

年

卷

期

2

6

第

第

服 務

第二卷第六期

中央政治學校畢業生指導部出版

目 要

當前建國要務與五權制度實施之要領(總裁訓詞)

上大嶺遇險記

唐啓宇

聊齋一得

郭 衡

潘水六月記

謝光漢

戰區政工漫誌

馬季祥

區政心得錄

張禮綱

談談我辦理戰區鄉政工作的經驗

拜 南

參加行政院屬各部會人事調查以後

任維均

人事管理之我見

梅維高

本人對人事行政之經驗與主張

程厚之

縣政府人事管理問題之商榷

賈宗復

中國之公務員印金制度

賈宗復

子產治鄭之政績(內政)

周肇敏

遊擊實錄

何均權

川康滇邊區社會經濟考察紀要

徐幼川

西北首創之甘肅省立蘭州氣象測候所

牛允明

對於修正補訂民事執行辦法第一條第一項之意見

趙廣居

民國二十六年六月二十四日

◆ 證記登號七六八六第字警給發部政內經呈已刊本 ◆

號九二六一第字轉證在審會員委在審誌報書圖市慶重 類紙閱各為認號准特政郵華中



服務月刊第二卷第六期目錄

二十九年二月一日出版

當前國稅務與五權制度實施之要領（譚毅詞）

(一八)

服務經驗特輯

上大嶽過險記

唐啓宇 (一)

購買一得

郭 衡 (二)

豫水六月記

謝光漢 (五)

豫區政工漫誌

馬秉祥 (十二)

豫政心得錄

張禮綱 (十七)

談談我辦理戰區鄉政工作的經驗

拜 甫 (二十三)

專題討論

參加行政院屬各部會人事調查以後
人事管理之我見

任維均 (二十七)
梅嶠高 (三十六)

本人對人事行政之經驗與主張

程厚之 (三十九)

擬政府人事管理問題之商榷

金平歐·徐實圃·鄧翔海 (九十四)

中國之公務員薪金制度

賈宗復 (一四)

名人言行錄

于匪治縣之政績（內政）

周策縱 (五十七)

問答選抄

1. 關於法令制訂之方式

(六十六)

2. 關於印信之區別

(六十七)

素描集

辦事實錄

何培禮 (六十八)

調查

川康綏遠區社會經濟考察紀要

徐幼川 (七十四)

通訊

閩北官制之甘肅省立蘭州氣象測候所

宋光明 (一〇五)

特載

警察修正補訂民事執行辦法第一條第一項之意見

虞超唐 (一〇九)

總裁訓詞

當前建國要務與五權制度實施之要領

——出席中央人事行政會議與參謀長會議聯合開會典禮致詞——

(二十九年三月四日講)

主席，各位長官，各同志：

一、檢討目前時局，說明對於當前抗戰建國主要任務之期望。

二、重訂三年計劃，進行建國工作：

(一)政治重於軍事；

(二)建設創造重於作戰。

三、要樹立現代國家政治機構，應從健全人事管理着手。

四、說明現在人事管理之缺乏，及厲行考銓制度之必要。

五、建設之目標在確立五權憲法的政府與建設三民主義的國家。

六、監察考試兩院在五權憲法中之地位。

七、人事考銓與經濟審計為澄清政治之根本要件，考試監察兩院應負責推動。

八、各負責幹部應一致努力，注重法令運用，健全機關組織。

九、講求推進業務的方法，實行(一)設計、執行與監察三聯制度，及(二)工作競賽辦法，鼓舞工作熱誠，完成建國使命。

今天舉行 總理紀念週，我們中央人事行政會議與各部隊參謀長會議同時舉行開幕典禮，集合我們中央黨政軍各機關人事行政負責代表與全國部隊幕僚長文武同志於一堂，來研究充實人事行政和改進軍事業務的兩件大事，意義重大，機會難得！本席要將個人最近的觀感和懇切的期望，乘此機會，對各位說一說。

首先要說明本年以來，我們抗戰的局勢與國際的形勢。今天已是民國二十九年三月四日，一年光陰，兩月又已過去了！這兩月來的戰局，是緊接着我們冬季攻勢以後的餘波，我們雖然還沒有達到克復南甯的目的，但敵人亦不能再有什麼進展，在其他各地，他受了我們冬季攻勢的打擊以後，更不能有何動作。所以就全盤戰局來看，我們前方的軍事到現在已格外穩定，而敵人原想藉圖掩飾他的失敗的反攻，又已處處遭我們擊潰，即此可以確切證明敵人現已完全成了強弩之末，而他從前要想滅亡我們的迷夢，已經被我們澈底的粉碎了！再反觀我軍的情勢，在過去兩月中，我們雖然還沒有什麼顯著的進展，但我們戰鬥力更加加強，所表現出來的事實，一方面是已阻止了敵人的內侵；一方面是已進到了準備反攻的時期！因此，這兩個月來的戰爭，實在是我們轉守為攻轉敗為勝的樞紐，我們最後勝利的基礎，從此已鞏固的奠定了！今後主宰戰局之權，與反攻決勝的時機，已完全操在我們手裏！但我們今後要獲得最後的勝利，更應在軍事上作加倍的奮鬥，最重要的還要在政治、

經濟、教育、各方面來努力建設與創造。換句話說，就是我們今後對於抗戰與建國，一定要真正是前後一致，上下一心，並頭猛進，總能達到最後勝利與成功的目的！因此，今天開幕的人事行政會議與各軍參謀長會議，關係國家前途格外重要，所負的使命與任務，亦格外重大！如果這兩個會議，對於推動人事行政與部隊作業，能有切實圓滿的貢獻，以後就一定可以獲得戰勝的效果，鞏固建國的基礎，兩會負責同志，在會議期中，對於本身專業之檢討設計與改進，一定要認真作澈底的研究，決定具體可行的方案，將來會議完了，並要依照決議，一件一件切實作到，如此，總能夠發揚我們已得的勝利，促進建國的成功！要知道：目前我們已臨到了光榮勝利的前夕，今後還是我們奮鬥犧牲以流血流汗的多少來決定國家勝敗存亡的緊要關頭，我們如果能努力，能前進，則今後天天可以勝利，天天可以成功！反之，如果我們不努力，不奮鬥，則不僅不能獲得勝利的結果，而且將功敗垂成，後悔無及！所以我們現在不怕不能得到抗戰的勝利，而只怕我們和從前一樣，因循懈怠，致自招失敗！我們如要不失敗，而要真正克竟抗戰建國的全功，大家從此就要切切實實奮鬥，格外努力才行。

再就目前國際的形勢，就更更可以知道我們要爭取抗戰的勝利，今後更要作持久的努力與持久的奮鬥，而一刻不容稍懈！大家都要明白：中日戰爭與目前國際的戰爭有密切的關係，中國抗戰最後的勝利，就是要完全達到我們抗戰的目的，這並不是脫離國際關係的共同因素所能成功的，中日戰爭的了結，必須我們堅持努力到國際戰爭得到總解決，這個世界各國所共有的問題得到清算以後，纔能獲得澈底圓滿的解決！因此，我們現在雖已奠定了抗戰勝利的基礎，雖已臨到了勝利光明的前夕，但要獲最後的勝利，還要看國際動態與歐戰局勢之變化如何而定。這是大家必須注意到的！當去年九月以前，大家都以為歐戰若果爆發，一定不至於十分延長，因為現在戰爭方式之不同與科學武器威力之大；一

定很快的就可以結束戰爭。但自開戰到現在，雙方已相持了半年，就一般觀察，不僅不能得到很快的結束，而且因為雙方互而不戰的結果，將來趨向究竟如何，以及何時始能得一結束，目前誰也不能預料！我國抗戰，從前本來預計三年或五年，就可以獲得最後的勝利，到現在三年快成過去，雖五年的期限也不遠，然而國際局勢之演進既如此遲滯，歐戰局，既如此僵持，世界戰爭已不是短時期所能解決，恐怕至少還要三年，歐戰纔有結束之日，因此，我們的抗戰，從現在起，至少也要再經過三年的奮鬥，也一定要再定一個三年計劃，大家再一致繼續作三年的努力，總能達到戰勝的目的！

但是各位所要注意的，此後的三年與過去兩年半的情形不同。在以往兩年半之中，我們國家，無論在軍事、政治、經濟、和社會各方面，可以說天天都在危險之中，我們爲了求國家民族的獨存，當然具有奮鬥到底的信念，但要問到我們真正勝利的把握何在？過去我們還不能有一個具體確切的答覆；但到今天，我們可以堅信不疑的說：此後三年的抗戰，就一定勝利，一定可以驅除暴敵，獲得最後的勝利！爲什麼呢？第一、就是因為敵人已成不了纏綿之末，今後他不僅不能再犯進來，而且他本身時刻在危險崩潰之中；第二、就是因為我們的軍事日益加強，以後不僅不致給敵人打敗，而且隨時可以反攻制勝！因此，從前我們一般同志有許多因為抗戰勝利缺少把握，不安心懷憂慮，時期不安，工作亦缺少效能，這很難怪；但從今天起，我要告訴大家，此後三年的抗戰，既不至再讓敵人進一步的侵擾，我們只有一天一天向驅除倭寇，收復失土的路上前進，從此大家就可以從容安定，格外奮發精神，集中心志，一致努力，按步就班，來完成我們建國的工作，只要大家能依照我今天所講的話作到，我相信：以後我們工作的效能，與事業的成就，比起從前來，一定可以增大二三倍還不止！

講到以後建國的工作，雖然是「百端待舉，部門繁多」，但聚其總綱

不外乎軍事與政治——其他一切經濟教育文化等皆可包括於政治之中。關於軍事，由於我們過去兩年半的努力，現在既已獲得了勝利的基礎，今後就更要在「一面作戰，一面建軍」之途邁進！但就整個形勢來看，我們國家目前顯已由單純的軍事抗戰轉入到政治建設時期，以後真是「建設創造重於戰爭」，而政治尤重於軍事，從前許多人的心理，以為現在正在抗戰，一切事情都有軍事機關來負責辦理，我們無論到戰地或在後方者不是直接擔任了軍事抗戰的工作，其他一般工作與事業都不妨從緩進行，若或暫且停頓，這真是誤解了「軍事第一」的真意義，這實在是絕大的錯誤！要知道：「軍事第一」並不是「軍事唯一」，在過去兩年半之中，無論中央與地方，如果各級政府或機關都能像軍事機關一樣努力進步，那末，必不致如現在這樣事業缺乏效能，沒有表現！甚至荒廢虛空，完全陷於停滯！我們抗戰建國本來是要同時並進的，而抗戰的目的，更是為了建國，因此，我們越是在抗戰的時候越要加緊建國的工作，這樣纔能達成我們所負時代的使命！尤其到了現在，軍事時期，既已過去了，一大半，而國家建設，已迫不及待，從此大家更要澈底掃除過去那種錯誤心理，及時振作，及時努力，竭盡智慧來發展我們各人所主管的業務，以促進一切政治建設，而首先要改造全國各機關，使能成爲真正現代化的國家政治機關！這是我們全體文武同志今後所應負的責任，而尤其是我們中央五院同仁所應急起直追，率先倡導來切實作到的！

我們要健全一般政治機構，推進一切建設事業，就要認清建設之本在「人」，故應以「人事」爲先。任何事業，如果人事辦理得法，能上軌道，則一般業務必能順利推進，不斷發展！反之，如果人事缺乏管理，沒有定軌可循，則一切「人」與「財」與「地」與「物」，都要浪費，都不能盡量發生他的功效！我們過去和現在一般機關工作缺少表現，事業不能推動，最主要的一個原因，就是在此！這個積弊影響之深，以及國家事業因此所受損失之大，真是難以計量。中華民國成立了二十九年，已往的不必

說了，在國民政府還沒有成立以前，我們還可以以不負責任，但自國民政府成立以後，直到現在，這幾十年來，一切人事不上軌道，一切軍事政治不能盡量發揮效能，我們一般主管同志，就不能辭其咎！我們要自問，我們革命流血這許多年，爲什麼還不能建立現代健全的政府？爲什麼還不能樹立國家建設的基礎？這個原因雖然很多，但最主要的病根，就是人事缺乏組織，缺少管理，更沒有確立一種制度，走上一定的軌道，今天我們人事行政會議開幕，各位文武負責同志，人人都要深切反省，認識我們一切軍事政治缺乏成效，力量不能發揮出來，就因爲人事辦理不完善，或是沒有完善的法規和制度，或是有了而不能執行，不能運用，應該對症下藥，急圖補救！今後無論進行國家何種建設事業，必先從健全人事制度作起，以樹立一切機關組織與建設事業的基礎，而決不能再和從前一樣因循敷衍，得過且過。否則，如我們再不認真，不努力，則不僅不能建設現代國家，而且根本不能作革命黨員，就對不起。總理和一般革命先烈在天之靈。

講到人事要求健全，因素很多，不是簡單幾句話所容易說得詳盡的。但扼要言之，不外注重組織與訓練，而尤要注重考試與銓敘。這些都是建立現代合理的人事制度，與培養健全進步的公務人員的基本要務，而決不能有所偏廢，否則就不能獲得預期的效果！我們現在根據此點來觀察我們一般政府機關的人事，我們現在一切機關與人員，有沒有適當的組織？有沒有切實的訓練？有沒有嚴格的考試？有沒有認真的銓敘？我們的組織訓練與考驗，又是否都已依照中央法令規章切實作到？而在一般機關組織當中，辦事最有效果，真正不愧爲現代政治機構的有幾多？在全國公務員當中，真正受過現代訓練具有革命建國精神的又幾多？到現在是否還有封建自私自利徇情舞弊的情事？是否還有因循特進醜陋不行的弊端？我們各級主管官又是否都在任勞任怨，盡到職責？如果連這些關係人事與廢的基本要項，都還不會認真作到，那我們如何能進戶位案

養之說免驚駭，我對政府薄弱上下各級公務人員，就不儘不能作革命政務的官吏，而且將無以自期於過去時代的官僚！所以我們今後要健全人事，就特別注重組織訓練與考銓，並要切實依法推行，澈底改進！尤其是考銓，可以說是健全人事的根本。一切組織與訓練，都要從嚴格執行考銓做起，才能發生實際的功効。我們從前一切人事不上軌道，而且一切組織與訓練，往往虛有其表，就是因為沒有認真實行考銓，以致優秀者無從拔擢，庸劣者無從淘汰，中材者無從激勵，組織上就不免冗濫繁雜，訓練方面亦不能得到實際效果，一般機關對於故習，對於考銓既不知注重，更不去實行，以致一般公職人員之進退黜陟大多沒有按照法規程序一這樣，人事腐敗，不能改革，不能走上法治正軌，如何能够建立真正現代的政治機構，來担当建設國家的任務！我最近研究各國革命建國的歷史，知道他們成功的主因，不外乎「人盡其才，才當其用」，可以說人事制度的健全決定了一切，我們因為忽略這一點，大家暫於故常，未加注意，以致一切政治一切建設都無進步，今天我對切告訴各位，以後必須力加整頓，澈底革新，對於這次人事行政會議將來所有決議辦法，以及中央已經頒布之人事法規，以後無論任何機關或個人，必須一致尊重，一致實行，決不能再和從前一樣，只圖一機關或個人的自由便利，致妨礙人事之統一與法規制度之推行，總要使我们整個人事行政能運貫一氣，澈底運用，也必須如此，總能够造成真正現代健全的政府，來建設真正現代的國家，這是我們中央各院部會主官乃至地方各級負責幹部所必須注意力行的首要之圖！

更有一層要向大家講明的：我們現在的責任，要抗戰同時也要建國。我們的建國從何處着手？總理會說：「建設之首要在民生」，我們當然要以民生需要作為我們實行建設的目標。但要達成這個最高的理想，我們必須整個遵循我們 總理的遺教。總理遺教給我們兩部最重要建國的典則，就是三民主義和五權憲法，因此我們努力革命建國，就組織

總能來說，就是要建設一個五權憲法的政府，就一貫目的來說，就是要建設一個三民主義的國家。換言之，如果不能實行五權憲法，就不能完成三民主義國家的建設，我們今天在場的各位負責同志，一定要知道，如果這兩個大典則我們不能切實遵循，那我們所謂革命建設，都是假的。我們自己不作作了黨和主義的叛徒，而且成了國家與民族的罪人！我們現在都知道實現三民主義是我們的責任了，然揆之實際，我們的政府，是否已真正成爲五權憲法的政府？這一點，我們就很難作肯定的答覆。我們革命同志和革命政府的官吏，尙且不能承認五權憲法的遺教，我們如何能立信於人民，昭示於世界？我們又如何能真正促進建國的完成？所以從此以後，我們黨政府負責同志必須切實完成五權憲法的政府組織，並充實其義務，發揮其功能爲目前最急要的任務。但這僅有一二人而努力不相干，一定要我們政府全體工作人員，與全黨同志，大家共同一致，認定目標，本著我們犧牲一己以爲國家的精神，發揮我們共信共行奮鬥創造的能力，將五權憲法的政府組織，真正實實建立起來，在實行憲政以前，確立良好的規模，而後 總理指示我們的政治寶典，總能真正實現，以奠立中華民國長治久安之基！

我們要建立五權憲法的政府，先要知道五權憲法的特點和精神所在，關於這一點，今天本用不着我來說，也實在不應由我來講，但我看到我主權不行，制度不立的危險，我今天如再不懇切說明，也許大家還不知嚴重注意！要知道：我們五權憲法的精神與特點，就在於他不同於普通一般的三權憲法。換句話說：就在於他有考試與監察之兩種權能。所以如果我們現在考試與監察兩院不能充實他的職掌，發揮他的權能，依照 總理遺教的精神與已定的法制，切實作到，那我們的政治，就不是五權的政治，也不是三民主義的政治。這一點，當然不能說祇是考試與監察兩院所專有的責任；我們中央政府五院同志都應一致努力，但也要使考試與監察兩權能够切實發生作用，首先還是要由我們考試與監察兩院

負責同志積極負責，認真推行。使這兩院的功能，能够切實表現出來，只要我們兩院能盡其功能，則整個政府機構，必更能充實健全，更能發揮他奉命行政的效能了如此，我們能够造成真正五權憲法的政府，進而發動我們政府的力量，來建設三民主義的國家。

我剛說五權憲法的精神和特點就在考試與監察，這個道理，如再從政治的根本要件來看，就更可以明瞭。政治的根本要件，一爲人事，一爲經費，人事要辦理完善，就要如我所說的實行公平嚴正的考銓，這是屬於考試院的範圍；經費要使用得當，就要實施精確合法的審計，這是屬於監察院的範圍。——固然監察院也要監察人事，但審計工作實在是他職權範圍內主要的部門——現代任何國家與政府，都不能缺少這兩個行政要件，亦就不能缺少這兩個政治權能，否則如僅有了人事與經費，而不實行考銓審計，或是審計不實在，考銓不認真，那這個國家的政治，就不能上軌道。如此無論他有怎麼多的人口，和廣大的土地，亦不能建設成爲一個現代的國家，結果就不免要被滅亡！總理有見及此，所以特別參酌先進各國的三權憲法，採取我國歷代特有的成規，將考試與監察兩權從行政與立法權裏面抽出來，發明五權憲法，以爲建設國家，實行主義的利器。由此可知五權憲法的精神，實在於考試與監察兩權的獨立行使，而其目的乃在使國家一切人員與經費能够盡量發揮他的效用，來充分提高政治的效率！因此，我們現在如要五權憲法能够真正實現，就要使我們考試與監察兩院的職權和業務，能够積極發生效力！否則，如果這兩部份權能不能發揮出來，或只是消極應付而已，那就完全失掉了五權憲法的精神，而其影響所及，整個五權憲法，亦就要有名無實，所以我們今後對於考試與監察的設能，特別是人事銓敘與經費審計的制度，一定要確實建立起來，希望我們考試與監察兩院主管同志一定要負起責任，厲行職守，來完成我們實行五權憲法的任務。我相信在我們黨與中央政府領導指揮之下，無論那一個機關，只要他能依照法令

行使職權，應該沒有什麼事情行不通的。今後我們考試監察兩院在他職掌範圍以內不論辦理什麼事情，如果有那個人妄加干涉和阻擾，或是消極的不理會不尊重，那就無異於違叛黨國一樣。兄弟認爲此事關係於抗戰建國前途，實在非常重要，故不覺言之激切，希望大家一致注意，共求貫徹，來達到我們革命建國的使命。

講到這裏，我還要向我們全體文武幹部同志提起一致之注意，當此戰局穩定，國家風行建設時期，不僅考試監察兩院負責同志今後應積極振作，盡到職責；即所有當政軍各院部會處主管長官，人人都要消除消極苟安的心理，鼓舞奮鬥創造的精神，以身作則督導部屬，來推進國家各種建設事業。而其中最要注注意貫徹的一點，就是對於一切法規要切實研究，靈活運用。我們現在無論關於軍事，政治，經濟，教育等，上自中央政府之五院，下迄地方政府之縣區，一切事業法規，大致都已具備，即就我們軍隊參謀業務來講，一切典範令及業務規程，都已完備，但我們現在最大的一個缺點，就是有了法規不去研究，更不注重實行，不知道因事制宜，因地制宜，融會貫通，來靈活運用，以致國家一切法令規章，大多成爲紙上具文，不能發生實效。試問在我們一般負責同志當中心，有沒有連到他自己所主持的一個機關之組織法規都沒有充分明瞭的？乃至我們各級參謀長有沒有對於軍隊一般法令凡有關參謀業務者都還不曾認真作到的？如果嚴格的檢查起來，我們一般當政軍負責人員對於法令之不研究不實行實在弊病甚大，而拘泥條文不知靈活運用，以達到立法主旨的更不在少！因此，我們中國雖然革命流血到現在，而一般政府機關還不能切實健全的建立起來，一切事業，亦不能發揮預期的成效，外國則不然，他們革命成功，往往不到五年或十年功夫，就可以建設成功一個嶄新的政府，造成一個強盛的國家，相形之下，我們真是愧焉！今後我們這個弊病如不徹底改正過來，那我們不僅不能作現代政府的主，而且根本不能作現在時代的一個人。要知道：我們現在要使機關

全，事業發展，並不是怎麼困難的一件事，只要我們一般負責人員從上到下，人人能够修研法規，實行法規，運用法規，而一般主管長官更能精勤督導，嚴行考核，使國家一切法令規章都能够敏活使用，發生實效，就可以達到我們健全政府建設國家的目的。所以凝成我們一般公務人員活用法規與實澈法規精神的能力，實在是我們今後實行主義完成革命的根本要件。大家今後一定要將我們睡著的腦筋喚醒起來，將我們守法行法的本能發揮出來，則不僅審計與考銓制度可以普遍推行，五權憲法可以完全實現，即其他一切建設事業，亦都可以辦理成功。

以上幾段話，歸納起來，就是說明我們目前最急要的建國工作，即在發揮考試與監察的權能，以建立五權憲法的政府，進而造成三民主義的國家。而對於人事之考銓，與經費的審計，我們考試監察兩院負責同志必須不辭勞怨，綜覈名實，以求法令之貫徹與制度之確立。至其他機關，亦都要養成注重審計與銓敘的精神與習慣，務使其本身一切人事經費都能走上軌道。以盡量發揮其效能，尤其一般文牘的機關，今後格外要注意整頓革新，而此次人事行政會議必須研究具體有效的辦法，以便督促實行，至於一般軍事機關，辦事雖然較為緊張進步，但仍仍覺不夠，此次參謀長會議，亦應有切實之檢討與改進。要知道：我們參謀長不可僅注重軍事技術與組織而已，對於人事之考銓與經費之審核，以及一般有關法規之研討與精心運用，亦是我們最重要之任務。我們必須達到這個任務，然後軍隊纔可以建立起來。總之，今後無論機關部隊能否盡其職責，發生效力，都要看他的一切人事與經費是否走上軌道，和一切法規規章能否靈活運用以為斷。這是在目前加緊建設進行中，大槩不可不特別注重作到的一點。

最後，趁今天人事行政會議與參謀長會議各文武同志集合一堂的機會，我還要告訴各位今後建國的方法。我聞聽說外國在革命之後，往往只要五年或十年功夫，就可以建立一個新政府，造成一個新國家。而我

們從民國成立到現在已廿九年，即從北伐成功到今天也有了十二年，而國家一切建設都還沒有成功，我們反省檢討起來，就可以得到一個結論，就是我們要建國不是呆守成法，因循舊習所能成功的，最要緊的就是設法使一切「人」「時」「財」「地」「物」「事」都能充分發揮他的效能。具體言之，就是至少一人要作二人用，一時要能作二時用，而一錢一物一事亦至少都要能够發生加倍的功效，如此，我們一切建國事業，纔能够按日計程，迅速推進，以底於最後之成功。我們要做到這個地步，方法固然很多，但據我去年在黨政訓練班研究所得的，我以為第一要使設計執行與考察三部份打成一片，實行設計，執行，考察的「三聯制」；第二要實行工作兼辦辦法。前者就是說我們無論辦理一樁什麼事情，必要經過設計，執行，與考察三個程序，而且要互相聯繫，不使脫節，然後纔能真敢到底，辦理完善，這就我們個人單獨辦理一件事情來說是如此。如就我們機關和部隊辦事來講，則凡我們職掌範圍以內的事業要辦有成效，換言之，即要使一切事業要件的「人」「時」「財」「地」「物」等，都能作充分的利用，而盡量發揮事業的功效，就必須事先有周密的計劃，計劃好了，就要按照計劃去切實執行，執行的時候，還要有嚴格的監督，而辦理完畢之後，更要有認真的考察，按其成績，定其功過，然後以考察所得的得失利病，作為下一期設計的重要參考，如此密切聯繫，着着顧到，總能够獲得事半功倍的效果。否則，如果設計自設計，執行自執行，執行之後，沒有考察，考查之後，沒有獎懲，分離割裂，不相連貫，就不僅不能有成功的把握，而且一發生弊病，就隨時有失敗的危險。即如我們現在無論文武機關或部隊一般主管同志，大都求治心切，很能努力，都很想將自己所主持的機關弄好，事業成功，但結果，常不免事與願違，甚至徒勞無功，這不是因為我們事先缺乏計劃，或計劃不周，就是由於我們有了計劃而沒有執行，或執行不能確實；或更由於我們不曾監督考察，以致不能收到按程計功，綜覈名實之效。尤其是臨事的監督與事

後的考察、爲通常辦事所最容易疏忽，因而無論你事先定了怎這好的計劃與命令，費了如何多的心思與努力，到了最後實際上仍然一無成效，一無結果。由此可知任何機關辦事必須依照設計，執行，考察三聯制作到，然後一切工作與業務能不斷進步，發生實際的成效，而且這個方法如果能徹底實行，持久實行，則半載或二年之後，效力一定非常宏大。講到這裏又要重新提到我剛纔所說的，我們今後要建立五種憲法的政府，也必須在一個總目標總方案之下來分工合作，互相聯繫，才能達到成功的目的。我以為我們要實行五種憲法，現在就要從速確定五種治權機關在推動建國工作上各別應負的職責，不可如過去一樣的浮泛空洞，不相連繫，而沒有切實分工負責的規定。因爲我們要實行五種憲法，想推極宏遠，事業雖極繁雜，但循名責實，也要從設計，執行，與監察三部份工作入手，如就現行制五院來說，立法院工作的性質，近於事前設計的任務，考試院工作就要規劃適任人員的供給，和執行這個制度方案的人員之養成，所以考試院最適宜於擔任事業進行的宣傳與高事的督導，以補助行政機關不足。至於整個計劃與整個行政事權之執行，當然在行政院，而司法權之行使則在排除各種建設進行的障礙，並以申明法紀，促進政令的實施。關於各院部會執行工作之事後考察，乃爲監察院與中央監察委員會重要的任務。其總掣全局整個推動的責任，當然在中央黨部常會及其各部與國民政府總成，而以綜核名實爲建立五種制度之惟一要領。這是我說現行的五院制度，從設計，執行，考察三部份規定其各個主要任務的一個意見，再進一步說，無論那一個機關，在他本身的工作上都離不了設計，執行，和考察的三種程序，實在都要

密切連貫，由主管長官在國家決定的總方案之下，就其本身任務，適宜分配，一貫執行，以策進不斷的進步。就五種制度相輔相成來說，彼此之間更應該密切聯繫，以期推行盡利，即如立法院制定法規，其事近於設計，考試監察兩院，就應該共同參加討論，而行政與司法兩院尤應參加事前設計，實感其實際的經驗，以作重要參考，使一切計劃能切實可行。至於考試與監察兩院本是相輔爲用的機關，也應該在工作上遇事聯繫，以期辦事之層導與事後之考察，其功效相得益彰，如此事有專責，而又連貫一氣，則五種憲法之重行，就可以厲行建設之一端目的下，充分發揮其效能。這是我個人按照現實情況所想到的一個意見，相信願此而行，我們五院一定可以緊張積極，負起推動建國工作的責任。

最後要說明工作競賽的重要。我們今後要切實推進並加速完成建國的工作，就要特別提倡工作競賽，以激發我們服務的熱情，提高我們工作的效率，養成我們合作的習慣，促進一般事業的發展，我以為無論機關團體或個人，都要規定競賽標準與事項，約定競賽單位與期限，一致參加工作競賽，並要按期考成，公布成績，明定勸懲，持之以恆，如此不僅一切建設事業，可以加緊推進，而一般社會因循滯沓的風氣，亦可以逐漸轉移過來。總之：以上所說，設計，執行，與考察的三聯制，和工作競賽運動，是我們今後要把握此千載難得的時機，完成抗戰建國大業最有效的方法。今天我們中央人事行政會議與全體長會議開會之始，特提出來貢獻給各位，希望大家本此要旨，再加研究，實切努力，來發揮我們革命的事功，完成所負時代的使命。



服務經驗特輯

上大嶺遇險記

唐啓宇

民國二十七年五月宇應江西省政府主席熊公天翼之邀，承乏墾務，辭教育部事，自渝赴贛，時贛北戰事正酣，愛宇者，咸以宇辭後方安全之工作，入毗鄰前線之戰區，從事艱鉅之墾殖事業為非計，然宇仍毅然應命者，良以墾殖事業足以增加生產，救濟難民，為戰時後方第一急務，宇事農墾垂二十載，正處於此危急存亡之秋，以所學實諸黨國，俾於時艱，略有補益，聊盡國民之天職，既以身許國，則個人之一切利害，均不應計也。

抵贛一年餘，對於全省墾務，經秉承中央及省府意旨，積極推進，賴各方贊助，同人用命，得將所定計劃，次第實施，除籌劃全省墾務外，由江西省墾務處直接辦理者，計先後成立吉安泰和吉水南豐等縣墾區，已設墾殖場十二處，現有墾民二三四一人，已墾地五二七四、二市畝，二十八年秋收除雜作外，收稻三二〇、〇七市擔，此外墾殖經營方式，亦由實驗之結果，而獲得較為完善之制度，正在續收墾民，籌設萬安、南城等縣墾區中，夫近代之墾殖事業，以建立新農業造成新社會為其目標，墾民之選收及管理，當地之調查與開闢，農事之組織，人事之籌畫，均甚於一般農業，一年餘在墾區種種困難，本百折百捷之精神，慘淡經營，具此規模，幸無負各方期望，私衷方引以自慰，乃不幸有二十八年十一月二十六日晚上大嶺之遇險。

江西省墾務處處址初設吉安城內內官第二十八年六月間，奉令遷散，遷移上大嶺下一村落中，上大嶺為吉安縣境望羅山之二嶺，距縣城約二十公里，距贛公路粵之鳳凰墟車站約一公里，崇山峻嶺，風景優美，交通亦便，惟地稍偏僻，當遷移時本有設置警衛之議，後以丁茲時艱，財賦支絀，公款應用，應以事業為前提，處內警衛費之增加，間接減縮事業之範圍，為力求節省計，因之延未實行，不圖竟有此大變之發生

十一月二十六晚，久雨新晴，月明如畫，入睡未久，忽為喧嘩之人聲及槍聲所驚醒，輾轉之知為匪警，甫披衣欲起，即有數匪破窗闖門闖入，持短槍威迫交出公款，當時亦知匪徒之目的在財物，如交出款項，即可無虞，但一念及損失一分公款，即減少一分事業，總期在可能範圍內，盡其最大之努力，使公款不損失，或少損失，思以理喻，思以誠格，乃答以「無有」，詎語未竟，而遭連環狙擊，連發二槍，一中手部，一中胸部，另頭部受刀傷兩處，腿部受刀傷一處，痛極而昏，倒臥床畔，稍醒甦來，知匪仍在各職員處搜括，約歷一小時匪去，同人紛集慰問，一面要養傷口，一面趕鳳凰墟車站向紅十字會汽車第五隊接洽派車連夜送往泰和省立醫院治療，當時以流血過多，受驚過甚，呼吸短促，脈搏微弱，體溫低降，勢極危殆，自分經此軍創，必無生望，同人尤憂慮

萬狀，甚有爲之憂極而與涕者！

抵泰和省立醫院，已二十七日上午三時，當由值班醫師爲救急之診治，檢查結果，知頭部腿部刀傷尚無大礙，手部僅略傷，胸部一彈經過肺部已由胃部穿入，最爲危險，旋即由黃院長克綱，高主任醫師茂山，姜醫師鎮新，楊醫師仲遠等悉心診治，需護士愛貞及各護士等看護周至，脈博體溫漸復正常，創口亦瘡，越半月而大愈，逾一月後經檢查認爲完愈，乃於十二月二十八日出院，暫借江西省農業院泰和天慧絲改良場靜養，於二十九年一月二十八日，回泰和查嶺新處址視事。

此次遇險，幾瀕於危，得慶更生，實爲萬幸，却後餘生，百感交集，後列三點：尤深於心而無時或釋者：一，匪警之發生反映人民生活之艱困，所謂強者挺而走險也，論法固萬無可知，衝情亦殊可憫，是以支配大量之無業遊民，使事掣強，安其窄家，裕其生計，使不致流離失所，倉廩足而知榮辱，則匪風不戢自戢而禍患於無形矣！現值戰時，雖民有待救濟，需要尤爲迫切，即如戰後大批士兵之退伍及受戰事影響之人民，應予以適當之安置，亦須於此時及早籌劃，以有組織之方法辦理墾殖，固爲將來國策之需要，實亦創歷史之先例，深望當局之能嘉納也！二，墾殖警備之設置，實爲辦理墾殖事業之首要注意事項，大抵大片荒地所在之區域，多屬人烟稀少，土地荒涼，一旦殖民墾墾，有牲畜之設

備，有糧食之預備，有財貨之出入，有不辱義民觀之念者哉。夫善民無以防，則良民無以安，感化考民而從事於生業也在將來，保全良民之身家性命財產而從事於生業也在現在，經此事變，則更可知警備之重要，雖費一部分之財力亦將行之，以其關於墾殖之成敗，墾民之安心工作與否？大有影響也！三，此次事變發生後，或有以字經此重創趨於消極爲慮者，其實大不然，宇已言之，宇之來，早具以身許國之決心，則任何艱難險阻，在所不顧，且一專業之成功，必需經過若干困難與障礙，事業之成就愈大，其遭遇之困難與障礙亦愈多，吾人既認定墾殖事業爲抗戰建國復興民族之大計，則對於此種不可避之困難與障礙，應以最大之決心與毅力克服之，匪徒能損害吾人之身體，能攫取吾人之財物，不能毀滅吾人對於事業之精神，江河海海，不到不止，衆志所萃，可以成城，願與同人共勉之！

此次受傷在療養期間，備承各方關注，並承中央各部會長官，暨省府主席，與各廳處同寅，及諸親友，或親臨致問，或函電慰勉，愚以甘旨，贈以珍藥，厚誼隆情，永銘肺腑，謹於返廬視事之際，表示十二分之感謝！並懷於職責之重大，當繼續努力，以更深求墾殖事業之基礎，爲國家致其最大之貢獻，敢陳經過，永矢弗忘！

中華民國二十九年一月二十八日記於泰和查嶺

聊貢一得

郭衛

中政校法律系四年級諸君已卒所業，將出其學以應世矣，爰本臨別贈言之意，聊貢一得，留以爲念，竊余自幼竊讀律，周旋於法學界者幾三十年，其間或膺教席，或執職務，或任法官，或事撰述，以言司法，

自書記官長推事庭長院長，以至全國最高司法行政長官職務，皆身歷之，以言教學，自民國以來，歷湘湖上海政法政科東吳復旦華東江南中公諸校，或長校政，或主教務，或任講席，未嘗或輟，惟以未一任檢察廳

務為缺恨耳，茲本三十年經驗之所得，就進修服務兩端臚陳鄙見如次：

甲 關於進修者

昌黎韓氏謂占小善者卒以錄，名一藝者無不庸，諸君此後或為法界領子，或為著述名家，或負國家重任，或作社會導師，立憲立言，謀猷在望，載馳或驅，勳業可期，然學無止境，業貴專精，進修之道，仍未可須臾廢也，欲求進修，所宜孜孜從事者有四，一曰留心世務，二曰勤於思考，三曰多舉疑難，四曰縝密判斷，茲分言之：

(一) 留心世務 法律為維持社會秩序之工具，其創制與運用皆不能離社會局獨立，所謂沿革，所謂立法例，不過實為參考耳，故負立法或司法之任者，非明瞭社會情形不為功，而社會情形千狀萬態，層層包裹，如植物之細苞，悉悉相觸，如動物之筋絡，非逐層剖視，予以抽檢，不足窺其秘密之蘊也，就生活狀態言，富者直入天堂，貧者安居地獄，其如何趨奢淫逸，抑如何困苦顛連，非老處於中等生活者所能夢見，就生活方法論，善長者遵循正道，狡黠者執出常軌，或憑權勢而脅取，或以詐因而使漁，三教九流，奇情百出，穿窬既既，方式各殊，莫不有其精微之組織，以淆亂社會之秩序，翹翹翹，撲朔迷離，不入其穴，難窺其狀，惟報載預聞時露其端，小說雜記每抉其隱，他如街談巷議，足資參證，遺論說，不無傳聞，雖虛實顛倒，未可盡信，而旁徵博取，不無補裨，倘能隨時置念，遇事留心，所得資料日多，判別真象自易，所謂世事通達皆學問也，常見世人，於事不干己，輒漠然置之，以其不欲求常識故耳，常識愈少，與世務日疏，而常識愈缺，在昔科舉時代，士習舉業，專務時文，不識度量權衡之器，不知虫魚鳥獸之名，而自以為高，然國風詠俗，爾雅釋名，致知格物，固聖賢所宗，博學通經之士，所不垂廢也，矧在今日乎，余向喜親歷各層社會，探其狀態，出入富貴之家，摩其窮其奢侈之狀，往來貧丐之穴，亦必獲其流瀆

之情，津場十里，固會極欲窮者，五方雜處，悉與交往酬來，酒食徵逐，戲存嘗試，作戲逐場，資有冷眼，上若若誰觀者有得，下焉者潔身而退，亦無戾乎初衷也。

(二) 勤於思考 思考為致力學識之進階，有讀書萬卷而下筆不能成文者，不事思考之故也，讀書貴能領悟其旨趣，思考方足窮極其源流，所謂記事能提其要，舉言能約其玄，乃為善於運用思考者，法律條文，觀者平淡，而涵義淵深，語似明顯，而實費鉅積，舊律採列舉，實能記誦，新法多概括，重在推求，舊律法意單純，猶易體察，新法事類繁多，難於匯通，且社會日益發達，世態日趨繁雜，有非立法當時所能預料者，運用之際，既求生矛盾之謂，後須避免曲解之說，是在勤於思考，獨旁通者，若僅逐條誦習其文義，祇須稍解名詞，便覺一覽無餘矣，如欲窮其運用之妙，則非藉思考之力不為功，練習思致之法維何，略舉數例以明之，例如就一條文而思考之，試先擴充其範圍，使之翻翻萬端，一切遐思異想，皆令歸入，然後察其當否，或縮小其意義，力求精確，一切比附周納，皆予避免，又察其當否，或集同類條文而比較其運用之異點，或集異類條文而探求其立法之旨趣，或試合全條之要件而責備求全，或試分全文之涵義，而斷章取義，或集各法之有關係者以求適用之界限，或集各法之義同者以求適用之先後，他如本法之於施行法，特別法之於一般法，新法之於舊法，司法法之於行政，不無相互關切之處，亦宜悉予比較其異同，而發露其焦點，又或因判釋而擴張其採用之範圍者，或因而補救其缺漏或變易其涵義者，皆當相互參照，以求運用之確當，此外對於耳聞目見之事，試擬適用之法條，以自判其當否，抑其事實為社會所有，而為法律所無者，如典當之類是，或其規定為法律所有，而為事實所稀者，如地上權之類是，凡此皆足為思考之資料，亦即為致力思考之方法，吾儕所宜終身鑒於觀察而不可廢者也。

(三) 多舉疑難 少疑者惟上智，無疑者惟下愚，上智天資聰慧，

故少疑，下愚茫然無覺，故無疑，孔子謂與回言終日不違如愚，謂回上智也，舉一反三，聞一知十，故少疑而少問，然孔子與人，固矚於體樂者也，矚陶陶於老君，訪樂於葛弘，非不知也，欲折其疑耳，吾儕委居中智，能無疑乎，有謂折疑如理亂絲，愈理愈亂，又如掃落葉，掃不能盡，然亂絲不理終無由順，落葉不掃，愈積愈多，理不患其亂，終有順時，掃不嫌其多，終有盡時，庸可置之不顧乎，法律之宜思考者已如前述，一舉百強，備極繁複，千頭萬緒，恰如亂絲，每因愈思而愈疑，愈疑而愈亂，或蓋疑滿腹而不知決，或決而不當疑難反增，以致滿腦荆棘，神智昏迷，諸障皆塞，雲然塞途，常斯時也，祇須從容思考，逐步解決，層次既清，先後可辨，或質之師友，或證諸案籍，尋源竟尾，必能觸類以通，爬剔別狀，方克迎刃而解，由是披棘入彀，遇事生風，往復循環，而困難日少，與識日進，反覺津津有味矣。

(四) 精密判斷 判斷難事也，亦易事也，率而斷則易，欲求適當則難，對於法律問題之判斷亦猶是也，除事理顯然法條明晰者外，欲求適當之判斷亦殊不易，例如同一案也，經初審一人決定，或有不當，復經二審三人決之，亦或不當，又經二審五人決定，仍不必當也，故有時尙非非常上訴或再審而後定，同一法條也，經甲乙解釋之，意見不一，臬由統一解釋機關多數人解釋，仍不必當也，故有時尙須經變更而始定，他如學者間對於同一問題之解釋，議論紛歧，莫衷一是，亦難從同，若一人一時之研究，偶爾得斷，便以為是，殊難自信，是判斷不可不精密也，余之撰報不下數十種，每歲翻版，間亦有所改訂，雖非前之判斷顯然錯誤，蓋每自覺尙有更適當之見解，不敢執先說為定論矣，然此皆就難於判斷之問題而言，其普通法律問題無此嚴重，所不可忽者，在精密耳。

綜上以論進修之道，求則得之，舍則失之，不徒於初涉世時為然，

即終身由之，亦鮮不有其利也。

乙 關於服務者

以習法律者言，多服務於司法界，司法界之職務不外律師與法官，茲就兩者分言之。

(一) 律師 律師殊不易為也，循正軌則不得業務，快常情則有虧品性，法制之不良歟，人為之不威歟，非數言所能盡，亦非吾人所忍盡言，太抵一方由於當事人之狡獪，一方由於同業者之複雜，當事人惟損人利己是圖，自以正當程序為迂，同業者惟業務是競，每以非常手段代謀，相習成風，而致以律師之非常技術者，其庸碌實不遑足矣，縱無非技術，亦必欺之以大言，誇之以闊綽，狀詞必支離瑣碎，以繁為妙，辨常論則拉雜重複，以多為佳，或節外生枝，巧施唾箭，或線索旁通，假換復頁，必如是然後當事人勝固足榮，敗亦自甘，諸君畢業最高學府，服務社會，以身作則，自不足效，然不可不知耳，鄭意所宜注意者約有數端，一、討論案情，務宜周詳，酌其事證，曉以利害，勝敗之機，不妨直告，二、訟則終免，無間今古，能發和解，尤宜勸導，三、詞狀力求簡明，雖證據不妨詳舉，而條理切忌紛歧，四、辯論祇擊要領，所舉事實必關乎例證，援引法條應切合實情，蓋要言不煩，則聽者神清，蕪雜裝飾，徒足取厭耳，五、費一切百了，不宜枝節橫生，陰惡欺人，事必終敗，誠信相守，後患漸消，六、於籌謀計劃雖親如兄弟，而預杜反噬，應防著敵人，故授權必取證據，代書尤防狡賴，簽名務求親筆，撰稿宜有證明，給領款項，須取收條，取回文件，亦索平據，他如公費當求預付，報酬不可濫索，隨事留意，未可稍忽也。

(二) 法官 法官貴在能平，故曰廷尉天下之平也，能平之道，首在剔除成見，方能一秉大公，如神游太空之中，有俯察宇宙之慨，次在能節一己之喜怒，不受外界之刺激，凡社會之傳述，輿論之向背，或屬

一偏之見，或爲人云亦云，或另有作用，或形似包圍，多未足爲憑藉，不可盡語腐悞，此外勿以清廉自誦，恐易流於刻薄，更須體識俱全，方敢不避嫌怨，縱或富有財力，易啓偏頗之疑，而我秉其情理，難探公正之心，屬於民事者已如此而可，刑事方面更有意圖欺騙，一勿輕視被告爲犯人，虛成見易於鉤除，二勿專擅成立之證據，則真實不隱發見，三勿草率起訴，免貽推卸職權之譏，四勿率爾判決，莫存上訴救濟之望。

潘水六月記

謝光漢

時常聽見許多愛護本刊的朋友說，「服務經驗特輯」裏的文章，誠最可珍貴，借所記經驗，多爲成功的敘述，而沒有失敗的紀錄。頃得謝光漢先生所著「潘水六月記」一文，誠懇地忠實地述一段失敗的事實寫出，故亟爲刊佈，諒亦謝先生之所許也。

志訓識

(一) 戰區行政工作之夢

當二十七年春天徐州戰爭正打得有聲有色，保衛大武漢的外圍戰呼聲正高唱入雲的時候，我初從別動隊調到政治部第二廳工作，當時別動隊除直轄各支隊大隊外，尚指揮三個師，即××師，××師，×××師，在總隊部和第二廳方面（廣遠隊長兆民兼第二廳廳長），打算將來以襄陽兩區爲別動隊在湖北方面的游擊根據地，軍事方面，由別動隊擔任，政治和民測方面，由第二廳擔任，同時爲了游擊區的軍事工作不能不和行政工作打成一片，於是決定先行保舉游擊區內的專員和縣長，即保林逸濤爲襄陽區專員，劉翔爲鄧陽區專員，（後林因其他原因未到職）

五罪刑不必相當，應以犯人環境性格爲衡，六罪疑甯勿科罰，勿以善於比附周納爲功，凡此數者，言簡而意賅矣。

至爲長官之道，首重公平，平則不鳴，次在公開，公開疑祛，下不瘼於上，衆不疑於己，則誠信相孚，全體一德，百廢俱興，善政悉舉，督責宜嚴，要在威而不猛，和衷共濟，必使動而能安，六德不可除開，小德任其出入，若以察察爲明，瑣屑必駭，余所不取也。

下餘各縣縣長亦陸續提出人選，當時我和幾個政校同學（也是當時的同事）也在被提出紹介之列，我們的意思，覺得在軍隊裏幹雖然痛苦快，但總感到工作有點空泛，究竟不是本行，同時第二廳剛才成立，內部外部均有許多矛盾，如與國民軍事教育處（時改併爲第二廳第一處）及中央黨部方面在民衆組訓，及民衆運動等工作上均不易統一和調協，因此覺得與其坐在大機關裏面辦局部的事項，不如到地方去工作還更有實際的意義，這是在考慮當時個人工作環境上所作的比較，覺得是如此。

不但如此，當時我腦筋裏面還有下列幾種觀念，使得我決心投身地方工作的。（一）全面抗戰開始之初，江浙各省大多數縣份的縣長，均隨大軍退居後方，給予各方以極不好的印象，我認爲那很不对的，應該留在原地從事游擊工作。（二）當時山東河北等省雖然淪陷，但大多數縣份還是中國人的勢力，原來當縣長的還是一樣當縣長，青天白日的旗幟仍然到處飄揚，尤其是鹿鍾麟氏奉令回河北主持省政時，沿途所過各縣，民衆歡迎異常熱烈，浩浩蕩蕩的幾乎與未淪陷的情況沒有兩樣，這給予我很大的興奮。（三）欲求長期支持抗戰，即使戰敗了還能够繼續再

戰，還決不是一單的軍事力量所能辦到，必須政治與民衆工作有更廣泛更深入的進展，才能成功。(四)非常時期的縣政應該是極有意義，極有力量的一種救亡工作，我常常想着一個有勇有爲的青年縣長，號召着數十萬英勇的壯丁或民衆，縱橫地馳於這國雄偉的山林地帶或平原沼澤，與敵僞漢奸相周旋，這樣的氣概，至少可與像胡文忠公作雲平府府編起戡亂時那樣的遺事相媲美。這可說是我當時所作的一個職區行政工作的幻夢，於今想來雖然很好笑，但總算是我個人的一點無邪的私心抱負罷了，因此我決心要幹地方工作——即非常時期職區的縣政工作。

(二)「活動」的經過

我們的名單送到嚴廳長那里去之後(大約是五月底的時間)不幾天民廳秘書處便通知我去和廳長談話，我與嚴廳長雖然是素昧平生，但我對他那種憤慨國事，山居十年的歷史和人格很是佩服，見面後他首先便慨乎言之的說時局是多麼的艱危，當縣長的責任是多麼的重大，這工作是如何的困難，問我有多少把握，我看見他那婆婆的樣子，直使我說不出什麼客話來，我只說：決心我是有的，至於把握此時却說不上，他又勸我幾句，最後約我幾幾天再去見他。

兩天之後，廳裏又來了通知，約即日下午去會廳長，見面後嚴先生告訴我，本來打算派我到第八區(即鄧陽區)去的，但是劉專員初到任不久，對於各縣縣長的去留尚須稍緩些時日，目前鄂東方面吳新與潘水兩縣出缺，問我願不願意到鄂東去，當時我都不好答覆，說願呢，不免與原來計劃相左，因為別動隊的駐在地並不在鄂東，說不去呢，又彷彿是怕鄂東快要發生戰事，於是我便說聽便嚴先生的意思罷，嚴便說：那你就準備去罷，約我明早來見主席，第二天上午十時左右，我先到嚴廳長處嚴便把我的名片個人特往樓上主席房問先說了些什麼，再下來要我上去，我去見了主席何先生，坐下來後，何便問我關於湖北地方的情形

