

中華民國三十三年六月一日出版

專載

黃團主任：對於當前國際形勢及敵寇流竄應有的認識及
我人在精神上工作上應有的反省
訓練的意義及其內容和功能
科學管理及其推進的基層工作
國民營養與糧食問題

論著

最近二百年來的本省文獻之活動狀態及其成績
關於一樁激勵民氣所應值得注意的事
公務員離職的研究及其補救辦法

自傳（選登）

團務動態

建設組業務座談會
碧湖附近小麥生產成本調查

資料選輯

學員通訊

新開化的幹部在陶鎔中

陳希豪
陳希豪
陳萬里

黃雲眉
侯企之
古振成
毛淳民

錢昌齡
楊葆甫

俞松汝

浙江省地方行政幹部訓練團編印

（物刊內團）

浙江省地方行政幹部訓練團團刊

黃團主任：

對於當前國際形勢及敵寇流竄應有的認識及我人在精神上工作上應有的反省

——民三十年五月卅日在本團第五期畢業典禮時對全體教職員學員講——

教育長，各位來賓，各位同學：

本團在此一期——第五期訓練期間，遇到敵寇在本省沿海各地以及紹諸各縣的流竄擾攘，所以本人對於各位同學很少見面，很少講話，覺得很為抱歉，本團全體教職員學員能夠不受此次戰事的影响，沉着地照樣工作，照樣學習，本人非常忻慰。同時雖然因為敵寇流竄的緣故，有一部份同學，在受訓期間已經回到他自己的工作崗位去應變而不能畢業，但他們那種不怕艱難困苦同去應變的精神，却正說明了在開始幾個星期中的訓練，已經收到它應有的效果，因此這一期在這裏參加畢業典禮的雖祇有一百四十餘人，但實際上這一期訓練所收的成效，即是說訓練完成的，仍是第五期全體。

在今天的畢業典禮當中，我要同大家說的有下面幾點：

一、目前的國際形勢與我們的抗戰前途：

1. 目前的歐戰形勢——自英國的勢力退出巴爾幹半島以後，整個的歐洲大陸，差不多完全被軸

為國家所佔領，歐陸的許多國家也差不多完全被德國的軍隊所征服。因此目前的歐戰形勢，已進到海陸對峙的局面；也即是說歐洲的戰事，在現階段變成了大陸對海洋的戰爭。照目前的情勢看來，由於下述的種種原因，英國顯然依舊處於劣勢的地位。

A 人的數量太少，質量也差；德國本土有九千萬人口，它的同盟國家意大利，以及在它控制下的匈牙利，保加利亞，羅馬尼亞，也有幾千萬，再加上被它征服的國家：法國西，荷蘭，比利時，南斯拉夫，希臘，波蘭，挪威，丹麥……的人口，差不多幾達三萬萬。英國雖然也擁有三萬萬多人口，然而英倫本土却只有四千萬，其他殖民地人口又分散在世各處，而且其中有半數以上是比較落後的民族，不像德國所佔有的最大多數都是生活在進步的歐洲的白種人。因此在人口的數量和質量方面德國是優於英國的。

B 外交的失敗：英國過去對歐洲大陸外交的基本原則，是保持歐陸國家力量均鉅。如德國強大，英國則助法抑德，如法國強大，則助德抑法。即是說她始終是利用一個國家去對付另一個國家。如過去利用法國和帝俄。但現在法國既被德國征服，蘇聯更不會被她利用，所以她對歐外交的基本原則，已經動搖，亦即是說在歐洲她已經沒有辦法再找到她可利用的國家了。

C 經濟封鎖的失敗：英國擁有較強的海軍，而在過去德國是一個請要在海外各國輸入種種原料的國家，因此在戰爭發動以後，英國企圖以海上的封鎖，來打擊德國經濟上的力量；然而自從法國屈服以後，尤其是在納粹的勢力已經發展到了巴爾幹半島以後，德國在經濟上的困難已經大部份解決了。牠現在可以在法、挪等國取得煤鐵；在羅馬尼亞取得石油，糧食可以從蘇聯那裏取得一部份。因此，在目前德國除了還剩一點工業的原料以外，大部份的物資已經可以自給了。這縱英國的封鎖政策就不能不宣告失敗。

