

人事管理

之

印

夏 邦 俊 著

將

邦 俊 著

天

明

送

此

南

粉

國

文

旦

理論為實際

邦

深

教

取

業

職

書

後

行

發

廣

書

訊

國

5.5

052

書 叢 育 教 業 刊

人 事 理 之 論 與 實 際

著 者 邦 真 編 主 王 明 哲

職業教育叢書
人事管理之理論與實際

著者 夏 邦 俊
主編者 楊 衛 玉
發行者 國 訊 書 店
總經售 華 夏 書 店

重慶張家花園五十六號
成都西御街一〇二號
文化供應社
桂林麗君路

版權所有 不准翻印

民國三十三年四月月初版

目次

序言

第一章 人事管理的意義

第一節 什麼叫人事管理

第二節 人事管理的時代性

第三節 人事管理與抗戰建國

第二章 人事管理與組織規章

第一節 組織

第二節 規章條例

第三節 計劃與統計

第四節 實例

第三章 人事管理與職工進修……………三七

第一節 一點教育原理……………三七

第二節 自動的進修……………三九

第三節 被動的訓練……………四一

第四節 實例……………四三

第四章 人事管理與職業指導……………四七

第一節 爲什麼要有職業指導……………四七

第二節 如何實施職業指導……………四八

第三節 道德的陶冶……………五二

第四節 實例……………五三

第五章 人事管理與職工福利……………六九

第一節 職工即職士……………六九

第二節 職工痛了的損失……………七〇

第三節 職工爲什麼多病……………七一

第四節 關於職工待遇……………七六

第五節 實例……………七八

第六章 人事管理與考績……………八五

第一節 爲什麼要考績……………八五

第二節 考績的幾點要義……………八五

第三節 考績的方法……………八七

第四節 實例……………九〇

第七章 人事管理與一般事務……………一〇七

第一節 佈置……………一〇七

第二節 辦事程序……………一〇九

第二節 財物登記.....一〇

第四節 疏散.....一一

第五節 實例.....一二

第八章 如何做人 事管理者.....一三

第一節 如何做人.....一三

第二節 做人的基本條件.....一六

第三節 如何做人 事管理者.....一七

第四節 人事管理者應具備的條件.....一九

第五節 實例.....一八

第九章 如何組織織丁眷屬.....一九

第一節 概說.....一九

第二節 織丁眷屬.....四〇

第三節 組織	一四二
第四節 工作方式	一四四
第五節 工作訓練	一四四
第六節 經費	一四五
第七節 實例	一四五
第十章 附錄	一五三
一 人事管理委員會組織大綱	一五三
二 人事科暫行辦事細則	一五四
三 姓名編造法	一六二
四 活頁卡片使用法	一六三
五 工人管理規則草案	一六五

黃序

剛把五年來機關管理一得舊稿整理補充完畢。送付印刷。恰接到中華職業教育社雲南辦事處寄示副主卞夏扎俊先生所著人事管理之理論與實際全稿，細讀一遍，略有所見：

時間快到十年了。那時在上海，和本社何清儒博士發起一事務管理委員會。經數度的研討，何博士就編了一本事務管理之實施，大概我所見專談關於人事管理問題的出版物，那時就算是這本了。

那時，我所認識的事務管理，就是「人」「地」「時」「物」四項的適應和支配，而目的就在「地」「時」「物」的經濟，和「人」的地位適當，情感興奮，和人與人間的和洽，而困難還在對人。人是有意思的，是活動的，是各別的。有意思而活動，就難於捉摸；有意思而各別，就難於一致；在這種繁雜狀態之下，能處理得妥貼，舒適，一半固然靠着管理當局品格的感化，情意之聯切，信義的孚洽，還有一半，到底屬於管理

的技術。管理技術的運用，不外乎語言、文字、器具、以及由形態、色素、聲音所構成的符號，來支配這些「人」「地」「時」「物」，而結果還可以用圖和表來計算它效能的消或長。

對暴日抗戰以來，國家和民族的生，死，興，亡；就爭這「千鈞一髮」的時機。於是每一件事，都在很自然地而又很急迫地要求爭取最高度的效能，最近政府試行「行政三聯制」也是這項要求的表現，而我和夏先生的作品，都是適應時代要求的新產物。我深信抗戰結束以後，這問題還要繼續被人們加強重視下去。

夏先生這本大著，和我那本範圍大小有不同處。卻同樣很誠意地願供給讀者以職業訓練實地研究的資料，我和夏先生都是致力於職業教育的。忝在同志，尤樂為之序。

民紀三十二年四月黃炎培陪都

王序

夏邦偉不以近作人事管理之理論與實際一書索序於我，本人對人事管理根本外行，未便多說。祇感覺世界進步到現代，確可說是「人事紛紜」，人事一天比一天複雜，人事問題的研究改進，也就一刻不容稍緩了。

我們要求社會之能不斷的進展，人類得獲合理的生存，對於人和事的關係與組織，就不得不先有個嚴密的注意和研究。使人人都能「敬業樂羣」，克盡職責，使各種勞力都能得充分的利用，不致有一點浪費。過去一般人對「人事」一詞，錯認作做人敷衍的兼點工具，其實人事問題却是一門科學，尤其在今日這「人事紛紜」的時代，更是門極重要的科學。

夏君斯作，在百忙中讀完，我深知夏君因缺乏參考材料，對所作或尙感未盡滿意；不過正因這一點，其發抒者倒都是獨得之見，不落臼白，頗屬難能可貴。而其自序一篇，讀之尤不禁掩卷嘆息，目今許多青年，每因生活問題，都雲霧改途，用非所學，學

非所用，非但個人材器可惜，亦是國家社會的莫大損失。

最後對夏君能就公餘之暇，以極短時間完成著作，勤學刻苦，至足欽佩。而其就事研究，就事學習之精神，更切合現代活的教養之原理，深望整個職業界都能取效，則其有裨於個人社會者實非淺鮮。

三十一年十二月三十日王振芳序於昆明

自序

爲了在「工作」與「生活」的矛盾的隔衝裏彷徨苦悶，無以自安者許多時，結果還是爲了一家八口的衣食計，向「生活」投降了。於今春放棄了一二十年的教育經歷，改途入銀行界工作。最初原本想「生活第一」，權把銀行工作爲一時職業，亦未始不是辦法。然進行以後，所謂職業二字的意義與滋味，告訴我此飯實有點不合胃口，幾度想逃回破落戶的舊家，重過野薺葷的生涯；但一念及物價的高漲聲，簡直比野狗在黑夜裏嗥叫還要可怕；而以往家人之「啼飢」「號寒」，又無異一針針在內心上刺痛。曾幾何時，舊痛猶在，故不得不咬緊牙關，強顏歡笑地在「面」，「線」，「點」的工作上，苦挨下去。

我現時是在××銀行人事室做小職員的，因爲「工作」與「生活」常時在矛盾中搗亂着我，整個的心神老浸沉在苦悶裏，無以自拔；因卽自己想，難道我就不能在此矛盾苦悶中求得它的解脫？我現在既幹人事工作，何不就拿研究，就事學習，將我對於人事

管理的心得與理想，寫點出來，一以就教於社會，一以稍祛內心的苦悶。由這一點動機，於是在數月來的公餘，寫成了這一書。雖因自己不是研究人事管理者，同時參考書又找不得一本，內中謬誤之處，一定很多；但就這一點點成就——至少使我數月來得心平氣和，已是我無量的收穫了。這是我自己值得欣慰的。

最後我得謝謝我的朋友起孟兄，柳彞兄爲我指正多多，並承各機關惠賜許多規章辦法，以爲實例，在此一併遺謝。

第一章 人事管理的意義

第一節 什麼叫人事管理

人事管理，是管理人事上一切事物及其關係，而謀其合理的處置與解決的。人好比是一部活的機器，他本身因受了周遭的事事物物的影響，於是有一種「活的力」。由這「活的力」的合理的發展，征服自然，創造萬物。但有時亦會因了它的消沉，而減弱了它在社會上的效力，或甚至因了它的亂闖亂動，引起了一種反作用——闖壞了別個的力，使別個的力因它而消失。這關係於社會的利害，將是何等的重大！

爲了要加強這力的組合，避免與減少這力的損失，只有在人事上加以管理。使「個體的力」與它周遭的「人羣之力」，「物羣之力」，取得密切聯繫，在一定的系統之下，軌道之中，相互爲用，爲助。那末，非特這「個體的力」，在羣體之中，有它的良好作用，並將由這「個體的力」的相互反映，聯繫，而發生一種偉大的力。只有這種力

才是前進的，創造的，有助於社會人事的。

第二節 人事管理的時代性

人事管理的效用，在很久很久以前，就被人有無意识地運用着了，但真正意識到它的價值的時代，當還是在產業革命以後。在產業革命以前，有氏族時代的奴隸制，封建時代的公侯伯子男的階級制。所謂階級制，是以君爲臣綱，父爲子綱，夫爲妻綱，達到「身修而後家齊，家齊而後國治，國治而後天下平」的理想。其反映於人事關係，是君要臣死，臣不得不死；父要子死，子不得不死；婦女有三從之義；男女間親如叔嫂，不能親相授受；其反映於性愛，則有所謂「士之耽兮，猶可說也；女之耽兮，不可說也」。不同階級，不能通婚；其反映於經濟關係，是勞心者役人，勞力者役於人，富者田連阡陌，貧者地無立锥。這種人事管理是不合理的，非科學的。同時那前的人事十分簡單，一個人儘管同樣的生活在社會的人羣的圈子裏，他比較可以使裁游哉，自樂其樂，農人耕田而食，士人讀書，以爲樂事，一粟一粟，一粟一粟，一粟一粟，一粟一粟。

事，及人事之於時空之關係，均屬模糊而淡漠的。自從產業革命以後（大約自一七五〇年到一八三〇年之間），舉凡宗教的，政治的，以及吾人的一切生活，均跟着輪機有規律地忙碌地在動了。一切起了個大的變革。好像地球都是快了許多，空間都縮小了許多。人與人之間在關係，更形成了一個煩忙의 交接，真所謂「人事日繁」。人們除非不願生存於社會，如願生存於社會，就再也不能似以往一般的優哉游哉了。於是「優勝劣敗」的口號也喊起來了，閉關不足自守，資本制度及帝國主義，一齊都侵入了我國。我國最初還提倡什麼「中學爲體，西學爲用」，隨後也就不得不高呼科學救國了。在「人事日繁」中，自然而然地需要科學的組織，以加強人們的相互爲用的力，並且使這力發揮得很有規律，因此所謂人事管理的需要，也就急不容緩了。

第三節 人事管理與抗戰建國

時至今日，一切的一切，都應發動到抗戰的前線去，爲抗戰建國而努力。一個人應作兩個人用，甚至作十個人用。因爲現代的戰爭，是一個國力與另一個國力在作整個的

拚，而非僅藉一些兵力及現有的一點物資，所能決勝於現代的國際戰爭的。根據門克（FriedlMunk）著的武力經濟一書上說：「有人估計在第一次大戰期間，每一個在戰場中作戰的兵士，在後方需要四個到六個在上廠中勞動的工人。近代機械化的戰爭和空戰，使勞工的比例格外增高，據各種不同的估計，每一個飛機駕駛員，需要十四個乃至二十五個工人」。信如此，則我國現時所靠勞工，不是為數很大嗎？我中華民族號稱四萬萬五千萬人，百分之八十五以上是農民，農民終歲勤動，然猶僅夠自給，這雖亦有許多其他原因，但人事管理之未能健全，何尚非極大原因。如能健全人事管理，中國財富，可斷言，不但能自給，且能儘量供應於社會，供應於國防。則中國抗戰，非特人力無窮，即物力亦無窮。故要望抗戰必勝，必須先實施人事管理，要望建國必成，更應實施人事管理。

第二章 人事管理與組織規章

第一節 組織

人們原本是混亂的一羣，人們的力原本是分散的，正負相消的。要使這正負相消的力，分散的力凝聚起來，發揮成一種偉大的力，就必須加以這力的管理。而達到這管理的效能的手段，就是組織。組織是如何聯合各個個人及各部份的工作，使其成爲有系統的和有双力的程序。組織之於人事管理，好比是百丈高樓的基石，好比是一網之綱，一衣之領。它能使錯綜複雜的事物，歸之於一個體系；又能由一個體系，總攬錯綜複雜的萬物。在政治的科學一書上說：「不管國家或一切事物的成長，必須先要有一聯合（Union）與組織（Organization），總裁說：『人、事、時、地、物五者，皆要有組織』」威爾遜（Woodrow Wilson）說：「行政學之目的，在拯救行政方法於紛亂浪費的實驗中。」組織在人事管理的效用，亦同樣是拯救人事之紛亂與浪費，以達到一切

的緊張與力量的。

組織在人事管理的效用土，其重要性既如上述，那末要望人事之能真正，有紀律，就非嚴密其組織不可。嚴密組織，第一：應注意當時的社會與政治。我們知道人事的變遷，是跟着經濟社會政治的變遷而變遷的。什麼一種經濟制度，產生什麼一種社會政治，什麼一種社會政治，產生什麼一種人事關係，生活方式。因此人事管理之與組織，亦應審察其時代社會是屬於那一類型，然後配合於該時代社會的政治理想，而實施人事管理之與組織。庶幾既不蹈空，也不致落於時代的後面。比如產業革命以前的社會，是農業中心社會，其政治組織的方式，在國家為一王之尊，在家族為一族之長。國王與族長，是有絕對的尊嚴與專制權的。他既是立法者，又是行政者。產業革命以後的社會，是工業中心的社會，農村沒落，都市日熾，封建社會跟了農村沒落而崩潰，人事關係，也因生產關係的變革，變革，於是產生了一種新的力量，新的關係。昔日的階級制度，轉變為另一類型的階級制度，昔日的人事組織體系，不足以統治現社會的人事關係。其組織不是王尊與族長之專制，而是以新興的資本家小資本家為社會統治的骨幹；

其政治方式，即是所謂「德謨克拉西」的了。現代各國有各國的政治方式；如義大利是法西斯政體，德意志是納粹政體，英美是民主政體；各國因經濟關係的不同，故反映於政治組織，亦各有不同。什麼一種政治組織，表現什麼一種人事管理的意義與效用。因特觀我國的人事管理與組織，究應採取民主制，民主集權制，抑係獨裁制？是知通爭矣。

第二：組織機構的大小，要與人力物力相配合。一個機關的人力物力的程度是如何，必須量入以考量。如果人力物力是龐大的，應有龐大的組織機構；固不如是，不足以控制人力物力，必致有鬆懈，浪費，弊竇百出之虞。如果組織機構大過於該機關的人力物力，徒然疊床架屋，空濶繁瑣，必致影響到實際事功，弄得縛手縛脚，不知所以。故官衙機關的主管人員，對於組織機構的配置，務必要詳為考慮。既不能因循省開支，縮減組織，亦不能徒事漂亮，擴大無謂組織。最近我中央政府確定了人事管理制度，擬於各部設置人事司，各省府設置人事處，各縣府設置人事科，藉以加強人事組織，以配合抗戰建國。至於一般機關，亦各斟酌實際情形與需要，設置人事科或股或組，或人事管理委員會。對於各該機關人事效率的提高，都是很大很大的。

第二節 規章條例

一個機關，有組織，亦必有規章條例。組織好比是人的骨節，規章條例，正即是人的筋絡血肉。故無論機關學校，都各有它們的規章條例。誠因規章齊全，條例井然，則上有所使，下有所循。既無推諉卸責之弊，亦無自由侵奪之虞，各自安分努力，就不致混亂了。

規章條例與組織是同樣的重要，沒有組織，固無從支持或成立一個機關，不依照組織製定各種規章條例，亦是同樣的無從救混亂的一羣，使其成一個整體的有條例的機構。故我們要使一個機構能健全與進步，就必須有健全的組織與詳盡的條例。組織是人事管理達到進步的必經之路，條例則是這路的階梯。唯有由這階梯，才能走上那進步的路。多倫脫先生 (Mr. V. H. Durand) 曾說：「所謂進步，就是在這環境上加添不斷的管埋，並且讓我們由環境解釋一切情形（無論內的或外的），都決定了我們希望的現實性。進步是要由常規去管理一切事物。去管理人們的心意的主見的混亂，是很有意義的。」

第三節 計劃與統計

有了嚴密的組織與翔實的規章條例，誠能使混亂的一羣，各得其所，各盡所能。但還得有機動前進的計劃，爲之領導指揮，庶能爲所欲爲，事半功倍。否則，組織自組織，規章自規章，徒具形式，是死的，無補於事的。蘇聯之所以能在數十年中，一躍而爲健全的富強的國家者，爲的有完善的五年計劃，發動全國人力物力，一德一心，有以致之。我國革命之所以能成功，亦因有建國方略，建國大綱，爲其準繩。即如此次我國抗戰，以一貧弱，欠組織的國家，與一世界強國之日本，抗戰五年餘，非特日本未能征服我，且被我深陷泥淖，欲拔不能者，亦因我軍訓有軍訓的計劃，政訓有政訓的計劃，生產有生產的計劃，進退攻守有進退攻守的計劃，無一不配合於抗戰最高國策。故兵能奮戰愈勇，物資能愈戰愈多，以時間換空間，退非出於氣緩。上下一心，不妥協，不傾心，抱定抗戰到底，抗戰必勝的決心與信念啊！

