

江蘇省政府農工廳合作社  
指導員養成所叢書第四種

# 運銷合作之經營

唐啓宇編

## 第四編 運銷合作之經營

### 農產運銷合作社與農民經濟的改造

#### 一 緒言

近數十年來。農產運銷合作社之發展。甚可驚異。其事業之種類。則日見繁雜。其地域之範圍。則日見推廣。其會員之數目。則日見增加。其印像則深刻於農民之腦海而不能或忘。譬如銀行。郵政。電報。汽車。及各種交通之利器。一經使用之後。其成功即昭著於人心。蓋因其確能適合人民之需要也。

夫農民以胼手胝足餐風沐雨辛苦經營所得之農產品。致之市場。原為換取一部分之金錢。增加其收入。發展其生活計。今其所得。僅足償其生產之費用。而無所剩餘。而經紀人買遷販運。輾轉取利。一經其手。價必增高。是農人之生產徒為他人作嫁。而陷於『為誰辛苦為誰甜』之境界。吾人而不欲舒農困則已。苟欲舒農困者。免除經濟人之剝削。亦解決之一道。譬如一農人。每年售出二百石稻於市場。每石價格三元。計得六百元。但依現在銷

農產運銷合作社與農民經濟的改造

售之制度。其所得者。不過當零售價格百分之六十而已。設用其他方法。而可使農民所得。能等於零售價格百分之七十者。則農人於稻之收入。可增加百元。而若其他農產。而亦能為同樣之增加。收同樣之效果者。農人之收入。當可大為增加。且有可以改善家庭生活及改良社會生活之餘裕。蓋經紀人之數目。若超過於實際市場活動中所需要之數目時。則其所加於社會之負擔。亦不必需的。而若經紀人等厚積取利。過於其應得之利率者。適為一特殊階級。從事經濟的壓榨農民。徒謀己身之利益而已。此農民之所為振奮精神。團結一致。組織合作社以企圖運銷事業之發達也。

願運銷合作社之目的。既在發揮農人合作之精神。則為其同目的所發生之行動。與本合作精神所發生之行動。果何以異。是不可以不辯。

1. 設一組農人。向米商糶出其產品時。米商只付甚低且不公平之價格。每個農人對於米商生憤恨之念。合而返里。其行動

則集合的衝動行動。而此種集合的衝動行動。不僅為各個衝動行動之總和。且因他友輩之影響而更加劇烈。以售諸他米商。但此固無絲毫之合作精神。或團體精神之表示也。

2. 設每個農人。為自私自利之目的。決定非依一定之價格。不售於米商。經過若干之時期。米商拒絕照此項價格售買。但農人亦堅持其決議。更益以他農人之扶助。拒絕出賣。此處發生合組的行動。因個人之意志。範圍以共同之目的也。但最後所得之價格。非由於合作精神之所致。乃由於各個農人。欲為其自身得善價而沽之所致也。

3. 設各個農人明瞭於有一農人依低價售出其產品時。米商可得充分之米穀。故相約非依高價。不得出賣。且明瞭非眾人立於一條陣綫上。不能得高價。每個農人欲其他農人。均得高價。彼始可得高價。全體農人希望全體行動之成功。但無所謂團體精神合作精神寓於其中。因其動機係屬於私的個人的且分歧的也。

4. 設農人全體組織一社。具有相當之地位與權力。每個農人認此社為其生命事業之一部分。其所注意者。為合作社之勝利。而以獲取高價為其次要。此所謂真正之合作精神。團體精神。

因農人首思其社之發達。次方及於彼之產品所得之價格也。

## 二、運銷合作社的重要

運銷合作社的意義。農產運銷合作社的意義。為農產品之有組織的運銷。根據於不取盈利之原則。以謀各個種植者之利益。語其實際。則匯集生產者。單獨生產之利益。與合同運銷之利益。而為一者。蓋自機械發明工業振興之後。資本集中於少數有組織者之手。農人以無組織之故。而常受時代之犧牲。當其購入產品時。須依照有組織的工業。所規定之價格。當其售出產品時。乃與彼自身為無限制的競爭。當其購入產品時。依零賣之價格。當其售出產品時。依躉賣之價格。則其遭遇犧牲也固宜。欲救此弊。惟有組織之。以求(1)消費者大部分之金錢歸於生產者。(2)保證繼續供給及有規則的貿易。(3)改進生產者論價之地位。而其方法厥維消除浮耗及增進儲金二者。

浮耗與儲金 美人何佛氏 Hoover 在密瓦凱 Milwaukee 美國乳酪聯合會 American Dairy Federation 會言新鮮貨品浮耗之種類如次。

1. 浮耗之由於買賣交易時。有不需要移轉之若干手續者。譬如趨於同一目的物者。有若干鏈。若干鏈中有

若干脆弱之鏈節等等。

2. 浮耗之由於下等。及不能消售之生產品運輸者。

3. 浮耗之由於運輸遲滯。與反復處理而損壞者。

4. 浮耗之由於在運輸時及堆棧時缺乏迅速處理之設備者。與浮耗之由於盲然訂貨。及相互運輸者；

5. 浮耗之由於無控制的分配。致豐壘不相調劑。價格變動失常。與鼓勵投機者之活動者。

6. 浮耗之由於農業資本之破壞。因當生產稍豐。產品廢棄於市場。而致收入減少者。

7. 浮耗之由於上述各種所致投機之費用。與分配之危險。因生產者或消費者必須付代價以償損失者。

由此觀之。農產運銷合作社。如能減少全部分之浮耗。或大部分之浮耗。則於分配制度。將起一絕大革命。殆無有疑義。

農產運銷合作社之儲金。即等於資本家之盈利。蓋農產運銷合作社之施行。係為社員直接之利益。而非為外間股東之利益。其所盈餘。係視農人能控制生產物之分配。至若何程度。與處理生產品時。能減少若干之生產費用為斷。依既往之經驗。農產運銷合作社發達後。經紀人未能完全消滅。其能節省儲金之處。

多。在由生產者至躉賣者之途徑中。使將來合作社之效率。更為發展合作化。更為普及者。或許有完全消滅經紀人之可能性。而合作社便成為經紀人執行經紀人之任務。同時亦不得不負擔經紀人之危險。蓋控制生產物之分配之程度愈高。則其所負之危險愈大。依既往之經驗。運銷程序上之分工愈精。如分別等級。迅速運輸。慎選商標。發行廣告。以及善於買遷等。則節省儲金亦愈多。因尋常商人所不能為者。運銷合作社得優為之也。

運銷合作社組織後。農人所得之利益。自輪軌交通。五洲互市以後。曩昔農人自足自給之風。為之不變。故不僅恃土壤為生活之源泉。且恃商業市場為生活之源泉。賣棉。買稻。市豬。購料。幾若尋常合作運銷可使在限界生產下之生產者。改良其地位。但不能使惡劣之農人。化為良好之農人。合作運銷。可使農人專力於農場管理之業務。而托買遷之責於合作社。於是農人盲於商業情形之弊。可資救濟。合作運銷可使農人減輕若干苦痛。增加若干勢力。獲得許多合作共享的經驗和趣味。以足其食。以裕其衣。以安其居。以利其行。以改良其生活。則所利於社會國家者。當屬無量。

### 三、農產運銷合作社的根本原則

第一原則 運銷合作社社員對於合作事業應具共同的信仰犧牲的決心。

運銷合作社之成立。全視各個社員對於合作社懷抱之熱忱。對於合作事業。具有共同的信仰與犧牲的決心。因為運銷合作社社員。須時時刻刻努力與剝削彼等利益之經紀人奮鬥。如果缺乏共同的信仰。犧牲的決心。苟受他人高價之誘惑。便可以單獨售賣。合作規律。等於具文。倉房建築。均屬無用。一個社員退出合作社。則每單位之貿易量減。兩個社員退出合作社。則每單位之貿易量更減。合作社的失敗。直時間問題耳。所以運銷合作社社員。在未入合作社之先。應施以人格的訓練。與主義的訓練。方能負擔運銷合作社社員之使命。成就運銷合作社最大之目的。

第二原則 運銷合作社須具組織的理由

運銷合作社之發生。須各社員澈底了解。認為其地其時有組織之必要。然後行之。始有力量。絕不可盲從發起者之謔言。以致負擔若干之發起費用。而無有效果。蓋發起人欲羣從之。彼故不惜製造若干空氣。鼓吹「合作萬能」。合作運動能變絕對的黑暗為永久的光明。以及「農人」簽字於合同即可獲得一

定之利益。因合作社能操縱市場之價格。使消費者付生產費用外。加利益之價格。故可保證社員利益。」之聲調。熒惑羣衆。而希冀管理其事。收取優厚之薪金。夫運銷合作社之目的。原為減少費用。增進運銷制度之效率。計。故以公共之力量。投公共之資本。以經營之。而非出資以供養管理員之薪金。世界上運銷合作社。因此而失敗者不少。其例吾人可不引為深戒乎。

第三原則 運銷合作社。需要每區域每種貿易組織之實際的。及科學的研究。

從運銷合作社之理論言。幾無可以為操縱需要操縱供給之理由。乃辦理運銷合作事業者。則多以此為號召。因而犧牲生產者無數之金錢。其可悲痛甯逾於是。將謂運銷合作社能擴大任何種農產品之需要乎。則除特種菓产品在往昔需要未能發達。今則有自由發展之餘地外。其他均有天然之限制。牲畜自然之發育。固受天然之限制。市場之發達。亦受天然之限制。譬如牛乳。雞蛋。羊毛。價高時。不能令牛多生乳。雞多產蛋。羊多產毛也。即用精良之包裝。美麗之廣告。巧妙之販賣術以爲之施之於數種農產品。如葡萄。柑橘。胡桃等而可者。而未必能施之於穀糧及羊毛也。况各種運銷合作社。如一齊組織完全時。各廣告其特色。企圖

消費者增加其需要。消費者固未必因彼等之努力而增加其需要。譬如藝稻者。勸人多食米。植棉者勸人多衣布。養蠶者勸人多服綢。產植物油者。明示人以植物油之可以替代動物油。如此種種活動。果能減少運銷之費用乎。果能使人多食多衣乎。此亦未必然已。故辦理運銷合作事業者。必需明瞭合作社組織之原理。各地方農業之特質。市場之需要。以及人類之特性。方可從事。而不以操縱產品爲不二之法門也。

#### 第四原則 運銷合作社須有中心的事業

運銷合作社。以一種農產物爲根據。則包裝。運輸。紀賬等方法。均可以一律處理。就丹麥。坎拿大。及美國既往之經驗言。均以處理單一種類之產品。或數種有密切關係之產品。爲最適宜。靡論其爲新鮮之產品。半新鮮之產品。或耐久之產品。亦無其爲有繼續的時季的。或每年的生產之性質也。

#### 第五原則 運銷合作社須有充分的交易

運銷合作社之目的。既欲減少經紀人之剝削。但不得代替經紀人之任務。而負擔經紀人經紀之費用。譬如集合費。運輸費。處理費等。如合作社之交易不發達時。即不能於支付種種費用外。而有所剩餘。此運銷合作社與社員雙方間成立一種合同

之理由。因有合同則合作社始有可靠之貿易數量。以預備充分之資金。而爲營運之用。亦即運銷合作社以合同上所載數量之多寡。而決定成立與不成立之理由。丹麥之雞蛋合作社。以得若干打之雞蛋。爲貿易之基礎。美國之牲畜合作社。以得若干牲畜。爲運輸之基礎。因貿易數量如不充足時。反陷合作社於失敗之途徑也。

#### 第六原則 運銷合作社須有合作的精神

運銷合作社的社員。如要担起運銷合作社的事業。必須具有合作的精神。因合作社社員。鑒於彼等在經濟鬥爭上。孤立無援。常處於弱者之地位。致受資本集中者之把持操縱。故欲以自助互助之力量。以發展本身之事業。即雖遭遇若干之困難。而必保留社員。參與社務之精神。蓋一合作社而只有少數社員經理其事。勢必致不明一般社員之意見與希望。不幸而措施失當。固足召社員間之怨恨。即幸而辦理得法。亦足致社員間之誤解。甚至因不滿意而退出社外。因退出社外。而動搖合作社之基礎。此合作事業愈發達。合作社社員應更認識此種重大之意義者也。故鄉合作社各選代表。以組織區合作社。區合作社各選代表。以組織縣合作社。縣合作社。各舉代表。以組織省合作社。各個社員

之意見。都有可以發抒之機會。上下之情通。則扞格不生矣。至由國家推行合作制度。訓練人才。以辦理各地合作社。集中組織。在農力未充裕之處。實地施行。固未始非提倡之一道。

第七原則 運銷合作社聯合會須由各個運銷合作社聯合組織之。以佔相當之地位。具相當之權力。

在運銷合作事業發達時。常遇及兩種潮流。第一為集中權力於總社。使總社與各鄉社員。發生直接契約。或其他種關係。以控制百分之五十至百分之七十五之生產品。使各個社員與各個區鄉組織。只負集合生產品。以送至總社營業主任處之責任。因而取得最高之價格。然而此種制度。營業主任。具有無限之威權。每易流於獨裁的行動。而喪失社員之同情。第二為聯合各鄉分社。而成區分社。聯合各區分社。而成縣分社。聯合各縣分社。而成總社。使各分社有自主權。兼有參與權。使生產者所得之利益。為集合產品與分配產品之經濟因而減少處理之費用。而增加訓練之價值。蓋生產者明瞭市場之情形時。便可按照市場之實際的需要。而配置農事之動作。穩固農業之基礎。其所以有中央市場之組織者。乃欲求經濟之節省。效率之增加。其所以有生產者之代表者。乃因其在中央市場可將市場之性質。市場的限制。與

需要擴大之可能性等解釋於社員。因而增加社員之興趣者也。

第八原則 運銷合作社須取得純價格以報酬生產者而企圖悠久之利益。

集中權力之運銷合作社。企圖囤積生產品。以操縱價格。而使此項生產品之價格。能滿足生產者之期望。但實行本方策時。必需確知在最近期間。生產歉收或消費者需要增加。能吸收積聚之剩餘時。方可收效。否則營業主任。自為揣測。必有陷於投機之活動。而予生產者以大不利。此運銷合作社不宜以要求生產品厚利之價格為目的。而應以供給市場以生產品如許之數量。使消費者願付代價。而生產者能得適當之收入為依歸。蓋平衡之一方。有下落時。他方必上騰。自然之勢也。合作社儘能規定一價格。並固執規定之價格。但不能必消費者依規定之價格。購若干之產品。合作社儘願售出全部之產品。但不能必消費者付若干單位之產品。以若何之代價。如是則合作社所能為者。僅為指導生產者以如何節制生產之途徑。以期得一中程之價格平面而已。