，是不是有相當的明瞭，我拉雜說了二頓，最後他在我的名片批了「此人可使即出任事」幾個字，簽了名，我便辭了出來，嚴廳長再上樓去，把片子拿到手裏，面帶歡喜而慎重的樣子，囑咐我趕緊準備，物色科斂人選，最好能在三天之內便往到差，公事馬上要辦，臨出門時，還說了這樣兩句：「老弟，好好的幹啊，幾十萬人民的担子已經放在你的肩頭啊做事不可操切，凡事總要審慎才好！」我匆匆辭了出來，晚上到各處去徵求幾個同學的意思，他們一部份人以為我到鄂東來恐怕沒有什麼幹頭，頂多不過三幾個月便要變成淪陷區域，問到他們願不願意同去的話，他們有些簡直就這樣答覆：「謝詞同學，假如你早發表二十天，或者多些人願隨你同去，這個時候找人比較困難些了。」這使我很喪氣，但另一些同學還是鼓勵我，無論如何要去，到幹不通時再說，這是我這次物色助手困難的實情，也是我失敗的主要原因之一。

(三)臨行的請示

第二天照例要去各廳長處辭行，我先到張老先生(難先)那裏，張老先生是名高一時，在廣東土地廳，浙江省主席各任內，著有政聲的人物，尤其在本省財政廳任內的成績不可多得，看他那軍刻經界三書，決心整理田賦的大計劃，至今令人欽佩，張先生住在蛇山後面靈山亭和尚廟式的小屋內，先生的年紀很大了，見面後非常客氣，談起他最近出巡鄂南的種種，並遞我一份油印的筆記，他老先生出巡所見，最感覺不滿的便是各縣保甲的不健全，太息古代鄉治法度的淪亡，鄉村在治人材的缺乏，大約談了一個多鐘頭，這與我的少君釘一塊木牌在大門上，說道：「家父年老氣衰，來索請勿多話。」的警告很相違反，我心中暗自抱歉，最後他以時局艱危，辦事不易來警策我，並且介紹我去會孔老先生，張先生給予我們的印像很深刻，我除了拜服他高貴的人格和堅忍的精

神外，對於這種牛過當石的老前輩，這便他寫了如此體面的圖是，而來憂心沖沖，這實在是青年人罪過了。

當天下午我便到三道街法會孔老先生（字振），孔老先生的大名我是早知道的，他的著作也曾拜讀過不少，他那論山西形勢，與抗戰軍略的文字，不愧為其要地理的名作，尤其他那幾個月在武漢領導民家抗敵後援工作，以及發動非常時期鄉村工作的偉大精神，使我感佩，見面後也一樣的清氣，他那瘦小的身材似乎與他的氣概不甚相稱，但他的精神，却不是一般自命為救亡份子的青年同志們所能企及的，他不大給與我說話的機會，滔滔不絕的發表他的政論，特別着重鄉村工作一點，他是主張鄉村自治的一位健將，對於農村經濟也有獨到的見解，臨別還送了

我一本新出版的鄉村工作方案，孔先生所給與我的印象與張先生比較起來却又另類一種典型，張先生偏於唯心而且復古，孔先生却彷彿是一位極端前進的革命青年一般，張先生只提出問題，但沒有結論，沒有提出方案，孔先生却非常積極地提出了改革的方法，這一點是孔先生精神特別不可及的地方——當然，張先生自有他另一種偉大之處。

次日再到省政府會見建設廳長石瑛先生，石先生所說的是地方下層工作黨派磨擦的問題，他很慷慨各縣也分什麼派別，使得小小一個地方的力量，也分化開來，不能集中，不能全力對事，無形中抵銷許多力量，生出許多糾紛，石先生以十餘年政黨生活的歷史，對於這些事情看得太可厭了，這是他確有所見而云然的，無怪乎他很感憤。

由石先生的誘導出來，又轉到嚴先生那里，嚴廳長叫人拿一本剛裝訂好的彭慶方案給我，並介紹我到隔壁房間會見各位秘書科長，其中有一位前任潘水縣長蔣樹人先生，他很誠懇地以「舊令尹」的資格告訴我許多潘水的情形，他說財委會魯委員長人很好，是在潘水任內請出來負責的，商會的華會長做事也很熱心，不過人真有點酒，說誇大家都笑了起來，我心中暗想：做人真不容易，前天我不是才遇着一位舊日在潘

水工作的別動隊同事，他分明向我說道，商會萬會長人滿好，遇事關心幫忙，惟有那位魯委員長很不客氣，凡事總不大寬讓。我明知這是因與各人的見解不同，立場不同，其實各有各的長處，並沒有什麼好壞之分。

(四) 第一個月的好日子

到潘水的第二天，承各界熱烈的歡迎，至今還我異常感激，並承老同事葉勳存兄引我去會了許多位老先生，這也是我應該感謝的，到差後即忙於對外的應付工作，關於施政計劃還無從着手，不過看到本縣各機關法國人士都很熱心，而且很有許多人材，這是使我特別覺得欣幸的一回事，再則當時駐軍中從事政治工作的人員有不少優秀份子，每次開會他們都來參加，對於每一個問題，各方面都有很好的見解，往往一個問題討論至整個鎮頭，那很有意思，當時我的日常工作，是由忙於開會和見客，晚上便召集本府同人商量辦事的方法，和推進工作的步驟，覺得當時事情雖然很多，對外應付也頗不容易，但是一種做事的衝動，在心中激盪着我，即使怎樣繁忙也是快樂的，在縣府第一次紀念週席上，我曾經把本縣各方面的情形和工作成績約略加以批評，我覺得第一好的現象便是黨部和縣府雙方感情的高融治，以及地方人士的熱心和努力，其次各項政務，如征兵，理財，修堤，修路，區政等也都有相當的成績，不過保甲的組織尚欠嚴密，民衆訓練工作還很欠缺，我對於縣政工作，本是打算從民衆組訓工作入手的，我初從學校出來，（那是民國二十一年的事了）派到江蘇實習的時候，便深感到江蘇民性的柔弱，只看見紳士說話，沒見民衆做事，無論城裏鄉下，到處看見游手好閒的老百姓，整天坐在茶館裏喝茶，聽說書，堤塘壞了也沒有人修築，河流塞了也沒有人疏浚，甚至自己桑園里的桑樹長滿了桑蠶，也懶得去割，要政府出錢來收買才勉強去弄一下，這樣的民族即使文化水漲相當的高，也是必

中密的，後來轉到浙江工作，起初覺得省縣各級的自治法規，以及施政計劃，滿紙詳細，一縣之中甚至尋幽探險，自行車怎樣管理，都有很完善的規則，真不愧是紹興師爺的出處地，但一究其實，完全是空的，廢的，民衆一點組織也沒有，整個社會是一盤散沙，死氣沉沉，於是只得弄一個結論，即下層工作太缺乏，政令依然不能下達，任你有些好的計劃，都不濟事，計劃再計劃，事實還事實，大家都坐着不動，這樣能有什麼辦法呢？再後我調到江西工作，在江西所看見的情形便大不相同了，民衆組織很嚴密，訓練也很緊張，民衆所作的事情異常之多，不說別的，單就修築公路一項而論，有人統計，在民國二十二三年之中，即第五次圍剿前後，江西省所修築的公路，共計動用民工五百七十餘萬工，政府一個錢也沒花，假若要發給工資伙食的話，不但地方負擔不起，即中央也沒有那許多錢來補助，我從這些事實，覺察中國地方行政唯一的出路，只有充分利用民衆義務勞動，才有辦法，亦即首先從事於民衆組訓工作，才有辦法。

根據上面的觀點，再參照幾年來在別動總隊，經辦民訓事項的經驗，我草擬了一個民訓工作方案，打算先從集中幹部入手，即登記各期鄉團，以及保甲訓練班等各期員生，分別担任各項工作，對於一般民衆，分別實施公民訓練，壯丁訓練，及社會教育等各種民衆組訓的方式，再參以山東鄒平等縣鄉團的辦法，寓保甲於自治之中，從自衛工作漸進於自治的領域，關於經常訓練，我打算採取東西民團的辦法，分爲常備，後備，預備等階段，輪流更番施訓，預計在半年之內，即可得一千名精調的隊兵（連全各區義務警察在內），一旦有事集中，也很可以獨立成爲一支勁旅。

到任後不幾天便召集專署去開總團會議，主要的議題是遊擊計劃。我參照了座遊方案及豫鄂皖贛游擊總指揮部頒發的遊擊計劃綱要，也擬了一個本縣的遊擊計劃，帶到專署去，但這我已深感時機太過迫促，恐

怕事實上不容許我們照發現想向計劃從容去實施了，會議完畢，回到縣來，我仍懸設一切，開始到各區去觀察，就地督促組織民衆，首先健全保甲人選，接辦開始訓練工作，不事我的觀察日程表剛寄到各區（七月十二日）不幾天，縣城便遭敵機狂炸，僅僅第一天得把第一區域附近一部份保甲長集合講了一次話，炸後的局面便起了變化，我不能不在縣府策劃善後，因而下鄉的工作，不能不暫時中止，這是我到縣後第一次所受的軍大挫折，差不多把我原定的計劃全盤給它粉碎了！我懷著憂鬱的心情進入了另一個可怕的時期。

(五) 恐怖下的差頭

縣城被炸之後，各機關相率遷往鄉間，縣府大部份職員，也移到夏家祠辦公，只我一個人不能留在冷清的衙門里，整日應付各方面兵燹及軍隊的交涉，那真不是好玩的事，一會兒來了一位副官，要這樣又要那樣，才打發出去，又來了一位醫院主任，雖然比較客氣些，但所提出的條件一樣的是一種難以對付的要求，如幾千名快子，幾百架竹床，限明天就要之類，要說是不辦吧，未免於職責有虧，而且良心上也委實過不去，看看成千累百受傷將士回到後方來，沒有適當的地方好住，或者留在前方沒有人拾回來，況且省府及廳長一再來電，要竭力應付兵燹，還說些「免自取咎」的話，再說事實上說，假如不盡量設法應付，那縣政府簡直開不得大門，我曾經爲了某個兵站來索債積穀碾米，和來員吵了兩回架，幾乎要到動武的程度，我站在地方官的立場，在理不能不維護地方，但懷着重大要求的來賓們，那里能說解你這種苦衷呢，他那種急於星火的任务，恨不能把全縣的所有一聽把給他，他才滿足，這樣的場合，實在太多了，現在也記不清了，總之回想那個味兒，只有頭痛，只有心忡，那是非親歷其境的人，不能想像得到的。

記得前年七七事變爆發之初，大公報記者范長江君（我在政校時的

全學)到保定一帶去觀察，看到當時宋哲元的軍隊，在某處圍征集騾馬大車，老百姓太過疲於奔命了，他當時的感想是：爲什麼國際戰爭這樣重大的事情，所必需的交通工具，中央也沒有一個統籌的辦法，任憑軍隊向一個小小的地方去無情的搜求，使他竟想不到這是全面抗戰的軍國大事，的確。這回全面抗戰，在後方勤務工作上面，我們的準備實在太過薄弱，靳存高縣長，曾向我說過這樣憤慨的話，他說：『我本是要來從事游擊工作的，不料做了大差頭，』這話於我有十二萬分的同情，原來我不過是恐怖下的一個大差頭啊！

這時候我的什麼民衆組織，民衆訓練等計劃，不知不覺的早已置諸腦後，或竟以拋入九霄雲外去了，終日單接電話，辦交涉，統計當時駐在潘水的大兵站有五個，小站十餘個，過境的軍隊約在二十萬人以上，對於騎夜車，這裏就要統制，那裏又來催索，真是諸姑之間難爲婦，對於民佚的需要，更是漫無限制的，我當初爲了抱齋實心任事，不求敷衍的宗旨，凡事都盡心去辦，我的兩句口號是『凡客必會，遇事必行』，記得吳劍安同志曾批評我：『縣長太老實了，別人放一百斤在他肩頭他也担，放兩百斤他也担，放五百斤他也担，』這是頗爲知己的話，我原是一這樣一個愚蠢的笨伯啊！

(六)自衛問題和怎樣惹出盧巴江

『自衛』這兩個字，我到縣不久即知道這在本縣是一個頗有嫌疑的名詞，我向來無論對什麼事，大抵總是主張調和的，我認爲革命的力量，固然需要一個核心，但外圍的勢力也必不可少，況且全面性的抗戰建國的偉業，絕對不是某一派和某一系(姑無論實際上沒有這個東西)所能包辦成功的，蔣委員長說得很透切，『地無分南北，人無分老幼，人人均有抗戰犧牲的責任，』本著這個簡單的邏輯，我對於自衛問題，絲毫不存門戶之見，所以我敢於放手去做，這是我所謂立場的劃

白。

大約是八月下旬的時間吧，一天，黨部幹事葉勳存先生到夏家同我談話，說有盧蔚雲其人，過去曾任砲兵團團長，現賦閒在家，也算是他鄉軍人之一，照應廖方案本應該請他出來作點事，他家裏還是個富人，他並有些權枝，他最近有信給吳劍安，表示願願在政府領導之下，從事衛鄉衛國的工作，問我的意思是否可以寫封信去請他到縣政府來談談，我和勳存是老同事，過去感情便極好，他的話我是很尊重的，當下我便慨然同意，立刻寫了一封信，專人去請那位盧團長來商潘水的自衛問題，不幾天，盧蔚雲果然到夏家同來了，相見之下很是歡洽，他表示很大的決心，並且說即令自己先拿出三幾千塊錢來作幹部訓練班，或自衛隊的開辦費，也是不成問題的事，當下我們便連同動委會王委員植三，以及趙盧蔚雲來的何綏之等幾個朋友，舉行了一個談話會。大家的意思，決定成立自衛幹部訓練班着手，由植三主持擬了一個組織大綱。第二天召集動員會，正式通過了各項辦法，經由嚴科長介紹擬了兩件稿子，呈請司令長官部補助軍械和經費。同時我並附了一封信給白代長官，那信的意思是說明此舉原是根據他(白代長官)的指示而發動的。茲將原信錄下，以見當時我們擬設自衛隊的計劃之一般：

健公司令長官鈞鑒，敬請者，上月十六日，奉召會議於威儀行轅，蒙 面諭各縣組織青年訓練隊，擔任情報及游擊等任務，並蒙俞允補助經費械彈，當時在坐各縣長，聆訓之下，莫不歡欣鼓舞，喜形於色，以爲今後東吳民衆抗戰自衛工作，獲有權威領導，行見軍民一致殺敵，爲第三期抗戰放一異彩，會議後，各縣紛紛進行，屬縣自亦不敢落後，遺將

鈞座扶植地方自衛力量，提舉民衆抗戰工作之意旨，曉諭縣屬各機關法團領袖，及一般紳士，於是羣情激奮，衆論翕然，咸願犧牲一切，在

示，彷彿我的計劃已備了案，心中非常高興，急忙再找勁存，劍安諸位來商量第二步策進的辦法，一面追信給蔚雲，要他趕快準備，集中幹部及槍枝等，以便正式成立。

以上是我把盧巴江請出來的一段經過。至於他以後怎樣變心的情形，留在下一節再說罷。

(七)香末河時期的苦悶

十月十九日，聽到敵人侵入潘水的前两天，縣府由尤家沖移至蔡家河，翌日，因蔡家河附近無適當的房屋，復移至城隍港附近鐵山頭郭家宅內，當時縣府本預備了兩個地方，作為未來行署的地址，一即三區的白洋河，一即二區的白蓮河，當時最感到缺憾的便是幾個月來，常備隊完全分派各處，辦理兵差，每一中隊平均每天沒有三十個人在隊裏的，此時不能不趕急找個適當的地點，作一次短期的集中訓練。當縣府離開尤家沖之前二日，向打算到白洋河去設行署，把隊伍調到那方面去整訓，隨又聽說那一帶連日敵機往來偵查，敵人似有從縣城經三區圍攻但向店賣岡侵犯企圖，因此臨時決定移往二區。

行署駐鐵山頭那幾天，正值國軍由洗馬長嶺崗，經城隍港向羅麻方面進發，每夜軍隊到達，駐滿了鐵山頭一帶灣子，使得我們情報班及步哨忙得不亦樂乎，有兩次幾乎發生誤會，同時每夜我們蔡家河與鐵山頭之間，公文與情帶的往來傳遞，發生極大的障礙，有一次兩個政警給國軍擱在樹下過了一夜，不能通過，爲了這種困難情形，才不得已把行署又移進鐵山頭三里地的香末河口，這裏雖是雜田地界，但仍屬清靜邊境，正當本縣第二三兩區之間的要口，指揮頗爲便利，至於部隊則仍留大部份駐在鐵山頭，金家沖，及學院一帶，向遂羅公路關口方面施行警戒。

行署駐在香末河以後，便漸漸感到二區方面的不良情形，忙忙派了重要職員幾次去視察撫慰，並一再嚴令盧都趕報名冊，以憑點驗，我當時曾一度要親自去看時案，但終於沒有去成，其後時案始終沒有把名冊及槍枝號碼帶來，只有一次派來一個隊附，送預算書來，那預算極爲龐大，所需的經費，幾乎超過縣府及常備隊再加上各區的總額開支，同時被派去的代表回來說，盧本人態度極爲驕傲，說話很不負責，並且所部份子異常複雜，紀律特別的壞，這時我真苦悶極了，有一天，我很鄭重的約集植三，述之，勁存，劍安，濱潯，子清六位，很沉痛地說了三區當前嚴重問題之後，便提出三個方案，即（一）行署移回白洋河，對盧都實行點驗；（二）邀請當地士紳，妥籌給養；（三）如盧本人感覺困難，不願負責，即撤消名義，（三）萬一果不就範，即實行剿辦，當時大家都覺得跟據各方情報及推測，恐怕非至採用第三步辦法不止，但仍然抱着持重的態度，一面決定先行將行署移至湖家河雲霧山，並調第一中隊及特務隊駐邊三區，只等我去羅田開會（定於十一月十六日）就便向專員雲程師長請示之後，便決定行動，正當這個計劃開始實行之際，敵人即從黃岡分途侵擾本縣三區，直犯英羅，因此解決盧巴江問題的計劃不能不暫時停止進行。這時候我心中的苦悶益發加重了。（按盧巴江以後竟當了漢奸）

這期間我另外還有一種苦衷，恐怕至今還有許多朋友不知道的，當時同事中的地方人士，很有幾位不滿意王副司令德森，我始終處在調和的地位，我常常是這樣想，即使叫我個人擔過犧牲，也是情願的，我總不忍自召出分裂，多生事端，無奈那位王德森同志，畢竟年紀輕些，喜歡氣用事，遇事不徇拘執已見，弄到與地方人意見日深，隔閡日甚，後來他對我也不大諷解起來，要把兵權通通拿到手裏，有一次公然把署有我的名字的一件命令，調派一分隊作破路監護兵的命令，打轉回來，在上面批了「未經本副司令副署概不生效力」等語一行字，這事一時頗

激動了公憤，但我仍然容忍下去，我猜測他的用意，大約不是對付我個人的，不過這樣一來，徒然破壞內部的團結，召致外來的觀勝，於他於我都不利而有害的啊，這時我心中的苦悶可謂已達於極點了！

這裏我要補述一筆的，便是在香末河時期幫助我做許多事的人，便是勸委會主任秘書王植三同志，以及縣府第一科代理科長蔡榮甫老先生，我永遠感謝他們二位，並且欽佩他們的服務精神。

(八)也算是打擊

當我回到元通巷的第三天(十二月三日)便奉到駐軍方面免職的命令，原因此處暫不說當時精神上頗受刺激，但半小時之後，便回復了平靜，口裏不禁念着『無官一身輕』的一句老話，一面請蔡科長和潘秘書二位到房裏來，付託辦理移交的事務，迨後把各部移交事務負責人員定奪之後，我便到百里險住了幾天。

到此，我只消簡單地閃爍幾點感想，便足以說明我最後失敗的原因，也便是一種值得注意的教訓。

戰區政工漫誌

(一)平湖新倉抗敵經過

我於二十六年三月一日奉命至新倉擔任區長，彼時因抗戰軍事尚未發生，時局較為平靖，整個區政，仍以地政為中心工作。溯自「七七」事變及上海「八一三」事變發生後，嘉屬情況頓轉緊張，鑒於局勢日趨嚴重，縣長遂亦於此時更調。整個縣政設施除一級政令仍嚴厲執行外，而大部人力着重於鞏固國防建設的工作。如構築國防工事及趕修公路等，均

一、第一件遺憾的事，便是缺少一個得力的軍事上的助手。常備隊在李慶雲時代，便常有逃亡的現象，到後王德森任內，只管斤斤於權限是爭，對訓練整理反而很少實行，糧專員屢次函告我注意掌握下級幹部，要我常對士兵講話，常和官長個別談話，我本深知道是帶兵的要訣，但最初因為公務紛繁，很少時間，難得集合的機會，後來反因為恐因此引起互爭兵權的誤會，率性交與副司令完全負責，那知道這樣一來，弊病更大，而誤會卒莫可解，結果調度不靈，誤事甚甚。

二、財政方面，為了奉命成立軍運代辦所，動用大筆金錢，一時無法請領歸還，致令財政幾陷於破產境地，我常感慨地說：代辦所無異一縣財政的一大接血管，對於地方及其自衛計劃實是一大切害。

三、大軍初退以後，交通破壞，聯絡困難。

四、敵人入境後，縣府佐治人員，多數不能常在一道，辦事乏人，工作受極大的影響，無論財政，治安以及對外交涉等，均感極大障礙。

五、至於個人才識不勝，魄力缺乏，當然是一切失敗因素中之最大因素，那是更不消說得了。

馬秉詳

在積極進行。數月如一日未敢稍懈。不料至十一月四日因我防守海防部隊，奉命進浦東，敵得乘虛於五日凌晨四時許，在新倉區全公亭金絲娘橋及金山縣金山衛強行登陸，彼時因海岸無守兵，一任敵寇陸軍登岸，竄擾。斯時敵之動向，不在西進急取平湖縣城，以威脅嘉興。而在北竄企圖奪取金山松江以包圍浦東，以期動搖整個的上海戰局，全公亭登陸之敵，即分頭北竄於上午九時許竄至新倉附近村落，不敢前進。聞訊之餘，當即率槍枝齊全之壯丁隊及區署警察共百二十餘名，扼守新倉東

南方之工事與敵對抗。激戰約三小時，終以敵人火力太猛，我又揮盡援絕。且戰且退。於下午一時許退守馬沈鄉山塘嶺，配合新治馬沈兩鄉壯丁除百餘人分守要道。至下午三時許敵復追蹤而至，抵抗至晚擊敵十餘名，並奪敵防盾面具兩具。(係昭和十二年製)我新治鄉長馬克思沈鄉長林瑞閣因率領壯丁與敵衝殺，奮不顧身，均作壯烈犧牲！夜間十一時許，率隊退至新墟區署與周署長錫祺兄取得聯絡，繼續抵抗至十日，奉縣長命令退出新墟至縣府集合，初至縣府時丘縣長督府胡冠臣潘萬程諸同鄉慰慰曰「老馬尚健在，吾等胆壯矣」彼時留湖五同學抱最大決心，不以敵鋒而生畏，不以艱險而稍怯。追隨丘縣長策劃應付，支撐危局。而其他高級職員均託詞或乘機離散，丘縣長有憤於衷，感吾等之精神可佩。以無限感慨之語氣而告曰「吾在浙做縣長十餘年，此次同來的舊同事，均與我有五年以上歷史，不料日前縣府被炸時，均不告而別，溜之大吉。而各位與我共事三月，竟均臨難不苟，勸我撐此危局，畢竟政教專業同學與步不同，政治學校精神，實屬偉大，抗戰建國大業惟君等是賴。……」吾等聆此勉語，益感興奮。在敵機終日無間的轟炸下，仍力持鐵錘，沉着應付，直至嘉興失守，以後路絕斷，始與別動隊向杭州撤退。

(二) 至浙西前線的「一區」

在未來浙西前線的「一區」以前，曾在金華蘭溪等處，過着極短時間的流浪生活。後以杭州情況稍為好轉，遂重至杭州得遇新任一區專員汪一審師，命五同學同來一區工作。於十二月十五日至於潛一區專署接事，同學崗位：是董中生任秘書馬實華任第一科科長，胡冠臣任二科科長，我同周錫鎮任觀察。不旬日敵寇竄擾安吉孝豐兩縣城相繼不守。我敵激戰於潛北鄉之高嶺。斯時社會紊亂情形，一若平湖撤退時情形。民衆爭相逃亡，各機關亦紛紛後撤。專署亦曾隨駐軍長官稍向南移。而內部

人員只剩同學數人。前舊任人員均相率逃散。斯時專署武力，令人咋舌！祇接收一枝木壳槍，一枝破手槍，我一時權作專員衛士，專員亦視我為顧客。至二十七年初安孝即相繼收復。簡單的部署仍遷回於潛原址。各項要政均須積極推動，又因人手不齊，不但一人要做數人的事，一人要兼數種職務。就拿我來說，我是第一科科長，又是科員，又是書記，又是收發，對外我又是副官，隨專員出外我又又是衛士。甚至還做了一個多星期的廚師。此後局勢逐漸穩定，專員命我籌劃訓練練區青年，以為對敵作軍事的、政治的、經濟的、文化的鬥爭的幹部。計前後兩期訓練畢業之幹部約三百五十餘人。均經分派各縣担任基層幹部，一區各縣政令之得以順利推行，並地位之日趨鞏固，實多賴此批幹部為之推動與努力。

(三) 於潛棠公山練新兵

整個一區情況已逐漸好轉與穩定，在斯時發動民衆武力，實行自衛，實為第一要務。經專員三個月之努力，親赴安長前線收編雜色部隊，集中民槍千餘枝，編成三個大隊。後復命我籌編第四大隊，經兩禮拜的努力，及各方的幫助，即編成人槍齊全三個中隊。集中於潛棠公山加緊訓練。我本非軍人出身，得專員派軍校畢業的龔同志為大隊附，我主持全大隊之政訓工作，龔主持全大隊之軍訓工作，真配合得「珠聯璧合」。數百士兵生龍活虎的活躍在棠公山頭，有一事我最感欣慰者，本大隊有一中隊士兵，均係兩期訓練畢業的學員，不但他們的智識水準較高，且個個體格強壯，精神活潑，並具有殺敵的決心。所有該中隊之分隊長及班長，均由他們中間推選出來的。他們真能做到精誠團結。數月以來，竟無一個逃兵在整個大隊中起了領導和模範的作用。歷來開半年，成績斐然，尤以紀律嚴明，深得民衆信仰。後以浙西行署成立，極力調整人事，本人既非軍人，恐難勝任用兵之責。經再三據情懇辭，始獲假

准。在告別全官大隊兵時，竟有多數士兵相繼流淚者。

(四)三任秘書權充「喜娘」

(甲) 吳董中生縣長至昌化——二十七年三月該董縣長至昌化，昌化為浙西一小縣，一切較為落後，人民強悍而好訟，社會之惡勢力亦甚大。舉凡縣政設施，無不受相當阻力。為要發展戰時縣政和鞏固浙西後衛，作為一區之根據地。不得不展開新的作風，以建立新的縣政基礎。董處女縣長，為人忠厚，並富有事業的責任心，抱定以身作則，實行苦幹硬幹。斯時集中政校同學有十數人之多，力量雄厚，不覺月惡勢力剷除殆盡，政令推行無阻。綜觀昌化縣政前途，極有希望。可惜本人在昌工作期間甚短，無多貢獻至覺慚愧。

(乙) 送沈時可縣長至安吉——二十七年八月間送沈縣長至安吉。斯時安吉全縣各較大市鎮，已遭敵寇三次竄擾燒殺。所有保甲機構及社會基礎，皆被敵摧毀無餘。故是時縣政之主要設施，厥為發動民衆武力，以充實自衛。推輯流亡，以安定社會。分區設置。健全基層政治機構，以增強抗戰力量。正在籌劃分區設施，積極進行。沈縣長匆奉命調長於浙。致各項計劃未能全部實施。後因新縣長遲不到任，由本人負責代理約一月餘，因人手不齊，致無多大成績表現。

回憶赴安吉到任之初，抱著無限希望，認為切後的安吉，百政待舉，只要努力苦幹。不但工作做不完，且易有成績表現。不料事不如願。二月即離開安吉。沈處女縣長，是一個有辦法的人，鴛人應被靈活，應付極為週到，且能把握住實際問題的中心。對各項事業每費力少而成功大。是其特長也。

(丙) 送方元民縣長至吳興——二十八年三月底送方縣長至吳興。斯時吳興全境已大部淪陷。縣府早遷至西風山鄉上方村辦公。四月一日接事之初，正我軍開始反攻。我們首先確定工作的大步驟：(一) 為鞏

固西區，以為對敵抗爭的根據地。(二) 為推進擾亂敵建立並鞏固我防政權，以為對敵抗爭的強先鋒。(三) 為嚴密審視敵進，打以紅槍會或偽軍，促其反正來歸。並嚴密組織民衆，相繼建立我防政權，以為對敵抗爭，予敵致命的打擊。全府同仁個個皆具有艱難的榮譽精神，把握住現實的強要的工作，以配合著軍事反攻的需要。洪要著：如動員廣大民衆，在敵人的據點間和猛烈的砲火下日夜以繼日的從事京杭鐵道的破壞工作，以切斷敵守浙西據點之敵的交通大動脈，將敵的據點絕無孤立，而易於殲滅之。復在孫水橋一帶，同樣的對敵寇冰士交通之較大河港，無不獲予以杜塞。使敵之汽艇無法活動，以配合軍事反攻的需要。因此敵寇無數次的掃蕩計劃，不但無法進行，毫無戰果。相反的亦無不遭受我方予以重大的打擊，蒙受莫大的損失。加之，積極籌設區署，調整鄉鎮機構，以加強基層領導作用。經數月之奮鬥，全縣一百零九鄉鎮，除敵據點九個鄉鎮而外，餘一百鄉鎮均對我強固政權之建立，並已發揮廣大的民衆力量與敵寇作不斷殊死的鬥爭。此外則尤注意於肅清盜匪，收編雜色游擊部隊，以安定社會秩序，而滿足敵區民衆的迫切要求。且間接解除其不能忍受的痛苦。他如搶購東區絲綢，調劑民食，亦均在積極進行，未嘗曠忽。在吳興隨方縣長出生入死的與敵寇作殊死鬥爭，約七個月之久。後以身體為廢疾所纏，日見消瘦，力不勝任。乃商得方縣長之同意，暫准辭歸吳興，方處女縣長，乃一有胆有識，精明強幹的戰時人才。對於戰時縣政確能把握中心。尤對敵各項鬥爭，更多策劃。並能身先同仁，以突擊姿態與敵周旋。其對敵之鬥爭，實屬一團。

上述三件「喜娘」，益增個人經驗不少，所最感快慰者，是這三位處女縣長，皆聰明伶俐，公正幹幹。對於做人做事，均有辦法。故到任不久，不但能深得廣大民衆的兄弟姊妹們的敬仰愛戴，且能各別的担負起全縣社會化向大家庭的主婦任務。復興社會化大家庭的任務和數十萬兄弟姊妹們的幸福，全賴他們來碼造了。

(五) 參加一個短時期的經濟鬥爭工作

二十八年十月十五日奉注專員派任戰區對敵經濟封鎖處科長之職。

按在二十八年春間，注專員一兼師，鑒於敵人以軍事的控制，掩護經濟的進攻。冀達「以戰養戰」目的戰略的轉變。爲要對抗敵寇的經濟戰路，和粉碎其在經濟上的一切陰謀，首在浙西發動廣大的對敵經濟戰。並針對着敵在浙西的經濟陰謀，加緊實施對敵經濟封鎖，建立強固的封鎖機構，嚴厲執行仇貨的禁止輸入和特產的禁運輸出，並扶助土產運銷救濟農村金融。同時更協同特產搶購機關，將游擊區內所有特產，搶購運送後方，以粉碎敵爲劫奪物資的夢想。還積極策劃與發動廣大民衆英勇的武力，配合駐軍相援對敵偽經濟建設，予以澈底的破壞，以粉碎敵寇揮軍民脂以戰養戰的夢想。在接近封鎖線之後方縣份，憑着重經濟建設，提倡並獎勵各種小手工業，以謀自給自足，增強長期抗戰的力量。使國民在抗戰期間內日用品的供給，不至缺乏。同時爲國民經濟奠定獨立自主的基礎。最後我們必須記住 總裁告訴我們的幾句話「敵人用野蠻的軍事進攻我國，他的最後目的是經濟侵略……一個民族精神被人屈服，是亡國的開端，而經濟的破產，是亡國的終結」。大家都在深切瞭解敵人經濟侵略的險惡和經濟戰的重要。齊心合力的作粉碎敵人經濟陰謀的鬥爭。以爭取最後勝利。經過一年餘的實際鬥爭。以獲得相當效果。尤以實施經濟戰配合軍事反攻戰，更使敵人成窮弩之末，促其早日崩潰，可敢斷言。本人到處服務之後，除積極執行上項任務外，並主持訓練經濟游擊隊兩中隊，設經濟工作隊一小隊，分配各下級封鎖機構，增強封鎖力量。同時計劃並發動全面封鎖，期澈底達成封鎖任務。經濟封鎖乃屬新的任務，在工作進行上，約有數大困難：(一)爲走私影響封鎖工作至大。雖會極力注意與前線各部隊取得密切聯繫，期能共同努力於經濟封鎖任務之執行。并收集走私之事實，呈報第三戰區第三

經濟游擊區經濟游擊督察委員會通告禁止。但目前走私之風，仍未稍減。

(二)爲敵貨之鑑別困難，敵人奸詐異常，每將敵貨改裝中國廠出品商標，或將敵貨商標擦毀，故在驗時至感困難。如爲贗貨，依法送請縣鑑別委員會加以鑑別。可是負責鑑別者，不但無法鑑別，且多庇護商人利益，而草率將事。近遂派人至敵佔領區各舖收買敵貨大商店，搜集敵貨商標及樣品，彙訂樣本，分發各級封鎖機關以爲查驗進口貨物時之根據。(三)爲查獲敵貨及禁運資敵物產之處理困難。查獲敵貨依職地在獲敵貨處置及獎懲辦法草案第四條之規定「由當地黨政軍各機關及民衆團體組織委員會共同處理之。但亦有送當地縣政府依軍法辦理者。關於查獲禁運資敵特產亦同樣送當地縣政府依軍法審理。近又奉令嗣後查獲敵貨應改送司法機關審理。而審理機關又非查獲機關。不但解送有所不便。且審理時亦至感困難。每多草率了事。或則遲延時間。今後似應確立健全而迅速的審理機構。

(六) 站上於潛的重要崗位

於二十九年初，遵奉注專員命令督察學長意見，被調派來於潛縣府担任秘書。協助沈縣長時可學兄開展三年計劃工作。爲着整個同學之事業及衆意之不可違，實有不得不如此者。漸自在浙西展開大規模的游擊戰，相繼收復安吉孝豐臨安等縣後，儼然構成堅固的抗敵堡壘。使敵不敢越雷池一步。同時在黃主席領導下在浙西展開英勇的政治進攻，配合軍事深入敵區粉碎敵人一切的政治陰謀，以爭取東南抗戰的最先勝利。由於浙西整個局勢之好轉，與我們配合把握時機的新的對敵鬥爭陣容。於潛遂替代了杭嘉湖而成爲浙西軍事政治經濟的新的對敵鬥爭陣容。加強政治進攻的領導，以配合軍事反攻的需要。自從浙西行署設立於潛。於潛更明顯的成爲前後方交通的樞紐，浙西的後衛，一區的心臟。所以創造新於潛，實爲當首要務。亦爲我們今後努力的總目標。要使於潛

區政心得錄

張禮綱

(一)

愈同民衆接近的事情，愈不易見效，愈容易使人墮落，區政是一切政治的基礎，辦理區政，尤其使人頭痛。在基層管理衆人之事，直接要與衆人發生關係，衆人有好有壞，推動任何工作，總有反對和擁護，而反對與擁護的力量，壞人要比好人大得多。我們的好人，大都是自持門前雪之流，好壞祇記在心理，不輕易在表面上有些微的表現，而壞人却都爭千與政事，或者與政府勾結，或者反對政府，無論反對與勾結，都祇會給你一種麻煩。

壞人無時無刻不想包圍區長，因為他們得你歡心或得你包庇，才可爲非作歹，他們包圍的方式，大約可分成三步，第一步是利誘，知道你的辦公費不夠，他們會想種種方法來接濟，知道你有什麼嗜好，他們會陪著你的副職進攻，你喜歡賭，他們有牌，你喜歡唱，他們有酒，你喜歡練，他們有女人，總之他們要用各式各樣的手段，來引誘你軟化，你如果不能把握自己，稍有弱點暴露，他們便抓住你的弱點，一旦你的弱點被他們抓住，他們作惡，你便不得不通融，他們要求，你亦不敢不接受，結果，你成了傀儡，受人擺佈，第二步是和平進攻，錢你不要，賭你不來，酒你不喝，他們第二步的計劃失敗了，接著便來第二步，東造謠言，西放空氣，時而說你貪污，時而說你妥協，或說你快要撤職，或講你消極不幹，想盡方法，使你不得不消極引退，便屈服投降。假如你一切不爭，抱「平生不幹虧心事，夜半敲門不受驚」的態度工作，不求名，不求利，他們第二步的好計自然無所施，那末再來一個第三步——威脅

。他們有小嘍囉，區長的地位又這樣小，什麼事他們使小嘍囉來問你搗蛋，以你這樣小的地位和權力對於小嘍囉們有時竟會無法擺佈。現在的政令繁如牛毛，區公所的人員又這樣少，有許多「漏夜趕辦」的工作，不免措置失當，他們專門找你麻煩，一有漏洞，便散佈謠言，呈控上級，不是記過，便是申斥。現當抗戰期中，軍隊移動頻繁，經過你的區域，要快要草你照數給了，他們便在人民前面造謠惑衆，你稍不週到，他們便在軍隊前面從中挑撥，使人說你殃民害軍或使軍隊間你發生糾紛。總得使你消極灰心，不知難而退，便甘拜下風。

我們辦理區政，如果不能勝過這三步難關，結果祇有失敗，要勝過這種難關，一定得能把握自己，力求主動。

我們辦理區政，自然有理想，有目標，不是爲吃飯，亦不是爲謀利。要達到我們的理想，要實現我們的目標，有一個要點必需具備，這便是自動自覺的精神。如果我們處處應付公文，時時應付人事，則一切祇有被動，決不能達到理想，實現目標，我們一定要在應付公文人事之外，把大部精力，來觀察環境，察度需要，再進一步訂定計劃，切實執行。

觀察環境，察度需要，訂定計劃，切實執行，是我們做事必經的步驟，是有自動自覺的精神，不能做到。

區政繁雜而瑣細，既有錢，又沒有人，擺在你面前的都是困難與悽慘，佐治人員的待遇太低薄，佐治人員的品質自然不能求高，什麼事都得你自己處理，什麼計劃，都得你自己訂定，區公所是雜貨舖，老百姓有糾紛要找你，軍隊過，要找你，汽車看守要我你，臨時機關找房子

又要找你，你沒有武力，但在你區域內發生了搶劫要你去破獲，你沒有經費，但土匪、新兵，征工都得你，自己籌款，中國民衆的知識水準是這樣的低落，中國民衆的組織是這樣的散漫，上級的一切計劃和命令又如此繁多，他們希望與實令你是快而圓滿，但你工作的對象確祇給你慢而紊亂。你如果性情燥急，祇有急死完事，所以我們一定要能耐煩，要能動心忍性。

小小的區域，環境並不單純，一切工作，都要詳細計劃，凡百事務，不能專走直捷，上級的命令來了，是不是適合你的環境，這是問題，即使適合了環境，他所訂的祇是大綱，如實施，還要去分析，研究，所以事務儘管繁，應酬儘管多，你却一定要努力研究，多用腦筋，決不能讓工作佔了整個的時間，割碎了你整塊的腦筋，應該時時留心，在百忙中抽出時間來作工作實施的準備——研究亦即是觀察分析與綜合。

把握自己，力求主動，自動自覺，動心忍性，努力研究，是從事區政者應有的條件，其前提就是心身健全，人生觀正確，理想崇高。

(二)

辦理區政，在工作原則上，有幾個要點要注意。

第一：接近民衆。這是一句老話，但是能真正實行的很少。政治原本就是管理衆人之事，衆人所需要的是什麼，衆人的痛苦在那裏，衆人是什麼樣的衆人，你一定要有深切的了解。否則，你將不知幹些什麼，亦將無從着手，即使知道了幹些什麼與從何着手，有時亦因不能認清對象，你的藥方不一定就能對症，所以我們一定要時時與民衆接觸。陳立夫先生經過獨持在因談中說出民衆所以還迷信菩薩，完全在地方官吏的不健全，因為民衆得不到地方官吏的保障，只有去請菩薩解除他們的痛苦。照我的觀察，現在的地方官吏，未始不想登人民於苜蓿，但終因不願同民衆接近，不知民衆的痛苦，所以雖然借了種種救民的辦法或計劃，

結果不能推行，即使推行，還是不能解除痛苦，區政是政治的基層，其一切設施，直接與民衆發生關係，我們爲了工作能符合人民的需要不致浪費人力物力，一定要與民衆接近。

我國的民衆，知識都很低落，於政府政令的理解，不易清楚，有時因爲目光短小，不知政府的意旨與未來的利益，往往對政令袖手旁觀，陽奉陰違，甚而多方阻礙，公開反對，如征兵禁烟造林等，我們如果與民衆常常接近，隨時把政令解釋，便可減少不少的阻力，得到許多的助力。我們爲了減少阻力得到助力，一定要以教作政，一定要接近民衆。

接近民衆，還可收到身教的效果，區長在一區之中，爲人民的表率，一舉一動，往往爲人民取法，你如果能常常同民衆接近，則無形之中可以轉移風氣，教化人民。

接近民衆的方法很簡單，只是一個誠字，我國的民衆太可信了，我們只要稍施小惠，誠實相待，他們就會向你接近，他們接近了你，你就可掌握，就可得到他們的擁護，什麼事都易推行。

第二：訓練部屬。在才財兩缺的環境之下，你要想得到優良的佐治人員和保甲人員，是不可能的。補救的辦法，只有注意訓練。訓練的方式，自然不能採普通的學校式的（因爲既沒有訓練的才，亦沒有訓練的財）。只能採經常的訓練。

我們在任用人員的時候，一定要加以詳細的考慮，最應注意他的人品，能力尙在其次，因爲人品優良，能力不足，還可設法教育，能力高強，人品不足，則不是短期所能改造，任用人員是施以訓練的預備工作，訓練只能發展他後天的能力，却不能改造他先天的本性。

我們對於可造的人員的訓練，應當注意身體，知識與修養，我們隨時隨地要注意他身體的健康，知識的進步，行爲的嚴整，要用誠懇和親的態度來感化他們，使他們在不知不覺中跟着你進步，在他們辦事技術方面，就在辦事時加以指導，詳細的訓練辦法，待下節再加討論。

特 驗 經 務 服

第三；注意考核。區公所對於佐治人員和保甲職員，尤應注意考核，因為他們的待遇都很低薄，如果不加嚴密考核，分別賞罰則他們的工作興趣，一定不會提高。因為我們工作，一半固然為公，一半亦復為私，考核賞罰，在私的方面，可以給人出路、努力之後，便有報酬，自然人人努力。

考核的方法要科學，要縝密，能用數字統計的，應該盡量用數字作標準，惟有數字，最能正確。

我平常所用的考核方法，除了普通的工作登記之類之外，就是用工作分來計算。分季終考與同年終考兩種。把全年的重要工作，列成中心工作表，視工作的重要性的，訂定某項工作的工作分。再以百分為標準，以工作的基本單位去平均某項工作應得的分數，以各種工作應得的分數各以工作分去乘，各工作績的和再除以工作分總數，便可得到他的總成績，此地說理不易明瞭，舉例明之。

1. 一月至三月三個月的工作分為十。

2. 該季中心工作為修築鄉村道路，公共產產，及慰問出征軍人家屬其工作分為：

- | | |
|---------------|---------|
| 修築鄉道路 | 三工作分 |
| 公共產產 | 二工作分 |
| 慰問征大家屬 | 二工作分 |
| 臨時工作 | 三工作分 |
| 3. 某聯保應有之工作數量 | |
| 修築鄉道二十里 | 共一百分 |
| 公共植柳一千株 | 共一百分 |
| 慰問征人家屬五十戶 | 共一百分 |
| 臨時工作(征兵五十名) | 共一百分 |
| 4. 考成時之工作成績 | |
| | 每修一里為五分 |
| | 每十株為一分 |
| | 每戶為二分 |
| | 每名為二分 |

修築鄉道十八里 每里五分共得九十分
公共植柳六百株 共得六十分

慰問征人家屬四十戶 共得八十分
臨時工作(征兵四十名) 共得八十分

5. 修築鄉道佔三工作分

公共植柳二工作分

慰問征人家屬二工作分

臨時工作三工作分

自然在置驗考核的時候，應該依更嚴密約規定，例如鄉村道路之標準，公共植柳之標準等，要在我們靈活運用。

(三)

在這一節，我要談一談我們辦理區政時究竟做了些什麼，是怎樣做的。

一、人事管理 這一項工作，最着重在優良士紳和公正人士的發覺，因為地方的事業，一定要地方上的人來共同負責，方能推動，如果我們只注意我們自己做工作，而不注意繼承人員的培養，則我們工作時間然得不到助力，我們走了之後，一切成績，亦沒有人繼續下去，所以我們在工作七個月中，無時無刻不留意公正人士的認識，可以使他們從事基層工作的，竭力勸他們出任聯保主任或保長，不願出任保甲工作的亦常請他們到區公所來或我們下鄉去拜訪，把一切政令同他們商討，在無形之中，得到他們的幫助不少，至少社會上有了正氣，我們工作，可以有力量的宣傳者。

其次，便是原有保甲職員的訓練，我們的訓練方法有多種，一是口頭教化，每月舉行一次國民月會，在月會時輪流報告一月的工作，並作有系統的學術講演。二是發行時事旬報，一面供給他們新聞，一面討論

各種辦法與法令。三是舉行個別談話，在下鄉或國民月會時，和他們隨便談天，從閑談中安慰他們鼓勵他們或指示工作途徑，四是舉行小組討論，每當國民月會結束後，接着便舉行小組討論，討論的中心是上月的作品或兵役社訓等的辦法，討論結果，訂成小冊，或在時事旬報上公佈，或印專刊，每月的工作，總有一次討論，使他們的步調一致，認識清楚。

我們對於工作督導，亦非常認真，因為保甲職員有自動精神的太少，辦事技術亦不高明，如果不加督導，一切工作，不是束之高閣，便是亂幹一陣，害多利少。我們督導時，對於各種工作，都詳為解釋，督導後，還填寫督導表，俾資查核。

爲了詳細考核各保甲主任能力以及學問，作爲立樹人事制度的基礎起見，我們隨時隨地詳加觀察，凡本區的保甲職員學生紳士都有一份考卷要記載他們的一切。

二、推行民衆教育 政治與教育，原是一件事的兩方面，政治脫離了教育，便不能徹底成功，教育脫離了政治，便缺乏基礎與中心，所以政教合一，是自然而應該的，但現在却把他們硬生生的割裂着。我們從事政教便竭力打破這不自然的現象，所以雖在無財無才無權的條件下，我們還是努力着民衆教育的普及工作。

我們從整頓民衆學校，實施小先生制加緊宣傳訓練推行婦女教育幾方面同時並進。

貴州教育廳規定每縣保設立民衆學校一所，一年要辦四期，由聯保主任兼任校長，聯保書記兼任教員，每月津貼燈油費五元，這辦法自然很經濟，但不能收到實效，事實已與證明。我們細考他的原因，不外一、聯保距離太大，大部又在晚間上課，學生來回太不便利，二、聯保主任聯保書記工作太忙碌，顧不及，三、燈油費太少，不够開支，我們因循上述幾點，所以對症下藥，一面發動地方青年，担任義務教育，由

聯保主任負責招集學生，一面減少民衆學校數量，增加民校津貼，由五元而改爲十元，再則分期流動設立，不固定在聯保辦公處，以便學生入學，同時又隨時派員督導，切實考成，這樣整頓的結果，民衆學校稍有成績，但還不能滿意，正設法教訓合一，以資補救，而我們已脫離區所，未能加以試驗。

單靠民衆學校掃除文盲還是不夠，所以我們又推行小先生制先在區公所所在地的松坎街上試驗，由松坎小學組織小先生教學團，施教結果，未見成效。考其原因，一則學校教師太少，沒有能時常指導，再則教學沒有定時，學生的招集，保甲人員沒有切實負責。

此外，我們又組織了青年勵志團，作爲青年訓練的機關，以發動本區青年，協助政府建設，訓練的綱要有五，一、改正青年生活，二、培養青年朝氣，三、革除各項惡習，四、增進青年知識，五、培養青年魄力，凡是本區青年，品行端正，身體強健的，都可加入，可惜訓練的時間太短，沒有收到預期的效果。

到我們將要離區的時候，開始試行教訓合一，因爲幾個月的經驗，使我們深切感到民衆教育與社會軍訓實在是一而二，二而一的東西，民衆教育放棄了社會軍訓，便成無組織無內容，無部勒，社會軍訓放棄了民衆教育，便乏生趣，乏辦法，欠充實。

我們的教訓合一，是從婦女着手的，先成立婦女隊，而婦女隊訓練的內容，是公民教育，生產教育，聯文教育，婦女隊訓練的方式，是軍事組織，民衆教育，所以在婦女隊成立之後，我們便成立婦女民衆學校，凡婦女隊的隊員，識字的便當教官，不識字的便當學生，當我們離區的時候，雖然只試辦了一期，只掃除了五十三個女子文盲，自不敢就此滿足，但當我們接到他們簡短的來信時，心上一種說不出的愉快；那紙上的一個個黑字，不是我們吐的心血凝成的嗎！亦就感到相當滿意了。

各種辦法與法令。三是舉行個別談話，在下鄉或國民月會時，和他們隨便談天，從閑談中安慰他們勉勵他們或指示工作途徑，四是舉行小組討論，每當國民月會結束後，接辦便舉行小組討論，討論的中心是上月的的工作或兵役社訓等的辦法，討論結果，訂成小冊，或在時事旬報上公佈，或印專刊，每月的工作，總有一次討論，使他們的步調一致，認識清楚。

