將我們主力部隊，作機動的使用，節節抵抗，逐步消耗敵人，一定先要引誘他到長江流域來。現在我們這種戰略的布置已經完成，尤其是敵人侵入廣州以後，特別可以助成我們這種戰略上的最後勝利。孫子兵法上又說：「凡先處戰地而待敵者佚，後處戰地而趨戰者勞，故善戰者致人而不致於人。」我們能誘敵深入，處處地方我軍是先處戰地以待敵，敵人處處地方是後處戰地而趨戰，在我們完全是以逸待勞，步步致敵，而不為敵人所致，我們第一期的戰略也就是實行孫子這兩句話以遂行我們消耗敵人，疲困敵人，誘敵深入於有利我軍決戰的陣

地，而完成我們最後勝利的布置，現在我們這種布置已經成功，今後我們就可以乘此努力來達成第二期抗戰的任務！

第二期抗戰，就是我們轉守為攻轉敗為勝的時期。大家要知道：敵人兵力的使用，到現在為止，已經到了最大限度，今後他再不能有更多的兵力使用到中國來，而且他已經派到中國境內的這許多部隊，隨戰區之擴大而力量分散，且已疲敝不堪，沒有什麼大的戰鬥力量，因此，無論他在形式上是如何獲得了勝利，他這種勝，亦已經到了最高限度，不能再有增加，這好比科學上的原理一樣，凡物質的化合，都有一定飽和程度，過了這個極限，就會破裂

以至於毀滅，所以敵人侵略戰爭，今後只有一天一天的隨兵力之消耗減損而趨於失敗。在另一方面我們過去雖然遭受了挫失，但我們的挫失，客觀上只是到此限度爲止，從今以後，由於作戰經驗的增加，戰略布置的完成，以及軍實的增強和敵我實力消長士氣盛衰的對比，我們勝利的把握和信心，一天一天提高起來，這就是由於我們過去十七個月的戰鬥已陷敵人於泥淖而穩定了我們最後必勝的基礎。我們既確立了這個基礎，今後我們就要設法看如何纔能夠轉敗爲勝？如何繼續百萬已經死傷官兵的精神，拿我們過去無數將士以血肉所換得來的教訓，所謂血的教訓，活的教訓，來省察研究，以改進我們的缺點增強部隊的力量

，來求得抗戰的勝利，實現一般陣亡將士的遺志，以提高并光大他們犧牲的價值！這樣，纔算是盡到我們後死者的責任，纔對得起我們總理與一般先烈在天之靈。我們這次會議，就是希望各位將領要本着我們自己對於一般先烈與已死官兵所應有的責任心，以及我們對於國家民族和主義所應盡的責任，殫精竭慮，集思廣益，看如何纔能求得一個以後作戰可操必勝的具體方案，然後，以萬衆一心協同一致的精神，澈底實施，以完成我們第二期抗戰的使命，我們這次會議的意義，卽在於此。

講到我們今後的抗戰，由於已往戰略布置的完成，最後一定可以獲得勝利的道理。最近武漢撤退後，有一個確



保勝利的事實，可以拿來和各位說一說，大家要知道：敵人此次進攻武漢，備佔領武漢不是他主要的目的，他最大的目的，在消滅我們的軍隊，因為如果他只能佔領武漢而不能消滅我們的軍隊，仍不能達到他速戰速決的企圖。但是自從我們軍隊依照計劃撤退，他佔了武漢並且接着佔領我們岳州以後，照敵人的理想他何嘗不想一鼓挺進攻佔我們長沙和南昌，然而他進到岳州以後，就不能再攻進來。這就證明他的力量不夠，氣勢已竭。因為從前他攻陷我們南京，本可盡力追擊，一直攻下武漢，而他不敢前進，以致過了三個月後待我軍整理好了，始來進犯徐州，竟受我軍重大的打擊，以致有魯南的慘敗，這個教訓，他們應該

是知道的。因此，可以證明他在攻下武漢之後，不即進攻長沙南昌，這不是他的戰略上沒有算到這一着，而是事實上他的力量已用盡，沒有餘力再侵略進來。由於這一個事實，第一點，可以證明敵人的力量決不能消滅我們；第二點，他的力量不夠，就可以反證我們的力量已足夠打破敵人的侵略。他之所以不敢輕易進犯長沙和南昌，就是因為他知道我們的實力還存在，決非他所能消滅，此次敵人在武漢用這樣最大限度的兵力，尚且不能消滅我們，所以他要消滅我們的企圖，是已經完全被我們打破了！由於這一個事實，就可以知道到了現在，敵人不但不能克服我們，而且反轉來，我們已可以克服敵人，這亦就是證明敵人今

後決不能消滅我們的軍隊，亦就不能滅亡我們的國家。反之，我們的力量，最後一定可以打敗敵人，消滅敵人，以求得我們國家的獨立和民族的復興。大家試回想在未開戰以前，敵人的氣勢驕橫到什麼樣子？那時在他們心目中，簡直以爲不要三個月，就可以消滅中國全部的軍隊，他萬不料在淞滬激戰竟至三個月之久，使他使用了現役兵力至十二個師團之多，還要想盡各種方法，始得在金山衛偷渡登陸，從側背威脅我軍，那時我軍纔作戰略上的退却。這三個月的激戰，他已受了意想不到的傷亡，無異先給他當頭一棒。到了他攻佔南京的時候，他知道中國軍隊不可輕侮，決非如他平時所想像之易於對付，本來敵人是僥倖求

逞，慣於虛聲恫嚇，到了這時，他就想得了則了，不願再戰，然而我們絕對不願接受他的條件，堅決的依照我們預定一貫的戰略，繼續抗戰，到了這次武漢會戰以後，他不僅不能擊破我們的力量，而且他對我們更要恐懼，更要害怕，我想他現在已決不敢再存消滅中國的妄想，而要害怕我們去消滅他了！

我們在第一期抗戰當中，不惜以極大的犧牲建立了這個最後必勝的基礎，今後我們要獲得抗戰的勝利，就全靠我們自己加倍努力，更能犧牲，以達成我們戰鬥的任務，尤其你們各位幹部要知道我們最高統帥部在第一期作戰中已經完成了戰略上爭取最後勝利所必要的部署，今後全靠

大家再接再厲，努力奮鬥，遂行轉守爲攻的任務，達到轉敗爲勝的目的，所以在這次會戰時，希望大家將自己所得的血肉的經驗，盡量貢獻出來，凡是各人自己發現了有什麼缺點，無論對於自己所帶的部隊，或對一般友軍在戰鬥時所得的教訓，所感覺到的優劣點，凡與抗戰勝敗直接間接有關的各種事務，如有意見都可以盡量的說出來，拿來研究，要屏除客氣用事與得過且過的不良心理，真正是誠心誠意盡心盡方站在國家民族的立場爲抗戰前途着想，澈底檢討過去，規劃將來，發揚已往的戰績，鞏固勝利的基礎。要知道我們與舉世畏懼的這樣強大的敵人，抗戰了快要到一年半的時間，我們獲得了血的經驗，有了活的教訓

，如果不盡量拿來研究，考慮改良運用，而仍和普通一般的軍人一樣，因循苟且，敷衍塞責，那不但你們個人事業要失敗，國家民族亦要在我們手裏滅亡，現在真是到了國家民族和我們軍人個人生死存亡的最後關頭，不容再有一時一刻的怠懈，一事一物的疏忽，大家在會議期內，一定要殫精竭慮，盡量報告有益的經驗，研究有效的方案，使第二期戰爭格外獲得一個勝利的保障。尤其要認清並要珍重我們過去的犧牲所換得來的戰史，就是我剛才所說的自開戰以來我們始終立於主動地位，獲得戰略成功，而已使敵人完全陷於被動，從前一般人說敵人自陷於泥淖，現在他真是到了這個境地，步步深陷，不能自拔，今後我們如

何打敗敵人，就全靠各位將領特別留心戰術上與精神上的運用，必須認清敵人最後一定是潰退，是失敗，從此以後，只看他如何能減少他失敗的程度而已。但是我們要獲得最後的勝利，一定要我們自己更能作最大的努力，如果我們自己不努力，就是敵人不來攻擊我們，我們也要自趨敗亡！希望大家明白這個道理，共同一致，堅持奮鬥，貫徹到底，來擊滅侵略的倭寇，完成抗戰的使命！

以上是說我們的抗戰的時期和第一期抗戰我們戰略上的成功，以及目前臨到第二期戰爭將要開始的時候敵人的情勢，和我們在這次會議中應如何殫精竭慮密籌方策為今後抗戰確定一個必勝的保障的道理，以下再要將我們如何

轉敗爲勝使我們國家轉危爲安的道理，和各位說一說。

我們今天會議是在南嶽，就是衡州所屬，衡州這個地方，就是七十年前曾文正率領湘軍與太平軍戰爭，在湘陰附近第一次交戰大敗之後，練兵的地方，我們回憶當年曾胡中興的史蹟，觀察目前抗戰的形勢，確信歷史的教訓，足以證明我們現在已經到了轉敗爲勝的時候了。雖然我們現在的戰爭與曾胡當年的戰爭性質不相同，無論在那一方面都不能比較，但是戰爭勝利的因果和基礎，亦就是勝利和成功的原則，是古今一例不會變易的。因此我們雖不能拿我們這次戰爭和七十年前曾胡與洪楊的戰爭相比，但是曾胡當年中興的歷史和其所以致勝成功的原因和教訓，我



們應拿來研究，而且要盡量效法的。當曾文正在衡陽開始訓練水師時，武漢早已被太平軍佔領，岳州亦已陷落，而在湘陰附近一戰，湘軍更是遭受全軍覆沒的慘敗，他因為恥於失敗，乃欲憤而跳水自殺，幸經左右救起，纔到長沙妙高峯避難，這就是現在長沙妙高峯中學所在地。當時長沙巡撫藩台等一般官吏紳耆都譏笑他，輕視他，大家以為他是書獃子，不能作大事，各位試想曾文正當時的失敗是到了如何程度！但是他的志氣仍不稍衰，能夠忍受當時一切的艱難困苦和失敗的恥辱，將他從艱危困苦中所得的經驗和教訓，盡量反省檢討出來，重新拿來訓練軍隊，創造水師，然後再領軍打出湖南，次第克服岳州武漢等長江各

要地，卒能成功他中興的大業！這就是他雖屢遭失敗的志氣愈益堅定，無論處境如何困難，旁人如何譏笑，他都能夠忍耐、能夠勵志，這種堅苦忍耐百折不回的毅力，是我們高級將帥最重要的一種修養，亦就是我們今後抗戰要轉敗爲勝的基本精神，我們第一期抗戰下來，全國軍民都能夠團結一致，服從政府，和衷共濟，相親相愛，有了這種表現，就是我們精神最大的勝利，爲我們消滅倭寇最後必勝的基礎。但是前方尚有極少數的將領不免因犧牲的大小或俘獲的多少而分別彼此，各自褒貶，這固然是我們青年將領通常難免的一種感情意氣之爭，但是大家要知道：你們現在每人至少都帶了一旅人以上的軍隊，這就是作了大

將，大將應有大將的風度和修養，要能忍耐，要以救大局爲主，以協助友軍勝利成功爲榮，我們有了這種大將的氣度，就什麼意氣偏見都消除了，什麼困難失敗都能忍耐！反之如果我們缺乏這種修養，不能忍耐堅持，受了幾次挫折，就志衰氣餒，意志消沉，這就是失了大將的風度，就不能得到最大的成功與最後勝利！要知道我們今後要獲得最後的勝利，我們高級將領一定要有持久的毅力，和忍耐的精神，無論處境如何困難危險，遭受怎樣的挫失和恥辱，我們一定要有修養，要能堅毅不拔，持久奮鬥，卽如曾文正當初失敗到無一兵一卒，尙能忍耐堅持，所以終能岫然再起！中國歷史上凡是成大功創大業的人，沒有不是從

「堅忍謙和」四字作起的，可以說我們中華民族最大的一種立國的精神就是在能忍耐。你們高級將領以後在前線無論遇到什麼困難挫折，總要能忍耐，然後才能再接再厲，愈挫愈奮，把我們革命軍勇往直前，有勝無敗的特性表現出來，尤其我們與友軍同在一個陣線，要能發揮我們相讓相救共同一致的精神，即使我們自己受了犧牲，給友軍以勝利，這亦是我們革命軍大俠大義同仇敵愾之所當爲，要知道我們同與友軍面對大敵，我不犧牲，誰來犧牲？我不幫助友軍，誰來幫助？豈可給敵人以間隙，致使我們自己同歸於盡？所以我們這一回抗日的各高級將領，一定要注重道德上的修養，要能夠忍耐持久，更要能和衷共濟。無

論我們自己如何失敗犧牲，含垢忍辱都好，只要我們友軍能夠勝利成功，亦就是自己成功。我們現在真是相對於「骨嶽血淵」之中，還有什麼個人的意氣和虛榮，如果我們現在還存着有一絲一毫的虛榮心，甚而至於意氣用事，以後就不能成大功立大業，如何對得起已死官兵諸先烈？試看過去我們許多革命先烈和忠勇將士都犧牲了，他們有什麼意氣和虛榮，他們完全是爲國家爲民族爲主義而死，所以纔能造成今天這樣革命的基礎。我們後死者也要以他們之志爲志，以他們之懷爲懷，要學辛亥年以前革命黨的精神，人人要有作無名英雄的志氣，何況我們現在作戰，無論那一個官長在歷史上都要傳名，我們已有此永久的無上

的光榮，還有什麼不能犧牲？所以我們以後不必再要有一點虛榮心，因為有一分虛榮，就有一分驕氣；有一分驕氣，就要十分失敗，古人所講「驕兵必敗」，這是一定的道理。敵人的失敗，就是在「驕」，他忘了他是什麼人？他作東方人，而將東方人立國保種固有的文化與道德完全遺棄了，而硬要學過去已經失敗過的德國，到如今他仍舊拚命的要步德國失敗的後塵，最後他自然是趨於敗亡的。這一段話是說當年曾文正初次失敗後無論如何受挫受辱，仍要忍耐堅持，咬牙勵志，以成功他的事業。這是我們各將領今後抗戰要轉敗為勝所必須效法的。

剛才我說曾文正當年在衡陽開始練兵的時候，南京失

守，九江安慶亦皆陷落，後來武漢岳州等處都爲太平軍所佔領，在長江流域的戰局，亦僅保有長沙南昌兩個省城。那時候在戰局上所處的形勢，與我們現在軍事上的形勢，幾乎相同。但是在兵力上與政治上，到我們現在比當時要超越幾十倍還不止，因之我們成功亦必較曾胡容易。我們現在的戰局，就地理與歷史來說，已處於與曾胡當年同樣的轉變關頭，我們必須認清歷史，效法曾胡。曾胡之所以成功，除上面所說能忍耐以外，就是在「拙」與「和」二字。曾文正說：一湘軍之所以無敵者，全賴彼此相顧，彼此相救，雖平日積怨深仇，臨陣仍彼此照顧，雖上午口角參商，下午仍彼此救援。」又說：「功不獨居，罪不推諉

「，而能「以平恕待人，和衷共濟」，這就是「和」的精神，能「和」纔能協同，能持久，能愈戰愈強，轉敗爲勝。「拙」就是不取巧的意思，亦就是實而不虛，誠而不浮的意思。像曾文正所說的：「君子之道，莫大乎以忠誠爲天下倡，世之亂也，上下縱於亡等之欲，姦僞相吞，變詐相角，自圖其安，而予人以至危，畏難避害，曾不肯捐絲粟之力，以拯天下。得忠誠者起而矯之，克己而愛人，去僞而崇「拙」，躬履諸難，而不責人以同患，浩然捐生，如遠游之還鄉，而無所顧悸。由是衆人效其所爲，亦皆以苟活爲羞，以避事爲恥。」即是此意。我們有了這種以拙制巧的精神，則自己有一點錯誤，有一點缺陷，卽能坦白



自承，力加改正。得了一些經驗，受了一次教訓，即要拿來再三研究，今日不知，明日再問；今年不成，明年再學。古人所謂『人一己百，人十己千，雖愚必明，雖柔必強』，這就是守拙立業之道。所以我們不怕愚拙，不怕不如人，只要我們能勤勞，能忍耐；每日所發見的，能研究，能刻苦。錯誤缺點越多，改正越快，進步亦就越大，成功亦必越易。曾文正說：湘軍之所以能「鼓舞羣倫，歷九州而戡大亂，皆「拙」且「誠」者之效。」這就是一個明證。我們這次會議，也是要本着這種「拙」與「和」的精神來檢討過去，要將我們以往失敗的經驗與教訓和我們個人機關部隊所有一切毛病和缺點，盡量說出來，無論對自己

所管的機關部隊，對於同事，對於朋友，即令對於我最高統帥個人，凡關軍事、黨務、政治、外交等，如有甚麼錯誤，都可以用自我批評的精神公開的討論，大家要竭智盡忠，開誠研討，將一切弊病和缺陷，澈底改進，纔能完成我們這次會議的任務。尤其將來在會議以後，我們回到機關或部隊裏，無論修己治人，整軍作戰，一定要貫徹和衷共濟，忠誠拙實的精神，不斷努力，不斷奮鬥，纔能夠制服敵人的侵略，達到我們轉敗爲勝，轉危爲安的目的。

還有曾文正當時之所以能夠成功，就是能登用人才和考察人才。古人說：「國家之強，以得人爲強」，這是千古不易的道理。我們今天到會的有二百餘人，我們要挽救

國家，復興民族，僅有這二百餘將領不夠，非有二千以上的將領不足以分任艱鉅，戡平大難。從前曾胡時代，尚有左李彭羅等許多高級統將，我們現在遭遇東亞如此強寇，要完成抗戰建國如此偉大的事業，真是非廣求將才不能成功，所以我們個個人都要效法曾胡左李和當時一般賢豪，提倡氣節道德與紀律，來修養我們的精神和志業。在外國歷史上，亦無不如此。無論任何時代，凡每一次大戰成功，必在於全體將領之有精神，有修養，有紀律，真是上下一體，全國從風！所以他能克服一切困難，完成每一戰爭的歷史使命！我們現在要克服當前的困難，不但我們自己要不愧為一個復興民族的革命軍將領，亦要使我們全體部

下都能成爲革命軍軍人！但是我們現在有二百餘萬官兵，如何能夠使他們個個人都有精神，有紀律呢？古今中外每一個軍隊之能建立，每一次戰爭之能成功，沒有旁的妙訣，就是在上的幾個高級將領他自己能有特殊的精神和修養，有高尙的道德，守嚴格的紀律，造成風氣，使全體部下一致興起，拿他的道德，精神，氣節和紀綱，發揚到最高點，來運用一切，纔達到成功的目的。我們現在要爭取第二期抗戰的勝利，達到最後的成功，我以爲需要物質上的成分少而精神上的成分多，而且我們現在物質不如敵人，將來更感困難。如果我們要專憑物質來戰勝敵人，必難成功；如果我們的士氣和精神不強，紀律不好，雖有如何好

的武器和優裕的物質，亦不相干。所以精神的修養和道德的提倡，乃是我們高級將領最大的責任。我們必凡事以身作則，爲士卒先，我們上官能刻苦効勞，嚴守紀律，一般部下官兵，必更能刻苦効勞，嚴守紀律。我們統將能化除意氣，和衷共濟，一般部屬亦必更能不分彼此，協同一致。要知道我們的生命和事業是整個的，我們的成敗榮辱也是整個的，因爲我們的國家民族是整個的，所以友軍的成功，也就是我自己的成功；友軍的失敗。也就是我自己的失敗。我們是成則俱成，敗則俱敗，決沒有國家亡了，還有那一部份那一個人可以成功的。我們現在要擔負起挽救國家，復興民族的責任，必以這種道德紀律作基礎，以革

命的主義和革命的精神來強固軍心，建立國軍。必先得軍隊改造，然後纔能夠改造政治社會，建設新的國家。我們國民革命的目的，本來就是要改造社會，建設國家，這是我們革命黨員全體終極的事業。而我們高級將領最大的責任，亦就是要努力於這種偉大革命事業的完成！所以我們今後不僅要使我們各人自己所帶的軍隊，有精神，有紀律，努力向上，不斷改進。而且我們每到一個地方，必須拿我們革命軍的精神和道德修養，來感化當地一般民衆。並要盡到愛護民衆，保衛國家的職責，使一般民衆和社會，都信仰我們，受我們的領導，以達到轉移人心改造社會的目的。

各位今後要能切實盡到這個責任，就是要各個人特別注重本身道德與精神的修養，從我們各人本身改造起頭，凡是從前腐敗懶惰怯懦廢弛等一切毛病和缺點，統統要澈底改正過來。我們自己本身改造健全了，纔能夠以我一人感化十百千人，以十百千人感化千萬人，以達到轉移社會人心，確立革命基礎，進而完成抗戰建國的使命！總之，我們今後抗戰要轉敗為勝，使國家轉危為安，最基本的工  
作，就是我們高級將領要提倡精神與道德的修養，造成忠誠樸拙的風氣，來改造軍隊改造社會。我們第一期抗戰已經完成戰略上各種勝利條件的準備，確立最後必勝的基礎，今後一定可以達到成功的目的，只看我們自己今後的努

力如何而已。從前曾胡左李彭羅等的成功，沒有其他特殊的本能，只是憑他忠誠樸拙，和衷共濟的精神，堅持奮鬥，貫徹到底，無論甚麼事情，發現了毛病和缺點，馬上就來研究改正，獲得了經驗教訓，立即相互警戒，將湖南一省的人才團結起來，就可以成功前清中興的大業。我們現在要挽救國家復興民族，要與世界列強並駕齊驅，我們必須效法曾胡，忠誠團結，如果我們全國上下能團結起來，一致奮鬥，就一定可以消滅倭寇，永絕外患，建立一個富強康樂的國家，為世界和平永久的柱石，我相信有我們這樣光榮偉大的歷史遺規，以如此廣土衆民的大國，只要我們能領導所部，一心一德，貫徹始終，一定可以完成抗戰



建國的使命，大家要共勉爲黃帝的子孫和不愧爲我們總理的信徒！

今天在會議開幕時所要說的話，大概如此。希望各位在會議期間，本着我上面所講的精神和要旨，將已往抗戰所得的經驗和意見，盡量貢獻出來，殫精竭慮研究討論，製成具體方案，會後切實執行。要知道我們過去所得的這些經驗和教訓，都是由於我們無數忠勇將士和愛國民衆以熱血頭顱所換得來的，真是所謂血的教訓，活的教訓！我們有了這樣極寶貴極難得的教訓，如果不盡心盡力拿來研究檢討，充分運用，不但對不起已死的一般官兵和同胞，而且對不起我們自己的良心！希望各位明白這個道理，將

自己的經驗和所得的教訓盡量提出報告，切實審查研究，對於每一個問題都要成立周密妥善的決議，尤其會議之後大家要依照議定事項，實心實力，一致作到，來確立最後勝利的基礎，完成我們抗戰建國的使命！

——完——

# 南嶽軍事會議訓詞（一）

——二十七年十一月二十六日出席第二次會議——

一、對於各師官長報告的講評。  
今日軍人蒙國破家亡之痛，應負責知恥，誓

二、復國仇。

三、

過去抗戰挫失我軍之十二恥辱：

1 陣亡官兵多暴屍戰場。乃我軍之恥辱一。

2 傷兵病兵有流徙途中（如乞丐）乃我軍之恥辱二。

3 士兵逃亡，不能防止，乃我軍之恥辱三。

4 軍行所至，民衆逃避，乃我軍之恥辱四。

5 謊報軍情，不負責任，乃我軍之恥辱五。

（以下爲戰術缺點，不能改進，乃我軍之恥辱。）



現在各師官長的軍事報告，已經完畢，所有各位報告中提出的問題應注意改進的事項，都應由各組審查會分類歸納，詳細研究，以便提出大會決議實行。茲將本委員長趁此次會議的機會要與各位講明的幾點重要的意思，和大家今後應切實努力作到的事項，分別詳細的和各位說一說。

這兩天聽了各師官長的報告，有幾位說得很扼要，很得體，能夠「要言不繁，恰如其分」。我們軍人無論報告或命令以及日常的語言文字，最要「簡單明瞭，切中肯綮」，這是帶兵辦事尤其是集會討論所必須有的基本技能。過去我們中國一般軍人因為缺乏這種基本訓練，往往連話

