

憶念黃埔老師

——我所認識的劉寧善將軍

作者／黃奕炳備役中將



劉寧善將軍是我的老長官，在國軍，是一位非常傳奇、評價兩極的將領。外界對劉將軍的評論甚多，因為觀察的角度不同，看法有相當的差異，可能各有所本，也可能是道聽塗說、人云亦云。我無意應和或反駁上述南轅北轍的看法，只願就個人兩度在劉將軍麾下服務時，親眼所見，親耳所聞，緬懷一下我所認識的劉將軍。

緣起官校任職時

我初識劉將軍，是在母校陸軍官校服務時，他當時是專科學生指揮部的指揮官，而我則是在馬登鶴將軍麾下的學生部隊擔任學7連連長，彼此的階層相去甚遠，接觸也不多。但因為個人隸屬的學2營各種績效非常好，在莒光週、軍紀教育月、保防教育月、軍人十二要項等專案活動上，與劉將軍所屬的專2營競爭激烈，因此，劉先生對本營幾位連長(學6連王興尉、學8連洪廷舉、學9連萬俊傑、學10連褚先平)，都略有印象。

民國70年(1981)年底，個人卸下連長職務，調任總教官室戰術組教官。此前不久，劉先生也由專指部，調升總教官兼學生部隊指揮官，佔少將缺，正式成為我的直屬長官。劉先生到任後，對原屬學2營的幾位連長，都另眼相看，也都予以重用，我和洪廷舉在戰術組，被指定擔任隨身記錄的狀況管制官，以及撰寫各個演訓的期末檢討報告，曾被納編參加過52期合歡山的寒訓，以及53期的清水巖一旗美野營訓練。王興尉則被調到學生部隊指揮部擔任訓練官，承辦學生部隊各項軍訓業務。因此，此期間，個人得以近身親炙他的領導風格，以及做人處事的態度和方法，印象深刻。

不遷怒不說重話

劉先生一向不說重話，給人的第一印象就是笑咪咪的。跟你說話時，都會聚精會神凝視著你，用他厚實的雙手緊握你的手，誠懇的說：「弟弟！你聽指揮官說，……」，讓你感受到滿滿的真誠。他從不遷怒，因為部隊的缺失受到指責，也不會將怒氣轉嫁所屬。我記得，有某些新到任的長官，到校前可能聽了太多負面的傳言，履新後，處處給劉先生排頭，甚至在視導基層或開會時，借題發揮，公然加以斥責、嘲諷，但他都忍氣吞聲，未予當面頂撞或反駁。事後，對於沒有做好的單位或工作，都能耐心指導，要求快速改進，那些對他個人羞辱性的言詞，則輕描淡寫一語帶過。偶有錯得很離譜的事，盛怒之下，他也是對事不對人，重話輕說，不願傷及當事人的顏面。



