

# 憶說朱家驊

馬存坤

## 始終帶着書生味兒

朱家驊先生字駒先，浙江吳興人，一八九三年（清光緒十九年）四月十五日生。德國柏林大學哲學博士，曾任北京大學教授，廣東民政廳長代理省主席，浙江民政廳長，中山大學校長，中央大學校長，教育部長，交通部長，浙江省政府主席，中央研究院代院長，行政院副院長，考試院副院長，國民政府委員，總統府資政，一九六三年一月二十日逝世，享年七十歲。

朱先生是我的校長和長官，他在官場多年，始終帶着書生味兒，受德國教育，具有極強烈的國家觀念，似不善人事肆應，更恥作小丑性的表演。他週旋於學術文化界，做到水乳交融，惟走向現代化的社會環境，難免有不易適應之處，甚至正在年華事業如日方升時期，無內助、無家庭溫暖，病危也乏親人護理，外間仍有不諒解的傳言。我基於道義與良知，略記朱先生的事略，以供研究民國人物史事學者的參考。

朱先生儀表不凡，日常衣履整潔，有人說他「自己愛漂亮」、「用人重儀表」。民國二十一

年，我是隨朱先生到交通部接事的少數人員之一，他才四十歲，我和程承彝大學剛畢業，郵政司長樓光來，航政司長高廷梓、職工會賀師俊等都是留學生，秘書陸翰芹、黃曾樾才三十出頭，大家西裝革履，給人一個印象和錯覺，以為朱先生用人講求儀表。其實外人只見一木未見森林，以彼時教育、交通兩部追隨朱先生的部屬來說：機要室主任許潛夫老先生是位持齋禮佛的居士，沙孟海、羅壽衡瘦弱多病，秘書廳主任前楊子毅五十開外，滿額皺紋，深度近視；後林式增，光頭，經常灰布大褂一件，參事室主任郭心崧，職工會余森文、楊雲，都像竹竿，張定華、羅益增、顏任光、萬紹章、高越天，瘦小如猴，尹仲容（時名國壻），不過中下身材，經常中裝、布履，為交涉取消「西原借款」，日方對手是西礮總領事，雖然驕縱恣睢，碰到湖南驢子，終歸屈服。後來到了重慶任國民黨中央組織部長時期，如陸翰芹、俞叔平、陳紹賢、甘家鑿、汪一鶴、杜元載、袁其炯、楊西崑和我，勉強保持衣着整潔，而田伯蒼、瞿毅夫、王勉初更是名士派，隨性所適，絕非專講儀表。至於穿西裝，那是因為大多

是留學生，Ph.D. 和 M.A. 頭銜多的是，這和「愛漂亮」並無直接因果。民國二十二年一月間，某天上午九時半，朱先生還未到交通部，一查，並無會議，我很覺奇怪。當時我擔任的工作是擬文稿、講稿、接待新聞記者、發布新聞、接見賓客、對謀職者加考語上簽呈，另加臨時交辦事項。這些工作的性質，朱先生隨時要找我，我也得隨時見朱先生陳述、報告和請示，我的工作大概就是後來的「隨從秘書」一類。因有事待決，再一問，才知朱先生病在公館裏。我原以為是傷風感冒之類的「要人病」，誰知去到公館，冷冷清清，車夫都不在，待進入臥室，才看到他臥病在牀，病勢兇猛，發高燒，滿面通紅，這時只有一名護士和程承彝在場，問護士，始悉朱先生自昨夜起已不能飲食，連發聲呼吸都感困難，經過醫生檢驗是急性扁桃腺炎，俗稱喉痧。我問程承彝，始知朱夫人常住杭州，朱先生在京，等於獨居。我再問，通知朱夫人趕來照應沒有？程承彝答，已經打過兩次電報。朱夫人似在三四天後才姍姍而來，這時危險期已過，也是我第一次見到她（第二次是七小姐和曲萬森結婚，也僅此兩次）

