



互作競賽

第四卷 第一期

中華民國三十六年七月二十日出版

錄

目

實施總動員之有效方法

工作競賽的運用

工作競賽理論之檢討

工作競賽的重要性

烽火中工作競賽的北票煤礦

廣東省政府辦理工作競賽經過

北票煤礦公司工作競賽委員會組織章程

北票煤礦公司競賽委員會坑下作業工作競賽實施辦法

戶籍登記工作競賽實施辦法

提高行政效率

國營事業與工作競賽

導競賽於正路

工作競賽與轉移社會風氣

促進生產與勞工問題

工作競賽與人事行政

推行京滬區交通事業工作競賽追記

從煤荒聲中談節約燃料競賽

蘇聯斯太哈諾夫運動之產生及其

效用

致歷屆優勝員諸君的一封信

通訊

吳挹峯

黃旭初

王世穎

袁 雍

譚聲燾

李宗黃

蕭學泰

殷公武

許彥飛

蘇 鑑

項求定

陶學俊

鄒 平

魯紹基

汝 康

工 作 競 賽 月 報 社 發 行

南 京 碑 亭 巷 一 二 二 號

600317

徵稿簡章

- 一 本報歡迎下列文稿：1. 關於工作競賽理論之研究 2. 各部門工作競賽實況報導 3. 關於國內外提高工作效率之論著及實況 4. 有關勞働生產之小說，詩歌、戲劇、圖畫等。
- 二 來稿請用有格稿紙單面繕寫，字跡務須清楚，譯稿并請附寄原文。
- 三 來稿務須於稿末註明姓名地址，加蓋印章，用何筆名，聽作者自便。
- 四 來稿本社有刪改權、凡不願刪改者，請事先申明。
- 五 來稿一經刊載，報酬從豐。未經登載者，恕不退還，如必須退還者，請事先申明。
- 六 來稿請掛號寄「南京碑亭巷一二二號工作競賽月報社編輯部」

工作競賽月報 三十六年七月二十日出版

第四卷 第一期

發行者：工作競賽月報社

編輯者：工作競賽月報社

發行所：工作競賽月報社

地址：南京碑亭巷一二二號
電話：二一 二八九

經售：全國各大書店

定價表

預訂	零售	訂購辦法	冊數	價目	郵費
全年	半年	零售	一	三千元	平寄免費
十二	六			一萬八千元	航空、快遞、掛號
				三萬六千元	照規定郵資另加

郵票代洋、十足收用（限五十元以上者）

實施總動員之有效方法

吳挹峯

蔣主席七七抗戰紀念廣播說：「這次的總動員不僅為剿匪勝利而動員，也為求取國家改革努力建設而動員。」

這個指示，是最透澈而有力的說明了此次總動員的意義，和全國上下應努力的方針。我們知道總動員不是消極的而是積極的，一面是戡亂，一面是建設，兩者齊頭並進，而後者意義更重於前者。因為政府具有短期戡亂的決心，同時不以戡亂而再拖延了建設工作，所以全國總動員的範圍，是無分戰區與非戰區的，在前方是加強軍事，戡平叛亂，在後方是力求政治、經濟、教育、社會各方面的改革與建設。

勝利以還，因為共產黨阻礙統一，破壞交通，釀成物價騰踊，經濟瀕於崩潰，馴至人心麻木，精神萎靡，政治效率日趨低劣，這是無可諱言的事實。總動員令就是針對着這些病症，以振刷精神，提高效率，增進生產為其鵠的。

回憶二十八年抗戰最艱苦一段過程，主席在陪都發動精神總動員以增加抗戰力量，促進國家建設，特訂定工作競賽制度大綱，並會對工作競賽之意義，反復加以訓示，其在意義方面指示：

「工作競賽之真義，具有兩種目的，一在促進人力物力的積極發揚，以加速建設事業之進步，一在培養服務道德之健全，以加強國民精神之力量」。(三十二年全國工作競賽第一屆優勝給獎典禮訓詞)在效用方面則指示：

「要以工作競賽，促進組織的健全，啓發工作人員自動負責，奮發孟晉的工作精神，使每一人力，每一物力，得以充分發揮至最高點」。(三十一年三月十二日國民精神總動員三週年紀念訓詞)在方法方面則指示：

「工作競賽，要有一個理想的目標，以達到這個水準為滿足以超出他人勝過他人為快樂，水準不斷的提高，工作不斷的向上不斷的前進，每個人的工作能力自然加倍增進」(同前)在運用之範圍與實施方面則指示：

「我們不論是從事教育訓練，是努力生產建設，也不論是戰區是後方。所有中央地方縣區鄉鎮機關學校生產農場，都要厲行工作競賽，中央黨政軍主管官須擬訂確實可行方法，督促各部門主管，認真執行」。(二十九年三月十二日精神總動員週年紀念訓詞)

現在面臨着勝利後的另一難關，我們要大聲疾呼，請全國人遵從主席的昭示，共同努力，以完成戡亂建國的大業，工作競賽月報社徵文於余，適逢政府頒佈全國總動員令，謹就主席訓辭，聊志所感。

南京圖書館藏



工作競賽的運用

黃旭初

工作競賽被運用於生產事業，在蘇聯已經是有良好的效果，所謂「斯達哈諾夫運動」在蘇聯是舉世共聞的。這一種「斯達哈諾夫運動」它是促進蘇聯生產事業的原動力，因而而被廣泛地運用起來。在我們中國，蔣主席提倡的「工作競賽」，也相類此種運動。

蔣主席在抗戰時期，創導國民精神總動員，於精神總動員週年訓詞中，曾作過這樣的提示：「要提倡工作競賽，來增加生產，完成建設，抗戰到了今天，已不完全是軍事問題；而真正建國工作，就要從現在開始。所以我們必須鼓勵前進的勇氣，將我們全國同胞的精力提高到最高限度，來增進我們的工作效率。我們不論是作戰，是行政，是從事教育訓練，是努力生產建設，也不論是戰區，是後方，所有中央地方縣區鄉村機關學校工廠農墾，都要厲行工作競賽。」

蔣主席這一個「工作競賽」的提示，不但是在戰時適用，而在建設時期更為需要。我們要知道，蔣主席所提倡的工作競賽，目的是在求工作效能的提高。也就是說：「看誰做得多，誰做得快，誰做得確實，誰的物美，誰的價廉，誰浪費最少，誰出品最精，誰儉樸，誰清潔，誰整齊，誰最有紀律，誰最能互助，如此不斷的競賽，不斷的研究。」那末工作競賽在這樣的運用之下，是可以提高工作效率的。

我們中華民國，經過了八年期間的抗戰，人力物力的損耗非常巨大，自從日本投降了之後，建國的工作是繼續着努力邁進。在建國工程進行中，我們知道，需要人力物力的地方很多。而我們國家民族所蘊藏着的人力物力條件，雖然是十分富厚，但是經過了八年長時期抗戰的耗損，更加上敵人兇殘的炮火所毀壞，所有的人力物力，因此而異常感到匱乏。那麼，在這樣的情況之下，我們要加速我們的建國工作，首先我們

須把握到一個重要的原則，這一個原則是甚麼呢？就是以人力來克服物資缺乏的困難。

國父在地方自治開始實行法中，對於地方自治基本事業的完成，是着重於人力的運用，也就是提倡雙手萬能的運用。我認爲「雙手萬能」的信念要堅定，運用要有方法，它不但可以完成地方自治，而且可以推進各方面的建國工作。有些學者，研究我國的經濟問題，多認爲人力是中國的一種富源。在這些信念與認識之下，我們運用人力來克服當前的困難，提高工作效能，以促進建國工作的進步，是可能成功，是絕對可能。

工作競賽是甚麼？簡要地說：它是以一個人的力量做兩個人的工作，以一日時間做兩日工作，把工作的效率提高。我們依據這一個原則，那麼，工作競賽，就應該運用到各部門，以提高其工作效能。但是，工作競賽，如果是僅是局限於機關團體，它的效果還是很微，我們必須使之廣泛地運用，工作競賽的廣泛地運用，在方式上，應該怎樣推行？在這裏，我們提出一個方式，就是必須要使之成爲一種社會運動。

我們要知道，現代這一個時代，是科學的羣衆時代，要從事於任何建設，必要運用羣衆的力量，國父遺囑中所謂「喚起民衆」的意旨就是在此。工作競賽，要廣泛地運用，必以廣大的羣衆爲對象，造成一種廣泛的社會運動，如新生活運動的普遍推行一樣，使能風起雲湧，造成風氣。比方我們要以實施國民義務勞動的方法去從事開發交通，造林墾荒，也就要以此爲目的的提倡這一種社會運動。所以，工作競賽，必要把握環境與事物的需要，作因地，因時，因事制宜的設計，以展開工作競賽的社會運動。

工作競賽要造成一種社會運動，要普遍地廣泛地推行，在目前所需要的方向是甚麼呢？我們要知道：戰後的復員工作，首先着重於交通復員，同時，在世界糧荒尚未解除的今日，糧食增產亦為復員時期的重大事件。那末，工作競賽，我們應該運用於恢復交通與糧食增產。其次，在實施憲政的前夕，地方自治事業的完成，必須要達到地方自治實施方案所預定的要求。但是，在事實上，地方自治的推進，完成的標準還有相當的距離。在這一種情形之下，我們就要把工作競賽切實運用於推行地方自治工作上，即是把工作競賽的方法用以推行地方自治，完成地方自治，以奠定建國的基礎。

我們更要知道：建國的首要是在民生，這是國人所共同認識的。而分

日的民生建設問題，我們不可忽略了一個重要工作，這就是國民經濟建設運動。國民經濟建設運動，可以說為民生建設的基礎，國民經濟建設成功，必可以保證國家經濟建設的成功。所以工作競賽，應該運用到國民經濟建設運動上去。

總而言之，工作競賽，是提高工作效能的重要方法，我們應該作有計劃地去運用。工作競賽推行委員會，有全國性工作競賽優勝人員給獎典禮的舉行。這是一種有意義的鼓勵方式，我們認為在工作競賽推行中，除了鼓勵方法的應用之外，還要注意到宣傳，組織與指導，以提高工作競賽的應用價值。

工作競賽理論之檢討

王世穎

一、人與人的關係

我們研究工作競賽，最好由人與人的關係講起。我們個人，在生存的過程中間，與其他的人，不能不發生關係。換一句話說：個人絕對不能生存。從前所謂自給自足的時代，也是一部份的自足，不能說是全體的自給自足。所以人與人的關係，是每一個人在生存的過程中間，必須有的現象，我們再進一步分析人與人的關係。這種關係，可分為競爭的關係，互助的關係與犧牲的關係三類來說。

甲、競爭的關係

第一、掠奪的關係——人與人的競爭的關係，最急烈的，就是掠奪。所謂掠奪，是把別人的東西，奪為己有。這種掠奪的行為：小而言之

，為個人的掠奪，如盜賊的偷竊，強劫。大而言之，為國家掠奪，如帝國主義的侵略行為。這種掠奪的人與人的關係，當然不好。

第二、寄生的關係，寄生比較掠奪稍為好一點；掠奪是把人家的東西，奪過來供自己使用。寄生呢？是自己不從事於生產，不能生存，而要依附人家生存。社會上像這種寄生份子，非常的多，如游手好閒的人，以及一切不事生產的人，都屬於寄生分子。掠奪的關係，是掠奪者與被掠奪者之間，不能併存，而是你死我活的。寄生的關係不同；寄生者與寄生者之間，雖然是寄生者消耗被寄生者的生產，但是寄生者的本身，并不希望被寄生者消滅。因為被寄生者消滅，寄生者也同歸於消滅。所以寄生者與被寄生者之間，還有併存的觀念。但這種關係，還是不好，因為社會上寄生者太多，這個社會不容易健全。所以經濟學家對於這一點，非常注意。有許多外國經濟學家分析寄生分子，把從事於買賣的

商人，都歸併在裏面。他以商人本身也不生產，從表面上看，商人是把生產者的貨物介紹到消費者手裏，似為生產者同消費者服務。實際上是以前服務為幌子，而實行欺騙生產者與消費者，以滿足他個人求利的慾望。所以把他歸併入寄生者一類。商人不應該歸併入寄生者一類，我們今天不討論他，現在社會上寄生者太多，整個社會成為寄生者與被寄生者競爭的社會。這也是不好的。

第三、交易的關係，交易，一般人來講是公平的，但細細的研究，交易是不公平的。因為他交易的目的，在求利潤。他的出發點，是自私自利的。基於自私自利的觀念，對交易的對象，一定想種種法子來欺騙。譬如商人出售貨品，總是說我的物品價廉物美，而收購貨品的時候，則作種種批評，再以非商人與商人作買賣，非商人每每吃虧的事實，即可以證明商人是時時刻刻在想方法欺騙生產者與消費者的，所以交易也是不公平的，他是同消費者競爭的。

乙、互助的關係

競爭的人與人的關係，不外乎上面所說的三點。

互助，就是互相幫助，這與上面所說的交易不同；交易，是一還一，二還二，如一元錢換一本書，就不能換兩本書。如從一以有易無一上看，好像是互助，實際不同。剛才說過；交易的出發點，是自私自利的。還是要於我有利的，才交易。互助則不然，互助是你幫助我，不一定要我幫助你。出發點雖不是完全犧牲自己，但確是為人謀利的。又交易，一元錢換一本書，是相等的。互助，是你幫助我，我不一定給你一樣的幫助，就是說：不是你幫助我的多，我幫助你的少，就是你幫助我的少，我幫助你的多。絕對不是相等的。這種互助的關係，社會上非常的多。我們約略的回想一下，就是找出過去有許多朋友幫助過我，也有許多朋友得了我的幫助。

互相幫助的多寡與程度的不相等，是合於自然的原則。天生人類有智慧賢不肖的不平等。就是同時屬於聰明一類的人，特長也各個不同；有的理化很好，有的文學很好。因為人類，有天然的不平等，其能力也有天然的差別，所以需要互助。人類既有賢與不肖互相幫助，當然就有多有少；譬如有天賦的人幫助愚魯的人作一小時的工作，同愚魯的同樣幫助天才的人作一小時工作，程度上當然差得很遠。但有天才的人，并不在這上面計較。就是你幫助你以後，你不幫助他，也是無所謂的。現在社會上互助的現象，最顯著的，就是「合作社運動」。

丙、犧牲的關係

犧牲是與掠奪相反的。掠奪的關係，被掠奪者把所有積蓄的東西給與掠奪者，是由於自己的力量不能抵抗掠奪者，為掠奪者所征服。犧牲與被掠奪者不同：犧牲者雖然把所有的東西給與人家，但是犧牲者的力量，不一定比接受他東西的人的力量低一點，也許還要強一點。他犧牲東西，是由於他義勇的氣概或是由於惻隱的觀念。他的目的是在幫助人解決困難，挽救人脫離危險。

上述三種人與人的關係，第一種最不好。第二種比較的好點，第三種最好。這一段話，好像同工作競賽沒有關係，但是從理論上說，關係很大。

二、工作競賽的特點

工作競賽，是我們中國以三民主義建設國家的一個運動，實行三民主義的社會裏，人與人的關係，趨向上面所說的三種中間的那一種呢？我們研究 總理遺教與 總裁的著作，可以下一個結論：實行三民主義的社會裏面，人與人的關係，是採取上面所說第二種——互相幫助。

總理建國方略裏面的心理建設，中間就有具體的指示，他說：「物質的

進化，以競爭為原則，所謂優勝劣敗，適者生存。至於人類的進化呢？是以互助為原則。」根據 總理這個指示，來研究上面所說的人與人的關係，第一種競爭的關係，當然不行，第三種，犧牲的關係，當然最好，因為大家有犧牲的精神，世界上不會有鬥爭的事件發生。但是這種犧牲的關係至少現在是做不到的。我們翻開中國的歷史來看，能够犧牲的偉大的人物，只有大禹孔孟墨子與 總理少數幾個人。再翻開世界的歷史來看，也只有少數幾個人，這種犧牲的關係是太理想了，也許將來因教育發達，人人發揮犧牲的精神，可以實現這種關係。但這是幾百年或幾千年以後的希望，現在是絕對做不到的，我們要提倡犧牲的關係，恐怕是夢想。我們不要自私自利的競爭的關係。而犧牲的關係現在也做不到的，那我們為實事求是，只好退而求其次了。所以 總理提倡互助合作，互助是與己無損，與人有利的，人類正常的關係，就是互助。這是 總理的指示。 總裁的著作，對於這一點有極透闢的發揮。他提倡力行哲學，要人人盡所有的力量來為社會工作，可以說是要人人盡到互助的責任。

有人說，工作競賽，是一種競爭。提倡互助的三民主義的社會裏面，提倡工作競賽，豈不是矛盾嗎？工作競賽表面上，固然似是競爭，但這種競爭，與上面所說的競爭不同。實行三民主義的中國提倡工作競賽，據兄弟個人的見解，並不衝突。美國哈佛大學有一位教授提出兩個名詞，今天就利用這兩個名詞來解答這個問題。他說人類之間，有兩種競爭：一是「社會性的競爭」，一是「反社會性的競爭」。剛才所說的競爭的關係，就是他所說的「反社會性的競爭」。社會性的競爭與反社會性的競爭，很容易分別；足球比賽，球員非常緊張，甚至發生跌傷的事情，但這個競爭，是社會性的，他的特點，在什麼地方呢？就是他的作用，不在於勝負；得了勝利，固然榮耀，但失敗了，也不是恥辱。他的作用，是在講求健康身體，聯絡友誼。因為打球是鍛鍊身體的一種

運動，又球隊的本身，也是需要互助合作的；譬如中鋒左鋒必須切實合作，否則無法取得勝利。再以兩個團體來講，每因比賽球類，互相組織，加強友誼。從他本身這些作用來看是訓練合作，聯絡感情的，所以是屬於「社會性的競爭」。

