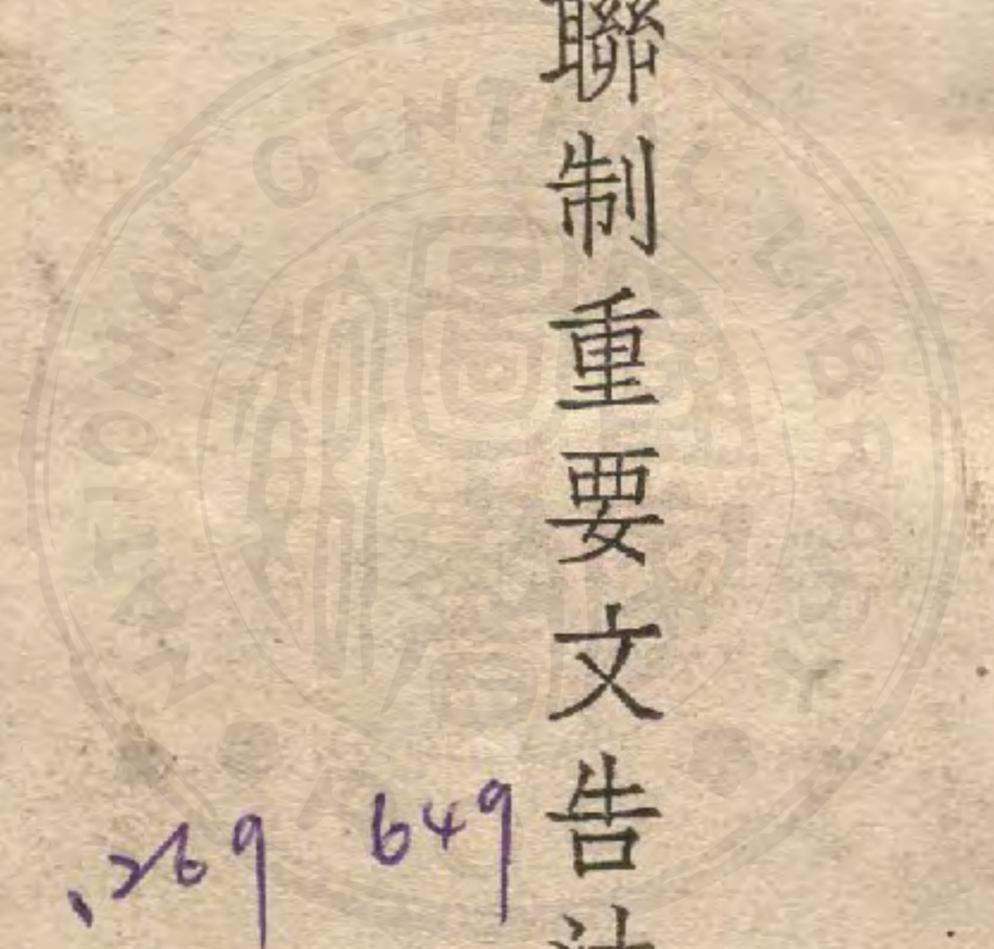


中華民國三十五年四月

行政三聯制重要文告法令彙編



1269 649

江蘇省政府印



由國家圖書館數位化、典藏

弁言

行政三聯制，乃行政之最高技術。為國府蔣主席數十年從事黨政軍工作之經驗，精心研究之結果。自民國二十九年昭示國人，後方各省市，均已普遍實施，著有成效。

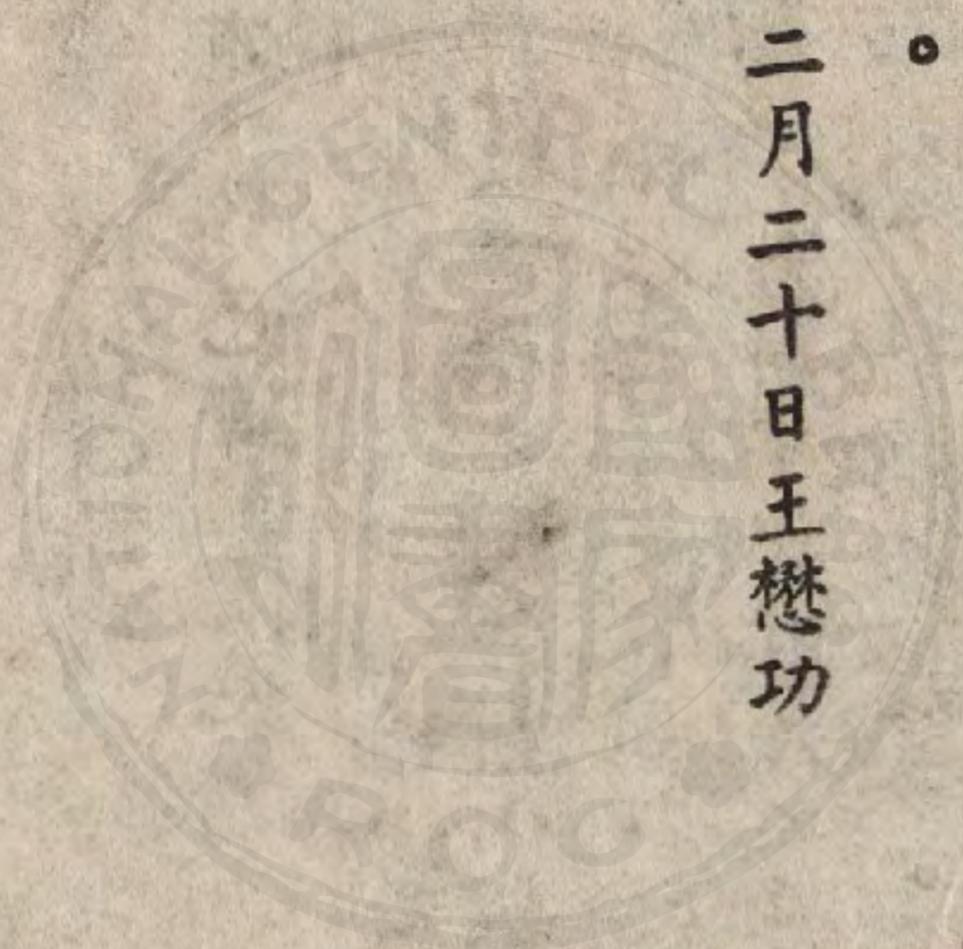
所謂行政三聯制，即計劃，執行，考核三者相聯制度，其主要精神，在嚴整行政程序，使計劃，執行，考核三者相因相成。俾一切行政設施，先作周詳之計劃，繼以切實之執行，殿以嚴密之考核，本科學與政治之原理，以管理行政業務，達成迅速切實之要求，提高行政效率。

本省復員伊始，「省政」「縣政」建設兩綱領，已頒布施行。今後推行之成效如何，端在行政三聯制之能否切實奉行，



爰將其重要文告、法令、彙集是編，藉供全省行政人員之精心研討，發揚行政三聯制之精神，以收健全行政之效果，願與全省行政人員共勉之。

中華民國三十五年二月二十日王懋功



行政三聯制重要文告法令彙編目次

弁言

文告

- 一、行政三聯制大綱表解.....(一)
- 二、行政三聯制大綱.....(一)
- 三、中央設計局之使命及其工作要領.....(二三)
- 四、黨政考核之責任與工作要旨.....(二九)

法令

- 一、黨政各機關設計考核委員會組織規程.....(四〇)
- 二、戰時各機關年度工作計劃編審辦法.....(四二)
- 三、戰時國家總預算編審辦法.....(五四)
- 四、修訂戰時營業預算編審辦法.....(五六)
- 五、黨政工作考核辦法(附三種考核表式).....(五七)
- 六、各級機關擬訂分層負責與辦事細則之原則與方式.....(六九)

行政三聯制重要文告法令彙編

南京 30175 025442

E118

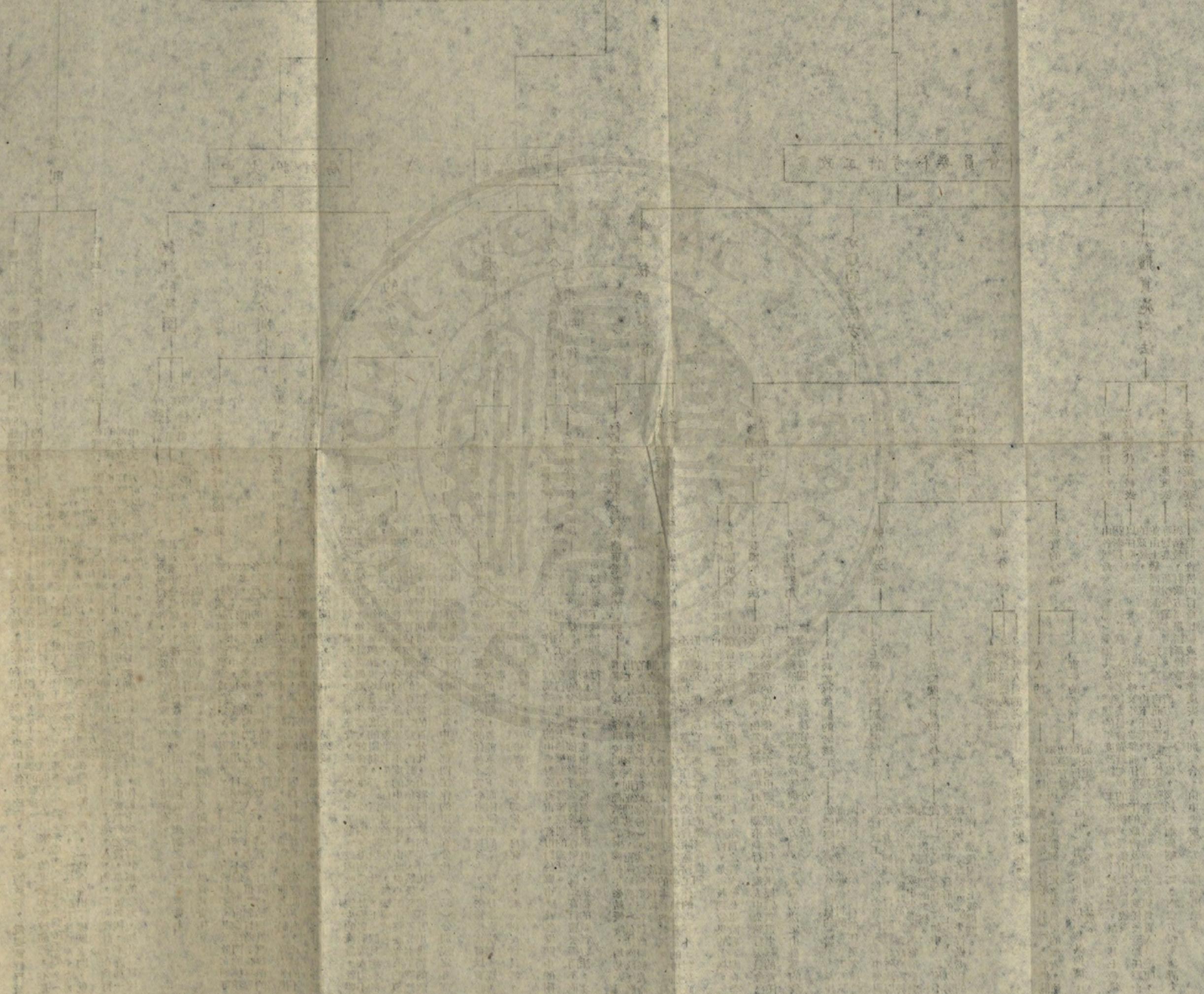
838

行政三聯制重要文告法令彙編

- 七、文書手續簡化辦法（附公文簡化舉例）……………（七五）
- 八、任官手續簡化辦法……………（九六）
- 九、請款手續簡化辦法……………（九八）
- 十、各級黨政機關編造表報應行注意事項……………（一〇〇）
- 附一、江蘇省政府設計考核委員會辦事細則……………（一〇一）
- 附二、江蘇省各縣（市）政府三十五年度工作計劃編造辦法……………（一〇四）



卷 一 時 序 卷 二 時 序



二 行政三聯制大綱

委員長

一、行政三聯制就是行政道理的主要部份。

二、要懂得行政的道理，就要知道政治與行政的分別。

(一) 政治人才與行政人才的分別；

(二) 總理的人民有權政府有能的道理；

(三) 要造成萬能政府，就要首先實行行政三聯制。

三、行政三聯制分作計劃、執行、考核三方面的作。

四、過去行政上對於三聯制毫不注意的缺憾。

(一) 各計劃不是集中在一大原則下制定出來；

(二) 各計劃不能互相聯繫；

(三) 計劃與執行不生聯繫；

(四) 不注意考核，就無法知道已行的程度。

五、計劃執行考核三者相互之關係及其聯繫上整個之作用。

(一) 以造房屋爲例；

(二) 在計劃之前，應注意人地時事物各點；

(三) 在執行之際，要忠實去實現計劃；

(四) 執行考核後，可作爲下次計劃的準備。

行政三聯制重要文告法令彙編

行政三聯制重要文告法令彙編

六、行政三聯制第一部份重要的工作——計劃。
七、三種設計的區別；

(一) 行政計劃與經濟計劃不同的地方；

(二) 行政計劃與軍事計劃不同的地方。

八、不懂得計劃與預算聯繫的毛病。

九、控制預算的方法——要編成預算的百分比。

一〇、總的設計與部份的設計的運用——再以造房子為例、

二、行政計劃是根據抗戰建國綱領來的，抗戰建國綱領是根據三民主義來的。

三、兩種十分重要的設計方法；

(一) 擬定預算百分比；

(二) 擬定各部門的中心工作。

三、行政三聯制，第二部分重要的工作——執行。

一四、執行分本機關執行與監督指揮下級機關執行兩類。

一五、要免除本機關執行上的毛病，就要建立兩種新制度；

(一) 幕僚長制

(二) 分層負責制

一六、要免除下級機關執行上的毛病，就要建立「分級負責制」。

一七、行政三聯制第三部分重要的工作——考核。

一八、行政考核與經濟考核軍事考核的區別。

一九、廣義的行政考核分作二類；

(一) 政務的考核即政治的考核；

(二) 事務的考核即行政的考核。

二〇、政務考核的方法：

(一) 各國是以議會來運用的；

(二) 我國現在應該以黨來執行；

(三) 我國政務官考核的原理與機構。

二一、行政考核縱的分類：

(一) 上級監督機關的考核；

(二) 上級直轄機關的考核；

(三) 機關自身的考核。

二二、行政考核橫的分類：

(一) 報告的審核；

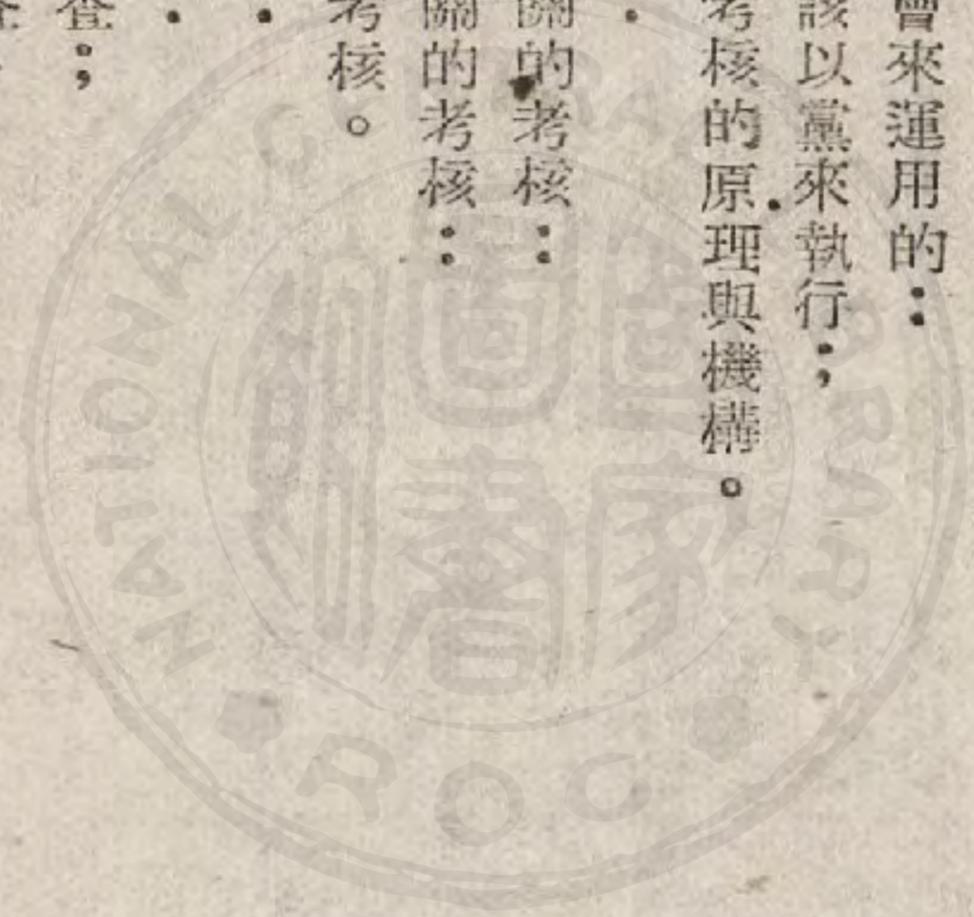
(二) 派員視察調查；

(三) 設計員的考查。

二三、行政考核又可分作以下二類：

(一) 人的考核——考績；

行政三聯制重要文告法令彙編



(二)事的考核——根據預算及計劃來的。

三、我所提出三種新的有效的考核方法：

(一)年度政績比較表；

(二)政績交代比較表；

(三)某種事業進展表。

五、行政三聯制是計劃政治、計劃經濟實施的基礎，大家要努力求其實施。

我以前所講「政治的道理」，拿我們中國原有的政治原理來闡明政治要義，已經有了單印本發行，各位可以拿來參閱。現在所講的是一「行政的道理」，就是執行政令的道理。關於執行政令的道理，我歷年來的講演很多，現在是講我最近考慮所得的結果，就是我以前在軍委會擴大紀念週及最近在本黨第五屆七中全會所提出的行政三聯制。

國人往往拿「政治」當作「行政」來看，又拿「行政」當作「政治」來看，因之「行政」與「政治」的性質，往往混為一談。這是最大的錯誤。在我十多年的政治經驗中，發現中國政治最大的毛病，就是切實執行政令人才的缺乏。大多數行政人員只有空談主義與政策，而真正研究如何能澈底推行政令的人才，就如鳳毛麟角。凡做行政工作的公務員，尤其是我們黨員，人人都想做政治家，而不想做實行主義的行政幹部，更不知道政治家必須由行政實際經驗中磨練出來，纔能成功一個真正的大政治家。現在一般人員最大的錯誤，是誤認政客官僚為政治家。所以行政人員，到後來大都皆變成為官僚與政客了。因之行政機關，亦完全變為衙門化了。如此中國的行政，

如何能有進步呢？當然更談不到實行主義了。鑒於此種情形的普遍，我今天特別將行政要義提出來對各位說明。

我在黨政訓練班開始的時候，就訂立一個訓練的綱要，說明訓練的目的，在使受訓人員（一）真能成爲實現三民主義之信徒與澈底奉行命令之戰士，（二）確實得到主持一般機關之常識與領導辦事之要領，以完成抗戰建國復興民族之使命。這個目的，在政治方面來講，就是說要養成兩種人才，一個是政治人才，就是主持政令擔負責任亦就是主持機關領導辦事的人才，一種是行政的人才，就是執行政令辦理業務的人才，凡是政治與行政的人才，都非從三民主義的信徒基層幹部中鍛鍊出來是不能成功的。這種人必須瞭然於一般機關的常識與辦事的要領，而且還要具備責任心與勤敏服從的能力，方能使工作發生實際效果，拿現代的術語來講，一種就是政務官，一種就是事務官——公務員，這兩種人的職責，是不相同的，當然政務官要懂得事務，事務官亦要懂得政務，而在性質上，是各有其範圍，萬不能籠統概括而論，這就是現代政治的特色。

更進一步來講，要懂得行政的道理，必要明白總理權能分別的道理，權與能分別的道理，本來很深奧，但是用最簡單的話來解釋，就是要人民有權，政府有能，我們爲奉行總理人民有權的遺教，所以要訓練人民行使選舉、罷免、創制、複決四權。行使的機構，在中央方面有過渡的國防參議會，國民參政會，以至國民大會的召集，及在省（市）方面的臨時參議會，及將來的省（市）議會，到下層的縣市參議會，鄉鎮民代表會，保民大會，均是民權機關的建立。這種機關就是使人民有權來管理各級政府，各位如果詳細研究，就可以明白人民權力機關建立系統的道理。

至於另外一方面，就是要政府有能，要使中央以下各級政府成爲萬能的政府，這就是我所要

說明的萬能政府建立的道理，又可叫作行政的道理，行政的道理千頭萬緒，我今日擇要來講，就是要闡明萬能政府建立的主要關鍵，依據我十餘年來的經驗，及研究所得的結果，我以為就要實行行政三聯制，即是計劃、執行、考核三聯制。這個制度在建國的過程中，是一個十分重要的制度，現在拿其中最重要的原理來做一個說明，詳細的辦法，還要各位負責各級行政責任的主管長官，分別研究實施，才能貫徹這個目的。

