

416
0693.63
128 1/2



3 1798 5822 4

中央訓練團
黨政訓練班

第十五期小組討論會總結論

密

中央訓練團編印

中央訓練團
黨政訓練班
第十五期小

且討論會總結論目錄

一、如何造成堅強統一戰鬥體	……	一一〇
二、如何加強物資動員	……	一一二四
三、如何增進幹部人員對於三民主義之理論素養	……	二五—三四
四、如何推行新縣制	……	三五—四八
五、如何增進工作效率	……	四〇—六〇

第一次討論題目

如何造成堅強統一戰鬥體

一 緒論

現代戰爭爲交戰國雙方國力之總決賽，而國力之強弱，又須視彼此戰鬥體之形成，誰爲堅強誰爲統一而後定。所謂戰鬥體係指動員一切物力人力之總量而成。而尤以發揮精神力最爲前提。總裁嘗謂：「我國物質既不如人，要以精神補物質之不足」。又云：「精神與物質相輔爲用，然後可使抗戰勝利，建國底功，以完成三民主義建設的使命」。是知凡欲動員物力，必自動員人力始。而動員人力，又必自精神動員與改造生活始。總裁年來創導新生活運動及國民精神總動員運動，其目的就在於此。

總裁說：「生活就是戰爭」。必須要有戰鬥的生活，才能產生戰鬥的精神，有了戰鬥的精神，才能結集人力，統御物力，形成戰鬥體，從事戰鬥。因此，要如何才能造成這樣的一個戰鬥體？并如何使其堅強統一起來？這是當前最爲重要的問題。總裁昭示吾人：「前期抗戰，軍事與精神並重，後期抗戰，精神尤重於軍事」。每一國民，應盡

最大可能貢獻一切所有，如思維、意識、智慧及技能，乃至於全部生活力以及生命，在同戰門目標下，去爲國家爲民族而犧牲而奮鬥。因此在人民生活行動方面，就必須要切實並普遍去推行新生活運動和國民精神總動員運動。使全國民全民族的生活，成爲戰鬥的生活，全國民全民族的精神，成爲戰鬥的精神。並使此種戰鬥的生活與戰鬥的精神，在「國家至上，民族至上，軍事第一，勝利第一，意志集中，力量集中」之目標下而統一起來，堅強起來，就形成了全國民全民族的堅強統一戰鬥體，產生了全國民全民族的偉大戰鬥力量，這就是所謂「國力」。如果我們運用這種力量，發揮這種力量，增強這種力量，則最後勝利必屬於我。

其次，我們知道現代戰爭，固不能單獨決勝於軍事，但民族戰鬥力的具體形態的表現，厥爲武力。欲求衝鋒陷陣，殺敵致果，必有訓練之接濟補充，是則有賴兵役之推行。抗戰軍起，役敵不力求改進，勢將直接影響抗戰國力。吾人於此必須體意見，作爲改進張本。

廣大兵員，尤必有源源不斷而利弊并滋，成效未著，若觀事實，詳加討論，提出具

二 分論

茲將各學員意見，歸納分析如下。

甲、生活行動方面。

一、關於過去缺點之檢討者：

1. 抗戰以來，一般國民生活，雖日趨於艱難，然其刻苦自勵的精神不夠發揚，行動不夠整齊嚴肅，工作不夠確實迅速。雖有抗戰情緒，但在實踐生活的自覺上仍不能與艱苦的戰時國家的要求相適應。不能負担起復興民族的重任。

2. 粗野卑陋之狀態，等盜竊乞之現象、亂邪昏憊之現狀，仍在所難免，從而影響抗戰力量之集中。

3. 今日社會，一般心理，苟且萎靡，以致善惡不分，公私不明，本末不辨，因而使國家紀綱廢弛，社會秩序破壞，乃至個人、社會、國家民族同受其害。

4. 對於精神總動員之實行，仍不能澈裏徹外實事求是的去實幹，不能持久不渝百折不撓的去苦幹，不能堅忍不拔，勇往直前的去硬幹，不能精益求精事半功倍的去快幹。

5. 新生活運動的推行，實際還是零星的，局部的，敷衍的，不能普遍推行，極實做到。

6. 機構欠健全，計劃欠具體，實施方案不切實，宣傳推行不普遍深入，以致運用不靈活，且有中斷廢弛情事。難期發動廣大羣衆，建立民族共同生活規

二、關於改進黨原則者：

1. 以最簡單而最切實之方法，滌除全國國民不合時代環境之生活習慣，完成全國國民生活之革命。日新又新，自立自強。

2. 恪遵 總理遺教，服膺 總裁訓示，建立中心思想，確立共信互信，培養革命人生觀，及自覺自動自治之精神，庶使全民意志集中，力量集中。

3. 以勞動為本分，以服務為目的，自助他助，利己利人，犧牲自我，為國瘁勞。進而組織民衆，推廣教育，救濟失業，增加生產，扶植民氣，改造社會，促進各種建設，以期造成現代國民義務勞動之基本信念。

4. 認識國家危機，恢復固有道德，生活要刻苦，精神要緊張，行動要嚴肅整齊，工作要確實迅速，為增進全人類的生活而生活，為創造宇宙繼起的生命而自強。

5. 不分前方後方，不論男女老少，都要實行國民精神總動員，履行國民公約，表裏如一，上下一體，造成舉國一致的意識，以「今是昨非」「今牛昨死」的覺悟，掃蕩過去一切積弊，自認站在必死的線上，一舉一動，隨時隨地，為求國家民族光榮的獨立與生存流出自己最後一滴汗，一竅血。

三、關於改進辦法者：

1. 一切政策，一切設施，都要以國防為中心，一切利害，一切是非，要根據國防來判斷；一切言論，一切行動，應以國家民族為前提。打破黨派觀念，提高戰鬥精神，齊一意志，統一行動，動員及組織全國力量，爭取最後勝利。
2. 力行節約，日常生活之所需，均以簡單朴素，維持最低限度生活為準。力避奢侈浪費，尤須取締一切不正當娛樂，實行生活之合理化，以糾正醉生夢死之生活。
3. 努力科學技術之研究，發揮科學精神，鼓勵農工階級，從事生產建設，實行生活生產化，以增強抗戰之物資力量。
4. 肅清貪污及囤積居奇，提倡踴躍輸將之精神，由打破自私自利之企圖，進而為慷慨犧牲之行爲。
5. 嚴禁以黨派立場，妨礙抗戰及國家民族利益之言論行動，信守三民主義，服從國家的紀律與命令，由糾正紛歧錯雜之思想，發揚集體意識，進而為堅強統一之戰鬥行動。

6. 提倡禮義廉恥，恢復固有德性，使反乎粗野卑陋之行爲，使反乎爭競盜竊之行爲，使反乎亂邪昏懦之行爲。

7. 參加壯丁訓練，預備服役，提倡體育，消除煙毒，進而推行國民教育，養成整齊嚴肅，簡單樸素，迅速確實之優良習慣，實踐軍事化的生活，以增加抗戰的軍事力量。

8. 厲行工作競賽，着重工作考核，務期實在而普遍。

9. 健全機構，調整幹部，并利用原有黨政機構，民衆組織，民衆團體，共同來切實推行 領袖所倡導的三大運動。

乙、兵役改進方面：

關於過去缺點之檢討者：

1. 國民教育不普及，文化水準太低，宣傳未能普遍深入，精神動員不夠，以致國家觀念，民族意識薄弱，祇知有家，不知有國，大眾視當兵爲畏途。
2. 兵役機構欠健全，戶口調查不確實，尙多有營私舞弊或規避情事。
3. 兵役法規太繁，制度欠完善。役政人員更未能切實做到三平原則，且有虐待徇情包庇等情弊。
4. 新兵接送不週密，待遇太差，經理人員，中飽營私，受賄放行，缺衣缺食等

