

近代中國史料叢刊續編第四十九輯  
沈雲龍主編

# 戎幕半生

劉航琛述

(附：自訂年譜)

文海出版社  
有限公司  
印行

# 戎幕半生

劉航琛口述  
章君毅執筆

## 藥舖少東初任中學校長

四川瀘縣，白塔街愛人堂，這一家名滿全川的百年老店，以其香花酒與大麩，風行西南，膾炙人口；一般人乃以為愛人堂是酒廠，殊不知它原是發售膏丹丸散，精製咀片的中藥舖。

祖父懂得中醫中藥，而且頗富研究精神，咸豐十年庚申，公元一八六〇，他和重慶籍的客商龍某，合資開設愛人堂，由於祖父不但遵古泡製，尤能迭出新猷，愛人堂成藥的口碑不惡，生意做得相當當達。

蒸溜器初到中國，祖父愛如至寶，買它一套回家，無師自通，埋頭研究。他用各式各樣的藥材，拿來與酒配合，果然有一天配出了鮮花的香味，他很高興，大量製造發賣，取個名字叫「百花酒」。

百花酒甜津津的，喝它一口，齒頰留香，愛人堂的招牌也很響亮，於是問世以後，不脛而走，這意外的收穫，使祖父的研究興趣，更為提高。他繼續不斷的以藥配酒，以花合酒，以藥加花再合酒。有一天，被他發現珠蘭和桂花經過蒸溜，可以產生蘭花香味，於是愛人堂又有了蘭花酒的新猷。往後他更將桂花與某種藥材為主，而以玫瑰花為輔，製成了比玫瑰更香，比玫瑰更甜，比玫瑰更富玫瑰氣味的愛人堂玫瑰酒，品質超過天津以原花釀製的玫瑰露，愛人堂的香花酒於焉登峯造極，獲利倍蓰。

祖父的合夥人龍先生，在同治五六年間死了，他的後人要求拆夥，是時我還見過那紙拆夥字據，

祖父用二千多兩銀子，收買了他的股權，從此以後，愛人堂成了劉家的物業。因爲酒的暢銷，更在香花酒外，增製大麵。製酒業務越來越好，祖父將原來店址加以擴充，又買了一幢房子，兩幢相連，一幢做藥舖，一幢專門賣酒。漸漸的，賣酒的愛人堂，聲譽超過賣藥的愛人堂之上。

民國三十年，公元一九四一，中日戰爭時期，一日，日本飛機轟炸瀘縣，一顆燒夷彈，炸中了賣酒的愛人堂。酒類着火，猛烈燃燒，貼鄰隔壁，賣藥的愛人堂自難倖免，於是一場大火將藥舖、酒廠，燒得片瓦不存，百年老店，自此化爲歷史遺跡。

祖父活到七十三歲，壽終正寢，他死的那年，我甫三齡，父親是他碩果僅存的小兒，也纔二十有二。由於祖父膝下只有一男一女，我這一輩，同樣的唯有姊弟二人，財產龐大而人丁簡薄，祖父的意思，大概很不願意子孫出去謀事做官，他訂定家規：但凡我家的後代，生下一個男孩，便由愛人堂撥發紋銀一千兩，女孩減半。這筆錢不能提現，只可放在店裏面，給予月息一分五的優利。如此每五年本利之和加一倍，到二十歲時給錢，男的有三萬二千兩，女的有一萬六，還願意繼續存放的，每月可得四百八十兩的利息，（折合銀元，約有六百餘元），祖父謂之爲養廉之費。子孫們有這筆固定收入，生活應該沒有多大問題，無須乎爲了幾十把兩銀子的待遇，奴顏婢膝，求人謀事。

在這樣的制度之下，愛人堂的本脈不動的家族便可以延綿不斷，繁盛興旺，而劉氏子孫豐衣足食無後顧之憂，大可按照各人的志趣，徐圖發展。但自祖父定下這個規矩以後，第二代是我父親，他雖然亦會經營過溥利火柴廠，川南造瓷廠，出任過議事會議長，瀘州商會總理，辛亥革命時並擔任川南軍政府實業部長，但他的事業重點仍在愛人堂酒廠。於是愛人堂的出品，重於酒而輕於藥，香花、百

[www.docsriver.com](http://www.docsriver.com) 定制及广告服务 小飞鱼  
更多**广告合作及防失联联系方式**在电脑端打开链接  
<http://www.docsriver.com/shop.php?id=3665>



[www.docsriver.com](http://www.docsriver.com) 商家 本本书店  
内容不排斥 转载、转发、转卖 行为  
但请勿去除文件宣传广告页面

若发现去宣传页面转卖行为，后续广告将以上浮于页面形式添加

[www.docsriver.com](http://www.docsriver.com) 定制及广告服务 小飞鱼  
更多**广告合作及防失联联系方式**在电脑端打开链接  
<http://www.docsriver.com/shop.php?id=3665>



花、蘭花、玫瑰之外，又將附帶出產的大麩又儘量擴充其產銷，瀘州大麩，是四川第一名酒，在西南各省僅次于茅臺。

產量急遽增加，銷場日益推廣，隨時代之進步，父親乃逐步改善其經營。愛人堂的酒本來是用瓦罐裝，父親在土產酒業中頭一個改用玻璃瓶。玻璃瓶的採購地點遠在重慶，運輸費時，損耗尤巨。父親又在瀘縣小市，辦了一所金星玻璃廠，生產玻璃瓶專供愛人堂盛酒。

中學畢業，我考取北京大學理工預科，北上就讀，由於我的負笈遠遊，家姐甚至犧牲了她的婚姻，留在家中，侍奉父母雙親，同時幫忙父親掌管店務。民國十二年，我已二十八歲，自北大經濟系畢業回到四川，我見父親管店，姐姐持家，全是駕輕就熟，比我內行，什麼事情都插不進手。於是我便去擔任瀘州中學校長，公餘家居，則悠哉游哉，坐享其成。

