

# 張主席言論選集

湖南省學生集中訓練總隊政訓委員會印

二十七年八月

523.07  
307  
2

# 張主席言論選集目錄

廉正勇勤的意義……………一一八

——二十六年十一月三十日出席省會黨政各機關擴大紀念週報告詞

我們對於制定兩大方案的經過和意見……………九一二〇

——二十七年一月十八日出席本省戰時設計委員會大會報告詞

兩大方案中重要說明……………二一三三

——二十七年三月七日出席省會黨政各機關擴大紀念週報告詞

出巡湘東南各縣經過及觀感……………三九一七二

——二十七年二月十四日出席省會黨政各機關擴大紀念週報告詞

巡視湘西之印象及感想……………七三一〇八

——二十七年六月二十日出席省會黨政各機關擴大紀念週報告詞

現在是怎樣的局面？……………一〇九一二二八

——二十六年十二月二十一日廣播演詞

我們究竟怎麼樣？……………一一九一二三二

——二十七年一月十八日對長沙臨時大學學生演詞

敵人有什麼辦法可以屈服我們？……………一三三—一四八

——二十七年二月二十八日在省府 總理紀念週報告詞

附錄……………一四九—一五八

一、非常時期之湖南省施政方針

二、對實施兩大方案之公告

三、對實施改進基層政治機構之公告

廉正勇勤的意義

573.07  
307  
2

## 廉正勇勤的意義

主席二十六年十一月三十日在省會各機關擴大紀念週報告  
詞之上部

各位同志：

今天舉行擴大紀念週，治中來此參加，借此機會和諸位同志講幾句話，也是我們初次見面的幾句話。今天應該講的話太多，但是也不必多講。在這樣非常時期內，我們不願多講理論，也不必多講理論，所要講的，只是方案和辦法；因為現在已經沒有什麼問題要我們來討論了，一切大大小小的問題，都已經決定了，我們大家要注意的，只是怎樣去實行。這次來湘主政，自己覺得學識能力，都嫌不夠，但自己很願意虛心，對於一切政務，當審慎地研究，並隨時向各界領袖各界人士請教。

關於今後的施政方針，治中前天曾發表一篇談話，其中有最重要的兩點意義：第一、現在是抗戰時期，一切施政方針，當然是要適應抗戰需要，目前最重要的傷兵問題，兵役問題，戰時經濟問題，以及國防建設問題，都急待處理，但同時也不能忽視基本政

治工作之推行，所以一方面固要適應非常時期需要，一方面也要積極推行地方建設工作，俾能兩得其宜。譬如舉例來說：目前國家最需要兵員之補充，但在執行時，總要以不妨礙工農生產力為原則，如此一方面可補充國家戰鬥力量，一方面亦可以不妨礙國家生產力量。第二、在此時期，中央所需要於地方做的事太多，而地方自身要做的事也不少，但中央所要求於地方，與地方人民所望於省府者，不無差異之處，所以如何兼顧雙方：在某情況下，側重中央希望，在某種條件下着重地方要求，要在斟酌適當，總要在這樣差異或者甚至可以說是矛盾之中，求得一至當至善的辦法。上面兩點，是作為施政之依據和標準，本人以後絕不願多講理論，不過這兩點是不能不重行提出的。

### 省訓——「廉正勇勤」的意義

前天在省府就職時，曾提出「廉」「正」「勇」「勤」四個字，作為全省公務人員的信條守則，並且曾經加以說明，現在再解釋一下：我以為一個國家的建設，必須要有一個精神上的守則，作為做人做事的準繩，這便是所謂「國訓」，我們的國訓便是「禮義廉恥」；一個學校也有他的一個校訓，作為全校師生的信條；我希望湖南也要有一個省訓，所以提出這四個字出來，不僅希望全省公務人員都能做好人，而且要做好事。這

四字的意義，現在再分別講一下：

「廉」就是不貪污

「廉」就是「不貪污」。在非常時期內，要做的事太多了，要做事自然要花錢，而要做事又必須做得好。怎樣做得好呢？一分錢要做兩分錢的事，甚至要做五分錢十分錢的事，要以最節省的經濟，做最有效的事業，這才算把事做得好。但是要把事做得好，必要政府能廉潔，政府能廉潔，事情便做得好，否則兩分錢甚至五分錢十分錢，做不出一分錢的事，一定是百廢不舉，百弊叢生，影響於國家建設，非常重大。這還是就大處來講，如就公務人員個人的操守論，那更重要。公務人員如果祇是一心一意貪污上，和貪污的方法上打算，便絕對不會有志氣來為他的事業打算了；公務人員專在錢的上面和私生活的享受方面來打算，也絕對不能成爲一個廉潔的人；這樣的公務人員，如何能表率羣衆，如何能擔當事業呢？所以「廉」之一字，不僅是做事的基本守則，也是做人的基本信條。

「正」就是不偏私

「正」就是不偏私。所謂不偏私，便是不存私心，不存偏見，一切本於公，一切求

其正，正而後無偏，公而後無私。一個人尤其是一個負責任的人，能够不偏不私，至公至正，一定能够得到人民信仰，部下信仰；能够得到人民信仰，部下信仰，才可以推行政務，達成使命。反之，無論對人也好，對事也好，一旦存有偏見，存有私心，那便一定得不着信仰，也一定不會有公正的結果。所以做人要做正人，做事要做正事，這樣才可使人民信仰愛護，才能成爲真正爲人民服務的公務人員。

「勇」就是不怯弱

「勇」就是「不怯弱」。這「勇」字很要緊：做人沒有「勇」，便是沒有骨氣；做事沒有「勇」，便不會有成功。一個人，特別是一個公務人員，必須要有「勇」的修養，要有果斷，要有擔當。對於應付每個問題和每個困難的環境，最初總有不同的意見，和不同的觀察，我們一個負責的人，便要有勇氣決定一個態度，把握一個方針，而毅然地去做，不怕困難，不怕挫折，不怕危險；其實我們能行其勇，也就沒有困難，沒有挫折，沒有危險了。最可怕的，是不能以勇字去應付環境，去執行任務，一味瞻前顧後，看左看右，優柔寡斷，這樣便沒有一樣事可以做得成，沒有一樣事可以做得好。所以我們公務人員必須要有果斷，要有擔當，要能負起責任，向前做去，半路上沒有徘徊，沒



有瞻顧；對於任何一個問題，要有敏銳的判斷，要有堅定的決斷，一旦決定了，便要最大決心去執行，去推進，這才是做事的道理。簡單地講，所謂「勇」字便是勇於擔當，勇於任事，勇於行義，勇於負責。

現在我可以舉一個例：我前天接事，便有一位縣長趕到省裏來請示。請示什麼事呢？原來他縣裏，駐了某師的一個補充團，這位團長向地方借錢，第一次要借七千，給了三千，第二次又要借一萬，縣長沒有法子，便往縣倉裏撥給他一千二百石谷，可是第三次又來再借了，縣長沒有辦法，便趕到省裏來。像這樣的事，沒有什麼了不得，但是當一個縣長的人，便連處理這樣事件的勇氣和果斷都沒有了嗎？你不想想，駐軍能向地方勒索嗎？我當時痛切地教訓他，我說：你最初應該很嚴正地告訴他，地方上絕對沒有錢可借，而且即使有錢，不得着省政府的許可，也不能隨便借給他。他能造反嗎？他能把一個縣長殺掉不成？縣長是親民之官，如果沒有果斷擔當，如何能領導保障幾萬幾十萬的民衆？

這不過舉一個例，總之，凡是因循敷衍，苟且怯懦的人，都不配當一個公務人員；公務人員，必須要勇於任事，勇於負責。

### 「勤」就是不懶散

「勤」，再講到「勤」字。這個字的意義，是不用多講了，概括言之，就是「不懶散」，「不腐敗」。各位要知道：在現在這樣的時代，不但金錢是金錢，時間也是金錢；浪費時間，無意識地消耗自己寶貴的精力，實在是最大的浪費。要做一個有用的人，第一步必須把一切不良的習慣，和一切懶散腐敗的心情，摒除淨盡，才能談到積極方面的勤勉有爲。個人沒有別長，自己的身體，在最近幾年來，實在不十分康健，精神力，時常感着不够，可是有一點可以絕對自信，便是無腐敗的行爲，無懶散的心情。我覺得這一點很重要，我相信一個人，必須在消極方面，摒除懶散行爲，才能在積極方面，集中精力；反之，一個人如不能珍惜時間，珍惜精神，而讓他們消耗在不正當的方面，定然不能把他的精神用之於有益的方面，用之於責任的方面，用之於自己事業的方面。以公務人員而論，白日上辦公廳，也許人坐在辦公桌上，心放在麻將桌上，或者還想着許多更不正當的地方，試問他如何能把事做得好呢？而且一個人有了懶放腐敗的習慣，此後他自然而然，便把有用的時間和精神，盡向無用之處消耗，他自己也會沉迷不返，公私兩誤。所以要做一個有用的人，又想做許多有用的事，最後還要着重一個「勤」。

字。

### 廉正勇勤之一貫的精神

以上是把四個字的意義，解釋清楚，我希望能奉爲全省文武同志的信條守則。這四個字，不僅有他們個別的意義，也還有一貫的精神：「廉」是做人做事的基礎，「正」是做人做事的態度，能廉方能正；「勇」是做人做事的精神，能廉能正，才能勇，所謂「無慾則剛」，便是這個意思；最後再加以「勤」字，來實行「廉」「正」「勇」，那麼一定有辦法，一定能盡責任。要是能將這四個字的精神，實行做到，我想一定可以把湖南在革命歷史上的光榮，更爲發揚光大起來。以後省府對於各機關各縣人員的考核，當以這四字爲標準。

今天在座的黨政軍各位同志都有，可以說是代表全省的公務人員，如果大家以爲可以，便請大家實行這四個字，如還有別的意見，那可以書面或約期面談，治中很願虛心領教，希望所貢獻的四個字，能成爲湖南全省的信條——湖南的省訓。

張主席言論選集

我們對於制定兩大方案的經過和意見

## 我們對於制定兩方案的經過和意見

主席一月十八日在本省戰時設計委員會大會報告詞

各位先生：

治中對各位先生這種踴躍與會指導的熱忱，實在使我們決心爲人民服務的省府同人異常感動，異常興奮。我想這種互相切磋研究的精神，在別處很少見到，而在湖南却充分表現出來，這是應該向各位表示敬意與感謝的！

各位先生所發表的意見非常之多，而且都很切要，現在因爲時間關係，不能逐條加以答復。但已將各位的意見，詳細紀錄，打算再加討論，將原案修正補充；不過在修正或補充之後，不預備再提大會，即交省府委員會議決公布。因爲各位對此兩大要案在原則上已完全贊成，所不同的僅是細部問題，爲節省時間計，所以省此手續，這是要請各位原諒的。今天聽到各位先生對兩個方案發表的意見有點感想，要簡單報告一下。

### 一、說明制定兩方案的經過

我所要報告的第一點，是請各位先生知道這兩個方案，不是隨便草率擬訂出來，而是我們以十二萬分的誠心，經過很長時間的研究，多少次數的討論，然後才決定下來；所以這兩個案子，絕非漫不經心的粗製濫造。我們想到我們對於這兩個案子負着嚴格執行和完全兌現的責任，所以對於每一條條文，甚至每一條條文的用語，都經過嚴密的研究考慮，因為我們認定處理事務應有嚴肅鄭重的一貫精神，是絕對不敢含糊的。

## 二、說明兩方案的意義與精神

今天各位所提出的種種意見和問題，在多次省府委員會議時，也曾經研究到，足見各位顧慮週詳，不謀而合，本席非常欽佩！至於這次提出的兩個方案的真正意義與精神，我想各位都能瞭解：是不但爲了現在，而且爲了將來；不但是爲着適應抗戰的需要，同時也是爲着奠定復興國家民族的基礎；更不只是消極的治標，而是積極的精神上的治本。

### （甲）要求一個徹底的改進

關於經濟，文化，政治的一切組織，制度，人事諸端，我們的根本精神就是要求一個徹底的改進。我們深深感覺到湖南目前一般的情況完全同平時一樣，實在不能適應非

常的抗戰局面。歷史上從沒有一個國家已經失去了四分之一以上的版圖，而他的後方還是一切照常，諸凡行政機構社會組織教育方法等等，依舊保持着原來的狀態，絕不緊張，毫無變動。一般民衆除了在遭遇敵機空襲時，倉皇逃命的一頃刻間感覺到戰爭的恐怖外，一天到晚，還是存着一種平時的心理。時局發展到了今天，我敢說一個新時代和一個新潮流的到來，就在目前了！沒有一個國家會在這樣的非常時期內，依舊是故步自封，蹈常襲故的！如果到了大決戰的日子，一個國家的政府人民還是恬嬉如常，無甚感覺，那不但這一個戰爭將要決定他悲慘的命運，即使沒有敵國外患，也會一天天走向滅亡的道路上！

### (乙) 要求一個適應新時代的轉變

所以我們現在一般智識份子首先要對現社會上一切人事制度，行政機構，教育情況，要求一個適應新時代的使命的轉變，要求一個適應戰時環境的改進！如果還是陳陳相因，國家民族必不可救！雖說湖南是這樣好的地方，有着豐富的出產，優秀的民衆，萬一敵人瘋狂地侵略深入，我們也隨時可以變成亡國之民。這個責任當然是放在我們的身上，我們又如何能擔負得了這亡國的责任？所以省府同人決心趁此時期，澈底改革一切



省政，要把所有充滿着沉沉暮氣，甚至麻木不仁的制度組織，予以根本剷除，要負責領導三千萬民衆統統站將起來，擔負保衛湖南保衛國家的責任。至於如何適應此新時代的來臨，與完成此新時代的使命，這是我們省府同人，兢兢業業，昕夕不遑的在考慮着的。我們考慮的結果，就是這兩個方案的產生，作為改革一切的張本，和完成新時代使命的依據。

### 三、補充說明幾點意見

但是「非常之原黎民所懼」，這一句古話說明了人民的保守性，也說明了推行非常時期政務的困難。其實，一切非常的事情又何止「黎民所懼」呢？就是有識者也會擔心！

#### （甲）我們對於年青人做事的意見

譬如，舉例來說：假定派幾千幾萬青年學生或是知識份子下鄉工作，這個辦法多少是被認為含有點危險性的。爲什麼呢？因爲年青的學生下鄉，一般農民對他們未必能發生信仰，尤其是年老長者們更要輕視他們，這對於工作進行上，也許有相當的影響。剛才有一位先生說，有人在批評這種青年學生會不會變成「科學化的土劣」，比之過去的

土劣更壞。就我個人的看法，情形不會那麼困難，流弊也不會那麼嚴重。我以為我們做事當然要審慎周詳，但也不能處處顧忌；如果顧忌太多，那就無事可辦，更談不到什麼改革了！

一次，有一個縣長，是黃埔六期的學生，來見我。我首先問他對於民訓的意見，他說青年學生下鄉，恐怕不能得到人民的信任。我就當面舉例對他說：「你是黃埔六期生，應該知道黃埔的歷史。當總理創辦黃埔時，把權交給校長蔣先生，全校四百餘人，大半是中學生，年齡都在二十歲左右，到現在還有不到三十歲的，就當了師長，當了軍長的很多。當初不是也有人看不起他們嗎？但是到現在怎樣？不但沒有人看不起他們，並且真正做了革命武力的中堅，聲望更日漸提高」。總理當時急於實現主義，一定要有爲主義而奮鬥犧牲的革命武力，並且以爲要造成革命武力的幹部必須訓練優秀的青年爲骨幹。這是總理在黃埔軍校開學時說的話，而黃埔的青年學生到底沒有辜負總理的期望，到底成功了第一期革命大業。

我們對於青年人做事是懷着無限真誠的希望。我以為我們中國的鄉村，實在太古老了！如果我們不用革命方法，把新的血液，灌輸到農村裏去，試問這種永久在靜止狀

態中的老大鄉村，怎樣能夠動起來呢？又怎樣能夠擔負決戰中心的任務呢？最近我們派了四千學生下鄉工作，我們沒有過奢的期望，我們只預備二千人能成功，就是一千人能成功，我們已經認為很滿意了。以後，第二期第三期可以繼續地訓練出去。目前一般青年們的世故經驗誠然不夠，但他們的朝氣銳氣和熱血，足以鼓動他們改革老大鄉村的精神，我相信他們的工作，是不會沒有結果的。

今天在座的各位，都是品學俱優，德望並重的智識份子，我們現在既要民衆起來，就必須有人領導，誰來領導，就必須智識份子來領導。這種重大的任務，如果讓一般毫無國家觀念和現代常識，或是既庸且愚，不學無術的人來担任，如何能夠成功？最近我從家鄉來，知道有一個地方附近的十四個保長中，有八個是抽煙的，兩個是開煙館的，沒有一個是有恆業恆心的正人君子，終日只以欺詐敲剝打壞主意爲事。要是以這樣的人來擔負國家基礎組織的領導責任，並且要他們去發動民衆，怎樣能夠得到結果？所以我們綱要上要把地方熱心公正士紳，中小學教師，高中以上學生，分別給以相當訓練，充任這國家基礎組織的領導人物——督導員政訓員鄉鎮保長，我想結果至少是要好一點。至於上面所顧慮到的問題，決不是絕對的流弊，可以設法糾正過來。何況省有指導員，

縣有指導員，隨時可加以考核督率，所以我們一定先要發動智識份子，以健全民衆組織，然後才能談到一切政治的改革，才能鞏固國家民族復興的基礎！

(乙) 我們對於五萬智識份子戰後業務問題的意見

今天各位對於發動五萬智識份子到鄉間去工作，還有一點進一層的顧慮，那就是顧慮到戰後他們業務的問題。這問題裏面又包括兩個子題：一是這些到鄉村去的五萬智識份子戰後到那裏去？二是假如他們離開鄉村以後，這鄉村又將是怎樣的一個情形？這一點在省府談話會席上也曾討論到，結果認爲在這種國際戰爭的中間和以後，無論在社會方面，政治方面，教育方面，或經濟方面，一定都會發生很大的變動，以後他們是否還要繼續他們的業務，當然要看將來情形而定。不過我想：戰爭結束以後，國家需要各方面的人才更多，這五萬智識份子在鄉村工作中積聚了不少寶貴的經驗，他們的能力一定是增長許多，國家一定是需要他們，這是一點。第二點，戰事平定以後，一切當然是恢復平時狀態，那他們要讀書的還是去讀書，要教書的也還是可以去教書，所以他們的出路是沒有問題的。至於講到他們離開鄉村以後，這鄉村又怎樣，我以爲他們這次下鄉去是發動民衆，是組訓民衆，農村的原有的智識份子，當然要同他們連接起來，這些原有

的智識份子當然就是鄉村的次一層的幹部，這也就是我們預期中要發動起來的一種新生的力量，這一種新生的力量，才是我們工作的基礎，這一種新生的力量要能扶植起來，樹立起來，才是我們的成功，也才是這五萬智識份子艱辛奮鬥的成功。

(丙)我們對於有人顧慮青年被操縱問題的意見

又有人顧慮也許會有人利用機會操縱青年學生造成一個不測的禍患。我可以說如果這種顧慮不幸成爲事實，那不是因爲別人的可怕，而是由於我們的不行。如果我們領導得法，使五萬智識份子不離開行政機構，而我們坦白的決心，至誠的信念，能够感召他們，試問誰能够誘惑他們呢？所以我們主張行政機構，軍事編組與民衆力量三位一體地組合起來，成爲戰時強力的新體制，就是這個道理。

(丁)我們對於停辦高中及職業學校的說明

另外還有許多先生對於停辦高中及職業學校問題，有不同的意思，我們也很誠懇的表示同情。不過我要說明停辦學校是事實所必需的，環境不容許我們不這樣做的；同時大家應該注意：現在停辦的是學校，並不是教育！我們並沒有停辦教育，我們更沒有中斷教育。我們是在這個國家存亡危急之秋，爲了適應戰時環境，戰時需要，要給成千成

萬的青年學生，也就是無數國家民族復興的青年戰士，以新的教育，以必要的教育。這個偉大的戰爭要我們擺脫一切平常的窠臼，我們決不能蹈常襲故，麻木不仁——我們實在不能把這些活潑潑的青年學子，關在學校裏讀死板板的課程！我們要領導他們到社會上，到民族抗戰的實際基礎上，去做活的工作，去求活的經驗，上活的講堂！——要他們從學校裏死的課本，轉移到社會的活的課本上，去受社會的教育，一方面去盡國民的責任。這樣看來，學校停辦一年半載，於國家社會實在并無多大影響。照外國的教育制度，高中學生都要當一年的志願兵，外國在平時就是這樣做，難道我們在戰時還不能這樣做嗎？剛才有位先生主張把中學生派到鄉村充當小學教師，實現教學相長的道理，這個意思可以說是和我們的用意正是相同的。所以將來聯保小學校長，全是高中以上的學生，使他們一方面做事，一方面辦學校。

同時我希望大家知道這次戰爭，與過去歷史上所謂百年戰爭，或三十年戰爭的時代不同。歐戰不過四年，現在的戰爭，較歐戰時必更縮短，最多不會超過四年的，因為現在沒有一個國家，能够支持長期的戰爭。即使能够撐持，幸而打了勝仗，這個戰勝國家所有一切的人力物力財力，一樣的同歸於盡——以我的判斷，現在國際戰爭，最多不過二

三年，一定可以解決的。因此，我們爲應付戰時需要，並且使學生在地方上擔任實際的工作，我想暫停一二學期功課。是沒有多大關係，根本談不上什麼動搖國本！

#### 四、說明適應新時代挽救危亡的必要

上面說明了我們對於這兩案的意見。總而言之，我們認爲現在一切都是平時的狀態，決不能應付戰時的需要，這是我們大家都要認清的。現在對日作戰，真要如古人所說：「破釜沉舟，有進無退。」「寧爲玉碎，不爲瓦全！」我們要能有這個決心，我們才能够勝利！尤其是領導民衆的智識份子，更要抱定決心勇往邁進！這一個階段是決定我們國家民族命脈安危存亡的時候！我們決不能有所躊躇，多所顧忌！只要能把國家的危亡挽救過來，什麼方法都好；至於各種制度，當然可以慢慢研究。但是我們一旦決定了，我們就要用全部決心，全部精神去做，要趕緊的做，要做到底，絕對不能敷衍，絕對不能遲疑。空談爭論是絕對沒有益處的！要是中國亡了，敵人到了湖南，那時候我們還談什麼呢？一切都不是我們的了，我們還爭什麼呢？我平時總有一種感覺，我以爲我們大家在精神和物質的生活上，都不知不覺形成了一種矛盾的狀態：口頭總說要復仇雪恥，抗戰禦侮，而一切組織人事制度，還同平時一樣，大家又沒有決心和勇氣來應付戰時

狀態的到來，如何能夠達到復仇雪恥，抗敵禦侮的目的？這些莊嚴的工作，艱鉅的使命，不是口頭上的事情，也不是課本上的事情！

今天我在臨時大學演講，我說現在我們學的，還是十年二十年前的功課，與目前戰時所需，漠不相關，因此學生不願上課，教師也無心講學。我有一個朋友是教授英文的，他告訴我：上課時不但學生不願聽，他實在也不願講。現在學會了英文，以後又是怎樣呢？這不是我們鄙薄文化，輕視教育；事實上我們現在正如一隻船，已漂流到驚濤駭浪中，覆頂之禍，迫於眉睫：我們如果還在那裏各行其是，安心彈琴寫畫，還不能大家出力衆擎易舉，試問這船如何能渡登彼岸？所以我們應該拿出風雨同舟的辦法和精神，來應付這種非常的局面，等到渡登彼岸以後，再從容彈琴寫畫，也不算遲。假使大家還要保持原狀，那只有百廢不舉，等待滅亡！我以為這是我們的一個危機，而這危機，是要我們從意識上來克服的！

##### 五、說明個人的態度與決心

今天要約各位舉行這個會議，就想把這兩個案子提出請大家研究，剛才聽了各位意見以後，使我很是感動，所以說出我的感想，很誠懇地要求各位先生贊助這個主張和辦



法，去開導民衆，共同努力，使我們的計劃，能順利推行。這是省府同人和我對各位先生要特別感激的！

順便，我可把我個人的態度對各位表白一下。我是爲了做事到湖南來的，我只知道爲國家服務，爲人民服務，我絕對不是來做官，我絕對不是來這裏苟且偷安過因循的日子的。我要對國家民族、對中央、對領袖、對湖南三千萬人民，擔負責任！我一定要殫精竭慮，盡我一切的能力，來爲國家民族奮鬥犧牲，來爲地方人民奮鬥犧牲！我們苦心擬成這兩個方案，我們一定要按照這個方案一句一字地做去，絕不容許有一個字不實現，一句話落了空！如果照這個計劃做得好，那是諸位先生的光榮，是湖南三千萬人民的幸福；如果照這個計劃做不好，那是我一人之罪過，由我一個人來對中央對國家對地方擔負一切的責任！我有決心，我有擔當，我一定拿有進無退百折不回的精神，貫徹這個主張！我唯一的信念，便是對湖南三千萬人民負責，切實做去，只要對人民有利，對地方有益，對國家民族復興有助，我是不計成敗利鈍決心做去！我私心自信：我們大家共同的願望一定可以成功！