。朱先生這次病，總算渡過，但因公務繁忙，責任心重，平時應酬多，又有豪氣，能和人「乾杯」，朱夫人經常不在任所，飲食起居乏人照料，更無家庭溫暖，精神慰藉，就這樣日積月累，產生一個現象，生活非常枯燥；一個後果，發生胃病。我常想，人總是人，尤其生在中國，地位愈高，職責愈重的人，生活的自由愈少，事的繁瑣、艱難、頓挫在所難免，人的肆虐、麻煩、磨折尤感頭痛，在此關頭，就靠家庭生活調劑，使情緒獲得舒展，精神有所慰藉。但朱先生沒有。這種畸型狀態，似從民國十三年他三十二歲起，一直隱忍到了民國三十五年五十四歲止，虛度人生最寶貴的少壯時期。我認為凡是正常的人，實在無理由再有假道學的批評或造他的謠，如果憑主觀好惡論人，或戴上有色眼鏡看人，自當別論。

### 國家名器不輕許人

抗戰時期，美國人批評朱先生是「德國訓練出身」，這是事實。正因他受德國教育，具有極強烈的愛國熱忱，所以他特別尊崇國家名器，決不輕許名位，這種作風，使跟他作事的人，不論博士、碩士、學者、專家，都算吃了虧；但這些人無不竭智盡忠，默默的服務，使朱先生所在，都有突出的政績表現。

我在大學時代，有「極光社」為後盾，追隨袁其炯、王治安、吳子我、楊治全等精幹同學之後，是學生會、南京市學運、民運負責人之一。課外讀書雖少，但我知道支配、利用時間，考試成績並不壞，拿過兩年學校和省的獎學金。每星

期六下午和星期日上午必寫文章，發表於南京各報，為婦女問題，曾和美國名作家賽珍珠女士（那時她任金大教授）打了幾萬字的筆墨官司，終使她認為我的主張正確。民國十九年朱先生當中央大學校長不久，我參加全國各大學拒毒論文比賽，評判者是蔡子民、胡適之、蔣夢麟三位先生，我倖獲第一名，上海申報、新聞報、時事新報，都登出我的全部論文（萬餘言），還附我的穿西裝，戴玳瑁眼鏡相片，頒佈獎狀、獎章（金質）和獎金百元，一時轟動全校，朱先生召見一次，這是我第一次私人見朱先生。後來我的畢業論文「法人犯罪篇」八萬餘字，由法律評論社出專刊。日本退出國聯，悍不交還委任統治地，我又寫成一本「委任統治地問題」十多萬字，訂立版稅契約，由正中書局出版，書名是朱家驊題的字。

這些因素，大概造成我的狂放，居然立志說「將來決不作不學無術的政治家，也不做迂腐的學者，要以學術成就，來創造我的政治地位」。從此，志不專、學不精，結果一無所長，一無所有，害了我一輩子。我狂放的氣焰，還是由朱先生壓下去的。民國二十一年春，我參加前方抗日撤退回來之後，某部長派員徵詢我是否可以當他的秘書，我竟毫無禮貌的對來人說：「他請我當秘書？笑話，連他的部長，我都瞧不起！」可是等到畢業後，跟朱先生初作公務員時，我正式的派令是「委任四級科員」，月薪一百六十元大洋，朱先生怕我不滿意，特地叫去當面對我說：「不要嫌職位低，薪水少，青年人應從最低層做起，紮好根基，將來爬高了，才不會摔下來。記住，職

位是國家的名器，雖然不高，但位居中樞，任何職員辦一件公文，做一個決定，都會影響國家！」我悚然而驚，默爾而退。私下再一打聽同期畢業同學，他們有的從委任十幾級大洋六十塊的辦事員幹起，我算是特殊又特殊的了。

朱先生不獨對學生如此，對所有和他同事跟他作事的有學歷（博士、碩士）有資歷有能力的，無不如此。他決不拿國家名器送人情，做禮物，更不像別人，為了豐滿自己的羽毛，擴張自己的圈子，收將的收將，招兵的招兵，他自己只當部長省主席，和無用人權的秘書長（中政會和中央黨部）、副院長（考試院、行政院），跟他的人只有極少數位極次長而已。曾有一兩位，實在熬不住，跳了槽，就當了部長和特任官，這也算對朱先生的作風，小小的諷刺。但有兩點，不能不說，一是跟了朱先生的人，一般均能接受朱先生的人格和作風的薰陶，澹泊自甘；其次，在朱先生手下，不期然養成一種特立獨行的風格，不阿權貴，不作窩囊。朱先生政海浮沈，尤其調職頻繁，到臺以後，同人不作官吏，也能各自為戰，選擇自己喜愛的職業來幹，幹得有聲有色，其中充任國內外大專學校教授、系主任、院長乃至校長者比比皆是。