從這三點看來，在海洋與大陸對峙的局面下，英國是處於較劣勢的地位，但因為英國有美國的支持，所以這件對峙局面就一時不能解決。萬一很快解決的話，那對英國是不會有一點好處。

2. 目前的亞洲問題——亞洲問題的主要國家是中日蘇，目前主要的問題是日蘇訂立條約的問題。一般人對於這次日蘇訂立中立條約覺得很奇怪，這是因為他們不明瞭蘇聯的外交方針。要知道蘇聯的外交方針是不得罪一切國家，與各國都保持和平關係，以完成一國社會主義的建設。因此，在很早以前，蘇聯就希望與日本訂立互不侵犯條約，但那時候日本因為企圖用反共的藉口，來向世界人士宣戰，她侵掠中國的罪狀，所以不肯和蘇聯訂約，在一九三九年蘇聯建立互不侵犯條約的時候，日本為保持自己的面子起見，對德蘇協定是取反對的態度。但企圖因為她侵略上的孤立，因為企圖冒險南進，所以和蘇聯訂立了蘇日協定。因此我們可以看見蘇日協定的簽訂，並不是蘇對日的妥協，而是日對蘇的讓步，並不是日本所主動，而是蘇聯所主動，也不是日本的成功，而是蘇聯的成功。同時，一般人以爲蘇日的中立協定將給中國很大的影響，甚至還正担心着今後蘇聯援華問題，這也是因為他們不明白蘇聯基本國策和她的外交方針，對於援華是決不會停止和減少的，所以蘇日中立協定對中國抗戰勝利的前途，決不會有所影響的。

3. 歐戰與中國抗戰的影響問題——在三年前，那時第二次歐戰還沒有爆發，我曾經說過這樣的話：『無論第二次歐戰爆發或不爆發，但中日戰事始終是中國和日本對打，世界上沒有一個國家會參加任何一方面幫助作戰，英美蘇不會出兵幫助打日本，慮慮也決不會幫助日本打中國。歐戰的發生或許對中日戰事有影響，但這影響絕對不會決定中日戰爭的前途。』這幾句話，雖說是在三年前說的，但現在我還是這樣的看法。其他國家對中日兩國間援助是有時，直接的參戰決不會有。因此，英國雖然是中國的友邦，但牠的失敗或勝利，決不會影響到中國的抗戰成敗。反之我認爲英國勝利果斷對

中國有利，萬一英國失敗，國際形勢對中國也還是有利的。因為德國決不會幫助日本來解決中國；反之在中國問題上德日相互間很有可能發生衝突，甚至不可避免的會發生衝突。現在我舉出一個很恰當的例子來向大家說：說：在第一次世界大戰的時候，土耳其是站在德國方面的，但到大戰結束以後英法間却在對土耳其問題上發生了衝突，而土耳其就利用了英法間的矛盾和衝突解放了自己，爭取了獨立。因此我們可以認清歐戰今後怎樣發展，決不會影響到中國抗戰的成敗；同時我們更應該認清，對於友邦絕不能有依賴的心理。要知道，抗戰的勝利，自由，獨立，幸福的新中國的建立，並不是依靠外力能夠完成的，需要我們自己堅苦的奮鬥和堅苦的努力。更要知道，依靠外力所得到的勝利，帶給我們的將不是自由和獨立，而是另一種束縛。

不要以國際形勢來影響我們爭取抗戰勝利的精神，更不要有依賴的懦怯的心理，而是要清楚的認識和把握瞬息萬變的國際形勢，用「以不變應萬變」的主動態度來爭取友邦給我們的援助。