兩大方案中重要說明

# 兩大方案中重要說明

主席二十七年三月七日出席省會黨政各機關擴大紀念週  
報告詞

各位同志：

今天預備隨便報告幾件事情，也是外面所要知道的問題。

## 一 施政綱要已在實施中

第一，施政綱要已經頒布過了，那麼頒布以後，我們怎麼辦？在綱要裏是分軍事，民政，財政，經濟，文化五個部門，每個部門裏有若干條款，我們要不要兌現？要不要充分地實施？當然要的！所以現在綱要頒布以後，省政府立刻就起草實施辦法，因此，各有關主管機關，工作都異常忙碌，都在很緊張很仔細地研究並草擬實施辦法，現在已經大致起草完畢，不久可提出審查，再經省府會議討論，馬上頒布，馬上實施。雖然現在實施辦法還沒有頒布出來，但是有許多事，我們已經開始做了，還有一部份是在繼續研究。譬如這次登記智識份子，爲的就是要健全行政機構，以便於革新政治，這就是施

政綱要裏民政部門的一條。再如，前次發動四千智識份子，下鄉組訓民衆，這也是施政綱要裏而文化和民政兩部門「大規模發動智識份子」，「大規模組訓民衆」的條文。又如財政方面我們改編本年度下半年的預算，把很多機關很多事業或裁併，或緊縮，一共可以節省一百三十餘萬元，這就是財政部門裏面「裁併不必要之機關，停辦或緊縮不急要之事業」的一條。

#### 開發湖南建設湖南的基礎態度

另外還要特別提出的就是經濟部門，這可以說是一個最重要的部門。我們說，我們要「改造舊社會建設新湖南」，當然這一句話和軍事，民政，財政，經濟，文化各部門都有密切的關係。不過，要真正講建設，講建設新湖南，那首先就要注重經濟部門的建設。本來湖南蘊藏饒富，物產豐盈，只因爲缺少財力，缺少人力，所以有很多地方應該開發的還沒有開發，應該增加生產的，沒有法子增加，處處感覺心有餘而力不足。譬如我們說要積極開發與國防有關係的礦業，要籌劃與國防有關的重工業，乃至講到造林，開礦，水利，墾殖，改良農產，發展交通等等，都是必需要做的事情，可是那一件不是需要多少人才——專家來籌劃？那一件事不要多少財力？我們省府同人對於經濟建設，

是看得非常着重的，以後一定以最大的關心，努力來促成新湖南的建設，來促成新湖南的經濟建設的成功。所以這一次到武漢去，曾訪問有關的中央各主管機關，我以很誠懇很親切的態度，請求予以協助。我們將以這一個態度來作爲開發湖南建設湖南的一種基礎的態度。因爲就我們湖南的立場而論，我們無論是開發一件什麼事業，或者擴大什麼生產，這馬上需要人才，需要財力，本省力量實在不够，我們一定要和中央密切合作，要獎勵企業家和銀行界的投資。在這一次初步接洽當中，我們很相信將來一定可以得到中央和國內企業家的合作與贊助。在省政府的立場，我們只想把湖南的蘊藏開發起來，只想把工商業的生產擴大增加起來，達到富裕民生福利地方的目的。所有的利益都以人民利益爲立場。如果說要開一條鐵路，或者開一個礦，或者墾殖一個地區，都要切實地斟酌這樣是不是於這個地區的人民有利，一方面對中央對其他方面的投資者當然都要給予正當的利益，而省政府方面，是絕對不求利益的！我們以這樣的態度，這樣的立場，來歡迎中央合作，歡迎企業家合作，我們的期望一定能實現起來。

希望全省官民擁護方案貫徹到底

總括一句話講，施政綱要頒布以後，雖然實施辦法還沒有全部公布，但一切都在積

極進行，我們時時刻刻在準備把他每一條條文來兌現！站在省政府立場，要求一切工作的同志，從主席起，一直到鄉保長止，所有全省文武人員，都應該要依據施政綱要，努力本位的工作，以求方案之充分的實施，使其毫無遺憾。同時，希望全省三千萬民衆，要認識新時代與湖南的關係，如果我們不能使這綱要全部實施，那麼湖南前途是沒有希望的。不要說我們爲了要使湖南能擔負復興國家民族中堅的責任，一定要使綱要裏每一條文實現，就是爲湖南着想，我們也不能讓他這樣一天一天腐敗蕭條下去。我們看湖南那一件事情不是走向腐敗頹廢方面去？那一方面是向上，是走向光明去的？也許可以說目前正在一個朝不保夕的危急情形之下，我們還是這樣因循泄沓，那真是一個莫大的危機！所以湖南三千萬人民一定要想到自己對於爲家鄉，爲祖宗，爲子孫的責任，一定要大家致力改造湖南的工作，一定要深信我們的施政綱要是一個轉危爲安，轉亡爲存，一個起死回生的辦法，也就是奠定復興基礎挽救危亡的一種最澈底而最有效的辦法。所以我們很懇切地希望全省人民特別是全省的智識份子很至誠地擁護施政綱要，集中一切的力量，運用所有的精神，來使這個方案貫徹到底，實行到底，不要讓他中途挫折，不要讓他逢着困難，以致不能實行。這是在施政綱要頒布以後對於全省人民殷切的期望。

## 二 抗日自衛團的特點是什麼？

現在還要討論第二個案子，那就是組訓民衆改進政治加強抗日自衛力量方案。這個方案現在也已經開始實施了。這個方案裏包括幾個部門，也就是幾個重要的項目，一是健全行政機構，二是編組抗日自衛團，三是發動智識份子。雖然我們現在是這樣的列了出來，但是這是一個整個的方案，這幾個主要的項目爲的是什麼？爲的是革新政治，爲的是增加抗戰力量——不過——外面有許多人還沒有明瞭這個方案的意義和真正精神之所在，譬如說編組抗日自衛團，我們所謂抗日自衛團的真正意義與精神，就有很多人不知道的，而發生不正確的解釋，甚至於誤會。可以同各位講的，我們編組抗日自衛團爲的就是發動民衆自衛的力量，更明白地說一句，就是發動民衆真正的力量。

### 甲 兩個三位一體

這個自衛團最重要的特點是什麼？可以說，是有兩個三位一體。

一，從大的方面講，就是行政機構，軍事編組，民衆力量的三方面的配合，就是按照行政機構的系統，運用軍事的編組，把人民的力量發動部勒起來，把人民自衛的力量領導起來。這是一點。

二，就小的方面講，還有另外一個三位一體。也許可以說剛才所講是縱的關係，是由省到縣，由縣到各鄉保的直屬編制，現在我們要講的是橫的關係，是一個最基層的份子之三方面的綜合。在這個方案裏，我們規定一個保長要兼任保小學校長，同時就是自衛軍的保隊長，這就是以一個保長綜合運用前一三位一體的力量來推動政治，領導人民並作為軍事的最小單位。

這個辦法，多少是參照廣西的辦法。這一個辦法在廣西，多少來年，行之很有成效，國內很多的人都異口同聲地這樣講，就是本省派赴廣西考察的人，也是這樣的報告。所以我們認為這是可以採法的。這個辦法的好處在什麼地方呢？就是這一個人能當一個小學校長，就一定能當保長，就一定能當一個自衛軍的保隊長，以這樣的人來做我們基層政治的推動者，其成效一定比現在要好得多。像現在許多不健全的鄉保長，甚至一字都不認識，根本也沒有什麼國家觀念，如果我們國家基礎的領導人物就是這樣，就是這樣不得其人，不得其才，試問我們國家基礎何在？你再有什麼好辦法，好方案，你有什麼保證可以推行？我曾經屢次講過，我以為我們國家政治所以不能進步，一切所以落後，這是一個很大的原因。



## 乙 消極的三條件

另外，還要說明的一點，就是除這兩個三位一體之外，在消極方面還有三個條件。什麼消極的三條件呢？第一是不離開行政機構；第二是不離開生產；第三是不離開鄉土。如果離開那一個條件，或缺少那一個條件，都不能算是人民真正自衛的力量，都不配稱為人民自衛的力量。

現在有好多土匪，或是遊手好閑的人，到各處裏脅壯丁，騷擾地方，也打起旗幟，說是抗日自衛。這就簡直是笑話！他們一是脫離了行政機構，二是已經脫離了生產，而一切都還要取之於民，三則他們竄來竄去，又不在本鄉本土，如果這種土匪也可以稱作人民抗日自衛軍，如果一切胡作胡爲的游擊隊別動隊等也可以够得上算作人民自衛的力量，那是萬無此理的！再譬如，各地的保安警察，能不能算是人民自衛的力量？那也不算的。因爲這些保安警察雖然是沒有脫離行政機構，但並不是真正歸納在各級行政機構的系統裏，而且他們也不是生產的，而是消費的。這個只能算是縣政府推行政治保護人民的一種組織，一種力量。還有我們的保安團隊，這就完全是一種軍事組織，是省政府安定地方保衛人民的軍事力量，當然更不能與人民自衛力量相提並論。真正人民自衛軍

之組織，是必須具備上面所講的三條件，只要缺少一個便失却他的真實的意義。

所以我們要想發動人民自衛力量，當然先要把界說分清，任何人不能加以曲解，也不致於有所誤解。任何人也就不藉此招搖，或者假借人民自衛的名義，來陰行種種自私自利的勾當，這樣的行爲絕對騙不了政府，騙不了人民，因爲他所做的一切都是剝削人民騷擾人民。真正人民的自衛力量，他的組成份子都各有他的身家性命，都有保衛本鄉本土的熱情，而且一方面固然是握着戰鬥的武器，一方面必不放棄他生產的鋤頭。凡是假借名義招搖撞騙的一些人和這一種行爲，省政府絕對不能容許，一定要斷然處置！

### 三 發動智識份子的意義

第三，我們要講到登記智識份子的問題。

我們這一次登記四千五百個智識份子，將來要分發到各縣去當縣政督導員技術輔導員政治訓練員，以及鄉鎮長等，將來還要繼續登記四萬智識份子來當全省各縣的保長，同時兼小學校長。換句話說，我們真正要動員五萬個智識份子，來做健全湖南行政機構的工作。於是有人問「那麼現在這些現任的區鄉保長，究竟怎樣辦？是不是一筆勾消？」更有人講：「對於這些人的安置，要說用，你沒有辦法，要說不用，是不是會有麻煩」

？而且就人情物理來講，現在的鄉保長並不一定完全是不好的，也許他們服務的經驗確實很行的，地方人民也對他們有相當信仰的。這些人如不好好安頓，那將來辦事也很有問題。」這種顧慮是不錯的，但是可以說這樣的見解是由於沒有看清我們方案的內容。

### 我們的決心和態度

我可以說我們對於這一個問題顧慮得是很週到，我們並沒有一概抹殺的存心。我們的態度是這樣：行的當然要接受過來，不行的也應該要他站在一邊。我們要為地方着想，要為人民着想，也要為國家政治着想。我們所謂知識份子並不專指大學生，中學生，或者教職員，裏面也包括了各縣有同等程度的公正士紳，就是現任區長和鄉鎮長，我們也准許他參加登記。不過我們為革新政治着想，不能不有一個澈底更新，所以，我同受訓的學生曾經講過。我說：「我們要發動社會革命，就一定要做一個社會革命的運動——我們對於現在的一切人事組織制度等等必須加以澈底的改革，我們最大的原因便在此，最大的用意也在此。」

各位同志，一定能聽到，能看到，我所說的話，我所持的態度。魯莽滅裂的事，粗魯草率的事，我們是不會做的，但是我們也絕對沒有徘徊顧慮。我們相信真理，我們有

自信，我們也有主張；我們經過縝密的考慮，確認這個事情是應該要做的，我們才做，我們既然決定了要做，那我們就一定要做到底，做到成功。凡是我們所做的，我們總深信是於國家民族有利，是能達成我們改革舊社會建設新湖南的標的。在進行當中，我們就沒有徘徊，沒有顧慮，如果徘徊顧慮，那就不是我們革命黨員，革命軍人應有的態度。革命黨員和革命軍人是一定有堅決的主張，正直的態度，絕對相信真理，服從真理，和不顧一切去做的勇氣。

#### 處置原有區鄉鎮長問題

講到處置安頓原有區鄉鎮長的問題，雖然在方案裏面，沒有說到，但是將來實施辦法裏，一定要所白地規定出來。我想，鄉下有資望的耆老長者，以及一些有一技之長的人，都要納入相當的組織，就是一般鄉保長，將來也要給他們一個相當的地位，相當發言的地位。我們知道我們現在所有的組織完全是縱的組織，譬如，從省到縣，從縣到鄉鎮，到保甲，完全是縱的關係。講到組織的運用，那完全靠縱的組織是不夠的。什麼叫嚴密的組織？嚴密的組織就是縱的橫的交織成功的一種網形的組織，這樣的組織才能有力量，也才是最健全的組織。

譬如在這一鄉，這一保裏面，我們在鄉保長以外，另外再設立一個評議會之類的組織，把這一鄉這一保有資望的人都容納進去，讓他們都有過問鄉務的機會，有發表意見的地位，這即使不當鄉長不當保長，對於他們原有的地位，原有的體面，也並無妨害。再則一個評議會或者還嫌不夠，那我們也可以多組織幾個會，或者在評議會多分幾個部門，這樣不管他是木匠，瓦匠，以至接生婆，他們都可以分別參加各種的組織，組織的形式可以從評議會擴展到水利會，造林會，乃至龍燈會，拳擊會等等形式，總是處處表現組織的精神，時時啓發組織的意識與情緒，這樣在無影無形中就給了他們一種現代的訓練，慢慢推動現代化。

#### 加強鄉村組織扶植人民力量

我們常說某一個國家是有組織的機體，某一個民族是有組織的人民，這話怎麼講？這就是說，在這個國家或者民族裏，所有的人民，不論是男是女，是老是少，他們都參加一個組織，而且甚至參加兩個以上的組織，每一個人都按照各人的專長，能力，職業乃至嗜好，分別參加各種組織，發展自己的抱負，再由政府或由黨把這些組織領道起來，便可以在一致的步驟之下，發生偉大的力量。所以一個國家真正有組織的話，不但是

由省到縣以及於鄉鎮保甲，有縱的組織，同時還就人民各自的職業技能，有橫的組織，不只城市有組織，就是鄉村也要有組織，這樣相互交織城鄉聯貫，就可以對各種設施，作有力的推動。我們說組訓民衆，不是說到鄉下去拉老百姓進黨，拉人這樣那樣，弄得他們頭昏腦脹，我們主要的目的是利用並善爲運用民間各種固有的組織，使他健全，使他科學化，使他現代化。要能够這樣，才是懂得組織的道理，也才可以建立組織的基礎。

我們主張社會革命，我們要改造社會，是用感化的方式，教育的方式，政治的方式，使一切自然而然也走上我們的一條道路來，使一切人都不能不向着好的方面去做，因此，我們對於各種下層組織，要求其十分嚴密而有力，可以作爲領導民衆的基礎，同時領導的人物一定要有良好的品格，可以應付一切的知識，具有前進的精神，和國家的觀念，這樣來感化一切，教育一切，運用政治方式達成一切，將來自然而然可以養成一種新風氣——一種處處爲國家民族利益着想的新風氣。我們要鼓勵人民發言，鼓勵人民過問地方事務，只有這樣才能培植現代政治的基礎！如果人民沒有發言機會，對於地方事務沒有熱忱，這就不是現代的國家，現代的人民！

再進一步講，如果人民不知道國家爲何物，一點沒有擔當，看到土匪害怕，看到流氓地痞害怕，甚至看到傷兵也害怕，這樣也就自然而然地成爲可欺的魚肉。本身如此，那還談什麼自衛？更還談什麼抵禦外侮復興民族呢？所以這樣的根本原因就是由於人民無組織，無訓練，無力量。我們現在要想領導人民，就一定要加強鄉村組織，扶植人民力量：第一步能够自衛衛鄉，第二步一定能抗日禦侮。在這一個巨大的工作裏面，我們當然絕對歡迎一切有資望有品格有經驗的人都來參加到實際的組織裏，所以舊有區鄉保長以及過去有地位的人的安頓是毫無問題！只要他們真願意爲地方服務，我們一定不會使他們失望，更不會損害到他們的地位與體面！

#### 四 民訓人員辭職和智識份子心理病態

再有一點，那就是我們派往各縣担任民訓的指導員和訓練員少數辭職的問題，本來我們分發出去是三千八百多人，現在辭職的已有二百多人，辭職的原因，是因爲有些學校開學了。教職員想回到學校去仍舊担任教課，這樣錢可以拿得多，生活又安定，因此民訓的事就不願意幹，學生也顧慮學籍的關係，不願意犧牲，因此也想擺脫工作，這是他們本身的原因，當然意志不堅也是原因之一。民訓指導處開會討論這個問題的時候，

有人主張要省府通令各學校，保留參加民訓工作教職員的底缺和學生的學籍，等到半年以後再說，我個人對於這種辦法，絕對不贊成。爲什麼呢？因爲這種辦法，就是從苟且偷安的心理上出來的，他們之所以想保留底缺或學籍，無非是想在抗戰結束以後，仍然可以回到原校去當教職員與學生，只想等到抗戰早早結束以後，還去過太平生活，這種苟且偷安的心理，實在不能養成！

#### 矛盾意識與可恥現象

我常常說：我們智識份子目前都有一種矛盾的心理，形成了一種矛盾的意識，就是一方面歡喜空談抗戰，一方面又想苟且偷安。雖說是在抗戰時期，就根本沒有一種抗戰的心理與態度，這實在是一種可怕的心理，可怕的現象。目前日本人已經快要進攻到武漢來了。大家還在做夢！大家沒有看看我們已經亡了一小半的國家，難道對於嚴重的事態還不知道是什麼一回事？大家還在希求馬上就可以和平，馬上就可以一切如常，馬上就可以過太平日子？這樣的存心，真是亡國的心理！

我們大家要想一想：在經過這一次大時代大流血以後，我們國家還是這樣的狀態嗎？如果在這次大流血以後，還不能根本變革，澈底改造，還是蹈常襲故，還是如法炮製



，這樣還能復國？這樣還能立國嗎？再說：這一次民族的鬥爭什麼時候可以得一個結局，至少也不是一年半載的事，我們不早下決心，早作準備，難道還要等到「火燒眉毛」的時候，等到敵人打到長沙城外的時候，我們才認識戰爭是什麼一回事嗎？我們中華民國的土地，已經被敵人佔領了一小半，我們中華民國的人民已經有四分之一做了暫時的亡國奴，國家已經到了這個時候，而我們國民還沒有真正為國家民族犧牲的精神，學校不肯犧牲歷史，教職員不肯犧牲一學期的鐘點費，學生不肯犧牲學籍，這些智識份子不起來，難道真要單靠老百姓背着鋤頭來救國嗎？要是這樣，那我們智識份子實在太對不起老百姓了，平常唱高調，臨急不肯犧牲，甚至連吃點苦都不肯，這樣真是一種可羞可恥的現象！

### 要談抗戰須首先解決可怕的心理病態

講到智識份子的數量，以湖南三千萬人口計算，十分之一有三百萬人，百分之一有三十萬人，千分之一也有三萬人，而目前担任組訓民衆工作的只有千分之一中的十分之一，以這樣千分之一裏的十分之一的智識份子還不肯犧牲，這還有什麼話講？再說，假如這一千人中，有九百九十九人站在旁邊看熱鬧，只讓一個人去犧牲，他又有什麼辦法

可以負起救亡圖存的大任？我們平常是沒有分析，如果加以分析，實在要感覺到不寒而慄。

講到教育問題，許多人老是只記得教育不能中斷，百年大計不能中斷的一套話，其實，國脈已經快要中斷了，還在枝枝節節，實在是不知大體！大家只看到自己的生活自己的利益，就沒有看到，也不想去看到國家民族的危亡，像這樣子，國家怎麼能夠有救？

所以，我說，要是這樣的情形，這樣的心理還是這樣延長下去，這樣蔓延下去，我們實在沒有辦法了。大家都在等待，這個等待的結果，就是滅亡！因此，我以為民訓人員的少數求退，不是少數教職員和學生辭職的問題，這是關係智識份子整個心理狀態的問題，而這個心理狀態又是關係國家民族復興的問題，如果這一種心理不能根本剷除，我們還有什麼法子可以談突破艱危，又有什麼法子可以講革新政治，改造社會？我們看看我們的敵人是怎樣？人家是一個戰勝的國家，人家還在發動精神總動員，人家國內的情形還是如火如荼的緊張熱烈，而我們反是這樣的消沈，還是這樣的懶散，還是這樣的不長進，那還有什麼救藥？我以為我們現在要談抗戰，首先就要根本解決這一種可怕的心理病態，因此，對於民訓人員辭職問題，我便堅決的主張凡是參加的民訓人員，無論

是教職員，是學生，一概不准辭職，如果不經批准，而回到學校裏來，就惟學校是問，就要由學校負責。

### 深願一切智識份子覺悟過來

我今天講的話，也許是過於激切一點，可是我的意思是很真摯的，我的期望也是很殷切。我們一定要知道，我們國家經過了這一個大時代，無論是政治經濟文化各方面，一定都要經過一個大大的變動，大家要看遠的大的，不要眼光如豆，只看到身邊瑣事，要是只想保持自己固有的一切，要是想在這一個大大的變革之中，還是蹈襲故常，那簡直是做夢！凡是不知道禦侮救亡的智識份子有什麼用處？所以我深願一切智識份子趕快覺悟過來，一定要對於國家民族盡力的貢獻。而且一定要循着最救急最有效的辦法去做，等到把危亡挽救過來，把敵人打出國境以後，我們的抱負，大家的事業，都有辦法，只要國家有出路，個人就不愁沒有出路，如果國家沒有出路，個人還能談到什麼出路？難道當亡國奴，當順民是我們的出路嗎？

以上，是對於我們兩個方案的解說並特別談到民訓人員辭職智識份子的意識與心理問題，各位明白以後，希望能將這一番的解說，這一番的誠意，和各界人士多多研究，

多多了解。

張主席言論選集

出巡湘東南各縣經過及觀感

# 出巡湘東南各縣經過及觀感

主席二十七年二月十四日出席省會黨政各機關擴大 總理

## 紀念週報告詞

各位先生，各位同志：

今天舉行擴大 總理紀念週，預備把這次出巡各縣各地方的經過，作一個簡要的報告。

## 出巡的動機

最近省政府頒佈了兩個方案，其中一個就是施政綱要。在施政綱要的序文裏，有着這末一句話，就是：「對於本省政治經濟文化之一切組織制度人事，澈底改進。」這一句話，雖然說得很痛快，很堅決，但是我們想一想：我們這一句話是不是閉門造車？是不是主觀的想像？而在客觀方面，實際方面，是不是有這一個需要？是不是現在所有的政治經濟文化的組織制度人事，都真正需要澈底的改進？這是我們省府同人不能不加以

一番鄭重的考慮，和實際的證驗。因為我們常常想到怎樣推行這兩個方案，怎樣貫徹這兩個方案的精神，我們所說的話，是不是紙上空文，是不是能夠貫徹實施到底，這就非加以實地的攷察，實施的證驗不行。所以這一次在兩個方案決定了以後，就很想到各地方去看看，來參證參證，攷察攷察，這就是這次出巡主要的動機。

#### 巡視的行程

這次出去，是和省府委員賓步程先生同行的，經過衡山，衡陽，耒陽，安仁，攸縣，醴陵，瀏陽等七個縣份。在短短的幾天行程當中，所看到的，所聽到的，是很不少。所以說百聞不如一見，實在是有很大的道理。而在實際上所見到的一切，所聽到的一切，自己也感覺到很大的興趣，同時，就這些事實上也感覺到我們這次所定的兩個方案之合乎客觀的與實際的需要，是毫無疑義的。

在巡視的行程當中，除了在每一個縣份，看看縣政府以及縣政府所屬各機關之外，還在鄉村裏常常停留吃一頓飯，或者喝一盃水，和老百姓談天，所以也聽到不少真正農民的意見，農民真正的呼聲。

