

學術

自立

自主！

再生

政治

自由

民主！

四幣國份每售零刊合期五十四七第角八元一月三每訂預



考試、面試、銓敘

論資格

拉斯基論英美聯邦

關於康印公路綫討論之一信

東藏游記(續完)

育才

美國傳統外交政策

英國糧食問題

英國應把握時機

魏菲爾將軍小傳

空軍數量決定國家命運

中華民國二十一年十一月

王世憲

杜有才

萬樹

李興南

論生

王世憲

孫寶毅

白雲

立人

致果

保義

國立中央圖書館

NATIONAL CENTRAL LIBRARY

CHINA

考試，面試，銓敘

王世憲

人事管理整套應用技術的研究，可按管理的程序，依其先後，分為若干部門：關於任用部門的管理技術可分考試，面試，銓敘三點述之。

一、考試

任用的方式，無論中外，在他制度的演進史中，都經過選用薦用派用考用各種方式與階段！到了今日，考用已為人事行政學者所公認為最公平最合理的辦法！因為考用完全憑着客觀的公開自由競爭，以人才為任用之標準，較之選用薦用派用之易陷於主觀偏見的流弊，合理得多。其他方式，現在雖然仍繼續存在，但是站在科學管理的人事行政立場上，已無他們的地位了！

說到考試，中國可以說是開世界之先，到了今日，我們自己很慚愧的，應用考試程度與推行考試的力量，尚不及人家；事實上所昭示我們的，各公私機關任用人員，還是用派用薦用各種方式。但是我們不必慚愧，我們今後所需要的是急起力追，要認定，為個導今日中國的人事行政走向科學管理的路上。在任用方式上，我們只有推行考試的一條途徑可走！我們不應當再去鼓勵薦用派用各種方式，應當集中力量來研究如何推行我們已有的考試制度。就事實上論，中央已設立考試院，很明顯的，政府的政策與人事行政的方針，已確定走向考試的路上。所以作者以為我們現在談任用，談考試，我們已超過領導的階段，并無須再在制度上費文字，去鼓吹說，我們應實行考試制度，或者去四人說明考試制度是如何重要與合理。換而言之，我們該任

用，談考試，我們應集中精力去在考試技術上研究如何推行。關於這點，作者願分下列各點來談！

一、推行的機構：作者覺得為要使中國今後得以普遍推行考試制度，一定要使現在集中辦理考試的辦法，走向分散或委託辦理的辦法。現在雖然各省已在那裏逐漸分散考試的分機構，但是還是不夠，我們知道現在國家正在大規模建設，其需要大批的人才，與科舉考試制度下所需要的人才，完全不同，所以考試的辦法，也應當不同了！所謂分散或委託辦理的辦法，就是說，現在中央機關既是適合各級行政機關設立人事管理機構，那麼我們就應當進一步準備將考試的工作分散或委託給這些人事管理機構辦理。依美國的例子來說，他們公私各機關人事管理機構的主要工作沒有別的，就是辦理考試。這點是供我們的參考。作者具體的建議是如此：今後中央的考試院在推行考試制度的工作中，應居於設計立法監督的地位（自然他本身也可以負執行之責）而將推行考試的實際工作，分散或委託給各級人事管理機構。換而言之，考試院頒布有關考試的法令規章，各級行政機關的人事管理機構執行這些法令規章。作者更積極的一點建議：就是各行政機關應在每年年度開始編預算的時候，應當估計本年度所增加的的工作人員；經決定後，隨即舉行一個總考試，徵考所需要各部門的人員。其考試事宜，由那個機關的人事管理機構依據考試院所頒布的規章條例主持辦理，同時由考試院派員監督。經過這次考試以後，這年度內，那個機關所需要的人員，應在考取人員的名單內一次或隨時補滿，不得另外用別種方式來任用人員。這樣子，

不但考試制度為大規模的推行，並且還可以使各機關的用人行政走上軌道。那時候，也許我們可以進一步躍躍欲進人事行政制度的實現！此外更有一個重大的收穫，就是各機關的行政管理也可以在預算管理基礎上健全起來。我們大家都很讚許英國的文官制度，我們應當知道英國的文官制度的基礎，就是建築在良好預算管理制度上。自這道問題裏進行預算制度調攝為當切，應在本文討論範圍之外另論。

二、考試的內容：推行考試制度的中心技術問題，就是考試內容的研究；換而言之，我們研究應當考些什麼。關於這個問題，人事行政學者有兩種不同的學說，一種是主張考試內容採取廣博學識及基本學識訓練的考驗；一種是主張考試的內容，應與考後所担任的工作，實際有關。前者注重基本智識的考試，後者注重應用技術的考試；也可以說前者注意學識，後者注重經驗！英國的文官考試，足以代表前一派，美國各機關考試，足以代表後一派！中國過去的考試，也是代表前一派，就是現在所舉行的普通與高等考試也是近乎前一派。這兩派的爭論，各具理由，所以有些人事行政學者，已經得到一個折衷的結論。如美國 *McConnell* 氏，他就主張二者可以並行不悖，他說：「就原則論之，考試應以年齡與經驗，如考試是在投考者受過普通教育之後，考試應以其所學之課程為標準；如在經過專門教育之後，則其特殊智識為基本，如在曾有相當經驗之後，應以經驗為重。他的結論，頗為公允。不過作者願意補充的，就是在二者並行不悖的原則下，這要顧到應考的人在行政或他所担任的工作上所居的地位。其地位較高負有行政的責任者，則不管其專門學識為何，其基本學識亦應具備，而後他才能有一個廣闊深遠的眼光，與判斷力，站在較高的地位。來領導他的副工，這也就是英國文官考試注重基本學識的重大理由。反而言之，如應考者的人所擔任的工作，比較機械性，專門性，技術性，當然經驗應當注重！在中國今

日行政建設正在開始的時候，這兩點一定都要顧到，一方面才能產生偉大建設的領導者，一方面才能發現埋頭苦幹切實實的專家。考試內容的兩大前提，既經確定，那麼其他有關問題，如試題應採取論文式或測驗式，考試的科目，應學校化或實際化，都可以隨之按着需要而并行不悖！再如有關執行考試的閱卷評分等技術問題，則有待於我們考試大規模推行後逐漸講求！

最後，還有關於補助考試的資格問題。作者認為在今日的中國，一方面國家需要多量人才，一方面教育未普及，在通過過程中，關於應考者的資格，其範圍可以寬大些，應當學識的資格與經歷的資格同樣的考慮！最低限度，在今後一二十年內，我們還不能太嚴格的以學歷為參加考試的唯一標準。同時還應當將經歷的資格，擴大到非政府機關內的「委任官」「薦任官」「簡任官」於不見得愈隨之增多。反而言之，他們需要會應做過「官」的人少，需要實際工作有經驗的人才多！

三、總教的配合：與推行考試制度最有關係的，是一個國家的教育設施，應與考試制度有適當的配合！就是我們普通所談的題教合作問題，現在教育部正在注意辦理！學校是培植人才與供給人才的主要場所，考試是替國家的建設來吸收人才的主要媒介。假使學校所培植的人才，無論在量或質上不夠或不能應建設的要求，那麼考試的媒介，是無法把建設聯繫起來。就考試的本身說，我們現在實在陷於這個困難的境地！也可以說是考試制度所以不能大規模推行的一個原因。很具體的，我們可以在辦理考試人員分發的事實上，證明這個說師的現象。我們很遺憾的，看那些被分發的考取人員，到各機關去，他們自己不能找到適當的工作，在機關方面不能（有時無法）充分的任用他們。我們希望教育當局有一個切實的總調查，在今後多少年內，中國所需要各部門的建設人才的百分比是如何？應當在學校的分科與課程上，有一個調

的配合作計劃！舉一個例子來說，人事行政，這兩年來為大家所重視了！政府通令各級機關普遍設置人事管理機構！這很明顯的，今後我們所需要人事管理的工作人員，要大大增加了；那麼如何要在學校方面求得這類工作人員供給量地增加，自然是教育當局所最關心的。作者認為就培植人事管理人才而言，現在雖不必設設置人事管理學院或類似的教育場所，但是最低限度，在各大學各專門學校的課程裏，一定要為我培人事管理人員準備！語如此類，以此推彼，我們如何來求建設的配合，實在是我們從事人事行政的人對於教育當局急迫的要求！國家一切建設，都是各種建設因素綜合而配合起來。欲求考試制度之能有效論進行，倘有特於教育設施之能與之得到適當的配合！

四、分發的研究：我們對於目前考試人員的分發，已在上邊說過，認為現在不完備的現象，是越發顯露的表現。根本之計，自應第一步先要求建設的配合，其次各機關能自己實行考試，而後考試與任用聯合起來，目前脫節的現象尚可避免。不過在以上各種理想還沒有實現以前，現行的分發辦法，仍是需要最低限度的改善。就是說：我們希望主持分發的機關，應盡最大的努力，與在最高的可能範圍內，使考取人員獲得他們所應担任的工作。作者建議：考取人員分發的機關，不必一定要限於行政機關，使他們去領一個委任官或薦任官；分發的範圍，不妨擴大一些，擴大到國家建設事業機關，社會事業機關，乃至於銀行，以及較大的企業團體裏去；我們應以培養人才為分發的目標，不一定要使他們都變為政府的官。分發的場所，有了較好的安排，分發以後，應如何實習等問題，亦可比較容易的解決！

二、面試

以上所說的，是關於考試的一部份，通常還有所謂面試，也是考試的一部分。面試的內容，當然可以包括筆試的內容；不過面試之所

以重要，乃是在於其可以補筆試之所不及。我們知道，任用一個工作人員，他們學識與能力固然要緊，可是他的心情與他的品性氣質，以及週人的適應與他的適應環境等等；也佔非常重要的位置。往往一個人學識能力非常好，而他並不是很好的工作人員。或者因為他的脾氣不好，不能與人合作。或者因為他的氣度不夠，不能指揮調度，或者因為他的閱歷不深，不知判斷是非，諸如此類，這些都不能在考場以內試驗出來的！為要補救起見，所以通常除考試外，多半還輔以面試。新進的人事管理學者，還在研究所謂「心情測驗」(Personality Test)。據作者的經驗，假使我們是富於判斷的能力與經驗，面試是可以相當認識一個工作人員是屬於那一種(Male)與型的人。通常我們所謂工作，概括之不外屬於執行與研究的兩種。執行的人才，多半外才好些。或者謂之為行政或事務人才；研究的人才，多半內才好些。或者謂之為幕僚或謀人才。當然也有出類拔萃的人才，二者兼而有之。我們很可以在與一人談話之中，從他的經歷與他的思想態度看出來他是屬於那一種的人。同時這可以藉此相當判斷週人的心情是內向，(Introverted)或外放(Extroverted)。外才好的人，多半活潑善於應付；內才好的人，多半深沉穩重！同時一個人的是否厚道，忠實可靠，多少也可以在面試中看出；據作者的經驗，寫面試辦理實效見，可設計以下一種登記片備用：一則可將談話結果紀錄下來，俾於應試者，有一個較深的印象，一則可供查會之用。

這篇表片的设计，根據作者經過與二百人以上面談的經驗與經驗覺得面試有以下幾點應注意到的：這個片也就是基於這幾點而設計的：

一、談話前的準備，談話本來是為輔助考試而有的，所以我們并不是完全憑藉口試的談話而決定一個人的任用與否！在事前假使已經有過筆試的，除將其人的學識經歷詳為認識外，我們并應將其人參加各門考試的結果詳細問過一遍，預先對於該該者有一個認識，也可以說有一個概念。有了這個認識與概念，我們再將這個人與他所要担任

的工作互相配合一下。先得一個印象，這個人擔任某種工作是否適合！當然這要配合，是要從學歷、經歷、考試成績多方面的客觀估量，並不是僅憑單憑的武斷評判！

二、談話中的問題考而試既是在發生輔助的作用，所以很明顯的，其所談話的問題，是要考中在考試或是在字面上不容易或者不願意寫出來的問題來談。關於談話問題所要顧到的，有下列幾點：

(1) 過去工作與經驗：這點可以從談話中，較為澈底的知道被談者過去擔任的工作為何？與，所以脫離舊工作的原因何在？以供担任新工作的參考。

(2) 家庭狀況：家庭狀況與一個人能否安心工作的關係很大，在談話中可以較為深切的知道被談者的家境若何？負擔若何？以供核定待遇與安排工作的參！

(3) 對於所擬担任工作及機關之認識：在這方面的談話，可以發現應試者的思想、命令、志願、與其抱負等等，以供安排工作的參考。

除以上三點外，當然在談話時，很要注意發問的技巧，與對話的自然，避免應試者覺得有所顧忌，或發生不愉快的情緒，而不肯儘情的發言，而失了面試的作用。

三、內在與外表的觀察：這點可以說是再談話總評語的綜合觀察。最要緊的，是擔任被談者應得一個結論，應試者對於所擬担任的某種工作是不能勝任，或者範圍太狹一些說，應試人可以担任那種工作。