資本主義的競爭，就與此不同，他是利用人家的智力勞力來圖謀個人的利益，凡是利己損人的行為，都是屬於「反社會性的競爭」。

實行三民主義的社會裏面，是以互助合作為原則，在不違反互助合作的競爭，是可以的。社會性的競爭，就不違反互助與合作。在以互助合作為原則的社會之下提倡工作競賽，可以說是促進人類之間互助的一種方法，也可以說是包含在互助關係裏面的，換一句話說，工作競賽，是使社會競爭互助化。因為工作競賽的目的，並不是在判定某人勝或某人敗。而是利用這個辦法，增加生產，就是增加社會財富，使得社會財富能够增加，那我們的享受就優裕，人生就快樂，也就是社會之福，國家之福。現在我們民族的財富不夠，不能適應民族的需要，所以每一個人都深深感到財富缺乏的痛苦，假如我們民族的財富，如日光同水一樣的取之不竭，那我們的痛苦，至少可以減低，簡單的說：工作競賽，是增加財富的一種辦法，以增加財富來滿足人類的需要，維持人類的生存，而不是用以決定勝敗的。他與足球比賽一樣，勝了固然榮耀，敗了並不恥辱。

又工作競賽，兩方面的力量，也要與足球比賽一樣，最好相差不要，若足球比賽的兩隊人，甲隊技術很好，乙隊很壞，那是沒有法子比賽的，因為勢力懸殊，勝利者與失敗者，都不感興趣，就是觀眾也不感興趣。所以足球比賽，要雙方的力量差不多，在比賽以前，誰也沒有獲得勝利的把握，大家都兢兢業業的，都以最高度的熱忱來從事。工作競賽也是一樣：在一再集團裏面，大家都不曉得競賽的結果誰得勝利，誰遭失敗，而小心謹慎的執行。結果達到了增加生產的目的。所以在三民主

據社會之下提倡工作競賽，不是矛盾，而是相輔相成的，這也是兄弟認為工作競賽惟一的特點。

三、工作競賽同斯塔哈諾夫運動的關係

工作競賽，有人說是斯塔哈諾夫運動，甚至於有人說是科學管理。工作競賽，固然可以運用科學管理，但工作競賽與科學管理，本身是不相同的。科學管理，是資本制度之下的一個產物，完全客觀的。他的目的，是怎樣使得機器充分利用，而有時忽略了人性的要求。這是為什麼美國最講科學管理，至今無法免除罷工和怠工的現象。原來只管物質，不管人性，絕對作不通的。因為從事於勞動本身的是人，人有入性。專門管物質，不管人性，這個工作就是能夠增加，也不能達到最高度，要達到最高度，就要使動的本身——人替你增加勞動。如果機器本身能力增加，人不充分運用牠，這個機器的能力，還是發揮不出來。所以要注重發揮人的能力。但是資本主義與勞動者是對立的：勞動者是出賣勞力的一方面，資本家是購買勞力的一方面，兩個壁壘森嚴。資本家儘管使得機器可以增加生產，但運用機器的人，總不發生興趣；勞動的鴻溝，是難以消滅的。在這個鴻溝不能消滅的時候，增加生產，要達到最高度，那是做不到的，這是科學管理與工作競賽不同的地方。

至於斯塔哈諾夫運動同工作競賽呢？有相同處，但不完全相同。現在把牠的同點與不同點，簡單的加以說明。

實行三民主義社會裏面提倡工作競賽，與蘇聯提倡斯塔哈諾夫運動，相同的地方，有兩點。

第一、以蘇聯實行共產主義的國家，提倡斯塔哈諾夫運動，從共產

主義的理論上說，是不相符的，但從他的立場上說，是一種制度。在共產主義國家裏，沒有僱主的階級，就是沒有資本家，他的各種工業，都是國營的；勞動者工作不是替資本家服務，而是替國家服務。勞動者是國家的一員，替國家服務，等於替自己服務。廠方與勞動者，沒有壁壘，在勞資沒有壁壘的社會裏面，提倡斯塔哈諾夫運動，一方面與科學管理一樣，增加機器本身的效能，同時運用機器的人，也很熱忱的工作。發揮機器最大的效能，這樣一來，當然能够使生產達到最高峯。

工作本來是痛苦的，譬如作一張臺子要用力，要出汗，所以從工作上說，是痛苦的。在資本主義社會之下，勞動者以受了痛苦所得的代價，被資本家掠奪去了，因而不願意多受痛苦，但在共產主義社會之下，工業不是資本家個人的，而是國家的，勞動者是國家的一員，參加工作，一方面是為整個國家，同時也為自己。故不以痛苦為痛苦，甚至於感覺得愉快，因為他的熱忱戰勝了痛苦。譬如足球比賽，球員累得滿頭大汗，甚至跌傷，本是很痛苦的。可是不以為苦，假設進行到中途，隊長把他們調出來休息，心裏還不高興。在共產主義社會裏面的勞動者從事於工作，與球員打球一樣。他有熱忱，他自動的去工作。若在資本主義社會之下工作，沒有興趣，是被動的。這個中間的差別，是不可以道里計。

中國是實行三民主義的國家，在目前雖然許多工業，還是個人的私有財產。但已逐漸實行節制資本，平均地權，就是限制資本家的發展，同時發達國家資本。蘇聯革命消滅資本家，我們是限制資本家，同屬化除勞資壁壘。在沒有勞資壁壘的社會裏面，尤其是在國營事業當中的勞動者。也能以工作為愉快，而不視工作為痛苦的。在這個社會裏面提倡工作競賽，當能熱心努力，使得機器發揮最大的效能，達到生產量的最高峯。這是工作競賽與斯塔哈諾夫運動相同的一點。

第二、斯塔哈諾夫運動，一定要在計劃的政治，計劃的經濟之下，

才能推行。倒過來說：斯塔哈諾夫運動，是達成計劃經濟所增加的生產量。譬如我們政府從前草擬戰後三年計劃，這個計劃，不是維持當時的情況，而是要增加生產的。工作競賽，是求達成欲增加生產量的一種方法。倒過來說：增加的這個生產量，就是我們計劃上所增加數量。這個數量，一定要在計劃的時間內完成，或提前完成。如蘇聯的五年計劃，第一個五年計劃四年就完成。爲什麼有如此良好結果，原因雖多，而最要緊的，就是推行斯塔哈諾夫運動。蘇聯是實行計劃政治，計劃經濟的，中國的政治制度，經濟制度，雖與蘇聯不同，但要實行計劃政治，計劃經濟的，所以一樣的可以用競賽的方式來達成所定的計劃，這一點亦是工作競賽與斯塔哈諾夫運動相同的。

工作競賽與斯塔哈諾夫運動相同的地方，就是上面所說兩點。至於工作競賽的提倡，是受了斯塔哈諾夫運動的啓發。就是說：我們看着蘇聯提倡斯塔哈諾夫運動，認爲我們中國也可以用類似的方法來增加生產完成建設。

至於工作競賽與斯塔哈諾夫運動不同的地方：

第一、哲學基礎的不同，工作競賽哲學的基礎，就是「總理一知難行易」的學說，與「總裁的一力行哲學」。一「行」不是僅僅的行動，一「行」須有計劃，有目的，並且是不斷的。工作競賽，是鼓勵人力行的一種方法。換一句話說，工作競賽，是知難行易同力行哲學的發揮。斯塔哈諾夫運動的哲學基礎呢？是崇拜英雄的一個理論。這從史達林先生的講詞裏面，可以看出來。他說：「我們推行斯塔哈諾夫運動能够因此造出許多勞動英雄」。中國人對於英雄的崇拜，不像外國人那樣的瘋狂。競賽的結果，得着優勝的人，雖是高興，但並不爲是了不得的事情，而失敗的人，也不以爲是好大恥辱。外國人不同：譬如足球比賽，某一個隊員把球踢入對方的球門以後，大家歡迎他把他抬起來了。像這樣熱烈的表示崇拜，時有見聞，而中國呢？最多與他握手而已。斯塔哈諾夫

夫運動，就是蘇聯利用他們人民崇拜英雄的心理提倡的，所以把挖煤工作成績最好的斯塔哈諾夫，作爲增產運動的名稱。中國如果像斯塔哈諾夫這樣能够增加生產的人，譬如他名字叫張三，政府對這個張三雖然是要給與很多的鼓勵，但絕不會以他的名字作爲增產運動的名稱叫做張三運動。蘇聯對於優勝者，特別的抬高，這是蘇聯斯塔哈諾夫運動的特點，也是從哲學基礎上看，工作競賽與斯塔哈諾夫運動是不同的。

第二、方法的不同，我們中國舉行工作競賽，偏重於獎，就是好的給以獎勵，至於壞的，不予處分，我們以爲一個人競賽落選，自己已覺無光，更不必加以難堪的刺激了。這是中國隱惡揚善觀念的具體表現。而蘇聯斯塔哈諾夫運動呢？是獎懲並重。聽說蘇聯許多工廠舉行斯塔哈諾夫運動，成績壞的在月終領工資的時候要到像狗洞的地方向着會計處請領，使受恥辱的刺激。還有一種名譽的懲罰，就是在工廠附近作一個墳墓，將工作成績差次的人用一個小棺材，寫上他的姓名，抬到墳墓裏面去埋葬，可見蘇聯對於勝利者，抬得很高，而對於失敗者，也懲罰很厲害，我們中國是偏重於獎，絕不對失敗者以怎樣過不去的懲罰，這也是中蘇兩國國民性不同的關係。

四、工作競賽的前途

據兄弟個人的看法，工作競賽的前途，有其必然性，擴大性與延續性，第一：必然性，在實行三民主義的社會裏面，必然要有工作競賽的制度。英國哲學家羅素說：人類有兩個衝動：一是占有衝動，就是歸己所有。二是創造衝動，就是有所發明。用中國話來講，占有衝動是利。創造衝動是名。世界上每一個人，都有這兩種衝動，所謂名利心。名利雙收，是最好的了，次一點的，也希望得名或得利。因此名利心，成爲鼓勵人最好的工具。中國要生存於世界，與世界各國並駕齊驅，非發達國家資本，實施工業建設不可，要建設工業，完成工業化的計劃，必須

利用人類好名與利的天性，以名與利來鼓勵人民齊向這一個途徑努力。遵照三民主義來講，利潤雖未完全取消，但已不如資本主義那樣重視的了，所以祇有用名來作機動力，這樣提倡工作競賽，注意名譽，獎勵，在中國有他的必然性。從三民主義國家前途上看，建國過程，是必須推行工作競賽運動的。

第二、擴大性：工作競賽在中國，不僅僅在工業方面，以及整個的經濟事業方面，需要競賽的辦法來增產。就是其他任何一方面，都可以用競賽的辦法來增加效率。譬如行政方面，教育方面，很可以用競賽的辦法來達成他的目的也。這是同斯塔哈諾夫運動一樣，斯塔哈諾夫運動，開始於生產機關，就是煤礦業的增產，後來漸次的推廣到各方面。甚至於家庭中父子之間，也舉行斯塔哈諾夫運動：譬如孩子到學校讀書，

工作競賽的重要性

袁 雍

總裁說道，「工作競賽，是一種革命的運動，我們要發動工作競賽來革除舊習慣，創造新精神，使人人努力，個個奮發，鑄成一個堅固的戰鬥體，才能爭取抗戰的勝利，和建國的成功」，在抗戰勝利已經兩年的今天，環顧國內若干地方，還有少數國家民族的罪人，在那裏殺人放火，肆意搗亂，不僅阻擾了復員，使建國工作未能順利進行，而且使以前所獲的勝利果實，也受到很大的影響，且天天的退它鮮豔顏色，當此全國勵行總動員的今天，我們再把總裁關於工作競賽的這一段話，拿來仔細研讀，心中當有無限感慨！因而使我們不得不聯想到工作競賽運動今後的重要性！

全人類以爲整個的歷史，可以說是一部競賽的紀錄，尤其到今天，科學已經把人類帶入了一「原子時代」，要想在這偉大時代中，在國內做

父親到工廠裏工作，都須早上出去，舉行早起的斯塔哈諾夫運動。而分出勝利與失敗。工作競賽的作用，與斯塔哈諾夫運動一樣，是增加生產，增加效率，所以工作競賽的前途，是有他的擴大性的。

第三、延續性：擴大性，是空間，延續性，是時間，就是說：工作競賽，雖是我們抗戰時期當中推行的一個運動，好像是戰時的一個產物，也許有人以爲在戰事結束以後，就成爲不必要的了。其實不是這樣的。他在戰時固然重要，戰後尤其重要。譬如戰後復興以及從事建設社會的各項工作，非加倍努力，不特不能迎頭趕上，且不易按照計劃完成。所以工作競賽，不僅在空間有他的擴大性，而在時間上是有他的延續性的。

一等國民，在國際成一等強國，就非得要發揮一切可能發揮之力量，利用一切可能利用之時間，表現最高之工作競賽精神，達到迎頭趕上之鵠的不可，必如此，工業化與富強康樂的三民主義新中國才能產生！

我國工作競賽運動的萌芽，是源於總裁在民國二十八年二月五中全會所提出的一個工作競賽制度大綱的提案，提案的原意，是將運動比賽的辦法，擴充於農工業及其他各業，藉以增進生產，加強工作效率，提案通過後，其中經過一年的醞釀，才正式推動，所以工作競賽實在是總裁爲適應革命的需要，爭取抗戰勝利和建國成功而創造出來的，換句話說，工作競賽就是要在短時期內實現三民主義新中國的利器！

八年來艱苦的抗戰，工作競賽運動確實表現了優異的成績，尤其我國科學技術，一向比別人落後，在這建國過程中，即使我們工業增產有

很長足的進步，但我們可以想像得到，在我們進步之中，工業先進的國家，也是同樣在進步，甚至其速度，還可能超越我們之上，就工業化言，我們在工業化競賽途中，開始邁步，已經是比別人遲了好多年，落在別人後面，已經是不可以道里計，假使我們前進的步伐，永遠和別人一樣，或者雖快而快不了許多，那我們一定永遠難趕上人家，所以在今日而言工業化，不僅與別國等速前進，非事實所許，即較別國超速邁進，猶恐力有未逮，其唯一的辦法，就是繼續加強工作競賽運動，抱一人一能之已百之，人十能之已千之一的精神，來迎頭趕上去！

工業部門關係如此，推而及其他經濟、交通、農林、糧食、教育、內

烽火中工作競賽的北票煤礦

——悼念再麟先生並祝失去自由的北票煤礦員工平安地渡過這一黑暗時期——

譚聲燾

當勝利來臨國土重光，被日寇蹂躪了十四年的東北，正要投入祖國懷抱裏的時候，不幸却又更慘痛地陷入另一新的劫運。初則被蘇聯駐軍的大量劫奪，整批的工廠設備，只要是能拆能搬的，儘量檢新的好的，一齊劫走了，繼則以共產黨乘機變亂，殺虐破壞，使東北剩餘的一點物資和設備，消毀盡淨，根據美政府賠償顧問鮑萊調查的報告，東北被劫奪的損失，計電力損失約百分之七十，煤損失百分之七十，鋼鐵損失百分之九十，水泥損失百分之八十，機器化工亦損失百分之八十以上，總計約值美金廿億元，即以吉林豐滿水力發電廠為例，蘇軍搬走機器達四百列車，瀋陽西區的鐵工廠三千九百餘家，拆去百分之八十以上，所有長春、安東、遼陽、撫順、鞍山、鐵嶺、錦州、四平、各地工廠設備，都遭同一命運，這是東北空前未有的浩劫。何況更加上共軍的繼續破壞所受損失，又約計等於蘇軍劫走後剩餘設備的百分之四十，戰雲籠布，

政、社會各部門，欲迎頭趕上人家，亦莫不如此，所以 總裁曾昭示我們，「工作競賽之真義，具有兩種目的，一在促進人力物力之積極發揚，以加速建設事業之進步，一在培養服務道德之健全，以加強國民精神之力量，」方今國際風雲，詭譎萬變，各國為求生存而努力，固無日不在相互競賽之中，我國苟欲獨立自由生存於世界，完成建國大業，確保勝利成果，則必須如 總裁所示，發揚人力物力，培養服務道德，積極推行工作競賽運動，果能如此，則建國大道，必係坦途，工作競賽之重要，亦於茲可見一般矣！

漫無止時，其嚴重情形，尙遠不止此！

東北蘊藏豐富，為全國之冠，一經想起在後方每個角落裏，曾經高唱過的悲曲：「松花江上」，便很容易聯想到：「那裏有森林煤礦……還有那無盡的寶藏」，可是歷劫重重，在日人經營下所有的精華，業已損毀大半，但以其孕育的豐富，殘破之下，其規模仍不失全國之冠，所以在劫奪破壞之後，隨着國軍的進駐，大批的工程人員，技術專家，一齊走向他們平素向往的土地上，來從事耕耘了，在漫天的炮火中，他們充耳不聞，默默地埋頭在修整那些殘破的機器，於是一些好久不見冒烟的烟窗，又吐着濃烟了，好久不聞聲息的發動機，又吵鬧起來了，他們高聲強調着：「讓我們拚湊起來，這個廠要是開了工，幾年以後，能給人民造成什麼的！」他們忘記了戰爭，忘記了危險，造成了一幅可歌可泣，偉大的，動人的場面。張莘夫先生，因而不幸在接收撫順煤礦中，

忠誠地殉職了，大批礦廠的員工，在戰火籠罩下，朝不保夕的工作着，重要的礦廠，這兒剛剛解圍，那兒又須撤退，他們不氣餒，不洩氣，用極大的耐心來克服困難！用工作競賽的方式來增加生產，這兒我們來向國人介紹在烽火中熱河省的北票煤礦，怎樣在辦理工作競賽。

北票煤礦是靠近熱東的一大礦廠，在東北比起撫順早新的規模，只能算是二三等的煤礦了，然而比起關內的煤礦來是略無遜色的，北票的創始人，是舉世聞名的地質大師丁文江先生，現任廠長雷寶華先生，在國內也是很有名望的，該礦煤田總面積約卅平方公里儲藏量有二〇三、〇〇〇、〇〇〇噸，已經有十七個年代的歷史了，煤質是黏結性的瀝青炭，發熱量可達七千卡羅，現有礦井四個，每日出產量約有一千五百噸，但他們不以此為滿足，而在運用一切可能運用的方法，追求工作效率的提高，產量的增加，這一點，可以從他們所製訂的工作競賽組織章程和實施辦法內窺見一般。其組織章程和實施辦法，載在競賽資料欄，現在把他的要點，列舉如下：

