

工作競賽座談記要

谷正綱題



上海图书馆藏书



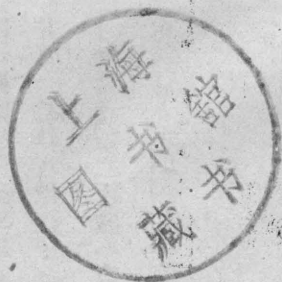
A541 212 0001 1069B

目錄

引言

甲、座談紀事

- 第一日「國民精神總動員與工作競賽」座談會
- 第二日「工作競賽與黨員示範作用」座談會
- 第三日「工礦事業與工作競賽」座談會
- 第四日「農林建設與工作競賽」座談會
- 第五日「交通事業與工作競賽」座談會
- 第六日「節約儲蓄勸募公債之競賽運動」座談會
- 第七日「工作競賽，與社會運動」座談會



工作競賽座談紀要 目錄

乙、談話紀要

- 一、重要建議
- 二、原理討論
- 三、競賽經驗
- 四、工作競賽運動之經過

代言

目錄

工作競賽座談紀要

引言

工作競賽是一個新的運動，開始時必須有一番普遍宣傳，俾社會人士明瞭其中意義，從而響應此項運動。本會為擴大宣傳起見，在國民精神總動員三週年紀念第二天起（自三月十三日至十九日）就舉行「工作競賽宣傳週」，其內不為（一），主編「工作競賽特刊」分請黨國動者撰文刊登陪都各大報，（二）舉辦「工作競賽座談會」分請各機關主管長官以及專家學者主講并研討。座談會一共七次，每日下午二時借上清寺廣播大廈舉行。參加討論者，非常踴躍，可惜本會紀錄欠佳，未能將各人所說的話詳加記載。這是本會須回出席諸公聲明謝意外，所最感歉仄的，本冊又為篇幅所限，體裁不能取一般紀錄式，而分為（甲）「座談記事」與（乙）「談話紀要」兩部份，前一部份在為此次座談會留一永遠的紀念，後一部份在就有關

工作競賽之理論實際等談話內容，擇要紀載，以備參考。未及分送發言諸公，至於此編所載各位的議論，均由當時紀錄稿整理出來，以時間關係，未及分送發言諸公，校閱，如有錯誤，尚請原諒，並不吝指正為幸。

甲 座談記事

第一日 「國民精神總動員與工作競賽」座談會

出席者陳立夫、浦熙修、高集、徐文燦、周漢勳、谷正綱、朱景暄、吳雲峯、黃香山、黃奠民、李中襄、鄧驥、方自強、江一平、徐盈、詹潔悟、柴祖蔭、蕭同信、潘沃權、魯覺吾、王冠青、鄧友康、李廷琰、展駿、陶百川，計二十五位。由本會谷主任委員正綱主席。並致開會詞，發言者計：陳立夫、李中襄、江一平、潘沃權、陶百川、王冠青、朱景暄、柴祖蔭、吳雲峯、魯覺吾十位，末由主席作一結論，茲將開會詞及結論，附錄於后：

主席

致詞

各位同志：今天是一工作競賽運動宣傳週的第一天。今天座談會的題目是「國民精神總動員與工作競賽」。這個運動是 委員長提倡的。原發起於國民精神總動員的第一週年，但本年一月，本會才告成立。茲為擴大宣傳引起民衆注意起見，特借國民精神總動員三週年紀念的機會，舉行宣傳週，並邀請各位來此舉行座談會。目的是在：

(一)要使社會人士瞭解工作競賽的意義，推行工作競賽運動。

(二)希望諸位先生有正確的指示，俾能收到預期的效果。

至於工作競賽的目的，第一是藉工作競賽運動來改變一般人對於工作的觀念。過去一般人對於工作的觀念，是自私的，所採取的方式，是鬥爭的，現在以競賽的方法來代替鬥爭方法，以服務的觀念來代替自私的觀念。這原是本會 總理的「人生以服務為目的」的指示。推行工作競賽運動第一個目的，就在這裏。

其次是提高工作效率。過去一般人對於工作習於因循敷衍苟且偷安，今天推行工作競賽

運動，是要大家自覺自動起來，改革因循敷衍苟且偷安的習性，增加工作的效率，這是推行工作競賽運動的第二個目的。

際此抗戰建國時期，必須動員全國的人力物力以期達成抗戰建國的偉業。動員的方法固然很多，但是最要緊的還是精神動員。工作競賽就是這種動員的好方法。假使精神不能動員，工作觀念不能改變，那麼提高工作效率，即不可能，而且將障礙工作的完成。精神的力量是推動一切工作的基本。沒有精神的力量，一切工作都不能推動，人力物力也就無法動員。抗戰建國的工作，也就無法完成。我們這社會上都瞭解精神的重要，都知道工作競賽與抗戰建國的關係，所以提出這個題目「國民精神總動員與工作競賽」來討論。

至於本會工作計劃：是由小而大，由近而遠，由簡入繁的。今年的工作，分為四方面推行，（一）生產業，（二）交通事業，（三）社會文化，（四）機關業務。

諸位先生都是社會的領導者。號召力量很大。發表意見，一定能引起社會普遍的注意。使社會上知道工作競賽運動的重要，而羣起進行，希望諸位發抒高見，本席敬於討論之前，將

個人的淺見向諸位報告。

現在把各位先生的意見，作一個簡單的結論：

結 論

陳立夫先生的意見，是推行工作競賽運動：要由宣傳做起。由學校做起。由文化界教育界做起。容易收效。

江一平先生的意見，是推行工作競賽運動要川各種方式來宣傳。用事實來宣傳。並主張在司法方面推行競賽，用以減少犯人的痛苦。

潘沃權先生主張在日常生活必需品的商人方面，推行「不抬高物價」競賽，檢舉「囤積居奇」的競賽。

陶百川先生報告蘇聯史達哈洛夫運動的情形。同時說到我們要有精神總動員做到文化改造。由「靜」的文化走到「動」的文化。

王冠青先生認為我們倘以過去做八股文章的精神，來做近代工作，工作成績一定同樣的好。工作競賽推行仍應注重考試考核與考功。

魯覺吾先生謂推行工作競賽，要糾正社會上不重視工作競賽的心理。要由上面倡導，要從容易處做起。

朱景暄先生主張把工作競賽實施綱領，分發各省，藉以收到宣傳的效果。

柴相蔭先生認為要從容易處做起要先行準備。

吳雲峯先生認為工作競賽要與國民精神總動員配合進行，國民精神總動員綱領的精神改進要以工作競賽的方式來實現。

今天這個座談會，承各位先生發表許多高論，對於本會工作進行有很大的益處本席站在工作競賽推行委員會的立場，敬向諸位表示謝意。

第二日 「工作競賽與黨員示範作用」座談會

事前由市黨部通知所屬區黨分部各派代表參加，屆時計到張震生、吳鉄城、甘乃光、谷正綱、李中襄、張國燾、周芳圃、劉炳黎、陸京士、汪觀之、徐宮寧、李俊傑、李迺啓、袁子

敬、何碧清、熊曼、李冕、陳世會、胡典章、何路農、周旺光、王紹先、鄧林、朱念醴、唐佛、王琴甫、張圖江、劉海先、殷宗亮、劉理識、徐理道、呂慶安、馬驥、許仁生、鄧毅敏、袁甘白、楊政和、惲宗沛、胡達田、車耀午、王鹿笙、鐘維毅、祝再揚、沈述之、惲祖耀、范壽頤、韓筠、李得甲、陳泰、劉思德、甘紹霖、王書甫、黃仲權、周璘、楊炳文、王達岡、賀漢生、陶志成、梁照林、王志堅、馬嘯五、楊丙炎、楊振聲、賀如綏、蘇雷、常尹耕、黃德榮、錢至燦、潘幼先、曾憲章、齊樹平、張遠峯、向肇榮、周煉民、紀德榮、王伯西、楊德全、潘華榮、李光濟、靳其恭、呂介人、沈衡書、葛天民、林濟、田綏祥、章淮生、李宗義、張景鐘、陳漢樞、李梓里、雷霆、孔慶齡、章鶴年、胡光漢、王謀雨、陳銳、郁奉珪、陳大楨、柯祥鳴、劉云甫、徐漢江、劉永年、徐耀廷、孔祥哲、趙石溪、馮正良、汪鍾韻、孟十遠、王唯晉、張書權、吳頌堯、孫高揚、李寶清、郭探、高養泉、李炳勳、王必槐、周方期、易金全、沈光照、唐七期、劉子云、楊炳照、王播、韓明輝、吳殿元、李錫本、劉源渭、馬必泉、張曉曲、蘇德盛、任百鵬、張寄重、莽大齡、戴貽祖、郭兆銘、趙希猷、謝翰華、漆森林、邱同敏

、徐煥章、張甫臣、黃伯榮、張雲臣、陳開元、邱子良、邱敬修、馬福祥、洪奇英、李榮慶、黃少卿、張仲耕、胡治先、龔廣言、馬志均、李正光、龔海川、龍海雲、朱靈九、唐鈞鑒、郭炳森、潘紹華、許北園、何繼祥、徐保琳、張其成、李誠、蕭漢章、顏伯薰、陳日倫、夏青萍、鐘伯新、白敦厚、彭俊人、張九皋、張錚華、李揆平、唐澤、湯如炎、文曾膺、李劍華、趙幸北、徐幼川、徐文燦，共計一百三十位，由中央常務委員張厲生先生主席。當因出席人數過多並請中央黨部吳祕書長鐵城、甘副祕書長乃光主講，發言者計有張國燾、周芳岡、周炳黎，汪觀之、李宗義，等十餘位，茲將主席致詞及結論附錄於后：

主席致詞

各位同志今天出席座談會的全是本黨的同志。討論的題目是「工作競賽與黨員示範作用。」各位都知道工作競賽是由本黨總裁創導的。我們要把這一個工作競賽普及到全國各部門事業當中。希望普遍的提倡起來。一個

社會運動總要若干人領頭才能成功。工作競賽既是本黨總裁創導的。要推動工作，創導工作，首先要黨員同志，以身作則，率先創導，然後各部門工作人員，有所仿效，今天在座

的都是本黨同志，希望每一個同志，對工作競賽運動，先由自己做起。我們現在提倡給人家做一個模範，當然這不是理論。我們用什麼方法才可推行完滿。使每一個同志，能成一個以身作則的榜樣，因為時間關係不願意多講空話。希望各位同志儘量發表意見。

× } } } × 個人在這兒學習，思維，得到各位同志許多好的意見辦法，今天結論不

結 論

× } } } × 做，原因是什麼？因為無論那一方面意見，都是正確的，都是對的。在座同志聽到的話，各人去考慮判斷。以個人身份業務與環境大家分別採取意見，

也不要作一個結論，今天各位同志意見都是對的，都值得我們注意，不必我重複，就誤大家的時間。我們整理出一個好的紀錄給大家看，由市黨部印發。我們講黨員訓練，沒有材料，今天這題目就是很好的材料，將來可以採用。現在個人想講一點題外的話，兄弟在黨裏工作很久。默察到黨在某一時期，受了某種刺激，倡導某一種運動，如國民經濟建設，新生活，倡導之初，全國熱烈之至，比我們今天工作競賽運動熱烈得多，到處可以看見，真是風行全國，但是曾幾何時，時間不過隔了八年。除了開始的一二年，可以看到新生活標語。各機關掛了標

職以外，現在已寂然無聞。我只在新運總會看到過新生活標幟，此外看不到。這一個運動重要不重要呢？的確重要，經過八年的時間。起初熱烈異常，後來慢慢的消沉，這是我們最大的毛病，我們黨裏同志必須深切反省，今天希望無論做什麼事業，都必有恆心毅力，有始有終做下去，不斷的努力，這樣工作競賽運動，才能成功，如果當作開運動會看，則在房間裏發言討論，開會的精神都非常好，出了會場怎樣，還是故我依然？剛才有一位同志講我們要注意黨員守則，「忠勇爲愛國之本」，「有恆爲成功之本」，「忠勇有恆，有始有終愛國一定成功，工作兢兢亦復如是。最重要的是有恆，我們的結論是：道理都是對的方法也不錯，事情應該做我們會做，能做，知道怎樣做，但是做起來不能有恆，所以一切事情，都不能成功，希望大家今天在這兒開會，不僅是聽人家意見，而且要反省，每次開會都是反省的機會，黨裏同志我們總感覺：心平氣和的少，激昂慷慨的多，我們從成功方面要看到失敗方面，和失敗的原因「失敗才是成功之母」，希望大家離開會場以後，黨的命合也要「篤實踐履」。必須要有這種精神，今後黨才有成績，卽或是失敗了，也可以培養好的經驗與精神，不然在這兒慷慨

激昂，離開會場以後，就忘了一切，各位同志不要把工作競賽看得非常難，這是極容易的，示範並不難，天下沒有天生的聖人，我們是黨員，要爲黨爭氣，我們過去對事情疏忽，今後要慢慢的一分一分做到，自然也不要看得太簡單，太容易，示範作用不是自然而然的，今天聽到各位同志發表的意見，啓發了我們，我們要反省，不要怕難，我們不是天生的聖人，做不到慢慢的去，這是我今天對各位同志的一點小貢獻與希望！

第三日 工礦事業與工作競賽座談會

出席者高遠春，胡光鹿，奚東曙，莊智煥，歐陽崙，李鳴蘇，陸紹云，何蔭椿，包可永，譚學乙，顧毓琇，張劍鳴，許本純，林繼庸，張茲蘭，谷正綱，吳兆洪，李中襄，張直夫，胡博淵，蕭萬成，傅汝霖，周茂相許文燦計二十四位。主席原請資源委員會副主任委員錢乙黎先生擔任，嗣以錢先生因公未能出席，臨時改請經濟部工業司司長歐陽崙先生主席，發言者計傅汝霖，顧毓琇，谷正綱，李中襄，張茲蘭，張劍鳴，胡博淵，莊智煥，李鳴蘇，林繼庸

，周茂柏，高遠春，陸紹雲，譚登乙，包可永，吳兆洪，蕭萬成，張直夫等十八位。茲將主席致詞及結論附錄於后：

×{ }×
主 席
×{ }×
致 詞
×{ }×

各位先生今天是工作競賽座談會的第三天，本來想請錢乙黎先生來主持，錢先生因公下鄉去了。谷主任委員臨時命令兄弟主席，因為事先沒有準備，還請諸位原諒。

現在先報告工作競賽推行委員會成立的經過：二十九年夏 委員長手令張祿書長岳軍谷部長叔常和侍從室陳主任果夫三位先生研究工作競賽之實施，兄弟在那時候奉陳谷兩先生命，也參加籌商。覺得工作競賽計劃不必太多，希望從最簡單容易的地方實行起，要切實可行。當時有七個人起草「工作競賽實施綱要」。綱要核准以後，積極籌備成立機構。到去年冬天，決定由國民精神總動員會來主持。如果工作競賽能切實推行，我們一切的人力物力財力，都容易動員並且發揮其效能。

其次講到工作競賽推行委員會內部的組織：有二十一一個委員，每月舉行一次委員會議。

在委員會之下分秘書處與「生產事業」「交通事業」「社會文化」「機關業務」四組。主任委員是社會部部長兼任，副主任委員李立侯先生。委員人選除 總裁指定在外，其餘由各有關機關代表參加。本會在一月二日正式成立，開過兩次委員會，這是會裏大概的情形。

「工作競賽」，古時已有。有的直接叫做「競賽」，有的名義上雖不是競賽，實際上是競賽。我們爲了特別喚起各方面知道工作競賽重要起見，而舉行宣傳週，希望與各方面取得密切聯繫，得到許多寶貴的意見，以便有所參考，而利工作競賽之推行。

