

中華民國二十七年四月

協助民間戰時工作指示

中國國民黨中央執行委員會宣傳部

協助民間戰時工作指示錄

弁言

戰事發生，中央即選派大批同志馳赴沿海岸沿鐵路線各地，及西北各省協助地方戰時工作。本部同志之被派者計達一百四十餘人，均責令每週呈實工作日記及工作報告，每一日記及報告均責成宣傳指導處精核，縷復奮勵者嘉勉之，怠忽者警覺之，平庸者鼓進之，疑難者解答之，爲避免公文批示之疏泛而被忽視，又時以部長及指導處處長之手札叮嚀之，無一不因情而施，因材而篤，務使各同志之動態皆一一如在目前，而各同志對部中之指示亦若晤言一室，其因此邁進者固多而

猶蹣跚於初期工作狀態之下者，亦不乏人。察其癥結所在，要不出於

(一)不善應付人事，(二)不耐深入民間，(三)不知因勢利導，(四)

不能實事求是四端。值此第二期抗戰重要關頭，而最後決勝之中心又

實寄於全國之鄉村與廣大強固之民心，非達到『全國同胞皆曉然於

敵人鯨吞之無可倖免，父告其子，兄勉其弟，人人敵愾，步步設防，使四千

萬方里以內到處皆造成有形無形之堅強壁壘，以制敵人之死命』確

符最高領袖之指示，則各同志之責任即不能謂爲已盡。來日方長，艱

難未已，喚起民衆共同奮鬥，又何可一日稍懈？計自抗戰至今十閱月間，

各同志賣部之工作日記及報告已達四百餘份，部批亦達七萬餘言，皆

由宣傳指導處處長張九如同志屬藁，隨到隨批，夜以繼日，矢與外勤同

志共艱辛。雖原卷不全，散失於首都淪陷時者頗多，然茲編所節錄者亦

幾過半，足備在外同志隨時省覽。而因郵遞梗阻，或服務地點變更，輒以未接批覆爲言者，亦可藉此稍彌缺憾。誠如取是編而通觀之，則戰時宣傳應如何精進，地方戰時工作應如何協助，犁然具在矣。抑各種指示，雖爲本部同志言，實不僅爲本部同志言也。凡從事戰時宣傳及推進地方戰時工作者，取是編而參考之，其於工作之精進，或亦不無小補歟。兵事方棘，願共勉之。

中華民國二十七年四月，中國國民黨中央執行委員會宣傳部識。

要目

一 應付人事之指示

一 凡事應先與地方黨部合作

二 凡事應善與地方官紳籌商

三 工作無須別求名位

二 深入民間之指示

一 工作必須遍及鄉村

二 工作如何深入鄉村

三 因勢利導之指示

一 工作必須配合才性

二 工作務宜利用俗尚

三 工作必須切合環境……………四五

四 工作必須適應時機……………五二

五 工作必須兼顧財力……………五八

四 實事求是之指示……………六三

一 工作必須鞭辟入裏……………六三

二 工作必須綜核名實……………八四

三 工作必須貫徹始終……………一〇〇

四 工作必須克服艱危……………一〇六

一 應付人事之指示

一 凡事應先與地方黨部合作，本部曾迭有指示，如：

批高光啓劉春雷汪長霖同志報告中有：「各同志工作報告感想欄內，皆致數於地方派系分歧，意見百出，如爭抗敵後援會之指導權，爭而得者既不事事，爭而不得者輒暗施阻撓，致驟赴各地工作之同志，幾無從着手，同志等報告中，亦言及於此。本部以爲此正各同志施展本領之第一關，亦第一機會，切不宜輕發感喟，而綏沉毅之氣。本黨黨員，各地皆有，雖地方黨部之組織不甚健全，不能領導各界，然痛心大敵矢志衛國之忠實同志，深信必大有人在，而地方公正士紳，亦復不乏其人。同志等服務之初，開宗明義第一章，責使人曉然於同志等來臨是邦，是助地方盡責任，共艱鉅，絕非爭權利，博榮譽。次在使人憬然於國家民族危險已極，覆巢之下，個人之權利決不能獨存。先打破地方人士對同志之疑忌，再拓開地方人士對國家民族之觀念，則同志等插足地方工作，已有四五分把握矣。地方積弊，祇宜嚴密查察，密請有關機關核辦，絕不可公開指摘，打草驚蛇，自招反噬。即使有關機關不理，而其弊又不得不除，不除且影響於抗戰，亦當盡一片至誠，暗相規勸，使知意向所