## 經濟學士成虎帳賭友

不久，父親在渝病重，我辭去職務，赴渝侍疾。老人家易養之際，特地把我喊到床前，諄諄告以臨終遺命：

「你要讀書，已經讀到北大經濟系畢業，你想做事，世間可爲之事甚多。唯有一點，依我的看法：做官與你不相宜，也跟我的心意不合，我死以後，什麼事情你都可以幹，但若參加軍政界，則非我之所願。望你切記切記。」

父親死後，我留居重慶，當時正值「航業狂」瀾漫家鄉，瀘縣但有兩文、想做點事業的神糧，莫

不熱中於開設輪船公司，不少親友，見我以北大經濟學士而投閒置散，在家守制，似乎覺得可惜，承他們不棄，紛紛跑來請我協助設計、籌劃或經理。我反正閒着無事，一概來者不拒，願效微力。其中以擁有輪船三艘的川寧公司負責人，和我家有兩代的交情，老世交了，不得不格外盡心。又如中孚公司董事長是我的岳丈，其餘如江揚公司老闆則是我的中學同學，各方面都有很深的關係。

但是我堅守原則，抱定主張，我對三家公司同仁，只幫忙而不加入，更不從事實際業務，航業，非我之志也。

匆匆一年，我自重慶扶柩還鄉，川寧公司派條專輪，裝載先父的靈柩。當時，瀘州駐軍有兩個師，楊春芳的第二軍第四師之外，還有二軍二師李樹勛部。靈柩專輪駛抵泰安場，當地有楊師長所設的關卡，來往船隻，必須照章停船納稅。這時候楊師長派了代表上船致祭，並且通知我說：劉老太爺的靈柩可以入城而後葬，我謝了他。然後，專輪駛近縣城，李樹勛師長也派代表來路祭如儀，那位代表向我提出同樣的建議：老太爺的喪事，何妨就在城裏辦理。

這一份盛情，是很可感的，因為依照當時的風俗，靈柩不能入城，李師長和楊師長，無疑在給我家一份殊榮，尊重我父親在商業上的成就，特為破一次例。不過，我家在瀘縣南門外有一座花園，那裏是我預定治喪的地點。我對兩位師長的美意十分感激，喪事，我仍照預定計劃，就在城外辦理。但兩位師長的盛意難却，我父的靈柩因之穿城而過。

父親臨終，將家財一剖為二，姐姐和我，一人一半。父親這一個男女平等的措施，我不但衷心贊成，而且，我更以駕輕就熟，勝任愉快的關係，請姐姐照舊主持店務和家務。

這時候，多蒙楊師長和李師長折節下交，不吝和我這個白丁，酬酢往還，竟無虛日。楊李兩位師長有一個共同嗜好，那便是賭。不過李師長愛用腦筋，他賭四川紙牌，楊師長歡喜簡單明瞭，他要搖骰子賭單雙。上之所好，流風餘緒，兩個師部的高級軍官，莫不皆然。

這一來便苦了，我不但天天要陪着玩紙牌骰子，而且深感分身乏術，每天早晨十點鐘開始，或奉陪楊師長，或叨擾李師長，玩玩單雙，玩玩紙牌，通常都要玩到深夜十一二點鐘。至於有無興趣，那是根本不在考慮之列。

### 楊師長幕中四妖八怪

愛人堂規模龐大，川東川南各地，設了不少的分支機構。父親一死，總分號的一些職員，以為我姐姐是女流之輩，我自己則少不更事，看來是個書呆子。於是賬務店務，難免有點不盡不實，姐姐私下和我一商量，我倒有心拿來整頓整頓，調了兩年的賬簿，回家來詳予審核，這一次工作可說是相當繁重，而我却要等到陪賭已畢，夜深人靜，關起房門來加班開夜車。長時期的睡眠不足，逼得我開始服食半世紀來欲罷不能的安眠藥，至此，我方始霍然領悟，做一名閒人的苦楚。

前後三個月，我把愛人堂的制度、賬務、營業情形，生產進度，全盤摸清了。基此我定了些章程，列舉若干應興應革之處，請我姐姐參照執行，我則仍然兩路攢趕，陪賭如故。

一天，楊師長派一位高級幕僚，登門拜訪，我們原已很熟，因此他一見我，便開門見山的說：「楊師長說你這個人很可交，他要請你擔任師部的顧問。」

我唯唯諾諾，不置可否，送走了客人，我立刻命人收拾行李，探問船期。姐姐聽說了，十分詫異，跑來找我，問我爲什麼突然之間要走？我把楊師長謙恭下士，求才若渴，要請我去做官的事情告訴了她，然後我說：

「楊師長的師部裏有十多位瀘州同鄉，外間一向稱他們爲『四妖八怪』。我不想這『四妖八怪』因爲我的加入，而變成了『五妖』或『九怪』。」

第二天，江揚輪過瀘縣，沾了幫過忙的關係，我用不着打船票，揚長登輪，而被船長禮爲上賓。行前我留書楊師長，托詞重慶愛人堂分號有要務待理，行期是早已決定了的，臨行不及走辭，至爲歉仄；汲引竟致方命，尤所宥恕。

江揚輪自瀘縣啓碇，我獨自憑欄，向家鄉的繁盛市塵，投以留戀的一瞥，滔滔江水，擦舷而過。「遊者如斯夫，不舍晝夜」，我知道，楊師長駐屯瀘縣時期，我是不能再回來的了。

### 土酒裝瓶竟科了洋稅

轉瞬間到了民國十五年，陰曆九月初八，我三十虛度，過生日的前兩天，四川善後督辦公署新成立的機構，什麼「機製酒類徵稅處」，給愛人堂重慶分號來了一紙公文，說是愛人堂出品的各種土酒裝璜精美，盛以玻璃瓶。不同於一般土酒，理應視作機製酒類，按洋酒稅繳稅。每年要增收稅金紋銀二十餘萬兩。

我趕緊查問，原來「機酒處」的成立，是根據北洋政府釐訂的徵收機製酒征稅條例，時由四川善



後督辦署派劉文輝的參謀長王鼎元當處長。四川善後督辦公署既不奉北洋政府的正朔，也從不置理北京訂的法令規章，何以獨予垂青這收洋酒稅的一紙具文？司馬昭之心，路人皆知，無非是加稅斂財的藉口而已。

