

農村合作

趙昭賢





3 2497 8119 0

二、社員交易須忠實

三、盈餘按各社員對於本社交易數量分配。

四、各社員對於業務有同等監督之權。

合作社內的分類用科學方法，來研究各種不同的合作社，除先下定義以外，第二步就是分類。分類是科學方法中，很重要的一種。同時對於一種範圍很寬，種類很雜，變遷很快的事物去分類，求其精確周密，確是件難事。

近代的經濟學家，除馬選爾，季特，加賽爾及其他少數人多少注意到「合作經濟」以外，大多的經濟學者，仍然在做大資本主義，大自由競爭的迷夢。對於合作經濟學，既少學者去研究，以致合作社定義及分類等的事，也就少人去作。好在合作事業，自動的發展，成績一天勝過一天，使一般研究經濟學的人不得不加以注意。

瑞士謬勒博士以爲合作是勞力利益支配下的一種積體節儉。他就根據勞力利益去作合作社分類標準。却疏忽了無論何種社會制度，都少不了以勞力爲要素，又因時代不同，勞力的酬報，也就不同。所以他這種標準，是不可靠的。

瑞典，余勒先生以經濟利益，爲合作社分類基礎，他把消費者的經濟利益，與生產者的經濟利益分開，所以他主張用左列分類法：

甲 生產者合作社

1. 購買合作社

2. 販賣合作社

乙 消費者合作社

1. 購買合作社

2. 販賣合作社

此外他又就各種合作的組織分爲三種：

一、純由單人社員組成的合作社

二、由合作社組成的高級會社

三、各高級會社的組合

按余勒先生的分類，未能將各種合作社包括盡盡。例如柏林消費合作社，經營，分配

，批發，和製造。若祇以販買購買去包括他，是不完備的。此外又有合作銀行，他既不販賣，又不購買，然則把他分到甚麼地方去？，所以我覺得余勒先生的分類法，是不大完全的。

英國阿布寧也是以經濟利益，作為合作社分類的基礎。所以他把合作分成生產與消費兩大部份，其下又分了十幾個小的部份。他的分類，自較前列各種，詳盡穩妥，但總覺得太複雜，於分別研究上不利。

費教授在所著國內外合作一書中，將合作社分成左列四大部份

一、合作銀行

二、農業合作社

三、工業合作社

四、合作商店

他說：前三類，是生產者的組織，后一類是消費者的組織。

可是他的分類法，還沒有把左列三類合作社，包括進去：

農村合作講義

農村合作講義

六

一、房產合作社

二、醫藥互助社

三、保險合作社

據我看來，在以上各種分類法中，不如取個折衷的辦法，謹將我的分類法列如左：

(一) 金融組合 (包括保險房產等合作社)

(二) 農業合作社

(三) 工人合作社

(四) 消費合作社

總之以一種圍範很寬，種類很雜，和變遷很快的事物，來分類，求其絕對的完全和精密，是不大可能的。我們僅在相對條件之下，去求比較好的分法，以便於分別研究的工作，這就是我所希望的了。

合作主義與社會主義

合作思想，到了十九世紀下半期，已經過許多的試驗，在事實上慢慢地佔據着隱固的

基礎。消費合作社，工人合作社，信用合作社，以及農業合作社等，已各有具體的模形。至十九世紀的末葉，各國的合作運動，已大規模的開始，營業日見發達，顯然表現出與資本主義對抗的形勢。同時表現出將脫離社會主義獨立生活的形勢。可是社會主義的信徒，多想利用合作社為招收同志的機關，罷工的時候，可由合作社供給或接濟。但是合作社信徒，總想脫離社會主義獨立自成一派。自一八九五年，國際合作社聯合會成立，直至一九一〇年之間，社會黨與「合作」派之間，均時常發生這樣的衝突。至一九一〇年，在丹麥京城開社會黨大會，通過一個宣言，承認合作運動為獨立自主的運動，與工黨組織及社會黨組織，立於平等的地位，而得自由進行。國際合作社聯合會，旋在德國漢堡召集大會，對於社會黨的這個宣言，加以同意。

二 合作能否成爲主義？這個問題，確定是我們研究「合作」的人的一個中心問題。「合作主義」這個名詞，是近三十年才有的。考究牠的產生，是適應環境和時代的需要。二十世紀的合作事業，大爲發達，無論那個國家都有合作思想的存在。全世界自動的，不約而同的，形成了個特殊的，反資本主義的，經濟組織。因爲歷史很短，還比不上資本主

義經濟組織的力量那樣大，但牠却自動的一天擴大一天，顯然要造成一個偉大的力量。在這種環境之下，產生「合作主義」，自然是不足怪的了。

就理論方面來講，合作是能夠並且應該成爲主義的。但就事實方面來看却有些困難。因爲社會主義，已經在二十世紀佔了極大的勢力。如共產主義，國家社會主義等，已有牠們穩固的地盤。合作運動，在事實上已佔了一部份已經受他們的支配。不惟不能脫離社會主義，就是想在社會主義中，自成一派，已是件很難的事。因爲社會主義有黨的組織，有鬥爭的特性，有政治的背景，有集中的力量。合作運動是營業的組織，是和平的革命，勢力分散，政見紛歧，所以祇能在經濟上佔一部份勢力，難於取得政權。不能取得政權，在事實上就難於獨樹一幟。不過人事變化無常，不能以現在武斷將來，也許若干年后。合作主義，在政治上發生力量，自成一黨，亦未可知云。

第一編 信用合作

第一章 緒論

一 信用合作的意義及目的

信用這個名詞，據哈利克在農村信用一書上說：「信用是一個人的信任，能夠使他自己由別人處得到一種有價值物品的一時的使用。這種有價值的物件，或者是金錢，或者是商品，也或者是服務。」原夫經濟上的交易，必爲雙方行爲，然一方（賣主）之給付，與他方（買主）反對之給付，有同時行之者，有經過若干時日而行之者，前者謂之現金交易，後者謂之信用交易。所以信用乃交易之推廣，以未來的財貨，易現在的財貨者。自銀行制度與而信用的機能，乃愈活躍；蓋銀行者，一方取得社上的信用（如吸收存款發行錢鈔），同時復將此項取得的信用，通融於他方（如放款貼現等），以圖金融上週轉之便利；故能使信用發生與發達者也。

自從社會上金蟻融通的機能，有銀行爲之掌握其樞紐，而銀行設施的良窳，乃大足影響於國計民生的消長。但現代的銀行制度，自身以營利爲目的，且其所給予金融上的便利，中產以上的有資本者，纔能享受，故近代資本主義極度的發展，可以歸功於銀行的興起，而大多數細民的生計，則未曾因銀行事業的發展而增進幾許。

中產以下的人民，既得不到銀行的信用，於是有專以放債爲業者出；猶太人，其最著者也。他們以苛酷的條件，很高的利率，放款給急需資金的平民，乘人之危，施以盤剝；平民們明知飲鴆止渴，但非然者，將荒廢其生業，生活且不保矣。

信用合作制度，便是應時代的需求而產生的革命的銀行制度。在這制度中，中產以下的人民，自動的聯合起來，基於互助自助的原則，將他們相互間金融上的盈虛消長，都交給一個團體來爲之調劑週轉，使各個人的信用，集成團體的信用，再從團體的信用中，充分發揮各個人的信用。故團體中各個份子，對於這個團體的金融機能，共同管理，共同享有，共同使用的。信用合作的目的，在合力打算平民自身經濟上以及倫理上的相互的福利，排除相互的損害。牠在整個合作事業中，一方面輔助正當的消費，一方面促進有益的生產，是消費合作與生產合作兩種組織的重要的輔宰。在全社會經濟界中，是銀行事業的革命，是完成信用制度的大功人。蓋有了信用合作制度以後，信用的效用纔普及於全人類。

二 信用合作的特質

信用合作制度的特質除一般的合作原則以外，約言之，有如下述：

一、社員是以存款人和借款人的兩種資格，加入合作：資本不過是附隨的條件。故信用合作這個金融機關，是由借款和存款的人來共同管理的。

二、鼓勵社員節儉的美德，輔助社員經濟自立。

三、放款限於社員，且以社員借款用於生產的事業上者為原則。

四、放款以信用放款為原則。

從這四個特質中再述信用合作的效用如下。

一、供給社員以穩妥的便利的儲蓄機關：俾社員得在社中從事投資。投資的方法有二：入股及存款。

二、供給社員以金融上融通的便利，可以使社員：（甲）免除重利盤剝的痛苦，（乙）有充分的資金以增進生產的效率，（丙）購置田地房屋工具等產業，（丁）保障生計的危險。

三、養成親愛互助的風氣，訓練社員組織的能力，及經營金融勞動的技能。

信用合作社中又因社員職業之不同，可分城市信用合作社（或稱平民銀行）與農村信

用合作社兩種。又有土地抵押信用合作社一種，則爲使土地流動資產化的信用合作組織。

第二章 信用合作社

一 信用合作社的創始

德國是信用合作的發源地。而許爾志和雷發巽兩人又是城市信用合作社和鄉村信用合作社的創始人。他們兩位，當一八四八年歐洲全境發生經濟恐慌，德國又加饑饉之災，平民生活萬分慘苦的時候，以拯救平民經濟的熱忱，同時在國內組織起空前未有的金融機關。一八四九年，許氏先於德國西部組織英國式的友誼社，一八五〇年德里茲地方成立第一個放款社，繼而其友人彭哈第在鄉村組織同樣的借款社。至一八五二年，他知道平民自身必須聯合，纔足以建立信用的基礎；遂將借款社改組爲信用合作社，任平民認股加入爲社員。是爲城市信用合作社之始；後人稱爲許式信用合作社。

一八四九年雷氏在德國東部的地方，組織第一個放款社。但其時社員都屬富有的慈善家，而非農人。至一八六二年，在地方組織另一個放款社，借款社農人，纔是社中的社員。因爲他也覺悟到平民不必需要款項之遺贈，祇要有自行管理金融組織機關，已足自救；

且能維產永遠，是爲農村信用合作社的起源，後人稱爲雷式信用合作社。

許式雷式，爲兩種信用合作社制度的代表，其後各國信用合作社制度，都不出乎兩氏的規範，故研究信用合作社制度，必先從許式雷式去考察。

二許式信用合作社制度

許式信用合作社，通常叫做平民銀行，創辦的動機，以維持小工商業者的經濟獨立爲主旨，組織原則有四：一、民主的自治，二、中產以下的人都可爲社員，三、社員全部負連帶無限責任，四、信用上不可依賴他人，自己造成自己的資本，其制度要點如下：

股本 社員入社必須認繳股份一股；每股金額，儘量提高，往往是三百，五百，乃至八百馬克的鉅額，惟繳納時，可以分做幾次。社員除繳股外負全部連帶的責任。

受信業務 資本的來源除股金外，一是存款，一是其他銀行的再貼現。

存款中又分一，社員儲蓄，二，社員及非社員的大宗存款，三，公款託存。而其中社員儲蓄，是合作社最重要的資金。儲金利息，比普通銀行稍高，在支取時，必須預先通知。通知期限，短者兩星期，長者十二個月，但通常以二個月或三個月爲多。

授信業務

平民銀行放款辦法，亦可分兩項說明：一、貸款二、期票貼現。貸款中，又分墊借款項，押金放款及往來透支放款三種。

貸款擔保有四種：一、爲純憑借款者個人人格的信用擔保，二、爲貸款者的親友作保證的信用担保；三、爲土地抵押担保；四、爲有價證券或其他貴重飾物的抵押擔保。其中以第二種方式最爲通行。

墊借款項，或取債據形式，或取期票形式。押金放款之性質，就是代社員繳付押櫃，或稱保證金的性質的一種放款；牠的辦法，是將應交任事處的保單，請平民銀行簽註該社員存有若干款項字樣，以資證明。往來透支放款，即社員向銀行訂定某一數額的借款後，非一次取用，隨時用支票陸續支取，而同時該社員營業所得款項，隨時存入；其支用數額，在存欠相抵後，不超過借款額爲限度。期票貼現，與普通通銀行相同。

盈餘處置

平民銀行的盈餘，除提存百分之十五的公積金外；餘作股份紅利。

業務處

平民銀行經營業務，一如普通商業銀行。故建築同其華麗，內部職員，均有規定薪

給。全行事務，由社員大會選舉理事三人執行，一人主任出納，一人主任會計，而另一人則任理事長；三人均爲專職，任期三年。理事以外，有監察委員會及評定委員會二機關。

許式平民銀行的制度，因其股本金額的提高，股份紅利的分派，社員借款用途不加以干涉，貸款期限僅三個月，種種地方，都略具商業銀行的色彩。尤其是盈餘，按股銀分派一事，最受人批評，故其後比利時城市合作銀行，即規定資本上的紅利爲百分之五，其餘的盈餘按借款額之大小攤還各貸款者。惟除股份紅利一點以外，平民銀行因發展於城市方面，有其特殊環境使然：況平民銀行借款限於社員，又重信用担保，故其制度實未可厚非耳。

據統計所示，一八五九年，德國平民銀行八十所，社員一八，六七六人。一九〇五年，增至一，〇二〇所，社員五八六，五九五五人。至一九一一年，社數依舊，社員數增至六七一，五八九人。是年貸出款項，據美國調查，達美金一，一〇六，一六五，二〇七元。

三、雷式信用合作社制度

雷氏於一八六二年創立的一個農村信用社，除經營銀行業務外，兼營購買肥料種子及

油餅等供給社員之事。因此可吸收一班不需貸款的富農加入。此種業務，後來漸成爲德國農村信用合作社業務的一部分。其組織特點述之如下：

目的

一、拯救農夫的貧困，二、增進社員的道德。

組織 社員入社，需經嚴密審查其家世道德和境况。凡不務正業的，都拒絕接納，即已入社的社員，品行發生了問題，亦須加以制裁。因此合作社業務區域，限於一個農村區域之內；俾社員彼此認識，易收相互督促之效。全體社員，負連帶無限責任。

股本 「每個社員，爲全體負責；社中債務。由大家來承當」。故雷氏初不主張社員繳納股本，其後因德國法律規定，每社都應集股，股分須得紅利，雷氏不得不拋棄其主張，而從其規定。但每股金額甚低，不過十馬克左右，因此股息實在微乎其微。

受信業務 雷式信用合作社資本來源，端賴少量儲蓄金，與較大額的存款。社員與非社員的，都儘量吸收，且不限於區域以內。爲鼓勵社員計，社員存息較非社員略高一馬克以上，就可儲入。一馬克以下者，用儲金票制，購票黏簿，積整儲蓄。因合作社組織的特殊，

