

# 憶成澎湖 (上)

劉本欽

前寫「憶成金門」，今再寫「憶成澎湖」，敬請中外雜誌讀者指教。

## 澎湖歷史地理概要

澎湖位於台灣嘉義與福建金門之間，台灣海峽稍東南部。隋代由義安(潮汕)出發東北行，元、明由金(門)、廈(門)出發東南行。今則由台南安平港西北行，距澎湖馬公港五十二哩，由高雄港西北行距馬公港七十九哩。為台灣省的一縣，轄一鎮(馬公鎮)五鄉(湖西鄉、白沙鄉、西嶼鄉、望安鄉、七美鄉)。其位置：

東——東經一百一十九度四十二分五十四秒——湖西鄉查母嶼。

南——北緯二十三度九分四十秒——七美鄉之七美嶼(大嶼)。

西——東經一百一十九度十八分三秒——望安鄉花嶼。

北——北緯二十三度四十五分四十一秒——白沙鄉目斗嶼。

澎湖之名，於我國周初，已見於史乘，是時

名曰「夷島」，以後代有變更；先秦名「方壺」；秦朝名「西瀛」；三國名「亶州」；隋代名「高華——鼉鼉」；中唐後再名「夷島」；北宋名「平湖」；南宋始改今名——「澎湖」，元代繼之；明代除名「澎湖」外，又有「澎湖嶼」「澎湖」之稱；明末又有名「斐斯卡德爾」和「媽宮」者。鄭明及清代及今，均名「澎湖」。據澎湖廳誌卷一封域「形勢」條云：「澎、海島也，非海疆也。各島星羅棋佈，遠近錯列，港道迂迴，礁汕隱伏水中，非熟悉夷險者不敢輕進……：媽宮港居中控制，形勢包藏，為羣島之主。港內波平如鏡，可容千艘；而自西拱峙者，以西嶼為外捍，金龜頭(金龍頭)為右臂。由東南環衛者，以風櫃尾(蛇頭)為左衛，以大小案山為下臂，鎖住港門。」這可說明了馬公港的形勢和代表澎湖命名的由來。

澎湖為一羣島，已命名者凡六十四島，內廿一島有人居住；(依人口及面積順序為①馬公本島②漁翁島③白沙島④八罩島⑤七美島⑥吉貝島⑦虎井嶼⑧將軍澳嶼⑨東吉嶼⑩花嶼⑪中屯嶼⑫

西吉嶼⑬小門嶼⑭東嶼坪⑮西嶼坪⑯桶盤嶼⑰測天島⑱貝貝嶼⑲鳥嶼⑳大倉嶼㉑目斗嶼)餘則為荒蕪之地，人跡罕至。其列島分佈，南北長約六十餘公里，東西寬約四十餘公里，內則環水成湖，外則海疆遼闊。六十四島總面積為一百二十六點八六四二平方公里，以澎湖本島為最大，面積六十四點二三八八平方公里，佔全縣總面積二分之一強。馬公鎮即在本島上，為縣府所在地，全縣人口約十二萬人。

澎湖屹立台灣海峽東南之要衝，不但為台灣門戶，且為沿海外府；港灣紆深，海岸線長達三百二十公里，為全國沿海之冠，確為軍事要地。海洋寶藏豐富，地理位置重要。故我先民，拓植海外，必先至澎湖。而欲確保台灣，則又必先鞏固澎湖，鄭成功取台，先據澎湖；清施琅攻台，亦先下澎湖。我政府退據台灣，生聚教訓，在反攻復國的過程中，也特別重視澎湖的地位，故先於民國三十五年六月有澎湖要塞司令部之接收成立，後於民國三十九年初復成立澎湖防衛司令部，(要塞司令部隨後撤消)指揮陸海空三軍，統

籌全般防衛事宜，使澎湖成爲保衛台灣的前門，並爲支援前線——金門——的中站，和反攻大陸的跳板。民國四十七年「八、二三」台灣戰役，澎湖就充分發揮了上述作用。

### 冬季強風中到澎湖

我於民國四十五年底，在國防大學（現改爲三軍聯合參謀大學）以前十名優異成績畢業，曾蒙總統 蔣公召見勗勉，後分派澎湖防衛司令部任職，於是年底風季中赴澎湖履新。

澎湖冬季西北季風強烈，遠近聞名，夙有「風島」之稱。初到澎湖的人，如乘飛機，於下機時，慎防丟「冠」，因機場空曠，季風中風力特強，常在六級以上，飛機停妥，乘客甫出機門，可能一陣強風，把閣下的「頭冠」應風吹去，在機場上隨風飛馳，待乘客下地拼命追去，有如賽跑一般，健步者往往要五至十分鐘才追得上，婦孺老弱則只有「望冠興歎」！不要了，或是請人追回來。一時機場上笑聲大作，丟「冠」者那種「尷尬」的場面，是不難想像的。如果對人談及，又常會錯了意，以爲還未上任，就丟了「官」，不知此「冠」非彼「官」，成爲旅澎人士笑談的第一課。

