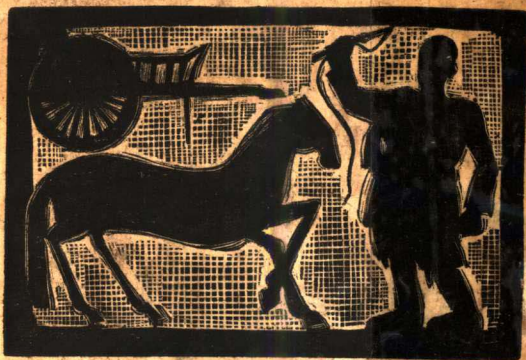


戰地文化綜合小叢書

新驛運々動



薛光前等著

戰地圖書出版社印行

新 驛 運 動

薛光前等 著

戰地圖書出版社印行

中華民國二十九年十一月初版

新 譯 運 動

實 價

白報紙本每冊八角
本報紙本每冊六角

外埠酌加郵費運費

版 權
所 有

著 者 薛 光 前 等

發行者 戰地圖書出版社
印刷者 中國印刷所

總 發 行 所

江 西
上 饒

戰 地 圖 書 出 版 社

代 理 發 行 者

桂 林 金 華 各 地 青 年 書 店
國 內 外 各 大 書 局

新驛運運動目次

運輸統制與運輸運動·····	蔣委員長 (一)
驛運制之重要及其特點·····	蔣委員長 (六)
驛運制實施之基本工作·····	蔣委員長 (一〇)
黨員對於驛運的責任·····	潘公展 (一五)
一、抗戰新時期的交通問題·····	(一九)
一、交通之意義與作用·····	
二、中國戰時交通政策·····	
三、交通統制·····	
四、交通綫網建築方針·····	
五、敵封鎖我交通之對策·····	

六、幾個技術問題

二

新驛運運動的意義

(三七)

一、引言

二、從歷史上看「驛運」

三、抗戰中「驛運」的新意義

三

怎樣推行新「驛運」

(四二)

一、推行新「驛運」必須採用科學方法

雷公風 (一五)

二、推行新「驛運」必須動員民衆

韓委員昇 (一〇)

三、當前推行「驛運」的重點

韓委員昇 (六)

四

推行「驛運」的幾個實例

韓委員昇 (五二)

一、左宗棠的驛站運輸

二、抗戰中推行「驛運」的經驗

韓委員昇

五

推行「驛運」的機構問題……………

(六三)

三、今後推進「驛運」之途徑

一、建立各級掌理機構

二、厲行督察制度

三、結語

六

水上運輸的重要……………

(七一)

一、古代漕運的考據

二、水陸運輸應謀密切配合

七

新「驛運」的立法問題……………

(七七)

一、新「驛運」立法應循的原則

二、古代「驛運」立法的參證

三、新「驛運」立法的成敗關鍵

運輸統制與運輸運動

蔣委員長

(二十九年四月二十日對運輸統制局高級職員訓話)

今天本委員長來到運輸統制局視察，並集合各位講話，要將運輸事業之重要與我們今後應盡之責任對各位說一說。

現在運輸事業比前方軍事還覺重要，所以我們統制局一般辦事人員必須以前方士兵作戰同樣之精神，不辭辛勞，不惜犧牲來推進業務。盡忠職守，不好以爲我們運輸統制局是後方機關而非前方軍事機關可比，因而精神鬆弛，工作隨便。須知我們今後運輸事業辦理完善與否，直接關係於前方之勝敗，各位所負之責任，實極重大。切盼大家以後能人人竭盡心力，完成任務，然後一切交通運輸事宜，纔能如計畫進展。

其次，大家要知道：我們從前交通運輸最大的一個缺點，就是事權不統一，以致組織散漫，統制缺乏，流弊所及，予國家軍事以很大之障礙。迄今抗戰將近三年，各位服務交通運輸機關，雖倖而能免於貽誤，然此乃過去努力儆倖所得之結果，而不能即認爲組織已盡得法，人事已盡完善，反之，如過去散漫紛歧而不統一之狀態，長此不改，則今後困難日增，缺點更多，影響所及，不僅兵員器械與彈藥接濟恐虞中斷，即服裝糧秣衛生器材等，亦恐補充不及，實爲抗戰前途最大之危險。須知今後我們抗戰之勝敗，不僅決於前方將士之戰鬥，而要看前方作戰所需之一切補

