

市政問答





市 政 問 答

上海三民公司印行

中華民國二十年七月初版  
中華民國廿四年六月增訂再版

每冊定價大洋一角  
外埠酌加寄費

# 市 政 論

附 科 學 管 理 法

此書有著作權翻印必究

編著者	吳拯寰
校閱者	俞平湖
發行人	吳拯寰
印刷者	三明印刷廠

總發行所

上海法租界四馬路  
柏坊四七號

三民圖書公司

分發行處 國內國外各埠各大書局

# 三民圖書公司創製兩大日記

## 童子軍必備 童子軍日記

總理遺像遺囑及說明  
 黨國歌黨國旗及各種號譜  
 童子軍歌及各種號譜  
 誓詞規律檢閱須知  
 新生活運動綱要  
 童子軍組織系統表  
 童軍大事記登記條例  
 童子軍服裝徽章圖解  
 童子軍記號圖結繩圖  
 方位辨認氣候預測法  
 救護常識游泳常識  
 露營和選擇營地標準  
 軍步條件和練習要點  
 中西旗語記號對照表  
 製圖記號測量公式  
 永備尺作業時間表  
 三級課程考試及格表  
 專科課程考試及格表  
 露營記錄服務記錄  
 徽章領受證書和記錄  
 身體檢查記錄表  
 運動成績記錄表  
 集會記錄郵費表  
 個人收支統計記錄  
 親友親筆字跡  
 中國童子軍總章  
 高初中三級訓練合格標準  
 女童子軍三級訓練合格標準  
 海軍童子軍三級訓練合格標準  
 幼軍童子軍兩期訓練合格標準  
 專科訓練合格標準  
 度量衡表航空路線圖  
 全國商埠名勝一覽表

## 各界適用 新生活日記

新生活公約和標語  
 新生活宣傳隊組織法  
 各種紀念日一覽表  
 新生活作業時間表  
 新生活運動歌  
 陰陽歷實足年齡推算表  
 我的新生活反省錄  
 新生活要項檢查表  
 本年新生活行事摘要  
 家人生養記錄表  
 公共機關託錄表  
 師友祝戚視事留痕  
 製衣尺寸表  
 家庭日用新菜單  
 房屋建築修理記錄表  
 旅行用品暫記表  
 輪船火車汽車時刻摘要  
 事物發明摘記表  
 集會及約期備忘錄  
 逐日購物行事備忘錄  
 收付款數目日期備忘錄  
 送禮及捐贈記錄表  
 會款及儲蓄存款登記表  
 銀錢借欠登記表  
 借物還物登記表  
 收發文件號數日期表  
 日課時間表往來書信表  
 祖先忌辰表  
 保證及介紹登記表  
 委託事件記錄表  
 各項保險登記表  
 電報通電地點及價目表  
 新生活實用活葉便條

(甲種精裝本三角●乙種普及本兩角)

# 考試必備 法政經濟叢書

中華民國憲法	二角	經濟學問答	三角
訓政時期約法	一角	財政學問答	二角
最新商事法規	五角	統計學問答	三角
最新地方自治法規	四角	會計學問答	一角
財政法規	二角	商業學問答	三角
統計法規	二角	簿記學問答	一角
會計法規	二角	貨幣及銀行論	一角
土地法規	三角	經濟政策	一角
勞工法規	三角	社會政策	一角
現行法令概要	五角	市政論	一角
最新民法問答	三角	各國政治制度	二角
最新刑法問答	三角	中國近代政治史	三角
法學通論問答	三角	經濟思想研究集	二角半
行政法問答	二角	進步與貧困綱要	一角
政治學問答	三角	國際條約概要	六角

上海三民圖書公司印行

# 市 政 論

## 考 試 問 答

### 目 次

#### 第一章 市政概說

- 一 市政的意義怎樣？
- 二 辦理市政的要點怎樣？
- 三 我國現在已辦市政的有幾處？

#### 第二章 市政制度

- 四 各國現行的市政制度可分幾種，我國採那一種？
- 五 我國的市照市組織法規定分為幾種？
- 六 市的職務怎樣？
- 七 市政府的組織怎樣？
- 八 市政會議的組織和權限怎樣？