#### 秘密的旅行

這一次出去，事先是沒有給任何方面知道，所以經過的各縣份，縣長都不曉得，一直到了每個縣政府的時候，由隨從副官拿了片子遞給傳達，由傳達往縣府裏面通知，我們就跟傳達一直走進去。因此有一次到達一個縣政府，直走到縣長寢室的門口，這位縣長還不知道。他正在午睡。這個時候已經是下午四點多鐘了！後來才由一位秘書出來招待，我們在會客室裏等了好一會，縣長才出來了。據說：這位縣長是病了。我看他真是有病了，否則，他絕不會睡到下午四點多鐘還不起床的。另外，我到了某一個縣政府的時候，適巧縣長正在縣府裏面吃飯，我進去的時候，他們差不多已經吃完了，所以後來由他們臨時畧備了一點菜給我們吃，還有一個縣份，縣長是預先知道了，他到了渡口來迎接，但是他是來迎接建設廳長的。大概因為建設廳長有出巡各公路的消息，他事先也許接到報告，所以趕到渡口來迎送。由此可以知道我所到的各縣，他們縣長事先都是不知道的。在這些縣份的公路綫上，雖然都有電話可通，但是我事前已經告訴隨從人員，不要提出我的名字，對外只說是某一個部隊的師長，所以沿途都不知道，因此，所看到所聽到的實在不少。今天就把這次經過的所見所聞，簡要而真實地報告一下，也請各位攷量一下，除此以外，也不願意加以任何評斷。



### 視察的三方面

在出發以前？我們決定了視察的三方面：一是動的精神——就是人的方面的精神，二是靜的精神——就是物的方面的精神，三就是辦事的精神——就是事的方面的精神。所以人、物、事就是我們攷察的三方面。同時？當然很想聽取人民真正的呼聲，所以沿途經過各鄉鎮，曾有三次的停留，有一次還在市鎮上的小飯店裏吃了一頓飯，爲的就是這個意思。

### 農民的貧困

現在，可以報告一些民間的情形了。出發的那一天，到了湘潭衡山之間的一個小鎮市上，正是吃飯的時候，因爲市鎮上沒有飯館，就在一個老百姓家裏，請他們隨便弄了一點飯吃。就趁這個時候請他們邀了許多老百姓來談話，一時就圍來好幾十個，就開始了我們的談話。

我說：

「你們過年嗎？」

他們說：

「我們過年的。」

「那麼，你們賭錢嗎？」

也們說：

「呵，不敢賭錢。賭錢要抓的！」

我說：

「你們押寶，推牌九，是要抓的，但是，擲骰子不要緊的呀！」

於是，就有一個年青的人笑嘻嘻地問：

「擲骰子不要緊嗎？」

我說：

「不要緊的，你有骰子，我們一起來擲好不好？」

他說他沒有，我笑着指着他的扣袋說：

「你一定有的，你把你的扣袋翻出來看看！」

這一個年青的人的臉上表現出樸質的笑容，終於在扣袋裏掏出四顆骰子，於是我就同他們一起擲骰子，這樣慢慢開始漸進的談話，然後再問起他們的年成，問起他們的生

活的情況。這一個地方的人民多半是做鑛工的，挑煤爲業的很多。我又問他們：

「過年爲什麼不貼門對子？」

他們說：

「沒有錢」

我說：

「你們藍布大褂也穿得這樣漂漂亮亮的，怎麼連幾分錢的門對子都貼不起呢？」

他們說：

「就是幾分閑錢也沒有呀！」

農民貧困到了這個樣子，也許是事實，也許他們總以爲我是個官長，故意這樣說，向我來訴苦。不過這些表示真正老百姓心情的話，也很值得我們參攷的，

#### 民間的情況

他們又說起這個地方的煤，從前原是商辦的，後來資源委員會來接管，情形就不同了，規定每天要交多少煤，如果不足額，便要關起來，因此，他們都不敢去做了。這個裏面實際的情形怎樣，當然還不能知道，不過這些樸實的農民確是這樣說的。再問起他

們的工錢，他們有人說每天只有兩毛錢，我說：「兩毛錢也不够吃飯呀！」於是又有一個老百姓說：「兩毛錢以外鑛上是供給伙食的。」他們還顯着一種抬槓子的樣子，這也看到大部農民的天真。其次他們也談到鑛務營業方面的情形，他們說到礦上去販煤，不是一件容易的事，一方面他們規定了每次只能買多少煤，一方面還要想很多別的方法才可以買到。像這種情形，如果不由老百姓嘴裏講出，我們那裏能够知道？

至於談到農事方面，去年莊稼收成還算好。我問到地方土匪的情形和徵兵方面的情形，他們說附近沒有什麼土匪，徵兵情形也還算好。我又問他們：「你們這裏有沒有亂抓人當兵的事情呢？」他們說有是有的，不過抓的人是派到他而他不肯去，所以才去抓他。關於徵兵的情形，我曾在三個鄉村裏探詢過，而三個鄉村的老百姓都是這樣講。所以各地徵兵的情形，并不如現在一般人傳說之甚，我在下面還要談起，這裏不必多講。

### 人民的負擔

在從來陽到安仁途中的一個鄉下，我們看見一帶地方，人家非常之密，我們就在一個村莊的人家坐下來，同老百姓談談，一時男男女女，老老少少，圍攏來的很多很多。他們所講的事情，有很多是值得我們注意的。問到他們有什麼捐款，他們首先就提傷兵

問題，說傷兵捐款太繁太重了。第一傷兵捐每保就要攤派四十元，另外又有什麼棉被捐，每保要攤棉被兩條，每條五元五角，就是十一元，此外又有什麼醫藥費，每保又要攤派十五元，這實在是可驚的數字。以一個保裏面，光是對於傷兵的負擔，就已經這麼重，那再加上別的，怎樣能夠擔負得了？

我再問他們還有什麼捐，他們說：

「捐多得很呀！」

於是他們說：

「譬如修路，每一個壯丁要出一塊錢，不然就要做五天工。那麼一個壯丁要出一元，五個壯丁就要出五元了。」

「不出錢怎樣呢？」

「不出錢就要打呀，就要抓呀！」

這是一點。還有什麼枕木費。據說他們這一保裏，要攤廿三根枕木，每根就要出一元二角五分，以至一元三角不等，總算起來，每一保負擔的枕木費，也就可觀。後來我到了安仁縣。據縣長說：他一縣要攤派枕木五千根，不但要買好，鋸好，而且還要送到

衡陽去。另外還有一種捐稅，那就是當鄉長的花頭，有所謂修積穀倉捐，每一保又要五塊錢。像這種的捐稅，都要老百姓負擔，而且每一保負擔的數目有如此之多，如是之大，這實在不能不為一般人民叫苦！

這樣，他們講得很起勁，他們男男女女，老老少少，都圍來同我們談，有許多老太婆也站在旁邊講話，似乎是有憤憤不平之氣。當然，現在一般窮苦的老百姓，要負擔這麼重的捐稅，他們那有不憤憤的道理？像這樣情形，如果我們不到鄉下去，不同老百姓閒談，我們那裏會知道，知道又那裏會這樣清楚？這才是真正人民的呼聲！如果全省各地方統統按照這一保這樣負擔的話，我覺得我們政府真正對不起人民，而我們人民也忍受不了這樣的負擔！本來國家修路，要由人民來出枕木，而且並不限在沿鐵路的縣份，這在道理上未免有點講不過去。以後我們應該建議到中央去，對於國家的建設，似乎也應該注意到人民的負擔。別的縣份還不知道，但在安仁耒陽這些地方以老百姓所講的情形，那是太值得我們注意了。而且這些都是事實。

### 徵兵的情形

在這一地方問到徵兵的情形，據說，他們這一保，從去年九月起，到今年一月止

，在這四五個月之間，只派到三個兵，但是還有兩個跑回來了。我問：「爲什麼呢？」他們說：「因爲這兩個身體不合格，給縣裏退了回來。」因此，他們一保在這幾個月內是只派了一個兵。我說：「你們這一保真算運氣呀！」他們大家都表現着滿意的笑容。後來我到了一個縣裏，大概是安仁縣吧，我問起這位縣長關於徵兵方面的情形。他說：安仁一縣的人口大概是十七萬，一共有二百九十四保，規定的兵役額數是二百一十七名，那就是說每一個月每三個保要攤派兵額兩名。如果照這樣分配的情形那已經是嫌太重了。因爲照中央規定，湖南全省每月是要出一萬八千兵，但是湖南全省是有三萬八千保，如果照這個數字來計算，那麼每一個月只要兩個保派一個兵，照這一個比例，安仁被派的兵額自然是嫌重了一點。所以以後我們只要每兩保每月出一個兵，我們兵額的補充上就已經綽有餘裕。

關於徵兵舞弊的情形，就是說鄉鎮保長買兵賣兵販兵這些事，我們是常常聽到的，但是就這三處情形來看，倒還沒有發現這樣的事實。我想這些事或是有的，但不是普遍的。我們似乎也不能太強調了這些舞弊的情形。不過最近省政府接了一個報告，關於某一個縣裏徵兵舞弊的情形，那實在太離奇了。這個舞弊的人並不是鄉鎮保長，而是縣

政府的兵役科長，這個案子的情形是這樣：他派到某一保裏某一個人服兵役，這個人不願意去，於是他就同被徵的家屬講，要是不去也可以，只要出些錢，他可以替他想法，結果被徵的人繳了九十元，算是免役費，這位科長就把他的勤務兵的名字頂上去，這樣被徵的老百姓，因為繳了錢，就免了兵役，但是這個頂名的勤務兵，却還是仍舊在那裏當勤務兵，這樣的情形如何能容許？現在已經下命令，定把這一個兵役科長拿解到省裏來從嚴懲辦。

#### 醴陵農民的談話

我們又到了醴陵，聽到許多老百姓的話也是相當有趣。我們在醴陵的東鄉，和一羣老百姓談話，問問他們地方上的情形，問他們：「縣長好不好？現在縣長換了沒有？」他們說：「已經換了。但是好不好因為初來的原故，還不能曉得。」我說：「你們這一縣出了好多的大人物呀，你們總要過得好一點呢？」他們說：「大人物都不是出在我們這一鄉，我們這一鄉也沒有出什麼大官呵！」這樣一句簡單的話裏也明白地顯示出農民狹隘的鄉土觀念，和他們對於事實的認識。所以探風問俗到不一定要注意大者遠者，就是在小的地方我們也可以看到許多的真實。



這一個鄉村附近，只有一個小學校。我問他們：「這裏學校的先生好不好？」他們說「好的。」我看見好幾個十歲左右的孩子，還沒有進過學校的樣子，我就問他們，因此又開始了下面的對話：

「爲什麼十歲左右的孩子還不讀書呀？」

「沒有錢呀！」

「小學校不收學費，爲什麼說沒有錢呢？」

「學費不收，別的費用也出不起呀！」

農村窮困到這個樣子，農民老老實實地叫窮，這真叫我們感覺極大的不安，這樣也叫我們一些負着政治責任的人要常常地內疚神明。我總覺得我們的責任是太大了。

#### 衛生教育的重要

記得在未陽安仁中間經過一個鄉村，我們看見老百姓的牙齒都是黃的，無論男的女的老的小的，都是如此，不知他們是吃辣子太多的原故，或是吃煙葉，吃成這樣的。甚至十來歲的小孩子小姑娘的牙齒，也都是一樣。問起他們所以如此的情形，內中有二個比較有知識的人說：

「我們沒有錢買牙刷，沒有錢買牙粉呀！所以牙齒就黃了！」

我覺得這倒不是錢的問題，而是一個教育的問題。我以為在鄉村方面，衛生教育整潔教育實在是太要緊了。我們現在看看一般農民的體格，農民的整潔，實在不如我們的理想。衣服儘管是舊的破的，但是整潔總還是要的。我們看到鄉下一羣小孩子的情形，實在使我們感覺到鄉間廣泛推行整潔教育的必要。所以我們提倡新生活運動，是要緊的，就是要從整潔兩個字着手。

#### 各機關腐敗的情形

講到這一點，我們又可以再講到各縣府及所屬機關，所看見的一些情形。總括一句說：這些縣長科長秘書以及各縣屬機關的負責人員一般的精神，好的也有，但是差的太多了。我曾在某一個縣府的辦公室裏面，看見一個職員，頭上戴了一個睡帽，頸上圍了一條大圍巾，脚下踏了一個火爐子，瑟縮地在那裏辦公，而且差不多每一個人的脚下都有一個火爐子。這也難怪，我們縣屬各機關沒有公共火爐，我們似乎不能太苛求。可是在辦公室裏戴了睡帽，圍上圍巾，究竟有點不成體統。我們不能不認為這是一種腐敗的習慣，是一種隨隨便便的象徵。我以為這倒不是一件小節。

再要講起的一點，那就是我在好幾個縣政府裏和別的機關裏看到有着一種家庭與機關合一的辦法。有很多縣政府的科長秘書的眷屬也住到縣政府裏面。從前，廢清時代縣知事和他的眷屬是要住在衙門裏，以後習俗相沿，大致各地方官就都採取了這一個辦法。但是要是說佐治人員的眷屬，也統統住到一個衙門裏，這就真的沒有見過，沒有聽過。我到了某一個縣政府，進下二堂，馬上跑出許多男的女的，還有小孩子，偷偷在那裏嬉笑張望，我覺得太奇怪了，一問方知道是一些眷屬。我覺得這樣也太不把一個機關看得鄭重了。有些地方硬就是這樣一個辦法：一間大套房，前面屋子是辦公室，後面屋子就是住家眷。這還算好一點，有些沒有套房的，就把他的辦公室隔成兩段，前面辦公，後面住家眷。還有一個警察局裏，（如果我沒有記錯的話，大概就是衡陽。）局長辦公室當然是一面辦公，一面是寢室；再走到一個總務科長的房裏，前半段是辦公的地方，跑到後面隔開的房子裏，我當初還不知道也是住着家眷的，就把門簾掀開一看，洗面架上正掛着一隻剛才殺好的雞子，裏面的地方並不大，但是除了放一張床以外，還放了其他許多的東西，升上一盆炭火，就在煮飯弄菜。這成什麼話？這一間房子裏，一面是辦公室。一面是住家眷臥室廚房，真所謂包羅萬象。這樣情形是不是以前政府允許的，我不

知道，但是像這種零亂不堪的情形，實在不能不要求一個改革。

### 地方對立關係之深刻

我每到一縣總有新聞記者來訪，大概一個地方總有兩家報館，一是官方辦的，一是私人辦的，我起初以爲一個地方有兩家報，總算很好，後來有位縣長告訴我，他說凡是「一個地方有兩家報紙，那這兩家報紙，就是對立的，不是合作的。另一個縣長很慨乎言之地說：『這一種對立與磨擦，真使得地方上有很多事無法去辦。無論對於任何問題，沒有是非，沒有曲直，沒有公道，只要是對方辦的，不管應該不應該，是否對不對，一概不管，只是指摘，只是攻訐。所以只要是對方辦的，雖然是對的，他也反對，只要是自己方面辦的，雖然是不對，也說是對的。』這樣，地方上的衝突，就使得地方政府處境極感困難。我以爲國家民族到了這一個時候，大家還沒有覺悟，仍然互相爭執，互相排擠，那只有等待日本人來結束我們好了。

我記得有一次，我曾對些士紳講，我說現在大家把力量加起來，還不够應付目前的局面，現在還能磨擦嗎？大家在這個國家危急的時候，如果還不加緊合作，彼此仍然鬥爭的話，那就等於自殺——一定要弄到黨沒有黨的紀律，政府沒有政府的紀律，政府威信

掃地，社會綱紀廢弛，這樣子還有什麼法子可以挽救危亡？大家又有什麼法子可以得到人民的信仰？你們是站在地方領導的人，爲人民表率的人，是不能不及時反省，深切覺悟的！

### 民訓人員的憤慨

關於民衆訓練方面，我聽得說，有很多地方指導員與縣長還有不能諒解的地方，常爲着一件事情，當場爭論辯駁，而軍訓教官與指導員也有不合作的。還有一個縣裏縣長下命令要民訓人員下鄉督促兵役，指導員就不答應，說是：「我們下鄉做民訓工作的，第一步就是要取得民衆的好感。如果我們去做督促兵役的工作，那不要引起人民的誤會，招致反感，那將來怎樣進行工作呢？」這些話當然是有理由，當時我就約了縣長和指導員來向他們開導。我對縣長說：「你爲什麼不說要他們去調查受訓民衆呢？反正不是這樣？」還有一個縣份民訓指導員和訓練員來見我，但是因爲縣長在座，不方便講，所以他們立刻寫了一個簡單的書面報告給我，說這個縣長怎樣昏愴老朽糊塗，說他們來了多少天，縣長都不和他們照面，一連要求會見三四次，也會不到，後來總算接到了一個通知，約期會見，可是按期到了縣府裏面，却依舊看不到縣長，只見幾個女人在那裏

抹牌，甚至科長秘書都會不着。他們覺得非常憤慨。這個報告是他們每一個訓練員署名蓋章的，我想這些小學生總不會撒謊。他們報告裏面，甚至於說這位縣長對於民訓意義根本不懂，所以對於民訓工作人員，始終不肯予以協助。像這一類的縣長，怎樣能夠擔任現的任務？怎樣能領導地方人民？我屢次講過：這批民訓人員分發到各縣去，只有對縣長有莫大的幫助，而對縣政推展是毫無妨礙的。可惜有些縣長，終於不明瞭民訓意義之所在。我對於這樣的情形是不能忽視的。

還有，軍事委員會第六部派到各縣去的指導員，對於民訓方面，負有相當使命，可是到達各地方之後，也是和我們不合作。是在安仁，他們和軍訓教官發生了誤會，所以以後對於各種集會，統統沒有給他們參加。他們對我說這是不對的，他們並且要求我給他們職權上一個明白的規定。我說：「這個事情中央原無明確的規定，省政府似不便有所規定。」我覺得這一點當然還有急於需要統籌規定的地方。

各地方情形雖然如此，但是在這一次民訓工作上面，一般的情形，大致不差，不過行政機構的輔助還嫌不能夠切實。譬如，有幾個學生家是在醴陵，分發在安仁工作，我到安仁的時候，他們來看我，一見了我的面，他們就氣昂昂地說：「報告主席！我們是

按照命令來的，可是一直住到現在沒有辦法。我們家在醴陵，可是我們年都不回去過，但是冷清清地死守在這裏有什麼意思？請主席替我們想辦法！」言詞之間，大有無限憤慨的樣子。我就好生安慰他們，我說：「你們不要發火！這就是經驗！這也就是教育！我過去不是很多次地同你們講，你們將來遇到的困難是多的很，你們要碰到的問題也多的很。這還不過是一個開端！你們要忍耐，要平心靜氣地去研究，去應付，不要急燥，只要我們能耐住性子，但是一點不放鬆我們的決心，我們總有辦法的。」我說過了以後，這個學生就笑嘻嘻和緩下來。不過對於他們雖然是要約束的，但是如果行政機構方面對於他們不予以親切的方便，那是不容易得到知識份子信任的。這個地方也是需要深切的反省。

### 沿途軍隊的情形

關於沿途所見軍隊的情形，大致很好。在衡陽、耒陽、安仁、攸縣、醴陵，都駐有中央的部隊，軍紀都很好。譬如在安仁攸縣這些地方，看到部隊的服裝非常不整齊，後來我才知道這是廣東的部隊，是從前方開回來整理的，風紀雖然不好，但是軍紀確是很好。廣東軍隊這次出來參加抗戰，總有五萬人之多，現在回來的，不及幾分之一。這些

九死一生的殘餘部隊，回到後方來還保持一種很好的軍紀，這是非常難得的。我們保安團隊怎樣？我問了好幾個縣份，都說是紀律不夠。在某一個縣份，有一股土匪只有十桿破槍，但是多少年來都沒有肅清過。就在過舊歷去年除夕日，這一股匪竟跑到離縣城只有三十里的一個地方，殺了許多人，把一個中央軍校第六期學生吳家十幾口人統統殺死，臨走還綁了許多人去。這是什麼道理？他們說：這就是保安團隊不得力，不負責，沒有盡到他們的責任。

#### 保安團隊之腐敗與不能盡責

講到這裏，當地的士紳還告訴我一個故事，說：「從前有一個人到那一個縣裏去當區司令，他就是負了肅清這股匪的責任去的。這位到了縣裏去以後馬上就大出布告，說是拿獲匪首劉厚總的賞多少多少。這位匪首倒很幽默，他就在这位區司令的布告旁邊，也貼了一張賞格，說是拿獲某某人的賞銅元一枚！」像這種情形，真是又好氣又好笑，從這一點也可以推知我們保安團隊在這些土匪心目中的印象是怎樣。

講到這點是够痛心的。統計全省保安團隊共有十幾團，每年餉糈要人民負擔幾百萬，譬如田賦每畝一角二分，而保安團隊的附加就是二角四分，當正捐的兩倍，人民背着



這樣重的負擔，養活這麼許多官兵，而我們保安團隊連對僅僅擁有幾十桿破槍的散匪都沒有辦法肅清，還要讓他們來騷擾地方，來搶劫財物，來綁殺人民，我們怎樣對得起人民，這實在是保安團隊莫大的恥辱，莫大的罪過！

### 剿匪之「妙法」！

我還聽得講保安團隊剿匪的辦法巧妙得很，他們未剿匪之前，先把消息傳出去，讓匪知道，說是「要來剿匪了！要來剿匪了！」這樣保安團隊還沒有到達那地方，匪早已揚長而去，於是保安團隊跑了一趟，又跑回來，說是「匪都剿沒了！」實際上他們一個匪也沒有打死，根本就談不上剿什麼匪。但是到了一個地方，就是要地方老百姓供應，甚至勒索種種的費用，對上面的報告，不是說肅清了多少土匪，就是說該地土匪都已經統統肅清了。這樣還算好的，最痛心的是還有人講，這些土匪的子彈，就是保安團隊賣給他們的，這真是喪盡天良！像我們湖南一省有了這許多的團隊，每年有這樣重的負擔，依舊是雀苻遍地，我們怎樣能够於心有一刻之安？

我今天說的這段話，不是對於過去的批評，或是指摘，只是我聽得人民這種呼聲，我覺得我是要轉述給大家知道的。我以為今後怎樣森嚴我們保安團隊的紀律，怎樣澈底

肅清各地的散匪，怎樣真正盡到保障人民的天職，怎樣使我們幾十團保安團隊的官兵能够爲人民所信任所敬重，實在是現在省政府對過去省政府想做到尙未做到而應該繼續做到的一種責任！

### 黨務方面的印象

說到黨務方面，各縣縣黨部的委員還有些幹事，在我到達一個縣份的時候，他們曉得了就都來見面，要是不曉得我也找他們來談，我到一個地方，大致總要把各地軍訓教官，民訓指導員，和公正士紳，約來見面。據我所知道的，各縣黨部的精神，大概都很好，耒陽縣黨部的委員精神尤其好，談吐也很有力。但是也有某一個縣黨部委員，他來見我，我一看實在不像青年有爲的黨部委員：頭髮是蓬蓬的，面色顯着貧血的樣子，裏面穿了一套中山裝，過年吃的魚肉的渣滓油漬還陳列在胸前，外面披上一件大衣，扣子是扣不上了，可以說是套在上面的。這還不算，他腰裏面的一條白褲帶子，一直拖了下來，西裝褲的鈕扣都沒有扣好。我看看這樣子實在難受極了，忍不住同他講：「你把褲子鈕扣扣好，褲帶紮好怎樣？」他聽了我的話，才注意到他自己身上這些可笑的不合禮貌的大疏忽。我從這些上面判斷這個人，我認定他一定是毫無條理，毫不檢束，并且可

以說是沒有道理的一個人，所以他以後講的話，講的一大篇的話我都沒有聽，我只看到他的鈕扣沒有扣好，褲帶拖了下來，衣服不成樣子！這個印象已經太够了，什麼別的印象也不能再印入腦海之中。

講到這裏，很希望我們的公務人員同黨務人員，以後對於自己的精神儀表要特別注意一點。不要以為這是小節，不要以為這樣不拘小節是一種名士派的行爲。什麼名士派是不適應我們現時代的需要，現時代的生活的。譬如像剛才所講的，在縣府辦公廳裏面所看見的情形，頭戴睡帽，頸圍圍巾，腳踏脚爐，這樣的奇形怪狀，我們要是把他照一個像，這還成什麼東西？這一點大家是可以細細想想的。

### 保安隊政警的奇形怪狀

再講起同一類型的另外一件事，我到各縣去還注意到保安隊政務警察的服裝儀表。看到實在心裏要發戰！講到服裝，我們這樣窮的國家，窮的地方，當然談不上怎樣漂亮，但是無論怎樣總得像一個樣子，就是講到武器也要能够配合。你看各縣保安隊政警的情形怎樣？很多地方的縣衙門門口，站了幾個衛兵，肩着一桿槍，或者一把大刀，大有耀武揚威的樣子。但你一看到他們穿的衣服怎樣？隨便舉一個例子，我曾在某一個縣府

