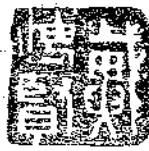


人事行政

第二期

戴傳嘖題



目 要

- | | |
|-----------------------------|-----|
| 建立人事制度和廢除不平等條約 | 賈景德 |
| 創造科學的人事行政 | 徐恩會 |
| 人事根本論(節要) | 周亞衛 |
| 中國吏治制度之史底發展 | 張金鑑 |
| 施行考功歷芻議 | 鮑震球 |
| 對於現行人事制度之檢討 | 韋尹耕 |
| 黨務人事行政概述 | 王非 |
| 現代人事行政新論 | 周志堅 |
| 論公務員之懲戒 | 周光態 |
| 公務員與安貧 | 李邦蘇 |
| 人事管理之經驗與感想 | 傅驊昌 |
| 公營事業人員管理概要 | 楊裕芬 |
| 收回航權後應如何加強國營航業人事制度之管見 | 袁行恕 |
| 戰後鐵路與公路需要技術人員之估計 | 楊得任 |
| 對於修正公務員任用法及非常時期公務員任用補充辦法之商榷 | 蘇雷 |
| 漫談戰後的人事問題 | 朱威荃 |
| 人事歷談——人事人——人的考核——人事預備貸金 | 陸東平 |
| 中國人事行政學會第一屆年會紀略 | |

中國人事行政學會編印

中華民國三十三年十月出版

中央銀行

國民政府設置
資本壹萬萬圓

總行 重慶

分行

昆明 萬縣 開封 移魯山 宜昌 移巴東 重慶 新市區 安官 盤縣 蒙自 延平 安康 中壩場 南充 廣元 平涼 南雄

成都 寶雞 長沙 常德 恩施 下關 浦城 內江 寶慶 梁山 北碚 廣州灣 康定 灌縣 岷縣

西安 洛陽 沅陵 桂林 南寧 洪江 酒泉 老河口 綿陽 都勻 南泉 瀘縣 長汀 永安 未陽

杭州 移龍泉 蘭州 撫州 移寧都 贛江 芷江 衡陽 雅安 立煌 東溪鎮 武威 白河 涪陵 自流井 松潘

福州 柳州 南昌 移贛州 宜賓 寧夏 上饒 移建陽 韶關 寧強 邠縣 辰谿 天水 雲陽 泰和 南寧

貴陽 梧州 零陵 建甌 泉州 西寧 嘉定 宜山 三台 鄭州 江津 南部 全縣 鬱林

辦事處

籌設行處

垣曲 永春 白沙 南陽 河池 漯河 文山 新開寺 威遠 許昌

溫州 陝壩 屯溪 漳州

人事行政第二期 目錄

專載

不平等條約

賈景德 (一)

創造科學的人事行政

徐恩曾 (三)

人事根本論 (節要)

周亞衛 (七)

論著

中國吏治制度之史底發展

張金鑑 (九)

施行考功歷蜀議

鮑震球 (十七)

對於現行人事制度之檢討

韋尹耕 (二九)

黨務人事行政概述

王非 (三五)

現代人事行政新論

周志堅 (四九)

論公務員之懲戒

周兆熊 (五七)

南京圖書館藏

公務員與安貧.....李邦蘇(六三)

人事管理之經驗與感想.....傅驊昌(六九)

公營事業人員管理概要.....楊裕芬(七三)

收回航權後應如何加強國營航業人事制度之管見.....袁行恕(七九)

戰後鐵路與公路需要技術人員之估計.....楊得任(八三)

對於修正公務員任用法及非常時期公務員任用補充辦法之商榷.....蘇雷(八七)

漫談戰後的人事問題.....朱威荃(九三)

人事脛談——人事——人的考核——人事預備基金.....陸東平(九七)

附錄

一、修正公務員任用法

二、非常時期公務員任用補充辦法

三、非常時期公務員考績條例

四、公務員敘級條例

五、公務員進修及考察選送條例

六、戰時雇員公授給卹辦法

- 七、黨務工作人員總考績實施辦法
- 八、黨務工作人員從政資格甄審條例
- 九、黨務工作人員從政資格甄審條例施行細則
- 十、黨務工作人員從政資格甄審等級比較辦法
- 十一、人事班畢業學員失業安置辦法

編後

- 一、中國人事行政學會第一屆年會紀略
- 二、中國人事行政學會章程
- 三、中國人事行政學會常務理事會組織規程
- 四、第二屆理監事會及編纂研究所委員會職員一覽
- 五、各省分會籌備會召集人一覽

建立人事制度和廢除不平等條約

賈景德

近來我們同盟國家，美英兩國已自動的宣布放棄從前與我國所訂的各種不平等條約，又與我國重新訂立平等的條約，這是近百年來我國外交史上最光榮的一頁，也就是全國同胞特別感到愉快興奮的時候。

大家要知道，這種收穫，不是偶然的，是我們總理艱難締造倡導革命，我們總數經苦卓絕抗戰建國所得到的結果，自從本黨發動革命，以至抗戰的今日，經過五六十年的艱難奮鬥，才得到這種收穫，今後大家要有特別傑作的精神，不斷的努力，才能够保持永遠真正的平等意義。

爲什麼有不平等條約的呢？表面上是軍事上的失敗，外交上的失敗，實際上就是人事不夠，沒有培養出國力來，落個「一國無外交」的結果。

現在國際的經濟關係已經建立，這自然是國力已經加强的結果，可是如果還不繼續努力，恐怕仍將祇能享到平等的虛名，所以今後的平等是更要拿國力來展開，來充實，來保障，更有賴於全國上下的繼續努力奮鬥。

爲了加強國力，在政府方面，早已作各種的設施，特別是建立人事行政制度，使人專合理化，人才標準化——我們是時時刻刻在竭盡心力來完成它，因爲人事行政如果沒有辦法，一切建設無論是政治經濟教育社會各種建設……都不能順利推動的，總理說：政府譬如一部機器，機器要動，要動

得準確，才有效，政府要動，要動的準確，才有能，機器需要好的司機，政府是需要好的公務員，如果對於各類各級的公務員，任使得好，鼓勵得好，政府才可以有能，才能動，才能快，才能動得準確。

銓敘部是政府主管人事行政的機關，成立已經十二年丁，總統特別指示，要將這個制度迅速運轉的完成，要從完成人事行政制度中，加強抗戰建國的力量，這種任務的重大，可想而知，現在把本部正進行的幾點重要工作，提出報告：

第一是人事管理機構的建立——現在正根據新頒的人事管理條例與各機關共同努力，要做到每一機關的人事，都有專人專心管理，要做到對服務每一機關的公務員，工作進行的考核方面，任免升降獎懲方面，學識才能的培養方面，都有適當的辦法，不准有廢事廢人的現象，這種人事管理機構，祇是各機關的一部分，這種人事管理人員，是各機關長官的部屬，他的任務，是秉承各機關長官辦人事管理，就如法院院長所說，是職掌種責任的集中，並不是處於超然的地位，現在固然不能超然，今後更不應超然，但是要管理人事不能沒有專門的人才，現在正繼續調集各機關原有人員予以訓練，希望將來回到本機關，能切實執行各種任務。

第二是任用機會的擴充——各機關用人，要依用法規來決定，自然難不了資格，現在爲加多人才登庸的機會，已將任用資格加以擴充，如職區任用標準的分訂，與一般任用資格的補充，可說是祇要有學識才能的，在銓敘制度上不至無法任用，此外又爲了破格求才，正擬訂保薦辦法，希望不能合於一般資格而確實有特殊學識才能經驗的，依普通法規不能用的可以用，不能升的可以升。

第三是考核勤力的加強——任用機會固然擴充了，可是任用之後，究竟表現的成績如何，是要特別注意的，現在對於考核制度的執行，已逐步加緊加嚴，即以全國公務員三十一年度考核而論，各機關已比往年認真得多了，本部執行考核根據規章辦理，決不放鬆一步，希望大家注意，做到確實，做到公允，優秀的要予以提升，平常之中有優秀的，優秀之中更有優秀的，萬不可流於寬濫，失却考核的意義。

第四是人才的儲備——近年因爲各項建設加緊推行，人才自然感到不足

用，本部現已開辦全國備用人員登記，凡是合於各項任用法規所定資格的，趕緊來申請登記，除了本部以外，湖南的耒陽，江西的贛縣，河南的洛陽，甘肅的蘭州，四餘敘處，都已命令實行辦理此事。

第五公務員生活的保障——到了戰時，物價上漲，大家的生活，政府已有臨時辦法，本部爲永久保障公務員生活，現正規畫增加金額，制定保險辦法，並擬建退休制度，公營事業人員的管理，使各個公務員，都能安心盡忠職務。

上面所講的，祇是幾件重大的工作，已舉辦的正在加緊推行，已規畫的正在力求實現，抗戰與建國，本是分不開的，我們要一面抗戰，一面建國，所以人事管理，是一個最重要的工作，在獲得國際平等機會的今日，希望大家扶助，將整體的人事行政制度，建立起來，加強國家力量，來重責我們自己，答覆同盟國家誠摯的友誼，更進而求新訂平等條約的充實。

創造科學的人事行政

徐恩會

（參加人事行政學會第一屆年會講詞）

中國人事行政學會於民國三十二年元月二十四日在渝舉行第一屆年會，這是一個前所未有的新的學術團體，當時我被邀參加，並會向與會各會員講了幾句話，述及我個人對於這一個學會的思想與期望。

中國古來在政治上最重要的理論是：「大道之行也，天下為公，選賢與能」，這幾句話早就充分表示出一切靠人，如何選人并加以管理，這就是人事行政。我們現在正進行艱鉅的抗戰建國工作，事實上我們每個人都該感覺到：人事問題，依然普遍的影響到許多機關的行政效率，而成為許多問題中的一個重要問題。在抗戰已接近勝利的今日，建國工作，尤應積極推進，如果人事不上軌道，建國就不易成功，本會會員有的正担負着這個責任，辦理這件事務，有的已有豐富的經驗，或是研究的興趣，大凡每一個學會的存在，都有他客觀的環境和事實的需要，人事行政學會更是為了適應這一個當前的重大問題而成立的互相切磋的學術團體。

人事行政學會與別的學會有什麼不同之處？就是別的學會如會計學會，工程學會等，原來就有他的學科可以研究，惟有人事行政，到現在還沒有成

人事行政

為專門科學，未曾將他分門別類的另成一個體系，使每個人可以了解，可以應用。為什麼人事行政到今天還沒有成為分門別類的科學呢？就是因為我國政治上向來最高主持的人，認為這是他一個人的責任，都由他一個人去做了，所以歷來這一項工作，成了主管官的最高權責。更有些人認為人事是一種祕密，非一般人所應了解，主管官向來都很忙，沒有把所有的隨經驗記錄下來，編纂成專書，以供後人的研究，所以學校裏到今天還不能成為一系，社會是那樣複雜，樣樣都有人去研究，只有人事，到今天還沒有專門去研究。我想：如果有人去研究，並且將研究的結果，實施到政治上，則政治一定可以走上軌道，更快的走上建國之途。用人之道，並不是少數人的祕密，是每個人都可以知道，每個人都顯知道的。我們現在推行人事制度，推行考核辦法，往往發生許多困難，一方面固不免略存偏見，一方面也由於缺乏共同認識，不知道怎樣用人。我會研究過許多人在事業上能夠有所成就，不外三個條件：一是善於用人；二是銀錢賬目清楚；三是辦事井井有條；這三方面都能夠找到得力的人來做，那末事業沒有不成功的。否則便不會順利，

人事行政的成功，絕不是真正的成功。

人事行政既如此重要，決不能讓他作爲私人所有的祕訣，這是與人事事務都有密切的關係。人事行政辦得好，一切都能辦得好，人事行政實在關係着世界的進步，因此這個社會的使命，決不是和平常普通的學會一樣，僅僅交換知識，發揚學術就完了，這個學會是要創造學術，每一個會員，都要應自己的經驗來創造這種科學，因爲各位如果都能了解，這究竟還是少數人享受的科學，還是不能夠使每個人都能享受的科學，我想大家一定都願負起責任來，對於人事行政的問題，互相切磋，互相研究，運用方法，分別探討，務必使他轉着鑼切不移的結論，所以這一個學會是一類創造人事科學的學會，凡是本會會員，都是發明家，如果能夠把某一件重要的事情，用科學的方法，供給大家應用，這真真是人類的福音，所以我不希望這個學會和別的學會一樣，僅僅開幾次會便算了事。

其次，目前人事行政，大家都在注意考核，但對於考核，始終沒有定出正確的標準，譬如「工作努力」、「工作有成績」這些話，究竟怎樣才算努力？怎樣才算有成績？各位可以憑自己的經驗，確確實實的規定出來，怎樣算是工作努力，怎樣算是工作不努力，怎樣算是有成績，怎樣算是沒有成績，成績的好壞，既有一定的標準，賞罰才會公平，才可以進一步談到「信賞必罰」。有時主管官雖有「信賞必罰」的決心，但對於屬員誰有進步，誰能力量是否相稱，誰對工作有無興趣，還是不能澈底的明瞭，要知道這些，決不是僅僅靠了法令可以做到，還是要靠辦理人事行政的人員負起責任來，隨時

隨地，細心考核，才可達到目的。此外，在現場裏有四張標語說：「嚴收慎用，勤教嚴緝」，「政治首要，在於得人」，「概括的分析其意義，就是訓練考核管理，這實在是在人事行政的綱領，至於政治首要在於得人，更是明白的說出了政治的得失，就看你人事行政治理得怎樣，不過，這個重要問題，要得到具體的解答，和怎樣去實行，就需要本會會員共同研究，也就是每個會員的責任。放在當前的任務，是要把人事行政看成最神聖而有價值的一件事，不但站在自己的崗位上盡到了職，能夠勝任愉快，不僅使少數人能夠明瞭，要使用的人和被用的人都明瞭這個道理，這樣，人事行政才會形成科學。

我們都知道人事不上軌道，政治就不能進步，也就不能完成現代國家的規模，所以人事行政和建國是有密切的關係，由此也可以看出辦人事行政的責任的重大。一個有做部長能力的人，也不妨做做人事行政工作，他對於國家的貢獻，決不會在做部長貢獻之下。辦理人事行政的人，如果能幫長官的忙，一定可以得到長官的信任，長官也必定倚重他，反過來說，如果我們自視太小，專事敷衍，是最沒有意思的，必須各人的本身由於互相切磋的結果，使用人的一門學問，成爲個個人可以知道，可以學到，而能不斷進步的一種科學。

要把自己的學問經驗統統和工作配合起來，我就聯想到主義的問題，假若個個人對於三民主義澈底明瞭，把最大的熱情，放在主義上面，不管這個人能力學識怎樣，一定可以任事愉快，嚴格的說起來，國民黨負起了建設國家的責任，有支配政治的權，來辦理衆人的事，所以本黨最重要的一件工作

親是人事。本黨要把政治辦得好，就必須找到明瞭主義的人去實行主義，實行三民主義就是建國。各位今天為黨在做一件偉大工作，各位又都是黨的優秀幹部，有助也許不是從黨的組織工作，但關係都有黨的責任。人事行政工作對國家關係如此之大，而負責這個大責任的人，他的能力和如何得來，我敢武斷的說：這個能力的來源，是從信仰主義中得到。

各位認識主義，下定決心，不要把他當作一件普通工作，依照黨的政策，一貫的做下去，我相信幾年之後，制度一定確立，建國必定成功，所以在今天舉行第一次年會的時候，兄弟以十二萬分的誠意，願望這個學會成功，願望學會的成功，也就是國家的成功。

壯年不積錢 父母妻孥如何養
父母不積錢 子女教育婚嫁費用如何支出
平時不積錢 晚年生活疾病意外如何應付
旅人不積錢 回里費用如何措

儲蓄爲積錢

最妙策略

速到四川省銀行儲蓄部儲蓄

人事根本論（節要）

周亞衡

（節）人事之範圍至廣，門類甚多，內容甚繁。本篇只揭

其要目，提其要旨。

第一章 人事之政治體系

第一節 民政

國家政治以民政為中心。

民政以職業行政為中心。

第二節 職業行政

職業行政之目的，在乎人各有業，業皆專精。分之，為健全民力。合之，為充實國力。地力由人力而發。物力由人力而生。各種專業皆由人力成其功。

職業行政之業務，以在民政為總樞，而在各種職業為分工。

第三節 人事行政

人事行政之性質，為職業行政之主幹。職業行政普及於全民，人事行政以各種職業幹部之人事為範圍。

人事行政之業務，以中央銓敘機關為總樞，而各業之人事組織（人事銓敘機關或人事職員）為分業分層之分工。

第四節 職業行政及人事行政之運帶事項。

職業行政及人事行政，與各種專業關聯。其最著者，一為戶口，二為糧食，三為公權，四為服役服務，五為組織編制，六為教育，七為考試，八為予得（給予及所得）行政，九為物政（物資行政），十為財產行政等等。凡國家一切事業之興廢改革及在社會之各種設施皆與職業及人事相關聯而互相因果。

前項各目之中，特以教育相關為尤切。教育必與職業行政及人事行政合致而並行。

第五節 人事制度之政治地位。

因國家政治以民政為中心，民政以職業行政為中心，職業行政以幹部人事為主幹，故人事制度為國家政治制度之主幹。

以下專論人事制度而略其餘。

第二章 人事制度之方針及要件。

人事制度之方針，在乎「事有其人，人具其才，才成其業」。

人事制度之原則要件：一曰嚴限制，二曰固保障，三曰運用「通」隔」。人事制度之方法要件：一曰辦業，二曰定位，三曰正名，四曰計額，五

六曰薪俸，七曰進退，八曰任授，九曰考核，十曰獎懲……

人事制度之異同要件：各業之人事，為社會秩序之整齊，權利義務之均等，精神物質之影響，必向所應同而可同。又為適應於組織之特質業務之特徵，則應異所當異而可異。

人事制度之正變要件：以經常為正，以因應時地及各種事實情況為變。變遷設計，使正皆備變，變不違常。對於事業之新興舊廢擴大縮小移轉變更，使事與人皆維持其安定之秩序。特以對於戰時及戰後之準備周到實施尤當為尤要。

第三章 人事權責

人事之權責：

- (一) 一般法制權責——人事制度之完備整齊，詳明正確，
- (二) 銓敘組織權責——前(一)後(三)兩者之中介，並掌其實施之一部。
- (三) 分派人事之高等機關——業內編成，業外運籌，法制由其職權。行政任其實施。
- (四) 各種人事組織及人事職員——依法行事，自勵盡責。多準備，勤整理。
- (五) 獎勵權責——職務為組織中之長主者，一般權責為對部屬指揮監督考核及由此而生之人事建議。其應有人事上之執行權責者，按其所在組織之性質而依法規之所賦予。

第四章 人事紀律

人事紀律為國家紀綱之首。其要如左：

- (甲) 前節自(一)至(五)之各機關各職員——自勵盡責。權內不越，權外不越。
- (乙) 個人——服從為負責之本。服從自人事始。進退勸止，悉遵法令。對於一己人事，不發言，屏思慮。
- (丙) 其他之人——禁止旁言。

第五章 人事之成功景象

中國之人事制度，有悠久之歷史及適應其當時之法則。及今建國，首建人事。二年設計制法，推行布置，五年樹基，十五年小成，三十年大成。事有其人，人具其才，才成其業，業皆專精，秩序安定，紀律整肅。其景象為內繁而外簡。

內繁者，繁於制度及各種設施，如前自第一章至第三章。外簡者，簡於幹部之各人，唯法是守，唯命是聽。如前第四章。

人事機關及人事職員，則業繁而簡。

再言之，則曰各業人才之數量充足，素質健全，而環境清潔是也。

數量充足者，供隨所求。

素質健全者：一趨向，定心志，律生活，健體，實學，歷練，……。

環境清潔者，整個社會之人地物事，精神物質，有形無形，皆整齊，清潔，簡單，樸素。應有皆有，應無必無，無累無障，不容遲疑，無可旁慮。是人事建設之成功與建國成功為一致。

中國史治制度之史底發展

草昧時代之羣衆領袖

爲文明與野蠻之分野。中國文字在殷商時尙在發明

與形或中，則前此之社會尙在草昧時代也。此種時期人類學者名之爲圖騰社會。其人以營漁獵生活，社會組織及生產技術均極爲簡單。無國家無法律，爲無政府之自然狀態。此時之社會單位乃一種組織鬆弛之圖騰獵隊或部落。所謂圖騰者，即崇拜同一自然物體如石、木、獸、鳥之人，且相信此圖騰爲其共同之祖先。藉此種物教或所崇拜之圖騰以維持彼此之團結。圖騰社會中最厲之禁忌爲同圖騰通婚，且其所通婚者必限於特定之異圖騰。而當時之婚制亦祇論輩代之通婚，與一夫一妻制迥去甚遠，故此種係母系社會。此原始草昧社會時代之主要特徵也。

吾國歷史家對唐、虞盛世、雖曾有錦上添花之稱寫，然文獻不足徵，當不無假造與供託之嫌；且按之社會進化之必然階段與一般原則，自亦不能令人置信。況以稱上古時期之人民生活，穴居野處，逐捕禽獸，茹者毛，飲者血，衣者皮，第知有母不知有父，此蓋營漁獵生活圖騰社會之寫照也。據易繫辭傳所稱：「古者伏羲氏爲天下王，仰觀象於天，俯則法於地，觀鳥獸之

文，觀地之宜，近取諸身，遠取諸物，於是始作八卦，神農以爲，而物之精以類，作結繩爲網罟以佃以漁。」其時之生產技術尙未超越於漁獵經濟階段亦自明也。

據史稱黃帝之世尙有舟楫、臼杵、弧矢之發明，足見當時之生產工具仍爲木器與石器。至以龍、以雲、以鳥、以火紀官之記載，始亦係自自然物之圖騰意識也。史載大禹治水有勳績而得天下。然其時所謂「治水」尙非今日濟川河通交通，修渠塘利灌溉之意，不過是能「致水澤之利」，讓水族以供人用耳。堯妻舜以二女，嫁入於媯室，蓋後世對當時羣婚制之修正記載也。周朝同姓不婚之制亦原始圖騰社會所留之遺跡。在商朝尙多衆父衆祖之稱，並行兄弟弟及之制，實爲父系社會初期之現象，故在商以前視乃以女性爲中心之草莽社會。

在草莽時代人類雖無完備之國家與政府組織，然已有領帶羣衆之羣衆領袖。蓋攻之動物世界，凡羣居者每自然而然有所謂領袖之存在。蜂、蟻、馬、羊羣中莫不有此現象。推之圖騰社會之羣衆亦何獨不然耶。不過其時之羣衆，組織頗爲簡單，人數亦不甚多。史稱禹會諸侯於塗山，執玉帛而至者萬國。所謂「萬國」者想即係甚多之隊羣也。爲數達萬，則各隊人員尙不能甚

多。各隊自不能無領導之人員。此等人員即後世君主與官吏之起源也。

當時之隊羣領袖，並不似後世之君與官而為統治者或擄取者，仍與他人同樣參加生產工作。良以草莽社會之初民生產技術甚低，每日漁獵所獲，果腹或許不足更無剩餘生產供人擄取。原始時代並非供求如意之共產社會，實乃無產可供之貧困社會。初民領袖之第一特色，即為不脫離勞動生產過程。中國太古時代之羣衆領袖，如伏羲、神農、黃帝、虞、舜、禹等不但是實際參加生產之勞動者，且其生產能力與分量常高出於他人之上。

其次，初民領袖之第二特色即其地位之獲得，不由於武力之征服或擄取，而係出於羣衆自然之擁戴。其所以能獲得此擁戴之條件，或由體魄強實過人，能作任意致遠之勞動，或由於能力智慧過常，能致數多質優之生產。前者之體力為異日君王或武人政治發生之胚胎；後者之智力為異日官吏或哲人政治之淵源。總之，初民社會之羣衆領袖，率係選舉而來。中國歷史上唐虞禪讓，舜禹禪遜之記載，即推選擁戴之別稱也。即當時「四岳」，「百揆」，「八元」，「八凱」等之登庸亦皆由推舉而來。此種實施至後世曾經演變而為科舉制度。

二 殷商氏族社會之僧侶戰士

中國歷史，至殷商時，則達於氏族社會之階段，由漁獵經濟進為畜牧經濟，昔日協勞合作之平等關係漸漸消失而有人民統治階級之產生。此統治階級係由戰士，僧侶及富人三者所構成。在漁獵時代地廣人稀，行止不定

，此隊羣與彼隊羣間之衝突較少，戰爭並不佔其重要之地位，迄於畜牧時代，一則因優良之牧場有限，一則因遷移躲避亦不似昔日之簡便，遇有外來侵略勢須抵抗，於是戰爭及戰士之地位便日趨重要。況因畜牧與農業生產技術之進步，勞動力之需要大為增加戰爭遂成爲掠取俘虜之手段，以此俘虜作奴隸從事生產。戰爭既重要，專業者之戰鬥士遂形成特殊身份，成爲貴族或統治者。論者謂「當氏族社會內部的分化發展到最高度的時候，原始式民主制乃爲軍事獨裁所代替」，誠信然也。

在畜牧經濟時代，人民所需生活物品如食糧等生產與收穫殆完全支配於大自然或不可知之天神之手。風、雨、陰、晴、疾病、時疫對於牲畜之生存、皆有極密切之關係。當時人民知識淺陋，對於自然現象既無知識瞭解，又無能力控制，對之乃生無限之畏怖與敬拜。嗚是之故，所謂「通天知神」之巫祝或僧侶階級乃應運而生，以之滿足自然順應自然，在感應之方式下求福至禍去。史稱殷朝「尚鬼」，即神權政治之別稱也。僧侶階級具有通天人之絕大威力，故可以駕御貴族，支配平民，而成爲羣衆生活不事實際生產勞動之寄生階級。伊尹之放太甲即僧權控制王權之一例也。

在圖騰社會中，因生產技術之拙劣，及貯藏方法之缺乏，無剩餘生產可供擄取。至於此時之畜牧社會各氏族間或家庭間個人間因生產技術之有優劣，因所遇天時有吉兇，因所處地段有善惡，於是其生產收入便有多寡之不同，於是富有貧富階級之產生。富裕者常藉其剩餘資財以其爲剝削擄取之手段。此經濟優越地位之擄取者同時亦能獲得政治勢力，以統治平民。當時統治階

被無論王伯或僉侶皆採世襲之制。此外尙託神意或藉占卜以決定王權，僉權，或統治權之所在。

三 周朝封建社會之貴族公卿

周代殷而興，實行封建制度，經濟發達進於農業時代，其統治者係藉土地分封，宗法組織等級制度將經濟權軍事權及宗教權合爲三位一體之結晶物，以爲維持其政權及實施壓迫後採取之有力工具，在土地分割之封建制度下，天子之領地最廣，諸侯次之。卿大夫自諸侯領以莊園，士復由諸侯或卿大夫領受耕地。士以所領耕地之所獲辦置武裝，從諸侯出征，並對諸侯服役。卿大夫以莊園所入辦置武器，並出兵役供諸侯調遣。諸侯則以此種兵力拱衛天子抵抗異族，鎮壓奴隸。封建社會之兵制，係合卿大夫之家卒爲諸侯之邦兵，合諸侯之邦兵爲天子之國軍。

在土地分封制下，諸侯卿大夫士均各領有廣大之土地，以奴隸耕作，封疆衛役，或藉徵等方式在經濟上可不勞而獲，成爲採取階級。封建社會之武力爲貴族所獨佔，故能使被採取者之奴隸階級俯首聽命。貴族所藉以鎮壓庶民者爲經濟與武力其處置之方式則爲「刑」與「罰」。至於貴族彼此間所藉以維持其秩序者，則爲宗法組織，其應用之工具「禮」與「分」。宗法組織之骨幹爲父系家長制及嫡長繼承制。嫡庶長幼貴賤之制，在殷朝尙未成立。父死子繼及子孫先於兄弟之觀念至周朝始經確定。在宗法組織下，父至尊，族之權力集中統一於繼承始祖之嫡長系統。分族者之權力亦在於繼承高祖之

人 事 行 政

嫡長系統，家之權力在父。在尊祖敬宗之倫理下以維持同族間之秩序與權力。

宗法社會中勵行等級階級，使各安本分，等級身分不得流通。征服者與被征服者固劃分爲貴族與庶民或奴隸截然不同之階級。即貴族之本身復劃分爲天子、公、侯、伯、子、男、公卿、大夫、士等高上不同之等級，故有「天有十日，人有十等」之思想。即在庶民之間亦復有皂、隸、僚、僕、矜、圉等區別。此種等級身份之維持係基於土地及其收益之分配。所謂「天子千里，公侯百里，子男五十里，」「公食貢，大夫食邑，士食田，庶人食力，皂隸食職」也。貴賤尊卑等級界限森嚴，不得侵越，身分固定，不能流通，「士之子恒士，卿之子恒卿。」左傳謂「天子建國，諸侯立家，卿置側室，大夫有貳宗，士有隸子弟，庶人工商各有分親，皆有等衰，是以民服事其上而下無覬覦，」（桓公二年）又謂「君子小人，物有服章，貴有常尊，賤有等威」（宣公十二年）均此意也。

周族之征服者，若祇憑暴力維持其政權實非易事，故不得不以土地分封之經濟關係及宗法組織等級倫理爲統治之工具。然猶以爲未足，乃將支配人類思想行動之有效制度所謂宗教者亦完全歸入統治者之掌握。在當時支配社會之神權計有兩大勢力，一爲由崇拜自然之拜物教演變成之天神觀念，一爲與宗法制度相輔而行之敬祖思想封建社會之統治首領不僅是繼祖敬宗之唯一合格者，且具有「天子」之地位，替天行道，對神負責，小民不敢獲罪於天神，自亦不敢不向貴族屈膝也。詩經所謂「思文后稷，克配彼天，」「文王

階降，在帝左右，均藉神權思想以鎮服小民之用意也。

從前述各端，對封建社會中統治階級之實質已有深切之認識，惟此統治階級再細分之可別為兩類：天子、公、侯、伯、子、男為一類，公、卿、大夫、士為一類。前者為政權所有者為實質之統治者，後者為治權之行使者，類似君權時代之官僚階級，在於代統治者管理政務。惟此時之卿，士與後世之官僚仍有根本之不同：第一、官僚地位之獲得由於政試或選拔，而公卿、大夫、士之地位則完全由於世襲。第二、官僚為純粹之治權行使者，而公卿大夫、士除此資格外在其領地之範圍內同時又為統治，此雙重資格為後世之官僚所不會具有者。

四 秦漢統一國家之貴戚官僚

在春秋戰國時代，封建制度漸趨崩潰，加以經濟之進步交通之發展，遂產生秦漢之統一國家與集權政府。為主持大規模之水利及向外開拓市場均不能不依賴於中央集權統一之政府。秦漢時代始一農業商品社會也，此種經濟之內在實質仍含有若干自給自足之性質。自身尚存獨立自存之可能。所以此時之統一國家，實為多地方共同體之上。此多黨之共同體因地方分工與商品交換而互相聯繫成統一之局面，但彼此間仍存不少分級分立之因素。所以中央權力必須下諸地方權力均衡之局勢下始能維持，換言之，中央政府之作用在於維持各地方之利益使之均衡。此時之君權乃超然性質而非絕對性質。

當時社會之經濟採取階級為大地主及商賈。彼等為保障及增進其經濟利益計，勢必獲得政治地位用資運用；故漢朝之官僚地位或仕途，殆全為大地主及商賈所獨佔。無田產者竟無充任官吏之資格，王霸以美田宅堅始鼻之宿，蕭何置土地澤高祖之疑。秦楊田農甲一州，卓氏財富擬人君。田蚡田園膏腴無比馬防蓄妾婢萬千。其外貴戚寵臣如張禹董賢樊豐等莫不擁有廣大之土地。官商賈坐擁鉅資不但武斷鄉曲且常交通王侯。諺曰：「夫用貧賤富，農不如工，工不如商，則綉文不如衣市門。」則當時人民對商賈富豪之呼聲也。秦弘羊、孔僅、卜式、東郭、咸陽、任公、卓氏、鄧通、宏恭、石綱之輩均擁鉅資踞高位使「對君俯首」者。

一般農民在大地主及商人變重壓迫榨取之下，生活日趨痛苦，至家產蕩盡，貧無立錫，致有大批無業游民之產生。超階級利益之中央政府或君王乃以租稅等收入募集此無產貧民組織國軍，向外擴充市場，使大地主大商賈之經濟利益仍能繼續維持，貧民藉此亦得以延緩其生命。漢世外戚之所以佔顯大之勢力者，因去封建社會未遠，親族觀念仍足支配人心故也。

漢代雖有封建制度，然徒有其名耳，實際上政治大權均歸中央政府，各地政府之推行均由中央負責之地方官員負責之。此時之君臣關係與異日絕對王權時代者迥然不同。蓋此時之官僚均為各地方利益之代表者，君主對之不能以絕對命令或奴僕視之。君臣係處於相互合作立場上。君對臣以禮遇，臣對君在義氣。劉邦與樊噲、彭越、張敖等固為君氣結合之朋友，至嚴光對劉秀亦可「足加帝身，一則可見其關係之密切。

「禮賢下士」，「卑躬屈節」之態度出之。漢代策與世科舉之性質完全不同。前者係君王對有「德望」與「勢力」者之請教，後者乃對求官者之淘汰。所謂「忠君」之道德在此時尙不發達，其所尊重者為「義氣」，此兩漢所以多氣節之士也。

五 中古封建社會之土族門閥

魏晉六朝殆一中古式的封建社會，為莊園經濟時代，漢宗割據，彼此對立，自難望有長期之政治穩定及統一集權之中央政府，故其政治組織乃精心劃分的。惟此時之封建實質與中國之古代封建社會（周朝）又甚不同；第一古代之封建係征服者對其佔領之土地自上而下之瓜分；中古之封建係地方豪宗大族之領袖作獨自稱雄之佔據。第二古代封建社會之維繫着重於血統關係，宗法組織及等級制度為支持之骨幹；中古封建社會之存在係基於豪宗大族之私有勢力，故門閥地位及部曲武力最佔重要地位。第三、古代封建之產生乃社會經濟進化之順序必然結果，而中古封建社會之由來，則在於長期戰亂所生之經濟逆變。

在漢朝因有商人與地主階級之對立，故有超然君權之產生；唐、宋而後國財貨之集中及資本之發達，故有絕對專制君權之出現。此時期中最有勢力之經濟階級為豪宗大族之地主，地位相若，獨立割據，不能有超然或絕對君權之產生；其勢力較強為衆所擁護之中央君王，亦不敢並無力悍然支配一切。故此時之政治統治性質概為均勢君權。司馬官即係由魏國之地方豪族發跡

而來者，形式上雖有所謂統一之局面，然實質上反實徹分散式之封建結構。

魏晉南北朝各代之中央政府均未臻於完全集中統一之境，政治大權遂握於地方封疆大吏之手。此地方政府之領袖即為當地之豪宗大族。至於與王儲有親切關係之封君爵侯並無實權，徒有其名而已。晉代所封王公先本賦習軍事，後雖就國，然轉瞬八王亂作，宗室自相混戰歸於瓦解。此批戰之風亦終始非地方豪強操縱運用之審計與結果。魏之封君亦只具形式，實權皆操於州牧郡守，兼任軍職，跨地千里，南朝各代多承晉，魏有規，封君不關輻輳，掌大權者為各地之都督刺史，據有土地，擁有甲兵，中央失却控制之能力。北方在五胡十六國之相互火併之形勢下更為各強強者割地自雄。北魏既有長期之統一，然不久又呈分裂。

地方實際統治者為豪宗大族，至於中央政府之官吏或官僚，在九品中階制下亦為士族或門閥所佔，此等人員由地方所推選，完全代表地方利益。大族之勢力與利益，並非中央政府或君王之恩賜。地方豪強與中央政府關係於對立之地位，對所謂王權取蔑視，敬遠或反對之態度。君王對地方固無可如何，至參加中央政府之官僚，對政事亦絕不敢有所建樹或主張。士族雖參加政府，然不負責任，政府雖任用士族，然亦常生抵觸，在此種情形下，君王與官僚若欲有所施展，殆為不可能之事，無所事事，既有敷衍苟且，虛度歲月，或者作「吟風詠月」「談情說愛」之詩詞以消遣自娛；或者為「放浪形骸」，「空中樓閣」之清談以消解時光；或者信「高法皆空」，「靜無為」之宗教以解除煩惱。

六 唐宋以來專制君權下之官吏

唐宋以後商業資本已極高度發達，各地間之共同依賴甚切，鄉村經濟進爲都市經濟，地方經濟進爲國民經濟，故易造成統一之國家。爲謀國內貨物之暢通及海外市場之擴充，自需要強有力中央政府之產生。復加以此時貨幣之流通發達，各路之運輸甚便。中央政府易於集中大量之食糧及金錢以爲養養大批軍隊之餉項。藉此金錢與武力以維持中央集權政府之存在。此時之君主已具有絕大生殺予奪及征討強鄰之大權。唐宋而後，中國始有真正專制君主之出現。此時期所謂絕對君權之統治時代也。

財政集中之結果，使軍隊純粹官僚化，於是兵權亦得以集中於君王之手。趙宋統一之完成即憑藉於此種手段。宋太祖解除吳已將帥之兵權亦係運用金錢之力量，所以韓對曹彬有「人生何必使相，不過多得錢耳」之提示。在政治上專制君主亦實行集權之統治，運用科學方法選拔無經濟力量而具奴隸性格之中產階級及知識分子，一方用利祿之引誘，一方用武力之威脅，使此等官吏成爲君主極忠實之奴僕，極銳利之爪牙，對君主絕對負責，以統治各地之小民。君臣間固祇有主從與羈屬關係，即官僚間尊卑上下之階級亦極嚴。層層節制，權力集中，官僚制度之發展，在此時期可謂登峯造極，完全成熟矣。

地方之封疆大吏均遣派「朝臣出手」行政上「官」「差」之分至宋時始有之。其本職爲在中央之官位，至所任之地方事務祇爲臨時出差之性質。於

地方長官完全成爲代表中央意志之人員，對君主直接負責，地方勢力固集而如之何也。絕對君權與單一國家之實質，隋、唐開其端緒，至宋宋得以完成。爲貫徹絕對專制君權計，政府對長官之更動屬員亦加以嚴格限制，以爲彼等任用私人，造成個人勢力。官吏之任用選調須遵守一定之資格與程序，於是胥吏得以不受長官之更動爲轉移，而永保其地位，且演成形成同世襲之禍。故當時致有「官無封建，吏有封建」之說。（水心文集，卷三，論吏胥。）

元朝統一中國後，其政治設施，多仍因宋世中央集權制度之規模，地方政務之推行交由中央特派機關如行中書省，行御史臺，行樞密院等主持之。明、清兩朝總督，巡撫例兼中央官職如兵部尚書或侍郎銜者仍係中央集權轉派制之意義也。各省主要長官如布政使、按察使、提學使等亦完全係對中央政府或君主負責者，因所謂「使」者即中央所遣派之人員也。元竄對習儒之京職份子尙嫌其奴才性不足，而以服從性深之刀筆吏爲官，以貫徹其集權統治之政策，故元史稱：「天下習儒者少，而由刀筆吏得官者多」。

明太祖以殘酷寡恩之夫恢復中原，在政治上固勵行中央集權政策以鞏固其強固之絕對專制君權；在行政上復對其臣屬爲無情之殘酷待遇，以養成其絕對服從及奴隸性格。對貪贓至六十兩之官吏則梟首示衆，仍剝皮實草。公廩旁各懸一剝皮實草之袋，使之觸目驚心。明世苛待文士，酷殺官吏爲前朝所未有。皇帝對其所屬官吏，並不看重其人格，祇視之爲奴僕，撤金錢於地，令羣臣俯拾，謂爲恩典，官吏可以隨時逮捕，任意廷杖，太監亦可隨便辱罵。此所以示集權制度發展之甚，官僚制度純化之深。且當時官吏待遇極微。

是時雖處於最高之境，然亦即其開始敗退之日也。

清以異族統治中國，其政治上之集權政策與吏治上之奴化設施，較之明世實猶過之。乾、雍各朝大興文字獄，廣事株連，即所以向士子及官吏之威脅與壓迫，使之俯首貼耳作忠實之奴隸與絕對之服從。所有宋、元、明三世對政治集權及官僚奴化之設施，均抄襲而利用。支持行政事務之推行者，在

上為奴隸性深之腐儒，在下為墨守成規之胥吏，實不足以言行政效率。中國之官僚制度至此時期，腐化既深，已入崩潰之境矣。況海禁大開，國際競爭益烈，社會進步，政府職能擴張，此腐化之官僚制度實不能勝任。情勢所迫，現代化之公務制度乃應運而興，使中國之吏治也身轉入新階段與新組織也。

中國農民銀行

元萬千一萬一：存提及積公 元萬千陸：本資

款放業農種各理辦
務業融金地土營經

兌 匯

款 存

匯解迅速
收費從廉

通匯地點
五百餘處

分支行處
遍佈全國

信託存款
並有紅利

蓄儲存款
本隱利豐

各種存款
存取簡便

中國農民銀行

...

