



侯哲菴著

# 消費合作經營論



559.41  
907-5  
2



上海太平洋書店印行

侯哲莽 著

消費合作經營論

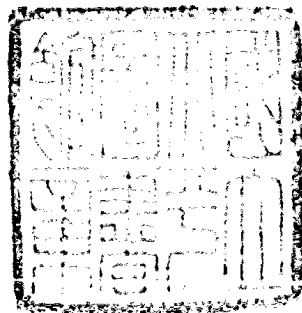
上海太平洋書店印行

# 消費合作經營論

## 自序

合作運動，從產生起到現在，雖然不過百年光景，然而牠的勢力，已是足以驚人丁。

試一翻閱歐西各國的合作記載，便可以證實牠的力量。英國現有五百萬社員，三分之一的人口，仰給於合作社。德國有八千多合作社。丹麥可以說是合作國，依人口計算，社員占世界各國最高比例。革命後的俄國，全賴合作組織的助力。其餘各國，亦莫不有顯著的成績。



合作運動爲什麼在此短時期中，有這樣偉大的成績，誰也知道，這是因爲牠的目的，是要爲民衆解除痛苦；牠的方式，最便一班人經營；牠的功用，確能收得實在效果。所以世界上所有痛苦的人們，祇要知道牠的，便集合同志去實行。那麼這種事業，當然不要許多時候，就可以轟動全世界了。

我國在十年前，曾經有過熱烈的宣傳（平民學社），中間接着七八年的沉寂，現在要算有些轉機了。但是這種轉機之來，不見得就是合作運動的好現象，因爲沒有方法去應付這種轉機，也就沒有力量去使這種轉機繼續存在着，那麼又將煙消雲散了。



合作運動的類別有消費合作，生產合作及信用合作之分，但就理論上講來，應當從消費合作做起，生產，信用，都以附屬於消費合作爲得體。（見拙著合作主義原論，太平洋書店出版）同時，卽就事實上言，如果民衆自動的組織，也祇能以消費合作社爲起點。因此，消費合作的重要，下可與其他方式同日語了。尤其是在此合作運動的復興期中，更應當切實使消費合作有顯著的發展。

消費合作的發展，系於牠的經營上。如果經營不得其法，結果一定失敗。一個合作社失敗，不僅影響牠的本身，而且會減少社會上的信仰，反轉來說，如果有一個合作社成功，其他的合作社也就會風起雲湧了。因此，消費

合作的經營，着實十二分的重要。

在很久以前，我就想寫一本關於經營消費合作的書，  
卒因事忙未果。去年冬，抽出半個月的晚上，把牠寫成，  
隨即付梓。中間潦草的地方很多，祇好俟再版時修正。這  
是要請閱者原諒的。

十九年二月序於上海

# 消費合作經營論

## 目錄

### 第一章 消費合作的意義……………

合作的觀念——合作的範疇——其他的幾個重要

條件——消費是基本的經濟行爲——消費者是全社

會——消費者原有權威的消失——消費者的痛苦及

其出路——消費合作的定義

### 第二章 消費合作的功用……………10

從個人方面觀察——貨品真實——免去小秤小斗的

### 第三章

#### 消費合作社的組織

三二

##### 第一節

發起

三

發起的重要——發起的動機——發起人的資格——  
發起的方法

##### 第二節

徵求社員

三〇

社員人數——社員資格——金威廉的入社條件——  
勞動階級和失業勞動者——道德的條件和經濟的條

件——合作的知識

第三節 籌備工作……………三六

籌備會——起草章程——請求註冊——擇定地點——

調查社員消費——擬定計畫書

第四節 社股……………三九

社股與資金集合——社股與社債及借款——社股與

公司股份——社股的種類——退資社股——可轉讓社

股——理事會對社股之權威——社股面額及其繳納

方法——社股上之責任

第五節 職員……………四三

職員的名義——社務委員的資格——任期——報酬

——理事的職權——監事的職權——經理及其他僱員  
——經理的職務

## 第六節

會議

..... 共

會議的機能——社員大會——理事會——監事會——  
教育委員會

## 第四章

消費合作社的經營

..... 八七

## 第一節

業務分配

..... 八七

業務分配與合作社的範圍——總務部的職權及辦事

手續——進貨部的職權及辦事手續——會計部及其

辦事手續——營業部及其辦事手續——組織系統表

## 第二節

社內佈置

..... 九

### 第三節

社內佈置的重要——公事室的意義——公事室的佈置——位置——器具——貨品之陳列——廣告之應用——窗櫺陳列的條件——色彩的調查——社內的陳列  
進貨……………二〇六

進貨的重要——進貨九知——貨物的來源——進貨的預備——審定工本及成色——選擇款式顏色與大小——確定貨價及交貨——議定條件及折扣——貨物的盤存——貨物的保管

### 第四節

售貨……………二一〇  
售貨與普通商店之區別——售價的標準——現金制度——售與公衆——購貨的點數

第五節 資金運用……………二九

運用資金的種類——社股——入社金——普通公積金  
——特別公積金——借入款——各種儲金——盈餘分  
派之代替——資金運用的原則

第六節 盈餘分配……………三四

羅須特爾的先例——羅須特爾原則的優點——盈餘  
分配的標準——盈餘分配的計算方法——分配的實質

第七節 教育事業……………三九

教育事業的概要及方式——合作訓練所——星期學校  
——夜校——函授學校——學院——兒童學校——講  
演會——學務——圖書館——閱報室——電影院——



影片——歌舞場——刊物——其他

## 第五章 消費合作社的會計制度……………一五五

### 第一節 會計制度……………一五五

會計制度的重要——組織工人合作社的制度及其優點——經理保存的記錄——監事會保存的記錄——記錄的分劃

### 第二節 現金記錄……………一五九

現金收入記錄——現金支出記錄

### 第三節 貨品記錄……………一六三

定貨記錄——收貨記錄——貨品貸項記錄——貨品週轉記錄

第四節 結算記錄……………一七〇

每週營業報告表——每週貨品報告——貨品結算表

第五節 其他記錄……………一七二

貨品變動記錄——發票記錄

第六節 合作簿記……………一八〇

現金賬——分錄簿——進貨賬——股份總賬——會計

科目

## 第六章 消費合作社應用規程……………一八七

第一節 組織規程……………一八七

社章——營業組織規程

第二節 會議規程……………一九七

社員大會辦事細則——理事會辦事細則——監事會  
辦事細則——業務會議細則

### 第三節

選舉規程……………三〇

理事監事選舉條例——理事監事選舉細則

### 第四節

會計規程……………二〇

會計規則——會計科目——賬表格式及說明——記  
賬程序

### 第五節

社務實施規程……………三〇

社務管理實施條例——社務監察實施條例

## 第七章

消費合作社應用書類……………三六

### 第一節

社員書類……………三六

## 第二節

入社請求書——許可入社通知書——社員名簿——  
社證——盈餘分配通知書——盈餘分配收據簿  
股份書類……………三四

股票——股摺——股份轉讓請求書——分派股息通知書

## 第三節

會議書類……………三四

召集社員大會通知書——代理權委託書——入場證——選舉票

## 第四節

調查表格……………三五

社員消費調查表——附近居民經濟狀況調查表——

居民生產狀況調查表——居民負債調查表

## 第八章 消費合作的現在與未來……………二六三

### 第一節 各國合作的現況……………二六五

英國——德國——奧國——瑞士——捷克斯拉夫——

匈牙利——丹麥——埃思蘭——芬蘭——挪威——瑞典

——蘇俄——其他二十餘國

### 第二節 消費合作的理想目標……………二六〇

理想推測之可能——理想社會的幾個原則——季特

式的描繪

### 第三節 實行的步驟……………二九〇

從現實到未來間之橋樑的建築——合作的社會觀

——實行的三大步驟——結語



559.41  
907-5  
2

# 消費合作經營論

## 第一章 消費合作的意義

什麼是合作，這是在說明消費合作的意義之先應當說明的。因為知道了合作的意義，才能切實了解消費合作的真諦，這是很顯明的道理。

我們平日遇見一件事體，不是一個人可以做得到的時候，必須和別人一塊大家去作。譬如扛一條百多斤的大石，當然不是一個人可以舉得動的，必須邀幾個人，合力



去扛。這種事情，便是合作的表現。

由此可以推想；凡是遇着什麼，不是一個人的能力可以做到的時候，如果多數人通力合作，互相扶助，決不會做不到的。也可以說：祇要能夠合作，無論什麼困難，都不必怕牠。一個人的力量小，多數人結合起來的力量大，所以合作是一種團結的勢力，這一種勢力，比什麼勢力都要大。有了這種大的勢力，不論什麼事情，我們都可以做得到，不論什麼困難，都可以解決，不論什麼痛苦，都可以解除。我們可以說，困難，痛苦都不足為我們的敵人，不足使我們畏懼。祇要我們團結合作，就可以制勝牠。但是我們不能合作，那便是我們真正的敵人，使我們成爲社



會上的弱者了。所以合作的確是我們唯一的生路，尤其是被壓迫的痛苦的民衆，更應當視合作爲唯一的救星呢。

我們知道，現在一班人感受的痛苦，最沉痛的，要算是經濟了。本來經濟是人類生活中最基本的要素，精神的痛苦，都是淵源於經濟上發生出來的。那麼我們要解除痛苦，便須對準着目標，然後以合作的勢力去救解才是。所謂目標，自然應當是經濟，就是說，我們要解除痛苦，便須在經濟上着手，才是根本方法。因此我們此地所談的合作，不能像扛石子那樣廣泛，應當以經濟事業爲範圍，也可以說，以經濟事業爲手段，這是很重要的。

除了以經濟事業爲範圍或手段以外，還有許多條件，

也是我們所謂合作必須具備的。試看現在社會上，不是有很多經濟的合作事業嗎？譬如股份公司，便是很顯明的例子，爲什麼牠不能爲民衆謀利益呢？當然，那種合作，不是完備的合作，不是我們所談的合作；所以牠不獨不能成爲救濟民衆痛苦的機關，而且要幫助資本家作惡，蹂躪民衆。至於我們所談的合作，至少還要具有下列幾個條件：

一、以平等爲原則，凡是參加合作的人，通通在一條水平線上，一律平等。

二、以人爲標準，不論資本多少，各人的權利義務是一樣的。

三、以民主爲精神，一切事件，都取決於大家的

同意，誰也不能壟斷把持。

四 以自治爲制度，自己大家合力管理自己的事情。

這樣看來，合作的意義，不是簡單的，是繁複的，不是廣泛的，是狹義的。我們把上列各項條件歸納起來，便可以知道：

合作是多數人，團結起來，爲解救自己的痛苦，謀自己的幸福起見，以經濟事業爲範圍或手段，以平等爲原則，以人爲標準，以民主爲精神，而形成的一種自治制度。

合作的意義既如上述，那麼消費又是什麼呢？

我們知道，消費是一種經濟行爲，而且是基本的。在經濟生活上，經濟主體（自然人或法人）在施行籌算，比較，選擇，活動而形成有意識的動作的進程。把這進程分析起來，就成了經濟生活中無數的單個的行爲。這種單個行爲，便是經濟行爲。可是經濟行爲的種類有四：一是造成有價值的東西的生產行爲，二是消滅有價值的東西的消費行爲，三是各人對於他所生產的財貨，取得相當酬報的分配行爲，四是各人把他所生產的東西，拿去和他所需要的別人所生產的財貨互換的交換行爲。在這四種經濟行爲中，前兩種是基本的，無論在什麼社會，都不可少的；後兩種經濟行爲，則在交通經濟時代才發生的。但在消費行

爲和生產行爲中，兩者的關係是怎樣的呢？經過許多學者的討論，當然消費行爲是最基本的。生產行爲要算是消費的手段，而消費行爲則是生產的目的。所以消費是最基本的經濟行爲。

消費行爲的主體，當然是人類，執行這一種經濟行爲的人，我們名之爲消費者。但是消費者的範圍是很廣泛的。人誰不消費，也就可以說，誰不是消費者呢？因此消費者便是社會上的全人類。關於消費者的問題，就是社會的問題。所以要真正爲社會謀利益，祇有以消費者爲立場，來得最穩妥。因爲消費者便是全社會的緣故。

消費者雖然是全社會，可是牠也有時失卻牠的能力

了。在古代自足經濟時代，消費者是有大權的。一切的經濟行爲，都要受牠的指使。消費者說要什麼東西，生產便朝那一方向走。可是在交通經濟發展以後，尤其是現在這資本經濟之下，消費者已將牠原有的能力喪失了。牠原來是各種經濟行爲的指揮官，現在牠要被人家指揮了。牠原來是最基本的經濟行爲，現在被這制度將牠籠罩着使人看不見了。我們試看現代社會的生產，還會顧及到消費嗎？生產的目的，完全集中在營利上了。因此，消費者在這種情況之下，當然是很痛苦的。消費者既得不到他們所需求的財貨，還要蒙受社會上一切的損失與剝削。所以消費者在現存經濟組織之下，祇有團結起來，謀自己的出路才

是。團結的方式無他，合作的確是最好的了。

這樣看來，消費合作的意義，應當是：消費者為解救自己的痛苦，謀恢復在經濟上原有的指揮地位，團結起來，以經濟事業為手段，以平等為原則，以人為標準，以民主為精神，而形成的一種自治制度。牠的實際基本組織，便叫作消費合作社。

## 第二章 消費合作的功用

消費合作的功用，是很大的。現在從個人和社會兩方面去觀察，把幾點很重要的功效列舉於下：

一 貨品真實。我們平日在商店裏買的貨品，常常感覺到一種很大的弊病，就是貨品不真實。明明是假造，商人卻要欺騙你，當作真貨，所以無論你出錢多，也沒有真實貨品；出錢少，更是不用說了。有時候，商人也公然不瞞你，硬說是假貨，但是買不到真貨，又有什麼辦法？這



種供給貨品的權力是在生產者手上，消費者在今日之制度下，是不能行使其指揮的權力了。假如有合作社的組織，那麼這種弊病是可以免除的。因為合作社的立場是消費者，消費者目下雖然在現今社會上不能行使指揮的權能，但在合作社裏面，卻可發佈命令了。貨品的種類和品質，當然不會有人欺騙了。

二 免•去•小•秤•小•斗•的•弊•病 商人是很壞的，他不僅把劣貨來假充好貨，新牌（商標）冒作老牌，而且常常用小秤小斗來剝削消費者。譬如買油，他們買進去的一斤足足有十六七兩，一到賣給消費者則一斤祇有十五兩乃至十四兩的也有。買米也是一樣。因此商人從中要得到雙層利

益；一是賣價與買價之差，二是數量之差。然而這兩種利益，都是由消費者身上剝削而來。這種剝削，在資產階級，當然沒有什麼問題，但在無產階級身上剝削一分，就好像割他們的肉一樣的痛苦呵。消費合作對於這種剝削，是極端反對的。所以組織了消費合作社以後，社員到自己的商店購買貨品，不獨不會小秤小斗，還可以免去買價與賣價相差的剝奪，豈不是一舉兩得嗎？

三 儲蓄金錢的第一個好方法 大凡講到儲蓄的理論，人人都知道牠的好處。尤其是無產階級很迫切的需要牠；但是一講到實行，則人人都感覺得不容易做到。若是無產階級的羣衆，一天所賺的錢，還不夠維持最低限度的

生活費，那裏還有餘力儲蓄呢？平心而論，儲蓄最容易實行而最有效的，除合作而外，無出其右者。因為牠的確是爲無產階級而設的儲蓄，正因其爲無產階級的羣衆而設，所以特別有價值，特別值得我們注意。在消費合作社購買貨品，凡是社員都有一「戶名」的。社裏的人可以爲我們把購買價值通通記下來。等到一年或半年，把贏餘結算，於是照購買額分配給我們。這一筆錢，便是我們儲蓄起來的，絕對不是人家送給我們的，也不是賺得來的。這個錢就是我們自己的錢，每次由購買貨品積存起來的罷了。所以人家說合作的確是唯一的儲蓄好方法；既不要繳納存款，又不要破費心力哩。

以上幾點，都是就合作對於個人的功用；下面就社會

說說：

四 可以實現和平博愛的社會。在前第一章裏已經說過，合作是謀解救自己的痛苦，謀自己的幸福，大家團結起來而形成的。所以合作兩字，就有相互扶助的意思。本來相互扶助，是人類固有的慾求，也就是自然界普遍的公律之下必然的產物。然而營利主義的現代經濟組織，把這種慾求妨害了。同時一班受資本主義所迷惑的學者，大倡其利己說，於是資本主義，變本加利的造成現代這殘忍不堪的社會了。所以消費合作要挽救這種既倒的狂瀾，牠在制度上建立着相互扶助的小社會而謀實現將來的和平博

愛。因爲在合作裏面，利己利他是不會衝突的。社員要謀自己的利益，就非顧到旁人的利益不可。也可以說，合作制度，可以把利己和利他融合起來了。因此在合作社裏，既可以澈底貫徹愛的慾求，又可以培養和平的心志。一切人類的鬥爭，那一件不是由於相互憎惡和利害衝突呢？合作把這憎惡和衝突，平和下來，和平博愛的社會當然可以實現了。

##### 五 整●理●交●易●制●度●增●加●國●民●能●率●減●少●消●費●者●的●負●擔

現代的經濟制度，的確是浪費極了。那就分配貨物的交易制度而言，由生產者把貨物賣出來，一直到消費者消費，中間要經過許多的人。這中間人便是商人。商人是祇管利

潤的。他不僅剝削消費者如前條所述，就是他本身也是極不經濟的。我們看每一個商店，要容納許多的店員，同在一個小區域裏面，同是販賣一樣的貨品，至少有幾個同樣的商店，幾百乃至幾千從事同一工作的店員，這是多麼浪費。像這樣分配貨物的人，增加到必要程度之上若干倍了。這種現象，由國民經濟上看去，着實是國民能率不良的表現，由個人經濟上看去。消費者要負擔多餘的分配費。如果把這種不良的交易制度整理一下，由消費合作來負擔分配貨品的責任，那麼可以在適當的地點，設適當的分配所，安置適當的人員，這樣，上述的浪費，便可以免除了。國民的能率也可以增加了。

六 使經濟界安定。現今的經濟組織之下，消費者既然失卻其指揮一切經濟行爲的權力，所以社會的需要是不能知道的。生產者也就祇有觀察市況而決定他的生產了。但是市況是否可以作生產的標準呢？依照市況而行生產的結果是否可以不失敗呢？就市況本身講，既不能表現社會的真正需要，也容易被各種勢力所操縱，以之爲標準，着實靠不住。如果依市況而行生產，爲目前生產者自由競爭所限制，也不免有生產過賸的弊病。因爲市況好時，生產者大家競爭，結果供給增多，市價低落，經濟恐慌，必然隨之而起，資本家破產，工場倒閉，工人失業等等慘狀，都顯示在這種制度之下了。如果用消費合作制度來代替現

存的組織時，那麼生產的目的，當然是消費，生產什麼，生產多少，完全聽命於消費者的指揮。並且生產與消費之間，有一種系統的組織，也就決不會發生什麼生產過剩，經濟恐慌。經濟界的安定，於茲可期。生產效率之增進，社會生活之優越，都要建築在這經濟安定之上呵。

七 可以推進社會的正義與道德 前面說過，消費合作既以互相扶助的方法來運用，那麼也就是正義道德在經濟界的表現。我們試看現今的社會，無處不險惡，無處不是奸詐，欺騙，引誘，卑鄙，毒辣……尤其是商人剝削消費者的手段，不足以字跡形容。這些現象，的確是社會上正義與道德的破產。消費合作對於這一點，是可以挽救



的。牠能使經濟安定，人類不會有壓迫和痛苦的存留；牠是謀全社會的利益的制度，事實上保持了和平互助的精神；牠反對一切剝削的行爲，奸詐欺騙種種行爲自然不能存在了。所以正義與道德，祇有合作真正能夠推進牠。

合作的功用是很大的。上述幾點，還是榮華大者，不過這幾點已夠顯示牠的價值之偉大了。合作既然有這樣偉大的功用，我們爲解救自己的痛苦，增進社會的生產能率，推進社會的正義道德，建設和平博愛的社會起見，祇有趕快實行消費合作。組織消費合作社，建立消費合作事業，才是我們應走的道路呵。

不過我們須注意，實行是很要慎重的。因爲理想可以

虛構，實行則不可不研求，還須從經濟得來。所以在下面各章，對於消費合作的實踐方面，特別注意，的確，有理想而不有實行，有實行而無穩妥的方法，終究是不會成功的呵。

## 第三章 消費合作社的組織

### 第一節 發起

消費合作社的組織，須有發起人，這是和普通任何會社組織一樣的，這發起人在形式上，似乎祇限於發起之宣傳，擬定章程，管理股金繳納，及召集成立大會等手續，而實質上即為合作社事業的發見者，組織者，甚至直至後來即為其經營的人物；所以發起人是很重要的。同時「發起」這一行為，也非慎重不可，因為合作是一種社會事

業，也就是一種主義，要求這事業發達，主義實現，更非慎之於始不可，發起爲合作之最初步驟，猶如建築房屋的地基一樣，必須使牠健全才是。現在就發起的動機，發起人的資格，和發起的方法講講。

我們知道合作事業，不是營利組織，所以牠的目標，也不能和其他組織一樣簡單；在發起之初，這發起的動機，務必弄清楚。也就是說，要知道合作組織的目的。

從來有許多號稱合作者的人，常常把合作認爲一種沒有遠大目的的救濟政策，這是大錯特錯。有的人說：「消費合作，不問其組織爲何若，莫不以生產爲目的。」又有人說：「消費合作，乾脆的說，一食物供給之問題而已，

並非輕視消費合作，實消費合作的根本目的不過是這樣罷了（*Mcnsignor v n Ketter*）。此外還有許多有趣味的語句，無庸詳舉，其不足表現合作的真精神，誣蔑消費合作的功用，自不待言。平心而論，消費合作，硬是一種社會主義，牠的目的，硬是要改造這營利主義的舊社會，建立新社會；牠活動的範圍，不僅是區區一部份社員，而是要漸漸擴充到全社會。至於組織合作社，不過是牠的工作的開始，猶如長征的第一步，又如建立房屋的佈地脚；前途的目標，還是要繼續前進，道賸還遠，不是一時一刻，也不是一件單純的辦法就可以達到的呵。所以在組織合作社之最初，必須認清合作的目的。如果目的認不清，志向羈

不定，那麼這件事業，是沒有意義的，也就永遠沒有成功的希望。

我們試讀合作的歷史，羅伯渦文 R. Owen 在最早的時候，曾創建過共產村在北美洲，就是紐哈姆勒殖民地，雖然那種組織失敗了，但後來一八四四年所組織的號稱消費合作社鼻祖的羅須特爾公平先鋒社 *The Rochdale Society of Equitable Pioneers*，還是繼續着渦文的理想而建設的。我們試看組織那先鋒社的二十八個織工中，大都是渦文的弟子。渦文的思想是痛恨這弱肉強食的世界，而要以互相扶助的世界代替牠。公平先鋒社的宣言，也是要「統括生產，分配，教育政治等一切……」。足見合作的起源，就