## 九 市參議會的職權怎樣？

### 一〇 市的地方自治怎樣？

## 第三章 城市計劃

### 一一 城市計劃的意義怎樣？

### 一二 改製造舊城市和建築新城市的難易怎樣？

### 一三 爲什麼要注重交通和娛樂場所的設計？

### 一四 都市房屋設計的大要怎樣？

### 一五 最近歐美日本城市計劃的新趨勢怎樣？

## 第四章 市政行政

### 一六 什麼是社會行政？

### 一七 什麼是公安行政？

### 一八 什麼是財務行政？

### 一九 什麼是工務行政？

### 二〇 什麼是教育行政？

### 二一 什麼是衛生行政？

### 二二 什麼是土地行政？

### 二三 什麼是公用行政？

### 二四 什麼是港務行政？



# 市 政 論

## 考 試 問 答

### 第一章 市政概說

—

**問** 市政的意義怎樣？

**答** 凡是都市中由政治機關舉辦一切應興應革事宜，以維持多數市民安全和幸福的便是市政。如公安，財政，工務等行政都是。

## 二

**問** 辦理市政的要點怎樣？

**答** 市為多數人民聚居的地方，市政的優良與否和市民的幸福有直接關係，而市為一國精華所在，市政辦理優良，日就繁榮的地位，國家隨之而官強；反之，市政腐敗，日漸衰落，國家隨之貧弱。所以辦理市政的要點，在促進地方自治，貫徹民治精神；灌輸內外文化陶鑄四圍鄉村；注意衛生增進市民健康，便利交通，講求市民安適。調和複雜的社會，解決市民糾紛；布置優美的環境，修養市民德性。苟能據上述各項要點辦理市政，市政未有不發達，都市未有不繁榮的。

## 三

**問** 我國現在已辦市政的有幾處？

**答** 現在已辦市政的有首都，上海，天津，北平，武漢，青島，杭州，寧波，蘇州，濟南，梧州，廣州

汕頭，南昌，佛山，江門，安慶，昆明，成都，瀋陽，泉州，鄭州，等處。

## 第二章 市政制度

### 四

**問** 各國現行的市政制可分幾種我國採那一種？

**答** 各國現行的市政制度，大概可以分爲五種，如下表：

各國市制

- (1) 市議會制—英國市制，可以代表此種制度。
- (2) 委員會制—美國市委員會制，可以代表此種制度。
- (3) 市經理制—美國市經理制，可以代表此種制度。
- (4) 市長集權制—美國市長集權制，可以代表此種制度。中國亦採此制。
- (5) 分權市制—德法意和美國的分權市制，可以代表此種制度。

## 五

**問** 我國的市，照市組織法規定，分爲幾種？

**答** 依市組織法第二第三條規定，市分兩種：(1) 凡人民聚居地方，一，在首都。二，人口在百萬以上者。三，在政治上經濟上有特殊情形者設市。得直隸於行政院。(2) 凡人民聚居地方，一，人口在三十萬以上者。二，人口在二十萬以上，其所收營業稅，牌照費，土地稅，每年合計占該地總收入二分之一以上者設市，隸屬於省政府。

## 六

**問** 市的職務怎樣？

**答** 按市組織法，市於不抵觸中央及上級機關法令範圍以內辦理；一，戶口調查及人事登記事項。二，育幼，養老，濟貧，救災等設備事項。三，糧食儲備及調節事項。四，農工商業之改良及保護事項。五，勞工行政事項。六，造林、墾牧、漁獵之保護

及取締事項。七，民營公用事業監督事項。八，合作社及互助事業之組織及指導事項。九，風俗改良事項。十，教育及其他文化事項。十一，公安事項。十二，消防事項。十三，公共衛生事項。十四，醫院，菜市，屠宰場，及公娛樂場所之設置，及取締等事項。十五，財政收支及預算，決算編造事項。十六，公產之管理及處分事項。十七，公營業之經營管理事項。十八，土地行政事項。十九，公用房屋，公園，公共體育場，公共墓地等建築修理事項。二十，市民建築之指導，取締事項。二十一，道路，橋梁，溝渠，堤岸及其他公共土木工程事項。二十二，河道，港務，及船政管理事項。二十三，上級機關委辦事項。二十四，其他依法令所定由市辦理事項。

