

本書重印五十
本專供國史館
編史參考之用

漢猛將軍中國鐵路
報告之研究

張嘉璈



國史館藏書



0176677

民國二十四年行政院聘請英國鐵路專家漢猛將軍來華考察鐵路，歷時四月，作成報告，呈之政府。是年冬嘉墩來長斯部，受而讀之，覺其考察精密，持論平允。凡所建議，類皆切實可行，苟能推行盡利，實可收預期之效，年餘以來，與當世明達，及部中僚屬，討論路政得失，力謀改革，時取漢猛將軍報告相印證，稍有心得，筆錄備忘，積之成帙，爰整理排比，用爲同人研究之資。

年來政府力謀建設，國民經濟漸見昭蘇，是以各路收益，頗見激增，並於政府指導之下，與重要債權者一一了結債務。鐵路之財政地位，與夫國家之信用，既非漢猛將軍繕具報告時所能預期，其關於債務理財各項建議，自可存而不論，故本篇亦不再涉及。

抑又有爲同人告者，綜觀漢猛報告全篇主旨，惟在提高效率，愛惜物力，而達到此項目的之手段，則在藉各路適時之統計報告，由本部遴選專才，分晰研究，時時指示更止，以期路政漸上軌道。一面調整組織，劃清事權，應集權於部者，集中統制。應分權於路者，自由發展。化除畛域，弗涉客氣，開誠合作，共臻上理。凡此諸端，皆與嘉墩所見，若合符節。總之鐵路員心理之改革，實爲促進工作效能之樞機，苟我鐵路員工時時念及所受國家待遇之優，自

分類號	557.25
著者號	1141
種次號	

☆ 1116411

己責任之重，忠勤本職，而不忘整個鐵路，敬業樂羣，以國家復興爲念，則一切設施，皆可收事半功倍之效。鐵路之進步將有不可思議者，此嘉璈之所確信而願與同人共勉者也。

是篇次序參酌原報告，先述工務次及運輸次及機廠次及營業次及各路及本部之改組而以人事材料教育諸端附之。

中華民國二十六年六月張嘉璈誌

工務

原報告首先於工務部份有所論列，所述各路軌道狀況甚為確切，最近數年本部整理舊路軌道方面注力於枕木之更換及鋼軌之修換，與配件道渣等之補充，例如平漢一路在二十四，二十五年用庚款所購鋼軌，即有六千七百噸。

茲將二十四五兩年各路抽換枕木實數列舉於後，其中間有數路報告未齊，後列之數，係就已報到者彙計，故實在之數，當超過下列之數字也。

平漢路

肆拾捌萬玖仟餘根

北甯路

貳拾陸萬柒仟餘根

津浦路

叁拾伍萬壹仟餘根

京滬路

捌萬肆仟餘根

滬杭甬路

玖萬叁仟餘根

平綏路

叁萬壹仟餘根

正太路

拾壹萬餘根

道清路

陸萬貳仟餘根

工務

隴海路

叁萬貳仟餘根

湘鄂路

肆拾肆萬六仟餘根

膠濟路

貳萬肆仟餘根

廣韶路

陸萬柒仟餘根

以上各路，所換枕木，以松木爲多，京滬滬杭甬路正太路則多爲甲拉等硬木，膠濟湘鄂廣韶等，則更有一部份鋼枕也。

年來各路行車速率漸有增加，卽爲軌道狀況進步之明證，如京滬北甯最高行車速度已增至每小時八十里，津浦本年底可增至每小時七十里，卽平綏路亦已增至每小時五十公里，南潯鐵路亦能應每小時六十公里之速率，湘鄂段因粵漢全路通車，尤經努力整理，今亦就緒。

至所論採用持久性枕木，較之普通廉值易壞枕木實爲得計一節，洵有理由，原報告建議利用國產材料在國內蒸注，尤爲解決枕木自給之經濟辦法，現在已由本部總機廠積極籌劃在武昌上海各設一廠，武昌廠屋已在建築，機器亦已有着，決以藥鹽蒸注本國蒸木。上海廠擬採用油注，以蒸注購自外洋之美松及福建產之枕木。所需油料，當地煤氣廠約可供給半數，其不足之半數，暫須購自外洋。現在建設委員會方議自行設廠，用新法製造提取油質，如能

實現，則油料問題即可解決矣。至於鋼枕，則需款甚巨，非特此時財力斷難負擔，大量金錢流出國外，亦殊非宜也。

再國產枕木向來係由採木者就近取材，零星收購，質料既難合標準，數量亦極少，採木者概皆就近取材，漸伐漸少，勢必深入山中，則交通不便之地，運輸困難，恐不數年後，數量必更見減少，而價值將趨增高。將來路綫愈長，需枕愈多。似須趕於此時，搜尋合宜林區，作有規模之採取，設廠鋸切，並敷設鐵路，以利運輸。庶供應相稱，無缺材之虞。

關於整理軌道一節，原報告於人事問題亦曾提及，主張減少養路工人，以加增每一道班之管轄里程，改建道棚，利用搖車，爲實行辦法。扼要言之，即改進工具減少工人是也。本部於此項原理，甚爲贊同，惟與目下國有各路經濟狀況，及工人智識，行車安全，均有關係，本部現正一面設法增加改善設備，一面在現狀之下逐漸減少工人。實行以來，頗收效果，試以每公里之工人數爲比較列舉如左：

津 浦原爲二·五四，現已減至一·九〇

京 滬原爲二·六一，現已減至一·五九

滬杭甬原爲二·三三，現已減至一·五五

平 綏原爲二·三五，現已減至二·〇八

隴 海原爲二·二四，現已減至一·九五

現在新路實行拓展，熟練工人日感其少，移此就彼，工人問題較易解決，養路工人減少至每公里一·五人以下，當非難事也。

行車號誌與行車安全及速度有密切關係，最近三年來本部於各路重要號誌工程，推進不遺餘力，茲畧舉事實，節次於後。

北甯平津段車務以客運爲主，速率增高，號誌必須改良。現在該段，每站劃分兩區。建設聯鎖，每站兩端各設號誌樓，本樓及兩樓間，尙有機電連鎖，並裝置自動遞籤機，全段長約一百四十公里，凡有車站十六處，各該設備業於上年完竣，工料所需約七十餘萬元。

粵漢路行車號誌，桂韶段係屬新建，湘鄂及廣韶兩段，則所有設備本甚簡陋，亦已不堪沿用，故全路號誌，經本部通盤設計，就最低限度以機械號誌爲主，在英庚款項下採購材料，全線共長一〇九六公里，共一百站，各項材料，業經訂定，首批不日可到，材料用款，約共七十餘萬元。

隴海路原無號誌設備，三年來需要日亟，電氣路籤，先經購置，全路一百餘站，均經設計採用兩端分區聯鎖制。

膠濟路張店車站及調車場實爲該路運輸之核心，年來關於車站調車場之設計，業經改良

就緒，聯鎖號誌，亦以採用最新之全電或氣電混合制，迭經設計製圖招標，各項標書，正在詳細審核中，該項工程需款統計工料約二十萬元。

津浦路號誌，現已着手進行改良，計有沙河集、管店、石門塞、嘉山縣、張八嶺、明光、小卞莊等七站。該項工程正在候料裝置中，總計工料所需，約十二萬元。

平漢路之號誌，甚屬粗簡，數年來遠距號誌及進站號誌，均已遵照本部指令分別遷移添置，以策安全矣。

關於橋樑問題，原報告所論訂購機車，應兼顧軌道橋樑能力，及加固橋樑須兼顧機車軸重等語，洵屬至當。橋樑加固已達^E 50 者，軸重須達^{1/2} 22 噸以盡量發揮橋樑力量，及橋樑未加固至預期之程度者，應力謀利用軸重較輕之機車，以減輕加固費用等語，亦與本部政策不謀而合。惟其所論不能負荷現行機車軸重之橋樑，始有加固必要一節，則本部不能苟同，蓋我國主要幹線運輸繁忙，有增無減，現有機力勢須增加，各路現用之小型機車，其尙未廢棄者，以財政困難爲主因，不能取以繩橋樑軌道之發展，蓋非特新購機車必須採用較巨之軸重，且因聯運關係，亦必使主要幹路皆能通行軸重之機車也。就目前狀況而論，粵漢路因原有之數段橋樑負荷力不足，以致重軸機車不能通行全路，又如以平漢路之重要，而因橋樑關係，他路軸重機車不能過軌，本部感受痛苦極深，故本部年來，對於粵漢津浦平漢三路橋樑均

