

合  
作  
論  
集

(下)

文  
羣  
講  
述

# 合作論集(下)

## 目次

農村合作三講·····	一
合作的方式·····	四三
豫鄂皖贛四省農村合作運動之內容及其目的·····	五一
大同之路·····	六七
農村合作之指導制度·····	六九
農村合作指導員之使命·····	七三
農村合作指導員應具的美德·····	七五

## 農村合作三講

二十一年十月在豫鄂皖三省剿匪總司令部地方政務講習會講

第一講 合作制度為恢復農業復興農村之良好工具

第二講 信用合作社供給合作社與運銷合作社

第三講 利用合作社

### 第一講 合作制度為恢復農業復興農村之良好工具

剿共工作，總司令說三分軍事，七分政治。現在豫鄂皖三省剿共軍事已將告一段落。此後應以全力做政治工作；因為赤區十分之八是農村，所以政治工作第一步就是農村善後工作。

農村善後工作，首先應解決的是土地問題；所以總司令部頒佈農村土地處理條例和屯田條例，用以解決糾紛，恢復秩序，達到地有人耕，人有地耕，緊接下去，就是土地經營問題，也就是恢復農業，復興農村的問題。這個問題如果無法解決，仍舊是剿共的政治工作沒有成功。

然則有何方法來恢復農業，復興農村呢？就是今天兄弟所講的農村合作問題。爲什麼把合作制度推行到農村去，便可恢復農業，復興農村呢？這話且待逐層說明。其次序如下：

第一、由從事農業的農民與農村之重要性說到我國農村崩潰、赤禍發生。

第二、由追究農村崩潰的主要原因在無組織，說到組織方案莫善於合作制度。

第三、說明合作的性質爲恢復農業、復興農村的良好工具。

現在先說農村與農民的重要性——本來任何國家在政治上，其構成要素，不外土地、人民、主權三者；而占一國土地最大部分的是農村，占一國人民最多部分的是農民。主權在民的國家，則農民階級又爲一國主權的策源地。再看經濟上，任何國家的經濟行爲，不外原料生產、製造生產及販賣、消費等事；而農村爲唯一的原料生產地，農民爲唯一最大消費者，假使農村不能生產，工業製造便無原料；農民無力消費，商業販賣便無主顧。所以都市靠農村來培養，農民實在是工商業的恩人，其關係之重要如此。

特別是我們中國，數千年來以農立國，直至今日，工業商業既然落後，能替國家生產，增加經濟力量者，第一要算是農民。國家元氣所寄託。唯一的就在農村。在別的國家，尚有側重工商業的必要；若在我國，假使不去整頓農村，扶植農民，把農業破壞了，試問將何以立國？

近代所謂文明國家，多半是海洋島國，面積小，人口少；在經濟行爲上，根本就是原料不夠，並且消費力量有限，因此避其所短，用其所長，專在工商業上找出路。要興工業，便要利用別人的原料，因是爭奪原料地；要興商業，便要別人承銷，因是爭奪銷場，以爭奪所得，發展工商業；又以工商業所得，增加爭奪力量，這就形成所謂帝國主義的特色。我們三民主義的信徒，不是反對帝國主義嗎？須知構成帝國主義的主因，即在側重工商業。我們要不蹈帝國主義的覆轍，先須不步人後塵，不走上側重工商業的路。

然而不幸得很，五十年來，維新也好，變法也好，一切政治組織、法律制度，皆取法於側重工商業的國家；一切學說亦多由此等國家輸入。本來他們的制度學說

，皆適應他們的社會需要。他們的社會，乃是側重工商業的精神所造成。我們既非工商業的國家，而採用其制度學說，拿了人家便利工商業的工具，簡直看不出成績。而自己國命所託的農村，則舊日組織既被新潮衝破，舊日秩序又隨時勢瓦解，新的政治施設皆在都市，新的政治人物多數忽視農村。於是乎我國農村狀況，成了舊辦法失效，而又無新辦法。舊人物不能主事，而新人物又不屑去作主。悠悠忽忽幾十年，結果是日趨崩潰！

農村日趨崩潰，其現象簡單言之，在物質上爲生產退化，生活貧苦；在精神上爲失却信仰，積受壓迫，又傳染都市風氣，慾望加多，則失望益甚。再總括兩句話，不外物質困難，精神痛苦。其結果農村間充滿不平空氣，安分者信天嘆命，不安分者有機會就想造反。這在歷史上，唐末明末黃巢、張獻忠、李自成等都是因爲農村崩潰而起事爲流寇的。現在也是如此。各處農村不安分者日多，等於埋伏了不少可以爆發的火藥。自十六年清黨後，共黨中的頭二等脚色、有的跑外國，有的藏租界，但最多數的下級黨員，就逃向農村裏去。如果農村素來健全，當然不容許其奇

生、但是恰在農村崩潰之下，不但是可以寄生、並且可以活躍。到處引着火藥，星星之火，遂以燎原、這是豫鄂皖贛各省赤禍發生的總原因，絕對不是農民迷信共產，更不是信仰那個共黨頭目。現在好了，赤禍既漸告肅清，我們痛定思痛，懲前毖後，應該把眼光由都市移轉向農村去，應該上緊做農村善後工作，

談到工作，須有方案；談到方案，須追究農村崩潰的原因，然後對症下藥。農村崩潰的原因，說者大概如下：

(一)五口通商以來，中國受帝國主義的經濟侵略，每年流出金錢十萬萬以上。

這種鉅大剝削，由經濟行爲的曲折轉嫁，其最後的受害最多者爲農民。

(二)各種稅捐的負擔，亦因轉嫁作用，多量歸在農民身上。

(三)二十年來戰禍頻仍。

(四)土豪劣紳的重利盤剝。

(五)農民日用品隨貨幣制度之濫與都市生活之高，日益漲價，而農產品不能與之爲正比例之增加。

(六) 水旱天災。

(七) 舊日善良風習之日被破壞。

以上七種，誠然皆爲農村崩潰之原因，但實在是促進崩潰的原因，而非崩潰者自身的原因。此七種禍害的發生，多由外來，在農村爲被動的受害者；而有一種最關緊要的原因，發生於農村自身者，即農村組織力薄弱，甚至於毫無組織。我們相信。如果農村有比較健全的組織，則七種禍害，皆有方法可以預防，或是避免，或是減輕。惟其太無組織，遂最易感受風邪；而所以坐視農村之毫無組織，令其日趨崩潰者，則又因我國上下數十年來，被側重工商業的制度學說所愚弄，忽視農村，毫不努力於農村建設，以至於今赤禍遍地。前面已經說得很明白，毋須再贅。

現在我們要改換頭腦，注重農村建設；而農村建設之第一着，應該在農村的組織問題上下手。組織二字，看來空洞，可是人身無量細胞若無組織，便不成人；與人聚生一地，若無組織，便不成社會；各個社會若無組織，便不成國家。外國人譏我有社會而無國家，固然可恥，但是我們詳細看看自己國裏的農村，果稱得起有



社會麼？慚愧得很，數千年來，除因血統關係所發生的家族結合以外，看不見別的東西，到今日此種結合被稱爲宗法社會，不能適應生存，又無別種完備組織起而代之。嚴格的說，我國今日的農民，有人類而無結合；今日的農村，有村落而未構成社會，此之謂無組織。政府方面無組織，所以各項政令，由中央而省而縣，出了各縣城門，便無由推行到農民身上，更談不到效果。經濟方面無組織，所以生產不能發達；分配、交換、消費等等，皆不合理，不能享受人類應有的生活。

至於社會方面，本來農民何知，當然更發生不出良好的組織。而數十年來的政府，又無暇顧及農村，對於農村可說是敷衍主義。現在好了，總司令特別注意到農村問題，也是被共黨利用農村爲根據，對付屢感棘手，促起了大家的注意。我們從今以後，既重在農村工作，就應該先在組織問題上決定工作的方案。

我們且看我國農村原有的社會組織，是以家族制度爲經線；其緯線，則有因地域關係所發生之都圖甲各種會，又有因敬神關係所發生之神社各種會。此種經緯線原極粗枝大葉，組織容易鬆動；則又在方法以外，彌縫之以人的力量，推重紳士，

尊敬讀書分子。所有關係農村產業上生活上一切問題，皆在此種組織下爲微溫的不澈底的解決。蓋在閉關以前，僅憑此種組織，亦可求農村的安靜；而至今日，則時代不同了，這種偏於消極性質，但可求到安靜的組織，是不能適應生存了。今日的国家要生存在國際間，只求保住國內的太平尙且是做不到的，還要求積極的發展，則爲構成國家基礎的農村，當然也是如此。然則將用何種組織方適合於此後的農村呢？

從政治上着手的組織，本來要辦地方自治，要在農村訓練行使四權，建立民國基礎；無如我們的農村業經崩潰，談何容易實施自治，並且由農民的需要上看來，此種自治組織，終覺不甚切已，因爲崩潰後之農民，第一在求解決生活，纔談得到行使民權問題。故在今日，最多祇有推行保甲以謀自衛，但亦止在保障生活，而非解決生活。

然則應從經濟上着手組織嗎？今日都市間所用各種經濟組織，大抵發源自資本主義之下，如合股公司的組織，其最著者也。我們不能爲資本主義張目，不願推行

於農村，並且亦不適用，因為在都市間職業與社會可以分開，如公司的組織，應用在都市的工業商業上，而非應用在都市本身上。至於農村，則職業與社會聯為一體，不能分離，蓋農村即農業之生產場，農民即農業之產者。每一村落，等於每一工業的工廠，每一商業的商店，故縱令將合股公司的組織方法勉強適用於農業上，但絕對不能適用於農村的組織上。凡研究農村的經濟組織者，千萬要兼顧到農村的社會組織。如有一種制度，專適用於農業而不適用於農村社會，就是適用於產業上而不適用於生活上，便是不妥當的，這是決定農村組織問題的重要點。然則我們歸納起來：