## 七

**問** 市政府的組織怎樣？

**答** 市政府設市長一人，指揮監督所屬職員。設：社會局，公安局，財政局，工務局。於必要時經

上級機關之核准，得增設：教育局，衛生局，土地局，公用局，港務局。（首都及省政府所在地之市，均不設公安局，由首都或省會警察廳分別掌理公安局掌理事項。隸屬於省政府之市，應設各局如有縮小範圍之必要時，除公安局外，得改爲科。）又設秘書處，及參事室。如南京市：分公務，財政，衛生，社會，教育，土地，六局與秘書處，參事室。上海市分：工務，公安，衛生，財政，社會，教育，公用，港務，土地，九局與秘書處及參事室。杭州市則分公安，工務，財政三局與秘書處，及土地，教育，社會，衛生四科。

## 八

**問** 市政會議的組織和權限怎樣？

**答** 市政府設市政會議，以市長，參事，局長或科長，組織之。市參議會成立後，得由市參議員互選代表三人至五人，出席市政會議。秘書長或秘書應列席市政會議。下列事項，應經市政會議議決，一，關於秘書處及各局或各科辦事細則事項。二，關於市

單行規則事項。三，關於市預算決算事項。四，關於整理市政收入及募集市公債事項。五，關於經營市公產及公營業事項。六，關於市政府各處，局或科職權爭議事項。七，市長交議事項。八，其他重要事項。

## 九

**問** 市參議會的職權怎樣？

**答** 市，設市參議會，由市公民選舉之，參議員組織之，任期三年，每年改選三分之一。市參議員為無給職。市參議會，於區長民選時，設立之。關於市政會會議議決的事項。（二至五及第八款）應經本會議決，在本會閉會期間，除市單行規則，預算，決算及募集市公債外，得由市政會議議決執行，再交市參議會追認。關於市政興革事項，市政府得交議於市參議會，市參議會亦得建議於市政府。市參議會設議長副議長各一人，由市參議員互選之，任期一年得再被選。市參議會每年開常會兩次。但經市參議員五分之一請求，或議長認為必要時應召集臨時會。

## —〇—

**問** 市的地方自治怎樣？

**答** 市的自治條例，分市爲鄰，閭，坊，（猶縣之鄉或鎮）區。五戶爲鄰。五鄰爲閭。二十閭爲坊。（計五百戶）十坊爲區。（計五千戶）區有區民大會。坊有坊民大會。由市公民（不論男女，凡在市區域內繼續居住一年以上，年滿二十歲，經宣誓登記後，皆得爲公民。）出席行使選舉，罷免，創制，複決四權。區設區公所。置區長一人，辦理區自治事務。坊設坊公所。置坊長一人。辦理坊自治事務。區有區民代表會，由每坊選舉代表二人共二十人組織之。任期二年。每年改選二分之一。其職權爲（一）審核區預算決算，（二）審議市政府或區公所交議事項，（三）審議所屬坊公所提議事項，（四）其他應行審議事項。區設區監察委員二人。任期一年。監察事項爲（一）區公所財政之收入有與預算不符，或其他情弊，（二）公所對於區民大會或區民代表會之議決



案執行不力，（三）區長或區助理員有違法失職情事。坊設坊監察委員會，由坊民大會選舉三人或五人組織之。任期一年。其職權為（一）監察坊財政，（二）糾舉坊長及其他職員違法失職情形。閭鄰有居民會議。凡閭鄰居民無論男女在市區域內繼續居住六個月以上或有住所達一年以上年滿二十歲均有出席資格。閭有閭長，鄰有鄰長，由閭鄰居民會議選舉之。其職權有二：（一）辦理法令範圍內一切自治事務，（二）辦理市政府區公所及坊公所交辦事務。但前項第一款事務，閭長鄰長應分別提由閭鄰居民會議決定之。