情事，不一而足，引起規避逃亡之心。

5. 徵壯丁，生活無保障，雖欲許身報國，而牽掛重重，多有英雄氣短之感。

二、關於改進辦法者：

1. 加強精神總動員，擴大兵役宣傳，喚起人民之民族意識，與國家觀念，使知當兵為國民應盡之責任，自覺自動，踴躍應征。

2. 鼓勵地方士紳，及黨政軍人員，遣使子弟，率先入伍，以樹立風氣，使民衆信仰景從。

3. 健全各級兵役機構，慎重入選，防止舞弊營私。（一說取消各級兵役機構，納入行政機構內。）

4. 推行新縣制，健全基層組織，精確人口調查，嚴密人口移動登記及編製壯丁名冊。（一說製發國民身份證與緩役免役證或實行連坐法）以利徵調而絕逃亡。

5. 征兵練兵用三機關，應切取聯繫，密切合作。關於壯丁之接送，尤須有合理之準備，減少新兵露宿饑寒之痛苦，並易防止逃亡。

6. 對壯丁營養服裝及醫藥等設備，應加意改善，使新兵感從軍入營之樂，而無思家逃亡之念。

7. 廢除機關，養成士兵自尊心，及官兵親愛精誠之精神。

8. 實行優待出征軍人家屬，及代耕出征軍人田地，免除其家屬各種負擔，或更普設保育院及抗屬工廠，使出征軍人家屬無壯丁入伍而感覺生活不能維持之苦，應征壯丁亦無家庭負擔之慮，前後方精神奮發，必能減少兵役困難，增加戰鬥力量。

9. 組織兵役協會或監理會，普遍宣傳，監督征調，另由軍法執行總監部或司法機關，甄團員成立監察網，推行兵役檢查，協助兵役之推進。

三 結論

分論中所歸納分析之學員意見，對於過去缺點之檢討，井然有條，對於改進原則及辦法之臚陳，亦詳盡中肯。茲再予以補充，提供參證：

一、國民生活與精神宜改造也。我國人民已往生活之隨便，精神之散漫無可諱言，因以養成不服從紀律，不遵守秩序，不負責任，不愛團結之種種不良習慣。此則與近代有組織之全民戰爭之要求，根本不能適應。時至今日，吾人苟不從一己之生活行動方面，痛自改革，養成整齊、嚴肅、簡單、樸素、迅速、確實之生活態度，正當慷慨之犧牲精神，清白廉明之節節辨別，轟烈嚴正之進取奮鬥，由近而遠，以漸進於軍事化生產

化，而能適應時代與環境之要求，奮發其獨立自強之戰鬥精神，鞏固復興民族之基礎。

二、全國國民應以勞動為神聖也。總裁訓示：「能夠刻苦耐勞，為社會勞動，為民衆服務，實踐新生活的三項準則；就有了自治的精神，就可以改造國民的生活，建立自治的穩實基礎人」。故今後吾人必須喚起民衆，以勞動服務為人生之目的，不畏艱危，不辭勞怨，犧牲自我，貢獻國家。

三、民族正氣宜由精神總動員而發揚也。總理謂：「武器為物質，能使用武器者，全賴精神，兩者相較，精神力量居其九，物質力量僅佔其一。」總裁最近廣播：「在我們抗戰愈接近勝利之時，我們更應該具有克服任何危險艱難的決心，我們必須在這個時間，造成我們全國堅強統一戰鬥體」。

四、改進兵役宜切實奉行三平原則也。今後必須切實注重平均、平等、平允三原則之實施，努力革除銅弊，更新役事，以喚起國民的民族意識與國家觀念，改進人民畏役逃役心理，並努力兵役宣傳，以激發其自覺、自動、自願應徵之愛國心責任心。同時懲罰逃亡，獎勵投効，肅清中飽，優待新兵及其眷屬，鼓勵地方黨政各界賢達人士，率先親送子弟應征入伍，樹立風氣，使人民感奮景從。

以上所述，凡我全體黨政軍幹部人員應切實注意，本「昨死今生」：「實事求是」

，「以身作則」之精神，集中力量，一致推行，以期造成全民堅強統一戰鬥體，驅逐頑寇，收復失地，完成抗建大業！

編製總結論人 萬 燦 三十年五月二十日

第二次討論題目

如何加強物資動員

一 緒論

我國過去產業之分佈偏於沿海及內地交通便利地方。抗戰以來，或已遭破壞，或遷入內地，規模縮小，產量銳減，乃戰區日廣，兵員日多，對於軍械、軍糧、被服、燃料、防禦物、交通工具、及醫藥用品等之需要，在在均有與日俱增之趨勢。而民生日用之所需亦日迫，國際接濟因敵封鎖而日困。設吾人不能自力更生，加強物資動員，源源補充，則今後軍用民生，將兩感困難。所謂物資動員，屬於經濟動員之範疇，重在增加或發揮物資之效用，以應戰時國防之需要。此在戰時國家，無不加意實施，我國自抗戰以來，亦已在積極動員之中，惟以生產之未能驟加，運輸之未能暢通，統制之不嚴，節約之不力，仍有供不應求，物力枯竭之象。此皆由吾人未盡最大之努力，今後殊有加強之必要。

物資動員之加強，千頭萬緒，而扼要言之，約可分兩途進行。積極方面：當從擴大

生產與運輸入手，生產重在增加物資之效用，運輸重在移轉物資之效用，而針對需求，增加供給，目的相同。消極方面：當從加緊統制與節約入手，統制重在使物資為合理之分配，節約重在使物資為合理之使用，雖無增加生產之名，而減少不必要之浪費，實與增加生產，同一功效。茲就原則方面，略述加強物資動員之方法。

二 分論

茲將各學員對本題所發表的意見，分析歸納如左：

(一) 生產與運輸：

甲、生產方面：

子、原則：

1. 三民主義為一切建設的準則，故推進生產建設運動，除應遵照 總理的實業計劃，總裁的國民經濟建設運動方案去實施外，尤應首先確立三民主義的經濟制度。

2. 建設之首要在民生，故推進生產建設，應以民生主義為最高指導原則，發展國營企業，增加國家資本，提倡私營企業，獎勵私人及友邦人士之投資，吸納華僑及論陷地區如上海香港等島之游資，擴大並加強戰時生產。

3. 戰時之生產建設，應根據抗戰建國綱領，以建設科學國防為中心，以爭取最後勝利為目的。在生產方面要調整生產，造產，建產，使之切合現代國防之需要。尤須遵照 團長訓示：「二期抗戰，要用七分經濟三分軍事」的原則加強生產之國防型。

4. 戰時之生產建設，應使農業工業並重，同時，儘最大可能擴展礦業，以求生產的均衡發展。（一說：發展重工業，目前恐難如理想地實現，祇能在可能範圍內使其發展耳；但輕工業方面，成本較輕，價格較低，輕而易舉，故目前應加緊促其發展）。

5. 生產建設要和科學教育打成一片，講求生產技術，提高生產品質。

6. 戰時生產建設，應以富國惠民為主，不可與民爭利，尤應權衡輕重，分別緩急，加意調整勞資爭端，平衡地主與佃戶利益，實行分工合作，發揮互助精神，提高生產紀律，養成刻苦耐勞服務的企業習慣。

丑、辦法：

1. 有關資金者：

(1) 獎勵儲蓄，吸收游資，便利華僑匯款，發動僑胞投資，既可發達生產事業，又可增強政府控制資本的力量。

(2) 加速完成國土資金總額，擴大農工礦各生產部門的貸款，使於政府監督之下，作有計劃的投資。

(3) 從速完成國土地清丈工作，征收地價稅，以裕財政收入，俾便移作生產資金。

(4) 建立合理的貿易制度，加緊出口生產量，如茶葉、桐油、錫、鉛、羊毛、黃金等，以發展對外貿易，增進國營運銷統制事業，調劑金融，厚蓄生產資金。

(下) 大兵險範圍，減低保險費用，或由政府訂頒生產保險法，使企業家減少顧慮，能得保障，安心投資。

2. 有關人力者：

(1) 在生產建設過程中，各部門，所需人才與技術員工，為數必多，應作精確調查登記與籌劃，配合需要，動員全國技術專家，從事本位生產技術工作；同時，應分別訓練各項有關生產建設人才，提高生產效率。

(2) 發民，榮譽軍人，及無業游民，為數甚多，亟應盡量收容集中，予以訓練，期能各有專技，從事生產工作。

(3) 全國婦女未能從事生產工作者，今後亟應提倡勞動運動，從事生產工作。

(4) 自徵兵制度實施後，各地軍隊壯丁，多發徵入伍，政府應執行「凡從事特殊生產事業之技術工人，應予緩役」之規定。如能使兵役與生產時間及地區配合，或利用後方儲訓兵員，增加生產，乃為上策。

(5) 過去教育未能培養適應國家需要的幹部人才，至有人人求學而不得事與專學求人而不得人之矛盾現象，今後教育當局應會同有關機關商訂培養各種生產部門之專門技術人才，詳細計劃，責成各級學校切實執行，作有計劃之培養，並須規定畢業學生的服務機關及最低服務年限。