關於總評的取得，尤其外表方面，一般人多生張列舉幾個項目，請接談者指定。例如身體一項，列舉強壯、魁偉、短少、衰弱等等；可是應試者經驗，往往很難確定是合於那一項，每個人所要田的評語甚難相同。所以作者不加列舉，可憑接談者的觀察結果，自行斟酌評語，較為適用。還有，一般人還以為總評以分量來定，作者亦不以爲然。

然，因爲分數不足以表現出我們所要達的目的！因爲上而已經說過，所謂總評，應以工作爲對象，下一個綜合的評判，認爲應試者是何種人才，可担任何種工作。此外，在談話所要注意的各點中，最要緊的，是接談者千萬不可存有成見，引別個人之間的好惡，以免失却了面試的願意！

三、銓叙

關於銓叙，因爲是我們現行文官制度在任用階段中必經的程序，一定要經過，一個公務人員，才可以稱爲委任責任等銓叙的官，所以特別提出討論。其實在倡導科學人事管理的人看來，在職位分類還沒有完成以前，銓叙的問題，無法謀得合理的解決。根本銓叙制度的本身，其原來用意就是等於職位分類。通常我們在郵政人事制度中，常聽到他們有所謂「歸班」的說法，就是說：他們的郵務人員，無論他們的職務工作為何，他們總要按章歸到爲某等某種郵務員的身份。這價錢就是與職位分類內所謂 Classification 一個名詞意思相同。根本我們必須先有一個很完善的職位分類，而後方可以按個人的工作性質，列爲某類某等某級人員。銓叙的用意，應當遵照這個方向走，所謂簡、薦、委是指文官的官階，與其任命的方式，這類的銓叙在現代的人事管理制度裏，恐怕就是予以存在，也不能再佔有重要的位置。我們知道，銓叙當局已在那裏摩着現狀的需要，研究如何進一步使銓叙制度變爲科學化。作者爲了對於目前的銓叙辦法急欲其弊起見，有下列兩個建議：

一、關於治本的：請銓叙當局即日着手舉辦職位分類以求銓叙制度的澈底合理解決！

二、關於治標的：請更改現行有關銓叙的法令規章，因爲現行有關銓叙法令規章，并非每個不合非常時期的需要，其在根本立法精神上，最大的弱點有二：

1. 無法培養新進人才：我們依各機關銓叙不該合格的人的例體來

說：很明顯的，很多機關認為其人員是人才的，而往往不是因為銓敘資格不合，就是因為等級不夠，而結果使某種人才無法留住！這種情形尤其在培植經濟大學畢業的新進人才中，可以見到。一個大學畢業生，假使他不一經畢業，就做了政府的「官」，那麼他在非政府機關服務，就很可能取得銓敘法規的承認，其結果他應到政府機關服務，會同一個剛從大學畢業出來的學生一樣待遇。我們時常聽見人們批評現行銓敘辦法說：剛從大學畢業出來的學生，與在社會上服務過十年的大學生，會同一待遇，——等科員最低級薪「一百四十元」，這點不能適應時代需要的法令規章，不但不能培養人才，並且還要杜絕人才，實在要加以修正補救！

2. 無法羅致專家和有經驗的人才：我們現行銓敘制度的立法精神，加以分析，可以說是建築在「做官」的基礎上。換而言之，於着兩、萬、委的分法，其最重要的銓敘依據，是服務政府機關的「官歷」，無論在任用資格與可授的等級上，都與此服務「官歷」之歷史長短有關。這個精神，自然與現在我們中國需要大批各部門的建設人才不合，乃至於相背。專家與經驗豐富人才之羅致，是今後我們政府在人員任用的政策上，應特別注意之點。我們今後銓敘制度，應依據這個政策將其立法精神，而後才能適應時代的需要。我們要注意到過去在政府機關採用的「官」，不盡是我們今後建設上所需要的人才！

依以上兩個弱點研究，作者認為現行有關銓敘法規正應速向下列兩點修改，以謀補救的必要，1. 應儘量使受過大學教育的人才，能到政府機關去服務，以爲國家培植新進人才。2. 儘量使有經驗有學識專家能到政府機關去參加建設工作，使國家做「事」的人增多，做「官」的人減少。依作者的認識，中國今日實在是處於人才缺乏的現象，所以我們的任用法規，應當含有以上——培植人才與羅致人才！——兩個意思，不要限制太嚴——銓敘的意思是使政府服務各級的人才得以分門別類，寬其等級，並不在「封其爲何官」。在這科學人事管理

理的呼聲中，我們千萬要認識！

最後作者在主權任其應學與經驗兼重的原則下，希望將現行銓敘式的銓敘辦法加以改良。介紹一個臨時補救的評分銓敘辦法！因爲銓敘工作，是一種分門別類核定等級的細密工作，條款的規定，無論如何詳盡，總是無法很細密的分析公允！這也是從經驗中得到的認識。交通部人事司對於公路技術人員的銓敘會根據學識與經驗兼重的原則訂有評分銓敘辦法，可供參考！特爲介紹。

本刊第七十一期目錄：

人事管理

曹學與條約

英國空軍之今昔

東藏遊記 (續)

第七十二期目錄：

人事管理機構

曹學與條約 (續)

美國姑息日本？

東藏遊記 (續)

第七十三期目錄

職位分類

李晉 論美援蘇問題

老貝當如此便了嗎？

依列歐特論英蘇近戰略

苦悶中之日本

戰爭與條約 (續完)

王世憲

孫寶毅

徐庶幾

餘生

王世憲

孫寶毅

白雲

餘生

王世憲

賈毅

曹少非

白雲

厲原

孫寶毅

論資格

杜才奇

有人說：我們這個國家是個「名教」崇拜的國家，整個社會深迷於這傳統的痼疾中。好像很少有解脫的希望。所謂「名教」崇拜就是崇拜孔孟的「宗教」而言。信仰許多詞賦文學，認為有「隱隱的」神力和魔力，它可使人間之靈升之，它可使人手之無之足之附之。資格就是這其中最顯著的一個例子。當我們一遇某人有其應盡義務時，他的內心總有幾分肅然神往的氣勢。你到某大公館會見某人時，他總免不了送你一些麻煩，你如想避他，一觀滿口官銜的名片，他可立即變臉陪笑，爲什麼，因爲你的那許多資格把他盤住了，我不是說，資格無論大小，都可使人拜倒，我是說，我們這國家家的整個社會都只有強烈的「名教」崇拜的傳統，各階層的人都沉醉在資格中。資格使奴隸人們，爲了資格，人可不惜任何犧牲和代價，爲了資格，人可毀仁絕義，同歸盡滅。資格本身并無若何價值，它並不是一個目的，而僅是一種手段，但這是常常未末倒置的，目的常被認作手段，手段常被認作目的。資格的取得，是傳統地認爲是目的。

任官的標準是資格，因之，資格更使人神魂顛倒，兩千多年的史治中，資格崇拜被發揮得淋漓盡致。資格在政治上說就是權力階梯的象徵。

我們都知道，個人的工作能力是唯一的政府選任工作人員的客觀標準。工作能力包括教育訓練與品德三者。在理論上，資格與工作能力本來是統一的，資格即代表能力，資格是代表能力的符號。譬如說一個縣長要有大學畢業且曾參加高等考試及格的資格，這就是說一個縣長的職務要具備大學畢業高考及格的資格才能勝任。那就是說大學

畢業高考及格的人才會具有担任縣長職務的工作能力，縣長職務所需的工作能力即可以大學畢業高考及格的符號觀之。

資格的來源本是爲代表工作能力而產生的。它並沒有半點神祕之處。至於我們把何種職務具有何種能力，簡單地用何種職務需要何種資格來代表，這總是我爲便利起見的一個方法，因爲我們在選擇用人時，就可直截了當地用資格來選擇，用不着再拿工作能力來量了。某人具有某項法定資格，他就可任某官，就是我們承認他具有勝任某種職務的準備的工作能力。反之，我們說他不夠資格，就是我們承認他已不具有該職務應有的工作能力。

資格與能力是二而一，一而二的，是一事物的名和實，資格是名，能力是實。名實相符，資格即可代表工作能力。這種關係我們在讀職位分類的任務說明表時，就可一目了然。

二、

論資格任用，還在理論上本來是很恰當的，因爲這是一個客觀的較固定的一個標準法。

但事實上，這兩者真正能統一，真正名實相符的時候并不多，尤其我們這個具有傳統的「名教」崇拜的國家，一直到今天，我們還不會達到這個境地。我們只拜倒在「名」之下把「實」的存在之必要忘記得乾乾淨淨了。人們醉著雙眼注視「資格」而忘記了「能力」因爲資格似乎有很大神魅力，它能眩入神目，它能轉移人的注意力，使人重名而忘實。有名而無實的结果是名不實其實，這在資格與能力仍能相稱統一的時候，還不至有問題發生，但在我們這個國家裏，尤其在今天，名實幾全已脫離。名實不符，致有行政上弄到翻手百出。今日社會上全只論資格而不用能力，資格成爲唯一用人的標準，我在前面已說過，在資格與能力統一的時候，拿資格作爲選擇的唯一標準是很正確的，但今日我們已明知兩者已不知脫節到多遠了，在選擇合下用人還要拿資格作爲唯一的標準，結果自然是一「今賢材」之伏於下者，資格之也；職業之廢於官者，資格之也；士之萎靡鮮恥者爭於資

格也，民之困於廢政學吏，資格之人衆也，萬事之所以抗舞，百吏之所以廢弛，法制之所以阻爛決潰而不之救者皆資格之失也（顧炎武日記錄卷八）

這段話雖是三百年以前的鈐貳語，但今天還沒有失去其價值，可同標準鈐貳今日的事實，今天，資格成了個人把持權力的工具，成了阻礙有材之才上進的障礙物。一個司長的資格高於他下面的科長，但我們總不能確信他的能力真比科長高明，而一個科員未必真比科長差。在今日我們可肯定地說，因為我們認明資格與能力實已普遍脫離了。

有人說，資格包有經驗。年長的人，經驗必豐富。其實這僅是片面的爭持，實在政治清明的時候，會有許多有才的人起用，并不想什麼了不起的資格。這在吏治史上有很多的例子；相反的，有經驗的人可作出極無恥極荒唐的事來，五代的馮道爲四朝元老，歷事八姓十三君，他自號長樂老，尊盡廉恥，成績如何？清張之洞會輿論此制，他說：「今之仕途，不必其精下劣也，同一才具，而依流平進者多，而庸庸習文，於中外時局，從未講求，安有聞歷；而迂談經論，成見索胸，不惟西法之長不能采學，即中法之弊，亦必不肯察意歸納，」；「若如下但賣以文貌，用人仍因之以章例，則所得者皆尋常之俗吏而已，豈能資非常之艱難乎？」（見光緒二十七年汪楚曾奏變法第一摺）上說「更事」就是經驗，在這兩場合下經驗會生出這不幸的結果來，今天的情形有多少能同光緒二十七年無變時代兩樣？我們說某人資歷深有經驗，就可意識到他是一個世故深，善應付的人。最有經驗的長官可能是一個最善調處人事的長官。這種本領并不能說能做事，這種人很少能談到有創造有新建樹的。真的，我們可這末說，大部份有經驗的官是長於行政經驗，是成見索胸的。在這環境之下，

我們是沒法承認經驗是可貴的，我們也難於承認，資格是任用選擇的唯一的標準。

三、

資格怎麼會與工作能力脫離的呢？我們在分析資格與能力脫離的必然後，就得繼續考察這一問題，這樣我們才能進行第三個問題，即補救的方法。

資格與能力脫離的原因，大致可從下列之方面來討論：

(一)、當初規定資格時，未有科學的客觀的標準。某一職位工作的內容與性質，可以規定該職位工作人員應具備之能力，在沒有科學的職位分類制度的時候，大都只用一些概括的不切實際的規定，把某

工作應備之能力放在某項資格之內，這種思想是有弊不完全，對於某項資格不能代表某項能力，這一弊端在我國吏治史上是發覺普遍。在清朝，總督與巡撫都是地方最高長官，他兩人的職權手續如何規定，都直接對皇帝負責，總督的品級是正二品，巡撫的品級是從二品。

任總督的資格是侍郎，巡撫，任巡撫的資格是內閣學士，「副都御史，這種規定究有何價值？第一，督撫的工作性質與內閣學士，沒有正確的關係規定，第二，侍郎或內閣學士的資格，可能包括督撫工作應具備的能力。科舉出身的人才大多是一個手寫難離之力的文人。

