

M6
D697.63
129

密

中央訓練團
黨政訓練班
第二十六期小組討論會
總結論

教育委員會訓導組編印

三十一年七月



3 1798 5939 6

目 錄

- 一、如何加強人力動員……………一
- 二、如何推行「加強管制物價方案」……………九
- 三、如何健全基層政治……………二一
- 四、如何增進幹部人員之政治素養……………三一
- 五、如何增進工作效率……………三九

如何加強人力動員

緒論

現代戰爭為交戰國家人力、財力、物力之總競賽，而尤以人力動員為首要。此次抗戰為我國家民族爭求自由獨立千載一時之機會，必須我全體國民，秉承團長一貢獻勞力、能力、智力、聽國家支配，供戰鬥使用之訓示，加強人力動員，使兵役推行盡善，供應不缺；勞力運用得宜，充分發揮，以增強國力，完成抗戰建國之大業。故「如何加強人力動員」為當前急務，而應加以切實研討與改進。

一、抗戰與論

茲將各學員意見，分析歸納如次：

一、如何改進兵役

甲、宣傳方面：

1. 儘量利用各種場合，各種工具，各種方式，深入民間，宣傳抗戰意義，鼓舞一般士氣，講解兵役法規，促成守法精神。

如何加強人力動員

如何加強地方動員

二

2. 用宣傳勸導方法，鼓勵黨員公務員及官紳士商之及齡子弟入伍，民衆自然聞

風景從。

乙、教育方面：

1. 普及國民教育，提高人民知識水準，使知服兵役爲人民應盡之天職。

2. 推行社會教育，擴大兵役宣傳，喚起民族意識，增進愛國熱誠；造成以當兵一爲光榮之社會風氣。

3. 提倡軍國民教育，養成國民強壯的體魄，忠勇不怕死的精神。

4. 講求國民體育，注意公共衛生，期使人人體魄增強，精神充沛，以壯士氣而裕兵源。

丙、經濟方面：

1. 發展農村經濟，協導抗屬生產，使出征軍人無後顧之憂，在鄉壯丁有奮起之勇。

2. 澈底優待抗屬，舉辦抗屬福利事業，廣設抗屬服務處，撥發或平價售給抗屬食糧及生活必需品。金融機關並應減低抗屬貸款利率，以維抗屬之生活。

丁、行政方面：

1. 厲行新縣制，健全保甲組織，切實辦理戶口調查及人事異動登記，以期徵調

有合理之依據。

1. 貫徹抽籤辦法，嚴禁買賣頂替，期達平等平均平允之原則。
2. 使徵、補、調、用一元化，務使周密銜接，以免延宕逃亡之弊。
3. 加強兵役機構，提高役政人員素質，確切執行考核獎懲辦法。
4. 選拔操守嚴正，能力強幹之人員，加以役政訓練，使任各地兵役工作；厚其待遇，嚴予獎懲，以期役政人員之健全。
5. 改進基層兵役幹部素質，加強訓練，力求健全；以宏役政效果。
6. 禁止管區人員兼職，使儘量在本身職責上專一發揮效能，以增強工作效率。
7. 限制學校濫收適齡學生，並禁止各機關雇用適齡壯丁。
8. 設立各級調查機構，嚴密調查兵役營私舞弊人員，並防制奸僞份子之暗中破壞活動。

戊、管訓方面：

1. 改善新兵待遇，力求管理訓練之合理化，以解除士兵痛苦，轉變民衆觀感。
 2. 對軍人切實施以技術之訓練與道德之陶冶，提高其在社會上之地位，造成社會敬愛軍人之風氣。
 3. 培養官長愛護士兵與士兵同甘苦共患難之習慣。
- 如何加強人力動員

如何加強人力動員

四

4. 接兵部隊所需一切裝具，應自行攜帶，不可向縣徵借，滋擾人民。
5. 以本縣軍官訓練本縣壯丁；以本縣紳耆担任精神訓練，略仿「子弟兵團」辦法。新兵之長官，應以當地人士充任為原則，以轉變壯丁逃亡之心理。
6. 入營壯丁學生化，接收壯丁機關學校化；黨政高級人員並應組織入營駐守訪問團，慰問壯丁生活。
7. 禁止網綁壯丁入營，以免影響社會人心。

二、如何管制技術人員與勞力：

甲、技術人員之管制：

子、調查：

1. 切實調查並統計動員工作所需之技術執才，以為合理支配之根據。
2. 詳確調查並統計現有技術人才之工作、能力、及服務狀況，以為徵用及調整之準備。

丑、限制：

1. 全國公私機關聘用技術人員，皆應向政府設立之管制機關，請准許可。
2. 取締技術人員從事與抗戰無關之業務。

寅、訓練：

1. 由中央主管機關擬定統一訓練計劃，指定各級政府，各學校及各工廠切實遵照進行。

2. 訓練管制技術人才之幹部，以謀管制業務之改進，並使之科學化與管理化。

3. 對技術人員予以精神訓練，消除其個人主義及自由主義之觀念，並增進其政治素養，使之轉向於與抗戰有關之業務。

4. 舉辦短期技術人員訓練班，訓練初級技術人員。

卯、保障……

1. 技術人員之階級薪俸，應按其能力資歷，作全國性之統一規定，津貼則由當地政府斟酌當地物價而定，使達「同一地方，同一待遇」之要求。

2. 規定技術人員之優待辦法，提高其社會地位；同時統一並健全其工會組織，以促進其本身業務與技術之改進。

乙、勞力之管制：

子、調查：

1. 加強戶政工作，確實調查，藉作管制勞力之助。

如何加強人力動員

如何加強人力動員

五六

2. 舉辦勞力之調查登記，發給執照，對各種勞力作合理之支配，並注重工會之組織，以防轉業而利管理。

丑、限制：

1. 限制各機關、團體、公司、行號等使用工人之數額，並嚴禁不合戰時需要之特殊人力之使用，以免浪費。

2. 對人力車夫，挑夫、搬運夫，轎夫等加以限制與管理，獎勵其從事生產事業。

3. 限制非必需品之生產，以節人力。

寅、訓練：

1. 動員全國婦女，加以技能訓練，以代替後方男子。如教員警察醫生勞工等職業，均可使女子担任，以增加戰時人力。

2. 訓練婦女研究幼稚教育，增進保育兒童能力並廣設育兒院幼稚園，使家庭婦女變為社會之生產者。

3. 對於罪犯難民及殘廢人員，作有計劃之訓練，使各有相當之工作能力，並周密組織，合理使用。

卯、生產：

1. 加強義務勞動制度之實施，以利民生而裕國用。
2. 切實研究生產技術之改良問題，務求力省效宏。
3. 提倡生產競賽，增高工作興趣。
4. 延長工作時間，儘量發揮人力，以增產量。
5. 發動部隊士兵，參加生產事業；使其熟練生產技能，以增加生產力。

