

蔣
經
國
與
新
贛
南
(一)

● 周 靈 鈞 (前國防部總政治部辦公廳主任) (本文插圖刊第45—49及57頁)

弁
言

一、我寫「蔣經國先生與新贛南」，是贛南幾位老友所促成的，他們給我許多鼓勵，同時還責備我說：「你是贛南專員公署的幕僚長，你有義務把新贛南建設業績，報導出來讓大家一同分享它的榮光。」

二、關於寫作方式，我經過再四考慮，決定採取重點報導，把新贛南建設精神、方法以及重要業績，鉤玄提要出來，供給讀者參考。

三、我寫本文的目的，是想透過它來幫助讀者對新贛南建設有進一步的了解。

① 行政督察專員公署，一般說來，它只是省縣之間一個督察單位，不大可能有所作為；可是在新贛南，就不同了，它是區域性的建設單位，負責推動全行政區的建設，這是創舉也是空前的，一般行政首長大都不敢輕于嘗試。可是經國先生，他這樣做了而且做得很有成績。

② 建設新贛南，在物質方面，不但中央沒有特別補助，就連江西省政府，也未曾撥給經費

支援，完全是自力更生，一切依靠自己；說得更具體點，它的主要經費來源，是依靠自己創建的國民經濟建設公司（前身為交易公店規模較小）。它的性質和現在的公賣單位或福利機構，極為相似，它要負責一面供應人民生活的必需品，調節市場上的需要，使無匱乏之虞，一面要為本區籌措較多經費，來支援全區的重要建設，四年之間，它已作出鉅大貢獻，盡了它的職責。

③ 建設新贛南之所以能够取得具體績效，除了經國先生卓越領導之外，應該歸功于它擁有一批年富力强的青年幹部。他們大都持守着吃苦的決心，戰鬥的意志和勝利的盼望，自四面八方來到贛州，追隨蔣經國先生參加新贛南建設；他們確已作出無條件的犧牲與奉獻，應該分享這分光榮。

④ 新贛南的建設計劃，三年的也好，五年的也好，它的總目標，是大致相同的（所不同的，只是程度深淺而已），那就是人人有工做、有飯吃、有衣穿、有屋住、有書讀等五大目標。它的具體要求，就是要解決人民生活

問題。因此我們可以確認依據此項目標所訂立的細部建設計劃，當然也就是一部民生主義建設計劃，民生主義的實現，既然是我們共同追求的理想；我不知道，大家為何又獨對前項區域性的建設計劃，不樂意支持，助它成功，而為地方建設創下一個最美好的典型範例呢？

⑤ 經國先生平凡、平淡、平實的作風，是值得崇敬與效法的；但是必須認知經國先生的為人，是一種自然偉大，也是一種平凡的偉大。我們不容易學他的，一般偉人也是無法與他倫比的。

四、民國七十八年一月十三日是經國先生逝世週年紀念日，我將本文趕寫完成，是為得紀念他。

三年計劃五大目標

民國三十年暮春三月一天的下午快要下班的時候，經國先生突然來到我和安山兄（黃密）的辦公室，告訴我們江西省主席熊式輝先生已經來到贛南，要我們明天隨同他去見熊主席；他又笑着說：「主席很喜歡問問題的，而且有時會窮追

不捨，你們要好好準備一下，如果問題太難不好回答，你們就留給我好了。」在取得這份諒解和心理上的準備之後，第二天上午就追隨經國先生去梅林看望熊式輝主席。果然不出所料，主席一口氣就問了廿幾個問題，真是不好答覆，其中最尖銳的，要算是下面的一項。

主席問我：「周祕書，你是中央政校畢業的，你也是研習地方行政的，那麼根據你的體認，專員公署制度的特質在那裏？最佳的作爲是什麼

？」

我回答：「報告主席，專員公署，根據我的了解，它還是一個臨時性的機構，它的職責在代表省府督導轄區各縣推行行政。它在做法上，目前有三種型態，一爲單純的督導轄區縣政，二爲交付若干重點工作要其負責辦好——如征兵徵糧、興修水利、禁止烟毒、或做好治安工作，三爲以區爲單位，展開全面性的建設。三者均在試驗摸索當中，究以何者爲佳，此時尚無定論，惟後

