

陸仁壽著

總務行政管理

吳敬恆題



572.5  
395

2

陸仁壽著

總務行政管理

中華書局印行

# 自序

這幾年來，新興事業，蓬勃增加。因為事業的擴展，總務行政的管理，也日見重要。

總務行政管理，包括的範圍很廣，分列的部門也很多，同事業的推進，有着密切的關係。任何機關、社團、學校、公司、工廠，要求本身業務的發榮滋長，第一步就先要辦好總務行政。尤其不是生產技術的事業，總務行政管理，就幾乎占了它本身工作的大半部份，其重要更爲顯著。

總務行政管理，因為不是專門的技術，過去受到不少人的歧視。很多人認爲道是任何人都可以辦的，於是總務行政不僅得不到進步，有時還會弄得更糟，在這種病態中不知犧牲了多少人力物力，阻擋了多少事業進行的發展。

總務行政，是對於人地時事物財六大對象的管理。要是不能用科學方法來管理，固然談不到行政效率的增進，並且隨時妨礙到技術工作的進行，影響到機關事業的發展。我們不否認技術工作的重要，但我們今後更要注意總務行政的管理，這兩者是車的雙輪，缺了一個就不能行駛了。

總務行政因爲沒有好好地管理，沒有羅致相當有經驗，學識，修養的人，用科學管理方法去辦理，以致工作人員，良莠不齊，一般人談到庶務兩字，作弊的印象便油然而生，以致有的人不願去幹，有的人不屑去幹，免得受人詬病。這是過去痛苦的經驗，我們假如決心要把他辦好，一定要採用科學方法，來嚴密管理，不僅可以根除這種種弊病，並能使總務行政的效率，一天天的增高，造福於事業本身的進展，一定不可限量。

到現在，這舊觀念漸漸消逝了，總務行政管理，有許多專家在研究討論，同時當局也在積極提倡和推動。我們很樂觀，相信不久的將來，總務行政管理，一定能成爲一種學術；把範圍確定，把系統分得明白，把工作也固定起來，甚至所用的名詞也一一釐訂。那時可以預想會有不少的訓練班增多開辦起來，甚至高等教育方面也或許會有總

總務行政管理的專科創辦起來，行見總務行政人才，不斷的能够大量培植，去供給蓬勃增加的新事業機關的需要。

作者不敏，近年來早有志將總務行政管理，草成一書，作一比較有系統的記載。實際材料的收集，已歷數年；草作後因職務種種關係，時作時斷，亦已兩易寒暑，幸現在粗已脫稿。全書用科學管理方法，來敘述總務行政管理的具体辦法，希望對於今後行政效率，有所改進，有所增加。自審過去管理總務行政，不敢稱有經驗，但總務方面的各種工作，不僅是親自參加，且十九都經過親自鑒劃，或親自辦理，差有若干心得。現在願貢獻此書作同志們的一種實際參考，如對於所述辦法，能予以採納或試辦，遇有不妥之處，更能儘量賜教；庶拋磚引玉，對於總務行政管理，賴羣策羣力，得有不不斷改進的希望。至對於總務行政管理有研究興趣，或正從事研究者能採用拙作，或可稍得比較有系統的材料，略獲簡捷入門的途徑，作者能稍盡微末貢獻，私心至感欣幸。

本書除採用各公私機關實地材料外，對於已刊印的相關圖書，亦多參考，特附此誌謝。至對於本書之編輯與出版，得到諸友好的鼓勵與幫助不少，全書脫稿後，內子又爲全部繕正校閱，特併此誌謝。

三十二年總理誕辰於重慶小龍坎

# 凡例

一、本書分上下兩篇。敘述理論較少，偏重於實際材料的研究。

二、上篇爲總論，前五章分述意義，組織，科學管理，行政效率六大對象，係總務行政管理的泛論。後四章分述規程和辦法，作圖和製表，開會和記錄，移交和接收，係就一般管理方法，加以概述。

三、下篇爲分論，係總務行政管理的本體材料，依照各部門分別記述文書、人事、事務、出納、福利、治安、醫藥、編印八章。章以下分節，節以下分段，（具詳目錄）綱舉目張，一覽瞭然。

四、本書記載總務行政管理各部門實際材料，均以實施科學管理爲方法，增進行政效率爲目的，可能於一般機關、社團、學校、公司、工廠內，都能適用。惟各處原有組織，以及規模大小，經費多寡，各不相同，於實施時斟酌增減，儘有活用的餘地。

五、依據最近趨勢，會計部份，在一般機關內，大多已劃出總務行政以外，獨立設置。且會計爲專門學科，亦非本書敘述範圍和有限篇幅所許可。故本書不再詳述，僅載隸屬總務行政之出納一項。

六、本書對於各部門的敘述，僅係行政管理本身的方法和手續，而不涉及該部門本身的内容。例如文書僅述收支，發文等，而文書撰擬的優劣，非本書所討論。又如醫藥，僅述診察等手續，至醫藥學識，爲專門技術，不在本書敘述範圍以內。其餘各章，以此類推。

七、各部門的材料，只能就總務行政管理上，作扼要記載。近年來各種知識，研究益趨專門。例如本書涉及醫藥學，圖書館學，均屬專科；甚至採購，亦有採購學；而文書，檔案以及人事管理等，均有不少專著。本書綜述各種部門，自亦難求完備詳盡。

八、規程辦法爲行政管理方面重要資料，惟內容枯燥，使人沈悶。本書敘述時，決不採抄襲式的全部轉載，僅整理摘述主要項目，以作研究根據。

九、各種應用表格，亦爲總務行政方面極需要的材料。本書所載各種表格，均經精心編製；項目的先後，行格的排列，皆煞費苦心，詳密考慮；且十九均經實地施用，應事實需要，屢經修改始行確定者。讀者得此，於應用上必能獲得不少幫助。惟抗戰期間，限於人力物力，凡可不必列舉即能瞭解者概行略去，僅說明該表包括某種項目，極可供讀者作製表時的題材。

十、爲便讀者易於瞭解起見，酌量插入順序圖表，以示一貫手續的連繫。又近年來各方面極注重統計材料，故可供統計的表格，亦酌量編入；以求管理方面，能從統計結果，來促進行政效率。

十一、作者學識淺陋，謬誤之處，敬請讀者隨時指正，不勝感幸。賜教請寄上海中華書局編輯所轉交，於再版時在可能範圍內，當儘量加以修正。

# 總務行政管理目錄

自序

凡例

上篇 總論

第一章 意義

第二章 組織

第三章 科學管理

第四章 行政效率

第五章 六大對象

第六章 規程和辦法

第七章 作圖和製表

第八章 開會和記錄

第九章 移交和接收

下篇 分論

第十章 文書

(頁數)

一  
一  
二  
四  
七  
九  
一四  
一七  
一九  
二四  
二八  
二八

總務行政管理

二

第一節	收文	第二節	發文	第三節	收發文的連繫	第四節	檔案	
第十一章	人事							五五
第一節	典職	第二節	考勤	第三節	考試和訓練			
第十二章	事務							八三
第一節	房屋	第二節	物料	第三節	工友	第四節	膳食	
第十三章	出納							一三九
第十四章	福利							一四八
第一節	子弟小學	第二節	消費合作社	第三節	書報室	第四節	農場	
第五節	職工進益會							
第十五章	治安							一六六
第一節	警衛	第二節	消防					
第十六章	醫藥							一七三
第十七章	編印							一七七一—一八四

# 總務行政管理

## 上篇 總論

### 第一章 意義

本書詳述總務行政管理，茲將其意義分析及綜合討論，以供讀者的研究和參考。

先將意義分析言之：

總務——務，是事的意思。總，是合的意思。總務二字，就是各種事務集合起來的稱謂。各種機關、社團、學校、公司、工廠等，都有他本身的工作，在這種特定工作外，就有各種普通的事務，我們可以稱他為總務。例如行政院各部有總務司，各機關、社團都有總務處，他們就是為辦理一般的普通事務而設。

行政——政，是衆人之事。行，是執行。行政二字，就是執行衆人之事。行政機關，各有特定工作即特別行政的使命：教育部負教育行政的使命，經濟部負工商行政的使命；而總務行政，便是普通行政，亦即是機關中的衆人之事，如人員的任免，事務的料理，財物的出納，時地的使用，都屬於他的範圍。

管理——管，就是督導。理，就是處置。凡人地時事物財，歸其處置督導，都可稱為管理。總務行政，範圍很廣，必須有完善的組織，和採用科學方法，來嚴密的管理，直接增加本身的效率，並間接推動機關內特定工作和全部行政效率的增進。

茲再述綜合的意義：



各種機關，既各負特定工作的使命，而總務行政又為工作推動的起點，故必須應用科學的管理方法，使用最少的人地時事物財的力量，而產生最大的行政效率，始可稱達到總務行政管理的能事。

所以總務行政管理，他的意義是：

「處置普通行政上一切事務的工作，供給其他各種特別行政的需要，使整個機關得以活動。」

這種管理工作，雖獨立於特別行政之外，但是他們相互間的連繫，是非常密切的。

總務行政管理，如果在工業機關中，則生產管理（特別行政）較總務管理（普通行政），形態上好像更加重要。但是一般行政機關和社團、學校中，他們沒有生產，則總務行政管理，便更占重要地位，因為這些機關、社團、學校，本身結構的活動，即是總務行政的管理。

總務行政管理，為一種新興和實用的學科。研究這門學科，應該根據從實際材料中所求得的結論和辦法，所以方法更重於理論。本書主旨，在供給總務行政管理上各方面具體實際的材料，供讀者研究、仿行、改進，或創造更有效率的新辦法。

## 第二章 組織

總務行政的組織，可分為系統、部門、人員三項，茲分別述之：

系統 各機關性質不同，組織亦異。就行政機關論，如部（中央政府各部）廳（省政府各廳）局（市縣政府各局）等，都有專管總務的部份，在部中稱為總務司，在廳局中稱為總務處總務組或總務科，亦有將總務列為第一科的，也很普通。在處之下，分設若干課或若干室；管理範圍較大工作人員較多者設為課，反之設為室。亦有在課之下，再分設若干股者，這都要看各機關的組織而不同了。

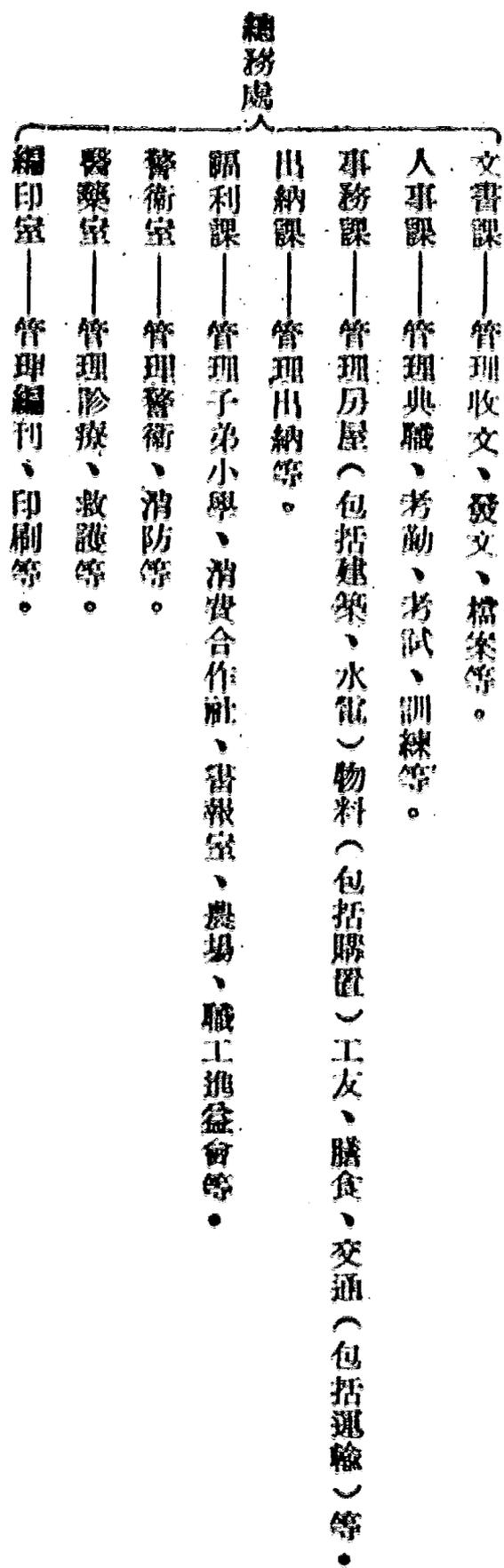
各級學校，亦有總務的部份，如大學設總務長，中小學則多設事務主任，其性質是相同的，不過因職務繁簡，

名稱略有不同而已。

但亦有少數機關、社團、學校、公司、工廠等，不特設總務部份，而將總務行政事宜，都歸入祕書處的。名義雖有不同，但總務行政在機關的組織內，終有他應管的職務，因此就該有他相當的地位。惟依據現今一般的趨勢，總務部份，應單獨設置，以便事權劃一，並負其專責，這是毫無疑義而應予倡導的。

部門 總務處之下，應該設那些部門，即多少課室，這要看各機關事務的繁簡，經費的多寡，員工的多少，及其他因素，分別決定。

但是總務方面所管理的事，是有確定範圍的。有時不妨多設課室，使事務分工，格外周密；有時亦可少設課室，使性質相類或近似的事務，歸入某課室兼管。茲就本書所述總務方面各部門，列表於后：



本書下篇，分述上表所列文書、人事、事務、出納、福利、警衛、醫藥、編印八項。惟事務範圍頗廣，尚可析

出五項：如新創機關，正興土木，可增設建築課；本機關有動力機，有水電設備，可增設公用課；物料存儲，特別豐足，可增設物料課（或稱倉庫課）；購置事務，特加重視，可增設購置課；運輸物料，特別繁忙，可增設運輸課。總之，總務職掌的範圍雖有規定，而設置課室的多少，則並無限制，可斟酌各機關規模、經費、職務、人員等各種情況，加以確定。

人員 總務行政人員，雖因其部門各異，名稱不同。但就上段所列系統而言，則可確定如下：

處——設處長一人（或正副處長各一人）主持一切總務行政事宜。

課——設課長一人，主持該課行政事宜。

室——設主任一人，主持該室行政事宜。

股——設股長一人，分任該股行政事宜。

課室股之下，可設課員、股員、辦事員等職員。尚有書記、司書等，担任繕寫文件等事宜。其下尚可設置助理員、雇員、練習生等職位。

至於各課室人員數額的多少，則視職掌範圍和職務繁簡，酌量決定。亦有視全體員工的人數，或本機關經費的總數，以若干人數或若干經費數作一單位，為總務方面添請職員一人的標準的。例如假定以二百人或五萬元為一單位；設該機關員工總數為二千人，則總務部份應有職員十人；該機關經費總數每月為二十五萬元，則總務部份應有職員為五人；餘可類推。不過這項標準，是否妥當，却很可供我們研究。

### 第三章 科學管理

總務行政，須實行科學管理，以增進行政效率。何謂科學管理？就是用科學方法來管理，用最少的勞力，來獲得最大的效果。千萬不要把科學管理四字，看作是精深奧妙難於辦到的事。本書因性質和篇幅的限制，不擬將科學

管理的理論究長敘述，只能闡述要點，使大家明瞭科學管理是什麼，來推動大家去實行科學管理。所以本章僅述科學方法和科學管理二項：

**科學方法** 科學是什麼？科學是用觀察、實驗、分析、綜合、分類、比較等諸種方法得來的有系統、組織而可證驗的知識。

研究科學，要用科學方法。科學方法有什麼用呢？就是要用他來解決疑難的問題。科學是求真理的學科，求真理，就要解決疑問。辦理總務行政，當前一定也有不少的問題要待解決；已經解決的問題，實施以後，有無再要改進的地方：這一切就都要用科學方法來處理和解決了。

科學方法有四個階段，分述如下：

1. 搜集材料——用觀察和實驗的方法，有計劃有系統的，來搜集充分的材料或事實，以爲處理事件解決問題的根據。必要時，還需要統計來幫助。

2. 整理材料——材料搜集了，就要利用他。利用以前，最重要的便要把材料澈底整理。整理的方法，要把許多錯綜複雜無條理無秩序的事物，理出一個簡單明白的線索來，這叫「分析」。分析以後，把事理或現象，尋出正確的路線，和各方面相互的關係，這叫「綜合」。爲求相互間關係的明晰和精細，便需要「分類」，分類愈周密，事理亦愈精確，查考亦愈便利。與分類相關的，要作有系統的歸納，便需要「比較」，比較便能得到互相評價的效果和正確客觀的標準。

3. 尋求結論——研究問題，終有要求達到的目的，經過上述搜集材料和整理材料二個步驟以後，便可求得達到目的的結論。尋求結論，要用推理的力量，隨時試驗，求得事物間的因果關係，獲得最後的定理或原則。

4. 應用結論——求得結論，即定理或原則，便可以用演繹的方法，來應用他。不過在應用結論的時候，又遇到什麼困難，或發生什麼問題，那就又要用科學方法，再來解決了。

處理總務行政，無時不該應用科學方法，來解決問題，克服困難，增進效率。已經解決的事物，仍舊隨時有發生問題的可能，就應該繼續不斷循環不息的用科學方法來解決。

至於用科學方法來解決問題，來處理總務行政，則自己學識經驗的修養，辦事才幹的訓練，相當工具和設備的需用，以及本書所貢獻的總務行政管理方面各種辦法的參考和試辦，那更是無容贅述的事了。

**科學管理** 用科學方法或原則，來處理行政，便是科學管理。所以科學管理，便是用科學的方法或原則，來解決一切行政上管理的問題。

事業無成績，機關辦不好，固然有經費、設備、環境、人事種種原因，不過經營不合法、管理不得當，終要佔重要的地位。因為就固有的經費、設備種種，倘能講求科學管理，使一切管理合理化，來增加工作的效率，那一定可以不為上列種種所限，達到進步發展的目的。

我國過去各機關都不注意管理，所以行政效率很低。近年來政府積極提倡，考核行政效率，推行科學管理，這是一種很好的現象。國內許多學者也努力研究這個實際問題，並切實施行到事業上去，已獲得相當滿意的成績。

西洋科學管理，創始於美國的泰萊氏 (G. W. Taylor) 其後經多數學者研究改進，成效卓著。歐美各國大規模企業的經營，莫不採用科學管理的方法，以最小的成本，謀最大的產品。現在更引起一般行政學者和實際政治家的深切注意，作為改良行政管理的根據。現代行政的最終目的，是要如何以最經濟最有效的設備和費用，來產生最大的效果，其唯一方法，當從運用科學管理的原則或方法去入手。所以科學管理在現代行政上的重要，也可以概見了。

科學管理，與組織和制度，有密切關係。組織能合理化，系統化，明確扼要，則分工合作，如臂使手，如手使指，一貫聯繫，決無分離散漫的病態。各種制度，能够配合組織的需要，使工作運用，非常靈活，則隨時隨地，定能發生效能，增加效率。

總務行政管理，其對象有六，為人、地、時、事、物、財。科學管理運用到總務行政上去，在縱的方面要對於

人地時事物財諸種因素，有個別健全的統系，並有個別靈活的運用。在橫的方面要使人地時事物財諸方面，有一合理的配合，有高度效率的活動能力，形成一個強固的有機體來着手改良總務行政的實務，增進總務行政的效率。

## 第四章 行政效率

上章述科學管理，本章述行政效率，兩者可視為一件事，因為科學管理是用的一種方法，而行政效率是要達到的一種目的。所以，行政效率和科學管理是互為因果，不能分離的。

科學管理的方法，最重要的，是要仔細的想。行政效率這目的，要達到它，是要迅速的做。總務行政管理，着重點，也在想和做兩個字。不用腦子想，就得不到做的方法；要做有辦法，便要能够去想。只有仔細的想和迅速的做，才能用科學管理，來增進行政效率。

本章分述效率和行政效率的考核二項：

**效率** 要研究行政效率，須得先明白這效率的意義。

何謂效率？效率即辦事所得到的效果和因辦事而用去的人力、物力間之比率。——所得效果超過所用的人力物力，便是效率大；反之，即效率小。

加大效率的方法，概括稱為科學管理。這些方法雖然不勝枚舉，但是它的對象，不外人、地、時、事、物、財六項的管理，而所利用的也不外科學方法。能够對任何問題想法去減省人力、物力，而獲得更大的效果，這才是增加行政效率的唯一要義。

因此，我們可以得到一個效率的公式：

$$\text{效率} = \frac{\text{(有形的和無形的)效果}}{\text{(人、事、物、財)單位時、地}} = \text{總效果} / \text{總消費}$$

效果分爲有形的與無形的，可以立見的或不能立見的；而所謂消費，乃是指每一單位時間和空間內所有人事物財的消費而言。所得的結果，便是效率，乃一種活動的總效果和總消費的比率。

效率的公式如此，則行政效率的意義，也可明瞭。  
其簡單的公式便是：

行政效率 =  $\frac{\text{行政成就}}{\text{行政消耗}}$

行政效率的考核 總務行政，前已分述組織要合理化，人地時事物財的管理要科學化、經濟化，以增進其行政的效率。但效率的增進程度如何，非有客觀標準，詳加考核不爲功。

行政效率的考核，不僅着眼於事後的成就，並須注重於事前的計劃。行政計劃猶如財政中的預算，須規定若干時期內進行何種設施和事業，根據該項計劃，乃有規程辦法的編訂、人地時事物財具體管理的方案，平日依照計劃切實執行，經過若干時期乃用客觀標準核對其效率，比較其成績與消費，以爲工作上的參考，謀將來繼續的改進。

行政考核既須有客觀具體的標準，則在釐訂之前，須有實際資料，作爲參考，故必需比較行政的成績與消費，用數字的統計，作爲效率大小的真確根據。所謂行政消費，包括時空、勞力、物財種種因素；行政成績，包括成就事業的品質和數量種種結果；都須有數字記載，以比較其多寡。故平日對於機關經費，物料的領用、消耗、價值等等，應分別統計，以求得行政消費的實況。對於員工職務和工作，在職的久暫，文書處理所費時間等等，亦應分別統計，以求得行政成績的實況。同時根據以上結果，隨時對於行政計劃和實施的進度，來切實注意，並分別督導。

先就總務行政的整個實際狀況，加以考核。可分：

1. 組織是否合理？通用是否靈便？
2. 規章圖表是否完備？會議決定是否切實執行？
3. 文書順序是否簡捷？用紙、簿冊的格式是否適用？檔案管理是否切合調閱？
4. 人事任用、考績、升遷是否合理？考勤辦法是否完備？

5. 房屋修建、佈置是否合度？ 物料管理順序是否妥善？ 工友訓管是否適當？ 膳食辦理是否滿意？ 交通事宜處置是否適當？
6. 出納事項是否合理？
7. 福利事項是否完備？
8. 警衛和消防，是否周密？
9. 醫藥設備是否便利？
10. 印刷手續是否適當？

以上各種項目，可依照實際情形，酌量增減。於考核前，每項假定一最高分數，合計共有一百分或一千分；考核時批定各項實得分數，總計所得，為百分或千分之幾，即為該機關總務行政實況的考核總分數。

至於根據成績和消費兩項為考核，自較上述一般的考核，手續麻煩。且考核方法，亦不宜以總務行政全部或某一課室整個狀況來考核；只能就某一事項作為考核對象，較為適宜。例如將所辦之事分析為一定單位，以此單位所費時間、勞力、物料等，作為比較分析的單位。假定農場方面種植蔬菜一單位（一方），最經濟的理想標準，所費為二日，勞力為四工，物料為一百二十元，總計共值為三百六十元。凡能如此種植者效率為百分。如果現在實際消費時間為三日，勞力為五工，物料為一百五十元，總計共值為六百元，則其總成績僅及六十分。計算的方式如后：

面積每畝(C)：實際消費(X) = 費在單位費用(A)：標準單位費用(B)

$$\text{今 } C = 100 \quad A = 600 \quad B = 360$$

$$\text{則 } X = \frac{100 \times 360}{600} = \frac{36000}{600} = 60 \text{ 即 } 60\%$$

## 第五章 六大對象

總務行政管理，其所辦理者為事，辦理之者為人，所使用者為地和時，所應用者為物和財；這可稱為管理方面的六大對象。

實際，不論各機關，不論機關各部份，不論主管人員，不論一般職員，其處理公務上一切，所有對象，都是這

人、地、時、事、物、財六種。

所以，管理上最重要的，便是這六大對象。本章敘述，分人、地、時、事、物、財、綜論各段：

人 行政管理效率的有無和能否增進，其最大關鍵便在人。談到人，我們就是一份子，現在來辦行政管理，學識、經驗、人格、修養種種，是否都合於標準，是否都能勝任愉快，這是值得考慮，值得努力的最主要最根本的問題。

談到對象的人，機關裏除我以外的人，都包括在內。平日同我們相處的，有上級人員，有同級人員，亦有下級人員。對上級人員，應遵行其指示；對下級人員，工作上應予分配和督導；這不過因職務上地位的不同，故權責亦隨之相異，而人格上是一律平等的。機關是一個有機體，各個分子，不論地位高下，其相處均應以合作、互助、信任、同情、謙和、體貼為基礎，就是對於工友，也應一本這種精神。如此，始能使機關的功能和效率，一天一天的增長起來。

行政管理都脫不了這人的關係。本書下篇第三章人事，概述人事管理方面的途徑，以見一斑。第三章第三節工友，亦是講人的，惟因隸屬不同，故分開敘述。至於第五章福利，第七章醫藥，所述各項設施，皆為謀員工福利和健康的增進。這些部份，可說是全部關於人這個對象的。總之，機關行政方面的管理，有幾種是專以人為對象的；就是除掉這些，其他各種設施，也都是以人為主體的。

人事管理的本身，一定要做到「人盡其才、才盡其用」，方算達於理想的境地。因為人盡其才，方可使有聰明才力的人都有為國家社會服務的機會；才盡其用，方可使各種才幹的人都能各適其位；才力過人者則服千百人之務；才力稍次者，亦可在自己崗位上為人羣服務。只要這個最重要的原則能夠做到，其他的設施也就跟着有辦法了。

地 宇宙是由空間和時間交織而成的。地是空間的基礎，是行政管理的另一個重要的對象，我們要敘述到機關方面土地的管理和空間的利用。

本書下篇第二章事務，有房屋一節，是講的建築、修繕和布置、整潔等事項，都屬於土地和空間的管理。第五章福利，有農場一節，是講的員工種植和畜養的設施，也是屬於土地和空間的利用。其餘各種事業，可以說同地都有著直接或間接的關係。

地的管理，也有一個最重要的原則，就是「地盡其利」。土地和空間，要充分的利用。規模大些的機關，不知有多少曠地，可以利用。已經利用的，儘管田畝如雲，屋舍栉比，但是佈置、整潔種種，需要改進的，也還有不知多少的事宜。惟有達到地盡其利的原則，庶能外無曠地，內無曠室，而空間的利用，也能達到最滿意的情況。

時 時間和空間，宛如手足一般，有著密切的聯繫。但地是容易觀察的對象，而時却是不易覺察的東西，因此，一般行政管理上，對於時，就太不注意了。

一般的講，各機關，或機關各部份，或各個職員，對於時，輕忽成習慣了。一個公文，不知要旅行多少時間，才能辦完。一個案卷，不知要費了若干時間，才能在檔案中檢出。一張傳票，不知要經過多少時間，始能交給出納支付現款。所以，節省時間，和規定需用時間多少的標準，都應該切實研究，改進，來增加行政的效率。

本書下篇第一章文書，談到收發文和檔案管理的簡捷方法，第二章人事，談到考勤的辦法；第三章事務，談到交通的管理；都是利用科學方法，來研究增進時間效能的辦法。至第五章福利，談到職工進益會等組織，來充分利用公餘時間，更有積極的作用。實際上，本書所述行政管理的各種設施，都是朝著這個時的最大目標進行的。總之，要事業的成功，須靠日積月累的努力，所以充分運用時間，才是事業成功之母。

這裏，還要結束一句話：能充分運用時間的人，就是能充分記錄時間的人。例如工作日記、備查簿，以及每種文件都不要漏寫一個「年月日」，看來雖是瑣屑小事，但將來當你運用時間時，却能貢獻你一種充分的幫助。

事 行政管理上所辦的都是事，事可以說是行政管理的主腦。各機關的性質不同，機關內各部份的職掌也不同，所辦的事，自然也都不相同。至於社團、學校、公司、工廠，其所辦的事，又與機關不同。但概括說一句，所

辦事，都是指管理行政上一切有關經常的工作而言。要使事能够順利進行，達到有效活動的程度，則一定要人地時以及物財這些因素，都能適當的支配，使他聯絡貫串，整個的打成一片，那事就可有圓滿的成就了。

本書下編第三章所述事務，自然是事，而其餘各章各節，所述亦都是事。總務行政管理的是事，其餘各部份所處理的也都是事。

辦事第一步要決定目的，第二步要確定步驟，於是用最經濟的財力物力，最有限的空間，和最迅速的時間，來正確的完成他。自己處理，或與人合辦，或分配下級辦理，都要以身作則，用精神來控制，才能使事的效能達到理想的地步。

**物** 物是事的原料。辦膳食要米煤菜蔬，這是物；辦交通要車輛、船舶，這是物；辦書報室要有書籍、報章這也是物；任何人不能作無米之炊，即任何人辦事不能無物。

本書下編第三章第二節，專述物料。物料在一般機關內，小至文具紙張，大至鋼鐵原料，都是很重要的。不論採購、保藏、領發，一切手續，均須鄭重將事。因物料即金錢；金錢有會計，物料亦有會計，有些機關特設物料課，甚或增設採購課，都是重視物料的管理。實際，除房屋、米煤、交通工具以外，所有下篇福利、治安、醫藥、編印方面的各種設備，都是物料，都是機關方面的財產，都應該清楚仔細的管理。

物料管理，最重要的原則便是「物盡其用」，物能充分利用，才合於經濟的原則。不做良好的物要充分利用，損壞的物也要修理，就是廢物也要設法利用，這樣才合於物的管理的正常狀態。

**財** 本段所說的財，就是金錢。金錢代表價值，其力量之大，人所盡知。財為事業之源，猶植物之根。近代企業，要有雄厚的資本，而機關的活動，也須有充實的經費。要財發生最大效力，就要能够妥善的運用。運用得法即少量的經費，也能發生大的效力；否則，即有多量的經費，也將擲於虛耗。

財務管理，是會計方面的工作，不論預決算的編造，收入支出的整理，以及稽核審計的監督，經濟賬目的公開

，都屬於他的範圍。本書因性質和篇幅的限制，以及近期會計的獨立劃出於過去總務範圍以外，故不再贅述。僅下篇第四章出納，詳述金錢出納的原則和手續，如能盡管理的能事，也就達到總務方面對於財務應盡的責任了。

管理財的原則，也和管理物相同，只要能盡其用，就能合於經濟的最高原則。並且財，在使用上，比物更爲便利。因爲物的使用，有範圍，有程度；而財的使用，可說是無限制的；因此，財的管理，應該更加重視和珍貴，會計獨立，原因就在此。

綜論 總務行政管理的對象，有人、地、時、事、物、財六種，他們是打成一片的，宛如一個蜂房，雖然有六隻角，但蜂房是整體的，不能析離的。現在隨便舉兩個例，來說明這個道理：

1. 例如事務方面要辦膳食，我們來看看這六個對象。第一是人：招承辦的人呢？還是自行管理，雇用廚丁？其次就是地：建築特造的房屋？還是利用原有房屋，改建廚房？膳堂怎麼樣？何處儲藏米煤菜蔬？何處居住廚丁？其次就是財：需要多少經費周轉？用膳人膳費預繳，還是按月在薪水方面扣算？廚丁工資怎樣？購置米煤菜蔬的款項如何支付？膳食賬目如何公開報告？又次就是物：廚房和膳堂的用具，要準備多少？怎樣保管？米煤怎樣整購？菜蔬準備那些？其次就是事：粥飯如何燒煮？菜蔬如何烹調？食品怎樣檢查？營養怎樣注意？膳食方面的一切，要辦得如何使人滿意？最後就是時：一天三餐，何時用膳？菜蔬要何時購買？炊事要何時工作？

總之，膳食這件事，要進行和解決的問題很多，但每個問題，終逃不出這六大對象的範圍。人、地、時、事、物、財，次序或者有些先後，容或六方面的問題，錯綜組織，沒有呆板的方式；但範圍是確定的，好好的去辦理，無有不得心應手的。

## 2. 再拿出勸來做個例子：

人——自己一個人，有無同去出勸的？這次去，預定要看何人？可能遇見那些人？

物——要帶些什麼用具或物品？私人方面，要帶些什麼日常生活用品？

財——要帶多少經費？預算一下：旅費需要若干？購置需要若干？

地——目的地何處？要經過那些地方？住宿何地？

時——何時出發？何時回來？出勤的總時間，需要多少？

事——出勤的主要目的是辦何事？有無附帶要辦的事？人、物、財、地、時各方面，有無再有何事需要注意？

以上不過舉兩個例，無論大小巨細任何一件公務，都可這樣舉例。就是這兩個例的本身，也不過大體敘述而已，倘若仔細列舉，不知還可以添入多少問題。

總之，不必再多申述了。「人、地、時、事、物、財」這六個字，在辦任何一件公務時，都依了這次序，細細思考，計劃一下，就什麼方面都可以周全了。

## 第六章 規程和辦法

各機關或機關內各部份，因事實需要，都有規程和辦法的擬訂。本章略述規程和辦法的類別、編訂、施行和修正，以供研究和參考。

類別 規程和辦法，因種類的不同，名目繁多，不可勝記。歸納起來，大約可分下列數種：

1. 法律、條例——這是指經過立法院通過的國家重要法條。例如刑法、民法、預算法、決算法，以及各種名稱的條例。一般機關所訂的規章，都不能隨便稱為條例，更不容談到法律。

2. 規程、章程——其次便是規程或章程，為一般機關中最通用的。有的人，常合稱為規章。例如：職工服務規程，招考練習生章程等，便是這一類。有時摘錄一部份的，則稱為簡章。

3. 辦法、規約、規則、須知——這項和規章不同的地方，就是內容方面，列舉得更為詳細，例如：檔案管理辦法，學生請假規約，膳堂規則，課長須知等，都屬這類。

總之，機關或各部份所編訂的，大約可以歸納成兩項：比較概括的稱為規程，比較詳列的稱為辦法。至於規程和辦法，在總務處各課室，需要時都可編訂。

編訂 規程和辦法的編訂，應注意下列各項：

1. 編訂前須決定內容性質，是否係規定概括原則的規程，還是規定詳列細目的辦法。不過這僅就大體而言，實際規程中何嘗無列舉的辦法，辦法中亦何嘗無概括的原則。

2. 長篇的規章，常將性質相同的若干條，合為一章，全部規程，分為若干章。例如消費合作社的章程，可分為總則、股東、股份、會議、營業、盈餘、結算、附則等各章。

3. 凡非永久適用的規章，在規章上另加「暫行」兩字。凡須經過某種法定手續方始成立的規章，則在規章下加「草案」兩字。

4. 規章的編訂，或由主管處課負責擬訂，或推定有關係的一人或若干人擬訂，均就事實決定。

5. 規章的編訂，在內容方面，應求概括，無所遺漏；在文字方面，應求明顯，簡潔扼要。每條條文太長時，應酌量分段；並加新式標點符號，以醒眉目。

6. 各機關或各部份，非必要時，以少編訂規章為妙；但確係必需時，則為求辦理公務有所根據起見，應編訂規章，作為準則。惟條文內容，應以切合事實為原則，凡行不通者，固不應列入；即不易行者，亦以不列入為宜。

7. 必需的規章，既經訂立，必求完備，例如既有膳堂規則，便應有宿舍規則。不僅完備，且須互相聯繫，並具有系統。

8. 編訂規章，固非特種技術，但亦非毫無經驗者所可隨意編訂。最好辦法，應多閱讀重要法規，細加推敲，同時又試擬若干規章，例如工友規約，可將工友方面有關的各種事實，收集羅列，歸納分析，整理先後，列成條文，稍能多行練習，自能逐漸增加經驗。

**實施** 規章必須付諸實施，始有意義。實施時，須注意下列各點，始能增加效力。

1. 該項規章，有無規定實施時期。例如：有些規章，早經編訂，或因時間關係，或因完成法定手續關係，乃規定須於某年某月起，方始發生效力。亦有規定該項規章，實施至某種程度時，即可不生效力的。

2. 凡在有效期間，該項規章實施時，必力求普遍，決無倚輕倚重之分。例如職員服務規程，當然本機關全體職員，不論職位、性別、年齡、籍貫……，只要是職員，便一是一皆以該項規章為本。

3. 實施規章，須有決心，凡行不通和不易行的，早已屏諸規章之外；則規章內所列各條文，都是易行和能行的，苟再無決心施行，便不如將該項規章取消或廢止，反較直截了當。

4. 希望規章實施，便應切實與發生關係者多多接觸，自能不致疏忽。例如來賓須知，自然應放在會客室內。新到的職員對於本機關一切規章，都屬茫然；如由人事課預先印好職員須知二本。裏面將辦公和生活方面應注意各點，分別摘錄，新職員自能一覽瞭然，詳悉該機關的各種情況。又如請假應注意的事項，如印在空白請假單旁，自能於填寫請假單時，促起請假人的注意。

5. 規章實施後，應由主管人員隨時考核，切實遵辦者有賞，虛應故事或陽奉陰違者有罰。賞罰分明，自能更促起一般人的遵行，並期望規章實施，能有圓滿的結果。

**修正** 規章不是一成不變的。遇有未盡事宜，應予補充；到了該項規章已經不適用的時候，便應予修正；到了毫無用處或甚至要發生反作用的時候，便應予廢止。補充和廢止，也是廣義的修正；如規章應予修正而不修正，便成具文，便已失了實施的意義。

關於規章的修正，普通都規定在規章的附則裏，或規章的最後一二條內。一般情形，有下列兩種辦法：

1. 隨時的——例如有些規章，都規定「如有未盡事宜，得隨時修正之」，便是屬於這項。

2. 特定的——有些規章却特定着修改的手續，例如有的須經過大會通過，或出席人數三分之二以上通過，或須

呈請上級機關核准等等，都是屬於這項。

## 第七章 作圖和製表

各機關或機關內各部份，都需用圖表。圖表的繪製，須有研究，才能使圖表適合應用。至於統計性質的圖表，更須有相當的訓練，始能繪製。本章敘述，分爲作圖和製表二項：

### 作圖

圖畫或圖樣的應用，範圍頗廣，故作圖的技能，亦應有相當的訓練。圖可分下列四種：

1. 圖畫——我國文育較多，宣傳方面，能利用圖畫，略附簡要淺顯的文字在上面，收效一定很大。如能加上彩色，更爲顯明逼真。

2. 圖樣——繪製時，可分平面，立體兩種。例如校舍平面圖，機關房屋平面圖，都是常見的。舉行展覽會時，招待觀衆來賓，繪成路線圖，也是屬於平面的。立體的圖樣，例如放檔案的卷棚，放各種物料の木棚或木架，都可繪成式樣，以便定製。至於藍圖，是將圖樣繪在晒圖紙上，再印在青色紙上，也是屬於圖樣的一種；取其便於印刷，可翻成較多數量。例如房屋建築方面，像地形圖、地盤圖等，都是屬於平面性質的；至於房屋剖面圖和構造圖等，則是屬於立體性質的。

3. 簡圖和草圖——圖畫和圖樣須求正確，作圖的人要受過相當學習和訓練，始能繪製，非一般人所能辦。但在公務上，畫圖是很需要的事，苟僅憑口講指劃，很不容易使對方明白清楚；如能稍作簡圖或草圖，便能應付這種困難。例如要做一個籃球架，或一個目錄箱，隨手就繪成一個簡圖和草圖給木匠看，不瞭解的困難便可解除。

4. 統計圖表——凡是利用統計材料來繪成的圖表，稱爲統計圖表。統計圖種類很多，例如用直線或長條，按照比例尺度，順序排列，表明其互相比較的現象；又如用方圓等各種式樣，繪成平面或立體的圖形，來表明種種現象的比較關係；又如用實際物體，按照比例大小，繪成圖形；又如利用曲線，繪成升降、增減和高度等等的圖形；這

