

抗战时期的  
贵州县政

抗戰時期的貴州縣政

吳丹白

1738  
7

~~C. N. G.~~  
1940. 4. 1.

# 抗戰時期的貴州縣政

目錄	頁數
保甲訓練幹部講習之意義與學員須知	一
抗戰時期的貴州縣政	七
中國政治的哲學根據	二四
根本的縣政	三三
怎樣做一個地方行政官吏	三九

主席兼所長在保甲訓練幹部講習所訓詞彙刊

## 保甲訓練幹部講習之意義與學員須知

(二十七年七月一日保甲訓練幹部講習所開學典禮)

### ——吳主席兼所長訓詞——

各位同志，各位先生，各位同事，各位同學，貴州省政府因為要把抗戰建國的工作，抗戰建國的行政，由地方最基層的保甲長之手，達之全省同胞，施之全省同胞，想澈底的把這種抗戰建國工作，使得全省人民完全瞭解，真實的去施行，所以才舉辦了這保甲訓練幹部講習所，因為我們感到要實施上面所說的抗戰建國工作，勢非保甲長能幹不可，所以有訓練全省保甲長的必要，但是要訓練保甲長，並非是件容易的事，更非倉卒之間所能做好的事，所以才訓練幹部學員，預先準備訓練全省保甲長的工作，換一句話說，就是先把保甲訓練的幹部組織好，地方保甲訓練與培養，才能够辦好，這是舉辦保甲訓練幹部講習所之意義，同時更可以看出保甲訓練幹部職責的重要，因為諸位是地方

最基層人員中堅幹部，也就是貴州推廣地方行政負責大責任的一個大本營，現在諸位訓練的好與不好，就是將來保甲長訓練得好不好的先聲，所以受訓的學員，施訓的教師，本所的官長，尤其是省主席兼所長應負重大的責任，必須與諸位共同特別的來努力。

今天是諸位開始受訓的第一天，剛才大家已經讀過黨員守則與軍人讀訓，自此以後，必須絕對的遵守，本人因為對諸位屬望很殷，所以要向諸位說的話很多，以後儘有機會再仔細的講，今天要先向諸位說的有以下幾點：

第一，諸位並非平常的學員，其中有省府的秘書，視察員，科員，各廳處的重要職員，專員公署的科長，縣政府的科長，並且各學員之中，有曾經做過縣長的，也有曾任團長營長的，也有曾任科長秘書的，很多都是有資歷的，其中資歷少的固然也有，但僅少數是剛由學校畢業出來的，大多數却都是有資歷的，然而資歷儘管資歷，在訓練期中，任何人都是單純的一個學員，不論是政府機關調派的，或是考選的，也不論過去的資歷高或是低，也不論有資歷沒有資歷，在講習所裏要一樣的受訓，一樣的努力學習。

第二，諸位之中有多數都是大學專科以上畢業的，雖然都是大學專科以上畢業，可是所

入的學校，未必盡同，有的學校在貴州，有的學校在外省，也有是中央學校，也有是地方的學校，同時所習的科目，也不一樣，甚至于有學習政治經濟以外的科目，如實業學校畢業的也有，雖然各學校互有長短，諸位的學歷各不相同，但在訓練期中，一律是單純的學員，不能說你是那個學校畢業，我是那個學校畢業，不分過去的學歷，要同樣的受訓。

第三，本省在選派學員之先，原望人人都在二十歲上下，而有相當資歷與學識，但其中有調派的各專署與各縣政府的科長，事實上對於年齡一項，不能限制過嚴，所以這次選錄的學員，也有二十四歲的，也有四十歲以上的，全以其能力為標準，並沒有嚴格限制年齡，諸位在學習期中，應該一律的專心向學，不得有年齡上的歧視，認為那個人年齡大做不了那種事，那個人年紀小，做不了那種事，這種觀念，是絕對要不得的。

第四，諸位當中貴州人也有，各省來的也有，不論貴州人也好，外省人也好，只要在貴州做事，就須為貴州人民服務，就是把個人的精神體力，一切都要用在貴州，入學期間，更須人人都把自己認為是貴州人，不許有畛域上不同的觀念，一心一德的替貴州盡

以上四點，你們都要牢牢記住，嚴切實行。

在這一次辦理保甲訓練幹部講習所，還有幾點要諸位注意的，就是講習所並非是開學堂，也不是招生，剛才已經說過，是要把抗戰建國的工作，由地方最基層保甲長之手，達  
到民間，施於民間，這是個基本原則。原則既已如此，講習的教材，當然不是那一種學  
說，那一門專科，而是如何實施這種抗戰建國的辦法，因此我們所請的教師，並不是大  
學教授大學者與外國專家，完全是辦這些行政事務的人才，關於保甲，是辦保甲行政的  
人員，關於教育，是辦教育行政的人員，關於建設，是辦建設行政的人員，關於農業，  
是辦農業行政的人員，關於軍訓，是辦軍事訓練的行政人員，以及其他有關種種，也完  
全是以行政上的人員做教師，務必使其切合實際。這一點諸位要切實的明瞭而努力學習  
，另外還有一點要諸位特別注意，剛才大家已經讀過黨員守則與軍人讀訓，當然必須遵  
守，講習所的工作，也當然要遵守臨全大會宣言與抗戰建國方針，去切實履行，一切都  
要遵從命令與黨部規章去推行，同時更須要軍事化，一切都要軍事化，這次旅訓，其所

以要以軍訓爲本，要施以軍事管理，就是爲的要達到「一切都軍事化」的目的，凡是文官年在四十以下的，一定要能「上馬殺賊，下馬草蓆布」，才够得上一個公務員，今天趁着這個機會，本人再與諸位說說，公務員軍訓，最容易發生一種壞現象，就是起初不整齊，然後很整齊，但是不到一個月以下，又漸漸的散漫了，諸位要知道軍事精神，要時時刻刻的振作，不許有一時的偷閒與渙散，在軍事上的最後一分鐘，尤其重要，所以諸位要特別的努力，由公務員軍訓的程度，做到真軍人軍訓的程度，才能真正爲人民服務，最後諸位在講習所裏受訓，是公務員，是學生，還是人民，這種身份究竟是什麼，必須要澈底明瞭，在本人以省主席的眼光來看，你們是公務員，不能認爲是學生，更不是人民，因爲你們不配當人民了，既是公務員，就是人民的公僕，人民的自由多，只要不犯法，一切言行，都是自由的，做學生就已經比人民自由少了，因爲他要守校規，遵從學校的制度，但是因爲年齡的關係，與社會上的習慣，僅僅受校規的拘束，此外仍然還有他們的自由，然而公務員却再也不許自由了，因爲公務員一方面要做人民的公僕，爲人民來服務，一方面還要做人類的表率，使得人民佩服而有所依歸，論語上有「大德不踰



閑小德出入可也」。這裏所謂「大德」「小德」，也就是「大節」「小節」，然而這兩句話是爲一般人民說的，當公務員的不但大節要講，小節也要講，德要講，私德也要講，諸位之中，有的原來就是公務員，有的原來不是公務員，但是入所受訓以後，就全是公務員了，諸位都是有相當的職位，相當的資歷，相當的學問的人，雖然現在訓練期中，但是本人預想諸位都一定可以遵守而辦得到的，希望這次保甲訓練幹部，使得貴州人民看到收效，覺着與以往的不同，同時還要使得其他的公務員知道警惕而加振作。

