

經濟研究

東亞
圖書
院
藏
書
印

錢承緒主編
第二卷
第十期

昭和拾六年六月廿日

中國之合作運動：戰前與戰後（下）

第三編 改進中國合作組織之對策

- 一 合作社業務之剖析
- 二 對法制上應加修正之點
- 三 對合作社組織上之缺陷應加糾正之點
- 四 對合作金融制度應加改進之點
- 五 對合作事業指導應加改善之點
- 六 對合作社務考成應加注意之點

中國經濟研究會出版

民國三十一年六月一日

第一卷 第一期

發刊詞

法幣之回顧與前瞻

西南資源與經濟建設

黃浦江水道與其疏濬

中國礦業調查報告

廣東省各類礦產分佈概況

第一卷 第二期

法幣之回顧與前瞻(續)

四川石油資源之檢討

中國內匯之今昔

雲南經濟調查

兩淮水利與導淮事業

廣東北江紙業調查報告

世界土地政策與中國土地革命

第一卷 第三期

時代經濟論文

中國農業經濟之癥

戰時四川之棉業檢討

戰時川滇之交通運輸

戰時浙江農田水利調查報告

廣東三角洲蔗植調查報告

湖南錫鑛及其經營概況

中國農業區域之研究

第一卷 第四期

我國國民經濟建設之政策商榷

中央批發市場之意義

戰前後中國之紡織業

中國桐油之產銷

中國之錫鑛及其經營

華錫之產銷及世界錫市

外蒙古之經濟

綏遠省經濟地理

第一卷 第五期

中國糧食問題的總檢討(上)

糧食管理在歷史上的意義
糧食供求的估計
糧食生產統計資料的來源
江蘇米產供應情形
無錫的米市
揚子江各埠的米市
青島濟南一帶糧食的產銷
上海糧食商組織概況
上海的米市和米價的研究
五一三前後上海米業的動態
當前上海米潮的檢討

第一卷 第六期

中國糧食問題總檢討(下)

糧食上一般的問題
世界各國糧食的生產問題
世界各國糧食的自給問題
中國糧食的生產問題
中國糧食的自給問題
中國糧食政策的建議

第一卷 第七期

中國銀行法之研究
中國農業僱傭間之關係
中國紙業調查報告(上)
西康與新疆之開發
廣東出入口莊簿記調查
浙江推行擴種冬作運動
江蘇人口統計及其分析
四川農村情況：綿陽，長壽，涪陵

第一卷 第八期

復興中國經濟方案綱要
土地股份農場
物產證券與貨幣
中國的手工業問題
中國保險法之研究
中國紙業調查報告(下)
甘肅糧庫剪影
四川鹽業之檢討
兩淮水利與導淮事業(再版)

第一卷 第九期

中國蠶絲問題之總檢討(上)

序言

中國蠶絲產地分佈

中國蠶絲業發展之回顧

中國蠶絲業盛衰之演變

江浙蠶絲改良報告

江蘇蠶絲業之現況

浙江蠶絲業之現況

戰後中國絲廠之毀滅與新生

過去中國蠶絲之統制

改良蠶絲計劃

第一卷 第十期

中國農村之富與貧

法幣回顧與前瞻(續)

(一) 中國匯兌統制之概況

(二) 後期統制匯兌之經過

(三) 黑市外匯的趨勢

(四) 內匯管理及其動態

中國之木業概況

(一) 既往中國木業的產銷制度

(二) 中國木業度量衡的檢討

(三) 木業價格決定之因素

(四) 一九三九年木材市價之變遷

(五) 當前上海木業之動態

僑務回溯與僑民經濟(上)

(一) 中國移民之回溯

(二) 歐洲大戰與中國勞動者

第一卷 第十一期

華茶之研究

- 一 序言
- 二 種類和品質
- 三 製茶方法
- 四 國內重要產茶區現狀
- 五 祁門紅茶區的茶業
- 六 西湖龍井的茶業
- 七 杭縣上泗區茶園經營狀況
- 八 對外貿易概況
- 九 國營出口的現狀
- 十 中國茶業衰落的原因
- 十一 復興華茶的計劃

第一卷 第十二期

中日的經濟關係

(華北之部)

- | | |
|----------|----------|
| 序言 | 橡皮工業 |
| 投資公司 | 皮革業 |
| 金融業 | 食品及冷藏業 |
| 倉庫業 | 麵粉工業 |
| 進出口業 | 烟草工業 |
| 交通運輸業 | 土木建築及地產業 |
| 電器及電力工業 | 窯業 |
| 鑛業 | 鹽壑事業 |
| 金融機械器具業 | 文化工業 |
| 紗花綢絲及染織業 | 旅館及娛樂業 |
| 化學工業 | 其他實業 |
| 火柴工業 | |

第二卷 第一期

兩粵建設與西北開發

序言

減少廣東入超增加生產計劃

廣西經濟建設計劃

開發西北計劃

西北移民墾殖計劃

第二卷 第二期

西康建省後

第一編 新西康之全貌

- (一) 地形地勢與天時
- (二) 政制沿革與建省經過
- (三) 省境之變遷與新界
- (四) 種族人口與社會階級
- (五) 土著之語言文字及社會生活
- (六) 土著之風俗習慣
- (七) 宗教及其派別
- (八) 墾務情形
- (九) 教育概況

第二編 經濟建設與資源分佈

- (一) 物產與貿易
- (二) 地質與礦產
- (三) 農村與農業
- (四) 交通建設
- (五) 全面經濟建設

戰後中國紙業之動態

烟台之釀造業

西康建省後(續二卷二期)

僑務回溯與僑民經濟(續一卷十期)

戰後上海之工商各業

第一編 戰後經濟之鳥瞰

兩年前之繁榮與景氣之成因 今日之衰落與不景氣之成因

第二編 戰後工商各業之概況

捲烟工業 麵粉工業 電機絲織業 棉布業 繅絲工業 絲織工業 棉紡織業 毛紡織業 新藥工業 橡膠工業 染織工業 機器工業 寶璐珞工業 航業 搪瓷工業 鋼精製品業 國藥業 電缸燈業 出租汽車業 熱水瓶業 醬園業 電影製片業 銀行業 錢莊業 錢兌業 糖業 造船業 酒精業 水泥業 呢絨業 呢帽業 米業 箔業 機製煤球業 柏蠟業 製革業 桐油業 製皂業 茶業 榨油廠業 油餅雜糧業 鐵業 木業 玻璃製造業 製釘業 信託業 保險業 五金業 鋼條舊鐵業 化粧品業 調味粉業 珠玉業 鮮猪行業 鮮肉業 汽車業 花邊業 運貨汽車業 建築業 銀號業 砂石業 蔴袋業 翻砂業 旅館業 印鐵製罐業 西式木器業 造漆業 典當業 磚瓦業 銀樓業 針織業 猪鬃業 駱駝絨業 薄荷業 瓷器業 陶器業 金業 油味業 鉛印業 電燈泡業 煤石駁船業 餅乾糖菓業 轉運業 彩印業 南北貨行業 照相材料業 紙業 鹹魚臘業 竹業 機器業 油墨業 毛巾業 筆墨業 牙刷業 綢緞業 西服業 水果地貨業 報關業 菸葉業 銅錫業 房地產 業 播音業

第三編 當前經濟之動向

電力供給之消長 票據交換之情況 對外貿易上之關係 匯市續縮與景氣 物價上升與統制之影響 勞工生活程度增高 息市鬆弛與游資活動 市場投機 繁榮歟 沒落歟：專家之看法

第二卷 第五期

兩年來中國抗戰區經濟

調查

福建戰後之經濟調查

川康湘桂採金概況

福建木材之採伐

四川改良蠶絲概況

江西泰和蠶桑的調查

浙江冬耕及二十八年棉產估計

江西農業所受戰事之影響

廣西今日土地的清埋

廣西整理全省鑛產記要

第二卷 第六期

中國之農業問題

奚序

披瀝當前中國農業之失調主張增加農產確定標準而以灌溉與施肥為復興入手之初步

錢序

根據中國往昔各種復興農業方案依照目前情況加以修正以期適合戰後之需要而以設立中央農業復興機構總其大成

第一編

從世界各國農業趨勢以談到中國農業問題

世界各國農業政策之趨勢

英國農業政策及統銷制度

法國農業互助保險制度

蘇俄之農業制度

日本之農村工業化

歐美之三大農業救濟策

中國戰時之農業政策及其實況

由各國農業改革實例以談到中國農業問題

中國之農業問題(續)

第二編 從中國農業問題以檢討復興中國農業之對策

復興中國農業

以調查農村經濟為出發點，設立中央農業經濟調查局，綜其大成

改進農業生產

以着手解決肥料種子防治蟲害諸端為初期之中心工作，設立中央農業改進局，負此使命

調整農村金融

以救濟農村為主要工作，改組以前農本局農民銀行等機構，設立中央農業金融局，肩担責任

實施糧食管理

以統制糧食保障幣值消弭亂源及建設新秩序為主要目的，設立中央糧食管理處，支配產銷

動員農村勞力

以農村工業化為基礎，促進工農密切聯繫，加厚工業復興之側面助力

提倡鄉建運動

以建設農村為目標，規定十六種活動範圍為解決農村經濟之主要

實行地制改革

以內地殖民為試驗，漸次推廣及於全國土地制度之改革

復興農業意見

在中國各界人士精密觀察之下，發表意見，以為復興農業參考

本編結論

分析農業行政與農業技術不同而加以糾正主張以政治為重心成立中國農業復興委員會之機構

中國金融之組織

戰前與戰後

中國戰時金融政策之鳥瞰

中國銀行業之組織及其業務

中國信託業之組織及其業務

中國保險業之組織及其業務

中國典當業之組織及其業務

中國證券業之組織及其業務

上海錢莊業之組織及其業務

上海地產業之組織及其業務

上海倉庫業之組織及其業務

第二卷 第九期

中國之合作運動：

戰前與戰後（上）

第一編 世界各國合作事業之

概觀

- 一 合作經濟之理論與其實施
- 二 合作事業之發展與其體制

第二編 中國合作運動之今昔

- 一 合作運動之開始與其發展
 - 二 工協運動之推進與其現況
 - 三 合作金庫之組織與其體系
 - 四 合作教育之概況與其運用
 - 五 合作社之組織與其經營
-

第三編 改進中國合作組織之對策

一 合作社業務之剖析

合作社之業務，依合作社之種類而不同。實業部前頒農村合作社暫行規程上規定：信用合作社經營放款於社員及其他種正當事業之用，並辦理儲蓄等業務；供給合作社以物品供給社員職業上的需用，或購買物品加工製造，或不加工製造，以供社員等業務；生產合作社經營種植，飼養或加工製造社員所有之農產品等；運銷合作社，運銷社員之農產品；利用合作社製備職業上所需設備，使社員共同使用；儲藏合作社收受社員之生產物辦理保管；保險合作社，經營對於生命負傷牲畜水災火災風災電害病蟲等之保險；消費合作社，供給農家日用必需品等業務。是故農村內各種經濟事業，均可由各種合作社來經營。

中華民國合作社法對於合作社之種類未分別規定，但規定合作業務得經營以下所列之一種或數種：

謀農業之發展，置辦社員生產上公共或各個之需要設備，或社員生產品之聯絡推銷。

為謀工業之發展，置辦社員製造上公共或各個之需要設備，或社員製造品之聯絡推銷。

為謀社員消費之便利，置辦生產品與製造品，為供給社員之需要。

為謀金融之流通，以低利貸放生產上或製造上必要之資金於社員，並以較高利息，收受社員之存款及儲蓄

為謀相互之扶助，對於社員之災害疾病養生送死及其所經營事業之災害，辦理保險。

據此，吾人知合作社之業務，祇須依據平等原則在互助組織基礎上，無論何種業務，均可經營。是故合作社業務種類，殊為廣汎。

本章之內，擬就我國各種合作社業務上之實際情形，以分析合作社業務之種種，惟戰時此項材料極少；且極零星，不便比較；故仍引用戰前者為根據。好在吾人之目的，乃在靜的分析其業務經營，以便改進上之思考耳。

根據中央統計處二十二年調查之三・〇八七合作社中，所經營之業務，大約可規入信用生產消費利用購買運銷及其他等七類之中，各類業務之性別，又可細分為五十五種。如下表：

全國合作社營業之性質統計(民國廿二年)

營業種類	營業社數	各項經營之社數 對總社數之%												
			各種合作社統計	信用	放款及儲蓄	生產	養蠶	養魚	養蜂	養豬	造林	種桑	造紙	製糖
各種合作社統計	三・〇六七	一〇〇・〇〇												
信用	二・五六五	八三・〇九												
放款及儲蓄	二・五六五	八三・〇九												
生產	四一二	一三・三五												
養蠶	一四〇	四・五四												
養魚	七三	二・三六												
養蜂	三	〇・一〇												
養豬	三九	一・二六												
造林	三〇	〇・九七												
種桑	一三	〇・四二												
造紙	三	〇・一〇												
製糖	二	〇・〇六												
製毛	一	〇・〇三												
畜牧	五	〇・一六												
釀酒		〇・〇三												

縫紉	四	〇・一三
織造	一四	〇・四五
製造原料品	一	〇・〇三
製造機件	二	〇・三六
種麻	一	〇・〇三
棉花	二	〇・〇六
木器	一	〇・〇三
普通生產	六八	二・二〇
消費	一六八	五・四四
購買日用品	一六四	五・三一
購買教育用品	四	〇・一三
利用	三〇〇	九・七二
農具及機器利用	三四	一・一〇
墾殖	三八	一・二三
灌溉	五五	一・七八
儲藏	一六二	五・二五
糶米	八	〇・二六
模絲烘繭	二	〇・〇六
婚喪器具	一	〇・〇三

購買	二三四	七·五八
購買農具	六二	二·〇二
購買肥料	五九	一·九一
購買棉花	一	〇·〇三
購買漁業用品	一	〇·〇三
購買教育用品	二	〇·〇六
購買蠶業用品	九	〇·二九
購買種子	一	〇·〇三
購買苗種	二	〇·〇六
普通購買	九七	三·一四
運輸	一五三	四·九六
運輸農產	一三八	四·四七
運輸豬隻及雜貨	六	四·一九
運輸黃紙	三	〇·一〇
運輸茶葉	一	〇·〇三
運輸棉花	三	〇·一〇
普通運輸	二	〇·〇六
其他	一一六	三·七六
販賣農產	七六	二·四六

販賣蠶繭	二	〇・〇三
販賣教育用品	四	〇・一三
販賣日用品	二	〇・〇六
販賣柳箱	一	〇・〇三
普通販賣	六	〇・一九
專事互助	一	〇・〇三
印刷	一	〇・〇三
供給	一七	〇・五五
保險	五	〇・二六
公益事項		〇・〇三

上表明顯看出。合作社經營業務，信用業務之社數，佔總社數八三・〇九%；生產業務之社數佔一三・三五%；利用業務之社數佔九・七二%；購買業務之社數佔七・五八%；經營消費業務之社數佔五・四四%；運銷業務之社數佔四・九六%；經營其他業務之社數僅三・七六%；可見全國合作社經營底業務，在戰前以信用業務為最多，生產業務居次，經營消費運銷業務之社數較少。

再分別觀察，各種業務性質內容。信用業務中，全部祇經營放款及儲蓄兩種；生產業務中，以經營養蠶者最多，有一四〇社，佔總社數四・五四%；養魚者居次，經營普通生產列第三，養豬者列第四，造絲者列第五，其他業務經營之社數，均在十四社以下。消費業務中，差不多全部經營購買日常必須品之業務。利用業務中，以經營儲蓄者為最多，有一百六十二社，佔總社數五・二八%；經營權既者居次，有五十五社。購買業務中，以普通購買為多，購買農具及肥料者居次；其他如購買棉花、教育用品、漁業用品、蠶業用品、種子、苗種等業務，亦有數社經營。

，運銷業務中，將近全部經營運銷產物之業務；其他運銷雜貨者鮮有。除上述各種業務外，其他尚有喪事互助印刷保險公益事項等業務，不過經營之社數殊為有限。

一般合作社每年之營業數額 中國過去合作社之規模甚小，業務範圍有限，是故每年營業數額至微。根據中央統計處調查，二十二年三・〇八七社中，除一・一八八社填報此項不明外，一・八九九社之營業總額，為四、一四七、三七一元；按實有社數平均，則每社營業額為二、二三六、六四元。如下表：

全國合作社營業數額分配 (民國二十二年)

營業額分組	社數	百分比	額數	百分比
一一一〇〇元	三三五	一七・一一	一八・二九一	〇・四三
一〇二一五〇〇	七四一	三九・〇二	二二三・三九二	五・二六
五〇二一〇〇〇	三八〇	二〇・〇一	二六七・一七六	六・二九
一〇〇二一〇〇〇	二六三	一三・八五	三八一・九一九	八・九九
二〇〇二一三〇〇〇	七四	三・九〇	一八七・五一	四・四二
三〇〇二一四〇〇〇	二八	一・四八	九八・三二三	二・三二
四〇〇二元以上	八八	四・六三	三・〇七〇・七五九	七二・三〇
合計	一・八九九	一〇〇・〇〇	四・二四七・三七一	一〇〇・〇〇
不明	一・一八八社			
總計			三・〇八七社	
按實有社數平均每社營業額			四・二四七・三七一元	
			二・二三六・六四元	

觀察上表，每社平均營業額雖達二千元，但營業額在平均數以下之社數却佔了八九・九九%之多；如此已明白

指示，大多數合作社之營業數額殊少，而少數合作社之營業額反佔最多數。吾人再就營業額質數方面看，營業額在一百元以上者，一〇・〇%社，計有營業額三・三五六・五九二元，佔營業額總數七九・〇四%，情形適與其社數所佔之百分比相反。此種現象，是因多數合作社業務簡單，營業數額過小之故。

信用合作社業務之分析 現在中國信用合作社，大都為雷發巽式農村信用合作社，許爾志式都市平民信用合作社尙未見組織。雷發巽式農村信用合作社之業務，可分為存款業務，放款業務，及附隨業務三種。

信用合作社存款之種類，不外儲蓄存款（即所儲金）、定期存款、通知存款、及往來存款與往來透支存款等種。在此四種存款業務中，以儲蓄存款最為重要，其餘三種，亦可說是附隨之便利的業務，蓋儲蓄存款，乃零星小額之存款，此種存款，一方面是信用合作最重要之財源，一方面是社員受合作社利益之一大部份，如果合作社不辦理此種業務，合作組織決不能算健全；因為信用合作社是為平民而設立者，平民之零星存款，往往無處安放，亦無法利用，是非有合作社，即不能完成其效用。儲蓄存款之種類，如依存款之期間區別，則可以分為：（一）活動儲蓄存款，（二）定期儲蓄存款及（三）年金儲蓄存款等三種。活動儲蓄存款隨時可以存入或支取儲蓄存款。定期儲蓄存款定明存款期限，非屆期滿，不能支取之儲蓄存款。年金儲蓄存款，普通可分為兩種：一種是每年或每月存入若干額，達於一定年限，本利一齊支取，例如婚姻年金儲蓄金及喪葬年金儲蓄金之類是；另一種是每年或每月存入若干額，達於一定年限，並不支取本金，只每年或每月支取其息，所謂支息存款，例如學費年金儲蓄金及養老年金儲蓄金。

信用合作社放款之業務，就是為供給社員資金融通便利而設立者。合作社可以達供給會員融通資金目的之手段，就是放款。放款之種類，如依放款之方法為標準，可分為信用放款，貼現放款，保證放款担保及抵押放款等；如依放款時期區分，則可分為短期放款，中期放款及長期放款等。

信用合作社附隨之業務，有如代納稅，代收銀票，保管證券及代收利息等；另外，信用合作社還可以兼營其他業務。

過去中國之農村信用合作社，業務甚為簡單，大都祇經營放款之業務，存款業務甚少經營，附隨之業務，更不必說。然而近年來，各方面提倡信用合作社兼營業務，所以中國農村信用合作社之兼營供給、生產、利用、運銷及其他業務者都有。下面是民國二十二年間之全國信用合作社營業性質之一個統計，在裏面可以看出信用合作社業務性質之種類，更可明白信用合作社兼營狀況之一般。

信用合作社營業之性質統計 (民國二十二年)

營業種類	經營社數	各項經營社數對總數之%	
		社數	百分比
信用	二·四二三	一〇〇·〇〇	〇·〇〇
放款及儲蓄	二·四二三	一〇〇·〇〇	〇·〇〇
生產	九一	三·七六	〇·二九
養蠶	七	〇·二九	〇·〇〇
養魚	六	〇·三五	〇·〇〇
養蜂	一	〇·〇四	〇·〇〇
養豬	二五	二·七三	〇·〇〇
造林	一〇	一·一四	〇·〇〇
製茶	一	〇·〇四	〇·〇〇
畜牧	三	〇·一三	〇·〇〇
織造	二	〇·〇四	〇·〇〇
普通生產	三七	一·五三	〇·〇〇
消費	二六	一·〇七	〇·〇〇

購買日用品	二六	一・〇七
利用	一二九	五・三二
農具及機器利用	九	〇・三七
墾殖	二	〇・〇八
灌溉	六	〇・二五
儲藏	一〇九	四・五〇
軋米	一	〇・〇四
纖維烘繭	二	〇・〇八
購買	一四七	六・〇七
購買農具	二八	一・一六
購買肥料	四八	一・九八
購買種苗	三	〇・一二
普通購買	六八	二・八一
運銷	五八	二・三九
運銷農產	五四	二・二三
運銷棉花	二	〇・〇八
普通運銷	二	〇・〇八
其他	三九	一・六一

「註」上表據中央統計處二三年全國合作社統計彙編。

上表二。四二三所信用合作社裏，除全部經營放款及儲蓄業務外，有九一社兼營生產事業，二六社兼營消費業務，一二九社兼營利用業務，五八社兼營運銷業務，三九社兼營其他業務。而在生產業務中，以經營普通生產，養豬、造林者為多，經營養蠶、養魚、畜牧、養蜂、製繭、織造者次之；消費業務則為購買日用品；利用業務，則多數經營米穀儲藏，他如農具機器之利用，墾殖、灌溉、蠶絲、烘繭、軋米等亦有數社經營；購買方面，則經營購買農具肥料及種子等業務；運銷方面，則大都經營農產運銷。

以上乃分析過之信用合作社業務之性質，以下試言已往信用合作社每年營業之情形。中國之農村信用合作社範圍既小，業務又簡單，是故社之營業數額，當然有限，今依據中央統計處之統計來核算，民國廿一年，每個信用合作社之營業數額，平均雖有八〇六元，而實際上，合作社營業額在五百元以下者，已佔六〇%，在千元以下者佔八〇%以上；多數合作社營業額甚低。如下表：

全國信用合作社營業數額之分配 (民國廿二年)

營業額分組	社數	百分比	總數	百分比
二一、一〇〇元	二九七	一〇.六二	一六、二八三	一.三三
一〇一—一五〇〇	六一六	四〇.七一	一八四、〇五二	一五.〇九
五〇一—一〇〇〇	三一四	二〇.七五	二一三、六二二	一七.五一
一〇〇一—二〇〇〇	二〇一	一三.二九	二八五、九七二	二三.四四
二〇〇一—三〇〇〇	四六	三.四〇	一一四、六〇五	九.三九
三〇〇一—四〇〇〇	一一	〇.七三	三八、七六五	三.一八
四〇〇一元以上	二八	一.八五	三六六、六五四	三〇.〇六
合計	一、五二三	一〇〇.〇〇	一、二一九、九五三	一〇〇.〇〇

不明 九一〇社

總計 二・四二三社 一・二一九・九五三元

按實有社數平均每社營業額 八〇六・三二元

〔註〕上表根據中央統計處廿三年全國合作社統計改算出。

據上表，又可知信用合作社，每社營業額之分配，亦與一般情形相同，營業額在千元以上之社數，雖祇佔一八%強，但其營業數額，却佔六四%以上。

信用合作社存款之業務 信用合作社經營存款之業務，在組社原則上是屬必要。因為經營此種業務，合作社本身方面可吸收款項而增加資金；而社員如手頭有剩餘金時，便再存入合作社，既可安全存放，隨時支取，又可獲得相當利息。

信用合作社存款業務，是屬必要，而且無論在任何信用合作社章程內，均規定此種業務，可是在中國之信用合作社中，常常是有名無實，吾人雖然缺乏統計來表明有儲蓄存款之合作社之數量及儲蓄存款之數額，但憑吾人之經驗，以及事實所昭示者，處處是證明「很少合作社有儲蓄存款，」此即言，何以中國之信用合作社存款不足，究其實，第一、信用合作社社員甚貧困，缺乏餘資用來儲蓄；第二、一部份信用合作社社員，對合作社無真正之認識，專為借款而加入合作社，如有餘資，亦不願儲於合作社而得低利，情願去放高利貸；第三、有些是因指導機關之疏忽。有種組織合作社之機關，他們是爲了謀自己資金之出路而指導組織合作社，祇希望合作社能向他們借款，而不希望合作社本身有很多之資金，所以對於合作社之儲蓄業務，便任其忽略。此外尚有一種機關，彼等指導辦理合作社是帶有慈善性質者，祇知合作社組織後，須放給若干款項，以及放款之如期歸還，對於合作社儲蓄業務，似不甚注意。

由於上述三種原因，中國過去信用合作社之儲蓄業務，未甚發達，而近年來各地合作指導機關，對於儲蓄業務

之經營，較為注意，並有千方百計，竭力設法促進合作社社員儲蓄者。河北、江蘇、浙江各地對於社員儲蓄之促進，亦甚注意，如有勸導社員每日少吸煙若干，或少喝茶若干，而以此少耗費之錢來作儲蓄者。亦有規定每社員每月至少應儲蓄數十文者，花樣甚多。不過，每一種方法試驗經過，總難得到圓滿之結果；若上述第一種方法，欲使社員減少吸煙或喝茶之費，而實行儲蓄，此種方法在社員尚未真正認識合作社之現在，頗難持久；第二種方法，欲使社員每天出若干文來儲蓄，更覺困難，因為除第一種方法之弊病外，又因為社員之收入，是有季節性者，使其天天蓄錢，從何而來，因此此種方法，如強迫經營，則會發生先將一筆款子放在家中天天取出一部份來作儲蓄之事實，與其如此，不如在社員每季收入時，即存儲較大之數目為妥當。所以，近來各方面對於信用合作社社員儲蓄之促進，頗多採採用一種新辦法，即規定於社員之生產品出售時，必須提取百分之幾為儲金，存儲於合作社中。此種儲蓄，比較少困難，因為甫在產品出售而有一筆較大之收入時，提取其小部份，似乎無關重要。

中國信用合作社儲蓄辦法，在華洋義賑會指導下之合作社，社員零星儲金有規定應用儲金票者，其目的為便利小額儲金；其辦法係由合作社發售每張銅元五枚之銅金小票一種，並發行儲金券一種，券面畫分三十格，凡購買儲金票一張以上者，即可無代價領用儲金券一張，將儲金票按格粘貼於儲券之上，請求售給之合作社，在儲金票上加畫一定之圖章，逐一核銷，將券仍交儲金人保管，一俟該券上粘貼之票值洋一角時，即將小票剪下，按照市價折合大洋，作為現款，依照合作社儲金條理之規定，記入儲金賬及儲金簿，折合之時，如有奇數，則彼此找清。茲附儲金章程如下。

附(一)農村信用合作社儲金章程

(民國十三年七月四日華洋義賑救災總會議決十五年三月廿四日二十年五月十四日修正)

第一章 總則

第一條 本社為謀社員生活向上，並養成節儉儲蓄之德起見，乃開辦儲金事業。

第二條 本社儲金出納，均以大洋計算，其折算以本地銀錢市價為標準，但每屆辦理儲金事務之日須將市價佈告之。

第三條 本社定於每月 等日，上午 時，至下午 時，辦理儲金事務，但依本社之便利，可隨時派人去各社員家中勸募儲金。

第四條 本社儲金，須以妥實方法，運用生息，不得移作別用。

第二章 儲金人

第五條 凡左列各人，皆得單獨向本社儲金。

甲、社員。

乙、社會之家族。

丙、與社員同居之僱員。

丁、公益團體及學校。

第六條 無論以個人或團體名義，向本社儲金，每名祇限一戶，且不得以兩人或兩人以上之名義，聯合儲蓄。

第七條 每戶儲金總額，以一千元為限，逾額之儲金，不附利息，但得理事會議決者，不在此限。

第三章 儲金之存入

第八條 每戶每次存入儲金，滿大洋一角者，始為記入儲金賬及儲金簿，滿大洋五角者，始為計息。

第九條 本社為便利小額儲金起見，發售每張銅元五枚之儲金小票一種，並發行儲金券一種，券面畫分三十格，凡購買儲金票一張以上者，即可無代價用儲金券一張，將儲金票按格粘貼於儲金券之上，請求本社在該票以上，加蓋本社一定之圖章，逐一核銷，將券仍交儲金人保存，一俟該券上黏貼之票，值洋一角時，即將小票剪下，按照市價折合大洋，作為現款，依照前條規定，記入儲金簿，折合之時，如

有奇零之數，彼此找清，以昭公允。

第十條 儲金人第一次存入儲金時，應先向本社領取儲金願書，依格式填具姓名、年齡、住址。社員、非社員者須填明與某社員之關係，其公益團體，更須填明宗旨，加蓋印章，或簽名、或畫押，連同儲款，交事務員驗收後，當由事務員填入儲金簿，記載其姓名等，及儲金總額，以及存入之年月日等，交儲金人收執。

以後如儲金人，變更姓名、住址、及印章時，須向本社聲明。

第十一條 在第一次以後存入儲金者，應先將儲款與其所執之儲金簿，一併交事務員驗收後，由事務員將其存入金額，依次記入儲金簿，記畢，即將該簿交還儲金人收執。本社記載其存入金額於儲金簿時，遇有數目不符，得由儲金人即時請予更正，但儲金人，自己不得在儲金簿內，填寫塗改。