加以內部監督嚴密，信用卓著，吸收存款頗易。而中央銀行及其他商業銀行，都頗與之訂立往來透支借款，因之合作社資本來源，殊為豐富。

授信業務 放款給社員，是雷式會社最大的機能；可是其運用也，與其說是鼓勵社員借款，毋寧說是阻礙社員借款。非正當的急需，不得貸與，非社員拒絕貸款。茲述其種類如下：

一、普通放款 雷式會社，以供給社員經營生產的營業信用為主要信用。對於借款人需經嚴密調查，確屬動機純正，應用於生產事業者。始得借款，借款實行時，還得有兩個同社社員，做保證人。便是款已借到，社中仍須按時加以檢查，遇有與貸款宗旨不符，而任意使用所貸款項時，社中有追還貸款之權。此種放款期限，總在一年左右，也有延長至五年十年的。貸款有一期付清者，有分期攤還者其利率平均在四五釐之間。

二、往來透支放款 此種放款，雖有規定，在工業不會發達的農村中，需要殊少，故不甚通行。

三、土地轉讓放款 此種放款在會社資金剩餘時，始經營之。嚴格說來，並非借貸，

而是社中有餘款時的一種限於本區域內的投資。有兩種形式：一爲土地收買放款，一爲土地出賣放款。前者爲社員向會社借款，購買土地，而以該土地作抵押，俟分期攤還本利後，始將土地契約收回。後者爲社員遇因特殊用途，須出賣其土地，而其時地價正跌，賣者損失太大，此時會社可貸款若干與該社員，收買該項土地，待地價高漲時，再轉賣出去，所得地價，除扣除貸款本利後手續費外，全部返還於該社員。總之，此種放款乃合作銀行利用投資之一法，且買賣兩造，必須一造是社員，庶於投資之中，寓服務之意也。

指導使用 如農夫所貸款項的用途，係購買肥料者，指示其如何購得並施用肥料的方法。諸如此類，作農事技術上的指導。

盈餘處置 雷式社會的盈餘，除付股息外，以百分之十，撥作普通公積金；三分之二撥作特別公積金。前者以十年爲滿期，滿期以後，這一份分配額，由社員大會處理之。此爲彌補銀行虧損的準備金。後者永遠撥充，其用途有四：一、遇社中大虧損而普通公積金不敷彌補時，始得提用；二、償還對外借款，以減輕社員負擔，俾減低社員借息，增加社員存息；三、投資於本地的公益事業；四、擴充行務。此項公積金，絕對不能分割與社員，即

或會社解散時，亦祇能撥作社會公益事業之用。這是雷式合作社成功的要點。

業務處理

雷式銀行內部組織，與外表建築，都不如許式遠甚。大抵祇有一兩間小屋，借自農家。理事會理事五人或六人，每星期開會兩次。祇有會計一人，辦理日常業務。除會計外，其他職員——理事監事及信用評定委員等——都是無給職。

雷發巽是個宗教徒。故其創始的合作社，處處有濃厚的宗教氣息。惟此種特質，今已不能完全保存。一因法律上的限制；二因雷氏死後，其信徒哈斯對於雷氏兼營購買業務，表示不滿，主張單獨經營金融事業。且反對雷式之無限責任辦法，及宗教色彩。當時附和者甚衆，遂有哈斯式合作銀行之稱。此正與許式平民銀行以後組織者都拋棄了無限責任性質，而改爲有限責任，如同一轍。

雷式銀行發展殊緩，一八四九年第一所成立後，一八五四年才有第二個成立。一八六二年始成立第三所。一八六八年纔有第四個成立。前後二十年，祇成立了四個。但其後則發展甚速。據國際勞工局統計，全德於一九二八年有雷式信用合作社五，八三三所，社員

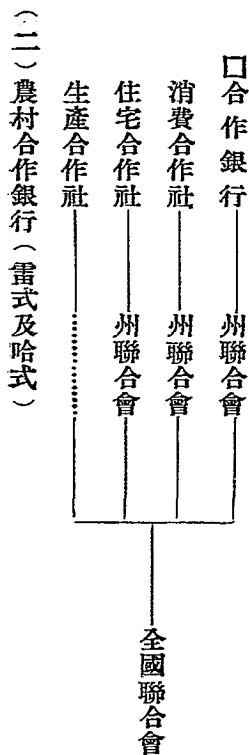
六一六，七七四人，資本總額爲二五・二五〇・〇〇〇馬克，營業週轉額達二・七八八，六三九，〇〇〇馬克。

四、德國信用合作社聯合制度

德國的城市合作銀行與農村合作銀行，都有聯合的組織。惟前者僅屬聯合會的性質，而後者兼營信用業務。但兩者的聯合組織相同的地方，是在聯合會的會員，不單是信用合作一種。茲圖示其區別如下：

(甲) 精神的聯合組織

(一) 城市合作銀行(許式)



(乙) 業務的聯合

(一) 城市合作銀行 無

(二) 農村合作銀行

雷式信用合作社 (兼營供給運銷)

雷式生產合作社

哈式信用合作社 (單營)

哈式供給及運銷合作社

哈式生產合作社

州聯合會 全國聯合會

州聯合會 全國聯合會

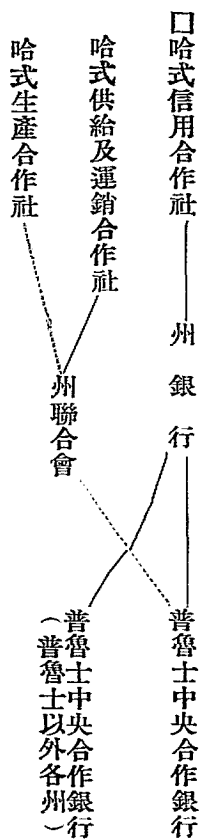
雷式信用合作社 (兼營)

雷式生產合作社

農村合作講義

中央銀行分行 中央貸款銀行

普魯士中央合作銀行



五、信用合作社事業成敗的問題

本節要講的成敗關鍵，凡信用合作社事業的設施，不足以充分發揮其合作的効用者，亦包括在內。又因我國信用合作事業，惟農民為最急需；故茲所討論者，偏重於農村信用合作社方面。

1. 充實資金的問題

信用合作社的資金，一為自給資金；凡社員的股款，準備金，各種公積金等是。一為他給資金，凡社員與非社員的儲蓄，存款，與借款是。但社員本身，為欲解除資金匱乏與受高利貸痛苦而加入，欲從股本上以充實資金，為不可恃的。合作社業務未發達，時期未長久，準備金與公積金，也非急切可資應用。故欲充實合作社資金，不得不賴於他

給資金。茲分借款與儲蓄及存款兩項述之。

(甲)借款

合作幼稚國家資金之供給，端賴政府之力；政府供給合作社資金之方法，有三：

1. 設立銀行；如德國等是。德國於一八九五年創立的普魯士中央合作銀行，政府以三厘利息的公債五百萬馬克交付之作爲基金。該銀行雖以流通合作社間的信用交易爲主旨，但戰後於一九二四年創立中央農業銀行，目的在對於農業通融長期的資金，其放款限於土地抵押信用合作社，及中央合作銀行等，合作社受惠不淺。

2. 指定無息或低利借款；如法國是。法國爲提倡農民使用信用合作制度，於一八九七年給與法蘭西銀行（中央銀行）特許繼續發行紙幣權時，附加二項條件；即：「法蘭西銀行須無利息貸款四千萬法郎於政府；並每年分給政府一部份利潤。」以此四千萬法郎，交給政府設立各省地方農業信用銀行，作爲基金。以每年法蘭西銀行的利潤，再陸續加入。此項利潤，至一九二四年，竟超過一萬萬法郎。（以戰前法郎價值計）農業信用銀行放款，限於互助信用會社。（即信用合作社）因此，國法的農

村信用合作事業，遂開始發展。其後於一九二〇年，復特設農業信用中央辦事處做全國農業信用的統一機關。

3. 賦予發行債票的特權，如日本是。日本對中央合作銀行，賦以特權；遇必要時，得發行產業債券，其發行額，得爲已繳資本之十倍。

以上三種方法，我國亦已實行。如前豫鄂皖三省剿匪總司令部創立農村金融救濟處，及各省分處；以及江蘇省之農民銀行及各農分行，即專以扶助信用合作事業之向上者。

(乙) 儲蓄及存款

克實合作社資金，賴政府扶助，及從其他方面輸入外資，乃是應急的方策。惟獎勵社員儲蓄，方屬治本之道。而儲蓄又應不限於社員。蓋信用合作社創辦之始，凡地方上的略能富有者，以爲自身不需要借款，往往不願加入。但如合作社管理精當，信用卓著時，引致他們的儲蓄，並非難事。在農村信用合作社，應盡量吸收全體農人的存款。蓋農村金融缺乏的原因，雖有種種，但農民存款於都市銀行，使農村資金反爲都市吸收；及農民零星存款擱置死所，俱足造成農村金融貧乏的原因。信用合作社的使命，在流通農村金融，安

得不注重儲蓄及存款之吸收，以阻止其流出；況信用合作本身目的在互助，在融通，又烏可祇借無存！鼓勵儲蓄，必須注意者，如下：

1. 收受零星款項，——儲金票制。

2. 增加儲蓄利率。

3. 利用農民心理，——合作社中再舉行合會。

4. 其他方法，如舉行婚嫁儲金，養老儲金，婚嫁儲金等。

但主要的方法，還在健全合作社本身的信用。

2. 流通資金的問題

所謂金融，所謂信用；其目的，無非在使財貨流通，無過剩或缺少之虞。故充實資金問題以後，便是流通資金的問題。信用合作社使資金無停滯之患，端在聯合組織及使土地流動資產化兩者。

(甲) 聯合組織

信用合作社欲在農業金融方面作有效之活動，使不致有一方合作社感資金之不足，他地方的合作社則擁有餘金，這樣的情形，必須有聯合組織，一縣有一縣的聯合，一省有一

省的聯合，一國有一國的聯合。德國及其他各國，所以有中央合作銀行的組織，以統轄全國信用合作社的金融，使其充份活動。互通脈絡。非然者在資金不足的地方，仍有向外借高利款項之不幸，資金多餘者，不得不存諸商業銀行，反充作都市中工商業的資金，或供少數人投機操縱的機會，而致動搖合作社的基礎。茲舉德日兩國中央合作銀行及意大利的聯合組織的業務綱目如下：

1. 普魯士中央合作銀行之業務

a 有利息放款與合作社之聯合會及聯合會之銀行；及土地抵押信用合作社附屬的銀行。

b 從前述團體中收受存款，並經營下列諸事；

1. 存款及匯票交易；
2. 收受儲蓄存款；
3. 以餘裕金從事期票貼現，動產擔保放款，及有價證券買賣；
4. 期票之賣却與收買；
5. 借入金；

6. 應前述接收放款之團體，該團體附屬之合作社，及存款與匯票持有人，儲蓄者或債權人等的委託，依其計算，為有價證券之買賣。

2. 日本中央合作銀行的業務

a 對於所屬的產業合作社聯合會，或所屬的產業合作社，不徵担保，行五年以內的定期償還放款。

b 對於前述團體，行期票貼現，或活期存款透支。

c 為前述團體經營匯兌業務。

d 承接前述團體，公共團體，及其他不以營利為目的的法人之存款。

3. 意大利信用聯合組織的業務

a 農村信用合作社聯合會

1. 為所屬合作社編纂統計，發行雜誌；

2 代新設合作社擬章程，和辦事細則等；

3 調節所屬合作社金融；

農村合作講義

4 監督所屬合作社業務；

5 設法發達及普及農村信用合作社。

b 城市平民銀行聯合會

1 研究良策，務使所屬各銀行，互相斡旋共助，不使信用交易上，生出一點弊害；

2 檢查所屬銀行的財產狀況；

3 發行雜誌，編纂統計；

4 保證平民銀行的農業債券；

5 籌劃調節各銀行間金融的過剩與不足，遇有必要時，可將自有準備金救濟所屬銀行的金融。

(乙) 土地流動資產化

季特氏有言：用土地借債，常致破產；但如將借得之款，用之於添購鄰地，或以之改良固有土地，及改作，則斷不致破產。蓋不動產資金化，亦充實農業資金之一法；如組織土地抵押信用合作社，以土地發行債票，且可流通金融。故土地抵押信用合作社之方法，

亦宜加以注意。考美國之聯邦農地收款局聯邦土地銀行及農地借貸合作社三級的系統組織，就是運用土地抵押放款的金融機關。第一個爲指揮及監督之機關，第二個發行農業債券以爲放款，第三個收受農民抵押土地承轉借款機關。惟債票之發行，可按銀行的資本金公積金及贏餘金合計額之二十倍，此種債券免除中央地方稅及其他一切課稅，利率須在年利五厘以內，在市價上流通呆滯時，由政府於國庫剩餘資金中，撥款承購之，惟銀行放款限制承借人用途，必須爲：

1. 農地購買費用；
2. 農場建築經費；
3. 土地改良費用；
4. 償還高利的債務。

因限制借款用途，故其成效甚著。一九二五年八月末，聯邦土地銀行放款總額，達一，一三〇，八九八圓。（美金）是即季特氏所謂斷不致破產之意。

3. 組織與管理的問題
組織與管理的問題重要者如下：

農村合作講義

1. 社員自治與互助思想之向上——教育政策；
2. 熱心能幹公正廉潔的職員——訓練政策；
3. 信用評定制度及簿記制度審計制度的完備；
4. 社員借款用途之考查。

組織與管理的問題，不遑枚舉，俟第五編實際問題中討論之。

第二編 信用合作附錄

(甲) 農村信用合作社章程要點

1. 總則

- a 名稱(所在地名，並所採何種責任，應一併標明)。
- b 目的(指主要業務，如：「本社以貸放生產上必要資金於社員及辦理社員儲蓄爲目的」)
- c 組織(述明至低限度之社員人數，及社員所負之責任。)
- d 事業區域及社址(事業區域指離開社址所在地四週若干里爲業務範圍，通常以一村之四址爲限。事務所設在本村中心地點。)
- e 預定存立期限(通常在十年左右；但期滿時仍應繼續請求設立)