在，並約集同志揚譽其長處於外，令其喜悅，使知遷善有地，則人將視我爲心腹，凡事必諮商審度，深相倚重，吾亦得盡所爲。同志等插足地方工作，豈非已有六七分把握乎？地方正紳，雖不問事，然同志等能仰體中央意旨，登門拜訪，竭誠請益，但求有益抗戰大事，無妨親執子弟禮數，人非木石，嚙不感奮。鄉里青年，熱忱有餘，智慮不足，應察其材德，隨宜求助，其言可行，必研窮其利害，而推極其究竟，助之自効，苟不可行，亦應虛中翕受，不宜遽予駁回。果使老少翕合無間，則各界之畛域既消，插足地方工作之機會，將奔集於同志等左右前後矣。同志識之，不論辦大小事，總有盤根錯節，若遇棘手之時，耐煩做去，必可迎刃而解。先聖有云：「言忠信，行篤敬，雖蠻貊之邦行矣。」言不忠信，行不篤敬，雖州里行乎哉？」漳廈爲光啓長霖同志故鄉，恭敬桑梓之誼，重於他人，誠持忠信篤敬以行，本部敢担保同志等必到處受人歡迎也。然有一必須牢記之前提，即萬不可撤去地方黨部，不與合作，不導之取同一態度，此實成敗利鈍之鍵，操則存，捨則亡，不可不察，同志勉之。」

批陳昌時廖緝清同志報告，中有：「黨權低落，不盡由於組織，黨員之不努力，要爲主因。同志應不自菲薄，力爭上乘，時時以努力之態度示人，事事有努力之成績昭世，必可感格羣倫，重振黨信。須知世之輕黨，非輕黨也，輕黨中少數同志耳，每一同志不自輕，尤其此次派赴各地工作同志不自輕，則工作表現之日，即黨權提高之時。羣縣各界，正拭目以觀來自中央者有所表見，亦正刮目以看來自中央者當不問於該地黨員，其速乘時自勵，毋負物望。」

批徐文駿同志報告，中有「地方黨部，處官民交通之會，最足聯上下之情，實爲動員民衆之引擎，應與合

作，惟合作有道，得其道即得多助，失其道即同根相煎。地方同志，雖亦曾受主義薰陶，但眼光短小，氣度褊淺，只見地方小利害，不識國家民族大問題，此實習俗使然，亦缺少訓練使然。徐海民性，強悍於江南，文化則較低下，以江南人指導江北同志，苟如舊日江南人之輕視江北人，則人將以生客視我，或以惡客相待，民之情僞不我告，事之利弊不我言，一切工作不我與，將於詭譎聲色之中，形成爾爲爾我爲我之僵局。總要視之如兄弟手足，待之以親愛精誠，聯其情誼，得其歡心。一切動員工作，皆推其領導，傾心推腹以助之，有功則廣爲揚譽，有過則密爲隱諱，並引爲己咎。一切艱苦事，皆毅然自任，而將事之易者歸地方同志担負。一切抗敵理論，因地方同志已有相當認識，勿再多逞詞鋒，轉使誤認我爲輕視彼輩，只消與之熟商進行辦法便得。此外各同志材性不一，尤須因材施教，善導，俾能各獻其長，而於勇任事，凡有一長可取者，當善用其長，但求大閑不隲，即不必苛責小節，如焚燒燒者過事求全，則庸庸者反得倖存矣。己欲立而立人，己欲達而達人，爲辦事之主旨，不怨天，不尤人，爲辦事之態度，自身站得住之謂立，凡事行得通之謂達，同志秉滿腔熱忱以去，自不患不能立，惟患不能達，果能質直而好義，察言而觀色，慮以下人，則在邦必達，在家必達矣。不怨天，即不怨環境，能立能達者，必能使逆境變爲順境，亦即能使地方黨部及全體同志範我驅馳，此只看本領如何，全不關環境事。能移怨環境不順之心以怨己，自怨自艾，自求多福，則怨方有益，否則愈怨環境而環境將愈使我不利。不尤人，即不責地方同志之不我助，

