

懷念沈鴻烈先生

許正直

沈鴻烈先生，湖北省天門縣人，是我的同鄉前輩，也是我的老長官。他在對日抗戰期間（民國三十年冬至三十三年八月）任農林部部长，抗戰勝利之初（民國三十五年四月至三十七年六月）任浙江省政府主席。我曾追隨他先在農林部任秘書，後在浙江省政府任主任秘書，並先後出任浙江省溫嶺及松陽縣長。綜計在中央及地方服務的六年期間，我遵循他的領導教誨，不僅在政治事務方面增加了不少學識經驗，更由於他的道德修養的感召，使我在為人處世方面受益良多；每一念及，感激至深。茲簡述他生平的若干事蹟，敬表追思，以示永念。

四方遊子，門神菩薩

沈鴻烈是海軍出身，他於清光緒三十年冬考取留學日本海軍，在東京加入同盟會。辛亥年畢業歸國，參加武昌首義戰役，策動長江上下游海軍起義。自民國元年至二十六年七七抗戰為止，均在海軍方面任職，歷任參謀、教官、參謀長、航警處長、海軍學校監督、東北聯合航務局董事長、艦隊司令、聯合艦隊總司令等要職，敘官海軍上將。民國二十年十一月以海軍司令兼任青島

特別市長，是為由軍轉政之始，其後歷任山東省政府主席、農林部長、國家總動員會議秘書長、中央黨政工作考核委員會秘書長、浙江省政府主席、銓敘部長、總統府國策顧問等職，凡三十八年之久。

綜觀沈氏一生，治軍二十六年（民國元年起至二十年任青島特別市長時仍兼海軍司令，迄二十六年抗戰發生，奉令撤離青島，轉任山東省政府主席時為止），從政三十八年，文治武功，勳業彪炳，謂為「出將入相」，功在國家，當非過譽。在他一生的事業上，具有兩點特色。第一，他是湖北人，但從來沒有在湖北做過事；他在東北掌握海軍發跡，主持地方政治則是在青島市、山東省、浙江省，此外則是在中央供職。因此他時常調侃自己說：「我是學海軍的，海軍應當四海為家，所以我治軍從政由北到南，各地奔波，是名副其實的『四方遊子』。但我沒有在湖北做過事，沒有機會為桑梓服務，未免遺憾。我總要找機會為我出生的地方，盡一點力。」果然，行憲之初，他競選湖北省籍國大代表，榮獲當選，達成了為桑梓服務的心願。

第二，沈氏是一位功勳卓著的軍政大員，他向不參加任何派系組織，可說是政壇人物中的一位獨立人士。曾經有傳說他是「政學系」，其實不然。他曾說過：「我不反對黨外有黨，因為民主政治就應該是多黨政治，有執政黨就當有反對黨，這是民主政治的常軌。但我反對黨內有派，也不認為黨內有派；我只承認我是中國國民黨黨員，只信仰三民主義，只擁護黨的領袖蔣總裁。」他又說過：「有人說我是政學系，我不知道有這個派系；如果說某些黨政大員確有派系組織，我與他們是老友，便是其中的一員，那就錯了。套一句某先生說過的話，我是一位『門神菩薩』，這就是說我與許多黨政大員只有友誼的關係，看起來大家都在一個門內，但就政治派系而言，我是站在門外的。」

沈氏自命為「四方遊子」、「門神菩薩」，乃是千真萬確的自我寫照。他是忠實的國民黨員，且是中央委員，有崇高的身份地位，以實踐三民主義為職志，擁護黨總裁蔣公，尤其赤忱。前段曾述及他當選了行憲國大代表，當時蔣公號召軍政大員，如果他們當選了，希望能夠退讓，他

就首先響應，放棄了代表職位。民國三十八年一月廿一日，總統 蔣公引退，他當時任銓敘部長，乃即時解職，與 蔣公同進退，其後便追隨 蔣公來台。這兩項事實，可以證明他的擁戴 蔣公，出於至誠；而於個人的名位得失，毫不介懷，如此淡泊名利，忠貞義烈，其誰能不肅然起敬。