再查閱北洋政府的機製酒征稅條例，那裏面對於機製酒的規定，共爲三點：

- 一、外國運華之洋酒。
- 二、外人在華製造之洋酒。
- 三、華人仿造之洋酒。

根據這三點規定，愛人堂所有的產品，根本就不是洋酒。我覺得既有法令根據，這件事便可以拿理由來講。當時有一位師長朱宗懋先生，他的秘書長龔問泉（選廉）先生是我的老師，也是我父親的好友，他教我必須上呈督辦署。我年少氣盛，忍無可忍，於是我援筆直書，親自擬了一件呈文，記得其中有句，作如是云：

「……依照條例所定：徵稅對象只能問酒之洋不洋，不能問瓶之玻不破？如土酒盛以玻璃瓶即爲洋酒，然則鈞座着洋服居洋房，豈不成爲洋人乎？……」

一方面是振振有詞，出了口氣，另一方面也以爲財政處看了這一段，一定會當做遊戲文章，一笑置之。官場的事情，那來這麼認真的呢？那曉得我的想法完全錯了，這紙呈文傳遍督辦公署，引爲笑談，事爲玉鼎元處長所知，「薄言往愬，逢彼之怒」，王處長看了以後，大光其火，他頓時便採取了行動。

## 酒稅官司結識王陵基

我的生日，一些瀘州同鄉，請我在川東番菜館吃飯，我們大喝玻璃瓶裝，納過了稅的名牌洋酒。飯罷我乘輪回家，定睛看時，大門上居然貼起了封條，當時心裏大不謂然，但我仍然怕去撕它，捨正路不由，遶到後門，入內一看，店堂亂七八糟，夥計滿面驚惶，他們一見我便爭先恐後的說：

「不得了，尹經理被抓去了，聽說寄押在巴縣大牢。」

我叫他們不要慌張，我自會設法營救。坐下來一想，巴縣縣長何北衡，是我在北京大學的同學，這件事倒蠻湊巧，於是我立刻到巴縣縣政府，求見何縣長。

見到何北衡，我把事情經過，向他詳細說明，然後我憤懣不平的說：

「王鼎元處理這個案子，太不合理！我們是商民，該完的稅自然會完，那個喊他引用條例不當。我們上呈子申辯一下理由，他就封我的門，抓我的人，這還成什麼話說！」

何北衡不贊一詞，他望着我，微微的笑。

「你應該馬上釋放尹某！」

他依然鉗口無言，只是笑容不改。

我發急了，大聲的催問：

「你說嘛！你能不能幫我這個忙？把尹某交給我帶回去。」

「我不能。」何北衡還是帶笑的說。

「你爲甚麼不能？」

「很簡單的嘛，」何北衡聳聳肩膀：「人不是我抓的，尹某是在我這裏寄監的，我那來的權放他？」

此路不通，我便單刀直入的問：

「那麼你說，我現在應該怎麼辦？」

「你認不認得王方舟（陵基）？」

王方舟先生？現任重慶衛戍總司令，四川善後督辦劉甫澄先生部下的師長，我倒是認識他的；不但認識，而且還幫過我一次忙。我有一位同學，被楊春芳師長綁票綁去了，是我去找王方舟設法營救，結果是楊春芳看王方舟的面子，只化了很少的錢，就把肉票釋放。於是，我向何北衡點了點頭。

何北衡很高興的說：

「你趕緊去找他，只有他才能幫你的忙。」

「我到重慶一兩年了，」我躊躇頃刻，然後坦率的說：「一直都沒有去看他。如今出了事情，才去登門拜訪，我覺得有點不好意思。」

「那麼，」何北衡接得很快：「你在這裏等我的消息，我代你去找他。」

大喜過望，我連聲的向他稱謝。

「我這麼着急，不是爲你的尹經理，而是爲你。因爲事情不得解決，你此刻一回家，說不定也要抓到我這裏來寄監。」

我報之以感激的一笑，表示我懂。然後我便釋然忘憂，坐在他辦公室裏看報。

等了個把鐘頭，何北衡回來了，他往縣長寶座上一坐，兩眼定定的望着我。這一次，他不曾笑。

「王師長託我問你一句話，」何北衡一字一頓的說：「你可否幫幫他的忙？」

我莞爾一笑，乾脆問他：

「你請說吧，王師長有什麼交換條件？」

「不是交換條件，」他正色的回答：「王師長誠心誠意要你幫忙。」

「幫什麼忙？」

「王師長現在身兼三要職，」何北衡說：「第二軍第三師師長，兼重慶衛戍總司令，兼川東南團務總監。他問你，在這三個機構之中，你願意在那一個機構擔任職務？」

「什麼職務？」

「幫忙的職務。」

當時的感覺，彷彿孫悟空戴上了緊箍咒，打鴨子上架，真叫沒有辦法。我想了想，行軍打仗受不了，川東南團務只怕要出門，三大機構就剩下了重慶衛戍司令部。於是我問：

「假如我到衛戍部的話，王總司令會發表我什麼？」

「顧問。」

「好吧，」我無可奈何答應了：「就算我挑中了衛戍部，但願真能做到顧而不問。」

第二天，尹經理開釋回來，愛人堂重慶分號大門上的封條撤銷，滿天星斗一掃而空。投桃報李，

有約在先，我也祇好打起精神去上班。到了衛戍總司令部，心中暗暗叫苦，還說什麼但願能夠顧而不問。這個總司令部通共只有一張大辦公桌，自總司令以至於司書，統統圍在這張桌子上辦公，王總司令高高上坐，他的左首坐着軍法處長，右首坐的是顧問劉航琛。

### 因惹禍做了幫忙的官

原先希望掛個名義，顧而不問，虛應一番故事，殊不料一進重慶衛戍總司令部，竟然成了王方舟的左右手，旁人以為做官是享受，在我却覺得不勝其苦。王方舟實在是對我不瞭解，我這個顧問當了還沒有好久，突然之間他又下了一張條子：