現在前方戰事如此的緊張，兵士節節抵抗，節節犧牲，我們在後方才剛剛辦這保甲訓練的工作，身爲行政人員，已經感到無限的慚愧，如果這次不能迅速收效，我們自己的良心已經過不去了，更何以對國人，本人最近接到一個朋友來信，說近幾天來非常勞累，但因爲這種勞累，却感到無限安慰，兄弟接到這封信非常難過，我們在後方的人，難道不能爲國家工作而使身體勞累嗎，所以深望諸位在每天睡眠，最要自問感覺勞累否，若感覺勞累而良心得了安慰，放心睡覺，否則良心刺激是睡不着的，本人以省主席而自兼所長，當然要以身作則的來督促諸位，一齊努力。

# 抗戰時期的貴州縣政

(二十七年七月十日第二次紀念週訓詞)

各位同事，各位同學：

本所自開學到現在，已經十天了，本人在開學的時候，和諸位談話以後，今天是第二次談話，前一次談話是籠統的，今天把我們對於地方行政應抱一種甚麼希望？按照這種希望要怎樣去努力？尤其是貴州的地方行政，我們應抱甚麼希望？要怎樣去努力？和各位講一講，這個問題，兄弟到貴州幾個月以後，已經畧有端倪，并不是今天才來同各位講，凡是各縣縣長，每達到省城來見面的時候，兄弟必然把這個意思，告訴他們，大概有好幾位縣長已經知道了。今天重申這個意思，向各位同學說一說，因為各位都是願意努力縣政工作的人，我講這個問題，大家一定是很需要的。

地方行政，當然自省至縣，根本要政都是一樣的；不但貴州是一樣，全中國也是一樣，連外國也都是這樣，所謂的根本要政，即是生產與教育。地方行政一定要想方法把文化提高，想方法把物質提高，文化和物質提高以後，人類方才能够得到幸福。因為人類是一時一刻都不能離開物質的，假使離開了物質，他就不能生活。但是僅僅充實物質

行不行呢？如果只講物質，那就和禽獸一樣，必定同時還要講文化，要把文化提高，人類的精神才能够向上，這都是人類天然的原則。我們的行政，是根據人類天然原則的，所以也不外乎求文化與物質兩方面的進步。文化和物質代表甚麼東西呢？這就是生產和教育。但是在抗戰期間我們除了對生產教育兩項要政的努力以外，勢不能不特別努力於國家民族的安全和生存的工作，亦就是抗戰的工作，屬於這一種的工作，當然很多，總括起來，有五件馬上應該注意的事情：

第一件是剿匪，在抗戰時期，必須注意剿匪，當然，在平常的時期，也要注意剿匪，並不是說平常就可以不剿匪，但是到了抗戰的時候，剿匪就成了第一件工作，假若後方的治安不好，要訓練若干人力供給若干物力去接濟前方，使前方所需要的，能够很迅速很平安的運輸到前方去應用，這簡直是不可能的。所以抗戰時期，如果匪氛沒有平靜，影響當然很大。剿匪有治標治本兩方面：治標的頭一件，是各縣縣長要注意地方上的自衛力量，對於地方上的保安隊，保安警察隊，以及各區的常備義勇隊，都要想方法把他們的「質」改良起來，凡是身體衰弱的，或是通匪的，都必須剔除；同時「量」的方面

也要充實，不能聽其缺額，數目必須招足。質好量足以外，還要時時刻刻加以訓練；假使不加訓練，還是和普通人一様，是沒有甚麼用處的。除使他們的技術優良外，更必須把民族意識，國家觀念，和保衛地方就是保衛自己的精神，貫輸給他們，如果單有技術，沒有精神，用起來也是不能出死力的，因而不能發生很大的效果。把地方的自衛力量訓練好，使他充足以後，還要掃除他的障礙，比如現在許多縣政府，對於保安隊，保安警察隊的勤務派得太多，而且分配很不得法，常備義勇隊的勤務分配也不得法，無論如何，必須把勤務工作分配妥當，比方義勇隊的勤務工作是什麼？保安警察的勤務工作是什麼？除勤務工作外，要抽出些時間來訓練他們。有許多地方發生許多流弊，就是把常備義勇隊和保安分隊保安警察隊來替他們做私事，完全是私的勤務，不是公的勤務，像這種保安隊保安警察和義勇隊，力量一定很薄弱，因為他們的訓練時間太少了。假若他們的勤務工作能够合理分配，多留點時間來訓練，才可以增加自衛的力量，才能够消滅土匪，這是治標的方法。至於治本的方法，當然要保甲健全，戶口清查認真，否則，匪類就容易混進來；如果保甲辦理得好，匪類根本無藏身之地，萬一有土匪發生，也馬上

可以逮捕消弭。所以剿匪的工作，治標方面要把團隊訓練好，治本方面要把保甲組織健全才行。

第二件是征兵，到了抗戰的時期，當然要征兵，至於征兵是件很困難的事，可以說世界各國都一樣，並不僅是中國才困難，在所謂的文明國家，如英國，法國，美國，他們征兵也都是困難的。就是喜歡侵略的國家，比如日本，征兵也不是容易的，也是很困難的。在我們中國，許多年來沒有實行征兵制，又加以保甲組織不健全，人口的調查不確實，民族意識不深入，當然征兵更感困難；可是我們要認識清楚，現在已經抗戰了，難道困難就不征嗎？我們認定兵役是一件困難的事，但同時却是一件非辦不可的事。現在接到各縣的報告，總是說情形特殊，征兵困難。「情形特殊」四個字，用得很普遍，貴州對外面說是情形特殊，各縣對省政府也說情形特殊，各區對縣政府又是情形特殊，抗戰應該是全國一致的，不能說地方的情形特殊一點，就不做抗戰的工作，這是絕對辦不到的事，無論情形如何特殊，辦理如何困難，為民族國家的生存是不許有一處例外，非普遍認真做去不可的。可是，我們必須設法把困難減少，能夠減少一分，國家民族就多

一分利益，所以征兵發生的流弊，一定要糾正過來，比方各軍隊在各地地方自由招募，甚至對於地方的匪首，也給他一種權力去招兵，這於征兵是有最大妨礙的，現在貴州征兵，完全由軍管區統籌辦理，任何部隊都不准自由招募，以免發生流弊。還有一種流弊，就是當區保证兵的時候，或者要錢，或者不用正當的抽籤手續，使人民發生許多的反感，抽了以後，又不把他當一個人看待，不把他看做爲國家服務的人，去虐待他，更使他感到很大的恥辱。這種區保，縣政府無論如何是要認真取締的，免得發生同樣的毛病。我們總要設法減少民間的痛苦，征兵已經是很痛苦的，如果征兵不公允，藉此敲詐而且待遇又苛刻，那就更加痛苦了，所以要征得公平，待遇良善，才能減少人民的惡感，也就可以減少征兵的困難。征好以後，所有負責訓練的人，在訓練新兵的時候，常常不免鞭打他，虐待他，施行種種不合情理的訓練方法，使他身體受傷，甚至有因此犧牲了性命的，這種情形傳到了民間後，致使他們發生一種厭惡心理，而增加種種的困難。這一點應該由軍管區負責的人，想法把所有訓練新兵的下級幹部，一般營長，連長，班長，只要犯了這些毛病，就加以嚴切的懲辦。但是從我們後方縣政上來講，對於兵役却是

