

民國二十八年七月再版

字 第 號

五百綏軍訓練教材彙編

(一)

極密

第二戰區司令長官司令部印

總目錄

晉級軍軍官訓練團團訓釋要

如何努力建國

我們的集體企圖

人材標準

幹部政策實施大綱

軍隊中的以弱變強以弱勝強

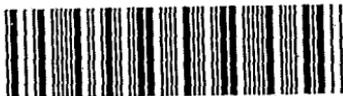
新戰士讀本

新軍隊第一冊

新軍隊第二冊

新軍隊士兵財政公開問答

怎樣開小組會



3 1763 8631 0

MB
E296.7
70

小組會檢討錯誤的具體辦法
怎樣做互相批評檢討錯誤
如何表現組織責任心
歌譜

晉綏軍軍官訓練團團訓釋要

閻錫山

一 建立中心思想

在未說中心思想以前，先說思想是甚麼？思想就是從吾人所經驗，加以考究而成熟的意識。再說中心思想是甚麼？抽象的說：就是關於人類生理，病理，醫理，考究成熟的意識。具體的說：人類在生理上，應該共同生存，趨共同之利，避共同之害，健全共同機能，鞏固共同福利。然至現在以人心之偏私，制度之流弊，學說之乖謬等原因，演成種種病害：

一、由古傳來人與人關係的病——強凌弱，衆暴寡，富欺貧，智詐愚。小而言之，人與人，家與家；大而言之，國與國，國與國。醫治之法，屬政教。當從教育改善人心，政治領導人行。

二、由古傳來人與物關係的病——私資剝削勞動結果，形成「四罪案」；直接的勞工經常不易生活，間接的演成階級鬥爭，可使資本家毀滅。醫治之法，屬分配。當改革分配制度，將現在「資本皆私有」「按勞資分配」的制度，變而為「資公有」「產私有」的「按勞分配」制度。

三、由古傳來生產消費不平衡的病——人類適生的要求，必須「生產總量」超過「需要總量」。其所超過之物產，當然無人購買；無人購買，當然物產滯銷，形成「四

「弊害」。直接的工人失業，一時不易生活；間接的第一層：社會恐慌，進而崩潰政府；第二層：政府爲減免危險，爭奪市場，擴展殖民地，演成愈演愈愈近週期性的世界戰爭，可使人類毀滅。醫治之法，屬交易。當改革交易媒介；將現在「金代值」的「二層物產制」之貨幣制度，變而爲「物產照像片」「價值收條」的「物產證券」「一層物產制」的貨幣制度。

晚近以來，科學日見發達，交通日形便利，工作與生活更趨集體，其病愈烈；病愈烈，當然求醫亦愈急；同時需要中心思想更趨迫切。吾人生於現代，應負現代之責；即不可不從現代人類病態上考究醫治之法，以建立此中心思想。

一一 發展集體企圖

思想是成熟的意識，由於客觀的反映；企圖是意志的目的，由於主觀的自發。有中心思想，必須發展「集體企圖」，始能由意志而發為行為。所以「集體企圖」，在人的本務上，不是謀本身的利益，是應該為謀人類的幸福；然謀人類之幸福，非少數人所能成功，必須集合多數同志共謀之。所以欲表現中心思想，必需發展「集體企圖」。

三 健全組織責任心

富強文明，為人類幸福的開展與保障；富強文明之能否發達，全視政治上「職務責任心」之表現為如何？欲保障「職務責任心」之必實現，須視「組織責任心」之健全與否以為定。但「組織責任心」究竟是甚麼呢？就是「天

下興亡，匹夫有責」的心志，用組織的力量表現的意志。換言之，即「有我，不許組織壞；有組織，不許組織上所企圖的壞。就政治上說：即有組織，不許政事壞。」

「組織責任心」之表現：即站在最低的地位，亦能行使最高的職權；雖入在社會之中，亦能表現組織的力量。「組織責任心」愈堅強，愈周密，富強文明專業的進步亦愈快；此實為現代化「飛機式」進步之國家唯一的促動力量。欲求「集體企圖」之成功，必須健全「組織責任心」。

四 過互相批評檢討錯誤的嚴格 的小組生活

生活一面是經驗，一面是習慣。經驗是後天知識，習

慣是第二天性。後天知識，可以遮蔽先天知識；第二天性，可以奪取第一天性。麻木的生活，可以麻木了知識與天性。嚴格的小組生活之中，得到互相批評，檢討錯誤；在經驗與習慣之同時，可以正確了後天知識，純潔了第二天性。自然增大本身工作之效能，處事可以得到人的同情，當然得到人的幫助；處物可以增加本身技能，得到物的幫助，把握住成功的核心。

互相批評利於人，就當場人的行爲，處事，認識的方法，批評其正確與否？如水洗面，可去污垢而常新；如機膏油，可減摩擦而常利。

檢討錯誤：利於事。就事之當做與否及做得對否？檢討修正。如行前看路，可免走錯；如回頭檢物，可免遺失。

如何努力建國

——司令長官二十八年元旦
日致詞——

上年四月間中央召開全國臨時代表大會，宣佈抗戰建國綱領，綱舉目張甚爲詳備，自應各本職責努力邁進。但中國受二千年大一統之遺毒，把儒家傳統以負責任爲本務的精神埋沒無餘，在今日言建國，我以爲有幾個基本要素必須建立起來，纔能有成，茲分述於後：（一）建心：心爲萬事之種子，有是心斯有是事，但欲成斯事徒有造意之心，尙不濟事，必須建立起責任心來，纔能由造意而見諸事實。責任心大體上可分爲三種：（甲）人類的責任心：人類的責任心是在人類中要把成已成物的責任心，處處要表現互助互愛的精神，以發揚人類的優點。（乙）職務的責任心：職務的責任心，也可以說是政治的責任心。就是

負什麼職務的人，要有辦好什麼事的責任心，以做甚務甚的精神，鞏固其任職的人格。(丙)組織的責任心：組織的責任心是橫的力量，是對一個組織的使命，要充分的負起責任來，發展組織的力量，使組織的力量充分來表現出來，其意義有二：(一)組織中有己就不許組織壞。(二)某事上有組織就不許某事壞。此三者人類的責任心是從人類類的同情心上發的可謂之曰仁·職務的責任心是從人之本務上發的可謂之曰義，但組織的責任心，是貫徹于二者之中的，可謂之曰仁義具備。其作用·同能領導而督促，尤其對職務的責任心，負直接領導督促之責，且是有了組織責任心，始能保障職務責任心，不至消失職務，不至變為貪暴，致使一般公務員變為分贓的團體。就國家說，國家的企圖組織，也是一個組織，所以這組織的責任心，是

國家民族富強文明的基礎。(二)建恥：恥是由內向外的，就是受外界的刺激內心上發生的一種反映作用。就人上說，是發奮自強機動力，就事上說，是努力向上的動力。古人云，不恥不若人，何若人有，又曰，明恥教戰，都是這個道理，深一層說，恥是勇的發端，同時也是義的發端，義由自責，勇資改過，純乎是自得的，我國今日之諸事不若人，實由於不能自責，所以說抗戰建國須要建恥。(三)建國識：我們要抗戰建國，必須有個適合國家民族需要的國識，什麼叫個國識？國識，是國家民族生存需要上一個正確認識，有國識，始能發爲國論，有國論，才能決定國是，國識，是國論的動力。國論，是國是的根據。國識走在國家民族生存需要的前邊國存。落在國家民族需要的後邊國亡。我國今日危險，是以往國識不足所致。現今

在這民族革命的過程中，能否由抗戰到復興，使國家民族永久的獨立生存，要看今日的國識如何？所以我們要抗戰建國，建立國識爲必要的條件。（四）建制度：制度是一國內人與人間之規範，及人與物關係上的機構，人與人間的規範夠，則文明。人與物關係上的機構合理，則富強。前者是屬於心的，我國古人講的最詳盡完美，無須多贅。後者，是屬於物的，我國的貧弱在物的發展不夠，今日要建國，必須建立一個能集中人力發展物力的制度。尤其要對先進國家，能迎頭趕上的制度，才能有濟。什麼制度能達到這個目的？這可以用數字算出來的，現在各國生產量之增加率，有爲其國民總生產量六分之一者，有爲其國民總生產量三分之一者，我們落後多少年，必須有一個能依國民總生產量三分之二增進的制度，才可與之爭存，這

是個建國的必要條件。(五)建組織：組織是在同一思想，同一認識，同一目的下，有系統的聯繫起來的一個集團。在這個聯繫上，發生一種力量，就其自身上說，這種力量大於各個體力量的總和。就事上說，無組織，不能作，等於零。有組織能作，等於有。以有比零，則組織的力量等於無窮大。抗戰建國是多麼大的一件事，必須有無窮大的力量，用多少有多少，才能濟事。所以說，要抗戰建國，就必須要建組織。(六)建紀律：紀是紀綱，律是規律，紀律就是有統系而遵守一定規律的，比喻的說，組織如渠，紀律如堤，有了組織，個人的力量有所施展。有了紀律，衆人的力量才能協調。渠無堤則溢。組織無紀律，則暴。進一步說，不只是能施展，能協調，且能使怯者勇，懦者立。所以古人言，治國治軍都注重齊字，如齊之以禮

，齊之以刑，及步伐整齊等，都是着重在嚴明紀律上。抗戰建國，需衆人共同努力。所以說要建紀律。（七）建政：政，是處理衆人的事，取得民心，發出民力，即阻碍多端，力微難濟，故推行政治，非消除障礙，加強力量，不爲功。如何才能消除障礙？凡推行一事，必須使人民澈底了解其意義。如是，則有賴乎「說服」，古人之必使心悅而誠服焉，如何才能加強力量？必須將一盤散沙的人民，組織起來，訓練之，武裝之。簡括言之，就是「強民」，果能從說服下手，做到強民，則抗戰建國的事，真如反掌之易。故抗戰建國，須建「強民政治」的政。（八）建軍：有政治意識的軍隊，愈打愈強。無政治意識的軍隊，一打即散。其癥結所在，即有政治企圖與否之別，居今日而言治軍，必須要走上以政治領導軍隊的途徑，以求官兵打

成一片，軍民打成一片，在這持久抗戰的時期，任何軍隊，缺了這兩個條件，必輾轉底於滅亡，所以抗戰建國，要建立起政治領導的軍隊來，才能軍民聯合起來，不失機，不吃虧的打死敵人，達到保護人民的任務。（九）建學：何爲學？學，就是覺的意思，由覺，而見諸實行。才是學的完全意義，學，本是「覺」與「行」並重，所以古人倡學以致用之語。漸及後世，學與行分離，學的意義，落于誤解，質言之，今日該做什麼？就該覺什麼，如前所說建心，建恥·建組織，建紀律等等，都應該由行而覺，由覺而行。儒家的學問，重現在，就是這個意思。我嘗說，立身處事，要感情內斂，理智外發，感情內斂，理智外發，都是覺而後行的。前者，利於立身。後者，利於處世。二者並重，則學成。偏重，則學缺。我們今日要抗戰建國，

必須建立起由覺而行的學，也就是要建立做甚學甚。學，才能立身，才能舉事。(十)建風：風，是風尚，或風氣的意思，也就是化的意思，故詩有國風，孔子有君子之德風，及草上之風必偃之喻，孟子有聞伯夷之風者，頑夫廉，懦夫有立志之教，於此可見風的一種力量，他的作用，是很大的。我嘗說，互相批評，利於人，檢討錯誤，利於事，組織責任心，利於國，但一般人溺於積習，自我提倡這幾種做法以來，都還不能做的得力，就是這個風沒有建起來的緣故。但建風，不難，只要有少數人提倡起來，以身作則的領導上，確實去做，即刻可以造成風尚，養成風氣。今日在行動上，非有利人利事的風尚，不足以言抗戰救國。所以說，抗戰建國，就必須建立互相批評，檢討錯誤，表現組織責任心的風尚。

我們的集體企圖

——即是集體工作亦可說是集體任務——

建立現代化有基礎三十萬團力的鐵軍，並在第二戰區普遍的建立健全鞏固的游擊根據地，保守華北的要塞，全國的堡壘，為國家民族負一部分責任。

如何現代化？以幹部政策選拔自己負責不容人不負責的人才，經過訓練建立中心思想，發展集體企圖，健全組織責任心，過互相批評檢討錯誤嚴格的小組生活後，把這些人組織起來，作完成政治領導軍隊的團力。

如何有基礎？在第二戰區組織訓練一百萬有國家觀念民族意識自己負責不容人不負責政治力量的民衆，作抗戰復興的基礎。

如何成三十萬？將現有一百五十團充實爲每團二千人即成三十萬。

如何有團力？團力係同一中心思想，同一救國主張，在同一幹部政策下，同一行動，而守同一紀律。

如何成鐵軍？甲、與民合作，軍民打成一片，處處得到人民的幫助。乙、掃除軍隊一切積弊，官兵打成一片，成膠的團結。丙、使人人具有如貓捕鼠，如虎撲羊，如鷹抓兔的英銳能自動的負責，以四下打法，運用戰術的優勢，戰鬥的勝利，（戰鬥的勝利，不是戰鬥成功，是說予敵以極大的殺傷，比如我一個兵，遇敵一萬人，伺隙打敵，適時脫逃，則我射擊目標有一萬個，每發必中，甚至一槍能打數敵或數十敵，打死一個，就是勝利，打死兩個三個，就是大勝利。又如敵大部軍隊，僅遭我多數藏伏窩的襲

擊，未正式作戰，即傷亡很大，這就是戰鬥勝利。不
失機不吃虧的打擊敵人。

如何建立健全鞏固的游擊根據地？一、建設上——地
區的形勢，人民的質量，經濟的供給，交通上限制敵人的
程度要够。根據地內應分爲安全區，作戰區。安全區：分
儲藏區，設置區。作戰區：應選出若干困難區，襲擊區，
據點和藏伏窩，阻絕敵人的進攻。二、工作上——行政，
民運，武力要够，成了軍政民化合的武力。實行空室清野
：瞋住敵人眼，塞住敵人耳，封住敵人嘴，破壞交通，捆
住敵人腿，肅清漢奸，完成情報網，睜開我們的眼，並以
軍政民化合的武力，配合地形、天候、季節，預想種種情
況，作千百遍實地的作戰演習。

人材標準

幹部政策，首在選拔人材，而後訓練之。何謂人材？今日與高級數將領決定人材首要條件，即「自己負責，不容人不負責」兩語。因自己負責，就完成了豎的力量；不容人不負責，並可完成了橫的力量。有豎的力量，並有橫的力量，在人材的本質上就足够了。希望以後，本此選拔人材，負擔救國責任。

幹部政策實施大綱

幹部政策是「選」「訓」「用」三者相連繫，建立同一的中心思想，集體企圖，健全組織責任心；均能過互相批評，檢討錯誤嚴格的小組生活；並能守同一的紀律；職責能力相稱，且是能力一級高過一級。此次五龍宮高級將領會議，決定幹部政策實施大綱如下：

