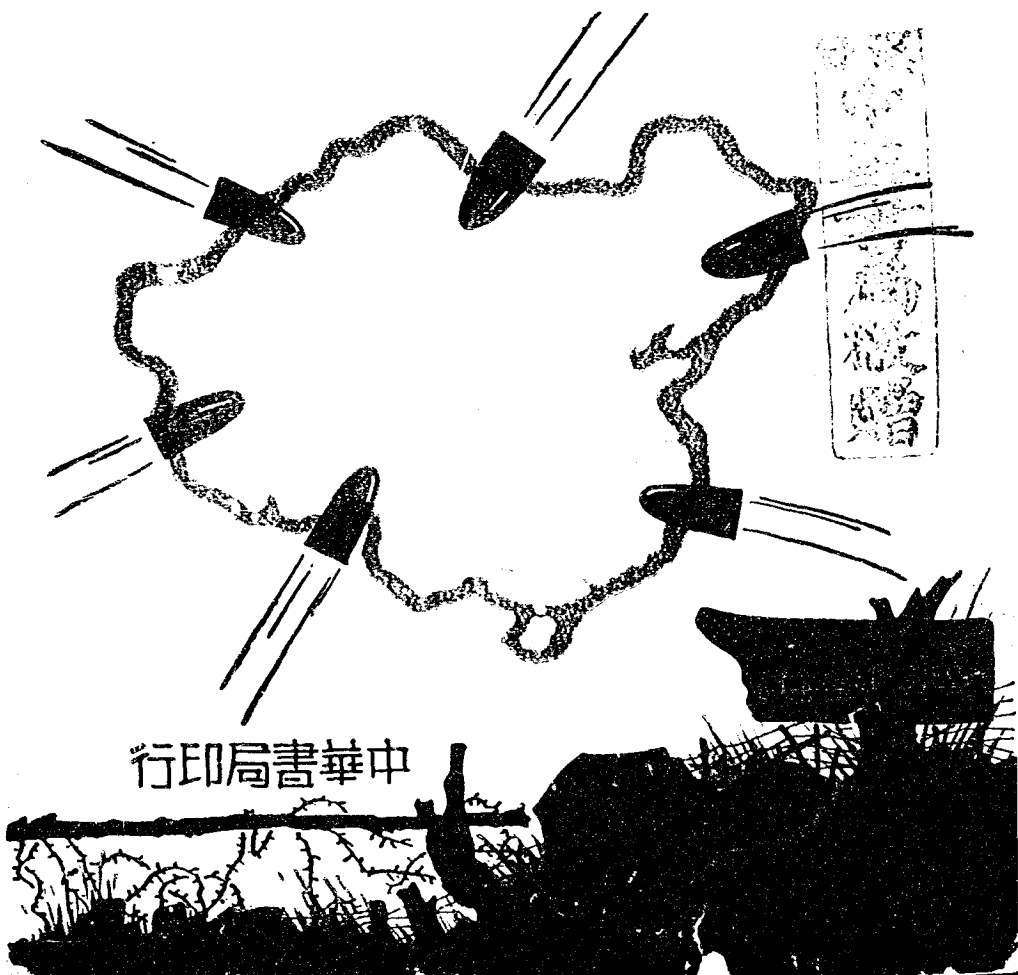


# 未來之陶養

胡 蘭 著  
王 光 祈 譯



國 防 叢 書

第 八 種

Fuller 著  
王光祈譯

未 來 將 材 之 陶 養

(Generäle von Morgen)

中 華 書 局 印 行

譯者序言

本書係英國著名軍事著作家及改革家胡蘭 (J. F. C. Fuller) 將軍所著。原書名為將材之弊端及其改革 (Generalship, its diseases and their cure, a study of the personal factor in command) 在倫敦出版。其後德國書局將其譯為德文，編為軍事叢書之一，名為未來之將軍 (Generale von morgen)。本書係依據德文譯本，並名為未來將材之陶養，以與該書所討論之內容相合。譯本或與原作，有一二輾轉錯解之處。但多係無關宏旨。蓋著者主要意見，固已在書中，再三闡明無遺故也。書內所言，係針指上次歐戰行軍之各種弊端。其情形不必盡與吾國相合。但吾國現當國防萬分緊急之秋，未來大戰，不久終將臨頭；為避免重蹈他人錯誤起見，殊有取而參考之價值也。

中華民國二十四年八月三十一日 王光祈序於德國波恩大學。

瓷 陶 之 材 將 來 未

---

# 未來將材之陶養目錄

## 譯者序言

### 導言

第一章	歐戰中之將材	二
第二章	將材之實質	一三
第三章	將領親臨戰線之例	二四
第四章	業經察出之弱點	三七
第五章	改革之法	五二
結論		七六

附錄 名將之年齡……………	七九
〔附〕王光祈著譯各種書籍一覽表	

# 未來將材之陶養

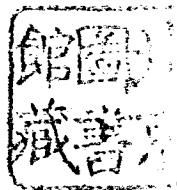
## 導言

在一九二一年夏季之時，有一法國軍官，曾告余下列一種有趣故事：

『當滑鐵盧 (Waterloo) 一役，有一法軍大佐，名爲克迺莽 (Clement) 者，武勇異常。但其頭部不幸爲彈所傷。拿破崙既聞其勇敢及受傷之事，立令人將其擡至農家田院之中。蓋參謀處醫官那納 (Larrey) 曾在該院之中，設有外科手術專室故也。』

醫官那納瞥見之下，知非立施手術，不能救治。因即用鋸，將其腦蓋鋸開，把腦取出，放在棹上，以施治療手術。

正值此時，適有一位大本營參謀官，奔至手術室中，大呼：『克迺莽將軍在此否？』



克迺莽聞之，乃將身坐起，答曰：『否！但大佐克迺莽却在此處。』

該參謀官乃上前將其熱烈的抱住，並言『法皇一聞克氏勇敢情形，大爲驚贊不已，立在前線之中，將君升任將軍。』

克氏乃用手將雙眼一揩，隨即將身滑下手術槓子而立，並將其腦蓋裝在無腦之頭上，竟離手術室而去。醫官那納大驚，趕前呼曰：『我的將軍呀！你的腦筋』而是時克氏反加其前行速度，並回頭言曰：『有何用處？將來絲毫無用。』在下面簡短討論之中，即欲證明克迺莽對於將軍亦須用腦一事，實未嘗明瞭。但彼之勇敢精神，却爲一般真正將領所必具之條件。

## 第一章 歐戰中之將材

『行軍而含一種例行公事的機械化的性質，將使戰爭成爲一種野蠻的腐心的混殺，並釀成一切階級相仇與服務觀念不正之原因。我們陸軍中之年



長將官，無論其職位如何優崇，必須從新學習。一如海軍將官嘗與士卒同其甘苦。此種訓練，乃係吾英軍人舊日習慣。不幸於上次歐戰時，往往將其忘去。』

上列諸語，係余錄自少佐赫德(Hugh)所著加利波利之光榮 (A Glance at Gallipoli) 書中。該書內容，極屬有趣，富有爲人精神。以後余尙將從中引舉一二語句。吾人今日對於此君所言，實有加以考慮之必要。尤其今日英國軍隊，正遇巨大難關。根本改革之聲，反動革命之勢，到處皆是。倘若吾人不願全體陷於瓦解，則當前問題，必須一一加以解決。現在世界政治之高壓情勢，直使未來戰爭，日益迫切；以致國家破產，一切解體，軍隊破壞。而且機械之進步，愈使軍隊日趨機械化。所有西方文明日益陷於不安之狀。

我們軍人，現在正如人處暗室之中，摸索門鍵窗鍵。我們固知所謂『以戰止戰』者，確係一種夢想。我們亦知歐洲不安之狀，以及亞洲騷擾之局，一俟時機成熟，戰事終將臨頭，一如往日情形，在此狀況之下，吾人却須不用一點穀桿，

只用少許粘土，以燒製磚瓦。正如葉沙牙斯（J. Searis）所謂：『我們有如盲目之人，摸索牆壁，彷彿沒有眼睛一樣。我們身處正午之時，亦復隨地瞎撞，正有如身處黃昏之際。我們正如死鬼一樣，終日處於黑暗之中。』

現在時代之所以如此黑暗者，實因許多人士喪失頭腦之故。懦弱退讓之精神，實使彼等永遠陷於麻木之狀。並將一切真實困難情形，愈為擴大，有如濃霧作用一樣。現在世界所最缺乏者，實為勇敢無畏之精神，以及樂於負責之將材，自願犧牲之人物，居於要津。上文所引赫德之言，其意以為無論民族與軍隊，皆非一種機器，有如無機金屬物質所造成。乃是一種血肉構成之生物。勇敢實為其主要原動力。吾人一閱人類歷史，便知最古時期，一切具有意義與價值之行爲，即以他人所不敢爲者，而一人（無論男女）獨敢毅然擔任爲可貴。恐懼心理將使一切陷於朽敗。恐懼不但係天生性質，有時亦爲環境所養成。換言之，懦弱之性質，有時亦由於不良制度之結果，以及未來危險之心理上影響。

現在陸軍之汽車化機械化，正與七十年前海軍相同。或以爲此種進化爲有益，或以爲此種進化爲有害。但有一點可以斷言者，即吾人若將下列一事忘去，則表面一切改革之得失，皆無重大意義：

『軍器雖日趨機械化，而使用軍器者之精神，却不宜加以機械化。』

自歐戰前數年起，關於戰術一事，逐漸成爲一種死板文章，流爲一種極端物質主義。其咎不專在機關鎗火力之日猛；而一八七〇年以來，近代軍隊之機械化，亦與有力焉。按此項機械化，在工廠中，實爲造成勞資雙方決裂之原因。據余所見，機械化之主因，係由於事務規模日益宏大之故。以致軍隊之指揮者，工廠之督辦者，不能不採用一種機械化之方法。指揮者之責任既日趨於熟練事務一途，其精神方面，遂不免日流於退化。

從此工人與兵卒，皆自覺己身僅係巨大機器中之一種毫無靈魂的輪齒而已。所有精神，從茲喪失。所有照耀戰爭與工作之光華，皆從茲消滅。以致工作

與戰爭，成爲一種絕對的殘殺。從前一般兵卒，嘗與彼之將領相見。彼等對於將領甘心服從，情願效死。彼等嘗見本軍將領在前線中，與彼等並肩而立。至少亦是緊立其後，同彼等與死相拚。彼等曾親見屋爾夫（Wolfe）將軍在阿伯拉黑謨（Abraham）山上，如何陣亡。摩爾（Moore）將軍在柯緘牙（Corunna）地方，如何戰死。以及惠靈吞（Wellington）元帥之在卡德伯那（Quatrebras）與滑鐵盧兩地，如何身臨火線指揮戰事。而在上次歐戰中，則彼等不復再與將領相見；只是間或聽得彼等將領住在極遠極遠之安全所在，及別墅辦公室中，指揮一切而已。彼等往往不知將領姓甚名誰。故將領一物，對於士卒，只算一種神怪。可以令人恐懼，但不令人瞻見。其結果戰爭一事，遂變爲下級軍官領導一羣兵卒，與敵人互相廝殺之局。正與廠中工人作業，只靠工頭指揮一樣。豐功偉蹟，於是不復存在。所有將領個人權威，從此不復令人有所感覺。一般士卒，缺乏一位真正首領；一位用血與肉造成之首領，恰與該士卒自身之爲血肉所造成者

一樣；能視，能聽，能感覺。對於士卒，亦能時常盡其監視、責備、獎勵之職。尤其是能與士卒，同生同死。並非遠處戰線後方十分安全之大本營中，以頒發其機械式之命令。

少佐赫德以專門家資格，嘗發有力言論。彼對於加利波利一役陣亡之英勇少佐魏理 (Wylie)，曾作下列之言曰：『彼在戰線陣亡，死後授以維多利亞十字勳章，可謂十分得當。蓋彼之戰功，迥異平常故也。此種將領模範，雖其結局不必人人如是；但其精神，却可為世效法。如此將材，理應成為一般將帥之通例，不應只作一種例外。僅見之光榮而已。或者有人疑問：該少佐之得維多利亞十字勳章，是否其功確實大於彼之士卒云云。此種疑問，固屬有理。但在事實上，則係兩方皆各盡其職。彼為引導士卒之人，士卒為聽彼引導之人。……此在吾國久已成爲習慣。即在西班牙圍攻一役，而各位將領亦係無不身先士卒，攻入要塞。迨此種良習漸失，而戰爭一事，遂成爲一種拖延困苦不得結局之格鬪。以致