### 取消喪權辱國條約

我對朱先生最欽敬的一點是，他無論站在任何崗位，都有快速而崢嶸的建樹。他在交通部長任內，收回國際電信自主，取消喪權辱國條約，自建中國第一座國際無線電臺（上海真如），我

國開始對外自由直接通訊，這是朱先生對國家的重大貢獻，也是國民政府一件大事。這件事，若非朱先生明鑑，我幾乎「揩黑鍋」，跳到黃河都洗不清，所以我的記憶猶新。

民國二十一年十一月初交通部，人手不齊，朱先生和我們幾個人，緊張而煩膩的應付官場人事，忙了一個月之後，稍稍輕鬆穩定下來，朱先生對我很籠統的說：「現在我們首先要取消喪權辱國商約，收回國際電信自主權，牽涉幾個國家，中外都會注視，你要小心了！」接着一連串對有關外國公司交涉。記得第一個被取消的是「中美馬凱合同」，這是前任和外商簽訂的無線電信合同，我們振振有詞，美商亦覺巧取友邦電信權益，理由並不光明正大，同時合同簽訂未久，一切還未執行，所以一經部方據理交涉，對方居然同意撤銷合同，我發表這一交涉原委和成果的新聞，未出絲毫紕漏。到了談判收回比、荷、英三國的大東、大壯等海底電纜 Cable 權益成功，發表新聞。我被電政司長顏任光當面告了一狀。事實是這樣的：幾家外國公司對華敷設海底電纜，控制了中國對外電信和營業權，不談國際宣傳，就是我國政府對駐外使領館的電訊，統要交由這些公司才能發出，使國家對外，毫無機密可言。我們自己竟沒有國際電訊設備，這是朱先生急於要辦內外雙關的大事。這幾家公司投資歷史已久根深蒂固，又有強國的政府作後臺，我們是多災多難，成立未久的政府，交涉之艱苦可知。但朱先生魄力萬鈞，態度堅決，本著「國民政府對外政策，首要在於廢除不平等條約」的原

則，明告對方「如果談判不達目的，我方將採取革命手段，片面廢除」，幾經折衝，終使對方屈服，收回了海底電信權。對日本的取消「西原借款」交涉，亦獲成功。政府對外取消不平等條約，朱先生在交通部長任內，首開紀錄。朱先生更鑑於九一八事變發生，弱國要靠外交和對外宣傳，水線並不敷用，戰時尤恐被敵破壞，於是在經費極度困難下，艱苦經營一座巍巍的真如（上海）國際無線電臺。這是中國歷史上第一座對外通訊的無線電臺。當收回電纜交涉成功，我擬一份五千字的新聞稿，另一份英文稿，經朱先生核定後交書記何珉繕寫油印、英文打字，何珉寫好，已到下班時間他便走了。工友老陳以為新聞稿件，寫好就印，我因事忙，未及校對，僅僅對老陳說：「只印三十份，不能多，也不要少。這時朱先生找我，我上樓去了，待回到秘書廳，仔細校閱中文油印稿，發現重要處稍有錯漏，再一數，只有二十九份，問老陳，他說數了兩遍不會錯，「噢！我想起來了，剛才中央社周先生來過，見你不在，他可能順手取了一份走了。」我立刻打電話到中央社，他們答說：「因為此稿重要，已以最速方法，將稿對外發出，無法收回云云。於是，我只好緊急處置，幸好英文稿不錯，將中文稿改正後，直寄上海幾家大報另外外國通訊社，並以長途電話聯繫好，才鬆了一口氣，一看手錶，已經是下午十時，才覺饑腸轆轆。第二天一早，顏任光拿着南京報紙，向朱先生當面告狀：「這裏面有病，總是受人收買了，才故意弄錯！」朱先生叫我去，我一看四呎幾吋，又黑又瘦，手持烟斗，