(6) 普遍並切實推行勞動服務與徵工制度，力求其徵調與管理之合理化，以發揮人民的偉大勞動力。

(7) 加強勞動者的組織及訓練，實行勞動合作，限制工人改業，消滅工人怠工，以增進生產，提高生產紀律。

(8) 發動黨員團員及公務員，以身作則，從事實際生產工作，增加工作效率，轉移社會風氣。

3. 有關工具者：

(1) 在工礦業方面，除原有可供利用之舊式工具外，應盡量推廣新式生產工具之使用，以增加生產，並可藉此奠定將來工業化的基礎。

(2) 農耕方法應特別提倡尋求生產上方法，至少亦應保持不能利用新式生產技術地方原有的生產數值，不致減低。

3. 其他

(1) 政府對於擴大生產，應有縝密計劃，使投資者有所準繩，減少不必要之生產，特別注重國防生產，並努力於輸出品及民生日常必需品之生產。

(2) 加強各戰區經濟委員會及各省建設廳之工作，俾生產建設事業，得以加速展開。並應依照新縣制之規定，普遍設立合作社，使生產事業得以透過合作組織的方式而加速發展。

(3) 農業方面，在縣府內設置農作技術指導員，就改良土壤，肥料，選種及調整水利諸項。巡迴加以指導，厲行公耕及冬耕運動以增加農產。

(4) 採用工作競賽辦法，提高生產效率增進生產品量。

乙、運輸方面：

子、原則：

1. 我國沿海各省相繼淪陷，一切物資的運輸，惟少數鐵路公路是賴，今後亟應整頓舊有路線，增闢新開路線，以發揮運輸的效能。

2. 西南西北為我國目前主要幹線，亦即國際交通要道，尤宜特別加強運輸力量。

3. 我國因汽車原料及動力器材，均仰給國外，常爲供求不應，而使物資運輸失調，故今後交通工具的改良，驟運的倡行，實刻不容緩，並宜切實管理交通，防止汽油等燃料的浪費。

丑、辦法：

1. 關於調整機構與加強管理者：

- (1) 現時交通機構，仍覺分歧散漫，單位過多，統制不易，亟應徹底調整。使整個交通系統簡單化，管理行政統一集中，俾各省交通工具互相通行，完成運輸統制網，以增加運輸效能。庶免各自爲政，互相牽制之弊。
- (2) 設立戰區聯運站，各縣組織運輸隊，建立戰時交通網，由省縣分負辦理責任，以利運輸。

(3) 訓練水陸交通運輸員工，統一其管理，嚴密考查其技術與能力，不容濫竽充數，以保持運輸效能；尤須使其切實愛護現有的交通工具。

(4) 加強推進驟運制度，鼓勵人民義務服役，以盡量發動人力獸力的運輸；統一其組織強化其組織。(一說：驟運應改由行政官負責，以行政區域爲單位，俾其互相銜接，發揮效能)。

(5) 加強交通監察制度，訂定嚴刑峻法，以懲不法員工的貪污行爲。

(6) 軍事商運，應互相協調，統籌兼顧。

2. 關於廣開交通路線者：

(1) 實行征工築路辦法，增闢國際及通海公路運輸線，以便物資的輸出與輸入。

(2) 從速完成西南西北公路交通網，以便內地物資的流通。

(3) 在財力，技術，物資，及人力許可範圍內，應儘速完成西南西北兩鐵路的建設，以達到發揮運輸效能的理想目的。

(4) 開闢水道，修濬河川，便利民船航行，以濟公路運輸之窮。但管理亦應力求合理。

3. 關於增加工具者：

(1) 由政府設廠或鼓勵人民經營大規模製造各種水陸交通工具，如變輪車，及木船等，以補機械工具的不足。

(2) 利用或改良舊有工具，對於供給運輸牲畜之保證，亦應切實改善，對於空回汽車，尤應儘量注意利用，增加運輸力量，

(3) 儘量利用木炭，煤氣，酒精，藉以節省汽油的消耗。推廣汽車的使用。

(二) 統制與節約：

甲、統制方面：

子、關於原則者：

1. 政府對於各種經濟情形如產業的分佈，國防民生的需要，勞動的供給，物價的變動，均應有詳密調查，以爲決策之參考。
2. 凡應由政府統制之經濟活動的方針與計劃，一經決定，即應徹底執行，不容稍存姑息，以免遺誤全局。
3. 一切產業的活動，應以國防需要爲重，凡與國防有密切關係之私營產業，政府得以管理或收歸國營，所有物資，應儘先用之於國防工業或其他戰時必需之生產，遇必要時，政府得強制徵發，酌給代價。
4. 政府對於人民的經濟活動，從生產以迄消費，應作有計劃之統制，並逐漸加強，使能配合軍事上之需要。

丑、關於機構者：

1. 政府對於統制之執行，應有一健全而統一之機構，統一其職權，俾對全國物資的供求，統籌兼顧，合理運用。
2. 實行統制之先，應有精密的調查統計與科學的人事管理，倘因人才不敷，應設法妥爲訓練。

3. 調整各級經濟機構，使爲健全的有機體，以發揮其統制的作用。

4. 各級統制機構，應以軍事部勒與科學管理，統一指揮，分層負責，以便統制政策的推行。

實，關於辦法者：

1. 統制國防及民生有關的貿易，分期試辦國營公賣，或透過消費合作社之組織，實行統制物價，穩定物價，或物品公賣制度。例如對於糧食，應嚴密調查，加強管理，或實行糧食公賣，或計口授糧制。

2. 須先從調查入手，然後統制生產，運輸及消費，使社會供求相應，使勞資兩不浪費，分配平衡。

3. 嚴緝走私，統制出入口貨物，限制奢侈品之輸入，對戰地及淪陷區資源，尤應嚴予統制，防止資敵，即宜組織經濟游擊隊或經濟警察專司其事。

4. 統制金融及管理外匯，改善銀行及錢莊之業務，以收調劑金融，活潑市場銀根的實效。

5. 爲嚴防流弊起見，政府更應頒佈檢舉競賽辦法，或授權當地黨部負責監督。

6. 政府應加意執行密告提成給獎辦法。以防止囤積居奇敵貨內銷及必需品外流等弊。

乙、節約方面：

子、關於原則者：

1. 提倡節約運動，變成刻苦耐勞之精神，打破奢侈享樂的生活，使資本從無謂的浪費方面，轉移於生產建設事業。

2. 提倡廢物利用，減少物資消耗，並發動收集廢紙運動，藉以養成人民重視軍需工業原料的習慣。

3. 倡導儉樸生活，積極加強生產，消極節省消費，黨政軍人員應身體力行，造成風氣。

4. 生產節約：減小生產浪費，增加生產效能；消費節約：減少物資浪費，充實社會富力。

丑、關於辦法者：

1. 組織提倡節約機構，擴大宣傳節約儲金，舉行節約儲金競賽，並利用儲金，作為生產資本，用統制，勸導，競賽，獎勵及強制等方法去推行。造成社會風尚。

2. 動員農工商民一律遵照節約運動大綱實行節約，禁絕奢侈品入口，必需品由政府統制公賣，其他商品採許可證制，減低節約儲蓄券及各種公債券之票額

，以吸收游資，充作生產資金。

3. 節約應從城內做起，公務員非因公必需禁止宴會，並限制每席席金，以示節約；同時，亦應發動鄉村儲蓄工作，提倡村民節約儲蓄；並相機取締有關迷信之焚燒香紙等事。

4. 絕對禁止釀酒，熬糖，倡食糙米，雜糧，或實行計口授糧辦法。儘量利用廢物，五金及革麻袋一切有關軍需品，應限制使用；汽車燃料可改用木炭及酒精等。

5. 土地與勞力，尤應經濟使用，如開墾荒地，利用廢地，改良生產方法，引用新式機械等是。

6. 組織消費合作社，以減少商人盤剝。

三 結 論

各學員的意見，大致都很正確，所提辦法，亦屬可行，茲再提供三點，作為補充：（一）歷史告訴我們，正義與強權發生鬥爭，強權也許獲得一時的成功。但最後勝利

總是屬於正義的一方，我們這次對日的抗戰，就正是正義與強權的鬥爭。團長訓示：「我們的抗戰是善與惡，是與非的戰爭，是公理與強權的戰爭，也是維護正義和平與賦

壞和平者的戰爭」。在這種爭取民族生存與獨立的戰鬥中。我們一面要求本國的自由平等，一面還要使世界的一切民族都享到正義與和平的幸福。中國在過去已替世界盡過不少創造的責任，現在又有更大的使命落在我們的肩頭。我們應當不顧一切地向這目的前進。奮退當前的敵人爭取最後的勝利。總理會說：「武器爲物質，能使用武器者全賴精神，兩者相較，精神力量居其九，物質力居其一」。我們認識了偉大的使命，也必須認識我們自己的偉大力量之所在。要動員物資必須先動員精神，這是我們研究如何加動物資動員時，所應該注意的。

