

中華民國三十七年九月三十日出版

副官業務通訊 第三期



41950



國防部編印

## 本期目錄

特載：科學精神與科學方法

師副官機構之組織與職掌

檔案之意義與功用

二〇一檔案與存查代辦檔

質疑與建議解答

MG  
E296.4  
291  
1

— 副 官 業 務 通 訊 —

特 載

總 統 訓 詞

## 科學精神與科學方法

—— 二十四年一月二十八日於中央陸軍軍官學校講 ——

上次舉行 總理紀念週的時候，我講明科學精神和科學方法的重要。這個道理不僅做主管長官或教職員以及在各機關辦事的人都應當知道，就是一般學生在校求學的時候，也應當注意研究。因為將來出了學校，就要為社會國家服務，如果不知道辦事的方法，就不能發揮辦事的效能，推動自己所擔任的革命工作，盡到對於社會國家的責任。所以科學精神與科學的辦事方法，關係於我們事業與革命的成敗，非常重大！因此，做主管或長官教職員的人，對於自己的部下或學生，除教導技術和學理之外，一定還要將科學精神和科學的辦事方法切實教訓他們。如若不然，就是我們革命工作上一個最大的缺點，因為我們革命的教育，在養成繼起的革命青年人才，來繼續完成我們的革命事業，如果不教他辦事的方法，他們將來必不能達到這個使命，所以科學精神和科學的辦事方法，可說是革命建國的基本知識，凡是從事革命事業的人，都不可不具備的，尤其是在校的學生，不要以為自己還在求學時期，可以不必注意，這就錯誤了。要知道，這種基本知識，無論在校求學或將來在社會上辦事，都同樣的需要，因為只有運用科學的精神和方法來研究學問或辦理事情，才有事半功倍的功效。

本來現在所謂科學，就是我們中國六十年前所謂格致之學，而「格致」兩個字，又是根源於



3 2285 0990 1

大學「致知在格物」這句話而來的。可見中國在三千年前，就有科學了，既然有了科學，當然就有科學方法。因此，科學方法也並不是現代才發明的，更不是只有外國才有的。在三千年前孔子就已經講得很明白，他所謂「物有本末，事有終始，知所先後，則近道矣」，就是治學與辦事最基本的科學方法。他所講治國平天下之道，所謂「物格而後知致，知致而後意誠，意誠而後心正，心正而後身修，身修而後家齊，家齊而後國治，國治而後天下平」。這種本末兼賅，體用一貫的政治哲學，就是根據這種科學方法所發明出來的。因為大學這本書所講的，是說基本科學方法的道理，無論時代如何變遷，這種根本道理，永遠不能移易。所以古來讀書的人，對於大學一書，無不奉為經典而精究熟讀。可以說「自天子以至於庶人」，無不先從大學讀起，以立定研究學問成功事業的基礎。革命事業，就是古人所謂「修齊治平」的事業。我們要從事革命事業，便不可不明白我們中國自古傳下的科學方法，換言之，就是要依照大學中所講的道理來努力，纔能完成革命！

我們中國既然自古就有這種修齊治平的基本科學方法，就應該永遠可以富強；然而到現在，社會國家反弄得一天天的腐敗紛亂與貧窮，這是什麼原因呢？可以說完全由於我們後輩的人，不能夠發揚與運用科學的精神與方法所致。所以自清季廢科舉設學校練新軍辦洋務以來，社會國家，不但不能因此而有新的進步，而且國難一天天更加嚴重，和日本相形之下，真令人慚愧萬分！大家都知道：日本明治維新以來，不過六十年光景。當初他們派遣學生到歐美去留學的時候，我們中國也同時派學生出洋留學；他們的留學生回國，我們的留學生也同時回國；他們的留學生回國以後，就從事於訓練軍隊，舉辦事業，推行自治，改革政治；我們的留學生回國以後，亦復如此。但日本軍隊由此精強，經濟由此發展，自治由此完成，政治由此革新；舉凡一切事業，無不

蒸蒸日上，有一日千里的進步；不到幾多時候，就臻於富強，與歐美並駕齊驅。而我們中國軍隊之強弱如故，實業之不振如故，自治之不行如故，政治之腐敗如故，無論任何方面，都顯見落後與幼稚，國家的貧弱，日甚一日，反為備受人家的欺侮壓迫。這是什麼道理呢？就是由於他們留學生，雖然本國沒有獨立的文化，都是能够接受西方科學的精神方法，回國以後，便真實的充分的發揚科學的精神，運用科學的方法，來研究一切科學，辦理一切事業。所以國勢日強，不到三十年工夫，便完成了維新的事業。我們中國人不但不能接受與運用西方的科學精神與方法，而且連本國固有的科學精神與方法，也完全失掉了。無論辦理教育，訓練軍隊，創辦事業，推行自治，以及辦理其他一切事業，完全沒有按照科學方法來做。雖然到過外國留學回來，只學得科學的皮毛，沒有實際抓到科學的精神和澈底瞭解科學的方法。如此，又怎樣可以建設起一個近代的國家來呢？比方一個人只有軀殼，沒有精神，這個人當然不能成功一個健全的人，不會有活躍的生命。從前一般主管長官，校長和教職員，自己既然不懂得科學的精神與方法，更不能將這些道理來教訓一般部下和學生，所以他們訓練出來的部下和學生，雖然有整千整萬的人，却完全不能發生效用。所以我們中國雖有四萬萬的人民，在外國人心目中，簡直沒有看見一個人，不將我們中國當作一個國家，因此敢來任意欺侮壓迫我們！如果比我們前一輩的一般人能够發揮科學的精神，按照科學的方法來治學做事，一般官長和教職員又能够將我們固有的現代的科學方法，作一番澈底的研究，切實的教導一般部下和學生，使他們都知道研究學問和辦事的方法。我相信：凡是人家可以做到的事情，我國一定沒有做不到的。雖然不一定可以勝過人家，但總不致遠落人後，反要受人家欺侮壓迫！所以中國現在弄到這般危亡的地步，他們是要負責任的。「往者已矣，來者可追」。如果我們還不能以他們的失敗，引為鑑戒，深切覺悟，改正已往的錯誤，一本科學的

精神與方法，創造我們國家民族的新生命，那便要成爲國家民族千古的罪人！何況現在外侮如此緊迫，國際環境險惡萬分，第二次世界大戰，何時爆發，雖難臆斷；但其目的，不外要來瓜分我們中國。到那時候，中國是否被各國共管瓜分或獨佔？我們四萬萬同胞，是否做人家的奴隸牛馬？就在這幾年以內可以決定！時間既如此迫切，危難又如此嚴重，我們全國做官吏、教職員、軍人、學生和黨員的人，如果還不採取最有效的方法，奮發努力，以求一日成十日之事，一人發生十人的效能，來加緊我們的工作，確立復興的基礎，那末，我們的國家民族，便沒有機會可以挽救了！現在我們四萬萬人的命運，可以說完全操在人家手裏，正所謂「入爲刀俎，我爲魚肉」，我們處在這種非常的時機，要想死中求生，完成救亡復興的非常事業，便不可不明晰科學的內容並充分發揚科學的精神，運用科學的方法，來增加工作的效能，儘早奠定國家的基礎！

科學的精神與科學的方法是什麼呢？現在我可以先從原則方面說明辦事的順序和辦事的精神，使大家明白科學要旨的所在；再從實施方面說明科學方法的幾個重要步驟，使大家明瞭其整個的程序。科學的要旨和科學的方法的程序講明之後，大家一定可以了解科學精神與科學方法是什麼。

所謂科學的辦事程序，簡單的講：就是要由近而遠，自卑而高，爲大於微，圖難於易。大學第一編開宗明義講明大學的三條綱領即大學主旨，以及定、靜、安、慮的基本修養之後，接着便講辦事的順序之重要，即所謂「物有本末，事有終始，知所先後，則近道矣」。以下再接着講「格物、致知、誠意、正心、修身、齊家、治國、平天下」八個具體的節目，而歸結到「自天子以至於庶人，壹是皆以修身爲本」。我們細讀這一篇經書，就可以曉得：孔子教人，最注重辦事的程序。大學第一篇可以說是講人生一切事業的基本順序，而這個順序的要旨，就是我們剛才所講的