所謂計劃二字，實含有積極的亢進的意義在。克里微爾特說：「可以興奮人的能

力，發達人的精神的東西，再沒有比有計劃的志願……爲更有效了」。故一個機關，在沒有開始它的事功以前，爲了要使它如何運動有法，成效易著，務必先訂定一個計劃。計劃訂定了，一定要百折不撓地去準備，去着手，去安排各種完成它的必要條件。按步做去，一如在戰爭場合中。如是則該機關永遠是自強不息的，機動靈活的。人家要五年十年完成得了的事功，牠祇要二三年，六七年就可完成了，故暮氣沉沉的機關，是不知有計劃；而沒有計劃的機關，不是亂動，即是老爺式的擺樣而已！

此外就要說到與計劃有關的統計了。自從教育家桑特克氏說：「任何事物，必具質量。任何質量；必可加以測量」以後，統計的效用，於是普遍地實施到各種事業部門裏去了。統計在求事物質量的準確，以供設計者推行事功的參攷與根據。故所謂計劃，好比是一個機關的大腦，而統計就無異是一個機關的神經系。大腦之所以能有感覺，反應，判斷，是完全爲有神經系爲其奔走，傳達。神經系是最富有感應性的。它接受了外界事物的刺激，傳遞給大腦，大腦才有它的作用。統計根據一個機關的事物環境，加以整理，測量，比較，於是得知該機關一切事物動態的另一面。故統計愈準確，愈完備，

愈能給予評判者以決定性的設計與發展，愈能發揮該機關的潛力！

第四節 實例

(一) × × 蠶業新村股份有限公司章程

第一章 總則

第一條 本公司遵照公司法股份有限公司之規定組織之定名為 × × 蠶業新村股份有限公司依法呈請登記。

第二條 本公司以發展 × × 蠶絲事業並提倡集體農場制度為宗旨其業務範圍如左
(一) 植桑 (二) 養蠶 (三) 繅絲 (四) 絲產品之運銷 (五) 農業副產品之經營

第三條 本公司設總事務所於昆明必要時得經董事會議決設分事務所或辦事處於各地

第四條 本公司之公告登載於總事務所所在地之日報必要時並得兼登於分事務所

在地之日報

第二章 股份

第五條 本公司資本總額爲國幣××元分爲××股每股××元

第六條 本公司股票概用記名式由本公司董事五人以上簽名蓋章發行之本公司股東

以中華民國國籍者爲限

第七條 本公司股東應將其本人或用堂記商號名義者之代表人姓名住址及印鑑報告

本公司存查遇有變更時亦同

第八條 股份轉讓時應由轉讓人於股票背面簽名蓋章交由承受人將股票送請本公司

驗明過戶其因繼承關係請求變更戶名者應提出證據本公司認爲必要時並得

令其覓保

第九條 股票污損或須分合時得向本公司請求掉換但污損程度至不易辨認時本公司

得令登報公告或令覓保

第十條 股票遺失或燬損時應即報告本公司掛失並自行公告登載本公司同意之日報

三天以上自公告日起經過者應照無利為方可兌換補領股票

第十一條 股份過戶每次應納手續費國幣五角掉換或補領股票每張應納手續費國幣一元及其應貼之印花稅費

第十二條 股東常會前一個月股東臨時會前十五日均停止股份過戶

第三章 股東會

第十三條 本公司股東會分為常會及臨時會二種常會於每年總決算後三個月內由董事會就公司總事務所所在地召集之臨時會由董事會或監察人認為必要時或有股份總數二十分之一以上之股東聯名提出書面請求召集之

第十四條 股東會之日期地點及議題應於一個月前通知各股東臨時會應於十五日前通知之

第十五條 股東表決權每股一權但超過半股以上者其超過部份每滿十股應減一權、一
第十六條 股東因事不能到會者得出具委託書委託其他股東為代表但代表者連其本人所有表決權至多不得超過全體股東表決權總數五分之一

第十七條 股東會之主席由董事長任之，董事長缺時由董事會於董事中互推一人代理之。

第十八條 股東會之決議除公司法有特別規定者外，應有股東戶數四分之一以上股數三分之二以上，到會而以其表決權過半數之同意行之，可否同數時，取決於主席。

第十九條 股東會決議事項應載明於決議錄，由主席簽名或蓋章，連同出席股東名簿代表出席委託書一併交由董事會保存於公司。

第四章 董事會及監察

第二十條 本公司董事會設董事十一人，由股東會就三百股以上之股東中選任之，監察人五人，就一百股以上之股東中選任之，被選權數相同而當選與否未能確定時，以抽籤法定之。

第二十一條 董事任期三年，監察人任期一年，連選均得連任。

第二十二條 本公司設常務董事三人，由董事互選之，並由常務董事中互推一人為董事長，遇

有重要事務由董事會開會議決之（以董事長爲主席）

第二十三條 常務董事代表董事會應常川到公司執行職務

第二十四條 董事會由董事長召集之並以董事長爲主席

第二十五條 董事會議須有董事過半數之出席方得開議並須經出席董事過半數之同意方

得決議可否同數時取決於主席

第二十六條 監察人除依法執行職務外得列席董事會議陳述意見但無表決權

第二十七條 董事會設秘書一人兼承董事長常務董事之命處理董事會一切事務

第五章 職員

第二十八條 本公司設總經理一人副經理二人總技師一人均由董事會聘任之

第二十九條 總經理兼承董事長常務董事處理本公司一切事務副經理總技師兼助總經理

分別處理本公司事務

第三十條 本公司重要職員由總經理提請董事會核准任用之

第六章 決算

第三十一條 本公司每屆年終決算一次（期間分爲兩期一月至六月爲上期七月至十二月爲下期）俟年終總決算後應依法造具各項表冊委託會計師查核證明並送交監察人復核後由董事會提出股東常會請求承認

第三十二條 本公司每年純益應先提法定公積金次提股息年息八釐如尚有餘再提十成分配以一成爲特別公積四成爲股東紅利二成爲董事監察人之酬勞金及職工之獎勵與福利金三成爲農戶之獎勵與福利金

第三十三條 純益分配於股東常會議決通過後行之股息及股東紅利之發給應於截止過戶日之股東名簿分配

第七章 附則

第三十四條 本公司內郵組織系統及辦事規則由董事會訂定之

第三十五條 本章程如有未盡事宜依照公司法股份有限公司之規定辦理

第三十六條 本章程如有應行修改之處由股東會依法議決呈請核准備案

(二) × × 營業新村股份有限公司組織大綱

第一條 本大綱依據本公司章程第三十四條規定之

第二條 本公司設總經理一人副經理二人總技師一人由董事會聘任之

第三條 總經理兼承董事長常務董事處理本公司一切事務副經理總技師襄助總經理
分別處理本公司事務

第四條 本公司設下列各處

(一) 設總務財務業務雜務村務工務七處各處設主任一人由總經理提請
董事會聘任兼承總副經理總技師分掌各項事務並兼時設副主任一人至

二 五 六

(二) 設農業試驗、調查、作物、畜牧四部由總經理提請董事會延聘主任技
師及技師各若干人兼承總副經理總技師分掌各項事務

(三) 視業務需要於國內外有關地點設辦事處設主任一人由總經理提請董事
會聘任兼承總副經理總技師分掌各項事宜

(四) 設醫院一所由總經理提請董事會聘任院長一人醫師若干人兼承總經理

總技師執掌職務

- 第五條 總務處之職掌如左
- (五) 設秘書室由總經理提請董事會聘任秘書一人或二人執掌機要文件

第五條 總務處之職掌如左

- (一) 關於文書之收發撰擬繕寫卷宗及圖書契約印信之保管事項
- (二) 關於人事進退異動考勤升降之登記事項
- (三) 關於不動產之登記保管事項
- (四) 關於材料器物消耗物品之購置及攷核登記保管事項
- (五) 關於清潔衛生消防警衛雜務事項
- (六) 不屬於其他各處部之事項

第六條 財務處之執掌如左

- (一) 關於主要帳及補助帳之登記保管事項
- (二) 關於現金之收支保管事項
- (三) 關於有價證券及單據之保管事項

(四)關於蠶戶職工之儲蓄及貸款事項

(五)關於一切審計事項

(六)關於統計及計算成本事項

(七)關於營業報告書資產負債表損益計算書財產目錄之編製事項

(八)關於其他會計事項

第七條 桑務處之職掌如左

(一)關於開墾植桑及土地改良事項

(二)關於桑園溝渠道路建設事項

(三)關於桑場管理事項

(四)關於桑苗培育事項

(五)關於蠶戶桑葉分配事項

(六)關於工人訓練及考核事項

(七)關於工作分配稽核及工資考核事項

(八) 關於其他一切業務事項

第八條 蠶務處之職掌如左

- (一) 關於蠶戶訓練事項
- (二) 關於蠶戶經營範圍技工上之審核事項
- (三) 關於蠶具設計及分配事項
- (四) 關於共同催青及稚蠶共育事項
- (五) 關於蠶種分配事項
- (六) 關於育蠶設備事項
- (七) 關於育蠶指導及消毒事項
- (八) 關於繭質評定事項
- (九) 關於蠶戶育蠶成績之調查及統計事項
- (十) 關於推廣事項

第九條 絲務處之職掌如左

- (一) 關於烘繭廠管理事項
- (二) 關於絲廠管理事項
- (三) 關於生絲包裝及運輸事項
- (四) 關於繅絲工人訓練事項
- (五) 關於屑物處理事項
- (六) 關於乾繭保管事項
- (七) 關於其他一切絲務事項

第十條 村務處之職掌如左

- (一) 關於村民之組織訓練息訟及公共衛生戶籍調查禮堂公墓之管理事項
- (二) 關於小學成人婦女教育民衆教育館民衆圖書館幼稚園托兒所等事項
- (三) 關於健康娛樂等事項