(二)爲調劑物資，運用物資，使一切物資適合於國防與民生的需要，實施統制是刻不容緩的政策。此在戰時爲尤然，但統制決不是一蹴而就的，必須具備先決條件。統制的先決條件是指調查與統計而言。有了詳細的調查，準確的統計，然後才可以談統制，所謂統制就是運用權力合理的管制一切生產分配與消費，使適於戰爭與民生的要求。因此統制尤其需要堅強統一的機構與健全有效的技術，故必須採用軍事部勒，科學管理，統一指揮，分層負責，始克奏效。不然，統制生產即無異阻止生產，統制運輸，即等於妨礙運輸，因此政府執行統制計劃時，必須嚴密監督，防止流弊。

(三)人類之所以異于禽獸，就是因爲我們有精敏的頭腦與萬能的雙手，頭腦負思維與設計之責，執行則全賴雙手。總理所謂「雙手萬能」確是真理。現代戰爭固然需

要高度工業的製造，可是沒有高度工業的我國與裝備現代化的暴寇戰鬥了四年，這未始不是我們四萬萬五千萬同胞運用萬能的雙手的结果。這種手的運用，若與其他戰時國家甚或我們的敵人比較，仍覺未能達到理想的程度。我們一尋人家在戰時是多麼緊張；不論男女，老幼；大家都直接間接，成爲戰鬥的一分子。男子參加前線作戰，或後方生產，就是婦女兒童，也日夜在製造戰士所必需的東西。而我們的情形，就有點兩樣，大多數人固然在從事抗戰或建國的工作，而仍然過着醉生夢死的生活，好像國家民族存亡與彼絕無關係似的人也還不在少數。我們應知道就是製一塊紗布，造一把鐵鎚，也是有益于前方將士的。我們若不動手，即使有廣大的土地，豐富的蘊藏，也是枉然。此後我們必須做到國中再也沒有一個閒人，全體國民再也沒有一隻遊手，那麼這樣才能擊退入侵的倭寇。爭取最後的勝利。

同志們，犧牲于前線或後方的無數忠魂在向我们招手，要我們驅逐倭奴，完成彼等未竟之志；淪陷區域的同胞，呻吟於敵人的鉄蹄之下，要我們前去拯救；爲了本身和子孫的生存，國家的獨立，必得要我們以血與汗去爭取；我們多一分努力，勝利即早日到來！

編製總結論人 畢修勺 三十年五月二十一日

第三次討論題目

如何增進幹部人員對於三民主義理論之

素養

一 緒論

總理創造三民主義，興中華，建民國，垂四十年。如今全國同胞皆能一心一德在我總裁領導下繼續努力，反抗日本帝國主義者之侵略而抗戰。是三民主義不獨成爲我救國建國之最高指導原理，且將爲全世界人口五分之三以上之弱小民族革命運動所必遵循之大道。一九二二年土耳其革命之勝利，蘇俄十月革命之成功。其方略與體系幾無不與三民主義之原則相暗合，可爲明證。

因此各級幹部如何增進三民主義理論之素養實不容緩。「幹部決定一切」！原爲「化理論爲實踐」具有推進的決定作用之重要份子。倘對於三民主義之理論未能予以深刻

的研究，甚或認識錯誤。結果所致，理論與實際隔離，主義與實踐脫節。卒使個人應變處常之道，亦失却依據，黨務圖策，何由推進。

本題之提付討論，意在使各學員深切認識增進三民主義理論素養之重要，并就各人實際工作之體驗所得。尋求所以增進充實之道。故第一節先論「理論素養與實際工作之關係」。第二節討論「如何增進幹部人員之理論素養」共同研究，提供具體辦法，備資參證，便策實行。

二 分論

茲將各學員所發表之意見歸納分析如次：

(一) 理論素養與實際工作之關係：

甲、屬於一般者：

1. 理論為領導工作之張本。幹部人員倘對主義具有理論上之素養，在工作時即有所依據，可以瞭解每人所任工作責任之重大意義。積極方面可以提高個人工作熱忱，增進工作效率；消極方面可以消滅個人主義的思想以及在工作進行中遭遇困難時所發生灰心喪志之觀念。

2. 三民主義有其一貫的理論、系統與實行程序。吾人細繹總理遺教，則可知其體系整齊嚴明，方法詳明具體；施之於實際工作，則必能本末兼顧，步驟分明，故吾人爲增進工作效率，必須加以精研。

3. 實際工作爲實踐。實踐不能離開理論之指導，而理論又必由實踐而具體化。故欲工作實踐，便應研究理論與實踐兩義間相互之關係與影響，使之密切聯繫，從而更加發揮光大，乃能正確的指導革命的行動。

4. 實際工作者之基本條件爲積極與創造的性靈。有理論素養的人們，必能本總理所說：「人生以服務爲目的」的精神，確除一切苟且因循不負責任的習氣，使實際工作在心到、口到、目到、手到、足到之下，表現實幹、快幹、硬幹、苦幹的功效。

5. 缺乏理論素養的幹部人員，易流於：

(子) 無準繩的盲動，無信仰的被動，無力量的浮動，本末倒置的亂動。終果必演成左傾幼稚病或右傾的衰老病。

(丑) 使實際工作失敗於廢弛、虛偽、因循、保守之中。

(寅) 革命情緒低落時，即停止革命工作，甚至流於反革命而不覺。

乙、屬於知行關係者：

6. 理論屬於知，工作屬於行。不知固能行，其行非智。能知而後行，行必致果。

7. 幹部人員負責實際工作之重大責任，自應行所已知，知必力行。否則行必陷於亂，知必陷於窒。是幹部人員對於作為實際工作指南針之理論，必須有透澈之認識與理解。

8. 理論原則始於假設，實際工作則重證驗。有假設始能着手進行證驗，有證驗方能證明假設之是否正確。所以無革命的理論即無革命的行動，惟行動乃能證驗理論之真確性與偉大性。幹部人員若無理論素養，即無法把握工作的重心。

9. 幹部人員應確切認清三民主義的哲學基礎，建立革命的人生觀。總裁說：『生活的目的是增進人類全體的生活；生命的意義是創造宇宙繼起的生命。』這就是革命的人生觀之正確詮釋。革命人生觀之建立，足以鼓舞幹部人員『力行』的精神。

10. 三民主義淵源於『大道之行也，天下為公』。其出發點在『公』字。而以『民生哲學』為其其理論之基礎，『誠』為革命之原動力，『智仁勇』三達德為成功之條件。此皆幹部人員所當深研理解之基本原則，然後方能勇猛精進。

11. 對主義有澈底之認識，才能有堅定的信仰，方可發生偉大的力量。遇困難方能奮鬥犧牲，臨大事才能鎮定無懼。此即 總理『由思想而生信仰，由信仰而生力量』之原則。

12. 三民主義的理論為吾人進行實際工作的武裝，也可以說是吾人工作成功的保障。因此，每一個幹部工作人員對於三民主義均應有深刻的認識；尤以黨務工作人員更應有此

勇的研究方能與一切反動理論相鬥爭。例如，現在的敵儻如蘇，均有荒謬絕倫的理論，作為欺騙民衆，煽惑無知青年的工具。各級幹部人員，自應根據 總理遺教及 總裁言論予以嚴正有力之駁斥。如此，方能進行對一般民衆及青年的說服工作，而取得其領導。

(二) 如何增進幹部人員之理論素養？

甲、如何理解三民主義淵博的內容：

1. 三民主義是中國五千年歷史文化的結晶。吾人欲理解三民主義淵博的精義，應注意研讀中國歷代有關哲學，倫理，政治經濟之著述。同時，對於中國一切實際社會問題，加以深切之研究分析，即以印證三民主義之正確性與實踐性。

2. 三民主義擷取世界學說之精華，而摒棄其不合理之部份。吾人應綜合比較研究以闡明三民主義之正確性。並應根據三民主義之論點，予其他主義以嚴正之批判，爭取理論之領導。