用人唯才，從善如流

沈鴻烈是一位只用人才、肯用人才、善用人才的政治家。他任用軍政部屬，不論親疏關係，只論才品優劣。而且他善於甄別部屬的才能，把適當的人才用在適當的位置上，相對的他也會為某一項工作去找一個適當的人才去擔任。當然，他非常尊敬而且信賴所任用的每一個人，使他們能夠負責盡職，發揮所長。是以他的一身事業輝煌燦爛，部屬之中更是人才輩出，蓋由於他的「知人善任」與「任使得法」有以使然。

沈氏從擔任青島特別市長起，三十八年的政治生涯中，先後任用了兩位幕僚長。這兩位先生與他非親非故；在奉派任職以前一則並不認識，一則僅有數面之緣，都沒有私誼關係，而是因為欽慕兩人的才華，乃邀約共事，畀以重任。第一位是他任青島市長時的秘書長胡家鳳先生，本前任市長任內的秘書長，老成練達，聲譽崇隆，他聞知其賢，乃挽留留任。這位胡先生學識淵博、耿介方正，是他的良弼，也是諍友。當然，在處理政務方面，他倆難免有不同的意見，如果他對的胡必服從，否則胡必據理力爭，決不唯唯

否否。據說有某一件重要公文，他不同意，退回胡處兩次，胡乃親自送給他請予判行，他將公文丟在地下，胡連忙撿起來再送到他的桌上。兩人相對無言，却你來我往的丟下送上，僵持着互不讓步。最後，他終於在公文上判了行，笑對胡氏說：「老兄，我總算服了你了。」胡氏也說：「市長，謝謝你採納了我的意見。」這種情況，在今日的政界中，恐怕不容易見到吧！

沈氏擔任了六年市長，胡氏就做了六年的秘書長，像上述一類的爭執事件，可能屢見不鮮，但終能化矛盾為協調，發展了市政建設，也增進了兩人的友情。民國二十七年一月，沈氏調任山東省政府主席，胡氏隨往任秘書長，一年以後才因病離職。沈胡兩人由不相識而共事，由共事而建立友誼，成爲了莫逆之交的政治夥伴，可說是「英雄惜英雄」的一個範例，也是政壇上的一段佳話。

沈氏的第二位幕僚長是雷法章先生。雷氏原是張伯苓先生所辦「南開學校」的中堅幹部之一。沈氏任海軍司令，駐節天津，曾到南開參觀，並於邀宴各國駐天津海軍將領時，請雷氏譯述講詞，應對詢問，雷氏口才奇佳，深受讚揚。沈氏接任青島市長之時，便向張伯苓借調雷氏去擔任教育局長。其後，沈氏任山東省政府主席，雷氏任民政廳長並接替胡家鳳兼任秘書長；沈氏任農林部長，雷氏任政務次長；沈氏任浙江省政府主席，雷氏任秘書長。自民國二十年十一月至三十七年六月，雷氏追隨沈氏服務凡十七年之久，共事時間不可謂不長，贊襄輔弼之功不可謂不大。

沈雷兩人在政壇上合作十數年，彼此相知最深。民國五十年，沈氏八十壽誕，各方親友以詩文誌慶，雷氏在紀念集中撰文曰：「公生平治軍以嚴明爲本，施政以仁愛爲歸；立身行己，夙本公誠；嚴義利之辨，祛人我之私」等語，於沈氏一生的事功行誼，已經闡釋其精要了。

注重訓練，作育人才

沈鴻烈每常依據 國父所述政治的意義，解釋政治的道理。國父說：「政是衆人之事，治是管理，管理衆人之事，就謂之政治。」沈氏認爲這段遺教，說明了政治的兩大特性。第一，政是衆人之事，所以政治是「爲人」的，是以衆人的利益爲目標的，也就是「大道之行也，天下爲公」的道理。第二，衆人之事是需要有人來管理的，所以政治是「人爲」的，有卓越的政治人才而後有優良的政治實績，也就是「爲政在人」，以及「人存政舉，人亡政息」的原因。所以他特別重視教育與訓練，培養優秀幹部，蔚爲國用。

沈氏歷任軍政要職，莫不積極辦理教育與訓練，他不僅盡心盡力於治軍施政，更以作育人才爲己任。民國十一年任東北航警處長，主管江海防務及航政漁業水道等事宜，便創辦葫蘆島航警學校，後改爲青島海軍學校，培植了衆多的海軍人才，今日的海軍宿將馬紀壯、劉廣凱、宋長志等都是他的及門弟子。民國二十年任青島市長，以發展教育、推廣建設、繁榮經濟爲施政重點，主政六年，政績昭著，尤以教育事業方面的成就爲最大，聞名全國。民國二十七年任山東省政府

