

王漱著

甘肅省施政綱領與中心工作

立夫先生 教正

王漱敬贈

MG
D693.62
328
2



甘肅省施政綱領與中心工作

目次

第一章 總論.....	一
第一節 注意政治與研究政治.....	一
第二節 何謂施政綱領與中心工作.....	四
第三節 如何擬定施政綱領與中心工作.....	九
第二章 省的地位與甘肅的實況.....	一七
第一節 省地位的演變.....	一七
第二節 既定的國策.....	一九
第三節 甘肅的特性.....	二一
第三章 現時省政府的治甘方針.....	二九
第一節 一語口號.....	二九
第二節 三項原則六項任務.....	三〇

第四章 兩年來的甘政設施	三七
第一節 三十年度工作概況	三七
第二節 三十一年度計劃編製的特點	四五
第三節 三年建設計劃	四五
第五章 甘肅省施政綱領	六一
第一節 綱領的產生	六一
第二節 綱領的內容	六二
第三節 綱領的依據	七四
第四節 綱領的特質	七七
第五節 綱領的地位	八〇
第六章 檢討與展望	八三
第一節 行政三聯制與甘肅施政的檢討	八三
第二節 最後的希望	九〇

甘肅省施政綱領與中心工作

王漱芳講述
姚榮齡筆記

前 言

這是甘肅省地方行政幹部訓練委員會排定的課程，名爲「甘肅省施政綱領與中心工作」，這個題目，包括很廣。我在講述以前，有二件事須得聲明：第一這門課程的目的，在使各位對於本省施政的情形，施政的動向，以及施政的方法，得到一個真切的認識，然後本着既定的目標與上級的意旨，努力做去，才有正確途徑可循，不致茫無頭緒，第二就題目說，應從甘肅建省以來說起，但是本省過去的施政情形，不是短時間內所能詳述的，爲了便利起見，只好就二十九年十二月谷主席就職以後，從我實際經歷的，提出來說說。我取的材料，不一定很完全，有不到的地方，還希望各位參考各種法令，各種計劃，以及各種報告，作詳細的研討。第三關於施政的原理原則，關係十分重要，擬就我所見到的，編爲專章，以供各位將來厘訂施政綱領和中心工作的參考。

這門課程，共分六章，第一章是總論，着重原理原則的提示，第二章說明省的地位與

甘肅的特性，第三章解釋現時省政府的治甘方針，第四章敘述兩年來的甘政設施，第五章研討本省新頒的施政綱領與中心工作，第六章檢討過去並策進未來，分述如下：

第一章 總論

第一節 注意政治與研究政治

過去中國的政治，有兩種不好的現象，一是人民不注意政治，二是官吏不研究政治，因為人民不注意政治，故官吏視政治為專用品，而任意玩弄，因為官吏不研究政治，故政治日趨於落後，以致於腐化。不知人民應該注意政治，豈為其應有的大職。就兩者的關係說，亞里斯多德有一句名言，「人是政治的動物」，此實真知灼見，將兩者的關係，說得最為透澈。本來，政治的得失利弊，與人民息息相關，不容稍有忽視！特中國過去處於君主淫威之下，無是非、無善惡、無功罪、禍福生死，全憑君主的愛惡，上行下效，相習成風，一般人民，為了苟且保身起見，遂閉口不談政治，偶然他人提及，亦以孔子「不在其位不謀其政」之言相對答。嘗觀孔子之言，係勸人不謀，並非勸人不問！論語另一章曾記載着，「冉子退朝，子曰：何晏也，對曰：有政，子曰：其事也，如有政，雖不吾以，吾其預聞之」。「吾退」屬於謀的部份，「預聞」則屬於問的範圍，可見孔子對於政治的注意，正與亞里斯多德見解，不謀而合，實不應為一般人所藉口。再就兩者的權能說，國父說

得最好，「人民有權，政府有能」。又說：「國家好比一個公司，人民是股東，黨是董事會，政府是總經理」。由此看來，人民不備應該注意政治，而且有「權」過問政治，有「能」過問處理政治的官吏。雖在處理政治的時候，政府有能，只要他不違反主義，不違背法令，人民不能遇事干涉。但是話又說回來了，假使人民不注意政治，則政府的設施勢必一概茫然，善且不知，更何了然其違反主義？違背法令？官吏的好壞不知，則不能行使選舉及罷免之權，法令的得失不知，則不能行使創制及複決之權。故人民不注意政治，政治直接加害於人民的關係尙小，而因人民放棄其權，縱容不良政府或不良法令之損失，則不可以道里計啊，其次官吏必須研究政治，亦為其應有的天職，第一、政治是具有建設性的，不能不加以研究，過去我國官吏，以無為為政治極則，故其誇耀於人，不曰臥治，即曰案簡刑輕。實則老子之所謂無為，無形中有一法則，即人類及宇宙，均循其自然現象前進，故超越或突破此現象時，則即不能無為。至於臥治，不過形容其易於治理，或已治理妥當，可以安枕而臥，并非說臥而不治啊！至案簡刑輕，係就訟案而言，因為消極的建設如此，則積極的建設，當可概見，更并非說無所事事啊！

國父說：「政是衆人之事，治是管理，管理衆人之事，便是政治」。可想見政治的繁雜，真是千頭萬緒！如何消極的減少人民痛苦，積極的增進人民幸福，完全有賴於建設。試看 國父的心理建設，建國方略，建

國大綱，事功之繁鉅，窮我們畢身之力，尙不能盡其萬一，何能不加研究，尤以官吏躬負其責，若不研究，更何能推行盡利。第二、政治是具有技術性的，不能不加以研究。關於這層，我們不能說，過去官吏沒有研究，可以說，他們曾有特別的研究。不過他們大多數所研究的，是權術而不是技術。中庸的哀公問政，大學的誠正修齊治平，國父譽爲中國的政治瑰寶，但是除了窮書生的註解以外，有幾多官吏去研究他！反之，所見於官吏的，是如何爭奪祿位，如何詔舉權要，如何操縱政權，如何籠絡人心，聚精會神，鉤心鬪角，任何人亦難比其聰明，因此，中國過去的官吏，充滿了政容，而很少政治家。至其次焉者，則又偏於空談而忽略實際，正如 總裁所說：「大多數行政人員，只是空談主義與政策，而真正研究如何澈底推行政令的人才，就如鳳毛麟角」。現在我們明白了政治的技術性，明白了技術非權術，明白了技術須備重實際，那末，官吏如欲使政治推行盡利，自不能不悉心研究。綜合上面研討的結果，我們可以知道，人民須要注意政治，官吏須要研究政治，是多麼的重要！多麼的緊迫！偏偏不幸得很，我國過去的政治，恰恰染了這兩大毛病，致使整個國家的施政，呈着一種停滯不前，或藥不對症的狀態，不能與時代迎頭并進。現在的時代，總裁曾昭示我們，是一個科學的羣衆時代。政治的施行，離不了科學，政治的對象，離不了羣衆，因此，政治問題，亦即是科學的羣衆問題。我們是甘肅省縣的行政

幹部，生長在科學的羣衆時代，肩負抗戰建國的鉅任，不僅要注意政治，更要研究政治。所以，我在講這本課程以前，不能不將政治的重要性，詳加闡述。

第二節 何謂施政綱領與中心工作

「施政綱領」與「中心工作」是當前政治上最流行的名詞，似乎人人可以對答，不必加以解釋。不過我們認識名詞，要瞭解他的涵義。爲了便利各位研究，加強各位認識起見，在原理原則方面，對於這兩個名詞，作一番理論的探討，我覺着也有必要。

一、何謂「施政綱領」？

1, 什麼叫做「施政」？就字面說，施政就是政治上的設施。什麼叫「政治」？國父說：「政是衆人之事，治是管理，管理衆人之事，就是政治」。這幾句通俗而明朗的界說，壓倒一切其他學者關於政治所下的定義，顯出現代政治的真精神。第一句指定了主權的所屬。所謂「政是衆人之事」，將過去一般人把政治視爲消極的統治作用，使人民處於被動的地位，對於自己的事，不作主張的怪現象，根本推翻。按「衆人之事」即是人與人關係的事，亦即是人類經營共同集團生活的事，人類的集團生活，是隨着時代而演進的，其初人類在求生活的安定，等到生活得到保障，便進而求福利，求美滿，這是人類的天性，

無可抹煞的事實。故人類社會，如不將保障福利防止禍患的事體，作有計劃的規定出來，人類便沒有努力的方向，便失去生存的目的。同時，社會也就沒有秩序，更談不上進化。結果，只有把已得的安定失去，而復返於擾攘的狀態。第二句指明了政府的性質與機能，所謂「治統是管理」，乃將既往認為統治作用，只是權力，而無其他職責的觀念，澈底剷除，並課以積極的義務。按管理二字，含有「控制」與「經營」雙重的意義，「管」即是控制，「理」即是經營，現在政府的作用，除了消極做控制衆人之事的工作，還須積極做經營衆人之事的工作，我們知道任何事業的經營，都要講求技術，講求效率。現在的政治，既須做經營的事務，當然也和其他事業一樣，必須要講求技術，講求效率。綜上政治二字所包涵的意義，我們就可以明瞭，施政就是對衆人之事的各種設施。這種設施，其對象是衆人，其目的是求衆人的福利，其方法是科學的，其態度是積極的。

2, 什麼叫做「網領」？網領兩字的意義，從字面上講，網的本義，爲「網的大繩」，書經有云：「若網在綱」就是以總御分的意思。領的本義，爲頸項，爲衣服護領的部份，孟子有云：「則天下之民皆引領而望之矣」。荀子有云：「若挈裘領」，所以領有管制或提挈全局之意思。網領兩字相連，就是事物的原則或方針，這個或這些原則或方針，有駕御或提挈各部份的作用，凡是一件事，都有他的原則或方針，只要能够抉擇他，把握

他，則頭緒分明，一切枝節，都可迎刃而解。

3. 什麼叫做「施政綱領」？施政與綱領的意義既明，我們就可以下施政綱領的定義曰：「施政綱領，即是將衆人之事就其原則或方針妥爲設計，作爲工作的標準的意思」。引伸來說，「本既定的目的，採積極的態度，用科學的方法，將衆人之事，就其原則或方針，妥爲設計而切實執行的意思」。

4. 何以要訂「施政綱領」？孔子說，「凡是豫則立，不豫則廢」，國父亦曾昭示我們，「從想像而生出條例，本條例而籌備計劃，按計劃而去工作，則事物無論如何精妙，工程如何浩大，無不指日可以樂成者也」，可見計劃的重要。不過，計劃固很重要，而最重要的，還在於計劃必須是整個的，全般的，否則，同在一個範圍以內產生了各不相關的許多計劃，亦是行不通的。總裁在行政三聯制大綱中指示我們說：「過去中央與地方政府做事，不是無計劃的，祇因爲那些計劃，都是零碎的，或各別的去打算，因之各自擬議，各自執行，不能集中在一個大原則下制定出來，結果，祇有枝枝節節，不是各種計劃彼此不聯繫，就是失其輕重緩急之分，甚至彼此發生矛盾衝突，或重複浪費的毛病」，這段話的意思，就是叫我們在訂定計劃之先，首須確立一個大原則，然後根據這個大原則去擬計劃，才不致脫節。這裏所說的施政綱領，就是總裁指示我們的「大原則」，有了施政綱

領，然後再去擬具各部門的計劃，才能夠免除以上所述的毛病，因此施政綱領，也可以叫做「計劃的大原則」。

二、何謂「中心工作」？

一般從事行政工作的人，往往以「工作繁重法令如毛」，來批評現階段的行政工作，似乎有些感慨和不滿意的表示，其實，我們要是善意的檢討，現行工作的複雜與法令的繁多，只是技術問題，而不是工作或法令本身問題。這理由很簡單，第一、前面已經講過，現在的施政，離不了羣衆，施政的目的，是要積極的爲廣大的民衆謀共同的幸福，「無爲而治」「政簡刑輕」已經成爲過去的口詞了。第二、我們國家現在處於抗戰建國的大時代，一切行政的設施，以及法令的頒行，都是要我們負擔着戰時與平時的雙重任務，不僅在求目前的軍事勝利，而且要求將來的長治久安，因此，工作的繁重，法令的衆多，在動的政治中，實有其時代的必然性。但是，不管工作怎樣的繁，法令怎樣的衆多，在許多應做的工作中，隨環境的需要，其中都有主從之分，緩急之別，先後之序，輕重之差，不僅有關人力財力問題，而且關係各種工作進行的條件問題。要是我們不顧及環境及條件，分別主從緩急先後輕重，簡言之，不在許多應做的工作中，把握重心，確立適當的中心工作，不是手忙脚亂，頭昏眼花，便是百廢俱舉，一事無成，所以在許多要做的工作當中，我

們首先要研討的，誰是中心工作？因為把握了中心工作，自可以策動或展開其他普通的一切工作。反過來說，其他各種應做的工作，也以中心工作為基本或條件。只要中心工作確定，其他工作自可順利進行。列寧說：「工作好此一條鏈子，中心工作好此一修鏈子最重的一環」，就是這個意思。

基於以上所述，我們就可以明白，中心工作就是在許多工作中，把當前最關重要的工作，放在工作的第一位，作為工作的中心，將一切力量，集中在這一點上，其他次要的工作，只須環繞着這一中心點，照常推動，即可收事半功倍之效。

三、施政綱領與中心工作有何區別？

施政綱領是工作全般精神所寄託的重要部份，中心工作亦是工作的重要部份，就這一點說兩者似乎相同，但按之實際，却有以下幾個異點：

1, 就兩者的性質言，施政綱領是一切大政方針的確定，在全般政治計劃中，處於主導的地位，相當於國父所說的「意象」。中心工作是一切大政方針中的重要部門，是根據施政綱領而訂定的，處於從屬的地位，相當於國父所說的「條理」，從意象而生出條理，因此中心工作是從施政綱領產生出來的。

2, 就兩者的存續期間言，施政綱領存續的期間較長，非因政策或其他人事的重大變動

，不輕易改訂。中心工作則因本身任務完成，或進展到某一階段時，即失去其中效用，其存續期間較短。

舉例言之，某地食糧不足，將解決糧慌，列入施政綱領，但究屬如何解決，則必視發生糧慌的原因而定。如因產量不足，就應將增加糧產列為中心工作，如因運輸不便，則應將加強運輸列為中心工作，所以解決糧慌是施政的方針，增加糧產與加強運輸，則為根據方針所定的中心工作。

第二節 如何擬定施政綱領與中心工作

事實告訴我們，過去一般政令，所以推不動行不通的原因，並不是完全關於人力財力的問題，而是在訂計劃的人，未按實際需要，切實衡量，僅憑着自己的理想，不管能行不能行，更不顧需要不需要，結果，政令與事實不合，徒增施政的煩惱，減低政府的威信，共產主義與法西斯主義之所以不能行於我國，就是這個道理。我們要想把衆人之事管好，對於管理衆人之事的文書——施政綱領與中心工作，就需要切實實的計劃，一件一件的加以詳細審核制定，不可抹煞事實違背環境，或則步調不一，雜亂難行，使人民感覺着無所適從，施政者有勞而無功之嘆。

一、如何擬定「施政綱領」？

我以為施政綱領的擬定，一定要依據 總裁昭示我們的人、事、時、地、物五個客觀條件，亦即英文的5W，即是 Who, why, When, Where, How。人是施政的對象，事是施政的目的，時是施政的時代，地是施政的環境，物是施政的力量，茲分別作簡要的說明。

1, 人 政治原是人民自己的事情，離開了人民，就不成其為政治，所以施政不能不顧及人民的習性與需要。我國土地廣大，各地的氣候水土與地勢環境，所賦予人民的天性不同，在政治上顯出很大的分野，如聚居江湖河海的人民與聚居於深山峻嶺中的人民，其性格各有不同，又如南方與北方的人民，內地與邊疆的人民，其性格亦顯然兩樣。既有這樣天然性習的差別，所需要的治理方法，亦因之各異。因此我們訂定施政綱領，首先應該把施政的對象分析清楚，根據其習性及需要，予以適當的紳縮性，才能合乎事實，合乎人情。

