

書叢小育教會社

社 作 合

著編耀長鈕

509
9-16
5

行發館書印務商



$$\begin{array}{r} 334 \\ \hline 8779 \end{array}$$

社會教育小叢書

社 作 合

鈕長耀編著

商務印書館發行

目錄

第一章

緒論

..... 一

第一節

合作社的意義

..... 一

第二節

如何組織合作社

..... 三

第二章

社務進行

..... 一〇

第一節

社員

..... 一〇

第二節

社股

..... 一四

目錄

第三節 職員	一六
第四節 選舉	一九
第五節 社務處理	二一

第二章 業務經營

二五

第一節 資金	二六
第二節 信用合作社	二九
第三節 購買合作社	三六
第四節 運銷合作社	四三
第五節 生產合作社	四九
第六節 利用合作社	五四

第七節 合作社的兼營與聯合社……………五七

第四章 合作訓練……………六一

第一節 社員訓練……………六一

第二節 民衆合作訓練……………六七

合作社

第一章 緒論

第一節 合作社的意義

合作社爲經濟組織之一種，其在法律上之性質，視爲公益的營利社團，而以人之結合爲要件，平等互助爲基礎。故依中華民國合作社法之界說：「本法所稱合作社謂依平等原則，在互助組織之基礎上以共同經營方法，謀社員經濟之利益與生活之改善，而其人數及資本額均可變動之團體。」

合作社的經濟觀念 合作社之爲經濟組織，在以共同力量維護其社員相互間之經濟利益，

或爲生產之增加與自立，或爲消費之合度與節約，乃至金融之調劑，生活之改善，無一不以各個體利益均齊發展爲旨趣，以抵抗與消滅人類之競爭與擄取，既非營利的結合，亦非慈善的團體。馬立歐馬立亞尼 (Mario Mariani) 說：『合作社是勞動者或貨物的買者或賣者爲謀免除一切剝削，改良價格的經濟組織。』季特 (Charles Gide) 說：『合作就是消滅利潤的結社。』

合作社的自治觀念 合作社乃自動結合之團體，其動機完全出於各個體之自覺而有共同之需要；因此其團體之活動，必有共同之目的，權能之限制，以求各個體之自由平等，發揮互助共榮之精神。基於此種形態，卽爲改造社會之起點與動力。斯蒂定軋 (F. Staudingor) 說：『合作社是全人類謀利益的一種和平改造社會的組織。』韋伯 (Catherine Webb) 說：『合作主義完全是一種民治的運動，其最後的成功，全賴乎社員全體。』

合作社的教育觀念 合作社的目的，在謀生活之改善。按其要件，厥爲改進生產技術，調整經濟生活，培養公共道德，服從團體紀律。凡此諸端，盡爲教育之責任與效果，亦惟合作社能爲集體之訓練，而於各個體生活之共同需要上，激發其興趣，以形成教育的環境與力量。雷可夫 (Legouvé)

說：『隨便一個什麼階級，彼此有了結合後，這個階級的道德也就從此提高了。』斗斗米昂（V. Totomiantz）說：『合作社是有不同種類的資本和人的一個不以盈利而以改良經濟和道德地位爲目的的自由結合。』

第二節 如何組織合作社

啓發合作思想 宣傳合作的最大目的，在使民衆從了解合作意義，引起組織興趣。但是民衆知能薄弱，保守性深，經濟思想，尤感缺乏。若以空泛的理論對民衆宣傳，必不能喚起同情，有所成就。所以合作事業發動之初，應先審度社會環境，民衆生活，生產狀況，教育情形。決定何種合作最覺需要，而以客觀的地位，確定宣傳的原則：

甲、根據民衆經濟上的需要，引起合作思想。現在一般小產業者所感受的痛苦，就是缺乏生產資金而受高利貸的剝削，於是不得不高價賒買其必需品而貶價速售其生產品，此種情形，以農人爲尤甚。如果能以信用合作社的機能和組織方法，對民衆解說，並引證各種高利貸如印子錢，賒

債米，賣青苗等等殘酷情形，以感動他們的情緒；民衆合作的動機，就會油然而生。

乙、使民衆明瞭合作事業是人人可以參加的，祇要有共同的需要。合作社是人的結合，社員必須個個健全，社基始能穩固。同時合作社對外的信用，最重連帶負責，對內的管理，須有自治能力；因此資產懸殊的階級不肯合作，知能低弱的份子，不敢加入。其實無論何種合作社，祇要是需要相同的人們，個個都應該加入組織，這並不是故意拉攏。如消費合作社是適應人類生活需要的經濟組織，貧苦的農工與富厚的產業者同爲一社的社員，彼此合作的分量雖有不同，但於各人的利益，則無所妨礙。又如運銷合作社凡是生產的農人，無論產業的大小，知能的高低，都有入社的需要。社務管理自可選出幹練的份子，充任職員，並不限定個個都能主持一切。此種觀念，在宣傳的時候，必須審察民衆各個的環境與立場，給他們確定下來。

丙、使民衆明瞭合作的最大利益，是社員自身努力的結果。大多數民衆往往誤認合作社是提倡者贈與的恩物，以爲加入合作社做了社員，就可取得借錢的資格，其他應守的規律，都不明瞭。及至對外借款不能達到目的，合作社便無形解體，此即宣傳合作專以借錢爲號召手段獲得不良

結果。假使認定民衆組織合作社必須從培養社員自助互助的精神入手，就應該把實行自助互助的方法，對民衆具體說明。譬如信用合作社的社員，苟能節省糜費，實行儲蓄，勤勞工作，忠實待人，遵守規律，服從決議，則低利貸款的機會與權利，便可左右逢源，隨手取得。此種簡單的條件，視爲社員自身努力的初步標準，是可能的。

丁、使宣傳的效率，由民衆起來協助增高。接近民衆是最感困難的，因爲民衆太散漫，意志不能統一，而且鄉里中無形有一種力量，就是潔身自好謹慎小心的人，一言一動，足以使人注意仿倣。要使宣傳工作發生效果，必先結識這類朋友，協助提倡，然後一般民衆纔能誠意的接受宣傳。

指導組織步驟

甲、劃定事業區域 合作社營業區域之劃定，應以村落組織、人口分配、人民生活以及言語、風俗、習慣等爲重要之參考。合作社營業範圍，在組織的初期，不宜過大，過大則照顧不週，社員間的接觸機會較少，感情不易聯絡。但亦不能過小，過小則力量不大，經濟不易維持。故集居之村落，可以「村」爲單位，但其居戶必爲百戶以上，方能適合。疏散之村落，可以「保」爲單位，因保甲制度實

行以後，民間聯絡互助之必要，已有法律爲之規定，如以經濟的組織依附其上，團結力量當可益堅。

乙、調查產銷及金融交通狀況 合作社區域劃定以後，對於區內經濟狀況，應有明切之調查。在消費方面，須調查主要消費品之種類來源以及總額之估計；生產方面，須調查生產之種類，製造之狀況，成本之計算，銷售之方法，以及生產總額之估計；金融方面須調查金融機關之營業制度，資本，利息，歷年營業狀況，以及農村金融之詳細情形，如錢會、典當高利貸之實際情形；交通方面須調查交通機關之營業狀況，運價規定，運輸手續，發展趨勢，困難情形，以及應行改革事項。

丙、發起及召集會議 宣傳工作既經成熟，則當由若干人發起組織，推定籌備員，負責徵求社員，草擬社章，負擔一切籌備任務。其在籌備會議決定之事項如左：

- 一、決定合作社組織的形式，
- 二、規定徵求社員的範圍，
- 三、擬定營業的方針及預算，
- 四、擇定社址並規劃其設備。

上列事項即為草擬社章之根據。

丁、草擬社章 擬訂社章為組織合作社之重要工作，應根據合作社法及施行細則之規定，依

左列各要點分別編訂，方能適用。

- 一、名稱 名稱須包括社之地址、目的、責任。
- 二、責任 確實規定合作社是負無限責任？抑保證責任？
- 三、社址 載明合作社之所在地。
- 四、業務 簡敘合作社經營之業務。
- 五、社股金額及其交納或退還之規定。
- 六、保證責任合作社社員之保證金額。
- 七、營業年度起止日期。
- 八、盈餘處分及損失分擔之規定。
- 九、公積金及公益金之規定。