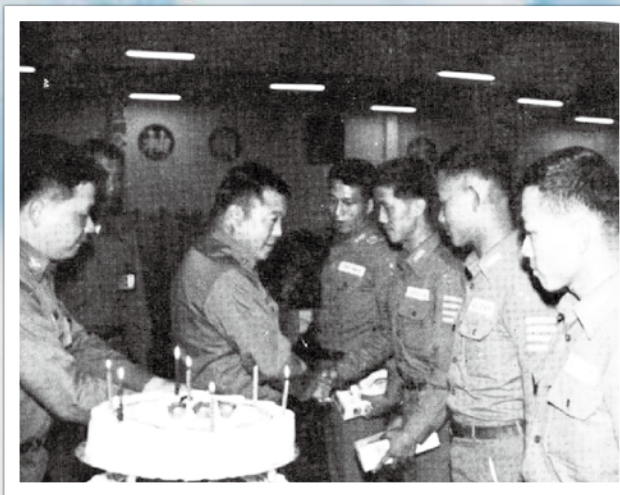
劉寧善將軍

親切隨和好學長

此外，跟隨劉先生工作，是一件很愉快的事。他的閱歷豐富，聊起部隊的各種掌故、軼事，甚至鄉野傳奇，妙語如珠，如數家珍。劉先生在私下場合，不太拘泥部隊的繁文縟節，待人隨和親切，讓人如沐春風。他的招牌動作，如：用雙手緊握你的手跟你說話，握手時會輕拍你的手背；經典口語，如：「各位同學，張開你的雙手，讓指揮官擁抱你們！」、「弟弟，聽老哥哥說一句話！」都會讓人備感溫馨，很快拉近彼此的距離。他可以在辦公室裡，穿著臺式木屐、草綠汗衫，跟你討論急需處理的公務；於野外，與教官、示範兵在一起，同樣席地而坐，吃著鐵盒制式便當，或塑膠袋裝的餐點。他給人的感覺，不是高高在上的長官，反而更像一位兄長，或可以發發牢騷、吐吐苦水的好朋友。

宅心仁厚講情理

劉先生處理事情，都會站在對方的立場去思考。他曾經跟我講過一個故事：某日清晨起床前，他在校園慢跑，途經五百障礙訓練場(官校郵局)前，遠遠可見一輛腳踏車由西側門風馳電掣而來(以前陸官學生人數多，教、隊職官編制也大，規定由西側門進出)，車上的騎士身穿體育服，氣喘吁吁，猛踩踏板，顯然是急著在起床號響起前，趕回連隊參加早點名。劉先生不加思索，一個箭步，閃到椰子樹的背後，一直等到腳踏



車繞過中正堂走遠了，才繼續未跑完的路程。他從騎士的身影，看出是某新婚不久的學生連連長，妻子租屋住在黃埔新村。我對他的處置深感不解，請教他：為什麼不直接將他攔下來，糾正其夜不歸營的錯誤？劉先生語重心長的回答：「弟弟！如果我當時直接將他攔下，正面頂牛，立即要面對的是如何懲處的問題，完全沒有迴旋的空間，更何況一對新婚小夫妻，難免有一些不足為外人道的私事啊！」後來，劉先生也利用某次幹部會議，剴切指示：「幹部有任何私事外出，應該按規定請假，給學生做良好模範，指揮官沒有不准假的道理。」我想那位連長應該是「瞎子吃湯圓，心裡有數」吧！此一處理方式，可能引發法、理、情孰重孰輕，見仁見智的不同看法，但劉先生宅心仁厚，易地而處，卻是不爭的事實。

關心基層接地氣

劉先生關心基層，在校外訓練、演習，每到大休息或宿營位置，他除了掌握學生是否安排妥善，也非常關心駕駛與勤務人員的用餐與住宿問題，在我記憶裡，他每次必問，沒有一次例外。這使我想起另外一個完全相反的例子：國防部為了禮遇、照顧高階退將，原控有部分車輛，支援他們公私事務出入之用。某次，一位退將運用支援車輛載全家到餐廳用餐，但未安排駕駛的晚餐，駕駛饑腸轆轆，附近又找不到停車位，只好將軍車開到較遠的地方，方便解決吃飯問題。嗣因距離稍遠，且彼此時間沒有協調配合好，用餐完畢、不耐久候的老長官，當場給支援駕駛一頓臭罵。滿懷委屈的駕駛氣不過，一狀告上監察院，國防部因此遭受調查、糾正，原本的美意，也戛然而止。我想這位退將，假如也像劉先生一樣有著「彼亦人子」的胸懷，時時心繫底層，

那種難堪的場面應該就不會發生了吧！

劉先生帶部隊在外演訓，路經各地廟宇，不分大廟小廟、明廟陰祠，逢廟必拜。他雙手合十，輕聲默禱，眼神充滿虔誠敬意。他解釋：「祭拜神明，是為官兵祈福，希望部隊演習平安順利，心誠則靈。尤其，官兵弟兄見我虔誠禮拜，也會有穩定軍心的作用。」我想一個能隨時心存基層、在意官兵安危、健康的幹部，絕對會是一位好長官。

