



管理驛運的基本原則

（驛運為我國舊有制度，自政府提倡，一時議論，胥集中於此；擇尤選載一二，以資參證。）

全國注視的驛站運輸制度，從運輸統制局成立之初，就確定根據了這種精神，運用原有交通工具，計劃着全盤可行的辦法。七月中旬，該局并召開驛運會議，經過有關各機關的出席代表討論以後，對於機構組織、經費概算、驛運路線、工具配備以及宣傳計劃等等，已制定方案，交由該局執行。最主要的是由交通部設立全國驛運總管理處，各省建設廳分設驛運管理處；總管理處負責人員現已由中央簡派，並限於九月一日前，將總、分管理處一律成立；而總管理處組織條例亦即可公布。今天依限是全國驛運總、分管理處成立之日，我們站在輿論界的立場，除了過去已略盡宣揚之力以外，現在願進一步貢獻粗淺的基本原則，以最負責主持驛運新機構的當局。

第一、驛運總、分管理處既分別有所隸屬，對於中央及地方原有普通運輸機關，聯掌上應該怎樣劃分，尚未見有明文規定。譬如中央的運輸統制局、西南運輸公司、後方服務部，各省的「交通管理」一類的組織以及軍民合作分站，雖說是性質不同，職掌各別，組織亦有大小，權限亦有疏弱，不過各種運輸方式、計劃、工具和路線，亦應該有儘量配合和協調的必要。我們深切地感覺到無論中央或地方，有許多交通機構組織，不盡合於單一化的統制原理，因此而效率減低，甚至發生「管」而不一「理」，或是一「理」而不能「管」的弊病。這雖不是負責主管驛運的當局權限所及，不過假定此種現象依然存在，對於驛運的前途，是會發生相當障礙的。我們懇切希望驛運當局，既負起此項重大責任，應該不存顧忌的心理，切實建議中央，要求整個運輸的辦法協調，纔能收到分工合作的最大效果。

第二、驛運是我國舊有的制度重新利用，這是抗戰時期不得已的辦法。現在的時代和從前不同，不是整個舊法可以搬出來運用，主要的是在精神上的採取，方法上的革新。所謂科學管理誠然是管理一切事務的基本原則，不過在我們中國應該不諱言的距離科學管理的

本期刊要目

- 管理驛運的基本原則..... 伍啓元
- 論驛運制度..... 孫毓棠
- 漢代的驛制..... 吳鈞
- 開話柳州（續完）..... 吳鈞
- 報告米價應注意事項..... 吳鈞

目標太遠，這從任何一件公私事務上均可以找出它的大缺陷，就是人事的力量常常歪曲的支配了組織，有形或無形的改變了機構的狀態，這是這樣說，事是那樣做，人員是這麼多，效率卻那樣低減，便連遵守組織條例的精神都沒有，還夠得上談到什麼科學管理！我們鄭重希望負責驛運機關的新當局要力矯政治上的積弊，革除沓沓的惡習。總管理處處長盧作孚氏過去在中國航業企業中會有良好的成績表現，在交通界有光榮的歷史，這一次既毅然擔當這艱鉅的工作，當可本着以往企業的精神來經理驛運行政。

第三、人力和財力是一切事業的必要條件，驛運所需要動員的人力和物力範圍極為廣大，動員民衆組織民衆的工作自然是第一要義，這是需要各方面的協力，黨部、民衆團體和動員機關的

領導。我們所希望於驛運當局的是怎樣善用人力和物力——牲畜及舊式水陸交通工具，注意到「便民以時」，不妨礙到民衆正常工作時間，纔能提高他們的興趣。培成勞動服務的精神。至於財力一點，應在事務上力求減少支出，在事業和技術上用錢不妨多，可是多用一些要收到多一些效果，既不是一味節省，亦不是一味浪費，能把握其間的分際，纔算是善用錢而不是白用錢。我們所提出的三點原則，是極粗淺而最基本的說法，也是目前我國政治事務上所最不易避免的通病。我們期願驛運當局，能樹立一良好作風，纔可對驛運前途寄託很大的希望。至於驛運制度的重要以及實行管理時一切技術上的問題，時人以多所論及，不在本文提供之列。