第十一條 工務處之職掌如左

- (一) 關於建築水利及一切土木工程之設計營建及修繕事項

(二) 關於機械水電工程之設計裝置修理及管理事項

(三) 關於各種工具器物之設計製造裝設及修繕等事項

(四) 關於其他工務事項

第十二條 蠶業試驗部之職掌如左

(一) 關於桑之試驗事項

(二) 關於蠶之試驗事項

(三) 關於絲之試驗事項

(四) 關於副產品利用之試驗事項

第十三條 園藝部之職掌如左

(一) 關於果蔬及苗木之產銷暨推廣指導事項

(二) 關於村景之設計實施及管理事項

第十四條 作物部之職掌如左

(一) 關於稻麥等作物之栽培改良及推廣指導事項

第十五條 畜牧部之職掌如左

(一)關於畜牧事業之產銷及推廣指導事項

(二)關於耕牛之保育事項

第十六條 各處分組辦事各組設組長一人技術員組員助理員若干人各部設主任技師助理技師技師員若干人醫院各部得用助理醫師護士若干人均由總經理聘任之

第十七條 本公司因業務上之需要得另行添設其他生產部門及各種委員會

第十八條 本公司各項通則會計規程及各處部辦事細則另定之

第十九條 本大綱如有未盡事宜或應行變更時得由總經理提請董事會修正之

第二十條 本大綱經董事會核定施行

(三)××蠶業新村股份有限公司總務處辦事細則

第一條 本細則依據本公司組織大綱第十八條訂定之

第二條 處主任秉承總副經理總技師遵照本公司組織大綱所規定之職權處理本處一

辦事處

第三條

本處設文書人事庶務材料圖組各設組長一人商承處主任處理各該組應辦事務兼員及助理員若干人分別辦理各該組所規定之事務

第四條

文書組辦理左列事項

(一)關於圖章印信之典守事項

(二)關於合同契約之登記及保管事項

(三)關於文件之收發分配撰擬及繕寫校對事項

(四)關於卷宗之登記整理及保管事項

(五)關於圖書雜誌目錄之選購登記及保管事項

(六)關於各處部調閱案件之處理事項

(七)關於工作日記及公司大事記之編訂事項

第五條

人事組辦理左列事項

(一)關於各處部職員任免遷調升降之登記事項

(二)關於各處部職員考績優獎之登記事項

(三)關於各處部職員請假之登記事項

(四)關於勤務工役之訓練分配管理及攷勤懲獎事項

(五)關於醫藥衛生之設備及管理事項

(六)關於職工清潔衛生及娛樂事項

(七)關於各種人事之製表及統計事項

(八)關於工作日記及月報事項

(九)關於其他人事事項

第六條 庶務組辦理左列事項

(一)關於不動產之登記保管事項

(二)關於器具物品之登記分配檢查及保管事項

(三)關於職工食宿盥洗之管理及供應事項

(四)關於茶水燈火之管理及供應事項

(五) 關於廚廁房屋道路溝渠等之清潔整理事項

(六) 關於消防警衛之處理事項

(七) 關於集會及紀念禮節等之籌備事項

(八) 關於各種登記簿冊單據之保管及編號分類統計事項

(九) 關於工作日記及月報事項

(十) 不屬於其他各處部之事項

第七條 材料組辦理左列事項

(一) 關於材料器物消耗物品之購辦及裝運事項

(二) 關於各處部請購單之登記及處理事項

(三) 關於各種器材之驗收及登記事項

(四) 關於各種器材之整理分發稽核及保管事項

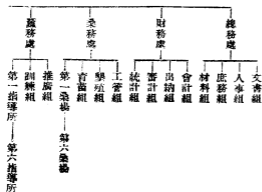
(五) 關於各種器材購運之成本計算事項

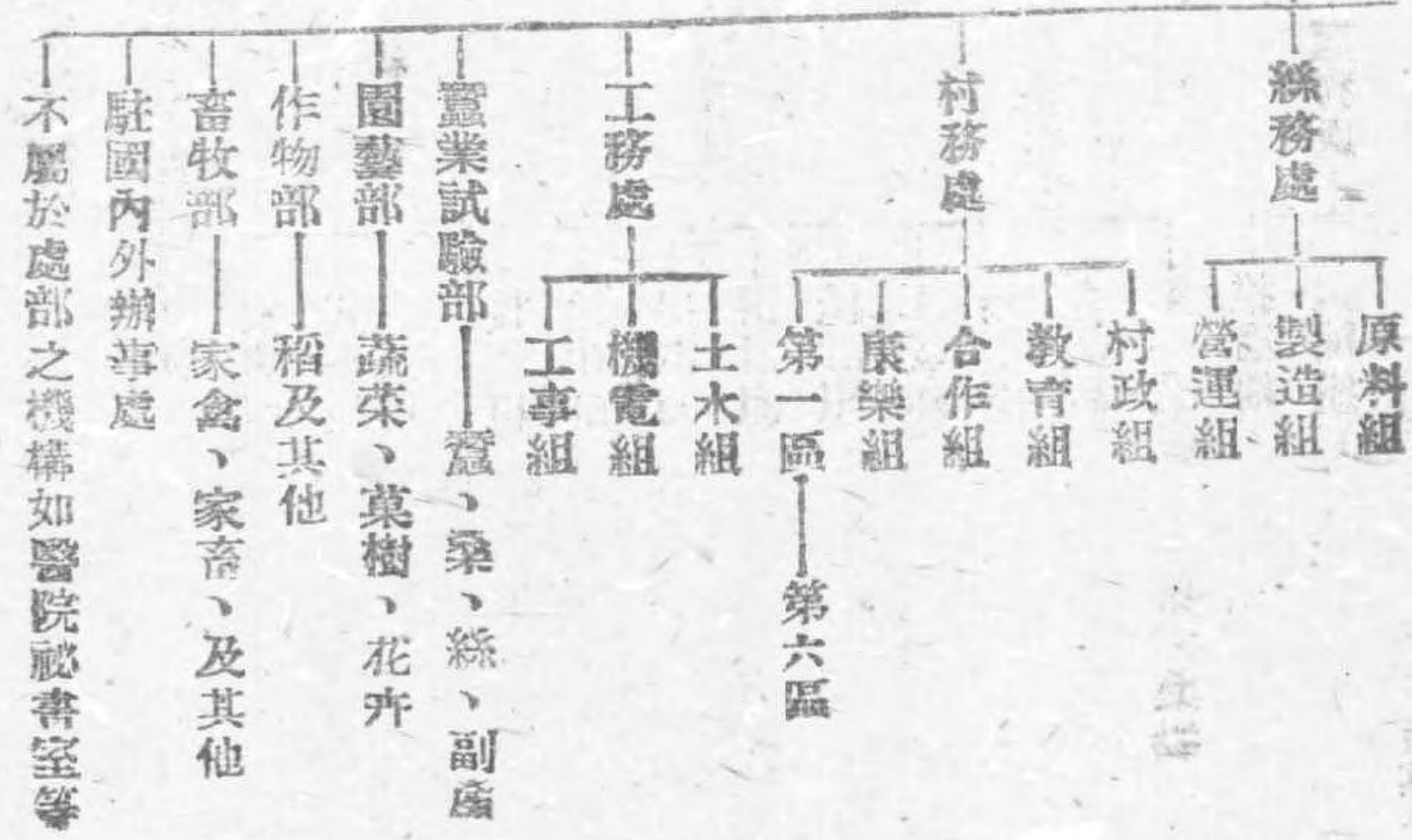
(六) 關於各種登記簿冊單據之保管及編號分類事項

(七)關於工作日記及月報事項

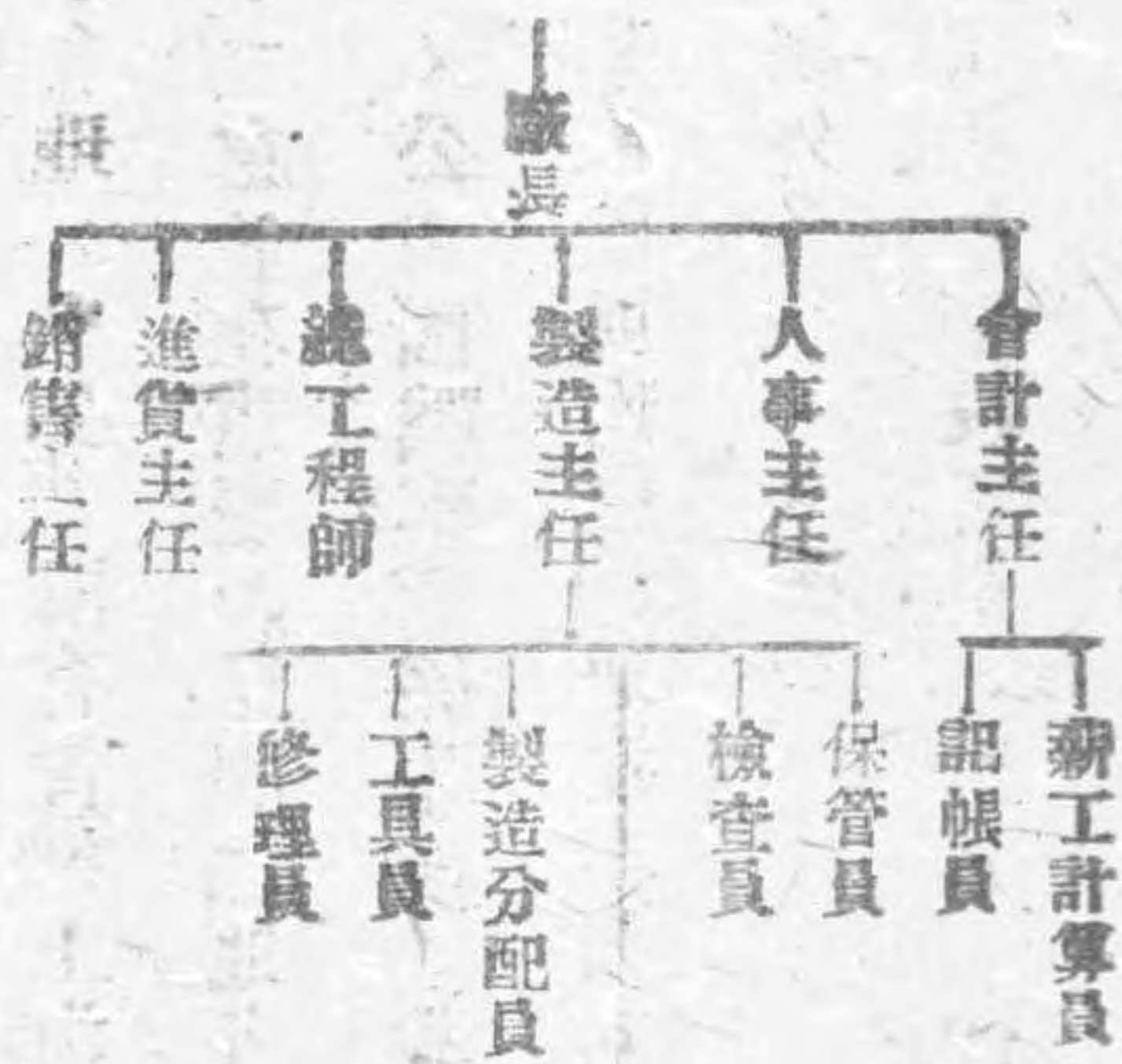
第八條 本綱則如有未盡事宜或應行變更之處得由處主任提請修正
第九條 本綱則經董事會核定施行

(四)××蠶業新村股份有限公司組織系統





(五) × × 工廠組織系統



(六) ××營業公司二十八年度事業進行計劃及預算分配

甲、事業進行計劃

本公司二十八年度事業進行計劃計分左列六項

- 一、繼續推進已成立各地××公司業務
- 二、籌設國外各地××公司
- 三、籌設各地××商店

四、推動內地省際貿易並辦理土產外銷

五、監製日用必需品

六、訓練××運銷人才

茲將上述事業進行計劃逐項分述概要如

一、繼續推進已成立各地××公司業務

查本公司自二十六年五月創立之日起截至二十七年年底為止經先後投資設立之各地××公司計有首都上海昆明青島温州武漢重慶香港成都貴陽桂林等十二處並在重慶及昆明二地各設××批發所其中除首都青島武漢廣州四處××公司因戰事關係先後停業又桂林公司甫經創立尙未開幕外其餘各地公司業務發展均極爲迅速本公司自宜繼續予以推進俾得儘量擴展

二、籌設國外各地××公司

本公司去年創設香港××公司卽爲××對外發展之初步開幕以來成績良好茲已派員赴星加坡曼谷二地和設××公司並擬依次推及於菲列賓吧城仰光

棉蘭等地藉以樹立××外銷之基礎增加國際匯兌之收入

三、籌設各地××商店

本公司爲使××推銷機關分佈普遍起見擬以重慶成都貴陽桂林昆明五處××公司爲中心在各該省重要縣治籌設××商店（或即爲各該××公司之分店）藉以鼓勵各地商人推銷××關於××商店組織方式計分二種（一）就當地較有規模之商店與之訂約合作供給貨物（二）另行組設並由本公司酌量貸放資金歸××商店運用擬有籌設××商店辦法一種

四、推動內地省際貿易並辦理土產外銷

本公司爲推動省際貿易使各省出品利用××公司互相行銷並辦理土產品源源外銷藉以增進後方經濟力量起見曾於本年一月間在重慶地方設置西南業務處現在試辦之土產品計有川省之藥材草帽坯等若干種同時重慶成都貴陽昆明等××公司均已設立土產部成都貴陽二處並經撥定專款從事改良土產工作藉使此項計劃得以充分發展

五、監製日用必需品

本公司鑒於內地人民日用必需品大部份仍須由上海各工廠供給而上海一隅環境特殊其中純粹國貨固屬不少而其生產機構組織經營以及原料取給等等受人控制被人利用者亦往往而有爰於去年開始在滬自購國產原料委託國人經營之工廠由本公司嚴密監督製造××牌各項日用必需品分配於各地××公司發售該項出品雖成本較高但因其確為純正國貨故極受社會歡迎現在已經出品者計有布疋類之藍布色布斜紋布等餘如毛巾汗衫浴衣及其他棉織品等正在分批監製中

六、訓練××運銷人才

查訓練××運銷人才為本公司業務之一前以限於經費無從着手茲經二十七年各各地××公司分派盈餘照章補助本公司此項訓練費用爰擬積極考選人材分發各地從事訓練俾與業務進展計劃相配合

(乙) 預算分配

本公司二十八年預算分配如左

一、關於事業進行計劃第一項「繼續推進已成立各地××公司業務」

計需資金××××元

內計已投資於首都上海昆明青島廣州溫州武漢重慶香港成都貴陽桂林等十處××公司及四川昆明二處××批發所資本共×××元各××公司批發所辦貨押匯臨時墊款××元

二、關於事業進行計劃第二項「籌設國外各地××公司」

計需資金約××××元

內計星加坡公司投資叻幣××元按最近匯價每元折合國幣×元×角計需××元曼谷公司投資暹幣×萬元每元折合國幣×元×角需××萬元其餘各地暫不計入

三、關於事業進行計劃第三項「籌設各地××商店包括業務計劃第四項內

四、關於事業進行計劃第四項「推動內地省際貿易並辦理土產外銷」

以上六項合計需用資金 × × × × × × × × 元

本公司已收第一期資本 × × × × × × × × 元

已收第二期資本 × × × × × × 元

除已收資本外計不足 × × × × × × 元擬續收第二期資本 × × × 元餘數在各
地 × × 公司補助人材訓練費及本公司盈益內撥用

第二章 人事管理與職工進修

第一節 一點教育原理

古人說：「學而優則仕」，這句話，在我認為是不甚合教育原理的。一個人一定要等到學成後才出而問世，參加工作，姑無論「閉門造車，出而合轍」，是否合用是問題，即學的生活與工作生活分開，亦嫌偏頗空虛，太不經濟。我認為最好的教育方法，即是學與工作要打成一片。即是如何工作，如何學；如何學，如何工作。在工作上學取一切知識，才是最實際，最有用的知識。同時我國現在抗戰時期，無論前方後方，均須有大量的工作羣去從事各種抗建工作，如果一定要等這大成的工作羣一個個學成後再去救國，那末現階段中的救國工作，勢必僅讓很少數的熟練分子去担負，試問能否濟事？

又有一些人說：「現在我們因經濟壓迫，不能安心學習，而各地軍政機關，工商機

關，又都提高薪水，徵用各項人員，我們正不妨先去工作一時，一方面解決生活，再方面爲國服務，俟抗戰勝利後，再行讀書」。這似又犯了「仕而優則學」的毛病。他們既抱了這種念頭，自然就不懂得在工作中學習的好處；既認爲「學的階段」，是可在「仕的階段」之後，更可在工作階段中，放棄學習。這不是很大的一種浪費嗎！故最經濟的有效的進修的方法，就是工作與學習要能打成一片。夫然後「知之真切篤實處即是行，行之明覺精察處即是知」。亞里斯多德早就說：「存在除了通過知覺行爲以外，不能有任何知識」，是十分準確的。

我國以往教育方法，未能注意到學習與工作的聯繫，造成讀書的僅知死啃書本，不知工作，甚至以工作爲小人之事；勞動的不知在做上思維（Reflect on doing），做上學習（Learning by doing），自甘菲薄，墨守舊章，於是腦是腦，手是手，手腦不能並用。用腦的，只知一點死知識；動手的，僅能做一點死工作。談不到在實踐中認識現實的聯繫，更談不到對現實的不斷的調整與創造了。

第二節 自動的進修

一、讀書——人是一刻都離不了書本的，正猶一刻都離不開工作一樣。不斷的工作，不斷的學習，才會有不斷的進步，才會使你的生活充實、前進，有意義。以拿破倫的英雄，尚且一面行軍，一面看書。我先總理則革命不忘讀書，誠如蔣百里先生說：「要以戰鬥的精神求學，以求學的與會作戰」就是。際此世潮日亟，無論何人，對於時代知識，均須有一般的認識。故必須經常閱讀一種或兩種雜誌、報章。此外，你如愛好文藝，就經常購閱文藝一類書籍；你如愛好社會科學，就經常購閱社會科學一類書籍。而且應有系統的看，由淺入深。養成讀書的習慣。到讀書的時候，一定要讀、手頭隨時預備一本筆記本，閱讀一書後，就將你的感想，批評，不懂的地方，得意的地方，無論詞句、文意、用不同顏色的鉛筆，劃成線條，或記錄在筆記本上。久而久之，自能日新月異，觸類旁通。除了經常閱讀報章雜誌及專門書籍外，如尚有餘力餘時，還當廣泛的看其他的書籍，獲取充分的，橫的知識。所謂偉大的學問，是既須精深，又須

博大。並且我一向認為正是博大的，才能精深；而精深的，必屬博大的。我曾遇過自以為是專家也者之流，他們除對於某種學科，有一點似甚精深而實粗淺的一點知識外，對於極基本的知識——如時代、國家、社會、人事等，都無一點常識，則彼之所專，必屬畸形，偏頗，是牛角尖裏的專家。

二、記日記——有人叫日記為生活史，那末我們有一天生活，就應有一天日記。除非你的生活是「行屍走肉」的，「無所用心」的生活，才無事可記。認真過生活，認真記日記，日記就無異是你的嚴師益友。我們總愛將胸中的祕密，理想、疑問、告訴或請教我們的嚴師益友，接受嚴師益友的指導。故我們如肯忠實地將每日生活中所得的感想、疑問、批評、一一都記之於日記本上，日久翻閱一遍，正如過到了自己所敬愛的嚴師益友一樣。要緊把舊日的一切，向之質疑論辨。因知我們舊日的感想，有多少價值，舊日的疑問，現在已明白了多少；舊日的批評，是否確實；舊日的生活，是否一一都合理。好似我們的嚴師益友於「剪燭西窗」時，一一都給我們以指導，解答，批評的批評。於是我們知道奮勉，及如何努力的途徑。此外日記對於你的文字技巧的幫忙亦

很大，因為每天記，每事記，你的文字工具，日久自會熟練的了。

第二節 被動的訓練

一、籌設各種訓練班——總裁說：「人不能求備，養用之後，隨時要勤於訓練他，並且要嚴格督率他，使他盡職成材」。單靠青年職工自習，是不夠的。因青年職工雖愛好學習，但遇到自習不通時，如無人從旁指導，每易消滅他學習的興趣。並且常會因自習而走錯了路，或多走了迂迴的路。若有訓練班之設立，訓練其與工作有關之知識技能，則足以鼓勵青年職工學習的雄心，提高青年職工對於工作的興趣與技能。這樣，間接有助於機關利益者實大。現在已有不少機關能注意及此了。亦規模的機關，可單獨開設訓練班，訓練其本身的職工；小規模的機關，如因單獨設立，力所不能，則可聯絡與本機關性質有關之機關，共同設立之，訓練班應注意之點：1. 組織應力求簡單，可直屬於人事組，或另組職工訓練委員會，隸屬於經理室；2. 負責訓練的主任、教師、應有教育經驗，非僅具某一科知識，所能勝任；3. 訓練時間，以短速為原則，並多著半

年，少者二三月；4. 教材要力求簡明，而切實用，不必多講理論；5. 訓練分一般的與特殊的；一般的包括職工道德、機關業務等；特殊的包括與本身職務有關之學科；6. 要注意學員的精力時間；7. 要多給予發問的機會，並多作問題的討論。

二、就事訓練制——自抗戰軍興以來，到處需要工作人員，而尤需要技術人員。我國因產業落後，科學不發達，對於技術人員，一向缺乏。故一時訓練各項技術人員之機關、學校，有如雨後春筍。然猶供不應求，且並不十分經濟。故最經濟而又最切時效者，則是採取就事訓練制（Training on the job）。包可永先生在講「工業建設所需人才」裡說：「美國現為民主國之兵工廠，因需生產大量軍需物資，以供給同盟國，故急需大量人才，工程師，工廠管理者。因其需要之急迫，特採用就事訓練制。……即將所擬訓練之工人，置於工作機之旁，由老機工從旁指導，有類於中國之藝徒制。這種訓練制度最顯著的優點是：第一合乎經濟條件，第二合乎教學做合一的原理，是值得我們提倡，推行的。」

三、組織座談會——把整個青年職工羣，按其志趣好尚，分組成若干座談會。

如時事座談會，文藝座談會，工商管理座談會，社會經濟座談會等。每一座談會，聘請一位與該科有研究的人員，負責召集及支配等工作。主席及記錄，可由參加者輪流担任。開會前，應通知機關當局，由機關當局派員出席旁聽。

以上的幾種進修方法，如能準照施行，不中斷，不苟且，職工有進修的機會，機關有熟練的職工，不是相得益彰嗎？

第四節 實例

(一) 讀書筆記本

書名	著者		譯者
	譯者		
不解處			
得處			
感想及批評			
時間	月 日 起 讀	月 日 讀 完	
備註			

人學之進步與實踐

(二) 日記簿

月 日 星期

時 事	
(工作與學習) 生 活	
感 想	
大 步 記	

(三) ××部辦事員訓練辦法

(一) 本部為增進辦事員學識能力提高工作效率起見特設臨時訓練班

(二) 本部辦事員應一律入班受訓科員志願旁聽者亦得參加

(三) 訓練期限定為兩週每日二小時合共二十四小時

(四) 訓練課程如左

- | | | | |
|---------|---------|---------|---------|
| 1, 公文程式 | 2, 文書處理 | 3, 人事制度 | 4, 事務管理 |
| 5, 會計常識 | 6, 統計常識 | 7, 法規要義 | 8, 精神講話 |

前項課程之詳細科目另訂之

(五) 訓練班置班主任一人由政務次長兼任之

(六) 訓練班置講師若干人由部長就本部高級職員中指定分別擔任

(七) 受訓成績併入年終考績案內計算之

(八) 本辦法自本 部長核准施行

(四) ××部職員補習教育成績報告表 年 月

第四章 人事管理與職業指導

第一節 爲什麼要有職業指導

現時有不少從業員及準從業員在爲工作及生活而苦悶着，準從業員是以不得工作而苦悶，從業員是以既得工作，不能樂其所業而苦悶。大抵戰前以準從業員難以尋找工作而苦悶的爲多，現時則以從業員不能安心工作，樂其所業而苦悶的爲甚，準從業員因急於找尋工作，於是飢不擇食，隨便應徵。迨至有了工作，則又因許多關係不能如意——或因工作環境不良，或因主管人員之粗蠻鄙陋，或因其他方面有較好位置，於是動盪不安，而致苦悶。這對於從業員本身及機關之損失，均十分重大。因一個人工作不滿意，**本業心**，每會影響到工作效能的低減，由工作效能的低減而影響到人事管理的組織力及機關業務的進展。要知一個機關的重心，均寄託在職工身上，機關本身是死的。要望一個機關能動定有法，健步前進，就必須有長期在職的職工。長期在職了，第一技能一定

訓練。第二與機關一定有感情，就自然在社會環境機關。這有關於機關者實大。否則，主觀上不遂於位，不樂所業，當思調換，盲目追求，盲目的去，甚為可惜。如能從一般不滿意起。故負責人事管理者，必須注意及此，而實施職業指導。