空流許多鮮血，犧牲無限生命。在後方將領（包含參謀人員）及前線兵卒之間，信任與犧牲之關係，從此解除。蓋共同犧牲之志，實爲將領與兵卒結成一氣之要素故也。』

在法國方面，關於加利波利一役，以及其他歐戰各役，其將領戰功桂冠之上，往往不免帶有白癩小點之瑕。

少佐赫德又引瓊費拿（Suvla）海灣登陸一事爲例。『主帥既將攻擊命令發出之後，以爲無須再行監督彼之下級軍官一一實行。彼將實行之責完全委之下級軍官。因該軍官等素稱幹練故也。彼以爲無須監視該軍官等，是否依照命令，一如彼之意旨，加以實行。彼自覺彼之責任已盡，從容隱居於遼遠之音白諾斯（Imbros）島上。坐待彼の奇巧命令實行後之勝利消息。（著者補註：英國軍隊在初次安查克（Anzac）登陸之時，其主帥不在音白諾斯島上，而在「皇后依利薩伯」（Queen Elizabeth）艦上。該艦裝有大砲，以助軍隊登陸

之舉。假如惠靈吞、屋爾斯迺 (Wolsley) 羅伯特 (Robert) 諸人靈魂，從阿崙蒲 (Olymp) 高岡下視，將如何渴望，自赴火線交戰，以展其大將之才。使從前行軍自由精神，再現於戰場之上！』

在帕新達迺 (Paschendale) 地方之情形，亦係令人同樣可駭。誠然，當時固無一人相信，總司令或軍長將親身率其衝鋒隊伍，攻過此項擊毀無餘之澤地。該司令除發出攻擊此項極利於守不利於攻的地點之命令外，更無何等舉動。其結果，開戰不久之後，於一九一七年七月三十一日竟使前線困於泥中之隊伍，與彼安居溫室之司令，完全斷絕消息。此種可怕之屠殺，實為英國軍事史中，最無意義之戰役，永遠傳於後世。

此外，尤有駭人聽聞者，當英國軍隊既在雨派爾 (Ypern) 地方大受損失之後，復於次年三月，為德人所擊，大亂而退。吾人於此危險情形之下，眼中所見何事？即英軍前線，尙未被人擊破之際，而主將及其參謀人員，業已收拾行李，

預備逃走。迨敵人追跡而至之時，於是手忙腳亂，痛打電話。繼而本軍大本營向後大行撤退，各師行營亦然。如此騷擾者若干日，前線兵士被其拖退，只留十分疲敵之後哨，只是若干下級軍官及兵卒，與敵相見。吾不知納帥（Noy）在天之靈，對此行軍原則，將作何種批評？

如果上面所述，未免言過其實；則余當時實爲親身經歷其事，目覩此項慘象之人。其時全軍向後奔退。因爲各位高級將領中（除了一位例外）實無一人，督率兵士奮勇前進，明紀律之義，用石以止倒退車輪者。各位高級將領自身，雖非懦弱之流，但却無一人想及此事。只有一位例外，爲余當時親眼所見，現在爲余所欲表出者，即其中有一師長，立在最前線之中，與其士卒相伍。余當時曾見各士卒，臉上無不表現一種信心及喜色。其實該師長並未有所作爲，只是身臨前線而已。但此種身臨前線之效果，殆有如一種奇蹟。因此，喚起及加強士卒自信之心。此種將領，實爲深知親身聯結士卒之益者。



在此次世界大戰平淡一色之中，得見如此一位將星，令人精神爲之一振。爲公道計，吾人對於敵軍將領之勇，此處亦必加以表出。當第一次安查克登陸之時，英國總指揮尙在音白諾斯島上。而土軍主將凱末爾特趕到沙里巴野爾（Sari Bair）山坡最前哨之處，親身偵察英軍之人數及其攻擊方向。至於八月間安查克之攻擊，其時德國將軍坎崙改色（Kannengesser）正任某隊長官，亦復身先彼之後備隊伍，衝入陣上。其後敵方機關鎗彈子，擊中彼肩。但彼猶勉強立於陣上，指揮軍隊應戰，直至被人將其擡往醫治之時而止。甚至總司令桑德斯（Liman von Sanders）本人，亦復同日趕往安拉佛塔（Anforta）高岡，親身督率其微弱軍隊，死守該處。

以上所述，雖屬於敵軍將領之勇敢，而余仍不惜加以表揚者，誠以勇敢爲一切精幹軍人之共同天職。並欲藉此證明，真正將材今日尙未完全滅絕。

余生平曾見過一種軍隊，其行軍精神，適與舊日優良原則相合。卽英國坦

克車隊是也。其將領及參謀人員，皆係少年之人。總司令部中最老之軍官，尙不到四十歲。軍長愛理斯（Ellis）中將，嘗在康伯迺（Cambray）戰線之中，自駕坦克車，居於各車之首，衝入敵陣。此種軍長身先士卒之舉，實其他各軍所不敢引以自豪者也。余確知各軍方面，每當交戰之際，實未有將其參謀人員，毅然遣往前線，一如該坦克車隊者。在阿那（Arras）、雨派爾、康伯迺、阿敏（Amiens）各役之中，該隊參謀人員，無不自赴戰線，往往直至先鋒車之後。當我們一九一八年三月初次慘敗之時，該坦克車隊之將官，無不向前衝戰。甚至於該隊祕書部人員，亦復隨同彼等赴戰。余在此役之中，親身觀察，深信：如果其他各軍，一如坦克車隊之所爲；換言之，一切將領及其參謀人員，均向前線猛進，而不後退；則敵軍必仍停留瑣買（Somme），不敢前進，斷不能逼近阿敏，僅有一個砲程之遙。反之，有一事極爲昭然，而且法國方面各種戰役屢次證明者，即毀滅軍隊戰鬪精神最有效之方法，實無過於該軍將領自居於安全所在是也。如果一軍之

頭部心部，加以截斷，則全軍精神之消滅，實爲無可避免之事。近代行軍之制度，實無異宣告將材死刑。其結果一切戰爭，無不變成一種無思想的怪物格鬪。

## 第二章 將材之實質

『精神與體力之比較，當爲三與一。』此種諺語，被人用作口頭禪者殆無慮數百萬次。但軍人中却少一爲深思，戰時所謂精神者究係何物？精神者無他，即勇敢是也。勇敢實爲將領之靈魂。無論其爲自信甚深，不以個人利益爲念，因而毅然行之。抑或相信自己冒險，可以救得同伴與報效祖國。兩種自制精神，均爲將材必具之基礎。若爲將者不解『自己指使自己』之法，如何能用自己意志以指使他人？

戰爭者，英雄之事也。至少當作如此解釋。若無英雄勇敢之氣，則戰爭只等於動物相鬪。對於戰士之精神，不能懸一神聖目的以提高之。但使其降於獸類

野蠻行爲而已。

在數十年前，魯絲金（Ruskin）氏於其戰爭演說之中，即已標明新義。按此項演說，係該氏於一八六五年在伍爾費奇（Woolwich）皇家武備學校所講演者。其時美國內戰亦適於是年告終。現在余欲將該項演說摘錄一二於下。因此項演說，實係武備學校中最有名之演說，爲一般生徒從來所聽得者。直至今日，該項演說猶有加以精深考慮之必要。余之所以特引魯氏演說者，正因魯氏所言扼要。彼曾證明：只有將領自身勢力，始能阻止戰爭成爲野蠻的無精神的廝殺。在此廝殺之中，戰士腦內不復存有高尚動機，只是若干卑劣心理而已。

魯氏係感覺銳敏酷愛和平之美術家。其教誨一般少年聽衆，曾爲下列之言曰：

『君等或者以爲，余於武事毫無練習；與余個人職業，亦復毫無關係。但一切純潔高貴之和平藝術，係建於戰爭堅岩之上。只有全國皆兵之民族，始能創

造偉大美術。遊牧民族及農業民族，皆非崇高美術之主持者。商業民族與美術一道，較有關係；但彼等亦復不能自行創造美術。至於手工民族，不但無力創造美術，而且毀滅美術。

一國美術，若不基於戰事，斷不能達到繁盛之境。」

魯氏係以戰爭爲一切美術之源泉。因戰爭爲人類一切德行及能力之根本故也。於是魯氏繼續言曰：

「諸君當相信余既必須發現此種真理；而此種真理，實使余不勝驚駭。但此係實情，無可否認。一般人所謂和平時代，民德提高一語，實爲無稽之言。殊不知和平時代，一切社會罪惡，爲之滋長。吾人口頭禪，雖嘗以和平與向學，和平與富庶，和平與道德，有密切關係。但就余觀察，歷史所昭示者，並非上列各種名詞之聯絡；乃係和平與柔弱，和平與自利，和平與停滯。要之，世界各種民族在戰爭之時，始能將學說真理，思想力量，一一認出。戰爭可以養育民族，教誨民族。和平

可以破壞民族，欺騙民族。戰爭爲各種民族之生父，而和平則促其滅亡。」

但是魯氏所贊揚之戰爭，究係何種戰爭？既不是羣狼之狂鬪，亦不是一般資本家、商業家、政治家所引起之戰事。乃是一種自衛之戰爭。所有世上男子，皆爲此種戰爭而生。凡因此種戰事而陣亡者，皆可謂十分榮幸。此種戰爭，實爲千古人類高貴德行之神聖源泉。

魯氏曾向聽衆宣言曰：

「諸位少年騎士！如果君等性好競賽，此實甚爲可貴之事。但千萬勿將無辜農人，置於棋盤之上。倘若必須犧牲性命，請君等躬自爲之，幸勿委諸他人。卽或君等陣亡，上帝亦將永遠保佑。反之，倘若君等處於以山爲座，以谷爲臺之戰爭舞臺中，只作旁觀之人。抑或驅使百萬農人，有如古代囚犯，前往死鬪場中，則上帝必將輕視君等，離棄君等而去。」

魯氏又言：

『此種競賽之最大價值，在乎公開的確實的表出；誰爲傑出之人。換言之，彼在一般戰士之中，獨能以其優良種族，自制精神，毫無畏懼，萬分冷靜，手靈眼快，而獲得勝利是也。如果交戰之時，以死而終，於是最大材能，始克由此表出。個人精神始克由此衡量。遊戲競賽一事，對於君等之弱點，常不能盡量表露。但若相戰之際，隨時皆有被人刺死之虞，則其人必須於未曾交戰之前，先下一種死心。凡心中藏有腐敗卑劣之痕跡者，則其人持劍之手，必因而麻木。抱有輕生之念，雖日日與死爲鄰，而不懼，嘗爲陶養男兒試驗男兒之方法。』

魯氏之言，可謂對於將材之實質，描寫極爲明瞭。蓋真正帶軍之人，並非一種臺上報告戲情之人，乃是自身亦爲此種偉大戲劇演員之一。彼之本人價值，亦須俟其戰死之後，始能加以估量。

假如將領自身，對其隊伍陷於危境之時，却畏懼不前，或因現在行軍制度，使彼不能上前相助，則彼從此不能獲得軍士之真正信賴。卽或彼對於軍士素

來極爲愛護，至此亦復失其效力。而行軍精神遂亦隨之失調。蓋死神爲一切戰爭之真正指揮者，倘若自上自將軍，下至鼓手，不隨死神指揮而動，則此一場合奏之舉，必以乖音不和而終。至於近世戰場之上，死神所指揮者，只是一般兵卒，而將領自身，則遠在死神可畏旗幟之外，只依自己個人想像，以指揮彼之軍士。在古代各位大將之中，殆無一人膽敢如此妄自驕大者。

普魯士將軍克老舍費遲 (Clausewitz) 曾謂勇敢爲軍事學中之道德樞鍵。在其著作中，並言：

『戰爭係危險之事；處此危境中最可寶貴之精神，卽勇氣是也。』  
克氏又言：

『戰事係危險境地；因此戰士性質，第一必須勇敢。』  
在另一篇中，克氏又言：

『危險既爲戰爭之普通成分；因此勇氣一物，換言之，卽自己力量之感覺，



實使自已判斷力亦嘗受其支配。有如一種水晶鏡，若吾人以之視物，則一切物象皆須先經鏡中，然後入於腦際。」

假如將領永遠居於火線之外，則彼對於戰場死亡危險空氣之呼吸，當然不能與其士卒共享。因此，彼對於一般士卒在戰線上所受之精神影響，亦永遠不能了解。彼之戰策雖如何大膽出奇，但皆不甚正當切實。因彼用以判斷之眼鏡，不甚透明故也。而其最大害處，尤在該將領自身，缺乏一種勇氣，以作士卒模範。其結果個人之威望及兵心之取得，皆將受其妨礙。