清張鶴齡批評科舉說：「今制自學詞書楷外，談不得進身。記才情性，盡用無遺腦力而勝，且數萬試。比其學優進籍，出身任事而心虛，不能不假手於胥吏，因此也。沒有學過刑名錢穀諸事，他學的是做八股賦詩聲和，他縱有一副熱天開心的心，但終無注意先賢財與而貪小民，這與資格與能力脫離的事實，算是最明顯的。」

我們再以我國現行的調查來看，在「行政院審計行政督察專員人選資格暫行辦法」中規定行政督察專員人選的資格中「對黨國有特殊助勞」或「努力國民革命十年以上，而有行政經驗者」的一條規定，我們

們細細分析一下，就很懷疑這一資格是否真有若干價值存在。具有這種

不遵實際的資格的人，未見得就能對警察專員的職務勝任愉快，因為這不獨代表警察工作應具的精力。

(二)資格可以偽造，或得自僥倖，或得自徇情。本來資格是與能力俱來的，他有些資格即證明他具有某種工作能力，因為如此，資格才有可貴之處；同時，正因為其為可貴，乃有贗品出現。我在前面會說過，資格是一種權力階梯的表徵，可憑他任官，可憑他來滿足個人的慾望，但有許多人又因缺乏取得這資格的能力，所以乃設法偽造資格，有時用取巧的方法僥倖取得，或因徇情作弊來獲得資格。

普通的方式清代的捐官是僥倖取得資格之一例，歷代的亂授官職是徇情的常例，這一事實，今日亦有，假如你的至親是個部長，只要你不是個白癡，包管你能得到一個科長，因為你送到什麼行政幹部訓練團受訓，出來後他就可以把你以委任八級的一等辦事員任用，經過某次的考選你可以很快的選到一個主任科員，再經一兩次考選，你就可以選到一個主任科級的科長了這不一定要你具有多大才幹才爬得上，你有人緣，不可以徇情嗎？你聰明一些，就可在短期間內習得一大套科長吹拍術，這不是入所謂之經驗嗎？反正我們的政治是傳統的科員政治，事情只要少自作聰明就可勝任愉快了。這是實情。在這環境合下，資格自然會與能力脫節了。

(三)客觀環境有變動，某項工作必須具備之能力有變增，但其原定資格之內容仍無改變，結果也會發生資格與能力脫節的弊病出來：譬如在民二十二年六月公布的一修正縣長任用法中對於任縣長的資格有這樣一條：高等考試普通行政人員考試及格並曾任廳任官一年以上者，我們知道過去要參加高等考的人成績並不好，因為有本領的大學畢業生是多不願參加高等考的，且大學畢業生參加高等考並不難及格。高等普通行政人員考試及格後有某人緣的很快的可獲授廳任官，一年後他就任縣長的資格這不能算是很快的了，在當時縣長的地位沒有今日這末重要，這個資格似還可代表縣長職務應具備的工作能力。但自新縣制實施後，縣的地位已倍形重要，縣長的工作已很繁重了，我們實懷疑合乎上述資格規定的人還能担任新縣制下縣長

的工作，如不事變更前者，無疑的它是要與能力脫節的。

四、

資格與能力不符時，任人的標準就會失去固定性，客觀性。其資格？更能力？重資格則稱其名不能盡其德，工作人員不能任工作行政效率一定大大地減縮；相反倘若重能力，我們又會弄到漫無標準，因單純地測量能力是很難的，能力並無一定的標準。遇到底要那那條路？

照我國吏治的傳統遺制，對這一問題的解決是承平時用人多計資格，到非常時期即人則多破格而取英俊。計資格所以進退遲，破格取英俊，則所以濟以艱。我們一再說過我們的吏治以上很少有資格與能力相配合統一的時候，平時傳統地講究資格，有用之才不知被埋埋壞了多力，一到戰時就發生人才荒的現象，今天的情形更屬明顯，但不幸我們用人還是在那裏推戴資格，這怎能濟世艱難！

我不是主張取消資格為標準，但我們要認清楚此時此地資格已與能力相隔太遠，挽救這弊病的辦法我願提供出兩點：

(一)治標的！用人要破格，今天是非常時期今日資格已不可恃，經驗亦不足貴了，當唯才是舉，求才之道當廣，考課當嚴，進退須速，「昔文正公嘗親屯之會，劉文武之略，陶鑄以英，大真顯字，振旅耀衰。」結果「彙彙從風，遺澤餘韻，流行數世。」他怎可有遺未神通？無他，乃一其取之也如大匠之門，（取之廣也），自文梓棟榭以至竹頭末屑之屬，無不備。其成之也，始之以規矩繩墨，繼之以斧斤錐鑿，終之以闢闢文飾。（考之嚴也），其用之也，則檣棟榭，樞閣店樓，位置考中程度，人人各如其意去（進退速也），斯所以能迴乾輪而變區氣也，（一見薛嗣成政教文正公墓碑所徵），這段話很值得我們記取！

(二)治本的！因病之起在資格與能力之脫節，所以治本的方法當在使二者能配合起來統一起來，這一配合的進行一定要是現代合乎科學的。最要緊的自是實行現代化的職位分類制度，使前述三個使資格與能力脫節的因素再無存在的餘地。

拉斯基論英美聯邦

萬樹譯

英美關係的逐漸親密，似乎已經放棄了關於未來那一些期望聯誼關係的思潮。有好多關心於史欽萊計劃 (Scheil Plan) 的人士，在倫敦泰晤士報發表許多莊重的信。懇求建立一個叫做「盎格魯撒克遜」的神祕東西，有人又會斥我說，那位著名小說家沈馬實文漢先生 (Mr. Somerset Maugham) 亦曾談及美國關於這個問題的全部。

很自然的，這種詳論是夠深刻的，因為這次戰爭是解放聯邦制度上的某種思潮的。無論那一位有理性的人都會明白戰爭的主要原因，乃是出於國家主權的持久性與近代文化的經濟特性不協調之故。這層主權的意見是消費者的利益為生產者的利益而犧牲；也即是在資本制度的情形下，我們強逼為節約而計劃，而不是為優裕而計劃。很不成問題，倘若我們能夠排除一個造成戰爭主因的獨立國家的話，我們也應該能夠排除我們本身。

英美聯邦，甚或更大的團體，也許是進化上的下一個階段。然而，這問題顯然不是急於就可施行的事。一經有人開始想到同盟，就勢必引起許多問題來了。例如，是否這個聯邦，包括整個大不列顛帝國呢？包括印度呢？包括自治領呢？是否在這新團體的區域內有自由貿易呢？是否移民自由呢？是否勞工法有共同的標準呢？是否它為了聯盟的目的而包含統一的賦稅呢？

自由貿易在英美聯邦制度內能掃蕩不列顛的機械工業之存在。它同時能改變美國許多製造工業的地位。美國現在只有槓關稅壁壘避免與英競爭。英國或美國的實業的每一部門，一定會願自由貿易所含的那些禍根作激烈的鬥爭。我不相信美國勞工聯盟會歡迎這種大集團的勞工移民。

要緊的是，別太注意一七八七年的先例，別想不列顛帝國自己的經驗，這都為聰明些。五十年來已經有不少關心於帝國聯邦的人士；無奈事實總向一種相反的方向。我以為無論那一個聯誼的企圖，都必歸於破裂而不會聯誼的。共和國內人民能夠有同心同意才可能有共同的行為；但一味根據歷史多數原則的立法行為却是不可能的。舉個例來說，不列顛帝國的聯邦國會曾強迫加拿大澳洲各自治領等納不列顛失業案，美國就很快會發現遭到各方的反抗。假如在我們自己的帝國的聯邦之內，尚且存有種種困難，英美聯邦當然更困難十倍了。除此可見聯合的先決的經濟條件，全付缺如，心理的條件也同樣的缺乏。

我不是說密切的聯合是不需要的。我自己這樣相信，戰爭一結束，當然比以前更可以弄得更清楚，即是世界的和平，有賴於英美之完全瞭解。但是我敢肯定的說，不列顛將來的第一個階梯是領導歐洲的聯合。並且這聯合的本身並不是為了某一個較大的對單一的步驟而建立的。聯合所具有的利益是互有不相同的，當他們之中的一個處於支配對方的地位時，顯然要把結果造成均等的利益。德國業已暗示了一個聯合的方法，不過德國的聯合方法要強逼別人所有的經濟利益其統制。經濟自由（自由貿易便是一個顯明的例子）足以破壞社會比較為強弱的團體。在世界經濟會議席上，一個南斯拉夫的政治家說過，「自由貿易是強國的一種武器」。真的，這種話事實。無論在任以自由貿易為根據的聯合中，大不列顛要與美國主權的太量生產的工業競爭是很困難的，好像南斯拉夫要在造船工業上與有一個與不列顛立於平等的地位，一樣的困難。

所以我們以爲其討論聯邦，不如對這方面集中思想好些，因爲這會使我們向着一個確係世界和平的共同目標，而能得到更多的利益，就是有限度的見地亦會產生很大的結果。世界真正的需要乃是生活標準的提攜。廣而言之，除非能使我們的分配技術和我們的生產過程一樣地具有創造力，不然，這是一種不可能的工作。但是倘若生產的動機是爲的那些擁有生產工具的人們的利益，我們就不能這樣做了。例如誰都知道州東南需要資本才能開發它的豐富的資源。但是假如這種開發由私人去着手，那末就會產生一件不可避免的事實，就是這個已經開發的區域內的重業，勢必依靠那些借資本給他們的人。帝國主義的歷史不需要再復述了，歷史上的記錄，就是積淤淤集了帝國，帝國在其臣民中孕育出民族主義，以及利用放散者與國家的力量（換言之即是國家的主權）來發展民族主義的結果。

因此我們自己想，凡是想到未來世界的種種的人，就要想及怎樣才可以提高羣衆的公共健康。普遍的教員，更好的住所，這不過舉些例子而已。可是假如資本家答應供給這些需求而不予以回報，資本家是不會去做的。沒有解決這個爭論的政治上的聯邦，乃是我們所遭遇的現實問題的一項通辭。再者世界是不能避免主權的關係的。除非它能擺脫那些使主權成爲一種必需的制度上的經濟的原因。

英美聯邦當然比英國或美國的孤立，較爲有力，但是說到聯邦，在其現存的經濟制度的結構中的主權，在這方面就會解決一些實在的問題了。無需供給其公民更好的健康或更好的住所，全憑那些代表有效經濟需求的公民的需求的程度，才產生出現存的制度。聯邦的主張早晚終要成爲一種需要的。但是以爲我們已經找到了一個可以平等共享的秩序井然的社會基礎，那也未免離事實太遠了。畢竟，甚至於美國的南部與北部還沒有真的找到這種基礎；第二次內戰仍然是爲了東部的利益而支配西部和南部。在美國需要經濟的再次整頓，以謀改變這種支配。所以以爲今天所講的一切關於英美聯邦，都是言之過早，儘可以讓目前的共同急需發生合作罷。過早的行爲終歸要失敗的，或者其壞處比好處還要多。（完）

關於康印公路綫討論之一信

李興南

李君達三與興南居世居麗江，經營西藏商業，每年運貨至該區，一去一往，如是者已垂三十年，關於中印公路問題之見解，均視之三十年之經驗自舉，非臆詞之言也，故將其來信公之於世，以供勸路者之參考。

張君勸諭於大理

辛巳九月三日

君勸先生鈞鑒：月前檢取得親

乏範，快以平生承詞中印公路綫，關於此項問題，竊再四思維，可用者有二途：約分爲上下兩段，依意見所及，用上段不如用下段，因其便利與困難互爲比較而言之。茲爲據陳如左希垂鑒察。

(一)上段 此段係由雲南之德欽至札納，計七站。

途中所經各地，給養方面，雖屬麥類之青葉尚能供給，但缺乏蔬菜及穀米之類。若由札納運於雲南，人口逐漸稀薄，關於給養僅能供百人以上之食物，再要開至印度邊境之沙漠地亞，無路可以利用經過數日之途程，且無人戶，其食物須各人自備，與外地又甚懸絕，購買亦屬艱易，此爲給養上困難之一端也。且因雨季各河流水量大漲，無橋可通，直至十月內始可通行。復因高山之雪蓋厚，其修築工作尤難。故一年之內所可工作者，只屬乾季數月而已。此爲修築上困難之又一端也。橋樑雖有人力可以修建，而於高山高雪封却少方法以應付。對於政府方面，以吾人意料中推之，始終保守其封建主義，藏人性質素樸內地人勢力侵入，因其不利於彼也。故中央雖能在紙面互商辦法，表

面似乎接受。如關於護送運輸等，定不易得其資助，故阻力

東藏(西康)游記

著者 入美觀習門
譯人 曾餘生

四月二十五日於青海境內之玉樹

四月二十日，余等離大阿歌喇嘛寺，向窄狹而瀾曲之山谷下行，由谷制便以至玉樹。沿馮子上行，約一二英里，必趨及那波江，再循馮子右岸上行數英里，抵一小村，即名來拉。

此間今日之馮子，水色藍，清明如鏡。江流約一二百碼，為瀾曲高出水面的數千英尺而峻峭之羣山所阻礙。江中多水旋之急流，其藍色而水深之淵。江身高約一萬一千八百英尺。

余等在波船碼頭，遇一官員。此人為玉樹長官派來，歡迎余等者。其人身軀強健，乃一甘肅西藏徒。身軀之高六尺，約可四川人之三倍。

馮子山谷中，耕田工作，正進行中。有鹽池之處，仍可見少數之青草。此即溫和氣候將至之徵兆耳。山旁已乾而又多石之溝壑，極多鵝鵝。

玉樹附近之男子，人人蓄髮，額前剪剃整齊，鬚髮長，寬鬆然而下垂及肩。由其所蓄之髮而觀之，雖其人實為異常馴善，然則則野蠻。此種蓄髮之方法，在青海南部之華北一帶，稱爲普通。至於東藏各處之男子，則蓄長髮之辮，辮常纏繞於頭之四圍。如髮長時，則以麻屑之假辮接長之。辮以象牙小圓，及各種飾品裝飾之。東藏之婦女，將髮結成無數之小辮，各小辮一下圍，互相併合，以裝飾之。

此種假辮之形式，亦可於蒙古人中見之。此種假辮之形式，亦可於蒙古人中見之。此種假辮之形式，亦可於蒙古人中見之。

自來拉離馮子而西，向山麓上行，以達孔道。孔道各拉那，拔海

仍多。至... (二) 下段 此段由西昌至水磨 經金沙江而達瀾江，甚至於維...

