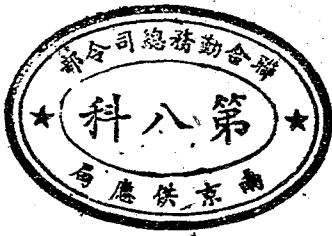


中華民國二十七年五月十日出版

乙種發行

# 副官業務通訊

第一期



國防部編印

# 本期目錄

發刊辭

副官業務推行概況

特載：主管機關與推行政令之要領

質疑與建議綜合解答

文書範式問題

文書收發問題

文書稽催問題

文書擬辦核判問題

文書印繕與行文問題

文書發佈問題

文書補給問題

人事計算問題

檔案問題

副官機構編制問題

人事計算正誤

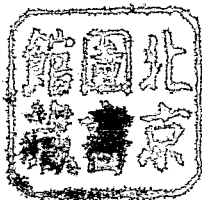
編後

MG  
E296.4  
290<sub>1</sub>

# 發刊詞

過去軍中副官機構和人員，所擔任的業務，與本部正在推行的新副官業務的性質和範圍，均有不同，今後副官人員的職責，在於擔任行政管理 and 行政勤務性質的工作，副官業務辦理成績的好壞，對於軍隊行政效率的高低影響至大。

各項副官業務法規，辦法，手冊、或已頒佈實施，或正計劃釐訂，在此新制草創時期，對於副官制度與業務理論闡揚和介紹，各級業務推行概況的報道，以及處理各項業務疑難問題的解答，在在均有必要，特發行本通訊，希望各級辦理副官業務的同人，源源賜稿，以共謀業務之進展。



3 2285 0989 3

## 副官業務推行概況

現行之副官制度，其職掌爲行政勤務，與中國軍中舊有之副官性質不同。行政勤務之範圍，所包甚泛，舉此要者，如人事管理，文書管理，檔案管理及法令發佈等項，皆爲新制副官之職掌，本部與陸海空軍聯勤四總部，現已設置新制副官機構，集中掌理行政勤務，擬逐步推及全軍，以建立一完整之制度。

副官業務之主要內容，如前段所述者，軍中原均具備，惟未予集中使成爲體系，建立副官制度之步驟，一方面固在樹立機構以完成組織。一方面應使軍中已有之業務健全開展，以提高行政之效率，茲將一年來業務推行之概況分別述之。

### 一、建立人事計算制度

爲使軍隊員額確實，俾人員調配，兵力部署與新餉補給等均有依據起見，決定建立一人事計算制度，經與有關單位及顧問等作長時間之研究，訂定軍隊人事報告辦法與人事報告表，於卅六年七月完成，八月至十一月，訓練辦理報告之幹部，在中訓團與嘉興兩地先後訓練初期試辦單位之人員並訓練本部與四總部之主辦人員。

此項制度推行之程序，自卅七年年起，先由第二線部隊試辦。次及於軍軍學校與首都高級軍事機關。次及於其他軍事機關，次及於作戰部隊，預定卅七年十一月普遍實行，現正陸續訓練幹部，並蒐集有關法規計劃編訂手冊，以作承辦人員技術上

之依據。

## 二、改革文書

爲使軍隊文書制式化，以達到迅速確實簡單明瞭之要求，決定將舊有文書予以澈底之改革，經八閱月之時間，從事研究，並參觀考查中國交通郵政及美軍顧問團之文書制度，集合本部與四總部文書主管人員組織會議反覆研討，於卅六年十月編成文書手冊。

此項手冊，經過初級高級兩種審查會議，呈奉部長核定。行政院備案，然後公布全軍，定於卅七年元月一律實施；在公布之前，召集全國高級軍事單位文書主管人員，於中訓團舉行講習，各回原單位召集所屬各級文書主管人員逐級傳習，並在台灣陸軍訓練司令部開設文書講習班，對台灣各單位文書人員普編予以訓練，預定在其他陸軍訓練處同樣辦理。

## 三、整理人事籍錄並研究改進

本部接收前軍委會各單位之人事籍錄，其中最重要之資料，爲官佐詳歷表一千五百餘萬份，每一人員之詳歷，多爲二份以上，甚有多至七八份者，重複參差零亂無緒，經訂定整理辦法，將每人之詳歷併訂爲一，按四角號碼排列裝置，再謀改進。

人事籍錄之內容，與其管理方法程序，過去缺乏成規，改進途徑，須從此着手。

，現已訂定官佐資歷表，資歷調查表及考績表三種為主要籍錄，並施行軍籍編號及建立個人檔案制度，使人事籍錄內容充實，管理方法統一，各級管理之程序亦予劃清，正研訂人事籍錄管理手冊擬公布施行。

#### 四、建立檔案制度

過去軍事檔案管理亦無成規，卷帙、叢脞，調閱既不方便，尤無史料之價值。經釐定整理辦法，將過去檔案統一整理，並規劃管理制度使全軍採用同一方法以管理其檔案，關於整理方面，現已就緒，計劃方面，已訂定檔案手冊，檔案分類表，俟完成審查手續即可公布實施。

#### 五、整審軍用表格

軍隊行政上例報表格，過去由上級機關逐日規定，既多而雜，填報之負擔至大，經搜集各類表格舊有式樣達六百餘種，分類排比，加以整理歸併，尚餘一百三十餘種，曾與業務主管單位反復研討修正，擬訂定一軍表手冊，使軍隊例報表格數量減少，格式力求統一，以減輕填報之負擔。

以上各項業務與全軍有關者，特述梗概以見一斑。

## 特 載

主席訓詞

## 主管機關與推行政令之要領

——二十八年五月在中訓團講——

今天我要向大家講的，是主管機關與推行政令之要領。各位都是黨政方面負責任的幹部，有的負一省的責任，有的負一區一縣的責任。各位所主管的機關，能否健全的、合理的發揮工作效率；中央的政令能否有效的推行；完全看各位是否明白這要領爲斷！假如能够明白這個要領，那麼我們各級機關就能够敏捷的活動，中央的各種政令，也便能够通過各級機關，達到最基層的民衆，發揮圓滿的指揮效率；要是不明白這個要領，那麼無論有多少完備的機關，無論有多少法良意美的政令，剛好落了古人一句話，就是「徒法不能以自行」，結果都不中用。

講到主管機關的要領，我們首先應該明白，欲求成功一種事業，「規模遠大」與「綜理密微」二者缺一不可。怎麼叫「規模遠大」呢？就是我常向大家說的，凡事要從「大處着眼」。我們無論主管一個什麼機關，都應該先有一番遠大的打算，立定一個限期逐步實施的計劃，然後按部就班做去。不好糊糊塗塗，敷衍衍衍，得過一天，且過一天，對自己所主管的機關，沒有一個理想，沒有一個逐步實施的計劃。怎麼叫做「綜理密微」呢？也就是我們常向大家說的，凡事要從「小處着手」。我們對於一件事情，單是有了遠大的理想和計劃是不够的，還須明白「本末先後」的道理，由近而遠，自卑而高的作法，所謂「爲大於微」，即是這意思。單是做還不够，還要

時時去綜攷，去考查，做一分要一分的成效，做十分要有十分的成績。從前諸葛武侯不出祁山，志在恢復中原，可見他「規模」是何等的「遠大」；然而看他在軍中，事必躬親，罰自二十以上，都由他親自裁決，甚而至於「日校簿籍」，這可見他「綜理密微」的精神。何況我們今日才智聰明，不如古時的人，怎麼好隨隨便便，得過且過呢？近來一部分負責的同志主管一個機關，不明白這個道理，既沒有一個遠大的理想，和逐步實施的計劃；又不知道由近而遠，自卑而高的實事求是，從小處着手去作事；只知道講經費怎樣不夠，辦事如何困難，這是最不好的習氣，而且是極愚拙無能的表現。這次訓練之後，大家回去，一定要改正過來。

