

廣西縣政實施須知

廣西省政府印行

序

在本省整個建設體系中，雖脈絡貫通，條分縷析，已爲全省政治工作人員所共喻，然其中根幹枝葉之分，本末先後之序，非明白指出，一般工作人員，常不能作有系統的判別。又每一件建設事業，其實施之要領，及處理之具體方法，亦必從實際方面，及技術方面，耳提面命，使負責工作責任之人員，得到明確之理解與信念，庶可望順利推行。從建設工作之整個的與個別的着想，法令規章之外，當加以教育之方式與精神。古之師儒，每於講學之中，發揮其政治之意見。今之爲政者，宜以轄境爲一大學區，全部工作人員爲學員，各種政治實務爲教材，上級長官卽爲下級人員之教師，用教育之方式，以達政治之目的，於推行政務之中，并寓菁莪樂育之意，使各級工作人員，一心一德，相以有成，於政治之推行，方能發生實際之效果。此次分區召集各縣縣長來省開會，卽在講明本年度之縣政實務，在會議中，各長官所指示者，皆縣政實施中各種具體之方案，故應將所講者彙集刊發，使現在從事於縣政工作，及預備將來在縣政府服務者，得此一編，如航海者之得海圖，工匠之得規矩繩墨也。惟此次會議，舉行於本年五六月間，時蘆溝橋事件尙未發生，全國仍在平常狀況中，故所計劃者，多屬平時之縣政工作，今則風雲陡變，全面抗戰急速展開，

民族之生死存亡決於此戰之勝負，國家對於地方政府之要求，在全體民衆之精神的及物質的總動員，而人民愛國情緒之激發，戰鬪員之大量補充，糧食之鉅額增加，軍需之源源供給，後方秩序之安定，及國際交通路線之迅速改善，發展與保持，皆當前無上之神聖使命。因年度未開始以前，及開始以後，國勢之急激轉變，故前視爲主要事項者，今則尙有更急要之事項，所以凡最近所發佈與戰事有關之一切政令，務當儘先執行。吾全體公務人員，尤當體念吾領袖及前方全體將士，冒萬險，受千辛，方與敵人血戰於祁寒冰雪之中，爲國家求生存，爲人類爭正義，吾輩安居後方者，自當人人益加奮發激勵，舉人力物力悉謀以供給前方之需求，使吾廣西對於國家民族之貢獻，其力量更爲偉大也。

民國廿六年十月黃旭初序

廣西縣政實施須知

集會的原因及會議的工作

黃旭初

(第一次會議主席致開會辭)

二十六年度就要開始了，在這廿五年度快要終了之時，我們應有許多準備工作，如省府有許多事要垂詢各縣，各縣亦有許多事請示省府，大家聚集一堂，當面商討，便可免却公文往還，耽延時日，這是此次分區召集行政監督和各縣長秘書來省開會的理由。其次：這次開會的工作：

(一)檢討過去工作 要準備將來工作，必先把以前工作檢討一番。以前工作成績，在縣政報告表上，可以表示出來，各縣所報表中數目字，雷廳長將有詳細指示，其中廿四廿五兩年度尚未造報的，應一一補報。

(二)編造概算 概算是一切施政的準繩，而最重要的是收支適合。但是某項應收不應收？某項應支不應支，所列收支數目是不是適當？這裏印有廣西各縣廿六年度編造地方款辦法，和民財教建各部門的編造標準，可以參考，各廳長亦將有詳細指示。各縣概算書編好之後，各廳派有秘書科長出席審核，審核的方法，不論是各廳會核或是分核最重的是如期核完，不要耽擱。

(三)編造施政計劃綱要 計劃書是依據施政準則所擬各事項，按照地方人力財力；擬具計劃。但是篇幅有限，實施辦法，自不能全數寫下，所以現在所擬的還是綱要，各位回縣以後，還要飭各科各就主管事項，擬個更詳細的進行步驟。還有施政準則所未規定的重要事項，各縣仍須計劃去做，不要因為準則中沒有規定就可以不辦。做概算的時候，固然要有計劃，而計劃書要根據概算上所列經費數目而擬的。計劃書的審核，亦同樣不許耽擱。