充與接濟，後方之交通運輸能否儘速源源趕上以爲斷，否則，前方雖有很多軍隊作戰，因運輸接濟之不濟，亦必歸於失敗。因此，我們一定要本着過去所得經驗與教訓，實行交通運輸之澈底統一，以求事業之統制與力量之集中，大家應共同一致通力合作，以達到改進運輸之目的，此則無論文的機關——如交通郵、運輸公司等，現武的機關——如運輸司令部、交通處等，今後要一致體會本委員長今天所示之要旨，切實作到。來盡到我們的職責纔好。

復次，我們過去辦事，還有一個缺點，即是不能化除成見。這是中國社會通常辦事最易犯的毛病，凡事與我意見不合或有不便者，即表示消極，甚至予以妨礙，以致一切計劃，往往不能實行，而事業缺乏成效，即如過去一般交通運輸機關之間，武的機關總以爲文的機關不懂軍事集中之理，辦事瑣細迂緩，因而表示種種不相信不合作，而文的機關亦常以爲武的機關辦事只講快當而不精細，不按照一定條理與秩序去作，因而亦表示種種之不諒解不一致，其實這兩種心理，都是誤會，今後應澈底化除；須知凡是現代軍事化的機關，辦事必依科學方法，重條理與秩序，講效能，尙實際，無論文武皆應如此，我看現在戰時有許多文機關辦事總是遷就武機關，而武機關尙以爲不能依照軍事計劃作到，因而彼此懷成見，分界限，各自爲政，不相合作，以致一分力量不能發生半分功效，甚至完全失敗，今後我要求運輸統制局切實依照他的任務與統制的精神，澈底化除過去一切誤會與成見，而一切職務與權限必支配妥當，大家分工合作，協力進行，如此，纔能達到我們運輸統制與調整的目的。

至於說到運輸統制局的組織，雖然只在系統上分設各處各組，而未在性質上將軍運與商運分

開，但在業務進行之際，仍須使軍運商運二者兼籌並顧。須知我們此次將運輸機關改組，成立本局，即是鑒於過去兩年來每以一般軍運商運機關不統一，彼此不互助，致國家遭受很大的損失，今本局既經成立以後，就要將軍運商運的力量完全集中，統籌辦理。無論修理倉庫運輸等，都要集中統制，作有計劃，有條理的進行。如此，今後運輸力量比以前至少可以增加三分之一以上。而一切軍運商運，必不虞缺乏。我想以後對於軍運商運，每月應規定一限量，如商運有餘力，即可以之協助軍運，軍運有餘力，亦可以用來發達商運，一切只要根據科學統制的精神與方法認真作到，則以後運輸問題，就可以圓滿解決。

其他還有一個運輸運動計劃，今天也要對大家作概要的說明。這個計劃在一年多以前，我已經提出，現在交通部已在進行，就是要盡量利用中國舊有的工具和方法，發動人力與獸力的運輸。這個運動關係於以後運輸力量之加強與持久，非常重要。比我們實施新生活運動還要有專人負責來努力計劃推行。尤其在四川，貴州，雲南，廣西，湖南，湖北，陝西，甘肅等省，無論有無公路通達之處，都要提倡這個運動。使各省各縣所有一切可供運輸用之人力與獸力，盡量發揮來輔助我們機械運輸力量之不足，此事初作似乎很難，但推行三月或半年之後，收效必甚宏大。故應由運輸統制局與交通部選擇有經驗有能力的幹員，專負調查統計指導監督實施之責。尤應由運輸統制局主持其事，務求及早發動，普遍推行，期其成功。

至於運輸運動計劃之要點，第一要規劃實行驛站制。即先將各省各地運輸路線調查確實，然後依照我國從前所行驛站辦法，或三十里一站，或五十里一站，組織當地的運伕驢馬手車，每天