都說不清楚，不當說的說了，而應當說的沒有說出來，含糊籠統，使聽者不得要領，以致耽擱時間，貽誤事情，其他態度行動，一般都少講求，外國人看中國軍人不夠爲現代正式的軍人，這亦是最大的一個原因！我們要不愧爲現代革命軍軍人，以後無論個人的言語行動，儀容態度，都要學習修養，合乎要求。這些都是我們軍人學問事功的基礎，這種基礎的學問，可以說比什麼學問還重要，希望大家切實注意。

就這兩天會議中各位的報告來看，昨天的報告當中以第五十九師師長張德能，第一零二師師長柏輝章，第一四一師師長唐永良和第一三零師師長朱鴻勳，報告最得體，

最扼要。今天開會，以第七十六師參謀長王岳，新編第七師參謀長蔣蔚成的報告爲最得體，雖然報告的時間稍長，但所報告的內容很緊要，尤其蔣參謀長能夠將他本師的缺點和種種情形爲其他部隊所少見的都報告出來，供大會研究討論，唯有這樣會議纔有價值，這是兩天會議中報告最得體要的幾位，特地望大家注意。

現在議程中各部隊報告既經完畢，以後即須分組審查，對於各位所報告的關係軍事最緊要幾件事，在審查和討論時，應特別注意研究，議定方案，以便實施。要知道：我們這次會議最重要的一個任務就是要將過去各部隊機關所發現的毛病和缺點，以及我們不能戰勝敵人而遭受挫失

的原因，統統檢討出來，澈底加以改進，來確立以後抗戰勝利的基礎。大家尤其要知道：敵寇來侵略我們國家，我們不能衛國守土，以致我們的同胞——男女老幼被其姦淫屠殺，受了人世不堪的凌辱！這是因為我們軍人不能盡到職責，是我們軍人的恥辱！尤其是我們高級將領特別是我最高統帥部時刻要引為我們自己莫大的恥辱！我們要雪恥必先知恥，知恥必須負責，我們一定要洗刷恥辱，報復國仇，克盡我們軍人的職責，纔對得起國家，對得起一般已死的官兵和同胞！從前我們中國也曾幾度受異族的侵略壓迫，甚至亡國，但是我們軍人都能知恥，能復仇，這種雪恥復仇精忠報國的光榮事蹟，史例很多，即如越王勾踐



之沼吳，就是一個很好的榜樣。當時「越」爲小國，受人家的侵略壓迫，但他有報仇雪恥的精神，抱定復仇的決心，「十年生聚，十年教訓」，終能收復失土，洗雪恥辱！那時候還是因爲交通不便，各種事業都不發達，所以雪恥復興要二十年，現在我們如果能效法先哲前賢的精神，人人能知恥奮鬥爲國復仇，大家死心塌地忍苦耐勞，將自己失敗致恥的缺點澈底改革，力求轉弱爲強，轉敗爲勝，則三年之內，必可收復失土，復興民族。但是如果有了缺點而不改進，仍和從前一樣的因循下去，卽是不自知恥，不知恥，不僅不能復仇，而且終將敗亡！所以今天特將我們過去在戰略上和戰術上所有的缺陷亦卽我軍過去恥辱各點

，以及目前我們軍官亟應改革的要項，和各位逐項說明。

第一、我軍過去最遭敵人輕視的一點，就是我們陣亡官兵的忠骸，有許多不僅不能抬回安葬，而且任其遺棄陣地，暴屍戰場，這是我軍最大的弱點、亦就是我們官長最大的恥辱！旁的且不必說，只給敵人看了這種情形，他即存輕視我軍的心理，他即不怕我們，這不僅是我軍士氣上暴露給敵人的一大弱點，而且我們忠勇將士爲國捐軀，竟至死不得收骨，我們後死者如何能對得起已死的官兵，還有什麼面目見人！我們今天知道了這個弊病，各總司令各軍師長應即澈底研究一個改進的辦法，今後戰地上所有陣亡官兵的遺骸，必須抬回掩埋，無論情況如何困難危險，

一定要督飭部下，認真作到。特別要使各級官兵人人都知道如遇同袍犧牲在戰場，而不能將他的遺體拾回掩葬，這就是我們最大的恥辱和最大的罪惡！我們必激發天良，設盡方法，盡則我們收葬戰友，掃清戰場的責任！現在敵人用燒屍的方法，我們除了担架隊之外，還應設掩埋隊。每師或每團應設立一組，爲之規定職責，詳訂辦法，通令施行，又如前方或缺乏棺木時，亦應盡量設法將屍首挖土埋葬，並在坟地上要插一標誌，載明死者姓名，以資辨認，使一般陣亡將士的英靈得安其所，我國俗語說「死無葬身之所」，這是一句形容人世最悲慘境地的說話，如果我們不能掩葬陣亡同袍遺體，任其暴屍原野，在死者想來直如

死無葬身之處，這是如何悲慘的一件事！我們官長如何對得起已死的將士呢？而我們未死的官兵看來，要作如何感想？對於士氣的影響之大可以說莫過於此。所以我們今後應絕對嚴禁作戰部隊任令陣亡官兵遺骸暴棄於陣地，一定要切實盡到掩葬的責任，即令情況萬分緊急，一時抬救不及，亦應就陣地附近，妥為埋葬，這件事關係作戰士氣最為重要，希望大家嚴切注意，認真作到，各師政訓處長尤其要負責指揮掘架隊，掩埋隊，激發其責任心與忠義觀念，切實盡到他們的職務！

第二、關於病兵傷兵的處置和救護應研究改良辦法。現在前方作戰部隊退下來的病兵，無論交通線沿路和各城

市沿街，隨時都可以看到，不僅病不能得醫藥，而且是餓不得食，寒不得衣，流離呻吟，狀如乞丐，這亦是我們官長最大的恥辱！而爲目前亟應設法取締改良的一件最緊要的事情。大家首先要注意以後遇有士兵疾病，一定要盡可能的替他們設法醫治，不要一病卽丟棄他！病兵醫好以後仍舊能夠作戰，這是抗戰的主力，如何能不愛惜？卽令不能留在前方部隊工作，亦必妥爲處置，使有收容醫治的地方，不好再和從前一樣，以爲士兵既然病了，卽視爲一個累贅，就隨便置之不管，任其自生自滅，如此不顧病兵的痛苦，影響其他官兵的精神的士氣很大！尤其給後方民衆看了，大家以爲當兵的結果是如此，影響國民兵役前途，

更是十分嚴重，這件事，各地方政府主官亦應擔負收容救治的責任，但他們力量有限，還是要由我們前方部隊長官，和沿交通線各城鎮駐軍官長，隨時隨地，注意自己部隊或友軍病兵的妥善處置和收容。即如第四十九師駐防衡嶽一帶，即應特別留心收容公路沿線和各城鎮痛苦流徙的病兵，因此所耗的經費，呈報上級，定可准予核銷。其他任何部隊無論駐紮那一個地方，凡是遇見病兵，不論其屬於何師的官兵，都要盡心盡力爲之收容安置。此事各師政訓處尤應特別負責督促辦理。

又有前方退下來的傷兵，許多不能收容，昨天各位將領都有同樣的報告，傷兵不能收容而任其輾轉流徙滋擾地

方，這真是我們負責官長尤其是衛生處長軍醫院長最大的恥辱和罪過！這件事後方勤務部與軍醫署今後應特別負責督促改良，要使所有傷兵都能運送到適當地點，予以收容醫治纔好！

第三、對於逃兵無法防止，乃是表現我們官長沒有能力，不負責任！此事只要我們主管官長管教勤懇防備嚴格一點，檢查巡視周密一點，無論行軍作戰或駐防，凡是各要路與渡口，都可派人嚴密監視，一定可以設種種方法防止逃跑。問題只在我們主管官治理軍務是否勤勞，對於部屬指導監督是否嚴密，如果我們辦事勤勞，監督周到，如發現那一團那一連逃兵特多，我們必親自幫助他設法事

先防止，拿我們官長的精神放下去，一定可以禁絕士兵逃亡的流弊。如果我們高級將領因循懶惰，發生一個弊病不即督促改正，澈底防止，這樣，各種流弊當然是一天一天多起來，結果一定是「百事皆廢」，古人所謂「百種弊端皆由懶生，懶則弛緩，弛緩則治人不嚴，而趨功不敏，一處弛則百處懶矣」實在是至理名言。所以我們高級將領如果懶惰，不僅逃兵防止不了，其他一切毛病都要發生，我們要治軍嚴明，事業成功，一定要我們主官勤勞。只要我們高級將領有一分勤勞，一般部屬一定更能感奮振起，加倍努力。尤其我們官長要注意養成坐言起行的習慣，上官講一句話一定要切實作到，不可陽奉陰違，任意擱置，現



在我們上官只管苦口婆心的說，而一般部下只是聽了即算完事，這樣懶惰苟且，虛偽不誠，各種弊病一定是一天一天產生出來，可以說我們中國過去一切事業失敗根本的原因就是在此。大家說了不即行動，沒有「知難行易」的力行精神，以致什麼事業都積弊重重，甚至全部廢弛！我們以後要防止逃兵，全要我們高級將領勤苦力行，撫養得宜，恩威並濟，拿我們的精神貫注到最下層士兵，一定可以達到積極的澈底防止的目的！

對於部隊逃兵，除了消極的防止之外，還有一個最根本有效的辦法，就是要促進並加強部隊政訓工作，利用機會訓練，實施精神教育貫注一般官兵以抗戰必勝的基本觀

念，提高他們國家與民族意識；尤其注重改良士兵生活和待遇，官長要愛護士兵，如同愛護自己家人子弟一樣。這幾件事如能確實作到，一般士兵一定是視軍營如家庭，待官長如父兄，樂之不遑，那裏還會有私自逃跑違犯軍紀的呢？現在你看一般部隊新兵的生活，大都是飲食不潔，服裝不整，營房污穢潮溼，一切雜亂無章。士兵如同乞丐，生活不得安定，他心裏感覺厭惡煩悶，自然會要逃跑。一般士兵所受的這種生活痛苦，如果我們官長不特別勤勞督察，設法改良，以精神來補助物質之不足，以後軍隊其他一切教育與整理，都是不易發生功效！而逃亡之事，亦必一天一天加多。所以我們要絕對防止逃兵，除消極的密嚴

監視防範以外，最要注重精神教育與生活改造，我們官長一定要格外勤勞，要從訓練與愛護入手，想出種種方法來根絕士兵逃跑的流弊，這一點，審查報告時應特別注意。

第四、民衆逃避應設法防止。剛纔所說士兵逃跑是我們官長的恥辱，不僅士兵如此，凡是我們軍隊到達一個地方，如果民衆聞風逃避，亦爲我們官長最大的恥辱！大家要知道：我們此次抗戰，就是要保衛國家，愛護民衆，而且我們一定要事事能取得民衆的信仰，能夠領導民衆，使軍民打成一片，協同抗戰，纔能獲得最後的勝利，如果我們不能愛護民衆，軍隊開到的地方，民衆紛紛逃避一空，

這不僅是我們軍隊的恥辱，而且是招致失敗最大的危險！我們以後應剴切告戒一般官兵要嚴守紀律，愛護民衆，使知民衆怕我們軍隊，是我們抗戰軍人莫大的恥辱。我們官兵時刻要從實際行動和日常訓練中教導他，刺激他，使他們守紀愛民的精神能夠從行動上表現出來，如此，纔可以防止民衆逃避，進而使民衆受我們軍隊的領導，踴躍効命，協助作戰，達到軍民一致抗戰的目的！

第五、過去我們軍隊在戰術上最大一個缺點，亦就是道德上最大的一個恥辱，就是謊報軍情。卽如遇到敵人，往往以少報多，以緩報急，我軍沒有奪到某個陣地，說是已奪佔了某個陣地，甚至打了敗仗，不肯負責任，反說是

沒有打敗仗，這樣缺乏道德的官長，實不配作革命軍軍官。我們革命軍人，要有革命的精神和道德，無論受了如何挫折失敗，或有何錯誤與缺點，必能坦然自承，自負責任。因為進退勝敗乃兵家之常事，而錯誤過失任何人難免，如果我們打了敗仗，發生了錯誤，我們能夠坦白承認，據實報告，就一定能夠負起責任，從速改正，最後必可設法挽救，轉敗為勝；反之，如要慌報軍情，掩飾失敗，就是不負責任，不負責任就是無擔當無廉恥，這種軍隊，永遠沒有希望，永遠是失敗的！所以我們今後要打勝仗，第一個要件，就是要我們高級將領以身作則來感格部屬戒除謊報的惡習，發揮負責的精神，尤其與友軍同打一條陣線，

大家處在同生死共患難的時候，我們要有這種道德與修養，纔能夠協同一致，爭取每一戰的勝利！

以下關於戰術方面我們過去所發現的許多缺點，到現在還不能切實改良，這亦是我們高級將領最大的恥辱！舉其最重大的有下列幾項，各組審查討論時，應仔細研究一具體改進的辦法，今後各部隊務須澈底作到。

第六、一線式陣地之不能改正，乃我們官長指揮能力缺乏，而爲我軍自抗戰以來戰術上失敗最大的一個恥辱！剛纔聽了各師官長報告，可知大家多已明瞭這個缺點所在，以後各高級指揮官務必根據已得的經驗，多多交換研究，決定改進的原則，和因時因地實施的具體辦法，澈底改

正。

第七、對於命令仍未能一致貫徹實施，各部隊多未能澈底的盡到職責，達成任務。其原因，就在於命令下達之後，上官不會切實去設法監督執行，部下就亦不能澈底作到，甚至因循敷衍，推諉延誤，這不僅是我們官長的恥辱，而且是我們軍隊失敗的致命傷。我常說：命令就是生命，上官下一道命令，規定給我們一件任務，就是指示我們走一條生路，我們能澈底執行命令，就能夠勝利成功，就能夠獲得生存；反之，如對命令不注重，或陽奉陰違，敷衍塞責，就是害了自己的生命，無異乎走到一條死路。這一個道理，我們軍人一定要透澈領悟，要養成絕對服從命令

，澈底奉行命令的精神和習慣，纔能夠萬衆一心，達到任務！敵人的軍隊沒有其他的長處，他唯一的戰鬥精神，是能夠貫徹命令，無論上官所下的是什麼命令，他們都能絕對遵守，澈底執行。所以他每一次戰役，無論如何冒險犧牲，必定依照命令的一字一句，完全做到，以求得任務的完成。你們說敵人所長的在武器精良，裝備充實，這固然是一部份的事實，但他們最大的長處，還是在全軍上下能澈底執行命令這一點，而我們過去之所以迭遭挫失，最大的缺點，亦就是在於命令不能貫徹，一般部下接到上級命令，往往因循延誤，或是奉行故事而已！甚至上官所頒發的重要緊急命令，儘管限定送達的執行的時限，一般部屬



仍是視同平常，隨便忽略過去。這樣不注重命令，輕忽職守，真是我們軍人無道德無人格，而爲一切軍事挫失的致命傷！我們今後要轉敗爲勝，去辱求榮，要不愧爲現代正式的革命軍人，首先要剷除過去軍人這種忽視命令的心理和積習。我們上官以後每下一道命令，必須先派定重要而可靠的人員去監督實施，務求貫徹到最下一層士兵而全部作到，而一般部下接到了上級命令，一定要立刻召集有關各部屬，必恭必敬，當衆朗誦，誦讀之後，再要加以解釋說明，使全體部屬透澈明瞭命令的內容，然後分配任務，限期實行。到了期限屆滿，更要由我們上官認真考察檢查，一定要求命令內所規定的事項，全部作到，纔算盡到了

責任；亦必須如此乃可養成部隊澈底認真執行命令的習慣。我們中國一般軍隊，通常總以爲這樣執行命令，未免手續過煩，殊不知軍隊命令之能否實行，實行之能否澈底，乃是我們軍隊勝敗存亡之所繫；亦即我們國家民族生死存亡之所關！而在我國軍人一向輕視命令的積習之下，更非我們上官精神貫注嚴格監督施行不能改變痼習，造成貫徹命令的新風氣。尤其是對於作戰命令，以後各部隊長官，至少要由團長召集所屬全體營長澈底研究討論，各營長在執行命令之前，盡可能的召集各連排長親自講解實施辦法，如此各級官長既能知道命令的內容和要旨，自然可以督飭部下一致作到。凡此對於執行命令貫徹命令應該注意的

事項，各位在審查會議時，一定要詳細研究具體可行的辦法，使今後督促各部隊努力改進。

第八、一般長官心理總以爲正面兵力越多越好，而不敢抽調部隊作機動使用，以致呆守一點，挨敵死打，這就是表示我們軍官無膽識無決心。像剛才陳安寶師長所說的，我比較小之正面，配備強大兵力，敵人即不敢攻擊進來，這固然足以表現敵人的弱點，但在我軍方面說，還不是却敵的有效辦法，反將招致敵人的圍攻。因爲根據我們過去的經驗，我軍每守在一個陣地，敵人攻擊了一兩天，如攻不下來，也就調動兵力，從左右迂迴包抄，結果我陣地正面雖能堅守，最後仍不免要撤退下來。我們既然知道敵

人這一個弱點和慣技，爲什麼還要將許多部隊呆攏在正面，挨敵人的死打？固然在每一個陣地開始作戰的時候；我軍的正面，固然要有相當兵力固守，但敵人攻了兩三天後還攻擊不下時，他一定是從左右兩翼來包抄我們，那我們爲什麼不乘機抽動兵力來防止他，以取得出奇致勝的戰果呢？所以我們今後作戰，對於每一個陣地正面，在初戰時防守的部隊固不可過少，但遇敵人攻擊二三天不能得逞時，我們高級將領即要有膽量，有決心，盡量抽調部隊，作機動使用，來迂迴敵人，圍殲敵人。我們今後一定要有這種乘機抽調部隊與機動使用部隊的膽識和決心，再不好和過去一樣，以正面部隊不能抽調或以爲抽調一部份下來，

就感覺惶恐，不敢負起責任。要知道我們部隊如果是呆守在正面，致使敵人從左右迂迴包抄，我正面將終至不守，如此，我們高級將領仍不能辭其責任！所以我們根據過去血肉的經驗，以後作戰部隊不好集中呆守在陣地的正面，而要能審機度勢，隨時抽調來遂行我們以攻爲守，轉守爲攻的任務！

第九、對於上官部下和友軍缺乏確實的聯絡，以致發生許多流弊。卽如裝設電話，有些部隊，故意不與高級指揮官接通，藉此耽避命令，規避責任，這樣的軍人不僅是無廉恥無人格而且是決不能生存於革命軍之列！各位回去應認真檢查，一般負通訊責任和接電話的人員，確有這種

弊病！我今天暫不指出姓名，但要大家切實明瞭，像這樣躲避長官命令的行爲，實爲我們革命軍莫大的恥辱，如果此病不改，不僅我們軍人個人失敗，國家還能得救嗎？要知道：我們如不能時刻與高級指揮部取得聯絡，以便事事有所秉承，時刻接受指揮，我們如何還能遂行任務，盡到職責！如果故意不與長官或友軍聯絡而想自私圖逃，則任你如何逃避，究能逃到何處？更要知道我們這次與敵人對峙於這樣廣大遼闊的戰場，要能死中求生，常保勝仗，唯一可靠的方法，就是要電訊聯絡敏捷周密，如果我們電訊聯絡敏捷，就可以一人當二人用，收得事半功倍的效果，否則，如上下相隔絕，彼此不聯絡，而要藉此觀望自私，

妄想保存實力，則上官不指揮你，友軍不援助你，你要保存實力，也不能保存實力，要苟活偷生，也不能苟活偷生！所以這種謊報，觀望，不講聯絡，不負責任，都是一種極愚蠢的思想和極愚笨的行爲，都是沒有澈底明瞭我們既作了抗戰軍人，我們的榮辱生死，勝敗存亡，都是整個的這一個真理。以致還不免昧於利害，不辨是非，因而觀望友軍，懷疑友軍，甚至規避責任，推諉責任，妄想貪生自私，而其結果，不僅貽誤軍機，害了友軍，害了國家，而適以自害，終必自取敗亡。這種積弊，我們今後必須澈底洗刷，纔能夠洗雪國恥，發奮圖強，我高級將領今後一定要一片精誠，以身作則，來感化部下，養成一般官兵能有

隨時與友軍聯絡和協同動作的精神和道德，使他們人人都知道；我們國家軍隊和個人，現在都是到了死中求生的時候，只有友軍都能勝利，國家能夠復興，我們個人纔有光榮，纔能夠生存；即或我們個人爲求國家的生存和國軍的勝利而犧牲了，那我們正是成仁取義，死得其所，死有無上的光榮和價值！我們必不惜犧牲個人來救友軍，救部下，救國家。我們軍隊如果這種生死相助，協同一致的精神能夠養成，以後遭遇任何強敵，都可以摧破他，擊滅他，無論我們現在是敗退到如何地步，最後一定可以挽救過來，獲得抗戰的最後勝利。所以我們今後要整頓部隊加強戰鬥力量，最要緊的一點就要提高戰場上的道德，發揚協同合



作的精神，而其根本要訣在激發官兵的責任心，使能本着各人的良知，盡到道德的責任！我們官兵如皆有此精神和修養，就一定能出入於槍林彈雨之中，雖赴湯蹈火，亦所不辭，如此，纔算是真正的革命軍人，纔能夠擔負抗戰建國的重任！

第十、部隊計劃行動缺乏祕密性。這是我軍過去作戰遭受無形損失最大的一個原因，以後各部隊無論計劃準備，命令下達或執行命令以及步哨偵察等，都要嚴守祕密，要拿這一件事，無論在行軍或作戰的時候，隨時隨地拿來訓練部下，監督部下，以提高官兵嚴守祕密的精神。大家要知道：敵人所長於我者，第一就是我剛才所說的命令能

貫徹，第二就是擅長偵察能保守秘密，這是舉世所知而爲我軍所應急起直追，努力效法的！

第十一、對於敵情，不僅諜報不完備，偵探不健全，就是我們已經與敵人接觸，甚至戰鬥了幾天，連對面敵部隊的番號都不知道，這真是我們各級官長最大的恥辱。如對於當前敵人的番號不知道，則對其部隊性能技術和他的強處弱點，都不能調查清楚。這樣，如何能打仗？所以我們在下命令以前，不好只按照方式，千篇一律的敷衍下去，我們一定要先將敵情敵人部隊的番號，數目，性能，和他們優劣點，都要盡可能的探明，算定而後戰，我們戰鬥的計劃和任務，纔能夠如計完成！

我們要明瞭敵情的最良的要訣就是要獎勵生擒俘虜，優待俘虜，且須嚴禁殘殺俘虜，或擅放俘虜，要從俘虜的口供中探明敵人種種內容，這是搜集敵情，判斷敵情，最主要的一種方法，今後各部隊一定要嚴切注意。切實作到！

第十二、封鎖不嚴密，監視不周到。這亦是我軍過去不能保守秘密最大的一個原因。以後我們部隊每到一個陣地，一定要分派監視人員，加緊工作，嚴密封鎖，決不容許有敵探偷入，和漢奸發生，要絕對防止洩露消息走漏軍情。

以上所說各點不過講明一個概要，各位在審查會議必

須本此加以研究，製成具體方案，以便切實施行，其餘未講完的意思，待下午再說。

# 南嶽軍事會議訓詞（二）

——二十七年十一月二十六日出席第三次會講——

- 一、過去戰爭失敗和不能擴張戰果之原因與研究學習之重要。
- 二、健全各級司令部之要件。
- 三、通訊聯絡應改進之事項。
- 四、部隊接防手續與監督方法之規定與施行。
- 五、部隊啣接處與薄弱點應定補救辦法。
- 六、各軍應不分彼此互相監督，嚴格整飭軍風紀。
- 七、各部隊應趕造戰鬥詳報，砲兵戰鬥成績更應

調查報告。

八、部隊教育應注重發揚企圖心。

九、整頓部隊目前最重要的事情。

(甲)各部隊賞罰應即公布施行。

(乙)抗戰以來各師經費應速清速報，明白公布。

十、整理部隊要注重充實編制，不求其多要求其實。

十一、高級將領應精研運用之必勝秘訣：

1 提高士氣；

2 收攬民心；

3 愛惜物力；

4 撫養傷病。

現在繼續上午的訓話，要將聽取新編各師長的報告以後，本席所得的感想和今後審查會議時應該特別注意研究的事項，分別提示給各位。

第一、要注重學習，提倡研究。大家要知道：過去我們在戰場上所發現的最大的一個缺憾，就是往往我們已經有一個殺敵致果的好機會，只因我們所掌握的部隊已經用完，無力乘勢攻擊，以致不能獲得最後之勝果。這就是由於我們每上戰場與敵人開始戰鬥的時候，即將所有的兵力盡量使用，不肯留置最後決戰的預備隊，以致兵力使用殆盡，雖到了機會，亦力不從心，不能克奏膚功！最後，反遭失敗，這是我們戰鬥上最大的一個損失。其實，每次戰