此次召集各位來省，所做的工作，大概就是以上三點，現在請各廳長對各位訓示。各位長官所說的，各縣長秘書都應該筆記起來，因為所說的，都要諸位做到的，將來考核，亦大抵是在今日所講的。並且在這裏所聽到的，回縣以後，應轉對各屬員和鄉村長詳細說，同樣的，要叫他們用手冊記錄起來，就是平時對屬員有重要的訓示，也應如此，並且過後都要考核。還有其他事項，等下次開會再說。

縣政實施之方法

黃旭初

（第二次會議主席訓詞）

現在各縣對於概算書和計劃書都已編造完成，並經核定，各位回去之後，就要照所核定數目，和實施程序，一一籌劃進行。此外要告訴各位的：

縣政府是地方行政主要機關，縣政府的組織，頗關緊要，本省縣政府組織法，去年已經省政府委員會通過，因經費關係，尚未實行，廿六年度決計實行，新的組織，從一等縣到五等縣都設五科，科設科長科員，因為縣政日益繁重，所以規模必需擴大。又另訂有縣政府辦事細則，各科職務，詳細列舉頗為詳盡，不日就頒佈實行，組織健全，希望縣政可有長足的進步，縣政範圍，包含很廣，然分開來說，不外人、事、錢、工具、和組織，五項而已，這五項能部署妥貼，各項政務就容易辦得好，不然就無從做起。現在把這五項提示如下：

甲、關於「人」的問題

（一）縣長自身 縣長是一縣之首腦，一縣政務都由縣長主持，從前的人稱縣長做父母官，可見其如何親切和重要。所以當縣長的，要自己做一個好模範，給屬員和人民做榜樣，如自己不知檢點，不但不足為人矜式，反而有壞的影響。

響。省府常接到許多不署名或署名的信，攻擊縣長或縣府職員，凡是不合法定手續的行爲，自然不予受理。但是當縣長的，受着人家攻擊，必須加以反省，如果自己已有錯，自當痛改，若是屬員的不好，便應設法處理或加意防範。若是問心無愧，自然不怕攻擊，省府亦必能查明事實，秉公辦理。但是有的縣長自己雖無貪污行爲，因爲不能防止屬員的舞弊，遂至受累而撤職查辦的；亦有縣長雖是熱心做事，但却辦不通，因爲有兩種缺憾：一、因公心不足，遇事常挾有私意在內；一、因貪念未除，對整理財政，未能砥礪廉隅。例如：在某縣長未赴任之先，曾將某縣財政有何弊病，加以提示，但是到縣以後，仍是不能整理。又如某縣某捐投標投不起價，因爲內中屬員有份，或有紅股等等毛病，而縣長不能設法革除。各縣財政未能整理見效者，大都是縣長或縣府職員有私，縣長能公，能廉，並能約束屬員，縣政必日起有功，這都是縣長自身應注意之點。

(二)對屬員 縣長對於屬員有許多應注意的地方，分別提示如下：

一、屬員的任用 關於縣府職員的任用，要照規定的額數，不可缺額，亦不可多用。

二、屬員的舉薦 縣政府的職員縣長是可以舉薦的，但是要用有相當能力的，不要用無能力的人，用有能力的，一個可以抵幾個，無能力的常會貽誤要公，不要以爲用平日有關係的人，才可以信得過他，往往作弊壞事的便是自己的親戚朋友，平日無關係的，反不敢亂作非爲，而循規蹈矩。

三、屬員的監督

縣府職員有由省府直接委任的，如會計人員，有許多縣長以爲是省府派來監督縣長的，就不敢管

他，亦有以爲會計既是獨立，就不肯幫忙他。這都是錯誤。會計員不過是來幫縣長理賬，但自然也有防止流弊的意思。清廉的縣長，對於會計，一方面仍要指導監督，一方面遇會計忙碌或困難的時候，要設法幫助他，才是。至對其他屬員，不管是省府直委，或係自己薦委，應同樣的監督其忠心負責辦事，勿存偏心，不可客氣。若是平時放縱慣了，