這行政三聯制，本來分爲計劃、執行、考核三方面。但在意義上是有其相互之關係的，尤其是三者聯繫上整個的作用及其重要，萬不能絲毫忽略的。過去行政上不注意這三者聯繫上的作用，所以發生不少的缺憾，先拿計畫來講，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或各別去打算，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，不是各種計畫彼此不聯繫，就是彼此失其輕重緩急之分，甚至彼此發生矛盾衝突或重複浪費的毛病。比方同級機關的計畫若不聯繫，則可有以下的事情發生，如有建設廳令縣修築公路，而修公路需要款項，當縣政府呈請省政府財政廳的時候，財政廳就批駁了，這樣祇有使縣長左右爲難，這是同級政府計畫不聯繫的毛病，不祇省府爲然，中央與地方政府均有犯這種毛病的，以後應設法避免，免得下級爲難纒好。

就算各計畫彼此有了聯繫，計畫與執行方面亦要發生密切的關係，然後計畫方可以行得通。所謂『閉門造車』，正可移作計畫時不顧到執行時有所困難的一句很好的評語，當然可以判斷到事實上是不適用的。機關中許多設計人員，不與實際執行者發生關係，故計畫落空，而真正起草計畫者，又祇是零星分割，鋪敘成篇，既不貫穿，又不爲整個統盤着想。故就算計畫行得通，亦

祇能頭痛醫頭，脚痛醫脚而已，這種實際起草計劃的人員，在機關中大抵委諸科員，由長官逐層彙集起來，就算是行政計畫了，主管長官如果不負實際的責任，審核研究，就隨隨便便以此呈報上級機關，到了真正實行的時候，科員就按照其職掌，開始實施，這正同閉門造車一樣，必有許多計劃行不通，終至半途而廢，乃至前功盡棄，這是現在一般行政最大的毛病。聞得有一個省政府，按照其行政計劃的規定，通令各縣要普遍設立水上警察，有某縣呈報該縣根本無大小河流，不能設立水上警察，而所得到的指令，就是『事關通案，礙難照准』。這樣批示下去，諸位想想，該縣如何能夠執行？這樣計畫與執行不發生聯繫，所以就等於行不通的。這就是計畫不注意人、時、地、物、事的關係，所以無法執行，故計畫要認清對象，然後方可以得到切實執行的效果。

進一步言，就算計畫妥善，執行而不考核，則真正執行到什麼程度，亦無法知道的，如此執行雖有成效，亦不能繼續持久，貫徹到底的。現在機關中對於考核工作，十分疏忽，祇靠命令與報告書，這都是紙片政治的毛病。上級機關在執行的時候，一待命令出了機關之門，就算事情辦了，責任完了，很少有科學的嚴密考核的方法，這樣如何能辦得通。況且因為沒有去考核之故，做得好壞，都無從明白與證實，結果必致壞的不被懲處，好的不受獎勵，這樣下去，不負責任的人，就微倖了，或者反得志起來，肯負責任的人就灰心了，遇事就祇有消極應付，是非優劣因此漸漸失了標準，這樣就是官僚主義成長的真正原因，我們要打倒官僚主義，就要着實去做考核的工作。

以上所列舉的，就是過去我們不注意行政三聯制所發生的缺憾，我們以後應該想方法去糾正

才好。

現在從正面來講，若果明白行政三聯制的相互作用與其聯繫上整個的作用，則行政上必可發生極大的效果。比方以造房子爲例，造房子有新舊兩種的做法。舊式的做法，即房東自己定了主意，僱了一個包工或若干工人即行建築，結果常是用錢多而不合用，更談不到美觀了。新式的做法先找一個專門設計的建築師，全盤籌畫，打好圖樣，然後去找執行這個圖樣的包工，照樣動工建築，建築師則派人去監工，恐怕包工有不依照圖樣偷工減料的毛病，並且可以糾正錯誤，房子造好了，然後由房東點收。政府方面亦施行行政監督，如機關中之上級機關然，看看這個房子是否依照建築法規去做，然後手續方算完成。所以現代建築能夠突飛猛進，就是實行這種三聯制的好處，建房子爲然，行政又何嘗有兩樣呢？

所以在實行三聯制的行政中，在計畫之先，應先看看以前執行考核的結果，因時、地、人、物、事而設計，在執行的時候，也要忠實去實現計畫，不可自作聰明，左右刪改。在執行當中或執行之後，經嚴密考核，不許那一部份有着官僚主義祇知應付的毛病，然後又將執行和考核的結果爲下次擬定計畫作參考。如此循環不斷，一貫連串下去，方可以收三聯制的實效，這就是三聯制的整個性的作用。明白了這種作用，再以堅強的精神繼續不斷的實行到底，則行政效率，自必蒸蒸日上。

現在把這行政三聯制分開來討論。先談第一步重要的工作，即是關於設計方面的工作，我在五屆七中全會中曾經提出中央設計局的設置，該局設置之後，現有的各種設計機關，當然須要調整，將來如何與各級行政機關及考核機關在縱的和橫的方面，保持最緊密的關係，亦當於該局內

容及組織上詳細研究擬訂。現在所講的是設計的原理，我們必先要懂得設計的道理，然後有了機構之後，對於設計的組織及設計的人才，才可以充分運用，得到如期的效果，現在各種機關中，並不是沒有設計人員的設置，可是大都忽略了設計的原理，所以設計就不能收到很大的效果。

這種行政三聯制，在題目上已表明其範圍了，現在我們要了解設計的原理，就要明白政治的設計之中，可以分作三大部份的設計：第一種是行政的設計，第二種是經濟的設計，第三種是國防的設計，這三種設計的性質是有區別，大抵各國對於國防的設計早已另立機關，如軍委會或國防部等組織之類，至於經濟的設計，在實施經濟計畫的國家中，以蘇聯所組織的國家設計委員會為最有效果，這種經濟的設計，其對象十分具體，不涉及普通行政範圍，而以各種直接舉辦之經濟事業為主，與所謂行政的設計，除自身執行者外，大都要經由各級政府而後可以付諸實施者，就大不相同，我們現在初次創辦，設計的主要範圍，除了軍事設計部分以外，其他大概行政及經濟範圍所管轄的各部門都包括在內，黨務有關部分，亦應一併設計。其實國防軍事設計的原則，亦不過如此，爲什麼要這樣分法呢？就是因爲他們本身的性質不同，所以設計也有分別。現在先作一個分別的討論。

要明白行政設計的原理，首先要分別行政計畫與經濟計畫不同的地方，擇要來講，經濟計畫是以經濟事業爲對象，是具體的，直接辦理，有數目字的，其成敗立刻可以表現出來，比如一個工廠，其辦理情形，在年終結算的時候，就很容易表現其成敗，然而在行政上，比方編組保甲，其成敗就不容易立刻表現出來，當然行政計畫中還有許多可以用數目字表現出來的，不過一則行政部門的種類太多，二則要經過各級政府的努力能够在人民身上表現出來，所以比較經濟計畫繁

雜得多，我們現在所擬設的中央設計局，當然連經濟及財務的設計等也包括在內，不過更因此而增加其複雜的性質，我們因為現在經濟事業還未十分發達，而行政方面急於要創造各級的萬能政府，所以不能不從行政及經濟兩方面同時改造，等到將來國家經濟事業相當發展的時候，或者要分立一個中央經濟設計局，也未可知，故我們目前要從事於各級行政的改造的設計，應與經濟的設計同時並進，以為實施計畫政治與計畫經濟的基礎，那是很明顯的道理，因此可以說我們的中央設計局與蘇聯國家設計委員會，其主要的目的，不是完全一樣。他們的目的，是要為其經濟各期五年計畫設計，我們的設計，則要從行政與經濟各部門同時來做，可以說經濟的與行政的設計同時並行的。

要明白行政設計的原理，其次就要分別軍事計畫與行政計畫不同的地方，大體來講，軍事計畫以國防需要為主，按計畫配合預算，自然不能受普通理財原則之限制，是作量出為入的打算。至於行政計畫，就大不相同了，因為行政計劃在時間方面比較的不如軍事的緊迫，故可以受預算的限制，世界上除了英國之外，都是採取量入為出的預算的，因為行政計畫要受預算的限制，所以最先得知道國家有多少預算經費，然後辦多少事業，或者因為收入短少的緣故，就要採取分期分區的計畫，我們中國現在是一個量入為出的國家，所以計畫中亦要作量入為出的計畫，現在實行新縣制，我所以規定各省要於三年內完成，就是顧慮到財力人力的準備步驟，亦可以說是以計劃符合預算的辦法，這就是行政計畫與軍事計畫不同的地方。

不過這是經常的原理，現在世界各國除了交戰國之外，也都是在一種戰爭準備之中，故預算與計畫的關係，不能不受軍事的影響，量入為出的國家，往往因為軍備費用的龐大而變為量出為

入了，但是除了軍備或戰費及與戰爭有直接關係的行政部門而外，一般預算，仍有拘束一般行政計畫的性能，故我在提出設置中央設計局的案山上，對於中央設計局仍有『由中央設計局主持預算之審定，使計畫與預算不致分離』的說明。故我們的預算除了軍費及建設費外，其於中央各行政部門及地方行政，仍當遵守預算與計畫聯繫的原理。

現在有許多主管官不明白這個道理，往往先把計畫給我批示，並不附列預算，這種辦法有兩種毛病：第一種是其計畫也許是對的，但是一時無此財力人力去舉辦，而又不去想出分期辦理的辦法，使我要為他們重新考慮，多一道麻煩，或者我稍為疏忽，先行批准計畫，然後他們才將預算送來，設或預算太大，便不能實施，或者使我前後批文不能相同，這都是中國主管官不守常規不懂計畫與預算聯繫的原理。第二種毛病，就是在不知預算與計畫均有年度的限制的、這一星期送一計畫，下一個月送一計畫，小則破壞預算與計畫的完整性，大則缺乏全盤所考慮，即所謂整個計畫無法製成，這種事情，用於臨時發生的事件則可。通常如此，則是不明白計畫完整性的所致，這實在不可以為法，希望各級主管官多為留意。

上面已經說明計畫與預算聯繫的道理，但是還要進一步去研究，到底如何去聯繫呢？就是要控制預算的方法。我們各級政府不是沒有預算，不過大都不懂得控制預算的道理。現在編造預算的方法是如何呢？就是把各級的概算加減起來，使收支適合為止，這並不能明顯的表明我們的政策所在，以後要做計劃政治或計劃經濟，那就是要依據現在的抗戰建國綱領，分別緩急，指定每年度的中心工作，由此中心工作將歷年來的預算作成百分比，如教育佔預算百分之幾，內政又佔百分之幾等，然後詳細研究本年度應注重者何事，廢置者何事，而增減預算的百分比，由整個

預算的百分比，就可以看出我們的政策何在，簡直就是一盤爛帳。愈看愈糊塗，每年度的預算，我們就無法看得清楚，也無法把我們的計畫實現出來，以後中央方面應由中央設計局經過詳細調查研究之後，製成各部門預算的總百分比，並說明其理由，各部門應依照這個百分比及年度中心工作編造概算，再送中央設計局審定，以免重複浪費之弊。在中央方面我們自己一定要看預算的百分比及各部門的中心工作，在各地地方當局，如省主席，縣長亦應照此辦理，不可由各廳局科自己去代擬代行，使變成科員政治的毛病，如各級行政長官都能照此辦理，政治才能够走入正軌。上面所講的都是現代政治的核心，如果這個道理不明瞭，則一切政治，必不能得到預期的效果。

明白了計畫與預算關係之後，就設計的本身而言，卻有政務設計與事務設計的區別，又可以叫作總的設計與部分的设计，現在各種機關中的設計組織，所以不能够得到靈活的運動，原因是不懂得這個道理。總的设计，就是設計的设计，要眼光遠大，包含一切，認識職責與時機，比方建造房子，房東應有一個設計的设计，然後建築師方可以做他的技術的设计。建房子總的设计是什麼呢？就是房子的地點、用途、材料、建築費、以及房間的多少，均須有大體的規劃，然後建築師方有根據去打圖樣，若果你對一個建築師說：我要建築一所房子，就叫他去設計，自然他的設計不能合你的意思了。現在各機關對於設計人員的處置，就用這個辦法，或者任他自己自由設計，與主管官的政策絲毫不發生關係，怎樣能够收到設計的效果呢？所以拿中央方面來講，中央設計局先要做總的设计，或政務的设计，然後由各部會擬作分部的計劃，再送由中央設計局審核，這樣做法，各種設計，才可以付之實施。

中央設計局總的設計，應如何做，首先要知道行政計畫的來源。通常來講，行政計畫是根據國家的政策來的，現在我們的政策，就是抗戰建國綱領，一切計畫都是要依據這個綱領來做的，抗戰建國綱領又是依據什麼地方來的呢？那是依據三民主義而來的，故可說三民主義是我們行政的最高指導原則。所以在我手訂黨政訓練班的訓練目的的時候，要使受訓人員，真能成爲實現三民主義的信徒，就是這個意思，實在何止受訓人員，其他部門的長官，亦應該明白三民主義，然後施政方針才不致走入歧途。知道了總設計的來源之後，在方法方面來講，最少有兩種工作是十分重要的，第一種就是搜集各種的材料，試行擬訂總預算中各部門工作的預算百分比，擬訂了預算的百分比之後，第二種重要工作，就是分別規定各部門的中心工作，並力求其工作上的聯繫，這兩種工作做完之後，經過中央的核准，就可以分交各部會去擬定每月每季每部份詳細的計畫，由其主管者詳細分門負責審核確實之後，再送中央設計局核準備考，經過這核准公佈的手續，就可以付之實施，不特中央要這樣做法，省市縣政府，亦要仿照這個辦法去做，則設計的工作，方算完成。

不過設計的範圍，並不限於這一部分，上面的說明，是指示設計工作中最重要的部分，至於設計中經常的工作，如何收集材料，修理材料，各種的參考計畫的搜集，與執行的情形如何，考核的結果如何，均應隨時注意，以爲下一年度設計的參考，設計工作方可逐年改進，總之，這種行政設計工作，不如國防設計及經濟設計之有標準與成規可循，我們要創造新的行政設計的方法，樹立行政設計的楷模，希望各位負行政責任的同志下一番苦工，打出新的道路來。

行政計畫核定之後，第二部分的工作，就是執行的工作了，執行的工作，大概可分作兩部分

，第一部份就是由本機關直接執行的，第二部分就是要命令下級機關去執行的，無論何種機關負責執行的責任，其內部的組織應該合理，現在各機關中對於政令的執行，爲什麼會變成遲緩散漫，甚至到最後毫無結果的現象，就是因爲內部組織不健全之故，比方一件公事，送到一個機關，平均總要一個星期以上方可以出來，加上交通工具之不充分，由中央到省，由省到縣，來回時間，總在一個月以上，又加上機關本身的不合理的組織與人事不健全時間不限制，因之延宕遲緩，事情如何能够辦得有效呢？雖有良好的計畫，因爲執行的遲緩，最低限度來講，必致失去時機了。我們現在除了在交通方面力求改善外，對於機關內部的組織也應力求改造，要達到這個目的，我就可以告訴你們，我十餘年來在組織上所得到的經驗，簡單來講，就是各機關中，第一要建立一種幕僚長的制度，像軍隊中的參謀長一樣。機關內部的任務，完全由幕僚長負責，則主管長官，可以有時間去主持要務與考慮較大的問題。我常常告訴我的部下說：『你們不要當着委員長是一個字紙箋，什麼公事都拿給我看，你們一點責任都不肯担負，那不是對待長官及對待自己的辦法，有失政府設官分職的本意』。除了軍事機關不計外，好像我現在所兼任的國防最高委員會行政院暨各軍事學校的職務，較小的事務，都是由祕書長教育長去處理的，所以我能够有時候去主持政令和考慮國家的大計。現在大多數的機關長官，犯了兩種毛病，一種是什麼事情都不理的，一種是什麼事情都要理的，不理事的長官當然會使到他的機關暮氣沉沉，一無進展，另一種什麼事都理的長官，就會使到他自己的精神，完全消耗於瑣屑事務上，而不知道其本機關所應該注重推行的中心工作，並且使其部下無責任可負，而不能發展其才幹，這種人雖比較第一種人要好點，但是從整個的國家立場而言，亦不能算作現代優秀的官吏。

現在各機關中，有許多不是沒有幕僚長制度的，爲什麼事情處理還是不能迅速有效呢？我們試研究軍事的參謀長制度，知道參謀長制度中，有參謀業務條規的詳細規定，所以軍隊能够依照法律去執行參謀的業務，我們在行政上，不特要實行幕僚長的制度，并且要實行我常常提倡的『分層負責制度』，就是各級機關，無論大小職務，皆要訂定辦事細則，而各機關的辦事細則中，對於各級員司的責任，應另立一章，詳行規定，自祕書長，處長，科長，科員等均有明顯的法律上的權責，使功過有歸，則事務的處理，不必通通由長官一人來決定，某種事件，到某層爲止，法律上定得清清楚楚，不特可以避免推諉卸責之弊，而對於事務的處理，不必再重疊去批核，必定比現在快當有效得多了，這樣辦法，不特可以得到執行上的敏捷，並且因爲責任專一，功過分明，對於考核的工作，亦必比較現在容易着手，可惜我於民國二十三年在中央所下的手令，要求各機關妥訂一個規定詳細手續的辦事細則，至今還未見實現，還要今日在此作詳細的說明，這是十分的遺憾。

但是這兩種新制度，要有詳細研究推行的步驟，才可以完全實現，希望各位把我今日所講的意思，斟酌各機關的實際情形，如以研討，再擬訂實行的辦法，因爲各機關的情形，各有不同，所以在執行上，也應有逐步推行的辦法。我們講這兩種制度，在我所主持的機關中，有些已經行了十多年，不過現在要求其普遍化，所以就要求各位明白這個道理，並且去實行這種制度。

上面所講的是講本身機關在執行行政令時應該改善的地方，這可以叫作直接指揮的工作。但在執行上，還有一種可以叫作監督的工作，就是你的下級機關的執行工作，如直屬機關中的中央對於省市，省對於縣市，及各機關中的附屬機關的工作，他們的工作的執行，也要上級機關有詳密

控制的辦法，不過要明白另外一個原則，就是所謂『分級負責制』。這種制度就是要維持該級機關的完整性，這是我多年經驗所發現的原理。我在民國二十三年南昌行營中就頒布了具體的辦法，如省政府的合署辦公，縣政府的裁局改科，就是這種原則的實現。從前上級機關不明白指揮與監督的分別，所以如由中央的教育部直接指揮省的教育廳，省的教育廳指揮縣的教育局，這樣就破壞了省縣行政的統一性。這樣省縣必不能有整個行政計劃的出現，省主席與縣長，就不能負全省全縣的行政責任，所以就有省合署辦公，縣裁局改科的辦法的頒佈。以教育廳為例，教育廳可以指揮縣長，由縣長去指揮教育科，一切廳科公事，應該由省縣直呈與省縣直令，這樣的執行方法，才可以維持下級機關計畫執行的統一性。現在我手訂的新縣制，仍然採取裁局改科的原則，就是這個道理。

進一步來講，就算在考核方面也應該實施分級考核的辦法，故可以說『分級負責制』在計劃、執行、考核三聯制中都應該應用到，這是行政三聯制中主要精神的一種。上面所說的教育行政，不過是一個舉例，在其他各行政部門的實施上，就要由各位融會貫通以求實現了。

行政三聯制第三部份的工作，就是考核工作，行政的考核與軍事的考核或經濟工商事業的考核有不同的地方。軍事經濟工商考核，客觀事實甚為明顯，因之成敗優劣亦容易發見。先拿經濟或工商事業來講，其辦理情形如何，在年終結帳的時候，看其質量的優劣數量的增減與成本的盈虧，就很容易表現出來。在軍隊方面，在各期校閱的成績，亦容易表現出軍事工作的優劣和成敗。雖然經濟事業或軍事工作的成敗，還要靠其他的成分為決定成敗勝負的因素，如政策方針的合理決定，精神紀律的發展保持等。但工商業或軍隊平日的工作在結算校閱上就很容易具體的表

現出來，而純粹軍事行政部分的工作，就比較難於考核，這是在研究行政考核之時所應當了解的。

行政考核內容甚爲複雜除內政教育等行政之外，連軍事經濟財政等的考核都包括在內。我在七中全會提案中並提出設置黨政工作考核委員會，除了行政工作外，連黨務工作亦包括在內，看起來甚爲複雜，不過黨務工作考核與行政工作考核，其性質的差異甚少，故只是數量的增加而不是質量的改變，明白了行政的考核原理，則黨務工作的考核也可同樣適用的。