一個機關，無論是黨部、是政府、是軍隊、是學校或是旁的機關，儘管性質上有多少差異，但其要則，總不外乎「人」、「事」、「時」、「地」、「物」五者，所以「人」、「事」、「時」、「地」、「物」五者的合理的組織與運用；為主管一切機關的要則。一個機關是否管理得好，完全看「人」、「事」、「時」、「地」、「物」五者是否組織得當，支配得宜。先就「人」來說：古人說「為政在人」，又說「人存政舉，人亡政息」；又說「得人者昌，失人者亡」；由這些話，可見「人」的重要了。為什麼古之聖哲談到「為政」，把人看得這樣重要呢？我可以簡單的答覆一句，因為任何法令制度，其運用可以說完全靠人。當然我們不好完全相信「人治」；但是無論古今中外，尤其是現在的中國，我們要管理好一個機關，要辦好一件事，絕對不能否認「人」是第一件要緊的事。我們現在一個機關弄得不好，可以說最大的毛病就是人事不當。主管事官用人沒有標準，沒有規律，完全注重封建關係，升降黜陟，憑主管長官「己」的好惡，所以弄得是非不分，賞罰不明，上官對下屬更不知道去教導、監督、考驗，人才既無由作育獎進，自然不能盡其才，所以一機關工作效率也就無由發揮。從前曾國藩有幾句嘆息時弊的話，說得非常



痛切，他說：「無兵不足深憂，無餉不足痛哭，獨舉目斯世，求一獲利不先，赴義恐後，忠憤耿耿者，不可亟得；或憤得之，而又拙居卑下，往往抑鬱不伸，以挫，以去，以死，而貪饕退縮者，果蹙首而上騰，而富貴，而名譽，而老健不死；此其可為浩歎者也！」我們看現在政治上一般的情形，也不免今昔同感！今後要管理好一個機關，一定要從人事的改良作起：一定要確立好一個人事制度，不好隨便進退黜陟，喜怒隨心。各級主管長官對所屬人員，尤其要時時刻刻注意而為國訓練人才，甄別人才，保舉人才，要曉得我們用人，一定要使被用的人能盡其才。要達到這個目的，一定要注意教導他，教導還不够，一定要隨時注意考驗他，以別賢愚，定功過，嚴其賞罰，明其黜陟，如此，好的人才可以漸漸甄別出來；次一等的，也就可以慢慢的訓練出來，現在各級機關用人，往往只知道委他一個職務，每天辦幾個鐘頭的事，每月給幾多薪水，就算了事，對於他的身家，履歷，才能，品性，興趣，志向等究竟如何，現在工作是否努力，能力有無進步，將來有無希望……這些用人的要件，完全不注重！尤其不好的，是各存私見，把有能力，有幹才，有品德而又最有希望的職員，認為私有，不薦拔，不保舉出去，國家多負責；以為他稱於現職，就有意的讓他長期屈居下位。而另外被薦拔，被保舉的，則是一班尋常之輩，或竟有最不堪的人在內。像這樣功過不明，優劣不分，賞不足以勸善，罰不足以懲惡，怎樣能使人心悅誠服！大家以後對於自己主管機關以內的人員，一定要特別注意，隨時教導，按時考察，做到「嚴督勤訓」四個字，至少每週或每月要全部接見考驗一次。尤其要注意，每一年總要國家訓練選拔幾個最好的人，使我們國家上無倖進之士，下無屈沒之才，做到「人盡其才」，就是人人有事做，然後才算對得住國家。

其次請到「事」。我們主管一個機關，處理事務，其間性質雖有不同，事務也有繁簡之分，

但有幾個不變的原則，就是：第一要簡單化。系統不可太複雜，手續不可紛繁，要事權專一，責任分明。第二要實事求是。這點最關重要。現在中國人做事最大毛病，就是不實在，上騙下，下騙上，一件事情下面報告上來說叫做好了，其實並沒有做好，甚至根本沒有做；或者上面下一個命令下去，要做什麼事，在下面命令之前，根本就沒有考慮是否行得通；命令既下之後，也不切實監督指導下面的人去執行，更不去考察究竟下面做了沒有，或做了幾分之幾；大家只知道得過且過，甚至自己欺騙自己。這種不良的習氣，充其極至，不僅要亡國，而且可以滅種。第三是精益求精。就是說我們辦事要講效率，時時刻刻求進步，不好因循敷衍，墨守成規，現在是科學時代，凡事我們都得不斷的改良，不斷的精進，才跟得上人家。中國舊官場有一個最腐敗，最長進的毛病，就是「奉行故事」，凡事都只求「對付得過」，上上下下都抱定「多一事不如少一事」的宗旨，「故步自封」，毫不長進！現在我們要把這種風氣，完全轉變過來。無論一件什麼事，我們第一步當然要求確實做到。確實做到了；還不能就了事，還要想法子更進一步，做得更好，「日新又新」。第四是分工合作。這是科學時代辦事的一個最重要的原則。現在各級幹部的一個最大毛病，就是不懂得這個原則。不僅是不能分工合作，而且往往互相猜忌，互相傾軋，互相排擠，有義務，有責任，就大家規避，相互推諉，有權利，有名譽，就彼此爭奪。弄得幾乎處處都是紛歧割裂，爭權奪利的現象。上行下效，所以往往一個機關辦事人愈多，結果反而沒有人辦事。

再談到「時」。我常說：「時間為一切事業與生命之母」。如果不知道寶貴時間和節省時間，就不配做一個現代的人。一個機關裏的事情，如果而不按時間辦好，那就不成爲一個現代的機關。關於時間的運用，我們應該注意的有三點：第一就是要準備。無論什麼事，我們限定什麼時候做好，不能遲延；要辦到「今日事今日了」。第二要迅速。無論什麼事情，我們一方面當然要

做到實在，但實在還不够，一定要迅速，很快的做好，換一句話說，就是要節省時間。第三要有規律。就是要在一定時間之內，做一定的工作，安排適當的時候，來做完預定的事情。古人說：「時乎，時乎，不再來！」，我們生在今日之中國，空前的革命建國偉業，要靠我們去完成，決不好虛擲光陰，得過且過，一定要及「時」努力，自強不息。

再講到「地」。我們各級黨政軍幹部，特別是行政人員的職責，最重要的有一件事，就是管理地方，管理地方，就是要使我們所管地區以內，並無一寸荒土，而且要做得到「地盡其利，貨暢其流」兩句話。所謂「地盡其利」的意義，就是要依據土地的性質和位置，運用科學方法作完善的利用，使能發生最大效益。外國人有了一塊土地，不但不許有一尺一寸的荒廢，而且還要從增加建築、講究水利、發展交通、研究地質、改良土壤等各方面，拚命設法增加生產！——如果地下有礦，更是要設法探測開採！——完完全全做到「地盡其利」；所以能使人民殷富，國力雄厚。反觀我們中國，土地雖然如此遼闊，但是大半都是荒廢，很豐富的礦產埋藏在地下，不知開採；最重要的水利事業，不知興辦；甚至水災旱災，都不能防免。像這樣，國勢怎樣能够強盛呢？管子說：「行其山澤，觀其桑麻，計其六畜之產，而貧富之國可知矣」；「行其田野，視其耕耘，計其農事，而飢飽之國可知也」。又說：「其耕之不深，耘之不謹，地宜不任，草田多穢，耕者不必肥，荒者不必饒，以人視計其野」。又說：「草田多而辟田少者，雖不水旱，飢國之野也。若是而民寡，則不足以守其地；若是而民衆，則國貧民飢；以此遇水旱，則衆散而不收」。——「彼民不足以守者，其城不固；民飢者，不可以使戰；衆散而不收，則國爲丘墟」。這就是老實不客氣的說：一個國家，不能做到「地盡其利」，「野闢民足」，簡直就要亡國！——一直弄到「國爲丘墟」的境地。各級黨政軍幹部，一定要明白這個道理，殫精竭慮，提切民衆，隨時講求，逐步與

辦，務必要做到「地盡其利」。單是「地盡其利」還不够，還要做到「貨暢其流」。因為地盡其利。只是增加生產，若果僅僅只是增加生產，而不能使所生產的東西流通暢達，依然無裨於國計民生。我常說「有交通然後有土地」，又說「不關交通，是謂菜地」，就是這個意思。