滿面猴急的顏任光站在朱先生旁邊，口講指劃，朱先生面前擺着一份南京中央日報，我心裏業已明白準是那回事。朱先生對我並無情緒激動表現，很和氣的問我：「今天的南京報紙看了沒有？」我答：「看了」，於是把昨天的經過報告出來。他再問：「上海方面，會不會錯？」「這是我直接處理的，相信不致於錯，如果還是錯了，我願負責。」這時顏任光說：「外面傳言某國通訊社出大價收買，準是有鬼！」我忍不下去了，對他說：「顏司長請尊重一點，不要武斷的污蔑別人的人格，就和我自己尊重自己一樣，你現在已是司長，我是才出學校的學生，如果有鬼，恐怕也不會出在我這裏，何況事實會證明你的懷疑毫無根據……」朱先生看我說得如此嚴重，舉手示意我停止，並問我：「上海報紙何時到？」我答：「航空報十時半，即可送到。」他又說：「上海報紙到了，送來給我看看，你去做事好了。」等到上海中西報紙送到，果然無錯無漏，而且都是重要版的頭條新聞，我看了之後，用紅筆打了線，送給朱先生看，他笑笑，就算了，我心裏一塊重鉛才算落實！要問顏任光為何如此懷疑？也不能說完全沒有緣由。原來此一大事，關係幾個國家，外國通訊社如路透社、法新社、美聯社的駐京記者，都想搶頭條新聞，也可能另有別情，記得法新社記者確在我處天下功夫纏磨，好像陰魂不散似的。我呢，一面守密，一面公平應付，對他總是一本正經，不卑不亢，他可能目的未能達到，反向顏任光那面搬弄是非也未可知。怪的是這位大學教授出身的顏任光司長，未多加考

慮，逕向朱先生面前告我一狀，若非朱先生對我寬恕並具知人之明，我豈非遭受不白！

### 大公無私用人惟才

朱先生先後擔任過國民黨中央黨部秘書長，

三民主義青年團常務幹事，黨的組織部長，他在黨的工作，總想使黨中具有學校氣氛，諸如拉那些清高學人入黨，盡可能健全黨部人事，創辦黨訓班，請各大學保送優秀畢業生受訓，訓畢派作黨工。朱先生用人唯才，毫無區域、職業、歷史、人事關係之分，爲了照顧韓國革命份子，還有李光濟同志（我們稱他爲「油頭光棍」，光棍者有志革命，不談婚姻，油頭者，他不用頭油而髮光如油也），也是大學畢業生，他和我最好，會同室而居，因此我又多了一件工作，他們革命黨人開什麼大會，有時我也會被派參加；朱先生這樣光明正大的作風，外間仍有「朱派」之語，認爲朱先生也在搞小組樹派系，和某些派系對立，事實上絕無其事。在朱先生墓木已拱的今天，我仍願提出上述兩事作證：第一件是在組織部時代，我深恐黨部學校化的傾向，鬆弛了黨的組織和戰志鬥力，於是我向朱先生秘密上了一個簽呈，並附一張組織領導系統圖，這個圖是依照外國軍事指揮單位，不能超過七個的原理，以各級領導者爲縱的核心，逐層向外橫的擴展，每一層級中，被指揮者以七單元爲限，核心之外有核心，單元之外有單元，使組織層層密密，自然成爲堅強的戰鬥體，不怕共產黨的「挖心戰術」。誰知簽呈上了之後，被朱先生批了這樣的話：「立意

雖善，極易被人誤解搞小組織，下次不可！」

第二件事約在民國三十三年五月間，中央召開五全大會，有一位鐵路黨部主任委員和一位特別市黨部主委向我明白表示：「希望能加入朱先生的小圈子，不願作外圍份子。」因爲大家都是熟人，我告訴他：「朱先生那有什麼小圈子，老兄真會開玩笑。」他們不信，其中一位甚至還說：「門關得這樣緊，幹什麼嘯！」我認爲他們內心已由懷疑而至氣憤了，於是鄭重告訴他倆：「朱先生大公無私，不獨自己不搞小圈子，而且反對黨內分化，自我抵銷力量，事實擺在眼前，我請問，假如真拿你們當外圍，而外圍份子居然有主任委員可當，那我也願意當外圍！想一想吧，不要鑽牛角尖！」他倆才語塞，但還不死心，過後，聽說他們還向陸翰芹、袁其燭、楊公達幾位試探過，所得答覆大致相同，才算恍然。

### 青黃不接借錢賃屋

朱先生內無夫人經營鴛鴦，外無部屬爲他理財，在組織部長以前，一直有「官舍」可住，重慶人多房少，尤在辭了組織部長和發表爲教育部長之間青黃不接（辭組織部在五月，發表教育部在十一月），弄得無房可住，銀行又無存款，萬分無奈，只得舉債租房，結果鬧得很不愉快。辭去組織部長，過渡接事的人是陳果夫先生，繼任爲陳立夫先生。誰來都是一樣，官舍總要讓出的。朱先生既無積蓄，租房那裏來錢？無錢只好舉債，可是身居樞要多年，怎好向人伸手？又向誰去借？此時正好徐繼莊當郵政儲金滙業局長，郵

