

第九戰區兵站總
監部第二次長沙
會戰兵站業務檢
討會議紀錄

曾舉直題

弁言

第二次長沙會戰結束後，本部奉令召開檢討會議，于三十一年十一月三十日上午在長沙本部大禮堂舉行開幕典禮，下午舉行預備會議，出席各單位，計有三十七個，官長六十餘人，承各上級機關特派高級官長蒞臨指導，本會遂得于預定期間，圓滿閉幕。

此次檢討會議，目的在於檢討自己的缺點，在會期三日當中，各單位主官，都很能坦白無私地盡量揭舉自己的錯處，以及他人的錯處，這種不自諱飾的精神，是難很得的。古人說：「人孰無過，過而能改，善莫大焉。」我們爲着供應大家自省自勵起見，乃編成這冊會議錄，名曰：「相觀而善謂之摩。」相信于業務前途，一定是很有裨益的，當茲發印之日，用弁數言，以紀其端。

第九戰區兵站總監部總監曾舉直序于長沙

三十年十二月十五日

目次

弁言

預備會議訓詞

大會訓詞

各單位主官報告

陳統監講評

徐副署長講評

張課長講評

曾總監總講評

大會閉幕詞

第九戰區兵站總監部第二次長沙會戰業務檢討會議錄

預備會議訓詞

總監曾舉直

提要

一、檢討就是考核，要自己先檢討自己，錯處

二、各人要以敬恕誠三字爲出發點，敬是敬業樂勤，小心翼翼；恕是寬以待人，嚴以責己；誠是推誠相與，不詐不欺。

三、我們負兵站的責任，對兵站業務，做得好是應該的，做不好就是罪過。

四、兵站本身的責任，是便利作戰軍的，處處要跟隨部隊的。

五、兵站要在平時準備，平時準備完善，戰時即能從容應付。

六、此次會戰，前方屯備彈藥不多，危險情形，十分可怕，雖部隊官長專事給兵站方便，自己却準備不來，實在可愧。

七、糧食方面，固然原因很多，不一定要兵站負責，但整個兵站業務上來說，不能不說是一大缺點。

八、我們不要以爲此次會戰，彈糧補給，可以勉強過去，就以爲不要緊，弛鬆下來，雞毛是不錯試火的，下次仍然如此，是非常危險的，務要時時刻刻，戒慎恐懼，自省

自勵，庶不致空負這次的檢討會議。

今天開預備會議，謹先對諸君恭讀 委員長蔣手抄成繼光先生語錄第一條：

諸君以今日共坐之處，是何處耶？此非三間房子，乃是一隻漏船，又當風波之中，若是睡的自睡，坐的自坐，仇人反目，各不同心，將使船被風浪飄衝打碎，彼時無分賢愚，無分恩仇，都是溺死。遭此之際，便是異心仇人，既在一船，說不得平日不相識，說不得平日仇怨，推此共患難之心，掌舵的掌舵，掌線的掌線，同心協力，將此船渡過江海，到了上岸時，任衆人各心各路，分投而去也。今要求漏船遇得風浪，却人人不齊心，不、拚一個死力，那個人能免得去也。

馮副委員長說：最後勝利屬於我，是決定的；但是如我們不努力，不去爭取，如同一碗飯，擺在前面，雖則確是你吃的。但如不動手去拿，這碗飯還是不能到口的。

司令長官薛昨日訓話：此次戰事，各處不能分憂，一切都要我自己計劃操心，此爲最壞的現象。

諸位聽見上面各項訓示，就應該明瞭自己要如何做人做事了。我們今天開檢討會議，就是遵照 委座的行政三聯制所規定的計劃執行考核三方面的工作，檢討就是考核，所以今天檢討會議，要自己先檢討自己的錯處，古人說知恥不辱，我們有缺點就是恥辱，我們知道自己的缺點，來改進自己業務，并不是恥辱，如果自己不知道自己的缺點，那才算是恥辱。今