2. 社員

- a 資格(一、年滿二十歲；二、居住在本社事業區域內；三、有正當職業；四、
- 農村合作講義

無惡劣嗜好；五、無神經疾；六、勤勉誠實清白之品行。）

b 入社之規定（一、填具入社志願書；二、已加入之社員二人以上介紹；三、由社員大會依合作法規定辦法，承認新社員。）

c 出社之規定（甲、出社原因之種類，依合作法規定。乙、社員除名之規定；一、不履行合法應盡之義務，二、破壞社的名譽及信用，三、假借社的名義圖謀私人利益，四、無故連續若干次或間斷若干次缺席各種應出席之會議，並不委人代理，五、私德虧損。六、由社員大會依合作法規定，將社員除名。丙、自請出社之規定：一、合作社成立若干年以後，二、事業年度終了時，但須於若干月前提出正式請求書。丁、出社社員股份退還之規定：一、依該年度未合作社財產，計算可以退還之股份；二、社員對社債務全部清償後，方可實行退還。戊、出社社員責任之規定：一、出社社員對於出社前合作社所負債務之責任，自出社決定之日起，須經過若干年後，始得解除。二、死亡社員對合作社未了債務，由繼承人負責清償。）

3. 社股

- a 金額（依合作法規定之限度內，決定每股金額。社股總額不能規定。）
- b 社員認股（一、至少一股，二、依合作法規定，每人認股，至多不得超過十股。）
- c 繳納方法（一、一次繳足；或二、分期繳納，但第一次須繳足所認股金額之半數。）
- d 處置（一、非得理事會允許，不得轉讓或作抵押品。二、未繳足之股份，其應得之股息，（按實繳額計算）即由社扣作股款。）

4. 職員

a 理事

- (1) 人數（視社員人數之多寡而決定。）
- (2) 任期（通常為三年，每年改選三分之一，連選得連任。）

(3) 職權(依合作法及社章之規定，有處理一切社務之權。)

(4) 理事長(由理事互推一人為理事長。)

(5) 理事會應置的主要簿冊(社員簿；社股簿；社產簿；及會計制度中規定之各種帳簿。)

b 監事

(1) 人數(同理事說明；通常較理事人數為少)。

(2) 任期(通常為一年；連選得連任之。)

(3) 職權(監查合作社財產；監查理事執行社務；審核業務及合計報告；報告其監查結果於社員大會；代表合作社與理事私人訂約或訴訟；及其他為合作法或社章所賦予之權。)

(4) 監事長(由監事互推。)

(5) 其他規定(監事不得兼充一切處理業務及經管財政之職員。)

c 信用評定委員：

(1) 當然委員(監事長。)

(2) 選任委員(由社員大會選舉若干人担任之。)

(3) 任期(選任委員任期通常爲一年。)

(4) 職權(通常爲：一、調查社員狀況；二、評定社員信用；三、監察社員借款用途，及其他範圍以內之事務。)

d 教育委員及其他種委員(由理事兼任或聘任。)

5. 會議

(其會期，召集手續，出席法定人數及決議規定悉依合作法之規定。)

6. 業務

a 資金種類(一、社股金；二、公積金；三、存款及儲蓄；四、借入款。)

b 業務種類(須標明社員及非社員之分別。如：「對社員爲各種放款」。「辦理社員及非社員各種儲金存款」。「代理社員及非社員收付款項」等。)

c 受傳業務之限制(借入款項及儲金存款，其最高額不得超過實收股金及公債金

總額之若干倍。）

d. 授信業務之規定：

- (1) 利率（按月或按日計算；以及最高不得超過若干利率）
- (2) 社員請求借款之手續，擔保種類及用途限制，（作原則上大體之規定）
- (3) 社員借款用途不實，或到期不還之處分方法。
- (4) 放款之核准（應規定必須遵照社員信用程度表為放款之標準，復經監事會之核准。）
- (5) 社員公約（一、已有對外放款不得再向社內借款；二、對社借款未清償前，不得對外放款。）

e. 業務管理之原則：

- (1) 有效票據（收付款項之票據須經理事長及司庫之連署方生效力）
- (2) 事業年度之起止日期，以及年度終了時應製成之各項決算及報告書類名稱。

(3) 會計規則，營業細則，社員信用程度評定規則。(宜另定之)

f 盈餘分配

(1) 公積金(百分若干通常爲百分二十)

(2) 股息(按實繳之股額，提出若干厘之股息；通常不得過六厘)，

(3) 公益金(盈餘除提去以上兩項後，尚有餘額時，按餘額之百分若干。)

(4) 社員存息獎勵金及借息攤還金(餘額百分若干。)

(5) 職員酬勞金(餘額百分若干。)

g 損失分担(應規定如「本社如有虧損時，除將公積金社股金抵補外，不足之數，仍應由全體社員連帶負責清償責任。」)

h 公積金之規定(一、應存儲於社員大會議決指定之機關；二、除作合作社債務擔保外不得動用。)

7. 解散及清算

(應依合作法之規定，合作社章程可不必重複規定。)

8. 附則

- a 未盡事宜(應說明依合作法之規定。)
- b 通過及修正之權(應規定爲社員大會。)
- c 核准施行(應規定呈請主管合作事業之官署核准施行。)

第三編 消費合作

第一章 緒論

無論何種合作事業，其制度，都脫胎於消費合作。此其原因，爲：直接接受合作始祖
過文氏的主義而首先實行的，是消費合作；最適合乎合作原理的制度，而行之有效的，也
便是消費合作，消費合作中的羅虛戴爾制，已公認爲合作事業的組織原則；此消費合作之
重要，爲研究者所不可不知。

消費是滿足人類慾望的行爲；人生苦樂之分，幸不幸之別，均以慾望之充足與否爲斷
，無論富貴貧賤，老幼男女，皆以完全充足其慾望爲最終目的。由此可歸納如下：

1. 人類求生存，就需要消費；
2. 世界上的人，無論職業如何不同，誰都是一個消費者，却毫無疑義。

但消費必須要有供給消費的事物，故各人都要從事生產；故人類固然是消費者，但也
是生產者。惟原始時代，人們自給自足，生產消費，集於一人；其後人事漸繁，慾望增進

，一個人需要的種種消費，非一己的生產力所能自給，於是分工制度興，而人類就發行了交易的行爲。自有交易行爲，遂有居間人出，立於生產者與消費者之間，專負調劑供需的任務，是爲商人。嗣後錢幣發生，自此而世界愈文明生產與消費的關係，漸離漸遠。惟無論如何，生產者的生產品，如果沒有人來接受，生產的效果，必等於零，而生產者自身亦無從充足其生存的慾望。故經濟行爲，雖有種種，而其動機與目的，無非是消費。由此可演繹如下：

1. 消費是人生的目的，而生產却不過是達到目的的一種方法；所以，
2. 一切經濟行爲，須處處顧及消費者的利益；又因，
3. 消費者包括全社會的人類；所以消費者的利益，就是全社會的利益。消費者利益與否，就後人們正當的慾望滿足與否，和滿足慾望的行爲（消費）合理與否，來判斷的。

不過在現代的社會經濟制度之下，消費與生產兩種行爲，究竟怎樣一個狀況？

1. 消費者不能向生產者直接交易；

2. 生產無計劃，無預算，無標準；
3. 居間人階級之複雜，交易無簡捷途徑。

因此其結果，則：

1. 銷售者尋求主顧，必須有法術，因此須利用廣告，每年因廣告而浪費鉅額的財貨；
2. 消費者因受廣告的誘惑，而浪費時間精神和金錢；
3. 膺品劣貨與非法的衡器，所在而有；
4. 奢侈品，毒品及一切不合理的消費事物，都有生產；
5. 不留餘地去斲喪天然富源；
6. 貨品的價格，倏忽靡定；
7. 消費者不能自主，反為生產的附庸，賓主倒置。

在這種情形之下，消費者為利益抑屬痛苦，也就可想而知。消費合作，就因消費者已不能合理地滿足正當的慾望，而發生的自救方策。

但一言補救，首須洞察其事實的原因。第一，居間人藉販運商品以尋求利潤；第二生

產已失爲消費而生產的本旨，亦以藉生產品爲求謀利潤的源泉。利潤（賣價與成本之差）者，消費者之損失也；故消費者欲謀慾望的滿足，必須自行管理分配貨品的機關；這就有賴於消費合作的組織。消費合作制度與現代商品分配制度最根本的不同點，即後者以謀利爲其動機，而前者則以利便消費者，爲消費者服務，爲其唯一目的。

第二章 羅虛戴爾制

一 消費合作制度的變遷

從日用商品之買賣的商業形式，以實現渦文氏理想，始於英國白里登地方金威廉的聯合店運動；是可謂消費合作之鼻祖。自一八二八年至一八三一年，聯合店的組織，曾達五百餘所之多；據金氏所計劃者，此種聯合店的目的有三：

1. 社員間互相保護以與貧困抗；
2. 獲得人生充分舒適的生活；
3. 創造公共資本，以樹立自立之基。

其組織計劃，約如下述：

1. 社員每星期儲蓄相當金錢，以組織一商店；
2. 商店所得的盈餘，並不分散，仍留儲於社中作爲公共資本；
3. 儲蓄之公共資本，積有成數後，即從事製造事業；使社員在社中做工；
4. 若資本增加不已，則可購置土地，使社員居住其中，自行耕種；

5. 社員工作的出品，爲全體公有的產業。

聯合店運動，已經很發達，有的聯合店，公積金也積得不少，但終歸失敗者，其原因不出於下列各條：

1. 無股息，不分盈餘，貨物的價格又享不到一些便宜，所有的盈餘，都併做少積基金。
。遠水不能救近火，而社員又未臻合作的程度；因此終於瓦解。

2. 自私的社員，因覬覦公積金，退出股份，朋分基金。

3. 無法律的保障，不誠實的社員和服務者得營私舞弊。

4. 營業無預算，常引起社的經濟恐慌。

5. 管理方法不善。

消費合作運動，自聯合店失敗後，社會上已不復提及，豈知不出十年，死灰復燃，而且消費合作事業，竟從此發揚光大了。這就是一八四四年英國蘭開夏羅虛戴爾地方有二十八位法蘭絨織工，以二十八磅資本開始，在道德街租某堆棧的一個底層的房屋，而組織的羅虛戴爾公平先鋒社。

這個先鋒社組織的計劃，雖大半尙因彭金威廉的思想，但其制度，甚爲完備，尤以購買紅利分配法的發明，爲其成功的主要原因。先鋒社的章程和規則中的十幾條原則，就成功了有名的羅虛戴爾制。

惟我們必須要注意者，先鋒社計劃中的目標，初與金氏聯合店無二致；均欲組織「公共享有的勞動的產品」的合作社會。但後來消費合作發展的方向，竟與當初的計劃離開了。此其原因，亦爲有了購買紅利這個制度。

二 羅虛戴爾先鋒社的計劃和經營方法

羅虛戴爾公平先鋒社，以二十八個勞動者，每人儲蓄滿一磅時開辦的。當初揭出如左的綱領：

『本社之目的，以一磅之股份，積聚相當的資本，實現下列之計劃：使社員獲得經濟的利益，同時改進社會的及家庭的狀況。』

一、開食料品與衣服之販賣店。

二、建築或購置多所家屋，以備社員居住，互相改善家計及社會狀態。

三、失業或工資繼續減少之社員，與以職務；開始選定合作社物品之製造。

四、爲本社社員之便利與安全計，購置或租借土地，以備失業或得低廉工資者來社耕作。

五、更進而爲生產、分配、教育、政治之事；換言之，建設共同利益之自給自足之殖民地。若有其他合作社建築同樣之新村，則應予以援助。

六、於適當時期，附設禁酒飯店，鼓勵社員養成不飲酒的習慣。

從此可知其終極目的，在統治生產，分配，逐漸實現馮文氏之理想，而造成自給自足之殖民地。其經營方法，即所謂羅虛載爾制是也。茲錄其內容如下：

『一、在成立合作商店時，一切基金，都由社員自己供給。

二、盡力之所能及，供給最純粹的貨品。

三、斤兩須十足，尺寸亦須正確。

四、貨品照市價發售，不可減低，以與雜貨商競爭。

五、顧客不准賒欠，合作商店亦不向批發處立摺，庶工人不致負債。

六、所得的盈餘，按照社員對於社中購買額之多寡，比例攤分給社員；使創造贏餘的人，有分得此贏餘的權利。

七、鼓勵社員將各人所得的贏餘，在商店之銀行部，存儲積聚；以提倡節儉。

八、資本上的利息，限定五厘，使勞動與貿易有參加利益之機會。

九、在工廠中所得贏餘，原是工人創造得來，所以應按各工人的工資比例分配。

十、以贏餘百分之二·五，撥作教育基金；以增進社員之智識與效率。

十一、全體社員有平等的表決權（即一人一票權）；不論已婚未婚的女子，亦一律有投

票及攤分贏餘之權。

十二、將來營業發展，可成立一工業的城市，以從事合作的商業與製造業；在此城市中，罪惡與競爭，可以消滅無遺。

十三、設立批發購買會社，社員可以在內做工，使出品精良，否則在普通情況之下，決不能辦到這一點。

十四、這小小的商店，却是新社會生活的胚胎，用良好的自助方法，以增進工人的道

德與權能。

羅虛載爾合作諸先鋒，對於政治宗教二事，更陳有左列意見：

- 一、凡有請爲本社或本市任何合作社之社員者，當不追問其政治與宗教之意見。
- 二、注意本社各社員之宗教派別，則會議或營業時，妨害各派個人之利益。

第二章 消費合作的兩種形式

由上所述，可知消費合作，乃需要相同之羣衆，因個人能力薄弱，不能充分滿足其慾望，於是互相聯合，用團體的力量，以更經濟之方法，滿足團體中各個人生活的需要。故其最終目的，在恢復消費者固有的地位，使一切生產的標準，適應消費者合理的慾望，而其致力之點，在廢除利潤與統制生產二者。使經濟界操縱壟斷的惡習，與剝削他人以自肥的行爲，消滅淨盡，一以服務爲目的；是即消費合作的精義也。且消費者無分階級，故消費合作利益之所至，亦即全社會利益之所在；此所以很多歐美合作者，認爲唯消費合作，爲澈底的合作制度，而合作制度之配稱爲經濟的革命者亦以此云。

惟本講義所稱消費合作，因分類法之特殊，實與歐美各國所習用之名稱，略有不同。蓋英文中名詞，直譯應作消費者合作；是即以消費者立場而組織的合作社也。至本講義分信用，消費，生產三編，乃按合作社的行爲而分類。若以合作社的行爲而言，則消費合作固不但消費者以分配日常生活必需品或生活所需之服役所組織之合作社得稱消費合作，凡生產者以共同購買職業需要品，如農夫所需之肥料，種子，飼料，農具之類的東西，所組

織之合作社，未曾不可稱做消費合作；所不同者，前者為直接的基本的消費，而後者為生產的消費。因之，消費合作可分為分配合作社及供給合作社兩種形式。而分配合作社聯合組織的批發合作社，已進程至生產的行為，遂亦列入生產合作編內敘述之。