劉先生成長於好山好水的花蓮，有一種很接地氣的草根氣質。除了上述逢廟必拜的習慣，他可以用流利的閩南語，跟廟祝聊神明的來歷、廟宇的建築，與鄉下老農，討論檳榔、芒果和鳳梨等各種農產品的品種和產季；劉先生也熟悉各地的特產，以及在地物美價廉的特色小吃，演訓路過相關的小食攤，他會以一種小小的得意，分享他品嚐過的美好滋味。記得他到合歡山勘察寒訓場地，我和洪廷舉跟車，路過南投雙冬，他突然指示駕駛路邊停車，下車買了一包檳榔，分給我們倆一人一粒，他說：「到雙冬不吃檳榔，代表沒有到過雙冬。」那粒檳榔是我平生吃過的第一粒檳榔，也是最後一粒，至於洪廷舉有沒有吃，江湖上傳說很多，就不得而知了。

使命必達善應變

劉先生不僅是一位好長官，更是一位使命必達的好部下。他不僅具有超強的執行力，更有通權達變的應變能力，最重要的是，他知道如何善用所屬幹部的專長、快速集中所需資源，保證可以圓滿達成任務，在其麾下，相關例證不勝枚舉。劉先生有點生不逢時，否則以其機智、靈活變通和異乎常人的執行能力，在戰場上，絕對是敵人不敢輕忽的戰將。

我記得，有一次陸軍總部緊急通知，要在某次重要幹部會議時，辦理教學圖表展示，讓各軍事學校相互觀摩。並規定各校繳交一幅，在會前一小時送達中正堂川堂。官校各教官組挑來挑去，不是太破舊(官校當年的軍事訓練太頻繁了，野外課都要用到布質的圖表)，就是字太醜，上不了檯面，最要命的是距離送件時間，不到24小時。劉先生略作思考，通知我和洪廷舉儘速向他報到，指示挑一個既有課目，重新複製一套圖表，水準要超標，且須準時送件。

受命後，我們挑選了軍訓部兵器組的「六六火箭彈」課程圖表，作為複製之標的。實際操刀的人員，經過精挑細選，決定課程文字部分，找全校公認的書法高手、50

期(70年班)的劉必棟來寫；多幅彈體解剖圖、彈藥種類圖示等附圖，則找全校壁報冠軍、51期的金南平、王明華(我學7連的子弟兵，保防教育月噴畫插圖：「酒杯上的裸女」，栩栩如生，引起很大轟動)用噴畫的技法製作。經過連夜趕工，終於在凌晨5點鐘以前完成，指揮官先看過，持呈盧校長首肯，即指示我搭校長夫人盧師母的便車，到小港機場坐早班民航班機回臺北，然後由北辦的公務車直接送我去龍潭，按時繳卷參展。因為該圖表字數太多，劉必棟一夜未眠，喝咖啡、濃茶、康貝特，差點沒用牙籤撐眼皮，我和洪廷舉竟夜在場緊盯著看，總算圖文並茂，提早完成。那一次，陸官噴畫圖表，生動特殊，大出風頭，孰不知那是劉先生指導下「一夜精神」奮鬥的成果呢！