三 結論

綜觀上述各學員所提意見，尙能切合實際情形，尤於目前人力動員應行改進之點，洞穿癥結，提供適當方法，足見對此重要問題，尙有確切認識，茲再略抒管見，以供參考。

一、關於兵役之如何改進。我國國民教育未臻普及，戶籍調查未能完密，實爲辦理役政困難之基本因素。倘就現行兵役法切實實行，自能補充大量兵源。役政缺點，千頭萬緒，要在能針對時弊，提綱挈領，舉其急切而重要者，努力改進，如嚴懲辦理役政人員之舞弊騷擾，實行三平原則，貫徹抽籤辦法，禁止買賣頂替，改善新兵生活，優待其家屬等項，果能見諸事實，亦可以慰國民之望，而增進役政效率。又按期退役辦法，亦可轉變人民畏服兵役之心理，鼓勵樂於從戎之風氣，似不妨酌量試行。

如何加強人力動員

如何加強人力動員

八

三、關於技術人員與勞力之如何管制。勞力為國家資本，應使其適應戰時需要，促進生產建設之發展。現行國家總動員法對技工人員與一般國民勞力之運用，限制甚嚴，已有詳確規定，目前所急待辦理者，為全國技工人員之調查與登記，技工人員分科分級之規定與就業之管理，逃亡之制止與待遇之保障，並增進其福利事業，安定其生活。至一般勞力，似應與兵役相配合，利用同業公會之組織或現有之戶籍調查，使其不暇服役，即服勞役，擇其有關抗戰急切需要便利易行之業務，予以運用發動。總之，人力動員為關係國家存亡抗戰成敗之急務，必須我全體國民，一致奮起，共同努力；而負責執行人員，尤須恪遵法令，本「團長力行」之旨，踐履篤實，協同推進。

編製結論人 王則鼎 三十二年六月二十四日

如何推行「加強管制物價方案」

一 緒論

現代戰爭，不獨爲軍事戰爭，抑且爲經濟戰爭，舉凡一國之資源物力，悉應全面集中運用，始可達到軍事勝利之目標，國家總動員法之實施，即着眼於此，而推行「加強管制物價方案」，乃實施國家總動員法中之一種基本工作，團長手訂於前，政府實施於後，凡屬國民，均應深刻認識此有關國計民生之方案，共同努力，切實奉陪。逾期障礙悉除，誰行盡利，則國力之增強，民生之安定，自可期待，而經濟之鞏固，軍事實力之提高，亦深利賴。惟此項管制物價問題，關涉頗多，尤宜兼籌並顧，始可全體一致，得合理之解決。本期關於本問題之討論，即在探討論與改進中，以求推行盡利之辦法。

二 分論

茲將各學員意見，分條歸納如左：

一、現狀檢討：

甲、實施管制物價情形：

如何推行「加強管制物價方案」

如何推行「加強管制物價方案」

10

1. 各重要市場之物價、運價、工資、一律自三十二年一月十五日起實施限價，均以三十一年十一月三十日各該市場原有價格為限價標準。

2. 遵照 團長手訂限價辦法要旨，全省各縣一律實行限價者有湖北、江西、河南、陝西、甘肅等省；先從都市入手而逐步推行者有四川、湖南、廣東、廣西、貴州、雲南、浙江、新疆等省。

3. 實行限價前，物價每月平均上漲百分之二十強；實施限價後，物價（黑市）上漲，平均每月尚不到百分之十，證明限價收到實效。

4. 關於管制物價，團長最近有所指示：「減少物品種類，除八種民生重要必需品仍繼續限價之外，其他各種日用品改為議價；非日用品暫緩議價，以限管理」。最近各地均相繼遵照此新辦法實施。