十、社員資格及入社除名之規定。

十一、社務執行及理事監事任免之規定。

十二、定有成立年限或解散事由者，其年限及事由。

戊、開會成立 社章起草完竣，由發起人召集創立會，通過社章，選舉理事監事，組織社務會，並討論社員之提案。

己、徵收股金 社章規定社股一次交納者，應於此際一次收足，倘規定分期交納，則應收繳第一次應交之金額。社員交款時，先發繳股收據，以備將來調換社股證書。

庚、購置用具佈置社址 依業務上應備之用具及必需之設備，酌量購置。務求節省，不可鋪張。如可借用者，應設法借用。

辛、置備各項簿冊 合作社應備之簿冊，最重要者為社員名冊，會議紀錄，及營業上應用之帳簿。社員名冊應載事項如左：

一、社員姓名，性別，年齡，籍貫，職業及住所。

二、社員認購社股之日期及其股額與股票字號。
三、社員已繳金額及其繳納之日期。
四、保證合作社社員之保證金額。
壬、呈請登記 合作社正式成立後，應向主管機關聲請登記，方可取得法人資格，而受法律保障。

一、登記機關 依合作社法施行細則之規定，在縣爲縣政府，在市爲市政府。在隸屬行政院之市爲社會局。合作社區域超過一縣或一市以上時，以社址所在地爲準。

二、登記書類 聲請登記，應就社章規定之事項及其數字列爲一表，連同創立會決議錄，本社章程，社員名冊，具文呈送。

三、登記之時效 合作社聲請登記，經主管官署審查合格後，即發給合作社成立登記證，以資信守。惟社務如有變更，則應爲變更之登記，其期限與效力，合作社法均有明文規定。

癸、進行業務 合作社組織工作至是完成，即應遵章進引業務。努力經營，以圖事業之光大。

第二章 社務進行

第一節 社員

甲、入社 合作社成立以後，區域內居民可以隨時請求入社。但其手續，須有相當限制。入社手續，可分左列數種：

一、普通入社 請求入社者，應有社員二人以上之介紹，或直接以書面請求加入。合作社決定許可時，即通知請求人繳納股金，並將姓名、性別、年齡、籍貫、職業、住所及認購股數、股金繳納日期等填寫於社員簿，入社手續，至此完竣。

決定入社許可與否之機關，因合作社組織而異。有限責任及保證責任合作社，經理事會之同意，報告社員大會。無限責任合作社，應經社務會之同意及社員大會出席社員四分之三以上之追

認。

二、承受入社 社員得依合作社法第十八條規定讓與其所有社股，受讓人為非社員時，應依入社手續入社，此即承受入社的意思。承受入社的社員，對於其原有股分之權利義務，完全承受。在以入社費為平均新舊社員權利之合作社，對於承受入社社員，應免其入社費。

三、繼承入社 社員死亡，其繼承人承襲先人股分，直接請求入社，手續與承受入社相同，合作社既不必對死亡之社員為返還股分之計算，繼承社員亦不必繳納入社費，即得完全繼承死亡社員之權利義務。惟入社之請求，須在社員死亡後相當時期內；或在事業年度終了以前，以免合作社無益之煩費。

乙、出社 出社可分為退社除名兩種，退社又可分為任意退社與當然退社，茲分別述之：

一 退社

1. 任意退社 合作社既為人的結合，則必志同道合，義氣相投，方能表現力量。所以社員之加入與退出，均可自由，但退出手續，必須嚴密規定，因社員退社以後，則當返還其股分，合作社資本總

額，頓形減少，事業計劃必受打擊，若不予以限制，危險殊甚。故法律規定，退社必須事業年度終了前一定期內用書面申請。

2. 當然退社 即因法律規定喪失社員資格之事實發生，不需何種手續的退社，如社員死亡或遷移於事業區域之外，當然喪失資格，法人社員如其團體解散，亦為當然退社。

二、除名 合作社既為人的結合，而以互助為目的的團體，則為保持團體起見，對於不適於本團體之社員，當然可以除名。除名之手續，依合作社法第二十五條規定，應經社務會出席理事監事四分之三以上之決議，以書面通知被除名之社員，並報告社員大會。除名之事由，依二十五條規定，由章程定之。茲舉可為除名之事由如左：

1. 對於應繳股金，無正當理由，延至若干日不繳納者。
2. 對於合作社所負債務及各種罰金，經若干日不還者，或逾催告期若干日者。
3. 因犯罪或其他行為喪失信用者。
4. 有妨害合作社業務之行為者。

5. 經社員若干人以上請求除名者。

此外若供給合作社社員轉賣由合作社購得之貨品者；運銷合作社委託運銷其販賣品者；利用合作社由合作社借得之設備轉租他人利用者；均可爲除名之事由。凡此皆須於章程內明白規定，使社務委員不能伸縮。

丙、權利 社員之權利，舉其重要者如左：

一、表決權；

二、複決權；

三、建議權；

四、選舉及被選舉權；

五、對合作社之財產權；

六、其他依章則所賦予之權利。

丁、義務 社員之義務如左：

- 一、出資之義務；
- 二、新入社者繳納入社費之義務；
- 三、服從章程規則及一切決議之義務；
- 四、維持促進合作社之義務。

第二節 社股

甲、股金標準 社股金之大小，應以合作社之性質及目的爲標準。依合作社法之規定，每股至少二元至多二十元，此項標準，即予合作社以伸縮之範圍。故在無限責任信用合作社，其社員各以其財產之多寡，盡量負其責任，連帶負其責任，社股金額不必過大，有限責任或保證責任之供給合作社，運銷合作社，生產合作社，利用合作社等，於其業務上，均需要相當之固定資金，股金標準，則宜較高，方能獲得充分之信用。

乙、徵收方法 徵收股金，每感困難。蓋以社員之經濟狀況，各有不同，繳款之方式，自難一致。故

依社章之規定，可分一次繳足，定期分繳，盈餘抵充諸種方法，聽憑社員量力選擇。但在取得社員資格之際，必須規定第一次繳納金額及最後繳足時期。期限不妨較寬，執行務求嚴正。

丙、社股限制 社員認購社股，雖為取得社員資格之一種條件，但其性質則非以此為組織基礎。故其限制如下：

一、不得共有 合作社以人為組織基礎，一人一權，是其特質。如許二人以上共有股分，則於承認入社，行使權利，退社除名等，均有莫大之障礙。

二、限制個人最高股額 依各國合作社之例，無限責任合作社，有只限每人一股者，有限責任合作社，有每人只限十股以內者，其主要意思在防止少數社員之壟斷。我國合作社法之規定，除消費合作社限制每人不得超過十股，其他則股金總額百分之二十為最高限度，頗具彈性。

三、不得抵銷債權債務 社員認購社股為其責任之表示，具有獨立性質，對公對私，均不能以抵銷債務或債權。

丁、社股價值 合作社財產隨業務之順利，逐年增加，則其社股價值，必隨之增高。故於新社員

之加入，則可徵收入社費，以求新舊社員權利義務之均等。其法以年度終了時合作社財產增加部分，除以社股總數，即為徵收入社費之標準，而於新社員加入後應得之盈餘金內，分年扣除之。

戊、社股返還 社股之返還，固應依社員退社或除名時合作社財產為標準，方為公允。但為堅強社員之團結，防止任意出社，影響事業，則不能不有特殊之限制。故普通規定社股返還，以事業年度終了時合作社之財產定之，並不得超過其原繳金額。至於公積金之處分，雖合作社解散時，亦不能分配於社員，仍應作為推行合作社事業之用。

第三節 職員

甲、社務委員 社務委員是全體社員的公僕，必定是忠實幹練的份子，纔能得着全體社員的擁戴，也必定是興趣濃厚勇於任事的份子，纔肯負擔這個任務。我國合作事業，已在農村社會開始發動，民衆對於事業的需要，確是萬分迫切。可是能為事業盡力的人才，實感缺乏，提倡的領袖，往往兼有多種公務，不能置身於合作社，專職的管理。知識能力比較充分的人，各有專業，無暇為合作社

多盡義務。保守性深的人，不願鼓起爲公衆服務的精神。而大多數的社員，是缺乏作事能力。因此多數合作社的社務委員，很難得到切實做事的人才。在這種情形之下，祇有一方面用指導的力量，協助督促現任職員，進行社務；一方面用訓練的方式，就各合作社社員中間，選擇適當人才，集中起來，施以訓練。其實合作社社務的處理，並不需要全體職員同時到社辦公，不過擔任主席的人，比較要忙些，如果業務上有經理負責，主席的事務，也就可以減輕。所以社務委員祇要有對於事業負責的精神，執行社員所委託的一切事務，社務自能逐漸向上。

乙、經理 合作社經營業務的職員，最重要的厥爲經理。一方面要能明瞭合作真諦，一方面要有經營商業的眼光和經驗，纔能勝任愉快，可是事實上這等人才，最感缺乏。因爲商人的思想，以營利爲中心，營利爲手段，不合正義，有礙道德。不能適合合作社選擇的標準。同時合作社也不能負擔很高的薪水對外物色，所以聘請經理的問題，可以下列辦法解決：