3. 研究三民主義不要機械的限於原文之研讀，應就古今中外各種派學說及現實政治形勢廣爲闡揚。如就現時世界政治局勢之演變正可作爲批判馬克思主義與闡揚三民主義之論證。

乙、造成理論素養之風氣：

1. 增進理論素養，應由各級幹部人員以身作則，配合理論與實際行動，注意正心、誠意、條身工夫，俾上行下效，養成貞忠體國達己達人之風氣。

2. 建設三民主義的環境，各機關各學校一律設置中山室，展布各種與三民主義有關之各種書籍圖表，備供研讀使各級工作人員認識主義之偉大，無形中受主義之薰陶，增高其素養。尤須使幹部中之黨員或非黨員對於主義之研究及宣揚，均能養成而具有傳教士之精神與毅力。

3. 革命的最後目的是「天下為公」，以「仁」為出發點。使幹部人員進修於「智仁勇」三達德以堅強其理論素養之基礎，然後對照主義原理，檢討自己工作。

4. 為使理論與實際工作打成一片，黨政軍各機關主管長官應以身作則，在紀念週、國民大會、小組會議及其他集會席上，提倡研讀總理遺教及總論言論，或指定人員担任理論報告，就所任工作指導與理論切合或矛盾之點。

5. 幹部考成應以理論素養為升黜標準之一。各級公務人員之就業應先作黨義測驗，並獎勵發表黨義論文。

6. 各級機關之黨部應經常舉行黨義座談種、黨義講習會，黨義講演競賽，黨義辯論競賽，或組織三民主義研究團體提高黨義研究之興趣。

丙、加強三民主義的教育訓練與自修：

1. 教育爲國家百年大計。幹部人員理論之素養應奠基於學校教育時期。全國公私立大中小學，及其他各段技術專門學校，均應明定三民主義爲必修科目。并應根據三民主義原則，重新編印各類教材講義。凡畢業考試，黨義不及格者不予畢業。中學生須定期寫作黨義論文，大學應設專科研究。

2. 對於現有之各級幹部人員應普遍施以理論之訓練。或開辦短期訓練班，設立三民主義講習所，或就現有各種訓練機構中加強理論之訓練與研究。

3. 遵照黨部所頒「黨員必讀書籍及進度表」之規定，由各級幹部人員組織讀書會，將心得寫成筆記，互相切磋，佳者可在所辦刊物或當地報紙上發表。

4. 由中央或各級黨部聘請對理論有深切修養之同志，組織講演團，派赴各地對三民主義作巡迴有系統之講演，或赴各學校各機關演講有關三民主義之問題。

丁、指導機構之建立與資料之傳播：

1. 設立最高理論研究指導機關或卽稱三民主義研究院，聘請若干理論權威之同志爲研究員，提高其地位，安定其生活，訂定獎勵寫作辦法，藉以增進三民主義之高度研究。同時兼任指導各級幹部之理論研究，并負責根據總裁指示解答各類疑難與紛爭。

2. 中央及各級黨部應大量印刷黨義書籍，黨報及黨的刊物，贈發各機關及各鄉鎮鎮保甲。

二 結論

綜上所述，各學員雖多能把握題旨，切合需要。間有零碎空泛之弊，要亦有可採者。茲就討論結果參酌編者個人意見結論如次：

第一、理論為實際工作之指針，即所謂「懸目的以為之赴，而視力得不分；有指車以示之方，而航程得其向。」歷史上人類社會文明之進步，政治文化法制之革新，莫不深受理論之影響。古人為學一事，多本「博學、審問、慎思、明辯、篤行」之次第。知所以行，行其所知。楊子所謂「學，行之上也」，即是此理。

第二、幹部人員就才智言。率多中上之士，在此大時代中，既負主持實際工作之重責，如此，深厚理論之素養，自不足以應付環境，而開展工作；同時亦惟有幹部人員能就實際工作經驗，印證於理論，加以闡揚而光大之。故各級幹部人員，對於三民主義之理論。除應深原其一己之素養外，尚有知人覺人之責也。

第三、尚有一事 為今日中國所當認為重要者，即敵偽奸黨時思以其異端邪說。蠱惑青年學生與士兵，以求破壞革命工作之進行。凡我黨務政治工作人員，應隨時駁斥其謬論，糾正其錯誤，此項責任尤以負各級學校教育之責者為尤大。

第四、對於如何增進幹部人員理論素養之辦法，各學員所提意見尚多具體，首在注

吾人固以身作則，一秉公忠體國之精神，造成言行一致之風氣；并利用各種集會，組織團體，提倡集體研究，對各級幹部之理論素養時加考成。關於研究資料之供給與傳播，應成立最高研究會，論述、討論，一方設計研究網之佈置；一方就政治現實問題及國內外政治形勢之演變印證於報章，寫作論文，製發通稿，送刊國內外各黨報及雜誌以資廣播，或就國內外各種日報刊物所發表之文字加以批判，發揮正確之觀點。

吾人處此大時代，負創造歷史發展歷史之重責，賴有三民主義為奮鬥之準繩。此次更集全國各地之堅幹千人之意見。對此增進理論素養之原則與法則詳加研討，深願今後全國上下「懸心同赴」，依一致之步調，為不斷之努力也。

編製總結人 譚小岑 三十年五月二十五日

第四次討論題目

如何推行新縣制

一 緒論

自從二十八年九月國府公佈了「縣各級組織綱要」，各省大都依照行政院規定，自二十九年起同時分期施行新縣制，在中國基層政治及地方自治的發展史上，實在具有劃時代的意義。

新縣制的產生，係根據 總理對地方自治的遺教暨 總裁對改造基層政治機構的指示，并參證學理經驗及全國現時迫切的需要，其基本精神，在澈底改善縣以下行政機構，堅強地方基層組織，促進地方自治事業，以奠定革命建國的基礎，考其內容約有下列幾點：

第一、依照戶積、人口、經濟、文化、交通等狀況，分全國各縣爲：一等至六等。與舊制一律分爲三等，不能適合實際情形者不同。

第二、規定縣爲法人，確立縣的自治性質，規定鄉（鎮）爲法人，確立其自治團體地

位，一掃過去自治機關性質模糊觀念不清之弊。

第三、劃分省縣財政，確立縣財政來源，并規定非縣舉辦之事業費，不得責令縣庫開支（縣各級組織綱要第十九條），關於鄉（鎮）財政收入，亦予確定（縣各級組織綱要第四十一條），俾各就其事業範圍而謀發展。

第四、為加強訓政，促進地方自治并求民意之易于表現，民力之易于集中，規定縣設參議會，鄉（鎮）設鄉（鎮）代表大會，保設保民大會，縣各級民意機關，予以完全確立。

第五、規定鄉（鎮）公所設民政、警衛、經濟、文化四股，分別推行政令，發展自治。

第六、管、教、養、衛應切取聯繫，實行三位一體制，規定除經濟教育發達區域之鄉（鎮）中心學校及國民學校校長，均以專任為原則外，其餘所有鄉（鎮）保長，壯丁隊長，學校校長均由鄉鎮保長一人兼任。

第七、為加強黨政聯繫，縣以下黨的各級組織，使與各階層行政機關相配合，協同推動工作。同時，採「溶黨於政」的辦法，縣各級重要幹部，俱由黨員充任。

基於以上的敘述，新縣制的創立，不是憑空結撰，不是一種空空洞洞的理論，而是一種切實可行的方案，具有劃時代的意義，現在祇是研究如何推行的問題。

本題分兩部分進行討論，第一部分是推行新縣制約困難與解決辦法，第二部分是施

方黨部應如何配合工作。

推行新縣制，千頭萬緒，困難之點甚多，舉其要者，不外兩端：其一爲財政問題；其二爲財政問題。據估計新縣制普遍實施，就行政人員數目而論，需要一千一百一十八萬七千三百六十七人，方可推行全國縣政工作；經費方面所估計的最低數目，就原有經費一萬七千二百二十餘萬元外，須增加五萬八千九百餘萬元。在今日全國各級幹部人員俱感缺乏與各地財政俱感困難的情形之下，人員如何培養與選拔？經費如何籌措？這是不能不首先解決的問題。

過去地方黨政，因機構之未盡配合，人事之不甚融洽，工作之不相聯繫，不免發生誤會與磨擦，致政令推行困難，事業礙難進展，這是無可諱言的事實。今後爲謀新縣制推行順利，地方黨部應如何與縣政府配合工作，也是迫切需要解決的問題。