施行考功歷芻議

鮑震球

1. 考功歷在歷史上之根據
2. 考功歷之意義——綜覈名實信賞必罰
3. 考功歷之效用——(甲)人才選用之根據 (一) 證學驗 (二) 明鑑才品 (三) 攷斥奸劣 (四) 獎進賢能
(乙) 進修鼓勵之妙用 (一) 激揚過失 (二) 激厲事業
(丙) 考績效能之增進
(丁) 個人史實之徵信
4. 今後應採用考功歷之理由 (甲) 人才選用方面 (乙) 勵能懲奸方面 (丙) 綜覈名實方面
5. 施行要領
6. 實施辦法

一 考功歷在歷史上之根據

金朝，凡內外官之政績，所歷之歲月，及更代之期，去就之故，秩滿皆備陳於解由。吏部據以定能否，又據解由之要於銓發時之謂之餘頭。又會歷錄餘頭而書於行止籍，其有犯公私罪贓汚者，謂之犯選格雖過恩不得與。遼元世祖至十七年定制請職官解由到省部，考其功過，以憑黜陟。迄至元十九年，集賢直學士程釘奏陳五事，朝廷多採行之，其一立考功歷。略曰，國朝雖御史台，雖有考課之目而未得其要，莫可致詰，乞照前朝體例，應請道察所司，下至百僚等，各給出身印紙歷子一卷，書本人姓名出身於其前，

俾各廳長吏聯銜結狀保明，書其歷任月日，在任功過於後，秩滿有司詳覩而參其殿最，則人之賢否一覽而知，考核得實，庶無僥倖等語。至武宗至大三年七月始給親民長吏考功印歷令監治官或終驗其行蹟，書而上之廉訪司御史台尚書禮部考核，以為升黜。成宗大德元年外任官解由到吏部止於刑部照錄，將各人功歷立行止簿，就檢照定擬。(見續文獻通考卷四十六選舉十三考) 準是以觀，元立考功歷實撥金制，歷中規畫各項，與金行之解由無殊，且辦理一金制較為嚴密。今雖古今異時，而情弊不二。近年軍事最高當局對於全國軍人，廣有中華民國軍人手牒一種，以證明身份，內容同考功歷而略增增詳，殆亦師行考功歷之意。先代良制，文雖似殊可師鑒行之。爰陳考

新舊之意義功效施行理由施行方案及實施辦法於后，以當籌備。

二 考功歷之意義

古來大政治家致國家於興隆之域，其道固非一端，而其最重大者，莫過於整飭吏治。昔齊成王烹阿大夫而賞即墨大夫，漢宣帝之君臨萬民，明張江陵之作事，皆以綜覈名實信賞必罰而致治功。誠以法以人行，不得其人，徒法何補。又其甚者，苟不肖者在職，不敷衍粉飾，則假法殃民，善未見而惡難生。不知者反歸咎法令之不善。不觀王荆公之新政乎，法固未嘗不善也，所行青苗保甲等法，迄今猶師其意以行，何以不能收效於當時。古來識者莫不歸咎於呂惠卿蔡京以下諸人，奉行之不實，使良法變質，而荆公未能以綜覈名實信賞必罰之政臨之也。使荆公當時能詳察奉法敷衍或假以殃民者而置之重典，則人莫敢枉法以行。苟奉法者皆不敢弄法，則何患不措國家於富強之域，更何至使千百年後為之長大息哉。是則治國之道，莫先於整飭吏治，而整飭吏治之道，莫先於綜覈名實信賞必罰。然欲綜覈名實信賞必罰，又莫先於明辨功過，慎登庸。考功歷之作用，即所以明辨功過慎登庸者也。其所載本人出身俾長吏聯保，即為慎登庸。所載歷任年月及在任功過，即為明辨功過。苟能行之得法，據此以循名覈實，則物無遁情，事無虛構，某也者何長才，以任何職為宜，某也賢，某也不肖，寸楮備呈，蠹生皆潤，若觀火。因是而差殿殿行黜陟，以濬信賞必罰，無有或爽。

考功歷政治的意義，曾昭示：「政治的首要，是在於得人，在使有道德

有能力的人，和各種事業配合起來」。然必如何而能得人，是合綜覈名實信賞必罰外，別無他道，果爾，考功歷其可忽乎哉。

三 考功歷之效用

(甲) 人才選用之根據

總理遺教示以人生服務為目的，能力超越千萬人者為千萬人服務，能力超越百十人者為百十人服務。必如何而知其為超越千萬人或百十人之能力，是非品衡其才學識三者莫由。考功歷之作用，即所以記載服務人員之才學識，俾隨時隨地按圖索驥，無或隱偽。而負用人之責者，得因是以堅「任人勿貳」之心意。

(一) 確證學識 歷中載本人姓名出身，所以證其學識。載歷任年月，所以證其經驗。規定長吏聯保給狀保明，所以慎其記載以杜訛偽。履閱是歷足知所學為何，應派何職，經歷為何，能勝何任。當錄時，固甚鄭重。既載錄後，非有訛偽經法定改正者，永不更易。以視臨時偽造履歷，自欺欺人。負用人之責者，既難辨其真贋。而對所用之人，是否學識經驗相稱，不能確保。服務道德，於以目下，工作效能，更無法講求者，自為對症良藥。

(二) 明鑑才品 學識之確證，猶未足以盡鑑衡之道。用人除求學識外，更應求其才具與品德之優長。才短不足以應變任重，品劣則奸貪詐法之事無不為之，無才具而有品德，則尚為奉命維謹之人，有才具而無品德，則才具適足以濟其奸，無才具而又無品德，則因循敷衍以誤政事者，皆老輩人也。

然何以知其才具與品德之有無。是莫善於攷查過去服務之詳情，因何有，功因何受懲，能打破如何困難以達成任務，能如何恪遵服務道德與法令。考功歷中記載在任功過。則對於才具與品德之考查，資料具在，善惡彰明，一展卷間，如奏鏡高懸，邪莫能遁，善不待游揚矣。以視僅憑一紙介紹書，隱隱而誇大其能，甚或轉輒請託，介紹者亦莫知其人之能否，憑空噓植，接應之而位置難適者，俾益之大，實難言宜。

(三) 排斥奸劣 才學識具備者固欲其進，而闖茸者更欲其不得混跡。考功歷中既按次記載在任功過。負用人之責者，隨時取以披覽，綜觀前後，雖有巧辯無術以飾其奸邪，雖甚寬懷無法以容其庸劣。是因尸位不去則政事蕪穢，官邪不除則國病民殃，去邪除劣補救事中，固不能悉以待諸年終考績之時為之也。苟無考功歷以按次紀實，閱時既久，無以收綜觀之用。甚或有因事件特殊，情不由衷，可以諒恕。祇以激於一時一事，而忘其嚆昔，以小瑕而遺其大醇，左右莫為之別白，畢竟莫悟，退非奸劣。又其甚者，貪王之豐頤多巧言令色，行有不法，受懲屢蒙，而智足飾非，莫之見黜，聞居諸多誦承，久之且令人忘其過惡，左右為其所誘，亦莫為之揭破，以奸為忠。是皆由平日無以記載其功過。負用人之責者，一時無所取資而致然耳。考功歷若行，則可補此缺憾。

(四) 獎進賢能 奸劣既擯，賢才既進，猶未盡用人之道。負用人之責者必以時鼓勵之，使賢者益盡其勞，智者益呈其能，不令竭智盡忠久而泯滅。尤以作務人員，其平素勤治施設，任勞任怨，功成無與，如現在地方行

人 事 行 政

政主管長官以功晉遷而佐治人員不與，或歷久不傳，不免令人不願發揮其能力。蓋人之所以奮發有為者，以有立德立功立言之表現。若功成則盡歸他人。德立而與衆同，即幸或受激勵於一時矣，而無以垂諸久遠，人情亦不免淡漠視之。有考功歷以載功，隨身傳觀，令人敬佩而益生其奮發之心，永誌不朽而更興其事功之圖，人情孰不好名，君子尚疾沒世而名不稱焉。舒名之人能讓千乘之國，因勢利導，則頑夫廉懦夫有立志矣，况人非頑懦者乎。

(乙) 進修鼓勵之妙用 獎進賢能，誘掖之功效誠著。然猶未若引起工作者之自行砥礪，以斬進德修業，日新不已，收效尤大。考功歷中記載功過，即所以使之自我檢討自我批評，而日新又新焉。

(一) 儆惕過失 人欲進德修業，必自寡過始。會參日自省，為求已過也。舜立誥誥之木，禹拜昌言，子路聞過則喜，人孰無過，所患不自知而重蹈覆轍耳。能知而改之則過日少，過日少則德業日進。考功歷內既記載過失，使持之者能時自檢討，時自警惕，歷久猶陳過失於目前，必生痛改前非之心，為日新又新之人，不求而得知，其便於改過不吝之君子為何如。或有疑古人常以隱惡揚善教人，以人情多疾惡也，果如考功歷中逐載過失，持之示人不其自彰已過取人痛惡乎，孰願有此歷。是又不然，考功歷內功過並載，過也人皆見之，及其更也，必人皆仰之，世豈有一管窺大德之人。且考功歷若通行全國，歷時久之，孰不載過失。惟不肖之人有過而無功，斯其所畏耳。進賢退不肖則國治。考功歷之作用，正在於茲。

(二) 激厲事業 進修之道，寡過固尚矣，而以奮發乎事業為尤貴。世

庸險器小之輩以小善而自矜軛止者外，未有不日喜有功者。考功歷既有功必。持是有應者，可隨時檢討過去，因何有功，何時有功，所功僅為何等，必自以爲不足，益自發展其抱負而奮發乎事業，以求更大之功效。世間除。邊功代替爲不可尙外，立功即爲事業之表現，惟思人之不孟督耳。

(丙) 效績效能之增進。一效功歷之作用，不僅二舉二端而已。其對辦理。考績，尤裨益至大。蓋人員能否之考查，舉辦機關應根據事實，即根據機。關亦應有事實依據。否則僅以服務機關主管長官評語爲最後決定，不免失之。於愛憎。昔滿子瑕有寵於衛君，衛國之法，竊爲君車者罪至刑足，彌子瑕母。人聞有夜告彌子，彌子矯駕君車以出，君聞之而賢之曰，孝哉爲母之放恣。或犯刑罪。異日與君游於果園，食柿而甘，不蓋以其半啗君，君曰愛我哉，忘其口味以陷寡人。及彌子色衰愛弛，得罪於君，君曰是嘗矯駕吾車又嘗啗。我以餘桃。韓非子論之曰：彌子之行未變於初也，前見賢而後獲罪者，愛憎。之至變也。……彌子瑕之事，豈獨古然。際今任用私人之風尙盛，以情感。而顛倒黑白者人情之常。古來骨鯁有爲之士，多怨言以批長官之逆鱗，貪王。之輩，多揚言以取在上之歡悅，而謂僅憑服務機關以抽象考語呈報可乎。或謂如子所云，僅在首長一人辦理考績之情況下爲然，若採行委員制，則無。是病。是亦不然，中下級人員，固可憑委員制以減免情感作用。但委員本身。之考績，係由主管長官辦理，仍不能盡免此病。現一機關內負責者爲高級。人員，而謂僅憑長官一人抽象考語可乎。有考功歷則可彌斯病。歷內既頻載。在任功績，歷之覆核，劣者過失可查，優者功績可考，事實具在，尙有可採。

，如是辦理考績者，知有所憚而不敢太濫好惡，以殺亂黑白，而致奸邪扇揚。賢能心灰。現行考績雖頗有公務員每月工作操行學識成績紀錄表，然僅備。覆核考績案認爲必要時調閱之用，（見考核公務員工作操行學識實施辦法）非必呈報，以其太繁也。考功歷若行，無繁瑣之病，自可隨考附送。且考績。之最基本精神，爲擇茂才而黜庸劣。此在一年中僅舉一二特著成敗事實，即。可資準據，固不應求之於繁瑣也。考功歷之效用，即在於此。

(丁) 個人史實之徵信。目前用人有以令寫自傳爲考卷者，而自傳中最。重要之點，爲家世出身服務經驗與心得。第思令其臨時撰擬，不能免張大虛。構之虛，難期翔實。考功歷內記載出身歷任年月及在任功績，非可憑空結構。以較自傳，更可取信。又從來學者研究先賢事功，多往往經年累月，搜覓。鱗爪，以撰年譜，其艱若此，尙難期其詳確。自古有爲之士，以無一貫記載。，湮滅可傳事實者何限。考功歷若行，自卑微以至顯達記載一貫，不啻一簡。明年譜也。凡服務政府人員皆有一簡明年譜德業之大小，俱各有紀實，莫之。或遺，其效用豈僅可作用人考查之根據而已耶。

四 今後應採行考功歷之理由

(甲) 人才選用方面。現今地方機關，尙盛用私人，親友充斥，且多高。據要津。非是者則爲奔走貪緣憑恃奧援之輩。用人之道雖內舉不避親外舉。不避仇，然必爲賢能惟然。豈可以庸劣充數。因私人濫津，則朋比爲奸，。違法病民之事滋生。其或長官廉介，因所用非親朋友，挾之以復作威福貪穢。

察法者，所在多有。遠其敗算，以關係發深，若遇狡黠之長官，則爲之變其專賞，百端維護，使之務脫法網。甚至以其陰險可用，益深倚畀，資以同惡相濟。即遇自好之長官，雖心惡而亦不忍其置之於法。如所用爲濫用及濫用之人，亦以有所恃而無恐，恣肆暴戾，違法濫職。爲其長官者，以其城狐社鼠，心甚惡之亦莫敢置之於法，殃民滋甚。以上特舉所用爲奸劣者言之。至不廉之輩，雖不敢作非。然既不稱厥職，亦足貽誤事機。世之負用人之責者，往往以其爲私人或係奧援之人任用之，甚或昇以要職。小之自貽伊戚，敗乃公事，大之貽誤公務消極病民者，亦所在皆有。用人之風若此，吏治其可澄清，地方建設其可孟晉耶。鄙見以爲欲澄清吏治，必負用人之責者杜用私人，拒絕關說，然後是非功過能得其平；如是則負主持責任者，亦鮮助惡之人，欲爲非其孰與共之。雖然前此吏治之尙未能澈底澄清，其弊固在于濫用私人。而吏考其濫用之故，亦有出於選才之難以適應者。此在內外機關主管人員，嘗有乏才之歎。世豈真乏人才。實無法以知才而任之也。現正途登庸，尙未盡成風，且考選亦不敷應用，仍不得不求之於私人薦舉之途。目前用人，僅憑私人函介。且多轉轉請託，薦舉者並不悉所薦究爲何人委請介紹，不負責任。更有以所用爲庸劣，欲選黜之，慮有不善，乃轉以推薦之於他人者。而被薦至之機關，又以薦介關係，不得不予以較重之職務。其於學識經驗相稱與否，無暇問及，且亦難查爲難也。現世用人考查之法，屢驗不外求之於證件或詢之於本己及他人，能力不外詢之於原服務機關。目前偽造證件之風甚行，證件尙可虛憑。至能力之詢問，亦嘗有以原服務機關離職時之情

感而生毀譽。此外若僅恃面詢，不惟失之于謬，且使人乘之以入。是皆不能盡實。負用人之責者又無其他考查方法。對於新進僚屬，不能遠信，惟陰不見知於領袖，久爲裨將而興逃亡之念，英後沈下僚，千古同慨。豈僅遺棄人才。政事之莫舉，多由於是。欲建國之計日程功，自非力圖補救不可。補救之道。在用人行政尙未能完全達到。總理遺訓「凡後選及任命官員無論中央與地方皆須經中央考試並定資格者乃可」(建國大綱第十五條)以前，余以爲領行考功歷亦不失爲有效施。考功歷內所載本人出身經歷及在任功過，其效用既如前述。則薦舉人才者，以有事實可按，不至過濫。而負用人之責者，試一檢查過去學識功過，知其確爲何如人，能勝何職，應如何取用，秋毫無爽。如醫者然，僅憑望聞問切，尙難斷病之有無與屬虛屬實。必用科學方法周身檢查，純以客觀分析，便能確知所檢查之人有無疾病，其有病者病在何處，無或隱遁。又如審判訴訟案件然，在法學未昌明之前，用自由心證推理臆斷之法，亦失之主觀，多含冤莫白。現世審理案件，必須證據確實，符合法條，全憑客觀，不容以私人好惡存於其間，所判自屬公允。鑑衡人物，何莫不然。舍客觀事實而求之於主觀情感，得失豈待詰辯。現世用人考查學識，固進於客觀。然方法之未盡善美，已如前述。欲期學識之考查正確，任便得法，以漸祛濫用濫荐之風，而達「官慎任能」之途，舍領用考功歷外，似尙無其他治本之道。

(乙)勳能德奸方面 賢才既在位矣，必鼓勵以方。爵祿雖爲勸賞之要道，然尙未足以勵輕爵祿而重立修名之人，未足以懲善鑽營而行險僥倖之

輩。古有棄朝官卿貳之尊顯而願出宰郡縣者。以爵祿言，郡宰縣令之遠不逮卿貳也，夫人而知之矣。然賢士志在立業。縣宰雖僅百里，亦足以彰治功而宏利濟，澤施於民，亦世不忘。以此高官厚祿，旅進旅退，沒世而名不彰者，固有舍此而就彼者矣。

總理以國內三千縣警爲建國三千基石。必基石既固，而後立國不爲颶風狂雨所動。縣寄之重要若此，皆值倚賴所能驅使。此就地方行政而言。至教育建設等等事業，尤非縣政所可恃以勉勵。人之所最貴者，勛名垂宇宙。赴湯蹈火而不畏死，敵精竭神而不辭勞。忍饑耐寒猶自引以爲至甘者。所圖爲有光榮之歷史。考功歷之紀功，不使人湮沒其光榮之歷史也。今世之能有表現者。頗細必有其奮發獨特之操，大者足以裨益國家垂示寰宇，小者亦足以裨益地方爲後世則。祇以國家尙未規定永誌不忘之法制，自稱有誇大之嫌，往往不是取信於人。苟不得其人爲之闡揚，事過境遷，即湮滅無聞者何限。國家失鼓舞之方，賢士與抑鬱之歎。自非不計功名但求表現者。未有不爲之氣短。考功歷若行。凡屬人事行政所管理之人員，不計職務大小，有功必載。由機關辦理，事無滯澁。每無不信。世間雖不樂令譽。勳能之道，孰過於此。懲奸亦猶是也。無永遠之記載。甲地奉職則可向乙地以饋營，此時免官，則可待來時以再舉。雖遇罪大惡極間有通令不得錄用之文。然多視作例行公債。或慶而不轉，或奉判而毫無不注意。以地方言。奸邪之輩，類多朋比營私，事敗遷引，尙不自知罪戾，往往賦使羽翼百端惶惶地方官紳。一面異地饋營。遠地方官易人，親朋得勢，援以返供要職。現任官既本不知其爲何人，復

爲其親友所蔽，或即知之以其有異援而不得不予相當職務，一旦得志，奸邪復萌。似此，是非不彰，何以懲奸惡肅官邪而孟晉於地方自治之域。考功歷若行，用人必據是歷。而歷中有過必載，其人過去奸邪如何，一覽得知，莫能遁跡，用者自能慎用。若舉者亦知顧及。大惡之事，雖奸巧亦不敢出以示人，飾非饋營之路不亦大減耶。或疑其不免絕人自新之路。是又不然，用人雖有才難之感，亦務須舍短取長，貪者不可使之理財，暴者不可使之臨民，無能者不可使之負重任。故牛溲馬勃，雖棄收並蓄。然必因才而督。則兩俱得之。否則，非知過必改之君子，難免不好邪復萌者。矜以用之，適以陷之。犯者罪有應得，固不足惜，獨國家受其害人民受其殃爲可念耳。現行修正公務員任用法第六條規定有左列各款情事之一者，不得任用爲公務員，一，褫奪公權者，二，廢空公款者，三，曾因贓私處罰有案者。四，服用鴉片或其他代用品者。準此規定。國家用人務求絕惡之意至著。惟因人情多隱微，負用人之責者，莫悉其奸，而國家銓選亦無實據可據，致難以實行有效耳。考功歷若行，事實具在，豈可隱蔽。雖有大奸，亦知戒懼以圖自斂其兇邪，其裨益國家，實不鉅歟。

(丙) 綜覈名實方面 現行非常時期公務員考績暫行條例第三條規定：「各機關主管長官平時對於所屬公務員應視其工作之勤惰優劣遲速操行是否公忠謹廉學識是否勝任并有無增進隨時嚴密考核根據確實事蹟，每月詳加紀錄并得斟酌情形予以記功或記過」又同條例第六條規定：「公務員考績分初核覆核由各機關主管長官就高級職員中指定若干人組織考績委員會並以一人

主席執行初級主管長官執行覆核但長官僅有一級或機關在職地不能組織考
績委員會得逕由該長官考核考績委員會執行初級應酬酌被考績人員直接長官
之意見比較本機關全部被考考績人員之成績根據平時紀錄及獎懲於考績表
內評定分數報告主管長官覆核決定獎懲……此外，並頒行考核公務員工作

項并規定：「銓敘機關覆核各機關公務員考績案認為必要時得調閱該項紀錄
或逕依二，三，四，五，各項規定辦理。」根據以上各條款之規定，用意原
至為周密，如內外機關能切實遵行，自可期其正確。惟就目前實際政治情況
以言，似尚未臻至善。紀錄表之填載，是否或能按月辦理，并所載是否確實
。組織龐大之機關考核工作人員，是否能悉數根據紀錄表辦理。又辦法中既
規定覆核機關對於紀錄表為必要時得調閱之矣，則紀錄表是否運用，莫得而
知。以目前銓敘機關人員有限，對於繁多之表件，實亦無暇調來詳閱。即偶
一調及，亦可臨時補造呈送。此種紀錄是否足資取信，莫得而知。條例中規
定考績委員會執行初級應酬酌被考績人員直接長官之意見。衡以目前任用私
人之風未息，則考績時是否不為被考績人員直接長官之私人情感所左右。又
條例中既規定長官僅有一級，或機關在職地不能組織考績委員會得逕由該長
官考績，則組織較小機關之職員考績時仍難免僅憑一人一時之好惡。以故銓
敘機關覆核考績時，似必須一律根據事實，不可僅憑分數及考語。惟若規定
將紀錄表一併附送，似又太繁。考功歷若行，功過既依次記載之矣，附送簡
便，檢閱亦較可取信。歷中所載功過，既由主管長官簽名蓋章，負切實責任

，并垂詢久遠。自必事實確鑿，不容有一字之偏激。世嘗有以長官一時情感
或冀用私人，不計前功，往往有袒詞察報更易之者。能者氣沮，聞者興歎。
影響事功，曷可不思防止之耶。

五 施行要領

(子)應規定功歷須由主管人事行政最高機關製領以示鄭重也。政
功歷之實據及其效用，既如上所述矣。為慎重起見，似應規定由全主管人事行
政最高機關製領，以示統一。切不可委託辦理，以免偽造。或疑其估計內外
機關公務員數量，即僅為一百萬員，每人印歷一卷。以三十元計，需款三千
萬元，若加副本，則需六千萬元，經費至鉅，在目前國用情況下，雖有此巨
款。斯言良是。惟鄙見以為此歷若行，其補益於各個公務員甚大，似可限令
隨費領用。若規定無此歷即不能轉發職務及參與考績，則勢非領用不可。從
來各國政府對於人民發給各種證件，多徵收手續費且以是為辦理機關經費收
入之一。頒行是歷，亦不妨援例取費。至收費之多寡，由製領機關酌定之。
(丑)應規定學歷經歷須由銓敘機關及原服務機關分別審核查填并由其
主管長官簽名蓋章以昭嚴實也。政功歷內學歷經歷既為選才之依據，如前
所述，自須嚴密辦理，以期正確，其中學歷一項，似應規定由銓敘機關共
證件，審查確實後，予以記載。其原已核實有案者，可撥案查填。並由辦理
之銓敘機關主管長官簽名蓋章，以明責任。對於經歷一項，應由原服務機關檢
共到離職年月，及所任職務，據實查填，由其主管長官簽名蓋章，以示負責。

若主管長官為薦任及相當於薦任以下之職務者，由其薦任以上職務之上級機關主管長官辦理。對於資深人員之前任各歷，由銓敘機關核實填造，並由其主管長官簽名蓋章。誠能準此認真以行，則為造證件之風息，而選才有確實之依據矣。

(寅) 應規定在任功過及其事實由原服務機關主管長官據實填造，必須簽名蓋章以明責任也。 功過歷內所載功過事實，為選才之依據，經言之蓋辭。其關係本人事業之成敗得失，影響用之者之觀感，萬不可有一字之失實。否則，若失之過譽，將使用過其才，不能稱職。若失之過毀，則才不為世用，忍心害理之罪尚小，而害國之咎大。故功過事實之記載務極審慎。此必祛除情感，而後真相不失，鑑衡至當。為主管長官者，盡其慎請。至本歷之應規定必須由主管長官簽名蓋章者，所以使之明其責任之所在，不敢稍忽也。又如遇特殊功過，應規定必須另紙詳繕事實，由主管長官簽章附貼，以資表彰。

(卯) 應規定在任有功或有過人員經上級機關核定給功或記過者，原機關及其核給之上級機關必須詳敘事實及核辦經過分別報由銓敘機關核實登記以示核實也。 查非常時期公務員致績暫行條例第三條規定：「……公務員平時如有特殊功績應記大功者，得由本機關主管長官隨時詳敘事實，報由銓敘部核定，予以嘉獎，其有重大過失應記大過者，除依上述程序以懲處外，並得視其情節依法交付懲戒。」此項規定，用意原深。惟實行上尙不免失之放任，不可不其核報。對以記論功過，例由本機關陳事實呈請

級主管機關核定，或逕由上級機關核辦令知，便為了事。他不計及，放任之。又曷能期其核報，為期功過歷內有功必載有過必錄以宏鼓舞之妙用。選才之依據起見，似應強制其必報，以憑查核。鄙見以為應規定對於在任有功或有過人員，經上級機關核定功過者，原機關及其核給之上級機關，必須詳敘事實，連同核辦經過，分別報由銓敘機關核實登記，以資參證。而期公允，且應以檢查功過，不使有一事之漏載，以益彰其功效。

(辰) 應規定查庸人才須以功過歷為查詢依據以辨正偽也。 遴用人材，必先查詢其學歷經歷及辦事能力，此為用人之通例。而其方法或根據畢業證件，或函詢其原服務機關，其不可盡信之處，前已言之。功過歷內對於功過之記載，既規定嚴密。循是以行，必能期其真確，無論查之因，而能祛用人懷疑之病，執此以資查詢，理無或爽。其用若如，故應規定為選才之依據。

(巳) 應規定功過歷有證明學歷經歷之效用也。 今偽造學歷各歷之風既盛。而功過歷內對於學歷各歷，必須調來證件查核實後，方為填載。對於現職到離，亦須其在任機關主管長官負責紀實。辦理之嚴密若此，以此其他證件自更可取信，且備用較便。前既規定為選才獎懲之依據矣，實已等於學歷各歷證件。似應明文規定可證明學歷經歷之效用，則為利益大。

(午) 應規定內外機關。呈送功過歷時須附呈功過歷以憑查核也。 考功歷能宏鼓舞名實之效用，如前所論。則應以覆核功過，功過為核列，孰是孰非。查語期其公允。且所載功過，既為選才及獎懲之依據，則功過歷應，應

不可有。惟若不時調閱是歷，曷以知其有無遺隱。故附呈致功歷，非僅收積依賴。其於本身記載，更得因以期其務實，促其辦理，爲用誠至大也。

(未) 應規定致功歷正副本以宏效用也，致功歷既須隨致績案以繳呈，將無法以應急需，用以便之，適以因之，勢不免施行維艱。補救之道，似應規定立正副本，並規定正本呈轉，副本應用，而二者記載則不能有差異之處，如是呈繳應用，顧及之矣。

(申) 應規定致功歷正副本必於到職時即繳呈服務機關主管長官，否則不准任用，以利填載也。致功歷內既功過備載。衡以人情喜功諱過之心理，有功將出以自求填載，有過則將隱匿不使記及。如此將失致功歷之意義而減其效用。爲預防計。似應規定致功歷正副本均必須於到職時即一律繳呈服務機關主管長官，否則不准任用，以杜隱匿而利填載。

(酉) 應規定致功歷得隨時查驗，如有訛漏，即予澈究以期翔實也。

爲使有功歷即登有過即記起見，除致績時必須附呈本歷以憑查閱外，並應規定得隨時派員實地抽查或調閱。如有偽漏不盡之處，即予澈究，以期翔實。

(戌) 應規定銓敘機關每屆年終致績時，將致功歷內之特殊功過事實，分別彙抄存，並公普全國咸知，以宏激揚也。吾國古有功德揭示牌，以旌善懲失，懸之通衢，有目共覩。使不肖者以衆口交謫，知所警惕，不敢爲非，賢能者以聲名洋溢，益自奮勉，力行其是，今世大功大過，雖間有通飭宣照之文。然奉到之機關，多以歸檔了事，報紙莫宣，知者甚少，不足以收激揚清濁之效。似應規定今後銓敘機關每屆年終致績時，應將特殊功過分別

抄存公告，以宏激揚。

(亥) 應規定訛偽塗改及遺漏填載者之責任以絕弊端也。今世對於歷，經歷證件，既多偽造，豈致功歷而獨無偽造及虛漏填載之事。若不規定，典。以爲預防，則虛偽隱匿百出其技，人將莫信，效用既失，尙復能行用於世乎。似應規定如有訛漏，由主管長官及辦理人事行政人員負連帶責任，偽造則由本人負責，分別按照偽造造公文書及濫職罪，嚴予究辦，對於偽造之本人，並停止其長期履行官公事務之權利，以嚴防患。

六 實施辦法

第一條 爲收錄姓名實信實必額之功效起見，特製致功歷。

第二條 致功歷(以下均稱本歷)正副本。均由最高銓敘機關製呈經院核議定後，轉請國防最高委員會核准施行。

前項正副本，內容不得互異。

第三條 本歷正副本由最高銓敘機關按全國公務員數增加倍印製備用。(格式另附)

第四條 本歷有證明學歷能力品德之效用。

第五條 本歷內學歷及經歷欄，由銓敘機關調閱證件認爲屬實後填造之，其已呈驗有案者，得長增進，並由增進之銓敘機關主管長官簽名蓋章，以明責任。

第六條 本歷內現任職務等級及到職日期，由現職機關填造，並由其主管

長官簽名蓋章，若主管長官為薦任及相當於薦任以下之職務者，由其薦任以上職務之上級機關主管長官辦理。

第七條

凡內外機關公務員之功過獎懲，由上級考核機關及其服務機關分別隨時隨地事實，報請銓敘機關登記，服務機關並應隨時據實將其功過獎懲填造於功歷內，并由其主管長官簽名蓋章，以明責任。前項如係特殊者，應另紙詳繕事實簽名蓋章附貼。

第八條

前條事實之隨陳如有不符真相者銓敘機關得會同其上級機關暨當地監察機關派員實地查明後予以更正。

第九條

公務員轉調或任用時，應向新縣長官呈繳功歷，離職時聲請退還，但主管長官及高級職員之考功歷，應呈繳其直轄上級機關，無考功歷者，不得任用。

第十條

凡內外機關呈送考績案時，應將被考人員之考功歷正副附繳，核後發還，其未繳考功歷者，不予覆核考績。

第十一條

銓敘機關每屆年終考績時，應參照本歷抄存功過事實，並將其特殊者分別彙編列事實公告全國週知。

前項功過如確與事實不符者得於公告後二個月向最高銓敘機關提出供證件經審查或實地查明確定後再行公告更正。

第十二條

銓敘機關對內外機關公務員之考功歷，得隨時調驗或派員查驗，如有虛造不實或漏遺情事除責令更正補填外由該機關主管長官及主辦人事人員負連帶責任，其未設人事機構之機關，由其主管長官負完全責任，如有偽造變造情事，由本人負責，分別按照偽造變造公文書及濫職罪嚴予究辦，對本人並停止其十年以上履行官公事務之權利。

第十三條

本歷願用時，須附粘本人照片，並得徵收費用，其數由製備機關定之。

第十四條

本歷遺失或損壞時，得加具十倍費用之罰金，連同本人照片，向銓敘機關聲請補發。前項補發之考功歷，其以前應填各欄，由銓敘機關查案填造，由其主管長官按欄簽名蓋章，以明責任。