些都是統計圖。至於統計表，是僅用統計數字，填入表格裏面，毫無直線曲線等繪圖形式的。

### 製表

畫圖可以勝過文字的說明，而表格的用途，也可達到這一部份的功能。表格最大的用處有二：1. 幫助理解。例如把機關的組織系統或行政手續，列成一表，看了便非常容易了解。2. 便於填寫。例如各式各樣的空白表格，都可以逐項填寫，使全部表格填滿，那所要調查或記載的事實，都已包括，隨時可以查考。

編製表格，雖非十分困難的事，但亦須有相當訓練，始能適用。茲將編製表格應行注意的事項，分述於下，以供研究和參考：

1. 在製表前，先要收集這項表格需要的各種有關係的材料，以供應用。例如編製職員履歷調查表，中間包括的項目，自然很多：如姓名、性別、籍貫、年齡、住址、到職年月等，當然要列入；其餘如黨籍、學歷、經歷、家庭狀況、經濟情形等，也需要列入；至於個人生活，如特長、著作、研究、娛樂等，也有考慮要否加入的必要。材料收集完備，便可開始劃製表格。

2. 製表時根據內容和材料的多少，規定表格面積的大小。不過這裏所稱大小，並不是隨便的。各機關平日所用紙張，應有規定的大小（詳本書下篇編印章）。製表時，應視表格大小，決定用標準尺度中那種紙張，庶印刷方面，亦可便利。

至每種表格中各種行格，孰大孰小，應視填寫內容的多少而定。例如職員履歷調查表，姓名一項，只須填三四字；至於住址一項，要寫的字便很多；當然這兩項行格的大小，是絕不相同的。其餘可以類推。至於各項行格排列的前後，位置的上下左右，都須細加斟酌，務使既有一貫的系統，又能合於整齊美觀的條件。

3. 表內各行格，一般都只用文字，不用語句，所以一定要特別明白顯著，以免填寫表格的人不能明瞭。必要時，尚可在表格的下面或表格紙的後面，附印簡單的說明或須知，註明填寫的內容或方法。

4. 各機關所用表格，常見填寫時有不少行格，仍屬虛設。這可表示表格內，有若干是可填可不填。既可填，

別這些行格，儘可於製表時省去。這同第一條要求完備並不衝突，因為不需要的項目，原不應列入；既經列入，便須填寫。

5. 各種需用的表格，應有系統，並須完備。例如有收文表簿，便須有發文表簿；又如物料方面，自請購而採購、驗收、登記、保管、領用，是整個的手續，則應用的表格，只要是必需的，便當應有盡有，並且有一貫的系統。

6. 閉門造車式的表格，固難求其適用；即經過精密思慮擬定的表格，當時雖很適用，但後來因為各種事態的變遷和情況的改動，以後漸漸不能適用了。苟遇澈底變換時，表格自應重擬改印；即稍有改變，亦應於添印表格時，儘量加以修正。常見有些機關的表格，逐次印刷，就逐步修正，以達於最後適用的地步，這種精神是應該摹仿的。

7. 編製表格，應隨時練習，以便增加經驗。本書所舉表式，數量極多，俱經作者根據經驗，精密編製並修正，務求實際適用，以便讀者研究和參考。惟因篇幅有限，排印時製版不易，故非必須舉例即可明白的，概不另製表格，例如文書方面的送文簿，備寫內容，包括年月日、來件機關、來件性質、件數、附件、點收人簽章等項，凡此情形，不勝枚舉。讀者遇此機會，可試行製表，以資熟練和實習。

## 第八章 開會和記錄

各機關或機關各部份，開會為常有之事，開會便須記錄，所以這兩件事是連貫的。開會可分兩種：一為集會，例如紀念週，展覽會等均屬之。一為會議，凡討論、表決的會議均屬之。本章所述，分為集會，會議，會議的召開、程序、手續，和記錄等段：

**集會** 集會為公眾的聚集，或舉行儀式，或進行宣傳，或陳列展覽，或表演遊戲，並無經過討論表決的會議形式。

舉行儀式，如紀念週或各種紀念式，一般的順序為：開會，全體肅立，唱黨歌，向國旗黨旗及總理遺像行最敬

禮，主席恭讀總理遺囑，全體循聲朗誦，靜默，報告（訓詞，演說，答詞），禮成，別無特殊可以敘述之處。

至運動會、演奏會、遊藝會等等，普通亦舉行儀式，與上述相同。至於舉行展覽會，則常於展覽前，先行開幕禮，亦舉行儀式。

各種集會，應規定日期和地點。日期方面，紀念週及紀念日，均係規定日期。其餘的，可斟酌決定。地點多在本機關內，如因不敷或不便時，可另覓其他適宜地點。

各種集會，會場的佈置，亦應準備。如座位、茶水、燈火，以及各種必要用具，和必要的點綴裝璜等。至於展覽會，更要預備排列用的桌、架、櫃、櫥等物，以便應用。至於會場的路由、入口、出口、休息場所等，都須計劃佈置。

至於除儀式外的各種集會，尚須招待員和管理員。會場中招待員的人數，按地方大小不同，酌量規定。招待員須佩帶徽章，必須機警、幹練，並分區招待，庶能維持會場秩序，使集會的精神飽滿、充足。管理員負責管理展覽物品，以及各種用具，使不遺失；也有兼任招待員的。

至於各種集會，需用印刷品的，也要預為準備；例如展覽會的物品目錄，運動會、遊藝會的節目，既便來賓對照，又可留作紀念。除印刷用費過鉅外，均以贈送為原則。

參觀人數，亦應統計，以見該項集會的結果。統計方法不一；或預發參觀券，檢點券數，即知人數。或在會場入口備簽名簿，計算簽名人數，即知到會人數。

會議與集會不同之處，即着重在議。建國方略中稱：必須三人以上，按照一定程序進行議事者，始得稱為會議。

會議可分三種：1. 常會，即各種會議的本體，例如校務會議，股東大會等等都是。2. 臨時會，即非常會規定開會時期，有特殊事件發生須商討時才召集，例如臨時校務會議，臨時股東大會等等都是。3. 委員會，乃受常會、臨

時會的委託，審議指定的事件，爲之解決，或爲之籌備，例如校務會議中，因審查學校方面圖書事宜，乃推定若干人，組織圖書審查委員會是。

下列各段，分述會議的召開、程序和手續：

**會議的召開** 會議的召開，由發起人或負責人（如校務會議的負責人爲校長）先期將會議性質，以及日期和地點，通知各會員。通知的辦法，約有四種：1. 口傳。除秘密會議外，都不用這辦法。2. 共同通知單。單上在通知會議日期地點之後，將與會會員全體姓名開列，派人遞送，每個會員於閱後簽「知」字或「到」字或其他。3. 個別通知單。每人一張，個別通知。填發固然麻煩一些，但日期地點等通知事項，易於查考。4. 公布通告。或黏貼通衢，或刊登報章，這辦法最適用於人數衆多的集會。

會場的布置，應於開會前準備。預計到會人數，決定座位的多寡。如於夜間舉行，並須預備燈光。其餘如簽到及記錄的紙張或簿冊，筆墨硯台，茶水和茶具，以及其他必要用品，均須置備。

與會會員，除於共同通知單上簽明事由不能出席，或另備函件通知會議負責人不能出席外，均應准時參加出席，藉免准時出席者等待，耗費別人寶貴的時間。

**會議的程序** 會議的程序，分述如下：

1. 開會——與會會員到了足額人數即可宣布開會。這項足額人數，應先規定：有的是要過半數，有的要到三分之二。不能出席的人，可委託出席者代表；但代表亦有限制，或以一人代表一人爲度等。如到會人數不能足額，便只好延會，或改開談話會。談話會結果，仍須由足額人數通過後，始生效力。

2. 主席和書記——各種會議，都由負責人主席；主席不到時，照章亦有規定代理人代理。書記亦係常設性質，或由會員中推定一人担任，或在會員外指定一人担任。但遇首次成立會議，在召集人宣布開會後的第一件事，即爲推定主席和書記。推定主席的方法，或用提名推舉，或用投票選舉。主席就位後，即推定書記。

3. 報告——首次成立會議，須先由主席或發起人報告開會宗旨及籌備經過。經常會議，則由主席報告上次議決案執行情形；會議將畢時，報告本次會議議決案，會員中如有疑義時，可予修正。開會時，其他會員或受主席的指定，或因本身職責上的必要，亦得作與會務有關的補充報告。

4. 討論——報告之後，即進行討論。討論的次序，先為預定議案，次為臨時動議。如有臨時提出的緊急動議，亦可先付討論。詳情當於下段再行敘述。

5. 選舉職員——會議中的職員，應於首次成立會中，依照會章選舉。如遇職員辭職補選或推定委員組織委員會時，亦須選舉。選舉方法，也不外提名推舉，或投票選舉兩種；為鄭重計，以投票選舉為宜。

6. 散會——各項事情進行完畢後，則由主席宣告散會。

會議的手續 會議中進行議事有三個重要手續，即動議、討論和表決。茲分述如下：

1. 動議——動議乃對於事情處分的正式提案。提案有兩種方式，一為口頭提案，一為書面提案。提案須簡單明瞭，且以一個題目為限。一般書面提案，包括案由、理由說明、具體辦法等項，以供討論根據。照普通手續，動議須有人附議，才算成立。附議就是對於別人的動議，表示贊同的意思。動議在未經主席接述前，本人可以收回。

2. 討論——動議提出經主席接述之後，會眾便可依次討得地位，對本題發表正面或反面的議論，這便叫討論。討論時，不論正反面意見提出，主席可詢問有無附議，有附議則成立，無附議即打消，可不付討論。欲使會議獲得圓滿和公平的討論，主席應注意使各會員均能獲得同等討論的權利，萬不可讓少數人發言完登，多費時間，使他人無發表意見的機會。主席於討論時，不能提出可否的意見。討論言辭，以誠實、適當及簡明為主，宜就題論事，不應涉及個人。

3. 表決——每一動議討論終止後，即由主席復述動議，呈眾表決。表決方法，可分五種：一、口頭法，在會員人數少時，用之最便。二、點名法，以遇特種法案，欲得記名以便知誰為贊成誰為反對者時用之為宜。三、投票法

，多用於秘密事件，或選舉職員時。四、起立法，普通都採用這辦法。五、舉手法，較起立法更為普遍。無論用那一種方式，在表決前，主席應明白指定。亦有在表決前，會場上只有一種意見，這時主席可向會衆詢問，有無反對意見；如無人提出，即作為通過，不再表決；苟有人提出反對意見，再付表決。如此，可省去手續和時間不少。

表決的數目，有下列三種：1. 比較多數法，例如某提案有三種意見，表決時第一種意見贊成者十人，第二種意見贊成者十五人，第三種意見贊成者八人，則第二種係比較多數，作為通過。2. 過半數法，即超過到會人數之半。3. 多數法，即限定須有幾分之幾（例如三分之二等）的多數。究用何法，主席也應於表決前明白指定。表決時，會員如不表可否，可以棄權，不加入表決。

表決時正反兩方面的人數相同，叫做同數。遇同數時，議案可以打銷。但主席有特權，可以任意加入一面，使這案可決或否決。主席又可加入少數一方面，使與多數方面成同數而打銷議案。

**記錄** 開會時，應有記錄，以資查考，並便執行。茲述應行注意之點如下，以供參考。

1. 集會時長篇演說或報告，應用「速記法」記錄。

2. 普通會議，由書記担任記錄，記錄的內容，一般為：一、題由，即會議名稱及次數，寫成某某會議第幾次會議記錄。二、時間，填年月日午時。三、地點填會議地點。四、出席人員（會員）姓名。五、列席人員（非會員而與會議有關係者）姓名。六、主席姓名。七、書記姓名。八、報告事項，包括主席或其他人員報告。九、議決事項。這項應依討論先後，分列次序寫下。每項應先寫案由，即「某人提議：某某事件應如何辦理案」，次另行寫議決，即「議決：如何如何辦理」。

3. 會議將畢，應由主席宣讀本次會議記錄，會員中如有疑義，可提出加以修正或補充。下次會議，主席應報告本次會議記錄議決案執行情形。

4. 會議記錄，應照需要份數，印刷分發各會員及有關係各處課。如某一事件須某部份或某職員負責辦理者，並

應特備通知單，通知其照案執行。如須公衆執行者，應公告週知。開會在議，議而後決，決而後行，最爲重要；如決而不行，便失去會議意義。所以各機關對於議決案，應切實執行。

5. 機關會議衆多者，應備會議記錄索引簿，包括議決事項，會議名稱，次數，日期，記錄冊數，備註等項，以備查考。

## 第九章 移交和接收

各機關或機關內各部份，因主管人員的更替，即有前任移交和新任接收的事宜。本章概述一般交代情況，分交代、移交清冊、交接手續各段。

交代 移交和接收，合稱交代。交代可分三種，茲分述如下：

1. 機關交代——機關長官更替，該機關新舊任須辦理交代。機關交代是總的，合各部份（處課室等）的移交清冊，或彙編成總移交清冊，再由新舊長官約期交代。各部份有重要關係的主管人員，須出席協同辦理。

2. 局部交代——機關內各部份（處課室等）主管人員更替，該部份新舊任亦須辦理交代。各處、各課、各室等，應整個的編造交代清冊，所有該部份應該交代的一切，都不應有所遺漏。新舊主管辦理交代時，有關係的重要職員，須出席協同辦理。

3. 個人交代——各部份職員退職時，亦應辦理個人交代；惟因經管物件，比較少數，或限於一部份，似可不必另造交代清冊。本書人事方面，有職員退職書的規定，如依照該項辦法辦理，交代手續，已可完備。

交代時應請上級派員監交。例如個人交代，只須依照退職書手續辦理即够。局部交代，課長應請處長，處長應請長官本人或派員監交。機關長官交代，應請直屬機關長官派員監交。

交代方面，尚有一般須注意之事，即移交清冊，應由上級保存；第三任交代時，其移交清冊應根據第一任清冊

編造，各項應該銜接，增減須其原因。第三任交代，應銜接第二任；第四任交代，應銜接第三任；其餘依次類推。決不能各任脫節，自爲起訖。今後注意增加行政效率；第一步須切實辦理交代，第二步須銜接以前移交清冊，辦理交代。各機關並應訂定交代規程，切實遵照辦理。

**移交清冊** 移交清冊，或合編，或分訂，可酌量決定。如範圍較大，可將各部份清冊，分開編造；物件較少，則可合編一冊，將各項移交物件，分類編造。惟不論合編分訂，僅因內容的繁簡而異，至於實際項目，却無大出入。茲將項目列舉如下，以供參考：

1. 印信戳記清冊——列舉印戳名稱，每件註明存放部份（並於其下蓋一樣子）。
2. 文卷清冊——抄錄全部卷目，於開首列一分類統計（如有儲藏舊卷，可抄附目錄）。
3. 款項清冊——可分：一、銀行存款，二、現款，三、未結付款（各附單據證明）三項細數，並附各項經費存欠表（包括本機關經費及保留、待解、暫記等款）。
4. 保證金及押租費清冊——即上列款項清冊各項經費存欠表中暫記款項下保證金和押租費的細數。
5. 契據合同清冊——逐種開列，分別註明件數，並加以必要的說明。
6. 帳簿清冊——分年列舉，每種註明份數，並加以必要的說明。
7. 各種憑單及收據存根清冊——以類別、號數、冊數、張數、備註等項，列表填註。於號數，均註明起訖。
8. 重要表簿清冊——如收發文、典職、考勤、會議等各方面，逐種開列。每種註明份數。移交員工名簿，亦包括其中。

括其中。

9. 重要圖樣、表格清冊——逐種開列。
10. 圖書清冊——逐種開列。
11. 器具物品清冊——可分兩部份：

- a. 接收項下——包括物品名稱、安置地方、號數、件數、附註等項，列表填註，末加統計。
- b. 購置項下——包括購置年月日、物品名稱、價值、安置地方、號數、件數等項，列表填註，末加統計。
- 12 水電設備清冊——包括自來水、電燈、電話等，逐種開列。
- 13 什物清冊——每一處課自為一起，分文具、儀器、工具、服裝、廚房用具、雜物等項。每項列舉品名，加註件數。
- 14 其他清冊。

以上各冊，係屬舉例，各機關及各部份，性質不同，或尙有附屬機關，編造移交清冊，自尙有斟酌增損的必要。

移交清冊，應複寫四份，冊面須題明名稱，末後須記明下列字樣：

「以上各件均經核點無誤

移交者(卸任)——

接收者(新任)——

監視者——

年 月 日

清冊並須註明「除封底共若干頁」，並附註「清冊若干種，每種同式四份，卸任人員、新任人員各執一份，會同呈送上級一份，並撥歸本機關檔案室保存一份，以憑稽核。」

移交清冊，所造具者為財物名稱及員工姓名等，今後如能附具該部份主要工作備查表以及員工工作分配表等，便更能供新任人員的查考，使工作進行，不致因交代而有隔閡或延擱，那就更有價值了。

交接手續 交代的時候，就要由雙方辦理移交和接收的手續。茲略述注意各點如下：

1. 交接時，應布置場所，規定席次。一般情形，桌上放移交文件，卸任人員同有關係重要人員居一邊；新任人員和幫同接收人員居一邊。監視人員居中（相當於主席地位）。

2. 交接順序：先報告各項清冊目錄，其次即可依照上列清冊，次序，分別點交。惟印信、款項、契據、合同、帳籍、表簿等等，都係紙片一類，可在席上點訖。至於文卷、圖書、器具、物品等等，須至儲藏的各該室點驗。

3. 點驗方法，可分全部點驗和抽查點驗兩種。重要物件，自應按件清點；至於不重要、或數量太多、或舊廢各物件，自可酌量抽點，以省手續和時間。

4. 編造移交清冊時，關於分置的物件，例如器具、物品等，不像文卷在檔案室，圖書在圖書室一樣，是分置在各室的，移交時勢不能聚集在一起點查；所以應該有各室器物清單，以便查點。至於器物有鎖鑰的，點交時必須查收。放存銀錢的鐵箱，放檔案的卷櫥等等的鎖鑰，更爲重要。

5. 交接手續辦妥後，新舊任應會同呈報上級查核備案。

## 下篇 分論

### 第十章 文書

文書宜達意旨，保存史料，記載契約，規定法度，其重要可知。行政機關和各種社團，其需用文書最為密切；不論推行政事，處理內務，以及考核成績，調度人事，無一不依賴文書。近年來國家行政益趨科學化，並力求增進效率，對於文書管理，更顯重要。

本章敘述文書管理，約分下列四節：

1. 收文——敘述收文手續和所用表簿。
2. 發文——敘述擬稿，送判，繕正，校對，用印，封發等一切發文手續，和所用表簿。
3. 收發文的聯繫——敘述與收文發文有關係的事項和手續，以及所用的各種表簿。
4. 檔案——檔案為文書管理中重要事項，不僅要保管妥善，且必須檢索便利，始能發生實效。本節敘述檔案的分類、編藏、檢查、調閱等一切手續和重要表簿。

#### 第一節 收文

接受外來文件 外來文件，先由傳達室視其性質或情形，依照規定手續，分別接受之。

外來文件，約可分：一、正式公文，二、尋常函件，三、私人函件。遞送情形，可分郵件和專送兩種。

1. 郵件中如快信掛號信等有回執的，即加蓋機關收信圖章。不信無回執，不必蓋章。

2. 專送函件已填回單簿的，就簿加蓋機關收信圖章。未填回單簿的，填發機關規定的收條或回單，并蓋收件圖

章。如來人無需回單，即可不給。

傳達室對於外來文件，須將性質、件數和附件，逐一查對；封面地址不明或未開者，須詢問來人，詳為註出。如文件內附有銀鈔或要件者，即送收發室啓封，點收契據。如遇人民投遞呈文，應囑來人暫待，送交收發室檢閱其手續是否完備。倘遇不合程式的，可通知來人或函達補正，以免批駁，往返費時。傳達室接受外來文件後，將公文登記送文簿（內容包括年月日、來件機關、來件性質、件數、附件、點收人簽章等項），送請收發室點收蓋章。私人函件，應另備簿冊送遞。除電報及要件等均隨到隨送外，其餘可規定每日分幾次送遞。

**填收文簿** 收發室處理來文，第一步即為填寫收文簿。收發室對於外來文件，凡機密公文，應逕呈長官親自拆閱。拆閱後，再送收發室登簿。如極密者，則祇於簿上記明「密不錄由」字樣。其餘普通文件，可逕自拆閱，登入收文簿。簿式如后：

號數	收到日期	來文處所	別文	來文字號	件數	如何投到	摘	由	來因	發交部份	結果
	年 月 日 午				附件 件				復 號 去 文	處 課 室	號 文 復 去

以上收文簿，項目較爲完備，爲便於檢查收文的來蹤去跡，不能不將登錄手續稍求週到。如機關較小收文較少者，不妨除去若干項目，以求簡捷。

上列格式，有須說明各點：1. 號數，係收文所編總號數。2. 來文處所，必要時須注明寄來地點。3. 文別，有時可將「訓令，指令，呈文，公函」等印就，視來文實在情形，就其相當一項，加圈爲記。4. 來文字號，係指來文機關所編之字號。5. 件數，如遇重要附件，可將名稱記入摘要欄內。6. 如何遞到，有時可將「快信，單掛，雙掛，平信，專送，面遞」等印就，視來文實情，於相當項加圈爲記。7. 來因，如來文係答復本機關去文者，則查明此項發文號數填入。8. 結果，該文如有復文者，則於復出後，將該發文號數填入。有這兩項，於檢查一文時，同時便可知其因果。

這項收文簿尙可規定：每面五號，每頁十號。每本五十頁，則恰爲五百號；每本一百頁，則恰爲一千號。收文號數，均順次編列，不隨年份或年度更易，亦不隨長官進退更易。因更易多，則重複號數亦多，須更別以字號，檢查頗爲不便。

有些機關收發，有所謂「內收發」和「外收發」，外收發即本文所稱的傳達室，內收發即本文所稱的收發室，名稱雖異，職務實同；讀者明瞭他們實際的工作，便可以了。

貼收文面紙 收發室處理來文的第二步，即爲黏貼收文面紙。按新式劃一公文用紙，封面上原有「擬辦」和「決定辦法」等項，可供收文後填註之用；但項目太少，又不够供給記載傳遞經過之用，故各機關都有收文面紙的規定，由收發室於收文後填註，黏貼文上。格式如后：



按格填入；如此可免另用他紙填寫簽註意見，既不整齊，又易散失。

又來文附件，一併夾入收文面紙。但遇附件與來文偶而分離時，便難於辨識，不易歸合；故可於事前在附件上，蓋一「收文第 號附件」，以便分離時檢閱。至收文面紙，亦須黏貼牢固，以免與來文脫離。

(面 反)

註		簽
××課長 月 日	××課長 月 日	秘書 月 日
××課長 月 日	××課長 月 日	××課長 月 日

送閱和發課 外來文件經填好收文簿，貼好收文面紙以後，即可送呈長官核閱，送呈時應由收發室備具收文送閱簿，以清手續。送閱簿格式如后：

第	收	文	送	達	月	日	長官核閱後 簽字或蓋章	文書課點收 後簽字或蓋章	附	註
號	文	發	課	月	日					
月	日									

長官將來文核閱後，就送閱簿簽字或蓋章，遞轉秘書或總務處長會閱；再發交文書課點收，就送閱簿簽字或蓋章，分配於各主管課室；一面由文書課登記收文發課簿，連文送達該管課室點收，簽字或蓋章。發課簿格式如后：

第	收	文	發	課	月	日	各課室收件者 簽字或蓋章	繳	還	月	日	文書課收件者 簽字或蓋章
號	文	發	課	月	日							
月	日											

這項簿冊，每一課室為一本，以便檢查。各課室會閱後，除待辦事件外，其餘即登記繳還月日，連文送還文書課，由該課收件人員簽字或蓋章。

各課室和文書課如各備一簿，互送時雖較便利；但不如上列格式合成一簿，查閱更可清楚。此簿可存放文書課，以便隨時查閱。

各課室會閱來文，如有意見，可於收文面紙反面規定空白欄內填入。如文長不敷填寫，得另用簽註紙。收文來源簿 上述各段，關於收文手續，已算完備。惟尚有收文來源簿一種，亦應設置。簿式如后：

收文號數	來文字號	事	由	收到	某號	去文	附	註
			年	月	日			

上列來文字號，係指來文機關所編之字號；某號文復去，即收到復文機關以某號發文復去。這簿所登記的，僅以關於初發生事件的收文為限。凡答復本機關去文的，或繼承舊案的，都不列入。這簿的作用，是在便利檢查檔案，當於第四節檔案內詳述。

收文來源簿，可分數種，如1. 同一系屬機關，2. 黨政軍警機關，3. 社團學校等，4. 工廠公司等，5. 人民等。機關團體以每一個為一起，個人以每一姓為一起；最好用活葉裝訂，製定索引，以便檢查。

### 第二節 發文

本節所述發文，係指除歸檔存查之收文外，凡須答復的文件，所有擬稿，送判，繕正，校對，用印，封發等一切發文手續，均包括在內。

**擬稿** 來文經文書課分配於各主管課室，各該課室主管應簽註意見，寫明擬辦，經送呈長官核閱，或批「如擬」，或另批註修改辦法，如此即可交文書課擬稿，或逕由各該課室自行擬稿，再行送判。至於無須辦理復文的文件，由長官或各課室主管簽明「存查」「存案」「存卷」等字樣後，即可辦理歸檔手續。

擬稿時，各機關均用自印稿紙。稿紙可用中央規定式樣，惟各機關為便利應用起見，亦有稍稍增減者。茲將格式列后：

行 判 官 長								山 事	別文
									機送 關達
員 人 簽 會									
×	×	×	×	×	×	×	×	數件	
課長	課長	課長	課長	課長	課長	課長	秘書		
年 國 民 華 中								號稿	月來 日文
月	月	月	月	月	月	月	月	份副 數本	
日	日	日	日	日	日	日	日		
午	午	午	午	午	午	午	午	附存 件卷	
封	蓋	校	繕	判	核	擬	交	號來 數文	
發	印	對	正	行	簽	稿	辦	送副 達本	
第	第	第	第	檔	文	文	去		
件	卷	項	類	案	號發	號發	文		
								號	

上列稿紙，1. 文別，指該項發文，屬於「呈，公函，令，批，布告」等何種類別。2. 副本，係指如另備副本時，可記入份數和送達機關。3. 存卷附件，係指該發文有何種附件，存入卷內。4. 去文中「總發文號」，係指全部發文所編之號，「本發文號」係指每類發文之編號，如呈文某號，公函某號等是。

稿紙的後面，就是擬稿的格紙，行格以較稀為宜，取其便於修改。格紙可另印一種有雙面的，僅有行格，而無上面的格式，可供不敷用時接續之用。

另有發文並不根據收文而發出者，主管課室有需要時可填行文事山單，經長官批示交文書課擬稿。格式如后：

示批	要大容內	發往機關
	主管部份	別文
人稿擬	簽章	件附
	月 日	

會辦或會稿的文件，須註明某課室會某課室或本機關會某機關字樣，由主辦課室，或機關之主管核章後，再送會辦或會稿課室或機關。如意見相同，即於主辦課室或機關擬辦意見後，加蓋主管章；如有異議，即可另簽意見，交主辦課室或機關擬稿。會稿稿紙式樣，可斟酌情形另定。

擬稿時須注意各點：1. 於擬稿之前，應先查察有無舊案？如有舊案可稽的，必須調閱案卷以便明瞭前後案情，

免致內容有何抵觸。重要公文，送稿時并須將卷一併附呈。至於例行公事，無關大體的，可不必調卷，以省手續。

2. 擬稿時如遇有漏批或所批與事實不符時，擬稿人不得自出意見更改，必須將緣由陳明主管人員，徵求同意，或備簽呈，經長官簽字後，再行擬稿。

3. 遇一稿同時分致幾個機關，或同一文稿而其中語氣亦有不同時，應於稿內分行並列敘述。

4. 擬稿時引用來文，不必全抄，可將原文首尾選抄一兩句，中間加「云云」或「……」字樣。

5. 擬稿時不必用工整正楷，但字體不可太大和太草，並須每行留有餘地，供核稿和判行諸人修改之用。

文書課擬稿，關係他課室者，應送該課室會簽；他課室擬稿，應送文書課整理並會簽。往返之間，均須登記發文送簽簿，各經收件者簽字或蓋章。簿式如后：

發文事由	附收文號數	送簽月日	收件者簽字或蓋章	附註
	第 號	月 日		

送判 發文稿既經文書課或各課室撰擬或會簽完畢，乃由文書課登記發文送核簿呈請長官判行。簿式如后：

發文事由	送達月日	長官判行後簽字或蓋章	文書課點收後簽字或蓋章	附註
	月 日			

經長官判行以後，始為定稿。長官畫行以後，並須加蓋私章，以昭鄭重，而免冒簽。

普通緊急文件，長官於紙面上指明「歸某課限某日辦訖」，這種文件，亦稱謂「提辦」。又機密公文，為免傳遞者窺探秘密起見，可另用特備的送判箱，鑰匙由長官和文書課各執一把。



一般機關，書記、校對、監印和收發，均屬文書課，在同室辦公，文稿當面遞轉，似不致無從查考，故送發簿或上段所述之送繕簿，不加填用，亦無不可。至各種公文用紙年月日後，有校對某某，監印某某兩項，當於校對和用印後，即加蓋木章，以示負責。

校對時，除閱讀一遍外，如遇有數目字或較重要段落，應與原稿詳細對照；重要之稿，尚須復校一二次。並須注意附件是否齊備。抄繕如有錯誤，應即加改正，並於修改處加蓋「某機關文書校對之章」方印。

校對完畢，再送監印員用印，用印後，又須蓋用長官名章。用印時應注意：1. 須蓋於中華民國國字之下。2. 騎縫處，上行公文用正式，下行公文用側角。3. 封套正面和年月日上所用的印，應當正式，不可傾斜。

會銜稿件繕發時，并須會印。如不會印，文中須註明：「此文由某機關主稿印發，會銜不會印。」

填發文簿 填發文簿亦屬封發事宜，惟機關中處理文書，最重要者為收文發文兩簿，因係文件收發的根據，故本段再加詳述。發文簿格式如後：

號數	發出日期	發往處所	文別	件數	如何投遞	摘	由	來	承辦部份	結果
				附件				復號	處	
				附件				文來	課	
										到復文號

此簿內容，大體與收文簿相同，惟有數項皆來去相反而已。1. 號數，係發文所編總號數。2. 發往處所，必要時

須註明發往地點。3. 文別和如何投遞，可參考收文簿，有時將項目印明，加圈為記。4. 來因，如係復某號來文者，則註明號數。5. 結果，係此文發出後，該機關有復文來，則將收文號數記入。又發文簿亦須規定每面五號，每頁十號，每本五十頁或一百頁，均可與收文簿同。至於發文簿內項目，可視機關大小，加以增減。

又發文號數，可在總號數前，另加年份數字，例如今年為三四年，發文號數為一三五號，可寫成三四·一三五或 34/135，此法極易檢查，很可採用。

填發文簿時，最須注意原文和附件件數，是否相符。發往機關的名稱，更須注意有無錯誤。所編發文號數，並須填入發文上（有些機關，更有加填在信封上的）。

**封發** 發文簿填畢，即可將文件黏封。最重要文件，可蓋火漆印，以資固封。文件封好後，即可分別情形，郵遞或專送。郵遞各件，或平信，或快遞，亦視需要而定。

專送各件，或用送達簿（包括年月日，受文機關或人名，發文字號，件數及附件，受文機關蓋章等項），或印就空白收據（包括收到件數及附件，年月日，受文機關蓋章等項），黏貼每封信上，由送件人於送畢後將簿或收據交還收發室。郵遞各件，除平信外，其餘掛號信快信等，均有回執，由送件人寄訖後，交還收發室。

信差每日送信，可分上下午各一次。信件多，可派二人以上分送，並預行規定其方位或路由。因時間短少，並有發文簿及回執可資查考，出發前不必填詳細簿冊，僅用送件計數簿一冊即可。簿式如後：

日 期		專送件數	郵遞件數	送件人	收據點收人	附 註
年 月 日	上					
	下					

以上專送及郵遞件數，均限有收據者而言。信差應於出發前半小時，向各課室詢問，如有文件，可以帶送，並得於

事前起辦。信差至規定時間，便向帶送各課室取件，再至收發室領取應送各件，並將送件計數簿上件數點清。信差既經出發，非有特別情形的急要文件，不再派人遞送。

郵局掛號信快信等回執，及專送信件收據，均分別編號，按日保存，積至若干號，即彙訂成冊，面上註明年月日。單上號數應註入發文簿，以備如遇糾葛時，可以查考。該項收據彙訂簿，可滿一年後，即銷毀之。

發文分類簿 發文方面，除發文簿外，可視各機關的需要，添設發文分類簿，將發文數最多之1.呈文，2.公函，3.訓令，4.指令，5.批示等，分成數類，各別登記。以呈文為例，簿式如後：

呈文 號數	發文 總號	發往處所事	由	發出	復來	某號	某號	收到
			年	月	日			

採用這種分類簿有數種便利：1. 便於編號。發文簿中編號，係將各種公文併列。分類簿將各類公文依次編列，既易查閱，又便編號。2. 便於查案。各類案件已否辦理，只須查閱分類簿便可明瞭。至於本機關令飭下屬辦理的事，更易按查。3. 便於查檔。檔案繁重，如欲查閱發文字件，有分類簿協助較為便利，這項當於檔案方面申論之。

登報公告 機關中不乏登報公告的文件，登報時如僅刊登「某機關某號公告」的標題，則不閱內容，不知公告何事，易為一般人所忽略。如能就公告內容，摘其要點，如「各車主注意換領某年行車執照」，作為標題，則讀者如係車主，定能注意，並細閱此項公告。

公告發給報館登載時，應備通知費，聲明所登：1. 地位，2. 標題大小，3. 行數若干或面積若干方寸，4. 日期幾天（起訖月日）5. 其他條件。以免發生不接洽情事。公告既經刊登，並應通知會計處，包括登報事由，所登報別，行數，日數，起訖日期等項，以便報館收費時，可以核對。又報上所刊該項公告，並應剪貼一份，黏訂成簿，註明

報名，日期，版數等，以便存查。

### 第三節 收發文的聯繫

收發文的歸檔 收發文一切手續完竣，便須歸檔。檔案將於下節詳述，茲先言收發文歸檔的手續。

收發文歸檔，可分兩部份敘述：

一、收文——收文經送閱，會簽等手續後，凡確定不復者，可由文書課就該文右上角註明「歸檔」字樣，登記收文送檔簿，送由檔案室點收簽蓋。簿式如後：

收文號數	送達月日	管卷員簽蓋	附註
第 號	月 日		

二、發文——包括有收文的復文或本機關自發的發文，由收發室登記下列發文送檔簿，送由檔案室點收簽蓋。

發文號數	附收文送達月日	管卷員簽蓋	附註
第 號	第 號 月 日		

上列送檔簿，應分別依照收發文簿總號順次編列。因一般送檔簿的登記號數，均隨歸檔的先後填寫，以致號數後者反列在前，號數前者反列在後，錯綜紛亂，不易檢查。如能依照收發文簿總號排列，查簿時見有未經管卷員簽蓋之處，即可知該號收發文尚未歸檔，極易追查，以免延擱或遺失。

存課收發文附件簿 收發文附件為便查考起見，經有關係課室抽存的，可於收發文簿附件欄中，蓋收存者名章，一面登記存課收發文附件簿以便隨時查究。設置此簿可免直接查閱收文簿或發文簿的麻煩。簿式如後：

收發文號數	附件名稱及件數份數	一收存者簽蓋	附
文第	號		
			註

不登記收發文簿的文件 重要文書，其登載收發文簿，前已詳述。但在瑣屑事件或無關宏旨的情形下，往來文件，概可不登收發文簿，例如：

1. 本機關對內發布的通告。
2. 與本機關各處課直接洽商事件的往來函件。
3. 通知催辦何事或催繳何物的往來函件。
4. 開會出席或派員洽商的往來函件。
5. 函索公報印刷品或致謝寄贈品的往來函件。

以及其他種種，凡性質類似者，俱可不於收發文簿上登載。為此原因，正式收發文件數可以減少，重要文書，不僅易查簿冊，並且易檢檔案，獲益很多。

不登收發文簿的文件，於辦理時，應注意各點：1. 本機關通告，應編號，登記，并另冊依號黏存。2. 其餘函件為便查考並整齊起見，應規定一種稿紙。3. 這些文件，概不歸檔，惟均保存若干時日，並由各課室另簿登記。4. 發出時用複寫紙繕成兩份，一份發出，一份存查。5. 涉項函件，可用尋常信箋，惟本機關應即就規定格式一種。右面較寬，以便裝訂。6. 各課室發出函件，應各自編號，例如「人字第三四〇七八號」，即人事課，三十四年所發第七八號函件，餘可類推。

收發文簿編號總表 收發文簿，倘時間較久，本數必多。如欲檢閱某號收文或發文載在何本，頗感麻煩。雖收發文簿，規定每冊五號，每頁十號，五十頁或一百頁合訂一本，則一本為五百號或一千號，可從推算而知該文

在收文簿或發文簿第幾本。但檢查某年月日的公文，載在第幾冊，常須連翻幾本，很覺不便。可預行製成收發文簿編號總表一份，查起來就非常容易了。表式如後：

冊數		起		訖		年		月		日		年		月		日	
		號		數		日		起		訖		期					
收文簿或發文簿編號總表																	

收發文的兩種統計

收發文應有統計，以覘實況，惟統計亦不宜繁瑣，多費人力。茲列最需要者兩種：

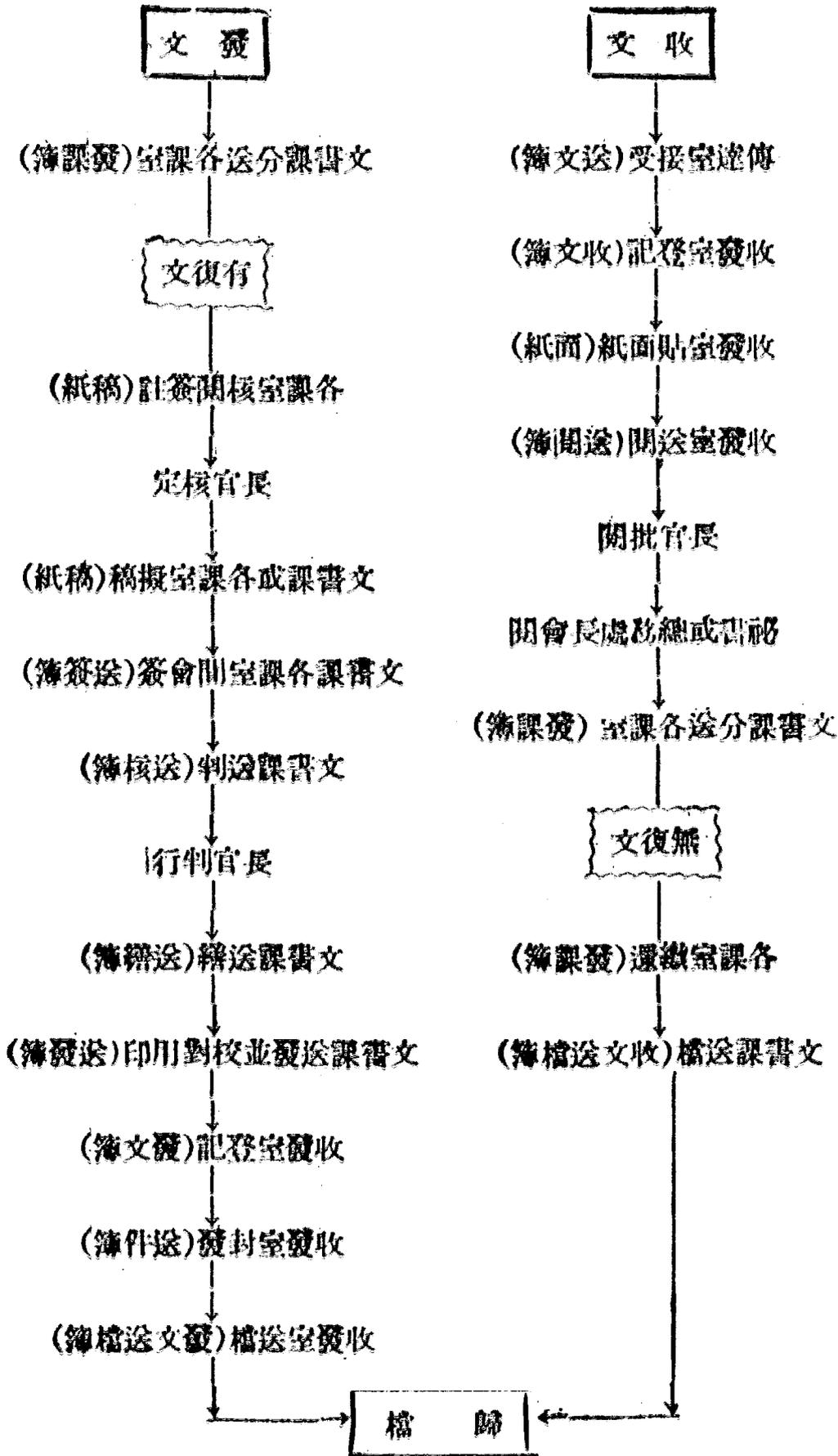
1. 收發文分類統計表——該表以各課室為對象，每月統計一次，半年和一年作一總結。表式如后：