天會議，不惟自己應講自己的缺點，同事間還要互相檢舉缺點，盡量發掘出來，這并不是攻擊他人，而是同事間互相策勉勸善規過的好意。委座在南岳會議中講評，說四軍歐軍長道德很好，不講友軍壞話，不講自己好處，能恕不諱，這是十分難得的。我們做人，有話當面講，友直友諒，不可背後攻擊他人。委座此種訓示，應作為此次檢討會議的寶訓。諸位停止工作業務，耗費金錢時間，來此開會，很不容易，必要得到有價值的收穫才好。各人以敬字恕字誠字為出發點，敬是敬業樂羣，小心翼翼；恕是寬以待人，嚴以責己；誠是推誠相與，不詐不欺。今天開會，大家能用敬恕誠三字來檢討，相信必能得到很好的決果，這是大家應自勉自勵的。

我們負兵站的責任，對於兵站業務，做得好是應該的，做得不好就是罪過。但是什麼緣故做不好呢？準備不周嗎？臨時慌張嗎？識見不足嗎？判斷錯誤嗎？不明上官意圖嗎？有一于此，都足以償罪，不可不時時省言。我常說，兵站本來的責任，是便利作戰軍的，處處要跟隨部隊的。因此部隊慢步前進，我就要快步；部隊快步，我就趕跑步。否則不能達成任務。惟其如此所以兵站工作要在平時準備，平時準備完善，戰時即能從容應付。本年春間，湘北戰役開始那天早晨七時，接到前方情報，敵寇數千，向我軍攻擊，十時得前方電話，要兵站即解到四十萬步機彈，至十一時五個加解三十萬，前後四小時，即刻要將七十萬子彈運送到前方，十分緊急，即開飛機起落裝卸，亦難立即運到；然而事實上又非立即解運不可。從此

可知這工作，非在平時準備，一定補給不上。所以經過此次作戰以後，每得一次作戰情報，本人就非先檢查糧彈表不可，并且時時打電話與前方軍事長官，詢問消息，這就是非事先準備佈置不可的意思，因為責任重大，非如此則放心不下。但此次會戰，前方屯備的彈藥不多，危險情形十分可怕，雖部隊官長，事事給兵站方便，自己却準備不來，實在可愧。奉令準備作戰已經四個月，為何沒有遵照長官的指示，處處屯備彈藥；又糧食方面，固然原因很多，不一定要兵站負責，但整個兵站業務上來說，則不能不說是一大缺點，尚在開始屯備期間，本人已先完屯半月糧，後又加屯半月，雖則如此，還是沒有準備充足，這是本人及本部經管人員，應共同負責的。

我們不要以為此次會戰，彈糧補給，可以勉強過去，就以為不要緊，弛緩下來，雞毛不能試火，下次仍然如此，是非常危險的，務要時時刻刻戒慎恐懼，古人說知恥不辱，又說人孰無過，過而能改，善莫大焉。大家應自省自勵，兢兢致意，庶不致空負這次的檢討會議。

(完了)