開源銀行

人 事 行 出

營業要目：

活期定期存款；普通儲蓄存款
經營抵押放款；各種票據貼現
經理國內匯兌；委託代收股款
代售節建儲券；承銷有獎儲券

行址：中正路一五九號

電話：四一五二四

電報掛號：七八七八

對於現行人事制度之檢討

韋尹耕

我國人事制度，近年來以中央努力推行改進，漸具規模。但須研究之處仍復不少；尤以法令規章，未盡切合實際情況，以致窒礙難行，頗有檢討必要。謹將管見所及，略舉事實，陳述如左，以供主管機關之採擇！

一 人事機構之組織

自黨政軍各機關人事機構統一管理綱要，及人事管理條例，先後公佈後，各機關均設有人事機構，或人事管理人員。但其名稱職權及地位，即與人事管理條例未能相符合。查人事管理條例所規定者：為人事處，或人事室，及人事管理員，黨務機關人事機構統一管理實施辦法所規定者略同。黨務機關除三民主義青年團中央幹事會因原有之人事組及工作人員甄核委員會尚能適應工作需要，暫不更政外，其餘均已按照實施辦法調整。惟政務機關人事機構，多數機關仍為司與科，組或股，亦有設人事管理委員會者。

人事機構之職權，人事管理條例中規定有十二項，黨務機關人事機構統一管理實施辦法中規定為六項，但各機關人事機構多未能執行其法定職權，所任工作僅限於人事登記與考勤記錄，蓋如依照法定職權執行，即易引起首長反感，認係干涉彼之用人行政。推其原因，一期各機關首長對於人事機構

之作用，多尚未加重視，不知人事管理人員，亦為其絕對負責之忠實關係。竭盡輔導之力，與其他工作人員正復相同，二期人事管理人員職位頗低，入微言輕，祇得曲從首長意旨，遷就事實，甚或目訂條規，自定章則，不能澈澈法令規章，黨據制度。

黨政軍各機關人事機構統一管理綱要，規定各機關辦理人事人員之委任免，應一律由各該管理機關依法辦理。但事實上管理機關，尙未能依法執行其管理權。據三十一年七月間所調查政務機關，已設有人事機構，或人事管理員者；計中央為五百三十九單位，各省為一千一百六十五單位；黨務機關與軍事機關，人事機構數量亦復不少，機構單位如此其多，管理責任如此其重，而管理機關，為集中考核與任免起見，管理機關內部，似應依照統一管理綱要實施步驟第二項所規定，另設管理此項事務之機構以收統一管理之效。

統一管理與超然制度不同，人事制度與計政制度又不同，因為人事機構是首長的耳目，人事機構之職權，必須透過首長間接運用，使首長對於人事行政上一切任免考核升降調遷的處置，能合乎法定的原則，合乎制度的精神，同時人事制度與任何部門有關，應時常與各方面聯繫，然後才能發揮其

才能够辦得完善，事實上不能够超然，尤其在目前中國行政上最成問題的，就是彼此不能聯繫，不能合作，對於行政效率影響很大，必須將此種情形狀態加以改良，所以人事制度不能超然。

至於人事管理人員之入選，管理機構似須特別慎重，其待遇亦應提高，至低限度，人事機構主管人員與本機關內部各單位要平衡，庶不被輕視，我認爲要健全人事制度，必先健全人事機構。

二 人事管理人員之培養與訓練

人事管理人員之培養與訓練，爲推行人事制度當前急務。一方面應在國立各大學，增設人事行政系，或在政治系加授有關人事行政之各項科目，以培養實際人事行政人才，與業務管理人才。一方面依照統一管理綱要規定，各機關人事管理人員，由考試院集中訓練。

關於統一訓練方面，考試院已於三十年五月至三十一年三月，在南溫泉中央政治學校舉辦人事行政人員訓練班，共四期計四百餘人，爲期雖暫，而收效甚大。迨三十一年十二月又在中央訓練團附設黨政軍人事管理人員訓練班第一班專訓軍事機關人事管理人員；復在南溫泉中央政治學校附設黨政軍人事管理人員訓練班第二班，專訓黨政機關人事管理人員，訓練期間，比從前延長兩星期，分三部門訓練，(一)精神訓練，(二)軍事訓練，(三)政治課程，尚有一種專門屬於技術方面的訓練，即一個公務員從任用起經過升階調遷換意，直至其退休爲止的整個作業。此項訓練，係請業務有關機關派

員講授，有關制度一般問題。交小組會議研討，亦有得到一種完善的結論者。每期訓練將完畢時，舉行一次座談會，由各學員自由發表意見，並擬具書面報告，以備研究改進。

人事管理人員之訓練既如上述，但訓練人員亦須有嚴格之限制，各機關人事機構主管人員，應不問其學歷如何，必須訓練。人事管理事務冗繁，管理技術至爲專門，要使主管人員能以科學方法。處理此項專門之業務，自不可不予以相當之訓練。

三 任用與銓敘

公務員之任用。除法律另有規定外，均須依照公務員任用法辦理。但各機關首長，及各單位主管人員，對於任用法規或有不加以重視者，其任用人員時，或由首長條派，或由各單位主管人員直接簽請首長批准，事前或有未經將資歷與應敘級別，交人事機構依法審核，是人事管理人員之任務，僅限於人事登記而已。即能事前審核，若發現不合資格之人員，人事管理人員雖表異議，但各主管單位，或因急需人員，或因被審核之人員有特殊之關係，亦祇得遷就事實，通融辦理，此爲目前一般之病態。

按修正公務員任用法第八條之規定，在請簡呈荐擬委之期間，首長得擬相當人員代理，但代理期間，不得逾三個月，現雖有公務員任用補充辦法，資格未盡合者，得予試用，其期間爲一年，而實際情形，各機關尙有未能依法辦理者。又各事業機關，或國營機關，不受銓敘之限制，薪津反較優厚，

致致公移員之異動頻繁，銓敘法令失其控制作用。又查銓敘法令規定，大學畢業者最高以委任四級任用，近來大學畢業生有不願做委任者，因之亦有降格。而改用中等學校畢業者，以致與銓敘本旨不相符合，工作人員之素質，亦隨之降低。

過去中央及各省市，銓敘法規尚未普遍推行，且有根本不銓敘之機關，例如國有營業機關，與專業機關，銀行及學校等，此項機關中之人員，有對國家服務甚久，經驗豐富，或有專長者，但此項資歷，不能比照積算，以致無法取得合法公務員之身份，原因在銓敘法規所訂各種限制太嚴格，缺乏彈性。要銓敘法制普遍推行，必須先有控制辦法，不論國有營業機關，專業機關與銀行及學校等，均須比照普通行政人員，擬訂各種單行銓敘法規公佈施行，又普通工作人員應比照公務員任用法，擬訂任用標準，黨務機關任用人員，經審查合格正式任用後，即移送銓敘部登記，認為合格之公務員，不必另有從政資格與修等辦法，如此則黨務機關與政務機關工作人員，隨時可以互調服務，黨政自然一元化。

四 管理及考績

黨政軍各機關人事機構統一管理，其用意係人事管理，必須從管理人事人員本身做起，易言之：統一管理亦即人事管理之實驗。

總政對於人事管理各項原則之指示，散見歷次訓詞，其中有說：「人事管理的職務，不惟對本機關全體公務員的工作成績，應嚴加調查與考核」

人事行政

即對於各人的個性品行學問經驗，以及日常言行等，亦必有精確的考驗與認識。以求適才適所，而收統一運用之效。」又說：「人事管理不得其法，必致一切業務，均無由推進。」人事管理之重要，既如上述，而事實上各機關人事管理，均未能制度化，管理規章，嚴寬不一，表冊格式，又不一致，管理機關，似應遵照規定，統籌擬訂，俾各機關便利執行，以免紛歧，因管理人員居於部屬之地位，如果法令規章不統一，執行其業務，尤為困難，上既不能取悅於首長，中又不能得同事之諒解，其心理上之矛盾與苦悶，可想而知，且人事機構，每本機關內部各單位所懸懸，阻力發生，所以一面應確建制度，改進法規，一面管理人事人員，必須有為制度而犧牲之精神。

至於考績方面，每月工作學業操行成績記錄表，內容空疏，不足為考績之依據，各機關對於此項記錄表，隨意填寫，不切實際，尤以基層行政兩項，每月差異有限，按月記錄，徒具形式，年終考績，多以各單位主管人員所評訂分數為依據，無客觀之標準，致使年終考績，難期公允，同時各單位主管人員，評訂各該單位工作人員成績時，多願說優點，不願說缺點，所以過去各機關年終考績，在八十分以上最優人員，佔百分比率太高，致失考績之本旨。蓋各單位主管人員，為體面部屬之生活，予以加薪之機會，不得不提高其成績記分，以求達到目的，殊不知以考績方法達到體面之目的，實欠合理，此後無論為平時考核，年終考績，均應有一定詳細切實之標準與必要之辦法，無濫無偏，務期公平，庶合於激揚舉措之道。

五 俸給與津貼

公務員之俸給，應按職位任務之難易與責任之輕重為標準，職位任務愈難，責任愈重，則俸給愈多；反是當愈少，凡職位任務與責任相同者，在同一生活程度之下，應同等待遇，所謂同工同酬。此項辦法，非特能增進行政效率，且可使國家之經費，不致虛糜。惟我國公務員之薪俸標準，向不一，不惟文武官職待遇懸殊，而文官之中，復多不公允之處，例如警廳機關，往往因警事機關為優，而國營事業機關，又往往較普通行政機關為優，同在一機關，新職員之待遇，往往優於舊職員；新機關往往優於舊機關，待遇多不齊，津貼多寡不等，當茲抗戰建國之時，為公務員者，固應犧牲小我，忍受一切痛苦，但得腹餒公，亦為事實上之不可能，今各機關既為職務增加各種津貼，以期解除公務員生活之壓迫，使其安心工作，忠於職守，其待遇亦應以公正公平公開為原則，查行政院頒佈之公務員職務生活補助辦法第二十六條：中央各機關及其附屬機關，暨國營事業機關，會定有生活補助及津貼等辦法，與本辦法不符者，應一律改照本辦法辦理之，而事實上，各機關或營業機關，仍多巧立名目，甚至每年有以十八個月計算者，往往津貼一項，高出原薪數倍，或數十倍不等，以致公務員異思遷，發生人事波動，亦有積極資歷轉移職務者，一般心理，重視津貼，忽視俸給，其他若以機關地位之高下，而不以職位任務之難易為支配薪給之依據者，亦似未

妥。

六 職位與職權

公務員之俸給，既按職位任務之難易與責任之輕重為標準，則職位與職權，有明白確定之必要，例如政務官與事務官，必需嚴格劃分，政務官負政治責任，其任務在決定政策，及領導所屬執行政策，不受行政機關之節制，可隨時調遣。事務官負行政責任，其任務在執行政策，推行業務，須受政務機關之節制，係永久性性質。而以公務員為終身職務者，決不可隨時調遣，則無損政治上之變動，不受影響行政效率人事之異動。

至於職位方面，各機關有初級科長，科內設副科長，甚至有副副科長，或副主任二人者，此種制度是否適當，似應加以研究，即如為業務上有設置之必要，亦應明確其職權，以免位重權輕，又各部部長與次長，政務次長與常務次長，各委員，委員長與副委員長，主任委員與副主任委員，署長與副署長，廳長與副廳長，局長與副局長，主任與副主任，主任委員，副主任委員，分其責任，俾得各司其事，不但可免推諉與磨擦之現象，且可發揮分負負責之精神。

七 結論

總之，業務之推進，全在人事管理之得法，希望主管人事行政當局，召集各機關人事管理人員，及專家學者，共同檢討現行之一切人事行政法規，

遵照實際情形，加以修訂，以免法言與事實相距太遠，為我國人事制度樹立一百年之基礎。一方面應行改試制度，以杜絕一切弊端之門，關於此項人事行政條例草案，考試院於二十三年十一月召集全國考選會議，二十九年三月召開中央人事行政會議，經過二次會議的檢討，對各機關所發生考選問題，大

致都得到了相當的解決，迄今時過境遷，或以其他種種關係，當與補充，或有未臻完善者，須加以完成之。其待研究與解決之問題頗多，當有繼續修訂此項會議之必要。

人人
事
行
政

三三

人 事 行 政

建國銀行

存款利息優厚

營業要目

各 種 放 款

信 託 兌 現

儲 蓄 押 匯

現 款 貼 現

支 取 手 續 便 利

重慶民族路二號 行 址

電話：四一六二

電報掛號：六一二五

黨務人事行政概述

王非

壹、導言	貳、機構與法規	參、選拔與任用
肆、考核與獎懲	伍、訓練與互調	陸、薪費與福利
柒、保證與保障	捌、退休與撫卹	玖、從政與助績
拾、結論		

壹 導 言

我國現在黨人事行政概歸黨務政務軍人三類。三者業務性質不同，運用方式略異。論其目的均是求人與人協調，人與事配合。並研究如何選拔優秀工作人員，如何使工作人員盡其最大努力，以提高效率，以推進業務。

一、黨務人事行政，以中國國民黨各級黨務工作人員為對象。其運用方式，不無有待研究改進之處，惟時賢論此者其詳。想係對於黨務人事行政實際情形，不甚明瞭所致。茲介紹黨務人事行政概要，藉供研究參攷，並促進本黨黨務人事行政。

貳 機構與法規

完善之人事行政，建立於完善之人事法規之上。所謂完善之人事行政，

其機構必須掌理有序，承接分次，系統分明，權責攸歸。茲述黨務人事行政與人事法規。

甲、人事機構

一、史略 可略分為下列三時期：

A、各自為政時期——民國二十七年以前中央總務處設人事股，辦理發任用書，換發證章，種種例行事務。中央組織部總務處文書科辦理本部人事，普通黨務處理各級黨部人事。其他各部會亦多類此。

B、調整機構時期——民國二十八年至三十年中央總務處改設人事股，中央各部會增設人事科或人事股，直隸於部會主管人員。省市黨部均設人事股，直隸於主任委員及書記長，縣（市）黨部由書記長負責辦理。

C、部份統一管理時期——民國三十一年起民國三十年底，國防最高委員會第七次常會通過黨政軍各機構人事機構統一管理綱要，該綱要規章條

八、區執行委員及監察委員選舉辦法（廿八、一、十九、）

九、區分部執行委員選舉辦法（廿八、一、十九、）

十、黨務委員會辦法（廿八、七、廿七、）

十一、黨員總考辦法（卅一、十一、二、）

十二、修正中國國民黨黨務工作人員服務規程（廿九、二、廿二、）

十三、中央黨部工作人員試用辦法（廿九、七、廿五、）

十四、黨務委員會書記長任用暫行辦法（廿七、七、廿一、）

十五、黨務工作人員總考續考辦法（二十九、二、二十二、）

十六、業務會議及學術會議實施計劃

十七、黨政軍機關人員小組會議與公私生活行為輔導辦法（卅、十、二、）

十七修正

十八、省黨部與縣（市）黨部工作人員內外互調原則

十九、省黨部與縣（市）黨部內外互調工作人員服務暫行規程

二十、改訂中央黨部職員薪俸等級表（卅、五、十二、）

二十一、改訂省市黨部職員薪俸等級表（卅、五、十二、）

二十二、改訂鐵路公路特別黨部職員薪俸等級表（卅、五、十二、）

二十三、提高縣（市）黨部職員薪俸辦法（卅、五、十二、）

二十四、非常時期中央黨部工作人員特別辦公費支給標準（卅一、七、）

二十、）

二十五、各級黨部主管人員月薪支公費數額表（卅一、十、五、）

黨 務 行 政

二十六、黨務工作人員戰時生活費補助辦法（卅一、十二、十四、）

二十七、黨務工作人員養老金給予辦法（卅一、九、二十一、修正）

二十八、修正黨員掛牌條例（卅、七、七、）

二十九、黨員掛牌條例施行細則（卅一、九、七、修正）

三十、參加抗戰幹部工作人員獎懲條例（二十六、九、二十、）

三十一、修正黨務工作人員從政資格監察條例（卅一、十、九、）

三十二、修正黨務工作人員從政資格監察條例施行細則（卅一、十、十、）

九、）

三十三、黨務工作人員甄審等級比較辦法（卅一、六、八、）

三十四、黨務工作人員甄審等級比較對照表（卅一、十一、二、）

三十五、黨務工作人員轉官俸級辦法（二十三、一、五、）

三十六、中央執行委員會黨員證明效力國民革命經過辦法

參 選 拔 與 任 用

黨務工作人員包含主管人員、委員、職員。主管人員如現任中央黨部副部長、部長，副部長，主任委員，副主任委員；省（市）及省以下各級黨部執行委員會常務，主任委員，書記長，其範圍一併內有主任委員及書記長者，則主任委員如主管人員。書記長如現任中央、省、市黨部委員及同等人員。職員如各級黨部依法任用之職員。

甄拔真才，知人善任，為人專行政之首要原則。茲述黨務工作人員甄拔

與任用。

甲、選拔

一、選舉 各級委員均由選舉產生，惟省或縣代表大會不能召集，或有其他特殊情形時，則省黨部執行委員，得由中央執行委員會委派；縣黨部執行委員會之職權，得由省執行委員會委派書記長一人代行。

A、中央執行委員及監察委員 由全國代表大會選舉。中央執行委員會五屆黨務委員九人至十五人。中央監察委員會互選常務委員五人。

B、省執行委員及監察委員 由全省代表大會選舉。

子、選舉方法 先由出席代表三人以上連署推舉若干候選人，每一代表推舉以二次為限。並由省執監委員會提出不超過委員名額半數之候選人。統經代表大會組織之候選人資格審查委員會審查合格後，提出代表大會，用無記名連記投票法選舉之。以得票較多者依次當選為委員及候補委員。票數相同時依抽籤法決定之。

丑、候選人資格 候選人資格可分a.基本資格，如入黨滿二年。b.積極資格如1.對黨有特殊貢獻者。2.服務社會著有成績者。3.對本黨主義深切認識有言論或著作可資證明者。4.曾受中央之黨政訓練者。5.從事黨務工作五年以上者。6.國內外專科以上學校畢業者。以合於此六項資格之一者為限。

c.消極資格如1.受停止黨權處分尚未復權者。2.受褫奪公權或停止公權處分尚未復權者。有消極資格之一者，雖具有基本資格及積極資格者，亦不得為候選人。

C、縣執行委員及監察委員 由全縣代表大會選舉。

子、選舉方法 先由出席代表三人以上之連署，推舉若干候選人，每一代表推舉以二次為限。並由縣執監委員會提出不超過委員名額半數之候選人。統經代表大會組織之候選人資格審查委員會審查合格後，提出大會用無記名投票法選舉之。以得票較多者依次當選為委員及候補委員。票數相同時依抽籤法決定之。

丑、候選人資格 候選人資格可分a.基本資格如入黨滿二年。b.積極資格如1.對黨有特殊貢獻者。2.從事黨務工作三年以上者。3.曾受中央或省之黨務訓練者。4.在地方服務著有成績者。5.高職中學以上畢業者。以合於此五項資格之一者為限。c.消極資格如1.受停止黨權處分尚未復權者。2.受褫奪公權或停止公權處分尚未復權者。有消極資格之一者，雖具有基本資格及積極資格者，亦不得為候選人。

D、區執行委員及監察委員 由區黨員大會或代表大會以記名投票法，就該區所屬黨員選舉之。以得票較多者當選為委員，次多數者當選為候補委員。票數相同者，以抽籤法決定之。

E、區分部執行委員 由區分部黨員大會以投票法就該區分部所屬黨員選舉之。以得票較多者，當選為委員，次多數者為候補委員，票數相同者，以抽籤法決定之。

二、職按 黨務工作人員甄拔辦法，尚無統一規定，僅散見於舉察黨員辦法，黨員總考核辦法，及黨務工作人員細則及續實施辦法之中。各單據應屬

事實需要，遴選候選人，各自訂辦法。如中央組織部舉辦人才儲備班。凡擔任黨務工作人員，用文字語言，驗其思想是否純正，學識智能是否優良後，予以登記，遇有工作機會，則就登記之人員中擇優任用。茲述見於法規中之選拔辦法如左：

A、舉荐 舉荐黨員辦法規定各縣黨部書記長，省黨部主任委員書記長，均得每半年逐級舉荐熱心黨務品學兼優之優秀黨員，中央派赴各地視察督導之中央委員，則得隨時舉荐。均經調查酌談測驗種種手續後，按其勞績功勳品性優點學識專長，分類登記，遇中央及各省市黨政教育機關需用人員時，均得依序酌予錄用，或由中央施以訓練後分派工作。

B、考核結果 可分述如左：
子、派任適當工作 見黨員總考核辦法第四條甲款五項。
丑、升職或以較高職務擢用 見黨務工作人員總考核實施辦法第六條第一款及第十六條二款。

乙、任用
黨務工作人員任用除主管人員委員，應由各級機關選舉，或由上級黨部委派，別有規定外；其餘職員任用，悉依黨務工作人員服務規程之規定，茲分述如左：

一、主管人員 如總書記長，副總書記長，部長，副部長，主任委員，副主任委員，均由中央執行委員會或中央常務委員會派任。

二、職員 各級職員均須依法任用。

人 事 行 政

A、資格 可分基本積極消極三種：

子、基本資格 登記合格領有黨證，確實參加區分部工作者。

丑、積極資格 須具有下列四項之一。a. 曾在黨務機關工作滿一年以上，備有成績者。b. 現充黨務工作人員曾經該管機關認爲備有黨務經驗者。c. 有專門學識或技能適合實際上需要者。d. 品學端正在地方素有信譽，踴躍爲黨努力者。

寅、消極資格 有下列情形之一，即具有基本及積極資格者亦不得任用。a. 有違反本黨言論或行動確有實際者。b. 受黨籍處分未經恢復黨籍或黨籍者。c. 非因致力本黨革命工作，被褫奪公權或停止公權尚未復權者。d. 有精神或體力衰弱不堪任事者。e. 有不良嗜好者。

B 程序 任用職員得先試用三個月，俟審查其能力後，再定去留，成績優良者，正式任用。

三、黨書記長 縣代表大會如不能召集，或有其他特殊情形，經中央執行委員會之核准，得由省執行委員會委派書記長一人，代行縣執行委員會之職權，已如前述。中央亦得依實際需要，就訓練合格人員分發各省執行委員會任用。茲就書記長資格分述如左：

A、積極資格 共分五項，均須具備。

子、高級中學以上學校畢業者。惟淪陷區及發生戰事之省區，本項資格得酌予通融辦理。

丑、入黨滿三年以上而爲黨工作有成績者。惟淪陷區及發生戰事之縣市

入黨已滿三年以上為黨工作有成績者准予實授，入黨不滿三年，但至少滿一年以上者，其工作有成績者，則予代理名義。代理期間定為一年，倘工作著有成績，再予實授，否則分別酌予延長其代理期間。（最多不逾九個月）或免職。

寅、因身體健康能勤奮耐勞者。

卯、品行端正無不良嗜好在地方素有信仰者。

辰、曾受國民軍事訓練並熟悉地方情形者。

巳、消極資格 雖具有積極資格，有左列情形之一者，不得任用。

子、受過刑處分未經恢復舊職或繼續者。

丑、曾受刑事處分者。

寅、有不良嗜好而事實顯著者。

肆 考核與獎懲

考核制度完備，獎懲規則公平，是增進行政效率，完備組織最有效之辦法。茲述黨務工作人員考核與獎懲。

甲、考核

一、平時考核 工作人員日常工作成績，由各級主管人員隨時就其職務上之勤惰優劣考察外；並應注意其對於國民精神總動員綱要，及黨政軍機關人員小組會議與公私生活行為輔導辦法，實踐之成績。考之結果，每月記錄一次，經主管人員核定存案，並給予獎懲。

二、年終考績 工作人員依照編制正式任用工作滿一年者（其原任黨務工作而調任者，得合併計算）均得參加考績。茲分述如左：

A、考績時期 考績每年一次，於次年一月三十一日以前辦理完畢呈報上級機關核定。

B、考績機關

子、中央各部處會工作人員，及附屬機關主管人員，由各該會辦理，呈報中央常務委員會核定。

丑、中央直轄各黨部委員書記長，由中央執行委員會秘書長會同中央黨部辦理，呈報中央常務委員會核定。

寅、省黨部工作人員，附屬機關主管人員，及縣黨部委員書記長，由各該省黨部辦理，呈報中央核定。

卯、縣黨部工作人員，及附屬機關人員，由各該縣黨部辦理，呈報省黨部核定。

辰、中央各部處會及省黨部之附屬機關工作人員，由該附屬機關主管人員辦理，呈報所屬各部處會或省黨部核定。

C、考績項目 分為工作操行學識體力四項。

D、分數評定 考績各項分數均以分數評定，其分數及評定標準如左：

子、工作最高分數為四十分。B、嚴守辦公時間，平時請假不逾規定日數。於臨辦事件無遲誤者三十分。其不及上述標準者，按其情節酌減其分數。

其有下列情形之一者，酌加其分數。1. 於工作特著勤勞者。2. 於辦理繁雜重要事件有成績者。3. 於工作上能輔導他人者。4. 於本機關業務之改進有貢獻者。5. 主管人員對於工作人員督導有方，並能切實執行小組會議及公私生活行為輔導辦法，而著有成績者。

丑、操行最高分數為二十五分。a. 公私行為均守規律者十五分，其不守規律者，按其情節酌減其分數。b. 具有下列情形之一者，酌加其分數。1. 接時參加小組會議，從不缺席，於批評討論，均有良好之表現者。2. 能實踐或勸導他人實踐精神總動員綱領，新生活運動須知，節約運動大綱各條款之規定，有顯著之成績者。

寅、學識最高分數為二十五分。a. 學識能勝任其職務者十分，其不能勝任者，酌減其分數。b. 具有下列情形之一者，酌加其分數。1. 於一定程度內對於學術有心得者。2. 於研究問題有精到見解者。

卯、體力最高分數為十分，凡體力相當健全者五分。並按其精神之振奮，身體之強弱，酌量加減其分數。

平時曾受記功記過之獎勵者，按其性質酌量加減其分數，但一年內功過得互相抵消之。

四項分數合計，即為總分數。

乙、獎懲

一、平時獎懲 由主管人員行之。

二、記功

人事行政

B、記過

C、停職或撤職 情節重大者，得予以停職或撤職處分。因受處分被撤職者，非依法不得再予任用。

D、警告或扣薪或免職 新派工作人員到職不即開始工作者，以及工作人員未經請假，而擅離職守者，或假期已滿，仍未到公，又未續假者，均以曠職論。曠職者予以警告或扣薪或免職處分。

E、紀律處分或移送法院法辦 公務工作人員之職務，為絕對服從，聽命命令。服務上級命令。恪守一切規則，對於工作不得廢弛或敷衍，並應按照規定報告工作。遵照規定出席各會議，對於會議經過，及其他黨的祕密，均不得洩露。對於該管事件，不得以未獲之文書，通知有關之人，及將未經公布之文件，私自宣示。對於公款款項文書冊據，及其他應留存之物品，不得私置支用變賣，或遺失毀棄。又主管人員委員非經上級機關之核准，職員非經主管人員之特許，均不得兼任其他機關職務。兼職者除依法得支一職之公費外，一概不准兼薪及其他公費等類似費用。如有違反者，視情節輕重，分別懲處。其涉及黨紀或觸犯刑律者，並予以紀律處分，或移送法院法辦。

二、年終獎懲

A、升職或晉級 考績總分數在九十分以上者。

B、存記及支較高薪額 總考績結果升職而無缺可補，予以存記，並得支給應升職務之薪俸，以較原薪額高一級為限。

C、給予一次獎金。總考績結果應晉級而無級可晉者，得予一次獎金，其數額不得超過原薪一月。

D、晉級或嘉勉。考績總分數在八十分以上者。

E、申誡。總考績分數不滿六十分，或總分數在六十分以上，而品行不滿十五分者。

F、降級或免職。考績總分數不滿五十分者。

G、減薪。總考績結果應降級而無級可降者，依其級差數目比照減薪。

H、特別獎勵。各政績機關就考績人員中，擇其成績特別優者，另案特保，每單位以三人為限。經上級機關切實覆核認為確屬成績卓著，或具特殊才能者，分別特予獎勵，其方法如左：

子、給予榮譽獎勵。如獎狀獎章。

丑、以較高職務補用。

寅、使轉任適合其學識志願之工作。

三、戰時獎懲參加抗敵衛國工作黨員獎懲撫卹辦法之通則規定，該辦法適用於各級黨部委員，及工作人員。同一成績而有二種以上獎勵者，合併獎勵。同一行為而有二種以上懲罰者，從重懲罰。獎勵與懲罰，得酌量抵銷。茲述獎懲辦法：

A、獎勵。分左列六項：

子、書面褒獎。

丑、晉級加薪。

寅、銓敘從政。

卯、一等至五等之救國榮譽獎章。

辰、事跡呈付黨史。

巳、設置紀功坊表，或其他足資紀念之事項。

B懲罰。分左列四項：

子、書面警告。

丑、記過（原任黨務職務者降級。）

寅、停止黨權（原有職務者並予以撤職處分），

卯、永遠開除黨籍。

辰、軍法從重處斷。行為抵觸中華民國戰時軍律者，送軍法機關從重處斷。受軍法機關審判未終結者，暫時予以寅項之懲罰。經判處死刑者，

予以卯項之懲罰。

伍、訓練與互調

欲使工作人員能經常勝任愉快，並隨時代潮流前進，必施以訓練。為打破內外隔閡，增進行政效率，應將工作人員內外互調。茲述黨務工作人員訓練與互調。

甲、訓練

二、就業前訓練。目的在使工作人員在就業前獲得必要之知識技能訓練。如中央政治學校。

二、就業中訓練

A、短期調訓 目的在使工作人員能了解本黨主義與政策。並取得必需之智識與方法。同時更在日常生活精神思想各方面予以適當鍛鍊。如中央訓練團黨政訓練班與高級黨政訓練班。中央政治學校人事行政人員訓練班。

B、經常訓練 目的在施行訓練過程中，使工作人員有不斷之進步。如學術會議，業務會議，紀律週，團員月會，及長官之教導與同僚之互勉。

乙、互調

本黨為實施內外互調，會擬行省黨部與縣（市）黨部工作人員內外互調原則，及省黨部與縣（市）黨部內外互調工作人員服務暫行規程。茲分述如左：

一、互調人數 指定川滇黔桂陝甘等六省試辦。其人數每省暫定為三人至五人。

二、互調人員 縣黨部委員書記長幹事為內調人員。省黨部幹事助理為外調人員。

三、互調待遇 互調人員仍支原薪，旅費由省黨部實報實銷，並得按月酌給津貼。

四、互調期限 六個月，期滿後仍回原派黨部服務。

五、互調工作 以互相代理其原有職務為原則，並應多方歷練，以增進工作效能。

六、互調守則 互調人員須服從黨部主管人員之指導，並遵守服務規程

人 事 行 政

及辦事細則，勤慎服務。內調人員在內調期間由主管人員指派在各黨部服務。外調人員前三個月，應往各區黨部觀察，及參加各項民衆運動工作。

視察之交通等費，概由寄黨部發給。互調人員對於服務黨部工作之改進，如有意見得隨時報告主管人員，有心得應隨時報告原服務黨部。工作情形每半年向原服務黨部報告一次，遇有特殊事故發生，得隨時函報。

陸、薪費與福利

待遇之高低足以決定吸取人才之優劣。工作人員身心安適及健全，足以提高工作效率，抗戰以來，物價高漲，待遇問題，尤屬重要。茲述黨務工作人員薪費與福利。

甲、薪俸

一、薪

A、中央各部處會 總書長，副總書長，部長，副部長，主任委員，副主任委員等五百元。黨務委員，訓練委員，主任秘書等四百六十元。總書，黨史會編纂等四百元至四百四十元，分三級。處長，專門委員等三百八十元至四百四十元，分四級。專員，編纂，編審等三百元至四百四十元，分八級。科長，視察員，指導員等三百元至三百八十元，分五級。總幹事一百八十元至三百元，分七級。幹事一百五十元至二百四十元，分十級。助理八十元至一百六十元，分九級。錄事六十元至一百二十元，分七級。

B、各省市黨部 主任委員五百元。書記長，委員等三百元至四百元。

分六級。秘書，科長等一百八十元至二百六十元，分五級。總幹事一百六十元至二百元，分五級。幹事一百元至一百六十元，分六級。助理六十元至一百二十元，分七級。錄事四十元至九十元，分六級。

C、鐵路公路海員等部 主任委員三百八十元。書記長，委員等二百八十元至三百六十元，分五級。股長，秘書等一百五十元至二百四十元，分六級。幹事一百元至一百五十元，分六級。助理六十元至一百十元，分六級。錄事四十元至七十元，分七級。

D、縣(市)黨部 縣黨部之經費，因係確定來源，類皆就地取給，故對於工作人員之薪俸，未定對一之規定。

二、費

A、特別辦公費

子、中央各部處會 非常時期中央黨部工作人員特別辦公費支給標準規定如下：部長，主任委員等三千元。副部長，副主任委員等一千五百元。秘書六百元至八百元。處長四百元至六百元。科長二百元至三百元。

丑、各省市黨部 各級黨部主管人員月支公費數額表規定，主任委員五百元。書記長，委員等三百元。專任督導員二百元。秘書，科長等一百四十元。戰地各省市黨部折半按當地流通券折合國幣發給。

寅、鐵路公路海員等部 主任委員四百元。書記長，委員等二百元。科長一百元，戰地各黨部折半按當地流通券折合國幣發給。

B、生活補助 黨務工作人員戰時生活補助辦法規定：

子、生活補助費與薪俸加成數，每人每月生活補助費與薪俸加成數額比照政府規定發給。已支特別辦公費者，除照支給本數外，不支薪俸加成數。其特別辦公費少於薪俸加成數者，得任支一種。

丑、食米或代金 凡年在二十五歲以下者，准領六市斗食米或代金。年在二十六歲至三十歲者，准領八市斗食米或代金。年在三十一歲以上者，准領一市石食米或代金。

C、儲蓄金 中央各部處會工作人員任職滿一年後，每月隨薪發給儲蓄金。其數額，秘書，處長，專員等，每月二十四元。科長每月二十二元。視察員，總幹事等每月二十元。幹事每月十八元。助理每月十六元。錄事每月十四元。

乙、福利

一、假期 工作人員如因疾病婚喪生育及其他重大事故，不得到公署，應行請假。每次請假最高限度規定如左：

A、婚假十日。

B、喪假三星期(來往旅程除外)。

C、病假月日(請假至兩月以上者，酌量情形發給半薪，六個月以上者，留職停薪)。

D、事假六日(每年內請事假至多不得超過二十日，逾限應按日扣除薪俸)。

五分放假兩月。

二、公共食堂與合作社 各機關均籌設公共食堂，所需燃料水電工資設備等費，由黨部經費收支給。工作人員參加膳食仍照收膳費。

各機關均設合作社，以廉價供應必需品，以減輕工作人員負擔。

三、公共宿舍與診療所 各機關設公共宿舍，供給工作人員住宿，免收宿費。

各機關設診療所，治療工作人員疾病，免收醫藥費。

四、圖書室與學術演講 設圖書室及舉辦學術演講，以增進工作人員學識，陶冶工作人員心性。

五、運動與娛樂 購置運動器具，舉行遊藝會，放演電影。以鍛鍊工作人員身體，提倡工作人員正當娛樂。

柒 保證與保障

保證所以提醒工作人員，應謹慎工作，忠誠服務。保障所以使工作人員，久於其任，盡其所能。茲述黨務工作人員保證與保障。

甲、保證

新任工作人員必須填寫保證書，如有違背黨務工作人員服務規程及其他叛黨行為，保證人須負法律上連坐之責任。至於出納人員，更須加填出納人員保證書。如有舞弊及虧短公款等情事，保證商號須負完全賠償之責。此外新任人員並須填其服務誓書。誓以至誠，遵守黨務工作人員服務規程，如

有違背，願受處罰。」

乙、保障

黨務工作人員服務規程第十六條規定，工作人員無故不得免職或降級。

捌 退休與撫卹

退休所以求工作人員之新陳代謝，並保障其將來生活。撫卹所以鼓勵工作人員奉公守法，努力工作。茲述黨務工作人員退休與撫卹

甲、退休

黨務工作人員養老金給予辦法規定：現任黨務工作人員曾在縣以上各級黨部服務十五年以上，年滿六十歲以上，不能繼續服務者；或服務十五年以上，年未滿六十歲而身體衰弱，不能繼續服務，或殘廢不勝職務，經醫生證明屬實者。解除職務時，中央給以養老金，發至終身為止。其數額以最後服務時全年薪一半數為準。每年六月發給一次。

乙、撫卹

茲依據黨員撫卹條例，黨務撫卹條例施行細則，及參加抗敵衛國工作黨員獎懲撫卹辦法之規定，分述如左：

一、撫卹種類 共分三種：

A、被害撫卹 各級黨部之職員在本黨主義及黨綱範圍內，從事於各種運動而遭殺害者。及參加抗敵衛國工作因而被害者。

B、病故撫卹 服務於各級黨部三年以上因公積勞病故者。及參加抗敵

衛國工作滿三個月以上，隨區抗敵後援會...