拿破崙嘗言：「凡為將者，必須是一種偉大人物。彼為全軍之頭腦，主持全軍行動。昔卡里人（Gallier）之戰敗，非敗於羅馬軍隊，而敗於羅馬元帥凱撒。一人羅馬非懼喀特哥（Karthago）軍隊，只懼該軍元帥杭里巴爾（Hannibal）一人。雄兵直逼印度者，非馬基頓（Mazedonien）之密接隊，而是亞歷山大一人。佔領渭色河及晉江者，非法國軍隊乃係丟潤（Turenne）大將一人。普

魯士之能抵抗歐洲三大強國，支持七年之久者，非普魯士軍隊之功，乃非力德里邪大帝（Friedrich der Grosse）一人之力也。』

同樣解克生（Jackson）亦嘗謂：『在歷代著名將帥中，以亞歷山大大帝及瑞典國王喀爾第十二兩位人物爲最奇特。而喀爾第十二尤爲歷史上最稱勇敢奇異之大將。凡屬於亞歷山大或喀爾第十二之軍隊，無不奮勇異常，爲其主帥精神所貫注。其輕視危險，富於勇氣之情形，一如其主帥。』

吾人從此可以看出，無論高級或下級將領，如不親身與其士卒，聯成一氣，則熱烈之情，犧牲之念，實無由產生。正如喀迺爾（Carlyle）所言：『英勇一物實爲千古以來，維繫一切偉人與其徒衆關係之神聖媒介。』

此外，尚有數事，在吾人考察之中，亦關重要。薩克森（Sachsen）元帥對此數事，曾有下列記載：『爲將者所必具之條件，第一，當然是毫不動搖之勇敢。若無此種性質，其他一切皆乏何等重大價值。至於第二條件，則爲理解。第三條件，

則爲健康。』林業 (Ligne) 侯爵亦言：『爲將者必須精神與身體，均極幹練方可。』現在吾人且聽下列幾位大將對於身體與精神所發之言論。果爾遲 (Goy) (哥) 男爵曰：『爲將者必具之重要性質中，「創造的精神」實爲其一。此種精神若僅以「發明的智慧」稱之，實嫌過於膚淺不切。爲將者之要素，在具有原始精神力量，不倚一切傳統思想。彼須能知出奇制勝之舉，爲敵人所不料，乘敵人所未備，以突擊之，以制伏之。彼須預爲應付前途變化，能察一切機微。彼能窺見敵人心事，因此，彼之舉動，能使敵人陷於迷惑之境。其最大效果，尤在能使敵軍元帥，在彼自己軍隊眼中，成爲一種滑稽人物。』至於能使將領精神根本毀滅者，誠有如阿伯提 (Albert) 大公爵所指出之下列主要病源：

『有許多具有小才之人，在和平時代，對於軍事微小技藝，極爲熟練。對於軍備及教練，亦極了解。並常在自己軍隊面前，昂然走來走去。因此，獲得一種名不符實之威望。而使他人艱於供職。其主要壞處，尤在阻止一般優良資質之自

由進化，抑制力爭上乘之獨立精神。一旦戰事發生，此種具有小才之將領，以其向來疲於無事忙之故，不能適應緊張精神。於是缺點盡情表現，錯誤相繼不絕。此固今日世上所嘗見者也。」

「非力德里邪大帝對於部下各將領，常作更爲鋒利之譏諷，一如其生平談諧口吻曰：

「當余每次檢兵之際，嘗見爾等軍官，專作蠢事爲樂，毫不一思嚴重職務。此實爲最大缺點，實爲一切愚笨之根源。如遇嚴重事變，異常危險，若令補鞋匠補衣匠爲將軍，亦不至比較爾等再作更大蠢事。」

此種小才小智之結果如何？昔薩克森元帥，嘗爲之作一答案曰：

「許多將軍在開戰之日，對其軍隊前進計畫，規定十分周詳。並令副官到處激勵兵士，往來馳驅不已。對於一切細事，皆欲親自爲之。而其結果則一無所成。」

倘若將軍自身對於上士職務，以及其他一切事項，皆欲一手包辦，則有如寓言中之蒼蠅，自作玄想，以爲馬車之動全係彼之力量。

何以如此？只因一般人士對於戰事，能從高處着眼者少。生平專以練習爲事，以爲戰爭之術，止於此矣。」

最後，爲將之人，尚須具備第三條件，卽身體強健是也。此事較易辦到。因爲勇氣與精神兩事，雖難令各位將領，一一具備。而挑選少年強健男子之舉，當屬易行。挑選之時，宜以彼等體力勝此重任爲準。果爾遲男爵曾有言曰：「健康以及身體不易染病，實屬爲將者必具之條件。衰軀之中，不能藏有鮮明之精神。彼將自顧其身不暇，無力盡其職務。」

是以爲將者必具之三大條件，一爲無畏的勇氣，二爲創造的精神，三爲強健的身體。此三項條件，實爲將者萬不可少。而具有此種條件之人，實以少年人遠較中年人爲多。

## 第三章 將領親臨戰線之例

上面對於將領親臨戰線實有必要之原則，既已詳細解釋。現在再舉戰爭歷史數例爲證。余並欲證明上列原則與近代情形，並非不合。所舉史例，其時間雖多在戰事尙未機械化之前；當日武器亦尙未具有強大作用，未能取拿破崙時代手工軍器地位而代之。但余却欲詳細證明上列原則，即在今日亦仍有效。此項行軍原則，極爲良善，可以施之任何戰爭而有效。無論衝鋒或鎗擊；無論所用者爲近射或遠射之火器；無論所使者爲慢鎗或快鎗；莫不可以適用此項原則。爲證明此項行軍原則及反駁近代行軍機械化主張起見，余將先從英國歷史中，舉出數例，以證明當時吾國將領親臨戰線之事，乃係一種通例。其次再舉美國內戰爲例。此項戰爭，實爲行軍機械化一事尙未成爲僵硬不移的原則毫無生氣的科學以前之最末一次大戰。

此項內戰較之上次歐戰規模，雖遠不及；但其中非常危險及新起危險之事，亦復層出不窮。當時新用之雷管鎗，遠較拿破崙時代之火石鎗爲善。正如一八九〇年左右之連珠鎗，遠勝於普通之後膛鎗一樣。但危險雖增，却不能強迫美國將領（大多數係出自英國血統）站在本軍後面指揮，一如伯拉柴安若（Plaza-Toro）公爵所認爲當然者。

在第十九世紀中葉太平時代，吾國一般只知獵狐之將軍，其智識極爲有限；甚至於有時對於戰術，亦不甚了了。但無人能責彼等缺乏勇氣。軍器雖日益改良，而吾國高級將領之勇敢，仍與惠靈吞時代及惠靈吞以前時代無異。當一七九三年法軍第十四步兵聯隊，撲擊法郎德（Flanders）地方發馬（Famars）兵營之時，法軍攻擊極猛，英軍聯隊一時爲之動搖。其時杜以爾（Doye）大佐，立卽跑入前線大呼曰：『快來快來！我的少年呀！我們唱着賊人自己頃間所唱可惡的軍歌，打他一個片甲不留！快快擂鼓呀！Ca ira……』其結果竟將法人打下

山坡而去。

一八五四年十一月之戰爭情形，亦復與此相類。當俄軍主隊正在陰克門（Inkerman）地方，向着山頭（Heimhigel）開來之時，英軍大佐杜本迺（Dau-benev）之態度如何？彼立率第五十五聯隊之士卒三十人，忽向敵軍密隊撲擊，大得勝利。

誠然，杜以爾及杜本迺兩人，僅僅大佐之職。而其時英軍最高司令究在何處？當杜本迺撲擊之時，總司令那改朗（Raglan）及其參謀人員，完全立於敵軍砲火危險之下，但那氏毫不動容。

在其後第二次戰爭之中，吾人再查英軍最高司令究在何處？當一八五七年十二月六日克溫坡（Cawnpore）一役之際，柯林（Cole）爵士係一老年偉壯軍人，馳入前線，頭帶盔帽，極力激勵彼之喘息士卒。吾人再一觀察其戰場營中生活：『余對於柯林老年爵士自奉之薄，實不勝驚訝。彼裹以一件馬蓋，睡



於戰場一個洞穴之中，彷彿十分安樂。』

再其後四十年（即歐戰前十五年），乃有英國將軍瓦曲派（W. Auchhope）在馬改斯風台（Magersfontein）陣亡之事。究竟瓦氏死於何處？彼與發令官及最前線之大隊長，共同戰死於補潤（Burfen）敵軍戰壕之前一百五十步。

或者有人發問，究竟此種犧牲自己性命，有何益處？（據余所知，在陰克門一役，英國將軍陣亡者計有八人。當時法軍將領亦不落人之後。蓋一八五五年六月十八日撲擊馬拉可呼（Malakoff）一役，法國將軍陣亡者五人；馬翁（Maun）將軍實為首先攀登敵壘之一人。）此種發問，可讓佛特口（Fortescue）氏答之。蓋佛氏曾作報告曰：『陰克門一役，英軍戰鬥能力令人可驚。彼等對於敵人來攻之舉，莫不奮力還擊。對於敵人大軍來襲，亦毫不遲疑的，立用其鎗，或刺刀鎗把，向前衝去。在歷史上各種戰爭中，以小隊組織，甚至於以單獨士卒，能獲得如此勝利，顯出如此膽量，尙未有出其右者。彼等未嘗一刻失其勇氣，喪其

自信之心。無論敵人從正面，從側面，從後面來攻；或從三面一齊進襲，彼等無不處之自若，同時猛向敵人還擊，獲得巨大勝利……

英國士卒戰鬥能力之顯明，殆未有如陰克門一役者。但世人以陰克門一役純爲「士卒之戰」，（在事實上確有人如此主張，）實爲錯誤。因此役乃係聯隊軍官之戰。彼等實應獲此榮譽。」

但尙有一個疑問，即聯隊軍官能否如此奮戰？佛特口能否如此贊揚？倘若伯那克拉瓦（Baldclava）一役中，所有高級將領，皆安坐艦中不動？我狠懷疑！或者有人提出異議，以爲俄土戰爭，就其情勢而論，迴與歐戰不同。在事實上，固然如是。但歐戰中各將領，躲在一邊，其於行軍方面有何益處？倘余對於當時黑暗的無精神的機械化的歐戰情形，愈爲思量，則余愈益疑惑。

換言之，當時指揮戰事者，係自身處於安全所在之將領。據余意見，此種將領除極少例外，對於戰事已無何等關係，一若彼輩業已埋葬墓中者然。

現在吾人再將美國內戰，一爲研究。該內戰爲將領親臨戰線指揮之戰爭。同時亦爲初次應用近世戰術之戰爭。其時汽機作用，已在各方面大顯神通。誠然，近代機械作用，在俄土戰爭中以及一八五九年拿破崙第三之意大利戰爭中，業已播其勢力。但俄土戰爭，大體上只是一種圍攻戰爭。而意大利戰爭，又嫌過小，不足以稱爲第一次近世戰爭。

在美國內戰時，各軍所用者皆爲雷管鎗。其有效射程，約爲五百五十公尺。較之火石鎗有效射程僅爲九十公尺者，不可同日而語。雷管鎗之最大射程，可達一千公尺之遠。至於十磅及二十磅之大砲，可以射擊五千七百公尺及四一千一百公尺之遠。較之拿破崙時代十二磅只射一千三百五十公尺者，亦有天淵之別。在此次戰爭之中，後膛鎗上配以連珠機能之舉，亦已發明。尤其是美國北部諸州騎兵，最爲喜用。此外，炸彈、開花彈及其他各種鎗礮，亦皆應有盡有。煤氣射擊以及採用擲火之器，亦均在擬用之中。鐵甲艦、鐵甲車亦已應用。在戰爭最

後一期中，各戰場之上，無不安設軍用電報。上述各種新器，以及其他各種發明，在歐戰時，繼續加以改良，始大顯效用。雖然採用如此許多新式武器，而將領行軍精神，仍一如昔日。歷史上各戰，將星之多，殆無如此次美國內戰者。

在此首次真正近世戰爭中，槍礮力量雖然大增，而從前將領親臨戰線之原則，却未嘗爲之動搖。誠然，行軍方法當隨時變遷；但將領親自指揮，永爲最高定律，則始終不變。

在此次內戰中，著名將領，其數盈百。但吾人於此，僅舉格朗提（Grant）將軍及李（Lee）將軍兩人而已。兩人皆信賴自己威望，兩人有一共同性質，即輕視一切危險是也。在第一次小戰白爾猛提（Belmont）一役中，格氏既非大軍事家（Strategist），亦非大戰術家（Tactician）。彼僅是一位真正帶兵長官而已。當彼之軍隊離開戰場之時，彼常一人獨留其後，以自己性命爲兒戲，巡視場中，是否全軍皆一一撤去？當彼軍在東迺松（Donelson）要塞被敵攻擊之時，彼