... (三) 項之困難，感可懸見。近日接獲德錢...

... (四) 項之困難，感可懸見。近日接獲德錢...

... (五) 項之困難，感可懸見。近日接獲德錢...

... (六) 項之困難，感可懸見。近日接獲德錢...

... (七) 項之困難，感可懸見。近日接獲德錢...

... (八) 項之困難，感可懸見。近日接獲德錢...

... (九) 項之困難，感可懸見。近日接獲德錢...

... (十) 項之困難，感可懸見。近日接獲德錢...

李真真 八月十三日

一萬四千四百英尺。自孔道前經玉樹山行，曠者指掌。在孔道附近，余等見野綿羊甚多。孔道附近之地，兩面均爲懸崖。由孔道下行，即入玉樹河之山谷，而至曼利屯村。村中有旅行隊寄寓之客棧，爲數甚夥。又有大堆之曼利石，均屬平，上鋪一咒一嘍囉呢叭羅卡。據云，此石地爲曼利石堆中之最大者。自此向山谷上行不遠，即抵玉樹。

一隊騎馬之西藏僱勇士，出村迎。自其間采觀之，則余等之已新抵一地，固已顯然矣。在在藏之高地，余等曾見四川步兵，攜帶鴉片烟槍，身穿厚之棉布衣服，精神不甚飽滿，俱懷思家之想，形影相見令人垂憐。今在玉樹，則遇百餘之魁梧甘肅回教徒。武器與裝束，均屬完備，乘個套甚佳之四馬車，隊前驅馬代表自甘肅北部之精夏，以趁該地中部邊疆之至登樓勢，而行馬字之犬旗。凡四。中國大部之回教徒，及甘肅回教徒之領袖，皆皆馬姓。

吉野孔多，華人呼爲結古，藏人之四川人，則呼爲蓋古。實則爲今日青海省之玉樹。玉樹爲泥築之村落。村落居耕種山行中，山谷由兩川之合而成。所謂兩川者，即注之雜音楚，南之巴朗楚也。兩川會合之後，乃向東與向東南流，而西入於揚子江。玉樹與其北部，頗有蒙古之狀態與痕跡。四川之特奇與現象，則絕焉有。在舊藏玉樹村之橫樹上，有紅教改良舊派之一大寺院，喇嘛四五百人。外國旅行家，曾遊玉樹者，頗不乏人。如愛克，拉克西爾，德蘭，與郭自樂夫下之諸俄國探險家是。愛克名玉樹爲克歇多。謂其地勢，極狹僅一萬一千八百六十英尺。拉克西爾，則認爲係一萬二千九百四十英尺。余等則以爲係在一萬一千九百英尺之上。

玉樹雖爲僅有泥築小屋之一村落，然爲東藏最重要之商業中心點。往來中國與拉薩間之商業旅行隊，幾無不由此經過。且常在此間之附近，休息數星期，藉使其牲畜在附近之草地，更養其精神，恢復其健康。玉樹與當拉薩西甯打箭爐之三角中心點。其與西藏四川甘肅蒙古之邊境等。故每年八月，玉樹有一次定期市場，舉行於此。以吸

引運來之藏人。

自玉樹出發，其主要道路，西至西藏之拉曲卡，今稱拉河）與拉曲。此兩處山與揚子，以達西甯。東北至拉卜楞寺與流州。東經戈拉克地，以至四川之松潘。東與東南，經行與打箭爐。以至甘孜。（此道爲余等來至玉樹所經，每季夏季，各商業旅行隊，常取此道，而不取向揚子下行，以至甘孜之主要大道。以此道不經過各險峻山徑，自玉樹至甘孜，沿途俱有豐富水草，可以放牧。）東南向揚子下行，經鄂柯，達德格，與甘孜，南經藏，以至昌都。（此係余等離玉樹所取之道）

玉樹出賣之火柴香煙洋燭，及其他各洋零星雜貨，較打箭爐所出者，其價爲廉。玉樹貨物，來自上海。其價較廉之原因，則爲販賣茶葉之旅行隊，回藏地中部時，無貨可運，運費乃除。甘肅之線糖，與銅，及黃銅製造之品，俄國之布疋，與軍器，均自北來，以至玉樹。茶，絲，與節節使用之哈達，均來自四川。藏毯來自雲南。拉薩布匹，乾果，與洋雜貨，來自中藏，與印度。哈達爲藏日當使用之品，以之代訪問之名片，其在東藏之銷路，甚爲廣大。爲重要商業之一種。在四川製造之哈達，可分二種。一種爲藏式之破布製成，一種爲純絲製成。旅行藏地之人，須自備大宗哈達。

中國人之在玉樹者，除官員與軍隊外，有陝西商人，及甘肅回教商人。若輩在此，專以收購藏產爲務。收受生熟獸皮，毛氈，羊毛，鹿角，麝香，及醫品等。運往中國。玉樹爲收舉羊毛之一大中心點。其對於本地土產之運出，亦甚容易。因此頗形重要。玉樹四周，均爲廣袤而高之坤地，亦爲亞洲盛產羊毛之區。羊毛向西甯與甘肅輸出，由西甯甘肅，運往天津。或自玉樹運往打箭爐，及四川，再經重慶，漢口，而終於運抵上海。此項羊毛之購買，在甘肅邊境，爲回教商人。在四川邊境，則爲陝西商人。目前此間羊毛之價格，每費重六十斤至八十斤，爲十二盧比至十五盧比。但每藏之羊毛，運往打箭爐，最低運費須耗之五盧比。至於寄案之稅金，仍須另付。故次高有被劫之危

東藏各地之婦女。常在家中，將羊毛織成之厚氈之灰白布疋。布

上有紅黃兩色之條紋。西藏最佳之布，為拉薩布。其名遠聞北平。

玉樹為青海南部之行政中心點。青海居西藏之東北部，在歐洲之

地圖中，當標明為西藏之領土。此廣大之幅員中，大部皆為過於遊牧

之草地。其地勢高，不宜居人。其地皆為滿清駐甘肅邊境之西甯辦

事長官所管轄，一九一五年，袁世凱大總統，撤除此種官吏，將此地

區之管轄權，交付在甘肅及在青海邊境地久有至高之權勢之回教徒。自

是回教之官吏與軍隊，乃統治青海，以迄今日。其對於青海之革新，

青海之藏人對之，並無全部之感戴，與寧道心。歐洲治地學派之人，

將青海全部，劃入西藏。過去曾發生不少之誤會。青海實非西藏之一

部。其北部之一部，乃為藏人居住。早如一八八二季，即為噶克所遣

及。青海之大部，或曾為藏人居住，亦未可知。但今之藏人，則較有

勢力多矣。此或為藏人之壓迫退入後退，與漸為併吞也。自青海之東

北部以至甘肅邊境之拉卜楞與洮州一帶，藏人呼為安樂，為藏人所獨

據員，將此邊疆，劃定界限，并指定青海全部，屬於回教徒。

自玉樹至西南，旅行隊約行一月可到。但回教徒之專差之行此道

，以得換馬匹，需時較短，沿途無房屋，且接近戈拉克薩牧民族。治

安區為可慮。

自玉樹發司令之馬將軍，為余舊識之人。數季前，余在四軍，曾

與謀面焉。將軍極為殷勤，舉多袋之大家與小麥粉，生頭之牛羊，與

一箱之甘肅煙絲為贈。幾題為此間一帶之珍饈。余以手電筒一枝，與

繡綉子彈十二套之菲禮答之。

今據昌都之軍隊辦事，正急烈進行，馬將軍似仍與藏軍總司令

不。加薩喇嘛，保持友好之關係。此則甘肅回教徒之親拉薩藏人與

四川人之爭，對於回人，毫無利害關係，無所用其掛慮，至顯然也。

甘肅回教徒，為食牛羊肉膏酪而強健之種族。由其宗教而使得妻

為嚴密之聯合。自幼即慣於藏地之艱苦生活，不似他地之四川人之片

藜藿○烟槍，食米飯與豬肉，而使其率顯與唐虞惡頓也。回教徒憤其

藏人之習尚，即以牛油煮之麥粉或乾肉以爲食亦疎心滿意足。其主

要缺點，則為甘肅與玉樹一帶之回人，俱有吞食白銀之習慣。

明日余等離玉樹赴昌都。雖至此去之途，與到邊昌都所經現矣

一切，將焉何如。是可知余等，又將深入另一不爲人所習知之境。之

根。最近之消息波蘭之中國軍隊，現仍死守邊疆。馬將軍正遣派曾經

先遣之兩藏人回回人，充余等之導，隨余等以還赴加薩喇嘛之總司

命部。不意總司命部居於何地，實非前從不可。余等有此經過中互

區境之青海之迂迴，則必能避免橫過華藏兩交戰方中各邊陲之一切困

難。

俄國探險家郭爾東天，似曾自玉樹東南行，以赴昌都。至於余等

，則將沿西南之道以前先至囊謙。據云，囊謙在昌都之西北，兩地

相距，為程十有二站。全等將到達囊謙時，即探詢因。○喇嘛之所

在。

(全篇完)

東藏各地之婦女。常在家中，將羊毛織成之厚氈之灰白布疋。布

上有紅黃兩色之條紋。西藏最佳之布，為拉薩布。其名遠聞北平。

玉樹為青海南部之行政中心點。青海居西藏之東北部，在歐洲之

地圖中，當標明為西藏之領土。此廣大之幅員中，大部皆為過於遊牧

之草地。其地勢高，不宜居人。其地皆為滿清駐甘肅邊境之西甯辦

事長官所管轄，一九一五年，袁世凱大總統，撤除此種官吏，將此地

區之管轄權，交付在甘肅及在青海邊境地久有至高之權勢之回教徒。自

是回教之官吏與軍隊，乃統治青海，以迄今日。其對於青海之革新，

青海之藏人對之，並無全部之感戴，與寧道心。歐洲治地學派之人，

將青海全部，劃入西藏。過去曾發生不少之誤會。青海實非西藏之一

部。其北部之一部，乃為藏人居住。早如一八八二季，即為噶克所遣

及。青海之大部，或曾為藏人居住，亦未可知。但今之藏人，則較有

勢力多矣。此或為藏人之壓迫退入後退，與漸為併吞也。自青海之東

北部以至甘肅邊境之拉卜楞與洮州一帶，藏人呼為安樂，為藏人所獨

據員，將此邊疆，劃定界限，并指定青海全部，屬於回教徒。

自玉樹至西南，旅行隊約行一月可到。但回教徒之專差之行此道

，以得換馬匹，需時較短，沿途無房屋，且接近戈拉克薩牧民族。治

安區為可慮。

自玉樹發司令之馬將軍，為余舊識之人。數季前，余在四軍，曾

與謀面焉。將軍極為殷勤，舉多袋之大家與小麥粉，生頭之牛羊，與

一箱之甘肅煙絲為贈。幾題為此間一帶之珍饈。余以手電筒一枝，與

繡綉子彈十二套之菲禮答之。

今據昌都之軍隊辦事，正急烈進行，馬將軍似仍與藏軍總司令

不。加薩喇嘛，保持友好之關係。此則甘肅回教徒之親拉薩藏人與

四川人之爭，對於回人，毫無利害關係，無所用其掛慮，至顯然也。

甘肅回教徒，為食牛羊肉膏酪而強健之種族。由其宗教而使得妻

為嚴密之聯合。自幼即慣於藏地之艱苦生活，不似他地之四川人之片

藜藿○烟槍，食米飯與豬肉，而使其率顯與唐虞惡頓也。回教徒憤其

藏人之習尚，即以牛油煮之麥粉或乾肉以爲食亦疎心滿意足。其主

要缺點，則為甘肅與玉樹一帶之回人，俱有吞食白銀之習慣。

明日余等離玉樹赴昌都。雖至此去之途，與到邊昌都所經現矣

一切，將焉何如。是可知余等，又將深入另一不爲人所習知之境。之

根。最近之消息波蘭之中國軍隊，現仍死守邊疆。馬將軍正遣派曾經

先遣之兩藏人回回人，充余等之導，隨余等以還赴加薩喇嘛之總司

命部。不意總司命部居於何地，實非前從不可。余等有此經過中互

區境之青海之迂迴，則必能避免橫過華藏兩交戰方中各邊陲之一切困

難。

俄國探險家郭爾東天，似曾自玉樹東南行，以赴昌都。至於余等

，則將沿西南之道以前先至囊謙。據云，囊謙在昌都之西北，兩地

相距，為程十有二站。全等將到達囊謙時，即探詢因。○喇嘛之所

在。

(全篇完)