今天座談會的題目是「土礦事業與工作競賽」。陸紹雲先生主持工廠事業，積十餘年之經驗，十餘年前就舉辦過工廠事業工作競賽，等下請陸先生作一個詳細的告報。陸先生并印得有小冊子送給我們參攷。再有中央七工器材廠譚震先生，對工作競賽非常熱心。今天因事不克親臨，請高遠春先生代表出席報告，盛意確是直得感謝的。爲了節省寶貴的時間，現在先請谷主任委員報告吧！

結 論

綜合各位意見。主要的有三點。(一)舉行團體與團體競賽。(二)從個人與個人競賽做起。(三)舉行工作競賽不偏顧到量，也要顧到質。

第四日農林建設與工作競賽座談會

出席者沈鴻烈、徐堪、谷正綱、尹靜夫、馮敷素、吳福植、張駿、張遠峯、黃通、林翼中、鄭崇實、范任、李中襄、徐仲迪、楊富森、陳柏青、李順卿、程紹澍、稍葆全、馬篋、唐啓宇、沈百先、凌道揚、徐文燦、計二十四位。大部份是農林糧食兩部的高級主管人員，和農林專家。同時農林部沈部長糧食部徐部長均於百忙中抽暇蒞臨，更爲座談會生色。原請農林部錢次長天鶴擔任主席，但錢先生因公未能出席。臨由本會谷主任委員士席。發言者計沈部長徐部長林翼中沈百先唐啓宇張遠峯趙葆全李順卿程紹澍尹靜夫陳柏青馬篋徐仲迪凌道揚等十四位。最後由本會李副主任委員報告本會工作情形後散會；茲將主席及沈部長鴻烈致詞附錄於后：

主席

致詞

今天座談會討論題目爲「農林建設與工作競賽運動」。農林建設最重要者還糧食，今日承沈部長與徐部長蒞臨出席，除表示十分感激外，并望兩先生對農林與糧食工作競賽方面，發揮宏論，俾同仁等有所遵循。并藉能加深社會人士對本會之認識。

沈部長

致詞

各位先生：今天舉行「農林建設與工作競賽運動」座談會，對農林建設有很大的幫助。有此機會與糧食農林兩部同志談話，非常難得。兄弟今天說話的意思分爲三個段落：（一）農林建設工作競賽的必要。（二）農林建設工作競賽的種類與先決條件。（三）目前農林建設應有的政策。

一、農林建設工作競賽的必要。何以有必要？工作競賽目的在提高工作效率，增加機能，達到增加生產。換句話說：就是寓教於政寓政於學。現在要學的莫過於農民。農民在國家佔百分之八十以上，辦鄉村建設的人，對農民有三個字批評：「窮」「愚」「弱」。佃農的數目與自耕農的數目差不多，農戶平均所有的地，就我自己所看到的，一戶不過五畝地。

在青島一家不過半畝地。收穫既少，當然就「窮」。其次是「愚」。我們的教育沒有普及。教育分爲兩種：一是國民教育，一是技術教育，均談不到，普通一個中學畢業能研究農業的，也很少。再講到「弱」。組織力量不够。所謂組織：分爲兩種，一是政治組織，如區鄉保甲這種組織不健全，現在區鄉保甲，是在土豪劣紳手裏。另一是經濟的組織。如合作社農會等。大部份是有名無實。沒有組織，當然就「弱」。所以這種大多數農民，負國家生產主力的農民，我們當然要使他學，這是就推行上說。應該以工作競賽教他們學。同時我們競賽目的要增加生產。我們農產情形，非常低下，也可以幾個字包括：（一）數量少（二）質量劣（三）成本多。以這樣農產低下，要提高，非競賽不可。「寓政於學」這是以工作競賽方法去教去學。對落伍的農村，要教要學。現在糧食問題，國家安危所繫。要解決糧食問題，便須使農村不落伍，方有辦法。

第二、農林建設競賽種類與先決條件，固然工作競賽各有各的看法，我看競賽不外兩方面：一是人，一是物，譬如團體機關或人與人競賽，無一不是人，譬如農作物、水利、開

備競賽，無一不是物，我們把這話說得明白一點。人的競賽就是農林行政的競賽。物的競賽就是農林生產的競賽。我們覺得不外這兩大類競賽。先就農林行政競賽說，這裏頭我們當然希望工作效率提高，提高行政效率，工作技能，這是原則，先決的條件就是行政競賽，用什麼東西代表？一是機構一是人才。要行政競賽做好，一定要機構健全。要人員健全。我們先說機構問題，在中央的各位，都非常清楚，且不必講，我們說地方，地方農民機構無奇不有，農業機關有六七種之多。譬如農業改進所，農業院，農業處，等等有的隸屬建設廳，有的無所隸屬。縣以下有的有農業推廣所，可以說大多數都沒有，已有的都是空洞的，沒有內容，如果說有的話，也只會有一點標本。對於農民並無多大影響。機構既已如此凌亂，如此複雜，現在要使行政競賽有頭緒要整理機構。調整機構。我不主張增加機構。是要調整名義劃一職權劃一下級機關。組織要劃一不可以隨便定名稱。這種機構，可以改的就改，現在農村機構重複，複雜、凌亂。現在要完備，要充實、要名符其實，應有的機構就要有，而且要完備起來、充實起來，才能有所建設。條二人問題，農林界感覺，農林技術人才待遇特別低，比較

專門的人都走了，因為這種結果，農林人才特別少，於是事情愈不好辦，力量愈不集中。以後怎樣繼續？這種技術如何相承？現在沒有這計劃，現在農業院，沒有與建設工作配合，我們應該怎樣使人才質量均佳，我們需要多少，初級中級高級幹部？每級需用多少人？同時並不一定要大學畢業，外國留學，對本身職務能勝任就可以，我們認為要達到這目的，要與教育部及有關各部，切實商討，我們現在要計劃好那一級的人才需要多少？由教育部來培植，第二承辦農林事業機關，就已培植的人才，加以訓練，與我們現在工作配合達到質量俱佳即量的充實，質的優勝，這樣才能比賽，我們覺得這是先決問題，今天的農林如此，其他方面也是如此。（二）農業生產競賽，譬如農作物的競賽，我們現在講的是需要農作物改良的競賽，要於示範的工作外，不完全靠宣傳，具體的說，譬如在某一個區鄉，想改良農種，我們就在那兒設一個示範農場，因為我們的人民知識簡單，現在你說種子好，但是他不相信。你說「有虫」他說「這是天災」。這種釘子，我們碰過。沒有辦法，就辦實驗農田。譬如他有兩畝地，我就租他一畝地。我們一畝種好的種子。撒種用新的方法。最後他的谷子小而我們的

谷子長得大而好。這是一個競賽。是新的方法，與舊的方法競賽。結果我們收的東西，還是給老百姓讓他們佔了便宜，到處去講，於是風行社會。人民寧可使有知，不可使無知，這樣我們舉行優良種子競賽，他就競賽着學，到了相當程度，以後他們自己來買我們的種子，這就是說競賽不但是靠宣傳貼標語開講演會，的空頭宣傳。非有真憑實據，不能深入農民的。

(三) 農產品優劣的競賽，一定要開展覽會各說各的好，我們來比賽，誰的大，誰的好，這一比就可以使他們知道自己的好壞，就會去研究改良，所以展覽會只以鄉為單位，這種競賽方法最好效力也比較大。至於農村經濟問題要以利益為前提，譬如合作社，我們協助他們，幫助他們使他們有所獲得，譬如開荒，先要他們肚子吃飽，社會是由家庭來的，家庭由個人組織成的，我們事情，要以人維持，這是競賽的方法。先決條件是什麼？第一個物力，因為要改良必須有改良的種子。撒種，要有種子可撒，他們沒有東西，當然不能接受，必須以物力幫助他們，這物力包括各種實在的東西。其次財力補助，好種子他們沒有錢，買不起。因為財力不足，要國家以財力來補助。提倡任何事業，一定要金融，才有辦法。沒有金融談不

到農村經濟。譬如大銀行裏頭，農民就不敢去而我們放款可以不要利息。第三人力補助，農民用用的方法，是祖傳的，不易改良，必須種種事實能合於他的要求，使他感覺，這是與他們有益的，方能改良，我們的農民，克勤克儉，他們一定會競賽，如果你幫助他們，他們真是求其競賽而不可得，這是農業競賽先決條件。

第三、我國目前應有的農林建設政策，個人來農林部以後，就實行這個政策，關於推廣這一方面，我有一個口號「實驗」「繁殖」「推廣」三位一體。我們知道沒有實驗就不能推廣，要推廣普遍就必須「繁殖」。這是根本問題，好比治國平天下，要先從修身起一樣，我們農業推廣是競賽目標。現在推廣什麼？第一機構的推廣。因為我們現在的機構，不完備，我們要完備充實，要中央與地方聯繫劃一，這就是機構的推廣。第二人才的培養。在中央的在省縣區鄉，大才大用，小才小用，一方面教育有整個的打算，一方面訓練有切實的辦法。第三是經費的推廣。剛才講過不是人民不競賽，因為沒有本錢，沒有經費的來源，或由中央設法，這是國家預算，農村貸款數目很大，可是按照我們的需要還差得多，同時借錢放款，

也不能推行盡善，所以經費的推廣尚有待調整，第四是物質的推廣。人民要東西，必須給東西給他看。個人到部以後使「實驗」「推廣」「繁殖」，成爲三位一體。各位都是學校出身，一定懂得這道理，我們小農場，直接的繁殖，繁殖以後就推廣，這種推廣繁殖站並不干涉地方行政，我們協助地方去辦，我們爲辦推廣繁殖站，曾集款一千萬來以量的繁殖來推廣，結果是大量的增產，這是農產物的推廣政策，推廣政策是與金融配合起來的，固然金融是徐部長主持的我們的競賽物的競賽，要有人的準備，物的準備，我說一個笑話，有一個要把戲的說：「羊可以上樹」說到臨了還是把羊抱上去的。所以必須先有人的物的準備，才有人的物的競賽。還有一個問題就是社會經濟政策。我國大部份都是農村，農產能發達，工業才能發達。沒有農業，那有工業。必須農業與工業發達。商業才能發達。現在我們要農工業配合，才能解決經濟問題。社會經濟如果不從農村着手，便沒有社會建設，沒有政治建設。所以農林建設，是社會建設的基本政策。我們覺得這建設非常重要，今天所說只是一個概括的原則。

第五日 「交通事業與工作競賽」座談會

交通事業工作競賽在二十八年間，即由郵政總局就郵政汽車加以試辦。三年以來，規模已具，自本會成立以來，更與交通部密切配合，發動交通部其他各部門工作競賽，為商討今後進行起見，特就宣傳週之機會，舉行「交通事業與工作競賽」座談會，邀請交通界專家與各部門負責人齊聚一堂，互相研討，出席者：何顯華，高集，魯覺吾，王洸，王輔宜，薛光前，張維冷，龔學遂，龔紹熊，楊廣，伍極中，馬廷燮，趙傳雲，朱皆平，季源溥，凌顯常，陳樹玉，沈行璧，吳惕，黃壽嵩（陳行之代）王世憲，詹潔，章江波，楊承訓，王國華，李中襄，許行成，蕭靜軒徐文燦，蔡澤計二十九位，交通部部長張嘉璈先生原定出席主持，臨時因公未克參加，改由交通部簡任秘書薛光前先生代理主席，發言者計有王輔宜，楊承訓，何顯華，龔學遂，王國華，王洸，蕭靜軒，陳行之，許行成，朱皆平，季源溥，凌顯常李中襄

等十三位茲將主席致詞及結論附錄於后：

主席

致詞

關於今天召集工作競賽座談會的意義，李立侯先生講的非常詳細，本人一方面在交通部服務，一方面在工作競賽委員會擔任交通專業組的工作，故對於交通專業推行工作競賽的情形，有先加以報告的必要。交通方面對工作競賽，已經推行相當時間，尚有相當收穫，今天出席的各位先生，都是對工作競賽富有經驗的，一定有寶貴的意見，本人在各位先生沒有發言以前，擬將交通部舉辦工作競賽的經過，作簡單的報告，交通專業工作競賽，在民國二十八年新運總會頒佈生活改進方案後，即就郵政汽車方面，訂定獎懲辦法，舉辦工作競賽，其後修築樂西公路，亦有類似之獎懲辦法，八中全會有一動員財力擴大生產實行統制經濟以保障抗戰勝利一案，其目的即在提高工作效率，交通部為執行該案，亦曾發動各鐵路工廠之工作競賽，嗣後果夫先生，奉委座手令籌擬工作競賽方案，本人與王世憲先生，也蒙邀參加研究，以至今日的工作競賽委員會，仍繼續參加工作。工作競賽成爲一種運動在友邦中只有蘇聯，所謂史丹哈諾夫運動，乃是因爲蘇聯的煤礦工業起初工作效率太低，工人史丹哈諾夫，以分工合作的方法，應用到煤礦工業上，

使產量大為增加，因此推廣到各方面，成績非常好，在我國工作競賽，尚是一個創舉，方才立侯先生也談到蘇聯情形與我們不同，可供參考的資料也很少，不過本人以為只要能努力做去，到也不十分困難，譬如交通事業，郵政汽車的競賽，三年來經過很好，今天會場中所懸掛的圖表，都是二十九年競賽結果成績，尚稱滿意。最近電報報務工作競賽，自二月份開始施行以來，結果也相當的好，諸位也可以在會場上見到一張統計表，所以由此看來工作競賽的推行，應不會是一個艱難的工作，交通部包括很廣，抗戰以來，公路運輸極其重要，我想處長一定有詳細的報告，此外交通部以往有許多工作，雖無工作競賽之名，但現在回想起來也包含了工作競賽的意義。譬如湘桂鐵路自桂林至柳州段修築時正當南甯戰事吃緊，這段鐵路非提前趕通不可，因以獎懲辦法限期完工，結果終能如限完成，對南甯與北戰事，都有幫助，又如隴海鐵路，潼關車站時受敵人隔河砲擊，交通備受威脅，交通部訂定闖關獎勵辦法。於是仍能在敵人密集砲火之下維持行車，這實在是一種工作競賽的方法，諸如此類，不勝枚舉，我以為今後交通部可以推行工作競賽的地方很多，例如驛運方面，今天王

處長帶來了許多具體的方案，有的已經在實行，其他如水運方面，也很有競賽的必要，我想今天各位一定有很好的意見，實在講起來，工作競賽所感覺困難的，有二點；第一工作單位的不易確定，因為工作競賽的先決條件，是要設備的環境相同，然後競賽的機會才能均等，郵政汽車競賽得以順利推行，因為事先已實行分段行駛辦法，所以競賽的單位，得以明確的規定，又如電報方面，在同局內舉行，因為機器設備差不多，所以易於競賽，若是重慶局與成都局競賽，那就不如在同局內舉行競賽的簡單，此外鐵路方面，如鐵路的設備分路綫，各路環境不同所以競賽的單位恐只能就各路段內之道班或段站舉行。倘推之於路與路間競賽，一時就恐難以辦到。第二競賽的標準，不易確定，標準用以定競賽的勝敗和獎勵的依據，非常重要，有實物作對象的工作，還易於用數目字來確定，若是很抽象的工作，便會感到難以捉摸。而在決定標準的時候，如果定得太高，使參加競賽者不易達到，就會減少興趣，不易推動。標準過低，優勝者太濫，於工作效率不會增進多少，而事實上也失去了競賽的意義。二者取捨很難，需用精密的研究，和不斷的試驗修正，這是在工作競賽運動方面，足以提供

各位加以參考的，最後想報告的，就是今後任交通各部門工作競賽的舉行。照以往的體驗，還可以解決幾點人事上的問題。第一，交通事業一切靠人，靠技能，交通員工因生活安定，往往流於消極，但求苟安無過，不事振作，惟有工作競賽可利用一般人的好勝心理，使他在工作方面進一步的努力。第二交通員工雖說生活較有保障，然而待遇較低，而在今天生活費用高漲之下，要靠增加薪水來維持生活，比較困難。但是我們可以用工作競賽的方法，以工作來加給報酬，誰工作多，誰便多得享受，這是最公平的辦法，今天報告的話過多，在座各位先生，都是交通界先進，實際經驗非常豐富，一定有很好的意見發表。