工 務

在積極加固中也。

運輸

關於機車運轉方面，原報告指出各路缺乏機車車輛情形，自係事實，而自去年以來，因經濟狀況日趨良好，運輸日見繁盛，加以新路及支線日漸拓展，機車車輛遂益感缺乏。本部於此亦已充分予以注意，並設法籌購。茲將廿四及廿五年度各路添置之機車、客車、貨車、情形分列如下：

(甲)機車添置情形如左：

粵漢路	二十四年十二輛	二十五年十六輛
平漢路	二十四年十輛	二十五年十輛
隴海路	二十四年五輛	二十五年二十五輛
京滬滬杭甬路	二十五年二輛	
膠濟路	二十四年四輛	二十五年四輛
浙贛路	二十四年八輛	二十五年十六輛
江南路	二十四年四輛	二十五年一輛

此外本年年底前可到路者，尚有隴海路十四輛，正太路四輛，津浦路十輛，浙贛路十輛。

運輸

(乙)客車添置情形如左：

粵漢路 二十五年二十五輛

隴海路 二十五年四十九輛

京滬滬杭甬路 二十四年一輛 二十五年一輛

膠濟路 二十四年四輛 二十五年三輛

北甯路 二十五年二十四輛

廣九路 二十四年二輛

浙贛路 二十四年四輛 二十五年十二輛

江南路 二十四年三十四輛 二十五年四輛

此外本年年底前可到路者，尙有粵漢路二十五輛，隴海路一輛。

(丙)貨車添置情形如左：

粵漢路 二十四年四百七十五輛

隴海路 二十五年三百零五輛

道清路 二十五年五十輛

浙贛路 二十四年五十六輛 二十五年三百三十八輛

江南路 二十四年一百〇四輛

此外本年年底前可到路者，尚有平漢路一百五十輛，隴海路三百五十輛，京滬滬杭甬路五十輛，膠濟路二百二十五輛，正太路七十五輛，津浦路二百輛，各新路五十輛。

除上述外，本部並已積極籌劃增購機車一百輛，貨車一千八百輛，同時並交總機廠製造新客車一百五十輛，貨車一千二百輛，均期於明年年底以前分批完成，此後各路感受缺乏機客貨車之困難，或可得以減少。附各路添購機車表，各路添購客車表，各路添購貨車表。

各路添購客車表

路別	種類	輛數	到年	路份
滬杭甬	二等膳車	1	廿四年	
京滬	二蒸汽客車	1	廿五年	
廣九	三等客車	2	廿四年	
膠濟	三等客車	3	，，	
，，	頭二等客車	1	，，	
，，	三等客車	2	廿五年	
，，	頭二等客車	1	，，	
粵漢	三等客車	16	，，	
，，	三等客車	4	，，	
，，	行三等李守客車	5	，，	
，，	行二等李守客車	5	，，	
，，	頭二等客車	5	，，	
，，	飯車	5	，，	
，，	行李郵政車	5	，，	
隴海	頭等臥車	5	廿五年	
，，	頭等膳車	5	，，	
，，	客應車	2	，，	
，，	二等臥車	7	，，	
，，	二三等客車	5	，，	
，，	二三等客車	15	，，	
，，	行李守客車	5	，，	
，，	行李郵政車	5	，，	
北甯	頭等飯車	3	，，	
，，	頭等臥車兼瞭望車	3	，，	
，，	二等臥車	3	，，	
，，	二三等客車	11	，，	
，，	行李守客車	2	，，	
，，	行李郵政車	2	，，	
江南	四等客車	19	廿四年	
，，	三等客車	6	，，	
，，	行李郵政守車	2	，，	
，，	廚車	5	，，	
，，	二三等客車	2	，，	
，，	頭二等客車	2	廿五年	
，，	三等行李郵政守車	2	，，	
浙贛	三等客車	4	廿四年	
，，	頭二等客車	1	廿五年	
，，	二等臥車	2	，，	
，，	三等臥車	3	，，	
，，	三等廚車	4	，，	
，，	行李郵政守車	2	，，	

運輸

九

各路添購貨車表

路別	噸位	種類	輛數	到路年份
粵漢	40	棚車	170	廿四年
，，	，，	高邊	215	，，
，，	，，	平車	90	，，
隴海	，，	高邊	200	廿五年
，，	，，	棚車	45	，，
，，	，，	渣車	30	，，
，，	，，	平車	30	，，
道清	，，	高邊	50	，，
浙贛	15	低邊	15	廿四年
，，	，，	平車	32	，，
，，	，，	棚車	9	，，
，，	25	棚車	23	廿五年
，，	10	敞車	52	，，
，，	40	平車	20	，，
，，	，，	敞車	20	，，
，，	？	種類不明	223	，，
江南	16	煤車	30	廿四年
，，	，，	平車	4	，，
，，	，，	棚車	65	，，
，，	，，	牲畜車	4	，，
，，	，，	米車	1	，，

各路添購機車表

路別	式別	輛數	到路年份
粵漢	0-8-0	4	廿四年
，，	4-8-4	8	廿四年
，，	4-8-4	16	廿五年
平漢	2-6-2	10	廿四年
，，	2-6-2	10	廿五年
隴海	2-8-0	5	廿四年
，，	4-6-2	15	廿五年
，，	2-8-0	10	，，
京滬	2-6-2	2	廿五年
膠濟	2-8-2	4	廿四年
，，	2-8-2	4	廿五年
江南	2-8-0	4	廿四年
，，	4-6-2	1	廿五年
浙贛	4-8-0	4	廿四年
，，	2-4-4	4	，，
，，	2-8-2	6	廿五年
，，	2-8-0	2	，，
，，	2-8-2	8	，，

運輸

原報告對於司機分配於各機車，不主固定制而建議採用混合制，因固定分配，則司機休息之時，機車將隨之停頓，頗不經濟也。同時並主張行駛長途之列車，概以同一機車牽引，自起點以達終點，中途不更換機車，並引美國機車長距離行駛一千二百公里，繼續運用十六至二十小時爲例。按以同一機車行駛長距離列車一點，國內機務專家，亦多有見及此，故津浦平漢粵漢等路，已有實施者，惟爲期尙短，對於司機沿途之如何換班，機車之如何保養修理等等，尙須加以深切之研究，庶機車不至因司理者之時時更換而忽於保護。在未得有結論以前，司機對於機車之支配，擬暫用雙班制。按以兩班司機固定分配於一機車，雖司機名額勢必較多，但現在新路建築日多，將來需用熟練司機勢必隨增，日後如改用混合制後，此數餘之司機，可撥往新路應用，此又與最近全國工機會議議決，由舊路代爲訓練新路司機之目的相符，亦計之得者。

原報告於我國各路在站留汽時間之過長，特予指出，洵足注意。近年各路，已畧有改進。全國國有鐵路平均留汽鐘點百分數已自百分之四十九·四，減至百分之四十三·四，其中如北甯路自百分之五十·五，減至百分之三十四·二，津浦路自百分之五十九減至百分之五十六·四，京滬路自百分之四十六·三，減至百分之三十七·三，平綏路自百分之六十二·二，減至百分五十九·九，均詳見所附之各路機車運用比較表中。

上述在站留汽時間，雖已漸減，然距理想尙遠，自應繼續督促改進。原報告於遲留之原因，分晰甚詳，如車機兩處之未能充分合作，如車務人員排列時間表時未能顧及機車運用等，均屬切中時弊之談，部路同人，均當深加反省者也。（附各路機車運用比較表）

各路機車運用比較表

路名	在路鐘點百分數		調車鐘點百分數		留汽鐘點百分數		機車鐘點總數	
	1932年	1935-1936	1932年	1935-1936	1932年	1935-1936	1932年	1935-1936
平漢	60.7	65.3	15.5	11.7	23.8	23.0	587,390	987,270
北甯	19.7	27.9	29.8	37.9	50.5	34.2	984,644	682,913
津浦	27.3	28.3	13.7	15.3	59.0	56.4	666,428	818,753
京滬	30.8	34.1	22.9	28.6	46.3	37.3	234,092	300,946
滬杭甬	41.3	40.0	20.3	18.1	38.4	41.9	105,072	118,002
平綏	20.9	20.8	16.9	19.3	62.2	59.9	541,367	651,534
正太	38.2	39.9	22.0	24.4	39.8	35.7	156,013	227,533
道清	51.9	51.6	29.1	29.2	19.0	19.2	34,722	41,244
隴海 (×)	46.3	52.1	28.0	20.4	25.7	27.5	222,000	462,349

廣 九	33.3	20.6	25.3	16.8	41.4	62.6	44,102	78,865
粵 漢(北段)	39.6	40.6	10.9	10.1	49.5	49.3	142,152	152,865
膠 濟	17.4	20.6	15.0	16.1	67.6	63.3	589,214	596,207
南 津	24.0	17.7	14.1	10.3	61.9	72.0	32,615	55,459
粵 漢(南段)	30.8	29.8	15.9	16.7	53.3	53.5	144,572	139,687
全國國有鐵路	30.7	36.9	19.9	19.7	49.4	43.4	4,484,383	5,313,657

(×)包括滄西段調車13,794,留汽23,429,總計71,852.