大會訓詞「二」

統監陳（陳參謀長英傑代表）

提要

一、兵站人員，在作戰時，應拿最大決心，來完成使命，一定想像古人說的見危受命，把生命交給國家，方能達成任務。

二、兵站人員必要決心與軍品同存亡，才是兵站的真精神，少數意志薄弱無決心的人，實在負不起這個責任的。

三、檢討會議中，要有自我批評的精神，要各本良心，批評自己，決不可稍有隱諱，失了檢討的價值。

四、兵站是為補給作戰軍的，要適合作戰軍要求，要隨時與作戰軍聯絡，但聯絡方法，不止電話，有綫電及無線電，此外尚有很好的聯絡方法，如利用遞步哨，亦是一種。

五、各位主管，須于戰後，立即切實調查服務人員功過傷亡，呈報上級，獎有功，懲有過，撫傷者，卹死者，方不愧為主官。

六、各單位於戰後，要立即將部屬人事安定，補充整編，繼續工作，不可因戰後懶散，減低工作效能。

七、今天戰事結束，難保明天不再有戰事，希各級主官，趕緊將人事健全起來，加強工作，不可遲緩。

本人奉 統監命，代表來長沙，參加本檢討會議，謹將 統監訓示各點，簡單轉達各位：

一、在第二次長沙會戰，戰事一開始， 統監即由桂林趕蒞長沙，駐總監部，就近主持，由長沙轉運至敵入潰退戰事終了，南岳會議完畢，方始返回桂林，關於戰役經過， 統監身與其役，一切均非常明瞭，對於南岳會戰魏副監郭參謀，在戰事緊急當中，指揮部屬工作，日夜勞苦奔馳，極為嘉許。同時對於各分監，能不分區域，互相協助。而各站所庫隊，大部亦都詳盡到職責，亦感覺相當安慰。在回到桂林 統監紀念週時， 統監曾經提出報告，并且說此次南岳會議時，聆各高級長官對第九兵站業務無何等重大責難，尤其感覺相當滿意。

此次戰事經過，時間極為急促，部隊退避急劇，致兵站不無相當損失，但兵站方面雖散失站所衛生等機關有二十餘個，而事後查明各站所庫，多半於衝散後，尚能跟隨部隊行動，拖運軍品，使作戰軍得到一部份的糧彈補給，而各衛生單位於被衝散後，亦有一部能收容傷兵後運，以資補救，均屬差強人意。惟有一小部份，以胆小慌張，半却聯絡，遺棄軍品，臨危逃走，卒之仍遭敵人殺害，此則極可痛心。此輩因為臨事無決心，貪生怕死，實在不配來

担当兵站的重任，兵站人員在作戰時，惟一要點，是要拿最大決心，來完成使命，把生死問題，擺在後頭，一定要像古人所說的見危受命，把生命交給國家，方能達成任務。如果臨危急時，無犧牲決心，陣前逃跑，損失軍品，貽誤軍機，結果是逃不了死的，即不受敵人殺死，亦要受國家紀律制裁，我們兵站人員，必要決心與軍品同存亡，才是兵站的真精神，少數意志薄弱無決心的人，實在負不起這個責任的，兵站亦不需要這種人。

委座在南岳會議時訓示，爭取抗戰勝利，必賴穿軍衣的同志，方能負起這重大責任。我們兵站的人員，都是穿軍衣的，就要提起肩膀負起這種責任才好。

二、此次檢討會議，應如何檢討，本人意思，正和曾總監所說一樣，業務做得好，是職分內應做的事，不足誇張惟有做不好的地方，才值得檢討，所以檢討會議中，要有自我批評的精神，各人沒有達成的任務，要坦白的講，要各本良心批評自己，決不可稍有隱諱，失了檢討的價值。因為下級有多情形，不自己坦白講，上級是聽不到的，檢討是要知道如何錯了，加以改善，才有進步。各位報告業務經過，不要講自己的好處，而應該赤裸裸的將自己不好不妥的地方，切切實實的說出來。古語所說，滿招損，謙受益，要有檢討，方知道錯誤。我們此次戰役得到此血的教訓，宜實貴勿失，不特兵站本身可因此次檢討而得到很大的益處，即其他各城區兵站都可藉此檢討所得，取作觀摩改進的借鏡，然後此次檢討會議，才有意義，有成果。

三、統監在紀念週講過，兵站是爲補給作戰軍的，要配合作戰軍要求，即要隨時與作戰軍聯絡，但連絡方法，不止電話，有綫電，及無線電，此外尚有其他很好的連絡方法。因爲兵站通信，限於國家財力，目前補充困難，所以必須另想其他方法補救。此回戰役中，各站所能于通信中斷，切實用其他方法通信者很少，本人切望各站所必須能在作戰中除電話通信外，更利用遞步哨方法，與部隊及其他機關聯絡，遞步哨可以利用站所內普通人員（如經派員書記等）担任，戰時不可將這些人放在後方，閒着無用，而應當盡量利用，組成遞步哨，作爲必要時通信幹部，並且要在平時即先注意訓練，一有戰事，便可利用與各方連絡，如果平時能有訓練，戰時決然不會因電訊中斷情況不明，便把軍品丟棄，自己逃跑。因此損失軍品，貽誤戰機，兵站成立遞步哨，實在是非常切要，望各級兵站單位，切實遵行。