一、我國農村崩潰之主要原因，在組織力薄弱，甚至毫無組織。

二、舊日富有宗法與封建臭味的組織方法，已被自然淘汰，不能維持。

三、新的農村組織問題，應從密切農民生活，帶經濟性質而又非資本主義的制  
度着手。

四、此種經濟性質的組織，除用在產業上外，須同時能適用於農村生活，可擴

大為整個農村社會的組織。

我們根據上列觀察，認為此後可以竭力提倡，能適應我們理想中之需要者，厥惟有合作制度的組織足以當之。

合作制度原不限於農村，不過我們要將他儘先應用到農村去，其原則在求人類之「自助互助。」純粹自助，固是營利；純粹互助，又似慈善性質，而合作制度則兼二者所長。有足以代表合作制度的兩句格言，「我為人人，人人為我。」這種性質的合作社，我們可以分晰其內容如下：

一、是結合人的組織，而非結合資本的組織：

人的結合，參看農村合作社條例第十六條——積極的歡迎好人。

條例第十七條——消極的拒絕不好人。

非資本的結合，參看條例第廿九條——股額不許貪多。

條例第三十條——防止多佔股數。

條例第卅三條——禁止任意讓予，非如股份公

司只認票不認人。

二、是經濟的組織，而非營利的組織：

參看條例第二條——四種合作社其性質皆屬經濟的。

條例第四條——禁止營利的商業冒稱合作社。

條例第卅七條——盈餘分配不重分紅；即分紅亦不按股份，而按各社員合作數量。

三、是自由的組織：

參看條例第十六條——規定均得為社員，非均應為社員。

條例第廿一條——許社員自請出社。

#### 四、是平等的組織：

權的平等，參看條例第五六條——一人一表決權。

利的平等，參看條例第卅七條——以合作數量分配盈餘。

#### 五、是民主的組織：

參看條例第五第六兩章所規定職員及會議各種構造與權責，完全表現出民主組織精神，完全是權能劃分的辦法。依照此種制度，農民可為行使四權之練習。

綜合以上五點，則合作社者，乃人的、經濟的、自由、平等、民主的組織，而非營利的、資本主義的組織也。推行此種組織的結果：

#### 第一、可使農業經營合理化：

如利用合作可使生產方法合理化，信用合作可使生產資本合理化，供給合作可使消費合理化，亦即為生產資本合理化之一助；運銷合作可使分配交換合理化。合而言之，是為農業經營合理化。

第二、可使農民生活合理化：

各種合作皆密切生活，而尤以利用合作之效用最宏。

第三、可使農村組織社會化：

完全脫離宗法封建的餘習。

然則所謂恢復農業，復興農村者，合作制度不但可勝其任，並且推行效果，尙有超過於此者。至合作社種類暫定四種，爲：信用合作社，利用合作社，供給合作社，運銷合作社。下次再述其詳。

## 第二講 信用合作社供給合作社與運銷合作社

第一次講演，已將推行農村合作用意所在，並根據新頒農村合作社條例爲總括的說明了。今日仍就信用、供給、運銷三種合作社之內容分別加以說明：

### 一 信用合作社

信用合作社者，在一農村之內，有農民九人以上，合乎條例第十六條積極資格

，第十七條消極資格，而居於家主地位者，出資合組。其目的、社章第三條明白規定，以貸放生產上必要資金及辦理儲蓄爲主；其業務、社章第十六條規定，對社員爲各種放款，對社員及非社員爲各種儲金存款，或代理收付款項。而其根本宗旨，則積極的在活動農村金融，促進農業發展；消極的在救窮，並救重利盤剝之痛苦，蓋即一種農村最下級普遍之金融關係也。

談到金融，須知金融如水，水性就下，金融亦有流下作用。世界任何國家，皆是農村窮都市富；農村資金枯竭，都市資金活潑，農村利息高，都市利息低，蓋如山泉流江河，江河流海，海匯洋，而金融則農村流都市，都市流商埠，商埠流外國。在各國有產業政策增加輸出，又有關稅政策減少輸入，其目的在堵塞，令水有流而不洩，儲而不減之效用；而在中國，則產業落後，關稅協定，又受縛束。因此之故，只有提倡國貨運動，希望資金少流若干出口，留在國內商埠，然而仍是逐年乾涸。但是我們要知道，通商大埠雖逐年乾涸，尙有若干殘留；至農村則已非貧血症，乃是無血，焉能不死！故今日要策，第一在堵住少流外國；此是另一問題，現在



不談。第二、儘國內僅有之資金令其減少或緩和流下作用，使農村能均霑都市資金幾分之幾，則農村金融方有辦法。

其次談到金融機關。須知農村如果有了金融機關，則一、如山中泉水，掘了池塘，可有相當儲蓄；二、流入江河之水，有時可用機器上吸一部分來潤澤鄉村；三、又如溝渠完成，則水流通暢，利息減低，可逃脫土劣之重利盤剝。再申言之，要發生第一作用，便要有儲蓄存放機關；要發生第二作用，便要有溝渠，將來國家設立了中央農業銀行，可吸收都市資金，以備上吸之用；可發行農業債券，集資以轉貸於農村；要發生第三作用，便要機關完備。池塘有了，溝渠通了，自然流暢，可使農村利息減低。而信用合作社者，即山間之池塘溝渠，農村之存放機關、儲蓄機關也。尤有應加注意者，即不必問水之有無多寡，先須準備池塘溝渠；不必問外間有無資金可送入農村，先須準備農村自己的金融機關。故農村信用合作社實有急於設立之必要。

再進一步，則須知金融機關在學理上為信用制度，某某銀行即某某信用機關；

農村金融機關亦須以信用爲構成之根本。金融機關無信用，等於無靈魂之軀殼，但信用無機關之組織，亦不能發揮作用，因爲信用不能專靠人格，要有法定組織，方能確定。我們須知農村本來不窮，一、土地是錢，二、勞工是錢，農產物更是錢；然而不能化成資金者，乃無信用之故。爲何無信用？難道農民都不好，都沒有信用嗎？不是的；無信用的組織之故。那麼信用合作社要完成其爲農村金融機關之資格，應該以什麼方法來組織其信用呢？

第一、要有建立合作社本身的信用之組織，然後可以：

一、吸收存款；

二、獎勵儲蓄；

三、向外借入地方公款或農民銀行之款；

四、兼營代理收付款項之事。

第二、要有建立社員個人的信用之組織，然後放款有着，纔真能完成社的信用。

現在就信用社章分別說明其建立信用之方法如下：

建立合作社本身的信用之組織方法：

一、組織份子要整齊(參看社章第八條)。

社員限於家主地位，即以一戶爲合作單位，以便估量各個社員之信用。

二、組織份子要變動少(參看社章第十二條)。

三、社股要確實(參看社章第十四條)

時期、數目皆有限定，違者有罰。

四、社中費用開支要有預算決算(參看社章第十七條)。

五、吸收資金不許冒險(參看社章第十九條)。

借款、儲金、存款、不得超過股金公積金之二十倍。

六、利率有限制(參看社章第二十條)。

放出限月息一分六厘，即年息一分九厘二毫，嚴守不過二分之法令；至借入利率當然在此限度以內。

七、公積金之用途有限制(參看社章第三十二條)。

八、明白訂定不許分紅(參看社章第三十條)。

不分紅，不牟利，自不必冒險，而厚酬職員，以資獎勵。

九、發行票據要慎重(參看社章第十八條)。

十、遇虧損時有堅確的補救方法(參看社章第三十一條)。

社員對社中債務，負無限責任，必皆互相監督。

十一、防範破壞份子(參看社章第十一條)。

建立社員個人的信用之組織方法：

以社對社員放款一事為標準，分為事前準備、臨事辦法及事後監督三個階段。說明如下：

事前準備：

一、初成立時，慎選社員(參看社章第八條)。

須合條例第十六條積極資格，第十七條消極資格，又須家主地位。

二、成立後之入社者，更加慎重（參看條例第十八條），須全體社員四分之三的同意。

三、不得同時為兩社社員（參看社章第九條）。

四、對社員預為評定其信用，在社中附設信用評定委員會。凡社員向本社借款以前，先要由該委員會盡一番調查責任，然後評定各社員的信用，以評定的結果，填在社員信用程度表上，交由理事會準照執行。簡言之，就是凡入了社的社員，雖然都是好人，但好的程度仍有問題，我們預先要立一個最好的準則，那位社員能合乎這種最好準則，我們就可以多借，此外差一點的，就須加以限制。在江西規定農民最好的信用準則，曾用科學方法來分別記點（分數）。這方法分為四項，若農民全備了這四項內容，就給他一百二十點，是為最好準則的滿點。這四項就是：（1）品行，（2）能力，（3）財產，（4）熱心公益。在這四項中，品行佔二分之一（六十點），其他三項各二十點。但品行這一項含義很廣，故又分為八種，即積極的方面是

：(1)誠實，(2)勤勞，(3)節儉，(4)和睦；消極的方面是：(1)不爭訟，(2)不賭博，(3)不買洋貨，(4)無嗜好。八者俱備，可予滿點(六十點)。又能力亦分爲四種，即：(1)生產技能，(2)特別技能，(3)識字，(4)算術。四者俱備，可予滿點(二十點)。又財產分爲家庭經濟狀況與儲金、股款三種。三者俱備，可予滿點(廿點)。又熱心公益亦分四種，即：(1)熱心社務，(2)熱心地方自衛，(3)熱心本村教育，(4)熱心慈善事業。四者俱備，可予滿點(二十點)。以上條件如能齊全，即爲我們理想最好農民。故我們評定農民以得一百二十點爲甲等，得一百點以下者爲乙等，得八十點以下者爲丙等，六十點以下者爲丁等，四十點以下者爲戊等。凡社員之信用程度起碼要在戊等以上。

