

外交福將俞鴻鈞(上)

章君毅

上海前哨市府秘書

民國十六年間，一日，日本駐上海總領事館舉行酒會，招待華洋各界首要。周雍能代表張定璠市長前往參加。途經北四川路，赫然發現俞鴻鈞夫婦二人正在街頭散步。周雍能大喜過望，立命司機停車。他和俞鴻鈞夫婦就在街頭把晤，同時問清楚了俞鴻鈞的家居何處。

出席過日本總領事館酒會以後，周雍能迫不及待的驅車往訪俞鴻鈞，很誠懇的要求他出山相助。俞鴻鈞聽說周雍能央請他擔任上海特別市政府英文秘書，負責一應對外交涉事宜，雙方既是好友，而且工作性質又與自己的志趣相脗合，因而不加思索，一口答應了下來，說好第二天早上便去上班。

這一年，俞鴻鈞三十一歲，俊逸瀟灑，風度翩翩。頭髮梳得既整齊而又光亮，戴一副金絲邊眼鏡；一年四季西服畢挺，時款革履，擦得光可鑑人。他並不喜歡鮮衣華服，以及一應男士飾物，但是他在人前出現，永遠是衣冠整潔如新，服飾極為得體，像翩翩濁世佳公子，更像是走在時代尖端的新派紳士。民國十年前後，他已經利用積蓄，購有一部私家車代步，自任司機，昂揚過

市。當年上海進口轎車寥寥可數，汽車牌照只須一、二、三、四的往下編列。上海市府官員，自市長以次，尚以俞鴻鈞為擁有私家車的第一人。他每日驅車來往，也不知引來多少人向他投以豔羨的目光。

無分長官同事，在俞鴻鈞的心目之中一概一視同仁。他待人接物，和藹可親，抱着與人為善，廣事交遊的坦蕩磊落心理。跟任何人相見，都是一團和氣，滿面春風。說中文時，吐屬典雅，出口成章，令人肅然起敬；講起英語來，更是正確流利，遣詞用字貼切之至，能使英、美飽學之士一概自嘆不如。洋人和他辦交涉，起初每每以為他處事圓滑，很好說話；但若一旦有損他的基本立場，俞鴻鈞所表現的擇善固執與乎堅定不移，會使對方大為驚訝，甚而瞠目結舌不知所對。要跟他講外國人的道理，則俞鴻鈞是美國芝加哥母校的法學士，引用英美乃至國際法的條文，歷歷如數家珍。周雍能自從把他禮聘到上海市府，負責辦理對外交涉以後，所有涉外事件無不合情合理，迎刃而解。洋人得寸進尺，我國權利外溢的這一個大漏洞，總算嚴絲密縫的給堵住了。難怪當年上海市府同仁經常引以為榮的說：

「在對外交涉方面，周秘書長果真是找對了

人了！」

行有餘力，猶可發揮，周雍能便請俞鴻鈞兼任宣傳科長，請他把「市政」這一個新名詞，廣泛的介紹給所有的上海市民，以建立正確的觀念，增進市民對於市政建設的了解，俞鴻鈞辦了一份「市政週刊」，附在上海最大的兩家報紙：申報與新聞報之內分送讀者，一創刊馬上就有廣大的銷路。這一份市政週刊由俞鴻鈞親任主編，每週親自撰寫「市政評論」一篇，持論公正，深入淺出，因之一紙風行，備受歡迎。早年的他有兩大志願：辦外交和當新聞記者，在他初入上海市政府的那幾年裡，可以說是左右逢源，兩皆如願以償了。

俞鴻鈞治事，一貫的作風是認真、負責，盡善盡美，一絲不苟。搏兔有若搏獅，一概全力以赴。民國十年前後，我國文盲高達百分之九十以上，長期閱讀報章者更是少之又少。他唯恐「市政週刊」不克深入民間，便獨家機杼，別出心裁，大量招訓市政宣傳員。派這些宣傳員去到處發表講演，報告市政概況，宣傳市政建設，進而徵詢市民意見，在市政府和市民之間，建立一條直接而有效的交流管道。這在當年國內，委實是一項別開生面，卓著成效的民主創舉。