負有遠大的使命的，牠不止於零售乃至生產，牠還有擴大到政治上去的要求，因此我們在發起之初，動機的成分，萬不可不注意到這遠大的目的。這是應當注意的。

發起既然那樣重要，發起人的資格當然也是值得我們注意的。平日的營利公司之發起，多半利用社會心理的弱點，以圖其招募股份之順利，他們常常列舉社會上之地位高者，實際界之成績卓著者，或技術上學問上之負有聲譽者，以爲號召。如貴族，政治家，實業家，技術家等等，都列記於發起人或贊成人之內，因此一般奸惡之徒，便從而行使其奸惡手段，至於所謂名望之士，也就被金錢的魔力所迷惑，不惜濫用其名義，狼狽爲奸而置公衆損失於不

贖。所以營利公司的發起人，根本上因其目的在營利，當然是不道德而是一種欺騙的行爲，在合作組織中，是絕對的用不着的。

我們的主張，發起人不僅不必需要什麼家什麼家，而且拒絕富有資產的人。因爲有資產的人，絕對夠不上和平民組織合作。我們所需要的，第一便是對合作有真正認識的人，所謂真正認識，實在很難，既要知道合作方法又要有合作理想。現在社會上知道合作方法的到不少，可是有合作理想的人實不可多得。本來合作是極普遍，而且看來很容易實行的事業，所以一班人有了一知半解，簡直就說知道合作，這實在太冤枉了。因此發起人中至少應具有



合作方法的知識和合作高深的理想才好。第二，萬一對合作有高深理想為不可能，則至少他對合作有很高的熱忱。凡是有理想也可以說有主義的人，大概是很有興趣去幹的，沒有理想的人，則必須看他的平日的訓練是怎樣的。如果他素來有服務精神的人，或是願意從事社會事業的人，或是富有革命和犧牲精神的人，大概是可以具有高尚的熱忱的。祇要他認識合作一部份，他便可以努力去幹，以後他必定還可繼續追求合作的知識，所以這種人發起合作社，也是很好的。

至於社會信任方面，也不可完全忽略，不過我們要注意他得到社會信任的原因在什麼地方。如果是他有經濟背

景而得的信任，或由高官厚祿而得的信任，更或以欺騙而得的信任，是不可靠的，也就不合於我們的要求，我們要的信任是從他的高尚的精神和辦事的能力以及道德的訓練而得的信任。因為這種信任，才不是資產階級所專有，而能合乎合作的精神。

發起的方法，依普通公司則法律上多半規定了人數，如英國為七人，德國為五人，法國及日本均七人。但在合作社的發起人數，沒有法律規定，不過牠成立時的社員人數則有最低限度的規定，就普通情形言，大半為十二人上下。所以發起合作社之初，如發起人不足法定時，必須注意到徵求社員的人數。

又股份公司之設立有同時設立和順次設立兩種，所謂同時設立，便是發起人將股票之總額，全部引受。如發起人以外，還須另募股東，則爲順次設立。在合作社，則注意點不在資本，而在社員，因爲牠不是資本的結合，而爲人的集團，並且社員無限制，愈多愈好，那麼沒有同時設立與順次設立之分。祇要人數足，法律所允許，便可以開辦，那麼發起是沒有多大困難的。

不過有兩件事在發起的時候必須注意的，便是發起人的主張應當使人知道，具體的說，在發起之初，發起人應當草擬一個宣言形式的公告書，說明這發起的緣由；並擬出一個草草的規劃或條陳，把這會社應如何組織，組織後

應如何進行，進行後所希望的結果又是怎樣，諸如此類，都有敘述的必要，有了這緣起及規劃公示於人，則發起的信用和效力才可以發生的。發起的方法，不外乎此。

## 第二節 徵求社員

發起人既有發起的動機，又合於發起的資格，並且具備了公告於公眾的緣起和規劃等，那麼可以開始徵求社員了。在這項裏面，有兩點我們要注意，一是社員人數，二是社員資格。

社員的人數，各有主張，有的人以為必須徵求得一百兩百社員才能開辦，有的則主張最初不必多祇求熱心和有

較力的人爲上。其實，後一種主張要算對的。因爲一定要許多社員才能開辦，那麼合作社組織，很難得普遍，至於人數少一點，反而可以團結精神，社員間關係也較密切，同時要以當地的情形爲轉移。若在都市，則一二百人不爲難，若在鄉間，則十人以上就有困難了。所以社員的人數，能多則多，不必一定要多。勉強徵求，不是良好的方法。

社員資格問題，着實很重要，因爲合作社的靈魂，就在社員身上，如果社員不健全，合作社是永遠沒有希望的。所以徵求社員，對於資格上應加以慎重的考慮。本來合作社社員入社，是自由的，但自由非任意，就是自由也

應有相當的範圍，在事實上必須有相當的規定。

合作先進金威廉博士 *William King* 對於徵求社員，是很注意的。他列舉了八個條件：一，社員都須是勞動階級。二，社員都應當是良好的精幹的，並且每星期能賺得照章程上所規定的數目的工人，他們更須從有用的工業中選擇出來，但同社中社員，不可都屬於同一的工業。三，社員都須品行端正勤勉的清醒的堅毅的與和藹的人。四，社員都須有奮進和求學的心志。五，都須有強健的身體，六，年齡都須有規定，或者在十八歲至三十五歲之間。七，社員的妻子，對於合作，也須相當了解，以免其丈夫減少合作的興趣。八，有大家庭的人，不得為社員，因為在幼稚

時期，不生產的社員太多，足以爲害。

觀於金博士的規定，有些是對的，有些卻過於嚴格，試略論之。

第一，社員都須是勞動階級，據金博士的意思，有兩種理由，一是因爲勞動是一切財富的唯一源泉，資本在勞動沒有將其改變爲生活品之前，並沒有什麼價值，二是在現代社會內，將不同的階級，混合一塊很不容易。他們互相猜忌，高級的人民對低級都存輕視觀念，這兩種理由，當然是很對的，不過我還要補充幾句，就是在理論上講，在現存經濟制度之下，祇有被壓迫的勞動階級，才是我們的羣衆，我們也就祇有爲他們謀出路，才有意義，才有

價值，過去歷史上如黃色合作社及德國資本家合作社的例子，都足以證實。即就事實上言，合作社所經營的，是低廉的生活必需品，而不是資產階級所歡迎的，奢侈品是資產階級所樂購，而合作社則與以限制，那麼資產階級怎能合作呢？所以社員應當是勞動階級，的確是對的。

不過照金氏的第二第八兩點看來，似乎是祇有一每星期能賺得所規定的工資的工人，才能加入合作社。這種規定，我以為不當。因為在現存經濟組織之下，人們並非是怠惰，而是強制的怠惰，責在社會，而不在個人，所以祇為解決了生活的人們謀幸福，而置失業勞動者於不顧，未免把合作冤枉了。



再勞動階級可以加入合作社，是不成問題的，但說祇有勞動階級才能加入，那又錯誤了；因為勞動階級不能包括全體被壓迫民衆的緣故。

第二，道德的條件，金氏規定中有好幾項是注意社員道德，但在一與八項看來，又似乎注意社員的經濟條件，那麼金氏是雙方並重的。不過我覺得兩種條件中，應當特別重視經濟的條件。因為道德是隨經濟為轉移的。古人說：倉廩實而知禮節，便是這個道理。並且試看社會上的罪惡，都是社會制度有以致之，同時裁判的標準，又在在專為無產階級而設的，既造成他的罪惡，又以資產階級的立場去裁判，豈是公允的事嗎？最有趣味的便是資本家掠

奪勞動者不是強盜，無產階級爲生活所逼挺而走險則認爲了不得的犯罪，合作社裏面，應當把這點看清一下才是。

因此我們的主張是：祇要經濟背景不是太好的人，不論他的道德（現在所謂道德）怎樣，通通可以入社。

第三，同業合作社是金氏所反對的。法國季特氏也曾討論過，他說「最好總該盡量地免除同業合作社，不過有時卻爲環境所限，或爲事實所拘，又不得不如此。」我認爲同業與否，最好看環境和事實是怎樣的，也不必強制同業不合作，也不必強制同業合作。

關於社員入社條件，還要注意其對合作的知識的。在社員入社之先，對於合作應有相當的認識，才能加入，甯

願非社員與合作社發生交易關係，而不願立刻讓他們加入爲社員。不過這種方法，祇能在售於公衆的交易制度之下，才能實行。我覺得與其先要有合作智識才能入社，不如先入社再以教育的方法灌輸合作知識，亦無不可。因爲不加入合作社，是不會去研究合作的。並且必須加入合作社而研究合作，才能切實。所以祇須稍爲懂得合作的人，便可以加入爲宜。

總之，社員人數，不必強求多，也不可太少。社員入社資格，應以經濟條件爲第一要點，然後對於道德的條件，以及對合作之認識的程度，略加注意就夠了。

### 第三節 籌備工作

發起之後，便可以徵求社員。社員一經徵求到相當的程度，便可以從事籌備工作了。

籌備工作比以前的工作，要繁雜些，如組織籌備會，起草章程，規定進行計畫，請求註冊，擇定地點，調查社員消費，及調查當地商業情況等等，都是籌備工作中的專項。

一 籌備會 社員第一次徵求，不必求多，因為合作社的社員是可以自由入社的。祇要有相當的程度，即可以召集發起人和社員，開一次會議，把徵求社員及發起的經過，報告給大眾知道，同時在這次會議中，應推舉幾個熱

心合作明瞭合作的人爲籌備員，組織一個籌備會。使他們專心從事籌備工作。

籌備員的人數，不必太多，以五人七人爲宜。在各籌備員中，應當把工作分配妥當，有些祇要三個常務，一負總務之責，一負文書之責，一負司庫之責。有些則組織較大，推定會務委員，文書委員，財務委員，宣傳委員，和事務委員等。我們祇能看環境如何，才能決定組織之大小。不過我們要注意一點，就是制度和運用是兩件事，祇要運用得好，制度稍有不妥，也沒有什麼困難的。

籌備會會期，普通每星期開會一次，但幾個常務必須常川駐會辦公，才能負擔這籌備時期的重要工作。

籌備會會址，必須確定，方能使人信任。最好借用公共機關或公共團體爲會址，我們須切記的，就是籌備會開支萬不能大，第一籌備員不能支取薪水或夫馬費，第二不能出租金佃用會址。有許多合作社的失敗，就在開銷太大，所以必須慎之於始，格外節省爲宜。

有許多合作社發起的情形，略有不同，他們先邀集發起人多人，開一個發起人會，即組織籌備會或籌備處，一面進行籌備工作，一面徵求社員。這種辦法，當然沒有什麼不妥。祇看怎樣來得便利，便怎樣去作，但須符合法律手續及避免操縱的嫌疑才是。

二 起草章程 章程是很重要的。無論在普通營利組

織或其他性質之會社，沒有不注意其章程之規定。章程的內容，由合作法規定的。國家爲保障合作社及社員的利益起見，有合作法之制定，現在歐美各國都已頒佈，中國則有各省區各市頒佈過合作條例，性質和內容是相近似的。依普通合作法上規定：合作社社章應記明者有下列各項。

- 一、名稱，二、性質，三、組織，四、區域，五、社址，
- 六、社員資格及入社退社之條件，七、社股金額及其繳納方法，八、關於社務執行之規定，九、關於盈餘金分配之規定，十、關於公積金之規定，十一、關於社員責任之規定。

名稱和性質，便是使牠與其他會社及合作社有顯明的

區別，最好在名稱上將性質也表現出來，如某某消費合作社是。本來性質一項，是要說明這組織是消費或是信用或是生產合作社。有些合作社兼具兩種乃至三種性質，那麼祇好定名為某某合作社。

組織即言合作社內部的組織是怎樣的。平日大概是：  
一、由社員全體組織社員大會，二、設理事七人或九人組織理事會，就社員中於社員大會選舉之。理事會又互推主席及書記各一人，三、設監事三人或五人組織監事會，產生如理事，四、設營業部，由理事會聘請或選任經理及其他職員。

區域及社址也應記載，社址自不必說，區域之規定，



章程上應記明「本社經營區域以……爲範圍」。但在一區域內決不能由一合作社獨占，不過此規定在表示該社社員能實行合作之範圍而已。

社員之規定，入社時資格不可太苛，手續不要太繁，最好是祇要信仰合作經二人以上之介紹（甚或不須介紹祇經審查）填具入社書，認購社股一股以上，便可以加入爲社員。不過年齡之限制，也須注意。依我國民法規定，須滿廿歲，方爲成年，未滿廿者爲限制能力人，所以應當使入社年齡與法律不衝突。至於出社條件，爲保全合作社本身計，不能不加以限制。普通規定，凡是自願退社者須經理事會審查其退社理由並於一個月或兩個月前提出請求書

及理由書，才能准許。這是自動的退社。被動的退社則須經社員大會公決方可取消其社員資格。

社股金額及繳納方法，社務執行，盈餘分配，公積金規定，社員責任等等，下面均有專文討論，此處不必多說。

社章的內容，大概如上所述，在草擬時所要注意的地方，就是當地的情況和法律的規定。不必過於嚴格煩瑣，也不可鬆懈，這是要記在心上的。

三 請•求•註•冊 註冊是一種法律規定，政府為保護合作社和取締假合作社，應當有這樣的手續。普通註冊須經過兩次手續，第一步是擬具社章呈請主管機關許可，得政

府許可後，方才有第二步手續，向主管機關爲成立之登記，其應登記的事項，爲一、名稱，二、性質，三、組織，四、區域，五、社址，六、設立許可之年月日，七、理事及監事之姓名住所及職業，八、社員姓名及其認購社股與已繳金額，九、社員之責任等。假如上列各項有變更的時候，在七日內應爲變更之登記。

請求註冊，無論如何是與合作社有利益的。在籌備工作中，當然祇有第一步工作，但以後關於註冊的知識，也很重要，所以在這裏附帶說明。

合作社一經呈請註冊後，即須隨時受政府的檢查監督。事實上政府可以隨時令合作社報告其業務情況，這無

異乎在社員及監事兩重監察之外，還加上一重監督，合作社的危險性，更加減少了。同時對於假合作社之名而行營利之實的商店，或違背合作原則之合作社，政府當然可以取締牠，以免防礙真正合作的進行。

在合作社發生糾紛時，註冊尤為重要，因為政府可以政治權力解決一切。如選任清算人，及監視職員種種不法行為，都非藉政府的力量不可。

總之，請求註冊，即是為合作社多得一分保障。所以在籌備時，應注意到後來的功效，而為註冊之第一步手續。

四 擇定地點 地點也是很重要的。籌備的時候，便

須擇定。不過擇定地點有幾個標準，是要注意的。

適中是一個標準，即是普通營利商店，也特別注意於此，不過合作社之所謂適中，不一定和商店一樣，因為兩者的組織，是不相同的，合作社以銷售貨品於社員為原則，所以牠之所謂適中，是指適於全體社員購買的適中。至於普通商店，則祇求消費及販賣之適中，譬如布商則以某處多布商的地方為宜，百貨商無不如此。這是一種無形的商區的分劃。這種適中與合作社是不相關的。

交通是第二個標準。這個標準，和普通商一致，既要進貨方便，也須送貨及社員來購不感困難。如果用電話交易，更須安置電話，不過在電訊交通不甚發達的區域，不

便於安置的地方取費較昂，所以這一點也須注意及之。

、經濟是第三個標準。在此土地私有制之下，交通便利的地方大概租金很貴，同是在一個區域內，租金相差得很遠。普通商店在招徠如流水般的主顧，所以必需選擇交通極便而極繁盛的地點作店址，但合作社則可以不必。他的顧主即是主人，大概有一定的交易，爲求經濟起見，當然不能如商店那樣去招徠生易。合作是一種節儉制度，對商人的浪費極端不滿，本身則須切切注意於此才是。最好能借到一個公共機關或公共團體的餘屋作店址，不出租金爲最經濟。合作是一種社會事業，誰也有爲牠幫助爲牠犧牲的必要，這件事，大概不難做到。

五 調查社員消費 合作社是把人類一切經濟機能，都要建築在消費之上，所以無論生產，無論交易，通通以消費為指歸。社員需要什麼，需要多少，在合作社的能力祇能實行零賣時，則依此統計批發；如合作社的能力可以自行生產時，則依此統計去生產。所以籌備時期調查社員消費，實為必要。

調查的方法，最好能夠印就一種表格，註明名稱品質數量等，分發各社員填明寄交籌備會。不過這項表格，以不甚繁複為宜。至於不識字的，或工人農民不能填表時，則非由籌備員口頭調查不可。「參閱後錄社員消費調查表」

調查既竟，則可以統計起來，什麼貨品需要最多，每

月可銷若干，加上一點紳縮數額，於是社員消費已是一目了然，在進貨時，便有標準可繩了。

六 規定計畫書 在本章第一節（發起）裏面，曾說發起人應有一個計畫，表明將來應如何進行。那個計畫不是完整的具體的，不過表明發起這合作社的希望，一經籌備會成立，則須根據這合作社的力量，推測在將來可以實行的計畫，並且具體的規畫起來，為進行的準則。籌備會是委自制，可以集思廣益；加之已有社員的人數，社員加入踴躍與否，社員消費的大小等等，都是推測未來發展的根據。所以具體計畫，一定要在籌備會中擬具。

計畫的內容，至少要說明一、業務的性質，二、資本



的籌劃方法及數額，三、開辦費和設備，四、預計每月收入及收支比較……最好還詳細列出幾個必需的預算。經過籌備會全體通過，便可以於成立大會提出討論了。

要有遠大的目的，在草擬計畫書時是我們必須注意的。有許多合作社，常常把這步工作忽略了，這是大錯特錯。我們可以說，沒有遠大計畫的合作社，是沒有意義的。許多合作的先進，也都是這樣的叮囑我們。

#### 第四節 社股

社股是集合資金的重要方法，這是和普通公司一樣的重視牠。不過資本之構成，不僅是社股一項。其最重要的

有社債，社員存款等等。在本節範圍，祇講社股，其餘的都俟下章資本運用節內再談。

社股與社債或借款，常常使人家不容易分清楚。其實兩者的分別極大。社股是代表其對於合作社之出資，社債及借款則代表其對合作社之債權。所以將社股的權利分析之，則第一，得享有社員大會的議決權，第二得享有每期利益之分配權，第三當合作社解散之時，得享有殘餘財產之分配權。至於公司債或借款之權利分析之，則第一無論合作社每期利益之有無，常得享有一定之利息權，第二至償還期即得受有額面金額之返還權，第三合作社解散時，得享受償還較社員為先。並且社股限於社員認購，有

些合作社章程上載明社員入社以認購社股爲條件。至於社債或借款，社員與非社員均能認借。這也是兩者不同的地方。那麼社股的意義可知了。

但是社股與普通公司的股份，也不能混爲一談。我們可以分異點與同點兩方面言之。社股和公司股票不同的地方，大概有三，甲、普通公司股票都是有限制的，在註冊時，即聲明本公司股額定爲若干元。事實上則可以分期招足。將來有增資的必要時，須經過法定手續，向主管機關請求增資，方才可以。至於合作社的社股，因爲牠有偉大的目的，有遠闊的征途，所以牠的社員爲無限制的容納。社股也是一樣無限制，就是說，社員增加一個，社股也要

增加，牠的數額，自然不能固定。所以牠的股額是無限制的。乙、普通公司股票之承受，祇要個人有力量，全部握在個人或少數人之手，也無不可。但合作社則對個人引受，有相當的限制，各國大半都有這種規定，每人以若干股或若干元為限。丙、公司股票的面額，多半很大，雖然近年來有向小額股份的趨勢，但為數還是不少，貧苦民衆，還是沒有參加的可能；合作社社股，完全是站在貧苦民衆的利益上，為使貧苦民衆參加起見，每股金額定得非常小。有時還不須一次繳，更不須掣錢出來，這話後面再說。丁、還有一種不同的地方，便是公司股票，完全是利用資本的動化作用，在市面流通，以利其資本之容易運

用，但這種動化所生出的弊端，亦復不小。合作社的社股，不如這樣動化，但也不死；因為牠雖然不能流通，卻還可以周轉。因之可知公司股票與社股大有分別。

不過公司股票與社股相同之點也有。如公司股票的面額大都是劃一的，雖英國無此規定，但事實上多如此；合作社社股，也都採用均一的辦法。這是兩者相同的地方。

在合作社中，有兩種社股，一是可轉讓社股 *Transferable share* 二是退資社股 *Withdrawable Share*。兩者的區別，即如其名。社員購得可轉讓社股時，如果他要退出這社股，不一定退社，有時社員股分多，當還可以取出一部份讓給別人，而本身仍不失其為社員的資格。必須將這社股轉讓給別人。社

員購得退資社股時，如要退出這社股，則須向社中領取他應得的款項。據調查，退資社股，較可轉讓社股爲普遍，最顯著的理由，便是向社中退貨較之尋找購買社股人容易多了。與其等候尋找購買人，還不如向社中領款有利。這種事實，已有統計證明。

有些合作者對可轉讓社股，認爲必要，如在批發合作社，及生產合作社，更不可少，因牠們的資金，固定的較多，不容易立時變爲現金的緣故。有些合作社社章規定了社員必須認購一可轉讓股票，然後購退貨股票。所以可轉讓股票對於合作社的資金，較爲固定。退貨股票，頗有給與合作社難於應付的危險。

社股轉讓的方法，便是將社股賣與第三者。這人叫做被轉讓人 *Transferee*。所有附於社股的權利與責任通通由被轉讓人承受。至於社股賣價多少，則聽社員自己處置，和合作社沒有關係的。事實上合作社多代替社員去找購買人，因為這樣，既可以容易找到，也不致使社股價變更得太利害。社股賣價雖然和合作社沒有關係，但決不能讓牠在市面上如公司股票一樣的變動哩。

社股如係可轉讓社股，則社員簿冊應有特殊的方式，並且應使該號股票自始至現在全部轉讓的經過都能表現在該冊上，以便查考。最好是可轉讓社股的名冊與退資社股名冊分開爲二。

社股之分爲可轉讓與退資兩種，已如上述，但合作社的理事會對於這兩種股份，有權力可以左右牠。即可轉讓社股有時也可以退資，而退資社股有時也須停止退款。

可轉讓社股能夠由社中退資的情形有兩種：一是社中的強制執行，一是社員的請求。在前種情形之下，又有幾種情形，一則社員觸犯社章如購買額每期不及一定的限度，或有其他破壞本社的行爲等等。二則社員所承受的社股，已經超過社章所規定的限度。如果有這兩種情形，理事會得強制社員退出社外，同時該社員所有之可轉讓社股，也就必須退還他。至於後一種由社員請求退資的情形之下，大概是有不得已的事實問題，如社員因事立刻須離



開此區域，又如社員驟死等等，當然不得不與以通融。總之，這幾種情形是特殊的，而決定這特殊辦法之權，完全在理事會。

退資社股停止付款的情形，也和可轉讓社股一樣的為特殊情況。大概是在恐慌時期出於不得已的辦法。牠停付的時期則看恐慌的情形而定久暫。久的可以永久停付，暫的不過臨時發生在短期間內取消便是。決定這停付事件，當然也是理事會的權力。不過如果這停付的期限要延長時，每次理事會開會時須繼續成立此決議案。在此停付時期，任何退資之請求，是一概拒絕的。