不留意稽察指導，等到屬員有不法的行為，長官亦不能無責任，所以監督屬下，亦是縣長重要的任務。

四、屬員的訓練 上級官對下級人員，要多予以指導訓練，不要只是命令和責備，事情辦到不通的時候，責備處罰也是無裨於事，因為現在各種新政，多是以以前所沒有的，既無成規可循，大家又都缺乏經驗，所以上級人員對於下屬，平時要多用一點精神，來領導訓練他們，遇屬員有不懂或辦不通的時候，應設法解決的困難。一個人在學校受師長的教導。在機關應得着長官的教導。最初能多用一點指導工作，以後做事就可不多費力。能够多予以指導，則長官和屬員的感情亦能增加，工作效率，必更增大。

五、屬員的信任 人員任用之後，便該相信他，交給他做的事情，就認為是他的責任，應放手給他做去，讓他可以活動自如，不要中途不相信他，或是在事情進行的當中，又把他勒緊，加以限制；但是對於不可疎忽的地方；和可能的錯誤，也要詳細告訴他注意，方不至失敗。

六、屬員的獎懲 關於人員的獎懲，以前縣政辦得好的，受獎的只有縣長，辦得壞的，受懲的亦只有縣長，因為獎和懲都沒有到屬員身上，所以大家就不肯負責任。以後縣政辦得有無成績，縣長副和主管科長科員辦事員，其獎或懲都是連帶的，責任分明，賞罰公道，各級人員方能負責辦事。

(三)對鄉村長 本省的鄉村長，多是幹校畢業的，年紀很輕，經驗又少，縣長對鄉村長，指導的工夫，要用得更多，縣長應該做鄉村長老師，凡命令鄉村長辦理的事，須時時追問，隨時指導進行，有機會參加鄉鎮長或村街長會議的時候，應加以實際的指導。鄉村長中年紀大的常是精力衰，不肯動；年紀輕，受過訓練的，好一點，但是未受訓練的未必個個皆不能做事，已受訓練的亦未必個個皆能做事，因為幹校的訓練，尚有許多不完備地方，並且做人的道理的指導得太少，所以活潑努力，勇敢負責，服從命令的鄉村長固然很多，而辦事輕浮，作威作福，知有權不知有限，

以及爭地位，犯奸案，勒索人民，侵吞公款的事情，也常有發現，以一鄉領袖而犯奸案，成甚麼話；或有因過去辦事有相當勞績，現在雖爲非作惡，縣長亦不忍加以嚴懲，這是錯誤的。鄉村長是基層幹部，和人民接觸最多，無論何時，都應奉公守法，不能因前有微勞，便可橫行鄉曲，當上級的亦絕不應姑息養奸，不嚴予糾正，這件事希望行政監督協助縣長注意管理訓練，尙有鄉村長因爲生活費太低，想擺脫改業，但因服務期間未滿，不許離職，所以消極敷衍，避苦就樂，這件事亦值得嚴重注意！一個人生活不安，就無心做事，所以在縣政府方面，對於鄉村長生活費，務必按月發給，一方面努力造產，設法提高鄉村長的生活費，讓他們可以安心服務。

(四)對政務警察 政務警察一部分常是用來傳達縣府命令和催征解案等事。警兵餉項和出差旅費都有法令規定。但警兵下鄉，往往額外要索，如融縣警兵傳知完糧日期，每一戶索費兩毫，到催征的時候，又要每戶四毫；扶南縣警兵亦有敲詐勒索情事。各縣對於警兵，應照廿六年度規定訓練政務警察辦法，嚴加訓練，遇派警下鄉的時候，務必嚴加申誡，並且要時常偵查，勿使擾民。

乙、關於「事」的問題

(一)做事的方法 一縣政務都由縣長主持，縣長好像公司的經理，一縣政務，要想發展，縣長必先明瞭縣裏的全體情形，再將各種情形分別出來，一類類一件件的羅列排比，按照地方情形，分別緩急先後，由各個的計劃、彙成整個的計劃，或由整個計劃，分出各個的計劃，計劃決定，就按之逐步實施。計劃的時候如造預算，實施完後，加以考核，如造決算，進行當中，亦應考核其缺點，以便臨時修正補救，這是關於做事的普通方法。