寫在周著「蔣經國與新南」之前

●李雲漢（國立政治大學歷史研究所教授）

蔣經國先生在抗戰期間建設新南的成就，被中外人士一致認爲是一項成功的範例，視之爲在戰時中國難得一見的奇蹟，但範例或奇蹟的幕後，卻也有幾分神秘和驚人的感覺：甫滿三十歲的蔣經國到底有什麼本領？跟他一起拼命苦幹的是些什麼樣的人？他們究竟做出了些什麼事？是怎麼樣做成的？

解答這些問題的文章當然不少，最完備最正確的答案卻是周靈鈞這篇專文，因爲周先生是最具有資格來解答這些問題的少數人士之一。周先生，是畢業於中央政治學校的地方行政專家，戰時是蔣經國先生主政贛南時的主任祕書，戰後是浙江奉化縣縣長和第一區行政督察專員，來台後曾是蔣經國總政治部的辦公廳主任和中將副主任。他對於蔣經國先生贛南的新事業，始終參與其事，擔負協助蔣專員運籌執行之責，由他來談新南，確是最理想的人選。周先生這篇專文，也是爲紀念蔣經國先生逝世週年而寫。專文的最大特色，是樸實無華，每件事都出於他親見親歷，是當事人的實錄，具有高度的史料價值。周先生珍藏着蔣經國先生寫給他的十多封親筆信，真情流露，肝膽照人。這些信件和文章，都將在本誌分期隆重刊出，相信讀者會有意外的滿意和收獲。

者任務最爲艱鉅，則爲一致公認，是否正確，請主席指示。」

熊主席聽了，不禁莞爾一笑，就在「好——好」聲中，結束了這次會談。在回程車中，經國先生一再表示，我答得很好，很得體。至此，我們才算安全地度過了第一關。我爲什麼首先述說這個問題，目的就是想請讀者了解專員公署只是一個行政督察單位，它的主要職責，是督導各縣推行政令。在人財物力極度缺乏的情況下，侈談建設，實不啻緣木求魚，了無希望；但新南（江西第四區專署）在三年計劃建設完成之後，竟然成果輝煌，面貌一新，獲得「戰時建設看贛南」的美譽，蜚聲一時，真是一項奇蹟。不過我們並不認爲這是偶然，因爲它的背景，潛存着一股無比強大的精神力量，那就是新南公僕們的信心、決心、毅力、魄力、勇氣、朝氣，向前向上的進取與創新的精神，有了這種磅礴無形的力量，就可戰勝物質上的一切困難，保證了建設新南三年計劃五大目標的成功。

一場風波日漸平息

在熊式輝主席的後任曹主席浩森主持的一次江西省府委員會上，一位委員起立向主席詢問，「可否請主席回答我幾個問題？」在主席表示同意後，他就率直地問道：「請問贛南是不是屬於江西省的？」曹浩森說：「是的。」他又繼續問道：「贛南專署是不是隸屬江西省政府的？」主席說：「當然是的。」那麼請問主席，爲什麼贛南專署和各縣都有他們單獨的法令和工作計劃，而把

我們省府的法令規章，置之次要地位，甚至不予執行呢？希望主席能給我們一個滿意的答覆。」

曹浩森主席聽了之後，微笑着對他說：「這個問題問得很好！也許其他同志也有類似的疑問，為了溝通我們的觀念，我想有加以說明的必要。請問，在戰時有那幾項政令最為重要，無疑的是征兵、徵糧與征工。現在我要問各位，贛南各縣在這一方面的工作績效如何？」委員們都異口同聲地說：「允為其他各縣之冠。」主席接着說：「既然如此，我們怎麼能說他們把省府的政令置之不顧呢？贛南專署和所屬各縣，有他們單行的工作計劃和實行辦法的；但這都是工作所必需的，而且事前也都陳給我看過，不過我沒把它交下來罷了，這是我的顧慮，怕它經過你們幕僚左簽右簽，就無法定案實行了。現在我要再問一句，他們的建設績效如何？」委員們說：「他的績效是肯定的，是有目共睹的。」主席說：「好！那麼可以再想一想，我們給過他們人力支援沒有？我們給過他們財力支援沒有？我想答案都是否定的。何況有些重大事件，我都和經國世兄當面談過，我認為專署制度，現在還是臨時性的，究竟如何做，才是對的，尚難定論；所以我要他不必受成規約束，可以大刀闊斧，放手做去，也許能夠披荆斬棘，開闢一條新的道路來。如果各位一定要責難的話，那就責備我不該如此授權好了？」至此一場風波，始告平息。