主席，創辦黨政軍幹部學校，培育大量基層幹部，組訓萬千武裝民衆，發揮了全民抗戰的總體力量。民國三十年任農林部長，重視科學技術教育，在經費困難、設備簡陋的環境中，創辦各種短期的訓練班、講習班，徵調各級工作人員接受進修教育，充實其才能經驗，績效良好。民國三十五年任浙江省政府主席，在省訓練團舉辦各類行政幹部及技術人員訓練，特別注重精神教育，他以兼國主任的身份，親自講授「國父遺教與先總統 蔣公訓詞」，使千百學子親聆教誨，感奮異常。

沈氏對於舉辦教育訓練，有崇高的理想與精密的方法。他說：「總統 蔣公昭示我們，『訓練的目的，是訓其所短，練其所長。』這是我們舉辦訓練的大政方針，因為任何一個人難免有短處，也一定有長處，我們應該糾正他的短處，輔導他的長處，他就能成爲賢能的幹部。」沈氏的教育思想，淵源於 蔣公的訓示，而且能體會其中的奧妙精義，從而演繹成適切允當的教育方法，庶能獲致大成。

沈氏不僅熱心於舉辦集體的教育訓練，對於部屬後學更能施以個別的機會教育。他經常對於部屬耳提面命，教誨不倦。他常說：「天下的人沒有一個是萬能的英才，也沒有一個是百無一用的庸才；縱然是英才也會有缺點，縱然是庸才也會有優點；透過教育的程序，就能化庸才爲英才。」我追隨他服務有年，恭敬他是一位高瞻遠矚、識見宏通的賢明長官。但深覺得他的高明偉大，更在於能視部屬如子弟，勉後學以精進的教育家風

打游擊戰，發國難薪

度；他實在是一位傳道、授業、解惑的優良老師。民國二十六年七七事變，抗戰發生，沈鴻烈適任青島市長，爲防止日人在青島滋事，乃調集海陸軍部隊嚴密佈防並實施戒嚴，禁止日人一切活動，迫使其僑民數萬人及駐青海陸軍艦艇飛機，於九月四日完全撤回日本。其後，日軍南佔首都，北渡黃河，進窺津浦，兼略膠濟，中央以青島孤懸一隅，形勢險惡，已失戰略價值，乃令沈氏率部撤退入魯，調任山東省政府主席。他奉命於十二月十八日開始撤退時，焚燬日本在青島經營的九大紗廠及其他重要財產，大火旬日始熄，根本剷除了日人的經濟根基。這一場抗戰初期青島的大火，與三國時代赤壁鏖兵的一場大火，真有異曲同工之妙，因爲這兩場大火都燒燬了敵人的生命財產，對抗敵致勝助益甚多。

沈鴻烈焚燬了日人在青島的經濟根基，日人恨之刺骨；而他於二十七年元月在魯西曹縣就任山東省政府主席以後，領導軍民抗敵，首創「敵後制敵」的游擊戰術，四處擊潰日軍，令其防不勝防，幾乎無法招架。初，山東淪陷地區達百分之九十以上，省政府所能控制者，不過魯西南的曹縣、荷澤、臨沂、嶧縣等十二縣而已，其後國軍自徐州撤守，隴海遮斷，山東全省淪入敵後。沈氏乃創設魯東、魯西、魯北各區主席行署，作爲指揮軍政發號司令的游動據點；同時根據抗戰建國綱領，頒行八大政策，懸爲施政方針。他親

自率領部屬深入各地區，建立基層政權、加強保甲組織、整編地方武力、恢復學校教育、發展農工商業，政令推行地區，廣達全省面積百分之八十五以上。他更指揮部隊，攻擊日軍據點，阻遏共匪擴張，大小戰役一千六百餘次，戰必勝攻必克。日軍曾揚言「活捉沈鴻烈」，共匪也宣稱「逼死沈鴻烈」，結果適得其反。他運用「保教養衛合一」的施政方針，以及「敵後制敵」的游擊戰術，敵日軍、鬥共匪，「活」躍在山東全省，無往不利；而日軍與共匪却被打得東奔西逃，走進了「死」路。他在山東主政三年，保國衛民卓著成效，這一段歷盡艱難，是大書而特書的。