年	月		份	課別	文書	人事	出納	事務	福利	統計
	文發	文收								

由上表可知各課室每月收發文總數，並可知本機關本月內收發文總數。以各課室經辦收發文的多少，可略知其工作的繁簡，並可作支配職員多少和工作進行趨向的參考。

2. 收發文分類統計——該表以公文性質為對象，亦每月統計一次，半年和一年作一總結。表式如後：





#### 第四節 檔案

檔案的重要 檔案原指文書放置的處所，今則包括文書的本身，凡公文書的皮藏以備參考者皆屬之。各機關都設有檔案室，或稱管卷室，名異而實同。

檔案保存文件，係該機關的歷史材料，至為重要。每一案卷，均有一系統，便於處理公務的參攷，這是檔案最大的功用。編管案卷，必使達到人人便於檢查，因而不憚調閱和樂於調閱的程度，始克盡檔案的最大效用。因檔案的協助，而明瞭案情的原委，庶辦事既極迅速，更少前後矛盾錯誤，益能增進行政的效率。

我國舊式編管案卷，方法多欠合理，僅設總卷簿和分科簿，不分類，無系統，所有調卷和查閱，全憑一二管卷員的記憶，別人無法檢查；苟一旦調換他人，則茫無頭緒，以致造成把持地位的惡例。這種弊病，應予革除。茲將合理的檔案管理辦法，扼要敘述，以供研究。

皮藏用器物 皮藏文件，應用的器物，最重要者有四種：

1. 卷夾——即將公文和附件窰藏合訂的紙夾。用厚紙製成。較收文面紙略大，成對摺形。右旁規定四個釘孔地位，以便裝訂；因地位高低相同，可再將各本就洞併裝。

2. 卷盒——即安放卷夾的盒子。用更厚的紙製成。較卷夾略大。豎起的一面無蓋，以便放入卷夾。

3. 卷棚——即安放卷盒的棚。式樣斟酌自定。

4. 附件棚——即安放公文附件（不能附入紙夾的）的棚。式樣斟酌自定。

案卷的分類和分項 案卷數量繁多，如不加精細詳盡的分析，必無法檢查。舊有機關，年代已久，如僅以案卷為單位，則檢閱必極困難，應徹底加以整理，分類分項，用新法管理，始能發生檔案的實效。新設機關，編管案卷，不能就收發文件，隨到隨編，以致支離脫節，缺乏一貫系統；必須通盤籌劃，就本機關的性質，所有文件的

內容，預爲計議，將案卷分類和分項，編製一詳細目錄，着手試用，經過若干時期的考慮和實驗，再行作爲定案。

於此，須先一述編管案卷時所採的名稱：1. 卷——即案卷。案卷的編號，叫卷號，每號案卷的名稱，叫卷目。

2. 項——同性質的各號案卷，合成一項。項的號數，叫項號；項的總名稱，叫項目。3. 類——同性質的各項案卷，合成一類。類的號數，叫類號；類的總名稱，叫類目。每個案卷，又從若干件合訂起來。所以案卷的綱領，就是類——項——卷——件。以前收文面紙和發文稿紙上檔案欄內，就有類，項，卷，件四格。

案卷類項目雖編定目錄，以後可視需要隨時加列。普通編製目錄，常以無可歸類的併爲其他一項，列在最後。如此則以後再有新項目，將無從添加而事勢上又不能不加。故於每類之中創立總項均列第一號，其性質等於其他；如此，以後增添之項無論多少均可依次排列，毫無限制，該項目錄可印刷表冊，供各課室歸檔和調卷的查考。

分項內容，若包括太多，易致混淆，反不如多列專項，較醒眉目又補充互見之項，例如法規一項普通屬於總務類；苟在其他各類中，虛列法規一項，錄其關係本類的卷目卷號，亦可有助於檢閱不少。

案卷的號數，可以類號項號卷號三者並列，例如一——九——一七八，即第一類（某類）第九項（某項）第一七八卷。以此數字代表，與案卷目錄對照查閱，更覺便利。

**編藏案卷用簿** 收發文辦訖後，分別登記收發文送檔簿，送至檔案室點收。檔案室點收後，便依案由將收發文彙爲一卷。惟編卷時採用單位，須先確定：每一號收文或發文連其附件爲一件。以同一案中的收文發文彙訂本歸併爲一卷。至同性質各卷，統於一項，同性質各項案卷，統於一類。至登記應用的簿冊，共有五種：

一、案卷編號目錄——這簿每面十號，就案卷成立先後，依次編號。號數自一號起，順序編列。簿式如上：

卷號	卷	目	本數	件數	附件數	全案經過	所屬	所屬	附	註
						年月日期	類號	項號		
						起訖				

二、案卷分類目錄——這簿就案卷編號目錄簿逐卷分類分項填入，用活葉式裝訂，可以隨時增添。簿式如後：

第 類 某某類  
第 項 某某項

卷	目	卷	號	年	月	日	關係者	附	註

每項中案卷一多，則檢查卷目，不易發現或確定其所需要的案卷。開分類目錄簿時，苟能記憶該項事件發生時期，或本案關係的機關或個人，按此檢查，必易檢得。

三、案卷類項總目——這簿專錄類目、項目，分別編號。案卷分類目錄的編造，即根據這簿。上段講案卷的分類和分項時，述及可將案卷類項另印一冊，分發各部份備查。這簿則係存檔案室的底簿，亦應用活葉裝訂，每類分開，以便在最後增入新項目。簿式如後：

類	號	類	目	項	號	項	目	附	註

四、歸檔公文號數對照表——這表用厚紙印成卡片，分收發文兩種，可印紅色（收）藍色（發），以示區別。每面可印一百號，上方左角填入「萬千百」，豎項為「個」位，橫行為「十位」，連合起來，便是收發文的號數。表格內可填該文歸卷號數。表式如後：

萬	千	百									
0	2	7									
個	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
0											
1											
2		1489									
3											
4											
5					2674						
6											
7											
8											
9											

五、辦理案件始末錄——每一案卷，接收發文內容，將收發文事由，收發年月日，收發文號，填入始末錄中。舉例言之，如上表 2712 號文歸 1489 號卷，2745 號文歸 2674 號卷。填寫檢查，都很便利。

每面可印十行，格式如後：

收		文		案		第		類第		項第		卷			
事	山	年	月	日	號數	備	註	事	山	年	月	日	號數	備	註
發		文		案		第		類第		項第		卷			

在卷夾背後，亦同樣印入該項始末錄，可同時填寫，這份則用活葉式分類編訂，存檔案室。如須略知某案經過情形而無須深悉案卷內容，則檢閱該錄即可，因收發文並列，公文往復，可一目了然。

在這五種簿冊以外，因卷夾為編藏案卷的單位，茲附帶敘述。卷夾係對摺形式分前後兩頁，前頁正面稱卷面，前頁裏面稱卷面裏頁；後頁正面稱卷底，後頁裏面稱卷底裏面。卷面格式如後：

某某機關案卷		第	類	第	項	第	號	次	本
中	華	民	國	年	月	日	止	起	案

卷面裏頁印「辦理案件始末錄」另加末項如下：

此本共收	件	件	件	件	件	件	件	件	件
發文	附件								
本	案	共	收	發	文	件	件	件	件

上截於每本完了時統計填註之，下截於每卷完了時統計填註之。卷底可印若干豎行，供備註之用。卷底裏頁上下左三邊，均放寬一寸餘而摺進之，在收發文歸卷未訂時，可加保護而免散失。

### 編藏案卷的順序

茲將編卷訂卷藏卷手續，分述如下：

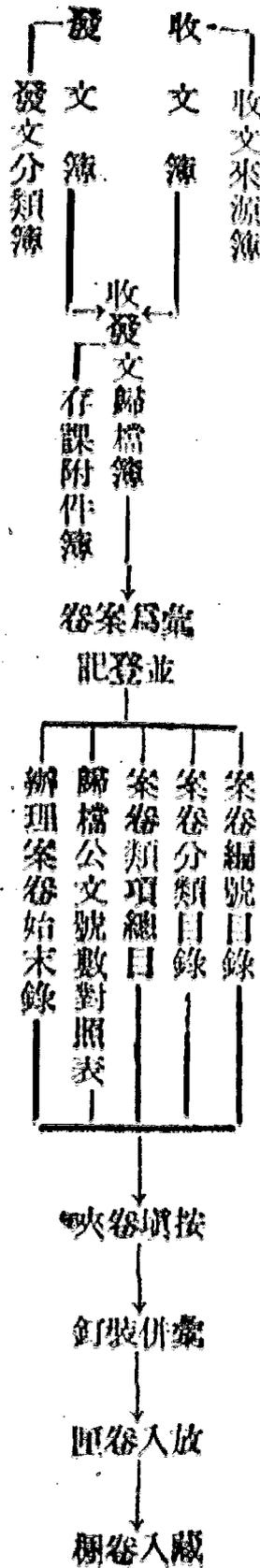
一、編卷——1. 將同一事的公文，連同附件，彙合一起，放入卷夾，立一卷目，編定卷號，填明卷面。（凡已立案卷的，只須歸入即可。）公文的編次，依收發日期的先後；同一日期的，以本文居先，復文居後。2. 將本案填入案卷編號目錄，僅填卷號，卷目，起始年月日數項（已立案卷的省）。3. 按本案性質歸入某項，更就項推而隸之於某類，填入案卷分類目錄，並將類號項號填入卷面及案卷編號目錄（已立案卷的省）。4. 遇案卷無相當的項或類可歸，則按其性質，另立一項或一類。填入案卷類項總目，並加列案卷分類目錄。5. 歸案公文的事由等項，依次分別錄入卷面裏頁，和檔案室的辦理案件始末錄內。6. 按公文的收發文號，就歸檔公文號數對照表，填明卷號。7. 一文包括兩事或數事者，應酌定歸入某號卷，另在他號相當卷中，虛列一件，或抄存一件，註明原文見某號卷字樣。8. 一卷包括兩項或數項者，應酌定歸入某項；另在其他相當項，虛列一號，註明原卷見某項某卷字樣。

二、釘卷——1. 同號卷夾中收發文，每滿十件，合訂一本。不滿十件或僅有一件者，亦釘一本。2. 每本中包含公文件數和附件數，填明卷面裏頁始末錄的末行上截；全案結束，總計包含公文件數和附件數，填明末本卷面裏頁始末錄末行的下截。3. 每本次序及以下的本數，就卷面本末欄內註明；如全案有四本，則第一本註一二三四，第二本註二三四，第三本註三四，第四本註四。本數更多的卷，可照此法類推。4. 合數本為一卷者，可再齣裝一起。

三、藏卷——1. 不論已釘未釘案卷，均放入卷盒。盒外標明卷號。2. 一個卷盒，得藏數號案卷，以能容為度。3. 同號案卷，應放入一個卷盒內。4. 卷盒不分別項別，依卷號排列卷欄內。5. 附件可釘入卷中的，一併釘入；不能釘入的，附入卷底裏頁；不能附入者，另加包封，註明卷號，放入附件欄內。6. 結束已久，預料不須時常檢查的案卷，得連盒提出，另放一處。提出案卷，仍須依案卷，次序排列。7. 案卷可規定保存年限，分為永久保存，保存

十年，五年，一年四種，年期已滿的，實行廢棄之。

茲將編藏案卷順序，列表於下：



新式管卷，採用卡片制度，頗多便利；酌述二種，以供參考：

1. 項卡 每項設置一卡，紙用一種顏色，項號用中國數字。

2. 卷卡 每卷設置一卡。紙用白色。每卷中各件，不論收發文，

均以直接關係者為對象，依次填入簡要事由，不再另置件卡，卷卡背面，僅印橫格，以便繼續填寫。

卡片保管，可用木匣，每類的項卡和卷卡，分置一格。（一卷涉

及兩項或兩目以上者，於各關係項目中均分列卷卡，即於卷目下加註「見某某卷」字樣。）該項卡片，有代全部分類目錄和一部份編號目錄及辦案始末錄的功用，或單用卡片，或與各線並存。

檢查案卷的方法 擬稿調閱案卷，為文書上普遍現象。編藏

案卷，必須達到便利檢查的目的，前已詳述；至檢查案卷，最重要者為知悉卷號，如能查到卷號，即能調到某卷，故最主要關鍵，即在卷號。卷號的查得，可從三種直接方法或三種間接方法中，任用一種；反之，只須六種中有一種途徑，也就可以查到卷號。茲將檢查案卷的方法，分述於後：

卷目	類項	卷號	文山
直接關係	簡要	事由	
			九

甲 直接方法——即直接查到卷號的方法：

1. 已知案卷名目——可查案卷編號目錄，知悉卷號——憑號檢卷。
2. 但知案卷性質——可查案卷分類目錄，知悉卷號——憑號檢卷。
3. 但知收發文號數——可查歸檔公文號數對照表，知悉卷號——憑號檢卷。

乙 間接方法——即先查收發文號，再查歸檔公文號數對照表，間接查到卷號的方法：

4. 但知這案發生時期——可就收發文簿，查明文號——再查歸檔公文號數對照表，知悉卷號——憑號檢卷。
  5. 但知收文來源——可就收文來源簿，查明文號——再查歸檔公文號數對照表，知悉卷號——憑號檢卷。
  6. 但知發文分類——可就發文分類簿，查明文號——再查歸檔公文號數對照表，知悉卷號——憑號檢卷。
- 以上六種方法，以第一種已知案卷名目及第三種根據收發文號數檢卷，最為迅速；而其餘四種，如能得法，則所費時間，亦僅二三倍於前兩種罷了。

調閱案卷的手續 案卷既經檢到卷號，便可辦理調閱案卷的手續。茲分述如下：

1. 填調卷單——用複寫紙填明調卷單正副各乙張，送檔案室，憑取案卷。格式如後：

卷	號	卷	目	本	數	件	數	附	註
右卷準於		日內歸還							
中華民國		年		月		日調卷者(簽蓋)			

2. 將調卷單附入卷匣——案卷調出後，將調卷單正張附入卷匣以便續有人來調閱時，可知道卷已被何人調去。

副張則按日期先後排列，彙併一處，以便檢查統計。

3. 催還案卷——案卷調出後，過期不還，管卷員應填催還調卷單，單內寫明某號卷於某月日調去，現已到期字樣，通知調卷者交還。

4. 案卷交還——案卷交還後，即歸入原卷匣，並將調卷單正張，交還本人。

案卷調出或交還，均須點明件數，以明雙方責任。至僅在檔案室查閱案卷，並不借出，當時即可交還的，可不填調卷單，以省手續。

另備檔案月計表，每月統計一次，表式如後：

歸 檔		日 期	調 卷	
			調 出	收 回
收文	發文	1		
		2		
		3		
		4		
		5		
		6		
		...		
		31		
		本月共計		
		截至上月底止		
		總計		

類 項 號 本 文 附件	截至上月底數	本月份增加數	總計

## 第十一章 人事

人事管理，為近代行政管理中重要部門，要增加行政效率，必使人事管理發生合理的作用。所謂人事管理，便

是應用科學方法來處理人的事務。務使事能得人，人能盡才，人事相稱，始可促進事業的發展。各種物件，貨財和事務，都要利用人的知力才能去管理，方可發生最大功能；苟人事不善，辦理必無圓滿結果。所以任何機關，必須切實設施和改進人事管理，始能使行政發生效率。

國民政府於三十一年九月公布人事管理條例，規定由考試院銓敘部主管，可見政府重視人事之管理的趨向。條例內規定管理機構的職掌，如規章的擬訂，銓敘案件的備送，本機關職員考勸的記錄，訓練，考績的籌辦，任免，遷調，獎懲的登記等等，都由他辦理。這條例頒行以後，定可使人事管理逐漸達到理想的境地。

本章就下列三項管理事宜，加以研究：

1. 典職——包括人員的選用，試用，到職手續，任職，考績，獎懲和升遷，以及退職手續等。
2. 考勸——包括到勸，缺勸和出勸等。
3. 考試訓練——包括考試和訓練等。

## 第一節 典職

選用方法 各機關選用職員，要不外兩種方法：

1. 公開招用——即機關於需用某種職員時，用公開方式，招致任用。一般方式將條件寫明，如資格，待遇等，均分別開列，公開登報徵求。願應徵的可填具履歷，附驗畢業證書及服務證書經審查合格，定期面試，必要時更加筆試。經試驗合格，再行任用。普通情形，凡招致大批人員，均用該項方式。

2. 介紹和推薦——有些機關，招請少數職員，並不用公開登報的方法，而由人介紹或推薦。一般情形，亦須填具履歷，附驗證書，並約期面洽，再行決定任用與否。

總之，選用職員，應以人才主義為前提，一本公開選用的方式，始能達到人事相宜的地步。

待事登記 有些機關，為免臨時招致職員的困難，舉辦所謂「待事登記」。這種登記，包括人家推薦，甚至

自荐亦可。有時機關中遇到各方面介紹的人太多，也可以先行登記起來，備需要時選用。手續是填具履歷，附貼照片，並註明自己特長，和希望的工作及待遇。最好由長官或託人事課，約期談話，把經過情形記載在待事人員登記卡片上。格式如后：

姓名				別號		
年歲	歲	籍貫	省	縣		
現在住址						
固定通信處						
出身						
經						
歷						
有何特長						
希望工作				希望待遇		
介紹人				介紹人	通信處	
談話記載	時間	年 月 日 午				
	言語				經驗	
	態度				寫作	
	體質				其	
	學識				他	

**試用的意義** 各機關任用職員，能於正式聘委前，先加相當時期的試用，實為人事方面最合理想的制度。且施行必須澈底，不論大小職員，均須經過試用的歷程。試用時期，自二星期至一個月或二個月，可視職務性質，預行規定。試用期內，不支薪金，酌給津貼。試用的價值，即在經過相當的時間，機關和職員雙方，均可有充份的考慮。茲就三項述之。

1. 人與事配合是否相宜——人事配合相宜，最為重要。機關招請職員，必須其所有經驗，對於所任職務，能勝性愉快，例如技術人員，必有技術經驗，事務人員，必有事務經驗，始能稱為人事相宜。體質如何，亦須注意。

2. 人與人相處是否相宜——人為羣的動物，必須人與人相處無忤。雖各人性質不同，各地習慣相異；惟相處之際，須能合作。品性不良的，即使能力經驗具富，亦只能割愛。

3. 職員對機關是否滿意——職員對於該機關的環境和待遇，是否認為滿意。

經過試用，雙方均有相當時期的接觸，一方面可不任用，一方面可不受聘，有完全的自由，如此經雙方合意任用以後，始可久於其職，且有顯著的成績。

試用的手續 試用人員，經長官填具通知書（包括姓名，試用部份，試用時期等項）發交人事課，通知該課室（通知書包括項目，大致相同）。

試用人員到職時，至人事課辦理手續，人事課應填入試用人員登記簿。簿式如後：

姓名	到職		試用期	考語	派定		薪額	附註
	年	月			何課室	職務		

人事課填具姓名等三項，俟試用期滿，將簿交該課室主管填考語，再送長官核定，填派定部份，職務和薪額，即由文書課辦理委任令，某級以上職員尚須呈請上級機關核委。如試用期滿，尚難確定，可再展長試用時期；或則試用時期雖未屆滿，但雙方感覺已可解約，則不妨提早終止試用。

試用的考核 試用期內工作的考核，須視其職務而不同，但苟漫無標準，則恐難知其真才實學。期滿取捨，亦將無公允的決定。考核方法，可先擬標準數項，各課室再根據之擬訂細目，作為試用期內平日觀察和滿期考核的準繩。試將標準列後：

1. 學識和思想——對於該項工作的學識和設法解決問題及困難的思想。  
 2. 經驗和能力——學識以外的經驗和處理事件的能力，是否豐富和充足。  
 3. 準確、精細和敏捷——工作迅速，但仍準確精細。  
 4. 經濟和美觀——能美觀，又能經濟。  
 5. 持久和努力——有始有終，努力不懈。  
 6. 一般常識——包括報章，地圖，日常生活和本機關重要規章和設施等。

以上係就事的本身而言，至於品性，體質等，當然包括在考核範圍之內，不再多贅。

令委呈准登記 試用職員，已確定任用，並經令委後，即填入登記表簿。至於上級職員，並須呈准上級機關核委，經呈准後，亦須填入登記表簿。令委呈准登記簿，格式如後：

姓名	職別	呈報核委		令准委任		本機關委派		附註
		年月日	發文號數	年月日	收文號數	年月日	委令號數	

該項表簿，以職員確定任用先後，依次排列。

報到和到職 職員到職，須親自至人事課報到填寫報到簿。簿式如後：

姓名	職別	到職時期	附註
年	年	月	日

該項表簿，以職員報到的先後依次排列。職員姓名，由本人自簽；其餘項目，由人事課分別填寫。到職手續，分別開列如下：

- 繳最近二寸半身照片若干張——備履歷表，服務證等貼用。
- 填寫印鑑紙——包括簽字和圖章式樣，會計處人事課各留一份，以後簽到、領款、支薪、辦稿等，均以這項

總務行政管理

留存印鑑為憑。

3. 填寫履歷表——詳後段。 4. 領取保證書，覓保填寫——詳後段。

5. 領取職員須知——詳後段。 6. 領取證章，和服務證——詳後段。

這些手續完了，便可以向事務課辦理住宿和膳食事宜。詳第十二章。

履歷表 職員履歷調查表，表式如後：

姓名 \_\_\_\_\_ 別號 \_\_\_\_\_ 性別 \_\_\_\_\_ 籍貫 \_\_\_\_\_ 省 \_\_\_\_\_ 市 \_\_\_\_\_ 縣 \_\_\_\_\_

年齡 \_\_\_\_\_ 歲（生於 \_\_\_\_\_ 年 \_\_\_\_\_ 月 \_\_\_\_\_ 日）

現在住址 \_\_\_\_\_ 通信處 \_\_\_\_\_

入黨時期 \_\_\_\_\_ 隸屬黨部 \_\_\_\_\_

學歷：

學校名稱	地址	科肄業年期	畢業年期

經歷：

年	自	至	機關名稱	地址	職	務	薪	給	離職原因

保證：

姓	名	住	址	職	業	備	註
介紹人							
保證人							

到任年月： 年 月 日

現任職務：

現支薪給：

黏貼照片

升 級 成 升 職

年 年 年 年 年 年 年

月 月 月 月 月 月 月

日 日 日 日 日 日 日

家庭狀況：

父：姓名

年齡

職業

存歿

母：姓名

年齡

職業

存歿

兄弟：

人，名

年齡

職業

姊妹：

人，名

年齡

職業

總務行政管理

配偶：姓名

年齡

職業

子：

人，名

年齡

就學

就業

婚

女：

人，名

年齡

就學

就業

嫁

家屬同居者：

共

人

本人是否獨立生活：

家庭經濟情形：

房屋自有或租借：

傭工

人

個人生活：

現任職務以外有何特長：

熟習

國文字，能脫

地方官

有何著作：

出版書局

印刷年月

公餘喜作何種研究：

喜閱何種書報：

這表應複寫二份，用活葉編訂，依各處課排列。一份存長官室，一份存人事課，表內項目，各機關可斟酌情形增減。履歷部份，及到任年月，職務，薪給，升級或升職等項，係備銓敘之用。至家庭狀況和個人生活二欄，亦可供重要參考。

志願書和保證書

在機關服務，須覓保填具保證書，為應有的手續。有些機關，在保證書外，尚須填具志

願書。志願書由本人自填。內容約爲：

「立志願書人

字

年

歲今願入某機關服務，對於該機關一切規章，自當遵守，並願

服從主管人員之指揮及調遣，絕不藉故推諉，特立此志願書存照。

中華民國

年

月

日

立志願書人

籍貫

住址

保證書由職員覓取保證人填寫。內容約爲：

「立保證書人

字

茲因

現年

歲

省

縣人，今在某機關服務，願爲

保證，如將來該員有越軌行爲，致損害機關之利益，概由立保證書人負完全賠償責任，特立此保證書存照。

中華民國

年

月

日

立保證書人

籍貫

職業

與被保人之關係

通訊處

職員的任用，須取其妥實保證人，經本機關認可並填具保證書。至於會計人員，及金錢、物料出納保管人員，其保證人應以本機關認可的殷實商號或有財力之私人爲限（高級職員，得由長官呈准免其保證，改由介紹人出具介紹書）。保證人職業，住址及保證能力，必須由機關調查審核，保證人退保、死亡，或喪失保證能力時，該員即應另覓保證人。退職滿若干時間後，如無任何糾葛，得將原保證書退回或註銷。惟以後如仍發現保證期內應由保證人負責之事項，保證人仍應負其責任。

職員須知 職員到職時，得領取該機關各種有關規章和刊物，以便詳悉機關內部一切情形。有些機關，預先印好一種職員須知，扼要摘錄該機關一切重要規章辦法和生活情況，每人分發一份，以資遵守。職員須知內包括要項，約有下列各端：

1. 到職手續

2. 借用器物及領用文具辦法

3. 膳宿或租住住宅手續

4. 簽到辦法

5. 請假要項

6. 出勤要項

7. 調閱案卷和文件手續

8. 診病辦法

9. 搭乘舟車辦法

10. 寄遞郵件辦法

11. 遺失和補領證章手續

12. 攜帶物品出門手續

13. 福利事業要項

14. 離職手續

15. 其他重要規章（例如不准洩漏行政上或技術上之秘密，並不得以何文件供給任何機關或個人。不得兼任機關外任何職務及經營其他事業。非因公務，不得於辦公時間內會客或超過規定的會客時間。非因公務，不得使用公物，如信箋、信封、郵票等）。

有些機關，不印職員須知一類的專冊，另印服務須知或服務規約等一類的印刷品，以供職員遵守。

**證章和服務證** 各機關都有證章，給職員領取佩帶，一便門禁核查，一作對外標幟。證章式樣，有由機關自擬式樣訂製的，亦有由上級機關制定頒發的。

服務證用卡片印刷，摺疊保藏。上面填明該職員的姓名，性別，年歲，籍貫，職務等項，並黏貼照片，可說是該員在機關中的身份證。職員到職，領有一張。職員出外執行職務時，必須佩帶證章，並隨身攜帶服務證。發放薪資時，出納人員必要時，得請繳驗服務證，以資證明。

證章服務證如有損壞，得繳呈更換。遇有遺失，應立即向人事課書面報告，並在當地通行報紙一家以上登載啓事三天，聲明遺失作廢。得長官允許，並照繳補證費若干，可予補領，遺失不報，應予處分，如因而發生事故的按情節輕重，分別懲戒。如職務變更，應將服務證繳呈更改，或另發新證。職員退職時，應繳還證章及服務證，否則扣發該員最後應得薪金，並須俟繳還後，方得解除責任。

各機關證章，普通每年更換一次，必要時得隨時更換。服務證普通每兩年更換一次。

**人事通知** 職員到職手續辦理完畢，正式任用，即由人事課填寫人事通知單，通知有關係部份。格式如後。

姓	名	職	別	指派服務課室	月	薪	到職月日	附	註
---	---	---	---	--------	---	---	------	---	---



人事統計 人事管理，其有賴於統計材料協助的地方很多，茲就重要者舉例數種，以供辦理人事行政人員的參考：

1. 職歷和生活狀況統計表——職員到職時，均詳填職歷調查表，可以此根據，每隔半年或一年，編製職員職歷和生活狀況統計表，表式如后：

職員總數		本省	其他各省
籍貫	學	曾留學外國	曾受高等教育
		曾受中等教育	曾受其他教育
		經營工商	二十歲以下
		廿一—三十歲	卅一—四十歲
歷年	歲	四—五十歲	五—六十歲
		已 婚	未 婚
		未 有	三人以下
		四人以上	小家庭 獨立生活
		大家庭 共同生活	
婚 娶	子 女	家庭組織	

2. 職員職位統計表——表式如后：

分列統計	各處課室	編制人數		職位	
		官	長	簡任	特任
		書記	課長	簡任	或薦任
		正	技	委	任
		他	其		
		員	課	僱	員
		士	技		
		員	辦事	員	試用
		佐	技		
		他	其	員	試用
		員	助理		
		記	醫	員	試用
		他	其		
		員	人用	員	試用
		計	統		

其他如職員學術技能分類統計表，職員薪給統計表等等，均可就需要編製。工友方面，亦可根據各種調查材料

作成種種統計表格。

待遇 各機關職員的待遇，並不全同。至於社團，學校，公司，工廠等，因性質不同，待遇亦異。茲以抗戰時機關公務員為例（均以卅二年底重慶為例）則所有待遇，可分下列六項：

1. 薪俸——一般文職人員的薪俸，依照暫行文官官等官俸表，舉列月薪如后：

官等	級數	支數	級數	級數	級數	級數	級數
特任	一級	八〇〇元					
簡任	八級	六八〇元	一級至五級	五級至八級			
薦任	十級	四〇〇元			一級至十級		
委任	十六級	二〇〇元				一級至四級	四級至九級
						九級至十六級	

惟初委人員的薪俸，並非從各官等的最低級級起，而係由各該職務的最低級起支。例如：五院及各部之一等科員，得從委任四級起；科長秘書等，從薦任九級起；司長處長，得從簡任七級起。公務員薪俸，現可增支四倍，例如月薪二百元，得支八百元。

2. 特別辦公費——依官等規定，每月數額如下：

委任——無。薦任——二百至三百元。簡任——三百至一千五百元。特任——二千至三千元。

3. 其他津貼——有些機關，尚有房屋，伙食，煤水等津貼，名目既多，數額亦頗定，茲不贅述。

4. 實物供給——有些機關，福利事業，辦有成效；職員供給房屋、水電、制服、醫藥種種；又日用如米、油、鹽、煤、布等等，亦定是配售，這都是安定職員生活的設施。總之，機關職員的待遇，須以維持其生活為標準始能

增進工作效率。同時又須注意到職員的家庭負擔，凡福利事業，實物供給，子女教育費等等，對於有家眷職員，特別予以優渥，務使能充分仰事俯畜，無內顧之憂，能安心於本身的工作。至於職員年老退休，或因公殘廢不能工作者，給予贍養金；因公亡故者，給予撫恤金；亦當積極興辦，以增進職員的福利。

**考績** 考績和考成的意義相同。各機關於職員任職相當時期後，就其工作、學識、經驗、能力、操行等，考核其成績，以為勸功規過，調整工作，擢拔人才的參考，這是施行獎懲前必要的工作。

國民政府三十二年二月公布之非常時期公務員考績條例，規定公務員的考績於年終行之。且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為限。

各機關主管長官對於所屬公務員，應隨時考核，每月詳加記錄。考核的標準，分三方面：

1. 工作的勤惰，優劣，遲速。 2. 操行是否公忠，謹嚴，廉潔。 3. 學識是否勝任，有無增減。

處理辦法，為每月詳加記錄其確實事蹟。斟酌情形，予以記功（平時記功三次，考績時以大功一次論）或記過（平時記過三次，考績時以大過一次論），平時所記功過，考績時可互相抵消。年終考績，以分數評定之。其評定標準分三方面：

1. 工作——最高分為50分。以30分為合格。凡嚴守辦公時間，平時請假不逾規定日數，於應辦事件無過誤者，定為合格標準。

2. 操行——最高分為25分。以15分為合格。凡公私行為均守規律者，定為合格標準。

3. 學識——最高分為25分。以15分為合格。凡學識能勝任其職務者，定為合格標準。

年終考績辦理程序，分初核，復核；初核為各機關考績委員會於考績表內評定分數；復核為機關主管長官核定分數，決定獎懲。彙核考績表經主管長官復核，編冊密封彙呈銓敘機關核定，再通知本機關執行。

考績時應守的規律，為：1. 嚴守秘密， 2. 不得徇私舞弊， 3. 不得遺漏錯誤。

機關內有自定考績標準，用百分法評量，附述以供參考：

考績項目	零分	三分	六分	八分	十分
一、工作速度——每日不能做完		較為落後	與普通人同時做完	做得快	能兼做加量工作
二、工作勤奮——惰性太重須人督率		敷衍工作	平常	努力	非常勤奮
三、工作準確——時常錯誤			尚能準確		遇事準確絕無錯誤
四、改進工作能力——缺乏自動改進能力			能自動改進		獨出心裁
五、學習工作能力——不堪造就		遲鈍	中等資質	學習甚易	學習力特強
六、合作精神——時與人齟齬			能合作		善於合作
七、學識程度——學識不夠			學識敷衍		學識豐富
八、忠心——不忠心			忠心		忠誠可靠
九、責任心——不負責		敷衍塞責	能負責		頗能負責
十、平日操行——低劣			知自愛		純正

以上十項，每項十分，合共一百分，六十分為合格。

每半年或一年考核一次，由各處課室主管人員評定，最後可附加總評：

1. 該員屬於何種：優秀，可用，成問題。
  2. 該員如調任何種職務，較現任職務更為適宜。
  3. 該員如調任何種較高職務，更有成就。
  4. 該員應予加薪若干，並述理由。
- 分數評定後，再呈由機關長官復核決定。至長官對於各處課室主管人員的考核，因平日比較深知，自不必再用上列表格評分，惟下列三項，應予切實考慮：

一、領導部屬是否得體？部屬愛戴程度如何？

二、訓練部屬是否盡責？是否能隨時提拔真才？

三、應付事件，是否適宜？遇有極端困難，能否解決合度？

獎懲 根據考績結果，便有獎懲。依國民政府三十二年二月公布非常時期公務員考績條例規定，分述於下：

一、考績時根據工作，操行，學識三項評定分數，依合計分數的多寡，規定其獎懲：

1. 總分數在八十分以上者，簡任晉一級，薦任委任晉二級。

2. 總分數在七十分以上者，簡任酌給一個月俸額以內之一次獎金，薦任委任晉一級。

3. 總分數在六十分以上者留級。 4. 總分數不滿六十分者降一級。 5. 總分數不滿五十分者免職。

（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，操行或學識有一不滿十五分者，仍以不合格論，分別酌予申誡，記過或減俸。）

二、因考績應晉級而無級可晉者，依左列規定辦理：

1. 已晉至各該官等最高級之人員，簡任給予年功加俸，荐任委任給予簡任薦任待遇。

2. 已晉至各該職務最高級之人員，給予年功加俸。因考績應降級而無級可降者，依其級差數目比照減俸。

三、繼續任現職在五年以上，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。在同一機關繼續服務滿十年，經五次考績總分數均在八十分以上者，除依助章條例給予助章外，並得附給一個月俸額以內一次獎金。

四、平時考績有大功一次者，由本機關明令嘉獎，二次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。

升級和進級登記 升職即升用，指調任高於原職的職務而言。遷調則指調任職務，調任高於原職的職務稱升遷；惟調任相當原職，或低於原職的職務則稱遷調，與升遷不同。進級即晉級，指依其現在俸給進支一級至二級而

晉。因進級薪俸亦隨之增加。惟加俸則係依現在俸給一次加給半個月至三個月之數而言，又與進級加薪情形不同。升職與晉級，為獎勵方面最重要者。升職常以本機關命令發表。進級則用通知書發表。發表後，均須登記。升職登記表，表式如后：

姓名	職務	到職月日		第		次		第		次		第		次		附註
		年	月	日	何	升	何	升	何	升	何	升	何	升	年	

進級登記表，表式如后：即於進級之月，填入月份及支薪數，例如某年二月份起支八十元即註 80，七月份起改支一百元即註 100 即可。

姓名	職務	年												附註
		月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	

**退職手續** 職員退職，應照退職須知內規定手續辦理：

1. 先向機關長官呈請。某級以上職員，尚須呈請上級機關核准。
2. 退職經核准後，應持憑核准文件，向人事課領取空白退職書，自將姓名、職務、退職事由及批准月日各欄分別填明，並於退職書末項簽名蓋章。

3. 經辦未完事件，另具詳細報告書，送呈本處課主官。退職書內應行退還物件，分別向主管課及其他有關處課辦理移交，經各處課點收清楚，即簽名蓋章。

4. 移交手續完畢，攜帶退職書，最後交由會計處驗明無誤，始可結清應得薪資，具條領取。
5. 再至人事課繳存退職書，方可離開。

退職批准後，應於二日內將以上移交手續辦訖。住宿職員於辦訖後，應即日遷離本機關。本人薪俸，截至退職

總務行政管理

日爲止，如有私人相互經手交涉事項，本機關概不負責。

退職書 退職書格式如后：

某 某 機 關 退 職 書		姓 名	職 務	年 月 日 批 准
項目	應行退還物件	簽 名	蓋 章	附 註
1	應用圖樣	主 管 課		
2	經管表單簿冊及圖記	主 管 課		
3	經辦文件及報告書	主 管 課		
4	經管機器工具，儀器及材料	主 管 課		
5	領用存儲文具	事 務 課		
6	領用家具鑰匙	事 務 課		
7	領用護照，證章及服務證	人 事 課		
8	經手款項及報銷	會 計 課		
9	初開案卷	文 書 課		
10	借閱圖書	圖 書 課		
11	應繳購費，租金及水電費	事 務 課		
月支薪銀國幣		元	角	現發
		日 月	合計國幣	元 角 正
會計處核算出納課發訖				
中華民國 年 月 日 退職職員簽蓋				

退職書內所列各項，因求全備，故極詳細。經過各課時，如並未領用，即由該課註明未領，並加簽蓋；因此，儘有某項並未領用，而該課如未簽蓋，則仍不能通過。在薪金發訖後，再須攜往事務課，驗明後開具出門證，以便行李等件由警衛查驗放行。於是將退職書交還人事課，該課即將該職員履歷調查表提出併放一處，用活葉式編訂。服務證明書 職員退職後，可向本機關出具服務證明書，請求人應填具聲請書，經長官核准後，由文書課或人事課填具，加蓋機關印章發給。

服務證明書，開明姓名，籍貫，年歲，所任職務，起訖年月，並加服務期間按語，如「工作勤奮，克盡厥職」之類。最後註明「右證明書給某某收執」字樣，末蓋機關長官名章及填發年月日。

典職記載 彙併到職，升職，晉級，獎懲，遷調以及請假等項，每人記載一表，則每一職員在職期間狀況，一覽了然。這項職員典職記載表，表式如后：

姓名	略歷		受委職別	到職時係給	附註
	到職時期	受委職別			
升職	年 月 日	年 月 日	年 月 日	年 月 日	
	元 加	元 加	元 加	元 加	
加薪	年 月 日	年 月 日	年 月 日	年 月 日	
	元 加	元 加	元 加	元 加	
獎	年 月 日	年 月 日	年 月 日	年 月 日	
	受 獎	受 獎	受 獎	受 獎	
懲	年 月 日	年 月 日	年 月 日	年 月 日	
	受 懲	受 懲	受 懲	受 懲	
請假	年度 病事假 日	年度 病事假 日	年度 病事假 日	年度 病事假 日	
	年度 內事假 日	年度 內事假 日	年度 內事假 日	年度 內事假 日	
調職	年 月 日	年 月 日	年 月 日	年 月 日	
	日 調	日 調	日 調	日 調	
退職時期	年 月 日	年 月 日	年 月 日	年 月 日	
	日 退	日 退	日 退	日 退	
退職原因		退職原因		退職原因	

每屆年度終了，並可統計任免升降獎懲，表式如后：

項 別	委派	升職	降職	嘉獎	記過	辭職	停職	死亡
月 別								
人 數								

第二節 考勤

考勤可分三方面：1. 到勤，凡到席，加班，輪值等均屬之。2. 缺勤凡缺席，請假等均屬之。3. 出勤，凡外勤出差等均屬之。

簽到和遲到 職員每日到機關辦公，應就該機關設置的簽到簿簽到，有些機關備上午簽到一次，亦有上下午各簽到一次的。有總股一簽到簿的。亦有重要各部分股數簿的。簽到簿格式如下：