必定要施行的，不能因爲困難，不能藉口地方有特殊情形而不舉辦，總要努力去辦，鑄除征兵的毛病，以便順利進行。

第三件是社訓。軍訓這件事，在抗戰時期，爲前方補充起見，爲後方治安起見，當然都應該把民衆訓練起來，不必說爲國家民族，就是專爲貴州的人民，也非認真實行軍訓不可，至於說到和其他工作的聯繫，比如征兵剿匪，也都非把壯丁訓練起來不可，這一個原因，就是因爲民衆一般都是散漫的，對於共同生活，他們沒有體驗過，對於公共的訓練，他們沒有嘗試過，所以要集合民衆來練團隊，要集合民衆做各種工作，甚至要集合民衆來當兵，一切這些，都要先實行軍訓，使民衆在散漫中得着一種訓練，做到集合就集合，立正就立正，這種習慣養成以後，隨便做甚麼事就都容易了。比如各位到這裏以後，因爲先前過慣了散漫的生活，初初一定感覺到不慣，身體上，精神上都發生很大的變化，然而只要過了一些時候，自然就會發生興趣。省府的公務員軍訓，起初大家都覺得很苦，訓練幾天以後，他們就感覺到有意思，叫他拿槍，也就不覺得煩惱，並且拿了槍就想去實彈射擊，這就是習慣成自然了。不管是軍事方面，文化方面，都要集

合起來，才能够生出力量。國家靠的是民衆，如果沒有法子把民衆集合起來，一盤散沙似的，就沒有力量，經過軍訓以後，民衆集合起來了，意志統一，行動統一，於是就會發生很大的力量。比方我們開這個會，如果是沒有受過軍訓的，集合手續，一定很困難，假使都是受過訓練的，立刻就能迅速確實的進行，所以軍訓這件事，是早就應該舉辦的。我國安徽江蘇等省，假使從前不辦軍訓的話，這一次前方打仗，要發動游擊戰，那是不可能的。軍隊要作游擊戰的時候，當然要團隊來做嚮導，做偵探，許多事都要團隊來幫忙，假使團隊不能集合，從前沒有受過相當的訓練，那是沒有法子做得到的、這次兄弟到東路和西路一帶視察，凡是壯丁訓練有相當成績的地方，我們立刻就知道他的團隊也要好一點，這個地方的土匪也就少一點，同時更可以知道縣裏的縣政一定要進步些，這個地方的教育一定比較發展些，只要看他的軍訓好不好，一縣的行政，就完全瞭然了。所以軍訓這件事，在抗戰時期最關緊要，如果不認真去辦，不但地方治安無法保衛，抗戰圖存的工作無法進行，即其他生產教育等要政，亦都沒有方法切實進行。

第四件，抗戰時期，行政上更要注意的是取締分散抗戰言論，防範奸宄的工作。中



華國民，無論言論，出版，行動，居住，都是自由的，在法律範圍以內，沒有一樣不是應自由的，但是在抗戰時期，就要受一種限制，他的自由，已經不是完全的了。官吏不消說，所受的限制當然更大，就是普通一般的人，在抗戰時期，言論，行動，都必須受軍事機關的取締，不能如平時之自由，我們地方行政人員，要遵奉各級軍事機關的命令來辦理這些事，但是我們要限制人民的自由，不能不根據法令，比方我們干涉出版，不能隨意就禁止他們的發行，假如是這樣，就是過分剝削人民的自由了，所以我們應該定出一個限制標準來，這個限制有幾點：第一點，人民發表的言論，出版的文字，如果是違反三民主義的，就不准發表，不准出版。因為三民主義是全國人民公共遵守的最高原則，全國人民中雖有黨派的不同，但他們都曾經公開通告，表示一致奉行，所以我們不管他是那一黨那一派，他所發表的言論，出版的文字，都不能違反三民主義，否則，地方行政官吏就要負責取締。除了言論，文字外，進一步的行爲更是不能自由的，比如擾亂地方的秩序，當然要依法辦理，如果再進一步，用非常的舉動來破壞治安，那就涉及了軍事範圍，更當然要照軍法辦理。即就消極方面說，兵役工役及其他軍事動員命令，

若不遵令奉行，亦當依據法令一一予以嚴格之處分，地方官吏無姑容之餘地。此外，假如爲有利於敵人之行動，將使我們的抗戰軍事受着影響，比如企圖毀壞飛機場或軍械庫，或刺探洩漏軍事消息之類，這當然就是漢奸。要照懲治漢奸法治罪。我們知道，敵人收買的漢奸，不單是中國人，還有外國人，不單是男子，還有女子，不單是壯年人，還有老年人和小孩在內，我們時時刻刻要留心，要注意，不可疏忽誤事。

第五件是宣傳，有許多人不相信宣傳有甚麼用處，有些人却非常迷信宣傳。但是諸位要明白，宣傳這件事，在抗戰時期，是非常重要的。我們舉一個例來說，比如兵役，假使宣傳得好，使民衆有國家觀念，民族意識，大家都奮發起來，那末征兵就比較容易辦理；否則，平白地去征兵，就是一件不容易的事體了。在抗戰時期，如果地方官吏放鬆了宣傳，不單是各種要政推不動，反宣傳就要乘虛而入，危害我們的國家民族，那時候，恐怕你要去取締也無能爲力了。所以宣傳是地方行政人員的本身應做的工作，要隨時在鄉下或城市，利用機會，召集區保甲長和民衆來作普遍的宣傳。但是宣傳要有一定的方針，一定的範圍，兄弟曾接着一個報告，說是有人在宣傳中央政府 蔣委員長的話

政，說是中央軫念民瘼，完全減免人民的各種負擔，也不出款，也不當兵……這種宣傳，表面上看起來是好的，並不是惡意的，但是像這樣的宣傳起來，對於征兵，征工，征收賦稅將怎麼辦呢？豈不大受影響嗎？所以宣傳儘管意思好，如果沒有範圍，立刻就會發生很大的毛病，這是兄弟從前對於到省的各位縣長都說過的。我們宣傳的方針有五項第一項是：「打倒日本」，要在打倒日本四字下去做文章。第二項是「好漢當兵」，全民抗戰。在抵抗侵略，保衛國家的時期，凡是好男兒，就得要起來當兵。依照法令不能當兵的，也要各就其所能來做抗戰工作，農工商學均要依照動員命令各盡其職。第三項是「肅清土匪，嚴防漢奸」。至於土匪要怎樣去肅清？漢奸要怎樣去防範？那是應各就地方情形來說話，不過宣傳的範圍，却必須以這八個字做標準。第四項是「普及戰時教育，擴充戰時生產」。抗戰時期的教育，完全要以民族教育做根本，使全體的民衆都具備民族意識，而努力抗戰工作。說到戰時的生產，平常做八個鐘頭的工作，現在就必須做十二個鐘頭；平常做的東西，只要够用就行了，現在却必需大量生產，以供戰時非常的需要。第五項，是「擁護三民主義，擁護三民主義的政府，擁護三民主義的最高領袖」。我