結 論

今天我們非常高興，各位先生報告許多寶貴的經驗，具體的辦法，與豐富的意見，交通各部門工作競賽，各方面都有推行價值，我們一定要普遍一致的推行，譬如鐵路，以往我們已經有許多辦法，但不容易完全實行。目

前雖擬在湘桂黔桂試辦，將來粵漢隴海，都要想法辦到，電訊方面已就川康藏電政管理局舉辦，將來也要普及各省，水運方面各方面都希望主辦，因為在後方交通非常重要，驛運方面

剛才王處長已有詳細的報告，前于發動辦理驛運的時候，委員長就有同時在驛運方面推行工作競賽意思，此外郵匯節儲，郵政揀信，也可以來一個競賽。競賽的標準非常難定，所以我們在普遍推行競賽之下，不能不有小規模的試辦期間，在試辦時期，確定得有標準，有把握了，然後再擴大，總以在不增加經費人員條件之下來舉行。方才驛運方面已報告有整個的辦法，但是我們與其全部推行，無寧先從小規模來試辦，看各種工具的效率標準如何，然後普及全國。今年本會三十一年度競賽項目的非常少，就是要保持工作競賽運動之尊嚴，現在關於水運驛運方面，大家覺得有推行必要，我們當然要增加水運驛運的競賽項目。但是也希望從一個地段來實行，所以今後我們推行工作競賽，有兩個要點：一是目標要放大，要普遍及於全國，一個是方法要切實，要擇其易者小者先行試辦，以資倡導，希望各位先生多多協助，多多指教。

第六日 「節約儲蓄勸募公債之競賽運動」座談會

出席者黃炎培、陳述曾、楊衛玉、潘念之、陳子彬、蔣宗仁、鄒天章、潘樹藩、陳忠頌、劉序芸、馮詠青、廖心如、翁惠成、王英傑、杜量、閻寶航、徐柏園、徐文燦、許性初、嚴肅、楊蔭澂、吳國楨、周懋楠、李中襄、吳雲峯計二十五位，主席原請吳市長國楨担任，吳市長因時因公未及趕到，於是改推黃炎培先生，發言不計有吳市長、楊衛玉、劉攻芸、楊蔭澂、徐象樞、陳中碩、潘樹藩、王英傑、閻寶航、潘念之、陳述曾、嚴肅、吳雲峯、翁惠成等十四位茲將主席致詞及結論附錄於后。

主席

致詞

今天參加這個工作競賽座談會，兄弟要聲明本人對工作競賽是很早的一個贊成人。立侯先生很早就同我說過。我說我願意響應，並且用事實響應，現在讓我先報告戰時工作勸募委員會大概情形，這個勸募機關，是

委員長和孔院長領導的，我不過是職員中的一個，我們的組織是採用分工制，有的地方我知道的不詳細，所以今天我特地請了幾位主管的同志來報告，我們勸募公債，是要各方面來協助的，市長領導全市市民響應，有許多銀行家亦協助募債，勸募工作，從民國三十年開始，

勸募的情形，我們預備了一份印刷品，各位可以看一看，要講競賽，必須有了標準，才可以競賽，講到募債，當時我們的標準有四個，雖然沒有競賽，但是中間包括競賽意義，第一，數額標準，第二勸募工作，一方面爲了物質一方面爲了精神使人認識購債的意思瞭解以後，不但買了公債，物質有所貢獻，同時使他知道他自己與國家發生了經濟關係，如果有認識，影響就大，不在數量多少，購債人最多的是香港，平均每四個中國人有一個買公債的，所以這樣踴躍，就是因爲香港人民容易受刺激，廣東福建同鄉確實是愛國。第三經驗告訴我們募債容易收款困難，所以一定以收到多少爲標準，如期收到才算有成績。第四經驗告訴我們五年前救國公債，那時候抗戰初起，人心不甚堅定，多少有點紛亂，那時候各地攤派公債，不免發生流弊。人民出了錢，國家沒有收到，糊里糊塗一篇帳，爲了這一點，我們定了四個標準，要沒有有形的弊端和無心的錯誤。在去年十一月，我們曾經到各省市去查詢，有無弊弊地方，我們四方八面徵求意見，大致情形很好，某一省有兩個區政團意見，某一省有兩個縣保主任舞弊，總算全國之大，只有這兩件，而第一件是無心，第二件是中心的舞弊，已

經依法辦理，以上的報告，是站在工作競賽立場對戰時工借勸募應有的報告，此外有兩點應該報告，過去我們沒有正式競賽，自從立侯先生提倡競賽以後，我們機關裏頭關於機關業務，也辦過工作競賽，不在勸募多少，而在工作的效能，以響應工作競賽，如果大家願意知道詳細情形，我們願意把各種問題送給大家參考，今天不必多報告，我們機關裏分三部份：（一）總務（二）勸募（三）稽核每一種定得有標準，譬如文書那一個寫字寫的好，寫的快，一小時寫多少字？超過標準，就有獎，又如起草文電譯電繪圖珠算我們定「正確」「優美」「迅速」三個標準，我們在競賽，並組織評判委員會。競賽方法：（一）面試（抽查）（查文卷）有的沒有法子評判，就再請大家公論，這種種都是內部機關業務競賽，我們是試驗而已，我們自己在想我們應承認要勸募公債一半靠外面，一半靠自己，然後才有成績，此外自然工作競賽發動以後，募債工作競賽已經開始，正在進行。

結論

今天座談會收穫甚多，各位發言，我都用心的聽，兄弟感覺到最後翁惠成先生講的話，確實是有道理，像這種宣傳週座談會，一定要繼續開，兄弟認為辦工作競賽，有一個重心，我們要承認每一種競賽，要有一個標準，

有許多先生的話，就因為標準難定，我們舉一個例：譬如運動會是有標準的，全國與全世界最高紀錄多少，便是一個標準，我們再舉一個例，譬如下棋也有標準，無論做什麼事情都要標準化，尤其是工作競賽，就以寫字來說，現在一小時可以寫五百字如果標準定好以後，或者有人可以寫到六百字，所以必要的原則，就是定標準，標準要根據無數成績定出來，實則我們什麼事情都要用這種方法，因此我們認為討論和研究非常重要，第二我們要承認工作競賽不是爲了出風頭，我們的工作競賽目標，應是光明遠大的，那就是說我們要在標準上努力，定好標準，我們便要超過標準，這樣各部門工作，才可以不斷地進步，我覺得今天座談美不勝收，還希望兩點，第一在李立侯先生指導之下每一種工作都訂有競賽標準，第二各部門工作勵行高尚的競賽與日俱進，要使國家人民都得到幸福。

第七日 「工作競賽與社會運動」座談會

出席者洪蘭友、魯覺吾、羅北辰、吳雲峯、卞宗孟、譚亞達、黃夢飛、張璇、蕭雲航、聶克雷、

王克、杜協民、包華國、金寶善、楊公達、徐文燦、李中襄、孟廣厚、宋志伊、謝徵孚、江一平、李廷瑛、唐毅、蕭回信、楊滄活、計二十五位，由社會部洪次長蘭友主席，發言者計有金寶善、包華國、楊公達、羅北辰、黃夢飛、謝徵孚、卞宗孟、李士珍、蕭雲航、吳雲峯、孟廣厚、宋志伊、李中襄、等十三位茲將主席致詞及結論附錄於后：

主席

致詞

請各位先生不吝指教，發揮高論。

今天是座談會的最後一天，題目是「工作競賽與社會運動」現在先請李立侯先生報告，同時兄弟有一點簡單的意思，希望借此機會，先來一個「座談會競賽」就是時間短而內容豐富，結果圓滿，當然就是優勝者，現在就

結論

各位先生發表高見，總括起來，啓示原則，有卞先生黃先生「由上而下」。先要建立工作競賽基礎。提倡科學管理，以平衡社會制度。關於具體工作，有「清潔衛生」「實行戰時生活」「振濟事業」「節約運動」等項目。推

行方法，重在獎勵。以往專重效果，不宜採用，各位意見大致如此，工作競賽效力非常之大。

可以補國家政令之不足，譬如政府獎勵一個人，必定要達到標準，在這標準以下，就不能獎勵，這樣工作競賽可用獎勵造成風氣，剛才黃先生講兒童需用救濟，需要多少錢一個月，那一個人可以担任撫養嬰兒，這樣便可以獎勵人爲善，有獎勵無形中就有制裁，同時也可以有利於生活，譬如「清潔衛生」，社會一般人都大注意，但作爲工作競賽項目之一，便可引起社會注意乃有改造生活的效能，工作競賽也在動員之中，我們不諱言抗戰以來動員不完全，動員一定要組織作基礎，一切的人才能動。其次是動員方法，我們決定那一可以競賽。沒有組織就沒有方法競賽。基礎不具備，競賽不會有結果。競賽必先決定對象，範圍，及方式，這樣做就比較容易有效。今天各位先生許多高見，啓示甚多，謹此致謝。

乙 談話紀要

一 重要建議

陳立夫：座談會說是討論工作方法，無寧說是請大家宣傳，一個新的事業，必須多數人

了解，工作競賽是一個新的運動，也必須多數人了解，總理講過，先知先覺者是宣傳家，不知不覺者是實行家，推行工作競賽，先要多數人認識清楚。

這次舉行座談會意義，主要的希望每一位先生多多的宣傳，使大家知道工作競賽意義的重要，這是第一點。

在競賽開始的時候，選一二件與自己生活發生關係的事，來推行，譬如國民精神總動員三週年紀念，舉行演說競賽，我想在每一個學校推出代表以前，一定要舉行預賽，在沒有參加競賽以前，已經有幾萬人聽過這演說，這一個行動就是宣傳。所以我們就用這個方法來宣傳國民精神總動員。再說獎品由商店訂製，於是商店的人，對於國民精神總動員也有了一點印象。蘇聯史丹諾夫運動就是一種行動的競賽例子。這是第二點。

工作競賽最好是從學校開始。我們中國很難找到工業的中心。譬如美國有幾個工業中心。一經策動全國響應，然而中國沒有，祇有從學校方面開始，倒容易傳達到社會各層，但是工作競賽要能發揮其最大宣傳效力，現在仍應在士大夫階級。因為領導中國社會的是士大夫

階級。不過不容易發動。實在說，我們的民族不免有些老態。本人到過歐美像美國人的性情就活潑得像小孩子，中國人都非常深沉不容易表現，一切都不在乎，一切不能進步的原因，亦即在此，我們要想一個什麼方法返老還童，固然我們如果從文化方面發動工作競賽最有效，但最不容易推動，我們應該研究研究如何來推行。

江一平：工作競賽應是用榮譽的方法，促起大家向前邁進的。這種辦法最適合於中國的國情。中國社會崇尚士大夫的習尚。不爭功，不謀利，即所謂士大夫的習尚。今天我們要提高工作效率，根據效率的高低來評定成績的優劣，成績好的，獎以金錢，可是大家對於金錢，也許不感興趣。並不是中國人不愛錢，而是因為社會上鄙視謀利的人，成績，金錢，引不起大家的興趣，要用什麼方法，才能使大家努力工作呢？最好的就是榮譽。榮譽是一般中國人所愛好的。用這個方法來提高工作效率是最適合中國的國情了，今天我們要加速的完成抗戰建國的工作，必須推行這種運動。

要問：這個運動要怎樣才能推行起來？我認為有兩種方法：第一普遍宣傳，所謂普遍宣傳，是

要用各種方式來宣傳，俾能普遍達到社會各階層，若是不然，只以某種階層作宣傳的對象，則其他階層的人，則將認為不關我們的事，於是這一個階層的工作效率，也就提不起來，抗戰建國的工作是多方面的，我們要加速完成抗戰建國的工作，就必須提高社會上各階層的工作效率，所以要普及宣傳。

其次：用事實宣傳，文字的宣传，講演的宣传，固然可以刺激人，可以使人興奮，但大家的心裏上總抱着一個懷疑的態度，因為是空洞的。所以必須要有實際的東西擺出來，使大家看到這種事實，發生一種羨慕的心理，由羨慕而生出爭取勝利的念頭，自然而然的參加競賽，用事實宣傳的效果，比文字宣傳，講演宣傳的效果來得大，這是我們推行工作競賽運動必需採取的一個方法。

吳鐵城：在九中全會通過了加強國家總動員綱要，現在已經根據這綱要定了一個國家總動員法，快要頒佈實行，我們抗戰到了將近五年，並不是沒有動員，也並不是沒有動員法，就是從前的動員法不是整個的，現在因為抗戰到了五年，又參加了世界大戰，並各友邦將肩

作戰，我們的責任比較從前的擔負更大，同時因為敵人暫時佔了優勢，使得我們友邦物資的供給感覺困難，一方面我們的責任比從前加重，一方面外來的幫助比從前少。我們為求中國抗戰的勝利，為求中國能完成中國對世界反侵略的責任，我們不能不自力更生，自己充實自己的力量，所以我們要加強國家總動員，國家總動員，不外人力物力，主要的物力方面，就是增加生產，人力方面就是工作效率的增加。所以委座說舉行工作競賽，就是要提高全國人民精神，增加工作效率，以加強抗戰力量，要全國動員，先要本黨同志動員，本黨負有領導動員的責任，必須以身作則，做一個模範給國民看，同時要領導羣衆動員，工作競賽就是一個促進生產加強國家動員最好的方法。工作競賽可以說是一個社會運動，也可以說是建設國家的運動，如果能普遍成了一個習慣，大家都知道向上，知道本身的工作要有效率的運動，這樣我們的國家就可以建立起來，無論是國家總動員本黨要做領導者，工作競賽與總動員有關，更要黨以身作則來做模範，才可使這一個運動普遍化，才能成功，這一個責任是我們各級黨部義不容辭的！

汪觀之：本席現在說的是實際上的問題，我們現在怎樣辦？中國人會講話，會做文章，但是沒有實際，是沒有用的，我們「示範作用」首先要工作。今後做些什麼，怎樣示範，本席覺得有些茫然，黨政兩方面形式不同，政府處理整個事件，黨是處理各個問題，但是對整個計劃，不能不注意，過去社會部出版了一個「工作競賽實施綱要」和今天李先生的報告，都是局部的，今天談的是工作競賽，不是「計劃」但如果沒有計劃，就沒有工作與競賽，從大的方面講，如果我們行政有三聯制工作競賽，就應該配合三聯制推行，這樣意志才能集中。我們希望在工作競賽開始以前，整個計劃先行決定，相信競賽一定有好的結果，每一個人有好勝的心理，爲什麼人與人有爭執，就是好勝，由于好勝，才能工作競賽，所以工作競賽推行委員會決定目標，從好勝好善出發，相信工作競賽將來一定有成，如果枝枝節節就成不會大希望競賽會指示目標，給全黨同志努力方向，小的方面一個人也可以決定幾樣與別的人競賽，將來市黨部也有工作競賽，就是市黨部工作計劃中抽一部份來競賽，就黨員來說，我們應該做什麼，各區分部怎樣競賽，我們要考虑根據市黨部辦法，擬定競賽辦法，比如各區