最後講到「物」。我們對於物，要做到「物盡其用」。就是說，我們要管理好一個機關，一定要先能使一切物件都能發生最大的效用；要使一切件發生最大效用，一定要致力於整理、管理、修理，並且要進一步做到「廢物利用」。怎麼叫做整理呢？就是無論一件甚麼東西，我們一拿到手，或一買進來，就要分門別類，依其性質、作用、分量等整理配備得有條有理，不好有一點雜亂零散。怎麼叫做管理呢？一件東西既經整理好之後，就要安置一定的地方，交一定的人負責保管，依一定的方法運用；這就是所謂管理，外國人單是研究如何應用科學方法來管理各種事物，就成了一部專門學問，叫做「科學管理」。現在科學管理的方法，各國都拚命應用到行政上來。比方檔案管理，或戶籍名冊的管理，如果能用科學方法，無論要從怎麼多的檔案與名冊中，找出任何一個案卷，或一個人的履歷，最多不過費幾分鐘。外國自大規模的交通事業，國營工業以至一個最小的機關，其事事務物，都普遍講究用科學方法來管理。管理得法，就可以增加效率，更少損失。怎麼叫做修理呢？一切物件用起來，歸根結底，總是要損壞的；我們講修理，就是如果一件東西，稍有破壞，隨即將它立刻修理好，使他不因失修而損壞得更快，以至於完全失掉它的效用。我們做到了整理、管理、修理的工夫，還不算盡到了利用物品的最大本事，一定還要更進一步做到「廢物利用」。我們的敵人，對於這點，可以說比我們強得多；他們全國無論男女老幼，都曉得愛惜物力；講求廢物利用，成爲風氣。他們能够造成這種好風氣的原因，一半固然是因爲物質缺乏，不能不如此；一半得力於教育。日本從小學生起，教科書裏就特別注重「廢物

利用」這一課，所以他們上上下下，老老少少，都知道物力維艱，養成功一種節約樸實的習慣。反觀我們中國，社會上一般所表現的完全是一種奢侈浪費亡國習氣——正合了管子所說的「主上無積而宮室美，氓家無積而衣服修，乘車者飾觀望，步行者雜文采」的話！完完全全把我們先賢愛惜物力的許許多多寶訓，統統忘去了。一個機關，更是如此：對於公物，不知道愛惜；對於公家的錢財，胡亂花用。用錢不曉得照經濟原則，不僅是用一個錢，不能得到一個錢的效用，而且用兩個錢，不能發生一個錢的效用，甚至有時用了十個錢，亦不能發生一個錢的效用，乃至於完全落空。像這樣做事，國家怎麼不敗呢！

「人」、「事」、「時」、「地」、「物」五者，分論已如上述。我們管理一個機關，怎麼樣來把這五者合理的組織與運用呢？大家要知道：我們無論主管一個什麼機關，無論辦一件什麼事情，都要有組織，都要從組織做起頭。第一應該解決的就是組織「人」。這些人我們有沒有？如果有了，應該如何分別？如何考驗？如何來因才器使？否則如果沒有人，就該在那裏去找？如何訓練？如何分配？又要研究這些「人」相宜不相宜？其次就是根據我們已有的「人」，來組織應該辦的「事」。那一個「人」為主，那一個為「輔」？甲「事」交那一個「人」辦，乙「事」又交那一個「人」辦？「人」和「事」的原則：總要辦到人人有事做，事事有人負責。再次是「時」，要有組織。這「時」就是「時間」。我們做一件事，總要按時計功，限期責效，不能漫無限制。而且要把一個鐘頭當做兩個鐘頭用，一天當作兩天用，至低限度，不能把時間錯誤或荒廢。又次是「地」要有組織。這「地」就是「空間」。我們無論辦什麼事情，總離不了「空間」。講到地，就要知道「因地制宜」。某地宜於造林，某地宜於墾牧，某地宜於建築房舍，某地宜於興辦水利……地各有宜，總在於人能組織，因所宜能制用。不好不顧事實，不顧環境，

一味閉門造車。一切政治上的設施，統統應該注意到這點。最後是「物」要有組織。一個機關，從各種經費一直到辦公所需的房屋桌椅，乃至一紙一筆之微，統統屬於這一類。我們主辦一件事，主持一個機關，對於物力，要能够經濟的，合理的來運用，而不使浪費，那就要有組織，曾經有人在湘桂途中，看見有一個機關，拿卡車載運木器床舖，總計其汽油的價值，及汽車消耗的浪費，比木器床舖的價值，不知要大過幾十倍還不止。我相信今天這樣不經濟，不合理的現象，絕對不止這一件。總在我們各位大家要注重組織，分別輕重緩急，隨時考查，隨時糾正，綜合起來，人、事、時、地、物五者皆要有組織。就是先要有系統，有條理，有計劃，有預備。在人而言，就要做到人無遺散而克盡其才。在事而言，就要做到事無廢弛而克盡其功。在時而言，就要做到時無浪費而克盡其效，在地而言就要做到地無荒蕪而克盡其利。在物而言，就要做到物無廢棄而克盡其用。我們知道把這五者來作合理的組織與運用之後，當然我們可以主管好一個機關。

除此之外，我們做一個機關的主管長官，所要做的事，當然不只一件，從三件五件，乃至千百件，樣樣都重要，樣樣都應辦，究竟從那裏辦起呢？這是一種最重要的行政本領。今天我可以根據我的經驗，扼要的告訴大家一個要訣，就是「縱橫經緯，脈絡分明，權其輕重，別其緩急」。這話就是說：我們不管事情有多少，一到手之後，先把它分別性質與種類，分析之後，歸納起來；橫的縱的綜合之後，把它整個的組織起來，譬如我們每星期的功課表（時間）講堂（空間）課目（事）學員（人）講義（物）這亦是組織，組織具備了，然後權衡其輕重緩急，決定那一件就應該先辦，那一件應該後辦。同時注意到這件事與那件事之時的聯繫。比方如像現在的縣行政工作，要做的事，當然很多，然而最重要的，是治安、兵役、禁煙這三種。我們做一個縣長，到任之後，馬上應該確定這三種為縣行政的中心工作，根據地方的實況，定出逐步的實施計劃，集

中全力，按步就班的做去。只要中心工作推進得特別有效，其餘的工作，當然沒有多少問題。不好工作沒有一個中心，樣樣都在辦，樣樣都辦不好，弄得「百廢皆舉，一事無成」。此外我們要管好一個機關，「自覺」「自勤」也是特別重要的。我們一定要在本身執掌範圍之內，自己去找事做，不好等事做。一個革命黨員，和一個腐敗官僚的差異，就在這個做事的作風上，同時我們一個革命黨員，辦事要講效率，時時求進步，不可因循敷衍，只在紙面上做工夫，公文上兜圈子；要實事求是，不可像腐敗官僚那樣，一味只求應付，粉飾虛張，自欺欺人。我們對於一件事情，在未辦之前，一定要有計劃，有準備，而且要計劃得很週到，準備很充分；正辦之際，一定要有步驟，有條理；因為有步驟，才好按部就班的做去，有條理，才不至於散亂；辦完之後，一定要檢查，要改進。因為要調查，才尋得出過去的缺點，要改進，才會有進步。以上都是管理機關的要領。我們如果懂得了這些要領，再精勤篤誠，以身作則去領導部屬，時時求進步、謀改進，當然沒有一個機關管理不好的。

現在再講推行政令的要領。在未講之前，先讓大冢反省反省。不說遠了，單就七七抗戰以來，中央所頒布的重要法令來說，就已很多了。各位對於這些抗戰期間與你們本身工作有關的各種重要法令，是否統統看過呢？是否曾經用腦筋去研究過呢？是否根據這些法令去規劃出具體實施的方案呢？究竟執行了多少呢？我相信統統看過的就很少，用腦筋去研究過的更少；去規劃過的，切實執行過的越發少。為什麼各級黨政軍幹部，會像這個樣子呢！因為我們過去完全沒有重視命令的習慣，也可以說完全不懂得命令的重要。所以雖然抗戰時期的各種法令非常重要，結果也就馬馬虎虎的看過，認為不過是那麼一回事，照例的「視為具文」，「束之高閣」。我看現在各級黨政幹部，最大的毛病，看是無過於此了。這種毛病，充其極至，真可以亡國滅種。因為大家

有這種毛病，所以各種政令，總是照例的由中央到省，由省到縣，一級一級的轉下去，結果徹頭徹尾把各級黨政機構，變成一個專辦公文的官僚機關；完完全全不辦事，只在紙面上做工夫。我們要革命建國，這種毛病，非澈底的革除改正不可。