在站留汽時間過長之另一原因，為機務人員因欲保護鍋爐起見，習慣於機車停留車房時間須酌留微火，其目的為免除鍋爐因燃熱冷息所受之損傷，及節省留待升汽之時間。原報告於此種利益，亦加承認。惟認為因留火所費之煤甚多，未免得不償失。究竟實情如何，自應作相當時間之比較試驗，始能斷定，本部現已着手研究矣。

再本部近年來對於各路每輛貨車每次平均停站時間，已予以充分之注意，令飭各路依時報告，由司加以分晰指示改良，故如平漢津浦膠濟等主要幹路，均有充分之進步，此堪引為欣慰者(各路每輛貨車每次平均停站時間表見第十九頁)

我國各路，行車耗煤過多，毋庸諱言，原報告於此亦曾指出，所幸年來已畧有改進，每

列車公里所用之煤，多數主要鐵路，已見減低，例如京滬路自三三・〇四公斤減至三〇・三八公斤，北甯路自二九・七八公斤減至二七・一〇公斤，平綏路自二八・四五公斤減至二六・一五公斤，均其著者，其餘各路情形，如附表所列：

各路用煤平均消耗公斤數比較表

路 別	京滬		津浦	平漢	北甯	膠濟	隴海	平綏	南浦	正大	廣九	湘鄂	粵漢南段	道清支綫
	每機車公里用煤數	(25年) — (23年)	每機車公里用煤數	(25年) — (23年)	每機車公里用煤數	(25年) — (23年)	每機車公里用煤數	(25年) — (23年)	每機車公里用煤數	(25年) — (23年)	每機車公里用煤數	(25年) — (23年)	每機車公里用煤數	(25年) — (23年)
京滬	22.58	-3.24	18.29	-0.11	14.48	-0.61	19.14	-1.66	16.87	-1.24	16.53	25.13	16.53	25.13
津浦	19.67	-0.11	18.09	-0.61	13.17	-1.66	18.45	-1.24	16.47	-1.24	15.85	24.10	15.85	24.10
平漢	19.34	-0.11	18.18	-0.61	13.81	-1.66	17.48	-1.24	16.61	-1.24	21.35	15.31	14.26	10.64
北甯	33.04	-3.24	24.84	-0.11	24.90	-0.61	30.93	-1.66	29.78	-1.24	31.12	29.66	38.45	16.36
膠濟	29.66	-3.24	24.04	-0.11	23.83	-0.61	30.34	-1.66	26.35	-1.24	30.55	30.03	36.01	21.10
隴海	30.35	-3.24	24.17	-0.11	24.89	-0.61	30.11	-1.66	27.10	-1.24	30.48	28.53	36.15	23.87
平綏	-2.60	-2.60	-0.67	-0.67	-0.01	-0.01	-0.82	-2.68	-0.67	-1.13	-2.30	+7.51	-0.49	+1.90
南浦														
正大														
廣九														
湘鄂														
粵漢南段														
道清支綫														

軸油消耗之巨亦與煤相似，原報告於此指摘尤甚。本部當發交各路加以研究，其所條陳根本辦法，為採用優質油料，注意慎裝技術，如填裝得法，六個月內，可不必時時加油等，

業經多路試行，確有成效，自當繼續推行。油箱形式及棉紗羊毛編製塞裝方法，亦已漸見改良。油料範規，購料委員會數年來正在搜集各路規範及成績，加以比較研究，不久當可有數種適宜於不同氣候地方之規範訂定，此後購油自可據以選擇優良適用之質料也。至各路用料及機車運轉情形，應具正確迅速之報告一節，本部年來亦經加以注意，統計組織亦較完備，具詳於後。

原報告主張機務職員應不時親上機車訓練工人，俾工人學識技術均能增進，洵屬切要之論，本部已飭實行矣。

原報告對於近年國有各路漸次推行集中調車制度，頗爲贊許，惟以車輛之仍未能盡量應用爲憾，而冀本部加以督促。惟督促改進，須賴各項行車統計，以爲根據。故條陳行車統計，應集中迅速報部，庶部中得依據有時効之統計，以爲督促並謀改進。

按我國鐵路採用集中調度制，裝設調度電話，管理行車配車等事宜，以京滬滬杭甬爲最早，北甯膠濟津浦平綏等路繼之，平漢隴海浙贛等路亦均於最近二年內逐漸裝置調度電話，粵漢正太兩路亦已在籌劃之中，故集中調度制，全國各路幾已完全採用。惟創設伊始，自難十分完備，本部爲增加調度效能統一調度制度起見，經釐訂國有鐵路列車車輛調度通則，頒行各路，並自二十五年七月一日實行，故各路調度之設置及制度已漸劃一，而與原報告之條

陳相符合。

至於行車統計，應力求完備並迅速報部，勿失其有效之時間一層，本部亦已實行。例如各路停站時間，行車速度，空重車里程等，均有詳細統計，隨時列表比較，例如根據空重車延噸公里統計，知二十五年下半年與二十四年下半年兩期之比較各路空重車里程總平均已減少百分之三，其成績已畧有進步，茲將各表列後以備參考。

一、二十四年二十五年國有各綫上下行重空貨車延噸公里百分數表

國有鐵路各綫

上下行重空貨車延噸公里百分數表

廿四年及廿五年

時期	路別	路別														平均	備考
		平漢	北甯	津浦	京滬	滬杭甬	蘇嘉	平綏	道清	隴海	廣九	湘鄂	粵漢南段	膠濟	南潯		
廿四年	上行	42	44	48	64	63	—	87	14	83	92	85	76	95	70	—	61
	下行	58	56	52	36	37	—	13	86	17	8	15	24	5	30	—	39
廿五年	上行	77	76	78	90	94	—	36	98	61	84	58	89	19	46	—	67
	下行	23	24	22	10	6	—	64	2	39	16	42	11	81	54	—	33
半年	共	60	61	65	78	79	—	62	56	72	88	72	82	61	61	—	64
	計	40	39	35	22	21	—	38	44	28	12	28	18	39	39	—	36

廿四年	上行	重	51	44	51	60	83	—	87	13	88	91	86	74	95	53	—	64
		空	49	56	49	40	17	—	13	87	12	9	14	26	5	47	—	36
下半年	下行	重	74	70	81	90	79	—	37	98	43	84	51	90	29	85	—	65
		空	26	30	19	10	21	—	63	2	57	16	49	10	71	15	—	35
廿五年	共計	重	63	59	66	75	81	—	61	55	66	88	69	82	61	58	—	65
		空	37	41	34	25	19	—	39	45	34	12	31	18	39	42	—	35
廿五年	上行	重	47	56	41	72	88	—	91	13	81	88	78	61	94	42	—	63
		空	53	44	59	28	12	—	9	87	19	17	22	39	6	58	—	37
上半年	下行	重	79	67	83	65	75	—	32	98	58	88	43	97	27	84	—	64
		空	21	33	17	35	25	—	63	2	42	12	52	3	73	16	—	36
廿五年	共計	重	62	61	63	68	81	—	61	55	69	85	64	79	60	62	—	64
		空	38	39	37	32	19	—	39	45	31	15	36	21	40	38	—	36
廿五年	上行	重	60	48	56	71	77	81	88	—	82	88	—	96	53	74	71	
		空	40	52	44	29	23	19	12	—	18	12	—	4	47	26	29	
廿五年	下行	重	74	74	82	89	83	57	42	—	52	82	—	26	87	72	65	