C、殘廢撫卹 各級黨部之職員在本黨主義及黨綱範圍內，從事各種運...

二、卹金種類及等級 遇難之工作人員，祇受一種撫卹，若家境過寒者...

A、年撫卹金 按死者或殘廢者應得之撫金每年給予其家屬一次。共分...

執行委員會決議增減之。三十二年三月八日中央為改善革命先烈及抗戰傷亡...

B、一次撫卹金 按死者或殘廢者應得之卹金給予其家屬。共分七等。...

C、特卹命 在原有特殊功勳於黨國者，另訂榮譽辦法，其卹金額及喪...

三、撫卹時限 被害或病故者之家屬，年撫卹金，以其父母之終身，...

得由中央設法慰問之。

如、撫卹數額 凡生前雖有功績於黨，但後因曾有叛黨行為，已...

改 定政與勳績

選銓優秀有為黨員，使之參加高級政府機構，從事實際政務工作，且以...

甲、從政資格甄審

本黨為銓定黨務工作人員之公務員法定資格，曾舉辦三次黨務工作人員...

一、資格

A、簡任 現任或曾任中央黨部科長及同於科長級工作人員，省黨部及...

子、曾任本職二年以上。或任本職一年以上選低一級職務計算三...

丑、在教育部立案備案或經認可之國內外專科以上學校畢業，或曾依考試法參與高等考試，或相當之特種考試及格者。

寅、入黨滿十年以上為黨服務著有成績，或有專門著作或發明者。

現任或曾任中央黨部處長及同於處長級，或處長以上工作人員，具有丑寅兩款資格，曾任本職滿一年以上者，敘簡任。

卯、若任 現任或曾任中央黨部總幹事，省黨部及同等黨部科長 縣黨部及同等黨部委員，書記長，具備左列資格者敘委任。

子、曾任本職滿一年以上。或任本職滿一年以上，連低一級職務計算滿三年以上者。

丑、在教育部立案備案或經認可之國內外專科以上學校畢業，或修業一年以上者；或依考試法參與普通考試，或同等考試及格者。

寅、入黨滿七年以上為黨服務，著有成績或有專門著作，或發明者。

現任或曾任中央黨部幹事，具備丑寅兩款資格任本職滿五年以上，而有勞績者，得敘委任。

卯、委任 現任或曾任中央黨部省黨部及同等黨部幹事，助理幹事，縣黨部及同等黨部幹事，助理幹事，具備左列資格者敘委任。

子、立案高級中學或舊制中學畢業，或參加黨政軍各機關主辦各項短期訓練得有證明文件者。

錄事任滿三年以上支最高薪

俸者可以委任簡審。

二、改等減級

A、受甄審人資格僅具有簡任資格中兩款者得分別改等減級。如僅因實款不足者得減級減級，但黨籍不足二年者，仍應改等降級。

B、受甄審人具有簡任資格于實兩款從事艱苦工作且職滿七年以上因致力革命工作失學者，得照敘委任。其具有若任資格于實兩款，或委任資格于實兩款，從事艱苦工作且在職滿五年以上入黨滿七年以上因致力革命工作失學者，得照敘委任。

三、等級比較 依照公務員之簡審委任職及黨務工作人員薪俸等級表訂定。

A 經以前任職符合格之中央黨部處長及同於處長級人員比較簡任七級至三級，處長以上人員比較簡任五級至三級。科長及同於科長級人員省黨部委員及同級黨部委員比較簡任八級。

B、經以前任職符合格之中央黨部總幹事省黨部及同等黨部科長比較委任九級至一級，中央黨部幹事縣黨部委員書記長比較委任十二級至九級。

C、經以前任職符合格之中央黨部幹事省黨部總幹事及同等黨部同級人員比較委任六級至一級，中央黨部助理幹事省黨部及同等黨部幹事助理幹事比較委任十二級至六級，縣黨部及同等黨部幹事助理幹事比較委任十六級至十四級。

乙、革命勤績獎章

修正公務員任用法規定會致力國民革命十年而有功勞經驗昭著者，可以簡任職公務員任用。會致力國民革命七年以上而有成績經驗證明屬實者，可以委任職公務員任用。會致力國民革命五年以上而有成績經驗證明屬實者，可以委任職公務員任用。凡依上述各種規程請求中央證明其會致力國民革命者，必須開具民國十九年以前事實，並檢驗當時致力國民革命之證明文件，填具申請表，送由革命勛績審查委員會審查屬實後，報由中央常會發給證明書。

黨務人事行政實際情形，已略如上述。關於今後如何改進問題。本黨五屆九中全會會作釐定本黨人事制度之決議，茲錄其要點如下：

甲、整理人事法規。

乙、嚴格訓練人事行政人員。

丙、嚴行考績。

丁、厲行獎懲。

以上各點現均在分頭進行中。更願本黨同志，本此目標，努力邁進，早日建立本黨人事制度。

拾、結論

現代人事行政新論

周志堅

——我對於人事行政的新認識——

一 前言

現在人事行政，不是一個簡單的題目，也不是一個平凡的問題，它的重要性，自古即很顯然，於今更爲顯著，自然，不僅政治落後的中國需要研究，即世界任何先進的國家，亦莫不力求其人事行政之推動和管理能日趨於現代化與科學化。無疑的，我國一切行政尙未導入正軌，人民智識水準太低，不僅體政治與味的今日——特別是戰時，更有其時代的需要和迫切的要求，值得吾人去重新估價，研究與檢討。目前一般計劃政治的學者和行政專家，似乎也都注意到了這個現實的情形，而有所建議與倡導（如革新政治、改良行政、澄清吏治、健全人事等呼聲已不絕於耳）以爲從事設計的根據。相反的，也就證明了中國社會的一切典章文物和制度，在目前並未步入現代化的途徑，沒有達到我們理想的地步。躬承其事者，還嫌努力的不够。各界服務的人才，對於本身專業的認識，也是至爲淺薄。當然，這並不是限於某一種事業或指某一方面的人事而言，在今日它已是形成了普遍性的實際情況。尤

其是戰爭期中，國家政務的難於處理，政府各部門事業的不易推動，都成了一般的狀態，更使我們不能否認它的障礙和阻力，可能影響國家民族的盛衰與安危。斯篇所述，僅及行政學之一部份，也可以說是對於人事行政的新認識，兼就觀感所及加以泛論，雖未能包羅萬家，備述無遺，然證明古今，衡諸中外，學術之發揚，時潮之趨向，固爲一般卓識者所宜多加注目也。

總裁說：「我們現在一個機關弄得不好，可說最大的毛病，就是人事不當。」又云：「今後要管理好一個機關，一定要從人事的改良做起，一定先要立好一個人事制度。」史梯芬（Justice James Fitzmaurice Streshan）也說：「要治理一個大國，假使要治理得完善，非需要極大多數具有特殊知識和沉着溫和的種種最高級人才不可。」他如孔子會有「才難」之嘆。孟子亦謂：「尊賢使能，俊傑在位，則天下之士皆悅而願立於其朝矣。」由此可知中外一理，古今無殊，人事行政實非一單簡而不重要之問題，根此以論現代人事行政，或不無益於我國目前之需要，爰就管見，試申論之。

二 人事行政的涵義

人事行政 (Personnel Administration) 一詞，亦有名之爲人事管理 (Personnel Management) 者，從名詞上去分析內容，儘管學者所下之定義各有不同，而就普通應用的技術上講，彼此在求得理想的完善人事制度之目的及其實現，則趨趨可說一致。殆不必強爲區別，單言行政而不涉管理或單言管理而不涉行政。一般行政學者，對此不欲多予確定和劃分，當亦以其在實際運用時，固有不易區別之故，而非不明其演變有先後 (人事管理一名詞係產生於人事行政之先)，實施之程序有不同人事行政實施於人事管理之先也。個人亦認爲人事行政與人事管理，在名詞的涵義上雖有差別，而於應用的功能和運用的目的上均爲健全人事制度的一種必需的措置，實在並無二致。

總理說：「政是衆人的事，治就是管理，管理衆人的事，便是政治。」總裁在科學的觀察時代一文中也說過：「吾人應從運行政嚴密之組織方法，來合衆聯繫集中力量，建設現代之中華民國。」可說都沒有把行政和管理絕對分開，亦是微科學時代一切業務，皆不能無組織比之運用與合理化的管理。故可進而明瞭人事制度問題，直接有關機關，行政之發展，間接能够影響國家政治的進步。因此我們不能否認行政的實質上，沒有管理的效能，也無能管理的方法中間，沒有行政的作用。司馬光嘗謂：「爲政治之要，莫若得人，百官稱職，則萬務咸治。」是人事行政者，即一種如何使爲政得人

，百官稱職，萬務咸治之科學，其具體之涵義，亦可謂止於此矣。換言之，這就是一公務員及公務事的管理之科學，其目的在以合理方法管理人事，並以科學精神增強效率，使行政與業務得一指進順利之效。故今之論人事行政者，當不僅在節省時間與經濟物力，以達科學行政之要求而已，他方面尚須完成現代計劃政治的建設任務。要之現代人事行政，係包括一切業務行政的「人」與「事」之處理而言，非一般的普通行政 (如衛生、警察、教育等行政)，僅指業務而不及人事、只重縱的行使命令而不重橫的管制事業之謂也。

三 人事行政的作用

人事行政的涵義，既已略如上述，是其所含之作用，當亦不難推知，任何機關和制度的功用，不全關它的本身好壞而表現有不同，即人事推動之能否運用得宜與夫是否便利有效，亦有莫大之關係。本來，凡是一種業務的推展，沒有一件會離開人的因素，尤其國家行政，人事的重要，雖不一定如古人所謂：「人存政舉，人亡政息。」重人輕法的理論，但人事的臧否，直接影響政治之良窳，乃爲不可掩飾的事實，況現代行政貴在運用科學管理的原則與方法，以求不斷改善行政的技術，使能增進效率，並適應需要 (亦可說是政府和人民的需要)，故人事行政也可說是推動此種需要的巨輪，爲一切行政的原動力，現代政府所以必須實施人事行政者，自係以其具有是項作用耳。然而，人事行政的作用，固不止此抽象的表現，他方面更有具體的事實徵象，蓋人事行政有兩個重點：一在求人的適當，一在謀事的配合，兩者

不啻一物之二面，宜乎此重而不宜有所偏廢也。明白言之，即人事行政的極致作用，乃在使機關內的單個人或集團人，對一件事或許多事，以其最低程度的力量，求得最高限度的成效，而斯達「以人配事」與「因事遣人」之目的，進而求人盡其才，方瀆其用，用展其能。並樂其業，四者如均能分別提高其作用，使發揮最大的效果，則不僅機關之內，有適當之人，來辦理適當之事，並且也有相當之事，來配置相當之人。所以人事行政在政治的技術上，是科學的，是政治的功能上說，是實際的。更就其本身的目的言，「一人一事」，也是不可分割的。

四 人事行政的實施

實施人事行政的基本條件，在乎有健全的人事制度與有效的行政管理，如徒有良好完善的制度，而無切實有效的執行，人事行政，必仍屬空談，所欲適期的效果，亦依然難求實現。基於人事制度的健全及行政管理的科學兩條件，我們可以知道人事行政的實施，仍不能離開「一人一事」的必須平等適宜的原則，應把它等量齊觀，求其於人相宜，以昭公允，於事適合。以辦事適宜，達到相互為用，相輔相成之效。是以人事行政在今日已不是單純的「一人」的問題，還有複付的「事」的關係，欲求實施得宜，自須管理合法，更須以人為經，以事為緯，使人事行政得以交織成功，而樹立一真而不拔之基礎。惟科學化之現代人事行政歷史區短，自美泰羅（L. W. Taylor）氏發明工廠式的科學管理以後，始引起一般學者研究用人的問題，而漸次產生

了今日的人事行政這一學科。但大多數仍着重論在「用人」，而少談及「治事」，影響所至，機關之人事尙未見樹立其初旨，而行政業務已受停滯淤積之弊。我們都知道現代科學發達，政府機關一切專業範圍，已由狹隘趨於廣泛，所有工作性質，亦由簡單變為繁複，則今後實施現代人事行政的科學管理，不僅在「人」，而且在「事」，應當是一個極嶄新的趨向，也是一個很正確的路線。茲就此兩點一述其要領如左：

（一）人的方面——職員之任用選擇問題關於這個問題，無論是政府機關或企業公司，工作人員的選任，可說是極關重要的一環，如果對職員任用不得其法，一切其他問題都談不到，更無從論及行政的效率，王安石說：「夫人才乏於上，則有沉沒伏匿在下而不為當時所知者矣。」會濬生云：「用人之道，官紳並重，江楚並用，取之欲廣，用之欲慎。」都可說是對於用人的經驗之談，我們要解決這個問題，似應就下列用人，選才，任用權三方面慎重地予以注意：

一、首言用人的標準。國家用人標準，應以「因能任事，量才授官」為本，我國古代用人是德行爲首，才能次之，今者國家職務，日益繁重，各種業務的實施，在在需要各項專門人才法佐理的程度，絕非昔日可比，況專家政治為科學時代的政府所切需，論官用人，豈可沒有準繩？國父於建國大綱第十五條規定「凡候選及任命官員，無論中央與地方，皆須經中央考試院考選合格者方可。」可說是「國父對於用人取才德並重及須經過考試的精意。誠以過去用人行政，我國曾有一「選賢與能」的宗旨，本此而推行考選工作，其與

美國注重普通學識，美制注重專門技術的單方選才，殊有不同。民國二十三年的全國考銓會議宣言有云：「今日國人有兩大願望：一曰政治之清明，二曰國家之進步，欲求政治清明，必使公務員進退有一定之標準，欲求國家進步，必使賢能之士，均有服務的機會，二者兼籌並顧，則以考試選拔真才，以錄敘杜絕弊端，使賢者在位，不致有五月京兆之心，能者在職，可以收三年有成之效。」故選賢與能，才德並重，實為任用士之唯一標準，考銓既竣，則係公務員登庸之嚴關階梯，能如此才可以達到人盡其才，才適其用之目的。

其次談到選才的方法。雖然，此一問題，我國尚注重於考試，因為擇用人才的最好辦法，但考試制度在今日並未完全樹立，如一肝衝事實，有因政治影響未能普遍舉辦者，有因經濟變動真由積極推進者，其他或以地域環境之限制，教育文化水準的差別等，在在不能說已使考試制度臻於完備並推行盡利。至於在戰時所遭遇之困難和障礙，則更數見不鮮。吾人究應如何使選才問題，得一適當的解決，俾有助於考試制度之推行，以補救用人行政之不及？個人認為目前兩個方法值得採用，即合法之既審與嚴格之訓練是也。除此之外，延攬與推薦在我國仍不失為取才的便捷途徑，只以其規制與運用上變質，流弊所及，遂使權門佞進之徒，多位高而祿厚，無援薦引者，雖懷奇才，亦難進身仕途，縱為機關延攬，亦多因役下位，如何使此類人才均有為國服務之機會，則擢舉異選及初身下士之方，在原則上，並不失為良法，繼有優施採用之必要。不過於運用上，可選之才能否勝任盡職，當尚有賴於

嚴格的訓練，同時並須一律使其參加甄審，以收廣取慎用之效。是故今日選才並不難，所難者在如何使既選之才，均能適用不使發生濫竽充數與尸位素餐等現象耳。徵請各國選才之方法，大抵必須經過法定的甄審與正規的訓練，尤其是他們主張經過了考試而任用的為最合理。但是在我們考試與用人程度值初初樹立，教育制度尚未達成理想的今日，單靠甄審，必仍屬有限，且所認為合格的，亦未必盡是賢能，故甄審的方法，在現在階級比較從寬羅羅暫求樹立合法的基礎而不必苛求其目的外，在教育制度健全以前，更宜著意於廣泛而嚴格且有系統的公務員訓練（包括各種不同業務與職位的類別之訓練）一以補救考試制度之缺點，一以配合甄審辦法的實施，務使已經選錄登用的人員，得有再度甄審的機會，而無濫用輕舉的弊病。年來此項工作，除中樞則有中央訓練團，於地方則有各省市行政幹部訓練，且均在逐年擴大，據中央訓練委員會去年底的統計，全國訓練機關（中樞及地方均包括在內）已設有一千二百零二單位，已受訓人數，自二十六年至三十一年底止，約為一百二十萬人。這自係隨時應勢，探逐漸培養與逐漸充實幹部的辦法。至於甄審的機構，目前已有者，如軍委會之銓敘廳，考試院之銓敘部，以及上年本黨所成立的中央甄審委員會等，都是辦理公務員甄審的幾個主要機關（只有地方的同樣機構在未建立雖然各省政府已次第有人事處的設置但不是直隸於中央的與審計處之於審計部不同。此外銓敘部銓敘廳及中央黨部人事處等，為推進人事行政計，過去及現在所主辦之人事行政與人事管理人員等訓練班，更開健全人事行政之先河，為人事制度樹立了積極的一面，自然在目前

繼續工作，仍不免限於局部，推行未能必盡其利，然試一觀察各企業公司及各錢莊銀行的練習生制度之紛紛自動舉辦，以及最近政府中中交農四行聯處以備辦的銀行人員訓練所，並擬將四行從業人員之銓敘問題與政府機關採取一致等情形看來，可說對於甄審與訓練兩方面的比重採用，在今日只建於權明而普通的趨勢，這是中國人事行政的一種新的姿態，也是一種新的貢獻。總裁會昭示我們：「訓練人才應為今後一切行政的中心工作」，也說過今後辦理甄審，應本「銓敘從寬，考核從嚴」的宗旨做去，才能適應需要。又如年度考績成績優異人員，有被密保或為遞派受訓的機會，以及最近（本年六月十日）公務員進修考察條例的公布，凡合於該條例第三第四兩條規定者均可分派國內外進修考察，以及總裁近復手令各機關須一律學校化以求進步等等，這種廣事選拔，從嚴淘汰，並寓訓練於工作的辦法，實在不僅是爲了考試之弊，亦且克慎選才之效。

最後說到關於公務員任命權的歸屬問題。在過去我國各級行政機關用人權頗爲集中，中央就各院部會而論，上自專員秘書，下至科員書記，幾無一非經由各院部會長官所任命，此種方式與用人行政集權分權應兼施並用之原則，自係背道而馳，且本此手續所任命之工作人員，是否一一均稱職，亦不無疑問，至於地方雖採行長官選任制，然對於機關內所謂一般事務性質之工作人員，其部份負責人，如科長，主任等，事實上亦無權過問，至於所謂主管科員，則更無庸論足見一般機關長官自上而下所交委的人員，要皆佔其多數。此豈有近私濫之弊，亦有影響業務之害。故吾人爲增進行政效率設計，

爲健全人事制度着想，對於各機關事務官之任命權的歸屬問題，不能不預備一合理的標的，以謀適當的劃分。個人以爲在憲政實施前國家的政務官雖可由上而下的任命，但事務官則宜採用自下而上的層層推薦之制，以切舉思選之旨，而符用人行政集權多權兼施並用的原則。這樣才能使低階人員，由高級官吏選其才能，而經考銓合格者，亦得薦請長官任使之機會，且由下級遞進擢升的人員，因平日感情融洽。人事問題比較順利，因其業務熟諳，工作效能亦易增加，此固不可等閒視之也。王安石云：「古之有天下者，其所以慎擇者公卿而已，公卿既得其人，因使推其類以參於朝廷，則百司庶務，無不得其當也。」這雖是太偏於「班底制度」的理論，然在今日社會秩序日趨條理，政治法度，亦漸有了範疇，非復往昔之，易於陷入流弊也甚明。總之，政府設能於普及考試之外，一面實施合法的甄審，並辦理嚴格的訓練，積極網羅賢能，加緊儲備人才的工作，復於機關內採延擢推進的辦法，一秉大公無私的精神，隨時擢用下士，提拔賢才，並使各級任命有所歸屬，則國家任官用人的問題，可不解決而自解決，而於人事行政之推進，亦可達到順利迅速之效。

（二）專的方面——業務之分配管理問題。科學管理運動，始於自工業革命，成於十九世紀末葉，盛行於歐戰以後，到了最近則已普及於全球，不僅成爲工業組織上的基本制度，而且成了企業經營的主要工具，復因工商業界採用科學管理的成就，給予行政管理以莫大的刺激和啓示，一變而爲現代行政管理的根本。而人事行政之所以能單獨成一學科，具其專門性質者，

警亦由此孕育而成，只是今日科學管理普及所至，不僅是已由產業部門進入於行政機關，即研究的範圍，亦已由狹隘的理論根據，而變為廣泛的實際運用。故無疑問的。現代人事行政實施的對象，也應由人的管制而推及事的處理。換言之，即今日人事行政已不僅是包括管理人才，兼須處理事務。但是，此一問題並不單簡，要求事的部份，在人事行政制度樹立之時，不至發生困難，不與人力脫節，則非力謀事務的適當分配和管理不為功。組織機關，布置人事，其目的無非為了做「事」，所以「事」是任行政中的一個要素，而在人事行政裏面，尤佔有很重要的地位和立場。惟機關業務有繁有簡，性質亦不盡同，吾人欲求人事行政的方面，分配管理工作能臻於合理化的健全境域，我想至少要注意到下列數原則，乃能事半功倍：

1. 要認清工作的重要點 我們對於辦一種事業或做一件任何事情的時候，必先尋出它的重要點何在，然後再下手去作，才能用力少而收效宏。雖則有些事業和事情，往往不易捉摸到它的重要點，一旦用錯力量，不論是私人或機關，都是很危險的，但只要能在認識重點之先，多加以一番仔細辨別和判斷的工夫，必不至於發生極大的錯誤，牽動了業務全局，影響到整個機關。這種情形是我們要知道的，這個原則我們應該遵守的。雖然看起來很是平淡，實際起來，一件事務的重心，如果把還不住，小之個人事業的成敗，大之國家民族的安危，都可說有極大的關係，所以我們辦理人事行政工作，對於事的重點，必須認清和把握，並多加以運用。

必須注重事業的全面 一個機關的業務要能均衡發展，平日必須處之為

全體打算才有效果，幾何學中的普通公理，也有全大於其一部份的一條，當然這也可說是一種常識，凡是支配機關一部份工作或主管整個機關全部業務者，對此都不應該予以忽略，但是現在真能注意這個原則作事的，却是很少。大家本明知道全體比一部份大，一部份在全體之中，纔有地位，而實際做事的時候，總是相背而行，不曉得一個人或一個機關所管約都是局部的事情，若把它看得太過重，其結果必是畸形的，雖有進步，也是一種不自然的現象。譬如一個工程師，為了是他自己所包定的工作，當其建造一座橋樑或涵洞時，只顧自身的便利，設計工程特別浩大，需要很多的經費，而於財政上能不能應付，他却完全不予思考，這種設計自然不能見諸實行，縱然能够開工，末了必仍要感到經費困難，工作受到停頓，曠日費時，事倍功半，實屬中事。固然部份的好，也是我們所需要和希望的，但決不可因求一部份的好去妨礙全體，因為全體不好，一部份的美是會失其依附的，所以不論任何機關推進事業，隨時隨地，皆須為着全面設想，始可期其平均進展，克收整齊劃一之效。這個原則實為作事的先決條件，在人事行政「事」的處理，應以謀達成科學化的今日，自然更有徹底考慮積極注重的必要。

3. 應力求事務的協調 欲求事務的協調，當在人事配置的適當。而人與人之間，單位與單位間以及機關與機關間，其在業務上須有極的聯繫，則尤屬明顯。蓋每一機關固有事的分類，始有人的配置故也。以往行政機關的聯繫，恒係偏於縱的聯繫，很少注意橫的協調，就一般機關而論，主管科員與科長、祕書、主任、祕書長或司長、部長等之間，雖有互相洽商與諮詢之虞

會，但職員與職員間，科股與科股間，甲機關與乙機關間，則向無密切聯繫，結果所辦的事，不是手續麻煩，即多內容衝突，至於彼此漠不關心，互相隔閡，工作分配之不當等，尤屬弊之大者。吾人於此積極推行人事制度之時，安可不力求機關內部的部份之調協，以助人事行政的進展？為謀事的健全，今後行政機關對於事務的分配和處理，似不可不經過多數人的協力同心及種種多方面的合衆助力，藉以解除上述的阻礙和障礙。故機關協調事務的工作，其重要實如一個人週身的血脈之必須活潑一樣，平日能息息相關，臨時不至呼應不暇。這樣才切合科學的原則，也不違反分工合作的精神，而使一切事務可以達成積極的聯繫作用。

要之，上面所述的三點原則，如能件件注意，并且切實做去，然後才能談到事的分配與管理，以謀健全現代人事的基礎，自然各機關的組織有大小，業務有繁簡，職能有高低，性質有異同，範圍有廣狹，吾人固不可肯定其分配與管理之方法，而強求其一致，所可必其能者，要在使大都能注意到這幾個原則上的標的，而各自對人事行政活用與實施耳。

五 結論

我們「人事行政」或「人事管理」，在今日無論中央與地方政府，都有了相當的注意，並逐漸構建了人事的機構，既已具如上述，總算是行政上有了「一種新的進步」。行政機關主持工作者是人，推動業務的也是人，兩人的對象則盡是事，故不管如何運用得當，怎樣支配得法和管理得宜？都得把它看

人 事 行 政

作人事的整個問題，同時也是現代行政的中心任務和工作。人事安排不安，行政效率決不會增加，人事制度也決難建立，現代人事行政更不會馬上實現，這是必然的事實。過去中國人的政治思想是重人輕法，遂造成其人存則政舉，其人亡則政息的壞現象。今後要補救已往的缺陷，必須人法兼備，人事與業務並重，才能奠定人事制度的基礎，並健全行政的骨幹，進而使人等行政在今日可得一劃時代新理論的實證。惟是目前政府各機關，尙未普遍進入科學管理之途，多數機關工作人員，不是所用非所學，即係所學非所用，而內部業務非近散漫，即蹈重複，流弊所至，雖不盡野有遺賢，朝多倖進，而智者無以稱其職，巧者易以飾其非之象，固甚明顯。總理昔致李鴻章書有云：「……故教養有道，則天無枉生之才，鼓勵以方，則野無抑鬱之士，任使得法，則朝無倖進之徒，斯三者不失其序，則人能盡其才矣。人既難兼才，則百事俱舉。百事舉矣，則富強不足謀也。……」此實健全人事制度對症下藥之言，千古不磨之論，今之治人事行政者，可不明乎此？總說於中央設計局之使命及其工作要領詞中亦有兩段最要緊者：

(一)

「人才方面，我們過去不僅不能訓練培植，甚至反而埋沒摧殘，政府這次成立黨政工作考核委員會和中央設計局，就是希望來担負這個責任，使一切人才的任用，都能合乎科學的經濟原則，以推動建國的實際工作。」

(二)

「辦事方面、我們設計局比之其他機關，更要注意科學的精神與科學的辦法，工作要緊張，精神要嚴肅，調查要確切，研究要專精，分工要細密，配合要恰當，這樣本局的基礎纔能穩立，本局的業務也纔能發展。」

我們從這兩節訓示中，更可以明白近代人事行政的主要工作，應在「人」與「事」的健全上着手，單重人而不重事或單講法而不講人，已屬過去的陳腐，理由不充實的立論，終不適於今時矣。復言之、泰西各國對於人事行

政的特論，亦並不偏重於「人」，就其倡言科學管理有名諸君的學說中，及其一般工商家管理事務的成績上看來，即可識其梗概，更就各國之政治進步與行政改良看，尤易發覺其對於「人」和「事」，都是採取平衡的措施。故從世界的趨勢論，就 總裁的文告講，皆可視為我國目前治人事行政學者之 一新的動向與啓示也至明斯篇之工作始名之為現代人事行政新論，又誰曰不宜？

論公務員之懲戒

周兆熊

國民政府成立廣州，先有監察院懲戒之組織，迨奠都南京，爲確保司法獨立之精神，會有法官懲戒委員會之設置，而普通公務員之懲戒不與焉。

北伐完成，全國統一，格遵

國父遺教，實行五權之制，以彈劾與懲戒之平衡作用，發揮監察權之效能。

事關創制，海陸立法程序之研討，乃於二十年六月八日制定公布公務員懲戒法，及公務員懲戒委員會組織法。嗣中央公務員懲戒委員會及各省市地方公務員懲戒委員會，先後依法成立。公務員懲戒法規定公務員構成懲戒之原因，一違法，二廢弛職務或其他失職行爲。懲戒處分之種類，一免職，二降級，三減俸，四記過，五申誡。並規定上項第二款至第四款處分，於聘任政務官及立法委員監察委員不適用之，第二款於特任特派之政務官不適用之，除薦任職以下公務員之記過或申誡得逕由主管長官行之外，舉凡監察院彈劾移送，或各院部會長官及地方最高行政長官逕送審議，均屬依法處理範圍。惟同一行爲，已在刑事訴訟程序中者，不開始懲戒程序，認爲有刑事嫌疑者，送該管法院處理，停止其懲戒程序，均俟刑事確定裁判，再進行懲戒程序。公務員懲戒委員會組織法規定中央公務員懲戒委員會掌管全國總任與以上公務員及中央各官署委任職公務員之懲戒事宜，委員長統理會務，監督所屬職

員，對於懲戒事件，得查察進行程序，但不得干涉懲戒。司法院依該組織法制定公布之辦事規則，及由會依該辦事規則呈准制定公布之審記懲辦細則，係規定通常辦事程序，及內部各單位之組織與職掌。立法精神，乃斟酌古今中外之制，而折衷至當。

現制監察院彈劾權之行使，廣及於一般公務員，不論官階之大小，果有過失之事實證據，均爲彈劾之對象。即聘任人員從事於公務員者，被付懲戒時，亦視爲公務員。惟彈劾案之提出，既非如古時御史之得根據風聞，懲戒權之行使，尤必據事實以適用法律，重證據以判斷處分，故能就事論事，求取客觀之公允，優點一。各團體會彈劾權之作用，在對政府大員之違法或犯罪行爲，彈劾案受理審判機關，或爲上院（如英美法意）或爲最高法院，（如比荷）或爲議員與法官合組之特設機關（如丹麥挪威）一般公務員之懲戒或操之於有任命權之長官自由裁決，或雖有懲戒機關之組織，而其監督長官，仍有決定取舍之權，遠不如我國現制懲戒機關，對於受移送之懲戒事件，能依法獨立行使審判職權，不受任何之牽制之其得由主管長官逕行懲戒者，僅以記過申誡處分爲限。更足以防止行政權之濫用而立保障公務員之始基。優點二。我國古代御吏，彈劾範圍至廣，而收效甚微。各國議會彈劾權或廣

於犯罪行為，（如美）或限於職務上之犯罪行為，（如法）或廣及於一切違憲或違法之行為，（如德）結果則懲戒與科刑權之界限不清，責任不明，應分即難期公允。我國現制監察院彈劾案之所責職者，雖不以公務員之行政責任為限，但懲戒權之行使，專就行政責任決定處分，其他刑事責任，則由法院行使科刑權，與一般人民初無少異，既與人民在法律上一律平等之原則相符，而懲戒權與科刑權截然劃分，不稍混淆，尤足為懲戒制度之特色。優點三。

中央公務員懲戒委員會於二十一年四月十八日籌備成立，同年六月一日開始辦理懲戒事件，所掌管者，依法原為全國屬任以上公務員及中央各官署委任職公務員之懲戒事宜。嗣經修正公務員懲戒法第十條第二項，同一懲戒事件，被彈劾者不止一人，而不屬於同一懲戒機關者，應移送官職較高者之懲戒機關合併審議。又以公務員懲戒委員會組織法第六條第二款規定在首都之市，得不設地方公務員懲戒委員會，以中央公務員懲戒委員會兼管該市委任職公務員懲戒事宜。職權所及者，除政務官外，廣及於一般公務員之懲戒事件，不問中央或地方自委任以至簡任之事務官，除單純地方委任職公務員外均屬之。此外中央各官署聘任人員之被付懲戒事件，依中央政治會議第三四二次會議決議，亦在受理之列。受理之對象，一監察院彈劾案，二各院部會長官或地方最高行政長官認為所屬公務員有違失情事者，懲戒處分一經議決，即發生執行效力，蓋純係法律的制裁也。

現制關於公務員懲戒程序對於受移送之懲戒事件，應抄原送文件，指定

期間，命被付懲戒人提出申辯書，並得命其到場質詢，與依職權自行調查，或委託行政或司法官署調查之規定。前項程序之進行，由受委員提出意見，查請委員長以機關名義行之。經議決認為情節重大者，即通知該管長官先行停止被付懲戒人之職務。認為有刑事嫌疑者，即移送該管法院審理。懲戒事件之審議，原規定應有委員七人以上之出席，現改為應有委員五人以上之出席，由委員長指定一人為主席，審議時，各委員均應陳述意見，始於末席遞推而上，終於主席。懲戒處分之議決，以出席委員過半數之同意定之。出席委員之意見分三說以上，不能得過半數之同意時，將各說排列，由最不利於被付懲戒人意見，順次算入次不利於被付懲戒人之意見，至人數達過半數為止。懲戒處分議決後作成議決書，由出席委員全體署名，除逕向議決書報告司法院呈請國民政府或通知其主管長官執行外，該項議決書由會送還被付懲戒人，通知監察院及被付懲戒人所屬官署，並送登國民政府公報。凡依法應文被付懲戒人之文件，遇有不能送還時，應用刑事訴訟法關於公示送還之規定。

中央公務員懲戒委員會自二十一年六月一日開始辦理懲戒案件以來，對現行法令應用或有疑義，則經中央政治會議，或司法院明白解釋，對懲戒法規實施或有困難，則依法程序分別修正。為增進辦事效率起見，復經國法院第一四大會議決每案限三個月以內辦結，如事實上有困難時，得呈請委員長核准展展一個月。二十七年一月移渝辦公，至委員展於是月十五日開會議決後，適逢明令公布修正公務員懲戒委員會組織法，增加第八條第二項，

規定懲戒事件進行程序之查察辦法，由中央公務員懲戒委員會擬訂呈請司法院核定之。遂即依照擬訂查察懲戒事件暫行辦法五項，呈經司法院核定施行。規定辦案次序，先將是年新收案件辦結，以及及於非戰區內歷年舊案，再次及於戰區內舊收案件，每一委員每月至少應辦結四宗，每月至少應開審議會二次。復經司法部將辦事規則第七第八第九各條修正公布。規定各委員依次輪流分配之案件，如委員長認為確有要時，得改由他委員辦理，委員於收到配受案件後應於十日內命被付懲戒人申辯，於收到申辯書後，應於十五日內提出審查報告。凡此規定，所以督促案件之迅速清結。統計二十七年年度收案六十七件，結案二百二十五件。計議決免職處分者一百人，降級處分者五十五人，減俸處分者四十九人，記過處分者二十四人，申誠處分者一十五人，不受懲戒免職或不受理者四十人。其中屬於簡任職公務員者九人，薦任職公務員者一百四十五人，委任職公務員者一百二十九人。被付懲戒原因，違法者一百五十九人，廢弛職務者五十五人，其他失職行為者六十九人。二十八年年度收案九十四件，結案一百一十二件。計議決免職處分者六十五人，降級處分者二十五人，減俸處分者二十六人，記過處分者一十三人，申誠處分者四人，不受懲戒免職或不受理者一十三人。其中屬於簡任職公務員者六人，薦任者公務員者七十人，委任職公務員者七十人。被付懲戒原因，違法者四十八，廢弛職務者三十八人，其他失職行為者六十人。二十九年年度收案九十四件，結案一百零二件。計議決免職處分者五十四人，降級分者二十一人，減俸處分者六人，記過處分者六人，申誠處分者三人，不受懲戒免職或不受

人 事 行 政

理者二十一人。其中屬於簡任職公務員者一人，薦任職公務員者三十七人，委任職公務員者六十三人，被付懲戒原因。違法者三十三人，廢弛職務者四十九人，其他失職行為者一十九人。三十年年度收案七十五件，結案九十八件。計議決免職處分者五十一人，降級處分者二十九人，減俸處分者一十五人，記過處分者七人，不受懲戒免職或不受理者九人。其中屬於簡任職公務員者八人，薦任職公務員者三十八人，委任職公務員五十五人。被付懲戒原因，違法者五十四人，廢弛職務者四十人，其他失職行為者七人。三十一年年度收案七十七件，結案一百零二件。計議決免職處分者四十一人，降級處分者二十一人，減俸處分者二十人，記過處分者七人，申誠處分者二人，不受懲戒免職或不受理者三十三人。其中屬於簡任職公務員者七人，薦任職公務員六十四人，委任職公務員者五十三人。被付懲戒原因，違法者六十九人，廢弛職務者三十二人，其他失職行為者二十三人，各年度結案總數，以二十七年年度為最多，乃實施查察辦法之效果。一面努力清結歷年積案，一面凡新收案件程序一經完備，即予辦結，故結案能超過歷年紀錄。此後各年度仍繼續二十七年年度辦案精神，雖抗戰期間交通復阻，關於命令申辯，或到場質詢，尚行調查或委託調查，各項程序，進行極感不便。惟努力結果，均能結過於收。三十一年度終了，正在程序進行中者，僅有新案二十八起，舊案四起。