從前我在江西剿匪的時候，有許多部隊，不懂得「命令」的重要，對於上級的命令不切實體察、執行，所以往往吃虧。後來到廬山訓練的時候，我特別向他們解釋過，大意是說：爲什麼「命令」之上，一定要加一個「命」字呢？爲什麼要講「命令」兩個字，而不只講一個「令」字呢！要知道古人製造名詞，皆有深意存在。這就是要我們下令的人，與接受命令的人，知道命令兩個字，依普通的意義來講，沒有什麼分別，如這兩個字連起來用，這個「命」字的意義就不是命令的命字的意義，而乃是指生命的命字的意義了。就是說：我們所下和所受的命令，是我們自己，我們的部下，以及國家的生命都是有關係。我們做上官的人，下一個命下，就是給部下一條生命的道路，也就是部下生路的指南針，告訴部下一個保存生命或一條生路的方法。如果能够統統照着命令去做，那我們自己的生命，上官的生命，部下的生命，乃至國家的生命，才可以保存。如果我們不能照到命令切實去做，或者不照命令所規定的「時間」，「地點」去達到命令所規定的任務，那麼無異斷送我們自己的生命。要知道我們的生命，完全寄託在命令之中，我們要想保存生命，發揚生命，只有服從命令。對於命令的接受，要知道這是自己個人乃至全體軍隊與整個國家的生死關頭，要十分敬重審慎。受命的人，尤其要絕對服從，把命令比自己的生命，還要重視，即使我們爲了執行命令，把自己個人的小生命犧牲了，但我們全軍和國家民族的大生命，一定可以由我的犧牲而保全，而延續，而發揚光大。以後大家照我的話去做，果然不到好久，達成了剿匪的任務。現在第二期抗戰開始，革命建國的艱鉅的大業，正待我們完成，我們各級黨政軍幹，



一定要澈底明瞭這「命令」兩個字的意義，從今以後，對於上級命令不可視為具文，束之高閣，一定要「視令如命」，養成澈底執行命令的習慣，以達成我們抗戰建國的任務。管子說：「凡君國之重器，莫重於令，令重則君尊，君尊則國安；令輕則君卑，君卑則國危。故安國在乎尊君，尊君在乎行令，行令在乎嚴罰」。又說：「明君察於治民之本，本莫要於令。故曰：令者死，益令者死，不行令者死，留令者死，不從令者死。五者死而無赦，惟令是視」。這就是說：一個國家最重要的東西，莫過於命令，我們要奠國家於磐石之安，要服從領袖，但是服從領袖，就是服從領袖的命令；所以對於領袖的命令，不好空口說說了事，一定要嚴格執行，而且不好隨便把命令拿來修改（虧令），隨便把命令拿來增加（益令），隨便把命令視為具文，不去執行（不行令），隨便把命令拿來束之高閣（留令）；甚而至於不服從命令，違反命令，自由行動（不從令）。凡是有這五種情形之一，管子都是主張「殺無赦」的。我們各級黨政軍幹部，一定要深切體會此旨，切實把過去種種毛病，痛加改正。對於上級命令，要研究，要體會，不好一點腦筋都不用，不管重要不重要，隨便馬馬虎虎的看過。單是研究，體會還不够，一定要根據本身執掌，針對環境，將上級的命令，規劃成實施方案，盡最大的努力，按部就班的去執行。

古人說：「其身正，不令而行」。又說：「風行草偃」。現在我們全國上下，雖然沒有公然違反國家法令的事，然而還是敷衍衍衍，陽奉陰違；所以國家無論有多少法良意美的政令，結果不能通過各級黨政機構深入民衆，眞眞弄到「號令逆於民心，動靜詭於時變，有功不必賞，有罪不必誅，令焉不必行，禁焉不必止，在上位無以使下」的現象。我們要挽回這種頹風，首先在於我們各級黨政軍幹部自己能够切切實實的覺悟，以身作則去領導部屬，矯正過去這種不良的積習。我常教大家嚴以律己，就是這個意思！

## 後編

(一)我國新制副官業務，係以美軍副官業務為藍本。因彼此國情或習慣之不同，施行之初，問題自多，本刊內容，原以研究，介紹與解答質疑并重，嗣以各級副官機構先後提出之質疑或建議特多，故於創刊之始，一次綜合解答，此後每期當以較多篇幅刊登專題研究或專題介紹之論文。

(二)「主管機關與推行政令之要領」，為主席二十八年在中訓團黨政班之訓詞。重組織，重效率，「規模遠大」「綜理密微」其主旨與新制副官業務之精神，極相契合，本期特載全文，藉供我承辦副官業務同人之研讀與體認。

## 質疑與建議綜合解答

新制副官業務施行後，各方面所提質疑或建議，已分別解答。本刊籌備出版期中，復收到不少質疑函件，茲將所有各項問題，於本期綜合解答如下，以供交互參閱

### 文書範式問題

(一)單行公文為訓令，批答，公函，通報，呈文，簽呈，報告，代電，備忘錄，迴文單，佈告等十一種，名目繁多，實際上內容多屬一致，擬簡化為報告，批答，訓令，通報，代電，備忘錄，迴文單，佈告八種，其餘一律取銷。(聯勤總部平津被服廠)

答：單行公文名稱，在研訂文書手冊時，即擬

簡化為「公文」或「代電」一種，後以習慣不易驟改，對於原用名稱仍酌予保留但名稱雖多，而其系列則僅五種，較前已有簡少且各式涵義確定應用亦感便利。

(二)迴文單內發文者一欄，繕寫主官銜名，如屬上行文件，需要蓋用官章時，勢必與關防混蓋，模糊不清，擬將主官銜名移至文尾，同時將直頭全銜取銷，另在發文者欄內繕寫全銜。(同前)

答：迴文單發文者一欄，無論上行或平行，主

官銜名下均不蓋用官章，與關防並無混蓋，不清之弊，其格式仍以照舊為宜。

(三)核稿人一欄，位置太小，無法簽蓋。(預算局財務司)

答：手冊中附錄十二之一稿紙格式，對於承辦人核稿人各欄，原未規定尺寸，本部及各高級司令部核稿人層級較多，應將承辦人及核判人兩欄縮短，核稿人欄增長，俾合適用。(預算局財務司)

(四)新式稿紙應加會稿一欄，以便會稿單位蓋章。(預算局財務司)

答：手冊規定本機關內各單位時祇會簽，不會稿

(五)本部對外向各部會稿之文件，應與中央各部規定之會稿紙同一式樣，統等印發，以資一致。(預算局財務司)

答：不另定稿式，會稿時可於稿銜之上，另寫會稿機關名稱，核判欄分註本機關及會辦機關主管職銜，以便分別核判。

(六)稿紙紙質過劣，照格式所印各項，均為收文之處理，自動簽辦者無法填註，似應將收文一欄，加註年月日「交辦」欄後，另加「擬辦」年月日，承辦人欄應縮短，核稿人欄應增長，因核稿人自科長迄廳廳長止，其中正副主管及廳辦公室主任等，有多至十餘顆圖章者，無法容納，其餘并增退稿一欄如此則責任與手續均較清晰。(第三廳)

答：一、紙張質料過劣請聯勤總部改善，自動辦理文件，如係先簽意見，然後辦稿，則原簽上已有擬辦時間，如係逕行擬稿呈判，承辦人在承辦人欄內填註之時間即為擬辦時間，稿面上不必另加擬辦年月日。二、核稿人欄應增長。三、稿紙上已有發文時間，無須再增退稿一欄。

(七)呈報人事任免事項，是否仍沿用任免報告表及三聯單，(總務局)

答：此係人事處理程序技術上之問題，在未明

令廢止前，不限制使用，

(八)按照文書手冊第三編，五章二條規定，「簽具意見，在原件文後空白地位爲之，如字句較多，空白地位不敷時，得以稿紙續頁簽擬，附於文上」，依此規定，所有簽具意見，及長官簽核，均須在文後爲之，其於已辦或未辦之案件，不特易於混淆，難資辨別，設或來文詞句已佔滿篇幅，簽擬批示，已無空白地位，必須另加紙張費時費事，觀夫一般文書處理，對簽擬批示，均於正文前行之，眉目較爲清醒擬將新式單行文用紙，增加批示擬辦兩欄。(空軍總部副官處)