黨分部一個月開一次會，是不是按期開，那一個參加的人多而整齊，區分部那一個辦的最完善，小組會議那一個最熱烈，民衆方面是不是按照團體規定辦，就社會說，領導民衆參加民衆團體，那一個踴躍，就行政方面說，公文管理如何，種種方法我們要考慮，市黨部也正在考慮推行，今天的題目是工作競賽與黨員示範，這是對非黨員而講的，黨員給非黨員看，這話有點矛盾，非黨員未必不如黨員，非黨員也有比黨員好的，也有黨員比不上非黨員，黨員能不範，在工作競賽起作用，各機關黨員年齡有大小，入黨年代有深淺，比如黨部有幹事總幹事，與政府有科員科長司長一樣，現在還有一個毛病，開會時，部長因兼職太多，司長太忙，每一件事各級長官都不能參加，可是位置高的人，他有時間開會也不來，我敢說我所知道的，地位愈高愈不出席，如果黨員與工作競賽發生的作用，自己要注意地位高的人定要領導，所以我覺得各位說的方法，理論非常清楚，雖然這些話好像是題外，正面說，我們要競賽。反面說是不努力，才要競賽，黨員爲什麼要示範，必須自己健全才能發生示範作用，現在從本身一層一層發生作用，道德文章任何方面都是如此，也許我的話不能一概而論，但這

是事實，今天大家都是家裏人，我才敢說幾句老實話。

李宗義：我們推行工作競賽運動有幾個必需的基本精神，現在提出來供各位同志的參考，並以互相勉勵。

第一、我們推行工作競賽首先要有守法的精神，如果我們不守法，工作競賽不會有結果，怎樣守法，譬如規定兩點鐘開會，各區黨部派五個代表，我們照規定派五個代表，並按時開會，就是守法，守法是最重要的一點。

第二、誠實，我們要把工作做得好，當然要確實，要一點一滴都做到，所以誠實為工作競賽的一個重要條件。

第三、合作，起先有一位同志說工作要當成「運動」，做「運動」還是要合作，譬如打足球是「運動」的一種，假設不合作，一定得不到勝利，外國人很注意合作問題，勝了一個球絕不說是某一個人的功，而視為全體的，因為不合作，絕對得不到勝利，所以視為全體的功，中國人對於「運動」却馬馬虎虎，今天推行工作競賽一定要注意「合作」的問題。

還有一點就是名稱的問題：競賽結果一定有好有壞，有勝有敗，但只是勝只是好還不夠，還要有進步，假使能允許更改的話，我建議「工作競賽」改為「工作競進」。

甘乃光：什麼叫做工作競賽？用一個小故事來說明：一個小孩子在壁上亂畫，這本是一個沒有意思的事，如聽他畫，也就會感到沒有興趣，自然停止，假使獎勵說畫得很好，一羣小孩都來畫，興趣就會勃然增高起來，這提高興趣，是「工作競賽」的一個方法，又如掃除牆壁，本是一個苦工，但視作遊戲，用遊戲的方式，引起小孩子來做，大家一定找着工具去做，而且很快的做到所企求的目的，這是把「苦工變成遊戲」，也是工作競賽的一個方法。

至黨員示範作用有兩點：一精神示範，一工作示範，精神示範就是爭取優勝的心理。換一句話說就是爭面子，如在蘇聯競賽第一名是「飛機」，末尾是「烏龜」，烏龜是人人鄙視的一個東西，獲得這樣不好的名稱，多麼難受，必定要設法避免，因此不得不努力，反過來說飛機是人人稱贊的著名，以期獲得這個美名，因而埋頭努力，再如學校打球，失敗了，感覺難受，而求爭取第二次的勝利，大家懷着一個必勝的心理，一定獲得勝利，假設不以失敗

爲恥，當烏龜也可以，失敗也不在乎，這樣的精神絕對得不到勝利，不能發生示範作用，精神是很重要的，一定要注意。

其次「工作示範」就是服務社會，這怎樣做呢？各區分部把各同志願意擔任的工作和時間登記起來。譬如願教書與請教書的登記以後，由區分部通知供求的兩方面。其他願以技能服務的，也一樣辦理，譬如某一個同志願以某一個時間裏，把需要做的木器送到區分部去請他代做，假若能够這樣的做起來，可以要減少許多人的困難，引起許多人服務的思想，這種辦法很多年以前，就想到了這是很可以做的。

總括來說工作競賽第一提高工作興趣，第二精神示範，第三工作示範。

傅汝霖：我們辦工廠，總感覺一般的工作效率低，不够標準。用什麼方法能加強工作效率？我們自己感覺效能不够，沒有方法督促同人，同時感覺許多事件，要求主管人太強，太高，不能不要求效能增加，主管人照我們要求辦到了，又感覺到欠了人家的人情，應該怎樣報酬人家呢？自己覺得應該有一個方法安慰人家。但是一直到今天，還沒有想出一個好的方

法。工作競賽實施綱要中舉出的幾條獎懲辦法，如晉級加薪，在廠裏不容易實行。無論那一廠都把這幾件列有相當的條文，譬如到什麼程度才能晉級。如果隨便晉級，就不慎重，加薪更不簡單，政府方面銓敘部對這問題也非常認真。廠裏也認為非常重要，加薪晉級，要使一般人都知道，以資鼓勵。如果加薪晉級稍不慎重，就會引起反感。又如改職也不容易。因為工廠職務帶點專門性，換一個生手就莫不清頭緒，在這兒做得好，到別的部門不一定做得好。獎懲方法，任何工廠都預備得非常好，機工獎懲條文都很詳細，但據我看來，「晉級」「獎金」「改職」推進工作效能，似乎不够。假如有好的同事，工作成績好，人家雖然不說，自己總覺得好像欠了人家的債似的，在一個工廠機關，都是規定一年才能加薪，考核競賽，並不是簡單的事。我們要求人家做好。做到了，又欠人家的人情，怎樣去安慰，也不是這四項方法可以做到的。有的人對晉級非常高興，有的人對金錢看非常淡，剛才李副主任委員講，這是社會運動。用社會獎勵方法來獎勵，效力就比較大。比方他是對這事熱心的人，可以得到一種安慰，當然非常高興。今天希望工作效率增加，這是國家社會的希望，我們要求工

作效能增加，先要排除障礙。近幾年工業界的人囤積居奇者很少。我們要知道工業界的障礙是太多了。我們有什麼方法掃除障礙。工業界的人什麼氣都受到，社會異莫重重，一種工業不發達，可以影響到百工。戰時尤不能與平時比。平時我們計劃，十天可以做完的事，現在非二十天一個月不可。如果過於苛求辦事人員，就會灰心。社會障礙真有些是想不到的，我們工作競賽應注意怎樣剷除障礙。我去看過幾個廠。有一個廠，由上海搬來，原來預備一百萬。結果搬到此地，去了四百萬，路上障礙重重，我們機關多不相聯。只有各盡各責。我們國家組織，層層疊疊，現在工作不容易有效率！如果想想，各人都有一肚子牢騷，真是含着眼淚說不出的委屈，我們希望聽聽各位高見，用什麼方法可以剷除障礙。我們擁護政府完成抗建大業，尤其應該考慮到調整機構。不則僅要求工作效率增加，而不剷除工作上的障礙，本身就是不合理的，兄弟今天不是發牢騷。而是把這一點小小的要求，和希望，說出來請各位指教。

張劍鳴：在今日抗戰建國期中，發動舉辦此項工作競賽運動，意義實爲重大。今天兄弟

要談者有兩點意思：

第一、關於實施方法，諸先生有主張，如工廠與工廠互相競賽，其性質不同或其設備有差異者，不得實行，唯我感覺不以為然，吾人如欲不同性質之工廠或其設備有差異之工廠舉行工作競賽，吾人可聯合參加競賽之工廠或成立專責成之競賽委員會，推定人選，調查各該工廠之環境及其一切之設備情形，然後就調查所得，按其環境及其設備之差異，而估定參加競賽之時間與出產品，以工廠能在规定时间内能出產估定之物品并能超過數目者，多者即為優勝。

第二、今日工作困難重重，正如傅先生剛才所報告的其主要者，莫過運輸物資，（一）在路途時檢查機關扣留，耽延時日，（二）各資金之不容易匯兌，以及（三）本市時常停電，時致停頓工作。此種困難，除希望工作競賽委員會合諸仁切實調查外并希望能轉陳政府，政府能替我工業界排除或改善之。

林繼庸：傅先生剛才所報告工廠今日所遭受之種種困難情形，聆聽之餘，甚表同情，而

今日各工廠，在此困難之環境下，尚能繼續生產，其堅苦精神，亦甚表欽佩；

至於在我國擬舉行此項工作競賽運動，工廠為其最大目的，其競賽辦法，為避免變成個人主義造成特殊階級，以遭人妒恨起見，最好不施行個人與個人工作競賽之辦法，而能施行團體與團體工作競賽之辦法。雖然各個工廠，因其設備差異而出產量亦不同，可依照張先生剛才之提議，先派員切實調查各參加工作競賽工廠之困難情形，而按照各該工廠之能力，規定競賽時期內之出產量，超出定額者即為優勝，關於詳細辦法，還有待於諸先生之詳細研究與討論。

吳兆洪：（一）剛才右提議避免個人競賽，主張團體（廠、廠）競賽，甚表贊同。唯廠與廠，有因廠址設備與運輸之不同，或使用之工具類型不同，恐其生產效率有差異，尤其是不同性質的評判成績，難得有同一之計算核算，希望工廠競賽委員會諸同仁再多多加以詳盡研究與討論。

二、讀過社會部所印行之一工作競賽實施綱要及聆聽谷主任委員李副主任委員之報告後

，深覺此項運動之辦法，已有良好之規劃，唯此項運動創設伊始，國人對此尚無深切之認識，希望工作競賽委員會諸同仁并加緊宣傳工作，對國人廣為宣傳。

徐堪：農林建設為總理民生主義中之一重要問題，而兄弟負責糧食部，茲將糧食問題向諸先生作簡單之報告：

(一)抗戰期中，糧食問題極為重要，後方民衆須糧食足而後生活安定，前方將士須糧食足，而後能充分發揮作戰之精神，然而在戰時糧食政策，不外「分配」「管理」與「生產」三方面，關於生產，以我國科學落後，機器之不發達，實行時更爲困難，全賴吾人盡最大之努力，如農田機器與殺蟲藥品，可就我們現有之農具，與現有之藥品設法研究改良選種亦然，如不能購得國外種子，得將我們所有之種子，互相研究比較，採取其最優良者，年來以文化教育之進步，國內外畢業專才，爲數甚多，各省縣并普遍設立有農業改進所，吾人決不能自暴自棄，一籌莫展。

(二)增加生產量主要之原則，還須視各省縣所屬區域產米之情形而定，其緩急，以川

省來說，川北與下川東一帶，其出產量比較低，川東與成都附近一帶比較高，以全國來說廣西除中部出產量比較高外，其他部份都比較低，湖南雖是產米之地，而湘西一帶比較低，湖北鄂西一帶亦比較低，以及雲南浙江安徽河南等省在其出產較低之一帶，則宜加倍努力，農林部設有增產委員會，并望該會同仁切實調查，力求改善。

(三) 除農具不發達以及殺蟲藥品種子不優良外，還有水利之不發展，亦是防礙生產最大之原因。年來一般辦理水利方法「錦上添花」者多「雪中送炭」者少，所以收效甚微。歷代務農者有各種水堰等設備，能從事小規模之灌溉，以國家今日經濟支絀之情形，購運外國機器極端困難，希望國人能加緊「雪中送炭」之工作，將此種原有之工程儘量設法改善之。

(四) 我國以人口衆多，土地廣大，著稱於世界，而土地廣大，以國人懶於開墾，因之荒地甚多，如川省邊界之雷屏馬邊等縣，地質肥沃，天然出產極爲豐富，以該地人烟稀少，因之荒地即特別廣大，政府應鼓勵人民，從事開墾，不僅可以增加生產，抗戰勝利以後，

同時可供退休將士棲憩之所。

(五) 林的問題亦應特別注重。原有之樹木政府應加保護，一方面並要鼓勵國人勤於種植，研究種植之方法。

(六) 至於談到舉行工作競賽可分為：

甲、農作物之競賽，注重量之增加與質之改良。近年來據各省所報農作物之增加數目，雖相當龐大，但吾人不能引以為滿足，更不能確信所報數目完全可靠。

乙、農田水利之競賽，以小型灌溉之工程為對象，如前所說的改良水堰之設備。

丙、開墾荒地之競賽劃分區域以開墾地畝之廣狹為計算成績之標準。

丁、林業之競賽分(一)造林(二)保護。

這四種競賽範圍很廣，方法亦多，欲求適合環境并具體化，則有待於諸位先生之多多研究與討論。

趙葆全：工作競賽太廣，無所不包，希望能把各種工作配合農場成為具體的東西，包括

各項工作，怎樣推進，確是極耐研究的。去年開始就指定二十個縣去指導改良，使各種業務配合方針，一方面是團體競賽，一方面是個人競賽，指導的範圍，如所用的人員經費，看他每一個人指導多少農家，這是指導人員競賽，那一個花的錢少，所發生的力量成效如何，可以競賽，同時看受指導的農家，怎樣改良，各個農家受指導以後，接受的程度如何，指導以後收穫如何，如農場互相競賽現在還有合作農場事業的工作，這是可以具體表現的，農場的範圍怎樣？人工經費如何？合作農場也可以互相競賽，其次談到改良農業，要有組織才能推行，農會業務可以競賽，關於技術方面的，如推廣優良種子，各個農會推廣到什麼程度，如就經濟講，農會辦農場的成績如何？成效如何？都可以競賽。剛才幾位說過農林事業一定要與金融機關配合，我們如何幫助金融機關配合競賽？譬如各省農民機關，各省都有四行，但是農貸如何使用，方能發生效果。各省農貸數額如何？在數額比較所放的款，是不是發生實效。農業水利貸款，做了多少工程，這就可以競賽，我們簡單的提出農村金融調查工作競賽，最重要，而一般人不注意的，無論是設計考核，都要靠調查，現在可以舉兩個例子：（一

「農村報告」這競賽，就看報告是否按期，是不是正確。（二）農林部與各學校合辦農業訓練班，看那一個辦的最好，至於農村經濟表面上是空洞的，事實上并不空洞，可以競賽。

李順卿 林工作競賽，可分（一）造林（二）保林（三）生產三方面舉辦。

（一）「造林」，中央曾有明示，規定以縣為單位，造林多寡作為縣長成績之考核，因實施辦法欠良，與執行欠力，不過很少著有成績，今日極須吾人倡導。對於實施辦法尤須詳秘研究與討論。

（二）「保林」，樹木葱翠，不僅是幽美之風景，還且對氣候水利農田影響很大，今日陪都市郊樹林以事權不集中，人民保護不力，吾人亦得劃分區域，舉行保林競賽。

（三）「生產」樹木之用途既大，吾人故應注重種植，即提倡生產競賽，并注意樹木之使用，是否得當與不浪費。

陳柏青：總理遺教中，關於經濟建設，雖然包括很廣，而糧食可說是其中最重要之一

部，古人說「足食足兵」，我國今日從事神聖之民族戰爭，吾人更非求得糧食問題之具體解決，不足以談最後勝利。舉行競賽，如徵購糧食，必須訂定標準，視各省縣平年出產量之差異，而規定參加競賽時徵購之多寡，至於競賽成績優者可獎，劣者不宜懲應調查其低劣原因所在作為吾人下次舉辦之參考。此外今日政府極力提倡節約，吾人還可舉行個人生活與機關費用節約的競賽，政府極力提倡生產，吾人并可舉行家畜如馬牛羊雞魚等與農產品如洋芋紅薯等競賽。

馬策：競賽工作當然限於「工作計劃」，「工作競賽委員會已經把計劃擬好，但農林只列兩項，現在聽到各司長所報告者，項目尚多，將來擬實施方案的時候，可先把植樹與水利這兩項加進去。

季源薄：關於工作競賽，個人以為要體驗到中國的三個字，即「真」「善」「美」。「真」然後進一步求「善」，達到「善」，再求「美」。這三字能完成，方可說事業有了成就。剛剛聽見講到俄國「史丹哈諾夫運動」我以為這一個運動有一個缺點，我們要極力戒避，因為史丹哈諾夫運