敬重學長護學弟

很多人批評劉先生善於拍長官的馬屁。但根據我的觀察，他對長官和學長的敬重，都是發自內心的。他不僅尊敬黃幸強校長，也同樣尊敬許歷農校長、朱致遠校長、盧光義校長與毛夢漪副校長。他對年班比他早的學長，也是敬重有加。我親眼看見他在聖誕夜，裹著防寒大衣，在合歡山寒訓中心打電話到金門，祝福遠戍外島的馬登鶴將軍平安快樂。我戰院畢業，被徵調返母校任職，報到時，也遇到他去探望被「冰凍」在官校的馬先生。馬先生因為父輩與當權者的恩怨嫌隙，仕途發展一直並不順利，甚至被排出主流之列，劉先生如係勢利現實之人，豈會如此敬重、親近馬先生？我認為他是誠心佩服馬校長正直坦蕩、豪邁仁厚的將校風範。(附記：頃接41期施世銘學長電話告知：28期學長韋正哲中將逝世後，是由劉先生遵其遺囑，克服困難，親自雇用小船出海，將韋學長的骨灰撒入海中，實施海葬，其對學長之重情重義可知矣！)



民國70年底，我與洪廷舉先後由連長調任戰術組教官，民國71年中打考績，我倆因新來乍到，沒有例外的都吃了「鴨子」(乙上)，考績表呈送總教官決審，劉先生一看，立馬致電戰術組當時的組長王上校：「學指部推薦到戰術組的兩位教官，一位是年度國軍莒光連隊長，另一位是陸軍楷模，您打的考績會影響他們的發展，是否請再予斟酌，績等分配有困難，我會

協助處理。」事後，年度考績核定，我與廷舉都提升為甲上，至於績等是如何擠出來的，就不得而知了。

此外，任職教官時，我和廷舉都住校(明德樓)，乃相約報考政戰學校政治研究所，循序打報告到總教官室，沒有想到劉先生堅決不同意，他的認知：一個正統的官校生，就應該循著兵科正規班→陸院→戰院→兵研所的管道進修，學經歷配合，才不會「走偏」了。經過副總教官李承山老師再三建議，以及多位24、26期老教官們幫忙緩頰，他才勉強同意准許一人報考，至於何人報考，由兩人自行協調。我猜他可能研判二人感情甚篤，不好意思相爭，大概都不會去報考了。不意，我主動讓賢，廷舉當年順利考上政校政研所的大陸問題研究組，而我則到步校正規班受訓。翌年，劉先生信守承諾，准許我報考，終於如願考上政研所三民主義研究組。我和廷舉研究所畢業後，仍然回歸官科軍官的經管軌道，一路的發展尚稱順利，劉先生頗感欣慰。

劉將軍待我甚厚

民國71年(1982)年中，我到步兵學校正規班269期受訓，同期的還有趙克達、李豐池、吳昇平等高手。步校正規班的課業很重，基礎的計畫、命令、判斷等課程不算，營戰術連續想定就有8個(譬如：第七想定《營對抗兵棋推演》，主課李國章老師，時數48小時，不含夜教；第八想定是旗山、臺南地區《現地戰術》，時數將近100個小時，主課陸小榮老師)，步兵旅戰術連續想定則有兩個。正因課程繁重，作業甚多，每課必考，因此非特殊事故或生病，不得請假，若需請假，必須呈請校部參謀長批准，程序冗長而嚴苛。而且正規班成績的計算，學科佔70%，操行成績佔30%，請假必須扣操行成績的總分。重重嚇阻，一般學員非絕對必要是不會請假的。

然而，非常不湊巧，此期間內人懷胎十月，臨盆在即，某日接獲內人通知：她已住院待產，希望我請假陪產，迎接新生命的誕生。我利用下課時間趕辦請假手續，午餐後，副總隊長召見，劈頭就問：「你要請事假陪產？」，我點點頭，他接著問：「生了沒？」，我回答：「現在還沒



有。」他又問：「還沒生，你回去幹什麼？」我頓時語塞，悻悻然告退，下午上課一直心緒不寧，悶悶不樂。傍晚時分，總隊長蘇緝熙上校(陸官32期，劉先生同期同學)突然召見我，告以劉先生親自打電話給他，說明我的狀況，請他就近協處。總隊長問明原委，即要我先行回家，假單會由總隊部協助循序處理。我事後得知是同組教官張崑益(與我同在學員三中隊受訓)將我請假碰壁的事，通報戰術組，組裡長官向劉先生反映，問題得到解決。雖然我趕回臺北縣立三重醫院時，小女懿寧已經呱呱墜地，但劉先生的關照之情，長在我心。