二、對於此次敵寇流竄浙東應有的認識。

1. 經濟戰是敵寇企圖征服中國的最後的一個戰略階段——我常常這樣說：一切戰爭的過程，都不外乎經過這樣的三個階段：由軍事戰到政治戰再由政治戰到經濟戰。無論古今中外，都是如此，不過在現代，這一戰爭過程是更加明顯了。日寇侵掠中國所發動的戰事，也是依照着這一戰爭過程而發展。但是我們應該明瞭的是中日戰事在目前之所以發展到經濟戰的階段，是由於日寇企圖以軍事戰和政治戰征服中國遭到失敗的必然結果。在軍事戰中，日寇企圖用武力消滅中國主力的陰謀是失敗了，在政治戰中，日寇破壞中國團結，分化我抗戰陣線的毒計，也在全國人民痛恨漢奸汪精衛而加緊團結的熱烈情緒下粉碎了，於是日寇不能不企圖以最後的毒辣方法——用經濟的封鎖，掠奪，破壞的方法，來作孤注的一擲。

2. 此次敵寇流竄浙東的目的。——爲了達到破壞中國經濟力量的總的目的，敵寇就在全中國的沿海各省實行它的流竄計劃。此次敵寇流竄浙東的目的有下列四個：

A 佔領鹽場。

B 阻礙我國特產的輸出。

C 阻礙外貨的輸入。

D 破壞和掠奪我後方的物資。

然而因爲敵人有着一不可克服的基本弱點——兵力不夠分配，所以要達到上述全部目的就根本不可能。在廣東她佔領了的地方不能不一撤退，在浙東，溫，台，諸的敵人也不能不在我方兵力的壓迫下宣告放棄。所以這次敵人流竄浙東，可以說是徒勞無功的。

3. 此次敵寇流竄浙東的影響——此次敵寇流竄浙東並不能致我們的死命，決不會對抗戰前途有所打擊，但不可否認的對我們浙江却不能說毫無影響和損失。但這損失却並不是由於敵人的利害，而在於我們的準備不夠和不能沉着應變。所以在今後只要我們認清敵人的企圖，沉着應付努力奮鬥意志不動搖，觀察不模糊，那末敵人的經濟戰就不能不失敗，日寇的末日也就不能不到來。

三、對於今後精神工作上應該反省的地方。

上面我已經略略地說過了目前國際形勢與我們的抗戰前途，以及敵寇此次流竄浙東應有的認識，在這里我還要同大家說一說今後精神工作上應該反省的地方。

1. 在精神上：

A 依賴的心理必須打破，獨立奮鬥自力更生的精神必須養成。無論國際形勢怎樣的好壞，我們都不能依存一份依賴的心理，決不能因爲國際形勢的好壞而放鬆自己應有的努力。

B 失敗的心理必須剷除。每一件事情的成功與失敗，並不是在事前能完全安排妥當的，而是要看在做這件事的過程中努力的程度如何來決定的。抗戰的成敗也是同樣，雖然在客觀的基礎上，我們已經奠定了最後勝利的根底，但要勝利的全般完成，還必須通過主觀的努力才可能。在抗戰過程中，我們發見了兩種要不得的心理病：一種是悲觀的失敗主義，認為失敗已經必然，所以不想努力，墮落到消極頹廢的深淵；另一種是盲目的樂觀和幻想的勝利，他們不知用主觀的努力去爭得勝利，只曉得得盲目的喊喊「最後勝利是我們的」。這兩種傾向雖然是相反的，但同樣是失敗的根源。我們不能夠看到目前的困難就悲觀，也不能夠看到目前的順利就盲目的樂觀。要明白的是目前的困難情形，我們應該設法去努力克服，目前的順利境遇假如我們不能繼續努力的話，也可能變成困難，所以困難和順利正像悲觀和樂觀一樣不是絕對的，我們不要以目前的狀態來轉移我們的信念，而是要以信念來轉移目前的狀態。這是最重要的。

2. 在工作上：

A 工作要戰事化。在過去三年的工作中（不論是本省或全國）最大的失敗是在於積極的工作少於消極的工作，平時的工作多於戰時的工作。因此一切的事情，就受不住打擊，一受打擊，就顯得手足無措。如這次事變以前，我到紹興去視察，見到那裏的工作完全同平時一樣。所以在工作上第一點大家應該注意的是工作要戰時化，要回復到民國二十八年那種工作作風。

B 要加強敵後工作。敵人目前在本省又佔據了幾縣。誰都知道，也誰都會說敵愈深入，我愈有利。然而真真要做到敵愈深入，我愈有利，却必須要一個先決的條件，即是我們能夠控制面，要能夠給佔領着點的敵人以打擊。所以在工作上第二點要求大家的是希望各位回到現在已經淪陷的縣份去的同學們能夠不怕艱苦危險的深入到敵人後方去工作。同時在今後我們訓練團也應該