四、每經一次戰事，就有一次經驗，也就有一次整理，亦即有一次進步。我們看甘國藩全集，知道他對太平天國用兵，每經一次戰役之後，即切實調查作戰人員，分別功過傷亡，即時舉行獎懲。卹，並且能絕對公正，不論父子相疏，都把功過分得非常清楚，即獎有功而懲有過，撫傷者而卹死者。甘國藩能夠收平太平天國，成就清朝中興大業，就在賞罰嚴明，一秉大公。本人希望各單位主管，速將此次戰役中應獎懲卹官兵，確實詳查，不可遺漏，呈報上級，立即施行，方不愧爲主管。主管對部屬，應視如家人子弟，尤應切切實實獎卹懲過，撫傷卹亡，必須如此，方可鼓勵士氣，使人人効命疆場，不負國家愛護出力人員之至

意，望各級主官，趕緊辦理爲要。

五、此次各分暨支部所庫隊，有均有過人員，已分別清楚，即將每員職責能力如何，亦要有個標準，便應立即將此爲人等安定，以實補充整理，同時繼續工作，不可因戰後懈怠，減低工作效能，今天戰事結束，難免四天不所有戰事，希望各級主官，趕緊將人事健忘起來，加強工作，不可怠緩。

以上所說，係奉 統監命，提綱挈領，而單報告，並奉 統監命，問候各位健康。（完了）

大會訓詞「三」

總監會舉直

提要

一、今天檢討會議的主題旨，是兵站人員在作戰當中，何事已完全達成任務何事未能達到目的，何事尚有缺點，要詳細的報告出來，並要從壞的方面，多多檢討。

二、兵站職責，是為便利作戰軍，以艱難前進，傷病後運，為主要任務。

三、既為中國國民及為公務人員，便應該盡力去做，不至於這樣沒有，那樣沒有，必要沒有做到有，不通做不通。

四、兵站在會戰前後，得到上官部參謀處不分日夜供給情報，得到司令長官隨時指示應做的重疊任務，得到統監所臨長沙主持，才免了重大失誤。

五、此次會戰地，雖在升七分營部管區，而第一及第十九兩分營，均能隨時聯絡，互相幫助，不分區域，這是很難得而可引為光榮的。

六、我們自己明白所有缺點，要格外努力補救，並要急公赴難，盡力於互助協助，來爭最後勝利。

七、我們的檢討工作，最緊要者，要先明白自己職責所在，應做何事，其次方是檢討過失，若本身職責不明，實無檢討可言。

八、現在物資缺乏，日甚一日，不知努力，便是該死，惟有努力做去，才是生路。

今天奉令開第二次長沙會戰兵站業務檢討會議，兵站人員在作戰當中，何事已完全達成任務，何事未能達到目的，何事尚有缺點，要詳細的報告出來，並且要從壞的方面多檢討，此為今天檢討會議的主要題目。前方英勇將士與敵人拚命，流血殺敵，比較兵站人員在後方服務，自然辛勞萬分，我們如何才能對得起前方抗戰將士，這是今天檢討當中各位要自覺的問題。兵站職責，乃為便利作戰軍，以糧彈前運，傷病後運，為主要任務。至救地，信有戰區長官都通信指揮部負責，而地行政，則因在本國地境作戰，兵站亦未負此責。兵站前運主要任務，已只有糧彈兩項事，我們便應該自己檢討，會否，會否無誤；對於糧彈，會否盡力保護，不遭損失；交通方面現有人力輸卒八千餘名，及騾馬一百餘隊，我們曾否發揮了最大的努力，平時有無盡到訓練管職責。昨天司令長官訓示，平時訓練與戰時服務，是一樣的事。所以我們的檢討工作，最緊要者，要說明平時我們應做的訓練工作，做到了沒有？平時在我們責任應該做些什麼事我們做完了沒有這個先決問題我們要先明了然後來做們改檢討工作才有目的才有事官可談才不價值可言能為此做去檢討出來的東西才能與我進業務的根據如果本身職責不明實為檢討不可，即檢討出來的東西一定不切實際此一點亦希望各位要體認清楚