「由近而遠，自卑而高，爲大於微，圖難於易」四句要訣。中庸上說：「君子之道，譬如行遠必自邇，譬如登高必自卑」，論語上還說：「君子務本，本立而道生。」孟子更說得好：「源泉混混，不舍晝夜，盈科而後進，放乎四海，有本者如是。是之取耳，苟爲無本，七八月之間雨集，漑洽皆盈，其潤也可立而待也。」此外如古人講辦事要「大處着眼，小處下手」。這一類的話，到處可以找到，而其總結的意思，不外告訴我們，要做遠大高尚的事業，一定先要從最切近最平易最微細的事情做起，按部就班的逐漸擴大增長。小的事情先做好，然後可以做大事；普通日常的事物先能處理得當，然後可以做特殊高尚的工作，容易辦事情先能一件一件做到，然後可以成非常大的功業。反轉來講也是一樣；如果我們能夠將一切平易微細切近的事情都能做得好，一切遠大的高尚的艱難的特殊的事業，便沒有不可以一步一步努力做成功的。漢初大政治家陳平少年爲人宰肉很公平，謂「他日宰天下亦當如是」！後來果然能成大功立大業。後漢陳蕃，少時不屑瑣務而以掃除天下高自期許，友人批評他「一室之不治，何以天下國家爲」？他雖然有很大的學問很高的道德，畢竟沒有成功大的事業。所以我們辦事最要注意的就是不要好高騖遠，希圖躡等僥倖。如果這樣；必流爲虛浮不實，結果是欲速不達，不會成就任何事業。我們要能成功，就必須切實遵照科學的辦事的順序，即我所謂「由近而遠，自卑而高，爲大於微，圖難於易」四句要訣來努力。

我們懂得了科學的辦事順序，可以說是明白了努力的途徑，得到成功事業的階梯；但是要能循此途徑用此階梯而達到成功之境地，必須更有科學的辦事精神，扼要的講：就是凡事要能實事求是，精益求精；繼續不斷，貫徹始終。我們知道；科學化的惟一主旨，就是澈底研究出萬事萬物之真實的精狀，所以對於任何一件事物，不明白當然要研究明白，已明白還要求澈底明白；未

做好當然要做好，既做好還要求做得更好！總要天天有進步，天天有新的道理和新的東西發明出來！宇宙間學問與事業是沒有限量的，古人說：「學無止境」，又說：「學然後知不足」。這就是說：我們的學問愈增多，便愈感覺不夠；我們的事業愈偉大，便愈覺自身能力的渺小，亦惟有能感覺不足與渺小，學問和事業，才能不斷的進步。所以我們切不可以一得自喜，以小成自足。這就是大學上所講的「苟日新，日日新，又日新」的道理，也就是我所講「實事求是，精益求精」之科學的辦事精神。我們要如何才能發揮這種科學的精神，而成功一切的事業呢？這就完全在乎我們能有恆心，有毅力，凡事能够本着「繼續不斷，貫徹始終」的精神奮鬥到底！大家要曉得：天下一切偉大的事情，無不是由細微的事物而來；而細微事物之所以能成就其「偉大」，完全是時間長久繼續不斷的結果。古人說：「泰山不厭拳石，故能成其大；河海不擇細流，故能成其深」。又說：「鍥而舍之，朽木不折；鍥而不舍，金石可縷」。易經教人「自強不息」；中庸教人「至誠無息」，論語第一句教「學而時習」，再有「不舍晝夜」之嘆；「擇善固執」之訓，以及「學而不厭，教而不倦」，「學如不及，猶恐失之」，「人而無恆，不可以作巫醫」，這一類的话都是勉人以繼續不斷，貫徹始終的意思，所以大家要記住：時間是一切事業之母；我們只要能利用時間繼續努力去做，一點一滴，日積月累的結果，什麼偉大的事業都可以成功！中庸說：「至誠無息，不息則久，久則徵，徵則悠遠，悠遠則博厚，博厚則高明，博厚，所以載物也；高明，所以覆物也；悠久，所以成物也；博厚配地，高明配天，悠久無疆。……天地之道可一言而盡也；其爲物不貳，則其生物不測，今夫天，斯昭昭之多，及其無窮也，日月星辰繫焉，萬物覆焉；今夫地，一撮土之多，及其廣厚，載華嶽而不重，振河海而不洩，萬物載焉；今夫山，一拳石之多，及其廣大，草木之生，禽獸居之，寶藏興焉；今夫水，一勺之多，及其不測，黿鼉蛟龍

魚蝦生焉，貨財殖焉」。詩曰：「惟天之命，於穆不已。」這一段話講明天地不息之理，以明至誠不息之道，指示我們要做大可久的事業，必須有繼續不斷貫徹始終的精神。所以我們無論研究那一種學問或辦理那一種事業，在開始之前，就應該考慮妥當，確定目標，決定辦法；既經開始，便要下定決心，一直做去，雖遇任何險阻艱難，都要以百折不撓的精神，繼續不斷的進取，切不可半途而廢。總理在遺訓中特別告訴我們的，「貫徹始終」這句話，就是成功立業最要緊的精神。具體的講，就是要有恆心與毅力。例如我們研究一種新的學問，今年不成功，明年繼之；明年還不成功，後年繼之，以至成功為止。如果終其身還不能成功，便傳給學生或子孫繼續研究，不達目的不止。學問本無止境，惟有不斷的研究下去，才有獲得相當的成功之一日。研究學問，固然如此，其他一切事業，亦莫不然。但是現在一般青年、軍人、學生和黨員，多不明白這個道理。今天開始研究一種學問或辦理一件事，明天遇了一點困難或是受了一點挫折，就不能堅持忍耐，繼續努力，而避難就易，另外又想研究某一種新的學問或做某一種新的事情了。如此見異思遷，翻來覆去，結果當然一無所成。現在有許多人往往剛做了幾個月工作，就想升官發財，如果不能升官發財，便不管這種工作重要不重要，再不願繼續幹下去，要去另找其他的門路，這種投機取巧的人。他心目中完全沒有國家，沒有民族，只有他個人的利益，如果對他有益的事，便不管國家民族的利害，無所不為。現在我們中國，就是因為這種人太多，所以弄得國家如此危弱，革命事業，至今不能成功。由此可見一個人若是沒有恆心和毅力，不但個人不能成功學問與事業，而且足以使國家民族受到無窮的影響。因此之故，不論研究學問或從事革命事業，一定要有恆心毅力，要能够慎始全終。總之，實事求是，精益求精，繼續不斷，貫徹始終，就是科學的辦事精神；由近而遠，自卑而高；為大於微，圖難於易，這是科學的辦事順序。科學的要旨

，即在乎此。

以上是講科學的要旨，現在再講基本的科學方法的程序，大體言之，不外六大要點。現在分別說明如下，希望大家注意：

——副 官 業 務 通 訊——

第一、範圍與組織 科學的辦事方法，第一件要緊的事情，就是先要認清我們所辦之事業之範圍，換言之，就是要確定我們工作的對象與目標之所在。因為天下事物太多，我們每個人無論如何只能擇定一個範圍以內的事物，立定我們的目標來研究或辦理。必須如此，然後可以集中我們的時間精力來辦好屬於自己範圍以內的事情，而不致旁鶩遠馳，心猿意馬，今天想做這一件事，明天又想辦那一件事，後天再想辦另外一件事，結果一件事也不能辦好。譬如我們研究學問，社會科學是以人類社會現象為研究的範圍和工作的對象；自然科學是以自然界一切現象為研究的範圍和工作對象，而社會科學中更有政治學、經濟學、法律學、社會學、歷史學等學科的區分；自然科學中又有物理學、化學、生物學、天文學、地質學等學科的區分。且因學術的進步而依此一層一層再分下去，到現在已經有無數門的學科，而各種學科無不有他一定的研究的範圍和工作的對象，每一個學者往往窮畢生之力，專門研究範圍最小的一種以至於一件事物。惟其如此，纔能使學問因專精而不斷的進步。這種分工與專門化的趨勢，不僅在學術方面如此，即在其他各種事業上也是一樣。總之：一切事物愈分工，愈進步，也就是說：我們所研究或處理的一切事物之範圍即工作的對象愈明確愈狹小，便愈容易找到我們工作的重心而集中我們的精力時間於一點來努力。也必須如此，我們辦事，纔可以得到最精與最大的效果。所以我們要講科學的辦事方法，首先就要注重所辦的事物的範圍，認清工作的對象。範圍確定了之後，我們就要根據事業的範圍和工作的對象來建立一個最合理有效的組織。所謂「組織」，要詳細講起來，當然不是一兩個