2, 事 一件事有一件事的性質，何者應先，何者應後，何者應緩，何者應急，何者適宜於墨守成規，何者應當通權達變，均應詳加審慎，不可造次。總裁曾昭示我們：「如果果不講方法，不講先後，應後辦的事，你先拿來辦；應緩辦的事，你拿來急辦，急辦的事，却是不辦，要是這樣子不分輕重，那就無論什麼事情，都辦不好」。因此我們擬定施政綱領的時候，必須分別事務的輕重緩急，重則宜嚴，輕則宜簡，急則宜先，緩則宜後，務

作通盤的打算，顧及整個的需要，不可專就片面的需要，而忽略大體，這是應該注意的。

3. 時 政治隨時代而進步，對時代有了認識，行政設施才能有所準繩。不認識時代或違反時代的需要，任何計劃，必不能見諸實行，故王莽欲行井田制於井田破壞已久之後，結果徒然失敗！商鞅在其所著之一言篇有云：「聖人之爲國也，不法古，不修今，因時而爲之治，度俗而爲之法」。又開塞篇有云：「聖人不法古，不修今，法古則後於時，修今則塞於勢，周不法夏，夏不法虞，三代異時而皆以王」，凡此皆是說時代的重要。我們擬定施政綱領，務要順應時代，不能落後，亦不能超過，總以合乎當前的需要爲原則。

4. 地 各地有各地的地理環境，如工商業區域與農業區域的環境不同：都市與鄉村的需要各異，各有特殊的生活環境，亦即各有其從特殊環境中所產生的地利，要使地盡其利，人盡其用，必須有適應環境的政治設施，所以訂定施政綱領的時候，必須要切實審度，何地應做何事，何地可做何事，何地適宜於何種設施，不要放棄有用的環境，亦不要強其所不能而使之能，否則，必有「橘逾淮而爲枳」之嘆，這是應該注意的。

5. 物 物是施政的工具，倘物資缺乏，或物資不足，則政令推勸，自必遭受影響。但各地的物產條件不同，優越的物資條件，既不易見，則我們的施政，自應斟酌物力而行，不要與事實相差太遠，物力做不到的，不可勉強，物力能做到的，也不應推諉，務要事先

計劃準確，如某事需要某種物力，某事需要多少物力，均應切實估計，使一物有一物的用途，一物作二物的打算，這也是擬定施政綱領應該注意的。

綜上五點，施政綱領的擬定，必須根據當地物質條件，因人因事因地而制其宜，這是天經地義，顛撲不破的鐵則。

二、如何擬定中心工作？

中心工作既有先行舉辦，及集中人力物力的必要，自應審慎擬定，不可疏忽，我以為中心工作的擬定，最好以大學上所說的「物有本末，事有終始，知所先後，則近道矣」，兩段話作根據。至於擬定的標準及擬定時應注意的事項，可以俾說如下：

(一) 中心工作擬定的標準

1. 事業之具有決定性者。所謂決定性，即指此項工作的完成與否，對於各該地方具有極重大的影響，例如某處地方不靖，一切建設事業的進行，都受很大的阻礙，則某處就應該把剿匪列為中心工作，因治安問題不能解決，任何建設事業即無法進行。

2. 事業之具有時間性者，古人有言，「雖有智慧，不如乘勢，雖有磁基，不如待時」乘勢待時，即是指時間性而言。俗話說，「稍縱即逝」，所以對於事業的時間性，應該確實注意，善為把握。否則，時間一過，只有等待來年，甚至永無機會。以農事來說，過了

時間，即不能播種，這是很淺明的例子。

3. 專業之具有倚存性者，所謂倚存性，即是某兩種或多種專業，有相倚相存的關係。某種或某某種專業已辦好，如農乘機舉辦其他有關專業，自可事半功倍，且與已辦專業，能夠相得益彰，例如某地辦理國民教育，學校和教室都不够，但是他們已將學齡兒童與失學民衆調查清楚了，那末某地就應該把修建學校或教室列爲中心工作。

4. 舉辦專業亟待完成或改進者，政治上有幾種不好的惡習，一是敷衍功令，草率從事，一是爲山九仞，功虧一簣，一是抹煞他人成績，另行自出心裁，由於這些惡習，使一般工作發生不澈底不完滿的現象。遇到這些情形，我們不僅要改正過去的觀念，而且要將這些專業列爲中心工作，使之美滿完成。

5. 事物之最缺乏而最需要者，有許多專業或物資，在甲地不成問題，而在乙地形成嚴重問題者，遇到這種場合，固然不能希望乙地缺乏之事物，立即解決，但可擇其最缺乏而需要最迫切者列爲中心工作，例如某地缺乏水源，灌田及飲用均成問題，就應該把鑿井開渠先行舉辦。

(二) 中心工作擬定時應注意的事項

1. 中心工作的選擇，數目不能過多。不多，視聽才能專一，力量才能集中，程限才容

易計算。過多，則無中心可言，中心工作的作用，自亦隨之消滅。

2, 中心工作的選擇，範圍不可過大。古人說：「行遠自邇，登高自卑」，總裁說：「爲大於微」，俗話說：「大處着眼，小處下手」，這些都是做事的寶貴經驗，惟其如此，方能够簡而易行，行而有效。

3, 中心工作的選擇，工程不可太難。總裁說：「圖難於易」，一般人的習性，喜歡避重就輕，畏難苟安，倘使工程太難，則工作者先有一種畏縮猶豫的心理，減少了工作的勇氣！固然，艱鉅的工作，含有整個性或不可分性，我們若果悉心研究，亦有其易於着手之點，我們只要抓住此點，訂爲中心工作，自然可以收相當效果，最可顧慮的，卽是不知圖難於易的哲理，將整個艱難的工作，列爲一個中心工作。

4, 中心工作的選擇，時間不可過長。工作時間短，足以引起工作者的興趣，過長，則易使工作者精神鬆懈，但是短時間完成的工作，究竟不多，而長時間的工作，又不能全然不做，於此，當擬具計劃時，如何分期進行，使工作能逐漸推進？如何把握每一期的工作中心，使能推行盡利？均爲擬定中心工作時應該特別注意的啊！

5, 中心工作的選擇，代價不可太小。選擇中心工作，固不能純視代價，但代價的大小，亦不能抹煞不管。尤以在今日科員政治的風氣下，對此更應注意，曾見某機關以清潔廁

所列爲中必工作，當時頗爲詫異，及經調查，才知擬工作計劃時，主管交司，司交科，科交科員，清潔廁所，爲庶務科所擬，總務司但將各司各科工作彙齊付印，并未再就全機關的立場加以選擇，致鬧此種笑話，實則若深查其內幕，固亦未便深責啊！

以上是擬定施政綱領中心工作必須具備的客觀認識，但是僅有客觀的認識猶不夠，還須要加以主觀的判斷，才可以作最後的決定。因爲一件事的看法各有不同，仁者見仁，智者見智，你看是那樣，我看又是這樣，譬如本省的施政綱領與中心工作當去年疊省行政會議討論時，就有各種不同的見解。不過見解雖有不同，然而誰的見解合乎實際，合乎需要，全靠各人的判斷能力而定。

總裁說：「辦事的方法和手段，全靠個人自己的經驗，再加上平時的學問和個人的腦力判斷爲基礎」，可見判斷的重要了！但是判斷必須要正確，如判斷不正確，則一切不可思議的禍害，便由此滋生，怎樣可使判斷正確呢？

第一、觀念要正確，一個人要判斷一件事物，必須要用正確的觀念，不可先有成見，亦不可先入爲主，總要平心靜氣，無偏無私，差之毫厘，即失之千里。總裁說：「無論遇了什麼事，我們都要平心靜氣去處理他，切不可憑自己的理想和一時的意氣去做，如果隨着意氣去做，結果一定要失敗的」，所以正確的觀念，爲判斷的主要條件。

第二、推測要合理，判斷一件事物，除了內在的心意上，要有正確的觀念以外，外觀的攷察尤須要有合理的推測。推測能够合理，則判斷才能正確，假使推測錯誤，則判斷也就隨之發生錯誤了，要使推測不發生錯誤，對於一切事情的關係因果及重心要點，必定要確實明瞭才行。

第三、估計要確實，估計是推測以後，應有的手續，往往一件事物，認為應該辦，甚至可以辦，徒以沒有估計，或估計不確實，致使滿腹疑慮，甚至懷疑到判斷是否正確！所以估計必定要精確實在，固然不能估計太高，以增加自己的疑懼，但亦不能估計太低，自信太過，以遭受不測的失敗。

第四、常識要豐富，中庸論爲學之道，計博學、審問、慎思、明辨、篤行五個皆段，所以博學是明辨的根基，換言之即常識爲判斷的根基，沒有常識，即不會明白事理，專理不明，當然談不到判斷正確。政治是衆人之事，政治上所需要的常識，包括尤廣、舉凡國際形勢，國內情形，中外史地，以及政治經濟社會各種學問無所不包，我們必須處處留心，刻刻研究，常識方能豐富，常識豐富，判斷才能正確。

第二章 省的地位與甘肅的實況

第一節 省地位的演變

上章將施政綱領和中心工作的原理原則加以討論，但是僅明瞭一般的原理原則，還是不夠，我們所研究的對象是甘肅，研究的範圍是省，所以對於甘肅和省的特性和地位，還得有所認識，現在先研究省的地位。

第五屆八中全會通過財政收支系統案及田賦暫歸中央接管案，依據這兩議案的規定，將全國的財政，劃分為國家財政與自治財政兩大系統，省的財政併入中央財政之內，省級的預算，不復存在，省的收入，列為中央的收入，在中央所編的省部份預算中，祇有支出部門，縣自治財政系統的收支預算分別由縣編造，先經民意機關同意，省府審核，再請中央核定。至全國各項租稅，都由中央管理，先在稅收所在地方，設置統一經征的機關，分區設置統一稽征機關，在中央設置管理機關，現有的各項稅務機關，一律裁併，關於全國田賦征收整理事務，由中央統籌管理，三十年十一月八日國民政府公佈財政收支系統實施綱要，這項議案，遂正式付諸實施。

省財政併入中央財政以後，省的地位如何，遂為一般人士所爭論，尤以政治學者及負

政治責任的人們，更爲重視，有人說：省的地位，經此一番變動，已成爲中央駐外的機關，並不是地方行政的一級，同時省變爲代表中央實行監督地方自治的機關，而不是實施省級自己直接指揮的職權。依這種說法，地方制度中省的一級，既不存在，就變成縣的一級制了。但是這種解釋，是否合理，頗有討論的餘地。依目前的情形，省財政雖由中央統籌支配，但省的職權，並沒有完全由中央直接處理，省財政權的移轉，不過說明中央不再將財政權分配于省，但是省仍有權處理省範圍以內的一般行政。而且以我國土地之大，事務之繁，人口之多，事實上不能不充分利用此一級組織來分担一部分的事務，絕不僅以監督自治爲限，所以依我的看法，這似乎不能看作省地位的根本改變，只可認作是一種中央高度集權的實施。行政集權化原爲現代國家一般的趨勢，而在戰時，尤爲重要。在傳統的省權過大影響國家統一的情況下，中央的一切集權措施，均不失爲對症下藥的良策。在目前所應注意的，爲集權的限度問題，第一，省的事務，完全劃歸中央直接處理，既非事實所許可，省政府自須保留相當的權限，這種權限，範圍的廣狹，以及行使時程度的強弱，是值得深切注意的一個問題。其次，省財政併入中央財政以後，在中央統籌之下，分配於各省的數目，固然不會有偏枯，但如何因應省的需要？如何循其優良的情勢，遂其長足的進展？乃值得深切注意的又一問題。總之，我以爲今後省權的行使，一方面要與中央所決

定的政策相配合，這是天經地義，不容研究的，但另一方面，也要斟酌地方的實際情形與需要，而以事務的能有效處理為基本原則，依此原則，以確定省的地位，比較合理。我們從事省政工作的人，對於此點，應該確切認清。

第二節 既定的國策

省的地位，不管如何演變，其為中央次一級的組織，其所設施，不能離開或違反中央的既定國策，更無論過去現在，甚至將來，都不會改變的。因此我們研究省的地位和甘肅的實況，不能不明瞭中央既定的國策，尤其在抗戰大時代中，必須意志集中，力量集中，方能上下配合，收到指臂之效。所以下面的幾種有關整個國策的方案，任何人都應該澈底明瞭。

一、抗戰建國綱領 七七事變發生後，中國國民黨領導全國發動抗戰，深知非統一全國意志，集中全國力量，不足以爭取抗戰的勝利，又深知抗戰是建國常有的過程，而建國是抗戰最終的目的，兩者在性質上為不可分，在實行上，必須要同時並進，遂于二十七年七月一日的臨時全國代表大會中，製定了一個劃時代的國家行動的綱領——抗戰建國綱領，以期達到抗戰建國的兩重使命，這一綱領是代表中央既經決定的基本國策，各省施政，

均應以此爲圭臬。

二、戰時三年建設計劃大綱 這個大綱是民國三十年四月本黨五屆八中全會製定的，其任務與抗建綱領相彷彿，不僅標明抗戰建國的方針，以爲全黨同志與全國人民共守的鵠的，而且責成政府要根據這個大綱，擬具戰時二年建設計劃，每一計劃，先說明其理由，并附以配合計算表，計劃進度及經費概算對照表，以期按圖索驥，計日程功，各省施政，亦應奉爲圭臬。

三、動員法令 在平時，政府的權力與人民的義務，均以國家的憲法爲依據，在我國爲臨時約法，但是一到戰事爆發，宣布動員以後，政府必須增加許多權力，人民必然增加許多義務，這是任何一種政府，任何一個人民，任何一個國家所不能例外的。而這些權力與義務的變更，又均以國家的動員法令爲依據，我國自抗戰發生後，發佈的動員法令，約有下列幾種：

1、國民精神總動員綱領 二十八年一月第五屆五中全會 總裁指示國民精神總動員的要旨，旋由國防最高委員會正式公佈國民精神總動員綱領與綱領的實施辦法，揭櫫「國家至上，民族至上」「軍事第一，勝利第一」「意志集中，力量集中」三個大目標。

2、其他有關法令 其他有關動員的法令，如非常時期農礦工廠管理條例，非常時期職

業團體會員強制入會與限制退會辦法，非常時期評定物價及取締投機操縱辦法，非常時期取締日用重要物品囤積居奇辦法，非常時期違反糧食管理治罪暫行條例，總裁手訂之加強管制物價方案，以及其他有關經濟金融勞力等之管制法規，均一一逐漸頒佈。

3. 總動員法 國民政府依據國家總動員實施綱領，訂定國家總動員法，於三十一年三月二十九日公佈，同年五月五日實施，抗戰五年來頒佈的動員法令，至是演進而為總動員法，國家根據本法，可以無條件的征用一切人力物資，統制一切人力物資，有最高的命令權，有最大的支配權，人民不能隱匿逃避，亦不容稍持異議；或任何反抗，祇有絕對服從，盡量提供，以應國家的需要，這是戰時政府權力與人民義務的特徵。

第二節 甘肅的特性

一 固有的特性

甘肅開化甚早，歷史甚久，惜自海禁大開以後，交通的重心，政治的重心，經濟的重心，甚至文化的重心，均逐漸往沿江沿海移動，加以政治不修，經濟凋敝，天災人禍，不斷發生，致使甘肅日形落後！一般淺薄者流，遂以現時迹象，泛論甘肅，不曰特殊，即曰複雜。其實人心不同，各如其面，人且如此，何況於省！甘肅的特殊，甘肅的複雜，正是