「川東南團務總監部各事，希請劉顧問航琛妥為照拂。」

所謂川東南團務總監部，職掌川東川南各地民兵團訓練，自組訓、編練以至調度指揮，事務之瑣碎與乎職責之重大，在動亂不寧，內戰頻仍，而土匪強盜，多如牛毛的四川，自屬不問可知。我奉命之餘，祇得前往總監部「照拂」，查悉部裏的編制分為四大處，但是我找來找去，只找到三位處長的名字，是為何北衡，陳學池與蔣元會。

茲事體大，我這奉令「照拂」之人，不能不據實報告王總監。

王方舟對於我的驚人發現，處之泰然，他若無其事，噫噫啊啊的說：

「差了一個處長啊啊噫，沒得關係，我們補上一位就是。」

「補一位。」我提醒他說：「那你就該下條子呀。」

「好好好，我這就下條子，」他一面援筆在手，一面唸唸有詞：「川東南團務總監部補派處長一員：劉航琛。」

總監部終於四位處長齊全，但是何處長和陳處長是兼職，他們二位和王總監有約在先，只掛名義不問公事。蔣處長元會是總監部最要緊的人，他一年四季僕僕風塵，忙看到各縣各鄉催款。劉航琛初來乍到，全總監部的公事九九歸一，都歸我辦。因為我實在無人可推，我的上司用定了我，我的部下就只有兩位書記官。

十五年七月北伐軍興，劉甫澄先生欣見國家統一在望，亟欲迎頭趕上時代，他在重慶拒絕北洋政府川陝邊防督辦的任命，而就了川軍各將領推舉他為四川善後督辦，統理四川軍務。他開始大規模的調訓他直屬部隊，中下級幹部，成立軍事政治研究所，將他直屬部隊自連長至團長一律調訓，第一期學員多達一千餘人，集訓時間為期六個星期，研究所成立之前劉氏要找幾位政治教官。

王方舟推薦我再去兼一個差。我所教的那門課程等於在給我自己一大諷刺，我為抗議不合法理的征收酒稅而惹禍，因惹禍而做了幫忙的官。我這個幫忙的官如今又當起教官了，所方指定我教的是「不平等條約」。

「不平等條約」，在當時是政治科的一門重要課程，國內任何學校開這門課，必定採用黃埔軍校所編的教材，這部教材提綱挈領，詞簡而意賅。我買來看過，覺得彷彿還可以略加補充，湊巧我案頭有一部商務印書館出版的「條約大全」，我將兩本書相互對照，截長補短，互通有無，於是在軍校教材之後添了若干附錄，列舉每一項不平等條約訂立的日期、緣由、經過，與其不平等的癥結所在，以

及其影響和後果。條分縷析，各成篇章，這就是我的講義。

學員之中，大多數讀過或看過黃埔軍校的教材，於是他們一上我的課，不久便發現我的講解新穎詳盡，觸類旁通，條理分明。於是我便和另一位政治教官盧作孚一樣，算是很叫座的。

儘管當時劉氏駐紮重慶，是四川第一商埠，但是楊子惠先生駐紮萬縣，扼住了長江航運的咽喉，川中川北川南依然羣雄割據，爭伐不休，加以他自己駐地苛捐雜稅，名目繁多，因之督辦公署的財務情況，向來十分艱窘。辦這個空前重要的軍事政治研究所，所有的教官概不支薪，教六個星期的課，只發「輿馬費」銀元五十元。於是到了民國十六年初，研究所第一期學員結業，可能是甫澄先生想想有點不過意，他備下請帖，請研究所的教官吃頓飯，表示慰勞。

## 劉湘順潮流川中易幟

劉督辦宴客，席設川東番菜館，湊巧得很，吃飯的地點，就在我最後一天當老百姓，瀘州同鄉賀我三十虛度的那一間。

早就聽說，甫澄先生這一次請客，等於是家長身份，在舉行謝師宴。到入座時候，一長列西餐桌，劉氏坐在主位，主位的一左一右，兩個位置最高的客席，左邊是盧作孚，右邊便是講授「不平等條約」的我。

那一天，盧作孚有事回北碚去了，他無法趕來赴宴，於是主人左首的位子便空着。他談話的對象，就只剩下右手方的劉航琛。

這是我第一次和甫澄先生談話，他身材高大，膚色白皙，濃眉劍目，懸膽鼻，容拳口，四方臉，寬額頭，胸挺腰直，氣宇軒昂，相貌實在是長得非常之好。

他低聲的和我相談，顯然他對我的過去一無所知，他問我是那個學校出身，學的那門學科？我告訴他，我畢業於北京大學經濟系以後，他很興奮的說：

「我們督辦公署經常在爲經濟問題開會，航琛兄既然是北京大學經濟系畢業的，你可否也來出席會議，跟我們商量商量？」

「督辦，」我笑吟吟的說：「我是王方舟的幕僚，你是王方舟的長官。所以說，你也就是我的長官了。你要我參加會議，你何不下命令給我呢。」

他目光閃閃的望着我，歇半響，哈哈大笑一輪後說：

「不不不，我還是請你來的好。」

往後督辦公署開會討論財政、經濟問題，甫澄先生必定備函通知我參加，雖然他並非每會必到，但是我和我的接觸漸增，彼此也有相當的瞭解。甫澄是劉湘先生的號，他的高級幹部當面尊稱他「甫公」，私底下暱稱「老虎」，我不願以老虎狎之，「甫公」的稱呼則表裏如一，以迄今日。

民國十五年七月，今總統率國民革命軍自廣州北伐，不數月而下長沙、克武漢、薄南昌，東南大局粗定。十二月，中央發表甫澄先生爲國民革命軍第二十一軍軍長，爲了就職和易職問題，王方舟獨持偏見，跟劉氏以次的高級幹部，發生了許多爭執，他堅決反對劉氏接受中央任命。劉氏的參謀長傅常則期期以爲不可，反覆申說當前的大局形勢，保證北伐必定成功，中國即將統一，最後他大聲疾呼