其次，對國家環境，更要體認明確，現時國家人力財力於困難、物質的缺乏，應有者不

能省，處處受有限制，兵站人員要知巧婦難為無米之炊，尙是小事。現在不僅無米，而且無鍋，如何能炊，自然需要出外改竈吃，小則具，大則具。總之，既爲中國同胞又爲公務人員，便應該盡力去做，不能推諉。這樣沒有，那也沒有，必要做到有，不通則不通，才是兵站人員盡到了職責。尤其今後兵站本身收買，更要艱鉅，譬如第一次長沙會戰，各項彈藥均有準備，且在運送前方之後，敵人始來進攻，因此次會戰，則開戰後多時，才領到數百萬彈藥，前後情形，均是不盡如提議論。現在物資缺乏，日甚一日，中國貧窮，樣樣不如人，不知努力，便是此理，惟有努力去做，才是生路，戰前如此，戰後更應如此。

此次南岳會議，前主將上對兵站彈藥問題，沒有責備，得到前方將士原諒，兵站人員應該自愧的。兵站方面，此次會議，不特得到長官部參謀處不分日夜，供給情報及協助一切，尤於會戰前後，司令長官臨時指示兵站應做的重任務，因此才算免了重大失誤。追戰事一開始，本人用電話報告統監後，統監即日親到長沙主持，凡有困難，不待開口，即先代爲解除；如調撥倉庫場所及彈藥接濟，尤以臨時增加來之部隊所使用之各種彈藥，當時非統監親電七戰區總監部幫忙，敵夜搬車運濟，幾遭事，同時因戰事激烈，前方傷病，收容力量不贍，又向四戰區總監部調一收容所來協助收容，我們得如此種種便利，此次會戰，實賴以勉強應付過去，實在萬幸。因此次會戰，戰地雖全在廿七分監部管區，而其他第一及第十九兩分監均能隨時聯絡，互相幫助，不分畛域，這是很難得而可引爲光榮的。此外第二十六

軍蕭軍長，第三十七軍陳軍長，及各軍幕長官，於情況轉變時，派隊伍替兵站搶運彈藥，尤十分難能可貴。我們得了許多便利，此次會戰，才僥倖應付，如果沒有得到各方協助，讓我們自己來單獨支持，那就竭蹶不堪了。我們在感謝之餘，亦應自己明白所有缺點，而格外努力補過，并要急公赴難，盡力於互助共助，不分戰區管區，凡於抗戰有利者，均應通力合作，來爭取最後勝利，如此才可無愧兵站人員應盡的職責。再此次會議，得到各位上級長官派代表蒞臨指導，不勝榮幸，謹代表大會，先行致謝。（完丁）

各單位主官工作報告（以發言先後爲序）

（一）第五團出所所長李祝明報告

甲、工作經過：

本所前由王長沙、原師長支部指揮，於九月廿五日奉令開赴霞凝港，任九軍部九二師九師一七師軍品補。是日下午六時到達，二十七日因情況緊張，爲顧慮軍品安全計，於十時許移設對河劉龍洲。並派員到喬口謁九軍傅軍長，承指示者移喬口安置，於三十日抵達，至十月二十日止，先後率運糧給九軍，九二、九九、一九七師各種糧餉三十八萬餘顆粒。

乙、業務檢討：

一、低級兵站機關無通訊設備，平時聯絡已成困難，戰時欲借用部隊或地方通訊機關連絡，更屬無法辦到。

二、無監護兵，軍品監護押運難期周密。

○、改進意見：

一、擬請派配通訊兵，帶電報機，並請顧商各部隊及地方通訊機關，對兵站通訊與予便利。