正勾留他處，不在戰線之中。於是急速趕回。但其軍隊已開始陷於解散之狀。彼對此將作何種處置？據彼之下級將領瓦拉斯（Wallace）將軍所述，則彼之態度如下：

『每位偉大人生平，皆有危險難關。如現在格朗提將軍所經歷者是也。此種難關，對彼實爲一種內心力之試驗。在通常將領聞此右翼撤退之舉，勢將堅持自己成見，以待敵人圍攻。如果當時格氏如此爲之，則其一身歷史，大約從此告終。彼在此緊要關頭，將取何種態度？此實爲彼之崇拜者及毀謗者，均應加以注意者也。誠然，當時格氏對於右翼失敗之影響如何，已完全明瞭，極感痛苦，臉上不免稍現紅色。但彼隨將此項不祥之撤退報告書，皺握手中，轉瞬間已無何等失望猶豫之色。（或爲失望，或爲猶豫，一聽旁觀者之推測，）表現於外。乃以平常穩靜聲音，向着兩位來使命令曰：『我的先生！右翼戰地，必須仍然奪回！……』』

吾人試思，現在彼將何爲？是否僅寫一紙攻擊命令發往前線？彼於是時乃

親身沿着防線馳去，高聲語其士卒曰：快將彈子裝起，速往前線，敵人正欲逃走，我們必須將其阻止云云。一如格氏自言：此舉之效果，殆有如一種魔力。蓋是時一般士卒，正在渴待上官一種明瞭命令故也。』

只以格氏親臨前線及自制精神之故，士卒紀律從新整飭。主將親臨戰線一事，雖在萬分危急之秋，亦可以提起一般士卒信賴之心。蓋主將沉毅從容之態，一時充滿羣衆之中。主將自制精神愈大，士卒信賴程度亦愈高；可使士卒添加無限生氣，從新振起戰鬥能力。一紙攻擊命令，斷不能有此效果。因士氣之重振，只有主將一人始能爲力。若士氣已頹，則一紙攻擊命令，實無何等重大效用也。

在舍羅（Shilo）一役之初，格氏所遇難關，尤爲艱困，對於彼之個人行動，尤感不便。蓋彼於前數日，在匹連堡（Pithouge）腿上受傷，方扶杖下船而來故也。是時彼與其部下五千恐慌萬狀之敗兵相見，而全軍瓦解之謠言，又復四

處流傳不已。

彼處此境遇，其態度如何？彼立即上馬，前往戰線，往來馳視，無處不到。彼之個人魄力，立即充滿全軍。頃刻之間，混亂消滅，秩序恢復。於是格氏又因其應用此種最後最善武器——即彼之個人魄力——之故，得以大獲勝利。

格氏正如其他名將一樣，嘗用此法以統制軍隊。當荒漠戰事開始之際，彼之大本營仍照舊密接戰線。一八六四年五月六日，北軍戰線被迫，大起恐慌。其時有一軍官，倉卒跑來，大呼格氏曰：『將軍呀！如將大本營略向後面移去，豈不較爲妥善一點！』格氏乃從容答曰：『余以爲再調幾個礮隊前來，死守戰線，較爲妥善！』

格氏生平，不知躲避危險，嘗欲親身經歷危境。當一八六四年九月二十九日哈里松（Harrison）要塞攻破之際，格氏仍照舊身居前線，陷入猛力礮火之下。當格氏正在草寫命令之時，忽有一個開花彈，爆裂於旁。其後彼之軍官

某語人曰：『格氏草此命令之際，環境異常危險。但就其筆蹟觀之，固未嘗絲毫表現慌張痕迹。』又有一次，當彼正在督率軍士攻擊之際，忽然跳下馬來，坐在一根已倒樹身之上，草寫命令。忽有一個開花彈，在彼前面爆裂。彼將頭擡起，略爲一望，即埋頭繼續寫去，未嘗稍現恐懼驚慌之色。其時第五費斯孔森 (Wissinsin) 聯隊中，有傷兵數人，正從格氏背後擡過。據該聯隊少佐瓊斯 (Jones) 所言，則當時有一兵士，曾謂『烏里舍斯 (Ulisses) 格氏之名，』視敵人礮火，有如微塵。』此種將領始知如何帶兵如何打勝之道，而不以巧思爲能事。

格氏巨大敵人，爲李將軍，其精幹不下於彼。李氏爲人之勇敢，堪作士卒模範。並能與其士卒，同甘同苦。因此費爾革里 (Virginien) 北部軍隊，充滿一種英勇之氣。當改體斯堡 (Gettysburg) 一役第三日，李氏總攻擊計畫失敗之後，其軍大敗而逃。是時李氏身居何處？正居於前線敵人開花彈交集之地。大佐法迺莽台 (Fremante)，係一英國軍官，曾評之曰：『如果龍斯推提 (Longstreet)



之行動，業已令人佩服；則吾人對於李將軍之行爲，尤當欽敬不已。蓋李氏對其陷於瓦解之兵隊，能不斷的從新整頓與鼓勵。彼當獨在林邊馳行，因其參謀人員亦已竭力向後撤退故也。彼之面色始終沉靜和悅不變，絲毫未露失望憂愁苦惱之態。途中每遇兵士，則作數語勵之曰：『吾人不久，必仍將失地奪回。請稍爲靜待一刻。吾人對於此事尙將加以討論。現在大家必須努力支持。現在吾人正需一切能幹而忠實之人……』

一八六四年五月十二日，格朗提之兵隊，在斯坡提舍爾瓦里（Spottsylvania）地方，攻入聯軍主幹李氏處此危境，又馳往前線。戈登（Gordon）將軍對於此次事變，曾有記載如下：

「李將軍有如戰神一般，騎在馬上，莊嚴沉靜，馳入余之防地。其馬首直向敵方前行。顯然已下決心，對於此次不幸的攻擊，欲自行指揮，將敵人打退。如果此次攻擊擱淺，則甯願戰死前方。余對於彼之意見，完全了解。因此，決計上前勸

彼退回。使聯軍方面勿失此位偉大領袖。時李將軍馳來之際，余正在防線之中。是時將軍頭上無帽，其面正向着敵軍衝鋒隊。余趕快促馬前進，橫立於彼所最愛的老馬託費納（Traveller）之前，並將其馬韁拉住，不令前進。同時更大呼曰：「李將軍毋須親身指揮余之兵士，向前攻擊。余之兵士不必有人爲之前驅。現在立於將軍之後面者，爲喬治人（Georges）費爾革里人喀諾領人（Colnier）。彼等未嘗一刻離棄將軍。卽在今日，亦無不如此。兵士們呀！吾所言者是否確實？」當時余之呼聲甚高，戰線兵士，亦能聞之。迨余呼畢，兵士羣起應曰：「決不離棄！決不離棄！決不離棄將軍而去！」其聲有如合唱國歌，彷彿一種美樂，一時透入將軍心脾。余又繼續呼曰：「李將軍必須退回！」兵士亦同聲響應曰：「李將軍退回！李將軍必須退回！」

在上次歐戰中，何時兵士曾呼其將領必須退回？何時兵士曾要求總司令，將攻擊事宜一讓彼等自爲？決無此事！蓋前線之中，實未嘗一見總司令影子。

時或者僅有一位旅長，親臨前線。至於軍長師長，則據余所知，除軍長愛理斯外，曾無一人親到戰線者。其原因何在？余將於次章答之。彼輩將領並非怯懦之人。其中有一部，勇敢堅決，或者一如格朗提、李將軍、那改朗、柯林諸人。使彼等不能親臨戰線者，並非由於怯懦，乃係由於制度之變遷。此種變遷，實以德國統一戰爭時代為始。全將真正將領制度破壞，使將領與軍隊之關係，從此毫無生氣。以至於將領自身成為『辦公室之軍人』，成為『電話室大兵法家』，成為『秘密藏身所之居民』，成為『機器工程師』，只須將機關一按，即可開戰。一若軍隊自身，係一種無生命的精巧機器，或裝配好的彈藥一樣。

#### 第四章 業經察出之弱點

保身之念，在戰爭中，以及人類生活中，實為最要之動機。未有一位頭腦健全之人，而希望交戰之時為人擊死。縱然其人生平主張，富顯陣亡戰場，不願死

於床上。彼之所以不希望爲人擊死者，實因僅僅死亡一事，並不覺其具有何等偉大崇高精神。反之，眞能生活者方可謂具有能幹高尚之特色。在昔手執兵器人與人戰之時，帶兵長官，立在陣前，與敵相戰，乃是當然之事。而且戰事隨時皆可以終止。假如帶兵長官，在緊要關頭之際，並不親臨前線，則彼在軍中，遂成冗員。其在火石鎗械時代，猶大抵如此。是時普通射擊距離，約自五十步至一百步。每每用刀劍衝鋒，以決勝負。未幾，旋條鎗出世，決勝之期，愈來愈長，可以遷延至數日數星期數個月之久。如上次歐戰是也。其結果如何？帶兵長官工作情形，必須較昔具有彈性方可。

至於現在，則將領可以完全居於戰線後方；將領藏身愈妥，則離開戰線亦愈便。但在舉行攻擊之時，彼必須身臨前線。不僅是親自指揮，尤其在鼓勵士卒。無論彼之位置如何崇高，而彼終不應忘却自身亦係一位軍人。余在上文曾言：此項原則之保存，直至一八六五年。雖其時槍械射程大增，漸使戰術成爲一種

僥倖博戲。但此項原則，始終占着重要位置。其後行軍原則大為改變之故，並非僅僅由於施行巨隊排擊之法；而射程擴大之舉，亦與有力焉。蓋射程既遠，對於保身之念，不知不覺間，加以一種恫嚇。因而不免發生力避敵人礮火危險之想。自此以後，真正將領制度，遂日益破壞。

此外，尚有幾種情形，對於將領制度之破壞，尤為有力。余對於軍隊之範圍，以及複雜組織之情形，業已述及。而將領年齡一事，尤不應忘去。老將一物，時常皆有。但拿破崙戰爭中之各位高級將領，其平均年齡，却無過四十歲者。在滑鐵盧一役之時，拿破崙只有四十六歲，惠靈吞亦然。

在美國內戰之時，二十位著名南北將領之平均年齡，無過三十六歲半者。一八七〇年至一八七一年之普法戰爭，其將領平均年齡較高。但該役戰期甚短，一般少年軍官，實無機會，以得高級將領位置。該次戰爭之效果，既如此昭然。而其勝利之原因，係由於普魯士軍隊組織完善以及兵略戰術甚高，又如彼明

瞭。因此，戰事停後，世人對於該役某種重要情形，完全忽視；換言之，即普軍高級將領，無不親屬大隊，臨陣交戰是也。所有普軍將領以至最高將帥，無不身臨戰線，處於敵人礮火勢力之下。數年前，余曾往訪若松費爾（Rezouville）戰場。其鄰近西側，有一小椅。一八七〇年八月十八日晚間，普魯士國王威廉第一曾坐於此，接得毛奇關於格那費諾德（Gravelotte）地方戰勝之報告。余因思此處與戰線相距，如何之近。以如此重要之人物，而居於此地，未免太近。若在今日，則國王至少當向後退居五十公里，或者甚至於安居柏林。

因年紀老邁對於指揮戰事及對於軍隊精神所生之不良影響，極為重大；決非吾人言過其實。在和平之時，此種不良影響，雖無何等重大危險。而在戰爭之時，則因物力不足，及精力緊張之故，所有弱點，無不盡量表露。第一，戰爭一事，原為少年人用武之地。第二，年事愈老，則愈為謹慎小膽。第三，老來思想，日趨僵滯。誠然，年老之人，具有經驗宏富之優點；但在和平之時，彼等只能獲得少許戰

時身體上之經驗，而無戰時精神上之經驗。若在戰爭之中，專恃和平時代練習之經驗，則世間危險之事，殆無過於此者。蓋每當近世戰爭開始之後，輒令人深感從前所學習者，皆毫無用處。因此，適應環境之能力，遠較積年經驗為有價值。將領頭腦愈能適應新環境，則其所決之策，亦愈為合理。年少之人，不僅萬事皆較年老之人，富於彈性；而且亦不過於小心，遇事勇敢上前。當年少之人頃刻間業已跳上馬去之時；而年老之人則尚在尋人，為彼握住馬鐙，然後再爬上馬去。