的說：

「這是潮流！我們必須順應潮流！決不可以開倒車！」

傅常這一吼，使王方舟老羞成怒，他也站起來，憤憤然的說：

「什麼潮流不潮流？做人就該發奮向上，龜鼉蛟龍都是逆流而上，祇有王八烏龜，才會順流而下！」

斯語一出，舉座愕然，而王方舟却掉首不顧，昂昂然大踏步的走了。

後來，劉氏經過幾度懇談，說服了王方舟，不再堅持反對意見，於是劉氏方始篤篤定定，宣佈就職。表示五族共和的五色旗冉冉降下，青天白日滿地紅國旗，乃得飄揚於川東與川南。

劉氏的部隊改爲國民革命軍第二十一軍，編制組織，自須有所更動，李仲公先生奉命爲二十一軍黨代表。李黨代表是貴州人，曾經擔任過陸海空軍總司令部要職。

軍設黨代表，亦設政治部，各師則增設政治部主任，劉氏應王方舟之請，任我爲第三師政治部主任，第三師師長是王方舟。在若干師裏面，師長幹師長的，政治部主任攬他的那一套，一個單位兩大系統，各行其是。我認爲這樣不大好，我年紀輕，心情似野鶴閑雲，做這些官都是不得已乃爲之，我不想抓人家的部隊，也無意大權在握。我指派所屬各團營連政治指導員，均以團營連長兼任。這樣一來，好處多矣，頭一樁便是各級官長兼差又兼薪，收入倍增，生活改善。第二是政工人員與軍事人員間毫無磨擦。我每星期約集他們會談一次，交換政治指導工作辦法，如斯而已。祇有領發薪餉是由政治部自理，不由司令部。

## 辦報紙整慘了王陵基

第三師的團營連長兼任政治工作，左右逢源，兩邊拿餉，往往師部薪餉要拖拖欠欠，而我政治部的兼薪則按期發放，從不遲延。於是這些兼差的先生們，生活所需反過來靠我支持，他們和我相處得非常之好。

王師長爲什麼會積欠軍餉？原因是他辦了一家「大中華日報」，聘謝明肖先生做社長。當時重慶人口也有二十多萬，但是連這樣一張報紙都維持不了。報館虧本，王氏唯有挪用軍餉去墊。勉強墊到民國十六年秋，他這個挖東牆補西牆的辦法成了大問題，眼看着中秋節將到，報館頭寸奇缺，師部的官兵也在等着清發欠餉。

中秋節的前三天，王方舟忽然把我請了去，他說：

「航琛兄，我請你去兼大中華日報的社長。」

「何必呢？」我笑着問：「謝社長不是做得很好嗎？」

他倒很坦白，直接了當的說：

「還不是爲了錢嗎？辦報要賠錢，這些時把我整慘了。再拖下去，硬是要把我拖垮。」

我曉得這個差使推不掉，因而問他：

「假如我肯接辦的話，你對我有什麼要求？」

「我只有一个要求，」他煩悶不堪的說：「莫再問我拿錢。」

兩天以後，我再去看王，笑嘻嘻的問他：

「司令部要不要收賬呀？」

「收賬？」他一怔：「我那裏有賬可收？」

「報館裏欠了司令部不少錢，明天要過節了，你何不收點回來？」

「算了罷，」他搖頭苦笑：「這兩天你沒有來找我拿錢，我已經在阿彌陀佛了」

於是我正色的說：我並不是跟他開頑笑。我到報館去了兩天，已經摸得很清楚了。依我看來，謝社長實在是位書生，明明有錢堆好了在那裏，他竟忘了去拿，反而捧了金飯碗在討飯。原來，大中華日報創辦之初，劉督辦答應過每月津貼五千塊錢，藍文彬主持的公債局，也承認每月補助兩千。然而迄今九閱月於茲，謝社長竟然分文未領。我去把藍總辦的補助支出來，二九一萬八，足夠應付報館的支絀，再將督辦署的津貼一領，五九四萬五，差不多就是歸還第三師的墊款數目，我跑來問他要不要收賬，其實，我早已帶來四萬五千元的銀票，當面點交，前賬一筆勾銷。

大中華日報在我的手裏，還是要賠，不過賠得少些，一個月所差只在五千塊以下，而兩筆津貼，共為七千，這個報紙可以辦得下去了。我請何九淵先生當經理，我仍兼任社長，以便向劉督辦藍總辦拿錢。

十七年夏，某日，王方舟備了大紅帖子，請我到巴山院子他家裏去便酌。我一到，他尊我坐首席，吃特等的席，喝五十年的陳酒。我思想不對，先來問他：

「你爲什麼要這樣隆重的請我？」

他一本正經的回答：

「當然是有事情囉？」

「我就是問什麼事情？」

「這個——一定要你把這頓飯吃了，我才可以告訴你。」

「如果你不能先告訴我，」我輕輕的放下筷子：「這頓飯我就不可以吃。」

「好，我就先說，」他無奈的笑着：「很簡單的一件事，我從萬縣打回重慶的那年，劉督辦委我兼重慶銅元局長，隨使那個做銅元局長都發財，偏偏我賠本。這陣子一算，已經賠了四十五萬兩，（當時尚未廢兩改元，官兵薪餉以元計，市場交易則以兩計。）沒得辦法，我只好請你出來整頓整頓。你三天可以整理大中華日報，三個月整理銅元局總可以吧？」

