

11
中華民國三十一年二月二十五日

軍事計政人員手冊

軍政部會計處編印

軍事計政人員手冊目錄

一 各長官關於計政之訓示

二 各級計政組織現況

(一) 國民政府主計處組織法

(二) 軍政部會計處組織規程

(三) 軍政部會計分處暫行組織規程

(四) 軍政部軍糧總局審核處職掌

(五) 軍糧局審核科職掌

(六) 軍需局第四科職掌

(七) 各軍事機關(學校)部隊會計室編制表

(八) 各軍事機關部隊審核室編制表

軍事計政人員手冊



上海圖書館藏書



A541 212 0015 7620B

2009126

420 第 2 卷

軍事計政人員手冊

三 現行軍事計政法令摘錄

(一) 各軍事機關(學校)部隊辦理會計人員暫行規程

(二) 各軍事機關(學校)部隊會計室辦事通則

(三) 各軍事機關(學校)部隊財務就地審核規則

(四) 軍政都會計分處執行財務審核稽查辦法

(一) 軍政都會計分處執行財務審核辦法

(二) 軍政都會計分處執行財務審核辦法

(一) 軍政都會計分處執行財務審核辦法

二 各軍事機關會計人員手冊

一 各軍事機關會計人員手冊

軍事計政人員手冊目錄

各長官關於計政之訓示

林主席關於計政之訓示

(一)

主計之規，遠符古義，歲會月要，負版必式，權衡損益，適設專官，度支有準，體制備完，古有名言，集思廣益，討論從容，愈臻詳密，俊又懋集，獻替一堂，匡弼要政，邦家之光。

——三十年二月二十日第一次全國主計會議訓詞——

(二)

諸位都知道這一次召開主計會議的目的，是爲了促進超然主計制度加強抗戰的力量，奠定建國的基礎。在第一次全國主計會議規程第一條中間，已經規定的很明白，諸位看到這種規定，這個會議的重要性，和諸位個人的重大責任，就可以想見了。我們爲什麼要說這個會議的關係有這樣重要，和諸位個人的責任有這樣重大呢？因爲一個國家的財政，是一切政治經濟國防軍事文化建設的根本。財政倘不健全，無論抗戰也好建國也好，都沒有基礎。要使財政健全，就必須勵行一種良好嚴密的主計制度。庶幾用一文得到一文錢的最大效用，不經濟的支出可以減少，不合理的消耗可以免除，從前種種度支上一切經過，都很顯明的表示

在數目字上供我們參考，以後一切設施也都很有科學的在數目字上得到一個進行的預計。尤其重要的一點，負責長官更儘管調，而統計可以照常進行歲計不致隨便更動，會計也不受牽連到多大的。而且弊病可以免掉，貪污可以防止，無形中的好處，還不只此。超然主計制度既有這樣大的關係，自然與抗戰建國都要發生重大的影響。諸位現在研究這彌補度，推行這一個制度，責任的重大，就不言而喻了。曾記得民國三十八年十一月，諸位在此開過一次全國主計會議，預備會議。所決議的各項主要問題，比如健全主計機構，充實主計人員，修訂主計法，推行主計工作，確定主計經費，勵行主計職權等等，此類應加以精密的檢討。那幾件事，已經試辦，見了功效，那幾件事，推行困難，還須改善。現在正式會議開會，可以根據以往經驗，適應未來環境，擬成方案提請通過的又有那幾件，必須從長研討，在會議中求得合理和圓滿解決的，又有那幾件。諸位在本身繁忙的職務之外，還要在這短短的七天會期中，解決這些問題，自然免不了要參酌番辛苦更甚。總之一言，到會要預先考慮。

尤其在政府機關待行政三聯制現在，不啻行政三聯制中函設計也好，執行也好，新開也好，也好，任何一部門，都和超然主計制度下面的歲計會計統計事務有密切的關係。我們實施國策中的一切計劃和方案，大多數可以用很準確的數字來表現，且必須如此，才能夠使設計有合理的根據。執行計劃的步驟，考慮在這些標準。這些都是主計機關和主計人員的責任。我們今後要怎樣才能使現行的主計制度，和行政三聯制配合起來，連貫起來，分工合

作，來達到我們執行國策的目標呢？本席認爲這一次會議，必定有很詳盡的研究和討論。諸位都是政府中主管計政的高級人員，或者是經驗學問都很豐富的專門學者，在過去三四天的會議中間，對於一切應行研究的提案和問題，殫精竭慮，已經有很好的精神盡到了應盡的責任。將來會議閉幕以後，必定得到很良好的結果，貢獻政府採擇施行，完成這一次的任務，達到這一次會議的目的，這是本席尤其感覺得十二分欣慰的。本席今天沒有關於專門學理和專門技術方面的意見向諸位來提供，只有一句話要向担任主計職務諸君說的，就是漢朝申公所謂：「爲政不在多言，力行可如耳」。因爲主計事務的是所負「化繁難爲簡易，析擴大的精微，納紛歧於統一，察隱弊於毫末」的工作。除了法令規章技術學理以外，最要緊的還是在不辭勞怨，努力實行。我們必須深切體認國父知難行易的遺教，在難的一方面，既經在開會中間，審慎決定，在易的一方面，就必須在閉會以後，切實力行，才能盡到我們的責任，才不致於辜負這一次會議的意義。

最後，本席還有一點意思，要向諸位主計人員特別提示的就是曾滌生先生所說的；「有操行而無官氣，多條理而少大言，」這兩句話的意義，真值得我們主計人員的注意和服膺，真可以做我們主計人員執行職務的南針。因爲要有操守，才能廉潔，要無官氣，才能切實，要多條理，才不致於零亂，要少大言才能實事求是。這廉潔，切實，不零亂，實事求是四項，都是辦理主計事務的人員和主計工作必須具備的品德和條件。要能夠件件認真做到，不但

軍事計政人員手冊

四

自己做到，還要防範督責一切有關公務人員個個做到，才算是超然主計制度下的一個主計人員，才能夠對於加強抗戰力量和奠定建國基礎兩大任務，有所貢獻，達到這次開會的最高目的，希望諸位注意。

——三十年二月二十四日第一次全國主計會議訓詞——

蔣委員長關於計政之訓示

(一)

「……我們祇要做事能得法，用錢能得當，一個錢就可以做十個錢的事情，反之，如果做事不能得法，用錢不能得當，必定是人家花一個錢可以辦好的事情，我們花十個錢還辦不好，所以我們在政治上一切的事情辦不好，是要怪我們辦事不講究方法，用錢不合經濟的原則，……」

——召集各省高級行政人員開會致詞——

(二十三年三月十八日)

(二)

「我們要建設一個國家，當然有好些基本工作，要去做的，你們從事於會計工作的人，有廉潔從公，剷除貪污，樹立會計制度，改革國家財政的重大責任，這一部份的工作，是我們建國基本工作之一，希望你們能做一個革命黨員，來負起建設國家的責任，」

「會計人員，因為掌理賬目，接近金錢的關係，所以很容易受利慾的引誘，營私舞弊，做出貪污的事情來，這些是我們革命的會計工作人員所必須改革的，你們要以高尚的人格，去辦理會計，須知革命者連生命都可以犧牲，那末，金錢更不足輕重，只要你們能廉潔奉公

軍事計政人員手冊

去，你們的生活，國家是絕對予以保障的，這種事業就是你們終身事業，你們要努力做去。

——在牯嶺對一部份高級計政人員訓話——（二十三年九月三日）

(三)

「凡是一個計劃或一種事業，在實驗的時候，一定發生許多現象，或是好的，或是壞的，或是成功的，或是失敗的，我們就應當對這一羣的現象，加一番分析與統計的工夫，以發現我們缺點在那裏，而判斷我們的計劃之正確性和事業的進展達到什麼程度，以及將來應該取什麼方針，走什麼途徑，這種分析統計和判斷的工夫，與我們一切學問和事業，成敗關係最大，如果沒有這種分析或判斷能力，則對於一切客觀的事物，必不能辨認清楚，而始終陷於紛亂糊塗無條理無次序的狀態中，找不到一條合理的成功的途徑。譬如我們作戰，對於敵情地形等等，平時必須注意調查，分析統計，而加以精密的研究，臨時更有正確的判斷，才可以隨機應變，應付裕如，所以對於事物的分析統計和判斷，是我們為學做事所必須的工夫。」

(一)

——在中央軍校訓話——（二十四年一月二十八日）

持躬清正，赤心為民，檢點貪污，以建誠廉潔之政治……

——對四川回籍紳耆訓話——（二十四年七月二日）

(五)

「管中者，簡單言之，即執行法紀，納民軌物之謂。……管理之方法，應從調查統計入手，必須確知區內土地戶口，人力，物產，事業種種方面之確數與實況，加以全盤的整理與運用，而後真能做到「人盡其才，地盡其利，物盡其用，貨暢其流。」的地步，為政之道，可說不外乎此，至其最終之目的，則為「統制」。」

——地方高級行政人員會議閉幕詞—— (二十五年五月十六日)

(六)

「計政人員所負之使命與在前綫作戰之士兵同樣重要，過去一般機關部隊貪污浪費之風甚大，今後要轉移風氣，振作人心，因而計政人員之責任愈益重大。此次畢業人員應以計政為終身事業，生死以之，不可見異思遷。……」

——在珞迦山中央訓練團第一期計政班畢業典禮訓詞—— (廿七年九月廿五日)

(七)

「……對於經理衛生，如有瀆職舞弊者，嚴繩以法，截曠公積金等，必須逐月繳還國庫，物品尤須清查，養成廉潔奉公之風，方能臨難不苟，見危授命。」

——長沙會議交付審查案—— (二十七年十一月)

軍事情報人員手冊

(八)

「……三，精神重於物質，一物要作二物用，一人要作二人用，一彈要作二彈用，一日要作二日用，全在於精神補助物質之不足……」

——第二期抗戰要旨—— (錄一項餘略二十七年十一月)

(九)

「……此次會議對於各部隊經費報銷，沒有提案，大家要特別警惕，現在我們各師經費，大半沒有如期報銷，不僅部下懷疑就是一般民衆也要懷疑，你看現在各師官兵時有許多傷亡，而我們經費仍照常領取，如我們不按期清算，全部公佈，不僅公家蒙受損失，即我們個人亦必受害無窮。故從抗戰開始到現在為止，我們各師總共領了多少經費發放多少，欠發多少，尚存多少，以及存儲何處，都要趕緊清算出來，據實報告、明白公佈，以清手續，尤其在過去的經費報銷以後，將來各軍各師的經費領發報銷，應如何辦理，乘此整軍機會，都要詳細規定，一致實行，這件事如果不能及早作到，那我們以後抗戰革命，都沒有希望……」

——南嶽會議訓詞—— (二十七年十一月)

(十)

「凡經手舞弊者，即予監查檢舉，凡中飽偷漏者，即予督責糾彈，集多數嚴正之力，制少數奸宄之圖。」

「在政治方面，為使中國政治建立起健全的基礎，使政府機關走上法治的軌道，全會已經決議今後要加緊推行審計制度，與考銓制度！現在各機關人事與計政，雖有審計與銓敘之名，但實際上各負責長官多缺乏推行的誠意，因此不能切實施行，甚至陽奉陰違，有名無實，以致一般機關多不健全，一切政務難期推進。如長官因循泄沓，斷不能完成我們革命建設的任務。所以今後各機關負責長官要澈底覺悟，嚴格執行審計與考銓的法令，尤其負責審計與考銓責任的各級主管人員，一定要鐵面無私，盡忠職守，以樹立政治建設的根本制度。否則如果各位還是像過去一樣因循敷衍，不肯認真負責，甚或以個人感情用事，或藉口環境關係，無形阻撓審計與考銓制度的推行，這就無異毀壞革命事業，出賣國家一樣，希望各位特別注意督導，務使全國黨政軍各級公務人員，一致服從，澈底作到纔好。」

——出席中央黨部 國父紀念講話(二十八年十一月二十七日)——

「對於審計會計制度之嚴格實施，與考績銓敘制度之健全推行，為目前建國工作刻不容緩之基本要務。無論黨政軍何種機關，必須澈底施行，大會於審查各部門報告時，應特別着意此點，以後并督促銓敘部與審計部及有關各機關負責作到克盡厥職……尤其是在中央黨

敵軍各機構中，能夠嚴銓敘重審計，逐漸從中央推到地方，使黨敵軍各項事務，都能走上軌道。還有審計制度，也應自上而下，切實推行，這些都是我們黨敵軍各機關上軌道有組織的初步工作。(十一)

——六中全會訓詞—— (二十八年)

(十三)

「吾國主計制度之建立，迄今垂及十年，而全國會議之召開，猶為首次，與會諸君，在此十年以來，對於歲計制度之樹立，會議機構之健全，及統計工作之督促，均有相當之貢獻，今茲集會陪都，檢討以往之得失，重求效能之增進，實為當前切要之一大事，國家方今從事抗戰，同時即於抗戰之中，推進建國之工作，抗戰之勝利，繫於國力之增強，而國力之增長，又全視乎政治經濟設施之是否健全，計劃之是否精確，與組織是否配當合理以為斷，吾人今日欲求達成抗戰建國之目的，無論黨政軍各方面，均應講求適當配置。與合理使用之。道。以。往。之。弱。點。背。離。事。實。需。要。之。弊。病，皆。當。嚴。切。糾。正。舉。凡。國。家。財。政。上。支。配，如何使之統一而集中，中央與地方歲計之編配，如何使之調協而公允，各種經費之支給，如何使之合法與合理，一切人地事物之統計，如何求其詳備與正確，藉使各種事業之興舉，得就實際材料，權衡其急緩先後之序，以決其輕重損益之宜，凡此若此主計人員，自主官以至每一辦事

人員，於其執行業務時，所當精心密意審籌而熟慮者也，主計業務之三種重要分類，爲歲計、會計與統計。歲計與考核有關，會計與執行相輔，而統計則爲設計之張本，此與行政上之設計、執行，考核二種程序，實有密切之關聯，故行政三聯制之運用，有賴於計政之健全，過去歲計會計兩部份，已各發揮相當之能力，今後自當更求其精進，而統計業務，爲政治建設，與經濟建設確實計劃之所取資，更宜加緊推進，而充實其內容，至就我主計人員個人之修養，及對業務上力求進步之道言之，則公、慎、嚴、精、勤五者，皆所當必備，惟「公」乃能着眼於遠大者也，而能皎然不滓，以真符所謂「超然」「獨立」之旨，惟「慎」斯能不率然將事，而必出之以籌維至密，惟「嚴」乃可以律人者引爲自律，不敢稍涉於苟照，亦不容偶干以私，惟「精」故能際往以知來，卽事而推理，以求支配與計劃之臻於恰當，而「勤」之一字，於我計政人員，尤有特殊重大之意義，蓋自中央以至地方，財政之收支，莫不計月日，別年度，以求事先事後之稽核，表冊如林，前後雜沓，一日擱置，寢成旬日之積壓，旬月留滯，馴致歷季經年，無法清理，一方既使無準繩可循，他方遂漸失監督之效，及其既久，事過而境亦遷，縱有絕大之外訛，非病於追究之無從，卽必以敷衍而了事，凡此深病大弊之防止，辦須貫以勤篤之工夫，古人有言，一年之計在於春，一生之計在於勤，際茲開會之時，正值春明之日，深願諸君善體古人之言之旨，自勉互勉，以個人之精進不已，求計政之日起有功，則此次會議之收獲，將爲促進廉能政治之始基，金子望之矣。

——第一次全國主計會議訓詞三十年二月——

(十四)