答：單行公文紙係基於分層負責之精神，與節約紙張之原則設計，故在手冊第三編(參)擬辦核判第一條規定：「幕僚辦理公文通常手續，重要案件先簽具意見，遞級呈主官核可後，再行擬稿，遞級呈判，但亦得簽稿併呈，例行公文即逕行辦稿，存查者

核稿後歸檔」，單行公文中，例行文件居多，依照上項規定，均無須簽擬，即逕行辦稿，而重要公文之簽辦，常須申述理由，或詳敘前案，在舊式公文紙中之擬辦一欄，往往不敷應用，而以審核單之類代替，故規定文字較多者，用稿紙續頁簽擬，至於已辦與未辦案件容易混淆一節，此端在承辦人與各級核閱公文人員之是否細心盡職，與文前文後之簽辦無關，過去主官核公文程序係倒的——即先簽文，瞭解則即接寫批示，否則再細閱來文，在必須先核簽後辦稿之規定下，主官多照例加批「如擬」，故擬辦在文前較爲方便，現在之規定，此類應連稿併呈，主官可先看稿瞭解則判發，否則再閱來文，至於必須先核簽之文件，必已相當重要，主官必須看來文，再看擬辦當否，程序係順的。

(九)稿紙與公文紙——查稿紙與單行公文用紙，均爲單頁，文字長者，須接次頁縫

印時，頗感模糊不清，擬均請改為雙頁，辦稿或繕寫時，視文字之多少，隨時應用雙頁或單頁，以資便利。(政工局)

答：為節省紙張起見，仍用單頁因公文中單頁足够應用者居多，為使檔案整齊劃一，單頁雙頁亦不宜並用。

(十)新式公文用紙概有劃一制式，對不合規定之紙張，均予限用，惟現在一般機關所用之便條角簽兩種，優點殊多，頗有保留價值，仍擬請保留使用。(聯勤總部副官處)

答：查手冊中所規定公文用紙，僅限正式處理公文時所應用者，其他供補助說明之角簽，及一般應用之便條等，雖未規定印製，但亦不限制使用，惟公文須保持整齊清爽，角簽不宜作正式處理公文之用。

(十一)信封上全銜之位置，一般習慣均印在左下方，文書手冊規定格式，係將全銜印在右下方，此點在使用上既不利，尤其郵遞時，稍不注意可能仍投回原寄單位，可

否將全銜改印於左下方，以資通俗。(聯勤總部副官處)

答：信封全銜位置，印於右下方，將左方位置騰出粘貼郵票，便利郵局使用機械蓋戳，增進傳遞速度，此係出於郵政總局建議，行政院採納通令規定。

(十二)人事命令發佈範圍規定為任官，派職，分配，服役，請假，撫卹等六項，惟免職部份現均列入，人事命令派職項內發佈，為符合名實計，可否改為「任免」，或「派免」。(聯勤總部副官局處)

答：手冊第二編(貳)人事命令第一條之全文為「凡任官，派職，分配，服役，請假撫卹等一切有關人事事項，以人事命令行之」，凡有關人事事項自均可在人事命令中發佈，至於標題可依其性質而定，手冊中不必一一列舉。

(十三)迴文單內無附件一欄，而新制公文款式，又不能將附件名稱及件數書於文尾，故

遇有此類情形，即感無處可以註出，可否在迴文單發文迴文兩欄內之日期字號駐地三項之間，再增附件一欄。（聯勤總部副官處）

答：不另增闢一欄，如有附件照手冊第二編範式例八共五其七二方法，於文內敘述。

（二四）文書手冊公文範式內有批答及迴文單各一種其使用區分未能明瞭請解釋（第十六級靖區司令部）

答：下級機關來文有所請示批復時適用批答，事由簡單須對方答復之文件無論上行，平行，下行均適用迴文單使用方法應按文書手冊第二編（捌）各條辦理。

（二五）據運輸署代電以文書手冊所規定之稿面，如遇同一案件，而須辦二至五稿以上者，為免散割起見仍用一稿面，繼以第二頁稿紙為宜，惟行文單位既多，故「文別」「受文機關」「事由」等欄，自嫌狹小應予儘量擴大。（聯勤總部）

答：查文書手冊規定一案須分行數單位者可用副本送達（見文書手冊範式例八其一）縱或一案必須撰擬數稿，上述各欄不敷填寫時，亦得一面在稿末另書，一面於以上各欄內註明，無變更稿紙格式必要。

（二六）稿紙上機關全銜末一字與稿字中間應放寬其空隙例如本團，便於加註團稿，會稿，應稿，室（組）稿等字樣繕寫時亦可減少錯誤。（中央訓練團）

答：稿紙全銜之左與稿字之右，應留空隙若干，文書手冊無硬性規定請自行斟酌印製。

### 文書收發問題

（一）迴文單未列「收文號」一欄其收文編號應填於何處？（第二級靖區司令部）

答：應填於單之左上角

（二）「會辦文件登記簿」過於簡略可否加入「

事由」及「經辦情形」兩欄以資查考。

(陸軍裝甲兵學校宋鴻瑞)

答：可於備考欄內填註

(三)手冊五九頁第七行……登記裝封……以上

「登記」二字是否有誤(陸軍裝甲兵學校宋鴻瑞)

答：手冊五九頁第七行「……登記裝封……」

查「登記」二字為「然後」二字之誤

(四)本單位因業務需要須向其他單位行文時，卡片應由何層收發製用(第五廳第二處屈志英)

志英)

答：應照文書手冊七十二頁收發文卡片使用法十

一項之規定辦理但以應局名義發文，則不製卡片

(五)以總長名義發文電無總收文號由何層收發

製卡(第五廳第二處屈志英)

答：照前項辦理

(六)如幕僚單位向本部各廳局行文或廳間行文

應否製卡片(第五廳第二處屈志英)

答：不製卡片可以活頁收文登記簿登記之

(七)各單位仍有移文情事可否重申前令照文書

手冊規定辦理(第五廳第二處屈志英)

答：對於其他單位移文可予拒絕收受

(八)卡片處理情形欄可否收由承辦參謀填註？

(第五廳第二處屈志英)

答：仍照規定辦理

(九)承辦部長及總長私函照手冊規定，不作公文處理，為便利考查計，是否仍送總收總

發，予以另冊登記。(測量局)

答：仍總收總發但不併入公文製卡摘由掛號。

(十)收發文登記卡片中之來文第號欄，與事由并處理情形各欄，均請酌予放大，其他各欄請縮小。(陸軍總部副官局)

答：已研究修正請聯勤總部副官處於翻印時，

照式印製

(一一)來文係兩單位以上主管，登記後應移其

他單位登記或辦理，其卡片如何辦理，(如一文內有兵員缺額，糧服數字)



## (兵役局)

答：用會辦方式辦理，會辦方式分左列兩種：

1. 就主官部份逕行作復，再將有關其他單位事項，另行摘抄，并在會辦單上說明處置經過，送有關單位辦理。

2. 將有關其他單位部份，於會辦單上簽註，請有關單位簽註後，送還併辦。

照以上方式辦理卡片無移轉問題。

(二) 卡片：電報使用之卡片已減少十分之七八，於收發及處理上頗能節省不必要之手續及時間，惟代電無論復文或戰報情報及無須處理者，均附有卡片，為節省人力物力，似應鑑別其性質，儘量減少，而於重要文件之稽催上，反有裨益及幫助。(第三廳)

答：定期例報之情報，戰報，用例報表冊登記檢查表登記，餘用卡片，因收發人員對於文件須如何處理及處理與否，殊難判斷也。

(二二) 凡部長總長文件，擬於送印後由監印室送發，不退轉各承辦單位再送總收發室，以爭取時效。(監察局)

答：由監印室逕行送發。

(二四) 請沿用移文單，移文時將乙丙兩卡併移，另請規定一通知單，由基層收發填寫通知總收發查照。(監察局)

答：過去移文辦法，流弊甚多常有彼此推諉現象，故手冊規定非主官文件退回總收發改分，兩個單位以上有關文件，則用會辦方式處理，此項意見，為解決實際現象之困難，極有價值，俟研究再定。