注意的是：訓練學員應該把他們當做敵後的工作同志，這即是說敵後的訓練應該是我們訓練的基本着眼點。

C 刻刻反省，時時檢討。本團每期訓練的時間很短，尤其是這次第五期，因受了時局的影響，恐怕大家要感覺到所得的太少。但是大家要明白訓練並不是學校，我們並不是要灌輸給大家許多高深的智識，我們不過是盡了啓發的作用指示了大家應該努力的方向，因為你們差不多都受過中等以上的教育。而我們對各位的要求也祇是要你們能夠有自勵自覺的學習精神。所以畢業回去以後，希望你們能夠保持在閩那種學習精神。時時刻刻的把所學的加以反省，檢討和應用。這樣我們的訓練的目的才算達到，而你們的進步也一定是未可限量的。

在今天畢業典禮中，我本人要同大家說的話，大致就是這一些。但最後還有一點，要告訴大家的就是此次敵寇流竄浙東，本省財政上所受的影響很大，而佔浙東總稅收百分之八十的甯紹，到現在還沒有克復，更使本省財政困難加大。所以省裏擬訂了緊縮方案。有二部份同志失了業，有一部份同志也因此而感到不安。但是假如我們能夠明白了省的處置，明白了今後工作上所取的一種態度，明白了過去工作的缺點，那麼我們不會不安的。要知道我們過去的工作好多是揀門面的工作，許多工作同志都擁到上層機關來，把真實的工作基礎——下層工作忽略了。在今後我們決不能再允許有上層人多，下層人少的頭重腳輕的現象存在，所以我們要充實下層工作，而這次從上層機關退出來的許多同志，就可以作為下層工作的基幹。因此，目前本省對緊縮方案的處理，對今後的工作是有利的。但是許多人還不瞭解這個意思，所以希望大家能夠把我今天所講幾點，加以研究，並希望把我今天所講的主要意思能夠通過你們而使一般人民都明白。

訓練的意義及其內容和功能

陳希豪

各位官長各位同志：

——民國三十年四月六日在本團第五期開學典禮中訓詞——

今天我們在這裏一方面舉行國父紀念週，一方面又舉行第五期開學典禮，意義很是重大。我們的團主任因出巡各縣，沒有時間到這裏來主持，所以現在由本人代表團主任來向各位說一說訓練的意義。

一、爲什麼要訓練幹部

爲什麼要訓練幹部，決不時簡單的幾句話所能說完，現在祇能扼要的來談一談：任何事業要完成，要進步，要達到他期望的目的，決非無幹部所可成功，而幹部是需要訓練出來的。我們舉例來說明：當初本黨爲要完成北伐的任務，第一步工作，就是訓練健全的幹部來担当這種大任。所以現在大家有下面的一個結論，就是說：『有了黃埔軍官的訓練，然後本黨才有出師北伐統一中國。』的偉業，再拿外國說，如蘇聯如德國，在第一次世界大戰後，埋頭苦幹，訓練他們的幹部，實行設建，才有今日的成。因此幹部可說是「一切事業的中心」是「決定一切的」。沒有幹部，事業就無從發展。

總理在國防計劃下曾經主張說：『要完成中國的國防，必須訓練三千萬的幹部。總裁亦說：『要担当建設新中國的重大工作，也要訓練三萬的上級幹部三十萬的中級幹部三百萬的下級幹部，這都是很明顯的告訴我們幹部訓練的重要，而是一個興抗戰建國平行的國策。』

我們都是省地方的行政幹部，顧名思義，我們最重要的工作就是要完成抗建大業實行地方自治，這亦可說是我們本黨最終的要求，地方自治的工作，自開清開始迄今已四十多年的歷史了，但是我們地方自治的工作，却還有很多的缺陷，有待吾人的努力。若我們不把這種重要責任担負起來，不但抗建沒有希望，恐怕我們的國家都不容許永久存在。同時，我們不單是地方行政幹部，又是革命的幹部，革命的事業是一種神聖的事業，不是普通一般人担任得了的，這種英雄豪傑的事業，我們雖不能以英雄豪傑自命，但我們必要拿出這種革命的精神來，盡我們所有的力量來貢獻給國家民族以實行地方自治，完成抗建的使命。

