

蔣署長開幕訓詞



民國三十五年九月五日
善後救濟工作檢討會議

蔣 署 長 開 幕 訓 詞

行政院善後救濟總署
編 譯 處 印



3 1796 1470 0

官
548.432
04
民:35/5

蔣主席訓電

蔣署長並轉工作檢討會全體同仁鑒：此次檢討會議，中正因事不克回京出席，實深馳念。善後救濟工作，在各地進行以來，多者已將一年，少者亦閱半載，雖或因有若干地區情形特殊，與交通上遭遇種種困難，以致工作未獲充分開展，然就大體言之，自總署以至各省市分署之同仁，莫不以救災如救火之熱烈精神，淬勵以赴，如輸送難民，救濟湘災，預防水患諸端，均有不可磨滅之貢獻。惟是我國抗戰八年，遭敵蹂躪，地方之殘破既極廣泛，元氣之斲喪尤為慘重，故一方消極之救濟，固應加緊推行，務求一切救濟物品，確能迅速到達災區，實惠災民，以解本年冬令之困厄，一方對於恢復人民生產能力之有關事業，尤應依照已定計劃，切實施行，務使各地災民，在最短期間，咸有自力更生之憑藉。所望與會同仁，本其經驗，循此要旨，詳切討議，兼顧並籌，克服困難，排除障礙，糾正過去之疏失，發揮將來之實效，以慰全國同胞之仰望，惟加勉之。中正，申江府交牯印

民國卅五年九月五日善後救濟工作檢討會議舉行於首都。本署署長、副署長、執行長、各廳處長、各分署署長、各辦事處主任、各儲運局局長、以及行政院各部會署代表、聯總駐華辦事處處長、聯總駐各分署代表均出席參加。時國府蔣主席居廬山，未克回京出席，特馳電致訓，於本署同人之忠勤，備加獎勵。是日開幕典禮由蔣署長主持並即席致詞。講稿以英文寫成，都萬餘言，對本署過去工作之困難及成績，嗣後努力之方針及步驟，闡述甚詳。約其要旨，則本署今後工作之中心已由救濟而趨重於善後，善後之首要厥為農業之復興。凡所頒述，要皆吾人工作之南針。茲就英文講稿，譯成中文，印行專冊，以供各地同人之參考。

蔣署長開幕訓詞

一九四三年十一月聯合國國家在華府白宮簽訂一國際協定，產生聯合國善後救濟總署。個人當時並未參加該項協定之交涉，故於聯總誕生前之歷史，不甚熟悉，惟余深知美國英國及英屬各自治領實領等各國建立聯總，正如在聯總成立以後，美英加澳為聯總之主要經費捐助者。時至今日聯總之財源百分之九十得自美英加澳人民之貢獻。吾人對於美英加澳人民之慷慨好義及其政府之明智，誠不勝敬佩。中南美及近東各國以及吾人之鄰邦印度，對於聯總之貢獻雖不若美英之多，而其人民亦有相當之輸捐，吾人應同時銘感不忘。

一九四三年十一月在大西洋城舉行之聯總第一屆大會乃最富於建設性之會議，大會規定「救濟」及「善後」之範圍。所謂救濟自為共同努力防止飢饉及瘟疫，其範圍易於釐定。至於善後之範圍，則較為繁複，各會員國對於戰災國家之需要及聯總將來財源之限度均有詳確之估計，欲於大會中尋出將來聯總工作之現實標準。經過長時間之討論，結論規定善後之範圍：限於恢復被救濟國家生活必需品之生產及運輸，如該項生產運輸確因戰爭而遭破壞。

吾人應牢記聯總第一屆大會所建立之若干原則。最重要者為「視同仁議」決策，即聯總之物資及服務應給予受苦難之人民，不得因其政治觀念，宗教信仰，及種族區別而有所歧視。此項原則為聯總精神之基石。吾人應知我國為聯總之一份子，聯總同時亦是中國之聯總，中國在聯總中之地位與美、英、加、蘇、埃及、印度、澳大利亞等國並無不同。我國政府對於上述原則曾欣然接受，余從未奉上峯任何明密訓令，着余不履行聯總之原則。國府主席及行政院院長且一再對余訓示應在中國切實履行聯總之賢明政策。