「……今年全國最應注重推行者，爲實行全國總動員與增強行政三聯制，及黨政考核工作，在消極方面，繼續注意禁烟與緝私，黨政軍各主管長官，對於銓敘，計政，地政三端，務須竭力推進或協助進行，人事制度關係重要，必預健全確立，而各院部會工作，尤應注重競賽，至將來大戰結束後之復員工作，有關機關此時即宜有所計議，黨務方面今後應特別注重健全各地基層組織，黨員應宣揚主義，推行中央政策法令，領導民衆服務社會……」

——在中樞擴大紀念週訓詞三十一年一月五日——

(十五)

「查各部隊機關，每月經費收支，多未照期依法對上級機關報銷，對下級機關與部隊公佈，積弊如此殊堪痛心！此後倘再有不遵令如限辦理者，應視爲有意舞弊，由上級機關負責查報，立予依法嚴懲，各級負責人員，交代未清，或延不交代者，亦應立即按法嚴懲，惟各部隊間有必需特殊支出，可准實報候核，但不得延宕時日，逾期不報，各部隊各機主管長官，對於軍需物品，尤應嚴格盤查整理，勿使侵蝕暴殄爲要！……」

——二十九年五月卅日

手令——

(十六)

一近以新穀尚未收獲，糧食騰貴，各部隊給養困難，以致士兵伙食間有日食一飯一粥，或竟兩餐皆食稀飯者，我士兵忠勇抗戰，捍衛國家民族，艱苦備嘗，乃竟使日食兩餐不得一飽，本 委員長實深軫念，查各該部隊均有截曠節餘，爲數雖多寡不一，要皆各有積存，各料的當地糧價情形，給與士兵主食費之補助，務使各士兵於任何艱窘情況之下，均能日乾飯兩餐，俾能增進營養，保持健康，所需補助費用，卽由截曠節餘項下作正核實報銷，仰各該部隊學校主官遵體此意，切實辦理，務使士兵得沾實惠。倘有仍令士兵兩餐不食乾飯，或因緣作弊，一經查實，卽按軍律嚴辦不貸。」

——二十九年七月篠日 手令——

(十七)

「查目前軍費龐大，國庫負擔至重，其故由於不急需與無謂之經費太多，應積極整頓，茲規定如下：(一)明(三十一年)年度各單位編制及經費，應以本年度預算爲準。如有萬不可不增加之經費，應卽在其原有經費內，將可節減之經費極力節減，以之移補於必須增加之經費，着就原有範圍，力求緊縮充實，不准擅請擴充。(二)凡夫不合理之編制，或駢枝機關，贅冗人員，有涉虛糜浪費者，應卽查明裁併糾正，以期適合作戰條件。(三)過去度各單位經臨費，應限本(三十)年十一月內清結，餘款着其分別繳還否則停止發款，(四)各級人員對所有器材物質，須特別愛護，珍惜使用；暴殄浪費者，應嚴懲之。」

軍事計政人員手冊

一四

——三十年九月養日 手令——

(十八)

「抗戰已五年，勝利愈接近，艱苦亦愈甚，聞各機關部隊，仍有貪瀆浪費暴殄慘事，殊堪痛恨，茲再條諭如左；

- 一、薪餉糧秣，必須查明實有人馬數支給，不得再有吃空惡習。
- 二、服裝器材等，應注意保管修理整理及廢物利用，並特別注重與實行保管期限。
- 三、額外人員應儘量裁減，設法轉業，從事生產，不得超過額定人數。
- 四、各主管補給機關，應迅速確實，達成補給任務不得延誤。
- 五、各單位領用財物，必須按期依法對上報銷，對下公佈審核機關亦須迅速核還。
- 六、各部隊如有特殊必需開支，准在截曠積餘項下一定適中數目，實報實銷。
- 七、各戰區部隊經理業務，戰區長官有監督考核之責，此後任何人員，倘再有虛浮吃空營私舞弊者，必依法嚴懲之。」

——三十一年一月三十日 手令——

何部長關於計政之訓示

(一)

第一、要恪遵預算制度：預算是預測事實的估計，換言之，預算為財政的準則，我們個人善治其生者，就其日常的出入，猶當精密的打算，況國家歲出歲入的鉅大，財政的錯綜綿永，迥非個人的經濟可比，若其支出漫無限制，收入亦無準繩，收支便要失衡，財政便要紊亂，所以我們欲確保財政的秩序，收支的適合，必須重視恪遵預算制度。

第二、要會計出納分掌：會計人員專司帳籍報表，以及其他會計業務，出納人員專司現金出納和保管各事項，否則事權萃於一身，一切伸縮在手，彌縫當然不難，那麼，舞弊營私，就可無所顧忌了。

第三、要按時登記帳籍：因為要明瞭一機關或部隊的財務狀況，並防止一切流弊，必須有完善的會計報表，但各項會計報表，咸根據帳簿產生，故必須按照中央所頒制度內規定的簿表格式，逐日登帳，並須按期結算，編製報表，然後經理的經過及結果，才能明瞭。

第四、要按期造報計算：諸位都知道理財的方法，在事前要有預算，以作收支適合的估計，在事後要有計算，以檢察其經過及結果，同時要明瞭各機關部隊經費的支出合法！除了

就地審核以外，全賴計算書表，爲事後審核的根據，故必須遵重事後監督制度，依照規定，按期造報支出計算。

第五、要注重物品會計：考我國一般會計，恆偏重於現金，而忽略於物品，實則物品係金錢的化身，不但與現金無異，並自抗戰軍興，我們的海口，均遭敵國海陸軍的封鎖，各種軍需品來源減少，接濟困難，其重更性比現金更有過之，現在要求一物作兩物之用，自然非講求物品會計不爲功，所以對物品的籌辦保管出納記帳等等，均應同現金一樣的重視和辦理——怎樣才是良好合理的計政——（廿八年十一月十九日對計政班第一期學員畢業訓詞）

（二）

本班自一月中旬開學以來，本已就很想找一個時間，對各位說說話，但是因爲公務太忙沒有閒空的時間，今天在各位畢業的時候，特將本人對各位的希望，提出幾點重要的來說說：在二十七年九月珞迦山中央訓練團計政班畢業的時候，委員長曾經訓示：「……計政人員所負之使命，與在前線作戰之士兵同樣重要。過去一般機關部隊貪污浪費之風太甚，今後要轉移風氣，振作人心，因而計政人員之責任愈益重大。此次畢業人員，應以計政爲終身事業，生死以之不可見異思遷。……」又在六中全會的訓詞裏，也有一段訓示：「……對於審計會計制度之嚴格實施與考績，銓敘制度之健全推行，爲目前建國工作刻不容緩之基本要

務，無論黨政軍何種機關，必須澈底施行，大會於審查各部門報告時應特別着重此點。以後並應督促銓敘部與審計部及有關各機關負責做到。……還有審計會計制度，也應該自上而下，切實推行。這些都是我們黨政軍各機關上軌道有組織的初步工作。……」在上面的訓示中間，指出計政人員的負責，是如何的重要，大家都知道，一個國家的事，一個軍隊的事，乃至一個小的機關，小的事業，要辦得好，都要財政上軌道，就是要確立預算制度。有預算，有決算，使收支能得平衡，然後才能依照計劃，按步推行；否則財政紊亂，無論什麼事，都不會成功，而這個推行預算制度的責任，就在每個計政人員的身上。各位畢業之後，要分發到各部隊或各軍事機關去擔任計政工作，將來你們所服務的部隊或機關，辦得好不好，你們的責任很大。你們的責任既如此重大，就要格外奮勉，格外努力，尤其在精神人格方面的修養，要特別注意！

第一要愛國家。我常說中國之所以被人欺侮侵略，最大的原因是過去國人不知愛國，因為無國家觀念，所以一切自私自利，乃至危害國家的事都做得出來，致使國家衰弱，招受欺凌。即就軍需會計方面來說：若果不知愛國，不事事以國家為前提，則一切貪污舞弊的事，都可以做。各位受過高等教育，而且在這次受訓以後，自然用不着再說，不過要望大家不要以為這是已經知道的事而疏忽了，總要時時刻刻想到愛國二字，能夠這樣，自然可以做到廉潔勤慎公平正直的境地。這廉潔勤慎公平正直八字，就是精神人格方面最重要的修養。

第二要信仰三民主義實行三民主義。三民主義是唯一的救國主義，必須實行三民主義所指示的途徑，然後才能達到革命的目的。所以我們不僅只是信仰主義，就算了事，還要對於主義仔細研究，切實的遵守，積極的實行。

第三要練習吃苦耐勞。在部隊裏常說要與士卒同甘苦，大家要担任的工作。雖不直接帶部隊，但也應該注意這一點，尤其是担任軍需會計的工作，能吃苦耐勞，一方面將生活減低，可以養成廉潔；一方面使部隊士兵，機關的屬員役卒，見着這種精神，增加對於長官的敬佩愛戴，無形中所收精神上的效果極大。切不要以為自己不是軍官，而習於安逸怠惰；同時還要注意身體的鍛鍊，常常運動，使身體鍛鍊強健，必須有健強的身體，才能吃苦耐勞。

第四管理上的注意，這裏所說的管理，着重在業務的管理，關於這一點 委員長在中央訓練團所講「主管機關與推行政令之要領」中，指示得很詳明，現在摘要唸給各位聽！

委員長說：「我們首先應該明白，欲求成功一切事業，「規模遠大」與「綜理密微」二者缺一不可。怎樣叫「規模遠大」呢？就是我常向大家說的，凡事要從「大處着眼」。我們無論主管一個什麼機關，都應該先有一番遠大的打算，立定一個限期逐步實施的計劃，然後按部就班做去，不好糊糊塗塗，敷衍行，得過一天，且過一天，對自已所主管的機關，沒有一個理想，沒有一個逐步實施的計劃。怎樣叫做「綜理密微」呢？也就是我常向大家說的，凡事要從「小處着手」。我們對於一件事情，單是有了遠大的理想和計劃，是不夠的，還要

明白「本末先後」的道理，由近而遠，由卑而高的作去，所謂「爲文於微」卽是這意思。單是做還不夠，還要時時去綜覆，去考察，做一分要有一分成效，做十分要有十分的成績。從前諸葛武侯六出祁山，志在恢復中原，可見他（規模）是何等的「遠大」！然而看他軍中，事必躬親，罰至二十以上上都由他親自裁決，甚至於「日校簿書」，這可見他「綜理密微」的精神，何況我們今日才智聰明，不如古人的多，怎麼好隨便的，得過且過呢！近來一部份負責的同志，主管一個機關不明白這個道理，既沒有一個遠大的理想，和逐步實施的計劃；又不知道由近而遠，由卑而高的實事求是，從小處着手去作事只知道講經費怎樣不夠，辦事如何困難，這是最不好的習氣，而且是最愚拙無能的表現，這次訓練之後，大家回去一定改正過來。這不僅是一個機關的主管人員應該這樣，就是一件事，一個案件的主辦人員也應該這樣。

其次 委員長說：「一個機關，無論是黨部、是政府、是軍隊、是學校、或是旁的機關，儘管性質上有多少差異，但其要則，總不外乎「人」，「事」，「時」，「地」，「物」五者。所以「人」，「事」，「時」，「地」，「物」，五者的合理的組織與運動，爲主管一切機關的要則。一個機關，是否管理得好，完全看「人」，「事」，「時」，「地」，「物」，五者是否組織得當？支配得宜？先就「人」來說：古人說「爲政在人」，又說：「人存政舉人亡政息」，又說「得人者昌，失人者亡」。由這些話，可見「人」的重要了。爲什

麼古之聖哲談到「爲政」，把人看得這樣重要呢？我可以簡單的答覆一句，因爲任何法令制度，其運用可以說完全靠人，當然我們不好完全相信「人治」，但是無論古今中外，尤其是現在的中國，我們要管理好一個機關，要辦好一件事，絕對不能否認「人」是第一件要緊的事。我們現在一個機關弄得不好，可以說最大的毛病，就是人事不當。主管長官用人沒有標準，沒有規律，完全注重封建關係，升降黜陟，憑主管長官一己的好惡，所以弄得是非不分，賞罰不明，上官對下屬更不知道去教導，監督，考驗，人才既無由作育獎進自然不能盡其才，所以一個機關的工作效率，也就無由發揮，……今後要管理好一機關，一定要先從人事的改良作起。……

其次講到「事」。我們主管一個機關，處理事務，其間性質雖有不同，事務也有繁簡之分，但有幾個不變的原則，就是第一要簡單化，系統不可太複雜，手續不可太紛繁，要事權專一，責任分明。第二實事求是，這點最關重要，現在中國人做事最大毛病，就是不實在或上騙下，下騙上，一件事情，下面報告上來做好了，其實並沒有做，甚至根本沒有做，或者上面下一個命令下去，要做什麼事，在下面命令之前，根本就沒有考慮是否行得通，命令既下之後，也不切實監督指導下面的人去執行，更不去攷察，究竟下面做了沒有，或做了幾分之幾，大家祇知道得過且過，甚至自己欺騙自己。這種不良的習氣，充其極致，不僅要亡國，而且可以滅種。第三是精益求精。就是說我們辦事要講效率，時時刻刻求進步。不好因循敷衍

。現在是科學時代，凡事我們都得改良。不斷的精進，才跟得上人家；中國舊官場有一個腐敗不長進的毛病，就是「奉行故事」，凡事都只求「對付得過」，上上下下都抱定「多一事不如少一事」的宗旨「故步自封」，毫無長進，現在我們要把這種風氣，完全轉變過來，無論一件什麼事，我們第一步，當然要求確實做到，確實做到了還不能就了事，還要想法子更進一步，做得更好，「日新又新」。第四，是分工合作，這是科學時代辦事的一個最重要的原則。現在各級幹部的一個最大毛病，就是不懂得這個原則，不僅是不能分工合作，而且往往互相猜忌，互相傾軋，互相排擠，有義務有責任，就大家規避，互相推諉；有權利有名譽，就彼此爭奪，弄得幾乎到處都是紛歧割裂；爭權奪利的現象。上行下效，所以往往一個機關辦事的人愈多，結果反而沒有人辦事。

再講到「時」。我常說：「時間爲一切事業與生命之母」。如果不知道寶貴時間和節省時間，就不能做一個現代的人。一個機關裏的事情，如果不能按時間辦好，那就不成其爲一個現代的機關。關於時間的運用，我們應該注意的有三點，第一就是要準確，無論什麼事，我們限定什麼時候做好，就一定要在那個時候做好，不要遲延一刻，要辦到「今日事今日了」。第二要迅速，無論什麼事情，我們一方面當然要做得實在，但實在還不夠，一定要迅速，很快的做好，換一句話說，就是要節省時間。第三要有規律，就是要在一定的時間內做一定的工作，安排適當的時間，來做完預備的事情，古人說：「時乎！時乎！不再來」我們生

在今天的中國，空前的革命建國的偉業，要靠我們去完成，決不好虛擲光陰，得過且過，一定要及「時」努力，自強不息。

關於「地」一節，略。

最後講到「物」。我們對於物，要做到「物盡其用」。就是說，我們管理好一個機關，一定要先能使一切物件都能發生最大的效用，要使一切物件發生最大的效用，一定要致力於整理，管理、修理、並且要進一步做到「廢物利用」。怎樣叫整理呢？就是無論一件什麼東西，我們一拿到，或一買進來，就要分門別類，依其性質，作用，分量等，整理配備得有條有理，不好有一點雜亂零散，怎樣叫做管理呢？一件東西既經整理好之後，就要安置一定的地方，交一定的人負責保管，依一定的方法應用，這就是所謂管理，外國人單是研究如何應用科學方法來管理各種事物，就成了一部專門學問，叫做「科學管理」。現在科學管理的方法，各國都拚命應用到行政上來。比方如像檔案管理，或戶籍名冊的管理，如果能應用科學方法，無論要從怎麼多的檔案與名冊中，找出一個任何一個案卷，或一個的履歷，最多不過費幾分鐘。外國自大規模的交通事業，國營工業，以致於一個最小的機關，其事物物，普遍講究用科學方法來管理，管理得法，就可以增加效率，減少損失。怎麼叫做修理呢？一切物件用起來，歸根結蒂，總是要損壞的，我們講修理，就是如果一件東西稍有破壞，隨即要將他立刻修理好，使他不因失修而損壞得很快，以至於完全失掉他的效用。我們做到了整理