報到後要晉謁長官，時任防衛司令官的是鼎鼎大名的胡宗南上將，過去曾任第一戰區司令長官，掌握西北軍政大權，來台後，由於最高當局信賴與關垂，屈任斯職，暫時韜光養晦。當時的參謀總長彭孟緝上將，過去還是他的部屬，他却恬然自得，不以爲意，而且彭總長澎澎視察

時，絕對按照軍中禮節，恭謹迎送，毫不馬虎，這是一位偉人的守分之處，令人敬佩，我有這樣一位光明磊落能屈能伸的名將作長官，着實令我感到十分的驕傲。那麼上述對我派職的一點小小的委屈，又算得了什麼！

副司令官，有對日抗戰初起時戍守蘆溝橋的吉星文中將，有堅守衡陽月餘不退的抗日名將方先覺中將，還有武泉遠中將和鄭挺鋒中將，俱是一時上選，我都一一分別晉謁。

司令官接見我後，照例的要爲新任人員會餐，這種會餐方式完全合乎生活革新的標準，司令部處長以上的官長於中午齊集在司令部的「力行廳」，一排西餐式的長桌，司令官居首（主）位，新任人員分坐於其兩側，然後依次各級長官同事，各以盤餐方式會食，但爲歡迎新任人員，每人各加滷蛋一個、黃酒一杯，其餘則與平常伙食一樣，三份小菜，一碗薄湯，如此而已。這種方式，數年如此，歷久不變，對我這位初到的新兵，給予一種特別奮發的感覺；誰說我們的高級領導幹部不是革命性極其堅強而值得大家敬仰的人物！

初到一地，難免沒有應酬的場面，澎湖市面雖小，人情味却十分濃厚，我在應酬中，初次作了不會喝酒的宣稱，人家也就因此相信了我不會喝酒的誠實諾言，以後在澎湖將近三年的戍防期間，竟然保持了「杯酒不嚐」的良好紀錄。其實我在赴澎前，是一位善飲者，但却因爲有上述的宣稱，不擅自毀諾言，因此無形中把我的酒戒了，這也算是一段小插曲，值得一敘。

### 司令官胡宗南上將

胡司令官宗南上將對黨國的貢獻和功績，是大家熟知的，恕不贅述。但他平常的生活言行，在我與他近三年的接觸中，尤其是在退守反攻基地的澎湖風島上，正如蔣院長經國先生所常稱的「平凡的人生」，這一點可以從胡上將平凡的生活，見到他的獨特和「平凡中的不平凡」的地方，特述如下：

(一)不帶家眷，不常探眷，不許眷探：澎湖雖屬外島，但究非與敵人直接接觸的第一線，致無「不准攜眷」的正式規定。但就大局而言，整個台、澎、金、馬，都在戰時體制下，澎湖佇立台灣海峽中，隨時亦有應戰可能，故軍人應以不帶眷屬爲宜，司令官以身作則，大家翕然景從，致攜眷同住者，少之又少。但爲疏導官兵情緒，照顧部屬生活，又有探眷假期之規定，眷屬亦可來澎「眷探」。可是胡上將的探眷假期，很少利用，除因公必須返台外，幾乎都坐鎮澎湖；而夫人眷探，亦不喜歡，甚致可說是「不許」。聽說僅有一次胡上將因患牙疾，飲食不便，至感痛苦，夫人葉霞翟女士（現任台北女師專校長）聞悉後欲往探視，未獲同意，乃逕自飛澎，約中午十二時抵達機場，胡上將把夫人接至官舍，略進飲食，簡短存問，即於下午一時，原機將夫人送回台北，這種公爾忘私的精神，令人敬仰。