廣義的行政考核工作，應該分作兩大類，一種是政務的考核，也可以叫作政治的考核，一種是事務的考核，也可以叫作行政的考核，怎樣叫作政務的考核呢？就是以某種事業的整個成敗來作考核的標準，也可以說政策的決定與執行是否收到效果的考核。現在民主國家對於最高行政部的考核工作，乃利用議會制度來實施的，這就是所謂政務官的考核。最嚴重的方法就是倒閣，或其要求撤換某一個政務官，或者在議會開會時，對於行政長官施行其質詢權，或者由議會組織專案調查委員會，這種都是外國實行政務考核的方法。

我們中國在未實施憲政以前，依據約法的規定，國民黨在訓政時期，代行國民大會的職權，就是說這種政務官的最高考核權，是屬於黨的最高權力機關。我們對於這種黨權的運用，歷年來不大施行，只有實行政務官的任免權，黨的中央執行委員會全體會議，對於政務官質詢權的運用，及專案調查委員會均很少實施，這是一種缺憾。現在我想在平時就應由國防最高委員會來負這個考核的責任，來補救這個缺憾，總要在政務的推進上，能够充分運用考核的工作，使政治得到圓滿的發展。

我曾經詳細研究過，爲什麼我國對於政務官的考核上，不能發揮我們很大的效果哩？簡單來講，就是我們不明白政務官考核的原理，因此不能產生一個適當的機構來運用考核的工作。這就是我提出行政三聯制及特別提出建立黨政工作考核委員會的理由。現在說明如下：

首先要明白我國的政務官與歐美的政務官不同。平常所謂政務官就是決定與執行政策的官吏。所以在外國當外交部長的他可以說我的外交政策如何如何，就是內閣總理或總統，與他的政策不同的時候，他可堅持他的政策，因政策不同而辭職的，實在不少先例。但是我國就不大相同，可以說我國所有政府中重要的政策，現在均由國防最高委員會來決定，也可以說是黨決定政府中各部門重要的政策。我國所謂政務官者，其主要任務是偏重於政策的執行，而不是政策的決定，所以某種政策本身是否合理，這位執行的政務官祇負一部份的責任，所以我們對於政務官的考核是偏重於政策的執行這方面的。因此我們考核政務官的工作，除黨中大會的考核外，應該平時有一個經常的考核機關。我所以要提出國防最高委員會內設黨政工作考核委員會，就是根據這個道理來的。

因此在我國現存的黨治制度之下，不能完全拿歐美對政務官的考核方法來運用，就是因爲我們的政制不同的原故。將來各國都實行計劃政治的時候，政府重要的政策都由設計總機關來起草才行，尤其在現在國防國家時代，更有澈底實行之必要。

明白了上述的道理，就可知道我所提出設置的黨政工作考核委員會的範圍，除黨務工作考核外，對於政府官吏方面，是一個政務官與高級事務官的總考核機關。因爲政府的計劃與預算是整個的，所以對於「事」與「人」的考核也應該有一個統一的機構，方可以收行政三聯制的實效。

第二種的行政考核，就是事務的考核。嚴格來講，就是行政考核的本身。這種工作縱的方面，大概可以分爲三種：第一種就是上級監督機關的考核工作，如監察院對於公務員的監察，審計部對於各種經費帳目的審計，考試院銓敘部之對於公務員的任免考績，就屬於這一類。第二種就是上級直轄機關的考核，如黨政工作考核委員會對於中央與地方各級機關，行政院對於省政府，省政府對於縣政府，縣政府對於鄉鎮公所，或者中央部會與省府廳處對於其附屬機關的考核工作，都屬於這一類。第三種就是各該機關自身的考核工作，然後可以呈送上級機關的。換一句話說，就是要實行『分級考核』的辦法。若果中央政府直接考核到縣政府的工作，則省政府不祇無事可辦，並且中央政府情隔勢禁，如何能切實了解縣政的情形呢？所以應該實行『分級考核』的辦法，然後可以與執行『分級負責制』相呼應，然後才可以建立各級負責的政治，工作效率才可以增加。

上面所講，乃是行政考核縱的工作的分類，行政考核還有橫的工作的分類，如經常報告的審核，派員調查視察等工作，以觀察執行的進展，亦爲十分重要的工作，最重要的還要設計者時常調查及視察其計劃執行的程度，以監督事業的進行，並且因爲考察的結果，可爲下年度修正改良設計工作的參考。不過設計人員的考查，除了經濟事業之外，其考核中心責任，應責成其主管機關或上級機關，方不致紊亂系統，亦即實行上面所講的『分級考核』的工作。

行政考核還可以分作「人」的考核，與「事」的考核兩大類，第一種是「人」的考核以個人爲單位，其實施辦法，就是實行年終效績制度，這個制度，若果實行了上面所說的「分層負責」制度，使各個人的職權非常清楚，則功過易明，要比現在的長官包辦行政的制度，容易實施得多。

。第二種就是「事」的攷核，應該根據行政計劃及預算爲攷核的標準，以觀其進展的程度，這是對於一部分人員或整個機關的攷核工作，不特可以定主管人員的功過，並且可以決定該機關的存廢問題。不過後一種攷核，就屬於政務範圍之內，應該由最高級的機關決定然後可以實施，這種攷核工作，在機關調查之中，仍佔相當重要的位置。

除了上面的攷核方法之外，我現在要提出三種重要的辦法。古人說：「三年報政，五年有成」，這就是說，你真要看政治成績的話，三年才有頭緒，五年方可觀成，這是從整個事業來講，亦可以作保障法來看，不過每一個機關的政績，每年應有一種簡單攷核的辦法，然後可以促進整個辦事的效率。所以現在我們要規定每一個機關，每年度終了的時候，應該填具一個「年度政績比較表」，分級來做攷核的工作。最上級的黨政工作考核委員會去做初步的考核工作，最後是要我自己親自來核閱的，各級政府應該彙編其各級機關的年度政績，作成總表送呈其直接上級機關考核，如此方可以明白各行政部門的實際進度。現在各機關所呈送的報告書，固然有其需要地方，但是沒有比較表，是不能看清楚其實際進步的情形的。所以以後各機關一定要詳細規劃表冊，逐級呈送，其詳細辦法，應該由黨政工作考核委員會實施。

另外一種新辦法，就是「政績交代比較表」，現在的交代的四柱清冊，不過是一種財務上的交代，我以爲應當加多一種「政績交代比較表」，內容就是要說明：（一）前任所遺下的政績，以及自本人到任後至卸任爲止所做政績，互相對比，列入表冊，由下任點收，像帳目一樣。如此則功過易明。因爲現在有許多幸運的長官接着已經做好的事業或基礎，不要十分努力，已經很有成效，另外一個長官，若果到了一個毫無基礎的地方或機關去接任，則其真正的努力，一時不容易

表現出來。若果有了這種表冊。則對於綜核名實的工作，自易做到。

另外舉一個實際的例說，比方一個縣長，在某縣任事三年，到卸任的時候，就要將其民政，財政，建設，教育，保安，等工作的成績詳細列舉出來，拿教育來講，到任時，全縣學校只有三所，學生二百人，到交代時，學校已有十所，學生一千人，那就是他的教育政績，由這個交代比較表，一看就可以明白，若果有發現浮報虛報的事實，那自然下任接收之後還可其實呈報與修正的，但下任接收時亦要召集其留任各科組負責人員證明才行，因為下任接收了之後，就要算作他的帳目一樣，這樣的考核工作，自然要比上級政府派人考查實際得多，但一面仍要有上級機關派員，或直接上官，親自前往監督交代與監誓，此各級機關監督交代法與監誓制，必須由國防最高委員會規定辦法議決實施。不過有人會說，這是數量上的交代，質量上未必完全相等，但是還可以在政績交代比較表上另立項目，就可以表現質量的改進，如學校設備的增加，教員人選的標準加高，畢業學生會考及格的百分數，均可以證明質量的改進，這就是要從表面上詳細規劃，逐年改進，未有不可以得到公平的處理的。

這種政績交代的辦法，還可以革除現代政治上另外一種毛病，就是每一個新任長官，都不以前任所辦為然，大多數都要另起爐灶，立異鳴高。這種風氣，在近十多年最為盛行，所以結果，前任的政績變成前功盡棄，後任的政績，到卸任時至多只能趕得上前任的工作。如此狐掘狐狸，政治安能希望有繼續的進展呢？這譬如某甲從第一步走起，走到五步為止，某乙繼任，不是從第六步走起，而又是退回來從第一步起，走到四五步為止，這是百碼競走的方法，就是等於自己再回頭來與自己競賽，以後應該採用接續競走的方法，這個政績交代的辦法，就是要限制這種長官

使之逼上接續競走的途徑，這幾年來，各地方長官並不是沒有努力，不過想做事的都是想試行新花樣，你來一套，我來一套，所以地方政治的進步，就爲這種新花樣犧牲不少。行政工作是有時間性的，要繼續不斷前進的，否則就要不進則退了。所以政治上的試驗，是有其相當的限度，我見到這個毛病，所以在地方政治上，我手訂了新縣制，以爲各省實施的標準，免得你來試驗，我來試驗，如像區的存廢問題，翻來覆去，使老百姓無所適從，政治陷入循環的圈套，這種用力而不得其效的辦法，以後就可避免，因有政績交代比較表辦法，此種現象就不容易發生了。

第三種新的考核辦法，就是專對每一件新事業來考核的，又可叫作「某種事業進展表」，如在經濟方面建設一個廠，交通方面建築一條公路，內政方面舉辦清丈與積穀，財政方面舉辦一種新稅等，在一定時期內，應列表呈報，以備考核，然後可知其進展的過程。上面前二種考核辦法，是專注意於純粹行政方面的工作，故以年度及任期爲主，第三種主要的目的，是爲考核具體的新辦事業，以每一種事業爲單位，不特在考核期間，可以發現進展的快慢，並可知道其對於設計上是否符合，執行上是否切實，如國家規定三年或五年的經濟計劃，必須有此種嚴密的考核方法，方可以使之於較短期間內完成。

有些長官連做了若干年而不更換者，其政績亦應該有表現的機會，所以我上面除了政績交代比較表外，還有年度政績比較表的規定，又因經濟事業，應以每件爲單位者，故又規定「某種事業進展表」以爲考核之標準，這三種表都可以使他自己與自己工作發生競賽的作用，若果將來能够把同性質的行政比較或事業進展表分別綜合起來，就可以由中央或地方機關列出總表來，作爲政績或事業的競賽表了。

這三種表的具體實施辦法，應該由黨政工作者考核委員會去規定總的辦法，各地方政府或經濟建設機關可以根據這種總的辦法，來決定其下級機關應用的表冊，我相信大家若果真正努力去推行，則行政的進步，經濟的發展，要比現在加快得多，望各位體察我今日所講的意思，分別努力去使這三種制度實現出來。

我上面所講的道理，不是行政道理的全部，我在以前的各種演講中都會講論過，不過今日所講是行政的道理，最主要的部分，所以我特別提出行政三聯制，就以行政三聯制而論，在設計執行與考核三方面，亦不過把其主要之點提示出來，這三部分工作，從前的聯繫性並不緊湊，現在不特要明白這三方面的個別作用，並且要知道聯繫上的作用，然後各種行政方可以成爲一個整體，然後所謂計劃政治與計劃經濟才可以得到開始工作的基礎，抗戰建國的成敗，要靠我們自力更生進展的程度，自力更生的成效，要靠政治經濟的建設，這一次「行政三聯制」的演講，就是指示政治建設與經濟建設的着手的基點所在，亦可以說是建設的基本工作。

三、中央設計局之使命及其工作要領

委員長

（民國三十年二月二十二日講）

- 一、中央設計局之工作範圍：（一）本局自身的設計；（二）匯合各院部會的總設計。
- 二、大家應注意集中人才及羅致人才，尤應聯絡各機關原有設計人員，以收通力合作之効。
- 三、內部人事應力求健全充實，辦事應適合科學方法。

四、設計工作應一切以總理遺教爲根據。

五、本局工作的重點，應注重戰後國防經濟建設與復興。

六、經濟建設計劃，應根據總理實業計劃，加以發揚充實，以鼓勵友邦人士協助中國經濟建設之興趣。

七、建設工作的進行，應集中精力，分定程序，實事求是，不可貪多務博，以致一事無成。

八、希望大家認清責任，同心協力，來完成我們革命建國的使命！

今天中央設計局舉行第一次會議，本席趁此機會，要將本局的性質，以及今後工作的方針和要點，對各位說一說。

中央設計局的成立，是根據行政三聯制的理論而來的。行政三聯制的內容包括設計，執行和考核，而其主要部份則在於設計，如果設計不能完善，執行就不能順利，考核也就不能精密，我們要使政令有效，事業成功，必須先有整個的計畫，所以設計工作在行政三聯制中實爲最首要的工作。因之各位也可以知道本局今後的責任是特別的重大！不過今天我們在工作開始之際，本席首先要請各位認識今後本局工作上的特性。我們今後的工作，一方面是本局自身應做的設計，一方面是匯合部門的總設計，所謂本局自身應做的設計工作，是就一般的大經大計和特定事項來做研究和規畫的工作，所謂匯合的總設計，就是說本局是全國設計的總樞紐，以領導者和監督者的地位，利用現在各院部會原有設計的人才，使其各就職掌範圍和主管業務分別設計，然後由我們來總其成，使這些個別單獨的計畫，能够連繫貫通起來，成爲一個整個的總計畫。而並不是要將

現在各院部會設計的工作，完全劃歸本局來辦理。這在事實上不僅無此必要，而且各部門亦有其本身應有之設計工作，而非本局所應代為直接辦理的！何況本局現在還在創始時期，規模尙小，人力財力兩俱有限，亦不能負荷這樣繁重的工作。

但各院部會的設計工作，既然要由本局總其成，本局就一面要督促各機關原有設計人員工作的進行，也要協助各機關設計工作的推進，同時還可以於督促協助之中，寓考察審核之意，譬如我們所看到的那一個計畫切合實際，能夠通行，那一個計畫規模宏遠，確有見解，我們就可以用來作為國家選拔人才的根據。而本局在進行自身設計工作中，也可以借助於這些專門人才的學識和經驗，俾能共同貢獻，須知我們無論辦什麼事業都不能沒有人才，而一個人有無才幹，決不是在幾篇文字裏面就可以發現，一定要經過長期的考察，實際的試驗，纔能識拔出來，我們中央設計局的工作，在在需要針對現狀，苦心考察，需要有通識，更要有精識，所以更必須有真正的人才，然後纔能設定優良的計劃，關於這一些，本局祕書長和副祕書長，應特別注意！今後如何搜羅人才，集中人才，實為本局當前的重点工作，尤其是對於現在各機關原有的設計人員，凡是真正有能力，有經驗的都要使其與本局發生連繫，要聯絡他們，借重他們，設法幫助他們的工作，切不可只看到自己局內的人員，而對於局外真正的人才，反而棄置不顧。因為本局既是全國設計的總樞紐，就要使全國有能力，有專長的設計人員，都在我們的心目中，都為我們設計整個建國的計畫而用。庶幾衆擎易舉，纔能完成我們的任務。要知道：我們中國一般機關辦事最大的弊病，莫過於時間和人力的浪費，尤其是人才方面，我們過去不但不能訓練人才，培植人才，甚至反而埋沒人才，摧殘人才，政府這次成立黨政工作考核委員會和中央設計局，就是希望我們來擔負

這個責任，使一切人才的任用，都能合乎科學的經濟的原則，如此纔能使我們建國的工作，得以實際推動！

我們設計局既然要羅致全國的人才，那末，我們對於本身人事的充實，首先就要慎之於始，本局內部，自委員專員以至於一般科員，都要慎重選擇，必須確知其有相當的能力，有特殊的優點，纔予延攬任用，不可再蹈從前一般機關的覆轍，只是按照編制，任用足額，以普通的人員來充數。要知道本局是新設的機關，為一般觀瞻所繫，本局更是一個相當專門性的機關，和普通行政機關不同。因之我們任用人員一定要使人人都能健全稱職，都能勝任愉快，然後社會人士看到我們纔會尊重，而社會上有真實學問和能力的專家，也纔樂於受本局的延攬，總要使一般人知道我們設計局任用的人員，是經過慎重選擇的，然後我們的工作纔能受到一般的尊重，我們設計局纔能名實相符，不愧為全國設計的總樞紐！我們設計局錄用人才的標準，首先要注重學有專長。現在資源委員會派到外面工作的人員，所以比較能得人家的敬仰，就是這個緣故。所以大家現在無論荐人用人，都要一本甯缺無濫的精神，要講求精實，注重效率，不僅要使人家對我們發生敬仰，而且我們自己對於工作，亦要確有把握，確有自信，如此，我們擬具的計劃，必能得到人家的重視，實行的時候，就格外容易推動，至於辦事方面，我們設計局比之其他機關更要注重科學的精神與科學的方法。工作要緊張，精神要嚴肅，調查要確實，研究要專精，分工要細密，配合要恰當，這樣本局的基礎，纔能確立。本局的業務也纔能發展！

其次我們今後設計工作一定要以總理遺教作為根據，纔能建立一個完整而切合中國國情的計劃。因此，本局各位設計委員和工作人員對於三民主義，建國大綱，建國方略（即實業計劃）

和十年國防計劃，要特別注意，切實研究，尤其是 總理十年國防計劃是一部博大的建國要則。原著雖在 總理廣州蒙難時燬於兵火，於今僅存目錄，但我們只要看到這個目錄，就可以知道 總理對於中國建國工作眼光何等敏銳，規模何等遠大。在 總理的心目之中，早有一幅世界和平危機的展望，與我們中國獨立生存的圖案，要為我們國家民族策永久的安全，並且指示了努力的途徑。我們現在設計中國建國的方案，實在不能不以 總理這幾種重大遺教為基礎，然後纔有中心思想，總不致漫無標的。所以今後各位無論設計一種計劃，擬訂一個方案，一切內容和理論，都不能離開 總理遺教，都要以 總理的遺教為根據！

我們設計局的工作，就時間而言，戰時一切設施，有待我們設計的事項，固然很多，但抗戰勝利結束之後，國家待興舉的事業，需要我們在此時預為設計的更多。所以我們現在工作的目標，不僅應着眼到戰時的需要，還要側重戰後的復興，至於就設計的範圍來講，一切軍事，政治，社會，經濟各種建設的設計，雖然都屬於我們工作範圍之內，但其中實以國防經濟建設的設計最關重要，所以簡單來說，本局目前主要的中心工作，即在於計劃戰後國防經濟的建設，換一句話說，我們一定要用百分之七十以上的人力，財力和時間，在經濟建設的設計方面。要在三民主義原則之下，着眼到國防，兼顧到民生，製定我們經濟建設的總方案，為國家樹立永遠的規模，至於其他政治，軍事與社會各種設計的計劃，以及戰時一切臨時的設計工作，本局當然可按照需要，隨時設計，但這些不是本局的主要工作，而且都可以督促原來主管機關去辦理，而我們只要多方面輔助，以總其成。因為戰時政治軍事的设计固然重要，但戰後的經濟的设计，尤其重要！

最近我和一位訪問我國的美國友人，有下面一段的談話，我對他說：中國現在抗戰期中，美

國在經濟上援助中國，我們固然非常感謝！但我們尤其盼望美國友人要認識我們中國是一個地大物博的國家，而一切物資的開發，此時不過作到百分之五，其餘百分之九十五還要待戰後來完成。新中國建設工作，其本身固非常艱鉅，其前途也非常遠大，而對於將來世界和平更有莫大的貢獻！我們總理從前訂定實業計劃的時候，就是希望世界各國在第一次大戰結束之後，用其所剩餘的人才資本和機器，來發展中國的實業；可惜當時本黨尚未執政，而其時北京政府更沒有這種遠大的眼光，同時世界人士，對於遠東方面中國實業之開發，所能提供於世界和平與繁榮福利的貢獻，亦沒有認識。有此種原因，所以這個計劃未能實現。我們希望在這一次大戰結束之後，美國人士特別要幫助中國經濟建設的工作，如此，美國將來在此次戰後所多餘的一切資本技術和機器纔能獲得最有利使用的途徑，纔不致再蹈上次歐戰以後的覆轍！不然，不僅中國建設不起來，就是美國本身的經濟也是非常危險！現在美國一般有遠見的朝野人士，已特別注意到這個問題！——怎樣纔能使其戰後多餘的技術人才資本和機器不致於荒廢。我以為如果美國政府真能幫助中國完成其經濟建設，則其剩餘的資本人力和機器，必能盡量利用，以有助於世界和平。

本席今天引這一段話的意思，就是說明我們要設計戰後經濟建設的計劃，並不要仿照外國的五年計劃，或是十年計劃，另闢蹊徑，而仍是要以我們總理的實業計劃作為基礎。當然，現在的環境與總理訂定實業計劃時已有不同，而且我們在此二十餘年之中，也增加很多實際的經驗，但我們儘可斟酌環境的需要，根據過去的經驗，在總理所訂的原則之下，加以充實發揮，就可以訂定一部「實業計劃」的實施方案來貢獻於國家，貢獻於世界。如果我們能作成這樣一個方案，必能引起一般友邦人士特別是美國朝野對於中國建設事業之興趣。我們中央設計局能完成這