北甯粵漢兩路廿五年十二月報到，故本期該兩路百分數，僅根據七、八、九、十、十一月，五個月計算。

下半年	行	空	26	26	13	11	17	43	58	—	48	18	—	74	13	28	35
	共	重	67	61	69	80	74	67	—	67	85	—	—	61	70	73	68
年	計	空	33	39	31	20	20	26	35	—	33	15	—	36	30	27	32

二、二五年九月各路各種列車速度表

各路各種列車速度表

二十五年九月

京滬杭甬	津浦	平漢	北甯	膠濟	隴海	速度限制		各種列車最高速度		各種列車規定速度		各種列車實際速度		各種列車平均速度		各種列車速度		以上兩欄所根據之車次				
						特別快車	普通快車	特別快車	普通快車	特別快車	普通快車	特別快車	普通快車	特別快車	普通快車	特別快車	普通快車	特別快車	普通快車	特別快車	普通快車	特別快車
80	80	80	80	70.65.55.45	55	80	70	70	50	40	57	45	37	30	52	37	28	18	3	21	41	501
60.48	60	50	80.65	70.65.55.45	55	60	60	48	42	36	48	33	37	31	40	32	28	21	306	22	72	402
50	50	50	80	70.65.55.45	55	50	50	50	50	40	39	38	26	28	35	33	16	20	1	21	71	101
80.65	80	80	80	70.65.55.45	55	80	80	80	80	40	41	45	23	27	39	44	13	21	1	23	71	101
70.65.55.45	70.65.55.45	70.65.55.45	70.65.55.45	70.65.55.45	55	55	55	45	45	35	47	49	30	25	39	43	33	16	1	11	71	102
55	55	55	55	70.65.55.45	55	40	40	35	35	30	33	24	24	32	32	14	16	1	1	76		

四、各路旅客列車延誤列車佔列車次數百分數表

各路旅客列車延誤列車佔列車次數百分數表

		廿五年 七月	八月	九月	十月	十一月	十二月	廿六年 一月	二月
平	漢	a	a	24	56	a	63	47	39
津	浦	10	7	8	16	26	24	19	23
北	甯	11	9	9	6	a	4	9	10
膠	濟	30	21	11	18	26	36	28	33
京	滬	57	44	42	47	43	52	54	47
滬	杭甬	17	17	18	18	17	25	41	43
隴	海	24	17	9	2	36	55	60	39
平	綏	3	3	2	33	33	30	38	17
粵	漢	63	a	39	第一二段73 第三段98	58 94	71	41	46
正	太	75	47	50	50	55	61	16	9
廣	九	47	48	42	30	22	25	37	84
南	潯	5	3	8	10	3	7	2	4
道清支綫		a	a	a	—	a	a	—	a
廣三支綫		a	a	a	98	95	87	90	79
浙	贛	5	10	2	92	47	a	42	50
江	南	—	—	—	—	—	—	—	—
各路平均		29	22	21	42	44	45	42	35

a報告未到

原報告內稱實行分段制度一節，查實行分段制度主要之點，即將機務方面之機車運用管理及機務行車員工之管理及車務運轉方面各項事務，合併統歸運輸處辦理，以機車之運用管理，與列車車輛調度關係之密切，車機兩方行車員工，必須互相合作，如能同屬於一主管首領之下，事權統一，聯絡改進，自易生效，故此項制度，採用於路綫較長行車事務較繁之路，確屬有益，本部並已先在粵漢鐵路試行，惟該路一切草創，試行時期又短，故其利弊尙待研究，現並擬實行於京贛綫以資試驗。

原報告內稱機車修理及營業另行設處一節，查機廠機務方面之機客貨車製造與修理，大都屬於機廠，現本部設立總機廠，并有各路機廠，統歸總監督管理之趨勢，機廠事務與機務處，或運輸處劃分辦理，自屬可行，其主管人員，應設法與運輸處（或車務機務兩處）主管人員，有密切聯絡，至於營業事務，另行設處一節，查營業事務以釐訂運價招徠客貨爲主，以我國目前情形而論，社會經濟結構簡單運輸競爭不烈，對於釐訂運價招徠運輸之事務，尙不十分繁重，營業雖可獨立，但組織似不必照處之規模。

運輸

機 廠

我國鐵路機廠設備陳舊，工人無紀律，組織散漫，且各自爲謀，不能合作，爲周知之事實。原報告指陳各弊，均屬實在。其所建議，將機廠收歸部轄，擇其地位適當者擴充改良，其餘加以淘汰，辦法亦是。本部現正積極籌劃進行。擬於全國各路交會適中地點，設立一等機廠，專司製造及大修機車客車貨車。并視各該路運輸情形，於適宜地點，設立二等機廠，担任機車或客貨車之大修中修及配件製造。同時飭由各路將沿綫各重要車房，酌爲擴充。俾可担任機車中修小修及客貨車之普通修理。

(甲)照此原則，本部經已籌設之機廠，屬於一等機廠者，共有左列二處：

(一)戚墅堰機廠 現已動工，安設機器，限本年七月底以前完成。

(二)株州機廠 現已動工，建築房屋，機器亦正在訂購，年內可以完成一部份，開始修車，明年六月底以前，可以全部完成。

(乙)原屬路轄機廠 現已由部接收，列入一等機廠者，有左列一處：

浦鎮機廠 於本年二月一日接收，現正籌劃擴充，擬即添設彈簧工場，正在積極建築廠屋，約在本年八月底以前，可以完成。

(丙) 預定籌設之機廠，屬於一等機廠者，共有左列四處：

(一) 三橋鎮機廠 在西安咸陽間，現正飭由隴海路局進行初步籌備。

(二) 廣州機廠 正在籌畫，俟株州機廠完成後，即着手進行。

(三) 貴陽機廠 正在籌畫，應俟湘黔路完成後，始能舉辦。

(四) 成都機廠 正在籌畫，應俟成渝路完成後，始能舉辦。

(丁) 預定籌設之機廠，屬於二等機廠者，有左列一處：

包頭機廠 正在籌畫，俟平綏路綫展至甯夏後，即着手進行。

(戊) 原屬路轄機廠，俟本部直轄之機廠，辦有相當成績後，再行接收，其可列入一等機廠者，共有左列六處：

(一) 唐山機廠 現屬北甯鐵路。

(二) 四方機廠 現屬膠濟鐵路。

(三) 濟南機廠 現屬津浦鐵路。

(四) 長辛店機廠 現屬平漢鐵路。

(五) 江岸機廠 現屬平漢鐵路，正在進行擴充。

(六) 南口機廠 現屬平綏鐵路，該廠現正進行擴充，因該路關溝段關係，機車客貨

車修理性質特殊，故亦列入一等機廠。

(己)現屬路轄機廠，俟本部直轄之機廠，辦有相當成績後，再行接收，其可列入二等機廠者，共有左列三處：

(一)貴溪機廠 現已由浙贛路局籌畫進行，機器已到一部份，明年六月以前，可以完成。

(二)石家莊機廠 現屬正太鐵路，保持現狀。

(三)焦作機廠 現屬平漢鐵路道清支綫，保持現狀。

(庚)現屬路轄機廠，應縮小範圍，改爲機務段所屬修理工場者，共有左列九處：

(一)閘口機廠 現屬滬杭甬鐵路，應併入滬杭甬鐵路杭州機車房。

(二)廣州黃沙機廠 現屬粵漢鐵路，俟廣州機廠成立後，併入粵漢鐵路西村黃沙機車房。

車房。

(三)武昌機廠 現屬粵漢鐵路，俟株州機廠完成後，併入粵漢鐵路武昌機車房。

(四)洛陽機廠 現屬隴海鐵路，俟三橋鎮機廠完成後，併入隴海鐵路洛陽機車房。

(五)天津機廠 現屬津浦鐵路，應併入津浦鐵路天津機車房。

(六)張家口機廠 現屬平綏鐵路，俟包頭機廠完成後，併入平綏鐵路張家口機車房。

(七)九江機廠 現屬南潯鐵路，俟株州機廠完成後，併入南潯鐵路九江機車房。

(八)鄭州機廠 現屬平漢鐵路，俟江岸機廠擴充完成後，併入平漢鐵路鄭州機車房。

(九)廣州大沙頭機廠 現屬廣九鐵路，俟廣州機廠完成後，併入廣九鐵路廣州大沙頭機車房。

至於用科學方法，有計劃的修理機車及勵行成本會計各節，本部意見亦與原報告符合，現正努力推行。

鐵路機廠與民間工廠合作一層，年來亦頗見成效。兩年來各路機車，由上海民間工廠協助代修者，約及五十輛左右，其餘鑄鋼配件供給尤夥。如車燈車鈎乃至風閘等，民間工廠因本部力加提倡，已漸能自製，供給路用，殊足引為欣慰。