(二)特要的事項 各縣應做事項，廿六年度施政準則中，已將應辦政務，逐項列舉，並將省府要求之數量或程度，和辦理方法，經費來源，考核標準，都規定了。這次再分區召集開會，將經費概算及實施程序，妥善規定，對事的

方面，大體已算有頭緒了，我現在再把幾點特別重要的，提示一下，希望行政監督和各縣長注意！

一、村街民大會，村街民大會是目前最重要一件事。但公務員及一般人，尙不少把村街民大會同各種紀念大會一樣來看，以爲到會不過聽聽演說，多幾個人參加，不過熱鬧些，少幾個人參加，亦無害於事，實是大錯特錯。本省現在是訓政時期。應訓的人，是全省民衆。訓練組織之最小單位爲村街。在村街內的民衆，應受訓練的事項，有政治經濟文化軍事四種。村街民大會，是村街內民衆受政治訓練的唯一機關，是訓練村民街民行使民權的機關，是訓練村民街民行使政權的機關。既然是訓練的機關，所以最好把牠作一個學校來看，村街民大會的主席，看作校長作老師，來參加大會的村民街民，看作學生。作校長作老師的，說話行爲，要像個師長的樣子；取得學生信仰，使之心願來受教，無論如何，不願缺課，不願藉故請假。既到校裏，要使之遵守校規，要引起其對功課的興趣，要使之對應做的功課，做得完完滿滿，然後這學校的訓練，才算有成績。照上面的比方，所以第一，當縣長副縣長鄉鎮長的，須努力指導村街長勉力做到像師長的榜樣，不可行檢有虧，失人仰信，致召集大會，村民街民不心願來。或被逼勉強到會，全無興緻，敷衍了事。這樣則雖月月開會，家家到齊，亦祇有形式而無實效。敢說其毫無用處。第二，到會之後，首先應訓練的便是守秩序，其方法先規定會衆坐立的位置，按甲按門牌順序排列，甲長在列的先頭，不准紊亂，其次令甲長檢查本甲每家人數是否有不到的，是否有藉故請假的，詳細報告主席，其次靜肅不准亂動，不准喧嘩，不准吐痰，以上的秩序當主席的由開會到散會務須注意維持，不可放鬆，第三，主席宣布開會，首先將上次會議決議案執行情形，重要政令，本月本村財政收支數目，重要時事報告，言詞要簡單明白，使聽者容易記憶，事項的綱領節目，不可重複拖沓繁冗，費無謂時間，其次提出議案討論，如果無人預先提案，主席可詢問會衆有無提案，如都無人提出，主席應將會衆想不到的提出來，討論的時候，尤應注意秩序，勿使凌亂發言，致費時間，如無人發言，主席應設法誘導使

之發言，發言既畢，主席綜合會衆意見，作適當的決議，結束一個提案，再討論其他議案，凡提案要本村街本月要舉行的，不與法令抵觸的，不可提空泛或太遠大的問題，空泛則會衆不感覺需要，提不起興緻，太遠大則會衆智識能力解決不了，均非所宜。第四，要注意每次開會時間，切勿太長，切要節省，所以事前會場佈置均須妥貼，檢查人數要迅速確實，報告言詞要簡明，討論問題不可節外生枝，以上都是節省時間的方法，討論完畢，便須宣布散會，第五，已經決議的議案；村街長須迅速執行，如不執行或執行遲緩，下次會衆便減少提案興趣，如果議決即行，必給會衆興奮，所以提案的時候要審量下，決議的時候要審量凡難行或一時行不到的事，切勿輕易提議，輕易決議，一經決議，務須澈底實行，甯可少勿貪多，實行的情形，務須在下次開會時報告出來。