的工作，所以我們應當給他一個機會，去發展他的潛在能力。從消極方面講，這就避免人才去，從積極方面說，是造就人才。關於升職的技術，在上面所談到應選考考，亦人事管理學者所認為最公平的，是利考考，所謂升等或升職考試，就是凡一個工作人員，經考核認為可升職，或他自己認為能力較前較高的工作，可由人事管理機構所主持組織的升等升職考試機構，就他的專業能力，與其升職後所需技術，加以考試。這種考試也同任職考試一樣，有的主張注重廣博學識，有的主張注重經驗。與辦事技術。在職位分類完成的時候，其工作範圍內，已將各類工作的晉升方式如職務年限，及其晉升所需要專業能力等規定好。升等考試的優點，在乎自由平等競爭，使人人都能應考才力為晉升之階。

此外平常還有惠年資以為晉升的辦法。最明顯的例子，我們中國現行的大官三級制度，即利年資，如曾任委任最高級官達三年者，即可升為薦任官。這種辦法的流弊自然很多，起個人事管理學者所不重視。因為一、年資的加多，在經驗上，似乎加增其考核的程度，但是除去其本身任務上，如增經驗外，在智識與能力上，不見得可以供升職以後的應用。二、升職與一個人的學識與氣度很有關係，地位越高責任愈重，其所需廣大的學識與氣度愈甚。年資是不能登此這些條件，實在難以確定。換而言之，憑年資而提昇人才，並不能鼓勵工作人員的士進，祇能鼓勵一個工作人員安於其工作，憑其勤守的窄努力，而取得晉升的效果。尤其處在中國今日，政治尚未上軌道，行政上設施，需要人去創造，去設計，去建設，去推動，比去維持現狀，墨守成規者多。我們為國家培養建設人才，其需要提拔特出的人才，與培養有為的後進的程度，甚過利用年資耐守的辦法，是很明顯的；所以作者認為站在育才的立場來說，憑年資而升職並非育才的好辦法，同時我們更要知道，年資與能力的爭執問題，在人事管理學上，已成為過去。我們可以不必再去注意年資的重要性了！最低限度，我們應分別清楚，那項工作，要注重年資，那項工作是不需要！

關於選調，與升職不同，選調是注重如何使某項工作人員，能獲得其最適當的工作，所謂求得人與事的結合。這點在促進行政效率上，佔有很重要的地位。因為社會的事業，無論公私團體或機關，都是多邊多方面的；而人的才能，也是多邊多方面的。如何能使每個人都能發揮其最應有的工作，實在是人事管理中的一個大問題。通常我們聽見有所謂「職業指導」，他並不是為人介紹工作，而是負有指導的意義。我們通常聽見人說，某人未盡其才，或者說，某人未盡其用，這都已其實質這就是工作未盡其所應有的表現。一個機關的所有工作人員，假使每個工作人員，都有他的適當工作，每個人所任的工作，都是個人所願意與有願意做的，那麼那個機關行政效率一定高。可惜我們平常時常發現政府機關的，其工作人員，總是免不了，忙者忙，閒者閒的現象。這就是工作未盡其用與分配未適當的緣故，所謂選調站在此人事管理的意義上，並不是說一個選調的命令而已，而乃是負責使一個機關工作人員，入盡其才，與使這一個機關行政效率的重大責任。這點多為現在談人事管理學者所忽略。談及工作人員的選調，通常有兩種辦法：一、是利利考核的結果，發現某人對於某項工作不適宜，應設法予以調整，以增其其該項工作的效能。二、是由工作人員自行申請選調，表示其自身能力，可任何種工作，作適當的調整，有以立項來說，選調好像像一種轉移，像盆花，在盆中移種的時候，要注意到這一個盆這盆花，是與盆中氣與溫度與培養方法之下，才予以長成。一個人總有他可以做的事，只要安排得當，他總能顯出其表現，除其自身不努力不向上講外，多都是因為工作與他不相調，沒能顯出其能力的機會，或者是因為其職務，不能顯出其能力的表現，而無從表現。所以說育才立項來說，亦持人事管理學者，應將如何使人盡其才立為中心工作，現在我們所談的選調，最壞的毛病，完全把育才的意義，失却了，乃至於不顧。所謂選調，真是為求求得生活與服務上的便利，這個選調的意義，空了！

育才與育才，皆在人事管理上的技術上，佔有很重要的地位。

任的初步，有所謂試用，試着代理等等階段。其實都含有實習的涵義。英國的文官制度，上面已說過，是建築在實習的基礎上。一個青年從牛津劍橋大學畢業後，到政府機關去服務，總多半本着實習的精神，隨着一個主管人員，做他私人幫手，從管卷的微小工作做起，經過三五年的磨歷與見識，由指導人員訓練他的判斷事理能力，而後才開始負行政的責任。現在英國的大政治家，多半是這樣出身的。德國的文官制度，也是如此，並且比英國更嚴格，他是明白在任任何位階的官職，要經過多少年的實習才能正式任用。在一個行政建設與文官制度已上軌道的國家，實習的階段，無論是正式的，或非正式的，確實是一個工作人員必經的階段。好像一個學生，進了學校，跟着一個導師一樣，無論在精神修養與智識增長方面，都可以受導師的陶冶。一個工作人員的實習，除了精神修養與智識的陶冶，還有技術上的訓練，其具有育才的意義，是不可忽視的。中國今日，在推行實習辦法上所感受的困難，是行政事業與文官制度未上軌道，實習的對象與導師的選擇，頗難有確定辦法。不過如何將實習的精神灌入任用的管理階段內，實在是站在育才的立場上所必需的。

關於育才，除以上有關人事管理技術的各點外，尚有一點要提到的，就是訓練所，訓練班及其類似的組織在這裏，我們應包括的範圍，祇限於行政與技術的訓練，精神與政治的訓練，不包括在內。關於訓練所訓練班等組織，作者有下列各點意見：

一、關於訓練的機構，依人事管理的立場，育才才是側重一個工作人員加入了一個機關或團體服務以後的育才，所以與學校教育不同。這點上面已經說過，根據這點說來，作者認為設立訓練所訓練班這類組織，尤其在今日中國需要行政建設人才的時候，在機構上要注意到下列各點：

1. 要認清他與學校的組織不盡相同；這點，正面的說法來說，就是說，訓練所，訓練班這類組織，一定要確定他是為訓練某一行政建設的人才而設。他的目的，應當注重某種技術或技術的訓練，以應

需要。他是一種補習教育，與一般的學校教育不同。假使訓練的目的，超過以上所說的，最好仍照教育的行政系統，設立專門或專科學校，不要稱之為訓練所訓練班，以免影響到訓練的課程內容，使訓練出的人才無法確定他是應着什麼需要。

2. 要認清他絕不是政治的集團。訓練班訓練所，既有他的目的，與學校的組織不同，不可以使他含有政治集團的意義，或無形變成政治同志一種結合的傾向。中國現在和今後所需要的人才，是有關行政建設的人才，訓練所訓練班既是在行政建設技術上，給予這些人才以補習教育的機會，那麼我們無論站在行政學的立場來看——行政與政治絕對分開，或站在文官制度的立場來說——文官要絕對避開政治，都不能使這些訓練的組織，沾染一點一滴的政治意味。這點要非常注意，以免發生流弊。這是過去中國在行政上吃虧最大的地方。

3. 要附設在一個行政建設機關內；訓練，的組織既是以技術訓練為目的，具有補習教育的性質，那麼他是應當有一個確實的訓練對象，為那一個機關的工作人員補充那一項智識，訓練那一類的技術，而後他的訓練結果才能實際需要。所以他應當不需要自成一個教育系統，而要附設在一個行政建設的機關表明屬於那一部門的建設，這樣，不但他的訓練是實際的，而在教材教師方面都可取得便。同時訓練所，我們既認清他與學校組織不盡相同，為節省經費與達到實效起見，大可以在一個機關內，尤其規模不大的機關，不拘規模與形式的成立一種自由組織，採用講習會講習班與導師的辦法，來完成補習教育的使命。

二、關於訓練的課程；訓練的課程，可以說是訓練的中心問題，訓練的成效繫之。課程的內容可分兩種，1. 假使他是一個自由組織，如上所說的，那麼導師的辦法下，訓練的課程與補充教育的課目，可由受訓練者依着他自身所感覺的需要自由選擇決定。這與比較簡單，假使他是一個經常或穩定的組織，那麼在課程的安排上，與所訓練技術有關的課程，應佔絕對多數的百分比。換句話說，應當針對着工

作人員在業務上的需要，來分配課程。一方面可以提高訓練人員的興趣，一方面可以應實際需要！至於那一種技術訓練應如何類到與其有關的課程，應由某種技術的專家慎重分配研究。

三、關於訓練的導師：訓練的組織，既可以在一個行政建設的機關內。所以為節省經費與收訓訓練的實效起見，導師應儘量的由現在服務機關的人員擔任。若人選一定要學識與經驗豐富，因為備有學識而無經驗，其所教導的內容，恐多流於理論不易引起受訓者的興趣與應付他們的需要，僅有經驗而無學識的基礎，則其教導內容，不容易有學理上的依據與有系統的說明。其結果僅是一種普通常識的介紹，很難收到智識傳授的目的！若其因為如此，所以教師人選，應以在服務機關者為宜！還有，應儘量服務人員充任導師，對於受訓練者平日互相認識較清，在指導上更可收切磋琢磨之效。

四、關於訓練的管理：訓練的組織，上面已說過可有自由與固定的兩種，在自由的方式下，當務管理不發生問題，在固定的組織下，現在國內對於這類的組織，無論是屬於政治或精神技術的訓練，都應以軍事管理！這點作者以為是對的。因為老實說，我們中國一般人民的生活，太沒有紀律化，精神的不緊張，與生活動不規則，可以說是「動世世」的動蕩，而是人們所能察到的！假使人們具有決心，他的日常生活，是可以趨於嚴肅與緊張化的，我們相信規則與緊張化的生活如能普遍的在人民的生活進行起來，對於行政效率是可以基本上提高。

以上所述關於訓練的各點，作者以為對於育才的立場，在今日中國的各級行政機關裏，補習教育是絕對需要的，未來中央對於公務員的補習教育，已有明文規定，最近更由中央令知各機關實行學術會議的辦法，其用意是一樣的。我們希望這類的組織，最好如讀書會講習會講習班，比較自由組織的方式，能在每一個機關有他的經常地位主