5. 因管制物價尚未澈底，囤積與逃避現象難以禁絕，黑市不免猖獗，因此發生物資逃避，有價無貨之現象。

乙、實施上之困難及缺點：

子、困難：

1. 消費者一般心理，喜多購存儲，以供不時之需；一般商人心理，時時希望上漲，因此互相促成物價不停上漲之現象。

2. 國際路線斷絕，無法爭取外來物資，故原料缺乏，機器缺乏，生產萎縮，供不應求。

3. 內地交通未經開發，各地物資失調，而致供應不平衡，物價波動不止。

4. 限價有關各機關，不能相濟相成，統一意志，澈底執行法令，貫徹所負使命。

5. 一部分人奢華成習，生活水準提高後難以降低，物價雖高，亦不難售出。

6. 一般商人缺乏愛國熱忱，利毒觀念特重，無守法習慣，任意囤積漲價。

7. 政府尚未從開發富源，增進生產，調節物資，安定民心等根本辦法上制止物價上漲，以致限價未收實效。

丑、缺點：

1. 整個方案未能配合實施，致發生黑市與物資逃避之現象。

2. 銀行錢莊及都市游資，未加嚴格管制，致大部資金流入不正當之事業，或變為囤積。

3. 管制機關未能聘用專門人才，作技術上之協助，專以同業公會之報價為依據，致難貫徹限價政策。

如何推行「加強管制物價方案」

4. 商人利潤、商品品質無規定標準，致發生好貨逃避，劣貨充斥，商品變質等現象，均甚刺激物價。

5. 各地工資未能劃一標準，以致引起工人跳廠，影響生產，波及物價。

6. 限價地區以外之各城市商品無法定價格，商人得任意并爭先漲價，致物價發生倒流，物價則一漲再漲。

7. 限價方法偏重消極方面，善用政治手段，未能從根本上多運用經濟力量維護限價。

8. 物資調查與登記均欠確實，經濟檢查人員尙未能盡其使命。

9. 交通管制欠周密，運輸手續亦繁複，未能達到貨暢其流之理想。

二、改進辦法：

甲、改良限價方法克服限價困難：

1. 遵照 國長最近指示，除原定八種日用重要必需品仍行限價外，餘則改為議價。

2. 提高戰時利得稅，實行徵實，如徵糧、徵力、徵貨，所徵之實物，政府可以專賣（使法幣回籠），或分至各公共合作社，再作定量分配。

3. 增闢交通路線，發展驛運，并健全運輸機構，簡化運輸手續，使全國各地物

3. 資得以充分調劑，貨幣信用亦可賴以保障，物價自少波動。

4. 實行管制物價之各部門，必須切實配合，步調一致，并製定各省管制物價聯

繫辦法。

5. 規定商用品標準，禁止劣貨充斥，製定商人應得利潤標準，以合法的利潤

刺激生產。

6. 從生產到運輸、銷售，整個過程中，應一致實行限價，并特別注重各種原料

之限價。

7. 關於管制物價，政府除以法令限制外，應多用經濟力量。

8. 非必需品及必需品中之上等品不限價，而提高收稅，必需品及次下等日用品

應限價而少收稅。

乙、加強管制機構實行高度管制

1. 原有各級管制機構予以加強及充實，如管制人員一律改為專任，管制經費盡

量予以增撥，并建立地方基層管制機構，確立省縣各級執法機關，實行全

面管制，物價管制。

2. 嚴密經濟檢察機構，訓練大批經濟警察，分發全國各重要地區，協助執行限

價法令，并嚴密防堵因限價刺激所引起之物資逃避現象與黑市，違者以軍法

嚴厲推行「加強管制物價法案」

如何推行「加強管制物價方案」

二四二

嚴處，并將其違法物品沒收充公。

3. 實行連坐法與「妨害國家總動員懲罰暫行條例」，執法者如違法得加倍懲罰。

4. 嚴格管制各銀行錢莊，取締變相之高利貸，并管制游資，實行財產登記。

5. 推進戶籍行政，認真調查戶口與人事登記，以便實行全面管制。

6. 加強各業同業公會組織，政府并派專家督導。

丙、切實節約消費厲行戰時生活：

1. 全國普遍實行限量消費，由政府負責分配日用必需品，并按身份製定國民戰時生活標準，其實行程序：先由政府各機關公務人員實行，而後推及民衆。

2. 實行家庭節約調查，與國民生活指導（各地設國民生活指導處，可由婦女担任），以減少浪費，并獎勵人民儲蓄，養成國民儲蓄習慣。

3. 發行大量實物券（代替法幣）公務員薪金可給予一半以上之實物券，一期可

避免通貨膨脹；同時可使國民節約消費。

4. 各機關應切實緊縮預算，節減經費，緩辦不急業務。

5. 限制奢侈品之生產。

6. 限制汽車使用，以節省汽油。

丁、發展輕重工業努力增進生產：

1. 開展礦產（如青海金礦，新疆石油礦），舉辦各種大規模重工業（如煉鋼廠，煉油廠、酒精廠、水泥廠、電力廠及各種機器廠），建立國家工業基礎。
2. 擴大水利建設（先完成河西水利工程），增撥農業貸款，製造大量耕種機器，協助發展農業，提高農業品生產量。
3. 在政策上與技術上應遵照 團長最近指示：『一、為適應戰事的需要，全國人力、財力、物力、應集中於軍需品與民生必需品的生產；二、戰時生產必須計劃化，而其計劃必與戰後的整個經濟建設計劃相貫通；三、生產事業本身應發揮高度的科學管理精神；四、生產過程中，要合理的使用人力物力。』努力進行。
4. 增撥大量工業貸款，協助發展商辦之各種工業，并多舉行工作競賽與工業品展覽。
5. 規定工資標準，禁止工人跳廠；同時改進工人福利，使工人均能安心工作。
6. 增設工業職業學校與短期技術訓練班，造就大批工業技術人才。
7. 社會新增之購買力，必須設法使歸於生產事業，或收回國庫與國家金融機關。

如何推行「加強管制物價方案」

如何推行「加強管制物價方案」

二六

戊、掌握全部物資擴大專賣事業：

1. 認真調查商店中之商品及存貨，工廠中之成品及原料，以及各地之存糧等民生必需品，政府須完全可以掌握，使其無法逃避或囤積，必要時政府可按其成本與合法利潤收買一部或全部。

2. 政府於大量收購各項物資後，在全國各重要城市增設專賣機構，實行民生必需品一律專賣，限制私人經營。

3. 擴大合作事業，達到全國每鄉鎮係，均有一合作社，政府并增撥大量專款，協助充實，由地方政府督導認真辦理。

4. 實行國家總動員法第六條，確實掌握物資。

己、提高宣傳效能穩定社會心理：

1. 使民衆認識「加強管制物價方案」為爭取勝利之方案，抱定百折不回的精神，以求貫徹。

2. 全國各地按期舉行國民月會，并強迫民衆參加（點名不到者，予以適當之罰金，作為充實合作社，或使之從事生產工作），藉以講明限價法令，使全國民衆均能一致明法、守法、行法。

3. 吸收優良商人與農民（不限年齡）參加黨團，灌輸愛國思想，消除利害觀念

ア使囤積黑市及操縱物價之種種不法行爲，自行減少，社會心理亦必趨於安定。

4. 鼓勵人民檢舉，并予以獎賞，達到社會無黑市，無囤積，均能明買明賣，社會自無不安之現象。

三 結論

綜合各學員對於本問題所發表之意見，均尙切實。茲就消極與積極兩方面，略予補充，用備參考：

一、消極方面：

甲、限價地區務求普遍，而限價物品則須側重於八種主要日用品。民生絕對必需品之價格平穩，次要日用品之價格，亦可減少波動。並遵照「各省省政府物品價格聯繫調整辦法」，切實加強各地區物價之聯繫，藉免物資逃避現象。

乙、規定國民戰時生活之標準，採用「憑證限購」辦法。先由公務員及其家屬實行，然後推及一般民衆，每人按其身份與需要，得酌量選購其所必需之物品，如衣服等項，經承售商店或合作社等登記，報告管制機關備查。此乃寓限於購，不強制節約之方法，並製印贖物券以代替法幣，凡公務員薪俸，可以半數發給實物券，憑券取物既可避免通