就身體而論，年老之人對於戰事勞苦情形，斷難與其士卒共同經歷。對於一切必須十分努力之事，總是不知不覺間，設法避免。彼甚怕在叢林滴雨之中睡覺，怕吃軍用麵包，怕在深夜露天之下，同士卒趕吃早餐。彼之所以恥於如此者，並非由於怯懦；乃係彼自多年以來，早已成為習慣。在鮮潔之被中睡覺。在鋪有清潔棹布之棹上吃飯。每晨準九點鐘吃早餐。蓋彼自知：若此種習慣，一旦改變，則彼將改變面目，自己不能認識自己。一點不錯！如果若此，則彼將成爲一位

易惱易怒之老先生矣！

拿破崙自己，即是一個好例。果爾遲勇爵曾言：『當拿破崙少年之時，每日一半時間，均在馬上，或在車中；給與彼之大軍，以各種命令。口授彼之副官以十頁十二頁十四頁或更長之信函內容；此種工作已夠一位速寫書記，忙個不了。』拿破崙自己嘗於一八〇六年十月十三日夜間二點鐘，從改那（Gera）致書於其夫人約舍菲納（Josephine）曰：『余之身體甚健。自啓行以後，身體稍爲肥胖。余擬每日在馬上或車中，前行五十哩。余於每晚八點鐘上床，夜半即起。余在此際，每思汝在此時，方正上床睡眠。』此種勞作不已之主將，實爲戰時統籌全局，速斷速行之先決條件。

但兩年之後，拿破崙方滿四十一歲之時，即已自歎精力之漸衰。並謂：『最短時間之騎行，亦使余十分吃力，云云。』而普魯士國王菲力德里邪大帝，亦復有此同感。當彼四十八歲之時，曾對其友德爾讓（D'Argens）慨然言曰：『余有



許多重工須做。但余現在已如此之老，精力日減，衰弱日增。換言之，吾輩愁人特以相慰之希望，此刻業已開始棄余而去。」

因此，吾人可以察見，身體強健，實為精力充實之基礎。反之，身體衰弱，（在戰爭中尤為顯然，）可以影響該將領之戰鬥能力；可以誘彼傾向一種較為容易的純粹理性的決策與行為。於是，彼之頭腦，漸為兵法的戰術的管理手續的瑣事所裝滿。而行軍精神之要素，却漸漸喪失。從此彼遂成爲一位專家，而非能手。成爲一位思想家，而非實行者。成爲一位決策之人，而非領軍之人。其結果，在精神上，彼與士卒之關係，殆有如棋手與其棋子一樣。倘若行軍之法，日偏於純粹理性方面，則將領舉動亦將日益僵滯。直到最後，遂成爲一種講堂式的軍事家，以了結其一生。

此種變相將領之行為，其影響於下級軍官也極爲不良。蓋將領之人格，實爲多數下級軍官之模範故也。假如將領成爲一種辦公室軍人，則下級軍官亦

復依樣效法。其原因不僅由於彼之辦事方法，足使一般下級軍官仿效；而彼之行軍精神，尤使一般下級軍官大受影響。假使將領自身，始終居於安全地方，如何能令下級軍官，獨往危地？假使最高司令力避困難危險，則下級軍官亦復同樣爲之。下級軍官之部下，又將同樣仿效其長官。其結果，前線士卒既乏戰鬪能力，又復心懷不平。

在普法戰爭之後，曾發生若干變動。德國迅速成爲一種工業化之國家。工業精神之本身，原係自私自利。其後此種精神，傳入軍隊之中，支配歐洲軍事思想者垂四十年。軍事學所研究者，爲如何大批動員。正如商業家所從事者，爲如何大批生產一樣。其在法國方面，對於戰鬪精神，在學校中雖然加以講授；但其意僅在欲從理智方面，輸入行軍方法。所有『攻擊』、『攻擊意志』、『榮譽』、『刺刀衝鋒』等等名詞，已成爲口頭禪。但是却少有人提及各位將領亦須親赴前線。其結果，此種教育趨勢之影響，極爲有害。因爲只是鼓勵士卒，爲國捐軀；

而不懲惠各位將領，以身作則故也。至於英國方面，則對於昔日行軍原則，大抵尙能保持不墜。因而外國軍事專家，每每哀憐我們英人。當南非戰爭之時，將領與前線之間，尙保持密切關係。迨歐戰既開之後，我們高級將領，在精神方面，太乏預備，於是立即陷入機械式行軍方法之潮流。即歐洲大陸四十年來所盛行者是也。

巨大軍隊之制度，常使真正將領人才爲之減少。其原因並非由於此種制度需要一種新式戰法之故。乃由於該項制度實行阻止戰術及時發展之故。蓋近代行軍根本思想，只在輸送大批士卒，前往火線，不在增高士卒戰鬥能力。每年均有新式軍器採用，但戰鬥方法却仍守舊不變。數目一物，成爲軍中唯一要素。其結果，每當戰事方開之際，所有戰鬥方法立即宣告破產。所有指揮事宜，無不歸於停頓。

至於軍隊人數之日趨膨脹，其結果尤爲惡劣不堪。蓋管理手續從此日益

繁難。兵站數目日益增多。以至於各位將領漸爲管理事項所束縛。在上次歐戰之時，所有高於師長職位之將領，皆成爲一種辦公室人員。

各軍將領，愈爲營中辦公室所束縛，愈與士卒相隔閼；則彼等愈易養成習慣，對於親臨戰線一事，加以放棄，只靠電話發號施令而已。誠然，彼等應用此法，可與前方互相聯絡。但此項聯絡之辦到，必須將其立在火線之下級軍官，喚到電話機方可。並時常電囑該軍官等，暫時不要跑回火線，靜立電話機旁，與其上官接洽。在上次歐戰之時，最可令人驚駭者，殆無過於親眼看見，下自大隊長，上至軍長，成一長線，坐於軍用電話室或普通電話室中，討論不已。以代替親身指揮軍隊。

或謂將領愈居戰線後方遠處，愈不爲一地情形所限；則彼愈能觀察全局。此實爲一種錯誤判斷，而電話一物，亦當分負其咎。此項判斷之所以錯誤者，因該將領等愈居戰線後方遠處，對於戰爭影響愈少接觸，對於戰局情形愈難估

量。誠然，一軍最高司令，當前方與敵接觸之時，自身不應立於最前線，但因此便謂該司令處在火線之中，心神不甯，將妨害其思想，而受惡劣將領之譏云云，亦非正當之言。蓋如果若此，則該司令再退回二十五公里，又有何用處？若謂彼之退回，係由於深感自己性命不安全之故，果爾，則彼在後方，亦將同受戰爭空氣之影響，彷彿自身立於前方，呼吸該處空氣一樣。換言之，『地點之』，『對於此輩將領，實無多大用處。唯一方法可以使彼等輕快者，實為『地位之更換。』

愈能觀察全局大勢者愈善。愈能獲得一地印象者亦愈佳。蓋親眼看見之事，極有價值。對於精神上身體上思想上皆有益處。若在火線之中，不能作明瞭的思想，合理的行動，則其人只合住於僧院，不合立於戰場。

一切不良影響，更因將領年紀過老之故，益加厲害。將領愈老則愈有後退傾向。而且將領愈為小膽，則彼對於各事愈為瞻前慮後。若遇事瞻前慮後，則愈欲尋人相助。

德國軍事制度，對於此種困難，尤其是精神上之困難，有所覺察。深知將領每受年紀過老之累。因此特於將領之側，設立一種參謀處以佐之。使將領年老之弱點及一切困難，從此可以減除。此實為近世行軍制度中最有價值，亦最為危險之改良事件。

在昔每位將帥之側，亦常設有一種參謀處，係由副官所組成。此種副官並非一種活潑的俊敏的少年的軍官，專管軍中不關重要之事件；乃係一般具有經驗之老成軍官，傳遞將帥命令，並監視部下是否遵令執行。此種聯絡及行軍之方法，若能照舊保存，其為有益之舉，當與拿破崙時代無異。但今日此種設置，已不通行。蓋今日所謂發令官，與昔日之副官，拿破崙之軍副（Aide-de-camp），根本不同故也。

此種由副官組成之參謀處，現在已不足敷用。蓋今日行軍方法，十分專門化，而且異常複雜故也。但德國軍制以一般不負責不作戰之軍官，組成一種參

謀處，彷彿居於將帥之上，成爲一種參謀專權之勢；使將帥親自主持戰事之舉，日漸打消，亦非良法，不可爲訓。假如將帥本人，係一老虎，則此輩參謀官，有如一羣馴羊，送入虎穴。假如將帥本人，係一小羊，則無異收留一羣老虎，爲彼助手。此種軍制之本意，不在減少將帥對於瑣事之負擔，使其行動不受妨礙。而在用以阻止將帥過火舉動，或鼓勵將帥向前進行，以使將帥舉止，由此得一中庸之道。簡言之，其意欲使將帥之強大個性，加以取消；欲使數百萬大軍，成爲一種巨大的毫無停滯的機器。此種理想，可以謂爲偉大的，但同時亦可以謂爲非人的。因此，上次歐戰開始三星期之後，此種理想，即告破產。蓋德將毛奇在斯巴（Spa）地方，（在戰線之後方一百五十餘公里之遙，）與其軍隊，尤其是重要之右翼，完全斷絕聯絡。彷彿彼之大本營，現在設於天上月宮一樣。

世界上殆無一位軍人，敢於懷疑參謀處之重大價值。如果該參謀處始終只供將帥之使用，只作將帥之工具，而非監視將帥行動。余於前面曾言：參謀人

員，不負責任。其所以不負責任者，因為該參謀人員，雖亦各有其職責，但無決策及行軍之全權。彼等固可提出建議，但採行此項建議之結果如何，彼却不負其責。只有將帥一人，獨負其責。因此，將帥必須真正一人獨自決策。而且所決之策，必須親自製成方案，不受參謀人員之指使慫恿，如在留音機器上面，放置一張留音片子一樣。究有許多將領，曾向其參謀人員言曰：『請君等將實在情形及所得消息告余，讓余一人獨自思量半點鐘，然後再告君等以所決之策。』而一般將領並不如此，大多問策於其參謀人員。而且將領愈老，愈欲求人相助。常以為新自軍官學校前來之參謀人員，當較本人所知為多。此種揣測，却亦有時而中。究有幾位將領，自己對於戰局有一明確見解，自己決定命令中各項要點，或在和平之時，自己製成大操方案。余任參謀處軍官者計有十五年之久。據余經驗，則將領之能為此者，極占少數。當余初任旅長之時，余之參謀長，見余堅欲自己動手工作，不勝驚訝。蓋此項工作，本係余所應為。而該參謀長却誤以為彼之



任務。在前幾位旅長任內之時，該參謀長常獨自製成旅部大操方案。業已成爲一種習慣矣。

此種情形，對於將領人格，究有何種影響？直言之，將領人格從此取消。何以如此？蓋此項參謀處，早已變成一種雄厚官僚勢力，變成一種墨魚，以其爪臂向着各隅探去。若不用斧將其砍斷，則將如幻術家之芒樹，一直冲上天去。參謀處之權勢，愈爲雄大；則將領之權力，愈爲減少。從此參謀處妄自尊大，擅定一切工作，增加辦公職員。尤其是主持兵站一切設施。每當戰事尙未宣佈之時，最高司令（一部分下級將領亦在其內）有如神話中巨人之陷入矮人國，爲千根繩索，縛於辦公棹上。彼之參謀人員及其他高級參謀人員，更將此項繩索，日益加緊拴住。

在一八六四年美國內戰之時，格朗提將軍帶領五部軍隊，計有人數五十萬以上。其作戰區域，約有歐洲一半之大。而其參謀處，却只有十四人。若與歐戰

末年海格 (Haig) 爵士在莽推迺野 (Montreuil) 地方之參謀處人數，一爲比較，其相差爲何如？

上述各種弱點，如軍隊之龐大，將領之年紀，行軍之難處，意見之錯誤，參謀之專權等等，在一八七一年至一九一四年之間，逐漸進化成熟。更加以保身之念日重，於是將領不復再上戰場。將領個人威望大減，戰爭失其精神，成爲一種無人道的混殺。現在吾人究用何法，以解除此種病象？究竟此種病象，是否有醫治的可能？

## 第五章 改革之法

吾人已在前面，將近代行軍各種弱點，一一指出。至少對於最大弱點一一解釋明白。若余對於此種弱點，並不提出改革方法，只是空言評論，有何用處？改革之途有二：其一，吾人對於此項弱點，不惜重大犧牲，聽其自然存在；以後再由