- 一、就社員中選擇忠實幹練，興趣濃厚，對於業務有相當經驗者，充任經理。
- 二、理事主席兼任經理，多向社外物色精於業務的人才爲業務員，輔助經營。一方面就社員中

招收練習生，從事訓練，培植未來的經理人才。

如果合作社業務發達，有向外聘請經理之必要時，應依下列標準：

一、對於消費合作及運銷合作業務，應明瞭貨品產銷狀況，辨識貨品等級，熟悉貿易慣例以及運輸包裝方法。

二、對於農業生產合作或加工合作的業務，應有專門知識和技能。

三、對於信用合作業務，要熟悉銀行業務，及社會金融現狀。

四、具有商業經驗，革除商人惡習。

五、明瞭會計原理，熟練簿籍記載。

六、領導服務人員，勤懇工作，並能以身作則。

丙、司庫員 司庫員是由理事會聘請的，通常以理事兼任為多，亦較適宜。他的職務，專門司管財產及銀錢之職。他和會計處銀錢往來，可以銀錢出納簿由兩方面簽蓋，作為收付款項的根據。司庫員另備銀錢簿，以便稽核庫存金額，按日報告經理或理事主席。

丁、營業員 營業員因各種合作的業務不同，知識技能應各有專長，纔能扶助社會的發展。普通以熟悉商情而無商人惡習的忠實青年，有接受合作訓練之志趣者，最爲適宜。如有富有經驗的經理，可以多用練習生代替營業員，在經理領導之下，處理日常事務。

戊、練習生 合作社各種人才，都要從練習生中間訓練起來，纔有基礎。練習生的訓練，應注意下列各點：

一、學力基礎，要達到初中程度。

二、社務及業務上的學習，應分部分期專責練習，必須對於合作社整個的管理，都有相當的經驗。

三、根據練習生的能力與興趣，偏重某種工作的訓練，造成某種的專門人才。

四、規定練習生讀書的方法與時間。

第四節 選舉

合作社選舉職員的時候，最容易發生的困難，不外下面幾種：

- 甲、開會時不足法定人數，
- 乙、不能填寫選舉票。
- 丙、社員對於人選沒有主觀的標準。

因此在一般合作社辦理選舉的結果上，或是不能合法，或是不能選出適當的人才。如果採用推舉的方法，似乎可以解決了一部分的困難，可是多數人對於提出人選，不願發表意見，同時他人已經提出了，因為情面關係，未便反對，結果這少數被推出的名字，都作為無異議通過，如果這幾個當選的人，得不到多數社員的信仰，多數社員的興趣，就會漸漸淡泊，影響很鉅。

茲將解決選舉困難問題的辦法列舉如下：

一、採用複選制，初選用推舉方法，產生當選員額二倍或三倍之候選人，複選時，將候選人姓名書於選舉票上，使出席社員用筆就票面擇額定人數作一圓圈，為被選人之符號，同時指導識字的社員，從旁說明，以免錯誤。

二、選舉時如不足法定人數，可由出席社員依上法行之，將結果徵求未出席社員之同意，非有過半數之反對，不必重行選舉。

三、區域過大之合作社，可分區選舉代表，定期複選。

第五節 社務處理

甲、社務委員之分工 合作社社務的處理，當然是理事會主席握其樞紐，不過各個理事，如果祇是出席開會，對於日常社務，不加顧問，專使主席一人獨任艱鉅，仍是不能發生效果。但是各個理事，都是盡義務的，也許都還有其職業上的工作，誰能拋棄職業上工作時間，為社服務呢？所以處理社務，在時間上，工作上，都要為有秩序的分配。譬如服務人員的考勤，社員生活狀況和經濟需要的調查，社內重要事件的記載，社外各種事項接洽與交涉，業務計畫的擬訂，業務報告的編製，各理事都應該分任一部分職務，規定時間，到社辦公，而由主席總其大成。

乙、服務人員應權責相稱 在理事主席指揮之下，服務人員如經理，會計，司庫，營業員，練習生

等，都應該分別規定各人的職權，使他們在範圍之內，盡量運用，不可以個人的見解，抑制或干涉他們合理的行動。譬如，消費合作社的進貨員，有選定貨品總額及決定價格之權；運銷合作社評價員對於社員交來產品，發現作偽攙假情形，有拒絕接收或提付懲戒之權；利用合作社的機械管理員有規定次序，使社員利用機械之權；信用合作社會計員，對於手續不完備之帳款，有拒絕收付之權；這許多賦予各職員的權柄，就是給他們同等的責任，決不是誰可以隨意左右他們的權柄或代替他們負責的。所以在服務人員的職掌及辦事手續上，均應有詳細的規定，嚴整的履行，切不可有職權與責任不能相稱的事實，使社務進行上發生障礙。

丙、工作紀錄 理事會對於社內各部工作，要能明瞭實際情形，並隨時採納各部工作人員的意見。不能專憑定期或不定期的會議為採集材料的唯一機會，必定逐日有一個檢閱的方法。最可靠的，就是工作紀錄。紀錄的內容，應該記明左列事項：

一、營業狀況

消費合作社進貨售貨情形，

運銷合作社銷售產品及分等加工情形，

利用合作社機械使用之效率及其收益與消耗，

信用合作社各種款項收付數額及其用途與來源。

二、日常事務處理情形；

三、特殊事件的記載；

四、提出對於社務的意見。

丁、社務監察 監察社務的要點，一方面是防止弊竇的發生，一方面是糾正理事會的錯誤。監事對於日常社務，如果沒有詳細觀察，往往不能真確的判斷理事的盡職或失職，更不能推究盡職或失職的原因。

事業的成敗。全靠主持其事者措置是否適當。在嚴密的監督之下，是可以保證免除重大錯誤事件的發生的，即偶有一時的錯誤，隨時可以改正，決無永久的患害，足以危及事業的生存。並且糾正錯誤或事後補救，究竟是消極的工作，不如稽核嚴密防患未然效率偉大！所以監事的服務，最好

是輪流到社辦公，而以主席總其大成，監事每日所費的時間很少，而證明發票，稽核款項等均可逐日辦理。

第二章 業務經營

合作社經營何種業務，在成立以前，就要有大體的決定，此種決定，是從規定的區域內，用大量觀察法採取標本材料，做唯一的根據。可是成立以後，社員的共同需要，是源源顯露出來的。要明瞭全體的需要程度，以謀適當的供給，就不能不有精詳的調查，有了精詳的調查，纔能決定業務的取舍和先後緩急，而獲得公共的福利。

各種合作社的業務，都是根據社員各種的需要而發生的。所以合作社發現了社員共同需要，自然就能用合作的方法進行業務。譬如運銷合作祇要聚集大量產品，就能直接銷售於市場；消費合作祇要大量的向生產者購入貨品，就能得到價廉物美的利益，生產合作祇要共同工作，合力生產，就能免除資本家的榨取；信用合作祇要謀社員金融的流通就可脫離高利貸的痛苦；利用合作祇要置備公用設備，就能節省勞力，或提高生活。可是事實上不是如此簡單，積極方面，主持運銷業

務，一定要能洞悉市場情形，謀得有利銷路；主持消費業務，一定要明瞭貨品的來源，和商業上的專名；主持生產業務，一定要明白消費市場情況和生產技術的改進；主持信用業務，一定要善於運轉資金，不使停滯；主持利用業務，一定要有管理各種公用設備的技術。消極方面，主持業務的人，還要洞察商人的惡習而謀應付的辦法，使合作社的業務不致遇到重大的障礙。所以主持人如無專長，合作社是不能在競爭的不合理的經濟社會裏生存的。

第一節 資金

作合組織，以人爲中心而非資本的結合，本來資本的運用，除去社員的生產費用需要予以相當調劑以外，其他如生產品的共同運銷，消費品的共同購買，在合作社本身，只負了爲社員合賣合買的責任，而無搬運資金的必要。可是我國農民的經濟能力、經濟知識、經濟環境，皆有特殊的缺陷；談購買則多賴賒帳，論運銷則產品未及成熟，已爲他人所有。積習既深，商人成爲支配農民經濟的主體，農民所受屈服，已入麻醉狀態。此種情形之下，合作社若不搨起轉運資金的責任，就不能使社

員的一切經濟需要，由社解決，所謂合作社的業務，也便成爲空談。因此合作社資金的籌劃，在事實上也應該重視的。茲將合作社對於資金的來源和使用的方式，略述於後：

甲、合作社資金應以吸收存款爲主要來源。合作社業務上運用的資金，不是股金和入社費可敷應用周轉的，於是一般人都以爲銀行借款是合作社資金的唯一來源，不知各種銀行的立場各有不同，農村貸款的動機與目的未必一致。況且都市資金的膨脹，就是農村資金逃避的結果。假使能有健全的組織，堅強的信用，農村資金一定可以集中的。其理由：