門口，看見有一個衛兵，頭上戴了一頂草黃色的帽，上身穿了一身青布學生裝，下面穿了一條草黃色的西裝褲子，腳上穿了一雙灰襪子，穿的鞋子，就是下雨天用的牛皮釘鞋子，手裏還攥一把大刀。大家試一想像，這麼一個奇形怪狀，究竟是成什麼樣子？我看了真是要作嘔，我當時就對縣長說，我說：「你何必要他拿着大刀呢？」他當然不知道我的意思，他還說：「帶班的衛兵如果空着手，不拿大刀，是不大好看。」我說：「這是無需的，而且這把大刀實在拿得不像樣子。」這位縣長的意思似乎還不以為然，彷彿他的縣政府的威嚴就寄託在這一把不成樣的大刀上面。他也不願意多講，像這樣的情形看了心裏真要作戰的！

### 地方經濟之凋零

關於各縣商業的情形，有很多的地方，因為中央機關遷來和駐軍增加的關係，形成了變相的繁榮，但是平時經營出口業的幾個地方，因為對外運輸關係，差不多完全停頓了，地方經濟上也就不顯得凋零。譬如，攸縣是出木材出煤鐵的，安仁也是出鐵的，瀏陽出爆竹的，現在這些出產都沒有法子運銷到外面，沒有法子賣出去。我看到幾個商會的委員，問他們生意好嗎？他們說：「不好！」我說：「爲什麼呢？」他們說：「許多出產

的東西，都運不出去，即使價格儘量地貶低。也還是銷不掉。譬如從前價值賣一塊錢的東西，現在只賣五角錢，還是沒有人購買。」這些情形，如果我們不想法子補救，那麼這種損害也實在是太大了。還有，湖南是出產桐油茶葉和米的地方，但是現在因為運輸關係，都沒有法子運銷出去，就不得不在原地低價發售，依舊是售不出去。因此就形成了一個穀賤傷農，和土產滯銷，因而金融呆枯的現象。雖然這是大局的關係，是國家戰爭的關係，但是如果從前有一個準備，現在有一個辦法，也可以有補救什一的地方。據瀏陽商會委員說：瀏陽一年出口值三百萬，但是另一方面說有五六百萬，我看總在三四百萬以上，假如我們眼光放遠一點，我們準備自己運輸，準備買個幾百輛汽車來運貨，我們也就可以有點辦法。我以為這一點也是我們省政府應該注意的一個問題。在可能範圍以內，總要想法子疏通貨運，使得農產品能夠暢銷，這也是戰時政府的任務。

#### 各機關辦事精神之窳敗

這次我到各縣，最注意的，就是各縣政府機關辦事的精神，從縣長辦公室一直到收發室傳達室我都看過一遍，可以講，沒有一個地方看得滿意，最多只能講滿意的地方只

是十分之一二，而不滿意的地方就有十分之八九。很多辦公桌上，都是積了一層厚厚的灰，很多辦公桌上積了許多文件沒有人管，甚至還有二十四年二十五年的卷宗也還放在辦公桌上。我問起他們才說是拿出來查卷的。但是我是清早就去，他們還沒有來辦公，這句話當然是靠不住，至少是前一天或是前幾天拿出的，這樣就不是一個應有的辦法。至於寢室傳達室收發室這些地方，那就根本不要談起什麼整齊清潔。一個縣政府從大門口一直到二堂種種形形色色的東西，貼得滿牆都是，記得有一位警察局長辦公室內，高掛起鍾馗的神像，真奇怪！還有一個縣政府的第五次縣政會議開會時地方所送的聯對，掛得琳瑯滿目，萬國旗也是終年地掛在那裏。這種旗子只能在舉行什麼典禮或是達到什麼節日才應該懸掛的，在典禮舉行或節日過了以後，就得要取下來，否則，便失其懸掛的意義。這一點常識總應該有了，但是沒有人注意到這一件事，這也可以看出我們辦事的精神。

#### 污穢拉雜不檢點之一班

此外還在一個縣政府裏面，看到一些統計圖表，都是二十四年的。我問這些已經過去的圖表，爲什麼還掛在這裏呢？他們說，「最近的圖表，正在繪製。」這當然是在說

說，是在欺騙，但是結果也是騙他自己。我又在一個警察局的禮堂裏面，看見牆上還貼着這位局長就職時的秩序單座位表，原來是紅紙寫的，可是已經變成白紙了。斑斑點點破破爛爛的還貼在那裏。我問這位局長：「你是什麼時候就職的？」他說他是前年就職的。試想前年就職的秩序單一直到今年還貼着，我心裏說：「這倒是一個古董！」再看講台上面，是堆得很厚的一層灰，而禮堂裏面乃至辦公室裏面，還掛了許多褲子襪子。雖然外面是在下雪，天氣不好，但是一個尊嚴的禮堂，一個正經的辦公室，怎樣能變成一個晒衣場？還有在一個民訓總隊部裏，前面是一個國術館，後面也是一個政府的機關，在上樓梯的地方，那種污穢拉雜的情形，實在是不能過目。所謂新生活運動，在他們簡直不認得是什麼。像這樣子的腐敗，要說不亡國，那真是事無天理！

關於管卷室，我此次也是很注意的。這次所經各縣，管卷方面好一點的，還是衡山，他已經採取了較新的方式。但是，他們把舊的卷宗就堆在另一間房子裏，那拉雜的情形也就糟透了。舊的卷宗上面還放了一些舊的褲子，舊的襪子鞋子。我看看這樣的情形，真覺得非常難過，我就自己去把這些鞋子襪子抽出來攢掉，縣長在旁邊看到當然很難過，也不好作聲。其實，只要平常注意檢點，這種情形，那裏會有？

## 監獄之簡陋

監獄也是我所注意的地方。這次一共看過兩三處監獄，對於從前聽說監獄怎樣的腐敗，管獄的人對於犯人怎樣的虐待，刑具有怎樣的，這些情形，我還沒有看到，不過，監獄裏面的拉雜，設備之簡陋，那看了心裏實在也有點不安。現代監獄是什麼？就是學校教會和工場的合一，所以在一個現代的監獄裏面，壞人進去可以變成好人，這就是教會的力量；沒有知識的人可以變成有點知識的人，這就是學校的力量；沒有技藝的人，入獄以後也可以一技在身，這就是工場的力量。我們在外國會參觀了很多的監獄都有這樣的設備，都能够做到這點，雖然我們中國到了現在這種局面，沒有時間允許我們來辦理這些事，但是外國人看我們中國人的文明程度，首先是從這些地方看起，所以我們要求廢除領事裁判權，他們就說我們法律上的文明設備不夠。這地方當是够我們反省的。在一個監獄裏面，我也看到一個「習藝工場」的牌子，我很歡喜地跑進去看，那知不看猶可，一看完全是空的，原來裏面習的什麼藝呢？就是替人家洗衣服的！這是洗衣作呵！這那裏是什麼習藝工場！這真是表示我們的虛偽！這是欺騙！我們政治上乃至一切上惟有的特長彷彿就是虛偽與欺騙。這種情形真是亡國的根源！



### 公路上渡河設備不夠

講到公路，湖南的公路的確是好，可以算是全國第一，我們所經過的路都非常平坦而堅實，不過因為全省河流太多，渡口太多，所以渡河非常費時間而不方便。渡河設備不夠這是一點，其次守護渡口的員工，還得要切實的訓練。這次我在湘潭的時候，經過一個渡口，足足等了一個鐘頭，還沒有渡船過來，這邊電話搖過去，也沒有人接，結果還是適巧遇着一隻兵工署的輪船，我的隨從副官才搭了這個船到那邊把渡船拖過來，這樣時間實在已經費去不少。我以為爲了便利行旅，公路上的渡河設備應該增加，我們總不應該要旅客空等許久，望河興歎。我並不是說主席就不該守候渡船，我知道那天正是廢歷新正月初三，也許船夫在家過年喝酒了，這也難怪；但是要使許多旅客無聊地延長行旅時間，總是沒有理由的。這一點是公路方面應該趕緊改進的地方。

此外在醴陵城通到公路一條道路，構築得太壞了，我們的車子陷下去了，我同資委員等只好步行往前去，費了很大的事，才把車子拖起來推着走，這也是不應該的。這條路沒有多長，但是路面還沒有修好，這除了放棄職任以外，是沒有什麼理由可講的。

「現在政治的本色」！

至於說到辦事方面，那遲緩與不負責任，可以說是目前最大的一個通病，從上到下都如此。我這次會看見民政廳有一件公事到各縣去，是要他們填報警察調查表的，這當然是一件很重要的公事，是我們預備整理警察的一個辦法。但對於這一件公事，辦法就大有不同。我看到最好的還是瀏陽縣，他們先用十行紙寫好了，然後再填表上，一條一條都很切實。但是另外一個縣份，那就怪極了。我們走到那一個縣份的警察局的書記室裏，看見一位老先生帶着通光眼鏡，按着那張表在那裏孜孜矻矻的填，你想一位書記那裏能知道這麼許多？在他職務上又那裏是他應管的事？但是這件公事終於推到他的頭上了。所以民政廳的命令下到各縣縣政府，從縣長到秘書，秘書到科長，科長又轉到警察局，局長再交到科長，科長交到科員，科員交到書記，書記只好莫明其妙地去填。這位書記怎能辦得好，怎能把這調查表填得妥當？但是這件公事終於完畢了一次大旅行，等了許多日子報上來，也就了却一樁公案，這樣的不負責任的交，不負責任的推，不負責任的報，就是一連串不負責任的事實，就是現在政治的本色！

### 不負責任的表現

再可以說一點。我曾經問過好幾個教育局長，我說：「你們縣裏有多少小學？初級

的有多少？高級的有多少？」有的說是四百多，有的說是八百多，不說正確的數字，就連一個接近的數字也說不出來。我再問：「學生有多少？教師有多少？合格教師有多少？檢定教師有多少？」某縣的教育局長說是正在調查，我說：「既然現在的不知道，那麼以前的能不能知道呢？」他說：「前任教育局長沒有移交。」於是我又問他：「你是在什麼時候接事的？」他說：「是在去年七月接事的。」我計算他接事的時候起，到現在已經有了半年，爲什麼在這個半年的期間，當一個地方教育的主官，對於檢定合格的教師，和沒有檢定合格的教師多少，都不知道，而還要說正在調查，這又是在自己騙自己！像這樣的情形都是太不負責！。如果大大小小的主官都是這樣，那怎樣能夠談到推進政治？更怎樣能夠談到政治現代化？我要求大家都反省反省：我們究竟是不是將我們的精神貫徹到我們的職責上，我們是不是常常運用我們的思想才能和寶貴的時間來切實執行我們的業務？我們的業務是不是建築在一個切實而又真實的基礎上面？我們是不是毫無虛偽，毫無欺誑？要能這樣，我們才能談到現代化，否則，口號標語，甚至苦口婆心的說教那都有什麼用處！

### 對於三方面視察的結論

這次出巡所見所聞大致如此。這次巡視的目標是側重在縣政府這一層機構。總括一句，那可以說：「滿意的地方太少，而不滿意的地方是太多了。」分開來講：

第一：在人的方面，所得的印象是「萎靡」「散漫」，罕有精神飽滿意氣發揚的樣子，所以談不到奮發有爲，振作緊張。一般公務人員大半顯着貧血的樣子，不一定由於營養不良，多半由於沉湎惡習，自戕精神與身體。國家已經到了這個危急的時候，而我們公務人員的精神還不能振作緊張，仍然萎靡散漫，這如何能負擔領導人民的任務？這實在是值得我們注意而不能忽視的。

第二：在物的方面印象來講，不外乎幾個字，就是「污穢」，「紊亂」與「簡陋」。簡陋並不要緊，但是污穢紊亂就不行。比方我們住的是破房子，是簡陋的，「官不修衙」也是一句古話，但是房子雖破，我們也不妨破費幾文錢，把這房子修理一下，粉刷一下，這樣，整刷一新，也可以使我們精神一振。我總覺得這次經過各縣，到的各機關一個個都是破落戶的神氣，彷彿是在象徵我們這國家倒霉的樣子，看了非常難過。我以為一個機關外表的精神，是可以代表這一個機關內容的實質。就我們所看到的各機關，從大門口一直到裏面，一切的部署，都是紊亂污穢不堪，還能談什麼新生活呢？這一點

我們今後實在不能不加以充分的注意。

第三：就事的方面來講，那可以說都是「陳舊」「緩慢」的，根本談不到現代的緊張迅速與新穎。可以提出來的，那就是衡山縣公文比較改革了一下，瀏陽縣填報表格尙能切實，其他就沒有什麼可說的。一般地說，「推」的毛病，還是很厲害，一件事，總是一直往下推，推到沒有法子推的時候，就靠書記一類下級職員去瞎撞。所以要推，就是爲的圖卸責，這實在是要不得的一種腐敗的習慣。我們現在只能刻刻講求怎樣運用科學的方法，負責任的辦法，來圖謀改革與進步。

#### 要求切實反省決心改造

總說一句，就所看到的情形，我們不能不認爲一切政治經濟文化的組織制度人事，都是陳舊的，也可以說是中古世紀的，不是新的，也談不到現代化。這個結論，是我的肯定的判斷。我以爲這種組織制度與人事，絕對不能適應現在的潮流，絕對不能適應現在的國家的環境。我們目前唯一要緊的事，是怎樣集中全力挽救危亡，復興民族，在主觀方面我們不能不檢查我們的一切是不是够上達成這個任務的條件。如果像現在這樣的辦事精神，這樣公務人員的精神，可以說是沒有救藥，更是沒有法子來推進政治革新政

治，我們只好等待人家來滅亡我們。這是今天要特別提出來同大家講的，要求大家文武同志文武主官，無論在人，在物，在事的方面，如果是屬於自己主管業務的範圍，就要負起責任來，就要把自己的職守盡到，還得要常常的反省，常常的檢查，對於自己主管範圍以內所做的一切，是不是合乎現代的需要，是不是適應現在國家環境的要求，是不是我所管轄的機關人員都能盡到責任？這都是文武同志們所不能忽畧的地方，而必須時時反省的！尤其是高級文武主官同志，更要對自己要不斷地反省，對部下要不斷地攷查，我們自己是不是信賞必罰？我們部下是不是都有擔當？要能這樣才能算是盡到綜覈名實的責任，做到綜理密微的工夫，才不致於昏庸腐朽。假使大家到了今日還是敷衍敷衍，糊糊塗塗，還是保有一切不良的習慣，腐敗的行爲，我們還談建造什麼大湖南，新湖南呢？更還要談什麼挽救危亡，復興民族呢？

所以我對於這一點，特別要提出來，要求各位文武同志要反省，要負責，要改革，要決心改造一切，要按照施政綱要所提出的「對於本省政治經濟文化之一切組織制度人事徹底改進」的一句話，切實做去。如果我們只能在口頭上空談，在文字上粉飾，而事實自事實，腐敗自腐敗，人民痛苦還是一樣，地方情形還是一樣，那麼，我們怎麼配站

在這個地位，怎樣能夠擔負這個責任？這是關於此次出巡報告最後應該提出的幾句話，雖然言之過切，可是一切的情形，使我目不忍睹，在我的責任上是不能不提出來告訴各級文武同志，各位高級文武的主官知道的。

巡視湘西之印象及感想



# 巡視湘西之印象及感想

主席二十七年六月二十日在省會黨政紀念週之報告詞

各位先生各位同志：

今天我們舉黨行政擴大紀念週，預備把這一次出巡湘西各縣的經過，作一個簡要的報告。

## 【一】巡視之目標及經過

在上一次出巡湘東湘南回來的時候，已經把經過情形作過一次報告了。這次到湘西去，本來是預備同第一次出巡一個樣的辦法，就是不給地方官知道，隨意的去視察，但是因爲沅陵行署不能不先使知道，行署陳主任知道以後，就提出一個請求說：『到別的地方去可以不使地方知道，但是湘西情形有點不同，最好能先知道，況且湘西人民多少年來，都沒有看見過地方長官，也希望給他們一個接近的機會，所以這次主席如果要到湘西來，希望可以給大家知道。』他並且建議到一個地方去，要把地方正紳召集起來談

話，好讓他們有機會據陳民意。因為陳主任這樣講，所以這次到湘西去，事先由沅陵行署通知這次出巡所經過的各縣，同時對於不經過的地方，也把附近各縣士紳的代表集合在相當的地方，等我經過的時候來見面，來談話，因此這次出巡湘西，雖然只經過十幾個縣份，但是湘西各地士紳，大致都見過面，談過話了。只有第二區各縣，不是這個辦法。

這次出巡，同行的本預定為教育廳朱廳長經農先生，財政廳尹廳長任先先生，臨動身時尹廳長因公赴漢，沒有同行，但是後來他也趕到沅陵參加到第二區的視察，此外還有各廳處所派秘書科長督學視察技正等，隨同視察人員同行，其視察的結果，另有書面報告，今天我所向大家報告的，只就我所見所聞的感想，提出來作一個簡要的報告。

這次出巡所注意的目標，是與出巡湘東南的一次不同，上一次的目標，是考察各機關與一般公務員的精神，以及辦事的精神和探訪人民真正的疾苦，是私自訪問的性質。這一次出巡湘西，對於人民生活情形，當然也注意，不過主要的目標，是在教育問題，民衆訓練問題，以及人民自衛力量組成問題，其他如關於治安問題，經濟建設問題，也是我們所注意的；同時對於一般公務人員的精神，以及黨務方面的情形，也附帶的注意。

到。

這次出巡是五月三十一日啓程，到六月十四日回來，行程剛剛是半個月，所經過的縣份，是沅陵、辰谿、芷江、麻陽、鳳凰、乾城、永綏、瀘溪，常德、臨澧、澧縣，可以說是從上湘西走到下湘西，也就是沅水流域走到澧水流域，中間從芷江到乾城的幾天行程，完全是走的山路。在行程中雖然不無勞頓，但是看到沿途的山川風物，都是瑰偉奇麗，樹木葱蘢，使每一個人都感覺到山水之勝，風景之奇。這全部的行程，如果用另一種眼光去看，可以說是在公園中的遊覽，在畫圖中的嘗玩；這些美麗的山川，葱蘢的原野，不但使人有錦繡河山的感覺，而且也減少旅途的勞頓，湘西這一個地方，丟開別的情形不講，實在是一個美麗的公園。

### 【二】 人民生活情形

現在先講人民生活情形，在座有很多同志到湘西去過的，也有的是湘西人，對於湘西人民生活的情形，一般痛苦的情形，當然是很知道的，據我所見所聞，湘西人民真是處在水深火熱之中，所過的生活，簡直是原始的生活，也可以說是非人的生活！我們沿途也經過不少的窮鄉僻壤，我們也有不少停留，所以看到鄉裏人民的情形，特別清楚

，實在感覺萬分難受。

人民吃的是什麼？終年勤勞不得一飽！在湘東湘南方面，一般農民每天吃的都是白米飯，而且一天要吃三頓乾飯，假使那一個人家只吃兩頓乾飯，一頓稀飯的話，大家還要認爲是一個窮人家，但是湘西大部份的農民就不同了，不要說是三頓白米飯沒有得吃，就是一頓也沒有得吃的，他們所吃的是什麼呢？就是包穀蕎麥雜糧等類的食物。一年到頭都是一樣，只有到過年過節的時候，才有一兩頓白米飯吃，這是怎樣的一種生活？至於他們日常所吃的菜，當然是沒有魚肉，就是蔬菜也是難得，大半都只是到山上採摘一點野菜，而且還要晒乾了長久的吃下去。

我們到永綏的時候，第三區行政督察專員蕭忠貞同志，從永順趕到永綏來見，而且也把地方士紳代表都約來見面，彼此相談之下，說到人民生活的痛苦，彼此黯然相對，幾乎爲之淚下！據他說：他沿途所經各地，沒有看到那一個老百姓家裏是有米吃，有燈點的。他又說他們那邊老百姓一年只有一塊錢就可以生活，我當時覺得很詫異，這是什麼原故呢？他說：在那地方，一塊錢可以換得八九吊錢，一担包穀只值五吊多錢，所以一塊錢就可以買進一石四五斗包穀，買回去以後再摻雜一點蕎麥雜糧，就可以够吃一年

。各位想想看，這是什麼生活？這實在是非人的生活！我們是爲以人民服務爲目的的政府，我們本身是以爲人民服務爲目的的公務人員，我們大家看看這種情形，想想這種慘象，我們自己是應該有一種什麼樣的感想？是什麼樣的一種罪惡！這是大家不能不反省的！

我們經過的地方，看到一般婦女，整天到晚，背着一個篾簾，上山砍柴的時候，就裝木柴，到田裏種田的時候，就把兒女背在篾簾裏做工作，走路的時候是鈎着腰，這一個篾簾成天地背在她們的身上，真可以說是形影不離，這些婦女身體是如此強健，工作是如此刻苦，對於子女，又是那樣的愛護，對於家庭生活是那樣的負責，她們這種刻苦耐勞的精神，實在使我們佩服，我說這才是真正的勞工神聖！

還可以再講起一件小事，我們在到沅陵的中途，在一個路邊的村落中休息，我的隨從就把香蕉拿了出來，剛剛看見一個婦女抱了一個小孩子睜着眼睛看，這一個香蕉我也不忍心再吃下去，我就叫隨從送給這個孩子吃，這個婦人接到了，還不知道這是什麼東西，後來告訴他這是香蕉，是可以吃的，她接到香蕉，表示一種大驚特詫的樣子，而且嘴裏說道：『啊——這是能吃的呀！』我當時和朱廳長在一起，心裏只是發戰！

這是講到人民生活一般的苦痛情形，這些苦痛的情形，這些非人的生活，我們一般老百姓也許只會委諸天命，他們是不會有什麼怨言的。就是在我們負着軍政責任的人，或許也可以不把這些列爲自己責任以內的事，使自己有負咎之感。但是細想一想：我們能逃脫這一個責任嗎？這次沿途所收到的稟帖很多，據秘書處統計，在這些稟帖中，請求懲治盜匪劣痞的是佔第一位，其次就是控訴地方官以及鄉保長等的壓迫剝削。這就可以看到：一般人民的痛苦，還不止於本身生活的貧乏，同時在貧乏的生活中，還受着政治上壓迫的痛苦。這就不能說與我們無關，這就是我們要負責的！大家看看人民是這樣的呼號，是這樣迫切的陳詞，我們真應該要萬分感愧！尤其是看到他們攔路涕泣呼號的情況，那些印象實在是永不能忘！對於人民這樣無窮的痛苦，對於人民這樣迫切的呼籲，我們要知道這都是絕對的真實。我們也是負了絕對責任在裏面的！我們假使連消極地解除人民痛苦責任都不能盡到，那我們實在是愧對我們的地位！

我可以順便講一件事情：有一個地方人民當面和我們說：他們那一保辦理徵工，規定每月要出兩個人，每五天一換，如果被徵的人不去的話，就可以出兩塊錢算是代工費，這個意思就是說，被徵的人只要有兩塊錢交給經辦的人，就可以免除工役了，像這樣

利用公務營私舞弊，言之實在令人痛心。譬如代工費以外又有什麼催工費，如果那一甲老百姓被徵工役的，不能按期到場工作，就要派個人去催，每催一次每家就要出六角錢。這那裏是政治？，這真是喪心病狂達於極點！我想世界人類假使有一點同情心的話，也不應該這樣子去做，就不應該有這樣的現象發生出來的。何況我們還是負責的官吏，我們人民又是這樣的苦痛，而辦理公務的人，竟然是這樣沒有良心人性，實在有非意思所及者！

在下湘西方面，人民生活情形是好得多了。但是常澧一帶，尤其澧縣方面，對於水患感覺是一個很大的隱憂。他們當前急要解決的問題，最重要的有兩個，一是水患，另一個就是匪患。他們士紳談到這個上面來，幾乎是痛哭流涕，希望政府幫助非常迫切。以澧縣來說，在民國二十四年的時候，曾遭過一次大水災，城牆也被衝破了，當時淹斃許多人，水退以後，大家就提議修城築堤，需用經費二三萬元，但是一直到現在，城牆終於沒有修好。今年老百姓看了水勢大漲，非常恐慌，但是大家還是互相觀望，不肯設法。我聽到人講，當發大水時，全城人民，就一夜不敢睡覺，因為水一來就可以到屋頂的。這樣關係於切身利害的事，居然沒有人登高一呼，羣策羣力來完成修城築堤的要務。

，這可以看到地方上的一般風氣是怎樣。古代的修橋補路，共謀公益的風氣，現在差不多很難看見了。

就人民生活情形而論，那常德澧縣一帶是比上湘西好得多了。譬如在田裏耕作的也有婦女，但是她們的衣服都穿的比較整潔，大半是穿的白衣黑褲或藍褲子，她們肩上也背着那樣的篾簍，她們在農田耕作，多半是帶着一個小凳子，她們雖然是一樣的勤勞，但是生活方面確實是比較優越，這一帶的情形，生活是一般地比較富裕些，文化水準也較高。然而談到地方一切情形，也還是叫人感慨萬端。我在澧縣就告訴澧縣人民要知足，要奮發有爲。否則人民生活雖然較好，但是地方情形不能進步，也是容易退化，這個退化也是不能忽視的。