鐘頭可以講得完的。但是一切合理的科學的組織，必須具備兩種基本條件：一個就是要有最明確之直的系统，一個就是要有最密切之橫的連繫。所謂直的系统，即指由上而下層層節制的統屬關係，必須此種關係明確，然後組織能運用靈活。有如身之使臂，臂之使指。所謂橫的連繫，即指整個組織之各部分，彼此休戚相關，動作協調的連帶關係，必須此種關係密切，然後組織的各部分，纔能調整互助合作，使整個組織發生最大的效能。一個組織所具備之直的系统與橫的連繫愈加明確密切，則愈堅固靈活，愈合理有效，亦即愈為有機體化之科學的組織。我們要用科學方法辦事，就必須求有此科學的組織。但我去年在南昌對十省行政長官講話，關於批評現在行政組織有一段與此頗有關係，現在不妨提一提，請大家注意研究。我說：「現在使我們的工作不能生效，政治不能進步之最大毛病有三個：第一就是行政系統複雜，一切事情和責任不能專一，因此一切的事情，窒礙難行，沒有人肯來負責做事，也沒有人能放手做事。有責任便互相推諉，有權利則彼此爭奪，所有的時間與精力，統統用之於應付；全部的工作，不過是敷衍表面，甚至還發生一些無謂的糾紛，增加許多意外的麻煩；使大家的力量互相抵消，整個的工作限於停滯，如此還有什麼辦得好呢？」又有一段說：「現在政治上最大的毛病，就是系統複雜，往往命令紛繁，事實上形成政出多門，使人無民適從的現象。我們考察其原因，知道制度上不盡善之處雖不能講完全沒有，但由於一般行政人員不尊重行政系統的緣故，實占多數。……我們要避免這個毛病，一方面固然要求之於制度的改善，但尤其要大家能遵守行政系統」。我這兩段話，就是批評現在中國的行政組織之不科學。其實何祇行政組織，可說其他一切組織都犯同樣的毛病，或要比行政組織更不科學。因為中國沒有一件事業真是辦得好的。所以依據事業的範圍與工作的對象而建立直的系统明確，橫的連繫密切之科學的組織，實為革命建國最根本的一件事，也就是實施科

學方法來辦事的根本前提。

第二、立案與預備，我們在有了科學的組織，並認明了事業的範圍之後，與開始工作之前，有一種最要緊的科學的辦事程序，就是立案與預備。怎麼叫立案呢？就是說對於我們自己所要做的事業，預先搜集各類材料，加以精到的研究。再假設在以後事業進行中種種可能的情況，發揮我們的聰明才智，以最縝密的思慮分別擬定不同的方案，預先準備着。到以後進行我們的工作時，遇着那種情況發生，我們便可以立刻拿出預先所準備的適宜的一種方案來實施。比方遇着第一種情況，我們就用甲方案，遇着第二種情況，我們就用乙方案，遇着第三種情況，我們就用丙方案。或者說：我們所辦的事情，如果甲方案辦不通，乙方案即刻可以拿來實施；如果乙方案再失敗了，丙方案即刻趕上來作用。只要我們能够勤勞刻苦，肯用腦筋，預先想好辦法，立好方案，準備在那邊，臨事便可以不慌不忙，從容應付，無論辦什麼困難的事，到最後總有一個方案，我們可以辦通！立案就是我們辦事最要緊的一種預備工作，其他一切也都要預先準備，古人說：「凡事豫則立，不豫則廢」，又說：「有備無患」，都是講預備的重要。我們研究學問，就要預先訂好研究的計劃，併準備所需要的一切研究的材料。做事也是一樣，先要準備一切，以後纔能得心應手，順利進行，外國人凡是進行做一件事的時候，一定要問問自己或問問做的人，「你預備好了沒有」？並且不但問問就算了，還要切實去檢查一遍，看是否真正有準備和準備到什麼程度？尤其是他們軍隊，格外注重準備的工夫，無時無地不在準備和敵人作戰。所以大彼得說：「平時要做戰時事，戰時要作平時事」。所謂「平時要作戰時事」，就是講要準備；所謂「戰時要作平時事」，就是到了作戰的時候，一切都已準備好了，已經有了決勝的把握，雖然在作戰，也儘可看作是平常的事一樣，從容取勝。反之，如果平時沒有準備，臨時倉皇應戰，那末，無論你陸

海空軍怎樣強大，也一定不能持久作戰，獲得最後的勝利。所以軍隊特別要注重預備兩字。軍隊的組織，設有預備隊，這不過是人的預備，此外凡關於軍隊作戰的一切政治、經濟、教育、交通、社會等、無論物質的或精神的準備，無不在軍事準備範圍以內。如果人與物各方面，沒有充分的準備，一經犧牲，便無可補充。沒有精神方面的準備，雖有武力，也不能發揮戰鬥力量。尤其是精神的準備，格外要緊，即是孫子所謂：「不戰而屈人之兵，戰之善者也」。所以我們在人力物力極感缺乏之今日，要想救亡圖存，不特關於軍事方面要有準備，就是其他各方面，都必須有充分而周密的準備。再講到我們獻身革命，就要有犧牲的決心；但是除了犧牲決心外，更應當有犧牲的準備。惟有有準備有計劃的犧牲，才能增強犧牲的效力，達到犧牲的目的。所以我們要為革命而犧牲，也非有準備不可，如若不然，徒然有犧牲。一定得不到犧牲的效果。對於革命事業，殊鈔補益。因此之故，無論我們研究學問或從事革命救國，必須注重準備。我們「總理在世時，就常常以此訓勉我們一般同志。我也常常講：「周密的準備，即成功的祕訣」。所謂「準備」兩字，就是現在科學時代的口號，我們要切實做到，不好把他當作口頭禪，無論同學同事朋友之間，應該互相勉勵；隨時隨地要記住這個科學的口號，並且實心實力的去做，才能立定我們成功事業與完成革命的基礎。

第三、分工與合作 人類文明的進步，完全歸功於分工合作。無論學問與事業，必須分工始能專精，必須合作始能成功。因為一個人的智能有限，如果全部的學問或事業，由一個人去研究辦理，當然不能獲得很好的效果。所以要按各人性之所近，擇定學問或事業的某一部門去研究與辦理，然後可以由專而精，獲得最大的功效，再將各部門研究的所得，聯成一氣，融會貫通，而全部的學問與事業，便因此而有長足的進步和美滿的成功。如果祇講分工，不尚合作，就永遠不

能成功，即算成功，也不過是局部的，沒有大的效用。譬如我們軍隊，必須有步騎砲工輜諸兵的配合。各種兵的技術，當然要分別訓練，才能專精，但是到作戰的時候，就不能不合作。惟有相親相愛共同一致，才能發揮各部分的功能，達到作戰的目的。不憚軍隊作戰如此，就是研究一切學問辦理一切事業，亦無不如此。所以科學時代，分工固然要緊，而合作更爲必要。我們中國人的聰明才力，本來不比外國人差，而且一個中國人和一個外國人相比，中國人往往要勝過外國人。可是兩個以上的中國人和兩個以上的外國人相比，就不及外國人。這就由於現在我們中國人，無論在學問上在事業上，都缺乏互相合作的精神。研究學術，不能互相切磋琢磨；辦理事情，不能彼此和衷共濟；所以學術不能昌明，事業終渺成效。外國人因爲既能分工，更有合作的精神與習慣，所以他們研究學問成就事業的功効比我們格外大。他們一個人就可以發揮兩個人的效能，而我們兩個人還不能當他們一個人。因此，我們中國科學不能進步，一切事業，趕不上人家，一遇外患，更沒有風雨同舟的精神來協同禦侮，以致遭受人家的欺侮侵略，無法挽救，由此可見，我們無論研究學問，改進政治，訓練軍隊，興辦事業，最重要的途徑，就是要分工之外，養成互助合作的精神與習慣，尤其是負有教育責任的人，更應該切實將這種道理訓練一般部下和學生。推而廣之，務使我們全體同志同胞都能一心一德精誠團結互助合作，集四萬萬人的聰明才力爲整個一體，便可以成爲世界上最文明最強大的國家。這是就學問事功說明互助合作的重要。若再講到修養人格，也要有合作的精神。無論對於同事，朋友，必須互相監視，互相規勸，務使大家都養成高尚的人格，以提高國家的地位。如有一個同事或朋友有過失的錯誤，我們不能糾正他，就是我們對他不忠實，也就是我們的過失。至於被糾正的人，既然有人來提醒自己，便應該虛心接受人家的規勸，改過自新；不要以爲人家干涉我，覺得討厭。古人聞過則喜，我們祇怕有過自己