簽到簿最好每月使用一本，以便查閱。並須注意下列處理要點：

1. 每次簽到，距離開始辦公時間，放寬十分鐘；係便職員遇到意外故障而致，並非默許可以任意遲到十分鐘。時間到後，即加蓋「 點十分」木戳，填明鐘點，並送請長官簽閱蓋戳。在十分鐘以後續到的，均簽名於後。

2. 簽到不得由他人代簽。簽名字樣應與到職時所留印鑑紙上簽名式樣相同。並須用本人受委令文所列名字，不得用其他別號，亦不得以蓋章代簽字。

長官	(點十分)	年 月	日 星期
長官	(點十分)	上午	下午

3. 簽到時必須依次按項填寫不得跳行，亦不得占用一項以上，或其他行線以外的地位。  
4. 爲便於查悉每日職員到勤、缺勤、出勤人數起見，由人事課於長官簽閱地位之後，加蓋一戳，按項填明：

現有職員共 \_\_\_\_\_ 人，簽到 \_\_\_\_\_ 人，遲到 \_\_\_\_\_ 人，缺勤 \_\_\_\_\_ 人，出勤 \_\_\_\_\_ 人。

凡在簽到簿加蓋「點十分」以後到席者，即爲遲到。有些機關，由人事課填寫通知單，請其本人注意，以後務必准時簽到。

**加班** 在白天辦公時間以外，或例假日期，有工作必需時，得行加班，其辦法如下：

1. 各處課主管人員，如遇有夜工必要時，應派定人員填具加班報告單。例假日加班亦同。
2. 加班報告單，除自留一份外，應送會計處一份，以便月終結算加班費。
3. 加班費較普通辦公時間，作兩倍計算。例如夜工四小時，抵日工八小時。例假半天，抵平日一天。
4. 加班費爲職員薪金以外增加的酬勞。

加班報告單，包括姓名、月日星期、加班時數、日工或夜工、加班所任工作等項。

**輪值** 機關內在星期日和和其他例假日期，應派定輪值人員，處理臨時發生事件。其辦法如下：

1. 輪值以星期日，例假日，或其他特假日爲限。
2. 輪值人員，由人事課商承長官，預行派定。普通以總務處各課人員爲原則。並排定次序，兩人爲一組，列成表格，揭示公告。
3. 每組兩人，可上下午各由一人分任，如遇半天假期可由二人同時輪值。

4. 在假期前二天，人事課應查明該次輪值人員，預行通知本人，並於前一天揭示公告大眾。

5. 輪值時間，應行規定上下午自某時至某時，並另備簽到簿，供輪值人員簽到。

6. 輪值人員的任務，規定爲：(甲)臨時發生事項的處理。(乙)臨時發生緊急事件的處置。(丙)接受並傳遞重要

文電。(丁)其他臨時接洽或招待事宜。

7. 人事課應預備參考文件一份，包括本機關章則，員工名錄，重要機關名錄，電話號碼等等，交輪值人員隨時查閱，備處理並應付事務之用。輪值的次日，交還人事課。

8. 輪值人員，由本機關供給當天膳食，並作為加班，照發加班費。

9. 如本人確因病因事不能輪值時，得自行請人代理，或與他組人對調，並須於先期通知人事課。

缺勤辦法 缺勤，即請假缺席。國民政府於十四年十一月公布政府職員給假條例，詳定請假辦法。各機關亦

遵照該條例。或自訂給假規則，或另擬請假須知，要不外注重考勤。茲將請假缺勤辦法，摘要敘述，以供研究：

1. 職員非因疾病及確係不得已事故，不得請假。

2. 職員請假，可分(甲)病假，(乙)事假，(丙)婚喪假，(丁)休息假四種。

3. 請假須填請假書，得長官批准後，方可離職。

4. 病假必須附繳醫師證明書，病假全年積計不得超過三星期，逾限得以應得事假抵銷；事假不敷抵銷時，按日扣薪。但確屬重病，非短時間能治愈者，得以長官之核准再延長五星期。經延長假期尚無治愈希望者，應即辭職。

5. 事假以確切必要之事故為限；其有跡涉酬應或迷信者，應盡力免除。請假理由不充足或有妨工作時，長官得不准假或令延期。事假全年積計不得過二星期。逾限按日扣薪。全年事假積計超過兩個月時停職。

6. 職員因婚喪大事得請求婚喪假。(甲)父母，承祖父母或配偶喪，不得逾二十天。(乙)本人結婚，不得逾十天。因婚喪大事必須回籍而程途遙遠者，得呈請長官，酌為延長。

7. 職員服務滿足兩年以上，絕未請假而平日工作又卓著勞績者，長官得在不妨礙工作情況之下，給予休息假，至多二個月，假期內薪俸照給。

8. 凡請假逾期限者，應即續假。除疾病外，以一次為限，不得超過原有假期之半。

9. 凡未經請假而擅離職守，或假期已滿仍未銷假者，均作曠職論。曠職未滿一星期者，按日扣薪。一星期以上者，應即停職。

10 職員假滿，應至人事課銷假。

11 職員請假，應覓人代理。在假出之前，應將經辦事務及經管鑰匙，交託代理人，並詳為說明；否則，如有贖誤，仍由本人負責。

12 計算全年假期日數，均自每年一月一日起，至十二月卅一日止。中途到職者，其應得假期，比例扣算遞減。星期日及例假日，均不在一切假期內計算。

請假書 請假時應填具請假書。格式如后：

請假人		職務	
請假事由	請假日期	天自	月 日 午 時至 月 日 午 時
代理人	長官批示	(代理人承認後在此簽字)	
中華民國	年 月 日	—主管人員簽字— 時請假人簽章	

注意：經辦未完事項及經管鑰匙，及其他辦事手續，均應明白交代代理人。

請項請假書，並附存根。請假經長官核准後，由人事課通知本人，並其主管處課。

請假登記和扣薪 人事課根據簽到簿，請假書等，編製請假登記。重要者有下列二種：

1. 職員請假登記——表式如後：

姓名

職務

某處課室

年 度			
事 由	起訖日期	請假日數	累 計
病 由	起訖日期	請假日數	累 計

該表每人每年度一張，於每月終統計，年度結束時，記入職員歷年請假登記表。

2. 職員歷年請假登記——每人一張，於年度結束時登記，可用數年度，便於按年比較。表式如后：

姓名

職務

某處課室

年 度	事假日數	病假日數	假日數	共計日數	附 註

職員請假逾限（即每年事假兩星期，病假三星期等），一律扣薪。根據請假登記，每月月終，由人事課查核結算後，如已超過規定日數，即報請長官核定，再行分別轉知會計處扣薪，和主管課及本人知悉。

出勤手續 出勤即出差。國民政府於二十四年五月修正公布國內出差旅費規則，其要項如下：

1. 因公出差人員，在國內各地旅行時，可支給旅費，赴任及離職，均不以出差論；但調任得以出差論。

2. 旅費分舟車費，膳宿雜費，特別費等項。舟車費包括一切旅行上必須之火車，輪船（按特任，簡任，薦任，委任，僱員，傭工等等級而定一二三等次），舟車船費（按實開支），膳宿雜費（以每日計算，按官級規定每日若

千元)，特別費（包括郵電及因特別情形，一切因公必需之費用，均按實開支）。

3. 旅費自起程日起，至竣差日止，因患病或事故阻滯，仍按日計算；如因私事延滯不得支給。

4. 旅費按照出差必經之順路計算。

5. 出差事竣後，應於十五日內依照規定各費，詳細分別，逐日登載出差旅費表，附入單據，連同工作日記簿，同時呈報。所支旅費，如違反規定者，應將超過部份，一律剔除。

6. 旅費報銷以單據為憑。但確係無從取得單據者，應由出差人員，附具證明單。

亦有機關，以派往外埠等地點較遠、往返日期較長者為出差，而以常川担任機關外勤工作，如處理庶務和在當地辦理採購及運輸等事宜者為出勤。出勤費都依據新額大小，而有等次，預行列表規定，亦有全部採取實報實銷，酌略定支用限額者。

出差或出勤，於手續方面，有須注意各點如下：

1. 在出勤前，請定妥人代理，並至人事課填具出勤簿。各處課室主管人員，經長官核准；各部份非主管人員，經主管人員核簽，時間在兩日以上者，亦須經長官核准。

2. 在出勤前，應將經辦事務，在出勤時間內須辦理或接洽者，詳告代理人，經管之鑰匙須同時交代理人。

3. 出勤人員如有應行攜帶公文圖樣等件，應先報告長官，具領放行證，回後即行交還原處。

4. 奉派出勤，以長官交辦之範圍為限；但若發現與所負任務有連帶關係之事，並應注意調查，以資參考。

5. 出勤回後，應將出勤辦理情形，繕具報告書，報告長官；其簡單之事務，得口頭報告。

6. 出勤時所付車資飯費，於公畢後填具證明單，經主管人員核准，向會計處支領。其出勤時間在兩日以上者，應填旅費報銷單。

出勤簿 出勤前，須填出勤簿，簿式如后：

姓名	職務	事由	由時	至時	代理人簽字	核准者簽字	附註
			月	日	午	午	

該簿存人事課，出勤人員填寫後，可由本人親交主管人員或機關長官許可簽字。出勤事由，須詳細註明，如辦理何事，前往何處等，代理人亦須簽字表示已經其同意。

出勤報告書 出勤報告書，格式如后：

事由	地點	日期	時間
		月	日
		午	時
		月	日
		午	時

報告者簽名蓋章

年 月 日

長官批示	主管人員按語
年 月 日	年 月 日

凡職員出勤調查視察及參與會議，審核案件，檢驗器材等，均應於事畢後填具報告書。如報告文字地位不敷繕寫，得黏附他紙。如篇幅過多，得另用格紙填報，可於事實和考語欄內，寫明見另紙。報告書均由主管課保存；如

與收發文有關者，應另抄一份，附入案卷。

### 考勤報告

人事課對於職員考勤，每月終應填具考勤報告表，呈送長官審核，格式如后：

姓名	職務	本月到勤日數	事假日數	病假日數	請假日數	總日數	遲到次數	出勤次數	附註
----	----	--------	------	------	------	-----	------	------	----

該表每月一張。全月未缺勤職員，同時又未遲到，出勤者，可於表末附註姓名及人數，以省篇幅。

### 第三節 考試和訓練

**考試** 機關內選用多數員工，類多用公開考試辦法，以示大公。辦理考試，一般機關由人事課擔任。亦有另組考試委員會，由人事課主持一切的。

本段僅將考試辦法及手續，開列項目，供辦理人員的參考和讀者的研究。至於詳細內容，因各機關考試的情形不同，自不能細述。

考試前後要準備的物件，和要辦理的事情，大概如下：

1. 印刷考試簡章和報名單。
  2. 登報公告或印單張貼。
  3. 準備試題，試卷。
  4. 延請醫師檢查體格，並印刷體格檢查單。
  5. 準備試場，桌椅，食宿事宜。
  6. 考試後閱卷，評分，結算和取錄與否。
  7. 榜示，登報公告，或專函通知。
- 考試簡章內，包括下列要項：

1. 招考性質——招考何種性質的員工。
2. 招考名額——招考員工的額數。
3. 投考資格——須具下列條件：(甲)年齡，(乙)品格，(丙)學歷，(丁)技能，(戊)保證人。

4. 考試地點和日期。
5. 報名地點和日期。
6. 投考手續：

甲、索閱簡章和報名單（要否自備郵票）。

乙、自信確有應試資格和志願，親筆填具報名單（履歷包括在內）。

丙、備具畢業證書和服務證書，照片若干張，向報名地點報名，查驗是否合格。（要否繳報名費或考試費。）

丁、檢查體格，經合格後始發准考證。

戊、赴考試地點參加考試，有的分初試，複試兩試；初試為甄別試，榜示及格後，始得參加複試。

己、考試錄取與否，可定期看榜，閱報或候信。

7. 考試科目：（甲）筆試——最普通的為黨義、國語、算術、常識等。（乙）口試。

8. 考取後的工作地點和需否短期訓練。

9. 考取後待遇：（甲）是否發給旅費。（乙）津貼或薪金工資。（丙）是否供給食宿。（丁）是否發給制服和書本。

（戊）有無其他福利設施。

- 10 其他注意事項。

訓練 訓練的方式，最普通的，為（甲）學校式，即集聚員工，延聘講師，開班訓練。其餘為（乙）實作式，即用體力或機械的一切工作，須實地訓練，始能學成。（丙）會議式，即依照會議方式，聚集檢討學術，業務及生活各事項。（丁）宣釋式，即利用紀念週等公共集會，宣傳並解釋應知的事項。至於訓練的內容，因各機關需要的不同，種類繁多，難於敘述。

學校式的訓練，或就考取員工，作一短期講授的訓練，亦有就原有員工，選拔若干，編班訓練的。一般情形，都由人事課主持。茲概述綱要，以供參考研究：

1. 決定訓練目標——即根據訓練的性質和內容，希望達到何種主要的訓練目標。
2. 擬定課程綱要——按時區分兩種：(甲)普通課程——如國語算術等。(乙)技術課程——根據訓練性質而定。
3. 確定教育方法——如講授學識外，兼採實地練習等。
4. 延聘講師，和準備教材。
5. 編定班級和排定上課日期、時數和鐘點。
6. 課外參觀和調查。
7. 訓育實施——包括下列各種：(甲)紀念週(乙)團體講話(丙)個別面洽(丁)課外活動(討論會研究會同樂會等)
8. 獎懲辦法。
9. 考試和結業標準。
- 10 訓練結業後待遇。

## 第十二章 事務

事務有廣狹二義：廣義的事務，係對待技術，泛指一般的事務而言；有不少機關，除技術人員外，不論文書、人事、出納，以及其他職員，統稱之為事務人員；這是事務的廣義解釋。狹義的事務，即機關中總務方面除聲譽大端如文書人事出納等部門以外，凡無所隸屬的雜務，都歸入事務範圍以內；有的人稱為庶務，凡督促工友打掃、管理膳堂開飯，都名為事務工作；這是事務的狹義解釋。

本書對於事務的涵義，和上面的兩種都略有不同。係將事務列入總務行政管理內，作為一項，與文書、人事、出納等並列。而將庶務一名詞，不加採用，以免與事務二字，發生混淆。

本章所述事務，其範圍如下：

1. 房屋——包括建築修繕，設備，佈置，整潔，水電，以及房屋的租賃，分配，納費等。
2. 物料——包括文具，家具等的採購，保管，領發，登記，租用，報廢等。
3. 工友——包括招僱，訓練，工作，工資，假期，考核等。

4. 膳食——包括廚丁，採購，管理，檢查，以及扣費，用膳手續等。

5. 交通——包括車輛，船舶，運輸，郵件，電報，電話等的管理。

上列事務範圍，係就一般機關的情況加以歸納而成，惟因機關規模的不同，尚有出入異同之處。例如自己發電及裝置自來水，電話機的，可另設公用課；材料繁多，特別注重管理，可另設物料課；這是指範圍更大的說。至於機關小的則事務方面，不僅包括上列各項工作。甚至將人事，醫術，醫藥等等都包括入內，組織系統就更緊縮了。

### 第一節 房屋

任何機關，均有地址和房屋。房屋的類別，因機關而不同。最主要的當為辦公室，工作場所（如學校為教室，工廠為工場），宿舍（單身職員居住），住宅（有眷屬職員居住）等。本節所述，為房屋的各種管理事項。

房屋的建築，房屋的建築，可分兩種：一為「改建」，係將原有的房屋，加以修理改造，使其適用；一為新建，係租地或購地，建築新房屋。這裏所講的建築，是屬於後者新建方面；惟改建房屋，亦可參酌辦理。

關於房屋建築的責任，大體都歸工程部份負責，有些機關，另設建築課，主持其事；惟建築事宜，同事務部份關係密切，事務課自應處於襄助地位，隨時協辦。有些機關，或以建築費的大小，來分別負責的部份；例如在某數以上，歸工程部份負責；在某數以下，則歸事務部份負責。惟就一般論，凡新添設的大機關，建築很多房屋，總是另設建築課，由工程部份主持進行；至於機關較小，或係舊屋改建，或係建築結束以後的修繕，則都歸事務部份負責一切。

在房屋建築以前，選擇地點，最須注意。地點必須幽靜，高爽，陽光，空氣充足，交通便利，環境良好，並兼顧治安秩序，至於建築工廠，更須注意水源是否充足，電力燃料和原料的供給是否便捷，則考慮之點更多。

房屋的建築，有採「集中」或「分散」兩種形式。為求事實上之妥善，最好因地制宜，斟酌情形，或集中，或

分散，均無不可。惟在大機關中，有一不可不注意之原則，即在建築之前，須劃定若干區域；某區為辦公場所，某區為工作場所，某區為宿舍，某區為住宅，使公私兩方，各得其所，這却是很應注意的。

各機關建築房屋，除較小工程有自行購料招人包工外，大都是把全部工程，包給建築公司，或營造廠，以省手續。承包的辦法，較小工程用估價辦法，即擇定數家，令其分別開價，再審查其過去經驗，信用，和核實程度，以快定某家承包。惟較大工程，都用公開投標辦法，在報章上揭載廣告，註明工程名稱，性質，投標人資格，投標手續，地點及截止日期。開標地點及日期，如有意投標者，可繳納押標金，索取投標詳細辦法，圖樣，說明書，及投標書。繳納押標金多少，視工程大小而定，有時或兼收圖樣費若干，在選定得標者之後，該機關便須與承包商家訂立合同。建築時並須派定專員負責監造，有無偷工減料情事，須切實防止。

**房屋的修繕** 房屋建築以後，因時間久長，風雨剝蝕，自有相當的損壞，不可不加以修繕。

修繕以前，應加檢查。檢查可分定期和不定期兩種：定期檢查，或一星期，或一月或一季，均可斟酌實情，加以規定。不定期檢查，可隨時舉行，或在大風雨或其他災禍以後，更為適宜。同時，根據居住者的報告，可補充負責人員檢查的不足。

至於着手修繕，自應參照經濟和時間等實際狀況，分別緩急輕重，再為進行。大約房屋損壞已至不能使用程度或因轟炸震壞，或有其他危險的狀況，便都急須施工修繕；至於無傷大體的損壞，以及美觀方面的裝飾，似可稍緩進行。至於修繕的時間，也須選擇適當，不致妨礙機關的正常工作。例如學校中常利用暑假等較長的假期，機關方面也不妨利用星期日了。

較大規模的修繕，或用公開投標的方法，也無不可，不過普通修繕，都因房屋有損壞，選擇相熟的水木作一二家招來估價，再行決定。

有些機關，因剛才創辦或平日事業不斷擴充，而常設建築部門，專司其事。則修繕事宜，自可歸該部份負責。

如自己設有水木作工場，或常僱若干木匠或泥水匠，俾平日可隨時隨地分別緩急施行修繕。

**設備和布置** 關於房屋內部的設備和布置，也是事務方面應辦的工作。房屋因使用的不同，既有辦公室，工場場所，宿舍，住宅等等分別；設備和布置，也因房屋性質的不同而異，例如工廠內的工場，有各種機器設備，且因工場性質的不同，而裝置的機器也完全不同。這裏所稱的設備和布置，是指普通一般而言。如桌、椅、箱、櫥等等，均為必不可少的木器，購用這些東西，自以切合實際應用為原則，同時亦須根據預算，就經濟能力所及，分別置備。有的機關，自設木工場，自己打樣製造，則可形式劃一，選材堅實，自能美觀耐用。有的公開投標，招商承辦，則手續方面較省麻煩。惟零星添置，除自製外，以向店舖比價購買較為便利。至於木器的管理，另詳下段。

除木器設備外，一般房屋內，尚有水電設備，衛生設備（如盥洗，沐浴，便具）以及冷熱氣設備等等，都是屬於房屋方面的事情。

**整潔** 房屋的整潔，看來像是小事，但要表現出真正的成績，倒也不是很容易的。往往參觀一個機關，覺得印像很好，第一個條件一定就是他很注重整潔；因為能夠整潔了，不僅外表的觀瞻很好，同時也直接影響辦事員工的精神，只覺得蓬蓬勃勃，充滿着朝氣。

負責整潔的人，普通都是事務部份的工友。這些人對於整潔，未必有良好的習慣，一定要預先加以相當訓練，不論洒掃地面，揩抹桌椅，洗滌杯盤，擦亮玻璃，整理文具等等，都要知道處理的方法，方能收到整潔的實效。

整潔的時間，普通除偶發事項外，終是在辦公之前或辦公之後。有些機關，常常利用星期假日，舉行大掃除。也有的在一個月裏面，才舉行大掃除一次的。

關於保持整潔的方法，略述於後：（1）掃地前，須洒水少許，以免塵灰飛揚。（2）水門汀地或地板，應先用掃帚掃過，再用拖把拖淨。（3）桌椅箱櫥等木器以及門窗，應先用雞毛帚拭淨，再用抹布濕擦乾。（4）茶壺杯盤，應先用清水擦洗，再用白布抹乾。（5）靴履應用雞毛帚拂去塵埃。（6）痰盂應日日洗刷。（7）字紙簍要天天倒淨。

(8) 桌上文具，應加揩抹，並分別放置原處。(9) 玻璃應用擦粉調措，再用乾布或廢紙擦亮。(10) 門鎖或銅器，均須常加擦淨。(11) 牆壁上塵灰或屋角蛛網，每日須用長鷄毛帚拂除。(12) 各種衛生設備，如面盆，浴缸，抽水馬桶等，應用毛刷擦淨。

除上述各項外，尚有三種重要工作：(一) 爲垃圾，普通機關設有垃圾箱，或用木製，或用磚塊水泥砌成，垃圾均傾倒入內，每天須清除一次或二次，垃圾務須棄置遠處，或加燒燬，或加埋藏。(二) 爲污水，水溝用以流通污水。水溝如暴露在外，常易堆積黴菌，穢水不易流通，以致發生惡臭，實與衛生有礙。水須常加流通，以免穢水的滯積。(三) 爲廁所，廁所爲糞尿儲積之處，如不注意清潔，將更惡臭薰蒸，不可向邇，清潔之法，須於規定時間內設法挑去，使不致多所儲積。每日並須派定工友，按時至廁所掃除，使保持清潔；如能加洒臭藥水，以滅除臭氣，自屬更妙。

任何機關的整潔，雖有專人負責，但仍須共同維持，始克有濟，常見機關中一般職員，隨地吐痰，亂拋紙屑果殼，被服雜置，書物零亂，如此情狀，雖責工友以整潔，恐亦無多大效果。必須所有員工，對於整潔，均有相當的訓練，上下一致，庶幾可期美滿的成績。

**修路和種植** 房屋與房屋之間，必以道路貫通。道路的管理，平時須注意洒水，掃除，如排水不良，路面損壞，更須隨時修理。道路兩旁，可植行道樹，只須定購樹苗，及時種植，經過相當時期，更能蔚成綠蔭，不僅可壯觀瞻，且可獲得植樹的種種利益。行道樹以刺槐，楓楊，梓，苦楝，檜柏，棕櫚，女貞，三角楓，木芙蓉，篠懸木（俗稱法國梧桐）等爲最普通。種植時每株約隔八公尺，離路邊約二市尺，最爲合度，又在房屋界址四周，如無圍牆等設備，或僅編竹籬柵欄的，並可在外面種植有刺植物。如野薔薇，野玫瑰，枸骨等，更有防除偷竊的功用。如在房屋周圍和隙地上，種植花草和花木，不僅能清潔空氣，又能於公餘之暇，賞心悅目，如能培植盆花，更可供之房屋門口或室內，依時更換。惟草地，樹木，不僅須灌溉培養，又應及時修剪，以養其生機。總之地方較大機關，

常易荒草漫徑，落葉滿地，不可不加以管理，這亦是事務方面應盡的責任。

**水電** 水電兩項，為房屋方面重要設備。規模較大機關，自己設廠供給，則較裝報費，自很便利。如須由公家設立之公用機關供給，則用戶須先行申請，按照手續辦理。為節省物力，水電切忌浪費，自以專人管理總機紐最為重要；而對各用戶的相當限制，尤須有妥善的規定，關於各機關水電的管理，有專設公用課負責的；否則按裝水電多由技術方面担任，而辦理裝接和計算扣費等，則由事務課方面處理。

關於機關內公用水電的保管，房屋內的，自可由居住該房屋的某部份負責；惟總辦公廳職工宿舍和室外（如路燈和露天自來水龍頭）的水電設備，如移裝，添裝，修理，拆卸等項工作，普通都由事務課（或公用課）負責。

至於員工住宅內水電設備的管理，自須另有規定。關於電燈方面，住宅內所裝電燈設備，自應由居住的員工負責保管，遷居時須經事務課點驗是否完好，如有損壞，應由員工按價賠償。所用燈泡，有些機關第一次由公家裝置，以後如有破損，概由住戶自行購配，遷居時仍須按照原裝燈泡數目交還，不得藉口原裝燈泡早經破損，而將後配燈泡擱去。為限制用電，宜徵收若干電費，以免浪用。如能每宅裝置電表，按照所用電度計算收費，最為便利否則只能按燈頭和瓦（W）數，計算電費，可將燈泡限定廿五瓦特，四十瓦特等數種，每種定為每月收電費若干，截至每月二十五日，由負責課室核算後，通知會計處在該員工薪餉內扣除。燈泡裝好後，須限制不得私自調換較大光度的燈泡，如有故違，一經查出，或加倍徵費，或停止供電，以示懲戒。至於電熨斗，電爐，交流無線電收音機等，亦須規定如何辦法，以資遵守或限制。關於自來水方面，其設備應由住戶負責保管，自與電燈相同。收取水費與否可由各機關斟酌決定。收費辦法，或裝置水表，或按龍頭計費，亦可活用。惟遇電流中斷，電燈可用油燈等替代而自來水一經停止，事務課非派定工友，挑水供給各部份不可。

**租賃房屋** 機關房屋不夠時，可酌量租賃民房。租賃房屋，須訂立合約，應注意各要點，茲述如下：（1）須註明地點及範圍，必要時附平面圖。（2）須註明現有裝修，開具清單。並規定房客變更添修辦法，如須先得房主同

意，及退租時須恢復原狀等。(3)須規定租金額數和支付辦法。在合約有效期內，不得增加租金。(4)須規定租賃期限，期滿後房客有無續租優先權。房主於期滿後收回自用，須先若干時通知房客。(5)須規定有無押租和將來處置辦法，如於退租時發還，或扣繳最後若干月租金等。(6)須規定修葺歸何方負擔。(7)須規定保險由何方負擔。(8)須規定水電等費是否包括在房租之內。其設備如係房主所置者，損壞時是否歸房主修理。以上各要點，視所租房屋大小和租價高下等情形。擇要列入合約，如有其他特殊條件，可由雙方商定添列。如房主另有規定租契，其條件可以接受者，自可無須再訂合約；即有增刪，也可就該租契分別批註。

機關方面如因缺乏住宅，可租賃若干房屋分租給各同仁，對於膳食員工，自可便利不少。如須收取租金，可由事務課依據租金數額。妥為分配各間每月租價，由各員工依照繳納或由會計處於發放薪餉時扣回。員工如須遷移。在代租合約未滿期以前，除已算得承頂者外，仍應負租金至租約期滿為止。

**員工宿舍** 各機關對於單身職員或工友，類多開有職員宿舍或工友宿舍，供給住宿，茲以職員宿舍為例，略述管理上應注意各要點，以見一般；工友宿舍的管理，可參酌決定。

**職員宿舍：**可訂定規則若干條，以資共同遵守：(1)應規定作息時間，上午何時起身，何時早膳，午刻何時午膳，下午何時晚膳，何時預告熄燈，何時熄燈就寢。作息時間，須根據辦公時間，再加規定，均以搖鈴為號。(2)為維持公共秩序並謀團體生活的諧和，可派定較學業望之職員為宿舍管理員。(3)規定每日下午何時至何時為娛樂時間，在此時間以外請勿喧嘩。(4)規定晚間何時閉鎖大門，同仁如因特殊事故須遲回者，事前應先通知管理員。(5)規定電燈開啓時間，該項時間可隨季節而延長或縮短。(6)如有自來水設備者，可規定每星期何日何時開放洗澡，一般多用淋浴，如有熱水爐設備，並可供給熱水。(7)熄燈以後，須保持安靜，免妨他人睡眠，並不得燃點燈火，以防火患。(8)住舍職員，應共同注意清潔整齊。適合新生活的要求，管理員並負檢查督導之責。(9)宿舍內打掃措施，及供給茶水購買零物等職務，由事務課派定工友負責。(10)職員疾病較重者得請本機關醫師來會診視，

如係傳染病症，並須遷往醫院醫治。(11)職員宿舍每室所備床榻家具，形式和數量，須預行規定，不僅可以劃一，且可免職員隨意搬動至別室，以致難於稽查(普通每人一榻一櫃或二人合一桌四人合一榻)。(12)職員所帶箱篋，因限於地位，以榻下能容為度，一切私有冗雜家具，勿得攜帶。(13)住舍人員，如遇機關中有要公或緊急事件發生，須隨時幫同辦理。(14)住舍職員，須共同維持風紀，愛護公用物品，隨時關閉電燈，以免無謂消耗。(15)對本機關以外人員，一概不得留宿；如因便利職員，於必要時可以留宿，須填具申請書(包括留宿人姓名，籍貫，職業與申請人關係，自何處來往何處去，留宿日數及起訖日期，須否寄膳有無攜帶行李，留宿何室)，並經規定核准手續。(16)職員遷入須向事務課申請，經派定居住何室；遷出時亦須通知事務課。(17)職員宿舍以不收宿費為原則。

**員工住宅** 各機關常建築員工住宅，供有家眷員工居住。此所以謀員工之福利，並使家累較重者可以安心服務。茲將住宅管理要點，分別敘述，以供研究。

職員住宅，多分若干種，或稱甲乙丙丁，或稱A B C D，普通根據職位作為分配居住之標準。技工住宅可不再分類。員工租用須填具申請表，交事務課彙呈機關長官核准後，始得遷入。員工住宅申請表，表式如后：

姓名	籍貫	職務
工作部份	薪額	到職年月日
家屬	姓名	性別
年	年齡	關係
是否同居	係	是
僱傭人數	家屬現住何處	
備註		

申請人簽名蓋章

年 月 日填

職工住宅，可酌收租金，租金收取標準，普通按造價年收折舊費百分之五，和利息百分之五(水電費不在內)為體恤員工計，可視其收入薪餉多寡，酌打折扣；例如月薪滿一百元之員工，一律按上項標準照收，月薪自五十元

起凡不滿一百元之員工，一律以八折計算收租；月薪五十元以下之員工，一律以對折計算收租。可將甲乙丙丁等各種住宅標準租金列表，再按員工薪餉之多寡，分別折實，再行照扣租金。

機關內所建住宅有限，在不敷分配之情況下，自以本人和在當地的直系家屬為限，並以每二人或三人一間為標準，五歲以下的幼童不計。親戚友人不得長期留住住宅，惟依靠本人贍養之親屬，自不在此例。住宅內留客住宿，應負責擔保其品性，如有越軌舉動，應由留客者負責，並得通知其隨時離開。租用住宅者應愛護公產，講求公德，如有故意損壞情事，應負賠償之責；如妨害公益，得限令遷出。

住宅出租時，應由員工填具租約，註明立租約人姓名，現任何職，租到某種某座第幾號住宅，計大小房屋若干間，除依照訂定租費按月如數扣繳外，並願遵守下列各款：(1)所租房屋，僅限本人及直系家屬暨由本人負擔贍養義務之親屬及傭僕居住，並不另作別用。(2)住宅內外裝修設備，應加愛護，未經准許，不得自行改變原來形式，如有損壞，須照價賠償，或負有回復原狀之責。(3)住宅內不得有賭博及其他不法行為，違者應即全部遷出。(4)所租住宅如公家認為須加調整時，得於五日前通知遷讓一部份，或重行分配，全部遷移。(5)本人退職，除非經公家特許，應儘於一週內全部遷讓。(6)所租住宅內裝置電燈及自來水設備，應依照各該規定辦理，并照章繳費。(7)區域內一切公用及公共設備，以及花草樹木，應力加愛護，如被證實確係本人或所屬居住人員損壞時，須照價賠償，或為回復原狀之處置。(8)住宅人口倘有增減，應向公家報明；如遇友人來訪留宿，本人應向公家負治安上責任。(9)關於治安上及公共秩序衛生之維持，本人及家屬親友傭僕，應服從公家所訂規則，聽受指導。租約末須經立租約人及見證人簽名蓋章，並註明年月日。

關於工友住宅，或可較職員住宅作更周詳的限制。例如(1)須在本機關服務三個月以上，始得申請租用住宅。(2)僅有一夫一婦或人口甚少者，須與他人合住一宅。(3)留宿親友，須向事務課領填留宿親友申請書，經核准方得留宿。(4)各戶應力求清潔，垃圾應傾入垃圾箱內，糞便應倒入坑廁之內，不得任意傾擲。(5)便溺器具，不得

隨意放置前後門口。(6)特別注意嚴禁賭博。(7)各住戶應互相和好協助，不得爭吵鬥毆。(8)特別謹慎火燭。

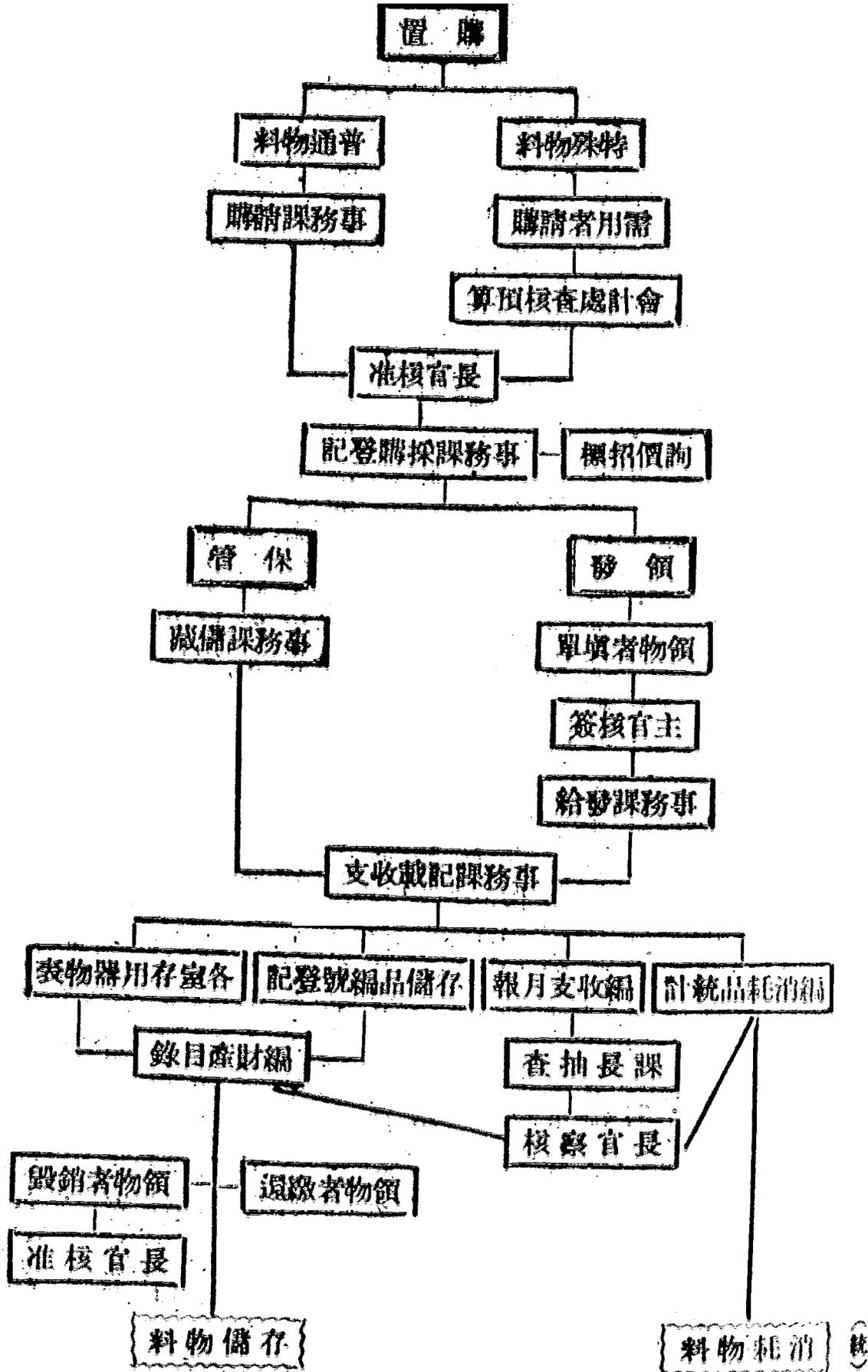
關於員工住宅的調整，亦為一重要問題，因家屬人數較多時，偏促於較小住宅以內，事務課不能不於適當機會時加以調整，以謀員工的福利。員工可於事前填具請求調整單，包括姓名，職務，工作部份，薪額，到職年月日，現住住宅，遷入年月日，同居直系家屬人數（須註明與本人關係），請求調整理由，希望，備註等項，經申請人簽名蓋章，註明填表年月日，留存事務課，以供調整時支配參考。

## 第二節 物料

物料管理，極為重要。物，指物品；料，指材料。各機關行政上應用物品，如文具，傢具等等，均所必需。材料則屬於管理材料機關或製造工廠，非一般機關所共有。物品的管理，屬於事務課範圍；如兼及材料，則多改設物料課或倉庫課，負管理物資專責。甚至有因物料需要繁多，另設採購課或購置課，專負採辦購置之責；以與專負保管領用責任之物料課並立，各負專責，不相混淆。

**管理原則** 管理物料的基本原則，可分三點說明。第一，各機關經費有限，而所需物料較多，不能不研求用最底的費用，購置最大效用的物料，即一般所稱價廉物美，而又合用，這可稱為經濟的原則。第二，各種物料，須盡其效用的極限，務使物無廢棄，克盡其用。愛惜物料，節省物力，如做舊失去效用者，及早修理，破損已成廢物者，亦設法使再能利用。凡此種種，可稱為效率的原則。第三，各種物料，皆為行政上所必需，工欲善其事，必先利其器，如因缺乏物料，以致影響行政工作的進行，故對於物料的管理無論購置，保管，領發，各種職務，均須聯絡一貫，這可稱為行政的原則。

一般對於物料的管理，非常重視，稱之為「物料會計」，與「金錢會計」並列為會計上的兩大系，因金錢可化為物料，物料即金錢的變形，物料的購置，領發，無異於金錢的收入，付出。故必須經過一定的手續，並注重授受



證據，分門別類，詳盡記載。且金錢會計的對象為幣鈔，而物料會計的對象為各種不同的物品、材料，購置來源不同，保管方法互異，領發手續又有別，故管理上之麻煩，實有過之而無不及。

**管理順序** 物料管理，應將購置，保管，領發等職務，分派專人負責，職權既經劃分，在積極方面講，可以各負專責，分工合作；在消極方面講，可以互相牽制，免除發生種種弊端。物料管理順序，作圖如上頁：

**物品種類** 管理物料，對於種類的區分，不能不先加切實的研究。物品為各機關所必需，材料則非各機關所必有，即有亦未盡相同，故這裏暫略材料而僅談物品。物品種類，必須先行研究確定者主要原因有三：第一，物品可大別為兩大類，一為消耗物品，即一經應用或應用相當時間即須消耗者，如紙張筆墨等是；一為存儲物品（或稱非消耗品）；即應用較久或極久而仍不消耗者，如硯台印泥盒算盤等是。關於物品的種類，這兩類必需先行區分明白。第二，管理物品無論購發，收支，均須登記，按其性質分類，頗多可彼此者，常致同一物品，此時歸入甲類者，彼時又歸入乙類，此人填入丙類，彼人又填入丁類，統計稽核，均感困難。又分類時不宜另立雜項或其他，因遇性質頗難確定的物品，常易不暇推究，即隨意歸入雜項，則統計稽核，實同樣無從下手，所以事前確定分類，實有必要。第三，各種物品，為免時有缺乏，以致影響行政工作，自必分別物品需用數量的多少，先作一相當時期（一月一季或半年一年等）的預算，經長官核准，即行採購存儲，蓋普通應用物品，固不若價值較昂的特殊物品必須經需用者請購，始行購置。預算時候，可根據物品的種類，分別列入。茲就各機關應用物品，編列分類表如后：