如何推行「加強管制物價券案」

如何推行「加強管制物價方案」

二八

貨幣漲跌復可倡導國民節約消費。

其次應充實各級管制機構，並確立省市縣各級執法機關。訓練大批經濟警察，分發全國各重要地區之協助執行限價法令，並嚴格防止因限價刺激漲跌引起之物資逃避現象與黑市，違者以軍法懲處，並將其違法物品沒收充公。又實行連坐法與「妨害國家總動員懲罰執行條例」。執法者如違法，得加倍懲罰。

三、積極方面：

甲、增加生產，應自發展輕重工業着手。如增撥農業貸款，製造大量耕種機器，提高農業品生產量，擴大水利建設，協助發展與農人有關之一切農業與副業；增撥大量工業貸款，協助發展商辦之各種工業，並多舉行工作競賽，與工業品展覽；開發各地礦產如金鑛石油礦等，舉辦各種大規模重工業如鋼鐵廠等，樹立國家工業基礎。

乙、認真調查商店中之商品來源及存貨；工廠中之成品產量及原料，農村中之作物生產及存糧；其主要民生日用品，統由政府完全掌握，使其無法逃避或囤積，必要時政府按其成本與合法利潤，收買一部或全部。政府於大量收購各項物資後，在全國各重要城市，增設專賣機構，主要民生必需品一律專賣，限制私人經營，並同時擴大合作事業，使達到全國每鄉鎮保，各有一合作社，由政府增撥大量專款，協助充實，並由地方政府認真督導辦理。

丙、健全運輸機構，簡化運輸手續，增闢交通路線，添製交通工具，使全國各地物資得以充分調劑，貨幣信用亦可賴以保障，物價因之減少波動。又實行管制物價之各部門：如各種工會，海關、稅局、緝私處，檢查所等，必須切實聯絡，步調一致，並製定各省市管制物資聯繫辦法，俾收合作協助之效。

丁、欲安定社會心理，應提高宣傳效能：編印關於限價法令管制物資之各種刊物，使一般民衆深刻認識「加強管制物價方案」之意義及效用；以求貫徹限價法令之實施。又全國各地均應切實舉行國民月會，藉以講明限價之利益，務使全國民衆，均能一致明法、守法、行法。

總之、目前畸形發展之經濟現象，純係戰時社會病態所使然，在政府固應運用政治力量，嚴加管制，尤應於法令以外，運用經濟力量，以解決我國當前生產事業之困難，樹立戰時生產的計劃，並奠定戰後經濟建設的基礎，在政策上與技術上，應遵照 團長此次在生產會議中所指示之四大目標，努力進行。

編製結論人 劉明釗 三十二年六月二十四日

如何推行「加強管制物價方案」

如何健全基層政治

一 緒論

十中全會，遵奉 總裁指示，決定以完成地方自治爲今後建國要務之一，而推行地方自治之工作重點，厥爲下述二者：其一、縣以下之基層組織爲鄉鎮，地方自治之能否完成，卽視鄉鎮之是否健全爲準。其次、總裁曾明白指示：地方自治要以經濟建設爲基礎。推行公共造產與實施義務勞動爲促進地方經濟建設之要圖，亦卽完成地方自治之必要條件。

本期討論如何健全基層政治，以「如何建立鄉鎮自治」及「如何推行公共造產與義務勞動」爲細目，卽在使各學員認識目前基層政治之重心，注意研究，切實探討，以期推行盡利，而促使地方自治早日完成。

二 分論

茲將各學員發表意見，分析歸納如左：

一、如何建立鄉鎮自治：

如何健全基層政治

甲、人事方面：

1. 鄉鎮政治爲國家政治之縮影，其管教養衛一切事務之處理，均須有專門之知識，故各級工作人員必須由合格之人員担任，不應限於本鄉本鎮人員。
2. 國立大學法科應設地方自治班，或由各省專設學校，訓練高中以上畢業生，以造就地方行政人員，畢業後由學校與政府統籌分發，按其成績之優劣分配工作。
3. 在鄉鎮幹部未能培育之前，各省應集中舉辦鄉鎮幹部人員訓練，使其意志統一，並具有辦理鄉鎮工作之常識，以應目前之急需。
4. 中等以上學校於課外活動時間，施以地方自治訓練，使每一學員均具有參加地方工作之技術與常識。
5. 確立鄉鎮人事制度，以甄審考績定人事之進退，不得因縣長之好惡爲轉移，尤其不能爲當地豪紳所左右。
6. 鄉鎮幹部人員之成績優良者，應使有升遷之機會，以資鼓勵，保甲長工作努力者，得升任鄉鎮長，鄉鎮長之工作成績優良者，得升任區長縣長。
7. 利用自治機構中之各種團體，以吸收鄉鎮中公正士紳，使樂爲我用，以利政令之推行；對於紳豪士劣，應嚴予制裁，懲一儆百，以樹立政治之威信。

8. 鄉鎮自治中各級幹部人員之任用，應分三個步驟：第一步鄉鎮、長鄉鎮民代表均由官派；第二步鄉鎮民代表由人民倍選由官方圈定，鄉鎮長由官派而徵得代表同意；第三步鄉鎮代表由官督民選，鄉鎮長由代表選任。

乙、工作方面：

1. 鄉鎮自治之重要條件，須人民具有相當教育水準，我國民衆知識水準甚低，故必先普及教育，除普遍設立國民學校之外，應增設成人及婦女識字班，加強補習教育，以掃除文盲。

2. 中心學校教職員得兼任鄉鎮或保辦公處之職員，並利用中心學校年齡較長之學生，協助辦理地方自治事務，如調查戶口、辦理人事登記、調查地籍、繕造文件表冊等。

3. 由學校教職員向民衆宣傳，啓發其政治興趣，貫輸其地方自治之各項法令規章及行使民權之各種技術。

4. 由學校領導人民舉行國民月會，實行國民公約，推行新生活運動及國民精神總動員，以改造國民風氣。

5. 戶政爲鄉鎮政治之基礎，戶政辦理不善，則鄉鎮一切庶政即難辦理確實，故應加緊辦理，務使限期確切完成。

如何健全基層政治

如何健全基層政治

三四

6. 地政工作因人才缺乏，大部未能進行，應分區辦理，將人員集中一區，辦完後再移一區，如此時間雖較延長，而辦理必能確切。
7. 加強壯丁隊之組織與訓練，使人民均具有自衛知識與技術，以建立地方治安，而俾庶政易舉。
8. 指定人力物力較豐之鄉鎮，為中心鄉鎮，使其自治之各項工作，均先期完成，以起示範作用。
9. 厲行工作競賽，使鄉鎮每一工作，隨時均在競賽之中，一時有一之競賽，一年有一年之競賽，並分別優劣，公佈週知，以資鼓勵。