1. 工作競賽之發動，必須有一個負責計劃與運動的機構，這一組織，以能深入到每一工作單位，為合於理想，北票煤礦公司，既組織了一個工作競賽委員會，以為設計，指導，評判獎勵的總機構，復規定得於各礦設置競賽分會，各坑設置競賽小組，（均係指派原有員工兼任）是極合要求的。尤其重要的，就是規定了競賽委員會有一「建立合理工資制度」的規定。（組織章程第五條第三項）這樣使競賽機構，成為一個生氣蓬勃的有機體。
2. 工作競賽，「要有一個理想的標準，以達到這個標準為滿足，超出這個標準為快樂」（主席訓詞）北票坑下作業工作競賽實施辦法第四、五、七、八、九、十、各條，對於標準的制定，規定得極為詳盡合理。
3. 工作競賽不是偶然的，臨時的，或者間斷舉行的，像龍舟競渡，體育或演講比賽那樣，而是根據一個一定的計劃，理想的目的，經常

不斷的去進行的，北票生產競賽，規定為每月一期（同辦法第六條）使工作人員，每月知道他的成績，知道他的進度，知道是前進抑落後，這樣使工作競賽的成績，可以不斷的向前向上而邁進。

4. 工作競賽能使工作效率盡量提高的道理，就在於使管理人員，技術人員能夠自動去創造新的技術，改善舊的組織，美國的戴爾以此發明了科學管理，蘇聯的斯太哈諾夫，以此成功了斯太哈諾夫運動，最近英人納爾教授說：英國工業最重的危機，是一陳舊的工作，和管理方法的積習。說明了欲求進步就得加以革新，北票煤礦公司看到了這一點，就規定在工作競賽行程中「工程技術人員及工人因改進技術及工作方法而有驚人成績時，得膺殊獎，」同時規定了許多具體的獎勵方法，（同前實施辦法第十條第四項）

5. 工作競賽之有效運用，在能離開了陳舊的呆板工資制度和考績的方法，並且除開物質的酬報之外，還需要加上精神的鼓勵，這在蔣主席於五屆五中全會所提出的一「工作競賽制度大綱」內，指示得非常明白的。北票煤礦公司體認了這些指示，便實際加以運用，舉如優勝旗辦法，累進獎金制，及榮譽稱號等，都規定得很詳細，還可以看到他們對於真理的認識，與執行的勇敢精神。

綜上所述，我們深深地敬佩他們，在工作上不苟且，不敷衍，對於工作競賽的意義，有深切的認識，有詳盡的計劃，有決心有勇氣的大無畏精神，都是值得我們欽佩和特別介紹的。不過舉辦工作競賽，還有兩個要素，第一，是員工福利的合理舉辦，第二是政治教育適宜的設施。因為沒有前者，則不能使工作者與事業打成一片，沒有後者，則不能建立工作者正確的人生觀，發其持久的前進精神。這兩點在北票煤礦公司的競賽辦法內，還看不出來，但我們相信他們既有上項成就，對於這兩點，一定知所努力的。

筆者為文未就，驚悉北票煤礦復於七月一日淪入共軍手內，所有員工和眷屬，俱未及撤退，海內著名之煉焦家俞再麟氏（該礦工務處處長）竟慘遭殺害，雷廠長因公滯留錦州，受此驟變，神經已失常態，在國途程中，吾人深痛支柱的摧折！在共匪叛亂的今日，吾人對緊守崗位的同志們，更寄以無限的景仰和悲悼！人亡政存，筆者於介紹北票同人怎樣辦理工作競賽之餘，謹祝他們平安地渡過這一黑暗時期。

競賽資料

(一) 廣東省政府辦理工作競賽經過

工作競賽是適應時代需要之一種革命運動，乃 總裁所倡導，旨在增進工作效率，激發競進精神，轉移社會風氣。溯自民國二十八年二月，總裁向五中全會提出工作競賽制度大綱後，經一年時間之醞釀，復經一年以上之研討與製定方案確定組織時期。迨三十一年中央工作競賽推行委員會正式成立，工作競賽至是始進入實行時期。工作競賽業務展開後，競賽範圍乃日益擴大，由中央及於地方，省市縣鄉鎮，由生產部門而至各交通文化事業機關，皆為工作競賽之對象。

本省自奉令辦理工作競賽後，即於卅二年七月間，擬訂廣東省卅二年度各縣施政工作競賽暫行辦法，提經第九屆委員會第四二〇次會議通過頒行。至三十三年間，又將原頒辦法修正增訂廣東省卅三年度各縣施政工作競賽暫行辦法，本省工作競賽運動自是遂日見展開。惟此項工作之辦理，原無專責機構，初由本府設計考核組兼辦，旋擬組織工作競賽委員會，專司其責，乃籌組未竟，值日寇進犯，粵北疏散，各機關遷連，該會組織無形中受阻。職是之故，本省工作競賽之推行未著成效，至卅四年一月，乃遵照中央訓令，就本府設計考核委員會內成立工作競賽組，專責辦理工作競賽業務，嗣因戰局轉進，本府播遷，工作推行又大受影響。至是年七月間，乃擬訂本省卅四年度地方自治工作競賽實施辦法，提付第九屆委員會六四九次會議通過。原定九月一日施行，旋以日

寇投降，復員在即，又值本府改組，故此項辦法卒未付諸實施，僅於年底舉辦全省冬耕生產工作競賽，惟時適復員伊始，收復縣治未入常態，故參加者僅得二十八縣市局，推行成績大致尚能達到預期效果，此對本省糧食增產不無小補也。

本府遷治後，為配合本省施政綱領之推行，針對本省實際情形，乃次第訂頒卅五年度地方自治，清潔衛生，警察機關，機關管理，以及農林生產，農田水利，增進水產，公路養路，農林處各場所業務工作競賽等實施辦法，暨記分標準表，通飭各機關分期舉辦，加緊推動各部門工作。

本省舉辦工作競賽數年於茲，所以仍未收大效者，雖因環境特殊，影響工作推進。而主要原因，實由各層級機關多未有專責機構，致業務推進未能普遍深入，蔚成風氣，本年三月間，本府乃再行通飭各區專署各縣市局一律在各該機關設計考核委員會內，增設工作競賽組，專責辦理各項競賽工作。截至本年年底止，經呈報成立工作競賽組者，計有六十九個單位，今後本省工作競賽業務，當可因各級機構之日漸健全而逐步展開矣。

本年五月間，本府為提高行政工作人員研究學術風氣，以一廣東糧食問題研究為題，舉辦本府各廳處會局論著競賽，訂頒本府各廳處會

論著競賽辦法，內分個人競賽，團體競賽兩種，參加競賽人員頗為踴躍，計得論文四十五篇，包括十二個單位。為慎重評閱是項文卷起見，組織評閱委員會，由羅主席兼主任委員，聘請丘秘書長譽，姚廳長寶，黃處長枯桐，黃處長秉勛，為評閱委員。評閱結果成績頗佳，計個人競賽取錄李次氏，秦慶鈞，古有成，盧光耀，梁松榮，彭學選，李國，甄俊彥，楊振棠，曾臣杞等十名。團體競賽取錄民政廳，社會處，建設廳等三名。除由府頒發獎金，獎旗，獎狀，以資鼓勵外，復將李次氏等，三名論文，刊載廣州華南日報，藉供各有關團體機關之參考，又年前社會部發動全國各省市舉辦合作事業競賽，本省曾獲得優良成績，經准社會部函知本省獲得獎旗獎狀計有河源，紫金，平遠，化縣，新興，信宜，普寧等八縣，獲得獎狀者，計有胡志堅，馬克珊，黃克歐，郭礎堅，黎超駿，張廣達，劉世榮，劉奎昌，鍾振華，秦慶鈞，朱治熙，龐成，李乃藻，陳國森，熊祖武，黃積文，梁金源，周雄軍，岑伯浩，陳旌旗，鄧煒文，梁瑞齡，史俊，朱松深，朱少言，張詩週，林柵，李壽山等廿八人。以上所舉，皆為本省年來推動工作競賽之具體成績也。

本省除一面積極宣導工作競賽運動，加強督促各縣市局普遍辦理各

項競賽業務外，同時更重視工作之考查與獎懲。本年度頒行各種工作競賽均附有獎勵和懲處辦法，另由府撥定宣傳獎勵經費一百五十萬元，將來當根據各機關辦理工作競賽成績，詳實審核，分別優劣等第，於競賽者以各種精神上或物質上之獎勵，藉使增進工作人員之競賽情緒。

綜上所述，本省辦理工作競賽業務為時雖暫，兼因人力物力之所限，致工作推動常感不易，然已能克服一切困難，開始由醞釀倡導而進至推行時期。同時基層組織已漸次確立，競賽範圍亦日見擴展，故今後當在方法上，技術上力求改進，並加強宣導工作，務使工作競賽運動，能普遍深入，蔚成風氣，以配合本省五年建設計劃之進行。總裁創導工作競賽，對於工作競賽之真諦與重要性，再三提示：「工作競賽之真義具有兩種目的：一在促進人力之進步，一在培養服務道德之健全，以加強國民精神之力量，；在建設進程中，舉凡經濟，政治，文化諸種建設，亦賴於競賽制度之建立，始克顯其偉大之功能」。蓋我國雖有地廣人衆物博之稱，然而一切事業較之其他國家實相去甚遠，故今後必須以競賽精神，發揮一切可能發揮之力量，利用一切可能利用之時間，然後才能達成，「迎頭趕上」之鵠的，以建立三民主義之新中國也。

(二)北票煤礦公司工作競賽委員會組織章程

- 一、北票煤礦公司為激發全體員工工作精神提高生產效率達成本礦之增產要求特組織工作競賽委員會（以下簡稱本會）
- 二、本會設主任委員一人由本公司總經理兼任之
- 三、本會設委員若干人由總經理聘請之
- 四、本會設秘書一人由總經理聘請委員兼任之
- 五、本會之任務暫定如左：
 - (一) 釐訂工作競賽辦法送交各礦廠實施之
 - (二) 評訂工作標準(1)品質標準(2)數量標準
 - (三) 建立合理工資制度
 - (四) 釐訂獎勵辦法

- (五) 推行工作指導員制度
- (六) 宣揚優良員工
- (七) 介紹並推廣優良工作方法
- 六、本會為達成上述各項任務必要時得分別組織研究小組
- 七、本會得於各礦設置工作競賽分會於各坑設置競賽小組負責指導推行之

- 八、各分會委員及各小組組員由本會就原有員工指派兼任之
- 九、本會章程有未盡事宜得隨時研討修正之
- 九、本章程自公佈之日起實施之

(二) 北票煤礦公司工作競賽委員會坑下作業工作競賽實施

辦法

- 第一條 本會為提高生產效率，增加產煤數量，改進產煤品質，特根據中央工作競賽推行委員會煤礦工作競賽辦法，訂定本辦法
 - 第二條 競賽項目——本競賽暫分左列項目：
 - 一、採煤競賽；
 - 二、掘進競賽；
 - 三、修理競賽；
 - 第三條 一、採煤競賽分坑際競賽，場際競賽二種。
 - 坑際競賽以本公司內各坑為競賽單位。
 - 場際競賽以採煤場所為競賽單位。
 - 第四條 競賽標準
 - 一、採煤競賽以預定產量為標準；
 - 二、掘進及修理兩項競賽以預定尺數為標準
 - 第五條 評定成績
-
- 第六條 競賽期間——本競賽定為每月一期。
 - 第七條 各坑每期之預定產量由工程處根據上月之產量酌情形決定之；各場每期之預定產量或尺數由坑主任監工按實際情形分別呈准工程處處長決定之。
 - 第八條 各坑各場之預定數量須於每期開始時層轉本會（即工作競賽委員會）備查。
 - 第九條 本會得另組檢查小組於每期開始時分赴各坑及各場檢查預定產量是否合理公允。
 - 第十條 檢查小組由各礦推舉工程技術人員會同本會代表混合組成之。
 - 第十一條 獎勵辦法：

戶籍登記工作競賽實施辦法

一四

一、坑際採煤競賽獎勵辦法：

- (一) 製備採煤競賽優勝旗一面逐期送交優勝單位懸掛；
 - (二) 各競賽單位每期如能超過預定產量百分之三十以上時各單位工程技術人員得由本會轉請公司當局分別予以嘉勉記功或臨時獎金等獎勵（獎金數額另定之）
 - (三) 各競賽單位如能連續保持優勝旗在三次以上時各出力人員得由本會轉請大會及中央工作競賽委員會發給獎狀獎章等；
 - (四) 在工作競賽過程中各工程技術人員及工人因改進技術或工作方法而有驚人成績時，得膺殊獎！1. 由礦報報章雜誌予以宣揚，2. 分別寫成特寫或專論送請全國各著名報章雜誌刊登，3. 繪製大幅圖像或照像懸掛本公司會議室或送各報刊載宣揚，4. 專案呈請中央特予獎勵。
- 二、場際競賽（包括採煤，掘進，修理，三項競賽）獎勵辦法：
- (一) 實施累進獎金制——超過預定標準自百分之一至

(三) 戶籍登記工作競賽實施辦法

- 第一條 本辦法依照地方自治工作競賽辦法第四條之規定訂定之
- 第二條 各縣市戶籍登記工作競賽除法令另有規定外悉依本辦法辦理之

- 第三條 本辦法規定競賽單位為縣市與鄉鎮兩級鄉鎮與鄉鎮競賽由縣政府主持縣市與縣市競賽由省政府主持
- 第四條 本辦法規定競賽時間為每年七至十二月各省得參酌實際情形

第十二條 本細則自公佈之日起實施之。

- (一) 十者各超過單位照單價加給獎金百分之五十，超過預定標準自百分之十一至二十者各超過單位照單價加給獎金百分之十；超過預定標準自百分之二十一至三十者各超過單位照單價加給獎金百分之十；超過預定標準自百分之三十一以上者各超過單位照單價加給獎金百分之二十。
- (二) 各場連續三個月超過預定標準百分之三十以上者為優等，各出力員工除按照本辦法第一項之規定給獎外得呈請中央發給獎狀獎章等；
- (三) 各場連續三個月超過預定標準百分之二十以上者為甲等，各出力員工除按照本辦法第一項之規定給獎外得由本會發給獎狀或獎章等；
- (四) 各場連續三個月超過預定標準百分之十以上者為乙等，各出力員工除按照本辦法第一項之規定給獎外得分別予以嘉勉；
- (五) 各優勝場所負責，監工，把頭，與優秀工人得酌予各種榮譽稱號（榮譽稱號另定之）。

另訂之

第五條 本辦法規定每期競賽單位每省至少應選擇三分之一以上縣市

參加凡選定縣市其所轄鄉鎮或區應一律參加競賽

第六條 本辦法規定競賽項目(一)戶籍登記(二)國民身分證(三)戶籍設備

第七條 本辦法規定記分標準如左

甲、縣市一級

(一)全縣(市)初次戶籍登記如期完成並經常辦理動態登記者四十分

(二)全縣(市)國民身分證如期填發完竣並經常注意稽查者二十分

(三)各種統計表如期填報且正確無誤者二十分

(四)各種設備完善者十分

(五)經常派員督導抽查者十分

乙、鄉鎮一級

(一)初次戶籍登記如期完成並經常辦理動態登記確實無誤者四十分

(二)國民身分證如期填發完竣並經常注意稽查者三十

分

(三)各種設備齊全者二十分

(四)各種簿冊繕寫整齊者十分

第八條 各競賽單位總成績在八十分以上者為甲等應予獎勵七十分以上者為乙等六十分以上者為丙等不予獎懲不及六十分者為丁等應予懲戒

第九條 各競賽單位成績評定呈報依左列規定

(一)鄉鎮競賽成績由縣府擬定於每期結束後一月內報省府核定分別獎懲之

(二)縣市競賽成績由省府核定除分別獎懲外並擇其最優縣市於每期結束後二月內報內政部核轉工作競賽推行委員會依工作競賽獎勵辦法獎勵之

第十條 各省政府應於每期開始辦理競賽前將選定參加競賽縣市名稱及起訖日期報部備查

第十一條 縣市辦理戶籍登記已另列有專款不另籌競賽經費

第十二條 本辦法經內政部與工作競賽推行委員會訂由內政部轉飭施行

工作競賽這件事，在中國本來不自今日始，而是很有遙遠的淵源的。譬如古代文化最稱進步的周朝，就有所謂「比」。周禮上所說：「佐后而受獻功比其大小與繼良而賞罰之」。「比」就是「比賽」由於有比賽，故周朝的政治特別好。其後漢魏與隋唐時代的考試制度，相繼興建，亦係含有「比」與「賽」的作用，能使讀書人趨之若鶩，文化事業，因而日益發展，現值我們要建國，要把國家的物質建設完成，需先由人的力量來比，繼之以機器的比賽，來促進它，這個比賽，就是工作競賽，我們要建國，所以便非要推行工作競賽不可。

陳果夫

專載

工作競賽之理論與實施

——李宗黃先生在中央聯合紀念週報告詞——

一、緒言

主席，各位先生，各位同志：

今天兄弟奉命報告，并承指定題目為「工作競賽之理論與實施」。兄弟對這個問題，素少研究，只知其當然，而不知其所以然。但俗話說得好，「裝龍像龍，裝虎像虎」，何況我們做的是神聖革命事業，更應以「總理的「知難行易」——總裁的「一行的道理」為寶典，由困而知之，達到安而行之，因為知之真，行之切，講得通，行得通，久而久之，自然達到「信仰發生力量」，「力行即是革命」的境界。故兄弟自奉命主持工作競賽推行委員會後，即抱持這種態度，以研究這個問題，現已得有相當結論，預備把這個問題，分為工作競賽之定義及其目的，工作競賽之理論，工作競賽實施要點，工作競賽實施成果，工作競賽改進意見等五段，來就正於各位同志，可惜研究的時間不滿四月，膚淺幼稚，在所難免，希望各位不吝予以指教！

二、工作競賽的定義及其目的

工作競賽是總裁為適應革命的需要，爭取抗戰勝利和建國成功，而創造出來的，並明定為「革命的運動」，是一種最後的綜合運動，對於革命建設，有極大的貢獻。工作競賽的定義，因創行未久，有加以簡

單解釋的必要。就字面來說，「工」是「功勞」，作是「創造」，競是「疆」（疆與強通）的意思，賽是一比較的意思，合起來講，就是比較創造的功勞誰疆，謂之工作競賽，但這種解釋不夠明顯具體，我們應在總裁的訓示中去找幾段話，予以新的解釋。

