

# 丹麥合作運動

斯密斯·戈登 合著  
奧勃涼

王世穎 譯

中國合作學社

1929

世界合作運動叢書

L. Smith-Gordon 原著  
Cruise O'Brien  
王世穎翻譯

丹麥合作運動

中國合作學社板

## 譯者序

我在好久以前便有一個計劃，想約集幾位社友，編輯一部世界合作運動叢書，能夠自己編著最好，否則根據外籍譯作也可以，以國別為單位，敘述各國合作運動底起源，發展，組織及結果，一方面可以使我们知道各國合作運動進展的情形，另一方面可以給我們作一個參考，而後者較前者尤為重要。這一種工作，我想決不是毫無意義的。

自然，合作原理是一般的，本無國別可分；不過每個國家有它特殊的環境，所以在適應上，方法自不能無異。即有兩個國家，其環境相同，然而適應這環境的方法，却也未必一定相同；也許這一國所用的方法已經很好，而那一國所用的方法尤其好；或者這一國錯用了某一種方法曾經一度受過挫折，而另一國因避免了

應用謬誤的方法，合作運動竟能突飛猛進。這許多事實，在正在想接受這一朵合作之花的我國，當然有不少可以借鏡的所在。

這叢書底計劃，想先從合作運動最著成效的國家着手，次及其他各國，視能力與經濟所及，逐漸促其實現。這本丹麥合作運動，便是這叢書底第一本。原來丹麥是一個人口不過三百萬的小農業國家，自然環境與國際環境都較他國為劣，却能從天賦不厚，強障礙伺之境地中，努力發展它的國民經濟，要不是合作運動幫助着它，斷然不會有這樣的成功。丹麥人確已把合作當作丹麥國富底基礎了，借合作底助力，已由赤貧而臻鉅富。到得今日，丹麥已被人稱頌為「合作共和國」，這種榮譽之獲得，決不是偶然的，讀完本書時，我們便可以知道。而且我們相信，讀完本書以後，對於我國合作運動的進展上，一定也有若干裨益的。

本書是個譯本，原著者為斯密斯戈登 Smith-Gordon 及奧勃涼 O'Brien

二氏。這書於一九一九年，由英國合作聯合會出版，內容似乎覺得是太舊一點了，但是敘述上却頗爲簡明扼要，不無可取之處。丹麥人本是個刻苦耐勞，重實行，少空論的民族，他們自己就不輕易大吹大擂，自譽其成績如何可驚，因此關於丹麥合作的最近統計材料，都是零碎地散見報章雜誌，要據之以編纂完整的丹麥合作運動，恐勢有所未能。所以與其殘缺不全，雜湊成章，倒不如材料稍舊一點，還能觀察出整個的情況來，這是我譯這一本小書的助機。祇是譯者年來生活忙迫，沒有靜心攻書的機會；這一本小書，便是在這忙迫的生活中斷斷續續譯出來的，也沒有細心校閱的餘裕，卽匆匆付印，錯誤和疏忽之處，定然難免，這是要向讀者抱歉的。

十八年九月二十五日王世穎序於國都中央政治學校



# 丹麥合作運動目錄

譯者序

第一章

導言

..... 一

第二章

丹麥之酪乳製造業

..... 一五

第三章

信用合作社

..... 三一

第四章

分配運動

..... 四五

第五章

各式農業合作社

..... 五七

第六章

合作之果

..... 七五

附錄

丹麥農業合作之最近統計

..... 八七

跋

..... 九七

## 丹麥合作運動

## 第一章 導言

丹麥是歐洲一個較小的國家，人口在三百萬以下，農民佔其大半。因為缺少燃料，缺少金屬，又沒有充分的勞動的緣故，所以丹麥底工業中心遠不及英國許多城鎮來得發達。可本塞根（Copenhagen）算是唯一的城市了，城中人口有十萬以上，可是與其說它是工業中心，還不如說它是政治或社會中心。因此，我們在敘述丹麥底合作運動時，我們必需明瞭其組織與現狀，是與大不列顛底工業合作運動迥不相同。兩國底合作運動都是一般地偉大，雙方都應用了合作底原理來改良人民底生活，而發生了極大的效果；但是兩方實施合作的情形却完全兩樣。現在且讓我們研究一下丹麥合作運動創始者當時所以提倡合作的原因。



要研究這個問題，自然須明白十九世紀中葉丹麥底形勢，及爲什麼將合作方法應用於農場生產的原因，但爲澈底明瞭起見，最好先將丹麥前期的歷史考察一番，知道丹麥所以能成爲現在這樣一個「小業主底國家」是經歷了怎樣的過程。

在一七八八年以前，丹麥底農夫受着封建制度底束縛，和中世紀歐洲各國底情形一樣。土地在大土地所有者之掌握中，他有絕對的權力去管理農場工作，即農場工作者的生命，他也差不多有絕對管理之權。在農場中爲地主所有者工作的人，不能自由擇業或移徙到另一地城去，也不能因工作底報酬較好而任意離棄職守。工銀底支付，不以金錢而以物品，酬報底多少也全由地主酌定。那時的丹麥——現在也是如此——幾至遍地皆農，階級身分，區別甚嚴，與其他諸封建國家同。大部分的人民生活之不安，概可想見。到了十八世紀，就發生了解放農夫

的漸進的運動。這個運動之發生，並不含有道德上的意義，也不是怕懼農夫，原來丹麥人一向是和平的。最大的原因，還是因為丹麥人知道欲善用其土地必先使人民自由為其先決條件。而且皇室與政府底收入，本全恃土地，所以這種意思也使當時丹麥底政治家受到影響。

一七八一年，就發生了土地分配給一般人民的請願運動。到一七八八年，丹麥首相柏斯篤夫（Betstorf）他是信仰自由主義的人，開始實行土地均分的第一步具體的辦法。柏斯篤夫底政策，係將束縛農人在特定的農場工作而不得移轉的封建法例根本取消。第一重的障礙既除，則自由的農業發展可期，政府方面乃得積極地施行其農業政策，此項農業政策施行以來，直至今日，延用弗替。其目的端在剝削獨立的業主，不致小得連生活都不能維持。

一八一九年，又通過了一條法律，限制人民之土地享有權不能超過法定的

標準數，藉杜土地落於少數人之手。一八五〇年，法定地主如有強迫勞動的行爲爲非法；一八六一年與一八七二年，又制定法律，遇農工有意購買土地時，得受國家底協助。土地享有的情形，自從諸法相繼訂定以後，雖已大爲變更，可是丹麥農業之性質却始終沒有任何變動。那時土地之耕耘，仍應用所謂廣大犁種制 (Extensive System)，此制係以廣大的土地面積從事耕種穀類，如小麥，大麥和燕麥等，其他不事耕植之地，則徒供放牧牛羊等牲畜，至如製酪事業，那時丹麥人是向不知道從事的。至於近代的集約犁種制 (Intensive System) 即用資本與勞力於一定面積以增加其生產力的一種土地耕種法，如製造酪乳或飼養家畜家禽等，丹麥人則仍未應用；這是因爲丹麥出產的米穀與牲口在德國大城市有固定的市場的緣故。原來德國市場離丹麥甚近；通過稅又可免去；德人對於此種本國所不能生產的生產品，亦十分歡迎源源的輸入供給。

那時丹麥底土地面積比現在的要廣大一點，因為那時的許爾斯惠（Sjælland）與豪爾斯泰（Holsland）二地，係為丹麥所有，此二地不特接近德國市場，而且也適合飼養牲畜與種植米穀。雖然丹麥因為有此便利而不能盡其利（照近代的農業設施與情形來論），那時的丹麥的確是不能盡其利的。可是農業上却異常發達進步，丹麥農夫能以少量之工作而獲得相當高度的進款。

今日之丹麥，已成為最進步最有組織的農業社會，應用最經濟的制度從事農場底工作，獲得了歐洲糧食生產小國家庭首座，推厥原由，不得不歸功於外來的勢力。假使沒有外來的勢力以促進農業方法底改革，恐怕到現在還和從前一樣。在十九世紀底後半，有兩種新因素加在她底農業經濟上面。第一是對德的競爭，第二是對美的競爭。許爾斯惠與豪爾斯泰兩省的人，平時對德極表同情，所操

亦爲德語，一八四八年，德國約道兩省人之請，援助他們脫離丹麥政府底統治。德國就派了一支軍隊來，不幸在一八四九年腓大烈夏 (Fredericia) 一役中，竟敗於丹人之手。

德人經此一敗，丹德兩國間的貿易關係，尤其是丹麥牛油底出口貿易，乃大受影響。那時丹麥也製造了少量的牛油，這牛油底品質既壞，因此在歐洲普遍地獲得了「四十路特牛油」的壞名稱，(路特 roe 係英尺度名，約計五碼多。)意思是說這牛油有一種奇臭，即在二百碼以外的距離，都會聞到這一股難堪的味兒的。這牛油唯一的對外貿易，丹麥本國人一方太窮，一方也不願吃這種既昂且臭的物品，便是由德國商人帶到開兒 (Kiel) 或漢堡 (Hamburg) 每磅賣六便士或七便士；再從德國冒充了開兒牛油底牌號，銷到英國去。等到一八五〇年以後，德國這條路走不通，便稍稍自己直接出口販到英國去，這是丹麥跌

業轉變底第一步。

第二幕丹德關係之破裂，起於一八六三年丹王腓大力克第七 (Frederik the Seventh) 之死。丹王薨後，政府以基督太子 (Prince Christian of Glücksbourg) 繼位，時許爾斯惠、豪爾斯泰底奧古斯丹俄少年公爵 (Duke of Anstendburg) 僭稱王位，號腓大力克第八。普魯士與奧大利均參與此事，尤為援手，故丹麥勢不得不放棄許爾斯惠、豪爾斯泰。後來丹麥對普奧宣戰，她相信英法兩國可以相助，孰知戰事既起，英法乃無表示。一八六四年狄巴爾山 (Bejtheis of Dybbol) 一役，竟戰敗於普奧，許爾斯惠、豪爾斯泰被普奧所佔，直至一八六六年，普奧戰事起，奧敗普勝，該地遂為普所獨佔，嗣後遂永久入於普之版圖了。

經此打擊，丹麥失去了廣大肥沃的土地，同時又失去了銷售農產品的德國市場；因為一方面丹麥人對德感情日壞，不願與之交易，他方面德國也着着設防，

所以即使丹人要與德貿易，也勢有所未能。德方所訂的昂高稅律及限制條例，致丹麥底米穀出口及牲畜出口，均先後被阻，橫遭影響。

然而丹麥所受外來的影響，尤不止此。在這政治恐慌的後二十年，歐洲農業上都應用了科學的方法，其原因半由於科學智識底進步，半也由於對美的競爭，蓋美洲土壤新闢，交通便利，致使美洲農產充斥於當時歐洲市場。丹麥處此四面楚歌的境遇中，土壤既縮小，製造企業亦沒有，米穀牲畜等大量生產又無鄰近的市場可資銷售，還加上美洲底競爭，真是千鈞一髮，幾瀕破產，全國人民，無間窮富，都一致感到形勢之嚴重。要免去這經濟的衰頹，丹麥人便不得不立時廢除向時延用的廣大墾種制，而改變農業底趨向，總期在鄰近的市場上獲得固定的銷路，同時可使每個小農用小量的資本以自求生存。