們必須在上述五個範圍內去宣傳民衆，不能超出範圍以外。

剛才說的五件事，究竟要如何才做得好呢？當然要地方行政各級官吏，如省主席，各廳處長，各委員，以及各縣長，都要根本好才行。至於基層工作的話，當然要保甲好；并且下一層比上一層尤其重要。因為省主席和廳長委員等人數很少，容易找好的，就是縣長比較多些，要找好的也容易；最多數的，最困難的，莫過於保甲長，這是不能一天就訓練好的。一縣的縣長不好，我們把他換掉，也許今天換了，明後天就可以改觀，保甲長就不然，因為數目太多，而人才有限，各縣的抗戰根本工作，最重要的，還是這一點，所以我們不惜花費時間，花費工夫來訓練幹部，就是爲的基礎工作，如果不把下層健全起來，一切的要政就不能推行。

此外，除了上述的五件工作外，各縣縣長應該注意的事情：第一點是本人告訴各縣長的，我們行政官吏不應該把若干民衆搶在手裏，別爲組織，另成黨派，使他們來擁護我，民衆自己要擁護我，愛戴我，是他們的自由，如果去想方設法，搶若干民衆來擁護縣長，生出地方的黨派糾紛來，那是不對的。我們貴州全省現在只擁戴一個中央最高

領袖，是國家之福，是地方之福，我們不必再造出若干地方的領袖來，免得大家你爭我奪，生出若干紛擾。我們行政官吏，全體都是擁戴一個中央最高領袖，來做抗戰的工作，根本用不着生出若干領袖，分出若干黨派。我們都是替人民做事，不論漢，苗，蒙，回，滿，藏，我們都要一律看待。一律替他們做事，不能有所區別，有所歧視。關於黨部做的事，是黨部的權責，我們行政官吏，要處於合作的地位，不可越俎代庖，憑仗行政的權力，另行組織派別。這是行政官吏，尤其是縣長要注意的。

第二點，是對於地方紳士的態度。歷來貴州的縣長中，也許可以說有兩派的人在內：一派是與地方上的土豪劣紳聯合，通同作弊，狼狽爲奸，拿土豪劣紳做他的背景，來做一切壞事。像這一種縣長，當然不配幹縣政工作，應該在淘汰之列，不必說了。另一種是潔身自好的縣長，他把地方上的紳士，都認爲是土豪劣紳，絕不和他們往來。這一種縣長又對不對呢？我想一個縣長不去與地方人士合作，行政是辦不好的，尤其是現在的政治，決不是一個縣長深居衙內，不去探訪民間疾苦，就能推得動的，一定需要人民的幫助，譬如我到貴州來，就得要貴州的一千零四十萬人來幫我做事，各縣也要全縣的

民衆去幫助才行。我們在社會上做事，不怕人來利用，愈有人利用愈好，若有多數好人來利用我們，我們的成功更快，所應當小心防範的，是被少數壞人利用而已。所以一個縣長必須用心考察，地方上那些是好紳士，那些是壞紳士，在貴州凡是比較好的紳士，都不大干預縣政，如果經過考察知道他是好人，縣長必須誠懇謙遜的去請教他，只要把紳士請出，一般壞紳士，自然就會斂迹。至於壞紳士，他也是人民之一，縱使過去做了壞事，也不無改悔餘地，只須隨時防備他，隨時感化他，不必拒絕他，不予他相當禮貌，或者想出種種的法子去收拾他，總要以德化人，使他自然而然的革面洗心才好。因爲任何一個地方，都是良莠不齊的，也許壞人有時候要佔多數，不能說凡是壞人就殺掉，這是殺不勝殺的。關於這一點，每當各縣縣長來省的時候，我都講過，歸納起來，我們要注意六個字，就是「合作而不同流」，就是一定要與地方人士合作，但是不與不肖的同流合污。

第三點，現在有許多縣長，他以為自己已經很廉潔，不要錢，並且很勤快，每天按照鐘點來做事，責任就算完了。這一種說法，是不了解行政官的責任，行政官的責任，

不是很勤快很廉潔就了事，却還要問你政治的效能是怎樣？，歷史上許多有名的官吏，都是只要自己勤快，廉潔，就以爲是頭等好官，這都是對於自己的責任不知道的原故。因爲廉潔勤快，不過是當公務員的起碼必需的條件，如果不廉潔，不動快，根本就不配當公務員，這是不待說的，本人這句話，並不是菲薄廉潔，菲薄勤快，而是說這僅是當公務員的起碼必需條件，是不在話下的。譬如我們省府的各种傢具，如像桌子板櫈等，牠白日晝夜都在那裏擺着，沒有曠廢牠的職務，更不會要錢，這也可以說是很廉潔勤快了，假如認爲僅僅廉潔勤快就是好公務員的話，各省各縣都只消擺着一些木頭人兒就可以了，何必花費許多錢來任用官吏呢？所以必須看他的效能如何，行政效能是甚麼呢？標準是甚麼呢？當然，農業國家所謂的行政效能，是人人都知道的，就是使人民「安居樂業」，尤其貴州各地的人民，遭遇了天災人禍不少，更希望能夠安居樂業；但是做到安居樂業以後，我們的行政效能是不是就夠了呢？本人承認安居樂業是行政效能的第一個目的，但不承認安居樂業是行政效能的唯一目的，因爲人民如果不能安居樂業，各種政令就都無法推行，所以安居樂業是行政上的第一件事，可是僅僅做到安居樂業是不够的

，我們中國幾千年來行政上的標準，都是安居樂業，相沿不改，遂不免因循苟且，所以國家才弄得這樣的衰弱，我們必須求發展，求進步，政治是沒有止境的，因為社會的進步沒有止境，所以政就治也沒有止境。具體說來，除了安居樂業外，必要使地方上的文化怎樣進步，物質怎樣發展，要一天一天的向前邁進，藉以提高民族國家的地位，要這樣，才算是行政的最高效能。提高文化，提高物質，這種行政工作，是永遠沒有止境的，所以一省一縣的行政，第一步做到安居樂業以後，還要時時刻刻使這個地方的文化進步，物質發展，行政效能的準繩就在這裏。如果一省一縣的行政長官，能夠努力於百年大計，把眼光看出百十年以外，不期目前就有成績表現，甚至被地方上的近視者所阻咒，但是將來的收穫却很多，這種行政官吏，才算是頭等的行政官吏。關於這一點，也是每當各縣長來省的時候，我向他們說過的。

第四點，有許多縣長本身很好，往往對縣裏的事辦不好，原因是佐治人員和區保不健全，才把縣長誤了，有的甚至因此而受處分。所以希望縣政健全，却無論如何必須物色好的佐治人員和區保長。從前秘書科長的薪俸太薄，不足以養廉。或者不容易找好的