(二)生活簡樸規律，日夕仰天長嘯：胡上將的生活簡樸規律，除充分表現他的恆心與毅力外，更可見其革命性的十分堅強。每晨黎明即起，

獨自一人往金龍頭海邊沙灘上散步，不帶隨員，

不帶侍從，憲兵要想跟隨侍衛，亦不許可，只好離得遠遠的暗中保護。六時回到庭院中作柔軟體操半小時，六時半至七時半自修英文一小時，七時半早膳後，八時準時上班，批閱公文接見賓客，主持會報，十二時下班回官舍午餐或主持力行廳的會餐，飯後午睡休息至一時半，即與其主任秘書共研英文練習會話二小時，再閱讀有關歷史及名人傳記等書籍，尤其對東周列國，三國志及三國演義，水滸傳等歷史小說，最感興趣，研究亦深。至五時左右，獨自一人在庭院中運動，曾利用一顆樹幹，裝設籃球圈一只，個人換上運動裝，正式跑跳投籃，直至全身大汗，然後沐浴更衣、晚餐、茶食非常簡單，一菜一湯，自取自食，不要衛士代勞。（有一次在招待台灣來客的餐會中，一位客人招呼侍者為他盛飯時，他竟含笑的說：「用飯還要人裝呀！」話甚幽默，大家遂各自取用，傳為美談。）晚飯後天黑了，風大，不便戶外活動，於是獨自一人，在室內繞室散步，有時竟以雄壯的步伐，齊步前行，不時仰天長嘯，真有壯懷激烈之概，晚七至九時，再研閱歷史書籍二小時，九時就寢，絕不延遲，如有勞軍團隊晚間舉行康樂晚會，亦不能超過九時，定須散場，（記得我第一年在澎湖迎接海軍總部的康樂勞軍。因為節目豐富，陣容龐大，時間拖至十時才散會，事後竟受到嚴厲的指責。）以上的日課，在澎數年如一日，除非特殊情况，決不改變。至於下午如有緊急公文送至官舍，隨即批閱。重要會議，必須司令官主持者，當亦依例出席主持。

（三）公私分明，不請款，不受賄：胡上將在當時的待遇每月約新台幣一千七百餘元，除按時留少數作個人零用外，餘數全部匯台家用，個人生活費用，全由自己負責，決不向公家報銷，借用或透支支文。一切工作，均按照計劃，在預算數內擲節開支，決不向上級請款或追加預算。另對地方政府或人民的勞軍捐款或餽贈，亦拒絕接受，縣長民選，但須由澎防部提名，被提名者從不會因競選而請客，一切正當花費，全由公家負責，這樣一來，防衛部的公款，從無借支和透支，地方機關，亦無上級的困擾，即此一點，實在值得我們每一地方主政者的參考。

可想像的事情。

（五）厚愛部屬，滿意七分枝：抗戰勝利後，共匪趁機叛亂，胡上將收復陝北延安，消息轟動中外，但在這一戰役之前，也曾犧牲了他的一位大將——劉戡將軍，我戍澎期間，他有一次告訴我，他對劉將軍的殉國，至為痛悼，曾經找人替劉將軍寫了兩篇傳略，雖然充實，但他仍還覺得不如理想，囑我把有關資料拿回去，以兩週的時間，設法找人共同研究，重寫一篇，以了却他這一番厚愛部屬的心願，我退出找建國日報的一位記者和他共同研究寫成了一篇，於一週內提前交卷，經他看過後，認為可以，表示高興。又有一次，一位從××縣立圖書館來的一位退役軍官，自稱是七分枝的大隊長，以後作過胡上將西北部隊的副師長，撤退來台，脫離軍職，暫在縣立圖書館獲得枝棲，聽說胡上將任澎防部司令官，縣政府歸他指揮，因此專程來澎謀職，要求謁見司令官，胡上將對他的印象不深，叫參謀長李維錦少將代為接見，獲悉上情，那位仁兄，態度非常堅決，要求澎湖縣政府軍事科長，或是防衛部的正、副處長職位，如不獲允，絕不離澎，並稱要到司令官官舍去守候，或在路上攔車求見，不達目的，誓不休止。經面報司令官奉指示：求職決不行，見面亦不可，叫他即日離澎，但不能發生意外。這樣可使李參謀長為難了，旋即靈機一動，請示司令官交給我辦，我受命了解情況後，當即報告處理原則：准其於最短期內離澎，不生意外，必要的費用，請司令官授權參謀長核批，不必麻煩司令官。幸蒙首肯，乃與這