(轉載東南日報)

論驛運制度

伍啓元

自從敵人對我實行經濟封鎖，強迫英法停止滇緬滇越的貨運以後，中國即用推行驛站運輸的辦法來加以對抗。最近最高當局已明白規定以發展驛運為今後黨政中心工作之一，並提出「驛運的成功即是抗戰的成功」的口號。但究竟甚麼是驛運制度？為甚麼驛運制度可以用來對付敵人的經濟封鎖？在實行驛運制度時有甚麼應該注意之點？本文的目的，就是對這幾個問題加以簡單的解答。

驛運制度是一種分站運輸的交通制度，它具有很長遠的歷史。『驛』，說文解釋為「置驛」。『置』是一種交通上的站所，『驛騎』是指由一站傳遞到另一站的快馬。但自廣義來說，驛運制度不只限於馬遞，『驛』有時被解釋做「傳車」，『傳』也是

一種交通上的站所。所以不論交通的工具是車或馬或人，只要是一種有系統的分站的陸上運輸，都可以說是一種驛運制度。驛運制度有很長久的歷史，在古代的西方，波斯和羅馬等國家都有頗好的驛運制度。在中國，秦朝以前已經有驛運的辦法，但比較有系統的驛運制度是在秦代開始，而在西漢年間發展到極完備的階段，其後因財政及種種關係，驛運有些衰落，但後來在元代又極為發達。所有已註的驛運制度，大都有幾個共通之點：第一、驛運的主要對象是信件和旅客，自狹義方面說，驛制就是傳達軍事的或官家的文書的制度。例如漢代的所謂「驛」就是作這個狹義的解釋。除了傳遞書信的「驛」外，還有運載官員旅行的「傳」。這都屬於驛運制度範圍之內；但自廣義來解釋，即使

所運的不是信件和旅客，也可以說是一種驛運制度。第二、驛運的主要運輸動力是人力和獸力。「驛」從「馬」。所以馬尤其是驛運中的重要運輸工具，我們認為這一點是很重要的；因為只有在人力和獸力的運輸中，分站運輸才有必要。假使交通的工具是火車或汽車，則除了加水加煤或加油有停止之必要外，則愈不停站則速率愈大，所以火車或汽車的運輸，分站通常是與運輸效能和運輸速率無關的。在人力運輸或獸力運輸的情形便不同，只有用分站的辦法，然後才能使效能增加和使速率加大。分站之後人力和獸力才易集中，才易發揮最高的效能；驛運制度所以有價值，這是重要原因之一。其次，在速率方面，也只有用分站辦法，人力獸力才能達到很快的速率。因為人或獸所能走的路程有一定的限度，到了一定的距離便不能不休息。用了分站的辦法之後，就可以用「接力」的辦法不停息地走。因此雖然在古代的社會，馬和馬車的速率每天可以走幾百里的路程。第三、驛運的主要起因，可以說是一軍事的一而非經濟的。為着要維持驛運的制度，通常用費是很大的。但為着軍事的原因，通常是不能計算成本的。在不計成本的條件之下，則驛運制度對軍事上是很有用的。波斯、羅馬、和秦代這幾個大帝國的樹立，驛運制度有很大的幫助。在古代社會中沒有電報，沒有無線電，驛運是唯—迅速的通訊機構。消息的靈通與否，是軍事上成敗的重要因素之一。因此在古代重要的軍事國家，驛運制度總是頗發達的。

這些我們用來抵抗敵人經濟封鎖的驛運制度，却不完全與已往的驛運制度相同。其最重要相同的地方，只有兩點：一、現在和已往一樣，驛運主要運輸動力是人力和獸力——特別是獸力；二、現在和已往一樣，我們是用分站運輸的辦法來使運輸的效能增大和使運輸的速率增加。

現在政府要實行的驛運制度，却有幾點與已往的驛運制度不

盡相同：（一）已往的驛運制度，運輸的對象是信件和旅客，現在則因郵電的發達和交通的進步，信件和旅客都用不着借重於驛運制度了。現在所要運輸的主要是貨物——特別是軍用的物品。（二）現在驛運的起因雖然也是軍事的，但在軍事目的中實包含有經濟的原因，所已與已往的驛運不全相同。（三）在已往驛運制度大都不是用強迫服役的方法來徵取人力獸力的，現在的驛運却是一種強迫服役（但仍給予相當報酬）的制度。因此現在的人民，除了自衛工事，築路工事，水利工事，和造林工事之外，又要有驛運而服役的義務。這種工役，不只限於人力，而且包括獸力，因此其情形頗與西康所實行的「烏拉制度」相似。