其次，聯總不承認任何集團之特殊利益。我國人對教育文化團體向極尊崇，知識階級被列為社會之上層

。但此為中國之傳統，與聯總之原則無涉，因此行總惟有依照平等原則救濟文化人士，行總不能多送一份貧苦大眾所未享受之特殊利益專給文化人士。

當民族革命時期，若干人士曾有不朽之貢獻。如革命義士，追隨國父，創建民國，厥功至偉。吾人緬懷忠義之風，無不肅然起敬，但此為一國之事，中國人民及國民政府宜敬以特別待遇。聯總對於中國之任何一種人並無特殊義務。

總而言之，吾人辦理救濟，胥視實際之需要為標準，而不以任何集團之社會政治地位為依據。現願順便向諸君說明一事：一般公務員及本署職員生活之困苦，余十分瞭解同情，惟行總如以聯總之物資使任何公務人員直接受益，則必與國際協定及聯總政策大相抵觸。

聯總之全部經費約為三，〇〇〇，〇〇〇，〇〇〇美元強。預定配予中國之經費約為五六〇，〇〇〇，〇〇〇美元，海洋運費尚未包括在內。如以海洋運費及其他次要開銷併計在內，則中國所得之總數量將達六五〇，〇〇〇，〇〇〇至七〇〇，〇〇〇，〇〇〇美元之數。三十億以及七億美金誠為極大之數字，如此鉅款專作善後救濟之用乃歷史上空前之事。諸君應注意，此筆鉅款蓋取自出錢會員國人民之身，若干人民確已降低其生活水準以貢獻於聯總。職是之故，聯總給予中國之物資，乃世界其他國民以感意隆情贈與中國人民之禮物，今交由吾人代為轉遞，乃一種神聖之付託，吾人應忠實執行此種付託，以期無負於天下。

聯總給予中國物資之總數雖大，但每一個人所得之利益並不多。若以中國收復區之人口平均除之，則每一人民所得之利益僅美金二元，即以法幣折合每人亦僅得六千七百元，無異杯水車薪，為量太少。任何歐洲國家所得之單位利益均較中國為多，某歐洲國家其每一人民平均獲得之聯總救濟，約合四十美元。曾為敵國之意大利，其每一人民所得之救濟，平均且超過十元美金。余承認中國人口並非人人皆需救濟，故以人口計算單位利益並非科學方法，但希臘人及意大利人亦非人人皆需救濟，何以其平均所得利益獨多？就此以觀聯

總對於受救濟國家之分配，殊欠公允。

過去八個月行總之首要工作為緊急救濟，最主要者為賑濟飢民。湘桂兩省，以天災戰禍相連，約有五百萬飢民面臨死亡；其他各省，飢民人數雖較湘桂為少，當時情況亦嚴重。現急賑工作將成過去，吾人究作何感想？實應加以檢討：

吾人力所能及之工作並未全部完成，吾人雖在湘桂努力救濟，余估計湖南大約仍有一萬人餓死，廣西餓死之人亦略近此數。吾人理應有更好之成績，以減少餓死之人數。但眼前之事實，吾人亦應承認。(一)以行總之物資及財源，縱作出百分之百的成績，亦不能挽救所有人民均免於死亡。在目前交通運輸情況之下，百分之百的努力，亦僅能得百分之八十的結果，甚或再打折扣。(二)吾人對於餓死之人民固不勝哀悼，但行總確已挽救許多生命。余手頭雖無精確之統計數字，但可以報告湘桂兩省約有五百萬人接受聯總之食糧，過去曾有兩個月時間，湘桂兩省曾有三百萬人完全仰仗聯總食糧生存。

行總不能供應所有飢民之需要，其原因究竟安在乎？

第一、行總之機構本身實不無缺點，此乃我輩之疏失，道義上不敢辭其咎。

第二、運輸工具大缺乏。無論任何人担任行總之工作，料其亦不能湊齊足夠之運輸工具。

第三、吾人局部失敗之另一重要因素為缺乏經費。由海港轉運大量食糧至災區各省之交通中心，再由各該省之交通中心分別轉運至各縣鄉村，所需經費之大，不難想像。在本年六月下旬至七月中旬，行總一度無錢。在此階段政府不撥業務經費，銀行拒絕貸款。而出售聯總物資，市場情況既不佳，復受聯總規定之限制，收入無幾。七月底以後，行總財政問題大致解決，各地運輸分配之速度乃大增加。