一、幹部政策的原則：

依着「選」「訓」「用」三種程序，培養與提升英銳之幹部，其程序經過如左：

第一——選

民主（橫的）——推選
集權（縱的）——鑑別
通過組織

第二——訓

訓練——有組織的訓練

考核——有組織的考核

第三——用

選保——通過組織

決定——人地相宜

二、選的方法：

1. 縱的方面——上級對於下級，須經常的考查，鑑別，或經過戰役後行特選。其方式如左：

A 中下士由排長初選，連長覆選；

B 上士由連長初選，營長覆選；

C 准少中尉級由營長初選，團長覆選；

D 上尉級由團長初選，師（旅）長覆選；

E 少校級由師（旅）長初選，軍（獨立師）長覆選；

F 中校級以上由軍（獨立師）長初選，司令長官覆選。

2. 橫的方面——運用民主的推選方式：

A 推選以在平時每半年推選一次，或應乎必要臨時推選；

B 推選方式採用投票式；

C 中（下）士由全連（獨立排）官士兵於本連（獨立排）下士（上等兵）中推選中（下）士定額三分之一；

D 上士由各連（獨立連）官士於本連中士中各推選二名，呈報由團（師、旅）考試比較，選取上士定額二分之一；

E 准、少、中尉級：

a 由各營（獨立連）軍政幹部於本營（連）次級中，推選各二員，呈報團部；

b 由團考試比較，選取各級定額二分之一，（步兵團准尉一員）。

F 上尉級：

a 由各團少尉以上軍政幹部於本團中尉中，各推選五員呈報師（旅）；

b 師（旅）司令部及其直屬部隊由少尉軍政幹部於中尉級中共推選二員；

c 由師（旅）將推選之人，經考核比較，選取上尉定額三分之一。

G 少（中）校級：

a 如前項辦法，由各團各推選上尉（少校）級二（

一員；

b 師（旅）及其直屬部隊各推選上尉（少校）級一員；

c 軍（獨立師）及其直屬部隊推選上尉（少校）級二（一）員；

d 由軍（獨立師）將推選人員，經考核比較，選取少（中）校定額三分之一。

H 上校以上：

a 由師（旅）上尉以上軍政幹部於本師（旅）相當次級中，各推選三員或二員呈報軍（獨立師）；

b 軍（獨立師）司令部及其直屬部隊，由上尉以上軍政幹部於相當次級中，推選二員或一員；

c 由軍（獨立師）將推選人員，經考核比較，選取

上校以上定額三分一或二分一。

1. 團以上各部隊爲考核推選人員，得由軍政較高幹部成立考核委員會；

J. 同連、營、團、旅、師等編制之各隊及各司令部，其推選得適用同連、營、團、旅、師等之方法。

3. 舉行推選時，如因各部隊分防情形，不能在一地施行時，得分地推選，集中審查。

4. 各級每次推選之結果及各直屬上級平時考查之保荐，應一併提交各該級部隊軍政幹部會議審查，經組織通過後，定出選的結晶。

三、「訓」的種類及方法：

「訓」分「集訓」與「特訓」兩種，其方法如左：

1. 集訓辦法：

A 經審查合格堪升軍士之士兵，以團（團編制之隊）為單位，成立訓練連，挑選最優秀之連排長，担任訓練，並立模範，影響全團教育；

B 經審查合格堪升准少尉之軍士，由軍（獨立師）成立軍政幹部學校，施行訓練；

C 經審查合格堪升級之尉、校、將官，均送由集訓團（另籌設）訓練。

2. 特訓辦法：特選之天才幹部，由特訓班（另召集成立）訓練之。

3. 訓練時間：

A 訓練連須經常成立。

B 幹部學校及集訓團暫定為三個月。

4. 訓練課目：

A 政治教育：

a 增加政治認識，發揮政治力量；（自己負責不容人不負責）

b 中心思想與集體企圖；

c 民族意識，民族革命，中日及國際形勢，爭取抗戰勝利信心等資料。

B 四新教育；

C 軍事教育——智識與技能：

a 民族革命的新戰法——運動戰與游擊戰的戰略，戰術及戰鬥；

b 簡單之基本教練；

c 防空及防毒；

d 新兵器之使用；

e 其他有關之各項。

D 組織教育：

a 培養最高度的「組織責任心」；

b 實行「互相批評，檢討錯誤，嚴格的小組生活」

；

c 建立生活上、政治上、行政上、教育上各種會議

。

E 文化教育：

識字，讀書，讀報，語文，歌詠等。

5. 訓練詳細計劃，由各担任訓練之部隊，召集軍政幹部會議，研究規定。

6. 訓練中，須嚴密考核，評定個人成績，於訓練期滿，提供考核委員會，以備參考。

7. 每期訓練完成後（訓練連可定期），應由担任訓練之部隊軍政幹部組織考核委員會，舉行考核，並參考訓練中各人之成績，評定成績分數，以供「用」時之標準。

四、「用」，由各級訓練考核合格內選保之，務使用人公開，一級才能高過一級，完成幹部政策。

1. 「用」的程序及職權：

- A 軍士由連選保，由營決定；
- B 准少尉由營選保，由團決定；
- C 中尉由團選保，由旅（師）決定；
- D 上尉由師（旅）選保，由軍（獨立師）決定；
- E 少校以上由軍（獨立師）選保，由綏靖主任決定；
- F 團長以上主管先由各部預保經訓練後由綏靖主任選

缺選委；

G 同連、營、團、旅、師等編制之各隊及各司令部，其選保得適用同連、營、團、旅、師等之辦法。

2. 凡選保須經過各該級部隊軍政幹部組織的通過。

3. 選保各級人員如因新成或本部無適當人選時，得行「特選」，由他部選保，但亦須經過選保部隊（機關）組織之通過。

4. 決定任用，須顧及人地相宜，如有不宜時，得令交回，另行選保，或另委人。

五、為登進英銳人才，須行定期人事調整。

六、各部隊對此辦法，如有意見，可提供研究採納。

七、本辦法如有未盡及不適之處，得呈請修正。

八、本辦法自令發之日實行。

軍隊中的以弱變強以弱勝強

大通行□密以弱變強以弱勝強之
四新辦法必須十分注意不得遺失
應照新軍隊手諭切實訓讀研究新
作戰法一段各級官長尤須熟記實
行闔手啓有寅二印

新的補充方法

在民族革命的長期抗戰的戰爭中，不只要鞏固原有的部隊，且要不斷的擴大新部隊，在英勇的戰鬥中我們需要動員成千百萬的新戰士開上前綫去作英勇的犧牲，死裏求生，爭取中華民族的最後勝利。

但是現在擺在我們面前的事實，是有許多部隊在戰爭的過程中戰鬥員逐漸減少，補充缺額成爲非常困難的工作。但在另一方面，在敵人的側後方，有成千萬的不願做亡國奴的中華男兒，在自動組織起來與敵寇浴血奮鬥，同時也有些部隊在很迅速的擴大起來，這些矛盾的事實，是告訴我們中華民族正在醒覺正在進步中，只要我們能把握着這一進步的局面，健全自己所有的做法，把舊的不適宜的

方法拋棄，同時站在新的正確的立場大踏步做去；是會把中華民族的革命戰士組織起來的，是不難把革命的力量壯大起來的。

過去動員新戰士的辦法，不是徵兵便是募兵，徵兵在政治組織嚴密的強國是有效的，但一到國土被人強佔，政治失掉效力，亦歸失敗；募兵只能召集許多失業份子，太多無政治認識與犧牲心的自覺，每遇戰爭，即發生大批逃亡，這些辦法，在目前民族革命戰爭的中國，都是不適用的。但直至現在尚有運用欺騙利誘拉夫強迫等自殺辦法，來充實部隊的現象存在，不能把握住民族革命的政治路線，用政治動員來擴大鞏固部隊，這樣因循下去，即使一時成功，亦經不起敵人的打擊，這樣做法，絕難在長期抗戰的苦鬥中，担負起重大的任務來。

爲了鞏固部隊擴大革命力量，動員廣大新戰士參加戰爭，在民族革命的長期抗戰中鍛鍊成牢不可破的革命部隊，必須變一切不正確的動員辦法爲政治動員。

政治動員，就是用民族革命戰爭完成中華民族的解放，達成抗戰建國目的，自由去號召，用 閣司令長官的新軍整軍綱領去管理教育，用組織的力量去統御；但在目前我們的政治力量尙未十分深入羣衆，地方工作尙未十分健全，民衆尙在開始覺悟的過程時期，政治動員的具體辦法，是應該如下述的去做才能收效。

1. 按照所需要的新戰士數目，根據各地區的人口與覺悟程度，分配地區分配工作，定期完成預定的數額。
2. 各地區分配適當數量的軍政幹部分別負責完成任務。
3. 到各地區的工作人員與地方政權機關人員須取得密切

連繫取得其充分之可能援助。

4. 與地方民運機關密切合作，互相幫助開展工作，如訓練自衛隊建立農會，開展公道團犧盟會工作等，但動員新戰士的幹部在做此項工作時不可抱工作上的自私自心與本位主義，應毫不勉強的站在團體的本身立場去工作，達到羣衆不懷疑並取得民衆信任時，由各團體負責人自計劃的給自己動員才能收效，不然，不但不能完成自己的任務，反增加各種困難。

5. 所到之處應召集各種不同的會議擴大宣傳，如召集農民會、婦女會、青年會、兒童會、紳士會，特別是抗戰軍人家屬會議，宣傳抗戰的一切政治以號召。並在各種宣傳中把握住地方積極份子，予以任務，使每一份子都能為團體動員的組織者與宣傳者，至低限度須

使其不作反宣傳。

6. 沒有各種組織的地方應負責組織起來，已有組織的地方，應把牠擴大健全起來，以收組織的力量。

7. 特別注意的是抗戰軍人家屬會議，須解決他們的困難，解答他們的要求，執行優待條例時，應公道合理，並對非抗戰軍人家屬採取說服教育，不要使非抗戰軍人家屬對抗戰軍人起反感。

8. 每到一村應先調查各該村壯丁數量及情形，對可能出壯丁之家屬應特別取得好感，尤其是壯丁本身。

9. 如有新戰士入隊應特別優待，立時給以新服裝，精神上予以特別好印象，先過一切愉快生活，繼之以文化
生活，由健全幹部率領使其動員新戰士，必可收偉大
效力。

10 舊戰士一定要訓練之，使其對待新戰士在日常生活中幫助他打破其生疏的感覺，很快的習慣了團體生活。

11 在物質生活上應事先準備，不使新戰士入隊後感覺困難，如給養、服裝、槍械等，盡量充實，以資應用。

12 新戰士如有請短假歸家省親等事，應使健全之舊戰士相隨送其歸家，一面鼓勵他的情緒，一面減少其受家庭影響。

13 新戰士家屬來探訪時，應予以各種好印象，如參觀各種愉快生活等。

14 新戰士入伍時，各該隊應開歡迎會，各該村應開歡送會，有計劃的予以鼓勵，防止無組織的人說洩氣話。

15 原有部隊在動員區要特別整飭紀律，予民衆以好感，主張公道，扶植地方政權與民運工作，特別是對當前

的敵人應英勇打擊，給民衆以好印象，對自己傷亡應秘密，不使民衆知道，受傷人員應送後方，不使民衆看見。

總之，一切工作應有計劃，有步驟，動員工作才有效力。部隊生活應使適宜於戰士生活，使之樂於參加部隊，這樣才能擴大部隊，擴大後才能鞏固起來，這一正確辦法，不管你願意做或不願，民族革命的前途是這樣規定的。只有如此，才能完成我們一切的任務，不從自身設法，反躬自問，徒責民衆不覺悟，或士兵們怕犧牲，以掩飾本身的缺點，搪塞自己應負的責任，是不會進步的。

新的統御法

統御部下，是權力的關係，如何運用權力，發揮統御的效能，加強統御的力量，却不在只憑藉權力，是在統御的方法能否合理，特別是在被侵略的中國，這樣複雜的環境下，一個首長不但在地位上，是部下的長官，同時他必須成爲羣衆真正愛戴的領袖，才能鞏固並擴大革命的力量，團結廣大的羣衆，到自己的領導下，完成民族革命的使命。

在民族革命戰爭中，成爲部下真正愛戴的長官羣衆的領袖，條件固然極多，但在原則上，至低限度，必須做到下列各項，才能健全領導，加強統御。

一、適當的運用民主集權制 民主集權制是一種靈

活的正確制度，牠本身具有民主與集權兩制度的優點，而沒有民主與集權兩制度的缺點。如能適當的運用，便可收集最廣益的實效，免除議論紛紜莫衷一是的弊病，得臨事應變的效果，沒有獨裁自用的缺點。尤其是軍隊中，情變萬生，一縱即逝，如機械的運用民主制，必遭失敗，但有時因一人能力為時空所限，又不能不適當的運用民主制，所以軍隊中如何去適當的運用民主集權制更屬重要。為主官的必須精密研究，何時應當運用民主制，何時應當運用集權制，須靈活使用，不可固執一是致生弊端。在原則上說來，軍隊中運用民主的成分較諸其他場合是有限度的，尤其在戰時，更為有限。

二、收支公開 過去軍隊一切的失敗，原因固多，可是私心大於公心，至少是一主要原因；私心一時不打消

，則上風下效，助成貪污的現象。在軍隊中，收支不公開，形成下級對上級的不滿，影響所及，使士無鬥志，缺少犧牲精神；所以軍隊中，收支公開與否，成爲現在統御上必要的條件。

三、建立組織的領導 過去的統御一般是靠個人的方術和情感，即使成功，亦非十分鞏固，不能持久；而且這種力量，必然形成封建集團，在民族革命的事業上，必須變個人的統御爲組織的領導，才能發揮組織的力量，完成革命使命。軍隊本身固然是一有組織的力量，但這種組織，是極脆弱的；要使軍隊成一鞏固如洋灰鐵筋的團結，必須在軍隊中建立有共同信仰的組織，領導系統的組織，發揮組織責任心；才能創造真的政治化主義化的軍隊，才能發揮偉大統御力量。

四、建立中心思想，有計劃的實施訓練 統御能發

揮效力，首先須有全部的共同信仰與認識，協同一致的動作及知識。無訓練教育準備，要求統御效力是不可能的，因此在部隊中，有計劃的建立共同一致的信仰認識，與協同一致的行動智識，是特別重要的工作。對一般軍政教育應有計劃的加以訓練，特別是對幹部，尤應加以特殊的訓練，輪流開幹部訓練班，以統一認識增高技能，以發揮全部隊的組織力量。

五、經常實行說服教育 沒有缺點的人很少，大多數是有特長，亦有缺點的。為長官的應確定了解每一部的情形，經常注意實施說服教育幫助其進步；在事先防止部下的錯誤發生，不可待其錯誤嚴重，再執行紀律。

六、實行檢討錯誤與互相批評 沒有檢討工作便無

法進步；沒有互相批評，工作人員便無從知其優劣。要使工作及工作人員不斷的進步與健全，須經常實行定期的工作檢討與互相批評。尤其是任每一實際行動中，應特別開檢討會與互相批評會；從實際行動中，吸取經驗教訓，才能增加部隊的戰鬥力，才能不重複過去已犯的錯誤，致遭可能避免的犧牲。

七、賞罰嚴明 在部下犯了不能容赦的錯誤時，應不姑息的予以處罰，不然便會增加以後統御全部的困難。在部下有了良好的成績時，應予以適當的獎勵，以啓發全部之向上心，在可能的場合，應將賞罰的意義使全體加以討論，這在教育工作是最實際的材料。

八、解決問題解決困難 在部下對任務或其他原因發生問題時，應即時解決，頂好是在事先能夠注意到將有

他種問題發生，不可任問題延長下去，引起更嚴重的或其他的問題之繼續發生。如因特殊困難，問題不能即時解決，應將實際情形詳為解釋，不可使部下感到上級對問題也無辦法，致損失其對上級的信仰。

九、適當的調換工作增高工作興趣 分配工作有時不能十分適當，工作上必感困難，減低工作效力，應注意適當的工作上之調動，有時因人事不宜，亦應加以適當配備；有時調換不當，亦可破壞已有的成績。要做到適當的工作分配，只有經常注意各方面的實際情形。

十、經常的保持學習精神 上級官長在某種條件上不必高於每一個部下。但上級官在各種學術上，尤其是主要的知識上應有相當素養，並不斷的學習，以便取更適宜的智識，是統御部下重要的條件之一，也只有這樣才能領