第二節 如何實施職業指導

一、調查職業職業性向——對於職工應徵錄用之前，必須調查其家庭狀況，教育狀況，所習何科，以判職業經歷。若水慾望，尤其是職業性向，然後給予適當位置，試用一時。在試用期間，及正式錄用之後，均應隨時加以考驗，考驗其才能是否適合其工作，其工作是否適合其才能，其職業性向發為如何，因機關因工作之變更，程度之變更，員司之更換，會影響到職工職業性向之轉移，使其半途發生動盪離職的可能。故負責人事管理者，應隨時調查職工職業性向，一發見其職業性向不合時，能與工作不適切時，即予以指導調整。務使有業者樂業，以達到人事管理的健全。

二、個別談話——個別談話，對於一個人的為人、處世、工作、均有極大的教

育效用。人事管理者除於某職工應徵到職之前，應有一次詳細的個別談話外，還應於職工正式錄用之後，每隔一月或兩月或半年，輪流向全體職工作一次或兩次的個別談話。遇有偶發事項，則應與某當事人作特殊的個別談話。個別談話時，第一態度要溫和，措詞要婉轉，要將不着邊際的談話，先引起動機。平時儘可分長官與僚屬，但在個別談話時，應不分彼此，好像是家人一般。第二、談話時，除注意各個問題的要點外，關於對方的儀容、態度、個性、及對於事理的分析力、判斷力、均應特別注意。第三、談話前，應預先確定問題，一般的幾個（興趣、嗜好、志願、經驗等）；特殊的幾個（生活有無苦痛，工作有無苦痛，對機關，工作，上級有無感想）。並製定談話錄，在談話後，將談話所得印象，筆記於談話錄上（切忌邊談邊記）。第四、主持談話的人，應放棄自己好惡成見，多尊重對方的意見，以免影響到公正合理的判斷。第五、談話所搜集材料，儘可作為參考。如有涉及人事關係方面，不能輕聽，更不能將個別談話，看成一「機關牒網」。

三、測驗——為欲實施職工之職業指導，必先明瞭職工的工作生活，故必須指

助於測驗。測驗分智力測驗或學科測驗兩種。智力測驗的要項，分「記憶」、「注意」、「理解」、「感情」、「意志」、「辨別力」等。（可參考日本大野辰見所著的商業心理學）智力測驗是每個職工均須通過的，學科測驗，則可按其工作部門之性質，給以有關之某種科學的測驗。如担任文書工作的，則測驗他的國文、公程式是。測驗時，對於測驗時間、測驗方法，計分方法，均須十分準確。然後根據測驗所得資料，可以知道一般的與每個職工的勤態、好尚、生活、職業性向等，再舉行個別談話，予以職業指導。

四、體格檢查——(一)注意職工身體各部之健全，(二)有無傳染病，(三)

其體格是否適合於某項工作，比如：有目疾的，不適當於文書工作；有心臟病的，不適當於煩瑣工作。遇有職工工作與其身體某部健康不適合時，可予以職業指導，令其改業。其他工作。

五、集體談話——集體談話，係按照各部門分別舉行的。如：一月份召集總務科全體職工談話，二月份召集會計科全體職工談話，三月份召集文書科全體職工談話。

於集體談話中心，應即準備對着各該科的工作性質、工作範圍、工作動向、並就各該科職工之實際問題，加以分析，研究與指導。集體談話不採取會議方式，應由參加各同仁儘量發表意見，將各重要的，有意義的記錄下來，以爲該股工作推行之參考。自然，這至多是一種咨詢性質，機關當局，並無一定要採納之義務，職工亦無強機關當局一定要採納施行之權利。在集體談話中，可熟知同仁中有那些是富於理知的，有那些是富於感情的，有那些是正直無私的，有那些是度量偏狹的。並且一堂融融，每可借此將機關當局與職工間的關係，密切聯繫起來，成一個整體。普通一個職工在機關裏辦公，規定八小時，八小時完了，什麼都不管，甚至在工作時間內，總是敷衍塞責，對於公家事物，更漠不關心。而機關當局之與職工，亦類多抱僱工性質，以職工爲牛馬，不予一點同情，更不予以教育上的指導。於是機關自機關，職工自職工。職工每以爲機關當局壓迫、榨取，引起怠工及罷工等事。這是機關的損失，亦是社會的損失。

六、聘請名人演講——機關方面，應定期聘請名人及工商界成功者，作專題之系統演講。如：戰時經濟問題、日本的北進或南進問題、軸心與盟國的財力問題、以及

職工道德、職工生活、職工學習等問題。如能每隔兩週或一週在禮拜日舉行一次，則一般職工除對於工作的知識技能，均有學習的機會外，並可借此了解時代問題，人生問題。那末他們不但個個都是熟練的，有認識的工作人員，且可假此指導他們成爲良好的國家民族的親屬。

七、收攏有關資料——調查並收集當地及各地之機關職員待遇、生活、環境以及機關對於職工的福利、教育、衛生等設施，加以比較研究及採擇。

第三節 道德的陶冶

一般從事職工訓練者，類都注意職工之知識技能，殊不知職工道德的陶冶，尤爲重要。如職工僅僅有了熟練的技能與知識，而缺乏職工道德，則對於工作態度，既欠誠懇，對於機關的公物、紀律、亦每每弄壞、糟塌、甚至吹毛求疵，刻意求精，於是謬誤纒綿不絕，放浪自傲者有之。其影響於機關的不安，人事管理的規律，事功的發展，均甚重大。德國的拿巴（Dr. Max Weber）主張「思想道德爲體，經濟實業爲用」，意謂在

此。故無論職工訓練時，個別談話時，集體談話時，均應加以道德的指導。並可再借助於機關環境的佈置，以陶冶職工道德。

一、標語佈置——張貼有關職工道德的標語，以簡單醒目為要。如佛蘭克林說的：「時間就是金錢」，「信用就是金錢」，「金錢生金錢」，以及青年守則，國民公約等，均可採一部份作為標語。標語應隨時加以補充，更換。免得日久老樣，變成老生常談的東西。

二、名人肖像——懸掛名人肖像，尤以工商業成功者的肖像為最重要。在每個直線的下面，應附註該偉人的生平事蹟，及其如何奮鬥、如何修養、如何成功的簡史，藉以刺激職工，使他們知道一個人的所以能成功，是非偶然的。

三、有關陶冶道德的書籍——此類有關陶冶道德的書籍及畫報，應多多收集，開一閱覽室，使職工工餘之暇，可以隨時入內閱讀，得到陶冶的機會。

第四節 實例

(一) 求職表

××職業指導所求職表

姓名		性別		籍貫		省		市		年齡		歲
通訊處	處久					區	路					
學歷	畢業在			學校		系		年級		業		
婚否		子女幾人		需此養護人		每月生活費需國幣				元		
擅長學科	一		二	擅長技能						二		
既往何事				因何更改業								
希望職業		地點		是否屬獨特職業(國幣)								
保證人		職業		與本人關係				住址				
能否留得擔保				能否呈驗何種證件								
附記												

申請人簽名

填表日期 年 月 日

(三) 談話成績簿

× × 銀行談話成績簿

姓名	年齡	學歷	職業	籍貫	本國語言		外國語言		專長技術	備	考	成績與否
					國語	其他	英語	其他				

(四) 心理測驗

- (一) 假使你在赴禮拜，參加會議，或紀念會時遲到，而會場前排剛有一個空位，你是否從容不迫地走過坐，不管會不會擾動場中的聽衆？
- (二) 你在歡迎會席上，是否想和最重要的人物談話？

(三) 你在大庭廣衆之間，是否故意大聲說話，使遲遲的人，羨慕你的機智和聰明？

(四) 你在無精打采或抑鬱不樂時，喜歡孤獨呢？喜歡看書呢？喜歡看戲呢？喜歡聽好音樂呢？喜歡聽爵士一類的輕快音樂呢？喜歡出外散步呢？喜歡研究你處境的原因呢？喜歡從事一些有興趣的工作呢？抑是喜歡參加交誼會呢？
(請你揀出三個答案，以一、二、三、爲記)

(五) 你喜歡到熱鬧時髦的地方過假期嗎？抑是到風景秀麗的幽靜地方去過假期？

(六) 如果有人要把你所不喜歡的東西賣給你，你是否覺得難於拒絕？當你無意購物而走進商店時，你是否覺得跼促不安？如果你穿了一件合適的衣服，引起人家注意，你是否覺得難爲情？向人請教時，是否覺得難爲情？與陌生人談話，是否覺得困難？主持會議、遊戲、或旅行團時，是否覺得困難？買東西請價還價時，是否覺得難爲情？(請用「是」或「否」作答)

(七) 你會打斷人家的話嗎？你在發生意外事變時，曾幫人家的忙嗎？你向十個以

上的聽衆演說嗎？演說時覺得跼促不安嗎？

(八) 假使工作不大順利，你的第一個反應如何？（請你據實說來）……怪自己嗎？怪別人、怪環境、或用具（如果是手工的話）嗎？把不順利的情形忘掉，繼續工作嗎？或找出不順利的原因，加以補救？（這條只准作一個答案）

(九) 以「是」與「否」作答：你相信靈魂不滅論嗎？你相信將來戰爭會消滅，世界會永久和平嗎？你以為婚姻是一種美滿的制度嗎？你相信人類將慢慢地進化爲超人，抑繼續做常人呢？你以為工作比遊戲更重要嗎？

(十) 在下列三項利益中，你頂喜歡得到那一項？（假定你的生活不至受任何影響）……環遊世界一週？增高薪俸？房屋一所？

(十一) 你和那一種人相處最覺得安閒自在呢？……同性還是異性？年長的人還是年幼的人？

（錄自仲淵才先生編譯的科學的知彼知己第一書）。

(五) 徵用人員調查表

××銀行徵用人員調查表

正面

此處粘半身服 片一張，另備 兩張，照片每 紙者為合格	姓名	號別	性別	年齡
	生 日 及 地 點			已否成婚
	籍貫	本籍	住 址	
	現在住址或通信處			
(住址應註明自產或租押)				
家 庭 狀 况				
父(存, 歿)	名 號	年 齡	職 業	
母(存, 歿)	姓 氏	年 齡	職 業	
兄幾人	名 號	弟幾人	名 號	
兄弟有職業幾人		現在成輩中幾人		
姊幾人	妹幾人		已嫁者幾人	
兄弟姊妹是否同居				
妻(夫)姓名	號 別	現在何處任事	月 薪	
子幾人	女幾人	子女有職業幾人	成輩中幾人	
(上列兄弟姊妹以直系親屬為限)				
經 濟 狀 况				
家庭中有無動產及不動產約計數目若干				
本人有無五百元以上之儲蓄				
本人有無家外經濟之負擔月若干				
關 係 親 切 之 親 友				
姓名	號別	籍 業	通信處	與本人關係是否介紹人
(所舉親友須在二人以上如由介紹到行候用者或環介紹人)				

反面

學 校 經 歷					
曾 在 何 種 學 校 肄 業					
國內學校	學位	畢業年月	國外學校	學位	畢業年月
(上項學校以中學填起)					
已修主要學科			課外研究		
有無著作及所著書名					
辦 事 經 驗					
曾在何種機關辦事及情形					
機關地點及名號	曾任職務	每月薪金	服務年數	備註	
附記：本行認為必要時得囑該機關主任及所著書名					

× × 銀行

特約醫師檢驗體格證明書

(六) 檢驗體格證明書

體態之概況：

- (A) 姿勢是否端正
- (B) 骨格是否結實
- (C) 有無衰弱不振之象
- (D) 其他
- (E) 身長
- (F) 體重

下列各部是否健全：

- (A) 胸 (寬度)
- (B) 肺
- (C) 心
- (D) 腹部
- (E) 生殖器，尿
- (F) 舌
- () 喉
- (H) 齒
- (I) 目力
- (J) 聽覺

身體有無隱疾 (如虛弱病、花柳病、梅毒、皮膚病等)

4. 身體上有無弱點足以妨礙工作

5. 總評

身體全部健康列第幾等

民國 年 月 日 醫師

××省政府公務員登記表 (五頁)

(七) 公務員登記表

人事管理之準備與實施

六一

姓名	別號	年齡	性別	是否黨員		
現住址		籍貫		入黨年月		
		永久通訊處				
學歷	學校及所學部門名稱	學業或肄業	入校年月	離校年月		
著作						
曾受何種考試及格		考試機關	考試日期			
曾受何種公務員資格審查及格		合於某項某款				
曾否領有本省證明書		頒發機關	頒發日期			
曾受何種訓練	軍事訓練	政治訓練	其他訓練			
能通曉何種外國文字		曾經學習何種科目				
自覺研究何種科目有專長		現在有無繼續研究何種科目				
除現職外尚有何種工作與本人相宜						
本人志願担任任何種工作	尚有何種學力或技能適合本機關之用					
家庭狀況	一、父存否	經濟概況	本人全年收入	法幣	元	貼照片處
	二、母存否		本人全年收入	法幣	元	
	三、兄弟人數		本人全年生活費用	法幣	元	
	四、姊妹人數		本人全年家庭費用	法幣	元	
五、子女						
六、						
七、						

××省政府公務員登記表 (反頁)

臺灣省 人事管理與職業指導

僱 年 任 職 狀 况						
本	履 務 機 關					
	職 別					
	到 職 日 期	年 月 日	年 月 日	年 月 日	年 月 日	年 月 日
	月 俸					
	等 級					
	有 無 津 貼 及 數 目					
	在 職 時 曾 受 何 種 獎 懲 及 獎 懲 日 期					
職	去 職 日 期	年 月 日	年 月 日	年 月 日	年 月 日	年 月 日
	去 職 原 因	調 職				
		免 職				
		辭 職				
		裁 撤				
	其 他	機 關 本 人 職 務				
		其 他				
兼 職	機 關 及 職 別					
	月 俸 及 津 貼					
	到 職 日 期					
	去 職 日 期					
備 註						

(八) 職員保證規則

x x 部職員保證規則

(一) 本部職員必須自覓保證人兩人填具保證書格式另訂之

(二) 保證人對被保人負擔純正忠實遵守紀律保守機密操守廉潔之責

(三) 保證人之資格以政府現任合格之薦任以上公務員為限其職位應高於被保證人
並以非其直接主管長官充任為原則

(四) 被保證人在服務期間如有反動行為或違反紀律或洩露機密或貪污舞弊等情事
保證人應負連帶責任

關於經手公款人員保證辦法另定之

(五) 保證人喪失保證資格時，保證人應於三日內另行覓保更換在更換保證期間原
保證人之責任仍應繼續有效

(六) 本規則自核准之日施行

(九) 到職辦法

××部職員到職辦法

(一) 本部職員應於奉到委派公文書一個月內到職任事

(二) 職員到職應攜帶公文書先向總務司第二科報到辦理下列手續

甲、繳保證書人事調查表家庭經濟調查表及其他規定表格

乙、繳最近二寸半身相片三張

丙、留具印鑑及簽字式樣

(三) 前條各款逐一辦理完竣後由總務司第二科發給證書服務證本部有關服務法規

說明應行注意事項並引往或書函介紹派定服務部份

(四) 職員到職後各主管部份應於二日內填寫刊職通知單送總務司第二科分別通知

關係部份存查及會計室查照起薪

(五) 職員不能於一個月內到職任事者應具事由呈報 部長特許延長之其期間以

一個月為限

前項事由如係因公者得以書面辦理報到手續

(六) 凡服務地點在本部部址以外者其報到手續得由該管部份長官核轉總務司交第

二科辦理

(七) 本辦法如有未盡事宜得隨時修正之

(八) 本辦法自核准之日施行

(四) 證章及服務證使用規則

第一條 凡本部職員均發給證章及服務證

(二) 凡證章服務證應隨時攜帶佩掛妥慎保管不得污損遇查驗時應即交付查驗人員

(三) 凡證章服務證遺失時應即將遺失情形日期地點詳細具報並於一星期內登載當

察者

(二) 地著名日報三天聲明作廢

(四) 遺失證章或服務證請求補發時應照價繳納證章費或服務證費並檢附前項報紙

經調查屬實方予補發

(五) 凡遺失證章或服務證而不遵照前兩條之規定辦理者以後因該證章或服務證所發生之事故其責任仍由原遺失人負之

(六) 本部更換證章或服務證時領用人應將舊證繳還換發新證

(七) 證章或服務證絕對不得借與他人使用一經發覺有上項情事除將證章或服務證收回外並予原持有人為重之處分

(八) 職員離差時應將證章及服務證繳還註銷

(九) 本部於必要時得限制證章服務證之使用範圍或臨時發給出入證在出入證使用期內證章及服務證暫不適用

(十) 本規則自公布之日施行

第五章 人事管理與職工福利

第一節 職工即戰士

在此全面抗戰的時候，真是地無分南北，人無分老幼男女，更無分職業。只要他的生存，是有助於抗戰建國的，我們就應培植他、幫助他、訓練他、使他活動有法，有利於抗戰前途。一般抗戰期中的職工，他們為抗戰的物資的生產，運輸，管理，不惜犧牲一切，堅強地站在各自工作本位上努力，其有功於國家，實不亞於前方戰士。故職工與戰士，理所負使命，各有不同，但有功於國家者則一，所以職工實即是戰士。

要讓抗戰前線之能堅強，必先有堅強的戰士及充足的物資。要讓有堅強的戰士，就需改善戰士的訓練、戰士的衛生、戰士的待遇等。那末要讓職工能堅強得如戰士一樣，則工商機關當局除對於看待職工的意識，不應和以往一般的存着僱工及奴役牛馬的性質外，即對於職工的福利——衛生、待遇、教育等，亦非注意不可了。因職工的堅強，即