不知道，更怕人家不來糾正，所謂「過而不改，是謂喪心」我們如不接受人家的勸誡，改過遷善，就不配做一個革命黨的黨員和現時代的國民。如果我們大家都能互相勸勉，自反自強，我們的國家便一定可以轉弱為強，我們國家的地位，一定可以提高！

第四、研究與實驗 宇宙一切事物，一定有他的道理之所在，我們必須將道理研究明白，然後可以解決各種問題，而成就我們的學問和事業。所以學問和事業的進展，是由研究而來。我們要使自己的事業能如古人所謂「苟日新，日日新，又日新」的進步，必須專心一志繼續不斷的研求。否則，任何學問，不會有進步，任何問題，不會有解決之一日；即任何事業，必無進展與完成之時。科學之所以日新月異，事業之所以進步發展，完全在於研究的努力。現在我們的科學和各種事業之所以趕不上人家，我們國家之所以受人家欺侮壓迫，就是因為我們不肯專心一志實事求是來做研究的工夫，凡事只知道一點皮毛，虛有其表，毫無實際。所以我們今後要想創造文明，復興國家，就先要特別注重研究的工夫。

你們到過外國的人一定知道，外國凡是一個部隊、學校，或一個機關，差不多都有研究費，而且研究費往往地占到經常費三分之一。其他的費用，只占三分之二。譬如他們的學校，無論那一科，都有專門研究的設備，即以軍事學校來講，不論步騎砲工輜那一科，都有專門研究各種學問的場所，不像我們只各學一點技術就算事。他們教職員先生在研究室的時間，比上課的時間還要多，並且他們都很寶貴時間，尤其一般高級長官和學校的教職員，不但在規定辦公或教學的時間，埋頭研究，就是在休息的時間，也決不浪費；尤其是星期日，正是他們最好的研究時間，他作與在平時還要出去看看電影或作其他的正當娛樂，但是在星期日這一天，他們決不到外面去游玩的。我們中國人就不然，做了主管長官的人，以為自己已經出人頭地，只求逸樂自娛，不再研

究學問或辦事道理，馬馬虎虎混過日子，其餘一般人也只求如何混得過去，沒有向上的精神，在辦公或教學時間內既不能悉心研究，盡力用功，一到下了辦公室或下課以後，不是遊玩，就是睡覺。尤其星期日這一天，視為專供遊玩的日子，不曉得外國人的星期日，是要整天利用來自己做事的，還以為外國人工作六天便休息一天的辦法，真是好極了。這完全是一種怠惰頹廢的觀念的習慣，我們要救國，便要先打破這種怠惰頹廢的心理而養成勤勞刻苦的精神，實心實力來從事研究。今後無論學校機關或部隊，普通事業費可以少，而特別研究費必不可少，尤其是我們軍事學校機關和各部隊，格外要重視這一點。惟有注重研究，多所改進，然後效能才可以增進。

講到研究方法，很重要的一點，就是研究要有一定的範圍，換言之，就是要精力集中，因為宇宙間學問無涯，事業太多，而一個人的聰明才力又極有限，無論研究與做事，如果我們不劃定範圍，什麼學問都想研究，什麼事情都想去做，貪多務得，結果，一樣都弄不好。各種學問與事業的常識，我們不可不豐富，在學校裏，無論物理化學數學博物等等基本的科學，我們都應該研究；在社會上，無論政治軍事經濟以及社會各種事業，我們都應該閱歷；但是這只是講常識或基本的知識要充實，而除此之外，更應有精密深造的學術技能，這就非集中自己的精力用於某一部門不可，只看自己的智能興趣，適合於那一部門，我們便專心致志以那一門做中心來作深刻的研究。再進一層講：我們既然確定了我們所要研究的學問或要做的主要事業之後，在着手來做之前，一定要找到其重心之所在。無論事物，一定有他的重心，我們無論治學或做事，一定要把握着重心下手來做，然後才可收事半功倍之效。大家所謂：「物有本末，事有終始，知所先後，則近道矣」，這就是告訴我們研究事物，一定要找得事物的重心，惟有找到事物的重心，才可於知道本末先後之分，不致舍本逐末，更不致先後倒置，必須對事物的本末先後，先要認清楚，辨得

明，以後研究與做事，才有成功的把握。這一段道理，我剛才已經講過，因為與研究成敗關係重大，所以在此處特別要重複的提一提。

至於經過研究之後，最緊要的事情，就是實驗，因為研究所得的，往往還是空洞的理論，必須經過實驗，然後可以證明，才可以判定研究所得的理論是否正確，是否適合實際的環境。譬如我們現在研究出一個改革全國地方政治的方案，要想以一個命令立即通令全國普遍實行，這是很不妥當的，因為理論往往與事實不相符合，而且各地方情形又不相同，所以除了實施的時候應注意因地制宜之外，還要先劃定一個區域拿我們所擬定的改革方案來實驗，實驗成功，然後逐漸推廣；如果實驗的時候發現有不妥當的地方，還得要根據事實與學理，再來研究，補充改正，以求得一盡善盡美的方案。又如我們在軍備上要計劃設立交通隊戰車隊等等，就要先研究現在中國是否需要，以及所計劃的東西，是否適合中國的國情與乎在中國目前人力財力上能不能辦得到，如果這些都不成問題，當然就可以訂好計劃來辦；但是起初一定還要加一番實驗，看辦得是否有成效，然後決定取舍。近年以來，我們中國，什麼新的制度新的事業都辦過，何以成功的很少呢？最大的一原因，就是推行新制度舉辦新事業的人，既少切實研究，又不經過實驗，就將理想的或抄襲外國的新計劃或新制度來普遍推行，結果自然流弊百出，到失敗為止！所以大家要曉得：近代科學，無論自然科學社會科學，無不極端注重實驗，凡能成功一種真理或定論的學問，一定要經過無數的實驗才可成立的。因此，我們要使我們所研究的學問合理化實用化具體化，一定在研究之後要經過實驗的程序，實驗成功，然後推廣實行。如果不成功，就應該研究不成功的原因，設法改正，所以這又完全要研究的人能够抱定科學的態度（即客觀的態度），虛心的體察客觀的現實環境，以為斟酌損益，如此才有成功的希望。

第五、分析與統計 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，以發現我們的缺點在那裏，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，如果沒有這種分析和判斷的能力，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，平時必須注重調查，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需的功夫。

第六、改進與發明 發現錯誤，是我們求進步最重要的途徑。所以我們分析研究一切事物，最要緊的，就是要能發現所有的弊病，弊病既經發現之後，隨即就要加以改進。就人而言，譬如發現了自己或別人的缺點與錯誤，應當立即改正補救。就物而言，譬如一棟房子發現了破壞危險的地方，便要修理好，以免傾塌。這是從消極方面講，我們應當隨時隨地發現一切的缺點和錯誤而立即補救和改正，然後我們的道德學問和事業，才可以進步。除此以外，我們更要在積極方面能够本着剛才所已講的精益求精的精神，努力發明新的道理新的方法新的東西來求一切事業的進步。一切事業，雖然已經很好，我們更求好；已經很精，我們更求精。時時刻刻，總要不斷努力研究發明，以求盡善盡美！

基本的科學精神和科學方法，大概就是如此。再要詳細的講，不是在幾點鐘以內可以講得完的。祇要大家從此以後能够將我所講的這幾個要點，隨時隨地體察實行，也就終身受用不盡了！大家要知道；我們處在如此困苦危急的時期，要能負起復興民族完成非常的責任，一定要明瞭科