導部下進步。如以自己的才智已足，不求進步，不久便成落後，致引起部下的不信仰，便會逐漸的失掉統御的能力。所以一個領袖，必須養成學習的精神以健全自己，因為自己不站在正確立場，便無法批評別人，不跑在時代的最前綫，便不能領導羣衆，這是極明顯的事實。

十一、以身作則共同甘苦 學識優良的長官，能取得部下相當的信仰。但絕不是有了優良的學識，就能統御部下；最重要的，還是實際行動。如果自己只知道使別人如何做，自己不能以身作則，只唱高調，仍然建立不起部下對自己的信仰；必須以身作則，說到那裏做到那裏，才是最好的全體模範，才能真正領導全體。如長官在生活上或工作上不能與士兵同甘苦，是不會引起他們的深刻印象與信仰的。

十二、愛護部下 父母妻子固是可親可愛的骨肉，

但在此全民抗戰破家爲國的時期，我們當前最親愛的，惟有同生死共甘苦的部下，而部下所愛戴的，也就是可親可愛儼如父兄的長官。爲長官的，亟應共體斯志，部下有病，要時常親自探詢設法治療，部下有痛苦，要竭力爲之解除，如此上下一體，不管家人骨肉，何患不成鐵筋洋灰的團結呢。

最後我們應特別提起的是對部下尤其幹部，應尊重他們的自尊心，不可隨便摧毀他的尊嚴；除非是最嚴重的錯誤，不得不用以警戒全部的事情；頂好是不要當他部下面前批評他的錯誤。

以上數事，是在民族革命的過程中，負領導責任的人最低限度應具備的條件，不從這樣正確的方法努力，建立

組織的領導，只憑個人的聰明、權力、感情，在革命的浪潮中，是很難健全領導，鞏固統御的。

新的訓練方法

把從各種不同地區不同職業不同生活的羣衆組織在一個部隊中，訓練成洋灰鐵筋般的堅強部隊，不有很好的注意教育工作，那是不可能的。

過去訓練部隊，是不願士兵的實際生活，只是按部隊本身的要求加以訓練，單純的予以刻板式的教育，把士兵訓練成一死板的機器，失掉其原有的創造性與活潑性。這在民族革命戰爭中是不適用的。現在需要的，是發揮士兵原有活潑性與創造性，把各種不同的人們組織訓練成認識一致動作協同的集體力量，非從各方面實施各種不同的教育，不能收獲最大的效果。

1. 軍政教育應有計劃須避免機械的執行 比如在三個月

以內應完成連戰鬥的動作或政治之基本認識；但不能因實現這個計劃，就把三個月的課程平均分配於每日，新兵第一天入伍，便按照計劃來實施，相反的是應先使新戰士過娛樂文化生活，先隨部隊參觀，逐漸的啓發其自動的加入學習一切動作。這樣不但不妨礙訓練計劃，反而可以在其自動學習上提前實現計劃。

2. 從組織生活中加以訓練 訓練士兵最有效的是從各種組織生活中完成訓練計畫，如小組會、講演會、辯論會，各種動作（如射擊等）比賽會，去啓發士兵自動學習的精神，完成訓練計劃。

3. 從日常生活中注意教育工作 在日常生活中不注意教育，只在操場講堂上作注入式的訓練，收效甚少；尤其是紀律性之養成，更是如此。如能在日常生活中有

計劃的提倡各種有規律的生活，如提倡整齊、清潔、讀書、寫字，養成有規律的習慣，比用命令執行紀律效力大的多。但多數部隊都忽略日常的教育工作；一到部隊分散或失掉掌握時，便不知紀律爲何事；這不能不說是教育之工作未深入，未使士兵了解習慣所成的。

4. 從文化娛樂生活中實施教育計劃 娛樂生活，固然爲了調劑部隊生活恢復部隊疲勞，但決不是純爲取樂，文化娛樂本身就帶有教育的意義，如救亡歌曲演劇，晚會等，都應有與教育計劃密切連繫起來實施的必要。
5. 從各種實際行動中實施教育工作 實際的材料較諸出操上課的教育效力更大，如行軍、駐軍、作戰等，是

最好的教育機會，如能利用一切時機，開各種檢討會及隨時的指示，使部隊從生活的事實中，取得經驗與教訓，把所講授課材得到實際的證明，是比較尋常出操上課的爲有效。也只有如此，在平時的教育才能發生效力。此外如各種事實發生後，針對此事件的予以適當獎勵或處罰，適宜的擴大意義，使士兵各個了解，這較諸注入式的教育事半功倍。

6. 注意作戰的鍛鍊 新戰士初加入戰鬥，無論任何人都有些恐懼心存在；要使其不怕戰爭敢打仗，於新戰士第一次加入戰爭時，必須十分加以注意，如只是新戰士隊作戰，必須在事先組織完密；第一次戰爭必須打個勝仗，才能引起他們的戰鬥情緒，如初次作戰便遭很大的打擊，以後一遇戰爭，便懼怕起來，要想打消

其恐懼心，是很費事的。如新舊隊伍配合作戰，頂好是教舊部隊担任要害，把新部隊放在不重要的方向；到戰局結束時，讓新部隊多得些擄獲。這樣一二次便可把新戰士鍛鍊成較堅強的部隊。

總之，對新戰士的教育，應採取啓發的逐漸進步的方式去鍛鍊。在各種教育的要求下，注意到他過去生活習慣逐步糾正，不可只用嚴格的方式使之舉止失措，啼笑皆非，失却原有的活潑性與創造性，認爲部隊中是一個苦惱的地方，形成不願當兵的心理；特別是由訓練到戰鬥，使其逐漸提高戰鬥力，由小的勝利戰爭不斷的養成其敢打會打的精神，這樣才可把戰鬥變成更實際的訓練，不可遽然使其受到大打擊，形成怕戰避戰不戰的壞現象。

新的作戰方法

前三篇新的補充方法，新的統御方法，新的訓練方法，是由政治部起稿經過參謀處審定的。我再給你們說說新的戰法。

新戰法是包括戰略戰術戰鬥三種：

甲 戰略

戰略是民族革命戰爭的戰略。民族革命戰爭的戰略，不是侵略的戰略，也不是防禦的戰略，是革命的戰略，是被壓迫民族對壓迫者的戰略，民族革命戰爭的戰略，不專是打破敵人的武力，是要打破敵人用武力的目的。敵人用武力的目的，在屈服中國而統制之。長期抵抗而不屈服，

發動民衆武裝民衆，使敵人政治統治無法實現，利用我地大人衆，使敵愈深入愈困難，使其侵略本身，感到絕大之困難，不能達到目的。但是改戰略甚難：

第一、輿論之難。輿論不同情你不正面打敵人。

第二、軍事學問之難。軍事學上沒有弱對強的戰法。不只是沒有弱對強的戰法，我們中國還是學的德、日的大陸戰法。德、日的陸軍戰法是侵略性的，是以強國對弱國的陸軍戰法。不只是不適用於抗日，而且是相反。所以戰法不易改善，加之以我們國方不現代化，每次失敗，人員武器損失於敵人者甚少，損失於自身之潰散者甚重。今日軍事上抗戰圖存之緊要條件，必須在戰略上迅速改變以弱勝強的戰略，希望上級官要特別確實研究。

乙 戰術

戰術應隨戰略而變更，以弱勝強的戰略下，應是避實擊虛的戰術。

我在新軍隊第三課曾說：新戰法是能時時站在主動的地位，本避實擊虛的要旨獻出機會行動敏捷指揮巧妙，運用優勢的兵力消滅劣勢的敵人。並斷絕其交通焚毀其輜重，使敵人人員物質上蒙絕大之損害，給養補充上感絕大之困難。

如何能找劣勢的敵人？利用我們地廣人衆，敵人愈深入交通線愈長處處必須佈兵處處一定薄弱，可說到處能找着劣勢的敵人，再出其不意的方法，敵雖優勢亦是劣勢，但我們欲出敵人不意，必須靜如處女，動如脫兔，欲靜如處女，必須能在離敵人一二十里處埋伏十天八天，敵人也不易察覺，這必須軍隊有訓練有紀律而且能和民衆打成

一片，才能做到靜如處女。動如脫兔，必須軍隊行軍力強，一日能走一百二三十里，能將兵伏到遠處不失機的出敵人意外進擊敵人，欲做到此，須戰士統有游擊戰打機會的意識認識與技術。指揮官能認出此等機會，並且有不過早而不吃虧的脫離敵人的指揮法。其機會略舉如下：

一、伏擊增援之敵人：斷其交通，敵必恢復，焚其輜重，敵必救援，預測其增援之路，伏兵以擊之。

二、伏擊或腰擊行進的敵人：豫知敵人由某處到某處，選擇良好地形伏兵以擊之，謂之腰擊。

伏擊地點的偵察，必須當地高級官事先親身偵察，伏擊的佈置均須預先規定，告知部下。臨時高級指揮官要親臨指揮。

腰擊時高級指揮官亦要親臨指揮，才能不失機打敵與不吃虧不過早的脫離。

三、夜襲睡眠的敵人：日本軍人多是中流社會的份子，已習慣優越的生活，夜眠多脫外衣，只小看我們，警戒疏忽。就本區作戰經過，凡行夜襲睡眠敵人成功的回數很多，但此如能得到人民的嚮導，成功尤有把握。

四、斷絕敵交通，敵必恢復，應預料其來路層層埋伏，以絕對的優勢殲滅其劣勢，此等機會很多，把握很大。且破壞交通伏擊敵人兩者皆能由我自動。若精密的計畫，回回可收絕大的成功。

五、焚敵輜重，敵必護援，打其護援，也是最易配備優勢兵力，殲滅劣勢的敵人。

總之，民族革命戰爭的戰術亦即所謂弱勝強的戰術，

是注重運動戰，游擊戰，從職務上看，不注重守得住某地，而重在打死敵人，這個戰術，需要軍官的機警軍隊的靈活很大，比打正規戰還難的多，不要以為這個易。若游而不擊，那是偷巧規避，成了游擊戰的錯誤，也就是成了軍人的罪惡。希望中級官要特別研究。

丙 戰鬥

戰鬥，尤重節短勢險的方法，要在短時間，予敵人以極大的損傷，此戰鬥不能專靠上級的指揮，須靠下級的自動殺敵。在伏擊時，須善用輕機槍，襲擊時，要善用手擲彈。此等戰鬥法，必須認識與熟練並重，才能收效，希望下級官要特別切實研究。

新戰士讀本

第二戰區司令長官閻手諭

我盡三點鐘的工夫，與你們寫一本新戰士讀本，希望我全體晉級軍人個個能做到保護人民打死敵人的新戰士。接到此讀本能三個月內做到，這是第一期的希望。軍官是戰士的領導者，戰士能否成個新戰士，全在軍官教育領導。第一期的成績，連負教育之責，營負督促之責，團負考核之責，旅負檢閱之責，師、獨立旅負能否做到呈報之責，軍長獨立師長負懲獎擬議之責，直屬部隊直屬長官完全負責，切切此諭。

第一課 什麼叫個新戰士？

能打死敵人，能保護人民，就叫個新戰士。新戰士不是指新人舊人說，是指他的能力和行為說的。

如果能打死敵人，能保護人民，雖舊也是新戰士；如果不能打死敵人，不能保護人民，雖新也是舊軍人。

第二課 新戰士必須有的能力

新戰士必須有射擊能打中敵人的能力，有行軍能多走路程的能力，有在疲乏時和砲火下能做工事的能力。

不能打中敵人，當然不能打死敵人；不能多走路程，就不能出敵意料之外，瞅好機會去打敵人；不能在疲乏和

砲火下做工事，便不能減少敵人的損害。

第三課 新戰士必須有的行爲

新戰士必須有的行爲有五：一、要對長官服從。二、要對弟兄親愛。三、要對人民和平。四、與人民交易要公道。五、要隨時隨地扶助他人的困難。

第四課 新戰士必須有主義

什麼是個主義？思想本就是主義，但是一個人的思想，都不能稱爲主義，多數人的思想，才能稱爲主義。因爲多數人的思想，是能代表人類的道理和現實的需要的。

新戰士是爲人類社會服務的，必須有這種主義，還要信仰這種主義，並要爲這種主義去犧牲奮鬥。

第五課 如何能打死敵人（一）

打死敵人，第一要有射擊的技術，就是說要有百發百中的本領。第二要有射擊軍紀，不濫發槍，要聽射擊指揮的命令。第三要有射擊道德，不因為戰場上露出頭來有危險，就不瞄準。數這第三條要緊。恐怕露出頭來受危險，不瞄準發槍的人，那就是軍隊中頂壞的人，也就是頂糊塗的人。

第六課 如何能打死敵人（二）

這種頂壞和頂糊塗的人，第一他快槍虧負了，第二把子彈虧負了，第三把他練習打靶的工夫虧負了，第四把他射擊的技術虧負了，第五把勝仗送給了敵人，第六把官長的生命送給敵人，第七把他親愛的弟兄的生命送給敵人

，第八把他自己的性命送給敵人，這樣人把一切槍彈工夫技術和官長弟兄的性命送給敵人，便是頂壞的人，把自己的性命送給敵人，便是頂糊塗的人。這還是就軍隊上說的，倘就國家說：是把土地人民都送給敵人，簡直是更壞更糊塗的人了。

第七課 如何能打死敵人（三）

第四射擊距離要短，短才能打死敵人。我們可以規定：重機關槍五百米，輕機關槍三百米，步槍二百米，衝鋒槍一百米，手擲彈三十米。

這是指對敵人的散兵行殺傷射說，表示射、誘敵射及對敵人的密集部隊不在此例。更有句要緊的話，就是不要忘了飛刺刀是更能殺死當前敵人的。如能拿上衝鋒槍行飛

刺刀，那更能殺死五倍以上的敵人。

第八課 如何能打死敵人（四）

第五要伏射，伏射不難於伏的方法，是難於伏的心理，有伏的心理就會伏的方法，伏射的效果甚大，能打死敵人，能準備瞄準容易打死敵人，能出敵意外，敵人不容易打死我。但是伏擊頂好是在游擊戰上打行進的敵人，其次，防禦上打攻擊的敵人。在攻擊時用伏射的機會很少，但也不是絕對沒有。有地形可用時，鄰班鄰排前進前伏起來，前進時行伏射，也是很有利的。

第九課 如何保護人民（一）

保護人民不難，軍隊中先要建得起責任心，認清楚自

己的責任。自己的責任，完全在保護人民。不能保護人民，軍隊就失了軍隊的資格了。什麼叫軍隊，什麼叫土匪，保護人民的就是軍隊，擾害人民的就是土匪。叫爲軍隊，就是神聖不可侵犯的好，叫個土匪，就是千該死萬該死的壞。

我可以談談軍人，就責任上說，應當保護人民，就良心上說，也應當保護人民，就自身的利害上說，更應當保護人民。

第十課 如何保護人民（二）

保護人民，先說不欺負人民。和老百姓接觸，說話時面貌要和藹，聲音要和平，使老百姓感不到一點害怕，反感到許多親熱。

老百姓的東西，絲毫不要損害，而且要與他們一樣的愛護。軍隊所到的地方，使老百姓感到一點麻煩和擾亂，反感到許多的安心。買老百姓的東西，要照價給價，借老百姓的東西，要客氣感謝，使老百姓感到一點軍人的無禮，反感到軍人的公道。

第十一課 如何保護人民（三）

在行軍時，路上碰見老百姓，不要叫他爲難，要給他許多方便，走路不要佔路，要靠住一邊，留一邊讓別人走。

向老百姓問路，要客氣和平，說不來的時候，不要責備他。對引路的老百姓要加以優待，引到以後，要安頓他滿意的回去。打尖時，不要隨便向老百姓要柴要炭，吃老

百姓的東西。必要時，找一個村裏的辦事人，請他幫助，買東西的時候給他錢。老百姓替做了事，要道歉，要表示感謝。

第十二課 如何保護人民（四）

晚上宿營的時候，不要驚動老百姓，在村裏亂喊亂叫，不要隨便打老百姓的門。要先派打前站的人，去和村裏辦事人接洽，請他代找住處。住的地方除萬不得已時，不要住老百姓的家。甚至露營都可以。打前站的人，要更和藹，客氣，親熱。