只求運送一站，站站銜接，節節遞運，路程近的運伏一天二來往，遠則隔天一來往，如此，人民沒有遠離家鄉之怨，又能獲得生活之資，必能盡出其牲口馬匹與車輛工具，相率樂於從事。即如由重慶運輸貨物前往成都，無論肩挑或手車運送，如不設驛站，分站遞運而迫令其全程直達，則車夫一定很覺辛苦疲勞，工具消耗亦必很不經濟。反之，如能安定銜接辦法，分站接運，則每人只要一天運送一站，第二天換運貨物，仍返回原處。如此，既不必積日長途運送，不僅運夫可免旅運意外疾病之憂，即一切馬匹牲畜，亦不致於過勞倒斃，或車輛長途消耗，這可以說是極省時省力而又極持久有效的運輸方法。即是汽車運輸，如途程過遠，亦應採行驛站制的辦法，分段輸送，以減少司機的疲勞，和車輛的消耗，增大運輸的安全與效率。現在我們各路長途運輸，無論汽車手車或騾馬拖曳，因為缺乏計劃與組織，不知分站接送，以致往往人力過勞致疾，牲畜中途倒斃，車輛過度消耗，費時費力多而運輸效能反而減低，甚至影響到貨運的安全，於有形無形之中，公私都遭受很大的損失，這種種弊政與缺點，今後大家一定要多用腦筋，勤加研究，切實改進，須知我們運輸統制局目前最大的任務，不僅在就已有的車輛船舶，加以統制支配，調濟運輸而已，而且要趁此抗戰建國的機會，使國家以後一切運輸制度，從此能建立基礎，而其要旨就是要運用近代科學管理與技術，實行我國舊有之驛站制，使以後各種運輸，以分段接運為主，而以全程直達為輔，盡量節省人力物力和時間，來發揮運輸的效能。

第二、對於各地民衆及壯年男女，必多方設法獎勵其作輸送夫，男子壯丁如能盡力運輸，即可令其暫緩服役，或竟行免役，無論男女，並一律施以適當的訓練與組織，善其待遇，酌給工

資，如此，各地之願從事於運輸的人，一定很多，則以中國如此衆多的人口，如此巨大的勞力，只要鼓勵有方，使用得當，就可以盡量加強我們運輸的力量，以維持長期抗戰的需要。這是概要說明運輸運動的要旨，希望大家本此研究，並由局派定專人，負責計劃進行。先擇定一二運輸路線，定計試辦，俟有成效，再分派幹員赴各省各地協助省縣政府指導實施，以求逐漸推廣。如此行之半年之後，無論前方後方一切運輸問題，都可獲得解決。

三、總之：以上所說今後運輸事業之集中統制與運輸運動之計劃實行，實爲本局目前最重要之急務，關係抗戰勝敗與國家存亡，至爲重大，本委員長本擬親自主持，現由何總長兼理，即如我親主其事一樣，希望大家深體本委員長今天所示的意旨，集中全副精力，一致認真作到。更要開誠布公，通力合作，人人奮發前方士兵戰鬥之精神，以求運輸事業之發展，來完成本局創設的任務，爭取抗戰最後的勝利。

驛運制之重要及其特點

蔣委員長

(二十九年七月十五日出席驛運會議開幕致詞)

今天是驛站運輸會議開幕，我們今天要解決當前抗戰問題，要樹立以後國計民生的基業，都覺得必須實行驛站運輸制度。在過去，我們中國一切軍運貨運和郵遞，全賴此一制度來維持，到現在，我們更覺有恢復並加強這個制度的必要。我們現在的缺點，就是人力，物力和器材都擺在前面，但是大家棄置不用，一切交通運輸工具，都要從外國千辛萬苦的買來，而惟此是賴，一旦情勢變異，外貨不能運入，就不能獨立維持，交通運輸就毫無辦法。不僅交通如此，就是其他軍事，政治，經濟一般都犯了這個毛病，這就是由於我們不知道因地制宜，因時制宜和因人制宜的原故，以致有了人力而不能創造，有了物力而不能發揮，有了器材而不能適用，如果大家對於這三者的力量都能盡量發揮出來，那末，驛站運輸不僅可以補機械運輸的不足，並可收到和汽車運輸同等的效力。而且還要簡便，易行，節省經費。所以本席認為驛運制是我們目前抗戰期中最可靠的運輸辦法，希望此次會議，大家要研究切實的辦法，閉會之後，一致認真作到。

當然，戰時的交通運輸事業，情形要比平時複雜。即如人力艱難，空襲頻仍，都可以增加我們業務上的困難。但是這種複雜困難的情形，只要我們能用現代辦事的科學方法，加以組織，管理和考核改進，那就無論怎樣複雜的情形都可以找出條理，無論怎樣困難的環境，都可以完全打