但責自己之不能立達，自尤自勉之餘，自能漸得多助，且同志畢竟是同志，得同志之助，畢竟易於得非同志之助，如捨此不圖，是捨近而求遠者也。」

批胡光燿同志報告，中有：「咨爾多士，爲民前鋒，是總理示本黨同志之責任，喚起民衆，共同奮鬥，是總理示救亡圖存之徑途，各地黨部，厥爲喚起民衆最切近之播音臺，各地同志，厥惟爲民前鋒最有力之衝鋒隊，此次中央派赴各地工作同志，責在發揚播音臺之效用，振導衝鋒隊之精神，必做到人人踴躍從軍，個個慷慨輸財，步步設防禦敵，始得謂使命已達。而其成敗利鈍之關鍵，則視各同志能否以忠誠爲地方黨員倡。清季湘鄉曾氏，所以能得團練之用，實由於勳員人民精神之有道，其所撰湘鄉昭忠祠記，曾謂「君子之道，莫大乎以忠誠爲天下倡。世之亂也，上下縱於亡等之欲，姦僞相吞，變詐相角，自圖其安而予人以至危，畏難避害，不肯捐絲粟之力以拯天下。得忠誠者起而矯之，克己而愛人，去僞而崇拙，躬履諸艱而不責人以同患，浩然捐生，如遠遊之還鄉，而無所顧悸，由是衆人效其所爲，亦皆以苟活爲羞，以避事爲恥。嗚呼，吾鄉數君子所以鼓舞羣倫，歷九載而戡大亂，非拙且誠者之效歟。」同志果能秉此拙且誠者，鼓舞當地同志，勉爲斯民楷模，當地同志爲民前鋒，同志則更爲當地同志之前鋒，當地同志喚起民衆，同志則更喚起當地同志，功則歸人，過則歸己，樂則後人，苦則先人，同志以是倡，當地同志以是應，倡而爲風，應而成俗，則萬民奮起，可操左券，又豈僅得地方黨部同志合作也哉。黨訓具在，國命如縷，尙其勉之。」

批蔣光旭同志報告中有：『本黨執政之目的，在盡責任，不在求政權，必須各同志之公私行動，皆先盡義務，後享權利，且能善讓權利，而在義務既盡以後，尤能嚴於省過，絕不言功，處處足爲國民模範，則本黨在地方上之地位，將因各同志極優善之態度與努力，日漸上騰，雖欲民不重視而不可得，自重者人恆重之，自輕者人恆輕之，蓋亦反其本矣。』

批周藩黎尙桓同志報告中有：『縣黨部特派員制度之設立，原在推進黨務，祕書設計委員等，果熱忱從公，儘有努力餘地，各同志亦儘有督導之可能，須知親愛精誠，爲治事處世之玉律，真是忠實同志，決不會妄生磨擦。否則即使取消特派員制，又即使特派員賢能於祕書設計委員，亦可使各事以意氣始，以義勝終。務希善爲排解，多在實際工作上着眼，毋徒懷疑於組織。』

批王應生同志報告，中有：『地方黨部同志不動，但本部所派同志則不能不動，必須以自己之動，引起他人之動。而動之前提，則在誠實，惟誠始能動人，惟實始能成事，在誠心號召，實力將事之下，必可使不動者亦動，被動者亦趨於自動。倘祇注意於組織之不健全，黨員之不够格，此不惟忘却自己，忘却本部所付與同志之使命，亦慮捨本逐末，徒增煩悶。』