總機廠成立以來，已逾五月，其成績亦有可得而言者，如浦鎮機廠路轄時代，每月大修機車，不過二輛。改歸部轄後，因管理較為完密，效率漸增，現在每月大修機車已達五輛，其他客貨車之大修，數量亦各增加一倍以上。同時並製造新貨車六十輛，土車五十輛，均已交由新路充作運料之用，成績甚佳。戚墅堰廠方面則於維持京滬路原有工作外，並代新路大修機車至二十輛之多，又承造京滬路客車三十三輛，其價較舶來品廉一半。於此可見機廠由本部集中管理，確可增進工作效率也。

營業

原報告關於貨運運價問題，建議運價簡單化及減低運價，其意以爲運價應顧及貨物之負擔運費能力，而我國運價過高，故吸收貨物及推銷貨物之區域有限，苟能減價，則運輸密度增加，因而多收之運價足償減價之損失。原報告並指出運輸費用與密度不成比例之增加，蓋以站務設備人員各費多不以運輸繁密而需增置也。凡所論列，本部均甚爲贊同，並已先後推行。

減低調整運價，本部亦視環境所許及各路經濟能力所及，逐一實施，並亦頗收運輸量增加之效。如平漢路煤片運量廿三年爲二、五六八、〇〇〇噸，廿四年爲三、一二〇、〇〇〇噸，廿五年上半年爲一、五三八、〇〇〇噸，農產品廿三年爲六六一、〇〇〇噸，廿四年爲八九五、〇〇〇噸，廿五年上半年爲四四二、〇〇〇噸，工藝品廿三年爲三四三、〇〇〇噸，廿四年爲四四六、〇〇〇噸，廿五年上半年爲二三四、〇〇〇噸，以上兩項運量，視廿三年約增一倍左右。津浦亦復如是，均已大爲改觀，此項情形，與數年來運價之改進，實有密切之關係。

原報告於聯運運價之高，尤多指摘，並列表指出有若干種長途聯運運價之運率，較之短

途者尤貴，此固由於各路基本運價不同，亦因缺乏調整之故。本部已飭司迅速研究減低基本運價及調整運價機構，以後此種現象自可減少。

又原報告主張對於大宗貨物聯運分區規定，固定運價費，本部亦甚爲贊同，且亦已試行。如浙贛路南昌南、南昌北、及溫家圳等站，運至上海南站麥根路及日暉港等站之米，特價每噸定爲八元二角。平綏路門頭溝至北甯路天津之核桃杏仁，特價每二十五公斤定爲二角二分，均係按照貨物負擔能力訂定固定運費數字，以免臨時計算相加之煩。

原報告主張各路裝卸費劃一一節，在業務上誠有必要。本部在第十七次聯運會議，曾經提出討論。惟以各路多顧慮環境之困難，而未克議決實行，實爲營業上一大障礙。查民廿一實行負責貨運時，業已制定各路雇用及承辦裝卸夫等項章程，以爲整理裝卸夫先聲，各路實行成效尙著。去年本部復飭各路統制及訓練裝卸夫，工作亦深堪爲劃一裝卸費之一助。京滬路對於麥根路裝卸事務，業經擬就整理辦法，照上海北站辦法改歸路局派員管理，不獨於鐵路業務深資裨益，卽對於工人之收入，與夫貨商之便利，亦均有改善。此外津浦路之蚌埠站，對於裝卸夫之管理，亦經擬有改善辦法，現已着手整頓，不日當可觀成。今後當加強各路之決心，一致努力，并取得地方政府之協助，慎重辦理之。

關於各路機車車輛及其他行車營業設備之增加一節，查近來各路機車客貨車輛均有增加

，詳見前開二十四年二十五年各路所添購之機車車輛表中。爲應付各路需要起見，嗣後自應繼續增購，並應計劃客貨運價減低後運輸增加所需要購置之車輛及設備，除數量以外，舉凡式樣品質等等，亦均須購料人員與工務機務人員以及需用之車務人員儘量協同辦理，然後運輸之製造與推銷兩項主要業務，始得平衡之發展，收合理的效率也。

原報告列舉各路運費複雜情形，查本部對於各路運價加價，力求簡單化，如自廿五年四月一日起，貨運負責費已與運費合併計算，各路現行之運價表，均包括負責費在內，而成一個運價。又各路附加費，有已併入運價計算者，如京滬滬杭甬。有已取消者，如道清粵漢湘鄂段。自後仍當力求簡單，且已注意各路現行運價機構之調整。

本部業務司經根據歷年經驗，擬有整理貨等暨各路基本運價方案，現正召集各路主管人員集合研究，日內即可有具體決定，將來無論何路運價核減時，即照本部調整運價機構之標準同時辦理之，以期根本改善。原報告所主張運價應以貨物負擔運費之能力爲標準，及應使運價機構適合於運輸需要不可將運輸強納於運價機構等語，均係扼要之言，本部甚爲贊同。延請商務專家參加研究運價之規定，及常派人員調查商情勿陷閉門造車之譏等主張，尤與本部近來政策不謀而合。

我國客運運價過高，非一般平民所能負擔，久成定評。原報告所見自屬正確，其所建議

減低客票運價至三等每人每公里一分，亦甚允當，但距當年之一分七厘所差甚鉅，於減至一分時，欲維持原有之利潤，非有加倍之旅客人數及延人公里不爲功，故原報告亦主張分二步；第一步減至一分五厘，第二步再減至一分，本部設施，正復與之不謀而合。自民國廿四年十月至廿五年三月，各路票價高出一分五厘者，除南潯一路外，幾已完全減至一分五厘，本年本部并已有再減至一分二厘五毫爲標準之計劃，所望機車車輛及其他行車營業設備能如所期逐漸增加，蓋各路客運之價自減至一分五厘以來，客運進款固均見增加，但各路客運能力之飽和狀態，亦已顯然加高也。

附長途汽車競爭

原報告於公路與鐵路競爭之劇烈，及鐵路營業受損之程度，言之至爲懇摯。就純營業立場而言，所見甚是。我國政府，近亦有鑒及此，故由本部與全國經濟委員會商訂鐵路與公路聯絡辦法，此項辦法，第一項規定：「公路路綫網之計劃，由經委會擬具與鐵道部洽商，并送由軍事委員會核議後，由經委會通知軍委會鐵道部備查。」又於第二項規定：「省營市營民營汽車公司立案開業，歸鐵道部主管隨時行知經委會備查，經委會所辦國營汽車運輸事業由會隨時行知鐵道部備查。」是本部於汽車路綫及營業，已有相當之控制。本部現正根據此項

商定原則，籌議細目，以期早日見諸實施，以達鐵路公路合作之目的。

原報告所建議調整汽車運輸事業各種方法，如取締並行公路上行駛營業汽車，或限制汽車所載之客貨，或限制汽車開行之車次時刻速率，或規定其客貨運價不得任意增減等，均可酌量採取。惟國營鐵路，管理固當營業化以求經濟，而其目的却不專在營業盈利。且年來汽車事業，突飛猛進，在相當地方，確可取鐵路而代之，我國鐵路枝幹路線，現尙稀少，正應審慎考量，凡以公路交通爲宜者，正不妨先任公路發達。其在已有鐵路地方，則當充分利用公路以爲吸收貨物之連絡網，其平行公路在營業上固爲勁敵，在國防上却往往必要。有公路而不使營業汽車行駛，事實上似不可能。