民國十六年八月十三日，蔣總司令發表宣言

，「自勦歸去」以後，軍政頓失重心，內憂外患紛至沓來。武漢方面唐生智所部大舉南下，直入安慶。賀龍、葉挺的共黨部隊尤自江西省境竄抵福建汀州。八月二十四日霹靂一聲，北洋軍閥東南五省聯軍總司令孫傳芳趁機源源渡過長江，在首都南京近郊棲霞、龍潭一帶，和國民革命軍第一集團軍何應欽所部展開激戰。一時首都震動，情況萬分危急。經白崇禧自上海，李宗仁從南京緊急馳援，雙方反覆衝刺，死傷無算，形成北伐軍與以後空前慘烈的一場惡戰。八月三十日孫傳芳部因為受到海軍砲擊，後路斷絕，終究歸於慘敗，就殲者一萬餘人，被俘者三萬餘眾，殘餘者狼狽竄向長江北岸。這一次大陣仗就在首都南京近畿進行，戰況幾度瀕危，使得江南一帶人心惶惶，岌岌不可終日。九月三日上海民衆便結隊游行，高呼口號，發起龐大的請願行動，要求蔣總司令和胡漢民立即回任，以安定大局，振奮士氣民心。

緊接着，馮玉祥和靳雲鵬在河南火拚，中共在湘東暴動，唐生智和白崇禧等失和。汪兆銘以「對於共產黨防制過遲」自劾下野。寧漢交涉，一波三折。十月二十日，國民政府下令討伐唐生智，華中戰事又起。十一月十二日唐生智兵敗下野，逃往日本。黃琪翔等更發動廣州事變，共黨份子彭湃等人尤在廣東海豐、陸豐組織蘇維埃政權。連南京城裏，都在十一月二十二日發生了一二二復成橋慘案。中樞無主，動亂層出不窮，眼看着東南半壁江山，即將歸於糜爛。

於是，民國十七年（一九二八）元月四日，

蔣總司令俯順輿情，慰民嚮望，自上海返抵南京宣告復職，並且被推舉為國民政府常務委員。在此以前半個月，則民國十六年（一九二七）十二月十九日，白崇禧奉國民政府之命，接替李宗仁指揮第三路軍，赴武漢慰勞西征部隊，白氏即日電辭淞滬衛戍司令兼職。十七年元月十日，蔣總司令抵達南京復行視事後，國民政府會議議決：白崇禧仍任淞滬衛戍司令，在他出征時期，以熊式輝暫代。與此同期，上海市長張安璠適由市府楓林橋返家，路過法租界時，座車與一西人汽車相撞，汽車前座玻璃碎片傷及張定瑤頭部，立即入上海宏恩醫院住院診治，市長職務委由秘書長周雍能代理。

代理上海財政局長

秘書長周雍能代理上海市長時期，財政局長王和堅請辭職。上海市財政局長一席因而虛懸，又以當時上海市的財政異常困難，頭緒紛繁，周雍能一時找不到合適的繼任人選，他祇好去和老友俞鴻鈞相商，請他拔刀相助，暫且代理。俞鴻鈞礙於情面，不得不勉強應允，點下頭來。這便是俞鴻鈞往後從事財經工作的起點。

他出任一項新職，必定將時間與心力全部投入。在上海市政府擔任英文秘書，兼宣傳科科長時固然如此，一旦勉為其難，應允周雍能出而代理上海財政局長，當然更不例外。

因此之故，俞鴻鈞早年出任上海財政局長，為時雖然短暫，但却能與利除弊，銳意革新。他

可以說是我國建立會計制度，採用新式簿記的第一人。因為民國十八年二月以前，我國政府各機關仍舊還在採用古老的流水式記賬法。俞鴻鈞出長上海財政局，他的頭一項改革措施，便訂立會計規程，改用新式賬簿。前一項工作，他請上海市政府的專家代為擬訂。第二項，則請市府通令所屬機構，一體遵照實施。