（一）總裁說：「我們沿海一帶的土諺，對於農夫工人的勞作，都叫做作生活。你今天做了生活沒有？就是問你作了工沒有。」——見行的道理。

（二）總裁說：「工作競賽係將運動比賽之辦法，擴充於農工業及其他各業，藉以增進生產，加強工作效率」——見工作競賽制度大綱。

（三）總裁說：「工作競賽，是一種革命的運動，我們要發動工作競賽來革除舊習慣，創造新精神，使人人努力，個個奮發，鑄成一個堅固的戰鬥體，才能爭取抗戰的勝利和建國的成功」。

我們將三段訓示綜合起來，可以得一又淺顯又具體的定義如下：

「用運動比賽的方法，擴充於生活的各方面，使人人努力，個個奮發，鑄成一個堅固戰鬥體的革命運動，就叫做工作競賽」。

工作競賽的意義現已明白，當更進一步來研究工作競賽的目的是什麼？

三民主義是革命建國的最高準繩，革命的一切行動，都是為實行三民主義。工作競賽就是要縮短實現三民主義的一種利器，因此工作競賽

的總目標總理想，就是實現「三民主義富強康樂的新中國」。換句話說：就是要在最短時間用工作競賽的方法，變貧弱為富強，變困苦為康樂，變舊的中國為新的中國之意，過程中所發生的作用則有左列三項：

(一) 提高工作效率 就是要以最少的时间，控制最大的空間，以最小的力量，做出最大的事功，根本掃蕩政治上推拖擱的官僚作風，明白點說，就是要達到「總裁指示的「一人當作二人用」，「一時當作二時用」，「一錢當作二錢用」的目的。

(二) 轉移社會風氣 中國社會上的壞風氣，就是「總裁指出的煙賭娼，及懶惰，虛偽，散漫，遲滯，與自私自利，苟且偷安，醉生夢死，得歧錯雜等惡劣習慣，我們最好以工作競賽的自覺自動，互助合作，即蓬蓬勃勃的朝氣，生龍活虎的精神，而轉移社會風氣。

(三) 選拔優秀人才 古今人才，都是在工作中心歷練出來的，因為工作是生命的紀錄，沒有工作，就不能表現生命的力量，行為是人格的註解，沒有行為，就不能證明人格的偉大。普及工作競賽之後，人人均有表現的機會，而且範圍甚廣，不僅在政治上可以選拔人才，並且可以本「一行行出狀元」之意，也可以在各業中選出英雄，久而久之，善者上升，惡者下沉。賢者在位，能者在職。總理與「總裁念茲在茲的「一人盡其才」，「一選賢任能」之目的可以達到。

由於上述的三種作用，自然人盡其才，地盡其利，物盡其用，貨暢其流，事竟其功，而實現我們「三民主義富強康樂的新中國」之總目標。

三、工作競賽之理論

總裁有言：「有革命的理想，才有革命的行動」工作競賽是革命的運動，因此當然有他的完整的理論體系。以我個人所見，係以力行哲學為骨幹，并以左列三項為因素而創製的：

工 作 競 賽

(一) 以中國固有的競賽精神為源泉 中國的哲學上原有競賽理論，如「天行健，君子以自強不息」。「苟日新，日日新，又日新」。「人一能之，己百之，人十能之，己千之」。中國的政治上原有競賽的制度，如周禮上說，「佐后而受獻功，比其大小與醜良，而賞罰之」中庸上說：「日省月試，既廩稱事，所以勸百工也」。中國考試制度，就有狀元，會元，解元，案首之類，中國教育上原有競賽精神，如孔子教人「見賢思齊」，孟子教人「舜何人也，余何人也，有為者亦若是」。中國的社會上原有競賽的方法，如狩獵，角射，龍舟競渡與擺擂台等等。可見競賽的制度，在中國早已露其端倪，且有充分的競賽精神及相當的競賽方法。

(二) 以三民主義的競賽精神為基礎 三民主義就是以國為競賽單位的理論，在三民主義中處處告訴我們要與各國「並駕齊驅」超越外國「一後來居上」，「迎頭趕上」，「駕乎歐美之上」，「駕乎各國之上」，都是充滿競賽精神的表現。而且三民主義，是以求生存為目的，所以說「民生是歷史的重心」，故我們工作不止為生存而競賽，而且為互助而競賽，為服務而競賽……；不止求一人的生存，而是求全民族之生存，不僅求本民族之生存，還要求全世界各民族之共存。

(三) 以世界已行的競賽方法為借鑑 世界現行的增進工作效率的方法，最重要者，有蘇聯的斯達哈諾夫運動，英美的科學管理，德國的合理化運動，均各有其優點，亦有其缺點，我國的工作競賽應取其所長，去其所短。

中國的工作競賽的理論，係以上述三種為源泉，為基礎，為借鑑，而以力行哲學為骨幹所構成的一種完整的體系，統而言之，可以稱之為三民主義的工作競賽。

過去理論無論矣，即與現代各種工作競賽理論相較，亦自有他的獨特精神，如現在世界上的工作競賽可以大別為資本主義的競賽，社會

主義的競賽，三民主義的競賽三種，資本主義的競賽以追求利潤為目的，以個人為出發點，政府採放任政策，任人民自由競賽，結果弱肉強食，「富者用連阡陌，貧者地無立錐」，造成階級的糾紛。社會主義的競賽，是以勞動階級為出發點，國家採統制政策，在整個組織整個計劃之下，由工人與工人間，生產集團與生產集團間，自願訂立合同，互相競賽。優勝者由政府予以獎勵，劣敗者由政府予以公佈，促進社會主義成功。三民主義的工作競賽與兩者均有不同，是以實現「三民主義富強康樂的新中國」為目標，係以全民為出發點，在整個的計劃，整個的組織之下，由個人與個人，團體與團體，區域與區域，相互競賽，優勝者服千萬人之務，造千萬人之福，弱小的服一人之務，造一人之福，至於相互競賽的團體與團體之間，區域與區域之間，個人與個人之間，則遵照總裁的指示，一有缺點，互相幫助，改正，有長處，互相觀摩，發揚，在競賽中互助，在互助中競賽，以求國家的富強，全民族的康樂，而進世界於大同，故三民主義的工作競賽，在各種競賽理論上制度上，是獨具一格，可以說是最進步，最中和的了。

四、工作競賽實施要點

現在已經將工作競賽之定義，目的，理論報告完竣，今再進一步報告實施要點：

(一) 競賽範圍 工作競賽的範圍，比較廣泛，舉凡黨政軍民的工

作，無一而不可競賽。總裁會在精神總動員週年紀念訓詞中說：「我們不論是作戰，是行政，是從事教育訓練，是努力生產建設，也不論是戰區，是後方，所有中央地方、縣、區、鄉村、機關、學校、工廠、農場、都要厲行工作競賽。」

又在第一屆全國工作競賽給獎典禮訓詞中說：

「即於建國過程中，舉凡經濟、政治、社會、文化、各種建設，

亦賴於競賽制度之建立，始克顯其偉大的功能。」

就兩段訓詞加以分析，競賽的範圍包括心理建設、倫理建設、社會建設、經濟建設五大類，心理建設競賽，目前似應以國民教育，公民宣誓為中心，倫理建設競賽，目前似應以掃除煙賭娼及實行新生活為中心，社會建設競賽，目前似應以組織民衆推進行衛生為中心，政治建設競賽，目前似應以地方自治為中心，經濟建設競賽目前似應以生產建設為中心，以奠立初步之堅實基礎。

(二) 競賽方法 總裁在精神總動員週年紀念訓詞中說：

「規定競賽標準。約定競賽單位，看誰做得多，誰做得好，誰做得快，誰做得確實，誰的物美，誰的價廉，誰浪費最少，誰出品最精，乃至誰節約，誰儉樸，誰清潔，誰整齊，誰最有紀律，誰最能互助。」

從這一段訓詞中分析工作競賽的方法，可分為數量競賽，品質競賽，速度競賽，準確競賽，成本競賽，節約競賽，整潔競賽，紀律競賽，技術競賽，效果競賽，安全競賽，互助競賽等十二種。競賽時，或舉行一種，或同時舉行兩種以上，須因時，因地，因事而制其宜，並非一成不變。

(三) 競賽核心 要使工作競賽蓬蓬勃勃的發展，必須有核心以起發酵作用。蘇聯斯達哈諾夫運動導源於共產主義禮拜六勞動運動，與突擊運動。而共產主義禮拜六勞動運動，係列寧所號召而為莫斯科喀山鐵路共產黨支部首先響應的。突擊運動，由於列寧格勒共產主義青年團所發起，兩者都是由有主義有信仰之前進黨員，以身示範的。總裁在工作競賽制度大綱中亦會規定做照蘇聯「突擊隊」的辦法，組織「服務隊」，由此看來我們本黨黨員與三民主義青年團團員，應各站在自己的崗位，在工作競賽中起核心作用，與示範作用。

(四) 競賽重心 工作競賽一時普遍推行，容易務廣而荒。應確選

總裁在中國之命運中指示，在建國的過程中以實業計劃為重點，（即經濟建設）地方自治（即新縣制）為基點，以塔為喻，地方自治為基層，實業計劃為上層，以阿彌陀經為喻，地方自治為黃金譜地，實業計劃為七寶莊嚴。以收「一網舉，萬目張，一本立，萬事理」之效。

（五）競賽步驟 至於推進的步驟，亦宜層次分清，按部就班，腳踏實地。先由己而人——即由主持競賽的人，先行競賽，再及於他人，由主辦競賽機關，先行競賽，再及於其他機關——其次由小而大，由易而難，由近而遠，由點而面，由示範區域，再及於普通區域，由中心工作再及於普通工作，由重要工作再及於次要工作，如投石於水，使波浪一層一層的擴大起來。

（六）競賽配合 工作競賽，須與有關各部門配合，始易收效，主要的有左列各項：

1. 競賽與技術配合 使工程師與工人密切結合，凡是工人均須受技術訓練。
2. 競賽與設計考核配合 根據設計，實施競賽，根據考核，制定標準。
3. 競賽與宣傳配合 斯達哈諾夫之成功，得力於宣傳者甚大，斯達哈諾夫掘煤奇蹟發現，（增加十四倍）五天之內傳遍於全蘇聯，五年之內實行於全蘇聯，我們亦應藉宣傳以擴大效果。
4. 競賽與訓練配合 凡是訓練機關，教育機關均須教授此門功課，以宏造就而廣流傳。

實施要點不止此五項，因時間關係不能詳細敘述，兄弟另著有工作競賽之理論與實際一書，一俟出版，再請指正。

五、工作競賽實施成果

三十一年本會才成立，因係新興業務，尚須經過試驗，爰定三十一年

工 作 競 賽

年為試驗時期，以陪都為示範區域。三十二年始逐漸推及於各省，并定於七月七日舉行全國給獎典禮，推行項目，及受獎單位，計三十二年度為二十九種，受獎團體三〇六個，受獎個人五七三人，三十三年度為五十七種，受獎團體六三一一個，受獎個人六二二人，三十四年度為五十二種，截至本年八月底止，受獎團體三七六個，受獎個人五六八人，受獎單位，個人較一、二兩期未見增加，主要原因，為東南及豫鄂等省成績，因戰事關係均未送到，歷年競賽成績，大體均有進步，以去年度而論，可以特別提出報告的：在交通事業方面郵政汽車節約汽油競賽，自二十九年自動推行以來，始終不懈，而且一年比一年進步。歷年節約汽油七十六萬餘加侖，折價達十五萬萬元以上，隴海路寶雞修理廠，在三十二年因推行工作競賽，大修機車二十四輛，較平時增加一倍半，三十二年又增加三十六輛之紀錄，去年原訂標準為四十八輛，因隴海路東段戰事關係，減少工人百分之二十五，仍完成了三十二輛之數，重慶輪渡公司省煤競賽，第十二號輪渡用煤，僅佔估定量百分之四四、九九，生產事業方面農業生產競賽，以中央農業試驗所指定各縣鄉農戶，種植兩季稻，四川北碚朝陽鎮之袁宗權君等較土種每畝每年增加產量三五二市斤，增加率達百分之六十六以上，為前所未有。工業生產競賽，陪都各紗廠推行工作競賽已逾三年，競賽成績年有進步，如細紗落紗一項，三十一年落三十二錠紗之最高紀錄為三十六秒，三十三年已減至一七、三秒，本年則為十四秒，而沙市紗廠之刑惠雲女士，參加三十一、三十二、三十三、三年粗紗細紗落紗及實際競賽，均得第一，真是女中豪傑巾帼英雄，中央汽車配件製造廠之任振元君，車製汽油配件，縮短時間百分之四十七，均為最新紀錄，社會文化機關業務各方面，凡是參加競賽的，都有顯著的進步，未能一一報告。

說到獎勵方面，凡是成績最優，有全國性的，始呈請國防最高委員會頒給獎狀，本會因鑒於國家名器不可輕易假人，本會僅請發二十四張

，計生產事業方面農林生產競賽，補獎三十二年度，廣東、江西、陝西、四川、甘肅、湖南、六省政府各得一張。三十三年度，福建、陝西、湖北、甘肅、貴州、江西六省政府各得一張。又三十二年度省際生產競賽總成績，湖南省政府第一。三十三年度江西省政府第一，各得一張。交通事業方面，交通部、郵政總局、隴海路寶雞機廠、重慶輪渡公司各一張。機關方面，水利委員會銓敘部各一張。四川省政府參加田賦和積穀競賽各得一張。食鹽征益競賽，江西省政府得一張。警政競賽，陝西省政府獨得一張。其餘獎狀，均由本會發給。並發給獎金，錦旗，書翰，書籍，以及各機關贈送之獎品等，本年因鑒於員工待遇較低，特呈請委員長發給獎金一百萬元，實行之後，收效甚廣。但鑒於國幣不可虛糜，標準極嚴，僅發出八十七萬餘元。而因特別節約之故，其他亦剩了一百多萬元。

就這幾年推行效果看來，凡工作均可競賽，一經競賽，即有效果。所可惜者，工作競賽的制度，尚未為多數機關所認識所採用，而範圍方面亦尚不發達，效果方面亦尚不宏大。尤有待於今後作更大更多之努力。

六、改進意見

本會成立之初，總裁曾說：「現在推行工作競賽的機構，業已正式成立，主持有人，前途偉大」，對本會寄以很大的希望，檢討三年以來的工作，雖已有相當進步，但距總裁的希望，還相當遼遠，針對目前的需要，改進之道最大者，有左列二項：

(一) 擴大運動 工作競賽的推行：要配合建國的工作，擴大其運動，其要點有三：

1. 擴大範圍 過去偏重於生產、交通、社會、文化、機關業務，自明年度起，擬擴充至黨務、軍事各部門，已商請主管機關指定中

心工作一、二項，先行推行。本來工作競賽的精神，係基於自覺自動，是全面的，永久的，應由下而上的，惟在創始之初，應由上級機關以身作則，由上而下，始易推動。本會過去尚未注意及此，對國民政府及五院本身，除僅發動實業計劃研究競賽之外，尚未商請推行，明年起，請自動舉行一、二項，能針對時弊，相互約定，由人事競賽入手，看誰的銓敘多，誰的銓敘少，則更為切實，總希望逐步推進，藉資倡導。

2. 擴大地區 除原有推行地區加以擴充外，收復地區，光復地區，均須次第推行。台灣及東北九省，已有工業基礎，條件較備，推行較易。川滇等省，恐受復員影響，生產萎縮，均應特別注意。

3. 擴大宣傳 除由本會繼續出版工作競賽月刊及叢書外，並遵照總裁的指示，以全國的新聞雜誌為對象，請其協助宣傳，更與全國宣傳機關，訓練機關，教育機關合作，編輯工作競賽教材，普及競賽教育。關於此點，要請中宣部、訓練委員會、教育部、及全國黨部政府直接辦理之報紙，特別協助。

(二) 建立制度 建立制度，係多方面的，現擇最要之三項報告：

1. 組織 本會的工作對象，係全國與全民，但本身組織甚小，僅等於普通機關之一科。(經常費月僅十萬另九千元，事業費為七十萬另四千元，三十二年迄今仍未增加)。故工作推進不無困難。但我們認定有健全的機關，才有健全的事業，故決定由健全本身入手，曾經製定五個口號，即「無人不競賽，無事不競賽，無時不競賽，無地不競賽，無物不競賽」，期望成為革命的機關。因為革命的政府，才是萬能的政府，換句話說，賢能的政府，就是萬能的政府，故對於原有同志，嚴格加以訓練，新進的同志，慎重予以選擇，除禁絕煙賭娼，凡犯一字，即行撤職以掃除貪污之毒素外，並下令凡吃錢百元者撤職，五百元者送法庭究辦，希

望成爲人才的機關，廉潔的機關，發生最大的力量。在未能發生最大力量前，本會暫維現狀，決不請求擴大現有編制，額外增加經費。惟各級設計考核委員會，擬請在不增加人員經費之範圍內改爲設計競賽考核委員會，於會內一律設競賽組，完成競賽的組織體系，俾工作容易開展。

2. 獎勵 要競賽收持續不斷之效果，必須建立依次晉升的獎勵制度。擬將獎章分爲五等，獎品以本黨黨史，三民主義，總理與總裁像記爲主。（希望凡優勝人員均能效忠本黨）優勝者照總裁工作競賽制度大綱之規定，予以特別酬報。成績特優者，予以最大的榮譽稱號。競賽第一的團體。依其參加競賽項目給予模範名義，如參加地方自治競賽第一者，在省爲地方自治模範省，縣爲地方自治模範縣，鄉爲地方自治模範鄉。競賽第一之個人給予英雄名義。其方式有二：一、參加各業競賽全國第一者稱爲中華某業英雄。如中華陸軍英雄，海軍英雄，空軍英雄，農業英雄，工業英雄之類。二、爲對三民主義有特殊功勳者，依其性質稱爲中華民族英雄，民權英雄，民生英雄。并請 國民政府給獎，以示隆重，期望在此最高榮譽激勵之下，團體競爲模範，個人競爲英雄。整個辦法正擬議之中，各位如有高見，請賜予指教。一俟呈請核定，即可施行。

3. 組織優勝人員 總裁對優勝人員之希望甚爲殷切。在第一次全國工作競賽給獎典禮訓詞中，將「發揚競賽制度之光輝」，加諸優勝人員之肩，本會現決定特組工作競賽優勝人員聯誼會，將歷屆優勝人員一七六三名團結起來，一方面扶助優勝人員自修，一益求德能之增進，一與羣力之發展，一方面即以之爲核心而擴大至各部門，「益求實效之普遍」，則 總裁上述之希望！即可實現。