，管理，修理的工夫，還不算盡到了利用物品的最大的能事，一定還要更進一步的做到「廢物利用」。我們的敵人，對於這點可以說比我強得多，他們無論男女老幼，都曉得愛惜物力。講求廢物利用，成了風氣，他們能夠造成這種好風氣的原因，一半固然是因為物資缺乏，不能不如此，一半得力於教育，日本從小學起，教科書裏就特別注重「廢物利用」這一課，所以他們上上下下老老小小，都知道物力維艱，養成一個節約樸實的習慣。反觀我們中國，社會上一般所表現的，完全是一種奢侈浪費的亡國習氣，正合了管子所說：「主上無積而宮室美，氓家無積而衣服修，乘車者飾觀望，步行者雜文采」的話，完完全全把我們先賢愛惜物力的許許多多寶訓，統統忘去了。一個機關，更是如此，對於公物，不知道愛惜，對於公家的錢財，胡亂花用，用錢不曉得照經濟原則，不僅是用一個錢，不能得到一個錢的效用，甚至有時用了十個錢，亦不能發生一個錢的效用，乃至於完全落空，像這樣做事，國家怎麼不敗呢！

「人」，「事」，「時」，「地」，「物」，五者，分論已如上述，我們管理一個機關，怎麼樣來把這五種合理的組織與運用呢？大家要知道，我們無論主管一個什麼機關，無論辦一件什麼事情，都要有組織，都要從組織做起頭，第一應該解決的就是要組織「人」，這些人我們都沒有？如果有了，應該如何分別？如何考驗？如何來因才器使，否則如果沒有人，就該在那裏去找？如何訓練？如何分配？又要研究這些「人」相宜不相宜？其次就是根據

我們已有的「人」，來組織應該辦的「事」，那一個「人」爲主？那一個爲「輔」？甲「事」交那一個「人」辦？乙「事」又交那一個「人」辦？「人」和「事」的原則，總要辦到人人有事做，事事有人負責。再次是「時」，要有組織，這「時」就是「時間」，我們做一件事情，總要按時計功，限期責效，不能漫無限制，而且要把一個鐘頭當做兩個鐘頭用，一天當作二天用，至低限度，不能把時間錯誤或荒廢。再次是「地」，要有組織，這「地」就是「空間」，我們無論什麼事情，總離不了「空間」，講到地，就要知道「因地制宜」，……不好不顧事實，不顧環境，一味閉門造車，一切政治上的設施，統統應該注意到這點。最後是「物」，要有組織，一個機關，從各種經費一直到辦公所需用的房屋桌椅，乃至一紙一筆之微，統統屬於這一類。我們主辦一件事情，主持一個機關，對於物力，要能夠經濟的合理的來運用，而不使浪費，那就要有組織……綜合起來：人，事，時，地，物，五者，皆要有組織。就是先要有系統，有條理，有計劃，有準備，在人而言。就要做到人無遺散而克盡其才。在事而言，就要做到事無廢弛而克盡其功。在時而言，就要做到時無浪費，而克生其效。在地而言，就要做到地無荒棄，而克盡其利。在物而言，就要做到物無廢棄，而克盡其用。我們知道把這五者來作合理的組織與運用之後，當然我們可以主管好一個機關。

除此之外，我們做一個機關的主管長官，所要做的事，當然不祇一件，從三件五件，乃至十件百件，樣樣都重要，樣樣都應該辦，究竟從那裏辦起呢？這是一種最重要的行政本領。

今天我可以根據我的經驗，扼要的告訴大家一個要訣，就是「縱橫經緯，脈絡分明，樞其輕重，別其緩急」。這就是說，我們不管事情有多少，一到手之後，先把他分別性質與種類，析分之後，歸納起來，縱的橫的綜合之後，把他整箇的組織起來，譬如我們每星期的功課表：（時間）講堂（空間）課目（事）教員（人）講義（物），這亦就是組織，組織具備了，然後權衡其輕重緩急，決定那一件應該先辦，那一件應該後辦，同時注意到這件事與那件事之間的聯繫。……此外我們要管理好一個機關，「自覺」「自動」也是特別重要的，我們一定要在本身職掌範圍內，自己去找事做，不好等事做。一個革命黨員，和一個腐敗官僚的差異，就在這個做事作風上，同時我們一個革命黨員，辦事要講效率，時時求進步，不可因循敷衍，只在紙面上做工夫，公文上兜圈子。要實事求是，不可像腐敗官僚那樣，一味只求應付，粉飾虛張，自欺欺人，我們對於一件事情，在未辦之前，一定要有計劃，有準備，而且要計劃得很週到，準備得很充分，正辦之際，一定要有步驟，有條理，因為有步驟，才好按部就班的去做，有條理才不至於散亂。辦完之後，一定要檢查，要改進，因為要檢查，才尋得出過去的缺點，要改進才會有進步。以上都是管理機關的要領，我們如果懂得這些要領，再精勤篤誠，以身作則的去領導部屬，時時求進步，謀改進，當然沒有一個機關管理不好的……」

……「委員長這些訓示，都是積若干年的經驗得來，只要切實去做到，無論管理一個機關，或是辦理一件事，無有做不好的。尤其是所指出：「凡事要從大處着眼小處着手」，「在本

身職掌範圍內，要找事做莫等事做」。「一件事未辦之前，要有計劃，有準備；正辦之際，要有步驟，有條理；辦完之後，要檢查要改進」的幾點，是你們計政人員應該特別注意的。

第五 關於辦事方面。上面說過，辦理計政要恪遵預算制度，其次就是要會計出納分掌。因為管賬者不管錢，管錢的不兼辦一切帳表，是現代「分工合作」「牽制與平衡」的學理，牽制平衡，即行互相監督，防止貪污舞弊。第三要按時登記帳簿。按照現行的會計制度，帳簿報表，均有詳細規定，會計人員，要按時登記，編製報表，審核人員，要隨時監督，稽察，要做到無論何時，都能夠查知收支實況，主官交替時，可以立刻辦理交代。能夠這樣，可以防杜流弊。其次要按期編送計算，我們辦理計政，除了事前有預算和隨時隨地審核稽察之外，並須切實辦理事後審計，各機關部隊每月經費收支，必須按期依法對上報銷，對下公布，才能解除責任，關於這一點。委員長在二十七年十一月南岳會議的時候，也提出來說過，委員長訓示裏說：「……………此次會議，對於各部隊經費報銷，沒有提案，大家要特別警惕，現在我們各師經費，大半沒有如期報銷，不僅部下懷疑，就是一般民衆亦要懷疑。你看現在各師官兵有許多傷亡，而我們經費仍照常領取，如我們不按期清算，全部公布，不僅公家蒙受損失，即我們個人亦必受害無窮。故從抗戰開始到現在為止，我們各師總共領了多少經費，發放多少，欠發多少，尚存多少，以及存儲何處，都要趕緊清算出來，據實報告，明白公布，以清手續，尤其在過去的經費報銷以後，將來各軍各師的經費，便發報

銷，應如何辦理，乘此整軍機會，都要詳細規定，一致實行，這件事如果不能及早作到，那我們以後抗戰革命，都沒有希望！你們各師主官和軍需主任，對於這件事情，應特別注意趕辦。要知道現在不僅一般負責監督軍需責任的主官時常提到這件事，就是旁的人遇着我們，亦都時常問及，特別注意。外面一般人既然如此注意這件事情，我們負有軍需責任的人，爲什麼還不趕緊報銷，自動公布，以釋生者之疑，而慰死者之靈……一。這是你們計政人員一個很大的責任，將來你們到部隊或機關去服務，對於按期造送報銷，一定要切實做到。再其次是要注意物品會計，因爲一切物品來源不容易，就是有了物品，因爲交通的關係，補充也很困難，所以要注重物品會計。一般都只注意購買時的金錢出納記帳，而對於物品的保管收發，和廢品的處理，多缺乏記載，這中間可以發生許多弊病，所以應該注意。在二十七年底長沙會議的時候，委員長也曾經訓示過：「對於經理衛生，如有瀆職舞弊者，嚴繩以法，截曠公積金等，必須逐月繳還國庫，物品尤須清查，養成廉潔奉公之風，方能臨難不苟，見危受命」可知 委員長對於物品經理也非常注意的。

第六 平時要有戰時的準備。這一點，看去似乎是指軍隊和軍官士兵而言，其實每個機關和每個人都應該這樣，尤其是担任部隊的軍需會計的人員，更要和軍官一樣，雖然我們部隊在後方，或是在前方而沒有和敵人接觸，但是也應該刻刻有戰時的準備，譬如在作戰的時候，我們的會計業務應該如何推進？帳冊簿據要如何保存？乃至自己的家庭應該如何安置，

都應該預先計劃，然後一有行動，可以立刻出發，不致因沒有準備而遲延，同時沒有後顧之憂，才可以專力於自己的職務。

第七 要熟悉法規，會計這件事，一點不能離開法規，若不按法規，更整個紊亂，所以各位對於各種會計法規，必須研究熟悉，然後才能應付裕如。

以上幾點，僅就想到的來說說。關於精神方面，——就是做人的道理，在黨員守則，軍人讀訓，新生活運動綱要，國民精神總動員綱領裏，和 委員長的各項訓示，已指示無遺，在工作方面。你們的官長已有詳細的教導，希望你們切切實實的照着去做，一定可以成一個健全的計政人員，一定可以達成你們的任務，希望各位努力！

——計政人員之責任及其修養——（廿九年四月三日對計政人員訓練班第二期畢業學員訓詞）

（三）

「……此外，還要進一步確定一個完備的軍糧經理制度，今後關於軍糧的籌辦補給等，一切金錢和現品，都須依照規定手續辦理。譬如購糧機關奉令購糧，必須先行呈報詳細預算，等到核定後備據領款，并須遵照核定價格購買，不得擅自增加，事後必須把所購糧秣種類數量支付糧價和一切費用，連同接收軍糧的機關所出領據，造報計算，由主管機關核銷後，始能解除責任。其次軍糧機關或兵站機關接收軍糧後，應隨時具報，嗣後并將補給各部隊

的番號和數目，連同領據及領糧預算表，計算表，證明冊，一併呈報，各部隊應依照奉准預算，將實有人數及領用軍糧數目，據實表報（即預算表，計算表，證明冊），如此層層節制放核，庶可使國家財力發揮最大的效用，減少許多無謂浪費。……

——節錄軍糧經理會議訓詞——

（一段三十年二月十七日）

（四）

1. 須恪遵預算制度，按照核定預算或其他法案開支公款，不得浪費。
2. 會計出納分掌，按照登記帳籍依法產生報表，防止滋生弊竇。
3. 經濟須絕對公開，按期依法對上報銷對下公佈。
4. 清理歷年經臨特別各費支出計算，以後應按期編送不得延誤。
5. 經臨各費餘款，務須按期清繳。
6. 清查歷任主官交代，此後務須切實遵照陸海空軍交代規則辦理。
7. 新頒各項法令規章務須詳密研究明晰，切實進行。
8. 注重物品經理對於糧服裝具器材以及其他各項軍需物品，注意整理管理修理，尤須注意廢物利用。
9. 體念戰時國家財力物力維艱，注重經濟厲行節約。
10. 堅定意志奉公守法，苦幹實幹任勞任怨。

——節錄全國陸軍經理會議訓詞——

(三十年二月廿四日)

(五)

今天本班開學本人因公務繁忙不克親臨參加覺得十分遺憾我相信本班在閱會計長和曹處長主持之下一定能給各位很多實用的智識和寶貴的經驗

諸位有的是從淪陷區逃難出來的青年有的是負笈千里的學子飽經患難歷苦茹辛你們這種刻苦向學的精神不特表現出將來各位是軍事計政的中堅幹員而且像徵着我們國家民族是在自力更生的大路上邁進這是本人至感欣慰的。

近代的戰爭形勢已由平面的進爲立體的範圍是由兵力的決鬥進爲國力的決鬥，這種國與國戰爭的勝負，實際是視其經濟組織和潛在經濟力量的優劣以爲斷，上次歐戰，德國軍事始終占着優勢，只以國內資源枯竭，軍隊給養困難，遂致遭受慘敗的惡果，可見經濟和軍事的關係，是如何密切，這種寶貴的歷史，是值得我們借鑑反省的，此次我們對倭抗戰，已經進入了第五年代，我們所以能以簡劣的軍備，來保衛國土爭取最後勝利，當然是有賴於前方將士，浴血苦戰，但是在財政上無形的力量，我們也要特別的透澈認識，尤其是戰爭相持愈久，消耗財力愈多，關係財政，更爲重要，我們爲應付這浩繁的需要，惟有一開源節流，同時並進，才是辦法，對於「開源」是着重在培養民力，增加生產，這是經濟財政人員的責任，對於「節流」是着重在合理支配，調劑緩急，揮節不切要的開支，這是計政人員的任務，

也就是各位畢業後所担任的重大使命。

古人說過：「徒法不足以自行」又說「人存政舉人亡政息」，理財的道理，亦復如是，我們爲要軍事與財政相配合，爭取最後勝利，所以有本班的開設，召集各位訓練的意義也就在此；但是各位在班受訓，僅有六個月，在此短促的期間，不但要努力學術技能的增長，更須注意於精神上人格的修養，將來在做事做人兩方面，纔能發揮最大的效能，達成所負的使命。關於學術技能方面，有各位教官，很詳細的教授，今天本人趁這個機會，向各位指示的，主要是「計政人員精神人格的修養問題」。

奉行主義堅定信仰。本黨的三民主義，是抗戰建國的最高準繩，已爲全國一致所公認，無論從客觀或主觀的方面來觀察，三民主義是最合於中國國情與環境的，尤其是在這神聖偉大的抗戰建國的過程中，唯有實行三民主義才可以鞏固國內的團結，爭取國際的援助。又抗戰建國的艱巨工作，是需要有賢明的領袖來領導，才能團結力量，步調一致，以收事半功倍的效果，我們應當共同信仰一個主義——三民主義，信賴一個領袖——蔣委員長，糾正一切紛歧錯雜的思想，在一國家至上——民族至上——領袖至上的原則下，奮發抗建的任务。

精研學問繼續求知。國父曾說過：「革命的基礎，建立在高深的學術上面」說明了非常的事業是要有非常的學術與技術才會成功的。設以科學昌明的現在，社會進步，一日千里，如不急起直追，努力學習，勢將被時代的重輪輾得粉碎，成爲一道地的落伍者，所以計政

人員要經常保持學習的精神，在學習裏求進步，因進步而更努力於學習，永遠的自強不息精益求精，方能具有衆長，應付萬變，軍事計政和其他有關的學術智識，至爲廣博，會計審計經理各科，固須精研，卽軍事政治經濟，亦無一不須有相當的素養和理解，希望各位，無論現在本班受訓，將來出去服務，都要永能互相切磋，互相勗勉；尤其對於國家的法規，更要隨時注意，切實研究，俾得嫻於手續不至錯誤。