沈氏在淪陷的山東，主「訓誨免音」。他受到的壓力之重之多，不勝枚舉，應該不愛錢不愛受賄，財力不濟的威脅爲最大。軍政，廉與勇，是着驚風駭浪的生活，每日三餐不飽，寢食難安，情勢異常嚴重，不容忽視。他於是倡行了兩種制度。一是實行「集團生活」，各級人員的日常生活由其所屬的機關部隊統籌供應，實行有飯大家吃無飯大家餓。二是發「國難薪」，職位不論高低都領同一標準的月薪——國幣二十元（當年的國幣是「法幣」，一元法幣即是銀元一元）。這兩種制度的精神意義，就是鼓舞部屬同甘共苦、同舟共死。果然收到了上下一心、精誠團結的效果，在艱難窮困的環境中打出了生路。走筆至此，我想在國步艱難的今天，我全國上下是否可以沈氏的政策爲參考，採取一種有效的步驟，同甘共苦的去創造國家的光明遠景呢！

深謀遠慮，為政有道

沈鴻烈於民國三十年冬內調農林部長，越一年並兼國家總動員會議秘書長，任職三年有餘。說起他當農林部長，還有一段趣聞。農林與工商本是合組一個「經濟部」，政府有鑒於抗戰時期軍糧民食的緊急需要，農林事業亟待擴大發展，

乃於二十九年間將兩者分開，成立農林部，工商業務仍稱經濟部。農林部成立時的第一任部長陳濟棠，是一位陸軍上將。沈氏接任第二任部長，是一位海軍上將。於是有人預測第三任部長，一定是一位空軍上將。那知沈氏於三十三年九月調任中央黨政工作考核委員會秘書長以後，接替他的第三任部長盛世才，又是一位陸軍上將，可謂雖不中不遠矣。我是在陳任內進部的，時間只有半年左右，在沈任內三年，盛任內半年後請辭，轉到內政部主任職。所以我曾先後追隨過這三位陸軍上將的農林部長，覺得他們都有「出將入相」的「儒將」風采，是當代的人傑。

沈氏以海軍上將任農林部長，看起來是「外行」辦「專家」的事。但是他政務官，只要制訂政策，自己並不必懂技術。他是一個才華卓越、深謀遠慮的政治家，他的施政必然有道。他制定了「開發、利用、改良、推廣」八個字為施政方針，確實把握了發展農林事業的關鍵要領。於是一面擴大墾殖、提倡農耕，以開發利用求面積的增產；一面改進農林畜牧實驗研究，加強推廣繁殖業務，以改良推廣求單位的增產。例如三十一年度墾荒面積為二十四萬九千餘畝，三十二年即達四十一萬餘畝；三

十一年糧食增產為九千萬市擔，三十二年即達一億一千餘萬擔。這些豐碩的業績，當然是由於他的施政有道、領導得法，乃奏奇效。

沈氏任內還有兩點特色。其一，他設置了一個「業務工作設計考核委員會」，他自兼主任委員，主辦預定工作的事先設計與研擬工作計劃，以及執行工作以後的檢討考核與編制工作報告。所以他任內的農林工作莫不以週詳的計劃為依據，有原則、有方法、有步驟。任何工作實施以後，必定多方檢討，嚴密考核，有結論、有建議、有改進。其二，他體察到抗戰時期公務人員生活清苦，缺乏正當娛樂，也很少有學術性的活動。於是鼓勵同人組織各種康樂團體，如國劇社、話劇社、音樂社、歌唱隊、各種球隊……而且有計劃的規定這些社隊定期公演或比賽，更設置了相當規模的圖書閱覽室，不定期的舉辦學術座談、演講比賽、論文比賽等活動。他的目的是要做到「機關學校化」，充實部屬的精神生活。我以為他這兩項措施，前者是重視「研究發展」，後者是提倡「自強活動」，正與政府當前的政策相吻合，他可以稱得上是一位先知先覺者了。