動對以優勝人員，在俄國養成一個特殊階級，這是壞的現象，在我們中國，一定要防避這缺點。

凌顯常：舉行工作競賽有一點必須注意者，就是研究某項事業，有無舉行之可能性問題，如在驛運工作中，工人或馬匹其擔馱已有相當重，其生活已極辛苦，為因工作競賽之舉行，如盲目地使工人或其所屬之牲畜，加重其馱載，那麼工人與馬之體力，在短期內因過份使用反而會減低。工作效率更不會增加，反之。馬匹之死亡率倒可以加大，這是應該注意的。

吳國楨：茲提出兩點意見供諸先生參證并請工作競賽推行委員會及節約儲蓄與勸募公債委員會同仁注意：

(一)舉行體育競賽，大學生不能與小學生競賽成年壯丁不能與未成年孩童競賽但可以互相舉行競賽，如田徑賽跑必須大學生與成年壯丁跑一百碼。小學生與未成年孩童跑五十碼，舉行勸募公債競賽亦然，正如劉先生所說，須按各省縣之稅收數額，而規定勸募之多寡，不能稅收額較多之縣，與稅收額較少之縣相競賽否則徒使稅收額較多之縣功倍而事未半，而稅收較少之縣，有時且事倍而功未半了。

(二)繳款時間，必須規定，市政府前爲繳款未限定時間，致將一部繳來之款，轉繳中央，陸續繳來之款不得已移作興辦公益事業，曾將後繳來之款，修了一條公路，名爲公債路。

以上兩點是值得注意須得加以研究的。

閻寶航：舉行工作競賽兄弟有三個抽象的意見：

第一，本身的機構要能够運用靈活，換言之，就是事權要劃分清楚。

第二，推行辦法要先事研究周詳，近法周詳，推行時既省手續，又可節省人力和物力。

第三，工作要合作一是內部的合作，必須內部和衷共濟，使各部門的工作，都能「齊驅並進」一是外面的合作，必須與有關機關密切聯繫，發揮互協的精神。

嚴肅：我們覺得「工作競賽」來源是 總裁倡導的，在新生活裏頭，工作競賽意義第一個要迅速，第二個要自動，這也是新生活力行的一點，推己及人，先從自己開始，這是 領袖再三昭示的，要工作競賽有效，第一迅速，第二自動，假如這看法不錯，積極的方面，各位先生說得非常多，消極一面有兩點（一）每每競賽結果，變成被動，購債成爲攤派，出於

自動的成份非常少，競賽的結果不是自動的，這是必須防止的，（二）迅速，每每欲速則不達，一個機關辦事辦得順利，許多機關來辦，也許不會迅速，從這一方面說，兄弟有一個朋友在某省做行政官很久，對我說一個經驗：就是「政出多門」「法令如麻」本來意義在求迅速，而結果每每相反，工作競賽開始，一方面積極發動，一方面消極防止毛病，這是個人一點意見。

劉攻芸：離開節儲競賽，來談節約競賽，各機關與銀行有節約時間者，有節約費用者，又有不節約時間者，不節約費用者，各機關與各銀行可組織一節約競賽委員會，切實調查切實檢舉，對國家的幫助一定很大，望諸先生力為倡導。

吳雲峯：我想就各位發表意見，站在社會部的立場說幾句話：（一）要發揮最高效能，一定要發動社會組織力量。否則就不容易，競賽節約工作對象都是人，在散漫的羣衆中推行，一定不如透過各種人民團體的組織來做。人民組織，一種是保甲的組織，一種是團體的組織，保甲是地方政治，如果透過保甲，由保甲長去勸募，不是自動的，有流弊，透過人民團

體，彼此競賽有效，當然這是社會部的責任，先有健全的組織，然後推行才能有效，（二）這運動一定要與其他運動配合，任何社會運動，都有年代關係，所以這種運動一定要與各種運動配合，才能有效。我想競賽會負責人，都已注意到了，譬如在國民精神總動員三週年紀念時，同時舉行節儲競賽譬如新生活運動可以與節約儲蓄配合進行，因為抗戰建國是同時並進的工作，我們現在儲蓄不完全是吸收遊資，主要的是養成國民儲蓄精神，在建國的時候，每一個人都有這習慣，這意義不是單純的，工作競賽與節約儲蓄兩個運動都可配合其他社會運動進行，同時切合時機，才能發揮工作競賽效能，最後我非常贊成劉攻芸先生的意見，儲蓄有數目字，很容易表現，我想有許多人民生活方面，我們在社會部立場，如果限制人民消費，怎樣勵行節約競賽，委員長在精神總動員紀念時，提出勵行戰時生活，要節約，如果一方面浪費，一方面儲蓄，對國家財政還是沒有幫助，對人民有相反的影響，還是非常重要的，不能隨便的事情，希望主管機關負起責任，社會部願意追隨共同努力。

翁憲成：兄弟有一點感想：工作競賽運動在吾國還剛剛開始，剛才主席說得很清楚，關

於這一方面既無師承又無成規，因此我深深感覺到對於工作競賽的理論技術宣傳等問題，僅得我們討論研究。像今天這類的座談會，希望今後能多多舉行。因為今天大家限於時間，討論的範圍只能限於原理原則方面，假如今後常有此種機會，那末一定可以作深入的討論和研究，舉一個例來說吧：剛才潘樹藩先生說競賽的發出點，要是不相等，那末實行起來障礙很多，而陳述曾先生的意見，則是認為出發點不一定要相等，而且雖然不相等，還是可以舉行競賽，並不會不順利，關於這個問題，我的意見，在原則上，認為出發點在形式上，可以不必像舉行運動會時劃一白線那樣的統一，而在內容上，則必須求其統一，否則就不容易公平，像這樣一個在競賽上很重要的問題，我們今天所能檢討的，僅及於此，倘使我們能同得更多的機會來討論研究的話，那末在原則上究竟應該如何確定？在具體的辦法上，又應當如何規劃？一定能得到一個正確的解決，所以我急切地希望像今天這類座談會能常開，至少亦希望推行各項競賽的幹部同志，能常在不拘形式的方式下，來作深入的討論和研究，這樣不僅僅彼此可以互相交換心得和經驗，而且可以充實自己，對於工作的推行上不無補益的。

包華國：在我想社會運動的內容，包括很多，社會運動幫助工作競賽的辦法，就是獎懲。我記得在蘇聯看「史丹哈諾夫運動」有一點，就是空的獎懲辦法似乎不够。假如我們把勳章做出來，大家尊敬，譬如乘公共汽車有助章就可以有優先權，在各方面看來，都成爲一種榮譽。這是我們社會運動應該做的。使大家來羨慕他，爲什麼有優先權，我們自己爲什麼不能一樣有這種優待呢。這樣可以推動各方面都來競賽。這樣工作競賽與社會運動一定可做成功。

楊公達：工作競賽可說是一種社會運動。社會運動可說是促進政治的原動力。社會運動有進步，政治也才有進步，所建設的政治，如果沒有社會運動作背景，是不健全的。

吾人今日舉行工作競賽，希望能做到下面兩點：

(一)養成人民遵守秩序的風氣，以本市乘坐公共汽車來說，車站既有欄杆，規定不得搶上，復有憲警彈壓維持，但還時常發現有人打架。這種現象，有非政府之法令所能改善的，須賴吾人加強社會運動，養成同胞的自治精神。據統計，在全市維持公共汽車站秩序的憲警，達二百人以上，如能將此二百餘個武裝同志，運用到國防上去，對國家也是有相當大的補益的。

(二)養成公務員遵守時間的風氣，公務人員不遵守時間，是人民對政府不滿的最大原因，試以坐船來說，假定規定開船時間，爲上午五時，而五時已到碼頭上人山人海，除儘是乘客外，賣票者恐尙高臥未起，賣票者六時方來，船最快須七點鐘方能開，此種現象，無疑的影響國家之政治很大，吾人應設法改善之。

黃夢飛：「工作競賽」本身是一個運動，也就是以工作競賽來進行各種社會運動。在我們做社會運動的人來看，太空泛，做起來非常吃力得不到好結果。在社會部看，社運項目之多，無以復加，如果都要工作競賽推行，非常吃力。我們應先看社會運動需要競賽的是那幾種，那幾種最重要。最合於應用競賽方法，那末我們就以競賽方式來推行，社會部認爲有幾種比較重要的社會運動，需要推行。那便是：(一)救濟運動(二)戰時生活運動，從前新生活似乎空一點，現在改爲「戰時生活。」講到戰時生活，差不多是精神的改造，連轉移風俗種種都在內，尤其戰時不只是消極的意義，積極意義很多。個人覺得戰時生活，以工作競賽來推行，比較有效。現在救濟問題，非常麻煩。不僅是人力，而且要財力。在戰時辦起

來。尤其吃力！香港緬甸失守的時候，流離兒童，無依難民，包括的人數，與需要救濟的機關非常之多。結果反使救濟效力減少，今天在這種情形之下，倘以工作競賽來推行救濟，在已往窮鄉僻壤地方所企圖的就是名譽，譬如比較就有一個優劣，那一個出錢多少。人家因為有這一點名譽，大家都願意出錢，做名譽事情。我們不妨把這兩種先來辦一辦，由工作競賽委員會計劃怎樣去辦。主管社運機關，也不妨研究一個方案來試做一做。

二、原理討論

王冠青：剛才聽到各位高論，對方法理論方面，都有很好的意見。現在就個人對工作競賽的認識，想到一點意見，我覺得在前期的時候，什麼都不如外國，但是有一件事比外國高明，世界上任何國家，都比不上中國，這是什麼？就是入股文章。爲什麼入股可以做得好，就是因爲要競賽，那時候什麼都不競賽，只有入股要競賽，以入股來考狀元，從這件事當中，可以看到競賽的效能。因爲大家要比賽，大家把聰明才智都放在入股上面，想考狀元，所

以入股能做好，現在任何部門都有競賽，中國是競賽很老的國家，五權憲法中的考試權，就是從入股考試而來，中國千百年前，就有考試方法，爲什麼，有這樣多的狀元，不能救中國，就是目標不好，有目標才有工作，才有競賽。從前皇帝考狀元目標是想使知識階級所有的聰明才智，都消耗在入股競賽上面，免得造反生事，現在工作競賽的目標，就是抗戰建國實現三民主義。「抗戰建國」和「實現三民主義」我們要工作。無所謂什麼主義，都要工作，如果有了競賽沒有目標，是盲目的競賽，現在我們照着三民主義目標邁進，但是沒有工作，競賽不會知道自己的進度如何？工作競賽第一使我們發現進度，好像布用尺量，米用斗量，最難量的是人，量人最好的辦法，是以人比人，所謂「見賢而思聖」就是以工作競賽做尺度來衡量自己，我們同別人比，就知道自己的長短。譬如舊小說把亂臣賊子與忠臣孝子分得很清楚也都用競賽作用。用別人來衡量自己發現短處，什麼人都會回好的地方去做。所以我們感覺工作競賽，的確是一個最好的方法，競賽可以發現長處，避免短處。技術方面，我想有幾點可以提供參考（一）「考試」，現在考試院的考試，是一個競賽，學校各種比賽，以考期考

都是競賽，把學校比賽考試規程作「工作競賽」參考這是理論方法的淵源。(二)「考核」我們工作競賽不限於技術方法，應代把考試考核相提並論，考試方法和考核法規，可以做我們的參考，有了計劃，才可以執行，競賽要與行政三聯制配合，使行政人員效率增加，(三)考功就是剛才陶百川先生講的蘇聯辦法，我想這三方面理論，都可以作為參考資料，以備我們實行工作競賽時參考，最後想到蘇聯的方法，在中國不適用，我想有道德的競賽方法，就是選舉制度，中國自古就注重賢與能，所以「選舉」是最公平的方法。

張國燾：工作競賽之意義，正如諸位先生所說：是在利用人類好勝之心理，鼓舞其工作興趣，砥礪其服務精神，藉以提高工作之效率，但是推行此項運動，在每個人心中，亦間有其不良反應，有人說我們對於本身的工作，儘吾人之所力做去就是，何必還要參加工作競賽呢，也有人說國家是全國人民共有，而不懂是個人的，國家之責任應由全國同胞來担負，不能祇靠某一個人，個人何必參加，此項工作競賽，獨為國家增加生產，更有人說你何必也要參加工作競賽，增加你的生產能力之效率呢！工廠又不是你自己經營的，而廠主並沒有想優

待你，你何必反想替廠主多掙紅利？這一切不正確的觀念，我們都應當特別注意，加以改正，如此方不失今日組織本會之意義，真正是為抗戰建國之工作而努力，是三民主義之一個忠實幹部，這是兄弟所談的第一點。

其次實行此項運動可能發生下列幾種現象

(一)「同類不等」，如甲乙兩人，同是走路，甲所走之路，是崎嶇小徑，乙所走的路，是平坦大道，則甲每日只能走五十里，而乙每日可能走百里，因此甲不願意與乙競賽。

(二)「不同類」，如甲機關是主管行政業務的，乙機關是主管經濟業務的，兩機關之性質完全不一樣，如甲機關工作比乙機關推行為較多困難，則甲機關亦不願與乙機關相競賽。

(三)此項運動是為激發人之好勝心，而好勝心對於人，有時固可以使人提高其工作效率，而有時復可以防礙工作之推進，因人人有好勝心，則每人心頭無形中潛伏着一點爭奪之情緒，每人都想做每項工作競賽之優勝者，或因落伍而未能達到目的，則由惱羞而生嫉恨，由嫉恨而起摩擦。

(四)競賽結果必有優劣，優勝者獎勵之，掘劣者懲戒之，或因條件不夠，而又想獲得優勝，以免不發生假偽之行爲。

以上是兄弟所談的第二點。再其次，吾人舉辦此項運動

第一、工作要實際不能僅注重形式與表面。

第二、競賽時間不能規定太短，而又不可規定太長，如規定每一月或一年舉行一次，事實上無從比較，與考核無別，等於未舉辦一樣。

第三、參加此項運動之人應儘量吸收，一個人之知識能力有限，如能集中多數人才來共同負責，則其工作計劃必愈縝密美滿，推行時亦必愈順利而成效愈大。

顧毓琇：工作競賽運動，是在鼓勵人民之向上精神，與鼓勵其對工作之興趣，此正與我國古聖先賢所倡說「日新又日新」道理相同。唯認爲吾人今日在我國舉行此項運動。以我國既定之社會制度，加以目前客觀環境之需要，似不應主張一定要做效蘇聯「史達哈諾夫」運動辦法。

其次關於此項運動之獎勵辦法團體與個人應同樣并重，如果單實行個人之獎勵致使同儕馬同競賽之人，生嫉恨之心，復難免使受獎勵者，不去原有之較低職位，而另圖較高之職位。這是應當考慮的又一點。

莊智煥：我國有我國之社會環境，我國有我國之既定國策。吾人今日舉辦此項「工作競賽運動」，不應完全做效蘇聯史達哈諾夫運動之辦法，其流弊所在，除層次長疏秀剛才所說的外，計其本身來說還有（一）生產低，高則不能。（二）不是機械性的，是一種偶然的現象，（三）所得成績，不是憑個人之才力，而是多數人彼此互助得到的。（四）因為獎勵辦法之特殊，看劇吃飯不花錢，每星期內就可休息數天，致使優勝者造成特殊階級，因而遭人嫉，所以吾人須深深的顧慮到，多加研究與討論，必期辦法極完善而後已。

李鳴蘇：工礦事業工作競賽，是生產事業的一種，我們知道後方工礦事業困難，困難的一點，就是工作競賽不澈底。如果澈底，障礙自然可以排除，工作競賽着重在生產，不僅是產量的增加，而且要着重質量的改進，剛才有幾位先生說要推廣工礦事業，不一定在廠內競賽