4. 法制 工作競賽係新興事業，創始之初，無先例可援，一切法令

工 作 競 賽

規章，容或有未盡妥善之處，擬本三年來實施之經驗，從新厘訂，以期適應今後工作之需要。

其他應行改進之處尚多，俟集中精力，將此二項辦竣之後，再力圖改進！

七、結 論

最後須再特別說明與誠懇祈求者，就是工作競賽運動爲 總裁所倡導的各種運動之中最後，最重要，最基本的一個綜合運動。因爲缺乏此一運動，則其餘運動皆將落空。日本投降後之第四日 總裁會說：

今後一切善後與建國工作之艱鉅繁重，尤將十倍於抗戰之時。

這兩句訓示，暮鼓晨鐘，發人猛醒，我國經 總裁英明之領導，與武裝同志之奮鬥，八年來與暴敵作持久戰之競賽，僥倖名列四強。得之實大不易。惟大戰之後，人心麻痺，極易燕安。 總理會將國際共同發展實業計劃之不能實施，歸咎於「無如各國人民，久苦戰爭，朝聞和議，久則懈志，并慨嘆「大勢所趨，無可如何」。此次我國之創鉅痛深，較之第一次大戰後，尤爲疲蔽，習於燕安，勢所難免！甚至邪氣上升，正氣消沉，小人道長，君子道消，亦難逆料，實值得我們戒慎恐懼。俄國革命初期，亦遭此種情勢，故用各種方式，發動革命同志，武裝革命工人，振奮革命情緒，卒使五年計劃，四年完成，奠定蘇聯強盛之基。我國工作競賽應在抗戰勝利，建國開始之大好時機，由先覺先知者，尤其在座之各位先生各位同志，特別倡導，率先奉行，使此項運動一步一步前進，一天一天的發展，如江河之浪發，如海洋之潮湧，奔騰澎湃，不可遏抑，匯爲建國的大動力，迅速的實現「三民主義富強康樂的新中國」，不僥使吾國有四強之名，而且有四強之實，這不是千秋一時之機會，萬古常新之盛事麼。希望在座的各位同志與全國同胞，一致起來勵行工作競賽，以完成此最高尚之理想，與最神聖之事業。

提高行政效率

蕭學泰

一、問題的嚴重

因爲行政效率的低落，以致於抗日勝利以後，灰冷了人心；助長了共產黨的叛亂，毀壞了在國際間的聲譽和地位。不求提高行政效率，而談建設，求進步，真是緣木求魚，緣木求魚，雖不得魚無後災，提高行政效率問題不解決，整個國家民族，都有沉淪不復的危險，所以提高行政效率，是一切問題的焦點，一切問題的先決。多年以來，朝野上下，都爲這一問題着急，舉凡訓練人才，創立制度；敷陳輿論，貢獻方案，不一而足，勞神焦思，其間不知費去了多少心血。結果所毀者多於所成，所選者多於所進，甚至每况愈下，大有羣賢束手，無術可施之概，由此使得這一問題的嚴重之上更加嚴重了。

二、政治與社會之關係

「國者人之積，人者心之器，國家社會者，一人羣心理之現象也，」（國父）可知政治之成問題，不能單純的從政治本身上去解決，而須要從社會人心去求理解，我國社會情形，與人心影響，及政治關係如何？爲討論此一問題之核心，略舉如次：

第一、我國社會生產，還停滯在體力勞動，和手工業生產階級，產量既少，又加上人口的生殖力格外強，所以成爲財富極其貧窮的國家。漢武帝承文景積累之後，僅爲征匈奴用兵，就要靠賣官鬻爵來支持，明萬歷年間的國庫收入，只有三百六千萬兩，在閉關時代國家之窮尙屬如此，益以百年來帝國主義者經濟侵略的不斷吮吸，使得窮困之中更加窮困，許多地方，十七八歲的大姑娘，窮得褲子也沒有穿，自是必然的

現象。

第二、我國社會的結構，是以家爲單位，不是以個人爲單位。個人對家庭負責，而不對國家負責。不但對家庭負責，而且要對家庭的諸般關係負責。所謂諸般關係者：有父黨、母黨、妻黨、以及兄弟子姪種種關係，甚至鄰里之人，也要替他負責，在此說一個故事，魯滌平任江西主席，江西人攻擊他用同鄉太多，稱省政府爲湖南會館，及至他死了以後，運柩還鄉，鄉里的人，則認爲他生前不肯提拔同鄉人，把橋梁掘斷，不讓他的靈柩經過，請想，這是什麼一回事。因此之故，家庭吞沒了個人，也吞沒了國家。

第三、中國社會的思想，是以知識階級爲代表。大多數的農民和工人，都是「不識不知順帝之則」的，他們不計窮苦，不計勞頓，只要能夠活得下去，就是最大的滿足，因此中國的政治和社會問題，只是知識份子或者稱爲士大夫階級的問題。

第四、中國知識份子，除少數先知先覺及特立獨行之士以外，大都不能脫離下述的特徵：

一、空疏的知識，我國讀書人，大都曾寫文章發空論，而缺乏主持事務的能力，這種影響最遠的，當然是孔孟的學說，其次要算陶淵明：「好讀書不求甚解」的說話，下至宋儒，摸雜佛老，空談心性，影響尤爲重大，以前的讀書人「不辨黍麥」「不事生產」不但不以爲恥，而且認爲清高，現在時間雖有古今之別，而讀書人的氣質，並沒有根本的改變。

二、傲慢的態度，知識份子傲慢的態度之養成，首爲孟子「無君子莫治野人，無野人莫養君子」的名言，其影響最深的，莫過於「天子

重英豪，文章教爾曹，萬般皆下品，惟有讀書高，」的那首歪詩。

三、剝削的身份，知識份子是不動五穀不分的脫離生產者，只有做官的一途，才是生存的道路，「學而優則仕」，是大家追求的唯一目標，一經做官，就不但要維持自己及一家的必需生活，而且要有闊綽的豪華生活，張江陵謂：「世儒見樊遲鄙囁於孔子，便謂農不足學，倚衣糠爛，鐘鼓饌至，剝下自潤而不視其難」，（學農園記）是一個很好的說明。

四、患得患失的心理，讀書人在沒有做官以前，唯恐不得官，既做官以後，唯恐失掉這個官，真是既患得之，又患失之，如是做官的秘訣，在人的方面：對上司則諛媚逢迎，對同僚則朋比排斥，對僚屬則顯指氣使，在事的方面，則不求有功但求無過，如是推拖攔，敷衍，粉飾等技術，都非精心研究不可，在財物方面，既要享受豪華生活，又要運用金錢，以廣交遊，保祿位，或求得更高的祿位，就必然出於貪污之一途，而且越貪污的人，越是名利雙收，越是受到家庭、親戚、鄰里、朋友的贊美與崇敬。

有了以上種種原因，所以中國幾千年來的政治，很少過有效率的時

候，其所表現之主要現象：

一、因家庭和社會關係，則貪緣倖進，任用私人，一朝天子一朝臣，為必然的現象，現代的人事制度，因此無法建立。

二、官僚以高臨民上的統制者自居，無視人民的地位與利益，現代的民主政治非其所能理解。「祇准州官放火，不許百姓點燈」，所謂治法，根本無由建立。

三、官官相護，派系自然形成，為排斥異己，就裁機構減人員，為位置同僚，又可設新機構，用新人員，因此調整機構，健全組織的重大使命，成為官僚們玩弄進退的工具。

四、知識空疏，其表現者為虛偽與無能，生活奢侈，大者竊國，小

者竊鈞，貪污之風，無法禁止。

在這種情形之下，自然是腐敗潰爛，黑漆一團，似此不但改革不易，而且凡是想獨立營職，厲精圖治的人，就得遭妒忌，被排擠，甚至有不測之禍，如商鞅，李斯是兩大法治家，他們綜覈名實，信賞必罰，結果身遭慘戮；曾誼本儒家者流，因為他還年青有血情，看不慣當時「法立而弊起，令下而奸生」的腐敗政治，就「痛哭流涕」的寫「治安策」，結果貶謫長沙以終；王安石為中國一大政治家，連美國前副總統華萊士都佩服得很；但是當時司馬光和蘇氏父子一班頑固的士大夫羣起而攻之，認為他是不近人情的大奸慝；張江陵以法家的精神和手腕，把行將衰弱的明朝振作起來，雖得保首領以歿，死後還落得一個「籍沒」的處分。曠觀歷史，凡有興建者，祇有管仲之治齊，諸葛之治蜀，全始全終，為一例外。以如此生產經濟所影響之下的社會心理的國家，要建立起一個有能的政府，發揮高度的政治效率，真是憂憂乎其難。

三、解決的方法

政治腐敗的情形，不是如今為烈，而是自古已然。胡林翼看到當時官吏的腐敗情形，寫信給馮介人太守說：

「林翼幼遊江漢，見小艇民船，光澤可鑑，不過自惜其物耳。見銅船糧船龐然大，而黯澹不光，疏散朽敗。事經官手，刻版者十餘人，百餘人；心以為官物，則必歸於朽敗而後止。吁！凡官物官財，官人官派，無不如此，令人目欲裂而髮皆衝！」

試看今日一切情形，與胡氏所言，有什麼兩樣，我們既不能離開這個社會，離開這個國家，像魯濱孫一樣獨自去生存，然則又將如何？胡林翼在上信的末段提出他的態度說：

「然則處今之世，將放流乎官而後為治乎？是又不可。以做百姓之心做官，以治私事之心治官事，亦庶乎其小瘳乎！吾願與同志

共勉之。

胡氏的這個態度，是對的，不過他祇能獨善其身獨善其事，終無如整個社會的腐敗何，我們在今日不僅要以胡氏之心為心，而且更應該以冷靜的頭腦，狂烈的熱忱，從個人影響到羣衆，從事業影響到社會，來求這一問題的根本解決。不過三年之病，要求七年之艾，要求徹底改革今日的政治，決非一二人之力，也決非頭痛醫頭的藥方，更非人云亦云的說法所可濟事的，必須第一、有革命的決心，第二、有科學的制度，第三、有廣大的羣衆運動，配合進行，然後才有除舊布新，起死回生的可能。

什麼是革命的行動，就是要立即改革中國國民黨。國民黨完成了創造民國抗禦外侮的神聖任務，但沒有盡到救平共黨叛亂，促進國家建設的責任，其中原因，也是受上述中國社會客觀條件的限制，不足為怪，但春秋之義責備賢者。國民黨要保持他的名譽，完成未盡之責，則黨的改革和新生，是迫不及待的事，如何改革，非本文所能道，但有幾個要點，可以指出的，第一、現有黨員必須加以淨化，對新的優秀份子，必須大量吸收。淨化和吸收，要有一定的標準，這種標準，是要以工作的成績，或工作的能力為基準，而邀請專家來制定。標準既立，合則留，不合則去，不問親疏，不管派系。第二、養成民主風度，現代的民主政治，就是政黨政治，要有政治的民主，必先有黨的民主，國民黨唯有真正恢復民主集權制之後，才能恢復為有血有肉有氣力的革命黨，這個要求不但是忠實進步的國民黨員所要求，也是我們全國人民所殷切的期望。

什麼是科學的制度，談近代工作效率者，都知科學管理之重要，所謂科學管理，就是要把每一件工作甚至每一個動作，都分析得成為科學，而加上分工合作的嚴密管理，蔣主席所創制的行政三聯制，就是改良政治的科學制度，可惜各機關狃於積習，不能舉辦科學的職務分析，

(Job analysis) 使得分層負責的方法，不能建立，以致機構調整，人事制度，及綜覈名實的考核，都無從着手，現在國民政府的設計考核處，必須趕快成立，而且要選拔有高度革命精神不顧情面勇於任事的人去主持，並賦以特權，責其實效。

什麼是廣大的羣衆運動，一談到羣衆運動，就使人想到組織什麼團體、遊行、喊口號、貼標語，發宣言以及罷工、罷課、罷教那些事。這種運動，大部份是革命的運動，或稱之為破壞的運動，為國家進到了建設時期所不需要的。國家建設要不要運動？要的，沒有建設的廣大運動，便不足以振奮人心，轉移風氣，使人們勇於工作，樂於工作，蘇聯建設，就是靠禮拜六勤勞運動，工作突擊運動，最後的斯太哈倍夫運動等，才在很短的時間加速完成的，我們建國的運動是什麼，就是工作競賽運動，我國以前祇有娛樂的競賽，體育的競賽，而沒有工作的競賽，三十二年設立工作競賽推行委員會，真是劃時代的創舉。可是因為我國人只會做官，不會做工作（已如前述）使得這樣寶貴的建設運動，也有氣無力的不能展開，實不可惜，本年國民黨三中全会通過了一個加強推行工作競賽的方案，我們希望這個方案，不要決而不行。

四、結論

現代生活的兩大特色，一是科學的時代精神與從時代精神裏所產生的科學理論與科學實踐，一是民主的組織力量與從組織力量裏所產生的民主理論與民主實踐。歐美國家在產業革命之後，把封建的社會經濟，根本改造過來。他們的人民，很順利的享受了科學的生活，民主的生活。我們相差太遠了，而又不能等待着社會自然的漸漸的變革，因此我們必須集合有科學常識有民主修養的人，在蔣主席領導之下組織起來，團結起來，以革命的行動，科學的制度，建設的運動來改革這古老沉淪的社會，建立現代化的國家。

國營事業與工作競賽

殷公武

自十九世紀初葉產業革命以來，機器代替了人力，生產力大量地增加，不特節省了勞力和生產費用，並且節省了時間。工作方法由人力傳遞於機器，以運用機器來生產的結果，一個人可以做十人或百人之事，一萬元可以收獲十萬元或百萬元的產量，從前需要一年方能完成的工作，在二三個月內就可以完成了。於是經濟學家發見所謂經濟原則，即以最少之勞費時間，獲得最大的成果。機器的生產，奠定了近代資本主義的繁榮，而增強了歐美先進各國的國力。

我們近代的機器工業，非常幼稚，生產落後，一般生產仍以人力生產的農業為中心，其次則為手工業，我國的國力與歐美先進國家比較，實在瞠乎其後。而近代的機器生產極微弱的一小部分民營輕工業外，僅有一部分國營事業尚能採用機器來生產。惟此一部分新式的國營事業，數十年來，腐敗的情形，向為中外所指責，與國父所主張的發達國家資本，實在距離甚遠。推究此中原因：(一)對於事業的管理方法缺乏研究，雖然採用了機器來生產，而不知如何管理，須知機器仍需人來運用的，對於機器的管理運用，須使人的技術，和工作情緒，方能發揮效用，換言之，即需人的努力配合機器的轉動，方能收獲生產的成果。人的條件第一須有智能不但在技術方面須有相當訓練，且對於工廠的配備，生產的程序，須有相當認識，和一定的計劃，他如原料之供給，運輸之便利，開支之節省，均

工
作
競
賽

導競賽於正路

許彥飛

當日寇大規模進犯我國，盟邦尚未與我聯肩作戰，我獨力抗戰最艱苦的一個階段，最高當局發動了全國精神總動員，建立了工作競賽制度，以適應抗戰時期的需要。這制度的最大目的：一為提高生產效率，一為推進行政效能。現在抗戰勝利已有二年多了，為針對生產落後，行政效率低下的現狀，這個制度同樣也適應於建國時期的需要，且更有嚴格實踐，加倍努力之必要。

人羣的一部進化史產生於每個人的競爭的心理。孟子說：「舜何人也，予何人也，有為者亦若是。」一若夫豪傑之士，雖無文王猶興一。他教導人要以自強不息的精神，追上前代賢王的豐功偉烈，是人類因競爭創造文明，為大眾謀福利的正權方向。他又說「雞鳴而起，孳孳為善者，舜之徒也；雞鳴而起，孳孳為利者，跖之徒也」。所謂為善為利，是競爭心理的分水嶺，他勸人把這種心理用之於好的方向，不要朝着壞的方向發展。

競爭心便是一般人所稱的好勝心。這種心理用之於好的方向，以學問、品德及事業不如人為恥，可造成有功人類的賢哲，如大政治家，發明家，哲學家，藝術家之類。若用在生產工作上，如過去蘇聯所推行的斯達哈諾夫運動，將五年計劃短縮於三年完成之，造成了蘇聯長期抵抗強暴的德軍的偉績。此例不勝枚舉，小之個人的成就，大之國家的復興事業，都是受着好勝心的驅策而有以然的。

如果競爭的心理朝着壞的方面發展，就會造成國家衰弱和社會紊亂的慘象。我國自戰勝日本以來，由四大強之一淪為國際舞台上的一個悲角，其中原因雖多，我敢說最主要的並非國人缺少競爭的心理，而是競爭誤入歧途之所致。此風若不轉變，前途將有不堪設想之一日。

就政治來說，今天普遍的病象是貪污，腐化，黑暗，和行政效率低下。這一串的现象祇有一個緣因，就是競爭的心理發展到壞的方面所釀成的。那些不良的官吏，分析起來，他們的心理是這樣的：當其未取得地位之前，為奔逐權門而競爭，而既得之後，他們又憧憬於紙

為發展生產之必要條件。(二)對於工作對象缺乏認識，即觀念錯誤。凡從事國營事業的人員，自以本身為國家的雇員，好像事業發達，對於自己並無多大好處，換言之，即利害關係好像很薄，因此，工作情緒若不緊張。其下焉者，利用職權，圖謀私利，舞弊中飽，無所不至，於是腐敗情形，喧騰衆口，遂使國營事業日趨萎靡。須知國營事業之發達，關係國家的繁榮，與民生的福利，為國家即為自己，古人所謂「皮之不存，毛將焉附」，故凡從事國營事業的人們，必須具有愛國的觀念，激發工作的情緒，培養工作的技能，有信仰，有操守，以身許國，公爾忘私。

現在內亂未平，經濟衰落，中樞厲行總動員，要求集合全國的力量，掃除革命障礙，完成建國大業。以內亂之未平，我們必須集中力量截平內亂，以經濟之衰落，我們必須埋頭苦幹，增加生產，努力建設。無論對於軍事經濟均須激發工作情緒，提高工作效率，而後方獲成效。