我們對於工作督導，亦非常認真，因為保甲職員有自動精神的太少，辦事技術亦不高明，如果不加督導，一切工作，不是束之高閣，便是亂幹一陣，害多利少。我們督導時，對於各種工作，都詳為解釋，督導後，還填寫督導表，俾資查照。

為了詳細考核各人的品性能力以及學問，作為立樹人事制度的基礎起見，我們隨時隨地詳加觀察，凡本區的保甲職員學生紳士都有一份考卷表記載他們的一切。

二、推行民衆教育 政治與教育，原是一件事的兩方面，政治脫離了教育，便不能澈底成功，教育脫離了政治，便缺乏基礎與中心，所以政教合一，是自然而應該的，但現在却把他們硬生生的割裂着。我們從事區政便竭力打破這不自然的現象，所以雖在無財無才無權的條件下，我們還是努力辦民衆教育的普及工作。

我們從登頓民衆學校，實施小先生制加緊青年訓練推行婦女教育幾方面同時並進。

貴州教育廳規定每縣保設立民衆學校一所，一年要辦四期，由聯保主任兼任校長，聯保書記兼任教員，每月津貼燈油費伍元，這辦法自然很經濟，但不能收到實效，事實已與證明。我們細考他的原因，不外一、聯保距離太大，大部又在晚間上課，學生來回太不利，二、聯保主任聯保書記工作太忙碌，顧不及，三、燈油費太少，不夠開支，我們漸漸上述幾點，所以對症下藥，一面發動地方青年，担任義務教育，由

聯保主任負責招集學生，一面減少民衆學校數量，增加民校津貼，由五元而改爲十元，再則分期流動設立，不固定在聯保辦公處，以便學生入學，同時又隨時派員督導，切實考成，這樣整頓的結果，民衆學校稍有成績，但還不能滿意，正設法教訓合一，以資補救，而我們已脫離區所，未能加以試驗。

單靠民衆學校掃除文盲還是不夠，所以我們又推行小先生制先在區公所所在地的松坎街上試驗，由松坎小學組織小先生教學團，施教結果，未見成效，考其原因，一則學校教師太少，沒有能時常指導，再則教員沒有定時，學生的招集，保甲人員沒有切實負責。

此外，我們又組織了青年勵志團，作為青年訓練的機關，以發動本區青年，協助政府建設，訓練的綱要有五，一、改正青年生活，二、培養青年朝氣，三、革除各項惡習，四、增進青年知識，五、培養青年魂，凡是本區青年，品行端正，身體強健的，都可加入，可惜訓練的時間太短，沒有收到預期的效果。

到我們將要離區的時候，開始試行教訓合一，因為幾個月的經驗，使我們深切感到民衆教育與社會軍訓實在是一而二，二而一的東西，民衆教育放棄了社會軍訓，便成無組織無內容，無部勒，社會軍訓放棄了民衆教育，便乏生趣，乏所法，欠充實。

我們的教訓合一，是從婦女着手的，先成立婦女隊，而婦女隊訓練的內容，是公民教育，生產教育，語文教育，婦女隊訓練的方式，是軍事組織，民衆教育，所以在婦女隊成立之後，我們便成立婦女民衆學校，凡婦女隊的隊員，識字的便當教員，不識字的便當學生，當我們離區的時候，雖然只試辦了一期，只掃除了五十三個女子文盲，自不敢就此滿足，但當我們接到他們簡短的來信時，心上有一種說不出的愉快；那紙上的一個黑字，不是我們吐的心血凝成的嗎！亦就感到相當滿意了。

除了各種學校和團體的推行民衆教育之外，我們還隨時隨地在無形中在民衆教育上努力，例如各保每月舉行一次國民月會，我們都有人員出席指導與報告時事。由婦女隊少年團，青年勵志團等發起的爬山運動，肅清烟毒，長距離賽跑等，一面固然可以訓練團員，一面亦是訓練民衆。

幾個月的試驗，我們深深的感到民衆教育是推動一切政令和地方建設的資本工作，把教育的範圍擴大些說，什麼公共遺產，兵役保甲，那一種不是民衆教育的內容，至於民衆教育的普及，在區的方面說，應由發動地方青年及民衆，使他們自我教育入手，從事風政的人，只要從旁指導，我們的婦女隊，少年團，青年勵志團，沒有一種不是由他們自動組織的，亦沒有一種不是我們教育民衆的幹部，我們在七個月中能掃除五十三個女子文盲，訓練七十八個小朋友，掃除一千多個男子文盲，訓練三十多個青年，完全運用這個方式的成就。否則，區公所無錢無人，哪能談到普及民衆。

三、推進生產建設 我們提倡生產建設，由公共遺產及國民經濟建設兩方面着手，不偏重任何一面，因為我們以爲人民的財富就是國家的財富，中國的人民最慷慨，只要他們有財富，沒有不願供給國用的。

同時，我們適應區內的環境，在提倡生產時訂了幾條原則：一、重盡民力，以便民以時，勞而無怨來限制多用民力少用民財的流弊，二、務天時順地利，決不自化勞力，三、應需要輸積滯，於生產之外，還注意產品的流通。

至於我們的具體事實，約有下列幾項：

甲、鼓勵生產興趣 如舉辦家畜展覽，農產品展覽會等，以激勵人民的生產興趣，輸灌人民生產知識。

乙、指導生產技術 與農業改進所合作，設立特約農田，推廣優良品種，指導各項技術。

丙、提倡農業副業 如開山墾殖，發給蠶種。

丁、組織合作社 爲提倡小手工業和培養生產技術人員的基礎，如農業生產合作社，一面培育新種，一面訓練人民新的農業技術，又如婦女紡織合作社，一面救濟失業女子，一面訓練女子生活技能。

戊、種植公有桐漆 每保種桐或漆一千株，每鄉保種積一千五百株。土地的來源，產品的保管，桐（漆）林的保護，保甲工作的獎懲，都有詳細規定，因爲篇幅關係，不能贅述，容後專論。

己、修築鄉村道路

在基礎提倡生產建設，最重要的是計劃要週密。如修築鄉道，於路線，工人數，應用器材，經費來源，人才支配，工作時間，都該有詳細的設計，又如培植公有桐林，於籽種的來源，人力的分配，產品的保護，都該有嚴密的考慮，否則不是虎頭蛇尾，亦僅聊勝於無。

四、努力保衛工作 這裏的所謂保衛工作，是指社訓，兵役與保甲而言，就是普通所說的管衛兩部份。

我們辦理社訓，從壯丁訓練，婦女訓練，少年訓練三方面同時下手，而從訓練幹部開始。因爲現在的一般壯丁幹部，於工作壓力，知識修養，都不够担任他們的任務，所以我們在第一期壯丁訓練失敗後，便把全區的聯隊附小隊長調集區區，加以嚴格的兩個月的訓練，一面教以軍事技術，一面灌輸政治常識，尤其着重在服務精神的激發。畢業後還組織同學會，訂定同學守則，凡違犯守則，由同學會加以制裁，並且訂有工作比賽辦法，切實獎懲。

至於壯丁訓練，集中分散，雙管齊下，注意訓練技術，激發壯丁興趣，如舉行攻城演習，隨時檢閱比賽，設立模範壯丁隊等。

婦女訓練因爲缺乏幹部，採取自我教育的方式，由婦女隊隊員有能力的者分任隊長隊附，加以軍事、公民、生產等的訓練。亦注意興趣和技術。

少年訓練則設有少年團，有專人負責。

無論此訓練與少訓，其內容都超越一般的社訓，從公民，軍事，

語文，生產四方面同時並進，所以訓練的結果，亦收了很大的成效。

在兵役方面，我們從消極積極兩方面努力，消極的工作，是革除弊

端，積極的工作，是依法辦理。

過去出兵役弊端不外拉，賣，派，他們既不抽籤，又不宣傳，上級要

兵，不是強拉，就是硬派，出了錢的，拉了又放，派了不送，因此鬧得

民衆人人自危，東跑西躲，不肯保甲，利己害公，我們首先注意這弊端的

革除，從宣傳，懲辦，抽籤着手，把各種兵役法令，向民衆常常講解

，如有買賣兵役，依法嚴懲，并由區所人員分別赴各鄉村調查壯名冊，

指導保甲抽籤，在積極方面，除了努力宣傳，鼓勵志願從軍之外，還注

意於出征軍人家屬的優待，在萬難之中，抽出的款，按月分發出征軍人

家屬生活津貼，自五角至三元不等，依其需要決定。

保甲工作，完全在依照現行法令切實辦理，沒有特別辦法。

上述四項，以工作的性質類別，可以分爲管教養衛四項，這四項工

作，在表面上可以這樣劃分，在實質上則是整個的，不可分割的。我們

區政建設的理想，是人盡其才，地盡其利，物盡其用，貨暢其流，區政

(四)

從事了幾個月，對於做事，得到了幾點經驗。

第一，隨便什麼事，沒有真正做不通的，經濟的限制，只是限制事

業進展的速度，却不能限制事業的成功，我們只要有恆心，有辦法，能

所成就。要區心學法力行三者之中，尤其要注意力行，因爲能力行，才

有辦法，能力行才有工作興趣，才能有恆。

第二，幹部決定一切政務的推行，有優良的幹部，才有優良的政治

，任何事業，沒有了幹部，便先去了基礎，例如造林，修路，我們一定

要選用壯丁隊，少年團，婦女隊來工作因爲這樣，才能指揮靈活。所以

我們從事區政，第一件便是組織幹部，訓練幹部。

其次，在工作技術方面，我亦有兩點感想。

第一，我們往往在無意之中浪費民力，這浪費完全因爲我們計劃不

週密，例如修築鄉村道路，或公共植樹，往往把所有民力集合後，因爲

缺少某種工具或籽種，使他們閑着無事，或組織不嚴密，分工不適當，

弄得雜亂無章，非但不收分工合作之效，並且互相抵消，減少效率。

第二，我們又往往在無意之中浪費財力，這浪費完全因爲我們過於

節省，有許多事，一定要有相當的經濟力量才能辦理，但我們只注意經

濟的緊縮，沒有注意實際的效果。例如辦理民衆學校，規定每校每月津

貼燈油費五元，但事實上是不够開支，所以結果各校領了五元津貼之後

，不能掃除一個文盲，如果我們規定每校每月津貼二十元，在表面上似

乎比了津貼五元浪費許多，但津貼二十元後，至少可以掃除文盲二十名

，實際上比了津貼五元不能掃除一個文盲經濟得多，這是很明顯的事實

，但我們常會幹這蠢事。

最後，我對於今日的區政，亦有幾點建議：

第一：緊湊組織 今日的區公所，組織既嫌軟弱，亦嫌鬆懈，區公

所內部，只有兩個或一個區員和書記，但工作却集縣省之大成，同時，

區公所之外有自衛大隊部和各種委員會，互相牽掣，抵消力量，所以無

論區公所改成縣的派出機關或仍沿現制，組織均應緊湊。

第二：培養幹部 幹部決定一切，沒有良好的幹部，什麼工作不能

推動，今日區公所的區員或書記，都缺乏自動精神，服務道德，非從圖

訓練，無法產生。所以我們希望政府有初級政治學校之設立。招收初中畢業的學生，加以二年以上的訓練，培養管教兼衝合一的人才，使從事基層政治工作。

第三、訂定建設綱領 省應訂定一省的建設綱領，縣應依據省建設

談談我辦理戰區鄉政工作的經驗

拜 南

一 大時代給我參加鄉務的機會

民國二十七年十一月廣州武漢相繼放棄，糧運岳臨失陷，長沙大火。我的家鄉，湘陰，在這時候是入了混亂狀態之下，加之地方擾亂——鄉公所之遷移，鄉長的躲避，以致弄得人民恐慌已極，風聲鶴唳，一夕數驚，散兵地痞，乘機擾亂，自衛隊因伙食無着，不是回家，便流為變相的土匪；且隔最前線僅幾十里，軍隊過境，日夜頻繁，雖然紀律很好，但是徵工征料建築防禦工事，及普通軍需品（如食米馬乾等）就地採買，均勢所不免。鄉民因無人領導，且不明軍民合作的意義，見兵就跑，自相擾亂。種種原因的促成，所以沒有幾天，一個好好的鄉村，頓時變成了荒涼滿目的境界。雖還沒達到「人民流離失所，老弱轉於溝壑」的慘境，但情形却是紊亂不堪。

造成這種悲慘的原因，在表面上看來，覺得是時局緊張的關係，但是實際的考察，則並不盡然。唯一的原因，還是沒有人負責的結果。因為以上所說的各種事實，如果是有人出來負責維持，努力鎮壓，切實宣傳發動民衆的話，決不致鬧得這樣稀糟。無奈那時原任鄉長已經向上請辭，當然不能要他負責，新任那一天可以來是遙遙無期，地方需要有人

綱領訂定縣的建設計劃。區再依據省建設綱領縣建設計劃並參照本區的環境，擬具實施步驟。訂定工作進度表，省縣即依此綱領計劃和進度表來考驗，來指導，這樣，區內工作既有所遵循，省縣考察亦有了根據，可以不至紊亂無章。

人出來維持，又刻不容緩。在這種情形之下，所以經過全鄉保甲長與士紳的公決，在新舊接替無人的時候，由地方公舉一位廉正勇動的青年士紳出來代理，以維持目前的治安，當時因環境的惡劣，前途困難甚多的關係，雖然經過再三的推舉，終於沒有一個人肯出來。這特我適請假在家小住，他們要求我出來幫忙，我因為大義所實，雖然家人的不願和愛護我的親友反對，但為盡我一份責任，所以不顧一切困難允許他們來負這過渡時期的責任，並盡我的最大努力來維持地方治安。這是我為桑梓服務的起源，也就是服務鄉政的第一次。

二 我做鄉長時所遇的困難及其解決辦法

我受命在兵馬倉皇的時候，雖然一鄉範圍不大，但在環境很惡劣的時候，前途困難，當然不在任何大機關之下，且地當最前線，戰時事務，千頭萬緒，如不實幹，徒尚空言，結果是很危險的。在我沒有到差的前一天，就把應做的事，衡其輕重，量其緩急，決定做事的計劃，以期有成。後來雖然因為事實關係，對於所計劃的沒有完全做到（如三項所辦的幾件沒有做的事），或臨時增加（如奉令破壞鐵路），與原定步驟

略有出入，但在大體上是沒有多大關係的。現在我先來談談做了幾件甚麼事：

第一：安定人心，招撫流亡。我到莪的時候，人民除極少數在家外，其餘大部份均逃亡在外。當時我感覺到這是我當前第一步應當解決的事。因為鄉是建築在人民身上的，一切事體，如果得不到民衆的幫助，便就有天大的本領，結果是沒有辦法。並且當鄉長的人，如果對於民衆，不能把他安定下來，其他的事（如領導抗戰等等）根本無從着手。因為這種原因，所以就這件事件作爲開始第一步的工作，除到莪時經過各村落沿途勸留家者不要亂動外，並以身作則，將鄉在交通阻塞深山中鄉公所搬回他們認爲危險區域靠近鐵路不遠的原址，以示鎮定。其次：即以緊急通告保甲長要他家諭戶曉，使民衆了解目前情況，已逃的趕快撤回，未逃的照常工作，如有不聽勸告，自相擾亂，用鄉公所給以相當的處罰這個辦法不出以後，雖沒收到完全效果，但因鄉公所搬回的原故，故民衆心也就確實安定了不少。不過那時候地方潰兵遊勇，冒牌隊伍，地痞流氓爲非作歹的事仍時時發生，鄉公所因無武力（是時自衛隊已無形的自動解散），沒有辦法鎮壓，民心還是動搖，不但已逃亡的難以招撫，就是沒有逃亡的亦大有難安之勢。在這時候，如果不把地方武力切實整頓，使治安無虞，要想安定人心，是很難的。

第二、整理地方武力：鄉是兼自衛大隊長，對於自衛隊，本有指揮監督之權，無奈那時因鄉政無人主持，弄得伙食無着，士兵也就無形解散，我對弄以後，設法弄到了一點給養，才把原來的一班士兵招聚起來。不過這班人，因訓練無方，且份子不齊雖然人多，還是沒有用處。所以我當時積極整理。整理的方法是這樣的。（1）淘汰老弱及不良份子；（2）舉辦士兵團結，互相監督；（3）起用在鄉軍人；（4）改組編制，將原來三十多人（名義爲隊，無班長管理）編爲五班，擇富有軍事經驗品性優良者担任班長，負指揮監督訓練之責；（5）明定賞罰，將努力工作

的予以榮譽上的獎勵（因爲沒有錢所以祇好給以榮譽的獎勵，如向其家長道賀等等），其不忠於職守的，予以軍紀制裁後，並交其族長輩以家罰，使其不但不能容於鄉且不能容於家，這個辦法，在當時收效很大；（6）勤加精神訓練切實說明目前之危機，以及我輩救國必先救鄉的要義；（7）確定撫卹，剿匪禦侮時有死傷的危險，如果不給以撫卹的保障，則士兵也就不能盡職，我當時與地方公同商定，把一般跡近淫祠的廟宇公積，提出一部，作爲撫卹基金，成立「撫卹基金保管委員會」負責保管，截定金額，如遇死傷，即時予以撫卹，死者並由家祠在祀產內按月發給其家屬補助費用等。以上的辦法確定並得到地方的切實贊成以後，人事問題，完全解決。經過短時期的「三天訓練」然後把所有的五班人合力把散兵游勇驅逐出境，再將一班留駐隊本部——鄉公所，其餘四班分作東南西北四區輪流不斷巡防，如此外來的不良份子——散兵既已驅逐出境，內部——地痞流氓也因防護嚴密而斃跡了。地方治安至此方確實無虞，人民生命財產得有確實的保障，所以鄉村又恢復繁榮，人民均悉數返里了。

第三、平定物價，活動金融：自時局急變，人民逃避一空，所有日常用品（如鹽煤油等類），不但物價飛漲，且無處可買。後來民衆逐漸歸來，供求越趨調劑，而鹽荒也就日甚一日，保甲領鹽，亦不敢按口投給，以致發生淡食的事情。加之自長沙大火後，水陸交通，發生阻礙，不但日用品來源斷絕，即土產物亦無法出口，鄉間金融異常緊迫在此種情形之下，人民滿腔的憤慨。是可想像的。其時不良份子到處宣傳，說敵人如何之好，物品如何便宜等等，淆亂視聽，以致人心動搖，我深恐因此發生他故，所以選全鄉士紳保甲長會議，除對此種邪說力爲廓除，並宣佈已派隊拿辦造謠份子，屬各負責向民衆解釋勿自相驚擾，至於物價之高漲，係因供求不勻，商人壟斷所致，現在要解決高價之苦，就要自己去買來，免除中間人剝削，才可收價廉物美效果，並設法將土產品

輸出，以資流通金融。當我把這種情形告訴大家之後，都認為很對，但是鄉間沒有合作社的組織，並且沒有資本，所以又認為自己操辦一點，實行則很困難。後來我提出幾點意見：(1)由地方人士組織「運銷委員會」，負責辦理土產品之輸出，日用品之輸入運銷及採購事宜；(2)資本除成立時少數需用現金，暫由鄉公所籌出外，其餘向外採購物品，一律以土產品售出之款為資金；(3)土產品暫以鄉市必需品之米、蛋、糖、土布為限；(4)進口之物，暫以民衆日常必需品之鹽、煤、油為限；(5)土產品之征乘，由各保甲長負責，於規定時間內，由民衆親自送會點收，會方當依照當地時價，給以收據，一俟售出，即按銷售價值少許雜運等費付以現金或日用品；但售價如低過於原價時，其不敷之數由會在入口品內加價彌補；(6)進口品事先由保甲長向民衆按戶登記後，由會統計採買，進口後按照成本（即照原價加少許開支）售與登記之民衆，惟出口品售價如低過原價致受有損失時，其損失之數，在進口品內加價彌補，但不超過當時市價為原則；(7)進口品如有剩餘，由會照時價售與外鄉民衆；(8)進出口品售價所生盈餘，除提百分之三十作為經辦人員酬勞外，餘按出口品數量，平均支配，發與民衆，作為紅利；(9)經辦人員，如有貪污情事發生，除由家屬賠償外，並驅逐出境；其卓著成績者，由全鄉民衆送給匾對，以資表揚；(10)運銷會人員經全鄉公舉之後，立即交卸便利之處或鄉公所設會辦公；等十項。當經大會一致通過，並公舉職員，當晚即開始工作，分途進行，這件事體因為比較切實而且需要，並且土產很豐富，所以一經發動，不到兩天，已經超額預算，出口品收齊運出後大約四五天，原船滿載而歸。這次辦理之速——從會議到船進口的一天——其計不過八天，成績之佳，進出口數量之多，價值相差之鉅（如出口品之米，原值老厚四元，售價市厚四十三元；進口品之鹽，原值二十八元，時價則為每斤七角等），均出

乎意外，這次除進口各物按成本分派外，其餘出口各品，獲利甚豐，自我鄉有如此成績後，各鄉亦紛紛照辦。結果不但對於物價平定下來，金融頗以活潑，使枯寂的農村又復繁榮起來，並且對於處在最前線之我忠勇將士物質的接濟得了不少的幫助，這是不能不歸功於我們發起人的。

第四、發動民衆，我鄉適當長岳鐵道之衝、自岳臨淪陷，即居最前綫，大軍雲集，征工征料，應接不暇，在我到差不到五天，民衆還沒有全部回來的時候，忽然接到駐軍的通知，說奉令，限期把鐵路徹底破壞，請我在第二天派民快八百人在某地集合等語。我當時見要這許多人，很為驚急。但是事關國防，是不能違抗的。所以當天就召集保甲長及士紳緊急會議，謀解決的方法，結果決定除動員全部到會人員分途後集外，並以身作則，在出發第一天——即開會之次日，所有到會人員，除年過六十不能行走者參加外，其餘不論有任何理由均須參加，以資領導。經過十二小時的努力，民衆方面因恐拉夫，到的很少，所以第二天出發僅有全鄉保甲長與我及我的親友，並老弱民衆共約二百人。這個數目雖離規定數很遠，但因我們按時達到，並且曉得我們都是地方領導人物，所以駐軍非常高興，很客氣的對付我們；我這時乘便請駐軍政訓人員，做了一番宣傳工作，並請醫務所醫治一部老弱有疾病的民衆（鄉人怕因征工而被軍隊扣住當兵當快，所以即有壯丁在家，也不肯出來應征，所肯來的，不過是他們認為老而無用的人），晚間放工，不得不扣住我們，並說了些多很動聽的客氣話。這是一個頂好的宣傳，再用不著我們鄉政人員勞神，民衆之間，自然傳播到深山重谷中，使其他民衆自然而然的全參加。竟達到名額超過原額的意外收穫。所擔任的工作，因乏人指揮，雖沒有做到標準化，但限期我們是沒有超過的。這次征工能有如此之成績，當然是軍隊的本身紀律良好，民衆的愛國和遵守法令所致，不過如果第一天我們不領事去幹，就是軍紀很好，民衆也無從知

結果還恐怕因限期迫急，還是出於「拉」的一途，如果是這樣，其結果如何，當可想像。所以我想做下層工作的人——尤其是職區的鄉政工作人員，不但要苦幹實幹硬幹，並且還要有不怕死的大無畏精神，才可行動得通。如果官僚式的祇知「坐而言」而不「立而行之」，是一事無成的。

三 幾件未完成的基本工作

在桑梓破天荒的做了一個多月的鄉政工作，因苦於離鄉，除做了上面幾件事以外，餘因時間太短，對於已計劃而尚未完成的幾件工作，祇好擱置。這幾件事，自信有供各方參考的價值，故簡略地附抄在下面。

一、清查戶口，以利兵役；鄉間戶口，極不準確，或以多報少，以壯報幼，保甲長既明知之，因係本鄉同人，非親即友，祇好馬馬虎虎。如此結果，妨害役政很大。我的辦法，是：先由各甲長（不經過保長）將本甲人口，詳細分戶開列，交鄉公所按照姓氏分類。然後把各姓族譜拿來一對，如有隱匿或以壯報弱情事，都可發現。

二、改正征兵方法，以資平允；嚴禁頂替，實行抽查。應征入伍後，如係家貧，除由家嗣給以安家費外，並由鄉發給路費。所有出征軍人，不論貧富，一律免除其家屬地方費用的負擔。以資鼓勵。

三、確立鄉保甲預算，統一收支，免除中飽，以蘇民困。鄉公所每月向縣領到二十多塊錢，僅够作鄉長的薪水，其餘副鄉長事務長鄉丁等薪工，均取之於地方。保長為數尤少，甲長根本沒有。所以各自攤派，人民不勝其苦。我想把鄉保甲三級每月實在需要若干，確立一種預算，然後或按丁按戶按糧平均支配擬標準經全鄉大會公決後，交鄉公所統收統支。此後非有重大變故，不得請求再行派捐，以蘇民困。

四、沒收淫祠公會公產，征收迷信捐款，作為優待出征軍人家屬費用。鄉間淫祠會社之類公產豐富的很多，除作無意識之迎神賽會經手人中飽外，並不是一件正常工作，擬將其沒收，或提出一部（此事已辦了小部份，作為自衛隊撫卹基金，我離職時又發還原處），作為補助出征軍人家屬之用。並抽迷信捐款，亦作為上項之用。

五、組織鄉鎮聯防會，以維治安。一鄉力量有限，如遇匪警，剿辦不易，擬組一聯防會，聯絡鄰近各鄉，守望相助，共同維護，一遇有警，各自負責通力圍剿，以保治安。這辦法聽說後任會舉辦前理，冬防輒以平安渡過。

六、組織鄉區通訊網；軍興以後，鄉務紛繁，傳達命令，因鄉城遠闊。往往難以應念。我擬以鄉公所為中心分東南西北四區，成立遞步哨，由經過路綫甲長督率人民輪流擔任。一有公事，即行傳遞，甲與甲間，相隔甚近，遞稱亦可傳達，無庸耽延辦理。所以沒有甚麼困難。因此在我向民衆提出這辦法時，他們都很願意接受。

以上是我想辦而沒有辦成，或尙待辦的幾件小事。事情雖小，如果能夠完全辦到，對於鄉政工作方面，不無相當便利。各方如有同樣情形需要我們辦的時候，不妨照嘗試試。

最後還有一點，就是士紳應付的問題。桑梓間士紳非親即友，父執尊親一統人也很多。這班人如果無劣跡行為，當然不難應付。但是鄉間封建勢力很濃厚，旁劣把持之事，仍時有所聞。稍一應付不好，於工作不無相當障礙。我的對付方法，是公私分明，解決糾紛的方法，是「公私並進」，簡單說起來，就是公還公私還私，臨之以法而之以情，並於正直光明之下，勸懲勸告。此法行使後，在那短促的時間內，差幸還沒有失敗，並得了許許多多的意外幫助。這是很可自慰的。



專題討論

參加行政院屬各部會人事調查以後

任維均

服務月刊，撰刊行人事行政專輯，承函囑撰稿，適以奉調縣政計畫委員會，協助草擬各項重要地方法規，工作異常忙碌，匆促中毋以應命，爰將夫冬參加行政院所屬各部會人事調查之結果，及其經過與個人感想，拉雜草成是篇，惟本篇之各項統計表格，均係行政效率促進委員會同事委員所編製，並此註明，未敢掠他人之美也。

(一) 經過

行政院行政效率促進委員會，為明瞭院屬各部會人事概況起見，曾於去冬派員分赴各部會，作實地之調查，作者亦躬與其事，此次調查，除對於各該部會各級人員之考績，待遇兩問題，加以詳細調查，以供研究外，並製訂人事調查表一種，對於各部會簡，著，委三級人員之年齡，籍貫，性別，出身，銜級等項，均列入調查之內，計行政院所屬內政，外交，財政，軍政，教育，經濟，交通，等七部及蒙藏，僑務，振濟三委員會，除軍政部因其所有人員，多隸軍籍，其考銜辦法，異於普通文職機關，未往調查外。各部會之附屬機關，亦以其非，臨時性質，即

屬特殊情形，且其職員多數不經普通銜級手續，故均不在調查範圍之內，調查工作開始於十二月中旬，繼續工作十日左右，至本年一月初旬，除財政部外，其餘內政，外交，經濟，交通，教育等五部及蒙藏，僑務，振濟三委員會，均陸續於半月內將調查各項，填送到會，以上五部三委員會共有簡，著，委，三級人員一千一百二十七人，所有各部會之聘任，派任，及僱用人員，或以其不經銜級，或因其他地位特殊，故均未計入，其各部次長及各會委員，亦因填報不齊，而未予計入，茲將各級人員之年齡，籍貫，出身等項，及個人參加此次調查之感想，分別敘述如後，至於考績待遇兩問題，另有專文論列，茲從略。

(二) 各部會人事概況及個人感想

關於各部會人事概況，擬分(甲)人數之分佈(乙)性別(丙)年齡(丁)籍貫(戊)學歷(己)考試(庚)銜級(辛)任期(壬)黨籍等九項，逐項說明，並附以統計表格及個人之感想。

(甲) 人數之分佈

前述院屬各部會簡，著委三級人員一千一百二十七人中，簡任職共

一百二十八人，荐任職三百四十二人，委任職六百五十七人，其分佈於各部會之情形，可表示之如下：

各部會薦任委任人數分佈表

部會別	內	外	財	經	交	蒙	僑	振	總計	
										薦任
總計	144	9	28	12	18	5	8	3	6	128
薦任	144	9	28	12	18	5	8	3	6	128
委任	37	39	52	26	107	12	7	8	8	312
合 計	181	48	80	38	125	17	15	11	14	440

上表所示，簡任荐任人員，包括簡任及荐任待遇人員在內，就表內所列數字觀察，各部會中以交通部人數為最多，共五百七十二人

各部會職員性別統列表

部會別	性別	內		外		財		經		教		交		蒙		僑		振		總計	
		男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女
簡任	任	14																			
薦任	任	36	1	26	1			28		12		48		8		3		6		128	
委任	任	55	3	88	4			52		26		170		12		7		1		336	3
合 計	任	105	4	93	5			107		50		237		20		10		16		633	27
合 計	任	105	4	93	5			187		88		406		79		20		29		1079	30

，幾達各部會全體人員之半數。僑務委員會人數最少，共二十人。其他經濟，內政，外交，教育等部，依次遞減。由此吾人固可知各部會事務固各有繁簡之不同，然各機關用人之有無限制，亦可窺其梗概矣。

(乙)性別

前述各部會公務員一千二百二十七人中，男性佔一千零九十七人，女性僅有三十人。以全數計之，女公務員不及百分之三，且此三十人中無一簡任人員，即荐任階級亦僅三人，委任級則有二十七人，觀此吾人可知本黨對內政策，雖規定男女在法律上政治上一律平等，而女子之從事行政工作者，仍寥寥無幾，此實受事實上之限制，吾人雖不能以此妄測女性之不適於公務員生活，然欲求女同胞之能普遍參加行政工作，固亦非對婦女參政徒事呼號之能有所裨益，而有賴於婦女本身之多所努力也。茲將各部會職員性別統列表，如次：

(丙) 年齡

關於年齡一項，據調查結果，簡任人員以三十六歲至五十歲者為最多，一百二十八人中，屬於此階段者共有八十九人，其中三十六歲至四十歲者三十人；四十一歲至四十五歲者三十一人；四十六歲至五十歲者二十八人；合計約佔簡任人員總數中百分之七十七左右，其分佈於各部會之狀況，可表示之於次。

各部會簡任人員年齡統計表

年齡	各部會別						總計
	內	外	財	經	教	交	
31—35	1	1	1	2	2	4	10
36—40	7	4	7	5	4	1	2
41—45	2	1	7	3	14	4	31
46—50	3	2	9	2	9	1	2
51—55	2		1		5	1	13
56—60			1		2		3
61—					1		2
合 計	14	9	28	12	48	8	8
						6	128

委任人員，則以三十一歲至四十五歲者為最多，計三十一歲至三十五歲者八十六人；三十六歲至四十歲者八十三人；四十一歲至

四十五歲者六十六人；合計二百三十五人，約佔委任人員全數（三百四十二人）中百分之六十九左右，茲表示其分佈於各部會之狀況如下：

各部會委任人員年齡統計表

年齡	各部會別						總計
	內	外	財	經	教	交	
26—30	1	5	3	1	13	2	27
31—35	13	11	11	5	43	2	1
36—40	17	4	12	5	39	1	4
41—45	4	1	11	8	34	5	3
46—50	2	6	6	4	25	1	1
51—55		2	6	2	2	1	1
56—60			3		8		1
61—					1		1
合 計	37	27	52	26	170	12	7
						8	342

委任人員則以二十六歲至四十歲者為最多，計二十六歲至三十歲者一百四十六人；三十一歲至三十五歲者一百九十九人；三十六歲至四十歲者一百二十八人；共計四百六十四人。佔委任人員全數（六百五十八）中百分之七十以上。茲將各部會委任人員年齡統計列表如：

各部會委任人員年齡統計表

年齡	部會別		內	外	財	總	數	交	蒙	備	擬	總	計
	內	外											
21—25	1	3				1	2	2	1				32
26—30	9	17				27	6	65	14				146
31—35	20	13				25	19	93	13				190
36—40	14	10				28	11	64	10				128
41—45	7	9				15	7	29	7				97
46—50	6	5				6	4	13	4				44
51—55	1	2				8	1	6			1		19
56—60						1	1	2					4
61—						1	1	1					3
未詳						1		2	11				14
合 計	58	59				107	52	294	61		10	15	657

吾國因戶口不清，人口之出生既不向政府報告登記，而各地對年齡之計算，亦漫無標準，故一般人所填報之年齡，往往依其出生當地之習慣以推算，並非各地完全一致，加以固有遷就規定，及規避寬宥者之故意偽造冒填，事實上乃常不免失實之處，幸此究係少數特殊情形，大體趨勢，吾人仍可持以為準也，觀上列各表之數字，吾人可知我國現任各級公務人員，在年齡方面，大多數均在壯年，此在理論上，固與行政效率之消長，有異常密切之關係，且簡，若，委三級人員，其年齡與職位，尚能成正比例之遞增，此亦為行

政務漸止較之象談，而值得吾人注意者。

各部會工作人員籍貫之分配，可概見於後表，其中江浙佔第一位，共三區計十四人，約佔全數百分之三十四強，亦即各部會全體公務員中，約佔全數百分之十五，若以江浙兩省合併計算，共為一百六十七人，約佔全數百分之十五，若以江浙兩省合併計算，共為五百四十八人，約及全數之半，說者謂此恰足以證明江浙二省，文化水準及教育程度較其他各省為高，愚以為此固為不可否認之重要因素，然試進而分析各部會之歷史，及其歷任重要長官之籍貫等，則此中神祕自不可言喻，然人事行政尚未納入正軌，考銓制度尚未確立之今日，一機關之主管者，於用人之際，既不能有正確之準則以資依據，則此等情弊之防止，吾人於力求人事行政之改進以外，對負責用人之主管官長，亦不能深責矣，至於蒙藏，僑務兩委員會，因其工作對象特殊，而其工作人員，亦多為熟諳當地情勢之邊疆及圖粵籍人員，此乃事勢使然，不可以管理衡之，而與前說並論也，茲將各部會人員籍貫統計表附後，以備參考。

各部會人員籍貫統計表

部會別	內	外	財	總	數	交	蒙	備	擬	總	計
蒙	21	30				84	38	186	16		381
浙	9	10				24	18	98	2		107
粵	4	8				4	3	59		10	89
其他	30	3				20	4	24	2		84

皖	10	8	9	5	19	11	6	68
冀	1	9	10	2	30	3	1	56
贛	6	5	4	6	16	3		43
鄂	9	8	4	2	12	4	1	42
閩	1	1	7	1	17		2	33
魯	1	4	5	3	15	2		30
川	4	8	8	2	8	5		30
晉	2	1	2		4	8	2	19
豫	2	3	2	2	4			13
陝				1		9		10
察	6	1		1	1	1		9
遼		1		1	4			6
吉	1	2	1	1				5
陝			1		3		1	5
貴	2		1	1	1			5
贛								5
藏								4
甘			1		1			2
新								2
桂								1

察								1		
未	計	1		8	4	1		14		
合	計	109	98	187	50	512	81	20	30	1127

(戊)學歷

關於學歷方面，調查極成困難，良以我國自興學以來，學制屢更，名稱迭易，同一階級之學校，其實質既能盡同，即同一名稱之學校，易時易地，亦往往程度各異，加以近年來爲應各種特殊需要，各種性質之短期訓練班之開辦，如雨後春筍，受訓分子之學歷，每無一致之規定，若就其名稱，幾無法判別其屬於何種程度，他如國外留學辦法，因政府之未能切實限制，往往有出國遊歷或實習，一年半載，並未會正式入任何學校，然以國人之愛慕虛榮，亦常自稱某國留學，諸如此類之現象，無不增加學歷統計之困難，並使此次調查，失其真實，爲便利研究起見，特簡，將，委三級人員之學歷，分別表示如次：

各部會簡任人員學歷統計表

出身	部會別		內	外	財	經	教	交	蒙	傳	振	總計
	人	數										
留學國外	6	7	21	10	37	3	1	1	1	1	1	86
專科及大學	7	2	7	1	8	4	1	5				35
中等學校									1	1		2
軍警學校												
未	計	1		1	3							5
合	計	14	9	28	12	48	8	3	6	6	6	128

上表所示，簡任人員中，留學生佔百分之六十七以上，專科及大學畢業生，佔百分之二十七強，兩者合計，佔全數可分之九十四以上。

各部會考任用人員專照統計表

人 數	部 會 別		總 數	交 交	警 警	備 備	擬 擬	總 計
	內	外						
留學國外	11	7	15	4	56	2	2	97
專科及大學	22	20	29	18	98	5	4	196
中等學校			5	12	1			18
高等及格				3		2		5
軍警學校	3	1				1		7
其他	1					2	1	4
未詳		2	2	1	6	1		14
合 計	37	30	52	26	170	12	7	342

(備註一)此表所謂「高等及格」者，係指無出身而以「高等及格」為出身者而言。

(備註二)此表所謂「其他」者，係指由各機關或團體畢業者而言。

凡有正式學校出身者即列入正式學校內，不以「其他」論。

上表荐任人員中，留學生佔百分之二十八強，專科及大學畢業

生，佔百分之五十七強，兩者合計，佔全數百分之八十五強。

各部會考任用人員專照統計表

人 數	部 會 別		總 數	交 交	警 警	備 備	擬 擬	總 計
	內	外						
留學國外	2	1	2	2	10	2	3	22
專科及大學	26	23	45	33	115	12	6	297
中等學校	22	28	42	15	128	31	1	283
高等及格							1	1
軍警學校	4		1	1	2			11
小 學								
其他	2		1	10	2			24
科 舉			1					1
未 詳	3	2	16	10	13		6	48
合 計	58	59	107	52	294	61	10	657

(備註)此表所謂「考考及格」與「其他」均適用前表備註各款。

委任人員中，留學生甚少，僅佔百分之三以上，佔大多數者為專科及大學畢業生，約佔百分之四十強。及中等學校畢業生，約佔百分之四十三強，二者合計，佔全數百分之八十三以上。

根據上列數字，吾人可知現任公務人員，多數均係學校出身，經過相當程度之正式學校教育，過去之「師範」出身者，逐漸淘汰。此亦行政方面之一種進步現象也。

(已) 考試

各部會考試及格分發任用人員之分佈狀況，可表示之如下：

各部會考試合格人員統計表

部會別	部會別						總計
	內	外	財	農	交	警	
普考	7	8		5	9	10	42
特考			1				1
其他	1			2			3
合計	12	13		12	12	17	70

就上表所示，簡任人員中之由考試出身的，竟無一人，即委任人員中，亦僅有高考及格者四十二人；普通考試及格者一人；其他考試及格者三人，至於委任人員中，高考及格者六人；普通考試及格者八人；其他考試及格者十人，合而計之，各部會公務員一百二十七人中，由各種考試出身者，僅七十人，不及全數百分之七，若就高等普通兩類考試分委人員而論，則僅佔簡、荐、委三級全體人員百分之五，此中容有瑣報不實之處，然大致當無錯誤，以普通考試選撥關成立已逾十載之今日，高等、普通及其他特種考試，亦均已分別舉行多次，中央行政機關任用之考試出身人員，尚如此甚少，實屬令人駭異，當今之負考銓責任者，應如何使歷屆各種考試及格人員，各盡其用，在此全國考選會議召開之前，實應詳加檢討，以備將來決定有效之對策。

(庚)銓敘

各部會關於銓敘一項之填寫，均稱簡略含混，雖規定須填報合格「某任某級」，然大多數仍未能遵照辦理，非僅填「銓敘合格」等簡略字句，即含糊其詞曰：「正送審中」，且竟有漏不填寫者，致使無法統計，下表所示故亦僅能作合格與否之區別。

各部會各級人員銓敘情形統計表

部會別	部會別						總計
	內	外	財	農	交	警	
普考	2	3	1	2	2	1	11
特考	2	3	1	2	2	1	11
其他	2	3	1	2	2	1	11
合計	9	9	3	6	6	3	36

上表所列簡任人員中，銓敘合格者八十七人，佔百分之六十八強；委任人員中，銓敘合格者四百零六人，佔百分之六十一強，總計簡、荐、委三級人員，銓敘合格者，佔百分之六十一左右，而未經銓敘合格者，亦達百分之四十，據其原因，非現行之銓敘法規，過於嚴格，致令多數公務人員無法適合其規定，即係各部會對於銓敘未能

十分重視，將若干依法應除銜銜之人員，延不發審，據作者所知，目前上述二種現象，兼而有之，此實有待於考銜機關及各部會長官奮起而為有效之補救者也。

(辛) 任期

公務員任職期間之久暫，於其地位之保障，極有關係，從另一方面言，亦可反映各機關之安定與否，故此大調查，亦予列入，茲將各級人員服務期間，分別表示並說明如後：

各部會館任人員服務時間統計表

任期	部會別		內	外	財	經	教	交	蒙	僑	振	總計
	內	外										
一年以下	5	1				4	2	5	2	2		21
一年—二年	1	3				21	4	12	1		6	40
二年—三年	1	2						3				6
三年—四年			4				1	6	2			13
四年—五年								6				6
五年—六年							1	1				2
六年—七年							1	2	2			5
七年—八年	1	1						5		1		8
八年—九年			1									2
九年—十年	1	1					2	2				5
十年—十二年											2	4

十年—十二年	1											4
十年—十二年												1
未詳			1									3
合計	14	9				28	12	43	8	3	6	128

上表所示，簡任人員中，服務一年以下者二十一人，佔百分之十六強。服務一年至二年者五十人，佔百分之三十九強。但繼續任職五年以上者三十人。十年以上者則僅七人。

各部會館任人員服務時間表

任期	部會別		內	外	財	經	教	交	蒙	僑	振	總計
	內	外										
一年以下	9	3				15		22	1	1	7	58
一年—二年	6	5				37	6	33			1	88
二年—三年	4	8					3	12				27
三年—四年	5	6					2	22	2			37
四年—五年	2	3						12	1	1		19
五年—六年	1							11	2			14
六年—七年		1					2	11	2			16
七年—八年	4	1					2	11	2	5		25
八年—九年	3	1					5	10				19
九年—十年	2							3				5
十年—十二年							3	5	2			10

十年——七年	1	2		1	14							18
十年——五年				2	1							3
未詳					3							3
合計	37	30		52	20	170	12	7	8	342		

委任人員中，服務一年以下者五十八人，佔百分之十七左右。一年至二年者八十八人，佔百分之二十五點七。繼續任職五年以上者為一百十人，十年以上者則僅三十一人。

各部會委任人員服務時數表

任期	部會別		內	外	財	經	教	交	警	備	振	總計
	內	外										
一年以下	10	12				46	14	53	19	4	1	159
一年——二年	7	7				16	13	35	8	1	15	147
二年——三年		5	6					12	5			28
三年——四年		3	5				3	41	6			58
四年——五年		4					4	12	2	1		23
五年——六年		1	8				1	13	1	1		20
六年——七年			2				9	12	2	1		20
七年——八年		7	4				2	30	6	2		51
八年——九年		2	7					17	1			27
九年——十年		6	8				3	8	3			23

十年——七年	3	5	10	11	4	23	8					45
十年——五年		8			2	28						41
十年——三年		1			3	7						11
未詳		2	1			3						6
合計	58	59	107	52	204	61	10	16				657

委任人員中，服務一年以下者一百五十九人，佔百分之二十四強。一年至二年者一百四十七人，佔百分之二十二以上。繼續任職五年以上者為二百三十六人，十年以上者則僅九十五人。

據上述之統計，吾人可知在此動盪局勢中，各機關公務人員之地位，實太無保障，因此多存五日京兆之心，作事敷衍，若不設法對其任期作有效之保障，實難望工作效率之增進。

(五)黨籍

關於黨籍，此次亦有調查，計一千一百二十七人中，有黨籍者共五百零七人，佔百分之四十五左右，若就官級而言，備任人員一百二十八人中，有黨員七十人，佔百分之五十四以上，委任人員三百四十二人中，有黨員一百四十六人，佔百分之四十二以上，委任人員六百五十七人中，有黨員二百九十一人，佔百分之四十四以上。若就各部會而言，則以僑務委員會之百分比最大，佔百分之九十五，蒙藏委員會次之，佔百分之八十一點四，其餘依次為教育部，佔百分之八十一點一，內政部佔百分之七十六點四，外交部佔百分之四十二，振濟委員會佔百分之四十一，經濟部佔百分之三十三點六，交通部佔百分之三十，為使其易於明瞭起見，並表示於次：

各部會系級人員中區員統計表

職別	人委會別		內	外	財	經	教	交	農	備	振	總計
	任	不任										
任	10	9				9	12	15	8	3	4	70

人事管理之我見

人事管理，為行政管理學中的重要部門。其內容，究應分若干部分，論者尚無一致之標準。今姑就人事管理上必要之程序，綜括的四個原則，分別加以敘述。即(一)為組織或機構的問題。(二)為工作分析或職位分類問題。前者從縱的方面，以求人事管理之基礎；後者則從橫的方面，以求人事支配之適當。(三)為「晉級」問題。(四)為「典職」問題。蓋前者為任用前之標準，而後者則為任職後之動態。

一、組織或機構的問題

行政效率之增進，有待於人事之調整。至調整之如何方能切合實際，則須視組織之是否健全而定。故組織方式之確立，機構全部之運用，自須精密研究，使其合理化。組織方式，不外集權與分權；集權則一機關政策之決定，行政之指揮，皆集中於機關首長，故亦可名為單元制。分權則近乎合議性質，取決多數，或分任其責，如委員會等，故亦可名為多元制。二者雖未可以優劣比較，惟就純粹行政機關研究，則一元制與集權專，人事管理，因亦較簡，固為顯而易見之事。此項原則既定，同時即宜注意機構之構成，是固須視機關性質而定，難於一一列舉。簡

任	28	11	20	21	45	11	7	9	140
不任	41	21	84	10	94	37	9	5	291
合計	79	41	68	73	154	66	19	12	407

一七、一八、於李家花園

梅嶺高

括言之，在同一機關下之各部門，應如何使其權責之支配與聯繫，形成整個機能之力量，而其工作，復無分散偏枯，及繁複與不經濟等弊，是非以科學方法，精密釐定，殆無法使其運用靈活。至於確定目標、職稱、預算等等，亦與此有密切關係，並宜通盤籌劃。此則皆為人事管理之先決問題，亦即設官分職精義所在。

二、工作分析或職位分類

人事管理，端緒甚多，要當以工作分析為基本之工作。其手續法，可就一個行政機關之職掌，並所有服務人員的工作內容，製成詳細調查表，發交各個人自行填寫，彙集後，加以分析。至分析時，雖因各機關性質殊異，不能強為劃一；但無論何種機關，其構成之要旨，與工作之趨向，當可歸納為下列數項：(一)行政、凡管理或推動之工作屬之。(二)技術、凡計劃或實施之工作屬之。(三)財務、凡財用或計算之工作屬之。(四)考核、凡稽核或研究之工作屬之。(五)事務、凡總務及文書之工作屬之。上列五項，實為工作分析之綱領。再就所調查之機關性質，分列子目，為工作門類，將調查表填具事項，各按門類編列，則某一

機關全部工作分析，雖尚未能達到絕對精細之目向，已可得一概念。於是進而為職位之分類，約舉綱領：(甲)專門職位，如技術人員之工程師，並應分為某種工程師，依此類推。(乙)普通職位，如文書事務等，亦各以類相從。此職位照各機關編制彙列，將工作分析之結果，與職位分類詳加檢對，如此，則工作與職位之關係，可以完全明瞭；而此機關現職人員與其工作之配合，是否適當？乃可由此測知。是為人事管理之初步辦法。語其作用，可得下列數點：(1)徵求人才時，既知工作內容標準，則供求適合，不至用遺其才。(2)發薪級，可依其工作繁簡及權責輕重而定，不至以意為高下。(3)人員調動，可依工作之興趣而調整，不至有人與事不相稱之弊。(4)考績時可依列舉事項，考查其工作之進度及得失，以定獎懲，不至蔽於主觀無不公平之賞罰。以上所述，僅就人事管理縱橫兩方，樹立基礎。至詳細辦法，尙待申論。

三、甄叙

復次，「甄叙」與「典職」，亦為人事管理上之兩大問題。甄叙為人員任用前之甄拔錄敘問題，典職則為人員任用後如何使其當於職守，及增進工作效率之問題。比兩段管理技術，若有合理的解決，則由甄叙之當，可使野無遺賢，由典職之當，可使官無廢事。

中國甄叙制度，淵源甚古。尙書載：「嗚吞若時登庸」、「明明揚側陋」，以及「百揆時敘」、「三載考績」、「黜陟幽明」等語，不一而足。漢魏以還，選舉徵辟之制，得人亦盛，至隋唐而考試制度日臻完善。吾人今日而欲研求甄叙之技術，使進於科學管理之途徑，求諸古籍，未嘗不可獲取參考之資料。今分別甄叙之程序，為下列之四種：