丙、經濟方面：

1. 縣各級組織所規定之鄉鎮自治經費，多無固定收入，應增撥現有稅款，使有固定之經費。
2. 為使鄉鎮財政運用自如，鄉鎮事業順利進行，應將縣與鄉鎮財政劃分，並建立鄉鎮預算。
3. 各鄉鎮應隨時隨地利用民衆力量，舉辦公共造產，所收利益可一部直接用於福利事業，一部用作辦理地方自治之經費。
4. 擴充合作社之業務，使鄉鎮之一切生產消費，均以合作方式，作合理之管理。

與支記。

5. 遵照財政部三十一年電令，利用義務勞動從事公耕，每鄉鎮不得少於十畝。
6. 組織地方款產管理委員會，切實整理地方荒山絕產及公學款產，以建立鄉鎮財政自給自足之基礎。

7. 鄉鎮工作人員待遇菲薄，致不能安心工作，應提高其待遇，使優於省縣各級人員，以鼓勵幹部人才從事鄉鎮工作。

二、如何推行公共造產與義務勞動：

甲、關於公共造產者：

1. 鄉鎮公共造產事業之舉辦，應以義務勞動之方式為原則，如需要經費較多，地方不能自籌，可向金融機關舉行借貸。

2. 組織公共造產設計委員會，針對當地實際情形，擬定詳細計劃，然後由近及遠，由易及難，次第實行。

3. 公共造產事業應儘量與合作事業打成一片，藉使合作社因公共造產之舉辦而業務推廣，公共造產事業因合作社之經濟組織而易於舉辦。

4. 鄉鎮造產因各地情形不同，人民需求有異，必須因地制宜，使合於人民之需要。

如何健全基層政治

5. 鄉鎮民衆知識水準不同，技術有異，必須因人制宜，視人民技能之高低，分配其從事於適宜之造產工作，以展其所長，而收事半功倍之效。

6. 鄉村婦女兩應加以組織訓練，使其協助各項公共造產事業。

7. 公共造產事業以開荒、造林、鑿渠、掘井、及各種畜牧爲主，其他簡易工業，亦可視當地情形斟酌舉辦。

8. 引用賢達士紳主持鄉鎮各項造產事務，使公共造產之利益，涓滴歸公，而無中飽之弊。

9. 鄉鎮造產所需之技術，應由縣府派員設計督導。

10. 黨員、團員、公教人員、及公正士紳，對於公共造產事業，應以身作則，躬親領導，並利用各種集會，向民衆宣傳倡導。

乙、關於義務勞動者：

1. 義務勞動實施之事項，應以修道路、興水利、造森林、墾荒地等公共利益之造產及其他有關自治之事業爲範圍，至戰時之特種義務勞動，則以有關國防及軍事上之緊急事項爲限。

2. 對於人民參加義務勞動之年齡、時間、與期間，應事先詳爲研究，妥爲規定。

3. 義務勞動之徵集，以不離本鄉本保爲原則（軍事徵用例外），並應量其路程

之遠近，明定其作息時間，勿使偏枯，勿令久困。

4. 義務勞動之實施，應按照勞動者之個別技能，使分別參加各部門不同之工作。

5. 義務勞動推行時，其組織應軍事化，使其服役公允，以免勞逸不均之弊。

6. 平時實施義務勞動之工作，應力求簡易，且不影响於日常工作及生活。

7. 義務勞動之主辦人員，必須以身作則，與人民同甘苦，並有愛護親切之態度，不可有任何苛待壓迫之行爲。

8. 黨員、團員、及公教人員，應定期舉行集體勞作，以爲倡導，學校學生尤應利用假期，到鄉間服務勞作。

9. 推行義務勞動競賽，使事與事、人與人均有競賽，並評判優劣，分別予以獎勵。

10. 不能及不願服義務勞動勞役者，應令其繳納代金。

三、結論

上述各學員意見，多中肯綮，茲再提供意見數點，以備參考：
一、如何建立鄉鎮自治：

如何健全基層政治

甲、工作方面：鄉鎮爲地方自治之基層組織，凡管教養衛之各項工作，皆由鄉公所負責推行；除分論所列舉各項而外，應積極實施者，尙有下列數端：（一）逐步建立各級民意機關，以訓練人民行使四權，培植人民之政治知能，而樹立憲政基礎。（二）成立各種人民團體，健全其組織與訓練；期能把握領導，以收協助配合之功。（三）與當地區黨分部，密切聯繫；使協助政令之推行，並利用黨員團員，深入民間，爲自治事業作普遍之宣傳。（四）澈底實施行政三聯制，任何事業之興辦，必先之以周詳的設計，次之以澈底的執行，嚴以嚴密的考核；然後每事有每事之成果，二日有一之進度。（五）自治事業，項目繁多，一時不能兼籌並顧，必因地財事制宜，選定中心工作，分別緩急，全力以赴，庶免百事並舉一事無成之弊。

乙、人事方面：新政開始之初，新幹部尙未養成，舊幹部又不勝任，選拔之方，除分論所述者外，須注意各點補充如下：（一）鄉鎮長副，應以選舉爲原則；然爲避免地方土劣之把持計，候選人之資格，必須依法甄審；選出之後，又須召集訓練，以統一其意志，增進其智能。其餘自治人員之素質，亦當設法提高，以免債事。（二）未實施選舉前幹部之來源，應就當地黨員團員之公正士紳，及有志青年中，慎重選拔，並予以嚴格訓練，再令任職。（三）遵照 總裁黨

政教合一之指示，以區黨分部工作人員，兼任鄉鎮長副及其他職務，既可以解決人事困難，又可收融黨於政之實效。

內、經費方面：依縣各級組織綱要之規定，鄉鎮爲法人，本身有收支之權，應謀縣鄉財政之劃分，以便利自治事業之推動。惟以目前情況論，鄉鎮財政之完全獨立，尙多困難，似可採用折衷辦法；其要點爲：（一）鄉鎮之合法收入，應劃歸鄉鎮，但可由縣府代收轉撥。（二）鄉鎮行政費與事業費，應明白劃分，各列預算。（三）專業費不足時，可由縣酌量補助，如是則經費有着，事業易舉。