工作競賽制度，是蔣主席所手訂的，總動員底目的，是在發揮人力物力之最大效用，如何方能達此目的，必須推行工作競賽，鼓勵工作情緒，和提高工作效率。國營事業為全國經濟建設的基礎，亦為全國經濟建設的模範，我們要推動工作競賽，尤應從國營事業方面，着手進行。以過去國營事業的腐敗，不特喪失了政府的威信，并且毀壞了建國的根基。我們不能放任，必須掃除過去的腐敗，振作精神，發揮最大的成就。我們國營事業倘因機器設備的不充分，應當發揮人的力量來圖補救，一面輸入最新的機器完成設備，一面自己研究改進，創造新的機器，和新的方法。推行工作競賽，就是用競賽的方法，激發工作興趣，並給予一種測驗，競

醉金迷的奢侈生活，便又在搜刮民財或侵漁公帑上作種種不可告人的競爭。

具有選拔人才之大權的上級官吏，其用人不以學識能力為標準，而取便孽阿諛之士，因之造成了普遍的鑽營，貪污的風氣，而使賢能及廉潔之士為之裹足。同時社會也在無形中獎勵貪污，對於一個貪污競賽「成績優勝」的人員，不去研究他發財的來源和動機，一概投以讚美的眼光奉承的顏色。而貪污者本身，遂亦自忘其醜態，儼然以出類拔萃的角色自居。反之一個奉公守法的官吏，其任職時期清苦得不能維持他們一家數口的最好的生活，而一旦下台後馬上啼飢號寒，社會人士不但不同情，反笑他沒有做官的手腕和經驗，甚至把「天下烏鴉一樣黑」的心理，武斷他裝窮作偽。

社會上口頭罵貪污，而實際獎勵貪污的例子太多。我覺得這種風氣有加以矯正之必要。如果大家明是非，分黑白，對貪污者的奢靡生活認為是一種恥辱，共同發揮社會的制裁力，在精神上打擊他懲罰他，那麼貪污者將自絕於社會，不齒於其親友家族，自然會知所警惕，有所顧忌，而減少其蠹國殃民的行爲。

就社會風氣來說，在內亂未平工業破產的今日，一方有廣大的飢無食，寒無衣的現象，一方有食必玉饌珠烹，居必美輪美奐的特殊人物，實在是慘酷無比的比照。二次世界大戰後，戰勝國都在節衣縮食，埋頭苦幹以布署她們的國防，高速度增進她們的生產，而我們竟有人抱着「及時行樂」的心理，致力於享樂的競賽，用的東西都是纖巧精製的美國貨，縱然是財力薄弱的一羣，也得寶幾件玻璃皮包或玻璃梳子撐撐場面。

我們看到美蘇英法諸盟邦咬緊牙關，束緊褲帶的精神，及其勵行節約以爭取國家及民族之生存的種種動作，而我們大踏步自趨於滅亡之路，真不禁不寒而慄。就是我們的敵人，戰敗的日本也在盟邦美國監護之下向着復興之途展足邁進，這對我們更是莫大的威脅。從前日本帝大學生以穿破舊制服為資格老，衣服越破舊顯得他的身分越高，女學生求偶都以穿破舊制服的為對象，不像我國之以西裝革履為貴，我覺得這種精神值得我們青年人的反省。

除以上兩種競賽的方式外，我們民族內還寄生另一種也是極少數的自命為清流高士的一類人物。他們看不慣腐爛生活，超然物外，入山惟恐不深。不參加競賽之場，對國事採取不問不聞的態度，是意志銷沉的厭世派。我承認他們的心理是高潔而可悲的，但在行動上缺少改革和進步的勇氣，有悖於興亡有責的古訓，無形中做了民族的寄生蟲，國家和社會的贅瘤。

賽之後可由這種測驗，而促進研究，提醒改良。務求達成生產要多，品質要好，速度要快，原料要節省，機器要妥善保管，迅速轉動等目的。凡屬當私舞弊，工作低能的事業機構及其從業人員，一經競賽之後，不特不能隱遁，且可革故鼎新，痛洗過去的玩弄，振作有為的精神，於國於己均可發生莫大的利益，使建國事業提早完成。庶不辜負全國人民的希望。

工作競賽與轉移社會風氣

。今後致力於改良風氣和復興國家的工作，首先要打破「壞人走進來，好人滾出去」的顛倒錯亂的局勢，方能從衰病侵尋的環境中，挺生一個強盛民主而自由的中華民國。

救國之道頭緒紛繁，但其基本工作還是不出總理所提倡的精神建設，窄義說起來就是國人心理之改造，競賽路線的變更，從壞的方面扭轉到好的方面來，從歧途中回到正路來。我們所提倡的正路，就是正義的競賽，廉潔的競賽和節約的競賽等等。會國藩說得好：「風俗之厚薄奚自乎？自乎一二人之所向而已」。我們要剔除獨善其身的消極的觀念，每個人以移風易俗為己任，同時肩起復興國家的責任來。

蘇鑑

工作競賽的意義是甚麼呢？工作競賽是利用人類好勝好名及向上等種種心理，採取運動比賽的方式，使人人對於工作繼續不斷的作到最善最大的努力，這就叫工作競賽。人類藉努力以維持其生活與生存的，有兩種力量，一種是體力，一種是腦力，體力是有限度的，不能儘是增加的，比如說挑擔的挑夫沒有一個能挑得起三百斤的，挑担的重量也不能年年增加的，不能今年挑一百斤，明年挑一百五十斤，後年可挑二百斤的。又如走路，沒有一個一天走得三百里的，走路的里數也不能年年增加的，不能今年走一百里，明年走一百五十里，後年可走二百里的。再舉各種運動會來說，無論甚麼運動會的各種運動不能年年可打破紀錄的，就是有的打破紀錄，新紀錄比舊紀錄一定高不了多少，這可看出人類的體力是有限度的。所以我們對於用體力的工作舉行競賽，開始一二年是能增加工作效率的，但不能希望年年增加，然我們又不可因此而不舉行競賽，若不競賽，各人對於工作久則感覺厭倦，便會退步。至於用腦的工作則不同，腦力是愈用而愈靈的，人類文明之進步，就靠着有這副腦子。那用腦力的工作，就靠腦子想出新的技術與新的方法去改進，就

工作競賽

可有很大的進步，發生驚人的效率。所以對於用腦力的工作舉行競賽，他的進步是不可限量的。

上面是說明工作競賽的意義，現在再說工作競賽的目的。我以為推行工作競賽，目的在轉移社會風氣。工作競賽運動是蔣主席倡導的，蔣主席說「工作競賽是一稱革命運動，我們要發動工作競賽來革除舊習慣，創造新精神，使人人努力，個個奮發，鑄成一個堅固的戰鬥體，才能爭取抗戰的勝利和建國的成功。」革命就是革故鼎新。革除舊習慣，創造新精神，就是轉移社會風氣。我們推行工作競賽，當然可以增加工作效率，但說工作競賽專在增加工作效率，是不可以。比如說我們中國人不講究清潔衛生，我們就來個清潔衛生競賽，這不能說增加工作效率，只能說是轉移社會風氣。又比如說，因大家亂花錢，揮金如土，我們就來個節約競賽，這也不能說增加工作效率，也只能說是轉移社會風氣。但說推行工作競賽專在轉移社會風氣，倒是可以，因為轉移社會風氣這一意義，就包括增加工作效率的意義在內。比如說，我們中國人懶惰不長進，我們推行工作競賽，使大家努力工作養成勤勞的習慣，這可

二七

以說是轉移社會風氣，也可說是增加工作效率。所以我們可以說英美的科學管理與蘇聯的斯塔哈諾夫運動，目的在增加工作效率，而我們的工作競賽運動，目的在轉移社會風氣；他們的範圍狹而用意顯，我們的範圍廣而用意深，這是我們與他們不同的所在。

目前中國社會風氣又是甚麼呢？這可分兩方面說：一是因循敷衍，萎靡不振，可說是社會腐化；一是爭權奪利，投機取巧，可說是社會惡化；現在順便把腐化惡化的原因說說，先說腐化，這腐化的原因由來已久，而且複雜，大概說來，可有四個：（一）是中國地大物博，古時的人謀生容易，只要不遭天災兵亂，一般人的生活是不成問題的，用不着多大努力，就可得到飯吃與衣穿。（二）是從前專制時代政府生怕人民造反，他們不但不積極的領導人民從事建設工作，改善人民生活，反而一味對人民採取鎮壓政策，不要人民動，人民處在專制淫威之下，只得歸佛歸法，不敢動彈。（三）是老莊一派的無為思想教人聽其自然，安於命運，不要有所作為，以及一般人受所謂古聖人傳說的知易行難的哲學的影響，只坐而言，不敢起而行。（四）是從前中國四周的國家即我們的鄰邦都是文化水準很低的民族，他們的精神生活與物質生活都比不上中國，這不但不能刺激我民族去學習與仿效，以改進自己的生活，反而增長我們自傲自大自滿自足的心理，不想再求長進。由上述四個原因，就慢慢養成我民族因循敷衍萎靡不振的腐化習性。至於爭權奪利投機取巧這種惡風氣，也是自古有之，不過到如今更是愈演愈烈罷了。近數十年來國人受着歐美物質文明之刺激與引誘，大家只貪圖物質生活之享受，中國過去的所謂精神生活就完全失掉了拘束力。而一切生活所需的各種物品，自己既不會製造，也不學習製造，於是聰明的中國人就乾脆向外國買現成貨，只要有錢，一切從心所欲，要甚麼就有甚麼。可是在這民

窮財盡的中國，找錢很不容易，這怎麼辦呢？大家就千方百計從事於爭權奪利，投機取巧，只要於自己有利，能滿足自己的欲望，甚麼無法無天的事都可幹得出來。那些公正廉潔不要錢或不會要錢的人，社會上就看他不起，說他是傻瓜；那些奉公守法勞怨不辭的人，社會上就說他無用，沒出息，這又是現社會之另一現象，也就是另一風氣。

上面所說的因循敷衍萎靡不振與爭權奪利投機取巧兩種腐化惡化風氣，我們推行工作競賽，可不可以把他改正過來呢？我以為是可以的。工作競賽是轉變社會風氣最有效的方法。因為人類本有好勝與向上之心的，工作競賽是以比賽方式鼓勵各人好勝與向上之心來推動各人的工作，使大家不願甘居人後，作個落伍者，使大家競向前進，努力工作。人類又有好名好利之心的，我們推行工作競賽，用種種獎勵方法以激動大家的名利心，使大家努力工作以得名得利。工作競賽經常不斷的舉行，可經常不斷的引起大家的興趣，提高大家的情緒，振奮大家的精神，使大家繼續不斷的向前努力，於是就可慢慢地養成勤勞的習慣，而因循敷衍萎靡不振的習性就可於無形中革除了。再說我們推行工作競賽，就是要大家苦幹快幹實幹硬幹，也就是要大家於工作成績上求表現，這是切切實實的，是笨功夫，無機可投，無巧可取。而且錄名獎賞，論功行賞，你有甚麼成績，就給你甚麼報酬，根本無所用其爭奪。所以我們推行工作競賽，又可慢慢地把一般人爭權奪利投機取巧的習性改正過來。

從上面看來，工作競賽所負的使命是很大的，負推行責任的人，不可不注意與努力，尤其在目前中國社會對於這種運動認識不清的時候，更要努力奮鬥，想盡方法作點成績出來給人家看看，使社會人士相信這一運動確能發生效力，確可轉移社會風氣，加速建國成功，然後這一運動才能容易展開，推行無阻，才能盡到他的使命，達到他的目的。

促進生產與勞工問題

項求定

一、促進生產之重要

今日經濟危機之癥結，在於通貨增發物價高漲，如何緊縮通貨抑平物價，實為當前迫切之要圖，緊縮通貨之方法，不外節省開支，發行公債，獎勵國民儲蓄，標售物資及國營事業，整理稅收等等，可是物價步步高漲，支出數字雖大，而其價值反日趨低落，節約開支，效果極微，甚或已不可能；發行公債與獎勵國民儲蓄，因其利率遠不及物價之漲率，極感困難，前者如最近發行之美金短期庫券美金公債，可為明證；標售物資及國營事業，收入有限，不能恃之久遠，況出售國營事業，政府亦須減少一部分直接之收入；至於整理稅收，方針固屬正確，祇能簡化手續，剔除中飽不能再增新稅，因為一般人民已有不堪加重負擔之苦，擬議中之建國財產稅（向富有資產者開徵）僅限一次，以上各種方法，可以為輔，不能為主，根本之要策，還在促進生產，以裕稅源；歐美先進國家之財政，無論戰時平時，無不以稅收為主，財政基礎，極其穩固，其所以能致此者，就在生產發達，稅源豐富。我國本年度預算支出為九萬億元，租稅收入不過二萬餘億元，佔支出百分之二十左右，財政之衰弱，不難想像而知，如能促進生產，人民負擔能力增強，政府加徵稅收，不以為苛，且如飲水有源，穩健可靠，稅收增加，通貨自趨緊縮。

次就物價而論，在通貨大量增發之下，一般人將物價之高漲，完全歸責於通貨，而於物資之缺乏，反無形忽略。不知決定物價之因素，一在通貨，一在物資。所以通貨增發，并非一定為害，如物資能增多，可

予抵銷。惟恐通貨增多，物資減少，兩者背道而馳，物價就非飛漲不可。過去政府當局亦曾注意及此，奈僅抑低外匯，鼓勵輸入，不圖設法從事增產，誠屬一大錯誤，結果徒將外匯消耗殆盡，物價依然劇烈上升。據估計，現在主要消費中之煤布產量，僅及戰前二十分之一，其他如米、棉花、豆、桐油、茶葉，無不低減，本來在物價高漲之下，一般人多願藏貨不藏錢，又遇物資短少，自然人心惶惑。即是供求勉可應付，終因相互爭購，亦陷不足，故為穩平物價，安定人心，勢非從速促進生產不可。

我國經過八年長期抗戰，國家雖損失甚大，如無共產黨之橫行禍亂，交通既已恢復，一切生產建設，當已積極進行，目前之危機，決不致於發生，而今事實恰得其反，且危機愈陷愈深，共產黨應負絕大的責任。彼等足跡所及，村里為墟，雞犬不留，農民逃命不惶，安能從事增產。又如東北華北之煤礦被劫毀以後，京滬一帶之用煤，頓起恐慌。彼等不僅劫毀廠礦，并無辜殺害張莘夫俞再麟等國家有用之專才，此乃無可挽回之損失，言之心痛。共產黨稱兵作亂，早已具有決心，政治和談，徒一騙局而已。作者不反對任何黨派爭取政權，但須和平合法，遵循民主正規，如所不欲遂，即以干戈相見，於國家人民之利益，究太藐視，一顧民則昌，逆民則亡，一七月四日國務會議通過總動員案，已決定戡平叛亂，但望速戰速決，萬勿拖延糜費，蓋八年抗戰，人民已拖得太苦。打戰是一種極大之消耗，動員之意義，旨在集中人力物力，藉以發揮最大之效能，為配合國家動員員足召迅速戡平叛亂起見，亦須集中意志努力增產。

再截平叛亂，乃在消極方面掃除復興建國之障礙，而積極之建設，尙須求得政治之民主，經濟之發達，而政治與經濟，密不可分，實現真正之民主，不能不先謀人民生活問題之解決。我國生產落後，未來之經濟建設，如生產方面之原料設備以及技術人才，均須仰賴外來協助。蘇聯在建國期間，其資金之籌劃，全仗自力增產，鼓勵輸出。我國出口貿易如絲，茶葉，桐油，大豆，豬鬃及特種礦產，在國際市場，久負盛譽，只因成本太高，品質有欠改良，已不能與外人競爭，今後必須努力增產，減低成本，並提高技術，改良品質，俾出口貿易，日臻發達，然後外來物資，得以吸取，國外專才，亦得聘用。

二、如何促進生產

如何促進生產，非空言可致，必須有辦法，有步驟，然後方能循序漸進，懸的以赴。如目前之生產狀態，似太散漫。就國營事業言，政出多門，系統龐雜，往往一種企業須受數機關指揮，往返手續流於官僚形式，工作效率，不要求。而民營事業，悉聽自生自滅，政府似未竭盡扶植生產之能事，如原料之採購，產品之運銷，在目前環境之下，均極繁瑣，同時物價高漲，資金周轉不靈，常致生產陷於停滯；但政府低利貸款，卻又藉口增產，移作遊資，於實際生產，并無助益。再生產與消費未謀配合，不是供不應求刺激物價，就是運銷遲滯近於浪費，且勝利已近兩年，許多關門停閉之工廠，仍未開工，種種不合理之現象，不一而足。

今後不促進生產則已，如欲促進生產，政府當局必須卓著高見，統籌籌劃，對於今日社會消費主要物品之數量，以及各種生產機關之生產能力，應詳明調查，認真辦理。然後按照實際需要，制訂生產計劃，責成國營民營合乎要求之企業，一體參加。并予規定生產預額，切實執行。至原料供應及產品運銷，由政府統籌辦理，俾各生產單位，專心致力

於增產。在技術方面，政府尙須經常派員指導，以盡政府扶植生產之意志。

為保證生產計劃之切實有效，可採用工作競賽之方法，力予鼓勵，生產達成標準者，當從優給獎，或發獎金，或低利貸金，或予添置設備之方便，并於報章雜誌，將優良成績披瀝宣傳；成績低劣未能達成標準者，應予懲處，賞罰分明，足使人人奮發，個個努力。好勝向上，原為人類本能，要能導之有方，善為運用。

蘇聯數度五年計劃，收效於工作突擊運動極大，如第一次五年計劃，僅四年即告完成，故戰後復員及第四次五年計劃之實施，工作突擊運動更為擴大，我國推行工作競賽，亦達數年之久，并在生產交通方面獲有良好之成效，今後實施計劃生產，工作競賽實有運用全力予以普遍推行之必要。