第九原則 合作社應盡其能力脫離投機之活動。

當運銷合作社。規定一季價格。而欲維持其價格。至一季者。

彼幾以賭博爲能事。而與未盡明瞭之農產品之數量爲敵。即能完全操縱一種農產品。宜可促消費者付規定之價格。但在實際情形。則殊不爾也。一種農產品價格果高者。消費者可移其需要於他種產品也。即在不易代替之農產品。今年之價格高。明年之供給多矣。况投機惡劣。則有害於合作社。實行操縱價格之政策。則有害於農業世界上不少。若干之運銷合作社。向銀行貸款。以囤積多量之產品。而其所貸之款。與投機之價格之差。往往甚狹。及投機之價格之不能如其預先所期望者。只有陷於破產而不可救藥之境而已。

投機的狂熱之所以發生者。乃由於深信需要可以預先估定。而若干之需要以若干之供給。除之即可達一種價格。但需要固非能絕對預定者。來年之需要。須受外界種種之影響而有所變動。供給亦非能絕對預定者。作物之預計法。僅能得近似之數目。而作物不能盡數發育。盡數收穫。或盡數運輸。以及在貯藏及運輸時。須遭蒙若干之損失。均在不可知之數。則其反映於價格者。亦至不定。故合作社對於運銷農產品之事業。宜研究本日本與本星期間之情形。而不宜爲投機的囤積。使羣衆必需依其預定之價格。而購買之也。

至關於合賣分攤之習慣。則一年間之合賣分攤。似無成立之理由。何者。時間過長。變動滋巨也。如各個生產者。自願爲之。則固其分內事。與合作社無與。至一季間之合賣分攤。則對於乾菓類與絲毛品等。行之可得良果。因其處理貯藏。成蘊分配。均有一定之方法。而非所語於穀糧及牲畜。蓋穀糧及牲畜存貨愈多。愈難處理也。

第十原則 合作應與競爭反對但合作社不能免去競爭

合作社的成功。如全恃其能力招徠生意。襲私人營業之故智。以及精選其營業之人員。以取勝於私人所組織之公司及會社。則其節省於農人者。日趨於寂滅。夫運銷合作社之起原。必由於一羣之生產者。願集合運輸彼等之生產品。以圖經濟的集合及運輸。其繼也。必將運輸之農產品。置於一種組織之下。以求有效率的分配於各市場。俟運輸事業發達至相當可靠程度後。始能產生售賣之機關。若先設售賣之機關。然後招徠貿易。輕重倒置。與人角逐。實取敗之道。但合作社既組織後。即不得不與其他合作社。或合作社而外之其他商店競爭。因合作社與非合作社之商店。均須將貨物銷售於消費者。丹麥有四十六個合作醃肉



工廠。不獨不互相交換智識。且於同一市場內。互相競爭。蘇俄雖於一九一九年廢止五萬個合作社。而塔為國有之一爐。因結果之惡劣。蘇俄官吏。遂不得不強迫令其分離。其執政者甚至強迫全俄民衆。不屬於生產者之中央機關。即屬於消費者之中央機關也。

凡從事於運銷合作運動者。須澈底的了解上述十項原則。方能增加農民對於運銷合作社的信仰。推廣運銷合作社的勢力。尤須明瞭合作社非具萬能的性質。非可用一藥醫百病。合作社固自有其益點。亦自有其限度。合作社雖能免除生產過剩之危險。或限界下土地之生產。但不能救濟之也。苟天時有變動。人事有未修。（譬如農人生產低劣之米穀等）供給與需要有不能平衡。則亦不能救濟之也。

#### 四、運銷合作社組織的種類。

運銷合作社。最著的種類。大別為五。

1. 各鄉區獨立合作社。此種合作社。多限於一鄉區。其社員多不過二三百人。

2. 各個鄉區合作社聯合組織之售賣所。各個鄉區合作社。有時為運輸社員之產品便利起見。特組織一聯合售賣所。此種

聯合售賣所。雖包含各個鄉區合作社。但與各個生產者。不發生任何之關係。如各個鄉區合作社不願隸屬於售賣所時。亦可宣告脫離。而獨自運銷其作物。是售賣所不過為各個鄉區合作社委託售賣之機關。生產者與各個鄉區合作社。雖立有合同。各個鄉區合作社。與售賣所。雖立有合同。然生產者與售賣所間。別無法律之拘束也。

#### 3. 各個鄉區合作社聯合組織之聯社。

當組織各個鄉區合作社時。即於同時組織總社者。屬於此類。在此種情形之下。每個生產者。須簽兩種合同。其一係與總社訂立者。其一係與鄉區分社訂立者。

#### 4. 具集中組織。而無鄉區分社之總社。

具集中組織。而無鄉區分社之總社。總社與社員間。只能用一種合同。以表明其關係。此種組織。包含獨一之售賣機關。故與聯社之根本有別。其在聯社制度。各個鄉村合作社。自有主權。辦理包裝。及分等事務。其所託付於聯社者。僅為售賣作物之權而已。其在總社制度。總社操有各種之主權。不僅有售賣作物之權而已也。是一則由下而上。權力逐漸由地方合作社而移於中央。一則由上而下。權力漸由中央合作社而推及於售賣機關之各部

分。此其不同點也。

5. 具集中組織而有鄉區分社之弊

具集中組織而有鄉區分社之總社。其目的在利用各支分社以團結合作之精神。但在此種制度下之各支分社。非屬無限責任的。且其行動多缺乏真正鄉區合作社之主權力。

聯社與總社的効率

聯社與總社的効率孰大。常常發生問題。但就實際論。二者之効率。除因管理等情形而有所不同外。殆無軒輊之可言。

1. 就處理售賣機關言。售賣經理員。係由董事會選出。董事會之董事。係由會員選出。雖在聯社制度。各個分支社。係屬永久的。在總社制度。有需臨時組織選舉區者。其質不異。

2. 就投票言。聯社與總社均用一人一權制度。但聯社多有同一權一權。或一畝一權者。總社無用之者。是總社使生產者得多有機會以選擇經理員也。

五、運銷合作社組織的方法

運銷合作社。須根據何種方法組織。須由各鄉村的農人。自動的聯合組織。抑或由外人乘機會為他們組織。其成立應由於

農運運銷合作社與農民經濟的改造

農民的經驗。抑由於專家的指導。此為組織的根本問題。而不容忽視者。

1. 運銷合作社的基礎。如確立在農民的合合作精神中間。其所需要之時間必長。因為合合作精神須逐漸的發展。須個個的發展。欲在短促時間。將各種組織問題。完美解決。事至困難。其所需要之費用必巨。因為在全體組織未完成之先。各部組織。自有不能經濟之處。甚有各鄉區合作社。不復聯成「聯社」。而各自競爭者。其為害及各個鄉區合作社之本身。更無疑義。

2. 運銷合作社的基礎。如為專家所組織。確訴於農民企圖。獲得高昂價格之心理。則不必待喚起真正之合合作精神。而即可在短期間舉辦。其費用較少。其困難亦較易於解決。惟組織後。若不積極喚起農民之合合作精神。則亦失去合作社之活動力。而終陷於失敗之境。

由上兩點之觀察。則可知運銷合作社。雖在合合作精神。尚未彌漫於農人心理之先。有以專家之力。及早促成之必要。然而進行時。仍須時時刻刻。喚起農民之合合作精神。始得謀合合作的勝利。負革新農民改造社會的使命。

## 六、農民與運銷合作社的關係

論者謂合作社的管理權。如果操之於農民自身之手。則各個社員。必定認為滿意。因其可以參預於決定合作社之政策。並發展其合作之精神。然農人的集團管理。與農民自身的滿意。不能混而為一。因有操管理之權而致合作社社員之不滿意者。而況社員管理社務時。其自身既無營業之能力。有公然分所儲蓄之公積金。使合作社缺乏經營之資力而失敗。而破裂者。又有社員間各分派別。日起齟齬。而危害及於合作社者。則合作社之管理權。操之於農人之手。有利未嘗無害也。

反之。若合作社之管理權。操之於中央機關少數人之手。則多數農民。對於合作社。如有疑念。如疑及管理者是否忠實。合作社進行是否有效率時。合作社自身。已少存在之價值。故集中之總社。常分其任務為兩重。一為對付社員。一為處理農產品。使社會方面。與營業方面。截然分離。不似聯社之合社會方面與營業方面為一問題也。其喚起社員合作精神之方法。則有組成各小組。常與社員接近。使上情得以下達。下情得以上通者。又有散布小冊。演放電影。分派宣傳員以訓練社員者。如是則無須農人之集團管理矣。

## 七、規約與表決權

合作社社員與合作社間訂立之規約。所以固定社員對於合作社之信仰。有若干人以為合作社之成功。建築於運銷服務之中。而非建築於法律制裁之上。苟規約嚴密。不如其不必合作。不知合作社內。包含成千成萬之社員。如果合作社成功。社員盡享其益。合作社的失敗。社員盡逃其責。合作如何可以永久的存在。

有規約則合作社有依據。以節制營業之數量。因其知何時可取用何一部分之產品。置之市場。以預防競爭。商店之競爭因與競之商店。有時不惜故昂其收買之價格。以引誘意志薄弱之社員。而破壞合作社。以保障忠實之社員。使其不致因意志薄弱之社員之違犯紀律。而遭遇損失。

規約之種類。大約可分為兩種。一為經理規約。一為售賣或重賣規約。合作社用經理規約時。不得抵押農產品以貸款。因合作社並不擁有農產品。不過經理農產品之買賣耳。但為金融上之運用起見。社員之名義。有不得不轉移於合作社項下。而使用售賣或重賣規約者。其在耐藏之貨物合作社。常簽名於堆棧收條以及用適當之擔保品向銀行貸款。但合作社與社員間須成

立一種協定。交付社員所應得一部分之收入。

規約經過之時期。以營業複雜之程度。而有所不同。其在聯社多通行短期規約。其在總社。多通行長期規約。長期規約之利益。爲使合作社能經過數年之困苦時期。不因社員數目之變動而危害其存在。苟有破壞規約者。合作社或採取非常之行動。或使用法律之救濟。其詳當更論之。

投票權數與合作精神。大有關係。歐洲諸國及印度均採取一人一權制度。以其鼓勵合作之精神。而使社員之滿意。無論社員之地位若何。財產若何。均可有權以參預。合作社之業務。不致爲少數人所操縱。至於每股一權。如限制每人所認之股額。未嘗不可適用。每石一權。或每噸一權。對於社員之生產雞蛋生產絲麻。以作副業者。亦可適用之也。

#### 八、合作社之法律觀

運銷合作社之組織。多半係有限責任的。換言之。社員對於合作社之債務。只負有限之債額而已。運銷合作社。有時被人認爲有專利性。阻遏貿易之發展。然運銷合作社。鮮有能控制生產者。則其非具獨占的性質可知也。

至於社員違約。各種合作社對之有各種不同之規定。但多

數合作社。在條文上規定清算債務時。損失之收取以及違約時之懲罰。有若干合作社。則規定會員接受規約之後。其名下所有之作物。應移轉於合作社之手。然耕種時所遇之損失。合作社或須負擔。如作物爲火所燬時。合作社亦須負擔其損失也。有若干合作社規定規約應附合於土地。換言之。任何人有此項地產者。須負規約上規定之義務。然地產果由原主售諸他人時。則他人當不負交付作物於合作社之責任。在實行時。恐無利益之可言。又有若干合作社。要求有限制社員售出農產品於旁人之權。因其不得已簽名社員所認之作物。以致受莫大之損失。故法庭亦多承認之。

#### 九、農產物之聚集

農產物之由生產者之手。而入消費者之手。必經過種種之手續。而聚集農產品。其手續之一也。其在畜牧事業。則牲畜聚集於貨棧。其在米麥則聚集於穀倉。其在棉花及烟草。則聚集於堆棧。其在水菓及菜蔬則聚集於包裝處。然聚集之手續與出賣之手續不相符合。因聚集有時不必出賣。出賣有時亦不需聚集。聚集之目的乃便利將來之售賣。以及使購買者有慎選貨物之餘地也。

農產物聚集後。便可為大宗經濟之運輸。任連接生產與消費之樞紐。其一方為農場大量之生產品。其他方為飯桌上小量之消費品。大量之生產品抵終點市場時。必分為若干部分而入零售貿易之範圍。如聚集之功用而操於運銷合作社之掌握也。則利在農民。如聚集之功用而操於商人之掌握也。則利在商人。樂觀者甚至謂生產者與消費者間聚集之手續可以免除。因生產品可直接集中於終點之市場。而不必先集合於運輸地點。則農民之獲益當愈大。但運銷合作社最大之節省。實在分等經營與價格之取得。而非屬諸聚集也。

聚積量之數目及管理之規定。依農產品販賣數量之性質而不同。如聚積場所不能充分利用。則合作社須受雙重之損失。運費大而營運費用亦巨也。聚積量之管理權有以爲宜託之於各個鄉區合作社者。其弊爲不能組成大規模之設備。因而不能有多數儲金之節省。有以爲宜託之於聯社者。其弊爲鄉區合作社各自爲政。不易得整齊一律之包裹。因各鄉區合作社各樹立其標準及營運之方法。有以爲宜屬之於總社。則可祛上兩項之弊者。此誠其法。然而有俟於總社管理員之得人矣。

#### 十、農產品之等級及品質

農產品等級之有標準。雖由政府規定。而有合作社則施行更廣。而成效甚巨。因合作社能厲行劃分等級之規律。爲更有效率更具自覺性也。當農人知其所得之利益。與所受之損失與所售出之產品之相符合。彼輩必更致意於生產之增加。及標準之篤守。此種自利人性之養成。非他人或政府所得而致之。只有合作社能致之也。

農產品等級之規定於生產者。有莫大之利益。其在聚積時有規定之等級。則有依等級分配之可能。譬如常州以下。喜食質軟之稻米。則質軟之稻米可銷售於常州以下。常州以上。喜食質硬之稻米。則質硬之稻米可銷售於常州以上。其在運輸時。則可減低運輸。不能出售農產品費用之可能。並可運輸高貴之產品於需要之地方。其在貯藏時。則可免除貯藏不能出售之農產品。而使大小形狀顏色清濁厚薄適宜之產品。得盡其貯藏之効。其在需款時。合作社得用堆棧收條。所載明何種等級之產品。使銀行錢莊能估計抵押品之價值。而便利其放款。其在論價時。合作社得賣出何等級之產品。而訴於顧客之心理。其在合賣分攤時。各等級與生產者之收入及其產品所得之價值。有莫大之關係。生產優等產品之生產者。不致與生產劣等產品之生產者。收同

樣之收入。其在交易時。則可依等級之品質。而訴於顧客之心理。因其省顧客之檢查。省顧客退還不滿意之貨物。省商標及無意識種類之繁複。以及消滅劣等產品之發現於市場。其在發行廣告時。則可樹立生產品之名譽等級。規定後發行廣告。以顯示各等級之品質始有効力也。

照現代運銷合作社之趨向。有解除生產者。及鄉區合作社釐分等級之權限。而寄託此種權力於總社之手者。因鄉區合作社從事釐分等級時。包裹歧異。易引起生產者之不滿意。疑其有私意便利某一生產者。而忽視他一生產者之產品也。如為教育目的計。鄉區合作社。釐分等級時。必須符合總社所規定等級之標準。