一、合作社由全體社員連帶負責，而保證合作社支付能力的確實。社員乃同志的結合，以相互的信用和協力，保證合作社的鞏固。

二、合作社的放款，僅限於社員的正當用途，並由社員相互監督。數量適度，擔保可靠，周密安全，無出其右。

三、辦理合作社的職員乃由社員多數信任選舉產生，當然是很妥實穩健的份子。

四、合作社乃社員自己的機關，區域很小，事務所都在適中的地方，辦事手續也是由社員擇定

最簡便的方法，適於存付。

乙、對於銀行借款應重視其調節的機能。合作社向銀行舉行借款，應隨社的需要而定。故在借款之先，應有精密的計劃，確立以合作社運用銀行款項為主體的原則，絕對不能反賓為主的受銀行牽制，有礙事業的進行。所以銀行借款，祇適用活期方式以幫助社內金融的流通，不能視為合作社資金的唯一源泉。

丙、增加轉運的效率。合作社的業務以社員經濟上的共同需要為基礎。社員因某種需要而必須合作社予以資金的扶助，則其某種經濟行為必須受社的審定、監督與管理。所以合作社應當兼營多種業務，以減少資金的分量而增加轉運的效率。譬如社員需要購買肥料，向社借款壹百元，合作社即可以此百元代購肥料，計值貸與。這樣辦理，合作社即可以壹百元之資金，供兩種業務的運用。如果再能兼營運銷，則於運銷產品必須墊款時，又可以社員的還款為資金了。

丁、固定資金要以辦理社員儲蓄為基礎。合作社固定資金的籌集較流通資金尤為困難。僅靠社員的股金，當然不能完成需要的設備；如向銀行借款，期限既促，擔負亦重，並且銀行方面，也不

願意此項貸款。因此對於固定資金的籌集，不外按期徵收設備費，逐年增加股金，辦理特種存款等。這許多方法，均須以儲蓄方式行之，始易普通。

第二節 信用合作社

信用合作社所負的使命，是調節平民金融，較之普通銀行，尤為重要！以資金講，社員的股金和入社費都很少，並且未必一次繳足，以需要講，又多數是缺乏生產資金而需要借款。尤其是我國的信用合作社，特別感覺此項需要之迫切。因此業務的進行，較之他種合作，更覺困難。固然政府所設的合作貸款機關或其他對於合作事業願意貸款的金融機關都從事扶助合作社的生長，予以資金的流通，解除放款業務的困難；可是放款的目的，在滿足社員生產事業的經濟要素，以發揮生產的機能而增進其經濟的地位。並無搬運資金，從中漁利的企圖。所以他的主要業務，應從社員生產收入上提倡儲蓄，以增進社員的福利，減輕共同的負擔。而以社外的資金，專司調節的作用。

合作社的放款是限制用途，規定期限，並指明某種收入為抵當的。最好社員的收付款項，都能

由合作社經營。爲欲實行此項工作而使便於稽核，除採用兼營的辦法而外，可辦理社員往來存款業務，爲社員計劃全年收支預算，訂立相當之透支契約，按照一定之期限結算。這樣便可喚起社員存款的興趣，減少放款之手續。此外定期存款，活期存款，貼現放款，匯兌押款以及信託業務，都是用合作社應當辦理的。不過信用合作社剛剛成立的時候，業務都是很小的，不能擔負大量的開支，聘請專任職員。必須得有熱心忠實，信用昭著的人主持其事，纔能取得他人的信任。因此信用合作社的經營，在創造的時候，除與合作業務聯絡經營外，祇有靠着指導機關或熱心贊助合作事業者的努力提攜，給他立一個基礎。

辦理信用合作的業務範圍略述於后：

放款

甲、放款的種類——視社員需要而定：一、信用放款即對人信用的放款。全額大小，完全以借款人信用程度而定。無須抵押，無須擔保，有時並無保證人。二、保證放款即以人爲保證的放款。於借款人的信用之外加以保證人的信用。三、抵押放款由社員提出動產或不動產爲抵押而貸與款項。四、

往來透支由社員預先存入款項與社訂立契約，規定透支限額，在一定時期內，准予透支款項。

乙、放款的金額 合作社的放款，必須設法滿足全體社員的要求，以求公平。所以放款金額的大小應以合作社資金為標準，每個社員借款的數額，應當有最高的限制。所謂合作社的資金，不限於現在所有的，即將來可以期望的存款及借入款均在其內。資金充足，限額可高；資金艱澁，必須減低。

丙、放款的用途 放款的目的是，在使社員運用資金，增加生產。所以放款的用途，必須直接或間接的經營生產事業，方為適合。通常規定的範圍：一、改良土地；二、購買肥料、種子、農具、牲畜；三、付給工資；四、繳納租稅。惟上項用途，於社員申請借款之先，必須審慎調查，以期周密！其方法有二：

一、精密調查 由合作社實際調查社員借款之用途，務獲可靠之證明。

二、大概調查 依社員申請時敘明之用途，由理事會加以審議。

丁、放款的期限 放款期限之長短，視用途而有區別。一、長期放款如改良耕地或購置田產的放款，其時期必長。可以四十年為限，分年攤還。二、中期放款如購置農具或牲畜的放款，普通可定為

一年至三年，分期攤還。三、短期放款如購置肥料種子等放款，時期以六個月至九個月最為適宜。

長期貸款攤還之計算，其公式如下：

設 X 為攤還年份，R 為利率，P 為逐年付款率

$$X = \frac{\log P - \log (P - R)}{\log (1 + R)}$$

茲再舉例以明之：設利率為週息一分，攤還率為百分之七，則：

$$X = \frac{\log 7 - \log (7 - 10)}{\log (1 + 10)} = \frac{\log 7 - \log -3}{\log 11} = \frac{.8451 + .47712}{.04139} = 31.9 \text{ 年}$$

戊、放款的償還 社員之借款，必須預定償還之方法。

一、整借整還 社員於借款時，斟酌其生產收穫情形，約定日期，或於期前一次清償，附繳利息。

二、整借分還 借款社員於約定日期內，准其陸續償還。於歸清時，按其日數，分別計算利息。

三、分借整還 此法於社員往來透支適用之。約定日期，一次歸清。放款到期，社員不以正當理由提請展期而不清償借款時，合作社應加以詳細調查，是否故意拖延？有無償還能力？抑或缺乏償還誠意？謀相當處置，有保證人或抵押品時，應由保證人負責理處或處分抵押品。

儲蓄

甲、儲蓄的種類：

一、活期儲蓄 即隨時可以存取的儲蓄存款。

二、定期儲蓄 存入時預定儲存時期，到期支取本息。

三、零儲整取 每月或每年存入一定的金額，至一定年限後本利一次支取。

乙、儲金的存取：

一、儲金摺 合作社對於儲蓄人發給儲金摺，以憑存取。活期儲蓄及零存整取儲蓄適用之。

二、存單 合作社收到儲金時，發給存單，以憑取付本息。存單上載明姓名存入金額，日期利率，

到期日等。定期儲蓄適用之。

三、儲金票 由合作社印就一定金額的儲金票如一分票二分票五分票等，零星售與社員，另給儲券，儲金人將購得儲金票黏貼其上，貼滿後繳送合作社入帳。

丙、儲蓄的提倡 儲金是合作社資金最大源泉，為合作社生命之所繫，更足以養成社員儉約美德，安定社員生活。關於社員儲蓄力的培養及儲蓄心的刺激，都應當積極的提倡。

一、勵農勵蠶或勵茶等儲蓄 凡合作社社員於產品收穫後，提出極微細之數量，作為社員儲蓄。

二、儉約儲金 規定節省婚喪壽慶葬祭之糜費為儲金。

三、勞役儲金 規定社員每年必須為合作社服務若干日或增加工作，以所得工資為儲金。

四、紀念儲金 規定因特別事故發生，由社員儲蓄相當金錢作為紀念。如雙十節，誕生紀念，國際合作運動日都可為紀念儲金的事由。

信用合作社之業務略如上述，其經營之要點，摘舉如次：

- 一、信用合作社應以儲蓄存款爲主要業務，並按社章規定之最高利率給息。
- 二、放款業務應視放款性質，分期辦理。某個時期之內，限制某種用途。其利率亦應按時期，用途，數量而定其高低用於生產事業者列爲最低級。
- 三、以社員儲蓄之德行爲品評信用之重要原素，而爲放款之條件與參考。
- 四、社員借款，應儘量設法監督其使用，最好能代爲管理。
- 五、對外借款或放款，均以活期往來爲原則。
- 六、款項往來之結算，須在社員收入旺盛時期。
- 七、抵押放款之抵押品，須合於「收藏便利處置迅速」之條件。
- 八、業務未發達時，不能有專任的職員，可規定營業時間或日期。
- 九、對於同性質或他種性質之合作社，於可能範圍內，應謀業務上之聯絡。
- 十、各種存款及信託業務，參考普通銀行之辦法，於可能範圍內，儘量謀社員之便利。
- 十一、庫存款項宜少，以免利息的損失，社員之取款，可規定相當之通知日期。