照上面看來，似乎可轉讓社股與退資社股沒有什麼分

別，前者既可因理事會之決議變為退貨，後者也可因理事會的權力停止付款。但是我們要知道這是特殊情形，平時多半不能這樣變更的，章程上這兩種社股分開，事實上卻有此特例補救，運用上當然便利多了。

退貨手續，也有注意的必要。平時用一種聲請書，以防合作社措手不及。大概數額大的，聲請書提出須早，數額小的，聲請書則提出期間較近。各國合作社社章，都有規定。在中國當然要以當地的情形為準則。不過事實上，如果合作社付款不困難時，最好先期付出，章程上則不過是防備的方法。H. D. D. 說過，人家來提款，不一定是他真正要錢；而是怕錢拿不到手。如果你告訴他隨時可以提取，

他便可以不提出了。這的確是經驗語。

末後還有一件事要注意的，就是社股面額及其繳納方法。以中國情形論，社股面額最好是一元至二元因為這數目在有錢的人當然不在眼下，而勞苦民衆則已是爲數不小。我們是爲救濟勞苦民衆而設的，當然祇能如此。繳納方法，當然也應當可以分期，如每一個月或三個月爲一期，第一期繳十分之三，第二期以後繳十分之一。這種方法，在乎各社自己去決定，不過以站在平民方面爲原則罷了。

社員萬一無能認購社股，或不願出現款入股的時候，還可以由盈餘項下撥付，這一種辦法，在後面盈餘分配節

再談。

此外還有一點必須注意的，就是社股的責任。本來社員加入之後所入的社股雖然是一定的，但責任則沒有一定。照普通講，有三種不同的責任，一是有限責任，即以入股的數目爲限，除入股數額外，可以不負責任；二是無限責任，雖然入股祇一定數目，但責任是一直負到底；三是保證責任，即於社員所繳股金不敷開銷之時，社員有加繳一定款項，至該社債務全數清償時爲止，也有預先由社員繳款以作保證者。不過在消費合作社講來，大半是有限責任，其餘的辦法祇適於信用合作等。所以在此無庸討論，如果在當地非加重社員的責任不足以號召時，也還有

一個辦法，即規定以社員入股之倍數爲限度，這要算是一種折中辦法。

本節所述，都是社股的整個問題。在組織之初，須先徵求社員認股，由籌備會發給收據，以便合作社正式成立後憑此收據，換取股票。手續必須妥貼而簡單，這是我們要記在心上的。

## 第五節 職員

合作的職員，都是由社員選舉出來的。他們的選舉方法留在下節再說，此節祇談職員的本身問題。

職員的名目，大概都是分爲理事及監事，或總稱爲社

務委員。他們在合作社中的地位是很重要的；一切社務的處理，都在他們身上，全體社員的幸福也將由他們去解決，所以對於職員是應當特別注意的。

各國合作社對於社務委員之被選資格，雖然規定各有不同，而其注意之強度則一。約略言之，有幾點是我們應當注意的。

不應說，社務委員的地位既然十分重要，那麼他對於合作知識，必須是有相當之研究與信仰的。因為合作的目的非常遠大，他們所負的使命綦重，如果這些社務委員對於合作沒有研求，這種合作社怎能擔負起他應有的使命呢？社員加入的時候，對於這一點卻可以勉強放鬆，因為

社員進了合作社後，還有研究合作的機會，也就是還可期望於將來，他個人不十分明瞭合作的影響不大，一時還不足以左右全體社員的意志，或阻礙社務之進行，至於社務委員，則為合作社靈魂所寄託。一人的影響很大，甚至合作社的生命都斷送在他的手中了，所以社務委員第一個被選資格，應當是明瞭合作。

次之是加入社中之久暫問題，據 F. Hall 的主張，至少須加入了一年，方有被選為社務委員的資格，這是很合理的。因為有幾種理由可以證實這種時間的限制：一，使他對於合作及這社的事情知道得詳細一點；二，防止一班人借此獲得社務委員的地位；三，仇視合作或有意破壞的陰

謀，也可以防止，免中奸人狡計。所以時間的久暫，也可以成爲社員被選資格之一才是。

道德也是不能不講求的。大概社務委員雖爲社員的公僕，但同時也是社員的表率。他的一舉一動，都爲社員所屬目。所以他應當爲社員的模範，不應有的行爲，是絕對應當禁止的。日本谷本富氏，是一位道德提倡者，曾列舉十綱領，原意很好，茲列其大意：一、志向須遠大，二、須有自立精神，三、打破虛榮，四、不要留戀迷惑，五、不要怕麻煩存心規避，六、要求進取，七、須注意實際，八、保全身體，九、節欲敦品，十、重信用，除虛僞。本來道德二字是沒有標準的，但是借着這種習慣和訓練，



卻可以引導到有益的路上去，這是我們承認的，換句話說，我們承認有上述習慣的人，對於社務進行，無論如何是有益的。所以我們選舉社務委員的時候，也應當注意這一點。

有些合作社對於被選資格限制得更嚴的。就是他必須購有若干股份，才能被選。又有規定年齡非在若干歲之上，也不能當選；更有社員必須每期中在合作社購買貨品若干，方有資格當選為委員。就第一種規定言，社員購有若干股者，才能當委員，那麼和營利公司一樣的以經濟費為標準了。所以我以為這種規定不應當在合作社裏發現。並且合作社的希望是每一社員有當一次或數次社務委

員的機會。如有此規定，則股款少的人，豈不是因為經濟缺乏而無形中剝奪了一種權利嗎？合作社社員中不是又發生了經濟的階級嗎？無論如何，這是不合理的事實。至於年齡問題，在批發合作社平日非在七十歲以上不能當委員。這種長命的人，中國不可多見，七十歲的標準，在中國當然不能適用，不過我覺得年齡是有限制的必要。購買額因為可以作為社員對合作社熱忱的測驗，規定在當選資格內，自無不可。但以價值作標準，也不合理，如果照那樣規定了，那麼沒有家眷的，沒有購買力的人，通通會永遠當不到委員了，這豈是公平嗎？照理應當看他的購買數與消費量的比較為標準才對。但這種比較誰能知道呢？我以

爲社裏對於每一社員的消費是應有調查的，根據那調查在相當的機會（如社刊之類）報告給社員全體，要算是近情理而必須的工作。

還有一點須注意的，就是社務委員中之理事與監事，不能由一人兼任，又理事不能兼其他公司的職員，以免從中作弊，及事權不能奏分工合作之效。

總之，社務委員與合作社的前途，關係是很大的。所以必須特別慎重。他們應當把社會放在前面，把個人放在後面。他要以這種態度領導社員，同時自己要切實去實行。如果社務委員能夠如此，那便遠勝於各種規定了。

社務委員的任期，也有各種不同的規定。但不外在兩

個極端中變遷，一是規定爲三年者，一是爲六個月而且連選不能連任者。現在就長期與短期各人所持的理由說之。

主張短期的人，大概有三個理由，一，社員加入社後，機會必須平等，此地所謂機會，並不是完全爲些許津貼的機會，卻使爲得到經驗的訓練的機會。所以應規定任期爲六個月，使人人能夠輪流充當社務委員。二，經驗是事事留意，最好是親自經過一番，才能得到的。當了社務委員的人，不見得能深知社員的心理與態度，所以他也須去當一當社員；未當社務委員的人，更是要去參加，方知道社務是些什麼事，如何處置？所以應當限制每人的任期，使人人都可以得到合作的經驗。三，大概事久生變是

古今常理。如果任期太長，則難免社務委員不會有不應當的事情發現，這也是短期的理由。

主張長期的人，當然和上述理由相反對。一，期間短少，則變更更多，社務委員剛把社務弄清楚，又要請他下台了，那麼於社務進行，諸多不利。二，作事的效率必然薄弱，也是短期的壞處。社務委員在剛被選時，不甚熟習，效率必然不大，一到他熟習了，效率增進，職務又須中止，新的效率很小的社務委員又繼續接手，那麼社務的發展，將永遠沒有希望了。

平心而論，長期和短期都有相當的理由，不過走極端卻又不是平允的辦法。最好折衷起來，社務委員的任期規

定為三年，每年改選三分之一。第一年有三人既任職一年而改選，第二年有三人祇任職二年即改選，以後循次改選好了。這樣，新舊交錯，各種弊端可以免除，效率也不致因改選而薄弱了。

社務委員的報酬，以現有成例，極不一致。大概分析，則有以期間分者，有以到會之多少分者。就事實言，各有各的方便，不過平常除主席較多外，其餘社務委員相若。F. Hall曾繪一表，主張較為平允可取，摘譯於下：

合作社社員人數	每年銷售總額	社務委員人數	每星期開會次數	社務委員每人每年應得津貼 (主席在外)
—2,000	100,000鎊	6—8	1	10鎊

2,000—5,000	250,000鎊	8—10	2	15鎊
5,000—10,000	500,000鎊	8—10	2	20鎊
10,000—20,000	1,000,000鎊	10	2	25鎊
20,000—50,000	2,500,000鎊	12	2	40鎊
50,000 以上	2,500,000鎊以上	12	2—3	50—80鎊

社務委員中理事的職權是執行一切社務。平日應製成社員名冊及社員大會議事錄，放在事務所，使社員和債權人能夠隨時檢閱。在舉行社員大會時，理事應在開會前七日製成業務報告，財產目錄，貸借對照表及盈餘處分案提交監事，取具監事的同意或意見書後，提出大會請求承

認。

監事的職權有五項，一、監查合作社之財產狀況，二、監查理事執行業務之狀況，三、發現財產上或業務上有危險時，報告於社員大會或主管機關，四、審核理事作成之各種書類報告於社員大會，五、合作社與其理事訴訟時代表合作社。

理事雖然執行一切社務，但有時不必能有專門學識。所以有些人主張另外聘一位經理去擔業務。我認爲這種辦法是很好的。聘的經理是專材，理事會則有權柄，兩者合起來，權與能分工合作，效率自然大多了。不過經理一人，在規模較大的合作社，還不足應付繁雜的事務，那時當然



須增加職員，如售貨品或營業員等。

經理和及他雇員既須另行覓人，那麼對於擇人應格外注意。選擇的標準，最低限度要攷察四點：一、材能，二、性情，三、人品，四、體質。總以為事擇人為宜。曾前美國有一位 *Warphig* 君討論得很透澈，他以為在選擇這些職員之前，應先定資格的標準，然後去攷察被選擇的人們。這樣，才能為每一事務得一個合格的人，作事效率，當然大多了。

經理的職務，大約有下列各項：一、監督其他雇員，二、代達社員對本社之意見，三、購辦貨物，四、出售貨物，五、注意市價，六、理事會開會時作營業報告。

職員的資格任期酬報和分工，大概都於上述過了。但職員之產生，無論其為選舉或聘雇，必須在合作社正式成立以後，也就是成立大會開過了，籌備會的手續中止，正式職員才能出現。在成立大會未開以前，正式職員是沒有的。

## 第六節 會議

會議是合作社解決一切問題的方法，也就是民主制度自治制度的表現。大概稍為重要的事，都是取大眾的同意去解決牠。一切斷斷操縱的行爲，在合作社中無所用其武了。

會議的種類，沒有一定。但普通分爲四種，一、社員大會，二、理事會，三、監事會，四、教育委員會。無論在一個大的或小的合作社，至少應有上述四種會議。四種會議缺了一種，便要失卻牠的機能了。在下面一一述之。

社員大會是使各社員通通參與的會議，是社員議決的總機關，是合作社的最高意思決定的處所。關於一切社務的大小問題，都要受牠的指揮監督和決定。所以社員大會的地位，在理事會，監事會和教育委員會之上。牠的重要，也就可想而知了。

關於社員大會的手續有幾點應當注意的，一、社員大會的召集由理事會主席召集之，但遇有特別事件，有社員

五分之一以上或理事及監事中四分之一以上提出理由書請求召集時，理事會主席應於三日內將理由書印發全體社員，並在七日內召集。假設那時理事會因特殊原因，不能開會時，則社員三分之一以上之聯名，可以提出理由書於監事會請求召集，這種情形之下，監事會主席應按照手續，印發理由書召集之。

二，社員大會的主席，平時以理事會主席爲主席。但有特殊事故，該次會議係由監事會召集時，則以監事會主席爲主席。又在第一次成立時的社員大會，理事會監事會還不會產生，那麼要臨時推定之。

三，社員大會的法定人數，有開會和表決的分別。開

會的法定人數，祇能決定這次會議可否成爲合法的正式會議；表決的法定人數，則在此會議中對於某一案件付表決，可否通過。所以兩者各有不同。照普通規定，到會的法定人數，須全體社員三分之二以上出席，方能開正式會議；表決的法定人數，則須出席社員四分之三以上的同意，方能決議。這種限制，似乎太嚴，最妥的還是把表決人數改爲三分之二好了。

四、表決權爲一人一票權，這是合作歷代傳下的金科玉律，誰也不能變更的。有時還有些合作社規定附帶條件，不許請人代理。必須自己親到，方能作效。這種規定，在原則和理論上講是好的，祇恐怕事實上有困難，如

果不用代理人，則較大的合作社要開一次會，恐怕很難。不過代理人也應有限制，或是一人至多不得代理二人以上之規定，也可以救濟代理的弊端。

五、開會步驟，第一步是召集，由召集人指定場所，在一星期前通告全體社員。第二步是到會時，應派人在場門口招待。到會社員須持本人股摺向簽到處簽到，（如果人數太多，最好用名片，當社員簽到時，將股摺及名片呈示於簽到處，簽到處見到名片與股摺名相同時，即讓他履行次步手續。）並由理事會派人驗明股證，發給入場券，收券入場，或入場後收券。平日有編成號數者，即入場券上編訂號數，座位也如之，社員更可按號入座。第三步才是正式開會，報告和討論議

案。

六、開會前必須編訂議事日程。如社員有建議時，應於開會前七日以書面擬具建議事項及理由，交理事會審核列入議事日程。如果萬一來不及列入，則可以臨時動議。不過須得主席的許可。有些規定了社員臨時動議，不得超出本日議事程序所列議案之外，但得大會通過者，不在此限，這也是一種必須的手續。

七、社員大會中的選舉，要算是很重要的。我們列舉幾件重要條件於下：甲，選舉時除主席外須設監票員。他的職務，便是監驗社員入場證或其證書；分發選舉票；維持會場秩序；監察選舉人以免違犯選舉規則。乙，選舉票

須合法，其非本社規定之正式選舉票；或字跡模糊不能辨識；或填寫不依定式或夾寫其他文字者；或選舉未簽名者，一律作廢。丙，至於不能填寫選舉票者，可由監票人代填，但須本人簽字。在會場中應先舉手請監票員代填，不得和其他社員交談，以免擾亂秩序。如果不服從會場規定者，主席得停止其選舉權。

社員大會的議事細則及選舉規程，都應由合作社批定，以便社員有所遵循，這一工作，應由籌備會員代擬交社員大會通過，或理事會及監事會通過也可。

理事會是執行社務的機關，也是很重要的。普通爲九人七人或五人。牠的職權大約有下列各項：一，聘任職員



如經理及其他雇員，並規定各人的職權和薪金，二，佈置社址，三，督察社中一切進行，是否按照章程和細則及其他規定辦理。四，管理一切投資，五，管理全部賬目，六，規定社內一切用費，七，聯絡合作團體，八，養成本社社員及職員對合作的熱心。其餘尚有法定的對社員大會負責的應有事項，已於職員節下論及，請參閱。

理事會執行社務，通通須取決於理事會議，但對內對外，由該會主席出名負責。同時監事會得隨時監察其執行，理事會不得有異議。

理事會平常至少每星期開會一次。遇必要時，當然可以由主席通知召集之，但主席不能召集時，則由理事二人

連名召集之。法定人數，通常是全體理事過半數出席，便可以開會；有出席理事過半數之同意，便可以表決各項議案。又如理事辭職時或有其他緣故不能履職時，則有以候補理事補充者。如無候補理事則須在社員大會補選之。

監事會也和理事會一樣，遵照社章及社員大會決議，執行監察社務事宜。牠的主席由監事中互推，對內對外均以主席的名義負責。牠的職權，已於職員節中條舉，不過最要的一點，要算是關於會計上的監察。他們的手續，應當是：一，對照各種記錄，二，記載市價變遷，三，檢查存貨，四，檢閱每週營業報告，五，證明發票。其餘關於會計之詳細規定，可參閱後面合作社會計章。

教育委員會，名義上似乎是扶助社務的一種宣傳機關，其實與上述的理事會差不多一樣的重要。如果一個合作社要不失敗，便須注意這個委員會的組織。美國合作聯合會有一種小冊子——合作商店怎樣會失敗的——中有一段話很值得我們注意。茲錄其大意於下：『教育事業及社交工作之錯誤：一，開辦時收納不明合作之社員——在合作商店開幕前，應從事於演講及文字宣傳；二，忽略教育工作——教育工作可使社員深悉合作之真諦，許多合作社每星期刊行小刊物或聯合出刊日報，三，不注意社交——應在合作社內附設俱樂部及閱書室，或組織音樂隊，劇團，影戲部及旅行團等；四，缺乏婦女指導部——婦女

多屬購買者，必須使彼等認識合作；五，雇用不關心合作之店員；六，不能訓導社員對於合作社發生信仰和愛護；七，社內發生無意識的糾紛。」這一段話裏面所表現的所指示我們應作的事，通通是教育委員會的工作，其關係於合作社之成功與失敗，可想而知。

爲分工起見，有些合作社分爲各小委員會，如社交委員會，娛樂委員會，兒童委員會，圖書委員會，及其他必要的各種委員會。牠的組織，當然是隨事實的需要而變更的。但其必需設立，卻是一個重要的原則呢。

關於合作社的組織，大概已如上述，下面再述合作社的業務是怎樣經營的。

## 第四章 消費合作社的經營

### 第一節 業務分配

凡是一種組織，其工作分配，也占有很重要的位置。工作分配適當，效率也大。合作社除上述組織外，便是業務的經營問題，在此範圍內，我們要討論牠怎樣把貨品買來，又怎樣賣出，資金怎樣流通，賬目又怎樣計算，其他的技術上又如何統率等等。不過在最初，還是要把業務的分配討論一下，以明業務上的組織的實況。

業務分配，當然要以業務範圍的大小為標準。在最初開辦而範圍極小的時候，大概一個經理一個會計一個營業員，就可以够了。因為開銷萬不能大，大則供給不夠，結果必然失敗。據經驗告訴我們，營業上開銷至多不得過營業總額百分之十或十三。譬如這一年做了五萬元的生易，那麼營業費最好是五千元至多不能過六千五百元（百分之十三），以這比例去推算，便可以隨營業範圍而增減。

比較範圍擴大的合作社，大概分為四部或五部，如總務部，進貨部，會計部，售貨部，文書部之類。有些把文書歸於總務部則祇有四部。其餘各部，有名不同而意義同者，但無論牠的名詞變到什麼地步，牠的業務，總不外乎

這幾種活動。我們且就上列各部的職權和辦事手續約略言之。

一 總務部 總務部之下，又可分爲文書及事務兩股。文書股的職權是：甲，掌理社中一切文件的收發；乙，繕寫各項文件；丙，撰擬各項文件；丁，保管各項文件。這一股對於社中對外是很有關係的。凡是文件發出如果不經過這一股，便不能生效，所以一件文件，由這股擬稿，送交總務部主任，或經理核閱簽名，然後繕寫，再將原稿保管備查，一面發出去。至於事務股的職權則可以分爲：甲，管理社中營業開支賬目（非全社賬，亦非往來賬，請注意）；乙，掌管社中一切用款；丙，管理雇役；丁，購辦本

社用品；戊，其餘不屬各部股事項。平日手續，在開辦時，社中一切用品購置，都由事務股負責。但以後各股添購時，必須各部股簽名通知。社內用具的保管，也是牠的責任。所用出的營業開支，係對會計部負責。每星期或每月向會計部支取營業費若干，並於每星期末或月底結算隨同簿冊發票及剩餘現金交納會計部收賬。至下星期或下月開始再向會計部領取。在交納會計部時，須擬具營業開支賬目，發票也須編入發票粘存簿，以便會計部審核而杜弊端。又原有用具用品及新添用具用品，都須有清冊，一經購置，即須登記。每月底最好能清查一次。其餘社中的雜務都是這一股負責。清潔衛生，這股都要注意及之。如果



範圍擴大，職員膳食由社中供給，則關於膳食事項。都應由事務股承辦，但如合作社辦理膳食為社員全體者，則不能屬此股，應在營業部之下，「或售貨部改為營業部」，設一膳食部，因為牠是營業範圍，而不屬社內事務的緣故。

二 進貨部 進貨部的職權就是：甲，接洽批發商或製造工廠；乙，與經理共同負責訂立購買貨品之合同；丙，兼管代辦貨品用項；丁，接洽寄售事項。進貨的手續，自己採購方面則以直接向生產者採購為原則，但規模狹小時，便祇能從批發商採購。在採購之前，當由此部主任接洽然後得經理同意，方能對外訂立合同。又貨價的調查，銷路的多少，商標等等，進貨部都要負責報告於經理

轉達理事會，以便決定採購。進貨以後，進貨部便須將發票及其他單據交於會計部，同時將貨品點驗後交與售貨部或營業部。每一星期或每一個月，進貨部應與會計部及營業部核對一次，每星期或每月末還須造各種報告表呈經理轉理事會。代辦的手續，則先接受代辦的通知，這當然是社員的通知。特殊的貨品，使用這種方法。有時社員須預繳金額若干。進貨股接到此項代辦通知後，即擬具代辦貨品之種類數量單，交經理核準後，便向會計部領款購辦。於貨品購到後。便收取應有金額交還會計股。寄售的手續，則先與生產者接洽貨品價額，接洽妥當後，陳報經理轉理事會核定，於是將貨品交與營業部，並將總數價額通

知會計股，每星期或每月與營業部及生產者計核一次。

三 會計部 會計部的職權有：甲，掌管本社所有進出支付賬目事項，乙，管理銀錢出納，較大的合作社，可以將上面兩種職務，再分爲二股，一股專管簿記，一股專司銀錢出納。會計部與其他各部一樣的直轄於經理及理事會。每日的收付賬目結清後，應交經理核閱一遍。最好每星期或每月結算一次，並造具這一個星期或一個月內的盈虧表。牠與營業股或售貨股的關係，便是每日或每星期雙方核對消費品物數量等。至於總務部，則每星期來本部領洋若干，照實開支，到星期六便將餘款及發票簿冊交與本部。進貨部到本部拿錢的時候，必須先由經理核准，簽名

核發，同時餘款也必須交還本部。平日有將保管的責任，不歸會計部而另設銀錢部或司庫。這種辦法，當然是很好的。如有司庫這一位置時，則每星期或每月結算後，須將餘款掃數交與司庫，至下星期開始時，又向司庫領取，這種手續，的確是必要的。

四 售貨部 售貨部或名之為營業部，牠的職權，在保管存貨和管理銷售上一切事項。社中這一部如何佈置，也可以屬於售貨的範圍，如果兼代經營寄售時，則還要兼管寄售事項。估定價格，造具貨品銷售表，登記發票等，也是售貨部應作的事。辦事手續，則保管存貨，要比較周密，才可以防止失本，保管的方法，即經理須核對存貨表