欲依規定之等級。提高生產品之品質。其勢易於減少生產品之數量。節制生產之方法有三種。(1)付款於社員。(2)勸告社員。(3)強迫社員用第一方法。使生產者明瞭各等級所得之價格。則生產者當然趨向於生產優良種類之產品。然生產者固不明瞭何種產品之應得高價。何種產品之應得低值也。用第二方法可勸告社員種植何種等級需要之產品。但勸農人減少耕種某作物之面積。或移植他物。則不易收效。用第三法則拒絕劣

等產品之交付。必易起生產者非生產者及政府之反感。甚至利便競爭者之發達。是殊非計也。

### 十一、農產品之貯存及運輸

農產品之生產也。多屬時季的。而其消費也則周及全歲。此貯存之所以必要也。貯存之目的。或為防止一種農產品之暫時的過剩。或為保留一時季之剩餘的生產。繼續分配於其他時季。其在新鮮之果品。如柑橘之屬。有依氣候之情形。能貯存於樹上若干日。以免一時貨湧。而行情低降之弊。其在雞蛋及黃油。一時季供給之產品。須能維持數時季之需要。或須在農場貯存。或須在合作社所辦之堆棧貯存。或須在私人或國家所辦之倉庫貯存。

堆棧之管理。果應屬之於鄉區合作社。或屬之於合作總社乎。如屬之於鄉區合作社。則有兩種之弊端。第一為鄉區合作社所處理之營業數量。常為少數不能維持常年管理員之薪資第二為鄉區合作社。各自為政。不易聯貫之効。然助長社員間合作之精神。則其優點。是以數鄉區合作社。宜聯合而辦一堆棧也。

運輸費用占販賣費用之一大部分。但集成大宗成車成船裝運時。可節省運輸費用之大部分。並可減少因處理不得法而

致之意外損失。且可在運輸時用郵電通信等方法。決定運輸貨物至何處市場。蓋知各市場之需要。及供給情形。即能決定分配貨品之途徑也。

## 十二、農產品運銷之資金

農產運銷合作社。與其他商業公司同需要兩種之資本。一為固定資本。二為流通資本。固定資本包含種種處理農產品之器具。流通資本包含經營事業之資金。合作社資本之所由來。可見下列之分類。

### 一、固定資本之由非社員投資者。

1. 非社員投資於合作社之股份者。
    - a. 股份之利金有限制者。
    - b. 股份之利金無限制者。
  2. 非社員投資於附屬事業者。
  3. 政府放款機關之貸款。
  4. 商業放款機關之貸款。
    - a. 長期期票 (I) 有擔保的 (一) 無擔保的
    - b. 公債票
- 二、固定資本之由社員投資者。

### 1. 社員之投資。

2. 社員所繳之入會費攤派費及借款。

### 三、流通資本之由非社員所出者。

1. 由資本內撥付者。

2. 由商業放款機關貸款者。

a. 短期期票經董事簽名者。

b. 短期期票以在合作社手中之農產品作保證者。

c. 短期期票未經保證者。

3. 由政府放款機關貸款者。

a. 農民銀行。

### 四、流通資本之由社員所出者。

1. 延遲付款。

2. 社員所繳之會費攤派費及社員借與合作社之款項。

a. 依畝數計者。

b. 依生產額計者。

c. 依輪轉費計者。

3. 公積金。

大概各合作社資本之籌集。視農產品運銷之種類。而有所不同。

同。其在穀倉多用招股法。其在耐藏貨物之運銷合作社。多用堆棧收條抵借法。其在牲畜運銷合作社。多用延遲付款法。其在新鮮貨物之運銷合作社。多用延遲付款或招股法。穀倉之所以需集股者。因在收穫時必需付社員以若干之代價。故不得不有資本。乾菓類運銷合作社之所以不需集股者。因合作社員交付產品於合作社時。合作社可不必付款。或僅付賣價之一部分。並可用堆棧收條。向銀行抵借款項。故不必有資本。牲畜運銷合作社。在社員交付牲畜時。無須預付款項。在牲畜售出後。始行付款。故多依無利益無股票之根據。新鮮貨物運銷合作社。在貨物售出後。除去營運之費用外。其餘返之於生產者。故亦無需資本也。

合作社股本之由非社員籌集者。有利有弊。其利為解除農人金融上之危險。以及增加社會對於合作社之扶助。社會羣衆對於合作社擁有股分者。當不致與合作社為難。但股票操之於非社員之手。即不能不有投機操縱之弊。欲防此弊。只有限制紅利之數目。因而減少股票之售額。或產生附屬公司而售出其股票。一方面取得資金。一方面會員可操縱管理權。譬如社員組織兩個合作社。運銷合作社與貯存合作社。運銷合作社組織時。不需資本。故不受資本組織之危害。但同時受貯存合作社金融上

源源之救濟。貯存合作社。為一有股額之公司。如是無權之股票。操於非社員之掌握。有權之股票。操於社員之掌握。而管理權不致他屬矣。

由政府放款機關。放款於運銷合作社者。在坎拿大會行之於穀糧公司。但除此外供給固定資本於運銷合作社者殊鮮。而由私人放款機關。供給固定之資本者為多。銀行放款於合作社時。必用期票。而有相當之担保。但銀行所承認之担保品。與合作社所承認之担保品有異。因合作社担保品有社員與社員相互間所負債務之責任。存在其中。而非單純為個人的債務也。

合作社有時發行債票。以得資本發行債票雖可廣布。担負危險之範圍。而由喜安全者之投資。然公眾果肯投資以購合作社之債票否。實一疑問。如發行債票時。必須担保確實及有較厚之利率。則與合作社之營業上。又不無發生絕大之影響。

固定資本。雖可由社員投資。但為防大部分股額入於少數人之手起見。則每社員所有之股額。應加限制。其股票之讓渡。亦應明白規定。在社員可享受銀行之放款並可明定其個人之所有權。合作社之無股本者。當不能售出股票。然可徵收入會費。攤派費。或社員借與合作社之款。以供給必要之資金。但入會費。及



攤派費。如根據於畝數。或生產額。則對於若干生產者。為不公平之待遇。譬如在種菓樹之處。依畝數攤派。則面積大生產低之生產者。須與面積小生產豐之生產者。負同等之費用。則其不公也殊甚。如依生產額攤派。則菓園之年份小。生產低者須比菓園之年份老生產高者。所出費用為少。但在數年之內。年份小之菓園。增加其生產。年份老之菓園減少其生產。則其不公也殊甚。只有利用輪轉金 Rotating Fund 法以防上二者之弊端。輪轉金法。係依每社員用合作社倉房器具等等之成分。而依比例法。徵收費用之多寡者也。

合作社在平常營業時。宜自能供給其所需要之資金。如在一時季。營業極發達時。常有需用銀行借款之必要。譬如穀倉在社員送進穀糧時。必需交付現款。現款何從出。必貸諸銀行。穀倉固不必徵集如許之資本。因資本投於全年之事業者。只有三月之用。而有九月之不用也。但合作社如全恃銀行之借款。以作營運之資本。其自身亦屬危險異常。

耐藏貨物之合作社。向銀行借款時。不宜由少數社員簽字担保。使少數社員負責甚重。而全體社員受惠。宜用堆棧收條。向銀行押款。使全體社員在經濟上同負責任。惟合作社對於社員

不宜預付若干之款項。因預付代價超過實際之純價時。必起絕大之糾紛也。

合作社之流通資本。由社員所出時。可用延遲付款法為之。在賣出農產品後。除去貿易及其他營運費用外。歸款於社員。如是可省現款之需要。但因生產者希望立時取款。故不能受彼歡迎。然其為經濟及公平之辦法。則無可疑義。因各個生產者。依比例擔負其一部分也。流通資本又可利用公積金為之。至於利用社員所繳之會費攤派費以為之者。則殊少見。而以填補損失者為多也。

### 十三、價格與價格之制定

價格之制定。受供給與需要之影響。合作社有操縱供給者。有鼓勵需要者。有操縱供給及鼓勵需要者。各各不同。欲價格高漲而取操縱供給之政策時。則有下述四種途徑之可循。(一)減少論價者之數目。(二)減少作物之供給。(三)增加生產品之時間。(四)增加生產品之地效。用第一法。社員與合作社訂立規約後。合作社擁有若干數量之農產品。即可規定開盤之價格。而減少論價者之數目。有時合作社規定之價格。保障社員之利益。但與非社員。則更有利益。因社員須負擔合作社之費用。而非社員

只享利益不負擔費用也。故合作社有規定「服務費用」(Service Charge) 之事。如購買者在標準價格外購買非社員之產品。則須付合作社之服務費用。使社員比非社員多獲相當之利益。用第二法減少農產品之供給。則就既往經驗之結果言。殊未見效。用第三法增加生產品之時效。必規定開盤之價格。如開盤價格。規定過高時。則農產品之具有時季性者。當大受其影響。即在農產品之具有永久性質者。亦不宜任其剩餘。又有規定「開盤穩定價格」(Fixed Opening Price) 以保證價格之下落者。如價格上漲時。此項政策當然安全。如價格下落時。此項政策便受累非淺。用第四法則供給農產品於各市場。廣範圍而獲利益。多數之合作社常行之。合作社制定價格後。與消費者有不利之舉動否。此實爲一疑問。但合作社雖欲提高農產品之價格。而經濟上有所不能。何也。第一因合作社減少分配之費用。既得儲留之款。當然有減少消費者費用之可能。第二因合作社須運出全體社員之產品。其在互相競賣之時期。商人只購買少數之貨物。而希望於此少量之貨物內。企圖得善價而售出之。有時三分之二之作物未能售出。因高價乃制止消費者之需要也。其在合作社則不然。農產品非全部銷售不可。故其收入賴於以低價賣出

於消費者。以及售出品之若干。輪轉次數計貿易數量之多寡。而非計價格之高低也。即合作社能使價格增漲。至若何程度。其結果必致鼓勵農人之增加面積。多種作物。致生產之增加。而價格之下落。在生產者亦無所得益也。

#### 十四、合賣分攤法

合賣分攤法有兩方面。第一爲合生產品而賣之。然後攤派。第二爲合生產之所得。而分攤之。用第一法則各個生產者之產品。不必分別處理及運銷。而可混成一體。依等級爲根據而售出之。用第二法則各個生產者。可得平均之收入。而免除市價暫時有漲落之虞。因在合賣分攤制度未行以前。生產者當貨物湧時。每得低價而非其過。行合賣分攤法則各個生產者。可依比例分取其一部分之收入也。

合賣分攤法。對於生產者有減少損失之利益。對於合作社有改良商業方法之利益。擴大貿易之範圍。而延長貿易之時間。苟農產品在運輸時遭遇覆車。及其他重大之損失時。有合賣分攤法則各個生產者不至負擔完全之損失。而全體生產者可擔負些微之損失。使物質損失的危險。廣布於全體之社員。而非集中於一部分之社員也。苟農產品積聚過多。而價格下落時。有合

賣分攤法則可保證其受平均之市價。減少農人經濟收入上損失之危險也。苟無合賣分攤法。則合作社之經理不能控制賣貨之時間。只得視價格之漲落為社員爭餘利。行合賣分攤法。則合作社之經理可按時售出社員之產品。以謀全社之最高收入。而非徒為暫時各個社員之各個收入計也。苟無合賣分攤法。則合作社不能擴大貿易之範圍。因發展新市場時。產品之價格。必需廉賤。合作社之經理不能售一社員之產品於老市場。而得高價。售他一社員之產品於新市場。而得低價。行合賣分攤法。則發展新市場之費用。可以廣布於全體社員。自無偏頗之問題發生矣。

合賣分攤法之弊為便利生產低級之生產品。而懲罰生產高級之產品者。最有效率之生產者與最無效率之生產者。或許受同額之收入。而使最有效率者。缺乏鼓勵之熱忱。對於此點。只有兩法以解除之。第一為劃分等級。使人人曉然於各種產品品質之不同。第二為優良之產品。可以與其他產品分別處理。並於尋常分賣分攤之貨物外售出之。

合賣分攤法與分等 合作分攤法。公平之程度。與所分等級精細之程度恰相符合。故合作社有使用最複雜之等級制度。使同一農產品所得之價格。依各等級而不同。而各個社員可獲

取生產品應得之價格。其弊為不易使社員所得之收入與消費者所付之價格相呼應。有時合作社未及登記品質之差異。有時消費者未能確認等級之差異。苟等級已規定。而質味色以及成熟期尚未經記載。則其佳勝處。不能反映於價格。而生產者當不能享受高價之利益。有時合作社雖設置若干之等級。但不得消費者之認識。故價格未能高。而費用反增加。然在普通情形之下。價格常隨等級為轉移。故合作分攤法而果實行有效。則必需品質之差異點相合精密之等級。即非公平之合賣分攤法。合賣分攤法公平之程度。視等級精分之程度也。

合賣分攤法與優等品質之產品 有若干合作社。因不分優等品質產品之等級也。故使優等產品之生產者。集合一。另行合賣分攤。或竟許其在合作社以外售出之。許其在合作社以外售出之弊。為當合作社獲取低價時。非另行合賣分攤者。則唱異論以反對之。當合作社獲取高價時。另行合賣分攤者。則唱異論以反對之。謂何以解於另行合賣分攤。便可取得高價之說也。

合賣分攤產品之體積 合作社有用鄉區集合產品法者。有用縣集合產品法者。惟鄉區集合產品法。有時嫌其體積過小。

若用縣集合產品法。又恐一鄉區分等級甚嚴。他鄉區分等級甚泛。致拒絕於市場。而生產優良品質之等級者。反受生產惡劣品質之等級者之罪非淺。惟鄉區集合農產品法。有一優點。即每個區域。有機會以發展聲譽。而可得相等之報酬。

合賣分攤法之時期 合賣分攤法之時期。視各種產品之種類與新鮮及耐藏之性質而不同。有以星期計者。有以日計者。有以月計者。有以時季計者。如時期過長。則早運銷其生產品者。將不能享受其早速運銷之利益。而遲運銷其生產品。將獲取意外之收入。此早運銷者。與遲運銷者。應行隔離之原因。而早運銷者。與遲運銷者。各行其合賣分攤之手續也。

合賣分攤之。以一季計者。雖須在一季之終。始付生產者。以應得之數額。不能如合賣分攤法之。以日計。或以星期計者。迅速付生產者。以應得之數額。然其利為減少。投機。因用短期之合賣分攤法時。一次集合產品之所得。或高於他次生產者。勢必選擇其得高價之一次。而與合作社所行之貿易政策。相衝突不顧也。在此種情形之下。合作社非採取控制作物之處置權。以保護其貿易政策不可。而合賣分攤法之。以一季計者。即最能實現此項之目的。加以合賣分攤法之。以一季計者。可減少若干之危險。因