祇是，上海市政府各單位的那些師爺們，平時管錢，各有各的方法，日常記賬，無非一路流水記到底，按日結個收支總數。如今要他們遵守會計規程，改用新式簿記，不是一竅不通，便是不勝其煩，因而大都採取杯葛態度，或則公然排斥，或則陽奉陰違。然而俞鴻鈞却抱定了徹底改革的決心，鏗而不舍，堅持到底。他首先提請市政會議通過，敦請上海名會計師徐永祚代為審查。為時未幾，徐永祚的審查報告送到，認為上海市政府第三科擬訂的會計規程新穎週密，切實可行，使得市府所有同仁自此無話可說。然後，再對各級管賬人員施以嚴格訓練，訓練期滿，立即全面實施新式會計制度，一改舊式衙門行之千數百年的一筆糊塗賬的泄沓之風。因此，我國政府機關之採用新式會計制度係自民國十八年二月始，而由俞鴻鈞排除萬難，大力推行。這便是他初出茅廬，獨當方面，以一名上海特別市政府二級主管，為中華民國政治革新所建立的第一功。因為，自上海市政府普遍建立新式會計制度後，興利除弊，涓滴歸公，從而使上海市政當局能以銳意推行地方建設，富國裕民，政績斐然。其後中央暨各地政府機關紛紛派員前往上海市政府考察

、請教，有所借鏡、倣效，新式會計制度乃能在我國普遍建立。六年以後，民國二十四年（一九三五）國民政府始正式公佈「會計法」，內容多達一百二十七條，同時通令全國各級政府機關，但凡會計制度之設計，以及會計事務之處理，均須依照會計法的規定。

民國十八年三月中旬，國內政潮越演越烈。十五日，國民黨三全代表大會首都南京揭幕，推舉先總統蔣公、胡漢民、譚延闓、孫科、于右任、古應芬、陳果夫等九人爲主席團。蔣公發表「告全體黨員書」。同日馮玉祥電辭軍政部長，十八日，由三全代會決議，命國民政府明令制止葉琪在湖南的軍事行動。在此一時期，桂系首領李宗仁始終滯留上海，黨國元老李煜瀛特地前往上海勸他到南京出席三全會議，李宗仁不但不聽，反而由桂系第二號人物白崇禧致電南京，辭去三全代會代表，暨第四編遣區主任之職，表明桂系與中央談判破裂。於是，中央乃採取斷然措施，並作局部改組。三月二十六日，國民政府明令：李宗仁、白崇禧、李濟琛撤職查辦。二十七日，蔣公正式宣告討伐李宗仁等。二十八日，任命何應欽兼署參謀總長，正式令准上海特別市長張定璠辭職，而以張羣繼其任。周雍能的代理之局，就此結束。

主持上海全市預算

張羣就職，非常欣賞俞鴻鈞的才華出衆，青年有爲，雖解除了他代理財政局長職務，調任他爲市政府參事。市府參事一共祇有四位，職位與

各局局長相等，例須出席市政會議，和市長、秘書長、各局局長同樣的有發言權和表決權，地位相當的高，屬於市政當局的決策階層。俞鴻鈞由於平時非常用心，又曾負責對外交涉和市政宣導、整頓財政，因此他對上海市政設施，熟悉之至。市長張羣初來乍到，頗感生疏，對於俞鴻鈞的知無不言，言無不盡，也就份外的倚重。在市政會議之中，他經常爲張羣備諮詢，提供意見。每次發言，不但語語中肯，而且見解高人一等。張羣遇有問題，必先和他籌商對策。在那時節，俞鴻鈞儼然已是上海特別市政府的首席參事了。