管這一項工作人員和經費。我們相信在這過渡時代的中國，這種訓練是補救教育不普及，人民智識水準不一致，與培植新中國所需要的行政建設人才的一個治標好辦法。

最後作者對於黨中提拔人才培植後進者，有兩個應注意之點，其一忠告：一、不可利用培植人才或扶植後進的好意思來打機算的實，因為所謂「派別」，有時在黨心中亦可造成。我們中國行政機關，過去受派別分立的虧欠太大了！我們走向行政建設的道上，要認清獨立派別是屬於政治政變的事，我們不能讓他到行政裏去。我們是為促進行政，提拔人才，培植人才，其最高目的是為國家「百年樹人」而不是為自身取得地位，受人擁護。這點千萬要注意到。二、要放大眼光站在「人才」的立場上提拔人才培植人才，不要近視眼，藉培植人才的好意思取得自己的方便。這點，可以「將兵」「將將」「兩種培植人才方法來比較。提拔人才，培植人才最難達到，最高目的，是如何能為國家發現與培植「將才」，因為「將才」除不容易發現外，還會有一種「一才」與「一才」兩個困難。提拔人才培植人才者，如近視眼祇顧到自己「一才」與「一才」的方便，祇能做到「一將兵」的目的，則其結果只能夠為國家提「兵才」而無「將才」。中國今後建設需要若干「將才」，分佈在各建設部門內。我們希望黨心與自身覺得可以提「人才培植人才者都要放大眼光胸懷為國家發現將才，那才是真正的進育到才的目的。

本刊歡迎：

交換，投稿，

訂閱，介紹，批評。

美國傳統外交政策

孫寶毅

在報紙的新聞裏，在雜誌的時事論文中，在美國政府的公告中，與在執政當局的演說和談話中，以及在書籍中，我們時常可以見到「美國傳統外交政策」這幾個字樣。究竟什麼是美國的傳統外交政策呢？這不但是我們研究國際政治的人所應該研究的。在目前美國漸漸居世界領導的地位時，就是一般人亦值得加以注意。

所有外交政策，我們都可以稱為傳統的。因為任何那一國外交政策，都永遠不會是新奇的。它浮由某地理的，歷史的，與經濟的，事實以及民族性所決定的，而其目的不外是求安全和發展。地理是自然的安排，不容我們改造；歷史是早已過去了，不容我們把他喚回來重演；經濟的事實，換言之，就是某民族求生存的必要條件，亦是始終不變的。民族性則是數百年萬萬數千年所養成的，並不是一個一夕所可改頭換面。決定外交政策的幾個因素，既然都是不變的，我們稱所有外交政策為傳統的，可見得並不是沒有理由。

至於蘇聯認為蘇聯現在的，交與帝國時代完全不同，因為蘇聯現在是社會主義的國家，這說法雖然有部分的理由，但是我們至少可以這樣說，蘇聯只是立國的時機變了，在方法上或許不同，但是其外交政策仍由其地理，歷史，經濟，和民族性諸因素所決定，其目的仍在求安全和发展。

所有的外交政策，既然不能超越於地理，歷史，經濟，以及民族性以外，那末，是否各國外交政策都無一成不變的，或是說都無以像化學這樣，把幾種原子合起來就可以求成的造成某種東西呢？那又並

不是如此。我們研究清楚了決定各國外交政策的幾個因素，有時仍不能瞭解各國的外交政策。這因為決定外交政策的幾個因素雖然不變，但是世界的局勢則是無時不在變化之中。各國的外交政策，為了應付這高變的局勢，有時需要加以修改和補充。亦可以說，方法容或不同，其精神和目的並無不同之處。

假使我在上面所說的話是對的，我們就可以進而研究美國的外交政策了。並且由美國傳統外交政策中，我們更可以明白，所謂傳統政策，以其運用，修改和補充的微妙情形。

什麼是美國的傳統外交政策呢？為簡單明瞭起見，我們可以歸納為幾個原則：第一，力求避免參加一般外交問題，尤其是歐洲問題；第二，對於紛亂中的世界，保持旁觀與中立態度；第三，不干涉他國的內政；第四，維持「海上自由」；第五，對於美洲洲持門羅主義；第六，維持商業世界的條件，創造互惠的，平等的，與公平的商業，打破商業的限制，禁令，與不平等待遇的束縛；第七，中國門戶開放；第八，主張以仲裁方法，解決國際問題。總而言之，美國傳統的，外交政策是：政治上提倡自治，中立，不干涉他國，海上自由，門羅主義，經濟上的世界商業，門戶開放，仲裁。茲將加分析解釋如下：

我們只須翻一世界地圖，就不難得到一個印象，就是美國是一個三面臨海的島國，與歐亞兩洲之間，都有大洋洋隔。並且美國自身是一個雄大的大陸，有豐富的天然資源，有一切充分發展的條件。這地理形勢使她可以不參加其他洲間的問題的條件，與不干涉他國，以及門羅主義的外交原則的基礎。

並且在歷史上美國的安全均托庇於美洲與歐亞兩洲的隔絕。美國之產生是由於反抗英國的完全壓迫。初創國時，歐洲各國的君主正在互相爭奪，美國避過亦進入這個混亂的局面起見，遂採取了與歐洲絕與旁觀與中立的條件。美國如加入這個混亂的世界，這所生的國家必將遭交與命運的重傷，美國建國時的政治家都這激調着後代，

而後代亦接受這個意志而成了一個條條。華盛頓於各別辭中曾警告美國不得以歐洲的政治的尋常變遷或其友誼和仇意的尋常結合，與夫衝突中的人為關係，與之相牽連。「尋常」與「人為」這二個字，我們必須加以注意。可見在華盛頓的心目中，認為美國與歐洲之不相牽連，才是正常的。自然的。哲斐遜第一次就職時，亦忠告美國道：「不與任何國家締結同盟」，換言之，美國應繼續於任何國家之外。至於威爾遜參加歐戰，且捲臨歐洲，促成和平，似乎違背了這個遺訓。然而他並未拋棄這個傳統的原則。他曾說過：「我自己決不承認什麼繁榮的同盟，我亦願意承認不繁榮的同盟。蓋這道同盟將使全世界各民族不受他們尋求他們的自己私利而成立的結合的牽累。並且將全世界的人民團結起來，其共同的權利與正義為基礎，其事於保全世界的和平。這種同盟有解放而無限制，有自由而無牽累」。像威氏這樣的人，這斤斤於「無限」與「無牽累」，其他可想而知了。不但如此而已。一觀美國人民選怕他做得太過分，所以竟拒絕批准凡爾賽和約，國際聯盟的。目前有一般人責備美國不參加國際聯盟。他們實在不該知道在美國人心中的威氏的傳統。

美國人自信足以實現前途的一切偉大事業。祇就歐洲的一切制度，而自已創立一種嶄新的政治制度，且認為這是「美國的」。所謂「美國的」政治制度，其基礎是人類平等，個人自由，及民權三種觀念。美國認為人類是平等的。任何人不論如何窮，如何愚笨，都應該有他在太陽照下的位置。又認為個人是絕對自由的。而最主要的思想是相信信仰的自由，即荷姆(Holmes)所謂「思想的自由貿易」，亦即林肯所謂「我們(指美國)有兩種力量，一種是目前的物質上的力量，一種是不屈不撓的思於我們的信仰的精神上的力量」。所以在美國如有侵犯這種民權的，即認為最大的敵人。不論是國內，抑在國外。美國既始終信入類平等，個人自由，民權不可侵犯，當然也願意把這同樣的權利讓與他國。這就是不干涉他國內政，外交政策的由來。

美國在政治上既然始終獨立及不干涉他國，當然也如他國尊重

這種獨立的地位和不干涉他國，而在美國人心目中，他國不但應如此而已，並且要擴充到整個美洲，因為他們認為如果「各國企圖將他的制度推廣到西半球任何部分，我們就認為危及我們的和平與安全」。這就是「一八二三年門羅總統宣布門羅主義」的理由。當然門羅主義，還含有經濟上的成份。

在政治上，美國採取絕對獨立和不干涉他國的政策，但在經濟上似乎並不是如此。一方面美國因物質豐富，生產發達，商業發達，有向海外發展的需要，一方面所謂經濟和商業含有流通的性質，需要和各國接觸，更何況世界交通工具已經如此日架飛躍。在美國建國時，一般政治家，如哲斐遜之流，或許欲使美國成爲一個適合於隱遁生活的農業自足自給的國家，但是歷史發展的路線，並不是如此。而使美國成爲一個工業和商業的國家。爲了發展工業和商業，就不能與歐洲隔絕。且有時逼得非去干涉他國不可。所以國時代的進展，美國政治上的傳統，外交政策是否與經濟上的，前後不能同調一致，實是一個問題。

譬如說，要維持商業向海外發展，就必須需要和各國來往。然而各國爲保護自身的工商業起見頒佈種種禁令，高築起限制的壁壘，以及種種不平等的待遇，試問這時美國將如何？美國就須打破這種「格和束縶」而堅持世界通商自由，平等，互惠的外交政策了。與各國通商，就須要船隻在海洋上來往，假使各國間戰爭爆發了，試問這時美國將如何？美國就須堅持「海上自由」的外交原則，認為享有運送非違禁品的權利。不可危害中立國國旗保護下的船隻及所裝的貨物。並且主張令人尊重的封鎖必須有效力之行。各國的政策是由內政所決定的，美國在這時似乎要干涉各國的內政，才能徹底解決世界商業的障礙。又譬如說，美國所放過高的關稅，如中國，好容易給某國所獨佔和瓜分了，美國爲了維護其利益，就須主張中國門戶開放。再進一步說，假使世界時時發生戰爭，就勢必影響美國商業的發展，美國爲其本身利益起見，就須主張解決國際問題應取仲裁的途徑，而不應取戰

英國糧食問題

譯雲白

糧食問題在我們中國，不可否認的，是日
前一個較嚴重的問題。我們在打仗，英國也在
打仗，更何況我們的糧食本來是可以自給自給
的。然而英國似乎並不嚴重。爲什麼呢？這裏
便得我們借鑒。在這篇文章中，指出英國糧食
政策的方針，尤其是平時和平中，由政府補助及
督辦人設法籌備，更值得我們注意。

一編者。

英國的糧食供給，平時依靠國外輸入的，約佔
三分之一。所以從國外輸入糧食是在平時英國經
濟政策中的主要部分。前業與金融界都不贊成增
加國產糧食生產力量。因爲這將減少輸入的緣故。

然而這次戰爭使英國的經濟政策不得不有所改變。前業與金融
界的利益，除了參加國家的軍費負擔之外，現在已經比較的不大重要
了。戰時糧食政策的主要目的是國家自給，力求適應戰士和人民的需
要。

在平時，英國每年運入糧食以及如肉、牛乳、雞蛋、豬肉等的
食物類，約二千萬噸。現在船隻漸漸困難了，就是有點可運，亦急於
由來裝運從美國以及來自海峽的軍火。國外的投資平時用來購買糧
食，現在已必需用來購買軍火了。所以目前實在亟需有一個根據於船
運可能程度及國外信用的最經濟的糧食政策。

因爲如此，所以在農業政策方面，起了極大的變化。在平時，農
人所出產的東西，大多是選擇最能獲得厚利的，在戰時期不同，他
必須要出產在戰田中出產量最多的東西，並且各種農產物的價格，
必須加以調整，所以在目前非常時期中，出產急需的糧食與出產能
銷售的物品比較起來，更爲有利。

在各類作物中，每畝田中出產額最多的是馬鈴薯。每畝田中的
出產額比麥和玉米多二倍至三倍以上。並且馬鈴薯種植於

，一個戰爭，一個敵人，爲了美國的安全起見，是美國所應力加辦法
到的。這就決定於美日談判和相當緩靖日本的基礎。但是爲了美國前
途的發展起見，至少是經濟上的，美國亦決定曾維持中國門戶開放，
而不讓日本向占。這要我們判斷美國不致過分犧牲，中國的理由。
總之，爲了美國的安全和發展起見，以及掌握目前的形勢起見，美國
勢必加緊日本脫離軌心，警告她不能再有發展，而同時又維持中國的
不致於滅亡。這是美國的傳統政策。這是美國地理、歷史、經濟的事
實，以及民族性所決定的。除此以外，我們不可存有一些奢望。

我們根據過去，以判斷未來，則無疑說，美國不會進一步與他國
締結和平或作同盟，亦極難說，在這第二次大戰後，美國仍
舊和前一一樣恢復她原來的傳統政策的面目。美國駐英大使大衛斯
(J. W. Davis) 在談美國外交政策時，很明白的說：「一國的自私自
利是永久的準則」。又說：「假使向來引導美國的公交政策不再適合
於保全美國的和平並保障其繁榮了，則這些政策不一定便須隨之取消
；但是須有適當的適應美國現在需要的新政策補充之，却是無可抽談
的事了」。所謂美國的傳統外交政策，就是這麼一回事。(完)

國家至上

民族至上

軍事第一

勝利第一

瘦的土地中，亦發為相宜。所有營養部都力提倡吃馬鈴薯。因為其中所含的營養十分豐富。

其他農作物，在每畝田中出產額較多的，是普通的蔬菜，如甘藷菜，捲心菜，胡蘿蔔，粟飯，等類。比其他農作物每畝多產一倍半。說到蔬菜對於人民的康健。比較馬鈴薯更是重要。但是不幸得很，蔬菜的價錢比其他窮苦人所能每天吃的麵包，人造牛油，豆醬，魚，罐頭，等等更貴。蔬菜的消費量，在富有的家庭中，平均每天每人六個盎司。工作困苦的家庭中，則平均在此數的三分之一之下。是故我們必須要把窮苦人的消費量提高富有人的水準。