時期之展布既長。其所包含農產品單位之數目亦多。農產品單位之數目既多。則其所加以各個生產者之危險自少。

### 十五、運銷及貿易

運銷合作社之運銷及貿易 運銷合作社有不為社員從事產品之貿易者。亦有專為社員從事產品之貿易者。依照普通情形。運銷合作社多限制其効用於聚積農產品。以及擴充農產品之需要。譬如牲畜運輸合作社。以及農人穀倉。多聚集各農場之生產品。操控制生產品供給之源泉。以與買戶爭論價格之低昂。而無於貿易其社員之生產品。其注意產品之貿易者。常欲鼓勵消費者對於農產品之需要。不僅置農產品於集合之場所。即為滿足。且運農產品於終點之市場。於轉賣者。於躉賣者。於零售者。甚至入於消費者之手也。

運銷及貿易為經濟之機能 當農產品達終點市場時。必定經過分等。集合。貯藏。運輸。及營貨之手續。其所遺留者。厥維售賣之一事而已。而在此點最為困難。因所集聚之農產品。必須分為若干之小數量。並呈現於消費者以動人心目之外形。在適當之時間。在適當之地點。使消費者需要之也。運銷合作社運銷及貿易其農產品時。有三種方法。一為變化貨物之形狀。二為延長

運銷之時間。三爲擴大市場之面積。大概四分之三之農產品需經過製造處理之手續。只有少數之產品不必更變其外形。自農產品變成特別形狀後。或直接變其外形。或直接變其包裝。運銷合作社有因此而尋得新市場者。則其成功固昭然可觀。惟合作社之用變更形狀者。有兩種。即集合論價合作社。與分配合作社。集合論價合作社之目的。雖大半爲與買戶較量價格。但貿易其剩餘之產品。分配合作社則貿易其大部分之農產品。而集合論其餘額之價格。利用變形方法。而改良生產者之地位。可以美國加州胡桃合作社爲例。往昔合作社對於下品胡桃之處置。異常困難。負販者購之以售於消費者。消費者購得下品後。常惹起對於胡桃事業之反感。合作社明瞭消費短少之原因。遂發展展裂碎下等胡桃之方法。其後又發展有殼者亦可賣出之方法。有殼之胡桃可大宗賣出於糖菓製造公司。有時裝於真空瓶內。或錫罐內。以售出於消費者。不獨此也。合作社並發展裂碎胡桃殼之第三市場。即售之於附屬公司之「胡桃生產者。噴霧器製造公司」在一九二二年。約殼一千五百噸。每噸五元。變殼爲焦煤。如是合作社除得若干純利益外。並節省運輸費用若干。因焦煤公司用車將胡桃殼裝去也。其他若加州菓樹生產者交易所之榨

橙及檸檬之汁。並於一九二二年賣出五千個電器壓榨橙及檸檬器。節省人工殊非淺鮮。姑以每壓榨器每年可壓榨五十箱橙及檸檬計之。則售出一萬二千個壓榨器時。當不啻能分配六十萬箱之橙及檸檬也。其在集合論價之合作社。如其欲佔優勢。必不能完全倚仗於少數與之論價之買戶。因少數買戶如知彼輩爲僅有之買戶。當不願增加其出價。故集合論價合作社之力量。有視於其能否設立更替之市場也。有時合作社用其他方法。習易其產品。而發展競爭者之市場。譬如加州種梨者生產合作社。欲爲社員之罐頭梨獲取善價。故欲移去市場上之剩餘生產而發展梨之代替用途。彼雖僅處理罐頭梨。但化費若干金錢以發展東方諸州之生梨市場。擴大生梨之需要。即增加各種梨之需要。以及其價格。苟西方之買罐頭梨之買戶。不出若干之代價。即梨可運至東方各消費市場。此即合作社發展梨之更迭市場。因而改良其州內市場之論價能力。再如牛乳一時有過剩之虞。乳酪合作社遂輸出其產品之一部分於城市之商人。並將其餘之產品製成黃油。牛乳餅。牛乳粉。有時百分之五十全變成製造之形狀。以防止新鮮牛乳價格之下落。自剩餘農產品如此變形後。而新鮮牛乳遂常得善價。

改變包裝方法。亦可增加貨物之銷路。一九一九年加州植豆者之合作社。用能容兩磅之紙板匣。載其產品。外有一海濱之圖畫。以及合作社之仿單。在六個月內共分配約一百二十萬之紙板。而各地方之訂購者。有風起雲湧。應接不暇之勢。雖用紙板匣包裝較大宗包裝。費用較大。然銷路之暢行。固足以補償之也。有紙板匣則合作社可使消費者印入於腦經。而樹立其需要。貨能迎人。雖無中間人固屬無傷。紙板匣之弊。為不易保存產品。如消費者得知紙板匣所載之產品情形不佳。則必惡嫌其產品。然紙板匣之貨物。至今固受人歡迎也。

運銷貿易與延長時間之效用。合作社如何能延長其運銷之時間。可於加州生產雞蛋之合作社見之。在合作社未組織之前。生產者於二月下旬三月四月以及五月初旬時賣雞蛋於買戶。每打僅得十仙至十二仙之價格。但在十月或十二月時賣雞蛋於買戶可得三十仙之價格。買戶僅須付至四仙一打之貯藏費。即可獲十四仙至十六仙之純益。在合作社組織後。生產者不必於四個月內完全售出其雞蛋。而可於十二個月售出其雞蛋。其每年貯藏之蛋。由二百萬打至四百萬打。以備三個月至六個月之銷售。於是雞蛋之分配。遂可周及全年。於消費者則有價格

穩定之益。於生產者則有價格增進之實。此足徵延長時間之效用也。

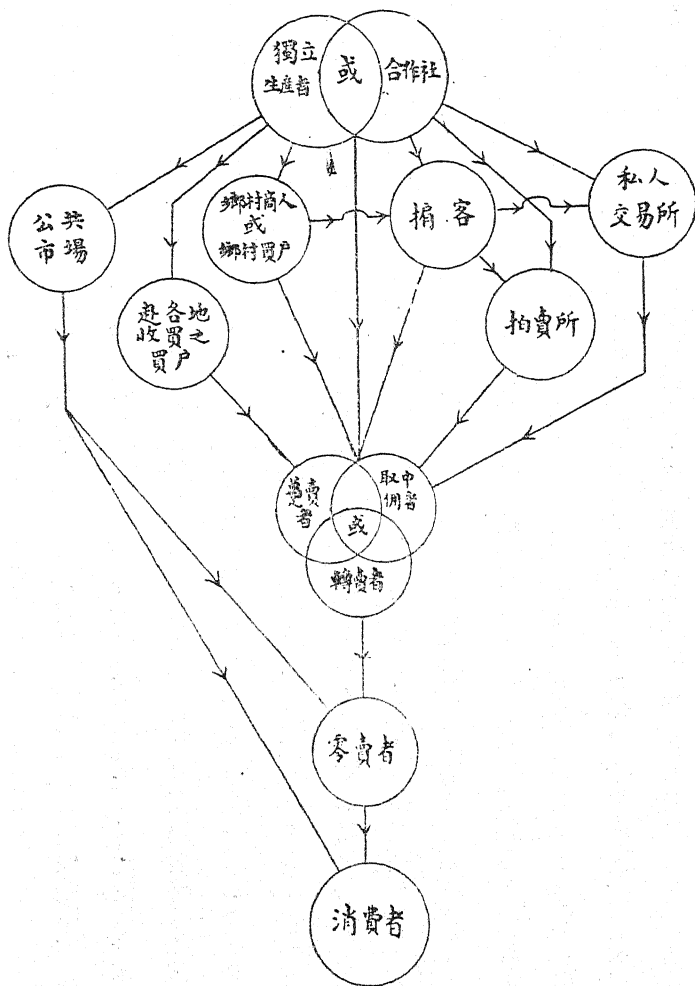
合作社如何能延長其運銷之時間。可再於加州菓品生產者之交易所見之。自韋郎捨兒 Valencia 橙之發達運銷之時期。由六個月至十二個月。因他種橙能於十二月至六月間運出。而韋郎捨兒橙能於其他月份運出。使合作社能分配兩倍之菓品。使用全年之工力。如無韋郎捨兒橙之種植交易所。不能有全年使用售賣力之資。只能有一半之時間使用售賣力也。

運銷貿易與擴大市場之效用。凡關於新鮮產品之生產與消費市場地點之情形。甚為重要。如合作社運輸其產品於錯誤之市場。其結果必致有若干噸之腐爛無用之產品。是以合作社之重要目的。在循最適宜之途徑。在明瞭各市場之需要。及供給情形。以及一日至一日間運至各地市場貨物之數量。否則消費中心點。僅有不充分之供給。而其他市場反有供給過多之弊。其結果遂為不平均之分配。此新鮮之生產品之有賴於精細的及指導的分配也。

加州菓品生產者之交易所。維持六十個售賣機關於美國及加拿大。此項機關不僅收集各地市場之消息。且貿易其菓品

於消費之市場。在一九二三年交易所。曾派出推銷員若干人。訪視二萬五千七百十個零賣者。加以指導及幫助使貨物分配之範圍。愈加擴大。而節省之處愈多。獲利亦愈厚。其在美女牌葡萄乾生產者之合作社。則成立一附屬機關「聖蘭售賣合作社」(Sales Cooperative Association) 以售出其產品。共分美國

爲十五區。每區有一經理司其事。不獨此也。且推廣新市場。以產生葡萄乾之新銷路。故在加拿大建立四個售賣區域。其推銷員遍及於比利時。荷蘭。瑞典。那威。丹麥。其經售總機關設於新加坡。



藥品及蔬菜分配之途徑：一示商人之重要

及加爾喀塔。其代表置於中美。南美。非洲。日本。紐西蘭。以及澳洲。一九二二年正月該合作社有特別推銷員二百人。在美國及加

拿大有特別推銷員七十五人在歐洲南及中國。自有一售賣機關後。美女牌葡萄乾生產者遂得分配葡萄乾至世界上之各消費

場所而擴大市場之範圍。不獨此也。葡萄乾合作社更派出若干人。輔助商人及零賣者售出其貨物。故精於製麵包者教市上製麵包者以糝入葡萄乾之方法。善宣傳者指導廣告產品之方法。

表演員輸入葡萄乾之美品於零售者之店面。善布置窗飾者作成鮮豔奪目之陳列品。自有輔助雜貨店。製麵包者。製糖果者。做雪糕者以及其他人士之事實。美女牌葡萄乾生產者遂得擴大需要葡萄乾之市場。不脛而走世界上各大都會。

**拍賣** 美國加州菓品生產者交易所用拍賣法售出其百分之五十之橙橘及檸檬。其全加州輸出之菓品。百分之六十係用拍賣法售出之。全年由拍賣所得之價值。估計值一萬五千萬金元約當全部菓品貿易五分之一。則其重要可知。當合作社之推銷代表。決定拍賣其一部分之產品時。即通知拍賣公司。由拍賣公司登售菓品之廣告於各報。內載菓品之牌號及出售之日期。及菓品分成各個單位後。遂印行章程聲明商品之種類。生產者之名稱。運輸者之名稱。運輸者代表之名稱。商品包裝之重量。商標名稱。車輛號數。以及車輛之設備。是否有冰凍器具等。但買戶不必單憑章程。以訂貨物。可逕赴陳列室親自檢視。選擇其願出價購買之貨品。在拍賣所拍賣之貨物。當然歸之於出價最高者。紀錄者遂記下商品之種類。買戶之姓名。商品之數量。以及價格。其在新鮮之菓品。轉賣者。精製菓物者。躉買雜貨商。聯組商店之代表。旅館餐館。負販者互相競爭。故在大都市內。賣戶依供

給及需要之原則。可得一公平之價格。蓋拍賣之地點。實為貨物陳列之地點。使賣戶之賣貨與買戶之訂貨能聚集於一點也。

**拍賣之優劣點** 一公司而拍賣其大部分之貨物。則不能稱為有售賣之組織。因其不能規定一公平之價格。並維持其公平之價格也。此為拍賣之劣點。拍賣之優點。則為依供給及需要之價格。從速售出其貨物。在拍賣二十四小時之內。拍賣所即可於售得之款內。除去中佣。返於賣戶。保證賣戶使不致受買戶不能清償債務之影響。生產者於此可得一公平之價格。並可立刻得款。如其由代理店或合作社售賣機關售賣時。其應得之款。或須待至若干月之後始得交付也。

近時又有運費除外 *F.O.B.* 拍賣方法之發達。依照此項辦法。不必直接送出菓品。而可將產品之說明。用電報或電話通知拍賣所。當拍賣所接到電報或電話後。知某種或某號之橙有若干之數量待售。即通知各顧客。而以出價最多者為得貨物之標準。此項辦法。免除運輸至拍賣場之費用。而直接運輸於買戶。是其所長。然其結果之優劣。有視於標準之規定。以及等級之劃分。如買戶不明鮮菓之色質及保藏之情形。則鮮有出而問津者。而且此項辦法。有使合作社讓縱權於買戶之弊。原來合作社