國防前線的堅強啊。

第二節 職工病了的損失

每不到一般工商機關裏的職工，常常請假，而尤多病假。據英國工業衛生研究會，一九××年調查所得，英國已保險的工人，每年因病曠工，損失的時數，總計達二萬萬一千萬日（合計五七八〇〇〇年），這是多麼個驚人的數字。並且工人病了，不得不找第三者代理。第三者或係生手，或因不諳該部門之工作進度，於是影響到該部門業務之發展，就有所謂勞工浪費（Labour Wastage）。如果這種情形，普遍到各個部門裏去，則將影響到該機關的整個發展。而所謂勞工浪費率更為增大。這簡接就是有害於抗建工作，機關當局，倘不明瞭此中嚴重性，僅以為舊的職工病了，請假了，則重找新的；新的再病了，再找第三者。反正社會裏有的是飢餓羣，工商機關有的是資金，不怕請不到職工，那就大錯特錯了。

第三節 職工爲什麼多病

之多病，一言以蔽之，是由於工商機關不注意職工福利——衛生、待遇、有以致之。因爲：

一、職工工作——在此科學化的時代，一切機構，均採取電力化，汽力化。整個的活動，需要人力者少，即人力亦配合着機器，隨機器之活動而活動。職工體力，如治不健全，試問怎樣能在震耳欲昏的環境裏，配合着機器而活動呢？

二、職工負擔——以一人的工作所得，供給一己所需，自無甚困難。如要餵養活一家老的小齒，勢所難能。結果只有節衣縮食，吃的是稀飯，地瓜，擔負的却是重力工作。久而久之，體力自會日趨衰頹了。

三、職業性的危險——在艾勒司和可梯爾的工業的與鄉村的環境衛生一文裏說及工業性危險，就有下列九類：

一、極度的乾熱，及溫度驟變；

2. 壓縮空氣；
3. 潮濕；
4. 塵埃；
5. 極強之光；
6. 傳染病；
7. 光度過弱；
8. 反覆之動、壓、震盪；
9. 毒。

此等工業性危險，均足妨礙職工的健康。而尤以工業性毒為甚，使職工在無形中為鉛中毒，為硫、為鋅、為黃銅等的製造而中毒。故為避免職工遭遇工業性危險，及預防與救濟等方法，實為工商業界機關當局的常務之急。蓋保持職工康健，正所以為抗進增進生產的良策。茲將預防及救濟等方法，約略述之於后：

甲、環境——環境的優良，直接有助於職工的保健，間接有助於職工的提高工

作效率。因一個人在窗明几淨，地無纖塵，及感情融和公平的環境裏工作，自會增加工作效率不少。薛爾登 (Oliver Sheldon) 曾說：「工作室應以和藹奮發之空氣，打破抑鬱，單調，沉悶之痛苦，同事間之友誼，作事上的公平，與工作室內物質的康健，及清潔實同樣的重要。」關於環境衛生應注意之點有六：

1. 排除垃圾——每日工作場及四週環境，均須逐日打掃盡淨，務使地無纖塵為止。對於垃圾的處置、或焚燒、或挖坑、千萬不能傾倒離機關很近的地方，就算完事。

2. 多種花木——於環境隙地上，因其地勢高下、寬狹、向陽、向陰等處，栽種適宜的花木。

3. 通氣——在通都大邑中的工商機關，往往因基地關係，在室內之中，設置許多部門，擁擠許多職工。空氣混濁，使職工有窒悶之苦，如在工廠裏工作，更會因工作關係，發生植物性，動物性，及礦物性之塵埃。此等塵埃，吸入肺部，極易引起肺結核的毛病。而通氣作用，正可以排除此類塵埃，且可以調劑室內之氣溫。至於室內通

氣工作的佈置，則可請專家設計之。

4. 燈光——要配合職工各種工作所需的光度，以減少眼皮疲勞為合度。

比如，粗工需要燈光若干度，細工需要燈光若干度，空曠場所需要燈光若干度，以及燈光的裝置法，均須詳細研究。

5. 用水——設置用水處，有兩種好處，第一、是屬於消防方面的，在此抗戰時期，常有被敵機轟炸的危險；即不然，亦難免有走電着火等禍害。如有蓄水池，可以隨時施救。第二、在每個工作室近旁，設置自來水盥洗室，以備職工散工後，可以洗乾淨手脚臉面。

6. 廁所——廁所衛生的有益於人生，實不亞於寢室，膳廳。故亦應設置得十分合理。每多少人應有一廁所，距離工作場所要多少遠。力求通風，隨時沖洗，打掃。

乙、保健——保健可分積極的與消極的兩方面：積極的方面：

1. 體格檢查——預先製定表格，定期輪流檢查。遇有某個職工生理上某一

部不健康時，即須施以預防，甚至囑其休養，在相當時日內，不扣工資。

2. 醫藥——聘請專任醫師，設置醫院，或醫藥室。如果因機關不大，職工不多，則可特約某醫院，或某醫師，定期為職工診治。否則可聯絡幾個小的機關，合設一醫院，或合聘一專任醫師。有些機關，為救濟職工疾病之苦，定有醫藥費津貼條例，殊不若合聘醫師或設置醫院之為愈。

3. 防疫——應隨時強迫注射防疫針，免致傳染。

退還的方面：

衛生常識的佈置——在工作室及走廊過道等處，張貼應時衛生標語及常識。要隨時更換，要十分醒目，淺顯。

2. 講演——聘請醫師或衛生家定期講述有關衛生問題，並教以普通毛病的預防及治療法。

2. 舉行清潔比賽——定期舉行大掃除，及不定期舉行個人的與團體的清潔比賽，以致鼓勵。

第四節 關於職工待遇

一、俸給——職工俸給，固應按照各人的能力而定，但還得依據各個人的負擔而定。因同樣一個人，同樣為社會國家服務，但各人的負擔不同，有的係光漢，有的有父母子女，如果俸給一樣，則有家室者，定必窮促不安了。現在政府機關對於職員俸給，已調整得十分完善，除薪給而外，還有生活補助金及米貼。而一般工商機關的俸給辦法，尚各行其是，類多畸形。有的抬高工資，壟斷人才；有的美其名曰增資，實則暗中增工，剝削勞力；有的薪津甚低，年終分紅甚大。這都是因為俸給制度，尚未實行到工商機關裏去。故一則影響到公務員的勤遊，再則工商機關職員，缺乏保障。為要避免這兩種弊病，我以為無論公私大小機關，均應採用俸給制度。其要點如下：

1. 俸給要足以維持最低限度的生活——即一家（包括直系親屬五人以下）的日用之需。

2. 俸給應比照各地物價之高低——各地物價，大都不同，這可比照各地的

物價指數而定。

3. 俸給應有一定的等級——就是說，上級，中級，下級各職員工，不應相差過大。應按照管級，比例發給。

二、保險——保險的作用，在使職工安心工作。遇有職工生命財產發生意外變故時，可有保險費爲之補救。職工保險費，可由機關完全負擔，或與職工各半負擔。

三、獎勵金——獎勵金的目的，在獎勵職工之勞績。故獎勵金的多寡，應按照職工勞績之如何，以爲公平的裁決而發給之。此外還應有恩俸與卹金的設置；恩俸是給予年老退休之職工的一種贍養金，卹金是給予因公傷亡，積勞病歿的。此種辦法，可參照鹽務，郵政，鐵路等機關所訂定的。

四、假期——除每年應有的官假外，婚假喪假外，並得於每繼續工作兩年或五年，給予一休息或考察的假期。在官假或休息考察時間內，均應照給薪資。

五、職工生活——機關對於職工的衣食住行，均須設法改善。衣服每年應由機關發給兩套，一以減輕職工負擔，二以整齊職工服裝，以壯觀瞻，飲食應由機關籌設食

堂，居住應由機關籌設公共宿舍。此外並應組織消費合作社，圖書館，俱樂部，運動場，浴室等的設備。

第五節 實例

(一) X×商號職員旅費規則

一、本規則於本號職員因公派遣或職務遷調時適用之。

二、旅費自出發之日起至事畢回號之日止按日計算但中途因私延擱者不得開支並應將因何公事旅行於旅行明細表內註明

三、旅費分舟車費、日用費、郵電費二種。

四、舟車費總額理開支一二等經理以下主任以上均開支二三等辦事員助員練習生均開支三四等至交通不便之處所有舟車與馬車費均實用實報陳候核銷

五、日用費均須附送各種付款收據以憑核銷

六、郵電費均實用實報

七、凡職員因公派遣者於出發以前得預支旅費若干俾請總經理核定分號職員由分號經理核定之

八、總分號職員應將旅費開列細賬連同單據送經理室核銷

九、凡新到號職員係屬招聘性質者得適用本規則支領到行旅費

(二) × × 商號職員攜眷旅費規則

一、本號職員其均點與職務均有攜眷之理由經總經理核准按照下列規定攜眷至供職所在地者得支領攜眷旅費

甲、由職務遷調地點變更家屬因而轉移者

乙、在職職員職務雖未遷調因業務至服務地點者

二、職員攜眷旅費分爲日用費舟車費二種舟車費照本人按職員旅費規則第四條規定日用費按第五條之規定均減半支給之

三、職員家屬得支領此項旅費者以直屬親屬共三人爲限但子女年齡未滿七歲不得支領旅費七歲以上未滿十二歲者舟車費依據所搭乘輪船火車票價章程計算日用費

照本規則第二條之規定計算

四、職員因職務遷調和同時將家眷送回原籍時按照本規則第二三條之規定支領旅費
但本人除支領調職旅費外不得開支回籍旅費

五、職員家眷日用費自出發之日起至到達地點之日止按日數計算其中途因私延擱者
不得開支

六、職員家眷隨同遷移或回原籍時應由本人於事前具函聲明緣由及行程日數候核准
後方得成行其應領旅費須俟到達後據實報告候核發不得假定數目預先支取

七、凡遷調之職員業經核准攜帶家屬者日後本人在職身故其家屬仍得按照本規則第
二三條之規定支領回籍旅費

八、有左列情形者不得支領攜眷旅費

(一) 職員到服務地點時其家屬本已居住當地者

(二) 具第一條乙項之情形而到號未滿一年者

(三) 臨時任務或一年以內之短期遷調

(四) 在調職時已領家屬回籍旅費者

九、練習生不得支領攜眷旅費

(三) $\times \times$ 商號職員恤養規則

一、本號職員之恤養金分下列三種

(一) 恤金

(二) 退職養老金

(三) 退職贈予金

二、凡本號職員有左列情形者得予恤金

甲、職員因職務致傷肢體或認病疾不能改任他項職務者得給予終身恤金

乙、職員在職任中病故者得給予一時恤金

三、終身恤金之數目以該員服務年限及退職時之俸薪為標準如左列之規定按月支給之

(一) 職員在職服務在五年以上十年以下者給薪金全數十分之三

(二) 服務在十年以上二十年以下者支給全數十分之四

(三) 服務在二十年以上者支給全數十分之五

以上年限均在服務並無間斷者為限並得享受普獎以恤金比例半數分配之待遇

四、前項終身恤金如該員死亡或改任他職時即行停止

五、終身恤金發給摺據按月憑摺領取

六、每月支付恤金時由總經理蓋章於恤金摺內

七、遇本規則第四條情事應由領受人或其家屬具報停領並將原摺繳回核銷

八、一時恤金對於第二條有乙項情事任職五年以上者給予之

九、一時恤金之數目應以該員退職時月薪及服務年限為標準核發之

(一) 服務滿五年者核發三個月至六個月薪額恤金

(二) 服務五年以上十年以下者核發六個月以上至一年薪額恤金

(三) 服務十年以上者核發一年以上至二年薪額恤金

(四) 主任以上職員服務年久而有特殊勞績者由董事會從優議恤

十、應給一時恤金者應考核該員到行年且服務資勞由總經理核准發給

十一、一時恤金得由該員遺族具領

十二、職員繼續任職在十年以上年屆六十精神衰頹不堪服務而退職者按月照下列規定給予退職養老金

(一) 服務在十年以上至二十年以下者給予退職時本薪十分之三

(二) 服務二十年以上者給予退職時本薪十分之五

(三) 主任以上有特殊勞績退職時由董事會從優議給但不得超過退職時本俸十分之八並得享受普獎以恤金比例半數分配之待遇

十三、本號曾任重要職務之職員有特殊勞績年力衰頹雖未屆六十退職年齡退職時得由董事會通過給予退職贈子金一次支給之

(四) $\times \times$ 銀行員生行役貼補醫藥費聲請書

第六章 人事管理與考績

第一節 爲什麼要考績

爲了要使人事管理行施得更有效能一點，除應有一切的積極的規章條例，以爲工作準則外，還得借助於消極的考績。考績可說是各種規章條例的酵素。有了考績，各種規章條例，才能發揮它的積極性與效用。考績實似戰時的軍令部一樣，它一方面防止作惡，一方面又是鼓勵向善。因爲人心之不同，各如其面。而人的智能，亦各有高低優劣。我們既不能強智能優異者與智能低劣者，受同等待遇而灰心，自更不應使智能低劣者存倖進之心。欲得其平，自只有借助於考績，才能走上人事管理更有效的路程。

第二節 考績的幾點要義

一、公正——負責考績的人，應知道「法律乃是發展人性、保障公民自由……維

持公共生活社會秩序之「客觀規律」，爲了要達到法律的神聖性，就得以人格爲法律的後盾。德哲學家孟德斯保（Montesquieu）的價值哲學一書上曾指出：「道德觀念不進步，道德水準不提高，就不會有昌明的法律」。故一人作惡，執法以懲；一人有善，執法以獎。有過雖近愛必懲，有善雖疎必賞；韓非子三守篇上說：「愛人不獨利也，待譽而後利之，神人不獨害也，待罪而能害之」。萬不能好惡自有用心，積罰由我高興，自然人心燦然，知之考績的價值，並知主待考績者的用意與苦心。如果考績者徒以獎懲爲籠絡人心，及誇大就範的「權利器」，則人心難平，非特失却考績的靈義，並足以紛擾人心與團體，又焉能有助於人事管理呢？

二、人情——考績應該按規章辦法做去，既如上述；但規章辦法是死的，還得以人情爲用。所謂人情，不是私情，而是通權變的意思。如果考績，僅按章死板做去，實難透視到職工的真情，真精神，並亦難能顯示出考績的真價值。就把請假一項來說，某甲與某乙在一年間，同樣請假一天，但某乙的工作效能比某甲的要強得多。如果一例照章獎勵，實欠公平。又如某職工實因不得已之苦衷，或無意中觸犯了規章，就得以

人情爲用，斟酌處理。所謂「徒法不足以自行」者就是。武侯治蜀以嚴稱，然猶處處以人情爲用。以魏文侯的蠲強難處，猶且一再寬容，以法正平的猖狂驕法，猶不予懲處，待其自覺。所以人皆樂用，蜀得治平。

三、要與人同善——負責考績的人，應存着一顆善的心去觀察人，不應懷着魔鬼似的心眼去偵察人。君子與人同善，君子成人之美。要使得羣下樂爲你用，樂爲你指導，至少不以你爲魔鬼似的可怕。考績者要既是一個執法者，又是一個教育者。每見到一般機關裏的職工，見到他們的主管人員的影子，便躲起來。當着主管人員的面時，一個個都是勤奮忠實的；背着官時，誰都在作偽類工。試問一種事業，還那裏能辦得好呢？

第三節 考績的方法

既稱考績，就應考其所績，不應憑直觀所得，隨意加以甲乙丙丁。在考績之前，應製定考績標準及辦法，然後隨時依照考察、將考察所得，登記在考績簿上。茲將考績標準及辦法附後：

一、考績標準——

甲、勤度：

- (a) 簽到
- (b) 請假

- (1) 是否能按時簽到？
- (2) 是否遲到早退？
- (3) 每月遲到早退幾次？
- (4) 爲什麼遲到早退？
- (1) 是否借假事故？
- (2) 每月請假及曠職幾次？
- (3) 事假大都係什麼事？
- (4) 病假大都係什麼病？

乙、知能：

- (a) 學識思想
- (b) 工作效能

- (1) 每日是否看書？看什麼書？
- (2) 理解力如何？
- (3) 留心時事否？記日記否？
- (4) 研究專題否？創作否？
- (1) 勤快程度如何？
- (2) 整齊精確性如何？
- (3) 有自創能力否？
- (4) 有無恆心？

丙、公德：

- (a) 精神總動員
- (b) 新生活運動

- (1) 有無責任心？(今日事今日了)
- (2) 是否早起？
- (3) 思想是否純正？
- (4) 是否愛護公物？是否節約？
- (1) 是否簡單樸素？
- (2) 是否整齊清潔？
- (3) 精神飽滿否？
- (4) 生活有規律否？



二、懲獎辦法——懲戒分七級：1. 告誡，2. 記過，3. 記大過，4. 罰薪，5. 降級，6. 停職，7. 開除。獎勵分五級：1. 嘉獎，2. 記功，3. 記大功，4. 獎金，5. 晉級。每三次小功，記一大功；每三次小過，記一大過。每三次大功，給獎金一次或晉一級。每三次大過，處以開辦或降級。降級三次，則予停職或開除。「過」得與「功」銷，「獎金」得與「罰薪」消。

此外負責考績責任者，還要注意每個職工的經常發展。如果某人某方面突然變好或變壞，就應研究他的原因，加以鼓勵或指導。如果某人在工作生活上，能正常的向上發展，不管他是如何低能，只要他一次比一次好，經常的變好，則予以獎。反之，如果某人的工作生活，經常的下傾，且經勸告與指導而無效，則予以懲。自然人無幸進之