驛運會議是於七月中旬在重慶舉行的。當時決定的原則，共有三點：一、發動人力獸力及一切運輸工具，分站運輸；二、分站路程，以能當日往返為原則，免人民有離鄉背井之苦；三、運輸不宜過重，免人力獸力過於疲勞。現在計劃先設陝甘、川陝、敘昆、敘昆、川黔、桂黔等六大幹線。一切都在積極進行中。

現在我們要問：究竟這種驛運制度會有多大的效果？為甚麼驛運制度可以用來對付敵人的經濟封鎖？我們以為驛運制度之所以重要是因為它能相當地解決我們汽油缺乏的問題。敵人對我們封鎖的最大影響不外兩點：第一是使我們一般軍用物品的供給減少，第二是使我們的汽油無法運輸進來。假使我們對汽油的問題能夠相當解決，則對於軍需物品的困難也比較容易解決，但對於汽油的困難，則除了動員人力獸力之外，是無法加以克服的。我們若希冀從俄國或其他國家用汽車來把汽油運進內地來，則有時恐怕汽車所消耗的汽油要比汽車所能運輸的汽油多，因此應付汽油缺乏的唯一辦法，就是動員人力和獸力。但動員人力和獸力絕不是一件容易的事情，倘使我們沒有適當的辦法，我們便一方面無法取得足量的人力和獸力，一方面無法使人力和獸力得到充分

的利用。現在所施行的驛運制度就是企圖對這兩方面的問題加以解決：一方面用強迫服役的辦法來取得足量的人力和獸力，一方面用分站運送的辦法來增進人力獸力的效能。假使驛運制度能夠成功，則我們對汽油的需要便可以大大地減少，同時從外國運進來的軍用物品或其他物品（包括汽油）只要運到邊境，我們便可以用人力獸力來運送到戰場去。沒有疑問地用人力獸力去運輸，無論怎樣增進工作效率和運輸速率總比用汽車運來得遲慢。但在我們這次的戰爭中，驛運制度之所以重要原因就在於此。爭的結果總對我們有利的，驛運制度之所以重要原因就在於此。

最後，讓我們提出幾個在實行驛運制度時所應注意之點。第一、關於徵工或強迫工役方面，我們認為有特別注意之必要。在現在旅行中的各種徵工制度，大都成績並不怎樣良。根據以往的情形，我們盼望政府特別注意下列各點：（一）徵工的責任，大都假手於保甲人員，而在保甲並不十分健全的現狀下，和用徵工來從中漁利的現象常常發生。在實行驛運制度時，怎樣去防止徵工方面的不公平和舞弊貪污的事情發生，實一重要問題。（二）徵工時怎樣使工役與耕作相配合，也是應該特別注意的問題之

一。中國大部份的人民是農民，農民因耕作季節的關係，總有農閒和農忙兩個不相同的季節。必要使驛運的工役時間能夠與農耕的季節相調配，然後才能不擾民。（三）驛運徵工在原則上是以給予相當報酬為原則，但對於報酬的多寡，應有一個比較合理的決定。決定之後，應該設法使每一分錢都能實實在在的到服役者的手上。現在許多工役（如築路）的報酬，在中央是發給下來，而服役者却無法領得，結果都由縣地方人員從中飽。這是一件極應糾正的事。

第二、關於分站運輸方面，分站應該合理。根據政府現有的規定，分站路程。以能每日往返為原則。這種決定可以避免人民離鄉背井之苦，所以是適當的辦法，盼望在實行時能夠切實運行。此外在路上的休息地方和飲食衛生等問題，應該特別注意，分站無論怎樣分法，也不能不在中途有休息和飲食的處所。怎樣使休息和飲食問題得到解決，是分站時所應顧慮到的問題。總之，驛運制度是一種好的制度。好的制度如得一好的人來用一好的方法去推動，則成功是有絕對的把握的。但如「不得其人」或「不得其法」，那就要辜負這制度了。