沈氏於民國三十五年四月接任浙江省政府主席，時當抗戰勝利之初，民生凋疲，瘡痍滿目，水旱災害不時發生，散兵游勇充斥社會，亂後求治，確非易事。他多方體察審度、深思熟慮之後，以「安定閭閻、辦理公賑、澄清吏治、擴大義教、改進財糧、減輕賦稅、修復交通、推廣生產」為施政中心，並分訂進度，限期竟功。他並親往各縣市視察，勤求民隱，分別輕重緩急，以為

應興應革的準繩。主政三年，百廢俱舉。當年與他同時在浙，擔任省黨部主任委員的張強，曾撰詩頌揚他的政績，其中有云「開府錢塘三度春，雍容儒雅得相親，輕徭薄賦謳歌盛，博訪周諮耳目新」等語，沈氏主浙的成就，是當得起這樣讚譽的。

淡泊名利，平易近人

沈鴻烈敷歷四方，勳業彪炳，以上所述，僅其犖犖大者；再論他的立身處世之道，更有高雅清廉的風格，高人一等。他律己嚴、遇人寬、持家儉、接物恕、治事敬、謀國忠，一心一德，盡力職守，從不以個人名利為念。所以他一生歷任軍政要職，雖是位高權重，而其家庭經濟則支絀異常。

他常常以岳武穆所說「文官不愛錢，武官不怕死，則天下太平」這幾句話自勵，且更進一步解釋：「無論文武官吏都怕死，因為不愛錢是廉，不怕死是勇，乃是文武公務人員必須具備的美德。」他一生行事，就是在這廉與勇上做功夫。他的親朋好友、部屬學生沒有人不知道，他這一位叱咤風雲六十多年的軍政大員，退隱以後，雖然不是家徒四壁，但確是兩袖清風；其賢明偉大處在此，令人景仰崇敬者亦在此。

沈氏一生為國勤勞，功績卓著，但他總以為受惠於國家者多，而貢獻於國家者太少。他常說：「我們都是國家培養的公務員，工作機會與生活待遇也是國家給的。我們固然為國家做了許多事

，但是每樣事都做對做好了沒有？嚴格講來可能並沒有做夠；所以必須經常省察，為國家多做一分事，才能多安一份心。」他的意思是說國家給予公務員的多，而公務員還給國家的却很少；公務員應該竭盡忠努力服務，無負於國家的培育。他的這段談話，言簡意賅，語重心長，深具教育意義。沈氏平日莊重嚴肅不苟言笑，一副道貌岸然、神聖不可侵犯的面孔，不由你不敬之畏之。尤其是當他走路的時候，習慣於仰望天，全神貫注，旁若無人；不僅精神抖擻，威風凜凜而已，顯有傲然自得，不可一世的氣概。於是有些人認為他的架子太大，不敢接近。其實他的這種外表儀態，乃是出於自然，並非故作，更沒有狂妄自大的心理因素。因為他是軍人出身，接受過嚴格的軍事教育，養成了端莊嚴謹、方正穩重的習性，於是在日常生活中，言語行動上極其自然的表露出來了。這正是他純真篤實的一面，而不是虛偽傲慢的態度。正好相反，他是非常平易近人的。他的部屬學生，私底下稱他為「五闔王」，意思是說他是一位面惡心善的大好人。他的「面惡」叫你見而生畏，不敢做壞事；他的「心善」叫你接受他的訓誨教導以後必定做好事。沈氏的品格修養正是如此。

沈氏生於民國紀元前三十年農曆十月廿七日，民國五十八年三月十二日逝世，享壽八十有八歲，今年十二月四日（農曆十月二十七日）是他的九九冥誕。他一生文武兼資，大智大勇，足為後輩典範者，實繁且多。本文所述者不足以言其勳業盛德於萬一，要在敬表懷念於永恒耳。

王仲廉將軍著 中外雜誌社代售郵撥一四〇四四號
征塵回憶 平裝本台幣二〇〇元
 精裝本台幣二五〇元

中外雜誌社國外讀者服務部簡則

(一) 服務事項：1. 代購國內出版書籍代預約即將出版之書刊。2. 代訂雜誌。3. 代印文件。4. 其他有關文化服務事項。(二) 代購書刊按臺幣售價計算郵費等按實際支付結帳。(三) 歡迎海外讀者設立帳戶，凡以支票存本社美金伍拾元或港幣貳佰元即可開設帳戶，每半年按往來帳目結算一次。(四) 在本社設有帳戶之讀者購買本社書刊，一律按定價八折優待。(五) 來函及匯款請寄臺北市新生南路三段七號之「中外雜誌社收，英文通訊處為：KALEIDOSCOPE MONTHLY」