個偉大的工作，使中美經濟合作得以切實執行，就是我們對於國家莫大的貢獻。

我們過去一般機關最大的毛病，就是在成立之初，預先擬定一個極龐大的工作計劃，幾乎一切工作都要同時開始，而結果往往三年五年，還沒有一點結果，所以機關愈多，事業愈做，而國家損失也就愈大。我們中央設計局成立未久，應該力矯此弊，特別要注意我們本身工作的集中，切不可紛歧散漫。即如剛纔所提總理十年國防計劃，其中的專題就是有幾十項，我們研設計劃的時候，計劃預先確立一個總目標，然後按照目標，就各項專題之中，分別先後緩急，集中精力去作，纔不會弄得百廢俱舉，而一事無成。我平時對於本局工作所下的手令，是我隨時想到或研究所得，記述出來以提起大家注意，有許多事項本可以分定程序，等到將來再作，究竟何者宜先，本局可以權衡緩急，自行決定。總要作到精力集中，實事求是，一件事作好之後，才去作第二件，切不可貪多務得，反使件件都不能辦好，我以為不僅我們辦事應該如此，就是我們個人無論讀書，著作，都應該如此。

這是本席今天貢獻各位幾點意見，希望本局各位設計委員與秘書長副秘書長大家要同心協力，自勉為今後建國的中心幹部，視本局為建國最重要的機關，視我們的工作為建國最重要的工作，我們要不負中央設置本局的期望，在工作上應力求迅速確實，在人力時間和經費的運用，要力求節省而經濟，如此，纔能完成本局所負時代的使命，纔能達到我們建設國家復興民族的目的！

四 黨政考核之責任與工作要旨

委員長

（三十年二月十五日出席黨政工作考核委員會訓詞）

一、過去黨政工作不能進步之原因：

甲、事業無整個計劃；

乙、工作無一貫考核。

二、黨政工作考核委員會係針對時弊而成立，對於目前黨務政治負有起死回生的責任。

三、本會職司考核，應首先樹立楷模，工作應特別緊張，精神應特別嚴肅。

四、各主管同志選用人員，應注意「用人惟才」「適才適所」之原則。

五、本會工作應「由簡入繁」——目前業務中心在考核各機關之「工作」。

六、「工作」攷核應與設計部門密切聯繫，而以各機關中心工作為對象。

七、應考核現行法令是否切實執行及其實施之利弊。

八、對經濟建設事業之考核應定為本會目前中心工作之一。

九、說明本會與原有銓敘審計機關工作之分際。

一〇、目前考核工作進行之要點：

甲、對新縣制實施工作之考核，應特別注重；

乙、考核黨務應以黨員須知為標準；

丙、工作考核應注重時限；

丁、考核應特重科學精神與科學方法

二、本會工作之特性在（一）加強黨政機關之聯繫；（二）促進各機關本身考核工作之健全。

三、希望大家以「實」字「公」字作為考核之標準，破除情面，綜核名實，來督導黨政建設事

業之完成！

今天是我們黨政工作考核委員會成立以後第一次委員會會議，乘本會工作開始進行的時候，本席有幾點極重要的意思，要對各位說明。

這次我們成立黨政工作考核委員會，是關係於今後黨務政治之推進極重要的一件事。近十年以來，我常研究我們一般黨務政治的情形，雖然各種組織機構與人事設施，都已具備，但一切工作，都缺少進步；不僅缺少進步，而且許多事業，往往半途而廢，以致過去所耗的時間人力和經費，無異全部拋棄，都沒有相當的效果，這種情形，如長此下去，不加改革，那我們不僅不能建設一個新的國家，使三民主義完全實現，而且我們的國家民族，將日即於危亡，永遠停滯於次殖民地的地位，我們自身與後代子孫，都要作人家的奴隸牛馬！本席從前因為對於軍事，不能不多負一點責任，因此對黨政工作，有許多地方，未能盡到職責，實在覺得慚愧！自從抗戰發生以來，本席深切感覺到我們黨務政治如果長此沒有起色，國家一切事業，都沒有希望！不能不講求方策，對症下藥，以期澈底改進。據本席研究所得的結果，我們黨政工作之不能進步，有兩個最主要的原因：

第一、是由於我們每興辦一種事業，沒有具體的計劃，或有了計劃並沒有切實執行，以致各種工作。大半是敷衍形式，有名無實，甚至有始無終，半途而廢；如再就全盤的工作來看，更是缺乏整個計劃，就是各部門有了各別的計劃，而實際彼此不相聯繫，不相配合，以致散漫紛歧，各自為政，遇有權利則相爭持，有責任則相推諉，結果，弄到事業荒廢，責任不明，無人過問，

事實上亦無從過問。

第二、是由於過去我們對一切黨務政治工作，沒有考核，或雖有考核，亦是陽奉陰違，毫不實在，因此，我們黨對於各種事業，雖有一定的政綱與政策，政府雖訂有各種法令和規程，究竟已否執行？執行的情形如何，進度如何？利弊何在？功效何在？都沒有切實的檢討，更無從督促改進，以致一般黨政機關辦事人員，工作無以激勸，精神不能振作，形成機關空虛，人員閒散，國家在此興創建設時期，雖然百端待舉，刻不容緩，而實則一切事業不能推動，建設不易進行。

以上兩點，就是我們過去一切黨務政治不能進步乃至於腐敗落後最大的缺陷。因此，在黨務與政治上瀰漫着因循泄沓，苟且敷衍的風氣，一般機關只求有了編制與經費，位置一批人員，就算完事，其他事業都是廢弛敷衍，得過且過，這實在是我們國家目前最大的危機，比前方打了敗仗還要危險！外國人常批評我們中國人爲「老大」爲「病夫」，他就是看到我們一般負黨政責任的人，辦事毫無生氣，工作不求進步，這種頹風積習，如果不根本改革，那我們的國家，就永遠不能建設起來；國家既不能建設，無論抗戰不能勝利，即令我們前方打了怎樣大的勝仗，也無補於危亡！本席常爲此苦心焦思，要設法改革過去的弊病，使我們一切黨務政治從此真正能夠走上現代化的軌道，能够盡量發揮他的效能，來推進三民主義的一切建設，所以最近特就個人十幾年的經驗與研究所得，提倡行政三聯制，認定設計，執行，和考核三種工作，必須密切聯繫，互相配合，這個辦法今後必須徹底實行，纔能補救以往的缺陷，而其中最要注重的就是計劃與考核。今後對於整個的黨務與政治，必須有通盤籌劃的具體計劃，與縱橫一貫的嚴密考核，然後一切事業實

施，纔有成效，纔有進步，爲適應目前這個急切的需要起見，所以中央這次纔有中央設計局與黨政工作考核委員會兩種機關的成立，大家要認清：這兩個機關成立以後，對於今後黨務與政治，實負有起死回生的責任，而今後黨國之安危，與革命之成敗，亦全繫於這兩機關之能否發揮功效與盡其職責以爲斷，這兩個機關所負的使命既如此重大，凡屬參加這兩個機關工作的人員，上自主管，下至一般辦事員，都應該體念黨國的安危，激發內心的自覺，本着革命的良知，自動自奮，盡忠職責以達成預期的任務！

今天在座的都是我們黨政工作考核委員會的一般負責同志，我要指出各位的責任是特別重大。與我們既是職司考核，就要本無懈可擊，纔能使人尊重，所以各位今後必求工作發揮效能，恪盡職守，不僅對於過去一般機關辦事因循延誤，廢弛敷衍與散漫凌亂。苟且自私的惡習，要澈底洗刷，不容絲毫沾染，而且我們的精神與態度，要格外緊張而嚴肅，我們的工作的業務，要格外實在，大家要惕勵精勤，不辭勞怨，大公無私，來貫澈我們的任務！各位要知道：現在我們國家之所以這樣危險萬分，就是由於我上面所說的一切黨務政治因循廢弛到了極點的緣故，在一般黨政機關之中，我們真是找不出幾個能夠自動自治，克盡厥職，能够自奮自勵，力求上進的，一般多是有名無實，僅具形式，甚至內容腐敗，不可究詰。我們今天黨政工作考核委員會成立，就是針對這種時弊，負有整刷推動，整頓改革的重大責任。因此我們這個機關就決不可再和過去一般機關一樣，有了機構，有了經費，有了辦事人員，大家每天只是照例簽到，辦幾件例行公事就算了事，如果我們的任務不能達成，則其他黨務與政治將格外無希望；反之，如果大家能够切實體會中央設立本會的意旨依照我們所預定的計劃，認真努力，逐步推進，則以後一切黨務政治，

一定可以除舊佈新，起衰振敝，來發揮我們革命建設的效能。

各位還要知道：我們黨政工作者考核委員會的職責，顧名思義，就是要考核一般黨政工作與業務，這就是要考核人家；我們要考核人家，必先具備我們本身所應具的條件。因此，凡屬本會負責人員，不僅對一般黨務政治，應有豐富的常識，應有深刻的研究，而且要具備高尚的品德，廉潔操守，和特殊的學問素養與辦事能力，即對日常生活行動，言論態度，都要格外整飭，格外嚴肅，足使人家敬重佩服！否則，如果我們職司考核的人自身的一切精神修養與學識才幹比起一般普通人家，並沒有什麼優越的地方，甚或還不如一般普通的人，那我們就不能考核他人，考核也不能發生功效。所以各位參加本會工作的同志，要格外勤奮自勉，時刻力求上進。至於我們整個機關本身，更要充實健全，一切辦事，要真正是科學化現代化，工作要比旁的機關緊張，無論調查考核，審核，評斷，都要迅速確實，公正無私，人人能盡責任，守紀律，事事要有成效，有進展，不僅要一洗從前機關衙門種種敷衍廢弛的積弊，而且要造成一樣新風氣與新精神，一切事情都要能夠作一般機關的模範，然後我們去考核其他黨政機關，纔能使人聞之肅然起敬，欣然誠服；我們執行考核的結果，纔能使大家知所警惕，有所勸勉！

至於用人方面，各位主管同志要特別注意，本會的職掌，既司全國黨政的考核，必須任用一批工作人員，大家都要有相當的學問能力和品德，纔能勝任愉快。因此，本會今後一定要嚴格遵守「用人惟才，才適其任」的原則。再就本會的性質來講，我們尤要選育才識操守素孚衆望足使社會敬重的人員，然後才能樹立考核工作的權威，促進事業的發展，我們中國一般機關用人，有一個最大的毛病，就是不知道按照業務需要來選拔人才，更不注重「適才適所」的原則，往往找

了一批人來，用在財政機關可以，用在外交機關也可以，用之於其他經濟，內政，教育，軍事機關都可以，似乎是他什麼事都可以作，而其實，什麼事都沒有專長，結果，什麼事都辦不好！我們黨政工作攷核委員會是要以攷核工作的執行，促起各機關實際的改進，所以在用人方面，更要特別注意，決不好蹈此覆轍，而要真正作到「選賢任能」，「人稱其職」纔好，不但如此，我們任用了一般人員之後，更要求其不斷上進，能够自強不息，這就要注意經常的訓練與考察，不僅各處組主管官要認真訓練部下，嚴格考察部下，而且我們上下人員，更要一致注重自我訓練，自我省察，務使我們機關與個人本身確實具有攷核他人的資格與修養，這是本席所深切期望於本會工作同志，而為各位所應努力自勉的。

其次，對於社會方面，還有幾點意思，要告訴各位，大家都知道：本會工作範圍，甚為廣泛，全國自中央以至地方各級黨政機關，都在我們攷核範圍之內，工作對象，非常複雜，但是我們現在人員經費，都極有限，似此廣大而複雜的事業，一時如何辦得了？本席昨天看到你們所定的三十年代工作計劃，如完全依照去作，不僅在一年之內，事實上一定不能完成，就是以三年或五年的時間，努力辦好，已是令人十分滿意了，據本席的意思，我們工作的範圍與對象，既如此廣大而複雜，在短時期內，又以限於人力，不能全部舉辦起來，那末，各位同志就必須就其所管的事業，分別本末先後，權衡輕重緩急，因事制宜，因地制宜，擇要舉辦，尤其要顧到我們現在只有多少人員經費與能力，就只能計畫辦多少事；如果我們的計畫超出能力範圍之外，什麼事情都要一齊興辦起來，結果，一定不能成功！中國政治上有一句話說：「由簡入繁」這就是本會目前工作必循的途徑。因此，本席今天特為規定今後本會施行攷核，應以攷核各機關

之「工作」爲中心，至對於「經費」與「人事」兩項，目前仍應責成原有機關如監察院審計部銓敘部，與軍政方面之銓敘廳等，依其固有的職權去辦理。而黨政工作攷核委員應與之隨時取得密切聯繫，或每月有一次會報，將必要的材料，交換審閱，共同商討，督促改進。如此，本會的工作纔切合實際，而與原有銓敘與審計機關，纔不致發生職權重複衝突之弊。

更進一步講，本會今後如果實行以各部門的「工作」爲攷核中心，則從中央地方，全國黨政各機關的工作，都要由本會執行攷核，事務已經是很複雜而繁鉅，辦理起來，不知要用幾多人員和經費，而事實上還不一定能夠辦好，因此，我們更要斟酌實際情形，就各部門工作之中，選擇幾項最重要的，集中去攷核。爲達此目的，攷核工作又必須與中央設計局聯絡起來，以中央設計局自身作成之設計方案和中央設計局所匯集的各機關設計方案連同各機關已奉核定之工作計畫，作爲攷核工作的基礎，選擇其中最重要的中心工作，拿來攷核，這就是本會組織大綱第三條第三項所規定的「關於核定設計方案實施進度之攷核事項」。是「工作」攷核應特別注意作到的一點。

還有本會組織大綱第四項規定「關於現行法令實施利弊之攷核事項」亦要特別注重。現在各機關工作爲什麼不能推動，究竟現行法令有什麼窒礙難行之處？實行起來，有何利弊？這些問題，我們如果能夠攷察研究明白，就可以斷定各機關工作究竟是否依照法令執行，抑或尙有其不能執行的原因。現在一般黨政機關可以說，有大部分的負責人員對於他本機關職掌有關的一切法令規章，都沒有去看，更沒有去研究，往往有了經費有了人事編制，都是自由支配，自由處置，而處理事務，亦多不按法規，不查例案，臨時應付，就算了事，如此，一切事情，當然不會辦有成效！因此，我們今後要攷核各機關執行工作是否實在，第一步就要看他是否依照法令執行

。如果他確是依照法令實行，然後第二步再要攷察他工作所依據的法令，究竟有何利弊；而凡弊之所在，又應如何設法改進。不過我們去考核的時候，對於這一個機關內重要的法令規章首先自己要研究明白，然後我們於必要時，可以將有關的部份，老老實實念給他們聽，以便促其切實執行。這是必不可忽略的一點：

又同條第五項規定：「關於經濟建設事業之考核事項」，我要特別提起各位注意，這是本會考核工作中目前最注重的中心工作之一，大家務必認真實行。至第六項規定：「關於各機關經費人事之考核事項」，其要旨我在前面已經說明，就是本會今後考核，應以攷核各機關的工作為中心，而對於經費與人事仍應由原有之審計與銓敘機關，行使其固有的職權，但本會對於各機關的經費與人事不是全不過問，因為我們考核各機關「工作」的時候，同時就連帶而及的要問及與這一項考核有關的人事經費，但是我們所要考核的，不是要考核他的經費是否舞弊，人員是否違反紀律與職守，或其他經費人事是否合法的問題，這些事情，應由其主管長官及審計與銓敘機關負責辦理，我們所要攷核的只問他的經費與人事，是否與他的工作相配合，如經費是否使用得當，是否適合經濟原則；人員是否稱職，有無特殊優長之點，這是各位所要切實注意的；至就全盤的考核工作而言，我們總是要找到辦事的起點和中心點，嚴守「先其所急後其所緩，先其所重後其所輕」的原則，然後我們的考核工作，纔能實在，決不可輕重不分，先後倒置，廣泛錯雜，包羅萬有，而結果反致一事無成！

以上是說明本會工作計畫與工作考核之要點，此外在一般黨政工作之中（一）應特別注重新縣制實施工作之考核，並應以此定為本會本年度中心工作之一。大家須知：新縣制為推行地方自

治與實行三民主義的基本工作，不僅各級行政機關應依照法令切實施行，而且大部份應由各級黨務人員負責推動，因此，我們考核人員每到一地，必須特別注重當地黨政機關對於新縣制實施的情形與進度，作為考核的重點。（二）對於黨務工作，應依照黨員須知，規定計劃，切實執行考核，我們要考察各當地黨務有無進步，即要看當地黨部與其所屬黨員能否實行黨員須知以為斷。（三）工作考核應特別注重時限，任何一項工作，如定有完成的時限，就必須依限完成，而對於時限的起點與終點，尤須明確規定，不可絲毫含糊。本此原則，本會組織大綱第八條規定「考察團每年實地考察一項」，究竟此項考察需要多少時間，時限的起訖又是如何，必須明白規定，又第十五條「考察團任務完畢後，應於十日或十五日內，提出報告書」，這一條時限規定，過於短促。要知道：我們考察團最大的任務，不僅在考察一般黨務工作的進度與實施情形，還要將各種弊端，切實考察出來，並且要研究改進的要點，與具體辦法，詳細報告，以供採擇施行。因此，限期雖然不可太緩，但亦不可太促，本條規定應改為「於一月底或一月半之內提出報告書」為宜。（四）今後本會辦理考核工作，應依照科學精神與科學方法，講求辦事要領發揮工作效能，我們考核其他機關的工作，亦應注重於此。因此，對於本席所講「科學的道理」與「訓練目的與訓練實施綱要」兩書，大家要拿來精心研究，努力實行。

最後，講到我們今後要順利推行黨政考核事業，還有關於我們黨政工作考核委員會的性質與考核的標準兩點，要特別提起各位的注意。先講本會的性質。第一，在促進黨與政的密切聯繫。過去我們許多事業不能成功，最大的缺點，就是黨政彼此不協調，不聯繫，馴至互相妨礙，互相衝突，今後應用本會考核的機能，盡力設法改正這個缺點，力求黨政工作的調整與雙方聯繫的加

強，務使各級黨部與政府，確能分工合作，互助並進。至於黨部與黨部政府與政府之間，亦要隨時促成其密切聯絡，使能相得益彰，即如我們考核各級機關之設計方面與執行方面，就要告訴他們以雙方能够隨時切取聯絡，爲執行任務最緊要的條件。因爲設計機關之設計，必須明瞭執行機關執行時可能發生的困難，而應以事實爲根據，以求合乎實際，纔不致於「閉門造車」；而執行機關之執行，亦要了解設計機關設計之原意與精神之所在，以求計畫徹底實現，與事業完全成功，而不致於「南轅北轍」。所以我們考核，就是要考核與執行設計的種種弊病與缺點，凡是不能聯繫的，必求其聯繫，不正確的，必求其正確。能够將一切設計執行的利弊所在，完全考察出來，促其切實改進，纔算盡到了我們考核的任務！第二，我們黨政工作考核委員會的工作，是要促使各機關能够自動執行他本身考核下級機關的工作，換言之，就是要由本會設法來助成各機關考核工作的進行，並使考核工作能够實在，以增強其考核的效能。因此，本會工作的性質，並非要代各機關直接去考核，而是要將工作考核的結果，加以總考核，更是要利用所得的結果，來積極督促各部門工作的推進，這又是我們工作最主要的一點。

至於講到考核的標準，最重要的就是我們前面所說的一切工作要求迅速實在，而歸根到底，就是工作到「實在」的這個「實」字。大家要知道：你們現在一般機關辦事，普遍的毛病，就是工作不實在。我們考核，就是要革除虛偽敷衍的積弊，而力求各部門工作能够實在。

因此我們施行考核，不是派員到各省各縣去表面觀察，或看看各機關的書面報告就算了事，而澈底作到這個實在的「實」字，不使有一點陽奉陰違的弊病發生纔好。我常常感想到我們以往所作的事情，許多都不實在，不合乎科學，如長此因循不改，真是要坐待亡國！因此，我們以

後必須格外惕勵奮勉，以身作則，求造成崇尚切實的風氣，而我們這次要成立黨政工作考核委員會，其目的亦就在此！再則我們考核必求公正，就是要不徇情面，不存私心，我們必須以嚴正的精神考核一切事業的利弊與得失，判定其責任與功過之所在，積極督導黨政建設的發展與成功。希望大家要以此「公」「實」兩字作為本會一切工作考核的標準，大家一致努力，貫徹到底來達成我們對黨對國所負的起死回生的大責任！

法 令

黨政各機關設計考核委員會組織規程

民國三十四年十月行政院令頒

第一條 中央及地方黨政各機關為實現行政三聯制，厲行分級設計考核，應設置設計考核委員會，其組織依本規程之規定。組織與業務均甚簡單之機關，得經其上級核準免予設置。

第二條 各機關設計考核委員會，關於設計考核工作之技術方面，應受其上級機關設計考核委員會，及中央設計局，與黨政工作考核委員會之指導。

第三條 各機關設計考核委員會，以左列人員組織之：

一、主任委員一人，以機關首長兼任之。

二、副主任委員一人，以機關副首長或幕僚長兼任之，（機關組織或業務較簡者，得不設副主任委員。）

三、委員五人至十五人，以各該機關高級人員及會計統計人事等有關單位主管人員兼任之。

第四條 各機關設計考核委員會，分設設計考核兩組，必要時，並得增設工作競賽組，（機關組織或業務較簡者，得不分組）每組各設組長一人，由主任委員就本會委員或其他高級人員中指派專任之。

