

第一科

湖北省政府訓令

事由	為轉發張垣邊區作風及改革各省政治風氣推行辦法仰遵
擬辦	呈
說明	閱及存
批示	存二冊
收	王禹偁 許勤純 第一科系
附件	省信案第 號
年月日收	年 月 日 收
年月日交	年 月 日 交
年月日抄	年 月 日 抄

建設所

案准行政院秘書處廿九年十二月十六日四內字第五四八二號公函開查王禹偁撰擬之張垣邊區之作風及前奉國民政府廿九年七月卅日世府交代電檢發到院并徑由院交據內政部會商國防部參酌原文擬具改革各省政治風氣推行辦法前來奉院長諭發交各省市政府努力實行等因相應抄件函請查照辦理等由除分令外特抄發原附件一份仰即遵照

此令

附抄發王禹偁撰擬張垣邊區之作風及改革各省

政治風氣推行辦法各一份

主席 禹耀煌



監印禹為勳
核對楊寅

王汝章

(1) 胡國璽

體

魁体入碑

...

張垣總請區作凡
王汝章

張垣總請主任公署成立未久，定之前身是第十戰區司令部。長官部的轉化是察哈爾總道西昌和晉北十三縣。總請主任是在全國特種軍領袖名胡博作義精軍博將軍同時不兼着察哈爾省主席常駐張家口。本文所述關於察哈爾和張家口的情形較多，總情形大略相同可以舉一數三。晉北義上屬於張垣總請區，實際上用大行政權仍歸於國主任錫山情形稍有不同。博主任所領導的範圍以內的作風如下：

(一) 協調團結。整體領導。整體工作。

以張家口而言，凡在張家口的中央系統的機關與地方機關甚為融洽。如郵政局、電信局、糧食部、稅務處等主任皆生著密切的關係。每星期大總請公署召集一次擴大會議，如有在張垣的機關團體都派代表參加。這個會報是檢討一星期的工作規定下週的計劃征詢大家的意見宣佈博主任的工作指示和傳達中央的命令。一切措施即是中央命令又能顧及地方民意充分的發揮了民主集權制的精神。今後分別執行各國人的工作都是整體工作的一部分，是全區的一體。

工作。在傅主任是整體領導，在大眾是整體的工作。統一訓練，個別使用，在張家口也和他省一樣，有省訓練團，有抗南任用戰員或培訓或調訓，都要經過省訓團的訓練與檢查，畢業後再分發任用，惟能如此才能發揮個人合作的精神，惟能如此，才能讓首長才不致任用不稱職的，同鄉同學和裙帶關係的人物，本身沒有能力，不肯努力，而想憑私的關係存在，在的份手在那裡要我到相當的困難，戰務不同，行動一致，高級幹部有各種集會的聯繫，中下級幹部都受過省訓團的訓練，經過同樣洗禮，彼此的情特別融洽，步伐特別整齊，雖然各個人的戰務不同，張垣總請函各團工作員，有各的崗位，都在很緊密的工作，看很少有人和人間的摩擦衝突，勾心鬥角，甚至公開鬥爭的情形，彼此每星期有少次的接觸，有什麼意見也可以當面解釋，也有那裡的工作員，不可埋首工作，不必消耗精力於人事的交付，或混入文化，或埋首團結，在那裡百分之百的做到了。