1. 人才之儲備與訓練。
2. 資歷之審查。
3. 任用。

- 甲、標準：(一)資格；(二)才能；(三)操守；(四)體格。
- 乙、方式：(一)考選；(二)推荐；(三)徵辟。
- 丙、試用。
- 丁、實授。

4. 薪給：

- 甲、薪級。
- 乙、職務需要：(一)公費；(二)差費；(三)過時津貼。
- 丙、特殊補助：(一)時間；(二)地區。

四、典職

所謂「典職」，非僅望文生義，使公務員克守其職為已足，必須更進而(1)使每個公務員，對其職務發生興趣；(2)培養每一個在職之公務員，使其擔當現有之職務能勝任愉快，更進而能擔當較艱鉅之工作。典職之重要，既如上所云，則自每一個公務員開始服務之日起。以至退休為止，中間所經之動態，悉在此一階段之內。語其程序，有如下述：

1. 工作編配 工作分析，已如上述。每一機關單位工作成分，既有相當之分析，再就所有職員予以考察編配。其考察要點，略舉於下：

- 甲、對人的：(一)才能；(二)興趣；(三)經驗；(四)判斷力；(五)責任心；(六)興趣。
- 乙、對事的：(一)繁簡；(二)緩急；(三)輕重；

2. 動態調度 職員職位已定，而工作亦經編配完善，其以後每個人之動態，無論屬於何種，均須顧慮以下各項慎重出之。
- 甲、章則的規定。
- 乙、個人的關係。

丙、整個的關係。

3. 考核：

甲、對象：(一)品性；(二)才能；(三)學識；(四)工作成績；

(五)體格。

乙、時間：(一)平時；(二)年度；(三)每一事件結束。

丙、方式：(一)各個；(二)整個。

4. 獎懲。

5. 福利：

甲、消費合作。

乙、儲蓄保險。

丙、醫藥衛生。

丁、子弟教育。

戊、娛樂運動。

己、休沐。

6. 餐郵。

7. 工作人員之訓練與道德之培養。

8. 人事動態之登記統計。

9. 人事規章之審擬。

10. 人事管理制度之調查規劃改進。

11. 人事行政之監督。

以上所言，僅就其原則上有所論列。但人事管理，有其他整套的應用學術，所有各部門，須互相聯繫，方可達到人事管理效率化。此外，則人事行政的問題，亦應注意。

人治法治之辨，由來已久，實則兩者相輔為用，不可偏廢。蓋必有人為的組織，而後有文物制度，有文物制度，方能產生法令規章。但既經訂立法令規章，則必須遵守不渝，然後「法」之尊嚴具而推行廣，不至

「以人廢法。人事管理問題亦然。吾人雖日言人事，而所注視者，人的動態為多。但吾人最終之目的，乃在就人事管理制度，訂立詳盡合理之法令，庶幾登庸黜陟，事事以法的根據，不至蔽於主觀；必如此，則公允可期，效率可觀。準此而言，工作效率之增加，固基於人事管理之充當，而人事制度之推行，則有賴乎原則之確立與周備。

人事管理之最大目的，在「人盡其才，才當其用」。此非好高騖遠，徒託空言，所能冀事。其因事損益之是否合宜，亦須經過縝密研究，方能推行盡利。軍委會委員長侍從室新設第三處，或佐委員長辦理人事事宜，其初步工作，雖祇人才之鑒別、儲備、以及考核、推選，尙未涉及根本問題，亦與人事管理攸關不同；惟藉此途徑，逐步推進，將來之業績益繁，使命益重。今後工作，希望更進一步有下開各項之表現。

- 其一：利用我國人事方面固有各種不同與複雜之資料，加以近代科學管理方法之分析整理，確立適合國情之基本制度。
- 其二：強化中央人事行政機構，使全國大小各機關深切瞭解人事管理之基準化；同時注意精神上之指導，向同一目標邁進，互相聯繫，期無扞格。

其三：普遍樹立全國各機關人事之健全機構，使其在一般行政系統上漸具獨立性，充分發揮人事管理之整個效能。

基於上列要點，則今後所亟宜準備者，為羅致人材問題。一方面對於人事管理具有深學術及實際經驗者，多方物色，期收集思廣益之效。同時與各機關主持人事各高級人員，以及熟習人事法規暨登記及承辦文牘人員，取得密切聯繫，或加以延用；訓練管理人事人員，組成幹部，俾制度確立之後，能依據標準，澈底實施，推行盡利，然後合理化之人事管理，方達目的。

民國二十八年十二月十八日於重慶南岸小溫泉

本人對人事行政之經驗與主張

程厚之

中國固有之政治哲理，闡述於學庸或禮運者，要皆不離乎「以人為本」，「修養人格」，「推己及人」諸要則。今之言行政者，無不首重機構，機構者何，人之配置與人之運用而已。行政效率之高低，決於機構之健全與否，機構之是否健全，又決於人之配置與運用是否得當。是知人事行政，對於整個行政在決定之功能，亦即對於政治為成敗之因素也。

本人勸人主管機關及自行主管機關，歷十餘載，對於人事行政目擊身受之困難至多，成敗利鈍之辨識久而漸明，本經驗之所得，認為人事行政不外二端，「選」與「用」而已。選得其當，用得其法，其效微；選不得其當，用得不得法，其效無。因知人事行政之簡要原則，即選得其當，與用得其法而已。但語云「選才難，用才更難」，是選之如何得當，用之如何得法，乃問題中心之所在，茲僅分析論之。

一、

選才為人事行政之初基。選才而欲其當，為必然之要求，但所謂「當」者其標準何若，其來源何自，其選之方法何如，均成問題。就標準言，取其品格能力賦；取其便於使用款；就來源言，取其親友知交賦，取其疏遠無敵賦；就方法言，取於推荐款，取於考選與。今日中國因錢政迄未健全樹立最普遍流行之法則，為不問品能但問關係；取於親狹於疏

；多於推荐，少於考選，歸納言之，選之當否，決定於人與人的相交關係，非決定於事與人的相當關係。「此用非其才」，「才無所用」，「人求事」，「事無人之現象所以構成也。故曰選得其當，非選人者主觀見解之所關當，乃需人者，客觀事實之所謂當，依事為量才之準衡，不依人為量才之尺度，則虛幾矣。依事量才，則其標準必重於品能；其來源必不分親疏；其方法必採於考選；其歸趨必樹立一定的制度，而非決定於主管官主觀之好惡。

用才為人事行政之本體。選既得其當，尤須用之得其法，用之之法為何，分析言之為支配、督導、考核、與獎懲是也。支配者依人之才能大小與事之種類範圍加以適宜之配合也，配合得當，工作之效率高，工作者之興趣濃，反之則廢事，人亦不安其位，雖其人為奇才，必感英雄無用武之地。支配既當，必繼之以督導。人皆有惰性，日久必頹生；頹生有阻礙，隨時生困難。投職以後，不加督促，則惰性日積月累，必致由頹而疲，由疲而息，有用之才，轉變為無用。不加領導，則環境之阻礙，可使人易其性，或正直者變為奸邪，或勇邁者變為怯懦，可用之才，終變為不可用矣。能督導矣，更須繼之以考核，考者查其工作之動情，核者評其工作之成績，明其動情，衡其成績，而後始悉人與事之配合是否有當，督導之力量是否有效。考核既詳，必須繼之以獎懲，獎者所以慰勵能勤有功，懲者所以儆貪頑杜效尤，獎懲既明，賢能者更加奮勉，而能克盡其才；卑劣者知所警惕，亦能自覺自動。如此而後賢能有所表彰，而無遺才渾才之憾；卑劣者有所畏懼，而有移風化俗之功。君

子道長，小人道消，其功效安止於一個機關人事之調整耶。

三、

以上僅就人舉行政上之普通與用二大端，分述其要義，但依中國今日之實際環境，僅依上述原則以選用以，事實上必有難以貫通者。茲再分述其困難及補救之道如後。

就選才言，當前不可打破之困難有二：一則過去教育未能適應國策，致使需要與供給，不相吻合。已用之才是否適當，姑置不論，如就新設一機關新創一事業言，如欲盡求品能相當之才，可謂難能。如為適應需要，自改造教育入手，固屬治本之圖，但時間上又不容許。二期國家考驗制度，迄未完成，人才之求售，不外於奔競請託。選才之方法，不外於推舉介紹，真才之不善奔競及無人推荐者，恆屈居下位或兼理後，善於奔競有人推荐者，又未必盡實盡能。縱使選才者求賢若渴，而與求售之賢才，誠滿隔難，終難相過，以上兩項困難，一係才源枯竭，一係賢路阻塞，補偏救弊，只有求諸此二者中矣。夫今日選才，必欲其恰合事之需要或所應之標準過高，必難如所期，但得可造之才，或選後施以專業訓練而用，或用後就其所司而教導之，養才於選才之後，育才於用才之中，其源雖枯，其流不竭矣。選才方法：推舉之流弊固大，但有時不能盡廢，考選之方法雖佳，有時亦有所窮，是可依「人」「事」「時」「地」四物之五種要素，參酌兼用。即推荐者，可再用考選決定去取，考選者，亦可用參訪查識其實否。於推荐考選之外，更應就部屬中考核獎掖，使潛沉蛰伏之賢士，得以因才際進，此又選才之一道也。

就用人言，所謂支配督導考核獎懲諸端，事實上亦有不少困難。支配固須才與事相適應，但有時限於人才難得，求其至善，或有不能，有時考察不詳，支配失宜，當原固須確定，但有時限於長官精力時間之不足，或自身條件之不足，或失於鬆懈，或不足服人。考核固須動詳，但

有時考核者不透明察，或缺乏正確之標準，考核之結果不確。兼獎固須嚴明，但有時懸涉於苛，獎流於濫，則懲獎之效失。關於支配困難之補救，如確屬難選適當人才，除專門專業非專門技術人才不可者外，則應以臨時調練救濟之，所謂臨時調練者，非必離開職務，專門施以訓練，即使其在職務上有相當時期之見習，亦可收效，如支配失當，則應於發現以後，即行調整，就其才之所長，改換其職務。關於督導困難之補救者，一方面應確立人事管理制度，納一切活動於一定軌範，不必臨時指使督飭；一方面為首長者以身作則，如精神之領導，使人誠心悅服，自能蔚為仇氣。關於考核困難之補救者，應先在人事管理及工作進行上，明白宣示，所要求之標準，對人事考核設置專人辦理，對工作考核，則由各級人員逐層負責，并須時時考核，不應中廢。關於懲獎困難之補救者，對於懲之實施，應分別性質，其屬於操守之不佳者，應嚴厲執行，懲一戒百；其屬於工作之錯誤者，應先之以告誡，促其覺悟改進，不能再加重懲罰，對於獎之實施，言辭著札之獎譽可以隨時多施，使得鼓勵上進，正式之獎勵，應照重按定時依定規給予，既獎之後，為之普遍宣揚，而有特績者，亦應隨時特獎，為獎標榜。但無論懲獎與獎，絕對必須客觀，不容有絲毫偏私或主管好惡難離其間也。

四、

前述均就「選」與用之意義及實際上加以研討，於「選」，「用」範圍以外，而與人事行政，影響極鉅，倘有不可忽略，而常被忽略者，乃公務人員之修養與組織之運用是也。

公務人員之修養，為主管機關者素所忽視，以為此係公務員自身問題，於機關無與，故不加問。公務員亦自誤於「學而優則仕」之古訓，一經服務，則不知學問德業為何事矣。以致服務愈久，則落伍愈甚，此老朽腐化之所由生，亦吏治頹敗之所由致也。為長官者，欲使其工作推

甲、何種人必須用——就年齡說，祕書年齡宜較大，閱歷多可以供諮詢，公文熟可以免疏忽，此為原則。然亦有例外。就如聽說，固重有學問，然更重其能靈活的運用。各種專職，應用專門人才，如無，則暫以聰明者代替。因為學校課本，只有十分之二用得着，其餘十分之八，要靠基礎知識，於工作中學習，這就是經驗。此外，還需要一個長於文學的人做助理祕書，寫寫私人的函札，或刊物上的報告文學。有的請求函件勝於公文，因為要人大都無暇細閱公文，有的報告文學勝於正式報告，因為長官多數留意報紙。就性情說，操勞不作者，不能做庶務，會計，稅收一類工作，性情急躁者，不能辦文牘，更不能做外勤人員，公務員的性情，是需要和平謹慎。就籍貫說，本省人優於外省人，本縣人優於外縣人，因語言風俗情形較為熟悉。一部份的內外勤人員，以用本縣人為宜。就縣長關係說：其一，少不了要用一部份自己認為可靠的人，如庶務、會計、收發、監印之類是，恐怕他人舞弊，自己要負責任，且經手款項關係，無論已否實行新會計制度，交代時，可為負責辦理，款項經手，前後接洽，而且可以交代。其二，親信書記要有一二人，便抄信件。其三，軍警方面，必須安插幾個有關係的人，較易指揮，最好還有一部分實力，在非常時期尤為重要。

乙、何種人不可用——有機密性的事，本地人及喜歡說話的人不能用。對於人民有重大利害關係的，如兵役科人員，推收驗契人員等不能用本地人，單親收款或征收人員無保的人不能用，恐遇罰款，難以賠償。調查重大案件，本地人不能用，以防有親友關係，徇情為報。金錢的不能管錢，不知大體的容易做事，都不能用。上級介紹的人員除特許外，大都要求好的工作，即工作少而報酬多，且易自恃背景，不聽從指揮，或大阻為不正當的事，與其等到做事以後，來破除情面，不如事先婉辭為佳。年老的不易操作，體力衰弱的，不勝繁劇。最好是不用。軍法助理人員及軍警高級人員，亦不宜用本地人。吏警不宜多用有關係的人

，因易出毛病，不嚴分明，則不能整頓紀律，要嚴辦，則將來還要見面。庶務、會計、(新會計制度例外)監印、收發等工作，前任人員不可留用，管卷的及在辦公廳歷史最久的書記科員等，不可輕調，恐前後事不能接洽，新人不可用得太多，以免受人攻擊。

(二)如何使人盡其才——人盡其才是指得其長，使人盡職，則使其力能盡為公家用。這是兩個問題，而且有同樣的重要，毋謂說盡職是比較重要。因有大才而不盡，等於無才，少有才而能努力，則勝大才，一個人怎樣才能盡職？必須是：

甲、增進服務興趣——人生以服務為目的，就應積極地工作，可是縣政包羅萬象，亦含有甜酸苦辣鹹淡的六味，通常只有酸苦辣鹹淡等五味。所以工作者往往感到乏味而疲倦，形成一種敷衍的風氣。我們要使工作積極的推進，永恆的「無倦」，必須使工作有甜味。這是要將機關變成學校，工作人員就是學生，一方面從工作中學習，一方面領導同事研究學術，使工作者瞭解人生的真諦，訓練工作的技術，困難就可減少，而犧牲的意志也可比較堅定。同時於辦公時間中抽出一部分時間從事運動，娛樂，使不感工作的枯燥，服務的興趣，就可增進了。

乙、提高服務道德——最根本的當然是使待遇與工作相當，各人的生活，有相當的解決。用人必先探聽其平日的行事，要實行集團生活，使彼此互相勉勵與監督，對於經手款項，監督要嚴，使努力的扣薪。有舞弊，即處罰。要賞罰分明，而不可姑息，姑息必然養奸，我們知道做官要廉，如能注意各人的私生活，而設法改善，可以使人向上，而不與因放蕩而墮落。只要集團的中堅分子能負一部份指導的責任，舉行演講，作文競賽，見賢思齊，見不賢而自省，那麼服務的道德就可提高了。

(三)如何鑑別優秀——用人最好是經過自己的鑑別，因為他人的介紹信，十九是言過其實的。介紹是否可靠，那就得看介紹人是否靠得住，如果可靠的人負責介紹，可以無試驗的任用。現在僅就鑑別的方法來

說，有直接與間接兩種：

甲、直接鑑別法——低級職員的任用，可先考詢，測其將所担任之職務是否勝任。能應付合式則優，否則為劣，又可就其歷歷上詢其過去工作之感想與意見，庸碌者自無答覆，如有意見，當可判斷其意見是否正確；如該感想，每嫌待遇不佳；或知其工作更調頻繁，那麼他的服務心即不強，工作難望有成績。又或問其平時看何書報，是否能舉出書名及其內容，即可判斷其學識，與是否有上述的志向。其次觀人於微，見其談吐舉止，可知其是否大方，或失態。態度要不亢不卑，傲慢則目無長官，難於效範；足恭則存心詭譎，鮮切實際。又如相貌亦頗有關係，雖例外以貌取人，失之于羽，可是誠於中，形於外，一觀其所以，觀其所由，察其所安，人形瘦削？等到任用之後，又可聽其言，觀其行，對於工作勤惰，效率要隨時考核，時間稍長久，就可辨出優劣來了。

乙、間接鑑別法——高級職員，不便直截的考詢，但是亦可用談話或請教的方式來鑑別，如果預見面的機會還沒有，那就要查看履歷，明其職務調動的原因，或德其有關係人中探詢其為人以及性情，學問，或讀其作品，或與之通信，以觀察其程度。及其已來服務，則留意其私生活，一個負責任，守紀律，明體義，知廉恥的人，他的私生活一定是有規律的。有良好的習慣，而無不良的嗜好，看他交友是否有信，就可知能否負責任。又從各種捐助的慷慨與吝嗇，可以看出對於某種事業熱誠的程度，工作以後，要向各方去探詢，就可以得到客觀的批判。

(四)如何使人合作——所謂合作不外是技術的與感情的，必須兩者俱備，才能有圓滿的合作。

甲、技術的——縣政的工作範圍，時時在擴展，除了縣長秘書，鮮有知道全部，可是縣政是有機體不可分的。如果沒有好的聯絡，往往形成矛盾重複繁忙閒散的毛病。解決的方法，每星期由縣長召開各科室及附屬機關的負責人；最好擴大請各機關都派代表參加，舉行會

報。在會報中，將各部門所做的工作，撰要報告，使彼此均能明瞭工作的內含與關聯，解決共同有關的問題，提供自己主管及他人主轄工作改進的意見。這樣，彼此接洽，有要緊的事，一科人員來不及，就可彼此協助，一個人的出差，不注意辦一種事，可以注意並辦其他事。一人做各人的事，等於增加人員。這樣通力合作，才能使工作順利進行。在平時更要召集主管人員開座談會，無形式無題目，自由發表意見，較近真實，合作可更進一步。

乙、感情的——在平時大家都參加集體生活，如運動，公餘遠足，各種娛樂，這都能增進感情。只要感情融洽，原來要發生問題，或不要打官話的，亦不致輕輕計較，問題亦可一笑置之。職員間有婚喪等事，必須聯合送禮。有疾病，必須多多承問。遇佳節，最好聚餐，或用詩文唱和，以期增進感情，做到很圓滿的合作。

二、

徐寶國

(一)那幾種人必須要用或必須用于某種工作，為什麼？

A 曾受完全教育，確有相當學識經驗，性情和藹，操守不刊，樂於出眾，且與縣長相知較深而有同一工作興趣者，當視其特長，用為秘書或科長。因為：

◎對人方面：儀表出眾，則使人生敬畏心；性情和藹，則使人生愛慕心；品學兼優，則使人生崇敬心。

◎對事方面：學有專長，則知所興革；經驗既深，閱歷又富，則謀無不成。

◎與縣長之關係：我國人向重情感，重歷史，相知深，則可與共心性。古語有「士為知己者用」又有「士為知己者死」之說，倘能存此心，而不能共心性，同官職，恐仍有「道共所道，非吾之所謂道也」之弊。

B 總賢者頑，在往昔並不愛干與地方事務，無形中受團體所欽崇，為羣衆所擁戴者，可用為自治機關之輔導人員。

C 地方官發有為之青年，予以應政講習機會，志願為農村服務者，可用為保甲職員。因為：

① 總賢者頑，居輔導地位，其出言最為人信服。在往昔不愛干與衆人之事，誠如孔子所云「邦無道則隱」之意，現在既肯為地方服務，亦即含有「邦有道則見」之意。此總賢在江西勸匪時，對引用總賢曾有極詳切之暗示，最近在重慶又有極切之勸諭也。

② 青年有朝氣，當進取心，好爭取勝利，倘能用其所長防其稚氣，自能鄉政一新，養成風氣。

③ 古人考查國政，而以「入其疆，土地闢，田野治，「俊傑在位」，懸為鶴的，可見賢人政治和專家政治，在昔已備極尊崇矣。

(二) 那幾種人不可用或不可用于其幾種工作，為什麼？

A 性情暴躁，短于辭令者，斷不能用為祕書科長。因為：

祕書科長，應付種種，各有專司，性情暴躁，自對內對外，擊柝不入，短于辭令，當必引起意外之紛擾和人事之磨擦，古語有「一言可以喪邦」，其斯之謂乎？

B 在工作上無聯繫之人，經上官介紹者，大都不可用。因為：

上官介紹，並非無可用之材，只是在工作上無聯繫之人，僅憑上官私情紹介而來，是其人並非為服務而來，其另有所圖，自可想見。又因其自以背景可恃，勢必胆敢妄為。記得從前有位上官想介紹某人到我身邊」作，我隨即應聲曰：「狐裘雖敝，安可補以狗馬之皮」。某上官為之語塞，顧左右而言他者至再。

C 生活黨非常高，好豐衣美食，且嗜賭博者，決不能用。因為：

① 不能吃苦耐勞。

② 不能接近羣衆。

③ 用費不實，勢必營謀不正當收入。

D 閒居太久，食量既重，志氣全消之人，不可用。因為：

① 苦困已久，牢騷滿腹，心理變態，斷難安心工作。

② 負累既重，養廉乏術。

③ 志氣消沉，當無工作興趣。

(三) 如何使人盡職？

A 儘量提高工作人員建議，任何人都有一種發表意見，文化高的人，可用文字，或其他的工具實現其發表意見，普通

人也很願意從口頭上實現其發表意見，如果對同事儘量探徵其意見，在對方自感覺愉快，而為不斷的設計，與不斷的努力。

B 多方嘉獎同事對工作改進的心得，榮譽是每個人所願爭取的，愚者千慮，必有一得，倘能將各人或種心得，當大表面前介紹，自可勝過任何有效的策勵方法。

C 多開工作討論會，各個人主管某一部門工作，因多獨到

之見，倘與其他工作人員不發生聯繫，自多不協調之虞，如果每一星期日上午集合全府工作人員，不拘形式的

開一次工作討論會，讓大家無拘束的發表意見，互相參證，勢必收到意外之佳果，倘遇天氣晴朗，旅行野外

，席地坐談，當更有益。

D 公餘圍爐談天時，夾談工作上之附帶問題。

E 同事間聚餐時，便談工作上之有關問題。

記得有一次聚餐時，有一個同事首創行酒令，結果連飲數杯。另一同事說：這算是作法自斃，某同事大憤，欲罰該同事一杯，不然，就請解釋。該同事曰：作法自斃，始自商鞅，鞅因不諳于惠文公，劾作卒隸逃亡，至函谷關已薄暮，投宿旅舍中，店主索照身之帖，不獲，曰：「商君之法，不許收留無帖之人，犯者並斬，吾不敢留」。鞅暗曰：「此余作法自斃也。」乃連夜前往，混出函谷關，逕奔魏，被執，五馬分尸而死。余曰：「今日保甲制度，實行遷移證，無者，以來歷不明論罪，以視昔日之照身帖何如？」舉座為之嘿然。

乙、如何提高服務道德？

總理說：「人生以服務為目的，不以奪取為目的。」要人人都能忠實服務，必先要：

A 經濟時間：一個忠實服務的人是不應該偷竊時間的，在每天規定辦公時間，固然要儘量利用，在公餘也要為工作打算；但是這裏有一個問題，就是第一句話要以身作則，如果自己偷了一分鐘的懶，部下就要偷一點鐘乃至無數點鐘的懶。

B 經濟財力：有百分之百的服務旨趣的人，是要能窮幹苦幹，以最少勞費，獲得最大的報酬。僅僅是工作做好了不算可貴，要以一人之力做幾人之事，一倍之財，做加倍之事，才算能。

C 經濟物力：對公物不加愛惜，這是我國公務會的慣性，機關信封信箋，可以用來送人打牌，約人宴會，乃至寫情書，借書玩，悉于此類，地位較高之政客，則家庭中

廚夫侍役，公差也，太太小姐逛馬路，遊覽名勝所用之汽車汽油，公物也，此種人初為暗中揩油，繼為半公開作弊，終則視為當然，其為偷竊公物之罪戾，則初無二致也。要想一個公務人員愛惜物力，實貝公物，還是要主管人以身作則。公私分明，沒有絲毫苟且。如果自己想一想文錢油，部下就要措十元百元乃至無數千元的油。記得俄大使羅薩之塔斯社總經理羅果夫過貴定，宿縣署，隨從人員分居各室，大使命其就座一處，將各室之煤油燈光，扭為極細，與我等熬至夜深，壓問我等先行就寢，彼則命其隨從將各客室及路旁不必要之燈，完全熄滅，再行就寢。以視我國公務員之撤夜大開電燈睡覺，或將機關電燈接至私寓，大開電爐取暖，大開風扇納涼，專事「借光」者為何如？

至于同事中之品格修養與操守謹嚴問題，是為小學和中等教育問題，對於成人，當毋須再事議論也。

(四) 如何鑒別優劣？

鑒別一個人的優劣，真是不容易的一件事情；因為人各有所長，亦各有所短，優劣的標準，極不易定。昔者子貢方人，子曰：「賜也，賢乎哉？夫我則不暇。」以孔子之聖，獨不暇評論他人，足見鑒別人才之難也。故其在為政篇有曰：「視其所以，聽其所由，察其所安，人焉廋哉！人焉廋哉！」這是孔子鑒別人才優劣的方法：

○看他的行為：以，為也，視其所以，就是看他人所做的工作。聽其所由，察其所安，人焉廋哉！人焉廋哉！
○聽他的動機：由，從也。觀其所由，就是根據他的動機的工作，過細觀察他的動機何在？假如其人的工作是很對，可是

他的動機在勢而不在此，這決不是一個好人。人言言，其言言，考察他的行為是虛偽的還是真誠的？是個發達是永恆的厚安，樂也。察其所安，詳查其所作所為，是否為其心之所樂，並不在此，則是虛偽，當然不能歷久而不變。

查人觀察一個人的行為，判斷其人的優劣，所用的工夫極深。我人欲學之而未能也。我人對於一級人的考量，總不外下列幾個要件，而定其分數：

◎學識(智)

a. 學問 學問為濟世之本，如學識不充，即等於車之無輪，舟之無舵，從前頌揚人家的長處，第一句話是「文章西漢，兩項馬。」

b. 幹才 有學問的人，未必一定有辦事才幹。故于學問之外，還要有幹才，所以從前頌揚人家的長處，第二句話是「經濟南陽一臥龍。」

以上兩點是屬於知的範圍。

◎操守(仁)

a. 克己奉公 公務人員的義務，第一個要件是克己奉公。能克己奉公，當然不會不愛惜公物，更不會貪污。

b. 有體守法 這句話的涵義，包括明體義，知廉恥，負責任，守紀律。

以上兩點是屬於仁的範圍。

◎精神(勇)

a. 儀表 古人謂君子正其衣冠，尊其瞻視，故有威可畏，有儀可象。這種派頭，確實很像歐美各國的紳士，我們豈不必修強學外國的 Gentleman，但是至少是要具有六國民的風度。

b. 體魄 體魄健全而體魄強健，才有健全的思維；有健全的思想，工才有堅強的毅力，有毅力始有進取心，有進取心，始有樂觀的人生觀，惟其如此，乃能臨難毋有強，真危能授命。工習慣，生活有秩序，行動有規範的人，其人必能實行新生活。

以上三點是屬於勇的範圍。

我們根據上列各點，用來鑑別一個人的優劣，這種尺度，或者可用。

(五)如何使同人合作？

A 工作務求平均

勞逸不均，苦樂不均，往往為人事上發生摩擦之起因，從而影響工作之進度。俗諺有「一個和尚挑水吃，兩個和尚抬水吃，三個和尚無水吃」。這是說明工作分配不均的結果。

B 待遇力求平等

所謂平等，並不是互視小爾同儕的意思，而是各盡所能，各取所值的意思。如果能力薄弱的人，待遇高，所得報酬又厚，則豐盛，而能力強的人反屈居下位，所得報酬又少，自然發生不平之鳴。

C 賞罰務求平允

賞罰不明，是非不公，在經的方面是足以引起部下對主管長官的怨恨，在橫的方面，適足以引起同事間的嫉視。在一個機關裏面，年終考績或平時獎勵，如果機會不平等，或偏重某一部分人，勢必引起同事間之明爭暗鬥。會者曾公子說耳出亡在外，及其復國，從者均獲上賞。獨介之推不言祿，轉而亦弗及，乃隱于綿山，求之不出。以介之推之賢，尚氣憤如此，其才能氣量不及介公者，自可想見一般。

我們根據這「三平原則」來對待同事，自然沒有不同心協力共圖進取的。

三、

郭翔海

(一)那幾種人(指年齡知識性情及與縣長關係等而言)必須要用，或須要用於某種工作？為什麼？

1. 秘書——秘書一能，在縣府地位體與科長相當，然却要總攬一切，故其年齡資歷知識，均須較科長略高，否則各科長不肯相下，又須與縣長久有交情，否則不能推心置腹也。其性情須深沉而誠篤，才具須明敏而精細。

2. 收發——收發室為全府公文進出的咽喉，最易舞弊，而兼理司法之縣政府，關係尤大。不肯者居之，可以上下其手，招搖擅騙，勾串吏警，任意欺詐，故非老成持重操守絕對可靠者不聘用。

3. 會計及出納均非用老成持重而操守廉潔者不可，會計須負責理報銷之責，故又非熟於審計法規者不聘。
會計出納均須有妥實保證。

4. 庶務——庶務最易舞弊，然用過繁之人或幕下人，則與商人交易又多吃虧，一切雜務亦不能悉就條理，故仍用較為穩警之人而勤加考核為宜。

5. 政務警長——縣府政務警對人民之敵誣，為其祖孫父子相傳之慣技，故政務警長一職，地位雖低，而關係甚大，非以絕對忠實之人任之不可，然待遇太薄，(月餉不過十餘元)故縣長非分俸以津貼之不可，且須其人與縣長有利害與共之關係，倘為縣長所屏棄，即無謀生之路，或不為警局所齒，方不至見利忘義。即能將此種人選，亦當須隨時注意考核也。

(二)那幾種人不可用，或不可用於某種工作？

昔蘇云：做官莫用「三爺」所謂「三爺」者姑舅爺弟少爺也。因此三種人祇能感之以情，而不能繩之以法也。不獨此三種人為然，凡不能繩之以法者，皆不宜用，即萬不得已而必須引用一二，亦決不能任為秘書收發會計庶務及政務警長等職。因秘書，收發，政務警長三職，最便招搖，居之者自己縱不招搖，不肯吏警亦可假官親之名以招搖，會計庶務經手銀錢，倘有蹉跌，不能追賠，縣長當負賠累之責也。

(三)如何使人盡職

(甲)如何提高服務興趣

舊日縣府幕僚有一種卓劣之心理，或認主官之目的在求名，幕勳之目的在求利，驅政之成績，功過咸歸縣長，於我無與，故對公事毫無責任心。今日縣府之科長秘書，因法令未定有升轉之階，此種心理仍不能免。倘不能將此種心理徹底糾正，服務興趣決難提高。縣府職員原有出路一節，事關法令，非縣長之力所能辦到，可不討論，處現在環境之下而欲提高同一之服務興趣，一在推誠布公，會計庶務，一切公開，使同人不操縣長有分文法外之收入。一在以身作則，提起同人之朝氣。一在明定責任，使同人各努力於其本職，不任有絲毫牽掣與顧慮。一在綜核名實，使有功者可以表白，偷容者知所愧沮。

(乙)如何提高服務道德？

清、慎、勤三字自古認為長官應有之道德，至幕僚，則於清慎勤三字外，當須有一「忠」字，方足以和同僚而事長官。為長官者，誠能有職不稱之操，則屬僚之責者亦漸化而廣矣。為長官者，誠能遇事深冰薄之權，則僚屬之孟浪

者亦漸習而慎矣。爲長官者，誠能收之炭之，度處不退，則僚屬之情者，亦漸感而勤矣。爲長官者，誠能推誠相與，則僚屬之猜疑可以化除矣。故爲縣長者欲同人服務道德之提高，須先從自己做起。待屬僚如師友之相處，互相砥礪，互相觀摩，則人知自警而向上矣。政察官周，然不可以較之爲明，使讓顯者手足無措，憤動輒得咎之懼。奸猾者，無縫可鑽，無使無可攻之隙。突責宜嚴，然不可出以惡聲厲色，使人無容身之地。有心之惡須責，不能姑息寬假；無心之失宜宥，仍應及從開諭以觀其後。用人之長，須認人之短。要使其才容於其所任，不可強以所不能。付其責即當假以權，東顧顧之足，不能責以千里也。

(四)如何鑑別優劣？
鑑別僚屬之優劣，須從學識，能力，心術，性情，四方面考察

本刊第一卷第二期要目

政治的道理..... 蔣中正
 七年的經驗..... 程潛波
 十一年辦報經驗述略..... 胡健中
 我編刊的自述..... 傅安平
 辦理教育行政經驗談..... 程其保
 經驗中的大學教育問題..... 劉季洪
 我如何做師範學校校長..... 曹 芻
 保甲編組方法論..... 鮑鈞天
 保甲的流弊及其補救..... 李景黃

之。觀其文，聽其議論，可以知其學識之淺深，試之以事，可以知其能力之高下。服從固爲美德，而巧言令色，阿諛逢迎者，決非善類。負責固屬可貴，而一意孤行，剛愎自用者，殊非上選。好大言者，決不切實際。輕諾者，必事務虛交。性情疏放者，處事決無條理。用度不經者，操守多不清潔。喜事者，宜防其浮躁。持重者，宜防其因循。以廉自行者，必不廢，以才自矜者，必不才。磊磊落落者，雖不才，不失爲賢者。鬼鬼祟祟者，雖巧慧可斷爲貪王。

(五)如何使同人合作？
使同人合作之道，第一在誠，誠則上下互信，一切猜疑齟齬業心理，自然消除矣。第二在恕，躬自厚而薄責於人，則人之效命矣。第三在虛，虛則能受，人無不可盡之言，則無扞格齟齬之事矣。

我對於辦理保甲的意見..... 鄧翔海
 論聯保應爲地方行政組織之重心..... 胡天威
 現階段的四川保甲..... 吳天石
 成都等六縣保甲考察記..... 周應鈞
 廣東保甲概況..... 廖德生
 甘肅保甲概況..... 華壽斌
 餉錄中的貴州保甲..... 趙連綱
 胡林翼五次在舉人宗榮經過..... 陳光珍
 政治家的風度..... 李登芳
 英倫返韓記..... 周真輝
 漫憶曹錕..... 羅志淵
 砲火連天中黨在韓北的行動..... 何人豪

中國之公務員恤金制度

賈宗復

一 緒言

我們要想瞭解公務員卹金制度之內容，自須先研究「公務員卹金」之涵義，所謂公務員之卹金者，乃是公務員於退職後國家所給付之金錢，酬報其在職時服務之勞，以保障其自身。其家屬生計之謂也。就各國制度言之，則有兩種不同之方式：一爲公務員之退休制度，一爲公務員之撫卹方法。前者係指公務員服務達於一定年限，因年力衰邁不堪繼續任職時，使之退休，國家給付一定額數之退休金，俾供其餘年之生活，或贖養其家屬之費用；後者係指公務員因執行職務，致罹傷害或殘廢死亡時，國家給付特別額數之撫卹金，以醫治其傷害殘疾，或維持其個人及家屬生活之費用。此與公務員之俸給，雖同屬於國家對於公務員服務之酬報，維持其自身及其家屬生計之費用，惟公務員之俸給，存在於公務員職係存續之中，而公務員之卹金，則存在於公務員關係終止之後，二者究有區別，不可混爲一談。

國家對於公務員既於其在職之時，給予俸給以酬報其服務之勞，何以於公務員退職之後，又復給予卹金之酬報？良以現代公務員，應專心致志，竭其精力，爲國家服務，並不得兼營他種職業，故其本身及其家屬生活之資，除應得之俸給外，恆無他項收入，國家對於公務員本身及其家屬之生活，若無特別之保障，一至力衰敗，或遭意外事故，不能繼續服務時，不但無法維持其個人之生活，而且更無以贖養其家屬，則有凍餒之虞，坐是之故，現代國家，無不確立公務員之退休與撫卹制度，以保障公務員自身及其家屬之生活。

公務員退休制度之採行，其利益：第一可以健全人事行政。因政府機關中之人事問題，始於公務員之甄補，經過分職，給薪，考績，昇遷，轉調等問題，而終於公務員之解職，若無適宜之退休制度以助其後，則一切之人事問題，均不能獲得圓滿之解決。如以公務員之甄補言之，政府機關中，必須先有完美之退休制度，始可以刺激賢能兼備之人員，踴躍參加公務員之考試，應試者賢能人員既多，自易於多數中甄合於需要之適宜人才，提高選拔公務員之標準，使公務員甄補問題，獲得圓滿之結果。再就公務員之考績言之，考績之目的，在於依公務員之工作成績爲昇降標準，確立公平之昇降制度，政府機關中，若是有不適宜之退休制度，可使服務既久年力衰邁，或因疾病與意外事故，致使身體遭受損害。工作精力低落者，不致因生活發生問題，仍濫竽充數，依退休制度之規定，順序辭職，謂受退休卹金，以享餘年，所遺職位，就考績之結果，而爲公平之昇補，將與昇降之運用，發揮極大之作用。至其餘一切人事問題，亦莫不因退休制度之採行，而獲得圓滿之解決，故謂退休制度之採行，可以健全人事行政。第二可以增進行政效率。行政效率之高低，就人事因素言之，則視公務員能否安心職位，及是否樂於其才惟以爲斷，政府機關中，若是採行合理之退休制度，公務員皆有享受其利益之平等機會，予公務員個人及其家屬生活上一定之保障，公務員毫無顧慮，安心工作，終日孜孜於公務之推進，與研究改善，以其所任職務爲終身事業，「心無旁騖」，期望工作成績優異，獲得昇遷機會，增加俸給，於將來退休時，獲得厚額數之養老金，如此不但可以保持賢能之公務員，不爲工商業機關所吸收，而且其工作效率，自必甚高，故

願休卹制度之採行，可以提高行政效率。第三可以澄清吏治。公務員在完備之休卹制度之下，個人及其家屬之生活，均有確實之保障，專心致志，努力於本身職務之推進，勤慎奉公，以期退卹金之獲得，不作非分之念，如此敗壞官箴之原因，自可於無形中消除無餘，進而樹立良好風氣，造成廉潔政治。故願休卹制度之採行，可以澄清吏治。

公務員休卹制度採行之利益，已如上述。我國於二十三年即有公務員卹金條例之頒布，是我國已採行公務員撫卹制度，自不待言。值此抗戰建國之非常時期，就建設方面言之，凡百事業，不論政治、經濟、文化，均在積極建設中，我國政治尚未上軌道，人事行政，急待樹立合於需要之理想制度，不特智者，人盡皆知，而公務員卹金制度，乃為人事行政中之一重要問題，究竟現行之公務員卹金制度，是否是合於實際需要之理想制度，乃有提出討論之必要，此為作者特別提出本題的第一個意義。再就目前之需要言，抗戰軍興以來，公務員為盡守土之責，爭取國家民族之獨立自由，會有不少之壯烈犧牲，如何保障為國捐軀公務員家屬之生活，固為政府之責任，而向國家要求撫卹金，以維持其生活，亦為殉職公務員之家屬應享之權利，我國雖已有公務員卹金條例之公布，因法令繁複，一般人對於卹金領發之手續，未必能瞭如指掌，故有將現行公務員休卹制度，提出作有系統敘述之必要，此為作者特別提出本題之第二意義。因此本文以下對於現行公務員卹金之制度手續，不厭求詳，分析敘述，或不至過於瑣碎，尚祈讀者鑒諒。

二、公務員卹金制度之剖析

依公務員卹金條例第二條之規定，享有卹金權利之公務員：為(一)文官，(二)司法官，(三)警察官，茲為明瞭起見，分為卹金種類，領發卹金程序，卹金權之消滅，及特殊撫卹辦法四大問題，述之如次：

(一)卹金種類 公務員卹金，依公務員卹金條例第三條之規定，則

有兩種，一為公務員卹金，一為公務員遺族之卹金。前者為公務員本身亦有之權利，後者為公務員之家屬享有之權利。

(1)公務員卹金——公務員卹金又分為公務員年卹金，及公務員一次卹金。所謂公務員年卹金，乃是國家對於公務員服務在一定年限以上，因有正當原因退職，或未達服務之一定年限，因特別原因退職者，所給付之終身卹金，以維持其餘年生活之謂也。此種卹金與外國公務員之退休金額相類似。依我公務員卹金條例第四條之規定，公務員有左列情事之一，經證明屬實者，得按其退職時俸給五分之一，給予年卹金；但受卹者為委任警官，或長警時，得按其退職俸給之半額，至全額酌給之。(甲)因公受傷，或致病至成殘廢，或心神喪失不勝職務。(乙)在職十五年以上，身體殘廢，不勝職務。(丙)在職十五年以上，勤勞卓著，年逾六十，自請退職，但長警年逾五十得退職受卹。公務員年卹金之支給自該公務員退職之次日起至亡故之日止。

所謂公務員一次卹金，乃是國家對於公務員，因公受傷，或致疾，而未達殘廢及心神喪失之程度，而以一次為限，所給予卹金之謂也。此種卹金之給付，以醫治其傷疾及維持其生活為目的。依我卹金條例第五條之規定，公務員因公受傷，或致病，而未達殘廢，或心神喪失之程度者，得於其退職時兩個月俸給之限度內，酌給一次卹金；但受卹者為委任警官時，以三個月之俸給為準，為長警時，以六個月之俸給為準。

又依同卹金條例第六條之規定：前條受卹後，在一年內因疾病增劇以致殘廢，或心神喪失者，得依第四條第一款給予年卹金；但已給之一次卹金應扣除之。

(2)公務員遺族卹金——所謂公務員遺族卹金者，乃是公務員服務達一定年限以上，因病亡故，或未達一定年限，因公亡故者，國家對其遺族所給予卹金之謂也。此種卹金之給予，完全以公務員之遺族為對象，包括有遺族年卹金，及遺族一次卹金兩種。前者依公務員卹金條例

第七條之規定，公務員有左列情事之一者，得按其最後在職時俸給十分之一，給予遺族年卹金；但對於委任警官，得以其最後俸給七分之一為率。對於長警，得以其最後俸給三分之一為率。(甲)因公亡故。(乙)在職十五年以上病故。(丙)依第四條受年卹金未滿五年而亡故。

後者則又可分為兩種。第一為與遺族年卹金同時並行之遺族一次卹金。依公務員卹金條例第八條之規定，公務員因公亡故除依規定給予遺族年卹金外，並得於其最後在職時兩個月俸給之限制內，酌給遺族一次卹金；但對於委任警官，以四個月之俸給為率，對於長警，以十個月之俸給為率。又一為單純之遺族一次卹金，依同條例第九條之規定，公務員在職亡故者，依左列規定，給予遺族一次卹金。(甲)在職三年以上，六年未滿者，按其最後在職時兩個月之俸額給卹；但對於委任警官，以三個月為率，對於長警，以四個月為率。(乙)在職六年以上九年未滿者，按其最後在職時三個月之俸額給卹；但對於委任警官，以四個月為率，對於長警，以五個月為率。(丙)在職九年以上十二年未滿者，按其最後在職時四個月之俸額給卹；但對於委任警官，以五個月為率，對於長警，以六個月為率。(丁)在職十二年以上，未滿十五年者，按其最後在職時五個月之俸額給卹；但對於委任警官，以六個月為率，對於長警，以七個月為率。

亡故遺族受卹金之順序如左。(甲)亡故者有配偶時其配偶，但亡故者之妻以再醮不能謀生者為限。(乙)無前次遺族時其未成年子女，但成年而無業不能謀生者亦得領受。(丙)無以上遺族時其成年之孫子孫女。(丁)無以上遺族時其父母。(戊)無以上遺族時其祖父母。(己)無以上遺族時其未成年之同父姊妹。

(二)卹金發給程序 公務員卹金，本包括公務員之年卹金，與公務員之一次卹金，及公務員遺族之年卹金，與遺族之一次卹金。茲分述其領發之程序如次。

(1)請卹。公務員依卹金條例第四第五兩條之規定，得領受半卹金，或一次卹金者，其請領手續，第一，應填具公務員請卹事實表五份，呈經退職時服務機關，遞轉銓敘部；但公務員依卹金條例第六條之規定，改受公務員年卹金者，亦應填具公務員請卹事實表，連同官廳認可之醫生診斷書，及服務機關之證明書，一併呈經退職時服務機關遞轉銓敘部。第二，公務員遺族，依公務員卹金條例第七第九兩條之規定，請領遺族年卹金，或遺族一次卹金者，應填具遺族請卹事實表五份，呈經該公務員死亡時服務機關，遞轉銓敘部；但公務員遺族依卹金條例第七條第三款之規定，改受遺族年卹金者，除應依照以上手續辦理外，並應提繳死亡者原領公務員年卹金對照表。第三，填寫請卹事實表時，應注意：(甲)在職年限及其歷任公務之起訖年月，應於請卹事實表內，詳細敘明，並繳驗證件。(乙)歷任公務中曾任正式車機處公務，並依法任用之有給聘任職務，亦得合計其責。(丙)依公務員卹金條例第十條所規定各款，遺族請領卹金時，於遺族請卹事實表內，應詳細填具，但成年而殘廢之子女，或殘廢之夫，除應繳驗正式診斷書外，並須取其現任地之警察，或自治機關證明書。(以上參照公務員卹金條例施行細則第二條至第十一條)

(2)核發卹金證書。公務員或其遺族請領卹金，核發卹金證書手續：(甲)請領機關接到請領事實表及證明文時，如認為與公務員卹金條例規定不符，或其程序不合，或證件不足者，應分別駁回，或令其補正手續後，再行轉送銓敘部。(乙)銓敘部接到轉送之公務員請領卹金文件，經審查認為應予給卹者，呈由考試院轉呈國民政府經核准後，填發卹金證書。(丙)卹金證書分為五聯，第一聯存根，留銓敘部備查，第二聯，遞轉原轉請機關發交請領人，第三聯通知，及第四聯備查，分別財政部，或財政廳，或行政院直轄市政府，第五聯備核，送審計部。(以上參照卹金施行細則第十三條至第十六條)

(3) 領款手續。公務員領受印金其手續：(甲) 受款人領取印金證書時，須具備領狀，呈由原機關，經轉發部存查。(乙) 公務員年卹金及遺族年卹金，由領受人現住地之行政院直轄市財政局，或各縣市財政局發給機關。(丙) 公務員一次卹金，及遺族一次卹金，應向該公務員親職或死亡時服務機關領。如領受卹金人在其他省市縣，不能親自具領時，得就近託人代領，或備具領據，連同卹金證書，郵呈請求函寄。(丁) 公務員年卹金證書，及遺族年卹金證書，載有某年月日發訖字樣，由發發機關，加蓋印記，其通知一聯，載有某年月日領訖字樣，由領款人簽名蓋章。(戊) 受領人遷移其他省市縣時，應於屆發印金期前一個月，呈報原機關，並附繳原卹金證書，自期始行轉繳者，該期卹金，仍由原機關發給，其換發之卹金證書，由領受卹金人備具領據，郵呈原機關，請求寄發，或就近託人代領。(己) 公務員年卹金證書，及遺族年卹金證書，所載領款及發款次數，均係二十次，可數十年之用，如逾十年，仍須繼續領款者，須先期呈報發發機關，憑轉發部，換發新證書。(庚) 卹金證書，如有遺失污損時，得詳報理由，並提出切實證明書，呈由發發機關，憑轉發部補發或換發。(參照領受卹金須知第一至第八款)

(4) 發款手續。(甲) 財政部財政廳，或行政院直轄市政府，接到公務員年卹金備查，或遺族年卹金備查及通知時，除存備查一聯外，應將通知一聯轉發領受卹金人，現住地之行政院直轄市財政局或縣市政府查照卹金額數，每年分兩期發給，第一期以四月至六月為發款時期，第二期以十月至十二月為發款時期；但年卹金總額在二十元以下者，於第一期一次發訖。(乙) 發款機關，應按期通知領受卹金人具領，並應隨時將領受卹金姓名、年齡、籍貫、住址、分別函送領受卹金人現住地之法院，及警察，或自治機關。(丙) 縣市政府按別將卹金發發後，應隨

時檢同各領受卹金人領據，向本省財政廳抵解正款，財政廳應於每年六月底，彙集各縣市呈解之領據，除本省應發者外，其屬於中央者，查同各領據，呈請財政部撥還。屬於其他省市者，檢同各領據，分別咨請撥發。至行政院直轄市財政局，按期將卹金撥發後，凡照上項辦法辦理。財政部財政廳，或行政院直轄市政府，接到上項呈報或咨後，應即撥還第一期發還不得過本年九月，第二期最遲不得過次年三月。(丁) 財政部財政廳，或行政院直轄市政府，接到公務員一次卹金備查，或遺族一次卹金備查，及通知時，除將備查一聯抽存外，應將通知一聯連同應發卹金，一併轉發該公務員親職，或死亡時服務機關，發給隨時卹金證書，經轉發部註銷。(戊) 發款機關接到領受卹金人，遷移呈報時，應即將所繳以前領卹金證書，及通知各一聯，呈由財政部，或財政廳，連行政院直轄市政府，檢同備查一聯，轉發發部註銷換發，其換發之卹金證書，由領受卹金人，備具領據，郵呈原機關，請求寄發，或就近託人代領。(參照公務員卹金條例第十七條至二十三條)

(5) 中央及地方支付卹金劃分辦法。中央及地方支付卹金，究應以什麼為區分標準，不能不有明確之規定。依我卹金劃分國地支付辦法之規定(二十三年四月財政部呈准公布)凡陸海空軍官佐士兵，及文官司法警察官吏等之各項卹金，均依其最後服務機關之系統，分別由國家或地方支給。具體言之，最後之服務機關經費屬於國家支出者，其人卹金，則歸國家支給；反之其經費屬於地方支出者，則其人卹金，應歸地方支給。屬於國家支給之卹金，編列國家歲出預算；屬於地方支給之卹金，編列該受卹人員最後服務機關所屬之省，或市之地方歲出預算。然惟應列國家歲出預算之卹金，由軍政銜發給部，各就主管部份，編製第一級概算，送由財政部彙編第二級概算。應列地方預算之卹金，由各省財政廳，或市財政局，編製概算，並於現行辦理預算收支分類標準支出子項第十五款，及地方支出子項第十三款之後，各加推卹費一