這以上是講的關地方人民生活的問題。其次要講到匪患問題。

### 【三】 匪患問題

據很多人講：湘西匪患之形成，大致不外下列幾種原因：第一是受了政治的壓迫而激起反抗，所以逼而爲匪。第二是受了升官發財心理的影響，就是以禍國殃民的行爲來做升官發財的捷徑，而因爲歷史的風氣關係，大家也不以做匪爲恥辱，這樣嘯聚地方的



也是不少；第三是一部份人爲了保身家，爲了保障自己的生命財產，以防匪而爲匪；第四就是甘心爲匪的，這就是真正的積匪，是完全以匪爲職業，以匪爲生活。湘西匪患的形成，大概不外乎這四個原因，根據這四種原因來分析，我們對於匪患的解決。就可以有相當的辦法。例如，第一類是因爲政治壓迫引起反抗來爲匪的，現在省政府決心爲人民服務，決心爲人民解除痛苦，人民有話儘管說，當然談不到什麼壓迫，所以現在是無所藉口，當然要覺悟，要向政府歸心的。至於第二類，以做匪爲升官發財的捷徑，及第三類爲保障其身家生命財產而爲匪的，我們都可以設法使之感化覺悟，可以善爲化導；只有第四類的匪，既全究是以做匪爲其職業，爲其生活，不受政府支配，不聽政府合理的解決，那只有絕對的去剿，絕對的去肅清，沒有第二句話講。所以現在可以講，湘西土匪是不成問題的！我們深信在不久的時間就可以得到一個正本清源的解決，當然要想達到這目的，還是要我們去努力，多方面的去努力，絕不是輕易說一句大話就可以解決得了的。譬如剛才講的歷史風氣問題很要緊，也有很大的關係，現在有很多人好像不知道做匪是一件恥辱的事情，也不認爲是罪惡的事情，這就遭透壞透了！我們以後應該要怎樣形成一個新風氣，使大家都不想做匪，不肯做匪，都以做匪爲最大的恥辱，最大的

罪惡，上是辱沒了他們的祖宗，下是辱沒了他們的子孫，在這種風氣之下，才可以勉人共趨於善，這才可以得到長治久安，一勞永逸的解決。

講到這一種歷史的風氣，有一個故事可以同大家講一講：這故事是說明社會上一種蠻性的遺留。我聽到一位負責的同志講：在芷江附近有一個鄉間，風氣非常奇突，那裏的老百姓彷彿是好殺成性的，十二歲的小孩子就佩上一把刀，無論碰到什麼事情，動手就是殺，假使刀拔了出來而人殺不到的話，最少也要殺掉一隻豬或者一條狗，這意思就是說：這一把拔出來的刀，非要帶了血，才肯插回鞘裏去。據說有這麼一回奇事：有一個父親願意拿出五百元要一個人把他的兒子殺掉，這一個人就真的提了刀到他的家裏要殺那一個兒子，臨時心裏一想：這一個父親要我殺他的親兒子，莫非是有什麼意思，萬一殺了以後他又要我償命，那可怎麼辦？就回身出來，躊躇了一下。可是再一想，這把殺人的刀已經拔出來了，刀不見血又怎麼行呢？於是再跑進去，一刀就把這一家的兒子殺死了，到後還領了五百元的賞洋。這種風氣，這種殘酷，真是人間很難想像的！我自己雖然沒有親身到這個地方去看一看，不過和我講這話是一位負責的同志，我想不會不是真的。這一種原始的風氣，是必須要用教育的功夫去轉移，去改造。

另外還有一種風氣，一家人家兒子出去爲匪，名叫「打生意」，一年到頭可以不回來，但是在每年除夕吃年飯的時候，做兒子的一定要趕回到家裏來，否則就算是死了，兒子即使死了，但是這一家人却沒有一點痛惜之心，還是一樣的興高彩烈的過年。像這一種民情強悍，有戰鬥的精神是好的，但是這一種殘酷却是要不得的。每一個負政治責任的人，就要因勢利導，潛移默化，擷長去短，撥亂反正。我們要發揚其固有強悍戰鬥的精神，這是可以有利於國家，有助於民族之興盛的。但是另一方面，爲了社會的安寧，爲了人類的進步；小而言之，爲了地方風氣地方秩序的正常發展，我們也要運用政治的力量，教育的方式來削除固有強悍中的殘酷，來改正那一種狹隘的近於蠻野的戰鬥的精神。因此我以爲這一類風氣的清純，還有待於我們負政治責任教育責任的各方面的同志們的反省和努力。

還有一件事，也就是一種嚴重的病態的存在，不能不提出來要求大家的注意。我們設官收稅原有一定的規章，一定的步調；但是在湘西有些地方，却有着一種獨特的情形。離奇的秘密的收稅機關，還是存在；但這不是中央所收的稅，也不是省政府或地方所收的稅，而是土匪要收的稅，是所謂某大王某大王的收稅機關。譬如商人運輸桐油，經

過某大王的「勢力範圍」，每一桶就要完三塊錢的土匪稅，這算是買路錢或者保險費。因為假使不繳納，那貨物的通過和安全，就要發生問題，要是繳納了，那就可以通行無阻。所以現在一般商運，在那些地方並不是受着政府的保護，合法政治的保護，而是受土匪的保護。受非法黑暗勢力的保護。這是不是一個恥辱？這是一個什麼原因？這是一個很重要的問題！發現這樣事情的地方，還是一個重要的所在，還是有正式保安團隊駐紮在附近的地方，又是政治力量可以控制得到的地方，而倘且有這樣的事情，那其他沒有保安團隊駐紮的地方，政治力量所控制不到的地方，土匪橫行，更是不知道要到如何境地。這成一個什麼國家？

這些土匪勢力是怎樣養成的呢？當然是有歷史的關係，有地理的原因，也有社會的政治的原因。這些前面已經講過。我聽到各方面的報告：在湘西各縣要成爲一個土匪容易得很。原來有槍的當然一開始就可以爲非作歹，擄人越貨，就是沒有槍的，只要拖到別人家的一條牛，跑到一個製造土槍的地方（是在川邊一帶），就可以換一根土槍，拿了一根土槍，就可以向老百姓去搶，去吊羊，這樣嘯聚幾十人幾百人，就成爲股匪了。根據這樣的實情來，土匪所以形成的原因，至少有一部份是由於政治力量的薄弱。匪患

黨張到這一個樣子，人民痛苦到這樣子，我們負有政治責任的人，尤其是負有軍事責任的人，現在大家要聽一聽，看一看：一般人民所過的是什麼生活，所處的是什麼境遇，現在各地方是什麼樣子的世界？要是我們不能負起責任來解除人民的痛苦，不但不配站在我們的地位，而且也不配做一個人！這是我們莫大的罪惡，也不要說是莫大的恥辱了！希望我們各位負責的同志要清夜自思，時時反省，錯誤要坦白承認，責任要堅決負起，不必掩耳盜鈴，更不必粉飾太平。只要我們把握時機，負責去做，一切的難題都是可以解決的。所以我們的態度是：絕對不諱疾言醫，要絕對指出病症研究病因之所在，要求大家負責來醫治，使一切早日恢復健康！

#### 【四】教育方面情形

這次巡視，是有朱廳長經農先生同行，爲的就是因爲許多人講湘西教育太落後，所以要趁此機會來解決湘西的教育問題。講到湘西教育的長處和優點，是很多的，譬如小學教師刻苦耐勞的精神，實在值得我們佩服。小學教師的待遇原來就菲薄，但是湘東南各縣小學教師的待遇還好一點，在湘西各縣的待遇，實在是太苦太菲薄了，而且就是這些苦的特遇，還不能按月發薪，有些只發到今年一二月，最好的縣份，才只發到今年的

三四月份，月薪最高額只有十二元，少的只有七八元，我聽一個鄉長說：他們有個小學校，裏面只有一位教師，也沒有公丁，一個人教幾十個學生，還要自己洗衣燒飯。那個地方不通匯兌，每次發薪，還要走百把里路程到城裏去領。這個教師月薪有多少呢？只有十二元！這位教師的境遇不能說不苦了，但是他做事的精神還表現得很好，這實在是值得我們佩服的。還有各地有很多小學，是有白髮老先生任教的，有的是六七十歲的老先生，還在那裏諄諄教課。小學教師是負着教育後輩國民的責任，小學教育，是國家基礎的教育，各地小學教師刻苦耐勞的精神是應該稱許，但是他們的生活實在太苦了，我們給他們的待遇是太刻薄了！我們如果不能把他們的生活改善一下，那我們不但對不起他們，也對不起我們的後輩！

談到學生方面，一般的精神都很好，我們走到很多縣份，沒有看見一個學生穿着襪子或鞋子，都是赤腳穿草鞋，很能刻苦。在乾城所里鄉村師範，其校址是離城有十幾里路，我到乾城的時候，他們趕上城來歡迎，當天又趕回去，第二天早上又趕上來參加大會，大會剛剛完畢，跑步回校，又整隊聽訓，我看他們個個精神健旺，訓練良好，實在值得我們稱道的，其他各地學校的學生，尤其是很有許多地方的小學生，訓練得很好，

我們看到那些小學生，也表現一種雄糾糾的整齊嚴肅的精神，覺得非常感動。從這一種精神上使我們深深感覺國家前途是有無限的光明與希望。我們能有這樣良好的刻苦的教師，來培植後輩的人才，我們後輩的小同胞又有這一種良好的精神表現，這實在是我們國家民族新生命的光輝，這個新的生命發揚滋長起來，我們還怕什麼？我們要發揚這一種精神，使他普遍到湖南全省，普遍到全國。

以上是講的教師學生們精神上的優點，另一方面教育行政以及一般教育上的缺點也是不少。這當然不僅是湘西教育如此，其他各地各縣也許有同樣情形的。今天所講的，不過畧微提出，給大家知道一個大概，也要大家檢討，改進。

在某一個重要的縣份，我們視察了好幾個學校，一個聯立中學和另外兩個私立學校差不多是比鄰而居，但一邊是我們中國人辦的，一邊是教會辦的，拿這兩邊學校的情形來比較一下，真是相形見絀，使人慚愧到無地可以自容！在這所聯立中學裏，無論是人是事是物，都是沒有秩序，沒有條理，到處看見的是腐敗，是拉雜，是沒有禮貌，沒有精神。可是在教會所辦的學校裏，一眼看下去，到處是整齊清潔，非非有條，禮貌精神，處處週到。這不是我故意恭維人家，抹煞自己。這是一個事實，這個事實是誰都可以

看得出，而且是一眼就可以看得出的！我在各縣看過不少的學校，但是在精神方面，在教授方面，在整潔方面，在禮貌方面，都沒有一點能够及得上這兩個學校。我走進他們的學校，看氣象就不同，再走進了講堂，小學生也會由值日生喊立正敬禮，並且再喊一二三坐下。看看他們學校裏所掛的課程表，自修表，日記本子，及其他一切東西的放置與排列，都是有秩序，很整齊，很清潔。這並不是故意做給我們看。是臨時做作的，抑是習慣養成的，馬上可以看出。據幾位祕書講，他們先一天也去看過這些學校，情形正是一樣，我們事前並沒有通知，臨時做作也來不及，這可見是訓練有素，辦理有方。

爲什麼我們公立的學校不及人家呢？或者有人以爲教會學校錢多，所以辦得好，但是事實並不盡然。這兩校當中的一個女校裏有初中三班小學六班幼稚園兩班，全年經費只六千四百餘元，加上自己的收入一千餘元，也只有七千餘元，另外一個男校，有初中五班小學六班，全年經費是九千元，而那一所聯立中學呢？聽說單是教育廳每年的補助費就有六千餘元，設備充實不充實，還可以說是錢的關係，但是學生的禮貌精神，校內的整齊清潔，這那裏又非錢不可？足見這絕不是什麼經費的關係。其次，也許有人會以爲教會學校是外國人自己辦的，這又不然。在這些學校裏負責的並不是外國人，也是我



們中國人，這趕不上的道理，這裏面的區別，就是在辦事精神方面。

我們還可以舉一個例子來說明這個道理。在這兩個學校當中的一個女校裏，我們看見他們壁上掛着「中華民國教育宗旨與實施方針」，內容非常重要，是國民政府頒布的，他們恭恭敬敬的用正楷寫成幾條條幅，表成屏聯，掛在壁上，以供大家頌讀。這麼一個重要的國家教育的文獻，而教會學校是把他這樣恭敬地表彰起來，我們經過了不少的學校，就不曾看見過一點影子。不錯，我也曾經看到有一個學校也曾把他公表出來，可是辦法大不相同了。他只拿了一張大紙，很潦草的寫上，粘貼在牆上就算了。這是什麼？這就是虛應故事，根本就沒有一種鄭重嚴肅的心思。我們把這一種精神來對照一下，我們實在感覺很難堪！中華民國真是應該倒霉！

我們想想這道理在什麼地方呢？這就是剛才所講的辦事精神的要緊，大家都是中國人，大家都是在辦教育，而成就不同，那就是精神的關係。可以說，一部份人是受過現代教育訓練，而又肯盡瘁終身於教育事業，所以一點一滴辛苦勤勞地向前做去，自然有好的成績出來。可是有一部份人不然。他本身訓練也許不夠，而又沒有盡瘁事業的精神，是藉機會來站地位，他們不是辦教育，而是來做官，不是勤勞供職，而是敷衍度日，

這樣教育如何能够辦得好？

更要進一步說明這個道理，例子還是有的。在另一個縣城，我與朱廳長曾到了一所職業學校裏面去看，裏面真是腐敗不堪。這學校裏附設的工廠，所裝的紡紗機，已經生了幾分厚的紅鏽，木牌上所掛的學生名牌，也長了很厚的霉，朱廳長曾把牌子取下來給那位校長看，他倒滿不在乎的樣子，隨手就放上去，這樣漫不經心，恬不爲怪。我們要知道我們開學校辦教育，爲的就要培養人才，訓練多少青年出來，做中華民國未來的主人翁，使他們去爲國家民族，爲社會人羣盡力，像這樣子辦教育的人，又何止誤人子弟？這種人不是該打麼？不是應該愧死嗎？

從這些事實看來，就可以證明學生之好壞，要看先生之努力與否爲轉移，學校之好壞，也要看校長以及一切負責的教職員是否盡瘁業務。我們爲了要使教育不致於破產，對於慎選校長教師，實在不能不切實注意。我們不能講人情，講敷衍的，否則我們就對不起這班後輩青年，不要說對不起國家了。

其次講到湘西地方教育的缺點，整潔教育不够也是一點。所經過的各縣以芷江學生的精神最好，也很整潔，其他各處就差一點。我們所謂整潔，並不是講漂亮，我們學生

所穿的衣服，雖然破爛一點，這不要緊，但是整潔是要注意的。今後我們對於整潔的教育還要加以相當的努力才行。還有，很多學生，甚至小學生都顯着神經衰弱營養不良的樣子，這一點對於國民體質的進步很要緊，我們也不能不予以注意。

還有幾點，看起來是很小的地方，但是精神上却有很大的影響，也要提出來告訴大家注意。我曾經翻閱不少學生的課本，很多課本上亂寫了許多字，或者亂塗一陣，這很不好。從前我們讀書的時候，所用的課本，是絕對不准亂寫字的，就是在私塾裏面讀書，私塾先生也教我們注意書本的整潔，這是什麼道理？這就是要養成學生對於課本——也就是學問——的尊敬之心，不要褻瀆他。這也可以說是一種精神教育。現在不然了，學生所用的書本，都是塗得拉拉雜雜，教師根本不管這些事。這是我們教育工夫不夠。

還有，我在一個學校裏面，發現每一個學生所用的本子上面，都寫了一個英文名字，我問這是誰寫的，他們說，這是英文先生叫他們寫的。我問這是什麼用意呢？他們沒有一個答得出來，根本就不識不知，我也想不出這位教師的高明之意在那裏？這點雖然只是細目，但是說起來却不是一個小的問題——這是在教育精神上教育意義上不能忽視的問題。

說到教師的教授法，那有些地方簡直可笑！我在某地一個學校裏曾親自聽課，聽了很久，聽不出一個頭緒出來，我實在聽不懂。有一次，看見一個教師，正在講解外國地理，說些甚麼地中海好望角，黑板上並沒有掛地圖，教師也沒有畫一個圖，完全是空中樓閣，試問這些學生到什麼地方去找地中海，什麼地方去找好望角呢？像這樣的教授法，我實不敢恭維的，這簡直新奇得不可解，還有些當先生的，在講堂上始終拿着書本子低着頭往下念，不管學生聽講的情形好不好，也不問學生了解不了解，就是他教他的，你聽你的，你聽不聽他不管，你聽得懂聽不懂他也不管，下課鈴一搖，他的責任就盡了。這種教育，實在是可怕，這樣下去也實在是可愛！

總而言之，諸如此類缺憾的地方，是很多很多的，我們僅僅舉這幾個例子，就可以概括其餘，就可以知道在教育上現在缺憾的情形和可慮的所在。客觀情形是這樣，我們實在不能不要求一個澈底的改進，無論是組織與人事方面，精神與禮節方面，課程與教法方面我們都不能不加以澈底的改進，這一種教育情形實在不能讓他再延長下去！這是我們視察湘西教育所得的結論。

當然這些情形也不僅是湘西一隅才有，這樣的缺憾也不是湖南一省的教育才有這樣

的缺憾，一般的情形也許都是如此。我們湖南教育的進步，雖然超不出江浙，廣東等省，但是總在其他省份之上，我們自己檢討一下，我們既有着這樣許多的缺點，就應該多方面加以合理的改進。教育是我們國家的根本大計，有一點點的缺憾，我們都是應該加以改進的。我們希望此後大家就依據我們的結論向前努力！

#### 【五】 民訓成績的表現

就這次在湘西各縣視察民訓的結果，民衆的成績使我們滿意。雖然還沒有達到十分滿意的地步，但是這一個所得的滿意，已經是出乎我們當初意料之外。據一位省指導員熊夢飛同志說：他跑了湘西很多的縣份，他所見的民訓人員，百分之九十五是熱心努力的。最初民訓人員分發到各地方去，鄉下一般老百姓對他們是取懷疑的態度，但是現在不然了，——現在各地老百姓把民訓人員看作寶貝一般，因為民訓人員都是青年學生，個個都是非常純潔真誠坦白，而且能够刻苦耐勞，能與人民打成一片，第三區行政專員蕭忠貞同志在永綏曾同我講過。民訓成績的表現實在是意外的成功！據他說：當初連他對於民訓工作有無成就都是懷疑的，可是現在他對於民訓的成功也不能不表示很深的驚歎！他又說：各地方對於民訓人員起初不是懷疑就是冷淡，可是現在是深切的信仰，熱

烈的歡迎，人民都一致地聽民訓人員的話，接受他們的訓練與領導，這些青年的力量實在可以幫助政治的推進的，因此他曾經要求民訓指導處，多派民訓人員到第三區各縣去。我自己看到各縣民訓的成績，也不能不承認確實是成功了，這成功就是多少青年民訓人員深入民間，刻苦努力艱辛奮鬥的結果，就是他們血與汗的結晶。所以我沿途對於民訓人員都給予他們一種安慰與鼓勵，說：『當初我以為發動民訓工作是一個理想的辦法，是一個大胆的嘗試，但是現在我們民訓的道路已經開闢成功了，已經收效了，以後大家要努力，格外的努力，以使民訓工作將來得到更大的成功。』

其次，我在很多地方看到婦女訓練的情形，也有很好的表現，使人感覺異常的興奮。向來中國的婦女，組織意識是沒有的，集體行動更是沒有的，可是現在不然了，他們已經參加到集體的行動，已經有了組織的意識。在每個集會當中，我們都可以看見許多婦女，有穿長衣的，有穿短衣的，有大脚的，也有小脚的，但是精神是一致的，態度是一樣的，而且很能守秩序，很懂禮節，譬如講到總理，或者最高領袖的時候，知道起立或立正，喊口號的時候，曉得舉右手，大會延長到幾小時，精神毫不鬆懈。這是什麼？這就是訓練的成績——我們現在對於婦女的要求，不一定馬上就要他們能鼓勵丈夫或

勉勵兒子戰死沙場，爲國犧牲，我們能够啓發他們組織的意識，集體的行動，再使他們知道一些新的事物，這就有教育的乃至革命的意義。所以婦訓的成績更是一種意外的成功！我到常德的第二天，剛巧第二期婦女訓練舉行畢業儀式，一跑進會場裏去，覺得就有一種新的氣象。全場九百餘人制服很整齊，精神非常嚴肅，中間有一百多人是妓女，也很有規律。裏面有很多中年的家庭婦女，但也表現着一種活潑的態度。這就是表示一種精神上的轉換，對於改造社會的革命運動，是有很大的作用的！

至於鄉下農民的訓練也表現得非常良好。這次沿途經過各地，雖是窮鄉僻壤，都可以看到受訓壯丁的隊伍，穿的是破破爛爛的衣服，手裏拿的是各式各樣的刀矛破槍，然而精神很旺盛，他們的意識至少是與從前不同，是較從前進步——至少他們是懂得一點現代的事情了。這些精神的表現，就是中華民國的國魂！

同時有一點還要再提到的那就是民訓人員的勇敢和努力。許多訓練員經過幾個月民間生活的鍛鍊，能力增長了不少，體格也有進步，許多女訓練員都晒得很黑，很有精神。至於他們那種敢作敢爲，敢爲人民說話，敢爲人民訴苦的精神，更使一般老百姓都感覺他們是可愛，而一些平時爲非作歹的鄉保長看見他們就怕。有一位縣長告訴我，有一

位區長幾乎每天要被民訓人員罵一次。還有一次，他們就在我的面前，當着縣長的面很嚴正很直率地指責縣政府這樣不對那樣不好。這些年青人或者不願冒失一點，但是他們胸懷坦白，這種青年人的特色還是值得稱道的。

我們當初發動民訓運動，爲的就是要拿這一個臨時的辦法來補救國家教育的不足，就是一個標中治本的臨時補救的辦法。這一個辦法的成效，也許還是很少，但是我們還是要繼續做下去，而且要擴大地做下去！

### 【二〇】民衆自衛力量的發動

我們可以肯定的說：人民自衛力量發動起來以後，不但土匪可以肅清，就是貪官污吏，土豪劣紳，也都可以肅清的。這一個偉大而雄厚的力量真正是一種神聖不可侵犯的力量！湘西人民自衛力量怎樣呢？可以說：已漸在發動之中了！我每到一個地方，都有民衆自衛團來迎接，那一種熱情使我非常感動！在好幾個地方，我問過住在山裏的農民：『究竟怕匪不怕匪？』他們很自負地說：『不怕！』而且很豪邁地說：『我們有辦法，我們絕不怕土匪，土匪一來我們就打，打得他們不敢再來！』這些農民已經受了事實的教訓，經驗的指示：他們自己就認識了自衛力量的偉大和對付土匪的辦法。



另外我們曾在一個苗族的鄉長家中停留，吃過午飯，他引導我們去參觀小龍洞的瀑布去，還有很多的漢苗同胞荷槍執矛整隊護送，我說用不着他們去，他們堅持非去不可。他們很樸實地說：『我們要保護主席！』一路上，那連續的古老沒有節奏的軍號聲在山谷間吹動，看看那一羣頗有原始意味的農民，感覺他們實在是純真可愛，又感覺他們的自衛情緒實在濃厚非常，我問他們地方平靜不平靜，他們說：『平靜的！』他們又說：『有土匪來一定要把他打出去！』

我們看看這樣的情形，看看人民自衛的精神，實在感覺得無限的興奮與快樂。我們覺得人民實在是純潔的，是可以領導起來的，只看我們領導的人怎樣，我們更可以確信：我們人民自衛力量發動起來以後，一切問題都可以解決，好好地領導運用這一個力量，一切都可以成功！因為人民能够自衛才能自治，人民能自衛自治，國家才可以自立自強，這一個認識是我們現代從政的人不能不深深掌握的！我們如果不能認識民衆的力量，認識民衆的意旨，認識民衆對我們所表現的精神，那我們的政治就一定要落後，要慢慢不知不覺地與民衆背馳，那又怎麼能與民衆打成一片呢？這一個認識也就是一種政治原理，很要緊，希望大家注意，站在人民利益的立場上來澈底發動民衆自衛力量，完成