(二五) 卡片之手續繁雜，事實上由總收發到基層收發間，有延至二三日之久者，且與限期辦出之日期及交辦時間，均難相符，欲求增進文書處理上之效率，適得其反，似宜力求簡化以資迅捷又處理限期一欄，所限之時間，似應適應每一案情之性質，凡繁重案件，必須寬展期限。(監察局)

答：一、副官局對於公文傳遞方式，應予改進，其辦法如下。

甲、分送各單位文件，應隨時傳送，每次不超過廿件。

乙、傳達隊不重複登記送件簿。

二、處理期限一欄，仍由總收發依照手冊第三編（伍）稽催第一條公文處理時限1、2、3項填註繁重案件，由業務單位照4項辦理。

三、收文使用卡片，自總收發登記後，中層基層收發已無登記手續，如照規定辦理，應該甚快。

四、以卡片為稽催工具，雖處理時限難於合理，但因此各單位能隨時知道有若干文件未辦，可資查考，且有伸縮性規定，與事後申復，於自己檢討之裨益甚大。

（二六）卡片上事由應簡單扼要而能抓住重點，使第三者一見即可明瞭，全案主要内容，似不應以來文事由為準，因來文事由有多

未申肯者，擬請通知總收發人員注意辦理，不能以「奉○○雷復請察核由」等字句記載於卡片（監察局）

答：總收發注意改進。

（二七）本部所屬各單位對部長簽呈或報告，（密件非係極機密文件）是否仍由總長辦公室承辦人逕送總收發室登記後再分辦。（軍法局）

答：應照辦。

（二八）關於乙卡各基層收發收到填承辦人及分出時間後承辦人是否在乙卡上蓋章。（軍法局）

答：應簽名或蓋章

（二九）收文簿——查此簿格式，只能備管轄單位少者之用，在管轄在一千以上之單位，依此簿式必須備收件簿一千份以上，始得敷用，似此在登記上不特有翻查簿冊之煩，即以紙張物力而言，亦嫌耗費過大，似應訂一綜合性之簿冊，在文書管理各過程

中，均須載明，以便一查，即瞭如指掌。  
(政工局)

答：用活頁收文簿之單位僅對經常來文之直屬或有關係開始立專簿登記，其非經常來文之單位，或來文甚少者，則可分為雜戶，視需要一簿登記數個或十數個單位，但須於收文簿封面一一載明來文單位名稱，簿內各頁仍分戶登記，以利查考。

(二〇)送件簿——此種簿式只能適用於少數單位，固定送文之用，如送文在一百單位以上，勢必須分登一百以上送件簿，而此一百以上單位又極少發文，單位亦時常變換，原登用之送件簿，即不能再用，且格式項目亦不顯明，似應修正為：「送件單位受件者字號蓋章備考」五欄，俾資適用。  
(同前)

答：在送件簿祇供內部傳遞，及本埠部外機關專差傳送公文之用，對須經常送文之單位而文件又較多者，可專立數簿，其非經常

送公文之單位，則可照用收文簿辦法，另立雜戶。

(二一)部登文封套——送發部文時，所用之封套與填寫，由承辦單位，抑由總收發室辦理，請規定。(政工局)

答：由總收發填寫

(二二)各單位對部呈送之工作月報等件，總收發室按例報文件不登卡片，惟須以部令指復時，是否視同自動發文再填送卡片，請解釋(同前)

答：例報表冊須批答指示者例少，如須用批答指示，可視同自發文件辦理。

(二三)新式送件簿式樣一律，有時間性公文不易辨別，且封面紙張單薄，易於破爛，擬改裝布面，分為紅(急件)，藍(普通件)二色，以資辨別緩急，而免使用不久，即已破爛。(預算局)

答：請聯勤總部照辦

(二四)會辦文件，請通知各單位應遵文書手冊

規定，只登原收文號，不另編號，以資統

一。(同前)。

答：請各單位照辦

(二五)會辦文件登記簿，無事由欄，該案會辦目的與處理意見無處記載，擬請在收文號欄後面增添案由一欄，以便摘由查案，又間有少數單位，將某一公文移送某一單位會辦或核辦時，竟將乙丙兩卡連同附送，或將乙丙兩卡完全抽去，究應如何辦理，適合規定(同前)

答：事由在備考欄內填註手冊規定凡有關兩個單位以上案件，祇會辦，概不移文，文件如屬總收發區分錯誤，可退回改分，會辦文件，僅丙卡隨文，乙卡仍存原主辦單位請各單位照辦。

(二六)文書手冊中規定附件用附件袋，擬請賜發，并通知各單位遵辦。(同前)

答：請向聯勤總部價購

(二七)關於計算案件請逕分聯勤總部收辦，免

輾轉移送費時。(同前)

答：本部總收發不直接對各總部分文，仍請用交辦方式辦理。

### 文書稽催問題

(一)本局對承辦部文，係使用卡片在局自辦文件，係用收發文登記簿，對於公文書稽催，尙感運用未能完密，因素引上并無預定辦出日期及處理情形之欄格，可資註記，如歸業務主管核定期限，或存查與棄辦等文件，在使用卡片者，尙可查改，惟局收發憑索引檢查，稽催特感困難，現本局另擬訂一種公文處理週報表格，備發各業務單位填送，以補救索引之不足，檢具表式及說明一份，請研究教正(測量局)

答：關於稽催上所用之各種辦法，適用於文件

甚多之高級司令部，旨在矯正遲緩積壓之弊，故規定高級司令部始用收發文登記卡片，中下級單位則使用收發文登記簿，用收發文登記簿之單位，如檢查文件已否發出，則檢查收文編號索引發文字號欄，對於存查案辦文件，則於發文字號欄填註「存查」「彙辦」字樣，手冊第三編（伍）稽催第一條4.項規定「……文件較少之單位，應本隨到隨辦之原則迅速處理」，第二條4.項「用收發文登記簿者，每週檢查收文編號索引發文字號欄，以便稽催」，稽催係不得已之辦法，故對公文不多者，未作嚴密之規定。

(二)稽催匣分戶，分類又分日期，應以何種方式為宜。(軍法局)

答：請詳閱手冊附件一，收發文登記卡片使用法圖解。

### 文書擬辦核判問題

(一)本部無處長編制，各科室主官是否係第二層官(江西軍管區司令部)

答：無處長編制，各科室主官係第二層官其代核代判公文之權限，應由主官依照文書手冊第三編(參)擬辦核判第七項之規定，另以命令授與。

(二)迴文單對上級回文者，宜否直書其姓名全部，抑否僅書其姓留待上級自填其姓名以下敬上謙之意！(陸軍裝甲學校宋鴻瑞)

答：對上級用迴文單行文回文者欄可直書其姓名全部

(三)會辦單各級核稿人(如各處科長)蓋章，蓋於何處。(兵役局)

答：各承辦單位對於會辦單位所表示之意見，

僅爲會辦目的，欄內所列舉或足資填註者，各級均可在承辦人欄內或左邊邊線蓋章，（此次印製者，此欄過短，已改正通知聯勤總部副官處）如尙有其他意見須於下段空白處說明者，則蓋於文字說明之後，會辦單位簽註後，蓋章亦同。

（四）對本部各機關以外移文可否用移文單，（其格式如何規定）或用函電移送。（兵役局）

答：對內對外均不移文，原用移文單已廢止，本機關內文件，總收發分文錯誤，退回改分，不屬本機關職掌，須送他機關辦理者，辦文附送。

（五）同一案之單行文書與複製文書稿件如何辦理，（如請解釋法令除批復外應公佈）（同前）

答：一面擬辦單件公文一面將應發佈文件用會辦單送副官局彙辦。

（六）對各省政府行文是否亦可用新文書（手冊

上規定對上級及各部院會仍用舊式）

（兵役局）

答：手冊第三編（叁）擬辦核判9項規定：「對國民政府主席及行政院長行文之撰擬，仍照從前規定辦理」，依據此項規定，除國民政府主席及行政院長外，對任何機關或人員行文，均照手冊規定格式辦理。