本團為什麼要訓練幹部？其目的何在？我可以這樣回答：『要實行地方自治，要完成抗建大業。』但是要訓練到什麼程度呢？就是訓練成真正能夠成爲一個實行三民主義的信徒，和徹底奉行命令的戰士，並能得到主持機關的常識，和達到領導辦事的要領。這是本團的目的，分是本團對於各位的企求，希望各位能深體訓練的意義，毋負團的期望。這是今天第一點要向大家說明的。

二、本團訓練的內容和功能

訓練的內容依照中央規定分七項的訓練，即紀律、生活、行動、智能、體格、服務、軍事七項，現簡略的分述於下：

1. 紀律的訓練：在軍事管理之下，希望大家能深明紀律的重要，切實遵守紀律，奉行命令，統一意志，集中力量。然而紀律究竟是什麼呢？我們可以說，紀律就是組織，沒有紀律，也就組織不起來。比方現在線上長官發一個命令要大家集合，這就非依靠組織，不能執行紀律，而組織的健全與否，就影響到紀律的能否嚴格執行。現在極端所以這樣的嚴重，就是國家的紀律，還沒有普通達到每個老

百姓。他們還在操縱屠奇。而糧管當局所以對着屯積的老百姓沒有辦法，就是因為對查封糧食的事情，沒有一個很嚴密的組織，使老百姓有掩藏的可能。各位都是公務員，一般老百姓都是以各位的榜樣為榜樣，所以必先要自己在這裏養成有組織守紀律的習慣，而後才能去感化他說服一般的老百姓。

2. 生活的訓練，生活訓練的主要內容，是使生活有秩序，要使我們生活不奢侈萎靡，能夠簡單，樸素，整齊、清潔、合乎新生活的要求。此種意義想各位必能明瞭，今天不詳細的來說明了。

3. 行動的訓練，革除過去那種遲鈍，馬虎、敷衍、推諉等等的壞習慣，養成切實迅速，不含糊，守秘密靜肅的行動。講到秘密，中國人向不注意，大家都不懂得保守秘密的意義，且喜歡盡量揭破人家的秘密，愈秘密事愈不能秘密。尤其是政府機關內無論大小輕重的事體，不待公佈，外人早已知道了，因而發生出種種不利的事件。我相信就在我們這三百人中，至少有大部份犯着不守秘密的毛病，所以我特別提出來說一說，希望大家在這裏能養成保守秘密的習慣。

行動方面最要注意遵守時間，這點我們過去亦不加注意，比方宴客，時間定在十二點鐘，但總要到十二點半，或一點鐘客人才到齊，此種不遵守時間的壞習，現在我們要徹底改過來。對時間，我們不但要遵守，而且要爭取時間，把握時間，利用時間，愛情時間，惟如此，我們才對得起時間，事業才能有希望。同時我們在這裏大家過的是集體的生活，集體生活，是有組織的，因此我們行動應服從組織，決不許有單獨的行動，這點也要特別注意。

4. 智能的訓練，訓練同普通教育不同，我們這裏不是一個求得高深學問的學校，而是要求大家經過了這次訓練後，能做到盡忠職守，奉公守法，處事有條理，我們就收到了效果。所以在智能方面，我們所希望各位帶回去的，就是要對管教養衛各項工作中能得到一個辦事要領。

5. 服務的訓練：一個人光吃不做，等於豬狗一樣。許多公子哥兒，安享着上代祖宗的遺產，而結

果都弄得傾家蕩產身敗名裂，爲什麼會得到這樣結果？就是不知道服務，只知坐着濫吃濫用。所以我們要以服務爲人生唯一的目的。服務的方法我們不但要爲自己，更要利他愛羣，比方從事辦學校，修道路等事業，不但自己心裏可以得到安慰，而且大家也得到了好處。亦唯如此，才算是真正的服務。