我們政治的任務，達成人民的民希望！

【七】 經濟建設問題

這次在湘西，看到了地方的經濟情形，實在有許多值得我們注意。當然在這一時期，因為抗戰關係，交通運輸關係，以及市場關係，湘西有許多產物不能暢銷到外地去，因此地方減少一大筆收入，人民生活蒙受很大的痛苦。我在沅陵曾經問過省銀行分行的經理，關於湘西經濟的情形，他說過去每年有一千萬元匯進來，這大宗收入就是桐油和杉木向外推銷所得的貨款。但是在今年，只有二百萬元匯進，較前減少八百萬元。民間少了八百萬元的收入，這不是一件小事情。這原因就是剛才所講的市場縮小，運輸不便。以桐油一項而論，在沅陵，常德，長沙，都堆積了很多，無法運銷。各地商民都很迫切地希望省政府有什麼方法可以替他們把貨物運出去。我們已經成立了一個物產貿易管理委員會，本來專負這一個責任的，希望能夠多方面地想法來運銷屯積的出口貨，減少人民的痛苦，特別對於湘西桐油杉木等貨物，要儘力能把他運出去。

湘西的礦產，如煤，金，鐵，錫，與水銀，都是蘊藏極富，但是沒有開發。湘西在地理上，在交通上，在人力上的種種條件上，都可以成爲國防重工業的資源地。現在省

政府正在起草關於湘西經濟建設開發的計劃，想以最大的努力，來達成開發湘西的目的。

此外湘西的水利農林，也是經濟建設計劃中主要的事務，我們都要竭力設法加速度地去努力，以達到富裕民生的希望。湘西是有名的窮，但是我們到湘西去看一看，覺得湘西實在是富。礦產之豐，林木之盛，民力之強，這都是富的條件，爲什麼還是窮，爲什麼我們湘西人民還是過的非人生活呢？就是因爲貨棄於地，真正的財富一旦開發起來，那湘西實在可以成爲一個最富的地區之一。要根本解決湘西的民生問題，這是一個最主要的着眼點。

#### 【八】公務人員的好與壞

關於公務人員方面的情形，現在也簡單的附帶提出來講一講。

第一關於縣長的人選問題。我在各地看到很多的士紳代表，他們都有同樣的感覺和同樣的要求，就是希望省政府給他們一個好縣長。現在湘西各縣的縣長，當然好的不能說沒有，但是那是少數，有很多是不能稱職的，甚至於貪賊枉法，卑鄙齷齪的人也是不免。這一類的人，再講起來，不但不能爲人民之官，甚至不能做一個人！有些士紳告訴

我某某縣長是怎樣出身的，某某縣長是怎樣來歷的，聽他們講起那些情形，真要爲之不寒而慄。還聽說：當縣長的，從來就沒有一個清楚的交代；走的時候，總是把與財務有關的卷宗檔案一同帶走，這是司空見慣，毫不爲奇。財務人員也是一樣。也是從來沒有那一個地方財務人員有一個清清白白的交代的。這些地方官和公務人員，平時專門以壓迫人民剝削人民爲能事。有人講，他們那種作威作福營私舞弊的情形，可說是集貪官污吏土豪劣紳幾重人色於一身，這種話聽了真是萬分難受！

還有一個有趣的故事：據行署方面有人同我說：甲縣縣長有一天跑到乙縣縣境去召集鄉保長訓話，開會的時候，說了一大套以後，那些鄉保長告訴他，他們是鄰縣的，這位縣長還是莫明其妙似的說：『好，那既然這樣，你們就回去吧！』這樣糊塗，真是成什麼話？所謂臨民之官，親民之官，「臨」在什麼地方，「親」又從何講起呢？

說到一般公務人員的精神就所看到的，很多是老大頹唐，所謂「老大」兩字的意義，我在行政幹部學校曾對學員詳細講過。我們所謂老大，並不是年齡的關係，而是精神思想的關係。我那次舉了兩個例子。我說，譬如中央委員吳稚暉先生和今天在座的黃任之先生（黃先生係國內名教育家，現任國民參政員。年來致力社會事業，極爲熱心。八一

三以後，在上海辦理戰時事務，助勤尤著。近復奔走南北，爲國宣勞，並辦理賑濟事宜。此次自漢來湘，卽爲接洽難民救濟事。主席報告時，黃先生適在座。記者註，他們的年齡都已經很高，但是他們的精神並不老大——他們是老青年，還有今天在座的江問漁先生（江先生亦係國內名教育家，現任國民參政員。與黃先生同在上海辦理社會事業，奔走國事。此次亦係同來。——記者又註），他們都是六七十歲的高齡，但是他們的思想精神，都和青年人一樣，甚至比青年人還積極還緊張——但是我看到各地很多公務人員年紀並不大，而他們的思想，精神與行動，已形成了老大不堪的樣子；精神是頹唐，思想是落伍，行動是不求長進，我們負着政治責任的公務人員要是這樣子老大的話，我們怎能領導人民？怎麼配站在這領導地位？我看到各縣各機關那一種懈怠，因循，敷衍，萎靡的情形，心頭的感覺還是和前次出巡湘東南所得印象一樣——是「目不忍睹」——

以上是就壞的方面講，現在也要從好的方面說一說。在腐敗老大的環境中，湘西是有一個新興的氣象表露出來了，古老的湘西是漸漸的轉變過來了——湘西是向着新生的路上走了！譬如以乾城來講，這個縣城去年是曾被陷落過的，但是現在全城是有一種新的氣象，無論是公務人員，還是學生，還是民衆都表現着一種很好的新精神。這是什麼

原因呢？這就是因爲有一個專員兼縣長張炯同志在那裏。他過去在湖南，在中央做過了很多事情，而現在跑到乾城去幹一個苦縣長，他平日常常只帶一個公丁，赤腳穿草鞋，下鄉去視察。一個地方官能够這樣子的苦幹，這個地方怎麼能不好起來呢？由這點看來，我們就知道，無論那一個地方，只要有一好的地方官去領導，就一定有一種不同的氣象表現出來，這一區一縣，就一定能向着好的方面走。又如第七區行政督察專員廬楚霖同志，第二區行政督察專員鄧悌同志，都是很有精神很有條理很有辦法的。還有第三區行政督察專員蕭忠貞同志，他原是供職中央，而且是一個中央委員，或者有人以爲他只是長於說話的，但是他却願意在這一個人時候，到三區去做事，到那一個窮苦糟亂得無以復加的地方去担任政務。他只做了一個多月的事情，但是已經就有很好的辦法。他能窮幹苦幹，我相信他一定會得成功。那天我同他談到人民疾苦的情形，彼此相對，幾乎爲之流淚。一個地方官是這樣一個很熱血熱情的，能够這樣視民如傷，痼瘕爲懷，這就難得。省政府能够把每一個地方官選擇得這樣子，都有這種窮幹苦幹肯幹的精神，這才不愧對人民。

【九】黨務方面的見聞

現在再附帶講到黨務方面的問題。本來這次出巡，關於黨務方面，是不預備去參觀的，但是每到一個地方，都有黨務同志來看我，或者要在黨部裏面開會；也見到一些不大好的情形。要不說，覺得有點不妥，所以願意以中央委員的資格，站在同志的地位，來把所見所聞提出來說一說。

上次出巡湘東南回來，關於黨務方面也有些報告，曾經提起有幾個縣黨部委員太不像樣，但是也有很多很能幹有能力有精神的。這次在湘西也大致看了一看，我不怕冒昧要做一個概括的批評，可以說：大部份是不大行的！

有人告訴我：某一縣黨部終年不做紀念週，委員就抽大煙，這話確實不確實，當然還要待考。另外聽到某一縣的民訓人員報告，那一縣一共只有四十幾個黨員，但是黨部的工作人員就有十幾個，成天成月沒有事做，黨部委員（也許是指導員）就登在家裏，陪伴夫人消磨日月，對於民訓差不多是採取漠視的態度。民訓人員辦了一張油印的報紙，刊載無綫電消息，請各機關按月幫助一塊錢，三番兩次的到縣黨部去領，都領不着，這種情形未免有點費解。

這兩件事還是聽到人講的，至於我親眼看見的也有。一次到某一個縣黨部裏做擴大

紀念週，我去參加，抬頭一看，一張總理遺像已經佈滿了灰塵水漬，兩面黨國旗也是水漬斑斑，灰塵很厚，兩旁邊所掛的先烈遺像，玻璃上的灰塵差不多把遺像都蓋沒了看不見。在紀念週的次序表上，是規定有「向總理遺像俯首默念三分鐘」的一項，但是這位司儀，就自作主張地喊了一個「靜默」，大家的眼睛剛剛閉上，他馬上就喊「默畢」。「紀念週開始」他固然沒有喊出，「禮成」他居然喊一個「散會」，這明明是做紀念週，到底散的什麼會呢？別的地方舉行集會，對於這些節目忽畧了還可以說情有可原，但是在一個縣黨部實在是不可解，而且是舉行總理紀念週，這一個何等莊嚴何等鄭重的儀式的時候，居然也如此忽畧，真是使我們意想不到，其平時的一切也就可想而知。其餘在其他縣份也多唱黨歌，呼口號，都不一致，都不整齊，像這樣子的情形，黨的工作何在呢？

我所見所聞的這類情形，相信不是一個地方纔有的事，雖然這都是就表面的工作而講，也許在實際工作的時候不是如此的，但是表面上的工作如果做不好，那麼實際的工作要說做得特別好，那是不容易使人置信的。我又記得有一個縣黨部的委員同我講，現在黨務工作實在不容易推動，他說他幾乎不好意思跑出去，實在有點怕見人，這位同志



有這樣的感覺，我覺得不失爲一個有志的人。另外有一個地方，黨部也說沒有工作做，於是我就同他說：「現在不是在修廣場，那裏有許多民工，許多勞苦的老百姓，你們黨部裏面有沒有派人去做宣傳工作，去告訴他們一些必要的了解，必要的智識，來提高他們的興趣，加強工作的效率呢？」他說：「正在準備中。」大家想想看，廣場已經開始修築了兩三個月，而黨部方面還沒有人去做宣傳工作，還說是正在準備中，這未免有些欺人自欺罷。這還不算，竟還有些人竟以黨部委員的名義來參加修築廣場的徵工事務，竟敢利用機會，貪贓枉法。我這次巡視到那一個地方，聽到地方上的輿情和人民的呼籲，已經辦了一個。許多人說：這一個黨部委員的罪比那一個人的罪還大得多。對於這一件事情，現在還在慎重審理中，不必多說。像這一種黨務工作同志的行爲，對黨對主義對革命都有一個莫大的污辱！

大家想想看我們最高領袖所提倡的新生活運動，在地方上應該由縣黨部負責去推行，但是現在據我們所看到的，縣黨部本身就沒有什麼新生活，又怎樣能夠去運動，怎樣還能要民衆去實行新生活呢？我講到這些地方，有許多事我實在不願言，也不忍言！要是我們黨務這樣的辦下去，那只有倒霉，真的要亡黨亡國！那裏還能談得到人民的信

仰與擁戴？我很希望各地方一般辦黨的同志，聽到這些話，要原諒我的率直。我是一個中國國民黨黨員，我又是一個中央委員，如果看到這種情形而不說話，那我就對不起本黨同志，對不起湖南人民，而且對不起我現在所負的這個責任！

### 【十】 湘西士紳的精神

我覺得一般士紳的精神非常好，是值得欽佩的。很多地方的士紳來見我，都懷着滿腔熱忱來代表地方代表人民說話。他們提出很多的意見，這些意見都是以地方公意人民利益為依歸，沒有一個是從私心打算的。這種精神很好，尤其值得提出的，是他們不畏強禦敢於說話的精神。這是什麼？這是社會上的一種正氣！因為社會上有正人君子——有一種正義正氣支柱其間，所以湖南民族性的優越才可以保持，才可以發展！我記得他們談到土匪的剿撫問題，談某一個縣長如何貪污枉法要求撤換的問題，談到地方上許多事，都很有見解，很有根據。

我曾經表示，我說：我們願多聞人民說話，所以我每到一個地方都儘量地來聽各地正紳的意見，但是也還有許多正人君子怕事，不敢出頭。不願意多管地方的事。譬如有一個縣城，我們一路進城就覺到臭氣撲鼻，後來才知道那城的陽溝，原來有三十年尚未

修過，現在仍沒有辦法。這就是正人君子不肯過問地方事業的關係，因此，一切事只好停頓下來。今後我們一定要設法把各地方正人請出來，把壞人壓下去，那現象才可以轉換一新。

我在湘西各縣都講過：要一個地方轉好，單是一個好縣長是不行的，還要縣長的佐治人員以至鄉保長各級政治幹部都好；更進一步，單是各級政治幹部好，還是不夠的，一定還要全縣士紳都來共同負責，才可以做得好！這不是我們圖卸責，實在要使政治成爲現代的政治，是必須要政府與人民打成一片合力進行！

### 【十一】 結論

關於巡視湘西經過的情形，以及所得的感想和印象，今天大概的報告是如此。要是照我原來的意思來講，那不是在今天短促的時間以內可以講完的。總括一句話：現在湘西人民真是處在火深火熱之中，省政府一定要負起責任來解除人民的痛苦，來增進人民的福利。同時湘西是一個蘊藏極富，民力充實，民情勤樸，風景秀美的地方，很可以開發成爲一個理想的地區；我們一定要有計劃有效力的積極進行，達成建設新湘西，至少使湘西與湘中湘南平均發展齊一進步的希望，這是我們對湘西同胞應盡的責任，對湖南

全省同胞盡應的責任，也是我們對國家對中央對領袖所應盡的責任！

（完了）

現在是怎樣的局面？

## 現在是怎樣的局面？

主席二十六年十二月二十一日在長沙電台廣播演詞

最親愛的湖南三千萬民衆同胞：

時局到了現在的局面，似乎十分嚴重，今天想乘這機會，講一講現在究竟是怎樣的  
一個局面。

### 目前局面的分析

講到現在的局勢，那在表面看來實然是太嚴重了。南京，我們的首都已經失守了，敵人佔領南京以後，很可以長驅直入：向北可以直趨津浦綫截斷隴海路；向南可以進取南昌；而從平漢綫方面下渡過黃河，佔領鄭州，可以直迫武漢，如從廣東登陸，亦可佔領廣州韶關，直迫衡州，照這樣的情形看來，大局真是到了十分嚴重的地步，因此一般人民都感覺到十分恐慌，大有急急惶惶朝不保夕的樣子。我今天可以同各位講：儘管現在的情形是顯得這樣嚴重，可是這個局面絕不是很壞的局面，而這樣的局面正在我們抗

戰開始第一日諸般想定之中。如果以爲現在的局勢已經很壞，那將來也許還有比現在壞到十倍的一天；如果以現在的局勢來斷定我們國家民族未來的命運，那更是一種錯誤的見解。我們一開始就說我們這次抗戰的目的是在爭取最後的勝利，所以一切嚴重的局勢正是我們長期抗戰中一個應有的過程，就是說在抗戰中一定要經過很多危險，挫折，艱難和困苦，這乃是復興中華民族一個必經的偉大的過程，由此才能求得最後的勝利，更大的成功。

退一步講，我們就來看看這所謂嚴重局勢是怎樣。敵人現在誠然已經佔了我們的東北四省與北平，太原，上海以及首都，我們彷彿已失去了極大的土地，可是大家看看，敵人所經過的只有兩條綫：第一是鐵路綫，第二是公路綫，表面上看，敵人已經佔領了我們多少地方，實際上只是幾條路綫。離開了路綫，譬如太原的南北，南京的四週還是我們的地方，還有我們的部隊。以軍事的觀點來看，敵人愈深入，其戰綫愈延長，隨處可以被我們截斷殲滅，他是絕對沒有勝利的把握，我相信敵人儘管發了侵畧的瘋狂到了極點，這一點自己也不會不知道的。所以要是說敵人佔領南京以後，便可以馬上佔領南昌，甚至佔領長沙，這是對於敵人瘋狂性的侵畧太高的估計。這是就敵情的判斷來講。

## 持久抗戰的前途

再講到過去我們的戰畧。譬如過去我們在東戰場，最初是採取運動戰，以後採取陣地戰。運動戰的損失比較少，而陣地戰的損失是比較大；同時我們陸海空軍的力量當然不能和敵人對比，那我們爲什麼在抗戰發動的時候，敵人取守勢，我們反取攻勢呢？這是因爲我們當初要表現我們民族抗戰的精神，要表現我們軍隊勇敢善戰的精神，不能不在「序戰」中以掃蕩敵人爲目的，採取這個戰畧，雖然在物質上在傷亡上，我們是有巨大的損失與犧牲，但在精神上，我們是有收穫的。上海戰爭支持了三個月，就喚起了國際上的同情。現在雖然有人說是我們的政畧轉移了戰畧，或是說戰畧遷就了政畧，所以這三個月的支持是得不償失，事實上却不是這樣，這些損失與犧牲是無可避免也是不該避免的。這是我們對於以往的一個回溯。

那麼，今後怎樣呢？今後幾個月的戰爭，我們所採取的方式，當然要和以往不同，今後當斟酌避開運動戰和陣地戰，而採取廣大的游擊戰，步步爲營，處處設防。日本人單憑鐵路綫和公路綫，就能完成佔領我們國土的企圖嗎？這是戰史上所沒有的，這是任何國際戰爭中所沒有的。最近我們的最高統帥蔣委員長告訴我們：爲抗戰全局策最後



勝利，今日的形勢毋寧謂於我有利，因為我們持久抗戰，其最後決勝的中心，不但不在南京，也不在各大都市，而在全國的鄉村，與廣大強固的民心。我們領袖所講的廣大強固的民心，實在是我們爭取最後勝利的重要前提。我們深信抗戰的最後勝利是有絕對的把握，過去所遭受的挫折與犧牲，都是不足為慮。如果對於這一點沒有信心，沒有認識，甚至以為日本人可以滅亡我們，這種悲觀的心理是萬萬不能有的。我們常常提起的民族自信心，現在顯得非常重要。我們每一個國民，特別是每一個領導者，都必須把握這一個信心，就是日本人到了武昌，到了岳州，到了長沙附近，我們縱在危城之下，縱在死亡之頃，而我們的信心是絕對不會搖動的，如果我們對於敵情沒有判斷，對於國家民族前途沒有信心，那是我們在精神上已經滅亡了，我們精神上已經被日本人征服了，那才是最可憂的弱點。

### 堅強最後勝利的信心

試問：日本人佔領了我們幾個地方，是不是就可以滅亡我們，是不是可以永久佔領到底？在中外歷史上看，遠的如拿破侖之進攻莫斯科不去講，近的如歐戰時比利時整個的土地被敵佔領了，但比利時的軍事統帥部照常在異地發號施令，照常抗戰到底，比利

時終於並不滅亡，而終於復興。以我們領土這樣大，人民這樣多，我們儘有不斷抗戰的力量，我們儘有抗戰勝利的前途。要是有人說地大人多靠不住，經不起日本飛機大炮的轟炸，而看見目前的情形，彷彿日蹙百里，敵人勢如破竹，而我們幾乎不可收拾，因而引起悲觀，消極，甚至恐慌，這才是可怕的亡國的心理，是他的精神上已被日本人征服了。以我個人的見地看來，的確確我們是不會亡，日本人也是絕對不能亡中國的——這絕對不是大話，也絕對不是幻想，而是鐵的事實，是從歷史中分析出來的結論。在這個存亡危急之秋，我們也絕不能說幾句大話來安定人心，我所說的正是所謂知己知彼的一個從歷史的判斷，敵情的判斷中所得來的結論。希望我們湖南三千萬同胞，切不要顧慮一時的勝敗，絕不要因為目前的局勢而消極，而悲觀，要堅強我們民族的自信心，堅決抱定最後務利的自信心。我們必須確信這個艱難危險的過程是復興中華民族最需要的過程，我們幾十萬英勇將士的血絕不是白流的，而我們中華民族的復興史一定要用現在所流的熱血來寫成。

要知道沒有一個國家建國的大業不要歷盡艱難困苦，沒有一個民族的復興不要經過極大的流血的過程。我們雖然有着五千年的歷史，有着四萬萬五千萬的同胞，有着這一

片大好的山河，要是我們民氣消沉，要是民無鬥志，要是不經過很大的流血，很苦的過程，即使沒有日本人的侵略，也會一天天消沉下去，自己走向滅亡。所以，希望各位同胞要切实認清苟且因循是死路，頹廢消極是死路，畏難苟安是死路，妥協和平是死路；我們民族的活路，我們自己的活路，我們子孫萬代的活路，必須要我們這一代用極大的犧牲，極大的慘痛，極大的流血來打開，來爭取。我們犧牲我們一代的幸福才能保障我們子孫萬代無窮的幸福；我們自己不做奴隸才能使我們萬代子孫永遠不做奴隸。到了現在這個時候，才真是我們中華民族存亡絕續之所關，必須要我們全民族能有擔當，能有自信，能有決心，能有毅力，我們才有偉大的前途。

#### 敵人的炸彈是我們的警鐘

那麼，目前一般民衆的情形是怎樣呢？我們也需要來探討這個問題。我可以順便講一講長沙市民應付敵機空襲的情形來說明一個梗概：上月敵機襲進了長沙，在東車站一帶濫行轟炸，結果我們死傷了很多人，流了很多血，血是流了，影響怎樣？還是提高了抗戰的情緒，還是增加了恐懼的心情？想到這個問題實在非常難過。我初到長沙頭兩日，每次空襲警報一來，只看見馬路上人山人海，都向郊外逃命；那一種喪神失魄的紊亂

的情形，看了實在非常感觸。我想長沙的市民還是國內有數大都市的市民，還是天天可以看報，天天可以聽到無線電廣播，天天可以吸收戰事常識的市民，竟然還是如此，那其他也就可想而知。我們要知道，長沙現在還不是戰爭第一綫的後方，即使敵機來轟炸，最多只會轟炸軍事根據地和交通機關——如飛機場車站鐵路綫等等；在任何觀點上看，敵人即使發了狂，也沒有濫行普遍轟炸的理由，我們何必這樣張惶失措，彷彿一顆炸彈就可以征服我們？如果要講到躲避空襲，要講到防空，那當然也十分要緊，大家便應該趕快建築地下室，經濟力量不夠，也儘可以挖掘簡易防空壕，或者在自家庭院內挖一個溝，也就可以減少損害了。如果空襲警報一來，大家漫山漫谷地集中到郊外，敵機在幾千呎的高空上那能分辨出還是軍隊還是平民？即使不用炸彈轟炸，而只要以機關槍施行低空掃射，那損害也就可觀。那這樣逃生，豈不是送死？所以，我們民衆必須認清這一點，就是要有透澈的判斷來應付一切非常的事變，要有堅定的勇氣來擔當一切危險的局面；敵人想用飛機炸彈來征服我們，而我們却要認定敵人的一顆炸彈正是我們的警鐘，正是我們民族獨立自由解放的信號。我們民族的活路不是貪生怕死，我們是要死裏求生。只要不斷地堅強我們敵愾同仇之氣，只要有永遠奮發，再接再厲，愈挫愈奮的精神

，我們一定可以勝利，一定可以復興，這是我今天願意鄭重告訴各位同胞的。

### 兩個神聖的信念

歸納今天所講的話，我的意思是在說明我們現在雖然到了這樣的局面，這局面絕不算壞，更不算頂壞，這是我們應該經過的一個局面，一個偉大的過程，我們只有沉沉着地，從容不迫地接受這個過程，擔當這個過程，不用悲觀，不用消極，更用不着恐慌，我們中國絕對不會被日本人滅亡，任何國家也不會把我們滅亡；這個民族自信心我們必須要堅確地把握着。

在歐戰的時候，其初法國的局面非常之壞，巴黎已經危在旦夕了，那時法國老虎總理克里孟梭以極堅定的意志，大無畏的精神，擔當那顛沛艱危的局面，最後終於得勝；到了戰後，有人問他何以有最終勝利的信心而絲毫不變，他說：「我確信一定戰勝，因為我們非戰勝不可。」我們現在的情形也正是一樣：「我們確信我們必獲最後勝利，因為我們非得最後勝利不可！」這一句話應該是我們神聖的信念，應該是我們唯一的信心。法國名將福煦也有一句名言，一句充滿了生命力的名言，便是說：「我們是完了，當我們想着我們是完了！」這話的意思是：「只要我們自己不想着我們是失敗，我們便絕

不會失敗。一在危局的當中，堅強的信念是主宰我們行動最偉大的力量，所以現在我們至少要有兩個信念：第一是我們必勝，因為我們非勝不可；第二是我們不亡，因為我們深信不亡。我們有這樣的信心，我們定可以完成民族復興的大業。

至於講到抗戰的一般形勢，我們就軍事方面看，就國際方面看，也許過去的一切困難過程到此為止，此後或者否極泰來，我們有利的形勢將一天天展開。即使還有十倍困難於現在的局面，只要我們從容沉着，努力奮鬥，也是可以安全渡過的。希望各位同胞認清這個局面，担当這個局面，各界領袖更當負起領導民衆的責任，羣策羣力，一心一德來担当偉大的使命，應付嚴重的過程，以求我們最後的勝利，最後的成功。