甘肅的特性，不能因此而輕視之。我們到甘肅來，業已兩年多了，就施政的觀感來說，并未見有甚麼特殊及複雜之處，至一般所謂之特殊及複雜，大都就人事而言，與甘肅本體無關，何況甘肅之具有特性，固與其他各省相同，純屬地方個性，我們不僅不必諱言，而應充分加以研究，應充分加以尊重，蓋必如此，我們的施政，方能慰貼，方能切實，否則，不特扞格不入，或且易召糾紛，此即通俗所謂因地制宜之意，我們分析本省的特性，約有下列幾點：

1. 人地失調 甘肅轄境斜長，地域廣闊，而全省的人口，不過六百多萬。除蘭州市及臨洮平涼涇川靈台甘谷數縣人口較密外，其他地區，大都人地失調，如河西十七縣，長亙一千一百多公里，面積幾乎與江浙兩省的總和相掙，而其人口不過百十餘萬，平均每方公里不過十八人，關外的玉門，安西與敦煌三縣，其總面積與浙江一省相差無幾，而其人口只有七萬，平均每方公里尚不足一人，其空曠荒涼，不啻無人之區，人口既少，人力自然不足，貨棄于地，豈是偶然？

2. 地富民貧 谷主席曾說：甘肅的土地，不是貧而是瘠，此實真知灼見之言，因為就土壤言，本質并不甚差，所差者為水利不興，就蘊藏言，內容并不算壞，所壞者為貨棄於地，在礦產方面，全省各地幾均有蘊藏，祁連山綿亙千餘公里，山中蘊藏尤為豐富，煤鐵

足爲重工業的基礎，金銀的開採，已歷千年，其餘如硫磺、銅、錫等金屬，無一不備，至農產畜牧方面，如藥材、煙草、毛皮等，更是遍地皆是。河西一帶向有一年豐收，三年食足之謠。由此以觀，本省的資源，不可謂不豐，然而人民的狀況，則適得其反者，即因爲水利不興以及貨棄于地之故。

3, 宗族複雜 本省宗族複雜，除滿族外，漢、滿、蒙、回、藏，無不具備，數千年來，互爲雄長，厥後由於生活的互賴，與文化的交流，業已融和爲一個中華民族。乃滿清入主中華，不思扶助各宗族，培植其自治能力，保障其平等地位，增強其向上心力與團結力，使之融和無間，而竟在各宗族間，拖其挑駁離間的毒計，使之互相軋轢，自相殘殺，以坐收其漁人之利。兩百多年以來，甘肅即遭受此種毒計，約二十年必有一次大亂，故世人一談甘肅，咸有宗族複雜之感。實則此種現象，純導源於人事，亦即導源滿清的挑駁政策，固於本質無關。但此種遺毒，一天未盡，則一天不可漠視。

4, 交通梗阻 本省地面遼闊，地形複雜，不特省與省間，交通困難，即縣與縣間，或鄉鎮與鄉鎮間，亦多深溝巨嶺，聯絡不易。以前由西安至蘭州，由蘭州至酒泉，各爲十八個馬站，若干縣局，由縣城至縣界，有遠至數百里者，現雖國際大道，橫貫全境，各縣縣道，積極趕築，然以運輸工具缺乏，以致供應失調，金融呆滯，影響地方經濟以及政令之

推行，至爲重大。

5. 政治脫節 民國十七年以前，甘肅處於北洋軍閥政府統制之下，幾無政治可言，及十七年全國統一，過去的餘毒未盡，而中央又鞭長莫及，雖有政府而無政治，其所表現的狀況，爲中央與省脫節，省與縣脫節，官吏與人民脫節。軍隊之橫行，政治之腐敗，已爲全國所公認，加以天災人禍，紛至沓來，再增加人民之痛苦。及民國二十年以後，中央的權力已經剝奪，益以歷界主持省政者，均能不斷努力，始成今日的現象。然而政治的風氣，卽至今日，猶未澈底澄清，此點施政時尙應加以注意。

6. 文化落後 前經說過，自從海禁大開以後，重心東移，甘肅文化，已形落後，加上上述各種原因，如政治腐敗，交通梗阻，經濟困難，風氣閉塞，等互爲因果，遂使甘肅文化，更形低落！因爲這個原因，故教化的推動，風俗的改革，極受影響，時至今日，有著于事件，在別省已成問題者，在甘肅還成爲問題。然而這種現象，純係人謀之不臧，我們若果積極努力，自不難迎頭趕上。

二、戰時的特性

抗戰以來，從一方面說，我們雖有鉅大的損失，但從另一方面說，我們幾乎進步了一百年，這種情形，尤以甘肅最爲明顯。上面所說甘肅固有的特性，抗戰以來，幾已一掃而

空。乃實際尚不止此。甘肅的地位，甘肅的重要性，亦與日俱進。現在最重要的，只看我們的做法怎樣，能不能利用這個戰時的特性，能不能把握這個戰時的特性，將落後的甘肅，恢復其歷史上的重要地位，究竟甘肅戰時的特性，是些甚麼呢？

1. 勝利的基礎 當我軍自動放棄武漢的時候，汪逆等相顧駭然，以爲末可如何，總裁則昭示中外，「抗戰最後勝利的基礎，建築在廣大的農村與堅固的人心」，這話的意思，認定我西北和西南，足以負荷抗戰的重任而有餘。我甘肅開化甚早，歷史最久，簡樸耐勞之精神，同仇敵愾之正氣，尤如流風餘韻，且作息相安，守望相助，農村之生產稍差，農村之組織仍在。故我甘肅實具備 總裁所昭示的兩大勝利基礎。惟如何發揚光大，以裨益於抗戰，則有待於我們的努力。

2. 建設的良機 過去因交通不便，一般人對於西北，率多裹足不前，自抗戰以後，各地來者日衆，或挾技術以俱來，或挾資本以俱來，或挾事業以俱來。過去甘肅人民所希望而不可得者，今則循自然之情勢，一一不求自至，頓使寂寞已久之甘肅，具有蓬蓬勃勃的生氣。年來因 總裁之倡導，新西北建設之呼聲，更其甚囂塵上。此種情形，實爲建設我新甘肅的唯一良機！我嘗戲謂，若果就甘肅的建設來說，殊不願戰爭早日結束，因爲戰爭結束，國人必注意於東南的復員，甘肅建設自必大受影響，所以如何抓住這個機會，運用

現有的人力物力，奠定一個良好的建設基礎，實一最迫切的問題。

3, 交通的大動脈 自從太平洋戰事發生後，我國國際路綫，悉遭敵人封鎖，除我與印度尚能保持空運外，唯一完整的國際路綫，只有西北公路。固然，現時的西北公路，因事實上種種問題，未能負荷其應負的使命，但就國內的交通關係及國際的商業關係來說，仍有其重大價值！且國際風雲，瞬息萬變，所謂未能負荷其應負之使命者，也不過早遲問題而已。

4, 風氣的轉捩點 前面已經說過，自從抗戰以來，甘肅舊有的特性，幾已一掃而空，換句話說，即甘肅的風氣，因抗戰而不變，為甚麼抗戰是甘肅風氣的轉捩點呢？第一，因為抗戰加強了我們國家民族的意識，第二，因為抗戰反映出我們政治上社會上經濟上的種種缺點，第三，因為抗戰提高了我們不進則退不存即亡的警覺性，第四，因為抗戰迫使我們達成自給自足的要求，第五，因為抗戰恢復我們堅苦卓絕貫徹始終的傳統，此種轉捩，為全國所共有，固不能為甘肅所特具，但以事實言，甘肅影響特大，故謂為甘肅的特性，亦未嘗不可！所應注意者，即是否憑此轉捩點，將新風氣基礎建立。

5, 建國的根據地 去秋 總裁巡視西北以後，指示西南為抗戰根據地，西北為建國根據地，此實我西北無上光榮，我西北同胞，及服務西北者，聞此消息，無不興奮，我甘肅為西北之一省，故此建國的根據地，亦可目為甘肅戰時的特性。以地理說，甘肅省會蘭

州，係 國父擬議之陸都，以交通說，位居西北鐵路系統及高原鐵路系統之重心，以建設說，實爲戰後重工業良好之據點，以復員說，足以容納戰後大量軍人之墾殖。凡此種種，抗戰以前，尙無所見，自從抗戰以後，其價值遂充分顯露。所最要者，卽 總裁僅稱許西北是建國根據地，并未稱許我西北及在西北服務者，均係建國根據地之建國人才。我們如何造就爲建國人才，以盡其建國根據地的責任，實有待於我們的努力。

總之，甘肅地曠人稀，有可耕的餘地，地富民貧，有開發的需要，雖客觀條件，稍感不足，然自抗戰以來，舊有的缺點，幾已一掃而空，現時的地位，既極重要，而所處的機會，又復良好，憑藉東南轉進之人力物力，儘足以資展布，鼓勵投資，則財不窘，楚材晉用，則人不乏，倘能把握時機，因地制宜，配合國策，突飛猛進，則甘肅的前途，當非他省所能比擬。

第三章 現時省政府的治甘方針

第一節 一個口號

二十九年冬，省政府改組，以谷紀常先生爲主席，各界即以施政意見，谷主席當即依據實際情形，配合抗建國策，適應地方需要，參酌過去設施，確定治甘方針。原則凡三，任務凡六，並提出一個簡單口號，卽「進步中求安定」，現在先從這口號說起。

甘肅僻處西陲，過去中央有鞭長莫及之勢，遂形成政治上許多不合理的現象，前章已經講過。迨邵力子先生賀貴嚴先生朱一民先生先後來甘主政，才把中央與地方脫節的現象消除，至此甘肅的人民始知道有個中央。嗣經朱一民先生針對實際的缺點，不斷的努力，經過了第一度的綏靖政策與第二度的安定政策，才把甘肅建立下穩固的基礎。谷主席到職的時候，甘肅已由不安定的狀態，進入於安定的階段了，那時省政問題的癥結，已經不是安定與否的問題，而是如何把甘肅建設成一個現代化的省份，以適應抗戰的需要。同時甘人席安定之局，其勢已順，正可乘此趨勢，從積極方面謀建事業的開展，以保持既得的安定，並把握進步中的安定。蓋唯有進步中的安定，才是正真的安定，才能綿延而不斷，不然，縱能維持現狀于一時，終不免因其他政治和社會的條件不够，而復返于不安定的狀

能，這是社會進化的公例，無可否認的事實。所以這口號的提出，是時代必然的產物，決不是標奇立異的。爲政本無常規，總要因地因時因事而制其宜，所謂「先事之政，防患未然，臨事之政，紓解民困，事後之政，補苴培復」，皆以當前環境及需要而定。

不過，在當時也許有人要懷疑，以甘肅這樣一個貧瘠的省份，來談建設，談進步，豈非太不自量？我們的答復是：正因爲甘肅貧瘠，除去努力求進步而外，別無他路可行。諸葛武侯出師表裏有兩句話，頗值得我們效法，就是：「民貧兵疲，事不可已」，比時一般懷疑論者，對於武侯的出師，也是認爲多事，笑他不量力而行。武侯用這兩句話，予以迎頭痛擊，果然發生很大的效力。再以我們今天的抗戰而論，也可以說是民貧兵疲，但民雖貧，兵雖疲，却不能不抗戰，而且非抗戰不可。一省的情形，也是如此，我們今天雖然很貧，但是與其坐而待貧，何如努力建設，以求生機。大凡天下事不能兩全者，我們只有權衡事的輕重，從禍中求福，從死裏求生。

第二節 三項原則六項任務

一、三項原則

1. 團結精神，安定地方，集中力量，進謀開拓。總裁說：「後方重於前方」，要求

前方的殺敵效果，必須求後方的安定，此理已爲國人所習知。惟如何才能安定與開拓，其最重要的條件，一爲各方人士精神的團結，二爲各方力量量的集中。甘肅自抗戰以來，所以能够安堵無驚者，即由於各方精神的團結，而且團結的範圍，不限於甘肅本部，還遠及于寧夏、青海兩省，因爲分省以前，本是同體，分省而後，仍是相依。此種團結，將因交通經濟的發展，更趨於堅固，但是僅有安定，仍然未足，這個道理，上面已經講過。所以更當把握時代，把本省原有的人力物力集中運用，去謀新秩序的完成，新事業的建設。至于集中力量量的道理，谷主席所要求各方的，一爲黨政協調，即用黨的力量協助政治的推進。一爲軍政聯繫，即藉軍政的合作；推進政治的設施，一爲人民與政府協同一致，使政治在賢明的官吏與開明的人民協同動作之下，共赴事功。一爲鄰省與中央在甘各機關的協助，使西北各省，互相提挈，謀整個西北的開展。至於中央在甘各機關，有的側重甘肅專業的協助，有的籠罩西北全局事業的推動，與省政府所負的使命，其機關雖有中央與地方之分，其範圍雖有局部與全部之別，但其工作的目的，都是爲了加強抗建，更應該互相扶持，和衷共濟。以上四點，都是集中力量量的要道；力量集中，省政才能臻于上理。

2, 因抗戰推進建設，以建設充實抗戰。抗戰之神益于甘肅，不止一端，在地位上，甘肅已形成國際運輸的要衝，抗戰後方的重鎮。在心理上，一切墨守成規的舊心理，違反

潮流的舊觀念，以及不合時代的舊習俗，均因時勢的進展，悉歸於自然的蛻變。在觀感上，因沿海沿江地區的淪陷，國人的目光均集中在西北，今日的甘肅，已成爲各方人力財力蒼萃之地。凡此種種，實爲從事建設的最好機會。倘不及時利用，即將喪失抗戰勝利以後，外來的人力財力均將遯回，彼時雖欲建設而不可得！谷主席有鑒於此，所以提示因抗戰推進建設的原則，我常說：爲國家着想，我們希望抗戰早日勝利，爲甘肅着想，倒希望不必過早，也就是這個理由。同時我們要知道：現代的戰爭，是兩國人力物力的總決鬪，必須要加緊建設，才能够使人力物力生生不息，以補其所不足。故交通建設成功，則運輸力量充實，生產建設成功，則經濟力量充實，其餘政治文化等建設成功，則社會力量充實，推而至于一切建設，都能成功，則抗戰最後的勝利，自可早日觀成，此又是谷主席取提以建設充實抗戰的道理。

2. 借助中央，開發地方富源，培養地方，提供抗戰需要。本省富有廣大的農場與牧場，至煤、鐵、汽油、藥材、煙草、食鹽、紙質等蘊藏，也很豐富，但因資本缺乏，人力困難，以致形同廢棄，不但無裨於抗戰，反使建設事業大受影響。因此省政府特決定一個原則，即借助中央，開發地方富源，培養地方，提供抗戰需要，因爲大規模的建設事業，全靠省的力量，自有未逮，必須借助中央，予以有力的提攜，中央駐省的機關，予以充分

的協助，方能使本省的蘊藏，盡量開發。我們最討厭的，是貨棄於地，至於由中央開發，或由地方開發，或者中央與省共同開發，任何方式，我們都不計較。因為大宗的資源，不但可以潤澤地方，最重要的，是對抗戰的偉大貢獻。其他如心理的建設，教育的推廣，衛生的改良，凡可以健全地方的，初不限於物質，亦應積極培養，如此則地方建設在中央提攜之下，自可以一日千里，而抗戰的需要，在地方力量加強以後，亦可以供給裕如。

二、六項任務

1,健全政治機構 我們的國策，既是抗戰建國，同時并舉，故政務頗為繁雜。假使無健全的政治機構，必難勝此重任。欲求機構健全，必須組織科學化，故對於駢枝重疊頭重腳輕等弊病，悉應調整，以達到分工合作圓融靈敏的要求。而選賢任能，使之適才適所，尤為必要。過去本省各級機構，在縱的方面，則隔閡脫節，不能發生如身之使臂，如臂之使指的效能。在橫的方面，又衝突矛盾，不能表現分工合作相互聯繫的作用，谷主席有鑒於此，故以健全政治機構列為六項任務之首。

2,確立財政制度 過去本省財政，端極紊亂，朱一民先生主政時，採取以財政扶植金融，以金融扶植經濟，以經濟扶植財政之循環運用政策。不因求財政之收支的平衡，妨礙金融的作用與經濟的發展，故財政已有良好的基礎。谷主席主政後，認為基礎已定，應即