第四章 儲金之取支

第十二條 儲金人取出儲金之一部份時，須先向本社領取支款單，依式填寫，並加蓋印章，或簽名，或畫押，連同儲金簿，交由本社事務員，核與以前儲金願書所載相符，即可付款。

但取款超過十元者，須於一日前通知，超過五十元者，須於五日前通知，超過百元者，須於七日前通知。

每戶每月，取款不得過三次。

第十三條 儲金人如欲將儲金賬目截止，應將其儲金簿交出，並將其意向本社事務員聲明，其賬目即截至交出儲金簿之日為止，應得之利息，照章算清，列入儲金簿內，結出最後之存數，所有共計應付之款，即由該儲金人，填具支款單，依前條手續付款。

第十四條 每次取出儲金數目，由本社事務員記明儲金簿內，並於其數目字樣上，加蓋本社司賬圖章，如於該儲

金簿內，發現有添註塗改情事，得停止付款，並將該儲金簿扣留，交由理事會議決處分。

第十五條 儲金簿遇有遺失，尚未補給，或污損尚未換給時，儲金人均不得支取儲金。

第五章 關於儲金簿及支款單之規定

第十六條 儲金存入，以儲金簿為憑，取出時以儲金簿及支款單為憑。

第十七條 儲金簿遺失時，該儲金人須立即通知本社，請求掛失，以免他人詐取，一面由遺失者張貼告白，聲明該簿無效，張貼告白後七日以內，無人抗議，即由遺失者納資大洋一角，另換新簿，但須將遺失之緣由，及原有儲金簿之號數，與該儲金人之姓名住址印章等，詳細報告，即由本社登記，某號之儲金簿，由儲金人聲請掛失，於某年某月某日，另給新簿，如儲金人能證明遺失儲金簿，確係因不可抗力之情形所致，則可不另收費，設使遺失之儲金簿，復經覓得者，須將該簿繳交本社註銷。

儲金人應將儲金簿及印章妥慎保存，倘被他人獲得，並詐取儲金，本社概不負責。

第十八條 儲金簿如有污損，不堪使用時，得由儲金人將該簿交由本社，請予換給新簿，應繳費一角，即將舊簿註銷，並記明該號數，於某年某月某日換給新簿。

第十九條 儲金簿不能用充抵押品，無論何人，不得持儲金簿，為要求償債之用。

第六章 利息

第二十條 儲金利息，現定為常年六釐。

第二十一條 本社計息，以五角為單位，凡不足五角之另數，概不給息，且利息凡足銀元五厘以上者，均作為一分，其不足銀元五厘，概不計入。

第二十二條 利息以整句法計算。其每次存款，均以每月一日、十一日、二十一日，起算，至支款之前一日為止，（此種可依地方情形，伸縮起息日期，如在金融運用遲滯，數日辦公一次之地方，則可規定「利息自

存款後本社下次辦公之日起算，至通知本社支取之前一日為止，「或」利息自存款之五日後起算，至通知本社支取之前一日為止。」

第二十三條 利息每年結算二次，儘速於六月十二日底行之，以應得之利息若干，繕寫息單，交儲金人。

第二十四條 儲金人得以息單支取現款，亦可繳交本社，作為儲金。

第二十五條 儲金人如於二年內，並無存款取款或其他請求時，應將其該儲金停止給息，一面由本社通知儲金人，必於第三年三個月內，處分該儲金。

第七章 儲金終止及儲金人死亡

第二十六條 儲金人將儲金本息，全數取還時，即視為儲金終止，（參看第十三條）儲金簿須繳還本社註銷。

第二十七條 儲金人如遇亡故，於本社遺有儲金者，應由其正當之繼承人，或其遺囑人，於其亡故一個月以後，以儲金簿支取，或變改姓名，繼續存儲。

第八章 附則

第二十八條 凡關於儲金事項發生爭執或困難時，一切由本社理事會處置之。

第二十九條 本章程如有必要時，得由理事會隨時修改之。

第三十條 本章程須擇要記載於儲金簿，以資遵守之。

（二）農村信用合作社儲金存款準備金規則（自湖南合作訊第十二期轉錄）

一 各社收受儲金存款時。除以一部分現金留存社中。準備儲存人隨時提取外。得放款於本社社員，或轉存聯會，或股實銀行商號生息。

二 準備金之多寡，應由理事會參照當地情形妥慎議定，並報告湘分會，但至少不得在每日活期儲金存款結存額，百分之三十以下。（例如某日儲金尚存一百元，至少應留準備金三十元，又如存款為一百五十元，至少應留準備

備金四十五元是，餘類推。）對定期儲金或存款，須於其到期前預為準備。

三 各社應將準備金與其他公款，一併妥慎保存，毋令損失，零星數目以及小票銅元可由事務員負責保管，以便支付，數目較大之款項，即應交由司庫保管。

司庫所管之準備金，如滿五十元，應轉存鄰近之郵政儲金局，如得儲金人先期通知支款時，酌量提用。（儲金章程第十二條）

四 各社用餘存之一部，放給社員。所有一切手續，以及利率等項，概與本社其他放款一律無異，但放款期限，不得超過一年。

五 如遇特殊情形，準備金不敷周轉，該社得依照借款須知第四條借款，及第九條規定，向湘分會申請借款。

六 本規程經湘分會議定施行。

（三）農村信用合作社勤儉儲金規約（自湖南合作訊第十二期轉錄）

第一條 本社為協助社員解決其貧苦發展其經濟起見。爰共同訂立勤儉儲金規約。

第二條 凡屬本社社員應加入本規約，共同遵守。

第三條 本規約的主旨，係協助社員克勤克儉並將勤儉所得之款充各人致富儲金。

第四條 本社各社員為達前條目的，須自動的實行左列各款。

- 一、早起晚睡，勤勉業務，今日可以做完的事。不可擱置明日。
- 二、極力研究本身事業的發展，以謀增加收入。
- 三、正業以外，須再選擇一種副業，即以副業所得收益全數充作儲金。
- 四、戒吸洋烟紙烟，（或以旱烟代紙烟）即以每日所省烟價充作儲金。
- 五、非年節喜慶生日賓宴等不飲酒，如有酒癖者能戒即戒，否則應節減酒量，即以節減之費，逐日充作儲金。

金。

一六六

六、共同租種田地。即以其收入充作儲金。

七、不參加共同租種田地的社員，也要儲蓄相當金額。

八、每逢清明節，應各種樹十株，共同保護，將來即以該樹之收益充作儲金。

九、田邊墾闢，應種樹木，即以該樹之利益充作儲金。

十、紅白喜事等事，均應力從撙節，即以其撙節之資充作儲金。

十一、本社成立紀念日，國慶日，國際合作紀念日以及父母本身夫婦兒女生日及兒女彌月等，均應各有紀念儲金。

十二、每逢春收或秋收後，社員應將所收農產品，各出五升或五斤，棉花則出一斤，交社彙集，定期比賽，

以資觀感，賽後即由社將產品代賣，而以所得之價，為個人儲蓄，或公共儲蓄。

十三、奢侈糜費，務宜切戒而以其額充作儲金。

十四、以上各款有不實力照行者，由社員大會議決處罰，所罰之款仍作為本人儲金。

第五條

各社員依本規約所儲之款，除出社或被除名外，非有左列情形，不得提取。

一、遭大災人禍用作恢復用途。

二、婚姻喪葬或疾病等必要的用途。

三、購置地畝房屋。

四、生產資本，但須切實證明其事由。

五、其他重大事故。

第六條

除第四條所列各項儲金外，各社員得自動的儲存下列各種年金。

一、婚嫁年金。

二、養老年金。

三、教育年金。

四、喪葬年金。

第七條 本儲金年度的決算，另列會計，報告湘分會，湘分會得依其成績而獎勵之。

第八條 本規約有效時期與本社同。

第九條 社員有不加入本規約者。得由大會公議除名。

信用合作社放款之業務 中國農村信用合作社之放款之業務，今分下列十項觀察：(一)資金來源，(二)放款手續，(三)社員信用程度評定，(四)放款種類，(五)放款担保，(六)放款數額，(七)放款用途，(八)放款期限，(九)放款利率，(十)放款收回。

(一)資金之來源 合作社放款之資金，普通由社內及社外兩方面供給。社內供給之資金，即為合作社本身之股金存款及公積金等。社外供給之資金即為借入款。茲分述兩種資金供給情形如下。

合作社社內之資金。合作社有社股，信用合作社社員每人至少認定一股，每股金額普通是一二元。此各社員所付出之一二元之股金，便可作合作社放款之用，二二年時全國信用合作社之股金，有四九五·三三三元，平均每社二〇四·四三元，以同年信用合作社社員總數七〇·九四〇人來平均，則每人僅攤得六·九八元，這個很少的數，在放款所需要之資金數目裏，只佔很小之部份，況且上述之股金中，還包括了一部份未繳之股金。

其次，合作社社內之資金尚有儲金，存款，及公積金三項，公積金是合作社依據章程之規定在贏餘中提出一定比例之數目而為鞏固合作社基礎而積蓄之資金。儲金及存款為社員或非社員存放合作社之資金，儲戶藉此可得利息，而合作社藉此可增厚放款之力量，但在中國現在之合作社中，能運用此項資金放款者尚少見，原因有二：第一因

爲合作社章程是規定此項資金不能全部用於放款，譬如河北華洋義賑會總會所訂信用合作社儲金準備規程，規定儲金應有準備金，準備金之數額，不得在儲金結存額十分之三以下。所以儲金及存款可資利用貸出之居結存額十分之七；（但事實上華洋義賑會指導下之信用合作社因有總會援助，其儲金及存款大抵可全部放出）。第二因爲中國信用合作社業務尙未健全，舉辦儲金及存款者甚少，公積金結存之數目亦不多，所以難於利用這種款項。

社外供給之資金。信用合作社放款資金之第二個來源，即社外供給之資金，農村信用合作社多半是負無限責任，連環担保而向外借款者。現在能供給合作社資金需要之機關，大約有三種：第一種是農業金融機關，彼等設立之本旨是爲農村，所以對健全之農村信用合作社是放款；第二種是商業金融機關，如上海，中國，金城諸商業銀行，近年來均競相投資於農村，放款於信用合作社，亦爲彼等主要農村投資之一；第三種是慈善機關與其他機關，而其本身有資金者亦有貸放於農村信用合作社者，如河北華洋義賑救災總會歷年來均貸款於農村合作社。除此三種機關以外，他如學校或政府機關亦有放款於合作社。在此類放款之機關中，數量上當以農業金融機關爲多，但農業金融機關中多數爲農民借貸所，資本極少，故放款力量不大。事實上目前放款機關以商業金融機關之勢力最大，因爲他們之資本較雄厚，而且近年來各地商業金融機關經營此種放款之與日俱增，所佔地位已很重要，據中央農業實驗之調查，商業金融機關之經營合作放款者已佔放款機關之百分之二十稍弱，如下表：

省市別	各省市放款與合作社的機關			
	商業金融機關	農業金融機關	慈善救濟機關	其他
南京	一	二	一	一
江蘇	二二	三七	一	三
浙江	三	四二	一	一
安徽	五	一五	二〇	一
				總計
				四
				六二
				五五
				四一

湖北	1	18	12	2	32
河南	22	23	3	1	49
河北	9	2	5	5	41
山東	6	9	1	1	106
陝西	6	3	1	3	13
山西	1	1	1	5	7
湖南	1	8	9	1	18
四川	1	1	1	1	1
廣東	1	3	1	1	3
綏遠	1	1	1	2	2
總合	85	253	69	6	433
百分率	19.6	58.5	16.0	5.9	100.0

合作社向上述各種機關借款，普通需先得該放款機關之承認；如華洋義賑會之下之合作社欲與該會來往，首須向該會申請承認，經承認後，再可申請借款。金融機關對於農村合作社手續亦如此，但有時不直接於合作社，或經撥導辦理合作事業底機關，或經合作社聯合會再轉貸與合作社。

合作社向放款機關申請承認之手續，各處規定略異，出入，河北省合作社向華洋義賑會申請借款時，需先由理事會將社員借款請求書彙集審查決議後，然後再以合作社名義填就總會特製之借款願書，交總會審查，總會審查認可後，再繕發借款合同二份，寄交合作社簽字蓋章，寄回總會（如有抵押品應將證物連同寄會），總會審查無誤，然後即將所借之款項匯出。

四省農民銀行（即今日之中國農民銀行）訂定合作社向該行借款之程序，則有下面六步：

第一步 凡經農民銀行承認之合作社，如資金缺乏，確有正當用途時，可向農民銀行或分支行辦事處申請借款；

第二步 向農民銀行總行或分支行辦事處申請借款之合作社，應先領取借款申請書；

第三步 合作社領得借款申請書後，即依式詳細填具。理事長，司庫並須簽名蓋章，送交農民銀行總行或分支行辦事處審查，呈送時應附下列各件：

一、資產負債表一份

二、社員一覽表一份

三、職員履歷及印鑑表一份

四、社員借款細數表一份

五、社員信用程度表一份（如非信用合作或兼營信用合作此表可不必附寄）

第四步 合作社將申請借款書及附表送達後靜候農民銀行分行或分支行辦事處審核，如認為可放時，即發給借款核准通知書；

第五步 合作社接到借款核准通知書後，即憑該通知書，派理事長及司庫至農民銀行總行或分支行辦事處或指定地點填具正式借據及合同；

第六步 借據及合同上，除蓋合作社圖記外，理事長司庫以及負責保證人，均須簽名蓋章，手續完畢，即可領款。

（二）放款之手續 合作社貸款項限於社員。社員如欲借款，通常須先向合作社領取借款申請書，填寫本人姓名，住址，借款數目，用途，期限，抵押品，担保人及還本付息日期等項，交付合作社理事會審查，理事會審查結

果，普通須認爲合乎下列條件者，即通知司庫撥款。

(甲)信用良好；

(乙)用途適當；

(丙)抵押品及擔保人確實可靠；

(丁)經過理事會過半數之同意。

除上述條件外，合作社常規定社員已向合作社借款一次之後，非俟其他社員均已借款或謝絕不借時，不得另借新款。

在合作社本身缺乏資金，須由社向外借款時，則合作社方面又須履行向外借款之種種手續（已如前述）借得款項後而貸於社員，此時自社員申請借款至社員取得借款，須較長之時間。

(三)社員信用程度之評定 信用合作社注重於社員之信用，故合作社對社員信用之程度，應妥爲評定，而記載於規定之信用程度評定表中，以作放款時之參考。執行信用評定之機關，在華洋義賑會指導下底合作社，規定由合作社理事及監事開聯席會議評定，并記錄專冊，作成社員信用表，由理事會主席保管，用爲借款時審查之參考。在江蘇各省對社員信用底評定，規定在信用合作社中設社員信用程度評定委員會，評定委員人數，江蘇規定設五人至九人，以理事主席監事主席爲當然委員，餘由社員大會選舉。

社員信用程度評定之等級與標準亦因地方而不同，江蘇規定分甲、乙、丙三等，評定時以分數表示之，八十分以上至一百分爲甲等，六十分以上至七十九分爲乙等，六十分以下的爲丙等。各項標準所定之滿分分數如下：(一)勤勉一〇分(二)誠實一〇分(三)節儉一〇分(四)儲蓄一〇分(五)無惡劣嗜好一〇分(六)技能五分(七)教育五分(八)家庭和睦及康健一〇分(九)家庭財產一〇分(十)事業二〇分

河北定縣信用合作社信用程度評定之等級與江蘇同，但評定之標準則有異。評定標準如下。(一)品行(信實，

勤勉，公益，儉約）四〇分（二）教育一〇分（三）生產能力一五分（四）對社忠心一〇分（五）財產一〇分（六）家庭一〇分（七）其他一〇分

其他各地規定社員信用程度之標準甚多，此地勿再舉例。

農村信用合作社社員信用程度評定規程

民國十七年四月三十日華洋義賑救災總會議決民國二十二年五月二日修正

- 一、社員信用程度之評定。由信用評定會負責執行之。
- 二、信用評定會，由社務委員共同組織之。
- 三、信用評定會，每三個月開會一次，由理事會主席召集之。
- 四、信用評定會，遇有必要時，得召集臨時會。
- 五、信用評定會，須有社務委員過半數之出席，始得開會，有主席委員三分二以上之同意，始得決議。
- 六、信用評定會之主席，由理事會主席，監事會主席，輪流擔任，兩者同時缺席時，由出席委員臨時互推一人擔任之。
- 七、信用程度，分爲甲乙丙三等，評定時以分數表示之，定分等標準如下：
八十分以上爲甲等。
六十分以上至八十分以下爲乙等。
不足六十分爲丙等。
- 八、信用程度，依下列之標準評定之。
甲、品行 以五十分爲滿分。（信實十五分 無惡劣嗜好十五分勤勉十二分 義氣八分）
乙、儲蓄存款 以二十分爲滿分。（常常存儲十分 不常支取十分）

丙、家庭——以十分爲滿分。(禮和五分。睦鄰五分。)

丁、財產十分。

戊、教育十分。

九、決定分數方法，先由主席提出姓名，然後逐項評定，依照決議，列入信用程度。

十、社務委員選本人之姓名提出時，該委員應臨時避席，俾其他委員，得從實公決。

十一、爲尊重社員名譽起見，開會時拒絕旁聽，委員亦不得委託代表列席，評定結果，對外人嚴守秘密。

十二、信用程度表，由理事會主席負責保管之。

(四)放款之種類 合作社放款，依放款之對象來區別，可分爲對人之放款及對物之放款兩種。如依貸放物來區別可分現金放款及實物放款兩種。

對人放款，即毋須實物担保，專憑借款人之償還能力及償還意願，其中包含對借款人道德與誠實之信任。對物放款，即以實物担保而行放款者，此種担保物，包括動產與不動產兩種。

現金放款，即放款以現金；實物放款即由代購社員所需要之物品，以折合現金數額，貸放於社員。

現在中國之信用合作社，對人放款漸有減少趨勢，對物放款則有增加。在貸放物方面，近來各地爲限制社員借款用於生產並使社員便利計，行實物放款者漸漸增加，浙江各縣之豆餅放款，蠶種放款等，年來甚普遍。

(五)放款之担保 合作社放款時除注意借款人信用及用途以外，尚須有一種或數種之担保，担保之種類，不外純粹之信用担保及實物担保兩種。

信用担保 信用担保，又可分爲兩種，如果合作社認社員信用卓著之合作社常不需任何担保，祇憑借款者之信用，便可貸款，這是第一種辦法；第二種担保方法是合作社規定一個社員借款時必須另有社員二人或二人以上之担保，這種社員間之相互担保，信用更加可靠。各地信用合作社。實行純粹信用放款時，普通多採用第二種辦法。

實物担保，實物担保，又可分為兩種，一種是不動產之抵押担保；另一種是動產抵押担保，不動產之可作担保品者如土地建築物以及典進之財產等。動產之可作担保者如車輛，家畜，農具，用具等物，以及已種未收穫之農作物等。在這些担保品裏面，尤以地契作抵押者為最多。在河北華洋義賑會指導下合作社對物放款之抵押品，差不多百分之九十六以上之放款是用地契担保（見巫寶山河北農村信用合作社底考察）。

大凡放款額不大時，以純粹之信用担保即可，如果借款數額甚鉅時，則多用實物担保。中國農村信用合作社放款時，對人及對物信用担保兩種均所採用。然而，近來各合作社因感信用借款收回之困難，有注重於放款須實物擔保之趨勢。以江浙兩省為例，二十三年江浙兩省建設廳估計社員借款各種担保所佔之百分比率如下：

江浙兩省合作社社員借款各種担保估計

担保種類	江浙	
	江蘇	浙江
不動產抵押担保	五五%	二〇%
農產担保	二〇%	三〇%
純粹信用担保	一〇%	五〇%
其他動物担保	一〇%	—
其他担保	五%	—
合計	一〇〇・〇〇	一〇〇・〇〇

（據廿三年冬向江浙兩省建設廳通信調查之報告）

由上表，可見實物担保在各項担保中所佔地位之重要。

（六）放款之數額 關於全國信用合作社放款數額之情形，缺乏整個之統計，不能有確切之數字表明，今以河北一省來觀察。河北省信用合作社放款數額，在最初一二年幾全部在二十元以下，近年來額數始見大增，然每年放款

數額仍以二十元以下者佔多數，如下表：

河北省合作社歷年來放款數額統計表

年	人 數 實 分 數	金 額 實 分 數	二〇元及二〇元以下			二〇元以上至一五〇元			一五〇元以上			總 計
			人 數 實 分 數	金 額 實 分 數	人 數 實 分 數	金 額 實 分 數	人 數 實 分 數	金 額 實 分 數	人 數 實 分 數	金 額 實 分 數		
十三年	九八·二九八	三·六〇七·〇〇	一·六〇五	九四·八七〇	一·六〇五	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	
十五年	七四·七一〇	三·六〇七·〇〇	二四·七三五	九四·八七〇	二四·七三五	〇·三三三	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	
十七年	七五·二〇三六	三·六〇七·〇〇	二四·七三一	九四·八七〇	二四·七三一	〇·三三三	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	
二十年	五五·四九八	三·六〇七·〇〇	四四·四六一	九四·八七〇	四四·四六一	〇·〇四一	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	
			四六·四一七	九四·八七〇	四六·四一七	〇·〇三三	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	
			六八·〇一七	九四·八七〇	六八·〇一七	〇·〇二〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	
			二一·六二二·〇一一	九四·八七〇	二一·六二二·〇一一	〇·〇三三	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	
			三三·七一	九四·八七〇	三三·七一	〇·〇三三	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	一〇〇〇·〇〇〇	

「註」上表根據河北省合作社歷年放款數額統計表，（見巫寶三「河北省農村信用合作社放款之考察」）改算得。

由上表，可知河北省歷年合作社放款：在十三年時，放款額在二十元及二十元以下者有二九八八人，佔放款總人數九八·三五%，對此九八·三五%人之放款額達三·六〇七·〇〇元，佔放款總額九四·八七%；至於放款額在百元以上者尙未有見；迄民國廿年，放款額在二十元及二十元以下者有一·四九八八人，絕對數方面是比十三年增加了不少，可是這一·四九八八人所佔放款總人數中之比率，却祇有五五·五%了；放款金額數，情形亦相同，一·四九八八人之放款額是二一·六二二·〇一元，這數目祇佔放款總額三一·七一%；放款額在一百元以上者人數及額數也較從前增加了不少。如果更詳細地逐年的比較，則差不多每年間放款在二十元及二十元以下者人數及放款金額是增加，而其所佔比率是年年減退；反之，在放款額較多之人數與款額方面，放款人數及額數是年年增加，而所佔比率也逐年增高。

河北省信用合作社每個社員放款之數額是逐年增加，上面已明白說過，至於其他各省，情形相仿，每個社員放款數額，大都是增加。

不過，信用合作社放款之多寡，也依社員信用程度之高低而異，大凡社員中較富裕者，其借款可多幾，因為一方面他們經營之生產事業範圍大，資本需要較多，另一方面因為他們信用好，慾望也大，放款便隨之增高；社員之貧困者，信用亦低，貸款數額，當然亦少了。

上面所說，是指合作社放款於社員方面而言，至於合作社向外借款，即其他金融機關及合作機關貸款於合作社之金額，大都依合作社之需要而定。在江蘇方面，則以二元以上千元以下為最普遍，最高為二萬元左右，最低僅五十元（據江蘇通信調查）。浙江方面，每個合作社向外貸款以百元為最普遍，最高者亦有達萬元以上者（甯波貝母運銷合作社向外貸款有數十萬元），最低為五十元。（據浙江通信調查）又據浙江建設廳根據民國十八年十一月至二十二年十二月杭州中國農工銀行貸款於合作社之數額統計，可以看出合作社向外借款數額之詳情如下：

浙江合作社放款數額統計表(十八年十一月至二十年十二月)

數額	件數	佔總件數之%	金額	佔總額數之%
一〇〇元以下至一〇〇元	三五	三·六九	三·二二〇·〇〇	〇·四三
一〇〇元以上至二〇〇元	一六四	七·二八	二二·七八六·三一	二·七九
二〇〇元以上至三〇〇元	一八九	一九·九二	五一·一七七·七七	六·六六
三〇〇元以上至四〇〇元	一九七	二〇·七六	七三·八〇五·〇七	九·六二
四〇〇元以上至五〇〇元	一三七	一四·四四	六五·六五一·〇〇	八·五六
五〇〇元以上至六〇〇元	六〇	六·三二	三一·八八九·七七	四·一六
六〇〇元以上至七〇〇元	二五	二·六三	一六·六一二·二六	二·一七
七〇〇元以上至八〇〇元	三九	四·一一	三〇·四一九·三一	三·九六
八〇〇元以上至九〇〇元	一〇	一·〇五	八·七三六·八四	一·一四
九〇〇元以上至一〇〇〇元	四一	四·三一	四〇·七九九·九六	五·三二
一〇〇〇元以上	五二	五·四八	四二二·〇八〇·一八	五五·〇一
合計	九四九	一〇〇·〇〇	七六七·二一六·四八	一〇〇·〇〇

合作社透支借款，及農民銀行或借貸所借款，本表概不列入。

〔註〕據實業部廿二年勞動年鑑第三篇第五十八頁

據上表，可知在廿一年以前，農工銀行，對合作社放款之數額，以五百元以下為最普遍，此項放款件數佔放款

總件數七六、〇九%；放款在萬元以上者件數很少，僅佔五、四八%；不過，放款額之實數，萬元以上放款之數額却佔放款數額五五%以上。

(七)放款之用途 合作社放款之最大原則，爲使放款得能用於生產事業，這是一般所公認者，然而農家必需之消費，如食糧之購買，婚喪等消耗，爲不可節省之事，如果不求貸於合作社，勢必求之於高利貸者之手，是故社員必需消費之借款，合作社方面，亦應貸放。

中國合作社社員借款之用途，因爲受款項來源方面之限制，及合作社本身之規定，大都限用於生產事業，不過因社員之特別需要及監督之不嚴，放款用於消費方面者甚多，江蘇方面，合作社社員借款用途，估計之，用於生產者佔八二%，用於家計消費者佔五%；用於還債者佔一〇%，用於其他方面者佔三%（據江蘇通信調查）；浙江方面亦有同樣情形。然而，各省合作社放款與社員原則上都是限定用於生產事業者，少數規定社員於必要時，亦得貸借婚喪等消費之借款。

放款多用於農業生產事業，即貸款與農業生產行程中各部份所需之資本。不過，農業生產之基礎，如土地資本及建築物資本等，因爲須要長期低利之貸款，現在合作社方面尙無力量經營此種放款，所以目下生產放款中最普通者，是購買種子，肥料，食糧，耕植費，租地，購買牲畜，農具，及車輛等放款，而其中最多者爲食糧，肥料，牲畜放款幾種。在下面河北華洋義賑會指導下各合作社放款之統計中，情形也是如此。

河北省合作社放款用途分類統計(二十年)

放款種類	人數	百分比	金額	百分比
作爲流通資本之用	八八三	三二・〇二	一七・九四九・五五	二六・三二
買種子	一四九	五・四〇	二・三一九・〇〇	三・四〇
買肥料	二八五	一〇・三三	五・九〇八・五五	八・六六

買糧食	三一三	一一・三五	六・三七七・〇〇	九・三五
耕植費	八一	二・九四	一・七一五・〇〇	二・五一
租地	五五	一・九九	一・六三〇・〇〇	二・三九
作為固定資本之用	六〇四	二一・九〇	一六・五六二・八七	二四・二九
買牲畜	三九五	一四・三二	一一・三四七・七四	一六・六四
買農具	一三七	四・九七	二・八四九・一三	四・一八
買車輛	七二	二・六一	二・三六六・〇〇	三・四七
作為不動產資金之用	三〇二	一〇・九五	八・六三三・八〇	一二・六六
修蓋房屋	一八一	六・五六	五・四六五・八〇	八・〇一
購地	二二	〇・八〇	八一・〇〇	一・一九
開墾	一一	〇・四三	三四五・〇〇	〇・五一
灌溉	六六	二・三九	一・六八二・〇〇	二・四七
排水築堤	二一	〇・七六	三三〇・〇〇	〇・四八
婚喪之用	六〇	二・一八	一・八九五・四六	二・七八
經營副業用	七六	二・七六	二・三〇二・五〇	三・三八
償還舊債之用	六七五	二四・四八	一七・七六三・一五	二六・〇五
其他用途	一五八	五・七三	三・〇八九・八五	四・五三
總計	二・七五八	一〇〇・〇〇	六八・一九七・一八	一〇〇・〇〇

「註」據巫寶三「河北農村信用合作社放款之考察」中摘錄。

在上表，可見廿年間河北信用合作社放款之用途，以用於生產事業者為最多，在借款人數方面佔六七·六三%；在額數方面佔六六·六五%。在六六%之生產放款中，以作為流動資本者為最多，作為固定資本用者較少，而在流動資本中以用於購買牲畜者為最多，至於用於修蓋房屋及購買土地者較少。除生產放款之外，放款用於償還舊債者，差不多佔放款總數四分之一以上，用於婚喪及其他方面者較少。

其他各省合作社放款用途，亦為多數用於生產，而用於消費方面者很少，茲再把江西及安徽兩省合作社放款用途之統計，錄在下面。

江西省合作社放款用途統計表

用途	放款額佔放款總數額之%
籽種	九·八四
糧食	五·二八
飼料	六·三四
肥料	二三·九六
支給工資	六·八八
舟車	五·七五
豬牛	一七·三二
馬羊	〇·一五
修理房屋	九·三九
農具	一一·四二
購買材料	〇·〇四