忠勇任職勤廉自勉。 珞迦山中央訓練團第一期計政班畢業典禮時，委員長親臨訓示，曾說過：「計政人員所負的使命，和在前線作戰的士兵同樣重要」；現在我們體念國難，日深一日，我們的責任，比當時更要加重幾倍，各位要達成所負的使命，就要在自己的職務上，確定目標，決心力行，只知有國家民族的利益，不怕一切艱難和危險，秉忠篤行，勇往邁進，很平易的做去，做到成功爲止。但是，在這種革命行爲的進行之中，要特別提示大家注意的，就是：第一計政與財務的關係，甚爲密切，易受利誘，稍一不慎，卽遭物議，第二計政事務太繁，非勤則久而難清，非慎則易致貽誤；所以各位對於生活習慣，要廉潔自愛，儉樸自持，更要耿介不苟，以期遠謗，對於公務職責，要事不延壓，案無積牘，尤須謹慎從事；毫釐不爽。

節省公幣愛借物力。 現在的戰爭，是一種持久戰，上面本人已經說過，戰爭相持愈久，消耗財力愈多，因此持久戰也可稱爲財力戰，我們處於庫虛糧短的現在，而要繼續長期抗

戰的支持，唯一的方法，只有「節流」，而「節流」收效最宏的，就是在開支最大的軍費方面去着手，所以我們對於軍費的分配，必須權衡輕重，斟酌緩急，使用尤須合理合法，經濟有效，以最少的財力，滿足軍事上的要求，這都是我們軍事計政人員的天職。

自抗戰軍興，我們的海口，均遭敵國海陸軍的封鎖，各種軍需品的來源，已形減少，目下接濟，更感困難，愛惜物力，已成了我們當前的急務，所以計政人員，對於物品會計，尤宜嚴加注意。總之，一切軍費的支出，無非民脂民膏，在國步艱難的現階段，節省一分財力物力，即是增加一分抗戰的力量，我們要切實做到，杜絕貪污浪費，以補足這戰時財力。

從公嚴正處事和平。計政人員是以超然的地位，在各機關辦理歲計會計行政審核事務，對於所在機關財務上有違法背理的行爲，小者則報請所在機關長官糾正，大者則報請上級機關處理，務須從公嚴正，毫不徇情，即或因此偶遭陷害，國家自有一定的保障；但在對人方面，言詞切戒操切，態度必須和藹，處處流露着誠摯愉快的表情，委婉地說明道理的所在，這樣自不致引起對方的反感，而可以很順利的達成應盡的任務。

鍛鍊身體刻苦耐勞。在抗戰建國的過程中，我們要貫徹命令，達到任務恆須苦其心志，勞其筋骨，無論在冰天雪地之間，或酷暑惡瘴之鄉，均須能勇猛向前，毫無怯意；各位將來担任的工作，雖然不是直接帶兵，但是你們的生活習慣，是要和機關部隊一致的，所以軍事計政人員，必須鍛鍊有健全的體格，有了健全的體格，始能有發奮蓬勃的朝氣，才能刻苦

耐勞，發揮辦事的能力，增加工作的效率，以起事功。

以上六項，不過是摘要而言，其他如黨員守則，軍人讀訓，新生活運動綱要，國民精神總動員綱領，和 委員長的各處訓示，如科學精神與科學方法，行的道理，……關於精神人格的修養和做人的道理都有詳盡的指示。希望你們一切實研究，體念遵行，站在計政的崗位上，生死以之，完成抗戰建國的偉大使命，才不辜負了今日國家在萬分困難中培植各位的苦心，這是本人所希望的。

——計政人員講習班開學典禮訓詞——計政人員精神人格的修養問題（三十年十月）

陳主計長關於計政之訓示

(一)

陳會計長，各位學員：

今天陳會計長邀約本席到

貴班講演，藉此機會，得與各位學員相見，甚為愉快。溯自軍政部會計處成立以來，對於主管事務，積極向前推進，在組織方面遵照

中央促進超然主計制度原案，籌設各軍事機關學校部隊之會計組織，使各軍事機關會計人員，依法均由國民政府主計處任用，奠定各軍事機關實行超然主計制度之基礎。在制度方面，依照會計法之規定，擬訂「各軍事機關普通公務單位會計制度」，呈准主計處依法核定頒行，使各軍事機關處理會計事務，樹立一定不移之準則。足觀在會計組織與簿記制度兩方面已能兼籌並顧，努力適進。但是縱然有好的制度而沒有得力的人員負責推行，是不能辦有成效的。所以充實會計人員一節，實為基本之要務。陳會計長有見及此，迭次招收各學校專修會計學科畢業生，以及抽調各軍事機關學校部隊在職會計人員，施以短期訓練，俾各學員對於政府現行法規制度，能有充分了解，政府所賦予會計人員之責任，能有澈底認識，然後分發任

軍事行政人員手冊
 用職類機關服務，工作自能勝任，職權自能行使。此項訓練，在自前開始推行新會計制度之際，尤為當務之急。去年計政人員訓練班第一期訓練期滿，今年春第二期訓練期滿，先後畢業學員，已有八百餘人。現在員額共有五百餘人。連前受訓屆滿者總共有一千三百餘人。無疑在軍事機關會計人員中增加一千三百餘枝生力軍，共同負起推進超然主計制度的責任。本席對此更感愉快。

今天講解的題目定為「軍事機關計政人員所負之使命」內容分為以下四段：

- 一、超然主計制度在政治上的重要性
- 二、軍事機關實行超然主計制度的重要性。
- 三、如何辦理軍事機關計政事務
- 四、如何做軍事機關計政人員

以下所講解的，因為限於時間祇能就扼要之點，加以講解。

第一段 超然主計制度在政治上的重要性。

計政關係國政的盛衰，所以歷來的良好政治組織，總是對於計政看得十分隆重。

第一 就是我國古代政治組織來講。

我們中國有四五千年悠久的文化歷史，中間政治組織，最完備的，莫過於周代，我們談到周禮，就曉得周朝時代賦稅征款，屬於大司徒，就是現在的財政部長，至於制用會計，則

直屬於宰相，就是後來的宰相，足覘周朝對於計政看得何等重要；漢朝時代，國家財賦分掌於大司農與少府，然而另設一個計相，掌管主計事務，各位曉得漢代政治家張蒼是做過計相的自從漢朝以來，歷代帝王，不知改善政治而研究設計工作，於是計政便不為後人所注重。

第二 就各國近代政治組織來講。

譬如英國計相職務，多以首相兼任，或以首相下政府黨中的最高領袖擔任，再如美國有預算局之設立，直屬於總統，其作用在隨時供給國家最高元首施政的參考材料，所以英美的政治組織，最稱完備，其對於計政的著重，亦復如斯。

我們根據古今中外政治組織來看，對於計政，都是看得十分隆重的，並且都是拿計政作為監督財政的要著。

國民政府奠都南京以後，在民國十八年，曾經聘請美國財政專家多人，來到我國，做設計工作，當時組織成立「財政部甘未爾設計委員會」，做成多種報告書，當中有一本叫做「關於預算會計國庫稽察審計各法草案」。這本草案裏頭，供獻我們中國採用「財務行政聯立綜合組織」的制度，其中最重要的是，主張在國民政府之下，設立主計總監部，主計總監共有三項任務。

第一 為掌管預算會計監督事務，在主計總監部內，設置「制度處」「預算處」以及「會計處」。

第二 爲掌管國庫監督事務，就是辦理金錢出入之監督以及基金之保管事務，在主計總監部內，設置「司庫長」。

第三 主計總監同時兼任行政院以下的財政部部長，而在財政方面，祇掌管財政方面純粹的政務監督事務，例如監督中央稅收，監督地方稅收以及公債錢幣各種事務。

甘文衡設計委員會這本報告書，就是國民政府政治組織裏頭，著重計政的先聲。

同時在民國十八年時候，立法院胡前院長時代，最初對於財務行政法規的研究首先主張設立主計總監部曾經制定「設置主計總監部提案書」經過中央政治會議第一百九十二次會議議決，於十八年八月二十一日送立法院。

這一份提案書裏頭，對於確立超然主計制度的理由，說得十分清楚，現在就拿其中所主張的理由，擇要向各位說明一下。

歲計會計統計，應於國民政府下設立直屬機關理由，其中可以分爲八點來講。

一、設有最高獨立之歲計會計統計機關，以主持政府各機關之預算會計及統計，則預算方面，方足收公允精當之效，會計方面足以維持其獨立地位，統計方面則各機關彼此不相謀，以及參差重複之弊方能免除，並能獲得全國有系統之整個統計。

二、自國民政府及各院起，一切機關之預算，均應經一超然機關詳爲鈎稽，比較，斟酌損益，以免各自爲政，漫無標準，一切機關之會計事務，均應獨立，一切機關各有

應編統計，故最高之歲計會計統計機關，不僅屬於任何一院。

三、最高獨立之歲計會計統計機關，直屬於國民政府，則國民政府各院部會及其所屬機關之歲計制度，會計制度，以及統計辦法，便於統一。

四、歲計會計及統計，苟有最高超然機關，以總其成，則歲計方面，可以容納多數專長人才，以得良好結果，會計方面，易於保障會計人員地位之獨立，統計方面易於集中人才而為共同規定辦法之訓練。

五、便於彙編政府各機關之預算報告，會計報告，及有系統之統計報告。

六、按現今各國成例，凡共和國國家預算機關，多直隸於大總統，按照我國現在政府組織，則預算機關自宜直屬於國民政府。

七、會計完全獨立，則易於養成各機關財務出納人員之節操，因而增高國家財政之信用，以及促進國家財政之統一。

八、有人主張裁併各機關內之辦理統計組織，而使全國任何統計皆歸一總機關辦理，殊不知各機關情形不同，其需要之統計亦異，自辦統計，則易於切合需要，倘完全歸一機關辦理，全國各種統計，則情形隔閡，恐有閉門造車之虞，故莫如由各機關分辦統計，而另設最高統計機關以總其成，遠較妥善。

以上所講的，已將政府為什麼要確立超然主計制度的理由，詳細解釋過了。

嗣後中央經過詳細考慮，沒有採用主計總監的名稱，而改用主計處名稱，主計處直屬國民政府，是有很大的意義的，因為國民政府總攬全國政治，把歲計會計統計三種計政，直隸國民政府，可以供給國家最高元首施政的參攷材料，這種超然主計制度，是經過中央詳細考慮，方才決定的，所以我們辦理計政的人員，首先應當了解這種立法的深意，然後才能貫徹超然主計目的。

自從中央決定確立超然主計制度以後，對於促進這種制度的推行，仍是屬望甚殷的，現在本人可以舉兩件事來說。

第一：在四屆一中全會裏頭，焦委員易堂等六人，曾經提出一個改進財政制度方案，經過全會決定，送交政府遵照施行，其中列舉五大要政：

一、實現超然主計制度。

二、實現就地審計稽察制度。

三、實現統一國庫制度。

四、中央財政之征收，除關鹽兩稅，應暫分別辦理外，其餘一切賦稅，在同一區域內，應由

同一之國稅機關分科辦理。

五、中央銀行應脫離財政部之直接指揮，以保持其調節金融之超然地位。

以上五大要政，現在都已分別做到。

第二：二十八年冬中央六中全會開會，總裁親臨致訓，其中有一段關於計政部分之指示，原文要點如下。

對於審計會計制度之嚴格實施，與考績銓敘制度之健全推行，爲目前建國工作，刻不容緩之基本要務，無論黨政軍何種機關，必須澈底施行。

以上兩件，足覘總裁以及中央，對於計政，是看得如何重要。

我們中國抗戰建國，現在是在同時並進的，論到建國工作超然主計制度的推進，應當特加著重，因爲超然主計制度，在消極方面，可以做到財務上分工合作以及互相監督工作，積極方面能促使政治納入正軌，同時根據歲計會計統計的結果，可以隨時考核各種政治的進度，所以計政，在各大政之中佔著最重要的地位，並且是居於領導政治的地位。

岳武穆講的「文官不愛錢武官不怕死」兩語，實爲治世與亂世之判因，從前談到服官從政都以「清」「慎」「勤」三字爲箴銘，現在談政治學的，都是倡廉明而有計畫的政治，所謂「清」「廉」兩語，都是不愛錢的解說，是以剷除貪污與促成廉明政治，應以實現超然主計制度爲其嚆矢，而凡我一般從事計政工作之人員，對其自身所處之地位，所負之使命，尤應有充分之認識。

第二段 軍事機關實行超然主計制度的重要性

近代國家，爲求獨立生存應有充實之國防。國防方面之設施，種類多，數目大，即在承

平時代，國家歲出預算中之大部均屬於國防支出，至在戰時一方面有戰事的消耗，一方面還有建軍的費用，則其數目，更屬浩大，假如此種費用，能加節省沒有虛糜，就能替國家節省很多的人力財力物力，再將節省下來的人力財力物力，用到其他有用部分去，又可以發揮更大的效能，如何達到節省用費和增加效能的目的，祇有合理化的財務組織與管理，才是惟一的改進方法。例如軍務費的預算應根據國防計畫精密估計然後編製就是先有計畫後有預算，才能權衡緩急輕重，不致有顧此失彼之虞。又如所有預算以及執行預算之經過均應先有會計記錄，然後編成各種會計報告必要時並應為統計之分析工作，才能對於財務經過情形及財務現狀，得有正確之了解，並且可以用為決定日後工作計劃之參考，不致有措施失策之弊，再如對於軍務收支，應有嚴密之審核才能釐清弊竇，不致有奸究欺罔事項之發生。綜上所有預算，會計統計以及行政審核等工作，無一不屬於計政事務。所以要軍事上軌道軍務費之計政事務，必定先上軌道，換言之軍事機關之計政事務，已入軌道，就是軍事已入正軌之象徵。

總之，抗戰建軍費用數目浩繁，種類各別，要使得軍費之支出都用得正正當當，帳目都記得清清楚楚，並且要使得軍務措施有步驟有計劃的向前推進，軍務費之歲計會計統計，以及行政審核等項工作，實占重要之地位。所以凡我從軍事機關計政工作之人員，首先應當明瞭軍事機關計政之重要性，認識清楚自身所負之使命。然後才能不敷衍，不因循負起責任，認真辦事勇往邁進。

第三段 如何辦理軍事機關計政事務

辦理軍事機關計政事務，應當著重些什麼，茲就歲計會計統計以及行政審核四方面講解於後。

第一 歲計方面

1. 預算應有行政計劃及事業計劃之根據

凡是經營一個事業，對於技術與管理兩點均應著重。在軍事措施方面，應當運用專門技術，固不待言。至於管理方面，則以預算統制，最為重要。國防計劃，經決定以後需要錢財去辦，非妥編預算，計政人員編製預算應有行政及事業計劃之根據，這種預算，才有意義。最近總裁道令各機關編製三十年度預算，應將工作計劃，同時呈送核定。凡我計政人員，在編製預算時對於此點，所應予以注意。

2. 預算數字應當估計正確

歲出預算數字確定以後，就是日後用款之根據，所以估計數字，應當力求正確。這種推算工作，應有科學與事實之依據，庶可估計得一近似的數字。總之，擬定預算數字不得膨大，同時又不能低估。膨大以後用款就難免有虛糜地方。低估以後將來就不敷應用，勢必要辦理追加預算。而行政人員，常常喜歡膨大預算，存著有備無患之心。但是計政人員，應有覈實之計算，建議長官，編成估計正確之預算。