考上研究所後，離開母校，我們就很少有碰面的機會，但我每年都會寄賀年卡到花蓮給他，他總是很熱情的親自回信，並在回函卡片裡用斗大、豪邁的字體，寫一些鼓勵、慰勉的話，諸如：「弟弟！您是俺的驕傲，繼續加油。」等等，滿滿的正能量，讓你無形中受到莫大的鼓舞，那種感覺跟接到一封燙金的、冷冰冰的回卡，是完全不一樣的。

推心置腹真性情

我再次見到劉先生，是民國84年(1995)的6月中旬。是月17日，乃個人戰爭學院畢業之日，也是我護送父親返回金門故里終老之日。因調任陸軍官校學生部隊指揮官人



令已經生效(雖然依規定尚有一週的畢業假可休)，19日我暫時拜別父親靈柩，取得長輩諒解，由兄長負責治喪事宜，搭機直飛高雄，於下午14時許，前往官校春暉堂校長室，向馬校長報到。在校長室巧遇劉先生，他見我滿面于思、一臉憔悴，軍服胸口上佩著黑紗孝章，問明原因，即將我拉到一旁，一反以前笑咪咪的態度，一臉嚴肅、輕聲告訴我：「弟弟！百善孝為先，在心不在形。喪父之痛，的確是椎心之痛，你留鬚帶孝也是遵照古禮傳統。但是，我們是軍人，要移孝作忠，墨經從公，按照軍人禮節來盡孝道。你甫膺重要新職，要帶領、教育陸軍的後起之秀，明日布達，必須以陽光、燦然一新的形象，面對所有後期的學弟(妹)，開展新頁，這是老哥哥我誠心的建議。」於是，見過校長，回到雨農樓(學指部所在)，我按照劉先生的指示，把孝章拆下摺好，放進上衣的右邊口袋，也將兩天未剃的鬚鬚刮乾淨了，調整心情準備迎接未來的工作挑戰。我想：如果不是真心真意為你好，誰願意在你情緒如此低落時，做此世俗認為不近人情的建議？(經查《國軍軍人禮節》，的確有關於官兵遭遇至親往生，如何佩帶孝章的規定)

民國102年(2013)，我脫下軍裝，輔導就業到大南汽車公司任職，有幸前往拜會新店客運公司董事長張俊雄先生(花蓮縣籍，曾任臺灣省議員、國大代表)，他是劉先生花蓮高中的同班同學。劉先生的話題，一下子就拉近了我與張董事長的距離。他告訴我：劉先生是一個有情有義的血性漢子，是花蓮之光。兩個人在高中時，曾因省籍和其他觀念問題，發生嚴重爭執，甚至肢體衝突。後來，經過長時間的溝通、相處，一位山東籍的外省青年和一位花蓮在地世家子弟，不打不相識，竟然成為相知相惜的莫逆之交。張董事長提起的陳年往事，印證了我多年來對劉先生的認識，讓我更尊敬他。

劉先生已經仙逝多年(1941~2013)，外界對他的事蹟，傳述甚多，評價不一。說實話，很多相關的傳言，我從未聽其本人或親近他的人說過，料是以訛傳訛居多。根據我多年在其麾下任職的體認：劉先生是一位有情有義，具有血性與溫度的黃埔子弟，一位真誠尊敬長官、關心部屬、學弟的軍人，更是值得敬重、懷念的老長官、大學長！他將永遠活在我們的心中！

作者簡介：黃奕炳備役中將，陸官正45期、戰爭學院84年班、政戰學校政治研究所碩士、臺灣大學國家發展研究所碩士、銘傳大學應用中文研究所文學博士；曾任職於10軍團指揮官，陸軍副司令。