四十五萬兩不是一筆小數目，這個問題相當嚴重，以我和王的關係，我不能袖手旁觀，但是要談整頓，就得拿得出辦法。我正在沉吟，王方舟深怕我不幹，急了，自動予我優待：

「你若忙不過來，政治部主任可以不做。」

「嗯。」

「怎麼辦？」他忙不迭的追問：「有三個月的時間，彌補得了這個虧空不？」

「那不敢說。」

「航琛兄，」他很誠懇的說：「你有什麼條件，只管開出來。」

我又望着他笑：

「我想跟你約法三章？」

「請講。」

「頭一樁，你在銅元局批公事用的那個圖章，請你交給我。」

「那沒有問題。」

「不，有問題，」我再補充一句：「圖章交給我以後，銅元局裏的事情，就請你不必過問。」

「這個——」果然他遲疑了一下，又提出一問：「錢呢？」

「錢也是我的事。」

「好。」第一點他算是應允了：「請再提第二項。」

「我劉航琛沒有班底，決定單人匹馬整頓銅元局，因此之故，銅元局裏你所有的親戚朋友，同鄉同學，一概要絕對遵從我的命令。」

「那當然，」他領首贊可：「我自會切實關照他們。」

### 整頓銅元局初顯身手

「第三項就容易了，」我端起酒杯，品了一口：「四十五萬兩銀子我給你賺回來了時，你要立刻辭職。」

「這我就不懂了，」他大為困惑：「爲什麼做到能賺錢的時候，你反倒要我辭職呢？」

「很容易懂的麼，」我說：「過去一塊銀元換六吊錢，現在已經漲到十吊一元，像這樣無限量生

產，將來勢必還要漲。做官的跟紳糧商家有資格收入銀元，販夫走卒，升斗小民賺的纔是銅元。銀元漲而銅元跌，無形中就是在剝削小百姓，發這種財，我怕你於心不忍。」

「你說得對，」他也義形於色：「我們就這麼講定，四十五萬虧空彌補了，我立刻辭職。」然後，他回過頭去，吩咐他的副官：「去把我銅元局用的章子拿出來，交給劉主任。」

第二天，我到銅元局去整頓，先把毛病找到。我發現造成巨額虧空的原因是經營不善。第一，原料不足，生產目標是每天二十萬吊，實際生產則祇有兩千吊，人工和開銷因而大量的虛耗。第二，重慶銅元局鑄的銅元比他處所鑄大了一倍，在市面號稱「大二百」（每枚幣面印有當制錢二百文）字樣，於是背償付利息買銅來鑄成銅元，反倒給鄧錫侯的部將羅澤洲、李家鈺之輩，收買了去當原料，他們把重慶銅元局的「大二百」熔掉，改鑄「小二百」，十個「大二百」可以化成將近二十個小二百，再從他們的防區流回重慶，於是重慶市場上行使的仍然是小二百。市面的大二百銅元幾乎絕跡。

因此我當機立斷，頭一步出佈告停工，停工時期工人發給生活維持費，一天只要五百塊錢，由我每星期墊支三千五百元。第二步接洽借款，借錢向美國採購紫銅，我要等原料充足再恢復生產。與此同時，我下令改鑄銅模，往後重慶銅元局也出「小二百」，免得大銅元流出，小銅元流進，肥水落了外人田。

重慶銅元局改出小二百，以三個月為期，這其間的苦衷，我請王方舟委婉的向重慶工商界人士說明。

有一位大財主，姓楊名榮三，聚興誠銀行兩合公司就是他家在做無限責任股東，民國十五年劉甫

澄成立公債局，派了一筆很大的數字給聚興誠，依當時的情形可能會把聚興誠逼垮。聚興誠渝行經理童先明（他的哲嗣少生，便是後來盧作孚民生公司的副總經理。）跑來向我求救，我答應了他，然後去看公債局總辦藍文彬，我說：

「甫公自民國九年起就在重慶，他跟聚興誠頗有來往，如今他在聚興誠還有一些借據。依我之見，聚興誠應該攤認的公債，不妨就用甫公的借據抵充，雙方劃劃賬算了。」

藍文彬一聽，呆了，他吞吞吐吐的說：

「這個——只怕先要問過甫公啊。」

我心中大喜，祇要他肯去問，甫澄先生就絕對不會不答應，因為任何一位主官，都不可能當他認下的面不顧信用，於是我掇促他說：

「對，你是應該去問一聲。」

藍文彬請示的結果，不出我的預料，劉督辦准予照辦。

爲這一件事，楊榮三對我十分感激，漸漸的，我們成爲常來常往，無話不談的好朋友。

替銅元局借錢採購原料，我心目中的對象就是楊榮三。

我跟他說：

「你借兩百萬兩銀子給我，我拿去買銅，做好全部銅元，交給聚興誠代爲發行。我照付你利息，並且給你抽百分之三的代理費。」

楊榮三問明白了我整頓銅元局的辦法，他說：

「三個月要彌補四十五萬兩的虧空，單靠做銅元恐怕不怕。你應該兼鑄銀元，銀元比銅元賺頭多，比方你做大洋，九成銀的成色，你可以淨賺一成，做半洋的更有三成的賺頭。必須如此，你纔能夠如期完成任務，早早脫身。」

我笑了，同時很坦白的說：

「我也曉得做銀元的利息大，但是你莫忘了，連做銅元還要跟你借本錢呢。要做銀元，叫我到那裏去籌這麼大的資金？」

楊榮三豪爽的一拍胸說：

「你放心，照你剛才的辦法，全部資金由我負責。」

### 還了楊榮三八百萬兩

楊榮三看我的面子，仗義勇爲，幫我出主意，並且自願提供巨額貸款，既無須抵押，又不要擔保，重慶銅元局的重大難關得以順利解決。這不僅是天從人願，甚且令我喜出望外，前後借了楊榮三的八百萬兩，白銀和紫銅都採辦齊了。十一月間，重慶銅元局開始復工，興高采烈，眼看着銀元滾滾而出，豈知做了一個星期，晴天一聲霹靂，楊子惠軍長和劉甫澄督辦打起仗來了，楊軍攻勢凌厲，王方舟膺命前敵總指揮，他親率大軍開赴前線應戰，軍情緊急，猶如星火，在他出發的頃刻，我竟然高臥室中，一無所悉。等我得到了消息時，祇寥寥和他交談數語。他出發後我正在茫然四顧，不知所措，一位姓張名植的營長，也曾是軍事政治研究所的學員，匆匆的跑來向我敬個禮，喊一聲：「劉老師！」



「然後雙手遞給我一紙公文。」

把公文拆開來一看，那是王陵基的親筆命令：

「本師師部事務，請劉顧問負責代行。」

看了這道「命令」，簡直叫我啼笑皆非，我何嘗做過第三師的顧問，又憑那點可以負責代他的師部事務？王方舟忘記了，我做過第三師政治部主任，却是業已辭職。我的顧問職務由重慶衛戍司令部所聘，但衛戍部的人並不能過問第三師的事。