種類	性質
	存儲物品
(1)	消耗物品
文	<p>文書用具（銅筆套，銅筆架，水盂，硯台，墨匣，印泥盒，紅藍打印台，吸墨水器，案頭日曆，玻璃的桌墊，鐵絲匡，鋼夾，米達尺，三角板，圓規，剪刀，鋼板，鐵函，藍印油，各種中西用紙，稿紙，呈文紙，公紙，信紙，信封，複寫紙，臘紙，各種簿</p>





廉。(2)大量採購既省手續，又省時間，人員既能集中，費用亦可減省。(3)因採購量多，則訂立合同，可以便於審查和稽核。(4)大量採購，可將物料品質，種類，式樣標準化，出納，盤存，均感便利。(5)事權統一，責任集中，便於計劃和統制。惟「分散採購」，基於臨時的需要和特殊物料的請購，手續上雖較不經濟，但於應付上較可便利。故誠能集中與分散兩者，兼施並用，則既可經濟，又可方便。

在採購之前，須先審定市場行情，可從物料的來源和數量着手；他如銀根的弛緊，農收的豐歉，貿易的出入，運輸的難易等等，亦須分別研究；最後就所需購置的物料，在市場上流行的價格，以及有無適宜的代替物品，詳加審定，擇要記載，以便招標購置時，獲得實際的參考。

物料的採購，不外兩種方式：一為詢價，即向經售的商號探詢價目，加以詳較，擇一開價最低之家，與之商定減無可減的價目，向之採購。一為招標，即登報或廣告公開招標，不僅表示大公無私，且可在市場上獲得最高的競買，而購得價廉的物料。一般而論，凡大宗物料，數量和價格極多時，以採取招標的辦法為宜；致於零星的購置，數量不多時，以採取詢價辦法為宜。在規模較大的機關，兩種辦法都可採用，至較小機關，事實上招標的機會，是不會多的。

不論招標或詢價，對於物料的選擇，均應注意下列各項：(1)關於價格，必須低廉。(2)關於品質，必須優良合式，美觀耐用，如附貨樣，更可依據。(3)關於數量必須如數繳足，並注意不致有缺貨之虞。(4)關於交貨日期，必須準時交貨，至需用而具有時間性的，更不能因遲交而致貽誤。(5)關於物料產地，概以國貨為原則，非因必需而無代替品時，不用外貨。(6)關於該商號過去的信用，亦須調查明瞭。

採購人員應有特殊能力和高尚品格。前者係積極的，必須具備商業知識，並熟悉商情，有購置經驗；詳悉市價不使吃虧；處置敏捷，不失時機；辦事耐勞，不畏困難；用款儉省，不多耗費；還須有相當訓練，才能具此特殊能力。後者係消極的，必須廉潔公正，一改過去採辦人員的惡習。從前對於回佣或回扣，視作公開秘密，不以為奇。

至於乘機私人購置，或低價或不給價，更視為平常。甚至與商人勾結舞弊，或以劣貨與假貨冒充，或偽開單據，以少報多，實屬有傷私人品格，敗壞機關名譽，切須嚴戒，主管長官，對此情形，亦應負隨時督察之責。必需研究商情，探究內幕，使下屬不敢隱蔽；嚴密組織，使物料購用，均合科學管理，使無從發生弊竇；提高採購人員待遇，使能生活安定，養成其廉潔的德性。

**傢具的自製** 傢具指比較重大的木器而言，大規模新創辦的機關，為求傢具的形式劃一，和保管便利起見，很可僱用木工，自製大批傢具。如能派定負責人員管理，則成本上定可合算，決不會比招標承製吃虧。且臨時需用木器，亦易趕製。即機關平日需用木工之處也極多，如添置傢具，修理房屋木器，都以自用木工，較為便利。至於木工場規模的大小，可視實際的需要，酌量決定。

自設工場製造傢具，即須購備木料。普通木料有杉木，松木，柏木，樟木，楊木，和三夾板等等，木料購入須行登記，表式如后：

年 月 日 購置木料登記表 第 頁

木料種類	薄厚形式	尺 寸		備用數量	備用	發用	或已發完	備 註
		長	寬					

木料大部份須僱鋸工解開，依照不同厚薄分別門類，詳細記載收入，支出，結存數量，並月日，領料人，用途說明等，經若干日，應加盤存一次。

機關內所需大批應用木器，如桌椅櫥箱床架等，由事務課規定形式尺度，繪成圖樣交製。其餘臨時需製者須經過請製手續，由請製人填具定製木器通知單，經主管人核准後，再送事務課審定，始行交製。通知單式樣如后：

樣圖明簡 寸尺及		物	名	數	量	用	途	用	何	木	料	何	日	備	註	

(枕)

請求者簽名蓋章

年 月 日

木器製成，須加髹漆。製造大批木器，可自雇漆工，自備漆料。至木工和漆工應用工具，普通多由自備，惟於工資方面，酌行增加。

木器製成以後，所有保存，領用登記等手續，當與其他物料相同。

**驗收** 物料採購或製造完成後，應即驗收，加以詳細的稽查。驗收時，可查驗合同上所開條件或購置時雙方的約定款項，分別稽核驗收。下列各項，應細加注意：

1. 數量或重量——照發票或清單所開數量或重量驗收，如有貨樣，更可比照其尺寸大小，是否完全符合。
2. 品質——貨物本身品質，是否與請購單或合同所訂條件，完全符合。如有貨樣，更可比照。用量器者，最須注意有無滲雜。品質如可試驗者，應予試驗。如品質過劣，不能適用或不堪使用者，得拒絕驗收。
8. 價格——所開單價，是否與請購單符合。苟物品價格與市價相差懸殊，得要求經手採辦人，呈報主管人員核准，如疑問太多，得拒絕驗收。

驗收完竣，應由驗收人員在發票上加蓋私章，並送主管人員核閱簽章，再將單據交還採購人員。或另填「收貨

單」，包括項目，品名，規格，數量，單位，價格等項，大體與「請購單」相仿。依照法定程序，移送會計部份審核，報銷付款。

**登記** 物料採購驗收以後，應即詳細登記，因物料會計與金錢會計，同樣重要，有詳細登記，始便於查考和稽核。不論物料的收入支出，均有清楚記載，極易查究，不致流於浪費或舞弊；根據結存，易知某次物料需用實況，如將用罄，即可準備添置，免於缺乏。

物料的登記，設「收支總簿」依每種物料，分類記載，收支對照，易知結存餘額。格式如后：

品名	單位	收貨單號	收入		支出		結存
			數量	價值	數量	價值	
甲	箱						
乙	包						
丙	張						
丁	斤						
戊	打						
己	個						
庚	套						
辛	副						
壬	組						
癸	批						

該簿可稱物料總賬，頗關重要。收貨單和領用單，應分別保存，以備必要時查閱。價值一項，可於收入時，相當時間結存時，或其他必要時記載，以省手續。單價可填入摘要或備註欄內。

該賬應用活頁本，每種物料，分別記載，愈詳愈好，例如：信封一類，可分大、中、小信封，西信封，航空信封，如再加紙質不同，更可別成若干類，必須分開記載，始便稽考查核。頁數或填總頁數，於某種物料後酌留空頁若干，編一頁數索引於開首，以便檢閱；或依某種物料，分填頁數，另於簿旁，照大字典旁面挖空填入A B C D辦法，記入品名，亦易檢閱。

物料總賬應不分消耗物品或存儲物品（即非消耗品）均行記載，因該賬係記收支結存情形，不可對某種物料偏廢。如依性質分訂兩簿，則亦妥善。



應用的多寡，搬運的難易，再決定安放的地方。例如架上櫃中，有大小高低橫直各格，體積大者放大格，小者放小格，應用多者放低處，少者放高處，其餘可類推。安放完竣，再依類別貼上標籤，註明名稱，單位，或編號碼，或附數量，務使取用方便，毫無困難。至於細小或貴重的物料，則可另行放置抽屜內，既免散失又易取用。(3) 檢查容易。物料放置若干時後，應加檢點，有無變質，有無損壞。至於盤查存數，以備與物料總賬或月報結存數符合，尤為保管物料應有的責任。故必須儲藏物料，有適當的配備和安置，始檢查容易，不感困難。(4) 損傷減低。儲藏物料，因設備，氣候，理化種種關係，固不免有所損傷，惟必須細加研究預為籌劃，如宜於放置乾燥地方者，自當切忌潮濕，以免霧爛侵蝕，玻璃瓷器等易碎物品，更應放置穩妥堅固不易動搖破損的地方。使不可避免之損傷，減低至最小程度。

一般儲藏或保管物料，除不畏風雨烈日或不易遭盜竊的物料，不妨放置露天，或用草席覆蓋，或搭造柵棚堆置外；普通物料都須儲藏在房屋裏面，即所謂物料室或倉庫等是。室內除大件物料隨地放置外，其他都用木製的櫃子架子承放。為便分類，取用和檢查，櫃架又須加以相當的區劃。櫃架的形式，均依物料的性質而互有不同，或方，或長方，或斜，或多角，均因需要而異其製造。普通櫃架內，又區分為若干層或若干行，層或行再區分為若干格，格可視作儲藏物料的單位。再以若干層或若干行為一類，若干櫃架為一區。均可依實際需要，預加規定。細小或貴重物料則可另製柵或箱放置，柵箱亦可區分為層，行，格，並有若干抽屜，柵箱易於關鎖，或空襲時便於搬移。

儲藏和保管物料，尚須謹防天災或盜竊。這雖係偶發的事變，但也不能不預為防備，如貯藏房屋用不易着火的磚瓦建築，並隨時小心燈火，均所以預防火災。至於堅固牆壁，嚴閉門窗，加緊鎖鑰，並派可靠工友值夜住宿，巡視打更，均所以預防盜竊的來襲。

領發 各種物料，員工於需要時，得填寫物料領取單，向事務課領用；經管理物料人員核閱，手續符合後，即可發給。物料領用單格式，各機關採用者，頗有出入，茲將較適合的舉例於后：

年 月 日

### 物料領用單

編號

(註)

品名	規格	數量	實發數量	用途說明	備註
領用人 _____ 出庫人 _____					
無效或廢棄					

物料領用單，最好每單限填一種物料，以便分類核計。因物品既分存儲和消耗物品兩種，保管的方法不同，記載的簿籍亦異，如將兩種物品混入一單，便不易拆開。同時一單內填兩種以上物料，如遇或有或無時，便易發生糾葛。終不若每單限填一種物料，有的照發，無的將單退回，一面即行設法購置，俟購到後再通知領用人來領。不致因領用單有未發物品，擱置在旁，至月底等應當結算之時，尙未發清，難於記載。如將未有各物，直捷劃去，則該物購到後，又須領用人再填領用單，手續多所麻煩。因為上述原因，物料領用單能每單限填一種物料，則有種種便利，最為理想。

物料領用單尙有下列各項應請領用人和管理員切實注意：(1)每次領取物料，除有特別情形者外，應以每種一件為限；蓋製造成品，領用材料，自不能以一件為限；蓋數領取分發各部，自亦不能以一件為限；至於其他物品，如筆一枝，墨一錠，粗紙一刀，茶葉一包，均宜以每種一件為限，不得預為多領，以節公帑。(2)個人使用之物，無論消耗性質或存儲性質，既經領用人具名領取，即負保管之責。如存儲物品遇有損壞遺失，非有正當理由，經過注銷手續(詳本節後段)，應由本人負責賠償。(3)原領物品損壞或將用罄，而換領新物時，應將該項損壞物品，如毛巾掃帚電燈泡等，或將該項用罄物品，如墨水瓶短鉛筆等，同時送由物料管理員驗看收回。(4)應用物料，單位萬千，難免不生錯誤，除管理員應竭力精細注意外，可酌量限制每項物品種類，如毛筆可備若干種以便登記檢取，不能由各人隨意指定要用他種。(5)點數不易的東西，以事務課名義彙領，於各部份需用時酌量發給。如圖畫

釘點數領取，不僅易於錯誤，且極少數幾只亦登記入賬，實屬麻煩。而如一盒一領，則事實上并不需要如此之多，領出後自難免於浪費。

物料經領用發給後，即須登記入物料總賬（詳「登記」段）。該賬用活頁本，分類記載，每種物料於購置後記入「收入」項，而於每次領用後即記入「支出」項，並將領用單號數填入，以便隨時查考。領用單應於物料發給領用人後，由物料管理員編號，為免號數太多，填記麻煩可按月另編，或每年另編。領用單既填入物料總賬，應加保存，分月包疊，以便領用人發生疑義時，可以取出核對。

較小機關職員不多，物料亦少，或可不用領用單，僅備活葉物料總賬，賬內項目亦可酌量簡單，另添「領用人簽章」一項，備領用時簽字或蓋章，以省填寫或保管領用單等等麻煩。

個人領用物品記錄 個人領用物品，應有周密的記錄，以備考查。記錄區分兩種：一為消耗物品的記錄，可以查察各人領用消耗物品的實際情形，格式如下：

品名	單位	年 月 日												半年合計
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
鋼筆	支													
信紙	張													
信封	封													
鉛筆	支													
...	...													

該表內品名，例如毛筆，信紙等，將領用人每次領用數量填入，半年結算一次。各人所領消耗物品若干，便可一目了然，是否經濟，有無浪費，都可知道。不過有些機關，領消耗物品定有限制辦法，例如一個月每個人限發毛筆一枝，鉛筆一枝，信紙若干張，信封若干等等，用不敷不再補發，有餘也不必繳還，這種制度，好像一種包辦性質，有利也有弊。在這種情形下，上面的記錄表可不必採用。如機關中限於人手，這項記錄，自然也可省略。

一為存儲物品記錄，這種記錄有關財產的保管必須切實執行，不像消耗物品的記錄可以隨便一些。格式如下：

姓名

編號

(統)

年	月	日	品名	類別	編號	領用日期	年	月	日	年	月	日	備註
---	---	---	----	----	----	------	---	---	---	---	---	---	----

該表必須填寫清楚詳細，為便於保存，可用硬紙。經過若干時間，或三月，或半年，可發交本人校對一次，以免時間久隔，發生糾葛，最好於繳還以後，經物料管理員當面填明繳還年月日，並於備註項下註明已還或銷訖。本人離職時，應將所借存儲物品，全部繳還，始得認為移交手續清楚。此事對於物料管理，關係重要，不能疏忽。

**財產登記** 各機關存儲物品，應舉辦財產登記手續，以便切實保管。惟在辦理之前，有兩件必要先行辦理，庶財產登記，有所憑藉：

第一，存儲物品的編號——各種存儲物品，應於購置後編號。依據上述物品分類，最須注重者，當為傢具。傢具為比較大型的木器，編號時可另立一項，依各種不同的木器，分別編號。如桌類，椅類，櫥類，架類，床類等，均可從第一號起。傢具外其他存儲物品，可依其種類不同各別編號。例如文具自〇〇〇一號起，清潔用具自一〇〇一號起，飲食用具自二〇〇一號起，其餘類推。編號號數，可另備編號存查簿，並將該批購入之存儲物品為幾號至幾號，在物料總賬該物品備註欄內詳細註明。編號時可用紅色漆，較為顯明。惟存儲物品，似不必每件編號，例如一銅筆套，一調羹之微，都要編號。至於

### 桌類第八五號

某機關事務課查編

年 月 日

何者編號何者不編號的標準，應視各機關情形而定。至於傢具編號以後，並應貼其標籤，可用紙質，形式如上：

紙質標籤雖較經濟，惟極易污損模糊，受潮後又易剝落，且漿糊易被蟲蝕，即失去效用，如改用木片或銅牌，便可永久。釘的地方，以比較不太顯露，而又易於查看不易受損的地位為原則。並同一種類或形式的物品，非有特



類，但每件一張，已領用者和未領用者，分置各一抽屜，依照各類號數，先後排列，檢查極便。如無妥善的財產登記，則各種傢具和存儲物品，將紊亂錯雜，如為人竊挪，亦無從查考。

第二，各室器物登記——該項登記，以各室為單位，凡有上項登記卡片的各種器物，放置各室都應登記在內。亦可用硬質卡片，每一室用卡片一張，格式如后：

號(三十六)室器物登記表

英國日期	器物名稱	件數	號數	英國日期	器物名稱	件數	號數
廿月廿日	(桌)	(三)	(五八六〇)	廿月廿日			

該表係第三六室器物登記用表。也有許多空格，可以供物品增加時登記之用。惟每次領用件數，可以合併，例如某月某日領用桌子三張，可在件數欄內填三件，在號數欄內填其詳細號數五八至六〇號。下次再領桌子，再行另填一行。桌子三張外，其他各種器物，則列在桌子三張下面。如某項器物取出，即在表上劃去。如此登記，便可知第三六室現有何種器物，均可一覽瞭然。該項卡片，可另置一抽屜中，依照房間號數的先後排列，檢查極便。

各室器物登記表，可另用軟紙照繕一份，揭示於該室相當地位，普通都貼在門背後，取其地位顯著，且較易保存。有的機關，將表交給該室保管器物的工友保存，惟易遺失，且不易引起該室一般員工的注意，故以揭示較為相宜。表後可將查填年月日及負責保管之工友姓名註明，並可加印注意事項，使保管工友遵守：(1)室中器物有遷移增減時，應由該管工友通知事務課更改，不得私自塗改。(2)工友退職或改調他室服務時，須按表將該室器物點交接收工友。(3)室內器物如有短少，應由該管工友負責。為免各室器物或有短少起見，物料管理人員應每月或間月點查一次，各室器物因有移動情事登記表上當然不免塗改，故每年度必須將該表更換一次。

管理物料，原為辛勞麻煩工作，各種表格雖極完備，必須切實實行，始能發生效率。苟辦事因循，處事敷衍，

則決無成績可言。如因人少事忙，對於財產登記，不克全部點對，亦應督促工友分別點對，隨意抽查若干房間，如發現錯誤，加以處分，自然其他工友，也能細心負責管理了。

**傢具的租借** 較大機關備有員工住宅的，常規定若干種傢具，可以租用或借用，借用人須填具傢具借用單，簽名蓋章，經核准手續後，由事務課出借。借用者遷調退職，須將借用傢具點交清楚，倘有遺失損壞，照價賠償。借用傢具，不得攜出機關範圍以外，公家如有需用時，得隨時通知借用人收回。至於租用則每月須酌收若干租金。其他辦法和手續，大致與借用相同。

**損壞和報廢** 凡存儲物品，經相當時期使用後，有繼續損壞的可能性者，均可視其性質的優劣，酌定使用時期，於超過此項時期，而確係損壞者，得申請報廢，經核准手續註銷之。如未過使用時期而已損壞，或查出確係無故毀壞時，須照原價賠償。至因有其他正常理由和不可抗力而致損壞的，亦得申請報廢，經主管人員認為情有可原時，亦得核准註銷之。報廢單格式如下：

損壞報廢單

編號

領用人申請情形			
姓名	品名	年	月
編號	借用日期	日	
損壞情節：			

事務課審查情形			
收貨日期	年月日	原價	
能否修理		能否利用	
審查意見：			

主管人意見：

主任會議批示：

損壞物品申請報廢，經主管長官核准後，物料管理員應斟酌情形，可修理者加以修理，可利用者加以利用，苟

損壞程度已至無可修理或利用時，則可暫行保存，經短時期後，丟棄或銷燬之。

**修理或利用** 每一機關，經過相當時期，終有舊廢物品，棄之可惜，且物力維艱，自應切實整理考量情形，加以處分，於此，可分修理和利用兩方面述之。

修理者，在物品將損壞或已損壞時，加以修繕，使能延緩損壞，或減少損壞程度，或恢復原有效用。大凡物品除因久用，內部素質已生變化，難於修理，或修理已不經濟，甚至已不能修理者外，其餘尙未超過使用時期的，稍有破損，便當及早修理，免致損壞達於不堪修理的程度。

利用者，指業已廢棄之物，加以利用。例如木屑之微，亦可以鋪砌泥濘道路。閱過之報章，可以包裹東西。用通信封，可翻轉另做封套。小型墨水空瓶，可用大瓶墨水，傾注入內。這些不過偶舉數例，全在管理人員，憑自己的聰明才力，對於已失其固有效能而尙可適合別項用途的物品，隨時加以利用便好了。

凡不能修理或利用的物品，雖已失其使用效能，而尙有價值的，可加以變賣。變賣視廢物量的多少，或用投標辦法，或招人買去。收入款項，可交會計部份收納，或作雜項收入，可斟酌情形決定。

### 第三節 工友

工友，一向被稱為工役，或稱為聽差，顧名思義，可想見過去對工友的輕視。因為這個緣故，對工友便不免頗指氣使，甚感隨意責罵，這觀念實在是錯誤的。要知機關中，工友亦負重要責任，職業地位，都該平等，本書對工友的管理，特詳加敘述，以供總務行政管理人員的參考研究。惟本節所述工友，不包括技工在內，僅指事務方面服務的工友而言。

**工友的類別** 過去因各機關性質不同，所有工友の種類名稱，非常的多，如校工，茶房，長工，短工，雜役，花匠，車夫，信差，廚司，警士，消防，司機等等，真是五光十色。本書對於工友的分類，只採用兩種名稱。

1. 勤務（知能較高）

2. 小工（知能較低）

長小工（長期僱用）  
臨時小工（臨時僱用）

勤務和小工之別，除知能略有高低外，並以同職員和辦公場所接觸機會的多（勤務）寡（小工）為分別標準。小工中再分長小工和臨時小工兩種，全以僱用時間長短而別。

花匠，車夫（指人力車言），傭差，廚司，不過職務上的不同，都不應再加區別。警士和消防，均須有特種的訓練，不屬於本節範圍；而汽車司機，更屬於技工性質，待遇亦較高，不在這裏論述。

工友區別為勤務，小工兩大類，並擯除其他一切名目，就著者的經驗，覺於僱用，管理，訓練，待遇，各方面均有便利，俟於以後各段詳論之。

**招僱的手續** 僱用工友，除少數機關屬於人事課外，一般機關，均集中於事務課。實因工友服務，俱係事務工作，其餘管理，訓練，亦屬事務課主管，為求選取標準的劃一，人與事配合的恰當，均以事務課主持為適宜。

普通機關，均視各部份的需用程度，和雜務料理的繁簡，確定僱用工友的數量。至於平日的添雇，則視實際的需要，由各部份請求，經事務課核定或由事務課察實際情形，酌量添雇。

**招僱工友的方法**，有兩個途徑：（1）公開招用，這是用公開的考驗或面試選取。（2）私人介紹，這是由私人擔保推薦，對於被僱者，可以比較深悉其個性和品格。故兩種方法，互有短長，但可並行採用。

**選用的標準** 選用工友，除有特殊工作者須具特殊標準外，例如花匠須有種花知能，廚司須有炊事技能等，其餘普通工友，可以注意下列各項，為一般通用的選擇標準：

1. 體格——工友工作，較重勞力，體格強健，最須注重。消極的，必需無隱病無殘疾。小工因須做扛抬工作，更須體強力大。

2. 知識——爲應付各事便利起見，知識方面，至少限度須識字，最好更能簡單書寫。勤務擔任傳遞送達，必具備識字條件，小工則可稍事變通。

3. 品格——工友品格必須忠實，並能勤苦耐勞服從指導遵守命令，至於不良嗜好，如煙酒賭博等等更須屏絕。

4. 年齡——年齡太輕，則對於各種事物，太少經驗；年齡較老，則又體力衰退，不勝煩鉅；均屬不宜。最好規定在二十至四十五歲以內，較有伸縮餘地。

**錄用** 工友錄用的方法，可分三種：(1)口試，爲最普通的試驗方法。對應試工友，面詢若干相當問題，令其對答，察其態度，聽其答案，略可知悉該工友品格，學問的大概。如識字的，可令其誦讀書本，如能寫字的可令其寫字若干；以考驗其程度。(2)筆試，係用文字試驗，這在有特定的需要，例如必需錄用識字、寫字工作的工友時，自以筆試最爲妥當。用筆試的，同時仍須用口試觀察。(3)體力，工友的體格和健康情形，可於口試時觀察，故這裏所稱體力，與體格不同。一般小工，須有較大的體力，以從事各種勞作，可試以舉重和抬重等以觀其勞力。

經上列考驗方法及格後，自可錄用。錄用分兩個步驟：(1)試用，係規定若干時期，再作較詳細的觀察，是否合格勝任，再決定正式雇用與否。試用時期，長短不定，短的或僅數日，長的可一二個月。試用可視作正式雇用前一種手續，應與工友預行說明。(2)正式雇用，即經相當時期的試用，認爲合格後，即可正式雇用。

在試用和正式雇用時間，尙有三種事項應加注意：(1)登記，對該工友作簡單記載，包括姓名，年歲，籍貫，住址（註明鄉鎮保甲），通信處和品性，學識，體力的考察，錄用年月日，工號，保證人，介紹人，備註各項，用備隨時查考和記載之用。(2)通知，錄用的工友，擔任何種工作，派在某部份工作，應用通知單通知有關係處課。工作有何調動，或該工友停雇時，均須分別通知。通知單即分雇用，調動，停雇三種。(3)保證，工友應於錄用時填具保證書，

**保證書** 錄用工友，保證手續，極屬重要，不能疏忽。保證者，可分私人與店舖兩種。私人較店舖流動性爲

，且店舖有確定資本，故鄭重的保證，自以店舖較私人更為合宜。  
保證書格式，繁簡亦不確定。茲附錄最普通格式於后：

# 保

今保證

君充當

貴 勤務 所有被保人一切行為，暨經手錢款，保證人願負完全責任，特立此保證書存照。  
長小工

保證人 姓名 店號

(簽名蓋章)

職業或行別

住址或地址

通信處

中華民國

年

月

日

立

# 書

附被保人略歷

姓名

年歲

籍貫

住址

通信處

保證書尚有寫明其他項目者，約有：(1)不得違犯各種規章命令，(2)不得有不法行為，(3)不得洩漏秘密，(4)不得拐物潛逃，(5)不得遺失或損壞各種物品，(6)不得營利舞弊等項。

又保證時間，有些機關，還規定在離職後若干月內，如發現不法或舞弊情事，亦歸保證人負責處理清楚。有些保證書，尚規定須粘貼照片。又有規定保證書概不發還，僅於工友離廠後，註明作廢的。

關於保證書的復查，即一般所稱的對保，亦很重要。因為，保證既是重要手續，則保證人的簽名蓋章，是否屬實，有無偽造，必須經過復查，始能明確。對保手續，有兩種方法：(1)實地調查，經保證人承認擔保無訛時，須在保證書背後，另蓋與以前所蓋相同的圖章。(2)通信調查，另用「對保書」一種，內容大體與保證書相同，並註明「請將內開各項填明，加蓋與保證書上相同的圖章，由郵局直接寄交某地某機關事務課收。」因用郵寄，則保證人離住址較遠，亦易對保，不致多所耽誤時間。又保證人亦易發生變動情事，有時或不願繼續擔保，有時已失擔保能力，有時住址遷移，凡此情形，均有改換保證人或修改前填各項的必要，自應規定若干月以後，復查一次。可於保證書後，添印復查若干次的空格，每次復查的日期和調查者，均可在上面註明。

**訓練** 工友錄用以後應加以相當的訓練，消極的改正其缺點，積極的增進其知能，務使工友更能勝任愉快。訓練的事項，約可分為數項：1. 態度：對人，須謙和有禮貌，服從上級命令和指揮；對己，不喧嘩，守秩序；對事，處理適當，應付合宜，不雜亂。2. 服裝：要樸素，整齊，清潔。3. 衛生：個人衛生，要常沐浴，衣食住所，均能合於最低的條件；公共衛生，要不論掃地抹桌，洗杯洗巾，倒痰盂除廁所，均能做到衛生清潔地步。4. 言語，能清楚有條理，應付合度。5. 文字：包括識字，書寫和簡易算術或珠算。6. 常識：指日常生活方面必須的淺近知識。

訓練的方法，可別為兩種：(1)個別的相機訓練。凡工作性質特殊或工友人數很少的，遇有相當機會，可採用個別的訓練。(2)集合的分班訓練。凡工作性質普通或工友人數較多的，則用集合的訓練，必要時可採分班制度。上面所述文字和常識的訓練，自以採用集合分班的方法為合宜。

訓練的時間，因工友均有日常工作，暇時很少，最好利用辦公前後的時間，每天有一小時左右鐘點，加以集合訓練，最為適當。利用辦公後時間訓練，更為合宜。至於訓練期限的長短，可視實際需要情形酌定，在規定訓練期

限完畢以後，仍應隨時隨地，加以適當的個別訓練。

訓練工作，以事務方面職責擔任，最為適合。因為需要何種訓練，訓練何種材料，以及工友的工作和個性，都以事務方面最為明瞭。惟遇必要時，如各別不同的常識等等，儘可延請別部份同事，協助訓練。

工作分配 工友工作的分配，非常重要。機關中有各種不同的工作，須工友擔任，事務課應加妥當的分配，使各種工作均有工友擔任，人有專責，事無遺漏。且工友個性不同，擅長亦異，如能根據其個性，分配以各種適宜的工作，效率更可增高。例如會計方面，應支配忠實可靠的人；管理檔案的，應支配周密細心的人；擔任門房的，應支配記憶力強並善應對的人；總之分配工作，因人而異，務使適合為度。工友擔任工作，即經確定後，以不再多所更改，使其能習於嫻熟，易收實效。

工作分配，應明白具體，不嫌煩屑。並宜列成工作分配表，分發工友，或揭示顯明地點。該表應分別填明工友姓名，工作地點或場所，擔任何種工作。

工友工作，茲具體的略舉如后，以供分配工作及編制工作分配表時的參考：

- 一、門房——招呼客人，收取電郵報章，檢視物品出門。
- 二、出差——送信，寄信，購物，收款等（須規定出差時間）。
- 三、駐守各處（如辦公室，工場，宿舍等）——掃除，揩抹，收拾，洗擦，燒開水，點油燈，作息搖鈴等。
- 四、特種清潔——打掃廁所，清除垃圾，疏通水溝等。
- 五、廚房——挑水，買菜，燒菜，煮飯等。
- 六、園藝——種花，植樹，除草，飼養家禽，家畜等。
- 七、守夜——巡邏，打更等（須規定路線次數）。
- 八、流動工作——如扛抬，挑送等。

工友工作，除經常指定的工作外，其餘有偶發的臨時工作，得隨時支配工友担任，工友不得藉故推諉。即經常工作有餘暇時，亦應隨時隨地，幫助他人，以養成樂於工作並互助他人的善良習慣。工作既經派好指定場所後，不得擅自離開；如臨時因差遣他離，應報告主管人員，並於返歸後通知注銷。

事務課對於工友的工作，應有簡明記載。如因工作已有詳細分配表，則可於記工簿內擇要記載大事，以備稽考。關於已分配的工作，平時須注意工友的實際情況，加以增減，務使各人工作，勞逸平均。非萬不得已，不輕易調換其整個的工作，如工友中有人請假，須另派人代理時，也須選擇其工作性質相近的人代理，以免格格不入，影響公事的進行。

**服務規約** 管理工友，原係複雜麻煩工作，可規定服務規約以資遵守。規約內容，詳略不同，茲就一般的管理範圍，列成如后各項，分別敘述，以供參考：

一、**管理**——規定工友的範圍和主管的部份：工友統轄於事務課或其他部份，應絕對服從指揮，調遣，並遵守規約內訂定各項。其派在各部份工作者，並規定應受各該部份主管人員之管理。

二、**時間**——規定工友每日工作的時間。普通備規定服務的時間，自何時起，至何時止，大概在員工辦公成工作時間以前，即須整理；員工離去以後，又須收拾。有些工友，如門房，出差，廚房，守夜等工作，其時間又與一般不同，應另加規定。至工友較多時，能規定其起身，用膳，就寢等作息時間，自更妥善。

三、**工作**——這指工友一般的工作而言，與工作分配表所派各個工作有別。例如工作時間以前，應將本人名份內應做的整理，收拾和清潔等事，辦理清楚；並於每晚員工離去後，要做灑掃，拂拭，揩抹和照料關閉電燈，門窗等事；俟工作完畢，方得離去。遇有臨時工作，由主管人員隨時調度，不得推諉。

四、**禮貌**——規定對外來賓客，均須以和順態度詢明一切，然後依法辦理。對各職員應隨時隨地以恭敬和調的態度，服從差遣，絕對不得違抗。如遇知照在限定時間內須做完的事件，必須如限盡力做完；苟有實在不能做完的

理由，亦應報明職員，不得隨意擱置。同伴中，亦應以謙恭相處，即遇有爭執，應報告主管人員秉公判斷，絕對不得有口角或動武情事。

五、整潔——規定工友平日所穿衣服，應整齊清潔，不論何時，不准赤身露體，致礙觀瞻。不論何時何地，見有涕吐或廢物時，應即設法除去。各處場所整潔工作，如洒掃，拂拭，揩抹，整理，收拾等，既經派定，便應按時切實工作。痰盂，廁所，垃圾等整潔工作，更須注意。

六、其他紀律——規定在辦公時間內，絕對不准私自走開。職員吩咐之事，如聽不清楚或不能明白的，應仔細問明，不可含糊做去，以致錯誤。做事要認真細心，要迅速，但不好做錯。公物和派定負責保管之物，須加意愛惜分外當心。傳遞文件，絕對不許偷看。辦公地方或其他各處所放文件，絕對不許翻動。拾得各種遺失物品，應繳主管人員，不得私自藏匿。平日不得高聲談笑或大家戲謔。不論在內出外，絕對不許有酗酒賭博情事。對任何人，不許有欺瞞行為，以及受賄舞弊等情事。

七、工資——服務規約中關於工資，僅規定原則，例如服務勤勉遵守規約的，或因生活程度高漲，得按期增加工資。又按月工資，規定在何日發給等。

八、假期——規定每年每月給假若干天。星期日或其他假期給假半日，或若干時，並訂明輪值程序。凡應得的假期，工資照給。至於病假，每年或每月有若干日，亦須明白規定。

九、獎懲——規定工友獎懲的原則，例如工友服務懶惰，粗忽，和不守本項規約的，分別情節，輕的警誡，記過或罰金，重的立即斥退或開除。（關於獎懲的研究，另詳後段）

工資 工友的工作性質不同，工資亦隨之而異。工友試用期滿，如認為不合用，則比較正式錄用時工資，稍行提高，優待給與，便爾解雇。如認為合用，則辦理雇用手續，正式錄用。普通工資。都分成若干等級，具體規定某等某級為若干元，或規定每一等級相差若干元，正式錄用時，視其工作性質，辦事能力，教育程度等情形，酌定

其爲某等等級，支工資若干。嗣後根據考勤，視其成績的優劣，服務時期的增加，工資即按照規定等級逐步提高。工資可分兩大類：一爲按日給與的，稱爲日資；一爲按月給與的，稱爲月資。普通依工友的類別，勤務知能較高希望其流動較少，多給月資；小工因勞力工作較多，流動性亦稍大，多給日資。但不論日資月資總以每月所得，相差不大懸殊爲原則。工友每日有規定的工作時間，大率以八小時至十小時爲度，在此時間以外如晚間另有工作，普通多加夜工，或簡稱加工，以示優待。惟普通的日常事宜，如辦公後的洒掃，揩抹，收拾以及守門值夜等，應於夜間工作者（因日間工作必已減少），均不另給夜工。

工友平日的工作和請假，主管人員必有詳細記載（當於後段考績中詳述），或根據別部份的報告彙編，至半月或一月終了時結算，再行核發工資。至於夜工加工的記載，更須注意以免錯誤。

各機關發放工資，至長不得超過一個月；亦有爲體恤工友計，一個月分兩次發放的。

在物價高漲生活程度時刻提高時期，爲維持工友的生活，和促其工作的安定起見，不能適用以前按年加資的辦法，勢必於一二個月或一季內，依照規定等級，將工資提高。工友膳食，一般機關，都由公家供給；其不供給的，則給與食米或米貼，米貼依米價增漲而提高，務使其月入足可維持其生活。

**假期** 各機關日常工作，不能間斷，而工友担任職務又極繁瑣，所以工友請假，事實上頗多不便，最好假期減至最少限度。不過工友個人或家庭，終有不能避免之事，如遇疾病更有請假的必要。各機關對於工友，不能不斟酌實際情形，對於假期和請假手續，有所規定。

工友假期約可分下列四種：

一、例假——如星期，國定紀念日等，均爲例假。學校方面，更有暑假寒假等，日期更多。一般機關，例假可休息半數或四分之一不等。只須將本份內應做的整理，收拾等工作做完，其餘工作可酌量減縮。例如星期日，常用輪值方法，各人可休息半天。其餘較長假期。例如暑假若有四十天，得休息十天之類。

二、事假——工友事假日期，普通採用月計辦法，約每月請假一天，因事情經常發生，故以分配各月為宜。惟半年或一年終未請事假，遇有連續事情，須請假數日的，亦得連續請假若干日，終以一年不超過事假之總日數（十天或十五天）為度。

三、病假——工友病假期間，普通採用年計辦法，約每年得請假十五天至二十天。小病二三日即可痊愈，如遇較重病症，自非較長假期不可。請病假時，須有本機關醫師證明，始得准假。

四、婚喪假——婚假指本人結婚，喪假指父母或配偶死亡；此亦係人生大事，得請婚喪假，普通以一星期至十天為度。關於工友家庭情形，平日應有調查登記，以便隨時證明婚喪假的正確程度。

請假時，除例假外，均須填寫請假單，包括姓名，職別，事由，日期（及起訖日午時）替工等項。經事務課核准，始得離職。其分派於各部份的工友，並須經主管人員核印，再將請假單繳呈事務課。事務課如認為必要時，除病假須有醫師證明外，其他請假，亦得向其要閱證明文件。請假滿期到職，應向事務課銷假。如因事病未了，必須繼續請假時，應向事務課續假。

請假時期較短，僅半天一天等，可委託其他職務近似工友代理；如時期較長有數天時間，則不能不另覓替工代替工作。並應在事前領導替工若干時間，使其熟悉，庶不致代理時茫無頭緒。替工工資由請假工友直接與其清給。工友在規定應得假期內請假，工資照給，概不扣除；如超過規定時期以外，須照扣工資。凡請假到期不辦續假手續，仍不到職的或不請假而離職的，都稱曠職；曠職都須加倍罰扣工資。曠職三天或三次以上，應予停職處分。請假超過規定時期以外的，亦得予以不升級或不增資的處分。

考績 對於工友工作，應按時加以考核，評定優劣，分別獎懲，以促進工作效率。所以考績一事，如辦理合宜，則督促工友工作，可獲得滿意的效果。

考績的時期，可分兩種：一為巡查，事務課對派在各部份工作的工友，每天應巡視若干次，觀察其工作動情，

有無偷懶躲避等事。惟時間不宜確定，應使工友無從捉摸。一為考核，即經過較長時期，或數月，或半年，對於其工作情形，加以詳密考慮，評定其服務的成績。這兩種考績，應另備工友工作記載簿，列有重要事件，隨時記錄，以備作考績的資料。

考績的負責人，可分兩方面：一為事務課方面的主管人員，一為其他處課方面的主管人員。工友服務情形，其分發部份的主管人員最為熟稔，平日應隨時聽其報告，考績時應多量徵求其意見；於是事務課再加周密考慮，評定等次；如此，由兩方面不同觀察得來的結果，自較準確，獎懲之權操之事務課，亦可比較超然，獲得公平的處分。

關於考績的標準，因工友工作，均係服務性質，不適用於數目的計量，故較難得到科學的方法。普通機關對於工友工作的考績，均憑其勤惰情形，品性狀況，並參酌請假日數，加以評判。惟太嫌籠統，不易得到具體的判斷。比較妥當的辦法，可將服務規約中所載工作：禮貌，整潔，紀律，請假，已受獎懲各項，分列若干具體條目，每目列成若干分數，全部合成一百分，考績時可以依據項目，逐條加批分數，視其所得總分數之多寡，評判其工作的優劣，如此考核，似不失為一種比較科學化的標準。

**獎懲** 工友經考績以後，必繼之以公平合理的獎懲，方才有其嘉勉或儆戒。茲分述獎懲方法於后，以資參考。

**甲 獎勵——可分四種：**

一、記功——為最輕的獎勵。

二、記大功——為較重的獎勵，可以記功三次，合成記大功一次。

三、升級和加薪——兩者為連帶的獎勵，經過相當時期的考績，服務努力，或會記功的，便行升級，這是例行的獎勵。如有特種勞績或大功，隨即加以升級加薪的，則係特殊的獎勵。

四、特獎——例如程度很優良的工友，逐漸擢升為初級職員，以及其他特種獎勵等是。

**乙 懲罰——可分六種：**

- 一、警告——因情節輕重而有口頭，書面的不同。
- 二、記過——較警告爲重的處分，即係記過。
- 三、記大過——記過三次，合成記大過一次。記大過三次，應予解職。
- 四、罰工——罰扣工資一天或若干天，使工友受金錢的損失，對於警戒的印象，當更深切。
- 五、降級和減資——因降級關係，工資隨之減退。
- 六、解職——即斥革或開除。