破。所以今天到會的各位主官，務要知道我們但憑一個制度不夠，一定要運用自己的腦筋，時刻研究，認真改進，努力實行，然後纔能發生效果。所以大家以後對於如何健全組織，精密管理，訓練幹部和考核工作，一定要特別注意，務要使我們所樹立的制度和辦法，能够切實實行。一切通常發生的弊病，都能完全避免，一人一物都可以發生加倍的效果。這件事要實行當然不免困難，但只要大家篤實踐履，綜理密微，就一定可以打破一切困難。要知道，我們今後抗戰能否勝利，完全看我們交通運輸有無力量，而各位辦事能力之強弱如何，也就要看大家是否能充分發揮交通運輸的效能來作最好的試驗。所以大家務須乘此機會，來健全交通運輸的機構，發揮交通運輸的效力，如果交通運輸辦理成功，就是國家的成功，亦即是各位個人事業的成就。

關於管理的方法，本席今天亦可以在此地對大眾扼要提一提。各位要知道：驛站運輸制度的第一要義，即在於善用一切人力，獸力和固有的交通運輸工具，使能川流不息，繼續不斷的能持久運輸。惟其如此，所以我們不好以為有了人力獸力和器具即算了事。一定要使人力獸力，都能經常維持其運輸能力。我們要達到這個目的，第一要注意運伏和驛馬等的待遇，營養和衛生。寧使公費增加，而設備不能太簡，待遇不能過低，飲食不能太差，必須常常維持其健康，增強其體力，然後不致減損其運輸的力量。即如驛馬食料每天應有定量，載重應有定限，不能裝載過分的重量，行進應有定程。第二，一切運輸器具如汽車手車，馬鞍船隻等，……都要妥為保存，愛惜使用。現在我們對於交通工具，真是太不知道愛惜。即如公路上行駛的汽車，一停下來，十之七八不注意關好車門，任塵土播入車廂，機件格外容易損壞。即此一點，就可以知道我們對於交

通工具是如何不知愛惜，以及交通教育何等缺乏。將來運輸制實行，驛馬就是主要的動力。我們對於驛馬務要切實調整，加意愛護。每行進一程——三十里，在休息的時候，就應將馬鞍卸下，稍舒喘息，以恢復其勞力。現在各站的驛馬不僅途中休息，不去解除，往往晚上入站，亦都不卸下馬鞍。如此虐待牲畜，當然不能持久發揮其運輸力量。本席從前在日本炮兵聯隊實習的時候，看到他們對於馬匹的愛護，真是無微不至。一般士兵每天早上大家都要用稻草來刷馬腿，每腿的股節上要摩擦五分鐘，到了下午收操回來，亦是如此刷擦，並且要刷得股節縫隙之中，沒有一點塵土，使他的疲勞能够完全恢復。刷好之後，還要經過他們排長的檢查，纔可以休息。人家的軍隊對於驛馬尚且如此，我們運輸機關自然更要注重。

由此可知我們要建立健全的運輸制度，要發揮驛馬器材的效用，對於各級幹部的教育和訓練不能不先切實注意。要使一般幹部大家都知道愛護驛馬器材的重要，管理驛馬器材的方法。尤其是我們一般主官，更要格外勤勞，負責督促，巡查考察，越是細微的地方，我們越要不辭勞苦，認真檢查。即如驛馬休息的時候，馬鞍已否卸不？飲料食料是否良好？工具材料，是否安排就緒，汽車車門是否關好？這些基本而實際的工作，都要我們在本平時考察的時候，切實注意，隨時改正，然後我們運輸事業，纔能走上軌道，纔能充分發揮功效。

大家還要注意，驛站運輸制的特點，就是分站卸接運輸，而非長距離的直達運輸。即如西安到成都，如果一程直達，手續上固然簡便，但運伏驛馬過於疲勞，必致影響其繼續運輸力量，所以我們以後驛站的設置，應以三十里，最多六十里為一站，必求當日可以往返，然後勞逸適度。