十二、合作社有餘款存入其他金融機關時，應設法取得互惠辦法。

第三節 購買合作社

購買合作社之業務範圍，包括職業需要品之供給，與生活日用品之消費，前者為小產業者所組織，以供給社員產業上應用之原料機械及其他必需品為目的。品類較簡，數量鉅大。後者為各階級民衆所組織，以供給社員生活必需品為目的，種類繁多，購買零星，二者之性質迥異，組織之形式有殊。惟在業務經營之法則，恆具共同之要點。茲就進貨售貨兩方面，摘其大要：

進貨方面：

甲、貨品之選擇 合作社經售貨品之種類，恆於社章上有所規定，此即社員需要之選擇。但其細目應於進貨之先，充分考慮。以求銷售之迅速而謀社員之福利。

一、依貨品之效用而決定 農業購買合作社之以供給肥料為目的者，於其進貨時，必須根據土壤之性質，作物之種類而決定何種肥料最合經濟，效用最大。

二、依生活之習慣而決定 接近都市之農村購買合作社，其社員所需之日用品如於巨大市場有廉價零星購入之便利時，則不能兼辦消費用品。

三、依貨品性質而決定 社員所需之貨品，與製造者可為直接交換時如普通農具鋤犁之類，雖極小之農村，均有鐵匠店可以供給，合作社則不應選購此種物品。

四、依資金之運轉而決定 資金運轉之次數愈多，則其利益愈厚。合作社出售之貨品，應適合社員之購買力。如非普遍所能採用之高貴物品，宜受社員委託代辦，不能使資金呆滯，失其效用。

乙、貨品之來源 購買合作社之目的，在謀免除中間商人之剝削，然處於現社會經濟組織之下，合作力量，尙未充實，脫離商人之交易，勢不可能。惟在進貨時之選擇適當而已。

一、自己生產 購買合作社最後之企望，在自為生產，自為消費。但創立之初，資本不充，社員不多，經營生產事業，不免困難。則可聯合若干合作社組織批發合作社，從事生產，以應需要。此為進貨最好之來源。

二、運銷合作社 運銷合作社之銷貨，以直達於消費者為目的，然無完好之組織，則徒託空言。

故購買合作社認定運銷合作社爲賣主，則兩有裨益。

三、製造業者 向製造業者直接購入，可免中間商人之漁利，而得價廉物美之貨品。但巨大之工廠，其交易單位標準恆高，有時非合作社可以單獨購入者，則應組織購買聯合社共同經營之。

四、特約商店 向取利最薄之商店締結往來交易之契約，較之臨時選擇賣主，利益優厚。因特約店重視常川顧客，決不致施用狡黠手段，使合作社蒙受損失。

五、普通市場 依物品之種類，有隨時選擇賣主爲適宜者，如新鮮之蔬果，隨天時氣候而有變化，則應於普通市場購入之。

六、特種機關 如食鹽及其他禁止私人販賣之物品，只可向國家指定之特種機關批購。

丙、數量之決定 進貨之數量，應以社員需要爲根據，其於時間上之關係，亦頗重要。過多則一時不易脫售，利息損失，分量折蝕，均所難免。過少則因時季需供之關係，難獲廉價之機關，故合作社進貨數量之決定，依下列二種方式行之：

一、由理事會測度社員之需要，預先購入相當數量，轉賣於社員。

二、受社員之委託，購入一定之數量，而分配之。

丁、價格之比較 合作社選購貨品，應從多方面觀察其情狀，比較其價格：

一、運費之高低 進貨市場距離之遠近，運輸之便否，以及運送之方法，乃運費高低差異之原因。宜調查周詳，而取其運費較省者。

二、品種品質之標準 品種不同，價格自異，品種同而品質不同，價格亦異。宜選擇其樸實堅牢，價格低廉者。

三、數量之多寡 同種類同品質之商品，因購買數量之不同，而其價格亦有高低之差。故必調查其躉賣之單位。

售貨方面：

甲、價格之決定 合作社售貨價格之決定，常有不同之主張，茲分述之：

一、市價標準 合作社售貨之價格與當地商人之售價相同，則可免除商人之競爭，且於平時獲得多額之盈餘，以防物價暴跌之損失。年終結算，社員仍可分配餘利，無異社員購貨之儲金。

二、成本標準 合作社售貨之以成本為標準者，常較普通市價為低廉。其目的在能減輕社員之擔負，顯示目前之利益，頗為社員所歡迎，信用合作社之兼營供給業務者適用之。

三、折衷標準 合作社之售價高於成本，而低於市價者為折衷價格。社員既可直接享受廉價的利益，又可獲得盈餘之分配。初創立之合作社採此辦法，可使社員增加，而鼓勵其購買興趣。

乙、現金交易 現金交易，在合作社和社員兩方面都有利益。最顯著的就是：

一、資金周轉便利，物價可以低廉。

二、不致受破產倒帳的損失。

三、使社員崇尚節儉。

但是社員的經濟能力常常有高下，一年中間，總有缺乏現金的時期。譬如農民在種田下本的時候，購買肥料種子，多數非賒買不可，於此合作社應兼辦生產貸款，限定用途及歸還時期，而以社員所需要的實物，代替現金。一方面維持現金交易的原則，一方面解除社員實際上的困難。

丙、社外顧客 合作社的業務是適應社員共同需要而經營的，對於非社員本來沒有交易的

必要；並且合作社的營業，可說是爲社員服務，對非社員更不應盡此責任。可是創立之初，社員總比較少數，若是祇和社員交易，便有許多不能經濟。所以在合作社業務上着想，與非社員交易，事實上確是需要。不過交易的方式和權利，應該有明白的規定，一方面使非社員交易受條件的拘束，一方面使非社員有進爲社員的機會。

丁、利益分配 合作社既以購賣量爲分配利益標準，則於社員之購貨，必須確知其金額，作成統計。其方法有如下述。

一、發票 社員購貨時由社將其姓名號數及所購貨品之名稱與價值用三聯式複寫發票，逐項紀明。以第一張掣給社員保存。第二張連同貨款交會計處核收，並登記於社員購買分戶帳，第三張作爲經手人之存根。每屆結算盈餘時期，即以購賣分戶帳爲分配根據。社員均可以所存發票互相校對。此種辦法，大規模之供給合作社適用之。

二、購貨紀錄 每一社員發給購貨簿或購貨摺一本，於來社購貨時交由營業員將其購買金額隨時記入，同時營業員根據門市銷貨簿逐項過入社員購買分戶帳，以爲結算盈餘核對之參考。

三、印花 購貨印花為統計購買數量之符號，由合作社印就載明錢數之印花，於社員購貨時，按額發給，黏於一定之簿冊，以憑核算。此種印花於小額消費之統計適用之。

合作社分配利益之計算，應依章程之規定，為一年或半年結算一次。其計算之方法則有一定之公式：

$$\text{社員紅利} = \text{購買量} \times \frac{(\text{公積金} + \text{公餘金} + \text{獎勵金})}{\text{總消費額}}$$

購買合作社業務之經營至為繁瑣，歸納其要點如左：

一、社員人數須達相當之標準時，方可進行業務。其人數標準以其消費量之總和達於躉批進貨之地位為斷。

二、社員對於貨品之需要有緩急大小之不同，合作社應根據調查，以定供給之種類與度數。

三、售貨一律現金。價格宜較市價稍低，方足以喚起社員購買之興趣。

四、社員委託購買或預定貨品，須預繳貨值之一部，取貨時應全部付清。

- 五、社內貨品之種類，來源，效用及定價原則，應宣示於社員以作廣告。
- 六、日用貨品之選擇，須適合於社員之購買程度。職業用品之選擇，須具有改良生產之意義。
- 七、貨品之處理須有秩序，有統計，並於時間上空間上力謀其安全。
- 八、出售貨品時應忠實虛心，以保全社之信譽。
- 九、社員交易額以手摺計數，較易辦理。社內並應記入社員購貨單，轉過分戶紀錄。
- 十、逐日營業狀況及存貨統計，應於每日結帳後調製報告表，查對翔實。

第四節 運銷合作社

運銷合作之積極目的，在提高產品之品質，聚集大量，供給於市場，以增加生產者之收入，而滿足消費者之慾望，其業務上的準備工作，應先從調查社員生產上之狀況入手。計其調查結果，是否合於進行業務之條件？同時考察市場之需要而為生產技術之指導，有利生產之推廣，必俟社員之生產品能於市場上獲得一種以上之優勢，方可以之對抗商人之競爭。其次運銷合作多屬原料生