役我們兵力使用的原則，在戰鬥綱要上已經規定得很明白，即如第一線緒戰時應用多少兵力，戰到最激烈的時候，應增援多少兵力，最後決戰的兵力應如何使用，方可奏效，都有詳明的規定，只因我們高級將領不學習，不研究已成的學術，有了很好的原則，不去研究，不能運用，得了許多經驗，不知改良，又不注意考察部下，督促部屬，隨時將步兵操典，和戰鬥綱要所定的原則和方式，依照實行，以致已有的知識，不能用之實際，而戰鬥的學問和技能，亦不能及時進步。若言敵人，就不如此，他們無論官兵，無論平時戰時，總是帶了作戰必讀的書籍，隨時學習，隨地研究，而我們的軍隊當中，不必說下級官兵，就是一



般高級將領之中，試問有幾人隨身帶了戰鬥必要的書籍，時刻認真研究實行的！我們一般軍官如此不注重學習研究，缺乏真實的學問技能，而要打敗一個現代化的敵國，如何可能呢？我們以後要獲得每一戰役的成果，取得將士犧牲的代價，要注意學習與研究，要將我們在典範令和戰鬥綱要與各種教令所學得的道理，拿來與實地戰鬥經驗相印證，並要能充分運用我們已得的原則和方法，來改良我們的戰術，增強戰鬥的力量。我們高級長官尤應以身示範，教導部下，造成部隊學習與研究的風氣，提高官兵戰鬥的知識和技能。要知道凡是步兵操典，戰鬥綱要等基本兵學書籍所講的道理，都是前人血肉經驗的結晶，我們如能

細心領悟，切己體察，善於運用，就可以免除許多不必要的犧牲而能打勝仗。我們總要憑各人自己已有的學問和在歷次戰鬥中所得的經驗，加以研究改良，找出戰勝所必須的原則和方法，拿來應用，以克服戰場上所遇到的種種同樣的困難；如此我們纔能夠盡量減少不必要的犧牲，節省兵力的使用，以待最後的決戰，選擇最好的機會，來取得最後的戰果。如果我們不研究不學習，而要全靠部下的犧牲，敵來只是驅策官兵憑血肉之軀向前一戰便了，結果不是事倍功半，就是徒勞無功，這就是徒然犧牲，無補大局，害了部下，害了國家。卽如就剛才我所舉的我軍每每有了好的機會不能獲得戰果這一件事來說，如果我們能精研

戰鬥綱要，斟酌戰鬥實況，按照兵力使用原則來作，我們就知道最後決戰要有足夠的兵力，必先控制有最後使用的預備隊，一到機會，全力出擊非到最後亦決不使用，如此就可以獲得最大的勝利！此不過舉其一端而論，其他戰術的改進，軍隊的加強，都要由研究學習得來，所以注重學習提倡研究，乃是我們今後轉弱為強，轉敗為勝的基本要務，大家應本此切實努力纔好。

第二、要整理各級指揮部與司令部使之健全改進。過去我們一般部隊因為指揮部與司令部組織不健全，以致種種業務都不能及時改進，即如對於敵情判斷不確實，就是由於諜報組織不完善，參謀人員不健全，雖然獲得了許多

材料，擒獲敵方俘虜，亦不知注重研究，耐心審問，以致敵情不明，戰事不利。這種司令部組織不良的情形，大家試認真檢討一下就可以明白，其中有掛一參謀或副官名義而不知所司何事的，有廁身幕僚而對於主官與業務毫無貢獻的，一切人員廢弛組織鬆懈有名無實或名不符實的情形，都聽其自然，不加改良，好像視軍營如兒戲，今日司令部既是如此，則其整個部隊的情形如何就可以想見了。這樣的軍隊，如何能勝任抗戰的大業？大家要知道：我們帶了一個部隊如果指揮部或司令部組織不良，業務不整，整個部隊都要受到影響，無法改進，所以我們今後要改造軍隊，建立國軍，第一件事就是要改造指揮部或司令部，建

立全軍健全的首腦。而其責任全在我高級將領的肩上，各位此次會議回去，從集團軍，總司令部師司令部到連部爲止，所有一切人員組織經費業務和彈械器材等，都要由我們高級將領督飭各級主官切實負責親加整理，不好有濫竽充數的人員，不好有廢弛不治的營務，尤其對於參謀與情報的人員，要由我們主管長官親自訓練勤加督促，以增進工作效能，力求業務的發展！其他如交通通訊經理衛生等一切事務，都要澈底檢討從新整頓；使不好的人員和廢弛的業務，能夠改良進步，而好的人才與健全的事務能實事求是精益求精。總之，一切的一切，都是由我們高級將領能將全副精神，貫注下去，加倍勤勞，切實推進，在開始

改造的時候，也許覺得很難，但先整理好幾件重要的事情，樹立了一個規模以後，一切事業的推進就很容易收效。大家要效法曾胡當年治軍辦事的精神，凡事要「四到」，就是要心到口到目到手到，除此之外，還要足到。我們只要能夠將這「五到」的精神貫徹到底，來管理一切人員和事務，研究一切事理和辦法，就什麼困難都可以打破，什麼強寇都可以戰勝他！即如我們現在幾個戰鬥成績較好的高級將領，他們就是事事能用心研究，對於敵情材料，能盡量搜集，作戰心得，亦能及時增進；反之，如平時不注意研究，遇事得過且過的人，一定不能練好軍隊，獲得好的戰績。所以，今後我們要整理各級指揮部或司令部，首要

的條件，就是要我們各級主官能夠格外勤勞，尤其現在一般幕僚學識能力差次，全要由我們高級將領事必躬親，勤教嚴繩，不好有絲毫放任，致使紀律廢弛精神鬆懈。凡此考驗人員，健全組織，提倡研究，改良業務等一切整理指揮部或司令部的要務，此次會議以後，應由本會辦公廳嚴切通令各部隊長官認真實行，其要點應規定每一個司令部應定期舉行會報或周報。對於僚屬各種學術科及諸般業務，應按期考驗，特別是對於參謀與情報業務，今後必須切實改良，一定要情報確實，敵情判斷明確，纔能夠運籌帷幄，決勝千里，完成我們指揮部或司令部所應盡的責任。

還有我們要健全指揮部或司令部的組織，我們高級指

揮官必須敬重幕僚尤其對於參謀長或參謀處長更要信任獎勵，督促其努力研究，勤勞業務；其他各級指揮部的幕僚人員，就可交由參謀長協助訓練和負責指導，使人人都奮勉上進，總要凡事都能就其職權範圍，切實完成，以盡到各人的職責。總之，我們今後要整頓各級指揮部，第一對於幕僚人才要「廣徵博引，勤教嚴繩！」並要敬重信任他們，使能自覺自動效忠職守；第二要獎勵並督促參謀人員勤於研究，對於參謀業務與情報工作能不斷改進發展；第三要使各級指揮部幕僚人員，人人都能負責盡職無忝所守。

第三、要注重通訊聯絡，不使有一刻中斷。我上午已



經說過，對各級指揮官打電話往往無人接話，這固然由於有些下級官長，故意不與高級司令官接通電話，想藉此躲避命令，這是下級官長所不能辭的罪責，但我們上官亦要負責，要知道我們現在不僅部下要找上官，上官更要去找部下。故凡每一個司令部或指揮部移動時，事先一定要呈報上官，通報左右友軍和各部屬，並且要先就新設防地點安置電話，派員負通話的責任；否則如因限於器材或其他原因，不能先裝電話時，亦應於事先詳細報告上官，通知友軍和部屬，說明我們指揮部現在遷移何處，何時可以到達，一切消息命令應如何傳達，以免電訊中斷，聯絡隔絕。現在我們各級指揮部或司令部移動時，不僅對隣近友軍

不通知，即對直轄的上官和部屬，都沒有報告，因此通訊聯絡中斷，不知貽誤了多少事情，甚至因我一個指揮部不告而移動，使上官部下和左右友軍都發生恐慌，全盤戰局都受到不好的影響和損失。這種弊病，以後應絕對禁止，無論那一個指揮部如要遷移，事先要做到的第一件事，就是要先將通訊聯絡的方法準備好，然後纔移動。其次，我們今後要規定各高級司令部每天在早晨中午和晚上都要通電話一次，報告各部所得情況和一切應行聯絡的事項，如電話不通，亦必按時派遞步哨，密切聯絡。在外國習慣上總是下級部隊派員到上級司令部傳送報告或接受命令消息。我國軍隊則不能等部下派人來聯絡，我們高級司令部亦

應多派人員常到所屬各下級指揮部聯絡監視，凡是我們高級官長所下的命令或通訊，部下是否都已接收，認真執行，都要由我們上官派員調查視察，並且要切實監督實施。至於通訊器材不夠，將來甚或極感缺乏，我們就要研究出種種替代的工具和方法，如以手旗腳踏車傳騎哨傳遞消息等，使通訊聯絡能照常維持，而不虞其斷絕。

第四、對於部隊接防移防的手續與監督的方法，應由軍令部逐項具體規定通令遵行。過去我們戰事挫失，往往由於兩個部隊換防不迅速確實，防務移交不清楚，或接防以時間太匆促，甚至原有部隊不待新到友軍立穩腳跟，即棄防而去，或原有部隊以新的任務急待完成而接防部隊延

不趕到，種種毛病，以至遭受很大的損失，影響全線戰事。各部隊長官，既感到這種痛苦，以後軍令部規定了部隊接防的具體而詳細的辦法，大家就要切實遵照施行，澈底剷除過去移防接防所有一切的流弊！

第五、對於兩個部隊啣接地區與薄弱點，應有預防的辦法。過去陣地有間隙，或被敵人突破，多是從各個部隊啣接處或薄弱點發生，因為大家對於這些地點，往往怠於注意，今後我們高級指揮官必須統籌全局，顧到全線，凡是部隊啣接處或薄弱點必須預先設法防備，對於最重要最薄弱的部分，必要先有預備隊控制在其附近，如有意外，即可以從容補救。

第六、全戰區的各友軍，應不分彼此，大家共同負起整飭軍風紀的責任。大家要認清，軍譽是整個的，尤其我們這次對日抗戰，一定要求全國部隊都有整個一致的好的軍紀風紀，纔能夠團結全軍，領導全國，爭取最後勝利！如果那一軍那一師的官兵犯了軍風紀，就是敗壞了我們整個的軍譽，任何部隊都要不分彼此，不必客氣，破除情面來負責糾正，尤其大家要互相勸勉，互相監督，能夠造成嚴守軍紀，注重風紀的習慣，事先作有效的防止。如果我們看見那一個部隊的官長違犯紀律，破壞風紀，凡屬同胞，尤其是我們高級官長都要負責取締，嚴加整飭，一定要全國部隊的軍紀風紀優良，然後我們整個的軍譽和革命軍

無上的威信，纔可樹立起來，亦必須如此，纔能夠消滅奸淫擄掠焚燒殘殺的倭寇！盡到我們軍人救國救民的責任！

第七、各部隊長官應限期趕造戰鬥詳報，如期呈核。

此事已經軍令部迭次催繳，但各部隊未經報告者還是不少，大家會畢回去，應趕急督飭負責部屬限期造報，凡各級司令部的陣中日記和各官兵個人的戰鬥日記，都要盡量搜集作爲重要的材料。此事關係各部隊的戰績，大家對於自己部隊已有的光榮戰史，應特別珍視，慎重造報爲要！

又各砲兵部隊，以往作戰成績，應由高級司令部督飭各負責長官限期據實詳報，以憑考核並便編入戰史。

第八、今後部隊教育，應特別注意發揚官兵的企圖心

。剛才我已經說過，我們過去往往獲得一個好的機會可以殲滅敵人收穫戰果而坐失時機，了無所獲！這就是由於一般官兵缺乏旺盛的企圖心，以致功虧一簣。大家要知道：我們現在的軍隊在武器技術和教育程度各方面，容或有不如敵人的地方，但我們是革命軍，我們革命軍打仗本來就不靠有如何好的武器，即令我們沒有武器和各種物質的憑藉，亦要革命作戰，來消滅敵人！如果我們藉口武器不好，物質缺乏，或是說訓練不足，便不敢作戰，不敢革命，那就不配作中華民國的革命軍！大家一定要明白：我們革命軍隊所獨有的特質，就是要有強盛堅決的企圖心，和以精神勝過物質的特殊本能，我們縱令物質武器等一切都不

如人，只要企圖心旺盛，亦必能再接再厲，擊滅敵寇！我們要拿這種精神教育來訓練部下，表率部下，使一般官兵人人都能發揚革命的精神，貫徹殺敵立功的雄圖！大家還要知道：上官對我頒發一道命令，交給我一個戰鬥的任務，他一定是知道了你有多少力量，能夠達某一種任務，他纔如此下令；如果每當上官頒布一個命令，規定你担任某種任務的時候，你便畏難訴苦，說是我的部隊新兵太多，訓練不夠，槍枝武器如何不好，陣地正面又如何太廣，有此推諉畏縮的心理，就是沒有企圖心和革命精神，就失了革命軍的地位。我們對於上官切不可有如此的態度。至於我們上官下命令，也要特別注意研究部隊的心理環境和他



的實力，以及現時現地種種實際情況，總要使我們所交給他的任務，不致超過他的能力所可能勝任的限度。不過過去我們高級司令官下命令，都能顧慮到這一點，以後我們必須如此，纔能夠養成部隊一種貫徹命令的習慣。而過去我們作部下的每接到上官一道命令，要擔當一個任務，即藉口新兵多武器差，而推諉責任，畏縮不前的心理，尤其要力加改正，澈底洗刷纔好！

第九、在此次會議中，有兩件最重要的事情，大家應該特別注意作到。

一、要嚴明賞罰，迅速執行。此次武漢撤退，抗戰第一時期，已告結束，所有各部隊官兵應賞應罰事宜，都應

該及時考查核定，切實執行，及早公布，尤其依法應當處罰的，各負責長官，應破除情面，嚴正辦理。大家要知道我們有了過錯，即應坦白自承，束身守法，以表現我們革命軍勇於負責，嚴於改過的精神，如果我們犯了事，有了過錯，而要僥倖求免，遁法自飾，我們精神上道德上轉覺缺然不安，貶損革命人格！故我們自己如發現有失職犯紀或其他錯誤的地方，不僅要接受上官的處罰，而且我們要自請處分，尤其你們最高級將領如果有此情節，更應表現這種自動自裁的精神。關於賞罰這件事，應由軍令部切實辦理，及早公布，以便激勸有功，整肅軍紀。

二、各部隊經費應及早清算報銷，明白公布。此次會

議對於各部隊經費報銷，沒有提案，大家要特別警惕。現在我們各師經費，大半沒有如期報銷。不僅部下懷疑，就是一般民衆亦要懷疑，你看現在各師官兵時有許多傷亡，而我們經費仍照常領取，如果我們不按期清算，全部公布，不僅公家蒙受損失，即我們個人亦必受害無窮。故從抗戰開始到現在爲止，我們各師總共領了多少經費，發放多少，欠發多少，尙存多少，以及存儲何處，都要趕緊清算出來，據實報告，明白公布，以清手續。尤其在過去的經費報銷以後，將來各軍各師的經費，領發報銷應如何辦理，乘此整軍機會，都要詳細規定，一致實行。這件事如果不能及早作到，那我們以後抗戰革命，都沒有希望！你們

各師主官和軍需主任，對於這件事情，應特別注意趕辦。要知道：現在不僅一般負責監督軍需責任的主官時常提到這件事，就是旁的人遇着我們亦都時常問及，特別注重；外面一般人既然是如此注意這件事情，我們負有軍需責任的人，爲什麼還不趕緊報銷，自動公布，以釋生者之疑而慰死者之靈！

第十、關於今後重訂部隊編制應注意各點。此次會議以後，我全國部隊，即將重行訂定編制，加以調整，其編制，大概可分三種：（一）在敵人後方各部隊應有的編制，（二）在前方作戰各部隊的編制，（三）在後方整理部隊於編制。各種編制雖有不同，但所用原則是有一定：

一、甯使戰鬥兵減少，各部隊後方勤務所需之員兵，必求完備。現在各級部隊因爲運輸隊担架兵衛生隊偵探隊等缺乏，無論行軍作戰都感不便，甚至傷不能救，死不能抬，以至發生拉夫擾民等流弊，影響軍譽和士氣甚大！以後重訂編制時，對於各級部隊所必需之監護隊，偵探隊，掩埋隊，担架隊，衛生隊，以及監護輸送兵伙伕等，都要根據以往的經驗和事實的需要，分別增加名額來新訂編制。

二、經費要求緊縮，力量要求充實。我們現在要能維持長期抗戰，爭取最後的勝利，而國家財政如此困難，人民生活如此艱苦，如果我們軍隊用費不求撙節緊縮，而要

和過去一樣，任意浪費，我們必不能達到目的，而且將不免失敗亡國！所以今後軍隊經費，上級機關固然要就緊縮與經濟的原則，嚴格規定，而我們部隊長官亦要自動注意，力求節省，務作最經濟的使用；所有一切鋪張形式的設施，和不必要的開支，應一律裁減；節餘的經費一概移作充實作戰力量之用。務使養一兵要有一兵的力量，辦一事有一事的效能，一排一連，要有一排一連的實力，一營一團，要有一營一團的效能。如果我們有一軍而無一軍的實在力量，我們甯使分別編併只成立一師或一旅，推此而論，如一師實力不足，甯縮編為一旅，一旅實力不充，甯縮編為一團，一團如沒有一團的實力，甯縮編為一營或兩營

，一切部隊編制，都要求經費撙節，力量充實。能夠實事求是精益求精，不好再和現在各部隊編制一樣，單位繁多，而實力不充，徒具形式，耗費公帑！

三、軍官階級必須一般減低，以尊重國家名器提高國軍地位。現在許多軍官，年齡不滿三十，即要想得一個少將階級，而一般軍官心理，亦多不講實際，徒以早登高級階位爲榮，這是我們中國從前軍隊所傳下來的惡習，今後應從各方面設法，切實加以改正。外國軍隊的長官，都是依照一定年齡資歷經驗學力等標準，實事求是，按程計功升上來的。他們軍官年齡如不滿四五十絕少能升到少將以上的官階，而我國軍官往往無學識無經驗無年齡無資歷

，即要求高的階級，徒使外人看輕，要知道外國人看輕我們軍人，就是看輕我們國家，所以我們青年將校一定要爲我們個人前途和國家名譽着想，自動請求減低階級，來提高我們軍人的地位！

四、關於編制還有最要注意的一點就是要打破分別彼此界域的落伍觀念，建立澈底統一的國軍。此次武漢會戰，據各高級官長的報告，各將領各部隊之間，還不免意氣用事，即如凡是原來不直屬於我的部隊，如調歸我指揮，即不肯盡量監督他，這是我們過去抗戰挫失最大的一個原因。我們現在應該知道：我們軍人是國家的軍人，軍隊是國家的軍隊，國家民族是整個不可分的，因此，我全國的



軍隊亦是整個一體而不能有彼此之分的，尤其是當此大敵壓境的時候，國家民族危急存亡到了現在這個地步，凡屬軍人，都要犧牲個人的一切，團結救國之不暇，如何還好稍存客氣，分別彼此？故以後無論統帥派那一個將領來指揮我，或調那一個部隊歸我指揮，我們大家必要絕對服從，嚴密督察，否則真要失敗亡國，無可自救！各位高級將領以後一定要對國家負起責任，要屏除客氣，能任勞任怨，嚴格管帶部下，指揮部下，只要我們高級將領能化除畛域，不分彼此，一般部屬，一定更能團結一致，合成一體！我們要領導全國軍人，都要有這種覺悟和精神，纔能發揮新編制的功效，增強部隊戰鬥的力量！

總之，關於部隊編制，以後我們必須重質不重量，一團必有一團的實力，一營必有一營的實力，能夠隨時協同，亦要能夠獨立作戰，我們今後一定要依此原則來整理部隊，否則單位繁多，組織龐大，而實力不充，徒耗經費，最後勢必不能擊滅敵人，而歸於失敗。我們國家和個人的前途，都在此一舉，希望大家自覺自動努力作到！

第十一、我們今後要改革軍務整頓部隊，對於抗戰必勝的幾個秘訣，各位高級將領必須透澈瞭解，精心運用，要從部隊編制教育和實際生活行動上努力求其貫徹！這幾個秘訣：

一、就是要提高士氣。其方法就是凡屬我們所帶的部

隊如發現那一方面薄弱一點，差次一點，我們就要迅速設法補救他，扶助他，將他提拔起來。鼓舞起來，使他志堅氣定，不怕困難，不畏強敵，能夠隨時發揮戰鬥攻擊的精神，這是我們高級將領最大的本領，亦是我們統將所必要盡到的責任，否則，如果我們受了一點挫失，一般士氣消沉下去，我們自己亦消沉下去，那就真將失敗亡國！古人說：「天下強兵在將，上將之道嚴明果斷，以浩氣舉事一片純誠。」又說：「兵事以人才爲根本，人才以志氣爲根本，兵可挫而氣不可挫，氣可偶挫而志不可挫。」我們高級將領一定要有這種精神和修養，使我們革命的信仰和志氣能夠堅持奮發，不致動搖，這就是我們要獲得最後勝利

的精神基礎！我們要學習這種作統將的本能，就要多讀書，多修養，尤其對於三民主義要多研究多體察，以堅定我們的信念，發揚我們的精神，增進我們的知識，充實我們的學力，更要能明責任，知恥辱，識時勢，知彼己，以我們的精神和學力，來感導部下，振拔士氣，尤其要能督率部屬跟着我們高級長官一樣勤勞研究，精心修養，使人人能夠自動奮發，百折不撓。我們要達成第二期抗戰轉守爲攻轉敗爲勝的任務，完全靠我們官兵有這種真正的精神和實在的學問，如果我們能多讀書，多研究，一定可以操得種種有效的本能來戰勝敵人！

二、就是要收攬民心。這一點與提高士氣同等重要。

我們每到一個地方，一定要愛護民衆，聯絡民衆，要將我們革命軍救國救民的精神從生活行動上表現出來，要先民衆之憂面憂，後民衆之樂而樂，拿我們爲國犧牲的事蹟和守紀愛民的精神，拿實際的行動來擁護我軍，協助我軍，來表證我們革命軍抗戰必勝建國必成的信念，使一般民衆同情我軍信賴我軍，只要民心歸順，與我軍隊一心一德，共同奮鬥，最後一定可以消滅倭寇，完成革命！

三、就是要愛惜物力。凡是槍砲，彈藥，糧秣，器材，騾馬等項，都要特別愛惜，珍重使用，尤其要養成部隊節儉的風氣，極端珍惜物力，不好有絲毫浪費，毀滅或不經濟的弊病，這是從消極方面說，在積極方面，我軍要愛

惜物力，就要能廢物利用。即如槍彈和大砲射擊之後，所剩下的銅壳子，看來似已成爲廢物，沒有什麼用處，但要知道一顆子彈最值錢的部份就是銅壳子，其價值約佔全顆子彈價值之百分六十，如果一顆槍彈值一角錢，則銅壳值六分錢，如此值錢東西，而每天又有如許的消耗，我們怎麼好不告戒部下，盡數收檢，拿來利用呢？此不過舉其一端而論，我們要愛惜物力，必須廢物利用，而要實行廢物利用，就是要從收檢彈壳，利用彈壳作起。敵人即是如此，他每到一個地方，即向當地民衆收買彈壳，我們今後要打勝敵人，先要使我們官兵這種愛惜物力和廢物利用的精神，能夠勝過他。各級長官要以身作則，鼓勵一切兵士切

實作到，對於彈壳的收檢和保存，軍政部可訂定具體獎勵的辦法通令施行，將來不僅可以收到廢物利用的效果，而且可以養成部隊愛惜物力的習慣和精神。

四、就是要撫養傷病。關於傷兵病兵，要盡力救護和撫養的道理，以及今後應如何力求改進的辦法。今天上午，我已經和各位詳細講過，這件事關係於我們軍心士氣和國民的觀感，甚為重大，此地再向大家提一提，希望各位特別注意，依照我上午所說的意思切實作到。今天所講的話概要如此，其餘未講完的意思，因為限於時間，留待明天再說。