二 分論

茲將各組學員意見，歸納分析如下：

甲、推行新縣制之困難與解決辦法：

一、關於困難問題之檢討者：

(一)幹部問題：

黨政班第十五期小組討論會總結論

1. 新縣制具有劃時代之意義，尤為抗戰必勝，建國必成之唯一工具，而「為政在人」，人員之優劣，實為新縣制成敗之要件。

2. 新縣制既須普遍推行，則所需幹部，為數必鉅，舊的不夠分配，新的亟待培植，關鍵所繫，至為嚴重。

3. 新縣制工作部門繁多，集管教養衛於一體，必需常識充足，經驗豐富，具有魄力，富有幹的精神之幹部。

4. 教育不發達，文化水準甚低，如大量增加補充，不免粗製濫造，難能切合需要。

5. 基層幹部，待遇低微，人才多集中中央及都市，招致任用頗多困難。

6. 教育偏重培養理工實用等科人才，政治工作人員因而減少，亦足以影響人才之來源。

(二) 財政問題：

1. 經費為事業之母，新縣制之實行，所需事業各費，至為鉅大，如何籌集，實為當務之急。

2. 省財政權力過大，縣無獨立財源如就地籌措，不免攤派橫行，縣政事業難於推進。

3. 我國財政，積弊甚深，倘不加以改革，新縣制決難實施。

(三) 其他問題：

1. 地方基層組織，為豪劣把持，積重難返，實足阻礙新縣制之推行。
2. 奸黨深入下層，作反三民主義之宣傳，為煽動式之挑撥，頗為嚴重。
3. 心理建設不夠，文化水準太低，宣傳既不普遍深入，推行不免陽奉陰違。人民疑慮重重，難期推行盡利。

二、關於解決辦法之提供者：

(一) 幹部問題：

1. 甄選：

(1) 行新政用新人，登用新青年，甄選失業人才，使其服務基層組織，擔任基層抗建工作。

(2) 縣為自治單位，縣長為推行新制之基幹，地位至為重要，責任亦至艱鉅，應特別慎重甄選，以收實效。

(3) 一面甄拔舊幹部，一面鼓勵公正士紳及各地在外智識份子，回鄉服務，庶可推行盡利。

(4) 提高待遇，確立人事制度，並設法推行撫卹、救濟、養老等辦法，

，以免「賢者不爲，爲者不賢」，與「五日京兆」等情弊。

2. 訓練：

(1) 依照中央規定辦法，逐級調訓舊幹部并培養新幹部，嚴定標準，當缺勿濫。

(2) 各級學校教育，應與地方組織及需要相適合，既使學校教育，不致空疏無用，又使青年學子得有廣大之出路。

(3) 地方各項事業，(如倉庫保險、糧食運銷、農田水利、漁牧墾殖等)，均須由會受相當專門訓練者担任爲原則。此項地方自治事業，既經日益發達，則人才必隨之而下注。

3. 督導：

(1) 實行政政三聯制，勵行層級考核，輪流視察，分區督導，以期立程課功；舉行工作競賽，提高工作效率，而免陽奉陰違之弊。

(2) 健全民意機構，厲行民主監察，俾能奉公守法，澄清吏治。

(3) 厲行機關小組會議，提高自覺自動之服務精神。

(二) 財政問題：

1. 關於充實財源者：

(1) 劃分省縣稅收，改良征收制度，嚴禁苛擾攤派，酌撥正稅收入標準。以期「取之於民，用之於民」。

(2) 舉辦土地陳報，切實整理田賦，務期戶地糧三者絕對精確，免除中飽浮收匿報情弊，以裕稅收。

(3) 整理營業稅，增加稅率，規定其分配數，并嚴防變相釐金之發生，杜絕暴斂橫征之弊。以其所增收收入，悉數撥充縣市地方專業之用。省庫不得挪移。

(4) 整理契稅，擴大其征收範圍，改良征收方法，統一不動產之登記稅等制度，并責成鄉鎮公所專負土地買賣交易稽征之責，以其收入之一部充作鄉(鎮)財政之收入。

(5) 酌量提高稅率，由縣直接征收，并責成鄉(鎮)保甲長清查隱漏，切實稽征。

(6) 整理一切雜稅，涓滴歸公，廢除包商制，剔除中飽，厲行稽查，清除逃匿。

(7) 整理城市土地測量登記，嚴切舉辦地價稅，土地改良物及土地增植稅。

(8) 征收奢侈稅，迷信捐，寓禁於征，亦爲地方之鉅額財源。

(9) 整理公學產，杜絕私人侵吞，嚴防不肖把持，由中央訂定整理辦法，並激勸地方士紳自動整理，以充實地方自治經費。

(10) 奉行總理雙手萬能主義，各縣就現有之公款、公產或荒山、荒地，利用人民義務勞役，實行公共造產，及興辦各種公營事業。

2. 關於預算平衡者：

(1) 每項支出，必察其用途，估其價值，度其影響，而計其事功，或由民間監督，或由自治團體實行財政公開，或由政府規定其檢查制度，或由黨部推行秘密舉發等辦法。以求支出核實，預防浮濫浪費，實行統收統支，力求預算平衡。

(2) 預算成立後，一切收支，概須嚴格遵守預算，預算以外之支付，一概不准；預算核准以外之征派，一律視爲違法。

(3) 鄉鎮人民義務勞力之征發，應由鄉鎮於年度開始前妥爲籌劃，或以勞力，或以代金，全部列入預算，以表明全縣或全鄉鎮財政之整個性，而維持預算制度之尊嚴與統一。

8. 關於財政稽核者：

(1) 縣政府應依法成立縣公庫，委託各該省銀行負責辦理，縣征收機關不得直接征收現金，支付機關，亦應依照公庫法之規定，辦理諸領款項手續，以便互相制衡監督，清除積弊。

(2) 爲澈底增加財政監督之效率，應實行會計審計獨立，由省會計處與審計處派員駐縣辦理各機關會計審計事宜，但必要時，得由會計員兼辦審計。

(3) 確定統一的科學的縣人事管理，財務管理，以及公文檔案管理等制度，以爲財政稽核之輔助，并由縣推行及於鄉鎮。

(4) 實行人民公開監督財政之制度，使縣各級民意機構有決議征稅與檢舉稅務舞弊之權。化除人民與政府間之隔膜。

(三) 其他問題：

1. 推行三大運動，以改造人民生活習慣，提高國民生活知識，促進教育普及，轉移社會風尚。

2. 發動民力，組織民力，運用民力，用革命手段掃除貪官污吏，土豪劣紳，與奸黨及一切障礙份子，以期建立基礎之推行順利。

3. 縣各級幹部，應抱「作之君，作之師」的態度，下最大決心，作最大努

力，埋頭苦幹，期底於成。

4. 劃分省縣職責，減少縣長兼職，改良公文承轉，以增進工作效率。

5. 健全革命的心理，本真知力行，公誠忠勇，爲民爲國確立千年萬世之根基。

乙、地方黨部應如何配合工作：

一、組織的配合：

1. 遵照 總裁指示及綱要規定，實行黨政配合，將保甲配合黨的小組，鄉鎮配合區分部，區署配合區黨部，縣黨部配合縣政府，系統分明，機構靈活，推行自易。

2. 嚴密黨員監察網，實行黨團組織，以發揮組織效能。

二、人事的配合：

1. 以黨輔政——以黨的優良幹部爲推行新縣制幹部；以黨導政——以黨紀約束縣各級幹部，使其依主義而實施；以黨監政——以滲入各層之黨員行督察之責。

2. 縣各級幹部已入黨者，予以訓練；未入黨者，介紹入黨，使行政基層幹部，變爲黨的幹部。

3. 實行黨政協調，黨政人員，以身作則，協力合作，糾正互相歧視，互提擊註，或至漠不相關的心理。

三、工作的配合：

1. 依綱要規定，縣黨部書記長應出席縣政會議，並兼任縣參議會秘書。黨政兩方黨員，應每二週召開秘密會一次，除會報本縣最近黨政業務外，凡有決議，即交由黨政各機關分別實施。

2. 採用黨團活動方式，謀取工作聯繫。服務各級政府的黨員，必須參加小組會議或黨團會議并指定其工作。

3. 各級黨部應指導黨員以先驅先導的精神，效力下層實際工作，力戒空談理論，與民衆隔離疏遠的通弊，宜因民之所利而推進之，因民之所患而改進之，以幫助民衆，領導民衆，喚起民衆自覺自動，自謀福利的精神，努力推行各種事業。