第六條 各機關設計考核委員會設計考核各組，各設專門委員，專員，及其他辦事人員，由主任委員就各該機關原擔任有關設計考核工作之各部份，（如研究處室專門委員室，專員室，技術處室，視察室，督導室，督學室等）職員中，分別調派擔任之。

第七條 前條担任設計考核人員，經分配設計考核各組後，其各該部分原有辦公經費者，並應劃歸設計考核委員會應用，無上項經費足資移用時，應於各該機關經費預算之內，另列預算項目。

第八條 各機關設計考核委員會各組，應與人事，會計，統計等單位，密取聯繫，必要時，得呈經主任委員調派各該單位職員協助工作。

第九條 各機關設計考核委員會之職掌如左：

一、關於行政三聯制之推行事項；

行政三聯制重要文告法令彙編

- 二、關於本機關施政方針或中心工作之草擬，或審議事項；
- 三、關於本機關年度計劃，及其他計劃之草擬。或審議事項；
- 四、關於各直屬或附屬機關計劃之審議事項；
- 五、關於計劃與預算之配合事項；
- 六、關於本機關工作進度，工作成績之督導考核事項；
- 七、關於直屬或附屬機關工作進度，工作成績之考核事項；
- 八、關於本機關派遣考核人員之擬議事項；
- 九、關於本機關工作經費人事考核結果之彙報事項；
- 十、其他有關設計考核及工作競賽事項。

第十條 各機關設計考核委員會，每月應舉行會議一次，或與業務檢討會議合併舉行，必要時，得召集臨時會議。

第十一條 本規程自國防最高委員會核定之日施行。

二 戰時各機關年度工作計劃編審辦法

民國三十三年九月行政院令頒

甲 總則

一、中央各第二級主管機關及各省市（院轄市）政府（以下簡稱各機關）年度工作計劃，（以下簡

稱計劃），應依據該年度國家施政方針，及計劃綱領擬訂之，各機關計劃及其與預算配合編造事項，除分別依據戰時國家總預算編審辦法，戰時營業預算編審辦法，及其他有關法令辦理外。其上級機關，得另予以必要之具體指示。

乙 編審程序

二、各機關應於八月十五日以前，編具下年度計劃及分月進度表，連同預算，送呈該管第一級機關（軍事機關為軍事委員會）審查。同時以三份，送中央設計局，三份送主計處。

三、中央各第一級主管機關，應於九月十日以前，將所屬各機關之計劃預算，分別審竣。各檢一份，連同審查意見四份送中央設計局，二份送主計處。

四、中央設計局應於九月底以前，將各機關計劃預算審竣，附具審核意見，呈送國防最高委員會，於十月底以前，核定送國民政府，於總預算施行時，併發各機關遵照實施。

丙 編製體式

五、各機關計劃之編製，依其所主管之事務，得分為後列三部份。其不能完全分列者，得專就其有關部份編擬：

（一）行政部份：凡普通行政設施，及由於本機關組織方面之活動，以監督指導所屬各機關之工作為目的，而無須動支事業費者屬之。

（二）事業部份：凡政治，社會，文化，軍事，及一部份經濟事業之設施，其經費由總預算

之建設基金，或其他事業基金款下動支者屬之。

(三)營業部份：凡事業本身以營利爲目的，或收取相當之代價，其資金由總預算營業基金支出款下動支，并計算盈虧者屬之。

業務較簡，或工作性質特殊之各機關，得經其上級機關之核准，僅編計劃提要。

六、前條事業部份或營業部份計劃，應包括本機關直接辦理，及所屬機關主辦或承辦之事業或營業，其不能全部同時編送者，得分次隨同預算編送。

七、計劃之編製，依本辦法所附格式之規定，但軍事機關如有特殊情形，得斟酌填列。計劃有應另行說明之事項，及應附參考文件圖表，一併檢送。

丁 審查標準

八、中央各第一級主管機關審查其所屬各機關計劃，除查考案卷及有關法令爲一般之審查外，尤應特別注意左列各點：

(一)與國家施政方針計劃綱領有關部份之對照審查；

(二)有關各部份計劃之項目，限度，或要點，完成期限，及經費等之配合；

(三)事業與營業部份計劃，有關專門技術與盈虧之審查。

九、中央設計局審查各機關計劃，除參照前條各款之規定，複閱各第一級主管機關審查意見外，並特別注意左列各點：

(一)與國家施政方針計劃綱領之總配合；

- (一) 各部門計劃有關部份之相互配合；
(二) 國家總預算與各部門計劃之總配合。

戊 審查方式

- 一、中央各第一級主管機關審查其所屬機關之計劃預算，應通知原編機關，派員說明或提出補充參攷材料，俾便核定及檢附參攷。
- 二、行政院審查各省市市政府工作計劃預算時，除分交各部會署審查，并限期審竣送院外，爲求迅捷及配合起見，得召集各關係部會署之主辦人員，會同作綜合之審查，并得邀請有關機關派員參加。

己 修正變更

- 一、各機關計劃經國防最高委員會核定後，凡應修正整理者，應由原編機關，自奉到核定案之日起，二星期內，遵照核定案修正實施。
- 二、各機關計劃，經核定後，六個月內如有變更，或增擬時，應將修正案報由該管第一級機關，核轉中央設計局審核，呈准後，再行實施。其涉及經費者，并應附送預算。
- 三、前項變更或增擬之計劃，確有特殊情形，不得不先付執行者，應於一個月內，將該項變更或增擬之計劃與預算，補送中央設計局審核。

庚 附則

一四、各機關所屬事業及營業機關年度計劃編審辦法，由各該第二級主管機關定之，并遞送中央設計局，轉報國防最高委員會備案。

一五、本辦法，經國防最高委員會核定後施行。

附各機關年度工作計劃格式

戰時各機關年度工作計劃格式(一)

中華民國某年度某機關工作計劃(行政部份)

某 某 機 關 長 官 〇〇〇年

設計考核委員會主任委員 〇〇〇年

(未成立設計考核委員會免填)

月 月
日 日

計劃提要

計劃表

計劃類別	計劃號次	計劃項目	辦新或辦續	過去辦理概況或緣起	計劃限度或要點	實施方法	完成期限	工作成績百分比	說明

戰時各機關年度工作計劃格式(二)
 中華民國某年度某機關工作計劃(事業部份)

某某機關長官〇〇〇年 月 日
 設計考核委員會主任委員〇〇〇年 月 日
 (未成立設計考核委員會者免填)

計劃提要

計劃表

	計 劃 類 別
	計 劃 號 次
	計 劃 項 目
	辦 新 或 辦 續
	起 辦 或 概 辦 過 緣 創 况 理 去
	全 計 限 度 或 要 點
	已 完 本 年 成 限 度 或 概 况
	計 劃 限 度
	實 施 方 法
	全 計 本 年 成 限 期 或 完 成 期 限
	完 成 期 限
	工 作 成 績 百 分 比
	歲 入 或 歲 出 額
	預 算
	說 明

戰時各機關年度工作計劃格式(三)

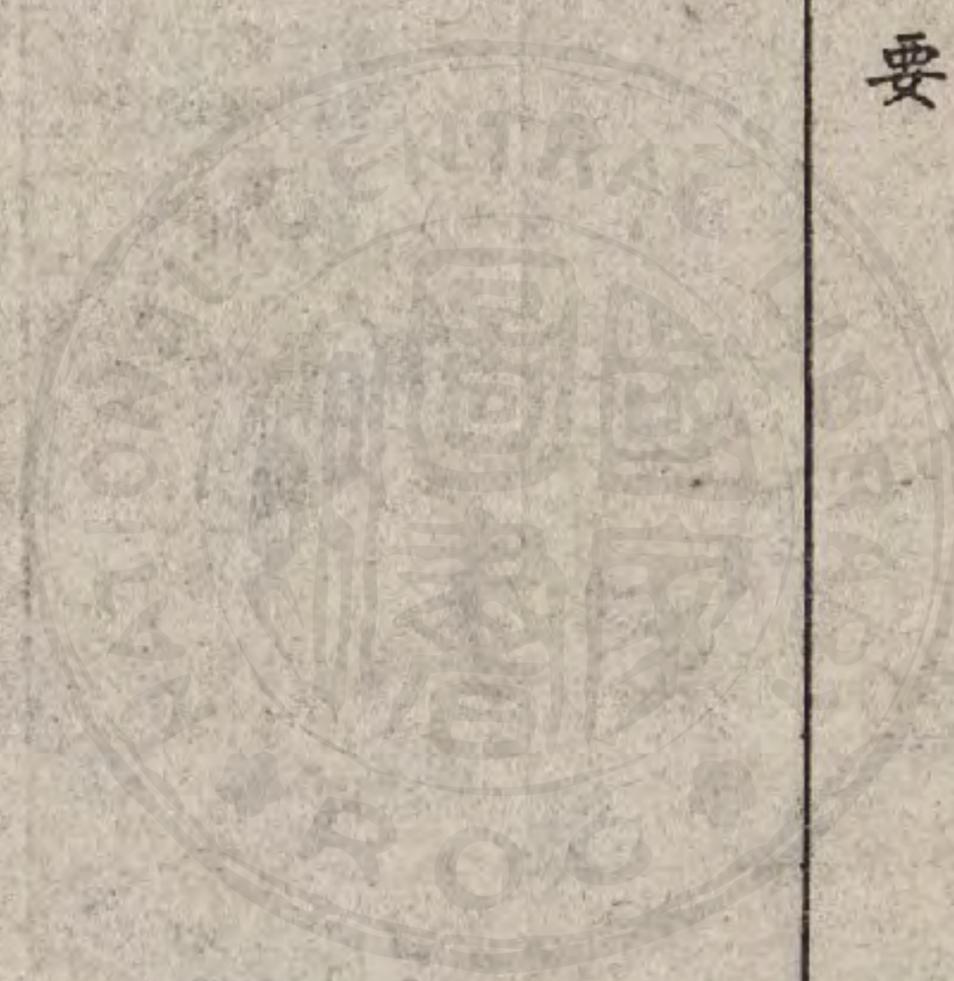
中華民國某年度某機關工作計劃(營業部份)

某 某 機 關 長 官 ○ ○ ○ 年 月 日

設計考核委員會主任委員 ○ ○ ○ 年 月 日

(未成立設計考核委員會者免填)

計劃提要



計 劃 表

	計 劃 類 別	
	計 劃 號 次	
	計 劃 項 目	
	辦 新 或 辦 續	
	起 辦 或 概 辦 過 緣 創 况 理 去	
	計 劃 限 度 或 要 點	
	盈 虧 預 算	
	實 施 方 法	
	完 成 期 限	
	工 作 成 績 百 分 比	
	資 金	來 源
	金	數 額
	預 算	歲 入 或 歲 出
	算	數 額
	說 明	

說明

(一) 「目標」行政部份事業部份營業部份均須依照計劃表，將計劃項目，逐項標列目標

(二) 「計劃提要」，將每類工作逐項扼要說明，本部份之要點擬訂中心工作之理由暨其根據與其他部份計劃之配合關聯等文句務求簡明扼要

(三) 「計劃號次」按照計劃之次序排列標明 1 2 3 …… 以便檢查每一計劃項目，須有一號碼，祇編一總號，不編分號，計劃類別不編號

(四) 「計劃項目」即計劃分類題目下之子目，例如社會教育類之下「完成禮樂制作」「推動識字教育」「推行補習教育」「開展國民健康教育」等，又分項分目應求具體不可分割大細，一切例行及事務性質之工作勿編入計劃

(五) 「續辦或新辦」按該號計劃之屬於新辦或續辦分別填明

(六) 「過去辦理概況或創辦緣起」屬於續辦之工作，應填明過去辦理情形及其利弊得失之檢討。屬於新辦之工作，則填明創辦經過及法令之依據等。

(七) 「計劃限度或要點」將每號計劃本年度內應達到目的數字，扼要填列，儘可能列舉數字，如無數字者，得述其要點（儘可能求其具體）事業部份計劃應填明全計劃限度或要點，已完程度或進展概況（無則註明）及本年度完程度或要點三欄，如僅係以一個年度為單位之計劃，祇填最末一欄即可，又已完程度或進度概況一欄，係指上年度底止預算可以完成之限度而言，以資對照。

(八) 「實施方法」填明本計劃實施之具體方法

(九)「完成期限」預計每號計劃在本年度內所能完成之工作，將完成之月份填入，如須於該年底完成者，則填「本年底」三字，其係連續數個年度之計劃，應就全部計劃完成期限及本年度完成期限分別填入，以資對照。

(十)「預算」事業部份及營業部份計劃，應將其收支預算之數額分別填入。

(十一)「資金」及「盈虧預算」營業部份計劃應將每一號計劃資金額（包括原有及本年度新增資金）分別來源填入。並將盈虧預算數字填入，其盈虧部份數字，並須與預算欄之歲入歲出數字相對照。

(十二)「工作成績百分比」按照國防最高委員會秘書廳三十二年九月六日國編字第三八三一八號公函指示擬訂填入。

(十三)說明：本欄專供各機關補註之用。

(十四)分月進度表：行政事業及營業各部份計劃，均應附分月進度表，其編製方法依照本表所附之說明辦理。

(十五)中心工作：凡「計劃綱領」內經核定列為最重要及重要之工作項目，即為各機關之中心工作，應一律於各該計劃項目之上加「☆」號

省政府之中心工作，可參照辦理。

各機關中心工作，以不超過六項為準。

(十六)其他

(1)頁數照申式標準計算每頁分兩面，每面長為市尺八寸寬為六寸每欄寬窄得酌予伸縮。

- (2) 表作摺頁不作插頁，每頁並須標明頁數，並照中文書籍裝訂爲一本。
- (3) 書面於右面標明中華民國某年度某機關工作計劃，並於其下加蓋本機關印信，在右上角按實印冊數編列號碼，並於標題之下，註明編製年月日，封面之後，編附目。

三 戰時國家總預算編審辦法

三十三年六月 國民政府令頒

- 一、戰時國家總預算之編審依本辦法辦理。
- 二、中央設計局於六月底以前，擬定下年度施政方針，提請國防最高委員會於七月十五日以前核定，送由政府發交各主管機關依據編製計劃及概算。
- 三、各第二級主管機關（包括省及院轄市）依據核定施政方針，及第一級主管機關之指示，編具其所主管之計劃及概算，於八月十五日以前，以二份送第一主管機關。以二份送中央設計局，並以歲入概算一份，送達財政部。
- 四、前項所稱第二級主管之範圍，以其實際管轄者爲限。
- 五、各項支出，應按第一級主管機關歲出經常門概算總額，酌列百分五之第一預備金。
- 六、各機關公務員生活補助費，應依當年七月份標準核計。列入各機關歲出臨時概算。
- 七、各機關公糧支出，應以支給標準核計實物數量編列，各機關歲出臨時概算。
- 八、第一級主管機關，應將其所屬各第二級機關（包括省及院轄市）單位之概算及計劃，分類審定隨時分送主計處及中央設計局，至遲以九月十日爲限。

第一級主管機關分類審定時，應通知其第二級機關，派員陳述意見。

七、各機關及其主管範圍內本年應有之一切收入，均應估計編入概算。

八、財政部應將各機關所送歲入概算連同本部主管歲入概算，編製歲入總概算。於九月十日以前，送達主計處及中央設計局。

九、主計處將歲入總概算及各類歲出概算，彙核整理編成國家總預算案。於九月底以前，呈請藏書
呈請
呈報
國民政府轉送國防最高委員會。中央設計局應於九月以前整理各項計劃連同審查意見，呈報
國防最高委員會

一〇、國防最高委員會以五院院長，中央執行委員會祕書長，國防最高委員會祕書長，參謀總長，國民政府主計長，財政部部長，中央設計局祕書長，財政專門委員會主任委員，組織總預算審議委員會，審議總預算案。並先送財政專門委員會審查，財政專門委員會審查時，應會同中央設計局配合計劃一併審查，並通知主計處行政院財政部各派代表參加。

二、國防最高委員會於十月底以前，核定總預算案及計劃案送國民政府。即由國民政府將總預算案交立法院審議，并附交計劃案。

三、立法院於十一月底以前，議決總預算，呈請國民政府施行。

三、各機關編製分配預算時應附編實物數量表人工數目表連同分配預算送達主計處審計部備核

四、國家總預算之科目及名稱，依附件一之所定（附件略）

五、營業預算編審辦法另定之。

六、預算法之規定與本辦法不抵觸者，仍適用之。



四 修訂戰時營業預算編審辦法

三十四年六月三十日 國民政府令頒

- 一、戰時公有營業預算之編審，依本辦法辦理。
- 一、前條所稱之公有營業，係指由中央機關及省與院轄市政府主管者而言，縣省轄市政府營業預算之編審辦法另定之。
- 二、各第二級主管機關於奉到核定施政方針及其計劃綱領，應飭所屬營業機關編造下年度營業計劃及概算。經切實審查加註意見後，於九月十五日以前，以二份送主計處，同時分送第一級主管機關及中央設計局。並將歲入部份之應編入總預算者通知財政部。
- 各第二級主管機關，應於八月十五日以前，就所屬營業機關估計本年度可解盈餘數或擬補虧損數，開送主計處及財政部，編入國家總預算。
- 四、第一級主管機關，應於九月底以前，將其所屬營業計劃及概算，逐案核定，隨時分送主計處及中央設計局。
- 五、主計處應於十月二十日以前，將各營業概算分別審核，編為各類營業預算，呈由 國民政府送達國防最高委員會。
- 中央設計局應整理各營業計劃附具審查意見呈報國防最高委員會。
- 六、國防最高委員會於十一月十日以前，分別核定各類營業預算案及計劃，送 國民政府，即由

民國政府將營業預算案，發交立法院審議，並附交計劃案。

七、立法院於十一月底以前，議決各類營業預算，分別呈請 國民政府令飭施行。

八、年度終了尙未奉令核定之次年度營業預算，得由第二級主管機關令飭所屬照審查決定數先予執行。

九、營業概算應備具損益表，盈虧撥補表，資金收支表，及有關附件，均照營業基金預算科目及格式編列至目爲止。

十、營業支出，應按其性質劃分爲管理費用，業務費用。

附表

說明

業務費用，在年度中按收入比例增減時，應由該管上級機關核准伸縮遞報至第二級主管機關備案。並通知主計處審計部財政部。管理費用應受預算拘束，但營業擴大確有不敷時，得依法辦理追加預算。

十一、公私合辦營業，應由第二級主管機關將應編入總概算之數開送主計處，編入總預算，其政府資本佔百分之五十以上者，應編具營業概算書，遞轉主計處呈轉國防最高委員會備案。

十二、本辦法由 國防最高委員會核定施行

五 黨政工作考核辦法

民國三十年六月十六日 國防最高委員會第六十次常務會議決議通過

第一章 總 則

第一條 國防最高委員會（以下簡稱本會）為增進黨政工作效能，實施行政三聯制之考核制度，

除法令別有規定外，特制定本辦法。

第二條 黨政工作考核，分政務考核，事務考核二類：

一、政務考核 根據既定政策，考核某種事業整個之成敗。

二、事務考核 分左列三項

甲、工作考核 根據工作計劃，考核其進展程度及實際效果。

乙、經費考核 根據預算決算，考核其經費支用在工作上是否發生預期之效能。

丙、人事考核 根據組織法令，考核其人員支配是否適當，並能否符合分層負責

制之精神。

第三條 關於中央及地方現行法令之推行及實施利弊，黨政工作考核委員會應隨時切實考核，

並提供意見。

第二章 考核程序

第四條 各機關對於所執行之事項，應先自行考核，注意工作效率及經費人事之配合，是否適宜，隨時改進據實紀錄，依法造報，並於年度終了時，根據自身考核之結果，造具年度政績比較表，呈送上級直轄機關考核。

年度政績比較表表式另定之。

第五條 黨政機關應實行分級考核如左

一、縣市所屬黨政機關年度政績由其上級直轄之縣市黨政機關考核。

二、縣市黨政機關年度政績，由其上級直轄之省黨政機關考核。

三、省市黨政機關年度政績，由其上級直轄之中央黨政機關考核，結果轉送本會交黨政工作考核委員會覆核。

四、中央黨部各部處會及五院各部會年度政績，由中央黨務監察機關及主管院考核，轉送本會交黨政工作考核委員會綜核。

第六條 除前條所規定外，各級黨政機關所屬之其他事業機關考核程序，由各該主管機關逐級執行之。

第七條 各機關凡舉辦一新事業，在一定期內應填具某種事業進度表。其送核程序，應按照性質分別依本辦法第五條之規定，辦理某種事業進度表表式另定之。

第八條 各級機關除年度政績及某種事業進度之考核外並應注意工作進程之考核，由上級直轄機關就原有規定之工作報告，予以審核或實地考察。省市以上黨政機關，並應將考核情形，轉報本會交黨政工作考核委員會備查。