今天講話，只有這一點意思貢獻，當然大家多半是知道得很清楚的。不過我站在湖南的政治地位上面，不能不對湖南三千萬同胞講幾句話，希望湖南全省同胞都能把握着堅強的自信，沒有什麼顧慮，更沒有什麼恐慌。我們中華民族的前途，一定是光明的，是偉大的。過了這艱難的階段，一定是光明燦爛的時代之到來。

（完）

張主席言論選集

我們究竟怎麼樣？



# 我們究竟怎麼樣？

主席二十七年一月十八日對長沙臨時大學學生演詞

各位先生，各位同學：

本來很久就想來看看大家，見見我們最有名的平津最高學府的青年同學，但是本人因為初到此地，不能夠抽出工夫，常和大家相會，這次得承蔣夢齡梅貽琦諸先生邀約來見面，對大家講講話，覺得很高興。今天看到各位的精神，很是不錯，個個不像大學生的樣子，都有丘八的樣子，我沒有想到有這樣的精神，這樣的整齊。到底大家都成爲非常時代的青年了。

今天講一個什麼問題呢？我的題目是：「我們究竟怎麼樣？」

過去作戰方面一個概要的敘述

## 一 北方失敗的原因

第一、我們把過去看一看，遠的不講，從蘆溝橋事變以後，「八一三」上海戰事發

動以來，各方面的情形，大家都知道。我們在北方的形勢，北方局面的造成，可以講，不是什麼軍事的失敗，而是政治的失敗。敵人僅僅利用三條鐵路——就是平漢津浦平綏三綫——當初我們北方的將領，因為沒有決心，沒有抵抗的決心，所以兵力沒有集中，部署沒有完成，結果當然要失敗。所以沒有經過什麼了不得的戰爭，而平漢綫上的保定，津浦綫上的德州，平綏綫上的大同，很輕易的放棄了，終於形成了現在華北這種嚴重的局面。

## 二 上海戰場初期概述

在上海方面，大家都知道，上海抗戰支持了三月之久，以上海地理方面的情形來看，是不應該支持這樣久的。在上海的戰事中，我們是以一個陸軍來對抗敵人陸海空軍的力量，雖然我們也有空軍，我們的空軍也能奮勇作戰，但是因為數量的關係，技術的關係，終究不能取得制空權，所以對付敵人的陸海空軍的聯合進攻，還是完全以我們的陸軍來做抗戰主要的力量。在作戰之初期，我們把敵人驅逐到黃浦江邊，在這一時期是取的主動攻擊的姿勢。但是我們攻擊的兵力抵在江邊，我們是以血肉之軀來抵擋敵人幾十條兵艦，幾百門大砲的轟擊，是整天不斷的在敵人幾十幾百架飛機轟炸之中。這是一種

什麼樣的戰爭？這簡直就是血肉與機械的戰爭，精神與科學的戰爭。試問，血肉能够抵抗機械嗎？精神能够勝過科學嗎？但是我們憑着這種血肉精神來抗戰，就能支持三月之久。雖然在戰畧上看，有人以爲是有許多遷就政畧的地方，也有人講我們對於國際形勢有過於側重的估計，可是，一般的講，我們在軍事上雖然結果還是失敗，但是我們軍隊之勇敢善戰，我們民族犧牲精神之旺盛，却大大地改變了國際的觀聽，也大大地矯正了敵人蔑視我們輕視我們的心理。這些是我們爭取未來勝利——也就是最後勝利的因素。

#### 上海撤退以後情形之說明

不過，在從上海退却以後一直到南京陷落，這個期間的經過，實在是出乎我們意料，甚至可以說萬萬想不到有一個這樣的結果。不過要追究這個原因，那是十分明白的。我們大家想，在上海作戰的部隊，最初在我的指揮之下，只有兩三師人，以後增加到五六師人，此後不斷的增加，總計有二三十萬，而這二三十萬的軍隊，彼此素質不同，教育不同，歷史不同，幹部訓練不同，以種種不同的部隊硬拉到一條戰綫上來作戰，是沒有法子可以組成一條鞏固的陣綫。爲什麼呢？因爲好壞不齊，好的軍隊可以守得住，但是壞的軍隊就不能支持了，因此，常因牽一髮全身皆動。便是說：假使有那一方面被敵

人突破，整個戰綫就爲之動搖，此其一。再者，當在上海退却的時候，沿途軍紀太壞，秩序太亂，本來沒有教育沒有訓練的軍隊，到那時便完全把真面目暴露出來了，以致原來教育很好紀律很好的軍隊，也受了影響，分不出好壞來，使各級指揮官掌握不住。於是，在這種情形之下，便不能在預定的陣地上支持抗戰。所以上海之綫撤退之後，跟着崑山一綫不守，蘇常一綫一守，錫澄一綫不守，一直退到南京，蕪湖，還是不能守，此其二。再次，還有一點，即使是教育很好的部隊，但是因爲多次作戰的結果，原有的士兵，已經犧牲殆盡，所補充上來的，都是新兵，所以作戰的力量，至少減至百分之七十以上。這個道理是很明白的：譬如，這個軍隊的教育本來是很好的，但是因爲作戰犧牲一半，就要補充一半，再打一仗，犧牲一半，又補充一半；這樣逐漸的損失，逐漸的補充，這樣就把原有的質量大大地改變，甚至變成一個到處拉攏到處雜湊補充的一種軍隊。所以作戰的能力，也就因而大大地減少，這是我對於過去作戰方面一個概要的敘述。

### 現在局勢之分析

#### 一 版圖還在我們手裏

現在怎麼樣？大家同學們現在可以看到，華北五省已經在敵人鐵蹄蹂躪之下，大江

以南，我們的首都，杭州，上海，也是相繼淪陷了。我們領土喪失了這麼多，在這已喪失的領土上，我們估計一下，總有一萬萬以上的同胞，做了敵人暫時的奴隸。在這一形勢之下，似乎是很嚴重的。究竟敵人會不會再事瘋狂的向我們侵畧呢？所謂在廣東登陸，所謂從杭州突進，所謂從黃河南下，直迫武漢，就敵人種種企圖，種種陰謀看來，我們是處在萬分嚴重的局面之下了。可是我可以告訴大家，這算不了什麼一回事。大家都知道，敵人雖然佔領了我們許多地方，實際上不過佔領了幾條鐵路綫，公路綫，縱然鐵路綫公路綫，完全在敵人掌握裏，但是這些綫，時時刻刻可以被我們切斷，被我們包圍的。所以我們還是可以說，廣大的面積，廣大的版圖，依舊是在我們的手裏，這是一。

## 二 我們可以打擊敵人

其次，敵人侵畧我們在這幾個月之內，對於中國所使用的兵力，估計是有八十萬人，在軍費方面，最少已經用了二十五萬萬到三十萬萬元。在這麼短促的期間裏面，敵人已經出動這麼多的兵力，消耗這麼多的軍費，而結果只佔了幾條鐵路公路綫，但是仍然有時時被我們切斷包圍的可能，例如，太原雖然被他們佔領了，但是太原以北，雁門關

各地方，還是在我們的手裏，南京雖然被他們佔領了，但是南京以西，宣城廣德等地，還在我們控制之下，他究竟還能動員多少兵力，籌措多少軍費，來支持更大的戰爭？何況我們過去的戰畧和現在的戰畧，我們過去的形勢和現在的形勢，更有主動被動的不同。我們可以很肯定地講：敵人愈深入，對於我們愈有利，我們更可以因利乘便地打擊他！這是二。

### 三 我們歡迎敵人快快樂來

就這兩點來看，已經够作爲我們對於前途的判斷的依據，國際形勢不講，敵人內部矛盾不講，專講軍事方面的情形，如果敵人現在停止軍事行動，運用其政治的外交的手腕，是他聰明的地方，而我們就要吃虧；如果他不是這樣打算，而還要繼續瘋狂的戰爭，這倒是我們所最歡迎，求之不得的。爲什麼？各位在地圖上看看，可以知道，從南京到武漢有多遠，從杭州到南昌有多遠，從南昌到長沙又有多遠，以這麼長的距離，他們光是單純的靠鐵路公路的交通，就可以佔領了我們這些地方嗎？他們能够運用大兵團，來向這些地方作戰嗎？即使他們要做的話，那麼，在作戰上，他們怎樣來補充，怎樣來給養？即使我們避開了鐵路綫，公路綫，讓敵人長驅直入，試問他們怎樣辦？他們要拿

多大的兵力才能鞏固這佔領的地區，要有多少軍費才能維持這樣大部的兵力？我可以對各位講：我們歡迎敵人來，歡迎敵人更快地來！他們越來得快，越要失敗得快，崩潰得快。如果敵人現在來了，我們不能以透澈的眼光，在軍事方面分析一下，而形成了一種搖動的狀態，恐慌的心理，這就是我們失敗的根源，就是我們精神上，心理上，已經被敵人征服了。那我們就快要滅亡！如果精神上心理上不為敵人的瘋狂侵畧所征服。而我們真能抱定戰至一槍一卒為止的決心，任何打擊不以為是失敗，任何失敗也不足搖動我們的信心，我確信我們可以獲得最後的勝利。

#### 四 今後是我們勝利的肇端

今天不是同各位講哲學，甚至於講玄學，我們就各種情形來判斷，實在無所用其搖動，更無所用其恐怖。可以同大家講，現在已經是敵人失敗的開始；今日以前，我們雖然是失敗，但是今日以後，已經是我們勝利的肇端，這不是我故意如此講法，來安各位的心，大家都是熱血的青年，用不着我來安各位的心。這個判斷却實在根據於各種事實之發展分析出來的一個結論。

我們究竟怎樣辦？

### 下定一個決心

現在我們究竟怎麼樣，究竟怎麼樣辦呢？很簡單的說一句話告訴大家，我們每一國民，尤其是每一個知識份子，領導羣衆表率民衆的知識份子，應該要有一個決心。什麼決心呢？就是我們只有兩條路可走，一條是生路，一條是死路，我們不生則死，不死則生，要生便要痛痛快快的生，要死便要轟轟烈烈的死。如果在不生不死半生半死，是生非生，是死非死的狀態之下，我們不願生，寧願死！我相信只要中華民族每一個國民大家都有這個決心，都有這個抱負，都有這個破釜沉舟有死無生的決心與抱負，必定可以挽救國家的危亡，中華民族一定可以復興起來。那怕一個日本帝國主義者，就是十個百個日本帝國主義者，他們能夠滅亡我們嗎？威嚇我們嗎？

講到這裏，却又不能回頭看看現在一般的情況。就我所看到的，在這一種局面之下，我們的行政機構，教育制度，還是在不生不死的狀態之中，幾十年來，幾百年來，大家都是生存在這種不生不死的狀態之中，所以國家才會有今日，才會有今日被敵人侵略的嚴重局面，幾幾乎要做亡國奴，幾幾乎要走上國亡種滅的道路上來了。而大家現在是不是都決定了這一個態度，就是要生就要痛痛快快的生，要死就要轟轟烈烈的死，拿



這一種決心來死中求生，死裏得生呢？現在有很多人說，我們要抗戰，我們要革命，究竟事實上革了什麼命？那一件事情不是因循下來的，那一種辦法不是傳統下來的？到處都是充滿了保守因循的習氣，新的形式裏依舊是舊的組織，舊的狀況，舊的習慣。要講到改革，馬上問題就來了，馬上障礙就來了，馬上就要你動彈不得！大家想想看，在這種情形之下，在這種不生不死的狀態之中，舊的氛圍不能打開，舊的勢力不能剷除淨盡，以這一種社會，這一種組織，這一種人事，這一切一切腐敗守舊不長進的情形，怎能談得到挽救危亡，爭取最後的勝利？

### 要求一個轉變

可以同大家講，我一向是一個辦學，練兵，打仗的人，對於地方政治很少研究，甚至可以講，向來是沒有打算過的。到了湖南以後，只有個把月，爲期不久，但是耳聞目見，覺得目前這種社會狀態，到底不是可以應付偉大時代的社會，到底不是可以支持長期艱苦抗戰的組織。大家看，那一樣不是平時的狀態？那一樣不是平時的機構？這樣前方打仗，後方一切還是如常；所不同的，就是敵人飛機一來，只見人山人海向郊野中逃命，像這樣國民的常識，這樣國民的精神，能够不受敵人的征服嗎？我自己看到這一點

，大概大家也看到這一點。許多人何嘗沒有看到這一點？但是終究給「安土重遷」「因循舊習」的傳統精神所陷，這一種毒深中了人心，不只一般國民，就是一般領導國民的知識份子，連我自己也在內也都中了毒！

講到教育方面也是一樣。臨時大學的課程改革了沒有，我不知道，我所知道的是所有中小學的課程，都依舊和平時一樣。依舊和三年前五年前，乃至十年前一樣，我覺得這真是太不合理了。我就下定了決心要改革這一點，我計劃在湖南發動知識份子，分佈到湖南全省做領導民衆的工作，這不是一個空洞的理想，而是改革社會救亡圖存的革命的辦法。但是一提到要把所有高中以上學校停辦，所有高中以上的學生通通下鄉去做領導的工作，革命的工作，就有人很不以為然。還有人說：這是國家教育，我們還要準備上「最後一課」！我知道科學的重要，工商業的重要，教育與國家關係的重要，但是在這樣非常的時期，還要保持着一成不變嗎？

我以爲這一個大計劃的根本精神是適應戰時需要，把學校教育一部份的制度改革一下，這并不是停辦教育。我的意思是要國家很多優秀的青年到民間去做點實際工作，去尋求服務的經驗，也就是去報效國家。試問：在這一個人國家存亡危急之秋，我們口口聲

聲喊全民的動員，而我們還把這些青年關在學校裏不讓他們去致力國家，這是不是合理的？我想：如果我們一二年內大翻身，那大家還不是各回各的老家去，各回各的母校去讀書，譬如你們南開的學生可以回到天津去，北京清華的學生可以回到北平去，照樣地優游歲月，大家也不必搬來搬去做着變相的難民！大家如果在非常時期還要保持平常的辦法，那不僅會感覺到不能適合，而且自己想想也覺得有過不去的地方。所以，我以為適應戰時需要，應該是抗戰時期一切設施的最高原則。

### 改革一切的機構

我說：一切機構我要改革，我要把一切平時的機構改爲戰時的機構，我要把湖南省政府改爲一個總司令部，所屬機關公務員都成爲戰鬥員或者幕僚，我以為惟這樣才能盡到戰時政治的職責，戰時政府的職責。可是又有人講，省政府究竟是省政府，公務員究竟是公務員，人民也到底是人民。這樣因循守舊，這成什麼話？時局已經到了這樣非常的局面，我們牢守平常的辦法，如何應付得了？我們不用革命的方法，革命的手段，我們怎樣能够改革一切，改造一切，怎樣能够談到支持抗戰，談到戰勝敵人？最後勝利那裏是一個符咒，是喊幾句口號，貼幾張標語，馬上就可以變得來的？我們不從最根本最

重要處來努力，試問所謂最後勝利究竟有什麼憑據，有什麼把握？老實講，如果我們沒有決心，沒有果斷，還是故步自封，蹈襲故常的話，那只好等待亡國，等待做亡國奴，或者準備日本人來了，大家就背了行李向深山裏逃命。像這樣子，我們願意嗎？我們做知識份子的，做領導民衆的人願意嗎？當然大家不願意的。但是有很多人又是站在一個矛盾的地位，一方面要抗日，要求得最後的勝利，但是一方面仍然依戀於平時的狀態，過這不生不死的生活，這就是我們民族不長進的地方，也就是我們幾十年來所以不能迎頭趕上世界的進步，終於一天一天落伍，一次一次失敗的真實原因。這一種心理習慣之毒害，大家是不能忽視的。我以爲我們革新中國，第一步就要斬除這個心理的病根——這一種有着幾千年歷史根深蒂固遺害無窮的守舊的不進步的心理！

前天蔣夢齡先生來看我，因爲彼此都很熟，所以大家談話也沒有什麼拘束。他說：「臨時大學有七八百個學生，現在怎麼辦？」我說：「你預備怎麼辦？」他說：「打算遷移到別的地方去，但是沒有汽車，沒有輪船。」我說：「這樣是有兩個辦法，一個辦法是不遷移，臨時大學的學生全體參加我們湖南民訓的工作，一個辦法是要遷移，就不要希望汽車輪船，只好憑着大家兩條腿走路去。兩條腿走路，也可以認爲是一種訓練，

一種教育。」結果，蔣先生便採了一個折衷的辦法，說回來徵求各位同學的同意，願意遷移的學生，就跟着學校到別的地方去，不願意遷移的學生，就留在湖南參加民訓工作。但是臨時大學究竟遷移不遷移呢？我沒有過問。不過我的意思哩，是不贊成你們遷移的。如果說要遷移，遷移到什麼地方去呢？，遷移到貴陽好不好，遷移到昆明好不好，敵人能到長沙，難道就不能到貴陽嗎？敵人既能到貴陽，難道就不能到昆明嗎？我總以為這不是辦法。

#### 抓住一件事情就幹下去

那麼，我們怎樣辦？我們現在究竟怎麼辦？我只能提供一個原則：我以為在這時候，我們抓住一件事情我們就幹下去，用不着什麼躊躇，也用不着什麼顧慮，我們只要下定決心，把平時生活轉變為戰時生活，把平時狀態轉變為戰時狀態，決心迎着戰爭，決心迎着必然就要到來的新時代苦鬥下去，我相信就沒有什麼遲疑審顧的地方，如大家仍舊因襲着平時的心理，一方面想求生，一方面又怕死，我就沒有兩全的辦法！古話說：「偷生不生，誓死不死。」這句話，實在是是可以要我們深深覺悟的！我以為我們只要抱定破釜沉舟有死無生的精神，我們就可以摧毀一切，建造一切，就可以摧毀舊的習慣，

舊的心理，舊的組織，舊的制度，也就可以把我們所需要的戰時新制度，戰時新生活建造起來，這樣我們一定可以得到最後的勝利，一定可以以我們的精神來制勝敵人！

希望熱血青年助成改造湖南的大業

今天我和各位同學講的這番話，完全是一種空話，但是我要告訴大家，只要你們有這個決心，能够本着這個決心，有果斷，有擔當去做，一定可以把我這番空話變成實話，一定可以把我這個理想變成事實。我可以順便告訴大家：我到湖南來是做事，不是做官，我一定要使我自己對於我所負的責任，我所接受的使命，都要當之無愧。在我的責任上，我是要把湖南三千萬同胞發動起來，領導起來，來做我們抗敵自衛復仇雪恥收復失地的基礎。我很希望一般熱血的青年能够助成我們的大業，也就是國家民族復興的大業。像目前這種不生不死的日子，我們有一點熱心熱血的青年實在忍受不了。那麼，我們究竟怎麼樣？我希望大家多多地去想一想！

敵人有什麼辦法可以屈服我們？

敵人有什麼辦法可以屈服我們？

最近之抗戰形勢及國際動態

主席二十七年二月二十八日在省府紀念週報告

各位同志：

關於最近大局的情形，外面有若干的傳說，其實這一個大局並沒有什麼劇烈的變化，還是在很平穩的狀態當中，今天就軍事方面和國際方面的情形大要地報告一下。

一 軍事方面

知己知彼的判斷

在軍事方面來看，津浦綫南北兩段我們還是保持優勢狀態：譬如在南段敵人曾經一度渡過淮河，現在還是擊退到淮河以南；在北段正面也沒有什麼變動，不過敵人想由兩翼出擊。平漢路方面，新鄉失陷以後，敵人已經進到黃河邊，但是照我們現在所取的戰



畧，所有在黃河北岸的部隊，並沒有渡過黃河，不過避開鐵路綫，撤到兩翼去。所以在這一方面可以說敵人雖然已經進到黃河北岸，但是我們並沒有退到黃河南岸。我們只是閃開交通綫，減少我們的損害，來主動地損害敵人，威脅敵人。所以要是說敵人立刻就想渡河南犯，這在敵人方面也是不敢來冒這個險的。照一般人的判斷，敵人無論如何是要打通津浦綫，切斷隴海綫，所以現在積極在晉南方面進犯，當然是想由風陵渡佔領潼關切斷隴海綫，再由平漢綫渡河攻佔鄭州，直趨武漢，這也許是敵人第二期作戰的計劃。但是我們應付第二期戰事的畧，原也有了新的決定。自從我們變更陣地戰而為游擊戰，運動戰以後，敵人方面的困難與損失，不知道增加多少，所以敵人目前雖然有這種意圖，但是他要達成這個意圖，是需要多少力量，需要多少時間，我們也可以替他計算一下。所以，在知彼知己的判斷之下，而且單純就軍事方面的情形來判斷，這一個大局是沒有什麼了不得的嚴重與緊張。

#### 敵人第一期作戰的結果

講到敵人方面的情形，據正確的統計，現在敵人派出的兵額，連同偽軍在內，已達一百萬不遠。國內徵兵已經徵到後備役；可以講，在陸軍方面，其所出的兵力，已超過

他總兵力的二分之一的程度。空軍方面，據敵人發表的統計，已死傷飛航員兵三百八十多員名；但是據外國方面的統計，其空軍損失的數字，也要超過總兵力的三分之一。陸軍負傷人數據敵人方面發表的數字，已有二十萬人，這在我們方面講，是不算一回事，但是在敵人方面講這是一個了不得的數字。這些統計就是敵人第一次作戰所得的結果。

#### 敵人的弱點和我們的強處

我們只要把這些情形對照一下，就可以知道敵人的困難，是在一天一天的增加，他侵略的範圍愈大，所遇到的困難是愈見增加。試想，他有什麼辦法，有什麼力量，可以控制我們的領土——這樣廣大的版圖！譬如在長江南岸，從南京至杭州之間，就是由於我們游擊隊對於敵人的襲擊的結果，最近他死傷的數字是兩個聯隊以上。敵人在這一帶地方只有力量可以控制幾個城市，但是這些城市，如宜興，吳興，無錫一帶，都是一座一座的死城！可以講：城內是敵軍的，而城外四鄉依舊是我們的，各處的交通，也常常被我們切斷。我們不斷的襲擊，不僅使他艱於應付，而且要他蒙受很大的損害，所以敵人在大江南岸，完全是處在被動的地位，不得不採取防守的姿勢。在這一點，可以說是敵人弱點的暴露，也正是我們強處的顯示。

所以就軍事方面的情形來判斷，無論在南在北，我們始終有控制敵人的把握。

## 二 國際方面

### 各種不同的看法

關於國際的情形，有很多人覺得國際方面目前是對我們有着一種不利的傾向與變化，尤其是這次英國艾登外相之退職以及英義英德之妥協談判的進行，似乎這一外交趨勢，對我們有太大的影響；但對於這個問題很多同志也有若干不同的看法。

### 第一種看法

第一種看法，以為英國既同德意妥協，德意與日本是一個集團的關係，那麼英國就一定會和日本妥協。假使英日妥協起來，那英國就一定要犧牲中國，我們當然就要吃很大的虧，所以英國外交的轉變是很不利於我們。

### 第二種看法

第二種看法，以為現在英國與德意進行妥協談判，其真實的目的，就是爲了要解決遠東問題，特別是中日問題。所以認爲她是以注重中日問題爲出發點，所以才與德意妥協；也就是說，英國爲了要想解決遠東的中日問題，就不能不設法拆散德意日法西斯的

集團，如果能把德意拉攏過來，分散了世界法西斯集團的力量，那麼英國要解決遠東問題，就很有可能。爲什麼呢？因爲英國與德意妥協以後，就可以進一步拉攏法國，爲安定歐洲成立一個相當的協定，同時也可以用四國的力量，來共同解決遠東問題。這樣的推測也未始不可能。如果是這樣，那也不見得與中國有什麼不利，因爲英國對於遠東問題，不是單純的對中國問題，他在遠東還有印度，澳大利亞，南洋羣島，新加坡，香港，他爲保全自己在遠東的利益，所以積極在遠東設防，譬如在新加坡極力擴張軍港的設備，就可以證明英國絕對不肯輕易放棄她在遠東的地位和她的利益。

### 第三種看法

還有第三種看法：以爲現在英國希望同德意接近妥協，但是結果一定是接近不了，妥協不了的。爲什麼呢？第一：德意的慾望太高，其所提出妥協的條件，不是英國所能接受的。例如最近報上所宣傳，所紀載的，意大利向英國非正式提出條件，要英國承認意大利兼併阿比西尼亞承認意大利在地中海的地位，並且要求英國減少地中海各島軍事設備和海軍的力量，以及要向英國借款三千萬磅，開發阿比西尼亞，諸如此類的條件，是不是英國人所能接受？第二：英國的政府照憲法上是有相當的權能，但是在民主先進