產者的結合，若以原料運銷於市場，不易獲得最有利之顧客。必須全加工或半加工使之成爲商品，方可供給日用上或職業上消費之需要。而運銷合作利益之發生，亦多數從加工過程中取得之。如此既可使原料的真價格不致蝕耗，社員又可因加工而增加工作收入，再則運銷業務應以社員的某種產品爲中心，並且要能廣續不斷的常年經營，然後一切設備如加工之機械等方不致間斷的使用，而蒙損失。但是農產品的運銷，當收穫時期一定是產品充斥，逾時則難於供給。雖兼辦倉庫，爲社員儲藏，亦終以各個社員的產品不多，經濟艱窘，市價變幻諸種原因，而不能顯其功用。因此業務的經營，就不能不依照產品的季節性而爲各時期的計劃，可是在某一個時期之內，必要有一個中心，以期大量，而便處理。辦理運銷合作業務之手續約舉如次：

甲、運銷之準備

一、徵集產品的方法 徵集社員產品之方法，約有三種：

1. 社員於一定時期內陸續將其產品送交合作社 成熟時期縣長的產品，適用此法。
2. 合作社派人分向社員徵集產品 合作社區域廣大，社員個別輸送產品不甚經濟時，可由

合作社雇用職工，分別向各社員收集。

3. 通知繳送產品 合作社視運銷上優良之機會，通知社員繳其產品。

二、徵集產品的時期 徵集產品時期可分為定期、臨時、平時三種。視產品成熟時期，品質，數量，價格，市場需要，自由採用。

1. 定期徵集，即依產品成熟期而定為每月一次或每季一次。

2. 臨時徵集，即於必要時向社員徵集產品。

3. 平時徵集，即社員隨時繳納其產品，委託合作社運銷。

三、分等與包裝

1. 分等 產品品質優劣，影響於價格頗鉅，故合作社徵集之產品，應詳細檢驗，嚴分等級，以免售出時評價之損失。並可為返還貨款時計值之標準。

產品檢驗的方法，不外肉眼機械兩種。前者重經驗，後者重技術，檢驗人員尤應公正無私，由社員推選，或則組織產品評委員會，專司評定等級之職。

2. 包裝 包裝不得其法，則運送時難免數量短少，品質變易之損失，以及水火盜竊之災害。故包裝之材料與方法，均應特別注意，務使產品能安全的達到購買人之手。

四、保管 合作社既將徵集之產品檢驗分等，則應負責保管，其保管之方法有二：

1. 分別保管 將各社員繳納之產品，分別保管於自備之倉庫。

2. 混合保管 將徵集之產品，依其等級，記明數量，混合保管於倉庫。售出時之數量如因自然環境而短少，應依比例分擔。

乙、代價之預付 社員之於其產品，常有不能待至售出而急於需款者，合作社對之必須予以相當通融。通融方法，即預支代價。普通多支付時值七成或八成之貨款，此即抵押借款之一種。故於清算貨款時，應負擔相當之利息。

丙、銷售之方法

一、合賣分攤 合作社徵集之產品，依其等級，混合銷售。將來貨值之返還，依照社員繳納產品之等級與數量為標準，其計算之方法有二：

1. 分批計算 卽以每次售出某種等級產品之數量與社員繳納該等級之數量爲比例，求出代售某社員之產品。照售出價格，計其應得貨款。

2. 混合計算 規定結算時期，以社員繳納產品數與售出產品數量及總值爲比例，計算各社員應得貨款。

二、個別運銷 合作社分別運銷各個社員委託之產品，銷售之時期與價格，全以社員之意旨爲依歸。合作社以代售數量或售得貨款爲標準，徵收相當手續費，不負其他責任。

三、所得運銷 合作社運銷產品照市價收買之。於年度終了結算盈虧，仍以社員賣出產品之數量爲盈餘分配與損失分擔之標準。

丁、經營要點：

一、合作社的區域宜廣，社員宜多，並確立某種大量生產爲業務中心。

二、在進行業務之先，須使社員產品具有某種優越的條件，區內居民大部分已爲社員，均能了解合作運銷的利益與條件。

三、求得有利的銷路，方可進行業務。

四、社員的產品，最好以委託方式與社訂立契約。如採用收買形式必須與消費者有相當協定，以防市價變遷。同時社員的產量至少要有比較精密的分期估計，與社成立契約。

五、產品等級須從嚴鑒定，社員如有作偽摻假或不合標準之產品，除拒絕接受其委託，並應有處罰的規定。

六、加工運銷之產品，應運用社內之設備，由社處理，各項工作，均由社員分任之。

七、產品之包裝須合市場之習慣，並注意運輸之便利與省費。

八、注意市價之變遷，以防商人之競爭與搗亂，因此社員之產品交到後，應以迅速之方法，於極短期間處理完竣，而確定其價值。

九、產品須分等儲入倉庫，由管理員逐日填報經理。

十、業務之有季節性者，應利用其設備與人才，兼營其他業務，而適合社員之需要。

十一、產品之改良，應接受技術指導，從事實驗，於營業收入內劃定此項費用之標準。

十二、保持優良產品之聲譽，堅定消費者之信仰，以期來社直接購買，節省糜費。

十三、加工設備之購置，應依下列方法，籌集款項：

1. 存款與儲蓄

2. 按月徵收設備費

3. 對外借款而於營業收入內分期攤還

十四、為謀資金之流通，而適應社員之需要，兼營信用業務，辦理存款放款及其他委託事項。

第五節 生產合作社

生產合作社是小產業者所組織的加工製造其產品的合作社。因為組織份子的不同，可分為農產製造合作，耕種合作，及職工生產合作三種：

甲、農產製造合作 農產製造合作社就是把原料品變成製造品，把農業品變成工業品的合作社。或為集中的製造，合作社須有共同製造場。或為分別製造，由合作社供給特種器具或機械的

利用。

農產製造合作社的經營，除了和其他合作社一樣的需要幹練負責而信仰堅定的事務員以外，還需要特殊技術的人才，以為工作上的指導。農民加入合作社以後，表面上即等於社裏的雇工，一切都須聽社的指揮，所有出品除了特殊的需要以比例分配給社員以外，大部生產品仍然運銷出去。所以必與運銷合作、消費合作聯絡或是兼營運銷業務。

生產品售出後，所得餘款，依照合作通則分配。大部劃入社裏作為公積金，以便擴大社的活動。其次除提出股息外，即依社員工作的勞績和繳出的產品多寡比例分配。

乙、耕種合作 耕種合作社即集合農民所有的各種力量共同從事耕作的合作社。農民因感到各自耕種的困難，大家把所有的土地、農具、種子、肥料集合起來，共同經營。收穫後依照各人出資本與勞力為標準，分配生產物；或於生產品售出後，分配代價。茲將此種合作的種類及經營要點，分述於後：

一、種類 耕種合作社之形式，頗不一致。以其組織份子、耕作對象、結合時間，分為左列各種：

1. 自耕農耕種合作社 此類合作社其社員盡爲自己佔有耕地之農人，各以其耕地提供於合作社作爲資本之一部。化除畛域，共同工作，以謀生產效率之增加。是爲合作方式之集團農場。

2. 佃農耕種合作社 以佃農爲社員而組織之合作社，稱爲佃農耕種合作社。其法由合作社租入土地，分給社員，各自耕種，而受合作社之指導監督，亦有集於一處，共同耕種者，須視其耕地之形勢而決定。

3. 一般的耕種合作社 一般的耕種合作社其業務即以經營一般的農業生產爲目的者。此類組織，恆以改進原有生產品品質爲組織之動機。

4. 特殊的耕種合作社 所謂特殊者，以提倡某種特殊之農作物爲目的而組織之耕種合作社。如園藝農之蕃茄生產合作社，合作桃園等均屬之。

5. 長期的耕種合作社 土地之墾殖，森林之建造，均須長期之經營，方能獲利。如採用合作組織，移民墾荒等。

6. 短期的耕種合作社 農業者以其某種生產工作之需要聯合而組織之合作社，如防螟合

內。作，屏水合作、合作秧田等屬之。以其需要共同工作之時間均甚短促，故多附屬於其他合作組織之內。

二、經營

1. 社員所交土地按其優劣等級、畝數、位置等由品評委員會或理事會評價作為股金。
2. 社員農具牲畜的提供，或評價為資本的繳納，或給價收買。
3. 社員所交土地，應整理劃為一大農場。
4. 規定種植同種作物。
5. 重用機械，節省勞力。
6. 各社員編組工作，每組設組長一人，統率一切。
7. 聘請技師，指導技術。
8. 生產品以加工為原則，必須共同運銷。
9. 生產收入除提公積金公益金外，按社員提交土地和勞力分配之。

10. 舉辦有利副業，並提倡儲蓄。

丙、職工生產合作社 職工生產合作社是覺悟的勞動者，自出資本以建工廠，購機械，自立規章，自舉經理，共同工作，共同享受結果，以謀全體社員福利，而脫離資本家之榨取的組織。