三 結論

各學員對本問題的討論，觀點既頗正確，提供辦法，亦多切實可行。惟新縣制內容比較複雜，各學員準備時間既不充分，發言時間復有限制，致陳述意見，多片段之建議

，而少針對整頓問題加以研究而發揮的。且間有溢出本問題討論範圍以外者。茲擇要綜結，并就管見所及，加以補充，藉資參證。

關於推行新縣制，困難問題的檢討，各學員除對幹部問題及財政問題充分發揮意見外，并提出土劣與奸黨問題，蓋土劣之把持地方基層組織與奸黨深入下層，作反三民主義之宣傳，影響於新縣制之推行，至為嚴重。誠然，土劣與奸黨，因為推行新縣制之困難問題，而其最要者，仍為幹部與財政問題，我們在緒論中已經提到。土劣與奸黨，雖是以障礙新縣制之推行，但此點可歸納到推行新縣制的人的條件之中。祇要推行新縣制之首要條件——人的條件得到解決，即幹部問題得到具體的解決，土劣與奸黨自然要匿跡消聲，自然不成為問題了。

總裁說：「為政之要，首在得人，人才之臧否，即效能之高下與政治之成敗所繫」。又說：「辦事要求成功，全在得人，人才由何而來，就是要從訓練造就出來，選拔出來。」我們根據這兩條指示，可知新縣制之推行，首先須健全幹部，而健全幹部之辦法，可分下面三個步驟：第一步甄選，一面改造舊有幹部，一面登用新進青年；第二步訓練，甄拔合格的人員，予以適當的訓練，提高其服務精神與業務上之能力；第三步督導，縣各級幹部人員，經甄選訓練任用後，各上級機關主管人員，須經常親往或派員指導督促。

至財政問題之解決辦法 祇要能夠切實遵照「縣各級組織綱要」的規定及 總理遺教 總長指示的辦理 將省縣財政劃分清楚，縣財財有固定之來源，如田賦，房捐，屠宰稅 其他營業以及縣公款公班，加以整理整理利用，使夠澈底剔除積弊，根絕中飽，使人民之所出，確確實實消流歸公，能夠切實實行預算決算及公庫制度，使政府的收支真正合理 則縣財政自可日漸充裕，而新縣制自可推行順利了。

達到地方黨部應如何配合問題，總裁亦有明白的指示，即規定黨「以黨團活動」方式，透過各級行政機關，同時在各級行政機構中，也規定幾種事業負責人員，必須由本黨同志担任，此外更規定行政機關辦事方法，本黨黨部書記長應出席縣政會議，并得兼任縣參議會秘書之類。各級長官對於黨團活動，應隨時注意，今後祇要地方黨政各級負責人員切實遵照實行，這方會好，一切自可迎刃而解。惟尚有一點須黨政雙方深切注意者：根據「縣各級組織綱要」，縣政縣參議，鄉（鎮）設鄉（鎮）民代表會，保設保民大會，是項民意機關，政府應負巨姆之責，最宜認真澈底，輔導其日趨健全，切不可將行政上一切征募拉夫催糧等工作，責成民意機關辦理，以免混淆自治與行政之系統，減低人民參政的興趣。

總而言之，新縣制之真精神，在充實基層組織，調整黨政機構，發展民衆力量，促進地方自治，需要全國上下，通力合作，負責推行。凡我同志，其共勉旃！

黨政班第十五期小組討論會總結論

四八

編製總結人 羅方中 三十年五月廿六日

第五次討論題目

如何增進工作效率

一 緒論

本期小組會議，以全民總動員開其端，政治動員、經濟動員、精神動員、爲骨幹，而以「如何增進工作效率」殿其後。蓋一切事業，端在力行，而行之有效，尤爲百事成功之主因。

現抗戰大局日趨好轉，最後勝利瞭然在望，惟革命絕無僥倖成功之理，愈接近勝利，則吾人之任務亦愈艱鉅。本班學員多爲各地黨政軍幹部，尤須服膺團長本年三月在本黨八中全會之訓示：「我們實負有繼往開來領導建國的責任，如果我們不能樹立起建國的精神，不能鼓舞全黨同志和全國同胞，一致從事於建國工作的奮鬥，那我們過去三年的犧牲努力，真是要前功盡棄」。因此「從今天起，我們就要澈底反省，以過期補過圖功；對於任何事業，都要拿出我們革命的精神來研究新的方法，來克服一切困難，以求日新又新，能夠不斷進步。」吾人今日研究如何增進工作效率一題，首應具有此種

認識與精神。

至於實施辦法，根據團長迭次訓示，舉其要者，不外三項：其一為推行各機關人員小組會議與公私生活行為輔導辦法，使各機關人員，互切互磋，互相勗勉，增進其學識；其二為推行工作競賽，期能誘導各個向上自尊之心理，以達到整個工作之健全發展；其三為推行行政三聯制，使全國行政各部門，循一定之軌道邁進，而力矯往日紛歧錯亂徒勞無功之積弊。對於以上三項辦法如何實施？流弊所在？補救之道？凡此均為各學員共相檢討之目標。

二 分論

茲將各組學員對本題所發表之意見，歸納分析如左：

(一) 如何厲行各機關小組會議與公私生活行為輔導辦法？

甲、關於小組會議者：

子、實施上之檢討：

1. 各機關對於小組會議，大多未能切實做到，偶爾舉行，亦多係虛應故事，敷衍塞責。

2. 各機關長官及各級主管人員，對於小組會議的訓練意義，多未能徹底明瞭。

因之時續時輟，陽奉陰違，毫無考何效果。

3. 未能顧及組員之知識程度與年齡及業務之關係而編組，尤以將主管人與屬員混合編配，組長由主管人担任，階級懸殊，發言時多存顧忌心理，往往使會議變為聽訓，不敢作自我檢討及相互批評，偶有所論，無非隱惡揚善，人云亦云，失却舉行小組會議之真精神。

4. 各機關小組組長會議舉先既無切實之準備，又無統一指導之綱領，組長本身，或欠健全，不能盡領導責任，致組員無故缺席，懲罰亦無法執行。

5. 討論題材，空洞浮泛，不切實際，與生活業務，未作適當之配合；而參攷書籍缺乏，事前多無準備，臨時自難發表具體意見。

6. 敷衍之官僚作風未能消除，一般人缺乏求進步之心理；小組開會過重形式，組員過於拘束，不感興趣，不願參加。

7. 小組會議有時提供具體改進意見，主管長官，又很少採納，致議而不決，決而不行，使組員灰心。

丑、改進辦法：

1. 主管長官應透澈瞭解小組會議之意義與目的，按期開會，切實推行，非因重要事故，決不缺席，以身作則，上行下效。上級機關亦嚴予指導，明密查統

，或由中央成立視導機關，專司其責。

2. 編組要有伸縮性，應以組員之工作業務及知識水準爲編配之原則（一說：主張高級職員不宜參加中下級職員小組，以免會議呆滯）。

3. 小組組長宜隨時予以訓練，使其健全，而有切實指導之能力。並須經常按期舉行小組組長會議。至其人選，宜採黨部小組方式，由組員中互選（一說：主張組長應由主官担任，主席則可由組員輪流負責）。

4. 小組會議應注重進德修業，互教互學，交換經驗，提高進取與研究精神，並應對工作檢討，自我批評，尤須力戒虛偽惡習，以發揚公務員自動自覺自治之美德。

5. 討論內容，應生動靈活，切合實際需要，能與公私生活業務，發生密切聯繫；討論題目，及參考材料，應事先公佈，指定必要之參考書報，應由各該機關自節餘經費項下，儘量購置，使各組員藉作充分準備，俾便於討論時，有充實之報告。

6. 小組會議應在固定辦公時間內舉行，使組員全體進時參加，至於開會方式，應儘量靈活運用。

7. 公務人員應各自虛心，日新又新，抱學習進取的態度，講求公私生活的合理化。

3. 小組討論之成績，應列爲工作考績之一；所有小組討論會之決議案，各主管人員，尤應採納執行。

乙、關於公私生活行爲輔導辦法者：

子、實施上之檢討：

1. 高級公務人員間有行動欠檢，不能以身作則，而爲部屬之倡導者。
2. 公務人員本身多有精神萎靡，行爲浪漫，辦事遲緩者。
3. 公務員個人自由觀念太重，個人主義習尚太濃，公餘之暇，既乏正當娛樂，又不注意個人進修，環境惡劣，致行動常趨軌範。