### 臨事辦法：

一、審查用途(參看社章第二十四條)。

二、按用途以定期限(參看社章第二十四條)。

凡借款者，按其用途而規定其借款償還時期：（1）購買種籽、糧食、飼料、肥料或支給工資者，應於收穫後一年內還清。（2）購買舟車、豬牛、馬羊或修理房屋，添置農具者，得分一年至二年還清。（3）經營農家副業者，如係購買材料，得分半年或一年內還清；如係購買器械，得分一年至二年還清。

三、按信用程度以定担保（參看社章第二十一、二十二兩條）。

就是借款要抵押品與不要抵押品。凡列於甲等之農民借款，祇憑信用，不要抵押品；凡列於戊等之農民借款，絕對要抵押品；而列於乙、丙、丁等之農民借款，則由理事會酌量辦理。

四、按用途與担保以定金額。

五、限制次數，不得頻繁濫借（參看社章第二十三條）。

事後監督：

一、用途不實或轉貸予人者嚴罰（參看社章第二十五條）。

二、到期不還者分別處理（參看社章第二十五條）。

三、社員有互相督察之必要（參看社章第卅一條），因皆連帶負無限責任之故。有如此而社員個人之信用尙不成立者乎？成立社員之信用，即成立社之信用，然後可具備金融機關之資格，可發生金融機關之效用。

以下再研究其他於農村金融有關係的組織：

舊者：（一）打會，其毛病在第一不普遍，不過是友誼、鄉誼、族誼少數人的結合；第二非社團法人之行爲，無法定確實的保護。（二）典當，其毛病在第一認物不認人，第二次數不能限制，第三用途不明；試看信用的社章第二十四條，規定用途何等明白；第四利息不能輕，因其帶有營利性質之故。

新者：（一）不動產或農工銀行等皆爲救濟農業金融重要之組織；但如果僅有此種銀行而無信用合作社，等於人身有頭腦而無兩腳，是一步不能行走的。（二）農民借貸所，其作用誠可濟一時之急，但其毛病在第一非永久法定機關，第二放款時調查難周，第三放款後監察難密。



而信用合作社者，則無四者之短，

第一、法定的，普通的，勝過打會。

第二、能認人，能限次數，能明用途，能輕利息，勝過典當。

第三、一村一社，勝過銀行。

第四、久遠、法定、調查確實、監督周到，勝過借貸所。

而能兼四者之長（參看社章第二十一條所規定之担保種類）。

第一種類信用担保，即打會與借貸所的作用。

第二種類即不動產銀行的作用。

第三第四兩種類即典當的作用；而其典當之範圍，且已擴充至農產品家畜矣。

又況舊日辦法多建築在資本主義之上，而信用合作社則建築在社會主義之上。所謂人的、經濟的、自由、平等、民主的，而非資本的、營利的農村金融組織也。

## 二 供給合作社

供給合作社者，有農民九人以上，按社章第四條之規定，出資共組。

其目的（參看社章第三條）在供給農業上及生活上必需之物品，加工或不加工，售賣於社員。分晰言之，則：（一）供給之供，有購理事務；（二）加工或不加工，有製造事務，實可細分為購買合作社，製造合作社等等；但因農村要簡單，所以統括之名為供給合作社。

其業務（參看社章第四章全章）一、購置，二、加工製造，三、售賣，四、代購。

其責任採保證制，與信用不同（參看社章第十四條）。

其特點尤在售品照市價，並不減價，蓋以防非社員之請託及其他流弊；而對社員，則仍可由盈利中收回其所多付之物價，即等於購入時低於市價也（參看社章第二十一條）。

農民加入供給合作社為社員後，其受利益處：

一，取購便利（參看社章第十九條，社應為社員預備其所必需品，有時社員又可託社代購）。

二、價格公平（參看社章第二十一條，價格由社中公定），  
三、品質正確，社中負責。

四、可有通融（參看社章第二十四條，遇社員財力不給時，可通融購物）。

五、收回盈餘（參看社章第三十一條，規定盈餘先提公積金及股息，再按百分之六十分配社員，作為收回物價之用；百分之三十酬勞職員，百分之十為本村公益金）。試問一般商店榨取農民之盈餘，有肯提作公益者乎？

而其被限制處則：

- 一、不得同時為他社社員（參看社章第九條），
- 二、不得向社外購買本社所已備物品（參看社章第二十條）。
- 三、託購時須預繳貨價一部分（參看社章第二十二條）。
- 四、託購物到後，即須付價收取（參看社章第二十三條）。
- 五、除欠價款，須付利息（參看社章第二十四條）。

### 三 運銷合作社

運銷合作社者，有生產物品之農民九人以上，出資共組。

其目的在運銷社員所生產之物品，加工或不加工，而售賣之。其內容可細分為運輸合作社，販賣合作社，製造合作社等等；亦因施行在農村，務求簡單，所以統括之名爲運銷合作社。

其業務（參看社章第四章全章）舉其要點：

一、辦理運銷、加工及儲藏、保管各事。

二、所有運銷或加工精製之物品，均由社員大會決定其種類（民主的——參看社章第十九條）。

三、調查各社員產品（參看社章第二十二條）。

四、檢定各社員產品之等級數目（參看社章第二十四條）。

五、徵收手續費、加工費（參看社章第二十八條及三十條）。

其責任採保證制（參看社章第十四條）。

有生產品之農民，加入運銷合作社後，其受利益處：

- 一、自己產品交由自己作主的合作社出售，不再受商人操縱。
  - 二、運外出售，可得較高價格。
  - 三、可照自己意思，商定最低賣價與售脫之時期（參看社章第二十五條）。
  - 四、得預先支取貨價之一部，但至多不得過十分之六（參看社章第二十六條）。
  - 五、預定出賣之貨，到期可向社支取價款（參看社章第二十九條）。
  - 六、可以分享盈利，社員按分餘額百分之六十（參看社章第三十五條）。
- 而其被限制處：

- 一、不得同時爲其他運銷社社員（參看社章第九條）。
  - 二、凡經大會決定之產品，不得自由出賣（參看社章第二十一條）。
  - 三、須對合作社報告其產品之種類與數量（參看社章第二十二條）。
- 現在歸結起來，則供給合作社者，經營購置、製造及售賣等事；運銷合作社者，經營運送、銷售、製造及保管等事；實皆爲農村中商店，蓋通常我國農村的商店，其內容亦兼營小手工業及運輸、販賣等事也。

講到此處，我們應注意農村的商業問題，有一個原則，是農村商業的事不可廢，而商人的階級不可有；因爲：

一、自來直接向農民榨取利潤而又作重利盤剝者商人也。

二、自來受外國經濟侵略及本國捐稅之負擔，由轉嫁作用，最後令農民被害最大，其經手推進轉嫁作用者商人也。

我們既不能違背經濟原則，不能廢除交換行爲，惟有由農民來兼營商業，一切利潤自己取回，使農村逐漸不見商人的階級。換言之，即促成農民開鋪子，但非資本營利主義的鋪子，而乃人的、經濟的、自由、平等、民主的合作式鋪子也。

### 第三講 利用合作社

信用合作社、供給合作社、運銷合作社，上回已經講過了，現在開始講利用合作社。

利用合作社分作左列數段講：

- 一、利用合作社之名稱；
- 二、利用合作社之目的；
- 三、利用合作社之組織；
- 四、利用合作社之業務；
- 五、結論。

#### 一 利用合作社之名稱

此項合作社，其性質內容，以農業生產的合作爲主要業務。不過在今日爲我國農村打算，尤其是爲赤區農村打算，則對症下藥，拿經濟學的眼光來看，既需要合理的生產組織；以政治學社會學的眼光來看，更需要合理的生活組織。本可各按其性質分類定出各種組織方案，無如農民思想簡單，當此農村舊組織已不能維繫，陷於崩潰狀態之時，既急需提倡新的合理的組織方案，而又不可名目太繁，門路太多，故決用以簡馭繁的辦法，規定一種唯一的組織方案，令農民依此組織後，儘先辦理關係農業生產上各事，推而及關係農村生活各事。各種合作組織，合理與否？——

是合理的。因爲人類生活皆建築在經濟勢力之上，何況鄉間的農民，以辦理生產的合作社，推而辦理關係農村生活各事，是合理的。不但是合理，並且事實上很有便利的。這種包含各種事項的組織方案，自不能單純標出生產二字，故概括名之曰利用合作社。利用厚生，固我國愛民經邦之古訓。再歸結言之，利用合作社者，即農業生產合作社。所辦的事，儘先辦理關係農業生產者，但不以此爲止境，而推廣及於關係農村生活各事耳。

## 二 利用合作社之目的

參觀社章第三條全文，即在農業上(主要)，生活上(次要)之範圍內辦理：(1)管理土地，(2)置辦設備，供給社員共同利用或分別利用的業務，以謀達到增加生產、改善生活之目的。由此可知此種合作社爲積極作用，有建設性質，在農村組織中，應居中堅地位，爲復興農村之大本營，以視信用之僅爲活動農村金融，供給、運銷之僅爲免除重利商人居中榨取者，其作用有廣狹主從之不同。譬之都市上的工業，有銀行以資通融，有商業以資推銷生產品，而真正工業的大本營，則在工廠之