確立財政制度，對於預算的執行，公庫法與超然主計的實施，人事的健全，稅制的改進，以及嚴禁非法攤派等，都加切實注意。

3, 正確抗戰認識 國家民族至上，軍事勝利第一，為精神總動員的目標，早已昭示全國人民，一致遵守，不料別有用心之徒，挾其紛歧錯雜之思想，欲藉抗戰以達其自私自利之企圖，此種情形，在本省尤為顯著，倘不加以遏制，導入正軌，影響抗戰前途，實非淺鮮，故正確抗戰認識，實為重要任務之一。

4, 促進生產事條 本省生產事業，基礎薄弱，所僅有的農業生產，亦復靠天吃飯，偶遇災害，則束手無策，徒呼負負。谷主席有鑒於此，故宣布以促進生產事業，為重要任務之一，并以地面之開墾，地下之開發，因需要大量資金和勞力，主張聯合中央及國家銀行共同經營，關於農業及小本貸款，則主張擴充省金融網，使之普及於鄉村，至技術人員之延攬與培養，尤為事業根本，則反覆申述，不可忽略。

5, 穩定人民生活計 戰時物價高漲，使平民收支不能平衡，生活感受壓迫，如不設法穩定，深恐因人民生活的不安，社會秩序，發生問題，影響及於抗戰前途，故決定一面以有效的辦法，繼續平抑物價，嚴禁囤積居奇，一面盡最大的能事，疏導來源，便利運輸，務使一般生活得到安定，以加強抗戰力量。

6. 勵行兵役法規 抗戰的勝利，端賴於兵源的繼續補充，而兵源的補充，又賴於役政的辦理妥善。乃本省役政，負責主持者，雖不時注意改進，然司其事者，多忽視法令，以致流弊發生，社會指摘。因此，谷主席主張厲行兵役法規，嚴守抽籤辦法，改善壯丁待遇，以補救當時之缺憾。關於執行法規的技術，則主張切實研究，以不背原意推行便利爲原則。

以上一個口號，三項原則，六項任務，即爲谷主紀就職時的宣言，亦即現時省政府治甘方針，兩年以來，甘肅的一切設施，舉莫能外。去歲全省行政會議頒布之施政綱要，亦與此後先輝映，且復相互發明，故此項治甘方針，亦即當時的施政綱要。至中心工作，則根據此三義六事而擬定，待下章講述兩年來的甘政設施時，再行引證申述。惟有一事可順帶報告者，我們對於中心工作，爲求推行起見，曾就其性質及所需的人力物力，擬具一個標準：何者宜於中央舉辦，何者宜於中央與省合辦，何者宜於省辦，何者宜於縣辦，何者宜於人民舉辦，何者宜於政府與人民合辦，一經計劃擬定，即行分別接洽，務使一一完成，不致徒托空言。惟驟然看去，似覺本省工作有涉及中央或人民者，實則我們但求工作能够舉辦，至範圍稍有出入，則不在計及之列。

第四章 兩年來的甘政設施

第一節 三十年度工作概況

本省三十年度的工作計劃，是遵照行政院頒布的格式，就各廳處主管部門，按其性質，分別項目，逐一列舉。其最重要的，則於項目之上，加一星點，表示其爲本年度的中心工作，至于日常例行的事件，則不列入。在工作計劃以後，另訂一分別進度表，將本年時間，劃分爲兩期或四期，就工作進度分別列入。爲便于說明起見，茲將原工作計劃分爲心理建設，政治建設，經濟建設，教育建設，軍事建設五大部門，擇其重要的略述如下：

一、心理建設

國父曾昭示我們：「國者人之積，人者心之器」，又說：「革命必先革心」，足見心理建設的重要。幾年以來，總裁倡導的新生活運動，節約儲蓄運動，以及精神總動員，都是爲建設國民心理而提倡的。不過所得的成效，不很顯著。究其原因：一方面是由于一般推行的人，認錯了題目，把運動當做普通政令，動輒用強迫或懲罰的方法去行使，而不促使人內心的自覺。另一方面，是由於推行的時候，稍遇他人批評或表示不滿，卽不願繼續做法。故當時省府計劃，決定改變方法，第一，用運動的方式注意人格的感化，不可僅用命

令行之。第二，遇到他人厭惡時，不要灰心，并指出被人厭惡的時候，正是成功的關鍵，千萬不要放鬆，只要繼續勸勉，決能成功的。當時又鑒於人民在精神方面，表現疲玩與守舊，在行為方面如吐痰、宴起、纏足、吸煙等惡習，仍然毫無警覺。所以對於心理建設，特再三強調，要用種種力量去推行，并以此作為公務員的重要考成，推行以來，確有成效。

二、政治建設

1. 建立人事制度 「為政在人」，這是孔子答復哀公問政的名言。總裁在「政治的道理」一書內，更闡述人事的重要，所以省政府，首將建立良好的「人事制度」，列為三十年代政治建設的中心工作，并列舉建立的方法：第一為辦理銓敘，過去本省各級公務人員，幾全未銓敘，自三十年代起，所有全省荐任委任人員，均須依法送請銓敘。第二為訓練幹部，縣各級行政人員，依照法令，須以訓練合格的人員充任。此外，如選拔檢定甄審放績等，亦決定由各主管廳處，統其主管範圍，分別擬定辦法，如甄審縣長，稅局長，警官，軍官等是。

2. 積極推行新縣制 二十九年一月，省府即經通令全省一律實行新縣制，但因時期迫切，人才限制，財政困難，內容諸待充實。故三十年度決定從厘定縣政府組織，調整各縣行政區域，充實各縣鄉鎮公所，籌設各級民意機關等事項入手，並審度實際的情勢，將

全省各縣分區分期，逐漸完成。

3. 嚴格整理財政 財政為庶政之母，三十年度參照實際情形，決從整理稅收及健全制度入手。其最重要者：第一，糧石征收實物，此項辦法，在甘肅比較容易推行，因為甘肅田賦，一向未完全脫離征收實物的範圍。第二，加強稅務機關，調整稅務人員，稅務機關之編制員額待遇，均行確定，尤其對於待遇，特別提高，以養成其公私分明的觀念，對於人事則擇優秀人員加以調整。第三，厲行公庫制度，公款不准私存，動用預備金，必須呈請核准。此外如整理縣地方財政，整理官產官荒等，均經擬具辦法，切實施行。

4. 厲行趨然主計制度 當時針對實際情形，對於主計制度，要求做到兩點：第一，嚴格執行預算，因為擬具預算而不嚴格執行，則預算等於具文。第二，會計人員的任免考核，必須尊重其行政系統。

5. 推行土地行政 地政為本黨中心政策，決分區分期，將全省土地測量完竣，三十年度決定設立蘭州天水平涼等縣市地政機構，並舉辦平涼臨洮靈台等縣土地測量，按地政施行程序，就地籍測量完竣之地，儘先舉辦土地登記，一俟土地登記辦理完竣，即行舉辦地價稅，計三十年度內舉辦土地登記者，有天水平涼臨洮靈台四縣城。

6. 推進衛生事業 衛生事業，最關重要，本省死亡率甚大，自應積極推進，除充實並

添設各縣衛生院外，對於防疫，決定與西北防疫處合作，以收相互提攜之效。

三、經濟建設

平定物價 二十九年秋，蘭州市物價暴漲，主席朱一民先生爲安定人民生計，根據中央物價管制法令，指定布疋棉花棉紗紙張顏料油茶葉糖洋燭等九類物品，舉辦登記，限十二月月底前辦完，否則，卽予沒收。谷主席接事以後，肅規費隨，繼續辦理，曾一再宣言：「對於平價的態度，決本 總裁所說：『以禁煙及勦匪的決心做去』。一面嚴懲囤積居奇投機操縱，一面用合理方法制定價格，凡批發物價一律不得超過百分之二十之利潤。自實行以後，蘭市物價雖獲得相當的安定，但因不肖之徒，投機取巧，市場又發生黑市暗盤套買套賣貨物逃避等流弊。同時，本省貨物，多仰給于外埠，由于外省物價的增長增高，商人多不願進貨。因此，省府又進一步厲行強迫售貨辦法，並組織甘肅省貿易公司，以掌握物資的方式，統籌日用必需品，大量供應。故本省物價，在這樣認真管制的情形下，得以經常保持穩定的狀態。

其次，關於糧食的調節，省府亦列爲中心工作，三十年二月，蘭州糧價，驟然暴漲，每石由二十元漲至六七十元，省府爲謀救急起見，當將公糧兩萬石拋售，採取價格逐漸低降政策，每石較市價低五元，市情糧價，隨卽低落，直到每石五十五元爲止，一時全省糧

食，極爲安定。

2. 興修水利 甘肅唯一嚴重問題，厥爲水利，谷主席主政以來，對於興修水利，尤爲念茲在茲。又鑒於過去各省水利機構，因列爲政府之一部，一遇政府改組，主持水利人員亦隨之波盪，以致工作或作或輟，甚且不能貫徹，故採取公司方式，於卅年度成立水利林牧公司，統籌全省水利事宜，並廣續過去工作，限期完成滄惠渠洮惠渠及博濟渠等工作。

3. 發展交通 交通亦爲本省重要問題之一，惟以限於人力物力，故三十年度本省交通的設施，僅就完成已修道路，及增強運輸力量兩點加以努力。

四、教育建設

1. 高等教育 本省高等教育，備有甘肅學院，人才經費，均或缺乏，除在可能範圍以內，加以改善充實外，對於高等教育的發展，決定：甲、協助國立西北師範學院在蘭州設立分院并選送不合格師資人員入校深造。乙、委託西北技藝專科學校，訓練專門人才，爲鼓勵甘籍學生深造起見，訂定津貼及畢業後任用辦法。

2. 中等教育 三十年度增設定西、鎮原、武山、靜寧四個縣立中學，並將蘭州天水慶陽平涼等縣之中學與師範學校分別增級，計共增級十四班。此外各縣已設立一年以上的縣立中學，凡有成績者，由省庫發給補助費，以資獎勵。

3. 國民教育 爲配合新縣制的實施，除原有小學，經照教育部規定分別改爲中心學校與國民學校外，三十年度計增設國民學校一千所，中心學校一百所。

4. 其他 社會教育方面，注重戰時民衆教育，本年度內計訓練四十萬人。生產教育方面，健全各職業學校的生產組織，列爲中心工作，特種教育方面，則本管教養衛的精神，積極訓練，將平涼海固等縣中山民衆學校，改爲中山中心學校，於西峯鎮開設中山中學班，推動黨團工作，以增強黨的意識。

五、軍事建設 谷主席之治甘方針，將厲行兵役法規，列爲六大任務之一。

1. 改進役政 爰以當時兵役辦理，未盡妥善，有急待改進之必要。改進之方法，一面加緊宣傳，提高人民自願從軍的意識，一面切實監督檢舉，使貪污者無所施其技巧，對於抗戰軍人的家屬，則於可能範圍內，予以物質和精神上的安慰。

2. 實行糧餉劃分 本省軍警待遇，至爲微薄，年來因物價高漲，幾致不獲溫飽，故於卅度起，實施糧餉劃分辦法，當計議施行時，頗感担任過重，幸以全行之，卒底於成。此外關於軍警的訓練，保安團隊的整頓，以及人事與武器的充實，都列爲建設部門的中心工作，施行以來，收效甚大。

以上五大建設，係就積極方面而言，至於其他工作，如厲行禁烟懲制貪污等，表面上

似屬消極工作，然反面的嚴懲貪污，即正面的加強廉潔，故亦列爲三十年度的中心工作。再五大建設，與治甘方針的精神，亦相符合，如心理建設、教育建設即是正確抗戰認識，政治建設即是健全政治機構，經濟建設即是促進生產事業，軍事建設即是厲行兵役法規。且如平衡物價，嚴懲貪污，即謀社會的安定，改善員工待遇，實行糧餉劃分，即謀政治的安定，故綜合言之，亦即進步中求安定之意。

第二節 三十一年度計劃編製之特點

本省三十一年度工作計劃，是依據行政院令頒戰時三年建設計劃大綱整理辦法暨各機關三十一年度計劃編造辦法編製的。上項辦法的主要精神，在求與行政三聯制大綱第一部份設計工作的要求相配合，換言之，就是把行政三聯制大綱設計部份的理論與原則，具體的規定爲政府機關編訂政務與建設計劃的實用法則。故其形式內容與編造的方法，比較歷年計劃，均有顯著的進步，茲舉其特徵如次：

第一、計劃與預算配合，按三十一年度計劃編造辦法第四條：「各機關計劃擬定後，應即依照法令編造概算，概算編定後，並附具計劃進度及概算對照表同時送核」，又計劃中各項目均須附具配合計算表，即綜合各該事業完成時所需全部人員、物料、經費、時間

而爲精密的估計與配合，並在計劃進度與概算對照表中，附分類項目與期別，各按其支出數字的百分比，顯示事業的垂輕緩急，與本年度中心工作的所在，這種年度計劃與預算全面融匯的配合方式，開歷年計劃編造的創例。

第二、計劃與計劃配合，各有關機關政務與事業計劃的橫的配合，各級機關計劃的縱的配合，及年度計劃間先後聯繫的配合，都是一般編造計劃所應注意的原則。三十年度計劃編造辦法規定：除應依上項原則嚴密配合外，並規定「普通政務計劃應與特別建設計劃相互配合，而以特別建設計劃爲配合之主體」。關於配合的程序，復規定凡與兩機關以上有關的計劃事項，應由主管機關將配合計算表填具後，簽請直接上級機關召集各關係機關會商配合，最後由中央設計局審核全部計劃的配合事項，彙編卅一年度國家總計劃草案，呈請國防最高委員會核定施行。至于各省的計劃與概算，則分別併入國家總計劃及總概算的各主管部門內。因此中央與地方各級機關，都在一個國家總計劃下面實行業務分工，而一切政務與建設事業，立都在合理配合之下，作聯繫的運用與推進。

第三、計劃分類的特點，卅一年度計劃內容，依計劃編造辦法的規定，應依工作性質及預算類別，分爲普通政務計劃及特別建設計劃兩部份，前者以實施普通政務的計劃事項屬之，後者以實施戰時三年建設計劃大綱的計劃屬之，這種分類辦法，與歷年計劃內容，

顯有不同，按過去年度預算，有時雖將普通預算與建設專業專款預算，分別編造，但是計劃的體例，仍爲普通政務部份與特別建設部份混合的編制，本年度計劃形式與內容的分類，比較上述混合編造的辦法，其差異很爲顯明。

綜上三十一年度計劃的形式、體制與編造程序，獨特具徵，迥異歷年計劃，我國計劃政治的真正實施，要當以此爲開端。此種編制計劃特點，不僅有關編制辦法而已，且與原理原則有相互發明之處，故特於本節，具體介紹。至本省三十一年度工作計劃的內容，適值本省三年建設計劃，由本年度開始，故擬即於次節，合併講述。

第二節 三年建設計劃

建設事業，經緯萬端，其所包括的範圍，非僅限於一人一事一物，而其事業，乃係彼此相關，相互聯繫，各部門疑爲一體，不可或分。故行政計劃不應視爲臨時發生事件的應付辦法；頭痛醫頭，腳痛醫腳，應該根據過去的情形，觀察現在的變動狀態，以預測將來的發展，進而訂定一個整體的，有期間性的可以實施的計劃。同時，建設事業是繼長增高的，是國家民族的百年大計，其性質是永久的，而非暫時的，決無一蹴而就之理，必須循序漸進，方可收跬步不休跋躋千里之效。乃我國行政上，有一個流行的毛病，就是古人