查公路本爲本部職掌之一，本部於鐵道及公路，自當一視同仁，視其所宜，促其發展，時時加以調整，使其相助，而不相妨。在鐵路服務之員工，尤應知有公路之勁敵在前，益加惕勵，提高效率，改輕成本，以增加客商之利益。

營
業

三
三
一

管理及各路之改組

原報告中最注意者爲本部與各路之組織，一切管理之統制，物料之節省，人員之緊縮，悉以此爲樞紐。查現有各路，線短局多，殊不經濟，各自爲謀，不能切實合作，把持車輛，有礙聯運，小路組織過大，近於浪費，機車與材料之管理，未能收集中之效。凡此諸弊，均如原報告所言，整理之道，首在打破原有畛域之見，照運輸區域之大小，路線之長短，妥爲劃分合併，以收指臂之效。故分區管理原則，本部完全贊同。

然我國鐵路路線極少，而區域甚爲遼闊。與歐美各國在狹小之面積上有密集之路線者，情形適得其反，於此時，卽推行分區制度，尙非必要。若將幹線割裂，易滋糾紛，轉致影響業務，甚非所宜。我國鐵路現有各線，每線所經之地方，往往自成一區域，現在新路陸續興建，除西南西北，須各自成區外，其他新線，不妨由附近舊路兼管。一面將現有短線，酌量歸併於大路成爲支線。如此則路線雖增，而管理之機關不增。雖不用區之名，而可有區之實。

茲就原報告分區辦法，詳加探討，以爲將來新線附管及短線合併之南針。

分區辦法原報告建議有二：

管理及各路之改組

一、第一計劃將各路合併後劃分為四區

西南區 總局設廣州 包括粵漢全線，及廣九路，共長一、三八二公里。

東南區 總局設上海 包括兩路及蘇嘉段南潯路，共長八二四公里。

中區 總局設浦口 包括隴海全線，及平漢路漢口新鄉段，津浦路浦口濟南段，共長二、四〇二公里。

北區 總局設天津 包括平綏北甯膠濟正太等路，及津浦路之天津濟南段，平漢路北平新鄉段，（連道清線在內）共長三、三四四公里。

二、第二計劃將各路合併後劃分為五區

西南區 總局設廣州 包括粵漢全線及廣九路共長一、三八二公里。

中區 總局設鄭州 包括隴海全線長一、〇八三公里。

北區 總局設天津 包括平綏北甯兩路共長一、三三四公里。

西區 總局設漢口 包括平漢（道清在內）正太兩路共長一、八〇一公里。

東區 總局設浦口 包括津浦膠濟京滬滬杭甬（蘇嘉段在內）南潯等路，共長二、三五二公里。

按理想言之，第一計劃區域之劃分較為均勻，管理局之地點，較為適中，且每一區域有一通商口岸，亦甚便利。然就中國歷史與政治觀察，似應避免橫的劃分，以防南北各為地域

之弊。且津浦平漢兩大幹線，中斷爲二，亦與財政及運輸之運用不利。故本部之意擬採取第二計劃而加以變通。修正之點如次：

一、西南區原計劃粵漢以西各新路均包括在內，川滇黔範圍甚廣，興建中之新路甚多，併爲一區，斷難實施，故擬將原擬之西南區改爲湖廣區。以現有之粵漢全綫及廣九綫爲基礎，而以正在興築之湘黔綫及卽將興築之潮梅湘桂綫屬之。將來長江以南湖北湖南廣東廣西各省新路亦均屬之。

二、另設西南區以正在興築之成渝綫爲基礎，以卽將興築之重慶貴陽綫成都崑明綫附屬之。將來川滇黔三省新路，除寶蓉及湘黔二綫外均屬之。

三、東區，原定範圍，自天津直達上海轉及杭甬，路綫太長。擬將京滬滬杭甬（蘇嘉路在內）另行劃出組織東南區安徽浙江江蘇三省淮河以南新路，除浙贛路外均屬之。此區範圍似較狹，然居民稠密，物產豐富，將來支綫旣多且雜，實有專設一區之必要。

四、浙贛一路，係公司性質，且成績卓著，似可仍舊獨立，而以南潯路及卽將興築之贛閩路附屬之，凡贛閩二省之新路亦均屬之。

依此計劃則應劃爲八區，分述如下；

一、西南區 總局設重慶或貴陽。

營業範圍，川滇黔三省。（四川北部寶蓉綫及貴州東部湘黔綫除外）

幹綫——成渝 重慶至貴陽 成都至昆明。

二、湖廣區 總局設廣州或衡陽。

營業範圍，兩湖兩廣。

幹綫——粵漢 潮梅 湘桂 湘黔。

三、閩贛區 總局設南昌。

營業範圍，閩贛二省。

幹綫——浙贛 南潯。

四、東南區 總局設上海。

營業範圍，蘇皖南部及浙江。（浙贛綫不在內）

幹綫——京滬 滬杭甬 京貴。

五、東區 總局設浦口或濟南。

營業範圍，魯蘇皖北部及冀一部。

幹綫——津浦 膠濟 蚌正 浦信。

六、中區 總局設漢口或鄭州。

營業範圍，豫晉鄂北部及冀南部。

幹綫——平漢（道清在內） 正太 花園襄陽綫。

七、北區 總局設天津。

營業範圍，冀省北部及察綏甯三省。

幹綫——北甯——平綏。

八、西北區 總局設西安。

營業範圍，陝甘青新。

幹綫——暫轄隴海全綫及寶蓉綫。將來西安北路政發達後，應將汴洛段

移中區管轄，開封至海州段，移歸東區管轄。

原報告關於路局內部改組之建議要點為取消副局長，而增設一路綫總管，以總轄現有之車務處及機務處之行車部份。但機廠歸部轄而營業亦獨立，全路分區設區主任，直隸於路綫總管而直轄現在車機兩段事務，其用意在使機車兩部份人員，得密切之聯絡，並使行車程序與機車設備相呼應。如運轉發生事變爭執，得以就近處理解決，用意至善，本部亦希望各路能逐步達到此項組織，惟其中有二點，應特別注意。

甲、機車二處合併後，雖機廠管理與營業部份另行劃出，然範圍極廣，事務甚繁，決非現在一般處長之地位所能應付。（現粵漢路已以副局長兼領）而其人選無論自何方面選擇，自原有之車務或機務人員選出，均須資深望重，而尤需要者，須富有領袖之才能，聽從專家之建議。照原報告，在路綫總管之下，設有機務車務助理員各一人，以爲總管之參謀，而在區主任之下，亦仍設有機車管理員及運轉管理員。惟在總局則對各區祇能由路綫總管發令，而助理員不能發令，以免偏重之弊。而在各區則有主任聽取雙方之報告，隨時加以調整，自可收合作之效果。故本部擬於初行此種制度之路，選擇曾任正副局長階級之人才，出任路綫總管。而以車機兩處之優秀份子加以嚴格之訓練以充下級幹部（車務人員則授以機械智識，機務人員則授以車務智識。）大約車務智識，六個月專心研究，當可敷用。機務智識，苟學習之人有良好科學基礎，能專心學習一年，亦可知其大概。但有智識非卽有經驗，而車務尤重經驗，是在任事者之虛心學習並充分運用其助手之學識經驗，庶可於初任之時，得人助力，而久任之後，得以兼通車機也。車機合併，爲解決運輸之必要辦法，而欲達此目的，必須養成人才。而此項人才之造成，必須長時期之訓練，斷非一蹴可及，故決於粵漢路之外，另擇一設備較完善，紀律較謹嚴之路，慎選人才，優其待遇，而低其位置，以作慎密之試驗，俟有結果，再行推及各路，庶能有利無弊也。

又現在京貴綫決歸京滬滬杭甬路管轄，而特於該綫設立運輸處以作試驗。

乙、除運輸改組之外，原報告復主張設獨立之營業經理，並得分區派員招攪營業，辦法甚是，惟實行之始，營業經理之組織，應視事實之需要而定，不可如一般處課組織之龐大。

原報告於會計處長之外，另設總出納。理論甚是。現擬先使出納課獨立並逐漸改良收支程序漸達國家銀行代收付之目的，惟有借款關係之各路，往往合同內規定出納爲外籍會計處長管轄職權之一，故於出納獨立之先，須說明利害使其諒解。