從這時起，丹麥底農業歷史便大大轉變，農夫們在生產上應用了科學方法，

在製造與分配上應用了合作方法，以革新他們底農業，由米穀與牲畜的生產者一變而為牛肉、雞卵及火腿的生產者了。

下面我們便要着手去研究丹麥怎樣用國家底指導及自動的合作努力去實現他們底企圖；以及怎樣丹麥會變成一個小農國家，成千成萬的合作社羅網一般的密佈起來，幫助他們生產各種農產品，在歐洲市場上較任何國家的地位都高？有一件事頗為奇特，便是合作方法首先介紹到丹麥的，却不是生產或運輸方面。據說丹麥路德倫教堂（Lutheran Church）底牧師桑訥（Sonne）有一天在教堂裏宣教，他贊揚着基督底種種德行，其時有一個工人模樣的人突然立起來發言道：「德行自然是極好的，可是吃不飽肚子奈何？一片麵包倒是當今的急務呢。」

這一句話鼓舞了宣教師桑訥底婆心，使地向另一方面去努力。這位工人是

很坦白地表示了與馬克斯同樣的意見，以為人類底一切活動，歸根結底，都在如何解決飢餓底問題。桑訥氏自許爾斯，蒙爾斯泰失去後，人民物質生活之窮蹙，知道欲解此倒懸，非醫治戰後的創傷，而謀鼓舞丹麥今後發展的動力不可。於是着手為他底新事業謀實現的方法。

桑訥氏第一次的活動，便在他傳教的城市區域中組織了一家合作商店。下面我們還有說明，他設立了道家合作商店，受羅虛戴爾公平先鋒社底影響甚大。道家合作商店，雖未得最後的成功，但仍不失其重要性，因為它是首先將合作原理介紹到丹麥來的，後來丹麥經濟復興運動底創始者，受桑訥氏所辦的合作商店的影響不少。

幾年後，政府及丹麥農業經濟社底農業科學家開始考慮到丹麥製酪業是否有發展的可能性了。他們發見當時國內牛油底製造，全在大地主底私人手中，

生產上不特缺乏科學方法，甚至並常廢而無之；而所用的牛乳量仍按照舊法，不知改良，至加鹽着色，尤其餘事。

從一八六〇到一八八〇道二十年間，如西格爾克教授（S. Segeth）等，極力把科學的正確的方法介紹進來，並設法使農夫知道如何交易之法。一八六五年，西格爾克教授訓練了一班牛油製造專家，並印行關於牛油製造的專書一冊，作小業主平時的指導。

一八七九年，分離器（Separator）介紹進來，牛油製造業乃起一革命。因分離器發明，酪乳製造社乃有成立的可能，祇能有利可圖；丹麥底私人資本家立刻便從事此項工業之活動。可是他們舉辦的酪乳製造社不幸先後相繼的失敗了。農夫們除供給牛乳外對此別無興趣，這是失敗底最大的原因，而這班私人資本家對於「撤去了乳皮的牛乳」（Skim-milk）及其他副產品不能利用來作

養豬業基礎，也多少是失敗原因之一。

關於酪乳製造事業底歷史，我們將另章詳述，那時將說明何以用合作底方法可使私人資本家所遇到的諸種困難一一解除，並說明丹麥人自從有人組織酪乳合作社之後，何以能解決德國禁止丹麥豬類入口這個新問題。有了酪乳製造底組織以及分離過的牛乳（即撇去了乳皮的牛乳），養豬業便植了堅固的基石，結果，醃肉保存法，乃成爲丹麥農業上一重要現象。同時，因有了酪乳製造底組織，養禽事業亦隨之發達，丹麥底雞卵出口貿易乃植基於是。本書之目的即在敘述合作團體各部門進行的各種步驟，各種合作社底組織，以及全國合作團體發達後所得的結果。現在我們再來略述一番丹麥政府對於農業發展的態度，這也不是無益的。

我們首先要注意的，就是自從民主制度介紹到丹麥以來，丹麥政府縱不是

被那對於農業直接或間接有興趣的人們所管理，至少也可說丹麥政府受到他絕大的影響。因此在政策方面，政府就十分注意培養農業底發達。曾經有一個時期，政府感到鼓勵農場生產最好的方法，是使土地底享有權分配給一般小農，所以他們就努力求此項政策之實現。同時，合作方法開始進行後，小農在運銷與生產上復獲得極大的利益。所以政府方面用了全力來提倡設立合作社，但是丹麥政府不像其他歐洲的政府那樣用金錢來補助，在合作運動的營業方面，它絕不加以干涉。在丹麥，爲了組織或經營貿易的合作社，而由國家來出資補助的事，是絕對沒有的。所以那些合作社在內部的管理上就沒有承受國家干涉的任何義務。政府所能補助的，大都在教育方面，以及農產品底鑑定由國家來管理；至於其他，政府不過從旁勸勉看護而已。

讀者諸君，你們往以下各章看時，要特別注意這一點：丹麥人絕未享受比別

人更肥沃的土地，更優良的氣候，更好的自然經濟地位，來和其他生產者在英國市場上角逐的。要沒有發展到極點的組織，丹麥人必將淪為民族中的落伍者的。關於丹麥底合作運動，丹麥人自己寫出來的報告，事實上絕少，他們沉默寡言，也不表示皮相的熱忱，可見他們是把所有的力量全用在實事求是的組織上面，抽象的宣傳，他們是不注重的。雖然如此，合作底精神，他們却能透切地領會到，而繼續地充分表現出來的。在丹麥合作運動底諸領袖看來，要去努力從事打破的許多社會上的以及心理上的困難，已經很少了。

## 第二章 丹麥之酪乳製造業

前章曾說明，在一八八〇年以前，牲畜底飼養是丹麥人素不經意的，因此丹麥底牛油品質極壞，即使是大地主家製的良好牛油，也祇能假冒他國底商標販出口去。現在我們且來從事研究：丹麥人如何轉換方式而能執歐洲牛油製造業底牛耳。

丹麥人具有他國人所不能幾及的智識，他們能同時解決了兩個問題：一是丹麥牛乳質最底改良，二是丹麥牛油底改良。他們一方面保證他們底牛油要用最新式的方法去製造；同時對於那供給牛油製造業以牛乳的牛羣，在飼養上也加以種種注意，務使有質地良好的乳源。所以我們可以說，丹麥牛油製造業每有進步，其牲畜業也同速度的進展。

在述說丹麥酪乳合作時，我們似不必詳說如何丹麥改良乳牛成爲世界最

好的乳牛的進步情形，這不是本書底目的。我們祇要知道下述的事便可以了。因為有精密的農場記錄制度，保有牛乳底記錄，同時又逐漸免去牛乳底劣質的乳源，差不多所有的丹麥乳牛都養得非常好。一九一四年，丹麥底好牛種，計達全牛數百分之九十二·九；而丹麥全部牛畜中，有一，三一〇，二六八頭乳牛——即百分之五十三——是祇生產過一胎的。如果丹麥農夫沒有正確的農場記錄底知識，這個牲畜底改良是沒有希望的。有了此項記錄，便可知劣種的牛是不能獲利的。所以如果農夫看了賬簿，知道自己的牛不能得良好的效果，其鄰人底牛因飼養得法而獲得厚利時，他便不再固執己見了。

丹麥酪乳製造合作沒有正式組織以前，即有類似合作試驗之組織，也頗有歷史上的價值。農夫們要獲得比小農場生產得更好的牛油，他們便集合組織一共同製酪場，叫做斐賴斯末猶利 (Faellsemejerier)。此製酪場由若干人發起

組織，共同去購置一架製酪機器，製造酪乳，可是自己並不供給牛乳。這些製酪場，不久便失敗了。有的因為供給牛乳的人另外找到酬報較豐的市場，而不願再繼續供給牛乳，有的因為資本籌集的方法未臻完善，財政基礎既未鞏固，故自易失敗。直到一八八二年，即斐賴斯末猶利發生之後二年，安徒生氏 (Stiller Andersen) 才開始創立真正的酪乳製造合作社。

這位合作底創始者，於一八五八年生於阿哥特 (Århus)。從一八八〇年到一八八一年，他在泰納 (Tine) 農業學校讀書，對於酪乳製造尤為注意。後來他在司溫堡 (Svendborg) 區域中的幾家酪乳製造社裏工作，為要改良西極脫蘭 (West Jutland) 底牛油製造底原始法則，他向該地農夫提議，要他們組織酪乳合作社，叫他們將牛乳遞送到社裏來，他並且自願做經理。後來決定，萬一有四百頭牛能供給牛乳時，該社即開始組織。不久已募集到三百頭牛，可是因為大部

分的農夫對此沒有興趣，有時對合作底新理想且加以積極的反對，所以另外的  
一百頭牛終於不能募到，湊成四百之數。安徒生却並不以此而阻撓其願望，他充  
滿了英氣和熱忱，毅然自己去買一百頭牛底牛乳，因此他自己變了酪乳製造合  
作社底牛乳供給者，於是先決問題便完全解決。此社開辦後的第一個夏天，鄰近  
繼續有三個合作社出現，一在斯屈拉洛夫 (Skalluv)，一在斯哥夫蘭 (Skov-  
lund)，一在鄭屈賴潑 (Tandrup)。它們都是小本經營，租用着很小的房屋，其中  
置設，僅有引擎一具，離心力分離器一具，及天平秤若干而已，分離以後的牛乳，每  
月按數分還給農夫。

自此以後，酪乳製造合作運動，發展甚速，真有一日千里之勢。自第一所製酪  
合作社出現之後十年，此種組織已不下八百所，到一九一四年，為數竟有二千一  
百九十所了。此運動之所以能夠發展，大半受丹麥科學家之影響，他們費了很多

的功夫，潛心研究，期使製酪事業能應用近代有效率的方法。其中有兩個科學家，一為西格爾克教授，一為費耶特教授（Prof. Fjord），都是皇家獸醫學校底教授，是值得特別提出來介紹的。經農業團體底協助，他們能在大農場上作實地試驗，幫助丹麥底製酪合作運動，應用科學的與有效率的方法，以臻今日之盛。同時農夫自身亦頗有助成此事的願望。他們都願意將自己的農場，托付給科學家，任其支配，庶使科學家不需成本而能實行他們的試驗。丹麥合作運動初期的成功，允推勞心勞力者兩方通力合作之效；科學家坐下來潛心研究如何解決農夫所遭遇的諸種困難問題，農夫們呢，則以研究所得，一一施之實行。今日丹麥所以十分注重農業教育及技術底指導，蓋西格爾克與費耶特兩教授在合作運動初期給與農夫的好影響所致。

丹麥酪乳製造合作社籌集資本的方法，自有其特異之處。社員不必先交股

款。他們實行一種代表個人兼團體的責任 (A joint and several liability)，作爲創造資本，有一定的年限，用此責任作擔保，便可向金融機關以極平允的利率借得貸款。至於工作資本，即以分離後的牛乳還給農夫而取得的少量的手續費充之。此項手續費，不向農夫直接索取，而每月末在還農夫所供給的牛乳價目項下照數扣除。除此來源以外，尚有社員之入社費，在合作社已成之後而再行入社的社員，社中得向其抽取一部份捐款，亦可爲工作資本之用。這種制度是很平等的，因爲一方面按照合作底原理，固然人們可以自由加入，可是若使徇辦人較後來加入者有更大責任上的負擔，亦不得謂爲事理之平。

丹麥法團底章程與大不列顛迥異。若干人組織了一會社，此團體經營有一定的期限。例如，酪乳製造社底經營時間，大都從十年到十五年。在此年限以內，借貸得來的款項，本利須一併償清。期限既滿，社員可自由的再以新社名義向官廳

註冊，此新社員，或與舊社同，或另行募集，都無不可。在註冊期限之內，凡屬社員，須負「個人兼團體的責任」，以該社員所有牛數之多寡為比例。此社員如在此時期內想退出該社，折價清欠，是他的責任，每頭牛付若干先令，所付之款，如在社年代愈久，便愈少。假如某社員在第一年即擬退出，每頭牛需付金一鎊，若在第二年退出，則每頭減付二先令，依次遞減。假使他願意在時期之末退出，則按照執行委員會之決議，由社中分給以相當的股款。退出的社員，同時即停止社員一切應享之權利。