職工生產合作社，必須有固定的設備，需要大量資金。而社員皆為勞動者，以每天工作所得，供其生活，對於這大量資金的籌集，很感困難。祇有向社外設法或用公債股分的形式，向資本家借貸，或向勞動組織借貸，或向政府請求補助，但在運用外資的時候。要注意到下面三點：

一、債權人分紅權利要有限制。

二、借款係臨時性質，應極力增加自己的力量，逐漸減少借入款數量。

三、債權人絕對沒有參加管理合作社的權。

職工生產合作社之社員，皆為本社之勞動者，其社員如在靜止狀態之下，勞動之準備，則恆固定。但是無論何種企業，勞動的人數隨需要而有增減，於是生產合作社進行時，就不免要發生二種情形：1. 社內工程甚少，而社員衆多，工作不敷分配，無工可做的社員，被迫向外另找工作。2. 社內工

程過多，社員不敷分配，於是向外招雇助員，工程稍淡時，仍被辭退，不被辭退的助員，在生產合作社裏為被備階級，於是職工生產合作社一變而為集合的僱主。這二種不合理現象的消滅，可採用下列的方法：

- 一、特約工程，使社員有經常工作。
- 二、產品謀經常的銷路。
- 三、助員有進而為社員的權利。
- 四、規定助員未成社員前，應享受相當紅利。

第六節 利用合作社

利用合作社有生產性的業務與消費性的業務，前者為謀效率的增加，而以合作方式購產業上的設備，供給社員利用，或為產業上之管理與經營，以滿足社員生產之條件。如承租土地、山林、牧場、轉供社員共同或個別使用，關於業佃之管理，均由社主持之。此項業務所以異於生產合作業務

者，一爲共同生產之經濟手段，一爲增加生產之經濟條件。而其效用，則殊途而同歸。後者爲謀生活之改善，而以合作方式舉辦生活上之各種設備，一方面提高生活程度，一方面節省生活費用，使各個不經濟的使用，而爲經濟的共同經營。故其業務充其量在衣食住行四大需要上，無一不屬其範圍。如縫紉織造之機械，住宅倉庫之建築，公井、自來水之裝置，公路、電燈、電話之建設，浴室、理髮室、病院、娛樂場以及其他生活上需要之設備，均可嚮社員之需要，與可能，爲適當之經營。

利用合作業務的範圍如此廣大，計其效用所及，於生產、購買、運銷、信用各種業務上，均有密切之關係與幫助，以之爲各種合作之出發點固無不可，以之爲各種合作的輔助，亦屬需要，因此大規模的利用合作社，除以滿足本社社員的各種需要而外，對於他種合作社如運銷合作社購買合作社之加工運輸問題，生產合作社、信用合作社之倉庫儲押問題，均可以規定的方式，而謀解決。反之其他各種合作社經營業務，而有部分的利用設備，亦可由小而大的在某種合作社業務上，向其便利而兼營利用合作業務。

按利用合作社之設備，可分爲集中與分散兩種。所謂集中的設備，卽其設備固定安置於合作

社社內，社員不能任意轉換其位置，使用時集中於一處。反之社員因社員之便利，自由移動機械設備者，為分散的設備。此種設備之來源，不外租賃與購買，兩者均須籌集相當之資金。惟在創立之初，為減少籌措上之困難，應儘量設法租賃。如國有土地、公有土地、公共建築物，同情者之土地建築物，及其他器具機械等，合作社應設法以優渥的辦法租得。至於購置設備，所需資金，應以吸收社員存款及設備費為有利。故先設信用合作社獎勵社員儲蓄，藉信用合作社的力量，儘量開闢通融資金的途徑，一俟資金充裕，然後兼營利用合作，較為易舉。

利用合作社業務之經營，略舉原則如次，以供參考。

- 一、利用合作社應從生產方面的業務入手，以次及於生活方面。
- 二、利用合作社應視社會環境，與民衆需要而定業務之獨立與附屬。
- 三、利用合作業務應以完成某種事業的任務為目標。
- 四、利用設備須大小適度，應於時間上空間上及整個的需要上，作精密的計劃，更須顧及社員使用之便利與機會均等。

五、業務之管理及勞動之供給，均由社員自任之。其須特別技能者，應由社員中選派學習。

六、利用費之徵收，應以設備攤提之標準折合適當度數，加入其他用費而定單位價格。

七、利用業務之部分的經營，應附屬於他種合作社業務之下。

八、利用合作之兼營購買、運銷、信用、諸種業務者，須與主業有密切關係，以免業務之散漫，不便管理。

九、固定資金之需要大量籌集者，應有贊助之機關。

十、盈餘之處置，除提存規定之公積金及公益金外，應全部充為設備費。

第七節 合作社的兼營與聯合社

甲、合作社的兼營 合作事業，本來有其整個的體系，各種合作社分別的單獨經營，不過是適當地需要的一種初步對策。要達到合作事業整個的理想，各種合作社的單獨經營，是很困難的。而且各種合作社單獨經營，其本身也有很大的缺點。先說消費合作社其功效主要的是免除中間

商人的剝削，使消費者得到價廉物美的日用品及其他需用品，但在今日中國農村一般破產下，單是消費合作社的一些功用，不能解決生活問題。而且即就消費合作社本身說，合作社向批發商購買貨物，以之再轉售給消費者，祇能說是過渡時期的手段，因為祇是這樣，消費者尙不能完全脫離商人的剝削，就是合作社也不得不受制於批發商。消費合作社的目的，進一步是希望能自己製造物品，供給社員需要，這絕不是單單消費合作社可以做到的，生產合作社性質最雜，也最缺乏獨立性。就物品的生產以前說，有許多生產合作社固然需要資本較小，但與其他合作社相比較，仍是需費最大，設備最繁的。在生產合作社開辦的時候，與生產過程中，如不和其他組織聯絡，是很難成功的。生產以後，在農產品高度商品化的現狀之下，生產物不能沒有市場，如市場仍為普通商人所壟斷，合作社不能直接運輸其產品，則辛勤所得的利益，仍免不了不為商人所吞佔。至於販賣合作社，欲求有利的出售產品，則於生產上不得不謀改進，以求品質優良。信用合作社單獨經營放款，則社員所借到的金錢，也很難適當的應用於生產事業上面。因為農民所感到苦痛的，不僅是資金的不足，如土地過少，農具缺乏，農產物買賣的不公正，均為促成農民貧乏的原因，這些原因不解決，則農

民向合作社借得的錢，隨時可以給其他惡勢力所剝奪，所以合作社業務上的設施，應當採取兼營原則，以社員共同產銷之需要為主，寓生產業務於運銷利用之中。即以運銷業務為改進生產之途徑，利用業務為發展生產之工具，購買業務供給生產之需要，信用業務調劑生產之資金。

乙、合作社聯合社 合作社聯合社可以使合作社增加力量，以求發展，而造成合作市場。其利益有如下述：

- 一、減少合作社單獨經營之費用。
- 二、可以舉辦加工設備，使各合作社減少生產費用。
- 三、避免商人的同盟抵制。
- 四、組織公益事業。

聯合社的組織，應以不侵犯各合作社之獨立性為原則，聯合社可分為兩大類：

一、非貿易的聯合社 非貿易的聯合社，有下列的幾種機能：

1. 在各合作社間擴大連鎖精神，並指導其任務，如何可以變成一個強固的團體！

2. 徵集一切關於統計上司法上及經濟上的事實。
3. 召集大會，發行書報，舉行巡迴演講，創辦合作學校等以利宣傳與推廣。
4. 指導組織合作社，並勸令各合作社組織上的聯絡，俾合作行動趨於一致。
5. 訂立共同遵守的合作程序。

二、貿易的聯合社 貿易的聯合社種類很多。如運銷合作社聯合社、購買合作社聯合社、批發合作社、生產合作社聯合社、及信用合作社聯合社等，就其經濟上的機能言，有下列種種活動：

1. 購買或生產各合作社的消費上或生產上的用品。
2. 運銷所屬合作社的產品。
3. 設置各種必要的製造上的機械用具。
4. 從事信用之經營，通融各合作社的資金。

第四章 合作訓練

第一節 社員訓練

甲、訓練機關

一、教育委員會 教育委員會由會員大會就社員中選舉數人組織之，爲實施教育之機關。其重要任務，在培養社員管理社務之能力，而於業務經營，力謀技術之進步。我國合作事業，尙在萌芽時期，社員之知能，類多薄弱，於訓練則極感需要，於人才則難以獲選，故此項組織，各合作社內之單獨設立者尙不多觀。爲求事實上進行之便利，可於社章規定：合作社教育委員會得由社務會聯合教育機關、技術機關主管人員組織之。其在小規模之合作社而有聯合社之組織時，可由聯合社負責辦理，每社祇需設置訓練委員一人，就社員中推定之。