購買器械	○·○四
婚喪	○·一八
整理舊債	一·九四
經營副業	○·八八
其他	○·五九

(據實業部廿二年勞働年鑑第三篇p.150)

安徽省合作社放款用途統計表

(截止廿二年十月三十一日，未報有清單者未列入)

用途	放款額佔放款總額之%
牲口	三〇·五九
農具	二六·四四
種子	二五·四四
肥料	二·六〇
修蓋房屋	六·四四
還舊債	二·九一
糧食	一·八七
開墾	·八七
贖地	·三八
修圩	·三三

婚喪	• 一五
其他	一〇九八
總計	一〇〇〇〇〇

(據實業部二十二年勞働年鑑第三編第一四一頁)

(八)放款之期限 放款之期限，依放款之種類而有長短之別，放款作為流通資本者，期限較短，如某種作物所施肥料之放款，則放款時期，自該種作物需要肥料前開始，而至作物收穫後期滿。放款如用作購牲畜農具等資本，則因牲畜農具購買後，農人利用所得之酬報，非短期間內者，而且此種資本非使用一二次後便失其效用，所以放款時間較前者為長，在農業金融上所謂中期之信用是也。放款如用於購置土地或建築房屋等，則放款時更長，普通須達二三十年以上，因為購入土地後，農人非一兩年內可以完全獲得全部之報酬，建築房屋也如此，都是所投之資本大而每年之收穫益小。這種信用，謂之長期信用。

中國信用合作社放款之期限都極短，在前面放款之用途上已可看出，因為放款以用於流動資本方面者多，而貸款於購置不動產者甚罕。所以中國信用合作社放款，已往都以一年以內為期者居最多數，而鮮有規定放款期限在五年以上者。江蘇信用合作社放款期限，普通分定期與不定期兩種，以定期者為多，約佔九五%以上，而定期者期限普通是一年。(據江蘇通信調查)浙江信用合作社放款，亦分定期與不定期兩種，以定期者為多，其各種放款期限之分配如下表。

浙江合作社放款期限分類表

(自十八年一月至廿年十二月浙江農工銀行對合作社各次放款算出)

期 限	放款件數佔總件數之%	放款額數佔總額之%
一個月以下至一個月	〇・三三	〇・二七

一個月以上至二個月	三・〇六	二・四九
二個月以上至三個月	七・四八	三・三五
三個月以上至四個月	七・六九	五・五六
四個月以上至五個月	一三・五九	一七・八三
五個月以上至六個月	一八・六五	三四・四九
六個月以上至七個月	七・三八	八・二〇
七個月以上至八個月	一四・〇二	八・三八
八個月以上至九個月	七・一七	四・三三
九個月以上至一〇個月	一〇・九六	五・二五
一〇個月以上至一一個月	四・八四	二・八九
一一個月以上至一二個月	四・八四	六・九六
合 計	一〇〇・〇〇	一〇〇・〇〇

〔註〕(一) 上表係浙江省建設廳根據民國十八年一月至二十年十二月，杭州中國農工銀行對合作社放款算出。
(據浙江建設廳通信調查)

(二) 合作社透支借款及農民銀行或借貸所放款本表概不列入。

依據上表，可知民國二十年以前浙江合作社放款期限都在一年以下，尤以二個月以上至十個月以下之期限為最普通。

河北華洋義賑會指導下之信用合作社，民國二十年間放款限期之統計，如下表：

河北信用合作社放款期限統計(民國廿年)

放款期限	放款總數	百分比
六月及六月以下	一一・〇九四・〇〇	一六・二七
六月以上至一年	四一・七五六・〇五	六一・二三
一年以上至一・五年	三・一六六・〇〇	四・六四
一・五年以上至二年	八・八九九・〇〇	一三・〇五
二年以上至三年	一・六七九・一三	三・九三
三年以上至四年	六〇三・〇〇	〇・八八
總計	六八・一九七・一八	一〇〇・〇〇

「註」上表自巫寶三「河北農村信用合作社放款之考察」中摘錄。

由上表，知道河北省農村信用合作社放款期限，亦以一年以下者為最多，百分之七七之放款額放款期限在一年以下；放款期限在二年以上者很少，祇佔放款總額四・八一%。

其他各地合作社放款期限，普通亦以一年以下為多，如江西省合作社放款期限，多在一年以下。如下表：

江西省合作社放款期限

期限	放款數佔總放款數之%
一個月以下	一・〇〇
三—四	三・九〇
四—五	三・一〇
五—六	四・九〇

六—七	二·六〇
七—八	〇·七三
八—九	六·七〇
九—一〇	二六·八九
一〇—一一	五〇·一八
一一—一二	
一二—一三年	

〔註〕上表據實業部廿二年勞働年鑑第三編第一五一頁。

已往各地信用合作社放款期限所以極短，其原因乃合作社本身缺乏資金，向外借款既困難，而期限亦甚短，此因現在之放款機關多不願經營長期之放款，即使中期之信用，也不樂於通融；在商業金融機關因長期中期信用資金週轉遲緩與其業務發展不利，不願經營；在農業金融機關及其他放款機關方面，則因放款之資金亦有限，如果將多數資金長期貸款於幾個合作社，則資金必致呆滯，為少數合作社所支配，無復週轉運用之機會。合作社受資金來源之支配，故對社員放款，祇能經營短期之信用。

(九)放款之利率 農村信用合作社組織之目的，在融通農村金融，一方面使農民零碎資金得存款於社中，而獲較高之利率，免流入高利貸者之手，而作為剝削農民之工具。另一方面，供給農民資金，以免遭高利之盤剝。本此，信用合作社貸款與社員，利率應力求其低。況且農業生產受自然之支配甚大，生產之利益微薄，決不如工商業生產可比，所以農民借款事實上也不能負高昂之利率。然而合作社社員借款之利率，總較合作社向外借入款之利率稍高。江蘇，浙江之信用合作社社員借款，普通月息自一分至一分二厘，但過期借款，得增高其利至一分五厘。農民銀行或其他金融機關放款於合作社，普通自八厘至一分。

河北華洋義賑會總會貸款於各合作社之利率，民國十六年以前，概為年利六厘，十六年五月後，重為修正，按社務成績之優劣，承認時期之久暫，及還款日期次數之多少，定利率之高低。大致，承認時期較短者，利率較低，

分期還款次數較多之利率較高；前者在鼓勵新承認社之努力，後者在警戒合作社勿拖欠債款，總會對各社放款利率之規定，有如下表：

華洋義賑總會對各社放款利率表

(利率以年利計算單位為厘)

承認後年數	一期還清	分二期還清	分三期還清
未及一年	五·五〇	五·七五	六·〇〇
一年	六·〇〇	六·二五	六·五〇
二年	六·五〇	六·七五	七·〇〇
三年	七·〇〇	七·二五	七·五〇
四年	七·五〇	七·七五	八·〇〇
五年	八·〇〇	八·二五	八·五〇
六年	八·五〇	八·七五	九·〇〇
七年	九·〇〇	九·二五	九·五〇
八年	九·五〇	九·七五	一〇·〇〇
九年	一〇·〇〇	一〇·二五	一〇·五〇
十年	一〇·五〇	一〇·七五	一一·〇〇

〔註〕據巫寶三「河北農村信用合作社放款之考察」。

合作社對社員放款利率，華洋義賑救災總會，亦為之規定：凡承認一年以下之合作社，對於社員放款，最高不得過一分二厘，承認二年以至四年之社，最高不得過年利一分三厘；承認八年以上之社，最高不得過年利一分四厘。

。放款利率規定既如此，而事實上歷年放款之利率，以一分一厘至一分三厘為最多，佔總數七六%以上。如下表：

河北省合作社歷年放款利率之分析(民國十三年至廿年)

利率總距	社員		金額	
	實數	百分比	實數	百分比
(年利)				
五——六·九%	一九一	一·七三	四·一二八·〇〇	一·七三
七——八·九%	二二八	一·九九	三·〇三〇·六五	一·二七
九——一〇·九%	一·〇六九	九·六八	二二·三三九·九三	九·三七
一一——一二·九%	八·四五八	七六·六一	一八二·一一九·二〇	七六·三八
一三——一四·九%	八〇〇	七·二五	一九·四六五·〇〇	八·一六
一五——一六·九%	一一一	一·一〇	二·四四二·〇〇	一·一一
一七——二〇%	八五	〇·七七	二·〇三九·〇〇	〇·八六
未詳	九八	〇·八九	二·六六一·二三	一·一二
總數	一一·〇四〇	一〇〇·〇〇	二三八·二二五·〇一	一〇〇·〇〇

〔註〕據巫寶三「河北農村信用合作社放款之考察」。

觀上表，可知河北信用合作社放款利率，最低為五厘，最高為二分，普通以一分三厘。

至於其他各省合作社放款利率亦與上述三省相仿。據中央農業實驗所調查，各省市合作社借入款之利率，以八厘至一分為最多，在一分五厘以上者很少；合作社放款與社員，則以一分至一分二厘為最多，在一分五厘以上者也極少。如以下兩表所示。

各省市合作社借入款之利率

合作社借入款之月利	報告次數	百分比
六厘以下	一五	五
六厘至八厘	一〇四	三五
八厘至一分	一五二	五二
一分至一分二厘	一一	四
一分二厘至一分五厘	五	二
一分五厘以上	六	二
總計	二九三	一〇〇

〔註〕本表根據中央實驗所廿四年二月發表之全國合作社統計見農情報告三卷二期。

報告之省市有蘇、浙、皖、鄂、豫、冀、魯、陝、晉、湘、川、粵、桂、綏等十四省及南京市。

各省市合作社借出款之利率

合作社借出款之月利	報告次數	百分比
八厘以下	二九	九
八厘至一分	七五	二三
一分至一分二厘	〇八	三二
一分二厘至一分五厘	七〇	二一
一分五厘以上	五〇	一五
總計	三三二	一〇〇

「註」本卷根據中央農業實驗所廿四年二月發表之全國合作社統計，見農情報告三卷二期。

報告之省市有蘇、浙、皖、鄂、豫、冀、魯、陝、晉、湘、川、粵、桂、綏等十四省及南京市。

上兩表，係根據各縣及市報告之次數而算出，可見合作社向外借款月利在八厘至一分者約佔半數以上；放款於社員，月利在八厘至一分二厘者亦佔半數以上。

合作社向外借款之利率總較放款與社員之利率為低，這借進與放出利率之差額，即作為合作社開支及公積金。

(十)放款之收回 各省金融機關或其他機關對合作社之放款及合作社對社員之放款，多數尚能按期收回。但因中國面積之大，合作社分佈之廣，所以呆賬倒賬與放款展期等情形是難免。不過農民在有力量還款時無不按時歸還，而合作社亦准期還款於貸款機關，合作社及社員之居心賴債者罕見。

還款之所以須展期，一部份因歸咎於放款期限之短促，一部份受天災人禍之影響，而尤以因天災人禍而展期還款者為最多。如河北省合作社，向華洋義賑總會申請展期還款者，百分之八十左右為的是天災，兵災，或匪災之原因。

所以，現在一部份信用合作社放款之不能收回，尚不能全歸咎於農民。

生產合作社業務之分析 生產合作社包括農業生產及工業生產兩種，前者生產原料品，後者生產加工製造品。

而生產合作社之形式又有個別生產與共同生產等各種形式，已於前述，現在中國之生產合作社，大都組織於農村，故多數為農村生產合作社無疑，而此等合作社所經營之業務，通常為一種或數種之特產或副業生產，至於能包括農村中一切生產事業者極少，故分析過去生產合作社所經營之業務，可歸納為十九種，即(一)養蠶。(二)養魚。(三)養蜂。(四)養豬。(五)造林。(六)種桑。(七)造紙。(八)製絮。(九)製鴨毛。(十)畜牧。(十一)釀酒。(十二)織緞。(十三)織造。(十四)製造原料品。(十五)種蔗。(十六)種棉。(十七)製糖。(十八)榨油。及(十九)其他普通生產等。此外，生產合作社除經營上述之一種或數種業務外，亦有兼營信用，消費，利用，購買，運銷及其他各種業務。

者。

過去生產合作社經營業務之性質有如下表。

生產合作社營業之性質統計(民國廿二年)

營業種類	經營社數	各項經營社數對總數之%
社數總計	二八七	一〇〇・〇〇
信用	九二	三二・〇六
放款及儲蓄	九二	三二・〇六
生產	二九九	一〇四・一八
養蠶	一二五	四三・五五
養魚	六五	二二・六五
養蜂	二	〇・七〇
養豬	一一	三・八三
造林	一六	五・五七
種桑	一三	四・五三
造紙	三	一・〇五
製絮	一	〇・三五
製鴨毛	一	〇・三五
畜牧	一	〇・三五
釀酒	一	〇・三五

縫紉	三	一・〇五
織造	一三	四・五三
製造原料品	一	〇・三五
製造機件	一一	三・八三
種麻	一	〇・三五
棉花	二	〇・七〇
木器	一	〇・三五
普通生產	二八	九・七六
消費	三	一・〇五
購買日用品	三	一・〇五
利用	三八	一三・二四
農具及機器利用	八	二・七九
墾殖	五	一・七四
灌溉	八	二・七九
儲藏	一七	五・九二
購買	二〇	六・九六
購買農具	二	〇・七〇
購買肥料	一	〇・三五
購買漁業用品	一	〇・三五

購買營業用品	九	三・一四
普通購買	七	二・四四
運銷	四二	一四・六三
運銷農產	四一	一四・二九
運動猪隻及雜貨	一	〇・三五
其他	四三	一四・九八
販賣農產	三八	一三・二四
販賣蠶種	二	〇・七〇
普通販賣	一	〇・三五
喪事互助	一	〇・三五
印刷	一	〇・三五

〔註〕(一)上表據中央統計處廿三年十月全國合作社統計改算得。

(二)一合作社有經營數種業務者，故各項業務性質之總和當超過調查合作社數。

由上表，可知生產合作社之業務，以經營養蠶者為最多，有一二五社，佔總數四三・五五%；經營養魚者居次，有六五社，佔總數二二・六五%；經營普通生產者有二八社，佔總數九・七六%；經營造林，種桑，織造，養豬，及製造機件者，均在十社以上，均佔總數四%左右。

生產合作社之兼營其他業務者，則以經營信用，運銷，及利用業務為多。

生產合作社業務經營之數額，較信用合作社為高，廿二年間，中央統計處所調查之六九個生產合作社，平均每社營業額達二千八百餘元。然而營業額在千元以下之社數，却佔六八%以上，而此六八%社之營業額數祇佔總數

九·三%；反之營業額在四千元者僅八·八八%社，然其營業額却佔七二%以上。可見多數生產合作社之業務範圍，非常狹窄，上述情形，在下步可以看出。

全國生產合作社營業數額底分配(民國廿二年)

營業數額分組	社數	百分比	額數	百分比
一—一〇〇元	一八	一〇·六五	一·四六二	〇·三〇
一〇一—五〇〇元	六九	四〇·八三	二一·五〇八	四·四二
五〇一—一〇〇〇元	二八	一六·五七	二二·三一二	四·五八
一〇〇一—二〇〇〇元	一四	八·二八	三二·五六六	六·六九
二〇〇一—三〇〇〇元	八	一〇·六五	三一·七五二	六·五三
三〇〇一—四〇〇〇元	七	四·一四	二四·三二三	五·〇〇
四〇〇〇—一元以上	五	八·八八	三五二·七〇八	七二·四八
合計	一六九	一〇〇·〇〇	四八六·六二一	一〇〇·〇〇
不明				
總計			二八七社	
接實有社數平均每社營業額				二·八七九·四一元

「註」上表根據廿三年中央統計處全國合作社統計改算得

運銷合作社業務之分析 近年來各地方對運銷合作社之組織，頗加注重，而運銷之產品種類亦漸增加。關於農產及農村手工業製造品等漸多，組社運銷在農產運銷中，尤以運銷棉花猪隻與一地之特產者為多，如浙江甯波之貝母運銷合作社，浙江餘姚之棉花運銷合作社，山東之梁鄒美棉運銷合作社，及陝西之棉花運銷合作社等，規模頗大

，而業務範圍亦廣。對於流通金融，加工製造，便利運銷減低運費，使農民獲得較高之利益等各端，均能達到。此外，運銷合作社之兼營信用，生產，利用，購買，諸業務者也有。然而因運銷合作社為近兩年來所注意者，故已往社數極少，廿二年以前，全國僅五十社左右。廿二年底則達一千餘社，（參看第二編第一章第三節）故已往運銷合作社業務之種類不多，據中央統計處調查廿二年之情形，有如下表：

全國運銷合作社營業之性質統計（民國廿二年）

營業種類	經營社數	各項經營社數對總數之%
社數總計	三六	一〇〇・〇〇
信用	七	一九・四四
放款及儲蓄	七	一九・四四
生產	二	五・五六
養豬	二	五・五六
利用	五	一三・八九
農具及機器利用	二	五・五六
儲藏	三	八・三三
購買	七	一九・四四
購買農具	五	一三・八九
購買肥料	一	二・七八
普通購買	一	二・七八
運銷	三三	九一・六七

運銷農產	二五	六九・四四
運銷猪隻及雜貨	三	八・三三
運銷黃紙	三	八・三三
運銷茶葉	一	二・七八
運銷棉花	一	二・七八
其他	一	二・七八

〔註〕(一)上表據中央統計處廿三年全國合作社統計改算得。

(二)上表調查之三六社中有數社之業務不明故經營運銷業務項下僅三三社。

上表示廿二年間全國卅六所運銷合作社之業務性質之分配，除不明者外，經營運銷農產者有二五社，佔總數六九、四四%；經營棉花及茶葉運銷者僅一社；經營猪隻及雜貨運銷者有三社。可見廿二年間之運銷合作社多數經營普通農產運銷者，經營特產及特用作物運銷還少見。此外運銷合作社之兼營業務則以經營信用放款及儲蓄以外，及購買農具者為多。

已往運銷合作社業務性質很簡單，已如上述，至於近兩年來信用合作社經營業務之性質，則可歸納為下列七類：

- 穀物運銷……如稻、米、麥豆之類；
- 特用作物運銷……如棉花、蔗、桐油、茶、甘蔗、貝母等；
- 其他食用作物運銷……如山薯、金針菜等；
- 畜產品運銷……如猪隻等；
- 加工製造品運銷……如麻布、上布、毛毯等；

其他產品運銷……如雜貨、及工藝品等；

兼營業務……兼營信用、生產、利用、購買、等業務。

運銷合作社須有較大規模之經營，方能得到較高之利益，因為小量產品之運銷，利益既微薄，而於製造運輸各方面，均不經濟，而又不能造成特殊市場，以供販賣，所以較發達之運銷合作社，其業務範圍必廣，營業數額亦多。如浙江蕙江之貝母運銷合作社，在組織成立（廿二年）後，第一二兩批運銷之貝母，價格已達十九萬元，此後，每年營業額約在數十萬元左右。（見浙江建設月刊七卷二期蕙江貝母運銷合作社概況）；浙江餘姚之棉花運銷合作社，每年運銷價額亦達數萬元；山東之梁鄒美棉運銷合作社，每年運銷花衣價值，廿一年為三千三百四十五元，廿二年較廿一年增加三萬餘元，而達三萬八千八百五十二元。（見山東梁鄒美棉運銷合作社第二屆概況報告，山東鄉村建設研究院編印）故該社每年之營業亦極發達。此三社均為規模較大而營業數額較高者。此外，運銷合作社營業發達者尙有，不再例舉。

雖然，運銷合作社如妥為經營，其業務廣而每年營業數額亦高，不過中國多數之運銷合作組織，尙欠健全而範圍狹小，營業數額亦少。例如廿二年間所有之運銷合作社，平均每社營業額僅二千四百餘元，然而其中有一半以上合作社之營業額尙不及二千元。如下表：

全國運銷合作社營業數額底分配（民國廿二年）

營業數額分組	社數	百分比	額數	百分比
一一五〇〇元	二	九・〇九	六八〇	〇・一二
五〇一一一〇〇〇	三	三・六四	二・三三一	〇・四三
一〇〇一一二〇〇〇	七	三一・八二	一三・七七五	二・五四
二〇〇一一三〇〇〇	一	四・五四	二・一〇〇	〇・三九

三〇〇一—四〇〇〇	一	四·五四	三·三五〇	〇·六二
四〇〇一元以上	八	三六·三七	五二〇·七二四	九五·九〇
合 計	二二	一〇〇·〇〇	五四二·九六〇	一〇〇·〇〇
不 明		一四社	—	—
總 計		三六社	五四二·九六〇	二·四六八元

按實有社數平均每社營業額

〔註〕上表根據中央統計處全國合作社統計改算得。

觀上表，可見已往之運銷合作社，其每年之營業數額甚少。

利用合作社業務之分析 利用合作社組織之目的，在便利社員生產及生活上所需之一切設備，故通常利用合作社之主要業務，包括下面兩種：

牲畜、倉庫、耕作用器，灌溉排水用器，病蟲害防除用器，農製造用器之設備及經營等；

房屋公路，郵政代辦處，醫藥所，婚喪用器用具，製造物及公共設備等之設立及經營事項。

但是，江西方面所提倡之農村利用合作社，主張業務範圍可包括一切，即利用合作社可經營一切農村生產事宜。準此，則利用合作社並可經營田地、山林、牧場、苗圃等之管理與作物之栽培及牲畜之飼養等生產業務，農產品共同販賣之運銷業務及信用，購買等業務。這種利用合作社與所謂包括一切業務之農村合作社無異。

過去各地之利用合作社，雖然亦多兼營其他業務，然而其本身主要之業務不外農具及機器之利用，墾殖，灌溉，儲藏，糶米等數種，而尤以共同灌溉利用者為最普遍。如下表：

全國利用合作社營業之性質統計(民國廿二年)

營業種類 經營社數 各項經營社數對總社數之%

社數總計	一一八	一〇〇・〇〇
信用	一九	一六・一〇
放款及儲蓄	一九	一六・一〇
生產	一四	一一・八六
養蠶	八	六・七八
養魚	一	〇・八五
養豬	一	〇・八五
造林	三	二・五四
普通生產	一	〇・八五
消費	二	二・六九
購買日用品	二	一・六九
利用	一二二	一一〇三・三八
農具及機器利用	一一	九・三二
墾殖	三一	二六・二七
灌溉	四一	三四・七五
儲藏	三一	二六・二七
軋米	七	五・九三
婚喪器具	一	〇・八五
購買	一	〇・八五

購買肥料	一	〇・八五
運銷	五	四・二四
運銷農產	四	三・三九
運銷猪隻及雜貨	一	〇・八五
其他	三	二・五四

〔註〕(一)上表根據中央統計處二三年全國合作社統計改算得。

(二)一合作社可兼營幾種業務，故各類營業性之細目之總和當超過總數。

由上表可知二二年調查之一一八個利用合作社中，以經營灌溉者為最多，有四一社，佔總數三四・七五%；經營繁殖及儲藏者居次，有三一社，各佔總數二六・二七%；經營農具及機器利用者有一一社，佔總數九・三二%；經營乳米者有七社，佔五・九三%；經營婚喪器具者僅一社，祇佔〇・八五%。

利用合作社之兼營業務，則兼營信用及生產者較多，均佔一〇%以上；而經營運銷，消費，及購買者極少。

利用合作社業務經營之數額，民國廿二年，平均每社亦有二千二百餘元。而其實際上之分配，亦與生產，運銷諸合作社相仿，營業額在二千元以下者社數佔七〇%以上，但其營業額數祇佔三〇%以下，反之營業額在四千元以上者僅一〇・七二%社，而其營業額數却佔五四・一二%；所以可見廿二年間多數之利用合作社，其業務尚不甚發達。如下表：

全國利用合作社營業數額底分配(民國廿二年)

營業數額分組	社數	百分比	額數	百分比
二一五〇〇元	二〇	三五・七二	五・九七二	四・七六
五〇一一一〇〇〇元	一三	二三・七一	一五・九九三	八・七七

一〇〇—二〇〇〇元	九	一六・〇七	一四・一七五	一一・三〇
二〇〇—三〇〇〇元	四	七・一四	一一・五〇〇	九・一七
三〇〇—四〇〇〇元	四	七・一四	一四・九〇〇	一一・八八
四〇〇—一元以上	六	二〇・七二	六七・八六七	五四・一二
合 計	五六	一〇〇・〇〇	一二五・四〇八	一〇〇・〇〇
不 特 計		六二社	—	—
總 計		一一八社	一二五・四一八元	

按實有社數平均每社營業額

二・二七〇・四三元

「註」上表根據中央統計處廿三年全國合作社統計改算得。

消費合作社業務之分析、一般所說之消費合作社，即本文第一篇所說之分配合作社。購買合作社，亦即供給合作社。本節便歸併這消費與購買合作社兩種來分述。

消費合作社 即分配合作社——產生於英國 Rochdale 二八位絨織工人階級內。組織之目的，在供給社員日常消費必需品，以免除中間商人之剝削等種種弊端；所以，消費合作社經營之業務，當以日常消費必需品之分配為主，然而歐西各國之消費合作運動，是主張由消費者來統制一切，故消費合作社所經營之業務，最初由供給日常消費品做起，及後，因業務發展，盈餘豐富而逐漸增設生產部，自行製造，再進而設農業部，直接生產原料，因此，消費合作社之業務，亦可以包括社員之一切活動。不過在事實上各國消費合作社，還以經營日常必需品之供給為主，能進而自行生產者很少。並且，消費合作社大都設立在都市平民階級裏——尤其是工人階級——，農村消費合作社是很少的。在中國，目下所有之消費合作社，什九設立於城市中，而且多數為學校，公務機關，交通機關，及工廠等員工所設立者，各種不同職業所混合組織之市民消費合作社很少。各個消費合作社所經營主要之業務，亦不外購買

日用品，及購買教育用品兩種。經營其他業務者雖然也有，但經營之社數很少。據民國廿二年中央統計處之調查，則當年一三六社業務性質之分配，有如下表：

全國消費合作社營業之性質統計(民國廿二年)

營業種類	經營社數	各項經營社數對總社數之%
社數總計	一三六	一〇〇・〇〇
信用	七	五・一五
放款及儲蓄	七	五・一五
生產	三	二・二一
畜牧	一	〇・七四
縫紉	一	〇・七四
普通生產	一	〇・七四
消費	三六	二〇・〇〇
購買日用品	一三二	九七・〇六
購買教育用品	四	二・九四
利用	一	〇・七四
農具及機器利用	一	〇・七四
購買	一	〇・七四
購買教育用品	一	〇・七四
運銷	五	三・六八

運銷農產

五

三·六八

「註」上表據中央統計處廿三年全國合作社統計改算得。

看上表，可知一三六社中經營日用品購買業務者有一三二社，佔總數九七·〇六%；單純經營購買教育用品者有四社，佔二·九四社；其他兼營業務，雖然各種都有，然而經營社數都很少。

購買合作社大多數設在農村中，其經營業務為農業生產上必須品購買，主要者如肥料，種子，原料之購買是，然而購買合作社設於都市裏者亦有，如教育用品之購買等是，購買合作社亦得兼營其他業務。民國廿二年中央統計處之調查，全國五七個購買合作社中，經營購買農具者佔四七·三七%，購買肥料者佔一四·〇四%；普通購買者三六·八四%。而購買合作社之兼營業務，則以經營信用放款及儲蓄者為多，佔二四·五六%，經營其他業務者亦有，然經營之社數極少，如下表：

全國購買合作社營業之性質統計（民國廿二年）

營業種類	經營社數	各項經營社數對總社數之%
社數總計	五七	一〇〇·〇〇
信用	一四	二四·五六
放款及儲蓄	一四	二四·五六
生產	二	三·五一
養魚	一	一·三五
造林	一	一·三五
消費	一	一·三五
購買日用品	一	一·三五

利用	五	八·七七
農具及機器利用	三	五·二六
儲藏	二	三·五一
購買	五八	一〇一·七五
購買農具	二七	四七·三七
購買肥料	八	一四·〇四
購買棉花	一	一·三五
購買教育	一	一·三五
普通購買用品	二一	三六·八四
運銷	八	一四·〇四
運銷農產	七	一二·二八
運銷猪隻及雜貨	一	一·三五

「註」上表根據中央統計處廿三年全國合作社統計改算得。

中國之消費合作社，已往多偏於學校或其他公共機關團體，其營業之範圍，則依機關之範圍而異。規模最大者如膠濟鐵路之員工消費合作社，其規模極大，股本共計六萬九千餘元。二十年七月至二十一年六月底止，一年度中，營業總額達五十九萬一千零四十九元七角五分。（膠濟鐵路消費合作社第二期報告見山東合作月刊三卷六七期），又據該社最近發表統計，二十四年二月份總社營業額共計一八·三七五·五九元，分社共計三八·二〇七·七二元，售品處共計七·九八八·一四元，總計七〇·五一九·四五元。三月份總社營業額共為三七·六四三·七五元，分社共為六五·六〇六·四五元，售品處共為一五·〇〇九·一一元，總計為一一八·二五九·三一元（見合作月

刊七卷四，五期合刊）可見該社營業之發達了。

然而消費合作社規模之大者，究屬少數，而營業範圍狹小之合作社佔最多數，大部份合作社每年之營業額，均在二千元以下。根據民國廿二年中央統計處之調查，全國一〇一消費合作社平均每年營業額為一七·六六〇·一五元。不過，每年營業額在二千元以下者甚多，有六〇社，佔總數六〇%弱，而此六〇%合作社每年營業額數，僅三九·八一一元，祇佔一〇一社營業總額二·二四%；反之，營業額在四千元以上者有二六社，佔二六%弱，而其營業額數却佔九五%以上，可見多數消費合作社每年之營業額甚少，其情形如下表：