學的內容，發揮科學的精神，運用科學的方法，使一個人能夠發生十人的效能，一天能完成人家十天的工作，我們在現在這個生存競爭最劇烈的時代，不進則退，不興則敗，不興則亡，如果再不發奮圖強，斷無苟安倖存之理。所以從今以後無論什麼事，無論那個人，不好再有一點含糊，不好再有一點因循！大家要照我今天所講的道理，奮發努力，以完成我們對社會國家所負的革命責任！

### 郵

上海軍事教育區營務處暨通信學校練習營張鴻延同志：來信均已收到。本刊係乙種發行，凡團及其同等以上單位，皆按期各發乙冊，團以下單位及個人，以印製數量有限，無法增發，至以為歉，又本刊係非賣品，不能價購。同志如須本刊參考，可向團以上單位借閱。

x  
x  
x  
x

### 筒

測量學校王建三暨聯勤總部東北汽車保養營李行中同志：來信已送請主管單位參考矣。

## 師副官機構之組織與職掌

——摘譯美軍技術手冊「師及大機構之行政」——

### (一) 觀念

一切軍事措施的目標為求作戰勝利。無論工作如何繁重，問題如何複雜，惟有訓練或作戰的部隊纔是一切致慮的重心。

司令官欲使部隊獲得勝利，必須有長於組織而能提高工作效率的部下來幫助他，如果幕僚們不能合作或工作不合乎理想，以及司令官因幕僚不良而致分心，或被日常例行細節所牽擾，則成功之希望即將減少。

副官業務是行政的，但同時與作戰勝敗有直接關係，無論從那方面看，倘如不好好工作，很可能阻礙甚至破壞司令官所定之良好計劃；人事業務應迅速有效而且審慎地處理，使作戰單位順利進行工作，表報應遵令填具；文書應簡明而及時辦理；紀錄檔卷須完備而適當保存，這些業務以及其他應執行事項就是作戰預備的齒輪，設此齒輪一經脫落，部隊主官一旦被內部行政細節所牽擾——則整個部隊之士氣便將遭受不良的影響。如果部隊主官察覺處理行政的人是在盡力減輕他關於行政細節的牽掛；以及行政機體進行順利使主官一點不覺察——便是值得他的倚重和賞識的。

依照軍隊法規常識及習慣，你會發現有很多方法可使行政程序簡化，你的辦事程序固受戰爭條例、軍隊法規及較高機構之命令控制，但非正常事故發生時，則只有一個東西可以解決你的問題——常識。

對於職務應保持客觀的態度，存着疑問的心理。爲什麼要採用這種辦法？是否還有比這更好的方法？如有，則是否合乎法規、無礙紀錄之完整統一並能保障官兵之法定權利？及是否與主官之批准案相合？因爲一師的行政最後責任在主官的肩上，副官不過是參謀人員之一，僅在軍隊法規的範圍內執行司令官決定的政策，政策之決定在乎主官，副官的責任則是怎樣迅速有效地去執行這些政策。

凡是一個執行者，不要爲例行的公事所束縛，對於處理每一件細事不用完全知道，但有徵詢於你者，你應知道從何處取得資料——能迅速而精確地知道這件事的詳細始末。基此可知你的工作僅係攷察所屬克盡厥職求其完備周到，并适当地配合成一行政機體，精細地計劃工件，求其迅速有效地完成，並使處內與其他單位密切合作——是爲你的特殊任務。此外有些經常工作需要你親自處理，但在不違背法規政策原則下也可分交所屬辦理，把你的功夫用在計劃與其他幕僚接觸及與主官商議上面。

## (二) 怎樣工作

副官處長的名稱及其工作是富有歷史性的。在吾人軍事成就上說，副官長這角色從沒有像現在這樣重要，美陸軍中副官長的名稱係襲用英制，因那時英軍把高級司令部的副官長當做司令官的首席參謀。

一八一二年法規中所載副官長之職掌值得注意：

副官長之職責係用明晰方式製成主官之命令並分發之；發佈一般軍事法庭審判之決定；詳密規劃並平允分配各軍團之任務；收集日月報並加以摘錄以供司令官參考；製備訓令；供給口令（暗號）；規定和陸軍部各部門行文之格式；收受假條及其他特殊申請；辦理與士兵親屬之通訊；保存命令訓令印刷文件及信函；製備軍隊月報並規定軍團人力報告之格式。

這些都是一八一二年規定副官長的職掌，今日的副官長除此之外還有很多責任。一九〇三年之法案建立了「一般參謀」制度以參謀長為首席參謀，陸軍部下各局都受其指揮，於是副官長不復保持其傳統的地位，可是現代化軍隊的龐雜使副官長的地位愈為重要。

一個司令部中沒有一個軍官比副官長更能影響士氣，更能使司令部效率增加，一個軍或較低的單位常經若干月之訓練，以求部隊在何一天能為前方作戰之用；在這漫長訓練時期中，緊張而繁重的日常工作困擾着人，常使人感覺不耐煩和易怒，副官長就必需用機智忍耐，判斷，和行政經驗及人事技巧把一種充沛的精神注入並保持在人們心中，使不同的人物和單位變成一集體的軍隊。因此可知整個副官部門的成功，大部份依賴現副官長的個人品格及其掌握職責與機警的能力上。

副官長是代替司令官的發言的人，他應該「用明晰的方式製成主官之命令！」即是說他在明瞭主官的意思，經指示辦法之後，即選擇能表達主官意志之適當方式：將命令（除作戰命令由其他參謀頒發外）、通告、信函、備忘錄、或公報，用簡要詞句以發佈之，詞句之運用，應能代表主官原意無須再經解釋；此事是一種藝術，無學問思想經驗及無任勞任怨之精神的人是絕對辦

不到的。又對於命令指令必須精確，使受文者不會發生：「是這意思或那個意思；司令官要我到這里或那里？」的疑問。

副官長係行政執行官，其他參謀則負責計劃並建議，但副官長也計劃並建議；尤其當其他參謀之計劃業已擬就並經主官採納後，便由副官長負責草擬命令付諸實施。并繼續負責追究該命令是否執行；為準備上級主管有所訊問；應隨時設法獲取資料（也許從各方面去取得），并須將所獲得資料蒐集整理記錄送往適當地點。總之凡司令官希望辦一事；副官長就須把這事迅速確實而具體的辦理完成。

副官長應與其他參謀以及司令官保持密切聯系，副官長到差後應立即明瞭其主官；司令官的思想習慣，及下決心下判斷的心理過程，副官長應澈底明瞭；又司令官與副官長之間，應存着一種互敬互信及彼此之忠誠相見的信心，沒有這些，副官長對司令官就無任何價值了，副官長應該每日定時至參謀長或司令官辦公室商討當日之重要事項，各人相與之間可不拘泥形式——但不可不互相尊重。討論應坦白無隱，俾使副官長可以自由表示其觀點，并作各種建議。同時司令官對於其副官長之意見應予適當之重視，因為關於行政及執行業務，副官長是最諳熟的。

不要忘記副官長及助理副官在業務上所說的一句話所寫的備忘錄、信函或命令（甚至鈔筆寫的），都是用司令官的名義或奉令說出與發佈的。因此副官長所辦及未辦事項，司令官本人皆應負直接責任。

副官長應將日常例行事項商諸參謀長或司令官，以取得後者之了解，同意或不同意其後一切例行事項即不必再行請示。但帶有政策性之事項則須向參謀長或其適當助手作詳細及開誠之討論。當政策一經司令官決定，副官長應將政策內容寫成備忘錄或其他文書，上面註明業經司令官或

參謀長之批准。如陸軍部文書檔案第二十五段所述（本書會發至各師司令部），是項備忘錄即存政策檔案或先例檔案內，以後除非司令官欲變更之或參謀長副官長感覺須重新考慮時，則一切類似事項之處理均是以爲依歸。

政策一經司令官或參謀長決定後，副官長即據以處理政策所包括之一切事項，不用再向司令官請示。例如，軍官請假之一般規定如何？公餘着便服之規定如何？假定司令官決定自行處理一月以上之請假申請，則一月以內之請假案件，副官長即可按規定處理。