三、勞工問題

我們對勞工問題，向取保護政策，如勝利以還，政府為體念勞工在抗戰時期勤勞生產支持抗戰，協助勞工還鄉，救濟勞工失業，介紹勞工工作等等不遺餘力。為保障工人生活，又依物價指數，核定工資。為提高工人地位，增強工人力量，又指導成立工會。至於用資經營企業者，以時代潮流之衝激，對於勞工問題，已能設身處地深切注意，如二月間凍結生活指數以後，由於物價不斷上漲，工人感生活壓迫，要求解凍。因凍結指數與實際指數相距太遠，資方亦代奔走呼號，予以解凍。當時凍結之生活指數為八千倍，五月間解凍，一躍而為二萬三千倍，約增百分之三百。資方雖覺負擔太重，力不從心，但迄無異議，拒絕執行。凡我勞工同胞，應知國家經濟已如此危急，勞資雙方同處艱難困苦之中，存與俱存，敗與俱敗，彼此須竭誠合作，相依為命，在預定產額之下，最好能鼓舞精神，相互競賽，看誰做得多，看誰做得好，務使生產數量

超出預定標準。至增產收入，資方應循勞方之協議，提撥一部分，專充勞工福利，如發獎金，充實合作社基金，建立勞工宿舍，開辦子弟學校，設立勞工醫院，添置娛樂用具等等，以期勞工福利，逐漸改進。罷工怠工，已不適時代之要求，成事不足，敗事有餘，從者煽惑鼓動者，乃別具用心，不可不察。自此次世界大戰以後，勞工運動已起極大之變動，如英法勞工，均已不常用罷工怠工之傳統政策，并改用積極增產之方法以謀本身生活之改善，況我國生產落後，經濟危機比人更深，尤須時

工作競賽與人事行政

一、工作競賽之意義

總裁在抗戰時期會說：「工作競賽是一種革命的運動，我們要發動工作競賽來革除舊習慣，創造新精神，使人人努力，個個奮發，鑄成一個堅固的戰鬥體，才能爭取抗戰的勝利和建國的完成。」現在抗戰早已勝利，而建國工作當待完成，工作競賽制度是以轉移社會風氣，促進行政效率，以期提早完成建國大業的一種辦法。我們都知道，中國欲與歐美並駕齊驅，對於歐美科學技術必須迎頭趕上，所謂迎頭趕上，也就是國際的工作競賽，現在英美運用科學管理，對於工業技術一日千里，蘇聯提倡斯達哈諾夫運動，促進了俄國的建設，我國一切落後，欲與歐美並駕齊驅，自須發揚我國固有之文化，參照歐美之成例，厲行工作競賽，才能提早完成國家的建設，才能提高國家的地位。

中國是人多地大物博的國家，欲圖富強，不但要盡量發揮人力和物力，並且還要激發國民精神的力量，才能完成這一個偉大的使命，所以總裁會說：「工作競賽之真義，具有兩種目的，一在促進人力物力的積

自警惕，努力奮勉。

四、結論

總之，國家經濟危機已極嚴重，需要促進生產以圖挽救，而勞工同胞應審察時勢，藉與資方竭誠合作，千萬不可遭人利用，自陷無謂之犧牲。

陶學俊

極發揚，以加速建設事業之進步，一在培養服務道德之健全，以加強國民精神之力量；「這就是我們工作競賽的偉大目標，又記得總理會說過：「歐美富強之基不盡在於船堅砲利，壘固兵強，而在於人能盡其才，地能盡其利，物能盡其用，貨能暢其流」，由此我們知道工作競賽的重心。即在此四個「盡」字，尤以「人盡其才」的「盡」字，為工作競賽唯一的根本前提。

人是一種動物，根據生物學上我們知道；他的生命力可以降至最低限度，亦可以發揮到最高限度，這種現象一切智愚賢不肖都是一樣，記得管子會說：「民能勞，則國富，民能死，則國強，一人民能勞能死，他的生命力就可以無限的擴大，反面來說，國民惡勞怕死，他的生命力就會降到最低，這一個差別是很大的，我國既具有人多地大物博的三大優越條件，為什麼到現在還是事事落人之後呢？就是國民的生命力，沒有充分的發揮。

我們如何來激發國民的生命力，則不外利用人類的好名好利的心理，來激發他們，大家都知道，除了少數先知先覺或聖哲是「生而知之」

者外，其餘絕大多數都是受名利的驅使，都是在榮譽與報酬的引誘中傾發其生命力，以從事於服務創造奮鬥和犧牲。

人類本來是有無盡藏潛力的，也可以說是富有競賽性的，如果能運用得當，則其所藏的潛力就可以發揮到最高限度，故推行工作競賽，必須察乎人心之所向，因勢而利導之，始克收其宏效。

二、人事行政之意義

所謂人事行政者，即行政學之一部份，亦可以說是公務員之管理學，其目的在以科學方法管理人事，使其增進工作效能，節省時間與經濟，總裁訓詞中有云：「我們現在一個機關弄得不好的原因，就是人事不當，今後要管理好一個機關，一定要從人事改進做起，一定要先確立好一個人事制度，一良以我國過去對於人事行政，悉取放任主義，政府既未樹立健全之人事制度，各機關亦鮮有研究人事之科學管理方法，故欲求吏治清明，行政能有效率，誠憂憂乎其難，惟年來 總裁倡導人事改進，社會上對於人事行政問題研究之風，亦因之而盛，機關中之新設人事專管機構者，亦所在多有，此不能不說是我國行政上之一大進步。

惟歐美工業發展一日千里，而科學人事管理之方法亦因之而起，研究如何管理勞工俾使勞資合作，期以最少之時間最省之原料，而得最多之產量，此科學人事管理所以首先採用於工業界，工業界自實行科學管理以後，不特生產數量增加，生產費用減少，資本家增加利潤，即工人之工資亦有相當提高，而勞資雙方均受利益，生產如此，行政亦然，行政需要人事健全，較諸工業生產尤為重要，爰以工業生產尚有千百倍人力之機器為之輔助，而行政之推行全賴人事，人事如不健全，則雖有充裕之經費，良好之設備，健全之組織，而行政效率仍難提高，故自工業界實施科學管理著有成效之後，歐美各國之政治家，遂將科學管理之原理，應用於行政機關。

工業管理，除人事以外，須得顧及材料及機器，而行政管理，則偏重於人事，其手續似較簡單，惟人事行政學之範圍甚廣，舉凡人事行政機構之組織，職位之分類，人才選拔、訓練、考績、獎懲、薪俸、撫卹、福利事業，以及科學之辦事方法等，均在研究之列，且行政範圍甚廣，公務員良莠不齊，智愚懸殊，思想龐雜，故言管理不無困難，自歐美各國採用科學管理以來，雖頗著成效，然較諸工業管理仍覺瞠乎其後，是以人事行政管理，其原理與方法，仍有待於研究改進。

三、工作競賽與人事行政之關係

在工業落後之中國，利用工作競賽方法來轉移社會風氣，促進國家建設是必要的，並且亦是可能的，惟在人事制度未臻完善的我國，欲利用工作競賽來繼續發揮人事效率，提高工作效能，且使工作競賽成為行政上的一種永久制度，如在人事行政的設施，運用，和管理等方面，沒有相當基礎來支持它，發展它，鞏固它，恐難確立其制度，此其一，工作競賽之功用，除轉移社會風氣，促進吏治道德，提高行政效率外，其最大的作用，厥為選拔人才，此種由廣泛的社會中各階層，各部門，各職業團體中，提煉出之各種各類競賽選手，或勞働英雄，我們不但要有詳細的調查，確實的統計，嚴密的組織，並且還要有合理的分配，和適當的運用，才能將工作競賽的功用發揚廣大，如果使此層出不窮的競賽選手或勞働英雄，繼續發揮其工作競賽精神，供獻其最大心思才力於國家，則非有健全的人事制度來運用他們，保障他們，獎進他們，不足以繼續其競賽精神，此其二，英國於公務員，注重任職後之訓練，我國對於公務員之訓練，雖尚少做到，但實行工作競賽，却是一種任職後的訓練，這種「寓訓練於工作中」的訓練方法，不但親切而有效，並且含有促使工作者百尺桿頭更進一步的作用，此其三，有人說：工作競賽於行政三聯制中是配合執行的，還有人說工作競賽是一種動態的考核，我們

不論他是配合執行也好，動態考核也好，如要使工作競賽發揮其最大效果，則對於競賽成績的考核是應當的，此種考核，尤須與人事考績及工作考核嚴密配合，方能發揮其最大效用，此其四，公務員福利事業之興辦，固為增加工作效能的有利條件。但如真正實施工作競賽，則對於公務員之福利方面亦却能提高，此其五，反面來說，人事行政研究之對象，是什麼？簡單說來，就是研究公務員如何選拔訓練，運用，和管理的一種科學方法，其目的是對於公務員如何選拔，才能使「能者在職」

怎樣訓練，始能收到最大效果，如何運用，方能使「人盡其才」這樣考核，才能臻於嚴密，此其六，由以上六種情形看來，人事制度需要工作競賽制度來充實它，改進它，發展它，則人事制度方能漸臻完善，工作競賽制度，須賴人事制度來運用他，鞏固他，保障他，則工作競賽制度，才能發揮其最大效力，故工作競賽與人事行政，實有相輔相成相得益彰之效。

推行京滬區交通專業工作競賽追記

鄒平

誰都知道京滬區不僅是現中國的政治中心，同時也是經濟的中心，而交通事業又是這一區域中的政治經濟文化的神經中樞。試看京滬滬杭甬兩鐵道線貫澈了富饒的江南平原，成千成萬的旅客與無窮的物資，都靠他轉運；再看黃浦江和吳淞港，從船着許多巨輪，也以這裏為中心，往來沿海沿江內河各地，甚至遙遠的南洋和歐美。所以這裏的交通事業更顯得重要。可是抗戰期內，這裏的鐵道和輪船在敵寇的控制之下，受盡了最殘酷的磨折與無窮的役使，而毫不加以保養。因此勝利復員以後，牠們都顯得疲瘁，不能再像戰前那樣能任重致遠哩；工作競賽推行委員會，為着要提高工作效率，便和交通部磋商，怎樣去這一區域中推行工作競賽，經過幾度接洽，才決定交通部派競賽組組長陳揆，工作競賽推行委員會由組長楊博清會同前往，筆者也是隨同工作者之一，我們一行在十二月九日的早上各自自由的住處動身赴滬，進行上級所給我們的任務。

我們這次奉派赴京滬區推行工作競賽，原定目標為京滬區鐵路管理局及其所屬戚墅堰機廠，國營招商局，上海航政局等機構，另外因為在

業務上與這些機構有密切關係而臨時增加的：計有上海港務整理委員會，輪船業工會，中國輪機員聯合會，中國航海駕駛員聯合會，中華海員工會，長江引水公會等六單位。茲將調查各單位及洽商經過謹述於后：

一、京滬區鐵路管理局 我們首先到京滬區鐵路管理局，晤陳副局長福海，侯副局長或華及主任秘書萬良楨商談，據說他們已成立了一個工作競賽委員會，由局長一副局長三主任秘書和戚墅堰機廠廠長分任委員，可是工作還沒有正式開始，於是我們提出工作競賽機構的組織，在中央的規定，是在設計考核委員會之下，設設計、考核、競賽、三組，請他們依此改組，還請他們就實際的需要，商訂各項競賽辦法；他們接受了這一建議，由機務、工務、運務、三處分別酌定所需要競賽的項目、標準、記分、獎勵等辦法，送請委員會討論，已經決定的有下列六項辦法：1. 客貨車房工作競賽；2. 工務處軌道工作競賽；3. 機務段機車公里工作競賽；4. 營業處業務考核工作競賽；5. 戚墅堰機廠工作競賽；6. 上海電廠工作競賽；這幾項競賽，截止筆者發稿時止，都已付之實施，並且將優勝人員姓名照相逐月在京滬週刊上刊登，此外特撥國幣兩億

元，分配機務處、工務處，各六千萬元，運務處八千萬元，作為工作競賽優勝員工的獎金。

二、招商局 招商局的舉辦工作競賽，在民國三十一年時候早就開始，那時由現任副總經理沈仲毅氏主持，這次我們為了本身的任務去會他，沈先生已是六旬高年的一個長者，個子是很魁偉，精神也很好；他對工作競賽極有認識，且極熱心，我們這次推行輪船業的工作競賽，多承他幫忙，在這裏表示謝意！下面記載他告訴我們的一切，他說：招商局勝利接收以後，截至三十五年十一月份止，共擁有江輪、海輪、拖輪、小輪機帆船、特種機船、鐵駁、木駁、總數二四四五艘，共計五二四、八三五噸，除去修理、出租、租借等外，實際可供使用者共三九〇艘，總計二六六、六一八噸。至十二月份連同修理竣事及收回出租者，計算在內，達四十萬噸之譜。約佔進出上海港總噸數三分之二。較諸戰前增加三十萬噸左右，但是，局內現有職員，僅三百餘人，祇及戰前三分之一。

至於各線航行的情形，當時僅甯波、溫州兩處為定期班輪，北洋以時局不靖，南洋以客貨較少，均為不定期航行；對長江一線雖力圖恢復正常班期，起初以軍運關係，未能完全實現，嗣經該局呈准國防部加以調整，維持了七艘江輪，可期達到準確班期之目的，此外開闢了台灣、馬尼刺、曼谷等航線。

談到招商局辦理工作競賽的機構，還因襲了過去重慶一招商局工作競賽推行委員會的名稱，在建置上不合中央規定，事實上又沒有實際的負責人，因此我們要他依照建置改組，並指定專人負責，當經沈氏商得總經理徐學禹氏的同意，依照改組，並派專員張壽官為競賽組組長，旋由會議決定，針對現實需要，擬妥輪運工作競賽試行辦法，各輪航行獎金暫行辦法，棧埠清潔競賽辦法等，並決定暫由定期航行的江輪：江安、江泰、江順、江平、江甯、江建、江華等七艘，海輪：漢民、仲愷、

培德、黃興、其美、蔡錫、延閣、林森、執信、鄧鏗等十艘及各棧埠實施。

三、上海航政局 就在招商局的二樓，我們經過沈副經理的介紹，與局長季孤帆氏見面，首先述及我們的來意，並請其協助推行民營輪船業的工作競賽，承告：上海航政局係交通部所屬管理上海港航政之機構，實際備負檢查進出口輪船及考驗輪機員駕駛員之合格與否之責，而有關於航行之重要措施，如航道標誌仍沿舊例由海關管理，過去海關由外人管理，沿海航權亦為洋商操縱，故海關外籍員司，為保護外籍航商利益計，對於航道標誌修繕極勤，現在關權收復，關務與航政劃分，海關以航道標誌，不在其職掌範圍以內，對此不復注意修繕，而航政局亦以經費關係，無能為力，言下若有無限感慨。接着他談到推行工作競賽的問題，他說：當前最迫切的，就是不久美國有大批救濟物資輪隻來華，上海的浮筒堆棧均不敷應用，卸貨不免遲延，那末輪船在上海多耽擱一日，即須損失開支一萬萬以上，第二上海各碼頭盜竊的活動很是厲害，聯總運華救濟物資，因此遭受損失在百分之四十以上。聯總方面曾為上述兩問題派員來華視察，假如這兩個問題不設法解決，則聯總物資可能停運來華。唯一的辦法，惟有將運滬的救濟物資，迅速轉運到各地，這樣可以減少上面的困難，所以，要求工作競賽迅速有效的開展，似乎首先舉辦「裝卸貨迅速」工作競賽，比較能夠獲得各方的贊助。但此點須與港務整理委員會協商。我們除了同意他的意見之外，同時要求他召集國營招商局，上海輪船業公會，及其他有關航運事業機關團體的負責人談話，協商組織上海輪船業工作競賽督導委員會來負責推動，他慷慨地應允了，並定期借座招商局會議室集會討論。

四、上海港務整理委員會 這一機關，經航政局李局長的介紹，我們得知它的梗概，係上海市政府等二十一機構共同組織的，吳市長兼任主任委員，經費由交通部撥發，由主任秘書謝瀾齡駐會處理一切，先經李局長電話約定，我們驅車往訪，謝主任秘書接談，首述上海港賽會初

爲整理上海港務一個會議決策的機構，嗣因上海碼頭秩序不佳及盜風熾烈，爲適應實際需要，特設查緝警衛與碼頭倉庫兩組，前者由淞滬警備司令部稽核處副處長鄭重爲任組長，後者由公用局局長趙會珪兼任，並謂目前上海各碼頭盜風之熾，有兩個原因：一爲黃浦江各碼頭，以因襲過去租界關係，舊時的惡勢力仍把持前南市，公共租界，法租界各碼頭，以榨取工人血汗及攫取其他不正當的利益，每一碼頭工人須貢其血汗所得百分之四十給工頭，致工人收入不足溫飽，因此不肯乘隙盜竊客貨或與竊盜勾結。另一原因，即海關巡丁、水警、陸警間之權責，劃分不清，時起爭執，致竊盜乘機活動，但自最近緝獲水老鼠一百三十餘人之後，竊盜已稍斂跡，水老鼠潛水能力很強，他們在碼頭上或泊在江心的輪船上獵獲東西以後，就望江裏一鑽，假使所偷獲的是棉花之類的話，那末人在江裏潛行，用手托着棉花包，在水上走着，潛行到僻靜處登陸，把贓物藏到窩家去脫售；我聽了這一段談話，不禁聯想到梁山泊裏的浪裏白條水門李逵的故事。

接着謝主任秘書談到碼頭積弊的計畫：一方擬革除碼頭陋規，以增加碼頭工人的收入，工頭的收入，由政府規定，使碼頭工人有所統馭；一方呈由行政院劃分海關巡丁，水警、陸警、權責，以免有利攘奪，遇事推諉。同時將查緝警衛區，劃分爲十五單位，以專責任。此外並請購機輪二艘，隨時遊弋巡緝，碼頭情況，當可大爲改善。惟物價太高，警衛人員待遇太低，不足養廉，亦是值得注視的問題。於是我們就提出實施工作競賽辦法，利用獎金來彌補他們的生活費用，並鼓勵他們的工作情緒，嗣經商討決定，舉辦碼頭秩序和防止盜竊兩項工作競賽，至裝卸貨迅速，因爲各項條件的限制，暫緩舉辦。我們辭出港務整理委員會以後，逕赴查緝警衛組訪鄭重爲組長，並由他陪着視察附近各碼頭。