——完了——





# 南嶽軍事會議訓詞 (三)

——二十七年十一月二十七日出席第四次會講——

- 一、對於敵軍優點劣點之分析，足爲我軍之借鏡。
- 二、敵軍之優點：
  - 1 敵軍能勇往直前不顧前後左右之攻襲，有誓死達成任務的堅決精神。
  - 2 敵人富有研究能力與做效性，對於情報之搜索分析，尤爲擅長。
  - 3 敵軍官兵有貫徹命令之精神與習慣。
  - 4 各部隊各兵種均能縱橫聯絡，密切協同，結成一體。
  - 5 對於幕僚能選任精明強幹人員，指揮部健

全有力。

6 敵軍官兵忍苦耐勞之能力，不亞於我軍。  
7 敵軍之特點，其交通通訊之健全敏捷，足為我軍取法。

8 敵人以一忠君愛國一之精神，為團結全體軍民之中心，吾人亦應以一忠黨愛國一之精神，團結一致，為實行三民主義而戰鬥！  
9 敵軍戰鬥紀律極為嚴肅，其官兵之殘酷性能，乃其侵略的軍事教育之結果，吾人應予認識。

三、今後我們要戰勝敵人，必須實行四句口號：

- 1 廢人利用；
- 2 廢物利用；
- 3 廢時利用；
- 4 廢地利用。

剛才，第一組（作戰）審查報告中提到敵軍的優點，劣點，各位對於這一個題目，已經說得很詳細。各審查委員更歸納述說得很詳盡，本席再要就各位所未報告的幾點，補充說一說。

我們現在要研究敵軍的優劣點：最要緊的就是要注重分析敵人的優點，他的劣點還在其次。我以為敵人在戰術上沒有什麼特殊優長的地方，他到我們中國來實行侵略的戰爭，惟一的精神，就是自恃其暴力不顧左右前後的環境如何，只是奮不顧身，勇往直前，以求逞其野心。所以他們的軍隊，凡接到一個命令擔當了一個任務，不管我軍如何從左右側背去攻擊他逆襲他，他都不變初志，必求

貫徹任務！這就是他第一個特殊優點。我們看清楚了敵人這一個長處，此後一方面要設法打破他，一方面要切實做法他。我以爲他之所以能養成這種侵略的精神，沒有其他的巧訣，就在於他能作到中國所說的「堅決」兩個字，我們今後要以抗戰來打破他的侵略，也要有這種「堅決」的精神；而且我們抗戰的精神和必勝的信心，要能夠比敵人更堅決，更勇敢，不管敵人如何從前後左右來侵犯我們，攻擊我們，我們一般官兵一定要堅決不移，按照我們命令任務勇往直前貫徹到底，以獲得最後的成功。本來「堅決」兩個字，與通常所說的「拙」「直」兩個字相近，就是我們曾文正所說的「拙」「直」兩個字的精神。曾文正當

年練湘軍戰勝洪楊，剿辦捻匪，他就是本一片忠誠，不徼倖，不取巧，以樸拙剛直的精神，苦戰硬戰到底，所謂「紮硬寨，打硬仗」，來貫徹他的初衷，完成不世的偉業。我們高級將領要成功抗戰建國的事業，亦要學習這種「拙」——「直」的精神和毅力，雖然我們軍隊現在一切學問技術武器裝備等容有不及敵人的地方，但我們如能本着主義的信仰，朝着公理與正義的目標，以「拙」「直」的精神勇往直前抗戰下去，最後一定可以獲得光榮的勝利，完成我們的任務。中國人辦事往往好弄聰明，好學巧妙，其實一取巧徼倖，就要壞事。即如我們軍隊打仗，如我們不告訴一般官兵硬幹實幹的道理，不按照命令的規定和自己的任

務來作，而要取巧自便，結果，一定是敗壞事情。比如今天各位報告中所說的，過去我們的軍隊如能勇敢果決冒着敵人的砲火攻擊前進時，官兵的死傷少。而怕死不動等敵人來攻的時候死傷多；又如退却防禦時損失大，而固守力戰時損失少。這種事實就是告訴我們「拙」能制「巧」，「巧」必致敗的道理。又如我們平時作戰，只知憑我們個人的聰明和經驗去作，反而費了許多不必要的犧牲，僅獲得事倍功半的效果，而我們所沾沾自喜，由很大犧牲所得來的一點戰術和方法，其實在戰鬥綱要上已規定得很明白，很完善，只因我們從前丟了書本不研究，拋却實在的功夫不作，以致弄巧反拙。以後我們無論治軍，打仗，在動

作上，和教育上一定要養成「拙」「直」的風氣和堅決的精神，能夠堅定不拔，勇往直前，貫徹任務！

第二、敵人還有一個長處，就是一面打仗，一面研究，尤其對於敵情能特別注重。他們每一戰下來，都有會報，就是每天亦都有會報，將他自己部隊所發生的缺點，全部檢討出來，拿來研究改良。而對於搜索敵情，分析敵情與綜核戰況之詳確周密，真是竭盡力量，無微不至，他有了這樣詳細周密的情報作根據，所以能夠定出適宜的作戰方案和計劃。他這種研究精神與分析能力之高超，實在勝過我們，所以他能橫行侵略，有恃無恐！我們一般軍官多不注重研究，和缺乏分析的能力，以致事事落後，不

能戰勝敵人！今後我們高級將領要針對自己缺點所在，效法敵人的長處，特別提倡研究的精神，增進分析的能力，要督率一般部屬，每天要有小會報，每週要有大會報，除隨時檢討並改進自己部隊所發生的缺點之外；特別要注重研究敵情，分析敵情。講求戰術，謀劃對策，要和敵人一樣勤勞精到。如一天所得的敵情不明，工作未完，一定不休息，不睡覺，必至完全研究明白為止。如此，纔算是有戰時工作的精神。

但是現在我們一般官長大多數毫不注重研究，一切事情，還是和平時一樣因循敷衍，得過且過，戰時生活甚至較平時生活還要閑空舒服。盡管看到前方官兵浴血苦戰，



而我們在後方的司令部人員，只是吃飯睡覺，無所事事，沒有以戰時工作爲生活的精神和朝氣，這樣精神弛懈工作懶惰，如何能有勝利的把握！大家要知道：敵人之所以勝過我們的，就是在他的研究精神與科學方法的進步，我們如要抵抗敵人，消滅敵人，亦必效法敵人的精神拿我們與敵人同樣的長處而能勝過敵人，纔能打破敵人的優點。大家還要明白，戰事就是進化，沒有戰爭，一切事業都不能進化，但要我們從事戰爭的人，特別是我們高級司令部要能夠本着科學的精神，運用科學的方法，及時研究，不斷研究，來建設改良創造發明，纔能達成戰爭的任務；如果我們缺乏科學精神，不能繼續研究，則一切事情當然要落

人後塵，歸於失敗！外國人看我們中國人腦筋在睡覺，就是因爲我們有腦筋不用，沒有科學的研究精神。我們以後要推動一切事業，獲得抗戰的勝利，首先就要學先賢「金丹換骨」的方法，將一副靈活的腦筋，由荒廢靜止使他精勤活動起來，尤其要我們高級將領自己先動，率先力行，再督飭一般部下與僚屬使人人的腦筋都能夠動，對於事事物物，都能夠思索研究。只要我們人人肯用腦筋，盡量發展我們良知良能，那末事業的功效，力量的增強，不知道可以加進幾多倍！敵人本來是褊狹愚笨，只有主觀只知道強權而毫無客觀的理智。我們如能研究力行，發揚我們固有的大智大仁大勇的精神，利用我們無盡藏的人力與物力，

那還不能打敗他，消滅他嗎？我昨天和大家講：以後整軍抗戰，要特別注重學習，提倡研究，就是要我們能迎頭趕上人家的科學，效法敵人以科學精神和科學方法來辦事，打仗。要知道：所謂科學的精神，不是旁的巧妙的東西，他就是憑科學方法不斷研究的精神。凡是我們對於一件事情能夠盡心盡力研究，今天不知，明天再學，今年不能，明年再做，能夠繼續不斷，貫徹到底，以求得其中的內容實質與他的原理原則，達到成功的目的，這就是科學的精神和方法。敵人所長者在此，我們之所不勝敵者亦在此。大家以後要切實努力改進，要督率一般部屬一面打仗，一面學習，一面辦事，一面研究，尤其對於典範令和戰鬥綱

要等基本書籍，要精心研讀，不斷考求，每天應由我們主管長官出題目，指定部屬研究報告，並要繼續不斷按期實施，和每週的會報考察。要拿我們實際的經驗和所遇到的實際問題，作為研究的對象，再將書中所講的理論拿來印證，而以我們研究的心得和所得的方策與辦法。來解決實際問題，推進一般業務。大家會議以後回到部隊，一定要依照這種精神和方法去作，將戰鬥綱要和典範令以及從抗戰以來上級所頒發的各種教令等重新檢查一遍，澈底的研究，盡量拿來實行，以後如過遇有什麼疑難，立即拿書本來對證研究，設法解決，就可以知道凡是我們一時思想不到或憑經驗所不能發現的，在這些基本書籍上都已詳細講

明；因此，只有我們能用科學方法研究力行，纔是我們克服困難，戰勝敵人入手之處！

還有敵人勤於研究的優點相因而至的就是他的做效的性能，他們什麼事都做效，這也是敵人最大的一個長處。這一點、他們的哲學家與政治家都自己承認，認爲他們日本人缺乏創造力而擅長模倣性，如尾崎行雄在不久以前，曾如此說：「日本人只有做效能力、而中國在數千年來歷代皆有創造特出的人才和文化的貢獻，中國是切不可侮」。其實這都是真實的情形。卽如日本現在所有的科學機器和飛機武器等，都不是他自國所創造發明的，而皆倣自歐美，做造得雖然不精，但都能適用，他這種做效的能力，

大過我們，而爲我們所應效法的！

第三、敵人勝過我們最大的一個長處，就是他們能實施命令貫徹到底。這一點我昨天已經詳細和大家講過，此事關係戰爭勝敗，軍隊的生死，十分重大，今天不得不重新提起大家的注意。要知道，敵人過去之所以能戰勝我們，而我們之所以迭遭損失，勝敗的關鍵，就是在一個能絕對服從命令貫徹命令，而一個不能絕對奉行命令，貫徹到底。以後大家要澈底悔悟，嚴切改進，要重視命令如自己的生命，絕對服從，敬謹奉行，尤其我們高級官長要以身作則、教導部屬，養成全軍官兵敬重命令、服從命令，貫徹命令的習慣和精神。

第四、敵人長於協同動作聯絡一致。戰時他們不僅部隊與部隊之間能夠協同動作、就是各部隊各兵種之間，無論內外縱橫，都能密切聯絡，隨時協同，形成整個的一體，一有動作，全體都動，所以他能夠澈底一致，集中全力，遂行戰鬥。我們要戰勝敵人，一定要注意到他這一個優點，效法他，勝過他，以後無論各部隊各兵種之間，也要內外縱橫、密切聯絡，確實協同，做到進退攻守絕對一致纔好！

第五、敵人指揮部組織健全，所有幕僚，都是從部隊中選拔最有能力最有精神的人員充任，所以工作效能大，實力強。我們軍隊的司令部或指揮部種種急待改進的情形

，我昨天已和各位說過，最大的一個缺點，就是幕僚人員不健全。其原因，一半由於一般主官對幕僚不敬重，不能徵引獎進真正的人才，一半由於作參謀副官等幕僚人員的自暴自棄的心理，以爲自己不帶兵，對於自己的職務和地位，不加注重。由是大家視指揮部司令部的健全與否，都不置意。這種錯誤的觀念，和不良的積習，如不改變，不僅司令部不能健全，而且整個軍隊亦不能建立起來。我們高級司令官今後要組織強有力司令部或指揮部來改造軍隊指揮軍隊，首先必須審慎挑選幕僚人員，敬重他，獎勵他，考察他，使他確能爲我們主管分勞盡職，能爲我們繼續訓練各級指揮官和交通通訊等特種人才，必要時還可以代



替我們指揮部隊主持戰鬥。我們在此非常大戰的時期一切人力物力的消耗如此大，諸凡訓練補充，籌謀策劃，時刻需要有一批精明強幹忠實健全的幕僚人員相助爲理，繼續努力，纔能持久戰鬥來爭取最後的勝利。我們曉得敵人的長於我們的是他指揮部隊之健全有力。我們今後亦必急起直追，於組織人才和實力上來勝過他，纔能決勝於疆場之上、這就全靠我們高級指揮官負起責任來主持實行。要曉得在外國軍隊越是上級官長越安閑越快樂，而我們中國軍隊則不無，越是作了高級官長越要事必躬親，辛勤勞苦，纔能夠推動部下僚屬，治理一般業務；否則，我們上官如有一分懶惰，一般部下就要十分懈怠！因此，我們今後一

定要分外勤勞，表率僚屬，使司令部組織健全、職責分明，一切業務，有條理，有系統，有準備，有安排。

第六、敵人能夠忍苦耐勞。你們說我國軍隊能夠忍耐勞苦，敵人不及我們，其實不盡然。大家要知道，敵人在他國內生活很舒服很快樂，即如每天必洗澡，衣服必常換，飲食居處都很清潔衛生，一到我國戰場上來，不僅風土氣候不宜，生活不慣，而且常常許久不能沐浴，幾天不得飲水，甚至接濟缺乏，饑餓困窮，種種痛苦，但他們都能夠忍耐，可知敵人刻苦耐勞的精神和能力，並不亞於我們。我們一般官兵過去表現，固然很能忍耐勞苦，但要更能勉勵上進，無論將來遇着如何艱難困苦，我們要能忍敵

人之所不能忍，耐敵人之所不能耐，尤其要有如敵人一樣的必死的決心，能以身殉國，以死報國，來求得國家的獨立和民族的生存！

第七、我軍交通通訊不及敵人。就一般物質器材來說，我軍當然要差次，但這些還在其次，最重要的一點，就是我們交通通訊人員的技術和辦事精神不及敵人。旁的不必說，卽如接電話，一般轉接手大都缺乏常識，缺少訓練，每次接話，總是要說些閒話，延誤時間，尤其與我們高級官長轉電話，他故意多說話，以爲如此，纔是客氣，這真是缺乏常識，不明職責，此不過略舉一端而已。其他交通通訊人員，大都不健全無進步，缺乏技術和就業的訓練

，比不上敵軍交通通訊人員的強幹。其實我們中國人一般都比敵人聰明，我們如能認真訓練，健全組織，什麼交通通訊事業都可勝過敵人，目前我們沒有新的人才可以調派。惟盼我們高級指揮部能就現有人員嚴加挑選，切實教育，使他們的技術和精神能夠及時改進，一般組織能夠健全起來，如此必可增進很大的效能！

第八、敵人還有最優長的一個特點，就是他全國軍民一致服膺的「忠君愛國」的精神。他就是拿這「忠君愛國」四個字來團結全國的人民和軍隊，一貫的陶鑄其整個國家民族的靈魂，所謂大和魂。我們現在要求國家國立民族復興，只是提高一般軍民的國家觀念和民族意識還不夠，

一定要更進一步，拿「忠黨愛國」的精神貫注到全國軍民的心坎中，來澈底團結全國的軍民，使人人能忠於本黨——國民黨，忠於三民主義，愛護國家，愛護民族，能夠爲本黨與主義來奮鬥，爲國家民族而犧牲。亦就是要以黨與主義作我們國家民族的靈魂，使全國軍民都能在一個黨一個主義指導之下，協力同心，共同奮鬥，以求得抗戰最後的勝利，如果我們不忠於黨不忠於主義，就是失了中心，失了靈魂。如此，無論你是怎麼努力，也不能獲得最後的成功。我們這次會議對於黨與主義沒有提及，這是很大的一個缺點，要知道：我們打仗，就是爲黨爲實現主義，我們一般將士先烈在戰場上犧牲了，也就是爲黨爲主義而犧

牲。我們今後要繼續抗戰，持久抗戰，如果一般士兵問到我們官長，「我們爲什麼還要抗戰，還要犧牲？」我們如不能明白答復，那就不配作官長，不能帶軍隊；如果你答復他說是爲我們個人而抗戰而犧牲，那便是軍閥是反革命了，我們只有簡單明瞭的答復他說：我們抗戰就是爲黨爲實行主義而抗戰，我們犧牲，亦是爲實行主義而犧牲，不僅一般士兵要爲黨爲主義犧牲；就是我們官長，更要爲黨爲主義犧牲。主義是什麼？就是三民主義，亦就是救國主義，救民主義，我們一定要能夠實行三民主義，纔能夠達到救國救民的目的，完成抗戰的任務！

第九、這幾天聽了各師官長的報告，大家都以爲敵人

的軍風紀不良，剛才審查報告的意見，也認爲是如此。但有一點大家要特別注意，敵人所謂軍風紀，另外有一種解釋，他所最注重的就是戰鬥的軍紀。他的戰鬥紀律最爲森嚴。而且絲毫不容違犯。如他們的軍人能絕對服從命令，澈底執行命令，甚至甯願冒死犧牲，被俘不屈，務求貫徹命令，完成任務等，這就是他最嚴肅的軍紀。至於他在中國境內任意焚燒殘殺，姦淫擄掠，這些他們的官長不僅不禁止，而且放任獎勵。因爲他們以爲到了敵國境內作戰，卽不妨奸淫擄掠，爲所欲爲，而且他們軍事教育一貫的精神，就是殘忍，就在養成他一般國民和軍隊對外人殘忍的特性，好遂行他對外侵略的戰爭。卽如他在前線不顧國際

公法的約束，濫用毒瓦斯，對不設防的城市派飛機濫施轟炸，尤其敵在天津報紙上公開登載他俘虜我們的士兵或同胞，做劈刺的俎肉，和射擊的靶子，見了我軍的傷兵或陣亡官兵的遺骸，還要用刀槍刺殺，而當他劈刺，或刺殺我們同胞的時候，他們的官長甚至帶了隊伍圍觀稱快，從旁助胆，這種殘酷非人的獸行，都可以證明他們的軍隊教育在養成官兵殘忍的性能。我們說敵人任意姦淫慘殺是他軍風紀不好，但在他們看來是無所謂，而且正是他日本帝國主義者有計劃的教育的結果，意在養成官兵殘酷性能為其軍隊戰鬥力的根基。當然我們中國的哲學和教育的精神在「仁愛」，我們是為「愛人」而革命，我們打仗是要救



國救民救護人類，亦就是爲「愛人」而戰爭；但侵略的日本帝國主義者就不如此，不過他們軍隊的戰鬥紀律，甚爲嚴肅，因爲他的軍紀嚴肅，所以儘管一般少壯軍人派在國內如何公開主張改革內政，反對封建，但他們對於命令與紀綱，仍能一致遵守，絕對服從。因此我們不能說敵人的軍紀不好，尤其他遵重命令，服從命令以及貫徹命令的軍紀，實爲我們軍隊所不及，而是我們今後應該特別注意效法的！

以上是就精神和組織上分析敵人的優點，其他在戰術上如敵軍小動作之敏捷實在，部隊運動之輕捷靈活，以及他的擲彈筒之有威力等，都是敵人的長處。我們將敵人長

處檢查出來以後，我們不必怕他而要學習他的優點，抵制他的慣技，尤其在精神和組織方面，我們以後事事要求勝過敵人，要拿我們革命的精神和健全的組織來推進一切，運用一切，看如何纔能夠增強抗戰的力量。於此，本委員長今天，要向大家提出四句口號，由我們高級將領來倡導力行，並要督促各級部隊，推而至於全國軍民一致努力，切實作到這四句口號。第一句就是：「廢人利用」。如傷兵，病兵以及軍隊社會一般游惰不作事的人，都要設法安置，分別管理訓練，使他就業，使他有功。第二就是：「廢物利用」。這一點昨天我已向大家講過，想必各位都已明白。以後大家要切實依照實行。第二就是：「廢時利用

。一我們現在每天有許多時間都浪費了，可以開會不開會，可以研究不研究，任令時間空過而辦事無成，實在可惜，要知道時間爲一切事業之母，尤其是戰爭，就是爭時間的快慢，誰辦事迅速爭得時間，就是誰勝利，故我們以後必須寶貴時間，愛惜時間，雖一分一刻都要盡量利用，不使虛度。第四就是：「廢地利用」。如隙地的整理荒地的開闢等等，我們如果能盡力利用地形地物，不知道可以增加幾多的地利和戰鬥力量。總之，我們今後要推進一切革命的事業，充實抗戰的力量，要消滅敵人，獲得最後的勝利，必須實行這四句口號，來盡量發揮我們所有的人力和物力，充分利用我們所有的時間和空間，這些都是先天的

我們勝過了敵人，我們有此得天獨厚的基礎，我們抗戰一定勝利，建國一定成功，今後只看我們自己的努力和運用如何而已！各位今後要成大功立大業，就是要從實行這四句口號作起，希望大家切記力行，貫徹到底，來完成抗戰的使命！

# 柳州軍事會議開幕訓詞

(二十九年二月二十二日講)

- 一、柳州軍事會議召集之意義。
- 二、宣讀敵軍「壁遠九塘」佈告，各將領應有深切反省與警惕。
- 三、抗戰手本乃擷取各種典範教令之精要，爲治軍作戰之圭臬，各長官務要研讀力行。
- 四、摘要說明敵軍「士兵須知」之內容。
- 五、注重連坐法，切實整頓軍風紀。
- 六、大家應忠實檢討此次戰鬥之經過，改進一切致敗之缺點，補過圖功，奮發自強，來完成我們抗戰建國的使命！

今天我們召集各位開會，是要檢討此次桂南作戰的經過，並決定今後改進的辦法，俾能藉此次戰爭所得的教訓和經驗，來獲取今後抗戰真正的勝利！希望各位在四天會期之內，作充分的準備，對於一般部隊和我們個人在這次戰役中所發現的缺點，與所獲心得，提出忠實詳善的報告和議案，使大會能得到一個很圓滿的結果，這是我們召集此次柳州軍事會議重要的意義。

在今天大會開幕之日，我首先要將最近我們從敵人方面得到的兩種重要的文件，報告給各位。

第一個文件，就是在九塘所得敵人的佈告——「璧還九塘」，原文說：

「此次作戰的發端，係我軍派遣駐紮九塘之一部，受蔣軍鷹集攻擊，我軍把握着這個時機，企圖一大反擊作戰。經五旬半期間，駐紮該地之我軍數大隊，竟能與蔣軍十餘師週旋到底；在此地帶之上，蔣軍比任何方面空前的英勇，這是值得我軍表示敬意的。至於在數量方面比較，極小數之我軍，能堅忍地抵抗優勢的蔣軍，宣揚威武於中外的戰功，更值得大家贊許！我軍對於堅守九塘以來粉碎蔣軍企圖之目的已達，璧還九塘於蔣軍，最後我們拜祭九塘附近數萬死傷之日華兩軍，贊其武勳！并祈冥福」

這張佈告，諒大家多已看見，但不知各位作何感想？我想大家看了心裏一定很難過！一定有一番深切的反省！當然，他佈告中所說的，充分表現敵人驕傲輕侮我們的氣餒，但是我全軍上下官兵，對於他這張佈告的意思和精神之所在，不能不有深切之反省與警惕！

第二個文件，就是我們所拿到的敵寇大本營陸軍部編發的「士兵須知」。這篇東西，大家都要拿來研究。要知道：平時我們得不到敵人的東西，無法去考察他；既拿到了敵人的文件，無論片紙隻字，我們一定要注意研究！敵人印發了這本土兵須知，我在幾個月以前，曾頒發了一種抗戰手本，我們將抗戰手本與士兵須知對照來看，就可以



格外明白敵我的優點和缺點。抗戰手本，出版已有二三個月，不知道你們全部看過的有幾人？（全場舉手看過者計二十二入）這樣重要的文件，我們高級將領還有大多數未曾閱過、那其餘的官兵更不必說了，這樣，我們打仗如何不失敗？不僅失敗，且恐有全軍被人消滅的危險！希望大家一致警惕，今天散會以後，即要將抗戰手本全部精心閱讀一遍，這本書甚簡單，我們只要費二三小時即可看完。我們看過以後，如能依照手本切實作到，以後打仗沒有不勝利的，更決沒有失敗的道理！我們現在要將典範令等全部拿來看，書籍太多，也許大家無此功夫，所以我特將各書中最根本重要的地方，摘錄出來，以便大家隨身攜帶，