### 第三章 城市計劃



**問** 城市計劃的意義怎樣？

**答** 城市計劃，是建築新城市和改造舊城市的最實際最妥當的準備設計。其目的在研究一市的需要，如衛生、交通建築等之如何設施，纔可得到

完美的解決，使全市市民安居樂業。換言之，即在謀整個人羣社會的利益。至構成城市計劃的基本要素有四：（1）社會學，（2）建築學，（3）工程學，（4）法律學，離開了這四種要素，城市計劃根本上便不能存在。

## 一二

**問** 改造舊城市和建築新城市的難易怎樣？

**答** 改造舊城市，比較建築新城市，確不容易，因為建設和破壞，須兩途並進，其困難之點有四：（1）如改良街道，因為已有的房屋未便立時拆卸，改良計劃遂不易貫徹，（2）改良舊市，除建設費外，還須有破壞費；所以用款較大，難於籌措。（3）如從破壞入手，則市民有幸不幸，故易遭市民的反對。（4）一般持賣買土地為生活的，往往乘此機會，提高地價，妨礙新計劃的實施。至於建築新市，則可以按地勢的形態，通盤打算，如城市應用何種制度，鐵道，電車，電燈等如何安置，街道如何計劃，其他如

公園，娛樂場，住宅區，商業區等如何分配，都可以詳細計劃，使成一極合衛生，極便交通，極為美觀的城市。而且沒有造舊市的種種障礙，所以，建新城市比較改造舊市容易。

### —三

**問** 爲什麼要注意交通和娛樂場所的設什？

**答** 繁盛都市，大部沿海瀕河，所以就可以借着水陸的關鍵，來發展市面。如建築港口，船塢，和碼頭，以使外來船隻有停泊的處所；將碼頭與陸地的火車、電車等有極便利的銜接，使往來旅客，與出口進口的貨物，不致有奔馳跋涉，和輸運困難的地方。這樣，那麼該市一定可以日趨於繁盛。至於娛樂場所，是繁盛的都市，不可少的。如公園，劇場，運動場，音樂場，等都應在相當的地方，計劃設置，使市民在工作完畢，可以得到身心之樂。所以，交通和娛樂場所的設置，和城市極有關係。

### —四

**問** 都市房屋設計的大要怎樣？

**答** 都市房屋的段落和大小，是都市設計中的一個重要問題。大概段落長而深者可以減少街巷，土地亦因此可以節省。但段落短而淺者，轉灣既多，交通亦便，且空氣易於流通，有益於公共衛生；就在失慎時，亦不致延燒；對於風紀上，則奸宄不易藏匿，可免傷風敗俗之事。但其弊就在於土地上太不經濟。至於二者相較，似乎段落短而淺者，利多於弊，現將其大概，略述於下：

(1) 市房劃區的設計 市房劃區，很為重要，如各種工廠，應當薈集一處，劃為區域，使隔離在市外。因為工廠所在之地，煤煙瀰漫，聲響震耳，瓦斯毒水，處處足以使人感到不快，所以應當劃成一區。商業則重在繁盛之地，則顧客可以羣集，所以也應當劃成一區。至於住宅，則宜擇幽閑靜寂之地，使於衛生經濟，兩有裨益。

(2) 公共房屋於的設計 公共房屋的種類很

多，應當各隨其性質而定其位置，現在劃成三部，分列於下：

(A) 市政府、郵政局，法院等，分爲一區，這一區的地段，應在民衆易到之處，歐美各市，大多都是如此。

(B) 學校，巡警局，消防局，圖書館、運動場等，分爲一區。這一區應看市中各處的需要而定，大都在各段中心點。其性質有相互的關係者，則應合建於一處，以省經費，如巡警局與消防局合建，學校與圖書館運動場等合建於一處。

(C) 醫院，染傳病院，監獄署，給水及排水處，游民院，公共浴場等，或因利便起見，或因衛生起見，或因有礙於市的觀瞻，均應設立於郊外。

(3) 私人房屋的設計 都市欲求美觀與整齊，限制私人房屋的高度。否則，自來水力所不逮，遇有火災，危險特甚。就是對於建築材料，亦宜加以限制，以冀家屋的安全。其他如房屋與街道的分界，應