五、組織上海輪船業工作競賽督導委員會 在十二月二十四日下午三時，由上海航政局局長李孤帆先生召集國營招商局，輪船業公會及稅

駛員、輪機員、海員各該公會負責人，在招商局會議室開會討論督導會的組織，並決定下列幾項辦法：1. 國營招商局以規模較大，爲上海輪船業工作競賽的示範者，不參加民營公司競賽；2. 凡總噸數在五百噸以上之輪船概需參加競賽；3. 競賽項目：A、關於航行安全者，以駕駛及管理技能之優劣爲標準，視有無碰撞、擱淺、觸礁、機器損壞及故障與其他海事定之；B、關於航程準確者，以有無延誤規定航期爲標準，視航行天數及航程多寡定之；C、關於節約燃料者，以三十五年度十、十一、十二、三個月本輪平均每航行二十四小時之消耗量爲標準，視其節約之數量定之；4. 競賽評判，以每年一至六月爲第一期，七至十二月爲第二期，每月月底填報競賽報告表，至每期終了時計算成績，年度終了時結算總成績；5. 競賽成績優良之員工獎勵，對航行安全，航程準確二項競賽，以實際航行運數，給予航行獎金。對節約燃料競賽，以所省燃料之半數，由公司照市價收購，充作獎金。其成績特殊優異者，得晉升薪級。這一會議甚得勞資兩方的同意，航海駕駛員輪機員及海員方面尤熱誠贊助。不能不說是一大收穫。

六、咸豐堰機廠 二十六日我們冒着大雨抵北站，會同京滬區鐵路局陳副局長福海搭特掛的專用車赴咸豐堰，十二時到達，廠長鄧鍾麟先生已在站迎候，當坐汽車至廠進午餐，飯後由廠長陪同觀察各工廠，以天雨，往來各工廠，均用汽車代步。

咸豐堰機廠爲京滬區鐵路管理局規模最大之機車廠，廠址佔地六百餘畝，擁有鍋爐、機械、機車、客車、鑄工、鍛工、修工、修配、再用品、及附營工場等，共有十三個工場，總計職工三千一百人，職員二百餘人，技術人員僅佔事務人員三分之一，職工方面平均每三十人有一領班，領班之上，設置頭目，廠內技術工人約一千五百人，半技術工人一千三百人，非技術工人僅三百餘人，各工場現有藝徒二百餘人，爲提高其學識與技術水準起見，特設立訓練班於每日晚間授課。

該廠現有設備，計工作機二〇四具，普通機械一五三具，每月修理車輛能力，計大修機車八輛，中修六輛，小修七輛，大修客車十五輛，小修六輛，改造十三輛，新造七輛，大修貨車八十五輛，小修一七〇輛，改造四輛。

製造品生產能力 鑄鋼三二、一〇四公斤，鑄鋼八五、六七四公斤，鑄鐵八六、一一五公斤，鍛鋼三七、一〇〇公斤，軋鋼四二、七三三公斤，鈔鐵一〇、〇〇〇公斤，焦煤三〇〇、〇〇〇公斤，氧氣六、四三一立方公尺，石灰六〇〇、〇〇〇公斤，電石二〇、〇〇〇公斤，冰三〇、〇〇〇公斤，鋸木一、〇〇〇立方公尺。

鑄工場 能自製機車汽缸及車輛鉤，最近紀錄低炭素螺桿鋼，已經成功，其他化學及物理性試驗，以美國的標準為追求的目標，已相去不遠，已應用於機車鍋爐之修理，電氣化鋼，曾試用 Hot changing Process 節省時間電力，縮短每鐘時間二小時以上。

鍛工場 自製機車車輛彈簧加熱處理，設備尚不完全，月出鍛件約四十噸。

修配工場 除機車車零星修配及廠內機具維持工作外，近數月來，曾自造100T機車橫梁支重機二具，210電動車床十五部，又自造100T中頭鉋床五部亦將完工。

再用品工場 整理廢料加工後予以再用，軋鋼方面，每日平均製出邊以下洋元一噸半，近擬改用 ingot 直接軋製，省去汽錘部份工作，每日產量可增至三噸左右。

附營工場 最近以電爐熔鍊鈹鐵，含鈹可達百分之七十以上，惟對鈹之成份，尚無法控制，其他氧氣電石產量已詳載於前，茲不復贅。

復承廠長見告廠暨廠機廠在敵偽經營時期，每月偉大修機車三輛，接收以後，三十四年十月至三十五年九月間，平均每月亦僅出廠四輛，最近將工作方法加以改善，機器設備，予以修繕，並加緊各場監督

考核，提高工作精神，十月份之大修機車，出廠已達八輛，以修理車輛能力言，比較過去要增加一倍以上，但就大修機車每輛所需人工言，已自三個月前之二、四六六工減少到一、七一八工；所耗的時間則自三〇八天縮短至二五八天，現更擬以十八天為完成大修機車一輛的標準，但過去敵偽時代曾有十二天大修機車一輛的計劃，這一計劃，固然沒有實現，如果我們厲行工作競賽辦法，給優勝工人以精神上和物質上的鼓勵，刺激一般工人的工作情緒，就不難達到這一數字的目標，而且廠裏現有的組織和逐日的工作紀錄，這一切都是實施工作競賽良好的基礎。當時我們看到敵暨廠機廠員工眾多，而且是一個龐大的國營工廠，一切的措施，應該特別民主合理，資方的代表和勞方情感也應該特別融洽，才可以為民營工廠示範，所以我們建議廠方，除了要依照中央法令成立工作競賽機構以外，另由廠方與工會方面互推代表成立一個工作競賽指導委員會，專門指導各工場的工作競賽事宜，當由廠長誠懇的接受，我們以任務完成，也就告辭返京。

我們此行接觸各機關的主管人員，所得觀感，第一、他們對目前一般工作效率的低落，深感焦慮，都有試行工作競賽以提高效率的企圖，但因限於客觀環境的各項因素，如果沒有主管工作競賽的機關去策動，他們縱有實施工作競賽的理想，也不願貿然發動的；第二、一般交通機關的從業員，對於工作競賽都具有熱烈的希望，因為從此不僅可以得獎晉級，還可以從此獲得榮譽；第三、這次我們與各方接談結果，已使過去一們份懷疑工作競賽的人士有了新的認識，明白這不僅可以促進勞資雙方的團結，還能加強同業間的聯繫，溝通官民間的隔閡，化錯綜複雜的環境，成為康莊坦途。因此各方對工作競賽的推行，都能竭誠接受，像京滬區鐵路管理局立撥國幣兩億元作競賽優勝人員的獎金，以及國營招商局馬上頒發各輪航行獎金暫行辦法，這一切證明了各方是如何熱誠的推行工作競賽。也證明了無論主管人或從業員對工作競賽寄以怎樣深厚的期望啊！

本文材料，因為工作關係，未能早加整理，近以工作競賽月報社徵文甚急，匆卒交卷，掛漏之處，在所不免，尚希讀者加以原諒。

從煤荒聲中談節約燃料競賽

魯紹基

在原子能尚未普遍利用到生產事業方面的現階段，煤仍為動力的源泉，這是毫無疑義的。兵燹之後，世界各國，均受人力及器材的缺乏及礦洞破壞的影響，產量銳減，釀成嚴重的煤荒現象。我國煤礦蘊藏極為豐富，質地亦甚良好，祇以各礦場在八年抗戰之中，蒙受損失極重，勝利之後，復遭共軍肆意破壞，雖少數礦場，仍能勉力繼續開採，但因交通阻塞，運銷困難，以致全國各地俱極感煤匱乏，使生產事業大受影響。

現在欲求澈底解決煤荒，除肅清共匪，掃除障礙，積極增加生產以外，最重要的辦法要算節約用煤，用什麼方法才能達到節約的目的呢？最好莫過於用競賽的方法，實行節約燃料競賽。

戰時重慶輪渡公司鑒於煤源困難，曾訂定辦法，實施耗煤節約競賽，結果耗煤最多者為規定量百分之六三、八三〇最低者僅百分之四四、九八〇尚不及規定之半數，成績極為顯著，最近上海各航運公司，業已比照重慶輪渡公司辦法，實施節約燃料競賽，並且規定將省用煤斤之半

數，由公司出價收購，價款充作機艙部全體人員獎金，以為獎勵，將來收效，想不會讓重慶輪渡公司專美於前。

每一部機器用煤之最合理標準量，雖或一時難以確定，但可以逐漸提高，直至最低需用之煤量。凡超過最低用量者，就是浪費了。英國今年的煤荒，使工黨政府達到嚴重的難關，柏納爾教授在科學家怎樣幫助生產一文中，曾談到用煤的浪費的問題，他說：「關於用煤，現在雖然除了增加工人，改良煤田和機械化，以增加生產外，但是最重要的還是省煤，雖然煤的浪費已因工程上的改良而減少，但是現在一班還是浪費五分之四。一依照柏納爾教授的估計，則平均用五噸煤，只能發揮了一噸煤的效力，其餘的四噸就浪費了，這是多麼驚人的數字，固然要想用煤毫無浪費，事實上恐不可能，但是我們若能使全國鐵路，輪船，工廠，都運用競賽方法，實行燃煤節約，就一定可以減輕嚴重的煤荒現象，還可以兼收減低成本，節省人力，和延長礦藏壽命的效果。」

競賽 座談

蘇聯斯太哈諾夫運動之產生及其效用

汝康

如何提高生產效率，是我國當前一個極端嚴重而亟待解決的問題。提高工作效率的方法，為衆所週知者：一是美國的科學管理；二是蘇聯的斯太哈諾夫運動。本文把蘇聯的斯太哈諾夫運動產生的經過及其所發生的效用，作一簡單的介紹，他山之石，可以攻錯。或許不是沒有意義的事。

我們要明白蘇聯為什麼發生工作突擊運動，和斯太哈諾夫運動，首

先要明白蘇聯立國的諸般要素，第一、大家知道，蘇聯是共產黨領導無產階級專政的國家，他用極端殘酷的手段，消滅資產階級及一切反對者，政府是具有絕對強大權力的強權政治，第二、國家既是無產階級專政，沒有勞資對立的形態，國家代替了廠主，一切生產不是為着私人的利潤，而是為着國家的需要。第三、國家控制了整個社會經濟，需要生產什麼，便生產什麼，需要生產多少，便生產多少，這是較統制經濟，更

進一步的計劃經濟，第四、共產黨憑藉國家的無上權威，以社會主義的理想，組織羣衆，訓練羣衆，所謂黨的政治教育，就是左手執刀，右手執經，使人民之思想意志，集中統一，皆爲社會主義國家之建設而效命，第五、蘇聯建設一開始，就以超過資本主義國家的生產爲目標，因之對於工作效率與科學管理，特加注意。列寧並且說，科學管理要在蘇聯，才能澈底實行。無產階級的強權政治，產業國有，計劃經濟，黨的政治教育，四個要素，成爲蘇聯立國的四個基石，與資本主義國家成爲兩個根本不同的世界。再加上科學管理的澈底實行，就產生了工作突擊運動與斯太哈諾夫運動。

斯太哈諾夫運動，不是突然發生的，他經過了禮拜六勞動運動，工作突擊運動，然後才呱呱墮地與世人見面。當十月革命之後，內有白俄軍隊的反抗，外有各資本帝國主義進軍國內的干涉，所有生產、交通、經濟、與社會秩序，均紊亂異常，甫經建立的政權，隨時有被反革命勢力摧折的危險，共產黨，爲保護這一甫經出土的幼苗，就立即號召所有共產黨員，拚命工作，以應付急迫的需要，尤其是交通與生產的黨員，一九一九年四月間，某一禮拜六莫斯科喀山鐵路修車廠的共產黨支部，召集黨員大會，聽取七級黨部交通員的報告，決定在業餘之後，自動工作四小時，參加者四十餘人，在決議之後，馬上動手，到禮拜日繼續工作一小時，把卅輛車子修理完竣了，這就是有名的一共產主義禮拜六勞動的開始。全俄共產黨，根據這一支部的成績，加以提倡擴大，於一九二〇年五一勞動節，舉行全俄五一節禮拜六勞動，由黨政首領，加里賓、史達林、莫洛托夫等，廣泛提倡，並親自參加禮拜六勞動，以爲示範。真是上有好者下必甚焉，這樣把蘇聯勞動紀律大爲增加，生產大爲發展。

等到一九二八年，蘇聯的國民經濟，便恢復到戰前水準了，在同年蘇聯第一個五年計劃，開始實行，列寧格勒共產主義青年團，就自動組織工作突擊隊，宣誓不浪費一天，不讓機器休息一分鐘。以增加生產。該團並約請別人也組織一個同樣性質的突擊隊，定一個新標準，彼此競賽，這樣就比禮拜六勞動更進一步，成爲工作突擊運動的開始。一九二九年，蘇聯共產黨第十次代表大會，依據列寧格勒共產主義青年團工作突擊隊的成績，發表「發展開社會主義競賽苦勞動書」。號召各工廠

，礦山、鐵路，國營農場，機關學校，醫院等一齊組織工作突擊隊，與五年計劃密切聯繫，以加速社會主義的競賽。因此全國各地，風起雲湧，競爭爭先，使得一切遊離懶惰對共產黨不感興趣的人，也不得不跟着前進。至一九三〇年，更規定工會職權，以領導生產突擊隊，爲唯一之責任，便使工作突擊運動成爲制度化。蘇聯第一個五年計劃宣佈後，英美各國的工程師，及經濟專家們，認爲是近於荒誕的數字，結果僅四年又三個月時間，便把他完成了，這樣驚人的成就，工作突擊運動，實爲一主要動力。而這一動力，正是資本主義制度國家所想像不到的事。

蘇聯第一次五年計劃完成之後，工業化的基礎，業已奠立，如何更進一步，使生產組織合理化以提高技術，擴大生產？即爲此一時期之重要課題。一九三五年五月，史達林便號召要有大量的幹部，學習精通的技術，去合理運用，他說：「技術若沒有精通的人才，技術便是死的東西」。果然在是年八月底，就產生了斯太哈諾夫挖煤的奇蹟，斯太哈諾夫，是頓巴斯煤礦用汽鑽挖煤的領班工人，因爲礦區產煤計劃，未能如期執行，落在其他工業與其他礦區之後，他本着自我批評的精神，苦心研究落後的原因。結果，他發現工作落後，不是因爲工具不精，而是勞動組織不良。因爲當時雖採用新式電鑽挖煤，但並未按新技術來實施精密的分工制度。許多人擠在一個地方工作，行動既不自由，工作又多互相妨礙，而且同一工人，既要用電鑽來掘煤，又要兼顧支撐木架，有時還要管到運輸，所以工作效率必然降低。於是斯太哈諾夫提議，首先把工作場分作數段，將從前擠在一堆的伴侶，分散到各段去工作，每段自成一段，獨立負責進行。然後再在每段內，實施精密分工，使鑽煤，支撐木架，運輸等工作都由專人負責。他於八月三十一日夜班，按新的勞動組織，作首次試驗，自任鑽煤工作，結果非常圓滿。他能於五點三刻鐘內掘煤一百〇二噸。以後再由其他工人屢次試驗，都達到驚人成績，最後由他自己再來試驗，竟達到二百二十七噸之最高紀錄。按前次用舊的勞動組織來掘煤，每個工人（礦工每天法定六小時）每天只能掘煤七至十四噸。現在斯太哈諾夫採取新方法後，可使自己個人生產力增加十五六倍，使全隊平均的生產力增加五六倍（因隊中其他各人未做掘煤工作）。這種偉大的工作成績傳用後，對其他各業發生極大影響。有一個機器工人模仿斯太哈諾夫的工作方法，也把自己的生產力增加五六倍。又有一皮

力的放能，賴諸君之工作而得以發揮，各種工作效率，賴諸君之努力而得以增進，貢獻至大，收效甚宏，不料抗日勝利以後，中國共產黨憑藉國際背景，堅持武力奪取政權之企圖，破壞交通，摧毀工廠，燒殺劫掠，無所不用其極，使國家一切建設無從着手，全國同胞幾都瀕於飢餓死亡的邊緣，致諸君辛勤工作之成果黯淡無光，即諸君之生活亦陷於極端困苦之境地，甚至因此而失業流離者，或在所不免，言念及此，不勝悲憤和眷念之至；今者幸我國民政府於飽受痛苦之餘，下了戡亂決心，實行全國總動員，以剿滅禍國殃民的共匪，加速國家建設的進行，我們知道，戡亂剿匪，原為抗日戰爭之繼續，而復興建國尤賴工作效率之提高，諸君既獲榮譽於先前，更當繼續奮發完成戡亂建國之責任。本刊至願為諸君竭誠服務，特附調查表於后，請逐欄填寫本社，俾便本刊得以按址寄贈，聊表敬仰之忱。並祈對於本刊內容予以指正，毋任企盼！敬祝健康！

歷屆優勝員通訊調查表

姓名	性別	受獎時服務單位	參加競賽種類	受獎時期	受獎次數	現在服務單位	現在通訊處	備	致

右表請填寄

南京碑亭巷一二二號工作競賽月報社

地方自治專刊

第 二 卷 第 二 期

苑 西 自 治 中 心 號

宛西地方自治評價

李 宗 黃

宛西地方自治實施之經過及其成效

中國地方自治學會河南分會

代售處：

(一) 鎮平地方自治實施之經過及其成效

中國地方自治會鎮平內鄉浙川鄧縣支會

正中書局

(二) 內鄉地方自治實施之經過及其成效

中國地方自治會鎮平內鄉浙川鄧縣支會

文化服務社

(三) 浙川地方自治實施之經過及其成效

中國地方自治會鎮平內鄉浙川鄧縣支會

獨立出版社

(四) 鄧縣地方自治實施之經過及其成效

中國地方自治會鎮平內鄉浙川鄧縣支會

宛西地方自治領袖傳

中國地方自治會河南分會

訂閱處：

縣單位經濟體系

王 雲 五

華僑路慈悲

縣財政制度

濮 孟 九

社二十號

展開縣鄉示範運動

王 東 原

蘇聯的地方選舉制度

吳 錦 鑒

定價：

西南考察記

申 完 白

每冊四千元

縣政問題座談記

河南民政廳

工 作 競 賽 的 要 義

- 一、工作競賽是實現三民主義建設的運動
- 二、工作競賽是提高工作效率的科學運動
- 三、工作競賽是實施總動員的有效方法
- 四、工作競賽是迎頭趕上現代工業化的捷徑
- 五、實行工作賽競可以提高工作興趣
- 六、實行工作競賽可以建立工作標準
- 七、實行工作競賽可以選拔優秀人才
- 八、實行工作競賽可以普及優良技術