所說的「人存政舉，人亡政息」這句話，當主官的，往往各自爲政，各行其是，後任的人，不管前任所行的是好是壞，照例彼此循環推翻，從新做起，這種做法，縱然計劃很多，而終無一件能够澈底貫徹，所以各種事業多半是呈着停滯不前的狀態。要救此弊，必須厘訂一個整個的具體的長遠的計劃。現任作不完，可移交後任繼續辦理，只要事業能够完成，成功固不必在我。省政府當局看到以上兩點，所以決定編製一個甘肅省五年建設計劃，以爲本省今後五年設施的準則。乃當計劃正在着手編制的時候，適奉中央通令要擬具一個三年建設計劃，其編制的體裁，取捨的標準，都不謀而合。爲符合中央的規定，乃把原計劃酌加修改，編爲三年建設計劃，這是本省編製五年或三年建設計劃的動機和經過。

這個計劃的編制，有個最重要的特點，是以事業爲中心，而以人才經濟相互配合，即計劃某一事業之先，連帶的核計其需要的經費，統計其所需要的人才，並按事業的輕重緩急，擬訂分年進度，循序推進，各部門與各部門之間，互相配合，密切聯繫，化除一切矛盾脫節散漫的現象，而收分工合作的效能。

關於實施這計劃的人力財力問題，當時不免引起一般人的疑慮，其實在計劃之先，省府早就審慎攷慮，在人力方面，由各廳處統計舉辦各種事業所需要的人才，而由教育廳根據這種統計，設校加班，造就人才，如此把建設教育打成一片，教育造就人力，建設任

用人才，人才有出路，而就學者日衆，就業者日衆，則人才自可輩出。在財力方面，本省一向是本着借助中央，聯合國家銀行，及公私事業機關共同經營的原則，已經卓著成績，今後只要繼續進行，財力也是無問題的。

這項三年建設計劃內，分基層政治建設、國防經濟建設、國防社會建設及國防教育文化建設各部門，並按其性質，在基層政治建設內別爲民政、保安與糧政二項，在國防經濟建設內，別爲財政、金融、交通、工礦、農田水利及計政五項，在國防社會建設內，別爲社會福利、衛生建設及合作事業三項，在國防教育文化建設內，別爲高等、中等、國民、社會、衛生及文化事業六項，茲簡敘如左：

一、基層政治建設

(一) 民政

1. 健全充實基層政治結構 甲、充實縣政府組織，自三十一年度起分期分縣于三年內逐漸分別設立建設軍事社會地政等科及戶籍室，並增加原有各科人員。乙、繼續充實鄉鎮機構，自三十一年度起將二三兩期應予充實鄉鎮機構的四十六縣，提前訓練，分別充實完成，以期確立縣以下基層組織，而利地方自治的推進。丙、確立保辦公處組織經費，自三十一年度起，依據充實鄉鎮機構進度，對已充實機構各縣，保辦公處督設保長副各一，幹

事二，事務員一，連同辦公費月支二十五元。

2，訓練調整各級人事 縣各級行政幹部人員如祕書科長指導員及鄉鎮人員，依照奉頒訓練大綱規定，應一律調省訓練，決自三十一年度起分別實施，委託西訓團辦理。

3，建立地方警察機構 除天水、平涼、武威已設警察局外，其餘縣份，自三十一年度起，分期設立警察局所，擴充員額，增加經費，使能切實負荷地方警衛的任務。

4，樹立各級民意機關 依照行政院規定，各縣在實施新縣制二年以後，如認為可以設立鄉鎮民代表會及縣參議會時，即依法成立各級民意機關，本省決循此途徑，逐漸樹立各級民意機關，以奠定民治的基礎。

5，舉辦土地測量登記並實行地價稅 自三十一年度起，分年舉辦各縣城市及全縣土地測量，並於測量完竣後，依法舉辦土地登記，已辦土地登記之縣份，即實行地價稅。

(二) 保安

1，健全牒報機構嚴密清查戶口 甲、組織情報網，改善情報傳遞方法，偵查反動力量
的活動，以收綏靖地方的效果。乙、由保安處會同民政廳清查戶口，整頓保甲，以清匪亂
的淵源。

2，促進官兵健康，並加以整編訓練暨補充武器 甲、本省共計七個保安團隊，自三十

一年度起，先將第六七兩團編併爲第七團，以資充實。乙、新兵由補充兵訓練團訓練，軍士由各團成立軍士隊訓練，幹部調西訓團及步兵分校訓練。丙、現有槍枝，數量既少，且多毀壞，不能使用，擬即設法充實，一面請軍部撥發械彈，一面切實登記民槍。

3、嚴密注意奸僞肅清股匪 甲、協同國軍嚴密注意奸僞，以免擾亂治安。乙、對各地股匪澈底清剿，務期根絕。

(三)糧政

1、建立各級糧政機構 斟酌各縣情形，自三十一年度起，縣府設立糧政科，鄉鎮設置糧食助理員，並在蘭州市及行政督察區，設置糧食管理處。

2、確定分配標準設置調劑機構 甲、按各縣糧食盈虧情形，配定生產與消費區，並嚴限購運糧食數量。乙、選擇人烟稠密及被災縣份，舉辦平糶處及供銷處。

二、國防經濟建設

(一)財政與金融

1、配合財政及金融力量以開發經濟培養稅源 繼續運用以財政扶助金融，金融扶助經濟，經濟扶助財政的循環財政政策。

2、改善田賦征收及稅制並統一征收機構推行公庫制度 甲、自三十一年度起，擬實行

甘肅省施政綱領與中心工作

經征經收稽核三部分立制，并試辦田賦稅票及設立經征分處等辦法。乙、自三十一年度起，廢除特種消費稅，磨稅改辦營業稅，駝捐改辦使用牌照稅，牲畜當牙等稅改辦特種營業稅，并取消官茶引課制度。丙、本省現行各項稅捐，均有專設征收機構，決自三十一年度起，將現有各稅局一律裁併，在每縣市設立稅務局，征收一切稅捐。丁、凡未設有公庫縣份，於三十一年度內，一律添設，嚴格實行公庫法。

3, 充實省銀行資本發展業務，健全及開展金融組織 甲、本省省銀行資本原定爲五、〇〇〇、〇〇〇元，當時僅撥足半數，即開始營業，嗣於三十年度增撥一、〇〇〇、〇〇〇元，但仍不敷運用，擬自三十一年度起，於三年內，逐漸擴充至一〇、〇〇〇、〇〇〇元。乙、完成全省金融網，視各地需要之緩急，於三年內，將本省五分之三縣城及重要鄉鎮、普遍設立分支行處或匯兌所。丙、籌設縣銀行，自三十一年度起，積極訓練銀行人才，並飭縣籌集資本，務于三年內先設立三十個縣銀行。丁、省銀行業務，一面依照既定政策，扶助省內貿易的發展，一面努力推行儲蓄，以促進生產事業。

4, 確立易貨制度協助國際貿易 甲、貿易公司合作管理處配合，省內則運銷生產合作社的成品或土產，並供給消費合作社的商品，省外則與廠家及出產地訂約，交換貨品。乙、本省所產羊毛、皮張、豬鬃、藥材等物，由省貿易公司協助貿易委員會收購運輸。

5. 縣財政力求自立 新縣制的實施，所以促進地方自治，而一切事業，非財莫舉，自三十一年度起，決定開辦合法稅捐，並將菸酒牌照稅劃歸縣市收入，一面妥訂辦法，清理公有財產，并依法成立鄉鎮財產保管委員會，健全鄉鎮財政機構。

(二)交通

1. 增闢公路及省道 甲、自三十一年度起，修築岷夏、臨河等公路，期在三年內修築一〇二公里，乙、自三十一年度起，修築蘭隄、蘭寧、蘭隄等大車道，期在三年內築成三三五四公里，並切實勘查省縣間大車道，期于三年內將全省大車道路與公路全部勘查完竣。

2. 改善並發展交通運輸事業並加緊地方交通聯絡 本省地面遼闊，交通不便，政令傳達，往往一兩個月還不能到達，決于兩年內將各縣無線電報網設成，並于三年內在主要城鎮，設置收音機一〇〇〇所。

(三)工礦

1. 開發鑛產 甲、本省鑛產蘊藏，為徽成的鐵，河西的石油，以及分佈各處的砂金，數量均很豐富。至皋蘭、會寧、華亭、崇信、山丹及祈連山一帶的煤量，不下一千兆噸，惜未精確調查統計，無法進行開採，決普遍分組調查，期于三年內完成。乙、鑛產經調查後，即分別實地鑽眼測探，預定三年內先將國防急需的鑛產，如皋蘭永登的鐵、銅、鎳及靖

遠永登古浪的金與永登的石膏，岷縣的鐵與金砂等鑛深完竣，以便開採。丙、鑛產經測探後，即實施開採，預定三年內將靜寧永登皋蘭天水華亭靖遠景泰山丹酒泉臨洮等縣的煤鑛，先行開採，期增產煤量每天至少一〇〇〇噸，以應迫切的需要。其他鑛產則繼續籌備，次第開採。丁、鑛產經調查試探後，即籌設鑛業公司或鑛業管理局，專司其事。

2, 發展工業 本省工業，一向沒有基礎，獨立舉辦，勢不可能，故有關國防的與中央合辦，有關社會的與其他金融機關合辦，計與中央資源委員會合辦的有甘肅機器廠煉鐵廠及酒精廠等，與交通部資委會中國銀行四方合辦的有水泥廠，與省銀行合辦的有造紙廠及瓷器廠等，擬于三年內就已經辦成者，加以補充改進，未辦成者，積極籌辦成立。

3, 發展電氣事業 本省公營電氣事業，有蘭州電廠及天水電廠，惟機器太舊，電量不足，今後除添設機器補充一切設備外，並擬在武威平涼酒泉等縣各籌設電廠一所，期于三年內完成。

(四) 農林水利

1, 加強農田水利建設 農田水利建設，分爲水利勘查、水文紀載、水利施工、及蓄水保土實驗四種。水道勘查自三十一年度起，組織勘查隊四隊，進行調查，凡可以灌溉的平地，有施工灌溉價值的，期在三年內查勘完竣。水文紀載，擬自三十一年度起，在主要河

流設立申種水文站十站，乙種站二十站，期在三年內得到確實的紀錄。水利施工部份洩惠
煌惠博濟三渠，擬計劃時，估計三十一年春夏之間完畢，至期果然全部放水。其他已經開
工的渠，繼續開工，尙未開工的，按其經濟的價值及對國防民食關係的大小，分別先後，
加緊施工，期在三年內增加水面積一、〇〇〇、〇〇〇畝，增加糧食產量約八〇〇、〇〇
〇萬石。蓄水保土工作，爲解決水利問題的基本辦法，決在農業改進所闢研究室，負責實
驗，期于三年內得到經濟可行的方法。

2, 開發農林畜牧各項資源 甲、本省農林改進所，因試驗設備及專門人才缺乏，成績
未著，當時農藝試驗場約二〇〇畝，分散各縣，園藝試驗場約五十畝，均在蘭州，植物病
虫害的研究，毫無設備。森林方面，只有縣苗圃九處，勉能供縣城風景的點綴，不能作植
樹造林的苗源，故計劃以發展農藝及增加糧食生產爲中心工作，期在三年內將抗寒抗旱抗
病的食糧作物品種，作大規模的選種及比較試驗，並對黑穗病蚜虫牛瘟等防治辦法，及品
種檢定等工作經驗有效者，根據三十年試辦的經驗。擬定改善方法，擴充範圍，繼續舉辦
乙、林業方面分鄉村植樹，林區造林，造林研究三類，期于三年內在鄉村植樹三、〇〇
〇、〇〇〇株，由縣苗圃供給苗種，由農民自植自管自有。丙、畜牧事業分選育畜種及繁
殖家畜兩類，三年內擬設立種畜場三所，專司選種及育種工作，並推進獸醫工作，組織防

治隊三隊，分駐各縣工作。

(五) 計政

1, 健全主計機構 甲、加強縣主計組織，自二十一年度起將各縣會計室組織分期予以充實，除各設會計主任及僱員各一人外，至會計助理員擬一二等縣增為三人，二等縣以下增為二人。乙、建立鄉鎮主計網，自三十一年度起，分期設置鄉鎮會計員，以行政出納會計審計四權分立之制，共促自治財政于至善。丙、普設各機關會計室，除已於省府各廳處局各專署各縣市各特稅局設置外，并決於三年內將各學校各征收機關以及各公營事業機關等普遍設立。丁、健全省會計處，並充實各廳處會計室組織。

2, 訓練主計人員 確定主計經費 甲、本省主計工作展開後，會計技術人才甚感需要，決自三十一年度起，分期訓練培植，低級人員由省處自行設班訓練，高級人員委託專門學校代為培育。乙、省主計經費，採集中管理制度，所有主計人員約費開，由各機關經費內劃出，另在預稱內彙總列為一獨立項目，由省處統籌支配，縣主計經費，立在縣總預算內彙總列為一獨立項目，由縣會計室統籌支配。

3, 按期完成預算決算 本省各縣概算預算，多未能按照法定時間編造，以致執行預算核登賬冊，都感困難，今後應按期編造。同時本省縣決算，過去均未辦理，決于三年內將

二十七、二十八、二十九三年度省縣決算，核辦完竣。

三、國防社會建設

(一) 社會福利

1, 加緊人民團體組訓 甲、關於各種人民團體的整理監督，過去由黨部負責辦理，現既經中央規定改由各級政府辦理，決自三十一年度起，分區分期整理本省所有各種人民團體，使之日臻健全。乙、過去本省民衆訓練，雖經舉辦，惜未能澈底完成，決自三十一年度起分區分期普遍訓練。

2, 舉辦平民習藝 辦理平民習藝，在使一般民衆養成謀生的技能，同時可以增加社會的生產，決自三十一年度起，令飭各縣籌辦平民習藝工廠，以達人各成才物盡其用的目的。

3, 辦理平民貸款 本省災禍頻仍，一般人民生活計，多陷于窘迫，除由各銀行舉辦大量農貸外，對於一般平民的小本貸款，實爲救急的要圖，決自三十一年度起，分區分期籌設平民借貸，以資救濟。

4, 澈底肅清烟毒 中央六年禁烟計劃原定於廿九年年底完成，惟本省因各種事實牽制，迄未能澈底肅清，故決自卅一年度起，每年在慣犯種烟區域，以武裝查緝，對於運售吸

存，亦嚴密緝捕，依法重辦，決不寬貸。

(二)衛生

1. 擴增各級醫療機構 本省截至三十年度止，共成立天水等二十個衛生院，三十一年度起決將其人員設備，加以充實，其凡未設立各縣，則斟酌緩急，次第增設。此外並擬增設省立產院衛生試驗所及衛生材料廠等。

2. 推進保健工作 本省對於衛生保健工作，向不甚注意，三十一年度起，擬舉辦給水站、滅虱站、公共浴室，並改善公共廁所，推進婦嬰衛生及學校工廠等衛生。

3. 擴大防疫 補充防疫區域，增加防疫藥品費，使預防接種工作，由城鎮普及鄉村。

(三)合作事業

1. 普遍組織保合作社 按照新縣制規定，普遍組織保合作社，以信用及生產爲主要業務。

2. 訓練合作人員 甲、各級合作指導人員，定期予以合作經濟及農工業常識的訓練。

乙、各種合作社社員職員每年分批集中，施以短期訓練，使明瞭合作意義及合作經營技術。

3. 推廣特種業務合作 凡不宜以保及鄉鎮爲業務區域的事業，由關係人組織生產運銷消費運輸等合作社，專業經營，期于三年內以合作經營的事業，達到民營事業總量的百分

之七至十。

四、國防教育文化建設

(一) 高等教育

1. 協助國立院校完成編制並補充甘院班級 協助國立西北技藝專科學校增設有關工業的科系，改爲農工學院，協助國立西北師範學院添建校舍，期于三年內完成應設班級，協助國立甘肅醫學專科學校于三十一年內籌備成立，以後再逐漸添設班級，完成編制。至甘肅學院則逐年令其增加班級，完成大學編制。

2. 獎勵高中畢業生升學 國立各院校甘籍學生領取獎學金者，在三十年度計有二百名，自卅一年度起經將名額，逐年擴充爲五十名，並視事實的需要，增加其金額，至特種獎學金，亦酌量擴充與提高，以資激勸。