分明，防其侵占，以致街道湫溢。就是於房屋建築方面，亦宜力求美觀，這都是私人房屋設計的要件。

### 一五

**問** 最近歐美日本城市計劃的新趨勢怎樣？

**答** 最近歐美的城市計劃，不但從事於單個城市的建設，而且注重於集團城市的改造，這叫做地域設計。日本都市研究會顧問水野鍊太郎主張城市計劃須與農村計劃同時施行，使整個的社會有諧和的發展。在城市計劃運動中，更有一種高遠深刻的理想，要想建設一個國際中心的都市，其目的在（1）想把近代各種科學和藝術的結晶品集合在這個世界中心的都市中，以代表十九和二十世紀的文化。（2）想造成一個世界交通的中心，特別注重在精神上的交通。（3）想造成一個國際會議的場所。蓋所以促進世界和平的初步，也是推進世界大同的先聲。

## 第四章 市政行政

## 一六

**問** 什麼是社會行政？

**答** 市社會行政，範圍甚大，其職責至重。依市組織法規定，係掌理第六間市職務中第一項至第十項之職務。此種行政乃合併從前法律所規定的農工商局和公益局行政，所以減少行政費，移增於各項事業費，用意至善。其最要的行政。莫如提倡農工商業，解決勞資糾紛，失業救濟和慈善事業等。

## 一七

**問** 什麼是公安行政？

**答** 一切市行政，如工務，公用，土地，財政，衛生，社會等各局所辦事業，無不賴公安行政為之協助，故公安局，於一市行政中所佔地位，至為重要。全市中如勞資糾紛問題，戶口問題，車輛停放和行使問題，行人行路指揮問題等等，日趨繁雜，非有公安局協助，不能收效。故公安行政方法，更須詳加研究，

切實改良，依市組織法規定，公 局掌理第六問中第十一項至十四項。其最重要的為警察問題，和消防行政問題等。

### 一八

**問** 什麼是財務行政？

**答** 財務行政為掌理全市收入支出的行政。（參看第六問十五至十八項）其目的在徵收捐稅（如土地稅，房捐，營業稅，牌照稅，廣告稅等）以充都市建設的費用。凡百市建設事業能否實現，皆視財政是否充裕以為斷。故財務行政最為重要。

### 一九

**問** 什麼是工務行政？

**答** 市行政中工務行政（參看第六問第十九至二十二項）的最要者第一為舉行測量，製定本市詳確地圖，規定全市工程計劃。次為計劃全市幹道，振興市面。又次為建築基路，鞏固道路。其他如市



行政區（市中心區）的籌劃，收地給價，和築路收費問題及其他公共土木工程河道港務等事項均爲工務行政中所應注意的問題。

## 二〇

**問** 什麼是教育行政？

**答** 教育行政中最重要的：一爲學校教育和社會教育問題，應否同時並重，抑分別偏重。按學校教育專爲教育全市的兒童，社會教育不過爲市中未受教育者一時的補助教育。當此財政困難時，似宜將學校教育特別注意，而以極經濟的方法和財力收較大的社會教育實效。一爲普通教育和職業教育問題，何者較爲重要。依吾國社會現狀，以職業教育較普通教育爲重要。因職業教育注重市民主要的生計技能，都市爲工商業集中之地，我國對於舉辦實業管理工商者到處缺人，故當特別注意。其他關於學校行政中的建築校舍問題，徵收學費問題和設立圖書館問題等等均在教育行政範圍之內。

## 二一

**問** 什麼是衛生行政？

**答** 關於衛生行政上最應特別注意的為(1)普及衛生教育，即使市民人人有衛生的常識，對於個人衛生和公共衛生均能深切講求。其法除舉行衛生演講，衛生運動（如大掃除運動，清潔運動等）和衛生展覽會外并刊印衛生週報月刊或衛生小叢書及懸貼衛生標語或圖畫於公共場所，使市民觸目驚心，特別注意都是。(2)食肉檢查和建築屠宰場。(3)設立模範市立醫院。(4)建築模範小菜場，(5)建設衛生便所，(6)辦理防疫注射，(7)設立種痘處，(8)設置衛生化驗所，(9)設備火葬場，(10)各種衛生取締。他如獸醫院，公共浴室，花柳病院，產科醫院，精神病醫院，育嬰院，焚燬垃圾廠等公共衛生上必要之設備，均當酌量財力，逐漸興辦的。