批沈影東若同志報告，中有：『認人民不重視黨部之指導，可謂世間第一大冤屈事，吾民雖愚，但求知之心，與要好之念，則無分賢愚，謂黨部同志指導不得法則可，謂人民不重視指導，因之因噎廢食，則大不合。同志

果能善導黨部邁進，而於「爲民前鋒」「喚起民衆」八字體味其意而力行焉，則民之歡迎指導，將同於飢渴之需要飲食矣。」

批孫義慈同志報告，中有「中央規定絕對不得干涉縣黨部之日常工作，語本明顯，即凡與抗戰無關之工作，而又爲縣黨部平時常行之事，皆爲日常工作之性質，中央所派外勤同志，絕無干涉之必要。除此以外，即須盡力協助，當在友誼的協助之中，取得策動之權。且派駐縣市之工作同志，既有一人兼任非常時期工作委員會常務委員，其間又饒有領導之職權，祇須運用得法，感人以誠，處事必公，又何患用武無地。總之，救亡工作，異常重要，亦異常艱苦，大家均在抑塞萬端中苦鬥，凡是忠實同志，皆應在目前儘可能者，做些自己所能做之工作，對將來儘可能者做些較遠大之準備，併心併力以赴之，自無復關心眼前人事糾紛之餘暇，而惡意的揣測與誤會，亦將無從滋生。又閱陳其康同志第三號工作報告中，亦會述及無名義參加抗敵後援會會議之困苦，其徬徨心理，亦有與同志相似之處，只要能表示出誠心協助之態度，要求列席，決不致被拒絕，并望就近告之。」

批金仞千同志報告，中有「該縣黨務，既因過去工作同志，未能潔身自愛，致地方對黨部無良好印象，同志即宜以刻苦自勵之態度，求回復地方對黨部正常之觀感與信仰。上級黨部命令屢變，或有其不得不變之原因，誠能向下級解說清楚，當不致引起輕視上級之心理。如解釋無從，亦應秘密函請上級說明理由，切不可

先在民間妄致批評，益增民不重黨之情。」

批王夢鷗同志報告，有中：「本黨地位，在今日已升至最高點，全國民衆既竭誠在三民主義信仰之下，從事救國運動，又共戴唯一領袖，爲抗敵建國之北辰，尤其昔之分道並進者，今皆殊途同歸，精誠團結，共赴國難，如共產黨本由合而分者，卒不能再由分而合，爲中外皆知之事實。在此千載一時之機，本黨同志亟應毅然自任以領導羣倫之重，善自把握現在國內外環境上所予本黨之優越條件，而確立黨的領導機能，促進以本黨爲核心之民衆運動。而其要則，則凡關於黨團領導作用者，必須自上而下，凡關於民衆運動者，必須自下而上，而所有運動，必求無遠勿屆，無孔不入，無微不至，無一人一物一時一事之不效其功用。至其做法，則在嚴密下層黨員之組織，詳定各黨員之工作任務，加緊每一黨員與每一人民，每一黨團與每一民衆團體之聯繫，以組織鞏固統一，以工作充實組織，以聯繫發展工作，使後方一切戰時工作，均得順利進行。須知敵雖強，而吾民間之抗敵潛力更強，民雖散，而吾黨團之組織則不稍散，則民既爲國用，敵其奈我何。所謂『動員』，必以動之責任自負，而遍及於每個人員，所謂『發動』，必以發之工作自勵，而動及於全體人民，本此澈底覺悟，然後精密訂立戰時民衆工作實施方案，而赴之以勿得勿措之堅毅精神，則本黨之責任始盡，同志之使命始達。國事亟矣，甚望於百尺竿頭，更進數步也。」