（七）如擬辦通案，必須分行全國各單位時，可否照手冊規定均抄副本分送。（監察局）

答：用複製公文發佈，不辦單行公文。

（八）本部各科對上級報告或簽呈，關於受文者欄內，是否依層級依次填寫遞呈，如照此辦理，又與文書處理程序細則第二九條第五項不得概行蓋印之規定不合。（總務局）

答：對上級報告或簽呈，受文者欄概寫直屬長官，其直屬長官如再轉呈時，在文尾簽註意見遞呈。

（九）平行文件亦規定寫明受文單位主管之姓氏

，否則不予發出，惟駐地遙遠或一般普通行政機關，其主管姓氏擬稿人員不能一一知悉，實感困難，擬對往發平行單位之文件，如擬稿人不知其主管姓氏者，僅寫機關名稱，或指定一機關專為調查，藉免公文處理困難。（軍法局）

答：對普通行政機關行文，擬稿人不知其主管姓氏者，祇好省略，但以於機關之下，贊以職稱為宜，如：「江寧縣政府縣長」。

(十)會辦文件照手冊規定：「凡屬事涉兩機關之會辦案件，由主辦機關之主辦人員，先與關係機關主管人員秉承各級機關主管意旨，商定共同辦法」，依此解釋，不可用會辦單，亦不必抄副本，且「秉承各該機關長官意旨」句，似係指第二層主管，倘此項會辦案件呈經第一層文官核辦，有所批駁，發出後即送原承辦單位，則其他會辦機關，即無法明瞭批改之內容，似應亦照會辦案件二項之規定，抄副本一份，

送會辦單位存卷備查。（同前）

答：原文係引述手冊第三編（叁）擬辦核判第八條1項，查同條二項規定：「如事涉兩機關以上，不便前往商洽時，可由主辦機關以會議方式，仍秉承各該機關長官意旨，商定共同辦法，主管機關依據商定辦法，絞稿繕正，并按需要另繕文稿副本，如例行會稿，則由主辦機關酌案情，或事先商定，或逕行擬稿繕正，即由主辦機關派人持送關係機關，不必經過其他手續，逕請關係機關主管人員轉呈簽署蓋印後帶回轉發，再將關係機關會印完備之文稿副本，分送關係機關存卷」，請照此規定辦理，此項規定係行政院所訂通令辦理者。

(十一)關於分交本局軍法案件，原案係某總部軍法處主辦者，應以何種方式簽辦。（同前）

答：查關於此類文件之處理方式，經副官局奉諭以本年一月十三日激字〇〇〇一四號通

報第三項規定：「分配各廳局之文電，如係各總部職權範圍，應由各總部核辦者，應於原件上加蓋，「奉諭交○○總部核辦復」戳記，呈由廳局長蓋章後，由廳局收發於乙丙兩卡處理情形欄內註明。交○○總部核辦復，及發還日期後，將乙卡抽存置入分戶櫃，丙卡送總收發銷號，並將原案登送件簿送各總部，依照本部去文處理之方式處理。

(一)關於分交本局承辦公文，如不屬本局主辦，或某廳(局)主辦須送本局會章者，應以何種方式處。(同前)

答：用會辦方式處理

(二)新式公文格式如發附件，發文欄有附件一欄可以填註，文尾是否仍須註明「附送某某件。(同前)

答：於附件欄內註明附件名稱及件數文尾不註  
(二四)副本——查文書手冊第一編總則第1頁規定對主辦受文者行文外對有關之單位，

則本副本送達(如例五其二)惟此格式內容，用印是否如正本相同，副本受文者填寫何處，尚無規定。(政工局)

答：副本仍須用印並與正本同接受副本單位已於本文末段列舉，受文者欄仍填主辦受文單位，(均為例五其二)惟為使顯明并引起注意起見，可於文件右側蓋「副本」戳記。

(二五)電稿格式——查手冊第五四頁規定，電報不填行空格，惟電首之受文者，駐地與受文單位，及電尾之發文者，及代字，月日，韻目，如何填寫，未曾規定，可否將受文者與發文者及代字韻目等分別填於電文首文尾，以使認發。請解釋規定。(同前)

答：請照本部第六號一般命令，第二項文書手冊補充事項五規定辦理。

(二六)事涉兩單位以上會辦之案件，按手冊規定，係用會辦單送會，會辦單份即在單上



分別簽註會章，但有甚多之例行案件，並不須事先與有關單位洽商會辦，僅於發後抄送副本或補會即可，甚至承辦單位內部各科室間相互會知之案件，若一一用會辦單送會，似嫌繁瑣，且有時間須送行政院各部會辦者，而行政機關文書處理辦法，又未盡合文書手冊之規定，如以會辦單送會，可能使其不知所措，為適應情況，可否在稿紙上增添會稿一欄，俾供內部各單位相互間及與部外各行政機關會稿蓋章之用。（聯勤總部副官處）

答：查手冊第三編（叁）擬辦核判第八條會辦

1. 2. 兩項係依照行政院（卅六）二文字第一一四八〇號訓令規定訂定，本案會經本部轉令遵照在案，對各部會會辦依照此項規定辦理，并無問題，至於本機關內會辦應照同條3.項辦理。

（二七）會辦單上各會辦單位，與其整個固定印入，毋寧將會辦單位闕空出不印，如須與

有關單位會辦者，則在空白欄內分別填註，會辦單位之上仍加以一二三之註誌，俾受文者得以依次遞送，庶免掛漏。（聯勤總部副官處）

答：仍將本機關幕僚機構全部固定印入，承辦人於承辦文件時，不致遺漏該項文件應行會辦之單位。

（二八）分行案件，按手冊規定，係以副本送達，不另辦文惟實施以來，發現尚有如下缺點：

A、例如甲機關呈報之案件，經核定批復，另以副本抄送乙丙等有關係單位，此類批復之件，文首第一項大多呼應原呈單位某字某號呈文已悉字句，收到副本之單位，因副本內所稱某字某號之文，並非該單位所發，是以不能了解整個案情，處理時困難至多。

B、此外尚有一例，即甲單位有一請委或報銷之案件，隨文呈有原始冊籍及憑

答：分別解釋如下

證多種，經核定後，將原呈各件批註發還原單位，而收到副本單位又必須參考原附件始能處理者，如將原件另抄附發，人力時間兩不經濟，甚至尙有原始證件無法點抄者，似此情形，應以何法補救。（聯勤總部副官處）

一、對於一面批答一面以副本送達有關單位之件，擬稿時應將原呈報單位呈報事由敘明白，在事由欄內不能填「某某呈文准備案」等籠統詞句。

二、列舉現象，似非處理文書技術上之問題，而係行政方法問題，單就處理文書技術而言，對於此類文件之處理，如副本係送達本機關內之單位，則主辦單位事前即須會簽，如係平行機關應會同處理者，則應照機關會辦辦法事前會辦，如上級或下級單位處理者，則應事前呈報或轉令，如附件必

須兩個以上單位分存者，則須規定呈報機關應行呈報之份數。

三、使用副本之公文，須認清主體，據報公文，一面須轉呈核示，一面須批答，則呈文為正本，批答為副本，如核定之權在本身，僅須轉呈督照者，則批答為正本，呈文為副本，但事由欄不能用空詞詞句——如○○呈悉，准予備案，此不僅使用副本不可如此，即任何情況下，亦不能如此。

(一九)會辦案件，間有單位已將文稿辦竣，並批「先發」等字樣，然後在稿面再加會辦單送會，擬請通知各單位，應照文書手冊規定辦理。（預算局）

答：各單位請照手冊祇會簽不會稿之規定辦理(二〇)請通令各下級單位對本部行文，署名銜名，以便分交，文件不可以「職○○〇」了事（預算局）

答：請各級行文時照手冊規定辦理

(二)關於必須會辦核簽案件，因輾轉手續，超過限期，承辦人員自不願再行收辦，應由何級主管核定延展辦出期間。(預算局)

答：承辦人員得拒絕收辦，仍須申述理由，遞請二層官核予展期。

(二)無來文而須會辦之稿件，如何處理。是否加會辦單。(預算局)

答：會簽不會稿。

(三)會辦單事由欄，究以會辦事由填列，抑以原來文事由錄入，似應有一致之規定。

(預算局)

答：有來文者依來文錄由，無來文者依會辦事由錄由，或併錄亦可。

(四)迴文單批復時需要通知有關單位其副本應如何抄發(預算局)

答：案內單純須對方作復者始用迴文單，須用副本文件，不用迴文單行文。

(二五)會辦單之處理期限欄是否指本案處理期

限，辦畢日期欄是否指會辦單位辦畢日期，又期限與日期究填日數，或期限，均應有一致之規定。(預算局)