若干方面曾根據各種理由，對余有所指教。至於因經費缺乏所引起之困難，余斷不能承其咎，行總之經費如充裕，吾人確能挽救更多之生命。

湖南廣西兩省之成績，實係兩分署艱苦努力之表現，茲願藉此機會，感謝兩分署同人之服務精神。

過去八個月行總之第二項重要工作為各河防工程之興修。吾人在各省均曾致力於修復河堤，今舉其大端，則一為黃河堵口復堤工程，二為江漢堤工，三為安徽之江堤。倘若鄂西及皖江之堤防未經修復，今年夏季沿江之情況，實無人敢於預料。今夏沿江人民終於平安渡過汛期，過去歷史之或然性亦不必加以猜測，大體言之，余對於行總在沿江兩處舉辦之河防工程，深引為慰。

至於黃河堵口復堤工程，吾人確未能於夏汛以前及時堵塞缺口。自工程開始，妨礙工程進行之種種問題即接踵而至，終於不能全部堵口。失敗之責任不能歸諸某一個人或某一機關，整個環境湊成工程失敗之結果。今年黃河工程未克完成，余認為極大之憾事，倘使工程如期順利完成，豫東、皖北及蘇北黃泛區將有三百萬人民重耕其故土，中國將恢復七千方公里之肥沃農田。吾人決繼續進行黃河工程，深盼時局好轉，以便黃河工程得於今年底完成。

此外，其他各地之河防工程規模較小，今日無暇一一論列。但吾人舉辦河防工程之經驗，此時正應加以檢討。興修河防計劃之正確，無可懷疑。以聯總物資投於水利工程，亦是最好之辦法；惟關於工程之進行，某某方面負責者確曾徵工徵料，增加一般人民之負擔。余決不希望行總從事於增加中國人民負擔之工作。今後，任何工程如有徵工徵料增加民衆負擔之情事，行總應即收回一切供應，不參加該項工程。

此外，吾人所辦之若干公共工程曾依賴包工制，於是一部份工人應得之工賑食糧落於包工者之手。余最反對坐食他人勞力之人。倘余自行舉辦工程，必設法撇開包工者。管理人員及工程師皆謂余之觀念不合實際。事實誠然如此，但余仍不願聯總食糧由包工者經手。各位分署負責人可自由訂約託包任何工事，但應絕對保持聯總之食糧以及器材，避免包工者染指。此點極關重要，吾人今後辦理工程，應據此為基本政策。

過去吾人所舉辦之第三項重要工作，即遣送難民還鄉，成績確屬十分滿意。行總曾協助七十萬難民由後

方返歸收復區故鄉。難民於戰時流至後方，備嘗艱辛，純出於愛國思想，渠等理應獲得吾人之協助。以爲余所以認爲滿意，不徒見於遣送人數之多，亦由於處理方式之美善。據外勤視察人員報告，貴州安置難民之辦法，難民皆表謝意，彼此相告，皆謂此等待遇，得未曾有。若干中外友人均異口同聲讚譽湖南安置難民之得法。但其他省份則成績參差，武漢之安置難民工作確曾一度極爲困難，蓋自始設備及工具均不足用，而機構之本身亦有缺點。惟迄於今夏，工作上已有改進，據報該地安置難民之方式已達於標準。

資遣運卸之工作，如今並未全部完成，西北仍有大批難民渴望重返華北，但現在鐵路不通，華北動亂，吾人無法着手遣送。此外，尚有大批華僑有待遣送重歸其原來居所，聯總已允供給海洋船位，在中國領土內行總應負責集合並爲之辦理手續，深盼遣送華僑難民之工作，能於本署結束前完成。

第四項重要工作爲農業善後，今年春季吾人曾試行若干措施。在聯總物資到達以前，總署已撥款給某數分署，專爲辦理農業善後之用。總計業已撥出七億至八億元，此數雖少，均已善加利用，誠足欣慰。據報廣西省之成績甚佳，農民得自行總之少量種籽、農具、或牲畜均充分發揮效能。余所以特別提及廣西，不僅由於該分署確曾辦理農業善後，實亦見於廣西之成績斐然，茲願向黃分署長表示謝忱。