## 二二

**問** 什麼是土地行政？

**答** 土地行政，係依照 總理遺教，實行平均地權。關於管理公有土地，土地測量，土地登記，保管土地冊籍，發給土地契據，估計地值，訂定地稅冊，和土地分配及使用之取締等事項，均在土地行政範圍之內。

### 二三

**問** 什麼是公用行政？

**答** 公用行政的範圍甚大。如（1）經營 監督電力，電話，電車，自來水，煤汽及其他公用事業。（2）關於現在商辦公用事業之收回及管理。（3）取締汽車，馬車，貨車，人力車，腳踏車等。（4）關於其他屬於公用性質之各種事業。

### 二四

**問** 什麼是港務行政？

**答** 港務行政如測量全市河道及海岸，開闢疏濬河道及修理海岸，管理船政倉棧碼頭事項，其他關於港務事項，均在管理的範圍。其埠頭倉棧等處的收入，全數歸地方港務之用。凡港務上重要的都市，必須設港務局負責籌劃。

# 科學管理法

## 目次

### 第一章

#### 科學管理的趨勢

- 一 科學研究的影響於事業進展怎樣？
- 二 事半功倍科學化的管理法怎樣？
- 三 中國今日爲何急宜採用科學管理法？

### 第二章

#### 科學管理法的基礎

- 四 勞資合作在科學管理法上的重要怎樣？
- 五 勞資利益均在科學管理法上的估定怎樣？
- 六 訓練的需要和才能的發育怎樣？
- 七 革除勞工偷惰的弊病怎樣？

---

八 科學管理的要訣怎樣？

### 第三章

#### 科學管理法的要素

九 普通管理和科學管理的不同怎樣？

十 普通管理法的優點怎樣？

十一 作業程序為科學管理法上的一大問題怎樣？

### 第四章

#### 實施科學管理法的利益和效果

一二 實施科學管理後實際上的利益怎樣？

一三 科學上作業的種種利益怎樣？

一四 生產力加增的效果怎樣？

一五 生產費減少的效果怎樣？

### 第五章

#### 結 論

一六 科學管理的基本原理怎樣？

# 科學管理法

## 第一章

### 科學管理的趨勢

—

**問** 科學研究的影響於事業進展怎樣？

**答** 凡一件科學的發明，必經過多次的研究；而自從研究到發明之後，就使社會上得到一種新的利益，比舊的一定有多少好處。倘使再連續地用科

方法研究下去，達到另有別的發明，然後把先前的新法改去，替以最近的新法，當然又有一種更新的利益。所以科學研究的影響，在事實上很有進展的助力，而這種助力，並且為事實的原動力。近世各種事業，大都把科學的方法來處理或解決他，不論個人和家庭，社會和國家，都採取而實施，得到很好的效果，那也是一種科學化的趨勢。

## 二

**問** 事半功倍的科學化的管理法怎樣？

**答** 現代科學化的設施於各種事業，既如上述。而種種機關團體和工場等處，也有把科學的方法來設施於他們的管理法中，得到事半功倍的效果的，已經不少了。這種科學的管理法，可以減少物質消耗和免除人力空費，一面就可增加作業力而增進作業的效能。比較昂貴時常法來管理，自然費力少而收效多，這就是科學方法的長處了。

## 三



**問** 中國今日爲何急宜採用科學管理法？

**答** 在現今中國萬事正在革新時候，採用科學方法果然是最需要最適宜的一件事了，什麼學校要科學化，個人要研究科學，家庭要造成科學的環境，還有整理國學要用科學方法，這種呼聲，已經佈滿了全國。獨是對於管理法的科學化，實施還少，提倡的也不多。要曉得管理法的得宜與否，在事實的進行上面很有影響。中國作業力的消耗，爲世界上最大，如官員的調換，任職的不配所學，同事的連同主任官員一併解職，這種廢時失事，漫無組織的辦法，很不經濟。還有烟酒嫖賭的習慣嗜好，深入社會中一般人的心理，上下相靡，習非成是的看做應有之事。不知道這種風氣，使作業力消耗的很是繁多，足以致國家於貧困的境地。那麼科學的管理法就是救濟中國現在情形下的唯一良策，全國上下，急起行之，那是不消遲疑的了。