6.體格的訓練：有健全的體格，然後才能有精深學問的造就。有了精深的學問，然後才能造成偉大的事業。所以體格是基本的根本。過去許多名士，都是萎靡不振，風吹來就要倒的這種體格，夠不上做現代公務員的資格，現在我們要能養成冒險犯難的精神，負重致遠的體魄，有鐵一般的身體。在這裏或許各位要懷疑，過去你們在自己的地方，生活得很好，吃飯睡覺都很舒服，而到這裏來訓練，吃的是粗茶糲飯，甚至一天只吃二餐，睡的是狹窄不到三尺闊的床鋪，這種生活，如何能增強體格，健全？可是以前幾期的事實告訴我們，從前失眠的，到這裏來不失眠了，有胃病的，到這裏來亦不發了，進來的時候體重是四十公斤，出去的時候有四十二公斤，體重亦增加起來了，（體重減輕的很少數）所以我可大胆的同你們說，你們到這裏來身體會強健起來，許多小毛病可以不藥而愈。我們知道凡是有胃病的人，自己很担心，今天這樣吃，恐怕生出胃病來，明天那樣吃又恐怕生出胃病來，自己沒有力量去克服毛病。患失眠症的人，晚上恐怕睡不着，腦子裏愈想睡却愈睡不着。在這裏一天兩餐，按照一定時間，所以容易消化，不會積在胃裏，發生胃病。而於失眠，一早到晚上課出操開會，弄得你精疲力倦，因此一上床就睡了去。所以各位在這裏過這種的生活，必能養成強健的體魄。

7.軍事訓練，我們軍事訓練的要求，要培養成各位幹部有軍人的精神，能發揮智信仁勇嚴的武德，犧牲自私自利，獻身黨國，以盡國民的天職。

總之，在這裏，我們希望大家在知識方面，能夠養成肯研究的一種風氣，而且不單是研究理論，亦要學習各種實踐的方法。古時候的讀書，本不是完全咿唔咕嚕式的讀書，乃是禮、樂、射、御、書

、數、並重的。可是後來的人却只讀書做文章，而把這些實習的條件都丟開了。現在我們要訓練，可說要將這六藝都恢復起來，並不是我們主張復古，我們這樣做是有理由的，比方說：禮，簡單的解釋，是規矩矩矩的態度，教人能夠守法，能適應社會的環境。樂，能使人興奮，活潑，感到人生的興趣。射、過去指射箭，現在則爲射擊。御，就是現在的機司，開坦克車，架飛機，都可以說是「御」。數，更是重要，一切科學都是根據數理來的，書就是字，是一切學問公用的符號，必須先把它弄明白的。所以我們要恢復了這六藝，做到六藝的要求，才可算是現代化的國民，才夠得上做現代的公務員。在行動方面，我們希望能掃除過去一切畏難，苟且、因循、敷衍、陽奉陰違，自私自利，萎靡，散漫的各種壞的習慣，養成篤實誠懇，實幹、硬幹、快幹、苦幹的氣魄。在精神的改造方面，我們希望能造成刻苦耐勞，合方互助的精神，這也是現代公務員所必備具備的，現在我要特別提出來說一說：

過去的公務員是官僚主義的作風，像一個縣長出鄉，開鑼喝道，耀武揚威，這種神氣，只有使老百姓畏避，如何能做到親民二字，所以現在我們做公務員，要以公僕自居，要自認是大衆的僕人，是服侍老百姓的，不應有過去那種官僚的習氣，要能刻苦耐勞，到外邊去要像旁人一樣的簡單隨便，有什麼可吃，就吃什麼，有什麼可睡，就睡什麼，以身作則的去感化民衆。這是現在公務員應有的觀念。同時剛才說，我們地方自治到現在還沒有實行，國民革命到現在還沒有完成，最大的理由，就是大家沒有一種合作互助的精神，往往互相排擠，互相磨擦，不知整個的黨整個的國，韓文公說：「怠者不脩，忌者畏人脩」。自己不行自己怠惰，又怕人家進步，這種壞風氣的作祟，我們要澈底的掃除，必須養成互助合作的精神。

再我們在這裏辦訓練，並沒有怎麼高深的理論，淵奧的哲學對各位講，我們講的都是很平常的道理，大家都知道，但是大家誰都知道，而大家都不能去做，現在我們要大家明白，應該做的立刻做起