以上獎勵和懲罰，多因偶發事項而即加處分，如記功，警告，記過，罰工等都是，至於升級或降級，大多係相當時期後經考績結果的處分。特獎自係特殊情形。解職亦須有重大過失，方始行之。例如遇有犯盜賊行爲，吸食鴉片或其他不良行爲，重大不法行爲，自應立即解職，甚或送警局法院究辦。惟在施行獎懲以前，終應周詳考慮，寧多獎勵而減少過重的懲罰，予以改過自新之路。

獎懲應有詳細的記載，以備隨時查考。記載簿可分姓名，隸屬部課，年月日，獎勵種類，懲罰種類，事由，備考各項。其情節重大者，並應加以書面的公布。

**公賞** 工友有按月工資，作爲工作報酬；惟機關中職員，常有另給獎金，以示鼓勵的，此事雖係習俗，但已成爲習慣，不易打破。惟爲劃一公平，免職員分別給賞起見，而有公賞辦法的規定。

公賞向全體職員扣取，每年扣取兩次，於六月及十二月內發薪時扣取，所以打破年關節賞的舊習。凡月薪在若干元以上者照扣，以下者不扣。扣取標準，以若干元爲一級，每級扣公賞若干元（例如三十元爲一級，每級扣公賞一元），可另列表格，依照表列應扣數照扣。凡職員到職不滿半年者，以實到月數計算。

公賞由會計處計算後代扣，由事務課支配，出納課發放，收支結果，由事務課公告大眾。公賞的支配，可把全部三分之一，按各工友工資的大小爲比例，分別支配，三分之一作獎勵金，視各工友平日

工作的勤惰，分別支配。三分之一作貯蓄金，亦按工資的大小為支配標準，代存銀行或本機關。支配時，凡服務未滿六個月者，以實到月數，按比例計算。貯蓄金不能隨意提取，須待工友因故離職或告休時，方可將全部本利提出。如犯過失開除的，所有貯蓄金全部沒收，充作本機關工友福利費或慈善救濟金。

**福利設施** 工友待遇微薄，月入無幾，仰事俯蓄，極感困難。故各機關對於工友的福利設施，應求積極增進，以解決工友生活的問題，使其安於所業。實施工友福利設施之前，必須詳悉並調查工友在職和家庭詳細情形。始得有所根據，並可斟酌其切身狀況，施以各種個別需要的處置。

福利設施的項目很多，各機關一一實施，事實上自不可能；似可斟酌各機關的能力，擇要舉辦，茲舉例簡述於后，以供參考。

一、膳食——一般機關，均供工友膳食。家屬方面，亦給以食米或米貼。

二、住宿——工友普通均住機關宿舍內。如有簡單工友住宅的，自可酌給有家眷屬工友居住。

三、服裝——為減輕工友負擔並求服裝劃一起見，每年可供給制服一套或兩套，或津貼其制服費之一部份。

四、娛樂——為根絕工友不正當的賭博等，可酌設若干正當娛樂的設備，如樂器，棋子等類。

五、教育——酌設民衆學校或夜校，根據工友的程度，酌分班次，教以讀、寫、算，和普通常識，以增進其知識。如能教以簡單的特種技術，自屬更佳。並設書報室，使工友有閱讀的機會。

六、醫藥——工友疾病，應給以醫藥的便利。衛生常識更須於教育時注意，如遇重病，又無醫院設備的，則應免費送入醫院，或津貼其醫藥費的全部或一部。

七、儲蓄——獎勵工友儲蓄，規定優待辦法，每月須儲蓄若干元，公家亦代存同額或半數的儲蓄款。

八、獎金——如前述公賞亦係獎金的一種。

九、貸金——如工友家庭遇有特殊事故，需要較多款項時，如婚喪，疾病，災患，教育等事，除動用儲蓄，獎

金等款，尚不敷用時，公家可借給若干貸金，分期在工資內扣回。

十、保險——如團體保險，人壽保險等，皆可使工友對於經濟、生命等，得有安全的保障。

#### 第四節 膳食

膳食為機關方面重要事務，管理亦頗不易。各機關對於員工，或供給膳食，則此事全部由事務課主持，或不供給膳食替員工代辦，主體為員工本身，事務課僅代負辦理之責；或由員工組織膳食委員會，自己主持，事務課不過參加協助。各機關情形雖有不同，但事務方面應負膳食責任則一。膳食可視作員工福利事業之一，與員工本身有密切關係，因辦理妥善，不惟果腹，且可得到豐富的營養料，滋補身體，所費金錢，却極經濟。

**包商承辦** 膳食包與商人承辦，則責任簡單，事務減輕。如能辦理合理，監督合度，確可省去不少麻煩，惟必須包商訂定妥善條款，以資遵守。包商之承攬，應包括下列各重要項目。

- 一、職員每月膳費國幣若干元。每桌七人或八人。每日一粥兩飯，粥菜幾色，飯菜幾盤幾素一湯。
- 二、技工或小工膳食可參照上項分別規定。
- 三、所備飯菜，當力求清潔優良，適合衛生及營養的條件，如不合上情時，得由事務課監督改進之。
- 四、規定膳費分期付給辦法，每月分二期或三期領取。
- 五、廚房用具，包商自備或機關供給。如係公物，包商須負責保管應用，如有損壞，由包商負責賠償。
- 六、茶水供給的規定。大機關均另設水竈，俾可大量供給。小機關由廚房供給，按月津貼若干元。
- 七、包膳員工，如因事暫行停包在一星期以上，報告事務課通知廚房停膳者，得退還其停膳期中的膳費。但不滿一星期或未曾報告者，不得退還。
- 八、事務課如認承包人辦理不善時，得隨時通知停包。

(註)

九、承包人如不能繼續承包時，須先期通知事務課，經事務課覓妥相當人物接替，始能離職。

自行管理 包辦固可省事，但常易流於做菜惡劣，不堪入口，以致時常更換包商；有時因廚丁向各方拖欠不少款項，發生許多無謂糾紛。所以，不用包商承辦制，而採取自行管理制，自然有許多好處，這個制度的負責主持人，當然是事務課。最主要的事，就是：1. 物色適當的廚丁。2. 採購柴米油鹽及蔬菜，妥善儲藏。3. 籌集較多款項以便周轉盤支。4. 仔細管理材料，限制浪費和防免偷漏。

米煤倉庫 關於膳食方面，主要材料為米煤油鹽和魚肉蔬菜，採購方法，可分大宗零星兩種。食米、麵粉、煤炭、木柴，因用量較多，且易於保存，宜用大宗採購，其餘蔬菜等類，則以零星採購為宜。

商人因貪圖批採購，價格自可廉讓，購入時可核對樣品，以免商人濫雜。為妥善保存起見，可設小規模倉庫，較易管理。材料種類，以米（及麵粉）煤（或木柴）油鹽等四五種為限。收支表式如后：

品名 \_\_\_\_\_ (單位) \_\_\_\_\_ 年 \_\_\_\_\_ 月 \_\_\_\_\_ 日

日期	昨日存數	收			領			結存
		數量	單價	金額	廚房	取	廚房	
一 日								
共	計							

上表按日結存，最後存數即為月底結存。每月購入多少，於月底總結，可合計共支金額，平均核計米每斗或煤



場，予菜販以便利，同時加以合理的管制，則對於機關和員工家屬採購菜蔬，定可便利不少。

用具 膳食用具，零星煩雜，如山包商自備，當可簡單不少；如山公家供給，甚或自購備用，則採購核點，很是麻煩。為便考查起見，約分為瓷器、瓦器、竹器、木器、銅鐵器等項如后，以見一般：

- 一、瓷器——飯碗、菜碗、湯碗、磁盆、碟子、調羹、杯子、茶壺等。
- 二、瓦器——水缸、洗菜缸、瓦鉢、蒸鉢、瓦罐、瓦瓶、瓦壺、泥風爐等。
- 三、竹器——筷子、蒸籠、淘米箕、篩子、菜籃、菜擔、刷帚等。
- 四、木器——飯桶、飯甑、飯瓢、淘米盆、油桶、砧板、藏物櫥、木瓢、托盤、桌、櫈等。
- 五、銅鐵器——大鐵鍋、炒茶鍋、湯罐、鍋鏟、火鉗、火鈎、湯瓢、菜刀、斧子（劈柴用）、煤鏟等。
- 六、其他——杯、升、斗、鐘、燈、揩布、麻袋、玻璃器等。

用膳申請 員工膳食，除由機關供給者外，概須經過申請用膳手續。用膳申請單，應包括：申請人姓名、職別、工作部份、起膳日期等項。申請單後可附規約數條，以資遵守。要點應包括：1. 包膳至少半月，自每月一日起或十六日起，不滿半月者，每日作客飯計算。2. 膳費每半月結算一次。3. 除請准事假病假，因公出差及解職照准外，概不停膳。且非連續滿一星期者，不退膳費。4. 每桌須坐足八人，不足者隨時併桌補充。5. 不添菜不換菜。6. 對於膳食如認為不滿意時，包滿半月，得請求退出，嗣後不得再行申請。7. 申請人不遵本規約，不守飯廳秩序或有侮慢管理員之行動時，除強制令其退出外，並予以其他處分。申請單由申請人簽字蓋章，以昭鄭重。

員工填就用膳申請單，即通知事務課管理員，再行支配桌位，膳費於每月發薪時扣支。退膳時，亦應填具退膳通知單，通知事務課管理員。通知單包括姓名、職別、工作部份、停膳日期等項。

膳食規約 各機關對於膳食，都訂有管理辦法和各種規約，以資共同遵守。管理辦法其內容應包括下列各要點：1. 組織——管理膳食由事務課主持，抑由膳食管理委員會辦理？委員人數多少？職權如何？2. 辦事——伙食事

宜由事務課指定職員辦理，抑由膳委會雇員辦理？3. 用膳退膳手續——員工參加膳食，規定何種手續，普通須填繳申請書，並載明應遵守各項膳食規約。退膳手續如何？4. 設備用具——膳堂及廚房內設備用具，普通由公家供給。惟飯碗、食箸、鬯匙，亦有各人自備自行保管的。5. 膳費——規定每月膳費若干？客飯每客若干？增減膳費，如何決定？膳費預繳抑由薪金中扣算？6. 賬目——膳食經費會計如何公開？賬目如何公布？

至膳堂規約，其內容應包括下列各要點：1. 每桌人數規定若干？是否預排席次？用膳時應照規定就座。2. 菜蔬規定，早餐若干樣？午晚餐若干樣？3. 客飯手續如何？須否於開飯前通知。菜蔬幾樣價格若干？須否現付？4. 用膳地點，限在膳堂。5. 停膳手續，普通規定請假連續滿一星期以上，事前向管理員書面通知，得按照日數扣回膳費。停膳人位置，得由管理員指定別人臨時補充。6. 在膳堂內不得高聲呼喚或敲打碗碟用具。7. 損壞公物，照價賠償。8. 遵守用膳時間，不得先進膳堂用膳。過時者亦不重開。9. 用膳時間，須明白規定。星期和例假，有無更改。10. 如有改進意見，得向管理員詳述於可能範圍內改革。

**膳堂和廚房** 膳堂和廚房的位置，應預加注意。廚房同宿舍，固宜接近，但廚房應在全舍的後部，並有相當距離，以免油煙氣味的傳入。至於膳堂，最好同廚房相連，以便接應，如隔離過遠，食物搬取費時，且塵灰容易降落食物上面。但膳堂和廚房，雖應相連，中間仍須用牆壁分開，有門戶出入，以減少油煙的氣味。

廚房和膳堂的構造和設備，應合於清潔衛生。門窗應加紗門紗窗以免蒼蠅飛入。屋外周圍必須打掃潔淨，以免蟲類滋生繁殖。廚房內部構造，須將貯藏、烹調、洗滌，分為數處，或於建築時另闢貯藏室，以便保管未用材料。

**食物的檢查** 各種食物，求其適合衛生，必須加以檢查，除米麵作料外，約可分為數種：1. 菜蔬——須求新鮮，不論葉菜、莖菜、根菜以及瓜類、豆類，均須色澤鮮潔，水分充足，不呈枯萎形色。至於菌類則須特加鑑別，切忌烹煮含有毒質者以免誤食致命。2. 肉類——牛羊豕為獸肉，雞鴨鵝為禽肉。新鮮獸肉，氣味必香，色潤有光，乾燥無水氣，以手撫之無濕膩之感，並富有彈力。新鮮禽肉，與上述略同，拔其羽毛，毛根不帶脂肪，亦為新鮮之

徵。至於鷄鴨之卵，可對光照視，卵內半透明者為佳；或投入水中，下沈者為佳。8. 魚類——鮮魚眼珠透明，而不溷濁；腮色鮮紅；鱗片堅固，不易脫落；其肉堅，並富有彈力，且有光澤者，為新鮮的徵象。

### 食物的選擇

戰時物價高漲，為求注意營養，對於食物的選擇，應特加研究，以謀改良。

食物的營養價值，可略加敘述：1. 炭水化物（即澱粉）——為人體熱量的來源。2. 蛋白質——生長和新陳代謝都需要它。3. 脂肪——生熱保暖，都需要它。4.（維生素即維他命 Vitamin）——維生素甲可免乾眼病，維生素乙可免腳氣病，維生素丙可免壞血病，維生素丁可免軟骨病。5. 鐵——血中富含之。6. 鈣——骨中富含之。

茲根據行政院報告，將富含營養價值的食物，列表於后，作為選擇的標準。

（×號表示其營養價值，×××為最高，××次之，×又次之）。

一、穀類 糙米、粗麵、玉米、高粱、小米、其他麥類××。

二、油類 奶油××；菜油、豆油××；豕油×。

三、肉類 豕、羊、牛、肝、蛋類××；牛肉、豕血、牛血、豕腸、瘦豕肉、鷄鴨肉、羊肉、魚肉××；肥瘦豕肉×。

瘦豕肉×。

四、豆類 黃豆、大豆、黃豆芽、豆腐××；綠豆芽、綠豆、毛豆（即嫩黃豆）、四季豆××；紅豆、黑豆、豌豆、眉豆、豌豆、蠶豆、刀豆×。

、眉豆、豌豆、蠶豆、刀豆×。

五、根莖菜類 紅蘿蔔、山芋（甘藷）、地瓜、胡蘿蔔××；高荳、芋頭、藕、菜心、大豆菜、菜藍、洋葱、洋芋、白蘿蔔、白薯。×

洋芋、白蘿蔔、白薯。×

六、葉菜類 小白菜、蘿菔菜×××；韭菜、莧菜、豌豆苗、番茄、青辣椒、菜花、青菜、白菜、牛皮菜、蒿

苣菜、空心菜、菠菜、芹菜、干藍菜、冬苣菜、薺菜、芥菜、雪裏紅××；大蒜、捲心菜×。

七、瓜菓類 茄子、黃瓜、南瓜、絲瓜、東瓜×。

### 檢查清潔

辦理膳食，須切實檢查清潔，始能適合衛生，防免疾病。檢查清潔，可分下列三方面進行：

甲、廚房——1. 每次開飯完畢後，須將用具和廚房的地面，清除一次。2. 飲水須用砂缸過濾，並加明礬沉澱，來源如係井水，則須注意井的四周清潔。3. 廚房內蒼蠅，須設法撲滅。4. 砧板，菜刀，每次用後須洗刷潔淨，再用布覆蓋。5. 剩餘食物，除指定可留存者，放置紗櫥內外，其餘一律擲棄之。

乙、膳堂——1. 膳堂地面，於每次開飯後，須掃除一次。2. 膳堂飯桌，每次飯後，須用熱鹼水洗淨。開飯前，須用乾淨擦布，將桌面擦拂清潔。3. 碗筷先用熱鹼水洗後，清水洗淨，再用開水煮過，然後放置於紗櫥內。4. 分餐時須執方端，不拿圓端。5. 端菜時不把手指托在碗的內側。

丙、廚丁——1. 廚丁須切實注意清潔，剃光頭，剪指甲，常洗澡。2. 廚丁須常換衣服，並着潔淨的圍裙。3. 淘米洗菜切菜之前，必須將手洗淨。4. 大小便之後，必須洗手。5. 每月須檢查體格一次，如患有急慢性傳染病者，不得在廚房內工作。

膳賬的公布 膳食除機關供給者外，凡事務課代辦或膳委會自辦者，在相當時期（普通為一個月）應將膳食賬目公布，以示公開。

膳食賬目，為膳食公攤計算的根據。收入包括員工膳食收入，上月膳食存料，其他收入等。支出包括各種原料（米、麵、油、鹽、肉、蔬菜等）購置及雜費，退還員工膳食費，工資（普通均由公家供給）其他支出等。根據收支情形即可計算每客應攤膳食費數額。至於資產負債方面，應將結存現款，存料，公家周轉金，員工欠款，結算在內。每客應攤膳食費數額，應編造扣膳食費表，交會計部份於員工薪資內扣除。

### 第五節 交通

本節所述交通，計分兩方面：一為車輛、船舶和運輸；二為郵件電報電話；項目雖不同，惟性質均屬於交通方

面，故綜合於本節，茲分述之：

一、車輛 車輛種類很多，如用人力的板車，用腳踏的自由車，用畜力的馬車，用機力的汽車。本節所述交通管理，係指汽車而言。機關中置備車輛，不僅可供器材的運輸，又可使員工的往返；交通方面，佔極重要的位置，因汽車載重最多，速率又高，故更應注重管理，以便達到較高的效率。

客車 客車，別於貨車而言，有些機關稱為交通車（學校又稱校車），是專載員工用的。管理方面應注意下列各項：

1. 收費——為免擁擠，一般客車均收低廉的票價，以示限制。即不收費，亦發車票，以便考核。

2. 車票種類——不論是否收費，均用車票。車票可分數種：有（A）普通票（或可再分單程票和來回票，單程票只限去程或回程用一次，來回票規定於一天或若干天內可來回各一次，來回票價較兩次單程票價為廉），這是平日客車所用的車票；（B）休假票。因休假日員工往返人多，特售該票，得用來回各一次，票價亦較普通票為廉，以示優待；（C）行李票，或以件數計，或以重量計，規定若干為一單位，購票一張。至於票價和發售車票的地點及時間，也須明白規定。

3. 開車——客車載客，有一定額數，普通以三十人為標準，故售票滿額後，不得再售，即行開車；如未到開車時間，亦行停售，以免擁擠，影響公眾的安全。開車班次及時間，亦應預行規定。平時開車時期為何時；休假日因增加班次，開車時間為何時。停車場所，亦須規定。

4. 行李限制——多載行李，便須侵佔客位，故不可不加限制。小件行李，可置乘客座下不佔地位者可免費；大件行李，以本人能提動者為限，須購行李票；行李過多不能容納時，得限制受收；傢具和笨重物件，不得攜帶。又乘客所帶行李，得由本機關警衛隊檢查之。

5. 查票——開車前或到達時應行查票，無票乘車加倍補票。查票人並負維持秩序調整座位，和行李之責。

（統）

6. 營業日報——客車由事務課管理，每日售票情形應填營業日報表，連同票款，送交主管部核收。表式如后：

票類	票號	號至	單號	價	總價
單程	自	號至	號		
來回	自	號至	號		
休	自	號至	號		
行李	自	號至	號		
本日共收票價					

簽收人 \_\_\_\_\_

經手人 \_\_\_\_\_

**卡車載客** 機關中如無客車，或客車坐位不敷時，可利用卡車載客。卡車既載乘客，最好能備有可以移動的木櫬，以便員工乘坐；其管理方法，亦可參酌客車辦法辦理。又運貨卡車，自以禁止搭客為原則，惟遇必要時，於規定手續內，亦可略予通融。如：

1. 因公出勤，或私人有緊急事件，因時間關係，並有車票，得搭乘運貨車。
2. 員工因婚喪及疾病，或搬運自用大件物具，得自備油料，向公家租用卡車。

各機關因節約汽油將汽車改裝成煤氣車或木炭車運輸或載客，仍能照常維持，殊有積極提倡採用的價值。

**汽車的管理** 汽車為交通和運輸上最重要的工具，管理極關重要。管理得法則時間經濟，工作敏捷，可發揮最高的效率；管理不得法，不懂人與事兩受損失，而車輛本身亦將趨於損壞。茲將管理方面應注意各項分述於后：

1. 購置——除購置大量汽車可用招標方法外，普通購置汽車，為數甚少，自以詢價方法為宜。汽車牌號不同，內部構造亦有差異，因而汽車本身的個性和功能亦不盡同。故詢價者，非對同樣貨品比價，乃指比較不同牌號的價格而言。購置時須調查牌號，審度功能，比照價格，再行決定購置的車輛。

2. 登記——汽車購妥，須向公路總局等機關辦理登記手續，領取牌照。登記內容，約有下列各項：(a) 汽車種類(卡車、大客車、小轎車等)。(b) 牌號，製造廠國別，製造年份。(c) 引擎號數，汽缸數。(d) 車身顏色，本身重量，載重力(噸數及坐位數)。(e) 車輛用途。(f) 車主姓名、籍貫、職業、住址。(g) 司機姓名、籍貫、住址、執照號數。

3. 司機——司機為汽車的駕駛人，關係乘客或貨物的安全，雇用時對於其技術及品格，均須注意。技術方面，應考查其駕駛汽車的經驗如何？已任司機若干年期？以前所開是否牌號相同的汽車？已否領到駕駛執照？號數多少？汽車發生故障，是否能小小修理？品格方面，應考查其有無不良嗜好？每月收入是否能勝任家庭負擔？身體是否強健？能否克苦耐勞？平日橙司機並應遵守下列各條：(A) 不得私搭乘客及貨物。(B) 不得剋扣汽油，機油等油料。(C) 凡遇添置附件或修理汽車，一概不得索取佣金或小費。(D) 須常將汽車內外整理完善，並節省消耗用品。(E) 汽車遇有損壞時，須先行設法修理，若損壞至不能自行修理時，應立即報告事務課。(F) 汽車出發前須憑事務課所發開車證，回來即將該證繳還。(G) 駕駛汽車，須十分謹慎，並聽候調遣，不得違誤時間。(H) 對人和善，不染惡劣習氣。

4. 汽油——備有汽車的機關，汽油類多整批採購。平日司機領用汽油或機油等，應填具領料單，包括領料單號數，領料年月日，油料名稱，數量(一般單位為加侖Gallon)，車號，司機姓名，核准人各項。事務課應有詳細紀錄統計，並隨時加以稽核。

5. 停放——汽車應有停放處所，或建汽車間，或指定地點，以便停放，汽車停放處所，應由司機負責管理，則保管車輛，責有專屬。對於火險，亦須預行防備，如放置滅火器，或滅火藥水等均可。

6. 修理——汽車開駛期間，不免發生故障，或損壞，須加修理。情形較微者，可由司機修理；若損壞至司機不能修理時，可送本機關自行設置之修車間修理。惟車輛甚少的機關，無修車設備，則可送至汽車修理廠承修。

使用手續和統計 汽車使用，應有妥善而簡捷的手續，特於管理辦法外，另段詳述。

1. 備車通知——除規定班次和開行時間的客車外，某部份需用汽車應填通知單交事務課，請備汽車。格式如左。

車	由	到總地點	預定出發時刻	預定回來時刻	備	註
			午 時 分	午 時 分	第	號車

此致 用車人 部份

事務課

主管長官核准

2. 開車證——事務課接到上項通知單，派定某號汽車，即將開車證交司機收執，回來時繳還。式樣如后：

(正圖)	某 某 機 關 用 用 汽 車 第 第 號 號	帶 備 標 準 小 以 適 於 攜 硬 紙 印，大 (用實地堅)	憑 證 開 車 回 來 繳 還	(反圖)
------	-------------------------------	---	--------------------	------

3. 用車通知——汽車用畢，應由司機填交用車通知單，送事務課，並經用車人簽蓋，以資證明。格式如后：

汽 車 號 數	實 在 出 發 時 刻	出 發 時 里 程	實 在 回 來 時 刻	回 來 時 里 程
第 號	午 時 分	公 里	午 時 分	公 里

此致 司機姓名 年 月 日

事務課 用車人簽字



年 月 日

年	號	年	月	日	上月號碼	本月號碼	本月行數	每日平均行數
---	---	---	---	---	------	------	------	--------

二、船舶 船舶約有三種：一、用機力之乘客船。二、用機力之運貨船。三、用人力之渡河船。所有各種管理辦法，可參酌上段車輛管理詳細辦法，訂定施行，茲不贅述。

普通機關自備汽車者多，用船舶者少，惟於必要時租用船舶者，則不乏其例。租用時如訂立書面合約應注意下列各項：1. 記明船名和船的长度，寬度，容積等項。2. 規定租金和支付時期。3. 行船所用燃料，規定由何方担任。4. 規定租期，及續租或停租辦法。5. 規定船員，水手等，如不稱職，或不聽指揮，得命船主懲戒或撤換。6. 規定船之保險，歸何方担任。7. 規定船如肇事，歸何方負責。8. 規定船遇修理，費歸何方担任，並由何方供給相當替船。9. 規定船主對於任何方面，不得致送佣金，否則如何處罰。

各機關因渡河而需用之渡船，對於員工，一般都不取費。並須規定渡船抵岸合於：1. 人數滿若干人；2. 時間滿若干分鐘或若干點鐘。二條中之任何一條時。即須開行。至於何時起渡，何時停渡，亦應規定。又渡船須備旗幟，或船伙穿着規定制服，以別於民間的渡船。

三、運輸 各機關的車輛，船舶，除載客外，最重要目的，即為運輸各種器材。茲將運輸要點，分述於后：  
1. 主管——普通情形，車輛由事務課管理，即附帶管理運輸。有些機關，管理器材沒有物料課或倉庫課，為裝卸便利起見，兼管運輸事宜。有些機關，因器材太多，或正新創，運輸極忙，乃另設運輸課管理之。

2. 手續——運輸課若人員和車輛較多，應規定相當手續。例如運輸器材前，應由運輸人員填具「調車單」，經核定後，由管理人員調派車輛。運輸完畢，應填具「行車單」，記載車輛號數，起訖地點，時間，里程等項，交主管人核閱。

3. 司機——司機均由運輸課管理。車輛派出後，司機應絕對遵照押運員的指揮。運輸後，即將車輛駛至停車場所：如有損壞情事，應詳細報告管車人員，以憑檢查或修理。修理期間，得改派別項運輸工作。司機對於駕駛之車輛，應負責妥為使用或保管。如有偷油或私自出借車輛情事，應予懲罰。如一月內所行里程特多，用油特省，保管車輛特佳的，應予獎勵。

4. 車輛——車輛應在指定的停車場所停放。非經主管人員准許，不得在外過夜。裝載器材，應按該車規定的載重量，不得超過。在出發前，應預計起訖地點，加足油料，不得缺少或過多，並應監督裝入油箱，時常檢查存油。管車人員，並應每日抄記路碼，於每週編造車輛所行里程和油料消耗等統計表。

5. 運貨——器材的運輸，應具備「運貨單」，填明貨名，規格，數量，重量各項，於裝載時點驗清楚；運至指定場所時，再點收無誤，如有出入，應即追查，以窮究竟。物料課或倉庫課，並應預將存放場所出空，以便器材備藏。如係大批器材，不忌日晒或雨淋者，得暫存露天，待全批運清，一躉點收入庫。

6. 佚價——器材於車站或碼頭上裝卸時，若雇用力佚，應付佚價。運輸人員應預行調查清楚，製成表格，內分貨名，單位，里程，價目，備註等項，以便隨時查閱，有所根據。

四、郵件 機關中郵件，可分公事函件和私人函件兩種。接受或寄遞公事函件，屬於文書方面的外收發。私人函件，普通由門房（或傳達室）負責處理；如員工較多，亦有事務課派定職員負責管理的。郵件重要，管理上應有妥善簡捷的辦法，俾於公私兩方，俱受其益。如附近有郵局，寄發函件，自極便利（如向郵局租用信箱，收發郵件僅須註第×號信箱，尤為便捷）；掛號快遞等件，可即取回執。如機關離城市較遠，收發函件，須自行處理再送往郵局，手續上自較麻煩。茲將郵件方面應行注意管理事項，分述於后：

1. 收信——郵件或其他專送函件，送達門房，普通須在回執或回單簿上蓋該機關傳達室圖章，亦有須另給收條的，亦有無須任何手續的。傳達室接到該項函件，普通凡蓋出收件圖章者，均須登入收件簿，約分月日，收件人姓

名，寄信人姓名及地址，來件性質，收信人簽字或蓋章等項。公私函件，可分開兩簿登記，以示區別。如遇等待候復的函件，或函內附有支票銀錢，或附送重要什物，凡此情形，應即送本人或負責人受收蓋章，以清手續。

2. 分信——分信是指收到函件後的分送而言。分信手續，可分兩類：(A)為郵局送來的平信，或專送而未經簽收手續的平信，這類信件都插入置於適當地方的信插內，任收信人自取。如員工人數不多，可分別送至辦公桌上或宿舍床上，有家眷員工則送至住宅。如在學校或工廠中人數衆多，可備特製信插，依各別姓氏，分成許多格子；再依姓氏筆劃多少排列先後，同姓者合放一格，可前往自取，這樣可免尋找困難，並可減少擁擠。(B)為郵局送來的快信，掛號信等和另給收條的專送函件，因都經簽收手續，故均須登入收件簿內；這類信件於分送時，須帶同收件簿送去，請收信人簽收。普通送至辦公室內，因易交本人簽收，免再送至宿舍或住宅。如有平信，可附同送去。有些機關，這類信件亦不分送，可寫清單揭示，或通知本人，請其攜帶私章，至指定地點，前來自取。至於有些函件，一時查詢無着的，可用公告，如於限定數日內不來領取，即行退回郵局。至於已離職員工，可用紙條寫明轉寄地點，以便有信件來時可代貼信封上，將原地點蓋沒，並加蓋該機關圖章，當時交郵差轉寄。

3. 發信——發信是指機關內公私函件發寄到外面而言。一般機關內都有出差或信差，於上下午規定時間出發。公私函件應於出發時間前交至傳達室或管理員處。送郵局的快信，掛號信等，可將郵局回執帶回交給本人；如因員工衆多，免生糾葛起見，可於收信時登記編號，發一臨時收條，限期請本人來調郵局回執。至於專送函件，則以送信簿上收信人簽蓋為憑，本人於必要時可往查閱；亦有機關印就空白收條，貼在專送信件上面，經收信人簽蓋後撕下帶回，即交本人收取。如此則當日便可了清手續，以免日後發生任何責任問題。

4. 郵票——私人函件上郵票，最好須由本人預行貼好，如臨時命信差購貼，不僅找補易生糾葛，有時且易發生別種弊病。公家函件自應由管理員預行購貼，於發信前先行貼好。惟郵局不肯出單據，可預寫證明單，於購買時請郵局加蓋日戳以資證明，管理員收支郵票，應有詳細賬冊記載，於相當時期後交主管人員核閱。記載項目可分

月日，購入數，支付數(信件種類，寄往何處，郵票貼數，回執編號，另加該日總支付數)，結存數，備註等項。

5. 信差——各機關公私信件，俱屬重要，對於信差人選，應行妥善選擇任用。信差對於服務上，應切實注意下述各事：a. 遵守規定時間，准時出發。出發前須向主管員和各部份問明應行發寄函件。b. 應將件數，和附件或鈔票，逐一查點清楚；如地址不明的，須先詢問明白。c. 公家文件上有速件或「十十十」記號的，應儘先投遞。d. 郵寄快信掛號信等，須帶回回執；專送各件，須將送信簿或信件上黏貼的空白收執，請收信者簽蓋完全，再行帶回，分別交給主管員或各部份點收。e. 如有遲送，誤送，和遺失文件或回單等情事，由主管員洽商事務課，分別輕重，予以處分或賠償。

五、電報 普通將郵件和電報，合稱郵電，就因性質相類，收發手續亦無甚差異。所以本段所講，凡與郵件相類之點，不再重贅。

電報在發出和收閱前，須經「譯電」手續，即將文字譯成電碼。故平日須備有「電報號碼簿」以使隨時檢查。通常所用為明碼，亦有機關自備密碼本者。

有些機關都用「電報掛號」，係向電報局認定一字的號碼，辦理掛號手續，對於收發遞送，均可簡捷，人力物力，都可節省。掛號手續大要為：1. 掛號者應向局台填報申請書，請求掛號(在當地任何一局台掛號的字樣，對於該地各局台收的電報，一律有效)。2. 電報掛號字樣華文應用四個號碼，洋文至多以十個字母為限。3. 電報掛號分甲(三年)乙(一年)丙(一月)三種，掛號費亦不同。4. 甲乙兩種掛號有效期間的計算；凡於上半年任何日期開始者，均自一月一日起算，扣足至第三年或同年底期滿；凡於下半年任何日期開始者，均自該月一日起算，至該月月底期滿。5. 華洋文字掛號字樣，均照電文應收價目作一字計算。無論華文或洋文電報，均可互相通用。6. 電報掛號期滿，如欲繼續者，應於期滿前向局台照章繳費，換取新照。

機關中尚有自用「簡譯號碼」的，大要為：1. 所屬各機關，均須向各該地電報局掛號，拍電時可寫掛號號碼及地名。例如：2000 重慶。2. 收電人和發電人姓名（連同職銜），概用號碼代替（預行列表規定），例如某主任委員為 3493 秘書處為 4434 某處長為 0840，代表的號碼，須加括弧。此項號碼，祇適用於電文的首端或末尾，在正文中概不適用，以免混雜。3. 電報用字以簡單明瞭為主，凡公文習用之客套，如鈞鑒、助鑒、覽、職、叩等類字樣，概行免用。4. 發電日期位於電文的最末一字，改用號碼，佔四個號碼的前二位，時間則佔兩位，例如(0100)為一日，(3100)為卅一日，(1109)為十一日上午九時，(2821)為廿八日下午九時，餘類推。——照這樣辦法，拍電時不但省去電文，且可簡單明瞭。

六、電話 電話縮短距離，節省時間，便於接洽各事，實為機關必需的交通工具。電話機的裝置，普通可分兩種：1. 直通機，即係向城市電話局直接裝置，可與機關外各處通話，各機關可視需要情形和部分的多寡，酌裝一具或數具。2. 交換機，即較大的機關，除須與別處通話外，機關內各部份，亦須接洽通話，於是設一交換機，亦稱總機，各部分再裝分機（直通機），可視機關需要和交換機線路多少，裝置數十或數百分機不等。電話機最新式的為自動式，只須知悉對方號碼即可自己撥好號碼通話；一般非自動式者，則須向電話局或交換機報明號碼，由其代接。除上述兩種外，軍事機關，尚有自裝的軍用電話機，因機密關係，只供獨用。尚有所謂長途電話，普通都打至外縣或外省，須先向電話局掛號後，始可接線。直通機可無須派人管理，只須指定工友擔任接話，和通知受話人即可。設有交換機的，便須雇用接線生，管理上亦較麻煩。接線生以招考為原則，須注意：1. 有充足常識，2. 口齒清楚，3. 記憶強健，4. 手指敏捷；四個標準。考取後先加訓練，須經觀察與實習，始能勝任該項工作。

接線生平日服務，須遵守：1. 職員發出電話，如不能接通，應報告本人。2. 外間通話或詢問事件時，應立刻轉接或盡量答復。3. 無論接發電話，均應平心靜氣，不可出言粗暴。4. 晚間十時後，如聞話鈴，亦須起身聽話。5. 須常留意乾電池的放置地位及有無電力。

## 第十三章 出納

一般機關，採會計與出納分立制。會計制度，最近益趨重視，常特立為會計處，與總務處等平行。出納則設立為出納課，屬總務處，專負現金的收支等事宜。出納與會計分立，所以互相牽制，勿使做帳者經營現金，而任出納者亦與帳務隔離，用意是很深長的。

本章敘述出納方面收付款項，保管現金，發放薪資和銀行往來及備用金等。

**出納的職責** 出納課的職責，專負現金支出（出）收入（納）結算和保管等事宜。最重要的職務，既為現金的出納，故應備賬冊記載收支，每日應將收支及餘額，結算清楚，並編製庫存表。又出納現金，必須清楚仔細，如有錯誤，不僅遭賠償的損失，抑且貽人以不良的印象。現金須儲藏於鐵箱等穩妥場所，如遇水火盜賊或其他意外事故，致所保管現金有遺失損毀時，非以必不可免的事實，證明於主管長官或上級機關，得有解除責任之允許者，不得免其責任。所有庫存，包括現款和銀行存款兩種，能每天軋算檢點清楚，以免錯誤，尤合理想。會計與出納，事權雖屬分立，而關係應極連繫。出納課每日應與會計處核算一次，庫存表結數，應與會計處現金日記賬結數相符，始能互相呼應，打成一氣。至於出納人員，對於他所掌收支事宜有關係的工作或物品，都不得承保或辦理；同時，庫存款項，不論現金或銀行存款，都不應該移用或挪借分文，這都是出納人員私德方面應該切實遵守的必要條件。

**出納手續** 出納課收支現金。其應有的手續如下：

1. 現金的收入：比較少數。收款時均憑現金收入傳票。在現金將罄或將巨額付款以前，應先開明事由，數額，送請長官簽發。該項大批或釐數款項，普通均存儲銀行，以備支用。

2. 現金的支出：出納課支出的款項，均憑現金支出傳票。各項付款，出納課僅查核傳票與收據款額無誤，即交由收款人收取。該項是否符合預算，物料質量價格是否相應，另有負責人員審核；出納課只須依據款額照付，數量

無誤，便已盡本分的責任。

總之，出納的職責，既為保管及收支現金；而出納手續，只須憑現金收入，或支出傳票，視其傳遞手續已都完備，業經長官核准簽章，便可收入或支出款項。只須款額無誤，其他一切，已都不在出納負責範圍內了。

**傳票** 傳票為會計方面款額出入傳遞的票單，會計獨立的較大機關，均採用這種傳票制度。其特佳之點，即在經過製票，復核，出納，會計處長，機關長官的傳遞，既可層層審核，又能互相牽制，不致發生任何錯誤或流弊。

傳票法定三種：1. 現金收入傳票，2. 現金支出傳票，3. 轉賬傳票（亦有再分收入支出兩種者）。轉賬傳票，係轉賬性質，無須收支現金，與出納課不生關係。至現金收入傳票和現金支出傳票，為出納課收支現金的憑證。

傳票經會計處製票員製就簽章；即由覆核員復核是否與預算符合，單據是否合式，數額是否無誤，再行簽章；復經會計處長審核簽章；即送機關長官審核簽章。於是該項傳票，即交出納課收支現金，再行簽章。並在傳票上加蓋大形「付訖」漏空字木章。出納課將付訖傳票，交會計處記賬員記入現金日記賬，再行簽章。傳票傳遞手續，至此全部完竣。傳票依照日期及編號次序，每月合訂一本，以備存查，並可隨時與賬冊核對。

收款人原可等待傳票，經長官簽蓋，將款領訖。惟一般情形，傳遞速度，決不能若理想之快。但至少限度，終以傳票當天付訖為原則。一方面終應儘量縮減時間的延擱，務使收款人不致久於等待。

**單據** 單據包括發票與收據二種，傳票中附入發票，其內容和格式是否適合原為會計處審核課之責。一般購置物料，須由經手人及驗收人在發票上簽字蓋章，始合手續，送由會計處製成傳票。出納課憑支出傳票付款，同時須由收款人填具正式收據。審核單據，雖非出納的責任；但收款人交出的收據，其程式是否適合，應切實注意。茲列舉注意要點如下：

1. 收據上收款人之簽名蓋章，不得各異。
2. 實收國幣數額，應用大寫字。

3. 收款之年月日，應按照國曆之年月日，填寫清楚。

4. 收款人之住址，應於收據上填明。

5. 收據須有抬頭，應由收款人將付款機關名稱之全銜書明。

6. 收據或發票，應按印花稅法貼足印花。粘貼後應於騎縫處蓋章或劃銷。

7. 西文收據如所收款數為其他幣制，應將折合國幣數目注明。

8. 支付的數額較小時，得以商號發票註有「收訖」或「銀貨兩清」等類證明收款之字樣並蓋有商號印章者，替代正式收據。如該發票印有「不憑支取」或「另憑收據」等類字樣者，仍應另具正式收據。