與存貨之數量。售貨部對經理應當造具的，有總存貨表，貨棧存貨表，店內架上存貨表，這一個短時期中貨棧的進貨表，這一時期內貨品售出的數量品質表。這種手續，大概每個月或每星期辦一次。這樣，貨品的保管，可以無弊。至於銷售事項，則每日須造銷售分類表，銷售分類比較表，銷售數量種類及原價售價利益表。每日結算後，以銷售數量種類原價售價利益表與會計部核對現金，每一星期或每個月應將上列各表總結算一次，並與存貨表核對後交經理核閱。如果兼營寄售時，則寄售貨品，由進貨部接洽妥善後，方能將貨品移至本部，並同時須得經理核閱及通知會計部。手續上也須擬具寄售存貨表，寄售銷售表。

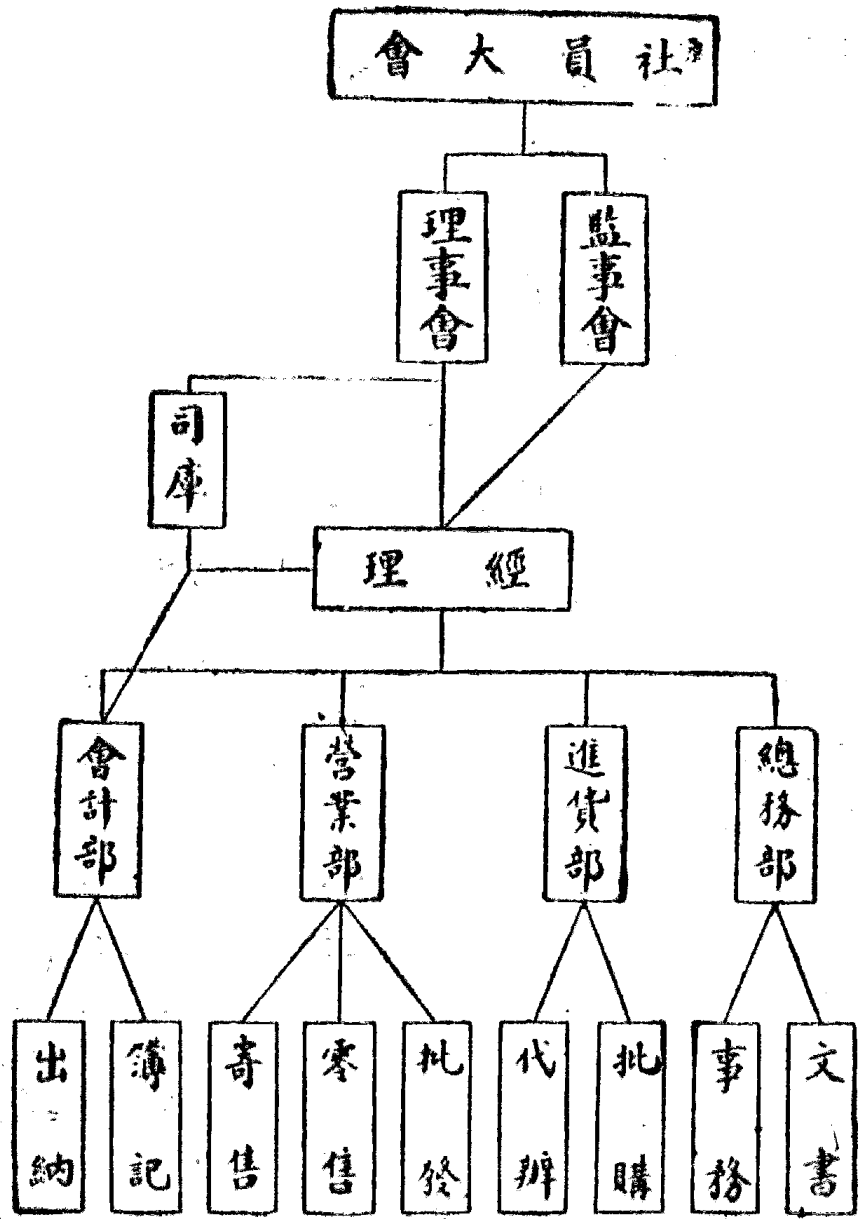
每星期或每月結算一次，與進貨部及會計部核對，又每月底須將寄售存貨銷貨對照表交經理核閱。此上所述，都是講零售方面的。但較大的合作社，牠還可以批發出去。這是一種工作，許多人把牠忽略了，其實是很重要的。當小的合作社力量不能到生產者甚至大批發商的時候，牠簡直所能節省的太少。大的合作社必須去幫助牠，扶持牠。扶助的方法，便是把貨品批發給這些小合作社，也可以說，大合作社兼營批發合作。那麼小合作社也可以免去許多商人的剝削了。因此我極主張這種辦法，使小合作社得以發展。本來小合作社要免去商人剝削的方法很多，如聯合多數小合作社組織批發合作社；將小合作改爲大合作社的

支社；請大的合作社代辦貨品。諸如此類，都是很好的辦法，但在小合作社於上述各方法有不便時，應用批發的方法，着實也是有效的。而大合作社之營業部兼此一職務，也有牠的必要呵。

現在將本節的組織大概情形，列表於左。「表見下頁」

## 第二節 社內佈置

社內布置是講關於本社營業上的，合作社的具體工作，就全在營業，所以布置的重要，祇能在這方面表現得出來。我們爲便利說明起見，把公事室和店面分開講。不過在小的合作裏，這兩種佈置既不必分開，也無從注意，





營業範圍太小，資本有限，當然用不着注意牠，然在略爲較大的合作社，尤其是批發合作社，那麼非有科學的方法去處理繁瑣的事務，則終日忙過不休，時時有感覺職員缺少的痛苦。所以這一節，大概是就較大的合作社而言。我們知道，合作社的外表雖不驚人，而牠的目的，則很不平凡。所以小的合作社必然是要向前進，變而爲大的合作社的，是則本節所述，也不見得不宜於小的合作社了。

公事室的意義，便是總括本章第一節所述各部及辦理不屬於各部的事務之組織。總務部會計部進貨部營業部，爲統一事務起見，應當都在一處辦公，則權分事舉，關係密接，雖然營業部有些事，須分在店面工作；總務部也

有事在公事室之外；進貨部要到外面和批發商生產者接洽，但各部中至少有一部份是在公事室裏面的。所以公事室的重要，決不能因各部有店外事務而消滅。現在且說公事室之布置法。

公事室的布置的原則，就是對於合作社辦事人之效力，對外也不能說沒有關係，因為公事室布置得法，可以使社員及非社員見之，知道本社的活動，營業的誠意及辦事準確。在布置之先，應當研究營業的性質及其方針，然後攷求應行之職務，辦事人如何支配，再行決定公事室之布置，則可與事實相符，收效亦大。不然，其結果適得其反，這是我們應當注意的。

爲求達上述目的，布置公事室的具體方法有二：一爲各部的設置，二是器具之講求。先說第一件。

決定各部的設置，有三個原則須注意：一，每一部及其附屬之部，宜近其交接較多的第二部，這樣才能使辦事迅速，而免混亂之弊。假設各部的設置不妥，辦事人往往疲於奔命，效率自小。二，凡一公事之進行，不宜以位置不妥而生往返週折之弊。公事室中常見因位置之不妥而往返頻而進。至事畢而止。公事室中常見因位置之不妥而往返頻勞，時間耗費。三，佈置之前，當預計社務之發達，留將來擴充的地步。這一步於新建之社址爲尤重要。蓋平日這種預想，多爲人所忽略的緣故。

公事室的器具，也是不大爲一班人所注意的，其實在此以機力代人的時代，而不利用機力，着實太不經濟了。攷現在各商業機關所應用的器具有一，打字機 *Type-writers* 〔新式打字機無聲，更有用電力者，字勻易用〕二，速記機 *Stenographic Machines* 〔以二符號代表一字，每分鐘可記二百字〕三，默記留聲機 *Dictating Machine* 〔可代速寫機用所費價廉而速。又此機有兩種：一名 *Dictaphone* 一名 *Business Phonograph*。各有其優點〕四，計算機 *Calculating Machines* 〔此機能將十萬位之數五十，三十秒鐘中加出，並有除法及乘法機。以 *Burrochs*、*Wallas* 及 *Dehn* 三公司出品最著〕五，發票機 *Billing Machine* 〔用此機又可登即賬簿，雖十餘種之多，亦時一失即忘。〕六。編號機 *Numbering Machines* 〔此機可裝

次編號，用法亦簡單。其餘如綴紙機 *Paper Fastening machines*，計時機 *Time Clocks*（非普通之鐘錶）等，如規模擴大均可置備，以其效率之大，實較人工勝多了。

以上係就公事室的佈置而言，以下再就貨品之陳列述之。

在合作社中，因為目的不存營利，所以不注重廣告。但是為發展社務及吸收新社員起見，廣告的長處，我們是不可忽略的。美國合作聯合會發刊的消費合作社怎樣會失敗的一文中，述店的內部及外表上之諸種錯誤有一條：「忽略社的外表，」所以使社員及非社員注意到合作社，非用動人的方法不可，不過我們的原則是節儉，是真

實，而營利商店是耗費和欺騙。以廣告術行之，當然不應該學牠，耗費有用金錢，而加重消費者負擔，也非合作社所宜。但是廣告的效用，除開這些弊病以外，也還有值得我們利用的，便是我們可以借其動人的方法，使社員和非社員都注意到我們的貨品；並使他們樂於到合作社購買。同時還可以借此吸收新社員，增加合作的力量。由此可知廣告也有牠的用處不過在乎怎樣去用牠罷了。至於廣告費用，不一定要使合作社增加社員的負擔，因為佈置得法，就是最好的廣告，材料一樣，用錢不增加，如果得法時，效力自大，所以合作社對於貨品陳列，着實有注意的必要。

貨品陳列，要以窗櫺為最要。因為窗櫺即是頂好的廣告，行人經過沒有不為陳列得法的窗櫺注目的。所以先就窗櫺陳列應注意的幾點述之：一，窗櫺須以明晰的玻璃裝置，並須廣闊合度，以清晰為原則；二，窗內外構造須整淨，以清潔為原則；三，窗櫺內的佈置排列，以悅目美觀為原則；四，陳列貨品，以整齊有生趣為原則；五，貨品種類，以新穎合時為原則；六，窗內貨品，不必太多，須使人見之，一目了然，以全部顯露為原則；七，陳列法，須時時改變，以新奇為原則；八，背景的色彩，須配置得當，以鮮明起美感為原則；九，窗內光線須充足，以明亮為原則；十，貨品色彩，以調和為原則；十一，各貨品價目，以

標明爲原則；十二，各貨地位，以有意思能感人爲原則。

就上述各條中，要以色彩爲最要而最難，茲將各專家研究所得之色彩調和法，列舉於下：一，淡色覺幽雅，亮色燦爛奪目，紅色示溫暖興發，黃色最顯明，綠色爲天然色，藍色有深邃之意，白色表清潔，灰色覺鄭重而嫻靜，玄色與悲感。二，黑灰宜與黃褐白或大紅色配合，銀灰宜與赫或深青色配合，綠色宜與深淡紅配合；翡翠色可與大紅或淡紅調和；黃綠色可與櫻草色調和，葉綠色可與黑棕色配合。三，紅黃色最近眼簾，櫻與綠次之灰藍，青三色則視之似覺極遠。知道了色之調和及運用，當然可以悟到櫥窗佈置的方法了。



櫥窗佈置上還有一個應注意的地方，就是電燈或其他發光器，最好用反射法，使光直射到貨品上，而不使光綫直接與人目相接觸。有水銀的玻璃反射力極大，可作反射之用。

社內貨品的陳列，也不可不注意。第一須整齊，第二須分類，食品歸食品，布匹歸布匹，不可混雜，第三，須便於取放，第四，須色彩調和，第五，須光綫充足，第六，須將合時的貨品置於當衝地點，這也是重要的原則，應當留意的。

社內的佈置，大約如上所述，總宜以最經濟的方法，而收到廣告上合理的實效。

### 第三節 進貨

進貨的確是一件難事，而牠在合作社經營上的重要，比較在普通商店更甚。因為普通商店可以欺騙出賣，合作社則不能。進貨不慎，便須停滯或失本，這些事都是合作社失敗的大原因，所以在這裏需述進貨的常識。

就普通原則言，從事進貨的人，或是合作社進貨部主任，應有九知：一是知需要的多少，二是知同業的情形，三是知貨物的賣價，四是知貨物的來源，五是知貨物時本身，六是知銷售的方法，七是知社中的制度，八是知普通商情，九是知人。所謂知需要的多少，係指每時期本

社職員對某貨需要之約數，和社中儲存的尚有多少。相較結果，便是現在的需要，照此需要進貨，方不致使資金流於停滯。同業的情形，也不可不知。雖然合作反對競爭，但不可不知道競爭的情形，並為保存本社起見，還須採取防禦的方法。貨物的賣價，更不可不知，設或購進較市價還高的貨品，怎能銷脫呢？知來源則可以擇良選優，知貨物的本身，則能判斷品質，知銷售之法則，則能預計貨品之暢滯；知社中之制度，則能決定進貨之次序與方法；知普通商情，尤其是兌換商情，則可知真實成本；知人則不致受騙及意外事發生。所以進貨九知，實為經營合作社所不可不知的常識。以下再就貨物的來源，進貨的計

畫，步驟，分別述之。

貨物的來源，可以分爲若干途：一，自己生產，這是合作社最好的來源，但是非規模很大的合作社，便不能做到。英國有麗茲社的大宗貨物，便是這樣來的。如果來源如此，則進貨部可以改爲出品部，因爲範圍較大的緣故，不過這也是特別的例子哩。二，製造者，直接向貨物的製造者手中買來，雖不如自己生產，但也就不弱，進貨的價錢，便等於搗客向廠家購得一樣，這種辦法，還是適用於範圍較大的合作社。因爲直接向廠家購進，也須大宗貨品呢。三，批發商，批發商係理批發事務，大宗自廠家定購，小批售賣與各零售商，合作社沒有直接向廠家採購的

能力時，則須向批發商採買。利點便是一家批發商可以有許多地方的貨品，不必家家去接洽。四回佣商，所謂回佣商，英名 *Commission Merchant* 即專代廠家找覓顧客，從中取若干手續費也。此種商人既無資本又不必負責任，故為商人中最不應有之現象，合作社進貨，自不能用此法購採。

五，販賣人，即旅行各地招徠生易的雇員。他可以呈示貨樣然後和你定貨。此種進貨頗為危險，因為商人以欺騙名，合作社不堪其損失。中國有莊客，與此類相若，但其資格較深歷年無欺騙行為者，方可信任之。以習俗言，有相信之莊客，可以與合作社交易。大號家，此係中國名詞，內地商人之大者單獨設號於各大埠，以便進購各種貨品，日

自願電報往來。小商人則合數家請一人坐騎，更或定立契約，用手續費的酬報，請人代號。這種進貨，頗適用於內地合作社。七，農業合作社，農業合作社常有農產品之出產，如米麥牛酪之類，當爲合作社之需要。當地有此組織，則最好互相提攜，聯合反抗舊販賣制度。八，運銷合作社，亦農業合作社之一種，係聚各自己生產的農家合銷其出品，消費合作社正是他的好朋友，自有聯絡的必要。九，生產合作社，現在大半是手工業的殘餘，但在目前中國的經濟言之，還不能離開手工業，所以手工業的生產合作社，還有存留之價值，處此四面敵人的情況中，當然要互相援助才是。十，批發合作社，這是最妙的方法，當地

有此組織，即可加入爲會員合作社，如無之，則可以邀集當地幾家合作社組織起來，我們要記緊着，批發合作社不僅便於進貨，牠還有更大的使命，爲合作社第二步的組織。除上述各種方法外，還有未列入者，如倒店貨，鄉下貨的上市，及古代遺留的定期市會等，都可以爲進貨的來源。不過我們須知道，貨物不祇一樣，來源更屬多法，所以一個合作社的進貨不必拘守一家或一種，正不妨多方探用，總以經濟爲原則便是。

進貨的來源既已知道，我們且說進貨預備。這種預備，要在社中決定。第一類因事實，即本年本季的風俗與上年本季的風俗有無不同之處，法律上有無變更（如政府

令公務職員一律須穿國貨衣則不可遺外貨」市面經濟情況，社員購買力，諸如此類，都有探討的必要，明了這事實的變遷然後可以攷察社中的情況。二，查統計，合作社中對於存貨盤底及各種貨品銷數種種統計，都應造具，以便進貨時查攷，如某種貨品銷行最盛，某種某號「大小」最爲人樂購，某種某牌「商標」較其他爲合用，本社所存的還有多少，上年本季此貨銷若干，現應添若干，這些事實，都應從統計上查攷，不可推測估計。三，留心廣告，現在各家貨品，大半以廣告表現出來，尤其是離不了報紙。所以進貨的人，須預先攷察以前的出產狀況如何「由以前之廣告中得之」現在新出有某種貨品的廣告沒有，那一家有什麼優待的辦



法，諸如此類，都天天留心，方能明瞭供給方面的情形。上述三點，一是觀察支配社會人心的客觀事實及其反映，二是觀察需要方面的情形，三是觀察供給方面的情形，明了這三點，會合勾通比較之，進貨自無問題了。

進貨的預備既妥，則可以實行進貨，但有幾個步伐，不可不知道，第一須評定貨物性質工本及成色；第二須選擇貨物款式顏色與大小，第三須確定貨價與交貨，第四須議定條件與折扣。分別言之於下：

審定貨質工本及成色的標準，不能一定，但有幾項須緊記心中者：一，試驗原料，二，審查製造法則，三，估計製造成本，四，審驗重量，五，詢問有無廠家之擔保，

六，貨之內外有無瑕疪，七，人工所造抑機器所造，八，審視成色若何，九，貨物外觀如何，十，內容如何。究之有素者，自能詳細審察，當不致十分錯誤。

選擇款式顏色與大小，也有幾點須注意者：一，款式不可不注意於實用，二，款式不可不合於習尚，三，款式不可不注意於新奇，四，顏色不可不注意實用，五，顏色不可不合作習尚，六，顏色不可不求其新鮮，七，大小不可不注意於以前銷數之統計，八，大小不可不注意時世的變遷。

確定貨價與交貨，則須注意，一，對於廠行之定價，要求最優待之折扣，二，先擬最高之限制，萬不能超過這

限制，三，計算實價時須注意運費，四，須注意稅捐，五，切實計算較他家購買可少價若干，六，以預想之盈餘與社中開銷相比較，七，商議交貨日期，八，確定交貨方法。

議定條件與折扣應注意者有四，一，要求最優待之條件與折扣，二，將此條件與折扣，不妨與其他廠家相比較，究誰為最優，三，切記不可因條件與折扣之優，而忘其貨品之質量，四，最好能在優待條件中詳細規定退貨的可能限度，這一點最重要，如此則不致存儲無用的貨品。

上列進貨步伐既經審定，則可以定立合同，或一次或繼續購進貨品了。

附帶要說明的有兩件很重要的事，一是盤存，一是保管。本來較大的合作社，自有堆棧，專設一存貨部負這些責任，可是較小的合作社，則附屬在進貨部裏面。盤存的時候，最好由監事及經理與進貨部主任實行自己盤存。最忌的是浮報或少報，浮報少報都足以紊亂計算，所以應避免這兩種弊病，務求其切實。「存貨盤處有一種表，列在第五章裏面請參閱」盤存的手續，則視貨品多少及放置法而各不同。如係堆棧，則祇能估計，如在貨櫥，則可以清查。最普通的方法，是以紙片將各貨櫥編為號數，各人分別擔任，然後交於一人之手，分門別類，整理一過，則可與經理及監察委員「即監事」覆查。覆查後與簿冊上之貨物簿核

對，是否數目相符，如不符時，當就其特定部門再查，確係損失或短少，則當將此損失記入貨物簿冊。這是很重要的。

保管的方法很多，也必須看貨物的性質而分。如玻璃之屬，須用軟物包裹；金銀之屬，勿使沾水；布匹之屬，不可置光綫過強的地方。至於保持清潔，尤為重要，如大的合作社有貨棧時，則必投保水火險，以免萬一不幸時蒙此巨大損失。寧願每季或每月付一定的保費，卻不可因小失大。平日社中的設置，也有須注意的地方，如太平桶，水唧筒之類，不妨購置。大概這類必要的用費為不可少，合作者固然講求節省，但節省到大處或過度，則等於吝嗇

了。中國一句古話「過猶不及」，便是這個道理。

進貨的手續與注意點，大概如上所述，以下且就售貨的手續與原則述之。

#### 第四節 售貨

售貨的問題，合作社與普通商店絕對不同。合作社是供給社員及非社員的需要，以社會服務為精神；普通商店是為自己的利益，以利潤為目的。所以合作社絕對不會有引誘欺騙的行為，普通商店則不擇手段。兩者的趨向不同，各人的售貨方法也互異，茲將各項實際問題討論於下：

售價的標準，各合作社頗不一致大概有三種。一，以

市價爲標準，這是羅盧戴爾式消費合作社的定例。二，以成本價爲標準，這是用於薪資極薄的勞動者所組織的合作社，因爲每日收入有限，故極力減低每日的生活費，以救目前燃眉之急。俄國有許多合作社，即係採用這種辦法。此種辦法，沒有費用及損失的預備，隨買隨賣，大家分任管理及採購的事務，社員必定少，股本也極有限，不能發展，也不能永久存在，有隨時解散之可能，是敷衍目前的方法。所以許多合作運動者，及經濟學家，都說他不是真正的合作社。弊病甚多。其他一切發展事業，更不能舉辦。並且設有損失，則社中即無法賠補。三，有許多英國及比利時的消費合作社，售賣貨物比市價更高，不過可以

分到很高的紅利，竟有百分之二十至二十五者，即一鎊股本可以分到四先令或五先令。此種辦法，雖然購買者能於年終或六個月後，仍然分到利潤可以收回以前高價的部份，而其弊則甚多。一，這是強迫式的節儉；二，較貧的人，不能擔負很高的賣價，無入社的希望；三，可以引起社員到其他謀利商店購買貨物的大弊病，即間接促起社員的不忠實及不盡義務心，陷社務於危險的地位，雖然明知將來有盈利可分。社員貪一時的便宜，或為一時的經濟所迫，亦不得不出此一途，所以三種方法內，祇有一種，以市價為標準，是正當的辦法。消費合作社出售貨物，應當依照本地的物價，就是依照市上零售的價格出賣。雖然消



費合作的創設，是謀經濟上的節省，售賣價格，必須低廉，方能符合合作的目的。然實際上，社中所贏餘的利益，仍可以退還與購買者，此種超過成本價的一部份，不過是暫時儲存在合作社而已。

此外尚有採用一種「比市價低比成本高」的折衷的售價者，其辦法雖比「高出市價」及「按成本價」兩者為佳，也有幾種弱點：不容易批發到貨物，因為批發商曉得價錢賣得低，恐怕影響其他同業的關係，此其一；引起社員對於「購買者分紅」辦法的不重視，因為他們曉得售價低，所分得的有限，「較貴的人及忠實社員在例外，例如上海的勞動者，對於幾角錢的重議，與內地農夫相比較，相差遠甚。」此其二，