(二)刻苦清廉，官長士夫化，士夫民衆化，遠方人一步入了張垣，張垣的界綫，便有一種特別的現象，跌入了你的視線。

你所看見的軍政人員，都好像是士兵和夫役，因為武職人員，無論軍長師長，一律都穿着草綠色粗布的士兵制服，文職人員，無論副師長團長，一律都穿着伙役式的黑色粗布制服，一般高級人員的裝束，和士兵伙役私毫無差別，這主任本身也是如此，這了張煥庭請他的核心特約員，在內部仔細觀察，那裡的人們，自公務員官長士兵，以至當地農工大眾的食衣住行的身段，也都相差不多，即或有些差別，總殊的程度是有限，總之，在那裡是階級中高級人員的享受，是高了下級人們的生活，自古帶兵官的名譽，與士兵的甘苦，那裡是做過苦強人意了，有一次我和某省政府某廳長夫婦有一次聚會，談某廳長的太太笑問某廳長說，我什麼時候能夠不再給你補被褥呢？某廳長笑答道，我死了以後就不補了。這雖然是一句笑話，而他們的刻苦程度，就此可見一斑。傳任領導之下的軍隊，所以能英勇善戰，收復百靈廟克復五原擊潰共軍的包圍綏包大同的攻勢，進而收復了平天很外地張家口，以及克復軍團農工商學各界，能够齐心协力共同努力共同鞏固總的防務，建立下這一連串的功效，這種作用，是後主着很大的。

作用的待遇不同，享受平等，我要補充說明的，那里人們享受

平等，是不是博主任減低了高級人員的俸給呢？不是的，軍長

還軍長的待遇，縣長還是縣長的待遇，仍然依照中央的規定，按

實發給，因為高級人員的待遇比較高，看層自然比較多，抑了情

勢的，法費兒，也的教育費，自願，國家規定高級人員的

待遇不同，費經過千百年的研究的，只不願一切，或低高級

人員的待遇，則是矯情，的作，人情老練的博主任，決不出此

一切人員的待遇，並沒有糾和，不過只是即，有，開支，高低人

員，取平等的，事，而，已，博主任常說，共產黨人是表面的待遇

平等，實際，享受不同，我們是表面的待遇，不同，實際，享受平等

我們的真誠，使共產黨的，虛偽，恰恰相反，清廉，普通，貪污，絕跡

至於說到清廉，在那裡，這種，眼，好像，不常，所謂，清廉，是貪污

的相對，詞，表現了，某人貪污，不能，比較，某人清廉，那里根本

所不到，更看不到貪污的，以，也，感覺，不出，什麼，叫做清

廉，政治的，最下層，和，鄉，階級，我沒有，作過，詳細，調查，不敢，武斷

我只知道，省級人員的，確沒有，那一個，人，肯，肯，與，海，吳，法，紀，的

此高級與否未必可能，但是古人有句：「陽為高級官吏的話。」只
許州官放火，不許民間點燈。現在張煥綬請向的州官，既出不
放火，民間更不敢點燈，即或點燈，也不過點個小燈而已。那里
上級人員既然清廉，下屬想也相差不多，即或偶然發生一點
毛病，恐怕也是微乎其微，刻著以法，廉吏相關聯的，他們所以
能那樣清廉，其生活刻苦，自無妨礙關係。

(三)積極果幹。人人積極，黨之主動，永遠積極。對於各級幹部的工作時常組織觀察團，到屬視察，也類乎今春所派院參的更進這些各個幹部相互間，又定出種之現象競賽的辦法，鼓勵各幹部認爲工作做好，是一種莫大的恥辱，以致無不鼓最大的努力於其工作。例如對於殘餘零星兵單的剿撫，應採取主動，單戰方式，是以游擊對游擊，爲一零星兵單，每日平均起來，走五六十里的路，以此種靈活的運用，一個士兵可發生四五个人的效力。殘餘的零星兵單，奔跑之不能，很難再有扒路燒房，搶糧殺人的工夫。境內零星兵單，都

遇到什麼驚恐，平緩線東起北平西至包頭，這條八九百公里的鐵路，被火車扒斷，所結情形，雖難絕對避免，總是比較少得多。這完全是國軍主動，火車被動的關係。

國家的設計，努力的執行。詳細的檢討。

每一施政都有國家的計劃，計劃努力的執行，然後又有詳細的檢討，其作法根據實際形勢的變遷，與主觀力量的消長，不斷的研究，不斷的改進，傅至恒特。蔣主席所訂的行政三聯制，增加研究，又分成了更細的節目，他們將施政要件一設計，單人設計或團體設計，不負責任。設法獲得執行者及其他一般人的同情。三聯制時，地物財人的配合。四訓練。對執行者應以訓練以求工作聯繫的一致。五獎勵。例如組織保甲，先組織，後訓練，以求工作聯繫的一致。六監督。督促指導。八檢討。其是善者而改之。九研究。研究研究。失因善，以作下次設計之準備。情緒與關係，是十及那裡的幹部們，人人都認為國家，地方，整個人的前途，都是極端光明的。人人的眼光，都好像有一盞亮明的燈塔，在吸引著他們前進。