有許多地方，丹麥製酪合作社底工作方法與愛爾蘭相同。社員所有的牛乳，除自己家庭中使用的以外，均一律供給合作社，訂有專條，限制甚嚴。牛乳價格之支付，以內中所含的脂肪質多寡而定，除去上面所說的發還分離過的牛乳所取的手續費外，餘數按月支付給社員。此項分離過的牛乳所取的手續費為數至微，

約每三十二鎊，取手續費七便士。分離後的牛乳，農夫取回可作飼養家畜之用，此項飼豬業因合作運動之演進而發達的情形，可於下面的事實中看出來。當一八八〇年，斐賴斯末猶利底試驗正在進行時，製酪社所出之分離後的牛乳太多，豬畜消費不了，到一九一四年，丹麥屠宰的豬計有二，八四四，〇九七頭，其中百分之九十三是最上等的豬，百分之八十六是在合作屠宰場裏屠宰了的。

丹麥製酪合作社底聯合機關，不止一個。從表面上看來，聯合機關太多，是丹麥合作運動底缺點；可是實際上各聯合機關都互相提攜，不事競爭，而且它們復設一公共辦事處，報告關於酪乳業的消息。一九一三年，聯合機關為數竟達二十，共計包括七百零九所製酪合作社。這種複雜的組織方法是頗有利益的，因為在某地的製酪合作社，其地方合作聯合會所給予的種種便利，實較一個佔有廣大面積的大聯盟為大，至於技術指導以及統計工作，則以設立大的中央機關為有

益。所以丹麥製酪合作社除有不少小聯盟外，另有其他大聯盟。大聯盟中最發達的是丹麥農夫合作購買聯合會及丹麥製酪合作社大同盟，前者為總批發機關，後者為地方聯合會總顧問機關。

除此中央組織外，製酪合作社底經理另有他們自己的聯合會，叫做技術的製酪社經理聯合會。經理及其部員皆得入社，組織以省分區，且與其他中央機關互相聯絡。丹麥底製酪合作社，雖已有這許多中央機關，但猶不視此為滿足。他們早就知道欲圖出口貿易底發展，必有溝通市場消息的機關，所以他們在這方面十分努力。他們現在已有這樣一個機關，預備各種物價及成本底統計。此機關與地方聯合會有極密切的聯絡。它最大的目的，即在觀察丹麥底牛油質地是否純粹，可否在市場上角逐競爭。另有與該國出口貿易極有關係的一種組織，叫批發牛油組織委員會，它的任務是報告英國商人肯出的行情，並根據此行情編纂一

市價表。最後，還有一個聯合會，是對於製酪社底雇用者的一個友誼社；自從一八九八年起，因為丹麥廢除了強迫的工人保險金制，此社更成一保險合作社了。此聯合會包括一千三百所以上的製酪社。

丹麥製酪合作社與其他合作團體之間，亦有相當聯絡。製酪合作社聯合會亦派員出席丹麥中央合作委員會，此會係聯合全國各種合作機關組織而成，遇有與整個合作運動有共同利益的事，則在該會指導下作一致的行動。

關於丹麥牛油之鑑定，述之亦彌增興趣，蓋不僅可以顯示丹麥製酪農夫對於出口貿易之組織完密，且可顯示於自助原理之外加以國家之獎勵，實為正當的方法。其他國家，如愛爾蘭與德意志，政府方面不是太熱心幫助，便是絕對嫌惡，過猶不及，一無是處。在德意志，國家有絕對管轄之權；在愛爾蘭，就過去的歷史看來，與其說是幫助製酪合作運動，毋寧說是阻撓它；丹麥則不然，國家方面行使權

力，無非將有組織的合作者所贊同的政策，加以一種推動的力量，將合作者已經決議的辦法，加以一重法律底認可而已。

早在一八八九年，皇家獸醫農業大學曾於試驗室中開一牛油展覽會，遍邀各製酪合作社送生產品底樣子來，以便劃分等級，從事試驗。初期的影響並不甚大，但對於各製酪社經理却有極大的貢獻，他們藉此獲得牛油生產底充分智識。一羣經理，在專門家指導之下，來評判牛油底優劣。結果，不但經理們在技術方面進益多多，即其他未加入展覽會的各社也都來參加了。展覽會中，另有關於牛油製造的技術的演講。在化驗室中的試驗結果，以及各種有趣問題的討論，亦於此時當衆報告。

製酪社底經理既然對於營業漸漸精明，於是樹立一個一律質地底標準物品這件事，此時乃成到急切的需要。一八九一年，各製酪合作社一致希望將乳皮

(Cream, 卽乳酪) 施用殺菌法, 以防止發酵; 不上幾年, 差不多大都用此殺菌法。一八九八年, 國家方面便頒布了分離後的牛乳, 及牛油渣 (卽牛乳中提出牛油後所餘的汁, Butter-milk) 強迫用殺菌法消毒的法律; 一九〇四年, 又頒布一條法令, 凡製造出口牛油用的乳皮, 均須一律用殺菌法消毒。上述法規, 並不是先期知道各製酪合作社應有此種行動而預爲頒佈的; 不過是因爲合作者已經互相諒解和贊同, 乃在法律上給予一種保障而已。

全國出口牛油商標底製定, 亦與上述情形相同。一九〇〇年, 製酪合作社聯合會組織了一個團體, 名丹麥牛油烙印聯合會, 以擬定一商標向丹麥及大不列顛 (丹麥出口品底最主要的市場) 兩國政府註冊爲目的, 庶使消費者一看到這個商標, 便知道是最上等的丹麥牛油。該聯合會所註冊的商標, 爲四根交叉的牛角, 中間有「丹麥牛油」字樣, 圖案上下, 均印有「D.M.」字樣 (一種牛角) 該

會設若干區，每區有屬社若干，中央委員會之產生，係由各區選舉。一九〇五年，全丹製酪合作社有百分之九十五為該會會員；一九一二年，國家方面又頒佈法令，凡未經該會允許，不合該會牛油出口條件之牛油，而在包裝罐頭上又無“Danish”印者，一律不准出口。

聯合會管理方法異常嚴密，故製酪事業能獲得良好的聲譽。凡製酪合作社要加入聯合會時，須付相當的入社金，惟為數甚少，僅五先令左右；至工作資本則按照各社出口牛油之數，由各社比例攤繳之。該會之機械如何運用，係在展覽會中表演之。製酪合作社在未入會之先，應將牛油樣本送呈檢驗。苟會中認為滿意，乃允准入會，但此社仍需每年送牛油三次，每次一「絕里脫爾」(Dallert)丹麥量器名，約合二百二十磅。)繳件時期，由鑑定人定之。製酪合作社並不預先知道究竟在那一天要受檢驗；但一經接到通告，便當天須將貨樣送去，不得延遲。送

會呈驗的牛油，須在會中毗置兩星期，再行檢驗。荷製酪合作社出產的牛乳品質，查驗結果竟在鑑定標準之下，則由會中加以警告，囑其向政府請求派定指導員來社監督指示，苟仍無進步，會中得拒絕收受管理，若仍繼續製造劣貨，則會中且禁止各該社施用該會之商標。有此嚴密之組織，結果是丹麥出口的牛乳品質純粹，終年無稍變化。

丹麥牛油大都販運至大不列顛。大不列顛消費的牛油，在歐戰前，有五分之二是從丹麥進口的。不過丹麥牛油出口事業，大部分不是由出口合作社經營，而由普通批發商來經營。驟看起來，勢踴這是合作運動中的弱點，其實不然，因為有統計部與牛油行價委員會之組織，故價格不能自由升降，而且批發商與批發商，其間競爭至烈，故製酪合作社尤不難獲得善價。因此之故，各製酪合作社並不急切需要自己起來組織出口合作社；可是假使將來有組織的必要時，則他們已有

初步的組織，當然可以立時成立起來。此初步之組織爲各牛油出口聯合會組織而成，以貨品直接銷售於英國市場爲目的。該聯合會會員現在爲數僅六，但貿易之數已甚可觀，一九一七年，由該會出口的牛油，值三百萬磅，即全丹牛油出口總額五分之一。批發商間的競爭，因有此種組織而益形尖銳，故彼等所取的中間人底利潤，已日有減退。此外還有一種重要的影響。蓋丹麥牛油行價，係按照可本塞根底行情。當牛油出口聯合會未設立時，批發商向牛油出口商開價格，常較牛油行價委員會所定的標準爲低。批發商以低價向出口商索得定價單；可是生產者却在價格上大吃其虧了。至出口聯合會成立，他們按照牛油行價委員會所定的價格付款，因此批發商乃不得不付與其他牛油供給者以同樣的價格。這聯合會雖然祇有區區六個，却能無形中保障價格底劃一呢！同時，這六個聯合會，也常常對同行價委員會，將牛油價格，計算得愈形準確。

丹麥在世界牛油市場上成功底祕訣，一方固由於組織之嚴密，同時却不可忘却其他一種原因。丹麥底所以成功，一半也靠着這班訓練有素的經理。要知丹麥底農村教育制度是十分完備的，真稱得上說是全歐洲底模範，所以製酪合作社底經理，都係學識經驗兩俱豐富的人，為歐洲各國冠。製酪的方法，不僅在特殊的專門學校中教授，即在農村的中學中，亦有此項教程。除此以外，另有牛乳試驗，牛油製造及會計等課；在農業學校中，設有製酪專科，期養成製酪業底專門人才。國家亦從事提倡，酌撥補助金，此項補助金由丹麥農業會社或鄉議會代為保管，庶使貧窮子弟亦得在農業學校訓練成爲一個製酪合作社底經理或指導。

在丹麥，也像在其他各國一樣，合作運動常常鼓勵教育底普及，因教育之普及而合作運動亦得其利。提倡教育的結果，能使並不如何聰慧的農夫竟能形成一個健全的農村社會，丹麥人類能道之。

### 第三章 信用合作社

上文我們已經說明，丹麥底合作運動和其他歐洲各國底不同，在丹麥整個的合作運動看來，信用合作社祇佔極小的一部份。尤其奇異的，德國是丹麥底緊鄰，該國底制度對於丹麥應有重大的影響，然而事實上竟不然。

可是我們要知道，丹麥政府把所有的力量全傾注在造成獨立自主的小農國家這一點上，所以政府為要實現此種政策而給予農民的援助，已經足夠補償合作形式的信用會社之缺乏了。

現在丹麥全國底土地，僅四分之一是租田。即教會什一稅（*tithe*）（即在土地上年抽十分之一以充教會經費之款項）亦已廢除而代以另一種制度了。這新制度是：凡教會需款，其中有百分之七十可向國家借貸，並發行一種債券，以五十五年為期。一九一六年，戴斯彭氏（*M. Desbons*）曾有一報告謂：「將土地

自由給予在此土地上工作的人，這種方法，十九世紀中，推行無間，頗著成效；計一六四七，三五〇農民中，僅有一二五，〇〇〇農工及僕役。這享有土地的小農，是丹麥民族組織中攸關命脈的細胞。<sup>(註)</sup>

欲實行此種廣博的土地購買制，政府方面會訂有詳盡的法律，且負了相當的經濟上的責任。此處限於篇幅，不能詳述，祇能簡單地說明兩點：第一是一八八九年的法律，政府會給予小業主以直接的援助；第二是多少用官家的鼓勵，組織各種土地抵押團體。