心，亦無怨悻之心，各得其平了。

第四節 實例

(一) ××實業股份有限公司給假規程

第一章 例假

第一條 元月一日

第二條 春假節各一日

第三條 十月十日 國慶紀念日 一日
本公司成立紀念日

第四條 總公司每星期日休息另派專人值日（分公司及辦事處另定之）

第二章 放假

第五條 凡全部或一部放假由公司臨時酌定之

第三章 請假

第六條 職工因婚喪疾病分娩或特殊事項得向公司請假

第七條 各部職工請假須依照請假單內規定事項逐一填明送請各部經理人核奪

第八條 省內各部及輪船行駛省內者不滿三日之假由各部經理核准七日以上者由經理呈報總公司核准

理呈報總公司核准

第九條 省外各部及輪船行駛省外者不滿七日之假由各部經理核准七日以上者由經理轉報總公司核准

理轉報總公司核准

第十條 省內各部所准不滿三日之假及省外各部所准不滿七日之假非因意外障礙發生清事實可證明者不得續假違者除按日扣薪外並視情節輕重議罰請假人銷

假時仍須將准假單立報總公司登記各部經理管理廠長不得自己准自己之假

須報總公司核准

須報總公司核准

第十一條 職工突然遭受急病或緊急迫事故須立刻請假離職不及轉報總公司核准時由

該地經理查明事實准其交代清楚先行離職再報總公司查核

第十二條 核轉或核准職工請假有左列情形之一者得拒絕之

1. 請假事由不實者

2. 日期與事實需要不合者

3. 請托之代理職枋人能力難期勝任者

4. 請假次數太多者

5. 交代未照左列事項交清者

甲、職務上之交代

乙、保管物品及文件表冊等交代

第十三條

總公司接到經理轉到職工請假報告單核准後即將准假證書交經理並通知經理轉告請假人辦清交代與代理人聯名列一交代表交與經理再由經理發給請

假證後請假人方得離職

第十四條

凡請病假者須有左列之證明方得核准

1. 病象異常顯著或臨時急症得由經理人具證明書為之證明

2. 須有醫生之診斷書

第十五條

凡未經證明或查驗所請及續請之病假均作事假論

第十六條 凡請事假者不得續請病假

第十七條 婚假喪假及家庭遭受水火兵災或其他重大災害請假者以十五日為最大限另按途程遠近核加往返應請日數因本身或子女結婚所請之假得作為婚假因父母夫妻子女死亡所請之假得作為喪假

第十八條 已婚女職工請分娩假以兩個月為最大限

第十九條 凡核准之婚假喪假災假分娩假及病假（性病除外）均得免扣薪其所請病假在五人以上者膳費發交本人

第二十條 凡有左列情形之一者按照各本款之規定扣薪但已扣薪之請假日期不再列入年終扣慰勞金之日期內

1. 請假逾限者按日扣薪

2. 雖到職但未遵照規定銷假者按日扣半薪

3. 請假所持之理由經公司查明不實或有其他欺瞞情形者除按日扣薪外并視其情節之輕重照獎懲規程第七條第六項處罰之

第二十一條 在一年內請事假累計超過二十四日須按照超過日數扣薪

第二十二條 到職未滿一年職工其請假累計日限以其日數比例計算請假者累計至八小時

作爲一天

第二十三條 在服務時間不能供職者雖住留在服務地方亦須正式請假

第二十四條 凡非公事而離開職務所在地者無論時間久暫均須請假

第二十五條 凡未得准假證及不請假即離職者得視情形輕重按日扣薪或更處罰之

第四章 鐘假

第二十六條 假滿後請假人應將准假單報告經理銷假經理應將銷假日期填明報請總公司

備查

第五章 附則

第二十七條 本規程經總經理核定後實行

第二十八條 本規程未盡善事宜得由總經理核定修改之

某某實業股份有限公司獎勵規程

第一條 本公司平常職工之考績其獎懲事項悉依本規程辦理

第二條 獎勵職工計分左列五種

一、嘉獎，二、記功，三、大功，四、獎金，五、進級，

第三條 記功三次等於記大功一次記大功二次得進薪級一級

第四條 各部職工有左列情形之一者得分別獎懲

一、對公司訓練整理及營業各項有辦法之貢獻而施之有效者得由嘉獎至於

記大功一次

二、對於公司供獻有利之機會公司因而得利者得由嘉獎至於記大功一次或

給於獎金

三、作事成績顯然超過常人得由嘉獎至於升級

四、對公司於通常營業應行收支之外能設法增加收入或節省支出者得由嘉

獎至於升級

五、發覺同事中有舞弊情形審報公司查明屬實者得由嘉獎至於記大功一次

或給予獎金

六、能預防事業中之危機或發覺後告誡負責人施以預防者得由嘉獎至於記大功一次或酌予獎金

七、當執行職務時遇有危難時能犧牲自己擔當一切因而公同財產賴以保全或當時問題賴以解決者得由記大功一次到升一級或給予獎金

八、臨時指派重大任務能妥當完成使公司獲得利益或減輕損失者得由記大功一次到升一級或給予獎金

第五條 懲戒職工計分左列七種

九、對於每月考績表在甲等九條以上者得由嘉獎到記大功一次

一、告誡二、記過三、記大過四、罰薪五、降級六、停職七、開除

第六條 記過三次等於記大過一次記大過三次降一級降級三次停職或開除

第七條 各該職工有左列情形之一者得分別懲罰

一、對於每月考績表列戊等九條以上者得由告誡到記大

二、行動違背本公司一般規定者得由告誡至於開除

三、不服從主管人之指揮者得由告誡至於開除

四、對於職務有懈怠延緩情事者得由告誡至於記大過

五、對於職務疎忽貽誤者得由記過至於降級

六、無故曠職者由記過至於停職

七、同事間有鬪毆行為者得由記過至於罰薪

八、有舞弊情事者由停職至於開除或並請官廳澈究

九、宣洩本公司機密者得由記大過至於開除

十、身體精神或能力不能勝任者得由降級至於開除職工由二項至五項之事

故致令公司受損害時須負相當賠償責任

第八條 職責以內應行保管之財產因過失而發生損失得斟酌情形責令照價賠償損失

之全部或一部或申請法庭處理

第九條 記過記功得互相抵銷

(四) 業務登記表

× × 省政府人員考勤登記表

編號

姓名

服務機關	職別	期		應扣除 病假數	應扣除 事假數	應扣除 公假數	應扣除 其他假數	總計 扣除數	備註	代 理 人 姓名	職 別	附 註
		起	止									
		日	時	日	時	日	時	日	時	日	時	

(五) 成績紀錄表

××部 ××處 ××處 人員工作操作學識成績紀錄表 民國 ××年 ××月

姓名	所屬	職名	專項成績	工作				備註
				工	操	行	學	
姓名	所屬	職名	專項成績	工	操	行	學	備註
				現狀	現狀	現狀	現狀	
				特殊	特殊	特殊	特殊	
				表現	表現	表現	表現	
				操	操	操	操	
				行	行	行	行	
				學	學	學	學	
				備註	備註	備註	備註	
			分數					

再上新會官 盧炳魯督

(六) 職員考核報告表

某某部職員考核報告表

職別	姓名	請假日數	遲到	早退	曠工	絕全遊、小組會議、個別月會、紀事	請假次數	缺席次數	功過	備註
		次數	次數	次數	次數					

丁七、簽到簿考核辦法

一、總職員簽到簿考核辦法

第一條 本辦法依本部總務規程第三十五條之規定制定之

第二條 各廳科局科室廳主任以下各級職員應於規定辦公時間內在各該辦公部門簽到

簿內親自簽到並簽註到公真實時間以資查核備任職職員在常務次長室簽到其辦法另訂之

第三條 各廳科局科室主管長官應按規定時間在簽到簿上最後一名之旁蓋章並註明

時間以備查考其長官公出時由代理人員辦理之

第四條 各廳科局科室職員請假或公出者應由各該主管長官於簽到簿內填列該員姓

名並於請假或公出欄內劃「 \times 」號加蓋印章

第五條 簽到簿由總務司第二科在規定辦公時間內以前分送各廳科局科室並按規定時

間收回凡未簽到又未經各該主管長官註明請假或公出緣由者一律作為遲到遲到者仍須到總務司第二科補行簽到

第六條 凡無故不就到或不到部又未在事續補陳情由經核給補假者一律作為曠職

第七條 遲到或曠職之職員由總務司第二科按日通知其本人及各該主管長官並於月

終列表呈部次長核定後公布之

第八條 凡遲到或曠職或托人代簽或代人簽到之職員依其情節之輕重於月終予以

列之處分

警告

申誡

記過

由頂處分併入年終考績計算之

第九條 凡因曠職五之團體不能探時或按日簽到者其差額 請長核准

第十條 本辦法自公布日施行

(九) 職員值日規則

××部職員值日規則

一、本部為處理辦公時間以外臨時發生之事項並便於各方接洽公務起見派員值日

二、值日人員以簡薦任職人員及專員室主任擔任之

三、值日人改早明一至星期六每日一人星期日及例假日每日二人分上下午輪值以十二時

為交替時間總務司第一科第四科每日應各派一人隨同輪值

四、值日時間星期一至星期六為下午五時起至十時止星期日及例假日為上午七時起至下

午十時止

五、值日人員派定後如因故請假須自行托人代理並呈報部次長備查

六、值日人員應切實執行值日勤務不得無故不到

七、值日人員得酌支膳費

八、值日人員應作成日記於次日上午呈部次長核閱

九、值日人員辦公處設本部會議室

十、本規則自呈奉部長核准之日施行

(十) 派代人員考核辦法

××部派代人員考核辦法 年 月 日

一、本部擬任人員除須依照法定送審期間送審外其在派代期內之考核依本辦法行之

二、派代人員在未經依法任用前有左列情事之一者停止其派代並撤回其任用審查

一、才能短絀不勝派代職務者

二、承辦案件屢生重大錯誤者

三、因循懈怠不守辦公時間者

三、前項考核由該管長官切實簽具 見逐級轉呈部長核定

四、本辦法經核定後並報銓敘部備案

第七章 人事管理與一般事務

第一節 佈置

甲、屬於空間者：

一、辦公室：辦公室有總辦公室及個人辦公室之分。總辦公室應設置在一個機關的適中地點。要能使行政力量廣泛到整個機關的各個門去，且對於人事的洽商，電燈，火爐，通氣，等的佈置，較為節省，以及辦公精神的集中與誠正，是只有採取總辦公室的設置。至於個人辦公室，是便於某種職工辦理應辦性的或雜思一類的工作，不致受環境的喧擾而設，應設置在安靜無嘩的地方。

二、室內佈置：1. 牆壁純白色；壁上佈置各種統計圖表（表式要大小一律）。2. 桌椅大小排列。均須便利於實際工作，並合於空間上的經濟條件；中級幹部的座位，應與各部聯繫。3. 什物佈置，應有一定地方，且不得重複，零亂。4. 桌前佈置，應為求簡

單，非必要的什物，不得放在桌上。下辦公時，均須一一存放在抽屜裏。

三、庭院佈置，機關之有庭院，等於社會之有花園。如環境許可，庭院內應多栽種四時花木，使職工燥雜的心境，得一變而為活潑的、愉快的。

四、其他：1. 傳達室：傳達室類都設在機關門口，客人一跑進機關，必先見到傳達室。故傳達室亦必佈置整潔。2. 收發室：收發室應接近傳達室，以便收發信件，接洽容易。3. 會客室：室內應佈置會客須知，及有關機關的普通圖表。室內桌凳，應經常保持整潔。地位最好與辦公室隔絕。

乙、屬於時間者

一、取物手續：要竭力設法避免無謂周折。貯藏室內什物，應預為登記，並於每月複登記一次，每月各部門領物統計一次，每月貨物存藏時統計一次。然後預為購置，分配，免得臨時須用時，再赴市場購取。在此非常時期，各機關貯藏室或倉庫，類都設在郊外，故每日領取什物，應有一定時間。

二、工友分配：關於工友之分配，亦應詳加研究與注意。何人宜於外勤，何人宜於

內勤，何人應分派在經理室、傳達室、西書，灌園。並應排定工作表，訂明各員的工作，工作地點及時間，均須排定後，油印貼佈在各個辦公室，以專職守。負事務責任的，應於每日早晚一定時間內，視察機關全區一週，以資考核。

三、事務洽商：每個機關裏，總有好幾個部門，部門與部門之間，常有許多事情要洽商。爲免除時間精力之浪費，及辦公室的工作精神，可採用印就的紙片，以資傳遞。紙片上印成簡單字句，如：茲有……事，即希洽照，或賜示，轉呈，通告，歸檔等，可準照現實情形，隨時應用之。

第二節 辦事程序

甲、收發程序——信件到後，一、加蓋日戳，二、分類登記；屬於個人者，除平信插在信架卜，由各人親自領取外，至於掛號，快信，電報，包裹等，均須登記後，飭工友分送至收件人，由收件人簽名蓋章。公信照一般手續，由收發室全部登記後，三、送秘書室簽擬意見，呈主管核閱後，四、即分發關係各部門，由部門內收發分類登記，加

蓋日記，編號後，五、送呈該部門主管人簽註意見，六、再送呈主管核批後，七、發交經辦人員辦理，另一種辦法，即由總收發收件後，視性質如何，分送各關係部門，先由關係部門負責人簽註意見後，送秘書室轉呈主管核批，發還辦理。總之，手續的繁簡，當視機關規模，及需要而定。

一、請領請購程序——總務處印就請領單及請購單。職員如因公須用物品，其程序：一、填就請領單正副本，二、交直屬主管員核轉某部系主管批核，三、核定後，送交總務處庶務科，四、庶務科造具清單二紙（複寫，一存儲藏室，一隨物退回），五、請藏室管理員登記後，發取領物，發還庶務處，六、庶務處於每日上午九時或下午三時，將送各請領者，七、請領者點收後，簽名蓋章於請領單副本上，如需用之動植物品，儲藏室無現存的，或須定製定購的，即填寫請購單，其請購手續，和填寫領單同。

第二節 財物登記

所有機關財物，每因人事調動，財物搬遷，常致漏傳，散失。故每半年必須辦理一

收總登記。每月辦理一次複登記。複登記時，儘即將險燬及損失情形，填寫在複登記表上，以爲總登記時之參考。總登記時，除將機關所有一切財物，悉行分類，編號，登記外，並應將各部門所在器物，一一編號黏貼，並填具一表，黏貼在各該處牆壁上，以便隨時檢查。至財物拆舊等項，屬於會計範圍，茲不贅述。

第四節 疎散

甲、物的疎散——不危急用的機關財物，均應預先登記。疎散至鄉下儲藏室，免遭意外損失。

乙、人的疎散——於預行警報發出後，全體職工均應停止工作，將所有經辦財物，一一妥放箱櫃，並將重要文件，寄放庫房後，（無庫房設備的，即應隨身帶走。）才從容走出。至警報解除後半小時內趕回機關，一小時內，恢復辦公。（可按逃警報遠近規定之）。職工眷屬，如係非工作者，則應強迫疎散鄉間。機關內，並須開一堅固防空窖，以爲留守職工在緊急警報發出後，可以躲藏。

第五節 實例

(一) ××處處理文書各點

甲、關於請示文件

- 一、各科股對於本組區長官請示除重要事項外毋庸正式簽呈
- 二、各組室辦理文書對於來文函須詳細簽註意見應用簽請意見用紙並附原件（另附格式一）其簡略者即就原件上簽註
- 三、各室組呈核之文件請一律先送出秘書室收發編號分別呈閱候核閱後發交秘書室送回
- 四、關於主任副主任交核文件有需兩部或以上共同簽具意見者應會銜簽呈
- 五、各室組呈閱表報類須由原組室編列號次送秘書室轉不必再備簽呈
- 六、各室組簽呈須簡單明瞭如有正負兩方利害理由務請詳細比較提出主張俾使長官批示
- 七、各室組會承辦文件其性質如重要者得簽稿並送
- 八、簽呈簿須按文件之性質分急要次要普通三種用紅藍白三種簿夾送

乙、關於撰稿

九、凡屬收文其銜文應以處名義爲原則如處文以組委會名義復者仍須將文稿送歸處檔
十、撰稿及核稿人員對於稿末銜名署名法應照呈函電令署名統一辦法辦理（附新法）

十一、主任副主任對各室組會請示事項之批示（一）將原件送回（二）原件須留存者由

原承辦組室錄案通知不必用令

十二、各室組科股其有應會簽文稿須先送請有關各部份會簽後始送秘書室轉呈

十三、撰稿人員所用稿紙以一文一稿爲原則稿由請明切不可冗長

十四、送稿時須持稿件性質分急要次要普通三種用紅藍白三種稿筒夾送（稿筒每本規定

二十頁）

十五、送稿時所用稿筒除同案者外以一稿一筒爲限

十六、撰稿人員撰擬通令時須附本處直屬機關詳表毋庸在稿上開列機關名稱

十七、撰稿人員承辦案件如須查閱檔案方能明瞭者應檢同案卷呈核

十八、撰擬電文須簡明瞭切忌冗長

十九、撰擬文電如須轉錄來文以摘要敘述爲原則非必要時不錄全文

二十、稿件來到後由秘書室收發將原稿送回原室組科送結

丙、關於收發

廿一、收發股收到文件編號分類後須填入已辦未辦文件稽核表（另附格式二）俟各室

組辦稿封發後即將辦竣日期及已辦情形各欄查明填註以便稽核

廿二、各室組收發人員收發文件須審定其性質屬於急要次要或普通如屬急要應先行登記

提前送辦

廿三、送文簿應以各室組會爲單位

丁、關於歸檔

廿四、各室組會收到文件如批擬歸檔存查須送秘書室核閱後再行歸檔

廿五、各室組會已辦文件須隨時送掌卷室歸檔其以前辦結之案須連同全案彙送勿留存各

該室組會以免殘缺不全

廿六、文稿內如粘貼浮簽請加蓋夾角印章並請勿在稿面右邊填寫以免極釘案卷後難於查

閱

戊、關於其他

廿七、各室組會科股間會辦事件或有所查詢務多面洽

廿八、急要文電須即日辦畢如逾期而未送稿者由秘書室填緊要文電通知單(另附格式三)、
送主管室會組催促辦理

廿九、逾期未辦之文電各承辦室組會科股應隨時將未辦原因擬定辦法及預計處理日期填
列報告表(另附格式四)送秘書室彙編呈核

三十、關於普通之通告應用通傳簿如須函達亦不必用信封

式(一)