批吳鎮邦同志報告，中有：「抗戰以還，前綫將士，既捨生取義，爲國効命，後方民衆，安可不各盡其力，各效

其用，以與前綫將士之奮鬥相配合。同志報告，猶尙限於紙上，會否眞達諸民間，本部不無致疑之處。總理所囑『爲民前鋒』、『喚起民衆』，其責任早在本黨同志肩上，而以今日爲尤急要，尤重大。該地黨部既工作不緊張，黨員亦不多，即應毅於自任，善於策動，自矢憑一人之心思才力，以轉旋此不生不死，似有若無之地方黨部，鏗而不捨，勿達勿止。即使吾力已盡，而成效不著，亦可告無罪於黨。何況『力不唐捐』，爲眞實至理，世間事只怕不盡力，不怕沒效果，盡一分心力，最少亦必得半分成效。若鑒於處境之艱，先自氣餒，則一切事永處於敗局之中，迄無振拔之機會矣。同志能省悟否？全部總理遺教，固爲吾儕致力之最高準繩，即短短數十字之黨歌，亦已啓示吾儕以應作何事，如何盡力，前四句揭示本黨之目的，中四句指明同志之責任，後四句遺囑本黨同志應如何盡力之態度，雖祇四十八字，已够立己立人，建國救民，祇可惜大家隨口滑過，不肯體味，不知履行耳。凡能爲本黨雪恥者，即能爲國家民族雪恥，知恥近乎勇，望同志勇往邁進。』

批金肇圻同志報告，中有『民不重視黨，而黨外好議論人短長者且譏責本黨包而不辦，此奇恥也。同志自中央派出，當先存一雪恥之決心，然後會集所在地同志，計議該地目前亟應舉辦之戰時工作數大端，以全力赴之，只要有一二件事，做出爲地方共見之成績，則今後各事，自易受人歡迎，即一切困難，亦可迎刃而解。須知人性不同，各如其面，好風好雨，見仁見智，本於根性，成於教育，對辦事人掣肘之處，決不能免。若惡其拂逆，而時思排鋤異己，則治絲愈棼，而拂逆更甚。若能借人之拂逆，對己以磨厲德性，對事則委曲求全，則動心忍性之

後，必別有一番天地，足資同志騁馳。盤根錯節，實砥礪利刃之好材料也，願共勉之。」

一一 凡事應善與地方官紳籌商，本部亦迭有指示，如：

批崔農山同志報告，中有：「行政長官圓滑敷衍，不求實效，自不易推進各事，然其病只在不負責任，其心理只在不求有功，但求無過。凡事在事前規定範圍，決定進度，派定承當人，事後課其勤怠成敗，謂之責任。如能將事前應先定奪者，一一會商定奪，揭諸報端，昭示萬民，使民皆知某事已歸某人負責，某事當於某時呈現某種成績，併由言論界時與提撕警覺，則憑他積世老虔婆，在十目所視十手所指之下，亦將圓滑不轉，敷衍不來。若復揭明凡做事者皆不能無過，功必透過於過而始立，惟有不做事者日日皆處於過之中，以打破老官僚之功過錯誤觀念。同時造成民衆觀過知仁之雅量，使不因辦事者偶有小過而卽加譏責，以矯正社會上不健全之論評，則功過之念既正，負責之心卽起矣。倘猶不能改變態度，則密報省政府察核辦理，人亦無從我尤。黨政互相磨擦，起於平昔意氣不洽者半，成於各事權職衝突者亦半，如何消釋風怨，如何妥分職責，深望同志有最大最善之努力。此實能者施展本領之機會，非弱者隨聲感喟之暇日也。國事亟矣，一官廢弛，萬民環泣，一念轉移，萬象更新，吾黨同志，其念之哉。」