現制公務員懲戒機關之組織，分列為五種。一中央監察委員會，二國民政府政務官懲戒委員會，三國民政府軍事官懲戒委員會，四中央公務員懲戒委員會，五各省市地方公務員懲戒委員會，均各不相統屬。其審判對分

標準，依被彈劾人之官階官職而區分選任務政官被彈劾時，由中央監察委員會受理。非選任政務官被彈劾時，由國民政府政務官懲戒委員會受理。軍事官被彈劾時，由國民政府軍事官懲戒委員會受理。其餘一切事務官之彈劾案，及各院部會長官或地方最高行政長官認為所屬公務員有違失情事者，則由中央公務員懲戒委員會或各省市地方公務員懲戒委員會核辦。此外關於普通軍官被彈劾時，則由軍政部海軍部發交各該主管署司按照陸海空軍各項法規審議，簽由各該部長核定後，以命令行之。此種多頭之懲戒機關，頗足使懲戒權之作用減少其效能，為一般所詬病，而各省市地方公務員懲戒委員會委員長以各省市高等法院及分院或地方法院院長兼任，委員就各該法院庭長推事及省市政府處局現任薦任職公務員中選派，分配案件紀錄編卷等事務，則調用法院職員辦理，自委員長以至職員，均採兼任制，因各有本職，對於懲戒事務，自難切實負責。各省市設置地方公務員懲戒委員會三十餘處，雖然紛列，每年受理各該省市委任職公務員懲戒事件之數量多寡，進行遲滯，處分當否，及移送懲戒之原因，並受處分之職位，因組織法無報告中央公務員懲戒委員會之規定，既無法核其工作，亦無從登記其項目。近來一切制度趨於統一，而懲戒制度則中央與地方各分分立，一任地方各自為政，或則稽延，或則草率，均足以損失趨然懲戒制度之尊嚴。中央公務員懲戒委員會以中央八中全會關於政治報告之決議，有如何改進司法制度，如何發揮監察效能之明白指示，懲戒為司法制度之一部分，而監察效能，更須賴完自力之懲戒制度與之配合，始能發揮無遺。基此決議案之精神，與數年

來工作經驗之所得，擬具調整地方懲戒機構計畫，提經立法院編造三十一年度司法計畫設計委員會通過，編入該年度司法計畫內嗣以新事業尙待中央之通盤籌畫該年度未能見諸實施。三委員長於被推舉前線將士途中，奉派就到達之各省實地視察地方公務員懲戒事宜，各省地方公務員懲戒機關，幾等虛設不足以推動懲戒制度現奉頒三十二年國家施政方針，司法部分，已由地方公務員懲戒機關與中央公務員懲戒委員會應釐定統屬關係之規定，實有迅速調整機構之必要。除政務官軍事官及普通軍官佐之懲戒事件性質未能與同者外，事務官之懲戒機關，中央與地方應如何統一組織明定系統，實為目前亟須研討之問題。

現制公務員違法，無論其為犯罪行為，或其他違法行為，均移送懲戒機關核辦。惟懲戒機關不得為科刑之決定。如有刑事嫌疑，則由懲戒機關移送該管法院辦理。司法原意，大抵以犯罪之員，仍須另予懲戒。而應行懲戒之員，未必均為犯罪。故同一違法行為之涉及刑事者，其懲戒程序，應俟刑事確定後，方可開始。其已開始者，亦應暫行停止。俟刑事確定後，再行繼續。因此懲戒機關受理之懲戒事件，如同一行為，已在刑事偵查或審判中者，不得開始懲戒程序。如同一行為，在懲戒程序中開始刑事訴訟程序時，於刑事確定前，停止其懲戒程序，除刑事判決確定受刑之宣告並褫奪公權者無庸再予懲戒外，雖經判罪之判決確定，而未褫奪公權者，或已為不起訴處分或免訴或無罪之宣告，均仍得為懲戒處分。無論其應否予以懲戒處分，必待三級三審之刑事判決。未確定前，懲戒機關即無法進行其懲戒程序。

中央公務員懲戒委員會自移送辦公以來，三存各級，均已次第清結，惟歷年
屬法院或移送法院案件尚未結者因格於規定不得開始戒懲程序或停止懲
戒程序，無以爲懲戒之議決。法院對於每一刑事事件，由偵查審判經過上訴
審判三審更審等繁複程序，確定判決，本非易事，且以我國幅員之廣，卷證
輾轉遞送之費時日，上訴審法院事務繁忙，積案疊疊，刑事終審確定，難
期敏捷。懲戒之作用，在該行職務實施土改善，以一簡單而迅速結之懲戒事
件，因涉有刑事嫌疑，而遲遲不爲懲戒處分，其影響於整個治權之行使爲何
如。是我國現制刑事裁判先於懲戒程序，是否適應國情實際需要，不無研討
之餘地。美國立法例，懲戒權先於科刑權懲戒權之行使，絕不受刑事審判之
牽制。我國現制懲戒權與科刑權之行使，既各自獨立，先後開始之調整，似
不生若何困難問題。倘能對公務員懲戒法修正有關條文，俾懲戒處分得先於
刑事審判，則必能增進懲戒效率爲完整懲戒權之一大助力。

我國現行懲戒制度之優點，前已一一述明。惟抗戰軍興後，有非常時期
監察權行使暫行辦法之公布，該暫行辦法，重在以糾舉方式代彈劾，對於公
務員違法或失職行爲，認爲應速去職，或爲其他急速處分者，逕行予以糾舉
。但得該管長官合理之答復，即無須再經彈劾或懲戒之各項程序。（監察院

三十年三月至九月工作報告之統計，糾舉案多於彈劾案），糾舉方式，原係
當於彈劾法之急遽處分。但急速處分以情節重大者爲限，且一面成立彈劾案
，移送懲戒，一面通知其主管長官爲急速救濟之處分。仍以懲戒處分，爲最
後之決定。糾舉則不開其情節是否重大，適用急速處分之範圍較廣，而無須
懲戒機關之審議，作最後之決定。故逕行糾舉之案日多，而彈劾移送懲戒之
案日少，使公務員之遺失行爲不受法律同一之制裁，予主管長官以自由裁決
之權，喪失整個懲戒權之作用，雖爲適應非常時期之權宜辦法，究非立法之
本旨。此種糾舉方式之存廢，實有商榷之必要。又抗戰期內，受免職停止任
用處分公務員暫緩執行辦法，原爲適應抗戰工作而設，許其暫緩執行者，以
抗戰期內停止任用之部分爲限。其請求機關以戰區內或戰區附近之軍政機關
爲限。並須詳述理由，經該管最高軍政機關查實。而准許暫緩執行之條件，
亦相當嚴格，（如涉及刑事嫌疑，或跡近貪污等不適用該辦法），當不難有
多大流弊，惟公務員之停止任用處分，以性質言之，不過停止一部分之公權
爲抗戰服務，其道正多，原不必以身入付途，始有服務之機會，迨停用期滿
，儘有再任公務員之資格，似無亟亟起用之必要，使懲戒執行上多一重障礙
。此種暫緩執行辦法之存廢，亦有待於商榷者也。

人 事 行 政

復興實業銀行

經營商業銀行一切業務

總行：衡陽

分行處：重慶 貴陽 柳州

南平 吉安 長沙

醴陵 邵陽 洪江

津市 藍田 株州

江西各埠特約通匯

重慶分行行址

第一模範市場二十九號

電話：四一九八五 電報掛號：六六三三

聚康銀行

行	銀	業	商	之	會	社	務	服	實	忠	為
元	萬	仟	壹	幣	國	收	實	： 額	總	本	資
融	金	時	戰	劑	調	設	建	產	生	持	扶
利	便	客	顧	謀	力	會	社	務	服	誠	竭

號五七一路西陝慶重：址行

七-〇五：號掛報電 五九四一四：話電

公務員與安貧

李邦蘇

戰時生活，自應盡節約消費，公務員為人民之表率，尤應身先倡導，樹之風氣。現在公務員的生活實際，已極貧窮，亦應早自確立安於貧窮生活的處理方式，自衷心上，實際上指示簡樸樸素的軌範，而於自身當前的窮困生活，庶有心安理得之樂，爰作公務員與安貧。此文分精神的理想生活，與物資的日常生活兩類，前者在確立心理上的認識，後者在明示實際生活上的體認，茲依次分述，請求同志指正。

確立一個精神的理想生活，為安於貧窮的最根本辦法。公務員與國家，密切不可分，國榮與榮，國辱與辱，故為抗戰勝利，公務員始有光榮之地位，建國成功，公務員始享較為優裕之生活，亦惟有充實之資力，抗戰始易勝利，有充裕之資金，建國始易成功，觀於政府三令五申倡導節約消費，而人民送貨利，鼓奢修之風，卒未稍見減殺，尤應反求諸己，認為尙未率民以正，痛自惕厲，身先過更艱苦之生活，為人民儉節約嚴肅之風，為戰士鼓作戰之氣，為自身盡與國休戚之心，俾盡其所有資力，以供抗戰建國之用。士先志，吾人當以有利於抗戰建國，隨頂放踵無所不為其極之志為志，孔子先天下之憂而憂，後天下之樂而樂，歷代名宦，為國利民福甘其苦為其事而不悔，蘇德饑饉更民上下為國家建設，樂於節衣縮食，凡此行為，皆有艱貞

不拔之操，即今之所謂精神的理想生活，為之主宰，吾人何敢多讓，亦當確立精神的理想生活，以為行為的準則。

貧官，為我國傳統上最光榮的稱譽。吾國官吏，向以清廉相尚，當時黷祿，又大抵皆薄，如宋王安石上仁宗皇帝言事書中所述官俸「計一月所得，乃實不得四五千，少者實不得三四千而已（錢數）與歸奉之給，亦嘗於此焉，而其養生喪死婚姻葬送之事，皆當於此」又大清會典所載，正從一品之職，高官更祇得祿銀百八十兩，歲祿米百八十斛，依此而降至於從九品，亦入流，其菲薄更可知，故凡不擾民之清廉官吏，無有不窮困，亦可說，維窮官未必即好官，但凡好官，定是窮官，同是史冊讚美，文學故事敘述，以及民間所津津樂道的好官，大都為一肩行李，兩袖清風之窮官，於此證明在吾國傳統上窮官一名詞，實為最光榮的稱譽。

現在公務員，更可以其窮不窮，為評量其節操好不好的惟一尺度。國民政府南京成立，官俸雖一時較前加厚，然公務員清瘦，亦因以增高，故以官俸所入積資富厚者，蓋不多見，抗戰後，物價增漲不已而官俸仍按民國二十二年訂定之原數支給，以是公務員貧窮程度與日俱進，現在中央政府任科長職位者，每月收入，除食米外支最高俸者，連同特別辦公費，生活極艱難。

除去職員指，所得稅，每月實得共不足九百元，最低俸者，為七百餘元，高於科長職位者，收入稍增，而水漲船高，支出亦較大，低於科長職位者，更不足論，以此而為仰事俯畜之資，依前當物價，自必萬分困窮，其有仍享優裕的生活者，必另有額外收入，公務員而有額外收入，其收入必不正當，故現在時期，更可拿公務員的窮不窮，為評量其節操好不好的一尺度，我們公務員，亦不以窮因為憂，而當引以為榮。

生活內容的充實與否，不在貧富，而在處理生活的方式得當。或謂吾人因貧窮致使日常生活如衣食住行，以及家庭幸福，社會面子都受到種種困苦，此非僅守精神的理想生活所能克服。竊認為此問題可分兩點解答：（一）減低物質的日常生活，祇須不在飢餓線以下，與個人健康，家庭幸福，社會面子並無絕對關係，換言之，濃厚並不能使生活內容絕對充實，貧窮，並不能使生活內容，絕對不充實，全在處理生活的方式得當。（二）抗戰時期，吾人固當盡量減低物質的日常生活，即戰勝以後，亦必有一個較長的貧困時期，原因是我國戰後自應以工業化為當務之急，（見「中國之命運」經濟建設章）然因工業基礎薄弱，有許多工業中的生產工具，非從國外輸入不可，而向國外採購機器，需用外匯，外匯的來源，不外三種：一、從人民節約中自力產生的資金，二、從農礦等生產品增加出口以換取外匯，三、舉借外債，當然吾人希望外債愈少愈好，則其三種，都足使生活一時儉不得優裕享受，且平等條約取消，關稅完全自主，嗣後對於消費物之進口，必有適當的限制，更不能如從前之以無限制的他國生產品，為個人生活的享受，故為國

家計，固當盡量減低物質的日常生活，即為自身計，亦必早自習於安於貧窮，樂於貧窮的生活處理方式。

舉幾個減低物質的日常生活，仍能使生活內容充實的實例。茲將劉君、公務員同志關於物質的日常生活，引為種種的困苦問題，一一以其具體實例解答：

第一關於衣 大都認為雖不致凍，終覺衣服襤褸，不足以尊瞻視。戰國以謂瞻視的尊不尊，不全在衣服，衣服的美觀不美觀，又無絕對標準，常隨環境為轉移，如吾人受訓時，無論階級上下，一律穿着軍服，如有人足穿高貴的外國貨皮鞋，反足以礙觀瞻，歐洲大學教授的帽子，以愈破舊愈愈貴，歐國東高學生亦以其制服愈破舊，愈足以表示年級之高，愈受人尊敬，國家當在亡主奴閣不容髮之秋，在拚其全力打窮仗，人民應當窮，公務員尤其應當窮，窮人穿破舊衣服，恰合身分，恰合於戰時生活，不說對本國人，即對外國人亦何足以礙瞻視，非但衣服，即鬍子因刀片須外匯換來，任其長，亦有何礙於觀瞻，人惟實際已窮而猶裝作不窮的虛架子為最受苦，我們應當率直的任其敝衣破帽，抱「衣敝緇袍與狐貉者立而無愧」的精神，以造成戰時樸素的風氣，以愧死一般還在穿着外國貨新衣料而自以為闊綽的糊塗人。（註）

第二關於食 則認為日惟粗米，青菜豆腐為饌，不特營養，影響於身體的健康。此節深按之實包有兩種意義：（一）飲食享受，（二）身體營養。我的解答是關於飲食享受，在戰時言，不論富庶國家，人民在戰時，無不

食節約，程度減低一切享受，如美總統不用牛油等較為高貴的食品，及食物由政府嚴格管制，人民必須憑證購買，均有一定的種類及數量之限制，不絕。竟於吾國名人講演及報紙記載，我貧窮國家人民的戰時生活，更何能談到飲食享受。出歷史言，我國士大夫階級，向不以飲食享受相尚，此可以古傳「士大夫咬得菜根香，則百事可做」一語，可以推知；而「一代之不知老之將至之孔子，對於飲食，一則曰「蔬食飲水，樂在其中」，再則曰「食不厭精，禮不厭細」，三則曰「士恥惡衣惡食而至於道者為希」，尤可證明。關於身體營養，粗米較精米富營養，青菜豆腐包含的營養素，不下於魚肉大葷，已多。醫籍所述，無待評論，再約軍中實為證，我在五三五四後，曾奉派巡邏鄉在古寺內辦公，得有機緣與僧人相處，見其日惟粗米青菜為膳，而以豆腐為打「齋菜」的體餚，然其人多數顯康，又從前一般苦力佃農下飯，常不用菜，視其收入能較豐，然其飯菜，仍以蔬菜為主，而其身體極為結實，反觀「日食萬錢無下等處」的官家翁，健康的反少，可知粗米蔬菜不勝營養，似屬心理作用，無當於事實。

第三關於住宅 大抵以各機關建築的職員住宅及宿舍，因陋就簡，房屋各種不接線，不能吻合無間，常不免受風吹日晒之苦。但我認為這正是我們對便宜處，居室衛生，最重要者為空氣陽光的流通，尤要在睡眠時間開啓窗戶，祇因習慣未養成，多數人家，不易實行，現在房子給我們以多數空隙，空氣陽光自然流通了，且從前國人始有郊外住宅，現則我們居然也有國人的郊外住宅，綠樹青山，綠足欣賞，清流曠曠，儘堪游泳運動，尤其子女們日

人 事 行 政

在大自然中生活何等幸福。

第四關於行 大抵以無錢坐車輪為苦，我認爲這使我們多走路，正是極大的好處，原因是（一）汽車耗汽油，人力車，滑竿，輪子費力大，都不是戰時國民應有的消費。（二）走路為最好而又最自然的運動，同時又為最愉快的消遣，當週未回鄉時，赤足草鞋，左肩傘，右肩麵粉，左手衣包，右手竹籃，高視闊步，上坡越嶺，大有戰士前進的氣概；當在山巒絕嶺，偶然興起，高歌一曲，四山皆應，「長嘯一聲天地闊」，其快樂彼國在「狹的籠」的汽車閣老，一世也夢想不到，常見徬徨徘徊用三人或四人攙扶着精緻的滑竿或轎子的有錢人，自以為闊，吾人祇憐其戰時浪費人力為不明事理，尤以舞臺其為跑路而生的兩腿，坐視其原有機能日視減退為更可憐，總之尋常趕路，除達到目的地外，別無利益，步行趕路，並有精神愉快，身體健康的利益故除必須受時間限制外，當盡量步行，吾人亦當以無錢坐車輪為樂，而不當引以為苦。

第五關於家庭幸福 還有許多同志常說貧窮使我們夫妻鬧氣，家庭不和。我的解答是貧窮可使脫去一切金錢造成的虛偽外衣，更多誠實，真情真愛的表現機會，更足以增進夫妻愛情，家庭幸福，拿事實說罷：當我每兩星期還鄉寓時，我妻必手攜幼兒預迎在路口，一見必幫我拿負提的東西，幼兒亦必在手提衣包上搭一小手，做成積極的樣子，以示分勞之意，古有「如釋重負」一句成語，這時際，才能領略此語的樂趣，又赤足草鞋走路，儘有足跡被山石樹根觸破流血之時，我妻必親為傷處塗抹紅藥水，而時為幼兒解說我

善她們如何如何辛苦，我妻一身兼做主婦保姆，家庭教師，廚娘，園丁，裁縫成衣匠，縫紉婦，洗衣婦，僕婦種種職務，然身體較前格外健壯，我不還嫌時，除小兒偶得肉之外，她是以泡菜或以醬油湯，燻湯為飯菜，但當我回「家時，無論極速的場，無論極大的雨，必先趕場買較好的菜以餉我，常謂非此心不能安，試想這菜，包含何等意義，我國古有一「惺惺相惜」一詞成語，這時際，才能領略此語的真正意義，生長在這種家庭的子女，我想決不致成為壞子女罷。這種家庭幸福，假使我坐的一九四三式的汽車回寓，又假使我帶錢用「大司落」做菜，我想是無法做到的。我敢說世間夫妻愛情，子女教育，家庭幸福，為過多的金錢蒙蔽葬送的，不知有多少。

第六關於面子 或以公務員現在毫沒有面子，無論人力車夫對之都瞧不上眼。此種一問題，當家國極度艱危之際，依理應以樸素為榮，而一般人仍以奢侈為貴，貴貴者視，以在上者之心為心，所謂宮中好高髻，城中高一尺，吾人何遺深責，惟有自愧未能做到風行草偃的地步，誠能我們高級同志，雖先倡導儉約，身體力行，中下級同志，維明知倡導節約，不免有一狐獨吃不到葡萄這味酸一之論，但為爭取國家光榮，人民樂利，不為外物誘迫，仍奮勵於本職，甘於窮困而不移，憑這一點毅力，或不無發生感化的力量，吾人若能上下一心，立定志向，身先倡率節約消費，不難風氣為之丕變，風氣既變，無形間產生一種社會制裁的力量，自必視安貧盡職的公務員為頭等有面的人物，吾人必須做到無益於國家徒以奢侈相尚的人，遭萬民唾棄，始可謂達到「子失以正」的責任。若自身或其家人婦女，極盡享樂而高倡節約，

非但絲毫不能生效力，且其享受庸俗人，或認為極大面子，而在有識者視之，則為大失面子，中下級公務員實際已貧窮者，而心理上如仍體認如優裕的享受，則其心理之潛移默化，非但提倡節約不生效力，不免仍受庸俗人輕視，以失面子為苦，故公務員在此時期，如要無論有識人，庸俗人，都認為有面子，惟有上下一體，衷心上，實際上安於貧窮並進而樂於貧窮的開創風氣始。

最後真獻一張不化錢的補身方 健全精神，寄於健全身體，況戰時公務員，尤必有健強的身體，左列一方，為我數十年經驗實效的驗方，方法多平易可行，惟冷水浴一節，或認實行較難，但須身體不過虛弱，有恒心與毅力，在春夏之交，或於夏日開始，俾天時由熱至冷，習慣亦依漸養成，並不如想像之難，我自民國二十年迄今，除搭機流離時，停止少許時日外，雖冰雪嚴寒，從未間斷，精神身體，獲益不淺。此方保證數月後收小效，一二年後收大效，勝於化錢服補藥，打補針，及日食魚肉大輩倍，願吾同志試行焉。

致求。

- 一、立定一個專心無二的精神的理想生活，為行為的準則，不旁騖、不致求。
- 二、起居有定時，做個晨光熾微中起身的「拜禮者」。
- 三、晨起飲冷開水一大杯。
- 四、定時大便。
- 五、便後有座臨廁場者，在室外，無則在室內鑿窗戶，運動半點鐘至一點鐘。（散步，國術，柔軟操均可，惟運動量，以體力進步逐漸加量）

繼續前亦同。

六、運動後，在露天中行冷水浴（坐浸盆水中洗滌上身，次洗滌下身；

次用面盆，就浴水撥滿，自頭至踵沖洗十數次，次再坐浸盆水中擦乾上身，

并梳髮，次擦乾下身）

七、**坐**，辦公，常注意其坐的姿勢，不使胸腹脊柱，過於彎曲。

八、久坐後，做幾節太極拳中之拱手，單鞭，或柔軟操之腰前後左右轉

身左右旋，目光遠眺少許時。

九、午飯後小睡三十分鐘。

十、三餐外不食零食，一月內至少減食一餐或兩餐。

十一、行路坐臥，遇有空氣新鮮之處，儘量利用行深呼吸。

十二、步行過路時挺其胸腰，用規定齊步速度，曠野之處，酌行跑步操，有爬山的機會儘量爬山。

十三、公於休假，儘可能在室外讀書寫作（用一小薄木板，靠右邊緣，

用小釘繫細繩，普通竹橙兩只亦用細繩繫，便於肩負，手攜及挾取小竹橙，

備墨水瓶筆紙張，擇山水明媚之處，布置桌椅，面對青山白雲，讀書寫作，

其樂陶陶。

註一 政府如能仿中訓團制服式，發給公務員每年棉制服及棉大衣各

一套，單制服兩套，無論階級，強令一律穿著，國家所費不多

，似於戰時樸素整肅風氣，不無裨益。

人 事 行 政

中國糧食工業公司

宗旨：提高食米品質 促進國民健康

主 要 業 務

麵				米			
麥	全	頭	特	米	碎	營	上
	麵	等	等			養	白
麵	粉	粉	粉	糠	米	米	米
糧				乾			
黑	維	餅	豆	菓	兒	鈣	兒
白	他	乾	精	子	童	質	童
麵	命		咖	醬	餅	餅	餅
包	B		啡		乾	乾	乾
麥	蘇	科	純	抗	椒	奶	兒
麩	打	學	素	建	油	油	童
餅	燒	燒	餅	餅	餅	餅	餅
乾	餅	餅	乾	乾	乾	乾	乾

九四二一四：話電 慶大信中路正中：司公總
 三〇一一四：話電 號八特路國民：處業營

- | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 十 | 九 | 八 | 七 | 五 | 五 | 三 | 二 | 一 | 支 |
| 支 | 支 | 支 | 支 | 支 | 支 | 支 | 支 | 支 | 店 |
| 店 | 店 | 店 | 店 | 店 | 店 | 店 | 店 | 店 | |
| 魯 | 香 | 龍 | 滬 | 兩 | 南 | 化 | 米 | 夫 | |
| 學 | 國 | 門 | 滬 | 路 | 紀 | 龍 | 亭 | 子 | |
| 魯 | 寺 | 浩 | 滬 | 口 | 門 | 橋 | 子 | 池 | |

人事管理之經驗與感想

傅麟昌

三十年的春天，我進入到安徽省政府的「事科」來，屈指計算，到今天已整整地工作了兩年。在這兩年來的實際工作中，使我對於人事管理的問題，有着以下的幾點經驗，也就是我管理人事的幾點感想！但是這種主觀的經驗和感想，是否正確呢？現在我把它寫在下面，願就正於我們的同志和同好。

——在兩年來的實際工作中，使我們深深地感覺到：

第一：人事制度的能否堅強建立，首先要以各個主管長官，對於這新興制度的認識和建立制度的決心，為其決定的因素。也就是說：人事制度，是協助長官來用入為政的一種範圍，如果主管長官，對於這種制度，根本不能正確認識，重視推行，那麼，一切的法令規章，便都成為無用的具文；反之只要主管長官，能有決心來建立制度，則一切的阻礙，困難，便都容易解決！在這里，我可以舉出一個明顯的例證——

記得，當安徽省府的人事科成立不久，在某一次的行政會議以後，有少數機關的主管長官，（包括省屬的和各專縣的首長）感於人事科對於銓察法規的嚴格執行，自然，使他們過去的自由的人事行政，不無要受到約束，於是，一致的請求主席，對於當時的人事管理制度，盡可能的稍稍改變，或者暫

緩實行。可是李主席對於他們這一請求，不但沒可採納；並且嚴正的告訴他們：「省政府建立人事制度，可以說，完全是為了協助各主管，去選用人才，選拔人才，和保障人才，用以提高政治效率的。對於省府的人事與行政，絕對的無損而有益，……：政府為着貫徹制度的精神，為着大家利益，明瞭，切實奉行，……：要在法令以內求通融！」於是從此以後，我們便不再聽見有任何機關，任何人，提出對於人事制度的異議來！因此，我們的一切工作，無論是任免，考核獎懲，乃至訓練等等，兩年以來，都得着非常顯利的推進，也可以說安徽省的人事制度，所以能得到今天的進步成績，這完全是由於最高主管長官能重視制度，決心推行的收穫！

第二：我覺得：人事制度，絕不是超然制度，有人把人事制度，看做超然制度或理想為超然性的，這是錯誤的；試問，我們辦理人事，如果離開了主管長官的意旨，能不能有良好的成績表現？也可以說，根本就做不通！譬如：一個主管長官，本有用人行政大權，主管基於某種觀點，去選擇，去提拔，或任用的人員，往往對於法令的規定因為受着時間，或空間的限制或為適應戰時環境的需要，常有未盡符合之處，那麼，我們管理人事的人，是不是可以問長官捧出法令，去勸練，或者是干與，如果我們一定要拘守成法，

邊分機械，這很容易惹起長官的反感，總裁訓示我們說：「你們今後到各機關管理人事，一定要設法避免引起主管的反感，使他們不覺得你們是來干涉他的用人行政！」並且劉切說明：「我並不是要大家敷衍上官，應付上官，而是我們人事管理人員本來的職責就是協助主管，使機關裏面的人事走上軌道。我們要使工作推行順利，首先就要避免他們發生這種反感，更必須用種種方法來打破他們這種成見。」於此，我們更可領悟，至少是在現階段中，我們的人事制度，它絕不是也不能是超然制度的，即是，我們所謂超然的計劃制度吧？事實上由於各種條件的限制，在今天，又是否真的完全超然呢？大家如果留心這方面的情形的，也一定會清楚的！

第三：我認爲人事管理，必須是統一的：這就是說，現在我們國家的人事系統，已經政府把黨政軍三個部門，劃分得非常明確；那麼，譬如在政治範圍以內的人事，無論是縣行政人員也好，普通行政人員也好，或是經濟、建設、教育行政人員，乃至一切的公營事業以及技術人員也好，只要是在政治領域以內的，我們都應該把它統一起來，在一個人事系統的統屬之下，各依其原定組織，去銓審任用，而後才能使錯綜複雜的人事管理，納入於正軌，達於科學化！合理化！不然，在甲機關裏的工作人員，往往因爲犯了過失，而受到懲處或解職，那麼，他可以馬上又轉入到乙機關去，如公營事業機關，或是人事系統不相隸屬的機關裏任起職來；在戰時需要大量人才來從事各部門建設專業，對於這些被撤職的人員，固然還希望他們繼續爲國效力，但是我們人事管理和給予懲戒的意義上說，如果他們不能幡然悔悟，痛改

前非，我們不必顧惜！並且由於這樣毫無限制的邊撤邊用，沒有統一的管理辦法，很容易助長貪婪奔走的風氣養成個人自由主義的傾向，這是政治前途很危險的事，同時，你也沒有方法可以保證他們「故態」不再「復萌」！這也是我們管理人事的最大困難所在。因此，我認爲人事管理，必須與政府絕對的統一！

第四：人事管理，不應該僅僅的注意於消極的資格的銓審，而應該做到積極的人才配備，這一點，在中大機關我不知道是否需要，或者可能做到？但我認爲省政府以下的機關，確有需要，並且可能做到，而必須做到的，譬如，我們今天實行計劃政治，執行這個政治任務的是人，因此，我們也必須要實行計劃的幹部政策，來儲備人才，選拔人才，訓練人才，適當的分配各地區各個工作崗位，去切實執行，而後才能收到預期的成果，尤其在今天，在敵人後方，有許多的淪陷區或半淪陷區，滿佈着敵偽匪的反動勢力，環境是特殊的艱難險惡，在這些地方，我們的一切政治實施，都是負有戰鬥性的，那麼執行這個任務的一切政治人才，自然也與普通的人才不同，而且也很不容易物色，如果我們還是依照法規，僅僅的注意於資格的銓審去任用人員，則一定不能達到理想的政治要求！因此，我們深深地感覺到。我們的人事管理，必須要積極的做到人才的配備，就是我們應該，協助長官，去調查人才，登記人才，選拔人才，按照實際環境所需要的人之數量和性質，適當的分配調遣，才能加速政治的功效，也才是理想的人事制度！

第五：訓練與任用關係；也就是訓練機關與人事機關取得密切的聯

自從黨內機關訓練以後，各地方的幹部，因成立，這一方面的需要，必須從軍事部的訓練與培育，才能推動。訓練的現實，而另一方面也就是由於戰爭的激烈波動，大家都在戰爭中流徙，差不多的大身分證件，（如學歷的，經歷的）都因為在戰爭中流徙而遺失，政府沒有方法，可以來核定他的身分高低，於是也只好利用訓練的方式，招具有相當程度的青年或成人，一面從訓練中，來加強他們的政治認識和修養，一面也就從實際去活鍛鍊中，來考核，來選拔和任用，在用人唯賢的原則下，我們對於這些訓練及格的人員，自應儘量的任用，可是人事機構，負有協助主管選用人才。和銓選考核的管理責任，這些幹部實質上的水準，究竟如何，我們應該怎樣的分派任用，使其適才適所，因此在訓練期間我們人事機關必須有着詳密的考查，以便為任用時的參考。方為合理！

其次：我們需要什麼人才，就訓練什麼人才，而後造就出來的幹部，才

為政府所需要的幹部，這是政府舉辦訓練的基本原則。可是往往一方在不斷的從事訓練，一方面却有大批的人在得德失業，而另一方面也有許多的機關還在需要和尋找人才。這是什麼道理呢？這也就是訓練機關沒有和任用機關取得密切的配合以致發生了這種矛盾的政治現象，使得我們的訓練，今後我們必須人事機構和訓練機構共同的負起這種訓練幹部的責任，按照需要來造就人才，而後才能做到人盡其才。才盡其用。和選賢任能的地步！

以上總，只是我在兩年來的實際工作中，所經驗所感到的幾個學學大端。其次，如人事機構的狹小，下級幹部的缺乏，以及選訓制度的不健全，未能完全為一般人去透澈瞭解，因而這中間都是足以影響，我們的工作進度，不能得到更闊步的向前，這也是值得我們注意的重要因素，現在我想不在這邊囉嗦了！

重慶市合作金庫

——為本市唯一之合作金融機構——

人
事
行
政

營業要目

營業宗旨

調劑合作金融

供給合作資金

發展合作事業

促進經濟建設

存款

儲蓄

1 活期存款

1 活期儲蓄存款

2 特別活期存款

2 活利儲蓄存款

3 定期存款

3 團體儲蓄存款

放款

4 分期儲蓄存款

1 合作社信用放款

5 定期儲蓄存款

2 合作社實物放款

其他

3 合作社透支放款

4 合作社代辦放款

1 代理收付

5 合作社貼現放款

2 其他核定之銀行業務

庫址：中一路二二七號

電話：二七七八：掛號電 四七六二：話電

辦事處：夫子池

電話：四二七一

公營事業人員管理概要

楊裕芬

一 公營事業之疇範

公營事業之疇範，依一般習慣之解釋，往往認為營利事業，其不以營利為目的之事業，輒被除外。又有以為僅海關鹽務與交通等由國家直接經營的機關屬之，其由省營或公家經營者不在內。此皆未深切明瞭公營事業之定義。茲可簡括言之，凡各級政府及其附屬機關以公庫資金所經營事業，均稱為公營事業。我國在抗戰建國自力更生之宣示下，軍事爾外，集中力量，努力於統制經濟以期增加生產，於是向由民營的工廠公司，因國防關係與調節供需，大都移歸政府統轄；起有某某等事業根本改由國營。吾人服膺 國父遺教，更悉舉凡工業方面之各種重工業，商業方面之銀行公司國外貿易，礦業方面之各種礦產，以及交通方面鐵路公路航空等，均應遵照改歸國營。故本後國營事業，日漸增繁，又為國策所規定之必然趨勢。茲為便利說明起見，姑就目前已有之較大公營事業，分類列舉如左：

- 1 鐵路公路及郵政
- 2 郵政
- 3 電信
- 4 航運
- 5 水利
- 6 公立銀行及信託事業

人 事 行 政

7 專賣事業

8 公營貿易事業

9 公營工礦事業

01 公營農林事業

11 糧食事業

21 合作事業

31 公營社鰥利事業

41 衛生事業

51 兵工器材事業

61 公營印刷事業

71 其他公營事業

綜上所列，可知自中央以至各級政府所掌理及舉辦之一切建設與事業，幾全在公營事業疇範之中，其性質之重要，自不待言。各種事業中特將公營印刷事業列入者，係遵照 國父遺教，注重印刷事業，以期促進文化工作。至兵工器材人員，目前雖受軍事銓敘機關管理，惟以其性質係屬公營事業，且極重要，而所用技術人員，其資歷又與一般公營事業人員相同，故一併列入。又海關業務，自不平等條約取消後似與一般稅務機關相同，際時自最近專賣後，似亦可列入專賣事業內。

二 分營事業之歷史

各公營事業之歷史，有舉辦已歷數十年如鐵路海關鹽務；有最近方始舉

辦如專營事業糧食事業等，時間雖有先後，辦法或有異同，而其為遵照國策以實施，與夫適應當前環境之需要，則並無二致。其中海關郵政鹽務三種專業之人專制，係前在創辦時規劃，施行以來，頗著成效，又最近如公路任用人員採用評分標準，電信人員退休改用二·五制辦法，金融人員福利事業比較完備等，均足供有志研究人事制度者之參攷。至其詳細歷史與沿革，筆者現正另行編述中國公營事業制度一篇，究其原始，較其得失，並擬具今後應採之途徑，以供指正。

三 公營事業之人員

目前從事公營事業之工作人員共有若干，雖一時未克列舉，但據其數目，當較已廢除之普通行政人員為多，即可斷言。遵照 國父十年國防計劃需要工程技術人員一千萬人；又遵照 總裁最近手著中國之命運內指示，我國今後經濟建設，必須以 國父遺業計劃為準則，實行實業計劃於初十年內，單就中級幹部所需中等以上學校畢業生，即須二·四六四·二〇〇人。初級幹部人員需要之數目，自必更多。由此可見公營事業人員，現在為數既已不少，而將來當必日益增加。

四 籌辦公營事業人員管理經過

公營事業範圍日廣，種類日繁，因其業務之複雜，所用各級人員亦益衆，現如上述。公營事業人員同為國家服務，實與普通公務員無殊，同時政府

統治如此龐大數置之人員，亦不應任其長此各自為政，任用放縱，自定標準。即就公營事業機關服務人員言，任職既未經銓敘，無論年資如何悠久，成績如何優異，倘欲轉任普通公務人員，又苦無從取得合法之資格。為求慎重考銓，增加效率計，非由中央最人事機關統籌管理，確立公營事業人事制度，不為功。