二、如何推行公共造產與義務勞動：

甲、關於公共造產者：總理、總裁皆認此爲充實自治經費，發展國民經濟之重要步驟。至推行辦法，總裁已有指示，中央亦有規定，當可遵照實施。此外尙有數點，可資參考：（一）公共造產，乃經營創造，而非徵收徵用，係收益歸公，而非私人漁利；推行人員，對此點應有正確認識，並對鄉村人民，詳爲講解，俾能明瞭大旨，踴躍參加。（二）公共造產應由設計委員會妥慎計劃，以免草率從事，致有不切實際之弊。（三）應劃區作爲示範，並發動造產競賽。（四）公共造產，除義務勞動外，應儘量役使無業游民，並設法利用榮譽軍人

乙、關於義務勞動者：多用民力，少取民財，爲推行地方自治之要訣。義務勞動爲公共造產之主要工具，自應注意下列各點：（一）義務勞動必須普及，依法應服工役之人民，務必踴躍應調；因故不能參加者，得繳代金；違命者，應重科罰鍰。（二）平時宜注意調查統計，凡鄉鎮人民之年齡、體格、職業、技能，皆應有詳細之調查，正確之統計，以便調集時有所依據。（三）事前應有妥善設計，宜注意工作時間，工作事項，與工作人員之適當分配，使參加者不感困苦，然後始能人盡其才，才盡其用，工作自有良好成果。

新縣制之實施，於今數載，規模雖已粗具，成效尙未大宏，蓋以吾民智識水準過低，難望於短期內由被治轉爲自治。今後固須有賴於省縣負責人之嚴於督率，勤於勸導，而各有關部門之幹部人員，尤須密切配合，協助推行，上下戮力，齊一步伐，則地方自治之完成當可計日而待也。

編製結論人 張廷蛟 三十二年七月六日

如何增進幹部人員之政治素養

一 緒論

幹部人員係獻身於國家各部門，負有奉行主義、執行命令任務之人員，對於抗戰建國所負之責任，至深且重；故應具備堅定之政治信仰，忠貞之政治品德，淵博之政治學識及實際之政治經驗。

默察當今各部門之各級幹部人員，固不乏實幹苦幹之士；然就一般情形而論，幹部人員之政治素養，尙未盡達水準。故如何增進幹部人員之政治素養問題，實應予以深切研討。

二 分論

茲將各學員發表之意見擇要歸納如下：

一、政治素養之意義及其重要性：

甲、政治素養之意義：

子、思想方面：

如何增進幹部人員之政治素養

1. 確信三民主義爲我國施政之最高指導原則，必須使之施行於中國，宏揚於世界。

2. 抱定人盡其才，各得其所，各遂其生之主旨，善盡所負的大責重任。

3. 知難行易之革命哲學，可奠立果決力行之思想基礎，信仰堅定，必使所爲終底於成。

4. 建立革命人生觀，精勤奮勉，力求本身之進步。

丑、品德方面：

1. 「誠」爲修己治人的根本，一切事業之推動皆以「誠」爲出發點，修養品德，亦以誠爲首要。

2. 「明禮義、知廉恥、負責任、守紀律」之品格必須養成，四維、八德、

三達德、五達道之我國固有道德必須發揚，始能負荷推行主義之重任。

3. 須具有「爲天地立心，爲生民立命，爲往聖繼絕學，爲萬世開太平」之抱負，及「富貴不能淫，貧賤不能移，威武不能屈」之精神，而不失「躬自厚而薄責於人」之氣概。

寅、學識方面：

1. 全部：總理遺教及總裁言論，皆爲吾國政治寶典，亟宜參酌我國歷史

、文化、社會狀況，以及西洋各派政治理論作深入之研究。

2. 專門學識在政治上固極重要，而與其本身有關之常識，亦宜多方研究，俾收相輔相成之效。

3. 本黨黨史乃總理領導革命先烈用精神、力量、及生命造成之革命紀錄，精研體驗，足以激發廣續奮鬥之志氣。

4. 政治現實與國際現勢，為施政之主要對象，皆應隨時留意，提起警覺，俾為施政時之依據。

卯、經驗方面：

1. 恪遵 總裁昭示之「為學辦事與做人的基本要道」及「主管機關及領導辦事之要領」，於經驗中日求進步，精益求精。

2. 前事不忘，後事之師，故須隨時注意研究歷史之教訓，就其職守，深切體驗。

3. 一般負責人員，從上到下，如能人人都精研法規，力行法規，使一切法令規章敏活使用，發生實效，即可達到健全政府與建設國家之目的。

4. 總裁指示「於力行中求真知」，可見於工作經驗中更可獲得行之依據，知之真切。

如何增進幹部人員之政治素養

三四

乙、政治素養之重要性：

1. 「爲政在人」，「徒法不能以自行」，幹部人員負有推行政綱政策之鉅任，若無政治素養，一切政治設施，皆無所附麗。
2. 政府頒行之法令規章，皆由幹部人員負責實際推行之責任，對此如無素養，則施政失掉依據。
3. 本黨幹部人員倘均能具智仁勇之品德，廉潔守法，負責盡職，使本黨信譽日隆，基礎日固，則施政必更爲順利。
4. 政治素養可統一意志，集中力量。幹部人員亟須協同一致，齊一步伐，以完成建國之偉業，故增進政治素養爲革命專業及早完成之前提。
5. 幹部人員必須有高度之政治經驗，於經驗中力求改進，則工作效率自可提高，本黨政綱政策之實現，亦可加速。
6. 幹部人員必須對主義信仰堅定，始可有百折不撓之毅力，與臨難不苟之精神，推行政令，始能貫徹到底。
7. 抗建期中，專業推進，困阻重重，幹部人員非有深厚之素養，不能履險如夷，處危若安排除，萬難堅持到底。
8. 政治問題，繁複精微，瞬息萬變，幹部人員必須素養深厚，臨機措施，始

能得嘗。

二、增進政治素養之方法：

甲、消極方面：

1. 間有技術人員以爲技術與政治無密切關係，對當前政治措施，不加重視，此種觀念，宜予糾正。
2. 或有人以爲政治範圍太廣，政治道理太深，遂不願耗時費力用心研求，幹部人員應利用各種場合，對衆傳播政治素養之重要性，提起政治警覺。
3. 尚有少數人員對本黨主義認識不清，或故意炫奇立異曲解本黨理論，應以說服方法使之自動研究，改正謬誤思想。
4. 亦有少數人員對理論研究不深刻，對實際認識不清晰，致有理論與實際未能密切配合者，應宜提起注意，促使加深研究，俾增工作效率。