全國消費合作社營業額底分配（民國廿二年）

營業額分組	社數	百分比	額數	百分比
一—五〇〇	三〇	二九·七〇	七·六三二	〇·四三
五〇一—一〇〇〇	一五	一四·八五	一一·七五四	〇·六六
一〇〇一—二〇〇〇	一五	一四·八五	二〇·四二五	一·一五
二〇〇一—三〇〇〇	一〇	九·九〇	二五·五五三	一·四三
三〇〇一—四〇〇〇	一	四·九六	一六·九八五	〇·九五
四〇〇一以上	二六	二五·七四	一·七一一·三〇六	九五·三八
合計	一〇一	一〇一·〇〇	一·七八三·六七五	一〇〇·〇〇
不明		三五社		
總計		一三六社		一·七八三·六七五元
按實有社數平均每社營業額				一七·六六〇·一五元

「註」上表根據廿三年中央統計處全國合作社統計改算得。

觀上表，可明瞭上述一切。可見中國已往大部份消費合作社額業額頗低，而少數合作社之業務特別發達，營業額數極高。

購買合作社大部份設立於農村，營業範圍較狹，故每社每年營業數額極低，據廿二年中央統計處之調查，全國二十四購買合作社，平均每社營業額僅千餘元，其分配情形如下表：

全國購買合作社營業數額底分配(民國廿二年)

營業數額分組	社數	百分比	總數	百分比
一—五〇〇元	九	三七·五〇	二·四七一	七·九
五〇一—一〇〇〇	五	二〇·八三	四·六五七	一四·八八
一〇〇一—二〇〇一	六	二五·〇〇	八·六五六	二七·六七
二〇〇一—三〇〇〇	一	四·一七	二·〇〇一	六·三九
三〇〇一—四〇〇〇	—	—	—	—
四〇〇一元以上	三	一二·五〇	一三·五〇〇	四三·一五
合計	二四	一〇〇·〇〇	三一·二八五	一〇〇·〇〇
不明	三三社	—	—	—
總數	五七社	—	三一·二八五元	—
按實有社數平均每社營業額	—	—	一·三〇三·五四元	—

〔註〕上表根據廿三年中央統計處全國合作社統計改算得。

由上表可知二十二年二十四購買合作社平均每社營業數額為一·三〇三·五四元，而營業數額在千元以下的社數佔五八%以上。

合作業務之專營與兼營 何謂合作業務之專營與兼營？「專營」即在一個合作社裏，祇經營一種業務，「兼營」即在一個合作社以某種業務為主，但另外還經營其他業務。合作社業務究竟須採取專營抑兼營，論者主張各異，未許偏於任何一方，要斟酌各地情形及辦理之目標而定奪。至於中國合作社究竟應採取何種方式，各學者持論不一，但主張應兼營較多，並且中國之合作社年來多趨向於兼營方面。

中國合作社幾全部是農村合作社，而且在現在一萬多個農村合作社中，信用合作社又佔百分之七十以上。現在之信用合作社因業務簡單，難於發展合作精神，但信用合作社又為目前不可缺少者，故有人主張農村信用合作社應當採用「兼營主義」，不過，另一方面，有人以為鄉村人才缺乏與社員需要不同等。合作應專營，各具理由，莫衷一是，茲分析兩派所持理由。

(一)主張專營之理由主張合作社應專營者，其理由不外下列幾點：

現在中國農村裏，能略具才智者已很少，而能勝任合作社職員者則更寥寥若晨星，此有限之人才，欲使其兼顧各項業務。為不可能之事。

地方人民之需要未必相同，因此在各種業務之經營上，常因各社員需要不同而發生困難。

兼營幾種業務，則業務之經營上因種類多而繁雜，會計方面，易致混亂。

兼營業務，則合作社因各種業務性質之不同，對外責任上，又發生問題。

主張專營者之理由，不外上面四點，而主張兼營者，對此理由，認為未必妥當。就第一點看來，因恐職員之能力不足，而主專營，但吾人知在中國某一區域中，人民之迫切需要常在數種以上，若據專營者之主張，勢必分設各種不同之合作社，然而地方人才有限，其結果即各合作社名義上未嘗兼營，考其實際，則各合作社業務上之真正負責者，仍此數人，此時，主張專營者之第一個理由，便失其妥當性了。第二、主張兼營者以為地方人民需要，未必相同，表面上看來，的確如此，但須知農村合作社之範圍，僅限於一小地域，今以中國現在之小村落而言，事實上

村民之起居，飲食，及生產，與消費各方面，均無多大差異，即或農家經營之副業，一村多數人民所經營者也相同，因此，某村人民同有資金融通之需要，也同有農產運銷或農業生產方面之需要，因需要共同而兼營，當不生問題，準此，則以為社員需要不同而兼營業務而易發生困難之理想，被事實所打破；第三、因恐業務多而會計方面紛亂，此點很容易設法解決，祇要各業務部門獨立，會計分開，名別來往登記，則此問題亦解決。第四、合作社因業務多而將外負何種責任問題，這點理由較有道理，因為各種業務之範圍不同，經營之方法有異，對外應負之責任最好是能分開，（即某種業務負某種責任）但現在合作社祇許規定一種責任，不能分別的規定。關於這問題之解決，有三方面。第一即希望合作法規上能准許一個合作社內部之責任可依業務之種類而同時有幾種，不過此點亦不妥當，一個合作社要對外負許多種責任太煩。第二方面，即依照社中主要之業務而定責任之種類，譬如農村信用兼生產運銷合作社，以信用業務為主，對外可負無限責任。第三方面即不論如何，凡農村合作社，都負無限責任，則對外信用彰而業務易於發達，對內使社員與合作社之關係能密切，因責任重大而相互監督勉勵，連鎖精神亦易於發揚。

以上均是根據實際情形而駁斥主張專營者之理由。至於主張兼營之理由還有許多。

（二）主張兼營之理由，除上面批評專營之主張，所說主張兼營之種種以外，主張兼營之理由，可以歸納為下面四點：

信用合作社為今日中國農村所迫切需要者，但業務簡單，若不兼營其他合作業務，則整個之農民間，因業務之簡單而無所聯繫，又因業務不發達而農村教育及農村設施更將無力舉辦，並且無從舉辦。

有幾種農村合作社是互相連帶關係者，單獨經營，往往不能充分發揮其作用，非兼營其他相關之業務不可。如運銷合作社必需運銷其產品，運銷產品必須資金之融通，故兼營信用業務是屬必要。再則運銷合作社產品販賣所得之價額，如社員一時不需取用時，便可存款於合作社中，可貸與其他社員。次如信用合作社之兼營供給業務，非但使各社員可達到通融資金之便利，並可免去其借款後自己去購辦生產必需品之麻煩，而收共同購買之利益。

在一個農村中，設許多種合作社，各自為政，則於時間及經濟兩皆浪費，自可集中人力，及財力，協助合作，先經營急要之業務，再及次要，更普遍及各種業務，則因業務範圍廣，可聘請專門人才經營。

要使農村合作化，則一農村僅能設一個農村合作社，包括全村一切活動，如此，方能漸走上整個之中國合作化之路。

中國之提倡合作運動者，近來多數是主張兼營，因為祇有兼營之合作社才適合於中國之農村。所以合作社採兼營主義之趨勢，很是顯著，現在且分別來觀察，各省合作社，及各類合作社兼營與專營之情形。

根據中央統計處全國合作社統計載，民國二十一年所調查，全國三·九七八個合作社中兼營社者僅二三六社，祇佔總數五·九三%；二十二年調查之三·〇八七社中，兼營社數有六五一社，佔總數二一·〇九%；已較二十一年增加了百分之十五強。各省年來多提倡合作社兼營，所以兼營之合作社數，都較二十二年增加，但增加之速率則各省不同。如下表：

全國各省合作社兼營與專營社數之比較 (民國廿一—廿二年)

省 別	調查社數	專營社數	兼營社數	兼營社數對總社數之比率
江 蘇	廿二年 一·二八四	八三八	四四六	三四·七四
浙 江	廿二年 五四三	四六三	八五〇	一四·七三
江 西	廿二年 一九四	一九三	一	〇·五二
安 徽	廿二年 五六二	四七	九	一六·〇七
	廿一年			四·七六

	河北	山東	其他	總計
廿二年	五一八	四一四	七八	三〇八七
廿一年	九九九	二〇二	一六〇	三九七八
增加	四七九	三五三	六三	二四三六
佔總數	三九	六一	一五	六五一
廿二年	七·五三〇	四四·七三	一九·二三	二一·〇九
廿一年	〇·一〇	四四·四五	三四·三八	五·九三
增加	三·九	一·九	一·五	二·三六
佔總數	〇·五二	七·五三	三·七四	三·七四

「註」據中央統計處廿三年全國合作社統計改算出。

觀上表，江蘇廿一年間兼營社數祇佔八·〇六%；但廿二年兼營社數增加甚多，已佔三四·七四%；比廿一年增加三二六·六八%；是增加最速之省份；浙江省兼營社數增加亦速，廿一年兼營社數佔調查總社數三·二〇%，廿二年佔調查總社數一四·七三%；安徽及山東情形與浙江相仿，廿二年間安徽之兼營合作社佔一六·〇七%，山東佔一四·七三%，都高於廿一年；河北省兼營合作社數量較少，遠不及江浙諸省，廿一年間調查社數中，兼營社數僅一社，佔總數〇·一〇%，廿二年調查社數中雖有三九所兼營合作社，但還祇佔總數七·五三〇，故該省兼營合作社數之增加率較緩，廿二年所調查之江西一九四社中，亦僅有一社兼營，祇佔總數〇·五二%，可見江西省民國廿二年還少見合作社有兼營業務者。

不過，上表所載之統計，因為調查之不完全，有很多兼營合作社不免遺漏，即以河北省言，上表僅載有一社，但事實上不僅是一社，我們在另一個統計表裏觀察就可知有二十社以上（在各省合作社開始兼營時間之社數的分配表中可以看出），是以更進一步以分析各省合作社開始兼營之時間，一方面可以看出各省合作社開始兼營時期之分配，另一方面對過去各年間兼營合作社數目之大概，也可推算出。如下表：

各省合作社開始兼營時間之社數的分配 (民國廿二年)

省別	開始兼營時間							合計	兼營期不明者	兼營總社數
	半年	一年	半年	二年	二半年	以上三年	同時			
江蘇社百分比數	二四·六四	三二·六七	三·八七	五·四九	一·六三	六·〇四	三·三九	一〇〇·〇〇	二六	四四六
浙江社百分比數	二九·〇六	一〇·九六	一八·一〇	九·〇九	三·六四	六·〇九	一〇〇·〇〇	一〇〇·〇〇	三	八〇
江西社百分比數									一	一
安徽社百分比數	七五·〇六	二五·〇一					二五·〇〇	一〇〇·〇〇	一	九
河北社百分比數	三三·三一	九·六三		六·四二	九·六三	四四·八四	一六·二三	一〇〇·〇〇	八	九
山東社百分比數	四一·八〇	六·九二	三·四一	二·四五			三二·七五	一〇〇·〇〇	三	六二
其他社百分比數	三〇·五三						六二·五〇	一〇〇·〇〇	七	一五
總計社百分比數	二五·五六	三三·五六	三·七五	五·七五	二·五八	二〇·四三	二七·四六	一〇〇·〇〇	三八	六三二

「註」據中央統計處廿三年全國合作社統計改算出

上表是廿一年之統計，除掉兼營時間不明者以外，全國三百十三個兼營合作社開始兼營之時，分列在同時兼營及兼營已三年以上之七組中，其中，同時兼營之社數（即組社時即開始兼營）有八六社，佔總數二七·四八%，組織成立以後，再兼營者有二二七社，佔總數七二·五二%，這可證明已往組織之合作社年來改進業務，從專營而進為兼營之社數很多，此種組織時即同時兼營之合作社，當然是以最近新組織之合作社居多數。再分別觀察，開始兼營祇有半年及一年光景之社數是佔百分之四十七以上。更明顯地表明合作社之進行兼營業務，是近幾年才為各方面所重視。

分省之觀察，凡合作事業較發達之省份，其兼營年代久之合作社亦多，如江蘇，浙江，及河北三省兩三年以上之兼營合作社，都佔很高比率。

我們再根據上表，推算出廿一年前兼營合作社數，江蘇及浙江均在三十社以上；河北在二十社以上；全國總計當在七十社以上。

廿二年各省兼營合作社所佔成數較廿一年所佔成數增加了許多，前面已分析明白，各類合作社之兼營者，情形亦相同，廿二年各類合作社中兼營業務之社數的比率，都高於廿一年。不過，比率之高低，也依合作社之種類而不同。在廿二年間，有兼營業務之合作社生產合作社有一六二社，佔總數五六·四五%，是最高；運銷合作社有一五社佔四一·六七%；利用合作社有四二社，佔三五·五九%；購買合作社有二〇社佔三五·〇九%；信用合作社有三九三社佔一六·二二%。消費合作社有兼營業務者較少，廿二年一三六社中僅有一五社，祇佔一一·〇三。如下表

各類合作社兼營與專營社數之比較（民國廿一—廿二年）

合作社類別	調查合作社數	專營社數	兼營社數	兼營社數對總社數之比率
信用	廿二年 二·四二三	三·一〇九	一·一八	三·六六
	廿一年 二·四二三	二·〇三〇	三九三	一六·二二

生產 廿二年	消費 廿二年	利用 廿二年	購買 廿二年	運銷 廿二年	其他 廿二年	總計 廿二年
二二七 一	二一六 六	一一四 八	五五七 七	三五七 六	三〇一	三〇九 七
二二二 〇	二〇一 一	一七四 六	三五七 二	二四五 一	二六一	三〇七 四
一五 一	一一五 五	四三五 二	二〇五	一一五 二	四	二二 三
一八 八	一六 〇	三五 四	三五 八	四一 六	一三 三	二一 〇
五 八	〇 九	五 九	〇 七	六 七	三 三	五 九
二 八	三 六	八 九	七 七	七 八	〇 一	〇 八
二 七	一 三	一 一	五 七	三 六	三 〇	三 〇

註：據中央統計處廿三年全國合作社統計改算出

至於各類合作社開始兼營之時間，則以信用合作社進行兼營時期較早，於廿三年以前即開始兼營之社數有三二社，佔信用兼營總社數一四・八一%；其他各類合作社開始兼營時期大都不外：（一）組織成立時及兼營業務，（二）在最近半年和一年之間進行兼營業務。情形與各省合作社開始兼營時間分析之結果相仿，不贅述。今根據中央統計處廿三年全國合作社統計改算出各類合作社開始兼營時間之社數之分配表如下，由此表，可明白地看出上述一切。

各類合作社開始兼營時間之社數的分配 (民國廿二年)

合作社類別	開始兼營時期						合計	兼營不明者	兼營總社數
	半年	一年	一年半	二年	二年半	三年以上			
信用社百分比數	三·九〇	三·九〇	六·九四	七·七	三·七八	一四·八三	三·三〇	一七	三六三
生產社百分比數	三·八四	五·七六	二·七			三·七一	三·三三	二	一六二
消費社百分比數	一〇·〇二		一〇·〇〇	一〇·〇〇			五〇·〇六	五	一五
利用社百分比數	三九·三九	一三·〇三	四·三五				四三·〇六	一九	八
購買社百分比數	二·二一						八·八九	二	一〇
運銷社百分比數	三七·五三	二五·〇二					三三·〇三	七	一五
其他社百分比數	六·七二						三三·三三	一	四
總計社百分比數	二五·八〇	二二·七〇	五·七八	五·七八	二·五八	一〇·五三	二七·八六	三三	六三

「註」據中央統計處廿三年全國合作社統計改算出

由於上表各種分析，對於合作社兼營情形已可見一般了。中國合作社之趨向於兼營是近年來很顯著之事實，在

中央農業實驗所廿三年底調查之全國一四·六四九個合作社裏，兼營合作社亦達一·三六五社，佔總數九·三%。
(見中央農業實驗所農情報告三卷二號)

綜合本節所述，結論有三：

中國合作社經營之業務，以信用業務(尤以放款業務)爲最多；

合作社每年營業額，大都在二百元以下；

合作社業務趨於兼營之勢日盛。

合作社經營得宜，業務發達，常可獲得相當盈餘。如果合作社蒙受損害，組織不健全或業務狹窄，則因營業上之損失而致虧本；此外亦有無盈虧之合作社，所以合作社業務經營之結果總不外，盈虧，或無盈虧三種情形。但事實上合作社年終往往以有盈餘者居多。

合作社盈餘之分配根據實業部農村合作社暫行規程規定，股息不得超過年息六厘，公積金不得少於每年純益百分之二十，但積重社股總額二倍以上時，得由社自行規定。公益金不得少於每年純益百分之五。除照章提出公積金及公益金外，應以餘額按社員交易多寡比例分配。對於職員酬勞金方面，則未見規定。

剿匪區內各省農村合作社條例，第三十七條規定合作社盈餘須按下列規定順序分配：

提出百分之二十以上之公積金。

提出年息六厘以下之股息。

其餘者充作社員紅利，職員酬勞金及社會公益之用，由各種合作社社章分別規定之。

中華民國合作社法第廿條規定，合作社盈餘，除依次彌補累積損失及付息外，應提出存總額百分之二十以上爲公積金，百分之十以上爲公益金，百分之十爲理事及事務員酬勞金，前項公積金已超過股金總額時，得由合作社自定每年應提之數。第廿一條規定合作社盈餘，除依前條規定提出外，其餘之分配，以社員交易額之多寡爲標準。

中央統計處民國廿二年調查之三。〇八七合作社中，有一。五〇八社有盈虧情形填報。在一。五〇八個有填報之合作社裏，有盈餘之合作社計一。二六四社，虧損者計一四四社，無盈虧者一〇〇社，有盈餘社數是佔了八三。八二%，虧損者僅佔九。五五%；可見已往合作社之虧損者，僅屬極少數。

就省別來觀察，則大致各省合作社都以有盈餘者佔最多數，如下表：

各省合作社盈虧之社數及百分比(民國廿二年)

省別	盈	虧	無盈虧	合計
江蘇社百分比數	八四・五五 八四	九・九六 九五	五・二三 二四	一〇〇・六五 〇〇
浙江社百分比數	七五・一〇 〇一	一六・八九 二五	八・一一 一二	一〇〇・一四 〇八
江西社百分比數	五・八八		九四・一一 二六	一〇〇・〇一 〇七
安徽社百分比數	八九・四一 七七		一〇・五三 三二	一〇〇・〇一 〇九
河北社百分比數	八六・三三 六七	八・九三 七五	四・三六 六七	一〇〇・三九 〇〇
山東社百分比數	八九・二一 〇八	八・七八 八九	七・一四 一七	一〇〇・二三 〇八
其他社百分比數	七二・〇三 〇九	二三・二一 二六〇	四・六五 二	一〇〇・〇四 〇三

總合社數 一〇〇・五〇八
 百分比 八三・八二

一、根據中央統計處廿三年全國合作社統計有調查之數字改算出。

上表，各省盈餘社數，江蘇、安徽、河北、山東四省均佔八〇%以上，浙江佔七五%，社數較少；江西最少祇佔五・八八%；然而江西無盈餘之社數，佔九四・一二%以上，所以盈餘社數確僅一社，但虧損社數却一社也沒有。浙江之虧損社數較多，也祇有一六・八九%社是虧損者，可視各省合作社都有盈餘者佔多數。

其次，我們再說各類合作社來觀察盈餘社數之分配情形，看下表：

各種合作社盈虧之比較（民國廿二年）

種類	盈	虧	無盈虧	合計
信用社數 百分比	八六・六五	七・六四	五・七一	一〇〇・三九
生產社數 百分比	七七・一四	七・一四	一五・七二	一〇〇・〇〇
消費社數 百分比	八三・〇三	一一・〇一	六・〇六	一〇〇・〇〇
運銷社數 百分比	四〇・〇八	四〇・〇八	二〇・〇四	一〇〇・二〇
利用社數 百分比	七一・四二	二七・一六	一・六九	一〇〇・〇九
供給社數 百分比	七五・〇四	二一・八七	三・一三	一〇〇・〇一

其他社數百分比	六六·六七	二七·七八	五·五一	一〇〇·〇〇
總合社數百分比	一·二六四	九·五四	六·六三	一〇〇·五〇八
	八三·八二			

〔註〕上表根據中央統計處廿二年全國合作社統計改算得。

上表，有盈餘社數，在信用合作社中佔八六·六五%；在消費合作社中佔八三%；在生產、利用購買合作社中均佔七〇以上，在運銷合作社中較少，僅佔百分之四。有虧損社數在運銷合作社中佔四〇%，在利用合作社中佔二七·一二%；在購買合作社中佔二一·八七%；在消費合作社中佔一一%；在生產及信用合作社中佔七%強。由此可見各類合作社多數是以有盈餘社數為多，僅運銷合作社虧損社數之比率較高。

盈虧額數，現在中國合作社之規模，大都狹小，業務範圍有限，所以一社之盈虧數額，都是小額，今先就有盈餘之合作社來觀察，如下表：

各種合作社盈餘金額分組比較（一九三三）

合作社類別	盈餘金額之分組					合計
	一—五〇	五—一〇〇	一〇—一五〇	一五—二〇〇	二〇—以上	
信用社數百分比	八三·五七	九·七三	三·二五	一·四二	二·〇三	一〇〇·九八七
生產社數百分比	七五·〇〇	九·二七	三·七〇	三·七〇	八·三三	一〇〇·〇〇八
消費社數百分比	三八·五六	九·六四	一五·六六	八·四三	二七·七一	一〇〇·〇〇八
						二一七

類別	社數	百分比	社數	百分比	社數	百分比	社數	百分比
運輸	三七·五〇三	二五·〇〇二	三七·五〇三	二五·〇〇二				
利用	六九·〇二九	一四·二九六	四·七六二	二·三八一	九·五二四	一〇〇·〇四二	一〇〇·〇〇八	
購買	八三·三三〇			一三·五〇三	四·一七一	一〇〇·〇二四		
其他	五〇·〇〇六	四一·六七五			八·三三一	一〇〇·〇〇二		
總合	七八·八九六	一〇·一二七	四·二七五	二·二九九	四·五八九	一〇〇·二六四		

「註」據中央統計處廿二年全國合作社統計改算出。

據上表，一·二六四個有盈餘之合作社中，其盈餘額在一元至五十元以內者有九九六社，佔總數七八·八%；有五十元至一百元者計一二七社，佔一〇〇·五%；有百元至二百元者，計八三社，佔六·五六%；在二百元以上者僅五八社，祇佔四·五九%。

分別觀之，則盈餘在一元至五十元之合作社，信用合作社中佔八三·五七%；購買合作社佔八三·三三%；生產佔七五·〇〇%，利用佔六九·〇五%；消費佔三八·五六%；運輸佔三七·五〇%；盈餘在五十一元至百五十元之社數，運輸合作社佔六二·五〇%；消費佔二五·三〇%；利用佔一九·三%；生產及信用均占一三·三%。盈餘在一百五十元以上之社數，消費合作社佔三六·一四%。購買佔一六·六七%；利用佔一一·九〇%；生產佔一二·二%；信用佔三·四五%。由此，每社盈餘金額當以消費，運輸，及利用合作社較多；生產，購買及信用合作社為少，而尤以信用合作社為最少。

我們再就虧損合作社方面，觀察虧損金額之分配情形如下表：

各種合作社虧損之金額分組比較（一九三三）

合作社類別	虧損金額分組						
	一—五〇	五—一〇〇	一〇—一五〇	一五—二〇〇	二〇〇以上	合計	
信用社	八九·六五 _{七八}	二·三〇 _二	二·三〇 _二	二·三〇 _二	五·七五 _五	一〇〇·〇〇 _{八七}	一〇〇·〇〇
生產社	五〇·〇〇 _五	二〇·〇〇 _二	一〇·〇〇 _一	一〇·〇〇 _一	一〇·〇〇 _一	一〇〇·〇〇 _{一〇〇}	一〇〇·〇〇
消費社	六三·六四 _七	九·〇九 _一			二七·二七 _三	一〇〇·〇〇 _{一〇一}	一〇〇·〇〇
運銷社		三七·五〇 _三			六二·五〇 _五	一〇〇·〇〇 _{〇八}	一〇〇·〇〇
利用社	三七·五〇 _六	六·二五 _一	一三·五〇 _二	六·二五 _一	三七·五〇 _六	一〇〇·〇〇 _{〇六}	一〇〇·〇〇
購買社	四二·八五 _三		一四·二九 _一	一四·二九 _一	二八·五七 _二	一〇〇·〇〇 _{〇七}	一〇〇·〇〇
其他社	二〇·〇〇 _一		二〇·〇〇 _一	二〇·〇〇 _一	四〇·〇〇 _二	一〇〇·〇〇 _{〇五}	一〇〇·〇〇
總合百分比數	六九·一〇〇 _{四四}	六·二五 _九	四·八六 _七	二·七八 _四	一六·六七 _四	一〇〇·〇〇 _{〇四}	一〇〇·〇〇

「註」據中央統計處廿三年全國合作社統計改算出。

由上表，知一四四個虧損之合作社中，一百社虧損金額在一元至五十元之間，占總數六九·四四%；可知一半以上之虧損社數之虧損金是五十元以下之數目。至於虧損金在二百元以上之社數，是占一六·六七%。

分別觀察，則以信用及生產合作社虧損金額較少，利用、運銷、消費、購買等合作社虧損金額較多。

社員所得之盈餘全國合作社有盈餘雖多，但每社盈餘額是很少的數目，前已分析明白。每社盈餘額少，那當然每社員所得的盈餘也很少了。在下面各種合作社每人所得盈餘之社數之分配表裏，可以看出各類合作社每社員所得盈餘，大都極少。

各種合作社每人所得盈餘之社數的分配(民國廿二年)

每人所得盈餘之分組

合作社類別	〇元	二元以上	三—五元	六—十元	十一元以上	合計
信用社百分比數	一〇·八六	五八·七一	一一·四五	六·〇九	一三·八九	一〇〇·〇〇
生產社百分比數	二八·八一	三〇·五一	一五·二六	三·三九	二二·〇三	一〇〇·〇〇
消費社百分比數	一五·七一	六四·二九	一一·四三	二·八六	五·七一	一〇〇·〇〇
運銷社百分比數	二六·六七	三三·三五		二六·六七	一三·三三	一〇〇·〇〇
利用社百分比數	三〇·〇〇	二六·六七	二·〇〇	三·三三	二〇·〇〇	一〇〇·〇〇

購買社 百分比	其他社 百分比	總合社 百分比
二七·七八五	一〇·〇〇一	一三·二七
六六·六一二	五〇·〇〇五	五六·二五
	二〇·〇〇二	一一·六四二
	二〇·〇〇二	五·九六
五·五五		一二·八八
一〇〇·〇〇八	一〇〇·〇〇〇	一〇〇·〇〇〇

一註「據中央統計廿三年全國合作社統計改算出。」

上表一·〇四〇個合作社中，每人所得盈餘，在二元以下者有五八五社，占五六·二五%；在一元以上者有一三四社，祇占一二·八八%；可見以每人分得二元以下盈餘之社數為最多。

分別來看，各類合作社之情形都相仿，均以每人分得二元以下盈餘之社數為多。

關於已往合作社盈虧方面之分析，已如上述，最後綜合各段分析之結果，可得下面幾點：

- 全國百分之八十以上之合作社年終結算有盈餘者；
- 信用合作社有盈餘之社數最多，運銷合作社有盈餘之社數最少。
- 全國百分之七十八以上之合作社，每社盈餘額在五十元以下，每社盈餘額在二百元以上者極少。
- 信用合作社數餘額最少，消費、運銷、利用合作社數餘額較多。
- 虧損合作社中，每社虧損金額在五十元以下者占大部份，在二百元以上者極少。
- 在虧損合作社中，信用合作社虧損額少，運銷、利用合作社虧損金額多。
- 全國合作社社員每人所得盈餘在二元以內占多數在一〇元以上者很少。

二 對法制上應加修正之點

合作事業，早經中央確定其為國民經濟建設之主要工作。近年各省普遍推進，已收相當成效。但距離吾人之理

想尙屬遙遠 爲使合作事業能積極改進，確實成爲三民主義經濟建設之基本機構，則亟待改造者尙多。茲將法制上，組織上，金融上，指導上，考成上等各點，分章論述之。本章先論法制上應行修正之點。

中國合作社法，於廿三年三月廿一日由政府頒佈，但於起草法律之前，對未來一切，未能逆料，施行之後，不適用地處，乃一一現於目前。是故合作社法頒佈以來，彥碩之士，對其修正，建議頗多。

廿四年三月，全國合作會議，開幕於南京。會中特設專組以討論合作社法及政府促進合作運動之方針。當時與會者，建議極多；「合作社法施行細則」之完成，即屬其結果。此外，並促成當日實業部合作司之設置，以負推進合作運動與執行合作社法之責。

合作社法及其施行細則之議頒，固已盡其審慎之能事，然大醇小疵，其中可議之處，仍復難免。作者擬在本章內提示合作社法須待修正之處責備求全，勢所不免，特以立法務求盡善，故願以所見，注意於將來條文之修正。蓋在今日之世界上，對於任何合作法，須便利下列各點。

組織行政上之適應性，俾個別合作社得適應變動之環境。

個別合作社資本之集聚，俾能於金融上逐漸自強得脫離外界金融機關之資助而獨立。

合作社之有效經營。

合作社之社會管理與維護，俾合作社對全體人民利益有最大之供獻。

適應變動環境之條文 我國合作社法關於個別合作社之事務，作詳細規定，殊多未合。中國地域廣大，風土萬殊，合作社種類復繁雜異常，城市合作社與鄉村合作社之差異，信用合作社與運銷合作社之差異，生產合作社與消費合作社之差異，與夫小合作社與大聯合社之差異，至爲複雜，而各省情形不同，所處環境互異，皆在在足以闡明採用詳細規定之非智。反之，中國合作社法須具充分適應性，庶幾（一）使合作社之組織與行政能爲其本鄉之公益作最大之供獻，並（二）能充分利用機會爲公共服務而不致受掣肘之患。法律僅須規定一般原則，至其詳情細節，因時