不久以後，張羣更進而下令，所有市府重要案件，一律先行送請參事室審查。市府上下同仁因而心照不宣，這便是張羣凡事都想聽聽俞鴻鈞的意見。

俞鴻鈞逐漸獲得張羣的重視與信任，市府參事之外，又派他兼任市府預算委員會主席，負責主持全市各單位的預算分配事宜。這一項工作不但頭緒紛繁，而且職責艱鉅，肆難應綽，若非深切了解各單位的業務，根本就無法勝任，尤其難以服衆。因爲市府各單位主管，難免都有本位主義的傾向，爭取經費，自爲第一要務。俞鴻鈞肩荷重任，首當其衝，他却能够很巧妙的在作公平合理的判斷之際，出之於會議方式，加以科學管理。他先制定市府各單位預算的百分比，再提請市政會議通過。然後交由各單位，按照所訂的百分比編列預算。討論在先，決定在後，預算一出，使得各單位全都無話可說。上海市政府的預算與重要案件，悉由俞鴻鈞一手所掌握，他在上海

市政府的地位，因而水漲船高，也就越來越重要了。

張羣出長上海市以後，周雍能堅辭上海市政務秘書長。秘書長一職，初由袁良出任，旋袁良被任爲上海市公安局長，遂由社會局局長潘公展代理。到了民國二十年五月，廣州忽又發生政變。起初是在五月三日，廣東省主席陳濟棠等發表通電，詆譏中央，繼而又有孫科、陳友仁同赴香港，會合唐紹儀、汪兆銘抵達廣州。以此四人聯銜，通電要求國民政府主席蔣公下野，然後成立「國民黨中央執監委員非常會議」暨所謂「中華民國軍政府」，公然背叛黨國。當時，蔣公覆電孫科、陳友仁等人，誠懇表示渠本人之態度，希望孫科等人勿受一時之誘惑，應仍一秉初衷，努力旋軫和平。六月十四日，國民黨中央舉行三屆五中全會第二次大會，決議廣州事變由中央監察委員會查明處理，選任蔣公爲國民政府主席，五院院長及中央各部會首長全部改組。就在這個危疑震撼，舉國惶惶然的多事之秋，上海市政府兼代秘書長潘公展，忽然遠走日本，遲遲不歸。

市府秘長解決風潮

當時市長張羣在中樞另有重要任務，以往來京滬的時間爲多，而上海市政府乏人主持，唯恐貽誤要公。環顧市府各級主管之中，唯有俞鴻鈞志行純正，有爲有守，雖屬國民黨黨員，却未介入任何派系，一向是張羣最所欽重的屬員。因此，張就選任俞代理上海市政府秘書長的重任。後來，廣州變亂救平，潘公展重回上海。張羣即以俞

鴻鈞在代理秘書長時期，不僅駕輕就熟，勝任愉快，而且在對內建設、對外交涉等各方面，迭有重大貢獻，居然能使上海市政設施，呈一日千里之勢，於是他仍然將這一副重擔，置諸俞鴻鈞的肩上，請他繼續代理下去。至於潘公展，則仍然命他回任上海市社會局長的本職。起初，潘公展以上海市政府代理秘書長之尊，而身為客卿的市府參事俞鴻鈞在短短三兩個月之間，則反客為主了。然而俞鴻鈞之於潘公展，一仍推誠相與，合作無間，毫無主客畛域之見，使潘公展亦為之深切感動。兩人之間的公誼私交，歷時數十年而絲毫不減。由於張羣的翹贊中樞，主持方針大計，以及他對俞鴻鈞的信任之專，付託之重。自從俞鴻鈞奉委代理上海市政府秘書長之日起，即已肩荷推動上海市政建設的重責大任。而當時形勢，正值國難空前嚴重關頭，不但剿赤戰事正在如火如荼的進行，廣州事件亟待救平，甚至在俞鴻鈞代理市政三個月後，日本侵華日亟，九一八事變轟然爆發，東北三省全部淪於日人之手。舉國金融、經濟、文化中心的大上海，迅即捲入怒潮澎湃，波濤險惡的巨大反日浪潮之中。