所得經驗，將其錯誤證明。其二，吾人對於此項弱點之必然結果，可用深思之法以揣得之。換言之，吾人對於此事澈底研究，將改革之法，於和平時代，在可能範圍內，加以試驗。假如吾人出於第二途，而且不懷成見，不抱黨見，則對於一切弱點，即或不能全然掃除，至少亦可以改革一部分。

改革之法，究從何處下手？最好將解決之道，分爲三項：一爲將領問題。二爲參謀部問題。三爲軍隊問題。換言之，即全軍之頭腦、神經、筋肉三項問題是也。

現在先從將領問題下手。中國人說的不錯，『魚臭先從頭上臭起。』現在吾人且將將領工作問題，加以研究。彼之工作問題，共有三個先決條件：一曰身體，二曰精神，三曰意志。吾人依次討論如下：

身體上之要求，必須具有(1)健康，(2)鮮爽，(3)精力充足三種條件。此三種條件，以少年人遠較老年人爲易有，實毫無疑義。拿破崙嘗有言曰：『凡將軍年過四十五歲者，不得在戰爭中，與以將領位置。凡年過六十者，只能與以名譽司令』

之職。』實以行軍之時，身體極爲勞苦故也。（原註：果爾遲男爵亦言：『凡年滿六十歲之人，不能迅速思想，亦無舊時記憶能力。』）假如吾人以拿破崙此種主張爲正當，並一查歷史事實，則知此項主張，未嘗大誤。無論何事，雖皆有例外，但吾人必須承認，歷來戰史中之真正名將，（不是一般尋常將領，）至少有百分之七十五，其年齡未滿四十五歲。（請看本書後面附錄之表。）

此處吾人便遇着一種巨大困難。蓋在和平時代，萬難降低將領年齡，至於如此之低。在英國軍隊中，有五十七歲之聯隊司令，六十二歲之中將，六十七歲之少將及將軍。據余之意，此種平均年齡，雖可降低幾歲，但終不能全照拿破崙之要求辦理。因爲如果迫令一切高級軍官，必須在四十五歲至五十歲之間，回家退休，則以後當無父親再遣其子從軍。換言之，軍隊必將從此破產。

可以解決此種困難之唯一方法，即是將平時與戰時情形，顯然劃分。吾人對於平時軍隊之老年將領，有如社會上之窮人一樣，實爲勢所難免，必須加以

容許。但須先作一種合理的準備，以應戰時需要。

余之解決方法如下：拿破崙四十五歲之標準，必須承認。吾人宜十分細心，將三十五歲至四十五歲之軍官姓名，製成一表。而且此項軍官之具有上述將領性質，確已一一證明。如遇宣戰之時，立即與以全軍各種高級指揮位置，而不問彼等平時之官職大小。至於年老軍官之姓名，則另編成一種補充表冊。或者將彼等留在國內，編練補充軍隊。

對於余之建議，或者有人提出兩種盲目抗議。其一，少年軍官對於行軍事宜，經驗未免太少。其二，彼等在開戰之時，對於自己所屬軍隊，全不相識，只認識其中若干下級軍官而已。

關於第一抗議，在某種條件之下，確有正當理由。即帶領巨大軍隊之時，對於管理手續等事，必須具有相當經驗是也。反之，若謂吾英軍隊之中，旅長師長軍長，負有何種巨大指揮責任，則只係一種悅耳空言而已。據余經驗，則軍隊之

中，真正指揮士卒而非紙上空談者，只有中隊長及大隊長而已。他種武器之隊伍，當然亦復類此。自此以上，則所謂指揮者，漸有名無實。而管理手續遂成爲主要工作。當余身任旅長之際，閒時極多，很少指揮事宜。此外，余嘗充任若干能幹師長之參謀員，余可以直言曰：倘余一旦得升如此高職，則余之暇時仍當不減於此。吾英軍隊組織，極爲嚴密。無論旅長師長軍長，未得財部之正式批准，不能取得一錢。是以關於真正負責及高級指揮兩事，根本上實無活動之餘地。

至於第二抗議，余當然不能否認，老年將領可以熟習部下軍官之名；而且此事，極爲有益。但在戰爭之時，該將領如安坐行宮或隱營之中，則彼熟習前線軍官之姓名與否，實無重大價值。而且老年將領雖熟習軍官姓名；但彼若在露天之下與士卒同宿，往往易得風濕肝寒之症，究有何種益處？余始終主張，將領係與士卒一體，將領須與士卒同勞苦患難。余以爲此後軍事進化，對於此點尤爲特別需要。因此，余認爲兩害相權取其輕者，宜以指揮之事，委任少年軍官爲

之。而且此項弱點，可在和平之時，用法將其減輕。此事余當在下文討論。

現在吾人再研究將領必具之第二條件。凡男子年在三十五歲至四十五歲之間，精神最爲健全。此事吾人可用下列觀察證明：即大多數美術家科學家哲學家文學家發明家商業家以及其他專門家，其最大成就，大抵皆在四十五歲以前是也。蓋人到中年以後，思想日趨僵滯，想像力減少，好名心日淡故也。假如候補高級將領名單，一如余所條陳，將其製好之後，則此項候補人員，必須在和平之時，對其將來重大使命，加以實地確切練習。而且常將彼等分配各種軍隊之中；此種軍隊，是即彼等將來應行指揮之軍隊也。由此，彼等得有機會，以與未來部下軍官相識。彼等對於此項軍隊之大操，更宜常常擔任裁判一職。對於此項軍隊之戰事遊戲，常常加以指揮。有時，或者最好是常常，指揮大操而不藉參謀人員之助。關於此事，余當詳論如下：

在高級將領舉行大操之際，關於作戰情形，通常均由每個集團之參謀人

員，自行詳細擬定。至於將領本人，原應在此大顯身手者，現在却靜坐其旁；對於作戰局勢，只是略表關心之態而已。由參謀人員所製成之內容十分正確，但戰時毫無用處之作戰命令，常成爲詳細討論之中心。其結果，一般細官小吏，往往費盡無限心血，而將領却微皺其額，表示不滿。其實該將領本人，對於此種議論紛紜之原因，固一點莫明其妙也。

余曾製成許多大操作戰方略，參加『參謀團視察』之舉，亦有數十次。對於各將領之未能盡量學習，雖亦加以承認，但大操作戰方略之用，以實驗戰術者多，無何等價值，亦可以斷言。最重要者宜藉大操之舉，以察各將領之個人價值及其健全頭腦爲何如。何事爲其所能？何事爲其所不能？何者彼敢自信？何者彼不敢自信？將來戰爭之勝負，全以此爲轉移，實遠較命令格式正確，編製數目不錯之關係爲大。因此，余建議：對於各軍將領，每年應將其召集兩次或三次，不准彼等隨帶參謀人員，並給與極簡單之軍事問題，如局勢之判斷，作戰之命令，管理



之指示等等，令其一一詳細解決。其成績不滿五十分者，即令其退職。假如此法採行，而且以後愈加改良，則余深信，一般將領之眼界，將大爲放寬；而候補將領之人數，亦當同時減少。英國舊日大操之舉，甚爲完善，不幸因節省經費起見，自一九二五年起，將其停止舉行。聯隊之軍官與兵卒，在此大操之中，所學雖屬不多；但對於各位將領，却給與良好機會，以顯彼輩之身手。關於英國大將吉青納（Kitchener）之故事，曾有一段記載如下：

『當吉青納在阿姆朶爾滿（Omdurman）大勝之後，曾語外國武官某曰：假如英國當局對於大操之舉，未有決心，加以大規模實行，則英國將領之訓練，將始終不能改善。吉青納甚爲贊美德國方面所舉行大規模之大操。蓋此種大操，實爲訓練各將領指揮大軍之唯一方法故也。當吉青納在戰後任爲印度總司令之時，行動可以自由。其第一設施，即係規定印軍大操之舉。此項大操規模之宏大，實爲英國本境及其殖民地從來所未見者。』

關於精神方面，及理解方面，甚難加以試驗。蓋練習計畫，舉行大操等等，只是一種考察將領智識之機會而已。而將材之條件，則尙不止此。因真正將領對於彼之專門科學，必須具有發明者及精通者兩種資格故也。所謂專門科學者，何？其內容實以關於精神方面者，遠較關於事實方面者爲多。對於戰爭歷史，如善於應用，可使吾人得益不少。惟不應以此種歷史事蹟，作爲一種粘土坑造火磚之用；而應將其視作無盡礦穴，可以採出十分寶貴的軍事心理的礦沙。歷史上某位名將，在某日曾作某事之類，實無關宏旨。其最重要者，在於研究該名將何以在彼種情形之下，而採是種行動？訓練將領之法，不在強使彼等『應思某種事件；』而在養成彼等『遇事如何思索』之習。某種行動之過去的或現在的立足點爲何？過的或現在的軍隊實質爲何？如此項實質之效用，其在過去，或在今日，應當如何？此類問題，均應一一提出，加以研究。余憶某次法國大操之時，德伯納（Debeney）將軍於操畢之後，曾令某師長發表其意見。該師長遂發

言曰：『我們各位將軍先生，……』德伯納立將其言截斷，並憤然呼曰：『這位怪物，又提起他的將軍了！我所欲知者，係你自己的意見！』

儲積學識，當然甚有價值。由此可使將領工作，添上許多色彩。但儲積學識之時，必須依照一種明確計畫進行。一人之記憶力，不應使其擔負過重，若書店中之舊書塞滿然，而應使其成爲一種秩序井然之圖書館。其中各種印成之書，爲他人之遺說。各種手寫草稿，則爲自己之經驗。其在戰爭之時，此種書上或稿中所記者，並不關重要。其最關重要者，在深察此項書稿作者（自己亦包含在內）之個性如何。『自知』二字，實具有一種深厚意義。誠然，在現刻行軍制度之下，並不能阻止吾人對於自己個性，努力自察。但因個性一事常與軍事規程牴觸之故，却不能盡量表現。蓋當事者尙未十分明瞭規程及原則之目的，只在用以整治軍隊，而非用以阻礙行軍精神。非力德里邪大帝亦曾向其部下言曰：『經驗有何用處？倘若爾等並不將其深思一番。』一點不錯！經驗有何用處？吾

人果能深思，則必對於自己行爲，亦將有所不滿。尤有價值者，深思之人，如果具有膽量，並將同時公然反對他人行動。何以吾輩軍人，對於此點，如是忽略？何以吾人如此懼見真理？懼見事實？對於一切可能之事，或者甚至於對於一切確實之事，亦復畏不敢言？其答案只有一種：即今日教育方法，直使吾人精神不能自由發育是也。假如吾人研究各位名將生活，不以彼輩生平勝負爲限，則知彼等所具力量，純係出自彼等特性；其表現於外者則爲速斷速行。如果主帥精神，一旦到了末路，彼即開始試用其所學各種方法，而敗績亦復隨之。因此，吾人今日教育方法，却正在教人如何致敗之道。蓋在講堂之中，不許他人對於傳統習尚，加以批評。凡軍人之有遠見者，則羣起輕之。

假如軍中各位將領，不爲死板格式所束縛，而以原始的自由的活潑的健全人類理智爲依歸，則全軍皆將走入幸運。其實不僅此也，只要一軍主帥，具有此種主要自由，則全軍所享幸福，即已不止三倍。吾人研究歷史上偉大人物，究

竟有何用處？假如吾人不能與之競美爭光，爲其精神所支配。

至於深恐下級軍官，因其獲得學識之故，不免暗中有意輕視其大尉，大尉復輕其大佐；如此上推，直至一切軍職官階，皆喪失其尊嚴價值，以致演成將領制度之崩潰。但將領自身如有自行運思之勇氣，則對於此種傳染病症，可以預爲防備。其實此種勇氣，應從小搖籃時代起，即須加以練習，否則，至遲亦須從一般候補將領初入軍官學校之時起，加以培養。試問軍官學校對於此種將領精神，曾否加以培養？可以謂爲絕無其事。彼處所能薰染學子者，只是一種『運動狂』而已。

運動一事，誠有其重大價值，可使身體常保其少年朝氣。但從軍事意義而論，則運動一事，正與奏提琴，繪圖畫一樣，可謂無關宏旨。上述一切遊戲，以及其他娛樂，皆各有其意義；但對於陶養將領一事，却無何等益處。究竟杭里巴爾、凱撒、阿篤爾夫 (Adolf)、非力德里邪大帝、拿破崙諸人，曾習何種運動？亞歷山大