，可以推廣之，省與省，區與區，都可以競賽。工礦競賽的範圍有四（一）創業精神競賽（二）產量競賽（三）品質競賽（四）推銷競賽這四種都是相互的競賽，而評判必須慎重，先以礦說，礦的競賽，譬如煤礦先要找好的開發，也許一個礦，三四年不能成功，同時我們知道有的就舊礦開發，有的就新礦開發，煤的產量，去年四川境內已到二百五十萬噸，就以化鐵爐來說吧，比如從前用。一種小爐，當時競賽非常激烈。有的裝成以後，就可以出品。有的雖然裝成，還得經過幾次修理才能出品，這些都可列為創業精神的競賽，（二）「產量競賽」廠與廠的產量出發點不一樣，也可以競賽，（三）「品質競賽」同是一樣東西，品質有好壞，譬如鍊鋼，我們用文生鍊鋼方法，別人也許用別的方法，大家互相競爭，看誰的品質優良，（四）「推銷競賽」，將來產量增多，要使成本減低，推銷也是問題，這四種範圍都可以競賽。如果能够舉辦也可以促進工礦事業的發展。所以工礦競賽，狹義的說是工礦競賽，廣義的說在加緊後方生產的競賽。

周茂柏：剛才聽了若干高論，我們知道政府提倡「工作競賽」，目的在提高生產效率，

增加後方生產，在今天後方生產缺乏不是生產者本身不努力往往是環境使然。今天的工作效率，老實說比戰前要差三倍，現在打一個螺絲釘要二十元，招致工人，互相出高價競爭。最近在萬縣搶修船隻，包到一百二十元一方的工作，巴東方面也搶修船隻不是自己要把工價增進上去，是環境造成的，在這一點方面，工作競賽推行委員會先要把主要原因找出，效率就可以提高，否則因為有了競賽假使工價仍要上漲，效率就未必增高，所以我們要研究爲什麼效率不能提高。找出癥結所在加以解決，再來競賽方爲合理。

其次中央所辦之機場，可以與重慶私家機場競賽。用多少成本，造出多少東西，現在以國營工廠與民營工廠比。國營工廠的效率太低，正可利用民營工廠與國營工廠競賽使國營工廠提高效率我們希望國營的事業比民營的好，中國工業方可以達到光明的途徑。

包川永：今天講工作競賽辦法，我們知道各人工作環境不同，比賽非常困難。怎樣在不同的環境之下，來比較。廠與廠機器環境不同，不能比較，但以自己與自己比較，自己規定標準可是一個廠的進步並不完全由於自己的努力，有的是由於天的幫助，譬如一個發電廠，在城

裏因爲業務，不能不努力，在荒郊的地下，怎樣努力也不能表現成績，我們拿過去記錄來比，二月產量多少，三月產量多少，以各月產量來比較。我們可以推想到六月份產量多少，把延長出去一點作一百分，然後到了六月如果超出假定的話就是優勝的。否則就是低劣的。我們如果舉行工作競賽，在中間來了一個意想不到的天災人禍，把整個的工作競賽推翻，因此想到我們真正可以做工作競賽，要考慮及此，如果來了一個天災人禍，同時影響兩個工廠的，譬如一個空襲來了，工廠工人都要逃避，我們挑選競賽種類的時候，要選擇對兩個工廠相同的，我們可作以指定幾個人，譬如開採煤礦，實地去看，那幾處可以競賽，然後再來對某一種工賽，研究設計，所以第一步先派人到各工廠實地察看，然後把可以競賽的工作研究設計，品質方面，個人與個人比賽更困難，有的時候尤其是手藝方面往往有費了學生的心血做一件東西，把東西做好。這種精神應該獎勵，如現在技工馬虎了事。如修汽車就非常馬虎。這種精神絕對要避免品質優良是個精神勤勞的表現，比如某人做特別好的東西可以陳列，要許多人看。這是獎勵其某工人的，這樣工人覺得榮譽。別的工人受此影響也可以知所奮勉。最後

一點意見，我們到一個廠舉行工作競賽，不能默默無聞，要注意引起興趣，一定要在以前召集全體職工把工作競賽義講明白，不僅是參加的人有興趣，未參加的人也許像看足球一樣的來看感到興奮。

張直夫：本人對這件事是門外漢，祇在報紙上看了很多，但是沒有什麼意見，剛才大家講的都是根據實際經驗，兄弟更不敢講話，剛才陸先生講的非常具體，說大得很大，說小小的事情也可以競賽。沒有具體的話可說，就沒有意義，工作競賽先要講工作方法。如果方法不同競賽結果會出乎我們的計劃，工作方法都要研究，其次競賽辦法，個人，團體，廠與廠，工人與工人，都可以競賽譬如我們有一種工作宜於個人競賽的或是宜於團體競賽的，把他分門別類定起來。第一我們的方法要具體。第二標準要確定。第三阻礙重重也許因為沒有競賽，有競賽就可以解決些，如到一個地方，他給你種種留難，希望運輸當局，把需要的東西檢出，留難人的就要處罰這樣檢查工作也可來一個競賽，分別獎懲，更如那一個銀行匯款最快，也可以競賽。競賽標準，一定要擬訂，至於以個人團體各種工作宜於競賽者來分類。尤為切要，

希望工作競賽推行委員會對這種分類多多研究我想一定可以得到的好結果。

程福週：本席從事耕牛比賽，有許多年，我們有幾個原則要遵守（一）從局部起就是沈部長講的由鄉鎮開始。每一個農民均有參加的機會，引起他們對畜牧事業的興趣，來改用品種及飼養方法，（二）要有全國性的工作競賽，使全國農民都對這件事熱心參加（三）工作競賽要有繼續性，不是辦一次就算完事，畜牧不是一二年可以改良的，必須年年辦，（四）我們辦的各種比賽要富有教育性對畜牧說要使農民知道那種牲畜好如何使之健壯耐用，這種常識一天一天增加，才能發生效力（五）過去耕牛比賽注重「牧童收牛比賽」現在要注意提起牧童興趣（六）比賽一定要有相當的組織，譬如耕牛比賽辦了好幾年，但是品質沒有改良，因為沒有組織來負責推動，來繼續不斷的推動。我們如何利用好的耕牛，使好的牛種繁殖起來，必須有組織有聯絡，我想這六項原則，不僅是適用於畜牧工作競賽。其他方面也是如此。

尹辭夫：兄弟擔負民食之責。我們感覺糧食問題，除了四川以外，湖南江西糧食的生產

，關係全國軍糧民食，非常之大，湖南產米要供給幾省。希望農業增產，要與消費配合，剛才李司長講農林建設與經濟有關，原來有希事情，不是一個機關做的了，必須與各機關配合。我們農林建設與許多事情有關，像糧食的運輸，這是我們中心工作，如水力運輸，這種問題不是單方面可以解決的。其他問題都要配合方易解決。實在近代一般工作都是合作形式的工作，我們要想單方面做的好是不可能的，我們的工作競賽要有關機關，都來配合推行。「糧食工作競賽」在工作計劃中，有「徵糧」「儲糧」競賽。在糧食方面，需要競賽，增進效率。而且必要在糧食部與財政部也有競賽方式。關於徵購糧食，全國已到百分之九十。從前都少用競賽方式。今後都用競賽方式。這類競賽不外三要點：（一）速度的競賽（二）效量的競賽（三）用費的競賽，此外糧食的管制分配，尤關重要。糧食並不是不夠，就是管前不善。分配不得其道，有些地方糧食漲得非常厲害，有些地方都愁糧食無銷場，這些問題都可以做工作競賽的目標。運輸公司亦可以競賽，用許多方式競賽。但最重要的，仍在幾個機關配合。又以前使糧食部最感困難的就是計口授糧。中國的戶口很少正確的統計數字，戶口

不明瞭，就沒有辦法。我們需要用合作方式做起來，必須聯合競賽，方可收到所希望的效果。

許行成：兄弟對於「工作競賽」從前辦過汽車準班競賽「公路行車困難甚多，司機管理尤為麻煩，我們研究公路的競賽問題，有幾點應加注意：（一）標準問題：第一期的標準可以假定然後隨時修正，（二）判斷公平，不加私見，（三）機變要合理所謂「合理」就是天理國法人情，方方顧到，我們現在常常感覺有一個階段，公路對油的管理，規定行駛某一段，應用多少油結果在這一段達到的，在別的地方又達不到，這是一個事實問題，所以我們必須把上述三點，聯帶考慮，才可以辦工作競賽，才可以談科學管理，工作競賽一定要用獎勵辦法，一般人所好的，不外名利兩種，譬如司機，現在對司機待遇，非常優厚，可算天之驕子，但是他們仍是很少感覺滿足，我們的獎勵辦法便要用精神鼓勵把他們引上軌道，而在生活艱難的員工便要用物質的獎勵提出一筆預算專作工作競賽獎勵經費。同時我們主張在實際競賽時分段分得多一點，行程不要過長，才可以收比賽的效果，關於奉路方面，過去四川省公路局，對賽路曾經比賽過一次，我們施行地盤，用種種辦法如授旗辦法便是其中一個

。我們定了最好的給他紅色旗，最劣的給他一面黑色旗。利用明恥的心理，收到很好的效果。

朱皆平：就此座談會開始談話而論，即注重於競賽標準之確定，與競賽單位之選擇，非常富於科學精神，講到「標準」與「單位」，大家都感到牽涉太多，難於決定，原來在科學裏，我們有兩種駕御事實的大律：一是「因果律」，一是「或然律」。「因果律」應用於原因簡單的事態裏，一或然律「應用於原因複雜的事態裏。關於決定競賽標準和單位，顯見得是屬於後一類的，所以我們不能用因果律，而須用或然律，或然律之應用，便是統計方法我們將來推行工作競賽，必須持之以恆久而久之，張本積得多了，於是統計方法才可有效。因為在統計方法理有所謂「大數目」原則者，即數目愈大，所得結論愈為可靠，所以我以為現在所定的「標準」或「單位」在理論上祇能視作爲，「試行的」——當然，不必妨礙其實施的效能，肯定的標準。必須讓統計來調整製訂。

競賽目的既在提高工作效率，則我們對於「效率」二字，應有相當認識。「效率」在我們一般習工程科學人所習知的，祇是「機械效率」但是工作是須「人」去做的。所以除去「

機械效率」而外，我們仍須顧到有所謂：「生命效率」。但「生命效率」，常常爲我們特別習工程者所忽略，我是因爲習「衛生工程」的，對於生物科學須得留心，所以在「機械效率」以外，知道有所謂「生命效率」。按「科學管理」原起於美國的機械工程師推婁爾。但他當時忽略了工人心理，（可視爲「生命效率」裏主要因素之一）招起工人反感，於是所謂「台祿耳主義」在英語裏，偕聲變爲「恐怖主義」了，於此可見其引起反感之大了。但是真理畢竟是真理，推婁爾的貢獻，是不可抹殺的。後來經了歐美各國科學家與工程師，分工合作地研究，乃有所謂現代「效率工程」之建立，在美國並有這一行專家，所謂「效率工程」者便是。其實這一支學術，主要的方向，便在注重「生命效率」之研究。其內容有所謂，「工業心理」，「勞動生理」，「職業衛生」等等項目，我曾讀過英國一本名著「實業工作者之健康」原是英國一位著名生理學家，在第一次歐戰後寫的，裏面的材料，根據於研究當時英國政府兵工廠工人工作效率問題所得的。這本書對於「勞動生理」有特殊的貢獻，尤其是對於討論「工作疲勞」問題最爲徹底。（按關於工作疲勞研究英國的重要貢獻最多）這本書我還

是十餘年前讀過的，給我的印象之深，恍如昨日。我記得他在這書裏特別提到 (Rhythm) 這個概念，按此字可譯爲「韻調」或「節奏」。他說各種工作與工作者間的互相關係有一種「節奏」存在於其間，要是工作方式合於這種「節奏」工作者，自會感覺其工作有興趣，而疲勞現象不易發生工作效率自然提高。換句話，便是說：「工作中節」爲工作效率之基本條件。人生原是一種「節奏」。有忙的時候。有閒的時候。要配合得忙閒得宜，人生便覺得意趣豐富。太閒的人。正和太忙的人。一樣感覺苦惱的。

再講一到種工作單位，其效率是否能達到其最高程度，又與單位之大小有關係。試就一般事業而言，按照英國近代經濟學家哈卜生所說的，除去銀行保險郵政一類事業以愈大愈好外，其餘的均有其「最合宜的大小」，過此或不及的，均不能達到最高效率。譬如一家小酒館，生意十分興隆，但是擴大而變爲大酒館時，常常會虧本而至於倒閉。記得我從前看過上海之工業，那書上所記載的工業統計數字，示出資本在五萬至十萬者，一年做的生意最多，反之幾百萬資本的工業，每年出進有限，並不見佳。所以我覺得要提高某工作單位的效率，

應當注意到其大小，是否合宜。當然「合宜大小」之決定。是有待於細心研究的，所以各種事業要想蒸蒸日上對於「研究工作」，是不應如現在這樣忽略的。

總結起來我貢獻以下三點意見：

(一) 競賽標準之規定應以多年統計為根據。

(二) 工作效率應注重到「生命效率」。

(三) 工作單位之「合宜大小」應視為工作效率之基本條件，那是一個亟待研究的題目。

末了我仿蔣百里先生的名言「戰爭條件與生活條件一致，國必強，」也說「工作條件與生活條件「致國必富」。

徐恩曾：(編者：下文係徐次長在川康藏電政局電報報務工作競賽座談會上所發表的言論。)

我常感到工作競賽一項，在中國現環境下是有迫切的需要。不僅是增加生產，和提高工作效率而已；抑且對國家民族生存前途關係很大。

表面上我國人口衆多，工資較低，生產成本不高，生產事業容易發達，而實際研究起來，有人說中國工資是最貴，也不無理由，其所以說貴的原因，卽是說效能不如人家。

例如說外國每個製皮鞋的工人，平均三小時，卽可製成皮鞋一雙，而我國人則非六十小時不辦。縱然是他們每小時要二十元工資，而我們每小時祇要一角錢工資，但工作成果與所費工資之比例相等，而在時間速率上說已是二十與一之比，其相去已是很遠了，實則中國工資之廉，並無可取，再如美國福特汽車公司，據報告其汽車引擎一部平均祇要一人繼續工作二十四小時，卽可完成。而據中國汽車製造公司友人言，製引擎一部，要二千八百小時。卽使儘量設法改良，至少亦需五六百小時，始能完成一部。所以一切生產品要以真正代價來計較，則我們真正成本的確是貴的。

尤其我們民族生活習慣，常是抱着隨遇而安，小事積極進取，一切事業亦寄之於機會主義，有機則乘之，無機則退守，創造環境的精神，過於渺小。這種情形，怎能與其他國家從事經濟政治文化等方面競爭呢？我個人並不是故意將我民族的力量估計過低，實際除少數超羣拔萃，

富有進取精神的人外，普通一般之得過且過的態度，確是無可諱言的事實。我們爲要努力達到與世界強國並駕齊驅，只有一洗過去苟且敷衍的態度養成蓬蓬勃勃的朝氣，才能與世界競爭。

抗戰時期因爲一切生產事業直接間接均要有利於抗戰，對於效率方面，固然要特別講求，但就是抗戰結束後百廢待舉，卽如交通方面之鐵路電訊航空等，鉅大建設，莫不需要大量的物力財力和人力來促其完成，在我國所謂最容設法的就是人的方面，不過人多不，得完，可靠，要人人有工作效率，才是建設的生力軍，所以在戰時假工作競賽之方法以鍛大批有技術效能的人才，以爲他日之用，確是當務之急。

增加工作效能，節約時間，其理論在我們是容易瞭解，而在社會羣衆方面，則非多方解釋，多方宣傳，不爲功，所以我們從事主持工作競賽時，對與賽者要不厭求詳，將工作競賽之理論根據，講解給他們聽，使得大家瞭解，推行起來，應該是比較容易。