款。

第一執撫卸費概算，分別兩項：第一項為應付部，依據已發印金，規定預算年內應付之數核計編列，並符受領人姓名，印金種類，金額，及其他應行註明事項，附清單。第二項為備付部份，依據最近三年度間，所發印金額之平均數估計編列。

已發印金，並經列入清單內之各印金，均在第一項預算定額內支付，其已發印金，漏未列入清單者，或概算編定後，續發印金者，均在第二項預算內支付，但遇第二項預算定額發生不足時，應即提出追加概算。

(三)印金權之消滅移轉及停止 印金權之消滅移轉或停止，包括兩個問題：第一為消滅移轉或停止原因；又一為印金權消滅移轉或停止後，應辦理之手續。前者受領印金人，有下列情事之一者，喪失其領受印金之權利：(1)概奪公權無期；(2)喪失中華民國國籍；(3)依公務員印金條例之規定得由公務員年印金者，自該公務員退職之日起，二年內不請求時，其權利消滅；(4)依公務員印金條例之規定，得由遺族年印金者，自該公務員亡故之日起，三年內不請求時，其權利消滅。

領受遺族印金人，依公務員印金條例第十條之規定順序，第一款遺族亡故或改嫁時其印金得分別移轉於第二款遺族受領，經移轉後受領印金人未成年亡故時並得分別移轉於第三款遺族受領；但第一順序遺族亡故或改嫁如無次款遺族時，其印金得按照順序分別移轉於其餘各款遺族，但以一次為限。同一順序有數人時，其印金應平均領受之，如有一人或數人願領受時，應由部份得印金得給其他有權領受之人。

領受印金人有下列情事之一者，停止其領受印金之權利：(1)概奪公權尚未復權者；(2)依公務員印金條例第四條各款之規定，受年印金後再度任職者。(以上參照公務員印金條例第十一第十二第十七及第十八諸條)

後者公務員印金權消滅移轉或停止時，應辦理手續：(1)領受印金

人因概奪公權無期或概奪公權尚未復權時，應由法院隨時通知發給機關。(2)領受印金人，如有(甲)喪失中華民國國籍，(乙)自身亡故，(丙)妻子亡故或改嫁，(丁)殘廢之夫，或殘廢之成年子女，能自謀生或亡故，(戊)父母祖父母亡故，(己)領受印金人之未成年之孫子，孫女，與其

未成年之同父弟妹亡故之情事時，應由警察機關，或司法機關，隨時通知發給機關。(3)領受印金人如受年印金後，再度任職時，應由發給機關或服務機關查明通知發給機關。(4)撥發機關接到通知，應即停止發給印金，然除因概奪公權尚未復權者外，其餘一律退還印金證書，呈

由財政部，或財政廳，或行政院直轄市政府，核轉發給部註銷。(5)撥發機關查照通知聯內，所填年齡，計算領受遺族年印金之子女，或其孫子女，或其弟妹已成年時，除發給本年印金外，應隨時將印金證書舉回，呈由財政部或財政廳，或行政院直轄市政府，核轉發給部註銷。(6)受印金人其權利喪失或停止時，未經各負責機關查出，以後如經發覺有隱混冒領情事時，除由發給機關，追繳冒領之款及印金證書外，並依法懲處。(7)領受印金人被概奪公權時，得於復權後，提出證明文件，呈請原發給機關，自復權之日起，按期報發，並由發給機關，將報發情形，報財政部或財政廳，或行政院直轄市政府，核轉發給部備查。

(8)移轉受印時，應提出其前位遺族喪失權，或死亡時之當地警察，或自治機關證明書，連同印金證書，呈由發給機關，轉請財政部，或財政廳，或行政院直轄市政府，核轉發給部註銷發發。

(四)特殊之推卸辦法 所謂特殊之推卸辦法，依我國現行制憲言之，則包括有三種，即無給職人員，聘任人員之推卸，與職時印金辦法是也。因聘任人員為非官員，不得享有公務員印金條例所規定之印金權利，自不待言，而無給職之官員，在職時，既無俸給之給予，退職後，更有給予印金之必要。雖然如是，若聘任人員及無級職員，均與有級

職公務員，同樣有功於國家。則後者享有卹金之權利，前者則否。殊失公平，故我國於有給職公務員卹金條件之外特別經中央政治會議議決有給職聘任人員請卹辦法以補救之。其辦法：第一，明令派充之無給職官員，或非官員，原則上不給卹，惟有特殊勤勞者，由各院院長，依其本身身分，比照現任有給職文武官員請卹，提請國民政府核定。第二，各機關有給職之非官員，即聘任人員，根據死亡者最後條給數目，比照官吏卹金條例，由銜銜部請卹。第三，學術機關職員，受有政府聘任者，凡屬無給職，原則上不給卹，其有特殊勤勞者，由各院院長，依其事業身分，比照現任有給職官員請卹，提請國民政府核定，其為有給職者，概由教育部比照學校教職員卹老金，三項金條例請卹。(參照二十二年十二月三十日考試院訓令)

至於非常時期，公務員因捍衛國家，保全領土曾有不可歌可泣之壯烈犧牲，殊非平常情形之可比，故有特別規定，從優核卹之必要。依我國現行辦法之規定，則可分為下列兩類，析言之如次。

(1) 抗戰傷亡從優核卹辦法。其中包括：(甲)為文職人員從優核卹標準。凡文職人員抗戰傷亡時，經中央最高軍事機關核定，認為合於

職地守土獎勵條例第一條第三(因守土死亡者)第六(因守土受傷殘廢者)兩款之規定應依公務員卹金條例給卹者，得按現職級俸分別加敘，以憑計算卹金。其加敘標準如下(A)委任十六級至十級人員，得加敘六級；(B)委任九級至五級人員，得加敘五級；(C)委任四級至一級人員，得加敘四級；(D)簡任人員得加敘二級，如加敘至最高級小及二級時，得按其級差加敘之；(E)特任以上人員，得按其月俸四分之一，或二分之一加敘。

(乙)為警士警長從優核卹標準。凡警長警士，因抗戰守土死亡，或因守土受傷殘廢，經主管機關核明，轉請內政部核定，認為合於職地守土獎勵條例第一條第三第四兩款之規定，應依公務員卹金條例給卹者，得按現支薪額，依照警長警士薪餉行條例附表之規定，分別加敘給卹，但其原支薪額，合於警長警士薪餉表甲乙丙三種各級薪餉者，即按級加薪十元給卹，其原支薪額不及各種第六級標準者，亦照六級薪餉計。茲將警長警士薪餉表附後，以供參考。(參照二十七年十一月間內政銓敘兩部商定辦法)

內 類 別	乙 類 別	甲 類 別	類 別	
			警	士
38	40	50	一級	警
30	37	47	二級	警
27	34	44	三級	警
24	31	41	四級	警
21	28	38	五級	警
18	25	35	六級	警
16	23	32	一級	士
15	21.5	30	二級	士
14	20	28	三級	士
13	18.5	26	四級	士
12	17	24	五級	士
11	15.5	22	六級	士

(丙) 為雇員公役因公傷亡給卹標準。在抗戰期間各機關雇員公役，因公傷亡依左列標準給卹。

(A) 雇員公役在辦公場所，或因公出差遭遇意外事變，以致受傷殘廢，或心神喪失，不能服務者，得按其最後薪資給予十個月薪資之一次卹傷費。其受傷未達殘廢或心神喪失程度者，得酌給一個月至三個月之一次醫療費。

(B) 雇員公役在辦公場所，或因公差遭遇意外事變，以致死亡者，得按其最後薪資給予十四個月薪資之一次卹卹費。

此項卹金，得在各機關原有經費內，按照前項標準支給；但原服務機關裁撤，或經費困難者，得由其上級機關支給，均作正報銷。(參照鈔辦法規)

(2) 公務員雇員公役遭受空襲損害之救濟。凡公務員雇員公役遭受空襲損害者，其救濟辦法：第一，公務員雇員公役被炸受傷，須經醫院治療者，應送免費公立醫院，或其擅免費診治療。如此項醫院及診療機關，未能予以治療時，得按傷勢輕重，分別核給醫藥費，但至多不得過一百元。第二，公務員雇員被炸殉難，及因重傷致死，其家屬無力殮埋者，得核給殮埋費，以二百元為度。第三，公務員雇員公役被炸殉難及因傷重致死，或致肢體殘廢心神喪失不能繼續服務者，除核給殮埋費醫藥費或救濟費外，其應領卹金，仍依原章辦理。公務員雇員公役因辦理警衛，消防，救護，搶運公物，及其他外差事宜，致受傷殉難，或私財損失者，除依救濟辦法，及撫卹法規，分別核給醫藥費殮埋費，及卹金外，並得酌給特別卹金。第四，各機關對於公務員雇員公役得辦理團體人壽保險。(包括意外險在內)保險費由由各員自行負擔為原則；但每月實支俸薪在一百元以內者，得由各該機關酌給每年十元以內之補助費，抄保辦法由各機關與辦人壽保險機關商訂之。第五，公務員雇員公役之直系親屬，或配偶遇難，經在明確係無力自行殮埋者，死亡

一名，發給殮埋費一百元。未成年者，減半，公務員雇員公役之直系親屬，或配偶受傷無方自行醫治者，得分別傷勢輕重，酌給醫藥費，每名不得超過四十元。第六，公務員雇員公役私物被毀者，由本機關查明情形依左列規定酌給救濟費。

(甲) 公務員無家屬在住所，一身財物遭受損失者，其救濟辦法：
(A) 月俸實支在二百元以內者，酌給五十元至二百元；
(B) 月俸實支二百零一元至三百元者，酌給五十元至一百六十元；
(C) 月俸實支超過三百元不另給救濟費。

(乙) 公務員雇員有家屬在住所，一家財物遭受損失者，其救濟辦法：
(A) 月俸實支二百元以內者，酌給一百元至四百元；
(B) 月俸實支一百零一元至一百五十元者，酌給一百元至三百五十元；
(C) 月俸實支一百五十元至二百五十元者，酌給一百元至三百元；
(D) 月俸實支二百零一元至二百五十元者，酌給一百元至二百五十元；
(E) 月俸實支二百五十一元至三百元者，酌給一百元至二百五十元；
(F) 月俸實支三百零一元至三百元者，酌給一百元至二百元；
(G) 月俸實支超過三百元者不另給救濟費。

第七，公役被炸殉難及因傷重致死者，得核給殮埋費一百元；無家屬在服務機關所在地，一身財物遭受損失者，得按損失輕重，分別核給三十元至六十元之救濟費；有家屬在服務機關所在地，一家財物遭受損失者，得按損失輕重，分別核給五十元至一百五十元之救濟費。

第八，凡已向當地救濟機關領有卹金者，不得再領救濟辦法所規定殮埋費醫藥費或救濟費。

第九，救濟辦法所規定殮埋費，醫藥費，救濟費，特別獎勵，卹金，及因辦理團體人壽保險所需要補助費，以在各機關原有經費內勻支為原則；但經費困難者，得呈請主管機關在主管費內勻支。(例如內政部及其所屬機關得在內務費類內勻支)如再有不敷，並得呈請核准在救濟

費類雜民救濟費項下核撥；惟各次救濟費，各機關因經費困難關係，得酌量駁給辦理仍須報由上級主管機關，依次核轉審計部查核。

以上係中央公務員職員及公役被空襲遭受損害之救濟辦法。至於地方公務員職員公役遭受空襲損害救濟辦法，由各該地方政府，依當地情形，參酌中央公務員職員公役遭受空襲損害救濟辦法訂定之。至軍警員兵遭受空襲損害救濟辦法，由最高軍警機關另定之。（參照中央公務員役遭受空襲損害救濟辦法）

三、結論

我國現行公務員卹金制度已如前述。理想之卹金制度，應具備兩個條件：其一為經濟基礎鞏固；又一為實施時一切平等。蓋經濟基礎不穩固，卹金制度，則有中斷之虞，實施不平等，則發生怨恨，使卹金制度，助力橫生，不易推行。我國現行之公務員卹金制度，經濟基礎是否穩定與否平等則確有討論之餘地，因我國現行之公務員卹金制度，關於卹金之籌措，除中央公務員役遭受空襲損害救濟辦法中，關於辦理公務員職員公役團體人壽保險時，其保險費以公務員役等自籌為原則外，其餘一切卹金，均由政府負責籌措，與英比兩國制度大旨相同。政府單獨負責籌款，其進行固甚迅速，不受任何牽掣，然惟公務員卹金制度之採行，為政府與公務員雙方互有利益之事宜，僅由政府負責籌款，公務員袖手旁觀，坐享其利，不但在理論方面言之，殊欠公允，而且值此抗戰建國之非常時期，各種事業急待興辦，籌款孔殷，政府財力有限，一旦無力籌措鉅款，供應卹金之用，則公務員卹金制度即有中斷之危險。不

特此也，公務員既不自負籌款之責，對於卹金制度之實施，如卹金款項之籌措與管理，及卹金之領受等問題，均無參加意見之機會，易滋流弊，可使卹金制度，為公務員所唾棄；因此，以作者之管見，我國公務員卹金制度，應採行德美法英等國制度，由政府與公務員共同籌款，共同管理，一方面可使卹金制度之基金穩固，而卹金制度，無中斷之危險，在另一方面，公務員均有參加管理卹金款項，及發表意見之平等機會，可以免除一切流弊。

我國現行公務員卹金制度，關於卹金額之決定，以被後在職時之俸額為決定之標準，然因我國現行之俸額制度，並未擬定科學之分類，同等職位，在中央機關者待遇高，在地方機關者待遇低，以俸給決定卹金額之標準，則發生同等職位之人員，不能享受相同之卹金，殊欠公平，職是之故，我國公務員卹金額之決定，應以在職時間及職位為標準，使公務員皆可享有平等之卹金機會，而免除公務員不平等之怨恨，維護卹金制度，心理上得到安慰，努力工作，達到保存卹金制度之目的。

悼陳惠武兄

汪 度

○溪沙

詞後歲月於邊聞聲耗急往推棺謀一見既歸悲不自抑賦此用誌哀悼 五月八日并識

小樓新舊空別離，落花時節掃欒枝，累日惆悵更誰知？
一抔瘞得家國淚，一抔忍乎孤兒遺，魂去林黑半相疑！



名人言行錄

子產治鄭之政績

周策縱

節自拙著子產評傳內政章

(一)消極方面

子孔死後，鄭國以罕氏、駟氏、良氏為最強。政權操於罕氏的子展手中，而駟氏和良氏有隙，相爭不已。後來伯有被殺，駟氏良氏兩族的勢力稍衰，國中有力者，首推子展之子子皮，初、子展當國時，即以子產為卿，簡公十八年，子產又佐子展伐陳，故與罕氏素來非常和洽。如願良相爭時，子產不願和駟氏同流合污，駟氏的鬪帶、公孫黑一般人欲攻殺子產，子皮便挺身出來反對。

子顯氏欲攻子產，子皮怒之曰：『禮，國之珍也，殺有禮，禍莫大焉。』乃止。(左傳襄三十年)

驪公子爭寵相殺，又欲殺子產，公子或諫曰：『子產、仁人，鄭所以存者子產也，勿殺！』乃止。(史記鄭世家)

倘有既死，子皮執政，以子產賢於己，便將執政的地位讓給他，子產初猶以鄭國弱小，逼近大國，公族強盛而特寵者多，恐無法施展自己的抱負，決意辭謝，及至子皮允許以武力為後盾，才受命當國。

鄭子皮授子產政，辭曰：『國小而偏，族大寵多，不可為也。』子皮

曰：『虎(子皮名)帥以聽，誰敢君子。子善相之。』(左傳襄三十年)

鄭昭君之時，以所愛徐餐為相(索隱：按鄭世家云：……子產不事昭君，亦無徐餐作相之事，抑別有所出，太史記異耳。)國亂，上下不親，父子不和，大宮子期言之君，以子產為相(索隱：子期亦鄭之公子也，左傳，國語亦無其說，按系家鄭相子西，子顯之子，與子產同時，亦子期之兄弟也)，(史記循吏列傳)

子產在「族大寵多」的環境中執政，以為要維持國祚，應先建立國家的政治秩序，整飭紀律，消弭內爭，集權中央，然後才能從事於國際上的睦鄰工作。因此，他在內政上，第一件事就是個個整頓宗。

子產制禦強宗的方法有四：

- (一)使強族得到物質上相當的滿足。
- (二)約束之以禮法而嚴正不殆。
- (三)順勢利導，使其最低限度做到不為惡的地步。
- (四)其不可馴服者，等到罪惡彰著，激起忿怒後，才把他除去。以下我們來看看他怎樣運用這四個方法。

本來，每個人都有他的欲望，與其完全違反他的欲望，使他不服從命令，甚至因而作亂，則不如先滿足他的欲望，使他樂於工作，而獲得整個事業的成功。所以子產執政後的第一個命令即是使羸族的伯石（豐氏）辦理一件事情，同時，賜給他一塊土地，作為酬勞。這樣一來，伯石反而有所恐懼，不敢不盡力將事了。又，子產明知伯石不是個好人，為精要妨止他作亂，反對他為卿，把他安置在自己的身畔，時時受到監察，而不能胡作妄為。

子產為政，有事伯石，賂與之邑。子大叔曰：「國皆其國也，奚獨賂焉？」子產曰：「無欲實難，皆得其欲，以從其事，而要其成，非我有成，其在人乎？何愛於邑，邑將焉往？」子大叔曰：「若四國何？」子產曰：「非相遠也，而相從也，四國何尤焉？鄭書有之曰：『安定國家，必大焉先』。姑先安大，以待其所歸』。既，伯石懼而歸邑。卒與之。伯石既死，使大史命伯石為卿，辭，大史退，則請命焉。復又命之，又辭。如是三，乃受策入拜。子產是以強其為人，使次已位。（左傳襄三十年）

子產雖然以滿足欲望的方法利用強宗，但也只是以不違背法律，合乎情理者為限；若於禮法大乖，則雖強宗禁慾，亦必去之，而不為其所屈，即所謂：「大人之忠信者，從而與之；泰侈者，因而斃之。」例如豐卷將祭於家，請求用田獵供祭；子產以為君主的祭祀才能用野獸，美臣用芻豢即足，因不許。豐卷大怒，召兵攻子產。後來如果不是子皮把豐卷逐出國外，子產的執政地位恐怕早就會失去了。

豐卷將祭，請田焉，弗許，曰：「唯君用鮮，命給而已。」子張（豐卷字）怒，退而徵役，子產奔晉，子皮止之，而逐豐卷。豐卷奔晉。（左傳襄三十年）

子皮對於子產有知遇之恩，且有權有勢，子產似乎應該常常聽從他的話。可是事實上不然，他處處能絕對維持政治上大公無私的嚴正態度，

決不依阿取容，違背禮法。有一次，子皮欲以所愛的私人尹何為縣大夫，其人年少，本無一點學識，在子皮的意思，想讓他從職務上去學習，子產便舉出「學而後入政」的道理來嚴加拒絕。

子皮欲使尹何為邑，子產曰：「少，未知可否。」子皮曰：「屬，吾愛之，不吾叛也，使夫往而學焉，夫亦愈知治矣。」子產曰：「不可，人之愛人，求利之也，今吾子愛人則以政，猶未能操刀而使之前也，其傷實多。子之愛人，傷之而已，其誰敢求愛於子？子於鄭國，棟也，棟折榑崩，僑將厭焉。敢不盡言！子有美錦，不亦多乎？倘聞學而後入政，未聞以政學者也。若果行此，必有所害，譬如田獵射御，實則能獲禽，若未嘗登車射御，則收績厭置是懼，何暇思獲？」（左傳襄三十一年）

這種嚴正的態度，一方面使子皮嘆服，另一方面也就是給予那些野心逞的強族一個榜樣，令其知道政治的尊嚴，不可輕犯。

子產的目的在消弭內爭，因此，強族中不關緊要的事情，並不苛求，只從側面補救，因勢利導，不使鬧成大亂。這種情形，初看似乎不徹底，可是仔細打算一翻，便知是犧牲小處，顧全大局的良策，如鄭定公七年：

鄭國僇卒，子游（國僇字）娶於晉大夫生絲，弱（杜：弱，幼也，少也），其父兄立子取（杜：子取，子游叔父囑之），子產憐其為人，且以為不顧（杜：舍子立叔，不顧禮也）。弗許，亦弗止（杜：許之為違禮，止之為違衆，故中立）。囑氏奔（杜：奔，懼也）。（左傳昭十九年）

此時子產如要堅持，難免不因小小的立嗣之事，而引起內亂，從整個國家前途打算，自然是值不得的。

又如鄭簡公二十五年，公孫楚既與徐善犯的妹妹訂婚，他的從兄公

孫黑喜女美，又強迫與之訂婚，徐吾犯非常恐懼，去見子產，子產叫他讓妹妹自己去選擇。後來，徐女願嫁給公孫楚，公孫黑惱羞成怒，便想殺掉公孫楚，而毀奪他的妻子，不料事為公孫楚所知，反把公孫黑殺傷了。這件事，論理自然是公孫黑不對。但他屬於驪氏，其族強，公孫楚屬於游氏，其勢弱，子產為避免引起驪氏全族的反感計，只得暫時把游楚放逐於吳國。

鄭徐吾犯之妹美，公孫楚聘之矣，公孫黑又使嬖妾焉，犯懼，告子產。子產曰：『是國無政，非子之患也，唯所欲與。』犯請於二子，請使女擇焉，皆許之。子皙（公孫黑字）盛飾入，布幣而出。子南（公孫楚字）戎服入，左右射，超乘而出。女自房觀之。曰：『子皙信美矣，抑子南夫也，夫夫婦婦，所謂順也。』適子南氏。子皙怒，既而義甲以見子南，欲殺之而取其妻。子南知之，執戈逐之。及衝，擊之以戈，子皙傷而歸。告大夫曰：『我好見之，不知其有異志也，故傷。』大夫皆謀之。子產曰：『直鈞，幼賤有罪，罪在楚也。』乃執子南而數之曰：『國之大節有五，女皆好之：畏君之威，聽其政，尊其貴，事其長，養其親，五者所以爲國也。今君在國，女用兵焉，不畏威也；好國之紀，不聽政也；子皙上大夫，女擊大夫（下大夫也），而弗下之，不尊貴也；幼而不忌，不事長也；兵其從兄，不養親也；君曰：『余不女忍殺，有女以違。』勉運行乎！無重罪耶。』五月庚辰，鄭放游楚於吳，將行，子南子產咨於大叔（公孫楚之姪），大叔曰：『吉不能亢身，焉能亢宗？殺國政也，非私難也，子圖鄭國，利則行之，又何疑焉。周公殺管叔而葬（杜：葬，放也）蔡叔，夫豈不愛？王室故也，吉若德辰，子將行之，何有於諸游？』（左傳昭公元年）

從上面子產及大叔的談話中，可以看出子產放游楚，目的全在避免兩游二族之爭，就是後來公孫黑強迫與諸公子爲盟，專橫跋扈，子

聖也委曲容忍，不加討伐。

鄭爲游楚亂故，六月丁巳，鄭伯及其大夫盟於公孫段氏。罕虎、公孫僑、公孫段，印旼、游吉、驪帶私盟於闕門之外，實黨陰。公孫黑強與於盟，使大傅書其名，且曰「七子」，子產弗討。（左傳昭元年）

直至第二年公孫黑快要作亂，驪氏本族和諸大夫都希望將其殺掉。這時候，子產正在野外，聽到這消息，便立即趕回強迫公孫黑自殺，於是國家大患，安然解除。

秋，鄭公孫黑將作亂，欲去游氏而代之，傷疾作而不果（杜：前年游楚所擊倒）。驪氏與諸大夫欲殺之。子產在鄭，聞之，懼弗及，乘遽而至。使數數之曰：『伯有之亂，以大國之事，而未爾討也，爾有亂心無厭，顧不女堪，專伐伯有，而罪一也；昆弟爭室，而罪二也；薰蕕之盟，女僑君位，而罪三也；有死罪三，何以堪之？不速死，大刑將至！』（公孫黑）再拜稽首曰：『死在朝夕，無助天爲虐。』子產曰：『人誰不死，凶人不終，命也；作凶事，爲凶人，不助天，其助凶人乎？』（公孫黑）請以印旼爲師（杜：印，子皙之子；游師，市官）。子產曰：『印也若才，君將任之；不才，將朝夕從女，女罪之不恤，而又何罪焉？不速死，司刑將至。』七月壬寅，殺，尸諸周氏之衢，加木焉。（左傳昭二年）

經過這幾翻翻乘相治的暴亂之後，鄭國本來糾紛不清的「七穆」之爭，逐漸消除，大夫各安其位，官司各奉其責，治安基礎，稍臻穩固。這可說是子產在內政上消極的「大掃除」工作。

(二) 積極方面

事實上，單從消極方面制禦強宗，還不足以革新庶政，鞏固國本；如果要轉弱爲強，轉危爲安，則必須從積極方面創立制度，造成新的政

治氣象，奠定新的政治基礎。子產在這方面的工作，可分作下列幾點來敘述：

(一) 正法度 子產執政之初，即整理制度，使之井然有序，悉合於禮法。他所整飭的，第一是「使都鄙有章」，即是國都和邊疆僻野的人民，車服尊卑，各有分部；第二是使「上下有儀」，即是使公卿大夫以至庶人，按其官職大小，地位高下，分別出等差來，不得混淆；第三是使「田有封洫」，即是把田野區界劃分清楚，並開浚溝渠，前者以免兼併強奪，後者是講究農田水利，增進土地的生產量；第四是使「廩井有伍」，即是除了每九家爲一井之外，復使每五家爲一伍，連保互坐，使人民不敢怠惰與作亂。

子產使都鄙有章，上下有服，田有封洫，廩井有伍。(左傳襄三十年)

子產始治鄭，使田有封洫，都鄙有服。(高誘註：封，界，洫，溝也；服，法服也，著于小人各有制)。(呂氏春秋先識覽第四樂成篇)

策按按左傳「都鄙有章」呂覽作「都鄙有服」，章與服皆法制也。故俞曲園謂：「說文父部，呂，治也，從父從尸，尸事之制也，然則服事之服，字本作良，今經典皆作服，而良字廢矣。尸爲事之制，故服亦爲制，都鄙有服者都鄙有制也。襄三年左傳杜注曰：公卿大夫服不相諱，則諱以爲車服之服。此篇高注曰：服，法服也。然都鄙有法服，義不可通，疑高氏原文曰：服，法也，蓋服爲制，故亦爲法。淺人不知其義，妄加服字耳。」(諸子平議卷二十三)

春秋末年，社會上的現象，一方面是：「禮法墮，諸侯剽劫丹楛，大夫山節藻後，八佾舞於庭，邪德於堂，其流至於士庶人，莫不離制而棄本。」(漢書貨殖傳)奢侈無度；另一方面則：「暴君汚吏，慢其經界，……上下相詐，公田不治。」(漢書食貨志)兼併之風甚盛，人民傾

情，引起貧窮饑饉等等社會問題。故子產針對着這些問題而實施的社會政策即是嚴防紀律(取我衣冠而褚之，取我田疇而伍之)，普及教育(我有子弟，子產誨之)，開發國民經濟(我有田疇，子產殖之)。

策按按：「取我衣冠而褚之，取我田疇而伍之」二句，係子產嚴防法度之明證。太平御覽卷六四五引尚書大傳稱：「唐虞象刑而民不敢犯，……唐虞之象刑，上刑猶衣不純(純，緣也)，中刑雜履，下刑墨幘，以居三十里，而民恥之。」則語、刑也，蓋子產執法甚嚴，上刑不貸，復作爲連保之法，使田疇伍結，民初不便，故歌而怨之。舊註：「褚，吝也，奢侈者畏法，故蓄藏；兼併者失志，故取田疇而伍結之。」非也。

又鄭國當時地鄰畿輔，爲天下交通中心，商業發達，自桓公東徙，即與商人共同開發濟滄一帶的地方，可以說是並以農業及商業立國。子產爲政，對於商業，保護尤爲周到，鄭定公四年，晉韓宣子有玉環一，其另一則在鄭國的商人處，宣子請求鄭伯代向商人挾取，歸爲已有。子產不允；後來韓宣子直接向商人購買，議價已定，商人要求本國君主允許，方可出賣，其意本不願賣與，因恐鄭君強迫，故不得不和宣子議價，子產爲保護商業發展與契約自由起見，堅決拒絕干預此事，韓宣子以大國大夫的資格，竟不能強迫鄭商與他訂立契約，可見子產對於商業是採取極端的自由政策的。

宣子有環，其一在鄭商，宣子謂諸鄭伯，子產勿與。曰：「非官府之守器也，寡君不知。」韓宣子買諸賈人，既成買矣，商人曰：「必告君大夫。」韓宣子請諸子產曰：「日起(宣子名)請夫環，執政弗義，弗敢復也；今買諸商人，商人曰：『必以聞』，敢以爲請。」子產對曰：「昔我先君桓公，與商人皆出自周，猶次比耦，以艾殺此地，斬之蒿蕪蘆葦，而共處之。世有盟誓，以相信也。曰：『一而無我怨，我無讎買，毋或勾奪，爾有利市賈賄，我勿與知。』」特此

質實，故能相保以至於今。今吾子以好來奪，而謂散色強奪商人，是散散色背盟誓也，毋乃不可乎？吾子得玉而失諸侯，必不爲也。若夫國令，而共無藝（藝，法也），鄭郟也，亦弗爲也。僑若獻玉，不知所成，敢私布之。韓子辭玉，曰：「起不做，敢求玉以徵二罪，敢辭之。」（左傳昭十六年）

這些社會政策，都適合鄭國當時的需要，且推行的效果也非常良好，故卒能獲得一般人民的擁護。

從政一年，輿人誦之曰：「取我衣冠而誦之，取我田疇而伍之，孰殺子產，吾其與之。」及三年，又誦之曰：「我有子弟，子產誨之，我有田疇，子產殖之，子產而死，誰其嗣之。」（左傳襄三十年）

（二）作丘賦 鄭簡公二十八年，子產作丘賦，開始的時候，遭到許多人反對。左傳上說：

鄭子產作丘賦，國人譏之曰：「其父死於路，已爲糞尾，以令於國，國將若之何？」子寬以告，子產曰：「何害，苟利社稷，死生以之。且吾聞爲善者，不改其度，故能有濟也。民不可逞，度不可改。詩曰：『讀書不意，何恤於人言？』吾不遷矣。」渾罕曰：「國民其先亡乎！君子作法於涼，其敝猶食，作法於貪，敝將若之何？姬在列者，寡及曹豎，其先亡乎！偪而無禮，鄭先衛亡，偪而無法，政不率法，而制於心，民各有心，何上之有？」（左傳昭四年）

子產以極大的魄力，結果仍將丘賦制度貫徹實行。關於這個制度的內容，從來有種種的說法。大概所謂「丘賦」，與魯哀公十二年所創的「田賦」相似。按周官，九夫爲井，四井爲邑，四邑爲丘。丘十六井，出戎馬一匹，牛三頭；四丘爲甸，甸六十四井，出長轂一乘，戎馬四匹，牛十二頭，甲士三人，步卒七十二人。這是周朝舊有的賦制。至於稅制，則商朝用「勅」法，周時因人口增加，民風漸變，改用「徵」法，皆是征收十分之一，胡傳說：

殷制公田爲勑，勑者藉也；周因其法爲徵，徵者通也；其實皆什一也，古者上下相權，上之於下，則曰：「踐後兩私，終三十里」，儻恐民食之不給也；下之於上，則曰：「爾我公田，遂及我私」，惟恐公田之不善也。故助法行而頌聲作矣。世衰道微，上下交惡，民惟私家之利，而不竭力以奉公；上惟稅賦之人，而不懼但以利下，水旱凶災，相繼而起，公田之食薄矣，所以廢助法而稅畝乎？

朱源說：

商人以六百三十畝之地，劃爲九區，區七十畝，中爲公田，其外八家各授一區。但藉其力以耕公田，而不復稅其私田，周制：一夫受田百畝，而與同溝共井之人通力合作，計畝均分，大率民得其九，公取其一，故謂之徵。

後來魯宣公十五年初稅畝，自其餘田，十取其一，加重人民稅的負擔爲十成取二。成公元年又作丘甲，以前丘不出甲士，現在每丘須出甲士一人，以前每甸出甲士三人，現在須出四人。於是賦與稅都以前加重了許多。不過這時候賦稅二者是絕對分開的，「稅爲足食，賦爲足兵」，如胡傳所說：

田以出粟爲主而足食，賦以出軍爲主而足兵。

章嶽也說：

成周舊制：凡田主出粟，而賦則出於商賈之市廛。子產才執政時，鄭國財政空竭，軍力薄弱，乃另創「丘賦」制度，打破過去賦稅絕對分開的辦法，使人民除按田畝出粟外，復出兵以爲軍，於是農民與商人皆須納賦，其後魯哀公十二年的「田賦」制度，即係依照子產的丘賦制度而來，不過兩者征粟的標準不一定相同，也許丘賦的征課方法是以丘爲單位，而田賦則是以個人的田畝爲單位吧？

今按賦之本義，專爲出軍，計兵而出兵車，賦之常法，今計田而出。故曰田賦，漢計口而出，故曰口賦，蓋春秋諸侯，變會稽繁，兵

戎事賦，不能復守先王之舊，故魯用不足則初稅畝益其則作「丘甲」，至哀公連事強吳，事克政重，二猶不足，復用田賦，託以軍用，加於於田，計田而出貨財也。其數之多寡，則不可考，大約稅畝多手什一，田賦又多乎稅畝矣。稅畝，私田始有也，田賦，私田又加征也。（王維翰）

杜預注左傳丘賦之法，因其田財通出焉一匹，牛三頭，今欲別其田及家財，各自賦，故名田賦，何休注公羊傳田賦謂，一井之田賦者，均其財也。言用田賦者若今漢家散民錢以田爲率矣。（徐德源著中國憲代法制考）

由上看來，子產的丘賦制度實開賦稅合流的先河。這種制度雖然加重了人民的負擔，但實際上人民並未受損，因爲子產一面講究農田水利，發展國民經濟，增發稅源；一方面又講新加的收入，用於管教養衛各部門上，爲人民謀福利，極合於財政學上的原理，且國家收入，隨時代的演變而增加，乃是不可避免的事實。批評一國財政，不簡單以收入多寡爲標準，收入多，不一定就是壞的財政，反之，收入少，也不一定就是好的財政。渾聖的話恰好與此觀點相反，可說完全錯誤，就是後來許多儒家者流，也多犯了這同樣的錯誤。我且鄭國國情和其他各國也稍有不同，其國情國家，多半是以純粹的農業立國，鄭國則因交通便利的關係，商業比較發達，丘賦制度所課的供應令農人和商人同時分擔，頗能使商業與農業平均發展，未嘗不可說含有幾分社會政策的意味。對於國家有不少的益處。所以子產說「苟利社稷，死生以之。」這八個字實已足夠說明創立丘賦制度的真精神而有餘了。

(三) 鑄刑書 周朝是法律的幼稚時代，社會上司法制度，非常黑暗腐敗，賦從詩經國語左傳諸書中考察，便可證實。詩經上說：

人有十田，女反有之；人有民人，女覆奪之；此宜無罪，女反收之；較宜有罪，女覆說之。（大雅瞻印）

昊天疾威，弗慮弗圖，舍彼有罪，既伏其辜；若此無罪，淪胥以備。（小雅雨無正）

這明明指出司法不公平的現象來，又如秦風的實爲所謂：

臨其穴，慄慄其隄，彼蒼者天！殲我良人，如可贖兮，人百其可！據方玉潤解釋說：

此詩事見左傳，鑿鑿有據，自不必言。或以三良從死，奪出穆公，或以齊康公迫死，或又以魯棄俗如此，非國君之賢否。總之，古人封建，國君得以專制一方，生殺予奪，惟意所欲，似此苛政惡俗，天子不能黜，國人不能逃，哀哉善良，其何以堪！（詩經原始卷之七）

又顧棟高也說：

余觀春秋二百四十年，知天子之所以失其柄，而旁落於諸侯；諸侯之所以失其柄，而僭竊於大夫陪臣者，皆由刑賞之失故爲之。微諸經傳，可考而知也。（學清經辨類稿春秋大事表十三春秋刑賞表）

春秋司法制度混亂的最大原因是，周代宗法社會，到了這時候，漸漸頹敗，過去的習慣法也隨而逐漸動搖，不能適應社會上新的複雜環境，防制人民巧詐的心理；而在另一方面，又未曾立刻產生一種完備的成文法典來替代已失去效用的習慣法。於是社會上幾乎流爲無法律狀態。本來，據一般歷史法學派學者的說法，一切國家，包括羅馬及其他民族，在未有成文法以前，大都曾經過一個「秘密法時期」。這時期，法律僅爲少數智識階級所掌握，隨心所欲，加以解說與判斷，絕不容一般人民探悉其內容。（參看梅因 H. Maine 著古代法律 Ancient Law，春秋末年可說正是這個秘密法時期的末期。此時法律既無具文，司法制度更無從建立，官吏折獄，有種種玄妙莫測的說法，如易經上說：

山下有火，賁，君子以明庶政，无訖折獄。（賁之象）

山上有火，族，君子以明慎用刑而不敢留獄。(族之象)
澤上有風，中孚，君子以議獄緩死。(中孚之象)

這種以觀雷電水火之象來說明治獄應取的態度的道理，後雖經程頤、朱熹、丘濟等人知以解釋，仍不可設想。此外，所謂五聽、八圖、三刺、三宥、三赦之法，也並無一定的標準，整個的司法制度是「議刑以定其罪」(唐律疏義)，擁有生產機關(土地)的貴族階級，在法律上造成特殊的身分，享有優待權，弊端滋生，自不能免。當時司法制度本身之不合理，既已如此，同時，社會上一股詭辯的法家，又常逞其狡猾，把法律亂加解釋，從中漁利，於是司法愈見黑暗，無有準繩，平民大受其害。

子產見到當時司法制度腐敗到了這種地步，覺得非創設「成文公佈法」，使人民通曉法律條文，不足以「救世」。因於鄭簡公六年(西紀前五三五年)把刑法鑄在金屬的鼎上，公諸全國。當初一般貴族都不贊成這個辦法，就是賢明的叔向，也出來反對，但子產認清了客觀環境的需要，終於貫徹了他的主張。

三月，鄭人鑄刑書、晉義：貽刑書於鼎，以為國之常法)，叔向給子產書曰：「始者有虞於子(晉義：虞，度也，言準度子產以為己法)，今則已矣。昔先王議事以制，不為刑辟，懼民之有爭心也(杜：應事制刑，不豫設法也，法豫設則民知爭端)，猶不可禁禦，是故簡之以義，糾之以政，行之以禮，守之以信，率之以仁(林：防閑以義，使得其宜，糾舉以政，使莫不正，施行以禮，使莫不敬，謹守以信，使莫不實，奉養之以仁心，使若民若物各得其所)，罰為祿位，以勸其從，嚴斷刑罰，以威其淫，懼其未也，故聽之以忠，養之以行，教之以務，使之以和，臨之以敬，泄之以誼(晉義：施之於事為泄)，罰之以剛，猶求潔潔之上，明察之官，忠信之長，慈惠之師，民於是乎可任使也，而不生禍亂，民知有辟，則不

忌於上(晉義：權移於法，故民不畏上)，並有爭心，以徵於書，而徵幸以成之(杜：因危文以生爭，緣德幸以成其巧偽，按徵一本作適，見文獻通考注)弗可突矣。夏有亂政而作禹刑，商有亂政而作湯刑，周有亂政而作九刑(林：按書呂刑，周穆王享國百年，毫無無度，作刑以告四方，恐即此也)，三辟之興，皆設世也。今吾子相鄭國，作封洫，立爵政，制參辟，鑄刑書(杜：制參辟，謂用三代之末法)，將以靖民，不亦難乎！時曰：「儀刑文王之德，日靖四方」。又曰：「儀刑文王，無邦作孚」，如是，何辟之有？民知爭端矣，將棄禮而徵於書，錐刀之末，將盡爭之，亂獄滋丰，賄賂並行，終子之世，鄭其幾乎！醉聞之，國將亡，必多制，其此之謂乎？」復書曰：「若吾子之言，儻不才，不能及子孫，吾以救世也，既不承命，敢忘大惠！」士文伯曰：「火見，鄭其火乎，火未出而作火，以鑄刑器，藏爭辟焉(林：藏爭罪之法也)，火如象之，不火何為？」(左傳昭公六年)

子產指出公布刑書的目的在於「救世」，所謂救世，便是維持治安，適應社會的需要，換句話說，法律的公布實有其歷史演進的必然性。春秋末年，因戰爭關係，貴族勢力漸弱，中間階級的士人已慢慢覺醒，起而和執有統治權的貴族階級爭身分平等權，他們要打倒維持封建等級的「正名主義」，試看子孔執政時，「爲戲書，以位聽政辟」，觸犯參怒，引起了諸司門子的反抗，結果非費邦賦書不可，便可想見中間階級力量的激增。中間階級爭身分權的第一步就是要求貴族把法律公布，所以子產鑄刑鼎時，雖然遭到一般貴族階級的反對，而結果並不像子孔爲戲書一樣失敗，而卒能將成文公佈的工作完成，這實是順應時代潮流所致。(參看陶希聖著中國政治思想史第三編第三章)

但是刑鼎上的條文究竟係草創性質，有許多簡略不完備的地方，於是中間階級的士人，便把這些簡略的條文私加解釋，運用於實際的案件之

上。他們往往用巧妙的方法，歪曲立法原意，作對於自己有利的解釋。例如鄧析便是這樣的人，他不但解釋法律，並且將解釋的文字向人民公佈（相應以書），政府禁止他公佈時，他便分送給民衆（致之，是爲有原始型報紙之始），政府禁止他分送時，他便私自夾在別件物品中分發（倚之）；有時且幫助人家爭訟。（參看馮鴻烈著中國法律發展史）

鄧國多相縣以書者，子產令無縣書，鄧析致之，子產令無致書，鄧析倚之，令無窮則鄧析應之亦無窮矣，是不可無辨也，不可無辨，而以賞罰，其罰愈疾，其窮愈疾，此爲國之禁也。（呂氏春秋審慶覽離謂篇）

治水甚大，鄭之富人溺者，人得其死者（高誘注：死與尸同。意林作有人得富者尸），富人謂讀之，其人求金甚多，（富人）以告鄧析，鄧析曰：『安之，人必莫之賣矣（意林作必無買此者）。』得死者患之，以告鄧析，鄧析又答之曰：『安之，此必無所更買矣（意林作必無人更買必無不願，下五字疑是注）。』（同上）

子產治鄭，鄧析務難之。與民之有獄者約，大獄一衣，小獄襦袴（舊校云：一作袴，下同，案玉篇袴，子慎切，裨衣也），民之獻衣襦袴而學訟者，不可勝數，以非爲是，以是爲非，是非無度，而可與不可日變（舊校云：日一作因），所欲勝因勝，所欲罪因罪，鄭國大亂，民口譁譁，子產患之，於是殺鄧析而戮之，民心乃服，是非乃定，法律乃行。今世之人多欲治其國，而莫之誅鄧析之類，此所以欲治而愈亂也。（同上）

據上引呂氏春秋所說，鄧析係爲子產所殺，他如列子，荀子等書，也有同樣的記載：

鄧析換兩可之說，設無窮之辭，當子產執政，作竹刑，鄭國用之，數難子產之治，子產屈之，子產執而戮之，俄而誅之，然則子產非能用竹刑，不得不用，鄧析非能屈子產，不得不用，子產非能誅鄧

析，不得不誅也。（列子力命篇）

子產誅鄧析，史付（按付應作何，形近而訛）。（荀子宥坐篇）

惟有左傳說：

鄧析難殺鄧析而用其竹刑，君子謂子然於是不忠，苟有可以加於國者，棄其邪可也。鄧之之三章，取形管焉，竿庭，何以告之？取其忠也。故用其道不棄其人。詩云，蔽芾甘棠，勿剪勿伐，召伯所茇，思其人猶愛其樹，況用其道而不恤其人乎？子然無以勸能矣。（定九年）

由此看來，鄧析係殺於鄭獻公十三年（公元前五〇一年），這時子產已去世二十一年了。呂覽列子上的話，不過是援引史事，以自證其學說，殊不可爲據，列子所載子產作竹刑，亦爲各書所無，大氏係誤認鄧爲子產也。

漢書藝文志注稱：鄧析，『鄭人，與子產並時，師古曰：列子及孫卿並云：子產殺鄧析，據左傳昭公二十年子產卒，定公九年，驅殺鄧析而用其竹刑，則非子產所殺也』。

案列子爲命篇亦云：子產殺鄧析，考左氏定九年傳，鄭駟驅殺鄧析而其用竹刑，驅駟乃代子太叔爲政者，則鄧析子產，並不同時，張湛注列子云：子產卒後二十年而鄧析死也。（呂氏春秋離謂篇注）

子產歸刑期以前的法律，在晉國有魯文公六年的常法，僖公二十七年的被廬法；在宋國有魯襄公九年的刑器（注：刑器疏載於器物），但這些都只是頒佈法（由君主頒佈於官吏），而不是公佈法（公佈於全國人民）。公佈法實始於子產的刑書。此後復有楚國魯昭公七年的僕區刑書，後二十餘年，即昭公二十九年（紀元五三一年），『晉趙鞅，荀寅賦晉國一鼓以懲刑罰，遂著范宣子所爲刑書』。這可說是公佈法第二步的推廣。這時候社會上貴族階級仍多起來反對，如：

仲尼曰：『晉其亡乎！失其度矣，夫晉將守唐叔之所受法度以輕釋

，卿大夫以序守之，民是以能尊其貴，貴是以能守其業，貴賤不侵，所謂度也。文公是以作執秩之官，為被虐之法，以為盟主，今棄是度也，而為刑鼎，民在刑矣，何以尊貴？貴何棄之有？貴賤無序，何以為國？」（引自文獻通考卷一六二刑一）

所謂尊貴，自然就是維持貴族在法律上特殊身分的意思，杜佑特孔子子產，殊無必要。

按孔穎達正義云：「子產鑄刑書而叔向責之，遺執秩刑鼎而仲尼譏之，則刑之輕重，不可使人知也。聖王雖制刑法，舉其大綱，但共犯一法，情有淺深，斷事致時，讀其輕重也。」孔穎達會向之書，然詳左傳所載夫子之說，第令守晉國舊法，以為范宣子所為非善政耳，非謂聖王制法，不可令人知也。（杜佑通典議）

「民在刑矣，何以尊貴？貴何棄之守？」這兩句話很有趣。就此可見刑律在當時，都在「貴族」的掌握。孔子恐怕有了公佈的刑書，貴族便失了他們掌管刑鼎的業了。（胡適著中國哲學史大綱頁三七一）總之，公佈法有利於平民，祕密法則有利於貴族，子產主張公佈法，可見他的政治是建築在平民的利益之上的。

叔向與孔子的話，自貴族看來是不錯的。刑已公佈，則民可以主張刑法所予的保護，有侵犯刑法所保護的利益者，民得依於刑法而對抗之，這就是「並存爭心，以禦於實」，這就是「民知爭端矣，將棄禮而徵於書。」這就是「錐刀之末，將盡爭之。」人民皆可以主張自己，對抗非法，則對於貴族個人必不尊視，民將不算貴族而尊法律，這就是「民在刑矣，何以尊貴？」我們由此可知法治主義是反貴族的。（明希聖著中國政治思想史第二編第三章）

子產鑄刑書後三十多年，鄭國的驪歌復採用鄧析的書於竹簡的竹刑，是為法律的第三次進展。即由于子產時笨重的金刑，一變而為可以傳遞流通的竹刑。後來戰國時期韓申不害的刑符，魏國李悝的法經，楚國屈原的意令，秦國商鞅的刑法，以及法家的法理學，都可以說是產源於子產的刑書。至於韓非所謂：「法者，編著之圖籍，設之於官府，而布之於

百姓者也。」更是在學理上承認了子產所開創的成文公佈法的地位了。渡過這個祕密法時期後，平民階級的賞罰，已不憑藉貴族階級的喜怒，而「禮不下庶人，刑不上大夫」的制度，也不復存在。由此可以看出子產對於法律貢獻之偉大，是不亞于管仲申繇的。

呂氏春秋，列子，荀子皆謂子產殺鄧析，據左傳昭公二十年，子產卒，定公九年，驪歌殺鄧析而用其竹刑，前後相去二十一年，是鄧析及與子產同時，而非子產所殺。杜預注左傳謂：「鄧析鄭大夫，欲改鄭所鑄舊制，不受君命，而私造刑法，書之於竹簡，故云竹刑。」正義：「昭六年，子產鑄書於簡，今鄧析則造竹，明是改鄭所鑄舊制，若用君命造書，則是國家法制，鄧析不得獨專其名。驪歌用其刑書，則其法可取，殺之不為作此書也。」今按：左傳子產鑄刑書，叔向諫曰：「民知爭端矣，錐刀之末，將盡爭之。亂獄滋丰，賄賂並行，訟子之世，鄭其敗乎！」今鄧析之所為，即是叔向之所料，是驪歌之誅鄧析，正為其效訟亂制。然必子產刑有疏闊，故鄧析得變易事非，操兩可，設無窮，以取勝。亦必其竹刑較子產刑書為密，驪歌雖誅其人，又不得不捨舊制而用其書也。時賢亦有刑鼎，仲尼曰：「鼎在民矣，何以尊貴！」蓋自刑之有律，而後賤民之賞罰，得不全視夫貴族之喜怒，而有所徵以爭，鄧析之竹刑，殆翻其所以致民為爭之具，而當時之貴者，乃不得不轉賴其所以為爭者以為治也。此亦當時世變之一大關鍵也。（節錄錢穆先秦諸子繫年考辨十一鄧析考）

春秋時，齊有執里連繩之法，晉有被虐之法，楚有茅門之法，僕區之法，今皆傳其名。此外各國類此者甚多，故當春秋末葉，鄧子產鑄刑書於鼎，以爲國之常法。晉趙鞅亦鑄刑鼎，著范宣子所為刑書焉，蓋成文法發達之階梯，由記憶傳授之法，一變而為繪象，再變而為文字之記錄，而欲達法律不朽之目的，乃改而鑄於金屬。此與羅馬之十二表法，相傳為銅板所製，其進化正復相同也。（丁元普著法律思想史第二編第一章）