本身。農村的農業亦然，有信用合作社調濟農村金融，有供給合作社供給比較價廉之必需品，有運銷合作社收同比較高價之產品代價；而真正農業本身之生產關係，則託命於利用合作社。

### 三 利用合作社之組織

以在農村中與土地有關係之自耕農佃戶業戶（即地主）九人以上，照章擔認股金共同組織之。其入社除合條例第十六十七兩條資格外，須經過一種手續，即訂立土地契約。

業戶與合作社之間，訂立田地批承契約。

佃戶與合作社之間，訂立批佃契約。

自耕農與合作社之間，訂立願交管理及服從指導契約。

契約成立，方為社員，其責任採保證制，與供給、運銷相同。其最重要之輔助機關，須設立利用評定委員會，其特色在專為利用設備，故社員不重在分紅，又可兼充本社區域以外之另一社社員。其他關於社員、社股、會議、職員及附則各章之

規定，大體同於他種合作社。

#### 四 利用合作社之業務

分兩大類(參看社章第十八條)，主要業務(農業上)：一、土地之管理及經營，二、各項農業上之設備及經營。次要業務(生活上)：一、急需者無之，則生活上感覺不便各事，二、需要而可緩者，涉及幸福範圍各事。其他社章未列入事項，亦可由社員大會決定舉辦(見社章第十九條)。上列四大業務，依其辦理事務的性質，可分五部分：

- 一、管理土地；
  - 二、置辦各項設備；
  - 三、管程及經營各項設備；
  - 四、整理耕地；
  - 五、購置土地。
- 分節說明如下：

## 第一部分事務是管理土地。

其方法有三：一、依照契約，將業戶社員的土地由社承批；二、依照契約，將由社承批之土地轉佃於佃戶社員；三、依照契約，將自耕農社員之土地交社經營，仍由其自耕。此種手續不嫌麻煩者（尤其是自耕農），以能利用社的設備爲條件。

其結果，有二事應辦：

一、收付田租，在業戶佃戶兩種社員之間，（甲）佃戶社員交田租於社，（乙）社付田租於業戶社員（注意），社中經手交付田租，可公平厘訂田租額，免業佃之直接衝突，結成仇怨，農村田租問題，可逐漸合理化。

二、經收設備費，對於業戶，佃戶，自耕農三種社員均收之，（甲）業戶佃戶田畝若干，社既明瞭，產量若干，可就其田地肥瘠由社交專門家（即老農）所組織之利用評定委員會評定之，就其產量中徵求百分之五以上，名爲設備費。（乙）自耕農同在一村，爲求一律享受各項設備之利益計，亦須依照契

約，允許就其產量中徵收較低的設備費（注意），從此本村農業上各種設備費用，有着落矣。

第二部分事務是置辦各項設備。可分二點說明：

第一、置辦的財力人力問題：

（甲）財力 大宗取給於本社所收之設備費，如果隨時隨事釀金設備，既難每事皆全村戶戶一致，又難得負擔公平，不如一次約定唯一的釀金方法，以次作各項設備。其次仰給於向外借款，如由設備費內以一部分或者全部作為按年償還之用，向農民銀行或地方公款中借用，此種借款作用，即將數年份之設備費提前作一次支用，以便完成急需之設備；又須附帶說明者二：

- 一、為促成省或縣農民銀行，使農村金融得周轉的便利，可由利用合作社每年就設備費抽出若干入銀行股，且可使農民銀行有合作社作股東，漸漸成為真正農民所組織的銀行（參看社章第二十一條）。

- 二、農民銀行難得如許資金貸於合作社，有時可發行農業債券，而苦無還本付

息之基金，則利用合作社可允諾就設備費中每年提出若干交銀行，而由銀行以募得債款貸予之。此種基金，較以土地抵押者便利（參看社章第二十一條）。

又其次有時取給於股款或公積金，但須經社員大會決定（參看社章第三十六條）。

又其次已經完成的設備，可酌收使用費，以爲增加設備之財源。

(乙) 人力 本社遇有公共設備需要勞力時，社員應儘量供給；但必要時，得酌給酬金（見社章第二十三條）。

第二、決定置辦事項的問題：

(甲) 在本村設備事項之先後，依社章第十七條規定次序，由專家組織利用評定委員會，斟酌本村需要之緩急與財力、人力之可能範圍，擬定計劃，交由社員大會決定之。

(乙) 如聯合數村之設備，所需經費問題，及設備完成後之徵收使用費問題，皆

由數村之利用評定委員會共同協議，然後交由各該村社員大會決定之。

(丙)尙可置辦人的設備，即技術專門人員之聘請(見社章第二十九條)。

第三部分事務是管理及經營各項設備。

(甲)管理：

1. 訂立使用規則(見社章第二十四條)。
2. 管理非社員不得使用，但可有特別規定(見社章第二十五條)。
3. 管理數村的聯合設備之使用(見社章第二十二條)。

(乙)經營：

4. 依社章第十七條所定各項設備，在置辦完了以後，皆須經營之。
5. 關於農產製造及其副產，如碾米、製麵粉之類，特別注重集中經營(見社章第二十七條)。

第四部分事務是整理耕地。因耕地之整理，實爲便利農業要務，特別列爲社章第二十八條。

第五部分事務是購置本社區域內之田地、山林、牧場，集中經營（見社章第廿六條）。關於業務之五部分事務，已說完，尚有與業務有重要關係之利用評定委員會，亦應附帶說明。

此項利用評定委員會，實爲重要的輔助機關。其任務如評定租額及產量，擬定設備計劃，訂定使用規則及其他等等，皆帶有專門性質，故其組織分子除本社理事長及業戶、佃戶、自耕農各出同數之代表外，須加入專門技術人員及本地鄉長或村長，以求妥慎。但爲防止利用評定委員會之或有錯誤起見，又許社員對其所評定者提出異議，可要求再付審查以爲救濟（見社章第三十條）。

## 五 結論

依照此種利用合作社之組織，其結果：

一、在農業上可集合各村農民自己力量，逐漸完成各項必要之設備。第一步共同管理，共同利用，而容許各別經營，事實上仍然多是各別經營，仍然是小農法經營，不違反我國數千年原有習慣，性質穩和，而已具集產農場之

一部分作用。第二步由利用合作社購入本村土地下手，其結果不但共同管理共同利用，且可辦到共同經營，完全成爲一種集產農場。而達到第二步時：一、村田可漸進盡爲社有，二、社員可蛻化爲全係佃戶，三、社爲社員所有，四、田爲佃戶所耕，五、所耕之田盡爲社有，六、等於佃戶自有其田。而又有公開的社爲之管理，勝於佃戶個人私有，豈非合理的一耕者有其田一乎？——是爲穩和的革命工作。

二、在農村生活上可依此組織，集合農村自己的力量，以滿足各農民生活上的需要，達到農村生活合理化。其結果可以合作的組織，結合全村爲一個大家庭，又可看作縣區以下的一個自治小政府。並且凡關係農村生活各事，即訓政時期應由農村自治機關所辦的事，而每苦經費無出，土劣操縱，難有成績。今由業戶佃戶自耕農所組織之利用社，以生產的團體，辦自治的事務，有可靠的財源，逐次辦理，不但經費有着，有舉辦的把握，而且純粹由真正本村農民主辦，自然而然的，地方無業土劣無參加機會，不能藉



辦自治來歛錢欺人，是爲打倒土劣的無上良策，是爲不許冒牌的農村自治。

關於利用合作社，今日已經講完，連前次所講信用、供給、運銷三種，其內容大體均已說明白了。現在可請大家閉目一思，依照這四種組織推行到農村去，是否

一、可使農業經營合理化？

二、可使農村生活合理化？

三、可使農村組織社會化？

再歸結一句，這種組織完備的農村，是否可恢復農業而復興之？

最後尙有三點，須提出請諸君注意：

第一 是要認識合作社之簡單概念。合作社是一種組織方式，即是一種制度。

此種制度，有反資本主義之特性，故最合宜於三民主義之我國。其適用範圍，在經濟組織上，無論生產、消費、交換各類行爲，無不適宜，而在社會組織上，亦可適用，以爲生活之結合。故在毫無經濟組織而又缺

乏生活團結之我國農村中，最爲適宜，最應首先推行之。

第二 是關於實施上應注意者。剿共區內各省的土地善後問題，依照總部頒發農村土地處理條例，在農村復興委員會處理土地完竣後，應即組織利用合作社，以相銜接。因赤區農民需要利用最切，而辦理亦最易着手，是須請諸君注意者一。又剿共區內將來有由總部劃定爲屯田縣區之處，依照初頒屯田條例，亦須指導受田之農民組織各種合作社，仍以組織利用爲最便利，且收效最宏，是須請諸君注意者二。至此外各地在推行伊始，可體察情形，就四種合作社之中，依各地最急需者，入手先辦可也。

第三 是要認識推行合作之遠大作用與目前作用。查十七年中央規定七項運動，惟有合作一種是組織的方式，可以用爲推廣其他六項運動之工具；如大家努力能使農村社會成爲合作化，則一切運動皆有措手之處，如我們規定信用合作社評定信用時，即含有識字運動、國貨運動、保甲運動三種意味。又如我們規定利用合作社關於農村生活之設備上，即包括衛生運

動、築路運動、造林運動在內。蓋我們的合作運動，非僅爲合作而運動，乃爲改造農村社會之總工具，而努力推行合作也。此是說到日後推行極致之最大作用。若在目前赤區方始收復，第一步政治工作即在組織民衆，以保甲的組織捍衛之，以合作的組織蘇甦之——保甲用以救死，合作用以救生。辦保甲以使其安居，辦合作以使其樂業，是爲目前推行農村合作的作用。切盼吾人急起而共圖之！