來，即知即行是本團對各位的要求。比方說，現在一個集合號吹起來，大家就要很快的集合起來，我們自己想想過去大家在各機關做事的時候，能不能有這樣的服從？一個命令交給給你，能不能立即去執行？我相信有的固然多，可是大部份却表現着延擱，推諉，敷衍。現在我們要發揮力行的精神，「力行」就是革命也就是本團訓練的內容。

講到本團訓練的功能有三，即一，考核人才，二，提拔人才，三，保障人才。

一、考核人才

我們考核的辦法很多，在教課方面要考核的有批閱筆記，及出題目測驗；在學力方面要考核的有自傳，工作報告，畢業論文，其他像小組討論，黨團務活動，工作討論，及各項競賽活動等都是考核你們的地方。同時我們的訓育指導員除上官長，隨時隨地對你們的一舉一動一言一笑，都在考核着，因此希望各位從今天開學典禮以後，自己尊重自己，自己有能力就表現出來，我們這裏的考核，是很公正的考核，因為我們這裏辦訓練的人，跟受訓的人都沒有職務和私情的關係，都是用很認真公平的眼光來考核大家的，所以你們的好壞優劣，在這裏都可查出來。即如本團高級官長派到中央去受訓，亦是一樣。他們受訓完畢，中央訓練團對他們的考語，都寄到本團來。不過中央訓練的是較高級的幹部，在社會上服務，都有相當歷史，除非有特殊情形，沒有不畢業的。本團向取嚴格方針，各同學智德體各方面平均分數如果不及格就不能畢業。一面為增加國家行政效率起見，本團對不畢業的同學，就有權要求各主管長官撤其職位，或者再留訓，因此我們的考核，對你們的關係非常重大。希望你們在訓練中能特別注意。

同時，不但在團要考核你們，你們畢業離團以後，還是要考核，本團是要繼續不斷的管你們的，你們要經常的將小組會議情形通訊報告按時寄送來團。而且本團不時要派人來視導你們，你們的工作

雖不是團派的，但你們的受訓成績，我們會通知你們服務的機關，給你們獎懲。這是我們訓練團第一個功能。

二、提拔人才

我們要將好的人才，在訓練過程中，提拔出來。中央前曾有命令給我們，要我們將每期受訓成績最好的學員報告上去，以示國家登庸人才之意。因此你們有能力在這裏可盡量表現出來，所以第二功能，就是寓提拔人才於訓練中。

三、保障人才

中國因人事制度沒有確立，過去我們到機關裏去做工作，都是憑着親戚朋友們的八行書，介紹進去，做工作全靠背景，沒有什麼保障。這個縣長用你，換個縣長來可不用你，工作時在動盪，沒法安定。同時，有的認為我在這裏做工作是幫某人的忙，某人去我亦走，某人在我亦在。凡此種種一方面是自己沒有認清楚公務人員是國家社會的公僕，硬要認為是私務人員，試問現在那一個縣長請秘書科長是私人給他薪水？公務員所得的報酬，都是國家的錢，都是民脂民膏。我們拿的既然是民脂民膏，就應該為公服務，不應該隨長官進退。一方面是因為沒有確定人事制度，長官不要你，你當然沒有辦法。這是使政治不能進步的最大的癥結。正因如此，所以養成只曉得人，不曉得事，只知道為某人效力，不知為國家服務。這種現象若繼續下去，我們要希望政治上軌道，何異緣木而求魚！所以在去年十一月開全省專員縣長會議時，曾把這問題很嚴重的提出來，當時決議除祕書，助理祕書，會計、事務、監印，收發，等人員可由縣長帶用外，其餘凡是甄審訓練合格依法任用的人員，都應一律依法保障。現在省政府已設立人事科，管理人事問題。本團和省府人事關係尚未具體確定，若像福建一樣，縣政府要用什麼人就向省訓團要，訓練過的人，不得隨便的由政府機關更動，這當然是很好。在浙