操作控制合配制度之權並具有激勵需要之力量。今則分配制度操之於拍賣所之手。生產者不能於拍賣所之外售出其產品。買戶有命價。

彼必受之。而若需要

低減時。損失尤甚。故

運費除外拍賣制度

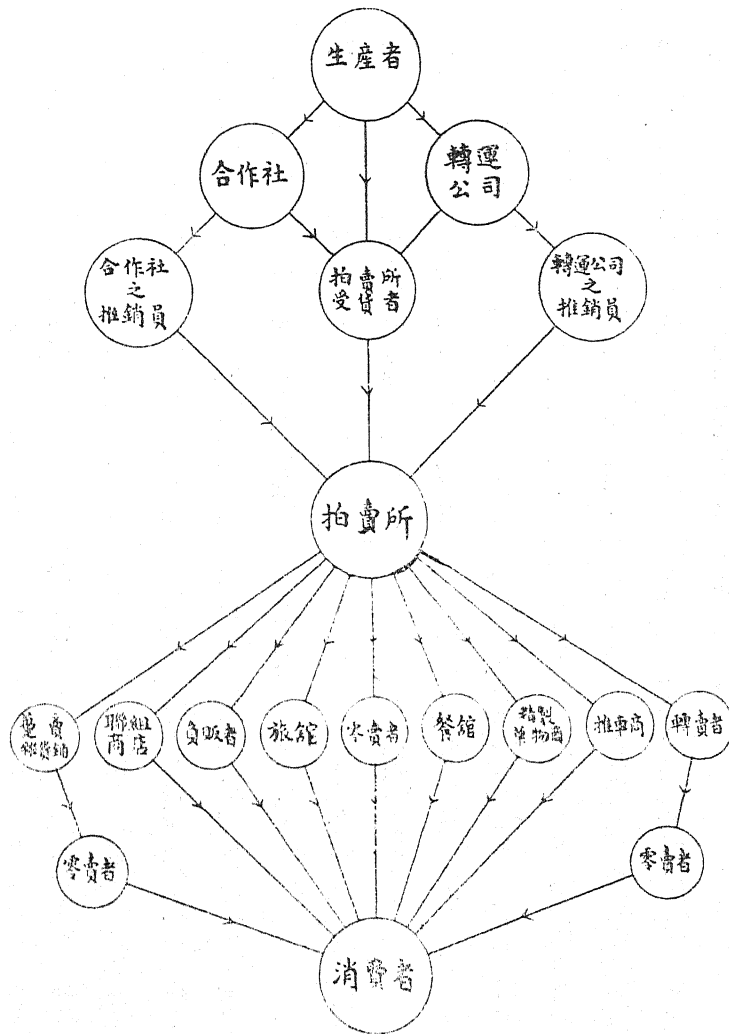
之為買戶所操縱。猶

之運銷台作社之為

賣戶所操縱。兩種制

度有相互

競爭之趨向。然運費除外拍賣制度。在適當時期固有使用之價值也。



在分配途徑內拍賣之地位——紐約州華品拍賣所

免除商人 現在社會上最大之呼聲。厥維由合作社直接售貨於消費者。以達免除中間人之目的。其原因果何在。是不可

不一為研

究之也。第

一。合作社

之所以欲

免除中間

人者。乃欲

得一部分

之利益。並

減少生產

者與消費

者間價格

之差。第二

合作社之

所以欲免

除中間人者因合作社欲以其自身創設之推銷機關。貿易其產品。若合作社不為其自身之產品。謀貿易之方法。則躉賣者鮮有

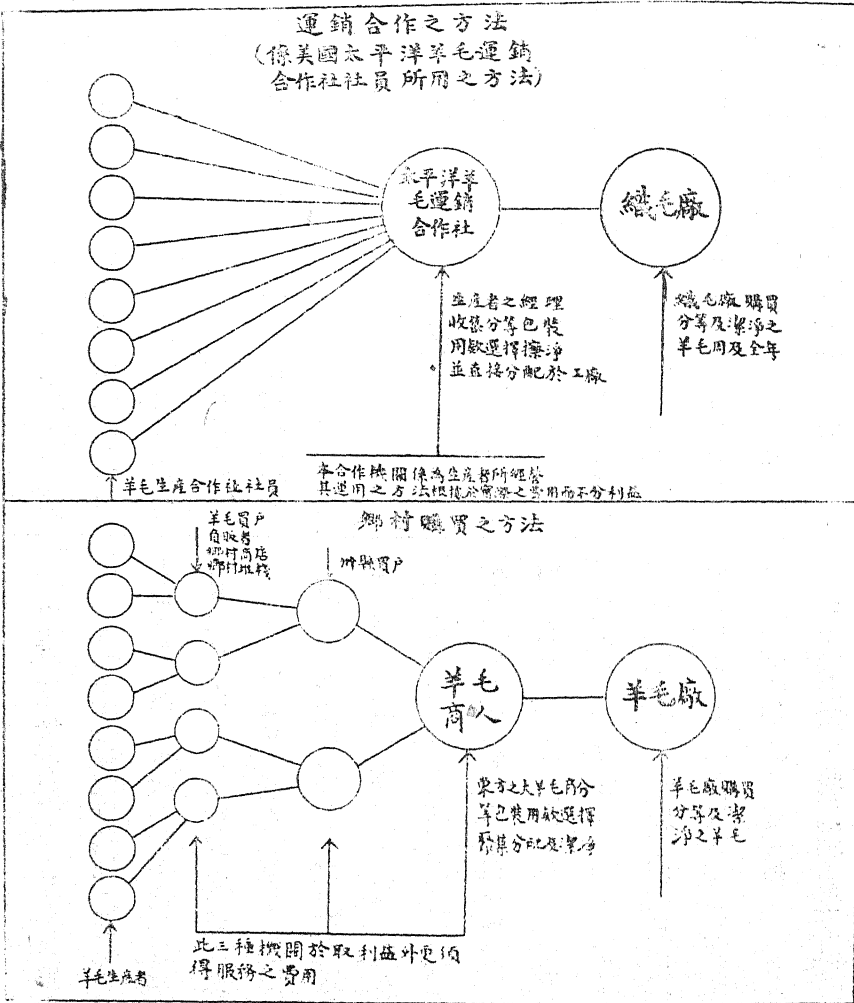
為之者以其所處理之貨物常有數百種之多。不能特別注意於

戶在每次交易時所得之價格為其次要。但合作社之注意者在

實易一二種之貨物也。獨容亦鮮有為之者。以其不能處理充分之數量。償其費用。且不能專努力推銷一二種之貨物也。况搆客之目的雖在銷售貨物。而因其不願失去買戶之主顧。故常助買戶而抑賣戶。

彼之注意者在貨物翻轉次數之多寡。貨物售出之數量。而以賣

而有剩餘時。果消費者多食用或生產者多損失乎。商人用供給



合作社分配之途徑——示減省若干之販賣機關

取得優厚之價格而推銷其產品也。然則商人可以不必需要乎。斯可不然。因商人亦自行使其機能。第一。商人多制定商品之價格。消費者與生產者直接交易之論調。雖人人能唱。然當一產品豐收

及需要之關係。而可襄助解決價格之問題。第二。在分配一季之生產於全年時商人可減低賣出每種產品之費用。因合作社之處理一季產品者不能維持一推銷勢力至一年之久。但商人則可有一經理機關以推銷至必要之時期也。如合作社而不欲利用商人之服務。則必需聯合推銷。繼續推銷始能有効。惟實際之困難。仍不能免。因在運銷合作社所處理之產品。常須於同時售出。一有參差則各個合作社間必起不平之意見。反致不能為徹底之合作矣。

#### 十六、廣告及宣傳

廣告之目的。廣告者貿易方法之一種也。貿易之目的欲適合或增加產品之需要。廣告之目的亦欲增加需要。其增加需要之方法。有兩種。一即誘引現在購買農產品者。能更多消費其產品。一即使此種產品。能更售與多數之買戶。或嚴密已有之市場。或推廣市場之範圍。其義則一。廣告之所以異於貿易者。因貿易須依消費者之欲望適合分配賣貨者之商品。而廣告則產生欲望也。故廣告為實際之貿易鋪路。深植於顧客之心理。使欲望有待於滿足。廣告之最後目的雖如此。而其最近之目的。則各地不同。有發行廣告為暫時計者。有發行廣告為永久計者。有廣告

其商品者。亦有廣告其商標者。有訴於社員者。有訴於貿易者。有訴於消費者。亦有訴於三者。

廣告之訴於社員者。合作社最重要之一步。即為團結社員。使社員明瞭合作之意義。固不亞於售農產品於消費者也。多數合作社深明此義。故發行多種刊物。以與社員接近。其每年報告及賬目。常送於每個社員。以鼓勵社員對於合作社之興趣。

廣告與貿易。廣告之第二目的。為使零售者轉售者躉售者以及其他中間人。起絕大之反應。上項分配者多注意於貨物之可賣性。而鮮注意於貨物之利用性。故施於商人之廣告與施於消費者之廣告。當有不同。而應注重於貨物之贏利性質。並注重貨物之易於出售也。顧如何能使貨物之易於出售乎。此則有賴於發行傳單小冊且直接與商人通函。說明產品之優點。更可自行廣告於商場使商人知此項產品。能為顧客所歡迎。而情願銷售合作社之貨物。果顧客明瞭產品之優點者。則不召而自來矣。故合作社廣告於商場時常特別注重於下述之事實。即合作社所處理產品之標準係根據於產品之品質。售出時可取得相當之價格。並有機會獲取相當之利益。與敏銳之商人以一重保障。合作社不僅分其一部分之廣告活動力於商場。且有專門用

廣告於商場之方法者。辟如有數種合作社在前數年常集中力量以樹立商標之基礎也。

廣告之訴於消費者 凡農產品之消費者可分為兩種。一為最後消費者。購產品以為己用。二為次後消費者。購產品以為他人之用。旅館餐館醫院。學校。以及其他大規模之買戶。多為次後消費者。因其接近於最後消費者也。廣告之訴於次後消費者與廣告之訴於最後消費者截然不同。與廣告之訴於零賣者又不相同。對於零賣者。應示以產品銷出後。彼所能得之利益。對於次後消費者應示以產品應用時。彼所能得之利益。因零賣者購得產品。即依同樣之形態。賣出產品。但次後消費者則注意於產品之變形也。至於廣告之訴於最後消費者之目的。則多為推廣需要及增加賣額計。欲成就上項之目的可用下述之三方法。

(1) 延長產品運銷時期 (2) 擴大產品運銷之範圍 (3) 增加特種市場對於產品之需要 (4) 移去暫時市場之多餘貨物。

商標 依照普通情形。合作社之廣告常集中於商標。以判別合作社之產品與各個獨立商人產品之不同。此合作社之商標之所為具有若干之價值。而為消費者善意之結晶也。如無商標。則合作社與普通商人所受廣告之益維均。如無商標則產品

當不能加增其銷路。商標可用以保險。使競爭者不至奪去合作社廣告之利益也。惟合作社之能控制大部分之產品者商標或至居次要或不重要之地位耳。

延長產品運銷之時期 凡百事業均注意於設備之繼續利用。廢置設備等於廢置資本。即為一事業直接之損失。合作社知其然也。常欲其所處理之生產品能為消費者常年繼續所需要。而維持其推銷力。鮮桃不能售於冬季也。則罐藏之製造之。變為桃醬。成為菓汁。藉廣告之力以推銷產品。以樹立不在時季之需要。而產品之價值遂大為增加矣。

擴大產品運銷之範圍 推銷產品於以前未經運銷之地。亦合作社廣告最大之目的也。合作社自使用廣告於新聞紙上。於輪船火車上。發行小冊。使用壁報。而產品之銷路乃無遠弗屆。辟如美女牌葡萄乾生產者之合作社其廣告力達於墨西哥。巴拿馬。西印度。羣島。紐西蘭。中國。印度。安南。暹羅。緬甸。海峽殖民地。荷屬。東印度。埃及。以及其他各國。試數其地名。已可徵其擴大產品範圍之一斑。

增加特種市場對於產品之需要 合作社之廣告。有時只對於數市場行之。在某一年推銷某數種之產品。在他一年推銷

他數種之產品。增加產品之需要而改良全部事業之情形。

對付非常之情形。合作社有用廣告方法以除去暫時之困難者。辟如在一市場。貨物積滯不能暢銷時。則不得不利用廣告以救濟之也。故合作社有在非常時期。發行減價之廣告。使曩昔因價格高而未能嘗試之消費者。有吸收過剩貨物之力量。因而改良其地位也。

凡各種廣告必須建築於消費者之心理。於消費者之欲望。而此種欲望。必須所廣告之產品能令其滿意。始能推銷盡利。消費者自然發生之欲望。辟如要衛生的產品。要低價的產品。要優良品質的產品皆是。故無論用如何鼓勵之方法。必須先要喚起欲望也。

廣告與生產過剩。廣告雖能鼓勵消費。然不能解決各種運銷之困難。各個合作社間一用之。當能擴展市場之範圍。增加市場之需要。如全體用之。則效率頓減。譬如桃之生產者。杏之生產者。葡萄之生產者。各競廣告其產品。則各個合作社宣傳的力量。雖不為絕對的減少。必為相對的減少。報酬漸減之施行為之也。尤其可畏者。在售出第一年作物之成功。即含有售出第二年作物失敗之種子。本年因運銷得法而稻得高價。明年種稻者

必多。而稻之生產必豐。稻之價格必落。增加稻之消費。在事實實屬難能。因有他項產品之競爭也。

#### 十七、合作社事業效率之標準

運銷合作社之事業。有成功者。有失敗者。其成功者固遭熱心者之鼓吹。其失敗者亦起反對者之批評。若欲就批評者之眼。而判其得失。則因其所用之標準。漫無一定。故不易比較之也。譬如依時間之根據而比較之。則將比較(1)現在之合作社與非合作社乎。(2)現存之合作社與已往之合作社乎。(3)現存之合作社與理想之合作社乎。(4)現存之合作社具合作力量者與在他種情形之下不具合作力量者乎。比較之標準既有不同。則其結果。當然殊異。就多數人士之意見觀察之。則多比較合作事業與非合作事業也。就以往之經驗觀察之。則關於合作生產或合作耕種者。成效殊鮮。而關於合作買賣者。成效甚多。其在生產。個人行動。結果優良。其在分配。共同售賣。獲益甚巨。在買賣產品時。惟生產者有集合之力量。始能收相當之利益也。

可能節省之儲金。夫合作社既與私人行家之買賣相競爭。其所能節省之儲金。當視其效率之程度。苟合作社之自身不充實。則不能與商人競。而况試為糜費之分析時。常發現可能節

省之儲金之甚爲微末。生產者固不必不憚煩而爲之也。蓋市場組織愈完備。則貿易收入愈有限。故合作行動之最大機會。在商品未有精密之分等。商品未有相當之認識以及商品未分配於廣大之面積時爲最多。從事於各個散布市場所得之收入。較之從事於中央市場所之收入。遠加優厚也。

營業之目的 多數運銷合作社之組織。由於生產者相信其必要。然合作社之營業初不比田賦之豁免。運費之減低。與農場効率之增加。享益獨厚。合作社之營業。乃欲從事下述之目的。聘請熟手。改良品質。規定農產品之標準。實行合賣分攤法以減少運輸費用。防止農產品有過度之剩餘。發展市場。以及減少生產者與消費者價格之差也。

試分析費用計賬法則知處理之費用。有不能折減者。合作社加入於分配之途徑時。或醒誤在酣眠中之商業。或改良其論價之地位。而歷時愈久。更明瞭商人所得之利益。不如意想之優厚。則宜增加其効率。而取法於商人。廉賤營業之費用。使各個生產社員。能知每日市場之需要。而不徒恃售出產品爲能事矣。茲復簡述集合分立等級及制定標準。貯藏及運輸。理財售賣等等之功用。

集合 集合具者數量之功用也。各個獨立單位不僅在市場上須集合之。即在分配時亦須集合之。俟集有大宗之後方能經轉賣者之手。而分裂之。以售與消費者。故無論多量之貨物與少量之貨物。集合之功用爲不可少。而對於小生產者爲尤甚。以其可以增加論價之關係而獲取特殊之利益。有若干鄉區合作社之組織。專爲從事此項功用者。至於合賣分攤亦具數量之功用。而與分立等級制定標準。貯藏以及售賣有絕大關係者也。

分立等級及制定標準 分立等級者具品質之功用也。分立等級與分配之控制爲運銷合作最大之成就。運銷合作社。先研究各地市場之需要。然後將此項知識告諸社員。任其處置。其甚者督促政府制定各種農產品分等條例。俾有所遵循。增加壓力於商場。以使其實現。供給社員以關於植物種子及牲畜品種之知識。終乃篤守優良產品交付之條件。此有運銷合作社後而優良品質之產品能得善價而沽之者也。

品質功用之最大經濟。在生產優良品質之產品。當不比生產劣等品質之產品費用爲多。生產上等之茶葉者當不比較生產中等之茶葉者費用多若干。生產上等之稻米者當不比較生產中等之稻米者費用多若干。即雖作物或牲畜之供給有過剩