隨時研讀實行，我在百忙之中不辭辛勞訂此手本，就是爲的要節省大家閱讀的時間、使大家人人都能細看，都能依此去作，但此書已分發了二三月，而你們還只有二十二個人看過，對於我統帥費了許多心血所訂出來的如此重要的文件，都不知注重研閱奉行，這就是你們對於我統帥無深信，不能貫徹我統帥的命令，亦就是無異乎不要你們自己的生命一樣！所以此次作戰失敗，並不是由於敵人如何厲害，而是我們自己驕傲懶惰，不研究，不努力，總以爲我自己已有了如何大的本領，卽不必看書，不必依從命令，憑我個人的聰明，亦就可以打勝仗，這樣的軍人，怎麼還能打勝仗呢？這種驕浮疏忽怠惰自滿的心理與惡習，今後

大家務必澈底剷除纔好！

現在我先要將抗戰手本的目錄念一遍，（委座朗誦目錄全文）書中最要精細研究的，第一就是抗日戰術要義十三則；第二就是士兵基本學術問答十二則，這都是我們練兵抗戰無時無刻不要依照實行的，我知道我們一般將領總不免有自驕自滿，怠慢疏忽，不看書不研究的缺點，所以特別將典範令與各種戰術教令當中最精要的事項提出來，訂發給大家，策勵大家時刻拿來研究力行，我相信：只要你們真正能夠依照我的話切實作到，無論教育訓練，治軍抗戰，都可以成功。其次要特別注意的就是六項附錄，這亦是訓練作戰所必守的原則與紀律。以上都是比較特別重

要的，故特爲提一提。其他全書中無一項不是要時刻拿來研讀奉行的，以後大家至少每月或每週要將抗戰手本全部精心閱讀一遍，平時更要能隨時隨地本此體察實驗，以求獲得實益！而決不好把他當作普通文件一樣，隨便看過就算了。

現在再來看敵人的「士兵須知」的目錄。（委座念目錄原文）目錄看過以後，還要將他的內容摘要說明一下。首先我們看他第一篇緒言，其中共分爲二十節，有許多是值得我們注意研究或觀摩反省的，現在分節摘其重要原文唸給大家聽，並分別加以明說。

一、原書第四節，一要絕對服從長官嚴守禮儀」，其

下有二段話說：

「人類的思想，固然和人類的顏面一樣，是不會完全相同的。但是我們軍人的思想，則必須絕對一致。假如各人都照着自己的意志，隨便去做，便根本不能打仗，更談不到勝利。所以大家必須以指揮官之心爲心，絕對奉行命令，纔能發揮偉大的力量，獲得預期的戰果。

至於禮儀，則是維持紀律，團結軍心的重要條件，沒有紀律與不能協同一至的軍隊，不過是烏合之衆，當然不能作戰。所以我們雖在軍事倥傯之際，也不能不嚴守禮儀」。

我們看敵人官兵對於上官命令與禮儀——紀律如此注重，大家反省，我們是否已作到「軍人思想絕對一致，能以指揮官之心爲心，絕對服從命令」？是否「在軍事倥偬之際，也能嚴守禮儀」。

二、原書第五節「對戰友要盡力協助，注重禮節，並且要有樂於爲人犧牲的精神」。其中有一段說：

「我們軍人不僅要有旺盛的犧牲精神，而且對於別人不願意做的事，苦的事，明明吃虧的事，都要自動的去做，假使大家彼此都能抱定這種樂於爲人犧牲的精神，縱然自己吃了虧，也不表示一點不滿和牢騷，這樣，一定可以造成團結鞏固的軍隊，倘若能在互愛之

中而仍不失禮節，那就更好了。」

這一段話比較最爲精要，我們黨員守則所說「助人爲快樂之本」，也就是這個意思。以後我們一般官兵一定要一致養成盡己利他，助人愛人的精神，纔能澈底作到團結與協同的要領。

三、原書第六節是說「平時要注意整理家務，俾出征後無後顧之憂，」現在將全節原文念一遍：

「後方的國民固然說可使出征軍人無後顧之憂，但是我們軍人平時却不能不注意整理自己的家務。尤其在自己所遺留的家族，沒有自活的能力而本人又必須出征的情況之下，一定要把這種實情坦白的報

告市町村長或上官，此外，對於戶籍的整理，也要注意，已經結婚的人，更要告訴自己的市町村長，以免將來發生意外的糾紛。

而且我們軍人的本懷，一到戰場，便是不作生還之望的，一定要粉身碎骨，血肉不留地和敵人拚命到底。因此，我們必須告訴家族，使之覺悟，一個軍人的遺骨，並不一定要歸葬故土。另外，我們也可以預先留下自己的照片和遺髮，以爲將來的紀念。

『

我們看了他這一段話，就可以知道：軍隊就是一個大家庭，治軍應如治家一樣，一方面我們主官應以家長對子



弟的精神來對待部屬官兵，指導監督他處理營務，整理內務以及辦理一切經理衛生等事宜，一如治理家務；而對於官兵生活之管理與改善，更應注意，曾文正當年以「早掃考寶，書蔬魚豬」八個字教家人，教部曲，我們現在也是可以效法實行的。在另一方面，我們對於一般官兵本人家務的料理，和其家庭困難之解決，亦要特別留心指導與扶助，使他格外感戴我們上官，能與我們同生死共患難，專心致志爲國犧牲。

四、原書第七第八兩節說明「鐵道船舶輸送時行軍須知」與「行軍宿營時，不能擅自離隊，或沒有命令而單獨行動」。這些事情很關緊要。尤其當中所說行軍應嚴格遵

守行軍的軍紀，「爲了要打勝仗，軍隊一定要時時在指揮官的掌握之中，隨意離隊或沒有命令而單獨行動，都是違背軍紀的行爲，應該嚴厲禁止」，「試想『下落不明』是多麼不名譽而且又是多麼使隊長和家族憂慮繫念的事啊」？！這些話我們在實施部隊教育或機會訓練時，都要特別告訴一般官兵，使他注意作到！

五、原書第九節說「戰鬥時要打破生死觀念，勇敢果決，抱定必勝信念，堅持到底」。先將全文念一遍。

『義重於山嶽，死輕於鴻毛』，這是我軍古來所遺留的名訓，我們一定要大澈大悟，超越生死，勇敢奮鬥。要知生死有命，該死的，睡在床上也是死，不該死

的，在槍林彈雨之下，也不會死，假若我們只知注意個人生死，則什麼事都做不成功。所以我們一定要聽天由命，打破生死觀念，勇往邁進，奮鬥到底！只要履行正義，光明磊落，一定是神靈默佑，魔鬼遠避的。而且即使遇到最危險的關頭，也要堅忍苦鬥。因為只要度過了這個難關，便是極樂世界。而這種犧牲奮鬥的精神，也即是武勇的真髓。

要知戰鬥的勝敗，並非決於當時損害的大小，而繫於戰鬥意志的強弱，自己心理上認為要敗，結果一定必敗，自己心理上認為必勝，則最後一定勝利，拿破崙曾云「戰鬥之勝敗在於最後五分鐘」，我們無論陷於

如何苦戰，決不輕吐弱言，而且一定要堅持必勝信念，奮鬥到底，要知我們苦時，敵人亦苦，誰能堅忍到最後的一分鐘，誰便獲得勝利。

而且我們還要知道，戰爭的最後目的，乃在殲滅敵人，打消其戰鬥意志，決不能滿足於一時的局部勝利，而缺乏追擊的氣力，只有果敢地追擊，纔能獲得完全的勝利，以免再作一次的戰鬥』。

這一段話極有價值，大家可以拿了深切體會，尤其他當中所說『戰鬥的勝敗，並非決於當時損害的大小，而繫於戰鬥意志的強弱』，這三句話，可謂至理名言，即如我們此次桂南作戰失敗，就是因為我們一般將領戰鬥意志不

堅強！我們切不可說我們此次失敗並沒有受什麼多大損失，因為沒有多大損失，就以爲不要緊。要知道，如果我們的戰鬪意志從此喪失，那就無異於在精神上已打了敗仗，雖然物質上沒有什麼損失，而事實上，精神上，已等於全軍覆沒了。我們軍人打敗仗固無所謂。但如精神上戰鬪意志喪失，給敵人來看輕欺侮，則生不如死！所以他這幾句話，我們特別要注意！

六、原書第十節『在整備待命期間，要抽暇厲行訓練，充分作下次戰鬪的準備』與第十一節『要隨時注意衛生，積極增進健康』。這兩項都很重要。至他所說『在訓練時流汗，便等於在戰鬪時流血』，就是照我所說『平時多

流一點汗，戰時少流一點血」兩句話抄去的，敵人現在都要教他一般官兵照我的話去作，我們自己還能不切實貫徹嗎？

七、原書第十二節「要愛護馬匹」，他說「馬是無言的戰士」，這是敵人騎兵教育中一句名言，各位要知道。馬既是無言的戰士，而且有時簡直比戰士還重要，我們怎麼不愛護呢？不僅軍馬，即普通的騾馬，亦當盡心愛護，這種愛護馬匹的精神和習慣，我們一般部隊官兵必須切實養成。尤其我們高級將領要以身作則，認真注重，每到一處地方，必須留心檢查部隊馬匹，看兵伙喂馬養馬調教馬匹使用馬匹是否能勤勞愛護，有無虐待情弊。我從前在日

本聯隊最得益處的就是他們那種嚴格的愛護馬匹的教育，我在他聯隊整個一年之中，幾乎真是去專學一個馬夫一樣，他們官長監督你養馬喂馬，十分嚴格認真，馬蹄馬腿每天必洗刷按摩他兩次，——早起刷一次，收操回來再刷一次，要刷到無點泥土，每次刷後，他們官長必要檢查，如發現蹄鐵縫中還有泥土，那就要你重新刷過，必至完全刷好爲止！尤其馬腿腰節的地方，還要用禾草來摩擦如同爲馬匹來按摩一樣，必使馬匹的四股疲勞，當時就能恢復。這件事，當時一般留學生都以爲很討厭，我們留學生，不是來學這些做馬夫的工作，所以隨便看過，不知注意，而當時我認爲這就是表徵日本軍隊的精神所在，應當爲我們所

特別效法的地方。還有原書第十三『要愛護武器，節用資材，』一節當中有一句話說「刀是武士的靈魂」，這與「馬是無言的戰士」一句話同是我們革命軍官兵，人人所要時刻記住而實行的格言。

八、原書第十四節要『受傷時不要心灰氣餒』，這在我們抗戰手本與剿匪手本『要受傷不退』的訓示中都有更剴切的說明。其第十五節說『要尊敬陣亡和負傷將士』，這一點我們要特別留心！最近敵人在廣播中說；『我們到了九塘拜祭了英靈，然後撤退』！這可見敵軍精神之厲害；現在他還是比較的差了，從前他們在陣地死亡的屍骸與重傷的官兵，他是一定抬救回去，否則即認爲他軍隊是最



倒楣最恥辱的一件事，現在他這一點雖然不能完全作到，但他每次退却時還要設招魂祭，由司令官親捧靈牌誠敬拜祭，然後退走。試問我們指揮官要退却之前的情形如何？對於在現地陣亡將士與傷兵曾否回顧一下？我們中國軍隊只看這一點，相形之下，我們官兵戰鬥的精神與情義比起敵人官兵來，自然差得太遠了！以後我們更要在戰場對部下特別注意養成這種精神和道義，凡退却時，我們司令官一定要設招魂祭，告祭於一般陣亡將士之英靈，盡後死者之心，來安慰已死者的靈魂，但這不是徒具形式做給一般士兵看看而已，我們司令官——操有生殺予奪之權的人——對於部屬官兵的死傷，我們要負責任，就是要拿我們對死者

負責至誠至敬的一顆心去告祭他，告祭他之時，必要如同將士的靈魂真是在我們面前一樣，我們心裏對他確能盡到後死者的責任，而毫無不安之處！如此，纔算是真正尊敬陣亡將士！所以敵人『璧還九塘』的佈告，我們不可當作普通文件隨便看過，他上面說他不僅拜祭九塘附近日本死亡將士，並且對中國軍隊死亡之將士，亦一同拜祭，我們見此，能不慚愧！

九、原書第十六節『要愛憐戰地內沒有敵意的中國民衆』。這一節他完全是謊騙侮辱我們同胞的話，尤其他最後一段說：

「在一般中國民衆面前，也不必處處表現我們是比他

們優秀，因為他們具有一種特別的民族性，就是『顧全面子』。最好是服之以德，尊重他們的人格，使他真正感覺到我們確實具有大國民的氣度，自然而然樂於接近我們，把我們當爲他們的兄長和老師，能夠達到這樣親切的程度，纔算實現了我們最高的理想」。這就是敵人要實現他所謂『東亞新秩序』的理想惟一段，我們看了，真是啼笑皆非！特別是他說我們是具有一種特別民族性，就是『顧全面子』。這句話我們要格外注意！我們現在無論如何失敗，無論有何缺點，對內我們必須坦白自承，赤裸裸的檢討出來，實實在在糾正過來，決不可爲了『顧全面子』，自欺欺人，爲敵寇所污辱！敵人因爲

看到了我們民族這個弱點，所以他對漢奸，給他一點面子，就以爲可以御用他來達到他滅亡中國的目的，我們此次作戰雖然失敗，但須知失敗乃成功之母，我能改進致敗的原因，最後，仍然必可獲得勝利，所以我們在會議期間，對於此次作戰各人所犯之過錯與一般至敗之原因，必須老實實的檢討報告出來，如此，纔有轉敗爲勝的希望，纔對得起一般陣亡將士在天之靈和我們自己的良心！

十、原書第十八節『注意宣傳與諜報』，這是敵人一個長處，反觀我們的宣傳與諜報，努力實在不夠！尤其諜報工作太差，卽如此次敵人反攻桂南，他二萬餘部隊早已登陸進到我們陣地前面，我們還以爲他是登陸尙在開始，

不會知道，我們的諜報如此無能，實深慚愧！至原書第九節所說「歸還內地時，言語行動，要謹慎謙恭」，這是敵閥惟恐一般士兵回到國內發生厭戰反戰的宣傳與暴動，所以設此一節、由此可見敵閥內情的危殆！其下原書第二十節是一結語，各位可以自看。

敵人「士兵須知」第二號即下冊，專門講到「關於軍風紀」之重要，並將他重要之軍紀軍法逐項摘要提示給一般士兵。我們現在一般教育，無論學校部隊，對於軍紀軍法等，就在精神講話的時候，都很少注重，一般只教學生或士兵普通的學術科，只要他們能夠開砲放槍，如何打仗即算完事。這是要切實改正的！以後我們一定要特別注意

軍風紀，與軍法，每天的朝會或每次的紀念週，或遇到其他集合講話的機會，都要留心將重要的軍紀軍法提出來，剴切對士兵說明，只要時刻督促時刻教勉，我軍的軍風紀必不至如現在這樣廢弛！我在抗戰手本中特附錄革命軍連坐法，及戰時軍律，就是要大家加意注重軍法與風紀，如果我們一般官兵隨時隨地依照這個連坐法與軍律作到，那我們這次必不至於失敗退却，你們看「橫的連坐法」

第一條說：「國軍各部隊應具同舟共濟唇亡齒寒之精神、與敵作戰時，極力與友軍確保連繫，互相策應，以收協同動作之效，不得存苟且偷安觀望不前與保存實力之心理」。

第二條說，「本連坐法適用於師（獨立旅）以上之各單位之指揮官，」這就是我們現在師長以上軍長，集團軍總司令戰區司令長官等各級指揮官都要遵守這個橫的連坐法，橫的連坐法之規定如左：

一、在同一戰線上，或同一戰場內之師（獨立旅），與敵戰鬥時，無論攻防，倘某一師（獨立旅）所受犧牲甚大，師長（獨立旅長）殉職，而左右鄰接或在該敵側翼之師（獨立旅），仍安全無恙者，除因戰略關係，或有特別命令外，該安全之師長（獨立旅長）撤職交軍法裁判。

二、在同一戰線上，或同一戰場內之軍，與敵戰鬥時

，無論攻防，倘某一軍犧牲甚大，軍長殉職，而左右鄰接或在該敵側翼之軍，仍安全無恙者，除因戰略關係或有特別命令外，該安全軍長撤職交軍法裁判。

三、在同一戰線上或同一戰場內之集團軍亦如之。

第四條說：「在兩個戰區作戰地境附近之戰鬥，則對戰區司令長官，亦適用本連坐法」。

你看我們橫的連坐法是如此，這次桂南作戰，如果大家能照這個條文的精神，切實盡到任務，必然不致失敗，而且一定成功！現在如果按照我們的過失與責任，應用這個條文，我們應當怎樣自處？只因爲平時大家對於這些軍



法軍紀的條文和命令，簡直不曾寓目，所以到了作戰的時候，我們軍隊一般官兵，作戰的紀律與戰鬥精神，完全不能發揮出來！簡直如同毀棄全軍的生命和我們自己的生命一樣！現在看到敵人對於軍風紀與軍法在『士兵須知』中特闢一篇，來告誡他們一般官兵，他們之注重軍律與軍紀是如此，我們更應引為借鑑，深自警惕纔好！

今天在會議開幕時，特先將上面所說抗戰手本，與敵人的『士兵須知』『壁還九塘』幾個文件，對大家摘要的提示，明天大會正式開議，希望各位——從行營主任起到各團長為止，人人都要依照我今天提示的精神，將過去這一次戰鬥的經過，徹底檢討，銳意改進，如此，或可因禍得

福，最後方能轉敗爲勝——故我以為這次的失敗，固然是我們的奇恥，但並非是怎麼壞事；而實在是一個好的教訓！像我們過去這樣輕漫怠忽，驕傲自滿，精神弛懈，鬪志薄弱，如果沒有這次恥痛的教訓，竊恐將來的失敗，更不知到何地步！曾文正曾說：「余治兵以來，每介疑勝疑敗之際，戰兢恐懼，上下悚惕者，其後常得大勝，當志得意滿之候，各路雲集，狃於屢勝，將卒矜慢者，其後常有意外之失」。這真是可作我們抗戰一句箴言！在這次桂南戰爭進行之際，本委員長實在兢兢業業。戒慎恐懼，尤其看到我們一般官長散漫驕矜輕忽懈怠，對於命令不當作是我們全軍和個人生死存亡所關的一件大事去認真執行，對於

紀律亦多不曾嚴格遵守，心裏實在不安，結果，竟遭這次的失敗！這雖然是已經過去的事情，但『前事之不忘，後事之師也』，所以我今天不能不特別提起大家的注意，希望各位不要以此次失敗而自餒，而要認清我們的勝利已在目前，今後只要能補過圖功，奮發自強，貫徹命令，嚴行紀律，最後一定可以獲得光榮的勝利與成功！



# 柳州軍事會議訓詞（一）

（二十九年二月二十四日講）

- 一、此次桂南敗挫之主因。
- 二、南甯失陷前我方部署之檢討與研究之重要。
- 三、（1）要注重研究地形，敵情與軍隊部署之原則；  
（2）要注意研究 最高統帥之訓詞與抗戰手本，並須信奉力行。
- 四、湘北戰後戰略戰術之轉變，與今後攻擊戰術

之強化與改進！

五、敵我情勢概觀與吾人應有之警覺。

六、敵人戰術的優點：

(1)「快」——「攻其無備，出其不意，」始如處女，後如脫兔」。

(2)「硬」——固守陣地，堅強不拔。

(3)「銳」——錐形突進，勇往直前。

(4)「密」——保守祕密，令人莫測。

七、敵人的弱點：

(1)「小」——只能作小兵力之侵擾；

- (2)「短」——只能爲短時間之戰鬥；  
(3)「淺」——只能作淺距離之進攻；  
(4)「虛」——無預備兵力，敵後空虛。

八、今後我們克敵制勝之戰術與對策：

- (1)利用敵人弱點制勝之戰術——我應以大部隊攻擊敵之小部隊；應以長時間之周旋，打破敵人短時間之攻擊；應以縱深配備打破敵人淺距離之侵擾；更應以實力猛進攻破敵人空虛之後方。

- (2)攻破敵人優點之戰術與對策：

- 子、應以「穩定」制敵之「快速」。
- 丑、應以「堅韌」克敵之「強硬」。
- 寅、應以「伏兵」破敵之「銳利」。
- 卯、應以「嚴明」對敵之「祕密」。
- 九、運用戰略戰術之基本要件。
- 十、希望大家一致遵循我今天所示戰術戰略之原則切實研究，認真作到，來達成我們戰勝攻取的任務！



這次戰鬥失敗的經過，已由各級官長，報告完畢。詳細的講評，留待下午開會時再對大家說明。現在我可以先總括的說一句，就是這次失敗主要的原因，是由於我們上級指揮官戰鬥意志薄弱，而且大家驕慢怠忽，竟至精神頹喪，決心毫無，乃致遭此失敗的恥辱！我這個話，並不是故意危言聳聽，老實說，我們如果沒有精神，沒有決心，不能發揚我們戰鬥的意志，那末，日汪密約，就要實行了，我們有了軍隊保有實力，也沒有用處，雖未至亡國，也無異於已作了亡國奴！這樣，我們還有什麼面目見我們的祖先和後代子孫！所以如照這次的情形長此下去，我們真有失敗亡國的危險！大家不可不痛切反省，深自警惕！及

時力求補過圖功！

至關於此次桂南戰爭，我自己的感想和遺恨，也趁各部隊長報告完畢之後，簡要和各位說一說。記得去年十一月我在南嶽召集大家開會時講話，重要的意思，就是說明從湘北勝利以後，我們戰略戰術都應該從消極防守轉變爲積極的攻取，以及我們此後實施轉守爲攻與爭取主動的具體要件，但其中有一句話，就是說敵人此後不會再攻北海，我們配備在北海與桂南一帶的防禦部隊，可抽調一部到西江，因此，就將桂南一帶的防務輕忽了，這是我們作戰部署違反了孫子所說的「無恃其不來」恃吾有以待也；無恃其不攻，恃吾有所不可攻也。」的原則，這是我個人

最覺遺恨而不能辭其責的！如果我們當時能照這個原則去做，那末，我們桂南和北海的部隊，當時雖然調開了兩個師，我們仍可就地形上戰略上詳細研究，將原有的部隊從新配備起來，亦可阻止敵人內侵。因為就地形看起來，敵人當時如萬一要來侵佔我們南甯，他必不會從北海登陸，而必在欽州灣上岸，因此，我們早就應該顧慮到欽縣防城和邕欽路一帶的防務，更要在南甯至少控制兩師兵力爲主力，嚴加防備，我想這樣部署，敵軍仍不敢來覬覦南甯。但我們當時大家都不照着此種實際地形切實研究，亦不照戰略的原則部署，而將部隊分散在桂南各地，敵人遂得以乘虛侵入，陷我南甯！由於這次的教訓，就可以知道我們

以後部署，不怕兵力不夠，也不患地形如何不良，只要我們配備妥當，準備周到，就可以補救一切兵力不足的缺點！根據這個原則，我們現在的部署不免還有不當的地方，這並非說是那一個人的錯誤，而是我們一般太不研究地形與疏忽敵情，就是大家驕傲輕忽，不研究，不準備，這是我們過去失敗的主因，也是我們現在和將來所應切記力改的教訓。外國人常對我說：我們中國人很聰明，但不重研究；因不研究，所以無論大小事情多半失敗！反之，我們遇到困難，如肯用腦筋，能研究，則什麼事業都可以成功。我們現在最大的弊病，就是我們自己不行，而又輕忽敵人，以致攻敗垂成！所以今後我們高級將領遇事都要細心

研究，能研究，纔能盡量發揮我們的聰明才智，有時就可以一人智能而當十萬人之敵，否則，雖欲不敗，亦不可能！故不研究是我們一般高級將領最大缺點，而注重研究，乃是以後補過圖功轉敗爲勝的第一要務！

我們過去不僅對於地形，敵情，以及隨時遭遇着的困難和新發生的事件，不去研究，不求解決，即對於我最高統帥各種訓誡與命令亦多不曾切實研討認真力行，這真是無異乎暴棄自己的生命一樣，如何能望却敵致勝，奮戰圖功！你們看我前年在南嶽會議對於第一期抗戰的總評，和對第二期抗戰各項要則，以及我最近所頒發的抗戰手本，已將我們過去抗戰所發現的缺點和應改進的事項，以及調

