

我對於交通事業恢復與

重建「問題的看法

萬一

(一) 恢復交通事業

要多假想設計

從交通事業之恢復與重建方案中，其內容與步驟是值得我們贊佩的！不過將來在實施上是否能如我們理想？又要看能否抓得住當時事實的演變？有沒有足夠的人力、物力、財力、來應付非常時期的需要？以及交通事業與軍事行動能否切實做到配合？主要的關鍵在此。我們爲使計劃在實施時能够兌現，在事先應與有關的一些部門多研討，多商量，因爲本身的問題較清楚，客體的情形最難明瞭；能够盡知彼此間的關係與需要，在設計工作上才能有所依據；故其內容不妨多假設、更具體、較科學、期以多種不同的方法來應付臨時想不到一些複雜事態的發生；這種假想設計的工作，就好像醫生因種種關係

見不到病人一樣，其唯一的方法，唯有多帶一些有關感冒、瘧疾、霍亂、傷寒、肺炎……等類的藥品，以便臨時來對症下藥。凡是患病者必需要吃藥或注射，是醫病的方法應當如此。究竟病人患的什麼病？那種病應吃什麼藥？吃的方法又如何？何時吃藥才會生效？這一些設計工作，都要詳盡探索病源，不僅能說患病者需要吃藥，而且能說出來吃什麼藥才把那種病治好。能準備了各種藥品，然後才能適時對症下藥，這樣的設計工作才算完整無缺，這是恢復交通事業階段中在設計工作上有一個看法。

(二) 重建交通事業

要先確定政策

案所訂重建準則中，要使機構組織合理化，管理企業化，技術標準化，公營民營配合化，事業信譽化，組訓統一化，以及清理債務這一些自然要依據交通政策綱領所規定的目標，逐步實施，以奠立復興建設的基礎。不過交通政策，究竟如何確定才算合理？姑無論其爲國營、公營、或民營那種方式，都應把過去辦理的成果與得失詳加研討，在不妨礙國防與主權的大原則下，如何達到民治，民有，民享的真正目的？既要勿背於三民主義的國策，還要顧到未來時代與環境的需要，免得事後在重建時感到困難。政策本是一種施政的策略，其最後目的，是要來配合環境，適應事實；在某個時代需要某個時代的政策，不適用於時代的政策，用來決定新環境的行動，就會發生錯誤！發生之後，再來改絃更張，那就如治絲理亂麻有越弄越糟之慮！而且時間是成功的因素；國家元氣不容再作試驗；過去血的教訓，值得我們提高警覺！這是

談依據政策綱領，重建交通事業的一個先決問題，必須先要澈底研究清楚，才能談得上交通重建問題。

(三) 組織交通機構

重在事權統一

交通機構究竟如何組織？在計劃中對於國營鐵路採取分區管理制，設置鐵路總局，掌管已成鐵路之經營、復路、與器材等事項。對於未成或正興建鐵路，分別設置鐵路局或工程局來主持，並為使交通恢復正常後，確能做到真正企業化，將鐵路總機構改為公司組織來經營。新路建設或設置總工程局或由總管理機構兼辦。省市或民營鐵路，可設公司或局處自行經營，並受交通部或其委託機關之監督與指導。其中主要的意義：是使國營鐵路在重建時，以總局名稱來管理。建設時期，以公司組織作營運的對象。不過就事業本身來講：以過去經營鐵路的教訓，考慮未來管區過大的困難，採取分區管理制是必

要的。至於由管理局再改為公司組織，似覺浪費時間！因為要想事業企業化，鐵路總局並不是不能實行企業化？而公司組織，不見得才能實行企業化？而且絕對有成果，倘是用人不得當，沒有實行企業化的人，儘管制度如何好，機構如何改變，仍然達不到企業化的遠景。假如為了吸收外資，以求技術的合作，減輕國家人力財力的負擔，其經營管理，自以組織公司的方式為宜。在復員期中，為求接收順利，來擔任建設工作，可專設工程總局，或視需要情形酌設分局，負起未成或興建的一些工作。這一些準備都應在未復員前安排妥當，自不需要設置管理局，先承其乏，免得機構重疊，朝夕改變，反使人事變動頻繁，使事業進程多受影響！且反攻復員後的建設與復興工作，實不容按部就班，徐圖漸進，端在迎頭趕上，來爭取時效；既能彌補過去的損失，兼可便利各業之迅速復興。故想農工礦各業及社會政治，都能早獲安定，當