下面一段文字，是一九一三年美國委員會中一個團員視察一八八九年前頒行的制度底報告：

「政府方面，曾提出幾百萬克朗，(Kroner or Crown, 丹幣名，每

(註) 歐洲農業合作與農村信用英國委員會報告書一九一三年(頁五五七)。

一克朗，值英金一先令一便士。便利一班農夫，為設置農場之用；最初每年僅二百萬克朗，現已增至四百萬克朗，利息三厘。

此種國家信用，僅放給一小部分的農夫。在剛開始工作的時間中，僅成立了六千處小農場。貸款者且必需履行某種條件始得貸款，蓋政府並不希望此款隨意使用，無所抵償，故有確實担保者始允借款。它們的目的在扶助當初服役於人的小農，能自己建樹起家庭來，變成自主的所有主；所以在法律上有一條限制，謂服役於他人至少在四年以上者，始得請求借貸。

這樣放出去的款項，佔全部土地總購買額百分之九十。每人至少可購買土地一「海克特」(hectare，約合二英畝半)，地價不得過三百六十英鎊。購此項土地者，有年歲之限制，凡年在二十五歲以下或五十歲以上者，不得請求購買。請求

購買者以身家清白，才能幹練，而有確實可靠的擔保人者為合格；同時還有兩個條件，一為此人需有四年以上的農場經驗，二為此人需有相當的利用資本，俾有了土地而能很順利地工作。

此種制度最特異的所在，是還款的方法。方法是這樣的：「在開始的五年中，祇納利息，不付資本。以後則將貸款之數劃分為二：一部分是全數五分之一，一部分是全數五分之三。五分之三的那一部分貸款，為公債券形式，經由丹麥國家銀行，用國家之保證，得在市場上發賣。其餘五分之一，除開始五年時僅付年息三厘外，以後則付年息四厘，多加的一厘，作為償債基金（*Sinking fund*，即償還公債之準備金）以備最後收回貸款時之補償。他繼續地按照年息四厘付下去，貸款逐年拔還，其還款之數目，亦逐年比例遞增。等到四十六年有半，那五分之二的一部分貸款償清了，然後再以同樣的方法，繼續償還五分之三的那一部分，全部貸

款，在九十八年中掃數還清。<sup>〔註〕</sup>

由國家發行的公債券，及大宗貸款底長期償還辦法，與愛爾蘭底土地購買制度有相似處；不過還款底方法以六時間較之愛爾蘭尤覺便利多多。為鼓勵地主出賣其所有地起見，由國家規定，凡以田地售諸自己佃戶的，得收回買價百分之十二，若售諸外人，僅能得買價百分之八，其餘之數，則投資於可信托的擔保，為法定財產底繼承人謀福利之用。

用此種方法而獲得土地的小業主，法律規定不能共同耕種，更不得兼併；他們須始終維持小業主底地位。為避免地主在此政策之下僅以劣田售諸佃戶起見，法律上允許佃戶得組織會社，從事審查土地之沃瘠，估計土地之購值。該會社得受財政部底津貼，與私人受國家之補助無異，且社中各社員仍得直接受國家

〔註〕哈卑 Harry 與雷平 Reppien 著丹麥及丹麥人（頁一〇九）

之補助。此種放款，一九一三年，計達一百二十五萬鎊，至於因不付年金而不得不收回貸款人之土地者，此種情事發生至少，據美國委員團底調查，全部損失不到五百二十鎊。

說明了直接的國家補助以後，我們再說一說半合作性質的土地抵押會社，在丹麥經濟上，他是佔有極重要的地位的。此種組織，導源與普魯士之土地抵押信用（Landtschaften），丹麥底土地抵押會社，差不多完全以土地抵押信用為根據的。此項法律，於一八五〇年六月二十日通過施行，法內明定豁免收公債券上的印花稅，且對於借戶還款，復予以種種便利。同時政府復負有相當管理及監督之職，此種辦法亦係仿倣德國者，照丹麥專家底意見，此種辦法實至有裨益。

第一個此項會社成立時，丹麥現金正異常缺乏，人民復喜私自儲蓄，故縱有極穩妥的擔保，也無法可得借款。抵押信用社乃於此時應運而生，用財政部允發

行的公債券，供給貸款者以最有彈性最易處理的金融上及交易上的便利。其方法如下：

若干擁有田地的人，需要款項時，便結合起來組織會社，第一次的抵押，不得超過各該人自有財產價值之百分之六十。遇有新社員加入會社，要求貸款時，該新社員底財產需由社中派員測量及估價。雖然法定的貸款額不得超過地價百分之六十，但事實上貸款額從沒有超過地價百分之五十的。此項貸款之支付，不以現款，而以利率不同的持用人底公債券代之。此項豁免課稅的公債券，須有各土地所有者底團體責任之担保，即每人之個人責任，需以該人全部財產之所值為限。所以小債券與大債券獲得同樣的担保。到一八六一年，又通過一條法律，允許土地抵押會社得分期發行債券，這樣一來，團體責任僅以在此期內的社員為限，責任有闕，不致旁貸了。這次法律上的增訂，獲益頗大，正如戴斯彭所說，「社員

人數不致無限增加，每個借貸者責任減輕；新加入的社員亦不得享受得社員所積聚得來的公積金，那是十分公平的。」

公積金是在還款項下附加的一筆小費中累積而來的，利率自二厘至五厘不等。這項公積金平時存儲起來，等這期貨款還清以後，再付還給社員。貸款人對於會社底管理費用亦需有相當的資助。貸款本身之付還，得延長至六十年，平均每半年歸還本息若干。還款數之大小，視債券利息之高低而定；利息三釐，三厘半，或四厘不等，購買債券的人可以隨意選擇，他祇要在利率上及公債券在市場上的價格上計算一下，那種有利就購那種；因為他接受貸款時是照公債券底票面價值，賣出去時，若低於票面價值，他便受損失了。

在丹麥，此種會社，為數計十一，其中有兩個是要分別討論的。各社各自發行不同的債券，事實上有諸種不便利的地方，要救此弊，於一九〇八年開始設立一

丹麥皇家抵押銀行，專事收買各會社底債券，而另外發行一種一律的債券。於是國外市場便有確切的擔保，這銀行賣出去的債券，達二千五百萬鎊，利率自三厘半至四厘不等。該行資本，係由國家供給，計一百二十五萬鎊。

在十一個土地抵押會社中，有二個和其餘的組織不同。他們是小業主底信用會社，按一八八〇年一條特別的法律組織成立的，目的在供給較小款項的貸款，與其他九會社之以供給大款項的貸款者不同。當時訂定貸款數目以五十鎊為限，但小業主——尤其是極脫蘭的——深致不滿。據美國委員團底報告，此法律之內容如下：

- (一) 貸款數目，自五鎊起至一百八十鎊止，利率與還款方法與尋常同。
- (二) 該會社不得以區域以外之土地抵押貸款，值三百鎊以上之土地亦不得請求貸款。

(三) 本利每季分期歸還，由政府擔保其支付。政府並允許償還土地估價時的費用，惟每次交易不得過十六先令八便士。

(四) 已負債務的土地之證明書，需納費一先令。(有時增至四先令)

(五) 該會社須有會計師二人，其中一人，由政府指派並給薪。

政府擔保底目的，無非保證債券底價格不致在市場上低落而已，因為有此擔保，債券行情遂較其他信用會社略高一二。貸款之數，有農場的房屋與無農場的房屋不同，前者得按價值百分之六十貸款，後者僅百分之五十。此項損失，為數至微，僅佔公積金之極小數。貸款之最大數目，後又經二次議會底修改，第一次改為四百鎊，第二次五百鎊。雖然此數不能吸收大地主，可是小業主、店主及城市中商家，却獲益匪淺。國家用在這裏的款項，(大部分用於修正地價上) 平均年約四千三百鎊左右，這筆款項用了出去，着實得了好的效果。

一八九九年設立的市區信用會社，及一八九八年設立的工場抵押信用會社，這裏也有一述的必要。前者是市政府以市區作抵押發行債券，後者係工場主人以工場作抵押而發行工廠財產額之半的債券。該社會發行兩種債券，一種利率四厘，另一種五厘，一九一二年，計發行債券四十萬鎊之多。

自從一八九五年以後，有許多抵押會社，專營第二次抵押貸款。（又名後期抵押貸款）貸款數值全財產額四分之三，分期拔還期為二十五年至三十年。現在此種會社計有九家，貸款數約計五千萬鎊。

照上文看來，丹麥各階級的人民對於長期的抵押信用貸款是怎樣地努力了。現在再讓我們研究一下不甚重要的短期信用組織。但此種組織，丹麥也並不是完全按照歐洲各國底前例。

孔氏（Cohn），農部底統計專員，在答復美國委員團底問題時，曾說丹麥並

無像德國雷發巽式與許爾志式的合作銀行。一八九八年，政府曾以二十五萬鎊，貸於此種合作銀行，銀行卽以此款放貸，行之有年，但除此以外，別無准貼，農夫存款又非法律所許，故此計劃不久卽行失敗，到一九〇八年，議會決議，貸款取消，已貸之款則儘兩年內償清。

此種會社之缺點，便是政府底權力太大。活動的資本，全由國家貸款而來，國家方面取回利息三厘，此款再貸出時，且不得逾四厘半。存款既不能收，所以增加資本的唯一方法，便是從贏利中抽繹出來的公積基金，此法之進行遲緩，可想而知。合作銀行底責任是團體的，無限的。章程底執行，職員底委派，國家有極大的權力。工作底範圍，爲章程所限至極小限度，章程上復有不得使用外來資本之明文。貸款期限凡九閱月，舊貸款償還後，不得進行新貸款，如欲進行，需待一月之後。貸款數目，視貸款者家畜之多寡而定，以每頭牲畜作抵押而貸得之款，不得超過二

十先令，遇社中無款時，祇付一鎊十先令。曾經有一個時候，有一百八十個合作銀行成立，社員約三萬人，其中十分之九是小業主；可是不久便衰頹下去，並無任何進展。在其他國家中，存款一項在合作銀行佔十分重要的地位，而在丹麥却不爲人所注意，這是很奇怪的。

孔氏同時又發表意見，以爲這種小額信用對於丹麥農夫並不重要，凡是合作銀行所能做的任務，實際上已有儲蓄銀行代其勞了。儲蓄銀行是鄉村團體之一種，由地方上的熱心者集資創辦，並不全是合作性質，一切管理由董事會負責辦理，政府祇派巡查員不時到行監督而已。儲蓄銀行之制度，在五十年前，由爾斯泰氏 (Rolsen) 介紹進來，當初實含有慈善的動機，也許因爲當時正盛行着災禍，其內部組織，多係做德國儲蓄銀行。此種儲蓄銀行，係按照一八八〇年法律之規定而成立。放款利率五厘，存款利率僅四厘。所有的利潤，有時理事亦支

取小量的薪金）完全併入公積基金項下，至公積金超出資產百分之五時，則以餘款提存作慈善事業之用。存款者無分配利潤之權利，理事會中也不一定要有存戶代表。大部份的貸款以個人担保的形式出之，但另有一小部份則為抵押借款。丹麥全國，現有儲蓄銀行凡五百所。

因此之故，儲蓄銀行底設立，實已代替了雷發巽式合作銀行底機能了，即就一般人底意見也以為此種儲蓄銀行，進行成績甚好，大可不必變易。而且金錢底流通，僅在鄰近區域之內，故利率不致因金錢流通過速而或低或高。

## 第四章 分配運動

丹麥底合作運動，生產者合作社與消費者合作社兩方面是平均發展的。不像歐洲其他國家：如果是農業國家，農業合作社便繁昌，如愛爾蘭是；如果是工業國家，消費者合作社便發展，如大不列顛是。而且丹麥正和芬蘭相像，大部分的合作商店多在鄉村之內，祇有少數是位居在城鎮裏的。因此，合作商店底社員多屬於農業方面的，佃戶、小業主、農工、家庭雇工等。所以在丹麥，我們可以發見一個以合作精神組織起來的最完備無缺的農村社會，不但自己在生產方面從事合作的活動，並且也以消費者底資格，參加合作運動，滿足他們的需要。