今年秋季吾人應切實辦理農業善後，聯總將供給棉種、肥料、農業機器及農具。各位應列農業善後工作爲今後之首要工作。自本年秋收以迄來年秋收之期間，吾人應替農民服務。中國究竟是農業國家，農民佔全部人口百分之七十，均爲純善國民，理應獲得政府之協助。故農業善後工作應做得有效而普遍。自即日起以迄來年秋收，糧食如缺乏，實因農業善後工作未能開始。但來年秋收以後，中國應靠自己之生產解決糧食問題，如仍期待友邦之幫助，實難以設詞啓口。

第五項重要工作爲衛生業務，吾人雖曾作若干努力，但既未完成既定計劃亦不能應付全國之需要。此事又牽連財政問題，真正現在仍有多數醫院未能恢復。戰前全國醫院已極少，但現在可用之醫院較戰前尤少。

，吾人原期望大規模之恢復醫院工作能於今年春季開始着手，繼以經費無着，無法辦理，誤去大好時光。

當局已撥款八十億元交衛生署，專為恢復醫院及衛生服務之用。行總各分署應竭力協助衛生署及其地方機構，但吾人不得限制自己之責任。各省之衛生業務及醫院之恢復係衛生署之基本職掌，行總之業務應限於由海港運輸物資至各省會，物資到達後，應請各省之主管衛生當局宜担起執行之任務。故今後各分署應減少衛生業務經費。余向極注意衛生業務，深知人民健康為國家經濟之基礎，而目前衛生署現有之經費亦不充裕，但余實無經費可資調度，余無力撥發各分署之衛生業務經費。遲早本署之衛生業務，終須移交衛生署接辦，故余建議移交愈早愈好，最好今年秋季即行移交。

回顧過去，反躬檢討，吾人所做之各項工作可謂成敗參半，吾人應自經驗中取得教訓，期於後一階段之工作，收獲較佳之成績。

行總之工作現已至轉變重心之時期，過去吾人以全力辦理救濟，今後應以善後為工作之重心。吾人應明告各省人民：「不工作即不能得救濟」。如各地仍有救濟之必要，宜採工賑方式，惟衣着之救濟稍有例外，發放衣服之工作，吾人尚未充分辦理，各位回歸崗位時應於今冬以前儘早施放衣着。縫製冬衣之工作可發動婦女以工賑方式為之。如時間倉促，即以棉花布匹作定量分配亦無不可。

善後工作之首要在農業。諸君可乘此時研究聯總應允供我之各種農業器材，並審慎考慮分署之需要。吾人有少數犁田機、抽水機、及鄉村工業器材，同時亦有若干技術專家。惟諸君如申請農業器材應絕對注意該項器材是否適於當地之環境，否則器材必然浪費無疑。

農業計劃項下包括漁業。沿岸漁業復員之定款為三千六百萬美元，大部均已用於購置新式漁船。中國漁人尚無應用新式漁船之經驗，必須加以訓練。至於沿海各省漁業利益問題甚為複雜。行總聯總之任務為協助沿海居民獲得生產性之職業，並使全國增加魚類食品，行總不能幫助某一個人或某一個團體獲得利益。應擬

定計劃，在不妨礙私人利益之條件下，使沿海人民普遍獲益。

吾人原期望實現大規模之工業計劃，現因顧及其他方面之需要及政府之全盤計劃，不得不縮小範圍。工業計劃或詳為各種計劃中最困難者，一則涉及財政問題，另一方面且需要熟練之人材。各位可藉開會之機會，密商討工業問題，其關於細則事項可與工礦業務委員會切磋。

在未來着重善後之期間內，興辦公用事業自為主要之工作。余之信念認為舉辦公用善後事業，同時即收救濟之效果，實為最好之救濟方式。在善後工作範圍內，應以關係全民生計最大之水利灌溉工程居於首位。行有餘力，再注意鐵路與公路之修復。