儲局又是朱先生當交通部長時代建立的，徐繼莊頗想在黨內活動活動（同年重慶市第一次代表大會，他和我都被選爲主席團。很不幸，徐繼莊和徐中齊，經過預備會後就再無勇氣上臺了），於是徐繼莊滿口承諾，並代朱先生下臺後位置幾個人。此事本極圓滿，朱先生告訴徐繼莊，借錢事千萬不要向人透露。誰知這位徐先生不能守信，竟將朱先生借錢租房事向某方面說出，用心何在，不得而知。某方面遂將此事傳開，朱先生一氣之下，將徐大訓一頓，要撤回已去郵儲局工作的人員，取消借約。事經徐一再道歉，同仁勸說，才作罷論。

### 好運動富冒險精神

教育界的朋友常說，朱家驊在學術文化方面最能知人善任。就我所知，他在黨政方面，照樣知人善任。他的部屬中，有人因急思脫穎而出，離開了他去當部長或特任官，足證這些人確是人材，應得到國家重用。朱先生極愛國，爲國識才，又不搞小圈子爲自己培植勢力，能够離開他去發抒抱負，懋展才華，他應該是高興的。他最快樂的事，莫如能和學者專家接近，而碩學鴻儒們也肯和他往還，這一點甚至遭到外人嫉妬。分析原因，大約有三：第一、朱先生本身就是貨真價實的博士，誰都知道，德國的博士不易得。第二、朱先生曾在北京大學、廣東中山大學、南京中央大學服務過，在中山、中央曾作過校長，這些學府中該網羅有多少學人專才？又培育出多少人才？真是不易計算。第三、他在中央研究院負責

近三十年，這一學術機構，不獨網羅中外知名學人，也是育才之所。有了這些憑藉和機會，無形中好像他成爲網羅、接近、照顧國家人才的負責人，使孤芳自賞，不齒權貴的學者專家，對政府產生向心；他的交遊，都是「談笑有鴻儒，往來無白丁」，他日常枯燥的生活，亦藉此有所滋潤，有所慰安。他木訥剛毅的個性，外表嚴冷，使跟隨他的人敬而畏之，但內蘊真情感極爲豐富。

朱先生民初在德國求學時，即養成運動習慣，富有冒險精神，因此能保持體魄強健。許多老一輩的德、奧、瑞留學生，大都知道朱先生滑雪遇險的故事。德、奧、瑞邊境多山多谷，冬季滑雪，是歐洲人一種運動和娛樂，滑雪除固定場道之外，其他地方，斷崖險谷在積雪覆蓋之下，不能辨認，極易出事，非有冒險精神的人，不敢嘗試。少數歐洲滑雪者不在乎的幹了，朱先生也不願落後，一樣冒險嘗試。起初無事，俗語說：「上得山多終遇虎。」某次竟滑落雪窟，幸終獲救脫險。依一般人觀念和膽量，既有失事經驗，應該引爲鑑戒，從此「收手」，可是他依然滑雪如故。這種精神和習慣，一直保持著，做了黨國政要，公務繁忙，每週必抽出若干小時打網球和作其他運動，他一生除了豪飲造成胃弱之外，始終健康良好。

從民國初年學成回國，以德國博士學位在北京大學執教算起，朱先生一生擔任的工作相當繁雜。就教育工作說，曾任北大教授、廣東中山大學副校長、校長、南京中央大學校長；就行政工作言，曾先後任浙江民政廳長、省主席，兩度教

育部長、交通部長、行政院副院長；就黨國言，曾任國民黨中央常務委員、秘書長、組織部長、中政會秘書長、三民主義青年團中央常務幹事；學術機構，曾任中央研究院總幹事（蔡元培任院長）、代院長、院長；涉外機構，曾任中英庚款董事會董事長等，尚有許多兼任職務。崗位多，性質雜，層面廣，人非萬能，自難求全責備，但他却能在表現卓越，著有政聲，不獨使黨國對他有所認知，僚屬、學生對他崇敬，蔣公中正對他倚畀，連眼高於頂，感情用事，脾氣暴躁的汪精衛，都對他另眼相看。然則他何德何能，得以致此？就我追隨他若干年的粗淺體認，他是以堅貞的節操，公爾忘私的精神，加以高度才識，雄渾魄力，凡有利於國家民族者，不計個人利害，一往直前，所以無難不克，無往不利。不過，如從他本身的角度來看，他像一粒有力的棋子，被動的搬來搬去，完全適應國家的需要而安置，尚非主動的發揮才華和志趣。