一 分配合作社

專以分配日常生活必需品為任務的合作會社。又名合作商店，照現勢看來，在合作運動中，縱不是為數最多，也是力量最偉大的一部份了。自先鋒社經營成功，不但英國國內（英格蘭及蘇格蘭）的合作商店，如野草蔓生，遍及各地，且已遍及世界各國。其間如丹麥，愛爾蘭等國家，則社員大多為農人。而分配合作社的方法原理和目的，則無論何國，大都奉羅虛戴爾制為圭臬；僅因各國環境之不同，除（一）一人一票權，及（二）與社員交易誠實不欺（貨品純粹數量正確）二點，已成鉄律外，略有彼此差異之點，茲分述如下：

社員方面

羅虛戴爾諸先鋒對於社員宗教及政治的意見，主張合作社不加以顧問；前面已說過了。可是首先接受消費合作運動的比利時，自始即含有社會主義和政治作用。俄國的分配合作社社員，都強迫着戴赤色帽子。而意大利的，則大家穿着黝黑的衣裳。法國的

消費合作社，向來分成社會主義派和蒲爾熱涅式；社會黨人所寵賜的名詞——兩大對壘，直至一九一二年，因英國合作者的調解，始言歸於好。（參考第一編第二章）此國家政體與政黨政策，應響於消費合作社社員之性質者。

但此外，有同業的合作社，則社員資格以職業之相同者為限。如：鐵路僱員合作社；普通官吏合作社，軍官合作社；以及同屬於一個公司的工人合作社。

軍官合作社，在英意法諸國，有強固之組織。為士兵而組織的合作社，歐戰期間，盛行於法國，當時，前敵軍隊中，產生了幾百家消費合作社，都由軍政處指揮組織。因成效極佳，兵士們受了大大的好處，他們停戰歸來，不能恣然忘情，遂有所謂軍界合作社，躍起於各地。不論軍官兵士，凡出過陣的，都可加入。他們因得利用場所，人工，車輛，有時且由軍政處供給糧食，受到特別便宜。但後來因受一般普通合作社的抗議，軍政處恩典撤消，而此種「軍界合作社」，遂漸漸消散。

資本方面

按照羅虛戴爾制的規定。消費合作社的資本，由社員自己投集，是為社股。

但瑞士等國，盛行發行債券。故消費合作社資本來源，有下列三種：

1. 社員入社時所繳股金；

2. 盈餘——合作社的公積金；社員的購買分紅儲蓄。

3. 借款——發行債券；銀行透支；等等。

關於社股金額，及每社員認股數兩種規定，英國因分配合作運動的進展，而略有變遷。在起初，股金額至高為一磅，而每人至多認股數為五股。此其原因，在欲避免：（一）資本家貽害社務的危險，與（二）資本剩餘的危險。但自從合作社從事：（一）工業生產，和（二）為社員建造設備完善賃金便宜的房屋以來，資本的用途，大為推廣；又因合作制度完密，——一人一票權及退股的嚴格規定——資本家已無操縱之餘地，因而合作社社員認股數的限制，在英國已漸寬大。

關於資本的酬報，即股本或借入資本之利息，按羅虛戴爾制的規定，雖不准過多，但也規定了百分之五。但在德國，對於股金，不付分毫利息。但其他各國，大都照英國的辦法：因資本亦有其相當的效用，若無酬報，豈得謂公？且股本苟無利息，有誰願多認股份？是不啻自杜事業的發展也。

出售方法方面

按照羅虛戴爾制的規定，消費合作社經營業務的方法，一如普通商店辦理；因此，貨品社分配，取銷售制度，而有三個原則的規定：

1. 貨品照市價發售；
2. 顧客不准賒欠——現金交易；
3. 交易不限於社員。

關於第一原則，各國分配合作社大都奉行，但官吏及軍人組織的合作商店如英國倫敦一個很大的海陸軍合作商店就照原價出售。還有在十分貧苦的區域，爲使『每個錢得到最大的效用』，也有主張不照市價出售者。但英國及比利時，竟有不少合作社爲欲增加盈餘的分配率起見，反將出售價格比市價增高的；不過總以市價出售爲要。

關於第二原則，原是最好的辦法。無論從經濟上或是從道德上着想，都以現款交易爲宜。英著名政治家格雷斯登認牠是消費合作最高的美德。法經濟大學季特說牠不啻是對於工界的一種正當的教育。但實則各國分配合作社，並不普遍遵守。因爲賒欠制在商戰場中

，已屬招來顧客的利器，分配合作社爲防止社員受人誘惑，不得不也實行除欠，以與商人抗。還有爲顧念極貧苦的社員起見，也施行若干的除欠。惟分配合作社的除欠交易，略有限制如下：

1. 以該社員所持股金爲担保，除欠額不超過其股金之全額爲標準。
2. 除欠的貨品，限於能保持長久性的，如傢具之類。

但在比利時，則不特無除欠的交易，且有社員買物須於一星期前預購籌籤者；是不啻合作社向社員預借流通資本矣。

關於第三原則，有贊成者，有反對者。如德國的合作社，就規定不准賣於非社員。法國則國家法律，對於賣與非社員的合作社，課以與普通商店同樣的稅則。反之，則一概豁免。但其他各國大都因爲下述二理由，合作商店之交易，不限於社員。

1. 爲藉此宣傳合作，易於徵集新社員。
2. 爲使營業額增加；減輕每件貨品的費，用靈活資本的週轉。

惟羅虛戴爾先鋒社，對於非社員交易，應得的購買紅利，規定一部份還諸本人，一部

撥作公積金。現則往往照下述辦法辦理：

1. 非社員的購賣紅利，以一半撥作社會公益金；
2. 其餘一半，代為保存，待他願意加入為社員時，作為繳納股本之一部份。

盈餘的分配方面

按照羅虛戴爾制的規定，合作社的盈餘，照下列方法處理之：

1. 公積金（後來加入）；
2. 五厘股息；
3. 二厘半教育基金；

4. 餘額照社員購買額之多寡比例攤分。（惟此項盈餘，應鼓勵社員在合作商店之銀

行部存儲積聚。）

但在德國，無股份利息，已如前述。在比利時，則有許多合作社，將所於應分給社員的購賣紅利，全部作為辦理發生，得由社中供給費用。

業務範圍方面

大部份的分配合作社，都依照羅虛戴爾的先例，從百貨店入手。但也有專門經營某一種貨品的，如比利時及法國的合作麵包店，合作肉店。意大利及瑞士有合作

藥店。此外則各國有學校中創辦的教育合作社專辦文具書報之類等等。

分配合作社兼營住宅合作。盛行於德國。英德瑞士等國，都限多單營的住宅合作社。

住宅合作社的組織和經營方法，概述如下：

1. 社員先繳相當款項，——普通爲一年的租金作爲股本。
2. 以股本建築或購直住宅，不足之數，或用抵押借款，或以此產業作担保，發行債票。
3. 房屋所有權屬於合作社，惟不准售於他人。
4. 社員僅有長期居留權，按期繳納租金。
5. 房屋建築，或爲毗連的若干可容一家居住的單獨住房；或爲公寓式的大建築，各戶合居一宅，有總門戶共同出入，但每戶自成一單位。

二 供給合作社。

供給合作社，大都爲農人所組織，以供給農場需用品，如飼料種子肥料等類爲目的。愛爾蘭，丹麥，德國，匈牙利等均盛行。法國的農業森第開規定的業務中，有：「共同購

買農業上的用品，以求價廉物美」，及「爲社會建設各種合作社，爲增進社員的道德，知識和物質狀況之助」兩項，實爲法國供給合作社發生的淵源。

供給合作社的經營方法，以及普通原理，與前述分配合作社無大差異；惟着眼點略有不同。蓋供給合作社的任務，僅僅在防範謀利商人從中剝削，與供給質地優美的農業需用品。初非有如消費者合作（分配合作社）之遠大目的也。因此其業務處理，有如下述各項之特異處：

1. 貨品照原價略加費用以出售；
2. 盈餘爲數甚微，大多積儲社中；
3. 資本以借入欸居多；
4. 盛行賒欠；
5. 兼營家庭需要品；
6. 有爲信用合作社所兼營者（如德國是）。

供給合作社不但兼營一切日用必需品，並且再設法供給農業器械。蓋自機械發明以來

，各種工業中需用的機器方式，可以同樣地應用到農業上去。而用了合作組織，更可以使許多無力購辦機器的小農，有機會應用機器。故歐洲各國，農業供給合作社，大都兼營之。至於價值昂貴的機器，如蒸汽犁鋤與蒸汽打穀機之類，大都專門設一合作社買進之，作為社中財產的一部份，再由社員共同使用；（此在我國稱做利用合作社是也）叫做機器供給合作社。

創設機器供給合作社，資本來源，大部份為借入款項，一部份由農人自己集資。每個農人出資的多少，以其所有田地的多寡為比例。借用機器的方法，亦以田數多寡為定，通例田數最少的社員，得先租用。所得租費，除付必需的費用外，全數積存起來，以作償還債務（通常是用分年攤還法）及付股息之用。及債務賞清，機器就為社中公有，而社員要用時，租費便可更低了。

我國江蘇等省，農民有灌溉合作社之組織，即以合購吸水機器，供給社員農田灌溉，及排水之用為目的者。

第三章 消費合作社的先決問題

一 社員方面

辦合作事業難，辦消費合作社更難。攷英國消費合作發達之原因，（註一）厥惟其國內工業發達，資本主義組織之凶焰高張；而一般民衆較爲精明能幹，又素有團結力量。吾人再看德國消費合作進展之速，（註二）從季特氏的斷語：『日耳曼民族固有的性質，如尊重紀律的精神，知道以公益爲先，以私益爲後，結合族類的本能，崇拜組織的天性，以及強大的嗜慾，都是德國合作成功的好條件，』而益信。但在我國則不然，第一，民衆素如散沙，缺乏組織能力與興趣；第二，生活簡單；第三，工業未發達，商人利潤單薄等，都足以使消費合作不易立足之原因。但消費合作並非遂不適宜於中國，蓋都市人民，已感物價高漲之痛苦，農村人民，則以交通障礙，感到購買不便與生活漸昂兩種痛苦。僅以辦理消費合作，遠不如信用合作之簡捷，如進貨問題經理問題等等，而且眼前的利益既很少，將來的利益又遲緩，因此種種，鼓不起他的興趣和勇敢。比較的精明能幹的人民又大多追求較高的利潤，輕視消費合作之節儉制度；而富有者更奢侈淫靡，以揮金如土爲樂事；

此所以十餘年來國內消費合作之組織，仍寥若晨星也。

然而欲減輕平民負擔，阻止商人跋扈，兼以挽回奢靡風氣，消費合作社之組織，實殊亟切。吾人於此乃必須於吸引社員之問題，注意下列兩事：

一、教育；

二、組織。

教育工作之着眼點，在喚醒消費者。使他們知道：

- 一、現行商品分配制度的缺點，——階級繁雜，動機營利；
- 二、商人謀利的技術，——操縱，壟斷，競爭，引誘，欺騙，高壓等等；
- 三、消費者的重要及應有的希望，——消費合理；
- 四、消費者應有的努力，——覺悟，結合，培養生產能力（資本與技術）；

蓋消費合作必須大眾參加，始能增大消費力量，又必須參加者深信合作，忠誠擁護，庶幾加一社員，即加一顧客，而業務自然擴張發展。唯其如是，必須實施合作教育，使合作之範圍擴大，而已加入者不致以利益微薄而輕視，或受商人之誘惑而渙散。總之，合作

社之基礎在社員，而欲消費合作效率之增加，又必須注意生產能力之培養也。

關於組織方面，則中產以下之人民，需要消費合作，較中產以上為急切。而農民工人之需要消費合作，又較其他種人為急切。故消費合作雖無階級之分，吾人甚願先於這兩種人都有其組織。在工人方面，以單純之分配合作為重要；宜利用工廠範圍，借重工會力量，社址即可設於工廠內或其附近，因工友大都居住鄰近區內，交易較便。惟工會必須立於提倡與指導地位，斷不可混為一體，而動輒牽制。使工會為工人精神的集體，合作社為工人經濟的連鎖，各盡其任務。

在農民方面，以分配合作與供給合作兼營為必需。因單營供給合作，則業務有間斷之虞；單營分配合作，又不經濟。如剿匪區內農村合作社暫行條例中規定供給合作社兼營生活必需品，即此意也。惟農村中若由信用合作社區聯合會兼營供給合作，則不特營業較大，且費用可節省，人材易羅致也。

二 業務方面

消費合作第二個問題，便是業務處理；亦可以說是經理的難得。消費合作社往往為節

省人才經費起見，不能如商店之形形色色，各有專門；而勢必包羅百貨而經營之，姑足以盡供給社員需要之任務。然而一種貨物，有一種貨物之特點，市場習慣，亦各殊異，縱屬精明能幹之經理，於進貨之際亦難逐項諳練，此其困難一也。消費合作社絕非謀利之商店可比，利潤（此二字實不甚妥當但此處又無適當之名字替代）既薄，開支又須處處節省，因之不能濫用人員，而人員之酬報，又單薄。苟在初辦之合作社，尤屬無力負擔一普通商店經理之薪水，因此即使有抱犧牲精神之人，但所得者安家且不足，何能久留，此其困難者二也。即或合作社有力量聘請一能幹之經理，但所謂能幹之經理，必富於經商之經驗，以老於經商之人，未必能明瞭合作，則其處理業務，容有未盡確當者。苟其人而施展商人手腕，營私舞弊，以飽其私囊，是又成事不足，敗事有餘，此其困難者三也。如其不然，社員責成理事任經理，但消費者（不但工人農民）大都不善經商，此其困難者四也，凡此四者俱屬瑩瑩大端，已足以制消費合作社於死命，成功之難，可以想見。然而世界各國，消費合作之成功且發達者，又昭然在人耳目。都市方面，有英國，比利時，意大利為代表。農村方面，有丹麥為代表。（註三）都市農村並進者，有德國俄國為代表。雖以我國國帛

容有不同，如以丹麥爲殷鑒，又不能使吾人畏難而苟退矣。細考消費合作社業務困難之癥結，在於經理和進貨兩點；因消費合作社者，其：

1. 經理，必須熟諳市場，善於經營，而又明瞭合作，肯爲公服務。

2. 進貨，必須數量鉅大，洞察其性質，明瞭其來源及市價，推知社員需要之程度，深明包裝運輸保存之方法，等等。

然則苟此二問題，一旦有法解決，消費合作社業務，就有成功的把握了。我以爲於第一問題，可採取集中制。即一村一鎮或一區之消費合作社，必須聯合別村別鎮別區者，合組一縣或一市之消費合作社聯合會（或稱批發合作社）。各個消費合作社業務，由理事經營，而聯合會業務，則可出優薪聘任幹練職員擔任之。進貨由聯合會負責，合作社僅同分銷的機能。將業務的重担，交聯合會負去。聯合會既以一縣爲單位，力量必大，且一縣的合作社員之消費量必鉅，則其營業週轉亦鉅，盈餘亦厚。以少數厚祿職員之經費，以一縣之合作社分担，那就節省了。而進貨問題，亦可解決一大部份。惟經理的來源，亦須加以注意始可。作者以爲此後政府及合作團體，宜多努力於經理的培植。而此種受訓練的人，

必須在商店學徒中去找尋，或商店小職員有新思想者亦可。因此種人，於經商之道，已有其相當的根基，而於市場情形，尤多熟悉與聯絡，再加以學識上之灌輸，及合作思想之訓練，必能為消費合作事業之先鋒隊也。

至於進貨問題，則國家宜創辦各種工廠。專以低價批售與消費合作社，而各縣建設局及各市社會局，須特設商業調查之部份，指示消費合作社以正確之進貨門路。而合作社自身，亦須由縣之聯合，至一省一國之聯合，而自行從事生產，始可為進貨問題之澈底的解決也。

(註一)考英國分配合作統計，一九二九年，全國有合作社一二三四所。社員六，一六八，九九四人。股份及借款資本總項一二七，七二二，一六八鎊。營業額達二一六，九六七，〇九九鎊。淨盈餘達二六，一三三，九一一鎊。雇用職工達一七五，六六六人。薪工總數達二二，九四四，六〇八鎊。

(註二)考德國分配合作統計，一九三〇年一月一日全國有一，七五三消費者合作社。四，七二六住宅及建築合作社。又據一九二九年德國消費者合作社中央會

統計共有會員(即合作社)一，〇七二社。計社員人數爲三，五〇〇，〇〇〇人。營業週轉額達一，二二六，五〇〇，〇〇〇金馬克。

(註三)據統計一九二九年丹麥全國有消費者合作社社員三三一，五〇〇人營業額計四一一，〇〇〇，〇〇〇克郎列(Kr.)