關於興辦善後工程，茲願向各位聲明余之主張。本署辦理任何公用事業，應尋求其他機關之合作。無論灌溉工程或鐵路公路之修復，應由各該主管機關員主要任務，本署則盡力從旁協助，而不可居於領導或主幹之地位。在興辦任何公共事業之先，應慎重考慮共同合作之機關是否力足勝任。工作一經開始，本署應負之責任必須切實履行。因行總依法僅為臨時之組織，吾人應早日促使其他政府機關對於吾人所辦之事有所準備。

現在向各位略談總署之工作及其地位，行總之工作必須在各地實地實現，故總署工作全人應自視為分署之協助者或分署之公僕。誠然，總署之工作，攸關成敗，但精神上深盼各分署以總署為其工作之工具而充分利用之。

總署所遇之困難甚多，最大之困難即財政問題。政府曾列四三二，〇〇〇，〇〇〇，〇〇〇元為善後救濟基金，款數之大佔全國稅收百分之五二。當局以如此鉅款用於善後救濟有關之事業，美德善政，洵足感佩。但此筆鉅款與本署無關，並無分文撥交本署，直至現在，行總完全仰賴銀行貸款及出售聯總物資之收入。各位深知本署業務開銷之大，過去行總曾一度因經費無着，業務暫陷停頓。余個人深知一己之疏失，但對於

因經費問題而引起之困難，良心上自問無愧。

長期抗戰之末期，全國均感通貨膨脹之苦。世界各國戰後之財政經濟困難，往往甚於戰時。通貨膨脹不能隨戰爭結束而立即停止乃自然之現象。財政部長工作之繁重，令人深為同情，俞部長已竭盡其力協助本署。遠在戰爭結束前，余已預料到今日國家財政必然困難。因此吾人於一九四四年九月遞交聯總之中國善後救濟計劃，特別提出請求出售一部份聯總物資作為善後救濟業務經費，以減輕國庫之支出。至今思之，深感當時所擬政策基本上毫無錯誤，但中國國內之一切善後救濟費用。若完全出自售賣聯總物資，其事既不可能，於理亦說不過去。誠然，政府必須防止通貨膨脹。但余不信行總之工作有增加膨脹之可能性，就事實而言，行總之工作確有遏抑通貨膨脹之作用。

進而言之，國庫開支既如此龐大，至少應有一部份開支撥給恢復戰後瘡痍之機關，戰後全國人民痛苦極矣！實有權要求政府於大戰之後為人民服務。政府如不莊嚴地負起善後救濟之責任，下次再遭遇侵略戰爭實難以號召人心；團結一致，增強戰力。故余深信由國庫撥款救濟人民，無論對內對外均為賢明政策。余決心向當局申訴主張，求其實效。

再者，本署無日不在交通困難之情形下奮鬥。上海港口，因黃浦江年久淤塞，吞吐量大減。據熟習港務者談，現在上海港浦之吞吐能力較戰前減少百分之四十。且目前缺乏卸貨駁船，戰前上海有兩千隻卸貨船，目前祇有六百隻，本署即租去四百隻。國內鐵路戰時既經破壞，勝利以後且時時切斷。沿海及內河航輪迄未恢復戰前狀態。回顧今年一月間之情景，實踴躍異常。戰後全國輪隻噸數，不及戰前三分之一，而允許外輪航行復與航業界之利益衝突。在此種情況下，行總只有兩條路選擇：一、拒用外輪航行，袖手坐視內地千萬同胞餓死。二、僱用外輪，解決內地人民之部份需要。權衡利害，余寧選擇後者，認為並無錯誤。至今余仍希望繼續雇用外輪。余深知現在全國航輪噸數已漸增加，但總數依然不敷，且一部份噸位必須應其他差用。

今年最令人灰心之事，莫過於國內航商以千千萬萬同胞餓死之事實，換來自己之利潤。彼輩高呼維護主權，但我輩愛國又何後於航商？且以契約限定外輪航行之時效，又何損於主權？余恐航商高呼主權之際，其心中斤斤較量者非國家之主權，而是私人之利潤。此事雖成過去，而充分表現現在之中國距民主如何遙遠，少數人之私利竟能壓倒多數人民之利益。