答：會辦單處理期限欄係指本案須辦結限期，辦畢日期欄，係指會辦單位辦畢日期，均應填期限。

### 文書印繕問題

(一)單行公文之蓋印，如無方印或長方印，可否將條戳蓋於文末銜名之上？(陸軍裝甲兵學校宋鴻臨)

答：單行公文文末銜名上不可蓋用條戳

(二)備忘錄文尾究應蓋官章抑簽名章擬請解釋

答：備忘錄係屬平行公文之一種手冊第三編(肆)發佈七、用印2.項之規定簽蓋名章

(三)部長飭辦具報文件，依過去成例，仍簽呈

總長轉呈

部長，在手冊中尙無明文規定（測量局）

答：本部行文規則第六條1.項已有規定，與過去手續同。

### 文書發佈問題

(一)複製公文，按手冊規定，應層層轉發，但本部奉到上級來件，最多份數均未超過二十份，尙不敷本部課以上業務單位之分配，對本部所屬各級單位是否應由本部之上一級發令單位逕發。(第二綏靖區司令部) 答：各部隊應受領之複製公文，目前係由陸軍總司令部轉發。

(二)上級發行之複製公文，其漏發者，應如何請補。(第二綏靖區司令部) 答：向上級請補。

(三)按國防部發行種類之區分，除人事命令爲戊種發行，書類爲甲種發行，其他如一般命令、公報、通告等均爲乙種發行，不識所定丙丁兩種發行種類，適用於何種公文，本部雖已參照國防部要領，另定發行計劃，但此疑問未獲解決，頗有虛設多種發行而不能盡用之苦。未知單行公文須多用副本者，能借用此類發行種類否。(同前)

答：甲乙丙丁各種發行，各級單位均可類推自訂，非僅供本部使用，其用意在使用受件單位固定，發者受者雙方均有稽考，本部其他書刊發行，或亦可能再有丙丁兩種，又副本不能固定受件單位，不宜使用發行種類。

(四)各級單位發佈複製公文之發行種類，似由國防部統一規定公佈之必要，俾發佈者有統一之依據，受件者得分配之準繩，而免重複與必須翻印轉折之弊。

答：意見寶貴當研究辦理。

### 關於文書補給問題

(一)本局各隸屬單位，大都因手冊頒發不能普及，及公文紙張之自製或補給，尙無明白規定，致有已遷行與尙在期待未行之分歧現象，如何統籌設法補給。(測量局)

答：尙未領到手冊單位，請將其編制告知，以便補發，公文用紙在未實行實物補給辦法以前，本部及陸軍聯勤兩總部各單位應用者，由聯勤總部印製，使用單位價購，其餘各軍事機關部隊學校，照手冊規定格式自製，在頒發手冊之代電中，已有說明。

(二)對上級及各部院舊式公文紙張，是否亦由聯勤總部印發(兵役局)

答：本部及陸軍聯勤兩總部各單位所需用者，由聯勤總部印製，使用單位價購。

(三)請每人發給文書手冊一本。(預算局)

答：存書無多不能照發。

### 人事計算問題

(一)本所人事日報表爲求簡化手續僅檢表發郵似可不必備文呈送(國部部訓導所戴天)

答：人事日報表之呈報規定不另行文

### 檔案問題

(一)請頒發檔案手冊及檔案十進分類表以資應用(魯東師管區司令部等單位)

答：查檔案手冊及檔案分類表尙在分別修正及審議中，俟核定後即頒佈實施

副官機構編制問題

(一)團管區司令部副官室現行編制為上尉一，中尉一，茲為便利業務推行起見擬請改為少校，上、中尉各一(粵東師管區梅縣團)

管區司令部副官室)

答：團管區司令部編制係參照現行步兵團團部編制擬訂現行步兵團團部亦僅設有上中尉副官各一員，並未設有少校副官，團管區目前當亦無另設或提高為少校副官之必要。

人事計算正誤

日期別表	錯誤情形	更正	錯誤單位番號	備考
3. 現員	一、未將已發表人員列入	一、該依照生效日期之規定列入現員欄	148 B	
	二、將新聞室人員列入配屬人員	二、新聞室人員為各該單位之現員應列入現員欄	148B 192B	
	三、未將陸軍總司令部部分發之軍校畢業生列入	三、應按生效日期之規定列入現員欄不應俟其到職後再列入	192B	
5.4. 超額額	一、在同一階段或內欄超額計總額或同時缺額列	一、應互相抵消計算，不能有超額又有缺額	148B 175B	

	12 禁閉	11 臨時 假時	10 臨時 派遣		9. 實到	8. 昨日 合計	6. 配屬 人員
		一、病假人員列入實到欄	一、調出人員與一日以上之公差列入臨時派遣欄	二、一日以內之公差與請假人員列入實到	一、將全休半休官兵列入實到	一、未報昨日合計	一、調用之官兵未關 一、填入配屬人員
	二、旅寄押於縣政府監獄之人員，其給養仍由旅關供給，其於禁閉與現員二欄	一、連寄押於團禁閉室之官兵，在團填入配屬人員與禁閉二欄，連關則填入現員與監押二欄	一、調出人員與一日以上之公差應列入公差欄	二、應分別列入臨時派遣或臨時假欄內	一、應列入臨時假欄	一、應照抄昨日日報表之本日合計欄人數	一、應填入配屬人員欄
102B	102B 175B	102B 175B	102B	102B	175B	102B 175B	148B 102B 175B
指示填報	指示填報						給養雖能按建制計算，却增撥送之煩瑣，應由雙方按實際情形填報。

	17 逃或撞 潛離			14 住院			13 公差
二、士兵潛逃未填	一、撞離或潛逃僅填報一日	二、重病送陸軍醫院醫治之官兵列入開除欄	二、准病假在家養病官兵列入事欄	一、連送團衛生隊養病之官兵連未填住院欄	三、已發表尚未到職之人員，列入事假欄	二、公差人員列入到臨時派遣或實入	一、團(旅)向連未調用之人員連
二、潛逃之日，須於捕獲後再報，不能待追	一、撞離成潛逃，應於發生之日，填報去，並由現	二、送陸軍醫院醫治人員應列入住院欄	二、准病假在家養病之官兵，應列入住院欄	一、連送團衛生隊養病之官兵，可填入配屬人員欄	三、已屆生數日之人員，應列入公	二、支領人員如無旅費可派遣欄，暫准在臨時	一、團(旅)向連調用之人員，應填(旅)現員
175B	148B 102B 175B	102B	175B	102B 175B 192B	102B 192B	102B 175B	148B 102B 175B 192B
					如已係請准事病假者，而不填公差		



				<p>(異動) (日記) (報載) (表載)</p>	<p>19 開 除</p>	
<p>五、某項異動在背面連續附註</p>	<p>四、記載註語之次序未按規定</p>	<p>三、撥到潛逃人員未註明異動記載</p>	<p>二、人事無異動時未註明</p>		<p>一、軍官佐屬之選調與兵之撥補均列入開除人員欄</p>	<p>三、潛逃之士兵，在潛逃之時，由現員欄報別，而逃之士兵，在潛逃之時，由現員欄報</p>
<p>五、當項異動在背面連續附註，且於各事發生及終止之日，均須填報一次</p>	<p>四、異動記載之事項，須知第23項規定</p>	<p>三、正面第13至20項，均應附註</p>	<p>二、應註明「無異動」或「x」</p>	<p>一、姓名後應列入官兵個人之軍籍編號</p>	<p>一、上述三項，均須在開除報單中，填列人員如免職退去，開除等</p>	<p>三、潛逃之士兵，應連報去，再與潛逃之士兵，應連報去</p>
<p>102B</p>	<p>148B 102B 175B</p>	<p>192B</p>	<p>148B 102B 175B</p>		<p>148B 102B 175B 192B</p>	<p>192B</p>
				<p>官定兵之軍籍號碼，均已編定，所有應有其個人之軍籍號碼</p>		

					<p>六、異動記載欄每 一行填報數人</p> <p>六、異動記載欄每一行僅 填報一人</p> <p>148B 102B 175B</p>
--	--	--	--	--	--

### 本刊徵稿簡約

(一)本刊徵稿範圍如下：

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

59  
61570  
261

SKBC  
MG  
E296.4  
290