問 答 選 抄

(一)何種法規應公佈施行何種法規只須由上級機關核准施行任何機關均可公佈其對內及對外之法規否又一機關之辦事細則其最後一條規定本細則自公佈之日施行當否。

答：按制定法分狹義法律（即通常所稱之法律）與條例二種。狹義法律乃國家機關，依據根本法（即憲法或約法）遵照一定程序而制定之文書法規。條例，乃國家機關發表其含有法律效力之命令而頒布之法規。條例之發布，亦應具有根本法上之根據，或基於法律之授權。

條例與行政命令有別。行政命令，乃主管行政官署，對於下級機關之指示，又條例可直接使全國人民遵奉服從，而行政命令，僅使其隸屬官署，受其拘束。

一切法規，均須公佈施行。問題內所稱「何種法規，只須由上級機關核准施行」云云，想係指條例而言。法規效力所及之範圍，應視該項法規之內

容而定。

「本細則自公佈之日施行」一語，係確定細則發生效力之始期，自屬正當。（梅祖芳先生解答）

(二)「印」與「關防」鈐記三者之應用，有何分別？何種或何級政府及官署可以用印，何種用關防，何種用鈐記？

答：關於「印」「關防」「鈐記」三者使用之分別，規定於中華民國十八年四月十三日國民政府公布之國民政府頒發印信條例（民國法規華刊第七集官規類有刊載其他法規彙編等當亦有刊載）分析言之。

(一)就其使用之機關而別，則：

- 一、永久性及屬於行政範圍之機關發印
- 二、臨時性及不屬於行政範圍之機關發印

關防

三、特殊機關應發印或關防臨時核定之

印關防等任職以上及與若任職同等之機關用之

四、委任職之機關發鈐記（以上國民政府頒發印信條例第二條）

(二)就其質料而別，則：

- 一、銀質 國民政府及陸海空軍總司令暨五院之印用之
- 二、銅質 特簡委任職及與若任職同等機關之印關防用之
- 三、木質 委任職鈐記暨若任職以上含臨時性之機關用之（以上國民政府頒發印信條例第三條）

(三)就頒發之機關而別，則原條例第四條載：

「若任職以上或與若任職同等之機關印信由國民政府頒發委任職機關鈐記由各該主管機關刊發（例如各部會委任機關由該部會刊發各省委任機關由省政府刊發）」

(四)就其尺度而別，則：

一、印皆用方：（特任方） $2\frac{1}{2}$ 公分

(簡任方 0 2/3 公分) (荐任方 0 1/2 公分)

(公分)

二、關防用長方：(特任關防長 0 1 2/3 公分)

(簡任關防長 0 1 公分)

(荐任關防長 0 1 1/2 公分)

三、鈐記例用方：方 5/16 公分 (以

上國民政府頒發印信條例附印信圖式)

此外另有所謂「圖記」一種，例用之於自

治國體，為頒發印信條例所未載，亦有稱「條

記」者，蓋皆沿襲清名，特作用之機關，與清代有別耳。(清會典三十四卷禮部類「凡印之別有五：一曰實、二曰印、三曰關防、四曰圖記、五曰條記，各辨其質與其文而鑄焉。惟鈐記不鑄」於每種印信之下，悉列舉使用機關，及質料尺

度，蓋遠通於今之簡明矣) (李晉芳先生著)

第一卷第四期要目

我在河南民政廳任內幾種特別辦法

我如何做行政警察專員

治匪經驗

我怎樣辦理臨時警政

略談我辦理師範教育的一段經驗

禁烟問題總檢討

我對於禁烟工作的檢討與展望

我辦理禁政的經驗和感想

經驗中的禁烟工作

巫縣毒禍概況

甘肅禁政概況

李敬齋

許孝炎

鄧翔海

宋明炳

王鏡清

羅志淵

程厚之

于錫來

張國權

劉 頊

龍 其

陝西省禁政之現況及其展望

嚴重的川東毒禍及其解救

李二齒先生語錄

會國藩聯語輯錄

陀氏成本會計

法國人的家庭

德國人的家庭

美國人的家庭

英國人的家庭

日本人的家庭

我之奮鬥

懷冷水

下「江南」雜查記

孔 壽

楊玉清

陶元珍

鄒曾侯

宋國權

朱建民

趙葆全

周興斌

莫寶元

毛健吉

趙金鋪

正 本

遊 擊 實 錄

(一) 引言——自我介紹及其他

這次對日全面抗戰開始後，大多數的國民，不論男女老少，也不分貧富貴賤，都突然轉變了他們的生活，他們的思想，意識，以至行動。安富尊榮靡費屢厚的老爺太太少爺小姐們，也受到「警報」的煩擾，也看到轟炸的慘酷，不得不轉輾遷移到後方來，過那被為不舒適的生活，這樣使他們麻木的神經開始清醒，民族意識加速建立。在行動上，可崇敬的老太太變成「游擊隊之母」，少爺小姐們也有「打游擊」了。游擊戰因普遍採用而成爲時髦的名詞，但游擊戰的實際情況究竟如何，恐怕還不被一般人真切明瞭。在某黨的機關報上，我們時常可以看到第X路軍和新X軍打游擊的「偉大戰果」，明眼人一望而知那是太過分的誇大，以至于近於神話，和實際相差得使人不敢相信。我本是一個「文弱書生」，却也打過一些時候的游擊，到後方來後，朋友們都要我講些游擊的實況。但因游的地域不廣，擊的時候不久，實在沒多少值得說的，現在且把當時實際情況，在「不誇大」的原則下，約略寫些出來，一方面是拋磚引玉



素描集

何培權

的意思，一方面作爲一個小小的紀念。

首先我應當把自己介紹一下：我原籍浙江，誕生於「龍蟠虎踞」的「石頭城」，而成長於「人間天堂」的蘇州。因爲成長於蘇州，所以沾帶許多蘇州人的缺點——文弱，柔和，缺乏強毅的魄力；又因爲不是遺地的蘇州人，所以有一些和蘇州人不同的氣質。家父曾任團族長，家兄暨曾任縣長專員等職，我少時的家庭教育 and 物質生活不算很壞，但我從小看不慣這地蘇州人的那些逸豫晏安的生活，常以刻苦自勵，這是我後來能參加軍隊工作的重要條件。

二十六年「八一三」淞戰開始時，我在南京某機關服務，因爲蘇州遭受轟炸，所以請假回蘇，侍護年高的父母遷往宜興縣南面的張渚鎮。該鎮是蘇浙皖三省邊區的中心，商業甚盛，裕有「金張渚」之稱。我們在鎮上住了兩個月，我曾參加抗敵後援會，擔任總務幹事，做了一些工作。到了十一月，我們東戰線的大軍陸續撤下，敵人的左翼軍由嘉興經吳興長興而來，鎮上人民都搬進山去，敵人因爲急于攻略南京，故沒會逗留，便向溧陽而去，鎮上的秩序不久便恢復了，但附近各縣報紙早已停版

對於戰事，毫無消息可得。沒有人肯到二十里以外的地方去探聽消息，這使我們感覺得異常的沉悶。

(二) 草創時代

到了二十七年一月，我第四軍（北伐時的鐵軍）克復廣德。廣德是三省邊區的一個重要據點，克復後，軍事上的價值頗大。於是謝昇標將軍奉委會任命為「蘇浙皖三省邊區游擊司令」，率部至張渚，組設司令部，歸當時第×戰區前敵總司令薛伯陵將軍指揮，這是東戰場上最早組成的正式游擊軍。謝氏原任第六師團長，忠勇愛國，是一個良好的指揮官，而頭腦清楚，精明強幹，也是一個政治人才，因此為薛總司令所激賞，而保薦于最高當局，才委以三省邊區軍事政治的重任。

謝氏抵張渚後，首先邀請附近各地公正紳耆，詳詢地方情形，並洽商一切，我由某紳介紹見他，他是一個短小精悍有威可儀的軍人，在幾次談話之後，我發覺他愛國情緒很熱烈，頗有政治理解，做事亦有魄力，那時從東戰場撤退下來散處三省邊區一帶的零星部隊很多。他的第一步計劃便是收編這些部隊，加以嚴格訓練，同時撫輯流亡，綏靖地方，第二步才作軍事行動，收復失地。他認識政訓工作的重要，竭力請出長興施德中先生担任政訓處主任，（施先生是上海大學畢業的，參加革命甚早，曾任浙省黨部委員兼部長，軍委會新聞檢查所審核科長等職，在地方上聲望頗高，是一個強幹的政工員。）政訓處分組訓和宣傳兩科。請司令要我負責辦理宣傳科工作。我國為抗戰後對國家毫無效勞，現在有這樣良好的工作機會，似乎不應當再逡巡却顧，所以雖然明知自己體格不能算強壯，（雖曾受過幾年軍訓，還不够做一個現代軍人）政治學識和技术更不够做一個政工員，畢竟冒昧地答應下來了。

我們第一步工作，是收編部隊，那時散在三省邊區各縣——宜興，溧陽，溧水，高淳，長興，吳興，廣德，郎溪各地的零星部隊很多，共

計有一萬數千人，但每個單位的人數並不多，最多的一隊也只有四五百人，最少的一隊只有三十多人。他們原先隸屬於各個不同的部隊，有的紀律很好，有的較差，但大體看來，紀律太壞騷擾民間的究竟是很少數而已。他們的武器大多是步槍，木殼槍，手槍，和輕機關槍等，也有少數的重機關槍，小鋼炮，迫擊砲。我們收編時，起初想限于那些紀律好的，不要那些紀律壞的，後來覺得不妥。因為紀律差的，若聽其存在，必致擾民，甚至為敵利用，所以最後決定，除了很少數紀律復壞的把他繳械外，其餘分別收編，但收編後立即加以嚴格的約束，訓練，如有榮焉不馴，違背軍紀的，立即依法懲處，決不寬容。因此，我們首先建立一個勸業民財的中隊長，和二個緒端索詐的分隊長和特務員，這樣才建立我們的軍紀基礎。不久以後我們編組了九個大隊，一個特務中隊，和一個步砲中隊。每大隊有三至四個中隊，每中隊有三個分隊，一個分隊相當于野戰軍的一個排，約五十人，一共有三十二個中隊，約五千人。我們又把武裝的民衆（大多為農民）組為民衆勸業游擊隊，先從宜興，溧陽，長興等三縣着手，每縣設一個指揮部，三縣一共組成十五個大隊，約七千人，分別在原地集中訓練，隊員仍舊幹他原有的職業，這是「軍軍於民」的策略，我們打算藉此發動全民游擊戰，這是我們的「窮幹」辦法。

(三) 政治工作

敵人由吳興沿京杭國道進略南京時，把宜興溧陽兩城燒去了十之七八，每城只駐了五六百人留守，我們先把公路上橋樑破壞了許多座，截斷其聯絡，然後派隊進攻這兩城，敵人略一接戰，即行收退，我們沒費甚勝力氣，就克復了。至於長興城，因燒去甚少，敵人不肯放棄，構築了相當堅固的防禦工事，一時未易攻下。這三縣是我們的中心區，所以我們先委任了三個縣長，宜興縣長是當地名紳以開闢善卷虞梁兩河著名的儒術強君，溧陽縣長是名紳狄君，長興縣是名紳蔣君，長興縣長王立貴君，這

次只是恢復職務而已。三縣的區公所公安分局等，也陸續設立，恢復戰前行政機構的體系。

游擊軍組成後，因為急於施於軍訓，故政訓不能同時積極施行，每日只舉行一次精神訓話而已。至於民衆的政訓，我們在人力財力異常艱困的限制下，勉強舉辦了幾件事：(甲)組訓方面：(一)組織民衆義游隊：已如上述。(二)恢復地方自治組織：各縣自區以下各級地方自治人員未離去者，令其繼續執行職務，已離鄉他遷者，另行選派適當人員補充。(乙)宣傳方面：(三)組織宣傳隊：用考試方法選用當地中等程度，思想純正，富於愛國心之青年四十八人，組織宣傳隊，分組赴各縣鄉用壁報、演講、訪問等方式，向民衆宣傳抗戰意義，敵我情形比較，國民之責任，及軍民應當合作等等。(四)編印日報：邊區各縣報紙停刊已久，除軍電外，毫無消息，我籌劃創辦「邊游日報」，向民衆借來一座六燈收音機，收取中央電台所播國內及國際電訊，各縣鎮的新聞，則由各縣府及區公所供給，我每天做評論，編副刊。印刷是交給一家由宜興搬來的印刷所承印的，因為機器小，每日只能出一張六開的，這是周圍二三千里內唯一的報紙，所以讀者很多，印三千份還不够支配，除散播於邊區各縣外，我並交密探秘密攜往無錫、武進、丹陽、長興、吳興、宣城等淪陷縣去，很受那裏愛國民衆的歡迎，這報紙紙變成我們政治宣傳的野戰重砲。

(四)兩次攻勢

我們的力量一天天加速地增長起來，現在開始攻略長興了。我們編組了東、南、西三路縱隊，對長興城取大包圍形勢，逐步推進。南路縱隊首先將長興、吳興公路間的一個重要據點——李家橋，確實佔領，以阻斷敵人的後援。三路縱隊先後掃蕩城外的敵軍後，佔領城郊的重要據點，直迫城下。城內敵軍約一個聯隊，憑恃城垣工事，死守頑抗，從

我民衆那裏搶去了許多糧食，貯藏起來，預備作困獸之鬥。我們組織敢死隊，爬城衝鋒，沒能成功。後來因為這產空城在軍事上沒有甚麼價值，不犯着用重大的代價去換取，便依照「游擊軍不攻堅」的信條，派一部分軍隊控制城郊，監視其活動，其餘閉回整補。

半個多月後，我們接到總司令的命令，叫我們積極準備，相機規復無錫、武進、丹陽各縣，以截斷京滬路。無錫武進和宜興之間有錫宜武宜兩公路連接着，從溧陽到丹陽，要經過金壇，有大路連接着。無錫是京滬路上的重鎮，敵軍設有師團司令部，兵力配備甚厚，錫宜路上敵軍構築工事甚多，且此路係涇太湖而築，不利於進攻，丹陽敵軍兵力較薄，且鎮鎮江甚近，如攻克丹陽，即可直襲鎮江，挺進南京，游擊戰是應當避實擊虛的，所以我們決定第一步從溧陽攻金壇，取丹陽，較直攻錫武爲有利。這次我們動員了三千多隊伍，由參謀長指揮，向金壇攻擊前進。沿途幾次遇見小部隊敵人，都把他消滅了。到達驛橋時，發現有二千多敵人在憑恃工事，頑強抵抗，雖然我們兵力上占優勢，但武器却遜於敵人，他們的軍兵器此我們多得多，而且我們訓練不足，戰力尙差，所以打了幾天，沒能進展。在那種場合之下，本宜停止正面攻擊，改用左右翼迂迴包圍戰術，但參謀長急于立功，一再下令衝鋒進擊，以致損失頗重，於是只得退回整理，徐圖再舉。

(五)予掃蕩者以掃蕩

在驛橋長興兩次戰役後，敵人發覺我們這支游擊軍是京滬路側面的重大威脅，在未把我們「掃蕩」掉以前，他們是不能高枕無憂的。牠對於我們江南和浙江的游擊軍，原已舉行過幾次「掃蕩」，但是掃來掃去，越掃越多，于是他決心再來一次大規模的「掃蕩」。趁我們謝司令應總司令電召赴皖南總部聽訓的良機，動員了三萬多人，分爲六路，想把江蘇西南角，浙江西北角，安徽東北角周圍二十多縣地區，來一個縱橫掃蕩的

澈底掃蕩，把我們整個包圍殲滅，計劃是非常毒辣的。宜興瀝陽方面的一路，是由台灣守備隊的波田支隊（一支隊相當於一旅團）擔任，當牠由武進金壇等處南犯時，我們節節予以鬚剔的阻遏打擊，直到後來廣德泗安等處二度失陷，敵人由長興廣德郎溪溧水等處四面大包圍過來時，我們只好實施強力的「內戰作戰」，化整為零，隨處設伏，遊擊敵人。副司令和一部人員率領兩個大隊及特務中隊向東南移動，參謀長等率領兩個人大隊及步炮中隊為其後衛，施主任和一部人員率領兩個大隊向西南移動，我和幾個政工員同兩個大隊作後衛，掩護前進，廝下比較精勇的第六大隊埋伏在豐浩四圍山中，特機突擊。

我們這一路三月下旬到達太平村，和支隊第六十師（舊屬十九路軍）的後衛三五五團會合。村內有二百多戶人家，四面都是山，（高度約四百至六百公尺）祇有兩條小路通村外，地勢頗佳，利於防守。我們兩部份隊伍分別在四面山上佔領陣地，阻遏敵人。敵人這次步步進迫，其勢洶洶，却不料在這小村中遭過我們堅強的抵抗。這次忙壞了他們的重機槍射手，從拂曉起到黃昏止，「咯咯咯」地掄個不停，三八式步槍劈劈拍拍地附和着，迫擊炮也不甘寂寞，時而狂吠幾聲，有一次，一顆炮彈在我所站的幾丈地外爆發，我的勤務頭部炸破，犧牲了，我的右臂被碎片打破，頗覺疼痛，即請軍醫把碎片鋸出後，包紮起來，也算流了些血。我們因彈藥無多，故敵人不衝近，決不發彈，我用的一枝「左輪」，每天也只消耗二十多顆彈。敵人打了幾天，毫無進展，波田支隊長不由得發急起來，急忙電請他的師團長派來了兩架飛機，飛到我們陣地上空，投彈轟炸。那些山上滿是樹木竹林，一片綠蔭是天然的掩蔽，敵機很難找到目標，只得盲目亂丟，簡直毫無作用。到是山上的粗毛竹遭了「池魚之殃」，炸斷了好幾百根，這是我們物質的損失，但其代價，却比炸彈的代價小得多了。最後我們因彈藥缺乏，便一齊衝到廣德地金雞嶺去。因為六十師的師部和主力已退到那裏了。我們退走後好半天，敵人

才蹣跚地走近村來，首先把豬雞等家畜一網打盡，大嚼一頓，然後把所有的房屋——茅蓬也不是例外，完全放火燒光，把民衆的一切家具用品衣被糧食等，燒得乾乾淨淨，更使民衆悲憤痛惡，達於極點，激憤敵憤的情緒。

我們退到金雞嶺和六十師主力會合後，受到敵軍的大包圍，因為他們已經幾路會合，打算抓住我們的主力而加以「殲滅」了，金雞嶺是三省邊區有名的山，高大而險峻，也是利於防守的，但我們彈藥已剩不多，後路截斷，無法補充，這是最大的威脅。我們的軍團長吳奇偉將軍接到我們被圍的情報後，恰好六十師師長陳沛將軍丁憂返粵奔喪，這時趕回，到達寶國，吳軍團長便在六十七師（這是江西剿匪有名的第十八軍之主力）中抽出兩團，交給他指揮反攻。陳師長智勇兼全，沉毅果決，率領這常勝軍，那有不勝之理，果然一舉而克廣德，節節勝利，勢如破竹。張十七師擊破敵軍後，由五十九師（屬第四軍建制，師長張德能將軍是這向華將軍的族侄，所部官兵大多數是族人，堪稱為現代的子弟兵，久經戰陣，勇悍無倫），担任追擊，追到流洞橋時，該處地形北高南低，敵人居高臨下，吾軍向北仰攻，殊為不利，但激戰三晝夜後，頑強的敵人到底無法支撐，不得不爭先逃命，潰不成軍。敵人拚命地逃，吾軍也拚命地追，追到金雞嶺附近時，我們已經被圍了六天了，糧食和彈藥都快要發生問題，已陷於很危急的境地。但我們和軍團部的電話線未被敵人破壞，通訊聯絡始終未斷。當我們接到敵軍退到附近的電話時，陡然由深深的沉悶中極度的興奮起來，立刻一鼓作氣，衝下山來，給敵人一個猛烈的夾擊。敵人腹背受敵，狼狽萬分，直退接張渚，才勉強紮住陣脚。

這時我們的謝司令已從總部趕回來了，他見我們的根據——張渚快要克復，興奮得很，連忙帶了一部份隊伍，直衝過去，不料衝到荷花塘時，敵人已在那裏的仁山高地上佔領陣地，發狂似的使用最猛烈的密集炮

火影擊過來，副司令不顧一切，身先士卒，領隊衝鋒，不幸中砲陣亡，壯烈地犧牲了，這使我們失了一個良好的長官，給我們一個極大的打擊。

當敵人六路掃蕩計劃開始實施時，我們的薛總司令和杜主任東戰場正面的第X集團軍總司令羅卓英將軍便已迅速地下準確的判斷，出動了近十師的大軍，予敵人以無情的反掃蕩，六十師處於被包圍的惡劣狀態下，却正好顧應變，實行「內線作戰」和外線作戰的大軍，協同一致，內外夾攻，造成這次「江南大捷」的偉大戰果。這次敵人死傷在五千人以上，而我游擊軍和三五五團等部也犧牲了好幾百人。

克復張清後，反掃蕩戰告一段落，我奉命到甯國報告，兩天半跑了三百里路，在一間茅屋裏謁見吳軍團長，把我們隊伍從軍創以來的經過情形詳細報告一遍。翌日，和他的參謀長吳德澤將軍一同坐小汽車到羅總部，就此留在那裏服務，游擊生涯遂算結束。我們的隊伍則奉令擴編為江南挺進第二路，由羅總部高級參謀羅文將軍任總指揮，重行整理。後來我隨軍開至贛北鄂東等處作戰，最後參加保衛大武漢，其間也曾經歷幾次艱危險阻，俟有機會，另文記之。

(六) 對於遊擊之管見

我祇短短地打了幾個月游擊，只得了一些粗淺的認識，且把管見寫出來，請大家指教。

(甲) 游擊軍的素質 吾軍的裝備武器，一般說來較敵軍稍差，故除陣地戰外，游擊戰實為一種較有利的輔助戰術。一般人往往以為游擊軍的素質「可以」，甚至於說「應當」，被野戰軍為差，這是一種應糾正的誤解。我以為游擊軍需要比野戰軍更良好的素質，試就各方面列述之：
 (一) 體格：野戰軍固須有強壯之體格，但游擊軍行動靈敏敏捷，常作急行軍強行軍，且物質缺乏，生活困苦，尤須能支持忍受，故需要更

強壯的體格。(二) 軍紀：野戰軍固需嚴肅的軍紀，但游擊軍當入敵後，與淪陷區民衆接觸，極為頻繁，亟需民衆協助，如軍紀欠佳，非但不能得民衆之幫助，反將被其嫉恨，危險甚大，故游擊軍需要最嚴肅的軍紀，務使在民間秋毫無犯，親愛精誠，才能真正達到軍民合作的成功。

(三) 戰鬥技術：游擊軍因流動性大，故帶不及糧食工事，即行作戰，又須機動地隨時運動，故休息時間甚少，且所帶大多為輕兵器，由於深入敵後，彈藥補充，頗為困難，必須特別節省。凡此種種，均使游擊軍需要比野戰軍更精良之戰鬥技術。(四) 政治認識：游擊軍深入敵後，與漢奸偽組織殖民等時常接觸，故需要更清楚之政治認識，更堅定之政治信仰，才不致發生動搖。同樣的道理，游擊軍的幹部指揮官以及政工員等都需要比野戰軍者更良好的素質，才能達成他們更艱難的任務。

(乙) 游擊軍的戰術 游擊戰術繁複奧妙非數語可盡，其最重要之原則，為「聲東擊西，避實擊虛，出其不意，攻其無備」，此寥寥十六字古語蓋賅之矣。游擊戰為裝備劣者對抗裝備優者之有利戰術，故切忌集中主力作孤注之一擲，無謂之犧牲，最宜把握時間空間，用優勢兵力，向劣勢之敵軍迅速包圍而殲滅之。至於破壞交通，設伏截擊，奪取輜重，破敵倉庫，都是游擊軍經常應做的副工作。總之，既是游擊軍，游而不擊固然不對，擊而不游也不要不得，應當時游時擊，邊擊邊游，才能不負使命。

(七) 尾聲——軍隊生活及其他

軍隊生活是苦的：穿的是大布之衣，吃的是粗糲之食，住的是茅舍破屋，行的工具常是兩條腿。住所是不固定的，接到命令，不容遲滯，馬上就得開拔；才到目的地，往往又接到命令移動，所以隨時都要準備搬家。開火時又要苦戰，在第一綫的固然只能住在壕溝掩蔽部內，聽憑日雨淋漓，即在第二綫及稍後的，也不一定能在房子裏，因為戰場

上的屋子是容納不下大批軍隊的。戰鬥激烈時，——說起來也許有人不信！——往往連續幾天沒工夫吃飯，或者因為精神太緊張，以致把吃飯這件事忘掉，即使不忘掉，也不大會感覺到不能忍受的饑苦。戰鬥靜止些時，為避免敵人發現目標起見，不能把飯燒乾吃，只吃些冷飯塊，但其味道却可以和平時最精美的食品比賽。游擊軍的生活更苦，有時連冷飯都吃不到，像那次我們退出太平村往金雞岩時，沿途經過許多敵軍蹂躪過的村子，糧食都被殘暴的敵軍燒光了，我們買不到米，沒飯吃，只得忍饑挨餓，勉力行進，兩天以後，才找到一些米，因為人多，只能吃些稀飯充饑而已。

游擊軍行動要秘密，所以往往放棄平坦的大路不走，要爬高山，走羊腸小道；放膽光亮的白天不走，要在黑夜中換索前進。雖然有斥候，尖兵，但往往在一公里內猝然發現敵人，立刻發生遭遇戰，所以隨時隨地需要警戒，預備着。晚上睡覺也不能除武裝，當然不大舒服，但也有簡便的好處。

不過，以上所說的苦處，是物質上的，身體上的，至於精神上，心靈上，却是最快樂的。為什麼？因為在這神聖的民族解放戰爭中，凡是國民，都有保衛國家的天職，「執干戈以衛社稷」在古代早認為是神聖的光榮的事情，在目前國民革命時代，尤顯得其重要。能盡天職而無愧，應當是最快樂的事。

我雖是一個「文弱書生」，對於軍隊生活却發生好感，對於戰事，更是有極濃厚的興趣。軍隊生活的簡單，樸實，迅速，準確，是最合理不過的，沒有人會反對他，除非是那些習於安佚，自甘墮落的份子，戰事是殘酷的事，有何興趣呢？因為近代的戰事不再像古代的那樣簡單，已成為一件極複雜的綜合的大事，它包括各部門的自然科學和哲理，心理，政治，經濟等等。且「指揮」一點說；在高級司令部的參謀處中，牆壁上掛貼着方丈大的軍用地圖，上面塗滿了紅藍綫和各種符號，獲到了

電話報告等各種情報後，各部門的參謀一致動員思索，貢獻意見，由總參官反覆研討，制斷敵人的企圖，斟酌本軍的力量，體察全般形勢，迅速決定一個最有利最巧妙的計劃，立刻發出作戰命令。那命令上，表面看來，只是一套簡單的術語，但其內容，却是一件極精美的藝術創作，雖然外表是那樣的簡陋，一點不動人，却往往能消滅成千成萬的敵軍，保衛我們幾千方里的土地，豈不有味？

我在前方榮幸地見過幾位事苦功高的總司令們，他們都是那樣的謙和，沉着，樸實，勤奮，使我們內心發出最大的敬愛。我知道他們中間有些是文人出身，只受了幾個月短期軍訓，就靠軍隊的，他們幾乎完全是自己鍛煉出來的。

我在軍隊工作，沒有一點成績，甚或可說是完全失敗，使我慚愧而懊惱，後來環境迫我脫離軍隊，又使我悵惘和傷感。這次抗戰是長期的，還需要幾年繼續奮鬥，我很希望將來能有機會重上前方，做一個平凡的戰士！二十九年四月十日，於重慶小溫泉中央政校高等科。

本刊改訂定價啓事

本刊茲因成本自重自第三卷第一期的將定價改訂如次敬希
讀者諸君諒察！

- 一、全年.....五元
- 二、半年.....二元四角
- 三、每冊.....五角

服務月刊社啓

調

查

川康滇邊社會經濟考察紀要

徐幼川

甲 前言

沿途瑣記

1. 成渝道上

2. 清風雅雨乾菜榨

3. 登邛崃山

4. 羊氏訪問

5. 踏入窮荒

6. 黑夷視察

7. 越嵩巡禮

8. 越嵩應誌談武功

9. 踴越相嶺

10. 邛都古國

11. 西昌之座談會

12. 澈底辦法

13. 夷區考察

14. 昆甯之行

15. 身繫甯屬安危之鄧氏

丙 縣政一般

(一) 民政方面

1. 縣治問題

2. 區署問題

3. 保甲問題

4. 公安問題

5. 衛生問題

(二) 財政方面

(三) 教育方面

(四) 建設方面

(五) 司法方面

(六) 保安方面

甯屬經濟

(一) 農村經濟

1. 物價 2. 民生 3. 金融

(二) 抗戰資源

1. 礦產 2. 糧食 3. 特產

戊 結論
己 附錄

甯屬夷表

甲 前言

四川在昔因其交通之困難，及軍人之割據，(問大小內戰約二百餘次)向稱絕地。而川西邊陲之甯屬(即舊甯遠府屬)尤為迷中之窟，不但外人不得其詳，即川人亦莫明真相。蓋甯屬重疊，(東南有小相嶺，大涼山，小涼山，西南有木裏，元寶諸山，海拔最高達三四千米，最低亦在千餘米)。道路崎嶇，河流急湍，(北有大渡河，南有金沙江。)無法行舟。加之保族(甯屬民族複雜，有保僑，西番，麼些，黎夷，白夷，格倭，回子，達旦，漁人，九種，惟保僑最兇殘)。兇殘強悍，歷漢唐明清以來，常為邊患，故宋藝祖以玉畀討河，置之化書。(註一)即後之經邊者，亦莫不視為畏途。(清周達武奉旨籌邊，認為有三難(註二))。但該地面積之廣，(南北相距約六百餘里，東西相距約八百餘里，共總面積四萬二千五百餘方里)，氣候之熱，(該屬地勢高低不一，氣候差別亦因之懸殊，包有寒溫熱三帶氣候，而溫帶地帶最多，故農產豐富，畜牧咸宜)。礦產之多，(金屬五金俱全，非金屬財有食鹽，石棉大理石硫土等)。實不多得之地。久任荒蕪，殊非善計，况當此抗戰時期，後方資源，尤宜開發，以冀長期抗戰之基礎，而謀邊陲百年之大計。中央政治學校研究部，有鑒於此，特組川康滇邊區社會經濟考察團，以羅時實先生領導之，團員有郭翔海，楊國鎮，張澤藩，劉清周，萬成儀，傅學仁，連川七人。川奉命參加，無任榮幸，除本團分類報告，另行呈報外用將沿途經過情形，縣政一般狀況，及社會經濟之動態，以事為經，撮要記載，藉供留心邊事之參考。惟川學術經驗，兩俱缺乏。簡陋之處。在所不免，尚請閱者諒之！

(註一)宋初建隆三年，王全斌平蜀，以圖東上，議者頭因兵威復越嵩，藝祖以玉畀劉大渡河口「此外吾不有也」。
(註二)詳見征勳建甯夷匪記

乙 沿途瑣記

1. 渝蓉道上

二十八年方魯早十時，同人乘汽車由重慶出發，在來風用午膳，午後六時，宿梓木鎮，沿途經過壁山，永川，大足，榮昌，隆昌等縣，計程二百三十餘公里，約全程之半。六日早出發赴成都，過內江，資中，資陽，簡陽，四縣，在內江午膳，因候車修理，宿于簡陽，僅行一百四十餘公里。次日(七日)繼續前行，計行六十餘公里，是日上午十時，即到達成都。

成都為四川省會，係川省第一大都會，水陸交通，均極便利，不特為全省政治中心，抑亦川省經濟之重邑，市面繁而不俗，榮而不華，向有小北京之稱。本團同人，因參觀機關，遊覽風景。遊覽以及接洽事件，在蓉耽擱約一週之久，至十四日發雅安。

在成渝道上，觀感所及，約有二點：

一、內江一帶之蔗糖事業——江南號稱富庶，甲於天下，不知者，往往以其土地肥沃，故生產特多，其實土地固有肥瘠之不同，生產亦有多寡之區別，但相差有限，不足以為致富之因素。其重要原因，尙在農村之有無副業，譬如江南之絲綢，即一明證，此次由重慶至成都，遺經內江，資中，簡陽，資陽等縣，沿途糖房林立，蔗田遍地，及參觀四川省立甘蔗試驗場，四川×廠，知四川蔗糖事業之偉大，成渝道上之富庶，不無因也，川省產糖，年約三百萬担，佔全國五分之二至三分之一，產糖省份，共四十六縣，其中以沱江流域之內江，資中，簡陽，資陽，富順，金堂，滄縣等七縣，生產為盛，惟生產方式，均係舊法，現甘

應試驗場，參用新法，改良生產。單就炸糖熬糖而論，炸糖成份，已由百分之三十，增加到百分之四十五，熬糖時間，舊法須一星期方可出糖，新法僅須一二小時，將來普遍推行，前途正未可限量！

二、灌縣都江堰之水利工程：——川南各地，農田多苦多水，以爲春耕之用，蓋山船之水，居多夏益盛而冬枯斷，於是田蓄多水，以留春用，是亦未雨綢繆之計，但成都平原則不然，舉目田疇，沃野千里，不但無須預蓄多水，且灌溉依時，操縱自如，此成都之所以成其爲天府也。推厥其故，則不得不歸功於宋時蜀太守李冰父子，在成都附近各縣，概屬沱江流域，兩時沱江無內外兩江之別，夏季則有山洪暴發之患，冬季又有雨水枯竭之虞，李冰乃於沱江上游，灌縣地方，安瀾索橋下，鑿離堆，設魚嘴築都江堰，將江水分成內外，用「馬橋」以節制之，啓閉依時，不但春夏無洪水之患，並四時受灌溉之益，流澤所及，計有數縣之廣，受益田畝，約五百一千餘萬畝，（中游新津之通濟堰，及眉山縣境內之鴻化堰，故式計入），每年農產總值達一萬二千二百餘萬元（註三）。其尤堪欽佩者，即其築堰工程，概係就地取材，因材施工，以最少之代價，取得最大之利益，實難能可貴，爲近代工程所不及。川人念其功勳，稱之爲川主，各地立廟奉祀，以誌不忘，爲民父母者，可以鑒矣！

（註三）都江堰流域每年農產總值達一萬二千二百餘萬元，以五百萬人口平均，每人收入二十四元五角。

2.「清風雅雨乾榮經」

十四日陰，發雅安，計一百四十餘公里，在成都因汽車加油，遲延至午後四時始行，致當日不克到達，宿於新津舊縣。次日（十五）雖雨亦行，經雙流、新津、邛崃、名山等縣。雅安城有商店約千餘家。居雅屬各縣之中心，扼蜀屬交通之咽喉，同時又爲成都樂山西昌康定各埠貨物之集散，實四川西南之重邑，故商業發達，市面繁榮，爲川邊其他各縣

所不及。

附雅安與各埠之關係表（見四川經濟月刊第九卷第四期）

- 1. 與成都關係（成雅公路）：
 - ← 1 金、雜貨
 - ← 1 金、雜貨
 - ← 1 金、雜貨
- 2. 與樂山關係（青衣江）：
 - ← 1 金、雜貨
 - ← 1 金、雜貨
 - ← 1 金、雜貨
- 3. 與西昌關係：
 - ← 1 金、雜貨
 - ← 1 金、雜貨
 - ← 1 金、雜貨
- 4. 與康定關係：
 - ← 1 金、雜貨
 - ← 1 金、雜貨
 - ← 1 金、雜貨

十八日爲廢歷除夕，加之自雅安以後，交通工具，全賴筏桿，新正備夫不易，因在雅渡歲，並訪問二十四軍副軍長，縣長，縣黨部常委，及川省府川康路征工辦事處主任，二十日發榮經縣屬之蘆柳場，（有店三十餘家，距雅七十里）。經對岩，（離雅十五里，頗擅形勢）。紫石里，（二十二里，店六十餘家）。觀音堡，（十八里，店六十餘家）。等處。二十一日經榮經縣，（二十里，有店六七百家，南門外有鐵索橋，名曰康甯橋，爲由雅入甯第一大橋）。鹿茸嶺，（十五里，店十餘處，附近山石直巖，水利稱便，爲榮經膏腴之區）。截止，（十三里，店五十餘家）。過小鐵索橋，以達風儀堡，（十二里，店七十餘家）。二十二日路越大相嶺。二十三日發漢源縣（即漢溪縣）。屬之富林場。（有店三百餘家）。計程七十里，經百吉關，（十五里，店八十餘家）。漢源場，（十里，店二百餘家）。唐家壩，（十五里，店百餘家）。小關子，（十二里，店十四家）。等站，沿途山石開闢，土地肥沃，爲漢源精華之所在，本日所經之路，多河床及溪涌，一旦山洪暴發，交通必爲之阻梗，水利之興，實有必要。在富林走訪熟悉甯屬夷情之羊仁安氏。

以上爲雅（安）榮（經）漢（源）三縣交通狀況，無論由成都入康定，或由西昌屬定轉成都，均必取道三縣，三縣之市面，亦賴以維持，近日開闢甯雅兩屬之交通之讓，其萬慶上，將來川康川滇兩路通車，則來往成

都康定與西昌間者，均可不借道三縣，在雅安尚有成雅公路，以資維持，榮經之榮雅河，經濟部亦有開鑿之議，惟漢源僻處大定南，○江之北，舊日之繁榮，既不可恃，本身之交通，亦無可發展，爲榮經本身計，速宜修築新路，取道富林，以達嘉定，然後陸可以銜接川滇，水可以沿江而下，捨此誠別無他法。

以氣候而言，本圖此次經過雅榮漢三縣，各二次，在雅堆雨，在榮均晴，而在漢尤奇，當過大相嶺時，山陰爲榮經，雖積雪盈尺，但毫無風聲一入漢境，（二十四營營頂）。罡風怒號，人輒爲吹翻山下，相傳山南有風穴。（註四）故雅屬詭有之曰「清風，雅雨，乾榮經」。其意即謂清溪多風，雅安多雨，而榮經多晴，證之事實。信而有證。但缺少科學說明，不無遺憾耳！

計自雅安出發以來，在途三日，共經雅安，榮經漢源三縣，計程二百七十華里，費時三日有餘，誠相嶺，訪羊氏，險不易得，均另記之。

（註四）清溪縣誌：「沿北十里自崖山，山之南有風穴，每午未未初，白雲蓬蓬，從穴出風，繼至作甚雷鳴，冬春尤甚，故名，時有開窗，窺者風沙瘴多，開則風多瘴少，有司農以時祭之。」

又據縣府廳秘書談：「本縣正北，係大相嶺，而西北角之山較低，天氣晴暖，熱氣上蒸，使大相嶺之冷空，逼而向西北角墮地流出，於是成風，但遇棚則風止，此其明證。」

又前書張維年風洞詩云「其根石竇斷岩西，傳是飛廉所素棲，夜年風聞狂吹發，恍疑瀑布下前溪。」

3. 登邛崃山

邛崃山，即大相嶺，本岷山南行之大支，該嶺原爲邛人符人界，本名邛符山，因與岷山相屬，故又名邛崃。昔武侯南征過此因名相嶺，該山面積約千八百里，海拔最高處爲二千九百公尺，爲自榮經至漢源必經

之路，同人於二十二日過此，事前聞知山上氣候嚴寒，均紛紛加衣，甚至着皮帽皮襪以備之。

是日晨溫度四十五度，由臥儀後出發，所經皆山路，行十里至小關，萬山叢錯，草木暢茂，氣候亦尚溫和，再上則大霧如飛，儼若細雨，又十里至大關，但見滿山積雪，遍地皓白，五里至豐坡，有店屋數棟，溪水冰凍，（俗名琉璃）。長至數尺，同人見雪景甚佳，因留一影。再上五里至長老坪，有武侯祠，康熙中威信公岳鍾琪征西此所建。十里至草鞋坪，爲相嶺最高峯，絕頂一峯，縹如懸，天外罡風畫號，颯颯從康里來，其中又復細雨如風，地上滑不可忍，登高一望，不禁戰慄，氣候亦驟然變寒，探視晝暑表，僅攝氏二十七度矣！同人鑒于風力之大，多葉筏俾步行，幸自此以往，即爲下坡路，經二十四營而至雙脚。爲五里，大小十四洞，或云七十二盤，或云一百〇八盤。皆危辭也。至此霧散雲消，重睹天日，又五里至羊搖門，本名王建門，漢武侯舊築，唐草草於此置攤之所，尋李德裕又增築之，爲漢源北而之門戶，再五里則達漢源城，自榮經至此，上下得四十里，是晚即宿于此，晚間溫度已升至四十八度，一日之內，氣候三變，可謂奇境。

漢源爲一古老之城池，一切皆屬靜止，本圖到達時，適近元宵，但見燈桿一支，矗立街心，善男信女，助油點燈者，皆用紅紙書名，貼於桿上，其中並有一位縣府科長，在此環境當中，神權代替一切，抗戰空氣，異常消沉！

4. 羊氏訪問

羊氏名清全，字仁安，漢源富林人，辦理甯屬夷務多年，對於夷屬夷情，頗爲熟悉。本圖在未出發以前，即耳其名，此次適出富林，當即前往訪問。羊氏身材高大，容貌魁偉，雖識字不多，說吐會屬文雅，且好俠義，喜交遊，每日家中座上常滿，曾任川邊連營團旅長之職，二十四年赤軍竄甯，經薛總指揮岳委爲參謀兼民團總指揮，在漢源，越嶺，

會理，兩廳各縣漢夷，尙能聽其調遣，辛氏以爲治夷首重人選，得人則治，並無他道，蓋夷人苦於苛政久矣，(註五)投誠受軍人之需索，買賣被商人之敲詐，無賴以要蠻子爲能事，玩意以執夷裙爲遊戲，其餘若射皮插定，坐貨換班，(註六)莫不極盡侮辱之能事，似此情形，焉得不恨；由懷恨而怨望，而仇視，漢夷之間，從此多事，其實夷性雖悍，尙能懷德，祇要文武漢官，示以恩惠，無不服從云。

辛氏治夷具體意見，約有下列數點：

- 一、中央應將甯屬劃爲特區，俾辦法可以統一，指揮得以靈敏。
- 二、中央應在甯屬，訓練夷務幹部人才。
- 三、中央應積極修築西宜公路。(自西昌以達宜賓)。

(註五)明建昌兵備道，鄭貴善後條約：「……一通夷法禁宜嚴，以杜邊釁，夫本邊所持以安民禦蠻，而長保牧諭者，獨特有國法耳，顯通夷之禁，不啻三令五申，奈本邊軍，狃于粗安，有樂夷市而恐嚇以討人命錢者，有私授于蠻而從中播弄者，有濫販違禁者，有顯騙蠻債，激蠻之怒，至綁擄人口，以代償者，有蠻債不還而有誣報爲搶掠者，有收留蠻戶爲奴婢者，有棍棍指稱激成蠻患者，故夷市不嚴，則貿易卽爲劫殺矣，播弄不繩，以重法，則奸宄悉爲牙爪矣，私販違禁不設法撲捕，則控緝不得擅長持矣，蠻債不爲切禁，則揭借卽爲綽據之媒，蠻奴蠻婢不禁，則閭閻，卽爲諱盜之門矣，指稱不如窮治，則七十二屯之禁刻且復起於術棍矣。

(註六)前清治夷自咸豐六年以後，卽有騷擾，分上下兩班，同治五年間知梅農股役所居之，然後未矣也。九年大軍動洗，各支投誠與夷人約，是比勢廣狹，分夷支強約，據地責保，以土千百戶認之，各給夷餉，分上下班，必親父子兄弟方准換班，飭何地歸何支認保，遇聚案在千百戶餉內扣贖賄辦。

近年來，爲加增其保證，以後不再叛亂，復有生質換班一事，其辦法由夷族中遣派其重要黑夷，送至縣府，名爲買夷，而縣府特設夷卡以禁之。伙食由政府支給，坐貨時期各認有一定，或一月或半月，五期由該夷另派重要相當之黑夷送縣更換，名曰換班。

5. 踏入窮荒

二十五日早七時四十分，由董林出發，經濕洼營，渡大渡河，踏入夷境矣。蓋自宋太祖玉斧劃河以後，甯屬向不隸版圖，久淪荒蕪，雖歷漢唐元明清之經營，並無徹底辦法，不過驅策政策而已。(註六)大好河山，任其荒蕪，殊爲可惜。河南岸爲臨河堡，十里爲鎮蠻堡，今名大樹堡，有土城，係道光十三年所修築，地居兩峽之口，頗據形勢，同人至此附膳，五里爲火燒營，(店十餘家)。五里爲李子坪店，(三十餘戶)。十里至西經湖，有店十餘家，卽三藏法師西經處，(有關書廟一，內有周達武征勳建南夷記碑，關地山形渾厚，東爲大銀山，西爲潘家山，南北際五各十餘里，誠隘口也。又十里爲府馬堡，卽坪子上，約五六戶。十里至河南驛，有店四十餘家，唐李晟破吐蕃處。八里(俗傳十里)。至八里堡，店十餘家。又十里至平夷堡，有店五十餘家。是日計行七十里，適投宿馬店。

翌日(二十六日)早六點三十分，發海棠，經過大灣子，(卽古灌堡，店三十餘處)。清溪關，(又名深溝，兩岸山峯對峙，懸崖不及丈，下臨深溝，頗爲險要，唐草果所置，僅有觀音古閣一，半山巖有飛觀音)。平壩，(古平壩堡)，空廠，(古鎮遠堡，居民五六十戶，均以挖煤爲生活)。雙馬槽，(古鎮夷堡，居民約十餘家)。分水嶺，(居民十餘家)。以達海棠。爲本日宿站。沿途煤礦暴露山表，附近居民，多藉此營生。自雙馬槽起，人民並多從事畜牧。又自分水嶺至海棠，蜿蜒起伏，多沙泥亂石，天剛泥濘，行旅困難。以上七站，除雙馬槽至分水

嶺至海棠，各十五里外，餘十里一站。

海棠有店百餘家，地形至爲重要，一面扼夷漢之咽喉，（據越湖歸歸載：該地南臨深增，四通竹廣哈，阿米羅等寨，東瀝菱瓜羅米頭村，羅回諸夷，屹然一要害）。一面居越湖北路交通中心，（越湖北路交通有三：（一）左翼渡大渡河經安順至海棠，（二）中路由大樹堡至海棠，（三）右翼由大樹堡經田壩至海棠）。在昔爲海棠營，又名海棠關，設營房，爲鐵四千戶所，甯遠營守備駐此。嘉靖四年修築土城，清雍正六年改設都司，明萬歷間兵備道當好禮，據於此開路三百里，曲通峨眉，設烟釐賭房，以避相嶺渡江（即大渡河）之險，與今之川滇公路計劃，（由樂山經峨邊，田壩，海棠，以達西昌），可謂不謀而合。

（註七）越湖歸語：「治北一百四十里，前明地拋海棠樹一株，放花香聞數里，今其地爲都司署，凡種海棠者，採其幹向豬種之，即活，故名。與海棠香國異，樹旁一井一碑，鐫得源二字，大流斗」。

6. 黑夷觀察

同人因區署之介紹，走訪距海棠約五六里之一夷戶，僅有婦女數人在家，男子均在外工作，立即遣其姪子叫回，（姪子被擄漢人而夷化者，夷人與牛羊同認爲財產之一）。此戶本係黑夷，現門弟雖已衰落，但尙有姪子十一家，羊二十四頭，三牛一馬。故甯屬夷人號稱二百萬，眞眞黑夷不過一二十萬，其餘皆保姪子，姪子亦有身份，階級各有不同，其積有財產，經黑夷許其自由者，曰百姪，或曰名拔姪子；其有能力而爲黑夷所信任者，曰當家姪子；其餘爲黑夷執役者，曰鍋莊姪子；姪子亦許可畜姪子，則又有頭道姪子，二道姪子，三道姪子之別。其女食住皆甚簡單，晨，興並不洗臉，（註八）食以糲粬爲常，行動則以羊皮口袋盛之，掏溪水拌食，男子髭頭抵角，（亦有不抵角者）。無論冬夏，枕簾披毡，或「查耳挖」（夷語）有兒女者則戴八角帽，少女而未生育者則

簪方巾。上穿背心，領上滿綴銀花，不簪袴，僅穿長裙，男女均愛戴耳環，女式甚長。男式則紅珠一顆，或兩黃夾一紅。至其住宅，僅用木樺持，（亦有用泥牆）。外封以泥，屋頂用板蓋，（亦有用草）。以石墜于其上，免風吹動，室內僅一大間，右邊爲臥室，並無床褥，即以竹包席地而臥，左邊爲地爐，以三石支釜，石曰崇莊，中間墻地，爲款容憩坐之所，其住牧地（註九）多在高山峻嶺，不喜平地，男女均赤足，不著履，跋山涉水，健步如飛，富有者間以馬代步，訪問畢，並爲留影。

（註八）夷民不洗臉之原因：

「因洗臉而至影響於收穫之不良，此實保夷民族之一種神話，言上帝愛好衆生，故施與無量數之雨露，發育其生殖，使萬物各具生性，發展其向上之機能，爲上帝（夷人稱摸迷）爭先造成一美麗之世界，不染絲毫的穢物。至千萬年後，物本歸源，不負上帝造物之勞心勞神，那時衆生齊則天界，如修正果，故以吾人萬物之靈，則可見上帝之對於人，特賜一種超然的神性，爲衆生之覺靈，理應愛護天恩，自正心神，切勿以人之穢物汚濁生靈，而洗臉之水，爲最穢之物，切勿洗臉，洗臉則收穫不良。」

（註九）夷民各支分佈表

一、越湖住夷：

1. 南鄉鍋基十三支；
 2. 東山河合勿雷二支；
 3. 西山落草河虛海嘴三支；
 4. 北鄉雜呼十合二支。
- #### 二、晏甯住夷：
5. 棧誠熟夷約二四，六〇〇人。
 1. 北路阿落鍋雞二支；
 2. 東山撒鐵落落王拉嘎三支；