地與合作社種類而異者，應交由各地主管機關以求其備，是則較之固定於法律而喪失其適應性者，為善多多。須知行政細則與方針可隨需要之變遷而更改，法律則不然，非經相當時日，遑難更改，即行更改，恐法未改妥而合作運動已早罹劫難矣。

欲求其適應變動之環境，則（一）合作社法不應嚴格固定合作社每年盈餘之分配，（二）合作社應有權利用公積金經營主管機關認可之業務，及（三）合作社之範圍與目的不應受無謂之限制。茲將諸點分別論之。

（A）合作社年終盈餘之分配

合作社法第二十條：

合作社盈餘，除依次彌補累積損失及付息外，應提存總額百分之二十以上為公積金，百分之十以上為公益金，百分之十為理事及事務員酬勞金。

公積金已超過股金總額時，得由合作社自定每年應提之數。

依此條規定舉例如下：設一棉花運銷合作社，當社員交進棉花時，按每斤預付給一角五分，其餘額待棉花售出後或年終再行補還。假定社中棉花出售於終點市場之紗廠，平均價格得每斤四角，而營運用費，每斤平均為一角五分。為舉例便利計，設社股利息合每斤一分，則此社售出棉花後，應分配每斤九分之售價餘額。依第二十條規定每斤餘額九分之分配：應為公積金一分八釐（百分之二十），公益金九厘（百分之十），理事及事務員酬勞金九厘（百分之十），餘額最多不過五分四厘補還於社員，此為彼等最後所得之款。棉農得此五分四厘，加先前已付之一角五分，共為二角另四厘。

果如上例所舉，如是之棉花運銷合作社，將迫於法律而無以自存，因商人營運用費倘與合作社相等——合每斤棉花一角五分——則可於農人交進棉花之時，付款二角五分，而合作社總共付款僅為二角零四厘，且預付之款，祇佔商人付款百分之六十。由是而言，合作社法所以欲保護合作社者，實害之矣。

其他運銷合作社鑑於上述第一運銷合作社因法律束縛而致失敗，於是對社員應預付之款，將唯力之所及，舉債以應之；付款額必將盡量提高而佔棉花售價之大部。設依前例，第二年棉花價格及營運費用不變，則第二運銷合作社或將預付社員二角五分，（售價四角減估計營運費用一角五分）而非一角五分，俾社員得棉花售價之全部而避免法律規定之分配。唯實行此種政策非合作社權力所能及，故其預付款項必由金融機關借貸而來。今棉花於脫售之先，倘價格大跌，至每斤三角，則此合作社將無從歸還金融機關之借款，因其已付社員二角五分，加營運費用一角五分，總數較棉花售價已超出一角，支出超過收入，必致失敗。而原因所在，仍為第二十條嚴格規定驅使之結果。設法律對第一合作社加以扶持，容其採取謹慎政策，僅付一部款項與社員，而保留餘額以備不測，如棉價跌落等，則合作社之前途自少風險。乃第二十條未能出此，故其影響運銷合作社之結果，殆為驅使彼等採用不正當金融政策而趨於失敗之途。

此條法律不僅對於運銷合作社為然，對於消費合作社亦有同一之影響。設第三合作社為一消費合作社，依羅虛戴爾 (Rochdale) 原則，向社員按市價售貨，年終時再按交易額多寡，發還社員應得之盈餘，但至年終時，此合作社因受法律約束，不得自由依其需要或競爭情形分配其盈餘，勢必遵守法律規定，分配百分之二十為公積金，百分之十為公益金，及百分之十為理事及事務員酬勞金。法律既作嚴格之規定，各地合作社及主管機關，遂皆不能視特殊環境或競爭之故，而有所變通矣。

第二十條對於生產合作社同一不能適合。設第四合作社為織布兼成衣合作社。此社用合作方法購買紗布與出售衣服，付給社員工資僅足維持最低之生活，其用意在於用合作方法分配（甲）原料及最低工資之成本與（乙）製成品售價間之差額於社員。但一至分配之時，預期之分配，因法律規定而不能如社中或社員之需要分配之，其棘手又可及而知矣。

然自另一方面言，工人生產合作社倘欲規避第二十條之規定，其唯一方法即為預付社員以預測售價之大部。想

此種嘗試，危險孰甚，倘衣服售價不如預測之高，或不測之禍，忽然來臨，合作社將無以償還日前用以發放工資唯購買原料而負之債務，是其結果又將因第二十條之限制而趨於失敗之一途。

第二十條規定公積金不得小於盈餘總額百分之二十，此於單純信用合作社頗可適用，因信用合作社之毛利所為收借款利息與所付股息及存款利息之差。但以此同一規定應用於中國各種變動狀況下之合作社，則困難滋多。

理事及事務員酬勞金由法律規定而不由合作社自行決定，實屬大誤。蓋理事與事務員之勞績，唯合作社社員知之最審也。法律規定報酬之基礎，尤屬未妥，於生產運銷或消費合作社，殆不實用，因此等合作社盈餘，視社中扣存社員款額之多寡而定，而非由於理事等辦事之效能，故依法律規定，則運銷合作社理事等之報酬金，將以預付社員款項與售價之差額為標準，而非以彼等實際之效能定高下，其不公尤甚顯。他種合作社中，正復相同。

股息先於公積金 第二十條似規定合作社提付股息在他種分配之先。果爾，則此種規定殊為不智；因社員有時欲其合作社進展迅速，富顯不得股息而增加公積金；法律對於合作社採用此種穩健政策，殊不應加以禁止也。

第二十條應加修正，使盈餘分配規定提存少數公積金外，其餘各項概由合作社任意確定而不以法律約束之。此條法律後項條文無甚疑義，前項似應修正如下：

合作社法第二十條：

「合作社盈餘，除依次彌補累積損失外，以下列方法分配之：(一)提存盈餘總額百分之五以上為公積金；但經營合作保險或信用業務者，提存百分之二十以上為公積金；公積金提存後，餘額得依下列方法分配之；(二)百分之十以下為已繳股金之利息；(三)百分之十以下為公益金；(四)百分之十以下為理事及事務員酬勞金；及(五)餘額依社員交易額為比例分配之。」

(B)公積金用途

合作社法第二十二條：

公積金應經社員大會之決定，存儲於信用合作社，或其他股實銀行。

此條規定有違善良管理之原則，凡一合作社其全部公積金，須能作有效之利用，而此條規定則不然。例如，信用合作社之目的，在以所能獲得與有效利用之資金，貸放款項；故其所有公積金，除一部備緊急之用者外，餘悉應貸與社員，而不應滯存於銀行。倘此信用合作社管理良善，則其公積金貸與社員存入銀行或另一信用合作社，同一安全；倘其管理不善，縱使抽提資金之一部，存入銀行，亦不足使其不安全之債轉轉為安全也。故此條規定未見其真正有效之目的，徒阻撓合作社有效利用其資金耳。

設一信用合作社，有公積金二百元，存入銀行，同時由此銀行借入一千元，貸與社員。如此，進出相抵，銀行實際貸出為八百元，倒帳之危險最多亦不過此數。但銀行最初貸出設即為八百元而非一千，其所獲保障與前正復相同；另一方面言之，合作社最初借入設即為八百元而利用其公積金二百元，其社員所獲借款之總額依然未減。

合作會議中，有建議取消此條者，但為一部人士所反對；反對理由謂此條可不必取消，因信用合作社可存儲其公積金於其本社。然觀於此條條文，其義意似屬存儲公積金於其他信用合作社，而非其本位。公積金存儲於本社，殊乏意義。設文字義意無誤，則信用合作社守法者，應存儲其公積金於另一信用合作社，而非存儲於自己社中。因此，信用合作社對於公積金之積儲，難感興奮，蓋法律規定須存儲於銀行或另一信用合作社，社員因無利用之機，而不能享受公積金之利益也。

今且不論條文義意如何，此條仍應取消，因合作社非盡為信用一種，他如運銷，消費，生產，利用及其他合作社，對於利用本社資金經營業務，其需要初不亞於信用合作社，彼等無不欲利用一切資金以作有效之經營也。故合作社存儲於他種機關之款，除備急濟金融行政之安全者外，不應有更多之存儲。

第二十二條存於安全行政與保障債權人，立意甚善；惟其所期望之目的則不能由其所規定而得之。欲得安全行政，須社員，監事，及理事等，有充分之教育，並須僱用精明練達之經理——絕非通過一條法律，規定合作社資金

之一部呆存於他種機關，所克致之也。

(C) 合作社目的與活動之限制

合作社法第三條第四款：

第三條 合作社之業務，得為左列各款之一種或數種：

(四) 為謀金融之流通以低利貸放生產上或製造上必要之資金於社員，並以較高之利息，收受社員之存款或儲金。

此條另有一非正式之解釋如下：

(四) 為謀金融之流通，以較低於市場利率之利息，貸放生產上或製造上必要之資金於社員，並以較高於市場利率之利息，收受社員之存款或儲金。

按雷發美(Raittson)式合作社，以社員一切正當需要為放款之準繩，初不論其需要為生產與否。不然，則社員遇有疾病，婚喪，或意外時，需款孔亟而告貸無門，迫不得已，又將趨於高利貸之一途。此條法律倘嚴格執行，中國現存信用合作社之大部，將摧殘殆盡，因實際信用合作社服務範圍，非止於貸款作生產上或製造上之用途而已也。設放款僅止於此，社員將重入高利貸者之掌握，而合作社組織將因以瓦解。職是之故，第三條第四款之「生產或製造上必要之資金」等字，須改為「有益與必要之資金」。

法律規定以高於市場利息，收受存款或儲金，殊為不合。須知信用合作社之成立，在於(一)貸放資金於社員，及(二)鼓勵節儉。合作社應有權視其處境而決定存放利息之高下。設社中資金缺乏，不足應社員請款之需，則存款或儲金利息應即提高，以資吸引。反之，設社中資金過剩，(此種情形在美國建築與借款合作社，甚為普遍。)所收存款僅能以低利轉存其他機關，而法律竟仍強迫其對存款付以較高之利息，其為不智，無待言矣。此種非必要之

限制，倘不去除，合作社於資金足用時，唯有謝絕增加存款耳。然此殊非合作社獎進社員儲金及節儉之道也。

法律不應強制合作社以低於市場之利息，貸款於社員，其理由復有二端：（一）一地有大量合作資金時，市場利率將日趨下降，而與合作社貸款之利率相等，結果使合作社之利率更趨下降，終致因無力付予充分利息，而不能吸引必須之資金，以供給社員。（因合作社欲吸引資金，必須付予充分利息，鼓勵人民向其投資。）（二）合作社因欲使公積金迅速增加，俾脫離外援，而能以自有之資金供給社員，故於成立之初，對社員借款常可收取較高利息，此於合作社前途，甚有裨益。

據上述三節，第三條第四款應修正如下：

「（四）為謀金融之流通，以利息貸放有益或必要之資金於社員，並同時收受社員存款與儲金。倘合作社章程及規則中有其規定者，得給付存款或儲金利息。」

資本集聚之便利 中國合作運動，尚在幼稚時期，其基礎猶建於小信用合作社之上。此等合作社最大之弱點為其「自有資金」（與「借入資金」對稱）之缺乏。設法增加合作社自有資金之集聚，實為當務之急。欲達此目的，合作社法有二點應加以修正：（一）刪除非必需之有礙資本集聚之限制及（二）增加合作社權力以使其集聚資本。

合作社法有礙資本集聚之條文有三：（一）社員對於成立合作社之投資過易退還，（二）社員認購社股之限制，及（三）規定付息在提存公積金之先。

法律應有下列之補充，俾合作社集聚資本較可迅速：（一）關於周轉股金計劃（Revolving Stock Plan）之條文；（二）關於發行無表決權優先股之條文；（三）關於維護運銷契約以保障社員及貸款機關之條文；及（四）關於規定運銷合作社可代他種合作社收集債款以保障生產信用合作社之條文。

（A）社員股份之退還與轉讓

合作社法第二十七條：

出社社員，得依章程之規定，請求退還其股金之一部或全部，股金計算依合作社營業年度終了時之財產定之，但章程另有規定者，依其規定，經營第三條第三款所定業務之合作社，得以貨物償付出社社員之退還股金。

此條雖有但書，得另依章程之規定，然仍有修改之必要，俾確實保障在社社員之利益，而不偏袒（如此條規定）出社社員。出社社員不應請求退還其股金，致有窘逼合作社之嫌。縱理事認為必要時，得以正當估價購買出社社員之社股，但出社社員無權要求以現金或貨物退還之。

出社社員之社股，得以法律規定，使其轉讓於新社員，而取回其股金。此種取回非直接向合作社請求，唯購其社股者，須具有入社資格。

上述辦法，使出社社員售其社股與具入社資格之人，而不致窘逼在社之社員，法良而意美；蓋法律所以欲保障而伸展者，為在社之忠實社員，及合作社之債權人，而非任意犧牲他人利益之出社社員也。再者，合作社認為必要時，並可設立社股轉讓準備金，以備購買出社社員社股之用。

出社社員之利益，因契約關係而請求者，與因社員資格關係而請求者，迥然不同。譬如運銷合作社之出社社員，對其運銷貨物售價之領受，應與在社社員相等。同理，生產合作社之出社社員，對其生產品售價之領受，與在社社員亦無二致。至消費合作社之出社社員，應有權接受以交易額分配之盈餘，而無權請求退還其股金，或社中公積金之一部。

第二十七條對於債權人，亦未盡保障之能事。依此條規定，合作社大部社員可不得債權人之許可，而取回其股金。如此則未免動搖債權人放款之安全。設某一銀行，因某一運銷合作社收足股金二千元，乃對之放款一萬元。倘此合作社退還其出社社員股金千元或千元以上，則此銀行放款之保障亦即減少，因社員對合作社所繳之股金為債權人重要保障之一，社員非債權人之許可，殊不應取回其股金也。依此條規定，合作社倘有現金在手，即可退還全體

社員之股金，而留下其餘資產與債權人，此其不妥，莫甚於此。此種條文，對於無限責任合作社，雖不如有限責任合作社為患之甚，然即屬無限，凡作為借款担保之資產，皆不應未得債權人之許可，而遽退還於社員也。

合作社法施行細則雖有保障債權人之企圖，但其規定未能充分。細則第二十一條：

有限責任合作社增減每股金額須經社員大會議決，其議決減少時，須通告或公告債權人，并指定一個月以上之期限，得提出異議。

前項期限由債權人表示異議時，合作社非將其債務清償或提出相當之担保者，不得減少社股金額。

欲達保障債權人之目的，施行細則除規定不得減少每股金額外，更應規定有限責任或保證責任合作社非經債權人之同意，（或非經通知債權人，使有提出異議之機會）不得減少實收或認定之「股金總額」。僅限制「每股金額」之減少，猶嫌未備也。

合作社公積金之產生，一部份由於政府所頒特權之所致，如捐稅之免除，管理行政上之協助，及其他特權為私人企業所未享受者。因此，任何合作社不應依社股為比例而分配其公積金予出社之社員。且以社會觀點而論，出社社員既已停止對合作社社會事業之協助，似不應對之有所袒愛，而反加重在社社員之負擔。

再者，合作社成立經過若干年後，其每一社員對於社中之供獻及其應得之利益，除用周轉股金計劃或其他特種方法外，極難得一正確之估價。以實際言，一社員退股之所得恆較其所應得為多，因理事會多未知社中總資產真正折舊之價值也。

職是之故，合作社公積金，通常認為不可分；社員無權分配之。唯在合作社招集資金有須個人大量之資助者，則當別論。

出社社員，雖可以理事會所定之價格，售其社股於新社員，但其售價不應超過票面價值，縱每股帳面價值較票面價值為高，亦在所不計。設依此規定，則公積金一經提存後，有增而無減，積儲日久，可用以建設任何新社會，

因社員無從分取合作社之資產也。倘合作社因種種原因停止其業務，則其公積金應經所在地主管機關之核准，存入銀行，以備來日另一新社或改組之社，繼續其業務之用。

此種計劃之社會利益，可於美國西北部見之。其地有若干製乳場，即基於合作社不可分配之資金集合而成。製乳場對於本地社會任何人之牛乳，皆可代為製造，以謀本地社會之福利。

但合作社需要社員大量之投資者，法律應給以自動退還社員投資之便利。唯此種退還須出於理事會之決議，而非出於社員個人之意思。下述之周轉股金計劃將說明此種退還方法。

據上所述，第二十七條應作如下之修改：

「合作社公積金永不得分配於社員。代表公積金之現金得作為經營業務之用，或由社員大會決定，存儲於另一合作社或銀行。」

但在合作社法未修正前，施行細則應作如下之補充：

「社員對於在合作社之資產，非經省主管機關之核准，不得分配。但用周轉股金或傳讓社股與新社員之方法，退還社員股金者，不在此限。」

(B) 付息先於公積金之提存

合作社法第二十條規定付息在提存公積金之先，此種規定將有礙於公積金之迅速增加，因合作社成立之初，社員甯願犧牲股息以達迅速集成強有力公積金之目的者，將因法律強制而不能採此穩健之辦法。此種強制，殊為不合，已於本文第一節中詳述之。

(C) 優先股發行之許可

美國合作社之建築或設備，動需大量資金，乃利用發行優先股計劃以達其目的。以合作社立場言，優先股較債券及票據之優點有三：(一) 優先股所投之本金，除由合作社之意旨返還外，可不必急於返還，因其所代表者為一長

久有進款之投資。(二)優先股之利息，遇緊急時，可延期支付，而債券或票據則不可。(三)合作社大部投資係屬優先股與普通股者，向銀行或其他機關借款較為容易，因借款得有大量股金所備置之資產為其保障也；反之，合作社已由債券或票據借入大宗款項者，再欲向外界借款，以應急需，極為不易，或竟不可能。優先股無表決權，故合作社之本質，並不受其影響。合作社祇須能履行對優先股之社務，其管理權必完全操於普通股之手。

合作社需要購置大規模設備者，應以自有資本購置之，而不當取給於借入之資本。蓋以自有資本購置設備，對合作社較為有益也。倘合作社能勸其贊助者或投資者購買優先股，因而集資之大部，則銀行或其他機關之借款將減至極小限度，於是借款佔資金總額之比例，亦將減少。此點對於大規模營運或需有貴重設備之合作社，於其金融上策略極關重要。

優先股應無表決權，庶幾合作社管理權不致旁落於優先股購者之手。合作社解散時，優先股之清償應在普通股之先。

優先股辦法，使合作社得收受未有社員資格者之資金，而不至交困於利息與本金之償還。故其金融結構，賴以穩固。優先股購者以資金協助合作社，而取優先之紅利，此種紅利僅相當於利息耳。

合作社優先股無表決權，購者例為(一)願贊助合作社之金融者，或(二)欲從優先股得一進款者。法律條文可作如下之規定：

「合作社章程有其規定並經主管機關核准者，得發行無表決權之優先股；其清償或退還，依章程規定或其修正及股票上所載條文辦理之。優先股之優先權與特權，應載明其性質及確實範圍於章程或其修正中，並印於股票之上。

發行優先股之合作社，無論何時，購買任何個人，商店，公司，或其他組織之股票，或任何財產，或任何財產之權利，得以優先股股票與之交換，以抵沖因購買而發生之一部或全部債務。優先股票面與所購股票

或權利市價之折算，由理事會決定後，經監事會認可之。合作社所購股票或權利之價值，應與所發交換之優先股現金價值相等。」

倘合作行政最高機關，准許合作社得以章程規定及主管機關核准而發行優先股，如前節所述，則第十五條首句應修正如下：

「社員每人至少認購普通股一股，至多不得超過普通股總金額百分之二十……」

(D) 社員每人認購社股之限制

合作社法第十五條：

社員認購社股，每人至少一股，至多不得超過股金總額百分之二十，但經營第三款第三款業務之合作社社員每人至多不得過十股，社股金額每股至少國幣一元，至多不得過二十元，關於社員之股數，於法人為社員時，得由合作社呈請主管官署以命令定之。

第三條第三款所指合作社經營業務之一種為：

(三) 為謀社員消費之便利，置辦生產品與製造品，以供給社員之需要。

限制社員認購社股實非智舉，對於消費合作社購貨與設備之能力，尤多妨害。成功之消費合作社，無不需要充分投資，投資之來源應為自有而非借入之資本。故限制認購股數，實非必要，反足妨害合作社之順利經營。

此種限制所以為非必要者，蓋因同法第四十七條規定每一社員僅有一表決權，及第十九條規定社股年息不得過一分，已足保障合作企業之不失其本質矣。

社員不論其認股多寡，表決權咸受一人一票之限制；每股利息又有最高額之規定；盈餘分配復以交易額為基礎；合作者似無懼予因社員認股過多，而合作社有本質變化之危險。須知合作社之投資者，因受表決權之限制，實無操縱合作社之可能；但在私人企業中則不然。又因投資合作社，雖負有損失之危險，然無利潤之利益；但在私人企

業中，情形復迥異。準是而言，凡願對合作社作超過法律定額之投資者，其必出於急公好義之心，思有以協助合作社以促其成，殆無疑義。似此情節，此等熱心者對於消費合作社之援助，正應鼓勵之不遑矣。且第十五條，對於消費合作社採用優先股購貨及設備上理財之用，似有妨礙。

第十五條對於一般合作社既有概括之規定有吾人以爲關於消費合作社之特殊規定無其必要，故此條但書：「但經營第三條第三款業務之合作社，社員每人至多不得過十股」之規定，應即取消。

第十五條規定每股金額最高點，未見其是，須知此種規定，往往妨害合作社有效組織之形成，因合作社於某種情況下，實有規定較高股額之必要也。又規定每股金額最低點，似嫌過高，恐非貧乏者所能堪，尤以某種地方，須有各種目的合作社者，倘以一人加入數社，每社納費二元，實非一般農人財力之所及。其勢不得不組織一社而兼營各種業務，藉以避免多納股金之負累，然如此產生之兼營合作社，必龐大複雜，殆非一般社員所可管理矣。設法律無此限制，則營運合作社可以分別成立，其成功實較易。

最低股額之規定，對於某種運銷合作社需用設備與投資極微者，殊多妨害之處。美國牲口運輸合作社，實際無需社員之投資；凡願加入並經認可者，僅納少數費用，或竟分文不納，合作社亦可代其運輸牲口至銷售市場；因需用設備極少，故現金需要極微。棉花運銷合作社，於本地不需設備者，其運銷情形，亦復相同。

強迫社員預先投資，有時使合作社感受無謂之困難，蓋兩元金額之限制，對於志願入社社員，雖不爲多，然在中國環境，兩元之籌措亦大非易事。信用合作社及其他需要社員大量投資之合作社，誠有規定最低金額之必要，然可以章程定之，經主管機關之核准足矣，正不必斤斤於法律上作嚴密之規定，蓋最低金額對合作社之需要，非盡屬一體也。

合作社每股金額，有時需在二十元以上，故二十元最高額之限度，應即取消。實則社員認股數目，既有其限制，則每股最高額之規定，尤非必需。

合作社成立，須經主管機關登記；倘有藉名舞弊之處，登記官當能駁斥；故合作社規定每股金額有異常情時，登記官自能加以取締也。

由上所述，吾人知法律限制每股金額，非但無其必要，抑且妨礙便利；茲建議取消第十五條之「社股金額，每股至少國幣二元，至多不得過二十元」一節，而責由主管機關，於合作社登記時，負糾正社股金額過多過少之弊。

倘法律規定不願取消，請修正如下：

「社股金額，每股至少國幣二元，至多不得過二十元。但經所在地主管機關特許者，不在此限。」

社員認購社股之限制，倘獲解除，合作社可利用周轉股金計劃以增強其金融結構。此種計劃於美國合作社，頗著成效。許多合作社因此計劃而得解除大宗借款之責任，並得以購置大規模製造機器，房屋，設備等，此種購置，倘非此計劃之力，殊難致之，或竟不可能。

周轉股金計劃進行之中，凡由合作社買進或賣出之物品，每單位加費若干，同時以代表此種加費之股票發與買賣物品之社員。合作社所收加費之款，用以清償債券，抵押借款，票據及其他設備發生之債務。債務清償以後，此種加費仍繼續進行，將所得金錢用以清償最初發與社員之加費股票。如是，則最初之社員可取回向日被徵之費，並得利用合作社之新設施，誠為二得。周轉股金之加費為通常物品定價以外所加徵之費用。

周轉股金計劃可以美國加省菓品生產者交易所所屬合作社為例。設張君於五年前由合作社運銷蜜橘一千箱。其營運費用，以合作社，本地交易所，及加省交易所三處合計，共為每箱一元二角五分。另加周轉股金費每箱一角五分。此種加徵之款足以清償合作社任何債務而有餘；同時，於張君帳戶上收進代表加費之股票若干。五年之後，合作社債務雖告清理，但周轉股金計劃仍在進行。唯本年所徵每箱一角五分，非用以清償債務，乃用以依次償還從前所發加費之股票。如是，則張君五年前所納之費，今年可以取回，而其四年前所納之費，次年亦可取回，餘類推。

周轉股金計劃之優點，在於代表加徵費用之股票不必於一定年份中償還之；償還之期可視合作社之便利，由多數社員決定。紐約製乳合作社因亟需某種設備，遂延長清償期限至五年以上，即其一例。

周轉股金計劃有下列利益：(一)合作社借款得逐漸清償，債務得逐漸減少，而不使社員重感負累。(二)利用合作社最多者，勢必投資亦最多；因投資係依據利用合作社之程度而定。(三)每一社員，除合作社營業費用外，最後皆可取回其全部投資。(四)合作社金融可自動調整，舊股之清償得較新股之徵收為緩或速。(五)社員購股能力較大者，購股必多；因富裕社員對合作社有大量進出，故對股票須有較多投資，而貧乏社員與合作社進出有限，故對股票之投資較少。

周轉股金計劃對合作社貧富不同之社員，較之通常規定認購同數社股之辦法，便利多多；因認購等股計劃對於貧乏社員，徒使其感覺不便耳。依社員能力大小認購社股之計劃，舍周轉股金計劃外，雖不乏其他計劃，唯實際困難，多為熱心者認購股數每超過其能力，而鄙吝者認購股數恆不足其限度。至於周轉股金計劃，則可依社員經濟之能力，自動調整其投資之負擔。

(E) 運銷契約

運銷合作社恆需大量資金以充建築及設備之用。倘其營業範圍不能達最低之預算，則不能作如是之投資，蓋恐營業進益不足償建築及設備之債務也。是以運銷合作社與其社員，實有成立運銷契約之必要，俾營業預先得有保障。

合作社法似缺少關於保障運銷合作社及強制執行運銷契約之必要規定。此種缺陷應有以補充，其理由有三：(一)運銷合作社欲得金融上之援助，先向金融機關保證，凡請求設立貴重設備時，須能繼續利用此項設備，庶幾可償付設備之借款，或保證違約時，願十足賠償，以達償付之目的。(二)運銷合作社，須能獲得最低營業額，庶購置相當營業設備之後，不致使忠實社員與合作社同始終者，受其負累。(三)合作社社員對合作運銷若無持久之擁護心

，則老練之經理或助理，殊不願脫離商業公司而爲合作社服務。運銷契約，倘無法律之根據，恐終不能使合作社奠定穩固之基礎。

欲使運銷合作社達於穩固之基礎，必不許商人或其他合作運動之敵人，散佈流言，中傷合作社，或誘惑有力社員脫離合作社，及用其他不正當方法摧殘合作社。

下列條款，錄自美國標準運銷合作社法，（僅略加修改，俾適合中國情形）。可補入中國合作社法第五十二條之後，第六章之前，另成一章，題爲「運銷合作社」，其內容如下：

「合作社得與社員訂立運銷契約，規定社員於不超過十年之任何期限，其農產物或指定商品之全部或指定之一部，必須售合作社或合作社附屬機關，或經由合作社或其附屬機關運銷。凡售賣物品與合作社之契約，須訂明物品交付至合作社或至契約規定之時期，物品所有權即屬於合作社，但訂明僅屬留置於合作社者不在此限。運銷契約須訂明合作社對於社員交進之物品，不論有無所有權，得售賣之，並從售價中減除推銷費用，營業費用，及其他費用，包括年息一分以下之優先股利息，清償優先股準備金，其他準備金，及年息一分以下之普通股利息；售價減除上列各項後，餘款返還社員。

違約之救濟——（甲）合作社章程或運銷契約中，得規定如社員違背契約，須繳納一定金額之違約金，作爲損害賠償，並得規定如合作社對於社員提起違約之訴時，社員須負擔各種成本費，清償債券費，及營業費用。惟此項損害賠償金，不視爲罰金。

（乙）社員違約或有違約傾向時，合作社得請求法院阻止其違約，並得請求強制執行。在起訴期間，合作社如提供担保，得請求法院對違約社員先爲假扣押及爲暫時之阻止。

（丙）合作社對土地所有人或地主或業主提起違約之訴時，不問其在佃戶所耕作之土地上，有無處分其出產物之權，概視爲有此處分之權。此項訴訟不得對於佃戶提起，自不待言。

下列條文，爲防止商人或合作運動其他敵人，對合作社有惡意行爲之用，應列入第七十三條之後，另成一條：

「任何人或多數人，企圖誘惑運銷合作社社員或其股票持有人違背運銷契約者，或任何公司及其職員有此項行爲者，得科以百元以上，千元以下之罰鍰，並對合作社負五百元之賠償責任。」

(F) 運銷合作社得爲收集債款之代理機關

合作組織欲達健全之目的，其經濟功能（不可合併或合併有失效力者）須分由各種合作社單獨司其事。信用與運銷兩種功能，經多數合作專家之同意，認爲有分社經營之必要。惟欲實在分社經營，須使不同功能之合作社，互相保持聯絡之關係，故吾人建議於「運銷合作社」一章之末，列入下條：