### 教育要政重大貢獻

朱先生在戰前、戰時及戰後兩任教育部長，除整頓學風，提高教育的質與量，增設國立大學，網羅學者任大學校長（如聘胡適任北大校長），創設「二部制」，使學校教室容量陡增一倍等事，一般人尤其都市人容易聞知或感覺到。還有兩件事影響重大：○普及教育，減少文盲，影響最大在於農村。由教育部雷厲風行，全國各縣每一鄉鎮設立一所國民小學，實施強迫教育，凡屬達到學齡兒童（六歲）必須入學，否則父母將受

處罰，小學還可附設成年補習班。那個時候，全國文盲，約達總人口量的百分之八十。經此政令雷厲風行的實施，不獨文盲數量逐漸減低，長期抗戰，堅苦卓絕，仍能獲得人民愛國心支持，其來有自。民國二十五年，我因高考及格派往河南擔任縣長，河南省推行普及教育要政，成績斐然，我才親身體驗到，這一要政對國家人民的影響之大，當時我的感想是：「如果我仍在朱先生身邊，不過知道這一計劃，發出一道命令而已，怎知有這麼可愛的成果與正面的偉大的影響！」◎收容「流亡學生」和青年，自「九一八」事變以至抗戰期間，「不願作奴隸的人們」，都向「關內」和「後方」流亡，學生青年失學失業，生活無依，教育部在經費困難之中，極力設法收容，由接近戰區地方逐漸後送，創立許多國立中學，已入大學失去家庭接濟之學生，一律公費並供給食宿。今天海內外多少人才，就是那時收容、培植的流亡學生。這一着還有一個積極作用，就是阻塞中共誘騙學生前往延安，他們辦了「延安大學」、「抗日軍政大學」、「魯迅藝術學院」等野鷄大學，被誘入彀的僅是極少數。反是，如無政府的收容救濟，使廣大陷區青年的生活求知，愛國熱情能有安撫，延安的窟洞，不知要增加多少萬人，他的「野戰軍」也不知要增加幾許砲灰！

少年時代爲革命赴死，刺攝政王被囚的汪精衛，雖然領袖慾強，感情超過理智，在未變節降敵前，被認爲黨國元老，並是「總理四大門徒」之一。民國二十年「九一八」事變，國難嚴重，在所謂「汪蔣合作」之下，汪任行政院長，蔣公

中正辭國府主席專任軍事委員會委員長，國府主席由林森繼任。汪精衛賣老牌子，眼高於頂，且易光火，當時政府機關舉行紀念週，由首長講話或指定人員作業務報告，或請外人演講，南京行政院和國府後門相通，林森主席淡泊謙讓，府院週會常合併請汪精衛主持，汪儼然主席，對行政院下的部會，更加卑視，對部會首長，恒直呼姓名，惟獨對朱家驊先生特別尊重客氣，不稱「朱部長」，而稱「朱先生」，曾在交通部紀念週上講話，對朱家驊主持交通部的政績，讚揚備至，迄今還記得汪的講詞：「……惟有朱先生主持交通部的業績優越，才配作行政院的一部……」使人難以忘懷。

汪精衛對朱先生如此讚譽，當時也弄成一個小小尷尬場面，原因是臺下都是交通部同仁，如對汪的誇獎來個滿堂彩熱烈鼓掌，無異「自捧自」，如果不鼓掌，又似對汪冷淡，真是既興奮又尷尬，結果待他講完要走，朱先生送客，聽衆一致起立，熱烈鼓掌，久久不停，使他滿臉笑容而去。

## 交通建設重大成就

朱家驊先生於民國二十一年冬接任交通部長之始，首即取消喪權辱國的「馬凱合同」（美商）、大東、大北等水線（CABLE）合同、西原借款（日本）等，往後他對於交通建設的貢獻，裨益於抗戰，便利人民和對外交通的要政，約有下列數事：