以先安定交通始。所有一切新的建設工程，自應由工程總局負其全責，亦不需由總管理機構兼理其事，以期事權分明，權責一統。省市或民營鐵路機構，在整個策略上，國營鐵路既可以公司組織方式經營，省市民營鐵路也不能有所例外。

(四) 鐵路公路孰主

孰從應先考慮

公路經營之目的與作用實與鐵路相同，為求復員工作之早收事功，並能在建設資金上使無虞匱乏，自亦以公司組織方式為宜。在業務的觀點上：鐵路與公路究應孰主孰從？在建設之先，不能不有個考慮。鐵路和公路雖說同樣負有運轉的任務，但仍有其作業性能上的區分，鐵路能任重致遠；汽車長於短程接運；彼此各有短長，自應求取切實配合，以期在整個運輸系統下完成其任務。準此原則，自應以設備多，費用昂，性能大之鐵路為主，而公路則應為從；凡有鐵路的地方，

自應避免公路平行的建設，一時無力建設鐵路的地方，應建設公路輔助其窮；使汽車僅爲配合鐵路營業，輔運鐵路工具之一種作業。其組織亦應附屬鐵路管轄之下，以免建設重複，業務發生無謂競爭。我們憧憬於未來大陸建設的順利與未來業務之獲得協調實有這樣一個考慮。

(五) 航港業務性質

要分清楚

水上業務機構的設置，方案中規定由交通部設置航務總局，統轄有關航務、港務兩業，採取統一管理制度。外部分設航務和港務兩機構，分別掌管航務與港務業務。不過名稱上似乎先要搞清楚，凡爲配合船隻航行，適應航業需要的一些事項，如有關的檢丈、登記、船員、引水、設備、航道、碼頭、浮筒、航標以及一切管理與港灣工程等等，都屬於航務範圍之內。是港務業務，一切

中所稱航務總局應包括的事項相符，是所擬定的航務分機構，顯已包括航務總局應辦的一切事項，其工作自不僅掌管行政與航道兩事，否則又感名實不符！假定是這樣，另外再設港務分機構實嫌多餘！爲使航政與工程業務各有專司，不若將航務分機構名稱改稱爲「航政局」，專門辦理航業

有關港灣工程建設事宜。這樣不僅名正言順，而且業務的執行也就不會紊亂。爲使航政監理與工程建設互相取得配合，似不防在設有航政局的地方，遇有建設港灣的需要時，可由總局設置臨時性的工程處來辦理。原設有工程局的地方，因需要航政監理時，得酌設航政辦事處來濟其窮。否則，互相兼辦，不僅系統紊亂，權責不清，且亦足以減削了工作效率，而違反了組織合理化之準則！方案中規定航政業務之改進，有「發展水陸空運」一項，在擬

旁貸；然此機構之主管事項，僅爲航政的監理與港灣工程的建設兩事，工作的內涵全在技術方面。至於業務如何經營？倉儲裝卸如何辦理？同業者間之如何聯運或聯營求取合作？這都是航業公司本身的任務，實無關於航務局的職掌。爲求業務之發展，似可另行設置航業總局來掌管其事，才比較合理合法。

(六) 設計工作要有

可靠準備

將來收復區交通設備之整理重建與乎資金的估計等等，是計劃中的結論。不過環境易變物價因而時有漲落；修復補充的費用，至難求得精確的估計。爲求應付未來的演變，配合當時事實的需要問題，還在如何多儲備有關重建的器材與工具？如何多訓練各種有關技術與管理人才？一切應付多變的非常局面；這時交通恢復與重建設計工作中不可忽