各位均已遇見運輸困難之問題。現在困難依然存在。行總一日存在，吾人必須針對此中心困難問題奮鬥。理由極為簡單，吾人內運配發之數量愈多，聯總之來貨愈多；吾人內運配發之數量少，則聯總之來貨少。聯總雖已同意延長在華工作期限，但不能希望聯總永遠協助。友邦之援助，必有其限度。吾人如固本身之不健全而坐失機會，則不應怨天尤人。今後各位應以最大之注意力應付運輸問題。

最後，願與諸君略談本署與華或頓聯總及其駐華辦事處之關係。聯總對中國之好感，毫無疑問，余深信所有聯總同人皆願竭盡其力幫助中國，而無任何人對我國懷有惡意，華或頓總署中若干友人為中國宣勞。駐華辦事處之同人，鞠躬盡瘁，辛勤不倦，皆為中國而努力。茲藉開會之機會謹向聯總同人深致謝忱。

聯總與行總之關係，受三部法約之規定：一、聯總國際協定；二、聯總大會議決案；三、中國與聯總間之基本協定。上述法約曾經國府所派合法法代表之簽訂同意；等於中國法律之一部份，其對於吾人之約束力與國府所頒法令相同。

各位如細讀上述各基本文獻，必知其中毫無與中國利益抵觸之處。就中容或有若干點對中國之援助不足，然此為聯總之範圍問題，而非聯總之本質或宗旨之問題。聯總與各接受救濟國家所訂之條約幾乎完全相同，其中毫無歧視或不平等之處。吾人必須盡力履行國際條約之義務以維國家信譽。有人不時隨意批評總署，察其究竟，其人對於政府所負之條約義務實未嘗略加注意，中國曾為恢復主權及爭取國際地位而奮鬥，本人亦嘗略盡棉薄，參加奮鬥。任何不平等或歧視待遇，余斷不能容忍。但余認為爭取國家地位之惟一方法為對

友邦維持信用，此為個人之信念，如有人企圖使余執行與此信念相反之政策，吾寧願退出政府之職務。

聯總亦是人與人之組合，人類皆各有其優點及缺點，吾人應以對待一般人之普通方式對待聯總同人。現聯總派來大批外籍技術專家與吾人共同工作，此種認識，因而益關重要。吾人與聯總同事相處不可因過份客氣而貽誤工作。任何人，無論其為中國人外國人，如不稱職，則宜秉公處理。余相信聯總友人必希望吾人處事嚴格。聯總派員來華意在協助工作，並非派員妨礙工作或增加困難。故各位對於共同辦公之外籍人員自應有謹嚴之態度。奉派來華之聯總外籍人員與吾人同為人類，自亦有賢愚之不等，其中有少數人內心驕傲，對於此種人實不必介懷，但切不可因彼之驕傲而我趨於自卑。凡事祇須據理，理之所在，則當仁不讓，而出之以堅決精神。堅決不苟，人自敬佩。

行總開辦伊始，余心中即抱兩個目標。一為自聯總獲得物質之援助，二為促進國際上之互相瞭解。就國家之需要而論，吾人自不能忽視物質之利益。但如吾人不能增進國際間之感情及諒解，則余認為行總及聯總之使命已失敗。有人之見解與我不同，以為惟有效率最為重要。誠然，效率固極重要，但如不慎重從事則效率所得之結果相反。進而言之，除應注意效率外，吾人待人接物實應有正確之風格。

劃分聯總與行總職掌之基本原則為聯總物資應於船邊交撥，交貨以後一切處理之責任由行總負之，而聯總有監察咨商之權。凡此一切均應依據基本協定及大會議決案之規定。不幸所謂「咨商」之權至今猶有誤解。如有法律專家解釋「咨商」二字之定義為行總應一切聽命於聯總，則吾人絕不能接受此種解釋。

吾人歡迎經驗豐富之外國友人參加幹部工作。行總之任務繁重，吾人本身之人事亦應加強。欲完成政府倚畀吾人之任務及履行出資各國政府人民對吾人之付託，最好之方法厥為以互敬互愛之精神與外國友人共同工作。余深信彼此間之精誠合作，終有一日產生實際的及精神的果實。際茲世界多事之秋欲建立良好之秩序，精誠合作尤有無上之價值。

54

2/22226

4

54

212226

(4)

8.432

35/5