爲上述諸名將中之最偉大者。嘗自願與各位王子，一作賽跑遊戲。彼以爲：其他一切普通遊戲，若非卑賤可恥，亦是有損王者尊嚴。至於『運動狂』之所以有害吾人，實因彼等聲稱：運動爲訓練軍人之最好方法。只須充分娛樂，即可。凡善於遊戲者，當升官加祿以獎勵之云云。此即彼等大膽宣傳之學說是也。

此等學說之結果，直使將士精神方面，不能爲之發育。當足球空中飛揚之時，實無一人，再思礮擊之事。軍人由此失其刺激原素，不免降爲商業性質。

所有軍事舉動，均成爲只是令人討厭之事。凡可藉故託辭，皆屬不勝歡迎。軍隊之練習及組織，皆成死板形式，無須再行深思。歐戰之後，吾英方面，常有人倡言：最近十年之內，當無戰事發生。於是一般將領私相耳語曰：『謝謝上帝！若過十年，我們業已退休。現在我們且去尋樂遊戲。』現在十年期間，業已過去。戰爭危險，雖日使世界陷於破裂之狀，却又有有人提出標語曰：『吾英軍隊，只是一種警察隊伍而已。』於是一般將領又從容言曰：『謝謝上帝！究竟警察職務如

何不過巡視各街，踏穿鞋底而已。現在我們亦如法辦理，但令我們兵士開正步走而已。如遇緊急之時，他們尚有刺刀，比較警士之只有短棒在手者爲善。在午後之時，我們可以作一小小遊戲……」

吾人必須將此普通訓練方法，只教學子『須思某事』者革除。而養成彼等『如何思索』之習。假如彼等不能正確思想，則前途一切改善希望，皆不能達。將領及國民如欲善於思索，必須具有無數良善性質方可。第一，必須具有意志。而意志之基礎，則建築於個性之上。

余在他處，曾稱意志爲『精神之重力』。並將其描寫曰：『戰時將帥之必勝意志，每將敵人強制，使其絕對不能再動。正如重力之吸落空中飛石，使其墜地，絕對不能再動一樣。克老舍費遲嘗言：『意志並非神祕之物，即從今日之我，預示明日之我是也。……因此，兩軍交戰，對於敵方之前途，大概均可由敵方現在行動，以斷定之。』

意志一物，確實存在，固已昭然若揭。一般軍事典籍常教吾人，在戰爭之時，以意志克服敵人，實為最高目的。但在和平之時，則只有少數，能貫徹其意志，而大多數却極感不利。此又為軍事典籍所默認者也。如將印刷物視作一種聖經，則當然超於一切思索判斷之上。將領方面從此遂無煩難問題之擾。士卒方面，只在遵守典章，不用思索，照例為之。於是大家私心大慰，不禁呼曰：『此處有書一本，可以省却吾人思想。』因此之故，腦力從此退化，戰事因而失敗。蓋今日之戰爭，已非二千年前可比。因當時為將者對於敵方計畫，尙能預察幾分，以防備之故也。今日軍事思想，仍傾向於密隊前衝之法。誠然，密隊前衝與推車前進，同樣容易。無奈此種戰術固已早成過去之事矣。

意志之表現與實行，所需者何事？第一，應為思索。蓋戰時雙方意志，皆欲為最合理的行動，以達其最後目的。戰時每種行為，皆須具有一種理由，無論該項理由究竟正確與否。因為若無一種理由，（此事在戰時常常發現）則吾人自



身勢將成爲一位幻想之病人。

假如吾人對於每一事變之真因，瞭然於心；則吾人對於事理之因果，亦將明察無遺。果能如此，則可以預察事變，以爲防備。吾人理解，係一切行動之指導，一切計畫之精神。吾人必須將其動機加以研究。若一旦失去理解之時，吾人必須設法尋其原因所在。如此，則吾人對於錯誤，亦可使其化爲有益。因爲吾人可由錯學乖故也。

何以吾人如此頑固，不照此法做去。其原因並非由於我們完全缺乏想像能力；實由於我們僅有的想像能力橫遭壓迫之故。學校中所教授之戰術，並不以將來戰爭之可能情形爲標準，亦不以上次歐戰經驗爲根據。其所用爲張本者，乃係上次歐戰之時，卽已證明其萬不可能者。吾人必須練習如何明確思想，必須停止如何仿倣他人，必須學習如何運用自己想像能力之法，必須訓練如何應付意外之事。而不以無益之舉，重苦吾人及士卒。宜學勇敢，勿學謹慎，實爲

吾人之解決方法。所謂『安全爲上』之原則，只可用以教育產婆，而不宜用以訓練將領。『安全爲上』一語，在球戲之中，係指戲者每次將球止住。可見此種球戲，亦可使吾人得着一點教訓。

最後，吾人對於精神效用一事，再行加以研究。此處吾人共有兩個問題：第一，必須喚起將領樂於負責之心，爲一切堅決果斷之源泉。第二，將領必須脫離部下參謀人員之束縛，以便親與士卒見面接談。使彼等知道：將領乃係一位具有生氣之男子，一位具有魄力之人物。

上述第一問題之解決，只有先將尙留第十八世紀餘痕之軍事教育，加以改革，使與現刻環境相適。無論戰時平時，特性保存均較精神統一爲重要。個性發達均較全然一致爲必需。原始精神均較通常傳習爲有價值。克老舍費遲會言：『戰爭純係一種意外之事；在人類各種生活中，意外之舉，殆未有如戰時之多者。』如果此言不虛，——吾人可以贊成克氏之言——則大將用兵之法，實

無何種典章可以拘束。將領須如一位大美術家，具有一種天才。如果未有此種稟賦，則至少須將生來能力，加以培植，斷不宜再加抑制。余所懼者，今日教育制度，實係趨向抑制一途。縱或此種抑制，不盡出於有意。一般長輩對於後輩，每起懷疑之心，深恐受其批評。但是若無一種祛弊建設之批評，則又無進步可言。余上文曾言：草擬一種令人絕對遵守之典章規則，極為容易。但意外之事，却不受任何典章規程所束縛。而且此種典章規則之拘束，常使理解及個性不能發達。因此，漸漸形成一種傾向：對於每位獨立思想之人，皆加以排斥。但吾人却不應因為排斥之虞，而恐懼不前。蓋只有健全頭腦及自信雄心，始能幫助吾人，在未來戰爭之中，獲得勝利。可惜當今軍事教育，彷彿對於未來將領，不在造成一種勇敢之思想者，而在造成一種非英國式的懦夫，及曲膝的多言的少年軍官，可使軍隊無形之中，喪失其心臟神經。

至於第二問題，則宜對於參謀組織，設法使其單純。例如大隊長之只有一

位少佐在側，襄助一切。非若母雞之孵化各蛋，包辦一切管理事務。其他將領，從旅長至總司令，在戰爭之時，亦須有一確能辦事之副將在側襄助一切。隨時皆可代理其職，或繼任其職。因此，將領與其士卒接近之機會，當遠較今日爲多。久。其在平時聯合大操之際，必須時常給與此項候補高級將領，以互相合作之機會。如果將領一旦陣亡，至多只有微小混亂，或全無何等混亂發生。斷不至如解克生（Jackson）在淺時來斯魏爾（Chanclorsville）之死時情形。只要軍中高呼：『主將陣亡！新主將萬歲！』之時，其副將立即可以繼任其職。此種方法，極爲必要，而且極爲簡單；余實不解何以未曾早經採用。其原因，或係大陸方面之軍隊，其參謀長一席，只有顧問而無執行之權，將此改革巨利，埋沒阻礙故也。

以上皆言全軍頭部問題。今再討論全軍神經問題；換言之，即參謀人員問題。

余在前文曾將一八六四年格朗提將軍之參謀人員，與一九一八年海格

爵士之參謀人員，一爲比較。彷彿余欲提議：現在英國總司令之參謀人數，必須減至格朗提將軍之參謀人數也者。余對於此種揣測，可以『然』『否』二字答之。其以爲『否』者，現代行軍事宜，遠較北美內戰之時爲複雜爲困難，實屬瞭然易見。其以爲『然』者，則因一切參謀處，以及大本營參謀處，在戰爭之時，確可以大爲減少，雖不必一直減至十四人之數。若以裁員一事，不易辦到；至少對於將領及參謀人員的合作，如何使其趨於單純之難題，必須加以解決。照原則言，參謀處設立之目的，係在減輕將領之擔負。而在實際上，則將領之參謀人員愈多，行動愈不自由，擔負愈益重大。蓋每位參謀員，有如多足動物一樣，均欲伸足包圍將領。

解決此項困難之最良方法，只有將現行制度，加以取消。舊日參謀處制度，換言之，卽由若干富有經驗之副官所組成者，從新加以採用。至於其他專門家，則應與此種將領個人私有之參謀處分開，另組一種團體，置領袖一人以統轄

之。如果此種分別組織，見諸實行，則將領從此不能藉口託辭，自謂純爲參謀處之工作所束縛云云。倘若將領離開發號施令之處，則留其代表代彼執行。將領個人私有之參謀副官，並非顧問性質，乃是代彼監察所發命令，是否一一實行。此種代表將領個人聯絡之副官，在事實上，乃係一種將領個人思想意志之擴大組織。

現在余再研究第三個，亦即最後一個問題。換言之，即未來軍隊之特質及其武裝，對於行軍事宜之影響如何是也。軍隊範圍應如何縮小，其複雜組織應如何減少，以免戰事尚未決勝，先失有力將領之虞。

倘若余令鐘錶匠，代製一錶，則該鐘錶匠斷不至採用鐵鍬，鐵槓，汽錘，以爲工具。而採用一種適於手工需要之工具。此實爲極重要之點，爲一般戰事理論家所忽視者。將領所帶之軍隊，必須靈轉如意，易於指揮。不應大而笨重，至多只能將其輸往前線，如將巨大新船，從廠中送入水裏一樣。假如亞歷山大大帝係

波斯大軍之國王，則彼斷不能征服印度河流域。或者彼將永無離開馬其頓之日。大凡一位將領，帶有兩百萬近世軍隊者，每分鐘內，可放一千五百萬顆子彈。材料火力雖如此雄大，但彼之作戰才能却不能爲之發展。彼只能將其浩大軍隊，向着敵人湧去，將其吞下。一如昔日紅海之吞噬法儒阿（Pharao），及其大軍然。

如此巨大軍隊之難於指揮，正如克瑟爾克瑟斯（Xerxes）及打銳伍斯（Darius）所屬巨大羣衆之難於指揮然。倘若此項巨軍，臥於戰壕之內放槍，則吾人不能再用火力，將其攻去。

現在世人對於戰爭之見解，猶係當時自法國戰場携歸者。而且此項見解，在第十九世紀之末，即已深入人心；可謂異常殘忍，極不經濟，全與前述魯絲金之英雄思想相反。因該項見解實行之結果，無異力驅數百萬農人工人，前往戰場送命。此與一羣暴狼狂怒情形何殊。吾人將用何道，去此不祥。剷除一切過分

重視數量，以及蒙古人洪水式戰術之弊。假如吾人不能自除此種錯誤；則現在戰爭技術之長足進步，亦將強使吾人有所省悟。當戰爭技術進化之第一期中，（約自一八五〇年至上次歐戰時止）科學及工業供給吾人之利器，數量極爲宏多。至於今日，一切利器之『質量』逐漸擡高，成爲一種汽車化機械化；其效力之速，殆不可當。正如從前採用火器之時，騎兵武器之功用逐漸大減，而代以步兵。

工業之進步，不但一切武器質量日益增高，而且力使軍隊數量日益減少。蓋軍隊之汽車化機械化，需費極爲浩大。鐵甲巨軍之編製，實爲勢所不許。其結果，行軍事宜亦將日趨簡單。現在吾人因爲新舊武器雜用之故，釀成許多混亂情形；一如第十六世紀及第十七世紀之情形然。但不久終將察出步兵而用坦克車，正如汽車頭而用騾子去牽一樣可笑。吾人終有一日了解：鐵甲軍隊遠較混合軍隊，易於指揮。同樣摩爾補魯（Marlborough）之軍隊，遠較阿篤爾夫之



軍隊，易於指揮。

機械化之結果，對於行軍事宜之影響如何？第一，將領對於此種靈動鐵甲小隊，遠較前此未被鐵甲之巨軍，易於指揮。第二，如能善用鐵甲，可免親臨敵人火線的將領，易於陣亡之虞。第三，同時亦為最關重要之點，即吾人須思鐵甲軍隊，與海上戰爭，頗有許多相似之處。凡陸軍將領怕乘坦克車以指揮其軍隊者，正有如海軍司令不願在旗艦之上，指揮其艦隊作戰；只乘一隻敵船，在軍艦左右，搖來搖去。