民國二十年（一九三二）九月十八日，日本關東軍乘我剿赤戰事正殷，廣州事件猶在方興未艾，內憂外患紛至沓來，突然在東北瀋陽城外文官屯以南柳條溝附近的南滿鐵路，陰謀製造爆破事件，短短幾個鐘頭以後，亦即當晚的十時三十分，悍然發動突擊瀋陽，砲轟我北大營的營房，是即為「九一八事變」之始，也正是第二次世界大戰的開端。

當其時，我國海陸空軍副總司令，兼剿匪軍北路集團軍司令官張學良正在北平就醫，東北邊防軍參謀長榮臻急電請示，張學良的訓令竟是：「遵照本人九月七日致東北邊防公署『魚』電辦理」，而此所謂之「魚」電，其要點即為：「……對於日人，無論其如何尋事，我方務須萬分容忍，不可與之抵抗，致釀事端。即希迅速密令各屬，切實注意為要。」

因此，日本關東軍乃在東北鯨吞蠶食，為所欲為。九月十九日拂曉，悍然佔據瀋陽。二十日，進而成立偽瀋陽市政府，由日本特務頭子土肥原賢二出任偽市長。十二月二十九日張學良更下令放棄東北最後據點——錦州，東北軍撤退到長城以南。二十一年元月三日，日軍源源開進錦州城，東北三省至此宣告淪於日人之手。

消息不斷傳到上海，俞鴻鈞愛國從不後人，他義憤填膺，同仇敵愾，恨不得能領一彪軍，到關外去驅逐日寇，光復大好河山。然而，他身為上海市府代理秘書長，受市長張羣的重託，處理一應內外交涉，位據要衝，他的一言一行，莫不與中樞密切相關。九一八事變，日本關東軍奪我東北的噩耗傳到關內各地，古老中國，宛如東亞睡獅之被驚然驚醒，當年的四萬萬同胞，一致發出憤怒的吼聲。尤其是大上海，那裏的三百萬市民，長年處於帝國主義者的侵略與壓迫之下，受盡欺騙，忍辱偷生。民國十四年（一九二五）五卅慘案的慘痛仍在，民國十七年（一九二八）五三濟南血案血跡未乾，新仇舊憾，齊集心頭，再加上九一八事變新的刺激，於是反日浪潮，收復失

土的悲憤呼號洶湧澎湃，全面展開。學生罷課，工人罷工，商人罷市，成千上萬的人潮聚集街頭，遊行、請願，「打倒日本帝國主義」的口號響徹雲霄。整個黃浦灘猛一下子陷於抗日、救國的狂飈烈燄之中，地方秩序一片大亂。再加上日本軍閥虎視眈眈，隨時隨地都尋求口實遂行他們更進一步的侵略行動。共產黨徒和爭權奪利的反動份子又在與風作浪，製造事端。——上海紳商各界，堂而皇之的組成了上海市抗日救國會，倡呼「禁止日貨」，發動對日經濟抵制，經濟絕交，全面拒買拒賣日本貨物，並且採取直接行動，四出搜查，一旦有所發現，逕自加以沒收，或則當眾加以銷燬。一時之間，大上海的民心憤激，如鼎之沸！

俞鴻鈞身為上海市地方首長的輔佐，和中樞首要多所往還，他深切了解，當時國內的情勢正是內憂外患，千瘡百痍。長江中流的大水災，家破人亡，流離失所的災民多達一億。江西、福建剿共，耗盡了政府絕大部份的兵力與財力。汪兆銘等野心份子挑起的中原大戰方告結束，華中一帶災黎遍野，民窮財盡。而汪兆銘竟又勾結唐紹儀、陳友仁、李宗仁等粵、桂將領在廣州背叛黨國，成立「偽軍政府」，進窺湖南與江西。七月二十日，又有西北軍馮玉祥的舊部石友三在河北順德掀起叛亂。蔣主席南征北討，席不暇暖，他縱然早有重整軍備，抵禦外侮的最高決策，然則內憂急於外患，格於政治、經濟、軍事上的重重困難。事實上，當年的中華民國，根本就無法、也無力抵抗日本軍閥的侵略狂飈。