「運銷合作社得依章程之規定，經理事會之同意，作爲信用合作社或他人收匯款項之代理機關。」

上列條文，兼可消除商人及放債者對運銷合作社之反感；此種反感，幾遍及各國，或爲運銷合作社最嚴厲障礙之一種，因合作社若不能使社員清償對外債務，其成功之望，實甚淺渺。今本地商人得知運銷合作社實際可爲他人代收債款，則其恐懼反感之念，自將冰釋。（惟從事運銷貨物之商人，爲運銷合作社排擠以去者，自當別論。）

上列條文，雖非爲商人及放債者之利益而設，然其主要目標，實可使運銷合作社於信用或供給合作社尚未成立之地，得以順利進展。商人及放債者，對於運銷合作社之反感，倘獲消除，則信用與供給合作社之設立，亦將感其便利；同時，運銷合作社之進展，復不致因別種合作社之未成立而受阻。且運銷合作社成立在先，尤足便利信用與供給合作社之產生。至於各種合作社之產生，須視地方需要之緩急而先後其序；有時以先組織信用合作社爲便，有時以先組織運銷合作社爲便，有時更以同時組織兩種合作社爲便，故合作法應規定組織者得因地制宜，擇其最易而有效者，先行組織之。

合作社之有效經營 合作者對於合作社之發展，恆有心使其與合作原理相合，唯於合作社之有效業務與技術管理，爲合作事業成功所不可少者，往往忽略。合作社法倘能於下列諸點有所補正，則將更爲美善：（一）合作社普遍

及有效之檢查；(二)較有效力之常年報告；(三)聘用學識經驗兩俱優美之合作者，充任主要職務；(四)免除非必要之責任。

(A) 審查

合作社法對於按期審查合作社帳目之規定，未有明文；其最近似者僅為第三十六條，原文如下：

監事之職權如左：

- 一、監查合作社之財產狀況。
- 二、監查理事執行業務之狀況。
- 三、審查第三十二條第三十三條所規定之書類。
- 四、合作社與其理事訂立契約，或為訴訟上之行爲時，代表合作社監事。為執行前項職務，認為有必要時，得召集臨時社員大會。

此處所指第三十二條及第三十三條，原文如下：

第三十二條：

理事會應置社員名簿及社員大會記錄於合作社，社員名簿應載明左列事項：

- 一、社員姓名，性別，年齡，籍貫，職業及住所。
- 二、社員認購社股之日期，及其股款與股票字號。
- 三、社員已繳金額，及其繳納之日期。
- 四、保證合作社社員之保證金額。

第三十三條：

理事會應於社員大會開會七日前，造成財產目錄，資產負債表，業務報告書，及盈餘分配案，並以一

份送交監事會，但召集臨時大會時，不在此限。

此等條文，似欠完整，厥因有二：（一）規定所審查之帳簿與書類，未能充分；（二）監事審查未能滿意，因（甲）彼等缺乏必需之技術訓練，及（乙）彼等自身與合作社管理有關，恐不免有偏私疏漏之嫌。

統觀合作社法規定書類，為社員名簿，社股登記簿，保證金簿，財產目錄，資產負債表，及盈餘分配案等，未免缺而不全，似於合作社業務不克盡分析之能事。書類中之損益計算表，或適當分類之收支對照表，實為必不可少之書類，使社員或外界觀之得以判斷合作社經營效率之高下；僅觀期末製成之資產負債表，殊覺不足，因社員或外界對合作社全年度進款之來源與支款之用途，不能由此得其概念也。損益計算表或適當分類之收支對照表設未備置，則其他書類等於具文。此外銷貨數量，（如在運銷合作社或消費合作社及其類似組織中）亦為重要書類之一。第三十三條所謂「業務報告書」，有欠完備，且感含混。

審查帳目為一專門技術，非普通社員所能勝任；當選為監事者，其審查技術必不因當選而產生，可無待言。第三十六條賦與監事檢查帳目及書類之權，誠為理所當然，但欲審查工作充分實施，似有更屬重要者。監事之審查，通常稱為「內部審查」，特以彼等熟悉合作社之內情而已，實非技術之審查可比，欲責之以正誤防弊之任，恐非所堪；且彼等未受訓練，自無迅速分析全年營業或某一期間之特殊事實之能力。

監事不適於審查工作，除上述原因外，更有一重要原因，即彼等自身與合作社業務有關。縱彼等不致因技術缺乏，而忽略審查發現之錯誤或弊端，彼等亦將因某種行為自身須負其責任，而故意加以忽略，或因某種行為連帶其親友，乃亦不加舉發。

由是言之，合作社之審查，應由外界中正人員具有技術者，担負其事。雖極簡單之鄉村合作社，其審查工作，亦應由合格指導員或省派視察員担任。至於大規模消費合作社，運銷合作社，信用或供給合作社之聯合社，及其他大規模合作社，業務複雜，範圍廣大，尤需精密之審查，審查人選須具備優秀之資格，能與英美會計師相埒者，方

克勝任。

外界審查應包括過期債務之審計，資產負債之估值，及損益計算表，担保品，現金支付（非僅數字），現金餘額等之證實。其詳細規定應由主管機關頒佈條例，庶幾審查方式能適合各種合作社而與當時營業實施相表裏，

本年九月一日施行之合作社法施行細則第三十三條，原文如下：

「所在地主管機關得派員審查合作社帳簿及本法第三十二條第三十三條規定之各種簿錄書表等，於必要時並得指導該書類之編造及記載方法。」

此條僅為適當審查之端倪，尙欠完備，應加補充之點有三：（一）所指本法第三十二條及第三十三條規定之各種簿錄書表等未能充分；（二）每一合作社每年至少由外界審查一次，該項審查次數，不宜由合作社任意規定；（三）審查應不限於主管機關，半官式之機關如省合作協會，亦可任其事。

研究中國合作運動之外國學者，僉以中國合作社會計記錄與分析之缺乏及充分金融審查之缺乏，為中國合作運動主要弱點之一。世界各處因此而失敗者，不一而足，殆因合作社缺乏適當會計記錄，則社員，董事，及外界機關遂不能對其業務有正確之分析，而窺測其進展之趨向。

合作社法，對於會計記錄等，應有所規定，庶幾定期而詳盡之外界審查得有法律之根據。吾人建議於第三十三條與第三十四條之間，補列一條如下：

「主管機關得審查合作社帳目或令其受官廳認可之合格人員審查；此項審查，每年至少一次，包括過期債務之審查，收支，担保品與現金餘額之證實；及資產負債之估計。在運銷或消費合作社中並須審查銷貨數量。」

審查員得隨時取閱各種簿冊，帳目，單據及担保品；合作社職員遇審查員需要時，應供給關於合作社營業及工作之報告。」（註）

(B) 年終報告

第三十三條(已見上文)未規定損益計算表，或收支對照表。此兩表任何一種皆較財產目錄或其他規定之報告為重要，而在運銷或消費合作社尤須造成銷貨數量，俾社員得以考察合作社銷售每單位貨品之開支，收入與設備費，並可比較本社每單位銷貨效率與其他同一業務合作社每單位銷貨效率之高下。

茲建議第三十三條修正條文如下：

「理事會應於召集社員大會七日前，造成資產負債表，損益計算表，現金收支表，銷貨數量表，及所在地主管機關規定之書類，送交社員大會並置於合作社，另以一份送交監事會。但召集臨時大會時，不在此限」。

(C) 技術管理

合作社法第四十二條：

合作社因業務之必要，得設事務員，由理事會任免之。

(註)此條文字由石德蘭(Stickland)氏所建議，經史氏關於運銷合作社方面加以補充。

此條於鄉村信用合作社或其他業務簡單合作社，頗為相合，因此等合作社之業務，一般農人無不可以經營。唯對於大規模之運銷合作社，信用合作社之聯合社，及其他合作事業需要專門技術及商業知識與經驗者，殊覺不合，蓋在此等合作社之職員，似不應全由理事會任免之。近代商業行政，不論其為合作與否，皆需要極高之技術；未受訓練與缺乏經驗之普通人，殊不足以當其任。規模宏大或複雜之合作社，必需具有學識與經驗之管理，庶幾能立足於商業競爭之時代。

理事會倘聘任學識經驗兼備之人為經理，則此經理應有任免其屬員之權，否則事權不一，難收指臂之效。美國若干合作社皆因各理事爭聘(或已聘)親友或政治關係之人員，遂陷合作社於失敗之境。中國倘不早為之計，恐此種

危險亦將不免。

合作社需要專門學識與經驗之管理者，其行政首領應爲具此學識與經驗之人物，普通農人未能適合此種條件，故合作社之經理不應由理事中選任，因理事爲合作社之社員，而鄉村合作社之社員幾於盡屬農人也。

美國合作社嘗以缺乏經驗之人經理業務，以與經驗宏富之商人相頡頏，其結果失敗者累累。幸而不失敗者，則因其經驗已由合作社之犧牲中得之。然用此種方式訓練經理，則其所費，未免過鉅。是以理事會任用經理，在初即應物色有經驗與學識之人。中國許多運銷合作社之弱點，即在於此，往往以毫無商業經驗與學識之農人，担任極複雜艱難之業務，其能不失敗者鮮矣。

理事會雖不担任日常行政，但於合作社之業務方針，則須負其全責。合作社之業務方針應由理事會負責決定（自當參考經理之忠告）；至於行政功能，則由經理司其事。此兩種責司，須有明白之分野。理事會決定方針後，交由經理執行之，倘經理未能盡其職責，則理事會可另聘高明以代之，唯不可干涉經理所負責之日常事務，或直接任免其屬下職員。但於必要時，理事會對經理之任免職員，亦得加以否決。

據上所述，茲建議於第四十二條之末，補入下文：

「合作社業務需要專門知識或經驗以管理者，得設經理一人，不限於社員，由理事會任免，並賦與任免其屬員及其他經理事會及社員大會認可之權限。」

合作社法第三十七條：

監事不得兼任理事或事務員，曾任理事之社員，於其責任未解除前，不得當選爲監事。

此條僅規定監事不得兼任理事或事務員，未有理事不得兼任給薪事務員之規定。事實上中國合作社經理恆由理事兼任；而理事位置之謀取，復由於希冀報酬而非服務。理事與經理職務之兼任，於普通商業中，固極適合；但於合作事業中，則殊屬不可，因合作社營業方針，應完全操於代表社員之理事之手而非經理所應過問。經理所可過問

者僅限於日常管理事務，且應受理事之管轄。

在大規模合作社需要技術管理者，其經理尤不可由理事兼任，但須對理事會負責。誠如石德爾所述：「合作社得僱用技術人員，但不能使合作社隸其屬下」其言甚是。

茲介紹下文增補於第三十七條：

「……理事非經主管機關書面許可，不得兼任經理或給薪事務員。」

(D) 理事責任

合作社法第三十五條：

經營第三條第四款業務之合作社，不能清償儲金之債務時，理事負連帶清償之責，前項責任理事解任後，經過二年方得解除。

此處所指第三條第四款，原文如下：

為謀金融之流通，以低利貸放生產上或製造上必要之資金於社員，並以較高之利息，收受社員之存款或儲金。

保障社員節儉儲金之利益，其用意良善，唯第三十五條規定是否能達此任務，殊成疑問。合作社理事之當選，其主要原因有二：(甲)鄉村中個人之地位，及(乙)造福本鄉之熱忱。理事所得金錢報酬甚為微末，通常僅足彌補為就任理事而生之費用；由此條法律而言，合作社以任何原因遭蒙損失時，理事個人須受罰鍰，但合作社獲有進益時，理事會除領取極少數酬勞金外，並無享受之權利。

理事倘於勤勉審慎之外，有失操守，或有不忠實之行爲，致合作社蒙其損害時，自應負賠償之責；此非僅保障儲戶，抑且保障社員與債權者。然於彼等職責之外，合作社遭蒙不幸或失敗時，彼等實不應負其咎。

合作社選舉負責而熱心之人為理事，多多益善，此與合作運動之前途，關係至鉅。然第三十五條一日存在，則

此種希望一日難現，因負責或富有者，將不願選為理事，良可惜也。且鼓勵社員節儉，以儲金作投資之舉，唯有負責與富有者所管理之合作社最為易行。

第三十五條之產生，由於一錯誤假設，以為信用合作社或他種收有儲金之合作社，其損失皆由理事舞弊或疏漏之所致，其實不然。殊不知合作社損失，由於他種原因者正多，天災人禍，水旱兵燹，皆足致之，而指導員或其他領袖不智之舉措，或判斷之錯誤，及社員大會愚昧之決議，無不足以影響合作社之順利進行，且有時理事實因缺乏經驗之故而被損失者，似又情有可原。總之，合作社之損失，內外因素極夥，倘使理事個人獨負賠償之責，未免有失公平，且將使熱心者趑趄不前，拒絕担任理事，殊非社會之福。

上所論述，並非純據學理而言，中國各處合作社從事投機經營者，不一而足，其結果失敗者多，僥倖者少，蓋以管理之權操之毫無經驗者之手，而業務種類，除儲金外，復極紛繁，任重才輕，自不能操勝算矣。理事為社員之一，因合作社之失敗而蒙受之損失已屬不貲，法律再加以羈扼，責其個人連帶賠償，於理亦有未公也。

缺乏經驗，缺乏商業知識或教育之人，以法律懲治之，依然無補學識之缺乏。

合作社有效社會管理與維護 合作社之社會管理與維護，得以下列各點法律之修改而促進之：(一)「合作」名稱引用之限制；(二)公衆代表得參加理事會或監事會之規定；(三)合作社不稱職員撤換之規定，(四)複決權之規定；及(五)特殊情狀下，表決權變通辦法之規定。

(A)「合作」名稱限用於真正合作事業

合作社法第五條：

合作社之業務及責任，應於名稱上表明之，非經營本法第三條所規定之業務，經所在地主管機關登記者，不得用合作社名稱。

非合作之商業機關禁用合作名稱，以防利用合作事業之公衆好感，而謀私人之利益。此於合作運動影響甚大。

第五條之設，其目的原在此，唯其限制猶未完備；非合作事業將因其缺漏，而喬妝偽飾，以魚目混珠也。法律倘規定任何商業組織，其章程非與合作社法相符者，不得用「合作」三字於其名稱，則較完備。試以例言之，倘一商號，因合作社法禁用「合作社」名稱，而改用「合作會」三字，法律將何以處之？欲彌補此種缺漏，法律似應禁用「合作」二字與任何名稱連用，凡商號或公司名稱皆不得用「合作」字樣。

下列條文，參酌美國標準合作法，加以修改以適合中國國情者，用以改正第五條第二句並補充如下：

「非經營本法第三條所規定之業務，經所在地主管機關登記者，任何個人，商店，公司，或其他組織，於本法公佈後，不得用合作字樣為其組織名稱或名稱之一部。任何個人，商號，公司，或其他組織已用合作字樣為其事業名稱或名稱之一部，而其組織與本法不符者，自本法施行之日起，限六個月內取消合作字樣。」

此種嚴格規定，可使農人或消費者免受虛偽合作之欺愚，並以免除對忠實企業之傷害。一社會或一區域真實合作運動，每因私人組織假借合作名義之影響，而受嚴重打擊，蓋因民衆受虛偽合作之愚，遂減少對真正合作之信仰，此於合作運動進展期中，至關重要也。故一切商店非法假用合作名義之禁止，實為當務之急。

第七十二條與第七十三條（包括法律規定之一切罰則）僅對合作社設立人，理事，監事，及清算人規定罰則；對於其他違反法律者並無規定，似應增加關於非法引用合作名稱者處罰之規定。不然，另設一條亦可，列於本文第八節所建議之新條文中或補充之。普通刑法對於此等事件，恐未足盡其任務；最好由合作社法規定，使非法引用「合作」名稱者，誘惑社員破壞運銷契約者，及其他排斥合作運動者，同在懲治之列。

（B）公衆代表參加合作社之規定

合作社理事會或監事會得加入政府，教育團體，或其他公衆機關之代表，俾公衆利益獲有保障；此於大規模合作社，尤以運銷合作社及合作金融機關，最為要圖。然此種規定，非於一切合作社皆為必要，故法律宜賦與指導權

關或者主管機關以取決應否加入公衆代表之權。

合作社法第二十九條：

合作社設理事監事至少各三人，由社員大會就社員中選任之。

設欲規定必要時得參加公衆代表，此條應補充如下：

「合作社設理事監事至少各三人，由社員大會就社員中選任之。但依章程規定，得由主管長官或委員會指派代表公衆利益者爲理事或監事，其資格不限於社員，其職權與其他理事監事同，人數不得超過全體理事或監事三分之一。」

(C)不稱職理事監事或職員撤換之規定

合作社爲完全民治組織，社員對於任何理事監事或職員不稱職者，或違反衆意者，有權加以撤換。關於此點，可參酌美國合作法條文，擬定如下：

「社員十分之一以上得以書面起訴理事監事職員或僱工於所在地主管機關並請求撤換該理事監事職員或僱工。此次撤換應交由下次或臨時社員大會表決，多數贊成撤換者得撤換之，並決定繼任人員。社員大會開會前，須以書面載明起訴事由通知被訴者，令其親自出席大會以備諮詢及申述理由，對起訴者亦同。」

上列條文可代替第四十條。第四十條原文如下：

理事監事違反法令，或有其他足以危害合作社之情事者，主管機關認爲必要時，得令其解除職權。

第四十條規定似有政治干涉合作社之嫌，亟應避免。石德蘭氏亦認此條爲不妥，嘗謂「埃及合作社理事有因政治見解不容於在朝當局而被解職者。」蓋合作社理事或監事違反法律，可依法檢舉，倘其行爲僅不利於合作社，則可依民治精神加以撤換，如上列代替第四十條條文所述者足矣。

(D)複決權

大規模合作社之事務，非全體社員所可管理，其日常活動及營業方針，勢必交由少數人負責，此少數人即理事會也。唯全體社員應保留複決權，如是方可駕馭理事會。美國合作法關於此點作如下之規定：

「理事會之決議，得由理事三分之一以上提交下次或臨時社員大會複決之。但臨時社員大會須為複決而召集者。」

上列條文似可於監事會準用之。惟監事會實無準用上列條文之必要，因其任務為監察，非若理事會之為執行任務也。吾人建議上列條文列入中國合作社法第四十一條與第四十二條之間。

(E) 變通表決權辦法

實際合作社社員有時須包括個人與合作社二種社員。美國主要城市中牲口運輸合作社，通常除個人社員外，並包括鄉村運輸合作社為社員，運輸合作社集合農人貨物運至主要市場售賣。然完全從事牲口生產或大規模農場者，無加入運輸合作社之必要，因彼等通常運輸皆直達主要市場，既無需乎利用運輸合作社之便利，故可直接加入主要城市中牲口運輸合作社為社員。惟小農或生產多種物品者，則有需乎運輸合作社之便利矣。美國加省水菓生產者交易所之區交易所之組成，其情形亦復如是，其中大農因自行包裝其菓產，故不必加入本地包裝合作社，而小農則不然。此種情形，在中國特殊區域或特殊農產品運銷合作社中亦將隨時發生。

廣東省蔗苗及肥料購買合作社，同此一例。此等合作社必需大規模經營，應包括廣大糖蔗區域，庶幾大量購買之最高利益方得實現，議價力方得增高，價格乃克便宜而運費乃克減少。此種合作社其社員可包括兩種：(一)租賃廣大糖蔗土地經營之大農，及(二)以合作方法生產之合作農場或土地利用合作社。在此情形下，蔗苗及肥料購買合作社遂有個人與團體兩種社員。

省合作協會由教育團體，合作社，金融機關及贊助合作運動之個人所組織，其會員遂亦有個人與團體兩種。

由上述情形觀之，欲劃分此等合作組織為合作社法第三條所規定之原始合作社，抑為第六十五條至六十八條所

規定之合作社聯合社，殊難斷言。且實際情形每以社員需要之變遷而異。例如，上述廣東購買合作社，在初合作農場或生產組織極少時，其社員盡為個人，則其為第三條所規定之原始合作社無疑，然糖蔗生產倘大部入於生產合作社，或地方運銷合作社之手，則其性質大變。在此兩種不同情形中，合作社法所規定之表決權辦法，似未能適合環境。倘合作社為一原始合作社，則其所屬之合作社社員僅能有一表決權，蓋因下列各條之規定所致也：

合作社法第四十七條：

社員大會開會時，每一社員，僅有一表決權。

合作社法第二條：

合作社為法人。

合作社法施行細則第三十條：

法人為社員時，其表決權由其代表一人行之，仍為一權。

綜合上述條文，遂使任何購買，運銷，或合作金融組織有個人與合作社兩種社員者，其表決權不能視需要而調整。個人社員與合作社社員皆僅有一表決權，則前者勢力顯然在後者之上，此以合作立場言，殊欠公允。

合作社具有個人與合作社兩種社員者，第六十五條至第六十八條，未有規定。因所規定之合作社聯合社，僅有合作社社員，而未有個人社員也。

合作社法規定之表決權辦法，對於省合作協會及合作社聯合組織，尤為不利。此等組織在成立初年，應賦與有關係之個人或教育團體以表決權，因大規模聯合組織或大規模合作社，每有賴於個人或教育團體之表決，以匡正所屬合作社代表之所不逮。

茲建議修正第四十七條如下：

「社員大會開會時，每一社員僅有一表決權。但社員為合作社者，得依該社登記之社員人數酌量增加其表

決權。」

合作社法施行細則第三十條修正如下：

「法人爲社員時，其表決權由其代表行之。每一社員僅有一表決權。但社員爲合作社者，其表決權數依章程之規定。」

依上列修正，合作社主管機關乃能調整原始合作社具有兩種社員者之表決權，俾以適合其環境。

合作社聯合社之表決權第六十八條：

合作社聯合社之代表大會，以合作社或合作社聯合社之代表組織之前項代表之名額，依左列各款方式之一定之。

- 一、依合作社社員或合作社聯合社所屬合作社社員之人數比例定之。
- 二、依合作社股金總額或合作社聯合社所屬合作社股金總額比例定之。
- 三、依合作社或合作社聯合社對於聯合社之出資額比例定之。

合作社聯合社社員表決權之確定，尙有其他方式。美國許多聯合社以社員與聯合社社員交易額爲比例，以確定表決權之多寡；因之凡有最大管理權者亦卽爲擁護聯合社最烈者。欲使合作社之表決權作如此意旨之規定，第六十八條應增加第四款如下：

「四、依合作社或合作社聯合社對於聯合社之交易額爲比例定之。」

「註」交易額之測定，通常可用過去一年之交易額爲計算表決權之標準。倘欲依過去及現在交易額之總和爲標準者，可採用周轉股金計劃，惟所發之股票額，須與從售價所扣除之款額相符合。如此，則社員持有股票之多寡，卽可代表其交易額矣。

三 對合作社組織上之缺陷應加糾正之點

中國之合作運動，雖僅十餘年之歷史，但發展程度至速。戰前戰後，農業衰落，工商不振，民生凋敝，經濟紛亂，在任何一時期內，始終未脫國民經濟崩潰之危機，於是重視於復興農村之一途。欲復興農村，必先蘇農民之困，因而合作運動，遂被公認為復興農村方法之一，政府亦定合作運動為國策之一，各機關積極提倡推進，便成今日之局勢。在戰前全國已有二十一省七市有合作社，數量已達萬社以上，社員達五十五萬餘人，全國平均每千人中已有合作社社員一個半人稍弱。不過今日之合作社，無論在組織，社務，業務各方面，均未臻完善，因而我國合作運動之前途，進展難期而整個事業之成敗，尤未可卜也。若根據吾人實地觀感，以及各種報告統計分析觀察，中國合作運動中之缺陷甚多，諸凡合作行政系統之不統一，合作指導制度之不健全，合作金融機關之缺乏，合作教育之普及等，均足以影響合作社之量與質之各方面；故過去合作社之組織，社務，及業務三者，均多缺陷之處，亟待設法改善。本文先述合作社組織上之缺陷，及其應加改進之點。至於社務與業務方面，容有待於專篇論述。

過去合作社組織上之缺陷 組織一個合作社，依照過去各地方規定，手續繁冗，是使頭腦簡單之農民疲於奔命。由發起組織，草擬社章，呈請許可，徵求社員，定期成立，請求登記等手續後，方成正式合作社。今後要想與金融機關或其他貸款機關發生往來，又須向當事機關申請承認。如此許多手續之進行，早使人頭腦昏眩，精疲力竭，並如許手續進行所需之時間，已費時甚多；一個合作社自發起至成立，至少亦須數月，雖然近來各省有取消「呈請設立許可」之一個階段，（最近中華民國合作社法之規定亦不需此步驟）手續上確簡便得多，但其他各步驟中工作之紛繁，仍舊難免。

法定組社之步驟既多，而各步驟中應為之工作亦殊複雜，然而事實上已往合作社之組織，多數尙未能完全依照辦去。甚至於農民之組織合作社，東拉西扯，湊足法定之人數，在短時間內草草率率即組成一社，社章表冊等既未

健全，社址亦未固定。在指導機關較為寬鬆地方，頗多類此情形。此種弊端之發生，一方面既應歸咎於合作指導者，另一方面因為組織手續過於麻煩有以使然。

草率從事中組成之合作社，無論在組織與社務及業務方面，都不易健全。

合作社組織中，有社員及理事監事三種成份，三種人是合作組織中不可少者，然而有種合作社，若輩無監事。如山東鄒平之梁鄒美棉運銷合作社便是，該社所以不設監事，其唯一理由是因為大家都是老實農民，理事信用可靠，如設監察人監察之，彼等反心有不悅，況且合作社監事往往變為虛設，徒有名而無實，所以主張不設為妙。此種不設監事之理由，其實未必妥當，因為合作組織中，所經營之社務業務，事情紛繁，理事做事，難免因事忙而生錯誤，不能不加以監督，況且人心難測，決不能以為過去之信用而能維持其永久之信用，更因為一合作社之預算決算等事項，以及社務業務推進等各方面，均須賴監事之審核監督，使進行無阻礙，所以不設監事之合作社，無論如何，不能謂是健全之合作組織。

在未說明「合作社規章過於繁深」之種種以前，我們首須認清農民與一般平民，因為缺乏教育，頭腦簡單，智識程度又低下。所以這些人所能理會之事，要很簡單而且容易明瞭，然而合作社之章程，比較總很繁深，因為這些章程大都是根據省頒章程式樣或條例訂定，總在數十條左右，而且其中有許多深奧名詞是很難使他們在短時間內能明瞭者各項簿冊之複雜，與記載之煩雜，識字不多程度太低之農民，很不容易使他們瞭解，更加難於領導他們按步就班的去幹。

合作社社員人數之多寡，直接影響其社務與業務之發展，凡是社員多的合作社，能力與財力都足，一切事情之進行也容易。然而一個合作社所在地方必有一定之範圍，人數之多寡是要依區域之大小而定，所以一定要指明有若干人以上之合作社，人數才算多，若干人以下者算少，未有明確標準。是要依合作社所在地之大小而定。我國合作社，大都在農村裏，所以農村合作社之範圍是要依他所在地之村莊而定，如果是規定合作社之活動範圍限於一村或

幾縣，則一合作社最高社員人數便是一村或幾村之總戶數，譬如現在在甲村組織一所合作社，甲村共有一百戶，那麼這合作社最多之社員是一百人。過去中國合作社多設立於農村，所以農村合作社之社員數目，是不會很多，因為一村或二三村之戶數，總只在數十戶乃至百戶左右。然而已往合作社活動之範圍有的是包括很大區域，但是一社之社員數目，却多數祇在三千人以下，一社社員達百人以上者很少。這多因為一定之合作社活動區域內之居民，加入合作社者尚佔少數。我們雖然不希望農村合作社之範圍太大，然而在同一地方之人，總希望個個成爲合作社社員，過去之農村合作社，多數因社員人數太少，有力量單薄之缺憾。

合作社社員是合作社之基礎，社員之多少，與對合作社之認識與努力，直接影響合作社之發展，我國合作社，社員人數既少，而大都又不明瞭合作，不懂得合作社之意義。照原則上講，合作社社員在入社以前，就須先對合作有所認識，入社不是盲從，能夠努力。可是，我國農民及其他平民智識程度本來很低，尤其是對於此種新思想，要彼等澈底明瞭，是不容易之事，是故合作社社員非待入社後，彼等更不明瞭合作爲何物，不過，就是入社後之社員，不明瞭合作意義者亦不少。因彼等不解合作，所以往往以爲合作社是慈善救濟機關，信用合作社是借錢機關，消費合作社是一月小商店，運銷合作社是收貨行莊等等。社員對於合作社發生錯誤，認識，因而彼等組織合作社之目的，也隨其之認識而轉移，常見信用合作社組織成立後，如果社員借不到錢或者是不能即刻借到錢，對合作社便失去信仰，不願繳股金，退出合作社之事情，隨之而生。

若以合作社爲借款機關，或牟利團體之人，若輩之加入合作社，似乎僅爲利益着想，便有一人入兩社或一戶有兩人入社等事情發生。往往在同鄉村或相鄰之處有數社之組織，其目的與性質都相同。恆有已入甲社之社員，又變更姓名復入乙社，兩面活動，可多借款項，此種社員，有謂之跨社份子者。一戶加入二人之事情，凡在合作事業未發達或未上軌道之地方，常可見到，因一般農民，對於合作社組織方面之種種，未曾明瞭，乃任憑發起人或主持人，隨便處置，於是此等人常利用此機會，一家二人入社，名字不同，面貌各異，非熟悉者，難於察出。另外還有