此外對於一切工作，均應納予工作競賽之範疇中，自是我們最講的工作原則。惟在我國尚係初步推行，則第一步宜以「量」爲主。不過質之優劣，關係效用甚大，所以第二步就應

該使「量」與「質」並重才行。其次競賽的辦法，最良且祇能以個人爲單位，每個人均習行競賽以後，常有把自己所獨見之工作技術，祕而不宣，不肯輕授他人。這樣聰敏者技術愈高，而庸劣者必每況愈下，不能普遍增進工作效能，亦有失提倡工作競賽之本意，所以要儘可能的走上集體競賽的道途。先不妨分小組着手進行，這樣則全體效能易顯，對於效果也必更大。

競賽標準，可多多參考其他生產發達的國家，雖然我們設備不如人，我們亦可因採用他人的標準以力促設備之改善，蓋恐一旦標準過低，易於使人固步自封，而積習難改，所以最限度亦當揭示其希望之最高標準數字以爲進展之鵠的。以電務競賽而論，一面要設法保持原有的紀錄，一面更要創造新的紀錄，希望競賽主持人員和參加競賽人員時常討論，多多公開研究，增進速率之方法，這樣想對競賽前途當有很多益處。

競賽之獎勵，在榮譽方面，最好多用攝影方法，或登諸報端，或揭示公共場所；在實際方面，最好多供給實際利益，俾能解決生活困難。

總之工作競賽是草創時期，大家應以探討虛心之態度漸次以達於完善，祝諸位努力。

潘念之：關於節儲工作競賽各位高見甚多兄弟沒有什麼的好意見謹貢獻兩點補充意見：

(一)從工作競賽說，是在精神總動員範圍之內，如果要工作競賽做的好，先要動員精神宣傳尤其重要，不是機關命令和一二人力量可以辦好工作好懷與興趣關係很大希望加強工作效率一定要使他知道這是自己願意做的，必須使他了解工作做好對國家民族有很大力量，這競賽結果可以幫助抗戰，勸儲工作對抗戰建國有很大的幫助，使全國同胞了解節約儲蓄買公債，都爲了抗戰，所以最重要的是大家認識外作競賽，譬如說：香港勸募公債，成績好，就是事先香港報紙做了一個大的宣傳，把香港人士都鼓動起來踴躍參加，在這種空氣之下熱烈進行的。

(二)要競賽好一定要使做競賽工作的人多得一點方便，如果因爲種種關係不能做到這一步，那末機關上給他做，儘管他自己想做，也做不出來，我們能對他所做的工作有什麼困難，必須代他想到，譬如說手續方面，準備工作，一切單據，要先行準備好，去年各省方面比

較困難的，就在這裏，就是債票沒有印好，因為收據少而影響勸募，精確計算其時間，各種各樣應用單據，這許多工作完備了，再開始規定多少時間與確數時間的迅速，才能做好。否則準備工作沒有做好，多少好打折扣。

(三)爲使工作競賽，格外好起見，要使每一個人自動來做，最好是競賽的人，大家參加討論進行方法，共同推出人來主持競賽工作。譬如大學畢業競賽，由學生自己來主持，也許成績更好一點，猶如賞債是大家共同來做的，動員的力量更加大，想使參加競賽的人發表意見，共同主持競賽，也許效力更大。

李士珍：(一)提高社會之一般工作情緒，本來人民工作情緒，因種種關係的就不高，吾人應該設法精神上鼓勵之。

(二)今日社會之工作並無標準，每人每天應做多少工作，應收多少成果，均不知道，吾人一方面舉行此項工作競賽一方面還要訂定工作之標準。

(三)此項工作競賽運動，應造成社會之一種制裁運動，如公共汽車或輪渡，不能準時行

駛，吾人對此應設法達成一種制裁之風俗，使負責主持者，或其實際工作者，內心感到非常
的慚愧。

孟廣厚：工作競賽目的，是增加工作效力，要有幾個基礎：（一）內在的基礎工作情緒
與願望（二）外在的條件（三）工作的技術方面希望一般工作達到水準，所以我們也希望工
作競賽本身達到水準有更進一步的效果，我們看各方面是不是達到水準，自己感覺沒有達到
一般水準，空空的談競賽沒有意義，必須達到一般水準。在一年半以後的確超過水準，這
是競賽本意。木席以為工作的興趣，大部份是靠外來的刺激，為名為利使的他努力工作，其
次就是技術，就是科學方法，蘇聯歐美工作效率普遍提高，就是用科學方法管理，這是資本
主義的殘餘，現在我們要學資本主義生產方法，我們希望以後社會運動注意科學方法，（二
）薪給制度，非常重要，以銀行一百元薪水的，可以拿到一千六百元，使一般人感到不平。
這種情形的確影響效率如果一般效率不能維持，談什麼。所以要有社會良好的制度，工
作競賽方易收效。其次納粹德國儘管他的主義不對，而能統治全國，就是他有哲學基礎，就

是他的理想主義深入人心，人民願意效死。我們現存有 總理的民生哲學， 總裁的力行哲學。如果想將來工作競賽在統計數字上有結果，必須有這三種基礎：那就是，1. 資本主義生產方法，2. 社會主義的社會制度3. 理想主義的哲學基礎。

三、競賽經驗

高鴻猷：本廠曾舉行過工作競賽，其辦法分個人競賽與分組競賽，競賽成績由廠長總經理及指定人員所組織之評議會，依照章程評議之。工作超過標準者，或頒發獎狀或獎以現金，至於詳細辦法容將經過情形，用書面抄來報告。

唯吾人感到困難者，是兩廠相互競賽，以兩廠之設備情形不同，很難訂定標準，特提供作諸先生之參考。

陸紹英：兄弟把本廠工作情形，作一個簡單的報告，本廠在民國二十一年，就實行工作競賽，結果非常圓滿，工作競賽以達到兩種目標（一）出品標準（二）時間迅速，至

於競賽方式，第一是個人與個人競賽，其次單位與單位競賽，再其次為團體與團體競賽。如廠內廠競賽，彼此競賽一定要有「規定的工作方法」與「標準時間」，兄弟覺得「個人與個人競賽」不如「單位與單位競賽」，「單位與單位競賽」又不如「團體與團體競賽」，在國家整個說，團體要好，個人也要好，個人事業也不可疏忽，兄弟提議兩事：第一同樣工廠，開一個座談會，談好以後，怎樣工作，怎樣競賽。紗廠最簡單，這一個工廠與那一個工廠比賽，這樣效力就可增加，還有一點，分區競賽，先擬定一個標準在全重工的紗廠，都可以比賽。

蕭萬成：兄弟在工廠服務年代比較多。就工作經驗來說一說，工廠競賽正在進行，工作方面，那一個人可以完成的，計算給獎金。團體工作以團體作單位來競賽，過去兄弟在華成工廠，實行很久，效力很大，過去環境好，但今非昔比，競賽可以使工作效力增加三五倍，我們覺得客觀的縮短要計算得算常清楚，方能實行有效，現在我們鋼鐵一部也在擴大實行起來，也可以在社會方面推動，兄弟對工作競賽推行委員會，建議先實行團體與團體競賽。

唐啓宇：懇務這件事，在戰時後方，非常重要。要增加生產，我們希望已有的墾地，增加生產究竟有限。所以在能開墾的荒地增加生產，來源方不至發生問題。尤其現在戰場愈延長，後方來的難民愈多，還有榮譽軍人，受了傷殘，但是他們能生產，這一般人，國家仰仗他們的力量非常多，如是他的傷殘，仍可以生產，就讓他們生產，國家可以減少負擔，他們自己也可以增加收入，這不僅是中國如此，在歐洲第一次大戰時，也是一樣，英國開墾了二百幾十萬英畝。他如德國在第一次歐戰的時候，就儘量的開墾。這次歐戰德國對佔領地人民，儘量令其從事勞作，開墾荒地。現在我們懇務競賽，要提起大家的情緒，對難民和榮譽軍人，提倡開墾，對一般農民也鼓勵他們開墾，「工作競賽」就是提倡開墾的一種動力，至於懇務工作競賽方法，可分「個人」，「團體」，「區域」，「聯合」，「各省市」五大類（

- 1.）個人與個人競賽，某一個墾民，他開墾的地畝多，可以開墾三四十畝，比任何人開墾的多，應該受獎勵，過去本人在江西就試行過這辦法，（2.）團體與團體競賽，在墾場行工作隊制度，十家為一隊，隊與隊比較，（3.）區域與區域競賽，這一場與那一場比較，誰開墾

的多，誰就受獎勵，（4）聯合競賽，省營與國營，民營，的墾場比賽，不僅是開墾的地畝多，那種費的成本少，而開的地畝多，就應該鼓勵。（5）省市與省市競賽。普通墾場的生產質量來比較，競賽項目，如犁牛，耙田，清理地面，除草，割草，破土，開溝等競賽，標準以工作速度，競賽技能，競賽精神為根據。兄弟在江西辦過犁田工作競賽最好的人就稱「犁手」。因為競賽的原故開荒的程度大大增進。第一第三兩種競賽可以運用進步的技術與器具，在江西方面比較過去使用本地的犁開的地畝好。由此我們可以看出進步的工具與「改良的犁」可以增加效能。

「君子之爭」可以增加效能。工作競賽即無進步。工作競賽即工作優劣快慢的比較。目的就是求進步。但競爭須顧及道德，如國際間之競爭，商人之競爭，等多有不道德者，古人所謂「揖讓而升下而飲其爭也君子」，現時工作競賽應有此種「君子之爭」的精神，即雖競爭而不妨礙他人，此種競爭則有益於國家，其次應注意的是競賽條件，須在對象相同而條件相當之下，從軍競賽，如鐵路電信與電政，電信可以競賽，鐵路土方與公路土方可以競賽，如修築鐵路與修築公

路，因種種條件不同，則根本無法競賽故競賽之對象及條件，實為重要因素。

龔學遂：運輸統制局去年奉令辦理工作競賽後，即就西南各路試辦工作競賽，因為開始舉辦，不能普遍推動，只着重幾個小的單位，在獎勵辦法中，也發過獎金，也發過獎旗，就公路運輸看起來，舉辦工作競賽，似乎有三個基本條件。第一競賽的單位，工作的環境，必須相同。第二工作的對象，必須相等。第三競賽機會必須相等，至於競賽項目，除掉「準確班期」，「節省油料」，「節省零件」，「增進里程」而外，其他修車裝卸以及工程方面，似乎都可以競賽。

王國華：當委座提倡驛運之始，對於驛運方面之工作競賽，即有所指示，二十九年十二月本處曾擬定「全國驛運工作競賽大綱」，上年五月又訂「各省驛運競賽詳細辦法」，現在照此辦法推行，以期人力財力均能發揮其最大效能，但有若干技術問題須加注意，即設備環境及標準等，頗難一致，至於獎勵方面，亦分發精神與物質兩種，詳細情形，請參閱今日攜來分贈各位之油印品。

王光：我國水運，以前大多數由商人經營，尙未舉行過競賽，唯在武漢失守時，宜昌木船搶運物品，達十二萬噸之鉅，可說是競賽神之具體表現，此後推行水運競賽工作，其競賽項目可分為：

(一)「安全競賽」以行駛安全，不發生觸礁損壞等情事為對象。

(二)「管理競賽」如管理所運輸之貨物，以中途不致有損耗變質等情事為對象。

(三)「物料節約競賽」以不虛耗煤油煤炭等物料為對象。

(四)「利用工具」以節省人力財力能利用廢物為對象。

蕭靜軒：郵政汽車競賽，有兩年的歷史，一切情形另有詳細的書面報告，現在想講一點辦理的經過，為什麼郵政要選汽車競賽呢？大致因郵局在業務方面，不易辦理競賽，因為郵局工作，完全是被動的，要外面送來郵件，我們才有事辦，不如運輸有固定的班期，但是郵局是通訊機關，不是運輸機關，怎麼反而辦運輸競賽呢？原因是過去郵件是由各交通部份代運自戰事發生各部份無法兼顧，因此不能不自行辦理運輸，辦的人都是原有的員工并非專家

郵政汽車最重要的是守時刻。因為郵班是一段一段的腳接的。如果一段發生問題其餘都受影響。譬如由重慶到貴陽是兩日班，所以第一天的行程就應該趕到桐梓。否則就腳接不上，此外如節省汽油，關係物資消耗，亦甚重要。競賽的結果，尚稱滿意，望各位指導。

吳 惕：電報方面，工作須求其迅速而準確。一般人均感覺電報太慢，而錯誤太多，究其原因約為（一）報務增加，官商電增繁（二）熟練人員日少（三）電報員工生活太苦，因以上三種原因以致速率與準確性，均較差，主辦人員對此情形，當然異常焦慮，想種種辦法，以求補救，現中央推行「工作競賽」，使吾人得有一種新的啓示與新的活力，故不願一切，即刻實行。雖僅月餘已獲有少許效果：（一）因電報之慢而時有錯誤，故第一步即以此為對象，規定各種器機之分類比賽，並定有標準，現先從值機者着手，將來再推廣至貼報送報等人員。（二）對於獎勵懲罰亦有規定，凡超過若干字以上者得獎勵若干，錯誤一字，即扣分若干，其不及格者，罰其於次月加班，現就重慶首先試驗，將來再逐漸推行至於全國。

楊承訓：興行鐵路交通工作競賽，不外以行車安全，行駛迅速，節省材料為對象，這

三種項目，西文所謂 W.S. 政策 (I) "Safety" (安全) (II) "Speed" (速率) (III) "Save" (節省) 是也，至於舉行競賽，規定單位，倒不甚容易，因各鐵路情形不同，難得使工作環境相等故也，但就一路線分段為競賽單位，或可減少困難。

楊衛玉：黃先生對勸募公債提出獎勵四項：

(一) 須視募額多寡，(二) 購債人數須廣大 (三) 募得之款須如期收到 (四) 經辦之成績須無弊與無錯誤情事，辦法極為良好，而兄弟有補充者，關於舉辦此項勸募公債競賽，曾與李副主任委員中襄數度商談，經決定首先在川省實行，擬訂有「四川省各縣中心學校籌募公債基金競賽辦法」以四川省同胞為對象，以鄉鎮或保甲為單位，款額定為二千五百萬元，從本月一日起開始實行，至於計算成績方法：

(一) 擬募款多少，計算分數，規定標準數額，多十元加一分，不及數額者照扣分。

(二) 擬以繳款迅速計算分數，以奉到公文十八日為規定，早繳一日多加一分，遲繳

一日扣一分。

(三) 擬以辦理手續清楚妥善與否，計算分數，手續不清妥者扣分。

至獎勵辦法，遵照政府勸募公債之獎勵辦法實行之，超過百分數六十分以上者為甲等，六十分以下者為乙等，三十分以下者為丙等。

此項辦法，正在積極推行中，將來成績究竟如何，容後報告。

劉攻芸：因為時間有限，僅將過去辦理節儲競賽結果與經驗說一說，節儲運動發動之後，舉行過三次，第一次在民國二十九年「九一八」到三十年「一二八」第二次三十年三月到三十年年底，第三次由今年一月到現在，第一次總額二萬萬，到去年已經超過，第二次總額本來六萬萬，到年底也超過這數目，第三次正在進行中，我們相信也可以達到目標，競賽單位有幾種：(一) 縱的各省市 (二) 橫的各機關 (三) 海外儲蓄團如從前新加坡香港等儲蓄團 (四) 金融機關都單獨彼此競賽，各省市又分縣鄉，關於標準方面，也有相當問題：分派相當困難，結果以地方稅收為標準，但也有特殊情形，譬如福建廣東兩省因為僑民較多，其他省分因為財政關係把標準酌量增減。中央各部會以所屬人員多寡，譬如交通財政經濟等部職