現，在雀府已經把各縣佐治人員的薪俸提高了，當然比較容易找人，我們對於佐治人員一定要加以考察，不可專用有經驗的，保守的，還要用有朝氣的，前進的。如果佐治人員不好，縣長就不應代人受過，所以一定要用廉潔而有才具的，並且是受過高等教育勢力前進的青年人，佐治人員以外，還要注意區保甲長的人選，現在各縣的區保甲長，都不容易找好的，因為待遇太薄，人才太少，可謂人財兩缺，頗難責成各縣長立時都選用滿意的人才。但是本人曾向各縣長提出三個消極的條件來做任用保甲長的標準：第一個條件是抽鴉片煙的人不准用，第二個條件是斂錢的人不准用，第三個條件是庇匪的人不准用。只要他不抽煙，不斂錢，不庇匪，即使才具稍為差一點，也可以用，我們以後可以慢慢地去訓練他，增進他的辦事技能。我相信在許多地方上，每一區每一保裏，只要是不抽煙，不斂錢，不庇匪的人，一定是一個很有決斷，很有毅力的人，然後才不會被黑化，腐化，惡化，對於我定的三個條件，才能辦到。這也是本人對各位縣長說過的，關於任用保甲長要注意的地方。

第五點是要注意小節。無論主席，廳長，委員，以至縣長，都必須講究小節，尤

其是親民的縣長，更要格外講究；因為地方上的人，對於官吏的私德看得很重要，有許多很能辦事的，很有作爲的縣長，因爲不矜細行，不拘小節，而被人家抓着他私德上的缺點加以攻擊，因此失敗的很多。一樁很小的行爲失檢了，儘管有九樁好事，人家還是不會原諒的，這是中國幾千年來的道德觀念養成這樣。並且特別對於官箴要分外講究，才不致橫遭物議。比如普通人去打一打牌，還沒有甚麼大關係，如果縣長打了，那就成爲一樁大事了。再以抽煙來說。在貴州只要登記了，領到執照後，可以暫時的抽，因爲經過法律的許可，是沒有關係的，可是官吏就沒有這種權利，無論如何，都不能抽煙，否則。不但以身試法，而且一般民衆就要藉此攻擊你了。有許多不乾淨的地方，不注重私德的普通人在高興的時候去玩玩，就法律說，是沒有關係的，可是你當了一縣的縣長，就絕對去不得，這樣看來，行政官吏必須注意小節，不能到的地方不能到，不可說的話不能說，不可做的事不能做，一切言語行動儀表……等等都要注意，都要檢束，否則，就會壞你的大事，誤你的終身！

今天把本人從前對各縣縣長來省見面時說的話，告訴大家。以後至少還有三次紀念

週可以同各位講話。諸位入所以來，今天已經十天，諸位精神上，我敢斷定是很愉快的，大家相聚一堂來共同生活，在平常是沒有這種機會的。有一部份學員，也許沒有受過嚴格的軍事訓練，對公共生活沒有體驗過，身體上或許感到不慣；但是，軍事訓練却不能不嚴，因為我們將來要拿這種精神來訓練民衆，假使本身的訓練不嚴格，將來去訓練保甲長，訓練民衆，一定會感到很大的困難。希望諸位能夠約束自己，先拿精神上的愉快，去調劑身體上的不愉快，再由勉強的愉快，而成爲自然的愉快，完成這個訓練，來建立貴州地方行政的基礎，這是諸位必須接受的。

## 中國政治的哲學根據

（二十七年七月二十四日第四次紀念週訓詞）

政治的意義，中西學者下的定義很多，本人就從政的經驗得到的理論，認爲政治是對人的學問。就縱的方面說，政治是管理人的，就橫的方面說，政治是應付人的，因爲政治是人與人之間的關係，那麼，人與人之間，必定要有一個原則來支配它，這個原則，就是仁字。因此，政治可說就是仁學。

從仁字的字義講，是二人爲仁，古人說：「仁者人也，親親爲大，義者宜也，尊賢爲大，親親之殺，尊賢之等，」由此得到仁字的又一解釋，即所謂仁者人也。因爲人生到社會上，即不是一個人，必須有應付人的道理，這個道理的出發點，就是愛人，便是所謂「仁」。

中國古書中，講到仁字的很多，儒家人生哲學的中心思想是一個仁字，儒家政治哲學的中心思想也是一個仁字，孔子所講的仁字的內容，包含兩方面，即所謂忠恕。就積極方面說：「己欲立而立人，己欲達而達人，」即所謂忠，就消極方面說：「己所不欲，勿施於人。」即所謂恕。由此不但知道仁的本體，而且可知知道仁的方法，就是仁的本體在愛人，而仁的方法則在推己及人。這種態度應用到政治上，便成一個敬字，所謂：「出門如見大賓，使民如承大祭，」而孔子所說實行仁的方法，即所謂：「能近取譬，可謂仁之方也矣。」他的意思是說，仁的起點是在親親，即上面所說：「仁者人也，親親爲大，」又如孟子說：「仁之實，事親是也，」莊子也說：「虎狼仁也……父子相親，何爲不仁。孟子更把這種思想應用到政治上，便成了所謂「仁政」或「王政」，仁政的出

發點是惻隱之心，亦即所謂不忍人之心，如孟子說：「先王有不忍人之心，斯有不忍人之政，以不忍人之心，行不忍人之政，治天下可運諸掌上。」仁政的目的是要「不違農時」使人民「仰足以事父母，俯足以畜妻子。」實行這種仁政的方法，就是所謂推恩，（即推愛）如孟子說：「老吾老，以及人之老。幼吾幼，以及人之幼。天下可運於掌。」又說：「善推恩，足以保四海；不推恩，無以及妻子，古之人所以大過人者，無他焉，善推其所爲而已矣。」由此足見孟子的政治思想，亦是建築在人字上，所謂推恩的道理，也是從忠恕二字引申出來，而且因爲注重推恩，遂發生愛的差等，至於大學上所講的絜矩之道，所謂：「所惡於上，無以使下，所惡於下，毋以事上，所惡於前，無以先後，所惡於後，毋以從前，所惡於右，毋以加於左，所惡於左，毋以交於右，此之謂絜矩之道。」也不外發揮推字意義和忠恕的道理。

我們知道，人既然與人相處，他的範圍儘管有廣狹之不同，但均有一出發點，即是愛人。所謂人也者其思想行爲不是單純的偶然的，一方面是過去無數代歷史上的典章制度所造成，一方面是現在既成事實所影響，另一方面又受將來的新潮流新理想所誘導。

因此一個人，要受過去的史實，現在的環境和將來的理想種種影響。因此，各時代有各時代的人，各地方有各地方的人，不過儘管他們有這種種不同，可是支配人的，還是祇有一個共通的道理，即所謂愛人，亦即所謂仁學。

但所謂「愛人」有不同的兩類，一爲博愛主義，愛無差等，如耶穌教，佛教及墨家所主張的愛，二爲推愛主義，愛有差等，由近及遠，由親及疏，這是中國文化和西洋文化根本不同之點，單就理論講，自然是博愛主義好，不過這不是一律合人情，合事實的，中國的推愛主義，完全是根據事實立言，如所謂：「孩提之童，無不知愛其親者。」完全是從人類的本性出發，絲毫沒有矯飾的。由愛自己的父母，推而愛他人的父母，由愛自己的子女，推而愛他人的子女，並且愛自己的父母子女，甚於愛他人的父母子女，所謂親親之殺，這是十二萬分合於情理的事，實行起來，也是不待勉強的，西洋人因爲主張博愛，所以不講推愛，不講差等，個人之上只有國家，只有一個抽象的對象，除愛自己之外，人人都愛，而實際上的流弊有時等於人人都不愛。因爲人的本性，愛已終甚於愛人，那麼，博愛的結果，必偏於個人主義，家人父子可以不顧，講到中國的推愛，則