師之一切事項均通過副官處，屬於例行者，只需副官長按政策規定執行。但有許多事項需要副官長去體會司令官的意旨。這種意旨不能在正式的規定中明白表示；所以成功的副官長具備一種第六種感覺，本能地知道如何傳達司令官的意旨，一方面達到傳達的任務，一面也顧及到下屬的權利及情緒，因此副官長不僅是司令官的知己也是全師官兵的化身，這雙重責任並不隱含懦弱或兩付而孔。

司令官決定要辦什麼事情，副官長應服從他，如服從自己的意見一樣，有時也許有不同的意見；但主官只有一個，他的決定就是幕僚的決心，其意志爲最高，因爲他才是負最後責任的人。

副官長應爲積極的有力的決斷——在一個清楚而精確的決定下，廣即照決定去實行。他應能够敏捷地消化一大堆事實和意見，同時也能迅速地從瑣屑中選擇出重要的事實，他有健全的判斷力，正常地得到判斷，篤誠地去推行，總之，副官長是一個富於行動的人，他必須竭力執行政策，而且不要忘記行政是達成目的的手段。而不是目的本身。

副官長應調配所屬官兵之人事及職務，使本身有暇從事於指揮及執行，他不僅鼓勵，而且要求其助手自求進取勇於負責利用自己之判斷力。如果助手們信仰副官長，知道他們甚至做錯了事

也會得到他的後援，這些人便會成爲有用的助手；否則，他們不過是一批辦等因奉此的機器人，鼓勵他們，值嘉許之處應該嘉許，對於好的意見及適當的建議應盡量賞識；同樣，要斥責僚屬，得使用足以刺激進步的語句，但改正錯誤時不要超過其直屬長官，如二等兵龔斯作錯了事，即應叫他直屬單位負責的軍官或軍士來，令其改正，如此既尊重基層職權，龔斯的自尊亦不致受損，士氣因以維持。

副官長與下級司令官及下級參謀之關係，必須保持并須牢記自己是師長的代表。在代表師長傳達其命令或意旨於所屬部隊長副官或其他幕僚時，應有禮貌而和善。

副官長應認識各團各直屬營部隊長，記得他們的名字，并應知道下級單位之參謀，更力求認識全師軍官，且能叫出姓名來，這需要特殊記憶力，但這是辦得到而且必需辦到的。

副官處是全師軍官第一個應該去到的地方，只要他們有事到師部，副官長應盡可能接見，那不是說將他的時間都花在一些不必要的談話中，他應該省出時間與任何軍官討論特殊問題。

副官長不能拘束於例行行政工作上，他須自由離開辦公桌到師部其他辦公室討論問題，或到操場看訓練軍隊，或花半天功夫參加團部的野外演習，質言之，作一個執行官，不能以一個良好的書記作標準。

副官長的職掌常被誤解，尤其部隊中的軍官常視其爲做文書工作的。從數量上說，文書工作是龐大的，但文書工作只是外殼；實質却包藏在殼內不被人發覺，這實質就是領導，副官長雖不能指揮，但能領導，其人格應能獲致全師官兵之尊敬及合作，作到這點，全師的行政就會很有效率，百事易舉，這就是發揚士氣的因素。

### (三) 組織與職掌

關於師副官處的簡單組織及職掌，這裏是一個經試行而成功的計劃，也是陸軍部副官處及部隊副官處之一般組織。

(一) 行政科——本科科長常由一少校助理副官負責，也可稱為執行科，雖然副官處下屬各科都是執行業務但行政科也可如此定名。其職掌如下：

雜類文書

一般命令

經費控制（並不發放款項那是為財務處之職權）

審核調查會議及軍事法庭程序

機密文件

政策檔案

師部及下屬單位行政人員之計劃及訓練事宜

如為三團之師，則受師長之命兼一處業務，四團之師乃另有第一處之設立

(二) 人事科——由一助理副官担任科長，下分兩股：軍官股，及士兵股：

(子) 軍官股

接收下屬表報，異動報告及勤務名冊。

軍官之派職，再派，調遣，免職，分類，再分類及退伍。

晉升委員會。

指派軍官担任委員會及軍事法庭工作。

軍官之請假及派外公差，

軍官之個別檔卷（二〇一）。

關於軍官之通信。

開始現役體格檢查之報告及考績表。

（丑）士兵股

下屬表報，異動報告及勤務名冊。

士兵之派職，再派，調遣及退伍。

士兵之分類及再分類。

士兵之個別檔卷（二〇一檔卷）

與士兵有關之通信。

（三）郵務及檔案科——科長爲一上尉助理副官（卽由人事科長兼任）。

向陸軍郵局收發郵件。

師內通訊之收發事宜。

除實際傳遞郵件及師內通訊外，并督導分發站之工作。

登記收發文件。

管理十進制檔案。

統計。

表報，與人事科協辦人事表報，

(四) 發佈及補給科——行政科長同時負本科責任。

發佈命令。

管理副官處之打字及速記。

所有信函，批覆，備志錄，通告，公報之複寫與打字。

分發所有來部及向外之文件，及印刷品。

護致，保藏，分發辦公設備補給品，包括空白表格。

編發駐地表。

(五) 郵務科——本科詳情備載於陸軍郵務 (FM12-105)。

係由一中少尉郵務軍官負責。

此種組織職掌計劃並非一成不變；但若師副官長不能自製更好劃分辦法，可以此為初步之準繩，如決定採用此計劃則向各士兵解說之，並試派各人職務，在所屬軍官未到達前暫派現有之士兵負各科之責任。

### (一) 總統訓詞

——行道的理——

「行」就是「人生」。……人生自少至老，在宇宙中間沒有一天可脫離「行」的範圍，可以說人是在「行」的中間成長，由「行」的中間而充實了人格，而提高了人格，一切聖賢英傑，革命志士，因為能有目的有決心的去行，可以能達到他們的志願，完成高尚的人格。

## 檔案之意義與功用

梁建洲

「櫥」音黨，亦音當；玉篇謂：「木床」也，類篇謂：「橫木框櫥」。「案」說文謂爲「凡屬」，說文繫傳謂：「案所憑」也，康熙字典引正字通謂：「凡官府與除成例及獄訟論定者皆曰案」。

所謂檔案者，乃公私機樞於其政事進行中，傳達彼此意見之文物，因而保管之，整理之，以供將來政事上之證案與參稽，或歷史上之考據與簡擇者也。

據史乘所載，在我國設官典守檔案，遠肇周代，老子爲柱下史，守藏周代官書，已爲管理檔案之濫觴。然在清初以前，并無檔案一詞，最古稱檔案爲中，而管理檔案者，謂之史。清江永周禮疑義舉要謂：「凡官府簿書謂之中，故謂官曰『治中』『受中』，小司寇斷庶民獄訟之中，皆曰簿書，猶今之案卷也。」羅振玉謂：「官史從又從中，凡官府簿書謂之中，故掌文書者謂之史。」自漢以降，稱檔案爲簿書，爲官書，爲案牘，後漢書百官志謂：「司隸校尉簿曹從事主財穀簿書」。舊唐書張九齡傳謂：「九齡建言始造簿書，備遺忘耳，今反求精於案牘，而忽於人材，是所謂遺劍申流，契丹以記者也」。呂祖謙白鹿洞書院記謂：「祖示尊右儒術，分之官書，命之祿秩，又今稱公家所頒法令曰官書」。迨至清初，始有檔案之名，楊賓柳邊紀略謂：「邊外文字，多書於木，往來傳遞曰牌子，以削木若牌故也；存儲年久曰檔案，曰檔子，以積累多貫木條若牌故也，然今文字之書於紙者，亦呼曰牌子檔子矣」。