乙、積極方面：

子、堅定政治思想：

1. 調訓幹部必建立正確之政治思想，並於結業後，加強督導，促使繼續研究。總理遺教及一切政治問題。

2. 發揚「人生以服務爲目的」之遺訓，並樹立以專一職務爲終身事業之信

如何增進幹部人員之政治素養

念。

3. 親親仁民、仁民愛物之政治思想，必須奠定，始能於施政時特重人民疾苦。

4. 對三民主義之政治理論及本黨政綱政策，須有堅定之信仰，並使之完全見諸實行。

丑、培養政治品德：

1. 好學近乎智，力行近乎仁，知恥近乎勇；知斯三者，則知所以修身，治人、治天下國家。

2. 「政者正也，其身正，不令而行」，主管長官必須以身作則，感化啓迪，風行草偃，政令自易推行。

3. 在學校中加強我國固有道德訓練，使於學校教育中奠立道德基礎。

4. 以誠爲立身行事之出發點，修養高尚人格；以公爲對人處世之出發點，發揮清廉精神。

5. 一切道德行爲，皆須於日常生活中做起，然後對人，對事，對社會，對國家，必有所表現。

寅、充實政治學識：

1. 總裁昭示「革命之學，大學之學也；革命之道，大學之道也」。是以應普遍提倡研讀大學，並將大學，中庸，列為大學之必修科目。
2. 設立研究機構，專門研究主義、黨史、政綱、政策、法令、規章以及實際問題，並在社會倡導研究風氣。
3. 規定研讀書目，指令研讀，限期報告，並使研究與工作配合。
4. 機關中經常舉行黨政問題座談會，藉談話考核指導，隨時增進其黨政認識。
5. 主管人員倡行機關教育，提起幹部人員之求學上進興趣。

卯、積累政治經驗：

1. 於日常生活中養成研究政治習慣，獲得科學辦事方法。
2. 安定工作人員之生活，使安於其位，工作少變動，則經驗自然豐富。
3. 小組會議是訓練黨員的基本活動，各級幹部人員皆應隨時利用機會，作理論與實際之配合研究。
4. 總裁指示黨政人員應以革命士兵自居，發揚戰鬥精神；幹部人員在努力參加抗戰建國的實際工作中，可以增加極多寶貴的政治經驗。
5. 幹部人員應於本身工作外，參與黨團工作，熟練革命技術。藉獲優良經

如何增進幹部人員之政治素養

驗。

6. 機關主管人員，應隨時注意政府法令文告，並切實研讀，於其本身業務上澈底奉行，力求實現。

三 結論

綜觀各學員意見大都正確。茲再補充如次，藉供參考：

一、政治素養之培養必求正確一貫，合乎建國目標與國策。

二、政治素養之培養，應同時自政治學問與政治經驗兩方面入手，以學問主宰經驗，以經驗充實學問，更由修養工夫完成之。

三、學問經驗培養之前，應先樹立革命的哲學，與革命的人生態度。當此堅苦抗戰時期，政治工作，不分鉅細，困苦艱難，在所難免，御難克苦之道，則在力求態度積極，情緒熱烈而愉快，革命哲學與革命人生觀之建立，自能使幹部人員樂觀積極從事建國大業。

要之，我幹部同志倘能在革命建國工作中先天下之憂而憂，後天下之樂而樂，仁以為己任，躬行實踐三民主義，日日上進，勤奮不已，則抗戰建國，自可早規勝利矣。

編製結論人 朱啓賢 三十二年六月二十四日

如何增進工作效率

一 緒論

工作效率係以定量之人力、財力及物力，在規定時間內，獲得工作上較大之效果。在科學化的近代，關於生產、行政、教育等部門工作，均應以確實之方法，迅速之時間，及限量之消耗，求得最優良之成效，即謂之增進工作效率。總裁曾昭示吾人「當此戰時，一人應當二人用，一錢應當二錢使，一日應當二日過」。蓋抗戰建國期中，任何工作，皆應爭取時間及迎頭趕上，以集中運用全國之人力物力，加強國防力量，貫徹抗戰目的。惟抗建工作，千頭萬緒，如何迅速集中人力物力，如何使力量之運用臻於合理化，實為目前亟應認真研討之問題。

二 分論

各學員對本題認識，尙為明瞭，茲分析歸納於左。

一、如何推行行政三聯制：

甲、健全機構：

如何增進工作效率

如何增進工作效率

四〇

1. 各機關應一律遵限成立設計考核機構，其有設立在先者，均應依照規定改組。
2. 調整各級機構，建立分級負責制，使各機關間，確實分級設計，分級執行，分級考核。
3. 各機關於執行人員中慎選「奉以信心，持以毅力」之設計考核人員，俾能克服困難，切實推行。

乙、加強聯繫：

1. 切實注意三聯制之「聯」字，不獨橫的方面，機關本身之設計、執行、考核應聯為一體，及中央設計局、黨政工作考核委員會對中央各機關應力求聯貫；而縱的方面，中央與地方黨政機關之設計考核機構，亦宜切取聯繫，使中央之設計得為設計之設計，考核得為考核之考核。
2. 三聯制不但須依設計執行，本執行考核，據考核設計；同時，設計時亦宜顧到執行之環境，執行時亦宜參酌考核之結果，考核時亦須提示計劃之編擬。如此，則使設計、執行、考核三者聯貫一氣，呼應無間。