沒有這種流弊，推愛是以愛親爲出發點，因此中國人認「孝」爲愛人之始，極講究孝道，古人以「孝爲百行之先」，又「以孝治天下」，一部孝經，對孝的道理講得極完備，極透澈，一切理論都包括在孝裏面，所謂孝即：「生事之以禮，死葬之以禮，祭之以禮，孝之始也。立身行道，揚名於後世以顯父母，孝之終也。夫孝始於事親，中於事君，終於立身。大雅云：「無念爾祖，聿修厥德，此之謂也。」推其極，則所謂：「事君不忠非孝也。戰陣無勇，非孝也。」古書中所謂「君」字，在民國政體時代當然作「國」字解不可拘泥誤會）兵役法不徵獨子，也是根據中國孝親的道理。

講到推愛和愛有差等是合乎人情，而博愛和愛無差等不合乎人情一節，可以再舉一個例來證明，從前有一個極講究理學的名人，他的姪子生病，他在夜裏起來三次去看他的姪子，後來他自己的兒子生病，他沒有起來看過一次，這樣，他愛兄之子，似乎甚過愛他的兒子，可是實際不然，他自己記載上說的是：他雖然看了他的姪子三次，很關切，但他每次看了以後，便安然熟睡，而對他的兒子雖則沒看一次，可是他終夜不能成眠，由此，可見愛自己的兒子，始終甚於愛他人之子，也可見愛有差等，完全是根據人情

，根據事實立論，也是最合乎情理的了，至於中國的五倫，君臣父子兄弟夫婦朋友，也就是愛的差等來分的。

中國儒家的推愛學說，在當時便有楊墨的學說和他對立，到魏晉時代，楊朱的學說盛行，個人放任主義和利己主義，盛極一時，因此儒家推愛的學說受到了阻礙，政治上也發生了極大的混亂，同時黃老之學在這時也十分猖獗，在政治上主張無爲而治，反對一切道德仁義，文物制度，甚至於思想知識。如老子說：「不尚賢，使民不爭，不貴難得之貨，使民不爲盜，不見可欲，使心不亂，是以聖人之治，虛其心實其腹，弱其智，強其骨，常使民無智無欲，使乎知者不敢爲也，爲無爲，則無不治，」又說：「絕仁去義，民復孝慈，絕聖去智，民利百倍，絕巧去利，盜賊無有。」中國這兩千年來的政治，實際上受黃老學說支配的影響不少，因此，不但在民生方面，政治方面沒有長足的進步，甚至連儒家因革損益的思想也根本取消，歷代君主祇知道保守祖宗基業，一般政治家，也大都抱着清淨無爲的態度，甚至一個守令，也想做到每日飲酒高臥，無案牘之勞形，這樣，政治怎會有進步，民生怎樣能解決呢。到了近百年來，除開黃老學說外，又



來了博愛的學說。於是大家都不研究實際，徒好新奇，去接受種種不合人情的空洞的道理，家庭不要了，孝道也不講了，愛的出發點根本去掉，愛人的道理也就無從講起了，於是個人主義的洪流，便氾濫到中國來，像我們在四十歲以上的人，大概不免受黃老學說的影響，而在青年人雖不會受到這種影響，而對博愛的思想很容易接受，於是個人主義的流毒，也不免傳到青年的身上來。

外國文學的「國」字，在中國文字可用「國家」兩字代表，就是因為家在中國的社會中，不僅成了一種必不可少的要素，而且在理論上也有他的根據，牠是愛的擴張的一個階段，牠是構成社會的基礎，在實際上，在理論上，都是合乎人情的，都是以人性為出發的。牠在個人與國家中間是一種必要的聯繫，是充實國家組織的要素，是一種最合理的組織。

其次，仁愛雖然是政治的基本原則，可是單講仁愛，不免要發生流弊，歷史上有所謂大義滅親的事實，如左傳上所記衛州吁弑其君，石錯不僅惡州吁而且把他自己的兒子也殺掉，如果專講仁愛，那就不免有徇情枉法的流弊，所以單獨講一個仁字還不够，不

得不加一個義字上去，補救他的缺點，就義字的字義講，所謂義者宜也，義的意義便是合理也，就是所謂正正當當的行爲，義是用來補救仁愛的缺點的，例如普通講忠孝，所以把忠國加在孝親之上，這便是由義的道理推出來的。又如中國講五倫把君臣放在父子之上，也是同樣的道理，普通所謂忠孝不能兩全，意思是要爲忠而犧牲孝，也就是爲義而犧牲仁，把忠義加在仁愛之上，這是中國仁愛學說的一大進步，也就是證明中國古代學說，把國家看得比家庭和個人還要重要的證據，由此知道，中國講仁愛，並不限於家庭而止，愛國比愛親還要重視，不過他的方法是重在一個推字，這是和西洋博愛主義，最大不同之點。由此我們可以說推愛是政治的基礎，博愛是政治的目的。

我國儒家的推愛學說，因爲在早期受了黃老學說的阻礙，所以歷代聖君賢相，雖有仁心仁政而民不被其澤。到了近代又受西洋博愛主義愛無差等思想的流毒，漸漸造成個人主義，因此政治上及其他各方面又受了很大的影響，學說紛紜莫衷一是，真難乎其爲人了。我們明白了這種道理，再來講一講做公務員應守的原則。

第一，要做一個現代的公務員，應該國而忘家，公而忘私。在這裏應該注意的是這

一個忘字，並不是說不要家，不要私。只是在執行國家職務的時候，應該忘記家庭和個人的利益，這就是古人把忠字放在孝字上的道理。也就是所謂義字的道理。這是積極的政治原則。

第二，要做一個現代的公務員，應該家不誤國，私不害公。要顧到人情，自然不能不顧人的本性，人類愛己愛家的心理，是誰也不能否認。要緊的是不可爲了家而誤國，爲了私而害公。反轉來說，能够同時爲家爲國，同時顧到私也顧到公，也無不可，不過如果二者不能兼顧時，那便只好犧牲家庭來保全國家的利益，犧牲個人來爭取公衆的福利。總而言之，愛人是政治的起點，推愛是愛人的次序，而博愛是最後的目的。

此外應該注意的還有兩事：

第一，一個政治家，不但要溫故還要知新。新舊應該兼收並蓄，我們祖宗遺留下來的文物制度，如果是好的，我們自然要發揚光大，而西洋新的東西，如果適合國情，我們也應當酌量採取，我們的思想總不要偏執，一方面要保存固有的精華，一方面也要接受新的思想。

第二，一個政治家不但溫故知新就算完了，進一步還要能够除舊佈新。舊的制度如果不好的，應該想法逐漸去掉它而代以新的制度。這是我們古代政治家早經看到的。如孔子所說：「殷因於夏禮，所損益可知也。周因於殷禮，所損益可知也。其或繼厲者，雖百世可知也。」又如孟子所說：「湯武革命，順乎天而應乎人。」這都是除舊佈新的明證。

最後，我們要注意的，我們有了治人的學問，還要等待治人的機會，所以必須平心靜氣去研究，應付事情的時候，更須心氣和平，才配做一個現代的公務員。

## 根本的縣政

(二十七年八月七日第六次紀念週訓詞)