不能鼓勵社員的儲蓄，此其三。

售價確定後，則可以發售，但是否可以賒欠的問題，又待我們討論了。依理應當保持現金制度，因為牠有幾種理由，一，賣出物品，如用記賬法，則消費合作社的物品，非得增高價格不可。不然，就有倒閉的危險。因為一方面要預備賒賬損失的抵補，一方面因為收不到現金，資本不夠用，非用利息借款不可。這裏的損失，也要從增高物價上去抵補，同時一方面，又因為賒賣，少不得也要先去賒買，他的上手——生產者或批發者——當然也要加價，或者更苛的條件，而合作社因為沒有現金，也不能不忍受。結果，根本上不能實行合作的精神。加之，社中雖

然除賣，也不一定個個都是除欠。一若個個都除欠社中絕對辦不通。二凡用現金買貨的社員，受除欠的社員的影響，同負擔較高的物價，也是極不公平的事。要是用現金交易，則這些弊病，都不致於發生了。三，若不用現金交易，則社員可以貪一時便宜，羣起記賬，無形中增加許多消費，對於儲蓄節儉的意義，完全失去，並且可以引起不道德的行爲。所以消費合作社的貨物發售，非用現金不可，不但爲本社的利益着想，應該現金交易，就是爲勞動者全體（或消費者全體）的利益着想，也不得不如此。因爲此種辦法，對於勞動者方面，不啻是一種節儉的教育訓練。

售貨的購買人是否限於社員，主張各有不同。有主張貨物絕對不能售與社外人者，因為貨物售賣公開，根本違反合作的真義，並且有妨社中的進步。德國一八八九年五月一日及一八九六年八月十二日的法律，即禁止消費合作社的貨物售與非社員，謂貨物售與非社員，與合作的性質矛盾，應以極重的罰金禁止之。不過德政府的意思，是恐怕售貨與非社員的消費合作社，目的是與其他商店競爭，而非真正的謀經濟擔負的減輕。

羅虛戴爾式消費合作社，則不然。規定可以售與非社員，不過待遇上利益上，與社員略有不同。待遇的辦法有幾種：一，社員與非社員之購買者，均得分紅，不過非社

員所得者較少，僅給四分之一，或他種比例。二，亦有非社員與社員分同一比例之一「購買者紅利」，不過所應得者，不給與而移作教育或其他公共有益之事業。法國及瑞士消費合作社，多是此種辦法。三，社員與非社員的售價不同，非社員的售價高，這也是一種比較普通一點的辦法。平心言之物品售賣公開，其利甚多。第一可以鼓勵人民加入合作社，因為非社員，與社員相形之下，覺得加入做社員，所享的利益多。第二，可以利用非社員的購買，減少社中的費用，增加資本的流通，以擴充交易，多備應用之物品。現在英，俄，西班牙，比利時，意大利諸國，大都是公開售與非社員，不過社員與非社員間定有相當的區

別，因為如果沒有區別，則一般非社員，不要擔負分毫的義務，「如繳納入社費擔負責任等等」卻能與社員享受同等的利益，豈不是反得了不入社的便宜麼？

合作社對於各社員購貨，必須注意其數目以作將來分配「發還的贏餘」之標準。最通行方法就是三聯單，一張給社員保存，一張給經理保存，另一張給會計部監察委員會保存。

購貨的時候給每個社員一本小冊子。嗣後社員每次購買貨物若干，社員即掣取一分，二分，五分，一角等郵票的印花與之，社員便將印花黏在小冊子上面。這是第二方法。

第三個方法是由會計把社員編成號碼。每次購買貨物的時候，由會計按號碼分別記在賬上。另外刷印一種社員購貨簿，也按照號碼編好，每次購貨的時候，社員持此簿交經理或店夥記數後再發還給社員。到一季終了，把兩方賬目校對一下。

無論用那一個方法，目的在求達到下列三個條件：

- 一，店夥收受銀錢，方法務須完密便宜查對俾少流弊；
- 二，購貨數額必須本社與社員兩方都有記錄，以便社員有疑問時易於查對；
- 三，簡單而又經濟。

## 第五節 資金運用

合作社的結合，本來是在人而不在金錢，但是處在這環境之下卻無法獨異，當然也須有資本的必要。消費合作社運用的資金，大概有幾個來源，一是社股，二是入會金，三是公積金，四是借入款，五是社員儲存款及其他款項。以下專就上列五項略加說明。

在前面第三章第四節已經把社股說過了，此處略加補充。社股一方的直接目的，是為構成合作社運用的資金；而他方間接的目的，又是為合作社責任的保證。所以股份固然單額（每份金額）不可太大，而總額則求其多為好。因為股款若多，則社員也多，合作社可以運用靈活，對外信用可以增加，業務範圍可以擴大。合作社的財產便是社員



的財產，社員加入後，如果業務興旺的時候，新社員以及舊社員認股的，必較前踴躍，這種關係，是很顯明的。至於社股的繳納，當然非金錢不可，不過也有用貨物及其他生財之類折抵金錢的，我覺得沒有什麼不可，雖然牠用別的東代替，卻仍舊是折合金錢。但此種現物出資折合社股，有一件不可不注意的，便是估價，通常普通公司也有這種辦法，而因估價過高失敗的，也就不少。營利機關尚如此，何況合作社呢？所以估價時必須公允。這是經營合作的人必須牢記着的。

入社金的辦法，不十分普遍，有許多合作社既規定了每社員必認購一股，便不要入社金，其實入社有要的可

能，因為先後入社的社員之利益，頗不易平等的緣故。譬如甲於民國元年入社，乙於民國十年入社。而該社十年來之公積金額甚大，每股占五元，則乙新加入而占得此利益，乙占便宜甲喫虧，豈不是不平等嗎？因此有平等主義的入社金。又有人祇為籌備時的用度及登記的手續而徵入社金，這叫做差等主義的入社金。

採差等主義的合作社，其入社金額有一定而且很少。二角三角均可。徵收的意義，就是因為創辦合作社的時候。會費去許多金錢，新入會時又須費許多手續，所以手續費的徵取，也沒有什麼不可以。採平等主義的合作社，其入社金之額不一定，合作社經營愈久，入社金也就愈

大，隨公積金的多少而定。例如民國元年成立的合作社，今年公積金達五千元，股份五千股，則每股所占公積金爲一元，那麼新社員入社時除購股外還要加上這筆入社金每股一元，如購社股十股，則須入社金十元。不過這種辦法適用於信用合作社，但也有人如此主張，在我的意見，公積金固然爲全體社員所有，但不能有全體社員分配的權利，有幾個漁業合作社，因爲公積金增多，便大家分散了。公積金既不能分，也就沒有平等不平等的分別，入社金額重多也不過一點手續費了。

公積金卽合作社爲鞏固自己的基礎所蓄積的資本。我國商家所謂「厚成」，便是牠的別名。牠的構成方法很

多，大概分別之，可分爲普通公積金及特別公積金兩種。普通公積金多半由法律規定或社章規定了一定的最低限度的金額，又可稱爲法定公積金。牠的目的，消極方面是鞏固合作社的基礎，積極方面是謀業務的發展。特別公積金，即是普通公積金以外的一種積蓄，而用於特定的目的，如將來建築社址，購置器具及機械，都可以包括在這裏面。普通公積金的構成，可分爲四點，一，盈餘，即章程上規定的每年由盈餘中提出幾分之幾充普通公積金。平日在合作法規上應有規定以限制之。就在合作社本身計，宜多不宜少，最低在年年盈餘十分之一，而且在盈餘分派的次序上應占第一位，就是一有盈餘，在各種分派未實行前，須先

將公積金提出。二，入社金，在前面講過，入社金似乎是一種手續費。但是牠的用途，應當全部充公積金才對。三，股份的一部分，社員出社，當然不能全部返還，返還後的殘餘部分，應充公積金。四，其他，如對於增加股數所徵收的增股金，遲延罰金，捐助贈與金，都不是合作社經營上的收益，應歸公積金之內。

特別公積金又可分為兩種，一種是為特定目的的特別公積，一種是不特定的特別公積。前者須大會決議，每年由盈餘項下提出幾分之幾充當；後者除由盈餘中特別提積外，凡社員照章分派後，尚有殘餘時，則以其殘餘充之。

普通公積金的運用，因為牠的性質是預備彌補合作社

的損失，和保證金一樣，所以不能和普通資金的運用一樣，必須確實方可動用。如果不慎，運用在不確的地方，不幸而損失了，還有什麼來彌補呢？最好是章程上規定，公積金的運用，須得社員大會的同意，方能動用，這樣，庶幾謹慎一點。至於特別公積金的運用，也要在章程上規定，不可任理事會動用。在合作社發生損失時，當然首先動用特別公積金彌補，不足時，然後再動用普通公積金，這是當然的。但在平日，也須慎重才是。

借入款也是合作社運用的資金。牠是合作社由社會的個人或銀行或其他合作社借入的款子，即合作社的負債。無論經營什麼事業，難免不有借債的時候，而且借債也無

所謂好不好，祇在乎應怎樣去用牠。當然，合作社的借款，必須是用在生產上面的。這種金科玉律，用不着說明。至於借入款的方法，大約有三種，一是定期償還借款，二是分期償還借款，三是往來透支借款。這三種借款，各有利弊，並且借與不借之權，還是操在有錢的人手上，合作社也無法執行。不過第一第二兩種宜於長期的借款，第三種宜於短期或專為應急的借款。前兩者利息低，後者利息高，當然，要借的種類，自然祇有合作社的需要可以決定牠。

不過有一點我們必須注意的，就是借入款的最高額，應由社員大會決定。因為理事會經營失敗，想借這借入款

彌補或作較大的經營，以圖恢復，甚至作孤注一擲的想圖，那麼合作社全體社員的利益，都有斷送在理事會手裏的危險，就是整個的合作事業對社會的信用，也受損失不小，所以決定借入款的總額或最高額，要在社員大會，至少理事會須將社中需要額，擬借入額，用途種種理由，用書面得到監事之同意，在社員大會解釋，方能決定。總之，慎重的運用，於合作社的前途，是很有關係的。

末後便是各種儲金。在信用合作社，此種經營爲必要，但在消費合作社，也應有此種設備。因爲合作是要獎勵人家的儲蓄，當然除購買的儲蓄之外，還須設儲蓄部，以便社員儲蓄的便利。有幾種儲蓄是合作社最好提倡的，



一，勵工儲金，凡本社社員，每當休息日，作工半天，或作其他事務，以其所得的一半，充作儲金，自願加作夜工的亦同。二，勵農儲金，凡本社的農人社員，每年米麥收後，各納米麥五升其他雜糧五升。賣後將款作儲金。三，勵產品儲金，社員的產品，都擊若干到社裏來品評，加入品評者須繳費或產品若干，品評後，即以所繳的費為獎勵金，但獎勵金不能取出，即充儲金。四，紀念儲金，在紀念日植樹或其他紀念法，將來此項結果，亦可充儲金。此外的方法尚多，在乎各地的風俗習慣而利用之，無不收效極大。這種辦法，既能獎勵儲蓄，又能充合作社運用的資金，豈不是一舉兩得？

此外如社員分派贖餘金時，可以有一種代替品，不發現金，也是可以運用的資金，這種辦法，俟下節再談。

資金運用的來源，有上述各種；資金運用的原則，則謹慎二字，要算是一條鐵律，誰也不能忽視牠。不過在運用上，也不可過於限制了理事會的權能。這種運用的優劣，關係合作社的發展很大，而運用這件事，又全在經營人才的手段啊。

## 第六節 盈餘分配

合作社照上面的經營以後，經過了相當的時期——一年或六個月，必然在售價與進貨的相較上生出一部份差額

來。這種差額我們就叫做盈餘，資本經濟學家叫牠做利益金。現在這是合作社與普通營利商店大不相同的地方，我們須就幾個重要點討論一下，因有這種方法在合作社中占有很重要的地位的緣故。

羅須特爾的先導指示我們的方法，是將盈利除開公積金教育金外，所有的賸餘，通通依照購買額按正比例退還給購買者。這一方法，到如今已經實行得將近百年了，合作事業之所以有今日，各地合作社之所以成了功，大都是這一方法的功績。因為這種方法，在理論上在實施上都有不可磨滅的優點，請述其赫赫大者數則於次，一、廢止利潤理想之實現，合作者對於利潤，認為是萬惡的淵藪，無

論是什麼壞的事情，莫不從追求這利潤而來，資本主義之形成，差不多可以說就是利潤的結癥，所以合作者主張要把這利潤廢止，才能改造社會。譬如這賣價與買價之差，明明是乘着消費者的不經意和缺乏而為不正當的高價的結果。也就是掠奪消費者的結果。因此消費合作社仍舊把這賸餘的差額，退還給消費者，消費者購買額多的，屬於他的賸餘也多，購買額少的，屬於他的賸餘也少，如此則無利可以追求，廢止利潤的理想，也就逐漸一步步由此去實現牠。

二、這種盈餘分配的方法，還可以實現民衆的組織。我們相信要把民衆組織來圓活的運用，必須使民衆得到利

益和參加運用的均等機會，同時要機會均等，又必須在各個合作社員間，不問他出資多少，一樣的照購買額分配利益。有了這利益均等的機會，當然各個人都會一致的擁護合作社，一致團結起來，切實講求革進的方法，那麼便是真正的民衆組織了。

三、這種分配方法，還可以使各社員儘量地向他所屬的合作社購買物品。因為既然以購買額爲分配的標準，得到利益的方法，又是在多多購買，那麼自然可以提起合作社員購買社中貨品的興趣。

四、這種分配方法，更可以吸收新社員，因為在這個制度之下如果實行售於公衆減半分配利益的制度，則非社

員也將感覺充當社員享受全額分配的利息，自然會加入合作社，並且有些新社員還未繳股，但他祇須多多購買，便能獲得分配額轉為社員。那麼可以於不知不覺中，得到資本，這豈不是人人願意加入的嗎？

因此，我們知道這種盈餘分配的方法，着實是合作社經營的原則之一。不過分配的時候，有兩種分配，不可忽略的，就是公積金和教育基金。公積金為補合作社損失及圖其發展的基金，在資金運用節中，已經說過了。教育基金，則係專為合作教育而設的，合作教育如何創設，留在下節教育工作中討論，此處我們祇須知道教育基金是應當由盈餘中提出的。提出的多少，沒有一定，大概是占盈利

十分之二三爲當。除開公積金和教育基金外，才是分配給職員及消費者之盈餘。

盈餘分配的計算方法，是很簡單的。最初須確定事業年度。所謂事業年度，就是合作社經營的段落，在這段落當中，結一次總賬，核計該期間內收支的決算，以明那期間的盈虧，更作下期經營上改良進步的參攷。按理說，每一年度即是一曆年，但也沒有一定，兩曆年爲一年度，或半曆年爲一年度，也未嘗不可，不過普通是一曆年爲一年度。又如以曆年初起至年底止爲一年度，則在合作社創立之初年，若不在是一月一日開始工作，那麼可以直到下一年底爲第一年度之終了。這種例外是不可避免的。

每一事業年度終了，理事會須將該年度內一切事業總結算一次，作成各種書類，如財產目錄，貸借對照表，營業報告表，損益計算書。盈餘的根據，便是這損益計算書，我國老賬上，稱之為收支結算，即把該年度各項收入記載在一方，而將年度內一切支出記載在一方，於是收支相減，損益乃定。

損益既然知道，那麼可以計算盈餘的分配了。我們以數目作例子說明較為方便。假設這一年度的收入總額是五〇〇〇元，支付總額是三〇〇〇元，那麼這一年度的盈餘為二〇〇〇元。又假設這合作社的章程上規定了盈餘的分配為：公積金十分之三，教育基金十分之二，社員及購買



者十分之五。同時非社員得應分配額之半（即三分之一），以一半充公益事業基金。那麼我們可以照下列的算式計算。

$$\text{公積金} = 2000 \times \frac{3}{10} = 600 \text{元}$$

$$\text{教育基金} = 2000 \times \frac{2}{10} = 400 \text{元}$$

$$\text{社員分配總額} = 2000 \times \frac{5}{10} = 1000 \text{元}$$

假定這一年度購買總額為25000元則每購買一元應分

盈餘為：

$$\frac{1000}{25000} = \frac{1}{25} = 0.04 \text{元}$$

又設社員購買總額為20000則社員分得總數為：

$$20000 \times 0.04 = 800 \text{元}$$

又設非社員購買總額為5000則非社員分得總額及公益事業基金為：

$$\text{非社員分配總額} = 5000 \times 0.04 \times \frac{1}{2} = 100 \text{元}$$

$$\text{公益事業基金總額} = 5000 \times 0.04 \times \frac{1}{2} = 100 \text{元}$$

非社員購買每一元貨應得盈餘為 $\frac{1}{2} \times 0.04 = 0.02$ 元

設甲為社員本年度購買額為120元則其應得盈餘分配數為：

$$120 \times 0.04 = 4.8 \text{元}$$

設乙為非社員本年度購買額亦為120元則其應得盈餘分配數為：

120 × 0.02 = 2.4元

據上所列各式，要算是很容易的，正因其容易，所以祇要學過加減乘除的人，就能經營合作社的會計。消費合作之所以能夠發達，這種經營上沒有什麼困難，也是牠的重要原因啊。

盈餘既經算出，當然可以發還給社員及購買者，但是分給的實質，也不一定用金錢，而代以一種貨券。由合作社印出或規定一元券，五角券，一角券，社員隨時可以將此券向社中購貨，這樣，合作社多一份運用的資金，而社員也可以藉此多向自己的合作社購買。

還有一種盈餘分配法，社員不取去，將現金扣充社

股。這種辦法，於合作社的利益很大。既多運用的資金，又多得新社員，豈不是一舉兩得。舊社員也可以增加股款。

有些合作社在盈餘分配中，除上述各項外，還要扣出一部份作職員的酬勞金或獎勵金，這當然沒有什麼不可以的地方，不過扣出的成數，不可太大罷了。

## 第七節 教育事業

教育事業，要算是合作社發展的必需之工作，無論是那一國的合作社，沒有不注意於教育事業的，無論合作社是大是小，莫不都會竭力去做一種或數種的教育工作，所

以合作社的教育事業，很值得我們注意注意。

在本書第三章第六節中，曾提及的教育委員會，這就是從事教育工作的機關。此處所論，祇講教育事業的方式。以我們所知道而可以收實效的，有下列幾種：

一、合作訓練所，專以訓練合作人材為目的，不僅是理論之闡揚，合作之實施，也須切實研討。

二、合作星期學校，利用星期休業時間，供社員及非社員之研究的機會。

三、合作夜校，日中大半有工作，無暇及此，利用晚上的休息時間，也是有效的方法。

四、合作函授學校，遠地研求，這是最合宜的機

關，有好些國家有此種組織，俄國的函授學校，其講授的方針及器具，都由中央會供給的。

五、合作學院 現在全英合作聯合會有此組織，名爲 *Cooperative College*，主旨在訓練合作專材，九個月畢業，學員由各合作社保送，各國也有保送者。

六、合作兒童學校，法國有此組織 名爲合作兒童殖民地，設備極其齊全，社員的兒童都在那裏養育着。

七、合作講演會，於一定時間，敦請名人講演合作。

八、合作學程，在各學校中設此學程，尤須注意

小學教育中之合作課本及教材。

九、合作圖書館，搜集合作專書及與合作有關之各種書籍組成之。

十、合作閱報室，蘇俄有所謂書攤，與此組織相似，全俄有三千攤以上。

十一、合作電影院，專放合作的事蹟及其他影片，但必與合作有關，至少亦能藉其吸引力，以爲教育之機會。

十二、合作影片，此種影片係藝術作品，須含有教育合作之意義，此種教育，可以到處流傳。

十三、合作歌劇劇場，與上述電影院略同。

十四、合作週刊，各國均有之，英國之 *Co-operatives News* 銷至十二萬五千份之多。

十五、合作月刊，英國之 *The Workers' Weekly* 銷至五十九萬三千份，數實驚人。

此外如合作叢書，合作標語，合作壁報，合作畫報，合作日報，合作歌曲，合作露天講演，合作鄉村講演，合作展覽會，合作講演隊等等，方式極多，舉不勝舉，各合作社以其地之風俗習慣之相近者，在此範圍中或其他新方式，擇取一二實行起來，必然與合作社的發展，成平行的進步。



## 第五章 消費合作社的會計制度

### 第一節 會計制度

凡是經營過合作社的人，誰都會承認會計制度在合作社中，是一個很重要的問題，會計制度不良，合作社失敗無疑，因為經理無從報告理事及監事，理事也得不到正確的統計以測本社的盈虧，更沒有標準決定未來的進行。監事更無從稽核，結果，弊病叢生，失敗隨之。所以會計制度關係合作社的生命至大。

要擬定一個完全的會計制度，又要大小合作社都能適用，的確不是一件容易的事。紐約工人消費合作社裏有一位 *Christensen* 曾有一個這樣的實驗過的會計制度，據 *E. C. Cheel* 說，對於消費合作社，無論大小，都可以適用，所以 *Cheel* 將他編成一本小冊子，叫做合作會計 *Co-operative Accounting*。在這部小冊子裏，敘述了好幾種必要記錄，後面還附有合作簿記一編，當然不能算是完全的會計制度，而且不宜於沒有學過會計的人，但是這小冊中所舉出的幾種記錄，着實有相當的價值，*Cheel* 說了許多介紹的話，不妨引出幾段，藉窺這一制度的切用。

「這種會計制度，是合作社中經理和監事會能夠時時

刻刻指揮他們的營業，J Cheel說，「如採用這種會計制度以後，便可使監事會能明瞭社內的營業狀況，比較經理還要來得明白，這是值得注意的。……其實，要使這記錄工作實施，是很簡單的，每天平均祇要費經理三十分鐘，便可以完成，每星期祇要監事會兩小時的光陰，就可以查賬一次或二次。」Cheel更將這個制度的優點，列條出來：

- 「一，逐日報告營業狀況，
- 二，對於所有的交易，都有一個完全的記錄，並且時時刻刻加以監督，
- 三，營業上可以有兩層管束：一是經理，二是監事會或查賬員。」

據 Cheel 書所載，關於由經理保存之記錄，有五種：

一，定貨記錄 Order Record.