原報告人主張裁撤總務處，而另設人事助理員，直屬於局長。但一局總務不免有文書庶務等不屬於各處之事，原報告亦有鑒於此，故主張此等事務，即由人事助理員兼管，現擬仿照其意設立人事秘書而一面改良公牘，力求簡單，庶務繁文，力求減少，如此，則各路總務處均可裁撤將有用之人加以相當之訓練，使能分往各處效力，此實根本之圖也。

警察署及工務處，原報告之建議與現行制度相似。惟工務處之下，將養路與重要建築工程劃分，實有至理，蓋房屋建築及橋樑水塔等工程，均須此項學識專長之人，既不能希望各段養路工程司人有此才，且亦本非各段常有之工程，自以劃出爲宜也。

其餘小節以及職員名稱，應俟新制度實施時，根據經驗，逐一釐訂調整，茲不具論。

管理及各路之改組

鐵道部之改組

本部組織未盡合理，自應逐步改進，原報告條陳各點，頗多可以採納之處。然一機關之完善與否在人，而組織猶在其次，漢猛將軍既論及此，爰述其理想而一商榷焉。

按一國之政治經濟組織，自有其遞遷之歷史，未可變之過驟。本部爲行政機關之一，而又負營業之責，情形更爲複雜。所有改革方案，未可一蹴即就。茲所研討者，爲本部最合理想之組織，本部當懸此以爲鵠的，循序漸進以達之。務使事得其人人盡其才。本部於漸求改進之際，於此實再三注意也。

原報告主張於部長政務次長之外。另設鐵路督辦，奉行政府運輸政策，執行鐵路技術事務。其用意正與政府於各部設立常務次長之意吻合，即在英國亦用常務次長名義。本部自應仍照現狀，毋庸變更。

原報告建議將有關人事之職務，劃出於總務司之外，另派專員負責，極有理由。未嘗不可於適當期間設立人事司，將總務司之人事科育才科衛生科勞工科四科劃歸管轄。舉凡員工之任用獎懲升遷，以及員工之訓練，人才之培植，員工之福利健康，及爭議事件，均歸管轄。

工務機務，截然二事，本部現行組織，以路線不多事務較簡，故暫將二者併而爲一。現本部已先將機務科擴充爲機務處，以爲設司之始基。並爲促進機廠改良，及執行機廠由路轄改歸部轄時發生之各項特殊問題起見，另行專設總機廠管理處。一俟佈置就緒，即當合併。

原報告主張成立運輸司，亦極有理由。將來未嘗不可將原有之聯運處，充實組織，調整事權，然後將業務司之運輸科併入，改組爲運輸處。業務司劃出運輸科後，即與原報告所主張之商務司吻合矣。

原報告主張設立材料總管理處，亦與本部主張相同，且即將實現矣。

原報告主張，財務司除處理財務管理產業經理債務外，並應負編制預算及統計之責，此殆依照主要各國現行辦法，及參照財政與會計原理而建議，現在本部財務司職掌不及預算與統計二端，乃由於現行主計制度，使統計會計獨立，而會計法令，不僅將預算併入會計範圍，即其他財務事項，會計處似亦可參加處理。現在政府主計法令，既不能因本部而變更，則惟有逐漸調整，所有對外財務交涉，不論舊路之債務，新路之籌款，與夫購料之担保等等，一切集中於財務司，關於預算之編製，事先應得財務司之同意。至統計則以現行制度關係，自應暫仍獨立。

原報告以爲本部現制之總務司所司事務太雜，但將來如人事司成立，則總務司可專司文

書事務出納，名稱無變更之必要。

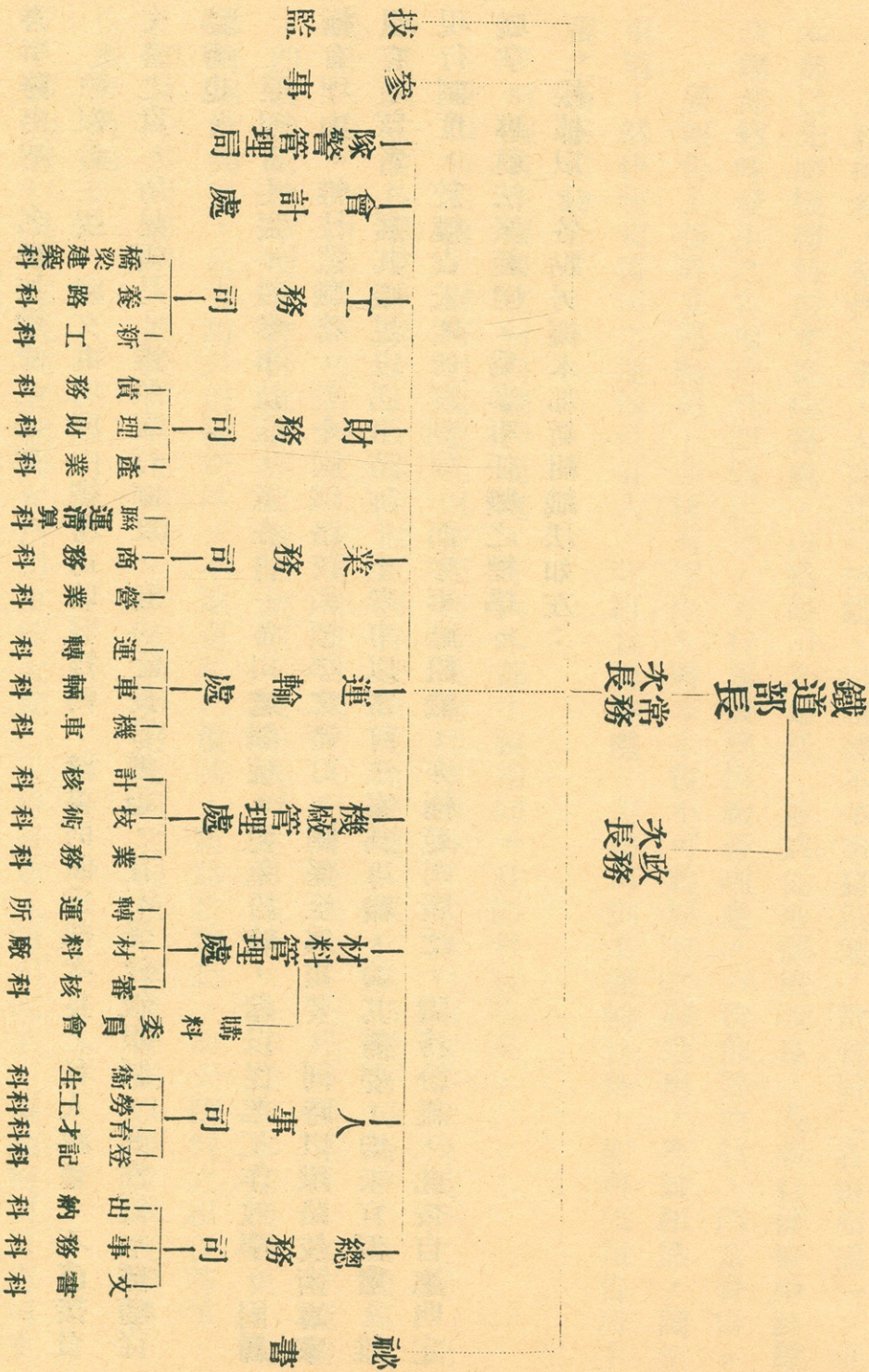
原報告主張一應文電均應由總務司收發核轉，祕書則僅爲部次長之私人祕書，不直接負文書之責。所見極是。惟照現行制度，祕書隨長官進退，且不受銓敘限制。其性質本係隨從祕書也。

原報告主張不設參事技監，意在畫一各司處職權，使免紛歧，藉以促進工作效率，固屬極有理由。惟技監職務，於全國鐵路技術標準之審訂，關係至爲重要，同時以鐵路技術專家負有重望者，居其職足以遇事諮詢。至參事以審訂法案爲專職，論其需要，均未宜偏廢。惟現行制度，於權責未能切實劃分，而參事廳組織，亦極範圍廣泛，職務紛雜，此後自應明定職掌，專就法案範圍，爲參事任職之標準。