除此以外英國所能自己出產的糧食是燕麥。他們是用來綜合維他命B一放入麵包裏面，以增加對於康健的價值。其實燕麥裏面早已含有維他命B一，並且比白麵包更多其他營養物。所以，為了人民的康健起見，須要增加對於燕麥的消費量。總之，英國目前糧食政策的目的，是在增加馬鈴薯和燕麥的每畝田中的最高產量，同時提高兩者以及燕麥的消費量。

但是這些食物在英國的農作物中，其產量只佔少數。在平時一萬三千萬元的農業產物中，八千五百萬元是萬獸類食物，如牛肉，牛乳，雞蛋，豬肉等等。這些食物一部分依賴輸入的材料，所以每年由輪船從國外運入的原料，以製造這類食物，約計八百萬噸。現在輸入的食物數量早已減少了，以後隨著戰爭的延長將更形減少。

英國如果努力增加國內的生產，就可以有足夠的馬鈴薯，供給每人每天一磅；足夠的蔬菜，供給每人每天六盎司；大量的燕麥，供給每人每天五盎司。每餐飯含有這類食物，就可以維持健康所需要的所有的維他命和礦物質。再者，牛肉和羊肉的產量，雖不少仍舊與平時一樣，雖然牛肉的質地並不十分好。至於水果，其產量亦仍舊與平時相同。雞肉，雞蛋，和魚亦能相當的自給。英國能自給三分之二，每星期足以供給一磅半。

但是麥和脂肪的供給，必須要依靠國外的輸入。足夠的麥和脂肪

，加上本國所產出的食物，就可以對付國內人民身體上的需要。所以，我們只要用平時輸入食物的三分之一以上的船隻，用來輸入麥和脂肪，我們就足夠了。

因為缺乏船運和國外信用，或迫使使英國人的食物，只能僅僅維持生命的需要，但是英國人仍舊能夠依靠本國所能出產的牛乳，蔬菜，馬鈴薯，燕麥，就可繼續維持他的康健和戰鬥力。這當然要降到窮人的飲食程度，但是與平時窮人所享受的比較起來，已經是較好的了。

所以英國只要有平時的三分之一的船運，輸入食物，就可以永久繼續這次戰爭。英國人只要願意吃最容易出產的東西，對於康健也不會發生問題。

最大的困難，不是在供給糧食，而是在如何平均分配。使每個人能獲得他依照他所需要的的一份。計口實糧當然很好，但是想借往往成為問題。惟一的方法是調整主要糧食的零售價格。

供養全國最經濟的方法是由政府補助主要的糧食，或由國內生產，或用最少的代價由國外輸入。英國現在已經向這個方向做去了。譬如說，牛乳已由政府補助，所以每一母親和小孩都能夠得到低價的牛乳，甚而還可以免費。

如果窮人的牛乳和燕麥的消費量提高到富人的水準，此總就可以終止窮人營養不足的惡性狀態，並且到了最後可以找到一個比這更康健的國家。

這次戰爭似乎將使英國的食物改變了。即增加容易生產的食物消費量，如馬鈴薯，蔬菜，燕麥等等，同時減少運貨很大而花錢較多的食物，如鮮水菓，雞蛋，以及好肉等等。再者，補助主要的食物，使窮人能增加基本食物的消費量。(完)

英國應把握時機

Stratford Price
立人譯

德國何以進攻蘇聯？對於英國有何利害？對於將來的大局有何影響？這些問題都是我們所應該研究的。在這篇文章中，給予了我們許多暗示。尤其是指出英國應如何利用這個喘息的時機這一點，更值得我們注意。——編者

希特勒之進攻蘇聯，猶如一九三九年之與蘇聯訂約，對於倫敦並不是一件可以驚異的事。

這次新的攻擊，可以充分的表現出希特勒不願信用和突然攻擊的一貫作風。我們記得，於一九三四年，希特勒曾對國會演說道：「恐怕我們不能無難免去和蘇聯同盟。這是一個妙計。但我在西方的目的成功後，仍舊不能阻止我去進攻蘇聯。」

如果希特勒於一九四零年對國會演說，我深信他要這樣說了：「我夢寐以求蘇聯了，不能等到我在西方的目的成功之後，亦不認為我在西方的目的已算成功，或所以現在要去進攻，就是因為欲達成我在西方的目的。」

我們從此可以見出，由於我們的經驗，希特勒已不得不改變他的程序了。我們現在所徵問的，希特勒既然在未來解決西方以前，轉而東向，究竟在最後的結果上，將發生何種不同的局面呢？

最顯然的，是給本國一個以前較長的運作機會，而以準備最後的決鬥。有一天我在橋上聽到兩位救火人員的談話。其中一位說：「這真給予我們一個可貴的機會。另外一位向他道是什麼意思，他回答道：『當蘇聯正與蘇聯聯手時，不是我們可以增進起大批軍火嗎？』」

上面所說的兩位救火人員的談話，可以作為倫敦對於蘇聯戰爭消停息傳來的一線消息。或者說得過，這是這道消息的第四個轉機。

我們可以從此見出，他的腦中也是這種想法。希特勒從未放鬆過蘇聯，他總想蘇聯是消滅蘇聯的最高峯。這突然攻擊蘇聯，我們現在必須承認，這是他達到征服英國的最高峯的另一個步驟。

希特勒的進攻方向既已改變，是否他的戰略在技術上亦是改變可？再者，是否可以表示他的計劃進度是慢了？恐怕兩者都是是的。自去年八月進攻英國失敗後，他就採取了一條迂迴的路。他或許認為最長的路是達到目的最近的路；他就採取了這條路，並且預備用現代武器的速度來縮短它。

他進攻蘇聯的目的仍舊是在蘇聯士運河，他的方法是經過黑海長驅直入。這個計劃，或許他會成功，但是奈何天下事並非事如意。但是假使他成功了，他就可以從蘇聯取得他所亟需的油類和穀類，用以增強他的戰爭的機構。

這是一個帝皇的大夢，由於德國攻擊的速度和權力，或許可以成爲事實，但是完成它需要多少時間呢？沒有人知道！就是希特勒自己和他的參謀本部也不很知道。但是有一件事我們已經確切的知道了，就是英國得許多時間，這時間在從前是不在希望之內的。

有許多人還想，時間是在英國方面。但是我必須要把這時間用在正當方面，就是迅速增加我國的生產和維持我們海洋的暢通，這句話是真實的。不然，一切都是假的。我們假想好好利用希特勒所給予我們的時間，英國和美國的生產量，只達到其程度，到那時希特勒轉而進攻英國，他的機會就比前更小了。

這並不是希望的事，或是潛謀的事，或是明顯的事實。但是，除此以外，尚有其他因素，更可以影響英國的前途。第一可以影響英國的前途。影響英國前途的是大西洋的戰爭。第二可以影響英國前途。影響英國前途的是大西洋的戰爭。第三可以影響英國前途。影響英國前途的是大西洋的戰爭。

德國的前途。影響英國前途的是大西洋的戰爭。第四可以影響英國前途。影響英國前途的是大西洋的戰爭。第五可以影響英國前途。影響英國前途的是大西洋的戰爭。

魏菲爾將軍小傳

致果譯

魏菲爾將軍是英國的一位大將。現在鎮守於印度。他由非洲調到印度的意義，在本刊第七十三期，曾介紹過依烈以特的一篇論文。依烈事件就是由他率領軍隊與蘇聯軍隊而解決的。這不過是初試而已，以後將有更重大的任務。究竟他是怎樣的人？因之，我們特別介紹這篇文章。

魏菲爾將軍

魏菲爾將軍 (General Sir Archibald Wavell) 是將門之後。他的祖父是將軍，他的父親也是位將軍。他個家庭都在非洲屬地經營，似乎這塊黑土地是表現他們軍事天才的地方。

魏菲爾入伍不到一年，即參加巡邏兩個人的戰役。現在用這種破意大利人的眼力才能，照時勢一變，就是明白你的目的，而努力達成之，至於成爲一個將帥的主要條件，則是強健的體魄，智識的廣博，和旺盛的精神。

他後來又作戰於印度的西北陣地，這個國家更是複雜，那裏的敵人也更顯強。恐怕由於他在非和印度的經營，使他學得，勝利是建築在供給上面。雖然有才能的將官都不會反對這樣的意見，但魏菲爾對於歷史上過去的大將軍，往往最佩服的是他們的行軍和養給軍隊的本領。他們之中很多是運輸和給養的能手。我們可以猜想，他對於他自己利比亞沙漠中的戰役，一定很是滿意，因為他克勤是許多急行軍的障礙，而維持他的軍隊的給養和補充。他證明他自己了一個軍隊的優良管理者，這個名詞會永遠留在頭上。

魏菲爾身體強健，行動敏捷。他曾說過：「好的將帥騎之坐比馬的好馬，能夠在各可形狀之下奔馳。他在他行軍時，並他的技術不但是很好而已。敵人的戰勝他，必須要起身比他更重。他願意例行手續，他死死的相信。他說：「一個聰明的指揮官應該有獨立的精神，以及賭博者的氣味。」又說：「隨行手續的來往，使人失去冷靜的靈活的獨立精神，以及賭博者的氣味。」

還有一件事可以代表魏菲爾的個性，就是他堅決主張任何軍官如果沒有六個月以上的時期與空軍密切連絡，不能派他做軍隊中的指揮官。在某次有名的演說中，他又堅持，任何指揮官不給他是陸軍或是空軍，如果他是陸軍必須也要明瞭空軍，如果他是空軍必須也要明瞭陸軍。在幾年前，他建議機中張，現在真的給予英國一個教訓。

當他參加蘇聯軍隊，他深深切的認識到軍路上有新的發展的可能，並不如一般人所認爲是過去向海洋玩弄，至於他的道德上稱職力上的堅持性，我們可以從法國戰役後，他在困苦艱難的幾個月中的謹慎計劃，可以證明。總之魏菲爾將軍是一個長勝將軍。(完)

展。蘇聯的抵抗必須以時間計算，希特勒在此時間中可以趕到紅海。並且準備付出任何的代價。以兩方比較起來，時間比代價更重要。

我們必須要知道，德軍當局對於以重大犧牲換取迅速的結果這件事，從未踴躍過。如果結果得不到，所費去的時候不是取重大的致命損失，所以，所謂代價不是人或物的損失，而是時間不復回的一星期或一個月的時光的荒廢。

那末，這時間對於德軍更重呢？當然，兩方都是重要的，而對於英國最爲重要。希特勒向東轉，已使英國得到了許多東西，而在對蘇戰爭中，喪失的每兩個月的時間，對於英國更是一個大大的獲得。

當然，在目前對新德國和英國的戰略形勢，未免言之太早。但是我們在今日回顧一年前的今日，我們實足以自豪的理由。以後更有更好的時候。我們可以自信信體的力量將日益生長。

新西南總理稱索克 (Mr. Roosevelt) 惠陸英倫。曾贊賀我們說：

「這些不可重價的貢獻，這不但是我們所感佩的，等到我們擊敗希特勒後，我們將證明他的話是對的。」(完)

空軍數量決定國家命運

By C. C. Caldwell
保義譯

一九三八年正月，我曾經寫過以下一段話：空中戰爭的世界史，我已經寫了一個開端。但是由於事實的證明，我們可以相信，空軍的力量對於歷史，將發生極大的影響。他的影響將比過去海中力量所造成的，更為重大。空軍的力量可以消滅繁榮的都市，可以使密集的單位化為較小的單位，總之，可以改變世界的面目。它可以強迫數百萬人民移居，它可以決定國家的命運。換一句話說，空軍力量將控制和改變這個世界。

離我寫這段話的時候，還不到三年。真的，空中戰爭已經做了這些事了。在波蘭，荷蘭，比利時，法國，已經有幾百萬人民移居了，而希特勒的機械化部隊所以能夠得到如此驚人的成功，完全是由於運用優勢的空中力量。繁榮的大都市雖還沒有消滅，但是一個一個的相繼不見了。倫敦，普利茅斯等處的小孩，母親和老人，都分散於英國，加拿大，和美國。德國的小孩和母親，亦都分散了。工業，例如飛機廠和機器廠，在英國和德國亦都分散了，甚而在荒僻的農村，小規模的建立起來。