一家二人各入一社者：兄爲甲社社員，而弟爲乙社社員，而兄弟兩人則並未分家，而兩人向合作社中所登記之人口與財產等各方面，都是相同，此種情形，外人更難得知。

其他尚有一種假冒社員，即一地方重要組織合作社者，彼並無合法之人數，遂假造幾個社員名詞，湊成法定數目，在合作指導員疏忽之時，頗易瞞混過去。

社員入社，心存圖利觀念，因之便產生上述各種不良之社員。如果社員入社，非心所願，因親友面情難却，被迫加入者，此類社員，亦有因爲智識之缺乏，見識微小，對合作之意義未能透澈明白，更無從談起信仰，且懷疑與自己有切身利害，頗不欲其成立，但在事實上因受各方之牽制，又不得不加入，同時此種人常爲鄉村中之有資產者，一般人都惟其馬首是瞻，欲發起籌備合作社，不得不用拉夫手段，強其加入，挾其名以相號召，此等人入社後，常常是開會不出席，股金不繳，舉凡社內事務，始終不聞不問，不過徒具虛名而已，故有稱之曰掛名社員者。

合作社社員更常有一種不良觀念，他們常把合作社當作一種私有財產，因此資格較老之社員，對新社員之加入，不表歡迎，自以爲該地合作社之成立，經過許多時日，犧牲許多精神，耗費許多金錢，辛苦經營所造成之合作社，自以爲勞苦功高，權利不容外溢。亦有因謹防不良份子，投機混入，影響社務故，或因一時要求加入人數過多，彼等缺乏甄別能力，頓生恐誤，乃不分皂白，概行拒絕者，或因宿怨未除，意見紛歧，精神上難於合作者，或恐範圍愈擴大，力量愈散漫，人數愈增多，責任愈加重等種種關係而不歡迎新社員者，殊不知新社員之加入，正所以增加實力，可促進社務之發展，乃合作社有發達之現象，僅須對加入之社員，加以鄭重審別便可，奈過去合作社對於此點，泰半未能顧到。

合作社有理事監事及經理雇員等各種職員，負責進行社務業務。此項人才，各須有相當之才能，如理事之須有領導辦理之能力，監事之須有監督之能力，經理職員，都須能夠有經營業務之能力。然而農村合作社中，往往缺乏此種人才。

農村中除地方豪紳之外，要求得一真有幹才而留於農村之農民領袖，事實上極感困難，因而在地方散漫之羣衆中，即使使他們明瞭合作事業之重要，並且他們已參加此項新組織，往往因領袖人才，不得其人，所以理事辦事遲鈍，毫無計劃，顛倒紊亂，無所適從，遇事不善應付等缺陷，相繼發生。

合作社業務經營人才，須具有商業常識及寫算等各項工作能力，然此項人才，在農村中甚少，如果需要向他處聘請，則又受合作社能力之限制，所以合作社經理人才，每感缺乏。

多數合作社之理事，乃地方上豪紳之流，若輩之加入合作社，並非以自助互助爲目的，又合作社社員智識淺陋，能力薄弱，甚少明瞭社務與業務方面之情形，任憑理事如何處理。所以理事之對合作社操縱利用，爲所欲爲，視合作社如同私產或營私舞弊者極多。譬如信用合作社方面，向外借入之款項，任憑理事們分配，自己總須多借，而對社員方面，也不告訴借入款項之多少，甚至有假借合作社名義向外借款，而充私用。社員歸還借款後，理事當留作已用，而不去歸款，對外則稱放款尚未收回者亦頗多。過去各地信用合作社對外積欠借款未清，雖然因農村破產，社員借款後缺乏償還能力者之故，然因理事之營私舞弊，因而款項損失不能償還者，也不在少數。理事吞沒公款潛逃之事，亦有所見。

操縱利用營私舞弊之合作社理事，固然不好，但是不問社務之理事與合作社亦有不和，常見合作社理事，有遠居他鄉，離社址極遠者，或居於城市向來不回農村者，彼等不與合作社發生來往，社務更不過問。

監事爲合作社最高監察機關，監督理事執行社務業務，責任非常重大。然而過去農村合作社之監事，多數是徒擁虛名，對於應盡職務，都不執行，似此，一方因爲已往合作社業務簡單，很少有監查之必要，另一方面因理事之操縱壟斷，有時亦與監事勾結進行，所以他們也不審查賬目，監督他們之舉動。亦有地方，因爲自認社員與職員間之信用，都很多，一切事務，信任理事隨便處置，以爲是決無弊端發生者，所以監事亦認爲無審查賬目之必要，然而，不問理事之能力如何，誠實與否，我們根據合作原則，爲了合作社之前途計，社務與業務之監督，是無論如

何不可少之事，所以以往所有合作社監事之失職，殊非妥當。

合作組織結合之基礎，雖重人而不重資本，然因合作社是一種經濟組織，資本是一種經營業務之工具，不可或少。合作社本身之資本不外社員股金及公積金兩種。可是，已往合作社資本不足，股本短少，公積金亦不多。

合作社股，每股金額，法定多半在二元至二十元之間，但過去合作社普通股，每股都在兩元以下，社股之在五元以上者，屬極少數。而且，社員所認股數亦以一股為限，五股以上者是甚少。所以，一個合作社如果有二十個社員，每股規定二元，每人認一股，僅有股金四十元，試問，此四十元之股金，將如何支配。可見股金數額，確屬不足，然農村合作社社員大半境况窮苦，出一二塊錢，已不容易，況常有拖欠長欠等事實。

合作社之公積金，來源有二：一為社員之入社費，一為盈餘之分配，然入社費之數目究屬有限。至於合作社業務經營之盈餘，則規定提出若干分配與社員，若干歸入公益金，若干歸入公積。公積金亦是合作社資金來源之一，惟過去合作社業務大都不發達，盈餘不多，公積金數額當然亦有限，又因為各社員定盈餘分配，注意於社員盈額之分配，而對公積金所佔之比率不高，故公積金數目亦寥寥可見。

合作社股金短少，公積金不多，本身資金方面，便感不足。於是不得不仰求於外來資金之幫助，然而外來資金不能確定，一旦來源斷絕，業務便不能進行。

合作社對外信用之好壞，是隨其組織社務業務而進退，已往合作社組織不能健全，社務未上軌道，業務不見進展，因此，對外信用便差。雖然合作社對外信用亦依他們之責任而不同，負保證責任之合作社其信用高於負有限責任者，負無限責任之合作社其信用高於負保證責任者。農村合作社之責任，是依種種而不同，如信用合作社，通常多為無限責任，生產運銷各類合作社，負保證責任或有限責任。然而過去農村信用合作社，雖大都負無限責任，不過因社內組織未完備，社員份子不良或社員信用程度調查未確實，對外信用，亦因此而減低。其他類合作社，則因責任上之限制，故對外信用亦受限制，然而此種合作社往往因信用程度之關係而不能貸得多量資金，以發展其業

務。

合作社活動之範圍，過去無明文規定，故範圍大小不等，常見有種合作社包括一鄉者，而範圍有過大之情形。範圍較大之合作社，社員零碎分散各地，因而社務業務之進行上，均感不便。

合作社社址，亦有缺乏定所者，隨理事主席住所而定，依理事會主席之更換而社址亦變更者。甚之社牌亦常有缺乏者。

法定合作社之名稱，必須注明所在地業務種類及責任，所以一合作社之名詞，總是很長，例如「上海縣俞塘農產運銷兼營購買利用信用保證合作社。」試讀此社名共有二十二個字，豈不麻煩如果合作社再增加業務，或農村等字，則達三十字之社名，也屬可能。此種名字冗長難記，非徒知識簡單之農民不易瞭解，即於稱呼書寫時，亦殊感困難，頗影響於農民參加合作社之興趣。

合作社漸有發展，則由三社以上可組織聯合會，聯合會與聯合會又可再聯合，同時聯合會組織在舊社之發展上與新社之促進上都有利益，並且合作社發展到最高之階段，則由地方聯合而縣聯合省聯合乃至全國聯合。全國合作行政亦由國家授於全國聯合會辦理矣。是以聯合會之在合作事業中，非常重要，然而，過去中國各地對合作社聯合會雖亦注重，但能組織者甚少，即使已組成之合作社聯合會，亦僅為地方最低級之聯合形式，範圍既小，效用自不大。

今後合作社組織上應有之改進 過去合作社組織上各方面之缺陷，我們已列舉不少。此類缺陷發生之原因，不外因社員智識程度低下，經濟能力薄弱；合作指導之不良，合作法規之規定不妥當等等，故今後合作組織之改善，根本上要從整個之國家合作行政，合作指導，合作教育各方面着手。由各方面去對症下藥，才能收效。此對症所下之藥，即注意於各方面之缺陷，給以適當之補救。我們認為今後合作組織上應行改進之辦法有下面幾點：

合作行政機關今後對於合作社組織之步驟，在可能範圍內應當縮減到最低限度。手續力求簡便，申請登記後，

登記機關應於最短期間，即予以批發，合作社之經合作行政機關登記者可向農業取款機關申請通融資金之便利，不必再須申請承認。

合作社組織手續，既力求簡便，此後合作社組織時，規定之各項手續，宜按步就班進行；決不可疏忽；指導員對於合作社社員份子，應從旁調查，合作社通過章程時，指導員亦須注意。組織不十分健全之合作社，決不可寬恕而免強登記。

考合作社之設監事，本始於德國，在英國合作社裏，則多數不設監事，但關於合作社之監督，仍是在聯合會中設查賬員，派往各社監查賬目，所以英國合作社在形式上雖有未設監事者，但實質上查賬員便是合作社之監察人。中國現在之合作社，如不設監事，即感覺不妥當，因中國還缺乏合作社聯合會來監督合作社，合作行政機關祇設合作指導員而未專設合作社查賬員，所以查賬員無從產生，況且在現在合作行政機關，尚未有力量設置查賬員，更因合作法上明文規定須設監事，因此，我們認為合作社之不設監事者，依法不能登記，因此種係不健全之組織，合作指導員更不應指導組織此類不合法之合作社。是以合作社中之監察機關，係屬必不可少者。

合作社章程及一切法規內容之規定，多數甚繁複，致社員不能明瞭，反不若以簡單明白為妥當，故今後合作社章程，應簡單明白，文字力求淺近，使社員容易了解。

在某合作社區域內，而尚未入社之居戶，他們社會的經濟活動苟與合作社社員相近者，應加勸導，促進他們入社，以謀合作社人數增加，社務有所發展。

合作社對於社員，應有嚴密調查，不良份子，跨社份子，冒名社員等弊端，應設法革除。關於此點，合作指導員更須從旁監督，調查社員，要個個社員都能合乎合作社法所規定之資格，並且，最好更須注意下而幾點：

社員應為一家之家主，或處於代表地位者；

須有人格信用，克勤克儉，而無一切惡劣行為者；

在無限責任合作社爲社員者，須互相面識，互相認識情意者。

合作社社員，除應具備法定及上述之各種條件以外，他們本身須能做到下面幾點，如此始可稱真正熱心之合作社社員。

- 辦事要各盡其職；
- 患難要和衷共濟；
- 爲人要敦品勵行；
- 與人要有和藹可親之態度；
- 處處要不存自私自利心；
- 大家要有自救救人之精神；
- 對於合作社要養成家庭觀念。

培植職員人才，已往合作社職員，人才難得，故今後亟須訓練培植合作社職員，至於合作社職員之如何訓練培植，應從合作教育方面入手，如合作社職員訓練班之開辦，合作講習會之舉行，授合作社職員以合作大意與經營方法等課目，以培養健全之職員等。

理事監事及其他職員社員們應當鄭重考慮，勿因受運動，或用感情，或隨便選舉。合作社之職員最好能具下面幾項標準：

- 能寫普通淺近文字；
- 要居住於合作社附近而有閒暇時，處理社務，而有能力處理社務者；
- 年齡較長，比較閱歷多，而辦事老練者；
- 身體強健，思想純正，言語清晰，稍知現代智識者；

無惡劣嗜好，薄有資產，（然並非鄉村中之豪紳）辦事能負責任，而誠實可靠者；

無操縱包辦之私心，有自助互助之思想，無偏袒不公之行爲，有大公無私之精神；

理監事主席，應具有相當資望爲多數人所能信仰者，經理須有商業常識，會計須有識別銀元鈔票之能力。

合作社之職員，慎重選出後，平時尤須嚴加督促，使社務業務，都能依照計劃，按部就班進行。監事尤須時常監查理事進行之工作，理事會須時常監督經理及會計等經營業務之各方面。然而各職員祇能在規定之權限以內工作，越俎代庖，一人包辦數職之事，乃不應有之現象。

最後，我以爲合作社職員，在服務上應以下列七點爲準則：

要各盡其職；

要有公益心；

要有服務熱忱；

要有誠實廉潔之操守；

要有精明之才幹；

要有公平正直之行爲；

要能負責任。

今後合作社本身資本亟須設法增加，增加資本之方法有以下三種：

逐年增加股金 合作社應規定每年增加社股，或即以每年分配盈餘之一部份充足股金，農村合作社或於一產品出售後提出若干繳付逐年累積，集腋成裘，聚沙成塔，資本便可逐漸增大。

公積金之增加 盈餘分配時，提高公積所佔之比率，使公積金數額增加，合作社本身資本之增加，也不無

小補。

地方公款公產永久存放於合作社 合作社較發達之地方，地方人士多半即合作社社員時，可以地方公款公產，永久存於合作社中，以便通融，無形中合作社本身資金得以增加。

農業合作社應以保證及無限責任為原則，以增加信用，現在中國農村裏無論何種合作社，都因農村金融枯竭而需外來之資金幫助，各合作社如能負保證責任或無限責任，則對外信用較為卓著，而資金通融亦容易。

關於合作社之負無限責任，我儕尚有一意見，即普通所謂無限責任，社員是需負連帶無限責任者，譬如十人共同組織之一個合作社，因營業虧本，將該社所有財產全部抵償債務，還短少一百元，此時債權人向合作社索取其債權，不足之一百元，則可追訴於社員，而債權人找到十個社員中之任何一人，便可要求他給付全部之債務。此種無限責任，是最為重要，合作社採用此種責任，對外信用當然是亦大，然因責任太重故，一部份人士不願加入此種合作社。於是，我們便注意到另一種無限責任，叫做「無限追補責任」。無限追補責任，亦可稱為特別無限責任，首創於德國，其所負之責任，是較普通無限責任為小，但比保證責任為大，採用此種責任之合作社，其社員所負之責任雖無限，但一旦合作有損失後，其損失即由大家分攤負擔，試仍以上面所舉之例加以說明——一個十人組織之合作社，因營業虧本，以合作社全部財產抵償債務後，還短少一百元，這一百元之債務，當由十個社員分別負擔，即每人負擔十元，債權人找到一個社員，祇可要求他應償付之十元債務，而不可要某一社員償清全部之債務。故在此辦法之下，每個社員雖都負無限責任，但在無限中還含有有限責任之性質，各個社員都負擔他應攤派之部份，不至於受他人之連累，所以此種無限追補責任，信用雖較低於普通無限責任，但較多便利，中國農業合作社如感覺應用普通無限責任有困難時，不妨採用此種辦法。

合作社區域，以各社員能實行合作之範圍為限，在農村中能依鄉村或自然村落而劃定則尤佳，在小鎮市則可依市鎮為單位，在都市中，亦須限於一定區域。合作社初組織時範圍更不宜過大，以免力量之不能集中。

合作社社名，應力求縮短，至於縮減之辦法有三方面：

業務之種類及責任，祇於社章上規定之，並在社招上用小字註明。

縮短名字，如上海縣俞塘農產運銷兼營購買利用信用合作社，簡稱俞塘農產運銷兼營合作社。

農村中合作社，不論經營何種業務，統稱某地農村合作社，農村合作社依照社員之需要，分部逐漸經營各種業務。如此則合作社之名稱既可簡單又可一律。

合作社聯合會乃各個合作社之結合，所以組織聯合會後，各合作社須發生連鎖關係，故今後亟須促進此種聯合會組織也。合作社之加入聯合會者，凡事應多利用聯合會，少與其他機關發生關係。

四 對合作金融制度應加改進之點

吾人欲計劃一健全合理之金融制度，自必先探討合作金融之原則。茲僅就其荦荦大者分爲七端言之：

普通適應 合作金融係以一般民衆之經濟組織爲其業務之對象，而此項對象之業務地點必極散漫，抵押財產必極零星，存放數額必極參差，組織規模，必極簡單，故合作金融不獨須普及各地，且須能適應一般民衆之極複雜與參差之需要。

合作金融既爲發展合作事業之金融，則各種合作事業，凡爲政府合作政策所推進者均應予以資金上之融通。換言之，即合作金融應以政府發展合作事業之政策爲政策，而不應使其受種種之牽制。合作事業之種類甚多，舉其要者言之，約有八種：即農業合作，工業合作，運銷合作，供給合作，消費合作，信用合作，公用合作，保險合作是。是在政府正在求各種合作事業之平衡發展，則合作金庫自亦應以此爲原則而經營之。

合作金融既以合作組織爲其業務之對象，則在合作組織採取混合方式之時，合作金融自亦不宜依合作業務之分類而一一分立。合作組織之重心在縣，我國縣各級合作社之組織，根據縣各級組織綱要及縣各級合作社組織大綱，除所謂專營合作社外，均係以鄉鎮及保甲爲基礎，以達到每戶有一社員，每保有一保合作社，每鄉鎮有一鄉鎮合作

社，每縣有一合作社聯合社爲目標。此項合作社依法均係兼營，即各種合作業務，均係由各級合作社分別部門共同經營，故同一合作金融機構，亦必兼營各種合作事業之金融，方能適應事實之需要。

合作事業所需要之資金，期間上頗不一致，有須分十年至數十年始能清償者，有於一年至五年內即可清償者，亦有於一年內即可還清者。此種長期中期及短期之資金，其他國家每分爲二種或三種金融機關分別經營，推其原因，大約在認識有先後之異，創設有遲早之別，而建議又復各有其人，初非因此三種金融依其性質非分別辦理不可。故按之實際表面上雖分別經營而實際每同在一地辦事。且照最近趨勢，則已有專設一合作銀行以兼營長期中期短期之金融者矣。依理論之，祇須分別部門負責經營，不論性質如何不同，期限如何參差，自仍不妨在同一機構之內。何況長期與中期，中期與短期均非可以判然劃分，且有相互關係於其間耶。即爲防止重複借款之流弊，此各種借款，似亦以由同一機構辦理爲是。

吾人欲求社會經濟之能根本改造，決非小額之短期放款所能有濟於事。且借款之時間與數額，如不能適應事實之需要，不獨無濟於事，且足增加浪費。故在其他國家之切實欲以金融力量改進社會經濟者，每視長期中期較短期爲重要。此外尤非求其利息之低微不可。否則民衆固未始無償付之能力，而生活則仍不能有顯著之改善。爲符合上述各條件，合作金融之資金之來源，必不可仰給於一般銀行之存款，即以儲蓄存款而論，其時期固較長矣，而利息實太重，仍不能適應合作事業之要求。故各國合作銀行之資金，每由國庫直接指撥，或由國家銀行在盈餘項下撥付，殆卽以此。

合作金融爲整個合作運動中之一環，故合作金融之組織與經營，及其工作人員之信念，處處均應與合作運動其他部份工作之原則與精神相一致。絕對不應以經營一般行之觀念與方法應用於合作金融之機關。換言之，合作金融機關亦必充分表現平等互助之精神，而後方能不失其爲合作運動中之一環也。

直接間接 爲使合作金融能切實適應事業需要，其金融機構應有直接間接之分。直接對合作事業負責者必須爲

一合作金融之專設機關，而間接對合作事業負責者，則任何銀行均可在內，而尤以一般國家銀行所負之責任為大，例如國家銀行對合作金融機關所發債券之承受，所有票據之再貼現以及合作保險之再保險等，皆間接對合作事業有關之金融機能也。

我國合作金融之現狀 我國今日之合作金融，正在迅速演變之中，茲分一般銀行與合作金庫兩方面言之。

(甲)一般銀行 我國各銀行現行農貸辦法之特質有四：

各業銀行直接參加 我國各銀行之辦理農村合作貸款者有中國農民銀行，中國銀行，交通銀行，中央信託局農本局，上海銀行及各省銀行。其中有政府指定為專營商業金融及國際匯兌之銀行者，有政府指定為專營交通及實業之銀行者，有政府指定為專營信託儲蓄及保險之金融者，而今則均從事於所謂農貸。

貸款種類偏重信用 各銀行辦理之合作貸款幾無不以農村之信用合作社為其惟一對象。他如生產合作運銷合作消費合作供給合作，甚少能得到借款者。我國一般民衆，非大貧即小貧，故無論經營何種合作事業，均不能不予以資金之接濟。今信用以外之合作事業，既未能獲得各銀行之同情，自即無法促其進展。

貸款方針過於消極 各銀行放款，既以儲蓄存款為其主要來源，遂特別注重放款之安全，惟其偏重放款之安全，遂不免陷於消極之錯誤。數量之務求其小，期限之務求其短，保障之務求其確實，人選之務求其嚴格，其原因皆以此為起點。然而合作事業之實際需要，亦即因此不能完全顧到，鄉鎮長保甲長亦即因此而成爲農貸之居間人，貧農亦即因此而無從享受合作貸款之利益矣。

劃區放款割裂破碎 各銀行既羣起參加農貸自必發生劇烈之競爭。因此遂有所謂防區制度之產生。各銀行相互劃分放款區域，彼此不得侵犯，每有將一省劃成七八放款區域，甚且有將一縣劃成若干放款區者。每區之放款手續與放款條件各不相同。

(乙)合作金庫 我國今日之合作金融，除各銀行直接辦理者外，尚有所謂合作金庫者，其特質有四：

合作組織 根據前實業部公布之合作金庫規程，合作金庫為合作社聯合社之一種，應為合作社自有自營自享之組織。

由上而下 合作金庫既認為聯合社之一種，故其發展程序規定應先有合作社然後可以有縣合作金庫，應先有縣合作金庫，然後可以有省合作金庫，先有省合作金庫，然後可以有中央合作金庫。

專業矛盾 法規規定之是否妥當姑置不論，但法規精神與實際情形則完全不符。因事實上有甚多合作社均產生於合作金庫既設之後，係既受金庫資金之刺激與放款工作之推動而組成。而各合作金庫又皆係由中國農民銀行及農本局認購提倡股本，輔導成立，合作社本身所加入之資金與主權均微乎其微，既無所謂自有，亦無所謂自營，更無所謂自享。

信用合作 合作金庫之為聯合社在組織及資金上固不成其為聯合社，而在業務方針上，幾亦完全以信用合作社為其對象，故至多亦僅能勉強認為信用合作社之聯合社。

由上以觀，可知我國合作金融制度尚在不合理與不健全之狀態，與前述合作金融之原則，相去蓋不可以道里計，其應澈底改進，實屬刻不容緩。

自中中交農四行聯合辦事總處成立以來，曾設置農業金融設計委員會及農業金融處，對於農貸方針及實施辦法已有種種改進方案，惜以格於事實，尙多未能收效。然欲於現有機構中建立一完整而合理之合作金融制度，勢必困難重重，事倍功半。其原因有三：一、現有各行局之合作貸款，均為農貸，而今日政府所推進之合作並不限於農村，其組社之份子，亦不限於農民。二、現有各行局中固亦漸有參加工業合作貸款及消費合作貸款者，但比係農業金融以外之事，自非農業金融設計委員會及農業金融處所能解決之問題。三、各行局雖已間或辦理農貸以外之合作貸款，但如無統一之機構與制度，勢必形成另一種之紛歧現象。四、今後合作社之組織，由於新縣制之推行，兼營合作社必將多於專營合作社，依合作業務之種類分別放款，必將倍增其困難。五、各行局因受資金來源之限制，已往

營業之習慣，合作觀念之參差，彼此利害之不同，必不能使其完全一致以創立澈底合理化之合作金融制度。故爲今之計，理宜及早建立新之合作金融機構，以創造合作運動與合作事業之新的生命。

改進合作金融之途徑 我國合作金融改進之必要既如彼，而現行制度之不易改造又如此，則欲求合作金融之合理化，自非另行建立其系統不可。茲特擬具進行辦法如左：

維持合作金庫之名義，仍以各級合作金庫爲合作金融之機構。按近年來縣合作金庫之設置業已逐漸普遍，且有已成立省合作金庫。合作金融機關之名稱，雖並非必須以合作金庫命名，但爲避免非必要之紛更，似以保持原有名稱爲較妥善。

變更合作金庫之性質，以各級合作金庫爲政府發展合作事業之金融機關，而不以其爲合作社聯合社之一種。按合作社自有自營自享之合作金庫，固不失爲吾人之理想，然縣合作社聯合社是否必須將金融業務劃出而成立一專營金融業務之合作社聯合社，尙無定論。且以今日合作社之實力而論，欲求每一合作金庫十萬元股本之能完全自有，已非一般合作社之所能及，若更欲期其能自營自享，更非數十年內所能做到。何況所謂自有自營自享之合作理想，並不以金融爲限，如凡欲自有自營自享之事業與機構，均應於事前規定其合作社聯合社之一種，則類似合作金庫之假登記合作社聯合社，將不知凡幾。其實，合作運動之理想，僅在求社會經濟組織之大衆化公平化系統化與情感化，故政府公營之事業，在相當範圍及相當時期以內，不應認爲與合作運動之利害相對立，而應認爲與合作運動之精神相一致，故合作金融機關並無規定其須採取聯合社方式之必要。

合作金庫此時既不應認爲合作社之聯合社，則其籌設步驟，自應由上而下，積極推進。先設中央合作金庫，然後由中央合作金庫於一定期限內普設省縣合作金庫，完成合作金庫系統。各省縣已設之合作金庫由中央合作金庫分期接收之。

中央合作金庫之資本定爲一萬萬元由國庫分期撥足六千萬元，由中中交農四行及農本局認購三千萬元，其餘一

千萬元由各合作社及聯合社認購之，不足時由國庫負責補充之。合作社及聯合社所認之股本應求其每年增加，合作部份股本增加時先將各行局所認股本比例遞減，然後及於國庫之股本。

中央合作金庫之營業方針，必須與中央合作主管機關之合作政策相一致，故其主辦人員之遴選，必須以左列各點為標準：

中央合作金庫設理事會，理事二十五人由政府依左列分配標準指派之：

黨部方面負責當局二人；

行政院二人；

全國性之合作團體三人；

社會部三人；

農林部二人；

經濟部一人；

財政部一人；

有關金融機關五人，

專家六人（包括合作及農工商業運輸保險）。

中央合作金庫理事會設常務理事五人，其中必須有三人代表合作行政機關及全國性之合作團體。

中央合作金庫設總經理一人，協理三人，其中必有二人曾從事合作運動五年以上著有成績者。

中央合作金庫之營業，為適應各種合作事業之各種期限之需要，應根據合作金融種類，設置左列各處，分別經

營。必要時自得酌加增刪：

農業合作金融處；

工業合作金融處；

供銷合作金融處（包括供給消費及運銷之合作）；

保險合作金融處；

土地合作金融處；

存款信託業務處，

匯兌業務處；

動產抵押業務處（典當性質之個人信用）。

中央合作金庫爲充實其運用之資金，應由政府特別授予左列之權利：

中央合作金庫得發行債券，中中交農各國家銀行有承受此項債券之責任。

中央合作金庫得以其票據，各依其性質之屬於農業工業或商業，分別向中農、交通、中國、中央各銀行爲

貼現或再貼現。並得以保險單向中央信託局爲再保險。

中央合作金庫資金不敷週轉時，由中中交農四行調劑之。

自中央合作金庫成立後，一切合作放款均應由合作金庫系統統籌辦理。其他各行局用於合作之資金，均應透過

合作金庫，不得直接貸放於合作社或其聯合社。

中央合作金庫受中央合作主管機關及財政部之監督指揮。

中央合作金庫條例另定之。

以上爲改進中國合作金融之要點。壽勉成氏曾於其論文中，詳盡言之，如能準此各點以建立我國合作金融之體系，則離合作化之境界，當必不遠。嘗考各國實行任何大規模之有計劃之經濟建設，必以改造金融制度爲起點，且必使金融政策完全以經濟建設之政策爲根據。於合作事業之建設，亦應作相同之觀察，而已往事實之所昭示，亦覺

非循此原則以加改進不可。或者以爲我國金融機關已極紛歧，今復增添一合作事業之金融機關豈不將更趨紛歧，殊不知此一金融機關之添設，正所以減少現行制度所固有之紛歧。實則各國家銀行原各有其獨特之任務，應各發展其獨特之任務，固不必直接羣趨於亂麻。盤之合作金融也。

五 對合作事業指導應加改善之點

中國之合作事業，與印度及日本不少異，乃當一種政策去推行者，而不是一種運動之成長，換言之，中國之合作事業，非由於平民自動之興起，乃自上而下，加於平民之一種政策；因此如何使平民能明顯合作，而願意組織合作社之問題，非常重要。欲使平民懂得合作意義而樂於組織合作社，則須賴合作指導制度之推行，即政府設合作指導員，從事宣傳、指導、促進合作社之組織，但每因指導之不足，而有參用輔導制度，以促進推行之功者。過去我國各地之推行合作事業，亦都採用此指導與輔導之辦法，然而已往之指導與輔導之各方面，能力過於薄弱，因而所收功效較爲遲緩。今申論過去之缺陷並討論其改進方策如次。