建立國際無線電臺：取消馬凱合同，收

回大東、大北等水線之舉，是消極的，爲了創建自主的對外電訊交通，特在上海真如建設一座國際無線電臺，這是我國歷史上第一個對外通訊收報的無線電臺，我們政府對全球駐外使領館的通訊開始自主，不再假手於外國人的水線了！

設九省長途電話：這一壯舉，除便民外，對八年抗日貢獻很大。原因是統帥部對各戰區各部隊的指揮（蔣公中正常直接指揮軍、師長），部隊與部隊之間的聯繫協同，無線電易被敵人收譯，洩漏軍機，故常用有線電。敵人無奈，又用敵諜或漢奸掛線收聽，交通部又發明有線附傳無線電話，即在電線的下方若干距離，附載無線電命令，或通話，使敵人無論在空中截收或有線竊聽均歸徒勞，此係我國戰時電訊一個發明。創國際航空：今天民航飛機滿天飛航，成爲國際交通最便捷的工具之一。可是五十多年前，我國對內對外，均無民航交通，有之則自朱先生於二十一年至二十四年交通部長任內，先後創設歐亞、中國兩民航公司始，歐亞係亞洲與歐洲之間的通航，在國內採取西去直徑，經過西安、蘭州、新疆，越國境抵歐洲，以德國爲終點，可見此一路線在國防上的重要性。郵電合設：今天國內同胞，能享寄信與打電報電話的便利，免得發信一處，打電報又跑一處的奔波麻煩，就是朱先生在交通部任內倡設的。倡議之初，不獨政府之內有異議，即郵電人員亦覺獨門獨戶慣了，突然表兄弟也湊到一家生活，總覺不是味兒；但先生意志堅定，毫不動搖，卒能貫徹實施。五十年後的今天，政府如果提倡郵電分家，恐怕大家又有不便

與不習慣的話說，這大概就是法家商鞅所說的「民不可以慮始而可以樂成」了。強化郵政儲金：民國二十一年朱先生接任交通部長，我隨同前去接收時，部內設有郵政司，部外另有郵政總局，郵政儲金附設在郵局之內辦理，朱先生認有加強的必要。爲使郵務與儲金互爲支援，互相保障，以便利人民，增強人民的信心，可使郵政儲金相得益彰，於是仍在一個大門內，另設郵政儲金總局，擴大業務，到了今天，不獨中華民國郵政舉世聞名，而郵政儲金竟高達四千餘億。我們飲水思源，追溯往蹟，不能不佩服朱先生的遠見。整頓招商局：前清盛宣懷創辦的招商局，確開中國航運的先河。但歷時既久，幾度滄桑，不獨營運業務未能發展，且機關衙門化，人員也成「盛官保」的官僚化。朱先生接長交通部後，先後由高廷梓、陸翰笙擔任航政司長，他們都是書生，只問事的是非，人的感否，銳意加以整飭。另派專業人才主理局務（好像是徐學禹，已記不甚清），終使老化僵化的招商局，逐漸起死回生，由國家一個掛名的航業機構，成爲一個業務欣欣向榮的航業公司。

民國二十二年朱家驊先生任交通部長的第二年，交通部由南京慈悲社舊址，遷到薩家灣輝煌瑰麗宮殿式大廈後，戴笠（雨農）未經我通報幾度逕訪朱先生（當時規定部外來賓拜訪部長者，須經過我接見，認有必要時，才轉送部長小會客室，由部長親自接談。如係求職，由我接見，收納「八行」，核其實歷簽報填任何種職位呈批；如係道賀應酬，由我收受拜帖名片，加註「呈閱

「即可」。當時我只略知戴雨農任務特殊，他和朱先生一度長官部屬關係，還是由一位同事楊君告我，至於戴雨農數度來部有何目的，無從懸揣。某次戴笠走進我的公事房來和我聊天，大家都年輕，碰到一起，熱情洋溢，本應天南地北無所不談，可是，我有戒心，他說了許多忠黨愛國，擁護領袖的辭令。因為我的事忙，新聞記者不斷來找材料（當時接待新聞記者，發表新聞，是我的工作之一），我倆大約談了二十多分鐘，他給了我一句：「我們志同道合，來日方長，再見！」即匆匆離去。第二天朱先生對我說：「戴笠曾向我提起，想讓你隨他去工作，我已經告訴他『我這裏你不走不開』。」戴笠的來訪我才恍然大悟。雖然我未去，而那位湖州楊君却去了，從此再未見他的踪影，這算是一段插曲。