檔案之功用，多因觀點與立場不同，持論見解，互有差異，歸納言之，厥有下列三端：

- 一、供歷史上之簡擇與考據 檔案爲最確切最真實之原始史料，爲吾人編纂史書考證史實，唯一可靠之資料。大抵時間愈遠者，在歷史上之價值愈大，時間愈近者，價值愈小。章學誠文史通義外篇有州縣請志科議謂：「積數十年之久，則訪能文學而通史裁者，筆削以爲書」。梁啓超中國歷史研究法謂：「歷史官署檔案，汗牛充棟，其間有關史蹟者，千百中僅一二，而此一二或竟爲他處所絕不能得，；此可見，檔案之當設法簡擇保存，所關如是之重要也。」
- 二、供行政上之證案與參稽 檔案爲處理政務之產物，處理政務，必須參考檔案，乃能明瞭案情原委，藉使所處理之政務，正確而公允。大抵時間愈近者，在行政上之價值愈大，時間愈遠者，價值愈小。英人金肯生 (Henry Jenkins) 所著檔案經營法 (A Manual of Archives Administration) 謂：「檔案之有歷史上之功用，吾人固不否認，但吾人之所以保存檔案，及檔案之本身是否全爲後人之研究而作，是否全爲史書之材料而作，尙屬疑問。吾人之意，檔案之本身，乃爲行政上事務進行中，傳達彼此之意見，堅固彼此之立場，便利彼此之工作，吾人之所以保存之，管理之者，乃供上述之種種參考也」。
- 三、供學術上之研討 檔案可供學術上之研究，不爲一般人所重視，其實檔案爲最真實最新穎之學術研究材料，如研究軍事者，必須讀軍事檔案，研究財政者，必須讀財政檔案。我國檔案多不公開，供學術上研究之價值較小，歐美各國，多成立公立之檔案館，將檔案整理後，供研究學術者之閱讀，如閱讀圖書然。北大教授沈兼士云：「周官有五史，掌一切政教出納之訊載，古者學在干官，史之所掌，爲政與學之總匯，故老子爲柱下史，知成敗存亡禍福古今之道，號稱博學，爲諸子之巨擘。秦亡後，周代所藏，遺棄無見之者，而揚雄傷之，然蕭何又能取秦丞相御史律令圖書，使沛公知天下阨塞，戶口多少強弱，民所疾苦，以興漢室，以是知檔案關係一代政治學術之盛衰者極大」。

## 二〇一檔案與存查待辦檔

二〇一檔案與存查待辦檔，爲美軍現行之兩種檔案管理方法。前一種已爲吾人採用于資歷表之保管，後一種雖尙未採用，然其方法，頗合科學原則，對於提高一軍之行政效率，裨益良多，可爲吾人借鏡，本文爲美軍文書人員手冊第六章第四，第六節，摘譯於此，以供參考。

### (一)二〇一檔案

二〇一檔案爲十進制檔案中之最大部分，凡有關個別人員性質之文件，皆歸入此類檔案中。此類檔案中之細目，即代表一司令部內之每一個別人員。凡屬於該人員之一切文件，皆須置於檔號爲二〇一後面接以該員之姓名之卷夾中。如：

二〇一蔣約翰，中CAG，

每一人員卽有此種卷夾一個，按姓名之字母秩序排列。此種排列方法之優點，卽是有關某一人員之全部文件，皆已保存在一處，任何時候需要查考時，便可立刻查出。但若有關該員之命令或函件，因特殊情形并未歸在其二〇一檔案中時，則須在其二〇一檔案中，放入一份分存單予以指明。

二〇一檔案，亦可使用於保管本單位以外之個人或私人機關之文書，若依其事由適當的分類排列須在其二〇一檔案中放入一份分存單。同時標明如：

二〇一霍德汽車公司，狄却特米其

### (二) 存查待辦檔

凡收入或發出之文件，不能立刻辦理者，即可作為存查待辦。此種存查待辦之文書，在處理時，務須系統化，這是極重要的。

在發出之文書上註明存查待辦之日期——從一總部發出之文件，凡希望收件者在某一日期之內辦理者，則在該文件上須註明希望其辦理之限期，此種日期，即是存查待辦之日期。此批示上，通常填在批示同一行，鑑別字母之上。在函件上，則直接填在該文件發文日期之下。而於其前面置一S字母以指明為存查待辦。如：

例一

函件；

1942年3月15日

SS—22—42

例二

批註：

副官201德德保羅 (E. M.)

第一排註

98—22—42

例中之存查待辦日期是即請在此函件送出以後，收件者須於八月二十二日（一星期內）作覆

如何保持存查檔——在陸軍部之文書檔案書中，提供有一種保持存查待辦檔之方法（第二十頁，第二十八段中）。此方法特別適於大單位之總部採納使用。此外，尚有各種保持存查待辦檔之方法。下面所述者，即是實際工作所使用之方法中之一：

製備一口箱子，其大小以能適合存放三十一份符合法定公文（大小約 9 吋長，12 吋寬）形式大小之卷夾為度。將此箱置於上士文書之辦公桌傍之適當地方。（須以對他以及他的同辦公室之同事，需要使用時都能便利為原則）。在三十一份法定尺碼之卷夾中，分別標以從一到三十一之號次。每一號數即代表一月之某一日。

當一函件，送到辦公室來時，其上如標明須於該月二十二日辦理者，則將其置於二十號卷夾中，是即須置於早於此日期一日或兩日之卷夾中。如該函件須存於別處，則用一張紙寫明該函待辦之日期與其他必須說明，以及該函存放所在與承辦該函之人員姓名，然後將此紙代替該函置於存查待辦中之適當之卷夾中。

每天早晨，上士文書或其他負責處理存查待辦檔者於到達其辦公室時，即將該日之存查待辦卷夾中之文件空在其辦公桌上。并將此卷夾放在存查檔中之其他各卷夾之後。然後立刻將此日待辦之文件，予以迅速理處。

凡須在既定之日期或希望在某一日期辦理之函件與報告，亦須同樣的使用存查待辦檔。或是將該函件之一份複寫副本置於適當日期之存查待辦檔中之卷夾中，或是用一份詳細述敘該函之備

忘置置於適當日期之卷夾中。如此，則當你在既定之日未將其辦理時，便可提醒你去辦理。

將已取空之卷夾，置在全部檔案其他各卷夾之後，此種辦法，可完成兩件事，第一、可使次日之卷夾移到此存查待辦檔之前面；第二、因此檔案共有三十一個代表全月每一日之卷夾，既然如此逐日推移，故你便無需每月將其劃分排列。此種保持存查待辦檔之辦法，通常為一團部所採用。即使遇着在本月份最後一日以後待辦之文件，亦可將其放在適當日期之卷夾內。譬如，你在四月中收到一文件，此文件却須在五月或六月待辦者，則仍可將其置在適當日期之卷夾內，而在本月份取出該日卷夾內之文件時，此文件則仍讓其留在該卷夾內，直到下月或再下月，再輪到該文件待辦之適當日期時，乃將其取出辦理。

此種存查待辦檔，使用時即如同辦公室之「循環檔」一樣，凡反復或非循環之報告，隨報與其他需作何處理之各式備忘錄，皆可與文書一樣，置在此檔案中，以待處理。

## (二) 總 統 訓 詞

—— 行的道理 ——

「行」的出發點，祇要是發乎天性，出乎至誠，是利他而不是利己，是救人而不是害人，那末所謂「誠者物之終始」，開始的時候，就已伏有最後成功的因素，循此而行，前進不輟，就不見有什麼難行之事，亦決沒有不成功的道理，所以我們行事。只要以至誠去力行，就必能篤行實行，唯有篤行實行，纔能算是行，這樣的行，纔能事事精益求精，且必始終專一，貫徹到底，就決不會有粉飾張皇，苟且敷衍的習氣，這樣的力行，纔能不畏難，唯有不畏難的去行，就覺得「易行」，所以只有力行，才是「易行」，不然好逸惡勞，畏難却願，不肯動手，那就無事不難了。

# 質疑與建議解答

## 文書類別

甲、西安綏靖公署建議

(一)單行公文依手冊規定：分訓令、批答、公函、通報、呈文、簽呈、報告、代電、備忘錄、迴文單及佈告十一種，而內容多屬雷同，茲為簡化公文名稱，擬分公牘（包括訓令、批答、公函、通報、呈文、簽呈、報告、代電、備忘錄九種）迴文單及佈告三種，以示澈底改革之決心。

答：關於簡化單行公文種類問題經於副官業務通訊第一期質疑解答「文書範式問題」一

一、解答矣。鑒於此項建議，極有價值，當於研究改進時，酌予採納。

(二)單行公文常有採用副本制者，雖文末列舉受副本單位，然文首無專屬規定填寫「受副本單位」而於公文格式外附註，殊欠鄭重，且易為司書漏繕，似可將受者欄區分為二，前為主受文者，後為副受文者，較為醒目。