住宿時，要有秩序，守規矩，不要亂跑亂跳，使老百姓感到一點軍隊的亂，而是要教感到軍隊住下很安靜。更不要隨便進老百姓的家，行動和說話，對婦女要有

迴避，不要與婦女走一個廁所。損壞了老百姓的東西要道歉賠償。

在駐軍中，要常常打掃房院，清理街道，使老百姓感到一點軍隊的累，反能感到軍隊對他們有許多幫助。

第十三課 如何保護人民（五）

軍隊出發時，先要把借老百姓的東西都檢點歸還，移動了的東西要放歸原處，並且告訴主人，請主人來檢點。住的地方都打掃的乾乾淨淨，走後使老百姓感到比原來還要好。臨走時，要對老百姓表示打攪抱歉。走的時候，也要安靜，夜間出發更要使老百姓不受一點驚擾。

以上講的這些，班長一定要能負起更大的責任，並教全體戰士個個能做到。才弱的班長，班長負不起來時，排

長要幫助。

第十四課 如何保護人民（六）

前幾課講的，是就軍人與人民來往關係上說的。此外，軍人還應該處處替老百姓出力，幫助老百姓的困難。對老弱的要扶持，對遇了危險的要救護。農忙時，還可以幫助老百姓耕種和收割。

在敵人擾害過的地方，對老百姓要更加安慰。老百姓逃走遺留下的東西，要替他們好好的看守和保護。總之，一個新戰士，必須要時時記住：保護人民是軍隊的責任，打仗時如此，平時也是如此。不知道這個，做不到這個，就夠不上一個新戰士，够不上一個光榮的軍人。

第十五課 如何加強行軍力

行軍力強，也是軍隊打勝仗的一個重要的憑恃，行軍力不強的軍隊，便不能出敵人不意去打敵人，有什麼好的機會，都不能利用，打仗上一定要處處吃虧。

一個軍隊行軍力不強，這個軍隊就要吃大虧，一個戰士行軍力不強，這個戰士就要吃大虧。

要想有很强的行軍力，要想教一個個戰士都能走路快，並多走路，就必須要平素鍛鍊。戰士要個個都用心鍛鍊，官長也要用心的領導，督促着去鍛鍊。

我們應該規定，平素每天早晨要練習爬山一次，每星期要拿出一天的工夫做一次武裝行軍。不過，作戰時不在此例。

平常行軍的時候，也應該注意一方面行軍，一方面鍛鍊。

如果規定一定的距離速度，養成不落伍不掉隊的堅強精神，並隨着鍛鍊躲避飛機的行進，這是最能加強行軍力的辦法。

第十六課 要有做工事的能力（一）

做好工事，也是打勝仗的一個重要憑恃。堅固的工事，能保護自己，減少犧牲。不過，這只是就防禦上說的，攻擊戰當然不在此例，但要知道，能有好的防禦，更能保證攻擊上的勝利。

從前有我們的九十師軍隊在考城一帶攻封邱，日兵只有一師團，但因敵方工事很好，敵人拿上好工事，死不退，瞄準打這三個條件，就不只沒有消滅了，而且等到援兵，就轉敗為勝，可見能做好工事，對於打勝仗是很有力量

的。

槍是軍人的第二生命，工事也可以說是軍人的第二生命，一個軍隊不能做工事，這個軍隊打仗就少了一半的把握，一個戰士不能做工事，這個戰士的生命，就少了一半的把握。

第十七課 要有做工事的能力（二）

現在大多數說游擊戰術不重視工事，這話可說不重視處不重視，應當重視處還要重視，在掩護和誘敵時，每每需要十分堅固的工事。

做工事，第一必須明瞭什麼時候應當做，什麼時候不應當做。在應當做的時候，並要時時做，處處做。第二必須要做的快。第三必須要做的好，做的堅固。第四必須要

困的時候能做，餓的時候能做，在敵人砲火下也能做。都應抱定一個堅決的心，寧肯受餓受困，也不肯不做工事，被敵打死。

誰沒有這個決心，誰就是軍隊裏的罪人，誰就是國家的罪人，也就是自己的罪人。因為，他妨害了軍隊打勝仗，斷送了軍隊的生命，斷送了國家的生命，斷送了自己的生命，一個個新戰士，都必須有這決心，並且拿這決心，監督弟兄。班長，更須得有這決心，拿這決心，管理弟兄。

複習

一個新戰士，要能打死敵人保護人民，能打死敵人保護人民，雖舊也是新戰士，不能打死敵人，保護人民，雖

新也是舊軍人，新戰士要有射擊能打進敵人的能力，有行軍能多走路程的能力，有在困餓時和砲火下做工事的能力。並且還要有：對長官服從，對弟兄們親愛，對人民和平，與人民交易公道，隨時隨地扶助他們的困難這五種行為。

更重要的：還必須有主義，信仰主義。並為主義去犧牲奮鬥。

抗日革命的戰士，都是新戰士，我們一定要表現新戰士的能力，表現新戰士的行爲，要信仰主義，打勝仗，保護國家，保護人民。

民國二十七年七月一日軍次

閩司令長官手編

新軍隊

【第一冊】

目次

- 第一課 什麼叫個新軍隊？
第二課 什麼叫個合乎抗戰？
第三課 什麼是以弱變強？

- 第四課 怎樣能以弱勝強？
- 第五課 游擊戰與對抗戰敵我死亡之比例
- 第六課 新訓練
- 第七課 新的訓練法
- 第八課 企圖心及互相批評檢討錯誤與組織責任心
- 第九課 如何始能存在
- 第十課 如何靠政權補充兵就不能存在
- 第十一課 如何能不靠政權補充兵
- 第十二課 改良統馭
- 第十三課 如何能不丟槍節省子彈
- 第十四課 自新（一）
- 第十五課 自新（二）
- 第十六課 自新（三）

司令長官閣手諭

爲圖我們晉綏軍抗戰的勝利與軍隊本身的存在，我在百忙中親自寫一本新軍隊，連夜印出散給你們，作爲晉綏軍官人人必讀的課本，並以能背誦爲原則，即不能背誦，亦必須將各課意旨一點不漏的說出。以團爲單位，限書到一星期內，集體上課講授完畢。如有修正意見，由團提出，直寄行營，並報該管長官。第二星期，由各上級機關派員加入研究迅速照此課本實行辦法。第三星期，下級官由團長考詢，中級官由旅長考詢能否背誦或詳答各課意旨，軍師旅部人員，由各該主管長官考詢。第四星期，將原書交存師旅部保存，以免遺入敵手。第四星期後，連參觀他連，營參觀他營，團參觀他團，採取他的優良方法，幫助自己的進步。以後新委軍官均發交令四星期內繳還，繳還時並考其能否背誦。

二十七年六月三十日

第一課 什麼叫個新軍隊？

先說什麼叫個新？合乎現實的需要就叫個新。冬天的皮襖，夏天的大衫子，就是新。夏天的皮襖，冬天的大衫子，就是舊。這新舊不是個名詞，是適用不適用和有效沒有效的個定義。

什麼叫個新軍隊？合乎抗戰的軍隊就叫新軍隊。反過來說：不合乎抗戰的軍隊，就叫舊軍隊。

第二課 什麼叫個合乎抗戰？

我們中國今天對日本，是以弱國對強國的戰爭。這弱國對強國的戰爭，要想求最後的勝利，必須要能做到以下的兩句話：

一、就軍隊的本身來說，能以弱變弱。

一、就作戰的方法上說，能以弱勝強。

以國家說，能做到這兩句話，國家就能存在。不能，國家就不能存在。

以軍隊說，能做到這兩句話的軍隊，就能存在。不能做到這兩句話的軍隊，就不能存在。說到此，我們可以挽結住說一句話，新軍隊能存在，舊軍隊不能存在。也就是說：能存在的就是新軍隊，不能存在的就是舊軍隊。

第三課 什麼是以弱變強？

軍官是新軍官，戰士是新戰士，軍隊是新軍隊，就是以弱變強。戰法是新戰法，就能以弱勝強。

(一) 新軍官，是有企圖，有思想，有責任心，用新

統馭法管理兵，用新教育法訓練兵，用新戰法作戰，用新發動法補充兵。

(二) 新戰士，是能保護人民，打死敵人。

(三) 新軍隊，是能財政公開，開補確實，實行命令，與民合作，官兵能打成一片，軍民能打成一片，並能確實互相批評，檢討錯誤，更能實現組織責任心。

第四課 怎樣能以弱勝強？

實行以弱勝強的新戰法，才能以弱勝強，新戰法是時時站在主動的地位，本避實擊虛的要旨，瞅出機會，行動敏捷，指揮巧妙，運用優勢的兵力消滅劣勢的敵人。這辦法詳細說來也不簡單，另有一篇專告你們。

第五課 游擊戰與對抗戰敵我死

亡之比例

游擊戰與對抗戰敵我死亡之比例：

甲、游擊戰最優的成績，一個游擊隊，總合四十五次的作戰，我死亡一，敵人死亡一一·四強。

乙、對抗戰由開戰到今，最優的軍隊，我死亡二·五，敵人死亡一。

這雖憑的是報告，但也合理，因游擊戰站在主動的地位，運用優勢的兵力，出敵人不意，襲擊敵人。如果指揮官善觀機會，善於佈置，軍隊能靈活沉着，瞄準射擊，勇敢殺敵，成績比這一比一一·四強還能好。

第六課 新訓練

訓是訓，練是練，訓是訓育，是精神，練是操練，是

身體。訓育的目的有二：一是發揚心志，是由內向外；由內向外，知易行難。一是增加知識，是由外向內；由外向內，知難行易。操練的目的亦有二：一是熟練作戰的技術，一是增加身體的強壯，這是解釋訓練，無所謂新舊。

舊日的訓育，在講堂，新的訓育，可分爲九種：一、講堂訓育；二、生活訓育；三、行軍訓育；四、戰場訓育；五、批評訓育；六、遊戲訓育；七、比賽訓育；八、歌詠訓育；九、諜報訓育。

舊的操練，是專重技術，新的操練，是並要活潑心志；舊的訓育，重注入，新的訓育，重啓發；舊的操練，重打罵，新的訓育，重說服。但這方法，詳細說來也不簡單，另有一篇專告你們。

第七課 新的訓練法

欲成新軍隊，欲打新戰法，均須要施行新的訓練，訓練心，是啓發的行爲，是說服的訓練。訓練技術，是領導上理作合一的。總之，這個新的訓練，是彈性的；是要使教人的人特別費辛苦。這辦法說來也不簡單，另有一篇專告你們。

第八課 企圖心及互相批評檢討

錯誤與組織責任心

新是有一個新的力量，發新的力量，須如有酵子，企圖心即是發新力量的酵子，有這酵子，才能發生新的力量。今天需要的企圖心是什麼？就是站在救國的立場上，有必成功的企圖。

有這必成功的企圖，當然自己消極的不敢一點腐敗，

積極的努力希圖增進自己的知識，能力，與做事的方法，當然就樂於接受人的批評。爲愛護團體的存在與希望救國的成功，當然能不客氣無顧忌的批評他人，並且要無顧忌的檢討事的錯誤。更能自己負責，不容人不負責，充分圓滿的表現組織責任心。組織責任心的盜賊，是出入事實虛僞的報告；制裁藉組織責任心而行出入事實之虛僞報告，尤爲重要。

互相批評是利人，檢討錯誤是利事，組織責任心是利國。這三種事的效用，做一個現代的人，必須要確實的認清，尤須要確實的做到；不能認清不能做到，就是個舊的人，無用的人，失敗的人。

第九課 如何始能存在？

以弱變強，以弱勝強的前提是先能存在，如你不存在，即說不到變強，更說不到勝強。在抗戰的過程中，軍隊的存在，必須要做到下列三件事：

- 一、不靠政權能補充戰士。
 - 二、不丟武器，不浪費子彈。
 - 三、不失信民心，軍民能夠合作。
- 能做到以上的三條件，就是新軍，就能存在；做不到這三條件，就是舊軍，就不能存在。

第十課 如何靠政權補充兵就不 能存在？

中國是弱國，屢戰屢敗，地方多被敵佔，政權不完整，靠政權補兵不容易，這是說補不上兵不能存在。中國向

來沒有愛國的教育，沒有士兵的制度，臨時用力量強迫他來，他不樂於當兵，一打敗仗，就棄槍而逃，那一回作戰，逃了的兵，幾倍於戰場上傷亡的兵，遺失的槍，幾十倍於敵人所得的槍，這是說丟了槍不能存在。

這一個靠政權補兵的法子，可以說，就是個和兵工廠過不去的法子，有兵工廠的國家，是製造廠的損失；無兵工廠的國家，就成了軍隊滅亡的個緊要條件。

希望我全體軍人，對此有個大覺悟，大改良；並且要迅速的覺悟，迅速的改良。已過十個月的損失，已經是不少又不少了。

從今天覺悟，當然是存在；今天還不覺悟，遲一天，存在的分數減一分。

第十一課 如何能不靠政權補充

兵？

不靠政權補充兵，必須改良兩件事：

一、是招募方法。

一、是統馭方法。

改良招募方法，就是改招募的辦法爲動員的辦法。動員的辦法，如沙裏澄金，沙不能團結，金能團結。發動不是用政權向各村強派，是用我們軍隊分駐各村，與村民接近，啓發人民的愛國心，自動的參加，這一個辦法，詳細說來，也不簡單，另有一篇專告你們。

第十二課 改良統馭

動員來的戰士，你如不改良統馭方法，他在不住，改良統馭方法，必須實行合理的管理，人情的統馭，說服的

教育·民主的軍紀。此外，軍官本身，必須無弊病，無嗜好，能得到部下的佩服，能與部下同甘苦，得到部下的同情。能如此，使愛國的人民到軍隊中沒有一點不滿，始能與軍隊粘成一塊，不至一打就潰，一潰就散。

我這話等於算學，三加上二等於五，你要再不信，那你就是太執拗太糊塗的人了。這改良統馭，詳細說來也不簡單，另有一篇專告你們。

第十三課 如何能不丟槍節省子

彈？

前課說的改良統馭方法，和採取動員的方法以後，軍隊即能如膠的團結，不至一打就潰，一潰就散。雖散尚能集合，這一定就丟不了槍。更在編制方面注意，使人多槍

少；教育方面努力，使人人知道武器是軍人的生命，也就是國家的生命，但有命時，決不使遺失武器。

節省子彈，就是實行節短勢險的戰鬥法，近距離瞄準，奇襲方法的射擊。能這樣，一定就可以做到不丟槍，不濫費子彈。能如此，是新軍隊，能存在。不能如此，是舊軍隊，不能存在。

這句話也等於算學，三加上二等於五，你要再不信，那便也是太執拗太糊塗的人了。

第十四課 自新（一）

誰攔住我新，誰不願我新，那個願滅亡，那個不願存在。我問你，爲什麼你願存在，不新？你都知道：新好舊壞，我告訴你：舊易新難。

新的軍官，必須與士卒同甘苦，你說應該不應該？自己問問能不能？不能就是舊軍人，就應該滅亡，掃除一切積弊，實行財政公開，你說應該不應該？實行了沒有？不實行的就是舊軍人，就應該滅亡。