正在搖頭苦笑，張植又向我說：

「師長出發以前，命令我這一營留在重慶，聽候劉老師你的命令，等任務達成以後，再趕赴前方。」

嗯，這件事就是方才我向他說的：現在既然要打仗，銅元局的銀和銅，必須搬到城內，交給貸款銀行，代為保管。我原先計劃翌晨六時前往搬運，唯恐員工或有阻撓，曾請王方舟派出幾個兵與我同行，沒想到他當天便派了兵來，而且一派便是一營之多。我很滿意，隨即和張營長約好，請他明天早晨六點鐘，酌量派一些兵，隨我渡江；同時我告訴他說：

「搬運完畢，你的任務就算達成了，你可以早些趕赴前線。」

次晨，我率領人馬抵達南岸，直奔銅元局，下令張營長率領員兵監督，命人將銅元局裏所有的已製品、半製品、銅片、銀片、條銀、銅錠，統統一齊搬過江，搬回重慶，搬進聚興誠銀行，倉庫，當面點交清楚，我通知楊榮三說：

「我前後借了你八百萬兩銀子，現在劉楊之戰爆發，勝敗如何，無人得知。不過，我用你那八百萬兩買來的東西，已經全部搬進你的倉庫。往後如果劉勝楊敗，我要提出來按照預定計劃處理，萬一劉敗而楊勝，那麼，這些銀元銅元銀子和銅，只好悉聽尊便了。」

楊榮三連聲的向我道謝。

二次劉楊之戰，僥倖得很，楊軍的一支部隊，曾經一度攻抵重慶南岸銅元局，但是由於孤軍深入，位置突出，最後還是被劉部包圍繳械。

### 排日設宴為的是籌款

王方舟率領大軍與第二師師長王纘緒部共同在前線作戰，他麾下共有三個旅。第七旅許紹宗，第八旅張邦本和第九旅羅緯。那打仗是天下最花錢的事情，第三師七、八、九三旅各有其經理處人員留在後方，他們的任務是天天上我的「衙門」，向我要錢。迫不得已，只好由我具名借款。因為長期借錢需要一個使債權人集中起來，移樽就「教」的地點，所以我假重慶最大的館子「暇餘樓」，在作戰期間每天都高掛「劉處長宴客」的牌子，備最好的酒席，用最好的招待，把我那些大債主、小債主、準債主，未來的債主，逗得一日不上暇餘樓彷彿就算白過。暇餘樓門庭若市，第三師財源大開，我自己則從早到晚週旋於衆家債主之間，杯觥交錯，賓主兩歡，從債主的手裏取過錢來，順手交給第七旅、第八旅、第九旅的經理人員，叫他們十萬火急，快馬加鞭，帶起大批銀元鈔票，去追節節進展的部隊。

大概是劉航琛借錢借出了名，劉督辦的司令部當時設在長壽，有一天忽然來了一通電令，寥寥數語，簡單得很：

「派劉航琛爲四川善後督辦公署財政處副處長。」我懂，我和劉甫公心領神會，從此，我又要爲劉督辦借錢，我想起了一句俗諺：「蝨多不癢，債多不愁」，借多借少反正一樣，一切都等劉甫公打完了仗再說。

劉楊之戰結束，劉督辦又回重慶。我忘銅元局的那一筆賬，元月，自聚興誠銀行提出銀與銅，立即復工。到了四月間，我和王方舟相約的三月之期屆滿，結算賬目，除歸還聚興誠八百萬兩貸款的本息，尚存餘五十四萬餘兩，再拿來彌補王方舟的虧空四十五萬兩紋銀，淨存九萬兩有餘。

當時，劉督辦發表王方舟爲川東綏撫司令，司令部設在萬縣，我需要找機會跟他去算賬。五月初，某一天，劉督辦叫我的同學范崇實來跟我說：

「甫公要請你當他的財政處長，你幹不幹？」  
我無須思索，斷然笑道：

「我幹不了。」

范崇實緊緊追問：

「你怎麼幹不了？」

「有兩點原因，」我向他解釋：「第一，我沒有把握。第二，甫公也無法安排現任的財政處長

然後，我請他代向甫公婉謝。

過不多久，范崇實又打電話來，通知我說：

「甫公說的，他考查得很清楚，你一定幹得了，所以非要你幹不可。今天下午五點鐘，請你到督辦署面談。」

劉督辦特地安排在辦公時間以後，與我相見，無非是要跟我作長談。他一開始便先表白他的意思：

「我請你當財政處長，是要你來和我共事業，而並不是喊你來做官。關於這件事，范崇實來跟我說了以後，我早已考慮過你一定幹得了。因此我才約你來談談，希望你以事業爲重，與我共事。」

於是，我單刀直入的問：

「甫公叫我來共的是什麼事業呢？」

「我請你共的事情，是統一四川。」他不厭其詳向我說明：「自從民國六年，四川督軍署無力負擔全川的軍餉下令各軍就地籌餉以後，四川便成了分崩離析，羣雄割據的局面，使人民深受痛苦。我希望見到有人統一四川，但是等了十二年，迄今尚無端倪，因此，我只好希望由我們來達成四川的統一。這就是我所謂的事業，你認爲可以共襄此舉嗎？」