丙、周詳設計：

1. 遵照黨政各機關工作計劃及概算配合編造通則擬具計劃；且使計劃內容，多

以數字表明，少用文字敘述，並與經費對照，眉目井然，表式與數字之說明，務期易於鉤稽。

2. 中央設計機關得爲設計之設計，使各部門之計劃集中於一大原則下制定；並須互相聯繫，不致有所牽掣。

3. 實施修正戰時國家總預算編審辦法。藉使各項預算皆與計劃聯成一體，翕然無間。

4. 確定每年工作中心，務使以中心工作控制預算。

5. 設計工作應以總理遺教爲根據，始能建立完整而切合中國國情的計劃。

丁、迅速執行：

1. 執行是運用三聯制的中心，必須求其「迅速」「確實」。計劃周密，便可迅速；考核嚴格，始能確實。

2. 執行方面必須有積極性、主動性、建設性，不敷衍、不苟且、不延誤，確切推進，認真負責，否則縱有周密的計劃和精微的考核，行政效率依然不能提高。

3. 建立幕僚長制，使幕僚長確實負起對內推行業務之責任，俾主管長官可有考慮要務之時間。

如何增進工作效率

如何增進工作效率

四二

4. 應用科學方法，發揮科學精神，以造成現代科學的行政。

戊、嚴密考核：

1. 負責考核人員必須有任怨之精神，以「實」字「公」字作為考核之標準，以誠字作為考核基點，破除情面，綜核名實，來督導事業之完成。

2. 在不能絕對普遍實地考查之現階段中，必須運用書面表冊之統計數字，以為考核測驗之工具。

3. 實施中央黨政機關考核獎懲標準，依據考核結果，對各該機關所屬層級主管人員切實實施獎懲，以積極的意義增進行政效率。

4. 普遍實施分級考核工作，俾使中央考核獎懲標準，得以推行各地。

5. 切實製訂年限政績比較表，考績交代比較表，及某種事業進度表，俾便於考核。

6. 對於經費人事與工作是否配合，重要法令是否切實奉行，尤須嚴予考核，加重獎懲。

二、其他增進工作效率之方法：

甲、關於機構方面：

1. 裁併駢枝機關，使指揮統一，職權分明。

2. 中央機構力求緊縮，汰除冗員，分發至邊疆及其基層政治組織中工作。
3. 各機關間，縱的系統務期分明，橫的聯繫力求密切，俾使協調互助，宏其效果。

乙、人事方面：

1. 普遍並切實確立人事制度，使考試、任用、考績、銓敘、獎懲各項法令切實執行，務使作育、考試、登庸、三種程序，步入正軌。
3. 人事支配，務求合理，藉使事得其人，人盡其才，才盡其用。
4. 實行內外互調制及同一機關內各部門互調制，使工作人員之工作有所變換，藉免工作能力不能多方適應。
5. 切實加強公務員進修，提倡機關教育，使工務人員之能力學識與時俱增。

丙、工作人員方面：

1. 加強訓練，增進工作人員政治素養，使人人意志堅強，屢履篤實。
2. 新生活運動是要以精神上無形的基本武器，造成抗戰力量，公務員必須切實身體力行，整飭精神，以提高工作效率。
3. 推行公私生活行為輔導辦法：

(一) 於小組討論會，國民月會及各種場合中，使公務員明瞭個人生活行為與如何增進工作效率

如何增進工作效率

四四

改造自己精神的重要，務期人人心理上均有堅定之自強心。

(二)各機關主管長官，必須以身作則，樹立楷模，以爲部屬表率。

(三)公私生活行爲之規範，應以公務員服務規程，黨員守則，新生活須知及國民精神總動員綱領爲標準，切實力行。

(四)提倡自我批評，相互批評，本親愛精誠之心，規過勸善，發揚進德修業之精神。

丁、工作方法方面：

1. 講求工作時效，妥善支配時間，控制時間，利用時間。

2. 辦事方法應極力使之科學化，有順序，有步驟，充分準備，確實執行，虛心檢討。

3. 減少繁冗文書工作，文體亦應力求簡明。

4. 切實舉行業務研討會，使理論配合實際，以利工作進展。

5. 推行工作競賽：

(一)工作競賽以自動參加爲原則；誘導優於強迫。

(二)競賽時間應有合理的支配，不可因工作競賽而影響其他工作。

(三)同一地區相同業務之各機關，成立工作競賽組織，詳加研討競賽辦法切實

推行。

(四)工作競賽必須確定競賽標準，客觀考核，公平獎懲。

三 結論

各同志發表之意見尙爲周詳；茲再補充如下藉供參考。

一、行政三聯制的設計、執行、考核三項原則，不僅運用於行政方面可以增進工作效率，即對於任何工作亦應奉爲圭臬。而尤要者，則在力行。力行二字之意義，在設計部門，絕對能行，且行之有效；在執行部門，應不問其工作如何繁雜，要條理清晰，迅速確實執行；在考核部門，從力行中獲得工作經驗，了解設計與執行，始能判定是非，尋得癥結，則不獨能切實考核，且可隨時糾正，工作效率自然增進。

二、管理科學化，即是將人力、財力、物力實施於業務上，使之合於科學原則，運用得當，分配合理，於是人盡其才，物盡其用。在行政機構上，組織應力求健全切實，對於人力支配，應顧及個人能力、工作種類、與時間分配，使一人當作二人用；對於物力消耗，要核算準確，予以嚴格管理及限制，不能超出範圍，使一錢當作二錢用。在生產方面，對於不直接參加生產人員，應力求減少。至於機器工具材料之使用均核算精確，設計周到，配置妥當，增高生產節約動力及材料，自可宏決效果。

如何增進工作效率

如何增進工作效率

四六

三、專業專門化，凡事專一則精，精則生巧，進步快，執行速，所以對於任何事業，除採取分工合作的辦法，使其單純化外，同時在任任何機構內對於各種技術，或專門工作，宜有經驗之人員，務使其安心工作，規定獎勵及保障辦法，如失業保險，疾病保險，退休、養老、撫卹等，均應確實實行，既可減少機構內人員之流動性，亦可養成其廉潔忠實及熱烈之服務精神，工作必能迅速開展。

四、設備近代化，現代工廠及機關管理，均賴科學器具，以節省人力，爭取時間。如善於運用各種傳達意見之器具，即可免除公文之抄寫麻煩，與傳遞之時間延擱。又如利用各種人事寫字、讀機器及自動機器以輔助工作，或可完全免法人力之管理。又如房屋整齊清潔，陽光配合得宜，佈置秩序井然，以提起工作人員精神，而增加其工作興趣，均可增進工作效率。惟關於此點，當根據國家科學化程度，而決定可能達到之水準。

以上僅扼要提出四點，備供參考。惟以我國目前環境，法治應與人治并重，人存政舉，徒法不能以自行，尤賴各級主管，以身作則，切實力行，工作效果自能宏大矣。

編製結論人 呂持平 三十二年六月二十四日

BC
1.
93.63
9