關於原有法令規定之各種工作報告，除工作進程考核所必需者外，其性能如與本辦法規定之報告書表重複時，得以命令酌免造送。

第九條 各級機關工作報告內，應注意統計數字。並應從數字中切實表示其工作之進度。

第十條 黨政工作考核委員會對於中央及省市黨政機關之考核，組織考察團實地考察，至少每年一次。

考察團之組織，中央設計局得派員參加。

第十一條 各級機關爲實施考核，得於本機關內組織考核機構，以不增加人員經費爲原則。

第十二條 各機關於辦理交代時除財務上之交代外，應填具政績交代比較表。凡前任所遺政績，及自本人到任以至卸任止所有政績均應互相對比，列入表中，會同後任，呈報上級直轄機關查核，政績交代比較表表式另定之。

第十三條 年度政績比較表，某種事業進度表，政績交代比較表，逐級呈送之程序依左列規定辦理。

一、年度政績比較表：

甲、縣市黨政機關於年度終了後十日內送出之。

乙、省市黨政機關於年度終了後一個月內送出之。

丙、中央黨部各部處會及五院各部會，於年度終了後二個月內送出之。

二、某種事業進度表，依照預定每一進程終了後，一個月內送出之。

三、政績交代比較表，依照交代條例規定之程限辦理之。

前列各款程限，應扣除郵程計算。

第三章 考核結果

第十四條 各級機關對所屬考核終了時，得就事業性能，統計成績依其優劣編製成績比較表。

第十五條 各機關考核結果，依據法令，分別實施獎懲。

第十六條 各級機關應根據考核結果，督促工作之改進，並移送同級設計機關，為設計之參考。

第四章 附則

第十七條 各級機關應根據本辦法，就其主管業務性質，分別擬訂實施細則，呈經上級機關核准施行，中央及省市黨政機關，並應轉報本會備查。

第十八條 本辦法自公佈之日施行。

附三種考核表式

（表以國防最高委員會原頒式樣為準，邊線長三十公分，寬十五公分）

民國三十年三月二十一日國防最高委員會國綱字第一六七四六號代電頒行

（一）年度政績比較表（附說明）

（二）政績交代比較代（附說明）

（三）某種事業進度表（附說明）

說明

(一) 本表適用於各機關。

(二) 各機關之年度政績比較，於每一年度終了時辦理之，其年度依民國紀元之年次填寫。

(三) 表內工作類別及工作項目之分類標準及排列程序應依照經核定之同年度工作計劃之規定如有新增工作，未列計劃者，得按其性質列入比較表。

(四) 工作計劃，應註明該項工作項目，根據某機關某年某月字號核准之法令，或計劃，及預定開始年月，如完成年月，如工作性質未能確定完成期間，或並未奉令規定者，應作簡賅之說明。

(五) 各級機關每一年度之一切工作與計劃，均應編入年度政績比較表，對於工作實況，及進展情形，各為簡賅之列舉，以表現質量上之比較，關於工作實況，應列內容如左：

甲、工作：應將該項工作之辦法範圍步驟及進行要點分別列入。

乙、成績：應列本機關及附屬機關成績之數量，如可以列質量者，並應列質量，如不能列數量或質量時，應列明工作之進行情度及辦理情形。

丙、經費：應列本機關該項工作之預算數及實支數，如係較具體之重要事業，應將各附屬機關之預算數及實支數分別列入。

丁、人事：應列本機關及附屬機關從事該項工作之最優劣人員，習其最優最劣之點，與獎懲之事實簡單敘入。

(六) 各級機關於年度內有變更者，其年度政績比較表依左列規定辦理

甲、機關改組者由改組後之機關一併編造。

乙、機關名稱更改者，由更改後之機關按其名稱之前後，分別編造。

丙、不滿一年度者，自其成立至年度終了之一期間編造

(七) 各級機關編造比較表，關於本機關之部份，應就截至年度終了時之實況編造之。關於所屬機關之年度政績，應就所送該年度比較表彙編之。

(八) 各級機關編造本年度政績比較表，應繕具兩份，縣黨政機關限年度終了後十日內省黨政機關限年度終了盡一個月內中央黨政機關限年度終了兩個月內編就送核。

(九) 表之格式大小依所頒式樣之規定惟各直格之劃分，得由各級機關依工作繁簡，自行劃定。

無而本任新增或前任所有而本任所無者應按其性質分別列入並於各該欄內予以說明

三、工作項目欄內應註明各項工作根據某年月日某字號核准之法令或計劃

四、前任工作欄內應註明前任姓名及自某年某月起至某年某月止計工作期間爲若干年若干月

五、本任工作欄內應註明本任自某年某月起至某年某月止計工作期間若干年若干月

六、對於前任工作及本任工作應爲簡賅之列舉以表現質量上或數量上之改進

七、經辦未了事項一欄應詳爲列舉以便下任接續辦理

八、政績交代比較表繕具兩份由接任人存執一份呈報上級機關備核

九、政績交代比較表應於任期終了之日編就

十、表之格式大小依所頒式樣之規定惟各直格之劃分得由各機關依工作繁簡自行劃定

十一、移交人接收人及監交人均須簽名蓋章並分別註明移交接任監交之年月日

十二、主管機關認爲本表項目應增加細目時得酌製附表頒發

某種事業進度表

編製機關

(第

頁)

工作項目	預定計劃	實施成績	困難情形及改進意見	上級機關考核意見	備考

編製日期

年

月

日

編製機關負責人

說明

一、各級機關對於某種新辦事業均應於一定期間內填具進度表一份呈報上級機關備核

二、表內工作項別應依照各該事業計劃之規定

三、預定計劃欄內應註明根據某機關某年月日某字號核准之法令或計劃及預定開始年月日及完成

年月日關於預定計劃應列內容如左

進度：應列預定之工作數量及質量

經費：應列預算數

人事：應列編製員額

行政三聯制重要文告法令彙編

四、實施成績欄內應註明本期爲第幾期及其起訖年月日關於實施成績應列內容如左：

進度：應列實際數量如不能列數量或質量時應填明工作之進行程度及辦理情形

經費：應列實支數

人事：應列實用員數

五、工作實施時所感之困難情形及改進意見應詳細填明以備審核

某種事業進度表之補充說明

查某種事業進度表，主要目的爲考核具體的新辦事業，以每一種事業爲單位，不特在考核期間，可以發現進展之快慢，並可知其對於設計上是否符合，執行上是否切實。惟考核辦法頒行已久，各機關對於某種事業進度表，迄未造送，或因各機關對於某種事業之性質及範圍，尙未十分明瞭，或各機關以爲既填工作計劃分月進度表及每月工作進度檢討報告表，即無須造送某種事業進度表，凡此數端，均須加以解釋，爲此擬訂補充說明如左：

一、各機關凡新辦之重要具體事業或年度工作計劃中擴充之事業，規定在一定期限內完成者，應依照黨政工作考核辦法第七條之規定，填具某種事業進度表。

二、各機關年度工作計劃中各項事業，其有合於某種事業之性質者，得先自行認定，送由黨政工作考核委員會決定。

三、凡某種事業已照規定期限辦理完成者，即認爲普通政務，歸入年度政績比較表內列報。

四、某種事業進度表之分期，可按照各機關已奉核定之「事業計劃」之規定辦理。

五、凡已填報某種事業進度表之工作，在填報年度政績比較表時，得簡要填列，或註明從略

，以免繁複。

附註：本案業經本會於三十一年四月十六日函請國防最高委員會秘書廳查照轉陳分行各機關遵照辦理。

六 各機關擬訂分層負責與辦事細則之原則與方式

民國三十四年四月中央黨政軍提高行政效能及行政三聯制總檢討會議修正

一、各機關在擬訂分層負責辦事細則之前，應先將行政三聯制大綱內關於此部份之說明，加以詳細研究。

二、各機關應於辦事細則內，訂立專章，規定各級職員之責任。

三、無論舊訂新訂之辦事細則，均應呈經直接上級機關核定後，方可施行。

四、「辦事細則」之擬訂，分兩種方式。一種為由各機關依據本原則擬訂者；一種為由上級機關訂頒辦事通則，以作下級擬訂「辦事細則」之依據，而下級機關依以擬訂者。

五、自行訂定辦事細則之機關如下：

一、國民政府所屬行政、立法、司法、監察、考試各院。

二、其他直屬於國民政府之機關。

三、國防最高委員會及其直屬之機關。

六、應訂發「辦事通則」之機關如下：

子、黨務機關：

行政三聯制重要文告法令彙編

- 一、中央黨部擬定中央祕書處及各部會之辦事通則，呈請常會核定頒行。
- 二、省市（直轄市）黨部及特別黨部之辦事通則，由中央黨部訂定頒發。
- 三、縣市（省轄市）黨部及與縣同等之黨部辦事通則，由省黨部及其同性質之上級黨部訂定頒發。

四、其他同級之黨部機關之辦事通則，由中央黨部規定其訂定機關及其頒發機關。

丑、政務機關：

- 一、五院所屬各部、會、署、局之辦事通則，由各院訂定頒發。
- 二、各省市（直轄市）政府及所屬各廳、處、局之辦事通則，由各省市市政府擬訂，呈由行政院核定後頒發之。

寅、軍務機關：

- 一、軍事委員會所屬各部、院、會、局、處之辦事通則，由軍事委員會訂定頒發之。
- 二、軍事委員會所屬各部院會之下級機關，有訂定辦事通則之必要者，應由各該機關擬定，呈由軍事委員會核定後頒發之。

七、各上級機關，在擬訂其下級機關之辦事通則時，若在同一地區者，可召集其下級機關之負責人員，詳細研討，俾能與各下級機關之實際情形相適合，但不必完全顧慮其現在人員名額與職掌分配之現狀，以免削足適履之弊。各下級機關，如有特殊情形者，亦可在各該機關之辦事細則內，詳為擬訂，如與通則稍有出入之處，上級機關可在核定時，暫准試辦。

八、分層負責制，在初創時難免與實際情形不盡適合之處，特規定核准後之六個月內為試辦期間，各機關可依其實際經驗，隨時修訂呈報其上級機關備案，六個月期滿後，將辦事細則全部整理呈報其上級機關核定為各該機關之正式辦事細則。

九、「各級職員之責任」一章，擬訂方式如下：

子、各級職員自第一層官起，以至次長、祕書長、司長、處長、科長、科員等，均應規定其職位之責任（所謂第一層官係以機關為單位即本機關之最高長官是）。

丑、第一層官之責任，應依據各該機關之實際情形，詳明規定，以免下層官重重疊疊，再三

呈核蓋章之各種煩瑣手續。

第一層官普通之責任如下：

- 一、本機關重要政策及工作計劃之決定；
- 二、對於編制預算之扼要提示；
- 三、擬訂法規時重要原則之提示及採擇；
- 四、高級人員之依法任免及致核；
- 五、監督指導及考核各單位之工作；
- 六、重要案件變更處理方式之決定；
- 七、重要新案之決定；
- 八、重要會議之主持及參加；
- 九、其他有關政務之處理。

行政三聯制重要文告法令彙編

寅、第一層官吏中如副院長副委員長等，組織法中規定在院長委員長不能執行職務時代理其職務者，如非院長或委員長特別委託時，其責任應從組織法之規定。

卯、現在各機關中處於幕僚長地位者，名稱不一，如常務次長、秘書長、書記長、秘書處長、主任秘書、秘書（如專員公署以下之秘書）書記（如縣黨部以下之書記）等，其地位與軍隊之參謀長相類，應在辦事通則或辦事細則中明白規定其責任，藉以逐漸建立黨政機關之幕僚長制度。其政務次長或副部長副局長等，責任在處理政務者，亦應另行訂定。如第一層官委託事項，或代表第一層官處理各該機關政務，其責任多與第一層官同。故除受委託或代表處理事項外，不核閱全部文稿，此乃屬於政務系統之內，不可與幕僚長之責任相混。

辰、幕僚長之責任如下：

一、本機關紀律之整肅及對內對外之聯繫；

二、督促本機關全部文件事項；

三、審核下層不能決定之全部文稿；

四、秉承第一層官之命，指導本機關之職務分配；

五、中層官任免之擬議；

六、秉承第一層官之命，處理本機關經費之依法支用，又會計部份如無上級機關派員負責者，並兼主持會計；

七、指導監督有關時間性之重要統計資料之編製；

八、秉承第一層官之命，指導本機關人事之依法管理；

九、機要文件之辦理；

十、指導本機關一切檔案文件及圖書等之管理；

十一、籌劃及辦理各種重要會議之進行事項；

十二、隨時提請第一層官注意之重要事項；

十三、第一層官交辦事項；

十四、負責襄辦或辦理本機關交代事項；

十五、其他

已、幕僚長以下之司長、處長、科長等所應主管之職務，與省府縣府之科長所處之地位，因機關情形不同，應依照實際情形及分層負責精神，妥為擬訂司長（中央黨部之處長視同司長）、科長普通責任如下（科長乃指無司處長之科長而言）：

一、長官交辦事項；

二、本司科科主管事項之處理調查與執行；

三、司科內低級人員任免之擬議；

四、司科內人員之考核獎懲之擬議；

五、司科內人員請假日期在若干日以下之核准；

六、其他。

午、上有司處之科長責任

- 一、長官交辦事項；
 - 二、本科主管事項之處理調查與執行；
 - 三、重要文件執行之擬議；
 - 四、對科內人員考核獎懲之初步擬定；
 - 五、科內人員請假日期在若干日以下之核准；
 - 六、其他。
- 未、較下層人員之責任，如文書方面，由撰擬文書至審核文書，關於引用人名地名數目字之錯誤，應由擬稿人負責。例案及奉令處理之案件，如有錯誤，應由科長負責，財務機關之數字，關係甚大，應由其上層官長連同負責，依各該機關之情形規定之。
- 申、經費之支用，應按各該機關實際情形，規定各層核准動用數額。如科長可核准開支額若干元，司長至若干元，某數額以上應由幕僚長或第一層官核准，始可動支。
- 酉、由收發至交辦、撰擬、審核、繕寫、校對、用印、封發以迄歸檔，各經辦人員，皆應於辦理時，註明時刻，以明責任。
- 十、各機關於實施分層負責制度時，在初期難免各下層不能負適當之責任，故每日必須送呈總收發文表及機關內單位處理文件表，收發文清單（機密文件得另列一表），於次日呈送幕僚長及第一層官核閱，如發現處理錯誤，可立予糾正。
- 十一、各機關應每日造就全機關經費收支表，呈幕僚長及第一層官核閱。
- 十二、各機關應視職掌事項之輕重，訂定分層負責表，凡在各該司科主管範圍內負責事項，得不

經第一層官或幕僚長判行，用各該司科名義，由司科長逕行辦發。

前項表內未規定之負責事項，應由上層官決定之。

十三、各機關內之公文，以統一編號、統一登記、統一歸檔為原則，但所屬內部單位、過大或分散辦公者，得單獨辦理。

十四、各機關下之附屬機關，分層負責制之擬定，如不能同時訂定，可於本機關實行後三個月內擬訂之。

七 文書手續簡化辦法

民國三十四年四月中央黨政軍提高行政效能及行政三聯制總檢討會議決議案其一二三六各項經同年四月國民政府令頒實施

一 有關行文部分

一、頒有印信關防可以單獨行文之各機關，以主管為第一層官（如院長部會署首長副首長在內）省主席（市長）廳長局長縣市長等均為本機關之第一層官（但各省政府之廳處長在省府仍認為第二層官）。一層官以下在院、部、會、署、省等以司、處、廳、組、或同等之主管人員為二層官，科室或同等之主管人員為三層官。在廳、局、縣（市）等以科室或同等之主管人員為二層官。各機關行文，重要文件（即非例行文外），應由第一層官判行。例行文件得酌由第二三層官代行或逕行。重要與例行文件之分別，由各機關幕僚長負核定之責任。並擬

定標準行之。

〔附註〕 前項規定，與分層負責辦理細則之原則與方式內所載者，大都類似，大會原擬刪節，但爲檢閱便利起見，特並存以備參證。

凡核判文件，應親自簽名，不蓋私章。

二、行文編號時，重要文件，冠以機關名字，如行政院重要文件，編號寫法，爲「院字第○○號」。巴縣縣政府寫法，爲「府字第○○號」。例行文件編號時，不寫機關名字，若仍以第一層官名義行之，則就代行之第二三層官主管單位名字編號。如行政院例行文件，由祕書長代行者，編號爲「祕字第○○號」。至例行文件之較爲簡單者，得以第二三層官之名義逕行之，如行政院之較爲簡單之例行文件，得由祕書長或政務處長名義逕行。

三、除例行文件，得酌由二三層官負責逕行處理外，重要文件，並得簽稿並送。

四、案卷之有迅速機密辦理必要者，得由第一層官交幕僚長先辦，辦後於適當時間，儘速送交有關單位。

五、凡由第二三層官代行逕行之文件，應由各該層，每週列表呈送第一層主管察閱，以資接洽。

〔說明〕 行文欲求簡捷，必須先將重要文件與例行文件分別辦理。重要文件份量減輕，處理可以迅捷。例行文件分辦，可以減少一部份核稿判行手續。願各機關重要與例行文件之分，頗難概括規定，故必須規定幕僚長爲負責核定公文之人。至編號加字，則每一文件之性質與責任，均可標明。

二、有關會稿部分

一，機關內會稿之屬於例行者，由幕僚長酌選一主辦單位行之，辦後以副張通知有關單位。屬於重要而有關二個單位以上之案件，分別性質，由幕僚長酌定，召集有關單位會商審查，商定後即指定一單位主稿行之。或交由有關之一單位，由該單位自行與其他有關單位以電話或當面洽商辦理，並即登記呈簽，均以副張通知有關單位。重要會稿案件之有迅速機密辦理必要者，得由第一層官批交幕僚長先辦，但辦竣後必需儘速於適當時間，通知有關單位。屬於會稿性質之文件，均應以第一層官名義行之。

【說明】：會稿重在業務辦法之會商，而不在文字之共同撰擬，故應以由一個單位負責主辦，簡化會稿會印手續，而代以副張通知。

三、有關具報部份

一，上級令下級具報文件，應限於案件之性質，確有根據具報情節，隨時予以指示之必要者，其屬於遵照辦理即可之文件，上級機關往往亦有照例於遵照辦理一語之後，加一具報字樣者，此類文件，應即免除，以減輕手續。

二，下級奉到遵照辦理之文件，而無再行請示必要者，辦後即無須呈報。此類案件，上級即認為已經照辦，如有遲誤，其責任照由下級負之。上級機關令行具報文件，呈到後必須核閱批示，不得擱置。平行機關行文，亦應照此規定辦理，節省手續，

三，關於奉文機關，奉文後應如何呈報，奉文日期，由各機關斟酌情形另行規定。

四、有關表冊部份

一、各機關應充實統計機構，統籌辦理表報工作。凡非必要或近於浪費時間及物力之表格，均應免除。

二、各機關所擬需要檢查事項之表格，應先送由統計機構審核，由統計機構負責供給已有之資料，刪除重複項目。

三、各機關由統計機構統籌計劃發給下級機關查填之表格，在一年內應盡量包括於一個表冊，統計機構，並應按月將調查資料，分送各有關單位。

【說明】簡化表報，必需由避免重複着手，因而指定由統計機構審查刪減之必要。統計月報附刊已發出及已收到之表格項目，可以使各單位隨時明瞭已有及在調查中之材料。

四、以上三項，由主計處與各有關機關磋商，擬定具體實施辦法。

五、有關刊登公報部份

一、國民政府公布法令及各院部會署公布法規，頒行通令，有全國性者，一律登載國民政府公報。各機關收到之公報，應按期分類編號，登記存案，不另行文。其直接行於一個機關或少數機關而與其他機關無關者，不刊登國民政府公報。國民政府公報，改爲每日出版，此辦法實施半年，見有成效後，各院部會公報一律停刊。

二、各省市（院轄市）政府公報，每三日發刊一次，凡對各縣市鄉鎮有所通令或國民政府公報所刊法令有轉行必要者，均列入公報。各機關收到公報，應按期分類編號登記存案，不另行文。

三、各縣（市）政府，有印刷設備者，每十日刊發公報一次，其無印刷設備者，於接到省政府公報後，凡法令之須轉知各鄉鎮者，迅即錄轉，不得遺漏。

〔附記〕提案中有主張廢除副署手續者，惟副署爲國民政府組織法所明定，故未列入，又有建議用總辦公廳合署辦公者，此爲事實問題，各機關不盡有適於合署辦公之建築物，故未列入。

六、有關公文程式部份

- 一、下級機關不論奉上一級多少機關之命令，只敘奉上一級機關層令或只敘發令之某高級機關之「層令」，其中間機關，則不必敘，上下客套語全不用。
- 二、下級機關奉上一級機關命令，不敘令開全文，只敘扼要案由或辦法，有必要時另附附件。
- 三、上級機關發布命令，只敘扼要辦法，有必要時另附附件。
- 四、凡呈請備案之例行公文，採由列表方式或批迴方式。
- 五、凡公文應一文一事。