答：單行公文分送副本，文尾已將受副本單位列舉。公文格式外附註並非必要，且非所有公文均須使用副本。在文首增列副本受文者欄無此必要。

(三)一般命令與公報似可合併為一，稱為公報。偏重於重要文告及法令之公佈，限於旅以上各級部隊機關發佈之，又主管

之到差、獎懲、勳賞與軍法審判之結果，通緝令均屬於人事動態，似宜由人事命令發佈較符名實，又複製文書之發行種類，每一機關部隊不限於採用一種發行，可視案件性質而定，如人事命令同時可有甲乙丙丁四種發行。

答：查文書手冊規定「凡對所屬全軍重要事項之宣達及具有永久性之指示或規定以一般命令行之，一般命令適用於高級司令部。至國民政府及院部會頒佈之全國軍民應共同知照之國家法令或重要文告，則以公報行之，公報僅適用於國防部」二者性質不同，運用各異，不宜合併，且法規在一般命令中發佈尚係臨時辦法，正研究法規系列發佈辦法，實行單獨發佈，又一種複製公文限於採用一種發行，意在發者受者雙方便利檢查並不變更，至於主官到差、勳獎、與軍法審判結果及通緝之公佈，均屬全體應行知照或遵照之事項，與人事命令

中發佈個別人事性質不同，仍以用一般命令發佈為宜。

(四) 例報表冊填送時不另辦文，因為節省紙張與手續，惟是項表冊上級機關亦常有批駁指示或糾正，上級機關亦可於回文欄內書明「准予備查」字樣寄回，既可示對方收到之意，亦可作本件已獲上級認可之合法依據。

答：例報表冊須批復者甚少縱有指示或糾正，可用單行公文辦理，送時不必以迴文單附送，以省手續。

(五) 依國防部第六號一般命令規定，撰擬電報應於電尾書明發電地名，發電者及韻目代字，查部隊駐地絕對機密，切忌暴露，似宜刪去；又有若干部隊長發電時常在電尾引用全銜，亦宜懸為禁例。

答：電尾書明發電地址，意在使復電不致誤投，貽誤時機，至謂足以暴露駐地機密一節，電報翻譯則採用一次一密，一密到底後，

已無顧慮。

(六) 機關或部隊之內部幕僚人員，對其各級主官遞呈簽呈，依舊式，例於文後書明各級主官核轉字樣，則各級主官如有意見，儘可於其稱謂下方簽註，至為醒目，如無意見，則加蓋私章，亦示同意負責之意，今簽呈亦改用單行公文一般用紙，受文者之欄內無法書明逐級轉呈之處，遑論逐級簽註意見矣。故於內部幕僚人員之簽呈，撰擬文稿，固仍須遵照手冊規定，分段敘述，而各級受文者之相互核轉，似宜循舊例置於文後，反為簡便適用。

答：關於此項問題本刊第一期質疑解答「文書擬辦核判問題」(八)已有解答。

(七) 文件會辦單，為有關單位簽註意見，會辦單位欄前加列機關部隊正副主官欄(如參謀總長及次長)仍無作用。

答：文件會辦單內會辦單位欄前加列機關部隊

正副主官欄，意在會辦後即送呈正副主官核批，以省手續，在主官之上與核定之上加註同一號次。

(八) 團以下各級部隊收發公文極少，每日不過一二十件，如今亦須採用卡片登記或活頁收發文簿，收發文索引，則費事曠時反不如過去之簡捷，且團以下各部隊一遇作戰，住於最前綫，且一日數遷，調動靡常，採用新制手續繁瑣，似不適用於前方戰鬥單位也。

答：一、手冊四八頁(七)登記之規定，已說明部隊不適用卡片。

二、活頁收文分戶登記簿，其優點以分戶之故，便於查案：以編號索引控制通號之故，便於稽催。其手續雖較流水簿式之登記略繁，其效用遠較舊式簿為大，團以下各級部隊，並無不宜。三、來文所稱「活頁收發文簿，收發文索引」等語，手冊規定，祇有活頁收文

簿，並無活頁發文簿，用活頁收文簿登記者，祇用收文索引，不用發文索引。

(九) 手冊規定本機關內各單位只會簽不會稿，然若有若干案情簡單之案件，無須會簽，事後給予有關單位以副本，則又恐有關單位另有不同意見，故不如仍恢復會稿。

答：原規定用意，在送會僅限一次，以省手續。

(十) 手冊附件七之附件袋，為收文後裝載附件之用，以防散失，用意甚佳，如能改於發文時用之，則不特可防散失，且使收文機關收到後按件點收，以原封載送承辦單位，反為簡捷，而收效益宏也。

答：收發之雙方均可使用

(二) 目前各機關部隊發文大抵交付郵寄值此剿匪軍事緊張時期，匪諜無孔不入，部隊調動頻繁，似宜及早恢復抗戰時期之

軍郵制，隨軍行動，直接受聯勤總部或國防部副官局之指揮，刻不待緩。

答：東北方面，仍按抗戰時期軍郵法規，設立軍郵機構，關內各綏靖地區甘、寧、青、川、康、新疆及長江以南各省除外，並參照是項法規設立隨軍臨時郵局，歸郵政總局管理，聯勤總部及國防部副官局督導，該項臨時郵局，已飭儘量在各部隊設置，上述綏靖諸地區各部隊如有需要，得向駐地附近郵政管理局洽辦。

乙、聯勤總部兵工廠五十三工廠

質疑：

(三) 代理職務人員，(低階代理高階職務任職有案)，如本廠某課課長，編制係軍階一(二)階而現任為軍階二階或軍委一階代理課長，代理將滿三月或一年而能勝任，應否報請實任，抑俟其停年屆滿後升實。

答：以低階代理高階職務，通常慣例相差一階為原則，如編制軍眷一階，得軍眷二階代理，此項代理按照任職條例係代理職務，並非代理階級，故階級晉升應俟年資屆滿。惟本部人事會報第三十一次會議決議低階高用人員不冠代理字樣。

(三)代理階級人員，如軍委二(一)階升代軍委一(卷二)階，期滿應否報請升實，在代理時期，應支何階薪？

答：代理階級與法不合。請升人員在未奉核定以前，不得支給高階薪。

(四)署任(就用)人員，在署任期間，待遇如何支給，是否按所擬現任階級八折支薪？

答：新進人員，以呈奉核准後到職為原則，署任人員亦不例外，且所謂署任係指職務而言，支薪應按核定階級，無預支八折之規定。

(五)查署任代理人員，按陸軍軍官佐任職暫

行條例(前軍委會銓敘廳卅二年九月印發陸海空軍人事法規彙編上冊任職類。

第六條二項末段：「署任三個月以上一年以內認為適合時再予實任……」同條四項末段：「各級長官令派代理時應即呈報核定任職」。茲查新頒(卅六年十二月國防部印發)陸軍人事手冊第五章第三節二、四兩項末段，均無上項字樣，是否業經修正，嗣後對於署任及代理者，毋須辦理實任及任職手續，而其停年可否併算？

答：陸軍人事手冊係摘要性質，未盡事項，仍照人事法規辦理。

(六)陸軍人事手冊內，未有關於軍用文官及軍用技術人員任用法規，請賜補發，抑仍照前軍委會所發人事法規應用。

答：同(一五)項解答。

(七)新人事制度之建制如何，本廠迄未奉到，請將該項新人事制度之表報格式及有

601570

關新人事法規，賜予檢寄本廠參考，俾資改進。

答：關於人事制度，本部不斷研究改善，並均

於一般命令中公佈，此項命令，下達全軍基層單位。貴廠所需何種法令或表格未據指明，無從檢送。

### 本刊徵稿簡約

(一) 本刊徵稿範圍如下：

- 一、對副官業務專題研究之論著
  - 二、與副官業務有關之譯述與介紹
  - 三、本單位推行副官業務之概況
  - 四、個人承辦副官業務之體認與心得
  - 五、對副官業務之質疑與建議
- (二) 論著或譯述，每篇請勿超過五千字。
- (三) 如為譯述，請將原文附來或註明書名與出版處。
- (四) 來稿請逕寄南京國防部副官局本刊編輯室。

SKBC  
MG  
E296.4  
291