7-2 SHIN SHENG S. RD. SECD. 3 Taipei, Taiwan, Republic of China

中外雜誌稿約

一、本誌園地公開，舉凡人物傳記，趣事軼聞，真實傳奇，旅遊記趣，生活體驗，科學新知等稿件，均所歡迎。二、來稿請用稿紙繕寫字體力求工整清晰，附照片插圖者尤佳。三、有關外國人名、地名等專有名詞，一律請加註原文。四、來稿以白話文為限，除特約稿件外，請勿超過壹萬字（長稿採用時，超出部份不計稿酬，特約稿不在此限）。五、來稿一經採用，稿酬從優，出版後得酌送稿酬或贈本刊。經採用之稿件，其著作權即歸本誌所有，本誌交由「時代文摘雜誌」轉載或由中外圖書出版社印行選集或出版單行本時，不另支付稿費或版稅。六、本誌所發表文字圖片未經徵得同意，不許轉載，如有侵犯者，當依法追究。七、來稿務請作者在原稿上註明真實姓名、地址及簡歷以便連絡。本誌對於文稿標題及內容，為精益求精，必要時將予刪改，如不願刪改請先聲明。八、作者來稿務請影印一份自己留存，無論刊登與否概不退還，如必須退稿，務請附寄掛號費郵資以免平寄遺失，來稿請寄台北市新生南路三段七號之「中外雜誌社編輯部收」。