（四）對領袖絕對忠誠，決不背後臧否人物：防區遇有重大節日，需要司令官主持紀念大會時，我事前替他代撰講稿，却是一件苦差事，胡上將要求，必須遵照領袖對此一重要節日的文告訓示內容撰擬。但澎湖遠在外島，不能像台北一樣，可以事前向總統府打聽索取，或向中央社索稿，澎湖地區，只有從軍中廣播電台的廣播，和建國日報的新聞電台收取，待收錄繕清送來，已是午夜過後了，這時再根據領袖文告內容擬就司令官次日上午需用的講稿，往往快到黎明，送呈司令官核閱後再有指示，又須補充修正，最後定稿，正是在登台演講的前幾分鐘，連繕正的時間都沒有。他絕對以領袖的意旨為意旨，可見其對領袖的忠誠。其次在平常公私言談中，對當代重要人物，決不背後臧否、批評。所以要想從他口裏聽到他對某人的評論，那簡直是不

（五）厚愛部屬，滿意七分枝：抗戰勝利後，共匪趁機叛亂，胡上將收復陝北延安，消息轟動中外，但在這一戰役之前，也曾犧牲了他的一位大將——劉戡將軍，我戍澎期間，他有一次告訴我，他對劉將軍的殉國，至為痛悼，曾經找人替劉將軍寫了兩篇傳略，雖然充實，但他仍還覺得不如理想，囑我把有關資料拿回去，以兩週的時間，設法找人共同研究，重寫一篇，以了却他這一番厚愛部屬的心願，我退出找建國日報的一位記者和他共同研究寫成了一篇，於一週內提前交卷，經他看過後，認為可以，表示高興。又有一次，一位從××縣立圖書館來的一位退役軍官，自稱是七分枝的大隊長，以後作過胡上將西北部隊的副師長，撤退來台，脫離軍職，暫在縣立圖書館獲得枝棲，聽說胡上將任澎防部司令官，縣政府歸他指揮，因此專程來澎謀職，要求謁見司令官，胡上將對他的印象不深，叫參謀長李維錦少將代為接見，獲悉上情，那位仁兄，態度非常堅決，要求澎湖縣政府軍事科長，或是防衛部的正、副處長職位，如不獲允，絕不離澎，並稱要到司令官官舍去守候，或在路上攔車求見，不達目的，誓不休止。經面報司令官奉指示：求職決不行，見面亦不可，叫他即日離澎，但不能發生意外。這樣可使李參謀長為難了，旋即靈機一動，請示司令官交給我辦，我受命了解情況後，當即報告處理原則：准其於最短期內離澎，不生意外，必要的費用，請司令官授權參謀長核批，不必麻煩司令官。幸蒙首肯，乃與這



國民四十六年中華民國各界節勞軍團影劇第三組與澎湖各界首長合影。倒數第一排左二為本文作者第二排左三為影星夷光左為李湘荃小姐。

一位客人，經過兩小時的談判，好說歹說，總算同意次日即離澎返台，由司令官送他三千元新台幣旅費，以壯行色，當天下午由我親自把錢送去，並替他買好船票，次晨再親送上船回台去了，幸未發生不快事件。

以後台省周主席至柔將軍蒞澎視察前，司令官召見我研究歡迎有關準備事項，在他官舍庭園中閒談時，胡上將會說，他在西北辦的各種訓練中，以七分枝的教育和學生為最滿意。

(六)不喜照相，喜稱長官（主任），不坐轎車，吉普後坐：每一位知名人物，都各具獨特的愛好與作風，胡上將不喜照相，凡是有照相的場合，他都設法避免，有人要求與他合影，很難獲得同意。僅有一次例外的發現，他趁我返台休假時交了一個大皮箱給我帶回台灣交給辦事處送交程開樁處長，說箱內都是他在大陸時的全部照片，說牠不值錢可以，說牠價值連城也未嘗不可。

如果是他的舊屬或學生，稱他一聲「長官」或「主任」，他將非常高興，但出外公幹時，防衛部的轎車，他却不用，只乘吉普，臨行時他却先行上車，坐在後面，叫侍從秘書坐在前首。如有客人與他同車，也是如此。曾經有不少的舊屬客人，不知道他這一習慣，於上車時客氣了半天，他却總是不肯坐到前面來，也不說明原

因，只是笑稱不必，不必！你坐，你坐！待從秘書為他說明後，常使客人相當尷尬，似有手足無措之感。

(七)閒談「領導」與「幕僚」：作過方面的大員，對於「領導統馭」，自然有其獨到之處。胡上將統軍百萬，威鎮西北，有關他獨特的領導作風，知者甚多，此處不擬贅述，僅就作者在澎的一段時期中，曾與他口頭談到「領導」與「幕僚」的問題認為非常平實，特簡述如後，以饜讀者：