（轉載昆明中央日報）

漢代的驛制

孫毓棠

不知用煤鐵汽油的中國古代，交通全靠車馬牲畜與驛站。先秦列國的交通狀況，因戰爭的頻繁與工商業的繁榮，早已漸漸發達起來；但到了秦漢的年間，全國的統一與中央集權政府組織的嚴密，使得交通組織也發展到相當完備的地步。當今交通極感困難的抗戰時期，兩千年前的驛制頗足為吾人的參考。

以車馬牲畜驛站為主要交通工具的時代，修路是第一件要事。大規模的修路事業都由政府主持。在漢代，政府辦理修路並不困難，依照漢代的法律，每一個編戶之民，無論貴賤，從二十三歲起至五十六歲止，對政府都應盡三種義務：（一）兵役。每人一生中必需在地方與中央各受軍事訓練一年，訓練後歸農，國

家有事可以隨時徵調。(二)戍邊。每人一生必需到邊疆保衛國土一年。(三)力役。每人每年需為地方政府服役一個月，力役種類甚多，由地方政府隨時遣用，如漕運、築城、修宮殿府寺、任屬從、為官府運輸等，而修路的工作也是力役中很重要的一種。政府要想修路，以法律為根據，永遠有大批的民工可以徵用，而人民方面，因為久習於此種法律，對力役的觀念夙以為是對國家一種應盡的義務，絕無怨忿。因此秦漢年間修築或開闢幾千里長數丈寬的（最好的路有二十丈寬的）大道，並非難事，其壘山湮谷開闢的偉績與效率及其時的經濟，史書與碑誌上數見不鮮，實堪敬佩。不過漢代法律是不平等的，有錢有勢的可以出錢來交與政府雇人代工，此種錢名曰更賦。有不願服力役的，每年可交納三百錢與政府（漢時平均每石穀五六錢）。昭宣以後國民富庶，更賦漸漸普遍得簡直成一種賦稅。雖然直接依法服力役的漸少，但政府可以利用這更賦雇工從事建設事業，其效率與功績並不在服役全盛時代以下。修路事業除了特殊的軍用大道常由中央政府開闢外，其餘大半都由地方政府負責。道路的保護與修繕是地方官很重要的責任之一，監察官發覺地方官有一郵亭荒廢道路不修上的，彈劾得很不容氣，政府的監察也很嚴格。

漢時全國自京師至郡國主要的交通大道上設有驛傳。驛傳的用處是為官員們往來的，如使臣出巡，傳遞文書，徵召賢士，地方上司等，完全是官家的交通設備，人民不能利用。驛與傳不同。傳指車子，漢時傳車分好幾種，普通有一匹馬的車子，兩匹馬的，四匹馬的（一乘、二乘、四乘、八乘）。皇帝及大將軍出巡，也偶然有用六乘七乘的。傳車的車與馬都由官家設備。此外各縣城都設有傳舍，即官家旅館，以供官員的宿息。只有官員可以止宿，平民或退休的人非有特詔不得宿止於此。督警官使者或其他大官員，走到縣城，都住在傳舍，縣官則到傳舍來謁見。傳舍必有馬房與廚房。傳舍中的夫役一部份是雇工，一部份也是徵工。乘官傳必

需有護照（符）以為證，普通是拿一尺五寸長的木札作的，封以中央政府的御史大夫的官印，以封數的木券表示持符的官員公事的緩急。傳車的速度最快時也可晝夜行三百餘里。漢政府的行政效率在中國歷史上是很值得頌揚的，官傳制度是重要原因之一。驛騎與官傳不同，他的目的在傳遞文書。驛騎是郵人騎了馬一縣遞一縣，各縣設置驛站，備人備馬，曰驛；兩縣相隔路遠時，縣與縣間也設站，曰置，普通間隔三十里即設一置。驛與置都有止宿的館舍，據漢舊儀，三個騎士接力跑，一晝夜可以跑上一千里。這話也許太過分，但補充國攻打西羌時，從金城到長安往來的緊急文書，七可得一晝夜回。金城長安間相距是一千四百五十里。驛騎與騎士一部分是雇工，一部份是徵工。