江我相信浙省人事問題同訓練團是有密切的關係。所以我們訓練團的第三個功能是保障人才。

三、檢討過去策勵本期

本團創辦到今，已是第五期了，在前四期中要告訴大家的，第一期除調訓外，還有特考班在這裏訓練，訓練的期間，調訓的二個月，特考三個月，第三期亦是三個月，第三期人事班一個月，教育長班半個月，第四期一個月，為什麼有長短的呢？這是因為有許多事實上的困難，我們知道，碧湖同各方面交通都很不方便，尤其是離開省府太遠，我們辦二個月各種專業的訓練，請教官很是困難，雖然，有人認為這問題是很容易解決的，多請幾個專任教官就好了！但如這次的建設班，民政班，教育班等，許多功課非請各主管部門人員來教不可。又如第二期像兵役班，因軍管區開兵役會議，許多專業的課程，可說都沒有上過，所以實在太困難了！因此到第三期時，在浙省訓練委員會中提出來通過，從第三期起，不辦專業訓練，只為一般的訓練，期間一個月，第三第四期都照此行。至於教育長班為什麼只半個月呢？這全是為爭取時間的關係，那時希望各縣的訓練所都能在明年一月開訓。可是我們將每期訓練改為一個月，呈報中央，而中央以為一個月時間太少，要我們每期最少辦二個月，所以從第五期起仍恢復二個月。至於每期訓練的人員，都是由省政府負責調訓的，過去調訓的人員，往往不能到齊，像第四期本來計劃調訓五百人，結果只到了三百三十二個人，這期調訓的亦原定四百人連特考一百多人共計五百人左右。可是現在到的只有二百五十二個，跟四百人相比，差一百四十八人，將近半數。因此上期舉行畢業典禮時，李秘書長在這裏，我曾這樣的報告過，「調訓的人員是由省政府負責的，這期本預備五百人來訓練，而到的只有三百三十二人，這一百六十七人的損失，是本團的損失，可是本團不能負責，這正像請客一樣，菜飯是給你預備五百人的，請不到五百人的客是請的人的責」。

任」我以為講過這個話，這期訓訓為關鍵一點，然而這期還是同以前一樣的現象。這原因在那裏？有特別情形的最多不過二十個人，所以不來的原因，主要的應該由縣長負責任。因為縣長不能澈底奉行命令，亦可說政府命令還沒有貫徹到底。訓練是這樣重要的一種事業，而政府的官吏尚不能認清這一點，怪不得我們中國的政治不能上軌道。所以現下必須要加緊的訓練，使個個公務員都要認為公事公辦，一個命令下來要澈底奉行，絕對不能馬虎敷衍。同時還有一個消息報告給大家，我們這裏是省地方行政幹訓團，本來全省的地方行政幹部，都應到這裏來訓練的，最近浙西的二十二縣，因為是游擊區及交通不便的關係，由省訓委會決議劃給浙西訓練班訓練。但除此二十二縣外，浙江各地須調到我們團裏來訓練的，最少還有一萬人以上，就算我們每期訓練五百，一年訓練二千五百人罷！亦要五年功夫才訓練完畢，若照目前情況看起來，非五六年不可。所以此後我們除希望政府的命令能夠貫徹及各級政府能夠奉行命令外，希望大家回去後，告訴下期來受訓的人員，要如期來受訓，不要稽延。這並不是同油狀了一樣的，只抽幾個人，凡是公務員都要來受訓，不受訓的人，就不能當公務員。不然國家為什麼花這麼多的錢來辦訓練，怎麼叫做訓練與抗戰建國平行的國策呢？我深切的盼望各縣行政長官能夠督促訓訓的人都來訓練，早早完成訓練的使命。

最後，訓練的功能，在養成昨死今生的一種決心，一種精神，來剷除過去那種醉生夢死的生活，自私自利的企圖，以及苟且偷生的習慣，紛歧錯雜的思想。各位入團後，希望拿出新精神來接受新的思想，新的學問，完成新的人格，以達到行新政用新人的要求。如此各位才不負這次來受訓的意義。同時希望大家能爭取時間把握時間，不要浪費一絲一毫的時間，因為我們訓練只有五六十天的工夫，這機會一過去是不容易再來的，要自尊自重很虛心的來接受本團的訓練，並發揮本團的精神。