溯抗戰以前，前中央政治會議行政法規整理委員會，曾擬訂國營事業公務員任用草案，遞轉立法院審議未決。二十九年一月中央人事行政會議對此問題亦有決議，交由銓敘部擬辦，銓敘部即於二十九年六月間函請各主管機關對本案開送意見。三十年八月柯浩若氏簽請健全國營事業訓練國營企業人才。三十一年二月 總裁手諭規定公立銀行人員銓敘及薪津辦法，銓敘部當即遵照會商有關機關進行辦理，一面擬訂公營事業人員管理條例草案，呈由考試院轉請國防最高委員會核示。同時行政院亦接獲國防最高委員會任用辦法草案，抄附各機關簽意見，送請國防最高委員會核示。結果，以各機關簽意見大部份包含於考試院核轉之管理條例，且程度較大，施行較便。復為求早日實施推行順利起見，經由國防最高委員會於三十二年三月分令政試行政兩院分別轉飭銓敘部及各該事業主管部會，迅即會商分擬擬訂公營事業人員管理規章，以便呈請核定公布施行。籌辦多年之公營事業人員管理，至此方克初步實現。

五 今後進行辦法

公營事業人員之須由中央會高人事機關加以管理，無論在法理在事實均極迫切，各方亦同有此要求。惟我國公營事業有辦理已歷多年，以前各該事業機關所擬之人事規章其中有頗為完備者，亦有尙未擬訂完全者。種類既殊，性質亦異。而公營事業人員所任之工作，雖為國家建設部門，惟以有私人企業相類，故對於此種人員之名稱等級待遇，事實上又殊難即將現行之文官等級等項予以引用。關於此點，已不知經過若干次之致慮與磋商，而為舉辦公營事業人員管理之癥結。茲者最高當局決定，先從各類事業分別商訂入手，既可納各類公營事業於軌物，復可兼顧各該事業之歷史及特性的需要，法良意美，合理易行。誠以吾人具有建立公營事業人事制度之決心，而為共同的主觀閉門造車之成見。茲將所擬今後進行辦法要點，摘述如后：

甲、關於擬訂公營事業人事管理規章之原則，自應遵照 總裁最近訓示：「辦理銓敘工作之要領，要認清人事與人事制度的區別，遵守權限，不相干犯。各機關對於其職員入選之擇定，工作之致核，與乎升降調遷等事此是屬於人事行政的範圍，各機關主官有依法自行處理之權。我們銓敘部唯一的任務在貫徹法令規章，掌握人事制度。如果遇到那一部分有自定法規，自派人員，任設機關的，這就是破壞我們銓敘制度，妨礙我們人事管理的職權，我們必須檢舉必須改正」。是以各公營事業機關人事制度之法規與人之管理，自應由銓敘部負責規劃執行。同時「我們求政治辦有成效，能够完成國家各種建設，就必須注意空閒時間的特點，分析人情事物的現狀，能够因時制宜，因地制宜，才能達到目的。」

人 事 行 政

銓敘既是政治範圍以內的事業，工具不能例外，必須熟審中國國情，尋求因人制宜之道，才能順利推進。我們與各該主管機關商訂各類公營事業人事管理規章之時，自應切實遵照 總裁指示各點，以切合實際情形為主。同時各公營事業主管機關，應即將一切現行人事管理規章檢送銓敘部如各種規章中具有特點須予維持，或經上議覺困難須加修正者，亦宜一一切實分別註明，俾銓敘部洞悉其內容與要點，審核益臻迅速。審核規章擬依據下列原則，即（一）其與法規相符合者，即商同各該主管即予核准；（二）其與法規抵觸或辦理上感覺困難者，即商同各該主管機關酌予修正；（三）其在原則上應行改進，而因時間及特殊環境，一時未便即克實施者，則暫予保留，一面會擬改進條文或方案，以便於將來環境許可時修正施行。至其尙未擬具規程，或尙未擬訂完全者，應即分別洽商擬訂或補充。彼此開誠合作，用求各類規章迅速訂完成。

乙、關於各公營事業機關現有工作人員銓敘的原則，我們亦應遵照 總裁訓示：「銓敘不妨從寬，而考核必須從嚴」。因為「我們現在還在草創時期，沒有基礎，要確立基礎，沒有軌道，要走上軌道，所以我們在方法上必須從從，而工作的完成必須求快。……即如現在有的公務員，已經作了次長廳長處長，雖然他們的資歷或尙有欠缺的地方，然而事實上他們已經擔任了這種職務，我們就不能不照通辦，寬予審核，然後全國公務人員的銓敘才能迅速辦完。但是經過銓敘之後其工作之勤惰，能力之強弱，以及其平時是否奉公守法，善盡職責，這就有待於

嚴密的考核，才力綜核名實，使人稱其職職當其位」。上面一段，總裁的訓示，固為指示我們辦理一般公務人員銓敘的方針，而對於我們現正創辦公營事業人員之銓敘，尤應奉為圭臬，方能使我國公營事業人事制度，早日走上軌道，確立基礎。考試院銓敘部原擬之公營事業人員管理綱要草案第七條規定，「在依本綱要訂定之各類任用法規制定，施行前，各事業機關現任管人員，由銓敘部及各該事業主管機關分別予以登記，亦即此意。是以我們對於公營事業人員之登記及銓敘辦法，在方法上須求從權，而工作上必須求快的指示下努力。

丙、各類公營事業人員之等級不定，酌委官等，而按各類事業實際，需分定等級，（如一二三四五或甲乙丙丁戊等或用職稱如郵務長郵務員郵務佐等）以為銓敘敘薪之依據。惟可酌定某定某等級以上人員，可比照委任職人員，以為兵役方面徵證證明之需。我們對於公營事業人員，希望其均能安心工作，終身致力於其崗位為原則。然其中當不免有少數人員，因事實上需要要轉任他種等職各公務員，故應另訂公營事業人員轉任辦法以為依據。（轉任時公營事業人員之銓敘，與轉任委官之銓敘酌定標準，不以支薪高低為標準）。

丁、關於各公營事業機關之人事機構，為執掌人事管理與推行人事行政之樞紐，各該專業機關，自應切實依照黨政軍各機關人事管理機構統一管理綱要辦理。

戊、關於建立公營事業人事制度進一步的目標：

（一）在各公營事業人事制度，在最初擬訂之時，自應分類實施，俾易進行。惟各類制度，各有優點，某類長於任用，某類長於考核，池若訓練、保障、進修、退休撫卹、保險以及一切有關福利等事項，亦莫不然。倘俟各類事業人事管理、實施已臻成效，人事制度已經奠立之時，果能就各類事業人事規章之優點，參照先進友邦實施之有效成規，綜合兼長，會同研究於人時財地物五者許可之內，而為各類事業所鑒於改進者，擬成一套更為完善之公營事業人事制度綱要，俾人事益趨合理化與科學化，而增進各類事業之工作效能。

（二）我們管理公營事業人員，不應僅就消極方面着想，尤須從積極方面工作。因此對於現有之工作人員，除予以銓敘與考核外，似更須施以嚴格的訓練，指導其進修。其根底稍差者，即可藉此補充其缺點；其資歷較深者，則可增進其技能。而最要者為精神與思想訓練，予以三民主義心理建設的薰陶，使均成為能担当革命建設工作的公務人員。又上述遵照，總裁指示實施，國父實業計劃所需之工作人員，數目如此鉅大，我們應如軍中預為儲備、教養、訓練選拔，作編裝之打算，以資抗戰建國之需，此又為主持教育訓練與人事者所亟應共同努力者也。

六 結論

總裁在七次中央人事會議時指示有云：「……我們要健全一般政治機構

，推進一切建設事業，就要認清建設之本在人，故應以人事爲先。如果人事辦理得法，能上軌道，則一般事業必能順利推進，不斷發展。……反之，如果人事缺少管理，沒有定軌可循，則一切人時財地物都要浪費，都不能發生他的功效。……是以欲推進國家建設，即須發展各類公營事業；而欲發展各類公營事業，首須治理得人。我們現正創辦公營事業人員管理，正適當

不平等條件撤廢，與平等互惠新約締結，國民革命初步成功，建國工作真正開始之時，深感責任之重大。然「天下無易事，天下無難事」，惟有敬謹遵奉總裁訓示，立定志氣，抱定決心，認定目標，朝着人事行政建設的方向，羣策羣力，精誠以赴，來完成我們的使命！

夏季童裝

我們給兒童們帶來了夏
天的福音，這便是各式
各樣輕快美觀的童裝；
家長們如為可愛的兒童
們辦夏衣，請駕

民權路四十八號

包能稱心

公平拍賣行

森記...五路四
介記...臨江路

售	估	特	代	信	保	設	規
價	價	別	客	用	管	備	模
相	公	迅	寄	可	週	完	宏
宜	平	速	售	靠	密	善	大

收回航權後應如何加強國營航業人事制度之管見

袁行恕

國營招商局，爲我國輪航事業之鼻祖，創始於前清同治十一年，迄今八十餘載，迨民國以來，組織雖一再更易，而人事制度，尙稱完善，凡屬技術人員，始終保持優異地位，不隨政體及主管人員而更動，惟事務人員因章程缺少規定，每多隨主管人員進退，致使行政效率未能發揮光大，不無遺憾，現在同盟國已廢除在華不平等條約，對於內河航行權暨海外貿易權訂立新約，將來招商局應負責任，更屬重大，所以人事制度，必在復員之前，如何設計加強，始可表現我國爲一最平等自由之國家，行恕備員該局，經營人事有年，擬撰斯文尙希 先進賢明不吝教正

我國受不平等條約之束縛，已屆百年，在此百年中主權喪失，無可諱言，如治外法權沿海航行權，內河航行權，引水權，淤滯以及船舶檢查，均載諸明文，我國航業力量最大者，固推招商局，以其資產年費而論，均不亞於美商之太古和，及歐人之日清大板四公司，惟以遜清政治腐敗，及民初政權不能統一，以致業務衰落，自民國政府，建都南京，以政府力量加以整頓，遂形蓬勃之象，惜乎在此短程十年，不幸外侮之來發動戰爭，致使日有向榮之事業摧殘殆盡，所幸英美兩國於上年雙十節同時對我宣佈放棄在華之特權，並於本年一月十一日同時在重慶，華盛頓，倫敦等三處簽訂新約，百年強

權，於焉解除，招商局之復興，當期待不遠。

以英美兩國新約觀之，對於我國航業界的要求，可以認爲相當滿意，惟條約上載明有一締約一方，在任何領土內，以沿海貿易或內河航行之權利，給予任何第三國之船舶，則此項權利，應亦同樣給予締約，彼方之船舶，但以締約彼方准許締約此方之船舶，在彼方領土內經營沿海貿易或內河航行爲條件，「這一點較爲鬆動，我們似不能不加以注意，以我國現在的航業而論，發展本國航運，在船隻及人材方面，均不敷分配，焉能以有餘船隻，航行其他航業發達之國家，又如附文中之「中華民國政府放棄一八九四年三月一日在倫敦簽訂之專約第十二條給予中國船舶在伊洛瓦底江關於航行之特權，」此種條約等於具文此點應請外交當局注意，當另文申敘，若今後各國仍以我準備不週，不能應付現代趨勢，供應要求，再貽外人口實而訂互惠條約，即我國船舶名義，雖可航行他邦，實則仍陷伊洛瓦底江航行特權條約之覆轍，故欲求事態之合理，非有革新之辦法，可謂一般公認之事實，

國營招商局既負有應付現代使命，對於原有管理人事章程，當力求改善，俾合需要，茲擬所見如下：

(一)我國交通部門之分類：有鐵路、公路、電政、郵政、航政、航業

航空、陸運等八大部門均隸屬於交通部，因各部門之業務性質及歷史之久而不同，各個人事制度，亦因此不能劃一，事所當然，惟郵政人事制度，頗為完備，現在事業機關，多半採取郵政定章，厲行考試，級職分明，永業職務，應格考擬出辦法，招商局在過去時代，因外商經營，辦事甚感困難。

因是不能照郵政制度，致使經營八十餘年之企業，仍留於長江之一隅，現擬自來，自應照郵政制度，欲求制度之健全，第一當於人事制度着手，茲先擬招商局員工級職分劃於次：

航務長	副總經理，總長，總工程師，四千噸以上之船長。
副航務長	課長，分局經理，機廠廠長，工程師，四千噸以上之輪機長，一千噸以上之船長。
甲等航務員	股長，辦事處主任，分局股主任，機務股主任，管工程師，四千噸未滿之輪機長，大副，大管輪，一千噸未滿之船長，引水事務長，報務總領班。
乙等航務員	課員，二副，二管輪，事務員，理貨員，報務員，碼頭管理員，工務員，機務員，會計員，棧埠管理員。
助理航務員	辦事員，駁員，雇員，司事，三副，三管輪，事務助員，理貨助員，會計助員，報務助員，報務值更員，護航警長，二百噸未滿之管理員及正副舵工，司機。
學習航務員	本級為學習階段專供高等普通及甲乙丙三種特種考試及格人員轉級而設並需學習期滿一年經審查合格後，可予轉任相應職務如高考及格及甲等特種考試及格者得改任甲等航務員，普考及格及乙等特種考試及格者得改任乙等航務員，丙種特種考試及格者，得改任助理航務員。
甲等技工	水手頭目，副目，舵工，木匠，生火頭目，副目，銅匠，鉗工，車工，冷作，銑工，漆工，電線，電燈，水作，木作等領班。
乙等技工	水手，生火，加油，鉗工，車工，冷作，銑工，漆工，電線，電燈，水作，木作，銅作。
普通工	管侍考棧務貨艙看守，司閘雜役，護航警士。

以上任用人員，均為永業職，絕不因長官之進退而易，惟航務長及副其航務長首任可不經任何直接或間接考試而敘用，此項人員，應就甲等航務

員選擇任命，其任命方法，遇有缺時，由主管人事人員，彙集同年資及成績優良者，提供審查委員會審核，經審定合格後，即由審查委員會簽請任命，審查委員會之產生，以航務長五人及交通部航政司長及人事司長等七人共同組織之，以免發生不能公允之弊，而乙等及佐理航務員，非經升級考試及格，或特種考試及格，不得更易等級，但是項考試須至相等薪級始可參與，各等航務員新級，至最高級之時，以年功加俸辦法，酬其辛勞，再經繼續服務三年，得升調高一等級並高一級之薪給，以資獎勵，調等之後如新調等級之內，一時尚無職位者，可仍司原職任用人員之等級，職位已如上述此外即為政務人員之轉派辦法，如總經理一員，由交通部簡派規定以二年或三年為

一任期，在任期之內，成績優異，得繼續連任，主任秘書暨秘書專員，除主任秘書由交通部直接任命外，其餘得由總經理遴選派充，其任命辦法，將來依照一般政務機關聘派人員辦法辦理，總經理新級，比照特任官員列支，主任秘書新級，比照簡任官員核敘，秘書專員新級，比照特任官員核敘，各員勤勞以年終考成加俸獎勵勤奮，

(二) 為保障現有之員司資歷及勞績暨革新辦法順利推行起見，應既酌審查以現職調整相當等級，自此之後，非合規定者，不予任用，此為甄選人材，以達「人盡其材」之效，至任用人員各等級薪給數目，茲參照招商局現行條例及政府新訂一般任用人員薪給辦法擬具薪給如下：

航務長	副航務長	甲等航務員	乙等航務員	佐理航務員	普通航務員
680	640	400	280	160	160
640	600	380	260	140	140
600	560	360	240	130	130
560	520	340	220	120	120
520	480	320	200	110	110
480	460	300	180	100	100
460	430	280	160	90	90
430	400	260	140	85	85
400	380	240	130	80	80
380	360	220	120	75	75
360	340	200	110	70	70
340	340	180	100	65	65

人 事 行 政

甲 等 技 工	100	90	85	80	75	70	65	60	55	50	45	40
乙 等 技 工	85	80	75	70	65	60	55	50	45	40	35	30
普 通 工	50	45	40	36	32	28	24	20	18	16	14	12

以上各級人員除技工及普工外，分行政，業務，會計，駕駛，輪機，引水，電訊，工務等八項，分組各部份工作，其系統仍照組織法編制，不得以職級之高低影響行政效率。

(三) 職職既經明瞭確定，即不致有「人存政舉」「人止政息」之慨，各級人員，自能安於其位，如是事業之發展，必可一日千里，若再賞罰分明，嚴其考績，則優進劣退，益可顯見，考績不採年終一次總評制度應以累月考績積分法，每月視工作之努力，及到值時間之遲早，為評定分數標準，月得十分，及年得一百二十分者，可晉薪一級，不滿一百二十分須至次月補足，始可晉薪，以每年一四七十四個月為評定分數時期，而免每月預備。

(四) 招商局從前對於洋員退休金之給與，因雇用時簽有合同經規定服務一年得與最後薪金一個月，章程上則無文規定，養老金則不論洋員華員，概無明文規定，據郵辦法，船員照海商法之規定，給予一百元埋葬費，如因公死亡者，得領生前最後薪金一年，普通死亡者，得領三個月，局員由二個

月至八個月不等，直至三十一年四月一日始有除上項規定之數外，另有喪葬補助費，職員四百元至八百元，工役二百元至四百元，值此物價飛漲之際，棺殮尚且不足，撫恤遺孤更難為濟，現在政府對於一般公務員之退休，養老撫卹辦法，正在籌劃，在未經公佈施行之前，管見應予參照郵電成例辦理，退休之年限，應以十五年為最適宜，一次退休金以最後退休時薪俸，每一年核發一個月，不滿十五年者，不得享受，養老金，亦以連續服務十五年，而年滿六十歲者，則以最後退休時之月薪，領支百分之三十為標準，不滿十五年者，不得享受，超過十五年者，每一年加百分之三，以此遞增，至二十五年者為百分之五十九，撫卹金除甲等技工比照佐理航務員辦理，乙等技工比照普通工辦理外，悉照交通部最近公佈之郵政員工撫卹辦法為規範，船員則可就一般辦法之外，再照海商法規定，發給埋葬費，以免與國際公法抵觸。

以上四項，僅舉其舉舉大者，然對於人事管理及其制度，已具端倪，如能逐步加強，則國營航業，自可蒸蒸日上，必能達到我中國為一自由平等之國家，不僅滿百年恥辱已耳。

戰後鐵路與公路需要技術人員之估計

楊得任

語曰：十年樹木百年樹人，人才之供應，固非可以一蹴而就，尤其丁此抗戰建國並進時代，無論舉辦任何事業，均有非材之難，維才為難之嘆。故各方面均感人才缺乏，供不應求，大家都感覺到人才問題之急待解決，其迫切遠勝於資本問題。關於戰後經濟建設方面所需要之技術人員，據對於人事問題有深切研究之甘乃光先生在生本刊創刊號發表之「中國人事制度發展的趨勢」一文內稱：「依據，國父十年國防計劃舉凡工業方面之工廠，商業方面之銀行，公司，國外貿易，礦業方面之礦產，以及交通方面之鐵路，公路，航行等，俱應改歸國營，且規定以上國防工程技術人員為一千萬人。」

鐵路與公路為吾國近世紀之新興事業，以往並未儲備相當人才，以資供應，及至抗戰建國變管齊下之時，人才不敷分配，自屬應有之現象，不足為怪。惟前車既覆，後車當鑒，今後建國工作，交通建設當居首要，而交通技術人員之調查與培養與儲備，又為建設工作，首要中之首要。故甘乃光先生說：「在最近將來的建國過程中，擴大建設計劃所需要的人才，當比目前更多，祇請求完善的人事制度，而不過問人才的供應問題，制度是等於虛設的。所以蘇俄在前草擬建國計劃時，曾經考慮到究竟先發展工業呢？抑先訓練工業人才？抑即就工業本身同時訓練工業人才？倘這個問題未能在事前作

合理的解決，於經濟建設的進展是很有妨礙的。」今依照國父手訂之建國計劃，規定應建鐵路十萬英里，合十六萬公里。應建公路一百萬英里，合一百六十萬公里。按此兩種數字估計將來所需要之技術人員數量，作未雨綢繆之準備，以為育才及儲才之目標。使戰後鐵路與公路兩種交通，達到完善之發展，諒必為關心交通界人士所樂聞。

戰後需要鐵路技術人員之估計，可按前鐵道部民國二十四年度編印之統計總報中之數字為根據。當時實有軌道里程總數為九千七百四十三公里，備有機車一千二百四十三輛，客車三千零四十七輛，貨車一萬五千四百八十二輛，其他業務用車三百八十輛，各路員工總數一十二萬九千八百二十九人。其中員司共計為二萬五千四百零七人，佔全數百分之二十。工人十萬零四千二百二十二，佔全數百分之八十。又按各路各屬員工人數分配之百分比率分析之，則機務人員佔百分之二十九強，車務人員佔百分之二十四弱，工務人員佔百分之二十一強，警務人員佔百分之十六弱，材料人員佔百分之二，會計人員佔百分之二弱，電務人員佔百分之二強，總務及其他各項人員佔百分之四強。再就一九四〇年美國鐵路情形而言，美國在是年度共有鐵路二十五萬英里。合四十萬公里備有機車六萬一千輛，客車五十四萬輛，貨車二百

三十二萬四千輛，其他業務用車五萬四千輛，從事技術人員，有一百六十九萬四千人，工人約九百萬人。其技術人員分配各部份工作之標準，每千公里規定土木工程人員五百人，機械工程人員二百人，電機工程人員五十人，客貨招攬人員四百人，業務承辦人員一千人，行車管理人員八百人，稽核查帳人員一百人，會計統計人員二百人，總務及其他人員五百人，共計三千七百五十人，我國鐵路每千公里，約用技術人員二千五百人，尚未達到美國用人數字，蓋因設備較差，業務較減，不能以之為標準。將來設備擴充，業務增繁，現用人數當不足以資分配工作。今按中美兩國鐵路所用技術人員數字析衷估計，按每千公里平均需要技術人員三千人計算，則十六萬公里鐵路，所需要之技術人員為四十八萬人。現在我國已完成之鐵路，僅有一萬餘公里，現有技術人員僅有二萬五六千人，故應從現在起着手訓練此項技術人員四十五萬人，方足以供戰後之需要。

戰後需要公路技術人員之估計，因吾國公路建設為最近十餘年間之事，一切設備，均甚簡陋，較鐵路尤為遜色，且無精確之統計數字可資參考在民國二十六年時全國能通車之路線，僅有十五萬餘公里，所有大小客貨汽車，僅有七萬五千餘輛。若與美國擁有公路五百三十萬公里，汽車三千萬輛相較，真是瞠乎其後，大有不可同年而語之概。茲以每二百公里為單位，估計我國公路交通，將來所需要之技術人員數量，約略如次：

1. 土木工程人員 平均每二百公里設一工程事務所，所內設正工程師兼所長一人，副工程師二人，工務員四人，監工二十人，測工，木工，

泥水工等技工共四十人。按一百六十萬公里計算，計需要工程師兼所長八千人，副工程師一萬六千人，工務員三萬二千人，監工十六萬人，測工，石工，木工，泥水工等共計三十二萬人，合計需要土木工程人員五十三萬六千人。

2. 機械工程人員 平均每二百公里設一修車廠，廠內管轄汽車五十輛。設正工程師兼廠長一人，副工程師二人，工務員二人，材料員二人，司機五十人，機匠十人，補胎工，電工，漆工，木工，縫工等技工共十人。按一百六十萬公里計算，計需要工程師兼廠長八千人，副工程師一萬六千人，工務員一萬六千人，材料員一萬六千人，司機四十萬人，機匠八萬人，補胎工，電工，漆工，木工，縫工等技工共八萬人。合計需要機械工程人員六十一萬六千人。

3. 有線電工程人員 平均每二百公里設一電話交換所，所內管轄電話機三十部。設正工程師兼話務主任一人，副工程師一人，工務員一人，監工二人巡邏及修理技工五人。按一百六十萬公里計算，計需要工程師兼話務主任八千人，副工程師八千人，工務員八千人，監工一萬六千人，巡邏及修理技工四萬人。合計需要無線電工程人員八萬人。

4. 無線電工程人員 平均每千公里設一無綫電台，台內裝置五十瓦特收發報機各一座。設工程師兼台長一人，收報及發報人員二人，修理技工一人。按一百六十萬公里計算，計需要工程師兼台長一千六百人，收報及發報人員三千二百人，修理技工一千六百人，合計需要無線電工程人員六千四百人。

5. 營運管理人員 平均每二百公里設一運轉區，區內設車站十個，加油站二個，市區營業所一個，堆棧一個，招待所一個。設營運主任一人，副主任一人，業務員四人，站長十人，站員二十人，管油員二人，招攬員四人，堆棧管理員一人，招待員一人，助理員四人。按一百六十萬公里計算，計需要營運主任八千人，副主任八千人，業務員三萬二千人，站長八萬人，站員十六萬人，管油員一萬六千人，招攬員三萬二千人，堆棧管理員八千人，招待員八千人，助理員十三萬二千人。合計需要營運管理人員三十八萬四千人。

6. 交通管理及警備人員 平均每二百公里設一巡查隊，隊內設巡官一人，巡長十人，巡查員二十人。按一百六十萬公里計算。計需要巡官八千人，巡長八萬人，巡查員十六萬人。合計需要交通警備人員二十四萬八千人。

7. 交通行政及各種內勤人員 平均每四千里設一公路局，局內設正副

局長各一人，分工務、機務、運務、電務、業務、材料、會計、統計、稽核、出納、總務等十一科，各科設正副科長各一人，股長平均各五人，科員平均各十人，辦事員平均各二十人，按一百六十萬公里計算，計需要正副局長八百人，正副科長八千八百人，股長二萬二千人，科員四萬四千人，辦事員八萬八千人。合計需要交通行政及各種內勤人員一十六萬三千六百人。

以上七項共計需要技術人員二百零三萬四千人，現在我國已建築可以通行汽車之公路，僅有十餘萬公里，現有技術人員，僅有五六萬人，故應速現在起着手訓練此項技術人員二萬人，方足以供戰後之需要。

照以上鐵路公路兩方面所估計需要增加技術人員之數共為二百四十四萬人，如此龐大之需要數量，應如何着手分批訓練及儲備之計，戰後交通建設計劃者，不可加以深切之注意，俾將來交通事業之進展，能到預定之目標。則此篇之作，或亦為愚者千慮之一。

利良拍賣行

是

男珍女
時裝時飾
貴飾飾
裝飾飾
女裝飾
時裝飾

特 保 週 密 估 價 公 平 特
點 信 用 可 靠 售 價 相 宜

大木中宮

地址：重慶五四路特二十一號

重慶湖南省銀行

專營

湘贛浙粵桂黔各省
匯兌業務

行址：陝西路一七九號
電話：四一六八號
電報掛號：〇一五四號

對於修正公務員任用法及非常時期公務員任用補充

辦法之商榷

蘇 雷

(一) 專門著作，特殊著作或證明——依任用法（以下簡稱本法）第三條第五款之規定，在教育部認可之國內外大學畢業，而有專門著作，經審查合格，可以取得聘任職公務員之資格。依本法第二條第五款之規定，在學術上有特殊之著作或發明，經審查合格，可以取得聘任職公務員之資格。所謂專門著作或發明，其標準如何，其界說又如何，法文極爲抽象，此爲可議者一。在本法之施行細則上，對於審查此等著作或發明之人之組織，未見規定，資格亦未見規定，依現時銓敘部所採之辦法，有交銓敘部職員審查者，有送中央研究院或專門學術機關學校教授審查者，此等審查人之程度不齊，觀念亦異，一種作品之能否合格，固待作品本身如何；而所遇審查人之學識如何，亦爲重大關鍵，價值無定，隨人紙昂，此爲可議者二。在本法之施行細則上，以未定明提出著作或發明者須附有證明人和保證人，則一種著作或發明之提出，是提出者自己之專屬，抑係他人之代作，皆不可知。而本法及施行細則亦未有加以測驗或課虛偽之提出者以處分，難免事實上之作偽，此爲可議者三。著作或發明之提出，依實際上銓敘部之辦法，除令其他條件外，

尚須實際有代理聘任或簡任職務時方可，固非有著作或發明及合乎其他條件即可送審查而取得聘任或簡任職資格，此與其他取得資格之情形迥異，其弊爲真有不平一定水準之著作或發明，未必即有充當聘任職或簡任職公務員職務之機會，如沒人才，仍非可慮，而已代理一定聘任或簡任職之公務員，其著作或發明，雖不合水準，然以本法未有以一次爲限之規定，自必將連續送審，求達其目的，此爲可議者四。專門著作依本法規定，須在教育部認可之國內外大學畢業學生方可提出，而特殊著作或發明則無此附條件，且學者依本法規定有著作及發明兩類，而專門者則僅有著作而無發明，其所據之理由何在，亦難揣測，此爲可議者五。

(二) 學識經驗及健康——依本法第二條第三條第四條取得聘任聘任委任職資格之各款所定之須具資格，固可證明担負一定職務之人的學識或能力，然此究爲間接的，其學識經驗健康與擬任職務相當，方爲直接的。設置人爲行政工作效率之提高行政目的之完成計，則本法第五條之規定，實爲本法之重心。但以本法之採取書面審查辦法，易言之；即以送任人員所提出之

證件及任用審查表所填列者為審查之客體。依據銓敘部實際之審查情形，則偏重於證件所列之資格，而對於學識經驗健康是否與擬任職務相當，則居於次要地位，或竟忽略之，此實為可議之點。且所謂學識經驗健康與職務相當，不啻即是職位分類，在職位分類之下，對於工作之性質，固須加分類，對於學識經驗健康，亦應定出標準，定出門類，務期人得其所，事得其人，人盡其才，事獲其功，本法對此規定，極為抽象，實有加以改進必要。

(三) 試署與試用——依本法三十二條前段規定，初任人員，應為試署，其任用補充辦法（以下簡稱本辦法）第二條擬任人員未盡合法定資格者，如其學歷與擬任職務相當，銓敘部得依其學歷經驗依附表之規定，併計年資，准予試用，根據銓敘部的解釋，試署之所以異乎試用，在乎前者之公務員之依法任用亦即是須合乎法定資格者方可，然若人欲問，試署之原意何在，試署在公法上乃為待遇官，與真正之國家官吏，實迥乎不同，試署即是試用，其性質上實無所差異。若云此等具有經歷學識與擬任職務相當之人，未具有法定資格，何不將本辦法准予試用一年之規定，改為一視被任用人之成績得將試署期間延長一年，一似比別立名目之為宜，此為可議者一。本辦法對於試用期滿，成績優良，予以任用人員，將予試署抑或授，若按學識及經歷，似當予以實授，若按任用程序，（即是按資格）似須予以試署以法證明文，頗涉紛歧，此為可議者二。試署既為待遇官，僅係試用性質，於理自不能參加考覈，惟依非常時期公務員考覈暫行條例有一任用審查合格滿一年者一即可參加考覈之規定，則其範圍既文理解釋，似已不僅以實授者為限，即

試署者，似亦應包括在內，以後者亦係經任用審查合格者也。本年公布之非常時期考覈條例，其施行細則尚未制定，將來對於此點，不知有無規定。至按銓敘部過去辦理情形，依非常時期二等以下委任職，改敘級俸及薦升充委任職人員核敘級俸辦法第一條後段文字之推測，薦員升充委任職人員，若合考覈暫行條例之規定，於試署期間中，亦可以參加考覈，而對於其他人員，據聞亦有照此辦理者。似此設無限制，於公法上實為不當，此為可議者三。

(四) 級俸之失平——依本法所定之暫行文官官等俸表所定級俸，同一職務之公務員，如服務國民政府者專於院部會，於服務院部者高於省市之高下，殊少理論之根據，蓋如以一縣市之科員，其工作之繁忙複雜，有時較甚於國民政府文官處之科員，而地位及待遇，彼此極為懸殊，其失同工同酬之原則，且使地方機關難以招攬人才，中央復有人滿之慮，此為可議者一。自廢黨革命以後，經濟循環之流行，公務員之薪俸，極難與物價隨其高下，蓋後者變動之速，迥非前者可以企及，此點影響於公務員工作情緒極大，至於我國公務員之薪俸於平時本極低微，（尤以地方機關為甚）而值此抗戰時期，物價騰漲之時，若僅恃其薪俸所入，實不足飽一人之腹，（尤以下級公務員為然）雖經實行有津貼之辦法，然亦未盡合理，而弊端亦多，因之官俸表之重訂，以適合物價乃為迫不及待之事，而復未見銓敘部機關修正辦法之公布，此為可議者二。凡非具法定資格准予任用人員，聘任派任人員之薪俸，似亦應按其經歷，定一標準，庶可免去選用人員之取巧，亦可對其

他公務員以示公允，而本法竟未注意及之，此爲可議者三。暫行文官官等官俸表，既係依本辦法所定，應支薪俸之公務員，似應儘以事務官爲限，而官俸表竟包括政務官在內，似覺不當，蓋既爲政務官，固勿論其爲選任特任或簡任，其任命既非依本辦法辦理，而其級俸銓敘部機關自亦不能注意及之也，此爲可議者四。暫行文官記條例及轉任普通公務員條例所比擬之官等官俸，所需之資格及經歷，較本法所定者極爲參差，被任用人員往往抵間以取巧，易言之：即於軍文登記條例及轉任普通公務員條例所定往往較本法所定之資格間或較易，而比擬之級俸則較高，因之現時被任用人員送審時，往往提出軍文證件。且銓敘部過去亦未取嚴格方式，（如軍文之須登記，證明文件須出自法定機關證明，銓敘部審查時往往忽略之，聞現已函軍委會採嚴格方式，惟尙未實行耳）其間取巧者，實恐不乏其人。夫法之可貴者，在公在無破綻，而本法之漏洞甚多，此爲可議者五。同一爲國家服無限勤勞之公務員，雖其才智學識不同，經歷職務互殊，其間待遇不可差別太多，以待遇之高下，於中國倫理之社會中，即表示其地位之高下，人格之懸殊，影響於低級公務員之工作情緒及工作效率者至大，即待遇低微之公務員，其務服國家之熱誠。因之衰減必多故也。且也公務員既爲國家服無定章之勤務，而國家對於此一般公務員之待遇，自不宜過於薄微，至低限度，須令其可維持一己及其小家庭最低程度之生活水準，近來官箴之不肅，公務員（低級者）之改業，皆爲其待遇之過於低微所致，此爲可議者六。改任職務或跳機關任事之晉級加俸，以本法之認許，（本法第十二條第二項前段）致引起許多公務員之取巧，

如一年內改任職務（包括跳機關）數次，其可晉級加俸之高度，即等於其本人在同一機關服務數年終考績之所得，匪僅影響考績制度之推行，且影響於機關人員之異動者至大。工作情緒之不諧和，不安於位，以及工作效率之極度降低，亦隨之而生，近公布之級級條例中，雖已含有限制之意，仍屬不詳盡不徹底，此爲可議者七。依本法第十二條第二項前段規定，「曾任同等公務員積有年資及勞績者，按其原支俸額，酌敘級俸」此原支俸額以未限定爲以依法任用者爲限，而派任聘任准予任用人員實支薪俸之高下，依法亦未定有一定標準，遂予人以取巧之機。蓋如在具有法定資格之初任人員，除二等委任職以下人員外，必須由最低級敘起，由同一官等之最低級升至最高級，除改任職務（包括跳機關者在內）靠績考績之結果，其所須之年月，必極漫長，若改充聘任准予任用人員，可設法敘支相當於其原級官等最高級之俸額，若滿一年，而復改任受銓敘之職務時，即可敘原官等之最高級，其弊匪僅阻礙考績制度之推進，抑且不合理之至，此爲可議者八。依本法第十二條第二項規定，非初任人員其原支俸額於最近一次送任用時，以非屬現機關及其所屬敘支者爲限。易言之：即在本機關送任用時，對於在本機關所已支之俸額，雖爲時極久，依上列規定，不能認爲係曾支俸額，於任用審查時，不能作爲經歷之依據。揆立法之原意，乃爲以本法之本身，以推行銓敘，故有此規定。因之對於公務員在同一機關所建立之勞績，遂廢滅之，惟銓敘之推行，須賴政治力之推動，若一仍本法辦法，徒增被任用人員對銓敘之冷淡及疑惑，此爲可議者九。