農村合作講義

第四編 生產合作

第一章 生產合作的發生和種類

生產合作組織成爲有計劃有意義的合作企業，淵源於法入傳立亞，於一八三〇年左右鼓吹的法蘭齊理想組織；及滯起於一八三一年發表『改良城市工資階級境遇的計劃』及組織木工生產合作社。是爲工人生產合作社的起源。一八八二年丹麥有安徒生氏創立第一個酪乳製造合作社，是爲生產合作應用至農業上的第一聲，這種都是生產者的生產合作。再回轉去看羅虛戴爾公平先鋒社成立時的宣言，可知消費者合作社，最終目的，在於生產。其後，該社竟自設麵包製造所，製鞋工廠等等。一八七三年，英國批發合作社購買克倫娜地方的餅乾廠，及創辦鞋靴工廠，是爲消費者合作社達到生產階段的初步。可知合作組織之有生產的行爲者有三：

- 一、農業生產合作社；
 - 二、工人生產合作社；
- 生產者的生產合作

三、消費者的生產合作社。——消費者的生產合作農業生產合作社之中，又可細分為三種，如下：

1. 共同生產的生產合作社；

2. 共同或分別利用的利用合作社；

3. 共同運銷的運銷合作社；

工人生產合作社之中，又可細分為三種：如下：

1. 共同生產的生產合作社；

2. 共同勞動的勞役合作社；

3. 共同運銷的運銷合作社。

消費者的生產合作社，又可分為：

1. 工業的生產；

2. 農業的生產。

第二章 農業生產合作社

一 共同生產的生產合作社

農業上共同生產的生產合作社，是指自耕農的生產合作。牠是將耕地集合，播種，作業，以至生產品的運銷，一概包辦；爲農業合作的最高形式，而最有價值者。蓋小農制之所短，在於生產效能之微小，果農人能各出其所有，共同生產，則此弊可除。但是創立之初，極感困難。第一，農人習性愛其田廬，愛其土地，欲行合作，則一切農業上的工具，如房屋，土地，牲畜，農具等，都置之公有公用，此最爲農人所不願者。第二，生產物報酬之分配，不易得正確的標準；蓋地有肥瘠，工具有好壞，工作雖一樣，決不能簡單地照此爲比例而分配。第三，則合作組織應以耕地之毗鄰者爲便於共同耕種，故耕地如四散分裂，爲絕對不宜；然願意加入合作各人，所有耕地地點，未必遂屬互相毗連。有此三種主要的障礙，而這一種方式的生產合作，遂不易成功。

這種組織可以保加里亞和塞爾維亞的家族產業，爲其雛形。家族產業，係遺自其先祖，子孫之有權參與者，多至五十至六十人。各視人口蕃殖之大小而定。工作則共同工作，

年長的人，在上指揮。分配則視性別及年齡而生差別。俄國很早就有的密爾和大革命以前南方盛行的阿爾特都是土地由會社共有的制度，而為革命後農業生產合作社易於成功的根本原因。美國則因共同開墾荒地，而有這一類的合作社。法比二國，因此大戰後在戰線內之城市田舍，俱被毀壞，前此之個人財產，已不能認識其本來位置，對於重新整理，採用合作方式，故有農業合作多所；其經營不但在從事耕種，即房屋之建造，亦多由合作社担任。

從上所述，可知共同生產的生產合作社，必須有下列的環境之一，才能組織起來：

- 一、農民對於土地私有的觀念，已逐漸消滅時；
- 二、墾殖荒地；
- 三、災難過後，私人所有權無從查攷時。

目前中國的剿匪區域，就合於第三條件。不過在中國要農民立時三刻實行共同耕種的生產合作，無論如何總覺得不大妥當。所以必須利用合作做起，下一番準備的工夫才是。查「剿匪區內各省農村土地處理條例」第三十二條所以規定：「經界無論未毀或已毀之田

地，及其他不動產，凡無法判明其業主者，應依前條之規定（按即暫由鄉或鎮農村復興委員會代行管理）管理之。經過三年後，如原業主仍未發見時，得沒收該土地為公有，交各該村利用合作社管理。」就是以利用合作社的組織，來處理沒有所有主的土地的規定。

然而除耕種外，生產合作之在我國，很可以應用到農家副業上去。如養蠶、製絲、養蜂、養魚、養鴨、養鷄、養豬、釀酒、紡紗、織布、製茶之類，其利益可述者，有：

- 1 改進技術；
- 2 增進生產能率；
- 3 流通資本；
- 4 避免奸商壟斷；
- 5 利用共同設備；
- 6 養成自助能力。

茲將各種副業生產合作社業務綱目，略述如下：

一、養蠶合作社：

- 1 購辦蠶具，繅絲器具，及消毒藥品，消耗用品，以供社員共同使用。
- 2 代辦改良蠶種，——拒絕舊式蠶種。
- 3 舉行共同貯藏蠶種，共同催青，與共同育蠶（注意技術之改進）。
- 4 指導栽桑方法，或舉辦桑園。

農村合作講義

七二

5 設立公共繭灶，共同烘繭。

6 建設共同繭倉。

7 貸借資本。

8 舉行共同繅絲。

9 共同運銷蠶繭或生絲。

二、養鷄合作社。

1 購辦養鷄用具，及消毒藥品等物，以供社員共同利用。

2 代辦改良鷄卵及鷄種。

3 經營合作養鷄場置辦各項設備，共同養鷄；注意下列各事。

a 利用空地荒地，建造簡便雞舍，並闢運動場。

b 飼養純種，及改良鷄種。

c 利用當地自出農業副產，充作飼料。

d 利用社員家族中婦女與老幼者之勞力。

e 防除有害動物及病蟲害。

f 邀請專門技術人員指導。

4 共同運銷鷄卵。

2 設立製造廠，共同製造罐頭食物，共同運銷。

二、利用合作社

利用合作的意義，在農業方面，是要將生產所必需的土地，農具，和家畜，充份的利用。和巧妙的利用，以積極的發展農業生產爲目的。牠和生產合作相差甚微、不過利用合作中的份子，不限於自耕農。凡業主和佃農雇農都得參加的。

耕地利用合作，以意大利和羅馬尼亞，爲這種合作經營最有成效的國家。參加者原來都是佃農、他們以團體的名義，向地主租佃土地，或自行購置土地，以獲得有利的耕種爲目的。其經營方法，可分別爲二：

第一種，爲共同利用。卽社員在選出之職員指導之下，共同生產；生產所得或均分，或以勞動之多寡比例攤分。換言之，社的土地，爲整個的農場，以共同的計算，使全

體組成員採取共同耕作的方式。

第二種，爲個別利用。合作社將土地分配於各社員，該社員，即率其家人，躬耕其上。換言之，社的土地，分割轉租，於各組成員，他們各以自己的計算，使用獨立的耕種方法。

第一種方式的土地利用合作，實在就是佃農的生產合作——故又名合作農場；惟意大利才有。（註一）其辦法不盡相同，最普通的，爲：社員入社，須先納費，並至少須認繳兩股股金。社員作工，按件或按時付值，每一塊土地，由幾個社員共同耕種。各人的工資，先由工頭總支取，然後再分配給各人。工資支付，多以星期計。待秋收以後，以三成作公積金，三成作預備金，餘四成則分配與社員。此種方式因爲一切生產的設備，調製，管理，運用，及生產物的儲藏和販賣，都有整個計劃，和專門的責任。往往容易增進生產的能率。而雖爲大農經營的制度，因爲沒有勞資的階級，無大農經營制的弊病。至於羅馬尼亞，則完全爲個別耕種的方式，其原因，還是在農民不喜歡共同生產的緣故，這一種方式的土地利用合作，就絕非共同生產的生產合作，所可同日而語了。

農具利用合作社，歐西各國，都歸入供給合作的業務範圍以內。（註二）德國則選名之爲農具合作社。凡一切農業上所需的工具，由合作社設備後，社員個別利用之。惟較大規模的工具，必須固定設置，如肥料配合的機器設備是。小件機械，和工具，可到各社員所在地去供利用，謂之流動設備。如自動耕耘機，播種機，刈禾機，打水機等是。

農村利用合作社，及個別耕種式的土地利用合作社，對於社員必須徵收利用費。利用費的徵收標準，大都由合作社特設評定委員會來決定。如土地利用，則按田地之肥瘠，地位，交通，濕度等的差別，分爲若干等級。如工具利用，則視社員利用之時間，或利用於生產品的多寡而決定。利用費內所當包括的，有如下：

1. 工具的折舊費，修理費，原料及燃料費，工匠或機師薪水。
2. 房租，及其他管理費。（包括職員薪水）
3. 資本利息。
4. 公積金。
5. 準備金。

6. 其他什費。

(註一)工具利用合作，與工具供給合作之不同點，在前者工具爲合作社所有，後者工具由合作社售與社員，爲社員所私有。

農業機械的公有，在意大利都爲農會或特殊的合作社。法國爲森第開或合作社所有。德國愛爾蘭都很多農具合作社。

(註二)合作農場成立最早者爲愛爾蘭之雷拉海合作農場。爲富地主范代羅於一八三〇年將雷拉海地方私有的土地，充合作社公共產業，委託渦文信徒克雷格從事經營。集合佃農雇農，在社耕種。每年所得，除付去地主地租外，淨利公攤給社員。已經頗有成效，尤其於社員的社會觀念與道德觀念，大爲轉變。不幸於一八三三年，因范氏賭博大敗，逃往美國，產業換主，合作社隨之消滅。

三、運銷合作社

農業運銷合作，是集合農民的生產品，共同銷售，欲以此抵禦或避免中間商人的操縱

剝削；正與消費者合作，具同一的目的。不過一個是從東面來，一個是自西面至，中國合作學者王世穎氏，曾謂消費者的消費合作，和生產者的運銷合作。向商人前後夾攻的結果，是消滅了剝削自肥的居間人，連鎖了消費者與生產者；實在是不錯的。

原夫農產品的販賣，必須符合各種條件：（1）在農產性質方面：第一，須有繼續供給之可能、第二，須有嚴格之標準。（2）在生產者本身的農民方面：第一，須有專門之技術；第二，須明貿易之方法；第三，須負零售之責任；第四，須有適宜之地點。但是這些都不是單獨的農民所能夠做到的事；因此，非假手於商人不可。商人服務之結果，可使：

1. 生產地點與消費者地點連絡起來；
2. 時季的生產合於繼續的消費；
3. 自然界無標準的生產品，變成有標準的商品；
4. 生產品在加工製造後，合於消費者的需要。

不過商人對於社會的貢獻，究屬敵不過他的罪過。因為農產品由商人任販賣，其弊有數：

1. 商人從事經紀，必須從中取利；故在生產者方面。抑低賈價，尅扣佣金，多方盤剝；而於消費者方面，則抬高貨價。

2. 商人階級繁複，愈多經過一人之手，貨價即愈高一分；常足以影響銷路。

3. 商人往往將貨品品質，優劣滲雜，或以假冒真；更足以影響銷路。

4. 更有許多商人，將衡器分爲二種：買入時則用大尺大秤大斗，賣出時則用小尺小秤小斗。

5. 利用供需不能協調的時機，屯積居奇，或停止收買，以壟斷和操縱市價。

農人單獨販賣之不可既如彼，委託商人之結果又如此；故惟有以合作的力量，從事共同的運銷，始足以自謀解放。蓋運銷合作的利益，爲：(一)開拓市場，(二)改良農事，(三)妥藏農產，(四)變換形式，(五)流通金融；有如商人服務之利，而無商人販賣之弊也。

運銷合作與生產合作的分別，在前者僅於運銷或運銷前加工製造的行爲，實行合作；而這種運銷的生產品的生產，乃概爲社員單獨地經營的。運銷合作社之中，又可分爲逕以

原料(不加工之運銷，及將原料在社中加工製造後運銷，兩種業務行爲。尙有農業倉庫，爲運銷合作社必要的附隨業務。茲分述如後。

甲、原料的運銷合作社

這種合作社，是指農產品，如：米、麥、豆、棉花、蔬菜、水菓、牲畜、家禽、蠶繭之類的合作運銷。世界各國的農民大都經營之；而最著成效者，當推下述數種：

子、丹麥的鷄卵運銷合作

丹麥有一個鷄卵出口合作社聯合會，(一八九五年成立)負丹麥鷄卵合作社的鷄卵合作運銷於國外市場的總責任。該會在丹京可本塞根設有中央倉庫，各地方合作社，由農民組織之。惟地方社事務，僅等於收集承轉機關。由一個經理專管已足。社員有絕對將鷄卵送交合作社共同運銷的義務。(除非照章自請出社)在社員鷄卵未交入地方合作社時，需先蓋兩個印戳於鷄卵之上，一示其名字，一示其所屬合作社名稱。地方合作社於收到社員鷄卵時，再加蓋一日期戳，每個社員的名字，都在聯合會註冊過，故憑此三種印戳，即可以知卵之來源，及其時日。如有腐敗者，聯合會可按圖索驥，退回原處。對社員爲警告，罰款，或除名之處分。再說合作社每次收集之鷄卵，即運丹京中央