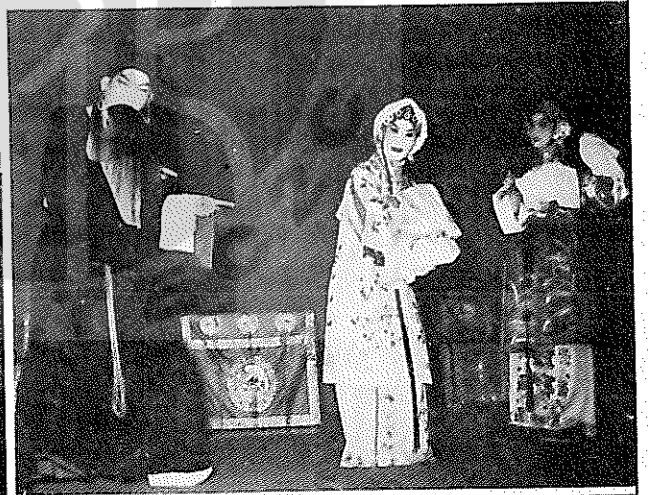
馬驪珠女士在八義圖一劇中飾莊姬公主(中)
劇照，曹曾禧飾程嬰(左)「圖下」

馬驪珠女士飾蘇三劇照之一「圖下下右」

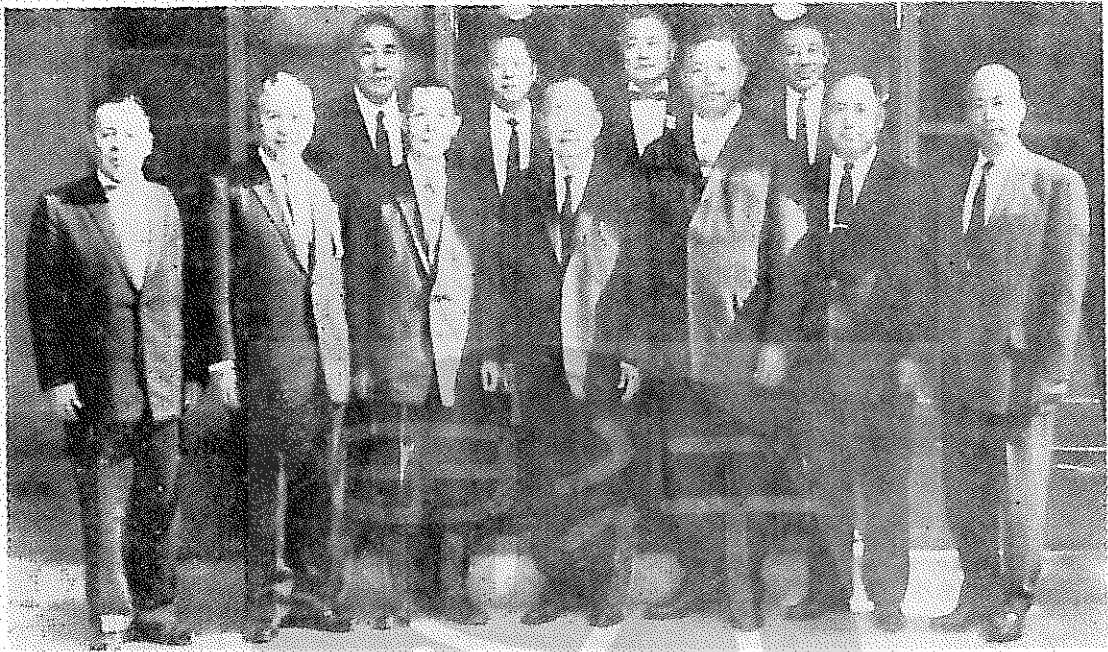
馬驪珠女士飾蘇三劇照之二「圖下下左」

馬驪珠女士在「大明英烈」劇中反串王福綱劇照
「圖右上」

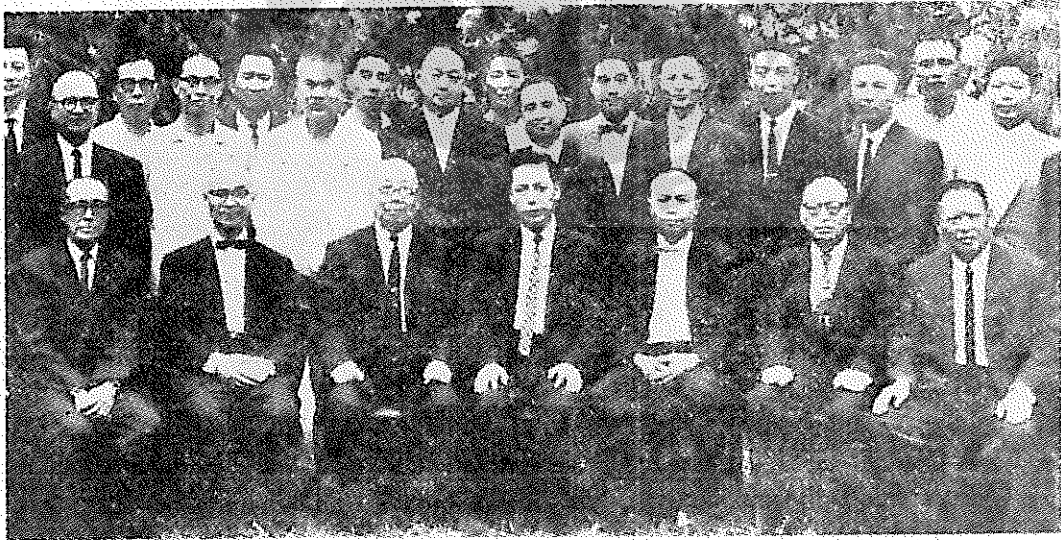
馬驪珠女士在玉堂春劇中飾蘇三劇照之三
「圖右下」



(頁五十三見文)圖插「生先烈鴻沈念懷」直正許



長書私府統總今為二左排前，影合領將軍海與誕華十八（中排前）烈鴻沈
。將上志長宋二右排後，將上璽玉黎三右，將上壯紀馬



鴻沈、章法雷起二左排前，影合北台在好友事同時席主省江浙任其與烈鴻沈
。潔李八左，狂楚李二左排二。詒陳、英超李、儒青方、成毅阮、烈

圖插「梯雲白傑豪南漢」鵬雲吳



（右圖）民國十六年沈鴻烈將軍四十六歲任海軍聯合艦隊總司令時的戎裝照（文見三十五頁許正直「懷念沈鴻烈先生」）

（上圖）民國三十五年十二月國民政府蔣主席中正（前排中）與制憲國民大會蒙藏籍代表合影，前排左三為白雲梯，後排不分前後右起第十二人為吳雲鵬（文見三十二頁）