傳驛都是為官家的往來而設的，平民不得佔光。漢時沒有官館，平民行路要全靠郵亭以止宿。亭本是先秦時政府為戰事而設的，迨後一變而成為鄉村以及城市的重要交通站了。漢時鄉村有亭十里一亭，一個里大約住二十幾家人家；大城市則設於城門之外，如長安城外有十二個亭，洛陽城外有十一個亭，亭皆政府設置的一所官房舍，座落於大道旁邊高地上，或與平民房舍毗鄰，或介然獨立。亭門外豎立華表以指示道路。亭是官家設置，故為管理一亭置有亭長，亭長手下還有一個行警察職務的求盜。在鄉間亭也就是鄉官（如三老力田等）執事之所。可是他最大的用處，仍是作為行路人的旅舍，這種旅舍因是官辦，故不要房錢。西漢末年全國共有亭二萬餘，這二萬多個郵亭，即是維持全國國民的交通的唯一設備。

如上所述，漢代的驛制講起來似很簡單，但當時這制度組織之嚴整與效率之高，是後世很難及的。一匹驛騎從南海送荔枝到洛陽，費不了五六日的工夫，長安的詔令傳到朝鮮用不到十天。並且漢代的驛制有幾點是我們可以注意的：第一、驛制的發達與軍事有密切關係，他的起源都起於軍用。亭是由軍用的亭障轉變而

成郵亭，驛與傳最初也都是爲軍用的。因此，這整個的交通系統總轄於太尉（中央最高的軍事長官）手中。太尉府中有十二曹，如今十二科，其一曰法曹，就是掌管全國的「郵驛科程」的。而驛騎的工作，仍以滙送邊疆緊急及國內反叛與次匪等消息爲主。第二、漢政府重農輕商，商人在法律上不受苛待。中央政府又行工商業管制政策，武帝以後，大部分大企業均操於政府之手，所以在交通設備上全去爲工商業人士着想。漢代商人行路運貨全靠自己的財力能力；政府運輸則例行徵工。不過漢代工商業以極發達，如早彼時政府尚無提倡工商業，並能給以交通上的便利，恐怕當時工商業定會更加發達。第三、以上所說這套交通系統全部是政府設置的，所以他在政府財政上佔了很大的支出的一宗。西漢財政制度嚴重，中央負得了這筆經營的負擔；等漢光武帝復興漢室以後，財政方面大加效率，收入低落和不及西漢的二分之一，政府因此只好取消了傳車，但留得驛騎。迨至和帝以後，政府行漢初的經濟自由主義。又加以市風敗壞，中央威信漸失，於是交通系統及效率的維持也流於當年，遍地土匪，交通阻塞，國家的繁榮也隨着「落千丈」了。

最後，我們覺得當今抗戰時期後方急待辦理驛運之時，我們二千年前大統時代的驛制情形，頗值得拿來供作參考。漢代的驛制不一定適合於今日，但有一點可以注意的，便是漢代人組織能力着實堅強，漢帝國之有以能維持四百年之久，我以爲最大的原因是由於當時人的組織能力，這也最秦國與法家對於後世最大的遺產，交通方面不過是其一例而已。迨至東漢季世，因爲種種之複雜的原因，整個帝國的組織漸漸由鬆懈而廢弛，結果弄得一切都不能收拾。所以我們今日回念古人，不僅當注意其交通制度，且更需注意此交通制度背後的組織能力與法治的精神。

（轉載昆明中央日報）

閑話柳州（續）

吳鈞

風塵拾記之一

白天，柳州死了，店舖關上了門，人擠在山洞口，警報，轟炸，生命僥倖在死亡的邊緣上溜過，於是平安的又度過了一天。不意的起了個騷擾，廿八年的除夕夜，烽火來自遠方，謠言像灰土一樣給大風刮得到處飛揚，深夜裏汽車載得滿滿的，亂逃亂跑，河北岸又是誰放了把火？燒紅了半半天，所有的人糊糊塗塗的，問是什麼？說是鬼子渡過遷江，向着柳州來了！