紀律要民主化，賞罰公道，你說應該不應該？能不能做到？不能的就是舊軍人，就應該滅亡。

高級軍官出操，你說應該不應該？實行了沒有？不實行就是舊軍人，就應該滅亡。

第十五課 自新（二）

實行說服教育，廢除打罵，拿道理來管理部下，你說應該不應該？實行了沒有？不實行就是舊軍人，就應該滅亡。

實行人情的統馭，合理的管理，你說應該不應該？實行了沒有？不實行就是舊軍人，就應該滅亡。

得到部下的佩服，換得部下的愛戴，是不是當長官最要緊的條件，也就是最美滿的條件。你能不能不賭博，不吸煙，不貪贓，不偷懶，不偏私，不負氣，不腐敗，一心一意的盡職務，領導部下，教育部下，研究新的戰術。能就是新軍官，能存在，不能就是舊軍官，就該滅亡。

第十六課 自新（三）

你能不能與民合作？得到社會的同情，使對我軍幫助，不幫助敵人。還是你到處騷擾老百姓，未進村先鳴槍，嚇走老百姓搶財物。進了老百姓的家，強佔人房，吃了人的東西，不給個公道價錢，誣蔑老百姓，假借指人漢奸。

索人的款。假借合理負擔，要人的錢，這些軍隊人民不罵之曰新強盜，就罵之曰舊盜賊，使許多志士灰心，逼得許多人民投敵，勾上敵人消滅我們。誰能說，不改這些能存在，不滅亡？

我以上所說的這存在滅亡，也如同算學上三加上二等於五，沒有一點活動的餘地。

希望你們改改改，新新新，存存存，萬不要仍仍仍，舊舊舊，滅滅滅，亡亡亡。

你並還要覺悟，現在改，現在就能趕上，再遲了想改想新也趕不上了。

閣司令長官手編

新軍隊

【第二冊】

目次

建設新軍分三期——三個月為一期

第一期存在的必要程度——本位存在

第二期飛機式的進步——質的加強

第三期發展軍隊——量的增大

閩司令長官手諭

此書印二萬冊，由軍政組負責分配，副官處迅速負責發出，晉綏軍各軍官政治人員，每人一冊；校尉級軍官訓練團列入課程，學員每人一冊。自收到之日起，一星期內，集體上課，講授完畢；團以下由團長團主任團副集體講授為原則，如駐地分散時，可分頭講授，但必須一星期講授完畢。同時即開始實行第二期工作，由第二星期起，師內旅長，軍內師旅長，及保安司令，獨立旅長，獨立團長，第三星期起，獨立師長，軍長，保安司令，獨立旅長，獨立團長，分別實行考查其明白程度，熟念程度，實行程度。並責成連絡官將監督考查實施進度之情形，據實報告。此諭。

新軍隊

軍隊新的必要，第一冊上已經說過，我不再說。我先和你們說說：建設新軍隊，原擬分爲三期，三個月一期；第一期自二十七年十月至十二月，第二期自二十八年一月至三月，第三期自四月至六月。

第一期 存在的必要程度——本位存在
要認識了非新不能存在，並且做到了存在上必要新的程度。

第二期 飛機式的進步——質的加強

完成政治領導的軍隊，造成飛機式的進步。

第三期 發展軍隊——量的增大

軍隊本身有了行政的技能，到無政府地帶，迅速建立

起行政機構，以政治的力量，發展軍隊，爭取民族革命戰爭最後的勝利。

第一期，你們認識了非新不能存在，並且做到了存在上必要新的程度。

什麼是存在上必要新的程度？就是戰士要成打死敵人，保護人民的新戰士；軍官要成有企圖，有思想，有責任心，用新發動法補充，用新統御法管理，用新訓練法教育，用新作戰法作戰的新軍官；軍隊要成財政公開，開補確實，實行命令，與民合作，官兵打成一片，軍民打成一片，不失機，不吃虧，打死敵人，保護人民的新軍隊。這我在第一冊上，已詳細說過了，到了這十二月底，即够了三個月，我感到你們不只是沒有做到十分，做到七八分的也少。這第一期建立新軍隊的工作，要在第二期繼續努力，

尚須有計劃分工集體的努力；不但要做成十分，而且要做
到十二分。因為這是我們軍隊存在的限度，也是我們建立
新軍隊的根基。必須要做到十二分，我們存在上才放心，
我們建立新軍的根基上才鞏固。

口 號

1. 新能存在，舊必滅亡！
2. 打死敵人，保護人民，才是新戰士！
3. 有企圖，有思想，有責任心，確實實行四新，才是
新軍官！
4. 財政公開，開補確實，實行命令，與民合作！
5. 官兵打成一片，軍民打成一片，不失機，不吃虧，
打死敵人，保護人民，才是新軍隊！
6. 第一期未做到十分，第二期要有計劃，分工集體的

努力，做到十二分！

7.鞏固建立新軍的根基！

第二期 完成政治領導的軍隊造成飛機式的進步。

什麼是政治？政治是力量，力量是組織。這組織是由中心思想，集體企圖，組織責任心產生出來的，而且是實行互相批評，檢討錯誤嚴格的小組生活加強的，磨礪的，日新的。這組織，在軍隊上說，凡軍官佐政治人員，以及士兵夫，誰具備這個條件，誰就可以加入。

什麼是政治領導的軍隊？就是由組織發生的政治力量領導軍隊，不是政工人員領導軍隊。至於政治工作人員，是担任政治工作的，這工作，軍人有了政治認識與技術，軍人亦可担任。

軍官領導的軍隊，力量薄弱，因為一人負責，衆人欺

供，弊病難知，雖知，去病的力量亦甚薄弱。與利的事，是拿上一人的力量，領導多數，推動多數，費力大而收效少；且易發生障礙，障礙發生後，又難消除。且與利除弊，全憑一人之發動，一時注意不到，中途即發生停滯或流弊。

政治領導的軍隊，其力量要大的多；至於大多少，亦看組織之質量如何？以下我分析分析組織的力量：

組織本身，就是力量，組織能團結力量，並且能加大力量。其力量有多大？實在說組織的力量，與不組織的力量比，是無窮大；就物理上說：一根綫等於一，十根綫紐成綫繩，其力量即大於十根綫力量的和。可知組織是能團結力量，加大力量。就數學上說：無組織的力量辦不了事，等於零，有組織的力量，能辦的事了，等於有，以零比

有，即等於無窮大。再就事實上說：有組織的幾個人，對無組織的無數人，亦是有組織的幾個人勝利，無組織的無數人失敗；形式上的組織且如此，精神上的組織，其效更大。

我明白的與你們說說：軍官領導的軍隊，比如一個火車頭，拉的多少列車，火車頭的效能停頓，列車也就停頓。政治領導的軍隊，人人都成了火車頭，均有自動的能力。

世人說：「一木難支大廈」，「衆志可以成城」，「衆擎易舉」，「三人同心，其利斷金」，「非一手一足之勞，所能成功」，等等的話，都是這個意思，不勝枚舉。我可說：軍官領導的軍隊，如牛馬車，政治領導的軍隊如飛機。牛馬車的牛馬怎樣好，趕車的怎樣努力，一日不過

多行三二十里，若飛機就是慢，也可走數千里。軍官領導的軍隊，無論軍官如何肯努力，如何會努力，收的是一人之力的效果；政治領導的軍隊，努力是大家的努力，收的是組織的力量效果，亦即無窮大之力量效果。

軍官領導的軍隊的命令，受命令者，均是被動的。政治領導的軍隊的命令，在組織上，受命令者都是主動的。

軍官領導的軍隊，無中心思想力量的策源，無集體企圖的原動力，無集體工作的機動力，無組織責任心的促動力，更無互相批評，檢討錯誤的加強力。政治領導的軍隊，是有原動力，有促動力，更是有加強力的。所以我們看綏軍，今日欲在抗敵戰綫上表示我們的力量，完成我們的任務，非成了政治領導的軍隊，要有中心思想，集體企圖組織責任心，過互相批評，檢討錯誤嚴格的小組生活不可

。鋼的志氣的人集合起來，不要貪多，要純粹，盡是鋼的志氣的人，集合領導起來，石磚土也是鋼。鋼中夾上鐵，鋼也等於鐵，鋼中夾上土，鋼也等於土。今日的組織，第一求質的純粹，第二再求同質量的增大。我們晉綏軍，萬餘軍官，二十餘萬士兵，絕不乏鋼的志氣的人。因為沒有集成政治領導的組織，故不能表現鋼的志氣的作用，此後組織如何？這就是我們晉綏軍效力國家有效無效的問題，也就是我們在抗敵戰綫上能否爭到最後勝利關鍵，也就是晉綏軍自身存亡的問題。希望不願做亡國奴不願落伍失敗的軍人，即刻興奮起來！組織起來！

有人說：「我們的軍官，在戰場上能壯烈的犧牲，爲什麼今天不能在組織上表現出鋼的志氣來？」我說：這不能，這戰場上犧牲的鋼的志氣，與組織上鋼的志氣不

同。戰場上犧牲的鋼的志氣是自成的，自己要好，自己不壞，其硬度是較硬，但其繼續性較短，是從感覺上發出來的，如同夏天的雨後溝水很大，是一時的力量，也如同關壯繆岳武穆忠勇義烈，在軍人的訓練上，尙易做到。組織上需要的鋼的志氣，是成人的，自己不壞，不容人壞，自己負責，不容人不負責，其硬度較軟，但需要持久力甚大，如晉祠的泉水，源泉淩淩，不舍晝夜的源源而來，如諸葛武侯的鞠躬盡瘁；非從思想上發出來的力量沒有策源地，不能始終如一。你們要把戰場上鋼的志氣變成組織上的鋼的志氣，非把由感覺上發出的力量，變成由思想上發出的力量不可。

變更不難，只要建立起自己負責，不容人不負責的熱心來，即可圓滿的做到。自己負責，不容人不負責，雖然

單純，但要做到此，尤必須做到以下的條件：

甲、應絕對革除的

- 一、煙，賭，贓。
- 二、升官發財的觀念。
- 三、貪舒服，傲慢自大的習氣。
- 四、橫暴的行爲。

乙、應絕對具備的

- 一、軍訓四則
 1. 建立起中心思想。
 2. 發展集體企圖。
 3. 健全組織責任心。
 4. 過互相批評，檢討錯誤，嚴格的小組生活。
- 二、組織三要

1. 要有鋼的志氣。
2. 要有鐵的紀律。
3. 要有膠的團結。

三、處事四法

1. 反求諸己。
2. 取得人心。
3. 說服方法。
4. 爭取技能。

四、自處二事

1. 恥不若人。
2. 勇於改錯。

能做到此，纔能說自己有了負責的資格，方能不容人不負責；因爲自己負責是本體，不容人不負責是效用，若

無本體，何能有了效用？希望我有志爲國家民族人類社會服務的人，要努力完成以上的條件，健全自己負責的本體，表現出不容人不負責的效用來，產生出鋼的志氣的政治力量。

我們晉綏軍，有近兩萬的軍政人員，有近二十萬的戰士，雖然不能全數有鋼的志氣的政治力量，但十分之一，還有二萬多，百分之一，還有二千多，假定有二千多鋼的志氣的政治力量的人，組織起來領導軍隊，比現在我個人領導你們的力量，也可以說大兩千倍，也可以說無量大；若要是組織起來，就是有兩萬三萬鋼的志氣的人在裏邊，亦等於土坯的作用；我雖如何着急，如何努力，不只是發生不了效力，就是想求大家切實知道也不可能。我明白的告你們：我個人領導你們，如牛馬車的進度，無論我如

何努力，不過一日多走三二十里；要成爲飛機式一日數千里的進度，非你們鋼的志氣的人組織起來，發生鋼的政治力量領導你們，不能成功。願你們有志氣的人，興奮起來！組織起來！三個月內，完成飛機式進步的軍隊。

口 號

1. 政治領導的軍隊，纔是飛機式的進步！
2. 政治是個力量，力量是個組織！
3. 組織是由中心思想，集體企圖，組織責任心組織成的！
4. 組織力量，須要拿上互相批評，檢討錯誤，加強之，磨礪之，日新之！
5. 組織的力量，是無窮大！
6. 軍官領導的軍隊如牛車，政治領導的軍隊如飛機！

7. 組織上鋼的志氣，是自己不壞，不容人壞！

8. 鋼的領導，石磚土均是鋼！

9. 組織必須純粹要鋼的志氣的人！

10. 鋼的志氣軍政幹部及士兵夫，快集合起來！組織起來！拿上政治力量領導軍隊，成爲飛機式的進步！

第三期 軍隊本身，有了行政的技能，到無政府地帶，迅速建立起行政機構，以政治的力量，發展軍隊，爭取民族革命最後的勝利。

民族革命戰爭，是全民全面的戰爭，全民全面的戰爭的目的，是在打破敵人用武力的目的，粉碎敵人統制屈服我們的企圖。故非大量的軍隊不可，約略估計，百里見方，需一萬人，全國需多少萬？二戰區需多少萬？爲數實在不少！又不如此不能達到民族革命戰爭，粉碎敵人企圖

的目的。是軍隊能否發展？成了抗戰成敗關鍵，但企圖軍隊的發展，不能靠行政的政治力量，必須靠軍隊的政治力量。軍隊發展自身政治力量，必須具有以下之條件。

一、軍隊的營以上部隊本身，所到之處，須能迅速的完善的建立地方政權，以政治力量安撫民衆。

二、軍政幹部及戰士，均能有政治腦筋，政治技術，分散各村，實行政治工作；到一地，在短期迅速的建立起政治來，發生出政治力量。

能做到以上二條件，始能在所到之地，與民衆打成一片，組織民衆，訓練民衆，武裝民衆，與民合作，民衆處處事事幫助軍隊，始能發動當地物質，供給軍隊生活，始能發動人民，補充軍隊，擴大軍隊。

以上所言，是說明民族革命的軍隊必須做到軍隊自身

能生活，始能達到發展軍隊之目的；能發展軍隊纔能得到民族革命戰爭最後勝利。我們今日對國家民族，不僅是負軍事之責，而且要負起政治的責任來。此等必要條件，軍人要深刻認識，切實做到，萬不可馬馬虎虎，白過時間，自誤誤國，是爲至要。

口號

1. 軍隊本身，必須有行政的技能，所到之地，能迅速的完善的建立地方政權！
2. 軍政幹部及戰士，均須有政治腦筋，政治技術，能滿佈各村做政治工作！
3. 軍隊本身，必須能就地發動物資，供給軍隊生活！
4. 軍隊本身，必須能發動當地民衆補充軍隊，擴大軍隊！

5. 願我全體軍人，迅速完成第三期工作，爭取民族革命最後勝利！

以上分三期建立新軍的話說完了。建立起新軍來，軍隊能存在，能進步，能發展，能救國，能建國。生至今日的我們，應當有此志氣；充任軍官的我們，應當負此責任。第一期將滿，第一期的工作尚未做到，第二期行將開始，必須加倍努力，在進行第二期工作中，完成第一期工作，準備第三期工作。希望我全體幹部改變思想，掃除舊習，抖起精神，發出鋼的志氣來！高級幹部站在前邊領導，中級幹部站在中間，推動上級領導下級，下級幹部，站在下邊實幹，並領導士兵推動全軍。不能領導的上級，不能推動上級領導下級的中級，不能實幹並領導士兵推動全軍的下級，均是自暴自棄，在國家說是救國的障礙，在全軍

說，是全軍的罪人。

口 號

1. 實行三期建立新軍的計畫！
2. 完成三期建立新軍的工作！
3. 擔負民族革命的使命！
4. 爭取民族革命最後勝利！
5. 建軍成功萬歲！
6. 建省成功萬歲！
7. 建國成功萬歲！

各軍隊士兵財政公開問答

閻主任手諭

不實行新軍需章程的軍隊，是壞軍隊。不實行新軍需章程的軍官，是犯罪的軍官。不監督部下實行新軍需章程的長官，是有意分贓的長官。不集體制裁不實行新軍需章程的長官的部下，是甘心落伍的軍人。