以情緒特別興奮，心理特別樂觀。從一般幹部之言論行動上，
處之反映出來，一片蓬蓬勃勃地朝氣。提高警覺，防患未然。緊
要的是共產黨經過八年的根據地，抗戰，也是共產黨的第二次，
都地方上潛伏的中共份子，一時雖然難以肅清，時時都有出
現，抗戰的可能，以那裡一般人的警覺性提高，特別高，時常
很嚴密的防範。路過身份調查的特別緊，來往客商更特別的
被注意，戶口普檢與抽查，是時常舉行的，防範，是一個小規
模的商埠，人口的特類，相當複雜，但是收復半年多以來，沒有
發生過一次抗爭，有幾次小小地盜案，都已經隨時破獲，以
然者，就是防範周密之故。

事之現成效。步步見腳印。

那裡的工作，是需要腳踏實地的人才，維護執行者之流，
在那裡不易立足，高級對下級交辦，已然是要隨時考核成效
的，傅主任對他高級幹部是如此，他的高級幹部對他下的
下級幹部，亦復如此，這是一連串的作風，例如對物鄉人員，編
組保甲的要求，是人人均為戶戶加為甲，不許有一個人遺漏，在
保甲保甲以外，保甲保甲保甲的力量，要求到什么程度呢？是

作委員會(五)鄉鎮造產委員會(六)統一建設運動協進會(視
需要而設)(七)財產檢察委員會(八)自衛隊(九)救老會(十)農會(十一)
婦女會(十二)兒童團(十三)保辦公處編制(一)保長一人(二)副保長一人
人至五人(三)幹事四人(四)黨部(一)黨部文化幹事(二)自衛隊
社經理兼經濟幹事(三)國民學校之長兼文化幹事(四)自衛隊
城黨部幹事(五)保自衛隊之幹事一人(六)黨部(一)黨部文化幹事(二)自衛隊
保合鄉社(一)黨部委員會(二)學生為主幹(三)通訊情報員以休
秀之自衛隊隊之黨部(四)省訓練團招訓調訓(五)黨部黨學員大
部分依地理人子分區分派鄉保工作工作有成績才能調
任商物級或公務員也是鄉鎮階級特別充實。

共訂工作進度。分別按期完成。一個速度的初期要召
集各級級的主要幹部與民衆代表開會商議。一年的施政大
計並且要訂出一個工作進度表。把一年的重要工作完全列
入。又把一年劃為四季。那一季做什麼。對那一件工作要做到
什麼程度。和某機關担任某種工作。或担任某工作的某一部
分。都分別清楚。執行的時候。除了應付臨時事件之外。即按四
表內規定逐步完成。三月一次改核。一年一次總改核。改核之

115
後那一個機關做不到表列的節度，那一個機關負責，那一個
人完成不了本身所分的細目工作，那一個人要受處分。以這種
科學的方法，督促鼓勵着幹部各級，不努力，也不肯努力。
黨有對大年度工作的總目標，是安定第一，生產至上。在這兩
個總目標之下，分成十項中心工作，這十項工作的內容是：一
完成地方自治，推行民主政治。二安定民生，確保持安。三實行
二五減租，改善主佃關係。四增加農工生產，改進人民生活。五
維護交通，平衡物價。六整理財政，減輕人民負擔。七恢復各級
學校，增進民眾福利。八籌北蒙胞甚多，故對此特別注意。九
健全衛生設備。十實行屬統治。以上十項是黨哈爾濱省各機
關根據中央指令，擬定地方需要訂定。本年度工作進度表
中列出者大概不外如此，不過又加以詳細研究其具體的分
工而已。以上是張頌樓請願的作如前無系統的片段的敘述。
去年冬與今春，我當張頌樓有四個月，對那裏的工作，得到了個
概括的認識。自己感覺認識不夠之處，仍然很多，尚待異日繼
續攻查。其作凡所以能如此，據傅主任實氣的說是陳雲眼苦
的環境造成。實際上還是傅主任領導的成功。我在十幾歲