補訓練行軍作戰偵探與經濟戰爭等要則與一切典範令當中精要的事項。費了許多心血摘要的指示給你們，但你們是否都已本此精心研究過，隨時實行到，你們作主將的都不會人人研究力行，那末你們部下一般官長都不去認真研究實行，就更可想而知了！如此懈怠疏忽，不努力，不前進，打仗當然要失敗！而受敵人如此的輕視侮辱情何以堪？以後大家要刻骨銘心，拿此次失敗作教訓，來洗刷我們的恥辱，第一就必須注意研究敵情與地形；第二必須精心研讀我迭次所印發的訓詞小冊南嶽會議錄和抗戰手本，並要認真努力實行，纔能達成抗戰目的！

其次，我要對各位說到我去年十一月在南嶽會議時和

大家所說的今後戰略戰術應有轉變。當時我會說過，在湘北戰爭以前，我們的戰略戰術是取守勢的，多少是被動的；在此以後、就敵我兩軍的情勢看，敵人既已完全陷於被動地位，我們今後就應該立刻轉變過來，一切戰略戰術，都應立於主動地位，採取積極攻勢。本此要旨，只要常常拿全般戰局與戰況，一經審察判斷以後，我們的部隊，應該調到什麼地方，就立刻調到什麼地方，應該攻擊敵人那一點、我們就立刻攻擊他那一點，換言之：我要打那一點就可打那一點。就是戰局的勝負，全可操縱在吾人手中了。所以我們戰鬥方式和部隊的應用，以湘北戰勝爲基準，根據敵我主客形勢的變遷，和客觀事實的需要，前後完全

不同了。此後我們只要能審機度勢、運用得當，則進退攻守，一轉移之間，就是我們勝利之所在，自從我這個戰略與要旨說明之後，各戰區依照實行，已多少著有成效；但到現在大家的腦筋還是完全沒有轉變過來，一般戰略戰術，也沒有切實按照這個精神，能自動作到，甚至仍舊和湘北戰爭以前一樣，處處只是消極的防守，陷於被動，遇到敵人，仍拿武漢會戰以前的心理與方略來應付！因此，各戰場冬季攻勢都沒有能夠發揮我的積極企圖和主動的精神，切實達成攻擊的任務。尤其是此次桂南戰鬥的失敗，更是由於我一般官兵，從上到下，只知保守，不知進取，乃至只想退却，不敢固守，所以要遭受這次的恥辱！因此，



我今天特再度對大家剴切說明，以後凡團長以上各級指揮官對於戰術戰略的思想，應完全轉變過來，從前是被動的，現在是要主動的；從前是消極的防禦，今後是要積極的進攻；從前戰略是步步後退的，今後的戰略是要節節進攻；從前是等敵人來攻我再打他，今後應該是我們要到處先找敵人來打他，尤其在兵力的運用方面，從前無論武漢徐州南京上海南口晉北等次的會戰，因為我們的戰略戰術是消積的，防禦的，所以我們的兵力應逐步使用，逐步抵抗，只求達到消耗敵人，延長時間的目的，那時你們無論是要節省兵力，或變換陣地，我皆不來深究，現在則不然，我們現在已到粵漢平漢兩線以西的地區，敵人既被我們消

耗到疲弱的境地，而地形又處處利於我而不利於敵，於時於勢，我們業已到了轉守爲攻轉退爲進的時候，今後如果你們仍有未奉命令隨便退却，或命令要你進攻，亦不進攻，或進攻而不能達成任務，那你們的錯過，就不能再和從前一樣寬恕了！要知道：現在真是我們全力進攻，殺敵制勝的絕好機會，而再不是節省兵力避戰待機的時候，從前你們作戰，所有兵力不集中使用，只是逐漸逐漸拿上去，逐步逐步來抵抗敵人，這是與我們當時防禦戰略的原則相符合的，現在我們既是到了主動的採取積極攻勢的時候，無論大部隊或小部隊，凡是攻擊部隊，都要集中我們全部兵力，斷行猛烈的攻擊，否則如同從前逐漸增加兵力一樣

的辦法，那就違反了我們此後戰略的原則。但據我最近所接到的調查報告，不僅第四戰區一般將領許多仍和從前一樣，還要節省兵力，只將部隊逐漸使用上去，不知道斷行全力攻擊，即其他第三第五第九各戰區，亦都犯了這個毛病，大家今天聽到我的話以後，就要澈底改正過來，從此凡奉到命令，必須集中全力採取攻勢，有一個兵就要同時使用一個兵上去，即令萬一攻不下，亦無妨另想辦法，不必再有如何顧慮，因為敵軍守兵皆甚有限，就是我們攻他不下的時候，他亦無力來反攻我們了。但要實行這個全力攻擊的戰術，不是團長以下各官長的責任，而是你們團長以上高級指揮官的責任，希望你們從此將從前消極的防守

的戰術思想，完全轉變過來，切實研究攻擊的戰術，發揮全力進攻的威力，以達成我們指揮的任務，方不愧我所部的將領，方不愧爲革命軍的指揮官。

再次，我們要講到敵人方面的情形。關於敵人兵力實在的數量和質量，各位應該認識清楚，大家知道：敵國所有現役預備役，後備役的兵員，總計不過二百五十萬人，但從七七抗戰開始截至現在爲止，他在我全面戰場之上，至少已消耗了一百二十餘萬人，就是已消耗了他總兵力一半以上，而且只有多而無少，你看他現在在全國的戰場上，那一處地方，他還有積極的兵力來攻擊我們，像他從前進攻我們武漢，徐州，南京，和淞滬南口晉北一樣？卽如

此次他窺犯賓陽、所用的最多不過四個聯隊，亦非從各戰區雜湊而來不可了，而且一竄進來，不敢停留一刻，立即就要潰退下去！可見他現在的兵力，和他從前的實力相比較，不知道已相差了幾多倍！至於他們國內的情況，更是一天一天的緊急危險，各位看報紙，就可以知道一個大概，譬如他現在鬧米荒煤荒，以一工業國平時最富有水電的，而現在反是電力大缺，工廠停頓，不僅物價高漲、通貨膨漲，而且生產停滯，兵員更是缺乏，國內榨取將盡，國際貿易，幾同斷絕，軍民厭戰反戰，竟至到處放火，劫車，如靜岡一個縣城，一夜就燒了八千家，還有到處水災旱災最近的雪災海嘯損失更不可計數，敵國到此，真是天災

人禍，有岌岌不可終日之勢！他們國內危急嚴重的情形是如此，自然要反映到他在中國的一般侵略官兵的心理和動搖他們作戰的精神意志，是一定很厲害的！在國際方面，他情勢之孤危以及列強對他之嫉視包圍，更日益加緊。如美國自一月廿六日商約廢止時效屆滿以後，敵國天天恐懼美國斷絕他的海上貿易，更恐英法亦從而加入經濟制裁，尤其是蘇俄在去年落門坎一役，使敵寇受了極慘重的打擊，到現在他雖然要想與蘇俄談判懸案，簽訂商約，但迄無成功希望，且隨時有破裂可能，而且據敵閱在議會的報告，自去年落門坎停戰以來，日蘇在邊境上仍發生了十餘次衝突，可見他對蘇俄決不能一刻弛懈他邊境之防，而天天

害怕蘇俄的進攻。其他德義，到現在亦已不是能贊助他的友邦了。統觀敵國內外衰危孤困的情勢，他侵略的暴力，已十分疲竭削弱了！這就是我們兩年半抗戰犧牲所獲得的第一步勝利，——能使敵人削弱，就是我們自己增強，敵人將到山窮水盡，沒有辦法的時候，就是我們排除侵略愈有把握的時候！至就我國現在的情形來說，雖然我們現在無論在軍事政治外交經濟各方面，都還有不免遭受批評急待改進的地方，但我們政府能夠持久到現在的地步，可以說已經盡到他最大的責任與發揮他最大的力量，旁的且不必說，單就軍需補給一項而論，現在我們前線需用最多的槍砲彈藥，不僅數量隨需要之增加並不感缺乏，而且質量比

從前還有進步，這是那一個國家在對外作戰已兩年八月之後，所不容易作到的，即如敵國——日本，他雖然年來竭力縮減普通工業的生產，集全力於軍需工業生產的增加，但他到現在就已經感到彈藥缺乏武器質量減低了，而且國內到處米荒煤荒，國民經濟枯竭，生活日漸艱困，不能支持！而我們現在在全國軍民一切日用品的供給和武器裝備之補充等，毫無顧慮，至就後方普通國民的生活情形來說，一般看來，簡直與戰前毫無二致，而且大多數地方國民生活程度，比戰前更加優裕，我們有如此良好的環境與基礎來抗戰建國，真是歷史上古今中外所未有的，但我今天要嚴重的警告大家，因為我們現在環境太好，一切補給需要



，都不顧慮，無形中轉使大家容易流於懈怠散漫，驕傲疏忽，甚至到處作無益的消耗浪費，因而打仗不努力，不奮勇，只顧退守，不敢前進，如此次桂南戰爭之失敗，就是因爲這個緣故，否則，如我們現在能與當年蘇俄革命軍一樣的堅苦奮鬥，或和我們武漢會戰以前一樣的有犧牲精神，那此次戰爭，早已獲得最大的勝利了。古人說，「生於憂患，死於安樂」，大家要記得：憂患纔能生存，偷安貪樂就要死亡！這是千古不易的定理。自抗戰以來，敵我相較，雖然主客異時，強弱異勢，但我們如果不根絕驕惰輕忽浪費散漫苟且自私的惡習，惕勵戒慎恐懼奮發圖強的精神，趁此時機，若不能轉變我們過去消極防禦的腦筋，隨

時準備積極的全力進攻，將這已陷於疲弱的敵人，一舉打破，恐怕到後來時機錯過，就要後悔無及，必不能避免於失敗亡國的厄運！

以上是說明現階段抗戰中敵我的情勢和我們今後應遵守的戰略戰術的原則。以下再要就這幾天各位將領在會場報告中與個別談話中所發現的以及我平日觀察體念所得到的敵人戰術上具體的優點和缺點，與我們今後克敵制勝的方法，扼要的對各位說明，以供大會研究討論。

先說敵人戰術的長處。敵人作戰的長處，第一就是快。就是他善於運用快速部隊或突擊部隊，偷偷摸摸的乘人不備來攻擊我們，自從徐州會戰以來，他就是慣用這個「

快」的戰術，即如當初他攻我們徐州，就是運用許多小的快速部隊，分路迂迴包抄，甚至其一部已過了蕭縣陽山地區逼近徐州近郊，而我們還不知道，孫子兵法所說的「攻其無備，出其不意」的兩句話，他真是完全作到了；又因他要「攻其無備，出其不意」，所以他行軍攻戰的動作，格外機警秘密，真是作到了孫子所說的「始如處女，後如脫兔」的兩句名言，譬如他這次窺犯我們賓陽，在一月下旬，他於二三日之內趁夜晚登陸了兩萬餘人，我們到三十日纔得到確實的情報，而他於廿七日一部早已進到永淳附近，我們還不知道，這就是他隱伏潛行，「始如處女」，但反證我們的諜報偵探工作，真太無能，令人慚愧！又他

的行軍，更是極其敏捷祕密，如他這次到上林賓陽以後，立即退走，甚至到崑崙關九塘八塘等重要陣地，他亦不守，其退却的行動，都非常神密，而我軍在他退走以後一二日纔知道，這就可知我軍怯懦，不敢與之保持接觸的弱點，亦就是敵軍真能顯出他大胆無畏，切實作到「後如脫兔」的明證，他爲什麼能作到這一步呢？這就是他準備周到，偵察確實，所以行動能如此敏捷，反觀我軍則如何？有無準備有無偵察？真是慚愧萬分，無地自容了！但是只要我們亦能準備周到，偵察確實，就亦能做到這樣迅速，而且在我們本國作戰，必比敵軍行動更加容易，如此，就立刻可以復仇，湔雪此次恥辱！關於運用快速的戰術，敵人

真是有研究，有訓練，一來一去，真是「始如處女，後如脫兔」，我們不但追不上，而且他的方向往往亦探測不明！他這個長處，是我軍應該切實效法與習練的，但我們要作到這一點，不只是一要效法他去做而已，而且我們指揮官一定要有一「精神」，有素養，纔能夠成功的！

敵人戰術的第二個長處，就是「硬」，他們的官兵，一般都具有獨立作戰的能力，和堅強不拔的鬥志，往往你去攻他的陣地，不僅他有一團一營或一連人守在那裏不爲動搖，就是他只用一二人守住一個堡壘，亦能堅守不動。甚至到傷亡殆盡，還不肯退却。有時即令全部犧牲，亦無所顧惜！例如他上次以一團人守崑崙關，任你調多少部隊

去攻擊他攻了半個月，他只是沉着死守，不爲動搖，這就是他堅硬的長處。

他們第三個長處，就是「銳」，也就是慣用錐形突擊的戰術。如他要攻那一點，任你多少部隊守在那裏，他只是像錐子鑽物一樣，很鋒利的不顧一切向目標攻擊前進，甚至在進擊途中，無論你從前後左右如何去攔阻截擊他，他仍一無顧慮，只是勇往直前向着預定目標邁進，其勢非鑽擊進去直達目的不止，這就是他的「銳」。

敵人第四個長處是「密」，這個密字，幾乎是敵國民族的天性，他不僅是軍事行動能保守秘密，就是外交商業以及一切行動都是注重秘密，而我們民族性卻與他完全相

反，一點祕密性亦不能保守，因為如此，所以我們在軍事外交政治商務上皆受敵人欺弄，所以處處受制，處處失敗！例如就我剛才所說的此次敵軍向賓陽突進一舉而言，他有二萬餘人在欽州灣登陸，直到我們永淳附近，他已走了二三百公里，到了我軍前面，我們還以為他還在欽州附近，你看他這樣大的部隊，前進到這樣長的距離，而可使我們毫不察覺，這種令人莫測的祕密行動，真是令人贊歎敬佩！然而我們諜報偵探工作的低劣，因此更足反證了，說起來真是慚愧萬分，無地自容：這就是敵軍能保守祕密最大的一個長處。

自從抗戰到現在，我們發現敵人作戰的慣技，就有這

四個長處。而且到現在，他亦只能利用這四個方法藉圖狼奔豕突來掩飾他整個戰局的失敗，因為他現在已深陷於我們廣大遼闊的戰場，到處顯露他的弱點，又經過這兩年半長時期的消耗，決沒有多大兵力再來集中進犯，更不能如前年集中他十二個師團，來會攻我們武漢的戰局了，所以他現在只有東抽西湊，拿小的部隊，求逞其慣技，而且就我們戰場地形來看，他如尙有大部兵力，也不必以強大部隊來集中攻擊我們一點，他只要從各戰區如鄂北湘北贛東粵北桂南等地增加兵力，同時進犯，就可以遂行他進一步的侵略的企圖。但事實上，他現在在各戰區那一點都再沒有大部的兵力敢來積極的攻擊我們，我們現在既經察知了



敵人的虛實，以後就應該研究切實有效的戰術和方法，來打破他「快速」「堅硬」「銳利」「祕密」四個慣技。

現在再說敵人的短處——敵人的弱點。敵人的弱點第一就是「小」，剛纔我已說明他現在已再沒有積極的兵力和大量的部隊來侵犯我們，他以後只有小的部隊——小的兵力消極的來擾亂或突擊我們，這就是敵軍在數量上小而不能強大的弱點，亦就是敵軍勢窮力盡日趨沒落失敗的制命傷。

第二就是「短」。由於他前面這個弱點，他今後就只能在短短的時間內，攻打我們一個地方，雖攻不下，亦再沒有持久固守的力量，立即就要退走，不然他就要失敗，

而且要有被我殲滅的危險！這就是敵軍在時間上「短」而不能持久的弱點。

第三就是「淺」。因為現在他的兵力，既經用盡，所以再不能深入。此後如果他還妄想從現在所佔的陣地再向內侵，則窮其力之所及，最多亦只能深入到一二百公里，而決不敢再進到三四百公里以內，這就是敵軍在空間地區上淺而不能深入的弱點。

第四就是虛。就是他後方空虛，因為敵人的兵力，既極單薄，所以他如要攻我們那一個地方，一定要抽調他所有兵力之全部，傾全力到前線來攻擊，因此我們可以斷定，他來攻時，而他的後面一定沒有預備隊，甚至完全空虛。

，我們發現了敵人後方空虛的這個弱點，對於以後抗戰的戰術戰略的心理關係是非常重要的！因為今後我們就格外可以發揮我前面所說全力攻擊的戰術，和大胆無畏的精神來打擊敵軍。這就是敵軍在兵力上後方虛而不能充實的弱點。

我們既拿到以上所說的敵人『部隊小』，『時間短』，『距離淺』與『後方虛』的四個弱點，又知道他今後僅有『快』『硬』『銳』『密』四個長處，我們就可以以此作根據，來決定我們今後克敵制勝的一切方法。本來敵人的缺點，可以說就是我們的長處；敵人弱的地方，就是我們強的地方。如他用小部隊作戰，我們就可以用大的部隊去打破他；他用短時間的攻擊，我們就可以長時間的堅守，

持久與他周旋，他即終必失敗；他如慣行淺距離的侵入，我如有縱深配備，就可以擊破他；至於「敵後空虛」，那更是我們反攻制勝的絕好機會。因為我們既然知道敵人後方是空虛的，因此，他來進攻我們，無論來勢如何兇猛，終必沒有持續的力量。所以我們格外好利用這個難得的機會，拿出全部的力量來打擊他，消滅他！本來敵人到我們國境以內來作戰，真所謂勞師遠襲，我們就應該對他前後左右肆行攻擊，使他意志動搖纒好，而現在的情形，我們前後左右，反而處處受敵人的攻擊，我們的作戰意志，有時反而為敵人動搖！他看到我們的缺點，因此，對我們作戰，無論戰略戰術，他專從我們側面背後迂迴威脅，他們

每次戰爭的方法，幾乎如出一轍。我們現在既然知道了敵人的慣技，和力量，從今以後儘管他從前後左右來迂迴包圍，我們只要一面穩定不動，一面選他的弱點用全力來反攻或迂迴包圍他，就可以消滅敵人！如此次粵北作戰我軍第十四師就是用這個方法。敵人進到翁源以北地區以後總想從左右前後來包抄我們，而我們只用一營兵力守住正面不動，而抽調其餘兩營向敵來反包圍他，抄襲他的側背，如此一團兵力就可使敵軍最精銳的快速部隊——近衛旅團打個大敗！這是說明我們以後利用敵人的短處與弱點，不難以寡克衆以穩制速，來擊破敵寇的對策和方法。

至於敵人的長處與慣技，我們應如何打破他呢？我想

第一、他雖行動快速，我們只要用穩定的方法，就可以制服他。這就是要運用我們從前剿匪手本所定的戰術，從前我們中國歷代的土匪與流寇的慣技，亦都是快速銳利，他行走飄忽，瞬息百里，往往出人意外，攻我無備，幾乎與現在敵人快速的戰術一樣。我們知道了他這個慣技，以後我們部隊到一處地方，無論行軍休息或宿營吃飯，首先就要作好工事，構築陣地，完成一切準備，在工事沒有作好，一切準備沒有完成以前，甯使不吃飯，不宿營，一定要陣地工事實實在在做好了，一切地形地勢出入要道，交通據點，警戒崗位，緊急集合場所等都由我們官長親自檢查察看妥當了，然後纔准吃飯宿營或作其他旁的事情，現在

尤其要注重防空的設備，因為現在敵人最利害的武器就是飛機，如我們仍和從前一樣，僅預備普通地上部隊攻擊的工事，則遇到敵機空襲，就難免犧牲與失敗，故現在到達一處一面經始障地，一面要首先選定防空障地，除儘先做好重要工事以外，對於防空工事——如偽裝掩蔽，防空設備與防空壕掩蔽部等，大家尤須銘記在心，周密準備，時時加強。務求我們每佔一個障地，都有堅不可拔的把握，無論敵人如何快速攻擊，都能強固穩定的與他對打。如此，敵人的慣技，就無法得逞！即如此次第七十六師之守甘棠，就是採用這個穩定的辦法，利用當地的工事，佔據障地，穩打不退，敵人攻擊一天攻不下來，就要連夜轉進。

此時如果我們還有多的部隊，更可大胆的到敵人後方去追擊他，那他更是要陷於失敗了！反之，如果我們不穩定，聽得敵人什麼時候到什麼地點，我即逐漸派隊到處零星的去抵擋，如此，到處抵抗到處薄弱乃至陣地不穩，工事不固，必致被敵人處處擊破！如這次第四十九師的部隊，臨時一團一營加上，想到處攔阻，結果到處被敵打下來，這就是對付敵人快速攻擊不穩定之實例，尤其李師長在古辣已支持到下午四時的時候，還不想堅守而要退却，不知道你如能再穩定持久一點多鐘，——到下午五時以後，天就黃昏了，到了夜晚，你就可以活動起來，即使敵軍不退我們亦有很好的機會來打破敵人的企圖，如我們不能穩定



支持，到了四時還要退出，那四時以前死傷的官兵，豈非冤枉犧牲！故以後我們要以穩定的戰術來打破敵人快速的戰術，一定要規定一個原則，就是我們不能隨着敵人的進攻，逐漸增兵到處去抵擋他，只要在戰略與戰術上多選定幾個主要地點，先作好工事，完成準備，隨時隨地防止敵人來攻我，如此雖只有小部隊防守，亦必能穩紮穩打，擊破敵人的企圖，須知敵人他這種突擊快速部隊無能繼續攻擊，時間至二十四小時以上的力量，這一點各級指揮官更要特別明瞭就可放心大胆穩打了。所以我軍以後無論吃飯睡覺，無論營地內外，只要嚴密防範，準備周到，尤其要偵察確實，時時嚴防敵探與漢奸等作倀，如此，不僅不患

敵人來攻，而且我軍隨時有打擊敵人消滅敵人的把握，根據這個原則來檢討我們過去的部署，我以為當時賓陽必須要控置相當部隊，無論前方如何緊急，而此相當部隊，決不調動，當時敵人已經過了伶俐圩，並且繼續在永淳渡江，無論他深入到什麼地點，我們都不必注重，我們只要先將武陵，甘棠，那何，賓陽，四個要地，穩定的固守住，就可以節節阻止敵軍，並且處處可以包圍竄進來的敵人！尤其是賓陽，我軍一定要扼守，這一點在賓陽失守一周以前，就是敵軍反攻運動還沒有發覺的時候，我早已打電話明確的指示說，就是將來敵人已經進到賓陽附近，我們岷崙關的部隊亦不能動，我這個電話，林參謀長應該沒有忘

記。如果大家能依此意旨來部署切實作到，何至於有此次的失敗，又何患此次不能獲得最大的勝利？！

第二、敵人「強硬」，我們每攻他一個陣地，他往往堅守一地，毫不動搖，此時他是「硬」，而我們就要「韌」，我們有的是時間與兵力，如第一天攻不下，第二天再攻，第二天如再攻不下，第三天第四天更要繼續不斷加緊猛烈的攻他，如這次攻崑崙關一樣，原計從十二月十八日起，限三天攻下來，但攻到二十一日，敵人還死守不動，如是我們再繼續運用各種方式更番去攻他，一直攻到三十一日，終被我軍攻克。反之，如果我們遇到強硬的敵陣，幾次攻不下就要氣餒停攻，那上次崑崙就攻不下來了，而

敵軍這次亦不會逃退如此之快了。這樣就不能抗戰，不能作革命軍人！經過此次挫失以後，到現在，我看我們一般高級將領恐怕再沒有那一個人還有再要攻下南甯的決意，不僅敵人尙駐有相當的兵力在那裏，即他僅駐有極少數部隊，恐怕我們也無人敢去攻他了，這是因爲什麼緣故呢？就是由於這次的挫敗，事實上並無多大的損失然而影響於我們的精神太大了！這種氣餒的現象，實在陷於極嚴重的錯誤，大家要立時警覺，我剛才所說的敵軍弱點太多太大了，只要我們官長的心理趕快恢復轉來，鼓舞我們革命精神，運用堅韌攻勢的戰術，來雪恥圖功，摧破敵陣纔去！

第三、敵人的長處爲「銳」，我們就可以用伏兵戰好

打破他，凡根據地形或確切的判斷，預知敵人要錐形進攻的地方，事先在沿途各村莊鄉鎮隘路險要之處，與森林山谷之間，離開公路小徑相當距離的處所，埋伏部隊，或十里一連，或廿里一營，構築陣地，節節布置，等他進來，最好等他前衛過去時，處處出來狙擊，如此，無論他使用怎麼銳利的部隊，亦決不能鑽進到我一百公里的內地而且他就隨時隨地要受我軍的挫折了。至關於伏兵戰的要領，大家可以參看剿匪手本，這是我們打破敵人銳利戰術最可靠而有效的方法，以後務將這剿匪手本，還須切實注意作到。