農村合作三講

## 合作的方式

二十二年三月五日在江西縣政研究會講

縣政研究會對於縣政重要問題都要加以研究；農村合作乃是各項問題中尤其重要者，當然更有研究的價值。現在祇將合作大綱，撮要講一點，藉以引起各位研究合作的興趣。

在講農村合作之前，先要問「合作」是什麼？所謂合作，就是一種方法。這種方法，亦可以說是合作方式。合作發生於經濟；合作方式是由經濟學研究而來的。

人類在社會上生活狀況，有精神的，和物質的，兩方面：精神上生活，暫時不談；物質上生活，就離不了經濟，也就不能沒有方法。數十年來經濟上的辦法都帶有資本主義的色彩。歐美富強，根本上是富而後強；強是由富造成的，這就是資本主義的力量。

資本主義之構成必具有兩個條件：

一、財產私有。

## 二、自由競爭。

因這兩個條件的發揚光大，成功了歐美各大國的富強。我國却正在這兩個條件之下維持著瀕於危殆的生命，固然夠不上說資本主義，但因時代潮流的激盪，已逐漸走上這條路。我們感覺到不大妥當，必須加以改正，這就需要三民主義了。

總理曾經說過：「民生主義即是共產主義。」這當然是說五十年或一百年之後纔做到那種地步。民生主義裏面，平均地權和節制資本，便是對於財產私有加以修正，加以限制，使不至產生大地主和大資本家。這是一面不否認它，同時又加以相當的防患，和蘇俄的共產主義不同，和歐美的資本主義亦不同：這是三民主義的特色。

對於自由競爭有沒有糾正的辦法呢？有的，就是合作運動了。合作運動可以說是在三民主義之下的重要工作，因為有了合作運動，纔能防止自由競爭，纔能防止資本主義的發生。財產私有制有法改善，自由競爭也就可以防止：合作便是醫治這種病症的良藥。

我們知道，農工商礦以及從事於此道的一切人們，皆因自由競爭而存在。在這種制度下，不問人好不好，只問有沒有資本；換句話說，即是有錢就辦，沒有錢就不辦。同時工商礦以及航業公司之類，政府是有專門的法律保護它的，這就是資本主義下自由競爭的辦法。這辦法是不是合理呢？我想大家一定都會認為不合理。既然不合理，那我們就得要打破才好。可是蘇俄的辦法，我們也不要那樣激烈去冒不可知的危險，我們要用和平的不流血的方法去修正，這就祇有合作了。

以前無論經營農工商礦事業，都得立一個股份公司，以股之多寡，定權利之大小；合作的辦法則不然。它在股東的權利上是以人為單位，不以錢為單位的。簡單的說，一個合作社並不以來股與否為定權利多寡之標準，是以曾否對本社有過合作的行為為標準。比方有一個合作社，我做了該社的社員，雖然沒有出錢，但對於該社，如借款人或還款人，也為合作行為，均得享受合作社之權利。

在資本主義之下開一爿鋪子，若是五股的，當然要照五股分紅。合作雖是照商店的式樣組織，究竟內容還是不同；譬如顧客他並非店員，為的有合作行為，至獲

利時，也得分紅。再以銀行來說，存款與借款者，在普通任何制度，都沒有與銀行分紅的權利，惟合作銀行則不然。凡上列二種人員，皆有分紅的權利。合作精神的好處，就是合作的權利不集中於少數人，是分配於多數人的，故與資本主義不同。由此以觀，合作固然可以減少自由競爭，亦可進而消滅產業自由。它既不像蘇俄的辦法那樣激烈，又可達到民生主義之目的，故極可行。

合作本不限於農村，我們爲救濟農村起見，先從農村下手，故特標出「農村合作」的字樣。

如赤區縣分收復後，當前最大的問題要算農業問題了。如肥料之改良，種籽之選擇，土壤之分析等等，皆爲當務之急。欲解決以上諸問題。都有待於農村合作。現中央已下最大的決心，決以全力來辦農村事業，如農民銀行等，皆在着着進行。可是在此應注意之事項，厥爲當政府投大量的資本於農村，又請許多農業專家赴鄉村研究時，究竟農民得到這宗款項，來做什麼好呢？倘是這一着一走錯，那金錢人力，都付流水。縱使農民銀行設立了，農民只知購用，一切改良的計劃都等於零，功



用何在！最大的毛病是下層還無組織，如何可行呢！所以無論辦一樣什麼，都非單獨的力量可以辦到，必須聯合大家的力量才可能。就是說，必須農村合作幫助他才有辦法。

當舖——不錯，是救濟貧民的店，可是有人來當東西，誰能担保當的人不將當下來的錢不亂化呢？又有誰去監督他呢？就有一筆款，能如施粥一樣散嗎？所以在沒有相當的辦法以前，政府就有錢，也沒有辦法，這是農村中一般人所認為的難題。還有鄉間少數智識份子及紳士們，他們消息極靈通，什麼事都明白得早，一聞政府有錢，就捷足先登的騙得去，結果救濟農民，仍歸失敗。關於這點，我們合作社早就顧慮到了，所以社章上明白規定：凡是耕人之田，或是自耕己田，以及用勞動的汗血換得代價的人，均得為社員。其他單有智識而閑散的分子是不能夠加入的。

現在且把農村合作的種類分析如下：

- 一、信用合作社，
- 二、供給合作社，

### 三、運銷合作社，

### 四、利用合作社。

第一種是救窮的辦法。農村中最感困難的問題莫如借款，因為金融不流通，無處可借；有的是高利貸，就是普通人所罵的高利盤剝。但是有借有還是好的，尙有寧出高利貸而無處可借的地方，其痛苦實不堪言。倘然有人告訴他，政府有錢可借，他當然不致再受那高利貸的盤剝了。

可以流動金融的機關，在城市叫做銀行，在鄉村就是信用合作社。所以信用合作社在農村方面是非常的急需。

第二種是供給。農村人民雖然自食其力，但不能無商店來交換貨品，各取所需。因此，一般商人就可利用此種機會，以盤剝農民。此事明知如此，但無法以制止之。無已，只能叫農民自己來開舖子，可是農民無力量，如合多數人來同辦是可以的。這種合多數農人而開辦的舖子，就是供給合作社。

第三種是運銷。一般人只知道說「穀賤傷農」，但無法以救濟之。如果我們禁

止商人不買穀吧，那農人更沒有辦法，因為農人自身沒有運銷農產品的力量。倘若我們教他，農人應如何的自己辦理運銷農產品，自然就不會吃商人販子的虧了，這就是我們提倡運銷合作社的意義。

以上三種，不過勸農人自身充實自己的力量，故有信用合作社的組織，農村金融可以活動；有供給合作社的組織，農村日用必需品都有使用；有運銷合作社的組織，農村的農產品才可以自動運出。

此外還有一種利用合作社更爲重要，因為它是與農業本身之改進有切膚的關係的。現在且把它的内容說一說：

誰都知道，我國農村，數千年來都是各自爲政的。中國所謂「農業」，是指「作田」而言；相沿既久，都知作田這回事是用不着高深的學理，祇要各個各個的作就夠了。在歐洲資本主義的國家，他們是用機器耕作的，一次可耕我們農人所作的田地數倍。俄國在他的五年計劃當中，說他們農業經營，已經達到目的。究竟怎樣，就是把以前散漫耕作的辦法，改爲集中經營而已。這是大農的方法。現在世界對

於農業經營的趨勢，大都如此。我們中國，目前赤禍如麻，聽之不理則已，不然的話，勢必向農村經營，並且要由散漫中把它集合起來經營，這就是我們利用合作社的辦法。此處亟應聲明的有一點，便是我們是「合作」，而不是俄國那樣的「共作」，在這裏土地私有權還是存在。但作到什麼時候纔止呢？我們可以答復：你作的雖是各家的田，但你所用的工具不行，現在我勸你買一點機器來改良耕作；但鄉下那裏會有這筆現款呢？除了土地變賣外、無他辦法。可不要緊，只要土地給利用合作社來管理就得了。換句話說，就是我們這種利用合作社，對於收容的土地，祇要「共同管理，共同設備，共同利用」爲止。至於共同分配呢？那是俄國的辦法，我們暫且不談。

## 豫鄂皖贛四省農村合作運動之內容及其目的

### 一

我們在 蔣委員長領導之下，於民國二十年秋發起農村合作運動於江西。至二十一年秋，擴大及於豫鄂皖三省。其在江西之成績，因有熊主席熱心提倡，特將推行合作一事列爲各縣要政之一，又在二十一年度省預算內籌出經費，督勵進行，遂能在赤禍猖獗之極劣環境中亦竟推行及於二十餘縣。農民欣然接受，組織各種合作社達數百起。擇其內容妥善，份子健全，准予登記成立者，截至六月下旬已有一百九十餘社。至豫鄂皖三省，既由剿匪總部製定頒行各種合作章則，又特設合作指導員訓練所，以五閱月之力，授課完竣，現在分派學員到贛實地見習，預定本年九月以後即可着手施行。此爲四省農村合作運動之現況也。

我們曉得四省共有三百三十餘縣，較歐洲英法德意各國面積皆大。四省人口當在一萬萬內外，專算農民亦當在六千萬以上。以如此廣漠土地，衆多人口，欲使合

作運動普遍完滿，此豈區區一部份人所能辦到！因此我們時刻感覺到勢孤力單，有嚶鳴求友，廣徵同調之必要。但是我們的農村合作運動，其內容如何？目的安在？倘不及時說明，又焉有徵求同調之可能！因特趁今年七月的國際合作紀念日，匆促草成此文，以就正於有志救濟農村者。