根據以上各點另擬本部新組織法如左：

鐵道部之改組

四四



人事

我國鐵路用人過多，人所共知，原報告歷舉數字足資省察。惟裁減員工，涉及社會經濟問題，大量裁減，且將涉及社會秩序問題，中國鐵路係屬國營，於此問題，尤應審慎，原報告亦深知此中困難，故提議假改組之機會，為裁員之根據，此於路政當局固屬較為妥當，而被裁人員苟無良法以善其後，則亦非所以安定社會經濟秩序也。故本部近兩年來不侈言裁員，惟力持不任意添人，於減省人員亦不無小效。茲試以路綫每百公里長度之平均人數以為比較，列舉如次：

平均每百公里雇員名額及銀數表

	人 數		銀 數	
	二十三年度	二十四年度	二十三年度	二十四年度
總 務	五三	五〇	四〇八〇〇	四〇一〇〇
車 務	四一八	四一七	一九三九〇〇	一九三九〇〇
機 務	五四一	五一七	二四七六〇〇	二四三二〇〇
工 務	三七五	三八二	一一七九〇〇	一二〇八〇〇
警 務	二八三	二七六	五九六〇〇	五八四〇〇

就上列數字視之，除工務方面因建築新路不無增加外。其他各項，均見減少，茲再以其

他單位附列詳表於後以資比較。

雇員名額及銀數表

項目	年度	總務		車務		機務		工務		警務	
		人數	銀數(元)	人數	銀數(元)	人數	銀數(元)	人數	銀數(元)	人數	銀數(元)
每百公里	二十三年度	0.53	408	4.18	1,939	5.41	2,476	3.75	1,179	2.83	596
	二十四年度	0.50	401	4.17	1,939	5.17	2,432	3.82	1,208	2.76	584
每十萬 列車公里	二十三年度	9.15	7,047	72.13	33,468	93.36	42,735	64.73	20,344	43.76	10,293
	二十四年度	8.41	6,749	70.28	32,346	87.00	40,944	64.39	20,345	46.46	9,829
每十萬 貨噸公里	二十三年度	0.03	25	0.26	119	0.33	152	0.23	73	0.17	37
	二十四年度	0.03	24	0.25	114	0.31	144	0.23	71	0.16	35
每十萬 機車重	二十三年度	5.36	4,126	42.23	19,595	54.66	25,020	37.90	11,911	28.55	6,026
	二十四年度	4.92	3,951	41.14	19,112	50.93	23,970	37.70	11,910	27.20	5,754
每十萬 旅客公里	二十三年度	0.09	73	0.75	347	0.97	443	0.67	211	0.51	107
	二十四年度	0.09	68	0.71	330	0.88	414	0.65	206	0.47	99
每十萬 噸公里	二十三年度	0.06	47	0.48	225	0.63	287	0.43	137	0.33	69
	二十四年度	0.06	46	0.48	221	0.59	277	0.44	138	0.31	67

所幸年來新路進展，與日俱增，預定五年之內，新路之里程，將超過現有各路里程之總額，而全國經濟建設突飛猛進，益以交通日便，則輸運日繁，五年之內各原有鐵路之業務不難增加兩倍。故我國鐵路人事當前之問題，已非如何裁汰冗員而在如何別用冗員，苟使人人能有一長以供職於鐵路，則此巨額員工，正不患無處位置也。

本部有鑒及此，已在籌設各種訓練所，務使原有鐵路職員分別各得訓練，新路陸續進展，即以此項訓練合格人員，儘先委派，同時原有鐵路人員訓練之後，工作效率增加，又可節省一部份有經驗有能力之人員，以供新路之用。

以上所述，為原有多餘職員之出路，然若新進人員不加限制，則去者自去，來者自來，必且治絲餘棼永無澄清之望。故本部於去年十一月間，即將京滬滬杭甬津浦平漢膠濟隴海正太路六路最高員額分別規定，令飭知照，計較現有實在員額少一千四百餘人，擬分三年之內陸續裁省。在各該路員額未裁節至部定最高員額以下時，除少數必要之技術人員外，不准再添一人，以爲正本清源之計。並爲督促各路切實奉行，規定每三月爲一期，令飭各路將裁省名額，按期呈報，以資考核。

一面並嚴定鐵路職員登記審查任用辦法，凡欲服務鐵路者，須先將資歷能力交由特組之委員會詳密審查預爲登記。有缺必須補用者，即在此項登記人員中甄用，此項甄用之工作，

亦由特組之委員會辦理，用人一秉大公，庶可得才力相當之員。

一面又減低職員退休之年齡資歷，俾早衰之員，可以及時引退。如此多方策進，持之以恆，必可收效也。

材料

原報告關於材料部份，計分二段，第一段係陳述當時各路及本部購料手續，在理論上認為十分滿意，在事實上，亦認本部絕無收受賄賂情事，各路多數長官均屬無可訾議，殊可引以為慰，蓋鐵路材料，動逾千萬，如果稍有弊端，非特國庫損失甚巨，亦且影響國家信用，本部惟有在政府監督指導之下，愈益加勉，保此佳譽而已。原報告並曾指出有一二路，未達到本部同樣程度，本部亦已予以深切注意，嚴加督策矣。至原報告所建議廣九及粵漢南段，應與其他各路，採同樣組織各節則早已辦到。

第二段關於管理材料之方法及數量，則指摘甚多，其緊要者為指出存料過多之原因有二：

- 一、由於用料供料機關常虞缺乏，多備存量。
- 二、路局太多，各儲備用料以遇不虞。

以上二點均切中時弊，其所建議設立中央之材料廠，洵屬必要。惟在集中管理之前，應有準備工作，例如材料則例之訂正，材料名稱之劃一等，均應預為籌劃，本部有鑒及此，已先派定人員負責籌備，現在此項則例名稱，均已妥定頒行。

材料總管理處，不日即可成立，其步驟爲先行接收津浦京滬滬杭甬兩路局之材料處課，裁併京滬滬杭路之材料處及津浦材料課，而卽以原有職員連合一部份購料委員會審核組織人員，組織本部材料總管理處，以節經費，並於浦口及蘇州分設二材料總廠。所有上述兩路局應用材料均分儲於兩廠，隨時可以調撥。總機廠所需材料，亦由材料總管理處供給，一面並已在株州設第三材料總廠，以供應保管調撥西南鐵路之材料，一俟行之有效，積之經驗，卽當推行全國。

於此尤有應注意者，各路用材機關與管料機關，甚爲隔膜，積存材料，往往爲用料機關所忽視，應存之料，旣不能改進利用，有用之料，亦每遺忘積久不用，視爲廢料，此亦存料過多之一重要原因。

材料由本路集中統制之後，與各路用料機關，系統關係，較前更疏，必當力去隔閡，誠求合作，庶幾可收調劑之效，而不致壅積益甚也。

教育

關於教育方面，原報告鑒於我國特殊情形頗以鐵路負擔職教及扶輪教育經費爲是。獨惜於交通大學之特殊歷史，未有充分研究，故持論不免於偏。

交通大學乃我國歷史最久，成效最著之實科專門學府，原報告視爲僅僅培植技術或商業人才之學校，立足不同，觀感自異。

鐵路電氣化，爲當世最重要之發展，而原報告視電機學院，爲與鐵路無直接關係，公路汽車管理爲本部重要職掌，而原報告乃以汽車與鐵路競爭，而以本部扶有此項人才爲異，甚至構造工程一門，亦欲擯之門牆之外，立論偏頗，深可惋惜。

然原報告指摘交通大學過重理論而不重經驗，則鐵路同人所公認，自應力圖改良。

管理學院於培植我國鐵路高等車務會計管理人員，卓著成效，然一般管理人員，僅須基本常識豐富而不必有高等大學訓練，原報告所見亦是。

交通大學因設備完善，受託訓練航空，紡織，鑛冶等學科，職無旁貸，然不宜由鐵路負擔其經費，自應請有關機關及實業界予以補助，一俟此項學科有專門學校後，交大方面，即可停辦。

100. 2. 14

贈閱

胡健國贈

教 育

五二

也。

原報告以管理學院無分設平滬二處之必要，主張停辦北平管理學院一節，亦頗可採納。按現在交通大學已經行政院議決劃歸教育部管轄，本部深望能保持其優點而補救其缺憾

國史館藏書



0176677