倉庫。由中央倉庫將鷄卵加以洗刷，檢查，及區分等級手續，而裝運出口。據一九二九年的統計，該會所屬合作社有七百所，散處全丹麥共有社員四萬五千人；收蛋數在一萬萬五千萬個之譜；公積金已達二百萬克郎列。

該會與社員往來帳目，係於每星期三結算一次。鷄卵給值，按照重量。社員送蛋至合作社時，合作社即按會中規定之批發價格，依其重量而付值。贏餘每年年底發還一次，亦按每社員所送鷄卵之總重量；但第一年祇發一半，其餘一半，存作會中公積金。積至三年後，始將第一年留存未發之一半，亦發還各社員。隨後，年年可發還本年之贏餘一半，及三年前之贏餘一半。而會中遂年年有三年之會員公積金，可資週轉，並備不虞。其所發之款，亦經地方合作社承轉之。

丑、德國米穀運銷合作社 德國合作運銷米穀的方法，有二：一、附隸於現有的合作社中；二、另立單獨的合作社。雷發巽式信用合作社，往往兼代社員販賣米穀，有時更另建倉庫。信用合作社兼運銷事業，原為：一、利用已存組織，手續較簡，費用較省；二、便於貸款，流通資本，這兩種利益。但因信用合作社本身係無限責任組織，兼營有危險性的米

穀運銷，似非所宜。故頗有主張由供給合作社兼營者；因供給合作社亦屬有限責任組織，此其一；供給合作業務性質，與運銷合作相近，職員易於担任，此其二也。至於單獨經營米穀運銷合作的會社，比較少數。

各種運銷米穀的合作社，對於社員委託販賣時，不外取下列三種方法的一種：

一、照市價收買；

二、先付市價四分之三，餘待年終清算；

三、僅屬代理性質，須至米穀售出後計算貸款。

在第三種方法之下，社員如急需款項，勢必預估販賣額多少，而向信用合作社借款了。惟米穀運銷，大都限於國內市場，故無中央組織。

實、美國的水菓運銷合作社

加利福尼亞水菓生產者交易所，（一九〇五年成立）為美國水菓販賣合作中最著名者。牠是個聯合會的性質，基本組織有數百個地方合作社，上面有數十個區合作社，合作社之上，才是聯合會。每地方社，有社員四十至二百人不等，各社均育包紮房，凡採集，分等，包紮等事，均由地方社任之。水菓摘採，與包紮，頗關重

要，故合作社監督殊嚴。他們的出產品，有統一商標，其中橘子爲最著名。且銷遍世界。我國所稱花旗橘子者，就是從他們運來的。

幾種著名的運銷合作事業，既如上述，現更述其經營方法之要點於下：

1. 徵集貨品：

a 照市價收買——適宜於資本雄厚而農產品較標準化大量化的合作社

b 代理性質——適宜於資本單簿而產品不甚標準化大量化的合作社。

e 共同販賣——前二種的折中辦法。

2. 品等檢查——按產品的品質，外表，重量而分等級。

3. 保管產品——設立倉庫

a 分別保管——社員貨品編號存儲，適於代理性質之合作社。

b 混合保管——適於照市價收買或共同販賣的合作社。

4. 包裝及記印商標

5. 選擇市場

6. 清算貨款

a 扣除預支款及其利息，運費，包裝費，保管費，及手續費，——適於代理性質，及共同販賣。

b 按社員提供貨品的數量，分配盈餘。——適於用收買方法的合作社

農村合作講義

消費合作社經營法

第一章 導言

一、消費合作社之目的及其使命

消費合作社爲各消費者所組成，基於人我互助之理，以最經濟方法滿足各人之共同需要。就學論言之，凡人皆爲消費者，即凡人皆得爲消費合作社之社員，惟事實上，有不盡然。如法國安晴地方之礦工消費合作社及日人所辦之「滿鐵路工消費組合」社員之資格，均限於同業工人。他人不得加入。所以然者，實因有特殊之情形。惟一般消費合作社均應公開，各社均應聯合，並應聯合其他生產，信用，農業等合作組織。以便造成一偉大之合作運動。按進化之程序，以合作經濟組織，替代資本主義之經濟組織。使舉世之人，皆得自行支配生產與分配，而博得消費者與生產者之經濟與自由，以實現吾人之理想世界。

先總理節制資本，平均地權之主張亦得因以實行。此實合作運動之主要目的亦即吾輩從事合作事業者責任之所在，總理有言曰：「……消費者在這種商人分配制度之下，無形

中受很大的損失。近來研究這種制度可以改良，不必由商人分配，可以由社會團體來分配。或者由政府來分配。譬如英國新發明消費合作社，就是由社會組織團體來分配貨物……

「見民生主義第一講

可見提倡合作運動爲先總理素所主張。而國民黨最近列合作爲七項運動之一，亦可見其對於黨之重要。我合作同志，豈可放棄責任，裹足不前。無論時人對於合作運動，如何輕視，如何排斥，我同志務須確信合作事業之重大義意，及使命。勇往向前。矢志不懈。以達到吾人最后目的，此余之所深望矣。

二、若虛戴爾之原則

十九世紀中葉，英國北部，若虛戴爾地方，有廿八位工友發起一個消費合作社，名「公平先鋒」。立了幾條規則。直至廿世紀，各國仍多仿效。謹列於後，以資參考：

1. 資本須自備，有一定利息。
2. 所售食品，須盡量純潔。
3. 度量須十足。

4 貨品以市價賣出，不借賬，亦不欠賬。

5 盈餘須按社員購買量，分別退還本人。

6 用選舉制，無論男女一人一票。

7 須由社員大會舉出執行委員會，以管理本社營業。

8 須抽出一部份利潤作教育費。

9 社內事務及賬目，須常向社員報告。

上列各項以第五項爲最重要。

若虛戴爾之原則，雖爲各國所仿效，及多數有名經濟學家所推崇，而實際創辦，則須因時，因地，因人以及一切環境及特殊情形，以資取捨，不必拘泥陳法，惟不可失去消費合作之精神及其真義。否則即使成爲富中國商通全球之大公司，亦非吾人所欲爲者矣。

三、消費合作社與股份有限公司之區別

廿世紀之資本家，漸次捨棄其極端個人主義，而傾向合作化，如股份有限公司之組織，甚至與合作社相雜混。吾人欲建設真正合作事業，必須辯明此種真僞，謹區別之如次：

消費合作社與股份有限公司之區別

名稱 消費合作社

股份有限公司

目的 人我互助以滿足各人之共同需要

純在漁利

入股 可隨時加入

股額滿後，外人不能加入

資本 無定（因股份無定）

有定（因股份有定）

選舉 每人只有一票權

票數按各股東資本之多少分配

盈餘 按社員購買量分配

按股本大小分配

退股 可以退出

不能退股，祇能讓渡

利息 股本普通不付利息，間有付四厘

股本利息無限，有高至幾分者，外又所謂紅

至五厘利息者

利

四、消費合作社之種類

以商品爲分類標準，有左列兩種消費合作社

一、雜貨消費合作社

二、專一消費合作社

雜貨消費合作社，售賣，多種貨品，此種合作商店最爲普遍。近年以來，合作運動，日見發達，遂多有專一消費合作社之組織。惟此種專一消費合作社，須在社員加多，營業擴大後，方可舉辦，謹就此兩種消費合作社分別論之如次：

(一)雜貨消費合作社 此種合作社，售賣多種貨品，在我國私人營業中有所謂洋廣雜貨店南貨店五金行，綢緞莊等等的名目，此種商店、無一不能以合作之法行之，惟須以社員多少及其需要爲定。

(二)專一消費合作社 就是此種合作商店、專門賣一種貨品如米，煤，肉等等的必需品。謹擇專一消費合作社中，最通行的幾種來講：

(一)米煤消費合作社

市面常有米煤店之設立。吾人未始不可專辦米糧或煤炭合作社。難辦原因，由於大多數社員沒有家庭，或住址相距太遠。苟能將以上兩種難關打破，自易推行，且可買與市民，推廣營業。惟負經營之責者，須熟習商情，方克勝任。

(二)肉類消費合作社

肉類消費合作社，較其他各專一合作社為難辦，其理由如次。

1 因肉類難於保存，銷路不定，牲畜之價，時常變易。

2 肉類售買，最難公平。通常將豬全身，分作若干部份，各部之價，各有不同，且分割不均，易使社員失望。

3 豬身各部之價既不同。每部價格之規定，亦屬難事。故店員常自由定價，從中漁利，以致本社受害。

五、消費合作社高級組織 約有左列二種：

一、合作社聯合會——屬於社會的，發展合作精神，組織或聯合各種合作社，領導合作運動，提倡合作教育，保護合作社利益。

二、批發合作社——屬於商業的，從事購買與製造等事業，以供給其社員之需要，惟批發合作之社員，為一普通合作社，故有人稱之為合作社的合作社，有若干國家，此兩種組織，雖合併為一，但以分立為宜。

今將批發合作社的優點略述如次：

(1) 大批購買其價自廉——各消費合作社聯合，成立批發合作社，以大宗資本購買貨品，其價自廉。亦猶各個人分別買貨，其價必貴，若聯合買貨，自可折價。

(2) 扶助消費合作社之設立——每一消費合作社之創立，其資本常較小。既少經驗，復受商人攻擊。以致成立困難。若為購買合作社社員則貨品上之購買，自估便宜。免受商人之限制與剝削，且購買合作社，對各消費合作社之待遇相等，價格相同。又可隨時指導與協助，故獲益不少。

(3) 免除回扣之惡習，——回扣為商業上一大惡習，若向普通商人購買，難免不受此種剝削。若向批發合作社購買，可免此種流弊。

(4) 制止商人之經濟封鎖——近來合作社與商人已處於反對地位。故常有批發商人聯合，對消費合作社施行經濟封鎖政策，拒絕賣貨與合作社，以傾覆之，合作社因而倒斃者不少。苟各合作社聯合，自行購買，此弊自可免除。

(5) 便於大規模製造——單獨消費合作社，自行開設工廠，自製貨品，誠為不易之事

。但互相聯合，資本既大，社員又多，消場廣，而穩固。此實爲經濟上一大便利。消費合作有變更經濟組織之希望，在於能自行製造，掌握生產。以便分配與生產集中於消費者之手，使需要與供給得以調和生產目的，純爲供給人類之需要。欲擔負此偉大之經濟革命非有偉大之革命經濟組織不可，故批發合作社爲對抗資本主義之有力工具。

(6) 便於組織公用事業——批發合作社，可辦銀行保險孤兒院，職工女學校等公益事業。此類事業若由單獨消費合作社去辦，在經濟上與人力上均難實行。

第二章 消費合作社之組織

組織務以簡易，切實爲主，故有左列各項之設立：

(一) 社員大會 社員爲本社主體，有監督本社之權。惟行使職權，須取決於社員大會。社員大會兩種：1. 常會 2. 臨時會

常會裁決本會日常事務。臨時會，則於左列事故發生時召集之(一)變更社名(二)與他社合併(三)本社改爲公司(四)本社解散

(二) 執行會 由社員舉出，爲本社負責團體，對社員當負營業上責任，對國家當負法律上之責任。有進退職員，增減設備，及購置貨品之權，通常分業務，財務，教育，宣傳，文書各股。由各委員分別担任。並推一人爲主席，或輪流主席。祇支車馬費，無薪水。執行會須於三月或半年，向社員大會報告營業狀況，以資考核。

(三) 經理 較小之消費合作社，祇須僱經理一人，爲執行會準備營業報告書。爲本社擔任業務方面如購買，會計，文書等事項，及監督一切業務。亦可爲輔助店員之事。(參看第三章)

(四)店員 可由執行會或經理僱用。須以克盡厥職者為合格。(參看第四章)

(五)監事會問題 英國消費合作社，多不設監事會，在法，德等大陸國家，則多有設之者。吾國消費合作社，是否應設監事會，實為一大問題。依愚觀之。在吾國萬惡社會中，創辦公共經濟事業。似應有一監察組織。惟此種組織，務以能盡職者為宜，否則有名無實，於事無補。

附社員應有之條件 1.行止穩固者 2.有相當人格者 3.有合作興趣者 4.至少須有一股以上者。

(六)資本 為營業所必需，籌措上務須注意。資本之主要來源，為社員股金，亦可承借資本，但須與社章相符。股金可分期繳納，亦可以存積之盈餘補充。惟在未付清一股以上之股金者，不得為正式社員。各股金可按期付息，惟較銀行之利率為低。

股份可分為兩種：

- 1.讓渡股，祇可讓渡，不能退還。
- 2.能退股，可以退還。

多數合作社，有此兩種股，每一社員，至少須有讓渡股一股，以免本社有動搖之危險。

(七)盈餘 盈餘二字，用以避免利潤之意。消費合作社，有分配盈餘，與不分配盈餘兩種。要以分配者爲善。

本社所得之總盈餘，先付各股利息，抽一部份作本社準備金，以鞏固營業。再抽一部份作教育，宣傳或慈善費。其餘大部份，即按各社員之購買量分別退還本人，是謂盈餘分配。

(八)人員管理，當重組織與服從。使本社全體職員，互相輔助。但須各有專責，免事推委。務使各人明瞭合作社之重大使命，以養成其愛護本社之心。暇時亦須教以國文，算術等科目，以便增加其工作上之效率。最低限度，當使本社日趨穩固，方可使合作真義，得以實現。

(九)未成年社員之資格問題，年齡在二十一歲以下，十六歲以上者，得爲本社社員。得享社員之一切權利。但不得有被選舉權，亦不得任本社經理會計等事，以其年幼故也。

(十)社員在社內之遺產承繼問題，一社員死時，可自定其遺產繼承人。但本社職員，除爲死者之親屬外，不得爲遺產繼承人。

附英國法律規定合作社必備之十四條件：

1. 名稱，目的及登記處。
2. 收納社員之條件。
3. 開會，選舉，以及變更社章之各種方式。
4. 進退職員，以及付薪之情形。
5. 每一社員須認之股數及每股金額。
6. 借款與存款之規定。
7. 轉讓股與能退股之規定。
8. 退還股金之條件。
9. 利潤之用途。
- 10 本社圖記之保存及其使用之規定。