二

邇年以來，國人在紙片上談主義，或在行爲上談運動，其能切合時弊，確有成效者固不乏人，而多數爲世所詬病，往往非開倒車，即陷於洋八股式。我們的合作運動，意義新穎，自非倒車，惟是否爲一種洋八股，則有檢討之必要。夫洋八股云者，因土八股限制須代聖賢立言，其弊流爲形襲貌似，羌無實際，故凡習馬克斯者專代馬克斯立言，習巴枯寧者專代巴枯寧立言，亦步亦趨，惟肖惟妙，而忘其自身爲中國人，更忘其爲今日之中國人。此種食新不化者流，宜乎被人譏評爲洋八股。我們的合作運動，知信用合作可取法於德國，而不敢專代雷發巽或許爾志立言；知供給合作應參證於英國，而不敢專代公平先鋒社立言。乃至於丹麥式的生產合作，蘇

俄式的共產合作，皆確有其足資啓發之處，而皆不敢囫圇吞棗，專爲丹麥人或蘇俄人之說張目。區區所志，蓋深信合作原理，除有其平和的反資本主義之普遍特性，絕對不能變更一點以外，其他理論制度，皆須能適應環境，因時因地而制其宜。我們生在今日之中國，即應創立中國式的合作運動。易詞言之，我們遵奉三民主義，即應創立三民主義的合作運動。惟茲事體大，如此重責，豈我們區區一部份人所能負荷，不過方針路線，自信應向此邁步前進，盡其力之所能至而已。

### 三

我們本着此種精神，忘其僭妄，決心創造一種適合於我國農村，尤其適合於贛豫鄂皖慘遭赤禍之農村合作運動。我們此種精神表現於合作法制上者，以利用合作社的規定爲最著。其他信用、供給、運銷三種合作社的組織中，亦曾參照四省農村實際的需要，有許多特殊的規定，但皆不及利用組織之用意深遠。

例如我們曾將我國鄉間舊有之典當制度容納在信用合作內，又曾將義倉制度容納在信用及運銷合作內，又曾將提倡劫後農村自衛及提倡識字運動、國貨運動等作

用寄寓在信用、利用及供給合作內，又對於我國農村的家族習慣，不主張立時打倒，以免益促崩潰，而務令其能與新發生的合作社融圓相處，俟合作組織普遍而且健全以後，自然有替代家族起而團結農民之可能。凡此種種，不過略舉二三而已。

至於利用合作，其職務在促進生產，實為四種農村合作社中之主要運動。談到我國的農村生產，誰都知道尙固守數千年家族小農經營之積習。在昔閉關時代，此種自給自足，與人無競之風，確不失為一種適合環境的辦法；但是時至今日，非對外競爭將無以圖存，而競爭之工具首在經濟。經濟之基礎除農業外，在我國實急切無其他可恃，故此後我國的農業生產，應改變自給式為競爭式，即改消極性為積極性。其結果自非改小農經營為大量生產不可。但是改革過猛，民情不慣，利益未見，而紛擾先乘。我們在利用合作組織中，即主張循序利導，於不破壞現狀之範圍以內，開闢一種可以進展至蘇俄式集團農場之途徑。凡安於各家各別耕作之農民，可以加入我們所提倡的利用合作社，而享受所需要又無力自辦之各種設備上的利益。俟其漸習於合作之有利，則甘願將耕地交給利用合作社經營亦可。再進一步，願將



所有耕地售諸利用合作社，而自己退處於佃耕人的地位亦可。再進一步，則各村耕地全部售歸利用合作社，各村耕作者又全部皆充利用合作社社員（照我們的利用合作法規，非在本村耕作或有土地者不得充社員）。到了彼時，可以辦到土地爲合作社所有，而合作社爲耕作者所有，即耕者不直接有其田，而假手於合作社以有其田。既假手於合作社以有其田，即已脫離小農經營之苦境，而可走向大量生產的路上。今人無不信奉總理遺教，主張耕者有其田，因此創設或保護自耕農之方案甚多，但是自耕農愈多，小農經營之痛苦亦愈深。今有一種方法，可以使耕者有其田，而又能避免小農經營的毛病，是即我們的利用合作組織所獨具之苦心也。此種終極目標即蘇俄式的集團農場，而最初入手，仍能不違反農家各別耕作之舊習。此中富有融和性及彈性，因時因地而利導之，或無捍格難行之弊也。

又提倡生產合作者，大抵取法於丹麥或日本各國，因地因事各別組織，例如產棉區域，即提倡棉業合作，蠶桑區域，即提倡蠶業合作，飼畜區域，即提倡乳油合作，以至於灌溉合作、土地合作等等，此爲普遍通行的辦法。而在我們則以爲我國

農村崩潰，生產落後，欲謀團結，非整個的使之合作不可。欲謀增加生產，無論主副產物，非同時使之着手不可。又況我國現時農民知識程度之低，畏難苟安之念之切，尤以贛豫鄂皖曾被赤禍各省爲最甚。倘拘泥外國成規，而亦令其隨事合作，隨時合作；每事一社，每業一社，必將厭惡繁瑣，作輟無恒。因此我們提倡的利用合作，採綜合制，不採分立制，務令每村從事於生產的合作限於一社。該村主要產物固當首謀進步，而其他各事，亦可陸續舉辦，毋庸另立新社。其社中執行業務所需要之設備費用，統一規定，按年徵繳，毋庸臨時釀資。爲便於統一的且持久的在徵繳設備費用起見，又爲可以整理土地便利耕作，可以利導實現集團農場以利於大量生產起見，我們在利用合作的組織上，主張首以全社社員的土地交由合作社管理爲基礎要件。此種辦法，驟觀之極似外國的土地合作，而實則我們主張先以土地關係構成合作社。至其合作的範圍，極不限於土地利用，故泛名之曰利用合作。此亦我們參合國情，尤其切按被匪各省農村之需要，幾經斟酌而後出此者。

又我們信仰一種原則，即一切社會組織應以經濟組織爲基礎。因此我們主張在

經濟性質的利用合作社內，可以俟其業務發達、生產增加後，許其運用本社之設備費，辦理社員在本村生活上所需要一切事物。易詞言之，社員在本村生活上所需要一切事物云云者，即世所通稱鄉村自治各種事物也。鄉村自治所需要各種事物，許其由本村的利用合作社運用資金，自行舉辦，絕對無侵蝕中飽之弊，而又能令其量力自爲，樂於舉辦，不致如現今辦自治者，農民毫不感覺便利，而附捐幾何，附稅幾何，則已首先抽收，徒令農民痛心疾首，愈求自治而愈釀自亂，實爲今日內政上之嚴重危機。我們主張鄉村非自治不可，自治的資財，非農民自任不可，農民出資辦自治，非俟其生產發達不可。而至何時始有出資能力，則絕難預計，惟有將出資辦自治一事，責令從事生產之各村利用合作社量力自爲之，則農民自知依其所需要緩急，次第舉辦。因此我們的合作運動，實含培植自治的用意。我們覺得惟有將自治基石奠立在鄉村的生產組織上，纔算穩固。而此種生產組織的利用合作社，積年累月，業務擴充至一切人生需要皆能以合作社爲中心而滿足之，則村民可逐漸脫離以家庭爲生活單位之舊習，而改變其觀念，樂爲合作生活，即習爲社會生活。必其

生活能社會化，然後可責其心理社會化，道德社會化。我國數千年的封建餘習，民族思想，阻礙民族國家之發展者，得此一策，或可逐年根絕矣乎！因此我們的合作運動又含有改造社會的用意。

以上所舉，皆我們的創造精神表現於四省合作法制上者也。

#### 四

我們在合作推行上亦有其特異之觀察。世界各國政府，對於合作事業，多立於監督地位。至於提倡運動，自有志士仁人在社會方面努力；而此種志士仁人之努力能有效果者。則因其教育普及，民衆文化較高之故。反觀我國農村，文盲在百分之九十以上。豈但農民無接受合作思想的程度，即就鄉村小學或私塾中之教師而與之言，尚苦難於了解。因此之故，我國自發生合作運動以來，蘇浙各省即曾創設指導制度。華洋義賑會在河北雖側重農民自動，但亦不能不做啓發的工作，每年定期舉辦各種講習會。我們鑒於贛豫鄂皖四省農民之特別疲弊，勢難僅做微溫的啓發工作，以坐待其自動接受。而蘇省昔年的指導工作，則又求效過速，偏重於以貸款引誘農民

，幾等於不善辦黨者，以多方拉攏民衆爲功，結果量多而質不甚佳，致邇年談指導合作者，每引蘇省往事爲戒，甚或譏爲辦黨式的指導工作。我們在四省亦採指導制度，但確定指導員之性質爲一種教導農民謀生的教育事業。派遣指導員下鄉工作，無異於派遣一種教師下鄉，向農民作戶別施教。其任務首在教授得法，即在啓發農民，令其接受，俟能接受以後，立即進行幫助其組織，便利其業務種種工作；倘農民尙在懷疑，決不勉強，更不先以能向農民銀行借款資爲引誘口實。凡遇一村接受並指導其成立以後，先注意其社務之正確，業務之充實，待某一村農民確能感覺合作之有利益，則此即爲最有力之實物宣傳，自然不脛而走，可以普及鄉村，競相發起。故我們的指導工作，不重在量，而重在質。又在指導員之外創設視察制度，不時派遣視察員分赴各縣，巡迴監視，使指導員不敢懈於職務，並注重對於指導員之指導工作。此爲我們對於合作推行上所表現之創造精神也。

## 五

以上各節，將四省農村合作運動關於法制上及推行上特異各點，業已爲大體說

明。至於關係合作之普通原理，在今日已成國人常識，恕不多贅，恐其徒占篇幅也。最後我們在四省提倡農村合作之目的，亦可分爲治標的與治本的，略陳於下，使讀者更易於了解我們之用意所在，庶幾許爲同調。——不勝寤寐以求！