3. 計算決算應如期編送

計算決算，均係表示執行預算經過情形之報告。計算屬於月報性質，決算屬於年報性質。會計法規定，月報應於年度經過後十五日內送出。年報應於年度經過後三個月內送出。凡爲計政人員者，對於應送月報年報之屬均應依限辦竣，不得衍期，否則時效已過主管機關失去考核之作用。尤其是在軍事機關，在戰時變動最多，尤不得稍事積壓，以防意外而明責任。

4. 對於減少不經濟之支出及增進財務效能均應注重

計政人員辦理歲計事務，積極方面，在建議財務上增進效能及減少不經濟支出兩項工作。這種建議工作極爲艱難。第一在人事情感方面應排除困難，決心以赴。第二在技術方面應對以往財務經過情形詳加分析研究，始能有所發見，用爲建議之根據。總之，這種工作雖說困難但是計政人員責任所在，是絕對不容推諉的。

第二 會計方面

1. 完成各項會計制度之設計工作

會計制度，係處理會計事務一定不移的準則。軍事機關應有的會計制度，現在已經依照會計法訂有普通公務單位會計制度一種。軍政部會計處主管整個軍務費的上級單位會計制度，以及單位會計以下之分會計制度，現在尙未制定，再如財物經理特種基金公有事業以及非

常事件等項會計制度，現在亦未設計完成，均有待於日後之努力，期望各位學員，日後應以服務經驗，貢獻軍政都會計處，參照擬訂並期望在最短期間內達到任務。

2. 確立會計事務與非會計事務之劃分辦法

會計法曾經規定，各項會計事務與非會計事務之劃分，應由主計機關長官會同關係機關長官核定施行。這種劃分辦法，假如沒有明白規定那件事是會計人員的責任，那件事不是會計人員的責任，就分不清楚，因此就可以互相推諉，甚至發生爭執，計政人員與其在機關各部份職員常常感情不能融洽推究原因，無非權限不清責任不明之故。期望各位學員亦能將這方面經驗所得，貢獻軍政都會計處從速擬訂劃分辦法呈請主計處依法核定以利推行。

3. 認清計政人員之超然地位

會計制度與劃分辦法確定以後，需要會計人員負責執行。故會計法規定之「各級政府所屬各機關主辦會計人員及其佐理人員之任免遷調調升及考績，由該管政府之主計機關依法為之」。是會計人員地位超然，不受行政長官之任免，使能安心工作。再依照主計人員任用條例之規定，主計人員除法律另有規定外，非受懲戒處分，不得免職。或禁治產之宣告不得免職。是會計人員受有保障，使能充分行使職權。立法原旨，可謂益善盡美，所以凡為會計人員者，務應認清自己的地位從事工作，以副使命。

4. 需要詳確之會計

軍事計政人員手冊

依照會計法規定對於會計事實應為詳確之會計。「詳」字的解釋是完全「確」字的解釋。以「確」字所以應編會計事務登記帳簿，編製報告等等無處不應用到「詳」字與「確」字。假如如簿記帳不完全所表現的結果就是片段的不是整個的。更有記得不正確，就是與事實不合。思惟的錯誤，就是造的一篇假帳。基於不完全與不正確的結果不但發生錯誤與弊竇，其影響所及並且行政長官所根據決策之參考資料，本身就有不合之處，所決定的政策，自然隨之錯誤。毫釐之失，差以千里。故會計事務之處理，絕對不可不慎重將事。孔子嘗為委史「會計當而已」這句話裏的一個「當」字用做會計人員的守則，真是最為恰當的。

各機關統計方面

各機關統計事務，依法應由主計處設置統計人員辦理。但在統計事務簡單之機關得由會計人員兼辦。現在各軍事機關雖有統計工作，但人員尚未由主計處依法任用主計處自應予以計劃改進。積弊亦有統計科之設置，日後服務時對於統計工作亦應予以注意。軍事機關統計事務如何辦理，茲分為以下四點，加以講解。

一、擬訂國防計畫應依基本國勢調查之統計為根據。

依據統計法規定，政府應辦理之統計，首為基本國勢調查之統計，此項工作包括戶口普查、軍資源調查等項，例如國防計劃內之征兵征工制度即應依照普查結果方可擬訂。主計處現正整籌籌備各機關戶口普查工作。其他重要統計，能於普查戶口時，同時調查者，亦應同時編之。

。但是我國地大物博一時不易普及全國。假如戶口普查工作，能獲完滿的結果，則擬訂整個國防計劃亦必易於著手，並且可以切合實際情形。

2. 擬訂各軍事機關公務統計方案之重要

處理會計事務要有會計制度。辦理統計工作也要有統計方案。做統計工作的人不是在需要某種統計報告時，隨時搜集材料編纂起來的。應當在先擬訂公務統計方案，本時登記起來，經常有統計報告之編算，這樣才能有條不紊綱舉目張。軍事統計，事同一律，亦應擬訂一統籌統計方案，依法由主計處核定後施行，這樣才能使得軍務統計，辦得有成績。

3. 擬訂各軍事機關工作人員及財政收支統計之重要

軍事機關之統計紀錄，除公務統計以外，又應包括以下兩項：一、可以表現工作之效率與每單位之費用者，二、可以表現財政收支之狀況者，以上兩項，不可偏廢。假如有很完備的統計，則某一機關所有工作效能以及財政狀況，無一不可按索而得。主管機關考核，所屬機關工作，甲機關與乙機關工作成績相互比較種種方面，均有準確不易之法則。故統計工作之重要，有如此者。

4. 分析研究工作應以統計數字為依據

統計報告編成以後，不僅是做幾種表，畫幾幅圖，就可以表工作，還要將統計數字加以分析研究，以求得大呈趨勢所在。例如我們已經得到某部隊全體官兵與逃兵數字時，我們

就可以拿逃兵與全體士兵相比，其逃兵比率高者，就可以顯示該部隊訓練不良，應指示其加以改進。反之，逃兵比率很低，即可以表明該部隊訓練得很好，總之一切軍務情形，都可以統計數字拿來說明的。以統計結果，分析各種事態之臧否，實為最合理之準則。

第四 審核方面

審計職權、依法應由監察院審計部行使，是為最終之審定。在行政系統方面，主管機關對所屬機關之財務，亦有審核之必要，此之謂行政審核工作，亦屬會計人員業務中之一部。貴班課程中亦已有審計學科目之設置，日後服務對於審核工作亦應予以注意。軍事機關行政審核事務究應如何辦理，茲分為以下四點，加以解釋。

1. 事前審核與事後審核應同時並重，論者謂審核工作，如在收付還沒有實行以前，就加以制止，遠較事後糾正之為愈。現行法律內規定「政府為執行預算而訂有關係庫負擔或收入之一切契約」以及大宗動產不動產買賣之契約，應經關係機關主辦會計人員簽名證明，又有關現金，票據，證券，出納之原始憑證非經主辦會計人員之簽名蓋章不得為出納之執行。凡此種種實具事前審核之性質，會計人員對於此種職權，允宜充分發揮使用。

2. 實地調查與書面審查應同時並重，論者謂審核工作如憑書面所送到報告加以審查，莫如實地調查事實，再加別斷之為愈。實地調查工作，在審計職權內謂之「稽察」。在會計事務內謂之「視察」。上級機關會計處室對於此種視察工作，應當盡量實施。軍政都會計處現

在各省，有分處之設，無非對於當地事件，可以就地解決，附近會計人員可以就近指揮之意。在現時交通困難之時，此種辦法，實屬必要。

3. 檢舉不法行爲與檢舉不忠於職務之行爲應同時並重。

審核支出機關所有支出，應注意以下各點：第一超過預算，第二偽造單據，第三塗改單據，第四浪費支出。如有以上四項情事發生，均應加以剔除。第一二三等項屬於不法支出，第四項屬於不經濟支出，際此非常時期，亟應提倡節約而政府機關如仍有顯然不當之處置，實宜同受嚴厲之處分。

4. 注意時效與處分問題

行政審核工作，除在制度方面謀取適當辦法以外，在推行方面仍應注重以下兩事：第一時效問題，無論送審與受審之機關對於送送會計報告與核轉會計報告，均應依限辦理，否則失去時效，時事變更，即不便于追究。第二處分問題，凡有不法不經濟行爲之發生，均宜澈底追究。嚴予處分，以繳效尤，而肅官箴。

第四段 如何做軍事機關計政人員

如何做軍事機關計政人員，茲分道德，技術，嚴格三方面，加以闡述。

第一、道德問題。凡我計政人員，均以超然地位在各機關辦理會計統計事務。對於所在機關各職員財務上不合法之會計程序或會計文書均應使之更正，如不合法之行爲，

軍軍計政人員手冊

出於所在機關長官之命令者，應以書面申明異議，方符法定手續。故會計人員本身允宜砥礪操守，不舞弊，不徇私，方能達到厲己厲人之目的。但態度極應和藹，言詞切戒操切，則辦事方面自可予人以良好之印象。

第二、技術問題 凡為軍事機關計政人員者，對於所在機關主管事務之性質，組織之系統，以及一般軍事學科術科之屬，尤其經理，給與各項事務之知識，均應有深切之了解，然後對於處理日常計政事務，自可應付裕如。至於計政方面專門技術如主計學科之基本原理，現行計政法規等等，更應有澈底之研究。此外如撰擬文稿，會計事務處理程序以及計算抄寫等等，亦應訓練純熟，使辦事自然順利，不感痛苦，而感覺興趣。

第三、體格問題 機關，尤其在部隊方面流動性較大。會計人員隨軍轉移更為勞苦，故體格之訓練實為重要。有健全之體格，即有發奮蓬勃之朝氣，必能刻苦耐勞，發揮辦事精神，增加工作效率，以赴事功。

第四、各體學員 此次參加受訓，時間雖短，實為難得之機會。對於一切學科術科，均有專門科目之講授，對於日後所担任事務之應用技術，自有不少幫助。今天趁此機會，將本席對各位之期望，分為明黨義，盡責任，守紀律，重效率四點再加闡述於後。

第一：明黨義 明黨義則可以充分發揮以黨治國之精神，吾人應當共同信仰一個主義，信賴一個領袖，然後一切紛歧錯雜之思想，可以免除。並要在同一目標之下，努力完

成擔職建國的任務。

前已加諒解。更期望各位學員，即刻負起超然主計人員的使命來。一同努力，行其職權，盡其責任。

第三、嚴守紀律。軍事機關，首重紀律，會計人員，雖由主計處任用，但仍應遵守所本機關之服務規則，精神得稍涉玩忽，尤其對於嚴守軍事秘密一節，應予深切注意。

第四、節省效率。軍機事務無積壓，案無積牘，會計人員隨時可以辦交代，沒有案件塗抹累贅不濟不結之弊病。

以上四點期望各位學員身體力行，在陳會計長領導之下，努力奉公，務期軍務會計，日臻完善，抗戰建國，實利賴之。

軍事機關計政人員所負之使命，廿九年九月九日對軍需學校計政人員訓練班第三期學員生訓詞，(二)

各位同學：今天閱會計長邀本席到貴班講演，藉此機會得與各位相見，甚為愉快。軍政部會計處近來對於主計事務，極力推廣，例如：制定中央各軍事機關普通公務單位會計制度，使各軍事機關處理事務，權宜下一定不移的準則；又如：設置軍政部附屬機關會計人員，使各軍事機關會計人員，依法由主計處任用，確立了軍事機關實行超然主計制度的基礎。

。足規在制度人事兩方面，已能兼籌並顧，努力邁進。但是縱然有好的制度，而沒有得力人員推行，是不能辦得有成績的，所以充實會計人員一層，最爲主要。計政人員訓練班，因應這種需要，迭次招收各學校專修會計學科畢業生，以及抽調各軍事機關學校部隊在職會計人員，施以短期訓練，俾各學員對政府現行法規制度，能有充分了解；政府所賦於會計人員之責任，能有澈底認識。然後分發任用，或仍回原機關服務，工作自能勝任，職權自能行使，在目前開始推行新的會計制度之際，這實爲當務之急。此項訓練，現已輪屆，先後訓練之會計人才甚多，無異在軍事機關會計人員中，增進會計生力量，共同負起推行會計制度之責任，完成超然的使命。本席對此，更感愉快。

今天講解的題目，定爲「超然主計制度」內容分爲四段

- 一、超然主計制度及聯綜組織之緣起；
- 二、行政三聯制與超然主計制度；
- 三、如何推行軍事機關會計事務；
- 四、第一次全國主計會議之意義及收穫；

一、超然主計制度及聯綜組織之緣起 中國公務機關，向來採用混一組織。卽各機關行政長官，不但主持機關內一切事務，並且有權任免進退機關內一切職員。除上級機關有權監督外，機關內全由一人獨裁，絕不容第二人置喙其間，而上級機關監督之權，又因權長莫

及事於具文。因而百弊叢生，不但於各機關辦理公務，無以綜覈名實，責望其效率之增高，而且財務方面，造成廉潔而不可能，而貪污爲不可避免局面。所一以切公務機關，非打破混一式之組織，改用互相牽制的組織，不足以減少弊竇，防止貪污與提高公務機關效能。

中央第四屆一中全會通過之改善財政制度方案，爲中國財政一內部牽制制度設計之基本方案。以此方案爲基礎設計而產生之財政制度，爲含有連環性之四個聯立系統，互相牽制而共進於精明，合而組織之，卽所謂聯綜組織是也。

所謂聯綜組織四個系統如下：

一、行政系統，或謂命令系統，收入命令系統，卽征課行政系統以財政部爲主管機關。支出命令系統，係依各機關行政上隸屬之系統爲系統。

二、倉庫系統，以財政部爲國庫之主管機關。中央銀行爲代理國庫之銀行。

三、稽核之計政監督系統，卽超然主計系統，以國民政府主計處爲主管機關。

四、消極之計政監督系統。卽就審計稽察系統，以審計部爲主管機關

總理以爲三權分立，爲不足以致邦治，乃倡五權分立，以爲必如是，然後在互相牽制下互相合作，方可以有利而無弊。實則不但基本治權應分立行使，而先以掌握全盤政治命脈之財權，尤非分別事權，使在互相牽制下互相合作，不足以絕弊竇，而納財政於正軌。今世政治修明，各國對於此點，多未肯輕易放過，而制定極爲嚴密之制度。吾國財政積弊素深，行政滯

查已久，非亟亟採取各國財政事權分組之精意，改善吾國全部財政制度，則一切貪污腐敗之惡習，必無法剷除。財政先不健全，行政基礎不立，則以後一切建設之計劃，斷乎無從實現。上項互相牽制的辦法，就是聯綜組織。

超然主計制度，是聯綜組織中之二環，就是要各機關辦理預算，會計，決算之人員，得以獨立行使其職權，以防止各機關主管長官任用私人，串同作弊等情事。所以各機關辦理會計者之地位應當超然，即其工作計劃與預算所根據之統計編製者之地位，亦均應超然，始足以防止冒濫，虛偽，鋪張，敷衍等流弊。

二、行政三聯制與超然主計制度 現代國家，事務增繁，所有國防建設，經濟措施，生產事業之屬，均由政府所辦，事先應有計劃之擬訂，即所謂設計工作是也。臨事則謂之執行。事後應加考驗，以覘與原定計劃是否相符，並藉為擬定將來計劃之依據，此之謂攷覈。設計，執行，考覈三者，實互相為用，循環不已。言計劃政治，造成有效率之政府，實捨此而莫由。而主計處所主管預算，會計，統計，決算等事務，實在設計，執行，攷覈三者任何一部門中，均占極重要地位。

政府每年必須公佈施政方針，根據施政方針做成工作計劃，再根據工作計劃做成預算，然後在事務方面照着工作計劃去實行，在財政方面照着預算去執行。一個會計年度終了之後，應編成工作報告與會計報告，並加以分析研究。一方面攷核過去執行方面的成績，他方面