### 為劉督辦擔當「幫辦」

我聽了，頗爲動容，當時便說：

「這樣的事業，我願意共。不過有些問題想要請教，甫公可以跟我深談而且讓我亂說嗎？」  
他很高興的說：

「你儘管講吧。」

「首先我要請教，甫公找我來，是要我幫忙呢還是幫辦？」

劉督辦錯愕了一下，隨而又滿面春風的反轉來問我：

「你該先告訴我，幫忙是如何？幫辦又是如何？」

「很簡單，」我帶笑的答覆：「要我幫忙，那我一切事情仍然由甫公做主，甫公叫我如何辦我便如何辦。倘使甫公是要我幫辦，那麼，應該是我自己認定怎麼辦，就怎麼辦。」

「我請你來幫辦，」劉督辦接口很快：「因為我自己如若辦得了，能够替我蓋章的人很多，那又何須乎請教你呢。」

「既然說是叫我來幫辦，」我再緊緊地追問一句：「那麼今後關於財政方面的事，一切要依我的了？」

「當然依你的。」劉督辦欣然的回答：「我說過要和你共事業的嘛！」

我繼續向他請示：

「其次我想請問，甫公在財政上，究竟給我多大的權？」

他答覆得非常爽快：

「這要你先告訴我，對於你主辦的財政我有那些權？等我得到你的答案，那麼，我會答覆你說。」

除了我這個主管官所有權以外，有關財政的一切事宜，統統都是你的權。」

我笑了笑，說是——

「我想過了一下，甫公在我辦財政的時候，甫公有兩個權。其一，如果我舞弊，甫公對我有槍斃權。其二，假使我的做法和主管意見相差過遠，甫公隨時有罷免我的權。除了這兩個權以外，我想按照甫公方才的答覆，在財政上所有的權都是屬於我的。」

甫澄先生斬釘截鐵的答道：

「可以。」

「既然如此，」我再提出第三點：「我在行使職權以前，還有兩點要求？」

「那兩點要求？」

「第一，我請你對我不要下手令。第二，當我執行預算的時候，我希望能夠不受任何牽制。」接下來，我又向他補充說明：「我執行預算，只要能有多餘款，我自會按月繳呈，甫公要怎麼樣使用，那是甫公的事，由甫公自己決定，你也不必問我。但是究竟有沒有多餘，要到整理財政以後才可以曉得。故所以我不願因為你的命令，而致妨礙了我的預算。」

回答仍然是——

「可以。」

我笑，着從衣袋裏掏出來一紙條陳：

「甫公，坦白點說，我今天奉召來見，早晚得不管也要管。因此，我來以前就擬好了一個初步計

劃，內分禁烟鹽務、稅務、和政務四項，同時我已經寫好了一紙條陳在這裏，可否請甫公核示？」他雙手接過，掃了兩眼，提起筆來批了「照辦」，然後遞回我的手上。

我以爲他根本就不會看清楚，豈知他一開口便問我：

「你的條陳上說是要我成立稅捐總局。我看我們的稅捐機關已經够多了。航琛兄，你說真有這個必要嗎？」

## 稅捐機構竟有三十五個

「甫公說得不錯，督辦公署之下的稅捐機構，計有三十五個之多，」我侃侃然的答覆：「同樣的是完糧納稅收捐，但是有了三十五個稅捐機關，擾民，便擾了三十五次，課稅，却必不能使督辦公署十足收起。站在老百姓的立場，他們寧可課若干倍的稅，也不願意受三十五次的擾。因此我想爲了增裕督辦公署的收益，兼求利民與便民，其首要之務，便是簡化機構，統一稅捐。成立一個稅捐總處，我的意思是要裁撤三十五個稅捐機關。」

「你說得對極了，」他拊掌大笑：「真是一針見血的快論！」

「不過，認真要這樣，還有一個問題。」

「什麼問題？」

「我有一句不好聽的話，說了請甫公千萬不要多心。」

「你只管說。」

「現有的三十五個稅捐機構，其主持人多一半是甫公的高級幹部。譬如護商處處長是你的參謀處長……其他各位，我不逐一例舉，甫公也是曉得。這些人都是跟你同甘苦，共患難，出生入死若干年。如今由我來取銷他們的主管機關，甫公你說，他們肯依我嗎？」

甫澄先生皺起雙眉，深深的點着頭說：

「嗯，這是一個問題。航琛兄，依你的之見，這事應該怎麼辦呢？」

「辦法只有一個，」我頓一頓，再說：「那就是三十五個稅捐機構歸併為稅捐總局，請甫公自兼總辦。稅捐總局歸財政處管，這個道理很簡單，你當總辦可以管住你的高級幹部，我做處長才能執行我的財政政策。甫公既聽我的，他們也無法反對，必需如此這般，始可達成任務。」

甫澄先生會意，放聲大笑，他連聲的說：

「好得很，好得很，我們就照這個辦法做。」

打鐵趁熱，我立時便說：

「甫公既以為然，可否請你現在就下條子？」

「好，我這就下條子給你。」

他說辦就辦，當場寫了一道手令，將他們轄區所有的稅捐機構，一律撤銷，原有機構歸併為稅捐總局，設總辦一人，由本人自兼。

寫完也那張條子，他站起身來，十分誠懇對我說：

「現在我們算講定了。航琛兄，說老實話，你肯來幫我的忙，我確實有說不出的高興。今後關於



財政方面的事，我決定一切依你。你儘管照你的意思，放手去做，這樣，事情可以單純得多。」

辭出督辦辦公室，夜已深沉，坐在轎子裏回家，萬籟俱寂，耳鼓裏傳來轎夫的咻咻喘息之聲，我由而霍然憬悟，但凡是一個人，無論何時，他肩膀上負荷，或多或少，或重或輕，轎夫如此，我又曷能倖免，大概，這就是人生。

### 劉督辦對我披肝瀝膽

和劉督辦促席長談的第二天，我就了他的財政處長之職，到職以後，一面進行稅捐機關合併，一面着手增加特稅，整理鹽務，同時檢討審計科核發軍餉實況。突然之間，我有所發現，有所決定。於是我立刻去見劉甫澄先生，我要向他宣佈一項措施，我說：

「我要辦一件事，就怕甫公不贊成。」

「什麼事？」甫澄先生睜大眼睛問我。

「我認爲官兵的待遇太低了，二等兵一個月才拿四塊錢，而現在一斗米就要賣兩元。薪餉低而物價高，官兵生活艱苦，士氣難以振作；一旦打起仗來，戰鬥力一定會打折扣。」

劉督辦的兩道劍眉皺起來了，又問：

「那麼，你究竟打算怎麼辦呢？」

「我要增加文武官兵待遇。」

劉督辦着了急，他高聲的問：