附 公文程式簡化舉例

1 下級機關不論奉上一級多少級機關之命令，只敘奉「上級機關層令」，或只敘發令之某高級機關之「層令」，其中間機關

，則不必敘，上上客套話全不用。

▲例（一）

某〇縣政府訓令

令所屬各機關

層奉

行政院令，全國各地，自本年五月一日起至九月三十日止，均將工作時間提前一小時（即普遍時鐘表上之時刻撥早一小時，例如現在之七時，在實行時間提前制度後，鐘表上所指之時刻與各地所報之標準鐘點，均應為八時）所有機關部隊學校以及社會工商各業水陸空交通通訊各方面，應一律實行，除另發公告曉諭人民一體遵照暨分行外，令仰遵照辦理。此令。

附未簡化之原令

案奉

某〇省第〇區行政督察專員公署三十四年〇月〇日令開：案奉某〇省政府民政廳三十四年〇月〇日令開：「案奉某〇省政府三十四年〇月〇日令開：「案奉行政院三十四年〇月〇日〇字第〇〇號令開：「案奉國防最高委員會代電開：「查同盟各國，多於暑期實行戰時工作提前之制度，法良意美，足資仿效，現夏季將屆，亟應利用日光，提早工作，並藉以節省電力之消耗，茲規定全國各地自本年五月一日起至九月三十日止均將時間提前一小時（即普遍將鐘表上之時刻撥早一小時，例如現在之七時，在實行時間提前制度後鐘表上所指之時刻與各地所報之標準鐘點均應為八

號訓令開：『據本府文官處簽呈稱：「准國防最高委員會秘書廳三十三年三月十五日國紀字第四三六四〇號函開：『准貴處渝文字第一四八三號函：為立法院修正通過之懲治盜匪條例其第八條犯本條之罪者，依特種刑事案件訴訟之規定審理之，又第十一條本條例自公佈日施行，但特種刑事案件訴訟條例尙未確定施行日期，在該條例未施行前，關於觸犯懲治盜匪條例之案件，是否可以適用，囑查照轉陳核議等由，經提奉國防最高委員會第一百三十二次常務會議決議，在特種刑事案件訴訟條例未施行以前，關於懲治盜匪之審理程序，仍依向例辦理。相應函復查照轉陳分飭知照』等由，理合簽請鑒核』等情，據此，應即照辦，除飭復並分行外，合行令仰知照並轉飭知照』等因，奉此，合行令仰知照並轉飭知照』等因，奉此，除分令外，合行令仰知照。並轉飭知照，此令。

2 下級機關奉上級機關命令，不叙令開全文，只敘扼要案由或辦法，有必要時另附附件。

▲例(一)

資源委員會訓令

令所屬各機關

層奉

行政院（發令最高機關）令：頒發公務人員薪給報酬所得稅簡化稽征辦法。轉令知照。此令。

附發辦法一件

附未簡化之原令

案奉

經濟部（三三）總字第二七二二七號令開：

「案奉 行政院三十三年十二月一日義伍字二五〇二二號訓令開：『據財政部三十三年十一月十五日渝直所字第一五三一號呈稱：「查所得稅第二類甲項公務人員薪給報酬所得稅之報繳，依照原規定扣繳機關應按月填送報告表及扣繳清單，逐名逐欄填寫，費時費事，其若員額衆多，填寫更屬煩瑣，已往扣繳機關，每有積滯，此實爲主因。當此人力物力艱難之時，亦實有簡化手續之必要。茲擬由各該機關於每月月終發薪時，根據薪餉名冊，計算應納所得稅額，彙送當地國庫或其他代理機關，即將繳款書收據聯貼在薪餉名冊封面，加蓋騎縫戳記，隨同報銷逕送審計機關核銷。所有以前應填之所得額報告表及扣繳清單，概免填送，以資便捷。茲擬具簡化稽征辦法五項，呈請鑒核施行。惟此辦法實施以後，在征收機關只能得到國庫轉到之繳款報查。對於扣繳機關所扣稅款核實與否，必須審計機關於審核報銷時予以協助，方收互相聯繫之效。擬請由鈞院請軍事委員會暨監察院分別令行審計廳及審計部注意審核工作，並通飭各機關部隊一體遵照」等情；核尙可行，應准照辦。除指復並分行外，合行抄發該辦法令仰遵照，並轉飭所屬一體遵照此令。』等因，奉此，除分行外，合行抄發該辦法令仰遵照」。

等因；奉此，自應遵辦。除分令外，合行抄發原辦法令仰遵照辦理爲要。此令。
計抄發公務人員薪給報酬所得稅簡化稽徵辦法一份

行政三聯制重要文告法令彙編

△△例（二）

財政部訓令

令所屬各機關

層奉

國民政府令：關於非常時期考績暫行條例中之考績晉級限制辦法略予變通如次：

一、公務員考績總分數在八十分以上者，得依下列規定分別晉級。

甲、委任職原敘俸級爲五元一級者，依其成績得晉一級至四級，但所增薪額不得超過二十元。

乙、委任職原敘俸級爲十元一級者，依其成績得晉一級至三級，但所增薪額不得超過三十元。

丙、委任職及荐任職原敘俸級爲二十元一級者，依其成績得晉一級或二級，但所增薪額不得超過四十元。

二、委任或荐任晉至最高級滿一年者，得晉支荐任或簡任待遇俸。

三、雇員最高薪額定八十元。

以上三項，仰即遵照辦理。此令。

附未簡化之原令

奉

行政院三十年二月〇日〇字第〇〇號訓令開：「奉國民政府三十年二月六日渝文字第一七號訓令開：『案准國防最高委員會三十年元月卅一日國紀字第一五七二五號公函開准孔委員祥熙提議稱：查公務員致績向係依照考績法辦理，二十八年十二月間，政府因抗戰時期情形特殊，乃制定非常時期公務員考績暫行條例，所定條文，較考績法爲寬，旨在優獎勤能，以期增進工作效率，適應抗戰需要，用意至爲周渥。惟該暫行條例第七條規定委任職或荐任職應晉級而無級可晉時，得給予荐任或簡任待遇，但以任最高級三年以上者爲限等語，似係以晉級與升等之年限，見同一律，已覺有失平衡，嗣於二十九年二月間，銓敘部復以晉級限制在暫行條例規定，尙欠詳明，呈奉國府令准除委任職因薪俸微薄得晉二級外，荐任職及簡任職均以晉一級爲限，限制乃更加嚴密。值此抗戰時期，公務員爲國服務，對於薪俸厚薄，固不應斤斤較量，惟各機關事務增加，工作之繁忙倍於往昔，公務員不避艱險，昕夕從公，政府對於得力人員亦宜優予酬庸，以示體恤而昭激勸，若依上述辦法辦理，則委任職之較低者，雖進二級不過十元，荐任職晉一級不過二十元，其委任職及荐任職最高級人員，雖勤勞特著，非坐待三年不能同霑加薪晉級之實惠，誠恐公務員將因升遷遲滯或流於怠惰，或誤入岐途，殊非國家獎功勵賢之本意。且現在百廢具興，正宜拔擢新進人材，酌加歷練，畀以重要職務，使得利用奮發有爲之朝氣，爲國宣勞，但依現定俸級委任俸分爲十六級，荐任俸分爲十二級，卽令每年升晉，由委任俸晉至荐任俸須歷十餘年，由荐任俸晉至簡任俸又須歷十餘年，磨鍊過久，壯氣易消，亦與登進育才之旨有所未協，至雇員加薪，雖不適用上項考績條例之規定，但依雇員名稱薪額限制辦法，薪額不得超過五十四元，其積有年資成績優良者，得予以委任優遇敘至委任十三級俸，所定薪額尙嫌過低，如非積有年資仍不得享受委

任待遇，似亦不足以示獎勵而資維繫。爲補救上述各項困難起見，擬請將考績晉級限制辦法，略予變通如左。一、公務員考績總分數在八十分以上者，得依下列規定分別晉級。甲、委任職原敘俸級爲五元一級者，依其成績得晉一級至四級，但所增薪額不得超過二十元。乙、委任職原敘俸級爲十元一級者，依其成績得晉一級至三級，但所增薪額不得超過三十元。丙、委任職及薦任職原敘俸級爲二十元一級者，依其成績得晉一級至或二級，但所增薪額不得超過四十元。二、委任或荐任晉至最高級滿一年者，得晉支荐任或簡任待遇俸。三、雇員最高薪額定爲八十元。以上各事，雖較現行辦法略有變通，似於獎勵勤能及增進行政效率，不無裨益，當否請公決等由，當經本會第五十一次常務會議決議通過。相應錄案函請查照分令飭遵等由，准此，自應照辦。除函復並分行外，合行令仰遵照。並轉飭遵照。此令。等因，奉此，「合行令仰遵照並轉飭遵照」。等因，奉此，合行令仰遵照。此令。」

▲▲例(三)

某○省政府訓令

令所屬各機關

奉

行政院令：廢止縣市國民兵團與軍事科長職權及人事劃分辦法。轉令知照。此令。

附未簡化之原令

○省政府訓令

案奉

令所屬各機關

行政院本年九月十六日義貳字第一九八〇一號訓令開：「據軍政部呈：『縣市國民兵團與軍事科長職權及人事劃分辦法前奉核准施行現已不適用擬請通令廢止等語查上項辦法經本院會同軍事委員會於二十九年五月五日以陽字第九五四一號代電通飭施行在卷據呈前情自應准予廢止除分令外合亟令仰知照並飭屬知照』等因正遵辦間復准軍政部渝（卅三）役訓字第四八一八號代電案同前因。除分行外，合行令仰知照。此令。」

▲例（四）

行政院訓令

令內政部及各省市政府

奉

國民政府令：國防最高委員會決議，鄉鎮公所中辦理會計統計人員，不能認為屬於超然主計系統，惟各縣市政府主計人員對於鄉鎮公所，得隨時介紹適當之會計統計人員，並隨時予該項人員以技術上之指導。令仰知照。此令。

附發國防最高委員會法制財政專門委員會審查意見一份。（見未簡化之原令內）

附未簡化之原令

行政院訓令

行政三聯制重要文告法令彙編

令內政部及各省市政府

奉

國民政府三十二年五月十八日渝文字第三五三號訓令內開：

「據本府文官處簽呈稱：『准國防最高委員會秘書廳三十二年五月十一日國紀字第三三九三六號函開：『准行政院本年三月六日函開：『據內政部呈稱：『准福建省政府電，爲鄉鎮公所爲地方自治之基層機構，其辦理會計統計人員是否屬於超然主計系統，抑或屬於鄉鎮公所受鄉鎮長之指揮監督，請核示等由到部。查縣各級組織綱要及補充法規中，對於鄉鎮公所會計人員統計人員之設置，尙無明文規定，但對於此項事務，在人力財力較爲優裕地方，則似應設置專人辦理，惟鄉（鎮）公所爲地方自治之基層機構與普通行政機關性質不同，此項人員似未便屬於超然主計系統，自應與鄉公所一般職員同受各該管鄉（鎮）長之指揮監督，所議是否有當，理合呈請鑒核示遵』等情，據此。經函准主計處三十二年二月十六日渝祕字第九七七號函復，略以查超然主計系統不容劃分，鄉鎮公所既爲地方自治之基層機關，則對於超然主計制度之獨立更屬切要，如以經費短絀，會計統計事務，不能遴派專任人員辦理，可由縣市政府主辦會計統計人員斟酌需要派員駐辦，或巡迴代辦，以專責成，准函前由，相應函復，即希查照轉知等由，准此，查內政部意見，不無理由，惟以主計處意見不同，究應如何解釋，相應函請查照轉陳核示』等由，當遵批發交法制、財政兩專門委員會審查，據報告稱，查超然主計系統，就現行法令觀察，爲對於行政機關之一種組織，而鄉鎮爲地方自治機關，其中之人員，亦無一係由政府任命之官吏，職此

原因，鄉鎮公所中，如設有會計統計人員，此項人員，亦未便認爲屬於超然主計系統，惟於輔助鄉鎮公所主計工作之正常發展，藉以保障鄉鎮財產之妥善管理起見，各縣市政府主計人員對於鄉鎮公所，自得隨時介紹適當之會計統計人員，並隨時予以該項人員以技術上之指導。」等語。經提奉國防最高委員會第一百十次常務會議決議，照審查意見通過。相應函請查照轉陳除分飭知照。」等由。理合簽請鑒核」等情據此，應卽照辦。除飭復並令主計處外。合行令仰該院轉飭知照。」

等因，奉此，除分行外，合行令仰知照。
此令。

3 上級機關發布命令，只敘扼要辦法，有必要時，另附附件。

▲例(一)

教育部訓令

公私立專科以上學校
令國立中等學校
各省市教育廳局

茲規定各校班級如因從軍人數過多不足開班數時，其調整辦法如次：

- 一、由各校自行招收插班生，補充額數，呈報主管教育行政機關核准。
- 二、由主管教育行政機關分發戰區學生補充額數。
- 三、如以上兩辦法，仍不足開班額數時，應與隣近同等學校合作，將未從軍之剩餘人數，送同

級之班次肄業，其擔任原班之教員，由主管教育行政機關，予以研究工作或調派其他學校服務。

以上各點，仰遵照辦理。此令。

附未簡化之原令

案查各級學校學生，踴躍從軍以來，本部迭據各校呈請核示，原有班級如因從軍學生人數過多，不足法定開班人數時，應如何辦理，等情到部，茲規定調整辦法如下：

- 一、由各校自行招收插班生，補充額數呈報主管教育行政機關核准。
- 二、由主管教育行政機關，分發戰區學生補充額數。
- 三、如按照以上兩項辦法，仍不能補足法定開班數額時，應與隣近之同等學校合作，將未從軍之剩餘學生，送往同級之班次肄業，其擔任原班之教員，由主管教育行政機關予以研究工作或調派其他學校服務。

以上各點除分行外合行令仰遵照並轉飭遵照。此令。

▲▲例(二)

交通部訓令

令所屬各機關

茲為加強汽車管制防止商車規避征調，以維軍運起見，訂定戰時公商貨車過戶限制辦法，此後公商貨車申請過戶，須依照該項辦法辦理。抄發該辦法，令仰遵照。此令。

附發戰時公商貨車過戶限制辦法一件

附未簡化之原令

查戰時軍公物資供應，大部胥賴汽車運輸，其管理調配，尤須嚴密敏捷，方能適應時宜，恢宏效用。惟自國際路線梗阻，汽車來源斷絕，原有公商車輛，損壞幾半，不獨軍運因配合軍事而日漸繁忙，調配工作亦因車輛減少而日益艱難。值此公路運輸維持匪易之時，對於公務建設生產機關之車輛，仍儘可能避免調用，以免影響公物運輸，所賴以維持緊急措施者，僅恃少數之商車，詎年來各地機關報請購買車輛，日見增多，其中因業務上之需要者固多，而奸商借此規避征調制計，曾奉行政院三十三年三月三十一日義肆字第七〇七三號指令公佈戰時公商貨車過戶限制辦法十二條施行在案，此後公商貨車申請過戶，須依照該項辦法辦理，抄發辦法令仰遵照並轉飭遵照。此令。

計抄發戰時公商貨車過戶限制辦法一份

▲例(三)

國民政府訓令

令直轄各機關
行政院

據^該行政院呈，以財產租賃出賣所得稅規定，財產之承租人及買受人，均有代出租人及出賣人扣繳稅款之義務，各級政府機關，遇有租用或購買民產者，自應率先倡導，扣繳稅款。惟新稅開辦伊始，深恐各經理人員，容有未盡周知明瞭，爰繕錄該稅法內容摘要，呈請分別函令各級機關

一致協助到府，應准照辦。令仰知照，並轉行一體協助。此令。

附原錄財產租賃出賣所得稅法內容摘要一份

（見未簡化原令內）

附未簡化之原令

據行政院三十二年四月二十八日仁伍字第九六五〇號呈稱，

據財政部本年四月二十日呈稱：『案查財產租賃出賣所得稅法，業於本年一月二十八日公布施行，本部奉令辦理本年稅收預算，並經核定爲拾壹萬萬元，供應國用，責任綦鉅，查原稅法爲期稽征周密起見，經規定財產之承租人及買受人，均有代出租人及出賣人扣繳稅款之義務，嗣後凡我各級政府機關，遇有租用或購買民產者，自應率先倡導，切實履行，扣繳稅款，藉利稅政推行，惟以新稅開辦伊始，深恐各處經理人員容有未盡周知明瞭者。爰將稅法內容摘要通告如次，』（一）凡土地房屋堆棧碼頭森林礦場舟車機械之租賃所得或出賣所得，均應依法課征所得稅，（二）財產租賃所得未超過三千元者，財產出賣所得未超過五千元者，農業用地出賣所得未超過一萬元者，各級政府之財產租賃所得或出賣所得，及教育文化公益事業之財產租賃所得或出賣所得，全部用於各該事業者，均得免征所得稅，（三）財產租賃所得之計算，以每年租賃總收入，減除改良費用損耗及公課後之餘額，爲所得額，（四）財產租賃收入，以出產物計者，應按各年該出產物出產後三個月內平均市價換算，其平均市價由當地主管征收機關調查核定公布之（五）財產出賣所得之

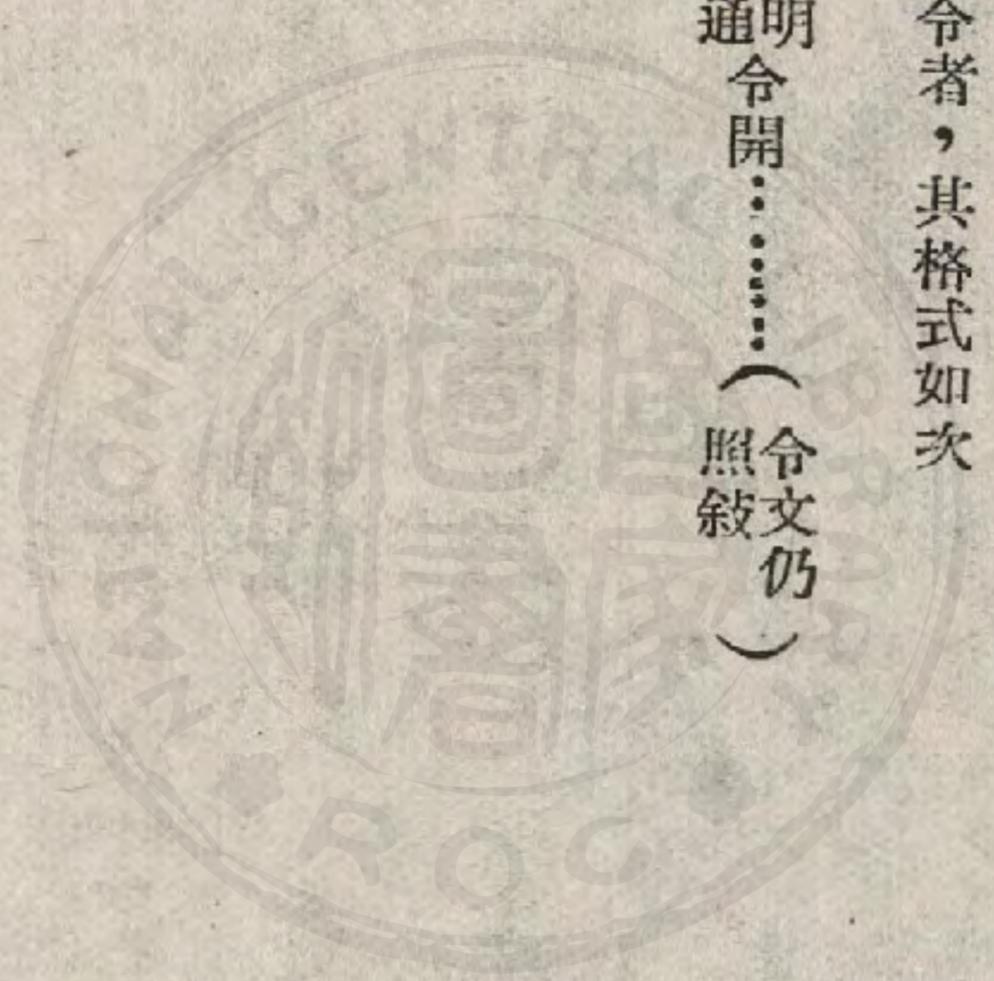
計算，以其出賣價格減出原價之餘額爲所得額，（六）財產取得如有不得提供確實之原價者，關於農村土地房屋森林礦場以出賣價格百分之三十爲原價，關於城市土地房屋堆棧碼頭舟車機械均以出賣價格百分之二十爲原價，（七）設定承佃權地上權一次付給租金者，或設定典權超過十五年者，準用財產出賣之規定課稅，（八）財產租賃稅率，採超額累進制，自百分之十起遞進至百分之八十爲止，（九）財產出賣稅率，採超額累進制，自百分之十起遞進至百分之五十爲止，（十）財產租賃所得，按其性質，由自繳所得稅者或扣繳所得稅者於每年每季或每月取得或支付之日起，一個月內將所得額報告於主管征收機關，（十一）財產出賣所得，均以承買財產者爲扣繳所得稅者，應於訂立買賣契約之日起十五日內將所得額報告於主管征收機關，（十二）主管征收機關接到前二項之報告後，應即調查並分別決定其所得額及應繳稅額，通知自繳所得稅者或扣繳所得稅者，（十三）自繳所得稅者或扣繳所得稅者，接到應納稅額通知後，應於十五日內繳納稅款，（十四）主管征收機關對於所得額之報告，發現有虛偽隱匿或逾限未報者，得逕行調查決定其所得額及應納稅額限令繳納之，（十五）自繳所得稅者，或扣繳所得稅者，如有怠於報告或不依期限繳納稅款者，除逕行決定稅額追繳稅款外，並依規定辦法科罰。』竊查財產租賃稅，以土地房屋等不動產爲主要稅源，際此限價期間，社會遊資轉向土地房屋投機者，頗不乏見，尤以都市地產之租賃買賣日趨頻繁，益爲顯著，除飭本部主管征收機關切實辦理並將法令全文普遍印發外，理合呈請鈞院迅賜轉呈國府分別函令各級政府並轉飭各附屬機關一致協助，俾利新稅施行』等情。據此，除指令准照辦外，理合呈請鑒核施行』