一 問 什麼是財政公開？

答 對於公家的款項，按照法令規定，或正當的辦法去處理，不貪私，不舞弊，並把處理的詳細情形，時時公佈給大眾，就叫做財政公開。

二 問 要想做到財政公開，必須怎樣？

答 要想做到財政公開，必須遵照法令規定關於財政公開的各種章程，確實的去實行。

三 問 要是小按財政公開各種章程去實行，應該怎樣？

答 誰不公開，誰應受失職處分，連絡官員，如不報告其不公開，亦應受失職處分。

四 問 你們知道財政公開的項目是什麼？

答 財政公開的項目分五種：

甲 經常預算款項 如餉項，公費，旅雜費，債

探費，教育費，醫藥費，擦槍油費等是。

乙 臨時開支預算款項

丙 截曠

丁 伙食費

戊 其他款項 如賞金等是。

五 問 現在軍隊中對財政方面，容易發生的弊病，是那

幾種？

答 對財政方面容易發生的弊病，不外下列幾種：

甲 截曠裏邊的：

1. 缺額不報

2. 以逃報革

3. 早開遲報
4. 捏名頂補
5. 提前報補

乙 收支裏邊的：

1. 尅扣軍餉
2. 扣餉不發
3. 支少報多
4. 私吞伙食

六

問

你們知道缺額不報的弊病是什麼？

答

缺額不報，就是我們連內已經沒有這個人，官長不呈報，仍把這個人的餉領下來，扣爲己有。

七

問

你們知道以逃報革的弊病是什麼？

答

以逃報革，就是我們連內的人逃後，官長不報逃

，而報革，就把這個人在連內所應領的餉，完全領下來，作爲己有。

八 問

你們知道早開遲報的弊病是什麼？

答

早開遲報，就是我們連內的人開除後，當時不報，等過了發餉，或過些時候再報，把長餘的餉或伙食費，扣下作爲己有。

九 問

你們知道捏名頂補的弊病是什麼？

答

捏名頂補，就是各級官長在連內所補的假名字，實在並沒有這個人，到發餉時，把這假名字的餉收爲己有。

十 問

你們知道提前報補的弊病是什麼？

答

我們連內的空額，呈報頂補在前，實際頂補在後，官長把長餘的餉領下來，作爲己有。

十一問 你們知道缺額不報，以逃報革，早開遲報，或捏名頂補，提前報補各種的行爲，應當受些什麼處罰？

答 以上五種行爲，雖然方式不同，實際是冒領浮領或浮報軍實，所犯的罪是一樣的，應按中華民國戰時軍律補充條文第二條處死刑或無期徒刑。

十二問

答 你們知道尅扣軍餉是什麼？犯了時受什麼處罰？尅扣軍餉，就是部下應該領到的餉，官長少發給，或不發給，扣爲私有，犯了這個罪時，就應按照懲治貪污暫行條例第二條第一款處死刑，無期徒刑，或十年以上有期徒刑。

十三問

答 你們知道扣餉不發是什麼？犯了時受什麼處罰？扣餉不發，就是每月終了，將餉領回不按期發給

，遲至一月以上者，按照陸海空軍刑法第三十九條之規定，處三年以下有期徒刑，若因為扣餉不發而激成事變者，依同條處死刑，或無期徒刑。

十四問

答

你們知道支少報多是什麼？犯了時受什麼處罰？支少報多，就是在日常用項中，實在花的少，給大衆報的多，剩下長餘的錢，歸爲己有，這就是犯了侵占罪，應按懲治貪污暫行條例第三條第一項第一款之規定，處無期徒刑，或五年以上有期徒刑。

十五問

你們知道經營伙食的人私吞了公衆的錢，受什麼處罰？

答

經營伙食的人，多報物價，將長餘的錢私吞了，就犯了侵占罪，按照懲治貪污暫行條例第三條第

十六問

一項第三款處無期徒刑，或五年以上有期徒刑。你們看這財政公關裏邊，容易發生的弊病很多，我們的官長要使部下明瞭本部隊內的收支情形，應該用些什麼方法？

答

要使部下明瞭本部隊內的收支情形，應用下列三種方法：

甲 當衆報告

乙 公佈

丙 散發

十七問

什麼叫做當衆報告？並用在什麼時候？

答

當衆報告，就是把我們每月或臨時某一部份財政上的收支情形，在每月終了後，或某一部份收支告一段落時，用口頭詳細報告給大眾。

十八問

什麼叫做公佈？並用在什麼時候？

答

公佈，就是把我們每月或臨時某一部份財政上的收支情形，繕列清單，在每月終了後，或某一部份收支告一段落時公佈之。

十九問

什麼叫做散發？並用在什麼機關？

答

散發，就是我們團以上的機關，爲使以下各部隊，及大衆明白本機關內的收支狀況，及財政情形起見，特將每月份的各種款項收支情形，在發餉後，散發清單，俾衆週知。

二〇問

你們知道什麼是開補確實？

答

開補確實，就是我們連內弟兄們的開或補，必須按照實在情形呈報，不准在其中有絲毫弊病發生。

一一問 你們知道開補不確實，發生些什麼弊病？

答 開補不確實時，就發生官長吃贖，及辦公人員舞弊，財政不公開的弊病。

一二問 你們知道開補不確實，其中舞弊的方法有幾種？

答 發生舞弊的方法，除與截贖裏邊的方法一樣外，還要發生提調勤務的毛病。

一三問 你知道軍隊中一般提調勤務，都用些什麼手段？

答 一般軍隊提調勤務，多是借口本部勤務太忙，不敷分配，以命令式，或私人關係兩種手段，向下級部隊調用戰鬥兵，來担任本部勤務。

一四問 什麼叫做命令式調用勤務？你們可舉出個例子向我說說。

答 命令式調用勤務，就是官長對於所屬各部隊，假

託自己辦公人員不够用時，着下級部隊裏給他補上自己辦公的人員，如營內的幫寫，頂的是連內的名字，就是個例子。

二五問

什麼叫以私人關係調用勤務？你們亦可舉出個例子說說。

答

以私人關係調用勤務，如營團長等上級官長，向連長說，我的勤務兵太少，或火夫太忙，你可從你們連內，給我提出兩個兵來，到營團內服務，就是個例子。

二六問

你們說以上兩種調用勤務，在軍隊中能發生些什麼弊病？

答

要是調用勤務，直接可以減少連內的戰鬥力，有時還可引起官長吃曠的弊病。

二七問 你說調用勤務，如何能引起吃曠的弊病呢？

答 如果要是軍隊准調用勤務時，上級長官就可把自己的勤務，完全去掉，另從部隊內調用，豈不把自己勤務應領的餉，完全吃起來了嗎？

二八問 照以上所說，固然很對，但如營團內，現在編制

上的火馬夫不夠用的，勢必再有人來幫忙才行，你們說這怎麼辦呢？

答 火馬夫不夠用時，就可請求增加，絕對不能調連內的兵担任，因為這是犯法的。

二九問 如果連內或營團內，有時因特種關係，公事太忙

，想提連內會寫字的士兵來幫寫，這應當怎樣辦呢？

答 如果在特種情況下，倒可暫時調用，但不得過二

天。

三〇問 你們說什麼叫私補空名？

答 私補空名，就是各官長的親戚朋友，在連內頂上

個名字，可是不在連內服務，這個就叫私補空名。

三一問 私補空名，犯什麼罪？

答 私補空名和捏名頂補的罪一樣。

三二問 要想開補確實，假如你們班內潛逃了一個兵時，

班長應該有些什麼手續？

答 班長立即開潛逃報告條，送請連值星官連長及指

導員蓋章後，再送文書軍士登記，將該條存在本班。

三三問 將這潛逃報告條，存在本班，有什麼用處？

答 以備到月終，連上公佈本班截曠時，作對照的根據。

三四問

如果你們班長要不報告時，是否犯法？

答

班長要是故意不報，同官長作弊，就是犯了幫助官長吃空的罪，應該依照中華民國戰時軍律補充條文第二條及刑法第三十條之規定處死刑，或無期徒刑，情節較輕者，得減輕其刑。

三五問

連長如果接到班長報告條時，應當辦些什麼事？

答

連長接到班長報告條時，應該會同指導員先在該條上蓋章，然後督飭文書軍士，將該條上的名字日期，登入截曠登記表內，並牌示全連週知。

三六問

對於潛逃人的伙食應如何處理？

答

對於潛逃人的伙食，應在他的截曠洋內坐扣。

三七問 每到月終，班長對於本班一月內的開逃死亡士兵截曠，應如何辦理？

答 應將本班在本月內，開逃死亡士兵的截曠算清，再與連部核算本班的截曠數目對照，是否相符，以伊到連公佈時，在本班截曠總數上蓋章。

三八問 如果班與連的結算不符時，怎樣辦呢？

答 如有不符時，即當查明原因，經改正後，再行蓋章。

三九問 點名發餉的意義，你們知道嗎？

答 點名發餉的意義，除了是檢視隊伍的情形外，還要查點實有的人數，以便按實發餉，免得官長在餉上作弊。

四〇問 點名發餉的辦法，你們知道嗎？

答 點名發餉就是每到月終，把本連上實有的人數，

先行點清，然後發餉。

四一問

你們知道點名都是什麼人員來點呢？

答

連內點名，除過上級司令部派員來點外，普通由營長及營指導員來點。

四二問

每月的餉在什麼時候發呢？

答

在下月一日發給。

四三問

如果在下月一日發不了餉時，應該怎樣辦法？

答

如果在下月一日發不了餉時，負責人應受相當處罰。

四四問

照這樣說來，如果我們領餉的人員，在途中因時候或意外的事故，耽誤了一日的發餉，那怎麼辦呢？

答

負責的長官，在領餉前，必須預算往返的路程，及因天候所受意外的耽誤，酌量提前些日子，前往領餉；倘仍因不得已的事故，誤了一日發餉時，必須將耽誤原因電報綏署查核。

四五問

你們說萬一誤了一日發餉時，對於士兵應如何辦呢？

答

萬一誤了時，應對士兵說明誤的原因，使士兵深刻了解。

四六問

答

點名發餉裏邊，還能有些弊病嗎？還能發生某兵臨時因故失蹤，或潛逃而貼紅籤，說他出差冒領餉的弊病。

四七問

爲防止這個弊病，到點名時，你們班內真要臨時有因故失蹤或潛逃，或出差不能到點的人，應怎

樣辦呢？

答 實在是因差不能到點的人，應由本班班長證明蓋章，其餘失蹤或潛逃的人，就須據實向點名人員報告。

四八問

如果在發餉時，有出差不在的人，應怎麼辦呢？可由班長代領，或保存連長手內，但代領及保存，都須蓋章或押指印負責。

四九問

如果點名發餉的人員，發現下級有違法，舞弊，或不按規定的章程去實行時，應怎樣辦理？

答

應按所定的法律懲辦，或報告高級長官，如不懲辦，又不報告，應受連帶處分。

五〇問

你看財政公開上，所定的法律是很嚴的，要想叫我們官長犯不了罪，走上處處財政公開的新軍隊

的道路，你有什麼好的方法？

答

我們爲真摯的愛護我們的官長，發覺他在財政上有不公開的地方，或作弊的時候，應該警告他，或糾正他，一定叫他按照財政公開的各種章程去實行，而走上新軍隊的道路，假如他仍然不聽，那只好報告上級長官，依法制裁他了。

怎樣開小組會？

目 錄

1. 小組會的意義
2. 小組在組織中的作用
3. 如何健全小組會與提高參加小組生活的情緒
4. 如何開小組會
5. 領導小組會的同志應具備的條件及其注意之點

(一) 小組會的意義：

小組會是組織中教育自己的最基本最有力量的原動力，同時也是民主政治的具體表現，鍛鍊組織中每個同志的民主精神，加強組織觀念。

(二) 小組會在組織中的作用：

1. 能增進組織中的團結，鐵的紀律——嚴格的小組生活，必須進行嚴格的互相批評檢討錯誤，消除個人主義與自由主義的表現，小組是組織的基本單位，小組的團結和紀律，必須通過了小組會才能實現，整個組織的健全，也只有從健全小組來做起。

2. 認識與行動之一致——統一認識，統一行動，是任何

革命組織中的必要條件，要求認識的統一，就得在正確的民主方式下，進行普遍的思想和理論的鬥爭，要求統一行動，就得維持鐵的紀律，但這些都必須在嚴格的小組生活中，才能有效的做到。

3. 鍛鍊每個同志領導工作的技能——組織中的同志，都必須是羣衆的領導者，所以我們的同志，對於如何在羣衆中講話？如何去領導一個會議？及如何把握羣衆的情緒，與維持會場的紀律，這也只有健全的嚴格的小組組織生活中才能做到。

(三) 如何健全小組會與提高參加 小組生活的情緒？

1. 如何健全小組會——就是要每個同志按時到會，遵守

小組的紀律，在討論問題的時候，態度要誠懇，坦白，和靄，任何個別同志，均不應該隨便的不去參加某次會議，在會議時，不要隨便放鬆某個問題的討論，必須了解，不過嚴格的小組生活，就等於斷送了政治生命，領導小組會的同志，必須是過嚴格的小組生活的榜樣，懂得領導人的藝術，不折不扣的執行小組會議的決議案，這樣才能把小組健全起來。

2. 如何提高參加小組生活的情緒——領導小組的同志，不僅要是個嚴格的，有耐性的，大公無私的領導者，還應該是個有靈活性，有藝術性的領導者。他應該了解每個會員的特性，親近每個會員，在開會的時候，要了解每次會議的重要性，還要設法讓別人也了解，每次會議一定要有一個中心的有意義的問題討論，同

時也應該注意適當的支配小組會議的時間與地點，會議的時間太長，一個問題討論得太繁瑣，也會減低會議的情緒。

(四) 如何開小組會？

1. 小組會召集的方法——小組秘書負召集小組會的責任，在開會之前，秘書通知全組會員，注意說明地址及時間，在必要時，可說明會議中討論問題的大概。

2. 主席及紀錄的產生——產生主席的方法有三個：(一) 由小組秘書經常擔任。(二) 全小組會員依次輪流擔任。(三) 每次會議臨時推選之。或在前一次會議推定之。紀錄則由主席指定，或推選，或輪流擔任均可。上述辦法，在未經上級領導機關，指定用某種方

式的時候，小組會議可用民主方式，決定一種採用之

3. 小組會議的程序——小組會議程序的確定，要按小組會議的性質來說，下面所擬定的，是適用於組織中的小組會議程序：

甲 主席宣佈開會，

乙 宣讀並討論上級的指示，

丙 政治報告，

丁 工作報告，

戊 問題討論及主義研究，

己 工作計劃，

庚 互相批評，

辛 檢討錯誤，

壬 散 會。

(五) 領導小組會的同志，應具備的條件及其注意點；

1. 應具備的條件：

甲、要有堅定的中心思想——同志們都知道；沒有革命的理論，就不會有革命的行動，沒有堅決不移的中心思想，革命的行動，是難於一致的。今天我們要 and 一切動搖妥協悲觀失望的份子作鬥爭，和腐化貪污以及其他不利於抗戰的份子作鬥爭，並且要領導千百萬羣衆，領導一切有革命意識的優秀青年，來完成我們由民族革命到社會革命的任務，那就必須要有堅定不移的中心思想作基礎才能成功，小組

會是執行上述的兩大任務的初步的具體實施，所以我們說小組秘書，必須具備堅定不移的中心思想的意思義，就在這裏。

乙、要有正確的政治認識——什麼是正確的政治認識呢？在今天就是：抗戰則生，不抗戰則死，團結則生，不團結則亡。我們的敵人，是日本帝國主義，世界上愛好和平的國家民族，同情我們，援助我們的國家民族，都是我們的好朋友，我們的民族革命戰爭，是得道多助，日本法西斯的侵略戰爭，是失道寡助，我們是大國，人多兵多，日本是小國，人少兵少，這些都是奠定了最後的勝利必屬於我的基礎。領導小組會的同志，都必須具備着這樣的正確認識。