## 第二章

### 科學管理法的基礎

#### 四

**問** 勞資合作在科學管理法上的重要怎樣？

**答** 在科學管理法上最重要的大問題，要算是勞資合作了。因為在合作之後，不但資方得到很大的利益，又可使廠中各部分，逐步推廣，達到很完美的地步，這種利權，可保久遠。在勞工方面，不但所得的工值，比尋常的工人來得豐厚；他最要的，就是個人的作業力大為增加，工程進化，也逐步逐步的提高改善起來，盡量發展他們天賦的才力。所以辦一工程或建一事業，倘勞資兩方，併力合作，沒有不能得到很好的成績的。

#### 五

**問** 勞資利益均等在科學管理法上的估定怎樣？

**答** 普通一般的人以為勞方和資方的利益，是絕對相反的。所以資方每喜剋扣工值，使出品價值便宜，易於售出。而在勞工方面，只想多得工值，減少工作時間，甚至罷工要挾。這種情形，實在勞資兩方，都是失策。倘使講到科學的管理法，那麼勞資兩方的利益，實在是相因而不是相反的。假使現在實行訓練勞工，增進他們天賦作業力的效能；在勞工既然可以多得些工值，而在資方也可增加出產額。譬如某甲所雇的勞工每日能造出肥皂二箱；而同業某乙的勞工，每日只能出貨一箱。那麼甲所付的工值比乙當然來得多，而所得的餘利，也一定比乙來得厚。簡單說起來，勞工所得的工值加增，便是資方的出品成本減輕。因此可以見得勞資的利益是均等的。

## 六

**問** 訓練的需要和才能的發育怎樣？

**答** 大凡一個人有逐漸增大的工作的，就可得到很厚的利益；反轉來說，一個勞工得到利益

最大的，必定他的作業力遠勝於其他的勞工，而這種作業力的增加，是一種天賦的才能，可以用訓練的方法去使他盡量的發育。那麼訓練到又大又快的作業力，完全達其發育充滿的時候，就可以成功最高級的工作，這便是科學管理法的效能。

## 七

**問** 革除勞工偷惰的弊病怎樣？

**答** 多數的勞工，每不肯用全力以成功他們的大量工作，有意怠惰，最爲作工機關的絕大弊病，凡司管理職務的人，應設法改善才好。講到人的天性，大都是喜逸惡勞，所以勞工偷惰，本是一種自然的趨勢。現在把發現偷惰的要因，略舉如下：

(1) 工場的設備簡陋草率，不易考查實際工作，就是給勞工以偷惰時機。故司管理的人，對於考核勞工工作，必須準確。可是一人之耳目有限，斷難週知，是不得不賴設備上補救的了。

(2) 支配排列的不適當，和工作法的不合理，

也是勞工偷惰的大原因。故工作法務求合理。一切支配必須適當，使勞工不易發生有意偷惰的機會。

(3) 工場中同一工作，每給以同等工資，也是養成偷惰的原因。實因天然勤奮的勞工，和惰的共同工作，使工資相等，勢必使勤力的都効尤而日趨於偷惰，這是我國各工場通病。近已有改良計值方法，糾正此弊。所以工資問題。實為管理法上重要的一件事。

照上述幾點看來，掃除偷惰的辦法，便於此着手。而其中革除的要點，須要認明必除去不切要的行動，調換而代以速且有效的行動，他的關係全在乎時間研究和行動研究的二件事。此種問題直接有關於全國實業的命脈，和勞工生計的前途，要急急改善才是上策。