丹麥商法中有一項條文，雖然製定此項條文的意義全不在此，却幫助丹麥合作商店之進展不少。該項條文底內容是：因為避免競爭，城市底若干圓周之內不得有零販商店之設立。但是以貨物售給社員的合作商店却不爲此項條文所

羈縛，因此合作社可以隨地隨時設立。而且與非社員做交易的會社，因其行運與私人商店無異，故亦一律受此條文之限制。結果呢，離城鎮較近的地域中的居民，要避免走到城鎮去購物的麻煩，便不得不自動地創立合作商店了。合作商店因此而繁盛起來，惟所做交易，僅限社員，這乃是受上述條文底限制。

丹麥合作商店運動，與意大利一樣，受到有名的羅盧戴爾公平先鋒社底影響甚大。丹麥合作者一致承認羅盧戴爾創始者是分配合作運動底鼻祖。

丹麥第一家合作商店，在一八六六年開張，在極脫蘭底西斯泰特城（This-  
ted）裏。此社是丹麥批發合作創辦人桑吶氏（Rev. H. Chr. Sonne）設立的，本書第一章中已經提及了。他在章程裏面切實採用了羅盧戴爾制，即貨品按市價出售，現金交易，贏餘底分配按照社員購買額底多寡而定，社員無限制，一人一票權等；而且全社底一切行動，各社員均負有團體的責任。現時丹麥已有合作商店

計一千四百所，半在城鎮，半在農村區域。

合作商店底組織，在開始幾年中頗感困難，經過二十年的努力，到一八八五年時，合作商店之設立者，僅有二百之數。一八九〇年，增至五百。自此以後，進展較速，步驟亦較穩。一九一五年，已有一千四百八十八個合作商店加入了丹麥批發合作社，社員計達二二二，一二八人，營業周轉（僅就分配貿易計）約有三，九五八，三三三鎊，公積基金計一三九，五八三鎊。

我們現在再來討論一下合作商店底內部組織。合作商店通常是沒有股份的。在法律上當然沒有此種限制，假使願意收股時，儘管可以如此做，不過他們却願意用他種方法來集合資本。每個社員入社時，必需繳入小額的入社費，多至五先令，少至六便士不等，依照人社社員是佃戶、小業主、農工，還是家庭雇工而定；雇工入社僅出六便士，但在社中沒有選舉權。大多數的丹麥合作商店，都採用團體

責任制，即全社社員對於合作社底債務負責，實含有人人爲我，我爲人人之義。假使他們不用擔保的貸款來獲得資本，他們也可用團體責任底形式，很容易從批發商處賒得貨物。在批發商看來，將貨物賒給他們是十分穩妥的，可是此法雖與合作社有利，蓋不如是，合作社開始營業時將倍感困難；然而我們絕不能認爲這是丹麥合作運動形態之一。第一，因爲如果不賒賬，購貨時可以多一個折扣，如今這一個折扣是損失了；第二，有時不免受制於批發商，這種向人乞憐的事，決不是合作運動底良好的現象。

各社章程中大多有這樣一條：如遇會社資本須用擔保的貸款方式徵集時，理事有權執行；但理事會貸得的資本，平均每社員不得過二十五先令（卽一鎊五先令），除非經全體大會特別允許，始得增高此數。再各社章程中另外還有一條：即所有入社金，全撥入公積基金項下，社員出社時，亦不得索還此項入社金。有

了上述兩項規定，合作社之進展，乃愈形固定了。

有許多合作社，經理底俸給不用現金，而代以抽酬制。經理除由商店供應必要的生活所需外，每年在總貿易上抽取百分之四·五，或百分之五的佣金，如該社有雇用助理之必要時，該助理之薪給，即在經理之佣金內支付。此項酬報制度，雖在英國並非無有，然而對於懂得英美經商方法的人是不值得介紹的。可是在丹麥，此制行之却甚著成效。每社平均的營業周轉，約在二千四百鎊以上。

我們從一九一三年歐洲農業合作美國委員會團底報告中，摘錄出一段關於丹麥合作商店大概的情形來：「該商店位居繁沃鄉村之中心，但因鄰近奧頓斯市（City of Odense）之故，營業上不免受有損失。店基淨潔，貨物數量雖少，但亦各式俱備。經理及其家人都刷品行端方，從鄉村商店底眼光看去，該社一切設施是頗足動人的。商店大小，計闊十四尺，長三十尺，光線頗為充足。經理及其家人

均住店內。經理之酬報，除由社中供應生活所需外，爲總貿易額百分之四·五之佣金。店內助手及電燈等，由經理供給。此社創設於一八九二年，現已有社員一百五十人。入社費爲十先令。社員底責任是無限的。貨物不准售給非社員。實際上，全農村的人都已加入爲社員了。該社在中央批發合作社投資七股，每股計五鎊，該社貨物，幾全由中央合作社中批購而來，一九一二年，計由中央合作社收得利潤九十五鎊。一九一二年之總售出爲二千四百鎊。】

丹麥分配合作運動底批發合作聯合會，叫做丹麥供給合作社聯合會（*Den danske aelforening for Danmarks Brugforeninger*）在行文的便利上，我們便名之曰丹麥批發合作社。一八七一年，合作商店，那時尚不及百家，可是丹麥消費合作社創始者桑訥氏知道組織批發聯合會的時期已至。因此他在一八七一年七月，在可本塞根大學召集一次會議，來解釋桑訥計劃底內容。當時贊助者頗不

乏其人他於是開始組織一丹麥日用需要品供給合作社聯合會。第一年，這個批發合作社底營業周轉計二千五百鎊；到一八七三年，營業周轉增加幾及一倍。一八八四年，該會與現存的批發合作社合併，這批發合作社，即係是年成立的。

一八八八年，喬根生（Severin Jørgensen）氏在極脫另立一批發合作社。該社之目的，為便利極脫開合作商店而設，與丹麥批發社為便利丹麥其他地方合作商店而設立的目的相同。到一八九六年，亦與丹麥批發合作社合併。極脫開批發社社長喬根生，即被舉為丹麥批發合作社社長。自此以後，批發合作事業進行甚速，不特在分配的貿易上有長足之進展，而且在製造事業上尤有相當的成功。一九一七年的總營業周轉，約有四百二十五萬鎊，包括製造企業及分配營業在內。批發社想從事製造事業之動機，乃因煙草批發商之惡意抵制而激發者；丹麥批發社不願示弱，乃自己開始製造。現在批發社底製造事業為煙草、朱古力、

肥皂、繩索、精製藥品、人造酪乳、糖果與咖啡；該社並有煉糖廠、香料廠及編織廠，製造事業之發展尙有增無已。根據一九一五年的借貸對照表，贏利爲二十萬鎊，丹麥所有分配合作社差不多都加入這批發社。

丹麥批發合作社底支部遍全國，最重要者在亞哈斯（Aarhus），亞爾鮑格（Aalborg），耗遜斯（Horsens）及奧登斯等地。總部仍設在可木塞根，離海口甚近。

一九一三年，批發社之資本凡四十萬鎊，其中四萬鎊係加入會社底股款，二十五萬五千鎊係公積金。該社財產，計十五萬鎊。

在法律上，批發合作社是不准經營銀行業務的，可是該社設有一借貸部，那一些熱心合作運動的人會儲有若干存款，利息爲四厘半。一九一三年，此項存款計有十五萬鎊。到一九一六年，存款數略減，僅十萬鎊。此項存款係作該社工作資本。

之用。

批發社贏餘分配如下：三分之一轉入公積基金項下，俾增厚工作資本，其餘之數，按照各團體社員對社購買額底多寡比例攤分。如與營業周轉作百分比，這種贏餘約合百分之五或六之間。

有一點是應該注意到的，便是丹麥批發社現在已能獨立經營，不再受普通銀行底牽制了。幾年以前，銀行底幫助還是很必需的，可是現在基礎已日形鞏固，徵集資本亦與各商家一般容易了。

現在再說一說地方合作社如何供給中央會社以資本的方法。批發合作社有一條文，凡地方合作社願意加入者，每二十社員納五鎊股本一股，視人數之多寡比例納股。此處所謂「社員」，以有相當財產者為限，凡在地方合作社中祇有權力繳入社費六便士者，概不計算在內。

從上述事實中，吾人可觀察地方合作社對於批發社具有如何崇高的理想。據統計所得丹麥合作者向合作商店購物，每年每人平均十七鎊，其中差不多有十五鎊的貨物是屬於批發合作社的。試與法國批發合作社（*Messagerie Co-operative*）較，則法國合作者每人平均每年購買額為十三鎊，其中祇有十先令是由法國批發合作社供給的，相差未免有天壤之別了。

批發社所設規模甚大的繩索廠，在極脫蘭底費卓（*Vidby*）。一九〇六年，該社自行購地置廠。此部之營業周轉，一九一五年，計三萬鎊。與繩索廠同時，製臘皂廠亦繼續成立。該廠出品，精粗成備，一九一五年有營業周轉五萬五千鎊。一九一三年初，批發社復決定添設人造乳酪工廠一所。雖脫牛油之製造在丹麥為一大工業，可是丹麥人却不常購食，蓋大量的牛油，均製就以供出口之用也。丹麥人自己常用的多為人造乳酪，故批發社乃有設廠製造之必要，結果，所得利益甚大。三

年工作以後，一九一六年有營業周轉三十萬鎊。該廠爲批發社最大的事業之一。在可本裏根，批發社有一茶葉廠，專事進口茶葉，復加以染色等。另有成衣部，係一九一一年開始的，以現成製就的衣服供給社員底需要。

前面已經說過，丹麥合作有一種特殊形態，即有許多聯合會是。此種組織形態，好像是犯了重複底弊病，可是實際上丹麥底合作者却能善自適應，以處理此種糾紛。批發合作社與另一聯合會發生過一次衝突，是關於種子供給的問題的。另一聯合會除經營其他業務外，復經營種子底墾植，它當然不願意批發社來搶它的生意。在別國，也許因此而發生極大的騷動，可是丹麥却不會受此不幸的遭遇。丹麥人都是純正的商人和合作者，他們以爲祇要有相當的方法可以解決，無謂的爭執是不必的。他們畢竟想出了一個好方法，兩方協議，融合無間。協議底內容是：一方批發社停止種子底墾植，另一聯合會則停止零販種子的貿易，專營

蕪批業務。這樣，便形成了分工的局面。而且兩方復有聯合委員會共管關於種子底種植，清潔及販賣事宜，故遇有爭執時，兩方可以和衷共濟地商量，而種子底質地亦有了確切的担保。此制試行以來，頗稱順利，兩方不但不互相侵軋，而且互相補助。這種互惠的精神是十分可貴的，我們希望其他國家的合作運動遇有此種情事時，也能利用此方法以解決種種困難。我們不是說合作運動中常有這種糾纏的事情發現，當然不是的；但是，我們相信，為適應生意上的爭執，合作者有時也和私人商業中他們的就爭者一樣，竟抱有「我們不能」的態度。丹麥人相信合作世界中是沒有這種非合作的方法滋生的餘地的。