取文 字第 號

紙	用	見	意	註	簽

表(二) 文件稽核表

月	日	文件	類別	收文 數	由	主辦組室	辦竣日期	已辦情形	未辦原因	備註

填表人

附註：本表由月日欄至主辦組室欄由收發股及收電員分別填註後送秘書室查填
 摘要一欄，如屬已辦文件不必填註未辦者由秘書室查填

式(三) 緊急文電通知單

下列文電務

查照辦理或轉請查照

編至

（秘書長）啓

年 月 日

字第

號

字第

號

字第

號

字第

號

緊急文電通知單

下列文電已通知

經前辦理

總務處

年 月 日

字第

號

字第

號

字第

號

字第

號

式(四)逾期未辦文件報告表

年 月 日填發

月	日	收文號數	未辦原因	擬定辦法	預計處理日期	備	考

填表人

附註：本表由各組室填送秘書室

呈、函、電、令、署名統一辦法

甲、上行(一)呈文——重要之件：用「××處主任×××」

普通之件：用「職×××」

(二) 電及代電——用「職×××」

乙、平行 (一) 公函——用「主任×××」

(二) 電及代電——用「×××」或「第×××」

丙、下行 (一) 令——用「主任×××」

(二) 電——用

(三) 代電——用「×××」

(二) 職員卸職辦法

××部職員卸職辦法

年 月 日

一、本部職員非經核准並依本辦法領取證明書不得離職

二、卸職人員應於奉准後辦理左列各手續

1. 經管及經辦一切事項移交清楚

2. 歸還圖案卷借閱書報

3. 借支薪費伙食及取用合作物品價款料理清楚

4. 繳還一切領用證件

三、卸職人員須將各總務司第二科應填具卸職調查表遞送表列各部份請簽證

四、卸職人員主管部份接到卸職調查表除於第一行主管部份簽證遞送外如認其他各部份

與該卸職人員有關事項應由接管人員繼續負責或第二者受託負責無須由其本人清理者並應交由代負責人於各該行下附註欄內註明蓋章

五、其他有關部份接到卸職調查表應即通知清理或註明無關字樣加以簽證遞送由最後部份送還總務司第二科

如有關事項註有代負責人者應一面簽證一面通知代負責人辦理手續

六、總務司第二科收回卸職調查表查無經手未完事件即通知會計室結發薪費並簽請填給

卸職證明書

七、有關各部份於接到卸職調查表時如手續辦清或無關應立予簽證不得延宕如經手事項延不辦清應即分別情節輕重通知主管部份加以督促或呈報 部次長核辦

八、簽證欄應由主管人員加蓋私章不得蓋用該部份章戳如主管人員公出或請假時由代理

人蓋章證明之

九、本辦法如有未盡事宜得隨時修正之

十、本辦法自核准之日施行

(三) 職員卸職調查表

姓名		職別		服務部份	
卸職原因	令函字號	卸職日期	令函日期	卸職日期	卸職日期
卸職日期	年 月 日	卸職日期	年 月 日	卸職日期	年 月 日
卸職後工作處所或住址	主管人員簽章 證明事項				
卸職後工作處所或住址	經費及提撥三項事項均已移交清楚				
卸職後工作處所或住址	關於經手之一切銀錢等項均已料理清楚				
卸職後工作處所或住址	有關案件均已清理				
卸職後工作處所或住址	課空服務感及防空儲出入證等項均已繳還				

職別	姓名	性別	年齡	籍貫	職務	離職	職別	國籍	俸給	思想	社會	住址	備註

(四) 職員動態調查表

××部職員動態調查表

年 月 日

一、卸職員與卸職調光表士發明地所各部份如屬無謂或由主管人代辦者均須由主管人分別加註「卸職」或「代辦」字樣並加蓋私章

二、其他職員證明之有關關係由該部第二科或主管人查閱加列

總務司第二科查單

取用物品價款均已料理清楚

借閱書報均已歸還

借支辦公物伙食等項均已歸還

借支辦公費支遊覽等項均已歸還清楚

123-138

原书缺页

第九章 如何組織職工眷屬

第一節 概說

一個人生存於社會的目的，可分為消極的與積極的兩種。僅為生活而生存者，是消極的生存方式；為生存而生存者是積極的生存方式。消極的生存方式，是僅把「生活」為其生存於社會的最終目的，故僅以求得生活，生活滿足了就算。積極的生存方式，是為要求得個人的生存，社會的生存，國家民族的生存，生活不過是他生存於社會的一種手段而已；有時甚至犧牲生活，以達到生存的目的。

為了要生存，就必須具備生存鬥爭的工具——教育。教育是教我們以如何生存的工具，與如何努力社會國家民族生存的工具。古代希臘，把一切國家民族生存的及個人生活的所需，都寄托在平民身上，貴族不必工作，故所謂古希臘的教育，是優閑教育，其主要功課為音樂，詩歌等。我國在封建時代，亦分勞心者與勞力者。勞心者就是封建

主，他們不必工作就可安閒度日，故夙習功課，亦是與生活，生存所分用的。而真正直接負責社會國家民族生存的勞力者，則反無受教育的機會，缺乏生存鬭爭的工具。

近代男女在社會生存的意義上，是整個的，平等的，因為男女均是人（Human be-ings）也，只要人應負的責任，男女均應共負；應享的權利，男女均應共享。於是男女教育均等。女子有受各種教育的權利。這在中國已有二三十年的歷史了。無數婦女羣從一羶紅裙裏解放了出來，並「女子無才便是德」的信條下解放出來。女子看見了人的曙光，生存的曙光。於是女子參政，女子社交，女子從業。但這些參政的，社交的，從業的，尚非整個的婦女大眾。而大部份從學校畢業了後的女子，又各回到家庭廚房，僅為一家人的生活而生活。至於那些就學了後，畢業了後的女子，談愛結婚，學時髦，僱用人奶媽，自己則打麻雀，逛娛樂場，做太太，更談不上在生存的意義上有它做人的價值了。

第二節 職工眷屬

自抗戰發生以後，凡是有一點民族意識的人，都跟隨了政府機關，工商機關，撤退

後方，所有他們的眷屬，亦大部跟隨流亡後方。此等眷屬，約分婦女小孩兩種。而此等婦女眷屬，又可分為知識婦女與勞動婦女。有的有很好的智力，有的有健全的勞動身手；有的把智力勞力用之於家庭，燒飯，洗衣，教養孩子，有的完全做太太，而其正能將勞力智力，直接有助於國家民族的生存者，能與男子並肩工作者，則恐為數很少。現在放却做太太的眷屬不說，就是單勞力家務，亦失却一個人生存於社會的意義。因為這種生活，太不經濟，太局限於小我的世界觀裏了。同時把具有健全的智力勞力的婦女們，關閉在家庭裏，不給他們以參加社會的機會，容易使他們有自卑，陰鬱的心理，隋性很甚，不想踏入社會，久而久之，無勇氣踏入社會。於是在小我的世界（家庭）裏，眼光短小，復活了嫉妒，嬌媚，播弄是非等的惡果。這直接削弱了婦女羣的力，間接就是削弱了民族國家的力，人羣的力。再說到在抗戰期中，要儘量發動人力，到抗戰的最前線去，實感人力之不夠，故男子可執干戈跑上前線，女子則可加以訓練，參加社會政治工作，文化工作。

至於孩子的培植，尤為重要。孩子是我們國族第二代的擔負者。故放大眼光，現有

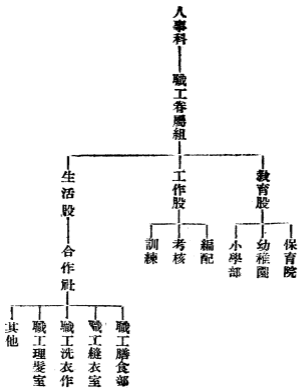
的國家民族的力，固應加以訓練、調整；對於第二代的新生的力，更應該加以培植。然而現在我們的新生的力，是否有計劃的培植中呢？除少數托兒所，保育院，收容少數的難童在加以訓練培植外；在吳淞的被迫受學奴化教育，在抗戰後方的，或則迫於飢寒，未能入學，或則因溺愛姑息，不令入學，在家庭中受一些非科學的家庭教育，這影響於我們未來的國家民族的新生的力，將是何等的重大。故培植新生的力，實較訓練及調整現有的國族的力，更為重要。

茲就組織職工眷屬這問題，提供些許意見如下：一以發動婦女眷屬，直接參加抗建工作，以盡一個人的生存之職；一以培植新生之力，使兒童均得科學的所養所教。如此則無論壯者，少者，男者，女者，均得踏進了人生的關繫的科學的大舞台上，共負起拯救國家民族的責任了。

第三節 組織

在人事科下面，設置職工眷屬組，組下面分設教育與生活庶務。教育股辦理一切「

兒童眷屬」的保育，教育等人事問題。工作股辦理職工眷屬之編配，考核，訓練等事
 宜，生活股辦理一切「婦女眷屬」所組織的合作事業。其組織系統如下：



第四節 工作方式

無論知識婦女或勞力婦女均須一律參加工作，務必要達到「各盡所能」的理想，並須打破「老吾老」，「幼吾幼」的個人主義。先由調查登記入手，把「眷屬婦女」的智識，能力，學歷，年齡及專長等，均經調查登記後，編配工作，至於「眷屬兒童」，就登記他的年齡，性別，學歷等，然後編配到保育院或學校去。有教育經驗的職工眷屬，分配至保育院，幼稚園，小學去工作，有某種技術的，則分配到合作社所設的各種事業部門去。

第五節 工作訓練

在調查登記之後，就開辦訓練所。除有某種熟練技能的，不必在開始時就被調受訓外，其餘半熟練的及未熟練的，均得按其興趣，被調入訓練所訓練。訓練後，分派到各部門去工作。訓練時間，不能過長。訓練科目，主要偏重技術的。訓練完畢後，訓練

所可以暫時停閉。各從業眷屬，如需繼續求知，則可在小學部經常開辦婦女識字班，婦女夜校等。

第六節 經費

經費來源，除保育院，幼稚園，小學部的開辦費，經常費可由機關當局籌劃或募集外，至於合作社各部門業務開辦費，則應按照合作社規則，由職工，職工眷屬，及機關當局各自認股籌集之。

第七節 實例

(一) 工作人員訓練辦法大綱

××部兒童福利工作人員訓練辦法大綱補充意見

一、按「訓練原則」中規定「各種各級訓練均以工作實施方案及具體辦法及其技術為主，要教材」而為實事求是之上策，惟受訓練學員對於理論的正確認識及原理問題之徹底把

據尤其短期訓練之高級幹部方面亦須重視蓋高級幹部之訓練除着重方案及辦法之研究外應培育其基本學養以使其出任事時有領導同事解決問題之學識以免其執行方案流於機械或缺乏創造力

二、訓練期限三月似嫌過短以六個月為宜尤其基層幹部訓練若干國民教育之缺乏亟待補救方能期望其出任工作時遂成任務三月訓練恐難收效

三、各級各種之課程均如原擬但各科目大體上可作三期分配即按教育學之原則由一般性的進而至於專門性的由聽課進而至於實習也第一期注重一般性的基本學科第二期注重辦法與技術之科目第三期注重於參觀實習但必須以討論研究貫通此三期決不可僅恃講堂授課

四、討論及研究會在訓練中應佔極重要地位按期舉行每一學員必須參加若干種且就其發表之意見以考察其心得並予以各別指導

五、討論及研究會務使學員能自發自動交談意見以獲切磋之益而教導者則居於指導地位隨地加以指導

六、參加討論會之指導者不限於本訓練班之教師可隨時邀請當地專家參加指導

七、兒童學爲從事兒童福利工作者之一項必修科目高中級訓練班必須顧及此科之研究固無餘矣即基層訓練班亦須以通俗方法灌輸此種知識

八、精神訓練切忌流於空泛應着重兒童福利有關方面加以發揮

九、訓練目的應三育並重自不待言而訓練之最重要方式爲學員之生活訓練惟有從生活訓練中加以教育方能培養足以作人表率之幹部方能養成以兒童福利工作爲真正事業之幹部

十、生活訓練應與研究及實習互相配合達到若干具體目標例如（一）愛護兒童了解兒童的素養（二）盡苦忍煩之作風（三）推進黨業之合作精神

十一、學員須分組設生活指導員若干人由教師依性別分類擔任之

十二、生活指導員對於學員不僅爲師長而且須作到師友的地步換言之須於共同生活中達到訓練學員作人之目的同時能以親切的感化方式出之

十三、各級各種之編制須富有彈性但

(一) 每班每組人數以少為原則

(二) 訓練班以男女共同受訓為原則唯在若干內地因風氣關係以男女分組為宜

十四、基層幹部訓練最困難亦最重要應由××部經常派員巡迴指導協助之

十五、學員受訓時集體訓練與個別指導應同等重視

十六、訓練機關應與已受訓之人員保持密切聯繫以便予以不斷的工作指導

(二) 托兒所簡則

××托兒所簡則

一、定名 本所定名為××托兒所

二、宗旨 試行集體保育兒制度使父母不致因嬰兒之牽累停止工作並力求經濟負擔之合

理化

三、組織 本所設董事會聘請社會熱心兒童福利人士為董事負責籌措經費確定所務大計之

責所長一人接受董事會之輔導主持一切所務所長下分設總務保育二股酌設人

員分掌職務

四、名額 暫定三十名自新生嬰兒起至四足歲止

五、收費 本所經費除開辦費採募集方式外按月經常費用擬酌收保育費支給其數額按當地物價之升降訂定之

六、本簡則未盡事宜得由董事會修訂之

(三) 托兒辦法

××托兒所托兒辦法

一、本所目前限於經濟設備等條件暫時不收夜間寄托之嬰兒承委託兒者請逐日於規定時間將嬰兒送來至規定時間抱回

二、托兒者請先填具「托兒志願書」式樣另見經本所同意之二人介紹辦理一切規定手續後始得送兒入所

三、尚須哺奶之嬰兒由家屬按時送奶其用代乳粉者可交由本所代哺其不需哺奶者由本所代給食

四、嬰兒一經入所在規定時間內非有特殊緣由不得隨時領回

五、本所設有特約醫師顧問嬰兒衛生疾病事宜除情形特殊急要者外在所嬰兒概受本所特約醫師之指導及診治

六、嬰兒入所後本所自當悉心保育但遇意外或疾病經本所認為必要時得通知家屬領回經通知而不來所領回因而發生意外不幸情事本所概不負責

七、嬰兒應用各物除衣服尿片外均由本所備用凡未經本所同意任何用物請勿攜進

八、哺乳之嬰兒入所後每月暫收保育費國幣 元其不需哺乳之嬰兒入所後每月暫收保育費國幣 元於每月月初一次繳付月中領回嬰兒概不退費

九、如遇警報在預行警報發出後家屬應速來所領回嬰兒逾時不來因而發生任何不幸之後果本所概不負責

十、本所創辦伊始諸多不週歡迎家屬指導惟所務行政自有權衡托兒者應信賴本所依照一切規定辦理

十一、本辦法如有未盡事宜由所長酌定或與托兒者協議處理之

××托兒所托兒圖書

托兒人

經

先生之介紹願將

歲月之男女
女孩寄託

貴所代為保育每日於

午

時送所

午

時親自來所領回並願遵照

貴所托兒辦法以及其他規章辦理絕無異議此致

××托兒所

托兒人

(簽蓋)

住址：

電話：

介紹人

(簽蓋)