此種曲折進化之結果，仍使吾人回到昔日狀況；一如從前亨利那第五 (Heinrich V.) 黑親王 (Schwarzer Prinz) 獅心 (Löwenherz) 諸人之戰爭情形然。因此，將領自身必須仍舊勇敢善戰，一如當日騎士軍隊之首領。將領武裝，亦須配以一種彈不能擊之鐵甲。如果將領不願為此，則一切機械化之舉，只如一隻木艇，改用金屬材料製造。

在下次大戰之中，究係誰爲適當之人物？換言之，其身體精神意志三種，誰係較爲完善之人物？行將老邁之人耶？抑四十五歲之人耶？或者行年五十有五之人耶？抑行年三十有五之人耶？吾人須知：下次大戰之中，決無可以躲避炸彈，安全舒適之藏身所在，決無堅固之辦公室，決無宏大之行宮，而係終日坐在一輛左衝右撞之坦克車中，往往深夜宿於露天之下。其答案當然必爲：凡能勝任此種艱苦使命者，十分之九，必係年紀較少之人。此事之毫無疑義，殆有如達費提（David）之戰勝果里阿提（Goliath）然。又達費提本人對於機械化一事，亦確具有一種專門智識。

### 結論

吾人對於下次大戰最難最要之問題，換言之，即行軍方法問題之研究，至此告一結束。余在此尙有一言以總結之曰：吾英並非大陸之國家。因此，對於大

陸諸國所用行軍方法，不宜加以倣效。反之，對於適於吾英國情之行軍方法，必須加以促進。屋爾夫（Wolfe）及摩爾（Moore）兩人，是否果應無益而死？吾人竟因導提（Tert）及法郎克（Frank）之故，將彼兩人全然忘去？惠靈吞之於滑鐵盧各次戰爭，魯伯遲（Roberts）之於康打哈（Kandahar）指揮前鋒，其英勇善戰之情形，豈是專爲吾人冬日晚間無事誦讀之用？吾英民族雖屬全係商人，但是同時豈非全係領袖？請君細看地圖，所有吾國紅線邊界，無非許多堅決勇敢之男兒所取得。彼等將領對於一切獨避艱險，只令士卒上前之舉，勢必啞然失笑。因此，余不禁大呼曰：速將此種只適於屠場之現行將領制度，加以剷除。仍回到舊日優良原則，所以造成吾英今日之原則。對於將領之要求，仍是凡爲將者，無論其職位如何崇高，但彼始終是一位戰士，是一位有身體有心靈有精神之戰士！



附 錄 名 將 之 年 齡

姓 名	戰 役	年 代	年 齡
		B.C.	
Xenophon	Cunaxa 之戰	401	29
Epaminondas	Leuktra 之戰	371	47
Philipp von Mazedonien	統制希臘	337	46
Alexander (亞歷山大大帝)	Arbela 之戰	331	25
Eumenes	戰勝 Krateros 及 Neoptolem	321	39
Agathokles	侵入 Karthago	316	45
Demetrkus	圍攻 Rhodos	305	32
Pyrrhos	Auskulum 之戰	279	39
Philopoemen	Mantineia 之戰	208	45
Hannibal (統里巴爾)	Cannae 之戰	216	33
Scipio Africanus	Zama 之戰	202	33
Gaius Marius	Numidiens 之佔領	106	49
Julius Caesar (凱撒)	Gallincher Krieg 一役	58	44
		A.C.	
Arminius	Teutoburger Wald 之戰	9	27
Alarich	Sontius 之戰	410	40
Theodorich	Poitiers 之戰	489	35
Chlodwig	攻擊羅馬	507	41
Belisar	Tricameron 之戰	535	30
Chosroes I.	Syrien 之出征	571	40
Karl Martell	Tours 之戰	732	44
Karl der Grosse (略爾大帝)	Pavias 之佔領	774	32
König Alfred	圍攻倫敦	895	47
Mahmud Ghazni	印度之出征	1001	30
Wilhelm der Eroberer	Hastings 之戰	1066	39
Saladin	Syrien 之征服	1174	36
Richard I.	Arsuf 之戰	1191	34

未來將材之開發

Dschingis Khan (成吉思汗)	長城之侵入	1213	51
Simon v. Moutfort	Muret 之戰	1213	53
Johaun	Bouvines	1214	47
Eduard I.	Wales 之出征	1277	38
Robert Bruce	Baunockburn 之戰	1314	40
Eduard III.	Créci 之戰	1346	34
Timur Lenk	印度之出征	1398	62
Heinrich V. (英王亨利第五)	Agincourt 之戰	1415	28
Karl VIII. (法王喀爾第八)	意大利之征服	1494	24
Gonsalvo de Cordoba	意大利之出征	1495	42
Gaston de Foix	Ravenna 之戰	1512	23
Cortes	墨西哥之征服	1521	36
Pescara	Pavia 之戰	1525	36
Wilhelm der Schweiger	荷蘭之防禦	1568	35
Heinrich IV. (法王亨利第四)	Jvry 之戰	1589	36
Moritz von Nassau	荷蘭之防禦	1600	33
Gustav Adolf (阿篤爾夫)	Lützen 之戰	1632	36
Walleustein	Lützen 之戰	1632	49
Baner	Wittstoch 之戰	1636	40
Torsteuson	Breitenfeld 之戰	1642	39
Herzog von Enghien	Rocroi 之戰	1643	22
Cromwell	Naseby 之戰	1645	46
Monteculi	Zusmarshausen 之戰	1648	39
Monk	荷蘭戰爭	1653	45
Turenne (丟潤)	Dunes 之戰	1657	46
Luxemburg	Maastricht 之撤退	1673	45
Marlborough (摩爾補魯)	Blenheim 之戰	1704	54
Prinz Eugen	Blenheim 之戰	1704	41
Peterborough	西班牙之出征	1706	48
Berwick	Almanza 之戰	1707	37
Karl XII. (喀爾第十二)	Holowczin 之戰	1708	26
Marschall von Sachsen (薩克 森元帥)	Fontenoy 之戰	1745	49
Friedrich der Grosse (非力德里 邪大帝)	Rosbach 之戰	1757	45

附 錄

Seydlitz	Rossbach 之戰	1757	36
Clive	Plassey 之戰	1757	32
Amherst	Louisburg 之奪取	1758	41
Wolfe (屠爾夫)	Quebec 之奪取	1759	32
Washington (華盛頓)	Yorktown 之出征	1781	49
Greene	Guildford 之戰	1781	39
Dumouriez	Jemappes 之戰	1792	53
Hoche	Fröshweiler 之戰	1793	25
Moreau	Tourcoing 之戰	1794	31
Jourdan	Fleurus 之戰	1794	32
Massena	Rivoli 之戰	1797	41
Desaix	Marengo 之戰	1800	32
Lake	Laswari 之戰	1803	59
Soult	Austerlitz 之戰	1805	36
Napoleon (拿破崙)	Jena 之戰	1806	37
Lannes	Aspern 之戰	1809	40
Erzherzog karl	Aspern 之戰	1809	38
Moore (摩爾)	Corunna 之戰	1809	48
Gerard	Borodino 之戰	1812	39
Wellington (惠靈頓)	Salamanca 之戰	1812	43
Ney (納)	Borodino 之戰	1812	43
Blücher	Waterloo (滑鐵盧) 之戰	1815	73
Bugeaud	Algerischer Feldzug 之 出征	1836	52
Pelissier	Sewastabol 之奪取	1855	61
Nicholson	圍攻 Delhi	1857	35
Jackson (傑克生)	Shenandoah = Tal 之出征	1862	38
Mc Clellan	Peninsula 之出征	1862	36
Grant (格蘭提)	Vicksburg 之佔領	1863	41
Longstreet (龍斯推提)	Chickamauga 之戰	1863	42
J. E. B. Stuart	Chancellorsville 之戰	1863	30
Mosby	Fairfax = Raid 之役	1863	30
Beauregard	聖彼得堡之圍攻	1864	46
Forrest	Paducah = Raid 之役	1864	43
Early	Chenandoah = Tal 之役	1864	48

未 來 將 村 之 陶 美

Joseph Johnston	Atlanta 之役	1864	57
Lee (李)	荒漠戰爭	1864	57
Hancock	荒漠戰爭	1864	40
Sherman	Atlanta 之役	1864	44
Gordon (戈登)	太平天國亂事之平定	1864	31
Sheridan	Fünf Gabeln 之役	1865	34
Moltke (毛奇)	Königgrätz 之役	1866	66

(完)



# 王光祈著譯各種書籍一覽表

## 音樂書籍

中國音樂史	一元二角
西洋音樂史大綱	印刷中
西洋音樂與詩歌	五角
西洋音樂與戲劇	四角
西洋製譜學提要	一元二角
西洋樂器提要	九角
東西樂制之研究	八角
對譜音樂	四角
東方民族之音樂	六角
各國國歌評述	五角
德國國民學校與唱歌	六角
歐洲音樂進化論	三角
翻譯琴譜之研究	三角
中國詩詞曲之輕重律	二角
西洋歌劇指南	印刷中

王光祈音樂論文第一集

印刷中

國防叢書

譯自西洋各種專門著作

經濟戰爭與戰爭經濟

三角五分

德英法戰時稅政

五角

國防與潛艇

二角

空防要覽

四角

未來將材之陶養

近世中國外交史料

譯自當時直接參與其役之歐人著作

瓦德西拳亂筆記

一元

李鴻章遊俄紀事

三角五分

庫倫條約之始末

五角

三國干涉遼遼秘聞

三角

西藏外交文件

六角

辛亥革命與列強態度

三角五分

美國與滿洲問題

四角五分

其他著譯各書

西洋美術史入門 譯自德文附  
精圖一巨册

英德法文讀音之比較

德國人之婚姻問題

戰後德國之經濟

西洋語劇指南

王光祈旅德存稿

印刷中

三角

二角五分

八分

印刷中

(以上在本局出版)

音樂(普樂著述)上海啓智書局

Die Chinesische Klassische Oper (係用德

文著述其內容爲崑曲研究)日內瓦中國國際

圖書館出版定價三瑞士法郎

一元

# 國防叢書

中華書局出版

王光祈編譯

空防要覽 四角

Sydel: Handbuch für den Luftschutz

國防與潛艇 二角

Banner: Das U-Booteboot

德英法戰時稅政 五角

Robert Kraus: Die Deutsche, Englische und Französische Kriegsfinanzen

經濟戰爭與戰爭經濟 三角五分

Heffner: Abg.

航空與國防

陶叔淵編 四角

新武器與未來大戰

林克多編譯 五角

本書先述空防所必需的知識，如防禦飛機襲擊，毒氣的防禦，重地的掩蔽，防禦空襲的設備等，如飛機、炸彈、毒氣、高射砲、防空毒氣的設備等，為空防中最關重要者。

本書計分兩篇：第一篇為潛艇在艦隊中的位置，第二篇為潛艇種類及其性質，末附世界五大海國潛艦實力表，記載甚詳。是書足為關心國事、研究國防問題者之參考。

戰時財政的來源，雖不外舉債與課稅兩途，但在如何場合，應該舉債；在如何場合，應該課稅，則殊有研究之必要。德英法戰時稅政，大可供我們的參考。

本書係譯自德國財政及內務大臣海爾法里耶氏所著之「世界大戰之第二冊中之第三部分」海氏於歐戰時主持全國之經濟事宜，所述當時德國困苦困鬥之情形，皆從親身經歷中得來，可為研究國防問題者之參考。

本書將飛機的種類，飛機的威力，飛機與國防的關係；暨列強航空的現狀，以及我國對於軍事航空的建設，條分縷析，詳細敘述對，尤為精密周詳。空開發無遺，而於國防計

本書內容，分述列強的軍備及其軍制，特徵，恐怖，空戰的與化學戰的恐怖，以及新發明之武器，在將來戰爭中的作用，以及其他新發明之武器的概述。



民國二十五年四月印刷  
民國二十五年四月發行

國防叢書  
第八種  
未來將材之陶養(全一冊)

◎ 定價國幣二角五分



原著者

Fuller

譯者 王光祈

發行者 中華書局有限公司  
代表人 陸費逵

印刷者 上海 中華書局印刷所  
海 澳 門 路

總發行處 上海福州路 中華書局發行所

分發行處 各埠 中華書局

(本書校對者管世楷 何紹先) (10135)

#159  
476244

標商冊註