## 第五章 各式農業合作社

世界上再沒有別種習慣像「英國早餐」這樣一成不變的了；大家都知道，英國人早餐底主要食品，普通總是三種——牛油，雞卵與醃肉。

我們知道丹麥地近英國，生產品供給英國市場，實最有利，故丹麥下有決心，冀供給英國早餐桌上的食品。關於此事的最大的競爭者，是愛爾蘭，較丹麥尤隣近英格蘭，所以它的位地更其卓越，而且天氣土壤都好，可是在組織及技術上却較丹麥為遜。我們在前幾章已經知道丹麥人對於牛油應用了優越的戰略獲得遠大的成功，殊不知在醃肉及雞卵兩項事業上，丹麥人也同樣佔了上風。他們應用同樣的合作原理，竟戰勝了假伺的敵人。

豬豕飼養業，受酪乳製造業底影響甚大，蓋酪乳業底副產物，實為豬豕飼養業發達的原因。我們祇要看醃肉生產因酪乳出口事業之進展而同時增加，便可

知道其中的關係了。一八六〇年以前，那時丹麥農業還是廣大墾種制，飼養的豬豕還祇有極少數，但是經過前幾章所述的方法之革命以後，數乃大增。下表為白林克門 (Brikmann) 所製，(註)頗足顯示進展底趨勢：

年 代	一八六一	一八八一	一八九八	一九〇三	一九〇九
豬 數	三三,九六	五七,四七	一,二六,九九	一,四四,六九	一,四六,八〇
每百人中 有豬數	一八,九	二六,四	四九,〇	五七,九	

上表最末一年——一九〇九年——的產豬數，實已超過丹麥消費量百分之五十以上，而且道消費率底計算是和德國相同的。其實，丹麥人是素來不多吃

(註) 見氏所著丹麥土地經濟學 Die Dänische Landwirtschaft (頁118)

貴重的食品，所以醃肉底製造，和牛油底製造一樣，不是爲了國內的消費，而注重在出口。

醃肉出口事業較牛油出口事業尤爲複雜。早年時代，出口者純爲牲畜，不加宰製，大部份行銷於德國。自從一八六五年之戰，牲畜出口業遂大受影響，以後復經德方家畜查驗所底諸種留難，此業乃益不振。德國名義上是說預防豬瘟延蔓，實際却是政治經濟上的關係。因此，丹麥生產者不得不另開市場，及另想如何將貨物運銷的新方法；他們眼見英國需要醃肉，便想在這一方解決當前的問題。但是醃肉底生產與飼養豬豕，行業不同，方法自異，如工廠之設立，醃肉之燻製，副產物之利用等，均成爲新事業之要圖，而有待注意的。

第一個市場問題，促起政府及農業團體底注意，農業學者更從這時起努力研究如何飼養適宜的豬豕以適應英國消費者底需要的問題。要試驗這種努力

底成績如何，最好去研究一下現在醃肉之售出數，醃肉底行情，以及愛爾蘭底醃肉商如何承認在丹麥開一製造廠確為有利。

第二個問題是方法問題，自從同樣地應用了著有成效的製酪方法之後，這個方法問題也解決了。可是這種成功，乃是和私人企業奮鬥得來的結果。在一八五〇年，丹麥祇有兩所私人企業的廠家是和英國做買賣的，不過兩家底原料都是從瑞典販來。一八七〇年以後，醃肉業漸臻發達，廠家已有八所，全是私人所有的。可是一八八七年以前，各廠所製醃肉，類多以在德國漢堡不能銷售的豬豕製成，（那時漢堡底貿易還不壞），他們的出口品大都為臘腸及鹽肉。到一八八七年，因為發現豬瘟的結果，德國絕對禁止活豬進口。經此打擊，丹麥生產者想轉變一個方向，向荷蘭方面謀出路，但是成效不著，而同時全部的出口事業，遂旁落於少數私人廠家之手。因有此突然來到的好機會，他們竟獲利甚豐，發展甚速。據

自林克門調查，當時英國底醃肉價有繼長增高之勢，每一百二十磅醃肉，價值四十六至五十六先令，至於購買原料者所付的價，反日益低減。英國市價，每磅醃肉約在二十七至二十八烏爾（Ore，丹麥一種紅銅幣，每一百烏爾約合一先令）之間，而實際付出的價錢，每磅還不到十七八烏爾。那時副產物之利用尚不十分發達，可是在這方面的損失，每磅連一烏爾還不到。

廠家這樣地苛待生產者，自然會引起生產者對於專賣份子的極度忿恨來，於是生產者乃立刻想到有應用合作方法的可能。因為酪乳製造事業從前不是也在同一的悲慘的情況之下嗎？但是一經應用合作方法，居然能一戰成功。於是合作醃肉廠便立刻開設起來。而且還有另一種新的促進力推動其前進，原來漢堡在以前豬豕進口是不抽稅的，可是自一八八八年起，漢堡也加入德國底海關聯合會，每頭豬也要抽稅五先令左右了。

醃肉合作運動底始者，最初急於想其早日成功。酪乳製造底前例更使他們增強了不少勇氣，可是醃肉製造底困難所在却較酪乳製造爲多。對方的競爭者，團體較強固，組織復集中，意志亦堅定。所需的資本又較大，資本既大，集款亦難，而且管理工廠，需要的是專門的技術人員，那時又爲數甚少，不敷分配。可是困難雖多，擋不住合作者底更番努力，結果不但有進步，而且有一個時期進步得十分飛速。此種合作社如雨後春筍一般地起來，供給超過需要了，於是有的竟橫遭損失，同時私商又從中極力反對，更覺難以立足。私商們都想在合作剛在萌芽的時候，予以致命的打擊，所以他們想盡方法，準備一筆款子，用高價來批購原料，冀使合作社員崇高的信心破壞無餘。然而丹麥底農人，有的是遠大的見識，博約的常識，和崇高的信心；合作歷經此一番強烈的奮鬥，反而能夠按照牲畜底重量及質地而付價了。用了此種方法，所付的價格與生產者之所需適相照合，而且廠方底

危險也大大地減少，至於私商與供給者的關係，原來不是站在互助共信基礎上的，所以此制就不能應用。自試行此制後，合作社之出品，優良而復勻整，進步乃益神速，而且公眾的信仰既已獲得，市場上的地位也當然優越了。同時，信用之便利問題以及管理工廠的專門技術人員之延聘問題，也因此自動地解決了。到現在，雖然合作社與私商間尚有爭執，可是合作社基礎已固，大部份的貿易已為合作社所經營了。

合作醃肉廠底組織方法，這裏是不用詳細敘述的，因為和上面討論過的酪乳製造合作相類，至於專門技術方面，則又與私人企業相同。集資的方法，亦與酪乳合作社同，採用團體擔保的辦法，經營亦有一定的期限。資本數目似較鉅，包括的地域亦較廣，有時在同一鄉區裏面的人聯合起來共同負一部分的債務。資本底獲得，以從地方儲蓄銀行借貸而來者居多，但由社員自己湊集的，也並不是沒

有。

還有一項共同嚴格遵行的規則是：凡屬社員，必須將在若干重量之間的豬豕供給會社。爲要使區域廣袤，而使遠道供給者不致因運輸不便而裹足不前，往往水脚費由社中負擔，不歸社員自理。社員若破壞信約，不將豬豕供給會社，則處以每頭豬二元半之罰金，然而事實上社員都持有信心，此種罰金之規定，亦等於具文而已。

在一定時限內，（即在醃肉合作社由社員用團體擔保的辦法組織而成的一定年限——十年或十五年——內）若有新社員要加入爲社員，這個問題比在酪乳合作社中尤難解決。各社各有其解決此問題的方法，不能一概而論，但無論其解決方法何若，大都是很滿意地很公平地解決了。解決方法，視各社之財政組織而異。有時社員擔保的款項，按養豬數多寡，或農場大小，或每年送社豬

數之多少而定；有時則用團體責任制。工廠底所有權屬之於社員，或按在此時期內社員送社豬數之多寡而比例攤分，或依社員担保數目之大小而比例攤分。新社員之地位，就在此諸種條款下酌量決定之。

此項合作活動最顯著的結果，是丹麥豬數日增，且日臻重要，飼養方法及副產物之利用，也日有晉進。豬油與臘腸之煉製，是一般的副業，有的工廠還用豬肉豬骨製造肥料，以極低的價格賣給供給豬家者。他們除對英國出口醃肉外，有的廠家還附帶製造罐頭肉食，因此除豬以外，有時且兼及牛羊等家畜。自從一九〇三年，德國訂下一條法律，不准豬肝進口，合作社便很成功地自己造出地方的需要來，即發許多動人的食單及說明書，明瞭烹調豬肝的方法。

下列的表，可以顯示醃肉合作運動發達的情形，此表是從愛爾蘭農部及前述的白林克門書上摘取下來的：

年 代	廠 數	宰 豬 數	值 價 (鎊 數)	每 頭 豬 之 平 均 價
一八八八	一	三三〇七	五,〇〇〇	兩鎊九先令
一八八九	八	二二,四六	三七,〇〇〇	兩鎊十八先令
一八九四	一五	三二,七二	一,二〇,〇〇〇	兩鎊十八先令
一八九九	二五	三九,二七	一,七三,〇〇〇	兩鎊五先令
一九〇二	二七	七二,三三	二,五〇,〇〇〇	三鎊四先令六便士

到一九〇五年,合作醃肉工廠爲數達三十,另有一廠是那年初立的。宰豬一,三四,三九〇頭。每廠平均約宰三七,八一三頭,值價約二百八十萬鎊。社員約有七萬人。到一九〇九年,廠家已經增至三十四,有社員八萬六千人,宰豬一,三六二,五〇〇頭。

這是預料中應有的事，地方合作社日臻繁盛，立刻會組織起聯合會來的。該聯合會名合作製腿聯合會，據一九〇八年愛爾蘭農部底報告，「就其本身目的以觀，（合作製腿聯合會）是世界上最有效率的商業智識機關了」。該會執行委員會由每社選舉代表三人組織之。執行委員會復就委員會中選出五人，與廠經理二人合組常務委員會。常務委員會又舉常務委員二人，處理日常事務。所有費用，由屬社按每年宰豬數之多寡攤分，每三四頭豬出資約半便士。每年總費用不得過五百鎊。該聯合會之目的，概括之如下：

- 一 依法保障各屬社之利益；
- 二 確立生產之標準；
- 三 謀交通運輸之便利及價格之低廉；
- 四 創市場行情報告制；

五 討論關於雇工的諸問題；

六 謀豬豕飼養法之改良；

七 輯集工資比較的各项統計；

八 實施對於重要雇員之教育，包含合作原理及特種技術在內。

其他如工人保險制也頗完美；每年又有火腿展覽會之舉行；總之該聯合會進行頗順利，而費用則甚為節省。

將合作原理應用到雞卵貿易上去，這還是後來的事情，可是經營雖較晚，却成爲後起之秀，對於丹麥底小業主，連最窮苦的農人都在內，實爲重要的運動。丹麥與其他各國一樣，雞卵之生產與販賣，本不過是偶然的情事，並不是固定的貿易。直等到製酪及醃肉貿易抬頭之日，丹麥小農纔想到亦應用同樣的方法，以標準的質地及大宗的數量，來經營雞卵貿易，獲得豐厚的利益。

實際上的試驗，開始於一八九三年，那時可本塞根有兩家雞卵批發所，創議聯合各出口商，輸送良質的雞卵到英國市場上去。可是這種私商因不能以強制的手段勸令供給者送質地良好的雞卵來，所以計劃不久便失敗了。這是很顯然的，如果合作社能辦理此項事業，則在醃肉事業中已經充分地表現出團體訓練底能力來，前途之勝利是必可操左券的。第一次動機，發自一位駐英的丹麥領事費伯氏（H. Faber）。他首先報告如能使雞卵出口事業設法改良，一定能在英國市場獲得很大的利益。費伯氏底提議，却引起合作商店運動底領袖喬根生及麥罕（Møller）兩人底注意，而以合作的方法創辦起來。一八九六年，兩個大合作社組織起來，一個是丹麥合作雞卵出口會社，另一個在極脫蘭，名丹麥牛油打包人雞卵出口社。這兩個都是中央機關，其下期有許多地方上收集雞卵的分機關，完全是按照合作方法組織的。另外還有兩個較小的地方合作社，成立於一