- 3. 西山彌紅沙廟二支；
- 4. 另甘白營彌紅沙張二支；
- 5. 熟夷約二二，五六〇人。

三、西昌住夷：

- 1. 馬家九支；
- 2. 李家二支；

3. 金札律律羅未等支（吉狄吉拉）

4. 熟夷約共三〇〇，〇〇〇人。

四、鹽源鹽邊兩縣住夷：未胡二支，及大小張夷余李馬等支

熟夷約共一七，五〇〇人。

五、會現住夷：海龍兩支，及李馬等支熟夷約一六，〇〇〇人。

六、昭覺爲夷巢中心，住夷八切嗎阿德控張各支，夷氏未

詳。

七、甯南未詳。

7. 越嶲書體

二十七日晨八時由海棠出發，十里至鎮西，（店約三十家，甯南越營駐此）。途中見大小犬七八只，皆用繩勒頸，縛于竹架之上，樹立聚邊示衆，據後樺夫言，此爲夷民打冤家（註十）和解之表示，意謂如再尋仇，有如此犬。二十里至青水塘，爲古清水堡設置之地，在一高埠之上，有毛店七家，日開晚閉，爲夷商人民所經營。十里至臘梅營，（約三十戶）。又十里至葵葉坪，（店五十餘家）。在清水塘時，夷民見旗知余等來自中央，捧雞來獻，本團羅主任感其誠意，將雞收下，賞洋二元，羣夷喜出望外。後另有兩夷，知有利可圖，乃趨至次站，捧雞等候，被同人察覺，將雞退回，僅予六毛示意。又十里爲梅子營，有店四十餘家，古置梅子堡，因地通夷巢，在昔搶劫無虛日，現亦不靖。再十里到保

安，爲本日宿站，計行程八十里。保安有店六十餘家，又名保安營，原爲當時防禦番匪，係道光十九年川督崇輿興設，現已呼成地名，又本日經過各站，漢民甚少，時有夷患，故民間住宅，多建碉式，以爲預防，行囊亦頗具戒心。惟沿途之養蜂事業，梅子營之毛織手工，均有提倡之價值。

二十八日發越嶲，經利濟站，（約三十餘店）。關頂，（約十餘家）青崗關，（約五十餘家，爲越嶲之門戶，係同治八年進剿）。板河橋（橋係石建，頗堅固）。鎖夷橋，（註十一）王家屯，（古嶺路遺道，有居民五十餘家，道光十九年置，有通濟堡）。大屯，（居民五十六家）。天鵝崗，（居民十餘家，有敵觀封處碑）。等站。以上各站，除保安至利濟間十五里，利濟至關頂，大屯至天鵝崗，各十里外，餘均五里一站，總共七十里，午後二時三十五分到建越嶲。越嶲屬古邛都國，面積南北廣三百九十里，東西袤四百二十里，縱橫共一千餘里，夷地約佔三分之一，爲地方政令所不及，全縣戶口連熟夷在內，不過九萬餘戶，而生夷約在兩倍以上。人少地狹夷強漢弱，其北則「兩岸夷巢，中通一線」，撫夷理民，殊屬匪易！

自雅安至西昌，照規定十二馬站，需時十二日，今日爲第八日，本團因沿途須加考察，故照站進行，每日均有餘時，如因事急。期求速辦，亦可併站，名之曰趕站，十二日之定程，作八九日行者，亦常事也，但樺樺夫，仍須依十二站價照給，並應約加獎勵金，本日早到，道路之平坦，亦一重要原因，蓋自保安至越嶲，全係公路，由前二十五軍李家鉅部隊監督民工修築，有五六尺之寬廣，不如日昨之路幅狹窄，不易通行也。又自平夷堡以上，道旁重山瀟灑，人民苦寒，食皆作芋，衣不蔽體，所有什屋，皆係編蓋爲舍，聊避風雨而已，至青崗關，縱橫數里之小平原漸多，爲近四日來所常見者。

自宋以來，歷朝經過，以前清較具規模，試以地名證之，即可想見

當日之情況也。蓋自大渡河以南，所經各地，非呼之曰蠻，（如火靈營，海棠營，鐵靈營，保安營，越嶲營等）。即名之曰蠻，如鎮金堡，八里堡，平夷堡，鐵靈堡，鐵夷堡等。且有以屯名其村者，如王家屯，大屯等，是也。所有營堡屯所，或係土城，或置磚房，莫不汲汲事。渡河以南，使吾人印象最深者，即此也。足見當時夷患之嚴重，而潘廷經營之積極也。

（註十）夷性好鬥，黑夷子弟至十四五歲時如向無殺人越貨積事者其家非成輕之甚至致難而去另投異主故夷人每值開時緊談必述其先代英勇戰鬥之經過及何支何人殺其祖先或被所殺之事實以鼓勵其子弟因此室家之結有歷數十世百餘年而不能解誓有兩族曾經和好忽而提出其先代之仇相率械鬥者對漢人尤其當捆劫時不分男婦老幼以體力之強弱定價值之高低轉賣以杜脫逃。

（註十一）越嶲歸語：「治北三十里大道，冬春無水，夏秋泛濫，波濤洶湧，向無橋，土人渡以後，或負以筒，沈溺者多。同治九年軍門周達武置鋪夷橋，以鐵索連成，上鋪木板，置田北鄉，隨時收租增補。又置筒橋于南壩，派定越營右哨營勇駐防。」

8 越嶲廳誌談武功

越嶲廳武功志案曰：武功志，志武功也。功何在，謂夫能平定夷患而名之也。夫甫遠府屬之在夷，以涼山爲巢穴，袤延二千餘里，自漢時通遠以來，皆在四川雲南兩省界中，雖別之曰西南夷，與古之南蠻淮夷何異，則其均爲中國之人久矣。往年合肥李文忠公，奉使德意志國，與其前相俾士麥克，互談功伐，頗以剿平粵匪擒匪爲俾公所嘆，譏其自欺同種，一似此等見解，爲我中國四千年來所未之前聞者已然。編者恭觀御深唐宋文辭，詳宋曾鞏趙鼎序曰：「蠻夷之爲邊鄙害敵國異。」又

曰：「其地本我之地也，其民本我之民也。」又曰：「蠻夷之以兵治也決矣。」先皇天語，昭爾千秋，彼德相之言，豈其曾異！夫蜀漢馬段武侯之所誅也，而南征之役，尚云盡參差類，恐非仁者之情，故攻心之策，武侯且探而用之。是故無以化之而輒殺之，天地生人，不幸遇此，固將抱疾之不服，而忍言功哉！且其所謂功者，非真能免犍悍夷人，一舉而盡殲之也，其受戮者，大都皆其姪子，自夷擾漢人而改鎔者耳！雖然戮及自夷猶可定也。深山密菁之中，地勢險隘，勝負成敗，外人不得而知，千里向遙，僅據文書奏報，是可信也，然不可信也！同治六七年間，周達武統兵二萬，進剿普雅，陡遭埋伏，勇丁傷亡二三千人，至今土人言之有隱痛專！向原舉所述，多所掩飾，軍民塗炭冤謫可憐，不與奏聞，冥魂奚慰！記者無麥飯之享！生者有頂戴之榮！稍有仁心者，獨不爲之內愧耶！宋曾鞏氏所言，新力勝賊者，暴骸骨，戮降者，尙就蠻夷言之，茲則併其部下親兵，亦受暴骸之慘而不坦！蓋武夫悍卒之所爲，千古一轍，若聞某者，固亦無足深責已！

觀以上所述，則夷之宜剿宜撫，不言而喻。越嶲本屬夷疆，况案者官斯土達二年有餘，則其言之信而有徵，尤無疑義，用特錄出，以告留心邊務者。

9 跨越相嶺

相嶺有二，一在榮經與漢源之間，名曰大相嶺，又名印武嶺山，即前次所經過者，一在越嶲與冕寧之間，名曰小相嶺，即現擬跨越者。小相嶺相傳爲諸葛武侯所開闢，石壁崎嶇，山勢崎嶇，爲涼山北嶺，通甯屬要道，爲軍事上必爭地，十數年前野夷時出搶掠，近尙安靜，三月二日早七時三十分，由越嶲出發，經寧關古道（註十二）十五里至中所壩，遍地鶯花，殊出意外，而烟館林立，幾觸目皆是，其營業地點，多備商店樓上，該鎮店面不過三十餘家，而烟館特多，同行楊公云：樓梯當街放，烟館在樓上，確爲當地寫實，二十五里抵達小哨。又十五里張老

坪，再十五里相嶺關，關在相嶺絕頂，沿途僅有哨堡，派有蠻兵守哨，無居民，亦無馬店，在相嶺頂，為蠻兵掃一影。又十五里至九營營，有食店七家，二十里至登相營，是日預定之宿站。是日共行一百〇五里，為雅安出發以來，行程最長之一日。

三日發還沽，經孫溝，(三十里，有店十餘家。)冕山，(二十里，店五六十家。)古興橋，(十里，十餘戶，該橋用鐵索練成。)太平場，(十里，三四十店。)孫水關，(二十五里。古廟一，兩岩壁立，頗屬險要。)以達還沽，該鎮以產鐵著稱。同時亦軍事重地，有店三百餘家，其南北兩岸，踰越孫水，東西依山，西北依若水(鴉碗江)共五里前之孫水關，為一將當關之地。民國二十四年，匪軍回竄南屬，四川剿匪軍第三路軍奉令在還沽堵截，環場築有土城二千餘尺，以上實佳良，至今仍堅固如昔。

(註三)越嶲廳誌：「零關縣漢司馬相如通零關道，安紀越嶲有零關縣，今沽南有零關古道場」。

10 印都古國

二月四日發西昌，三十里至松林，有店三四十家。二十里至義農場，商店較松林為多，約七八十家。再二十里至禮州，為古蘇示縣，有商店百餘家，清雍正六年併入西昌，當地有裁縫手工業，所織花絨地毯，尙屬美觀，惟價值昂貴，(馬鞍坐墊約十餘元)不易推銷，又二十五里至通河標，有店百餘家，場鎮規模頗有可觀，二十里至小廟有店五六十家，再十里則達西昌，(註十三)有商店六七百家，屬古西南夷，印都國地，古以印筏並稱，漢以前印地廣遠，以成都西南二百餘里，即今印味縣為最遠區域，印地雖廣，而印君所都，要以西昌為根本重地，猶之筏以鹽灘為根本重地也。是日計行一百二十五里，本為兩站，因係趕站，故一日到達，鎮日沿安甯河畔而行，安甯河流域為西昌兩大平原之一，(安甯河流域及印海濱岸)人口最密，物產最豐，為全縣兩華資萃之

區，但本團觀察所得，感覺尙有未盡其利之處，譬如禮州以南，西昌以北，其間五十餘里地，平原最廣，土地最肥段，然每因山洪暴發，皆有冲刷，現不但大好良田，任其荒蕪，即夏秋之交通，亦慮困難，雖因地勢使然，亦人謀之未臧耳！

(註五)西昌自前清雍正六年改建昌衛，又甯遠府設附郭縣，名曰西昌，以禮州德昌併入縣治，按漢安帝紀詔越嶲置長利高望始昌三苑，苑地之以昌名始此……居建昌道之西，故定名為西昌專。

11 西昌之康談會

本團到達西昌後。為集思廣益起見，乃於三月八日借縣府舉行康談會一次，計到縣長周游，縣府秘書傅述堯，靖邊司令部秘書徐列村，夷務委員會委員顏仲新，省師校長李英麟，省中校長熊智，縣中校長張家法，及本團同人。當由本團羅主任時實，起立說明此次考察之使命，及召集本會之意義，並宣讀預為擬定之諮詢問題，繼則由到會諸公一一發言，對本團諮詢各點，發揮極為詳盡，自午後六時開始，至九時方始散會，開數小時之久，而與會諸公，均無倦容，所答極其精彩，結果極為圓滿，茲分兩大類摘記於后：

(甲) 社會問題

1. 甯屬社會最嚴重問題，即在夷務，故考察甯屬社會，自應以夷務為中心。

2. 夷人統治姪子原因：(註十四)

(一) 消極方面——a 如不服從轉展變賣。b 如有肯救全家被害。

c 別家收容而「打冤家」。

3. (二) 積極方面——a 保障生活 b 平等待遇 c 養成習慣

漢夷仇視及搶劫原因：

(一) 漢人及漢官貪財，(二) 夷人愛財若命，如有損失，加倍取

4. 近代夷務廢弛原因：

(一) 軍事方面：——綠營制之取消，(負責無人，綏禦政策破壞)

(二) 教育方面：——兩次化夷學校辦理之失敗，(地點在城內，教師不明夷語。)

(三) 人口方面：——漢人戶口之減少，(西昌人口過去約三十萬，現在只有二十萬。)

5. 治夷有效方法：

(一) 制度方面：——a 打破夷人階級觀念，(歸流後，夷民只許以家為單位，受政府保護，不許再統治其他支派，或自奴。b 打破夷人地域觀念，歸流後即使易地而處，使其無險可憑。)

(二) 程序方面：——先以軍事奠定治安，繼之以改良政治，在治安奠定之後，即設立政治指導區，若干區成立後，得成立設治局，若干局得改為縣。

(三) 組織方面：——辦理夷務要有統一機關。

(四) 交通方面：——修築公路，以利運輸，應從西宜線着手，其理由：a 向外發展，b 與雷馬屏峨四縣取得連絡，c 距離最短。

(乙) 經濟問題：

1. 甯屬糧食剩餘原因：(一) 夷人食飯者少，(二) 漢人戶口減少，(三) 四境無銷路。

2. 甯屬農村危機：(一) 交通便利後，糧食定起恐慌，(二) 農民吃賤穿貴。

3. 甯屬森林問題：(一) 靠山梯田變為土，土變為荒，皆因無林(二)

斫伐森林，與民生計互為因果，(三) 夷患可以使漢人少，森林亦可使漢人少，(四) 保護森林最好辦法，莫若使夷人下山。

4. 甯屬水利問題：(一) 安甯河河面加寬，河身越高，漸有不安之象。(二) 海子(西昌附廓之一湖泊)逐年擴大，亦因安甯河河身增高，不得暢流。

6. 甯屬生產問題：(一) 建絲皮革毛藥桐油藥材均有希望，(二) 各項生產，均因交通阻梗，銷路疲滯。

(註十四) 據冕甯縣長面稱：漢夷社會組織並無多大區別，漢人有佃夫，有長工，即等于夷人之名楊娃子，鍋屈娃子，不漏漢人對待佃夫長工，沒有夷人之對待娃子切實而負責任，故漢人之社會如一盤散沙，而夷族之社會團結牢固也。

12 澈底辦法

西昌周縣長想對保保問題，頗有研究，茲錄其所談澈底解決辦法如后：

(1) 非有充分武力不可，這武力並非用來征服保保，也不是用來欺凌保保，像帝國主義者對其殖民地的野蠻民族一般，有武力方可以作政治後盾，遇必要時給兇夷以懲罰，使其來就政府的範圍，今年夏初有中央軍××軍全軍從雲南開到兩鹽，停着待命，時有不法保保跑去該軍部隊的槍，該軍遂定下一個肅清野夷整理夷務的計劃，在野夷夷果四圍，用部隊取包圍形勢，也駐紮，一面調查夷情，繪製地圖，一面傳檄調集令其投誠，凡投誠的，為編保甲，辦學校，其所有槍支，則飭其派人攜來聽差，實是變像的收繳，所定辦法已開始實行，夷人多數屈服，隨後零潰戰事激烈，諸軍奉令調動，全盤計劃，遂屬停頓。

(2) 整理交通，修築道路，現在漢人住處，十分零落，道路或通或不通，動輒需一二十天，少數部隊行動且不安，至於考查或從事政治教育經商，一般視為畏途，甯屬糧食之賤，只為四川內地市價四五分之一

，(米每升只值一分六厘)。而荒地猶多，若交通有辦法，則一切才有希望。

(3)夷村編保甲設學校，廢除舊社會貴賤的階級，(註十四)保區實質不調于漢人，熟夷多半熟習漢語，使識漢字，受教育，不會有什麼困難，但一般保保，都較漢人爲忙，應教第一要因地制宜，第二要有獻身服務精神的師資，白夷把受人管束和保護，是天經地義，編組保甲亦樂於接受，且娃子的逃跑宵報的事，時有所聞，若官肯釋放娃子，那是無一個，娃子不願意的。黑夷尊重貴賤有傳統之觀念，但他們做酋長亦是煞費苦心的事，今後政府有足夠的權，只要一紙命令，恢復其平民地位，對於他的生命財產，依法保障，他們無不樂從。

(4)夷人土地一律升科，查保保現在耕種的土地所有權，均屬于土司，現在土司多數已無權力，而保保收租，現在對於保保耕地，加以清理，發給營業證，不持對於地政上一當永遠，且可使保保得有認識：(一)知道耕地屬于自己，便加意墾種，生產可以增加，(二)知道別的土地，各有其主，也就漸習安土重遷，行營亦易就範，(三)土地權確定，編組保甲亦有辦法。

(註十五)據冕甯縣長面稱：治夷最有效辦法莫過於由中央令省府派遺夷民，組織參觀團，出外觀光，使其夜郎自大心理，漸次銷滅。(5)規定保區，計劃一致永遠的管理辦法，否則有下數點：(一)普通一個縣政府權力太小，(二)夷人東移西竄，不易貫徹，(三)各縣辦法不同，夷人的信仰不堅。

以上辦法原則上極表同意，惟施行程序，及詳細方案，有待于繼續商討耳！

13 夷寨考察

三月十三日晨，赴西昌附近二十里之小西山，訪問毛姓白夷，偕行者有萬團員成儀，譚參議(廿四軍軍部)仲新，李督學等在旁。毛姓夷

人，保莫包支。向漢幾十餘年之名，已改漢名，現充保長者，名毛買甲，夷人好客成性，見漢官至，尤爲歡迎，數里之外，已派丁迎迓，並當客宰羊，以示敬意，夷俗款客必宰牲，除豬羊外，有時宰牛，視爲最敬禮，但每次宰牲，無不黑白夷或娃子，皆團坐分食，以示平等，黑夷以少數統治多數，而尙能維持其社會階級者，此爲重大原因之一。其牛羊皮革以及毛角，十分之七，出售於市場，十分之三留爲自用，出售價值亦甚低廉，譬如西昌小皮藏板，每百斤八十元，綿羊藏板，每百斤五十元，至八十元，羊毛多留爲自用，織氈氈毯，毛布，以及趕驢之用。夷之有黑白分者，以其色，黑夷即唐書所謂烏蠻，而牧豎名的漢人，古時黠黑的流，故水色黑者，亦曰黑。凡生外邊水流城十夷，膚色較他夷爲黑，故通稱黑夷。烏蠻自資其本種，而將他種爲白以別之。白夷者如所接漢族及他番蠻族或併客族部屬皆是也。儂奴相配，種尤繁衍，再烏蠻以骨頭爲貴賤，故今以黑骨頭爲重，白骨頭爲奴。

14 冕甯之行

本團到在西昌後，即由各團員分別考察，約一星期之久，適分三組工作，甲組赴鹽源，由主任羅時賢團員傅肇仁張通藩任之，乙組赴冕甯，由團員楊國鎮，萬成儀，及幼川三人擔任，丙組督西昌調查，該縣未設工作，由團員鄧翔河劉清周辦理。

三月十五日隨同楊萬兩公發松林，經過小廟，過街樓，禮州，觀巖等站，即前次入西昌原路，沿途所見，大抵與前次相同，無庸贅述。次日(十六日)發冕甯，經鹽沽，石龍橋，馬房溝，峽口，以達冕甯。除松林至鹽沽三十里外，在馬房站各二十里，最後二站各十五里，總共七十里。地勢約可分爲三段，自鹽沽起至馬房溝五十華里，山谷寬廣，平原最大，自馬房溝至峽口次之，自峽口以上，則兩岸山勢漸近，彷彿到山窮水盡之勢，約行十五里之遙，出山口，忽豁然開展，有一縱橫十餘里之平原，即冕甯縣府所在。故該縣地勢，分看則成三段，合觀則

恰如一葫蘆形。余等所經係屬安甯河(計十五)上游，土質為沖積層。田壩寬闊，灌溉便利，其肥沃不但西昌所不及，即全甯屬亦不多觀，現當花遍地，一望無際，此時還值放花，五色榴粉，美不勝收，倘癡君子置身其間誠不知作何感想！

(註十五)安甯河發源冕甯縣北菩薩崗南流至會理大平等縣場並於平壩納匯平壩河冕甯納甯南門河渣沽納匯渣沽河(即係水源自相公嶺)德昌納匯茨連河(源出風流山與打虎山之間)

15 身繫甯屬安危之鄧氏

甯屬夷患，以冕甯為最輕，該縣漢夷相安，已十有餘年，推原其故。因甯屬夷民大部份感服之鄧司令文富，係冕甯縣人。該縣以前之夷患之猖獗，亦不強予他縣，經民國十四年鄧氏一度進剿後，大部份均已投誠，不敢有所異動。民國二十四年赤軍竄甯時，冕甯縣諸傳鄧氏已被害，夷人遂大舉出巢，後鄧氏星夜馳回，始告無事。足見鄧氏一身實繫甯屬之安危。查鄧氏名文富，字秀廷，曾任國民革命軍，第X軍，十六混旅旅長，第四八團團長，初任營長，駐防冕甯，善於治夷，將冕甯夷患掃土蕩平，因功升級為團長。民國十六年夏，由前旅長兼邊防軍副司令羊甫全委為督辦西昌夷務，移駐西昌，兼討夷匪司令，共軍竄甯時，行營曾委以漢夷民團指揮名義，至甯屬第十八區專署成立，乃由川省政府委為西昌暨渣沽司令，連年辦理夷務，頗為得力，最近由二十四軍委為邊防司令，現正進剿西甯道上野夷。惟鄧氏年逾五十，現雖為羣夷感服，終有人亡政息之虞，况鄧氏治夷多用靈術，殊非化夷之道，但地方人士，每每謂夷民畏威不懷德，對鄧氏辦法多表同情，殊可怪也！

丙 縣政一般

本團此次所經甯雅州屬縣治，共計有七，即舊雅屬之雅安，榮經，漢源三縣；舊甯屬之越嶲，冕甯，西昌，鹽源等四縣；除鹽源由甲組考

察外，其他六縣之縣政狀況，茲分民政、財政、教育、建設、保安、司法等項，分類說明。從兩屬縣政，尤以西南之甯屬，本以夷務為中心，因治夷無方，致令縣政亦無法推進，各縣縣長，在防區時代，成為軍人之調劑品，上下交征利，更無縣政可言，加之地方經費困難，人民毒化普遍，尤為行政之阻力，有此數者，則甯雅兩屬之縣政，已可見一斑。

(一) 民政方面

1. 縣治問題——就甯屬向下共分八縣，一設治局，七指專區，設治局在甯屬，即在昭覺，西昌，越嶲三縣之間。七指專區，分設西昌縣內者三，鹽源境內者二，冕甯鹽邊各一，以四萬數千方里之區域，幾等乎本國之一省，或歐洲之一國，僅此少數政治機構，實感不敷，西康當局，雖有將甯屬在五年之內，劃成三十縣之擬議。計劃雖佳，情勢所阻，蓋該屬舊事業，當以夷務為中心，如夷務而無辦法，則一切均成泡影，現地方政府，對於夷人態度及其治理方法在五年之內，不但無澄清之望，恐漢夷仇報益深，敵視益重，有治絲益棼之慮，故目前甯屬政治，切不可高談理論，須切實從下層做起，以甯屬政治機構現狀而言，原有縣治，面積似覺太大，增劃縣治，確屬重要，但恐共增添若干縣，又覺太驟，其唯一最有效之辦法，可將現在縣治縮小，擴充指導區，俟各指導區，辦有成效，然後聯合數區，置一設治局，局之治職優良者，俾改各縣，似此由下而上，由區而局而縣，以次增加，則基層鞏固，而無說代政治之頭重尾輕之弊病。又甯屬之昭覺一縣，城內居民，僅有七戶，其中五戶係夷民，從前縣長駐西昌，近兩年得八咀家(夷支名)之護護，始得回縣，但在縣坐領行政經費而無政可行，不如改設研究指導機關，仍以縣府名義選一富有民族研究而又有行政經驗之學者，駐縣考察，對於夷人之生活習慣性行以及文字作有系統之研究，進一步再作指導與改進之工作，繼第二步，一時未易實現，而第一步之研究工作，必有成績可觀，較之現在設一有名無實之行政官吏徒糜經費(每月一千九百餘

元)裨益多矣。

(附表一)甯屬各縣等級面積及指導區表

縣名	等級	面積(方里)	指導區
西昌	1	7040	昭布理,山岡巴且夾石
會理	1	9527	
冕甯	3	4300	阿堡
越嶲	2	4944	
鹽源	2	7238	大橋,龍窩子
鹽邊	3	3150	麻隨
甯南	3	—	
昭覺	2	6926	
註			
備			

2. 區署問題——關於區署問題，自西康省府成立後，已酌量裁減，爲養成人民自治能力，及使政令深入基層，自屬良好辦法，惟甯屬面積約四萬二千餘百里，每縣平均有五千方里之大，而人民智識落後，藏彝亦未開發，聯保人選物色不易，聯保組織充實更難，况原設分縣地區，仍予保留，行政組織既欠統一，人民觀感愈增紛歧，總之欲裁撤區署，事前應有準備，聯保或鄉鎮組織應如何健全保甲經費，應如何統籌各部人才，應如何培養指導督促方法，應如何推進是也。

(附表二)甯雅所屬各縣區署現狀表

縣名	區署	經費
西昌	三區均保留	乙種一 所月支288.8 丙種二 所月支234.4
會理	一三兩區裁 二四兩區保留	甲種一 所年支4571.4 乙種一 所年支2902.0
越嶲	保留一區(大樹堡)	月支237.8
冕甯	保留乙種區乙所(德沽)	年支3389.35
雅安	全 裁	—
榮經	全 裁	—
漢源	全 裁	—
寶興	一三兩區裁 二區保留	月支205元(八折實支)
蘆山	全 裁	—
備註	1. 雅屬之天全甯屬之鹽邊甯南昭覺表未到 2. 蘆源表缺	

3. 保甲問題：——各縣保甲經費，以撥派爲厚則，平均每保約五元，有按資產，有按人烟，標準不一，辦法亦近苛細，各保徵收，遂感困難。况征收人員，全恃保甲人員，其中不盡不實之處，亦所不免，保甲本所以衛民，因保甲經費之攤派，致令民有怨言，則衛民者，反適以害之，似非保甲之意義，查保甲經費，約有兩說：其一，保甲經費，如必需籌劃，自應由甯府統籌辦理，或隨糧帶征，或另籌的款。其二，如感經費支絀，保甲經費，即全部免除，亦無不可，蓋保甲長爲自治人員之一份子，自治者即管理自己之事，如管理自己之事之人，需津貼，則

縣長亦須向其子彙索取津貼，天下甯有是理，總之保甲長在守得人，得人則不需津貼，如需津貼之保甲長，恐非吾理想中之保甲長也。一說此可行，願觀各省之財力如何耳！

(附表三)甯雅各縣保甲戶口經費調查表

縣名	聯保	保	甲	戶	口	經費
雅安	17	264	2675	27144	132420	13355.52
榮經	12	107	1041	1088	72027	3648.2
漢源	13	191	1910	20511	116651	每保五元
寶興	9	35	265	2688	13338	125(每月)
蘆山	10	83	818	7972	34913	5200
西昌	28	289	3026	38997	248298	每保多則七元 少則五元
越嶲	9	170	1711	16796	81115	同上
鹽源	—	—	—	—	—	—
冕甯	22	138	1394	21656	89887	每保每月二元
會理	19	421	4210	51620	271690	每保每月三元 至七元
備註	1.鹽源表缺 2.鹽邊甯南昭覺表未到					

4.公安問題——各縣公安，除雅安有警士三十五人，西昌有警士二十人外，其餘各縣，多有警佐而無警士，既無執行職務之人，則警佐一缺，等於虛設，徒糜國帑，不如裁撤，俟籌有的款，再行設置。

(附表四)各縣公安狀況表

縣名	警佐	警士	經費
雅安	1	39	61061 (年支)
榮經	1	5	44.6 (月支)
漢源	1	—	—
寶興	—	—	—
蘆山	1	—	—
西昌	1	20	180 (月支)
會理	—	—	—
冕甯	—	—	—
越嶲	1	—	—
備註	1.鹽源表缺 2.其餘各縣表未到 3.警佐由由省庫支給 4.蘆山警士由常備隊 5.雅安尚有官長三名 未列		

5.衛生問題——各縣均無醫院之設備；即私立者亦不可多得，僅會理有教會醫院兩所，雅安有仁德醫院一所，西昌有公教醫院一所，但設備均屬簡單，醫師亦未盡善，醫藥關係民生，至為重要地方政府當局，應有以提倡之！

(附表五)各縣衛生設備狀況表

縣名	名稱及性質	醫士及設備
雅安	仁德醫院(美教會主辦)	醫士中羨者一看護十餘人 痢疾百藥
榮經	養民施診所(縣立)	由縣府聘醫輪充
漢源	縣立戒煙所	醫士二人
寶興	—	—
蘆山	—	—
西昌	公教醫院(天主教主辦)	醫士二十餘人痢疾三十餘藥
越嶲	—	—

理	（預算部）(天主堂主辦)	醫士一人(縣道士四五人)
源	——	——
費	——	——
註	1. 濠源及項經費在該領照費內支取 2. 本教會主辦之醫院具經費批向各該會撥款	

(二) 財政方面

關於各縣之財政問題，除保甲經費，及教育雜捐，已在民政及教育兩欄分別說明外，茲就田賦一項言之，四川田賦在防區時代，每年數征或五六征或十餘征不等，故川省田賦，省征至民國五六年之美話！南雅兩屬，當然不能例外，自西康劃省後，認為征額無定，有妨民生，爰定開闢零租跟租雜糧之辦法，並規定每年兩征，征率省稅照值抽百分之十二，地方稅抽百分之四，現各縣正在積極推進辦理中。

查此種跟租雜糧辦法，過去在民國二十三年川康軍，曾舉辦一次，因期間短促，所估之租不確，致所造新賦冊不適用於，人民至今接多怨望，蓋跟租辦法，用費本善，無奈個個調查不易盡實，結果不出估計，估計之數，終難持平，欲求公平，不如舉辦土地陳報，聽其自行報價，加以許定，較為公正。

至征收機關，約可分為三處，國稅由財政部四川區川南分區官屬稅務分所征收。即花稅酒釀等稅屬之省稅由西康省甯屬財政廳理處統領之，各縣設有營業稅稽征所，田賦內稅征收局。地方稅由地方財務委員會經征，此其大略也。

(三) 教育方面

各縣教育經費，以西昌為最多，共計五萬八千三百六十三元八角(會理四三八七，雅安二五二七四，越嶲二八八九，漢源二九一三一。但

經費來源亦以西昌為最奇，例如斗息，四脚稅，公稱捐，馬棧捐，油捐，碾捐，磨捐，石灰捐，船捐，紙捐等名稱，共有十餘種之多，而全年收入不過一萬餘元，是應分別豁免，另謀抵補。至職款員待遇，尤以西昌為低，最高十六元，最低僅六元，維持一家衣食，尚虞不足，何能鼓其事業精神。又以學生所估經費而言，則以寶興為最經濟，每生約三元，會理(三元二角)，冕甯(三元六角)次之，雅安，榮經，漢源，各四元，又次之。蘆山，西昌，每生五元餘。惟越嶲七元八角，似覺浪費，如以蘆山與寶興相較，則蘆山似不經濟，再以學校數量而言，以會理為第一，約二百〇一校，西昌第二，一百八十七校，雅安第三，計一百四十八校，其餘如寶興，蘆山，全縣不過三十一校，以西昌職款員待遇而言，學校雖多何益；以寶興而論而言，學校實嫌太少，至師資方面各縣均感缺乏，即以西昌而言，全縣小學教師，共計四百餘人，而師範畢業者，不過七十餘人，約三分之一，亟宜舉辦師資訓練，以圖補救！

甯屬尚有一種特殊教育即邊民教育是也，在甯屬尚未劃歸康省時，曾經辦理夷民學校兩所，一為化夷學校，是校於十八年由二十四軍甯屬整理委員會創設，由陳毅主辦，校址設西昌小校場開帝廟內，由縣府飭各夷文官，遣送夷童若干入學，校奉令入學，心懷惴惴，難以安居，勉之夷童不通漢語，而教育者，亦不通夷語，且夷人飲食起居，一切生活習慣，與漢人又大相懸殊，一旦離山易俗，度此不可言喻之感化，爰爰乎有不可終日之勢。於是相率退學，是校乃無形停閉，一為甯化學校，是校為二十四軍川康軍所創設，委夷籍曲木藏亮主辦，校址附設聯中之西院，亦由軍府飭遣送幼童入校，開辦時夷童達百餘人，課程設施，仍與其他小學校無異，夷童感於生活習慣語言之不同，退學過半，繼委周維福協辦，周乃將夷童全體轉送入省立二師校附小一年級附讀，而甯化校每日專辦夷童伙食，四學東食，夷童更感不便，且附小教員，乃純為漢童而設，毫無化夷功課，夷童自然終日，如坐針氈，亦先後退學，是

校即行結束。觀以上所述，今後化夷教育，對於教師夷語之訓練，夷校地點之選擇，及化夷課程之訂入，均屬重要，爲辦理邊民教育者，不可不注意之點，嗣後川省復設省立小學四所，專收夷族子弟，其在冕甯者，顯四省之冕甯小學校，本團曾經參觀，成績尙可，據冕甯縣李祕

書云：該校成立後，於漢夷感情日洽，夷民亦日漸與政府接近，該縣近數年來，漢夷相安，該校不無功効，現康省又分別電令冕甯西昌等縣，籌設邊民實驗學校，各一所，冕甯已決定設立冕山，西昌尙在籌備中，本團期均可開學云，是亦夷民之福音！

(附表六) 各縣教育狀況調查表

縣名	項別						學生數	經費	教員		計		經費
	初小	完小	高小	初小	短小	幼稚			民校	私塾	人數	待遇	
雅安	1	13	74	60			7879	80314 (大小在內)	248	20—10 元	2	1	600
榮經			6				4611	18364	139	22—12 元			200
漢源	1	10	10	94		14	7574	29131.01	195	30—100(小) 70—16(中)	1	1	400
寶興		1	7	17		6	1684	3880	30	12			
蘆山		2	11	18			2067	10156 (臨時費在內)	51	18—10			350
西昌	2	19	118	33	2	15	11364	58363.8	418	16—6			600
越嶲	1	1	7	40	30		3557	27590	138	400(中) 每年 10(小) 每月			1300
鹽源													
冕甯	1	9	31	23			3213	1166307		40—20(導師) 10—8(小)			
會理	1	10	111	51		28	11630	43187		672(中) 156(高小) 110(初小)	1	1	1274.5

(四) 建設方面

先言道路，甯雅兩屬道路，大體而言，均已修築，大至城鎮，小至場所，不但街道平整，市容清潔，且打掃之責大多數由各家自負門前之責，在公家既可省一筆經費，在民間亦可養成一種服務習慣，公私均

有裨益，極可効法。至沿途之有公路剽奪者，約有四一段：(一)自保安至越嶲，(二)自越嶲至中壩，(三)自鹽沽至冕甯(四)自松林至西昌。其中以自鹽沽至冕甯爲最完善。以上各路，均係二十五年四十七軍李家鈺部隊，監督民工，修理，至今猶爲人民所稱頌！

次言水利，甯屬水利，因小勢甚陡，多成急澗，加之人事未盡，幾致只有水害而無水利。甯屬精華，本屬安甯河流域，現河面，日見加寬，河身歲有增高，安甯河因而不安，兩岸農村，亦為破產，果能及時澆灌，不但水患水除，良田增益，並且水運便利，益益尤多，譬如羅川上游至天全榮經一段之開溝，漢源流沙河及大渡河之續後，越溝海碼頭及五金牌之開渠，(可灌田一萬八千畝)。冕甯沿安甯河之修堤，(可增加農田兩萬畝)皆其大者也。

至水力之利用，據何民齊民查勘報告：「西南區發達地以漢源之大渡河為較宜，並可開闢西昌各縣，及引發鹽源境內雅理江以上各處，約可引發水力四萬匹馬力左右，是在開發以西南水利者所應注意者也。」

(附表七)各縣水利狀況調查表

縣名	河道名稱	里數	灌溉範圍及通航情形	水力利用	改良	計畫	備註
雅安	1. 雅河 2. 周公河	120里 (詳見前表)	1. 延行縣後至樂山灌漑老廣田 2. 灌漑字魚沙坪專田	擬開火車	雅河上游至天全一段正擬開闢		
榮經	榮經河	140	舊大渡河能入滬至高林橋約四 十里均以通航各河每歲山洪暴 發常有淹沒之患	擬開		之奉令疏濬	
漢源	1. 大渡河 2. 泥沙河 3. 溫江河	1,300 2,180 3,40		擬開			
蘆山	龍門溝 瀘思正等河	(未詳)	沿河有筒車等灌溉經流各鄉田畝	擬開			
西昌	安甯河	240	瀘河南岸田園				
總溝	大渡河	169	鉅田木船通航				
總溝	溝水	(未詳)	第一區所屬耕作農田約七十里	擬開			
鹽源	白灘河·南邊河·鹽井河·清水河·龍口河	(未詳)	本區均有灌溉之利一區洪水即須注意排洩否則即有水災之害				現正斟酌各事計劃開闢後辦法

再言與水利有關之造林事業。尤為當前一般重問題，本圖所經各縣，大底缺乏森林，尤以西昌為甚，該地幾至有山皆童，無坵不荒，以致民間燃料，建築木材，莫不取之於五千里或百里以外，而當局推之於夷患，無法保林，但以本圖考察所經，除平夷僅至保安營一段外，其餘未有若西昌之甚者，雖以登相營之荒涼，附近又皆夷寨，然草木暢茂，夷人並未且而伐之，故夷人之為林患，殊不足以為理由，且沿途居民，有一良好風尚，即在廢歷新正，(本圖適於此時經過。)每家門首，必精工青杠或架柏兩株，取其長壽之意明知數日即萎，必盡力致之。當地政府，果能利用人民心理，因勢利導提倡造林，必事半功倍也。

堤	安甯河	90	冬春二季均可起能全縣農田有十分之八由該河灌溉	每年秋季洪水氾濫後中開之良田約在三萬畝左右本年秋在復興一段從事疏濬(一)築堤(二)抽(三)河岸限開	本縣雖有金沙江及安甯河等河流灌溉但皆急流難多水面窄狹不能起航
---	-----	----	------------------------	---	--------------------------------

(五)司法方面

關於甯屬司法，以經費不確定為最大缺點。譬如越源除因接由地方担任，漢源除不定之法收外。其餘各縣經費均無着落。冕甯在民國二十四年，薛總指揮岳因追赤匪軍經此，鑒於司法經費之無着，准予每案得收原設兩造案費外兩元，以充司法經費，沿收至今，成為定案，以刑事而收案費，已屬一時之權宜，况以軍事長官核定司法案費，亦似不便沿為成例也。

(六)保安方面

甯屬保安實力，計有××軍之××××兩團，每團三營二特科連，約計乙千五百人，保安司令所轄一大隊，可二中隊，合為六個中隊，共約六百三十名，靖邊司令轄二團一特科連，共約二千二百員名，現××團第二營分駐越源，××團第二三兩營分駐會理，保安司令第一大隊分駐德昌，獨立第二中隊分駐冕甯，第一中隊駐甯南，靖邊司令部全部出平夷患以上部隊總共四千餘人以之懾懾地方，本無不足，惟靖邊部隊，全部担任出剿，改令保安實力，尙感不敷！

甯屬保安，自以夷患為對象，惟夷人長于遷徙，遇大兵壓境，則避居深林密箐中，追剿則困於地形，聽之則致令坐大，故甯屬保安之配備，不在兵力而在兵別，換言之，即不在兵力之如何充實，而在兵制之

是否因地制宜。(註十六)苟無特殊兵制，雖有實力，亦莫可如何！此證之於歷朝治夷，毫無進展，而前河獨具規模者，即得而知之。蓋前清治夷為綠營兵制，此種兵制有數善：(一)千總以上軍官。多委外省人，隨宜更替，賢者久任，否則易去。(二)千總以下軍官。至戰守兵士。皆本鎮所屬良民入伍，與地方民團觀睦，習知地利夷情，故戰守常據勝著。(三)邊地制營兵，非有大軍務不輕調遣，上級官有陞遷調換，而全軍根本不致動搖。(四)汛官雖小，汛兵雖少，土司支酋不敢輕犯，亦由威信素著，積漸使然耳。制營兵皆服黃包軍服，夷人謂為黃雞婆，見之輒避，以一二老將汛兵，深入夷巢，緝捕夷犯，未聞有拒之者也。洵宣統間，將綠營變而為巡防，精神即不如前，迨至民國始則改為漢軍，繼則易為陸軍，不但專防之意已失，且更調頻繁，致令兵去夷來，兵來夷去，夷人有言：「漢軍如疾風暴雨，警則可見見夷人玩視之一斑。且歷來駐軍，治夷稍具成績者，往往因中途奉調，致功敗垂成，如民初駐越源之羅子周維翰，征服普夷並開辦鎔鑄錫鐵，成績卓著，卒因奉調，未竣其事。又民國二五年，駐鹽源之××軍李××部隊，在鹽擬有整個治夷計劃，將開始實行，見奉令調對，全部計劃，遂歸停頓。於此知治夷與兵制有莫大關係焉。計十六唐孫稚甫田將軍邊事：「苟為國家計。孰若昭嚴邊洗黎越源三城大守俾度其要害。按其據壘，得自募卒以守之，且兵籍於郡則易為役，卒出於邊則知其險而又各於其部轄

是否因地制宜。(註十六)苟無特殊兵制，雖有實力，亦莫可如何！此證之於歷朝治夷，毫無進展，而前河獨具規模者，即得而知之。蓋前清治夷為綠營兵制，此種兵制有數善：(一)千總以上軍官。多委外省人，隨宜更替，賢者久任，否則易去。(二)千總以下軍官。至戰守兵士。皆本鎮所屬良民入伍，與地方民團觀睦，習知地利夷情，故戰守常據勝著。(三)邊地制營兵，非有大軍務不輕調遣，上級官有陞遷調換，而全軍根本不致動搖。(四)汛官雖小，汛兵雖少，土司支酋不敢輕犯，亦由威信素著，積漸使然耳。制營兵皆服黃包軍服，夷人謂為黃雞婆，見之輒避，以一二老將汛兵，深入夷巢，緝捕夷犯，未聞有拒之者也。洵宣統間，將綠營變而為巡防，精神即不如前，迨至民國始則改為漢軍，繼則易為陸軍，不但專防之意已失，且更調頻繁，致令兵去夷來，兵來夷去，夷人有言：「漢軍如疾風暴雨，警則可見見夷人玩視之一斑。且歷來駐軍，治夷稍具成績者，往往因中途奉調，致功敗垂成，如民初駐越源之羅子周維翰，征服普夷並開辦鎔鑄錫鐵，成績卓著，卒因奉調，未竣其事。又民國二五年，駐鹽源之××軍李××部隊，在鹽擬有整個治夷計劃，將開始實行，見奉令調對，全部計劃，遂歸停頓。於此知治夷與兵制有莫大關係焉。計十六唐孫稚甫田將軍邊事：「苟為國家計。孰若昭嚴邊洗黎越源三城大守俾度其要害。按其據壘，得自募卒以守之，且兵籍於郡則易為役，卒出於邊則知其險而又各於其部轄

相美地，分卒爲屯，春夏則耕蠶以資衣食，秋冬則留穀以製糶房，連帥即能督之，歲遺廣由吏，觀其卒之有無，効其守之不注者以問，如此則顯官無愧逃之負，奸吏無因緣之盜，兵足食給，卒無怨怒，孫將軍如何……！

丁 甯屬經濟

近代戰爭之勝負，經濟問題！尤其是農村經濟，及抗戰資源。一重要之決定性。前次歐戰各國所得之戰調足爲借鏡。况我國以農立國。此次長期抗戰，所有一切物質之基礎，及最後之堡壘，均在農村，故我國今後唯一最大力量，及唯一最後希望，即在下列之兩大問題：(一)現在之農村金融，應如何穩定？(二)未來之農村富力，應如何開發？

(一) 農村經濟

甯屬區處邊陲，供求關係，變動較少，物價自應比較內地爲低，然本團沿途調查，除農作物內地稍低外，至日用品如油鹽布疋，莫不比內地爲貴。譬如越商之菜油，每斤三角七分，鹽二角九分，西昌之菜油

(附表八) 沿途物價調查與李氏調查對照表

縣	場	名	單	斤	農			物			日	用		品	說	明
					米	包	谷	小	麥	肉		菜	鹽			
越	海	棠	斗	30	3元	2.2元	2.8元	.28	.5元	.28元					1.有拆區係李氏調查 2.鹽價下有一鐵錢者推土鹽價格 3.原價斤數互有出入因當地價格常不一要調查時所寄多以約數對置即寄斗恆日二十四五斤或日三十一二斤	
					(3.4)	(1.3)	(2.9)	(.18)	(.18)	(.24)						
中	所	場	斗	22	1.3	1	.8	.16	.37	.27						
					(24)	(.52)	(.6)	(.16)	(.45)	(.26)						
登	相	登	斗	23	1.2	.9	.6	.16	.4	.8						
					(21)	(.5)	(.24)	(.16)	(.28)	(.26)						
登	相	登	斗	23	1.3	1	.8	.17	.4	.35						
					(24)	(.6)	(.24)	(.14)	(.3)	(.31)						

四角，鹽二角三分，(土鹽)冕甯之菜油四角，鹽三角五分。(附表八) 幾與成都生活，有過之無不及。(菜油二角四分，鹽二角二分)。又各該縣之布疋，每方尺約在二角左右，農人恆有一籬米，換不到一疋布。(寬一尺長二丈六尺)之嘆。故沿途貧民，衣不蔽體者特多，即此之故。再以農作物而言，其價格雖較內地爲低，但以該地歷年來價格之比較(附表九)亦有穩漲增高之勢！

全甯屬人口約二百十餘萬，漢人不過三分之一。(附表十) 夷人約佔三分之一。夷人多食洋斗包谷。食飯者少，故米糧消耗有限，因之價格低落。此昔日之情形也。但三年前因匪軍過境，中央制匪軍之糧至，軍需浩大，米價因之一漲。近年復因抗戰關係，人口之疏散，以西各地，成爲世外桃源，人口驟增，米價又因之飛漲。茲舉例證明之，冕甯糧價，五年前平均價格，每斗不過四角三分，但一年以前，每斗已漲至八角。迄本團調查時，已達一元四角之額，殊爲駭聽！谷既固可以傷農，而米漲決不可以救濟農費，因多數農人，新谷登場，即已出售，甚至尚未收穫，即已預爲借用，一俟秋收，早已全部抵償債務，豈有餘糧，特價而沽乎？故米漲之利益，全爲商人所壟斷，農人無所獲也。不但此也，米價一漲，百物隨之昂貴，農人不特未獲漲價之益，反蒙其害，故甯屬物價，有及早注意之必要。

馬	酒	斗	25 (24)	1.4 (.8)	1.4 (.75)	1.17 (.12)	.44 (.25)	.34 (.23)	(.24)
	馬皇溝	斗	25 (24)	.9 (.8)	.9 (.74)	.16 (.11)	.36 (.28)	.35 (.25)	(.24)
西	縣	斗	25 (24)	1 (.78)	1 (.70)	.16 (.13)	.4 (.28)	.35 (.26)	.25 (.18)
	州	籬	120 (110)	3.5 (3.3)	3.3 (2.7)	.16 (.11)	.4 (.2)	.22 (.26)	(.24)
昌	縣	籬	120 (120)	3.5 (3.3)	2.5 (2)	.16 (.12)	.4 (.18)	.23 (.27)	(.14)
	井	籬	160 (40)	5 (1)	3.5 (.8)	.16 (.10)	.42 (.20)	.13 (.04)	(.15)

(附表九) 匪變過去五年來糧平長調查表 (價格以元錢單位)

縣名	單位	重慶(斤)	1932年	1933年	1934年	1935年	1936年
昆明	斗	24	0.43	.50	.52	.55	.65
越勝	斗	24	0.76	.85	.80	1.10	1.20
昭覺	斗	36	0.70	.94	1.10	1.10	

西昌	籬	120	1.75	1.80	2.00	2.60	2.60
甯南	斗	60	.66	.70	.96	.90	1.00
會理	斗	40	.84	.85	1.00	1.10	1.30
鹽邊	斗	30	.60	.60	0.60	.70	.70
鹽源	斗	38	.30	.84	.85	1.00	1.00

(附表十) 南屬漢夷戶口調查表

縣名	漢人			夷人			戶口			數	漢夷人口總數
	戶	口	支數	戶數	口	數	白夷戶數	口	數		
西昌	38,905	248,293	154	6,505	47,682	66,943	438,128	485,700	734,088		
會理	51,020	271,630	12	398	21,633	23,256	106,400	128,053	399,743		

總	16,796	81,115	64	6,908	39,126	27,908	158,848	197,974	279,089
昆	21,656	89,887	78	8,336	53,698	31,290	178,940	232,638	322,525
鹽	8,644	64,810	70	10,582	66,744	18,784	122,380	189,124	253,934
青	4,924	25,760	33	8,263	39,365	15,392	89,050	128,415	154,175
鹽	5,000	25,080	24	7,512	44,912	8,160	86,200	131,112	186,112
昭	100	500	59	9,070	52,105	68,328	373,872	426,037	426,537
合	147,727	807,060	494	57,604	315,325	260,064	1,553,818	1,919,143	2,726,203

1. 漢人戶口數字根據本國調查
2. 夷人戶口數字根據行營調查

2 民生

本團此次沿途所經農村，不下百數，以甯屬農民生活為苦，尤以自平夷堡以上，至保安之間為最，該地農民，住則編草為舍，聊避風雨，食則包谷洋芋，日以為常，衣則鴉衣百結，無法蔽體。至越嶲與西昌之間，已漸進安甯河流域，為甯屬富庶之區，但一經調查，亦屬終年辛勤，不得一飽。(附表十一)以甯屬之地廣人稀，每公方里不過十二人(鹽源)至三十四人，(西昌附表十二)與成都，(每公方里二、一〇一人)。重慶(四、八二四人)，固踈乎其後，即以雅屬之漢源，(每方里五二人)。榮祥(每方里二八人)。而論，亦無如此現象，推源其故，多以夷人為患，無法生產為藉口，但據本團之考察，漢人之疏懶成性，嗜好成癖，實有以致之。沿途所見，荒山荒地(附表十三)隨處皆是，即無人過問，而場所烟館書店，幾有人滿之患，不特老壯同塌，吞雲吐霧，即少年婦女，亦多作入幕之賓(烟館門口，多掛門帘)本團路