時。品質優良之產品。亦易在市場銷售。商人之所以能營業者。因其目光敏銳。明瞭各個市場需要各項等級之情形。各個農人之所以受欺者。以其不能採取公同一致之行動。且又品質等級漫不整齊一律也。運輸合作社對於品質一層。可以整頓者其原因有二。一因品質之良窳極關重要。二因合作社有絕大影響於其社員。而品質與標準之制定。製造及包裝。貯藏。運輸。用款以及運用商標。亦具密切之關係。

劣等產品與副產品。分別產品之品質。未始無方法以爲之。惟既爲之之後。合作社管理員常感於社員有拒絕生產。或交付優良品質產品之行爲。每個農人。加其產品之價值。而希冀合作社付彼以高價。或以爲產生優良品質之產品。未必能爲消費者所認識。而付彼以高價。斯則獎勵之法尙矣。其有不能施行獎勵者。則不得不採用合賣分攤制度。使在早季高價之產品。能囤積若干時日。以防貨物擁擠價格慘落之現象。其生產品之不能定爲標準者。則分立等級之需要。亦可以無需矣。

劣等產品近來漸有變成副產品之趨勢。因劣等產品如不能在農場消費之。或不能在廉賤市場卸出之。不獨不能算爲財產。且將算爲損失。故試驗所舉行種種之試驗。以變產品爲罐頭

食品。甜醬。飼料。肥料。燃料等。使物盡其用。減少損失。而增加儲金。蓋劣等產品不僅使生產及銷售時之無利可圖。且將在貯存及運輸時。連累及於上等之產品也。

貯存及運輸。合作社對於產品之時効及地効一層。常感困難。如其不善經營。必致費用高而收入少。處理農產品費用之所以高者。由於鄉路之惡劣。農場距離市場之過遠。運輸設備之不完全。以致不能適台時季及特殊之需要。以及貨棧之擁擠。壘賣市場之過於發達。以及生產者與消費者間之有隔閡或重複之弊。故一合作社有與他合作社聯合。根據各消費市場之需要情形。便將產品分發至各處。按比例分配運銷費用。以獲取最大之經濟者。自於時効。則有視於時季的生產。時季的消費。運貨輪軌之時季的遷動。以及產品之易於折價及損壞之情形。而有所不同也。

經營用款。凡買賣組織以各地或各時需要放款之情形。而增加複雜之程度。在生產及消費之間。或需經過若干之歲月。而且需付若干之利息。夫交付利息。所以希望將來之報酬。但誰能爲此項之服務乎。以是知生產分配消費之關鍵實爲最糜費之制度。用款浩繁。苟非資本雄厚者。幾難負此重大之責任。此合

作理事員之所以注重於信用的根基也。試以合作社與私人經營之商店相比較。則見合作社之營業。常遭遇較多之困難。因合作社之社員須俟合賣分攤之產品與非合賣分攤之產品盡行售出後。方可收回彼之全部收入也。

合作社在躉賣手續以下。便鮮操縱之權。其故由於合作社不能處理零賣者之信用於消費者或轉賣者之信用於零賣者。然合作社如辦理完善。其營業效率。如十分發達。則銀行及其他放款機關。固極願以輕賤之利率貸之。美國各銀行對於農產品運銷合作社貸款額之巨可以為證。

危險之負擔。運銷合作社雖不含賭博與投機二者。然營業之危險仍不能免。危險或由經營事業者負擔之。或互相負擔之。因而相消（譬如穀糧或棉花交易所之有雙方保險等）或由他人負擔之。由他人負擔者。其保費之巨。幾非被担保者所能勝。氣候及作物保險與農場事業。最有關係。然小麥合作社固不能完全防備蟲害病害及乾旱之災。至於信用賠償保險。其數頗巨。以其根據於全部分之情形。其合作社之由於此種原因所遭之損失。少於所納之保費甚巨者。當感覺保費所出之過多。

作物之價格年年變動。合作社雖可利商品交易所之種種

設備而知世界各市場之價格以善為應付。然對於危險之負擔仍不免受許多之指摘。其故為（一）合作社需款甚殷又不能勸誘社員以出若干之巨款（二）合作社最大之危險在不能預保生產額之多寡。而社員又不情願合作社干涉。其生產之工作（三）合作社對於農產品之供給。操縱愈大則更易起希冀將來最高價格之貪心（四）合作社不明瞭於氣候之若何變動商業循環率之若何變化。固執高價其事最危險故合作社宜確知各種之事實而不宜陷於投機之窠臼。

分配 運銷合作社對於商業之最大供獻為分配之控制與產品品質標準之規定。所謂分配者不僅包含前述之數種效用且含有轉移貨物所有權之意義。雖生產者與最後消費者間以及生產與銷售間之缺點不能盡行廢置。但經各方面之注意。品質。形狀。時間。地點之困難。可以多所改良。而其與中間人之關係亦不能盡行革命。惟有若干效率甚著之合作社。依產品而銷售。集中廣告之效力。鼓勵消費者之需要。使社員能獲較優裕之收入。在分配途徑上殆立一新的基礎。

廣告 董佛蘭因席斯科 Don Francisco 對於農產品廣告之言曰。



農業廣告如有相當之時間及金錢。可從事下列之事項。(一) 鼓勵消費而增加產品之需要。(二) 發展消費者或商場對於某地方產品之愛重。(三) 發展消費者或商場對於某商標產品之愛重。(四) 延長消費之時期。或在消費低減之時期。樹立需要。(五) 鼓勵對於某種類某等級某體積產品之需要。其影響或集中於一單個之市場或集中於數個之市場或周及全國其結果必為(一) 增加價格(二) 增加售額或(三) 增加價格及售額。

廣告一種產品。所以分別一種物品以及一等級之物品。與其他物品或他等級物品不同之處。而散布商品之知識。使社員與非社員同具相當之認識。用說明售出產品之方法比之用檢查或物樣售出產品之方法。為勝殊多。但對於農產品如米麥黍稷不易證同者則廣告為徒糜費也。

生產者與消費者價格之差距。農產品之分配費用常有比生產費用為多者。其比例多為二對一而非為一對一。雖製造之食品與未經製造之食品。未足比擬。只有四分之一之產品依生貨之狀況售出之。而非經過處理之手續。依一九二〇年美國農業調查委員會所得之結果。農人平均僅於消費者所付之一

元內。得三角七分。可見生產者所得之微末矣。但有合作社後生產者與消費者價格之差距。將因而擴大之乎。或因而狹小之乎。夫生產者與消費者價格之差距。乃成於運銷之費用以及所得之利益。用合作組織或其他組織。可以減少費用。惟利益之寡為集矢之焦點。然而純利益在百分之五以內。固可代表尋常商業情形也。

合作社得消費者所付金錢之大部分。合作社組織後。常付生產者以消費者所得大部分之金錢。其所以得如此之結果。由於犧牲消費者少。而由於一致行動所積之儲金之為多也。願消費者大部分之金錢能否歸於生產者。頗無一定之標準。農人運其蔬菜至市場。或可得消費者所付價格百分之一百。但在同時。或須負純損失。甚或比其隣里交產品於鄉間商店為得優厚之利益。消費者大部分之金錢能否歸於生產者。又因各商品之性質而有所不同。馬鈴薯之體積重大運之外方運費不賚。代價不大。反不如在本地市場。可得優厚之利益。蓋生產者之工作如無相當之報酬。或不能用其他方法改良其地位。則其視合作社亦為缺乏能力之機關耳。然則合作社營業之標準果何在。是不可以不分別說明之。

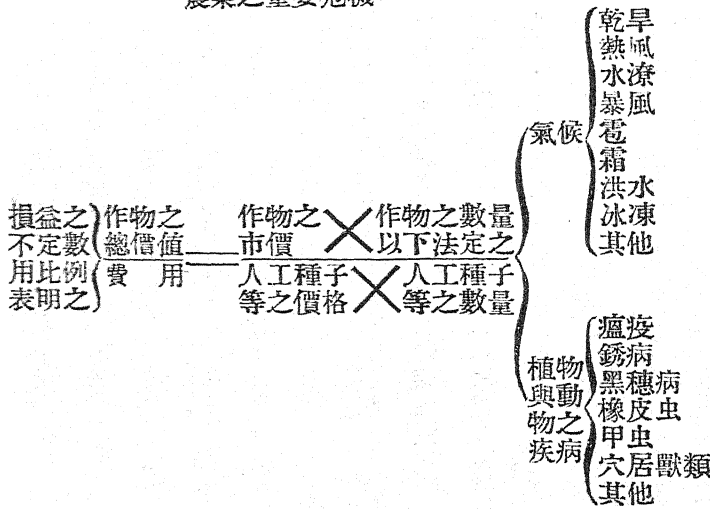
營業組織 營業的組織及管理與生產及分配有絕大之關係。夫生產者包含種種方法及程序以產出作物預備消費之地步。分配者包含研究現在及尙待開發市場之情形。使商品交付於消費者時效能增加而費用減少。管理者包含購物。用款。收賬。簿記。保險。以及法律上之指導。管理之功用。不僅與生產及分配之功用。具有重複之處。且有節制生產及分配之權能。營業原理之施行。需要此三者相互關係之結合。且每項功用必須能輸入於營業組織內始能收營業上最大之效率。換言之生產問題存貨問題。未經鼓動之需要。已經鼓動之需要。合作社與生產者之關係以及其他關係均須合為一體以研究之也。關於此點。運銷合作社有失其平衡者彼等以為其所居之地位。只任為農人之銷售機關。僅依相互間之條約及了解以運銷全體社員之產品。於是生產部分與消費部分。失其聯絡。而生產者以為運銷合作社。無興趣於以及無確實之知識於生產作物。或其他產品。於是合作社之管理。比之製造場所之管理員能為生產部分及銷售部分之中樞者困難彌甚。而合作社之管理員對於生產。分配。及管理之活動遂受相當之制限也。

生產活動 運銷合作社對於拒絕缺乏效率之農人。常不

農產運銷合作社與農民經濟的改造

能盡力為之。除少數合作社外。生產者有受病之牲畜及植物之情事時。合作社不能令其担負損失而保護其隣里。此在生產方面為合作社之弱點。合作社如注意及此。則不僅生產過剩問題在所研究即農場管理問題亦在所研究矣。如

農業之重要危機\*



\*美國政治社會學院年刊1925年正月

農場是否處於適宜之地位。建築及器具是否新穎。農人對於純種之植物種子如牲畜如何注重。人工如何處置及工資如何付給法。以及人畜工作時間時季的變動之如何注意。各農產品之生產費用如何算出。均不可不知者也。

分配活動 有人以為分配問題起於生產問題告一結束之後。然就實際情形論之。不如謂運銷事項起於生產程序之第一期。而至產品入於消費者之手。始可告完成也。農人入款之分配項下。雖有（一）給雇工之工資（二）付購諸他業之產品及勞役。建築及維持房屋及其他設備等（三）納稅於自有之財產（四）繳租於他人之財產（五）償息於已經抵押之財產以及他項之貸款（六）消費於家庭內之農場產品以及（七）純收入能應用為生活費用及其他分配之資之分別。而分配活動乃有視於產品能否為適當之運銷。運銷之能有效率與否。有視於適宜等級及標準之能否維持。至分配問題之需要方面。以及轉移產品之所有權。則猶居次要之地位矣。至關於其他問題。合作者與非合作者。幾無二致。譬如農產品是否適於消費。如適於消費。應售於何等級之買戶。何處為消費中心點或為生產中心點。何種商業機關可以應用以及應集中於何種商業機關始為適宜。在

何種地方。每一商業機關。如何能為最佳之使用。如為滿足擁有權之目的。是否應購包裝所貯存處以及建築物。生產者向依平常市價售出。產品者是否應依低於平常之市價以售出之。生產者常欲獲取最大之價格是否為良好政策。生產品供給之專利的操縱。是否在分配經濟上為必要。凡此皆是。而合作社比之他種商業機關所感困難者則為生產活動與分配活動間之溝通處之多所限制也。

管理問題 管理者營業成功之中心也。在普通營業組織。經理負甚大之責任。明瞭生產分配及管理之種種問題。確知特殊商品營業之奧秘其成功及失敗。依軍事組織職員組織或機能組織而有所不同。運銷合作社之管理員。一方面既須接近於其業務。而他一方面又不能自由處理與公眾所決定之政策而發生之問題在理論上彼須自由考慮營業上之利益。而在實際上彼不能避去習慣之工作以及省去與社員周旋之時間。故比較處於困難之地位。夫精密之管理有賴於農業經濟原理之適用。亦有賴於土地人工及資本之研究。合作社之成立。以為公眾服務為最大原則。倘能成就此項重大之使命。則其成效可預期耳。

成功之計算 赫霸教授 Professor B. H. Hibbard 有云。在多種情形之下。計算合作社之利益甚為困難。而以合作社之在某一市場操縱大部分之商品為尤甚。至於鄉區合作社如穀倉等。其損益之由於合作社者頗為顯著。因市場不受擾動也。但就各國既往之經驗言之。則合作社之成功者。必離開投機之活動。必靠其自身之努力。必明瞭彼等當前之問題。必力求經濟之節省效率之增加也。

#### 十八、合作發達的問題

農人的地位 一般人對於運銷合作社之論點。多注重於合作社組織之種類。中間人之免除。以及價格之操縱問題。而其結晶。則為（一）合作社之精神比較其章程條例尤為重要。（二）生產者對於合作社直接售出其產品於消費者或間接利用多數之商人無甚大之出入。以及（三）生產者欲取得優厚之價格而迅速受有現款。由上述之三點觀察之。則知生產對於第三點之多得價速受款兩項之頗為重視。而合作社對於此點。則有不能符合生產者所期望之處。（一）合作社不能為全體社員都得最高之價格。（二）農業之性質需要各種產品及存餘產品之詳細簿記。以是不能對於生產者為迅速之付款。若干農人固無忍

耐心或經濟力以候若干日之久。待合作社之付款。故此兩種問題實運銷合作社必須解決之問題。而運銷合作社之所以具成立之理由者。則因其能供給真正之需要。不僅代替商人之業務。且能促進農業。迴復其固有經濟上之地位。近代農人所感受之危機。有一、農人無組織。以致政治上經濟上。不能增進其地位。二、土地的投機。三、工人費用的過巨。四、運輸費的高昂。五、普通物價高而農產品價值低。六、輸出入稅的關係。七、捐稅的過巨。八、農業貸款的缺乏。九、生產的過剩。十、購買力的薄弱。十一、農事方法的窳劣。十二、銀元價值的變動。此種種原因雖具有相當的重量。而皆不若農產品品質之優良與包裝之堅固之尤為需要也。品質之優良者不待用力而自售。惟品質之惡劣者始有無人過問之歎。運銷合作社能解決多數之困難。亦在其能力持產品等級之劃分耳。如組織合作社者。而為一鄉優良之農人。彼等可制定農產品之標準而拒絕劣等之產品。劣等產品發現時。可由商人銷售之也。但在他一方面。補助金之給與。關稅之特惠。特種法律之制定。均有鼓勵低劣農產品之生產及銷售於市場之可能性也。