- 二，收貨記錄 *Receiving Record*。
- 三，價格變動記錄 *Change of Price Record*。
- 四，商品貸項記錄 *Record of Store Credits*。
- 五，現金出納記錄 *Sales Record*。

至於由監事會保存之記錄，有七種：

- 一，發票記錄 *Invoice Record*。
- 二，每週營業報告 *Weekly Summary Statement*。
- 三，每週貨品報告 *Weekly Stock Statement*。
- 四，貨品結算表 *Stock Balance Sheet*。
- 五，盤貨表 *Inventory Sheets or Stock Sheets*。
- 六，貨品週轉記錄 *Turnover Register*。

## 七，貨品利得分類表 *Margin Classification*。

上述各表，原著是分經理保存與監事會保存兩種，所謂經理保存，應當是在理事會，這當然是組織不同的關係。現在把十二種表，除最後一種——貨品利得分類表外，把牠分爲一，現金記錄，二，貨品記錄，三，結算表冊，四，其他記錄等，一一述之於下，末後再略述合作簿記。

## 第二節 現金記錄

現金記錄有兩項，一是專記收入的，一是專記支出的。每天記結一次。爲便於排印起見，我們列表時將各欄的標



「5」代「雜賣」Miscellaneous Sales，即指裝貨的大桶，粗麻布，貨箱之類，這是一種副貨，須在這另欄記錄，不可混雜，「6」代「票據」Accounts Receivable，凡收進到期沒有兌現的票據，記入此欄。「7」代「其他收入」Receipts from other Sources，凡不屬於上列各項之收入，記入此欄。「8」代「收入現金總額」Total Cash Income，義如其文。「9」代「銀行存款」Bank Deposits。「10」代「備註」Remarks。原著上有現金計算機總結一欄，係指用現金計算機者。如用之，則機之鑰匙最好由監事會保管，每天的總額，毫不費力的計算出來，當然方便多了。

現金支出記錄，當然祇指現金，但銀行票據，也應在

現金之列。原著上沒有票據一欄，似應加入，列表如下：

現金支出記錄

日期……  
 頁數……

1	2	3	4	5	6	7	8	9

右表「1」代「日期」，「2」代「總計」，即本日支出之現金及票據之總計，「3」代「現金」，「4」代「票據」，3、4兩欄均屬總計項下。「5」代「工資金額」，「6」代「雜支金額」，「7」代「付款收據」，「8」代「貨品金額」，即購進貨品之支出數，「9」代「備註」，義如其文，此表中所謂



雜項，係指支出之不屬於上列各項者。

### 第三節 貨品記錄

貨品記錄有四種：一為定貨記錄 *Order Record*，二為收貨記錄 *Receiving Record*，三為貨品貨項記錄 *Record of Store Credits*，四為貨品週轉記錄 *Turnover Register*。——述之於下。

#### 定貨記錄

		日期……	
		頁數……	
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9	1011		
12			
13			
14			
15			

右表中之「1」代表「註冊號碼」，「2」代「定貨日期」，代「賣主」，「4」代「折扣條件」，「5」代「交貨」，「6」代「貨品」，「7」代「等級」，「8」代「大小」，「9」代「定貨數量」，「10」代「原包」，「11」代「件數」，「12」代「每包成本」，「13」代「每件成本」，「14」代「成本總額」，「15」代「備註」。

定貨記錄，可以使經理人知道進貨的總額，合作社的負債，也可知從此知道而不會艱於應付。關於理事及經理對於這個記錄應注意的地方有幾點：一，定貨時，須將定貨立刻登記，二，對於貨品及現金折扣，須留心察對，三，計算每件價格時，不要把小數目省略，四，在一星期

終，將成本總額欄內的數目，加成整數，將這個整數，遞入每週營業報告表內，報告監事會。至於監事方面應當注意的，便是比較發票上的價格和定貨記錄上登記的價格，有無錯誤。（發票記錄是存在監事會的）

定貨記錄

日期……  
頁數……

1	2	3	4	5	6	7		10		13		16	17
						8	9	11	12	14	15		

右表「1」代「註冊號碼」，「2」代「收貨日期」，「3」代「賣主」，「4」代「貨品摘要」，「5」代「等級」，「6」代

「大小」，「7」代「收貨數量」，「8」代「原包」，「9」代「件數」，「10」代「成本」，「11」代「每件」，「15」代「總計」，「13」代「售價」，「14」代「每件」，「15」代「總計」，「16」代「毛利估計」，「17」代「毛利率」。

關於這個記錄，理事及經理應注意的規則有幾項：

- 一，貨品收進時，須立刻登記，二，記載號碼，日期，姓名，等級，摘要，大小等，三，計算每件成本和總額，四，計算每件零售價值和總額，五，記載毛利於毛利之估計欄，六，水脚，車費，均須記入成本內。監事應注意的規則如下：一，比較發票與收貨記錄，二，查核數目是否與總額相符，三，計算每一項的收益率，四，察看水脚及

其他費用，是否包括在成本內。

成品貨項記錄

日期.....  
頁數.....

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
														為分 類貨 品	退 短 品 等	
														為分 類貨 品	退 短 品 等	

右表「1」代「註冊號碼」，「2」代「日期」，「3」代「貨品」，「4」代「等級」，「5」代「大小」，「6」代「數量」，「7」代「原包」，「8」代「單位」，「9」代「成本」，「10」代「單位」，「11」代「總計」，「12」代「售價」，「13」代「單位」，「14」代「總計」，「15」代「成本總額」，「16」代「售價總額」，



右表「1」係書週轉的貨名，「2」代「進貨數量」，「3」代「原價」，「4」代「零價」，「5」代「原存貨品售價」，「9」代「現存貨品售價」，「7」代「某期貨品賣出售價」，每一紙可書三種貨品的記錄，但這種記錄，在每星期貨品之週轉不到一千元者，不必用此表。

這個記錄，對於在一定期內所經營的實在交易，其容量和數量關係於貨品週轉的總額，利率等均須計算。牠的功用，就在攷核賣品和毛利的正確數，及其影響於毛利平均數額。大凡一種貨品有很大的週轉率，如其盈利為最低限度時，足以減少毛利之平均數，甚至減到營業費之下，這是不可不注意的。

計算貨品週轉次數，即以每月原存貨品及現存貨品兩者售價之平均數目，除在營業期內貨品賣出售價之數目即得。例如在本月份內，共賣出白米六十元，原存白米三十元，現存白米十元，則得算式如下。

$$60 \div (30 + 10) \div 2 = 3$$

即此項白米在本月份內之週轉數為三次。

#### 第四節 結算記錄

除開現金記錄，貨品記錄之外，還有結算記錄，包括四種：一，每週營業報告，二，每週貨品報告，三，貨品結算表，四，盤貨表等，一一表述之如左：







右表中「1」代「貨品借項」，「2」代「貨品原存售價」，「3」代「貨品收入售價」，「4」代「漲價」，「5」代「借項總額」，「6」代「貨品貸項」，「7」代「跌，價」，「8」代「貨品損壞售價」，「9」代「貨品退還售價」，「10」代「短少和錯誤」，「11」代「貨品賣出售價」，「12」代「賒賬」，「13」代「現金」，「14」代「貸項總額」，「15」代「貨品現存售價」。

這一個表，可以表現每一會計期內的存貨多少。要證明這表是否錯誤則須視本節後的盤貨表。這表上所表示的數目應當與盤貨表數目相同的。

上面那個每週營業報告表和這一個每週貨品報告，都由監事會造具，報告理事會。

貨品計算表

1	2	3	4	5	6
	7		8		

右表「1」代「日期（自某月某日起至某月某日止）」，  
 「2」代「貨品借項」，「3」代「總計」，「4」代「貨品貸項」，  
 「5」代「總計」，「6」代「備註」，「7」處應分三項記載，  
 其式如左：

一、原有存貨 *Merchandise on Hand at Beginning of Period.*

- 二、貨品買進 *Merchandise Received During the Period.*
- 三、價值增加 *Increases in Value Due to Change of*

*Price.*

又「8」處應分三項記載，其第三項又須分爲四目，其式如下：

- 一、貨品賣出 *Merchandise Sales Within Period.*
- 二、價值減少 *Decrease in Value Within Period.*
- 三、貨品貸項 *Store Credits.*
  - ⊖ 貨品損失 *Goods Destroyed.*
  - ⊖ 貨品退回 *Goods Returned.*
  - ⊖ 短少與錯誤 *Shortage and Error.*

④ 決算後存貨 *Stock on Hand at Close of Period.*

貨品結算表，也是表示貨品總額的借貸表，用來核實貨品價值的實在狀況。盤貨也是證實這表之正確或錯誤的方法。盤貨表可以隨便製定。最好將貨欄先編成號數，然後分途盤查記入，那就便利多了。

### 第五節 其他記錄

除上述各種外，還有兩種不屬於現金記錄，也不屬於貨品記錄，又不是結算記錄，牠是輔助記錄，一種是貨價變動記錄，一種是發票記錄。茲列表並說明於下：

貨價變動記錄

日期……  
頁數……

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

右表「1」代「註冊號碼」，「」代「日期」，「3」代「貨品」，「4」代「等級」，「5」代「大小」，「6」代「存貨數量」，「7」代「件數」，「8」代「價格」，「9」代「舊價」，「10」代「新價」，「11」代「差額」，「12」代「加額」，「13」代「減額」，「14」代「備註」。

貨價變動記錄，是記載存貨價值之增減。當價格增





「6」代「淨額」，「7」代「折扣」，「8」代「率」，「9」代「金額」，「10」代「讓價」，「11」代「貿易折扣」，「12」代「退貨」，「13」代「付款單號碼」，「14」代「短少和錯誤」，「15」代「回條收到日期」，「16」代「水腳費或租車費」，「17」代「備註」。

凡所收進的發票，都由這個記錄。票中應有的回扣和讓價及水腳和租車費等，都應注意，當收入記錄開始記賬時，註冊號碼，應先決定，以便與關於特殊的發票號碼，互相一致。當回單退還時，須將該票上的事實，記入相當之欄內，以表示這筆交易，已經結束了。

會計上所應有的記錄，均如上述，以下述合作簿記。

## 第六節 合作簿記

合作簿記，那是用來補助上述的記錄的。因為上述的記錄，極為詳細，所以合作簿記，可以簡單，而簿記員及查賬員，也可以省卻許多的事。大都祇記其總數就夠了。所需用的賬簿，有下列幾種：一，現金賬 *Cash Book*，二，分錄簿 *Journal* 卽日記賬，三，進貨賬 *Purchase Book*，四，總賬 *Ledger*，五，股分總賬 *Stock Capital Ledger*。

各種賬簿和普通商業簿記上所記載的一樣，要把簿記知識通通搬在這部書上，似乎可以不必。請買一本商業簿記學學就行了，不過此外有一點我們應當說明的，就是會

計科目，現在都簡單的說：

一、股款 *Stock Capital a/c*，當收入股款時，記入貸方；退還股款時，記入借方，結終餘額，即現在之資本額。

二、借入金 *Loan Capital a/c*，借入時，記入貸方；還款時，記入借方，餘額即現在欠數。

三、股利 *Savings Return a/c*，股利總額，記入貸方，付出股利或轉入他項賬目，則記入借方。

四、公積金 *Reserve Fund*，此數係由損益賬之貸方過入此賬之借方。

五、合作教育基金 *Co-operative Educational Fund*

a/c。此數由淨餘中提取，將此項記於貸方。

六、現金及銀行存款 *Cash on Hand and in Bank*。  
依照現金簿之數目，分別記入此賬，其在現金簿一個月所收之總額，記入此賬之借方；付出之總額，記入貸方。

七、貨品 *Merchandise a/c*，此賬之借方，記買入貨品之原價，此賬之貸方記賣出之實價。結終時將毛利轉入損益賬之貸方。

八、薪資 *Wages a/c*，種種薪資或報酬。均記入此科目之借方，結賬時轉入損益賬之貸方。

九、保險和執照 *Insurance Taxes, License a/c*與。

前項薪資同一記法。

十、生財 *Furniture and Fixtures a/c*，此類生財購入時，記於此賬之借方，修理亦記入借方，至年終結算，須有折扣 *Depreciation*，此折扣額則記入此賬之貸方。

十一、運費 *Delivery a/c*，買進之車輛，消耗，修理，車夫工資，均可記入此賬之借方，其終結餘額，轉入損益賬。

十二、利息 *Interest a/c*，利息付出時，記入此賬之借方，收入利息時，記入貸方。終結數轉入損益賬。

十三、營業費 *General Expense a/c*，凡各項用度

雜費，均記入此賬之借方，後轉入損益賬。

十四、損益賬 *Loss and Gain a/c*，凡各項費用，轉入此賬之借方，凡自營業之利益，記入此賬之貸方。餘額之在借方者為損失，在貸方者為淨利，轉入盈餘賬。

十五、不動產 *Real Estate a/c*，買進及其他方式之收入，均記入借方，折扣 *Depreciation* 均記入貸方。

十六、租金收入 *Rent Income a/c*，此賬之餘額轉入盈餘賬之貸方。

十七、修理 *Repairs and Alteration a/c*，凡不增加資產之價值之修理及更換，應記入此賬之借方，終結

時轉入盈餘賬。

十八，盈餘賬 *Surplus a/c*，此賬即資產負債表之化身，無庸贅述。

合作簿記，已如上述，有會計知識者，自能貫通之，運用自如，自無困難。但不曾學過會計及簿記的。那麼會學起賬不知道記法，反倒錯誤叢生。以我的意見，如果不能知道這樣詳細的記法，則可以照理事會中所能知道的眼簿爲佳，即中國的老賬，亦無不可。等到營業擴大，再來更改，也不爲遲。

在本書的下一章——消費合作社應用規程——中，還有一個整個的會計規則，與這章所述的要明瞭一點，如讀

者覺得這一章所說的不合用時，可參看那一節也可以得一個會計的參攷。不過這章所列各種記錄，着實非常完備，這是我們規劃會計制度時要注意的。



## 第六章 消費合作社應用規程

### 第一節 組織規程

組織規程，可以分兩項，一是社章，一是營業組織規程，茲將比較普通而合於我國情形之兩種組織規程擬錄於左。

甲 某某消費合作社章程

第一條 定名 本社定名為某某消費合作社

第二條 目的 本社之目的如左：

一、提倡及發展合作事業

二、採辦日用必需品供給社員及消費者之需要

三、根據本社社員之需要製造各種必需品

四、基於平等互助之精神增裕市民之生計

第三條 社址 本社設於某某街某某號

第四條 責任 本社社員所負之責任爲有限責任

第五條 區域 本社營業區域以區域爲範圍

第六條 社員

（甲）凡年滿二十歲經下列手續之一得爲本社社員

一、認購本社股份一股以上經社員二人之介紹及

本社理事會之認可者

二、願認本社股份一股以上自行請求入社經本社理事會審查認可者

三、非社員購買本社物品分得盈餘儲存本社滿一股之價值請求入社經本社理事會審查認可者

(乙) 凡社員於社員大會時不論入股之多少均有一選舉權及一表決權

(丙) 社員退社時認可之事由如下

一、自願退社

二、經社員大會公決取消其社員資格

(丁) 社員自願退社須於一個月前提出理由書經本社理事會認為無損於本社者方得退社

第七條 股本

(甲) 本社社股每股定為國幣二元股金一次繳足

(乙) 社員如欲將股份轉讓他人須先得理事會之認可

(丙) 已故社員之股份得按法定手續付還或移轉於繼

承人

第八條 存款 本社得設儲蓄部以經理社員之存款或盈餘

金及股份利息等其章程另定之

第九條 營業 本社之營業範圍由理事會根據社員之需要

及消費之數量決定之

第十條 盈餘 本社盈餘分配如左

一、公積金 全額百分之十

二、股 息 年利最高五釐

三、除提公積金及付股息外餘款作十成分配四成充合作教育金一成作本社職員獎勵金五成按消費者購買額之大小比例攤派（非社員減半）

**第十二條 組織** 本社之組織依左列之規定

- 一、本社由社員全體組織社員大會其會議細則另定之
- 二、本社設理事九人組織理事會由社員大會就社員中選任之任期三年每年改選三分之一連選得連任理事會互推主席及司庫一人其辦事細則另定之
- 三、本社設監事五人組織監事會由社員大會就社員中選任之任期一年連選得連任監事會互推主席及

書記各一人其辦事細則另定之

四、本社設業務部由理事會選任經理一人副經理一人或二人司庫一人營業員若干人組織之其營業細則另定之

第十三條 集會 本社各種集會依左列之規定

一、社員大會每年開常會一次遇必要時得開臨時會皆由理事會召集之

二、理事會每月開常會一次遇必要時得開臨時會

三、監事會每月開常會一次遇必要時得開臨時會

第十四條 結算 本社以每年六月底為結算期

第十五條 附則

(甲)各種條例及細則另定之

(乙)本章程如有未盡事宜得由社員大會提出修改之

(丙)本章程自社員大會通過之日起發生効力

乙 某某消費合作社營業組織規程<sub>△</sub>

第一條 本規則依據本社章程第十一條規定之

第二條 本社營業之範圍依本社章程第二條之規定

第三條 本社由理事會聘請經理一人掌理社務

第四條 經理承理事會之命總理本社一切社務

第五條 本社設左列各部其職權如左

一 總務部

A 掌管收發社中所有文件事項

B 撰擬一切文件

C 繕寫文件

D 管理營業開支賬目

E 掌管社中一切用款

F 管理工役

G 購辦社中用品

## 二進貨部

A 管理採辦事宜

B 調查市面貨色及行情

C 接洽進貨上行商或生產者



D 兼營代辦事宜  
E 承接寄售事項

### 三 營業部

A 保管存貨事項  
B 管理銷貨事項  
C 兼管寄貨事項  
D 佈置營業地點  
E 兼營批發事項

### 四 會計部

A 管理收入支付賬目  
B 管理銀錢出納

C 其他關於本部事宜

第六條 本社賬目每星期結算一次所有出入款項均須按本

社會計規則辦理

第七條 本社交易一律現金不得賒欠

第八條 本社營業時間另訂之

第九條 本社辦貨以直接與生產者交易爲原則但事實上不

可能時得就近與販賣商接洽

第十條 本社辦貨種類及數量須經經理之核定

第十一條 本社貨品之定價不得超過市價

第十二條 本社每星期六下午舉行業務會議一次如有特別

事項經理得隨時召集之其會議細則另訂之

第十三條 本社各股職員每人每週應各造工作報告一份彙

交經理審核報告於理事會

第十四條 本社職員不得無故請假缺席

第十五條 本社職員因事必須請假者須得經理核准假期一

日以上者須經理事會主席核准

第十六條 本規則如有未盡事宜得由理事會修改之

第十七條 本規則由理事會通過施行

〔附註〕營業組織規程中第十二條有業務會議之規定，其細則，請閱  
本章第二節會議規程中第四項。

## 第二節 會議規程

會議規程中，包括四項：一、社員大會議事細則，

二、理事會辦事細則，三、監事會辦事細則，四、業務會議細則。

甲 某某消費合作社社員大會議事細則

第一條 本細則依據社章第十一條第一項之規定訂立之

第二條 社員大會由理事會於開會前十五天通告全體社員

召集之

第三條 社員大會開會地點由幹事會指定之

第四條 社員大會社員全體出席過半數為開會法定人數

第五條 社員大會以出席社員過半數為表決法定人數

第六條 社員到會須持本人股摺向簽到處驗明領取入場券

始得入場

第七條 各社員須按號數入席

第八條 社員大會以理事會主席爲當然主席在第一次理事會主席未產生時由大會臨時推定之

第九條 社員大會之投票表決建議等均社員一權

第十條 社員如有建議應於開會前七日以書面繕具建議事項及理由交理事會審核列入議事程序

第十一條 社員大會一切議決案均須記錄其記錄交理事會保存

第十二條 每次議案於議畢時須當大會宣讀一遍無誤然後由主席於文尾蓋章以示截止

第十三條 社員大會會場規則另訂之

第十四條 本細則經社員大會通過發生效力

第十五條 本細則如有未盡事宜由理事會改交社員大會通

過之

乙 某某消費合作社監事會辦事細則

第一條 本細則依據社章第十一條第三次之規定訂立之

第二條 監事會遵照社章及社員大會決議執行監察社務事宜

第三條 監事執行職務取決於監事會議但對內對外由主席

出名負責

第四條 監事會主席由監事互推之

第五條 監事會每兩星期開常會一次如遇必要時得開臨時

會均由主席先期通知召集之主席缺席時由監事二人連名召集之

第六條 監事會以監事過半數為開會法定人數以出席監事過半數為表決法定人數

第七條 如監事辭職或不能履行職務時由次多數票監事補充之

第八條 監事不得兼社中任何職務

第九條 監事會關於監察各項社務另定監察實施條例行之

第十條 監事會關於會議及執行事件均須記錄以備查詢

第十一條 本細則經監事會通過發生效力

第十二條 本細則如有未盡事宜由監事會修改之

丙 某某消費合作社理事會辦事細則

第一條 本細則依據社章第十一條第二項之規定訂立之

第二條 理事會遵照社章及社員大會之決議執行社務

第三條 理事會執行社務取決於理事會議但對內對外由主

席出名負責

第四條 理事會執行社務須受監察會之監察其監察實施條

例另定之

第五條 理事會每星期開常會一次遇必要時得開臨時會由

主席先期通知召集之主席缺席時由理事二人連名召

集之



第六條 理事會以理事半數爲開會法定人數以出席理事過半數爲表決法定人數

第七條 如理事辭職或不能履行職務時由次多數票理事補充之

第八條 理事會所議事件均須記錄於文尾加以截止符號由主席蓋章

第九條 理事對於各種賬簿表單及一切文件應依法保管以備查詢

第十條 關於本社社務之管理另定條例行之

第十一條 本細則經理事會通過發生效力

第十二條 本細則如有未盡事宜由理事會修改之

丁 某某消費合作社業務會議細則

第一條 本規則依據社章第十四條甲項之規定訂定之

第二條 會議時以經理爲主席經理缺席時得指定職員代理  
之

第三條 本社自經理以次各部主任及其他職員均應列席會議

第四條 議會之範圍如左

● 理事會  
一 理事會監事會交議事項

二 社員提出意見

三 經理交議事項

四 職員提議事項

第五條 議案須於會期二日先送交文書股編製議程但臨時發生者不在此限

第六條 議決事項及列席人員均應載入議事錄並由經理報告於理事會

第七條 議事錄經經理簽字後發生效力

第八條 本細則經理事會議決施行

### 第三節 選舉規程

選舉事項，至為重要，故須訂立選舉應用規程，以資準繩，茲分理事監事選舉條例及選舉細則二項錄左：

甲 某某消費合作社理事監事選舉條例

第一條 本條例依據社章第十四條甲項之規定訂定之

第二條 本社理事及監事由社員大會直接選舉以記名投票行之

第三條 選舉權及被選舉權以有本社許可入社通知書之社員爲限

第四條 理事及監事選舉須有本社全體社員過半數之出席方得舉行

第五條 理事及監事以得票較多者爲當選次多者爲候補理事或監事票數相同之時得就票數相同者投票決選後再相同卽以抽籤法定之

第六條 選舉時須用本社製定之複記選舉票否則無效

第七條 社員選舉須先呈驗許可入社通知書方得領選舉票

第八條 開票須於場內舉行其職員由主席指定之

第九條 選舉細則另定之

第十條 本條例由社員大會通過施行

〔附註〕許可入社通知書及股票，選舉票等，均載第七章內。

乙 某△消費△合作社△理事△監事△選舉細則△

第一條 本細則根據理事監事選舉條例第九條規定之

第二條 選舉時除主席外設紀錄員一人或二人監選員二人

或三人由社員大會臨時選舉之

第三條 紀錄員及監票員職務如左

甲 紀錄員

A 會議紀錄

B 辦理選舉人簽名事宜

C 查點到會人數是否與簽到簿相符

乙 監選員

A 檢驗社員入社願書

B 分發選舉票

C 維持會場秩序

D 監察選舉人

第四條 選舉人須呈驗許可入社通知書後始得與選

第五條 填寫選舉票須正楷并不得用鉛筆填寫

第六條 選舉票須由選舉人親自簽押或蓋章

第七條 選舉人如有下列情事之一者主席得停止其選舉權

及被選舉權

A 交換選舉票

B 亂離席次

C 互相談笑

第八條 選舉人如有諮詢應先舉手請監選員解答

第九條 選舉人不能填寫時應先舉手請監選員代填，但須本人簽押或蓋章

人簽押或蓋章

第十條 選舉票填寫完畢後須親自投入票匭

第十一條 開票須於投票完畢後在場內舉行之

第十二條 開票時紀錄員應先報告到場人數及收到票數由

主席指定監票員唱票員紀票員分任唱票紀票等事

第十三條 選舉票如有下列情事之一者一律作廢

一非本社規定之正式選舉票

二字跡模糊不能辨識者

三填寫不依定式或夾寫其他文字者

四選舉人未簽押或未蓋章者

第十四條 本細則與選舉條例有同等之效力

〔附註〕選舉票等，均載於第七章，請參照。

## 第四節 會計規程



在本節裏，我想有幾點是值得列舉的：一是會計規則，二是會計科目，三是賬表格式及說明，四是記賬程序。本來賬表格式，應當在下一章去說，但因便於說明起見，所以通列在本節內，以便參閱。