說是謠言，情形確是相當嚴重的，什麼都撤退了，人們走上逃亡的路，於是柳州沉寂如死，剩下了這麼一座孤獨的城市，入夜，路絕行人，沒有街燈，寒夜籠罩着一片黑暗，自己爲着工作，深夜一個人經過一段荒涼的路，才找到自己的宿所，奇怪的，如今連一雙狗吠也聽不到了，偶然一輛用機器腳踏車，冒着寒風，向黑暗的前方奔去，自己孤寂的心情，遂給嚴肅的恐懼包圍得喘不過氣來。

爲着工作，我陪着這垂死的城市不去，只在緊張的氣氛裏，用工作來打發恐怖的日子！

最後，鬼子渡不過遷江，又回去了，柳州在英勇戰士們的槍尖上保住了，於是這個死去的城市復活了。

從此，大軍川流不息的在這個城市裏來去，直到如今，公路上還是一樣時常行進着光芒四射的隊伍，聽說最近前線戰事很緊，隊伍正是向前線開拔的，默想着那一種爲國家，爲民族的

報告米價應注意事項

自有米貼辦法以來，各附屬部份報告米價，多未能切實遵照規定辦法辦理，以致問題接踵而來：如最近筑渝段工程處桐梓第一分段，八月米價未報齊，九月份工警米貼不發，經聲復云係前任疏忽未報，奉處長批：「如查明確為前任疏忽，准予補發」；又如晃長段工程處第二段九月份米價，係按旬車遞報告，以至遺失未到，若均交快郵遞寄，當不致誤事。諸如此類，瑣碎異常，以致人事股各員，精神大半耗於「米貼」，影響工作效率不少。茲將報告米價應注意各點列左，務希各附屬部份經管報告米價同人，切實注意：

- 一、應報米價部份 最近發出之修正工警米貼辦法後，附有一表，規定甚明，應報者必須報，不應報者不必報。
- 二、應報米價日期 處內所要者為每月一日、十一日、二十一日、三天之米價，其意係以此三天為代表，固不要其他各天之米價，更不要各旬之平均米價。
- 三、應報米價地點 處內所要者為各部份駐在地點之米價，其意亦係以此為代表，不可報某一段內之平均米價。
- 四、米價報告 用規定之「米價報告表」填報，除另有通知者外，勿用電報或代電。
- 五、填表注意 「注意」四條，已附印在表旁，請照此辦理。此外（一）表上端之日期，必須一日，或十一日，或二十一日，不可更改；（二）表下端之日期，為填表之日，（三）每斗市斤公斤及單價之折合務須準確。

「視死如歸」的壯士心情，我一顆心悠悠的飄到了遠天深處。

幾百天的日子，我可說是和柳州共歷患難的，我看到她在轟炸中被燬滅，又在燬滅中重新被建立起來，如今她是担着重大的任務，屹然的站立在桂南前線，當現在我要離去這個城市時，我就熱愛我們這二年來患難的經歷，雖然，她也給過我一些厭嫌的印象，例如本地人的一種剛強的心情，這心情一時是不容易消滅的，原是根深蒂固的成見，外江人時時就得彼此發生爭吵，做生意的最這般不講理，倒好像主顧在前世原早欠下他們一筆錢的……

憑着二年來的經歷作證，當我即刻又將担起那一副流浪的担子時，悲痛終於緊逼在我的後頭了，我捨不得這一個什麼轟炸中成長，更是曾經共過患難的城市，雖然也會在我心坎上留着一些嫌厭的烙印，但如今我就不忍再去回憶，我只記起這一個城市，在三年來給我的恩惠和扶助，如今我真該用什麼去對她說句感謝的話呢？

雖去遠方，對柳州，我彷彿仍有難言的戀戀之情，也想着那一些說陌生却也熟悉的面孔，說難聽却也熟悉的聲音，而那一種強悍的民風，在我對這城市寄予無限的懷念裏，却又漸漸的遺忘了。

（完）

晃長第五分段裁併

本處晃長段工程處第五分段，接近長沙一節，早經徹底破壞，嗣又繼續破壞工作，路線所餘無幾；現已將該分段撤銷，所有員工、材料工具、及所餘路線，移交第四分段接管，兼段長屠士鑑，則調至該工程處辦事。