第四、敵人的長處是在保守秘密的「密」字，我們只

可重新建立情報網整頓通訊網，很嚴密的重新組織起來，加強偵密工作，使敵人一舉一動到處受我們監視，不能自由行動，因為在我們國內作戰，如果我們訓練組織得法，如再能細心研究。切實運用，這事是很容易辦到的，尤其在戰術上對於敵情之搜索偵察。以後更要切實講求，如同剿匪手本所說的敵人雖能「無孔不入」，而我們可使他「無隙可乘」，舉凡他的大小動作，無不在我們耳目手掌之中，這個任務如要完成，惟一要目就要各級參謀工作之改正，與管理諜報人員之機警嚴明，更為重要。因此敵人雖能秘密，我們只要嚴明，就是對於情報網之組織、通信網之整頓，偵察人員之重新訓練與監察工作之嚴明，那就可

以打破他秘密技倆，亦就可使他無技可施了。

以上所說敵人的弱點慣技和我們今後克敵制勝的方法，是我根據各位這幾天的報告和平時的攷察研究所得的結果。此次會議，本委員長沒有其他新奇的戰術，指示給各位，惟盼大家能本着我上面所說的，拿來與你們在前方親身經歷的實情相印證，再精心研究，融會貫通，將來回到部隊，或親臨戰陣，審機度勢，妥密實行，一定可以獲得指揮攻戰的效果！則此次會議講話以後，我們抗戰之戰略戰術已獲得一個很大的改革，我軍一切的優點，亦就能盡量發展，來發揮我軍無上的威力！這是毫無可疑的！現在再要將我剛纔所說的總結起來，重新對各位說一遍，就是

大家要確認今後敵人只有小部隊作戰，而我們可用大部隊進攻，敵人只能作短時間的侵犯，而我們儘有長時間來周旋；敵人只能作淺距離的進攻，而我們可用縱深配備來擊破他；敵人後方一定空虛，而我們更可斷行全力攻擊以制勝！就敵人的長處來說：以我之穩定足制敵之「快速」；以我之「堅韌」，足克敵之「強硬」；以我之縱深「伏兵」，可挫敵之「銳利部隊」；以我之諜報「嚴明」可破敵之「祕密」技倆！敵我力量之消長，與整個局勢之演進，事實明明白白擺在我們面前，今後敵人隨時隨地可敗，而我們隨時隨地可勝，只要大家一致遵循我今天所指示的原則，切實研究，認真作到，何患敵寇之不能消滅擊退，與



我們最後勝利之不及早來臨?!不過我們要運用我上面所說制敵方策，達到最後勝利目的，根本上還要具備一個必要的條件，就是我們一般部隊，無論是一軍一師或一團一營乃至於一排一班，都要有獨立作戰的精神與能力，而且各種部隊，都要用他的全力來決戰，不可留着大量預備隊，更忌逐次增加，如此纔能達到戰鬥的任務！要知道我們這次作戰失敗最大的一個原因，就是由於一般官兵，缺乏獨立作戰的精神與素養，這是我們高級指揮官所應負的責任，因此高級指揮官一定要有精神有決心，然後我們要某一部隊守，他一定能守，要某一部隊攻，他一定能攻！過去因為我們高級指揮官缺乏精神與決心，所以對於要部下退

却的腹案，却在二三天以前就明告他，而對於要部隊固守的命令，反不提前發表，這真是開從古以來戰爭所未有之先例，是我們革命軍人莫大的恥辱！今後大家務要以此爲鑑戒，人人都要有精神，有決心，有獨立作戰的氣魄與能力，如此，纔能指揮部隊，戰勝攻取，來完成我們抗戰革命的任務！

（完）

# 柳州軍事會議訓詞（二）

（二十九年二月二十五日講）

- 一、大家應認清目前時代和所負責任。精神為成功事業之前提，大家要格外奮發振作，——知廉恥，重氣節，有決心，負責任，——為部下表率倡導。
- 二、認清同榮辱共存亡的真諦、發揚同心協力，互助合作的精神。
- 三、目前一般的缺點：（一）疏忽（二）驕傲（三）欺騙（四）猶豫
- 四、今後急應嚴禁的弊病；（一）賭博（二）走私
- 五、戰術上應注重之事項；
- 六、

(一) 注意通訊，謀報及防謀的工作

(二) 注重爆破與突擊戰術

(三) 獎勵追擊及錐形戰術之運用

(四) 特殊攻擊技術之研究

(五) 全力攻擊，增加戰略預備隊，減少戰術

### 七、

部隊業務改進應注意之點：

(一) 運用競賽方法

(二) 參謀地位之提高

(三) 增加政工人員之職權注重敵後宣傳

### 八、

希望大家切實依照此次的訓話，共同一致的，

力行貫徹，來驅除侵略的倭寇，完成革命的，  
使命！

今天聽到各組提案審查報告，其中有許多細小而重要的基本業務，各位要特別注意！要知道：凡關治軍作戰越是細微的事件，往往越不容我們忽視！即如剛纔邱師長報告：病院應增加津貼與改良病兵火食，以及士兵應發給布鞋準備乾糧等，事情雖小，關係却非常重大，這些細小而重要的問題，希望大家多多考慮研究，以便提到參謀會議討論決定。這是關於會議提案，大家首先要注意的一點！

其次，我們檢討此次作戰，所以招致失敗，最大的一個原因，就是我們一般高級將領驕矜疏忽，精神弛懈，就我們這回桂南作戰失敗的情形看起來，我們現在一切生活行動並不像有什麼大敵當前的正式「作戰」，簡直是當作

戰陣爲「兒戲」一樣！中國俗語稱，說一句大話叫做：「滿不在乎」！你們現在對敵作戰，真是「滿不在乎」！以爲我們地大人衆，生產豐富，無論敵人怎麼來，我們都不怕，這種目無全牛的大國民大無畏的形態，如果我們真是有智能有實力，當然是值得欽佩的，但是我們真真實實說起來，這個時候，真是我們國家民族千鈞一髮生死存亡的時代，五千年祖先和世世代代子孫的生命，都付托在我們的手裏！我們担負了如此重大的責任，怎麼好有一些疏忽大意或驕傲！我們如果誠心反省一下！就知道我們不僅無智能無實力，而且什麼東西都不如敵人，如此危急存亡的環境，不僅是我最高統帥不容有一點疏忽，就是今天在坐

的一百幾十個將領當中，如果有那一個人對於他自己的任務和職責，稍微有一些大意不留神，那就要影響到我們全局的失敗！我們既經臨到這個生死存亡的關頭，真是時刻要兢兢業業，戒慎恐懼！時刻要檢點本身職務，惟恐有一點差失！古人所謂「一分驕氣，十分失敗」，又說「一分精神，一分事業」，這些古訓我們必須都能切己體察，實事求是，精益求精，然後纔能完成我們抗戰建國的任務！

於今抗戰已經兩年八個月了，我們犧牲了如許部下的頭顱和熱血，犧牲了如許同胞的生命和財產！纔造成了今天這個抗戰勝利的基礎，敵人現在雖然還沒有被我們打退到我們國境以外，但他的力量已經被我們消耗到百分之八

十以上了！無論精神上或是數量上他在實際已是失敗了！但是我們如果因爲有了這個勝利的基礎，就存着僥幸驕矜的心理，因此怠忽，鬆弛，那末，即令敵人被我們打退去，而結果我們仍要亡國！須知我們現在所擔負的責任，不僅在抗戰，而且要建國！——建設三民主義的新中國。——如果我們一般文武官長，不能趁此千載一時的機會，鼓舞精神，完成建國的工作，那末，即令敵人一時退去，將來仍舊要來侵略滅亡我們！大家看到阿比西尼亞的亡國，就可以拿來作鑑戒！當一八九六年阿比西尼亞遭意大利第一次的進攻，因爲地形和時勢的種種關係，在阿多華地方將意兵打退，意大利不能滅亡他就退出來了，但是經過上次



戰爭，阿比西尼亞就以爲從此可以再無敵國外患來侵略他了，所以他的朝野上下，還是和從前一樣的嬉酣宴安，驕奢淫佚！所以等到這一次一九三五年意國第二次進攻的時候，阿比西尼亞就要完全覆滅！這就是由於阿王塞拉西狃於他祖父時代的勝利，仍以爲他的天時地利不可征服，因此不知奮發振作，所以招致這樣滅亡的慘禍！今天殷鑑不遠，我們應該格外的警惕！大家要知道：世界上的事情有時可以因禍得福，但有時亦可因福得禍，古人說：「天道福善禍淫」，可見事業的成敗禍福，全在我們自己努力！當此勝利成功一天一天接近的時候，你們一般四十歲上下的高級將領和主管長官務要時刻戒慎恐懼，格外要小心翼

翼，惟恐一時疏忽大意，以致功敗垂成，後悔無及！須知「禍兮福所依，福兮禍所依」，的古訓！如果戰爭到了精疲力盡，非失敗不可的時候，那我們只有盡人事聽天命，即令不幸而完全敗亡，亦無愧悔，這就是一鞠躬盡瘁，死而後已」，如此雖死猶生，雖敗猶榮，但是到了將近成功的時候，我們如果沒有戒慎恐懼的精神，不肯加倍緊張努力，因為有了一些懈怠疏忽；乃致全部覆亡！那就要成爲千古罪人，萬難寬宥！所以我們要達到勝利的目的，要不做千古罪人，惟有格外謹慎小心，再接再厲，貫澈到底！我要再三的警戒大家，現在我們真是處在生死成敗的關頭，我們最後勝利的基礎既已確立，說不定明天就可以成功

；而且以後天天有成功的可能；但一個不小心，也許明天就可以失敗亡國！這個成敗榮辱的樞紐完全在我們有沒有精神！我現在之所以深深感到危疑不安的，就是我們一般官長大意疏忽，精神鬆弛，無形中養成了驕傲的態度，成功很散漫的現象，因此，上官死了也好，友軍敗了也好，部下犧牲了也好，似乎都漠然無動於中，而只顧如何保存我自己個人的生命和地位，這樣的將領，既無廉恥又無氣節，沒有不身敗名裂，與國族同歸於盡的道理，歷代的亡國，就是先有了亡國的風氣！所以我們今後要確保已有勝利的基礎，獲得最後的成功，就是要振作全軍的精神，發揚我們革命的威力，而首先就要從各位高級指揮官振作起

首！如果我們主將一個人能夠振作起精神，那末，幾千幾萬的部下亦必隨之精神振作起來了；反之，如果我們主官精神不好，略帶驕矜，或稍一疏忽，則影響所及，非惟一身而已，必致使一般部下和民衆大家散漫頹廢，喪失精神！我們一人精神之振靡，影響如此深鉅，關係如此重大，如何可以不自重自愛呢？！

還有，昨天我已經說過：我們現在另外一個最大的毛病，就是缺乏互助合作的精神，從今以後，大家務要澈底改正！須知我們現在成敗，榮辱和生死，皆是整個的，決沒有友軍失敗，而我們還能單獨存在的道理！歷史上無論那一朝代，那一個國家的滅亡，決不是單在物質槍砲之多

寡，而最大的原因，就是當時一般文武幹部，精神不能團結一致！至於軍隊的成敗，尤賴全軍將領能精誠團結，互助合作，纔能同心同德，共底於成！我們現在看戚繼光語錄所說：

「諸君以今日共坐之處，是何處耶？此非三間房子，乃是一隻漏船，又當風波之中，若有睡的自睡，坐的自坐，讎人反目，多不同心，將使船被風浪衝破打碎；彼時無分賢愚，無分恩仇，都是溺死！遭此之際，便是異心仇人，既在一船，說不得平日不相識，亦說不得平日有仇怨，推此共患共難之心，掌舵的掌舵，掌繚的掌繚，同心同力，將此船撐過江海，到了上岸

時，任衆人各行各路，分投而去也，今要求漏船過得風浪，却人人不齊心，不共拚一個死力，那個人免得過耶？」

大家聽過這一段話，就可以知道倭寇來侵略我們，並不始於今日，在明朝的時候，他已侵擾我們沿海土地和華北了，當時戚繼光以「有我無敵」「萬衆一心」之精神，雖無犀利槍砲就能將滔天倭寇驅逐出去！如果我們此次作戰，亦能效法戚氏這種精神，那今日這種窮兇萬惡喪失性理的敵人，更容易被我們消滅，是無可疑義的了！所以從今以後，大家務要同心協力，互助合作，團結一致，再不好存一絲封建思想，保全個人的實力！否則國家就要滅亡

！皮之不存，毛將安附？因此，各位回去，務要以廉恥氣節爲部下倡導，更要提高責任心及決心，將從前種種亡國的氣習，根本革除，從而使我國軍隊的風氣爲之一變，如此，我們勝利就在眼前！所以今後主奴榮辱，卽在大家方寸一轉念之間；如果各位從此洗心革面，振衰起弊，轉移改變過來，那末，無論前途是怎樣困難重重，我們必定可以履險如夷，轉敗爲勝！

以上是說我們目前的急務，莫過於戒慎恐懼，振作精神，就是要知廉恥，重氣節，有決心，負責任；更要能互助合作，團結奮鬥，至於我們上下官兵，普通一般的毛病，昨天雖略已提到，恐大家還不留心；我今天再要提一提

：  
第一個毛病就是疏忽。我們無論遇到任何大小事情，總不肯細心考慮，不肯切實研究，結果，就要失敗，這就是犯了「疏忽」二字最危險的弊病！我網纜早已講過，此時不必再說。

第二是驕傲。現在大家無論對上官對部下以及對民衆，都不免存一種驕矜的心理和態度，尤其對敵人格外驕矜輕視，真所謂「目無全牛」——這本來是形容「天下無敵」的一句好話，但我們現在各將領虛妄浮淺夜郎自大，變成爲「目空一切」與「目中無人」的壞話，那不僅從前已有的功績將致失敗，而且國家亦必因此而要滅亡！須知兵事



是至精至危的事情，決不可有一點驕矜自滿懈怠忽略的！我們要去掉這個「驕」字，就先要知道我們自己一切不行，但這不是口裏講講而已，一定要實在自問我們知道的究竟有幾多？研究所心得的究竟有多少？如此時刻反省，處處檢點，就可以知道自己的缺點和不夠！否則，一存驕傲心理，就一定要自滿自足，固步自封，不求進步；推其極致，就只見自己的是而他人不是，以爲自己行而他人都不行，於是一切自私自利的毛病，都發生出來了！而且一個人有了驕心，無有不懶惰的道理。因此一切業務，都要完全廢弛敗壞！所以這個驕字乃是一切弊病的根源，大家不可不切戒！

第三是欺騙。現在大家都知道我們軍人最要的是誠實，古人所說：『誠者物之終始，不誠無物』，大家都能懂得這個道理！但是我們作出事來，往往不免不僅欺騙上官，而且自己欺騙自己！如此，什麼事情都要失敗！通常我們一般四十歲以下的人或許因為經歷不夠，不能深切懂得這個道理，還可以原諒；至於今天在場的你們各位作了高級將領和政治部主任的都是四十以上的人了，這時真正是建立我們人生與成功立業的基礎之時，大家已有了很多經驗閱歷，就應該真切了解，並實踐這個道理，一切都要作民衆的模範，爲部屬的表率，而最重要的就是要不自欺！要知道：我們無論一舉一動，一言一行，莫不是十目所視

，十手所指，我們能夠做到無絲毫自欺，然後人家纔能相信我們！所以我們現在不必問人家是不是相信我，先要問自己是否欺騙自己？如果我們真正是誠於中著於外，而毫無一點自欺，自然精誠所至，能得到人家的信仰：各位要輔佐我成功抗戰建國的大業，首先必須要作到『毋自欺』三個字，這乃是我們成功立業的基礎！希望今天在座的各位，務要領會本委員長這番深意，此是成功立業的大道，不可不虛心體察，切實做到，乃能期其有成。

第四是猶豫和滯疑。過去我們作戰，每逢前後左右情況稍微吃緊的時候，看到友軍沒有前進，就因而滯疑猶豫，沒有作戰的決心，這是此次戰鬥失敗的總因。各位以後

要作名將，立大功，務必記取此次教訓，祛除疑慮，立定決心，卽令遇到怎樣的困難危險，亦要依照預定目標，不顧一切，奮勇前進，來遂行任務！尤其是作戰，今後凡是一般團長以上的指揮官，人人皆要不猶豫，不疑慮，有定識，有決心；臨到戰鬥，不論友軍怎樣動靜，我們只有本着命令所定的方向和目標，不顧一切勇往邁進！如此，纔能達成任務，克敵致果！卽如此次作戰，如有一個軍長師長甚至一個團長能有此決心和精神，——認定此次戰鬥，關係大局的安危，我們應該採取怎樣的動作，纔能有裨大局，就不顧一切，按照決心堅持下去，——凡行動的部隊，沒有得到什麼命令的時候，亦要對着有槍砲聲的方向，立刻

前進，期與各友軍共赴鵠的，圍攻敵軍，達成殲滅戰的任務。只要各將領人人能將「共向槍砲聲方向急進」這句話記在心頭，實力作到，就不怕失敗而且無不成功！如昨天社軍長報告說：當時該軍某師之一部經過賓陽附近已發現有少數敵人，此時我們無論部隊大小就是只有一連或一營，亦應立刻朝着敵人進攻，與他拚戰，這纔是有抗戰的精神，而決不能以爲我們的任務是轉進，目標是在遷江；沒有作戰的命令，就只知向遷江退走，發現了少數敵人而不去打他，又如第六十六軍當時亦是聽到他北面有槍砲聲而他只顧向東面退走，這不是避戰怕敵麼？這是我軍既沒有戰鬥精神亦沒有戰術素養，要認爲是革命軍人最大的恥辱

。假如大家平日有這種冒險犯難的精神，朝着槍聲方向立刻追蹤急進去打擊敵人，如此，還有什麼敵人不被我們消滅！大家經過此次失敗，以後教育部下，務要養成他們槍聲來自何方，即向何方前進的習慣！我們要發揮互助合作的精神，必雖要有這種冒險犯難，找敵圍敵與獨立作戰的胆力！必須如此，我們抗戰纔有希望，我常說：我們要作革命軍人，一定要『朝着最危險的方向前進』，纔能夠成功；而此次作戰，你們只想朝着安全的地帶退却！所以就失敗！從今以後，我們要作革命軍人，務必一反此次之所爲；要認定：凡是最危險所在的地方，就是我們革命最安全的地方，凡是困難到極的時候，即是我們革命成功勝

利的時候！我們如果沒有這種精神，那不僅不能做軍官，而且就不能算作一個人！

此次審查案中，對於一般普通的毛病已經說得很多，綜括起來，精神上最大的毛病，就是上述四點，即（一）疏忽；（二）驕傲；（三）欺騙；（四）猶豫，從作戰上來，最後一個毛病的影響更大；須知我們指揮官臨陣決戰一有猶疑，便覺前後左右，處處皆有顧慮，因此更不能立定決心；沒有決心，就不能夠打仗；縱令他平時有很大的聰明才智，亦不能發揮他的效果，反之，一個人只要有決心，那末，即令聰明才力差一點，亦可以獲得勝利與成功！各位年歲都在四十以上，閱歷很多，一定知道今後戰局成敗全

在我們的精神如何？故大家從此格外要注重精神，修養精神，凡事要有決心，要負責任，要知廉恥，要重氣節，作一般部下表率 and 民衆的模範。

上面已經將我們現在一般將領普通的缺點，大略指出。此外還有兩件事，要求大家嚴重注意！第一，是賭博冶遊，這是我們部隊一般官兵通常最易犯的毛病，當此國家危急存亡死中求生的時候，我們務要以身作則，絕對禁絕！其次爲走私，關於此點，這次會議沒有收到提案，或許大家還沒有十分注意到。但要知道：如果走私不禁絕，不僅敵人得逞其經濟侵略，來致我們的死命，使我們不戰而亡，而且敵人的偵探亦將無法防止，則我們一切生活，行



動，部署，計劃，敵人無不可以探知，那就無異乎將我們的生命都交在敵人手裏：如此，即令他不想進攻，要來進攻了！所以此後對於通海口江岸的地區，我們一定要特別留心！尤其是行營及各戰區司令長官部，我們辦事認不認真，有不有能力的，全以能否禁絕走私爲斷！要知道我們現在許多流弊，皆由此一毛病發生出來！其爲害之烈不啻百十倍於有形的槍，砲，飛機！當此前方抗戰緊張，一般第三國人士，如果發現我們國內某地還有仇貨，他就可以斷定這必然是亡國的徵兆！所以我第四戰區全體袍澤，皆要知道走私即是無形的賣國，其禍將無底止！比有形的賣國還要厲害！直接的關係我國的生死存亡！對於這種甘心賣

國的國賊，人人得而誅之！如果我們軍隊裏發現這種情形，無論他是上官、是士兵，我們就要立刻制裁槍斃他！須知敵人到現在知道武力侵略已經智窮力竭，無可如何；他今後唯一出路，就是實行經濟侵略！而經濟侵略的有效辦法，即是走私！我們各戰區各交通路線所發生的種種流弊，無一不是以走私爲其厲階！如果不能立時禁絕，將來必致成爲我們國家的致命傷！希望行營各戰區司令長官部及各級指揮部，一致努力，務期根絕此亡國的禍因。

還有，此次發現有臨時辭職的事情。這是一個最不好的習慣。無論我們現在正值抗戰時期，即在平時，軍人亦只有撤職調任，而絕沒有辭職的慣例。須知軍人辭職是最

沒有出息而最可恥的一件事！對於全軍精神上要受很不好的影響，以後務要避免纔好！要知道我們作了革命軍人，無論什麼艱難困苦，都要一身承受！爲了革命，爲了主義，當可使上官部下和友軍去佔便宜，而我們自己來擔當一切犧牲苦難！我們爲什麼要辭職呢？無非因爲遇到了困難。然而我們作了革命黨員，乃見難退縮，那就根本喪失革命黨員的人格！須知天下無論什麼困難的問題沒有不能解決的，只要憑着我們的腦筋和我們手足，肯思考，肯研究，肯力行，那末，無論什麼困難都可以打破！這纔是我們革命黨員的精神；所以各位今後務要記住本委員長一句話：『天下沒有不能打破的困難！』只要我們肯用手，用腳

，用腦筋，去思索，去實行，沒有什麼難題不能解決。反之，如果不用腦筋，不肯努力，那就無處不是困難，無處不是荆棘！所謂『天下無難事，天下無易事』，就是這個道理，尤其是各位主管長官，自己要主持一部份事務，更應該有決心，負責任，一切困難都要由我們已担承解決，不好推諉上官部下和其他朋友！這一段話是說明『天下無難事』，希望大家切記，實踐！

其次，關於作戰戰術與部隊業務方面，大會番查案中，已有提到。我今天還要就其最重要的幾點，提出說明，以促起大家的注意！

第一、各部隊以後應特別注意通訊，諜報及防止敵探

的工作，關於通訊方面，各部隊應儘量使用無線電機，以便情報迅捷，連絡便當！但與作戰有關的電報，必須使用極密的密碼，打電話亦要如此，纔能嚴守祕密。我們過去對於通訊連絡太不注意！今後每團必須配置無線電機一架，此事一定要辦到。至於牒報工作，此後尤要盡心研究，改進其組織，整頓其業務，各地主管牒報人員，更應選擇幹才充任，尤其在欽廉方面以及沿海重要港口地帶，如廣州汕頭等處，必選任最精明強幹最有能力——最好擇師旅長階級的人員來主持其事。至於我們在司令部附近，務要特別設法，嚴防敵人的間諜，七七開戰時，華北華中一帶敵軍間諜的無線電機，多有潛裝在郊外坟墓或土穴之中。

現在桂南山洞甚多，更恐敵探隱藏，我們務要格外留心查察，嚴密搜索。總之，謀報與防止敵諜工作之改進與嚴密，乃此後我們各級司令部以及參謀人員最重要的業務。

第二、應注重爆破與突擊戰術。關於前者我們對於材料及方法，必須詳細研究，尤其對於敵軍的交通線鐵路橋梁，與鐵絲網的破壞，格外要研究特別熟練，普通沒有炸藥即用火藥，汽油或火油皆可。如並此俱無，則其他我國固有方法與材料皆可使用，總在隨時隨地，因時制宜，必能發生很大的效力。即如昨天一五九師師長報告許連長埋設假地雷，阻止敵人前進，即是一例。以後一般主官對於有這種特殊智識和技術的官兵，務要隨時拔識，給予獎狀