(五)擴大改任職務範圍之範圍——依本法施行細則第十六條第二項後段之規定，同一任免權機關之委任職公務員，經銓敘合格後，調任適用同一任用法，同等資格之職務時，得填請動態登記表，送銓敘機關登記，毋庸再送任用審查，由此規定，本法所適用之範圍，僅以委任職公務員為限，若為簡捷手續，似未免過狹，其實若簡任公務員，亦可適用，蓋於報動態登記經銓敘部核定後，其呈請簡任之手續，自可仍舊辦理，此應改進者一。又本法對所適用之機關，僅以同一任免權機關為限，亦未免過狹，蓋一人既經合法任用，并在銓敘部登記有案，若在同一銓敘機關之管轄區域內之機關服務，似可全部適用，以期簡捷，此應改進者二。於過去銓敘部辦理任用法規審查情形，以本法及其他任用法規定，對於擬任公務員所具之資格不同，故於同一公務員改任職務時，以前後所適用之法律不同，於最近一次送任審時，銓敘部不但對於任用（即對於被任人員之學歷經驗健康之審查）——其實亦是形式上的審查前已言之，抑且對於資格重新加以審查，於人力時間及手續，皆極度浪費，本辦法對此雖有所糾正，（即依本辦法第四規條定凡經銓敘合格人員轉任適用其他法規所定之職務，如其原任職務性質相當者，銓敘部得就其原有資格認為合格）惟依此種規定，仍須以送任用審查出之，而不能報動態登記，此又似應改進者三。

(六)雇員升委任職，所須繼續服務年限太嚴——本法對於被任人員所具之資格，已極嚴格，而對於雇員之升任委任職，尤為嚴格，雇員之升任委任職，依本法及其他任用條例規定為三年以上而成績優良現支最高薪額，

此於時間已極久長，尚須繼續任職，所謂繼續任職者，依本法施行細則第十二條規定，指在本機關繼續服務未間斷者而言，夫對此未具有法定資格之雇員，規定須服務三年以上者，其用意在此等人員學識未足，經驗不夠，勢須長時間之訓練或練習，方可勝任委任職職務，然於時間上，是否須要三年以上之長時間，已頗滋惑，而前須繼續服務，實乏理論之根據，且所謂最高薪額，在現制下係指五十四元抑八十元，亦難確定，若謂本辦法用意在限制此等人員之異動，然對其他公務員仍示以寬大，無乃不公之至，若云此等人既未具有學歷，若便利取得委任職資格，對於專科學校以上畢業生言，未免過易、殊不知此雇員之升任委任職，僅以三等委任職為限，低級正自可憐，本法之大病，在太注重資格，而於學識及經驗能力考慮之機會殊少，此為可議者一。本法以過於嚴格，尤以於現在需人迫切，具有委任職資格之人員未免過少，對於推行銓敘，實一大障礙，以各機關既存在，若具有法定資格之人員過少，則必須派用不合法定資格之人員，以維持業務，而銓敘部亦以未滿有大批合乎法定資格人員以資補充，此種不合法之情形，必須繼續存在。本辦法雖對此有所糾正，為高中畢業學生謀得出路，然對此雇員升充委任職之年限及條件，仍未修改，極為欠妥，此為可議者二。

(七)對於公務員消極資格之規定未臻周密——依本法第六條所定，消極資格乃褫奪公權者，廢除公款者，曾因職私處罰有案者，或因鴉片或其他代用品者，（開除黨籍者依法亦不能錄用）四種，而對於國籍之限制，則未列入。夫國籍之限制，雖在國籍法上有所規定，而在本條，似亦應列舉之，

此爲可議者一。所謂虧空公款，其情形有殊，動機亦異，甚至虧空公款，依法已不予追究者，依法亦須剝奪其任官資格，似覺過嚴，若對此取嚴格方式，而對於受刑事訴訟，或受刑事判決而緩刑或假釋，其本刑未褫奪公權者，而仍聽其有任官資格，殊覺寬嚴失宜，此爲可議者二。對於褫奪公權或處罰贖私之法院，虧空機關公款之機關，以未與銓敘部取得聯繫，則受處分者，事實上仍多可任職，而本法施行細則，未會加以注意，致結果與立法之本旨相左，此爲可議者三。

(八)銓敘審查之結果與法院之判決，於事實上似極相同，法院之判決，於理由欄內尚列舉引用法律條文，而銓敘審查通知書，乃草率略之，並被任用人員之對於合格與否，莫可究其原因，此於銓敘之推行，不無阻礙，此應改進者一。司法院之對於法律條文，於實際運用發生困難之解釋，於公報上公布之，而銓敘部對之則密而不宣，因之被任用人員，對於銓敘部之資格與否，事前遂毫無成算，此爲應改進者二。

泰裕銀行

辦理商業銀行一切業務

竭誠為社會服務

信譽昭著 利益

行址—重慶民族路七八號

電話—四一一六一

電報掛號—一二四三

做一個大用。怎樣才算得其宜呢？

第三、官廳的辦事，要能分別輕重緩急，譬如就農業來說，我們首先應辦的農務，應該是最重要最緊要的，而不必一定是獲利最豐的。再就農務的區域來說，應該是對國家最有利的，而不是對私人最有利的。其他方面，也可以舉一反三。

第三、人材的分配，要有合理的辦法。我們不能再讓每一個法自強職業，更不能再容許一職轉業，任用私人。一般的預習存在。全國的人材，要由國家調查，登記，統計，而適當的，合理的支配到各部門去工作。調查統計的工作，現在就馬上要積極舉辦。

第三、人材不敷的另一原因，是由於一般人都還未拿出全部的力量來，每一個人的力量，究竟有多少？本來是沒有一定標準的，安逸惯了，就多做一點點的事情也不願意，懶便有了懶惰的心理或是被嚴厲的監督，自然就會提高工作效率，今後對於工作競賽和工作考核，必定要加緊切實辦理。凡是工作能力强弱或職務從事份子的，應該不稍姑息地盡量加以淘汰。只有這樣才能糾正因循敷衍的習氣，才能發生新陳代謝的作用，才能達到「總裁對於我們每一個人要作兩個入用」的期望。

第四、工作的方法，如果能修達到科學化的目標，也可以減省不少的人力，最簡單的，例如現在各機關的公文處理手續，差不多都要經過收文，歸由、登簿、呈閱、分辦、調卷、答復、會簽、核發、批示、辦核、會稿、核辦、判行、繕寫、校對、蓋印、封發、存檔等許多麻煩手續，才算將一件到

文遞閱完畢。假如徹底實行負責制，規定每一種性質的條件由第一級的人員負責決定，何時，盡量節省用表或現狀等繁雜手續，那就可節省不少的人力和時間，又如耕種一事，現在中國一般是用人力，最多能用獸力，祇有少數亦用性質的農具，才用機器，如果能夠盡量改用機器，自然可以省出許多的人來。

關於我們再再回頭來說一談教育問題，我國教育專條，現在還不算發達，而將來對於人材的需要，又是那麼急迫，所以，我們對於每一個人材的栽培，就要審慎去處理，首先，我們要根據事實觀察，預定各年班作育各種人材的數目和比率，其次，我們對於每一個人材的觀察，都要好好地指導他或甚至不惜強制他使他盡量發揮自己的天才，為國家効最大的勞力。在國家民族至上的前提下，固籍可以否定一切個人的自私自利，而就一般的情形來說，一個人對於自己的觀察，往往不及旁人對他的觀察那麼清楚，我們如果以許多教育的專家，組成一個觀察指導的機關，當然可以幫助許多條道左的青年，去找到最適於他自己的職業，現在有不少青年對於職業的選擇往往都是「容易讀」、「出路多」等條件為標準，而對於職業的選擇，亦莫不以待遇、權力、私人感情、升遷機會、工作地點、等條件為動機，無一兩非為個人利益打算，結果學非所長者有之，用非所學者亦有之，實在覺得可惜。

我國的情形和英美兩國不同，英美教育普及，經濟發達，大學畢業生俯拾皆是，每一職業都很容易找到適當的主要幹部，一旦發現有不能稱職的人，在雇主方面，固然容易另覓適當的人員，在工作者方面，也不難另覓其他適

當的工作，既不必顧慮到入情問題，調整自然容易得多，我國却不是這樣，現在的中等以上學校畢業生，在全國人數中所佔極微，而這批智識份子中，又以文法計算居多，與國家的需要，適得其反，將來如果仍然一任大家自由就學，實在沒有辦法救濟人材的恐慌。

其次我們再研究中國教育落後的原因，人民的負擔能力，關係最大。中國人民中，這是大貧的居多，這些人根本連維持生活也發生問題，那裏還能够談到子女的教育。因此而埋沒了的可進之材，實在不少。在戰前，許多家境比較寬裕的人家，拿節衣縮食得來的錢。送子弟到大都市裏去求學，有些不上進的子弟，不知父兄繼續的艱難，繼續上都市的土地，馬上學會了種種的享樂方式，把學業盡斷腦後，結果，照例混到一張畢業證書，再憑藉父兄的餘蔭，找些親戚世好介紹到一份職業，加上學來的滿身應酬鬼混的本事，搭上了一種關係，依然是扶搖直上。試想，這樣的人物，能够替國家做得到些什麼事情？而在相反的一方面，無幾有志向學的貧苦青年，無論天份怎樣高，志願怎樣大，總沒有辦法踏進學校的門內，這是何等不合理不公平的事？我們爲了要補救這缺點，必須澈底實行義務教育，所謂義務教育，本來是兩面的，一方面人民有及時送子弟入學的義務，另一方面政府也有免費收容貧苦學生的義務。所謂免費，應該免得徹底，學生一進校門，無論食宿衣著以至學雜等費，都不要家長破費半文，務使人民覺得送子弟進學校是應享的權利，而不是應負的義務。貧苦的人數，自然可以激增，學生的平均質素，也可以提高。

人事行政

職對於任官資格的新規定，也是必要的事，現行的任用法規，本來就訂得不算完備。就任官資格的深廣來說，使人覺得太嚴，就其範圍來說，又使人覺得太寬，依照公務員任用法規，儘可以選一個美術專門學校畢業的人去擔任各種行政工作，而不許一個曾在機關工廠幹過多年新式會計但沒有學歷的人，去做一個委任十六級的會計佐理員，將來如果更便這僅有的一些人材，都能够用得其所，嚴格的職位分類制度，是非實行不可的。

最後，談一談職業流動性的限制，上面說過，各項人才對於職業的選擇，要受國家的統籌支配，這是就初擇業的人而言，當然在擇業的時候，在國家指定的職業範圍內，各人仍舊有保留其選擇服務機關，服務地點和職務的自由，但職業一經選定，就再不隨便變動，原因很簡單，一個人接受了工作以後，從生疏到熟練，必然要經過相當的時間，在這一段時間內，雇主方面是吃虧的，後來慢慢熟練了，工作的成績，才能與報酬相當，再過相當時間，工作成績超過所得的報酬，便應該加薪，這就是考績的理論根據，假如一個人，工作開始熟練，便脫離原來的工作崗位，雇主方面，固然要吃虧，而跑到別處去又要從新學習，無論雇方爲國家或私人，損失總是國家的，所以一個人擇業以後，除了工作的不適宜者以外，便不能隨便變換職業，戰時環境瞬息萬變，談不到職業流動性的限制，戰後就馬上要實行，當然，在另一方面，職位的保障也是必須注重的。

(註一) 見中國之命運第一四八至一五一頁

復德汽車行

專售汽車零件

搜羅歐美材料

推銷國產用品

收買舊式汽車

汽車材料 應有盡有

如蒙光顧 格外歡迎

地址 重慶中二路卅五號

電報掛號 一四七

人事學

陸東平

一 人事人

自有行政學管理以來，就有「人事」或「人事管理」一詞，是自有辦理事務處、人事部的時候就有的。不過我國的「人事管理」以至「人事學」，或者英國在二八五三年

請斯柯德和陸萊凡陽報告書（The Report of Sir Stafford Crippin and Charles Trevelyan）提出的前後，美國底由人才分賦制（The

System）以至潘德爾敦法案（Pendleton Act）的成立和一九九五年奈洛氏

（H.W. Taylor）發明科學管理，是那些人事管理的方法在辦人事，總是有

一些人事工作。不過，近年在我國，自人事管理條例頒布人事管理暫行辦

法及人事機關統一管理以來，各機關底人事方面狀況是雖然不

新，最顯著的是人事管理機構與人員都直接受人事機關的統一管理。「人

事人」的檢驗便由此而顯。有些人還定似「人事學」說，「人事人在人事行政學

新學是太為好過了」！

其實，細考各機關情形，「人事人」在人事統制初建的現在，他們的領

形是：

一、在其服務機關內，是本機關的一員，也似乎不完全是：

二、同人們對於他們，至少存一點異感，有同事間的憤懣，又有「外

外」的觀念，尤其是當局者調任者。

一、為推行法令或要辦一點合理的事，一個不小心，便會引起些無

謂的誤會，甚至常遭受着侵權、牽制、阻礙、冷淡、封鎖、譏諷、

暗示、誣指、中傷的痛苦，要費着很大的精神毅力來解釋、克服。

與其說是「人事人得法」，不如說他們比其他工作人更任重而事繁，吃力不

容易討好。受着所在機關和所屬機關底監督與考核，惟有兢兢業業以全

正廉明自勉，善備學案，認清人事行政和人事管理的艱難，努力改進運用規

章和業務管理底技術。對於獎賞優敘，格外謙退以讓於他人。更要注意於言

動態底光明磊落。現在機關中，有一種人，為了尋求自我表現過於熱中

，或誠的有些不滿于環境，很易持着「種族」或「發為言論」，好像在羣體中

只有他一個人是好人，還在「人事人」是「最不好」的。

至於所屬機關對「人事人」底管理監督，固然是「法」是依，却也當隨

時注為爲他們解決困難，調整職務與職權。而所屬機關各級主管以及全體

同人，更應該明瞭他們在消極方面固然是盡力推行法令制度，防止違法；積

極方面却是力求行政效率底增進，為努力工作而奮鬥。同人們求進步

，爲全體謀公益。所管業務固然是關係於每一個人；却是予人以守法的便利，而決不是也不能對某一個或一些人爲難。「人事人」本身，也僅是一個機關裏從事行政工作的公務員，決不是甚麼「超然」，「獨立」！而且，各機關中聘任和考核的兩大權實是屬於主管長官乃至各級主管的，他們也就是人事人呀！所以專指各機關人事管理機構底人稱爲「人事人」，這微誠是不大適的。

我們現在雖然有着幾千年可寶貴的人事史，和歷代任便考核等制度；但是合時代合環境的制度是近年纔建立。我們又有着人事行政最高原理，和很合理的辦法；但是爲了先要努力具備前提性的條件，尤其是爲了在戰時，只有一持之以堅而行之以漸」。好多法令規章，是在向着目標計畫隨時因改進而修訂——也常常必需修訂。任用，考績，敘級，助獎，改善待遇，乃至救濟，撫卹等等，在修訂前後，有些情況是很不相同。在前（或後），是有法例可援；而在後（或前），却受着限制。所以大家都要明瞭，凡有所得的，決不是人事管理工作者底特別幫忙；有所不能得的，也決不是他們不肯幫忙，或「搗亂」。大家所共同遵守而推行的是制度與法令，乃能致政治於正軌，成建國之大業。這與，敬錄 總裁在三年前「六中全會後黨政軍當前急務」一文書中底一段教示：

「關於實行考績，先充實各機關之人事組織。現在各機關對於人事管理，有設設的，有設置一二職員的，我以爲今後應分別設立人事課或人事科。其職務不僅對本機關全體公務人員的工作成績應嚴加調查

與考核，即對於各人的個性品行學問經驗以及日常言行等，亦必有精確的考驗與認識，以求適才適所而收統一運用之效。但主持此項要政之各機關人事處職員，必先予以統一而嚴格的訓練，再經過銓敘部分派下去，方能收得效果。此事現在一時雖不能即測普遍作用，但各機關負責長官應切實認識人事處的重要。要知道一個機關的人事處猶之乎六管六官的耳目，如果人事處不健全——人事處職員沒有綜核名實的能力，或是缺乏大公無私的精神——人事管理不得其法，必難一以業務無由推進。希望各界負責同志，今後應切實注重培養人事管理的人才，健全人事處的組織，已設立人事處或人事科的應力求改進，來設立的應迅速設立。自中央以至地方最下層的機關皆應有健全的人事管理，有適當的人事調整。然後纔不致浪費人才，全國政治纔能一步步踏上法治的軌道，一切政務纔能順利推行。」

二 人的考核

自民國二十四年考績法開始施行到現在，九年以來，在行政機關中行人的考核，是叫做考績。（所謂考績應用人員的考成，也是規定參照考績法編纂的）其主要法規，二十四二十五年是考績法，二十七至三十一年是非常時期公務員考績暫行條例，今年以後是非常時期公務員考績條例。「績」字的意思，是由「緝也」「縱也」引申而爲「事功」之義，可見事功是由緝會與縱會而成的。依法依理，年終考績之所得，應該是這一年平時成績累計的

總和，而平時和年終決不是僅有關係而已的兩件事。不過有些機關中具有考

權的各級主管，爲了人事管理者，依考績條例第三條和其他有關法規，個

請他們辦理每月工作操行學識成績紀錄表，很有點感覺麻煩（原因見下文）

，大家把「考績」和「平時成績」常分開來說，不免有人誤會爲兩事而非一

體，幾乎以與學校學生們底月考和年考相渾，這是仍須待修正的。

茲試一檢討過去各機關中辦理考績的情形，很發見一些有味的現象：

一、每月工作操行學識成績紀錄表，有的辦，有的不辦；辦的實施方法

各機關各有不同。

二、有的連最基本的「工作日記」都沒有普遍寫作，却在作每月紀錄。

三、雖作紀錄，并不按月作。爲了要報優劣於總務部，便堆起若干月來

辦一回，（現行考績條例規定六個月一報，這現象恐怕更難免了）

甚至快到年終才「設法補報」。

四、平時並沒有甚麼優或最劣紀錄的人，年終考績却列在最優或最劣

而予以獎賞或處分。

五、年終考績列優等受獎者占着很大的百分比。（新頒條例乃不得不把

八十分以上的人限制爲不得超過參加人數三分之一；但七十分以上

也得留一級的，却未加限制）

六、常用關聯表或方法，以達到不致考績而升官的目的。

再試爲研究這些現象發生的原因：

一、人事制的中心制度職位分類制，尙未建定具體實施，一切都有變異

且因...

三、待遇問題。退休辦法，官職等級俸酬等，都尙無切實的解決，把

考績當做維持救濟之用。

內...

要求。...

職位分類制退休制或文官官制的建立，以及待遇問題的解決，雖然是總

體實現的，但是爲了牽涉太廣而一時却未能實現。在現況之下，標準的如何

定給，與人事正常心理的如何建設，以及何以上副

總裁「考核從嚴」的昭示，這正是從事人事實務者所最當研討的問題。敬略

舉管見所及，以求正於有道：

第一 在中國之命運裏，總裁軍中：「三民主義的政治，是本之於道

德而行之以法律」，「民族主義本乎情，民權主義本乎法，民生主義本乎理

」的昭示；又引孟子「徒法不能自行」，王荆公「制而用之存乎法，推而行

之在乎人」，張居正「行法在人」，自國變至今，欲救此國萬萬散沙而成一有

機體結合之法治國家，其道惟何？則必宜發其正心誠意之端，而後修齊

治平之望可幾，及韓其武侯「法行而後知恩」一吾心如秤，不可爲人作輕

重「等原由，亦明法治的重要地位與重大功用。厲行法治，是建設正常人事

心理的首要之圖。一切人事，皆當惟法是做，惟法是信，亦不備考核一端而

第一 人的考核，是行政三階制行將實施中應注意的方面工作，人

員，經費三項中之一項，也是控制執行和啓發新設計的方法之一。執行是本層設計的。考核一個執行行政的人，本著設計預期的效率，這就是一個合理的標準。譬如一件事由某一個或一些人辦，從而考察其按照計畫做的進度和與時、地、財、物的關係，以與預期的情形比對，以定其優劣功過的程度。這是設公平標準的考核。所謂考核，（包括平時考核記錄）是當然要與行政三聯制的考核辦法完全配合的。而公平標準的標準，紀錄，和工作人員，與經費之關係，更應運用統計方法，詳載，對比，分析，從數字中以求得之。

第三 爲了記載平時成績的考核結果，每月工作操作學識紀錄是必須有而不容根本推卸。不過，現行紀錄表式，太空洞，且簡而實繁，以致叫人感覺麻煩。各機關所定平時成績紀錄實施辦法中，比較合理的是一面自訂一些要點，也用記分的方法，並且在各主管紀錄記分以後，第一級主管官核決配分之前，要提交本機關或該委員會會議執行初核，以與效績法規之規定相取聯系。這是很可以普遍實行的。還有，在紀錄表式上，除了應列有依設計預定效率的考核記分欄外，更不妨參照一些有關工作操作學識的考核要點。

（參照美國 J. B. Pross 的考核表）使紀錄者的注意力有所依循，也是一種似繁而實簡的方法。至於有關平時紀錄材料上最低的要求，如每人每日必作的工作日記，和每日考勤的實施，也應該有一致的明白規定，責成各主管和人事管理者的負責徹底實行。

再舉實申述一句：人的考核——是推行行政三聯制的重要工程。

之一，要與之完全配合；應隨時行之而翔實紀錄，到年終累計結帳。平時考核一雖可以成一個名詞，却決不可錯認爲與「年終考績」是僅有關連的兩端。而且這個工作是要考者、被考者、人事管理工作者和統計本作者，大家提高法治精神，共同努力的。茲再敬錄，錄最近行政三聯制檢討會開幕訓詞中一段昭示：

「考核方面，最主要的是在專人員要有任勞任怨的精神，三聯制最重全寄託在這種精神之上。如果願意俯首，怕得罪人，公認至顯顯優劣，考核的作用全失了。至於考核技術也應當研究改進……如何因事規定重點，如何估計定時考績的表式……表冊太繁，不易得精要，這就應當選擇統計爲考核測驗的工具。凡此種種，都要分項研究，以增強考核工作的效率。」

三 人事預備貸金

公務員待遇改善問題是日前最急應解決的個人事問題。一方面應有竭盡應有的努力，一方面妥謀生活的安定，也是政府與公務員本身一應的要求。無論爲着這問題而漲的方面太廣，非詳爲設計不可；總須有一個適宜的辦法在接近實際的。但是難辦其能以維持普通生活爲原則，決不能也不該以優裕的生活作標準。辦法實行以後，公務員之所得，應該只是由不能維持而達到維持，這也是救濟的原則。這不僅爲了國家民族在戰時，且因爲我國公務員對於國家民族是一種倫理的關係。

不過，一個人或一個家庭，在普通生活的需要以外，是還有特殊情事的臨時需要——最大的是病和死，其次則是婚姻，生育子女及其他意外發生事項的需要。一個僅能應付普通清苦生活的維持者，却不能有餘力以應付特殊的必需。這一點，本是整個待遇改善問題的一部份，也一定在同時研討計畫之中。然而，這究竟是非特殊而非經常。所以以為調整公務員生活予以改善，如果把維持經常和應付特殊分開來想辦法，對於問題的本身，是比較地可以縮小範圍，容易解決，并且切合於實際。於是乎想到應該有一種「貸金」方式的規定。一人事項預備貸金——這一個名稱的是否恰當，姑且留待討論；其意義與作用是針對這一點意思的。

人事預備貸金的規定，最重要的原則，是一方面使公務員過着特殊事故的必需，能夠應付，不致臨時束手無策，而影響到普通生活和服務精神；一方面國庫只是預備着一筆款項，而不是支出。本着這個原則，試簡單地計畫這個辦法的實行：

- 一、每一機關，經常設定一項人事預備貸金。
- 一、其總額，按該機關法定員額數，以每一員備法幣五百元為標準計其總和。

一、其來源，先由該機關應支特別辦公費的人員各撥出一個月的費額；再和國庫專撥一筆款項以湊足總額。撥出時辦費者離職時收回所撥款項由繼任者撥發；機關取消或改組時國庫收回所撥款項。

一、此項貸金，存放於公庫銀行，由該機關主管及指定的一部份人員

人事行政

（除人事會計出納主管人當然參與外，每一官等，即備薦委應隨時，各定一人）組織管理委員會管理之。

一、本機關職員有正當特殊需要時，向管理委員會提出書面事實理由及人或文件的證明，申請貸借。由會隨時集議，嚴密考察屬實，決定貸與。其數額，不得超過其本人在本職一個半月各項收入——包括一切所應領之費款，如薪津補助米糧時值及應支辦費者之特辦費——之總和。分三個月至五個月於發領各收入時扣還。

一、所謂正當特殊需要，指下列各事實之臨時無力應付：

甲、本人或其隨在任所無職業無收入之直系親屬及配偶染重病或受重傷。

乙、直系親屬及配偶；或近支旁系親屬，與岳父母等至戚之原依領

本人生活者，亡故。

丙、本人或子女婚嫁。

丁、子女出生。

戊、為子女繳付學費。

己、其他意外發生之重大事故。

庚、法令上有規定之事項，如本人身故，空襲損害。因公損失等。

（此項貸借數，於依規定發領撫卹、救濟、賠補等費時一次扣還）

一、雖為必需，得連帶請貸。但須於前次所貸數扣還至半數以上時貸

100

財政部 行 政

此項資金，由財政部撥付，由管委會酌減低貸與之數目；及

管委會應按月公布貸出與收回情況，及實存金額。并注意經常保持

總額百分之十以上數量。

此項資金，倘因應必需，貸出額達至總額百分之九十以上時，得申

請由國庫臨時撥款，湊足百分之十的數量。一經由扣還收回復至百

分之十以上時即行將臨時撥款繳還於國庫。

一、管委人在未還前所貸款以前無礙，則必須一次清還，始能離去。否

則依法律追償之。

一、查明申請人有偽造事實及證明情形，按情節由機關主管長官予以處

分，為作人證者亦連帶處分。

本來，有少數所謂經費寬裕的機關，他們職員很有預支薪俸等費的情形

。或不如何情形，一律按時放借。從計政和人事行政與公務道德的觀點上

說，這是一種應予糾正的畸形。這一個小意見——或可說建議——是本着

嚴實和正當途徑着想的，希望能貢獻於正。等計解決調整公務員生活問題

者作參考，早日有一個最適宜的辦法之實現。

附錄

修正公務員任用法

二十四年十一月十三日第一次修正公布
二十六年一月廿六日第二次修正條文

第一條 公務員之任用，除法律另有規定外，依本法行之。

第二條 擔任職務公務員，應就具有左列各款資格之一者任用之。

- 一、現任或曾任簡任職，經銓敘合格者。
- 二、現任或曾任最高級荐任職三年以上，經銓敘合格者。
- 三、曾任政務官二年以上者。

四、曾於中華民國有特殊勳勞，或致力國民革命十年以上而有勳勞，經證明屬實者。

五、在學術上有特殊之著作或發明，經審查合格者。

第三條 擔任公務員，應就具有左列各款資格之一者任用之。

- 一、經高等考試及格或與高等考試相當之特種考試及格者。
- 二、現任或曾任荐任職，經銓敘合格者。
- 三、現任或曾任最高級委任職三年以上，經銓敘合格者。
- 四、曾於中華民國有勳勞，或致力國民革命七年以上，而有勳勞，經證明屬實者。

第四條 委任職務公務員應就具有左列各款資格之一者任用之。

- 一、經普通考試及格，或與普通考試相當之特種考試及格者。
- 二、現任或曾任委任職，經銓敘合格者。
- 三、現充原員，繼續服務三年以上，而成績優良，現支最高薪額者。
- 四、曾致力國民革命五年以上，而有成績，經證明屬實者。
- 五、在教育部認可之專科以上學校畢業者。

第五條 公務員之任用，除依前三條之規定外，并依其學歷，經驗，健康，與其所任之職務相當者為限。

第六條 有列左各款情事之一者，不得任用為公務員。

- 一、褫奪公權者。
- 二、虧空公款者。
- 三、曾因隱私處前有家者。
- 四、吸食鴉片或代用品者。

第七條 簡任職公務員之任用，由國民政府交銓敘機關審查合格後任命之。

。聘任職委任職公務員之任用，由該主管長官送銓敘機關審查合格後，分別呈請委任之。銓敘機關接到前項文件，應速審查決定合格或不合格。

第八條 在請簡，呈薦，擬委之期間，該管長官於必要時得派有相當資格

之人員代理，但代理期間不得逾三個月。

第九條 考試及格人員，得按其考試類別及科目分發相當官署任用。

前項人員對於擔任職務無相當資歷者，得先發學習，其辦法由考試院定之。

第十條 薦任職委任職公務員，應經分發之考試及格人員儘先任用。

第十一條 任用程序分為試署及實授，試署滿一年成績優良者，始得實授，其成績不良者，應由銓敘機關分別情事，延長其試署期間，或降免之。

第十二條 初任人員應經試署，并從最低級敘起，但二等委任職以下人員，得各按其學歷經驗，酌敘敘級。

曾任同等公務員，積在年資及勞績者，得按其原職等級，原支俸額，酌敘敘級，其有簡任職資格而以薦任職任用，或有薦任職資格而以委任職任用者，不適用前項之規定。

第十三條 本法於政務官不適用之。

第十四條 左列公務員之任用，得不適用第二條，第三條或第四條之規定。

一、蒙藏委員會委員

二、僑務委員會委員

三、各機關廳處長及秘書

第十五條 本法施行細則，由考試院定之。

第十六條 本法自公布日施行。

非常時期公務員任用補充辦法

第一條 非常時期公務員之任用，除適用各該任用法規外，依本辦法行之。

第二條 擬任人員未盡法定資格者，如其學歷經歷與擬任職務相當時，銓敘部得依其學歷經歷依附表之規定，併計年資，准予試用。

前項試用期間定為一年，新滿經考核成績優良者，認為銓敘合格，予以任用。

第三條 擬任人員之合法資格，或依前條所敘之資格，僅能敘至低一官等最高級者，如其學歷經歷與擬任職務相當時，銓敘部得予以

低一官等職務任用或試用，准其權限擬任職務。

權限人員積有升等任用資格時，即以所權限之職務任用，權限期內，經考核成績不良者，免其權限職務。

第四條 曾經銓敘合格人員，轉任適用他種任用法規之職務，如其原任職務與擬任職務性質相當者，銓敘部得就其原有之資格，認為合格。

第四條 銓敘合格人員，轉任職務時，其已取得之高一官等特選，或年功

特選，應予繼承。

第五條 地方機關長官，原為選用人員，以變更組織，改為任用人員，其

原有未盡合法定職務者，銓敘部得依其服務成績，仍以各該職務准
予任用。

機關長官原為任用人員，以機關升格，本官升等致有未盡合法定
資格者，適用前項之規定。

第六條 在本辦法公布前經中央或省市府行政人員檢定或訓練合格現仍

查職者，遇有未盡合法定資格時，銓敘部得依其服務成績，以原
職准予任用。

第七條 依非常時期適用於戰區之任用法規銓敘機關審查決定准予任用

或派用之人員，繼續任職二年以上成績優良經銓敘部核定者，認
為具有合法資格。

第八條 在認可之高級中學舊制中學或其他同等學校畢業者，得升任

以下委任職令派見習，滿二年以後，經考核成績優良者，得升任
本機關九級以下委任職並認為銓敘合格，其成績不良者延長見習

一年，但以一次為限。

前項畢業生如已具有與擬任職務相當之服務經歷者，得視其服務
年資縮短其學習期間，或選以九級以下委任職任用。

第九條 本辦法自公布之日施行。

人人 行 政

非常時期公務員考績條例 三十二年二月二十六日公布

第一條 非常時期公務員之考績，依本條例於年終行之。但戰地或具有特

殊情形地方之公務員不能依規定時期考績者，得由各機關主管長
官報經銓敘機關核准，隨時補行之。

各機關舉行精神動員成績，依本條例規定考核之。其為政軍機關人
員小組會議與公私生活行為輔導辦法規定之公務人員成績總檢閱
報告表，仍依其規定分別造報。

第二條 依本條例考績之公務員，以任現職至考績時滿一年並於考績核定

前經依法審查合格者為限。

一、任職不滿一年得在同機關所任審查合格之同官等職務合併計
算，其具有左列各款情形之一者，並得視為在同一機關任職。

一、縣長在同省內調用或轉調他省繼續任職者。

二、司法人員在同省高等法院管轄下調用，繼續任同官等職務
者。

三、外交人員在國內外調用，繼續任同官等職務者。

四、財務人員在同省管轄區內調用，繼續任同官等職務者。

五、省政府各廳處或市政府各局處人員調用，繼續任同官等職務
者。

六、各縣政府以下人員，在同省內調用，繼續任職者。

11007

第七、被組織機構撤職之機關，其原有人員繼續任同官等職務者。

八、在警備期間任職，其被撤職之機關，繼續任同官等職務者。

九、其他人員存前二項核長官所屬各機關調用，繼續任同官等職務者。

六、考績。

第三條 各機關主管長官平時對於所屬公務員之考績，應詳行及學識、

第八節，隨時檢核考績，根據事實詳加評語，並得予以記功、

或記過等處分。

公務員平時記功三次者，考績時以大功三次論，平時記過三次者，

或記過三次者，考績時以大過一次論，有大功一次者，由本機關酌予嘉獎，

一、獎者由考試院明令嘉獎，三次者由國民政府明令嘉獎，有大過

一次者減俸，二次者降級，三次者免職。

第六條 公務員平時有特殊功績應記大功者，由機關主管長官隨時詳報

確實事實，報由銓敘部核定嘉獎，其有重大過失應記大過者，除

依上述程序懲處外，並得視其情節移送交付懲戒。

平時所記功過，考績時得互相抵銷，至大功大過應否抵銷，由本

機關主管長官詳敘意見，報由銓敘部核定。

第五條 平時考成績優異或低劣人員，各機關應於每年六月及十二月

將考績結果，彙報彙報事實，列冊彙報銓敘部備查。

第四條 公務員考績分工作操行學識三項，以分數評定之。

如左：
一、工作五十分。

二、操行五十分。

三、學識五十分。

前項分數詳定標準，由施行細則詳定之。

第五條 依前條評定之各項分數，合計為總分數，依左列規定其獎懲。

一、總分數在八十分以上者，簡任者升級，委任者升任二級。

二、總分數在七十分以上者，簡任者升任二級，委任者升任三級。

三、總分數在六十分以上者留級。

四、總分數不滿六十分者降級。

五、總分數不滿五十分者免職。

前項第一款人員，本得留級機關參加考績人數三分之一，如有

超過者，由銓敘部酌減分數較少人員核減之。其總分數在簡任者

中為最多或次多者，除留級外，並得酌給補領月俸額以內之二次

獎金。但補領月俸額者，其任以三員為限。

總分數在六十分以上者，均認為考績合格，但其工作不滿三十分

者，其考績雖有合格，仍以不合格論，分別酌予申誠

或減俸。

第六條 公務員考績分初核覆核，由各機關主管長官就高級職員中指定若

若干人，

初核覆核，

千人組織考績委員會，並以一人為主席，執行初核，主管長官執行覆核，但考績委員會一級，或機關在戰地不能組織考績委員會者，得選由該長官考核。

考績委員會執行初核，應對酌被考績人員直接長官之意見，比較本機關全部被考績人員之成績，根據平時記錄及獎懲考績表內評定分數，報由主管長官覆核，決定獎懲。

考績表經主管長官覆核後，依其考績表內之考績，送交該機關核定登記。

考績表式，由考試院規定之。

第七條 公務員因考績應晉級而無級可晉者，依左列規定辦理。

一、已晉至各該職務最高級之人員，給予年功加俸。
二、已晉至各該官等最高級之人員，簡任給年功加俸，委任給年功加俸待遇。

年功加俸每年以一次為限，其數額簡任人員每月三十元，委任人員每月二十元，委任人員每月十元。

第一項第一款應任委任官至各該官等最高級人員已滿三年者，並得給予簡任委任存記，由銓敘部頒發存記狀，其格式由考試院規定。

第八條 公務員因考績應降級而無級可降者，依其級差數目比照減俸。

第九條 公務員考績應晉級而具有左列情形之一者，改給獎狀，其格式由考試院規定之。

一、考績優異者。
二、考績優良者。
三、考績良好者。
四、考績合格者。
五、考績中等者。
六、考績及格者。
七、考績不及格者。
八、考績不稱職者。
九、考績不滿意者。
十、考績不稱職者。
十一、考績不滿意者。

人入 行 記

- 一、試署人員改為實授，已予晉級，至考績時未滿一年者，仍予晉級。
- 二、升任職務，已予晉級，至考績時未滿一年者，仍予晉級。
- 三、於考績舉行前，業經晉級者。