9. 如收款人不識文字，得由經手人開單，使其畫押，或蓋指紋。其代書人亦應署名蓋章。

10. 凡支出在事實上不能取得收據者（如坐人力車，或向挑擔叫賣小販購物），得由經手人申敘理由開具「證明單」署名蓋章，並經主管人員簽章。但其數額，以在若干元下者為限（該項證明單，如購用郵票，印花等應載明數額，由郵局或稅局蓋章證明）。

賬冊 出納課所用賬冊，極為簡單，最重要者，為出納日記賬。格式如后：（表中「數」字，代表百、十、萬、千、百、十、元、角、分，以下各段均同。）

年	月	日	摘要	銀行存款			庫存現金			結存總額	備註
				收入	支出	結餘	收入	支出	結餘		
				數	數	數	數	數	數		

該表內列銀行存款和庫存現金兩項，每項均有收入、支出、和結餘，下列數字，應印「百十萬千百十元角分」數字；至結餘總額，應印「千百十萬千百十元角分」數字。每次收入和支出現金額數，均應詳細記入。每日截止，並應將收入、支出、結餘，加以總結，與結餘總額核對，是否相符。這項出納日記賬，或分開每天重行開始；或每日結清，連續延用下去，不換新頁。

結算和庫存 出納課收支款項，應記載出納日記賬，同時，每天要製造庫存表，結數應與日記賬結數完全符合。庫存表格式如後：

某機關庫存表  
民國 年 月 日 (星期 )  
第 號

存款收支		百	十	萬	千	百	十	元	角	分
銀行存款	昨日結存									
	本日收入									
	本日支出									
	本日結存									
庫存款	昨日結存									
	本日收入									
	本日支出									
	本日結存									
結存總數										

會計

(蓋章)

出納

(蓋章)

庫存表在填寫前，應將收支傳票編號整理一過，號數是否完全銜接，有無缺少，隨時與會計處核對，該天傳票係某號至某號，如有缺少，應查詢着落。同時將賬冊核算無誤，即填寫庫存表三份，經出納課長簽章，送請會計處核對。因傳票出納完畢，交至會計處，即由記賬員記入現金日記賬，該天日記賬結數，應與出納課日記賬或庫存表結數完全相同。如有不符，則應查明原因，加以解決並改正。經會計處查核無誤後由會計處長簽章。庫存表三份，出納課和會計處各存一份，另一分送機關長官存核。

出納課填寫庫存表，同時并應將現金軋對一次，這叫「軋現」。現金除法幣外，尚有輔幣券或硬輔幣，郵票（備零找之用）以及尚未存入銀行的支票，合算起來，應與庫存現金完全符合，方無錯誤。如有出入，定須軋算明白。至於銀行存款，應查核各銀行支票簿，能每天軋現，最合理想；否則亦須於極少日數內軋現一次，以免錯誤。

出納課除每日有庫存表外，最好經過一週或一旬或一月，編造總出納表一次，可以明瞭這一時期內上期結餘，本期收入、支出及結存（均包括銀行存款和庫存現金二種）詳細數字，極便比較及存查。

**銀行往來** 機關與銀行往來，須預填印鑑紙，留存簽字蓋章式樣。銀行即開立帳戶，編定戶號，發給支票簿及送金簿兩種，由存戶收用。出納收支時授受銀行支票，與銀行關係，至為密切。茲分收入和支出兩方面述之：

1. 收入方面，如係銀行支票，或向銀行兌現，或加背書，填就存款送金簿，存入本戶。至於現金存入銀行，亦須填交送金簿。送金簿由銀行簽章後，將存根退還。

2. 支出方面，開具支票，應切實注意使用支票辦法，其主要之點：一、在支票須開明金額，發出年月日，受款人姓名，存款人署名蓋章。二、支票上之受款人，得單用「來人」字樣，但為慎重起見。得用記名抬頭（支取時須背書）或併將或交來人四字劃去（支取時須有担保）或在支票上劃橫線二道（不能付現，須由銀行代取）等辦法。三、簽字蓋章須與預存印鑑紙之簽章相符。四、支票宜順號使用。不得用鉛筆填寫。數字應用大寫，並於末尾加一正字。五、金額誤寫即行作廢。不得添注塗改。若非金額之文字誤寫時，得在旁改正，但誤寫處蓋原留印鑑。六、支票須赴銀行自取不得郵寄。七、支票簿須嚴密保管，如有遺失，應立即書面通知該行。如在未通知前給人提現，銀行概不負責。八、支票簿將用完時，得填就支票領取證並蓋原留印鑑，向銀行領取新支票簿。

出納收支並非現款而係銀行支票時，應於收入或支出傳票上詳細填明。包括行名，票號，戶號等，以便查閱。銀行每至月終，填就「結單」寄遞存戶。結單內詳填存入支出的日期，摘要，支票號數，金額和總結數。存戶接到後，如結單內數目有何差錯，應於七天內送往查對，否則作為核對無誤。又通信處如有變更，亦須通知銀行更

正，該項結單，應分開各家，各別保存。

銀行每年結息兩次，該項息金，應由會計處另製收入傳票，登記入賬。

支票開出時，應將支票存根填好。惟每一機關，往來銀行，不止一家；某家銀行，每日存支，亦不限一次；而庫存表中銀行存款欄，不論前存、收入、支出，均只有一項，每日填寫，便感麻煩，以後查閱，又須再算，頗覺不便。故可另製銀行存款表一種，表式如后：

年 月份

第 頁

日期	摘要	某銀行		總計									
		收入	支出	結存	數								
上月													
1													
31													
合計													

上表可備數家銀行往來之用。每月一張，每日一項，惟在每月一日前，附上上月結數，以免翻閱前頁。每一銀行，均列收入，支出，結存三種數字，苟當天存入支票二張，可將合併數記入收入項；同日支付支票三張，可將合併數記入支出項；再將收支軋算，將結存數記入結存項。各項合計，記入最後總計項內。此數應與當日庫存表內銀

行存款數相符。每月終再分別結算共計。各銀行各日結存數，應與該銀行支票存根，該日最後一張之結存數相符。  
 發放薪餉 機關內發放職員俸薪，工友工餉，亦為出納課重要工作。因人數衆多，款目繁冗，發放時應預先準備，臨事縝密，始克辦理妥善，毫無錯誤。

一般機關職員，不用薪俸表而用薪俸收據，填明月份，金額，領款人職別及姓名（簽章），領款年月日等項。工友工餉表格式如后：

中華民國 年 月 日 ( 年度 月份 )

工 友	俸 於		每日工餉		應支工餉		應扣金額				實支餉額		領款人 (簽章)
	數	數	數	數	數	數	所得稅	膳費	預支	代付	合計	數	

俸薪表和工餉表，都由會計處編造，於必要時，或可商請出納課協助，為免發放時人數擁擠，發生金錢糾葛起見，另由會計處填就俸薪袋或工餉袋，必要時亦可商請出納課協助，袋式如后：

某機關  
俸薪袋或工餉袋

數	摘要		應扣金額	實發金額	先生 君 會計處 出納課
	月份薪餉數				
	所得稅		合 計		
	膳 費				
	預 支				
	代 付				

出納課接到俸薪表袋或工餉表袋以後，須仔細核算，有無錯誤，於是再將現金各別納入袋中。發放時先請領款人在表中簽章，將袋交領款人後，須囑其開折，核點無誤，雙方手續，方始清訖。

員工如編有工號的，可於表袋上填入工號，發放時唱呼號數，更覺便利。如因員工衆多，一時不易辨認，出納員可請其交驗服務證核對照片，以免誤領發生糾紛。

代扣各款，可由出納課發放薪餉完畢，無人請求更正時，將款交給各有關係部份主管人員收受；例如膳費交給事務課，由事務課長在扣款總數上簽收，用代收據，而資證明。

定期發放 員工薪餉，用作仰事俯蓄，應定期發放，以安其心。定期發放辦法，及發放前準備事宜，茲分別敘述，以供研究。

職員俸薪，各機關都採月給制，發放日期，多為月終；間有分兩次發給的，其定期為每月十五日及月終。

工友工餉，各機關都採日給制，發放日期多為兩次。工餉截止之期，雖係十五日及月終，但因日資關係計工，結算，製表，分袋等，頗費時間，故慣例都延下五天，以便準備一切；因此上月工餉，都定二十日發放；下半年工餉，都定下月五日發放。

發放薪餉以前，各主管課室，須預將在各該課室中工作之員工姓名，工作日數，及加班費；其他有關係課室將應扣各款，分別通知會計處。會計處根據該項通知，編造工餉表，隨同支出傳票，呈由長官核簽，再交出納室照發。惟各主管課室通知會計處，會計處再行計算製表，審核，以及編製傳票，發放薪餉，均須各依規定時間；如某一部份有遷延情事，便將影響其他部份，以致妨礙發放日期，致定期發放辦法，為之打破，殊屬不宜。於此，可預定表格，詳細寫明，以便遵守，而免推諉。試以月終發放之職員俸薪為例，列表於下：

事

項限

期

交件課室

遲交時刻

遲交簽章

收件部份

(統)

應扣上月份水電費	廿六日上午	公用課			會計處
應扣房金膳費等		事務課			
加薪請假逾期扣薪		人事課			處
日夜工及加班費	廿七日上午	主管課			
計算製表	廿八日下午	製表員			審核課
審核	廿九日上午	審核課			製票員
傳票	廿九日下午	製票員			出納室
發放	三十日下午	出納課			會計處

上列日期，如逢星期日，或其他例假，得酌量情形，移前或移後一日：二月份僅二十八日，得依次提前二天。至於臨時雇用的小工，或當天或三五天，或一星期，得由主管課室，填具臨時小工工資單交由出納課於規定工作時間及工作地點發放。如過時不來領取，且事先未聲明理由者，即予沒收。臨時小工如無私章，得通融劃押或捺蓋指印。

**備用金** 各機關支付款項，如照會計課出納手續，均備傳票，如零星細款，如付人力車資一元，向挑擔叫賣小販購物五元，均須等待傳票手續完備，由出納課付款，將使收款人等待數小時甚或半天之久，於事實上決不可能，因此有備用金的一種制度，來謀補救。所謂備用金，是劃出款項若干元，交由事務課或其他指定部份保管，備作零星款項支付之用。一般情形，數額不大，由事務課出具收據，向會計處領取。遇有零星購置和消耗，即行支付。仍

須取得正式單據，於無法取得時，由經手人填具證明單。

備用金支付至相當程度時（約佔總額三分之二）即加整理，開單填明，單據若干紙，共計國幣若干元，簽名蓋章，送交會計處。以後手續，均與普通付款相同。經製票，審核，長官簽章後，再由出納課付款。該項錢款補入之後，仍保持原領備用金總數。

有些機關，另設辦事處等部份，離原機關較遠；支付款項定感不便，於是亦領有備用金留備支用。惟該項備用金，比較在本機關事務課領取的零星備用金，數額一定較大。惟記賬和報銷等手續，却與上面所述無甚差異。

備用金賬，格式如后：

年		月		日		金		備	
收	入	支	出	結	存	存	存	存	存
號	號	號	號	號	號	號	號	號	號

### 第十四章 福利

各機關員工福利事業，至為重要。過去對於人事管理，未見重視，現各機關多設專課，舉凡人事方面的典職考動，都加管制，而員工福利，亦附屬於人事課，注意推動。惟員工都屬薪餉階級，月入有限，如不解決其生活問題即無法安定其工作。故近數年來，前進的機關，均切實推進福利事業，務使員工生活方面，不論衣食住行育樂，均能獲得實際利益，殊堪提倡。並在人事課外特設福利課，專負福利事業設施的責任，使員工生活充裕，工作安定，行政效率亦隨之增加，這不可不說是近年行政管理方面的顯著進步。

福利事業，範圍極廣，本書第十二章事務內所述房屋、膳食、交通，和第十七章醫藥，都為員工的福利設施；惟以性質關係，所屬管理部門，隨之不同。本章所述福利，均屬於福利課掌管，內容約略如下：

1. 子弟小學——爲員工子弟所設的小學。
2. 消費合作社——爲員工消費所組織的合作社。
3. 書報室——爲供給員工閱覽書報的地方。
4. 農場——爲供給員工種植和畜養的場所。
5. 職工進益會——爲員工業餘的組織，掌理體育遊戲，郊宴，旅行等活動。

## 第二節 子弟小學

**編制** 員工衆多的機關，附近若無相當學校，常自設子弟小學，便利員工子弟入學讀書。一般情形，員工的子弟，大多是已及學齡的兒童，設立小學，自最需要。惟必要時，尙須設立幼稚班，以便較幼兒童，得有教育陶冶的機會。

至於子弟小學的班級編制，須視其規模大小而定。如單軌單式，則一年級至六年級爲六級，加幼稚班爲七級。如人數更多，則可採雙軌，各級均有上學期和下學期兩班，簡稱一上一下至六上六下，幼稚班則有所謂大班小班。如學生人數不多，則可採複式，如一二合級，三四合級，五六合級，（初級又可用一三合級，二四合級辦法）加幼稚班爲四級。總之，班級編制，第一要看學生多少，第二要看經費多少，其餘參酌校舍設備，種種情形，再行酌定。

**經費** 開辦子弟小學，第一要事爲籌定經費。經費確定，一切事宜便可進行。且機關的設立子弟小學，完全係員工福利性質，收費必極低廉，甚且以不收費爲原則。所以經費的籌措必須有通盤計劃，須充足，固定，可靠，慮學校事業，不至遭受頓挫。

**經費籌劃**，有兩大來源：一爲由機關撥出較大數額的基金，一爲按年按月能根據預算支出經費，供學校應用。至於籌募一類的捐款，是可一而不可再的。

子弟小學經費的收入和支出，每年度應編定預算，分別包括經常費，臨時費兩部份。子弟小學在創立時，尙需開辦費，除房屋不計外，須購備桌椅，校具，圖書、儀器、標本，童軍體育設備，衛生醫藥用品等，數額較大。至於經常費則包括薪金、工資、文具、書報、水電、印刷等費。經費較大機關，不妨量出爲入；一般機關，自以量入爲出作原則。

子弟小學既係員工福利事業，學費應不收取，書籍課本等費，亦以不收爲原則，雜費等或可酌收若干。員工子弟，因家庭頗近，膳宿費均可不成問題。

**校董會** 子弟小學應設校董會，以設立者代表的資格，維持並促進校務的進行。校董會由校董七人組織之；設主席一人，主持校務並在開會時爲主席。校董由機關長官就機關職員中熱心教育或過去辦理教育並有經驗的，具函聘請。任期暫定一年或二年，連聘得連任。校董會的職權，約可規定者爲：1 籌措經費，2 審核預算，決算。3 財務的保管和監督。4 選任校長。5 商討其他重要設施事項。校董會定每學期開常會一次，由主席校董召集之。遇必要時，得召集臨時會議。

**立案** 機關自設子弟小學，在教育行政系統上說來，仍屬私立學校性質，必須由地方教育行政機關撥出經費所辦的小學，才算公立性質。私立學校，遵照教育部規定，應辦理立案手續，步驟分爲三段：

(1) 校董會呈請立案——須填報「呈報事項表」。

(2) 校董會呈報開辦學校——須填報「呈報開辦用表」十二種（包括一、總項二、經常費預算。三、開辦費預算，四、課程，五、教科書目錄，六、參考書目錄，七、圖書館圖書分類統計，八、儀器，九、標本，十、教員履歷，十一、職員履歷，十二、全校平面圖說明書等）。

(3) 學校呈請立案——須填報「呈請立案用表」十二種。（包括1 概況2 預算3 課程4 教科書5 參考書6 圖書館圖書7 儀器8 標本9 教員10 職員11 學生一覽12 全學平面圖，與第二步驟大部份相同，僅減開辦費預算，

### 增學生一覽）。

該項填報表格，除呈文外，一般行政機關，均印就金份空白表格，可備索取填報。

呈報立案，手續雖稍覺麻煩，實則根據事實，填報亦並不難。必要時且可將第一二兩步，合併辦理；第三步手續，可俟學校成立後從容辦理。因學校立案批准後，便取得法定地位，學生畢業證書，可由教育行政機關驗印，畢業生亦可投考任何中學，故不可加以漠視，應於短期內辦理完成。

**職員** 子弟小學職員的任用，可分三方面言之：

(1) 校長——經校董會推選，由機關長官委任。一般情形，校長作為機關中工作人員之一，一切待遇，與機關中職員完全相同。

(2) 教員——任用方式有二：一為經校長推選，由機關直接委任，與機關中其他職員相同；一為由校長負責聘請，學校中職員的進退，與機關本身不相牽涉。

(3) 職員——這指擔任職務不任教科的人員而言。一般小學中不設專任事務人員，所有各種事務，都由教員分任辦理。

普通情形，小學設教導，訓育兩處，校長主持全校校務，由教導主任訓育主任負責教導訓育事宜。複式學級的子弟小學，備設教導主任即可。各級級任導師，原負訓育責任，可不另專設訓育主任。因教訓合一，為現在教育一般趨勢，大可不必僅重名目，而忽略實際的精神。

**校舍和設備** 校舍以新建為原則，俾地位，採光，通氣種種均可合乎理想。如以原有房屋改造校舍，應加修繕和改造，以求能合於學校的要求。惟校舍不論新建和改造，終應離開機關辦公地點或工場較遠，並求在住宅區的中心地點，以便子弟就學的便利。

校舍宏大的，各種房屋，可力求具備，惟子弟小學，一般的規模並不很大，但下列最小限度的各種房屋，似應

完備：1 教室，2 辦公室，3 禮堂（兼雨操場），4 會議室（兼會客室），5 書報室（兼醫藥室），6 實驗室（兼儀器標本室），7 校長室（兼會計，出納室），8 教職員宿舍（兼用膳室），9 浴室，10 廁所，11 儲藏室，12 校工宿舍，13 門房，14 操場，15 校園。

有住宅區的機關，地域必較廣大，學校中操場一類的場地及校園，必力求寬廣，以備兒童遊息。操場應設跑道（徑賽）跳坑（田賽）足球場，籃球場，（排球即利用該項場地）以及軒輕板，秋千，浪船等遊戲器具。

教室的桌椅，黑板和雨具櫃等，均應研究最合式的製造，其他設備，如必要的參考圖書，報章，雜誌，書籍，儀器，標本，均應斟酌經濟情形，擇要購置。至於地圖寒暑表等，亦不可缺。

## 第二節 消費合作社

創立 合作社種類頗多，一般機關所設立者，為消費合作社，屬於福利事業中極重要的一項。按消費合作社為購買合作社的一種。薪餉階級，現在多感生活的不易維持，設立消費合作社，可以解除這種痛苦。因為日用品由消費合作社購買，都是直接轉賣給社員。合作社採辦的數量既大，價格自然便宜，可以節省消費者的費用。即使所定物價，並未比較市場為廉，但合作社所得純利，仍歸之消費者；分配時不以股本為標準，而以消費量為標準，這是消費合作社和普通股份公司不同之處，因此消費合作社的社員，可以得到較大的利益。

消費合作社在創立時，應定名為某某機關消費合作社。社址應設於該機關住宅區適中地點。消費合作社的宗旨既為本互助公平兩原則，販賣社員日用必需品，以便利該機關員工及其眷屬，所以希望員工大多數或全體加入為社員。惟社員所負責任，應規定為有限責任，即合作社萬一損失，社員所負責任，以所入股款為限。這樣可使社員無多顧慮，樂於入股。

關於消費合作社的社員，組織，和營業等等，分別於下列各段，扼要討論。

社員和股份 凡本機關員工及眷屬，都可加入消費合作社為社員。社員入社，須填具入社志願書，經理事會審查認可，並經社員大會通過，每一社員認定社股，至少須五股至十股。

社員以不退社為原則。但有下列情形時，得經理事會認可，提交社員大會通過，請求退社：（1）不再在本機關繼續工作者。（2）因職務遷調住居社址區域以外，路途不克購物者。（3）身故者。退還股款，須書面請求理事會，惟股款須於年終結算退還其股款於本人或代理人。社中如有損失時，其退股社員應負之責任，得於股款內扣除之。至社員妨礙社務者，得予以除名退社；股款應否退還，由社員大會決定之。

合作社股本應額定總額為若干元，分為若干股，每股定為國幣十元，每一社員所認社股，至少須五股至十股，但至多亦不得超過全社總股額十分之一。該項股款，得視股額大小，分一次或二次繳足。股息定為年率一分，於年終結算後付給之。股款及股息收付，以股摺為憑。（股摺填明號數，社員姓名，股數，金額，年月日，後附發給股息紅利之日期金額，並由理事主席，司庫，經理蓋章，並蓋社戳）。股份轉讓，須經理事會同意，辦理轉讓登記。受轉讓者，必須本機關的員工，始具社員的資格。

招股和預算 新設的消費合作社，應由福利課發起，推定籌備員進行招股。招股時應積極宣傳，並印簡章，散發員工。簡章內將宗旨，定名，地址，社員資格，股本總額，認股額數，股息權利，認股交款期限等分別寫明。開辦前擬具預算，可分列各項：（1）開辦費，包括籌備期內薪餉，裝修，生財，印刷賬冊，雜支各項。（2）收支總額，收入指股本總額，支出包括開辦費，各項進貨，流動資金等。（3）每月收支概算，收入指各項營業盈餘額，支出包括薪餉，水電，文具，車資，運費，消耗等，每月約計淨利若干。該項預算，可摘要印入招股簡章後，使一般員工，明白加入消費合作社利益的可靠，都能踴躍認股。

組織和集會 消費合作社的組織，分下列各項：

（1）社員大會——由全體社員組織之。主持全社事務，為合作社最高權力機關。社員大會由理事會召集。每

年舉行常會一次，在總結算後一個月內舉行。討論理監事會提出的營業報告，並決定股息紅利的分發事宜。開會時由理事會主席任主席，每一社員不論股數多少，只有一表決權。理監事會如遇有特別事務，須待社員大會決定者，得在一星期前發出通知，召集臨時社員大會。

(2) 理事會——由社員大會選舉理事五人至七人組織之。承社員大會之委托，辦理社務，為合作社之執行機關。理事中互選主席一人，主持一切。理事會每月舉行常會一次，由理事主席召集之。理事中推定司庫一人，管理庫存事宜。理事任期一年，連選得連任。

(3) 監事會——由社員大會選舉監事三人至五人組織之。承社員大會之委托，監查社務，及審核賬目，為合作社監察機關。監事中互選主席一人主持一切，監事會每月舉行常會一次，由監事主席召集之。監事任期一年，連選得連任。

營業 消費合作社營業，由理事會延聘經理一人，負責辦理。所有業務，可斟酌股本和需要，設置下列各項：

(1) 販賣日用必需品——包括米，麵粉，鹽，菜油，醬油，酒，煤炭，罐頭食物，杯，碗，文具，火柴，香煙，洋燭，肥皂，牙膏，牙刷，布匹，制服，襯衫，短褲，鞋，襪，手巾，毛巾，餅干，糖果，簡單成藥等。

(2) 經濟食堂——備粥，飯，菜蔬，麵食，點心，以及包飯及承辦筵席等。

(3) 理髮店——理髮，修面等。

(4) 洗衣店——洗衣，燙衣等。

(5) 縫紉店——縫製制服，衫袴，童裝等。

(6) 製鞋店——定製皮鞋及其他皮件等。

(7) 印刷所——承印名片，廣告，賬冊，簿冊，簿籍等。

(8) 菜蔬花果舖——出售本機關農場出產的魚肉菜蔬花卉果實等。

上列各部份，係舉例性質，舉辦時第一項最爲主要，其他各項，必要時可招商承辦，惟管理方面須切實注意，舉凡定價，禮貌，清潔，衛生，均須預爲規定，隨時檢查。

消費合作社爲福利事業，各項價格較一般市價，低廉很多，常至供不應求，爭先恐後，故必需預爲支配，根據員工家屬人數，定量分售，一律憑購物證購買，並行登記，庶得分配公允，各個員工，普遍獲到利益。

社員購買物品，概用現金，絕不通融記賬。因一般消費合作社，常因除欠關係，營業不振，成爲合作社腐蝕和失敗的原因。

盈餘和結算 消費合作社業務所獲，除應有開支和股息外，所剩的餘額，卽爲盈餘，盈餘的分配，規定如下：

- (1) 以百分之二十爲公債金，作爲彌補社中損失和發展社務之用。
- (2) 以百分之二十爲公益金，作爲辦理全體社員公益和福利事業之用。
- (3) 以百分之十爲酬勞金，爲酬報社中職工辛勤之用。
- (4) 以百分之五十爲社員紅利，其數目按社員購買額多寡比例分配之。(給現款或改作股份，由社員大會公決之。)

消費合作社賬目，每年十二月底總結算一次(六月底作一分期結算)。由理事會督同經理編造資產負債表，損益計算書及財產目錄，經監事會審核後，提交社員大會審查。

章程和立案 消費合作社，應草就章程，規定以上各段所述各項。其他如社員大會理事會，監事會，各項職事細則，營業規則，股摺掛失或轉讓規則等，亦可酌量訂定。

消費合作社應向主管官廳，呈請立案以取得法定的地位，始可向米、麵、鹽、油、糖、煤、火柴、香煙、布匹

等主管機關或專買局議購平價或定量分售的各種物品，俾得低價供給全體社員消費。

### 第三節 書報室

**管理** 各機關所藏圖書，與其專門技術方面有直接關係的，須留備隨時參考，應有妥人負責管理。本節所述書報室，均係供給員工閱借的一般普通圖書，故視作福利事業的一種。因規模簡單，僅設圖書室。如同時保藏重要的專門圖書，應擴充為圖書館。本節扼要敘述圖書的管理，兩者不妨斟酌兼用。

各地圖書館的設立，風起雲湧，日見推廣。這是因為他的任務，與文化，學術和社會三方面，均有密切關係。而圖書館本身的目的，須完成三種使命：(1)用科學方法，妥善保存圖書。(2)用科學方法，仔細整理圖書，(3)用最大力量，使圖書發生最大效率。各機關圖書室的設置，自然也要達到這三種目的。

機關的附設圖書室，經費有限，規模不大，職員至多一二人或二三人不等。由主任主持一切，其他職員，協同主任工作。延請的職員，要對於圖書館學有相當訓練，並且要有精細而敏捷的習慣，才算合格。

**設備** 機關附設的圖書室，當然說不到特地的建築。但至少總要下列幾間必備的房屋：1 閱覽室，2 藏書室，3 辦公室。(職員用膳和住宿都在公共膳堂和職員宿舍內)

設備方面，如辦公用的桌椅等，不算在內；其餘圖書室所必要的設備，約有下列各種：

- (1) 閱書用的桌椅——桌與椅高低須相稱。
- (2) 藏書櫥——保護中西書籍之用。
- (3) 目錄櫃——如目錄釘成簿子，不用卡片的，這項可省。
- (4) 報架和報夾——或祇用一種，或兩者兼用。
- (5) 雜誌架——放置雜誌用。

(6) 存典架——放置字典用。

這些用具，可參考圖籍，或依照原有圖書館式樣，酌量製造或定購。

圖書來源 警報室裏的圖書，有下列各方面的來源，茲分述如下：

(1) 選購——機關裏購置圖書，一定有預算，可以依據預算，請求撥款。圖書室職員，應該隨時調查，因為報章雜誌上登載新書的廣告很多，有些書局還印就圖書目錄，可以索取。把要選購的圖書，隨時將書名，著作者，出版書局和地址，出版時期，冊數，價格，其他各項，登記起來，以備購取。即或一時無力購置，亦可俟必需或經費有着時購置。

同時，為求集思廣益，並謀適合閱覽者需要起見，可採用閱覽者推薦和介紹的辦法。如認為良好而必須置備的圖書，而圖書室尚未購置者，均可介紹。先向職員領取圖書介紹單（包括書名，冊數，價格，著作者，出版書局等項）詳細填寫。經圖書室彙集，如組織圖書委員會者，須經審核通過，由主任商承福利課長酌購。如因經費不敷，得酌量少購或暫行緩購。

(2) 捐贈——圖書室當然歡迎機關內外人士，多多捐贈圖書，以便擴充。凡捐贈圖書的，應隨時填給收據，並於書籍和目錄內登記捐贈者台銜，以留紀念。本機關如有出版物，並應登載申謝。如遇捐贈圖書極多的，應另定其他辦法，如致送紀念證書，懸掛肖像等等，以表謝忱。

(3) 寄存——寄存圖書，可視作一種極好的互助辦法。因員工個人，總有若干已經閱覽過而不用了的圖書，倘若不能捐贈，就不妨寄存，各人以有易無，可以互相流通，圖書室也平添了不少的內容。寄存時，應給以收據，作為將來收回時的憑證。寄存圖書，至少以半年為限，非遇特別原因，不得中途收回。寄存圖書與原有圖書相同，也要分類和編號。

分類和編號 圖書室圖書衆多，為便利閱借時檢查起見，應將圖書分類和編號。

圖書分類，以指定一種分類表為標準，以後每書按表分列門類，依次排列。分類表各家立說不同，已出版者不下數十百種，最通行於國外者，為杜威氏十進分類法等。國內最通行的分類法，內容亦多採杜威氏十進分類的辦法。十類的名稱如下：

000 總類	100 哲學	200 宗教
300 社會科學	400 語文學	500 自然科學
600 應用技術	700 美術	800 文學
900 史地		

上列十類，每類遞進，以三個數字，代表主要的類別，如有不足，再加小數。

圖書分類之前，應注意該書的內容和應用，再指定門類。指定門類後，在分類表中，擇相當的標記，是為「分類號碼」。擇定以後，再給以「書號」，或以收到月日為次序，或以著名姓名筆畫為次序。將分類號碼和書號（合稱「書碼」），寫在書面的背面和書脊上，然後編目度藏。

編目 目錄種類頗多，有書名目錄（以書名字劃為主）著者目錄（以著者姓名為主）等等，最普通的，為分類目錄，即依上段所述分類表號次排列的。

目錄如用書本式，可將十類分訂十冊，或將圖書較多的一類分訂一冊，圖書較少的合訂一冊，書本上標明總類文學或史地等等，以便查閱。目錄內部格式如後：

書	碼	書	名	冊	數	著	者	出	版	書	局	價	格	收	年	到	一	附	註
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

目錄如不用書本式，而用卡片式，尤合理想，因卡片係活頁的，每張填列一書，如添一書，即可添插一卡；圖書借出，則將片取出，收回則插入，均極便利。且卡片經久耐用，又排列容易，大有採用的必要。卡片上的記載，

與上列表式大同小異，必要時尚可加入圖書內容概要一項。

圖書於編目前，尚應備登錄簿登記。可依收到年月次序，排列登錄號數，按號記載。簿式如後：

登錄	分類	書名	冊數	著者	出版	年	月	書局	版次	價格	附註
----	----	----	----	----	----	---	---	----	----	----	----

這項登錄簿，可稱圖書的來源簿，並不像目錄一般供衆查閱，是存在圖書室內部的。

**閱借圖書** 閱覽或借閱圖書，限於本機關職員。除陳列在閱覽室內的報章，雜誌，辭書等可隨意取閱外，如需向藏書室取書，須填寫借書單。（包括書碼，書名，冊數，歸還日期，借書年月日，借書人簽名等項。）

圖書室應規定開放時間。（例假日是否開放，亦須規定）室內書報，不得攜出室外。在室內閱書禁止咳嗽，談笑，吃食雜物，和其他一切足以擾亂秩序的舉動。

借出圖書，須依一定手續，不得自由取閱。應填寫借書單，由圖書室照單檢發。惟借閱圖書，每人每次以若干冊爲限，時間以一星期或兩星期爲限。並必須將已借圖書全數歸還後，方可再借。期滿後如有必要，可以向圖書室辦理續借手續，繼續借以一次爲限。如期滿不還，或另有需要時，圖書室均得向本人催還或收回。借閱圖書，如有損壞或遺失時，本人應負賠償之責。如於兩星期內不照價賠償時，得暫行停止其借書的權利。

借書單應登記入借書簿，以備查考。借書單應依日期先後，分別保存，於還書時發還借書人。圖書室職員，對於圖書借還手續，應切實注意。常見機關職員，於退職時攜出圖書並未交還（人事課對於職員退職書內圖書一項，亦須切實負責，注意是否經圖書室簽章），書中蓋有某機關圖書室用章，赫然在目。圖書爲圖書室之財產，管理員切不可疏忽還書事宜。

一般圖書室，常將新到圖書，陳列室內，供衆瀏覽，須過相當時期，始可開放出借。新到的雜誌，也是這樣辦

理；甚至有的圖書室，將雜誌概不出借的。雜誌很薄的，經衆閱覽後，很易破爛，管理員應加貼補；並將薄本聯其的數期，合起來裝訂一冊，以便保存。報章也須合訂，並且只可查閱，概不出借。字典，辭典，百科全書，一類的圖書，也是不出借的，並可選擇常用的中西文辭書若干本，陳列字架上，備閱覽者隨時檢查之用。

新到的圖書或雜誌，應揭示書名期數，公告大衆，以引起一般閱者的注意，並吸引員工於業餘時間前來閱讀。定閱雜誌，應將名稱，出版書局，訂閱期數，（何卷何期起，何卷何期止。）訂閱日期，價目，定單號數等分別記載，以便隨時查閱，至將滿期時，可以續訂。能將收到期數，隨時記載，尤易稽考。

#### 第四節 農場

經營 機關餘地，可經營農場，供種植和蓄養之用，爲員工重要福利事業之一。

農場的經營，可分兩方面：一爲機關經營的，即農場的本體；一爲員工私有的，即機關將多餘農地，分割若干區域，將接近住宅的支配給員工工作園圃，俾利用暇時，作種植蔬菜等等之用。本節所述，以機關經營的農場爲限。農場須具備下列各條件：

- (1) 土地——農場土地，須劃定若干區域，孰爲苗圃孰爲牧場，何處種蔬菜，何處植花草，均須預爲佈置。
- (2) 房屋——農場須具備必要房屋，例如辦公室，員工宿舍，倉庫，廁所，溫室等等。
- (3) 農具——農作方面必要的工具。
- (4) 種子和種苗
- (5) 肥料和飼料

至於農場方面所需用的職員和工友，應視農場規模的大小，確定人數的多少。而農場的預算包括開辦費和經常收支，均應詳細編造，經主管處覈核定，以便進行一切。

蔬菜 農場中種植的最重要的作物，即爲蔬菜。蔬菜種類頗多，擇要舉例如下：

(1) 葉菜類——芋，洋芋，百合，藕等。

(2) 根菜類——菜蕪，大頭菜，紅蘿蔔，胡蘿蔔，山芋，地瓜等。

(3) 花菜類——花椰菜等。

(4) 葉菜類——青菜，白菜，小白菜，甘藍菜，萵苣菜，芥菜，茼蒿，芹菜，韭菜，莧菜，豌豆苗，牛皮菜，空心菜，菠薐菜，冬苣菜，薺菜，雪裏紅，大蒜菜，捲心菜，葱等。

(5) 豆類——黃豆，綠豆，四季豆，豇豆，黑豆，豌豆，蠶豆，刀豆等。

(6) 瓜果類——青椒，番茄，茄子，黃瓜，南瓜，絲瓜，冬瓜，苦瓜等。

種植蔬菜，應注意氣候的寒暖，土壤的性質，面積的大小，地勢的高下，以及水利的設計，斟酌情形，然後擇定需要者分別栽培，自能得到圓滿的收穫。

農場出產的蔬菜，可利用消費合作社，或另闢場所，按日或分期出售，供給員工家庭或公共廚房購用，價格應較市場特別低廉。如遇供不應求時，可限制出售數量，或根據員工家屬人數，定量分配。

花草 培植花草，可供觀賞。又能點綴風景，員工在公餘之暇，得以怡情悅性，這可視作農場的一種副產。

觀賞植物，可分兩大類，草本的叫花卉，又稱草花，多數是一年生或二年生，木本的叫花木，又稱花樹，多數是多年生。茲將最普通者，擇要舉例如下：

(1) 花木——梅，杏，桃，李，櫻，海棠，木犀，山茶，玉蘭，薔薇，玫瑰，月季，十姊妹，棣棠，海棠，牡丹，芍藥，紫藤，繡球，石榴，木芙蓉，蠟梅，丁香，木香，夾竹桃，迎春，茉莉，梔子，紫荊等。

(2) 草花——水仙，紫萼，鸚尾，蝴蝶花，玉簪，金蓮，旱金蓮，秋海棠，鸚冠，牽牛，葛藟，三色堇，千日紅，金盞花，金雞菊，萬壽菊，波斯菊，大麗菊，毛茛黃，半支蓮，石竹，西番蓮，貝細工，花菱草，金魚草。

美人蕉，美女櫻，飛燕草，紫蘿蘭，荷花，菊花，蘭花，紅蓼，雁來紅，鳳仙花，虞美人，蜀葵，夜來香，韭蘭等。以上所列，皆就花冠可供觀賞的而言。其餘尚有賞葉的，如松，柏，合歡，蘇鉄，長春藤，女貞，黃楊，楓槭等。有賞莖的，如仙人掌等。有賞根的，如掛蘭等。也有觀賞果實的，如佛手，香圓，柑橘，金橘，木瓜，北瓜，枸杞，南天竺等。總之，觀賞植物種類繁多，不可勝記。以上所列，尚不及十之一二。然須全部栽培，已不可能，只能斟酌經濟，土質，種子，苗木等的可能情形，種植若干而已。

種植花草，須有溫室設備。種子出秧，幼苗扦插，可酌量分贈員工，以便栽植於住宅周圍。

花草果木，可分種於禮堂，辦公室，膳堂，宿舍等房屋四周，以點綴風景。又可栽成盆花，佈置於房屋內部，並隨時更換，使一年四季，供應不斷。

樹木 農場應設置苗圃，培植樹苗，以供分種機關各處之用。樹木可以點綴風景，清潔空氣，對於員工健康衛生方面，獲益良多。

樹苗可分植於：(1)房屋四週，青蔥可愛。(2)空曠場地，蔚為森林。(3)行道兩旁，參列成蔭。行道樹以刺槐，楓楊，梓，棟，檜柏，棕櫚，女貞，三角楓，木芙蓉，蘇麻木(俗稱法國梧桐)等，最為合宜。其他樹木，普通種植的，有樟，梧桐，楊柳，松柏，杉，榆，椿，竹和其他花木等。如須經冬不凋，應選擇松柏一類的常綠樹木。

每年總理逝世紀念，定為植樹節，可由機關全體員工，分別植樹。樹苗由農場所設苗圃供給。即無苗圃的機關，也可向公立苗圃以極低代價，購取樹苗，分發員工種植。植樹前可舉行儀式，演講種樹的益處和種樹的方法，分隊前往規定區域植樹。每人一株至數株，並可用竹籤標明植樹者姓名。本人所植，定能隨時注意灌溉，自有長大成林的希望。

禽畜 農場內可酌量飼養若干家禽和家畜，最普通者如下：

### (甲) 家禽

(1) 雞——須有柵欄設備。蛋肉可供食用。

(2) 鴨——須有水池設備。蛋肉均供食用。

### (乙) 家畜

(1) 牛，羊——須有厩舍設備。乳肉均供食用。

(2) 豕——須有棚屋設備。肉供食用，利用機關內公共廚房泔水飼養，獲利甚巨。豕糞為極有價值的肥料。飼養以上家禽家畜，其生產品中，最主要者為(1)雞蛋，(2)豕肉，可利用消費合作社或菜場出售。(3)牛乳，數量若多，可由定戶訂購飲用。

其他生產 農場除種植蔬菜，飼養禽畜外，尚有其他生產，舉例敘述，以供參考：

(1) 雜糧——稻麥非有大規模農地，難於耕種。惟可酌種雜糧，如高粱，小米，玉蜀黍，山芋，落花生之類均極易生長，而有豐富的收穫。

(2) 果樹——種類甚多，以梅，杏，桃，李，石榴，枇杷，柑橘，柚子，梨子，葡萄，蘋果，銀杏，鳳梨，無花果等為最普通。水果含有豐富的維他命，並能幫助消化。

(3) 養蠶——種桑養蠶，可以結繭綫絲。

(4) 養蜂——蜜蜂的蜜，可供食用。蜂蠟供工業用。

(5) 養魚——如有池塘設備，可用魚秧養魚，供給食用。魚含磷質，極有滋養的價值。

(6) 農產品——如油茶可榨茶油。黃豆可磨豆漿，製豆腐等各種豆製品。如有可能，并可製造各種罐頭食物。

## 第五節 職工進益會

組織 福利事業種類很多，且各機關為謀員工本身的福利，正在進展充實時期，將來發達，未可限量。本節所述為職工進益會，係一種員工的福利組織，可作公餘各種福利設施的推動機構。