國家裏，其國內輿論力量大得很，是可以左右政府的。現在在首相張伯倫領導下的內閣，已把內閣的權力，施用到最高的限度，而不是真能推翻其過去對外的政策，還是不能斷定的。第三：英國在歐洲相依爲命的是法國，在美洲和他平行來打理世界問題的是美國，這便是所謂民主陣線的國家。丟開蘇聯不講，英法美民主集團的陣線，雖還沒有具體地建立，但是已經走上了合作的開端，在這個時候，英國人民是不是願意放棄民主陣線，而與法西斯蒂侵略陣線妥協的？當然是一個嚴重的問題，所以目前英國外交政策暫時的轉變，不能看作根本的轉變，要談到解決世界問題，他還是不能離開美法的合作的。

### 一個綜合的批判

在以上種種分析之下，而且是單純以英國爲主體而分析國際的情況，已經是這樣錯綜複雜，所以國際局面之變化實在不是一個單純的演變。在這些分析之下，我們可以知道國際的情勢，外交的情勢，不見得是不利於我們的。國際形勢在過去早就在暗中醞釀，而且很迅的醞釀，諸如軍備的競爭，外交的競爭，經濟的競爭，都是在暗中進行不遺餘力，都是在準備着第二次世界大戰的來臨，不過都還不敢動，都不願意打仗。這就是各國一個最苦痛的矛盾。這次英國外交政策的變更，固然有種種的複雜的原因，但唯一

的動機就是不願意打仗，所以不惜一切來和德意妥協。不過我們看看現在國際形勢之急劇與複雜的變化，實在可以說是「山雨欲來風滿樓」，在這種情勢之下，不能說世界大戰就是可以避免的。過去還只是暗中的醞釀，現在已演變到表面的鬥爭。總而言之，國際方面是在動了！不管他的動向如何，總之，他們一動，就必定對於我們是有利的。這一個裏面理由很多，凡是稍稍研究國際形勢，外交形勢的，都可以有這樣一個判斷。現在的國際形勢，既然已經由暗中的醞釀發展到表面的鬥爭，這就是動的先兆。這個動的結果是絕對有利於我們而無害於我們的。

#### 兩個假定

關於這個理由，今天不預備說明，但是有一點却必須提出的，那就是：假定我們軍事失敗到最高的程度，國際情勢也不利到最高程度，那麼，那時候我們怎麼樣？

#### 軍事方面壞到最高程度

現在分開來講。我們軍事方面壞到最高程度到什麼樣子，我們不妨作一個假定。我們東北四省已經被敵人佔領了，華北五省也作爲全失陷了，津浦路被敵人打通了，隴海路被敵人切斷了，敵人沿平漢路南下佔領武漢了，甚至長沙也不守了，敵人更打通粵漢

路，把廣東也佔領了，那麼這樣我們中國北部南部完全被敵人佔領了，這樣總算壞到無以復加的程度了。但是在這樣情勢之下，日本人要多少兵力？要造成這樣的情勢，又要多少時間？這個我們也不能不想一想。在這個半年以內，敵人現在已經差不多動員一百萬人的兵力，他還有五十萬的軍隊，配備在東北中俄交界地方，不能調動，也不敢調動。現在他們國內，連後備兵都已徵到了。如果日本在這個時候再要徵兵到二百萬以上，他國內的生產情形，經濟情形，將要變成怎樣？這還是就他的力量方面講。再說假使他要造成我們軍事上最壞的形勢，那又要多少的時間？又有多少時間可以允許他這樣幹？在南京失陷以後，有許多人大感恐慌，以為日本人佔領了南京之後，就一定要由皖南到江西，由江西到湖南，我當時就判斷敵人絕對不敢這樣做，不論公開演講，私人談話，我都是這樣堅持：我判定日本人絕對不敢從這一路入我們的腹地，而現在是證明了。爲什麼我這樣判斷呢？這是在軍事條件上不允許的冒險！敵人雖然發了侵略狂，這個不可能他也不會不知道的，由此推想，敵人究竟在將來能把我們怎麼樣？

敵人有什麼辦法可以屈服我們

退一步，日本人要想造成中國軍事上壞到極點的形勢，是需要多少時間，多少兵力

，我們姑且不講，就算能有這些時間與兵力，可以做到，把我們中國所有的鐵路線公路線都佔領了，把我們所有的海口都封鎖了，那時候，我們還是不會死的！我們還可以退到山裏去打！最低限度，我們至少可以保有甘肅全省，陝西的大部，四川，貴州，雲南，廣西全部，廣東一部，湖南一部，即使壞到這樣的情形，我們又怕什麼？我們是一個農產國家，海口雖然被封鎖，鐵路雖然被佔領，但是我們的糧食總不會成問題，同時還可以告訴大家，我們儲藏的汽油可以用三年，儲藏的子彈可以用兩年，汽油與子彈，都不成問題，敵人的飛機也沒有辦法可以阻礙我們的交通與運輸。因為我們是農業國家，到處我們不愁沒有飯吃，沒有衣穿！我們只要有了子彈，有了槍支，我們就可以隨時隨地去打！敵人要多少兵力可以應付我們？又有多少時間，才能把我們逼退到這個地步？所以即使他深入我們西北，西南各省，他又有什麼辦法可以屈服我們？

#### 我們抗戰前途始終有把握

大家要知道：我們不是歐戰時的德國。德國被敵人封鎖，差不多全國人民真的餓着肚子，連飯都不能吃飽，到最後，領白脫油的票子也拿不到手，麪包都沒有吃，全國軍民真是窮困不堪，但是，他們還是一直打下去。革命時期的蘇聯也是被各國封鎖，弄到



一切吃的東西也沒有，而他們還是可以一樣的支持。蘇聯終於突破了各國的重圍封鎖，完成了革命；德國雖然失敗了，但並不是由於封鎖。我們怕什麼封鎖？我們跑到那裏去都有衣穿，有飯吃，我們跑到那裏去，也可以和敵人到處週旋，週旋到底，只要我們不喪失戰意，敵人對我們能有什麼辦法？所以我們講：以軍事的形勢來看，就是壞到最壞的程度，我們抗戰的前途，還是確有把握的。

「以華制華」的策畧怎樣

但是另外有人顧慮：日本雖然不能以全力征服我們，但是他拿「以華制華」的策畧，利用漢奸賣國賊來分裂我們，也是很可怕的。譬如東北偽組織已經成立了多年，在北平現在也有所謂華北偽組織，在上海又有所謂華中偽組織。他想拿這種毒辣但沒有效用的政策來分裂中國，滅亡中國，我覺得他是想入非非。可以講現在中國除掉中國國民黨領導下的力量可以統治中國以外，沒有任何第二個力量可以代替他，可以與中國國民黨的力量對抗。現在被日本人利用的一班賣國賊，漢奸，是些什麼東西？那只是些陳死人，是從墳墓裏拖出來的骷髏！除掉只能做漢奸做賣國賊以外，他們還能做出一番什麼事業出來嗎？如果這些陳死人，這些骷髏也能成就一番事業的話，那中國就沒有歷史，

世界上也沒有歷史了！我們可以看到參加北平偽組織的一些漢奸，直到現在，還不能找出一個頭腦來，不要說不能得到我們同胞的信任，就是稍爲有點眼光的外國人，也是瞧不起他們，甚至日本人對於他們也表示不滿的。這樣的情形，就證明漢奸之無用，也就是證明敵人以華制華的策畧是沒有用處，是不會成功的。

### 國際形勢壞到最高程度

還有人持着一種顧慮，以爲萬一國際形勢壞到最高的程度，各國共同來瓜分中國，譬如說英國既可以與德意妥協，說不定他們要聯合起來分割中國，或者英國與日本妥協起來，宰制中國，假定到了這樣的情形，又怎樣呢？這種話不過是講講而已，是不值得研究的。現在是什麼時代？是什麼思潮？是什麼複雜國際情勢？那裏還能容許這樣的事態發生？根本上，他們也瓜分中國不了。所以這一點實在是一種杞人憂天的過慮。

### 兩個假定實現兩個國家毀滅

總而言之，假定我們軍事形勢壞到最高的程度，國際形勢也壞到最高的程度，我們依舊有辦法可以撐持，何況我們可以堅決地相信我們是不會被瓜分，也不會被分裂的？其實我說是最高的程度，將來情形那裏能到這個程度？假使我們中國真個到了這種程度

的時候，固然我們是毀滅了，但是日本也同樣地要毀滅的！

我們不怕毀滅——歡迎焦土戰爭

現在我們南京雖然失守，上海雖然被佔，但是在不久的將來，我們一定可以把失地恢復過來，即使南京上海都被敵人毀滅無餘，這又有什麼可惜的？我們是農業國家，我們根本不怕什麼毀滅！即使大毀滅，我們在三年以內就可以恢復轉來！一度好年成，我們就可以恢復元氣的一小半，兩度好年成，就可以恢復大半；三度好年成，國家的生命人民的生活一切都可以恢復舊觀，我們怕什麼？我常常說：我們原是窮光蛋，我們有什麼顧忌？即使毀滅到了透頂，那也不能妨害到我們的根本。老實說，我們正可以準備在這大毀滅之後，重新建設一個嶄新的中國！這樣可以說，舊中國的毀滅就是新中國的誕生！我們真要歡迎這個焦土戰爭，歡迎毀滅！但是看看我們的敵人怎樣，她一失敗便要完全解體的！這是我們的強處，也就是敵人的弱點。要這樣想得透澈，我們才可以堅信抗戰前途的樂觀。

抗戰到底一定可以勝利

今天，特意把大局的情形向大家報告一下，就是要大家明瞭這些情形，要堅信：我

們抗戰到底，一定可以得到最後勝利最大成功！這是我們從歷史上，從事實上分析得來的一個正確的結論，絕對不是妄想，不是空談，不是誇大。

### 湖南所負的責任非比平常

講到這個地方，我們就應該感覺到湖南所負的責任是太大了；現在我們湖南所站的地位，所負的責任，實在是非比平常。我會屢次地說過：我們只要有一個湖南，只要有辦法把湖南三千萬的人民發動起來，只要有湖南的憑藉，我們就可以抗戰到底，完成禦侮雪恥，收復失地的使命，達成光復國家復興民族的責任。這也絕不是誇大，如果我們能够這樣做，我們沒有不會成功的！我們每一位同志，每一個公務人員，一定要有這樣的自信力，我們才能發奮有為，為國家民族前途而苦鬥！

最近本省登記知識份子，到昨天已經截止了，這次登記的結果，是非常踴躍的，除政治訓練員不夠額外，其他各種登記的人，都已超過原定的額數很多；此外，還有縣長甄審和行政人員攷試也快辦理完成，這是我們建設新湖南的基礎工作。我們在這個時間，大家的工作，一定要非常緊張，所有一切文武同志，都應該注意到如何把自己所有的時間，全副的精神，來貢獻到一件偉大的工作——就是努力推動不久公布的兩個方案的

實行：第一個就是本府施政綱要，第二就是本府組訓民衆改進政治加強抗日自衛力量方案。施政綱要公布以後，施政綱要施行細則，也將擬好了，待提省府會議通過以後，就可以公布出來。大家都是負責任的文武人員，一定要根據綱要及其細則加速度地推動前進。第二個方案的根本意義就是要發動知識份子，健全基層政治，這是建設新湖南的一種最基礎的工作，而且也是最必要的工作。因是假使基層政治不健全，那麼我們即使有很好的方案，但是拿到縣裏去，縣長不行，拿到鄉鎮裏面去，鄉鎮長不行，那還有什麼方法可以推動，可以實施？那一切不是變成空的和假的？所以此次登記知識份子，其意義是非常重大的。我們這種做法，就是健全行政機構的開端。目前登記完畢，訓練就要開始，我們各廳處的同志，大家都要在本分以外，拿出主要的精神來貢獻，共同來推動這種重要的工作。如果有什麼有關的意見，尤其希望踴躍的提出來，務求我們的工作能够得到一個良好的效果。

今天這些話，不是隨便講的，希望大家，要求大家，對於這次的工作，這次的訓練，一定要切實負起責任來努力，尤其因為訓練的期間只有一個月，更要準備，不要叫訓練落空。這次訓練的好壞關係建設新湖南的基礎太大，如果我們做不好，則以後一切方

案的進行，都是空的，都是無效的。所以對於這兩個方案，我們一定要使之兌現，不能有一句話有一個字欺騙人民！不然，就是我們莫大的恥辱，而且也是我們莫大的罪過！

（完了）

張主席言論選集

附  
錄



## 附錄

### 非常時期之湖南省施政方針

主席二十六年十一月二十八日就職後發表之談話

余歷年來致全力於軍事教育，其中雖曾數次統軍作戰，對於擔任政治工作，此實肇端。此次中央借重何主席主持內政，以余承乏湘省，時艱任重，雖懼弗勝，但在抗戰時期，不敢違命。更以三湘武功文化，彪炳全國，在革命歷史上，素居重要地位，自何主席掌政以還，助勞尤著。此次得與三湘父老兄弟朝夕相見，共負艱鉅，自當以既往之成規，作開來之基礎；用是奉命之際，卽刻來湘，期竭棉薄，以達成非常時期之建樹。余固深知「爲政不在多言」之義，雅不欲於初履湘土之日，多所空談，謹以施政原則上必要數言奉告。

自全面抗戰發動以還，我國家以一弱國之地位，與倭寇作殊死戰，迄今已達三月有

餘。現代戰爭之勝負，不決於一時一地之得失，而決於國力之盈虛；故如何充實我國家戰鬥力量，以作持久之抗戰，藉以爭取最後勝利，實爲當前最切要之問題。現自國府移都重慶，南北兩戰場陣地轉移以後，湘省縮轂南北，控制東西，已成軍事重心；在此階段內，所有政治設施，當以適應戰時需要爲主。湘人夙以忠勇勤樸稱，湘省亦以地大物博著，復興中國中堅之責，實無旁貸。故如何使湘省之人力資源能互相配合，以充實民族抗戰力量，展開更廣大之規模，以顯揚湘省之光榮使命，實爲湘省目前政治設施之中心原則。易言之，此日之政治設施，當以國防及軍事爲主體，務使一切設施，整理，改進，建設，及各部門工作之調度，均能合乎戰時之要求，並卽以作爲戰時之準備；惟如此方能使戰時政治，盡其國家總動員之職責。具體言之：戰時政治之中心工作，卽在完成戰時動員準備，如政治機構之敏活運用，適齡壯丁之訓練徵集，水陸交通之維護調配，農工生產之指導統制，食糧燃料之儲備調節，傷兵之管理治療，漢奸之肅清，難民之救濟，防空之設備，地方之安定諸端，均爲切要之圖。目前抗戰之規模正在展開，戰區之範圍，必日益擴大，湘省此日之地位，決不容苟且偷安，更不容粉飾昇平，故「寓國防建設於地方建設」，「寓軍事於政治」二語，可以作爲當前施政之總目標。

然吾人固亦非完全忽視平時政務，平時政務之積極整理與敏捷推行，乃達成戰時任務之基本步驟；在戰時政治之總目標下，地方行政經濟建設，以及各項應興應革事宜，亦必以最大之關心，為合理之措置。蓋中央統籌全局，要求地方舉辦之事固多，而地方迫於急要，自行應辦之事，亦復不少；在某種條件下，當側重執行中央法令；而在某種條件下，亦必切實順應地方要求。此所謂「某種條件下」之意義，即指某一時間某一空間之需要，及人力財力之供應程度；總期斟酌至善，止於至善。國難方殷，寇禍日亟，目前而談及舉辦事業問題，當不僅以「調劑盈虛，不增人民負擔」為基本之原則，更當以「不浪費一文錢，不虛辦一事業」為良知良能之信念，期使人力財力盡得其用，其所造就又盡得其宜也。

至於用人行政問題，余服務黨國有年，向來用人行政一秉「至公至正不倚不偏」之旨，決不妄用一人，亦決不忽視一事。際此國家民族存亡生死關頭，吾人之意識應隨新時代而一新，此亦可使以奉告者也。

## 張主席對實施兩方案發表之公告

二十七，一，十八。

余於就職之日，曾發表非常時期之湖南省施政方針，說明：在目前之階段內，所有政治設施，當以適應戰時需要為主；確認戰時政治之中心工作，即在完成戰時動員準備，故以「寓國防建設於地方政治建設」，「寓軍事於政治」二語，為施政之總目標；並諄告同志同胞：湘省此日之地位，決不容苟且偷安，更不容粉飾昇平；目前湘政之中心原則，即在使湘省之人力資源，能互相配合，以充實民族抗戰力量，展開更廣大之規模，以顯揚湘省之光榮使命，並謀樹立復興中國之基礎。在余之願望，實欲殫精竭慮，以効忠領袖効忠國家之心，盡其為地方服務為三湘父老兄弟服務之責；故日夜思維，期如何能竭盡棉薄，以集合湘省之人力，運用湘省之物力財力，建設一適應戰時環境，充盈戰時空氣，發揮戰時作用，並澈底實現三民主義之新湖南，一以支持神聖之抗戰，二以奠定復興民族國家之基礎，使湘人優越之民族性，能展現於萬世千秋之盛業。

月餘以來，余與省府同人，昕夕籌思一革故創新之方案，急欲厘定實施，以盡職責

；幸得本省戰時設計委員會諸先生之贊助，得以完成。本日（一月廿一日）會議所通過之本府施政綱要，及本省組訓民衆改進政治加強抗日自衛力量方案兩案，即爲本府積極調整平時政務，施行戰時政務之綱領，及本省完成戰時動員準備之步驟，關於該二案擬定之經過，及其根本意義真正精神，特別關於發動智識份子及停辦學校問題，余已在本省戰時設計委員會大會席上，詳爲報告。我全省父老兄弟姊妹當能瞭解本府同人苦心孤詣之所在，共同認識現階段之中國，現階段之湖南，及現階段政治之任務與人民之責任，共體時艱，共赴國難。

余以爲在此國族艱危之際，吾人絕不能依舊蹈常襲故，坐待滅亡。現代戰爭乃全面戰爭，交戰行爲雖限於局部地區，而戰時狀態實已籠罩於全國各地。安危同仗，甘苦共嘗，吾人之生命固已與國家之生命溶而爲一；任何人不能自外於戰爭，任何事不能視作平時之事業，任何辦法更不能不合乎戰時之範疇，任何省區亦不能不視作臨戰地帶。故本府決定：改進一切現存機構，使合乎戰時要求；編組民衆力量，以作戰時準備；發動智識份子，以健全基層組織；澈底革新政法，以解除人民痛苦；自審頗能顧慮周詳，因時施政。所謂因時施政之要義，即在將平時生活轉變爲戰時生活，將平時組織轉變爲戰

時組織，並趁轉變之時，加以一番滌蕩，一番改革，一番調整，一番建樹，消極期能負艱危而不懈，臨大難而不潰，以盡抗敵自衛之功能；積極則在經歷戰時化之過程，達到現代化之鵠的，以對外抗戰之準備，達成對內建設之企圖；所謂寓國防建設於政治建設，以奠定國家復興之基礎，意即在此。

此兩案，尤其是組訓民衆一案之實施，自不能不視爲一種非常之改革；但衡諸「生聚教訓」及「明恥教戰」之古訓，亦可謂爲一種意義之兩種說明。時至今日，如尙不能急起直追，必將有舉國淪胥之歎！余身爲全省軍政長官，負守土牧民之責，絕不能泄沓因循，貽誤大計，貽誤人民；故決心依照兩方案逐一實施，循序推進，務使每一條文成爲事實，每一事實均爲三千萬父老兄弟所樂於接受。余更不只以余個人盡忠盡瘁爲已足，更當督勵全省公務人員，領導全省同胞同志，向「改革舊社會建設新湖南」之路，奮勇邁進！

自目前起，本省省政改革及新政建設，已自計劃時期入於實行時期，吾人在計劃時期，不厭周詳審慎；但於實行之日，必要雷厲風行。絕不忍觀與吾三千萬同胞福利前途極有關係之方案，成爲一紙輝煌顯赫之具文！所盼於各界人士各地公正士紳青年同學之

助力者至多，所盼於各級公務人員之自反與努力者極大，所希望於智識份子及文化界之推動者亦甚切。余深信苟能多方協力，切實推行，不畏艱難，不存敷衍，在半年之內，湖南全省必將有一番新氣象。如敵人敢於深入，必屈膝於三湘勇士之前！深望全省父老兄弟，遠追曾左彭胡諸賢之成規遺範，聞風興起，為鄉土宣勞，為國家効命！余決心與湖南三千萬同胞同生死，共患難，此志不渝，必有成功之一日，此則私衷所冀香祝禱者也。

## 張主席為實施改進基層政治機構發表之公告

二十七年五月二十日

本主席受命主湘，時艱責重。深感基層政治之窳敗，引為抗戰之憂危；復念社會組織之不健全，尤足為復興之障礙，審慎再三，不得不以最大決心，對本省政治經濟文化之一切組織制度人事，澈底求其改進，用是制定兩大方案，循序實施，以期早日完成三民主義新湖南之建設，以適應抗戰之需要，並以奠定國家復興之基礎。

此一澈底改進之過程，畧同至鉅至艱之戰鬥。良以舊存事物帶固根深，新政推行誠

非易事。因於數月以來，集中精力於幹部人才之培育，發動智識份子，加以訓練，以爲實施兩大方案之準備。現本省地方行政幹部學校第一期各班學員業已結業，分別派赴一二五八等區，担任縣以下各級政治工作；同時依照方案，將區之一級廢除改設督導員，並擴併鄉鎮區域，改委鄉鎮長，以健全基層組織。凡此人事之更張，制度之變革，與夫組織之改進，蓋無一而非爲革新政治着想，無一而非爲增進人民福利着想，亦無一而非爲鞏固國家基礎着想。丁此之際。「民衆方面須注意於能力之養成，政府方面則注意於機能之適應」，此固本黨臨時全國代表大會宣言懸爲抗戰建國時期組訓民衆調整行政機構之指導原則，亦即本府改進現存機構健全基層組織之根本方針；此原則，此方針，胥指於同一之歸趨，使人力物力並皆發展充實，人事制度並皆合理進步，以謀「現代國家」之實現；微此不足以克環境之艱危，微此亦無以奠國基於鞏固。

吾人試一縱觀今日鄉村之空虛凋敝，基層政治之黑暗腐敗，殆已登峯造極！正義不存於天壤之間，而小人則彈冠相慶；君子隱身於地方事務之外，而政治乃無法清明。以領導鄉邦父老兄弟諸姊妹負擔國家基礎重任之人，不僅缺乏現代常識，即對於國家觀念，亦竟茫然。政治基礎如斯，國家基礎如斯，試問人民能力如何培養？以此而言現代



政治現代國家之建設，譬之屋基不固，未建先頹！因此本府確認鄉鎮負責人員之更易，乃爲革新政治鞏固抗戰建國基礎之前提。此更易之真義，絕不止於人事之交替，而實爲一種社會制度政治精神之變革，本府又爲使縣以下之政治機構簡單有力，並爲增進縣以下行政機構與人民之關係，故將區之一級毅然廢除，改設督導員，流動巡視，深入民間；一面爲政府公務員，負推行政令之責；一面復爲人民指導者，有生聚教訓疏通民意之權，以期政治效率之提高，政治機能之適應。

抑尤有進者：「現代的湖南」之建設，所賴邦人君子之助力至多。此曾經訓練之三千智識份子僅屬先驅，而全省三千萬人民實爲後勁。本府既知此一進程乃至艱至鉅之戰鬥，舉凡才智公正之士，無不願其納入戰鬥序列之中，共參大業。對於舊有區鄉鎮長之優良份子及其勞績，本府尤深倦念，果使救國心殷，愛鄉情切，必有效力之機，絕無投閑之慮，且深盼其典式鄉閭，提携新進；即使淡泊爲懷，不願參加實際任務，亦可分別納入各級評議機關，或各種人民組織之中，尊崇其地位，獎勵其發言，歡迎其過問地方事務，以充實鄉村組織，樹立現代政風。各地鄉賢當能共秉忠誠坦白之懷，親愛互助之旨，自靖自獻，同德同心，宏濟艱難，以赴一的。

質直言之，全省紳民所希望於本府，乃至本府所蘄求於人民者，本府均願以至誠規劃，力求實踐。本府深知創業之難，彌切嚶鳴之意。凡人民有所貢獻，本府無不虛懷接納；凡本府有所要求，亦渴望人民誠意遵依。即以區鄉改制之改革而論，本府事先固曾顧慮周詳，事後則毫無徘徊瞻顧；蓋計劃必期縝密，而執行只有決心。所有舊任區鄉鎮長以及各地士紳，果能贊助政府，效命鄉邦，固所欣願；倘有藉詞盤踞，恃衆逞強，阻撓政令者，本府亦將依法懲治，絕不姑容。爲保障新政之推行，及加速成功之進度，本府已諄囑各縣主官，務以大仁大勇之精神，至公至正之態度，以臨此非常之局，俾樹立堅強之正義，亦即所以建立真正之民權。

際此新方案實施之日，特揭發要義如上，昭告全省紳民，以期共喻，務共勉之！

573

112335