人力獸力纔可以充分發揮，否則就違反本制的原意，結果必歸失敗。惟驛站甚多，故貨物之交卸，工具之支配，不免手續麻煩，所以我們更要運用科學的方法，詳為規劃，切實管理。

總之：此次會議任務非常重大，一切決議將來務要見諸實行。大家回去之後，無論在中央或地方，一切幹綫支綫，都要立即努力舉辦，如限完成。這個制度一經確立，辦有成效，在現代交通工具缺乏的中國，一定可以發揮偉大的運輸力量。這件事能否辦成，能否達成我們預定的期望，就可以測驗我們中央和各省交通人員的力量如何。希望大家以後工作進行，務須實事求是。每月要有工作報告。要根據實在的成績，精確統計，呈報考核。不好徒務表面形式，粉飾虛張。各級主管於收到報告之後，更要綜合考核，分別獎懲，並須定時發表，以昭激勵，俾大家在工作上來競賽，以求不斷的進步。只要驛站運輸制度能够成功，那我們就可以打破敵人的封鎖，就可以獲得最後的勝利。希望大家一致努力，互相合作，來推行此次會議的決議，來完成我們抗戰建國的使命。

驛運制實施之基本工作

蔣委員長

(二十九年七月十八日出席驛運會議閉會訓詞)

今天聽到主席團和各組審查報告之後，本席還有幾點意見，要和各位說一說。

本席以爲今後驛運制之推行，以業務方面講，要絕對避免官僚化和衙門化，而必求其商業化。但就其性質而論，則又非普通商業機關可比，其一切人力獸力器材之徵調募集，決不能專賴經費雇用，而應出於義務供應之性質，惟其出於義務性質，所以我們對於一般供給勞力的民衆，飲食要比較豐盛，待遇要親切周到，對於徵用的牛馬器材，要豐其給養，加意愛護，而報酬必須減低，不能專用金錢作勞力的標準，今後驛運，動力人力而外，不外民間的牛和騾馬，而用牛的機會更多，現在我們驛站的規定，既以每三十里或六十里設置一站，則入獸均可當日返還，在民衆方面，個人既無離鄉之苦，器物又無散失之虞，只要飲食待遇周到，多方予以鼓勵，自必樂爲效力。同時在政府方面，因爲運伏和牛馬，既能當日回家，則一切住宿被服的費用，都可節省，無須再備，不過人力獸力和器材，既是屬於半工半義務的性質，所以我們必須使一般民衆，平均負擔，輪流服務，一切人力獸力和器材，調用應有定時，輪值要有定規，總求人人都有貢獻其能力的機會，人人也不能逃避其應盡的義務，勿使服務偏枯，負擔過重。我們要達到這個目的，必求驛運制之科學化，即第二步必須有確切的調查統計，以期真正明瞭地方運輸之實況，第二步要有

健全的組織，最好要利用地方保甲組織，發動其力量來協助我們的進行。第三步是有效的宣傳，要使一般民衆，人人瞭解驛運制度之意義，及其對於抗戰建國裨益之大，必須這三步工作，都已切實辦好，然後驛運制度，纔可大可久，纔能真正發生效力，否則如果運伏駝獸完全爲商業雇用性質，祇有少數人積日長途運送，而不能發動民衆普遍參加，分站協力，那就與驛站制的原意，完全違反。此次會議，對於驛運實施之組織經費與宣傳等項決議，原則可行，但對於驛運的性質，——半工半義務性，應正確認識切實做到。

至於對牛馬駝獸之切實愛護，爲實現理想的驛站運輸制之要件。一般驛運人員與運伏等，必須具備使用之知識與愛護之精神，尤其對於牛馬駝獸，要時刻注意其給養，檢查其身體，視其頸背有無傷破，蹄鐵有無損毀，體力是否過勞，要如外國使用機器，檢查機器一樣，在每次出發之前，和回站之後，都要仔細察看，如發現駝畜有過勞傷病的，要即刻給他休息，或予以診治，如此纔能常保駝獸的體力，發揮運輸的效能，至於其他器材之管理使用，與運貨之保護等，都要用現代西洋各國管制運輸的科學精神，與科學方法，切實注意作到，纔能獲得驛運預期的成效，大家須知，驛運制並不是一種怎麼難辦的事情，其成功失敗，完全要看我們中央與地方一般主管驛運人員辦事的精神如何，所用的方法如何爲斷，如果大家能够依照本委員長迭次講話，認真作到，就沒有辦不成功，否則如聽過講話，而不切實力行，那就不能達到成功的目的。

驛運制的實施，首重宣傳與推動，這固然要黨政軍各方面共同負責，但各地黨部，接觸民衆的機會較多，要負主要責任，協助政府積極進行，至一般政工人員，或保甲長等，關於驛運之宣