(二) 中等教育

1. 增設高初中並充實縣中 本省中等學校在三十年度計有省立中學七所，縣立中學十八所，私立中學六所，共三十一所。師範方面，省立者十七所，縣立者四所，共二十一所。職業學校省立者七所，縣立者三所，私立者一所，共十一所。爲求供應本省各項建設所需，決自三十一年度起，逐年增設增級，並爲鼓勵各縣設立初級中學起見，儘量提高省補

助費數額並指定其用途，以期確實各校的設備，增進教育效率。

2. 完成師範學校編制 本省師範學校過去多為簡師編制，在此國民教育加緊推行之時，師範生量的增多，因屬重要，而質的提高，更為必需，自卅一年度起決分期就原有各省師增設師範班，並擴充各校班級。

3. 增設職業學校 本省縣立職業學校，近年雖有增加，但尙未能應事實需要，決自卅一年度起，逐年增設，並調整現有各校的科別及班級。

(三) 國民教育

1. 增設中心學校及國民學校 本省原有各縣小學，已於三十年度依照中央規定分別改爲中心學校及國民學校，決自卅一年度起，依據本省各縣國民教育推行計劃分期增設校數，以期發展。

2. 訓練國民教育師資 本省國民教育師資向感不敷，爲配合推行國民教育的實際需要，曾於廿九年及卅年舉辦國民教育師資訓練班，自卅一年度起，除師範畢業生外，擬每年繼續開辦五十班，預定三年內訓練一、五〇〇人。

(四) 社會教育

1. 培養教育工作人員 除繼續保送學員前往中大金大及國立社教學院學習外，並在各

師範學校加授社教課程。

2. 補充省立及縣立民衆教育館。自卅一年度起，將天水平涼武威臨夏酒泉等縣民教館，逐年依次改爲省立，並普遍增加縣民教館經費，以期充實。

3. 推進電化教育。自三十一年度起，逐年增設電化施教區，電影方面，請求教部繼續撥給發電機，及放映機。播音方面，俟中央廣播電台甘肅分台成立後，於各縣縣城大量設置收音機。

(五) 衛生教育

1. 訓練醫藥衛生人員。本省衛生人員缺乏，經呈准教育部在蘭州設立國立醫學專科學校，培養高級醫學人才。此外由省增辦高級護士學校，立逐年舉辦衛生教育訓練班，調訓各學校衛生指導人員，以增進其服務智能。

2. 充實各校衛生設備。本省各校衛生設備至爲簡陋，今後擬訂定各級學校衛生設備最低標準，逐年加以充實。

(六) 文化事業

1. 推廣新聞事業。本省報紙，省垣僅有兩種，天水平涼慶陽等雖有小報，內容至爲簡陋，於宣揚主義傳達政令均感不足，決協助各地報社擴充篇幅，充實內容，並解決印

刷及運銷上的困難。

2. 供應文化用品 本省交通不便，文化用品缺乏，除請中央及各書局協助外，擬由省府設法向各大都市運輸採購，以資救濟。

第五章 甘肅省施政綱領

第一節 綱領的產生

自從三十年冬天太平洋戰爭爆發以後，全世界侵略與反侵略的陣綫，截然分明，我中華民國在反侵略陣綫的地位愈高，責任愈重。年餘以來，我中華民國亦確能爭取主動，積極進攻，一切設施，均能抵抗戰的要求相配合，奮發蓬勃，突飛猛進，盡同盟國應負之任務。我甘肅當西北要衝，為後方重鎮，際此整個局勢好轉之秋，許多新的任務，又落到每一個成員的肩頭，而甘肅建設之需要加強，亦較過去為迫切。過去作為甘肅建設依據的「治甘方針」，在此另一新階段中，已漸有不能包容新的建設的趨勢，因此之故，甘肅省政府便於三十一年八月全省行政會議中通過了現在的「甘肅省施政綱領」。

這綱領的頒布，另外還有一個原因，就是本省過去的施政，雖有相當的成就，但在施政的程序與方法上，尤其縣的一級，因為沒有一定的準繩與具體的計劃，致使工作失去努力的趨向，而發生步調不一致的現象。谷主席在上年行政會議席上，對綱領的頒布，曾作如下的說明：「我們觀察過去的一般情形，有值得大家特別注意的，第一是省與縣之間，

意旨不能貫注。縣的措施，不能與省的要求相呼應，以致發生脫節的現象。第二是縣與縣之間，步調不能齊一。固然縣與縣之間的實際狀況，各有不同，但其歸趨，應當是集中到同一的鵠的，不能演成支離的情況。可是，事實上往往是出于我們的意料的，這其間的根本癥結，即是由于我們的工作方法，沒有一定的準繩與具體的計劃，爲了針對這種缺憾，我認爲必須由省府制頒施政綱領，以爲各縣設施的準繩。

其次，關於這綱領產生的手續，也是值得注意的，在綱領未頒佈以前，首由本人會同建設廳張廳長及社會處趙處長，草擬了一個草案，繼之則廣征衆意，多方討論，最後又經全省行政會議的通過，這綱領才於熱烈的擁護中公佈出來，可見這一綱領是在衆人的研討下產生出來的，充分具着客觀的正確性，絕非率爾之作，空洞之談。與綱領同時頒佈的，尚有第一期中心工作實施程限，示以工作進度及要求，責其成功。同時爲使各縣實施時有所遵循起見，省府復于本年元旦日，頒佈了第一期中心工作實施計劃大綱，對於工作的內容以及實施的程序，予以更嚴密的規定。關於省級應頒的方案，大體已經具備，今後的成績若何，至看各縣所擬的辦法和執行的程度怎樣，這是要認清的又一點。

第二節 綱領的內容

綱領的內容，包含有總綱、政治、經濟、教育、動員五個部分：總綱爲全部綱領的出

發點，亦爲根本精神的所在，政治所以揭示政治建設的方針，經濟則爲經濟建設的主臬，教育則爲教育設施的準繩，動員則爲動員人力物力的法則，均各有其特殊的涵義與作用，茲分別略述如下：

一、總綱部分 共四條，第一條的原文，「本省施政，悉本抗戰建國之原則」，這是說明本省施政概以中央的國策爲依據，爲省縣政治設施必循的軌範。因爲省之於國家，猶枝之與幹，彼此有密切的關係，故省不能離開國家而單獨存在，因此省的建設工作，也要在整個國家建國方針之下，盡其一部分的責任。換言之，省的施政，必須配合整個國家的施政，始不致發生脫節而成爲徒勞無功。第二三四各條，是針對本省特殊的情形而謀適宜的應付。其中第二條是關人口方面的對策，第二條是關于民族問題的處理，第四條是關于宗教信仰的態度，這裏所謂人口民族與宗教都是本省最困難而又急待解決的問題，在第二章已經大略講過。先從人口方面說，本省人地失調，尤以河西各縣爲甚，我們知道人力爲國防力量的主要源泉，人口減少，即是國防力量的降值，我們甘肅既有那樣的特殊國際地位，惟有建設絕對安全的國防，才能保障甘肅的絕對安全。因之，人口的增加，與人力的充實，爲當前國防建設的惟一要務。再從民族方面說，本省宗族雜處，漢回蒙藏，所在多有，雖然語言文字生活習慣各有不同，但其血統則出于同源，不過自滿清入主中國，爲羣

固其統治權，可以對各民族施行分化摧殘的政策，使大家分崩離析，互相仇視，無法團結，而滿清可以從容操縱指揮如意。國父鑒于此種情形，所以明白昭示我們：中華民族是一個大國族，漢滿蒙回藏都爲構成這偉大國族的因素，其地位是平等的，政府應該一視同仁，不能自分畛域。本省既有民族雜居的情形，自應該秉承國父的遺教，澈底根絕過去滿清時代對各民族所採取的分化摧殘政策，使本省全體人民，化除成見，消弭隔閡，精誠團結，互助合作。至于宗教問題，本省宗教派別繁多，省府對於他們的態度，是確本國策許可信教的絕對自由，但是這權利取得，有一個條件，就是必須以國家利益爲依歸。任何一個宗教徒衆，必須明瞭宗教的利益，是附屬於國家利益之中，要謀取宗教的利益，首先要謀取國家的利益，如果遇到不相調和的時候，亦應本國家至上的原則，以顧全國家的利益，這是省府對各派宗教所取的政策。

二、政治部分 共八條，其中五六七各條爲政治建設的原則，第八九十一十二各條，爲政治建設的內容。先就原則方面說，第一，國父說：「國者人之積，人者心之器」，從這句話，我們可以知道人心爲治亂的根源，心理建設爲一切建設的基礎，我們要推進政治建設，就應該端正人心，革除積弊，造成政治的良好風氣，并由政治的風氣，進而推及於社會。兩年以來，我們對於樹立良好風氣，雖然推動得不遺餘力，但所得的結果，

在政治上儘做到不致公然貪污，在社會上儘做到不致公然疲玩，距離想還遠，所以綱領特地把這一條規定出來。第二，政制統一，政令統一，爲現代國家的根本原則，一些畸形的組織，必須絕對廢除，紛歧的法令，必須徹底取締，幾爲國人公認的要求，不幸本省境內，竟有此種情形存在，以致政制政令不能完全統一，建設發生最大障礙，所以綱領有這一條的規定。第三，計劃政治爲現代政治的趨勢，年來本省對於實行計劃政治，不遺餘力，故前此有三年或五年建設計劃的擬訂。惟過去多偏于省級方面，爲普及於各縣，所以有這次施政綱領及其實施計劃大綱的頒布，以爲各縣實行計劃政治的途徑。再從政治建設的內容說：第一是戶籍與地籍的完成，我們知道人口土地是構成國家的要素，戶籍不能完成，則人口無法統計，地籍不整理，則稅源不能掌握，本省現在人口統計不實，地籍混淆不清，一切政治設施，都遭受莫大窒礙。故戶籍地籍的完成，實爲當前的急務。第二是完成新縣制，本省自二十九年七月開始實施新縣制以來，對於建立各縣屬機構及訓練幹部人員，在形式上雖已大體近于完成，但在實際上尚待充實，尤其營教養衛四件基本工作，必須竭力推行，在管的方面，必須要做到人事時地物都能管理得法，運用適當，在教的方面，必須要加速完成國民教育之實施，在養的方面，必須積極組織并健全各級合作社；在衛的方面，必須按級組設壯丁隊，並予以充分的訓練。第三厲行禁烟，本省禁烟雖經有限完成，

但因環境複雜，各級人員，未能澈底辦理，以致偷種偷運偷吸偷售者，仍然不免，今後決以最大努力，抱定「治亂世用重典」的主張，對一般懲不畏死的烟犯，執法以繩，不稍寬貸，一面並運用社會力量，加以制裁，以期根絕，務使全省無一人偷種偷吸偷售偷運鴉片而後已。第四普及衛生，考本省人口漸減，由於衛生事業之不講求，實居其大半，今後應該在各地普及衛生機構，並添設衛生設施，以保障民族健康，減少死亡率。第五革除不良習慣，本省不良習慣最顯著的為：（一）婦女纏足，此在他省早經革除，而在本省鄉間則方興未艾。此為當前最嚴重之事實，必須迅速擬訂有效辦法，嚴加取締。（二）停柩不葬，本省民間習俗，人死之後，往往輕聽迷信，經年不葬，任意擱置，不特有害衛生，且使房舍為墟，今後亦須訂定有效辦法，嚴加取締。

三、經濟部分 共十條，第十三十四兩條是發展交通的標準，第十五條是劃分農林畜牧區域的原則，第十六條是開發水利的步驟，第十七十八兩條是農業及農業附產物的整頓，第十九第二十兩條是畜牧事業的建立和改進。第二十一條是森林的保護和繁殖，第二十二條是自治財政之建立和主計制度之推進。這些規定，都各有其因地制宜的性質的，我們知道，甘肅的經濟背景，到現在還是處於人與天爭的時候，譬如交通的阻塞，雨量的稀少，沙漠的南移等，都是天然困難，我們要完成甘肅的經濟建設，必須先把這些天然的困難

克復過去。所以現階段的甘肅經濟建設，是採取工業與農業同時進行兼籌併顧的政策，即以工業來促進農業的發展，以農業來提供工業的需要。這種政策，在綱領內有充分的表現，第一交通的開闢，綱領中對於交通的規定有二：一爲省與省間的交通，由省協助中央辦理，如協助完成隴海鐵路及協助黃河水利委員會整理黃河水系航道是。二爲省道之擴充，本省現有省道，現尚不能協助地方繁榮經濟，必須加以擴充。三爲縣道的修築，修築縣道爲地方自治開始時期重要工作之一，甘肅交通不便，更須積極修築。第二農林畜牧，農業方面，最要緊的工作有三：一爲發展水利，尤注重河西水利之建設，河西一帶，土地肥沃，澆渠唐渠，史記可考，乃以年久廢棄，坐令土地荒蕪，上年總裁巡視西北，對河西水利，極爲關懷，決定逐年撥鉅款興修，將來河西的水利，定有可觀。二爲換種除害，本省農業，墨守舊法，不知改良種子，種子日劣，出品日窳，同時由於一切病蟲害之孳長，與黑穗病之嚴重，生產大受影響，今後必須積極改良種子，防治黑穗病及一切病蟲害，才能求糧產的增進。三爲藥材，本省藥材產量甚豐，惜因種植方法，不求改進，提煉方法，不思提倡，以致生產日減，銷路停滯，亟應加以補救。關於畜牧方面，最主要工作有二：一爲養馬的擴充與改進，馬爲國防牲畜，要充實國防力量，必須設法改良馬種，以提供軍民之用，要達到這個目的，則必須協助中央，在本省設置馬政機構，一爲羊種羊毛之改進與

利用，本省養羊事業，極爲發達，羊毛的輸出，爲本省貿易的大宗，不過品種欠佳，毛質低劣，加以紡織事業，全憑手工，以致日漸落後，急須積極改良，以謀量的增加和質的改進，並擴大毛紡織工業，以解決人民衣的問題。關於森林方面，本省造林的意義，除調節氣候，保固土壤外，還有救濟燃料的意義，故省府特加注意，其重要工作有三：一爲保護原有森林，不准任意濫伐。一爲千里造林計劃，由岷縣起，至興隆山止。此外爲防止沙漠南移，所有毗連沙漠各縣，一律培植防沙林，如栽種紅柳等是。以上所講，爲本省經濟建設應有的方針，不過凡百事業，非財莫舉，我們要發展地方事業，首先需要建立自治財政，本省自治財政，向無基礎，一切建設事業，多受影響，現在省府正在積極謀財政基礎的確立，其方法有二：一爲舉辦各種合法稅捐，整理公有財產及實行鄉鎮遺產。一爲厲行主計制度，蓋前者爲開闢財源，後者爲使財政納入正軌，均屬當前急務啊！

四、教育部份 共四條，第二十三條爲教育實施的根本方針，第二十四條爲教育推進的原則，第二十五條爲高等教育，第二十六條爲國民教育，關於實施方針方面，除一本國家的教育方針外，並顧及本省的特殊情形，以收因地制宜之效。所以本省的教育方針，特別注重于語言及習慣的統一，古人說：「化民成俗，莫善于學」，這就是說：教育具有移風易俗改進習慣的功用，在本省境內由于交通的梗阻，風氣的閉塞，許多不良的習俗，仍

然存在，我們必須發揮教育的力量，以促其改進。關於推進原則方面，在過去本省的教育和建設，不能密切聯繫，發生脫節的現象，以致教育所造就的人才，不是建設所需要的人才，建設所任用的人才，也不是教育所培養的人才，形成人人求事，事事求人，以及學非所用，用非所學的情形。爲針對這種缺陷，所以前年我們擬訂三年建設計劃的時候，即確遵總裁建教合一的原則，加以切實的運用。關於高等教育方面，省政府一向主張高等教育應由中央辦理，中等教育則由省辦理，因爲高等教育所需人力物力甚鉅，非甘肅所能企及，所幸刻已呈准中央，將甘肅學院改爲國立，實足令人歡慰！至關於國民教育方面，本省失學兒童非常普遍，文盲亦很衆多，我們要提高民智，促進文化，必須訂定辦法，強迫入學，期使每一個失學兒童與每一個文盲，都能獲得受教育的機會。