抗戰時期應該注意的縣政工作已經講過了，至於通常時根本的縣政工作雖千頭萬緒，然總其要，不外教養二者。換言之，縣政的根本工作，不外物質建設和文化建設。

一般對縣政的物質建設有三種錯誤的觀念：

第一，是認市政爲縣政。就是把市政的設施應用於縣政。如柏油馬路，自來水，電燈及一切所謂近代都市設備的事業。都想舉辦，這本不是縣地方物質建設的根本工作，也非一般縣區都能做到的。這是第一種錯誤。

第二，是認全國的集中事業或省政範圍內的集中事業爲一縣的事業。就是把全國或全省舉辦的物質建設事業，都想拿在一縣來舉辦，這不但非縣所能舉辦，也是爲法令所不許的，這是第二種錯誤。

第三，是認特殊縣份爲一般縣份，就是想把特殊縣份所能舉辦的事業拿到一般縣來實施，例如貴陽遵義安順等大縣所能舉辦的事業，一般縣份不一定能舉辦，這是第三種錯誤。

我們把這幾種錯誤的觀念除去，自然就可認清根本的一般縣政是什麼。

就物質建設來說，在我國古書上可以找出一個標準來。就是孟子所說的：「入其疆，土地闢，田野治，養老尊賢，俊傑在位。」前兩句話就是物質建設的標準。在封建時代，公侯之國不過地方百里，伯七十里，子男五十里，那時所謂國，不過等於現在一縣

，所以孟子所說的標準，對我們現代的縣政的好壞，也可適用我們拿這個標準可以衡量一個縣政的好壞。如果入其疆，土地闢，田野治，那就是一個好縣，如果入其疆，土地荒蕪，田野不治，那就是一個壞縣，分開來說，所謂土地闢，田野治，其基本工作，約有四端：

第一是造林，一縣境內如果到處都種植森林，沒有荒山，可說即是土地闢的現象。造林在縣政建設中，是很要緊的工作，牠可以預防水災和旱災，可以改造環境衛生，可以培植風景，可以供給木材，造林是花不着好多錢的。不過要從事造林，一定要縣政府先有準備的工作，如審定適宜而有用的樹種，設立苗圃，培植樹苗，調查公私荒山荒地及探驗地質等工作。不是單純的強制人民種植便可成功的。所以這並不是一樁簡單的工作。例如本省各縣，提倡造林已經有好幾年，可是成效並未顯著，可見這並不是一樁容易的事。這是從事縣政工作人員應該特別注意的。

第二是築路，一縣除應開國道省道以外，還應修築縣與縣間之道路及區鄉間之道路。所謂縣道區鄉道，不一定要花許多錢，要修得寬，可通汽車，即是普通道路加以修整

，以期便利交通而已，我們知道貴州各縣一般鄉村道路是很不講究的，有許多縣份境內的道路很不平，並且幾乎沒有一條大道，其實許多道路，祇須畧加修理，就可利用。以各縣農民的力量，在農隙去修理，是輕而易舉的事，我們對於一縣看他四境的道路是否修築完成，即可看出他是否合乎土地開墾這個標準。

第三是墾荒，墾荒是縣政建設中最主要的工作，貴州各縣，因為勞力缺乏的原因，不但未開墾的荒地很多，就是原有耕種的田，荒廢的也不少。所以這是一個很重要的問題，墾荒自然也需要種種準備的工作，都要縣政府預先準備好，這也是一樁不容易的事，實施起來也有種種的困難，不能不特別注意的，我們看一縣的荒地是否完全開墾，即可以看出是否合於田野治一個標準。

第四為水利，我們要看一縣是否合乎田野治的標準，尤其要看他的水利是否開發，所謂田野治，不但是要把荒廢的土地除去，還要耕種的田地，使他水利不至失修。開發水利，大規模的治水，在一縣固然講不到，但是就各縣原有的溝渠，坡塘，堰埧等加以修理，或是新開溝渠，坡塘，或是修築堰埧，也是必不可少的工作，講到縣政建設，就

應該特別注意的。

一縣能够辦好上述四種工作，建設的基本工作，可說已經完成，並推不着許多金錢，用不着許多專門人材，便可以辦到的，祇在縣區官吏之努力如何而已。這是指一般的縣區而言，此外各縣如果還有特殊的產物，自然也可加以發展，能够辦到這幾點，也可說是奠定國家建設的基礎，牠可以供給國家建設的種種原料。國家建設亦可以賴以完成。

要完成上述的工作，自然還需要其他條件，在縣政範圍內最要緊的，第一是治安，要使一縣的治安不發生問題，然後一切工作才能循序完成。第二是衛生，一定要人民講清潔，然後一切病疫可以防止，人口的死亡可以減少，那麼建設的力量也才充實。一縣的縣政建設，如果能够辦到土地開，田野治，再加上治安衛生等工作，可說根本的物質建設已不外此。

其次，就文化建設來說，一般縣政人員也有上述三種錯誤觀念，第一，把市的教育當作縣的教育，因此，想辦中學，想辦大學，這是不對的。第二是把一國或一省的教育當作一縣的教育，這也是不對的，第三是把特殊縣份的教育當作一般縣份的教育，因此



都想設大規模的各種文化機關，這均非一般縣份所能舉辦，或是非一般縣份所應舉辦的教育，我們要是把這種錯誤的觀念糾正，那麼，我們才能知道一般縣區所應及所能舉辦的教育是什麼。

要視察一般的縣區教育如何，在我國古書上也有一個標準，就是論語上所記的：「子之武城，聞絃歌之聲，夫子莞爾而笑曰，割鷄焉用牛刀，子游對曰，昔者偃也聞諸夫子曰：君子學道則愛人，小人學道則易使也，子曰：壤之言是也。前言戲之耳」。古書的君子指智識階級（可治人者）而言，小人指普通人民（應被治者）而言，能做到君子愛人，小人易使，就是地方教育之成功。故治人者固應受教育，而被治者亦應受教育，以現代之術語言之，小人學道即所謂民衆教育。民衆教育的功用，在使民衆明瞭民族國家之意義，中央及地方政府之設施，俾國防及其他一切政令容易推行，民教關係之大，在古時已早知注意，抗戰時期之縣政中更應加以注意，自不待言。至實施民衆教育的辦法，本省現在已有規定。就教材方面說，因為要適應貴州的環境，現在已由本省自己編印民教課本，和民衆故事讀本。就實施方面說，則由各級學校兼辦民衆教育，將來各縣

每一聯保，均須設立民衆學校一所，並在各縣縣城或鄉鎮中，如酒樓茶館或趕場集會或其他集會機會，用說書的方式來施教，這樣，民衆教育也許容易普及，至民衆教育的程度，不必提得太高，祇須教給民衆作國民的必須知識，如此施教，庶乎比較容易。民教之外再注意義教，及小學，前者爲成年人而設，後者爲未成年人而設，普通縣區教育能够將成年人及未成年人的基礎教育，予以普及，予以整飭，則一縣之文盲可計日掃除，一縣之文化水準，自然提高，政府現在所最期望於普通縣區之一般文化建設者，不過如此，至縣區財力人力能達到建設初高中學校，及其他地方各種文化機關者，當然在政府提倡之列，不過最基礎的民教義教，及小學教育，則必須責成縣區官吏努力耳。