員比較多。這些因子，都須考慮在內，又中中交農四行，比較有力量平均差不多。比較整齊，按照百分之數超過多少為標準。至於成績呈報規定，各支團支行三日之內，分會分團一星期之內呈報，各支團兩星期，給獎擬定兩種：（一）單位獎：甲乙丙丁等列為考成，（二）個人優勝者給獎狀外，并請主管機關獎勵，大概情形如此，根據過去經驗，提出幾點供大家參考：（一）要工作競賽有成績，對工作本身十分重要，節儲本身至少大家都知道，尤其在抗戰期間，同時節儲競賽較易，數目大小，比較容易，可收事半功倍之效，（二）工作競賽對象是羣衆，非雷厲風行不可，委員長三令五申，行政院財政部又有命令，大家都知道非辦不可，所以政令力量相當重要，（三）利用各方面力量，請各機關團體協助，（四）推動機構非常重要，經常來推動，繼續不斷的努力，（五）宣傳，在未推動之前，非宣傳不可，在相當時間以後，宣傳更其重要，宣傳力量就很大了，還有節儲：一步一步來，起初少數人知道，然後大多數人知道這種競賽看起來非常困難，實際上却非常容易，（六）節儲購債，當然是愛國心表現，上級命令都是推動力，同時也可以給一種獎勵，使出力的更其努力。以上是過去經驗，提出幾點請大家指教。

潘樹藩：根據本行推行節儲運動之經過向諸先生陳述兩點：

(一) 本行所屬支分行及辦事處，去年推行節儲競賽，是按各地環境之差異，規定節儲數額之多寡，分作三期，每三月為一期，能在限期內逾規定節儲之數額者，即算成績良好，照章予以記功，或加薪，或頒給獎狀。

(二) 今年節儲，四行總處奉 總裁核定為三十萬萬元，感覺推行此項競賽，以各行今日所定之利率不一樣，其出發點不相等，恐實行時，障礙很多，尙待設法調整。

王英傑：兄弟報告一點辦理節儲情形，農民銀行秉承四行及勸儲會辦法辦理，推進節儲有兩個重要要素。(一) 普遍推行：擬定目標，一層一層推動，再有橫的方法，一方面買儲券，一方面想新的方法。兄弟最近辦了一個節儲互助會，與老式的搖會方法略同，會員按月繳款。會員一組五人或十人。入會以後按月照節儲會辦法繳款，分五百一百五十和十元四種，利息一分，第二月就可以向銀行借款一次，好像是零存整取，放款利一分二，如此一方面收存款，一方面放款，分期付款，一年還本，人人有借款機會。會員入會以後，普通存款外

加一厘，匯款九折優待。爲什麼要這樣辦，就是奉行總裁推行儲蓄政策，吸收遊資這是本行辦理節儲互助會之大概情形。

陳述曾：剛才潘樹藩先生說舉行工作競賽其出發點應相等。而兄弟認爲出發點要絕對相等，是很難辦到的，如銀行今日之利息有訂七厘者，有訂六厘者，甚至於有訂五厘者，則少訂者只好自己吃虧，正如吳市長所說大學生可以與小學生舉行田徑賽跑，不過大學生應跑一百碼，小學生祇應跑五十碼，舉行競賽按不同之情況而規定不同之標準，不會使兩敗俱傷，其辦法是最好也沒有了。

金寶善：我是三句離不了本行，我想講清潔衛生。在社會文化部份有清潔健康之清潔衛生問題能解決，健康問題都可以解決。我有一次到貴州定番縣去參觀，那裏街道非常乾淨，後來一打聽不是衛生院的成績。因爲那兒是一個模範縣。那時候獎勵大家家家戶戶去掃，久而久之，相習成風，大家自然而然的打掃街道。城與城比較，如果非常清潔，就可以給人家好的印象。我們剛到重慶的時候，就住在重慶村後面，房子非常破爛。我們房子外面雖然

破爛，裏頭東西非常乾淨。我相信朋友家裏洋房非常講究，裏頭不一定乾淨，這是一家比一家。我們聽到一個朋友說，來到重慶就是瘧疾和痢疾。這是因爲自己不能支配環境。不能保持清潔衛生。依照習俗，非到陰歷十二月才能打掃房間，這當然是不夠的，我們要日常保持清潔，如果清潔競賽辦的好，許多毛病可以解決，這比消極健康比賽好。清潔競賽方法有四，（一）城市與城市比（二）家與家比（三）遷建區與遷建區比（四）個人與個人比。

羅北辰：人壽保險，亦是社會運動之一種，兄弟在中央信託局係負此項責任，希望國人能將人壽保險與勸募公債節約儲蓄三者同樣注重配合推行。

關於工作競賽本處亦應舉行，中央信託局經營壽險業務，始於民國二十六年，截至三十年三月止其總保額爲一千一百餘萬元，自三十年三月起至目前爲止，其總保額爲五千餘萬元，在此短短之一年中，數額增加有如是之鉅，可說雖無競賽之具體辦法，已有競賽之精神在其中。

當然兄弟知道，以前壽險不發展之原因，一半是由於此項事業在我國尙屬一種新興金融

事業。國人對於壽險之意義，未盡瞭解，而一半是由於過去經營壽險者，在營業方法或技術上，多未克循正軌，以致信用不立，無法發展，至於今後。本處當力圖補救以上缺點，尤其對於營業之技術，極應改良。譬如賠款，當求之最迅速，國人等要把此項壽險，正如谷主任委員平時所說要做成一種運動，所以我們請求將壽險也列在工作競賽項目之內。

謝徵孚：兄弟在社會部負責社會福利司，所司工作，分爲六部門。而以救濟工作，在目前較其他部門工作最爲艱難與迫切。但今日政府財力有限，此項救濟工作，如完全靠政府來辦理，恐難盡善。目前以保嬰院來說，市區有一保育院，歌樂山有一保育院，在以前每一個星期中不過收養一個被人拋棄的嬰孩，而現在，一天天加多，甚至每天可以收到四、五個。每月可以收到一百餘。人民之困苦情形達於此境！救濟實爲迫切，故應發動此種工作競賽之精神，推而廣之，能使一般有錢者，踴躍出錢，則社會事業，定日益開展，窮苦無告者，是爲幸甚。

蕭雲航：社會運動，要主管人來發動，少數人主動，大多數人被動。社會運動與一般工作不同，範圍很廣工作困難，實施方面先要注重主動。講到競賽，更要主動，所請上行下效

。檢討過去一般社會運動，沒有收到圓滿結果的，便是由於把自己拋開而又要人家做。自己不能以身作則，運動推行當然困難。過去一般運動不好的現象，就是發動本身機構方面沒有注重到。本身工作兄弟覺應先從發動者做起，要國民精神總動員表現一個動員，凡是一個社會運動團體，先要從本身做起，無論甚麼機關團體，工作人員先從自己工作做起，這才是基點。工作競賽實施原則，兄弟只提出兩項：(一)由上而下(二)由己及人。

四、工作競賽運動之經過

李中襄：關於座談會舉辦之意義，已由谷主任委員詳加說明。本席現在只想向諸位報告的：是關於本會成立之經過與內部組織機構，及本度之工作計劃。

前年總裁在國民精神總動員週年紀念大會席上，曾昭告我們，要提倡「工作競賽運動」以適應抗戰建國的需要，去年指定陳果夫先生，延攬各部門專家學者，從事研究。歷時半載，編印了一本「工作競賽實施綱要」。五月又指定谷部長任本會主任委員，中襄為副主任

委員，我們根據這本小冊，針對着主觀之要求，與客觀之環境，擬定本年度工作計劃。

至於本會內部組織，設祕書處負責行政事項，下置三科，第一科掌理文書會計出納等事項，第二科掌理宣傳調查統計等事項，第三科掌理議事及審定方案及督導獎勵等事項，此外更就業務本身方面，分爲四組即（一）生產事業組（二）交通事業組（三）社會文化組（四）機關業務組。

至於工作計劃重心，固在增加生產，促進工作效能，然而我國產業落後，實施時困難很多，現在已着手舉行工作競賽者交通事業部門計有「郵政汽車效率競賽」「重慶市公共汽車競賽」現正草擬計劃，即將實施，社會文化部門召集各報負責人會商印刷工作競賽，定三月二十一日開始，此外本年度另有四個主要工作對象：一、糧食之徵購，二、戶口之調查，三、土地之清丈，四、稅額之比較，此四項即代表「糧」「人」「地」「財」四大要政。但因爲自籌備時間到今天不過兩月，預算尙未具體決定！所以一切尙在草創之中。此外關於競賽優勝者之榮譽稱號等，提議甚多，尙未確定，希望諸位不吝指示是幸。

陶百川：今日在我國舉辦工作競賽，正如李副主任委員中襄所說，是一種前無古人之新創導的運動，我國社會環境複雜，實施時項目繁多，自難免困難。但考此項運動，在世界各國，都舉辦過，不過沒有蘇聯所得的成效大。茲將蘇聯舉辦之情形作簡單報告，以供諸先生倡導之參證。

蘇聯自十月革命後，執行「五年計劃」，策勵全國，加緊生產，強迫人民增加工作，按蘇聯是社會共產主義的國家。國家財政制度，人民所有不動產，均為政府所有。政府對於人民的生活，採「各盡所長各取所需」之辦法，以人民對工作的勤勞程度，來規定其所給工資之多寡，如玻璃廠工人同樣工作，有工人每日能造玻璃杯二百個，有工人每日僅能造玻璃杯五十個，則每能造二百個玻璃杯的工人工資，多於每日僅能造五十個玻璃杯的。這樣即無形中含有工作競賽辦法在內。因而每個工人都拚命地努力工作，以圖多掙工資，所以國家之生產力也就愈大。

此種辦法，雖然在我國，社會環境與蘇聯顯然殊異，我國國策與蘇聯亦不相同，當然不

能全盤引用。然而今日物價如此高漲，吾人若能實行使每個同胞爲了維持自己之生活，都能刻苦工作，國家得以增加生產，則亦未嘗無補於平抑物價。

以上是本席所談之第一點。其次蘇聯舉辦此項工作競賽運動，對於勤勞努力工作之工人，不完全是用工資多寡之辦法，獎勵與懲治的，馬克思心中所想像的經濟（工資）決定一切，有時並不盡然。他們對於優勝勤勞或懶惰者之獎勵，有左列五種：

1. 頒發優勝者獎章，
2. 優勝者可担任議會議員，
3. 戲院爲優勝者特設榮譽座位，
4. 郊外設有休息所，優勝者每星期前往休息數天。
5. 廠中或其他有關地方懸掛優勝者之相片。
6. 廠中發給工資時分爲兩處：一處標明爲「工作競賽優勝者領工資處」另一處標明爲「落伍者領工資處」，工作競賽優勝者爲「勤勞之工人」，工作不及格者爲「懶惰之工

人」。

7. 繪製「飛機」「汽車」「烏龜」圖樣，以飛機代表對於工作「最勤勞之人」。以「汽車」代表對「工作次勤勞之人」。以「烏龜」代表對「工作懶惰之人」。

這些辦法都可供吾人參考。不過須得補充一點的，前面已經談過，我國一切，并非與蘇聯完全相同，即吾人今日舉辦此項運動，亦并非與蘇聯完全一致，吾人還得用吾人之腦力，就主觀條件與客觀環境，常時去研究，同時關於蘇聯優勝者之收獲亦并非完全由於對工作之勤勞所致，而是積極鼓勵一般人民，多用腦力，使手腦相應，在工作上能發生技能，這也是吾人且應注意與效法的。

譚聲乙：兄弟奉命擔任生產事業組組長一席，推動生產事業工作競賽運動。事先經數度與各工廠負責人商談，俱云困難重重，恐怕收效甚為低微。其困難情形，除如傅汝霖先生所報告者外，還有工價與物價之高漲，亦為廠方最大之影響，研究結果，舉行辦法，俱認為「史達哈諾夫運動」之精神則可，完全仿效其辦法，則不可。凡參加工作競賽之工廠，聯合

組織一競賽委員會，事先派員調查各該工廠之困難情形，及其設備之差異，然後就調查所得，規定各該工廠在競賽期內之出產量，超過定額者，即為優勝。至於廠方困難，希望工作競賽推行委員會與廠方，聯合向政府建議，儘可能排除之。

林翼中：記得民國廿八年在中央訓練團黨政班受訓時，總裁講過「工作競賽」。中訓團並且編印過一本小冊子名為「工作競賽芻議」那小冊子上談到蘇聯工廠的競賽許多事情，與我國國情不合。小組會議討論過，也以爲不合。今天來參加這座談會，看見「工作計劃」有許多的確可以做。譬如生產事業中農作物競賽，機關業務組中人事管理也可以競賽，就農林講，我們種的樹多少，也可以競賽，數量質量也可以競賽，譬如墾荒，我們開墾的地方多少，也可以競賽，雖然地方不同，成本不一樣，也可以競賽，凡是有計劃有研究，就可以做得通。從前感覺工作競賽不易推行，今天參加座談會，聽了各位高見，感到工作競賽是可以做得通的。

沈百先：糧食及其他一切物品，必須交通便利方可以達到互相交換調濟之目的，尤其是

水運有關糧政至鉅。貴會所擬本年度工作計劃中，擬請增加「水道運輸競賽」一項。對於糧政必有很大的幫助。

李中襄：關於工作競賽，委座倡導於廿九年三月十二日，在交通界接受最早，且有兩年餘之成績。可謂各界實行工作競賽之冠。委座爲何不將此種工作競賽交由行政機關推行，而列入國防最高委員會之精神總動員會工作之內。其理由大概有兩種，卽：（一）因此種工作競賽。須根據於工作者之自覺與自動，非行政力量所易推動，故須使之成爲社會運動之一，藉以養成風氣。（二）自我國對德義日宣戰並宣告加入一月六日之二十六國宣言後，政府卽擬定一全國總動員方案。現此項方案，不久卽可正式宣佈實行，動員全國人力物力以從事戰爭並希望充份發揮其效能。「一人能做二人事，一個錢當作兩個錢用」工作競賽而能推行得好，使大家重視工作，而樂于工作，卽可有此種效果。所以委座對於工作競賽異常重視。本年三月十二日告全國國民書及本年一月八日中央紀念週均曾提示四事，而二次均說到「工作競賽」。又外間以此項運動與蘇聯斯達哈羅夫運動混爲一談，其實，我國與蘇聯情形不同，「中

國工作競賽運動」，特別發動於此項神聖抗戰之中，自有其歷史的背景，與獨立的立場。故在表面上，雖亦注重於鼓勵生產，但不致有「史丹哈諾夫運動」之弊。其次，工作競賽與考核之區別，本人亦稍有意見。工作競賽固然一不小心，即變成考核。但嚴格分析，則考核為一事之終點，工作競賽則為一事之起點與其過程。關於工作競賽，在國內尚屬創舉，暫時雖無此項專門人才，現在僅從事人員之經驗及努力，希望收些效果。但在美國早有「科學管理」或「效率工程」學術之建立，現在已遍及全世界。英法德及日本，對於此種新學術，均有貢獻。我國在抗戰前，也曾有一度「合理化」運動。並且有些著名學校，已設立管理科系，這樣我們不但在學術基礎上，可有資料足供參考，並相信不久將來，人才方面也不愁缺乏。不過我們現在做事，確是一種開關工作，艱難困苦，自是意料中事，希望大家給家們幫助，使我們不因艱難困苦，而放棄了這種重要工作。



AS41 212 0001 1069B

工 作 競 賽 叢 刊

工 作 競 賽 座 談 紀 要

編 輯 者

工 作 競 賽 推 行 委 員 會

發 行 者

工 作 競 賽 推 行 委 員 會

總 經 售 處

中 國 文 化 服 務 社

中 華 民 國 三 十 一 年 八 月 初 版