行政三聯制重要文告法令彙編

等情，據此，應准照辦。除分別函令外，合行令仰該院○查照協助，並轉飭所屬一體協助爲要。此令。

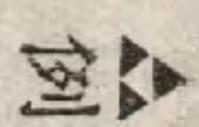
【附註】凡依據公報轉令者，其格式如次
奉

國民政府公報刊載國民政府明令開……（令文仍照敍）



凡呈請備案之例行公文，採用列表批

迴方式



例

(紙張大小尺寸與稿紙同)

(聯一第)

發文機關	行政院	案由	呈送整理自治財政辦法申請備案(附件)	決定辦法	蓋原呈機關印	中華民國	年	月	日
發文機關	行政院	案由	呈送整理自治財政辦法申請備案(附件)	決定辦法	蓋原呈機關印	中華民國	年	月	日

(聯二第)

發文機關	國民政府	案由	據呈送整理自治財政辦法准備案	決定辦法	(准備案) 蓋核定機關印	中華民國	年	月	日
發文機關	國民政府	案由	據呈送整理自治財政辦法准備案	決定辦法	(准備案) 蓋核定機關印	中華民國	年	月	日

附註：(一)原請機關承辦人，應將附有稿面載有上列第一第二兩聯表式之專用紙，作為稿紙，逐欄分別填註，依例呈核，一俟判行手續完成，再另以示附屬稿面之第一第二兩聯表式，一一照原稿附表錄入，其中決定辦法一欄，則留空白並即在第一聯蓋印，連同第二聯一併呈遞，其原稿及附表存檔。

(二)上級機關收到第一第二兩聯表式後，加附摘由紙，由承辦人就第一聯擬定處理辦法（准備案或批所請備案應毋庸議或另予指示）依例呈核，一俟判行手續完成，再照原批錄入第二聯決定辦法欄內，蓋印發還原請機關，其第一聯則留存歸檔。

八 任官手續簡化辦法

民國三十四年四月中央黨政軍提高行政效能及行政三聯制總檢討會決議案之一

一、政務官之任免，經國防最高委員會決議者，由會秘書長根據紀錄抄單，交文官長帶回，經行政院會議議決者，由秘書長根據紀錄抄單，交文書局長帶回，即日以國府明令發表，國防最高委員會或行政院公文隨即補辦。

〔說明〕過去關於政務官之任免案件，經國防最高委員會或行政院會議議決通過後，送請國府明令發表，往往須經三五天後始能送到，不免遲滯，茲擬加以改進，一面先根據會議紀錄先予明令發表，一面由會院補具正式公文，送請任免，以完手續。

二、簡任官之銓審，應由請任機關，一面函請文官處轉陳任命，一面直接將任用審查表逕送銓敘

部審查，文官處接到銓審合格通知後，應即併案轉陳，明令發表。

【說明】依照公務員任用法第七條規定：「簡任職公務員之任用，由國民政府交銓敘機關審查合格後任命之，薦委任職公務員之任用，由該主管長官送銓敘機關審查合格後，分別呈薦委任之，因是簡任職之任命，均先由請任機關，將被任人員之任用審查表，函送文官處轉陳國府發交銓敘部，審查合格後，始行發表，茲擬改進與薦任職同由原請任機關逕送銓敘部審查，免去送國府交審之程序。」

三、各級機關任用人員，應嚴格依照法定期限送審，不得延遲。

【說明】依照現行公務員任用送審期限暫行辦法規定，擬任公務員，在法定代理期間為三個月，代理人員限於代理開始日起二十日內提出任用審查表件，送銓敘機關審定。「此項規定，各級機關應一律切實辦理，

四、曾經銓敘合格之簡薦委任職公務員轉任同一任用法規之同官等職務時，不必再經銓審手續。應由銓敘部以動態登記，代替任用手續。

【說明】過去關於轉任同官等之職務時，依法必須重付審查，合格後始能任命，故每逢一次更動，必須再經一次送審手續，未免重複，嗣後擬力求簡化，改定如上。

五、現任或曾任最高級薦委任職三年以上經銓敘合格者，升任簡薦任職，只須由請任機關，提出曾任薦委任職最高級三年以上之起訖年月，函送銓敘部，核對無誤，同時查明並未具有公務員任用法第六條所列不得任為公務員各項情事之一者，即得轉請發表，其在從前任用時，業經送審相符之證件，不必重送審查。

六、軍官之任用亦準此原則辦理。

九 請款手續簡化辦法

民國三十四年中央黨政軍提高行政效能及行政三聯制總檢討會議決議案之一

一、各機關領取經常費，應按照規定於月初簽發，并省去重複核審手續，即憑就地審計人員蓋章支給。

【說明】依照三十二年頒行之改進劃撥經費辦法，對於經常費之發放，凡按期編送分配預算者，可將該機關經費每半年填發支付書一次，自次月起，各機關經費，可由公庫按月於月初撥入各機關存戶內，不必再有請款手續，自無遲緩之事，其未送分配預算者，由財部按年度預算十二分之一，先填支付書，此種辦法，自屬甚善，已可勿庸再予簡化，惟開發支票，其已有就地審計人員蓋章，勿庸再送駐庫審計人員復核。（按此種辦法審計部於三十二年六月已如此辦理）（軍事機關部隊學校經費因須層層轉發並應提前一個月發放）

二、簡化追加預算手續：

1 各機關追加預算，須分送主計處及第一級機關，第一級主管機關之審核，以十五日為限，如逾十五日，尚無審查意見送主計處者，主計處可依該處審查意見，決定送出。

2 追加預算案，由主計處審核後，送國防最高委員會核定，不必經由文官處轉送。

3 國防最高委員會核定後，即由祕書廳先行通知主計處財政部審計部，一面函知國府文官處

，完成手續。

〔說明〕查辦理追加預算程序，先由第二級主管機關決定追加數目，再經第一級主管機關核議准駁。

再由主計處依法審核後，送文官處轉送國防最高委員會核定，其間經過甚長之時間，方能執行，不免延誤。嗣後應由主計處審核後，逕送國防最高委員會秘書廳轉陳核定，省去文官處轉送手續，並即由該廳於函送國府以前，先行通知主計處，財政部審計部、仲能先期執行。

三、爲應付特別緊急需要，昇行政院以核支第二預備金之權，行政院於核定動支時，通知國防最高委員會主計處及審計部備案。

四、改革縣市自治預算核定辦法，各省縣市自治預算及工作計劃，由省核定後，即交縣市公告執行，僅由省轉報中央備查。

五、提前撥發生活補助費及米代金，按月初與經常費同時一次撥發。

〔說明〕查現在各機關員工米代金，多於下月初發放，生活補助費亦於月底始能發給，其機關散在各地者，有延至數月之久，戰時公務員生活實甚艱苦，各機關經費亦多無餘款供員工借支，生活補助費及米代金，應規定於月初與經常費同時撥發。

六、劃一發給公糧標準，不分年齡一律發給。但軍人眷糧，另有規定不在此限。

〔說明〕查公糧發給，以年齡爲標準，年高者固多俯蓄之負擔，而年少者亦有仰事之責任，應改爲一律，以昭公允。且免去公務員提高年齡，影響兵役與官制年齡之虛偽惡習及調查之煩。

十 各級黨政機關編造表報應行注意項事

三十五年一月行政院節樂字第〇二五二二號轉發國防最高委員會國綱字第六〇

一八六號代電

一、各機關編製表報，除專為某一項業務而作之報告外，一般工作報告，均應就年度工作計劃所列項目，不論已否實施，或進度如何，逐項列入，不得遺漏。

二、各機關表報，凡應以數字表明者，均須列舉數字，俾明瞭進度實況，或有與前期對照之必要者，並須附列前期數字，以資比較。其不須以數字表明者，應就工作實況，扼要敘述，力求簡明。

三、各機關表報上之數字，均應由各機關之統計機構負責整理，應予平時分部分級彙編備用，各項數字，並應刪除繁複，逐項註明時間與來源。

四、上級機關對所屬下級機關應行編製之報告，須隨時督促，限期呈送，並應予督導視察時，就地就事稽核其所報告數字是否真確，事實是否相符。

五、各機造關送表報字跡須工整，篇頁須完備，其有應附統計表報者，並應由主管人員簽名蓋章，以明責任。

六、各機關各類表報，如有延期或不實情形，應由其上級機關。分別情節輕重，對主管人員予以懲處。

附一 江蘇省政府設計考核委員會辦事細則

民國三十五年三月五日江蘇省政府委員會第十六次會議通過

第一條 江蘇省政府，爲實行政治三聯制，厲行分級設計考核，特依照黨政各機關設計考核委員會組織規程，設置設計考核委員會，（以下簡稱本會）並訂定本細則。

第二條 本會設主任委員一人，副主任委員一人，委員十五人，由省政府主席，依照黨政各機關設計考核委員會組織規程第三條各款之規定，聘任之。

第三條 本會主任委員，綜理本會會務，並指揮監督所屬職員。

第四條 本會副主任委員，襄助主任委員，處理本會一切事務，

第五條 本會委員之職務如左：

一、經常出席本會委員會會議；

二、審核有關設計攷核案件；

三、提供設計考核工作之改進意見；

四、指導設計考核各組執行本會決議。

第六條 本會設置設計考核兩組，必要時並得設工作競賽組，

第七條 設計組之職掌如左：

一、關於本省施政方針或中心工作之草擬或審議事項；

二、關於本省年度計劃及其他計劃之草擬或審議事項；

- 三、關於本府各直屬或附屬機關計劃之審議事項；
- 四、關於本府及各直屬或附屬機關計劃與預算配合事項；
- 五、關於本府及各直屬或附屬機關工作競賽之設計事項；
- 六、其他有關設計事項。

第八條

考核組之職掌如左：

- 一、關於本府及各直屬或附屬機關工作進度工作成績之督導考核事項；
- 二、關於本府及各直屬或附屬機關計劃與預算配合之考核事項；
- 三、關於本府派遣考核人員之審議事項；
- 四、關於本府及各直屬或附屬機關工作考核結果之彙報事項；
- 五、關於本府及各直屬或附屬機關工作競賽結果之考核事項；
- 六、其他有關考核事項。

第九條

前二條之設計考核事項，以主辦年度計劃及年度工作成績考核為限，其各廳處局之經常設計及考核事項，仍由各主管廳處局辦理。

第十條

本會設祕書一人，由主任委員就本會委員中指派專任，秉承主任委員副主任委員之命處理左列事務：

- 一、綜核文稿；
- 二、撰擬機要文件；
- 三、指導所屬編擬會議日程，紀錄決議，編撰工作報告；

四、執行主任委員副主任委員交辦事項；
五、處理其他日常會務。

第十一條

本會設組長二人，由主任委員就省政府高級職員中指派兼任，秉承主任委員副主任委員之命，接受祕書之指導，處理左列事務：

- 一、分配並掌理本組事務；
- 二、監督並指導所屬職員；
- 三、擬辦長官交辦事項。

第十二條

本會各組，各設專員一人至三人，組員三人至五人，由主任委員就省政府職員中，分別調派担任之，承長官之命，分辦各項事務。

第十三條

本會得酌用雇員，辦理繕寫核算及其他事務。

第十四條

本會經費，於省政府經費預算內開支，不另列預算。

第十五條

本會每月舉行委員會議一次，由主任委員為主席，主任委員缺席時，由副主任委員代理主席，必要時，得召開臨時會議。

第十六條

所有計劃及考核重要案件，先由主管組送有關各委員審查，加具意見，報由本會委員會議決定之。

第十七條

本會對於省政府直屬或附屬機關工作考核結果，在年度終了後，應報請省政府視其成績優劣，分別予以獎懲。

第十八條

本會對外行文，以省政府名義行之。

第十九條 本細則經本省政府委員會會議通過後實施，並呈報行政院備案。

附二 江蘇省各縣(市)政府三十五年度工作計劃編

造辦法

民國三十五年三月五日江蘇省政府委員會第十六次會議通過

一、各縣(市)政府三十五年度工作計劃，應依據三十五年度國家施政方針，及本府頒發之江蘇省政縣政建設綱領擬訂之。而以 行政院三十二年十一月二十三日仁登字第二五七四七號訓令頒發推行地方自治十一項中心工作，為設施重心。(一、調查戶口釐定戶籍二、健全鄉鎮保甲組織三、整頓地方警衛四、整理自治財政五、清理土地釐定地價六、修築縣境道路七、墾闢荒地八、推進國民教育九、促進地方衛生十、健全職業團體十一、推行義務勞動)在安全縣份，應遵照院令將上項中心工作於三十五年度內完成三分之一，情形特殊縣份，亦應斟酌地方環境人力財力，酌量編入計劃實施。徐州連雲二市，應注意市容整理，及有關飲水排水道路電氣劃區等都市建設。

二、各縣(市)訂定工作計劃之程序如左：

子、各縣(市)政府奉到本辦法後，應即轉發所屬各機關，限期擬訂單位計劃及預算。

丑、縣(市)政府接到各機關單位計劃及預算，應詳加審核，連同縣市政府本身單位計劃及預算，擬訂全縣(市)總計劃及總預算，呈送省政府核定實施。

寅、各縣(市)臨時參議會已經成立者，各該縣市總計劃及總預算，應送請臨時參議會審議後，呈送省政府核定。如不及提出時，得於呈請省政府核定後，提出臨時參議會報告追認

三、各縣(市)政府編造本年度工作計劃，應與同年度之預算配合。

四、各縣(市)工作計劃之編制，依其所主管之事務，得分爲行政，事業，營業三部份：

子、行政部份：凡普通行政設施，及由於本機關組織方面之活動，以監督指導所屬各機關之

工作爲目的，而無須動支事業費者屬之、

丑、事業部份：凡政治社會文化經濟各部份事業之設施，其經費由總預算之建設基金，或其

他事業基金款下動支者屬之。

寅、營業部份：凡事業本身，以營利爲目的，或收取相當之代價，其資金由總預算營業基金

支出款下動支，并計算盈虧者屬之。

上項事業部份，或營業部份計劃。應包括本機關直接辦理，及所屬機關主辦或承辦之事

業或營業在內，

五、各縣(市)各部份工作計劃，分左列各段編列：

壹、目錄：將計劃項目逐項標列。

貳、計劃提要：將每類工作，逐項扼要說明本部份之要點，擬訂中心工作之理由及其根據。

與其他部份計劃之配合關聯等，文句務求簡明扼要。

叁、計劃表，(表式及說明附後)

肆、工作計劃分期進度表，(表式附後)

六、各縣市工作計劃，其設施分類如次：

行政三聯制重要文告法令彙編

子、民政類

丑、財政類

寅、教育類

卯、建設類

辰、社會類

巳、軍事類

午、地政類

未、衛生類

申、田糧類

酉、會計類

戌、人事類

七、各縣(市)工作計劃，每類中分若干項目，凡特別重要，應列為中心工作，在項目前，應加「★」標以表明之。

八、各縣(市)工作計劃之格式，印刷，印章，均須照下列之規定，以昭劃一。
子。用六開毛邊紙，雙摺縱頁，每面長市尺八寸，寬六寸，油印或鉛印，照中文書籍裝訂為一本，字跡務須清楚。

丑、首頁為封面，其左邊註明江蘇省××縣(市)政府三十五年度工作計劃等字樣，並加蓋縣(市)印。

寅、第二頁爲行政部份目錄，須將工作項目，逐項列入，目錄繕完後，另於次頁繕計劃提要，其後再於另頁起，繕計劃表。

卯、計劃表作摺頁，不作插頁，每頁並須標明頁次。

辰、分類計劃表，每一項目編填完竣後，即劃一長直線，作爲兩項間隔之界線，連接直寫次項，如本項尙未填寫完畢，無論過頁與否，均勿劃直線分隔。

巳、每類（如民政類）填寫完竣，無論用紙有無空白，均於該頁末後，劃一長直綫，其下一類（如財政類）並須另頁編填。

午、行政部份繕竣後，依次另頁繼續事業部份，及營業部份，最後爲各部份工作計劃分期進度表。

未、最後一頁爲底面，內須註明計劃編造年月，加蓋縣（市）政府印，左側並應由縣（市）長署名蓋章。

九、各縣（市）政府工作計劃編印完竣後，除各縣應檢具二份，呈各該管專員公署審核各專員公署，並須於三日內將審核意見油印十五份呈送省政府外，均應檢具十五份連同三十五年度總預算，於三十五年三月三十日以前呈省府審核。

附各縣(市)三十五年度工作計劃格式(一)

中華民國三十五年度江蘇省××縣(市)政府工作計劃(行政部份)

壹、目錄

貳、計劃提要

參、計劃表

子、民政類

計劃號次	計劃項目	過去辦理概況或緣起	計劃限度或要點	實施方法	完成期限	經費預算	備註

附格式(二)

中華民國三十五年度江蘇省××縣(市)政府工作計劃(事業部份)

壹、目錄

貳、計劃提要

參、計劃表

子、民政類

計 劃 號 次	
計 劃 項 目	
過 去 辦 理 概 況 或 創 起 緣 由	
計 劃 限 度	全 計 限 度 或 要 點
	已 完 成 限 度 或 進 行 極 點
實 施 方 法	
完 成 期 限	全 計 本 年 歲 入 或 歲 出 限 期 完 成
	預 算
數 額	
備 註	

附表式(三)

中華民國三十五年度江蘇省××縣(市)政府工作計劃(營業部份)

壹、目錄

貳、計劃提要

參、計劃表

子、民政類

計劃號次	計劃項目	過去辦理	計劃限度	盈虧預算	實施方法	完	資金		預算	備註
		概況或創辦緣起	或要點		限期	來源	額數	歲入或歲出	額數	

附填以上三種計劃表說明

一、「計劃號次」：按照計劃項目之次序排列，標明一、二、三、……以便檢查，每一計劃項目，須要一號碼。

- 二、「計劃項目」即計劃分類題目，每項如分條列舉，則每條上用1 2 3標明次序。如再分細目，則用(1)(2)(3)分別排列，以資型一，而醒眉目。分項分目，應求具體，不可分割太細。
- 三、「過去辦理概況或創辦緣起」：屬於續辦之工作，應填明過去辦理情形，及其利弊得失之檢討，屬於新辦之工作，則填明創辦經過及法令之依據等。
- 四、「計劃限度或要點」：將每號計劃本年度內應達到目的數字，扼要填列，儘可能列舉數字，如無數字者，得撮述其要點。(儘可能求其具體)事業部份計劃，應填明計劃限度或要點，已完程度或進展概況，(無則註明)及本年度完程度或要點三欄。如僅係以一個年度為單位之計劃，祇填最末一欄即可。又已完程度或進度概況一欄，係指上年度底止預算可以完成之限度而言，以資對照。
- 五、「實施方法」：填明本計劃實施之具體方法。
- 六、「完成期限」：預定每號計劃，在本年度內所能完成之工作，將完成之月份填入，如須於該年底完成者，則填「本年底」三字，其係連續數個年度之計劃，應就全部計劃完成期限，及本年度完成期限，分別填入以資對照。
- 七、「預算」：各項計劃，應將其收支預算之數目，分別填列。
- 八、「資金」及「盈虧預算」：營業部份計劃，應將每一號計劃資金額，(包括原有及本年度新增資金)分別來源填列。並將盈虧預算數字填入。其盈虧部份數字，並須與預算欄之歲入歲出預算相對照。
- 九、「備註」：本欄專供各機關補註之用。

對

行政三聯制重要文告法令彙編

一一一

附格式(四)

中華民國三十五年度江蘇省××縣(市)政府工作計劃分期進度表(行政部份)
子、民政類

計劃次號	計劃項目	預定分期進度				備註
		一月至三月	四月至六月	七月至九月	十月至十二月	

說明 (一)「工作項目」欄應將中心工作以星號「★」特別標誌

(二)「預定進度」欄須將各項工作在該季內應推進程度作簡括之說明時間性重要者並應預定每季進度之百分比



國立中央圖書館

573.497

025442

書碼

8385

登錄號碼



21