第十條 公務員考績在現職在五年以上，經三次考績總分數均在八十分以上者，得由銓敘部呈請考試院給予獎章。

第十一條 在戰地服務人員，對於抗戰直接有關工作，能按照任務確實完成，卓著成績者，考績時除依本條例給予獎章外，並得依勳章條例給予勳章。

公務員在同一機關繼續服務滿半年，經五次考績總分數均在八十分以上者，除依勳章條例，授予勳章外，並得附給一個月俸額以內之獎金。

第十二條 公務員考績，由銓敘部會同各該官等最高級人員，分別辦理。各省委任職公務員考績，委託各省特派員會於辦理考績後，應造具表冊，彙報銓敘部備案。

第十三條 公務員考績，或獎勵或獎懲，銓敘機關認為有疑義時，得派員查核，或通知本機關詳敘事實或提出證據證明。

第十四條 公務員考績獎懲之經銓敘機關核定後，應通知本機關分別辦理。得自次年一月份起執行。

一〇七八

第十五條 經補給合格之公務員，於退職時，得請由原服務機關轉請原考
試機關，檢閱檢核考卷合格證明書。

第十六條 辦理及續人員應嚴守秘密，並不得徇私舞弊，及遺漏舛錯，違者
依法分別懲戒。

第十七條 各機關聘任或准予任用人員及其他不適用本條例及級之人員
，得由各該主管長官參照本條例之規定酌予放寬。

第十八條 本條例施行細則，由銓敘部擬訂，呈請呈請行政院核定之。

第十九條 本條例自公布日施行。

公務員敘級條例 三十一年四月十日公布 中華民國三十一年四月十日

第一條 公務員之敘級，依本條例之規定，但法律另有規定者，依其規定。

第二條 依本條例敘級之公務員，不得同時兼任他項職務。

第三條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第四條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第五條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第六條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第七條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第八條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第九條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十一條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十二條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十三條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十四條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十五條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十六條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十七條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十八條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十九條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

用者其敘至一級。

二、專科以上學校畢業，經普通考試合格者，叙至五級至七級。

三、合於公務員任用法第四條第四款之規定者，七級至六級。

四、高級中學畢業者，叙至八級。

五、初級中學畢業或雇員升用者，十六級至十級。

前項第四第五兩款人員，以其有關之法律規定有各該項資格者
為限。

具有前項第四項規定資格之人員，分別比照前項之規定起
內之敘定其級。

第五條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第六條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第七條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第八條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第九條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十一條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十二條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十三條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十四條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十五條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十六條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十七條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十八條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第十九條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第二十條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第二十一條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第二十二條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

第二十三條 公務員在任職期間，其考績優良者，得由主管長官酌予晉級。

低級為限，但不得升超五級。

一、在同官等範圍內升任主管職務者，得依照原俸級晉一級或二級。

二、試用期滿准予實授者，得依照原俸級晉一級。

前項第二款人員之升任其他機關主管職務，以依法調任者為限。

第八條 曾任簡任委任任職，經銓敘機關敘定等級者，改任無官等職務後，復任同官等職務時，以原敘俸級為準，依其改任後年資，每滿一年得提敘一級。

前項人員改任無官等職務，其起敘，或晉敘之薪給，會報經銓敘機關備案者，得依備案之薪給。比敘俸級。

第九條 俸級之晉敘，每年以一次為限。

第十條 俸級經銓敘機關敘定後，非依懲戒法考覈法規定，不得降敘。但自願改任較低等級之職務者其原等級得予保留。

第十一條 降級人員，在本官等或本職範圍內無敘可降時以應降之級為準，比照俸差減俸。

第十二條 降級人員依法應予晉敘時，自降敘之級遞晉。

第十三條 保留原責人員復任相當之職務時得依原俸級照敘。

第十四條 俸級經銓敘機關敘定後，如有異議得於核敘公文到達後兩個月內，提出確實證明或理由聲請改敘，但以一次為限。

人事行政

第十五條 經銓敘機關准予改敘之俸級，自就任之月起生效其俸額在不滿勸會計年度範圍內，並得照級補給。

第十六條 依法給予升等待遇者簡任自第八級，薦任委任自第十級俸級起，並各得按級遞晉，但簡任以達第五級薦任以達第六級，委任以達第七級為限。

第十七條 給予升等待遇人員，改任本機關或依法調任其他機關同官等職務，並敘至該官等最高俸級者得繼續給予。

第十八條 給予升等待遇人員，升等任用時，得依已得之待遇比敘相當薪給。

第十九條 給予年功加俸人員改任本機關或依法調任其他機關同官等職務，並敘至各該職務最高級者得繼續給予。

第二十條 各機關聘任派任及其他無官等人員之待遇，得比照各該官等俸表之規定並準用本條例辦理。

第二十一條 本條例自公布日施行。

工務員進修及考察選送條例 民國三十二年六月十日公佈

第一條 公務員進修及考察之選送依本條例行之。

第二條 進修及考察分為國內國外兩種。

第三條 現任簡任薦任或高級委任職公務員在同一機關繼續任職滿五年後第三次考績總分數均在八十分以上並合於左列各款規定者得繼續

進修或考察

一、對於工作有特殊表現

二、學識堪資深造

三、品行優良

四、體格健全

前項選送國外進修或考察人員以曾經高等考試及格或曾在公立或經教育部立案或認可之國內外專科以上學校畢業並通曉該國文字者為限

第四條 國內外進修或考察人員以國民政府五院各部會署各省府及院轄

前項各機關考選人員滿五十人者得選送一人每多五十人得加送一人但至多以三人為限

第五條 各機關選送進修考察人員時應於考選核定通知達後三個月內依

規定編擬擬定人選並預擬研究科目或考察事項及派赴地點或國別送請銓敘部查核存記由銓敘部彙報考試院

第六條 每年應派進修考察之編員額派赴地點或國別主要研究科目或考察

事項由考試院會商行政院定之

前項選派如為考試院行政院及其所屬以外各機關之人員其派赴地點或國別主要研究科目或考察事項並應會同各該機關定之

第七條 經存記准予選送進修考察人員超過每年所定總員額時其應派人員

得由考試院決定之

第八條 考察期間國內為半年國外為一年進修期間國內外均為二年

國內外考察或進修人員遇有交通上之障礙或為完成學科之研究或項期間得呈請主管機關核准酌予延長並轉報考試院但延長期間不得超過一年

第九條 經決定派送進修及考察人員離職期間除由原機關給予原薪外其膳

需旅費或費用在國內者由原送機關酌給在國外者由原送機關酌給銓敘部另編預算呈請核發

第十條 國內外進修人員於每滿一年應就研究所得提出報告呈原機關備查

研究期滿之成績並應由本人請求進修處所給予證明呈由原機關轉送銓敘部備查

第十一條 國內外考察人員考察期滿後三個月內應將考察結果提出報告呈原

機關轉送銓敘部備查

第十二條 進修或考察期滿應回原職或另調其他與其進修或考察有關之職務

職務在三年內不得改任其他無關職務但經原送機關主管長官核准者不在此限

第十三條 進修成績優良者得另調較高職務但以其法定資格者為限

第十四條 遇有國際戰爭交通阻礙時國外進修及考察人員之選送暫行停止

第十五條 本條例施行細則由考試院定之

第十六條 本條例自公布日施行

戰時雇員公役給卹辦法

抗戰期間各機關雇員公役因公傷亡或在職病故得依左列標準給卹

甲、雇員公役在辦公場所或因公出差適遇意外事變以致受傷殘廢或心神喪失不能服務者得按其最後薪資給予十個月薪資之一次卹傷費其受傷未達殘廢或心神喪失程度者得酌給二個月至四個月薪資之一次醫藥費

乙、雇員公役在辦公場所或因公出差適遇意外事變以致死亡者得按其最後薪資給予十四個月薪資之一次撫卹費

丙、雇員公役在職病故得按其最後薪資給予四個月薪資之一次撫卹費前項雇員公役之卹傷費醫藥費及撫卹費除照前項規定給與外並應按現任員役之待遇比例增給之

二、雇員公役卹金得在各機關原有經費內支給但原服務機關或撤或經費困難者得由其上級機關支給均作正報銷

黨務工作人員總考績實施辦法

廿九年二月廿二日第五屆中央黨務委員會第一四一次會議通過

第一條 本辦法依中國國民黨黨務工作人員服務規程第三十五條訂定之。

第二條 各級黨部工作人員每年總考績於次年一月行之，限於一月三十一日以前，辦理完竣，呈報上級機關核定。

人
行
政

第三條

各級辦理總考績之單位及核定機關劃分如左：

一、中央各部會同工作人員及附屬機關主管人員，由各該部處辦理，呈報中央黨務委員會核定；

二、中央直轄各黨部委員書記長，由中央執行委員會秘書長會同中央組織部辦理，呈報中央黨務委員會核定；

三、省黨部工作人員附屬機關主管人員及縣黨部委員書記長由該省黨部辦理，呈報中央黨部核定；

四、縣黨部工作人員及附屬機關人員由各該縣黨部辦理，呈報省黨部核定；

五、中央各部處會及省黨部之附屬機關工作人員，由該附屬機關主管人員辦理，呈報所屬各部處會或省黨部核定。

第四條

前條規定各工作人員以依照編制正式任用，工作滿一年者為限，原任黨務工作而調任者，得合併計算。

第五條

工作人員總考績，分工作、學識、操行、體力四項，以分數評定之，其分數及評定標準如左：

一、工作最高分數為四十分；

甲、嚴守辦公期間，平時請假不逾規定日數，於應辦事件無過誤者三十分，其不及上述標準者，按其情節酌減其分數。

乙、具有左列情形之一者，酌加其分數。

(一) 於工作特著勤勞者；

(二) 於辦理繁雜或重要事件有成績者；

(三) 於工作上能輔導他人者；

(四) 於本機關業務之改進有貢獻者；

(五) 主管人員對於工作人員督導有方，並嚴切實執行

小組會議及公私生活行為輔導辦法，而著有成績者。

第六條

依前所列標準，分別評定之分數，合計即為總分數，依左列標準，定其獎懲。

一、總分數在九十分以上者，升職或晉級；

二、總分數在八十分以上者，進級或嘉勉；

三、總分數不滿六十分者，申誡；

四、總分數不滿五十分者，降級，或免職。

總分數在六十分以上者均認為考績合格，但操行不滿十五分者，仍得予以申誡。

第七條

工作人員總考績分初核覆核，由各考績機關主管人員就該機關中指定三人至七人，組織考績委員會，執行初核，主管人員執行覆核，但主管人員僅有一級（即不分處科股者）或在職務之變動，得逕由主管人員考核。

考績委員會執行初核，應斟酌被考績人直接主管人員之意見，其被全部被考績人員之成績，根據每月成績紀錄，及小組會議考績結果，於考績表內評定分數，擬定獎懲，報由主管人員覆核。

二、操行最高分數為二十五分：

甲、公私行為均守規律者十五分，其不守規律者按其情節，酌減其分數。

乙、具有左列情形之一者，酌加其分數。

(一) 按時參加小組會議，從不缺席，於批評討論均有良好之表現者；

(二) 能實踐或勸導他人實踐精神總動員綱領，新生活運動須知，節約運動大綱各條款之規定有顯著之事業者。

三、學識最高分數為二十五分：

甲、學識能勝任其職務者十分，其不能勝任者，酌減其分數。

乙、具有左列情形之一者，酌加其分數。

(一) 於一定程度內閱讀書籍有心得者；

考績表式另定之。

第八條

前條初核覆核人員，應本大公無私精神，嚴格執行考核，對於優異者之獎勵不得吝嗇，對於劣者之懲處不得寬貸。

每一單位受獎最高人數，得由上級機關以命令規定之。

第九條

工作人員總考績應升職者如無缺額可補，應予存記，俟升補時，並得支給應升職務之薪俸，以較原薪額加高一級為限，其應晉級而無級可晉者，得給予一次獎金。其數額不得超過原薪一月。

第十條

工作人員總考績應降級而無級可降者，依其級差數目比照減薪。

第十一條

各級總考績機關，應照第二條規定定期整理完竣，並造具名冊，檢同考績表，呈報上級機關核定。

第十二條

考績分數及獎懲核定機關，認為有疑義時，得派員查核或逕向本機關詳敘事實，或提出確實證明。

第十三條

考績結果經核定後，由原機關彙製考績統計表附受獎懲者名單公布之。

第十四條

前項公布方法，為分發所屬黨部或刊登於黨內公報或刊物。

第十五條

前條統計表應逐級遞呈中央，由中央彙製考績總表公布之。

第十六條

各考績機關根據總考績結果，除分別優劣按照服務規程，擬定獎懲，造冊呈報外，應將被受核人員中績其成績特優者，另案密保於上級機關，每一單位以三人為度，其數詳見。

人 專 行 數

密保表式另定之。

第十七條

前條密保人員，由上級機關切實覆核，必要時並得調集加以查驗，認為確屬成績卓著，或具特殊才能者，分別特予獎勵，其方法如左：

(一) 給予榮譽獎勵，如獎狀獎章；

(二) 以較高之職務推用；

(三) 使轉任適合其學識志願之工作。

第十八條

省黨部對於所屬黨部密保人員，除依前條規定辦理外，得擇尤加入本單位密保名冊。但合計總額，仍不得超過五人。

第十九條

本辦法如有未盡事宜，由中央以命令補充之。

第二十條

本辦法經中央執行委員會決議施行。

黨務工作人員從政資格甄審條例

三十一年四月二十七日第五屆中央常務委員會第二〇〇次會議通過

(一)

三十一年十月十九日第五屆中央第二一三次常會修正

第一條

中國國民黨中央執行委員會為甄審黨務工作人員從政資格起見，擬定本條例。

第二條

本條例所稱黨務工作人員，包括如左：
(甲) 中央黨部工作人員，省黨部縣黨部及同等黨部委員及工作人員

員暨黨所主辦之重要專業從業員，以及華中央或省（市）黨部之命從事訓育工作服務三年以上成績優良者；

(二) 三民主義青年團分團部以上工作人員，暨團所主辦之重要專業從業員，以及華中央團部或各省（市）支團部之命從事艱苦工作服務三年以上成績優良者。

前兩項所稱工作人員之職位比照及黨籍團籍之計算辦法另定之。

第五條 黨務工作人員從政資格應審事宜，由中央執行委員會設置黨務工作人員從政資格甄審委員會辦理之，甄審委員會組織條例另定之。

第六條 受甄審人以現任或曾任第二條(甲)(乙)兩款所列各項人員，經中央黨部團部任用，或呈經其上級黨部團部備案為限。

第七條 現任或曾任中央黨部科長及同於科長級工作人員，省黨部及同等黨部委員或書記長，具備左列資格者敘簡任。

(一) 曾任本職二年以上，或任本職滿一年以上連低一級職務計算滿三年以上者；

(二) 在教育部立案備案或經認可之國內外專科以上學校畢業，或會依考試法參與高等考試，或相當之特種考試及格者；

(三) 入黨滿十年以上，為黨服務著有成績，或有專門著作或發明者。

現任或曾任中央黨部處長，及同於處長級或處長以上工作人員，

具備第五條(一)(二)兩款資格，曾任本職一年以上者，敘簡任。

第八條 現任或曾任中央黨部總幹事，省黨部及同等黨部科長，縣黨部及同等黨部委員書記長，具備左列資格者敘委任。

(一) 曾在本職二年以上，或任本職滿一年以上連低一級職務計算滿三年以上者；

(二) 在教育部立案備案或經認可之國內外專科以上學校畢業或修業二年以上者，或會依考試法參與普通考試，或同等考試及格者；

(三) 入黨滿七年以上，為黨服務著有成績，或有專門著作或發明者。

現任或曾任中央黨部幹事具備本條(一)(二)(三)兩款資格，任本職滿五年以上，而有勞績者，得照本條簡敘。

第九條 現任或曾任中央黨部省黨部及同等黨部幹事助理幹事，縣黨部及同等黨部幹事助理幹事，具備左列資格者敘委任。

(一) 曾任各職合併計算滿二年以上者；

(二) 立案高級中學或舊制中學畢業，或參加黨政軍各機關主辦各項短期訓練，得有證明文件者；

(三) 入黨滿五年以上，為黨服務著有成績者。

受甄審人，曾任黨部團部職務相當於第五條至第七條各條款之規定者，應依該黨部團部當時組織法規所規定受甄審人職

位，比照各該條予以審查。

第九條 受甄審人之資格，僅具有第五、六條中兩款者，甄審委員會得分別情形改等議敘，如僅因其第三款不足者，得減級議敘。但黨籍不足二年者，仍應改等議敘。

第十條 有左列情形之一者不予甄審。

- (一) 在黨部國部所任職務，不合本條例之規定者；
- (二) 尚在學校肄業期間者；
- (三) 僅具有第五、六兩條資格之一款或第七條資格之二款者；
- (四) 未繳證明文件，或證件不足者；
- (五) 黨籍及學歷名號不同，未附證明文件者；
- (六) 受停止黨權以上處分，或刑事處分，尚未滿期者；
- (七) 經於以前應屆甄審合格，現在無重受甄審之必要者。

第十一條 甄審委員會應將甄審結果，呈請中央執行委員會核定之。

第十二條 中央執行委員會對於甄審委員會審查合格人員，經核定後，列冊檢同甄審表送由國民政府發交考試院銓敘部分別登記給證，並通知受甄審人。

甄審合格及改等議敘之人員，除將其甄審表格存案備查外，並通知受甄審人。

第十三條 受甄審人填寫表格有虛偽舞弊者，主管黨部團部或人員有隱徇不公者，由中央執行委員會分別予以處分。

第十四條 本條例施行細則另定之。

第十五條 本條例經中央執行委員會議決施行。

黨務工作人員從政資格甄審條例施行細則

三十一年五月二十五日第五屆中央常務委員會第二〇二次會議備案

三十一年十月十九日第五屆中央第二一三次常會修正

第一條 本細則根據黨務工作人員從政資格甄審條例（以下簡稱甄審條例）第十四條訂定之。

第二條 甄審條例所稱省黨部之同等黨部為特別市黨部，海外總支部，所稱縣黨部之同等黨部為市黨部，海外支部，及中央直屬縣區黨部。

第三條 鐵路公路海員各特別黨部，直屬學校區黨部，及各級軍隊特別黨部之委員及工作人員，暨黨所辦之重要事業從業員職位之比照，另行訂定之。

第四條 海外各級黨部受甄審人，應具之學歷，另行訂定之，得不受甄審條例第五條第六條第七條各條第二款之限制。

第五條 每屆甄審起訖時期，由中央臨時以命令規定之。

第六條 甄審條例等五條至第七條之第一款所規定任職年限，得以先後在職年月合併計算，未足十二個月者以不滿一年論。

第七條 曾在各級黨部團部工作，具受甄審資格之人員，如現已不在黨部團部服務者，得逕向原服務黨部團部辦理甄審手續，上項人員上如其原服務黨部團部現已撤銷者，得分別改向各該員所在地之縣以上黨部，區團部以上團部申請甄審，其有特殊情形者，并得逕向中央申請甄審。

第八條 甄審表格，由中央執行委員會製定，分發各黨部團部轉發各該部工作人員依式填寫甲表乙表各一份，連同應附證明文件送該黨部團部審查委員會審查。

第九條 凡合於甄審條例第四條規定，并具有同條例第五條第六條第七條資格之黨務團務工作人員，均得填具黨務工作人員從政資格甄審表，（以下簡稱甄審表）連同證件申請甄審。

第十條 合於甄審條例第四條規定之縣黨部及同等黨部工作人員，除已經甄審勿庸再受甄審外，得依同條例第七條議敘，其書記長或秘書，得以同條例第六條議敘。

第十一條 申請甄審人，應附隨之證件如左：

- (一) 黨部團部任用書；
- (二) 學校畢業證書，或高等考試及特種考試或普通考試及同等考試及格證書；
- (三) 服務成績證明文件。（獎狀加蓋進級通知書或其他證件）

第十二條 申請甄審人，如遺失前條第一項證件者，須取具原服務機關證明

書，其原服務機關現已撤銷者，得由申請人自行申敘，但須附具確實之證據。

如遺失前條第二項證件，或因特殊原因不能隨時提出時，須取具原學校（或教育行政機關）或考試機關證明書。

第十三條 中央黨部工作人員，由中央各部會處局轉呈申請甄審，中央團部工作人員，由中央團部轉呈申請甄審。

第十四條 省縣黨部及同等黨部委員及工作人員，支區團部幹事及工作人員，由其所服務之黨部團部逐級轉呈申請甄審。

第十五條 各黨部團部接受申請甄審人所繳甄審表及證明文件時，應給予收據。

第十六條 黨務工作人員從政資格甄審委員會，（以下簡稱甄審委員會）接奉中央執行委員會轉交各級黨部團部彙呈之甄審表及證件後，先交審查員參閱各方有關甄審案卷，作初步審查，并簽註意見，彙送甄審委員會核議。

第十七條 前條所稱有關甄審案卷，為任用書存根，入黨申請書登記表，工作報告，視察報告，組織法規，處分黨員名冊，教育部畢業生名冊，銓敘部登記名冊等書類。

第十八條 甄審條例第十條第一款所稱職務，為申請甄審人原服務黨部團部，過去或現在，組織法規所未載，或未經中央黨部團部核准設置之職務。

第十九條

申請甄審人具有甄審條例第五條第一款第三款資格，從事艱苦工作，且在職年限滿七年以上，確因致力革命工作失學者，得照第六條議敘，具有同條例第六、七兩條第一款及第三款資格，從事艱苦工作，且在職年限滿五年以上，入黨滿七年以上，確因致力革命工作失學者，得照第七條議敘，不受同條例第十條第三款之限制。

第二十條

甄審委員會根據甄審條例第十條各款決定不予審查之甄審表，應隨時開具理由連同原表及證件呈由中央執行委員會，分別發還各黨部，或逕交申請甄審人憑證領回。

第二十一條

甄審委員會於每屆辦理完竣，經中央執行委員會核定後，應即將各申請甄審人所繳證明文件，呈由中央執行委員會分別發還各原送黨部團部交還，其直接申請甄審者，逕交申請甄審人，憑證領回。

第二十二條

甄審委員會，對於條例之解釋，審查之標準，必要時得呈由中央執行委員會核定。

第二十三條

甄審條例第十三條所稱處分，為黨紀處分。

第二十四條

本細則呈經中央執行委員會備案施行。
(註：表略)

黨務工作人員從政資格甄審等級比較辦法

三十一年六月八日第五屆中央常務委員會第二〇三次會議

通過

第一條 本辦法依照行政機關(公務員)之簡荐委任職及黨務工作人員甄審等級表訂定之。

第二條

中央黨部部長及同於處長級工作人員申請甄審，具有甄審條例第五條各款之資格，或具有同條後項之資格者，比較簡任七級至三級。

處長以上工作人員，具備甄審條例第五條各款之資格，或具有同條後項之資格者，比較簡任五級至一級。

科長及同於科長級工作人員，省黨部及同等黨部委員及書記長，具備甄審條例第五條各款之資格者，比較簡任八級。

第三條

中央黨部總幹事，省黨部及同等黨部科長申請甄審，具備甄審條例第六條各款之資格，或具有同條後項之資格者，比較簡任九級至一級。

中央黨部幹事申請甄審，具有甄審條例第六條後項之資格者，比較簡任十二級至九級。

第四條

中央黨部幹事，省黨部總幹事，及同等黨部同級人員，具備甄審條例第七條各款之資格者，比較簡任六級至一級。

第五條

中央黨部助理，省黨部及同等黨部幹事申請甄審，具備甄審條例第七條各款之資格者，比較簡任十二級至六級。

省黨部及同等黨部助理申請甄審，具備甄審條例第七條各款之資格比敘者，比敘委任十五級至十二級。

第六條 縣黨部及同等黨部委員及書記長申請甄審，具備甄審條例第六條各款之資格者，比敘薦任十二級至九級。

縣黨部及同等黨部幹事助理申請甄審具備甄審條例第七條各款之資格者，比敘委任十六級至十四級。

第七條 三民主義青年團各級團務工作人員，及本黨重要事業從業員申請甄審時，等級比敘，適用本辦法第二條至第六條各級規定辦法辦理之。

第八條 各級工作人員甄審等級比敘表，另定之。

第九條 甄審及格比敘等級，呈請中央執行委員會核定，並呈請以甄審條例第十二條之規定辦理之。

第十條 歷屆甄審及格人員而尚未轉官之工作人員等級比敘，依本辦法辦理之。

第十一條 歷屆甄審及格人員申請補行等級比敘時，須填送審查表。審查表式另定之。

申請補行等級比敘程序，依甄審條例施行細則第七條第十三條辦理。

十四條之規定辦理之。

第十二條 補行等級比敘起訖日期，由中央執行委員會另定公布之。

第十三條 本辦法如有未盡事宜，由中央執行委員會修正之。

第十四條 本辦法經中央執行委員會決議施行。

人事班畢業學員失業安置辦法

國民政府考試院第八十三次院務會議通過

一、人事行政人員訓練班暨黨政軍人事管理人員訓練班政務機關畢業學員會經錄敘合格失業而具有左列情形之一者得依本辦法向銓敘部聲請安置

甲、因所在機關被裁撤或歸併而失業者

乙、因所任職務非屬人事行政範圍向所在機關呈請辭職經核准者

丙、非因自己過失而失業者

二、具有修正公務員任用法第六條情事之一者不得聲請

三、聲請安置學員須備具詳細履歷一份訓練班畢業證書及有照原歷歷之證明文件

四、銓敘部接到聲請文件經審核屬實並查明成績優良者以相當職務存記任用

五、本辦法自核定日施行

中國人事行政學會第一屆年會紀略

中華民國三十三年元月二十四日，中國人事行政學會舉行第一屆年會於

重慶上清寺，廣播大廈。上午八時開會，到中央各部會長官，各機關代表來

賓及會員等三百餘人，當經推定賈景德何健徐恩會陳念中張忠道宋宜山明仲

麒尹國祥等組織主席團，由徐敘部賈部長景德主席致詞，對於人事行政就「

徒善不足以爲政，徒法不足以自行」之說，多所闡述；並希望該會會員，於

實際從事人事行政之時，能秉大公無私名譽實之精神，以期收到以法制人

之效果，而於學術研究，則宜注重各項有關人事行政法令規章之修改補充與

訂定，以研討所獲之心得，呈獻政府作爲參考，繼由徐次長恩會中央黨部吳

禮書長代表宋處長宜山，軍事委員會徐敘廳吳廳長思豫，錢副廳長卓倫，社

會部代表馬科長人松，市黨部代表吳委員茂蓀等相繼致詞，至十二時休息，

並舉行會員聚餐，下午二時續開大會，由明仲議主席，首先通過向 國民政

府主席 蔣總裁及前方將士致敬電文，嗣即報告會務，宣讀論文，討論提案

多起，其中最重要者爲「戰時公務員應有之努力及其生活之改善」一案，旋

修改章程，改選監事並推定名譽理事長，名譽副理事長，晚間八時三刻，

並由賈部長景德作推行人事行政之廣播演講，其講題爲「建立人事制度和廢

除不平等條約」。(見專載)

在年會舉行之前後，各方均予以深切之注意，又多加以鼓勵，報刊物章，頗有專載與論著。學會全體會員皆敬謹承受，益用努力，對於人事行政之推進，人事制度之確建，人事管理之改善，矢將有所貢獻云。

中國人事行政學會章程

第一章 總則

第一條 本會定名爲中國人事行政學會(以下簡稱本會)

第二條 本會以研究人事行政之理論與實務爲宗旨

第三條 本會會址設於國民政府所在地

第四條 本會得設立各省縣市分支會

第二章 任務

第五條 本會之任務列左

- 一、研究與促進人事行政之推行
- 二、交換與檢討人事行政之意見
- 三、搜集人事行政有關之圖書雜誌及其他有關材料
- 四、出版有關人事行政之刊物

五人專行政業務之統計與調查

六協助政府機關設計有關人事行政之事項

七辦理會員委託有關人事行政事項

第三章 會員

第六條 凡具有左列各項資格之一經同本會宗旨者由會員二人之介紹經理事會之通過得為本會會員

一、曾受人事行政訓練者

二、對於人事行政學有專門研究或著述者

三、曾任或現在政府或其他機關人事管理人員者

凡有違反本會章程行為者得由理事會提請會員大會分別予以警告

或除名

第七條

第八條 本會會員應享權利如左

一、發言權及表決權

二、選舉權及被選舉權

三、本會所舉辦各種事業上之利益

四、其他公共應享之權利

第九條 本會會員應有下列之義務

一、遵守本會會章及決議案

二、担任本會所指派之職務

三、繳納會費

第四章 組織

第十條 本會以會員大會為最高權力機關在會員大會閉會期間理事會代行其職權

第十一條

本會得聘請名譽理事長一人及名譽副理事長名譽理事若干人

第十二條

本會置理事三十一人候補理事十五人監事九人候補監事四人由會員大會選舉之組織理事會及監事會理事會得互選常務理事五人組織常務理事會監事會得互選常務監事三人組織常務監事會

第十三條 本會得置理事長一人就常務理事中推選之

第十四條

本會置監事均為義務職

第十五條

本會理監事任期均為一年連選得連任

第十六條

本會理監事如有左列各款之一者應予解任

一、不得已事故經會員大會議決准其辭職者

二、曠廢職務經會員大會議決令其退職者

三、職務上違反法令或有其他重要不正當行為經會員大會議決令其退職或由主管機關令其退職者

第十七條 本會得設置各種委員會

第五章 職權

第十八條 本會會員大會之職權如左

一審議理事會監事會之會務報告

二通過本會章程

三、選舉理事監事

四、決定經費預算

五、其他重要事項之決定

第十九條 本會理事會之職權如左

一、對外代表本會

二、對內處理一切會務

三、召集會議

四、執行會員大會決議

五、核准會員大會

六、辦理監事會移付執行案件

第二十條 本會常務理事會之職權如左

一、執理事務會議

二、辦理日常事務

三、召集理事會議

第二十一條 本會監事會之職權如左

一、監察會員履行義務

二、經費之稽核事項

三、辦理其他有關監察事項

第二十二條 本會常務監事會之職權如左

一、執行監事會議決議

人 事 行 政

一、召集監事會議

二、辦理日常事務

第六章 會議

第二十三條 本會會員大會每年舉行一次於本會所在地行之必要時得移址舉行

行臨時會

第二十四條 本會理事會監事會每三個月開會一次常務理事會常務監事會每星期

開會一次必要時均得舉行臨時會

第七章 經費

第二十五條 本會經費以左列各款充之

一、會員入會費十元常年會費十元

二、補助費

三、自由捐

四、基金之孳息

第八 附 則

第二十六條 本會各項辦事細則另訂之

第二十七條 本會章程如有未盡事宜得提會員大會決議修正後呈請社會部備案

第二十八條 本會章程經會員大會之通過呈請社會部核准備案後施行

中國人專行政學會常務理事會組織規程

三十一、二、十一

二、本規程依據本學會章程第十二條訂定之

一一一

人事行政

二、本會設總幹事一人由常務理事互推一人兼任處理本會一切日常事務

三、本會設左列各組及委員會

1. 總務組 辦理本會文書庶務出版及不屬於他組事項

2. 組織組 辦理會員徵求登記及分會籌設等事項

3. 會計組 辦理會員會費年費徵收及本會預算決算出納等事項

4. 調查組 辦理會員狀況及人事行政業務概況調查及有關材料之搜集等事項

5. 交際組 辦理對外交際及會員聯絡委託公益等事項

6. 編纂委員會 辦理本學會刊物叢書徵稿編纂等事項

7. 研究委員會 辦理關於改進人事行政之研究等事項

四、各組設主任一人副主任二人各委員會設主任委員一人副主任委員二人委員若干人均由本會推選之

五、各組及委員會後因事務上需要酌設幹事若干人由各組主任各委員會主任委員提請本會聘任之

六、本規程經本學會理事會通過施行

中國人事行政學會第二屆理事會及編纂研究兩委員會職員一覽

名譽理事長 戴傳賢

名譽副理事長 孔祥熙 陳果夫 吳鐵城 賈景德 赫 蔚 陳大齊

名譽理事

李培基

朱家驊 陳立夫 谷正綱 張道藩 甘乃光 張厲生

賀耀組 陳 儀 王世杰 錢卓倫 王東原 吳國棟

譚冠生 周鍾嶽 許崇灝 馬超俊 沈士遜 洪耀友

程天放 史荷寬 徐恩會 馬洪煥 段錫朋 蔣廷黻

張忠道 潘公展 張金鑑 繆秋杰 康 澤 宋宜山

馬國琳 王文山 周亞衡 王 濤 王芸生 曠 蕪

蕭同茲 許靜芝 周異斌 陳錫讓 戴銘忠 王 鍾

常務理事 明仲猷 汪 非 蘇 雷 章尹耕 楊裕芬

理事 熊東暉 張嘯慶 金 鏗 熊 英 楊恩溥 方 智

候補理事

張滬霖 袁應麟 王洪金 鄧西學 傅季揚 趙一鵬

李震川 袁伯揚 酒玉五 陶 潛 鄧根實 馮 燾

時 甲 白雲鵬 陳和薪

常務監事 葉實之 尹國祥 羅時賢

監 事 黃潤葉 郭 威 劉尚義 楊書田 田俊神 余 鑑

候補監事 章紹烈 黃維瑛 陳秉仁 錢鐵鈞
 總幹事 明仲祺
 總務組主任 郭驥 副主任 張秉義 張滄霖
 組織組主任 王非 副主任 柳健夫 金克和
 會計組主任 朱盛奎 副主任 蘇常春 趙一飛
 調查組主任 張耀庭 副主任 陸舒農 方智
 交際組主任 熊英 副主任 李維淵 檀家驊

編纂委員會

主任委員 李飛鵬
 副主任委員 朱家棟 陸東平
 委員 盧傑 劉真博 朱人相 莫萬章 李象鼎 陸永生
 林培深 何標 萬潤齋 李維明 高應星 邵鏗
 陳環子 楊家書 會魯 胡銘勛 李光文 鄒森
 許開玲 李佑諷 周溪民 林應圖 袁齊善 戴鈞陶
 王大鵬 鄧崇津 陳光國 謝廷式 錢懷白 崔宗權
 林培並 張光炯 張松涵 沈光權 張萬宗 鄧永年
 王孟深 張效巡 俞樹華 阮宗權 魯樹藩 陳郁亭
 劉義生 范炳文 蘇仁甫 林新 李乾三 周慶鶴
 張朋 萬鏡湖 張鵬程 顧瑩 李卓如 趙緒
 張劍 周志堅 黃仲源

研究委員會

主任委員 張金鑑
 副主任委員 金銓 李邦猷

人事行

職員

吳祥麟 陳曼若 陳念中 朱漢生 方保漢 孫漢章
 姜超嶽 吳錫人 楊錦星 鄧翔海 梅麟高 劉光臨
 戴道騷 左曙萍 曹沛滋 王鏡清 何仲蕭 蔣廷傑
 許大純 黃鍾 萬異 陳立廷 施祖鎔 魏詩傑
 袁行毅 李慕韓 郭植綱 漆行簡 寧斗顏 虞真松
 何曉勛 吳兆濂 張雨人 吳宗本 馬海如 謝昌燾
 劉洪濤 黃天錫 鍾雪鴻 田維幹 王翰榮 林棟
 陳紹賢 譚任 陳榮盈 張念堂 吳國棟 劉兆騫
 毛光遠 戴明允 王凱夫 魏崇良 歐建昌 林啓正
 蔡淳 張式翠 程獨清 龍建中 姚仲仁 葛存春
 陳廣明 藍思勉 余祖明

各省分會籌備會召集人一覽

四川分會 關錫函
 湖南分會 姚協中
 湖北分會 郭驥
 陝西分會 汪國楨(現已成立)
 西康分會 蔣五驥
 貴州分會 邵光祖
 江西分會 劉家瑾
 甘肅分會 馬守禮(現已成立)
 浙江分會 鄭琴隱
 福建分會 張國鍵
 河南分會 張冠英
 廣東分會 林應斌
 安徽分會 傅聯昌

請舉辦團體儲蓄

舉世各國其規模宏大或組織健全之機關企業及團體莫不舉辦團體儲蓄因團體儲蓄不獨對於員工生活有所保障而獲稱員工福利事業之一種且可增加其責任心提高工作效能並收工作保證之效主管人事行政者務請注意為荷

本行收存各種儲蓄利息優厚手續便利

分支行處遍佈全國

中國農民銀行儲蓄部謹啓

人事行政徵稿簡則

- 一、本刊宗旨在研究人事行政之理論與實務凡有關人事行政之著作均所歡迎
- 二、本刊稿件除特約國內外專家經常撰著外公關接受外稿字數以五千字為原則但特殊著作不在此限
- 三、來稿體裁不拘但須繕寫清楚來稿如經揚載酌酬稿費
- 四、譯稿請附原文否則須指原文出處
- 五、來稿本刊有刪改權其不願刪改者請於投稿時聲明
- 六、來稿無論刊登與否概不發還惟附足郵資者不在此限
- 七、來稿以真姓名為原則並請加蓋圖章註明通訊處
- 八、來稿請寄重慶上汜寺陶園中國人事行政學會

人事行政

刊定價每本國幣拾陸元

編輯 中國人事行政學會

發行 中國人事行政學會

代印 國際問題研究所印刷廠

經售 中國文化服務社