訓政效果的好壞，民主政治基礎能否樹立，全看村街民大會的功課能否做得完滿，各縣長副縣長務須聚精會神來照顧這件工作。

二、耕地租用條例 關於耕地租用條例之施行，經過好多次討論之結果，大家認為各地情形不同，地廣人稀和地窄人多的地方，情形完全兩樣，非先事調查不可。例如百壽縣地廣人稀，田主除出耕地外，常要招徠耕民，出種子、牛隻、房屋、農具等給佃農。像這種情況下，納租額數，就不能和普通佃戶一樣。所以將來調查要分出三種不同的情形：一、村內完全係自耕農並無佃農的。二、有自耕農有佃農，而租額並未超出法令規定的，三、有佃農，其納租額超過法令規定，而並無上面所說的百壽縣的情形的，前二者都無問題，但該村街長應將實況報告縣府彙報省府，後者便當設法解決。將來由省府擬定「耕地租用條例實施通則」頒發，各縣可按照各鄉村實地情形，照通則上所規定的施行。

三、土地陳報 關於土地陳報，以前經辦各縣，有的辦得很不嚴密，致發生很多問題。未辦各縣，經限令在廿六

年度內一律舉辦完成，各縣應嚴密辦理。舉辦土地陳報的好處，一、人民負擔公平，二、各縣可以增加收入，基於上述二優點，故各縣必須於本年度辦完，惟辦理土地陳報有兩個問題，一為經費，一為人材，關於經費，各縣要設法自行籌劃，能在縣政府收入項下支付最好，否則，可向當地股戶暫借。或者和銀行商借，但是下年度舉辦的縣數太多，銀行恐難一一應付，省府正在省外多方設法，亦尚無確實把握，將來或者可由縣發行短期公債，較為妥善。此項借款，若是由縣政府自行籌借的，其利息省府可負擔一分，餘由縣府負擔。關於人材民政廳能派員指導，並由縣物色相當人員，協同辦理。

丙、關於「錢」的問題

(一)縣財政的整理 過去各縣縣政有成績很好的，有成績很差的，查他所以成績壞的原因，多是財政整理不善或不整理所致。財政的整理，可就兩點看出：

一、糧賦 凡糧賦負擔較重的縣份，縣政成績多好，太輕的多不好。比如貴縣和桂平是鄰縣，貴縣人民負擔較重，所以縣政成績較優，桂平人民負擔輕，所以成績亦差。世界越是文明的國家，人民負擔賦稅越重。凡事非錢不舉，地方建設，端賴地方人民共同努力。向人民拿來的，還用在人民身上，不能說政府不好。不過有兩點應該注意的：一、要人民負擔得起；二、要用得的當。整理得好的，就是能給人民適量的負擔，而又用得非常適當。

二、屠宰 凡吃肉的多是有錢的人，有錢的人，多負擔一點地方經費，是極應該的。但是政府對屠宰捐收入多的，不見得人民負擔就重，屠宰收入少的，不見得人民負擔就輕，因為有捐棍從中取利，政府和人民都受他的剝削。聽說某縣一班捐棍，在投標的時候，互相結連要約，在某限度內向政府承包，沒有人敢投較高的價。彼輩投得之後，然後分開地域，轉包他人，層層剝削，人民負擔不輕，而政府收入則甚有限。所以各種捐稅，最好由政府收回自辦，如不

得已須招商承包者，亦應分區招投，藉免捐棍的壟斷，又縣府人員對於屠捐，聞亦有分紅股，送禮等陋習，非縣長注意查察，嚴加革除，絕難整理起色。整理好的，就是能剔除各種積弊，使人民負擔不加重，而政府有加多的收入。