真實合作社與其他 合作運動固有社會方面經濟方面之不同。合作組織。亦有鄉區合作社。省合作社聯合會。國合作社

聯合會之殊異。本以大事小之原則而分治之。則有質與量不能節制之弊。本以大統小之精神而統治之。則有操縱過度。有防自由發展之精神之弊。如何得法。是在治人。

願自農產運銷合作運動高唱入雲之候。實在辦理者固多。假冒圖利者亦衆。羣居集合。遽號稱爲合作社。有其名而無其實者。比比皆是。以致成立未久。遽告閉歇。有妨合作社之名譽。而靳合作運動之發展。行政當局。誠不得不注意及之。

更有武裝合作社與烏托合作社之區別。前者不根據於羅虛戴之原則 *Ro Idale Principles* 而依資本主義爲大規模之方法進行。與合作運動之社會改進黨。殆不發生若何之興趣。故以專利操縱。爲不二之途徑。而陷於自私自利之行動。至烏托合作社則又趨向於他一極端。其爲害愈烈。至於合作社社員。肆行橫暴。強迫農民簽定若干之畝數與出產量。受合作社之支配。損害社員之財產。有傷社員之身體。當受國家法律之制裁。而如蘇俄者以國家之力強迫農民入合作社。其違背人民自動之心。理尤當遭遇若干之失敗。

專利的特質 專利者操縱供給以影響價格也。惟專利之解釋。不易明瞭。費德教授 *P. Fasso F. A. Fetter* 有「合

作社如貯藏或冰凍春季低價之蛋。而售之於異日高價時。有人稱之爲執行專利之權力。此不能無疑也。時季的變動果能平均一年的供給果不減少。則依限界的原則。於一社會爲經濟的服務具有保險之效用也。」然當各種菓品合作社或乳酪合作社。握有大部分產品之權時。專利之潛力遂以發現。但專利之潛力雖發現時。猶不得謂爲弊害。因握有大部分之產品以謀社會公衆之利益。與事無傷。而握有大部分之產品以損及社會公衆之利益。其害乃大。

惟專利的合作社果有利於合作社之社員乎。斯不能不一分析合作社之賬目。但時至今日。尙未有充分之數字。以爲最後之決定。然合作社如取專利之行爲。於合作社亦無終益。因羊毛生產者盡鼓漲羊毛之價格。必起消費者之厭惡。而歡迎輸入之貨物。或移用代替品。蓋無論價格高至若何程度。消費者之消費量。常具有伸縮性也。

合作政治 論者以爲運銷合作社。與生產社員有利者。與消費者當亦收同樣之利益。此在長久之期間。容因減除糜費。產生多數儲金分配之機會。有以致此。但組織者固不意消費者能於一時間享有若干之利益。或以同一之價格。而購得優良之產

品。或以低廉之價格。而購得同等之產品。彼之所圖者。組織者之利益耳。運銷合作社對於消費者之不甚注意。猶之消費合作社對於農業生產者之不甚注意也。浪漫派與大同派之陳義雖佳。苟不認識此個人與社會之關係。以及其動力。則只有召慘敗之結果而已。就歐洲既往之經驗言之。合作社成立期間之前四年。失敗者達百分之五十。其失敗之原因。不外自私自利。嫉妒。不合作。缺乏商業之知識。以及其他種種之困難。惟賴堅忍不拔之精神。繼續奮鬥之努力。與夫點滴積聚之經驗。始克征服之耳。

論者又以爲運銷合作社或其他合作組織可盡行代替私人所辦之商店及公司。此亦未必盡然。已其在俄芬印度生產者與消費者間之距離頗近。故單一組織可以處理買賣。貸款。及其他經濟機能。然猶限之於貧乏窮促之鄉。若動作複雜時。經濟購買。科學試驗。時季貸款。以及精密分配。均有俟於精密之組織。與夫分工之合作社。私人所辦之商店及公司。雖與合作社之營業相競爭。其有效率者固不致爲合作社所吞沒吸收也。

農人羣衆組織合作社時。能成就何種目的。羣衆社會有其優點。亦有其缺點。其會員既衆多。而又時時變動。欲爲迅速之決定。頗非易事。阻礙及批評所在多有。然則合作社已經成就者

爲何。所欲成就者爲何。分析各家之議論而概括之如左。

1. 增加農人所得之利益
  2. 減少農人運銷農產品之費用
  3. 改良農產品之標準
  4. 固定生產——聚集生產費用之統計。研究生產與消費之趨勢。警告社員。使不致有生產過剩之虞
  5. 改良分配——配合各市場供求之產品
  6. 發行廣告及開發新市場
  7. 聚集論價
  8. 增加運銷之效率——解決運費及其他運輸問題等
  9. 運用流通之資金
  10. 維持公共關係之感情
- 參攷材料

- Chamberland W. W. Cooperative Marketing 1917  
 Gosness, O. R. The Cooperative Marketing of Farm Products. 1913  
 Meigs, E. C. and Tolbert, M. O. Principles and Methods of Cooperative Marketing. 1917

Sharl ck C C The Moder Farm Co perati  
Movement.

Nourse, E. G. Some F d men als l Coope ative  
Mark ti g

## 農產運銷合作社模範章程

譯美農部公報二〇六號于一九二二年公佈者

### 第一節 名稱

第一條 本社遵照 省政府所頒布之合作社法於 縣

鄉 村組織之定名為 運銷合作社

### 第二節 宗旨

第二條 本社之目的如下

一 獎勵優良及經濟的生產方法

二 運銷社員之產品

三、獲取對於社員產品之分等包裝運銷及廣告所得優良之結果

四、購買社員所需要之必需品

五 租借購買建築擁有以及管理建築物與其他地產以

及私人財產為從事運銷合作事業者

六、培養及發達鄉村之合作精神

七、辦事其他事業以改良社員之生活及謀鄉鄰之利益

### 第三節 社員

第一條 凡品行端正性質可靠之農業生產者志願遵守本章程之規定均得為社員

第二條 凡請求人與本社訂立合同並付社費 元者本社得給與社員證但此項社員證不得轉讓

第三條 凡社員有破壞本社之章程以及與本社所訂立之合同情事經社員大會出席社員三分之二以上之議決除名或停止其活動

### 第四節 會議

第一條 本社會計年度由 月 日起至 月 日止

註 會計年度之終結須在一年營業之終次年營業開始之前以各種產品運銷之性質而不同

第二條 本社社員大會於每 年 月第 星期日 午 點鐘在會所舉行

註 社員大會須在會計年度開始後短期間內舉行因上年

之業務告終報告須預備賬目須清查等

第三條 遇有特別事項經社務委員三人以上之提議或社員

十人以上之請求須於七日內召集特別會議但召集特別

會議理由及集會之日期應於五日前通知社員

第五節 法定人數

第一條 會議時有五分之一社員之出席即為法定人數能解

決各項業務

註 如合作社範圍小而組織較周密者法定人數比之範圍

大而社員散處各方之比例額可較高

第六節 董事及職員

第一條 董事會以董事七人組織之自章程通過後社員須選

一年任期之董事三人二年任期之董事二人三年任期之

董事二人以後所選之董事任期概為三年任期已滿之董

事須俟繼任者已選出時方得辭除其責任

第二條 董事會在第一次選舉後每年選舉後十日內開會投

票選舉會長一人副會長一人書記兼會計一人或書記

一人會計一人一書記兼會計可以兼職或兼記員充之五

職員 八不得以本社之董事一職

農會選舉會規

查賬員任期一年俟繼任選出後即行交代連舉得連任

註 合作社有時希望於社員外任一銀行行員為書記或會

計故章程內不得不載明

第三條 董事會職員有缺額時須由其他董事會會員充任之

但以滿足所替代職員未完之任期為度

第四條 董事會有四人出席時即足法定人數

第五條 董事及董事會職員之報酬在社員大會會議時決定

之

第六條 社員對於董事不信任時得經年會或特別召集之社

員大會過半數社員之議決通過解除職務但被議之董事

或職員須於會議前一日接受通知以便陳述

註 董事會會員之數目多時得推舉執行委員組織執行委

員會

第七節 董事之職權

第一條 董事會管理及實行合作社之業務草製不背合作社

法及合作社章程外必要之規程以及領導合作社之職員

職員及經理人等

董事會得任充業務經理員及其他報酬業中管理員

三九



須受董事會之指導

第三條 董事會得令會計及其他職員經理雇員掌理金錢及

財產

第四條 董事會於每月第一星期 日在社所聚會遇有特別

事項由會長或董事三人之請求召集之

第八節 職員之職權

第一條 會長之職權

一 爲社員大會及董事會之主席

二、簽名（與書記兼會計）於本社對外之支票匯票及單據等

三、召集社員大會及董事會

第二條 會長如缺席時由副會長代行其職權

第三條 書記兼會計之職權

一 保管社員大會及董事會之紀錄

二 簽名（與會長）於本社對外之支票匯票及單據

三 發布種種布告

四 收支款項並任本社財產之保管事務

五 保管本社業務紀錄製定業務報告

六、負擔合作社或董事會交付之其他職權

註 如書記及會計分開時其職權亦須分訂

第九節 總經理之職權

第一條 總經理受董事會之指揮得任免雇員經理及工人尋

取各地作物及市場情形之消息以供給於社員鼓勵商場所需要各種良好生產品之生產接近各社員使其產品之

形狀及實質應如何預備出售掌理本社所處理生產品之分等包裝檢查等事項審定一切商標及仿單總經理在社員與本社所訂立之運銷合同範圍內受董事會之指揮以

及遵本社所訂之章程條例執行一切農產品之運銷事務

註 總經理爲最重要之職員事業之成敗繫之故其權力宜

加限制然不能任各個社員對於總經理自由命令或任其

他職員妨害其工作故總經理應具相當之權力爲總經理者須博採職員及社員之意見以及利用彼等既往之經驗

以製成事業之計劃如總經理失去社員之信仰則宜選擇爲社員所信仰之人士以代替之至於總經理之職權應依

組織及事業之種類而有所不同本條所述之職權僅備參考而已是以每一合作社須重草規程以適合於其目的也

## 第十節 會費及經濟

第一條 每個社員應於每年預繳會費 元其會員資格始能存在

第二條 董事會需用款項時每個社員得依董事會規定之數目貸款於合作社但至少不得少於 元至多不得超過 元以建築堆棧或其他必要之建築物或租地或買地或置備必要之設備

第三條 此項貸款每年取年利 厘

第四條 此項貸款應從售出之產品及購進之產品價格中按價攤納其所納百分之 之數額由董事會規定之但所徵收之數額應以能付貸款全額 分之一及利息若干為度

第五條 每個社員於每年會計年度終了時受取證明書顯明該社員所協助於特別貸款之數額在本社存在期間特別徵收費可以繼續徵收凡持有前數年會計證明書者得按期收還其數目

註 此節係專為無股本組織之合作社可用此項方法取得必要資本以建築倉庫或購買器具而設其設備較小之組織可收得會費以供納必要之資金也

農產運銷合作社與農民經濟的改造

## 第十一節 緊急需要之資本

第一條 每個社員入合作社時或入合作社後受董事會之請求為合作社之維持及進行起見可交一能變賣之期票如合作社有需要時即須交付款項此項期票之價值為 元加以社員之耕種土地每畝納之 元足以敷緊急之需要但無論如何此項期票不能少於 元

第二條 上項期票為合作社之財產董事會在從事合作社業務時可用以作擔保品抵押借款或支付債額或償還社員之債務並保留其可以變賣之性質

## 第十二節 分等及檢查

第一條 凡社員由本社售出之產品須依合作社之規程分別分等包裝及檢查或由社員直接送產品於合作社由合作社分別分等包裝及運輸

第二條 凡產品應於運輸之前實行檢查其有品質惡劣情形欠佳者則宜分別裝運其運輸之費用須由生產者擔負其全部或一部

第三條 凡合作社之牌號仿單商標均須註冊而成為本社之財產但此項牌號仿單及商標只能附着於各等級之產品

而經董事會所通過者

註合作組織之性質與合作事業之種類須深印於腦海本節所載之分等及檢查規則須合於合作組織之需要以及其所處理生產品之性質

### 第十三節 契約及合同

第一條 凡本社社員應依董事會規定之程式與本社訂立契約但須具備下列之條件

一、社員 依照本契約任（合作社）為其推銷經理售出其全部分之產品或在契約上規定一部分之產品並並須束縛自己決定將產品交付於（合作社）以售出之

二、此項契約若社員不於任何一年（月一日）不用書面通知本社並於該日前一個月交回契約於本社者得認為可以繼續施行但取銷契約時社員對本社所負之債務應行清償

註合作社與社員訂立契約方能進行合作社之業務因總經理必須預先具有生產品之數量及種類之確切知識然後始能決定因應之方針亦惟社員能束縛自身於契約之下然後始能希望合作社能執行業務與彼有益也

### 第十四節 社員之義務及權利

第一條 社員有權棄置或留其自身及其家庭所用之生產品但不得將與合作社訂有契約之生產品售於他方惟生產品之交與合作社而為合作社所擯棄者不在此例

第二條 任何社員遇有他方對彼所生產之農產品願出高價較之經過合作社所得之價格為高者則應報告於總經理總經理察事實之需要得令該社員接受高價而交付之於合作社而如此售出之產品須負擔合作社支出費用之一部分其社員所得之數額則依本章程第十六節第二條之規定取得之

第三條 每個社員應於其包裹箱籠筐籃之外粘貼一數目或記號以由合作社運出之如包裝或分等不中程式因而遭遇損失者則社員須負擔其損失

註生產者既包裝產品後得由合作社檢查員檢查之檢查員私人檢查之記號須置於已檢查之各個包裹上如此檢查員與生產者即負同樣之責任

第四條 每年 月一日前每個社員應報告其種植生產品之畝數以及由合作社售出之數額於合作社如在作物生長

期中每個社員應供給合作社以關於約定交付於合作社  
產品之消息

註本節爲合作社之處理新鮮產品如菓品菜蔬者而設因此  
種合作社必須明瞭營業之數量也

第五條 每個社員僅有一權凡社員未付既往所欠合作社之  
債務者不得有表決權亦不得託人代表投票除有本章程  
第六節第六條罷免董事或職員之情事外未到之社員亦  
得用通函表決法表決特殊之問題但此項票數須在開會  
時當場開票

註 普通股份公司爲營利起見者會員投票權數之多寡依  
其所握股份之數目爲斷但真正之合作社則以各個社員  
爲單位而各個社員都有公同之興趣換言之前者爲金錢  
所操縱後者爲人所操縱也雖有時社員之表決權有依畝  
數之多寡而定者但終不如根據人數之多寡爲善苟許社  
員能代表未到之社員則其所施於合作社惡劣之影響當  
更匪細是當絕對禁止之其在不謀利益之合作社生產豐  
富之社員與生產薄弱之社員具有同等之表決權似覺不  
智因其責任及策趣大相懸殊在此種情形之下則宜取輕