## 八

**問** 科學管理的要訣怎樣？

**答** 自科學管理法施行以來，為時尚不久，而有幾點可做研究這方法參考，現在略述其重要的如下：

(1) 要按時施教許多工人使他們互相親睦，不要養成領工的過分壓迫，也不可逞工人的自由無度。

(2) 管理的人要開誠布公，使勞資兩方同化。

(3) 不可以機械方法為根本，須知手法極多，對付一種的管理，便有一種的方式。

(4) 工人很能樂從這個方法，因於工人方面利益不少。

(5) 此法不獨可教工人，並且可教社會上的一般人；凡在機器製造的，欲得最大的出產額，都可採用此最新的科學方法。

### 第三章

#### 科學管理的要素

#### 九

**問** 普通管理和科學管理的不同怎樣？

**答** 在研究科學管理法之前，吾人就有一個疑問：究竟科學管理法和普通管理法有甚麼不同呢？這個問題，恐怕人人都要急於知道的，現在比較一下，那就簡單而易明了。

(1) 普通法中的一切問題由工人擔任；科學法中的一切問題由管理的人擔任。

(2) 發育學理於工作的一部份，代以平常的方法。

(3) 對於工人科學選擇，及訓練和發育，來改良普通法中工人自由選擇訓練的慣習。

(4) 實行共同工作，使所作的都合於訓練發育的原理，改革普通法單一工作之弊。

(5) 管理的人和工人有同一的責任，改革普通法中工人偏勞，管理人太覺無事之弊病。

### —0

**問** 普通管理法的優點怎樣？

**答** 普通管理法中的鼓勵一法，可認為通行的好方法：如特別升職，特別給獎，特別加高其工價，按件加增其酬勞，減少工作時間，分給資方餘利，和位置其優適的工作地方等等的獎勵，使得工人確有業精於勤的良好成績。但有時獎勵不當，或得獎不均，或無獎的故意怠工，種種流弊，也不為少。然而從最明確的試驗之下，要想得一法而替代鼓勵法的，也不容易尋得。科學管理法便可在普通鼓勵法之外，獨樹一幟的了。



**問** 作業程序怎樣為科學管理法上的一大問題？

**答** 作業力的增進為科學管理的重要目的，前面已特別聲明了。那麼工作的觀念，自然是這個方法的要點。譬如一件工作，必盡日以完成他，這種提示，須使工人先行明瞭於未做工之前，而管理的人須始終和工人共同負責，預計這種工作的時間和方法。倘工人能準時照樣做好，就可加高他的工價。這



就是作業的程序——工場裏的一種工程說明書——大有裨益於科學管理法上的。

## 第四章

### 實施科學管理法的利益和效果

#### 一二

**問** 實施科學管理法後的實際上的利益怎樣？

**答** 科學管理法實施後，對於實際上，在資方出貨迅速而加增 貨色精良，廢物減少，營業因此發達。而在勞方那麼工價增高，工資加多，嗜好革除，人人有多少儲蓄，而工人生活狀況漸漸滿足。

#### 一三

**問** 科學上作業的種種利益怎樣？

**答** 在科學上作業的益，除以利益加給工人之外，對於公司有甚大的利益如下：

(1) 出產的質進步，

(2) 查驗的工價減少，雖有其他如複查記錄等消耗費究屬不多。

(3) 管理人和工人的情感友厚，沒有工潮發生

#### 一四

**問** 生產力加增的效果怎樣？

**答** 科學管理法實施以後，生產力增多，必在意中。實業界的發展，何等偉大，這豈不是方法好處嗎？且可勞資合作，工潮不生，其他偷惰紛爭等弊，一掃而空。

#### 一五

**問** 生產費減少的效果怎樣？

**答** 科學管理法實施以後，生產力已經增加，消費就可減少了，公司方面，雖市面不振，也可得應有的利。因富的人多，貧的人少，工界得利甚多，人民也沾莫大的利益，而生產費反以減少。此科學管理法中的要素，宜注意為要。

## 第五章

### 結論

#### 一六

**問** 科學管理的基本原理這樣？

**答** 科學管理法既如此之重要，他的利益，又如此顯明，吾人不可不急急提倡而實施的了。現在再把這種方法基本原理，簡略舉示，使大家可以勇往直前的研究而實行起來，以達到國家富裕的地步。他的基本原理如次：

(1) 科學不是草率的方法，是詳細組合而成。

(2) 友愛的盡力合作，沒有不同的意見。

(3) 共同工作，不是單獨的行動。

(4) 多量出產數目，不是限制出產定額。

(5) 訓練和發育勞工的天賦作業力，使收生產滿足的效果。