五、動員部分 動員爲加強抗戰力量的基本條件，我們國家的總動員法，既經公布施行，我們必須切實加緊推行。綱領中關於動員的規定，屬于人力動員者，一爲厲行戰時生活，我們知道，戰時不比平時，戰時國民的生活，必須養成堅苦卓絕的精神，緊張奮發的情緒，方能持久不懈，爭取最後勝利。二爲組訓民衆，組訓民衆的目的，是要充實民力的使用，必須切實加緊，方能構成統一強固的戰團體，以爲動員的基礎。三爲改善兵役，兵役是抗戰力量的源泉，亦爲國家建軍的基本工作，必須切實厲行兵役法規，加強教育及宣

傳工作，提高人民自願從軍意識，方能使兵力源源不絕。四爲實行國民工役，國民工役的目的，在實施義務勞動，造成國民勞動風氣，并推進各種建設事業，本省自辦理工役以來，雖有相當的成效，但缺點仍難避免，最顯明的，就是不公平，不普遍，不經濟，自應加以改善。今後關於民力的使用，務須集中在國防建設上，以求達到國防的絕對安全。屬于物力動員的，以糧食爲最重要，古人云：「國以民爲本，民以食爲天」，又云：「石城十仞，湯池百步，無粟不能與守」，這都是說民食和軍糧的重要與迫切。我們在這戰時，對於軍民所賴的食糧，必須確實掌握，才能獲得最後的勝利。現在政府糧食政策的原則，一爲田賦征實，一爲征購軍屯糧，一爲管制餘糧，就是要從這三方面，使糧食能由政府掌握運用。因之各縣對於此項工作，必須切實辦到，然後民食才可以調劑供需，軍糧才能源源接濟。此外本省糧食，尚有一極堪注意的問題，即是糧食的運輸，左文襄公會經說過：「籌兵難，籌餉更難，籌餉難，籌糧更難，籌糧難，籌運更難」，本省目前的情形，亦復如此，所以今後必須有計劃有組織的動員民力，加強輸送。

綜合以上分析的說明，對於本省的施政綱領，當可得到一個具體的認識。

此外，這個綱領第一期要做的十四項中心工作，關係十分重要，擬於此詳加說明。這些工作，在實施計劃大綱裏，都有詳密的規定，並於每一項工作，分爲「目標」、「要求

「與」辦法」三項，目標所以正趨向，要求所以別先後，辦法所以指途徑，好像走路一樣，有一定的方向和終點，但要達到這個目標，絕不能坐待，必須研究行路的方法，和全部過程中，其中必須經過的階段，方能計日程功。行路如此，做事也是如此，我們如果根據這個原則去執行中心工作，一定可以達到預期的目的。

一、心理建設 我們的要求，目前要做到各級國民月會按時召開，人人能背誦國民公約，並了解其意義；日常生活的衣食住行，能確切達到整齊清潔簡單樸素迅速確實之標準。至於實施的辦法，則由各級公務人員各學校員生及地方士紳做起，再及于全縣民家。這即是以政治的風氣轉移社會風氣的辦法，所以我們公務員的責任，比一般人民爲重。這是每個公務員必須注意的。

二、征實征購 在征實方面，要薄限如數征足，並妥爲保管，在征購方面，要薄限如數購足，並照規定數量運到指定地點，交清取據單核。辦理的時候，必須秉承 總裁指示的平均平等兩大原則。實施的方法，是先從公務員大戶士紳入手，黨員團員更應率先實行。

三、整理戶籍地籍 戶籍的目的，在確定人民的屬籍及身分與其權利義務的保證，地籍的目的，在厲行本黨的土地政策。我們的要求，戶籍方面要做到全縣人口調查清楚，完成戶籍及人事登記。地籍方面要完成土地陳報與地籍測量。已完成土地陳報縣份，應着手

改訂征收科則，已完成測量地方，瀕接辦土地登記，實行地價稅。辦理的時候，必須依照中央與本省頒布的法令，切實做去。

四、奠定縣財政基礎 縣財政基礎的確立，在利新縣制的推行，而求自給自足。我們的要求，是要廢除一切苛雜及非法攤派，嚴密稽征合法稅捐，澈底清理公有款產，妥善管理利用，並積極推行鄉鎮造產，一切都要遵照既定的法令，切實辦理。

五、改善兵役 關於壯丁者，須做到按戶籍登記，厲行抽籤，不得有雇買頂替強拉硬派情事，關於抗屬者，須健全抗屬優待委員會，經常予以安慰救濟及保護。施行的時候，要根據三平原則切實辦理，並運用精神動員力量，提高人民自願從軍的意識。

六、組訓民衆 目前的要求，在健全各級國民兵隊組織，完成基本教練，並遞級召集甲居民會議保民大會鄉鎮民代表會及縣參議會，予以四權行使的訓練。實施的時候，則根據縣各級組織綱要及各有關法令，切實辦理。

七、普及教育 我們的要求，要將學齡兒童與失學民衆調查清楚，並增設學校與充實原有學校，所有及齡兒童及成年失學者，一律強迫入學，以期達到教育普及的目的。

八、修築縣道 本年度內，每縣至少完成大車道二十公里，實施的辦法，係利用義務勞力，就原有道路，加寬改直，並獎勵人民自動興修。

九、植樹造林 本年度內，每縣要設置縣苗圃一處，可能範圍內，并設置保苗圃。植樹數目，至少要相當於全縣人口的總數，毗連沙漠的縣份，應多種防沙林，有水渠的縣份，應速栽護堤林，有荒地的縣份，速從事荒地造林。

十、舉辦小型水利 本省水利事業，一向主張大型者由中央與省興辦，小型者由縣興辦，各縣在本年度內，每保增鑿水井一口或建築蓄水窖一口，均利用義務勞力興修，人民自動興修者，予以協助及獎勵。

十一、推廣衛生 凡已成立衛生院的縣份，應選擇重要鄉鎮，設置衛生所一處或二處，未設者則按照省府預定的計劃協助成立。省府計劃未明定設院的縣份，自本年度起，應于縣府內設置衛生指導員，指導全縣衛生事宜。

十二、提倡農村副業 農村副業所以充實人民生計，各縣應斟酌當地情形，就手工紡織小型牧場與飼養家禽等事業中，選辦一兩種，以爲中心事業。各縣並得自選副業，自定限制，呈報省府核定。

十三、取締纏足 凡二十五歲以下纏足婦女，應于三十二年六月以前一律解放，二十五歲以上者，應于三十二年底以前一律解放。最有效的辦法，就是登記纏足婦女，限期解放，否則，予以罰鍰的處分，直至全體解放時爲止。

十四、厲行禁烟 本省煙禁不澈底，實一最可痛心的事。我們的主張，凡是懲不畏死的烟犯，一律用最高刑處斷，即初吸煙犯，亦不必加以姑息。我們的要求，是做到全縣無一人偷種偷吸偷運偷售鴉片。

第二節 綱領的依據

凡是一種計劃或法令的訂定，必須有兩個依據：一是理論的依據，一是現實的依據，我們的施政綱領當然也是根據理論與現實而產生的。所謂現實的依據，就是本省現階段的實況，與過去施政的質績。這兩點我在前幾章已經講得很詳細，無須再為贅述。關於理論的依據，就是抗戰建國綱領與谷主席就職時發表的治甘方針。

一、抗戰建國綱領 抗戰建國綱領是本黨適應抗戰建國的需要而訂立，用作抗戰工作的準據的，前面已經大略講過。它的內容，大體是以三民主義為最高準繩，在本黨及總我領導之下，發動全國官兵民衆團結努力于抗建工作，而以國防為中心，確立戰時外交、軍事、政治、經濟、民衆運動，教育等的國策，在抗戰中建國，在建國中抗戰，加強抗戰力量，以達成抗戰建國的神聖事業。本省施政綱領，就是依據此一綱領而產生的。在它的第一條，就明白的規定：本省施政悉本抗戰建國綱領之原則，這就是說，本省施政概以既

定的國策爲依據，現在再具體的比較一下：

第一、在抗建綱領第一條規定：確定三民主義暨總理遺教爲一般抗戰行動及建國之最高準繩，這一點早就本省歷年施政的規範，在這次施政綱領的序言中，便以「建設三民主義的新甘肅」，作爲共同努力的鵠的。

第二、抗建綱領中政治部門裡，規定要組織國民參政機關，團結和集中全國的意志與力量，加速完成地方自治，健全民衆的自衛組織，改善各級政治機構，整飭綱紀，嚴懲貪污等。在本省施政綱領中總綱及政治部份裡，就有「使本省人民悉能親愛精誠」，「造成良好政治風氣」，「政制政令應力求統一」，「實行計劃政治」，「切實完成新縣制之建設」等規定。尤其對於完成地方自治，更爲施政綱領全盤精神的所在。谷主席曾提示我們：「……同時這一個綱領的適用範圍，固然包含了省縣兩級，但特別着重于縣的一級，這就是因爲本年財政改制以後，省級預算併入國家總預算，省沒有獨立的財政，連帶的省級政治，也就更易其性質。我們可以說，現階段的省，已經成爲了中央的駐外機關，亦即是中央與地方間聯繫的樞紐，省政府一方面直接處理中央在省的行政，一方面代表中央監督縣地方自治。因之，省政府現在所做事業，一部份是屬於中央在省的行政，一部份也就是補助地方自治發展的事業。在縣的一級，則由于地方自治財政系統之建立，已確定其

爲地方自治的單位，所以一切地方事業，應由各縣政府秉承自覺自勵的精神，發揮自治能力，因此，施政綱領在這時期頒佈，實有着特別重大的意義」。由這個提示，我們可以說：施政綱領是爲促進地方自治而頒佈的，亦不爲過。

第三、抗建綱領中經濟部門裡，規定了以軍事爲中心，來建設計劃經濟，改善人民生活，擴大戰時生產，獎勵合作，發展農業，建立重工業基礎，發展輕工業及手工業，改革財政、管制貿易，加強交通等。在這次施政綱領的經濟部門裡，便有依此的規定，如協助中央，完成隴海鐵路，發展水利，改良種子，擴大毛紡織工業，厲行造林計劃，樹立自治財政基礎等，均爲執行抗建綱領的經濟政策的有效方法。

第四、抗建綱領中關於民衆運動及教育兩部份，規定要組織民衆團體，保障民衆合法的自由，救濟災難民衆，加強民衆國家意識，肅清奸宄，推行戰時教育，提倡科學技術等，在施政綱領總綱教育及動員各部份裡，亦有依此的規定，如宗教利益應以國家利益爲前提，加緊完成民衆之組織與訓練，實行建教合一，厲行強迫教育等。

二、「治甘方針」本省建設，現已進入另一階段，過去的「治甘方針」，已不能適應今日環境的要求，因此特頒佈這次的施政綱領，前面已講過。不過，這裡有一點須特別注意：這個施政綱領，並不是更張以往施政的理論，更不是另起爐灶的來推翻以往建設的

成就，這個施政綱領，是過去「治甘方針」進一步發展的產物。自然「治甘方針」和施政綱領，在本質上，並無不同之點，所異者，爲具體的內容與程度，谷主席對這綱領與「治甘方針」的關係，有這樣解釋：「……總綱是包含天時地利人和三個條件而成立的，與本人就職時所宣佈的治甘方針，所提示的三項原則，完全一致。這三項原則是：第一、團結精神，安定地方；集中力量，進謀開始，這就是謀取人和，也就是總綱裡面三四兩條的內蘊。第二、選抗戰推進建設，以建設實充抗戰，這就是順應時代，亦即是總綱第一條的精神。第三、借助中央，開發地方富源，培養地方，提供抗戰需要，這就是適合地方，亦即總綱第二條的精神。因此可知施政綱領前後都是一貫的，我們一定要以此一貫的政策爲基點，來求設施之相輔併進，以底于成」。所以這次綱領的依據，在其基本方面言之，仍然是淵源于昔之綱領，這是我們要認清的一點。

第四節 綱領的特質

這個綱領，既是根據實際需要與過去施政實績而產生的，所以他具有實踐的性能。下面四種特質，充分的顯示出他實踐的性能來。

一、有適宜的中心工作 綱領中列舉的各種建設事業，固須同時並舉，平衡發展，不

總有所偏廢。但在工作進行中，隨着時代的進展，和建設專業本身發展等客觀的需要，與從事工作者的人力財力等主觀的條件，其中仍須有主從之分，緩急之別，先後之序，輕重之差。因此我們從綱領中應該同時進行的許多工作中，仍然決定了上節所講的十四項中心工作，並明定了他的最低限度，以期循序漸進，收到爲大於微圖難於易的成果。

二、有確定的適用期限。過去施政綱領的缺點，是沒有確定的時代任務，因爲沒有確定的時代任務，所以也就沒有確定的適用期限。甘肅省施政綱領是爲了應當需要而產生的，所以訂有確定的適用期限，預定在民國三十四年以內必須全部澈底實施，等到限期屆滿，再行檢查成效，斟酌改訂。至於綱領中規定事業的推進，則是分爲三個時期，從上年九月起到三十二年十二月止爲第一個時期，從三十三年一月到三十三年十二月爲第二個時期，從三十四年一月到三十四年十二月爲第三個時期，如此逐年推進，以底於成。

三、有明朗的責任個性。過去中國行政上最大的缺點，是各級的任務不明，責任不清，以致發生遇事推諉，敷衍塞責的現象。甘肅省施政綱領爲免除此弊，在它的實施計劃大綱裡，有一個顯著的特色，卽第二條所規定的：「工作實施以省爲領導，負責決定方針，頒行法令，監督致核。縣爲重心，負責主持工作，厘定辦法，報告實況。鄉鎮爲基點，負責推行政令，領導民衆，實幹力行」。有了這樣的劃分，就可使各級幹部看了，知道自己

在綱領中的任務，民衆看了，也知道自己在綱領中的任務，大來都可以在綱領中找出自己的崗位，認識自己的任務。因為崗位確定了，任務明顯了，誰也無法推諉，只有在自己的崗位上，負起自己應負的任務，那末這個施政綱領，就可由各部份的齒輪同時轉動上，得到了整個的推進。

四、有嚴密的推進辦法，我們施政綱領的又一特色。是有嚴密的推進辦法。在它的實施計劃大綱裏，正式的運用了總裁所創造的行政三聯制。原計劃第三章實施程序部門裡，把計劃執行致核三個步驟的一貫運用方法，以及每一個步驟的工作事項與要點，都規定得清清楚楚：一目了然，使綱領的實踐性益增加了更確切的保證，其最顯明的有如下兩點：

第一、確定了實行的規律：有了行政三聯制的規定，各級人員對於工作的進行，就有了一定的規律，不致發生過去敷衍塞責的弊病，例如說計劃大綱頒佈後，各級應根據本大綱訂定實施計劃，計劃訂定後，即須依照執行，執行的結果如何，就要進行致核，如此每一項工作，皆可以得到一個確實的結果。

第二、規定了行動的綱領：計劃的成爲具文，是因其中祇有「計劃」，而缺乏行動，所以大家看過了計劃之後，很難得發生反應。行政三聯制規定在計劃中，不啻爲計劃規定

了實施的行動綱領，使大家看了計劃之後，即可開始工作，不致發生如過去等候命令或承轉命令時毛病。

第五節 綱領的地位

由於抗建大時代的降臨，甘肅一躍而居最重要的地位，因此，建設新甘肅，不僅是甘肅人民的要求，而是全國上下普遍一致的要求。我們的施政綱領，恰巧在這大時代中產生出來，當然它在整個國家施政計劃中，也具有特別重要的地位。