(二)整理的要點 此次各位來省編造概算，最重要的，是斟酌地方情形，何者應興，何者應革，何者當增，何者當減。總括來說，整理縣財政，下列要點是應該注意的：

一、要酌量人民負擔能力和負擔的輕重，以爲征收之標準。前時稅率，已達相當限度的就不要再加，輕的便可酌加，使各種建設事業得以進行。

二、要極力剔除中飽嚴追拖欠。如上面所說屠捐的例。又包商承包之後，就要如期繳款，不許拖欠。

三、地方公款和公共財產，應設法清理，使之涓滴歸公，不要被入侵吞混佔。已有款產，應設法保存，使之繼續增加，不可令其散失。

四、行政費應極力縮減，事業費應儘量增加。將來收入若全靠賦稅，必有捉襟見肘之一日，必須多注意生產事業。現在省的預算，由事業費項下收入者，達六七百萬元，此數若欲在稅捐上打主意，不知道要如何擾民。

(三)鄉村概算

全國的事甚多，有的是應歸中央辦的，有的歸省，有的歸縣，有的是歸鄉村辦的。各級機關有各

級規定應辦的事，同時各級就應有辦事的費用，辦國家事應由國庫支用國家款項，辦省事應用省款，辦縣事應用縣款，辦鄉事用鄉款，辦村事用村款。現在國家省縣三級，已辦年度收入支出的預算，而鄉鎮村街兩級，尙未辦，希望在廿六年度內各縣就要預備編造廿七年度的鄉村概算。凡事項和款項的屬性，是應列入鄉村的，就歸鄉村。將來上級機關，就可少理下級的事，縣政府就不至如今日負荷之重，而鄉村公所不必全倚賴上級機關，亦可發揮其效用。鄉村有概算的好處，是：一、可以引起民衆的自信力，自己的事，自己有法子可以辦得了，辦得好。二、容易引起民衆的好

義心，本鄉利益歸本鄉人享受，多出些錢物或人工亦是願意的。三、可以引起民衆的自動力，鄉村建設，亦是千頭萬緒，若是因上級機關的命令才被動來辦，那是不實切不完密的，有了概算，便是有獨立的財產，民衆便會自動的想法子在種種方面籌款，種種方面建造鄉村，地方自治基礎才能真正建立。

以上所說的是鄉村有造概算之必要及其利益。但是：要有財產，有收入，才有概算可編。若是一切還是仰給於省縣，這個概算就沒有多大的作用了。所以二十六年內就要盡力注意於鄉村的造產了。

(四)鄉村造產 鄉村產業，如何建造？那就要注意考查各鄉村的生產品，生產力，經濟情形，交通情形，因地制宜，隨時予以指導，鼓勵，和督促，才能生效。關於造產辦法，經頒有「廣西省籌建村街公產辦法大綱」，將資本之籌集及舉辦事項，詳細列舉，而公耕，村街倉等，亦另頒有章程，無須一一細說，各縣應依照該辦法之意旨，積極督飭村街長舉辦。而關於鄉鎮的，則以建造墟亭菜廠爲急要。

一、墟亭菜廠之重要性 1 可爲鄉村經濟文化之中心：商賈所聚，貨財集中，交易而退，各得其所，便可發生經濟利益，趕墟人四方雲集，懋遷有無，時常接觸，便會發生感情，交換智識，文明空氣，亦可逐漸輸入。2 可促進地方之繁榮：貨物流通，則生機盎然，慾望增進，消費加多，消費多，則生產自多，生產消費均多，地方自可日益繁盛。

3 增加公共機關之收入：有貿易，有利益，就可收舖屋租，攤位捐等，陽朔的墟亭菜廠，年可收二千餘元，就是證例。

4 合衛生，新建墟場應由政府派人指導，道路要寬，溝渠要通，各種都要合於衛生條件。

二、墟亭菜廠的建築，可就地徵工徵料，有磚的出磚，有灰的出灰，有木料的出木料，有人工的出人工，有金錢的出金錢，縣政府只要妥善籌劃，便可成事，無須動用縣款，邕賓路上九塘四塘等處，新式墟街，市容甚盛，都是鄉中各村分担建築合成的，可說是本省合作事業的一個新發明，值得各縣仿效。