論到國家的命運，已經有十四個國家，給德國吞沒了，法國早已裝在希特勒的口袋裏。至於英國雖每天担心中國的侵入，亦不得不減弱她的保衛本國的力量，預備心血的去謀如何保護東地中海，伊拉克和伊朗的油田，以及海法和亞歷山大防海軍根據地。英國不會被德國趕出於地中海之外，並且德國絕不能奪到油，以維持長期的戰爭。對於這些問題似乎都成爲一個疑問。

德國的成就，何以會如此的大呢？主戰的原因是由於她有優勢的空軍，無論如何，在數目是超過其上的。空軍的用途，真是

大極了！可以用來毀滅敵後方的防禦工事和交通；可以用來飛在坦克車的前面，指示和兵的目標，阻礙軍隊的士氣，造成大軍難民，阻塞道路，防礙軍部的行動。每一次戰役中，空軍成爲進攻的樞頭，並且大多由於這種力量，即以轟炸作威脅，使中立國不能不投降。

我們甚而可以這樣說，德國的空軍可以代表勝利一方的典型。聯盟的空軍所代表的典型，就是在每次大戰役中都告敗北。只有一大是勝利的，那就是英國上空的空中戰爭，數目居弱勢的皇家空軍粉碎德國的閃擊，使侵略者縮到已佔領的國家，準備今年春夏季的戰役，那就是巴爾幹的大勝利。

現在，醜態已淪陷的法國，和強迫這疲憊的維琪老人允許他們的要，使德國可以將法國統治的敵利亞飛到伊拉克。大批轟炸機和戰鬥機，裏面裝有軍隊，坦克車，坦克車，甚而重坦克車。德國人有駕駛坦克車的習慣，所以沒有它們，他們不會去伊拉克。雖然在那裏還沒有說起已有坦克車這回事，但是實有其可能性的。

在寫這篇文章的時候，法國將投入希特勒的懷抱裏，似乎已經很明顯了。第一步波利亞，然後或許是突尼斯，阿爾及利亞，以及法屬西非洲，從此到南美的距離，只有一千六百里而已。同時軸心支配下的西班牙，可以強迫允許德國陸空軍的通過，以進攻直布羅陀。並且，如果德國想到葡萄牙，葡萄牙亦毫無力量加以阻止。葡萄牙和西班牙現在正擠滿了德國的旅行者。

美國面對這種種的變化，急決定「援助」英國的政策，我們須注意「援助縮短戰爭」的字眼已經不見，而已簡略爲「援助」了。目前所討論的大問題，是援助與不援助。我們須知，希特勒的進展太快了。

即使我們讓步，亦將是另一個太渺小和太遲慢的例子而已。我們要求讓步供給給英國，議會或許可以通過。但是這就能使英國得到勝利嗎？這就使英國避免失敗，而不致於迫得不能不與德國和平談判嗎？

我們回顧過去，我們就可以見到許多情勢的變換，不但只使英國接近於失敗而已，並且嚴重的減弱了美國的地位。

法蘭的崩潰是第一個嚴重的威脅。挪威是一幅側景，而德國希特勒的奪取挪威，使斯塔的納維亞國家與世界隔絕，在德國經濟上是奇有益抑有害，這是一個問題。比利時及荷蘭的淪陷，對於英國和法國是一個嚴重的損失，但是如果法國能夠支持，或許英國的派遣軍能夠保住。其情形就未見得比一九一四年時更惡劣。

法國淪陷了，意大利參戰，加入德國方面，這使英國的地位更形嚴重，當時，所有的希望完全依靠在皇家空軍的身上，看他們有沒有本領，阻止德國的侵入英倫三島。他們設法這樣做了，雖然範圍不很廣。因為有一件事他們是有把握的，就是他們戰鬥機駕駛員，或是他們的機器，都可以證明是優秀於德國方面的。所受的損失告訴了兩個故事，宣傳已久的進犯失敗，又加以證實了。不過，如果好天氣再繼續一三個月，週戰或許不是這樣講法了。但是在英倫之役，希特勒的空軍總是宣告第一次失敗，因為它沒完成粉碎英空軍和擊掉英倫上空制空權的任務。冬天來了，英國在利比亞和阿比亞利擊敗意大利，希臘亦打退了這不能戰爭的民族。德國的軍隊和秘密警察遂不得不進入意大利，目前意大利的地位一如德國的屬國，雖然墨核利尼和他向代言人蓋達，還在大會不懶。

當時德國很常用外交的手段得到最便宜的勝利，即以不戰而屈人。之後，德軍即進入希臘，英國的派遣軍亦隨之退出了，英軍只有六萬人而已，比平常參加高托基大塞馬的人數還不到一半。英國不希望以塞馬時的人數擊敗德國陸軍和空軍的一半或一部分，英國只希望以能能抽出的兵力，延長一個時期。或許是夏季的大部分，並使希特勒付出得到勝利的極大的代價。實際上，亦是因為德國的空軍戰勢。

使希特勒得到了十分便宜的勝利，同時又吞沒了兩個國家。

英國的大有人中有四萬五千人逃出希臘，想從此保衛克里特島和埃及。現在克里特島亦已淪陷了。而我們（指美國）仍舊坐在這裏討論是否應送我們的兵火到美國，並以爲假使我們把這些武器放在英國人的手裏，他們就可以爲自由，正義，民主政治，以及其他政治家嘴裏時常說的美麗名詞，而奮鬥到底。我們必須要記起，本國人會起而爲這些名詞抵抗，但是我們放棄了他們。希臘人亦如此，我們現在亦放棄了他們。我們第一個放棄的自由衛護者是法國，而我們現在還責備他們抵抗不力，不好好替我們賣力。我們現在所留聲沒有放棄的是英國。我們似乎將放棄土耳其，而不加以絲毫的注意，希特勒只要稍加壓力，就可以假道去伊蘭，甚或是蘇聯土。

這是一個顯明的典理，有一部分可以用來證明我們常常作是個國家，對於這次戰爭所應取的立場。這次戰爭開始時，並不是我們的戰爭。如果英法站住腳跟，甚而勝利了，我們並不能從中得到些什麼。他們不過是增加上次大戰時的債務而已。他們得到德國的殖民地，他們壓迫德國，他們傾軋共和，給希特勒築路，然後武裝德國，用以養虎自患，沒有做些準備工作，直等到太遲了的時候。

雖然，我們僅僅嘆惜過去所流的血，是沒有用處的。對於歐洲的人民將遭遇到些什麼事是很明顯的。他們可以結尾德國，一如張伯倫所做過的一樣；他們如果有所依靠，不能夠與英法一致，而舉行參謀會議，準備自衛。他們願意中肯，直等到希特勒來一個一個收拾，而在他們的面孔上踐踏。

希特勒可以逐一奪取他們。聯合起來可以站住。分散了，除英國以外，都將跌倒。然而當希特勒奪取挪威時，我們好像瑞典一樣，仍舊坐在這裏毫無動作。希特勒後來居然奪取了瑞典。我們開始想到，他或許也可以奪取英國。但是好像仍舊有充分的時間，讓我們坐在這裏而佔手旁觀。

上個月我曾研究如來一旦希特勒勝利了，對於我們將發生什麼事

不然將降到我頭上。而孤獨作戰。法國已經被逼而與德國合作，而納粹而驅的奈斯林是放俄爾。所以成爲某個政府的元首。這些話予我們無限的教訓。美國亦有被德國擊破的可能。那時，毫無希望的，依靠着希特勒的活法活命。希特勒時時將說：「那邊（捷蘭國）是一個新的世界，我們（指德國）爲了糧食，原料和商業，必須要到那邊去。他們太豐富了而我們正在飢餓線上。此邊太多黃金，太多食糧，太多政治和罷工，不安和紛爭，所有這些在在可以證明他們的弱點。再者，我們從沒有保護法國，法國人會不感謝我們呢？假使我們遲遲行動，此古爾會不會也感謝我們呢？」

那末，我們應該如何行動呢？我們應立即參戰，派遣充分的陸軍和空軍幫助美國保護他的儲滿全球的海軍根據地，並使英美掌握海洋而面和上空，這次戰爭不只世界大戰而已，而是世界革命。我們不能逃避這個責任，我們不能再用英理替我們打。如果我們與英國訂而盟，我們就必得勝利。即使得不到勝利，我們再回到美國，至少我們可以學到許多戰鬥的教訓。老實說，我們的軍隊和空軍，太注重於書本和操場。

什麼地方動手呢？關於這一點，海軍大將伯拉特（Brett）最近會告訴我們，陸軍大將和海軍大將不是打戰爭，而是逐一的打戰役。他們不問戰爭如何結束，他們只需要知道如何開始。

所以我們目前亟需把所有的供給，護運到英國和東地中海。這是我們的第一戰役。我們用不到宣戰；宣戰是舊法。日本對中國，認爲「事件」，德國更慣於如此。我敢擔議，我們應該緩靖日本，給他一個面子，讓我們同希特勒，在一個時期內，只有一個戰爭，一個敵人。希特勒往往牽掣住一個，然後再進攻另一個。但是，如果日本對於我們威脅太甚，我們就應該立即封行，因爲英國的軍艦和海軍根據地現在還存在。當然，等到英國擊敗了，我們同時對付德國和日本，那時的情形就更困難了。

我們能夠把那邊的他們的德國主人趕出來，並且在西非並不多。西印度羣島的馬提尼島和瓜德羅普島，以及兩廣的法屬西印度，都是應該立刻取過來。在馬提尼島島，有一艘法國航空母艦，島上停有近百架美國造的飛機，並有一艘法國巡洋艦。只要我們打一封有無線電的無線電去，他們就會聯合我們。他們當然願意聯合我們，爲什麼法國會對希特勒之至少比對法國幫助希特勒好得多。我們亦不能責備他們擁護維琪政府，因爲他們實在沒法計算到我們會出來援手。紐芬蘭聖羅倫士灣裏面的島嶼是在「自由法國」的手裏，和太平洋中的法屬島嶼和法屬的赤道非洲一樣。可見所有法國人並非都已經屈服，亦並非都相信維琪當局可憐的老人，如貝當和魏剛。這幾個老人曾經是好人，但是已經毫無希望，疲倦不堪，我們的老態龍鍾，是今日法國的象徵，他們的腦筋和身體，在數十年以前可以代表法國，但是現在需要再生。

我們假使等到英國失敗了再參戰，那時，我們雖不是和英美人或法國人打仗，但是我們勢必與德國人打仗，他們將用空戰所能製造的戰艦，飛機，坦克，步槍，以及其他軍需品來進攻我們。全歐的武器，當然都屬於我們。

我們或則以爲真正的子彈方向並不朝着我們。我們亦將強迫我們擴充軍備一直到我們的牙齒和耳朵都震動起來，不是我們的自由和民主毀滅，就是我們死於嚴厲而統制的經濟之下。

但是美國的人民終於清醒了，羅斯福總統告訴我們鴉片不能帶來小孩，國家如要免當頭來臨的戰爭，不能成爲國家。並且如「畏縮的駱駝在手紙下，而希冀其他的國家代他打天下，這種失盡自來的人民亦不能存在。將羅遜請的一放棄其伯國家。自羅斯福開始以來，美國所放棄的友誼羅斯的民主國家，其遠勝差不多是一六個星期一個國家。試問剩下來，還有多少國家呢？美國人實應覺悟起來面對這種事實。（譯自本年六月Aero Digest）

修正的民主政治之方案

- 一、國家之特徵，在乎統一之政府，應以舉國一致精神組織之。
- 二、國民代表會議，由全體公民每若干萬選出代表一名組織之。凡黨綱公開，行動公開，不受他國指揮之政黨，一律參與選舉。
- 三、中央行政院由國民代表會議選舉行政員若干名組織之，各黨領袖一律被選，俾成爲舉國一致之政府。
- 四、第一次國民代表會議，議決五年以內行政大綱，此大綱與憲法有同等效力，非行政院所能變更。
- 五、國民代表會議之主要職權，在乎監督預算，審訂法律，不得行使西歐國中之所謂信任投票制以更換內閣。預其爲獨立財政計劃與其數字之方法，其通過與否，不生政府責任問題。
- 六、國民代表會議，關於行政大綱之執行，得授政府以便宣行事之權。
- 七、行政院各部長，除因財政上無弊情形或明顯違背法律外，不宜輕易令其去職。
- 八、行政大綱中每過一年或各一段落之際，由國民代表會議，或其他公民團體聯合推舉人員，檢査其實施事項與所宣布者是否相符，若實行相去太遠，得國民代表會議議決後，令其去職。
- 九、文官總長于黨派之外，常任次長以下官吏，不因部長之辭職而更動。
- 十、國民代表會議之議員，宜規定其中之若干成，須具有農工商醫術或科學家之資格。
- 十一、關於行政及經濟計劃，除國民代表會議議定大綱外，其詳細計劃由專家議定。