丙、要有組織責任心——組織的力量，等於無窮大，但這不是說：一切集團中的份子，都是消沉落後，沒有一點組織觀念的組織，也有無窮大的力量。必須組織中的每個同志，都具有充分完滿的組織責任心，並且都能發揮出來，這個組織的力量，才能是無窮大的。小組是組織的基本單位，領導小組的同志，就是要領導會員們的組織責任心的發揮，那麼，必須首先自己具備了自己負責，不容人不負責，鞏固組織，加強組織的充分圓滿的組織責任心。

2. 應注意之點：

甲、打破形式主義——這就是要將小組會開得有實際，有內容，即時召集，即時討論，會議完畢，即時散會，質言之：就是小組會要在極短的時間內，解

決極重要的問題，小組會決定了的問題，就要不折不扣的去辦理，那些只圖敷衍，不切實際，完全把小組會當作時髦的儀式來舉行，領導的人擺官僚架子，都是應該打倒的。

乙、把握會場的情緒——領導小組的同志，應隨時認清客觀的現實，不要太主觀，要看準各種場合各個時間內的不同情況，來靈活的切實的領導小組會的進行，要懂得在羣衆的情緒極端消沉的時候，就得設法鼓勵他們，啓發問題的討論，相反的在羣衆中情緒過火興奮的時候，就應該審慎的勇敢的來領導羣衆到正確的軌道。

小組會檢討錯誤的具體辦法

甲、意義：

1. 可防事的錯誤，與遺誤。
2. 能知錯改錯，以利於事。

乙、範圍：

1. 對上級的。
2. 對本部的。
3. 對他部的。

丙、方式：

1. 應將檢討的事，在開會的前一日，彙發各個與會的會員，以便準備。
2. 人數，通常以三人至九人為一組。（在部隊以一班

爲一組)

3. 通常由左向右，以一至九的號數。

4. 主席按號數輪流擔任，但在小組會議健全後，亦可改用臨時推選制。

5. 記錄，通常以主席右者擔任之，如實行困難時，亦可由主席指定。(以不紊亂號位爲原則)

6. 主席宣佈開會後，除將所檢討的事項略加解釋外，即表決所檢討各問題的順序，如當場有臨時提出問題時，得列爲最後檢討之問題。

7. 主席將問題依次提出時，即由左向右，逐一發表意見。

8. 主席以第一號的意見，定爲第一個意見，第二號如同第一號的意見時，則第一號意見已有兩票，如另

有意見，主席即定爲第二個意見，以第三號的意見同某一號，則某號的意見多加一票，如另有意見，應定爲第三個意見，其餘，以此類推。

9. 發言須遵守時間與範圍，如發言者言語過多，或超出範圍，會員須受主席之制裁，停止發言。

10 某問題如有兩個以上的意見時，主席即發表贊成多者爲決議案，如兩個意見在同等票數時，則由主席決定之。如會場有少數者之意見，有保留必要時，可記在紀錄上，經審查後，再行提出檢討之。

小組會互相批評的具體作法

甲、意義：

1. 統一認識與行動。
2. 健全個人修養。
3. 加強工作效率，增高工作技術。
4. 糾正已往的錯誤，而求將來正確的途徑。

乙、範圍：

1. 生活：是人與人的關係——知易行難——爲求各個
人作事處人的適當起見，須互相批評。
2. 工作：是人與物的關係——知難行易——爲求事功
效用增大起見，應自動提出，請求他人批評。

丙、方式：

1. 人數：通常三人至九人爲一組。（但部隊以一班爲一組）

2. 編號及規定次序：通常由左向右，編以一至九的號數。

3. 主席產生法：通常按號數輪流充任，但小組會議健全後，亦可改用臨時推選制。

4. 紀錄：通常以主席右翼者充任之，有時亦可由主席指定，但爲避免號數的紊亂，可仍在原號位。

5. 主席宣佈開會後，A對生活的：可由左向右，按次序發言，互相批評，如小組會健全後，亦可集中一人批評之。B對工作的：即可自動提出，請求他人批評。

6. 批評者所舉之事須明確切當，如有含糊之處，主席

可令其舉例，以備參攷。

7. 批評完畢後，被批評者，得向全會聲明，陳述其實情，及是否願意接受批評，或辯論之，但不得有二次以上之辯論。

8. 主席結論後，被批評者，仍不接受，則可保留備查。

、應注意之點：

(一) 主席

1. 把握正確的言論。

2. 把握會場情緒與秩序。

3. 要在實際工作中，分析錯誤產生的原因，使批評者能坦白承認，而改正之。

4. 要靈活而正確，解釋避免誤解，與發生衝突。

5. 對於問題，要確實詳密攷察之。
6. 雙方發生衝突時，主席除制止雙方發言外，須將錯誤產生的原因，詳爲分解。

(二) 會員

1. 批評者，態度和藹誠懇，不客氣，不負氣，使對方不致發生反感。
2. 絕對逃避諷刺，嘲笑，或攻擊的意味。
3. 被批評者，要坦白的，誠懇的，接受。切忌故意粉飾或固執。
4. 要遵守會場秩序，切忌自由行動。
5. 批評者負氣時，被批評者萬不可動怒。因負氣是錯，動怒亦錯，不可因人錯，而招己錯。

(三) 會員與主席，共同遵守之點：

1. 發言須扼要簡明，不可累贅。
2. 發言須遵守時間與範圍，如發言者言語過多，或超出範圍，會員須受主席之制裁，停止發言。

怎樣做互相批評檢討錯誤

提綱

一、互相批評檢討錯誤的重要性：

1. 互相批評檢討錯誤是鍛煉幹部訓練會員教育羣衆的有力武器

二、互相批評檢討錯誤的具體運用：

1. 互相批評是對人的，檢討錯誤是對事的
2. 嚴格的公開的揭露錯誤和弱點
3. 週密的誠實的分析產生錯誤和弱點的原因
4. 具體的有效的討論出改正錯誤和弱點的辦法

5. 忠實的勇敢的執行改正錯誤和弱點的辦法

6. 正確的廣泛的運用民主方式才是進行互相批評檢討錯誤的保證

互相批評檢討錯誤的方式：

1. 在個別同志間進行互相批評檢討錯誤

2. 在小組會中進行互相批評檢討錯誤

3. 在大會中進行互相批評檢討錯誤

4. 由上而下與由下而上的進行互相批評檢討錯誤

5. 廣泛的發動羣衆來進行對組織的批評和檢討

怎樣做互相批評檢討錯誤？

互相批評檢討錯誤的重要性：

1. 互相批評，檢討錯誤，是鍛鍊幹部，訓練會員，發

育羣衆的有力武器。——民族革命戰爭是長期的，堅苦的，必須有高度的普遍的進步，才能爭取最後的勝利；這就是要求我們在長期的抗戰工作中，對於那些不可避免的錯誤，不斷的進行嚴格的，討論和糾正，關於個別的工作同志，不僅只靠自己來改進自己，還必須靠別人來幫助發現自己的錯誤和弱點，同時幫助別人發現錯誤和弱點。互相監督錯誤和弱點的改正，這就要求我們進行嚴格的互相批評，這樣才能把我們的工作技術提高，才能進步得更快。我們的幹部和會員，都是抗戰中的基石，必須是在艱難困苦的環境中，具體的工作中，曾進行過嚴格的互相批評，檢討錯誤的小組生活中鍛鍊出來的，又因為抗戰工作是長期的，堅苦的，我們還應

該拿這個有效的方法來教育羣衆，提高羣衆的抗敵工作技能，和我們一起來爭取民族革命的勝利。

2. 互相批評，檢討錯誤，是加強組織，鞏固組織的有力武器。——加強組織，鞏固組織，就是要克服組織中的個別份子的落後腐化的現象，剷除官僚主義，自由主義，克服一切不利於抗戰工作的不良傾向，不得已時，還要驅除那些不能改正錯誤，搗亂抗戰工作的份子，但是要把這些份子從他的隱避物中揭露出來，就得進行嚴格的檢討，每一次工作，每一個同志，都作不客氣的，懇切的，互相批評，才能完成這個任務，才能加強了組織，鞏固了組織。
3. 互相批評檢討錯誤，是完成抗戰工作的保證。——即時克服工作中的障礙，參攷過去工作的經驗和教

訓，這是完成抗戰工作的要緊條件，我們能夠進行互相批評，才能克服了人的障礙，檢討錯誤，才能克服了事的障礙，並且能夠總結了過去一切好的經驗和教訓，應用到現在和將來的工作中，幫助工作的順利完成，所以說：互相批評，檢討錯誤，是完成抗戰工作的保證。

互相批評檢討錯誤的具體運用：

1. 互相批評是對人的，檢討錯誤是對事的。——發現了一個同志的錯誤，就應該來批評他，不批評有錯誤的同志，就是不幫助同志，不接受同志的批評，就是不接受同志的幫助，都是要不得的，都足以障礙工作的進行，克服這個障礙的方法，就是進行嚴格的互相批評，工作發生錯誤，有時候不是一個人

所能負責的，這是要大家來共同檢討，共同努力執行改正錯誤的辦法，所以說：檢討錯誤是對事的。

2. 嚴格的，公開的，揭露錯誤和弱點。——錯誤和弱點，是任何人任何工作中都或多或少的存在着。嚴格的，公開的，把他揭露出來，並不是羞恥的事。揭露了錯誤，才能找出改正錯誤的辦法，補救弱點的途徑，不復重犯錯誤。

3. 週密的，誠實的，分析產生錯誤和弱點的原因。——錯誤和弱點的產生，必定有多方面的原因，應該把牠搜集得愈週密愈好，分析得愈清楚愈好。但是往往有些同志，因為面子的關係，或怕得罪別人，把某一件重要的錯誤的原因，隱藏起來，這是不誠實和懦弱的表現，必須克服這個錯誤的觀念，才能

產生出正確的，有效的改正錯誤的辦法來。

4. 具體的，有效的，討論出改正錯誤和弱點的辦法。

——分析了原因以後，抓住這個工作中的重要環節和重要特性，（錯誤的產生，往往是因為忽視了這個環節和特點。）配合着發生錯誤的重要因素，討論出具體的有效的辦法來，改正錯誤和弱點。

5. 忠誠的，勇敢的，執行改正錯誤和弱點的辦法。

——辦法雖良，要是不能執行，仍是等於一張廢紙，這就是因為有些頑強得沒有道理的人，他故意不去執行，狡猾投機的份子，不去徹底的執行，怯懦的份子，沒有勇氣去執行，所以在改正錯誤辦法一經確定之後，必須克服英雄主義的思想，剷除動搖徘徊的傾向，堅決不拔的執行到底。

6. 正確的廣泛的運用民主方式，才是進行互相批評，檢討錯誤的保證。——如何才能激發每一個同志批評的熱情和勇氣？如何才能廣泛的發動羣衆，來對我們組織批評和建議？惟一的方法，就是要廣泛的運用民主。那些不信任民主，害怕民主的人，只是要把自己變成聾子，瞎子，是再蠢莫過的辦法。不正確的運用民主，也是同樣的阻礙了民主的實行，只有在民主的方式下，羣衆才有發言的機會，運用民主的精神，才能發動別人來批評來檢討，最後改正了自己的錯誤。

三、進行互相批評檢討錯誤的方式：

1. 在個別同志間，進行互相批評，檢討錯誤。——這
是用個別談話方式，來批評一個同志的錯誤，或和

個別同志來檢討關於某種工作的錯誤，這是一種極其靈活，極其方便的方式，並且在對方所犯錯誤不大的時候，應用起來，容易取得對方的同情，收到批評和檢討的效果。

2. 在小組中進行互相批評，檢討錯誤。——這是一種進行互相批評，檢討錯誤的主要方式，但是必須在嚴格的健全的小組生活中，才能有效的進行，真能進行有效的互相批評，檢討錯誤，也是健全小組生活的惟一方法。

3. 在大會中進行互相批評，檢討錯誤。——大會中所檢討的工作，一定是主要的，不是零星瑣碎的，批評一個同志的錯誤，也一定是重要的，所以批評和檢討錯誤的結論，愈扼要愈清楚愈好，這樣才不致

於影響到大會中秩序的紛亂，使大會不容易進行。

4. 由上而下與由下而上的進行互相批評，檢討錯誤。

——過去的批評和檢討，只限於平行間的，沒有由上而下的，更談不到由下而上。沒有由下而上的批評和檢討，那麼由上而下的，也就成了一種斥責方式，根本不是批評，要做到真實的正確的由上而下的批評和檢討，首先必須克服官僚主義，必須建立由下而上的批評和檢討。

5. 廣泛的發動羣衆來進行對組織的批評和檢討——我們要加強組織，鞏固組織，除了要我們組織內同志，來進行批評和檢討外，還必須叫羣衆來批評我們的缺點，檢討我們的錯誤。要羣衆來擁護我們的組織，就必須誠懇的熱烈的接受羣衆的批評和檢討

。只有適合羣衆的要求的組織，才能成功一個真正有羣衆的組織。只有接受羣衆的批評和檢討，才能把組織鞏固起來，壯大起來。

如何表現組織責任心

目錄

- 一 何謂責任心
- 二 何謂組織責任心
- 三 組織責任心與國家民族的關係
- 四 如何表現組織責任心
- 五 爲完成民族革命發揮組織責任心而奮鬥

一、何謂責任心 司令長官在怎樣擔負民族革命的使命一文中說：「責任心是事業力量的源泉，凡百事業都是由責任心發出來的，也可以翻過來說，沒有責任心就沒有事業，沒有事業，就是沒有存在的結果，也就是沒有存在的價值，……可以說責任心在人類上是完成一切好消除一切壞的原動力，無責任心，即是無以完成一切好，無以消除一切壞，也可以說有責任心好事一切皆有，壞事一切皆無，無責任心，壞事一切皆有，好事一切皆無，這責任心在人事上如鷄卵中之真，可以孵成鷄變成活物，且可生無數量之活物。」

二、何謂組織責任心 司令長官將責任心分成三種，即

一、人類責任心

二、職務責任心

三、組織責任心

組織是一種力量，組織的總力量，超過於組織內各個分子的力量之總和。組織責任心是對一個組織的使命要充分的負起責任來，發展組織的力量，使組織的力量，充分的表現出來，其意義有二：

子、組織中有己，不許組織壞。

丑、某事上有組織，就不許某事壞。

所以組織責任心超乎前四種責任心之上，並領導而督促之，尤其是對於職務責任心負直接領導督促之責，有了組織責任心始能保障職務責任心不至消失，然後國家民族的富強文明才有發展的基礎。

這是司令長官對於組織責任心的正確解釋。

三、組織責任心與國家民族的關係 今日世界上強盛的民族，皆是組織責任心充滿的民族，衰弱的民族，皆是責任心薄弱的民族，滅亡的民族皆是責任心消失的民族，中華的文化是最負責任的文化，但是中國的民族是最不負責任的民族，其原因由於自秦以後二千年大一統，對內不對外，專門打擊責任心，形成過去貪官劣紳橫征暴斂，民衆們則養成「各人自掃門前雪，那管他人瓦上霜」的個人主義，一切民族興亡，政治好壞簡直與自己毫無關係，所以一百年來受了帝國主義的壓迫，維新革命皆無效果。這真是中華民族的要命病，尤其現在日本帝國主義強佔我土地，封鎖我海岸，奴役我人民，我國家主權民族生命不絕如縷，惟有