八九五年，始終還能維持它們的獨立，至於其他同樣的小團體，早就被兩大團體合併去了。此外，有七八個醃肉工廠，也從事相當的雞卵貿易。

一九〇六年，該兩中央團體，計隸屬機關凡七百九十，社員五萬七千人。雞卵出口會社貿易額為二十萬鎊，極脫離出口社所做貿易，約值雞卵出口會社之半，其他較小之社也有十萬多鎊。

雞卵合作社中的規則，頗為簡單。下面的記敘，是從戴斯彭氏底書裡面摘錄下來，藉窺一斑。(註)

『每個合作者每日清晨從他家底農場裏取出雞卵來，送到地方上的分機關。在雞卵上面，蓋上兩個戳記，一個上面寫着合作者底社員號碼，一個上面說明卵是幾時生的。生卵時期標得不對，要受處罰，第一次警告，第二次罰款五克朗』

(註) 農業環境及合作的補救 (頁六九)

(約共合五先令)第三次則勒令出社。分機關裏的區管理員，一等雞卵收集停妥，立刻送到可本塞根底總棧房裏去。總社收到雞卵以後，在燈光下照過，按照英國底習慣，用重量來區分等級，大批的裝在雙層板木箱中，用木屑妥為包裝，運銷英國。

這種制度最顯著的優點，即為每卵之下必須蓋有號碼日期的戳記之規定，蓋必如此，而後總社發現有壞卵時，得以向原生產者嚴行追究。這樣一來，對於購者，有極強固之保障，市場上的信用便日增了。丹麥農人飼養家禽，能供給英國以雞卵，其大小顏色及重量一如英國人所需用者，則合作社之功，誠屬不可磨滅。雞卵之付款，多以重量為標準，此種付款方法底本身，確也是使丹麥雞卵質地精良的最大的啓誘力呢！

除了上述的各種會社外，尚有他種形式，如農具供給社，種子生產者會社等。

其中最重要的，厥推飼養畜類的會社，因為它使丹麥小業主所飼養的牲畜，能與富裕的地主所飼養的，品質相等。此種會社底組織，足以證明丹麥人之具有常識及合作精神。蓋小農資本缺少，勢不能單獨的飼養許多昂貴的良種牲畜，此理甚顯。可是爲了自身的利益，爲了牛油業與醃肉業底前途的發展，爲了國家公眾的幸福，他又非養此種牲畜不可。這個難題，他們終於用合作底方法解決了；農夫們聯合起來，去選買良種底牲畜，俾其滋生繁殖。該團體底維持費，按農夫所飼養的畜數，比例攤派。

據最近的統計，丹麥有四百個養牛社，二百五十個養豬社，二百七十個養馬社。各該社不但受政府底指導，並且受有政府給與小額的資助金，其地位之重要，概可想見。凡是旅行到丹麥的人，看到無論大農小農所產生的牲畜都品質純一，而處置得宜的情形，都覺得這個錢是值得花的。然而丹麥有此良好的結果，則唯

上述的各種事業之成功是賴丹麥農業之特色，在能應用常識；所以丹麥底小業主遇到需要某種合作組織的時候，他便本能地合作起來了。



## 第六章 合作之果

研究丹麥經濟情形的作家，都一致承認丹麥農業能臻今日興盛之境，合作之功誠不可磨滅。如本書第一章所述，在合作運動未會開始之前，丹麥農業之情勢，縱不到絕滅底境地，至少已瀕於危險；合作運動算是丹麥農業底一劑救星。

丹麥農業能夠成功，並非由於得天獨厚。土壤既不豐腴，氣候又不適合於農種。一年中有一百十六日是有霧的天氣，平均一年中有一百五十六天不是下雨，便是降雪，至於日光普照的天氣，一年中平均不過一千二百小時。

合作運動沒有開始時，丹麥農夫差不多全是農奴（*serfs*）。在此制度之下，農夫們耕種土壤之結果，僅足勉強餬口，遠說不上什麼暖衣足食。什一稅制（*tithe*，*tithe*），使農夫們受到不少的痛苦，他們須絕對服從有無上威權的地主底命令，所以地主假使需要他們前去服務時，即使他們自己的農事極忙，不能分身時，

也得離開家庭，爲地主去工作。自從一八九九年，一九〇四年，一九〇九年的法令陸續頒布以後，國家總着意於丹麥自有土地的小業主底建立。到現在，祇有一小部份的（百分之二十七）農場是歸大地主所有了，而這百分之二十七的農場，將來也不難轉變爲人民底財產。

有許多人主張，丹麥這個國家，最好施行資本充足的大農制，較小業主制來得有利。有若干農地誠然覺得太小一點，可是因施行非常集約的犁種制底結果，雖地價自一八七〇年起已增高百分之五・三八，每年收穫底年價却在同時期內增至一倍（百分之百）。在丹麥土地享有者中，有田六百英畝以上的，凡八百戶，三四百英畝者，凡千六百戶，不到八英畝的，達十一萬六千戶。丹麥底立法家把田地分成大地主享有的領土，由國家補助而購入的中等農田及小農田等數種。農工可以購買小面積底土地，這是一件很有興趣的事實。據許多人觀察底結果，

丹麥農業上的各種設施，實驅使丹麥小業主羣趨於合作運動底樹上去，蓋各小業主底單獨財產，實無廣事設備的能力，除非合作工作，然後能獲得相當利益，節省不少彌費，破除諸種困難。故丹麥合作之成功，實至偉大，我們將見合作事業日形擴大，即其他尚未解決的土地問題，亦可迎刃而解了。

據一九〇九年七月丹麥底戶籍統計，（註）丹麥全國有農夫六十萬四千一百五十二人，是酪乳製造合作社底社員，共有牛一百九十五萬八千三百五十九頭。其中有七萬五千農夫，畜牛五十萬頭，都祇有六十英畝以下的田地。至於非合作性質的酪乳製造社員，為數僅十二萬人。合作屠宰場底社員，亦有八萬六千五百一十戶，有豬九十二萬六千八百八十六頭。此外，還有四萬五千六百一十九人，有豬四十四萬二千四百零五頭，是祇有六十英畝以下的田地的。

(註) Danmark Statistisk Aarbog

雞卵出口社，有社員三萬八千一百七十二人，有三百萬頭以上的雞，牛畜出口社，飼養馬畜社，飼養豬家社，飼養羊畜社，共有社員約六萬人。最後，合作商店底總數，一九一六年，為一千五百六十三所，社員二十四萬三千八百五十五人。其中有十七個社，在可本寒根，有社員約一萬三千人，餘均散在農村區域及各城鎮。到一九一六年，可本寒根底各合作商店，合併為一大會社，叫做 *Horedestadens Brugsforening*。

道十六欄現存的合作商店合併為一大會社的結果，影響前途甚大。不到一年，社員人數從八千增至一萬三千，總營業周轉，僅九閱月，已有二十萬鎊，實言之，有五千鎊一個星期，然而商品種類還不甚多。該社有二十支店，各支店售出的貨物價格，往往較地方零販店低百分之七至百分之十二。

除了上面我們所討論的各種合作會社外，還有人壽保險合作社，建築合作

社，電氣供給合作社，燕窩出口合作社，收成及牲畜保險合作社等組織。

我們知道丹麥底人口本不到三百萬，那末從上述的統計中，我們可以知道合作運動差不多已經包括丹麥底全部人口，推廣到丹麥全國了。同時，丹麥底生活程度，自較工業國家如英格蘭等為低。丹麥人之吃人造牛油，便是一例，雖然據丹麥政府所編纂的家庭費用預算表看來，單就丹麥底工匠而論，他應該消費的牛油，實較人造牛油為多，然而他們吃的却大半都是人造牛油。生活程度既低，不像大工業國家那樣，有貧富懸絕的現象。就大體而論，丹麥農工底生活，比英法德等國同階級的人，無論是衣食住任何方面，都寬裕得多。

丹麥底農工與其他各國底不同，祇要他肯努力工作，力事節儉，他就可以自有農田。他在相當的時期，可以利用國家底補助，購得小面積底農地。可是丹麥農夫，却沒有英格蘭、愛爾蘭底農夫來得舒服，他必需胼手胝足，任勞任怨，以與劣質

的土壤抗，然後始能與生活工作兩相平衡的競爭者一爭短長。有人以為這種刻苦的生活，丹麥農夫將沒有時間來從事心靈底拓殖了。他國農夫生活底懶散自適既如彼，丹麥農夫生活底辛勤刻苦又如此，苦樂之不均，何啻天壤然而丹麥農夫，却能於辛勤刻苦之中，奮鬥出來，縱使天賦不厚，也不能攘奪其生活之美滿，他竟毫不覺得有什麼難堪的擔負加在肩上。這種人力戡天之功，吾人唯有讚歎服膺而已。蓋丹麥農村教育底程度，實較任何農村社會為高。所謂農村教育，不僅是農人底普通常識的教育而已，實還包括農業方面的特殊教育在內。凡農人，無論老幼，都受有文化的與技術的兩重教育。日本寒根有皇家農業大學，中有教授三十一人，學員凡五百；另有成年或普通中學，學員約八千人；又有農業與園藝學校，政府年助金二萬六千鎊。

據一九一三——一四年的統計，普通中學中，有成年男生二千人，成年女生

三百人。農業學校中，年在十八至二十五歲之間的學員計一千三百人，二十五歲的學員，有四百多人；至於普通中學中，年在十八至二十五歲之間的學員計五千人，年在二十五歲以上者，約有七百人。

在農業學校中，有農業園藝，酪乳製造及商業管理等科目。此種學校大部份的學生多屬研習酪乳製造者，另有一小部分人則研究園藝。普通中學，有為年少失學者而設的普通科，有體操科，又有高級訓練班，是專為那種已受初等教育而同時已有相當技術智識的人而設的。女子則另闢一家庭經濟班。在普通中學內，進普通科的自然較多一點，有一部分則進技術班，進體操科者約有百人，高級訓練班亦有百人。在此種學校內，工匠與村氓，小農與勞動者，都有，而且有一部分學生底費用是由國家支給的。

丹麥有幾項工業，現在已經達到非常成功的程度的，其功全在合作。如本書

前章所述醃肉業，便其一例。當酪乳製造合作社纔開始的時候，丹麥豬底數，還不夠消費「撇去了乳皮的牛油」；現在呢，丹麥底醃肉事業已經十分興盛了。雞卵業也同此情形，不過用合作底方法來處置雞卵出口，還是最近的事實。雖社員人數現還不多，應力求擴充，然丹麥雞卵底出口，則應用合作方法後而日有增加；至於用科學的鑒別以改良雞卵底質地，則在開始此種合作組織時便十分注意了。此種出口事業，有一中央聯合會叫做丹麥雞卵出口會社的專司其事。該社有屬社約五百所，社員總數三萬八千一百七十二人，共畜雞三百萬頭，約佔全丹麥雞數四分之一。雞卵之鑒別與裝包，均十分嚴密，社員有以壞蛋送社出口者，一經查出，立處重罰。丹麥雞卵之出口貿易數，一八六四年為八十萬枚，到一九〇〇年，激增至四萬三千萬枚。這種偉大的出口事業，無疑地是建築在合作方法上的，而丹麥雞卵所以能在市場獲得最好的榮譽，也不能不歸功於出口會社底嚴格監