11 投資之規定。

12 由登記處派人清查賬目。

13 指定營業稽核員，得登記處許可，可招集臨時會。

14 自行解散。

農村合作講義

第三章 經理人應備之條件

經理在本社之地位，非常重要。故宜慎重入選。茲提出數種標準如次：

一、有可靠之人格者 就著者經驗所得，國內一切糟糕，均由於沒人格所致。辦合作社，何獨不然？故列人格爲選擇經理之第一條件。

二、有責任心 中國人一大缺點，就是只徒空談，不負責任。辦事若不負責，焉能辦好？故列責任心爲第二條件。

三、有組織能力者。

四、應有熱忱，興趣，毅力，決斷，勇氣，鑑賞能力，適應能力，以及觀察與批評能力。須熟於事故，長於遠見，有自信之心，與國文根底能作通順之商用文字。亦須嫻於財務，交際，偵察，考核等事項。換言之，即須能任一切日常之事務。

五、應有充分商業知識，經驗，與其他各種常識。

六、須有廣告知識，能巧於仿效他人之新式樣。以謀廣告方面之發展。

七、須長於計算，能爲各種百分算，如各種費用，各種販賣，以及各種販賣上人工費

之百分算，須能計算社內貨價之起落。若營業擴大時，亦須能計算各部營業成績，製造總結算表。

八、須長於販賣術。（見第四章）

第四章 販賣術與店員

一、販賣術與販賣術者，能滿足買賣雙方之術也，人或謂此爲一種賣貨技能，其觀點側重賣者，而漠視買者。不知買者一旦受欺，則不來買，不來買，則營業將因之而衰落。若減低貨價，以增行銷，固可脫出陳貨，惟常用之，則賣方將蒙重大之損失。故損已損人，均非善道。適宜之法，在使買賣雙方，均能滿足。

二、店員須備之條件

(一)店員應備之第一條件，卽爲熟習販賣術。於滿足買賣雙方之外，亦須能發覺買者之新需要，而激動其購買慾。如各種貨品之陳列，廣告之宣傳，以及社內之布置，其目的均在於此。

(二)須能使其所服務之合作社，鮮潔整齊，引人入勝。專心致意，以求進步。彼須熟習人名，地名，面貌等事，亦須能作準確迅速之心算。不宜行爲卑劣，語言下流，使顧客生厭。

(三)須準確守時，如與人訂送貨品，屆時不到，實予顧主以不良印象。故店員應於事

前，再三審慎，免致失言。

(四)須能利用店內各種設施，以資宣傳。須能作普通廣告，或窗上標語，或報紙文字。亦須能彙製各項價目表單。至於貨窗陳列，櫃台佈置，及社內設備，爲店員當然義務。

(五)須知貨窗陳列法。

(六)須謹小慎微，店員發貨，常有錯誤之事。其原因，不外粗心與無知。故須特別留意，以免將鹽當白糖，醬油作醋。使買者增加煩惱。亦須遇事精確，切勿含糊。

(七)須能識別顧主心理，大多數明理顧客，頗易對付。亦間有奇特之人，當加以特別注意。例如有種荒唐客人，入店之時，自稱要買某種貨品，看了半天，他却改變方針，又說要買別的物件。店員對之，應當忍耐與和藹，將他引入本題。又有一種閒談派，他來閒談，並不買貨。有種善忘派，他每次買貨，都得忘記東西，轉來再取。有種遲遲派，總是等到別人要關店門，他才來買。又有準時而到，半文不欠之人。形形色色，不一而足。店員處之，須施以適當之各種應付。小孩及娘姨買貨，尤須留意，當迅速發予，不使久待。亦須將將貨包好，將錢補清，免致有誤。總之賣貨之術，並無一定標準。全在店員能運用

其銳敏之心思，以研究各種顧客心理，須常替人設想，表現和藹而忍耐之態度。適應環境與時機。執是之故，店員本身，必須澈底明瞭其貨品性質。

(八)須有貨品之知識，須知各種貨品之性質，用途，來源，以及製造與使用之法，向買者一一說明，以期博得其信賴。

(九)須有簿記之知識，須能作原價與賣價表。登記所有經手各貨物。估計盈餘，及各項費用，知存貨售出之比例，以考核營業之成績。

農村合作講義

第五章 合作商店與普通商店

(一)分配公司 在吾國爲少見，其組織爲一總公司，其下設若干分店，散佈各處。所售之貨成爲數種，或爲多種，均由總公司購買。以能適應當地居民之需要者爲主。通常不賒欠，生意重在速售，價格亦不甚貴。以致營業極爲發達，爲消費合作社一大勁敵。

(二)百貨公司 卽爲一碩大公司，發售各種貨品，分貨品爲若干類。如食物，織物，家具，玩具，書籍等。每類成立一部。每部之組織，與一獨立商店無異。惟須在一中心系統之下，統一結算。此種組織之優點，在能供給顧主一切需要。設備宏大，店員精嫻。招待周到。如上海之先施，永安，卽其一例。近年以來，合作社營業擴大時，亦多仿效此種組織，可見其勢力之大矣。

(三)尋常鋪子 多爲一人，或一家所主持，我國城市，交通多不便利，貨品供給，全賴此種商人。故此種商店與合作社，實有不能兩立之勢。就最近之情形觀之，正在試驗期中之消費合作社，實多不能與之競爭。其原因約有左列數種。

1 此種鋪子，多爲有經驗之商人所開設。營業方法，較爲優良。

- 2 店員多爲其家人父子，遇事熱心，而開支較少。
- 3 多有相當歷史，與當地居民有深切之交往。
- 4 規模極小，易於管理。

第六章 合作商店之設置

(一)社址之選擇 社址選擇，雖由業務會決定，但店員亦可貢獻意見。選擇社址，最重要之點在於近便。近便之意，有兩種解釋；(1)地點適中，便於一切市民。(2)近社員住在區域。

(二)總社宜設於中心之處，既可招致一般顧客，亦可引起社員之注意。分社可設於較偏僻之處，以接近社員住所為宜。於社員可減行路之難，命貨之煩，於本社亦可節省運費。

若本社專售食品，則以向北者為宜，因食品多不能當太陽之強烈光線故矣。

社址不可過大與過小，以宜於擴充者為宜。

(一)社內佈置

社址，不求其寬，但求其深。以能容有兩個櫃台，當中空隙便於顧客者為宜。社址一深，其後部可儲貨或作其他辦事之用。社址前面，應有兩個貨窗，若窗內所陳列者，常為食品，則窗面宜稍低縮，便於清潔，易於取換，不致使強烈日光，傷損貨品，櫃台宜近貨窗，壁架應位於櫃台之後。賬台亦應取適宜之位置。

(三)空氣

貨窗設置，固應隔絕塵土，亦須流通空氣。而社內空氣之流通尤爲必要。否則多數貨品，將蒙損壞。職員顧客，兩覺沈悶，爲害不小。

(四)光線

窗屋之修造，須盡量利用天然光線。窗戶若高，陽光自足，燈火之費，亦可減少。

(五)窗板與門欄，西洋常用堅厚之玻璃，另外不用窗板與門欄。

吾國則須用之，以防賊盜。但此項板壁之構造，應以堅固，而便於上取者爲佳。

(六)櫃台與壁架之用途

櫃台主要目的，雖爲交易，亦可用之以陳列貨品。(以玻璃鑲成者爲好)所陳者，以本地常用之物，或新出之貨爲宜。台上陳列，不可過多，多則有礙營業。必要時，亦可安壁架，以便陳列，而利攜取。

(七)貨品之放置

較大之合作商店，其貨物宜分爲若干類，各有其適當地位。以便攜取，貨品之性質不

同，氣味各別，不應混於一處。例如茶與咖啡，火柴與麵粉若在一處，則咖啡與麵粉之口味，將因之而損失。又粗重之物，應放於壁架之下。蠟燭宜放於抽匣之內，煙類宜放於壁架之上。放置之法，離無一定，務以（一）便於取扱（二）各貨物之氣質，不致互相侵犯。（三）予人以廣告之效力。

（八）紙包物品 近來包裹貨品多用機器，紙包商品，日益發達。其目的在節省時間與便於攜帶。惟店員賣紙包之貨，多不注意。以爲將包賣出，卽算了事。不知店員所應注意者，不在紙包之外表，而在其內容。應熟知其重量與性質。予買主以適當之解釋與介紹。

（九）存貨室 存貨室之佈置，應使粗重與細小之貨分開。不可互相雜亂。室內亦須整齊清潔。尤須留意火燭。善存貨者，使同一容積之室，能儲較多之貨品，且能剩出空隙，便於行走。各貨位置均有一定，提貨之時，攜取自易。

農村合作講義

第七章 商業常識之一瞥

貨品交換與貨品販賣

所謂貨品交換，如古代之以其所有，易其所無之謂也。所謂販賣者，即以貨品賣錢，或與錢幣相等之信用票據，如支票等是。收貨人稱做「買主」收錢人稱做「賣主」。

買賣，實業，與商業

買賣在一國之內，將貨賣錢，將錢買貨，此種循環不絕之動作，叫做「買賣」。製造貨品之程序，名曰「實業」。本國與外國之商品交易，稱為「商業」。買賣含有地方性質，亦可指特殊物品，如煤炭買賣，木材賣買。實業之意義較廣，農業，工業均屬實業範圍。商業意義，含有國際性質。

成文契約，就廣義言之，為一在法律上有效合同。

不成文契約有左列三種：

(一)口頭契約，(二)半成文。半口頭契約，(三)以人格担保之契約，但非有左列條件之一者，此種契約，在法律上不能生效：

農村合作講義

1 買者已經承買，並已收到貨物之二部或全部者。當然有收條爲憑。

2 買主支有定錢者；亦有收據可憑。

3 契約附紙，已爲買主簽字者

契約書寫，雖非必要，但最好須用書寫。按普通法律之規定，買賣契約之書寫，必須具備左列條件，方生效力：

1 須註明買賣雙方之情形

2 須註明貨品與價格

買賣契約之書寫，有時爲一紙，有時爲數紙。若爲數紙時，各紙必須備有詳細說明，以便聯成一整個契約。

買賣契約之條件，通常與左列五事有關

(1) 貨品說明 貨品不同，說明亦異，以產地命名，如金華火腿；紹興酒等是；解說簡易，便於記憶。

(2) 貨品性質 常用「樣式」表示之。卽由大量貨品中，抽出一部作爲要樣，如綢緞

，乾菓等物，均可提取貨樣。惟毛類則不能有貨樣，須視察全部，方克定價。

(3) 價格

(4) 付款

(5) 發貨 關於發貨須注意左列二事：

一、地點 或在賣主之處，或在第三者之處。

二、時間 A 立時發貨 B 定期發貨 C 分期發貨即貨品分數次交清者

◎附「有限」「無限」之解釋

「有限」為公司法上之名詞，有限公司之一切文件，招牌，及其他一切用該公司名稱之處，必須註明此「有限」二字。否則以犯法論，凡經理等職員於匯兌簽字時，未用公司名義，則須私人負責。慈善，藝術等團體，其基金除作以上之使用外，並非營業性質，亦不可不用「有限」二字。但合作社則須用之。

有限公司之責任，祇限於股金或擔保品。有限公司，為私人之組合，以漁利為目的，股東集合資本，分為若干股，每人可有一股或若干股。此種股，祇能讓渡，不能退出。有

兩種責任：(1)責任限於股金者，(2)責任限於保證金者。——即事先各股東須備足若干股保證金，以備不虞，此種辦法，行者甚少。

無限公司、對於公司之債務，須負無限責任，但自退出該公司後，其責任即告停止，股份可讓予別人，此種組織，漸次絕跡。

第八章 燈火與保險

近代商店修造，當注意陽光與空氣。一入晚間，勢必利用燈光。

歐美所用者，或爲電燈，或爲瓦斯燈。而吾國因科學落後，則仍多用油燈。電與瓦斯，各有短長。油燈雖廉，最易起火。故合作社，在可能範圍以內，仍以用電燈或瓦斯燈爲宜。

瓦斯燈比電燈，通常便宜兩倍以上。但商店用之，頗有缺點，例如瓦斯燈光，不甚明晰，影響貨品之陳列。又常使牆壁變色，存貨受損。且有火災危險，故不及電燈之安全適用。且瓦斯燈，不易關閉，常有走漏煤氣之弊，不如電燈之易於關閉。

電燈之便利，設置頗爲簡單，利用着色燈罩，即可發爲異彩。熱力減低，煙塵全無，不損貨品，不傷牆壁，且能免除火災，於近代營業上洵稱便利。

燈火費 近代大多數商店之成功，均由於能免除漏支與枉費。昔日所認爲不能免除者，今則日趨可能。

燈火枉費約有數因：（一）裝置不當，（二）不加修理，（三）忘記關閉，吾人須知多一文

枉費，即少一文利潤。故必須盡量免除，以利業務。

吾人於此，所以注視燈火一事，實因燈火枉費常爲一般人所不注意故也。

電燈用後，忘記關閉電門，以致在許多合作社內，常見有「請關電門」之標語。就事實而論，燈火枉費者，常較正當用去者爲多。此種漏支若不加以制止，合作社將蒙一重大損失，故宜設置電錶，以資考查。並須置一燈火簿逐日登記。

火險問題

保險在近來成爲專門學問，合作社經理，最低限度，應有相當之保險知識。保險之時，人常忽於保險單上之規定，及至火患已成，方悔保險條件之不當，故保險時務須留意左列事項：

1. 意外之事 火事發生後，即當據此以要求賠償。故一切意外之事，均須規定明白，須註明房屋構造，及其位置與用途。又所有設備，機械，材料，及一切存貨，與凡能要求賠償之事物，均須註明。

2. 賠款 保險之數，最低限度，須能償補其損失，惟須計算確實，不可妄報。

3. 條件 保險者，須事先細閱保險單上之規定，必須明白單上一切名詞，及條件。若遇疑難之處，當立即詢問，或加以修改。不可任其含混，以免日後自身受損。

農村合作講義

第九章 廣告

(1) 廣告之意義，廣告二字，就狹義言之，可稱爲文字上的販賣術。近世工業發達，生產過剩，貨品推銷，日益困難。故廣告之學，日趨重要。廣告之法，雖有不同，但其目的，均在使某種貨品引起買主之特殊注意，使發生興趣，以激動其購買慾。