甲 某某消費合作社會計規則

- 一 本規則依據新章第十四條甲項之規定訂定之
- 二 本社會計及一切銀錢出納事宜均須依照本規則辦理之
- 三 本社一切銀錢款項概由司庫保管轉存於銀行
- 四 本社會計事項由經理督率會計員出納員掌理之
- 五 本社依現行會計年度分兩期辦理決算
- 六 本社收支款項每星期結算一次於星期六由經理查核後

彙繳司庫

- 七 本社一切整款支出須用銀行支票由司庫及經理連署之
- 八 本社出納員得向司庫存款項爲日常支出之用但以五十元爲度
- 九 本社各項支出應有收款人或其代理人之收據發票等爲憑並將用途註明但於不能取得收據時應由經手人聲敘事由簽字證明
- 一〇 本社各項支出數目凡在一元以上者須由經手人填寫傳票先請經理核定方得支付一元以下者得由經手人先行支付交由經理追認
- 一一 凡必需預支款項時應出具預支單據送請經理核准但須

從速報銷

一二 本社營業部與司庫往來款項須用送銀簿支銀簿以受款人於收到款項數目上簽字或蓋章爲憑

一三 本社司庫應置銀錢總簿每月底結算一次

一四 本社現款收付及轉賬收付均須製成傳票由經手人簽字證明經主管負責人核准後方得收付或記賬不得先付款項補製傳票

一五 本社一切賬目之登記以傳票爲憑分收入及支付傳票兩種如係轉賬須同時用收入及支出兩種傳票加蓋轉賬字樣

一六 凡與各項收支有關係之收據發票證明書等件均須連同

傳票編號粘存以便查核

一七 本社會計科目由會計員依據營業情形訂之

一八 本社會計上應用賬冊以銀錢賬總賬爲主要賬簿進貨簿

銷貨簿存貨簿以及其他等等爲補助賬簿格式另行規定

一九 本社記賬以銀元爲單位所有小洋銅元及其他貨幣之收

支應照市價折合銀元計算入賬但貨幣數目及兌換價值

應分別註明

二〇 本社各種賬簿之登記由本社各股職員分任之每日由會

計員核對彙製總表連同傳票送經理審核不得延至次日

二一 各項賬冊及營業狀況每月終須結算一次製成報告書及

統計表送經理審核公布

三 本社各項賬冊每逢決算期應總結一次並編造下列各表

1 營業報告表

2 資產負債表

3 損益表

4 資產目錄

5 負債目錄

三 本規則經理事會通過施行

乙 某某 $\Delta$ 消費合作社會計科目 $\Delta$

會計科目一項，應隨各社營業情形而定，本書第五章第六節已略舉大要，此處無庸詳述。

丙 某某消費合作社賬表及其說明

A 社員及非社員購貨單

一 此單係營業時所用每營業一次必填寫此單社員與非社員各分兩單

二 單上貨號欄記所賣貨品編定某種號碼貨名指所賣貨物之名稱數量欄指貨量若干價格欄指該種貨品單價若干總數欄指所買量數的總數單下有共收應找字樣共收是收買主的應找是本社找出的經手人指營業員須在此簽字

三 此單於每天停止營業後須依次合算而總結之分爲社員與非社員兩總數將此兩總數再合并一大總數爲本天賣額而根據此單做成售貨賬



# 某某消費合作社

非社員購貨存根

第 號 年 月 日

貨號	貨名	數量	價格	總計

共收 大洋 元小洋 角銅元 枚  
 應找 大洋 元小洋 角銅元 枚  
 經手人



B 收入傳票及支付傳票

- 一 此傳票爲本社主要賬凡本社一切收支賬務情形均歸入此兩種傳票而後再分門別類登記各簿
- 二 每一張傳票祇記載一科目收入現金記入收入傳票支付現金記入支付傳票
- 三 傳票摘要欄內最上行記載科目下四行專書說明解釋上列科目之情形原幣欄價格事於金額欄內補助金額欄之不足餘下一樣
- 四 票上頁數係編好不得臨時更寫右列單據第 號字樣指會計科目有單據與否而列單據第 號以註明之
- 五 每天收支傳票若干張記載後須由會計出納經理共三次

蓋章後認爲正式賬冊不得再有更動或移改情形

六 每天收支傳票若干張整理後上面封以傳票簿一紙圖列後註明收入票若干張支出票若干張合計若干張並又註兩單據及條據若干張又合計若干張

七 每天收支傳票若干張整理後最後加一現金收支總單該單上上日淨存欄記昨日所餘數本日共收欄記本日收入傳票總數之和本日共支欄記本日支付傳票總數之和三欄之結果面爲本日淨存欄傳票號數欄指共收共付傳票號數情形

八 如是收支兩種傳票最上爲傳票簿一紙封面最後爲現金收支總單結束如是爲一日記賬主要工作然後分門別類

而入總賬詳於下節

# 某某消費合作社

收入傳票

年 月 日 NO. ....

摘要	金額	幣 子 銅				數元
		原銀	元	角	分	

會計 出納 經理

單據第 號

# 某某消費合作社

支付傳票

年 月 日 NO. ....

摘要	金額	原幣數				摘要
		元	角	分	厘	

單據第 號

會計 出納 經理

# 某某消費合作社傳票簿

年      月      日 第      號

傳	票	張	數	附 屬 憑 證	張	數
收	入			單 據		
支	付			其 他 條 據		
合	計			合 計		

# 某某消費合作社

現金收支總單

年 月 日

193

摘要	傳票號數	金額	幣 數		
			原銀元	角	分
上日淨存					
本日共收					
本日共付					
本日淨存					

會計 出納 經理

## ① 總賬

一 總賬是由收支傳票上過來的所以每一個科目是立一個  
賬頭子

二 收支傳票是以現金爲主的總賬是以科目爲主體所以除了科目之外一切的收計都是相反的收的科目是紅格紙記在付項付的科目是藍格紙記在收項

三 總賬頁數欄是記這筆帳從收支傳票那一頁上餘額欄是記收項與付項二方相抵的餘數若是收多於付則在收或付欄內寫收字反之則寫付字

四 每到月底應把收付二項總結和餘額一同用紅筆寫就並在摘要欄內註明某月底總結字樣下月開始將此餘額過

入下月並在下月摘要欄註明上月結存字樣

某某消費合作社總賬

月	日	摘要	頁數	收	項	付	項	收或付	餘額

D 試算表

- 一 此表須印好每天過總賬後將總賬各收付方填入各科目收借方付貸方欄內填畢則借貸二方必相等否則必有錯誤須重行檢查



# 試 算 表

年 月 日

借	方	會 計 科 目	貸	方
		股 本		
		借 入 金		
		股 利		
		公 積 金		
		合 作 教 育 基 金		
		現 金 及 銀 行 存 款		
		貨 品		
		薪 資		
		保 險 和 執 照		
		生 財		
		運 費		
		利 息		
		營 業 費		
		損 益		
		不 動 產		
		租 金 收 入		
		修 理		
		盈 餘		
		其 他 會 計 科 目		

某某消費合作社

進貨賬

月 日		摘 要	退 回		總 值	

為補助賬提要

某某消費合作社

社股分戶賬

號數 ...  
姓名 .....  
住址 .....

年 月 日	認股 購份		轉或出 讓賣股		淨存股份				備 攷
	股 票 號	股 數	股 票 號	股 數	股 票 號	股 數	股 數	金 額	

# 某某消費合作社

## 社員購貨細簿

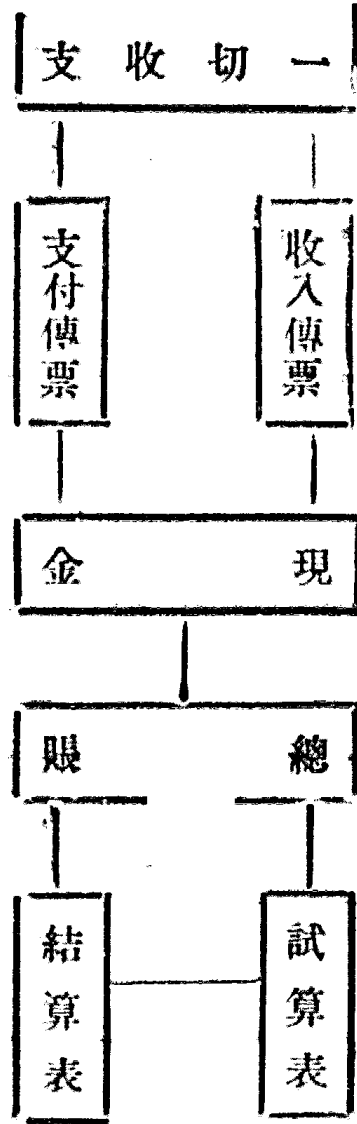
號數.....  
 姓名.....  
 住址.....

年月日	發號散票	摘要	金額	月日	發號散票	摘要	金額

### 丁記賬程序

凡一切賬目，必有程序，先後分別記入，方能無誤。

依本會計規程，則先分別收付，記入收入傳票及支出傳票，然後過入總賬，再作試算表，並登入各種補助賬。為明瞭起見，列表如下。



### 第五節 社務實施規程

社務實施規程，可分兩項：一，社務管理實施條例，

二，社務監察實施條例，茲分述於下：

甲 某某消費合作社社務管理實施條例<sup>△</sup>

第一條 本條例依社章第十四條甲項之規定訂立之

第二條 理事會管理本社一切社務依本條例行之

第三條 關於經理及各部主任職員之任免規定如左

A 經理之任免由理事會執行之

B 各部主任之任免由經理商同理事會執行之

C 各部職員之任免由各部主任商同理事會及經理執行之

第四條 關於各部業務計畫之報告規定如左

月計畫

B 期計畫

C 年計畫

以上各計畫各部主任均應備二份一份存查一份報告  
理事會審查後施行

第五條 關於各部報告規定如左

A 每週營業概況報告

B 每月營業概況報告

C 每期營業概況報告

D 每年營業概況報告

上列各種報告由各部主任填具交經理審核後交理事  
會

第六條 至少每三個月協同監察會盤貨一次如有特殊情形

得隨時盤查

第七條 關於業務及會計負責之規定如左

A 各部職員對各部主任負責

B 各部主任對理事及監察會負責

C 理事會及監察會對全體社會大會負責

第八條 本條例由理事會議通過發生效力

第九條 本條例如有未盡事宜由理事會修改之

乙 某某消費合作社社務監察實施條例

第一條 本條例依社章第十四條甲項之規定訂之

第二條 監事會監察本社一切社務依本條例行之

第三條 關於本社會計監察應行之手續如左

A 對照各種記錄

B 記載市價變遷簿

C 檢查存貨

D 檢閱每週營業報告

E 證明發票

以上五種監事會應將所得結果各備簡錄一份備查或用蓋章簽字亦可

第四條 每星期查賬一次至少每三個月協同理事會盤貨一次如有特殊情形得隨時盤查



第五條 理事會審核各種報告結果。監事會應復加審核蓋章。

第六條 監事會得隨時向理事會及各部檢閱各種賬簿表單。

貨品及職工勤惰有無違反合作原則等事。

第七條 監事會應將每期查核之結果填表存查併報告社員。

大會審核

第八條 本條例經監事會議通過發生效力。

第九條 本條例如有未盡事宜由監事會議修改之。

## 第七章 消費合作社應用書類

### 第一節 社員書類

本章所擬各書類，係按照性質，分爲四節，本節入社書類，又分五項，甲，入社請求書，乙，許可入社通知書，丙，社員名簿，丁，社證，戊，盈餘分配通知書。茲一一分列於下：

甲 入社請求書

某某消費合作社

入社申請書

職業	姓名	NO.
	住址	年 月 日
		<p>中華民國 年 月 日</p> <p>某某消費合作社</p> <p>請求人 介紹人</p> <p>章蓋</p>

請求人某某某今依某某某之介紹請求加入  
貴社為社員凡社中一切章程規則均願遵守履行敬祈早日公決許可入社為盼此上

乙 許△可△入△社△通△知△書△

敬啟者本社同人對於  
台端入社極表歡迎業於某月某日第某次會議通過許可  
入社特此通知希即來社履行一切入社手續爲盼此上  
某某君

某某消費合作社理事會主席某某啟

中華民國 年 月 日

丙 社△員△名△簿△

( 面 一 第 )

備註	現在實有股數	讓轉		購股		入社	
		號證 數書	時讓 期轉	號證 數書	份取 日得 期股	月 日	年
第  號 某某某 (姓名)	股		月 日年		月 日年	名 姓	
	股		月 日年		月 日年	住 所	職 業
	股		月 日年		月 日年		
	股		月 日年		月 日年		

( 面 二 第 )

納 繳 款 股												
年	年	年	年	年	年	年	年	年	年	年	年	日
月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	期
日	日	日	日	日	日	日	日	日	日	日	日	
												次數
												金額
												累計額
年	年	年	年	年	年	年	年	年	年	年	年	日
月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	期
日	日	日	日	日	日	日	日	日	日	日	日	
												次數
												金額
												累計額

丁  
社△  
證△

No. ....

---

人人為我

號數.....

某某消費合作社社證

姓名.....

我為人人

理事  
主席

戊  
盈餘分配通知書△

逕啟者本期結算盈餘應分配於社員總額為若干元查  
 台端名下購買總額共計若干元應得盈餘若干元若干角請於某  
 月某日帶此通知書來本社辦事處填寫收據領取為盼此致  
 某某君 某某消費合作社理事會主席某某啟  
 月 日

已 盈△ 餘△ 分△ 配△ 收△ 據△ 簿△

盈餘分分配收據簿

頁數.....

No. 1	No. 2	No. 3	No. 4	No. 5	No. 6	No. 7	No. 8
社員數	姓名	購買總額	應得金額	領取日期	蓋或字章	盈餘分率	備註





乙 股摺

凡已繳足股金，則發給股份證書，如係分期繳納，則須添用股摺，俟繳足後，再發證書。一次繳足者不用。

( 摺一第 )	( 摺二第 )
第 某 號 社員某某某 某某消費合作社股摺 理事會主席口口口印 民國 年 月 日給	繳股摘要 一 每股若干元第一次繳納若干元 二 第一次繳納後分口期繳納每月繳納若干元



丙 股份轉讓請求書

敬懇者某某願將所持股份若干轉讓與某某凡一切權利義務統歸某人承受特此聯名陳請即希許可是所至盼此致

某某消費合作社

住所：.....  
轉讓人某某某印  
住所：.....

年 月 日 承受人某某某印

丁 分派股息通知書

逕啟者本期結束股息照章分派查 台端名下已繳股金共若干元合若干股應得股息若干特此通知請於某月某日帶此通知單來本社辦事處填寫收據領取為盼此致  
某某先生 某某消費合作社理事會主席某某某印 月 日

### 第三節 會議書類

關於會議上應用的書類，重要的有四，即一召集社員大會通知書，二，代理權委託書，三，入場證，四，選舉票。一一分列之：

#### 甲 召集社員大會通知書

逕啟者本社籌備業已就緒茲定於某月某日（即星期口）午口時在口口地點開第一次社員大會討論社章及營業計畫並選舉理事監事以便負責進行特此通知屆時務期撥冗駕臨共商一切如台端因事不能出席時即請填具代理委託書委託代表到會附到會須知及代理委託書各一紙即希查照為荷此頌

某某君口祺

某某消費合作社籌備會啟 月 日

右通知書適用於第一次社員大會下列一種則適用於平日所召集之會議。

逕啟者茲因左列事項特定於某月某日某時在某某地點開第幾次定期（或臨時）社員大會務期屆時撥冗駕臨如因事不能出席時即請填具代理委託書委託代表到會是所至盼此頌  
某某君日祺

某某消費合作社理事會主席某某印

計開 附代理委託書一紙

- 一 改選某某會職員
- 二 請求承認計算書
- 三 報告業務狀況
- 四 .....

附到會須知

- 一 到會社員須攜帶股款收據及名片一張至簽到處  
驗明並將名片換取入場證然後入場
- 二 社員之代表到會須將代理委託書至簽到處驗明  
即將此委託書換取入場證然後入場
- 三 每代表以代理二人為限
- 四 到會人須各自攜帶水筆及印章
- 五 到會人須按時到會

〔註〕社員之代表人有限於社員者，有不限制非社員亦可代理者，各聽其規定。但以限於社員為較妥。

乙 代理權委託書

某某消費合作社代理權委託書

不能到會理由	委託人姓名	會期及會議種類	委託權限	附記
	是否社員	年 月 日第幾次定期（或臨時）會		

此致

社員大會公鑒

某某消費合作社社員某某印

民國 年

月 日



丙  
入場證

某某消費合作社	
第幾期社員大會	
No. ....	人
我	人
為	為
人	我
人	人
入場證	
注意背面有選舉票	

「註」入場證最好與選舉票合印在一紙的兩面因為如果可以委託代表時，則無須另行發票，即在驗明股票或其收據時，發入場證連同選舉票，一人代理二社員即可得兩選舉票，省事而不致錯誤，這是很便利的方法。

丁  
選舉票△

某某消費合作社									
選 舉 票									
理 事 (九人)	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> </table>								
監 事 (五人)	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td></tr> </table>								
選 舉 人 某 某 某 印									
年 月 日 No. ....									

### 第四節 調查表格

調查表格，極為重要，因消費合作社之營業方針以及

教育方針，均須由此調查統計之結果而決定。所以調查時，務求其詳細而正確。計必需的表格有四：一，社員消費調查表，二，附近居民經濟狀況調查表，三，居民生產狀況調查表，四，居民負債調查表。

甲 某某消費合作社社員消費調查表

某某消費合作社社員消費調查表

消費種類	家庭人數			數量	價值
	幼年	中年	老年		
品質	年	年	年		
數	人	人	人		
價	合計				
值	人				

品 需 必 用 日

		車 費	沐 浴	衣	油	鹽	煤	米

社員某某某填	備註	每月總計	消 耗 品			
				酒	香煙	化妝品
年 月 日						

乙 附近居民經濟狀況調查表

附近居民經濟狀況調查表，關係社務前途之發展頗大。因為合作社附近的居民如果沒有加入合作社時，則教育委員會應當設法使其加入。但在宣傳之先，務必深知居民的經濟狀況，然後才去宣傳，則可對症下藥，不致隔靴抓癢了。

家庭人數			職業	姓名
男				
幼年	中年	老年	年齡	籍貫
女				
幼年	中年	老年	合計	籍貫
合計				
			合計	籍貫

入每 概年 數收	業 產								
	來 源 數 量 價 值	其 他	生 財	牲 畜	房 屋		田 地		性 質 數 量 價 值
					租 用	自 有	租 用	自 有	

日	數約出支費活生							用途 數額
	其他	稅捐	教育	行	住	衣	食	
種類								每 年 度
品質								
數量								
單價								
購買方法 (零買能否除欠) 或								每 月



備考	之調查見者	常 消 費 品		
		他 其	品 侈 奢	品 需 必 用 日

法 方	料 原			設 備	工 具 及	性 質
	每 年 總 值	來 源	種 類			

丙  
 附△  
 近△  
 居△  
 民△  
 生△  
 產△  
 狀△  
 況△  
 調△  
 查△  
 表△

運 輸 方 法	售 銷 方 法	資 金 融 通	學 徒		雇 工	
			每 月 津 貼	人 數	每 月 工 資	人 數

性質

丁  
 附近居民負債調查表

註 備	概盈每 數餘年	總生每	
		額 產 年	總 數
		總 值	數 量

註備	如何償還	會否轉期	抵押品	期限	利率	數額	借款機關	用途

## 第八章 消費合作的現在與未來

在本書的第一章裏，曾經解釋了消費合作的意義，第二章又曾說到牠的利益，以後各章更詳細的把實行消費合作社的種種方法說過一遍，消費合作社的經營，大概已經明瞭了。但是這些經營方法，還不過是消費合作的基本組織的經營，要講到整個的消費合作之經營，當然不在於此。因為消費合作除組織消費合作社外，還有第二步第三步的進展的工作，這種進展的工作，實為達到消費合作改

這社會所必經的必需的道路，所以實行消費合作的範圍，比較經營消費合作社的範圍要大。不過我們要注意，消費合作社是消費合作的基本組織，是實行消費合作的初步，而且是消費合作經營上較重要的一種。把消費合作社經營得好了，消費合作前途也就有希望了。第二第三各步驟的實行，也就不會十分困難了。所以我們注重的是消費合作社的經營。

在本書這一章——最後的一章裏面，我們把現在合作在世界上已有的成績，略為檢閱一下，再論消費合作的理想目標，更討論實行的步驟，消費合作怎樣可以成功，達到改造社會的目的。

## 第一節 各國合作的現況

自從一八四四年英國羅須特爾合作先鋒社成立後，各國都風起雲湧的仿效組織。到現在直不過百年光景，而合作的組織已遍於世界，現在約略述其大概，便可知合作現況之一斑。

據統計，英國全國現在有一千三百個合作社，五百萬社員。就是說：英國三分之一的家庭，差不多都是合作社的社員了。這些合作社，每年分配給社員的物品總數，常在十萬萬元美金左右，贏餘儲蓄，亦達七千五百萬元美金，資本合計約有五萬萬元美金，各社雇員達二十萬人，



此項雇員每年應得的薪金，達一萬五千萬元美金。

英國境內，遍地都看得到這些合作社所開設的店鋪，麵包店，和工廠等。任何英國城市中，都有許多合作店鋪，有的地方，這種合作店鋪，竟為一城市中各店鋪之最大者。

合作運動雖是發源於英國，但現在歐洲各國的合作運動，竟有比英國還來得發達，規模還來得大的，在丹麥，瑞士，德國，捷克斯拉夫，芬蘭，等國，合作運動的人數，竟超過英國。

德國合作社，有近五百萬的社員，又有合作聯合會，批發合作社及大規模的合作工廠。德國有二千四百所消費

合作社，四千多所的居住合作社，在許多大城市中，總有半數以上的人民其日用所需物品，皆由合作社供給。漢堡的消費者的建築和儲蓄合作社名叫生產 *Produktion* 即為最大規模合作社之一。這社在一八九九年開創時，祇有會員七百人。大戰之初，社員增至八萬人。到現在，社員有三萬人之多。有合作店鋪二百七十五所，工廠多所，銀行多所，房屋多幢，社中更置許多船舶和田地。