### 甲·治標的作用

即以普及合作爲救濟農村之工具也。

第一、欲施救濟，非先有組織不可。例如四省三百三十餘縣，每縣農民平均以二十萬人計，當在七千萬內外。一盤散沙，救濟從何着手？而每縣平均假定爲二百村，則三百三十餘縣約有六萬六千餘村。以七千萬內外之農民，組織成每村一社，即歸納在六萬六千餘社，然後各種救濟，方有措手之處。此其一也。

第二、救濟對象非特別注重能生產的份子不可。而農村民衆孰能生產，孰爲不事生產，惟有於組織各種合作社時，天然可由各村農民自行加以確切的甄別。蓋遵照四省的合作法規，凡非直接生產或爲農村生產有關係份子，皆不准加入爲合作社員。此其二也。

第三、救濟事業非力謀普遍，勿令偏枯不可。同屬能生產的份子，而天性有智愚，地位有高低，例如政府提倡對農民通融資金，或謀農產品之儲藏及運銷上各種便利，往往黠者爭先，甚或紳士階級反因以壟斷牟利，惟有依照平等普通的原則，先令組織合作社，則土劣雖狡，不能獨占救濟的利益，能使農村民衆人人有受救濟的機會。此其三也。

我們根據上述各種理由，所以在民國二十年秋間辦理地方賑濟處時，即提議以合作運動爲救濟農村之先決問題，幸蒙 蔣委員長嘉納。論者知 蔣委員長在剿共軍事以後，能注重救濟農村，認爲目光遠大，而不知其救濟方案能採用最合理的合作組織以爲工具，更不愧爲革命政治家之行爲。此就救濟言，係治標的、消極的；我們的農村合作運動尙有治本的、積極的目的，如下所述。

### 乙·治本的作用

第一、爲合作組織在各國所同具之作用。如以信用合作調劑金融，獎勵儲蓄；以利用合作增加生產；以供給及運銷合作減少剝削，增進收益等項是也。此種作用

，乃合作組織在經濟上當然應有之作用，無論資本主義國家，共產主義國家，即我們三民主義國家，皆所同具者也。

第二、爲合作組織在我國特有之作用。即欲以合作組織普遍通行，構成三民主義國家的經濟組織是也。我們的合作運動，以實現此種作用爲主要目標。倘詳言之，可成專書。茲欲使閱者先得其概念起見，姑分幾點說明之。

(1) 從黨義上言，三民主義當然反對資本主義，因此而有節制資本平均地權兩個原則，然同時並不禁止私有財權與自由競爭。夫在財產仍可私有，競爭仍可自由之習慣下，縱令劃出利益特厚且有獨占性質之特種產業，專由國家或省縣公營，然中等規模以下之生產事業，尤其是農業，自應仍許國民自由經營，即是許其自由競爭。夫競爭既屬自由，長袖當然善舞，豈非仍可發生許多中等以下的資本家，而使社會不能澈底實現經濟上之平等乎！如提倡合作運動，使全國的生產事業，尤其是農業，不以個人爲經營之主體，而以合作社爲經營之主體，則利益分配可趨平等，自免富者愈富，貧者愈貧。在節制資本上，可



謂澈底。至於平均地權，與其獎勵自耕農，許耕地爲私人所有，不如以利用合作辦法，獎勵村田社有，更可得澈底耕地權之平均。此其一也。

(2) 從國家需要上言，我國目前應以發達生產爲首務，即應提倡造產運動是也。但當造產伊始，有一要義不可不注意者，即必有方法使全國民衆皆有平等參加造產之機會，然後將來始可獲得平等享受之地位；否則歐美各國，在百年以來，即已着手造產，並且產業亦已發達，然而至今結果，國民享受極不平等，種種反抗資本家的社會運動，因而蜂起；合作運動者，即爲此中最有力量的一種。我國不幸產業落後，然亦幸而未見資本主義之成熟。及今開始造產之初，即應迎頭趕上，使全國的生產事業，尤其是農業，皆以合作組織爲發動之中心，務使僅有勞力而無資本者，亦得加入爲社員，平等參加爲造產之主人翁，而非在造產運動下供人馳使，則將來產業發展後的利益，自可平等享受。此其二也。

(3) 從世界上趨勢上言，各國皆謀建立統制經濟，即欲革除一國經濟上的無政府狀態，而易以有組織的制度是也。生產幾何，消費幾何，彼此毫不相謀

，因而時感供不應求，或則生產過剩。此種經濟上無政府狀態之痛苦，其總因在生產者與消費者分道揚鑣，各謀私利。如用合作方法，則生產銷費非常接近，且可在同一合作範圍以內既事生產，又即消費，自不致背道而馳，釀成恐慌。要之，一國之中，國民在經濟上之行爲，不外生產消費，與介乎其間之交換分配等事；如欲施行統制，則必將全國各個人之各種經濟行爲，一一令其皆由合作社經手辦理，則由村與村合作，推而及於縣與縣合作，省與省合作，各種生產或消費，皆各有其各級合作聯合會，布成全國的合作網，即布成全國的經濟網。夫一國之經濟行爲，可以各從其類，結構成網，此爲施行統制之極好基礎。但在資本主義已成熟各國，所有生產工具早爲少數資本家所獨占，絕對不能許人以合作。因此在資本主義國內多難辦生產的合作，惟有側重消費的合作，以減輕消費者之痛苦；易詞言之，僅爲補偏救弊的合作運動。夫生產不能與消費交換等事，同樣納諸合作範圍以內，則其國之經濟統制頗難着手；惟有我國，幸而資本主義尙未成熟，關於全國的生產消費以及交換分配等事，皆可獎勵引導

之納諸合作範圍以內，天然有造成可以統制經濟的資格。此其三也。

(4)曾憶吳達銓君著有新經濟政策，詳言在三民主義之下應反對蘇俄式之集富於國家，更應反對資本主義各國之集富於個人，而主張均富於社會。竊常佩服其說，既符國情，又合三民主義；但所謂均富於社會者，惜尙無完善方案。我們則認爲應提倡組織合作社，以爲農村社會經濟之主體，務令此後農村富力集中於合作社。竊以爲集富於合作社，即所以均富於社會之有效辦法。此種作用，在我們所提倡的利用合作組織中，極爲鮮明，即我們對於農村土地問題，不重在獎勵個人的自耕農，而重在促進團體的村田社有。對於勞力問題，不重在各個自耕農各別施展，而重在各村耕作者對於所屬之合作社共同施展其勞力。我們相信土地果能共同利用，勞力果能共力施展，則由此所產生的財富，永遠可歸農村共有的合作社集中，而以之分配於各個社員。其爲均富，方屬可靠。

以上四點，皆說明合作組織我國特有之作用。此種作用，在資本主義各國皆不能發生，又與蘇俄提倡合作之作用不同，惟有在三民主義的我國可以希望

實現者也。

第三、爲以合作組織爲工具，而求達到經濟性質以外他種目的之作用。例如（1）培植鄉村自治的作用。（2）改造鄉村社會的作用。（3）將中央所提倡的七項運動，我們主張以合作爲推行其他六項運動之總工具等是也。

以上所談，關於我們合作運動之目的所在，分爲治標的與治本的，大體如此。如欲詳陳，請俟異日。

## 六

我們在 蔣委員長領導之下，着手四省的農村合作運動，時刻感覺責任重大，戰戰兢兢，特此赤裸裸的將我們合作運動的內容，擇其富有創造精神，不敢自陷於洋八股式各點，以及治標治本各種目的，全般揭出。用意所在，蓋將以此求海內之批評。倘因披露此文，能獲有力的糾正或修改，我們感且無既，若夫因此而能了解四省合作運動之真意，引起同感，甚或欣然加入共同動作，則尤所歡企不置者也！有志於救濟農村者尙其鑒之！

## 大同之路

大同之路發刊詞

經濟無辦法，則政治無出路，此各國之所同也；農村無辦法，則經濟無出路，此吾國之所獨也。慨自辛亥改革，時逾兩紀，變亂迭生，政治上社會上迄無寧日，此其故非僅反動破壞革命之罪，實因過去革命勢力專建築於上層，無基礎，無保障，本身缺乏應具之條件；雖欲不敗，不可得也！中國以農立國，農民佔全人口之大多數，農民之認識不正確，生活不充實，組織不健全，縱革命軍事勝利，終受環境支配，爲惡勢力所攘奪，所欺瞞。十五年以前之軍閥迭起，最近數年之赤禍蔓延，其癥結皆在於此。

蔣總司令痛感吾民族吾國家之危殆，思有以根本拯救，當剿赤勝利之後，毅然以改造農村經濟，增加農民生產爲職志。既設豫皖鄂贛四省農村合作指導員訓練所，養成改造農村之幹部人才，復籌設四省農民銀行，爲農村後盾。此誠吾國政治上經濟上之一大轉機，革命基礎之培成與鞏固，悉賴於此！從茲努力推行，敢斷言必

能收最後之成功者也。

合作運動爲基本革命工作，合作指導員爲基本革命分子，革命之成敗，繫於合作運動之成敗，亦即繫於合作指導員之良否。本所所負使命綦重且大，同人不敏，深懼不克任此艱鉅，有負期望，特發行本刊，冀與國人研求合作理論，討論農村實際問題，並披露本所辦理情形，以就正於邦人君子。其他國內外合作消息，亦本有聞必錄之旨，藉供參考。當本所舉行開學典禮時，承 蔣總司令蒞臨，宣讀 總理親書禮運篇，詳加解釋，闡明合作爲大同之路，因謹以是名本刊。同人當奉此以爲與我邦人君子共赴之的也。