用爲決定以後年度施政方針的參攷資料。以上預算會計以爲分析研究的統計工作，均屬於主計處所主管，故論主計處之工作，於全盤政治中關係，且屬於全盤政治中最主要部門，亦即居於領導政治的地位。爲使行政三聯調能發揮充分效能，則主計處之工作，尤應配合上去，始克達到有計劃之政治及有效率之政府之最高理想。

三、如何推行軍事機關會計事務？辦理軍事機關會計事務應當着重些什麼？茲就歲計、會計、統計三方面講解於後；

丙、第一 歲計方面

甲、預算要有行政計劃及事業計劃之根據，行政管理，以預算統制最爲重要。軍事計劃經決定以後就要編預算。根據行政及事業計劃所編製之預算，才有意義。

乙、預算數字要估計正確，預算數字確定以後，就是日後領款之根據，所以估計數目應力求正確。凡是會計人員，應當參照學理事實，爲數員之計算建議長官，編成估計正確之預算。

丙、計算決算，都是表示執行預算經過情形之報告，計算屬於月報性質，決算屬於年報性質，均應如期編送，不得稍事積壓，庶幾不失時效，並且可以防意外，明責任。

丁、對於增進財務效能應予建議，這種建議工作，極爲艱難，第一在人學感情方面，應當排除困難，決心以赴，第二在技術方面，應對以往財務經過情形，詳加研究，始能有所發

現，用爲建議之根據。總之這種工作雖說困難，但是會計人員責任所在，是決對不容推諉的。

第二會計方面；

甲、完成各項會計制度之設計工作，軍事費用應有之會計制度，現在已經訂有普通公務會計制度一種。他如兵工會計，糧秣會計，被服會計，軍械會計以及兵役會計之屬，還是需要着手設計，並且希望在最短期間達到任務。

乙、確立會計事務與非會計事務之劃分辦法，會計事務與非會計事務，假如分不清楚，因此就可以互相推諉，甚至發生爭執，以致感情破裂。希望各位學員生，將這方面經驗所得，貢獻軍政部會計處，從速擬訂劃分辦法，呈請主計處依法核定，以利推行。

丙、釐清會計人員之地位，會計人員，地位超然，不受行政長官之任免，使能安心於工作，再會計人員依法受有保障，非受刑事宜告與懲戒處分不得免職。立法原旨，可謂盡善盡美。所以凡爲會計人員者，務應認清自己的地位，從事工作，以副國家設立超然主計制度之至意。

丁、會計數字需要正確詳明，依會計法，規定會計人員對於會計事項，應爲詳確之會計。

「詳」字的解說是完全，「確」字的解說是正確，所以處理會計事務，正確詳明四字，是爲無上要義。

四、第一次全國主計會議之意義及其收穫 國民政府主計處，遵照中央促進超然主計制度
原案，暨 總裁「長期抗戰中，政治重於軍事」之提示，根據組織法之規定，於本月二
十日舉行第一次全國主計會議，以求更進一步的促進超然主計制度厲行超然主計制度，
做到主計機關應做的事務，主計人員應盡之責任，配合當前時代需要，協助國家，完成
抗戰建國大計。

這一次會議出席參加者，有各機關或代表，本處主計官與專門人員，各重要機關主辦
計，會計，統計人員，共約一百五十人。所提議案，有二百三十餘件，如健全主計機構，確
定主計經費，訓練主計人員，修正主計法制等等都已經過極詳盡的討論，分別議定妥善方案
，將來逐一實施，超然主計制度之前途，自能日趨於發揚光大。

此外，這一次會議 總裁和主席，都頒有訓詞，對於超然主計制度，極端重視，勵勉有
加。總裁訓詞中提到的主計人員修養方面，業務方面，要以「公」，「慎」，「嚴」，「精」，「
勤」五者為主。所謂「公」能着眼於遠大並能皎然不滓，以符其所謂「超然」，「獨立」之
旨。所謂「慎」，就是不率然將事，而必出以籌維至審。所謂「嚴」，可以律人者引以自律
，不稍涉於苟且，亦不容偶于以私。所謂「精」，能鑒往以知來，即事而推理，以求支配與
計劃之臻於恰當。所謂「勤」，於我計政人員尤有特殊重大之意義，如積旬累月表冊留滯不
辦，馴至歷季經年無法清理，儻如此類，深病大弊之防止，必須實以勤篤之功夫。以上五者

等凡我主計人員，均應奉爲圭臬，切實服膺諸位學員，訓練完畢，都是各機關主計人員，對此五字訓示，務須時刻注意，人人做到，是所至要。

最後尙須與諸位略言者，諸君中有不少是現職軍需人員，畢業歸去，仍做軍需事務，是故軍需與會計之關係，必須了解。在軍事機關，會計原屬軍需職掌之一，現在國家推行超然主計制度，使管錢與管帳劃分，以收互相監督與分工合作之功效。在軍需人員方面，辦理金鑲出納，糧秣，被服，營繕等經理事務；在會計人員方面，辦理歲計，會計（審核）等事務。是以軍需與會計業務，相輔相成，關係至爲密切，許多人對此種道理，尙不瞭解諸君可代爲闡明之。

超然主計制度——卅年二月廿七日對軍需學校計政人員訓練班第四期學員生訓詞——

各級計政組織現況

國民政府主計處組織法

十九年十一月廿五日公佈二十年六月二十九日二十三年五月二十三日修正

第一條 國民政府設主計處掌管全國歲計會計統計事務。

第二條 主計處設主計長一人特任主計官六人簡任

第三條 主計長承國民政府之命綜理處務指揮監督所屬人員依法律之規定分別執行職務

第四條 主計處設左列各局

一、歲計局

二、會計局

三、統計局

第五條 前條各局均置局長一人綜管本局所掌事務副局長一人於局長因事故不能執行職務時代理局長均由主計長呈請國民政府於主計官中派充科長三人至五人薦任每科科員十人至二十人其中三人至五人薦任餘委任（二十年六月二十九日公佈修正）

第六條 歲計局辦理左列事務

軍事計政人員手冊

- 一、關於籌劃預算所需事實之調查事項，
- 二、關於各機關概算預算及決算表冊等格式之製定頒行事項
- 三、關於各機關歲入歲出概算書之核算及總概算書之編造事項
- 四、關於依照核定總概算書編造擬定總預算事項。
- 五、關於擬定總預算經核定後之整理事項
- 六、關於預算內款項依法流用之登記事項
- 七、關於各機關各種計算書之彙編及其報告事項。
- 八、關於各機關歲出決算書之核算及總決算書之編造事項。
- 九、關於各機關財務上增進效能與減少不經濟支出之研究及其報告事項。
- 十、關於各機關間財務上應合辦或統籌事務之建議事項。
- 十一、關於各機關辦理歲計事務人員之指揮監督事項。
- 十二、其他有關歲計事項。

第七條 前項第三款至第八款之規定於追加預算及非常預算準用之。
會計局辦理左列事項。

- 一、關於各機關會計人員之任免選調訓練及考績事項
- 二、關於各機關會計表冊書據等格式之製定頒行事項

第八條

- 三、關於各機關會計事務之指導監督事項
 - 四、關於各機關會計報告之綜核記載及總報告之彙編事項。
 - 五、其他有關會計事項
- 統計局辦理左列事項

- 一、關於各機關統計人員之任免遴選訓練及考績事項。
- 二、關於各機關統計圖表格式之制定頒行及一切編製統計辦法之統一事項。
- 三、關於各機關編製統計範圍之劃定及統計工作之分配事項
- 四、關於各機關統計事務之指導監督事項。
- 五、關於調查編製不能屬於任何機關範圍之統計及各機關未及編製之統計事項
- 六、關於全國統計總報告之編纂事項。
- 七、其他有關統計事項

第九條

主計處設秘書二人至四人其中一人簡任餘薦任科員六人至十二人其中一人至三人薦任餘委任辦理文書及不屬於各局之事務（二十年六月二十九日公佈修正）

第十條

主計處於必要時得聘用專門人員

第十一條

主計處得酌用僱員。

第十二條

全國各機關主辦歲計會計之人員分爲左列三等。

一、會計長統計長均簡任

二、會計主任統計主任均薦任。

三、會計員統計員均委任。

前項主辦人員及其佐理人員均由主計處按其事務之需要分別設置（二十三年五月二十二日公佈修正）

凡公營事業主辦歲計會計人員及佐理人員不適用第一項規定之名稱等級者得由主計處依所在機關之需要定之

各機關之歲計事務由會計人員兼辦其統計事務之簡單者亦同。

第十三條 前條辦理歲計會計統計之人員直接對於主計處負責並依法受所在機關長官之指揮前項人員之編制員額及服務規則由主計處定之其經費列入所在機關預算（二十三年五月二十二日公佈修正）

第十四條 主計長得隨時調遣各機關辦理歲計會計統計之人員

第十五條 主計處設主計會議由主計長及主計官組織之以主計長爲主席主計長缺席時由歲計局長代理專門人員及科長得列席主計會議各機關主辦歲計會計統計之人員對於有關其職掌之提案亦得列席

第十六條 主計會議之職權如左

第十七條

- 一、關於各機關主辦歲計會計統計人員之任免事項
 - 二、關於歲計會計統計制度之擬訂及修正事項
 - 三、關於本處及各機關辦理歲計會計統計之辦事規則製定及修正事項
 - 四、關於兩局以上之關聯事項
 - 五、各局長或主計官提議事項
 - 六、主計長交議事項
- 主計長得召集全國主計會議以左列人員組織之
- 一、主計處之主計長主計官及專門人員
 - 二、各主要機關主辦歲計會計統計之人員
 - 三、各主要機關之代表或其長官
- 前項會議以主計長爲主席
- 本法施行規則及施行日期以命令定之

第十八條

修正軍政部會計處組織規程

主計處三十年十一月七日渝處字一三〇七號訓令轉奉

國民政府三十年十月二十八日渝文密字第五七號指令核准

第一章 總則

- 第一條 本規程依照國民政府主計處組織法及國民政府主計處辦理各機關歲計會計統計人員暫行規則制定之
- 第二條 軍政部會計長辦事處所定名為軍政部會計處
- 第三條 會計長承主計長之命并依法受軍政部長之指揮主辦軍政部及各軍事機關（包括學校廠庫等）部隊歲計會計事務
- 第四條 會計長承主計長之命并依法受軍政部長之指揮綜理處務并指導監督處內職員及各軍事部隊機關主辦會計人員
- 第五條 會計長得出席軍政部部務會議
- 第六條 會計處依事務之需要設預算綜計審核監查總務五科每科設科長一人承長官之命分掌各科事務

第七條 會計處各科各設科員三十七人至七十人承長官之命分理各科事務并得分股辦事其編制如附表

前項各科科員俱由主計處遴選後函由軍政部轉送軍事委員會依照陸軍軍官佐及軍用文官任免法規辦理

第八條 會計處因事務上之需要時得隨時呈請主計長遴任專員六人至十人（將校官待遇）承長官之命襄理規劃會計技術事務并依照第七條第二項手續辦理

第九條 會計處遇事務特別需要時得調用軍政部所屬各軍事機關部隊歲計會計人員幫同辦理同時并呈報主計處備案

第十條 會計處對於文書繕寫譯電校對事宜得酌用書記十四人至二十人（上中尉待遇）司書八十人至一百人（少准尉待遇）隨時呈請主計處核准備案

第十一條 會計處遇關於會計組織之更改及財例帳冊表格之修訂應擬具方案呈主計處核辦如直轄及附屬各部隊機關有建議修改之方案送處時由處核轉主計處核辦

第十二條 會計處爲推行軍事計政業務設計各種會計制度及考核各軍事機關部隊計政人員起見得設立軍事計政設計委員會其編制如附表

第十三條 會計處爲適應業務需要及指導監督轄區內各軍事機關部隊計政人員起見得於全國各地區擇要設立分處其設立地區與組織規程另定之

第二章 分科職掌

第十四條 預算科分掌事務如左

- 一、關於籌劃預算所需事實之調查事項
 - 二、關於概算書之審核彙編整理事項
 - 三、關於支付預算書之審核事項
 - 四、關於填發請款通知憑證事項
 - 五、關於預算內各款項依法流用之登記事項
 - 六、關於辦理追加預算及非常預算事項
- 綜計科分掌事務如左

第十五條

- 一、關於調查各部隊機關辦理會計事務情形事項
- 二、關於制定頒行會計表冊書據等格式事項
- 三、關於建一部隊機關會計事項
- 四、關於製具記賬憑證事項
- 五、關於核對各部隊機關人員馬匹表冊事項
- 六、關於登記及彙轉各部隊機關旬報月報年報事項
- 七、關於分配軍費事項

第十六條

審核科分掌事務如左

- 八、關於合同之修改審議事項
- 九、關於編制各種會計報告事項
- 十、關於簽發出納命令事項
- 十一、關於賬籍之記載及轉賬事項
- 十二、關於編製計算書事項

第十七條

監查科分掌事務如左

- 一、關於參加監購驗收事項
- 二、關於參加監採評價訂約事項
- 三、關於參加點驗監放事項
- 四、關於參加監盤交代事項
- 五、關於金錢物品票據賬籍之檢查事項

六、關於經理實況之調查事項

七、關於物價調查事項

八、關於統計事項

九、關於其他監查稽察事項

第十八條 總務科分掌事務如左

一、關於文件之收發分配擬撰繕譯繕校保管事項

二、關於典守印信事項

三、關於編造工作報告事項

四、關於辦理各種會議事項

五、關於各部隊機關會計人員之訓練指導監督事項

六、關於各部隊機關會計人員調查登記考績事項

七、關於各部隊機關會計人員之升遷調補任免事項

八、關於辦理庶務事項

九、其他不屬於各科事項

第三章 會議

第十九條 會計處每星期舉行庶務會議一次以會計長爲主席遇重事務得召集臨時會議

第二十條 會計長於必要時得呈請主計長軍政部長核准召集軍政部直轄及附屬部隊機關會計人員會議或全國陸軍空軍各部隊機關會計人員會議會議時以會計長為主席

第二十二條 各項會議規則另定之

第四章 附則

第二十二條 會計處人員之編制如附表

第二十三條 會計處各種辦事細則另定之

第二十四條 本規程如有未盡事宜由主計會議修改呈請核准施行

第二十五條 本規程自呈准之日施行

修正軍政部會計編制表

區分	職別	階	級	員數	職	掌
專員室	會計長	同	中將(軍需總監)	一	承主計長之命并依法受軍政部長之指揮綜理全處事務	
		專員	同少將(軍需監)	五	承會計長之命襄理規劃會計技術事務并擬編法規事宜	
		同上	校(一等軍需正)	五		

算		預	
地方機關	中央機關	概算	股算
主任科員	主任科員 科員	主任科員 科員	主任科員 科員
同上(中)校 同少中校 同中校	同上(中)校 同少中校 同上尉	同上中校 中(上)校 同中少尉	同上尉 中(上)校 同中少尉
二 一 一	二 一 一	二 一 一	二 一 一
承會計長科長之命覆核地方各軍事機關支付預算事宜 承長官之命審核各軍事機關支付預算事宜	承會計長科長之命覆核中央各軍事機關支付預算事宜 承長官之命審核中央各軍事機關支付預算事宜	承會計長科長之命覆核各軍事機關支付預算事宜 承長官之命審核各軍事機關支付預算事宜	承會計長科長之命綜理本科事務 承長官之命辦理本室文書及收發事宜