過合作社所處理產品之數額或畝數多寡爲投票權數之  
標準

第六條 任何社員得於任何年月自請退出合作社但社員退  
出時不得影響於合作社之權利以及合作社執行其個人  
或財產之權利但社員對於合作社之債務完全付清者當  
不在此限

任何社員對於合作社不滿意或發生怨言時應陳訴於董  
事會(或在常會及臨時召集之會議提出)

註 社員退出本社之時期應規定在一季業務告終及次季  
業務開始之時如允許社員在運銷甚忙之期間退出則必  
致總經理對於履行契約上發生若干之困難  
爲事實上之便利有對於社員之死亡退出或除名訂有條  
例者其條例如下凡遇社員有死亡退出或除名情事經董  
事之評估於一年內交還一定之數額於該社員或其代表  
人

第十五節 債務社員之責任

第一條 債務之數額在任何時間不得超過 元

第十六節 費用與付款

第一條 合作社辦理時之流通用費可徵收百分之 於售出之生產品或對於每包徵收一定之價格或對於購入之產品徵收一定之數額其徵收數額之多寡由董事會規定之

第二條 合作社得合賣或混和各個社員交付合作社同種類同等級同品質之產品其售出之總價格內減除營業費用預付款項公積金及特別徵收費外所餘之純收入應依照本會之規程按照社員對於本社之運銷數量而分配之以及按照同種類同等級同品質產品之平均價格而分配之註凡在一規定時期內同等級之產品應付以平均之價格如此則不平之意歛望之念可以消除合作社始能增加全體社員之興趣

第十七節 產品之合作購買

第一條 任何社員如經由合作社購買商品當訂貨時即須交付現款

註如無本條文則合作社購買物品時有若干社員或拒絕收受訂貨或不願立時付款與合作社事業之經營上發生極大之困難故合作社除有極穩固之保證外不能放賬

第二條 如當地商人處理合作社所需要之商品時合作社應

與以出價競爭之機會

第十八節 儲蓄及損失

第一條 合作社所售每季產品之收入中除去已付每季費用已算財產折價已定公積金之數目之後應按其經由本社運銷產品之價值分別分配其所購買每季儲金之餘款亦應分別分配若為非社員之主願欲分餘額時應先納會費取得入會證如非社員交其所產品於合作社而合作社允許售出時亦可認為具有社員之一種資格

第二條 任何社員不能依合作社與合作社社員所訂立之契約交付菓實及菜蔬於合作社者須付合作社以每之值以償合作社為彼供給及維持機器設備人才以及運銷產品消息之用度如因破壞契約而致之損失亦須責令賠償

第十九節 簿記與審計

第一條 合作社應設置標準簿記制度並預備其他審計項目以從事業務

第二條 合作社之賬項及業務每季須由審查員清查一次在每年年會之前會計師須將一年之賬目審查清楚報告於大會特別查賬可依董事會之命令或在尋常社員大會或

特別大會時大多數社員之請求行之

第三條 合作社應與當地其他之合作社努力合作以覓一富有能力之會計師審查每年之賬目

#### 第二十節 附則

第一條 本章程各條文可經會員大會時三分之二以上之票決修正之

有股份之合作社

凡合作社之有股份者其前項章程之第三節第十節應行移動如下

#### 第三節 會員

第一條 凡一區域內農產品之生產者欲入社時須依照本章程之各要點每人至少須購一股

#### 第十節 資本

第一條 合作社之資本定為 元分爲 百股每股 元

第二條 一社員不得保有百分之十之資本股額

第三條 社員非付股價後合作社不得發行股票或交付股票

第四條 股要之移轉應註明於合作社之賬目上亦惟前股東

對於合作社之債務清結時行之

第五條 任何股東欲售出股份時應先送與合作社任合作社

之購買或由董事會決定售諸何人若合作社不購買或董事會亦無相當人員可以介紹購買時三十日後股東可售出股票於其他生產者關於此項股票移轉之限制應印於股票上

第六條 任何社員持有本社股票 股以上者其超出之股數

應由董事會決定價格購買之外加股息或其他到期及未付之償款如社員有死亡或傷廢情事其股額可由承繼人售出之而由董事會按照決定之價格外加股息或其他到期及未付之償款購買之

運銷之合同

立合同人 省 縣 地方 運銷合作社與 省 縣 地方之農人 雙方訂立合同如左

1. 生產者任合作社爲其代表人合作社願爲生產者處理包裝存儲及運銷(水菓或菜蔬)產品生產者願收穫及交付董事會所決定若干之數量依若何之情形在若何之時期能運銷之產品於合作社之運輸地點 地方在 年以及以後繼續之若干年生產應報告於合作社每年種植之畝數並於

生長時季供給總經理以關於作物之種種消息

2. 一方欲解約時應於每年 月一日前三十日用書面通知他方生產者接到通知後應於 月一日前償還其欠負合作社之債務並繳還契約於合作社但雙方間未完全之買賣及交易須不受解約之影響亦不得解免未付清之債務亦不得卸去生產者經由合作社運銷之責任亦不得免除合作社處理前季所生產全體產品之責任
3. 凡產品 之收穫分等檢查包裝貯存及運輸須按照合作社之規程
4. 生產者所交付之產品當運銷時可與同品質同種類同等級之產品混合售賣其售賣之所得應依董事會之決定按照比例分配
5. 合作社得執管生產者之產品以抵償其所欠負本社之債務所有售出產品之純收入中應先提開債務一部份
6. 生產者於合作社已拒絕售買者外不得售合同上載明之產品於他買戶如生產者之產品售之於他人可得比合作社所出之價格為高者宜報告於總經理總經理或令其接受外間之出價而付款於合作社

7. 合同上所載之產品合作社應本規程所載擇市場而運銷之凡損失之由於天災人害運輸或貯存之危險以及難得相當堆棧或市場以處理貯存或運銷而致之失敗不負責任其生產者所蒙之損失應由生產者負擔之

8. 生產者須付合作社以服務之費用如處理貯存運輸及銷售等種種費用其費用之多寡由董事會制定之生產者應許合作社於彼所得之售價內扣除上項費用

9. 任何社員不能依合作社與合作社社員所訂立之合同交付產品（ ）於合作社者應付合作社以每 之值以償合作社為彼供給及維持機器設備人才以及運銷產品之用度如因破壞合同而致之損失亦須責令賠償

10 合作社得用其名義以及交付之產品（ ）製造之產品銷售之產品以及匯票期票提單等作為抵押品向他方借款之權

11 本合同代表雙方之自願的及明白的了解而成立本合同雙方各執一份

(生產者署名)

合作社

(社長署名)

(證人署名)

## 江蘇省 合作社推行計劃

合作社之宗旨在以共同工作之力量謀彼此利益之發展以澈底的改造社會而其施行之有效與否厥在於辦理人才有無精密之訓練辦理事業有無充裕之經費完善之組織周詳之指導以爲依歸茲當江蘇省創辦合作社時期用特草擬合作社推行計劃以作實施之根據

一、辦理試驗合作社 合作運動爲事甚新有一番試驗工夫斯推行時多得種種解決困難之方法現在業經江蘇省農工廳擇定京城附近交通及監督便利之堯化門地方開辦合作社以作模範

二、訓練人才 辦理合作社非有基本人才具有強固之意志犧牲之精神辦事之能力者不能完成合作之使命茲預計每年所需養成之人數及所需之經費如下

訓練人數 每年經費

第一年	一百	一萬元	第五年以後每年以
-----	----	-----	----------

江蘇省合作社推行計劃

第二年 二百 二萬元 四百人爲度如認爲

第三年 三百 三萬元 不需要時得停止之

第四年 四百 四萬元

第五年 四百 四萬元

三、調查及宣傳 人才既養成後必須派赴各處辦理合作事業但在委派之先宜先調查各該地方之人情風俗習慣生產消費等以決定辦理何種合作社及辦理時之步驟並須喚起民衆對於合作社之興趣使合作機關能遍布於各鄉村各城鎮

四、辦理合作銀行 有合作銀行則合作事業方能有組織有方法以吸收資金發行債券從事下述之目的

(一)資助合作事業 (二)資助勞農事業 (三)資助小本營業 (合作銀行暫以農民銀行代之)

五、實施第一期推行計劃

(一)地點 第一期推行計劃擬在左列各縣行之每縣辦五個合作社

江寧 丹徒 丹陽 武進 無錫 吳縣 崑山  
嘉定 寶山 上海

四七



理由 本期所推行合作社之十縣係沿滬寧沿線交通便利且農民智識頗為發達易於接受新知

(2) 人員 實施第一期推行計劃時以第一年所訓練之人才充之每一合作社派第一期畢業人員二人辦理之

(3) 資本 每一合作社之資本暫定為二千元以五十個合作社計之應需十萬元由合作銀行撥給

(4) 預算 合作社辦事員之薪給由各縣於經征餘款內支撥每年每一合作社之經費由一千五百元至二千元以五社合計之應由每縣撥給七千五百元至一萬元共計由七萬五千元至十萬元

(5) 指導及監督 各合作社應受合作銀行之指導及監督

### 六、實施第二期推行計劃

(I) 地點 第二期推行計劃在左列各縣行之每縣辦五個合作社

江都 儀徵 泰縣 興化 高郵 寶應 淮安  
淮陰 泗陽 宿遷

理由 本期所推行合作社之十縣係沿運河線以及其附近交通便利農民智識較為發達之區並於第一期推行計劃內所包括之十縣每縣添辦五個合作社

(1) 人員 實施第二期推行計劃時以第二年所訓練之人才充之每一新設之合作社派第二期畢業人員二人辦理之

(2) 資本 每一合作社之資本暫定為二千元以一百個合作社計之應需二十萬元由合作銀行撥給

(3) 預算 合作社辦事員之薪給由各縣於經征餘款內支撥每年每一合作社之經費由一千五百元至二千元故江都等十縣每縣合作社之經費由七千五百元至一萬元共計由七萬五千元至十萬元

(4) 指導及監督 各合作社應受合作銀行之指導及監督

江寧等十縣每縣合作社之經費由一萬五千元至二萬元共計由十五萬元至二十萬元 合計地方支出由二十二萬五千元至三十萬元

七 實施第三期推行計劃

(一)地點 第三期推行計劃在左列二十縣行之每縣辦五個合作社

吳江 常熟 江陰 太倉 崇明 啓東 川沙

南匯 奉賢 金山 松江 青浦

江浦 六合 句容 溧水 高淳 溧陽 宜興

金壇

理由 本期所推行合作社之二十縣係離滬寧路

不遠及沿滬杭路沿江各縣盡江南之範圍益以江

浦六合兩縣

並於第二期推行計劃內所包括之江都等十縣每

縣添辦五個合作社

(二)人員 實施第三期推行計劃時以第三年所訓練

之人才充之每一新設之合作社派第三期畢業人

員二人辦理之

(3)資本 每一合作社之資本定為二千元以一百五

十個合作社計算之應需三十萬元由合作銀行撥

給

(4)預算 合作社辦事員之薪給由各縣於經征餘款

內支撥每年每一合作社之經費由一千五百元至

二千元

故吳江等二十縣每縣合作社之經費由七千五百

元至一萬元共計由十五萬元至二十萬元 江都

等十縣每縣合作社之經費由一萬五千元至二萬

元共計由十五萬元至二十萬元 合計地方支出

由三十萬元至四十萬元

(5)指導及監督 各合作社應受合作銀行之指導及

監督

八 實施第四期推行計劃

(一)地點 第四期推行計劃在左列二十一縣行之每

縣辦五個合作社

揚中 泰興 靖江 如皋 南通 海門 東臺

鹽城 阜甯 漣水 銅山 蕭縣 碭山 豐縣

沛縣 睢寧 沭陽 灌雲 東海 贛榆 邳縣

理由 本期所推行之二十一縣係沿隴海路及鹽

墾區域盡江北之範圍

並於第三期推行計劃內所包括之吳江等二十縣添辦五個合作社

(一)人員 實施第四期推行計劃時以第四年所訓練之人才充之每一新設之合作社派第四期畢業人員二人辦理之

(三)資本 每一合作社之資本定為二千元以二百零五個合作社計算之應需四十一萬元由合作銀行撥給

(四)預算 合作社辦事員之薪給由各縣於經征餘款內支撥每年每一合作社之經費由一千五百元至二千元

故揚中等二十一縣每縣合作社之經費由七千五百元至一萬元共計由十五萬七千五百元至二十一萬元 江寧江都吳江等四十縣每縣合作社之經費由一萬五千元至二萬元共計由六十萬元至八十萬元 合計地方支出由七十五萬七千五百元至一百零一萬元

(5)指導及監督 各合作社應受合作銀行之指導及

監督

九、實施第五期推行計劃

(一)地點 第五期推行計劃仍在第四期所列之二十一縣行之每縣添辦五個合作社但對於其他各縣不再由廳推廣但獎勵各縣市鄉人民辦理合作社

(一)人員 實施第五期推行計劃時以第五年所訓練之人才充之每一新設之合作社派第五期畢業人員二人辦理之其餘人員應用於補充已有合作社辦事人員之缺額

(3)資本 每一合作社之資本定為二千元以一百零五個合作社計算之應需二十一萬元由合作銀行撥給

(4)預算 每年每一合作社之經費由一千五百元至二千元 故江寧江都吳江揚中等六十一縣 每縣合作社之經費由一萬五千元至二萬元共計由九十一萬五千元至一百二十二萬元

(一)指導及監督 各合作社應受合作銀行之指導及監督

十 第五期以後之推行計劃 第五期後合作社之成

効既經昭著可獎勵各縣市鄉辦理合作社而所訓

練之人員除補充已有合作社辦事人員之缺額外  
不再委派

五期推行計劃所辦理合作社之數目以及所需要之人員數目經費數目表

縣	數	增加合作社數	計劃中之合作社成立數目	合作銀行撥給各社之資金數目	地	方	支	出	經	費
第一期推行十縣	十	十	五〇一〇〇〇〇〇〇	元			由七五〇〇〇〇至一〇〇〇〇〇〇			元
第二期推行十縣	十	十	一〇〇二〇〇〇〇〇	元			由二二五〇〇〇〇至三〇〇〇〇〇〇			元
第三期推行二十縣	十	十	一五〇三〇〇〇〇〇	元			由三〇〇〇〇〇〇〇至四〇〇〇〇〇〇			元
第四期推行二十一縣	二十	二十	二〇五四一〇〇〇〇	元			由七五七・五〇〇〇至一・〇一〇〇〇〇			元
第五期推行		二十一縣	一〇五二一〇〇〇〇	元			由九一五・〇〇〇〇〇〇至一・二二〇〇〇〇			元
合 計	六十一縣	六十一縣	六一〇一・三〇〇〇〇	元			由二・二七二・五〇〇〇〇〇〇至三・〇三〇〇〇〇			元



中華民國十七年六月初版

運銷合作之經營

每冊定價大洋三角

外埠酌加運費匯費

著作權所有  
翻印必究

著者 唐 啓 宇

發行者 江蘇省政府農工廳  
合作社指導員養成所

印刷者 民 智 書 局

上海塘山路三十一號