督。

丹麥人知道農業是一件偉大的業務，應有完善的組織，不能像許多國家那樣用種種聽天由命的方法來處理的；這就是丹麥合作運動給予各國的深刻的印象。無論是國家方面，或是科學家方面，或是農夫自身，祇要一經知道合作與某種農事有利，便立刻着手實行，毫不遲延。他們將各種科學的組織底原理，應用到各種農事上去，實施術技的以及普通的教育以增進農事底興趣，並且遴選國內的農事專家去專心致志地為農夫服務。國家聘請的農業專門家現有十八人之多，其中有兩個農事官，專注意於丹麥農業兩大市場——英德——底情況；其中有四個是製酪專門家，其餘的專門人員，注意於牛馬飼養、種菜、種植物，及農事機器，更有一部份是專在實驗室裏作科學研究底功夫。除此十八位專家以外，各式農業會社也聘請了七十位專家，而在國家聘請的專門指導之下從事工作。在其

他國家裏面，凡是由合作社聘請而來的專門技師，其遴選之標準，薪金之支付及工作之支配等，國家往往是不過問的。至於在丹麥便不然，委派時國家有權監督，且有權檢定技師，而薪金亦由國家支給五分之三，其餘五分之二，則由各社自理。假使一個合作社需要某專門家服務時，需付從六先令九便士到九先令一天的車馬費。到一年之末，每一專門家將一年來的工作報告，印成專書。

丹麥與德國一樣，在早年的合作運動中，便承認農夫需有簿記知識之必要了。我們知道，農夫是素來最不善記賬的一種人；可是要農場辦理得好，却非有正確的簿記知識不可。丹麥看到這一點，所以特別注意關於簿記的有價值的教育工作。這種工作自然是遲緩的，可是結果異常美滿，而將來所得的良好結果，尤不可限量。丹麥國家應用在各種農事上的合作方法的結果，完全證明了合作是農業上最好的一種方法，而且對於小業主，合作尤其是唯一的方法。自應用合作方

法以來，經濟上發生重大的影響，不特生產上有種種的便利，而且生產品之運銷亦大有裨益。

在合作運動未曾開始之前，祇有百分之一的丹麥人，共有丹麥全國農田百分之 $15.5$ ，可以經濟地買進供給品，及有利地賣出農產品。現在呢，那有全國土地百分之 $84.5$ 的業主——即其餘百分之 $99$ 的農家——也可以同樣經濟地買進供給品，同樣有利地賣出農產品了。在合作運動未曾開始之前，丹麥僅有牛一百四十萬頭；到一九一四年，竟有二百四十萬了，三十三年之中，增加了一百萬頭。又在這三十三年中，農產收穫品增至一倍，出口價值增至五倍，人口價值，竟有八倍之多。這些數字，本身就可以把奇蹟和盤托出；而且證明了用正常的方法，國家底扶助及正當的自動的結合三個要素，使一個小業主底國家，可從經濟竭蹶的情狀中，一躍而為物產饒富的國家。不過要做到這一點，有計劃的制

度是必需的。丹麥人却真能把三個要素在合作制度及科學研究之下一一實行起來，形成今日農業鼎盛的丹麥。

丹麥底合作運動，亦與其他國家底合作運動一樣，在大戰期間，受到異常的困難；可是有種種的事實證明，種種困難終於被合作征服了。從最近的發展方面以觀，合作底利益已經漸漸地被大城市中的居民所瞭解了，可木塞根合併的大分配合作社之發展，便是最好的例證。據上述諸種事實看來，吾人不難想像，在比較的短期間內，丹麥底大部份營業，將由合作機關來辦理；而且我們知道丹麥人是重實行少空談的，行將見合作共和國要早於其他有志於斯的諸國家而在丹麥先實現了呢！

# 附錄：丹麥農業合作之最近統計

(一) 丹麥底土地計四三,〇〇七 Quadratkilometer (一 Km = 〇.二五  
八六方里)

土地類別	百分數
墾地	七七
森林地	九
野草繁植地及牧場	九
其他	五

(二) 人口：據一九二八年七月二日之統計，有三，四九七，〇〇〇人，每町地計有八十二人。

地域之區別	百分數
京城	二一
城市	二二
農村	五七

(三) 農地底享有

農戶	農場數	面積之百分數
自主農	一七七、〇二二	九四、六
長期佃戶	二、二〇七	一、二
短期佃戶	八、五五一	四、五

(四) 農場底大小 (一九一九年統計)

農地面積	農場數	農場百分數	面積百分數
·五—三·〇海丈	四, 九二	三·四	三·五
三·〇—一〇〇〇	五, 二四	三·三	三·一
一〇〇〇—一五〇〇	三, 四四	三·五	九·七
一五〇〇—三〇〇〇	四, 六四	三·三	一六·八
三〇〇〇—六〇〇〇	三, 五三	二·〇	二七·九
六〇〇〇—一〇〇〇〇	四, 〇九	三·〇	一〇·〇
一〇〇〇〇—二〇〇〇〇	九六	〇·五	四·六
二〇〇〇〇以上	四九	〇·三	四·四
總數	一四, 九五	一〇〇·〇	一〇〇·〇

文(Da)係Danish之縮寫，約合二·四七英畝。

(五) 丹麥農業評議會：該會係最近組織者，為全國合作教育總聯合會，該會包

括四大團體，每團體中有的更有分團體。

甲 丹麥農業聯合會：包括有聯合會五，共有一三四地方農業合作社（社

員一〇九，七〇八人），二一〇飼畜馬畜社（社員一八，〇〇〇人，

一，〇七五牝牛會社（社員二七，〇〇〇人），一，二六〇牝牛

試驗會社（社員四〇，〇〇〇人）。

乙 丹麥中央合作委員會：包括十五個合作聯合會——

(a) 丹麥合作醃肉工廠聯合會：工廠五十一，社員一八三，〇〇〇人；

(b) 丹麥酪乳中央組織聯合會：包括三個省聯合會，一，三七九製酪

場，社員二〇〇，〇〇〇人；

- (c) 丹麥牛油出口合作聯合會：一一社，五五二製酪場；
- (d) 批發合作社：一，八〇〇社，社員三二一，五〇〇人；
- (e) 丹麥牲畜出口合作聯合會：一七社，社員約有一九，〇〇〇人；
- (f) 保險合作聯合會；
- (g) 極脫蘭飼料購買合作聯合會：八一六地方會社，社員四五，〇〇〇人；
- (h) 芬南 *Finnen* 飼料購買合作聯合會：二〇四地方會社，社員四，二二四人；
- (i) 各島飼料購買合作聯合會，二九四地方會社，社員二四，〇〇〇人；
- (j) 林彬 *Rindbjerg* 地方購買聯合會：六七地方會社；

(k) 丹麥肥料供給合作聯合會：一，三七六地方會社，社員六〇，〇

〇〇人；

(n) 丹麥農夫雞卵出口合作聯合會，包括七〇〇會社，社員四五，〇

〇〇人；

(m) 丹麥合作水門汀廠八三六地方會社；

(n) 丹麥煤炭供給合作聯合會：七二五社；

(o) 丹麥農夫種子生產合作聯合會。

丙 丹麥皇家農業會社：社員六四五人。

丁 丹麥小業主聯合會：包括六個省聯合會，一，三三二地方聯合會，社員

八三，〇〇〇人。

(六) 飼養合作社

類別	社數	全國畜數的百分數
馬畜飼養	二一〇	二四・四之牝馬
牝牛飼養	一・〇七五	一八・八之牝牛
牝牛試驗	一・二六〇	三四・〇之牝牛
猪豕飼養	二一五	買去牝猪三・二七五頭(一九二七) 牝猪四・八三五頭(八年之統計)

## (七) 購買合作社：

- 甲 飼料購買，計五總社，一，二九九地方會社，佔百分之三九之總消費。
- 乙 人造肥料購買，計一總社，一，三七六地方會社，佔百分之三三之總消費。

## (八) 產業合作社：

甲 製酪合作社，計一，三八九社，

乙 合作醃肉工廠，計五一社。

(九) 出口合作社：

甲 牛油：一一總社，五五二製酪場，佔全國牛油總出口百分之三九；

乙 醃肉：五一工廠，佔全國醃肉出口百分之八十五；

丙 雞卵：一社，八工廠，佔全國雞卵出口百分之二五；

丁 牲畜：一七社，佔全國牲畜出口百分之二一——一三。

(十) 信用合作社：

甲 長期信用：最多為六十年。

(a) 屬中等農家者七社，資本約計二，五二三，〇〇〇，〇〇〇克

朗資本（每一克朗約值美金二角七分）。

乙

(b) 屬業主者二社，資本約計三六九，〇〇〇，〇〇〇克朗。  
短期信用最多為四十五年。

(n) 屬中等農家者二社，資本約計七四，〇〇〇，〇〇〇克朗，  
(b) 屬小業主者一社，資本約計七，〇〇〇，〇〇〇克朗。

# 跋

此書翻譯完竣後，即付諸剞劂，校讐幾歲事，適陳仲明兄自丹麥調查合作運動歸來，爲述該國合作運動甚詳。予既飽聞其說，乃告以予已譯有丹麥合作運動一書，不日可以出版，惟統計材料稍覺陳舊，苟能以調查所得附錄於此書之後，以補此書之缺，亦大佳事。仲明兄乃啓篋出丹麥農業評議會最近所出丹麥農業之統計一書，受而讀之，彌感興趣，爰將書中重要合作統計丹麥土地人口情形之最近調查，擇要譯出，作爲本書附錄。是則予在譯序中聲述之題材較舊之缺憾，縱不能全部補償，亦因此增訂而稍慰吾人之望矣。陳仲明兄本定下月歸來，乃因下期船票售罄，提前回國，使是書在出版之前，得有此重要之增訂，幸事，亦巧事也。

十八年十一月五日，譯者跋

# 中國合作學社出版叢書

## (甲) 合作叢書

- |                  |                            |      |
|------------------|----------------------------|------|
| 合作法規             | 壽勉成                        | 一角五分 |
| 什麼是合作            | J.P.W. arbesse 原著<br>溫崇信 譯 | 六角   |
| 合作與主要經濟問題        | 壽勉成                        | 一角六分 |
| 中國合作運動小史         | 伍玉璋                        | 四角   |
| <b>(乙) 合作小叢書</b> |                            |      |
| 合作原理             | 壽勉成                        | 六分   |
| 信用合作淺說           | 侯厚培                        | 六分   |
| 消費合作淺說           | 侯厚培                        | 八分   |
| 批發合作淺說           | 侯厚培                        | 一角   |

世界合作運動鳥瞰

王世穎

四分

各國合作事業概況

朱樸

五分

合作商店實施法

王世穎

一角

合作會計

章鼎峙

二角五分

消費合作社模範章程

王世穎

五分

民生主義與合作運動

侯源峻

一角

## (丙) 世界合作運動叢書

- |                    |                         |      |
|--------------------|-------------------------|------|
| 丹麥合作運動             | Sh.H. Gordon 著<br>王世穎 譯 | 三角五分 |
| (各書一律實價寄費另加) 書多不備列 |                         |      |
| (合作社公共機關批購訂有優待章程)  |                         |      |

中華民國十八年十二月初版



版權所有

“Co-operation in Denmark”

THE CHINA CO-OPERATORS' UNION

Publications Department

(世界合作運動叢書)  
(丹麥合作運動)

(實價)  
(大洋三角五分)

譯者 王世穎

編輯者 中國合作學社

印刷者 江灣勞大工廠

上海四川路工商銀行轉

發行者 中國合作學社出版部

上海民智書局  
上海光華書局  
杭州古今圖書局  
上海開明書店  
武昌亞新地學社  
及各省各大書坊

代售處

4158  
430012

430012