第一、就其從屬性而論：甘肅是中華民國的一省，其施政綱領，是整個國家施政計劃中之一部，自然這綱領，是有它的從屬性的。所謂從屬性，就施政的目標言之，它是建設三民主義的新甘肅為鵠的，在施政的依據言之，它是以抗戰建國綱領為最高指導原則，在施政的重心言之，它是看重縣的一級，以完成地方自治為重要任務，在施政的分工言之，它不特擔負地方建設工作，而且完成全國中央所賦予的事務，在施政的事項言之，它所依據的原理原則，都是統一於中央的領導之下的，可見它是國家施政計劃體系中從屬的一部，我們在執行這一綱領時，自應尊重它的地位，使甘肅建設工作，能盡其從屬地位的任務，建立起整個國家建設優良的總成績。

第二、就其地方性而論：甘肅雖是中國的一省，但有其特殊的地方個性，前已言之。因此甘肅施政綱領除了有其從屬性之外，還有其地方性的。所謂地方性者，就是除了在施政的總目標總方針及各項原理原則，要從屬於整個國家施政計劃之外，還得要依據省的各種實況，謀所以因地制宜之道。這樣，一方面是統一於中央的領導，無礙於國家的建設，也就不負建省的本旨，但一方面又使其能切合省的地方實情，發揮其地方機能，造成國家健全的一部，才算對國家有所貢獻。甘肅省施政綱領便是在國家建設的統一原理原則之下，充分按照本省地方實情而訂定的，因此我們在執行此一綱領時，便應把握此一地位，力謀因地制宜的具體方法。

第三、就其時代性而論：上面已經說過，甘肅自從抗戰以還，由於客觀的需要，已使它變為西北建設的重心，這種偉大的時代性，增進了甘肅的地位和任務。甘肅施政綱領，就是如何把握時代，完成任務，以適應其地位。所以甘肅施政綱領，在這個大時代中，據有特殊的價值。

第六章 檢討與展望

第一節 行政三聯制與甘肅施政的檢討

這門課程，到此告一結束，但是，我認為還有一番工作是應該做的，即是施政的情形怎樣，未來的希望怎樣，還得加以研究。兩年以來，各方對於甘肅政治的設施，頗多「不虞之譽」，因此，各級政治人員，都感覺興奮！其實，據我看來，說不上甚麼成績，距我們建設的理想，尚不知相差若干萬里，試以總裁行政三聯制來作檢討的尺度，便發現我們的努力不够！方法不够！首先，我們對於整個行政三聯制的認識，就不透澈，行政三聯制，雖分計劃執行及核三部份，但他們不是個別分離的，而是相互關聯的，其關鍵全在「聯」字。我們細究這個「聯」字，他是意味無窮！由先後的秩序說，計劃是執行的準備，執行是及核的資料，但顛倒過來，及核所以鞭策執行，執行所以實現計劃，彼此之間，是互為因果的。由一貫的精神來說，計劃是執行的根據，執行是及核的根據，及核是第二計劃的根據，第二計劃又是第二執行的根據，彼此之間，具有循環的作用。再由時間的成份說，似乎計劃在前，執行次之，及核又次之。但我的看法，以為彼此之間，雖可截然劃

分，但不應截然劃分；且彼此所含時間的成份，有時且不能截然劃分。我并且認為這種看法，也含有「聯」的意味。現時政治的通病，是計劃擬訂後，束之高閣，說同康熙字典，必要時始行翻閱。工作執行時，不究效率，直至年終放績時，礙於情面，悉列最優。至於放核，更僅及於人的獎懲，而無關乎事的興革。此種截然劃分時間的辦法，我認為是政治建設的最大障礙。孔子說「凡事豫則立，不豫則廢」，又說：「日省月試」，曾子說，晉日三省吾身」。可見凡事都要計劃，隨時都要放核。我也主張，負責政治責任的人，每天最低限度要控制一小時，做計劃和放核的工作。總之，我們對於行政三聯制，沒有注意他的因果關係，循環關係與時間關係，以致發生許多錯誤。換言之，即是失却「聯」的效用。今後要補偏救弊，務必從「聯」字下工夫。以上標就整個行政三聯制來檢討，為求周詳起見，再就計劃執行放核分別檢討如左。

一、關於計劃者

1. 含義不甚甚解 各級工作幹部，對於綱領和中心工作的含義，多未加以切實的研討，因此，對於他們的精神和內容，或者不明瞭，或者明瞭不夠，以致無法計劃實施，強令實施，亦多不甚周密。而且研究的工夫不夠，對於工作的前途和遠景，也就沒有了解，工作情緒，自然不會提高，工作成效，自然不會顯著。深望各級工作幹部，矯正以往不求甚

解之弊，一本 國父知難行易學說，力求真知。

2. 計劃過於簡略 推行政令，應該根據本身的職掌，針對環境的需要，擬訂具體的計劃，然後按部就班去實施，方能收圓滿的效果。乃現在行政上最大的毛病，對於奉行法令，多半照例承轉，很少加以研究，擬具計劃，以致下面執行的人，每苦無從着手。或者擬有計劃，但又失之簡略，使執行的人，無從抓到重心，其結果與無計劃相等。今後應加改進，說明不妨簡要，計劃務期詳密，這是應該特別注意的。

3. 法令不加注意 無論何種公務，都有其法令的根據，故各級公務人員對於法令規章，必須切實了解，不僅直接有關者應該詳加研究，即間接有關者，亦宜注意，甚且施行修正及廢止的日期，亦須留心，然後方不致發生錯誤。現在一般縣長，對於中央或省府所頒的法令規章，每每不求甚解，甚或根本不看，以致厘定計劃或辦法的時候，往往與上級的法令相抵觸而不自知。谷主席說：「守法必須明法」，這個明字，最關重要，深望各級行政幹部加以注意。

4. 重心不知把握 一項政令，有一項政令的重心，必須加以體會與審察，對於人力物力財力時間空間等等的準備與處置，尤須設身處地着想，把上設頒布的各项政令之意旨與作用，切實認識清楚。乃現時本省一般的通病，對於上級頒布的政令，多不能抓住重心，

以致訂定的計劃，不是膚淺，便是散漫，甚且與上級的原意相違，一如俗語所說，抓不到癢處。這種缺點，急須改革，今後我們計劃一件事，先體察其要旨，找出重心之所在，再用分析的方法分清事務的本質，用歸納的方法尋求解決的途徑，然後從大處着眼，小處下手，加以計劃，自能切合實際需要，符合上級的要求。

二、關於執行者

1、進度不加以注意 做事要有限期，有進度，方可計日程功，昔范蠡欲報會稽之恥，訂定十年生聚十年教訓的辦法，就是他的復仇的期限和進度。現時本省通病，負責人員，僅僅注意於計劃之擬訂，對計劃之期限和進度，以為無關宏旨，每每付之有司，或者期限及進度都有，又不切實執行，以為今日不作尚有明日，或者以其事體輕微，而加以忽略。常見一般縣長，因此而受懲罰，此實不注意進度的過錯。最好我們每月擬一個行事表，將每天應做的事，列在表內，自然錯誤就可免去。工作也可以長足進展了。

2、情緒多欠緊張 我常說，現時甘肅多數公務人員，只做到不敢公然疲玩的地步。這種現象，即是說明工作的情緒，不夠緊張，其所以如此者，因為他們不知道個人的職責，工作的興趣，不過囿於法令和長官的監督，不得不如此。我以為要矯正此弊，最好用孔子所說：「道之以德齊之以禮」的辦法，促進其內心的覺悟，使之自動自發，并且厲行工

作競賽，引起其相互觀摩學習比較的興趣，然後再加以長官的教養有道鼓勵有方任使得宜，自然情緒可以緊張了。

3, 責任不甚分明 執行政令，應該分層負責，這是 總裁昭示我們的鐵則。我國過去政治上的缺憾，縱的方面，一是只訂機關的權，而沒有訂機關的責，二是僅有長官的責，而沒有屬員的責；橫的方面，涉及各機關職權的條文，每每含義不清，界說不明，涉及兩機關職權的爭執，每每大事化小小事化無。以致遇有權利事項，則互相爭奪，遇有困難事項，則互相推諉。這個現象，在甘肅尤甚！要矯正此弊，根本的辦法，自然要遵照 總裁的訓示，分層負責，但我有一個靈妙辦法，我不向別人推諉，別人推諉來的，不問理由，我都辦理。

4, 工作不求確實 推行政令，僅做到依期完成，還不算徹底。在質的方面，還得不折不扣的確實確實的做到，才算達成規定的要求。新生活運動倡導迅速確實的原則，實為我們應守的信條。乃甘肅一般政治的通病，對於重點，恰恰適得其反。譬如各縣造路，只求如期完成二十公里的規定，路基如何，路面如何，寬度高度灣度如何，都不在注意之列。又如繕寫公文，各級人員任其踏踏落落，概不加以注意，只在名下蓋章了事，這種現象，在省府最為普遍。要矯正此弊，惟有力從確實入手。

三、關於考核者

1, 過程不加注意 甘肅省以下各級機關，對於考核，向少注意，尤以縣長考核，尙以最近舉辦的三十一年度縣長年終考績爲第一次。我在前面已經說過，計劃執行考核三者所含時間的成份，不應截然劃分。換句話說，考核應注意工作的過程，隨時舉行，隨事舉行，不應等待年終，或待全部工作完成以後。因爲年終或全部工作完成以後方才考核，其弊有二：一是工作過程中的錯誤，無從補救，二是工作人員的精神，無法刺激。固然年終考核，我也不加反對，但是考核若果忽略，工作的過程，我敢說年終考核的效力，是非常微弱的。

2, 考核不甚嚴密 遇事考核，失之銜屑，年終考核，則又失之繁雜，因爲這個原故，每屆年終放績，上級機關均不願意麻煩，大多以意爲之，以此放核結果，不甚嚴密。又或本於刑賞忠厚的原則，劣者優容，佳者重賞，遂使放核結果，離題愈遠。卽如這次縣長年終放績，我和趙委員龍文都主張，各廳處局應按各該主管工作，將去年元旦起至除夕止，逐案放查其成績，計以分數，然後取其總平均分數，以爲各廳處局分數，但均憚其麻煩而未辦到。縣長放績如此，其他可想而知。現在我擬訂一種放核表，內分發文日期、案由、要求、縣名、及各縣呈覆日期、辦理程度、暨初核意見、覆核意見等欄，發給各承辦人，

於承辦案件時，順便紀錄，每禮拜由人事室彙總審核一次，如此則年終考核麻煩問題，自可得一解決。總之我以為考核應力求嚴密，考核前應詳記其功過，考核後應厲行其獎懲，然後攷核才有效力。

3. 計劃執行脫節 我們攷核的最大缺點，就我個人看法，側重對人而忽於對事。你看，每次攷核的結果，除了對人的獎懲以外，對事的得失，有沒有攷核？我們也可以說，為政在人，人的優劣，繫於事的得失，攷核人即有攷核事的意義在內。若果如此，我們要進一步追問，為甚麼人有獎懲而事無興革？講到這點，我們不能不承認這是攷核與計劃執行脫節的現象。要補救此弊，應注意三者的聯貫性，即是攷核要以事為主體，將計劃和執行相對照，執行時對於計劃的時間、內容、要求、是否不折不扣的做到？不能做到，或做得不十分圓滿的原因在那裡？是否計劃不良？執行不夠？抑或有新的阻力發生？反過來說，若果做到了，或者做得很圓滿，他的原因又在那裡？凡此種種，均應詳加攷核，如此，則事體的得失自然容易發現，事體的得失明瞭了，再進而研究其興革的方法，以為改正及將來第二計劃的根據，自可盡對事攷核的能事。不過，話說回來，是否要對事攷核，那又是另一個問題了。

第二節 最後的希望

去年，總裁巡視西北以後，宣告西北爲建國根據地，西北的同胞，和在西北工作的人們，聽了這個消息，都感覺十二萬分的興奮！但是興奮之餘，又感覺十二萬分的恐懼！以我們大家來說，都是建設甘肅的成員，試問建設的成績怎樣？建省尙且如此，何況建國！總裁僅稱許西北爲建國根據地，而未嘗稱許我們是建國根據地的建國人才，所以每個人應該奮勉，以盡建設新甘肅新中國的責任。怎樣去奮勉呢？這幾天我恭讀總裁手著的「中國之命運」，其第六章關於革命建國的根本問題，總裁昭示二點，可以爲我們奮勉的準繩，現在介紹出來，奉勉諸君，兼以自勉。

一、「建設與革命哲學之建立問題」——「……國父自辛亥革命以後，在最艱難困窮的時期，以『行易知難』的學說，指導同志，曉諭國民，永爲我國民革命建國復興的基本哲學。即今日以後，建國工作的成敗，亦必以我全國國民能不能領悟這個哲學爲權衡。只要我們全國國民接受辛亥革命的教訓，領悟國父『行易』的哲學，一致起而力行，則我們完成五項建設，以造成文化、國防、經濟合一的國家大業，是一定能如期成功的」。這段話的意思，是教我們不要畏難苟安，凡事只要抱定實幹力行的精神，立於不敗的地位，沒

有不成功的。這意思 總裁在「行的哲學」中說得更具體：「我們要事業成功，必須不間斷，不中輟，不達目的，決不終止，生活一天，力行一天，循着自然的道理，和人生的本務，埋頭做去」。可知力行爲人生的基本任務。人生的目的是求發展求進步，只有以力行不憊自強不息的精神，才能够貫徹人生的目的。我們都是担当革命建國任務的人，希望切實遵奉 國父「行易知難」的學說與 總裁「力行」的哲學，循着正軌，確定目的，按着程序，腳踏實地，不斷努力，以完成三民主義的新甘肅新中國的建設。

二、「社會與學術風氣之改造問題」 「國族的治亂，民族的興亡，常以社會風氣爲轉移」。「無論聰明才力大小，只要立志救同胞，決心救國家，力行實踐，則行之一鄉一邑，即可以轉移一鄉的習氣，行之於一縣，即可以轉移一縣的風尚，推之於一國，莫不皆然」。這幾句話的意思，是昭示我們社會風尚的提倡，應該由我們大家負其責任。因爲中國的社會，有一特徵，即一般智識份子，仍處于民衆領導的地位，他們的言論思想道德行爲，在在能够影響到大多數的人民。曾國藩說：「風俗之厚薄，自乎一二人之心之所嚮」，即是這個意思。在中國的今天，真正社會的民風，還不容易看到，所容易看到的，是士風與政風。我們要轉移社會的風氣，必須要樹立起良好的士風與政風。諸君都是地方的中堅，民視民聽，惟諸君是賴。這個責任，當然落在諸君的肩頭上，希望切實遵奉 總裁的訓

示，抱定決心，負起轉移風氣立已立人的大責重任來。

三、「自由與法治觀念之養成問題」——現在不平等條約既已廢除，租界與外國駐兵區域不復存在，封建割據亦早歸沒落了，我們國民必須痛自反省，互相督勵，以守法爲道德；以負責爲光榮，不以個人的利益妨害國家的公益，不以個人的「自由」侵犯別人的「自由」，要求「自由」，必先了解「自由」的木質，崇尚法治，必先修養法治的習慣。我四萬萬五千萬國民，人人必須養成自由與法治的觀念，纔能把國家建設爲法治的國家。進而建設爲堅強的國防組織體，以與世界上獨立自由的各國共同負起世界和平人類解放的責任。我們當公務員的，讀了這一段訓示，更應該痛自反省，由自己做起，再及人民。因爲法令是以全民爲對象的，不止是治于人者，要恪守法令，治人者更要恪守法令，有了公務員的特定身分，尤其對於服務是絲毫不能踰越的。孔子說：「上無道揆，下無法守」，必定先要自己謹守法度，才能納民軌物，如果身居公務員的地位，便自己違法弄法，「其身不正，雖令不從」，還談到什麼威信。所以養成法治觀念，首先要從我們公務人員做起。

中華民國三十二年四月

BC

93.62

B/2