批錢海岳同志報告，中有：「主持四鄉後援分會之紳耆，及區鎮長校長，既徒擁虛名，甚或藉名需索，自宜

即日改組。惟改組以後，嚴防被汰者老羞成怒，密謀阻撓各事，惟有「敬而遠之」四字，爲對付此等人必須之態度。且魚肉鄉民，出於劣紳土豪自爲者固多，而其左右不肖份子，假借其主人之名義密事敲詐者亦不少。大抵年事過高，精神萎靡，及身有兼職者，其權與名，往往被不肖份子暗中盜用，如能密防其左右之反動，即可減少改組後之反響，望注意及之。」

又批錢海岳同志報告，中有：「前已略示嚴防地方情弊辦法，閱續報，仍有此類情形，且似加甚，無任馳系。國家內亂，奈半兆於貪官污吏劣紳，國家外患之不能遽平，初不盡關兵事，此輩地方官紳，不能與地方人同仇應執其咎。政治爲軍事之本，地方政治如不能得民心，軍事縱有十成辦法，亦終無補大局。凡濫竽民社者，平日講酬應，講例案，辦畢等因奉此，即算公事已了，全不問國難民瘼，於是污吏劣紳，乃得窺伺於其側，漁肉於其所治之民。及寇深國危，即存五日京兆之心，最急要之抗戰大事，仍以尋常功令視之，得過且過，得推且推，而復美其言曰：萬事當鎮靜，曰：戰時當如平時，於是環伺於其旁之污吏劣紳，益得混水摸魚。迨兵臨城下，則相率逃走，故抗戰至今，失地不少，而向少殉城之縣長，可痛孰甚。如列污吏劣紳之罪爲第一，則此輩縣長之罪，應更駕而上之。惟是吏紳之中，未嘗無稍有良心之人，特官貪則吏必逞其私，官惰則紳必竊其權耳。假令縣長立志爲好官，則吏必勉爲好吏，紳必勉爲好紳矣，正本清源，自當從妙選縣長入手。但國家統一未久，仕途尙多龐雜，即令以范六丈一筆勾去，亦恐前去後來，猶吾大夫也，於事何濟。且際此兵事方棘，驟易生手，不但欲速不達，亦恐操

之過激轉生他變，須知劣紳與貪官污吏勾結已久，其敗事固易即集事，亦較便利，一朝忽易以正直之人，難保不水火相搏，轉不易集事。昔子產治子皙子南之獄，始右子皙而逐子南，以子皙之宗強，而子產之爲政日淺，令有不行也，及政令已愜民意，凡事已悉情僞，即并誅子皙，政治家之措施，誠非淺人所及知，省府不即更易縣長，其或有見於此歟？爲同志之工作計，宜一面向縣長忠告善道，使之約束吏紳，勿任其自陷於率獸食人而不悟。一面勸其從政治人心，痛下工夫，滌腸盪胃，前除舊染，作速推進救國工作。又一面刻意延訪正紳，請其爲國效忠，領導各種抗敵後援大事。總之，地方之事，曲折複雜，必有所忍，乃能有所濟，必知人曉事，乃能使人成事，惟以虛心求之，實心治之，始可以無大過。輿論固宜聽，但亦不可全聽，往往無識之怨罵，與非情之頌美，可以並施於一人。中央派各同志馳赴各地工作，原只在協助，總不可喧賓奪主，致上損中央威信，下增地方糾紛，譬如遣女嫁人，其家自有翁姑，任是巧媳婦，亦未許事事聽我主張也。同志於古史古文頗有根柢，而於時事人情尙缺深刻瞭解，特爲縷縷言之。

批陳炯明同志報告，中有「地方之事，以許多同志之諄諄勸導而不足者，以少數官紳之片言提倡而有餘，以軍令軍法部勒之而無濟者，以一二良吏正紳發動之而即成。同志於役是地，凡事宜與官紳推誠委心，諮商籌度，不可踽踽獨行，甚至與人抬槓，官紳習氣太重，應抬之槓固多，但總須委曲求全。世間斷無一條直路，可以令人坦然行去，必有許多彎曲波折，循生迭起，惟在人之善處其間耳。倘地方官紳習氣太重，而本黨同志又黨