我為什麼要敘述這一段往事，除了追懷曹浩森主席仗義直言勇於負責的良好風範足資效法之外，並且也要幫助讀者認識，建設新贛南，是一

項莊嚴而艱苦的任务。不但沒有獲得區外的財力支援，而且還得不到某些人士的同情與諒解，甚至還帶來一些冷嘲熱諷，攻訐與責難，這真是一項吃力而不討好的工作。但在贛南一批青年人的心目中，他們就一致認為，只要與國家有利，只要對人民有益，誰又在乎什麼吃力不吃力？討好不討好呢？他們的胸襟，的確是够闊大的。

最佳能源精神力量

江西省贛南專員公署的經費，除了人員薪津、辦公費用之外，在事業費方面，可以說，根本沒有正式預算。因此它的建設經費，就必須仰賴自籌，自力更生，而沒有任何外力幫助的，這從曹浩森主席一段談話：「我們給過他們經費支援沒有？」可以獲得有力的證明。所以我在本文不談經費預算，而借用了「能源」二字，就是希望把它的內涵擴大，來適應贛南特殊的情況。我個人認為贛南建設最大的本錢，是它磅礴無比的精神力量，可以取之不盡，用之不竭，日久彌新，不虞匱乏。記得當時我們曾提出兩句口號：——要以精神力量，去克服一切困難，要以精神力量，去創造物質條件，也為我們帶來了樂觀、奮鬥與美好的盼望。同時我也確認，所謂精神力量的重要內涵，至少要包括了下列三個因素：

第一，我們有一位卓越、堅強、勇敢、公正無私、年青有為的舵手——蔣經國先生，他充滿了自強不息的革命戰鬥的精神，他的腦海是和拿破崙的字典一樣，沒有一個「難」字，而且也沒有一個「苦」字的。他不但把「不怕苦不怕難」

六個字當做他個人的座右銘，同時還要求工作同志和他一樣地做到：「甘我最後，苦我第一」。並且特別指出了天下沒有衝不破的難關，也沒有不能解決的問題，只要我們常常動大腦，想辦法，往前走，向前衝，一定會走出一條康莊大道來，一切的問題，都會迎刃而解的。

第二，贛南是青年朋友的樂園，它擁有大批知識青年壯年，他們雖不是什麼學者專家，但都有一股蓬勃的朝氣，無比的衝勁與熱忱，和埋頭苦幹實幹、犧牲服務的精神，以及為國為民為贛南的一顆赤誠的心，我想這些都是建設新贛南重要的動力之一。

第三，由於蔣經國先生平凡、平淡、平實親民、愛民的作風，贏得了全民的一致擁戴與愛護，因為他們深深知道，政府是在千方百計為他們做事，為他們謀求幸福的，所以他們在了解五大目標及計劃要項之後，就表示了衷誠的合作，而且無條件的，也無保留的接受政府的一切的安排，出錢出力，支持建設。由於這支大軍踴躍參加，使贛南建設工作，不但加快了速度而且也提高了品質。

贛南建設經費，至為短缺，而重要工作又必須及時推動，所以我們在執行方法上不得不大動腦筋，提出下列解決途徑和方法：

其一，先將工作項目，予以嚴格區分，凡不需經費支援的，可以提前做，需要少數經費支援的，可列為第二優先做，需要大量經費支援的，則應俟財源有著落時再予推動。

其二，工作項目，各縣已列有預算支持的，

可速即辦理；沒有預算支援的，應編列第二預算報經核准後執行。

其三，區單位建設項目，所必需之經費，由專署統籌支付。其中績效最爲顯著的，是專署適時成立的新贛南國民經濟建設公司，負責辦理本區短缺之民生必需品，如煤油、食油、白糖、食鹽、糧食與布疋等之採購與供應（價格約低於市價二成），其盈餘即撥充本區建設經費或移作社會救助之用，貢獻最大。