(2) 作廣告者應備之條件

(一) 了解人情，古語謂人心不齊如其面。欲使廣告發生效力，投合閱者之心理，非先了解人類各種不同之心理不可。

(二) 須有分析之能力，作某種貨品之廣告，必須明瞭該貨品之性質，用途，分析其特點，用作宣傳之材料。

(三) 能作廣告文字者，廣告文字因須節省印刷費與讀者時間起見，必須簡明有趣。亦須措詞確實，免使讀者受騙。

(四) 須能比較各種不同之廣告樣式，並須能繪畫，雕刻，佈景，與排印等事。

合作社現行之各種廣告與宣傳方法：

農村合作講義

(一)報上廣告 估廣告中一重要部份。在西洋各國幾無一人不讀報紙，故廣告之登載，頗爲重要。惟此項廣告，應如何措詞，應用若干字數，各字之大小與地位如何，均須細加研究。故須事前有精密之計算。方能用錢少而效力大。惟在文化落後之中國，看報者百無一二，以致報上廣告之效力減少。

(二)壁上廣告 用得其當，亦頗有效。惟此種廣告，須貼於大街通衢，或廣場。歐美城市，多有指定張貼廣告之處，如柏林街上多樹立一大圓柱，周圍張貼廣告。此法在吾國似宜仿效。

(三)傳單，書本，及小冊子 有時亦可用傳單，或小冊子，使人在街上發散，亦能生相當效力。若送往各家，閱者反少。發賣婦女用品之百貨公司，有時將各種裝飾，印成書本，配以彩畫，鮮豔宜人，使一班閉暇無事之太太小姐讀之，不忍失手此種廣告，發生效力，自不待言。

(四)車船上之廣告 近來交通愈見發達，如鐵道(分地下與地上)，電車，大汽車，以及輪船，飛機等，行旅亦極方便。專門廣告事業者，用此機會，以行使其巧計。吾人旅行

歐美，則見車船之上，沒不有鮮明之商業廣告。旅行寂寞無聊，最易使人注目。如城內大汽車或電車外面，亦可張貼廣告，引起一般人注意。

(五) 告白 多用於小商店或合作社。其法即於貨窗，或店門之上，貼一小小廣告，表白新到貨物之特質，用途，價目等。以惹起顧客之注意。

(六) 窗上標語 窗上有時貼一顏色紙片，作圓形，或長方形，書明新到貨物名稱，用途，特質，及價格等。以引起顧客之注意。

(七) 口號 合作社尤重口號，因辦合作社，極需宣傳工作。口號亦因之而重要。最好口號，多出自天才。次則由人工修飾。如合作口號，「人人爲我，我爲人人」即一例也。

農村合作講義

第十章 發票之研究

普通商業發票

發票者，爲賣方予買方之收據。列有（一）貨品之分量。（二）價格。（三）性質。（四）折扣。（五）發貨方法。（六）運費。（七）包裹費。

發票可分兩種：（A）賣出發票（B）買入發票，實爲一發票，出入於買賣雙方之間也。

A 賣出發票 商號賣出發票之辦法，各有不同（一）有將定貨單，記入發貨簿內，根據發貨簿以造發票，再將發貨簿所記各項轉入買賬。（二）又有按定貨單造發票，將各發票記入發票簿，此項發票簿相當於發貨簿。（三）又有以複寫發票簿，用作發貨簿者。（四）各發票須與貨同時發出。在發票未發出以前，即須登記清楚。小店發票之登記，即由書寫發票人擔任。較大營業，則另僱人擔任。普通發貨時，將發票放於貨品包裹內寄出。若貨品之體積太大，則將發票另寄。

B 買入發票 收到後，即當與收到之貨相對證。查其是否相符。並將發票內容登入入貨簿，再轉入買賬。將各發票查證後，放存箱匣之內。

(2) 亦可將各發票按筆畫及日期分類，存於箱匣之內。每屆一月將票取出，記各發票公司，分別集成若干本，每一本面，記明日期等項。

商家給顧主發票之手續。

(1) 用三聯式即(一)爲發票(二)爲店員存根，(三)爲櫃上存根，用機器裁孔。以便撕下。每一店員管一小錢櫃箱，分若干格，存儲錢票，現洋，銅元等至晚間閉門時，各店員將其錢箱與存根攜至櫃上對賬。

(2) 用兩聯式即以一聯給顧主，一聯交櫃，同時付錢。

(3) 用一聯式 即不與賣主發票。紙用一張交櫃，同時付錢。

機械對賬法

(1) 較小之商店用一機器記賬機(即所謂自動錢櫃)

(2) 較大之百貨公司，用集中法，即將各部發票與錢數，集中一處，用鐵線傳達。

(3) 或各部均用機器記賬機，或與記帳員，同時並用。

第十一章 合作社對票之研究

合作社之對票有左列兩種目的：

(注)「對票」爲合作社之發票，與普通發票不同。

(1)據以對證每日賣入之錢數。

(2)據以確定社員每期應得之贏餘。

前者目的，爲普通商店所共有，後者目的，爲合作社所特有。今先將消費合作社所用之對票，分別研究之如次：

(1)對票簿 此法甚爲簡易，消費合作社，至今猶有行之者。社員每人由合作社領取對票簿一冊，印有該社員之姓名，號數等。購貨時，即將對票簿交與合作社店員。同時店員亦有日賬二冊。先將該社員之姓名，購買量，及其對票簿之號數，記入其日賬內。再將該社員之購買量，日期，及店員自身之號數，記入社員對票簿內，每日買入之錢數，即根據各店員之日賬清算。並將日賬內容，按日送達盈餘部，以憑核算該社員每期應得之盈餘。

店員日賬，近用兩聯。上聯撕下，交與盈餘部存核。以憑計算社員盈餘。下聯留作店員存根，亦爲新近改良之一法。

對票簿之缺點，在於不便攜帶。譬如社員買貨，非帶對票簿不可，以致頗感不便。又有多數購買，出自偶然，或路過社前，看視貨窗陳列，臨時起購買之念。可惜未帶對票簿，以至不克購買，以恣觀之，對票簿祇可用之於必需品，如：米，炭，等類。不便於一般商品。

(2) 金屬對票

金屬對票之由來已久，羅虛戴爾合作先鋒，已採用之。其優點在能減少社員盈餘計算之苦。雖不若對票簿之爲用，然簡單易行，亦有可取。

其法卽由本社製備若干金屬板，上錄若干不同之錢價，每日由社發給店員若干價值之金屬板。該店員每日賣出若干價值之貨，卽付予社員若干價值之金屬板。社員收之，卽以爲日後向提取盈餘之根據，而合作社方面，每日按金屬板發出之數，與剩餘之數，并與其收入之現金數。互相比較，以資清算。

惟此種金屬對票，有一大缺點。即爲易生偷漏之弊。因此種金屬板，在社員眼中，不過爲一種收據。在店員眼中，則有現金之價值。適足引起作弊之心，故有改良之必要。改良之法即不發予店員金屬板，店員備一複寫簿。每遇社員買貨。即發予該社員一紙據，同時留一存根。社員持此紙據，在對票部換成金屬兌票，以便社員留作存根。同時對票部據此紙據記入各店員之買賬，日終與店員清算收入錢數。

(3) 愛克斯對票

其法即每一店員備一對票簿，係用複寫。每頁上端，截成若干小片或小票，印有本社名稱及票簿號數，及每一對票之號數。每賣一貨，店員即將錢數，填入對票內，將票撕下，交與社員。由複寫印下之紙三張，作爲存根。日終給店員即將票簿與收得錢數交賬，各對票簿交予對票部總計，如所計與收入現金不符者。即由當事店員負責解釋。

同時社員由本社領有漿糊紙一張，漿糊紙後方，印有該社員股金簿號數，及其姓名與通信地點，間亦有將該對票使用規則印於其上者。社員每得一對票，即貼於漿糊紙上，紙滿則持之向合作社換一轉賬對票，同時再領新漿糊紙。一期終了，社員即將最後之漿糊紙

及其股金簿，一同交與合作社。本社即將本期之購買，記入該社員之股金簿內，同時發給該社員一轉賬收據。該社員之股金簿暫存本社用資核算。發予該社員一盈餘提取證。上記該社員股金簿號數及存股結算。與本期購買之總賬，及應分之盈餘。一會計期終了，營業賬目算清後，即由本社將該社員應領之盈餘，記入社員股金簿總算表內，然後定期通知該社員前來領取盈餘。如該社員不願提取時，即將其轉入社員賬，作為該社員之股本。

查愛克斯對票法可達左列兩種目的：

(1) 能確切對照每日賣入之錢數。

(2) 能據以清算社員盈餘。

附飯館經營法

甲、廚房設備 廚房地位宜高，以免煙塵入坐。砌以磚瓦。光綫空氣均宜充足。以免食品腐壞。

乙、上菜 若有樓房建築，則宜設傳菜箱。將菜裝入箱內。用繩或鐵線將菜上下傳送。以便迅速，必要時，亦可設置電話以便傳達。菜單或為鉛印，或係手寫。均須將各菜名

稱及價目，表示清楚。以便食者觀覽。上菜人須熟知各菜名稱，及其價目。菜的質料須好，烹調須精。上菜亦須得法。因服侍顧客爲一重要之事，特爲論及。餐室侍役務宜注重下列事項：(1)清潔(2)敏捷(3)得法(4)和藹。

(1)清潔 無論何人，往飯室吃飯，均不願骯髒不潔。故保持清潔，爲開設飯堂之要務。

(2)敏捷 使顧客久待，不惟得罪顧客。即對於營業本身亦有損失。如客人久待，佔住坐位，有礙營業。

(3)得法 除以上所列各點外，上菜須使顧客喜悅。即侍者上菜，不宜粗暴，宜文雅，自然，而迅速。菜盤飄然而下，洽落適當地位。撤退盤碟，宜神速自然，使食客幾不自覺。

(4)和藹 侍者和顏悅色增加食客興趣不少。願意服侍與否，常能於侍者顏面見之。若現不悅之色，傷食客之情感。反之則可招致顧客。

丙、付賬 賬房地位與收賬方法，各地之情形不同，通常賬房位於進門之處，以便食

農村合作講義

一三〇

罷出門時，即在彼處付賬。每一侍者，均有賬單簿一冊，每冊有一定號數。

第十二章 貨價

(一)賣價變易 市場變動，常影響於貨價之改變。遇有此類情事發生，則須清理漏支賬目，貨價改變，可由總社用電話通知分社。或將新定之價目表，郵寄分社，但須定時到達，方克有效。分社經理，得到此項通知後，即須點驗各貨品，同時通知營業部。

有時分社經理，不須通知營業部。用一貨價簿，將新定貨價，按期記入簿內，將此簿交營業部審閱以出入總數，記入漏支總賬。

有若干合作社經理，須將糖，麵粉，鹽等容易損失之貨品的販賣情形，每週向社員公佈一次，以憑考核。

(二)貨價規定 選擇貨品時，經理須牢記各貨品之零賣價。合作社通常按市價賣出。惟近年以來，操製造業者，有自定零賣價之趨勢。此種政策，由消費者及分配者立場觀之，是否適當成爲問題。

零賣價由下列三種要素所組成，(一)成本(二)費用(三)贏餘 成本價，多依市場情形爲定。惟大批購買，或採辦得法，均足以使成本價減低。費用多少，繫於經理之身，與賣

出貨量成比例，每元貨物賣出之費用，須詳爲考究，盡量設法使此種費用減低。盈餘多少，與費用成反比例。合作社若取多分盈餘之政策，勢必提高貨價，其結果使當地貨價隨之增高，給商人以漁利機會，使消費者蒙重大損失。

第十三章 損益表及漏支表

損益表之目的，在於表明營業之贏虧，謹記其格式如左：
損益表格式

貸	方
	元角分
現 金.....	3 7 0 3 2
貨皮退回.....	4 2 2 3
貨物退回.....	3 0 1
應付未付.....	2 1 1 0
本期存貨.....	3 2 2 2
	<hr/>
	元 4 6 8 8 8

普通費用項目，由業務部分配。包含燈火，水，房租，稅，利息，及折耗等。

借	方
	元角分
上期存貨.....	3 0 1 2
貨物收到.....	3 4 3 2 4
工 資.....	2 0 5 2
普通費用.....	2 1 0 0
結存盈餘.....	5 4 0 0
	<hr style="width: 20%; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> 元 4 6 8 8 8

漏支表格式

農村合作講義

借	方	貸	方
元角分		元角分	
上期存貨……	5 2 2 2	現 金……	3 3 2 3 2
貨品收到……	3 4 2 1 0	貨皮退回……	2 3 4 3
加 價……	4 3 3 2	貨物退回……	1 4 3 1
		減 價……	5 1 2
		應付未付……	1 2 2 3
		本期存貨……	2 0 0 2
		漏 貨……	2 1 2 1
	<hr/>		<hr/>
	元 4 2 8 6 4		元 4 2 8 6 4

漏支表之目的，在管貨亦如對票法之目的，在管錢。上期存貨與繼續收到之貨品，均按賣價列為經理之入賬。賣出錢數，與本期存貨均按賣價列入出賬，出入相較，所得之差，即為漏支數。貨品市價之跌落，非漏支，營業上之損失，為漏支。遇有此項漏支，則須將各商品分別加價，以資填補。遇有意外損失，經理得設法彌縫。各貨品須按其淨重定價，惟肉類及其他販賣時須分割物品，則當另定損失費，惟此種損失費之規定，以公平為主。

分社經理，僅須注意零售價，依照零售價格，盡量使漏支減少。至於規定貨價，博取贏餘，乃總經理之責。

附發貨簿及收貨簿格式

發 貨 簿 格 式

日期	發貨人	力夫傳票號數	發貨貼	貨包號數及說明	貨物說明	連皮共重	貨票	發貨車號數	收貨人印	收貨簿數	備考

收 貨 簿 格 式

日期	發貨簿數	發貨人名	數量	發貨簿數	淨重	賣價	發票號數	驗貨人	備考

附貨窗裝置法

貨窗裝置得法，頗足增加銷售。爲一種專門技能。予店員以發展其天才與藝術之機會，關係頗爲重要。較大商店，多備有專裝貨窗之技師。

貨窗裝置有左列三個原則：

(一)清潔 (二)適宜 (三)融和 此三種原則，不僅適用於貨窗裝置，即室內設備，亦宜用之。因社內設備得法，亦足以引起顧主興趣而增加銷售。

清潔——貨窗裝置，應以清潔爲主。販賣食物，尤重清潔。窗台，窗格，均須拭擦乾淨。

適宜——貨窗裝置得宜，亦頗重要。陳列之貨以適宜於季候，與當地之需要爲主。而各貨之間，亦須互相調和發生聯帶關係。

有不少食物，如米鹽油等之需要不受季候影響。又有不少貨物(以着物爲多)之銷場，與當地習慣有關係。如鄉人不喜着洋服，而村鎮所辦之合作社，若買與洋服有關之貨品，則必難於銷售。

彭君頤

彭君頤

生贈送

55

55