丑、改進辦法：

1. 公務員公私生活行爲規範，應以公務員服務規程，黨員守則，陸海空軍軍人讀訓，新生活須知，節約運動大綱，及國民精神總動員綱領爲準繩。
2. 各機關主管長官，應以身作則，樹立風氣，爲全體部屬之表率。
3. 公務人員應打破個人主義及自由觀念，尊重團體紀律，培養個人德業，提倡正當娛樂，如籌設交誼會，讀書會，運動會，俱樂部及旅行團等組織，既可聯絡感情，增強體力，復可促進工作興趣，增高工作效率。
4. 樹立公開批評風氣，培養政治道德和責任心，各本親愛精誠打破等級觀念，

規過勸善，發揚進德修業之精神。

(二) 如何推行工作競賽？

1. 應普遍宣傳，使社會全體，均能澈底明瞭競賽之意義，使其自動參加。

2. 工作競賽應有一定機關主持，中央與地方，及各工作部門應組織工作競賽評判委員會，製定辦法，切實推行。

3. 各種競賽組織，各就其範圍，應用科學方法，設計進行；但須注意：(一) 競賽之工作，應有確定的單位；(二) 競賽標準，應顧到客觀環境，不能超越事實可能範圍；(三) 工作與時間，雖有合理之規定，並須適合工作者本身之要求與興趣。

4. 競賽分類：(一) 個人與個人競賽，(二) 機關團體競賽，(三) 工廠競賽，(四) 同業聯合競賽(五) 區域連環競賽等。

5. 競賽程序及方式：

(1) 自動發起——由機關團體工廠內積極份子主持指導，約請其他份子共同參加。

(2) 選拔服務隊——首先選拔競賽中堅份子組織機關服務隊，以爲機關競賽之幹部。

(3) 挑戰與應戰：利用人羣好勝心，用向外挑戰的方式，促起比賽的情緒。
⊙ 對外來之挑戰，尤須勇於應戰。

6. 作競賽要訂定各種獎懲辦法，成績優異者，則用獎章，獎金，加薪，晉級，休假，國外遊歷考察等以爲鼓勵；其低劣者，則用警告，申斥，罰薪，記過等，以爲懲處；但求公平適當。

7. 工作競賽，應能繼續定期舉行，不可或繼或輟。規定某一部門之工作競賽，在一個年度內至少應舉行若干次，則更爲具體。

(三) 如何實施行政三聯制？

1. 裁併斯技機關，劃一組織系統，務使計劃，執行，考核三者權責分明，簡單合理，便易推行。

2. 中央及各省置設計委員會，縣置設計科，以建立設計制度（一說：縣不必置設計機關，由各級負責者爲設計人員，專家爲顧問）。

3. 各機關每室均須根據人、事、時、地、物五者之合理配備，確定中心工作。分訂具體方法，擬定整個具體計劃，尤須注意切合預算，規定各項工作預算百分比，便於執行與考核，便易推行。

4. 專科以上學校應添設專門設計課程，培養專門設計人才。

5. 設計機關應同時執行考核工作，設計者須具實際經驗。並有考核權，不可使設計與考核分立（一說主張設計考核分開）。

6. 關於執行方面，應根據人、事、時、地、物之需要，針對中心工作，切實執行，嚴格辦理，不得隨時變更，并力戒浪費之情形。

7. 對上要奉行命令，對本身要執行命令，對下級要加以考核及指導。總之，上、中、下要有彼此確實連繫之關係，以執行政令。

8. 關於考核方面，對設計與執行都應詳為審核，是否合乎要求；有無弊端；配合是否適當，亦應嚴加注意，或採用鼓勵重於懲罰之辦法亦可。至於考核之實行，可採分層，分年或同時並舉辦法，製定「年度政績比較表」，「政績交代表」，及「各種專業進度表」，以求考核之確實，促進工作之效率。

9. 人與事要專一，一機關不得兼辦兩事，一人不得兼任二事，考核機關應盡到本身職責，以期行政三聯制做到澈底。而工作人員，也要改變只辦文書而不做事的觀念，并應認識考核是為事，而不是對人。

10. 對幕僚長制，分層負責制，應確立法規，力求實行，不得越權，亦不得卸責；同時改善公務員之生活，使能安心工作，以期新政實施無阻，既可肅清貪污，復可增進工作效率。

三 結論

綜觀各學員意見，對此攸關本身職務之重大問題，均有深切認識。指陳缺點，臚列辦法，尙能中肯。茲再撮述要點，益參已見，備供參考：

(一)關於厲行各機關小組會議與公私生活行為輔導辦法者——各機關對於小組會議，多未能切實奉行，無可諱言，考其原因，多由於未能澈底明瞭其作用。針對此種事實，除嚴加考核鞭策外，尙應兼採宣傳方式，說服態度，除去各機關負責人員及一般職員錯誤心理。要知小組會議之根本精神，為權利的而非義務的，為自動的而非被動的，就主管人員方面言，倘欲求業務之順利發展，工作之向上推進，政令之貫徹實施，行政之利弊得失，決非個人閉門造車或憑一時之幻想所可濟事，必須諮詢博採，集納衆見，以爲改進張本。而小組會議，則爲唯一之民主會議機會，參與會議之人，亦即參與工作之人，故其立論主張，每能使理論與實際打成一片，此種決定，較之所謂專家學者之設計，殆有過之而無不及，故必須積極推行，以求整個機關工作之進步。就一般職員方面言，吾國現正循民主政治之坦途邁進，而小組會議之最大作用，即在發揮各人應有之民主精神，且可因此會議，而使組員之生活行爲，有所檢討與勗勉；各人之學業德行，有所增益與改進，利己利國，無逾於此。此種意義與作用，應使各級上下澈底明瞭；然後

再在技術方面，加以注意；最後則嚴加督責，厲行考核，玩忽政令之徒，務必繩之以法。如此小組會議方能發作用生，各機關內身之活力乃可培育成長，頹廢之工作精神因以激降而更生，工作效率自可增進。

(二)關於推行工作競賽者——工作競賽，我國尚在嚮導期間，自無得失可言。惟此種辦法，對蘇聯建國運動，有莫大之貢獻，今借鏡他邦，草創伊始，尤須慎密籌劃，斟酌損益，以期適合國情，通行無弊。茲當各地推行之初，謹伸二義，藉供參考：其一為必須普遍明瞭工作競賽之意義。工作競賽，與自由競爭，雖同為誘導人類之好勝心理，而方法與目的，則迥不相同，前者基本精神，誠如「團長之訓示」有缺點互相幫助改正，有長處互相觀摩發揚，一方面將我們個人工作的興趣，盡量提高，同時更使我們集體工作的共同成績，一天天的改良進步」。是不獨求整個團體工作效率之增進，而出發點則基於互助互愛之精神，以求達到共同發展向上之目的。至於自由競爭，則含有打擊對方之目的，小之如賽球賽馬，大之如商業競爭政治競爭，勝利者之光榮，恆建築於失敗者慘痛的基礎之上，此點必須澈底了解。其次為必須普遍發動工作競賽之運動。蘇聯革命之初，列寧即發動社會主義競賽運動，此項運動，積極推行，迄一九三五年，斯塔哈諾夫改良工作技術，增加生產數萬噸，昇起全國風靡景從之運動，卒使五年計劃四年完成。我國建設三年計劃，業經本黨八中全會通過，行將付諸實施，此時全國黨政各機關，應

即提出「三年計劃二年完成」之口號，而實現此口號之惟一方法，則有賴於工作競賽之運動。「我們不論是作戰，是行政，是從事教育訓練，是努力生產建設，也不論是戰區，是後方，所有中央、地方、縣區、鄉村、機關、學校、工廠、農場、都要厲行工作競賽。」必須澈底掃除工作競賽之精神，再繼之以普遍熱烈持久有恆之動動，增進工作效率，建國工作亦因之而猛進。

(三)關於實施行政三聯制者——欲使工作效率提高，除應有良好之工作人員外，尤應有合理之工作機構，而行政三聯制則為調整行政機構，改進工作方式之最高準繩與有效方法，且為實施計劃政治計劃經濟之基礎，惟今日之事，重在力行，各級幹部，均應秉承團長之訓示，切實奉行，力矯往日苟且敷衍之病根。

總之，地無分中外，時不論古今，一切事業之有無成就，皆視其有無工作效率以為斷。我國現當抗戰建國同時並進之時，爭取時間，集中力量，尤為當務之急，其重要性遠甚於往昔。進行方法，舍上述三途，殊無其他法門，要在吾人應如何因時因地因人因事而善為運用，澈底力行耳。

編製總結論人印維廉 三十年五月廿八日

黨政班第十五期小組討論會總結論



BC

93.63

3/2