茲將江蘇省丹陽實驗區合作教育委員會規程附錄於後，以供參考。

第一條 本社根據社章第 條設立教育委員會。

第二條 本會由左列人員組織之：

一、當然委員： 1. 本社理事主席。

2. 本社監事主席。

二、選任委員 社員大會推舉三人。

三、聘任委員 由理事會就下列人員聘任之：

1. 當地文化機關主管人員。

2. 熱心合作事業者。

3. 富有農業學識者。

第三條 本會之任務如左：

一、灌輸合作知識。

- 二、增長社員技術。
- 三、討論社務進行。
- 四、養成良好習慣。
- 五、提倡正當娛樂。

第四條 本會各委員任期除當然委員外，任期爲一年，連選得連任。

第五條 本會設主席委員一人，由本社理事主席充任之，掌理本會一切事務。設文書、事務、幹事各一人，由全體委員選任之，分掌文書及事務。

第六條 本會開會時由主席委員充任主席，文書幹事擔任紀錄。

第七條 本會每半月舉行常會一次，由主席委員召集之，必要時得召集臨時會。

第八條 本會爲提高社員知識，增進社員道德，發展農村生產計，得分別緩急，先後舉辦下列各項事業。其辦法另訂之。

1. 十日演講會。

2. 冬季講習班。

3. 識字讀書會。

4. 農事討論會。

5. 新生活實行促進會。

6. 農產品品評會。

7. 家庭清潔比賽會。

第九條 本會應接受本社理事會交付關於業務進行事件，並隨時議定辦法交理事會施行。其不得解決，得函請縣指導員指導。

第十條 本會得用各項表格考查社員對於合作認識及技能之增進，其表格另訂之。

第十一條 本會所須經費由本社直接撥充，但經社員大會之同意，得募集臨時事業費。

第十二條 本規程如有未盡事宜，得隨時修改提交社員大會通過。

第十三條 本規程經社員大會通過施行。

二、合作協會 合作協會爲合作者之學術團體。其目的即在以合作訓練之效果，爲推進事業之力量。蘇浙兩省多由合作指導機關或社會機關發起組織，而以區爲單位，區會以上再組織縣會。惟其訓練工作，殊難普及於合作社員，爲直接之訓練。故每一合作社必須推選代表一人，參加協會。卽以此代表爲該社訓練人員。承受協會指導，實施教育活動。

三、黨政及社教機關 合作事業指導工作，有由政府主持者，有由黨部主持者，亦有由社教機關兼辦者，對於訓練問題，均甚重視。惟其工作範圍較爲廣大，社員訓練，僅能以間接方法行之。

乙、訓練方法

- 一、訓練目標 合作訓練應以社員整個生活之改進爲範圍，從三方面確定其目標：
 1. 知能訓練 灌輸合作知識，正確合作觀念，以培養社員能力。
 2. 生產訓練 改進生產技術，推廣優良品種，以發展社員之產業。
 3. 生活訓練 改良禮俗習慣，注意公共衛生，以提高社員之生活。

二、訓練形式

1. 合作講習會 合作講習會應爲定期的召集，以合作社社員爲訓練對象。其集會方式，則視社員分佈之情形而決定爲集中式或分組式。社員人數在五十一人以内而集居於一村者，可採集中式，於社址所在地，每月集中舉行一次。人數超過上項標準，或散居數村者，可採分組式，擇定便於集合之數村爲會址，巡迴舉行，亦以每月一次爲度。是爲經常的訓練。其在農暇，則可辦理時期較長之講習會。講習之內容約舉如下：(1) 合作大意，(2) 社員須知，(3) 職員須知，(4) 社務概況，(5) 集會常識，(6) 技術指導，(7) 地方建設，(8) 精神講話。

2. 輪流服務 合作社社務業務之管理，依法有規定之職員，負其責任。惟欲堅強社員對社之信仰，並予以練習之機會，輪流服務，最爲適當，其法可視社內工作之繁簡，參酌社員人數之多寡與能力之高下，妥爲分配。並視工作之性質，規定有給與無給兩種。一方面爲社員之義務，他方面即爲社員之權利。

(1) 技術的練習 此項工作可將社員分爲若干小組，輪流服務，周而復始，其時間與人數，視業務上之需要而定。並按其工作效率，予以適當津貼。製造合作社及運銷合作社均適用之。

(2) 管理的練習 屬於社務管理者如業務監督、帳務稽核等，社員均應有此權利與能力。可規定每日一人或二人，輪流到社服務。其時間不必過長，以不妨礙其個人工作為準，亦無須予以津貼。於此並個別灌輸其必要之知識技能，以堅強對社之諒解，而鼓勵其興趣。

(3) 臨時活動 合作社社員應多方培養其互助之情緒與進德修業之慾望。故舉行各項教育活動如農產展覽會，畜產比賽會，社員懇親會，同樂會，以及衛生運動，國貨運動，築路運動，識字運動等均為必要可行之方法。

第二節 民衆合作訓練

甲、學校式的訓練

一、初級民衆學校 初級民衆學校為實施各項教育之中心機關，於各鄉鎮均有巡迴設立之機會與必要。合作事業為民衆教育之一種，且又以此為各項教育之基點。故以初級民校為實施民衆合作訓練之主體，最為適宜。可於一定時間灌輸合作知識。而以民校學生為選撥社員之對象，然

後指導組織，則合作社社員可期個個健全，易於普遍。

二、高級民衆學校 合作社社員於其社務業務上之需要，須有繼續之訓練，同時民衆之職業技能，亦應施以進步的教育。故高級民衆學校之設立，即以合作社社員爲基本學生，而顯其教育機會之特殊，則於合作進展，裨益甚多。

三、民衆合作實驗學校 實施民衆合作訓練，必須培養民衆的合作領袖，方能受指臂之效。故民衆合作實驗學校，實爲指導機關所應倡辦。此項訓練，以曾受相當教育之進步農民爲對象，規定名額，分區選拔，訓練期限自三個月至六個月，一切費用，均由學校供給，畢業後卽爲各該區民衆合作訓練佐理人員，或爲合作社經理人才，訓練科目，應有專門研究。

1. 主要科目 合作概論 合作經營 合作法規 合作簿記 合作統計 合作實驗
 2. 附習科目 農業常識 商業常識 經濟常識 農產製造 農村副業
- 乙、社會式的訓練

一、一般的合作教育 此項教育以一般民衆爲對象，由指導機關運用各種教育方法，以鼓動

合作空氣，引起民衆興趣，如編輯刊物，舉行流動演講，巡迴合作書庫，以及廣播電影，民歌，化裝演講等，均爲可採之方法，聯合社會教育機關，共同辦理，尤爲經濟而有效。

二、特種的合作教育 此項教育方法，乃以某一種事業爲示範或推廣而以合作方式行之者，如辦理示範農田，合作農田，農業推廣等均爲合作的民衆生產訓練。茲將俞塘民衆教育館推廣優良棉種之方法摘舉如次：

1. 推廣機關 以俞塘民衆教育館，上海縣農業推廣所，俞塘合作社，各推代表一人組織棉種推廣委員會。

2. 工作人員 推廣工作由委員會指定農業推廣所技術人員，合作社理事及各村領袖辦理之。

3. 推廣手續 由推廣委員會製訂簡單表格，分發工作人員辦理登記。（合作社社員有接受優良種籽之優先權利）於規定期限內，彙交委員會審查，並定期派員，勘查接受推廣各戶之耕地，編定號次，插以標幟，發給領種憑證，按戶領種，成熟後免利收回。

4. 技術指導 編印栽培淺說爲工作人員之參考，並於播種後，按照順序，輪流視察棉作發育情形，實施指導，列表填報委員會，以憑考核。

5. 收集產品 接受推廣之農戶，由各該村領袖聯組生產團，集中各團員之產品於一處，分別標明數量、等級、出品人姓名彙交愈塘合作社加工運銷，其需預付款項者，得借墊七成，於產品銷售後扣還，剩餘之款，再行分配。

參考書籍

中華民國合作社法

童玉民 合作運動綱要

中央農業推廣委員會編

農業文庫

唐啓宇 農業政策

于樹德 合作社之理論與經營

中國合作學社 合作月刊 七卷十十一期合刊

王世穎 農村經濟與合作

馮靜遠 農村復興委員會會報 二卷十期

中華民國二十六年六月初版

徐

社會教育
小叢書
合作社一冊

(30225)

每冊實價國幣貳角伍分
外埠酌加運費匯費

編著者 鈕長耀

發行人 王雲五
上海河南路

印刷所 商務印書館
上海河南路

發行所 商務印書館
上海及各埠

版 翻
權 印
所 必
有 究

(本書校對者華國章)

一一八三上

✓ 55
87179