其四，可視工作性質，發動地方捐獻；並可勒石留名，作爲永恆之紀念。

其五，依照規定，利用農閒期間，發動國民義務勞動，興修地方水利或道路工程。

其六，訂定工作指標，發動工作競賽，達到節省人力、物力與時間之要求。

其七，發動建鄉、建保運動，集中人財物力，做好重點工作。

以上種種，雖然說不上是最佳解決辦法，但已符合「窮則變，變則通」之原則，以及「滴自己的汗，吃自己的飯，靠人靠天靠祖上，都不是好漢」自立的旨趣，且可擺脫「無米難炊」困境，達成「充分支援」的效果。

全力改善人民生活

建設新贛南五大目標的正確寫法應該是：

- 一、人人有工做。
- 二、人人有飯吃。
- 三、人人有衣穿。
- 四、人人有屋住。

五、人人有書讀。

它是經國先生和幾位縣長會談之後親自提出的，其着眼點在徹底改善人民生活，它不但符合民生主義的理想，而且切合當時人民的需求；同時由於它的主題正確，內容簡明，文字通俗有力，所以它頒行不久，就引起了普遍的共鳴與良好的反應，幾乎成爲一種家喻戶曉，人人可以背誦的好文件。不過在另一方面，也有一些流言蜚語。其中較爲重要的，是以下幾種說法：

一、五大目標，依照民生主義——食、衣、住、行觀點，似乎短缺了行的一項，應該增加「人人有車坐」一項。

二、五大目標，依照民生主義——食、衣、住、行的順序，似乎應將「人人有工做」排列在最後的一項。

三、現時新贛南不是正在推行耕者有其田的政策嗎？爲何不把「農民有田耕」放在五大目標之內？

四、五大目標，依照士農工商慣例，似乎還缺少「商人有生意做」一項。

五、新贛南建設，充其量只能成功一半，因爲在五大目標之內「人」字共有十個，而「有」字則只有五個，這不啻說明兩個「人」中，只有一個「有」，而另外一個「人」就沒有了！

我們當時對於這些說法的理解和心態，是這樣的：

「有開行的一項，未把「人人有車坐」一項列入，這是故意從闕的，因爲第一我們不希望把目標列太多，第二「人人有車坐」在當時客觀

條件上是無法辦到的，與其落空，不如不列。

「把「人人有工做」排在前面的原因，是在鼓勵大家就業，盼望人人都有工（事）做，同時也告誡大眾，做工是義務，吃飯是權利，要先盡義務，而後再享權利；不可不盡義務，先享權利，這是不公平，也是不可能的。所以要吃飯，就必須做工，不做工就沒有飯吃，它的用意，是在鼓舞大家積極地參加工作，而不要坐待衣食的享受。」

「至於「農民有田耕」和「商人有生意做」沒有列入目標的緣由；第一是由於它的內涵，都已包括在「人人有工做」一項之中；第二是農民也好，商人也好，他們只代表了部份人民，和前面「人人」代表全民的意義不盡相同，因此只有割愛。」

「所謂「只能成功一半」的邪說，那只是玩弄文字遊戲的一個騙局，它不是出自失意政客的手筆，便是喜愛咬文嚼字的紹興師爺所要的花招，由於它缺乏積極性的意義，所以我們就一笑置之。」

最後我要補充說明的，是在第二次五年計劃中，五年目標的第二第三與第四三項，在文字方面，已略作調整；在意義上，也有小幅度的提升，那就是以「人人吃得飽」，代替了「人人有飯吃」，以「人人穿得暖」，代替了「人人有衣穿」，以「人人住得好」，代替了「人人有屋住」，把食衣住的品質與層次，都作了一定程度的提高。