三、墟亭菜廠的數量，以能普遍設立，每鄉都有一塊才好；墟期亦要改密，前時十天一墟的，設法改爲五天或三天一墟。

四、墟亭菜廠的所有權，應爲公有，私有者亦應收爲公有，縣造的歸縣，鄉造的歸鄉，而以歸鄉建造爲最合。各鄉未設有墟的，應該從速設立。

鄉村能努力造產，鄉村長生活費可以增加，鄉村要政亦有錢可辦，希望各縣長能帶領鄉村長努力去辦。

丁、關於「工具」的問題

工欲善其事必先利其器，工具和工作效率，是有很大關繫的。縣政府的工具，可分作五點說明：

(一)法規 廣西縣政府辦事細則，現經頒發，其中對於縣府各科的職掌，規訂的很詳細，各科人員都要明白。其次上級政府所頒的法令，縣政府人員最少對於主管的法規要懂得，要記得。其次爲單行命令凡與職掌有關的，都要摘要抄錄或剪貼，分事分類，編目編號，另盒收存，需要時一案便得，無調閱翻檢之煩，亦不至引用舊令，致生錯誤，各種法令都在政府公報上公佈，對於公報要檢點齊全，派人專管。

(二)圖表 集複雜的事實或繁重的數目字於尺紙之中，無須文字說明，或拉雜記載，而能使全般情形，或事項要點，一目瞭然，這是圖表的作用。無論科學家、政治家，或實業家，凡有智識的人，都要藉圖表做治學治事的根據或南針。近來聽說縣府人員，以省府所要求填報的表太多，不免煩厭，這是沒有習慣的緣故。現在省府已將縣政報告表重新審查整理，將來彙成一本，令發各縣，表上分別門類，註明屬於縣府何科及限令填報之年月日，以明責任，且便考核。表的數量，或者比以前加多，但是各種的表，多是一年，半年，或一季才報一次，各科各員分開担任，每人不過數種，這數種表的填報，不是臨時才調卷檢案，匆忙填造的，乃是收到下級機關的報告，就隨手填入，報告收齊

，加以計算，表就填好。照這樣做，表是不會很麻煩的。圖，有縣地圖，縣鄉道路圖，電報電話線路圖等等，其作用和表是一樣的。省府對於各縣實況，縣府對於各鄉村實況，若不能得真確之數目字做根據，則各種計劃，就無從做起。雷廳長說：各位縣長，要各備一手冊，記載各該縣之一切統計數字，以便隨時翻閱研究，計劃各項政務，應付各項事情，這是很重要的，將來省府或行政監督視察各縣政務，是否辦到，都要依據所填報的表，去稽查考核。

(三)行政曆 一年度內，應辦的事，都要預先有計劃，有準備，又各項政務的舉辦，多是有時間性的，把應辦的事項，和辦理的月日，排列起來，就叫行政曆，這次依據廿六年度縣施政準則和其他法令所規定的月日，製成縣行政曆，分給各位參考，若是沒有甚麼辦不通的，就照表上所規定的月日做，若有甚麼不便的，亦可自己更改，總之縣府有一行政曆，於縣政的措施，實在有很大的便利。各位帶回去，可以叫各科就他們所主管的事項抄出，製成科辦事曆，各個科長科員也可以製成自己的辦事曆，一個人的治事，有了規率範疇，動作成了科學化，時間精力都很經濟，不但能稱職，不誤要公，凡所管的事項，成績必極圓滿。將來鄉鎮村街公所和中心基礎學校，都要訂有各自的行政曆。省府各廳處和各科股亦同樣的要訂行政曆，省縣才能銜接。