。其次，關於突擊戰術，亦應積極提倡。即如此次第五軍在崑崙關作戰，運用突擊戰術收效最大，以後各軍師攻擊敵人，亦應多多運用。最好能利用競賽的辦法，增強突擊效果。——關於競賽辦法，後面說到業務改進，還要詳說。——即如突擊次數，時間遲速，距離遠近，和效率大小，皆可以定為競賽的標準。總之，這兩種戰術都非常重要，都應拔識天才，講求運用，以期擴大戰果。

第三、今後各部隊應特別獎勵追擊及錐形戰術之使用。大家要知道：我們過去作戰注重防禦，今後就要轉守為攻，對於部下官兵就應特別獎勵自動的追擊戰術！此外錐形戰術，更應特別提倡。我們上官宜常常想定任務，提出

課目，獎勵部下錐形戰術的素養，去達成攻擊目的。現在敵人所佔領之交通路線，因為他距離長，地區寬，兵力單薄，必無縱深配備，最適於我們使用錐形攻擊！我們以後要轉守為攻，轉敗為勝，對於這追擊與錐形兩種戰術，務必認真講求，藉此更可養成部下自動作戰的精神和能力。

第四、各部隊應注意訓練特種攻擊技術，我們今後戰術的對象，最要注重的就是在如何打擊敵人的交通路線，和大小據點。因此我們對於各種特殊戰術如攻擊碉堡，要塞，破壞鐵絲網和其他特種工事，以及對於村落、交通點，渡河游泳和其他特種地形之攻擊，務要切實研究，不斷的準備，因時制宜，因地制宜，盡量運用。我們要實行這



種特殊戰術，不必要用很大的兵力部隊，目前我們盡可能利用小部隊去打擊敵人！如破壞交通，奪回據點，截擊輜重，進襲城鎮，或實行側背威脅，敵後擾亂以及其他奇襲夜襲等，務使敵人處處受我牽制攻擊——處處消耗他的兵力。還有，不時派遣便衣隊或偵探深入敵人後方工作，亦應特別着重——總之，今後一般部隊對於小部隊之運用與各種特殊地形，地物，尤其是碉堡，交通點，鐵絲網的攻擊，必須要有特種組織，精密的練習纔好！

第五、今後各部隊攻擊，應注意使用全力。此次冬季攻勢的失敗，最大的一個原因，即由於前方部隊逐漸使用兵力，而非集中全力攻擊，以致沒有一個縣城被我們打下

來，還有現在前方部隊一個最大的弊病，就是上官命令不明是要他派一師人去攻擊，他往往只用一團，要他派一團，往往只用一營甚至只用一二連，不肯多加犧牲，如此攻擊，如何能夠發生效果！這一個毛病，我們一般主將如不親去視察督戰，就不知道！以後大家務要切實注意，嚴厲糾正！要知道：我們此次冬季攻勢以及過去迭次戰鬥的失敗，就是這逐次使用，不肯用全力攻擊，實在是一個最大的原因！今後不可不力圖改正，尤其我們每攻擊一個重要的據點，一般高級指揮官下了命令之後，還要親自去督戰，務使部將按照命令使用全力，攻擊纔有效果！這句話我今天特別告訴各位，各位務必記住！要知道：我們中國的

軍隊還沒有作到如外國軍隊一樣，一切都有軌道，什麼事照軌道去作就好了。我們現在一切命令，都要高級長官親臨監督，然後纔能實在作到；否則，總不免陽奉陰違，流弊百出！我少年時候在家鄉常聽得土音『打仗』兩個字，誤以爲『打將』。實在照現在中國軍隊的情形看，『打仗就是打將』，這可以說是中國軍事上一個特殊的原則。因此，各位高級將領就要認清今後我們要軍隊帶好，打仗勝利，一切事就非我們主將刻苦精勤，先之勞之，親自督戰不可。卽如我們下了命令，要部下澈底執行，一方面固要我們親自嚴格督監，一方面還要我們自己抱定犧牲決心，在執行我們上級的命令時做給部下看。如此，纔能夠作部

下的表率，養成部下貫徹我上官命令的習慣和信心！總之，今後用兵攻戰，成敗功過，都是要由我們主將一人負責，我們必盡量使用全力，務求達到任務！此次會議關於這一點，並可以決定一個原則，就是以後攻勢，作戰，戰略上的預備隊必求其多，戰術上的預備隊要盡量減至最少限，換言之：就是要增大戰略預備隊，減少戰術預備隊！不許再和從前一樣一軍或一師作戰，要留三分之二或二分之一的兵力作預備隊，控置在後面。我們現在既規定戰術預備隊應盡量減少，則以後一軍一師作戰，最多只能留置三分之一或四分之一的兵力。否則，就是違反今日所定的抗戰原則，就應受處分！這一點關係以後作戰特別重要，希

望大家切記力行！

再關於部隊一般業務方面，此次大會提案已經很多，所有一般應改進的事項，大家應精思熟慮，澈底整頓。除此之外，我今天還有幾點極重要的意思，要對大家說明。

第一、以後各部隊無論訓練作戰等，都要運用競賽方法。尤其一般業務如經理衛生參謀牒報訓練以及俘獲多寡偵探虛實等，應切實推行，然後一切人力，物力和時間的效用，纔能充分發揮。而上下官兵工作學習的興趣，纔能提高，精神更能奮勉向上。且不僅積極方面可以用競賽方法來增進一般業務與訓練的效能；即在消極方面亦可以因競賽而防止弊病：例如減少病兵逃兵，保存武器彈藥，節

省彈藥，免除物材浪費，……無不可使用競賽的方法，以求獲得最圓滿的成效！所以今後一般部隊主官，應該擬具種種具體可行的辦法和標準，至少每月各單位要作一比較。即各一團每月必須召集各連會議一次，公佈競賽的結果，到了年終，彙集公佈，如此持久不懈，一定可以發揮很大的功效！

第二、關於各級司令部從戰區長官司司令部到各團部為止，一般業務必經一番徹底的整頓，使司令部健全起來，能成爲真正現代軍隊的司令部，而其中首先應該作到一的事件，即參謀地位必須提高，並注意其工作的效率，此事各負責主官和參謀長應切實負起責任，設法作到，關於工

作分配除例行參謀業務外，如派赴前方考察交通，通訊，敵情等最爲重要！至後方應作業務，更是不勝枚舉，如糧秣武器彈藥等軍需補給，衛生良腐和兵員補充等事，皆可令其負責研究，不斷改進，我們主官更要每週，每月，循名責實，攷其成績，如此，纔能發展參謀的業務，提高參謀的地位。也必須如此，然後纔能增進各部隊戰鬥的力量！

第三、對於政工人員今後必須提高其職權，加重其責任；此次各級政工人員的工作所以缺乏成績表現，原因固然不止一端，但職權未予提高，實在是一個主要的原因。此事我們負責主官應切實籌謀改進纔好。而今後各部隊長

應注意作到的就是司令部所下的命令，最好能附帶下一份與政治部，固然在名目上政工人員沒有干與軍令和軍務的權責，但我們將命令通知他，就可以增進他們的工作，振作官兵的精神，增強戰鬥力量。其他如果我們主管長官，時時與政工人員密切聯繫，信任他們：責成他們職務更能提高政工人員的地位，加重其威信，那末，現在部隊政訓工作的缺點大部份就可以改進，而工作效率，亦就可大大的增加，同時我們一般政工人員應認識我們的任務，除了對敵人宣傳以外，更要注重對偽軍宣傳。現在敵軍中往往雜有偽軍，即無偽軍亦常有我國民衆被迫作他嚮導帶路火夫馬夫挑夫以及敵探等，我們對於這些人都要設法宣傳，



使他能爲我們効力！至於敵後宣傳，現在更覺重要。尤其當我軍作戰略退却時可作的宣傳工作更多！所以今後各部隊到一處地方，必先要預備敵後宣傳人員。本來敵人來到我國來作戰，無時無刻不懷着恐怖疑懼的心理，只要我方宣傳人員能夠深入敵後，盡量運用各種宣傳方法和技術，就可以發揮很大的力量，動搖敵軍，瓦解敵軍；大家要知道；今後要抗戰勝利，大部份責任，必要由政工人員擔負起來。所以政工人員必須從新訓練，其職權亦必須特別提高。這一點，請各位特別注意！

這次會議，本委員長要對各位將領講的話很多。如要詳盡的說，就再講三四次亦講不完，不過最重要的幾點意

思，這幾次講演，大體已經說過，這些都是關係於今後抗戰勝敗，國家存亡和我們全軍安危以及我們個人生死榮辱最切要的道理，是本委員長此來不得不拿我的心血剴切告訴各位的，希望大家精誠領會，身體力行，共同一致，貫徹始終，來驅除侵略的倭寇，完成抗戰建國的使命！

# 柳州軍事會議閉幕訓詞

(二十九年二月二十五日下午講)

- 一、研究敵人作戰方法，認清其弱點，斷行攻擊。
- 二、高級指揮官應決心負責，犧牲一切，培養部屬獨斷專行自動作戰的精神和能力。
- 三、各部隊應勵行節約，組織消費合作社。
- 四、去年冬季攻勢之總評。
- 五、桂南作戰賞罰命令之說明。
- 六、希望大家從此激勸，奮鬥努力圖強，使國家從此轉危爲安，轉敗爲勝！

11111

白主任，各位官長：

此次柳州會議，舉行已經四日，因為各位業務重要，不能多費時間，今天就要閉會，本委員長雖然還有許多的話未能詳細說完，但是大要的意思，差不多都已經對各位講過，只要大家回去，能領會體察，切實作到，那末，我們軍事前途就一定可以轉危為安，轉敗為勝！臨此會議閉幕之時，本委員長還有幾點補充的意思，要特別提出來對各位說一說。

此刻聽各師長報告作戰情形，就可以知道我上午對各位所說的話，與實際情形完全符合，而且是決對的正確！即如此次粵北作戰，根據第十四師師長的報告，我們之所

以能奏效，並不是運用了怎麼大的部隊，和特別的戰術，而是我們有一團兵力以一營能穩守正面陣地，其餘二營向敵軍猛攻，就將敵人快速部隊阻止與擊破，乃能得到此次粵北大勝利的結果！因此，此次桂南會戰，如果我們有一二團或即使有只有一二營兵力，能夠堅守正面陣地，誓死不退，就決不致於失敗，各級部隊如能遇敵即打，或不斷截襲，那更可獲得大勝！這一句話，大家務要記住！從今以後，凡敵人前來進攻時，不僅不可退却，而且更要迎頭痛擊，就是我們打擊敵軍最好的時機！如果敵人堅守不出，我們亦要設法將他引誘出來，加以打擊，消滅！須知敵人的兵力現在真是非常薄弱非常疲憊，所以他只能以小部

隊，作短時間淺距離的進攻，至多侵入一二百公里，只就沒有深入的力量！而且每次作戰方法，幾乎是專從我們側背威脅，即如昨天杜軍長報告，得到敵人攻擊據點的戰術教令就是他在佯攻方面，再要用二三個士兵，來吸引我們的兵力，然後他用主力向主攻方面全力突進猛攻，他這種作戰的方法，實在值得我們效法的。

此次會議，我們已經指出敵人的弱點是「小」「短」「淺」「虛」四個字。敵人既犯了這四個無可補救的毛病，自然毫不足畏！今後不但我們有一軍，一師可以斷行攻擊，即是一團一營亦可以單獨作戰大胆進攻，只要我們人肯用腦筋研究，奉命力行，那就無時無地不是殲滅敵人。

的機會！大家一定要充分發揮這種精勤研究和自動作戰的精神，然後纔能洗雪這次戰史上莫大的恐辱！這個道理以前各位也許還不明白，今天既經本委員長再三說明，如果此後我們再有因受敵人側面威脅，就意志動搖，而不能遂行攻擊的，那就根本不配作革命軍人！這一點希望大家務要注意！

其次，上半年我曾經說過：此後我們各級指揮官，皆要養成獨斷專行，自動作戰的精神和能力，關於這一點，一般高級指揮官更要立定決心負起責任！不僅作戰的時候，應該不避危險，親臨督戰；即平時訓練，亦要同艱共苦，躬親校閱！要不惜犧牲我們的精神和生命，時刻精誠貫



注，來訓練監督他們，如此三月或半年之後，一般部下受此種精誠的感召，自然能和我們一樣，養成「臨危授命」，「獨立作戰」的精神和能力！我們各級指揮官能夠訓練到此地步，然後抗戰纔有勝利的希望！所以目前各位唯一重要的任務，就是要不辭勞瘁，不惜犧牲自己的精神和生命，用種種的方法，來達成這個目的！

復次，我們要求技術和訓練的進步，必須實行競賽的辦法。這個意思，我上午已經說過。現在還有一點，要喚起大家注意，即是我們團長以上長官，人人皆要厲行節約，以減少一切物品的消耗。須知我們抗戰正在繼續進行，什麼時候可以了結，現在尚不能預定！我們一切軍需物資

，固然不虞缺乏，但我們要能盡量講求經濟使用，充分發揮物力效率，更有許多東西要仰給外來，得之既已不易，尤其要盡量節約，珍惜使用，纔能維持持久的需要。所以我們對於一切物料不能不極力撙節，不僅對於汽油子彈應該如此，就是一切衣食住行日常需用物品，每團每連皆要想出種種方法，經濟使用，務使無絲毫浪費纔好！上午有一件提案：主張部隊食米應統由上級發給，這個辦法，我正在努力設計，期望實行，但未有整個辦法以前最好各級指揮官如軍長師長，團長等，能自動的設法共同購辦，或組織合作社，或舉行節約競賽等等，必能獲得實際的功効！前年南嶽會議中我曾經說過，「節約重於生產」，這

句話現在看來特別的緊要！大家如果能夠依照本委員長今天的指示，研究方法，一致實行，則各部隊，各機關，一切經費材料等相信至少有四分之一或三分之一的消耗，可以節省出來；省下來的錢，就更加可以舉辦合作，如柴米，油，鹽，等都可由合作社購運。但是我們要辦合作，首先應該特別注意的一點，就是對於部下一般軍需人員，務必嚴行監督，使他絕對不致假公濟私，不致借合作名義而發生走私貪污，或浪費等流弊！這全靠我們主官精神貫注，使軍隊合作社推行盡利而毫無弊病，則地方政政亦必樂於協助我們，我們就更不虞供給的缺乏了！總之，我們軍人要當軍隊就是我們的家庭，治軍要和治家一樣，一切都

要有計劃有經營，要提倡合作，便宜消費，要擲節儉約，減少浪費，纔能維持持久抗戰，達到最後勝利的目的！還有，今後各連排士兵的食物，最好由我們師長團長每週每月親自設法作原則的指定，不時檢查，不好任令各連特務長隨便採辦，以杜絕舊有弊端，務使一般士兵能吃飽穿暖，並有相當的娛樂，我們能如此體念部下，為部下的生活着想，纔不愧為革命軍的官長，纔能得部下的愛戴！

今天本來想將政治的道理對各位講解一遍，因為時間關係，不能多說，各位只好回去自己研究，此外還有幾篇訓詞——行的道理，科學精神與科學方法及三民主義之體系及其實行程序——皆非常重要，我們一般實行主義的革

命黨員，對於三民主義之體系及其實行程序一篇尤須有深切的研究。各位不要以為我們是軍人，不要研究政治，須知軍事就是政治，我們作了革命軍人，就不可不知政治的道理！至於軍事基本常識與軍事訓練方法各篇，係本委員長根據學理和平生經驗對於軍事基本學問，作簡要而有系統的說明，我們軍人尤其不可不看。大家不僅要讀，並要身體力行，將來你們自己纔能夠獲得最大的成功！

現在要將關於此次冬季攻勢的總評，趁此機會向大家宣布。本委員長此次來到桂林已有手令印出，現在可念給大家聽：（委座宣讀手令）

『默察近月以來我軍士氣之激發與人心之振奮皆遠

遜於開戰之當初，而前後方一般高級將領之精神與工作更不如過去二年間之積極奮發力圖自強，推其致病之原，雖非一端，而號令不嚴，賞罰不明，紀律不行，實爲其主因，查冬季攻勢，本以截斷長江敵軍交通爲主攻，當時第三戰區以十四個師及配屬大量火炮，攻擊沿江防守一師團之敵軍，並未受桂南以及其他戰區任何戰事之影響，但該戰區正式交戰僅三晝夜，即告停止，至其任務未成，上下官兵不知奮發補過，而且弛懈偷安，視爲平常，軍譽掃地，廉恥安在，其將何以禦敵，何以革命，復將何以抗戰期得最後勝利，憂念痛苦，莫甚於此，而我軍號令不嚴，士氣頹靡，

於此可見，豈尙有軍紀與軍譽之心存於其間乎，而其事後僅撤換軍長郭勛祺一人了事，不知其影響所及，豈止一軍，未幾而蕭山失陷，望風潰退，不問責任，不究罪惡，軍情如此，能不憂憤，若長此因循，貽誤黨國，其何以堪，此第三戰區之功過成敗不能不澈底追究者也。第九戰區以九師之衆，前後圍攻大沙坪者幾逾一月，我軍官兵之死傷，不可謂不大，敵方播音，且稱爲空前之持續戰鬥，但師久無功，并未收得任何戰果，究爲何因，此九師之中，進退前後，勇怯強弱，與其優劣功過，更應有明確之審查，切實之檢討，一一呈報，以定賞罰，此第九戰區之功過成敗，不

能不澈底追究，以憑獎懲者也。第五戰區襄河東岸之戰，各軍或進或退，勝敗之數，前後異詞，其所得戰果，雖比其他各戰區爲優勝，但亦應詳查當時敵我之兵力，與態勢，以及戰後我方死傷與俘獲之確數，而各軍之進退前後，勇怯弱強，遵令違法等情，更不能不一一詳報，以功過之大小，而定賞罰之重輕，然此次該戰區發動全力而未能克復鍾祥與信陽之任何一點，實未達到其任務，此第五戰區之成敗得失功過優劣，亦不能不澈底審覈者也。第四戰區粵北之役，雖能轉敗爲勝，但喪師折兵，遺棄倉庫輜重，損失至鉅，桂南之役，實繼徐州會戰與武漢會戰之一大戰役，



乃爲最後勝利與黨國存亡最大之關鍵，更不得不將此項失敗事實，澈底審查裁判，以樹軍紀而挽頹勢，至於第一第二兩戰區，率因第二戰區犧盟會新軍之背叛，以致影響大河以北與第八戰區之戰局，此爲抗戰以來國民革命軍最大之污點，亦爲民族莫大之羞恥，痛心曷極，此不能以普通罪案并論，自當另案處治，以申紀律。此外第一戰區奉命惟謹，勇往邁進，卒得攻入開封省城，且能繼續掃蕩其附近殘敵，焚燬敵軍多數倉庫物資，其後又復繼續渡河襲擊中牟等城數次，此種不折不扣之勇氣，殊堪特獎。又第八戰區，亦能遵令直前，攻克包頭重鎮，且能苦守數日，其後雖戰

果不完，功敗垂成，而其精神殊堪嘉尚，此皆應切實查明出力有功之官兵姓名，從優獎升，以勵有功，而昭殊績，着軍令部速將冬季攻勢以來各戰區各部隊之功過優劣，與其所有利弊得失，嚴正審覈，務使賞不逾功，罰必稱罪，即中央各機關，軍令軍政軍訓政治，與後勤等各部署業務，亦應從速作整個詳密之檢討，其作戰指導運輸補給等項之得失利弊，以實施賞自下始罰自上起之明訓，務絕因循泄沓之風，從此澈底革除，而轉敗爲勝之基，亦得植基於茲，關於上項各戰區作戰部隊功過，其已報者應重加檢討，再行補報，其尙未報告者，應遵上項要求，速行具報，除分令外

，仰卽遵辦，務於三月灰日以前，切實詳報到渝，勿誤爲要，中正手令。』

大家要知道：我們現在最大的一個危機就是全軍士氣之激發與人心之振奮，都及抗戰開始的時候，尤其是前後方一般高級將領的精神與工作，更不如過去二年之積極奮發。而推其原因雖然很多，但最主要的一個原因就是號令不嚴，賞罰不明，和紀律不行。這個毛病如果以後不澈底改正過來，不僅軍事要失敗，而且國家亦要招致滅亡！所以我們對於此次冬季攻勢的經過，應作嚴格之檢討，對於一切功過，應有嚴明之賞罰！要知道：臨到這個國家危急存亡千鈞一髮的關頭，我們革命軍人都應格外努力奮鬥。

，爲國犧牲，以期及時成功立業，榮膺國家的懋賞；但如我們有了過失，則在國家不能不執行紀律，在我們自己尤其要坦白自承，以策勵將來，補救我們從前的罪愆！如此號令嚴，賞罰明，紀律整肅，我們以後的抗戰，更能不斷的獲得勝利，以底於最後的成功！

最後，還要正式宣布此次桂南作戰應行之賞罰。（全場肅立 委座宣讀命令。）

### 『命令』

- 一、桂林行營主任白崇禧督戰不力，應予降級，
- 二、政治部部長陳誠指導無方，應予降級，
- 三、第四戰區司令長官張發奎督率不力，應負重責，

惟接事伊始，情有可原，應予記過，

四、第三十七集團軍總司令葉肇違令避戰，貽誤全局，該集團軍番號取消，該總司令撤職，交軍法審判，

五、第三十八集團軍總司令徐庭瑤處置無方，決心不堅，未能挽回戰局，該集團軍番號取消，該總司令撤職查辦，

六、第三十六軍軍長姚純放棄重要陣地，不負責任，該軍番號取消，該軍長撤職查辦，

七、第六十六軍軍長陳驥放棄職任，作戰不力，該軍番號取消，該軍長撤職查辦，

- 八、第九十九軍軍長傅仲芳作戰不力，應予降級，
- 九、第九師師長鄭作民陣亡，其所部不能盡職護衛，而且未待命令放棄陣地，有違革命軍連坐法，喪失革命軍譽，着將該第九師番號取消，改爲無名師，以明廉恥而整紀律，
- 十、第四十九師師長李精一作戰不力，軍紀廢弛，應予撤職查辦，

十一、第一百六十師師長宋士臺作戰不力，應予撤職查辦，

十二、第三十六軍參謀長郭鯨意圖卸責，罔識大體，應予撤職查辦，

蔣中正

賞罰命令宣布以後，有幾句話要說明：此次戰鬥，如果第三十七集團軍能確遵二十八日命令，以主力向指定地點移動，阻止敵人向北挺進，無論如何，以廿八廿九三十，卅一四天的工夫，一定有餘裕的時間可以轉移過來，達成阻止敵人的任務！由此一着，即可促成此次作戰的完全勝利，但是第三十七集團軍總司令始終滯遲貽誤，不奉行命令，以致錯失大好勝利的機會，反而招致此次失敗的結果，使全軍受到莫大的恥辱，這是此次戰鬥失敗，葉肇總司令實應負第一個大罪過，不能不嚴厲懲處！其次敵人既向北竄入進來以後，如果第三十八集團軍總司令徐庭瑤能

夠決心堅定，明令第卅六軍和第九師堅守崑崙關，亦必能支持堅守，只要此次崑崙關各部能固守三四日，則我方部隊定可如期集中圍攻竄來之敵，定可作一殲滅敵軍最光榮的戰史。但是第三十八集團軍徐總司令決心不堅，致全軍毫無秩序的潰散，卒至此次大失敗，因此徐總司令應該擔負第二個大責任，以上是此次決定兩個比較重大的懲罰的原因。至於此次鄧總司令龍光，何軍長宣王師長凌雲皆能遂行命令，達成任務，無虧職守，均應予以獎賞，當待明天明令公布。最後，希望大家以今天的賞罰來自反，自勉，奮發圖強，使抗戰能轉敗爲勝，國家能轉危爲安，如此我們今天雖然受了處罰，對於國家既無愧怍，而對於革命



前途還是有很大的補益！本來我們革命軍的身體和生命，早已交給黨國，有功受賞，有過受罰，原是極平常的事，不過本委員長與各位長官無論於公於私皆是休戚相關；今天各位受了處罰，就是我自己受了處罰，亦就是我最髙統帥督教無方的罪過！我心裏如何苦痛與慚愧，實難言喻。然而國家紀律重於一切，我不能不忍痛執行！同時更希望各位以後對於自己部下，尤其對於最親最愛之將領，無論何人，必要一秉大公，嚴明賞罰，要以我們的精忠和赤誠，共同一致，來貫徹國軍的紀律和法令！

上海图书馆藏书



A541 212 0016 5364B

二八四

5267

98