奧國也有同樣大的合作運動，維也納合作社有十六萬七千社員。一百五十所合作店鋪，城中半數以上的家庭，其日用品，皆由此一百五十所合作店鋪供給。

瑞士的合作社，規模也很大。他們有麪包店，麪粉

廠，莊田並供給各會員的日用必需品，所以合作社和人民  
生活，很有密切關係，瑞士政府對於合作社，並不表示仇  
視，瑞士共和國的總統，也是一個合作社員。全瑞士合作  
聯合會，包有六百六十九所消費合作社。四百零四所合作  
自來水廠，四百所電氣廠，三百四十七所合作銀行，各社  
社員總計有三百五十萬人。

捷克斯拉夫因為人民國籍很複雜，所以合作社種類也  
很多，此項合作社，現在在着手組織全國合作聯合會，摩  
立維亞的一個分配和金融合作社，設有二百所以上的合作  
店鋪，許多城市中，祇有這種合作店鋪，利潤企業竟全被  
淘汰了。

匈牙利的合作社員，自一九一四年以還，竟增加到五倍。匈牙利是一所最大的合作社。這個大合作社，包有合作社一千九百所，會員八十七萬人。

丹麥的合作社員，依人口計算，實占世界各國的最高比例。丹麥的合作運動，起源於農民運銷合作社。隨後才有消費分配社的組織。全丹麥合作聯合會，包括有合作社一千八百零四所，社員三十四萬人。

娘思蘭 (Iceland) 在一八三〇年開始組織消費者聯合會以物品供給消費者。第一個消費合作社，是在一九〇六年組織成立的，消費合作社社員共計七千五百人。這就是說娘思蘭的百分之三十五至四十的人民，（人口總數為十萬

入)的用品，都是取給於合作社。大部分的社員，都是農人。有許多與政府有關係的人，都極力的提倡和促進合作。娘思蘭的人民既然都具有偉大的合作能力，和創造力，所以政府竟用不着過分的干涉和管理人民行動了。人民因要自己擔任社會和經濟問題的解決，結果合作方法就自然而然的盛行了。

芬蘭有兩個合作聯合會的組織，一個是農人組織的，一個是工人組織的。這兩個合作聯合會，共有合作社六百所合作商店二千八百所，除丹麥以外，芬蘭合作社的組織的良好，或者在各國中，要算首屈一指了。

挪威有很堅穩的合作運動。社員分子良好，合作組織

的前途，也極穩定。阿斯羅 Oslo 和貝金 Bergen 的合作社都歷有年所，而成效卓著。合作保險事業也辦得很好。

瑞典合作運動，是步武德國。故其運動之步驟，頗整齊劃一，同時又與挪威相似。進行步驟雖稍慢，卻是很穩的。瑞士批發社很有成效。

荷蘭有四百所合作社，有二十五萬合作社員。

波蘭有消費合作社五千所，合作銀行的數目或更較此爲多。波蘭的多數人民，處境貧苦。國家政治杌隉不安，在在都爲促進合作的原因，國內許多區域，利潤企業，已全被淘汰。人民的經濟事情及活動，多由合作社經營。全境合作聯合會，包括一千所合作社，六十萬合作社員。此

中包括二百種生產企業，有工廠，農田，及印刷業等。

羅馬尼亞聯合消費合作社，在一九二一年的時候更創設了一所批發合作社。

比利時的合作社，起源於麪包製造業，隨後亦有合作分配的組織。宣傳方面，對於社會主義的利益，產業組合的利益，和合作的利益，都極注意。合作贏餘儲蓄金，大都用諸社會事業。——養老金，失業保險，疾病救濟，醫藥補助，娛樂游藝，人壽保險，以及各種有利社會的事業。在大戰中，這個合作運動，仍繼續前進，並不因戰爭而阻礙停頓。現在比利時合作聯合會，有消費合作社三百五十三所，會員五十萬人。合作保險社所出的保險單達二十萬

份。甘脫的韋羅突 *Voornit* 社，爲歷年最久的合作社。屬其 *Lige* 合作社，總計有七萬社員。

法國最初的會社，全是爲利潤分配的生產。真正的消費社，在一八八五年才組織成立。在大戰中，合作社仍極進步。到現在，合作分配社共有四千所，會員共有二百五十萬人。有半數以上的合作社，都隸屬於全國合作聯合會。批發合作社內，包括有一千六百所合作社。一千五百雇員，銀行部也很大。巴黎合作社，有社員五萬五千人，店鋪三百所。法國合作運動，現已推行到阿爾利亞 *Algerie*、突尼斯 *Tunis*、摩洛哥 *Morocco* 等殖民地了。

意大利也曾有過大規模的合作運動。在棒喝團執政以



前，合作聯合會有四千所消費合作社，五十萬合作社員。這些組織，已大部爲棒喝團人所破壞，少數存留的，也入於棒喝團之手。棒喝團人侵入合作社，成爲有權勢的份子，有的是受政府的任命，而握有合作社的管理權的。

俄羅斯在帝制傾覆以前，合作運動已曾發達。在凱倫斯基 Kerensky 執政時，合作運動進步尤速。自布爾什維克政府成立以後，合作仍繼續進展。起初布爾什維克政府，原擬把合作事業全部沒收，自一九一八年至一九二〇年時，有許多合作社，都入於政府之手。但後來又恢復原狀。在社會主義的國家組織之下，利潤企業自然更不能存在，所以合作社在蘇維埃政府組織之下竟屹然不生搖動。

俄國除運銷合作社和信用合作社有百萬會員外，還有二千七百所消費合作社，一千萬社員。人民的需要，差不多完全是由合作社來實行分配了。

俄國全俄合作中央協會，*Centrosogus* 爲全俄合作的最高機關。該會組織之大，爲世界各國的合作聯合會之冠。擔任的事務極多，並派有代表分駐各重要商業國家。

波羅的海邊各邦和俄國一樣，合作進步極爲迅速。其主要原由，是利潤企業及政府組織過分腐敗，所以人民自然而然自動的走向合作的新傾向，去辦理和發展自己的業務。他們也有中央協會，及批發合作社。

烏克蘭 *Ukrainia* 也和俄國毗連的新興國家一樣，合作

運動很有進步。國內有六千所消費合作社，七千所合作店鋪，一百多萬社員。

愛沙尼亞 *Estonia* 正在向合作社傾向前進。人民的經濟事業和活動，都採行合作方式。農事區域的農民，其需要之百分之八十五，均由合作社供給。

拉德維 *Latvia* 有合作社約一千五百所，擔任各種職務如分配居住，銀行，保險，教育，牲畜檢查，及養蜂等事。這類合作社，共有社員十萬人。

立陶宛 *Lithuania* 在最近十年中，合作社員差不多增加一倍。批發合作社，已在工業界有相當地位。

保加利亞 *Bulgaria* 和他的鄰國一樣，農民的合作運動

極形發達。國內的中央批發合作社，設有麪粉工廠一所，規模之大，為全國冠。

佐治亞 Georgia 有很顯著的合作事業，也有許多很著成效的合作機關，雖然國內的政治及政客們對於合作多所掣肘，但是事業的發展，仍不因之而阻滯，

亞塞爾拜然 Azerbaijan 有兩種合作社，一為城市中合作社，一為鄉村合作社。這兩種合作社，各有合作店鋪，合作批發，及經營生產事業的各種合作工廠。

西班牙至最近十年中，始有少數的合作社。一九二一年，全國合作社舉行會議，各合作社遂組織聯合會。自此以後，頗有穩定的發展。

葡萄牙頗與西班牙相似。全國合作聯合會，成立於一九二〇年。現在除有批發合作社一所外，其餘也有相當的進展。

南美智利各國現在也有合作運動發生了。

墨西哥的合作社，頗帶政治色彩。故其結果，合作的成效，常視政治為轉移，而不能穩固。

澳洲新西蘭及南非的合作組織，已極發達。合作分子農民居多。運銷合作組織成立最早，消費合作隨之而生。信用及保險合作也皆陸續成立。城市中更有合作分配社及合作麪包店等，各邦現在已皆有合作聯合會，及批發合作社等組織了。

印度亦有大規模合作運動的趨勢。其故因爲人民貧困，而天性又與合作相合。所以能促進合作的進步。印度有消費及他種合作社。總計各種合作社，現有三萬二千所，會員一百二十三萬五千人。

日本現在消費合作社亦逐漸增多，合作聯合會已經成立。並有批發合作社的組織了。

巴力斯坦 *Palestine* 地方的合作運動，爲猶太人發起，分配合作社，住宅合作社，都已有了。

加拿大的合作社，也有一個合作聯合會。西得來礦地附近的一所合作社，即爲西部中最大合作社之一，該社創始至今已二十年，有社員二千七百人。歷年以來，除支付

資本金官利外，給還會員之發還的贏餘，已達八十五萬元。

此外的統計尚多，當然不能把全部各國合作運動搬過來。即就上述各國之狀況言，已足使我們欽羨了。下面我們再看合作的未來，將走到一個什麼境地，在那境地裏面，將發現怎樣爲人人所歡樂的情況？

## 第二節 消費合作的理想目標

要用幾句話，把合作的理想目標描寫出來，當然是很難的。不過我們可以把科學做基礎，約略推論幾件很重要的事實，是可能的。因爲以前曾存在現社會中已知的傾向

爲基礎，當然根據是很堅實的哩。

在理想的社會之下，我們推論起來，有幾個原則，爲一定不移的定律：

一、生產的目的，確定在消費，也就是確定在滿足社會全體的慾望而非在營利。

二、經濟的政策，是採取有計畫的有組織的形態。全都生產力，通通在合作制度之下支配着，而非現社會的放任主義。

三、生產力的支配是有步驟的，有秩序的。他的步驟他的秩序，將以全社會的生產力爲標準而決定其全社會的經濟生活，間接決定他們的精神生活。具體點說：主要的



生產物是生活的必需品，次要的是奢侈品，而非現在這紊亂的形態。

四、社會上人的生存權是絕對的保障的。凡是一個人生在社會上，就有他的生存權。這一平等的原則，是合作的真精神。

這幾條原則未免太含混了，在下面我們可以把季特氏的話引出一段，多少可以說明理想社會的一部份。

「我們現在的經濟組織，係以生產者個人的利益為基礎，如果依照協社的辦法改革成功之後，經濟組織就將以消費者及社會的需要為標準，這是協作主義應得的第一成效。譬之埃及的石塔巔末倒置，勢力不均，一加改置，末

在下而巔在上，則基礎既固，可以保持永久的均勢。生產如婢女，消費如太太，婢女本應服事太太，聽從太太的指使；在現在的經濟組織中，恰恰相反，是猶婢女而僭居於太太之地位，必須使主僕各復原位，使生產聽從消費，方合事理——或用科學名詞來說，生產自身並無固有底目的，牠底目的不外在於滿足各人的需要；而消費實爲生產的主因，所以嗣後應使生產回復真面，專司滿足需要的任務。

次之，現在經濟界種種不良的現象，如生產過賸（或過產），商業驟落，工人失業等使社會徬徨驚錯，擾擾難安，使工人忙時忙死，空時空死，考其原因，都由生產事

業的紊亂而來。如果自此以後，實行協社制度，生產者出產的數量，一隨大家的需求而增減，除各種意外錯誤爲人所不能免的以外，必可使生產既不過多，亦不過少，產消相敷，而上述各種不良的現象都可避免。

又次，現在全國的中間人，或彼此說合，或上下買賣，無不從中取利，藉以謀生，都是一種社會上的寄生物，其數不可勝計。如果行了協社制度，消費者和生產者則可互相直接交易，不必勞神那麼多的中間人，所以無謂的耗損，可以縮小到最小的限度，而真正的利益，可以擴充到最大的限度。

還有，現在世界上最可恐怖的問題，豈不是國際上經

濟競爭嗎？各國仇恨由此而生，歐洲的大戰亦未嘗不由此而起。然而如果各國都一致推行消費協社的制度，以其所有，易其所無，或以其所賤，易其所貴，互相直接交涉，預行協議，那就商業競爭的問題必可迎刃而解。現在各種生產者的結合，已漸由國內的而變成國際的，以圖壟斷世界的市場而提高物價。那末爲什麼我們消費者的結合又不好由一國而變成萬國的，以便維持世界的市場而減低物價呢？

卒之，還有一個最重要的關鍵：推行協社制度，可以增高人類的道德。處現在經濟制度之下，生產者與消費者既永遠立於利害衝突的地位，而生產者與生產之間的競

爭，也又來得非常劇烈，於是假造貨品，冒充商標，奇形怪狀的廣告，滿街滿戶，耗費巨萬，喪心病狂的射利，買空賣空，不顧廉恥，你一刀，他一槍，無不咬牙切齒，各欲得而甘心，而『弱肉強食』竟成爲經濟戰爭唯一的公例。如果實行協社制度，消費者與生產者的衝突既經排除，則一切競爭的慘狀，都將同歸消滅。賣主與買主衝突，房主地主與房客佃戶衝突，債權者與債務者衝突，工頭與工人衝突，我們現在的社會實無人無時不在衝突的狀態之中。如果到有一天，消費協社推行於全國，則此等衝突都將冰消雪化，毫不存在。爲什麼呢？因爲買主固是我們，賣主也是我們；借款人固是我們，銀行家（或貸

欺人）也是我們；做工的固是我們，包工的也是我們；我們消費者一經團結以後，就不致有利益上的衝突；我們大家共同的利益，祇在以最低廉的價目，得最豐美的物品。茲有一要點應請大家注意：消費者的利益，就是全國共同的利益，全國共同的利益，也就是全人類共同的利益，互相混合，絕對不可分辨。將個人的利益和全體的利益融作一爐，化公爲私，積私成公，公私合一而無畛域的分隔，這實是協作主義的要諦，和他種主義徒將一二動人聽聞的門面語來作口符，迥乎有別；所以協作主義確爲世界和平的福音，人類親善的媒介。

此外還有一種極其重要而爲大家意料所不及的效果，

這個效果與勞動階級最有直接密切的關係，因每屆工人大會，都以此效果為無上的意像，而一般社會黨尤為久所夢想，奈終未能如願——我所要說的就是「將一切生產工具收為共有」；一行了協作主義，此事就可間接實行。試想無論那一國的人口，總以勞動階級占其大部分，而現有各種協社的份子，也以勞動界居其多數。如果，同我剛才上文所說的樣子，到有一天，協社制度推行全國，我們所消費的東西，概由我們自行生產；而一切商業的機關，工業的建築，農業的產業，都操諸協社之手——試想到了那時，社會上真正的主人翁，不是勞動階級又復是誰？這個效果看去好像似真非真，頗難相信；然而本諸協作主義的

理論，證以社會演化的原理，這實是事勢當然的結果，不足驚疑；不過我將他提前說破，以便大家有所適從而已。經濟制度一天組織在生產者的利益上面，如同現在的樣子，資本就一天爲社會上的主人翁，而工人祇不過爲一種次要的機械；反之，如果一天將經濟制度改建於消費之上，而以消費者的利益爲基礎，那時就將以各人的需要及羣衆的多數爲社會上唯一的主宰！工人一天處於被僱傭的地位，將兩臂向人拍賣以求工作，就一天須仰求資本家的鼻息以聽其驅使；恰因求工的人越多，則工人的勢力越弱，資本家可以選精拔萃，任意挑剔。如果工人以消費者的資格出面，則情形大不相同，人數越多，勢力越大，而



最後五分鐘的勝利必爲工人所得。』季特氏這種描揣，着實可以顯現合作理想哩。讀者如有興趣時，請參閱拙著合作主義原論第二章合作主義的經濟組織。這本書，也是由太平洋書店出版的。

### 第三節 實行的步驟

消費合作的理想目標，既如上述，而現實的狀況也有本章第一節所列之廣闊，現在我們可要討論把這兩者間通達的橋梁應該怎樣去建築的問題了。換句話說，就是我們應如何才能使由現實的狀況而達到理想的目標。

要討論這一問題，必然涉及理論的部份，但是在這本

專講實際的書中，談理論是不合宜的，所以我們祇就必要的說說。

第一我們要認清達到理想的目標的方法，還是快刀斬亂麻的手段呢，還是徐徐的轉變呢？解答這問題，須先從合作的社會觀下手。我們知道：社會基礎是經濟關係。而經濟關係的基礎，又是生產技術，那麼真正的社會變革，是必須生產技術和生產關係或經濟關係變革，方能形成。社會真正進步，如果祇有社會上局部的——政治的法律的——變遷的時候，當然不能影響整個的社會。在這種情形之下，牠的變遷的意義，祇是改良這一局部的關係，使牠更進一步的能夠與社會基礎——經濟關係儘量的合作。所

以這種變遷的影響，是很小的，是局部的。至於我們所講的，是指社會全體的整個變革，也就是指由社會的基礎面引起的社會變革，這是我們要分清楚的。

社會的變革性質既如彼，那麼社會變革的過程究竟是怎樣的呢？歷史告訴我們：一定社會中生產關係和生產力或生產技術發生衝突不能合作的時候，社會變革的時期便到了。但是生產力還能和生產關係能夠或勉強的能夠合作時候，社會決不會變革的。也就是說：生產關係和生產力不到絕對不能合作的時候，新社會決不會產生，舊社會決不會顛覆。同時因為社會的變革的條件如此，所以新社會與舊社會的交遞，不是和移花接木那麼樣容易的。新社會

一定要在舊社會中育成，舊社會一定要在新社會中死去。新社會沒有舊社會，便無從生長。舊社會沒有新社會，便將沒有接嗣，老就沒有進步。兩者的關係，是密切的錯雜的。所以要建造新社會，必須在舊社會中立基礎，讓牠漸漸地在舊社會中養育着。一到牠的羽翼長成的時候，當然可以取舊社會而代之了。這樣看來，急激的運動是用不着的。

合作主義的社會變革觀，完全是以唯物論爲出發點的。所以牠始終不贊成用激烈的手段，急進的方策，來實行牠的主張。牠根本上認爲是那樣趕快去實行，是不會澈底的成功的。所以牠採取和平的手段，把合作主義的基

礎——合作社——散布在舊社會裏面。使牠順應時代去發展，漸漸由這些合作社，組織起來，一直到牠握有大部分乃至全部經濟權的時候，牠的羽毛便長成了。那時牠會老實不客氣的請舊社會昇天，牠自己要登基了。這樣，合作主義的社會，當然可以接資本主義的社會而生；資本主義，也就順合作主義而死了。

根據上述，我們的實行方法，是應分步驟漸漸的發展的。但是步驟應當怎樣分呢？季特氏有一段話，不妨引在下面：

「社會演化中，天工亦不能離人力而獨進。各人欲得天助，必先助天。我們各種小小的合作社，如果互相孤

立，毫無統屬，而欲與各種資本的大結合角一勝負，以圖保障社會上共同的利益，是猶螳臂當車，斷難取勝。所以在尙未交鋒之前，必須預定一種進行的計畫。其步驟有三：

一、將各合作社結成一團。在各社盈利上，提取最大可能部份，以備建設大公司，及購買大宗商品之用。——這是第一個步驟。

二、將從各合作社盈利上所提取的資本，開設麪包店，磨坊，織呢廠，製衣莊，皮鞋店，帽店，糕餅店等舉凡社員所需要的物品，均由社中直接生產。——這是第二個步驟。

三、最後，在稍遠的將來，購置土地，設置田莊，所有消費上根本的需要，如小麥，酒，油，菜，肉，禽畜，牛奶，牛油，雞蛋，花，木等，均由社中直接生產。——這是第三個步驟。

上述三步驟，可用三個字包括：第一是商業的 *Industrie Commerciale* 步驟，第二是工業的 *Industrie Manufacturiere* 步驟，第三是農業的 *Industrie agricole* 步驟。這是合作社的黨綱，大家都要遵守的。」

季特氏這一段話，把預備時期分析得非常恰當。不過以商業的，工業的，和農業的來代表三個步驟，未免過於狹隘。因為在工業的步驟中，應當包括商業的在內；農業

的步驟中，又應當包括商業的與工業的已有成績。所以這些名字，祇能表示某一時期合作運動的主要目標，卻不能包涵某一時期的特質。不過我們不要以詞廢意罷了。

這是最後的結束了。關於經營消費合作，在上面已經說了一個大概，現在我祇有敬謹的希望中國的合作事業將走到光明的路上，每一個合作社都能漸進的發展，繽紛的七色旗，有飄搖在全國全世界的一日。





# 合作主義之理論與實際

侯哲葦著 定價六角

我們要解救生活上的痛苦，推進社會的正義道德，及建設和平博愛的社會，就不可不從事合作運動；欲瞭解合作的理論，合作運動之歷史上的成績及其目前的趨勢，就不可不讀此書。

上海太平洋書店印行

# 合作主義原論

侯哲其著 定價四角五分

社會是動的，而且是變的，是一步一步地進化的。要不違反這種原則來從事改良社會的運動，就只有合作主義是最適宜的。本書將合作主義的理論的基本問題，敘說得極其簡潔。確是研究合作的理論的唯一好書。

上海太平洋書店出版

歐洲合作事業之回顧第一編

# 合作銀行

C. R. FAY 著 許天虹譯 定價六角

本書是歐洲初期合作運動的實錄。在我們的合作運動正在萌芽滋長的目前，本書確能給我們不少的借鑒資料。

上海太平洋書店印行

# 經濟學史

小川市太郎著

李 祚 輝譯

全一冊 定價大洋九角

本書分經濟學史爲古代，中世，近代，最近代四時期。對於前三時期的經濟學說，只以簡單的方式略述其起原演進及其

當時實際生活的相互影響等。至最近代農學派以後，則分別思想系統的派別，詳詳細細的說了個明白。這確是目前研究經濟學的人不可不讀而又不易看到的名著。

上海太平洋書店印行

# 婦女問題講話

奧人オ著 高活郭眞譯 定價一元

婦女問題不單是婦女謀脫去男子的寄生的  
的隸屬的問題，而是一民族全人類的種  
之根幹問題，是和國家及人類的進化發  
展相關的大問題。所以在這建設時期，  
確是何等值得研究而必須善為解決的一  
個問題啊！本書專以一般的常識和通俗  
為宗旨，內容極為完備，確是一部不易  
見到的好書。

上海太平洋書店印行

歌41--30 7,18。

# 消費合作經營論

一九二〇年付印  
一九三〇年出版

【全一册定價九角郵費七分】

侯哲堯著

上海白克路北河路十六號

太平洋書店出版發行

上海帖嶺路餘慶里一弄

太平洋印刷公司代印

版權所有  
不許翻印

總發行所 上海太平洋書店

批發部 上海白克路北河路十六號

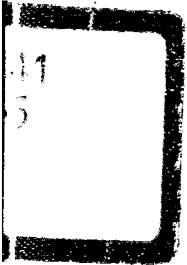
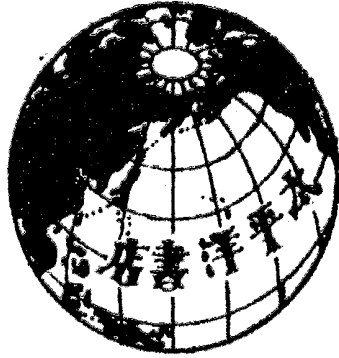
門售部 上海四馬路一二四一五

分售處

各埠 中華書局  
武昌 太平洋書店  
天津 太平洋書店  
長沙 長沙圖書局  
各埠 各大書坊

3043A

27-25  
15



1990