科

	股關機育教	股隊部種特	股隊部通普	股
書記	主任科員 科員	主任科員 科員	主任科員 科員	科員
同上	同上(中)校 同上(中)校 同上(中)校	同上(中)校 同上(中)校 同上(中)校	同上(中)校 同上(中)校 同上(中)校	同上(中)校
(中)	二 二 二	二 二 二	二 二 二	二
尉	等軍需正 等軍需正 等軍需正	等軍需正 等軍需正 等軍需正	等軍需正 等軍需正 等軍需正	等軍需正
二	二 二 二	二 二 二	二 二 二	二
收發事宜	承會計長科長之命覆核各軍事教育機關支付預算事宜	承會計長科長之命覆核各特種部隊支付預算事宜	承會計長科長之命覆核普通部隊支付預算事宜	承會計長科長之命覆核普通各部隊支付預算事宜

軍事計政人員手冊

綜

納出		股 記 登		股 核 稽		科 長	司 書
主任科員		主任科員	科員	主任科員	科員		
同上(中)校 (二等軍需正)	同上尉 (二等軍需佐)	同上(中)校 (二等軍需正)	同少校(三等軍需正)	同上尉(一等軍需正)	同上(中)校 (二等軍需正)	同少將(同上校) (軍需監或一等軍需正)	同少尉 (准)
一	一五二	一		二二	一一一	一	
承會計長科長之命核發出納命令覆對印鑑事宜	承會計長科長之命辦理批准各案款目登記對銷及編製每月軍費總分配表	承會計長科長之命覆核批准各案款目登記對銷及編製每月軍費總分配表	承會計長科長之命覆核批准各案款目登記對銷及編製每月軍費總分配表	承會計長科長之命覆核批准各案款目登記對銷及編製每月軍費總分配表	承會計長科長之命覆核批准各案款目登記對銷及編製每月軍費總分配表	承會計長之命綜理本欄事務	承長官之命繕譯印核登記文件事宜

計

算計	股募編	股籍帳	股令命
主任科員	主任科員	主任科員	科員
同上(中)校 二等軍需正	同上(中)校 二等軍需正	同上(中)校 二等軍需正	同上尉 一等軍需佐
二	一	五	一
承會計長科長之命督編核對 每月軍費現金出納計算書事 宜 承長官之命編製每月軍費現 金出納計算書事宜	承會計長科長之命編製各項 經費收支比較圖表報告書類 及擬訂處理規章事宜 承長官之命編製各項經費收 支比較圖表及擬訂處理規章 事宜	承會計長科長之命擬議改良 簿表格式提案及核對帳簿表 冊記載轉帳事宜 承長官之命擬訂簿表格式及 收支賬目之記載轉帳并編造 表冊事宜	承長官之命簽發支付命令及 對照印鑑事宜

		審			科		
地	股關機央中	股算決	科	司書	書記	股	
主任科員	主任科員	主任科員	科員	科員	書記	股	
同上(中)校	同上(中)校	同上(中)校	同上(中)校	同上(中)校	同上(中)校	同上(中)校	
(二等軍需正)	(二等軍需正)	(二等軍需正)	(二等軍需正)	(二等軍需正)	(二等軍需正)	(二等軍需正)	
一	二四二一	四三二一	一	一	二	二二	
承會計長科長之命覆核地方各軍事機關每月支出計算書	承會計長科長之命覆核中央各軍事機關每月支出計算書表事宜	承會計長科長之命覆核中央各軍事機關每月支出計算書事宜	承會計長科長之命覆核各軍事機關部隊年度決算事宜	承會計長之命綜理本科事務	承長官之命繕譯印校登記各項文件事宜	承長官之命辦理本科文書及收發事宜	

核

兵役機關		衛生機關		教育機關			方機關		
科員	主任科員	科員	主任科員	科員	主任科員	科員	主任科員	科員	主任科員
同少校(三等軍需正)	同上(中)校(二等軍需正)	同上尉(一等軍需佐)	同中校(二等軍需正)	同上尉(二等軍需佐)	同中尉(三等軍需正)	同上尉(二等軍需佐)	同中尉(三等軍需正)	同上尉(二等軍需佐)	同中尉(三等軍需正)
二	一	五	一一	一	二	三	一一	二	三
承會計長科員之命審核各兵役機關每月支出計算書類事宜	承會計長科員之命審核各兵役機關每月支出計算書類事宜	承會計長科員之命審核各衛生機關每月支出計算書類事宜	承會計長科員之命審核各衛生機關每月支出計算書類事宜	承會計長科員之命審核各軍事教育機關每月支出計算書類事宜	承會計長科員之命審核各軍事教育機關每月支出計算書類事宜	承會計長科員之命審核各地方軍事機關每月支出計算書類事宜	承會計長科員之命審核各地方軍事機關每月支出計算書類事宜	承會計長科員之命審核各地方軍事機關每月支出計算書類事宜	承會計長科員之命審核各地方軍事機關每月支出計算書類事宜

軍事計政人員手冊

機		科					股隊部通普		股
主任科員	科長	司書	書記	特種部 主任科員 科員		主任科員 科員		同上尉(一等軍需佐)	
同上(中)校(二等軍需正)	同少將(同上校) <small>軍需監或一等軍需正</small>	同少(准)尉 <small>或三等軍需佐</small>	同上(中)尉	同上(中)校 <small>二等軍需正</small>	同上(中)校 <small>二等軍需正</small>	同上(中)校 <small>二等軍需正</small>	同上(中)校 <small>二等軍需正</small>	同上尉(一等軍需佐)	
一	一		二	一 二 三	一 二 三	一 二 三	一 二 三	五	
承會計長科長之命主辦各軍事機關金錢物品工程之監購	承會計長之命綜理本科事務	承長官之命翻譯校印登記各項文件事宜	承長官之命辦理本科文書及收發文書事宜	承會計長科長之命覆核各種部隊每月支出計算書類事宜	承會計長科長之命覆核各種部隊每月支出計算書類事宜	承會計長科長之命覆核各種部隊每月支出計算書類事宜	承會計長科長之命覆核各種部隊每月支出計算書類事宜	承會計長科長之命覆核各種部隊每月支出計算書類事宜	

查

軍事計政人員手冊

會計	學校稽察股	部隊稽察股	關稽察股
主任科員	主任科員 科員	主任科員 科員	科員
同上(中)校(二等軍需正)	同上(中)校(二等軍需正) 同中校(二等軍需正) 同少校(三等軍需正) 同上(中)尉(二等軍需佐)	同上(中)校(二等軍需正) 同中校(二等軍需正) 同少校(三等軍需正) 同上尉(一等軍需佐)	同上尉(一等軍需佐) 同中校(二等軍需正) 同少校(三等軍需正)
一	一 二 二	一 二 二	一 二 二
承會計長科長之命主辦金錢物品票據帳籍等會計檢查事宜	承會計長科長之命主辦各軍事學校金錢物品工程之監購驗收監標交等事宜	承會計長科長之命主辦各部隊金錢物品工程之監購驗收監標交等事宜	承長官之命辦理各軍事機關金錢物品工程之監購驗收監標交等事宜

總		科							
科	長	司書	書記	統計		物價調查		檢査	
				主任科員	科員	主任科員	科員	科員	科員
同	少	同	上	同	同	同	同	同	同
少	將	少	尉	中	校	中	校	中	尉
(或一等軍需正)	(或三等軍需佐)	(二等軍需正)	(二等軍需正)	(二等軍需佐)
一		二		二	二	二	二	二	二
承會計長之命綜理本科事務		承長官之命繕譯校印登記文件事宜		承長官之命辦理本科文書及收發事宜		承會計長科長之命主辦統計事宜		承會計長科長之命主辦物價調查事宜	
				承長官之命辦理統計事宜		承會計長科長之命主辦物價調查事宜		承長官之命辦理金錢物品票據帳簿等會計檢査事宜	

務

會 計 股	人 事 股	文 書 股
主任科員 科 員	主任科員 科 員	主任科員 科 員
同上(中)校(二等軍需正) 同少校(三等軍需正) 同中尉(二等軍需佐)	同上(中)校(二等軍需正) 同中校(二等軍需正) 同少校(三等軍需正) 同上尉(一等軍需佐)	同上(中)校(二等軍需正) 中(上)校(二或一等軍需正) 同中尉(二等軍需正) 同上尉(二等軍需佐)
一 二 二	一 一 二 一	一 一 四 六 五
承會計長科長之命主辦本處經費出納及會計等事宜 承長官之命辦理本處經費出納會計等事宜	承會計長科長之命主辦本處及派外各會計審核人員升遷調補考績及教育訓練補充等事宜 承長官之命辦理內外各級會計審核人員升遷調補考績教育訓練補充等事宜	承會計長科長之命主辦擬撰稿件督率收發管卷繕譯校對監印事宜 承長官之命分辦擬撰文稿及收發管卷繕寫校對翻譯文電事宜

軍事計政人員手冊

軍	科			
	事	務	股	科
委員	主任科員	科員	書記	司書
同上校(同少將) (或軍需監) <small>(一等軍需正)</small>	同上(中)校 <small>(二等軍需正)</small>	同少校 <small>(三等軍需正)</small>	同上 <small>(中)</small>	同少 <small>(准)</small>
九	一	一	二	二
承會計長之命分任推行軍事計政設計指導及實地考察研究等事宜并指定三人為常務委員處理日常事務	承會計長科長之命主辦本處一切庶務衛生警衛及管理士兵公役等事宜	承長官之命辦理各項庶務衛生警衛管理兵佚及不屬於其他各股事宜	承長官之命辦理本科文書及收發事宜	承長官之命繕譯校印登記文件事宜

政 計 科 事

秘書	同中(上)校(一)等軍需正)	一	承會計長委員之命撰撰重要文電事宜
組長	同上(中)校(一)等軍需正)	一	承會計長委員之命主辦設計
組員	同中(少)校(一)等軍需正)	二	承會計長委員之命主辦設計
同少(上尉)校	同少(上尉)校(一)等軍需正)	二	承會計長委員之命主辦設計
同中(少)尉	同中(少)尉(一)等軍需佐)	二	承會計長委員之命主辦設計
組長	同上(中)校(一)等軍需正)	一	承會計長委員之命主辦設計
組員	同中(少)校(一)等軍需正)	二	承會計長委員之命主辦設計
同少(上尉)校	同少(上尉)校(一)等軍需佐)	二	承會計長委員之命主辦設計
同中(少)尉	同中(少)尉(一)等軍需佐)	二	承會計長委員之命主辦設計
組長	同上(中)校(一)等軍需正)	一	承會計長委員之命主辦設計
組員	同中(少)校(一)等軍需正)	二	承會計長委員之命主辦設計

軍事計政人員手冊

軍事計政人員手冊

設 計 委 員

	組 五 第	組 四 第	組
書 記	組 長 組 員	組 長 組 員	
同 上 (中) 尉	同上(中)校(一等軍需正) 同中(少)校(二等軍需正) 同少(上尉)校(三等軍需正或一等軍需佐) 同中(少)尉(二等軍需佐)	同上(中)校(二等軍需正) 同中(少)校(三等軍需正) 同少(上尉)校(三等軍需正或一等軍需佐) 同中(少)尉(三等軍需佐)	同(少)尉(三等軍需佐) 同少(上尉)校(三等軍需正或一等軍需佐)
二	一 一 三 二	一 二 二 二	二 二
收發事宜	承會長官之命辦理本會文書及 承會長官之命辦理本會事務及 不屬於其他各組事宜	承會計長委員之命主辦設計 統計事宜 承長官之命辦理統計設計事宜	

會

司書

同少(准)尉(三等軍需佐)或(准)佐

承長官之命繕譯校對文件事宜

一本處編制按依平時設置如遇戰時增加軍費添設部隊機關學校事務增繁得呈請增設額外人員

二本處書記司書按各科事務之繁簡設置按照本處組織規程第十條之規定呈准施行書記依上(中)尉待遇司書依少(准)尉待遇并准設文書上士

三本處士兵夫役依照規定設置之。

四本處為審核預算及實施監察檢查等對於各項工程須用專門技術人員得按編制內所列職級就所需各項技術人員予以任用

五本處編制除書記(十四)司書未列外合計同中將一同少將五同少(上校)將五同上(少將)校十一同中校五同上(中)校三十五同中(上)校五同中校二十六同中(少)校九同少校六十三同少(上尉)校十一同上尉七十四同上(中)尉八同中尉三十三同中(少)尉一十總計三百零一員

記

附

軍政部會計分處暫行組織規程

- 第一條 軍政部會計分處直隸軍政部會計處承辦或指導指定區域內各部隊機關歲計會計統計審核事宜
- 第二條 會計分處之設置呈准 軍事委員會以命令定之於每戰區各設一處冠以「第一」「第二」等番號
- 第三條 會計分處設處長一人承長官之命令綜理本處事務并指導監督區域內計政人員
- 第四條 會計分處設副處長一人補助處長處理處務
- 第五條 會計分處依事務之需要分設一、二、三、三組掌理會計審核稽察事項每組設組長一人承長官之命分掌各組事務
- 第六條 會計分處各組設組員若干人承長官之命分理各組事務并得分股辦事
- 第七條 會計分處設秘書一人書記二人承長官之命辦理人事機要文電編譯校稿及典守印信等事項
- 第八條 會計分處設副官二人承長官之命辦理本處庶務會計事項
- 第九條 會計分處得酌雇司書辦理繕寫譯電校對事宜

第十條 各組人員得由處長互相調用或指派其他任務

第十一條 第一組分掌事務如左

一關於經臨費概算預算決算書類之核轉事項

二關於各部隊機關歲計會計業務之調查指導事項

三關於軍費之核算登記及會計報告之彙辦事項

四關於計政人員之監督指導考核事項

五關於軍費人馬物品之調查統計事項

六其他有關會計指導監督事項

第十二條 第二組分掌事務如左

一關於帳目憑證款項之核簽事項

二關於收支計算書類或累計表之審核事項

三關於單據之調查事項

第十三條 第三組分掌事務如左

一關於開標決標評價訂約驗收之參加監督事項

二關於現金票據及帳籍之檢查事項

三關於參加點驗監放事項

軍事計政人員手冊

八六

四關於物價調查事項

五關於監盤交代事項

六其他有關稽察事項

第十四條 會計分處每星期舉行處務會報一次以處長爲主席如遇重要事務得召集臨時會議

第十五條 處長於必要時得召集區域內計政人員舉行會議會議時以處長爲主席

第十六條 會計分處之編制另定之

第十七條 會計分處之各種會議規則及辦等細則另定之

第十八條 本規程如有未盡事宜由會計處修改呈請核准施行

第十九條 本規程自呈准之日施行

軍政部軍糧總局審核處職掌

摘錄軍政部軍糧總局組織規程第八條

第五處分監察審核兩科其職掌如左：

- 一、關於軍糧之監購監製驗收及其他一切調查事項
 - 二、關於軍糧現金物品之報銷及一切事後審核事項
- 附軍政部會（二九）設渝字第六六六七號軍糧總局第五處改為審核處訓令一件

茲為嚴密審核事權起見依照本部派遣各軍事機關部隊審核人員原則

該總局 本部軍糧總局 第五

處着即改為軍糧總局審核處所屬監察審核兩科改稱第一第二兩科直接受本部會計處之指揮辦理關於軍糧之監購監製驗收調查暨現金帳據之檢查金錢物品報銷之審核等事宜又各軍糧局第四科着改為審核科直接受總局審核處之指揮執行職務所有各該審核處科人員由部另行委派經費按總局各軍糧局原定預算比例劃分除分令外合行令仰遵照并轉飭遵照。此令