一般的縣政能够辦到上述教養兩樁事情，再加以治安和衛生的工作，可說已達到根本的縣政的標準。其他縣政工作雖多。惟必須以此二者爲基礎，始能漸次發展。

## 怎樣做一個地方行政官吏

(二十七年九月一日畢業典禮訓詞)

各位同志，各位同學，本省保甲訓練幹部講習所，兩個月的課程，今天完畢了，這

次辦理保甲訓練幹部講習所，諸承黨部綏署，紳學各界，以及本省府各廳處人員，軍管區諸同志，大家指示及幫忙，使之很美滿的告一段落，本人以所長的身份，先致謝意，學員之中，也都能認定目標，努力完成學業，本人也不勝欣慰，在所裏擔任職務的各位教職員，也都辛勤勞苦，本人欣慰之餘，更覺可謝。

在開學的時候，本人已經說過，各位入所受訓，都單純的是一個學員，專心研習學問，不能有年齡，資歷，學歷上不同的歧視，今天各位畢業以後，單純學員的資格取消，各位都恢復原資格去做自己所做的工作了，開學之初，本人已經說過，講習所不是辦學校，所以自從今天畢業後，師生間的關係與同學間的關係，也可以告一終止，大家恢復朋友地位，在受訓期間，學員與學員的關係，學員與教官的關係，以至於所長，副所長，現在都恢復了朋友，不存任何師生及同學的關係，因之不應留任何組織存在，然而今天舉行畢業典禮，還未發畢業證書之前的時候，兄弟最後仍以所長的地位，再說幾句話。

各位入所之先，本來都有相當的經驗與學識，現在又加以兩個月的講習與實地試驗

，當然更有了進步，但是諸位決不能因此而滿足，更不容有這種自認滿足的思想，使得一切全都再也沒有進步，兄弟第三次與諸位談話的時候，已經說過，政治是對人的學問，一切的學問經歷，都是永無止境的，決非三個月兩個月所能學得好，三年五年所能學得成的，尤其是政治的進行，要隨着時代潮流向前進步，而地方政治在各個複雜不同的環境中，更是無時無刻不在跟着演進，由這裏可以看出來，從事地方政治工作，是多麼艱鉅的事，古人曾經說過「才大須知作吏難」，由這句話的表面上看，就是說才能大的人，須要知道做地方官吏的困難，就是說，才能大的人去做地方官吏，不定就能做好，同時也就是說，才能大的人做地方官吏，才能够知其艱難，才能小的，恐怕連艱難都不知道，由這句話，可以充分的看出來，做地方政治工作是多麼艱鉅的事，再由歷史上的事實來看，也很清楚的告訴了我們，做地方官吏是最不容易的事，以前朝朝代，很好的宰相能把整個國家治理得很好，但，如你叫他去做地方官吏，却不一定能够一定作好，反轉來說，能幹地方政治的人中，也許能够得到良好的相才。再由現在的實情來看，也可以見到地方政治並非容易，一般院長部長，以及駐外重大使，在大的政治方針上，決

策定計，也許都做得很好，都有才幹而勝任愉快，但是如果使之去做縣長區長都不一定能做得好，然而一般縣長區長幹練稱職，做得好的，若將來使之做大事，也許一樣的能够做得很好，即以本人來說，中央命做地方官吏，幸而是做省府委員，若果去做縣長區長，就恐怕難以勝任，因為沒有嚴格的訓練，與嚴格的修養，基層地方官吏，歷史與事實，告訴我們是很不容易做的。

由上面的事實我們不僅知道地方政治工作的艱鉅，並知道從事地方政治工作，更須要嚴格的訓練與嚴格的修養，各位今後都是去做縣政工作的，所以本人特別提出「才大須知作吏難」這一句話來，希望諸位愈有才能愈要知道困難而更加努力。

爲什麼做地方官吏困難，第一事事要從小處做起，第二事事都要從根本做起，因爲凡是一個縣的官吏，一切都非從小事做起不可，比不得做大官，做了三兩件大事，就可以成功成名，大官做大事，一切都可從大處着眼，各方面的便利也多，譬如用錢，大官對於三千五千的款項，可以不必顧慮，但是辦理縣政的小官，有像一個管家的主婦，油鹽柴米，樣樣都須自己親自經營，譬如一個小溝渠，一條小道路，——一件很小瑣碎的事

務，都要親自設法辦好，談到用錢別說三千五千，就是三十五十，也要格外注意，用的是否正當？且事事又須從根本做起，譬如辦教育，仍須由義教及民教做起，再辦小學中學，不能一步就談到大學，辦建設，仍須修道路，興水利，開農田，一步一步的來做，不能一步就談到什麼工業化、電氣化，這不過是舉幾個明顯的例子，總之，一切都須按部就班的步步向前努力，決非三天兩天，做一些計劃，宣傳，就可以成功了事的，若果希望三天五天成功的地方官吏，可以說他是投機，決不會真正成功的，所以希望諸位，事事都由小事做起根本做起。

從事縣政工作的人，事務上既然如此嚴格，而其執行上也往往特別的困難，因為地方官吏，一方面要受法令的束縛，一方面還受環境的支配，這就是說，一面必須嚴格的奉公守法，一面更須相當的隨地制宜，法令教怎樣辦，固然必須遵照法令去怎樣辦，但是因為各地環境不同，還須顧到適應環境因地制宜，譬如抗戰期中，各地辦理兵役軍訓，必須遵照法令去實行，但同時還要設法適應環境打破困難，隨機應付，所以從事地方政治工作的人，一方受法令的束縛，一方受環境的支配，一方要奉公守法，一方還要因

屬職宜，同時另一方面，做縣政工作的人，既是人民公僕，又是人民表率，所以一切言  
行行動，都要格外注意，一言一行，都要以身作則，但專是消極的以身作則還不够，還  
重要積極的以身作則，不僅僅自己謹慎言行，把一切事務做好，還要領導人民，各個都  
以身作則也把一切事務做好，像這樣積極的以身作則，才能達到服務的目的。本人所說  
的話，未免太嚴格了，也許便諸位感覺難以做到，但是，希望諸位要「取法乎上」，不  
能不說出一種模範地方官吏的要點出來鼓勵諸位，因為地方官吏，對人民關係至為密切  
，不能有一點疏忽，一有疏忽，必生影響，縣長區長，早晨說的話，午後就全發生影響  
，所以必須要知道自己責任的艱鉅，古人所說「無官一身輕」就是反面說明，為吏的艱重  
，本人再三告訴諸位「為吏難」的意思，就是欲使各位知道為吏之難，而努力打破一切困  
難，在學問與經驗上，繼續的努力求進，不可自滿，諸位之中，才具當然各不相同，即  
使才具大，也必須知道「做吏難」，然後才能細心謹慎，勤於職，忠於事，而對學識經驗  
，再力求深造，諸位今天畢業以後，若干由各機關調派來的，當然要各自回去，努力服  
膺職務，方不負這兩個月的辛苦訓練，其多去外縣訓練保甲，更必須切切「做吏難」，隨

時鍛煉，隨時警惕，愈感困難，愈須奮發努力，本着這種精神大家同心協力的把貴州全省政治基層組織從新健全起來。



JD  
5