至越嶲，即目睹一少女，年約十四五歲，因欠烟賬，被烟館老闆，當街逼討，似此情形，人民焉有不困苦，農村焉有不破產之理。倘長此以往，政治上再無辦法，即無夷患，吾恐漢人將受天然淘汰而無立足之地。(附表十一)越嶲農民每年每石田耕作收入表(根據陳存境報)

縣名	越 嶲	附 註
單位	一 石	1. 納糧歸地主
折合畝數	約 三 畝	2. 此表照所有牛工人工完全雇用為標準如自有牛力人力再可多餘
每 畝	1.00	3. 普通押佃銀拾兩
料肥	2.00	
	四十担合洋二元每担八百文	

年	支			出	平 年 收 入	收 入 合 價	盈 餘
	工 人	和 納	食 口				
	10.60	30.00	5.40	43.08	米六石	六〇元	十元〇九角二分
	六牛工每工七角 五〇人工工資六元四角	米三石合洋三十元	工人食費五元四角	四十九元〇八角			
	科息應得米二斗 佃農所得應除去 4.人工如用掉工法 亦可省去						

(附表十三)各縣荒山荒地調查表(根據各縣填報)

項 別	3—500畝		510—1000畝		1001—5000畝		5001—10000畝		10001—50000畝		50001—500000畝	
	荒 地							4(10000)				
荒 地					2500, 4000, 2000, 3000.				35000			

(附表十二)重慶各縣等綫面積人口密度表(根據四川地徑)

縣 名	等 級	面 積 (方公里)	人 口 總 數	人 口 密 度 (單位方公里)
涪 陵	1	7,040	239,306	34
合 川	1	9,567	278,407	32
龍 水	3	4,300	89,106	21
越 嶺	2	4,944	84,355	17
豐 都	2	7,238	85,560	12
豐 都	2	3,180	57,433	—
南 寧	3	—	25,393	32
昭 遠	2	6,926	107,288	15

港 源	160			2000		14000 17000 14000
寶 興	3(400) 3(500)	540, 850, 560 580, 800 2(750), 2(600)				
廣 山	357 428 57	7, 2(571) 857, 755,		1257 1714 1428		
西 昌	70, 120, 110, 2(500), 400, 300, 150.	675, 720 684, 725 685	2700, 2(1575), 1350, 4500, 1500, 1720, 3900, 4050, 1850, 1570, 2(1800), 2(2250) 2(1125)		5400 8700	
梁 官	2, 1.3, 5, 15, 2(20), 18, 35, 32, 40, 3(50)					
越 港	400 450 500	600 800 680 1300 2(700)				
合 理	15, 2(182) (260), 2(118) 2(200), 400 500	513, 540, 550 520, 510, 580 550, 530		1158 1158		

（附表十四）冕甯今去兩年農民生產量比較表（根據該縣填報）

項 別	往 年 全 縣 農 民 產 量		本 年 全 縣 農 民 產 量	
	產 量 (石)	價 值 (元)	產 量 (石)	價 值 (元)
米	165000	825000	165000	825000
包 谷	18000	180000	—	—
麥	(大) 17800 (小) 15000 (總) 8800	297360	—	—
洋 芋	250000	245000	—	—
菓 子	6200	11160	—	—
茶 子	9800	0105600	—	—
合 計	487,100	1695020	165000	825000

3 金融

甯屬夷漢雜居，金融至為複雜，據調查所得，約可分為四種：第一期在清同光以前，為生銀及制錢時期。十兩之錠名曰漂銀，重一二兩之方塊，轉稱曰牌方，鑄成較次。每銀一兩，約換錢八九百文。兩時之錢，此為大板，包莖量足，物價低廉，生活極裕，後私鑄漸起，鵝眼新沙充斥。入水不沉謂之毛錢，據雜市面，金融逐漸物價因之騰漲，第二期約在光宣之交，為銀元銅元時期。兩時銀幣多為大洋，銅元為當十當廿兩體。甯屬地處邊遠，流入不多，民間最為寶貴，每銀一元，約換當十銅幣百枚，換銅錢乙千二百文。民主以後為第三期。此期完全為漢幣密幣時期。兩時漢軍入甯，攜帶銀幣數種：五角圓餅（即方面龍票有二三圓圖者）。約當大洋百分之九十一，五角銅版，約當大洋百分之七十二，龍毫與銅版同質，初以漢軍之在甯，及與漢省貿易關係，未便拒絕

行使暫久，而交易將以銅洋為本位，人民反不樂用大洋。此期制錢及當十當二十銅元，全數被收買銷毀，流行銅元，只有當一百之一種，量輕質雜，民間私作八折行使，生活增高，物價又因之再貴。從前一文制錢可買之物，至此須當二百銅元一枚。迨民國二十四年，中央軍來甯，通行法幣，公私交易，本位始改。銅洋之換率，雖經規定，每大洋一元換銅洋兩元，但不久仍跌至一元六七角。迨本國對峙時，銅洋幾與法幣相等。（銅洋九元五角，即可換法幣十元。（附表十六）。

又據西南夷族考所載：漢夷在明末清初時，尚無所設貨幣，完全以物易物。迨至現在，除熱夷外，其他夷眾，仍保留此種現象。自滿清入關以後，近山熱夷，方始用貨幣，但所用者並非銀元銅子，完全使用重十兩之大由錠。民國以還，除用大由錠以外，利用有限小錢，及銅元，銀元等。至法幣則非所歡迎，因此銅洋尚為甯屬所重視。故凡與夷人交易者，尤其是入山購土，莫不竭力吸收銀洋，故銅洋之價雖有規定，但黑市日漲，商人惟利是圖。金融之紊亂不計也。當地政府，推行法幣，似欠努力對於現金之行使，既應為厲禁，銅洋尚屬現金，當然不能例外，應即依法抽換法幣，違者即予沒收，庶幾法幣統一，金融安定，物價之統制亦易實現，是所望於地方當局者也。

（附表十五）民元以來甯屬銀洋換價表

年 別	換 價 (錢)	備 註
元	900	1. 民國十五年以前換價均係制錢 2. 民國十五年以後換價係銀洋 3. 十八年以後換價係銀洋
3	1200	
6	1800	
9	2030	
12	2400	
15	2700	
18	3000	
21	3000	
22	3000-3000	
23	10000	
24	9000	
25	8000	
26	15000	

(附表十六)甯屬過去五年大洋與銅洋換率表

年 別	大 洋	銅 洋
14	1	1.2
21	1	1.3
22-23	1	1.4-1.5
24	1	1.7-1.8
25	1	2
26	1	.95

(附表十七)夷人使用金銀貨幣種類表

類 別	說 明
一、大銀白錠	十兩重之元寶
二、金 子	一兩換銀二十兩(除貴族外其他少用)
三、銀 元	分大洋銅洋及雲南板子
四、銅 元	分二百一百五十二十
五、小 銅 子	高脚小銅錢如光緒乾隆嘉慶等制錢現已漸次在消滅中

(二)抗戰資源

1. 礦 產

自力更生，為我國抗戰唯一原則，但所謂自力，不外人力物力。人力之動員，可謂人事已盡，而物力之開發，尙有待來茲。甯屬物力之厚，寶藏之富，久為各界所深知，然因交通之不便，僥夷之爲患，致令礦床狀態，無法查勘者有之；如昭覺馬坡廠之藍銅礦，及金馬廠之斑銅礦；又如西昌之平鉛營，白兔橋，克他等地是也。或開辦未久而被僥夷劫掠者亦有之；如曼甯麻哈馬頭山，及紫古山之金礦，鹽源爪別窪里之沙

金，越海火草坪，馬呷衣，鳳凰營，碧雞山等處之銅礦等，是也。或因交通不便無法進行者：如冕甯二四營，毛姑山之銅礦是也。或因資本不足，中途停採者，亦有之：如越海海棠弓紅崖之孔雀石是也。至重慶礦區，如越海之鹽沽、海棠、安順場、擦羅；會理之通安、天寶山、小官河；冕甯之麻哈、窪里；西昌之熱水、清昌；鹽源之木里、爪別、梅雨堡、白鹽井等處，皆其著者也。若能開發交通，平定夷患，則不特奠定長期抗戰之資源，實爲解決民生問題之鰈鱗。所謂「打開萬里坪，世上無窮人」。

(附表第十八)甯屬重要礦產區分佈表

金	銀	銅	鐵	錳	錳	煤 炭	磁 土	耐火黏土
越海之安順場(灰銅子)擦羅(紙馬、卡江白富)；冕甯之麻哈雲古；鹽源之木里龍蓮爪別窪里	越海之李子坪(南巫河)	越海之安順場(灰銅子)、北寶洞(會理之通安)老山溝、小洞、將軍石、老小井、三塊地、筱天洞(爐山)由草洞之銅廠	越海之海棠(鹽源)安順場(灰銅子)、煤炭溝(鹽沽)頭山(鹽井之平天站)山標子(會理之瓦渣河)德寶寺(毛姑橋)小官河(流子橋及失山)下村(龍山)	會理之天寶山(一碗水、新山)	會理之大橋(力馬河)	越海之中所場(抄補塘)鹽源之火燒堡、梅雨堡會理之白草洞	越海之中所場(抄補塘)西昌之德昌(葛牛溝)土長子(二龍礦)會理之江西街(乍班)	西昌之主門子桐子坡楊家涌會理之夷門

石 (棉) 越海之農場(插八牌)洗馬站(廣元堡五家壩)

食鹽 鹽源之白鹽井黑鹽塘

大理石 越海之登相營

備

1. 寧里礦河在甯屬爲第一
2. 合理鑽石礦量當在二千萬噸以上
3. 渣沽鐵礦成份爲3.85%釐量約27216,000爲甯屬第一大鐵礦
4. 合理之天寶山散全體爲鐵礦量當土面有11080,000公噸
5. 越海中所選煤礦爲甯屬最新之炭層
6. 鹽源火燒煤質之佳煤系之完整求之甯屬不少多得較量約35,000公噸爲甯屬第一佳良煤田
7. 越海之石棉纖維長者及尺斗極爲珍貴
8. 鹽源之白鹽井爲川省最新之鹽層

2. 糧食

甯屬食糧之生產，本極豐富，民國二十四年曾有十萬大軍追匪經此，供給即爲優裕，此其明證；又民國二十六年李明良先生之調查，就米、玉蜀黍、及小麥三項估計，已有一〇一三·七萬擔之多，其餘馬鈴薯、甘蔗、蕎麥等出產，尙不在內。而甯屬八縣，漢夷人口總數，不過二百數十萬，况夷人食飯者少，漢人不過三分之一，即以八十萬計，以每人平均每年食米二籬（每籬一百市斤），每年共需食米二百萬籬，是甯屬食米每年最低限度，可盈餘六七百萬擔之多。果能修築鐵道，運銷他處，在甯屬無食糧過剩之憂，在前方亦無軍需缺乏之慮，抗建前途，實

利賴之。

以上僅就現在所能調查者而言，(約甯屬五分之一)如果治夷有方，將其餘五分之四夷地悉數開墾，則甯屬糧食之增加，當四五倍於今日，則不但充實軍需，抑解決民生之道也。惟本調此次實地調查所得數字，與李氏調查，相若懸殊，如果李氏之數可憑，則甯屬糧食，確有銳減之勢，是亦不可不加以注意者也。

(附表十九) 李氏甯屬食糧調查統計表

縣名	米 (萬擔)	玉麥	小麥
會理	88	65	53.5
冕甯	30	50	63
鹽邊	28	40	40
西昌	15	70	74
鹽源	25	55	45.4
越海	20	55	45.5
甯南	12	45	10.5
昭覺	9	80	15
合計	187	455	326.9

(附表二十) 本圖甯屬食糧調查統計表(根據各縣府稟報)

縣名	米 (萬擔)	玉麥	小麥
會理	31	2.8	4.8
冕甯	16	1.8	1.2
鹽邊	—	—	—
西昌	25	15	.5
鹽源	22	1.4	—
越海	6.5	10	.15
甯南	—	—	—
昭覺	—	—	—

根據上表，單以食米而論，除西昌外，各縣數字均屬有減無增，實

如鹽源減八分之一，會理約減六分之一強，越嶲約減三分之一，冕甯幾減二分之一，其餘玉麥、小麥，所差尤多。在李氏調查，係在民國二十六年，與本圖調查時間，相距不過一年餘，而數量相差如是之鉅，誠為抗戰資源一嚴重問題。而當地政府，不但不加注意，反放任人民裁裁種罌粟，不知是何居心！

3. 特 產

甯屬物產，據本圖調查所得，約有下列數種：

第一藥材：——四川夙為藥材著名產區，甯屬亦為生產地帶之一，其中以西昌之藥芩、防風；越嶲之當歸、黃芩、虫草、貝母；鹽源之花椒；會理之茯苓；皆其著者。至其價格，每經一地，相差懸殊，自一倍至數十倍不等，尤為其他商業所不及。

第二皮革毛織：——甯屬人民無論漢夷，多事畜牧，尤以夷人幾成

專業，故每年之產量甚多，其出產地各縣均有，以會理為集散地，其銷路除由會理經昆明轉運國幣市場外，多留為自用。故西昌製革工業，亦頗發達，有泡皮廠十餘家，又有染色者，能製皮包，及護書、棉墊、坐褥、涼蓆、繡歌經用，頗合社會之需要。業此者不下數十家。如政府能予提倡，設立大規模之製革工廠一所，則一切軍用皮行，自無庸外求，亦抗戰資源開發之一也。又羊毛一項，多運銷國際市場，然本地業此者，亦頗不少，如西昌之毛織帽襪、床毯、棉毯；鹽州之藏絨工業，能織地毯、鞍墊等件；梅子營附近之毛織圍巾，以及夷人之披毯、花耳挖、毛布、莫非毛織之品。近聞西康省，亦在西昌定織軍毯十萬床，惟交貨需時，不足以應急需耳！又越嶲之羊毛，每年產量約一萬擔，但並不出口，僅給本地藏人及土人衣著之用，足見該地，毛織工業之一斑，惟各地毛織工業，居多粗草，如政府予以提創改良，在甯屬設一模範毛織工廠，不但各地生產不致浪費，亦堵塞漏卮之一法。至於豬鬃一項，則以出口為大宗，市價昨有增加，極有希望之出口品也。

(附表二十二)各縣皮革出品數量調查表

備註	轉口地點			出口擔數			市價(每百斤)		
	羊皮	牛皮	豬鬃	羊皮	牛皮	豬鬃	羊皮	牛皮	豬鬃
及土人交易之用 4. 越嶲羊毛產量每年約一萬担每百斤約五十元但是不出口僅供給夷人 3. 西昌羊皮分兩種第一種係小皮鬃板第二種係綿羊絨板 2. 蘆山縣豬鬃保零星小數由販子收買 銷用運出口者甚少 1. 漢源縣無羊牛者惟傷病之牛由農家割售每年約一千隻其皮多屬本地	同	同	同	340擔	250張 (計3擔)	1200	50	50	60
	同	同	同	10擔	10擔	3000	70	40	70
	同	同	同	30擔	無	40	15	無	15
	雅安	同	同	3擔	無	150	-	-	-
	同	同	極少數	同	同	300	-	-	-
	同	同	200擔	同	同	350-150	40-20	40	1-180 2/205-80
	成都	同	200	150	6000	50	80	50	50
	同	同	10	400	200	5000	40	40	30
	同	同	1150 (斤)	7000 (斤)	6000 (斤)	300	32	32	40
	同	同	67000 (斤)	56000 (斤)	670000 (斤)	300- 200	200	200	100

第三種虫：——蟻虫即產白蟻之虫，其產地在渡河以北者，則有漢源，在大渡河以南者，則盛產於安甯河以西諸山，尤以西昌南路之德昌、錦州、爲尤甚，常有一團歲摘百担者，每歲可出六萬餘担，每挑價

值百元，誠一大富源也。自民國三四年來，夷患發生，傍山居民，多被擄害，公國因而凋殘，甚至所存餘孽，迄今已遞減至千挑以下。蟻虫分雌雄兩種，雄者體長有翅，雌者卵形無翅，雄者壽命極短。

交配後即死，雌者則孕卵時，體漸變大，終成圓形（即母死體），所謂虫子是也。捕取於春餘夏始（立夏前後），朝摘夜售，為市鮮在日中，大都日落至二三丈，持炬交易，蓋自山間摘來，非日暮不能抵市，而又不能延觸，虫商購獲，立以雙層皮紙包之，每斤一包，每二十六包為一挑，價昂之年，每包售銀百兩，若而少虫多，價賤難售，時有投諸巨流者。蟻虫諸商，來自嘉眉各處，購歸放蟻，其法即將虫子數顆，多則十餘顆，以稻草包為小包，掛於虫樹，（即多青一名女員。）或蟻棧（一名水竹橋。）之嫩枝，虫即出殼，經樹而枝，而乘，勻佈各葉面之葉脈者即雌虫，謂之虫沙，勻佈各葉背之葉脈者，即雌虫，謂之蟻沙。分室已定，風雨不移，節屆夏至，則勻佈於支條間，謂之定幹，此時虫與虫距離最近，久之虫有白毛，謂之放箭，每草如公葉狀，日益濃密，聯絡為一，裹於枝上，取視之色白質輕，立秋為成熟期，刺取入釜，以火煎出油液，去其渣，傾出水盆，凝為餅售之。本國返漢源時，採辦虫子商人，正聯絡於途，每日不下數百人，誠甯屬唯一之特產也。

第四建設：——建設又名建昌花板，為壽枋材料，係甯屬特產之一。本國此次經過富林，訪問羊氏，羊氏營業是業，家中藏貨甚豐，承其見告建設之來源如下：

建設即杉板，亦名陳香，由數年或數十年之杉樹，因地殼變動，埋沒土中，經水沖出而微成者。其香氣芬密，經久不變，無與倫比，大別分為紅油，紫油兩種。紅油者花紋色紅，紫油者花紋色紫，至其花紋分細密花，糜密花，雲霧花數種，就中以紅油雲霧花為上品，其次之。初由土中挖出時，有直徑丈餘，長二三十丈者，有邊材腐朽，僅剩中心者，有併邊材亦完好者，觀其狀況可知其年之先後。其被覆泥土淺深不一，有淺至丈餘者，有深至十餘丈者，淺者易淘而小，深者難淘而大。以深而僅剩中心者為上品，以其香氣劇烈，油汁豐富，且其耐久故也。產地以西昌之北山、魚水、普福山廠、德昌、馬嶺、茨竹溝、麻栗坪、香

濟州、麻陽等處為最。每遇山崩料出，有山照者各按地界所得有權。然一山廠中，每一料出，或數株並出，其位置方向，往往橫斜，互相牽連兩家地界，致互相爭執，釀訟不休矣。

成 結語

幼川此次追隨本國，入甯考察，計行程一千八百餘里，經過二十二縣，費時兩月另四天，觀感所及，歸納言之，約有三點：

(一) 社會問題：——沿途所見，以漢夷仇視，至為嚴重，地方人士，認為漢夷問題，急待解決，至夷民方面，深望能彼此改善關係，故漢夷問題之解決，實為甯屬之切要問題。

(二) 政治問題：——甯屬政治之萎靡、渙沓、腐化、廢弛，可謂已達極點，所謂新生活，但見標語，不見實行。各機關每日在十二時以前，公務員尚未能到齊，其拖沓之風，可見而知。所謂抗戰空氣，簡直消沉到連標語亦少有張貼，其萎靡之狀，可得而知。老百姓之公開栽種鴉片，不肖軍人之包庇土膏店，其腐化之處，不言而喻。至縣組織之不健全，有警佐而無警士，有司法而無司法經費，則尤其餘事。

(三) 經濟問題：——甯屬經濟之價值，實有開發之必要，不但食糧豐富，寶藏亦多，足為長期抗戰之資源，且荒山荒地，隨處皆是，亦足為後方疏放之餘地。即以西、會、冕、越四縣而言，五百畝以內者有三十五處之多，計六千二百四十畝；千畝以內者，有一千九處，計一萬二千二百七十六畝；萬畝以內者，有三十一處，計五萬九千九百七十二畝，（見前第十三表）如以匹夫授田百畝為例，則可容納移民六七千戶，每戶平均以五口計算，共可容納三萬五千餘移民，此僅就各該四縣政治力量所可及區域而言，如夷人撫計有方，交通修築可期，則容納之移民，尚不至此數，如再加上鹽源、鹽邊、南南、昭覺四縣，則荒地之大，可容納之移民，定在十倍或二十倍以上，果政府速予計劃，早日實施，於淪區難民數安為疏散，均有裨益。

本國考察歸來，適 委員長行轅設立於西昌之時，以上所期，於不久定可見諸實施，川不特為漢夷民族慶幸，同時為抗戰前途祝禱！

羅傑 分傳九支

沙帥

阿呼 計六便八支分佈四員各地
雖有遷往鹽源等地客非主
要支頭

阿別相 分住馬槽梁山及金河沿岸
阿離 分住越短小相嶺一帶
羅呼 分住越短小相嶺一帶
健魯 分住越短小相嶺一帶

沙租 分佈鹽源屬各地
魯輝 分佈恩普大橋一帶
五峰 分佈金河兩岸
張薩 分佈金河兩岸
吉澤 分佈金河兩岸
吉著 分佈金河兩岸

石侯 分住金河邊
賈茲 分住金河邊
組魯 分住沙壩後山
沙維 分住沙壩後山
邊務 遷鹽源住牧
佳要 住牧甘相露附近
金柳 油惠 住牧甘相露附近
錦格 標採

武梯 佳牙 民國十六年抵黔命遷往
山二十二年又遷回黔水原地
阿米 撒結 住牧沙壩後山
張施 住牧沙壩後山
組 伊果 分住鹽源至甘相露
谷茲 住牧金河對岸
比伊 住牧沙壩拖那後山
色火 遷往鹽源住牧

谷里

牛哞 烏姑 分住北山遊眼家溪
日歌 阿假 遷鹽源住牧
阿假 雞租 住牧金河邊
阿茲 窩鶴 住牧金河邊
日枝 住牧鹽州後山

吉尼

母離 吉古 打漆 哈子 司都 別楚 勿庫 別奴
雙卡 克標 天于 哈子 司都 別楚 勿庫 別奴
里里 哈囉 遷往鹽源
火支 住牧西河後山
別拉 住牧米市壩子

嗎子

阿施 阿施 住牧熟水松林後山
著歌 分住熟水松林後山
假施 假施 遷往雲南水北住牧
果巢 假施 遷往雲南水北住牧

依里

官狄 住米市壩子熟水後山
金假 住米市壩子熟水後山
呼哨 住米市壩子熟水後山

菊說

烈業 住牧西河後山
阿底 船里 姑叭 火威 住西河後山

長耳

燕家 住北山及西河後山
燕師 住北山及西河後山
自子 遷鹽源

歌叭

歌叭 歌叭 遷往雲南水北住牧
假施 假施 遷往雲南水北住牧

羅傑

羅傑 分佈四區各屬的只沙舖阿呼
二分支約有羅傑二支餘人

馬家

馬家分傳十一支九支分佈大興場後山昭覺所屬各地又有三支分佈竹黑孛子一帶

阿科	木則	則火	紀母	比	嚶姑	阿蘇	加阿奈	阿	明茲	吉耳	阿茲	阿施
	住牧竹黑孛子		住牧大興場後山	住外四塊孛子	住牧拉溪河	住牧源姑孛子	住牧四塊孛子		住牧	住牧碗廠河	住牧五台山	住牧玄。孛

都 屬內八支

木魁	巴差	比粗	阿什	吉狄	深果	加拉	魚咄	宰乃	綆五口	節巴	比補	錦紐	莫什	阿俄	撥施
----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----	----	----	----	----	----	----

分佈普格布拖昭覺小興場甯南各地

通訊

西北首創之甘肅省立蘭州氣象測候所

朱允明

(一) 氣象之重要及設立之動機

近年以來，世界各國科學事業之發展，實足驚人，即以氣象一門而論，其進步亦一日千里，原以氣象關係人生及各種事業者，至深且鉅，如春夏秋冬之運轉，風雲雨雪之變化，無一不為氣候所支配農田之澆旱，航空之安全，亦無一不以氣候為轉移，而人生必需之衣食住行，直接間接，受其重大之影響，以此在今日氣象科學之研究，實為刻不容緩之要圖。

我國各種事業，較為落後，而氣象事業，豈能例外，但近數年間，經中央氣象研究所所長竺可楨博士，一再大聲疾呼，提倡苦幹之結果，氣象事業，漸為國人所重視，故測候機關之設立，幾遍全國，但我甘地處邊陲，交關險阻，一般視為畏途，無人過問，會于民國二十年秋，允明畢業金陵，揮鞭返省，偶與金大教授張心一先生談及西北建設問題，同感建設事業，千頭萬緒，乏人研討，其中氣象事業，實為推進各種建設之基礎，極為重要，因此乃與心一先生商同竺所長在氣象研究所作長期之實習，以資返省舉辦氣象觀測，竺所長遂允所請，即由該所全文啟先生指導開始實習，三月期滿後，奉令西返，以該處實習，但當時政府既未表示，儀器費又無着落，所幸儀器全得竺所長熱忱借用，嗣後再行籌還，是年十二月九日，與西君始建觀測，其時適歐軍入甘，政府改組

為臨時維持委員會，允明即分調各委員，咸認氣象測候之重要，並以蘭州為西北中心，贊向在蘭設立測候機關，嗣後再向各處發展，同時甘肅通志館楊館長實之，張副館長鴻汀，建設廳副廳長秀三等主張致力，當經省府臨時委員會第十三次會議通過，決定設立，允明即電中央氣象研究所報告，并即日着手籌備一切矣。

(二) 本所之成立及其遷移

二十一年二月省府委任允明為所長，惟以科學建設責任重大，恐不勝任，即向當局請辭任一觀測員，因辭未准，遂開始先在蘭垣察覓地點，均不適宜，又慮及建築房屋，費不易措，建廳即令農事試驗場空房一部，先行辦公，乃籌備一切，于二月十五日呈報成立，并由喇建廳長秀三函請國立中央研究院備案。

是年七月省府撥農場為農校實習場所，同時將房院准歸本所全用，而該處係另一小城（前清學院）位於蘭州西北角，其中環塋西為樞運局製造局，西北為造幣廠，甘肅學院，北為農業學校，製革廠，東為農場，南為廣播所，所址狹窄，不宜測候，一時無法，將就成立，直至省府正式改組以後，復請另擇所址，以經費困難，未克實現，是年秋又請建築氣象台，當局允後財政有著再辦，直至二十三年三月始呈准建廳撥製革廠西南兩空房為建所址，四月初動工，經營二月乃成，計辦公室五

間，儲器室二間，圖書館所長室各三間，職員宿舍七間，清潔室會客室，勤務室各三間，廚房二間，儲藏室七間，一律均採四式，并修二門磚門樓，梁、朱主席題贈「自強不息」四字，全幢面積二千五百公尺，較前寬敞。

二十三年秋中央在滬設立衛生實驗處，省府擬製革廠爲處址，以毗鄰本所，該處即請將房院讓讓，以便設立勸學學校，經多次交涉，并由王景棟博士從中斡旋，張祖蔭市長慨允，卒以九千元成議，本所遂四處尋覓新址，先以四墩坪較爲適宜，但該處係軍事防地，未得撥用，最後獲得東橋門外會仙宮，即呈准省政府建設廳撥爲新址。

該宮乃係廢產，內有泥神及大廳宿舍二十餘間，遺棄不肯讓讓，經呈建設廳另撥河北路帝廟一部，並勸遷移費二百元，遺棄始各遷徙，本所即繪建築圖，編造工程預算，積極籌劃，至十月開工，十二月底竣工，計修大辦公室三間，氣象研究室二間，圖書館水文研究室，儀器室，所長室各三間，職員宿舍七間，以及飯廳清潔室，儲藏室，廚房等共四十間，至二十四年元旦，始遷入新所照常工作。

此外又建築八角形氣象台一座，高四丈五尺，共四層，因工程浩大，又時屆嚴寒，不便建築，遂至二十四年四月動工，八月後大致修竣，至是所內規模堂皇，煥然一新。

(三) 火藥庫爆炸後之本所

1. 爆炸情形與恢復經過

二十四年本所房院修竣，方幸發展可期；不料是年十月二十日下午三時許，蘭州火藥庫爆炸，以相距最近，除氣象台台身穩固稍受損壞外，所有台上塔設及其他各種儀器房屋器具等炸毀盡淨，損失約達三萬元之鉅，頗感痛惜，以該職員形同遊民，無處住宿，紀錄停止兩月零十天，當即將損失情形，電呈建廳轉呈省府及中央氣象台請設法補救，旋經省

府會議通過修復原狀，但未即時撥款，幸中央氣象研究所鑒於氣象紀錄之重要，捐助全部儀器，由歐亞棧免費寄蘭，本所乃於二十五元旦在賴垣斷壁中恢復觀測，而職員食宿問題，尙無法解決，風餐露宿者將近一載，經一再呈請，省府撥款三百元，暫令修補，杯水車薪，仍屬無法，後蒙

行政院勸洋四百元，遂租修辦公廳三大間，儀器室及院廳，所務雖照常進行，但被災之餘，職員食宿，大感困難，復經一再呈請，省府乃復派員勸估，至二十五年十月始准款一千餘元修理，遂于十月下旬動工，十二月中旬完全修竣，計職員宿舍十二間，儲藏室，廚房各二間，清潔室一間，大門三間，并將前修之辦公廳及前院房屋一律重新油漆，較爲原有規模，更爲堂皇，此被災後恢復之經過也。

(四) 本所之組織經費及其設備

1. 組織狀況

本所當初組織爲所長一人，總務主任，氣象主任各一人，觀測員二人，文書事務員各一人，練習生二人，自抗戰以來，工作日繁，所內人員，較前增加，現在爲所長一人，主任觀測員一人，觀測員三人，文書事務員各一人，訓練生一人，水文工程員一人，其組織暫分總務，氣象，高空氣象，水文等四股，現各股工作人員，均能苦幹，其前途頗可樂觀。

4. 經費支配狀況

本所經費初成立時，原准每月爲五百一十四元，嗣後因測測天水分所經費一百餘元，復奉令按九五折發，每月僅領洋三百六十四元八角，二十六年十月奉 省府令准設高空氣象股，并增發經費四百一十九元，自抗戰開始後，政府又通令各機關經費均按六五折發，本所每月實領洋五百三十四元一角七分，去歲秋 省府體念各機關之艱難，復通令自九

月份起加發三成。至是每月計畫額洋六百九十四元四角二分。連同專款電話租費，每月共領洋七百一十八元四角二分。總計自二十一年至二十八年經常費共收支洋四萬五千一百八十八元二角。臨時經共收支洋三萬零二百五十三元八角九分五厘。其中二十一、二十二、二十二年財廳尚欠洋一千零八十八元二角。

3. 設備狀況

A 儀器

本所前有各種儀器，均被火藥庫炸毀，旋蒙中央氣象研究所捐助最新式儀器，計有水銀氣壓表一只，自記氣壓計一架，自記毛髮溫度計一架，毛髮溫度表一只，自記溫度計一架，最高最低溫度表各一只，乾濕球溫度表各一只，量雨器二只，自記量雨計一只，欖架鉛狀測雲器一架，鐵塔風向計一架，自記風向風速計各一架，日照計一座，地內溫度表三只，地面溫度表一只，井水溫度表一只，草溫表一只，室內室外新式蒸發器各一座。

B 圖書

本所為職員求切實研究學理起見，設有圖書室一處，每月由經費內書報項下陸續添購各種參考書籍，現有者，為氣象天文、地質、土壤、理化、數學、社會學、史地、農業、哲學、詞典、氣象報誌、各種雜誌、圖表、英語、日文等共計二千餘冊，均各分門別類，陳列館中，以供職員之瀏覽。

(五) 本所八年來之工作

1. 測候

本所地址位於蘭州東鄉，東經一百零五度，北緯三十六度三分，高度為一五五六公尺，觀測時間，係用地方平均時，二十一年五月至六月，逐日觀測為六時，十時，十四時，十八時四次，七月改為五時，八時，

十一時，十四時，十八時，二十一時六次，自該年八月起復改為二時，五時，八時，十一時，十三時，十四時，十七時，二十時，二十三時九次，二十三年二月起始改為每小時觀測一次，其中五時十三時為發報時，夜間十時至早四時紀錄，均取自記紙計算之，每日各項氣象要素，以二十四小時平均，經鈔錄、校對、初算、複算、諸手續，現觀測項目為氣壓、氣溫、濕度、雲向、雲狀、雲量、雲速、風向、風速、蒸發量、能見度、地面溫、地內溫、井水溫、草溫、雨量、雨時、日照時數、天氣狀況、其他特殊天氣現象等。

2. 觀測紀錄

每日觀測所得紀錄，均記載于表簿，至所需觀測簿，分：臨時永久二種，係按中央氣象研究所頒發最新格式，臨時紀錄簿中測數，經核算無誤，然後填入永久紀錄簿，現用者為袖珍紀錄簿，月總簿，年報表，月報表，風向及氣象變遷圖表等，計現存完整者有月總簿七十本，袖珍觀測簿二百零八本，氣象月報八十八冊。

3. 彙編月報

每日所得各項氣象紀錄，分別逐項核算，至月底復將每日紀錄抄于月報表，一一校核統計，按照規定格式，編製氣象月報，印成小冊，分發各地，參考應用，現本所已將自二十一年成立後各項氣象記載，除按月抄送中央氣象研究所及有關機關外，曾于五週年慶印一蘭州卅五年來之氣象一書，公諸社會，頗為各界所稱贊，至二十六年迄今紀錄，均逐月彙編為氣象月報，立待付梓分發，但印費無著，以致未能實現。

4. 報告氣象

本所于二十一年五月中旬開始假宣慰署無線電台，每日向中央拍發氣象電報兩次，旋接中央電，以電報多未收到，該台亦不願拍發，直延至省府無線電台交甘肅電政局裝設，交通部頒發氣象電報免費執照，復蒙 邵主席面諭電政局長，至九月間始將每日上午五時及下午一時

氣象報告，由該局拍發中央氣象台及山東青島等測候所，并由西北日報另開一欄，登載每日氣象。二十六年又呈准 省府裝設由本所至空軍總站專線電話一架，每日仍舊拍發中央氣象台電報二次外，并用電話向該站報告氣象數次。

5. 設立各縣雨量站

氣象事業，貴在普遍設立，方能收得安效，本所前以設立各縣測候所，財力人力，均感不及，乃依照中央規定設立測候所之等級，於二十一年十月呈請 省政府頒令各縣于二十二年元月起，一律成立雨量測候雨量站，本所為專事提倡，遂向省府呈請一百五十元，購置雨量器及量雨尺，普通溫度表，分發各縣，并將用法，另外詳細說明，規定成立後，即籌費三十五元，再行購置雨量器，後經各縣呈請，復向製造局商請製造特種雨量器，製造甚佳，頗稱應用，迄今設立雨量站者，已有靈台、莊浪、清水、景泰、靜南等三十餘縣，均按月寄發紀錄。

6. 設立天水等十縣測候所

本所位于蘭州，觀測範圍頗狹，而本省氣候，各地懸殊，大別之如蘭東、蘭西、蘭南、河西四區，本所擬在各區設立測候所，以資研究，因經費困難，未能及時舉辦，至二十三年七月間，中央氣象研究所奉本省財力難艱，在肅州設立測候所，本所復得節經費，并蒙中央假得各種儀器，裝設天水分所一處，由本所經費內撥節節作經費，會於二十四年九月一日成立，開始觀測。至二十五年本所為普通氣象觀測起見，遂呈准 省府先行訓練氣象人員，至九月開始訓練，十月十五日期滿結束，均由 省府委派為觀測員，分赴各縣觀測候所，計為平涼、靖遠、臨縣、臨洮、甘谷、敦煌、民勤、慶陽等九縣，均於二十六年正式成立，開始觀測也。

7. 代辦蘭州水文站

蘭州位黃河上流，每當上游暴漲，下游即遭汎濫，損失生命財產，不可勝數，二十三年七月甘肅大雨，上游暴漲，無人過問，乃由本所估計水位漲數，電請省府轉電沿河各省及內政部預為防範，謀報職測省河務局長談，此則水三日即流入隴境，如有負專責者請即報告，即可減輕下流人民之災害，本所有見及此，曾經呈請 省府撥款購置儀器，因經費無着，未能舉辦，旋即成立，本所亦在可能範圍內，竭力協助，九月黃委會委員長李惟誠先生來蘭視察，席由本所代辦，即於是年十月一日接收，迄今已有五載之紀錄，該站每月所得記錄，本所接收後，分發該會及經濟部水利司備案參考應用。

8. 合作辦理泰安成縣中四等測候所

上年省府舉行全省教育行政會議時，本所曾提擬定泰安縣令各縣學校籌設簡易測候所，以便學生實習觀測，俾得氣象常識一案，業經決議通過，同年八月泰安初級中學校校長吳憲，鑒于氣象之重要，即呈請省府令飭本所撥發測候儀器，以便學生實習，當經呈請 省府撥款合作辦理泰安四等氣象測候所合作辦法，會呈 省府備案，并由本所撥發儀器，值奉籌備成立。至九月成縣簡易鄉村師範學校校長王憲臣，亦呈請敎師學校安例撥發儀器，以便籌設測候所，本所奉敎師學校後，即發給儀器一套，由該校長押運回縣籌備。是年冬國立西北林業專科學校校長黃濟寬，以氣象觀測，關係造林至鉅，擬在榆中林務局設立測候所一處，亦函請撥發儀器，本所當即呈准省府撥發儀器一套，并雙方議定合作辦法，呈准備案，現各該所均已籌備就緒，于本年元月開始觀測也。

結語

綜上各項均係本所八年工作經過之要項，回憶數載之中，雖屢遭挫折，幾經變遷，而卒能恢復舊觀，儘可資費之紀錄，廣積至今，未能間斷，所務漸趨正軌，此誠蒙歷任長官之雅量，中少氣象研究所之扶助，以及本所同人苦幹不懈之精神有以致之也。當此抗戰建國時期，氣象關係頗鉅，如獲人力實力之協助，積極推進，則發展可期，我甘肅氣象事業，自必蒸蒸日上矣。

特 載

對於修正補訂民事執行辦法第六條第一項所載當事人或利

害關係人有所聲請或聲明異議由執行法院裁定之，似應

由原執行推事裁定之意見

趙廣居擬

按修正補訂民事執行辦法第六條第一項載，「當事人或利害關係人對於執行命令或執行人員實施強制執行之方法及執行時應遵守之程序或其他侵害利益之情事，有所聲請或聲明異議，由執行法院迅速裁定之。」

而此所謂由執行法院裁定者，究應由原辦執行之推事裁定抑應由處理執行事務之法院之民庭裁定，論者不一其說，主張應由民庭裁定者，其理由約有三端。

一曰，查此所謂「執行法院」即民事訴訟執行規則所稱之一「執行審判廳」也，而該規則第五十四條第一項有第三人向執行審判廳提起異議之訴之規定，是項異議之訴既由民庭審判，則此所謂由執行法院裁定者，自應由民庭裁定也。

二曰，裁定乃裁判之一種，屬於審判事務之範圍而非執行事務也，執行推事之職責僅在處理執行事務而已，非可涉及審判事務而自為裁判，是所謂由執行法院裁定者自應由民庭裁定也。

三曰，既係對於執行命令或執行人員實施強制之方法及執行時應遵守之程序或其他侵害利益之情事有所聲請或聲明異議，若仍由

原辦執行推事裁定之，是本人裁定其本身應分之當否也，於情於法實有未洽，是所謂由執行法院裁定者，自不應由原辦執行推事裁定而應由民庭裁定也。

上舉三端，觀視之，固亦言之成理，而細察之，則殊有研究之餘地。蓋民事訴訟執行規則第五十四條第一項之所稱執行審判廳乃與裁判法院對立之名稱，因事實上恆有甲法院裁判，而囑託乙法院執行，此受囑託辦理執行事務之法院，亦謂之執行法院，該條所謂向執行審判廳提起異議之訴云者，其意即謂無論裁判法院與執行法院是否一致，均向實施執行之法院提起異議之訴，至此項異議之訴分歸民庭辦理，此乃依其事件性質之當然結果，此因此即謂凡條文所稱執行法院均係指民庭而言，顯非確論。現查同規則第五十四條外，其餘如第五十六條第一項所稱執行審判廳，係指民事執行處而言；第五十三條第二項第六十七條所稱執行審判廳，係指處理執行事務之整個法院而言；再如第四十八條第七十一條第八十條第八十五條第一項第九十二條第九十四條所定執行審判廳之事務，均由執行推事辦理，則該條之所稱執行審判廳，即係指代表

執行法院之執行推事而言；足徵條文所稱執行法院一語，涵義甚廣，何能獨據第五十四條之規定，解為單指民庭而言，並應以解釋今之所稱執行法院裁定，即係由民庭裁定耶！

復查補訂民事執行辦法第二條載「除民事訴訟執行規則及本辦法別有規定外民事訴訟規則及關於證據並抗告程序之規定均強制執行程序準用之」，而對於裁定得為抗告，又為民事訴訟法第四百七十九條所明定，如執行推事本未得為裁定，即民事訴訟法關於抗告程序之規定，於當即執行程序應如何準用，而補訂民事執行辦法第三十四條第二項所載「一權權人支出之執行費用，如未償於債務人時，得准用民事訴訟法第九十一條，向執行債務人確定費用額」之規定，又應作何解釋，况查民事訴訟執行規則第七十二條載「拍定期日案件應得便利索賠人到場以決定允否其拍定」查此所謂決定實係因黃濤之一語，即與現行民事訴訟法中之裁定相涉，作此項決定，固應由執行推事行之也，且內地法院執行抗告對於允否拍定恆有書面之裁定者，是亦事實具在不可否認者，胡謂執行推事不得為裁定耶。

又按民事訴訟法規則第三條載「關於強制執行之命令以廳長（即院長）名義行之」而同期則第十條第一項規定「當事人或利害關係人關於強制執行之方法及執行時應遵守之程序，如聲請或聲明異議時，由廳長裁奪之」更就同條第三項規定之反面解釋，如廳長在查得強執行命令尚未傳訊當事人或其他利害關係人者，其對於命令自不得逕向執行法院聲明抗告，而其對於該命令有所聲請或聲明異議時，當然仍由受命執行之廳長自行裁斷之，該規則適用以來，時逾十載，未嘗有以此而非之者，又如民事訴訟法第二百零一條載「參與辯論人如以審判長對於指揮訴訟之裁定或裁判長及陪席推事之室間或曉諭為違法而提出異議者，法院應駁回其異議之裁定」，是原為裁定或室間及曉諭之審判長或陪席推事仍參與與其異議之裁判者也，此種規定，且為新舊法律所同有，亦未聞有非之者，而獨於執行推事自為裁定，且曰不可，是亦未見其有據矣，且同條第三項，設有「不服第一項裁定者得提起抗告」之規定，聯合如論謂未悉裁定有失公平，然亦非無救濟之途，何能因時廢食，遽以此而制

專執行推事為裁定之權乎。

且管見以為應由執行推事自行裁定者亦有其理由焉，茲分述如後。

一、按此條修正全文，實以強制執行法案（該法案係於民國二十五年年中立法院第四屆第六十六次院會三讀通過。）第十一條為依據，而該法案審訂之初，曾經司法行政部徵集各地方法院執行推事意見，當時多有主張廢除院長裁斷制度，改由執行推事逕行裁定，較為便捷者，立法當局，亦以為然，故該法案第十二條有由執行法院裁定之規定，而此修正之條文因之，此其修正沿革實之，所謂執行法院裁定，即由原執行推事辦理之意也，否則此種修正不惟備改院長裁斷而為民庭裁定，於程序上毫無便捷之可言，且並於民事訴訟執行規則第十條第三項原有得對於執行命令逕向上級法院抗告，較為便捷之規定一舉而廢止之，是豈修不之本旨哉。

二、執行案件之繁複者，辦理本極困難，而債務人往往在設法拖延，聲明異議，疊出不窮，如由原執行推事為之裁定，則對於案件內容熟悉，輕較就熟，不難斷到斷離，立即解決，免致延滯，如送由民庭裁定，則分案，調卷，閱卷，手續繁雜，輾轉需時，致點者利用此種程序，故為異議，難必裁定愈遲而糾紛亦愈繁，執行案件更難速結，徒予債務人以延宕執行隱匿財產之機會，而使債權人坐受損失莫可如何，是此種修正者，亦以便民，反以病民矣，此就執行請求迅速言之，應由執行推事裁定也。

三、法院內部既有審判與執行兩部分（即民庭與民事執行庭）而執行部分又經指定專任推事辦理，則除有涉及實體爭執者，應由民庭裁判外，其關於執行程序上有所聲請或聲明異議時，為求理便起見，自以由執行推事自行裁定為宜，且執行事務係屬司法行政範圍，有時涉及特種關係，尚須商酌監督官，顧全各方，妥慎辦理，幾無一成不變之方法，如以當事人或利害關係人之聲請或異議為理由者，自可自行裁斷，另當處置，於法無違而於事較便，實無可詬病者也，若必令民庭推事執行推事所為處分之當否為之裁判，實與執行推事自行裁定之體制不合，此就法院內部事務分配言之應由執行推事自行裁定者也。

綜上論述，修正補訂民事執行辦法第六條第一項所謂執行法院裁定，似應由原執行推事辦理為宜，惟事關法律解釋，願與諸同業共相討論之。

服務月刊第二卷·第六期

中華民國二十九年二月一日出版

主編者 服務月刊社

重慶南溫泉

發行者 中央政治學校畢業生指導部
印刷者 時代日報印刷所

重慶中正路一二三號

定價表

廣告刊例				定價表			
普通	優等	特等	等級	全年	半年	零售	訂購
正文前後	目錄版前後	之底封面	地位	十二元	六元	一元五角	冊數
三十元	五十元	八十元	全	五元	二元五角	五角	目價
十五元	二十五元	四十元	面	不加	不加	三分	國內及日本香港澳門
八元	無	無	半	一元四角四分	七角二分	一角二分	國外
			面	二元六角	一元八角	三分	郵費
			四分之一			三角	

本國郵票十足通用惟以一分及五分為限

本刊稿約

本刊各欄，均歡迎投稿，惟有數事，謹約如次：

- 一、各欄文字均以切實、簡潔、新穎為主。
- 二、服務經驗特輯一欄，不論政治或社會何種經驗，不論某門經歷中何種職務，凡以經驗中做人做事所使用之方法，有系統的寫成文字，均所歡迎，但須內容充實正確；長短不拘，篇幅以五千字為原則。
- 三、專題討論一欄，為討論政治或社會實際問題之場所，題目由本社預定，形式亦由本社編排，（為醒目計，或與作者原定題目，及章節等略有出入），惟內容務求接近事實，少發議論，多提辦法，每篇以四千字為原則。
- 四、海國天空談座一欄，全載海外有意義、有價值（正面的或反面的）之政治事實或社會事實之文字，凡足以鼓勵青年或警惕青年之事實，取精擇要，寫成文字，均所歡迎，文字以簡明生動為主，篇幅宜短不宜長，每篇以三千字為原則。
- 五、名人言行錄一欄所載，為古今政治家足為青年模範之言行文字，或就一人之全部人格綜合敘述，或就其一方面，一行為，作片面的敘述，均所歡迎，篇幅長短不拘。
- 六、素描描集一欄文字，或描寫個人生活史，或描寫社會活動史，或敘述現在，或追述以往，全部祇陳述事實，用筆不帶半分感情，結句不用半句考語；「我之奮鬥」每篇以五千字為原則，其餘各門以三千字為原則。
- 七、行有餘力座談會各門文字，為餘興性質，莊嚴不拘，但須言中有物，篇幅宜短，項目宜多，每項以五百字為原則。
- 八、另有聲明四點，請投稿人注意：
 - （一）本社為尊敬投稿人服務精神起見，所有刊載文字，概以本刊全年奉酬，或將來并酬以中央政治學校畢業生指導部所發行之書籍，恕不奉酬現金。
 - （二）來稿本社有酌加刪改權，如不願刪改者請先附聲明。
 - （三）本刊歡迎附寄與投稿文字有關係之照片，例如敘述海外政治或社會事實時，歡迎附寄有關係之各項照片，又如投「我之奮鬥」稿時，歡迎附寄「昔日之我」與「今日之我」兩副照片。
 - （四）本刊每期內容編輯方法，力求有系統，而本刊文字又多無時間性，因此，選取之稿，專載時日，先後有所斟酌。

服務月刊社敬啓

本刊(第二卷第三四期合刊)目錄

△總裁關於調查統計之訓示

潘法林敬輯

△服務經驗特輯

經驗中的中國工業統計問題

劉大鈞

從服務經驗來談談中國商業統計

唐起賢

從服務經驗來談談中國工商統計的行政及其工作

張錦予

我如何辦理交通統計

王仲武

我如何辦理衛生統計

許世瑋

我如何辦理教育統計

王萬鐘

我在湖南省之統計工作及其感想

劉廷冕

我在貴州的統計工作

張成遠

調查統計工作之回憶

曹爲祚

自流井鹽務調查記

陶朝玉

△專題討論

中國統計行政

朱君毅

統計人員應瞭解的統計法規

曾昭承

中國之金融統計

朱祖暉

中國勞働統計

朱通九

我國經濟統計之動向

金國寶

人口普查

李昌熙

我國戶籍制度及戶籍統計的檢討

李成讓

編查保甲戶口與人口普查

夏忠羣

如何辦理社會統計

毛起鵠

怎樣辦理農情報告統計

沈憲耀

我國統計事業的檢討及其改進

謝傑民

對於我國商業統計之展望

榮俞壽

主計簿虛假統計行政

范寶信

在計劃經濟建設下所急需的統計行政機構

史可京

全國主計會議預備會議與今後統計制度

潘法林

農業統計與農業建設

鄭菊英

自流井製鹽成本之研究

孫繼孝

△統計與建設

統計與建設

褚一飛

統計與政治建設

衛挺生

統計與經濟建設

陳長蘅

統計與社會建設

言心哲

統計與文化建設

鄭堯梓

統計與國防建設

葛德麟

統計與工業建設

谷利貞

統計與抗戰建國

王仲武

統計與經濟建設

中政校統計研究會

中國統計事業之建設

趙章麟

△海闊天空譚座

「統計數字」統制一切

史可京

△通訊

中國統計學社第九屆年會紀實

史可京

中央政治學校統計教育之過去與現在

夏忠羣等

中央政治學校審核委員會工作概況

夏忠羣等