的時候就曉得傳作義將軍守涿州的故了。可見他早已是
全國知名的將領了。幾個月來更親眼看到了他的許多過人
的長外，可見一個人的成功，決非偶然的了。

改革各局政治凡氣推行辦法

說明各局政治凡氣自抗戰勝利後自趨敗壞為不可諱言之
不矣癥結所在約有數端(一)行政首長未盡清廉刻苦
以自示勤於部屬致難發揮領導作用(二)公務人員結
習不善上下苦而不均致難發揮服務精神(三)黨政軍
民各方未能精誠團結協調一致之難產生意志集中力
量集中之效能(四)工作方法不良效率低微致難達到
理想之成果張頌綏請函博主任之政治工作針對此四
種病態激發革新以政政治整肅績效至著足資示範全
國最參其政治工作之优点是推行各局者擬定本
辦法

甲、改革目標：

一、發揮行政首長領導精神。

二、提高公務員服務情緒。

三、團結黨政軍民意志及力量。

四、講求科學方法改進工作效率。

乙、改革事項：

五、各級行政首長，在清廉刻苦，以身示範，直接主管之機關，必須做到公私分明，經濟公開，徹底革除一切流弊，以為表率。

六、各級行政首長，食衣住行，力求簡樸，降低生活水準，與部屬同甘苦，廢除一切不必要之酬酢，轉移奢靡之風。

七、各級行政首長，在平時，應積極負責，發揮工作領導作用。

八、公教人員之待遇，應以物價之變動，隨時合理調整，中央所定標準，必須切實執行，以維持最低限度生活，並使高級其

他級人員享受平均生活標準。

九、各機關切實請求員工福利，以團體合作力量，改善生活，解決

除食衣住行日常生活之困難。

十、各級軍民各方面，在平時，應經常保持密切聯繫，定期舉行聯合會報，交換情報，聯絡情感，溝通意見，解決共同

問題。

十一、中央在地方設立之機關，在該地最高級政府監督指導，

以免濫權行政。

十二、各級人員之任免，應依法確立一定制度，杜絕濫用。

保障賢能，並於任用前施以統一訓練及專業訓練。

其本年度之工作計劃，應於年度開始前，集合各主管機關及
各縣市主幹人員，民意機關首長，共同商定，規定進度，按
期推進。

五、各項工作計劃執行時，應定期對社會及人民宣傳其意義
及重要，減少抵制之阻力，對各幹部先予講習，並組織視
察團，督導視導放核，各同幹部及各部門，相互觀摩競賽，以
促進執行效率。

五、所工作告成時，應根據視導放核結果檢討其利弊，以
失研究改進方案。

六、先集鄉鎮以下基層領袖之人，及經費，使人才下注，經費

下注。

七、鄉鎮甲之編制，及鄉鎮公所保辦公處之組織，均斟酌環
境情形，及需要，因地制宜，通融辦理。

八、情形特殊之地區，或遇有特殊之情形，地方政府因
需要之需要，得不受平時法令之拘束，為緊急有效之措施。
但須同時報告上级政府。

及推行辦法

在本辦法列舉之改革事項，由各省市設辦，斟酌環境情形，及

實際需要，自訂實施細則，一面施行，一面呈報備查。

中央各機關，要時得頒發改革政治風氣，指導因分赴各省市

督導推行。

各省市對於政治風氣之改革，亟應相觀摩競美，以資策進。

其中對於各省市改革政治風氣，推行成績，應時加考核分

別，以資獎勵重懲。