軍糧局審核科職掌

- 一關於監督聽收及稽核事項
- 二關於計算之審核簽轉事項
- 三關於決算之彙編事項

軍需局第四科職掌

- 一關於審核經臨費預算事項
- 二關於審核經臨費計算事項
- 三關於編製經臨費決算事項
- 四關於事前事後審核稽察事項

軍需局第四科編制

職別	階	級	員額	備
科長	一等軍需正(二等)		一	第四科科长承局長副局長之命辦理本科主管審核預算計算編制決算表及點驗稽察等事項
科員	二等軍需正		五	各級科員承局長副局長之命科長之指導分任本科各項事務
司書	一等(二三等)軍需佐		四	
	同 少(准)尉		三	繕寫
附 記	<p>一、各局編制及員額得由軍需署長視各局所管事務繁簡呈請增減之并得酌用附屬以應戰時臨時需要</p> <p>二、第四科人員概由會計處原有人員中儘先遴派其他各科人員亦宜由軍需署酌量調用</p>			

軍政部軍糧總局審核處編制表

一 第			司	書	副	副	處	區
書	科	科	書	記	官	長	長	分
記	員	長	書	記	官	長	長	階
上	上少中	上	少(准)	上(中)	少	上(少將)	少	級
(中)	尉校	校	尉	尉	校	校	將	人
尉	尉校	校	尉	尉	校	校	將	數
二	六四二	一	二	二	一	一	一	備
								考

軍政部軍糧局審核科編制表

區	科	科	第二科				科
			司	書	科	科	
分	員	長	書	記	員	長	書
階	中少上	上	少	上	中少上	上	少
級	(中)	校	(准)	(中)	尉校	校	(准)
人數	尉	校	尉	尉	尉	校	尉
備	一	一	二	二	三六九	一	二
考							

軍事研究人續手稿

卷二

各軍事機關學校部隊會計室編制表

職別	甲		乙		丙		丁		戊		己		庚		辛		壬		癸		備考	
	階級	員額	階級	員額	階級	員額	階級	員額	階級	員額	階級	員額	階級	員額	階級	員額	階級	員額	階級	員額		
會計主任 (會計員)	同少將(上校)	一	同上校(少將)	一	同上校	一	同上(中)校	一	同上(中)校	一	同上(中)校	一	同上(中)校	一	同上(中)校	一	同上(中)校	一	同上(中)校	一		
課長	同上(中)校	四	同上(中)校	三	同上中校	三	同上(少)校	二	同上(少)校	二												
佐理員	同中校	六	同中校	三																		
	同少校	一〇	同少校	六	同少校	五	同少校	四	同少校	三	同中(少)校	二	同中(少)校	一								
	同上尉	一二	同上尉	九	同上尉	五	同上尉	五	同上尉	四												
	同上(中)尉	六	同上(中)尉	四	同上(中)尉	四	同上(中)尉	五	同上(中)尉	四												
書記	同上(中)尉	三	同上(中)尉	二	同上(中)尉	二	同上(中)尉	一	同上(中)尉	一												
司書	同少(准)尉	一〇	同少(准)尉	八	同少(准)尉	六	同少(准)尉	四	同少(准)尉	四												
文書軍士	同上士	四	同上士	四	同上士	四	同上士	四	同上士	四												
公役	一等	一	同上	一	同上	一	同上	一	同上	一												
	二等	二	同上	二	同上	二	同上	二	同上	二												
	三等	三	同上	三	同上	三	同上	三	同上	三												
	四等	四	同上	四	同上	四	同上	四	同上	四												
	五等	五	同上	五	同上	五	同上	五	同上	五												
合計	官	五二	官	三六	官	二五	官	二二	官	一八	官	一四	官	一〇	官	七	官	五	官	三	官	二
	佐	一七	佐	一三	佐	一一	佐	一〇	佐	七	佐	六	佐	五	佐	三	佐	二	佐	一	佐	三
	士	一七	士	一三	士	一一	士	一〇	士	七	士	六	士	五	士	三	士	二	士	一	士	二
	兵	一七	兵	一三	兵	一一	兵	一〇	兵	七	兵	六	兵	五	兵	三	兵	二	兵	一	兵	二
	合計	三四	合計	二九	合計	二六	合計	二二	合計	一七	合計	一四	合計	一〇	合計	七	合計	五	合計	三	合計	四

一、主辦會計人員除受種編制稱會計員外其餘各種編制均稱會計主任

二、甲乙丙丁戊己五種編制均分課辦事甲種分設第一、二、三、四、四課丙種分設第一、二、三、三課丁戊種分設第一、二兩課各課配屬佐理人員暨分課職掌由各該主辦會計人員按其業務情形分配擬訂呈報備案

三、會計室如需用工程機噐庫庫兵空戰技術人員得呈報核准就原編制階級員額比例酌量技術人員任用新行條例第三條之規定酌用文職技術人員

記

附

各軍事機關學校部隊審核室編制表

職別	甲		乙		丙		丁		戊		備考
	階級	員額	階級	員額	階級	員額	階級	員額	階級	員額	
審核主任	中(上)校	一	中(上)校	一	少(中)校	一	少(中)校	一			
審核員	少(中)尉	一	上(中)尉	一	中(少)尉	一	上(中少)尉	一	上尉	一	
合計	官	三	官	二	官	三	官	二	官	一	

附 甲種各軍適用

乙種製呢廠製革廠紡織廠第一二三被服廠材料實驗廠適用

丙種各補充兵訓練處陸地測量局適用

丁種電信機械修造廠，本部交通機械修造廠，本部交通器材總庫各師管區司令部適用

記

現行軍事計政法令摘錄

各軍事機關（學校）部隊辦理會計人員暫

行規程

第一條 本規程依照國民政府頒行主計法令制定之

第二條 各軍事機關（學校）部隊主辦會計人員辦公處均稱會計室，主辦會計人員稱會計主任或會計員，其助理會計事務人員稱佐理員。

第三條 會計室設會計主任一人，或會計員一人，其範圍較大者，得設佐理員及司書等輔助辦理一切事宜，其編制另定之。

第四條 主辦會計人員及佐理員等依照現行陸軍階級之薪餉規定，如必要時得參照國民政府主計處組織法第十三條，暨軍用文官暫行條例第四條之規定辦理如次。

一、會計主任校官或薦任

二、會計員同上尉或委任

三、佐理人員校尉官薦任或委任

四、司書同准尉或僱員

第五條 主辦會計人員，秉承主計長之命，受主計處主管局長之指導，軍政部會計長之指揮，并依法受所在機關（學校）部隊主管長官之指揮處理各機關（學校）部隊之歲計會計事務。

第六條 主辦會計人員由主計處遴選後，函由軍政部轉送軍事委員會依照陸軍官佐及軍用文官任免法規辦理。

第七條 主辦會計人員得出席各該所在機關（學校）部隊有關其職掌之各項會議。

第八條 會計室之職掌如左。

- 一、關於核編整理概算決算事項
- 二、關於登記預算內各項依法流用事項
- 三、關於製定統一會計表冊彙據等格式事項
- 四、關於製具記帳憑證事項
- 五、關於登記帳目事項
- 六、關於核簽證單事項
- 七、關於編送歲計會計報告書表事項
- 八、關於建議財務上增進效力及減少不經濟支出事項
- 九、其他有關歲計會計事項

第九條 會計室關於會計制度之設計修訂實施等事項，應由主辦會計人員擬具方案，呈請軍政部會計處核轉主計處核定行之。

第十條 各軍事機關（學校）部隊會計室辦事通則另定之。

第十一條 本規程如有未盡事宜得呈請修正之。

第十二條 本規程自呈准備案日施行。

各軍事機關（學校）部隊會計室辦事通則

第一條 各軍事機關（學校）部隊之會計室辦理歲計會計上一切事務除遵照法令外，得依照本通則處理之。

第二條 各該會計室於每月上旬應將上月工作狀況及人事事項依照主計處規定格式編繕報告二份，呈由軍政部會計處核送主計處主管局分別存轉。

第三條 各該會計室得召集本室會議由會計主任（會計員）主席。

第四條 各該會計主任或會計員得呈請軍政部會計處及本機關核准召集所屬各部份之會計人員會議，由會計主任（會計員）主席。

第五條 各該會計室對外行文，向主計系統機關用本室名義辦理外，餘照所在機關之行

政系統與程序由主管長官簽署後，得用所在機關名義行之

第六條 各該主辦會計人員遇有遷調及解職時，應妥爲交代，以清責任，（交代規則另定之）

第七條 各級會計人員應遵守所在機關服務規則

第八條 本通則如有未盡事宜得呈請修正之

第九條 本通則自呈准日施行

軍事機關（學校）部隊財務就地審核規則

第一條 軍事機關（學校）部隊及其所屬機關部隊財務之就地審核，悉依本規則辦理之

第二條 派駐各軍事機關部隊之財務審核人員稱審核主任或審核員

第三條 審核人員在行政系統上，應受駐在機關部隊長官之指揮，并遵守其一般職員服務應守之規則，但關於財務審核事項，直接對派遣機關負責，獨立處理，不受干涉

第四條 駐有審核人員之機關部隊擬編之經臨各費支付預算審核人員得簽註意見以供派遣機關審核預算之參考其已經核定之預算法案及其他有關財務之文件書表并應

檢送審核人員登記備查。

第五條 駐有審核人員之機關部隊應將收支憑證或記帳憑證連同其他證件送審核人員核簽。

審核人員核簽收支憑證或記帳憑證如發現與預算或其有關法令不符時，得拒絕之。

第六條 駐有審核人員之機關部隊，應將每日現金收支結存報表及其他規定應編送之財務報表，檢送審核人員查核，其人馬變動情形，亦應隨時通知審核人員備查。

第七條 駐有審核人員之機關部隊應編送之經臨費收支計算書類或累計表等，應先交審核人員審核後，再送主管機關分別核轉。

第八條 審核人員爲核對會計報告及稽查財務實況，得隨時查核一切簿籍憑證，檢查現金財物，調閱銀行存摺及其他有關財務事項。

第九條 審核人員審查各項主要書表簿冊後，應分別蓋章或加註審核意見。

第十條 駐有審核人員之機關部隊辦理營繕工程及購置變賣財物之開標訂約驗收時應通知審核人員參加。

第十一條 駐有審核人員之機關部隊，於召集有關財務之會議時，應通知審核人員參加。

第十二條 審核人員處理各機關部隊財務有辦理不當及辦理人員有違法或不忠於職務之行為者，應即向該管長官報告。

爲時，得向該機關部隊軍需（會計）主管人員質詢或糾正之，其情節重大者，應分別報請機關部隊長官或派遣機關處理。

第十三條 前項質詢或糾正，軍需（會計）主管人員應據實簽覆或辦理，不得隱匿容延。審核人員應照規定編製報告呈送派遣機關核辦，其報告書表種類格式及呈送期限另定之。

第十四條 各機關部隊應予審核人員以工作上之便利。

第十五條 審核人員之辦公用具由機關部隊供給之。

第十六條 本規則呈准 委員長頒佈施行。

附審核規則補充解釋九項

（一）審核規則所稱「財務」應包括駐在機關部之經常費臨時費及一切經營款項，不得以非由本部直發爲辭拒絕審核各機關之雜項收支，各師管區之壯丁征集費等是。

（二）審核規則第一條規定審核人員工作之範圍應包括駐在機關部隊之所屬機關部隊，其駐地距離較遠者，得規定簡單表式飭其按旬月報告收支實況，并得隨時前往實地抽查，或酌定時間輪駐各所屬機關部隊，照規則實施就地審核。

（三）審核人員之職務系統除照審核規則第三條之規定外，駐在機關部隊不得委派任何兼職，審核人員不得向駐在機關部隊荐任人員。

(四) 審核規則第四條第五條第八條爲就地審核之中心工作，各機關部隊辦理財務人員，務須切實遵照辦理不得藉辭拒絕，審核人員查核登記時，亦不得故意延擱。

(五) 各機關部隊未經奉命令施用新頒之普通公務單位會計制度者，其會計事務，應一律遵照陸軍軍隊會計事務規程辦理，審核規則各條所稱「憑證」「帳簿」「報告」均依各機關部隊應採用會計制度之規定。

(六) 駐在機關除應將人馬變動情形，區分任免調升辭列職級人數變動日期隨時通知審核人員備查外，審核人員對駐在機關部隊及其所屬機關部隊之人馬實數得呈請點名抽查之。

(七) 審核人員審核收支計算書類，經辦財務人員應先行整編初核，如編次凌亂，錯誤過多，審核人員得退還重編，并不負其呈送遲延之責。

(八) 各機關部隊爲預算外之開支或舉辦未經呈准之營繕購置等項，審核人員事先簽請停止緩辦，如長官欲爲負責之支付時，審核人員雖經審察監驗仍不負其關於支出法案之責任。

(九) 審核人員需用之辦公郵電及公差旅運等費用由駐在機關部隊支用，或按其規定支給之。

軍政部會計分處執行財務審核稽察辦法

- 一 軍政部會計分處執行指定區域內各部隊機關財務審核稽察業務依照本辦法行之
- 二 駐在設有會計分處地區各部隊機關之概算預算計算決算書類及其他有關案件應由該地區之會計分處核轉
- 三 駐在設有會計分處地區各部隊機關辦理營繕工程及購置變賣財物之開標決標評價訂約驗收事項應通知該地區之會計分處派員參加監視
- 四 前項監視人員應在契約等件或證明書類署名蓋章但查與規定或原案不符者應先予糾正或拒絕蓋章或在蓋章之契約上簽明其查核不符與應表示之意見
- 五 會計分處對駐在本地區各部隊機關之現金票據及帳籍財物得執行檢查過必要時得通知各該長官或主管上級機關派員蒞視其檢查筆錄得請保管人蒞視署名蓋章
- 六 駐在設有會計分處地區各部隊機關之財物或關於財務之文件帳冊書據如有遺失損壞等情事應記明其原因其關重要者須即時詳敘情形并提出憑據通知該地區之會計分處查核
- 六 駐在設有會計分處地區各部隊凡自行點放薪餉或主管機關派員點驗應通知該地區之會計分處參加但遇必要時會計分處得呈准單獨辦理之

七 駐在設有會計分處地區之部隊機關主管或主辦會計人員更替時應依照規定辦理交代并須通知該地區之會計分處派員監交

八 會計分處發現駐在本地區各部隊機關財務有辦理不當及辦理人員有違法不忠於職務之行為時得向該部隊機關經辦人員質詢或糾正之其情節重大者應通知其主管長官處理或報部核辦

前項質詢或糾正經辦人員應據實答覆或辦理不得隱匿延宕

九 會計分處審核經臨費預算計算案件除另有規定者外應呈 部核行各部隊機關應繳餘款得先行通知解繳

十 軍需局辦理經管軍費之收支及轉帳事項其原始憑證及記帳憑證應分別先送會計分處或其派駐人員審核再執行出納及登記帳籍并須按日編製日報表一份送會計分處核對存查

十一 軍需局或會計分處如奉到關於經管軍費有應發停發減發扣繳之部令或署處命令或核定預算計算案件應即日相互通知登記其係由於自行查有應發停發減發或扣繳者亦應同樣辦理之

十二 軍需局與會計分處爲便於工作聯繫應同在一處辦公如事實不能同駐一處時得酌派人員駐軍需局辦理審核事務

十三 會計分處對駐在本地區各部隊機關之歲計會計統計審核事務應負調查指導之責

十四 會計分處對本地區之部派會計審核人員應負指導監督及考核之責

- 六 部派會計審核人員須將應編送之報表分送該地區之會計分處一份
- 七 會計分處得委託本地區各部隊機關之部派會計審核人員辦理稽察及其他事務
- 八 會計分處得召集本地區之會計審核人員舉行會議
- 九 本辦法自呈准之日施行

上海图书馆藏书



A541 212 0015 7620B