一分耕耘一分收穫

在五大目標確定之後，我們廣繼進行的，是訂頒新南建設實施計劃，也就是三年計劃（前期）和五年計劃（後期），它都是針對五大目標而訂立的。其重要內涵是：要解決人人有工做的問題，就必須開辦若干工廠，展開交通與其他經濟建設，來創造就業機會；要解決人人有飯吃的問題，就必須着手改良農業，增加糧食生產和設置碾米廠與麵粉廠；要解決人人有衣穿的問題，就必須提倡種植棉花、蠶蠶，並設置紡織與縫紉工廠；要解決人人有居住的問題，就必須推廣苗圃，普遍造林，和創設磚瓦窯工廠與鐵木工廠；要解決人人有書讀的問題，就必須把全區一高中，各縣一縣中，鄉鎮中心國民學校，保國民學校普遍建設起來。這些計劃我們也曾盡力使其落實可行，而且列出具體數字，作為大家共同奮鬥的目標。也許由於這些目標數字，列得過于具體，要求較高，遂引起當時部份人士，作出很不友善的批評和責難。說什麼以贛南現有之財物力，三、五年之內，絕對無法完成這項任務；甚至還譏笑我們是說大話，打高空，浮誇不實，好大喜功。

其實我們當時的想法是：有計劃總比沒有計劃好；有指標總比沒有指標好；落實具體總比太空洞的好。因此我們也只有持守着「一分耕耘一分收穫」、「血汗絕對不會白流，努力一定會有效果」的心態，繼續前進，力爭上游。後來事實證明了我們的信念是正確的，我們的收穫是豐

碩的。例如在治安維護方面：由於清鄉工作做得徹底，烟賭娼之認真查禁（烟賭近乎絕跡），所獲效果，至為良好，贏得了「路不拾遺，夜不閉戶」地區的美譽，為我們帶來了無比的光彩。

在政治工作方面：我們透過建鄉建保兩次運動，不但把鄉鎮公所人事健全起來，同時也把保甲組織建立起來，使一切政令能作有效的推行。

在文教建設方面：舉凡計劃中所列的指標，區設一完全中學，縣設初級中學，鄉鎮有中心國民學校，保有國民學校，我們都一一建立起來；並另普遍推行掃盲運動，把五十三萬以上的文盲，徹底掃除，使大家都識字，看報，績效尤為全省之冠。在經濟建設方面：除了工業建設——設立工廠，由於經費人才技術設備種種限制，進度均告落後，距離指標較遠之外，其他在交通部門則已先後完成縣道鄉（鎮）道與重要村鎮道路之修建，以及縣與各鄉鎮間之電信通訊網之架設

；不但便利人民通行與通話，且對政令之傳達與執行，亦有莫大助益。在農業部門：首先着眼於

租佃關係之調整，其次為實施減租與限租等項新規定，再次為推行耕者有其田——扶植自耕農政策，並同時進行農業改良，在改良品種，防治病蟲害諸方面均已取得初步成效。

在社會建設方面：除了改良社會風氣，已取得顯著成效之外，我們特別着重全面推行「建家運動」——頒行新南家訓，希望大家做到：人人都有一個清潔的家庭，健康的家庭，快樂的家庭和進步的家庭。這項運動，民衆反應，至為熱烈，對新南家訓，多能背得滾瓜爛熟，一字不差，真是難得。所以我們對這項運動的效果，是十分肯定的。

現在我想再概括的說幾句話，那就是新南建設計劃，不但沒有落空，相反地是績效卓著，也可以說它是「三年有成」，為區單位建設帶來極為光明的遠景。可惜的是經國先生奉命提早離職（擔任中央更重要的職務），後繼者只能維持現況（亦屬不易）而已，否則新南建設成果，一定會更加輝煌，更令人激賞的。（未完待續）

聖文 叢書 民國人物新傳 費雲文 著

本書係費雲文先生繼戴笠新傳之後又一精心傑作，要目有：吳佩孚新傳、陳獨秀新傳、汪精衛的悲劇、革命奇人張靜江、關麟徵的傳奇、國士典型陳布雷、陳大慶明達謙謹、當代名將邱清泉、模範軍人胡宗南、湯恩伯的一生、細說張國燾等篇，內容精彩，篇篇可讀。二十五開本，老五宋字，全書共伍百餘頁，定價新臺幣叁佰元，中外雜誌讀者八折優待，祇收二百四十元。郵政劃撥〇〇一四〇四四一四號中外雜誌社帳戶