進益者，增進公共利益的意。這種組織的名稱，並不限於進益二字，道不過是舉例性質而已。

職工進益會，本機關所有職工，為當然會員；眷屬經當然會員的介紹，得為會員。設立宗旨，為職工利用公餘研究學藝，鍛鍊身心。設總幹事一人，由機關長官指定，（福利課長為當然人選）主持會務。會內可酌設學術，體育，音樂，遊戲等部。會員得任意加入各部。各部設幹事一人，由總幹事聘定。各部得因性質的不同，再分成若干組，如遊戲部可設話劇，平劇各組，各組另設辦事員一人，由幹事推選，經總幹事同意後聘定。進益會內部會務，請定總務，文書，交際若干人，總務辦理佈置場地，保管用具等事宜；文書辦理通告，記帳等事宜。交際辦理招待及對外接洽等事宜。所有各部各組及其他辦事細則，可於必要時酌量訂定之。

職工進益會的組織，簡要列表如下：



進益會所需房屋，由本機關撥用；所需經費，除必要時向會員酌收臨時用費外，由本機關酌量預算情形，分別補助。

活動和集會 職工進益會，既分成各部各組，平日進行的活動和集會，擇要舉例如下，以供參考：

(1) 學術研究——可舉行專題討論，或請專家演講。

(2) 體育——如健身操田徑賽運動，圍術，駕駛自行車，游泳以及各種球類運動（足球，籃球，排球，網球等），每隔相當時期，可舉行小規模的運動會和特種比賽。

(3) 音樂——如國樂，西樂，口琴吹奏，和組織歌詠隊等，相當時期，可舉行音樂演奏會。

(4) 遊藝——如話劇，平劇，幻術等。相當時期，可舉行遊藝會或同樂會，分散糖果點心，每人一包，表演各種遊藝以及音樂國術等。

(5) 開放電影——暑期可利用露天，以便容納衆多人數。

(6) 攝影，書法，繪畫，雕刻等——限於個人或少數人的組合，相當時期，可舉行展覽會。

(7) 娛樂室——平日備有娛樂室，陳列最新雜誌，畫報，日報，各種樂器，乒乓球，各種棋類，供員工入內休憩和娛樂。

(8) 儲蓄互助——員工每月小額的儲蓄，同仁中有遭遇不幸事件的，可於規定範圍內通融互助。

(9) 郊宴——利用假日，擇定近郊風景秀麗之區，組織郊宴隊，攜帶糖果點心，步行前往。舉行郊宴，即歐美人士常常舉行的「辟克匿克」是。

(10) 旅行——遇有較長假期，可組織旅行團，至本外埠較遠名勝地方，前往旅行，要事前充分準備，定額收費，預備車輛船舶等交通器具，定期前往旅行。

## 第十五章 治安

各機關應有治安設施，以保持公眾的安甯，治安可就兩方面言：一方面是已發生不安甯事件時，要如何應付，所謂隨機應變，使大眾都能安全；一方面是未發生不安甯事件時，要如何預防，所謂防患未然，使大眾都能安樂。治安管理，就是要達到這兩項目的。

本章所述公安，包括下列二項：

- (1) 警衛——敘述警衛，類別，編製，經費，械彈輪班和管理各項，以及打更，門禁等事宜。
- (2) 消防——敘述消防的組織設備，和巡視預防，訓練，演習各項。

### 第一節 警衛

類別和編制 警衛人員，稱警士或衛士。普通可分兩類：(1)自雇警士，即由機關自己雇用的，(2)請願警士，即由機關向警察局等請願派用的。一般情形，機關範圍較大，警衛重要，需用警士較多，自以自己雇用訓練為宜。至於需用警士較少的機關，儘可向警察局等請願，分派數名服務，即已敷用。

茲以自雇警士五十名之警衛隊為例，略述其編制情形，以供參考。警衛隊設隊長一人，管理全隊警士及一切警衛事宜。隊副一人，助理隊長辦理本隊事務。書記一人，辦理文書繕寫等事。全隊警士，分編三班，每班警士十二名，班長一人，副班長一人在內。另設特務班一班，選警士十二名，正副班長各一人充任之。所有警長警士，均按一二三等，分級編制，薪餉亦依等級規定。各班班長以一等或二等警長充任之，副班長以二等或三等警長充任之。並於限額之外，准用伙夫二名至三名。

警衛隊受機關長官指揮或由長官指派之人員(如總務處長等)負責指揮。除執行警衛職務之外，倘未奉長官或長官指派負責人員之命令，不得擅自有所舉動。警士如有所請示或請求事項，均應由隊長或班長代表接洽。負責指揮人員，按月應將警衛隊服務情形，向機關長官報告一次。

經費 警衛隊經費，不論自雇警或請願警，均由本機關負責，自己分發。亦有極少數由上級機關撥派警衛隊的，則新向由團部匯交本機關代為分發，由本機關按月津貼伙食。亦有請願警薪餉由本機關按月送交警察局，直接發放警士，以便事權集中管理的。

各機關負責警衛經費，應有規定預算。警衛隊用費：(1) 開辦費或臨時特種用費。(2) 按月薪餉或津貼，視警長警士的等級，或服務年期的長短，而有不同的規定。(3) 按月辦公費，亦有規定數額，由隊長具領，逐月報銷。(4) 伙食費或由機關供給，或由隊長領取，伙食費則逐月報銷。(5) 服裝費，均由機關製備，每年發夏季製服各一套。(6) 旅費，所有警衛隊員警因公出差，除車船費，實報實銷外膳宿雜費，依隊長，辦事員，班長，警士等職位不同，各別規定每日若干。旅費經費指揮人員核閱後，得向本機關直接報銷。

械彈 警衛隊負責警衛責任，應需若干槍械和子彈。如係請願警，該項武裝，均由警察局供給。如係自雇警，則須向軍警機關，購領械彈，並須請領械彈執照。

械彈關係重大，應切實注意登記和保管。所有手槍，木殼槍，步槍(有無刺刀)等，應登記數量，及製造廠於槍上所刻的號碼，以及各種子彈的數量。警長警士所用槍械，應記載其號碼，佩帶子彈，應記載其數量。班長應隨時檢點，隊長應於相當時期內盤查，並負保管全責，庶可防免遺失或自攜械彈潛逃。

輪班 警士工作，均採輪流值班制度。其班次的排列，可視警士人數和警衛職務的情形決定之。普通每班輪值時間，為三小時至四小時。例如上段所述編制為三班，每班為十二人，則第一班輪值三四小時後，第二班繼續輪值三四小時，第三班再繼續輪值三四小時。三班輪流更值，日夜不息。如以四小時為例，則三班周而復始，每天適輪值日夜各一次，合共每班輪值八小時。

警士工作，主要者有二：(1) 為站崗。(2) 為巡邏。苟上述三班，輪值站崗，適佔整天時間，則巡邏或其他出勤工作，可由特務班十二人担任。至於巡邏的路線，時間和人數，可預為妥密計劃規定。

管理規則 除上述各段外，警衛隊管理事項尚多，茲擇要分述規則如下，以供參考：

(1) 警衛隊任務為警衛界內治安，維持秩序，保護財產，制止一切滋擾事端，及奉命執行之一切職務，絕對不許干涉界外地方任何事件。

(2) 警衛隊警衛界內，無論職員工友或外來各色人等，如有不法行動足以滋生事端時，各警士得隨時制止之。

(3) 各警士執行職務時，必須態度和平，精神嚴肅，非至事態嚴重有繼續擴大之可能，及防衛本身危害時，不得輕使武器。

(4) 警衛隊未奉命令，不得拘禁任何人民。如因防止事端擴大，緊急處置，將滋事者加以扣留時，應於出事立刻或至遲在一小時內。報告負責指揮人員，聽候處斷，不得私行處置。

(5) 各班警士駐衛各部份者，應服從各該主管部份的指揮和派遣。

(6) 界內崗位及巡邏路線，由隊長統籌指定，並隨時按事實需要，抽調或增減，並具報負責指揮人員。

(7) 各警士必須服裝齊全並整潔。膳堂宿舍，亦應注意清潔。各班長應隨時檢察和糾正。

(8) 各警士一切言語舉動，均應嚴守紀律。因事因病請假，均須經班長轉呈隊長核准。

(9) 違犯下列各條，應予懲處：一、違背命令，二、濫用職權，三、怠惰職務，四、擅離職守，五、酒賭鬥毆，六、服裝不整，七、行爲不端。

(10) 合於下列各條，應予獎勵：一、執行任務，緊急處置得當者。二、遇有意外事故（如火警，竊盜，兇獸等）處置迅捷得當，免致事態擴大者。三、發現或防止足以妨礙界內治安及損壞財產等事，能作有效之保護或制止者。四、確能盡職服務未犯過失者。

(11) 遇有空襲警報各警長應一律速即戒備，分別集中指定地點，候命出動。凡不值班警士，亦應一律歸隊集中，不得在外逗留。一聞緊急警報，警長即率領全體警士出動，管理並指揮界內交通，制止行人，巡察奸宄。

(12) 警士除輪流值班站崗和巡邏外，平日應規定若干時間，教授學科和術科，以增進其警衛的學識。至於應付事變的訓練，如記憶事項，報警，偵查，追捕等，亦應實地練習，以免臨事張皇之弊。

**打更** 機關中常設更夫，於晚上巡視各處，防免宵小偷竊，並注意火燭災患，兼行打更，報告時刻。惟警衛隊夜間亦巡邏各處；如不另設更夫，由巡邏警士兼辦查更之事，亦極適宜。

**管理更夫**，須預行規定其巡視的次數，時間和路線，以及應行注意事項。更夫巡視，極難督察，因一般人均已酣然入夢，更夫巡視的勤惰，實屬無從考查。故普通辦法，即由更夫敲鑼或擊柝，一方面可以警誡盜賊，一方面亦可使別人覺察其工作的情形。如能利用更表，則更易考查更夫服務的勤惰。

更夫巡視時，應注意各處動靜，有無可疑驚擾之處，隨時報告警衛隊，以與巡邏警士合作。

**門禁** 各機關門禁，應由警衛隊切實注意，防免閒雜人等，可能混入，以致紛亂秩序，漏洩機密。其他尚有應行注意的兩事，分述於后：

(1) 員工出入——一般機關員工，均憑證章出入，證章式樣或由上級機關頒發，或由自己設計定製。如有規定制服的機關，員工出入，穿著制服，更易辨識。職員和工友證章式樣，普通略有不同，以示區別，亦有機關，工友另用符號或臂章的。至於承包工程的包商，有多數工人出入大門，應另行規定臨時符號，編定號數，寫明姓名，加蓋圖章，由包商向機關領用，必要時得酌交押金；工人工作，均憑此臨時符號出入。凡出入大門，不佩帶證章或符號的，概由警士禁止通過。符號應妥為保管，不得遺失。如借給別人佩帶，經警士查覺，得將其扣押。

(2) 來賓訪問——凡賓客前來訪問員工，或接洽公務的，警士應指點其進入傳達室，填具訪問單，(包括姓名，住址，訪問何人，訪問何事，年月日午時，並附印來賓注意事項)由傳達領至會客室稍待，入內通知本人出見。訪問單複寫二份，一作存根，一由傳達交員工本人。訪問單應予登記，或依日期先後分別保存，以便查考。

一般機關，規定於辦公時間內，概不會客，亦有限制談話時間，以免妨礙公務的。至於接洽公務，自可不受該

項限制，惟來賓終以節短談話時刻，少妨礙辦公時間為妙。

會客完畢，由本人在訪問單上簽字或蓋章，交由來賓攜出，交給守衛警士收執保管。

檢查放行物品 物品放行，應由警衛隊門崗施行檢查。其應行注意各點，摘要分述如下，以供參考：

- (1) 地域廣大的機關，常分內衛，外衛兩線，由警衛隊員負責警戒。攜帶物品，如無放行證，概不得通過。
- (2) 公物攜出內外衛線，均須憑公物放行證（包括號數，持證人，原置地點，攜往地點，物品名稱，件數，簽章，年月日等項）由警士查驗放行。公物放行證，由主管處課簽章，並須經機關長官簽章，始合手續。
- (3) 私物攜出內外衛線，均須憑私物放行證（包括號數，持證人，物主，原置地點，攜往地點，物品名稱，件數，簽章，年月日等項）由警士查驗放行。如住宅宿舍均在內衛線，放行證可以通過內衛線為限，外衛線不必再行查驗。私物放行證，由事務課填寫並簽章。
- (4) 公私物放行證，均須備有存根，以便查考。經門崗查驗後，即行保存，交呈隊長，月終由警衛隊填具清單交還原發放行證處課收存核對。
- (5) 車輛出入內外衛線，須行停車，聽候警衛檢查後，再行開行。
- (6) 警衛隊及內外衛線警士崗亭，應留存填發公私物放行證有關係處課主官印鑑，以便與放行證上簽章核對。
- (7) 密封公物，須由填發放行證之主管於封條上蓋章，否則崗警得啟視其內容，是否相符。
- (8) 物品如有疑竇，得先向填發放行證之主管處課詢問後，方得放行。攜帶物品之人，如有行跡可疑之處，得先將物品扣留，俟查明確實後，再予放行。

## 第二節 消防

組織 火災非常危險，小則房屋被燬，財產損失；大則災害蔓延，危及生命。各機關為防備萬一計，應有消

防隊的組織和設備。

機關中組織消防隊，無專任隊員，普通有兩種辦法：(1)由警衛隊警士兼任，(2)推定本機關員工担任。或兩者兼採，可由總務處酌量情形決定。

消防隊組織，假定以一百人為基本隊員，可以各處課為單位。分為三或四個分隊，每隊人數勻配。設隊本部，派定隊長一人主持一切事宜；隊副一人，協助隊長處理各事。隊本部負責警戒，訓練，糾察，救護等事宜。各分隊設於担任工作的各處課，每分隊由正副隊長各一人，主持一切。各分隊於消防時，應負汲水，接管，噴水，折屋，撤沙等工作。

設備 消防工作，應有必要設備，這要看機關經濟能力，和事實需要情形而定。茲擇要分述於下，以供研究

(1) 水槍——這是最簡單的長形金屬唧筒，可以抽水放射。

(2) 救火機——用人力和機力兩種。用人力的費用省，效率稍差；用機力的費用貴，效率頗大。

(3) 水龍頭——連同皮帶，放置房屋中木箱內，如遇火災，可接上自來水管，水即放射。

(4) 滅火機——長形圓筒，中裝藥水，火災時將筒倒提，內裝藥水兩種，立即發生化學作用，有甚多藥沫噴出，可以滅火。

(5) 滅火彈——用滅火藥水密封於玻璃球內，成功彈形，如遇有火延燒，可將該彈投上滅火。

(6) 軟金屬龍頭——裝於自來水管上，房屋內發生火災，軟金屬龍頭隨即融解，水即從中噴出。所以房屋內無人時，亦能自動救火。

(7) 沙桶沙包——於鐵桶或布袋中裝沙，可撲滅火燒。

(8) 水桶水缸——於鐵桶瓦缸中裝水，可撲滅火燒。

(9) 警鐘——置於高處，作火災時報警之用。

(10) 斧，長鐵鉤——均救火時折屋所用。

(11) 銅帽，臂章——均消防隊員所用。

(12) 消防有關書籍——備消防隊員研究參考之用。

以上各種設備，或布置於公共場所，或放置於隊本部，或分配於各分隊部，或由消防隊員分別執管，均應預為計劃和支配，由各該人員負責保管。

**訓練和演習** 消防隊員平日對於消防的學識和技能，應予切實訓練。即全體員工，對於消防的知識和動作，平時亦應有相當的訓練。庶萬一發生火災，消防隊員，能迅速緊張，撲滅災患；即一般員工，亦能從旁協助，共赴事功。這樣，便決不致手足慌亂，無所措置；且能應付裕如，瞬即無事。

訓練有相當成績時，可舉行演習。演習應於事前有充分準備，決定日期和地點。如能搭蓋草棚於演習時延燒，更可逼真。演習程序，可大約規定如下：1 着火。2 警鐘報警。3 各隊員放棄工作，至本分隊部集合。4 各隊員依照平時訓練，攜帶消防器具至火場，5 各隊員依照平時分工辦法，合力撲滅火燄，6 各隊員整隊返各分隊部解散。演習每年可舉行若干次，事前不必通知員工，庶一般人印象，與真實火災無異。如演習已有相當成績時，並可於冬季或夜間舉行，更得到多方面的訓練。演習時，應聘定對於消防有興趣的職員為評判員。如能敦請警察局消防隊長等出席指導批評，尤為佳妙。

訓練方面，尚有兩事項注意的：(1) 警鐘聲響，應預行規定，例如劃定東南西北中五個區域，鐘聲以一擊至五擊，分別這不同的五區。平時應練習聽音，辨別屬於何區。(2) 消防隊部電話號碼，應記憶清楚；並練習接線通話，以資熟稔。

**巡視預防** 火災消防，自極重要，但事前預防，所謂防患未然，亦極須注意。

廚房等處，最易失慎，建築時應用水門汀，自可不易着火。又容易着火的物料，其放置地點，亦應遠離火源；

例如木炭，煤塊等燃料，應遠離爐火，以免着火。

又火災原因，除上述外，尚有多種，平日應派人巡視各處，注意預防，茲分述於下：

- (1) 燈火須按時熄滅，屋中無人時，工友必須將蠟燭，油燈，或電燈熄滅。
- (2) 廚房內晚間是否將炭爐或煤爐封滅。又廚房以外，不許任何人生火烹煮食物。
- (3) 注意各處房間有否未熄滅煙頭等物，投棄地上。夜間更須當心。
- (4) 電線須常巡視，如有包皮損壞，應即雇工補換。電扇使用，每隔一二小時後，須停止十餘分鐘，以免發熱燃燒。

(5) 冬天火爐，應用大的鐵皮爐盤，以防煤塊滾至地板上發火。睡眠後無人時，應將火爐熄滅。

(6) 冬日禁止工友隨時生火取暖，夜間尤應嚴禁。

(7) 易燃物品或強烈爆炸物品（如炸藥等）要妥為收藏，切不可放置熱度高或壓力重的地方。

巡視預防工作，如有更夫的機關，可由其負責担任，更為便利。其餘警衛隊士和消防隊員，以及全體員工，均應隨時注意，預為防範。

## 第十六章 醫藥

醫藥為員工福利事業之一，普通機關，都特設醫藥室或醫院，因事權關係，不屬於福利課，直隸於總務處，故本書特立醫藥專章敘述之。

疾病為人生不可避免之事。平時固應注意衛生，鍛鍊身體，達到健壯康甯之境。惟疾病之來，出於倏忽，有時亦有無從避免者。機關內有醫師藥劑設備者，可以免費或以最低費用就醫給藥，使恢復健康。員工有眷屬的，亦同

樣待遇。如此，既可減輕員工經濟的負擔，安心工作；同時亦可減少員工請假，使機關行政效率，無形增進，故於公私兩方面，均可受到利益。

各機關酌量規模大小，經費多寡的不同，設置醫藥室或醫院；如因限於事實，無此項設備，至少亦應有特約醫師，酌備成藥，定期診療；皆所以謀員工的福利，增進機關的功能。這種設施，應予充分提倡。

本章敘述特約醫師，醫藥室，醫院，醫藥費用等項。

**特約醫師** 機關因限於經費，未能設置醫藥室或醫院，乃特約有學識經驗的醫師，每星期規定日期和時間，前來該機關，為員工診視和治療疾病，這是最簡單的一種方式。

特約醫師，應有規定房間，作為候診室。其藥品可酌備最常用的（略同家庭常備藥品）若干種，如紅藥水，酒，蘇打片，醋柳酸錠，奎甯，甘草製劑片，痧藥水，瀉鹽，硼酸，硼酸軟膏，硫黃軟膏，魚石脂軟膏，藥特靈，撲癩母星，阿特林，蓖麻油，酒精，糊帶，紗布，藥棉，橡皮膏，和其他必要藥品，以備應用。至於特種藥品，可由特約醫師攜帶，或開單至藥房配購。亦有特約醫師在自己診所候診，員工如帶同本機關「請診單」前往，特約醫師即為診治。如遇重病或急症，可通知特約醫師，前來該機關診治。

有些機關，不請特約醫師，改用特約醫院的辦法，這可就近選擇有聲譽的醫院，作為員工就診處所。員工及其家屬因病診療，亦須攜帶「請診單」前往。醫藥各費，由機關担任者，則行記賬，如由自理者，則付現款。

員工赴特約醫院就診，該項請診單，另附回單，由醫院簽明初診，復診或換藥字樣，帶回交出，以便月終由機關負責人員，向醫院核賬，結算掛號等費。

**醫藥室** 各機關有醫藥室設備的，管理方面，自較複雜，醫藥室須請定有學識經驗的醫生一人，主持一切；或加請醫師若干人，協助醫務。護士若干人，任看護等責任。甚或另請藥劑師，專配藥方。均視機關經濟能力而定。本機關員工遇有疾病或受傷，在醫藥室診病時間內，得請由主管處課，核填「請診單」，持赴醫藥室就診。診

畢，仍持回主管處課查核。員工家屬得逕赴醫藥室就診，請診單格式如后：

某機關		
員工疾病請診單第 號		
姓名	年 月 日	
主管核簽		
時間 點 分		
醫師填明簽章		
時間 點 分		

如遇急症或重傷，得用簡捷方法，隨時通知醫藥室醫師，前往救治，隨補請診手續。

醫師出診，每次可先收出診費國幣若干元，此項出診費，充作本機關員工福利金。但經醫師診察病狀，認為確實不能親至醫藥室就診者，得行免費。

醫師診病時間，應規定公佈。例如門診為何時，出診為何時。普通上午以門診時間為多，下午以出診時間為多。星期日或休假日停診，但急症不限時日。出診須先行掛號。門診診病，以掛號先後為序，但重病者，得酌量提前診治。就診者須在候診室靜候呼名，

未叫到前，不得先入診病室。

醫藥室最簡單的房屋，為候診室，診病室，藥品室。房備必要藥品，以能自己配方為至少限度。診療方面需用之必要用具和機械，亦應酌量購備。應用的簿冊，須備掛號簿，診病簿（能用活頁卡片，以備初診復診連續記載之用，尤佳）。藥品登記及出納簿，器械用具登記簿等。每月須將患者疾病種類，診治情形及藥品消耗，彙造表冊，報由總務處轉呈機關長官查核。

醫院 機關經費充裕，醫藥設備更能完備，可將醫藥室擴大為醫院。醫院必須設置病室，可容納病人。如附有產科設備，尤可便利員工眷屬生育之用。醫師人數，亦應增加。診療科目，亦可分成內科外科，以及產婦科，小兒科等。至於藥品及器械用具，亦應增加，總以一般醫院敷用的標準為度。

其他管理方面，如診病時間，手續，門診和出診時種種辦法，均可參酌上段醫藥室辦理。

至於無力設置醫院的機關，遇有員工患特殊疾病，醫師認為本機關醫藥設備不能治療而有送往特約醫院（這與上段所述無醫藥設備，特約醫院代辦全部診療者不同，是自己有醫藥設備而特約醫院代為診療重病而言）治療之必要者，得由醫師在請診單上註明，並另填特約醫院「就診單」，蓋章後送人事課查核，以憑持赴該項特約醫院就診。其患不正當疾病及醫師認為無送院必要者，不發給就診單。凡因特殊原因不及辦理上項手續，逕赴特約醫院就醫者，須由本人或主管處課至遲於三日內，取其醫院診斷書，報告醫藥室補辦手續。特約醫院於每月月終時將就診員工姓名及費用清單，連同就診回單，送本機關核對付款。

**醫藥費用** 這裏所稱醫藥費用，是指個人而言；即員工因病向本機關特約醫師，醫藥室，醫院等就醫，所有醫藥費用，究由公家抑本人負擔，這要看機關經濟能力和優待員工的程度而異。茲就一般情形，略述數項，以供研究 and 參考：

- (1) 因公受傷，經審核確實，全部用費，均由公家負擔。
- (2) 員工不正當疾病，全部用費，均由私人負擔。
- (3) 醫藥室，醫院，概不收取診費。即特約醫師或者醫院的診金或掛號費，均應由公家負擔。
- (4) 普通藥品（包括藥水，藥片，藥丸，藥膏，藥散等）費，普通手術費，亦以公家負擔為原則。特種藥品，注射針藥，費用由私人負擔。這項或以醫藥室置備與否為標準：凡置備者均不取費，不置備者，概須就診人自備。
- (5) 委托特約醫院檢驗大小便等的費用，及為診斷之必要須付化驗的費用，以公家負擔為原則。至華氏甘氏等反應化驗費用，以私人負擔為原則。
- (6) 送特約醫院診治，其三等病房的用費及醫師認為必需而居住單身房間的用費，以公家負擔為原則。其他病房，應由私人負擔費用。
- (7) 在醫院施用特種手術，其費用的量規定，或由公家津貼一部份。

(8) 照 X 光綫片或透視，除醫師證明確為治療上必需者外，概由本人負擔費用。

(9) 凡強壯劑(補藥)，不論服用成藥，或注射藥品，均由就診人自備。

(10) 對於病人有生命關係，且無相當普通藥品可以代之特種藥品(如各種治療血清，治療毒素，強心藥針，止痛藥針等等)應由公家負擔費用。

## 第十七章 編印

各機關於公務上的必要，需用各種印刷品。平日所用規章表簿，均須印刷。至於編印報告，概況，刊物一類的書報，除印刷外，尚須妥為編輯。這不僅日常工作上的需要，且於相當時機，可作報道宣傳之用，所以編刊和印刷也是各機關總務方面重要的工作。編輯刊物，非一蹴可幾，所有選材，編著，付排，寄發種種工作，亦極繁瑣而艱苦。如機關中有定期刊物，編輯更為經常工作之一種。印刷除交商人承辦一部份外，如自備印刷機的，所有管理支配種種事宜，亦不應輕忽，隨處有研究改進的餘地，未可以小技視之。

本章敘述編輯及印刷兩項。

**編輯** 編輯方法，因刊物性質和內容而異：以下數事，為一般編輯方面所應注意的：

1 因刊物性質，決定名稱，將內容分門別類。例如：

A. 某機關概況，分列：引言，攝影，歷史，組織系統，重要規程，工作概況，圖表，附錄等等。

B. 某機關月報，分列：法令，規章，工作報告，會議記錄，統計圖表，附錄等等。

C. 某機關友聲，分列：論著，學術，公務記要，珍聞簡報，文藝，消息，提議，娛樂等等。

2 分別材料性質，若干由編輯人自撰和收集，若干須用外稿，或任人自由投稿，或特約人員撰稿。

3 訂定投稿或特約撰稿的辦法。內容包括編輯主旨，門類，文件（文言或語體）篇幅（字數）報酬（現金或本刊）版權，（保留與否）增刪，退稿以及其他事項。

4 材料內容，應正確翔實。體例文字，應暢達流利，印刷須分別段落，並加新式標點符號，（即法令規章等，亦須標點，以清眉目）並須插附圖樣或表格，並用美術方式裝璜，以增閱者藝術觀感。

5 收集材料，平日必需有充分的儲備，臨時必需能迅速的蒐集，於最短期內脫稿付印。至於有時間性的刊物，更須注意這點。

印刷種類 印刷種類，至為複雜。惟就機關方面需用者言，為下列幾種：

1 複寫——視紙質厚薄，用複寫紙複寫二份以上至五六份不等，可視作最簡單印刷之一種。僅需要十餘份者，即用油印，亦感麻煩；改用複寫，反較便利。

2 油印——備油印機，用鐵筆在蠟紙上繕寫，再用油墨印刷。

3 石印——備石印機，用汽水紙繕寫，翻上石板，再用油墨印刷。

4 鉛印——備鉛印機，用鉛字排板，再用油墨印刷。

5 套印——即除墨色外，套印紅藍等顏色。油印套色，須多備油印機，始可便利。石印或鉛印套色比較簡易。

鉛印設備，因經濟關係較為困難。油印機為一般機關所常備，最為普遍。石印設備，比較輕而易舉；為限於油印份數有定，及求印刷整齊美觀，並便於套色起見，經濟能力如無問題，能設置石印機更便。

自印手續（本段所述自印手續，係指備有油印機石印機機關而言。各部份需要添印印刷品時，須先填具「印刷品請印單」，油印品由各該部份主管人員，簽章後即交總務處付印。石印品除主管人員簽章外，並須送經機關長官核准後，再交總務處付印。（請印單包括名稱，紙料，石印或油印，墨色，尺寸，數量，編號，日期等項）

為求整齊劃一起見，對於式樣，尺度是否合乎標準，總務處須負責審查，必要時得將各部份所擬式樣，酌量更

改，但最後草樣，仍須經請印部份簽定，方可付印。至於印刷品之非各個部份專用，即有若干部份共同適用者，統歸總務處請印。

**交印手續** 交(印刷商)印手續，如機關已備石印機者則僅爲鉛印；如未備石印機者，則爲鉛印和石印。各部份請印手續，與上段所述相同，須填具「印刷品請印單」，惟除由各該部份主管人員簽章外，均應送經長官核准，再交總務室審查。該項核定樣張，送交事務課或物料課依照請購手續辦理。(可查閱第三章第二節物料)惟該項請購單，填寫後不必再送長官核准，因請印單上已經長官核准，可省去這項手續，以資迅捷。

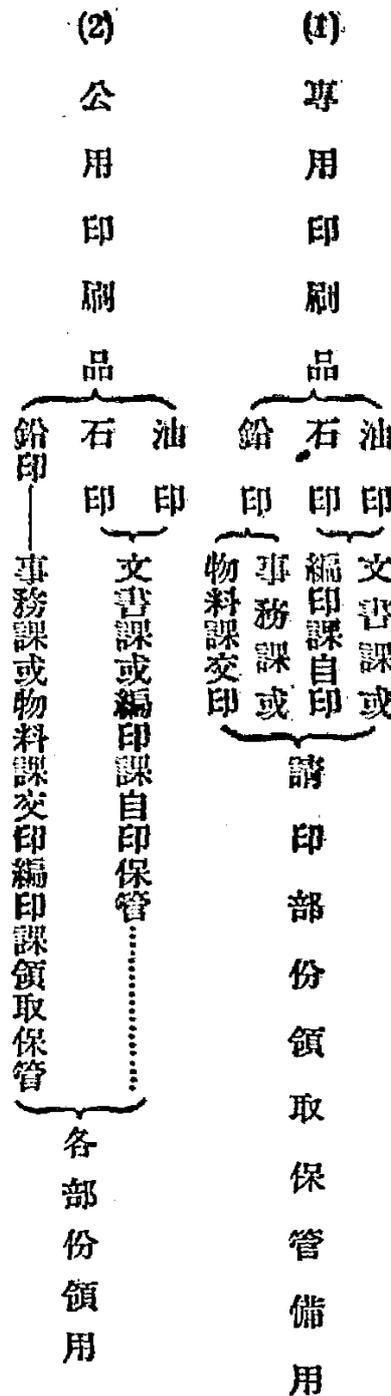
採購手續，在交印前，可經印刷商估價手續，除印刷品名稱，紙料份數等以外，須填明每頁價格，包括排工，印工，訂工材料等項並註明發稿後幾日送校樣交付清樣後幾日出貨，可比較最價廉和迅速出貨一家，訂約印刷。

另一種方法，可擇定最價廉物美迅速而有信譽的印刷店一家，訂定合同，包括：(1)紙張大小，以八開紙爲標準；下列各項，紙張如有大小(即大於八開的四開，或小於八開的十六開等等)即照這八開紙的價格比例增減。(2)紙價，分別各種紙料的每頁紙價。(3)排工，每頁價格若干；加色一套，另加若干。(因盤之大小繁簡得酌量增減價格。)(4)印工，每百頁印工若干，滿五百份每百頁改爲若干，滿一千份每百頁改爲若干。(5)裝工，每百頁本價格若干。打孔打號碼各加若干。(6)其他價目面議。如能照這辦法，預訂合同，以免每次印刷，要去向許多印刷店比照估價，可省去麻煩不少。惟經過相當時間後，該項合同價格，又要調查一下，考慮須否變更。

印刷店送校，由原請印部份負責校對，以熟稔內容可減少錯誤。印刷店交貨，驗收時應注意各項：1. 所交的貨是否與所校印的相符。2. 紙張品質，是否相符。(紙張關係最大，名稱，厚薄，均各不同，最好將各種紙樣，如毛邊紙，毛太紙，新聞紙，打字紙，卡片紙，各種磅數不同之道林紙，牛皮紙，以及各地方特產各種不同的紙張，黏存一簿，以便發生疑義時查對之用)3. 字跡大小，尺寸長短，墨色濃淡，裝訂優劣，是否合於條件。4. 所交數量，有無缺少。5. 如由印刷店負責校對的印刷品，還要查閱文字圖表中錯誤的有無和多家。驗收後，即行登記。

凡某部份專用的印刷品，即由該部份依照領發手續，填具領用單，全部領去保藏應用。如由總務處請印有若干部份共同適用的印刷品，則由總務處領取保藏，以便各部份領用。事務課或物料課只負責採購，驗收登記責任，不必備藏或保管印刷品。

存發手續 總務處集中管理印刷品，由文書課或事務課負責辦理，印刷，保管，領用手續，列如下表：



專用印刷品，油印石印的，由總務處印刷，印就後由請印部份領用，於總務處所備登記簿上，由收件人簽章，手續即已完畢。鉛印的由物料課交印，印就後由請印部份填領用單向物料課領用。至於公用印刷品，則都由總務處集中保管，各部份於需用時再行領取。故公用印刷品，其保存和領發，均集中於總務處。至保存領發，應用收支簿記載，簿式如後：

名稱	鉛油石	紙料	墨色	尺度		
	鉛印	紙料	墨色	尺度		
月	年	日	收入數	支出數	結存數	領用單號數或 收件人簽章

這簿記載每種公用印刷品的收支結存，用活頁裝訂，極便檢查。各部份領用公用印刷品時，如填領用單，可將單號填入；如不填領用單，可由領用人簽收蓋章，更爲便捷。

各機關需用印刷品最多的部份，爲會計，文書等數方面，概屬專用性質；至於公用性質的印刷品，爲報告，規程，辦法，通令，議決案，公用表簿等類，項目亦不很多，如能管理得法，決不致有所浪費。

各種印刷品最低存儲數額，由使用部份及總務處酌量決定，再由總務處製成印刷品最低限度存儲表分發備查。如遇該項印刷品存額已少於此項限度時應即趕早添印，以免缺乏，甚至需用時無法可以使用。

各種印刷品，不論油印，石印，鉛印，每種均須由總務處留存若干份，以備查考，並作歷史性質的保存。

如印刷品用銅板鉛板等類印刷的，應將該項板子，向印刷店取回，妥爲保管，以便重版或翻印時，再可應用。校對 各種印刷品，繕寫或製板後，均須校對，以免發生錯誤。所謂「魯魚亥豕」不可不藉精細的校對減少至最低程度。茲述注意點如下，以供參考。

1 校對以原稿印部份之原起稿人担任，最爲理想；因惟有原起稿人，才能深切發現其錯誤。

2 校對時須注意字體大小，例如題目字體，總校正文略大，鉛印品尙須規定用三、四、五，新五號等字體。

3 油印品校對時，遇有錯誤，可用鑲筆木桿，將蠟紙摩擦，用洋燭輕塗二三回，再用火柴燃點燻融，可恢復原狀，再用鑲筆繕上正確之字。

印石印品校對，可將錯誤之處註明，交石印技工，將石板修改後再印。

5 鉛印品初校，一般都由印刷店担任。校後即印在紙上，稱爲「校樣」，送交印機關複校。（甚或三校）改正後再印紙上，稱爲「樣樣」再送機關校對，修正後，即正式印刷。

6 石印鉛印校對，大多利用紙的四週空白地方，寫上改正錯誤記號。並須注意標點符號有無錯誤。

編號 各種印刷品，均須編號，（重印時不改號）依照下列方式辦理：

1. 請印各部份，以數字代表之，例如O，代表機關長官室，1代表總務處。2代表會計處。3代表文書課，4代表人事課，5代表事務課，6代表出納課，7代表福利課，8代表警衛室，9代表醫藥室。10代表編印室……；倘有其他部份或以後再有部份增添時，依此類推。

2. 部份數字之右，加小數點，小數點之右，即為印刷品號數，各部份依照付印之先後，順次排號，鉛印及石印品用三位數字；油印品用四位數字；例如0.012即為長官室第十二號鉛印或石印品，又如5.0048即為事務課第四十八號油印品。

3. 有連帶關係如雙連單及複張之與原張不同者則於原號之後加ABC等字以區別之例如0.012A及0.012B等。

4. 每種印刷品，除少量油印品外，均須加註標號於左下角，內容應包括：一、請印部份，二、印刷號數，三、紙張尺度，四、印刷年月，五、印製數量等等。該項標號之編定，於每次付印時由總務處為之。

(註一)印刷年月用四位數字表示之：前兩位代表年後二位代表月，例如3211即三十二年十一月。

(註二)印刷數量，以千為單位，不及千份者，以小數點顯示之。例如1400份為1.4，350份為0.35。

標 號 位 置

10.049
2-13211-.5

標 號 舉 例

10.049
2-3211-.5

解 說

編印室.49號印刷品

共 印 五 百 頁

三十二年十一月印

尺 寸 為 210 × 297 公 厘

紙 張 紙張種類甚多，但機關印刷所用紙張，應酌量需用最多者幾種，以便採購供應。以一般情形論，除卡片紙外，應以(1)毛邊紙，(2)毛太紙，(3)新聞紙，(4)桃林紙，(5)牛皮紙等數種為主。並以儘量採用國貨。

紙張為原則。至於因磅數不同而有厚薄的紙張（如道林紙，牛皮紙等），更須注意，需用何種厚薄，便決定磅重多小的紙張。能將紙樣（包括厚薄不同的種類）黏存一簿，以便查對，尤為妥善。紙地以用白色為標準，行格以用黑紅藍三色為原則。有例外的必要時，臨時決定之。紙張應備貨充足，以供應用，至請購，採購，驗收，登記等手續，應由事務課或物料課集中辦理。至於儲藏保管，由文書課或編印課兼批領取，保藏備用，亦無不可。

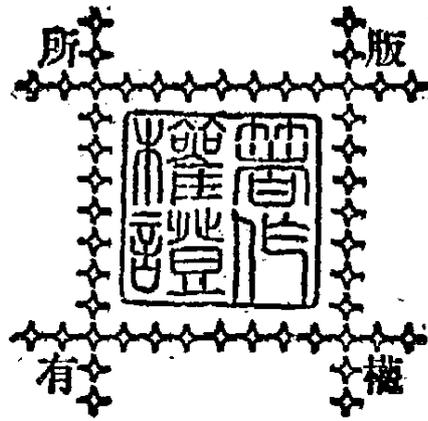
標準尺度 關於各種用紙，應規定標準尺度，本機關各處課均應依照辦理，以資劃一，則有種種便利之處，增加辦事效率不少，茲附列如后，以供研究和參考：

紙號	尺度——公厘	約當新聞紙開數	用途舉例
0		對開(日報大小) 四開(半張日報)	特大表格或圖樣
1	429 × 297	八開	特大表格或圖樣 特種報告
2	297 × 210	十六開	中文信紙 打字紙 其他公文用紙 詢價單 英文信紙 稿面及稿心紙 訂購單 各種報告單 員工登記表
3	210 × 148	三十二開	請購單 請假單 領用單 便條簿 收料退料單 較大登記卡片 傳票及收據 各種報告單 各種通知單
4	148 × 105	六十四開	檔案檢查卡片 其他登記卡片
5	105 × 74	一二八開	各種憑證
6	47 × 25	二五六開	各種標籤



(安圖字第一四四三號 三二、十一、二天)

民國三十四年三月發行  
民國三十六年九月再版



總務行政管理(全一冊)

◎ 定價 國幣 三元

(郵運匯費另加)

著者 陸 仁 壽

發行人 李 虞 杰  
中華書局股份有限公司代表

印刷者 中華書局永寧印刷廠  
上海澳門路八十九號

發行處 各埠中華書局

(二二九六六)(滬印)

重慶市圖書雜誌審查處審查證安圖字第一四四三號