## 農村合作之指導制度

豫鄂皖贛四省農村合作指導員訓練所一覽弁言

推行合作組織於我國之農村，其必採用指導制度，今世已成定論。矧在豫鄂皖贛四省迭經赤禍，農村蕩然，農民積敝之餘，畏難苟安，而領導分子久已相率遠離鄉土，今欲於最短期間提倡有效且合理之合作組織，結集劫後農民，速謀恢復其生業，以至於進圖發展，則尤非有深入農村，專負指導之責者不可！因此當四省農村合作運動發軔伊始，即有本所之設立。

訓練合作指導員一事，極感困難；而本所招集四百人於一堂，以從事訓練，尤為國內創舉。奉命以來，兢兢業業，深恐無以副 蔣委員長之期望，因曾熟思審慮，以為訓練工作之成敗，繫於訓練方針之當否；而決定訓練方針，則首應瞭解此項受訓練之合作指導員，其性質究居何等。將因其派自政府，遂視作公務員之一種乎？竊謂指導合作者，絕對非治理農民之事，不僅非公務員，且須力革以官吏臨民之惡習。將因其接近民衆，遂視同辦理黨務者乎？竊謂黨務工作，首在宣揚主義以教

導民衆，而指導合作，則重在實際組織以便利農民。以黨員從事指導，固無不可，而以指導視同辦黨，則絕對不可。或者因其職在勸誘農民，比擬於教會之傳教師乎？然傳教止於信仰，而指導合作，則重在行爲；傳教師於其信徒行動可不負責，而合作指導員則於由其所指導而組織之合作社是否健全，須負指揮全責。又或者因其服務農村，比擬於都市間之律師乎？然律師待當事人延請而後工作，而合作指導員則須自動深入農村，積極工作。然則農村合作指導員者，其性質究居何等乎？

嘗念合作運動在改善經濟組織，以求人類生活之合理化，今以之推行於農村，即欲農民奉此以爲謀生方式；而指導合作者即傳習此種方式於農民，且助成其實行者也。始之以講解口授，繼之以指導組織，終則援助其經營業務，爲之謀便利而除障礙。凡此所應負職責，其性質大要屬於教育事業，即教導農民以謀生方式之事業；特其施教形式不專於集合一處，而教授方法不僅令其能知，尤在助其能行耳。然則農村合作指導員者，可詮釋爲特種農村教師，而本所訓練任務，即爲養成此項特種師資而設者也。



本所訓練合作指導員，等於因供給小學師資而設立之師範學校。凡小學教育之成敗，一視其教材良否，二視其教授法當否；而供以良好之教材，授以適當之教授法，則爲師範學校所應盡之責。茲以本所比擬，則日後指導員教導農民能否成功，亦惟視其在受訓練期間曾否獲有良好教材，曾否習有適當教授法。何謂教材？即關係合作理論與制度等項。其良好與否，則視能否切合農民需要以爲斷。何謂教授法？即關係指導方法與態度等事。其適當與否，則視能否適應農民心理以爲斷。凡作指導員者，果能融會合作理論，透視農民心理，而爲之活用制度，以滿足其所需要，此之謂優越之農民教育家，其必成功，可操左券。

同人不敏，奉令辦理本所，其訓練方針，即在養成此種優越之農民教育家也。其所供給指導員以教導農民之教材者，列爲主要科目，曰：合作原理，合作制度，合作經營論，及必需之技術，如合作簿記表格書類等項，又有合作社組織程序，及指導須知兩種。主要科目則屬指導農民者所必需之教授法，其他如農村經濟，農村教育，農村社會，農村調查，農林學大意等項，則皆爲服務農村所必需之常識；而

適當之教授農民方法，亦悉由此中融會貫通，而後始能得之者。又設有特別講座，或定期舉行分組討論，藉以探究農村現狀，測知農民疾苦，或研求具體問題，皆所以增進其教導農民之能力者。

既視指導員爲一種農民教師，則人格品性，必求能以表率農民，因而特重訓育。曾奉 蔣先生手訂信條，勵行三事，曰誠實，曰儉樸，曰勤勉，日後且將懸此標準，以判指導員之優劣。而在訓練期間，則力求其信仰黨化，生活農民化，俾適合於服務農村：此本所訓練內容之概要也。

本所奉令於二十一年十二月開辦，迄本年四月授課完畢。再以一月期間，分派學員赴各地農村實習，等於師範畢業生之分赴小學實習也。實習竣事，訓練即告完成。茲因本所編印一覽，爰敘述訓練方針所在，以代弁言，海內合作同志，幸示教焉！

## 農村合作指導員之使命

豫鄂皖贛四省農村合作指導員訓練所同學錄敘言

昨歲 蔣總司令駐節漢上，於剿共勝利之餘，深感農村凋敝，民生困苦，不僅共黨資爲亂藪。即國基亦爲動搖，乃審度國情，依三民主義，決定以合作方式發展農業，復興農村。由經濟建設以謀正本清源，除籌設四省農民銀行外，特創辦本所，訓練指導人員，爲推行農村合作之幹部，意義固至宏深也。

本所奉命開辦已五閱月，按照預定學科，訓練告竣。諸同學深惜散後難聚，議刊同學錄，俾人手一冊，聲應氣求，藉相策勵。刊成請序於予。予於此有數事願各同學永矢勿諉者：

一、合作學理之應用，原可因時間空間之變易，而變易其適應性，吾國受封建勢力與帝國主義之兩重桎梏，益以被禍各省頻年騷擾，情事至爲特殊。諸同學實施各種方案，應細心實地體驗，力求合於客觀需要，勿躁進，勿拘滯，勿粗率，勿偏頗。主旨抱定，應變隨時，務以發揮合作效能爲唯一要義！

二、指導員任務非同官吏，亦非技術人員，就消極言，爲農村民衆之保姆；就積極言，爲辦理教導農民謀生活之社會事業。此種工作實具有神聖性，諸同學須深刻認識，將農民事視作己身分內事，以畢生精力，整個生命獻給於農村事業！

三、吾國自倡言革新，計劃多而成功少，固由環境牽掣，推行難前，而執行計劃之人濡染都市積習，日徵逐於虛僞奢侈荒怠之途，致不克舉其職者實爲最大原因。今次奉 蔣總司令手訂工作信條，揭出誠實、儉樸、勤勉三端，課責同學，即針對都市惡習而言。凡服務農村者，應鑄銘肺腑，奉爲準繩！農村合作爲吾國光明出路，其事業極偉大，其實施極困難，諸同學能以學理適應客觀需要，並認識指導員任務之神聖性格，恪遵總司令手訂信條，努力邁晉，庶幾可肩此艱鉅，推行盡利！農村之繁榮，農民之解放，民族國家之復興，實利賴之！願與諸同學共勉！

## 農村合作指導員應具的美德

廿一年十二月在豫鄂皖贛四省農村合作指導員訓練所紀念週講

今天有幾件重要的事報告同學：第一件是昨日接到總司令由南京發來「籐」電一件，是關係本所學員品性上的。總司令要養成第一能愛民，第二能知禮，第三能耐煩。本席可加以說明：

所謂愛民者，就是要我們養成慈祥愷悌的仁愛心。具體言之，就是要有對於農民的同情心。我們常常看見外國傳教師具有專門大學的學力，而甘作與貧苦民衆接近的工作，不嫌卑賤，不厭鄙俗。蓋其精神上實抱有極神聖的高潔宏願，始能成就捨身救世的事業。我們同學將來下鄉指導農民，環境是粗野的，對手方是缺乏知識的，工作是辛苦的，報酬是不豐厚的，倘我們沒有十二分的愛民心理，何能勤勤懇懇，發生興味呢？要知合作原理出發於愛；惟其主張人類相愛，故要合作以求生存，與共黨行動之出發於相憎，根本不同！惟其相憎，故主鬥爭。我們同學將來指導合作，即負指導相愛的責任者，那可自身不養成愛民的品性呢！此其一。

所謂知禮者，我們要曉得在城市工作的人，或可專憑知識技能，而在鄉村工作的人，則因為對方是農民，農民對於知識技能的鑒別力原極薄弱，故其對於指導是否接受，是否順從，完全在感情上認為是否好人；如認為指導員是好人，則一切皆可服從；如認為指導員稍有可疑，則脣舌奔走，皆白費力。而在農民心目中之所謂好人也者，必能尊重鄉村父老，必能態度親切，言動合禮。古人說的好：「朝廷尙爵，鄉黨尙齒。」引伸言之，又可以說城市可講法治，而鄉村則非講德治不可。知禮也者，即指導員自身所應具之德性也。此其二。

所謂耐煩者，我們要知道作事有兩種態度，一是走直線的，勇往直前，遇有障礙，馬上排去，毫不假借；一是走曲線的，以委婉曲折的方法，達百折不撓的目標。此兩種態度無優劣之可分，惟有適應環境，各就所宜。而農村指導工作，則因對方是農民，障礙之來，自在意中。過於直捷了當，必使激成反感；又況赤禍後之農民，屢驚之鳥，實在不堪再見弓影。因此我們以大慈大仁的志願，指導救濟弱者的合作事業，更不能不具備耐煩之品性。此其三。

因此我們應該知道，總司令在南京百忙之中，特來電告誡我們，要同學養成愛民知禮及耐煩三種品性，是完全根據農村合作所必需之條件而來的，非大家努力不可。……………

農村合作指導員應具的美德



勘誤表

六三	五二	四四	三二	一四	頁數
					行
十一	三	三	十	九	數字
					字
八	七	五	三	一八	數
馳	又	著	程	策	誤
驅	又	着	理	策	正