(四)案卷 縣府案卷繁多，用科學的方法，分類編號，皮列整齊，使調閱容易，亦是工具之一。

(五)交通 道路開闢，車行便利，電話靈敏，傳達迅速，亦是重要的工具，去年六一抗日運動，徵兵徵糧，得力於交通工具不少。

戊、關於「組織」的問題

「人」「事」「錢」「工具」四者聯絡恰當，配置適宜，就叫組織。組織健全，則人力財力，健全而經濟，縣政成績必極優良，可以斷定。

己、關於其他的問題

民財教建各部門，各位廳長已經說得很詳細，我在上面亦說了許多，現在再補充一點在下面：

(一) 民政

一、衛生行政 衛生的範圍甚廣，以後希望每村有一衛生員，除管理本村平時之清潔衛生外，並儲藏本村所必需之藥品，村民有輕病，而病症容易識別的，如瘧疾，痢疾，傷風，頭痛，跌傷，等輕病，即可由衛生員立予醫治。病稍重的，就歸鄉鎮醫務所，這種衛生員，只要有短期的醫藥訓練便可用，月薪亦可較少，應該可以辦到的。至於鄉鎮醫務所，務須照省定額數，分期設立，這種醫務所的醫生，亦難得聘到高明的人，只求能看初級病症，不至錯誤便可。在慶遠區和左右江各縣，醫藥缺少的地方，醫務所的設立，尤為重要，有初級的醫生，總比沒有好。

二、鄉鎮村街倉 農倉應設法充實，農倉的用處，一、防備水旱天災，二、遇軍事時期，可以接濟軍食民食，三、逢青黃不接，穀價高漲的時候，可借給村民，或辦理平糶，以防止高利貸或平定穀價。四、辦理農倉可得收入，以為公所或學校經費，總之：農倉是社會國家的保險機關，和民衆有直接的利益，非注意辦理不可，辦理的方法，已定有專章，只在縣長肯用心督飭鄉村長，實力奉行而已。

三、退伍兵的管理 退伍兵因過慣軍隊生活，不喜歡做工，常有滋事或非法行為，應依照所頒佈的辦法，加以登記，妥善管理。

四、優待徵兵家屬 應徵兵的家屬，應依照優待辦法，飭村街長妥為照料，並常代寫家書寄給徵兵，以安其心，使無後顧之憂，庶免逃亡之弊。這件事許多縣長多不注意。徵兵逃亡的原因，雖是還有不慣軍隊生活，怕吃苦，和言語不通與長官感情不能融洽等等，而思家念切，却是主要原因，以後各縣長應注意優待其家屬。

五、施政準則以外的應辦事項 有許多縣府應辦的事，而未列入施政準則內，未定有分數的；亦有臨時令飭辦理，或地方臨時發生事件，縣府應行處理的；這些事都要照辦，將來考績，一併加入，合應聲明。

(一) 財政

一、銀行 縣支出最多者為基礎教育經費和鄉村長生活費，縣款收入常有旺月淡月之分，在淡月的時候，教育經費和生活費，常是無法支付，致鄉村長枵腹從公，這是很不妥的。將來省銀行應該設法在各縣普遍設立辦事處，縣金庫亦由銀行代辦，費用增加無多，遇着收入短絀的時候，便可向銀行透支，基層幹部的生活，就可維持，這是我們應該設法的。

二、資本 關於資本的問題，各縣都希望農民銀行能够接濟，實際農民銀行的資本才一百多萬元，分配各縣，所得能有多少？省亦是如此，數年來廣西想省外的人來投資，結果都是落空，沒有幾件能成功的。我想最好還是靠自己在本地方想方法。廣西雖窮，但是幾千幾萬資產的人，到處都有，還有公共財產，公共資本，如公地和農倉，幾於無地無之，這些資本，我們可以設法運用。不過：偏僻地方的有錢人，怕錢拿出來會虧損，都把牠埋在地下，我們應想法子，把這些死錢，活用起來，就是說要把地方的財力集中起來，加以運用，公私都有利益。但是：若沒有法子消釋地方富人的誤會，這些錢怕會逃到省外去。關於運用地方財力的問題，是值得我們大家考慮的。

三、穀類 穀是農村主要生產品，拿到穀子便算拿到資本，若是集散的權能操諸政府，亦可做出有益於大多數民衆的事。有許多爲富不仁的人，往往在地方穀類缺乏的時候，故意將穀子扼緊，使穀價高漲，這是施行國家社會政策的政府所不能漠視的。此後政府對於穀類應設妥善方法嚴加管理，穀價亦由政府規定發售，不能任由故意操縱。這樣一則糧食不至恐慌，二則可以防止高利貸，三則資本勢力，豪紳勢力，亦可逐漸減少。這雖是目前一種理想，我總希