### 蔣公電召商談浙新

民國二十五年蔣公五秩大慶，在洛陽巡視，特地電召朱先生赴洛，商談浙江省政。彼時我因高考及格，應河南省政府電請行政院會考試院選派前往，充任原武縣長，這是考試院戴院長向朱先生說明，等於「借調」，朱先生才允許我離開，朱先生在我臨別時對我吩咐：「先去一下，不久即回！」朱先生於南京啟程赴洛陽前二日，急電通知我某日到開封（河南省城）和他晤面。我請假按時到達，朱先生無從秘書，我臨時客串。朱先生告我：「你來河南，原是戴季陶院長向我商借的。你走後那些工作無人負擔，所以，我來前已向戴院長打過招呼了，你要跟我到浙江去

！」我雖然心有所思，但以師命不敢違，立即答說：「好，不過這邊辭職事，還請先生和省政府商談，我不能丟下大印掛冠而去。」於是當省主席商震啓予、綏靖主任劉峙時經扶暨廳長們當天為朱先生接風，我這名「小縣長」（我只二十六歲，前任蔡縣長約六十歲，出門坐藍呢大轎，我非騎馬即乘腳車，相較之下，縣民背地呼我「小縣長」）也叨陪末席，他們之間一般客套外，朱先生開門見山，即向商震主席說：「存坤原來跟我多年，負責許多工作（我計算一下，計有九種之多）。上次被行政院會考試院派來貴省之後，一年多來，他所擔任的工作，不易覓人代替。這次特乘赴洛之便，在開封停留一下，就是想和你商量，讓我跟我回去。」我以為憑朱先生的人望和面子，對方一定答應，何況這是順水人情？因為候補縣長車載斗量，去一名現任縣長，省府即多一個遴選填充的機會。誰知極富政治頭腦而又有一口才的商震主席居然委婉的從另一角度軟性拒絕，他說：「駱公！您太見外了。存坤年輕精幹，初當縣長一年，即得全省考績第一，實在難得，似乎可以讓他獨立磨練，在我這裏，有我照顧他，和在你那兒一樣，不必調他回去！」朱先生是不擅辭令的，這番話弄得他只有苦笑，結果，河南不放手，浙江去不成，翌年抗戰即行爆發，商震主席這番好意，幾乎把我的命丟在河南，算起來還是商主席兼二十集團軍總司令，把我自河南林縣，在敵人三面包圍之下於二十七年三月強力的撤出來，這是一個相當特別的，一名文官守土抗敵的故事，曾經中原報紙大事宣揚，武漢掃蕩

報、大公報以「此戰場的外沿」特寫描述的故事，容後另寫專文報導。朱先生於第二天前去洛陽，和蔣公晤談後，不久即出任浙江省主席，從中央大員又成封疆大吏。

### 胸襟廣大作風開朗

說來很妙，不知是巧合還是最高當局有意安排，自民國十七年以降，關於黨的組織和行政部門的教育兩單位，朱先生和陳立夫先生兩人好像換球門一樣，老是調過來調過去。可是兩人的胸襟、見識、才華、作風、魄力處處不同，因此我們調一次球門，黨的組織和行政的教育部門，工作、人事和辦法，總有相當幅度的調整。譬如以胸襟說，朱先生可捨小異而取大同；作風方向：能大開大放，自己既不「搞小圈子」，又能主動吸收學者專家入黨，選用學歷較高，素質較好的人從事黨務工作，更能以私人影響力量請全國各大學選送優秀畢業生到組織部辦的幹部訓練班受訓，經嚴格考核及格後，派任黨務工作，這樣一來，使黨部黨務耳目一新，也祛除外界對黨工人員的卑視。當時我曾私下形容這一現象為「黨務教育化，黨部學校化」。朱先生優點很多，然則有無弱點？有！就是聲帶不清，俗說「左嚙門」，和口齒不靈，有時有點口吃。浙江湖州人時常自嘲的說：「阿戊己（諧音兼會意）」，朱先生是湖州人，一口湖州官話。他的左嚙門，發音不正不脆，在臺上講話。身體魄來魄去，活像私塾學生背書，但對大規模集會講話，可以大聲疾呼，私人談話，可以娓娓而談，則又無礙。