住址：

電話：

中華民國

年

月

日

第十章 附錄

(一) 人事管理委員會組織大綱

x x 公司人事管理委員會組織大綱

一、本會承總經理之意旨統整全公司人事管理方案核議有關人事管理之事項

二、關於人事管理之章則事項由各主管處室起草先送設計室彙編提由本會審核通過再交

總經理核准

三、關於人事管理之執行事項由各主管處擬具辦法先送人事股加具意見提由本會審核通

過後再交總經理核准

四、關於二三兩條之提案在人事管理委員會認為有疑問時屬於執行者交人事股商同原部

份重屬於章則者交設計室商同原部份修正

五、關於人事管理之執行事項因時間迫促或有特別原因不及交議者得由各部份送交人事

股加具意見後送請總經理核准執行但尚須說明理由依照第三條之規定提交本會通過

六、本會以本公司各部份高級主幹人各一人為委員如該委員臨時不能出席由其本人就本部份指定代理人

七、本會以總務處出席人為主席每星期開會一次或二次若有緊急事項由主席召集臨時會議

八、人事股主任及其他有關係職員得隨時請出席

九、本會辦法細則另訂之

十、本組織大綱經主幹會議通過後由總經理核准實行修改時亦同

(二) 人事科暫行辦事細則

××處總務組人事科暫行辦事細則

第一章 通則

第一條 人事科處理本處所屬機關人事事項悉照本細則之規定

第二條 人事科分股辦事暫設考核登記兩股

第三條 人事科股科長一人股長二人視事務之繁簡設科員辦事員兼員若干人

第四條 科長秉承 主任副主任組長之命督率全科職員綜理科務

第五條 考核股股長秉承科長之命督率全股職員掌管任免調考積懲獎撫卹案件考

查人事動態靜態及撰擬收發保管文件

第六條 登記股股長秉承科長之命督率全股職員掌管人事動態日記職員調查表總處

及附屬機關職員名冊保管職員志願書保證書發給職員服務證出入證辦理統

計等事項

第七條 考核股審核案件悉遵照本處公布人事各種規則或命令以客觀態度公平審核

不得稍涉感情

第八條 登記股登記冊簿表報應照本科規定款式至於手續程序悉照本細則規定

第二章 處理公文

第九條 人事科處理公文悉照下列程序

一、來文由收發員摘由登記後送科長閱核

二、科長閱核後交考核股審查考核簽擬意見呈科長核轉組長決定其重大事

件須呈請 主任副主任決定惟例行者由科長決定

三、辦法決定後送由考核股撰擬文稿送科長組長秘書長核轉主任副主任
行

四、文稿判行後發回考核股送登記股分別登記人舉動態日記職員調查表紀
事及其他表冊

五、登記股登記後送回考核股發繕核對蓋印

六、蓋印後由收發摘要由登記發文簿分別送發

七、文稿發出後處稿送檔卷股歸檔科稿由考核股保管其處稿有表簿者表簿
抽存考核股保管

第十條 處理文件除有特別原因外速件須即日發出普通件應於三日內發出

第十一條 考核股每星期六應檢查清理本星期文稿登記股於每月終應統計人事各種動
態

第十二條 考核股應設會簽登記簿通傳登記簿登記各組室通傳會簽各事項

第三章 處理委任事項

第十三條 委任職員除主任副主任條諭委任者外其由各組室及各分支處處長及所屬

機關任用者考核股應查照本處任用章程審查資格核定等級薪額簽請委用

第十四條 簽請委用人員經奉核准後即由考核股擬定委令送判一面通知該管組室（或

機關）及被委人並將志願書保證書調查表寄填送科

第十五條 被委任人接到人事科通知後應將志願書保證書調查表依式填明連同最近攝

影二寸正面半身相片六張送人事科核對無誤後即由科將委任令連同出入證

送交委任人

第十六條 委任人接到委任令出入證後繕具報到書定期來處報到

第十七條 報到職員由科長帶領謁見主任副主任組長秘書長併介紹於主管組室之官

第十八條 職員報到後由科將各該員姓名職別服務部份薪額到差日期等項通知總會計

室總務組出納科及主管組室（或機關）查照

第十九條 職員到差試用三月後由科填發服務證

第四章 處理調差事項

第二十條 本處向所屬機關調用職員或所屬機關向本處調用職員與所屬機關間商調職

員各組室間調用職員皆應將該調職員姓名職別服務機關薪額擬派職務擬定

薪額及調用原因呈請 主任副主任核准始得遷調

第二十一條 調用人員到差處理程序適用第三章第十門條至十八條之規定

第五章 處理升降事項

第二十二條 本處各組處及所屬機關長官對於屬員呈請升降應將該員姓名原職擬升降級

薪額及辦事成績升降原因呈處發科審核

第二十三條 考核股考核升降事件應查明該員辦事成績人事動態記載依照懲獎章程薪級

規定簽註意見呈請核定

第二十四條 簽呈經核定後即由考核股一面擬令指復或通知原呈機關併通知總會計室加

減薪額一面送登記股登記人事動態日記人事調查表及附屬各種表簿

第六章 處理免職事項

第二十五條

本處職員呈請長假或辭職經主任副主任核准者及奉令撤差者由考核股一而通知該員所屬機關長官指定繼任人員並監督交代一面辦免職令並交登記股

登記人事動態日記人事調查表及附屬各種表簿

第二十六條

職員經明令免職後應將經管事項經領物件交繼任人員或主管長官指任人員收清楚聯名呈報並將所領出入證服務證繳還人事科經核准離職後始准離職

第二十七條

免職人員交代手續限於三日內辦訖

第二十八條

免職人員經將交代手續辦理清楚後由科通知總會計室總務組出納科截止薪餉其非撤差人員並函請路運組發給搭乘火車證離處

第二十九條

免職人員如交代手續未清所有應得薪餉一概不發其情節重大者並追保賠償

第七章 處理出差事項

第三十條

本處職員奉令出差應由所屬組室長官將出差人員姓名職別出差地點事由核准日期出發日期預回銷差日期通知本科登記

第三十一條

出差人員回處銷差後應由所屬組室長官將銷差日期通知本科登記其超出預

計日期銷差者應將事由聲敘

第三十二條

出差人員銷差通知本科後應由考核股將出差人員姓名職別出差地點事由銷

差日期通知總會計室以便核算旅費無此項通知者總會計室拒絕核銷

第八章 處理敘級加薪事項

第三十三條

本處職員敘級加薪應依照本處規定薪給表審核

第三十四條

本處各組室請委任人員應將該員履歷證書先送本科審核資格擬定薪給然後

簽呈核委其無年資者應從初級敘起

第三十五條

本處職員由各組室或所屬機關長官呈請加薪者應將該員辦事成績在職時期

有否加薪原薪若干擬加若干聲敘

第三十六條

本科審核加薪事件應依照考績獎懲各項規章職員薪級表辦理

第三十七條

請加薪人員不合規定而有特別情形或奉准特加者應請改支補助費

第三十八條

敘級加薪事件由考核股審核簽呈核委後一面通知該員所屬機關長官并送登

記股登記一面將加薪起始日期數額通知總會計室及出納科

第九章 處理考績事項

第三十九條 考績股於每週紀念週及每日上下午辦公開始後二十分鐘應向各組室檢收考

勤簿查核辦公人數告假曠職遲到早退人數統計報告

第四十條 考核股每月終應將本月考勤結果依照獎懲章程簽呈核辦

第四十一條 考核股每六個月應依照考績獎懲章程舉行考績呈請核辦

第四十二條 經核准獎懲事件考核股應通知被獎懲人所屬組室長官並通知登記股登記如

係加薪應通知總會計室及出納科

第十章 處理撫卹事件

第四十三條 本處各組室及所屬機關長官呈請撫卹員工審計股應依照本處公布撫卹章程

簽請撫卹委員會核議

第四十四條 經核准撫卹事件由考核股擬稿令遵或由科通知各組室（或機關）併通知登

記股將記發給卹金事項移交總會計室辦理總會計室辦理完竣後通知本科登

記

第十一章 附則

第四十五條 本處所屬機關管理人事應參照本細則辦理

第四十六條 本處所屬機關應設專股或專員管理人事

第四十七條 本細則如有未盡善事宜得隨事呈請修改之

第四十八條 本細則自×月×日起施行

(三) 姓名編造法

在大的機關裏，職工人員總常有幾百幾千，為查閱便利起見，對於姓名的編造法，是很值得研究注意的。姓名編造法，有的採用四角檢字法，有的採用字音編造法，有的採用筆劃多寡編造法。但我以為最便利的方法，即為起筆編造法。起筆編造法分為「ㄇ」，「ㄥ」，「丨」，「ノ」，「一」五類。例如：「ㄇ類」——所有起筆係「ㄇ」的，都屬「ㄇ類」。如：陳、張、繆、孫、鄧、阮、陸、司徒等；

「丨類」——所有起筆係「丨」的，都屬「丨類」。如：沃、馮、許、溫、章、姜、唐、方等；

「一類」——所有起筆係「丨」的，都屬「一類」。如：史、吳、蔣、崔、盧、路、萬、易等；

「ノ類」——所有起筆係「ノ」的，都屬「ノ類」。如：白、何、周、鄒、劉、錢、魏、鍾等；

「二類」——所有起筆係「一」的，都屬「二類」。如：王、李、趙、楊、楚、盛、韓、林等。

其次，再按每類姓字筆劃之多寡，順次編造，則查閱某人一切自然十分方便了。

(四) 活頁卡片施用法

活頁卡片的施用，亦是爲了機關大，人員多，遷調紛煩，爲便於查閱，整理起見而施用的。如：

人事管理之理論與實際

(一) 某省政府的：

現任機關	職別	俸級	委派日期	到職日期	退職日期

六三四

(二) 某銀行的：

姓名	籍貫	性別	年齡	進行年月	離行年月

(反對制度之應用)

(五) 工人管理規則草案

××錫業公司工人管理規則草案

第一章 總則

第一條 凡屬本公司各廠礦及所屬鑛山之工人均應遵守本規則之規定

第二條 各工人除遵守本規則外並應遵守本公司所頒布之各項法規命令

第三條 各廠礦得於不抵觸本規則原則下增訂各項單行規則但須經廠礦管理處核轉

總公司送請董事會核定施行

第二章 服務

第四條 各工人工作時間由各廠礦按照實際情形規定之在規定時間內均應準時到場
工作不得遲到早退工作繁忙時經主管認為必要時得延長之

第五條 工人在工作時間不得作非公務之工作對於縫紉或有關事件應嚴守秘密

第六條 工人應努力工作完成本身之職守外對於公患之防守救護如火警及空襲

等公害之偵除(如偵察竊盜及防患全體安全等)均應隨時注意共負安全

維護之責

第七條 工人在工作時間不得擅離工作地點並不得與他嬉笑喧鬧懈怠工作

第八條 工人領用應用工具均應妥為保管如有損壞或遺失者視情節輕重作價賠償或

予懲處若為工人團體應用之工具應由工目或包工人工負責保管

第九條 凡係公家設備之各公用物品及用具工人絕對不得攜帶出廠範圍如因工作

上所必需而欲攜帶出外應用者須經主管人許可填發憑證

第三章 僱用

第十條 本公司各廠職工人均以招募為原則其類別如左

一、工目 須有熟練技術能識字認圖並能領導管理工人者

二、技工 須有熟練技術認識圖樣各種工匠及幫工匠均屬之

三、小工 普通無技術之工人均屬之

四、包工士 短期承包各廠職有連續性質之工程所僱用之技工及小工均屬

五、臨時工 短時及臨時僱賃之工程所僱用之技工或小工均屬之

第十一條 凡屬上列一、至四、項之工人新僱到廠辦時在開始工作以前應先完成下列登

記手續

一、姓名 性別 年齡 籍貫 住址

二、像片或右手指手印

三、工作經歷

四、直系親屬之姓名年齡職業及家庭概况

五、身長體重及其特徵

六、担保人姓名職業住址

第十二條 凡新僱廠辦工作之工人均應取具磁簿可給之保人如有重大過失或犯法等情由保人完全負責

第十三條 工人每月工資按月發放不得預支其發放日期及次數（一次或兩次）由各廠
續規定之

第十四條 工人領取工資時應憑本人之工摺或工牌並印章核對符合方得發給必要時得
第十三條 查驗符號或其他證件

第十五條 工資須由本人親領如因病請假不能具領時應取具醫師證明單由其家屬或同
事代領但須經主管人員之核准方得發給

第四章 例假及給假

第十六條 全年例假日期由本公司規定公布

第十七條 例假日期工人不到工者不加工資其照常工作者另給加工資但因工作重要不
能停止時主管人員得指派工人照常工作

第十八條 工人遇有婚喪疾病或因不得已事故不能工作者應依規定手續請假

第十九條 凡因本身之婚娶直係親屬之喪亡時得酌給假期其日期由各廠礦主管人核定
之（婚假最多七日喪假最多十日）在核定之假期中照給工資

第二十條 工人因病請假須附醫師證明單每月以二日為限工資照給該月內超過二日者
自第三日起不給工資但經主管人之核准在一個月內將給米點費全年每人最

多以一次爲限

第二十一條 工人因工受傷不能工作經醫師證明給假者按日給予工資以十日爲限逾限未愈每日給予半日工資米貼照給以三個月至六個月爲限其日期多寡視傷勢輕重由各廠礦主管人核定之

第二十二條 工人因工受傷而致殘廢者依本公司員工撫卹規則辦理

第二十三條 工人因事請假每月不得超過一日逾限按日扣薪

第二十四條 工人未經請假或請假未准而不到工者及請假已滿而不續假者概以曠工論凡曠工者除按日扣除工資米貼外並按本規則獎懲條例辦理

第二十五條 請假不滿一日者以累積八小時作一日計算

第二十六條 凡在半年以內絕未請事假病假者得酌加工資並於考績時從優獎敘

第五章 考 工

第二十七條 工人應於規定時間內到工工作不得遲到早退逾一月內有遲到或早退三次者

作曠工半日論

第二十八條 工人上工退工均應於規定時間領交工牌未領交者不予記工

第二十九條 工人工牌不得托人代領到工十五分鐘後即停止發付

第三十條 工人到工後非因特別事故不得擅離如未經主管人員之許可而自由離開工作

地點者一經查出以曠職論

第三十一條 關於考工事項得由各廠鑲視實際情形另定詳細辦法但須經廠鑲管理處核轉

總公司透請董事會核定施行

第六章 加工

第三十二條 各廠鑲如因工作繁忙得於每日規定工作時間外指定一部份工人照常工作按

照加工時間分別給予加工工資

第三十三條 加工時間除因工作上絕對必要不能中斷者外每日不得超過八小時每月不

得超過十五日

第三十四條 各廠鑲主管工務人員對於加工人數及時間應作精密之分配並須有詳細之記

載以憑月中月底結算加工工資

第三十五條 各廠領主管工務人員對於加工時間應處處以不妨礙加工工人之精神健康及

影響日常工作爲原則

第三十六條 加工分甲乙兩種

一、甲種 爲替代脫班工人之工作其所加工資以一工作一工半計算

二、乙種 因工作重要而延長時間者工作一小時以兩小時計算

第三十七條 加工工資以半工或一工計算每半月或一月結算一次併入正工工資內發給

第七章 考 核

第三十八條 凡屬各廠續僱用性質之工人除包工及臨時工外每屆半年應由各廠續各部份

課主任人員考核工人工作成績造具考績並簽註意見及擬加減工資額數轉陳廠

課長核定並函咨該廠續轉陳廠續管理處備案

第三十九條 凡工人到任不滿三個月或加資後未滿六個月者不得加資但因特殊原因（如

調升職務或成績特優者）得由主管人員隨時報請廠續長核加工資

第四十條 計獎每次加資不得超過原工資額百分之二十

第四十一條 考績時各工人具有下列情事之一者不得加薪

一、平時工作成績不甚優良者

二、曾受大過處分者

三、品性不甚純良者

四、其他

第四十二條 考績時各工人具有下列情事之一者應予減薪或開革

一、工作成績不良者

二、技能不勝工作者

三、記大過二次以上者

四、請假過多者

五、品性惡劣屢戒不改者

六、其他

第四十三條 各職績各部份主管人員填註工人考績表時應秉公據實辦理不得徇私示意

第八章 獎勵

第四十四條 工人之獎勵由各廠各部份主管人員依據事實秉公簽報廠長核定

第四十五條 工人有左列情事之一者應予以獎勵

- 一、遇特殊事變處理得宜而有利於公家者
 - 二、有正確之建議於工作上有特殊成效者
 - 三、工作成績確屬優良經查考屬實者
 - 四、能力優越足勝更高職務者
 - 五、發覺重大危險預先報告得以引患於無形而減少公家之損失者
 - 六、發覺奸宄不辭嫌怨於公家有利者
 - 七、恪守規章服從命令器性優良熱心公務可作他人表率者
- 第四十六條 工人有左列情事之一者應予以懲罰

一、洩漏機密者有實據者

二、藉故煽動風潮以罷工怠工或其他方法挾主管人員者

三、偷盜公物查有實據者

四、玩忽公務損害公物者

五、私結幫派排除異己或私相爭鬪因而影響公務者

六、品性不良或工作成績惡劣而屢戒不改者

七、能力薄弱不勝職務者

八、曠工太多工作不勤奮者

九、故違規章不服命令者

十、有吸鴉嗜好或賭博者

第四十七條 工人如有本規則第四十五條所列各項情事之一者按情節輕重予以左列各項

之獎勵

一、嘉獎

二、獎金

三、加薪

第四十八條 工人如有本規則第四十六條所列各項情事之一者按情節輕重予以左列各款之懲處

一、申斥

二、一次罰金

三、開革

第四十九條 工人有重大過失觸犯公法或刑律者得移送司法機關懲辦

第五十條 凡一次應獎懲之事件按情節輕重得同時以二項以上獎懲之

第五十一條 凡屬工人獎懲事件應在各該工作地點公布

第五十二條 因非過失而損毀公物者除懲罰外仍應酌令賠償損失

第九章 福利

第五十三條 各廠礦對於失學之工人應施以補習教育但補習時間應在工作時間以外

第五十四條 各廠礦對於工人應舉辦儲蓄及合作駐紮事宜其辦法另定之

第五十五條 工人宿舍及住宅由各廠礦主管人員指定分配其管理辦法另定之

第五十六條 工人衛生健康由醫務人員督導指導設有診所之處得享有免費診療權利

第五十七條 各廠級對於工人爲調劑精神及鍛鍊身體起見應有正當娛樂之設備

第五十八條 本公司各廠級每屆年度有盈餘時除股息公積金外對於全年工作並無過失之

工人得酌給獎金其辦法臨時酌定之

第十章 附則

第五十九條 本規則經董事會通過施行

第六十條 本規則如有未盡事宜得隨時提請修正之