我全國民衆盡上全付精神與熱度，發長收獲此組織責任心，使自己的精神與生趣完全責任化，始克戰勝強敵，爭取勝利。

四、如何表現組織責任心 組織責任心的重要既如上述，那麼究竟用什麼方式來表現組織責任心呢？

1. 要培養組織責任心的風氣——首先要認定組織責任心是愛護國家愛護民族的表现，是幫助事的進步，與人的進步的必要條件，是爭取勝利與完成復興上必不可少的因素，必須有了這種觀念與認識，才能勇敢的，誠實的去糾正人的錯誤事的錯誤，積極的去發揚進步的優良的方法與作風，才能打破「只管自己好，不說別人壞」的舊觀念。

2. 小組會上嚴格的執行「互相批評，檢討錯誤」——

小組會議，是組織上最基本的單位，也是教育自己，訓練會員鞏固團體的有力場所。首先在小組會議上，要嚴格的執行「互相批評，檢討錯誤」，公開揭發弱點與錯誤，週詳的分析其原因，有效的提出具體改正的辦法，嚴密的監督其實行，這是發揮組織責任心最有效的地方，也是開始的第一步。

3. 切實的執行報告建議請求通知——單是在小組會議上能執行嚴格的「互相批評，檢討錯誤」，還是不夠的，必須更進一層的更廣泛的舉發機關上社會上一切事的錯誤，就是說我們的檢討應當檢討到社會一切不能做好或莫有做好的事，而舉發之。這樣廣泛的明白的發揮組織責任心，才能作到「有他好事一切皆有，壞事一切皆無」。

在方式上：

甲、報告——只須上級知曉者

乙、建議——提出意見希上級採納者

丙、請求——提出意見請上級辦理或實行者

丁、通知——對平行機關或同級組織用通知

在步驟上：（組織方面，另有全能處理之規定）

甲、按級報告建議請求——小組會議檢討後，由小組長按級報告（建議或請求）給排長，排長能處理者處理之，不能處理者報告給連長，連長不能處理者報告給營長，照此類推，至最上級，這是表現組織責任心之主要形式。

乙、越級報告建議請求——小組會議檢討後如認為有秘密之必要，或覺通過某級官長耽誤時間不易發

生效力者，可越級報告至處理此事有相當之權能官長。

丙、個人提出報告建議請求——最秘密的或最有時間性的事件，個人可以直接提至處理此事有相當權能之組織。

丁、同級官長可以通知——甲組經過檢討批評後認為某事可由乙組或其他機關負責糾正者，在可能範圍內可以通知乙組，或其他機關。

戊、接到請求須有回報——上級官長接到報告建議，如認為有回覆之必要者應將檢討及處理情形通知下級，但請求事項必須回答下級。

五、為完成民族革命發揮組織責任心而奮鬥——目前完成民族革命是我們工作的中心，只有充分的發揚組織責

信心，才能加強民族革命力量，剷除了行政軍事上的障礙，保障了建立現代化有基礎三十萬團力的鐵軍，保障了訓練一百萬有國家觀念民族意識的民衆的切實執行，完成抗戰必勝，建國必成的大業，同志們努力吧！

爲完成民族革命而奮鬥！
爲表現組織責任心而奮鬥！

附

國團
祖國
進行
歌曲
隨營
學校
校歌

C調

國歌

 $\frac{4}{4}$

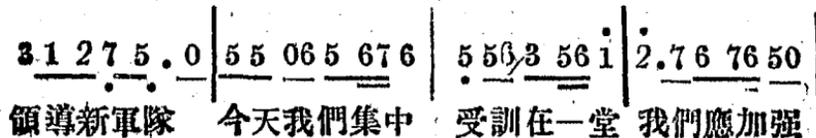
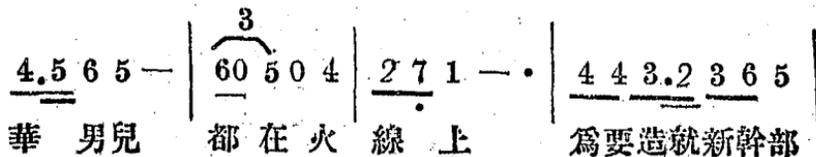
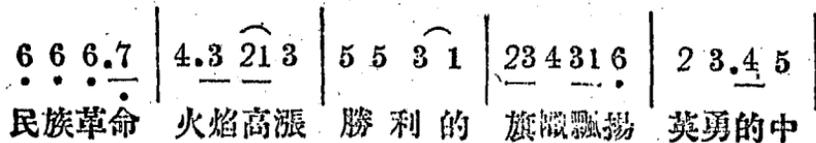
莊嚴

1	1—·3	3—·5	5—·3	2—·3
三	民	主	義，吾	黨所宗，以
$\dot{1}$ —· $\underline{65}$	6—·3	6—· $\underline{54}$	5—0 $\underline{50}$	$\underline{40605010}$
建	民	國，以	進	大同，咨爾多士，為
$\underline{702010}$ 6	6 $\dot{1}$ 6 5	3 2 1 5	5—· $\underline{65}$	5—· $\dot{1}$
民前鋒，夙	夜匪懈，主	義是從，矢	勤	矢勇，必

$\dot{1}$ — $\cdot\widehat{65}$	5 — $\cdot\widehat{5}$	$\dot{3}$ — $\cdot\widehat{23}$	$\dot{2}$ — $\cdot\widehat{5}$	$\dot{2}$ — $\cdot\widehat{23}$
信 必	忠， 一	心 一	德， 貫	澈 始

$\dot{1}$ — \cdot ||
終。

A調 軍官訓練團團歌 $\frac{4}{4}$



1̣1̣ 1̣1̣ 1̣.0 | 3̣3̣ 3̣3̣3̣3̣ 3̣0 | 6̣6̣6̣ 6̣6̣6̣.0 | 2 3̣5 6 0 |

組織責任心 發展集體企圖 建立中心思想 到 明天

5 1̣.7 6̣7 1̣.7 | 6̣.5 6 6 - | 06 22 55 4 | ^{4/4} 5.6 1̣ |

我們 就要重 返 前方 領導弟兄復土 抗 戰

0 5 1̣65 | 6.7 1̣ | 2̣ ——— | 1̣ ——— ||

為 國 爭 光

G調 祖國進行曲 $\frac{4}{4}$ 慨銳詞

<u>5 . 5</u>	<u>1.7 6 7 1 2</u>	1 5 0 1	<u>6.6 6 6 5 6</u>
我 們	祖國多麼遼闊	廣大它有	無數田野和人

2— <u>20 2.3</u>	4.5 6 6 5 4 #	5 3 0 <u>1.6</u>	5.5 5 4 <u>4.7</u> # 口
民 我們	爲了祖國獨立	自由 掀起	民族解放的戰

1 0 0 <u>2.3</u>	4.5 6 6 5.4 #	5 3 0 <u>1.6</u>	5.5 5 4 <u>4.7</u> # #
鬥 我們	爲了祖國獨立	自由 掀起	民族解放的戰

$\overset{\frown}{1}-10 \underline{3.3}$ | $\underline{3.3} \underline{3 2} \underline{1.7}$ | $\underline{6 3} \underline{30} \underline{3.3}$ | $\underline{3.4} \underline{32} \underline{1.7}$
 門 打從 後方走到抗日 的前綫打從 華北走到華

$\overset{\cdot}{6} 0 0 \underline{5.5}$ | $\underline{5.5} \underline{5 4} \underline{3.2}$ | $3 1 0 \underline{1.2}$ | $\underline{3.3} \underline{3 2} \underline{1.2}$
 南 人們 高舉抗日救亡的火炬呼喚 神聖自由與平

$\overset{\frown}{3}-30 \underline{3.3}$ | $\underline{3.3} \underline{3 2} \underline{1.7}$ | $\underline{6 3} 0 \underline{3.3}$ | $\underline{3.4} \underline{32} \underline{1.7}$
 等 爲着 爭取民族永久的 生存 個個 準備爲國犧

$\overset{\cdot}{6}-0 \underline{1.1}$ | $\underline{5.5} \underline{5 4} \underline{3.2}$ | $3 1 0 \underline{1.7}$ | $\underline{6.7} \underline{11} \underline{2 2}$
 牲 世上 再也沒有別的 國民 更比 我們 勇敢堅

3-35.5 :

定

D調 $\frac{2}{4}$ 隨營軍政幹部總校校歌

閣司令長官 作 詞
陳 貴 和 製 譜

<u>5.5</u> 1	<u>3.2</u> 1	3 <u>2.1</u>	5 ———	<u>6 6 5 3</u>
同學們，	同學們，	快 快的	醒 ！	民族革命
<u>1 2</u> 3	<u>5.5</u> <u>2.3</u>	1 ———	2 2	3 1
的使 命	迫在我們	身。	回 想	我 國
3 <u>1 2</u>	<u>3 1</u> 5	5 6	<u>5 3 1 3</u>	2 ———
有 五千	年的 歷	史 四	百兆人	民

<u>3</u> 1 <u>3</u>	<u>5</u> <u>5</u> 0 3	<u>6</u> <u>6</u> 0	<u>2</u> 3 <u>1</u>	<u>5.5</u> 6
何 等 的	偉 大 與	光 榮	六 十 年	前 的 嘗

6 ———	<u>5.6</u> <u>5.4</u>	3 ———	<u>3.1</u> <u>2.3</u>	2 ———
國	矇 昧 了 時 機		遺 誤 了 民 生；	

6 5	6 <u>1̇</u>	<u>1̇</u> <u>6.5</u>	<u>3.1</u> 2	<u>2 1</u> <u>2 3</u>
富 強	文 明	落 後	在 日 本，	受 他 的 欺

2 ———	<u>1̇</u> <u>2̇</u> <u>1̇</u>	<u>6 5</u> 3	<u>3 0</u> <u>0 1</u>	<u>3 1</u> <u>2 3</u>
凌！	九 一 八	無 故 加	兵，	佔 我 的 東 四

2——	<u><u>1̇</u></u> <u><u>2̇</u></u> <u><u>1̇</u></u>	<u><u>6.5</u></u> 3	3	0 1	<u><u>2̇ 1̇</u></u> <u><u>2̇ 3̇</u></u>					
省；	蘆	溝	橋	事	變	加	我	以	罪	
1——	<u><u>1̇</u></u>	7	6	5	4	3	2	1		
名，	佔	我	土	地	殺	我	人	民		
<u><u>2 2 3 3</u></u>	<u><u>4 4</u></u> 5	<u><u>4 4 3 3</u></u>	<u><u>2 2</u></u> 1	<u><u>7.6</u></u> <u><u>7.1</u></u>						
活剝人皮	剪舌	尖，	割露氣管	看笑	聲	女	婢	不	敢	
2——	<u><u>3.1</u></u> <u><u>2.3</u></u>	4——	6	<u><u>6 5</u></u>	<u><u>6 1 2 1 2</u></u>					
羞	男奴不敢	慍	機	關	槍	排	死	點	名	的

3	3	3	<u>3 2</u>	<u>1̣ 7̣</u>	<u>6̣ 5̣</u>	6	2	2—
學	生	爲	強上	前	綫	打	啞	針；

<u>5.4 3 2</u>	1	5̣	7̣	6̣	5—	<u>1</u>	<u>2.</u>
視我國的	人	命	不	如	狗	真	

<u>1</u>	7̣	1—	<u>1̣</u>	<u>1̣</u>	<u>7.6</u>	5	<u>6.5</u>	<u>4.3</u>
痛	心！		最	傷	情的	是	強我	亂

2—	3	<u>1.3</u>	<u>5̣ 5̣</u>	0	3.	<u>6̣</u>	2—
倫	使	我爲	獸禽		真	痛	心！

$\underline{3 \cdot 5}$ | 6 ——— | $\underline{2 \cdot 2} \cdot 0$ | $\overset{>}{\underline{3 \cdot 3}} \cdot 0$ | $\underline{4 \cdot 4} \underline{3 \cdot 3}$
 真 痛 心！ 怨 誰 怨 誰？ 怨 我 不 早

2 ——— | 1 ——— | $\underline{\underline{5 \cdot 5}}$ 1 | $\underline{3 \cdot 2}$ 1 | $\underline{3 \cdot 2} \widehat{1 \cdot 3}$
 維 新。 同 學 們， 同 學 們 生 到 今

5 ——— | $\underline{6 \cdot 5} \underline{3 \cdot 1}$ | $\underline{2 \cdot 1} \underline{3 \cdot 1} \underline{3}$ | 2 2 | $\underline{3 \cdot 3} \underline{5 \cdot 5}$
 日 入 了 軍 政 幹 部 學 校 的 我 們 必 須 要 鼓

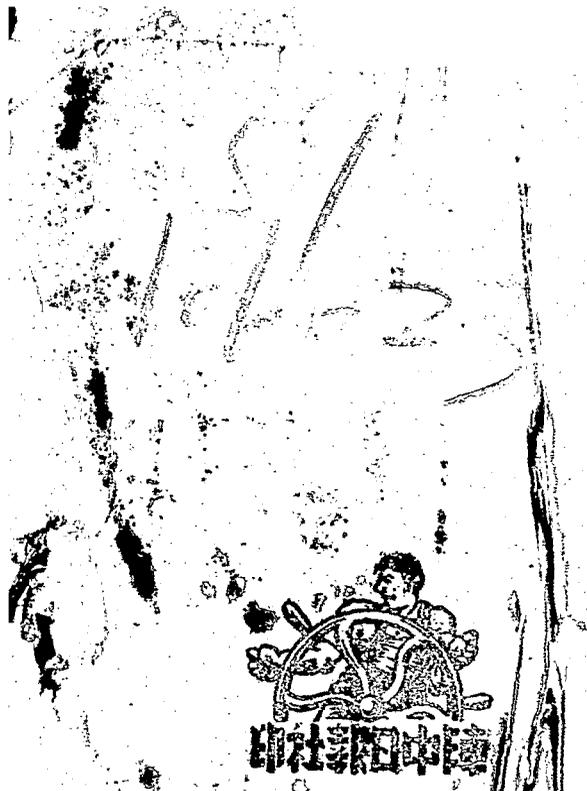
$\underline{6 \cdot 6}$ 5 | $\underline{6 \cdot 5} \widehat{6 \cdot 1}$ | $\underline{2 \cdot 0}$ | $\underline{6 \cdot 1} \underline{7 \cdot 6}$ | $\underline{1 \cdot 2} \underline{3 \cdot 5} \underline{5}$
 我 勇 氣， 盡 我 才 能， 充 分 發 揮 我 們 的 組 織

$\underline{6\ 7}$ $\dot{1}$ | $\dot{1}$ $\underline{7.6}$ | 5 $\underline{6\ 5}$ | $\underline{1\ 2\ 3\ 2}$ | 2. $\underline{0}$ |
 責任心 負擔起民族革命的使 命。

$\underline{6\ 5\ 3\ 1}$ | $\underline{2\ 1\ 2\ 3}$ | $\underline{6.}$ $\underline{0}$ | $\overset{>}{\underline{7\ 0}}$ $\overset{>}{\underline{6\ 0}}$ | $\overset{>}{\underline{5\ 0}}$ $\overset{>}{\underline{1\ 0}}$ |
 充任民族 革命的先 鋒， 不 怕 犧 牲，

$\overset{>}{\underline{3\ 0}}$ $\overset{>}{\underline{1\ 0}}$ | $\overset{>}{\underline{4\ 0}}$ $\overset{>}{\underline{6\ 0}}$ | $\underline{6.5}$ $\underline{3\ 1}$ | $\underline{2\ 1\ 2\ 3}$ | 2. $\dot{1}$ |
 向 前 進 攻， 保障民族 革命的成 功！

$\underline{1.}$ $\underline{0}$ | $\underline{3}$ $\underline{5.}$ | $\dot{1}$ $\dot{1}$ ||
 成 功 成 功
 【完】



中華日報社印

定價三角五分