就在上次官舍的庭園裏，我們談完了公事，在不知不覺中，偶一涉及為長官者如何對待部屬時，他曾說：這是有關於「領導」與「幕僚」的問題。當即向我問道：「你的看法怎樣？」我說：「我是一位小小的幕僚，在『長官』面前，怎敢侈談領導統馭？」但他却嚴肅的說：「沒關係，你就這兩方面，說出你的意見罷！」這下可把我怔住了，在心理上我毫無準備，不知應當怎樣回答，才合乎他的胃口，但在只有兩人對話的情況下，也無法推脫，只得臨時急就，簡單的答覆如下：

作為一個領導者，本身的學識、經驗、資望、道德，固然都要有足以使人悅服的地方。但特別要把部屬視作子弟、親如家人，平時要多了解部屬的生活狀況；公私的困難，工作需要的條件；尤其要關心他們的福利。所謂「財聚則人散」，「人散則財聚」，要先把部屬在工作上、生活上的困難，儘量設法替他解決，然後嚴格要求他的工作。不要只知道應付上級，顧到自己，而置

部屬的死活於不顧，這樣，你就不會把你的「心」交給部下；更無法要求部下把他們的「生命」交給國家。

其次，主官的決心與果斷，也是很重要的。如果一位領導者，遇事猶豫不決，或朝令夕改，將使部屬無所是從，尤其在戰場上的情況，千變萬化，稍縱即逝；如果不能當機立斷，堅決果敢，將何以使士卒奮勵向前，臨危授命，至死彌他！

還有對部下要信賴，所謂「信人不疑，疑人不用」，「用組織不用個人」，不可事事躬親干涉或侵犯下級權責，「自任而躬事，則臣不事事矣」，更說明了主官要重體制，分層負責，管子極言相權之必當尊重，慎子論君臣之道謂「臣有事而君無事也」「君人」不要自視過高，瞧不起部下，以為「主官天才、部下庸才」，並要能原諒部屬無心的過失，和担当部屬不可抗拒的失敗責任。以及有過自己承担，有功大家分享的雅量 and 美德，不要有過往下推，有功自己要，這樣的領導必定失敗無疑。

胡上將聽得高興了，點頭道「好」。不知夜幕低垂，我正想乘機辭出時，他忽然繼續追問道：要如何纔是一個好的幕僚呢？我繼續說：

「這一個問題，是我們作幕僚的人們所應當特別注意的。所謂幕僚，乃是替主官辦理各項業務，研擬計劃，辦法，推動所屬，執行各項任務，以達成本單位所負之使命為目的。故其對主官的基本態度，在於「忠」「誠」。處理業務應「有意見」而「無成見」；「有定見」而「無偏見」

「，「有遠見」而「無短見」以及「有主張」而「無主見」。平時應多設想各種情況，為主官分勞分憂；對每一任務的成功與失敗，都應深切檢討，勝不居功，敗不怨尤。勇於負責而不攬權；勤於治事而不做作。主官知遇，自應作國士之報；主官忽視亦應盡其在我，問心無愧。對己「知足，守份」；對人「不伎，不求」。尤應注重品德操守，沒有瑕疵；自強不息，勤求精進；而謹慎精細，則為起碼的要求。」

我信口開河作如上的報告，心中忐忑不安，

不知道這樣平淡無奇的老生常談，是否是他認為適當的答案。這時他笑客可掬，態度慈祥的向我說：

「好，不錯，一個幕僚，果能作到如你所說的程度，那真可算是一位非常難得的好幕僚了，你還年輕，要好好去幹！」就在此時我乘機辭出，心中蕩漾着無限的感喟，一代名將，養晦海隅，心情可能是寂寞的，今天能有這樣一個機會與我單獨對談，可算是我一生中的最大幸運。今天，胡上將墓木已拱，撫今追昔，真不勝感慨系之。

# 中華民國第十五屆 國際攝影展覽 特刊發售

本書係國立歷史博物館與中國攝影學會合辦之第十五屆國際攝影展覽照片中之選刊，照片來自世界各地，內有黑白照片六十餘張，彩色照片七十餘張，非常精彩。除贈送參加影賽人士外，尚有若干剩餘，特照成本供應同好，全書用粉面重磅銅版紙精印。

熨金封面 十六開本，一一六面  
售價每本壹佰元正

欲購者請向您附近郵局辦理劃撥儲金第14044號中外雜誌社帳戶，款到立即寄奉。