過去合作指導方面之缺陷 過去各省合作指導制度，各有不同。如江蘇最初設立合作指導所，內設指導主任一人，指導員若干人，負責若干縣之合作指導事宜。指導所直屬於全省合作事業主管機關，後來裁撤指導所而設縣合作指導員，屬縣政府管理，再後又改變方針，在有農民銀行之縣份。則合作指導員屬縣農民銀行管理，後又認爲不妥而再變更辦法，規定合作指導員屬於縣政府建設科或縣建設局。省合作行政機關對於合作指導之監督，僅限定每月填具工作月報表，每半年擬定事業推行計劃書。而省方無固定視察員或督察員流動各縣指導監督，僅省主管合作事業技師間或赴各縣視察，然省合作技師僅三人，一人負責丹陽合作實驗區；一人負責辦理全省合作行政事宜，僅有一技師，兼顧赴各縣視察之事務。設欲縣縣俱到，事實不可能者。浙江方面，合作指導制度，亦未健全，各縣設合作指導員一人或二人（亦有一人兼管二縣或三縣者，但爲數不多）。省方對於縣合作指導員之監督，亦不另設督

察員，雖然合作事業管理處主管人員，亦常赴各縣視察，然人數少而事務紛繁，亦有難於兼顧之憾。其他各省亦多同樣情形，惟有贛省（如贛、鄂等省）在合作指導員之上設視察，以視察各地合作事業並監督指導員進行工作，然因視察員人數過少，亦不敷分配。所以已往之合作指導制度，若干省份單設指導員而不設視察員，若干省份雖設視察員而視察員人數太少，此皆已往合作指導制度上之缺陷。

指導員人數太少而工作紛繁 一縣之合作指導員，即是一縣合作行政之主管人，彼既需下鄉宣傳指導合作，又須辦理合作社之登記事項，及來往公事等。普通一個指導員，規定十天在縣政府工作，二十天下鄉，此十天室內之工作且不論，我們僅二十天下鄉之日期，試加以分配，設此縣共有 百所合作社，若豐每日赴各社一次，則每天須跑五個合作社，假定有六十社，則他們每天要跑三社，再退一步言，一縣祇有四十社，則每日亦須跑兩個合作社。試想；一天之時間有限，而且各個合作社並不是集在一處，每天要跑兩三社乃至四五社，甚至有時連跑路程還不夠，雖然若輩並非每月都要到個個合作社者，然而至少每兩個月到一次（或者有一般合作社一月要去幾次），所以，無論如何，一個合作指導員要管三四十個合作社——未脫襁褓時代之合作社——時間上事實上總屬不可能，何況指導員還要積極促進新社之組織？已往因為合作指導員人數太少，而工作過繁，因而對各個合作社不能兼顧，於是影響合作社之量與質之各方面。

指導方面之錯誤 合作指導之事情，進行頗非易易，尤其是素來與外界少接觸，思想頑固而智識淺陋之農民，欲使他吸收新思想，而有新組織，是有說不盡之困難。然而合作指導員往往抱了速效之念頭，想在短時期內，能成立幾所合作社，以報成績，於是，便常向農民打上一針嗎啡針，他們常對農民說，組織合作社可以借錢，可以賺錢，而等不及與農民細細解說明白；農民聽到有錢可借，即刻東拉西扯，湊成合作之人數，不多時便組成了一個信用合作社。同時另一種指導員，因見得信用合作社容易組織，且因農民資金需要非常迫切之故，益努力提倡組織，因此此在短時期內草草率率組織之信用合作社，不勝枚舉。在此種指導方向之下，便產生許多不良之信用合作社。此外

，各地合作指導員進行工作時，和其他社教機關團體亦少聯絡。所以我們認定過去指導組社方向是錯誤。

指導員因待遇太低不安於職位。合作指導員之工作甚忙碌，然而待遇不高。如浙江方面規定，指導員之薪給自月支四十元起至八十元止，分三等階級，每級相差五元，事實上以月支五十元左右者為最普遍。其他各省合作指導員待遇亦相仿。此每月五十元左右之薪給，已不能可謂低，然而合作指導員之才能足稱者，每感待遇太薄，生活不安而去者甚多。如江蘇、浙江，先後均辦理二次合作指導人員養成所，然而指導人才，尤感不足。江蘇第一屆訓練人員，仍為該省合作指導員者，不及半數。

指導人才難得。理想中之合作指導員，除對於「合作」有正確之認識，對合作事業有豐富之經驗以外，並須略具其他商業上及農業上之各種常識，庶幾對指導合作事業，才能有條不紊，頭頭是道，因而處處能使農民發生信仰，能聽從他之指導。并且合作指導員應具刻苦耐勞之精神，應當以事業為前提，以替農民找出路着想，勿因待遇低而不悅，勿因困難多而畏却。然而已往各省之合作指導員，大半在五六個月或僅一二個月之短期中訓練出來，雖然大都是中學以上之程度，然而對於社會還少認識，對一般常識，感缺乏者甚多，並且一般對合作之信仰未堅，辦理合作事業，陽奉陰違，敷衍了事者居多，所以真正合作指導人才，嘆為難得。

指導機關名目雖多而收效未宏。合作指導之機關，除市縣政府合作指導以外，各地其他政府機關，及社會團體等，亦從事於指導組織合作社者甚多，有縣黨部、民衆教育館、農業推廣所、農村金融救濟處、華洋義賑會、農業金融機關、及商業金融機關等多種。據實業部中央農業實驗所調查，全國各市縣合作事業指導機關之種類，及其分配情形，有如下表：

全國各省縣合作指導機關

機關名稱	數量	百分率
縣政府	三一三	五九·七

縣黨部	一〇	一・九
民衆教育館	一一	二・一
農業推廣所	九	一・七
合作事業指導委員會	八八	六・八
合作社聯合會	八	一・五
市社會局	二	〇・四
農村金融救濟處	一五	二・九
華洋義賑會	三九	七・五
四省農民銀行	六	一・一
江蘇農民銀行	三	〇・六
上海銀行	二	〇・四
中國銀行	二	〇・二
其他	一七	三・三
總計	五二四	一〇〇・〇

上表包括南京、上海、廣州三市，蘇、浙、皖、鄂、豫、冀、魯、陝、晉、湘、川、粵、黔、閩、綏、等十六省。其他項指實驗區，植棉改良所，水利公司，福音堂等指導機關而言。

由此知道各縣市合作指導機關，是有許多不同種類。而其中當然以縣政府爲合作指導機關者爲最多，因爲多數縣份之合作指導事宜，是由政府辦理者。然而過去因政府之力量不足，未能全盤顧及，因而尙未派合作指導員之縣份甚多，因此，在缺乏合作指導員或指導員能力不及之地方，合作事業之指導，便由縣黨部民衆教育館、農業推廣

所、慈善機關、農業金融機關、或地方團體之能積極指導促進合作事業，當然是與合作事業之發展有頗多幫助，然而此各種指導機關之名目雖多，但數量尙少，而且辦理合作事業有成效者，還祇少數。

尙有一種指導合作事業之機關，是與其他機關不同，因為他們之立場是不同，所以他們之指導合作事業，也與衆不同，此種機關，僅以營利爲目的，彼之投資農村合作社，能真正爲合作事業前途着想者少有，所以若僑指導組織之合作社，祇在使能放出他們之休閒資金，而且資金之收回是有保障，至於合作社之組織是否健全，能否與農民有真正之利益，皆在所不顧。所以已往商業金融機關指導組織合作社，殊不妥當。

合作指導方面之改進 過去合作指導上，有種種缺陷，已如前述，關於此種缺陷之改進，可由三方面着手：

(一)指導制度方面，(二)指導人員方面，(三)指導方向方面等是，茲分述之。

今後合作指導制度之改革，我們主張，省市合作行政機關，在合作指導員之上，一律設合作督察員監察之。所以合作指導制度，便成下面一個系統。

省市合作行政機關↓省市合作督察員↓市縣合作指導員。

此種合作指導制度，即吾人主張之全國合作行政系統中之一階級；吾人以爲全國各合作行政系統，在昔已在實業部中設合作司，各省於建設廳中設合作科，各市於社會局中設合作科，或於市政府中設科，各縣設合作指導員，市亦設指導員，在中央與省市，省市對各縣或直屬之指導員之連結，需設兩種人員，即在實業部合作司中設合作觀察員，觀察各省市合作行政，在省市則設督察員，用以指導監督各合作指導員。所以此種指導制度，分開觀察，則成爲前述之一個系統，與全國合作行政機關合併觀察，則爲全國合作行政系統中之一部份，並且此省市合作督察員，在合作行政方面講，他們是連繫合作行政系統之關鍵。

已往合作指導上缺少合作督察員，一方面使上級機關對合作指導員監督之鬆懈，另一方面對合作指導員進行工作上亦可扶助，今後如設立此種督察員，則此種弊病都可減除。

各縣合作指導員人數，過去亦嫌太少，今後省合作行政機關，對所屬縣份，至少應設兩個指導員，以學識經驗較富者一人，掌理一切，另一人襄助之。此指平常縣份而言。如果合作社數量較多而尤未脫離襁褓時期之縣份，則合作指導員人數，要隨合作社數而增加，並且增加後所有合作指導員人數，時間，和能力之總和，要高於指導舊有合作社所需要者時間和能力，因為在指導舊有合作社進展以外，還須顧及新合作社之組織等其他事務。由此，我們可以立一個公式。即：

一縣指導員人數——指導舊社所需人數加促進新組織所需人數

指導員人數增加後，如果事業費不增加，進行上亦難見功效，故政府對合作指導事業費，應當設法增加，並須有所保障。

因為我國目前之合作社，甚少已脫離襁褓時代，因果不去指導扶助，頗難向上發展，並且新組織，又是急切需要之事，所以對於下級合作指導員之人數，主管機關，可在其他地方節省開支，在指導員之數量上，事業經費上，無論如何要設法添增，而支配尤須得當，如此才可以完成一個健全之合作指導制度之整個合作事業之進展，方有希望。

指導員應具備各種常識，尤其是在農業及商業常識方面。然而已經合作指導員受訓練之時間僅幾個月，雖然多半是中學校畢業生，但是能有一般常識者難得，有些，連對「合作」之信仰尤未堅定，我們在前面已會說過。今後要解決此種問題，換言之，即要得到能幹之合作指導員，祇能在合作教育方面謀改進，指導人員受訓練之時間應當延長，各種相關學科，應當特別注重，此外，在合作指導員之精神訓練上，體格上各方面，尤須注重，要訓練得有手腦並用，身心健全，而能以服務為目的，以事業為前提之合作事業之幹部人才。此係對將來合作指導員之養成方面而言，至於訓練之如何實施，是屬於合作教育範圍以內，此地不贅述。

對於現在之合作指導員，應如何補救他們本身上之缺陷，我們以為唯有從兩方面着手，一方面是要靠能幹之合

作督察員，隨時隨地不拘形式以指導訓練各縣指導員。另一方面，省合作行政機關，每年於夏季農忙時，召回各縣合作指導員，施以一個月至一個半月之訓練，同時舉行合作指導討論會，使各縣指導員可以報告他們之經驗，並提出困難問題研討。

各省對縣合作指導員之獎懲，向來都有規定之辦法，然而因為已往合作指導制度之不健全，對指導員及勤難於確實，所以獎懲之實行，頗多困難。今後如變更合作指導制度，各省市設省合作督察員，則對地方合作專業監督嚴密，注意考勳，辦事熱心能幹而成績卓著者，給予獎勵（或晉級或名譽獎評）辦事懶惰，而無成效可見者，予以懲戒（或記過警告或撤職），而使才能足稱，辦事努力之指導員，待遇亦能遞增，不致因感生活不安而求去，并使不良指導員，有所警惕。

關於指導方向方面，今後須注意者有下面幾點：

過去指導員指導合作事業，祇注意於社數之增加，以增統計數字，而使表面工作，非常好看，因此合作社之質之方面，十分之八九不能健全。今後合作指導，雖然仍須注意於量之增加，然而對質的方面，不能不力求其完善。與其量多而不健全，還不如量少而質佳者為妥。其實，徒使量的方面增加，而不注重於質之完善，反而使合作社減少。此可從兩方面來觀察：第一如果重量而不重質，常因合作社之不健全而遭失敗解散，社數便減少。第二本來相信合作而將要組織合作社之人，他們因為見到不良合作社之種種弊病，以及失敗之情形，他們之心理上便受一種阻力，組織之意思很容易消失。反之合作社重質而不重量，而使各社能夠辦得有成績，則他人見之，發生羨慕，自然咸高興組織合作社，而且此等合作社組織後，即使他們自己因為能力薄弱，一時辦理不善，但自己會不時發生急起直追或迎頭趕上去之心理，由此種情形而組織之合作社，失敗危險是可減少。所以，合作指導員指導組織，雖然應當質量並重，但尤須注意於質之方面。

現在中國農村中，幾乎各種農村合作社都需要，即在其他平民階層中，情形亦相仿，此乃甚明顯之事實。雖然

各種都有需要，但有緩急之分。合作指導員便能運用他之學識，經驗，從自然的，社會的，經濟的及政治的各方面詳細體察，而指導他們，先行舉辦何種業務，（在農村合作社裏）或者組織何種合作社，（在其他平民階級裏）。在農村中，已往信用合作社之組織與業務都未上軌道，今後在農村合作社中，應當如何使信用業務免遭已往之覆轍，並且應當注意生產和運銷業務之推行。如果在合作社組織健全之初，則應先從合作預備社入手。

合作事業之推進，常因合作指導員能力之單薄，事務之紛繁，困難便接踵而至。所以合作指導員單靠本身之力量去進行工作確甚困難。在合作行政上，把合作指導員規定為縣政府中一個屬員，此即是運用政治之力量，去推動事業，然而單靠政治力量，亦是不可能。因此，合作指導員，必須與地方德高望重之人士及機關團體等各方面有所聯絡，而尤其是社教機關和學術團體等，因為他們也常願意來扶助推進合作事業。並且事實明白顯著，過去國內較有成績之合作社，他們之成功，多數是賴鄉村教育機關或其他團體之力量。就以江浙兩省舉例言。

江蘇上海縣俞塘農產運銷兼營購買利用信用保證合作社（簡稱俞塘合作社），是在民國十九年當地人鈕惕生君提倡後，便得俞塘民衆教育館之贊助，首由江蘇省實業廳派員指導，後來該廳結束後，即由俞塘民教館直接指導。此一合作社，四年以來，組織甚健全，業務非常發達，是江蘇省最健全之一個合作社。浙江方面，如海鹽縣黃沙塢生產兼營合作社，也是在十九年組織者，自開始到現在，都由當地鄉村小學員教指導，此合作社之組織，包括全村村戶，業務包括一切生產，廿二年度，經考查之結果，列入甲等，而為浙江省最好之一社，因此黃沙塢有合作化農村之稱呼。由於此兩個舉例，可以證明合作指導應當與社教機關學校等多方面切實聯絡，收效才宏。

所以，今後之合作指導，應與各方面聯絡進行，有時還可由省市合作主管機關委託社會學術機關團育，協助進行。

今後應實行合作輔導制度 中國合作事業之推行，指導制度當然是特別重要，同時中國合作事業近年來之略可觀。不得不謂非受合作指導制度所賜。然而單靠合作指導推動合作事業，亦未盡然，因為指導制度常發生許多

困難，如指導員之難於得人，指導員不能與地方政府人員合作，經費困難，工作無形停頓等缺陷和困難。爲了補助指導制度之不足，所以江浙各省，便在合作指導制度之外，再建立一種輔導制度，以補足指導制度之不及。此種輔導制度之實施，便是擇定區域（或以文化爲中心或以物產爲中心）。籌設合作實驗區，集中一部份人才一個區域，憑他們之學識與經驗，指導組織各種合作社，或整頓原有之合作社，使合作社組織十分健全，合作事業得以充分發展，他們如果能有成績，則不獨一區內之人民得到許多好處，而且其他各處合作社更可將此作爲模樣，以資觀摩與切實做效。可是已往各省對於此種輔導制度，僅江浙等少數省份，已漸注意推行，多數對此，尙未顧及。

吾人認爲此種輔導制度，在推進中國合作事業過程中，都是不可少者。然能如何推行這種輔導制度，我儕應主張在中央方面，應當設立中央合作實驗區一處或兩處；在省方面，各省應當設立省合作實驗區一二處；而在中央及省合作實驗區以外，各縣至少要籌辦一個以上之合作實驗區。實驗區之範圍，亦應分別：中央合作實驗區應以一縣爲單位；省合作實驗區，應以若干鄉或舊行政爲範圍，依自然的及社會經濟的種種條件劃分；縣合作實驗區，範圍不宜過大，最好以百戶左右之一個或幾個固有村落爲範圍。（市亦可設實驗區）實驗區之地點，應擇地方安靜，而有相當出產，交通便利，而接近重要市場之地方。尤宜區內有完善之社教機關及農事機關，並且合作事業，已經推行而稍有成效者。

中央合作實驗區，直隸全國合作行政最高機關；省合作實驗區，屬省合作行政主管機關；縣合作實驗區，則由合作指導員管理。各實驗區之組織、經費、及進行實驗計劃等，由各主管機關斟酌情形定奪。然而縣合作實驗區（即以村爲範圍的實驗區），我們主張宜多注意於農村合作社之推行，此種「農村合作社」是與一般合作社不同，是要包括農村間一切活動者，各種業務都需經營，但經營之先後是按需要之緩急而定奪，對外一律負無限責任，使合作社信用大，通融資金容易，尤使農民因與合作社之關係密切，連鎖互助精神亦容易啓發，真正之合作能夠實現，所以此種合作社既與普通單營之合作社不同，而與兼營合作社也迥然相異，雖然經營多種業務，但對外僅爲「某某鄉

某某村農村合作社」出名。總而言之：「農村合作社是要逐漸引導農民們，使他們一切之活動，都以合作社為中心；於是此一合作社，在經濟方面，則生產與消費之事務，視重要之緩急而次第舉辦；在社會方面，則由合作社逐漸推廣教育、衛生、及娛樂等設施；在政治方面，則使能積極促進地方自治，全村人民能一致互助合作之自治自衛」。所以，此種農村合作社之實驗，即促進農村合作化之實驗，縣合作實驗區應當多注重這種合作社之實驗。

六 對合作社考成應加注意之點

我國合作事業在數量方面進展之速，實已為公認之事實。據中央農業實驗所之調查，截至二十五年底止，全國共有登記備案之合作社三六·三六三社，社員一，五九九，二六六人，較之二十四年底，社數與社員數，皆增加半倍左右。量的增加，雖如此之速，而質的方面，未能平均發展，亦早已為關心合作事業者之杞憂，事實俱在，無庸諱言。對於合作社質的改進方法，考成制度之施行，為効至為昭著。概括言之，其効有三：

鼓勵社員：因社務成績之優劣，列合作社為若干等次，其列優等或丁等者，自必兢兢業業，益圖上進，以保持已得之榮耀。其考成列末等者，以羞愧難當，競爭之心，油然而生，對社務之改進，自必着重。且各處於每年考成之後，多隨之以對各社應改進點之指示，社員因之知如何着手改進社務，進步自必迅速。此外，各合作指導機關之放款，其數目亦以考成優劣為標準，合作社之缺借得鉅額貸款者，亦不得不求社務之進步，以冀考成升等。

便於查考統計：合作社之內部情形如何，各合作指導機關，平日多乏詳查之機會，就考成之便，則可週覽無遺。且考成時，皆填具各項調查表，就此亦可得詳確之統計，指導機關欲求對合作社作整個之研究，則考成實一最可利用之辦法也。

防止惡勢力之侵入：目前各處合作社之走入歧途，一則因合作社本身之不健全，再則因外界環境不良，合作社遭受利誘，自易改變本質。如目前各金融機關之競爭放款，致使合作社易獲貸款，轉放於社員，社員多以之高利貸

給非社員，演成社員不道德之牟利行爲。此種合作社，若有嚴格有效之考成辦法，爲之統治，凡有此類不道德或不合原則行爲之合作社，皆取消其登記，使無成立之資格，合作社爲保持自身之存在計，自不敢胡做非爲，則外界之惡勢力，無從侵入，合作社之基礎，庶可鞏固久遠。但此類有效之考成，非由政府主管機關行之不可。

考成制度既爲社務改進之主要工具，因之國內各公私合作指導機關，無不競相施行之。國內最早施行考成制度之機關，當推中國華洋義賑救災總會，民國十五年四月三十日，該會合作委員會議定「社務成績分等辦法」，是爲我國合作社社務考成分等之始，距今行之已十有一年。此後各地仿行，合作社考成制度，殆已爲吾國合作社指導之主要工具矣。

據聞合作社考成制度，尙爲吾國之首創，東西洋各國皆無之。此係因中外合作事業之進展情形不同所致，東西洋各國之合作事業，多係由下而上，社員自知奮勉圖強，固無須指導機關之督促也。我國之合作社，情形則大有不同，農民對合作社無正確之認識，其組織成立合作社者，多含特殊目的，非爲借款，卽爲攬權，目的不達，卽行停頓。而合作指導機關，深知合作對農民之利益，以十二分熱誠，提倡推進，指導惟恐不週，協助惟恐不盡，視合作社如驕子，深恐觸其反感。社員視此種情形，亦不知自量，恰如合作社爲指導機關而成立者然。此種由上而下之合作事業，社員自身無基本之認識，欲使維持合作社之本質，社務發達，固非易事也。因之具鼓勵監督實效之考成制度，遂應需要而生矣。

我國合作社考成制度，始於中國華洋義賑救災總會民國十五年初創，前已言及。近年以來，各公私指導機關，固皆按其實際情形，編製適合之考成制度，而實業部合作司，爲促進全國合作之健全組織起見，亦擬訂「甄別合作社辦法」一種，經行政院於二十六年三月三十日指令修正備案，實業部除於本年四月八日將該辦法公佈外，並通令各省市主管機關，遵照辦理，合作社經實業部於二十六年十二月以前甄別後，所有不及格者，應特予加緊指導整理，並於二十七年六月以前，再行考查一次，屆時凡仍不能「準及格」之合作社，應令解散。此後我國合作社之考成

制度，將由部份的進而為整個的，由自由的進而為強制的矣。

考成制度既以政治力量推動之，直接影響各社之存亡，則考成辦法之規定，不可不慎，否則不但難臻實效，且將因評判不公，使劣社猖獗，良社氣萎，而至解散，是則為健全合作社組織之考成，反變為摧殘合作組織之兇器矣，因之對我國目前實施之合作社考成制度，自有研究之必要，以期促其改善，增加實效。茲先將國內考成制度較為完備之河北，浙江及最近實業部公佈之「甄別合作社辦法」三種，比較介紹，末述著者對我國考成制度之意見，以為讀者參考焉。

現行下之各種考成制度 河北省合作社之考成辦法，歷史最早，而已規定較為完備者，當推中國華洋義賑救災總會所應用者。該會製有「社務成績考成表」(格式二七三)，及「社務成績考成便查表」(格式四八七)二種，考成者可參照後者，審核給分。凡經該會承認之合作社，其社務成績，於每年度終了時，考成一次。考成時，根據下列三項辦理之：(甲)各種調查報告。(乙)各社平時與義賑會接洽事務之函件及季報表。(丙)信用。考成時，社務之分析，亦分下列數項：

(甲)業務(如社員，社股，存款，公積金，借款手續及用途等)。

(乙)管理(如簿記，文件等)。

(丙)理解(如章程是否明了，職員是否盡職)。

(丁)教育(關於教育之各種設施)。

(戊)公益事業(關於公益之各種設施)。

社務考成等次，計分甲，乙，丙，丁，戊五等，列入戊等之社，該會停止放款，必要時，並得取消其承認資格，但如能振刷改善，著有成績，一經調查證實，即可隨時升等。

該會之考成辦法，有加分與減分之規定。加分之標準為：(甲)置有產業，(乙)儲金常期平均增加，(丙)存款利

率適當，(丁)資金週轉次數多，(戊)其他。惟已得各項滿分者，不再加分。至減分之標準則為：(甲)放款利率過大，(乙)放款於非社員，(丙)延期還款，(丁)其他。

尤可述者，則為該會於考成之後，除計分等外，且根據考成表，通知各該社應改善之點，因之因考成而收指導之效。

茲列該會考成項目，分數標準及計算方法如下：

號數	類別	情形舉例	分數標準	計算方法
一	社員	本年社員數 上年社員數	$\frac{\text{本年社員數}}{\text{上年社員數}} \times 100$	
二	已繳社股	本年已繳股金總數 本年社員總數 上年已繳股金總數 上年社員總數	$\frac{\text{本年已繳股金總數}}{\text{本年社員總數}} \div \frac{\text{上年已繳股金總數}}{\text{上年社員總數}} \times 100$	() ()
三	存款	本年存款總數 本年社員總數 上年存款總數 上年社員總數	$\frac{\text{本年存款總數}}{\text{本年社員總數}} \div \frac{\text{上年存款總數}}{\text{上年社員總數}} \times 100$	() ()
四	公積金	本年公積金總數 本年社員總數 上年公積金總數 上年社員總數	$\frac{\text{本年公積金總數}}{\text{本年社員總數}} \div \frac{\text{上年公積金總數}}{\text{上年社員總數}} \times 100$	() ()
五	放款	手續 甲、(一)社員借款願書(二)信用程度評定表 (三)借款標準(四)理事會決議錄(五)放款清單(六)帳簿記載 用途 乙、(一)監督用途(二)用於申請用途	$\frac{\text{本年放款總數}}{\text{本年社員總數}} \times 100$	必須完備始可給予滿分 (甲)十(乙)

六 簿 記

(一)雖有帳簿而不清楚與無同(二)用舊式帳不清楚(三)用舊式帳清楚(四)用新式帳之一部不清楚(五)用一部新式帳尙清楚(六)用全部新式帳且清楚

- (一)〇〇一〇〇
- (二)〇〇一〇〇
- (三)〇〇一〇〇
- (四)〇〇一〇〇
- (五)〇〇一〇〇
- (六)〇〇一〇〇

七 文 件

(甲)完備清切(一)會議記錄(二)社員名簿(三)社員覽表(四)各種帳簿(五)社員簽書之社章(六)儲金簿(七)儲金券(八)入社願書(九)借款合同(乙)準確按時(一)如帳簿表格之記載準確(二)如季報表等之按時寄發

- (甲)〇〇一〇二五
- (乙)〇〇一〇一五

必須完備始可給予滿分
(甲)十(乙)

八 社 員 認 識

(一)社員大會常期出席(二)認真選舉職員及如期改選(三)全體社員意志統一(四)社中大小事務均能竭誠合作(五)繳納社股(六)熱心存款(七)如期還款(八)崇尚節儉(九)戒除嗜好(十)常看合作訊(十一)熱心聯社

- 〇一五〇

斟酌情形給予分數
社員大會 次

九 職 員 查 驗

(一)熱心處理社務(二)提倡存款(三)監督借款用途(四)訓練合作知識(五)帳簿記載詳確(六)按期集會(七)會議記錄準確(八)擴大合作業務

- 〇一五〇

斟酌情形給予分數
理事會 次
監事會 次
信用會 次
評定會 次
社務會 次

一〇 教 育 設 施

(一)平民夜校(二)合作平民夜校(三)社員識字班(四)社員練習記帳(五)購解合作刊物(六)社務擴大週(七)講習會(八)展覽會(九)紀念日(一〇)合作歌曲(十一)合作戲劇(一二)徵文投稿

- 〇一二五

斟酌情形給予分數

一 公益設施

- (一) 興學 (二) 築路 (三) 戒烟賭 (四) 救濟
- (五) 自衛 (六) 醫藥 (七) 衛生 (八) 植樹
- (九) 造橋 (一〇) 澆渠 (一一) 捕蠅 (一二) 捕蝗 (一三) 察看青苗 (一四) 察看水車 (一五) 養老 (一六) 恤貧等

〇—二五

舉辦二項以上者給予滿分

一二 合作精神

- (一) 上列各項以外之特殊事件
- (二) 社員能力有限對社務之整理容有未洽但其精神有足多者
- (三) 其他

〇—一〇〇

業務雖發達精神不佳者可不給予滿分或分數

浙江省建設廳規定之考成制度，內容亦殊完備，該省之考成，由各縣市合作事業指導員分別舉行，再由建設廳派員抽查其未派指導員之縣市，由各縣市政府派員舉行之。成績考成，其彙計分數列出後，得依各社成立之久暫，酌加分數，此項加分辦法，在各社成立均未至五年以上時，凡成立一年及未及一年之社，各加二分，在各社中已有五年以上之社時，凡成立四年之社，各加一分，三年之社，各加二分，二年之社，各加三分，一年及未及一年之社，各加四分，但彙計分數在五十分以下者，不在此例。又以本年度評定成績等第與上年度成績比較，而定加分或減分，即本年度成績與上年度成績比較進退一級者加減一分，二級者二分，三級者四分，四級者六分。

評定成績分甲乙丙丁戊己六等，合作社得分在丙等以上者，予以獎勵，丁等為及格，戊等應予懲戒，己等改組或解散。茲列該省合作社成績考成分等表如次：

社 中 設 備	標準分數自至	實際情形得分
章則表冊圖記等殊欠完備社址亦無著落	〇	五九
章表等欠完備社址已著落	六〇	六九
章表等已完備惟社址乏固定	七〇	七九

章表及社址等均完善

八〇 一〇〇

二 合作意義之理解

每多誤解

〇 五九

隨波逐流不懂什麼

六〇 六九

有合作之意惟未明白了解

七〇 七九

明瞭透達並有見地

八〇 一〇〇

三 合作精神

自私自利無合作精神

〇 五九

社員間稍有你我之見但不影響社務

六〇 九九

社員間相親相愛之誠充分表現

一〇〇 一五〇

四 社員份子

多數特殊階級意圖利用

〇 五九

少數特殊階級均忠實平民無利用

六〇 九九

完全忠實有正當職業之平民

一〇〇 一五〇

五 社員增減

社員時見減少

〇 五九

年來尙無增減

六〇 七四

社員日漸增加

一〇〇 一五〇

六 識字社員之多寡

%以上

分數 %以上

分數 附註

標準 識字社員×一〇〇

一〇

六〇 四〇

九〇

一〇%以下每少一%扣五分

社員總數

二〇

七〇 五〇

一〇〇

實際 識字社員

×一〇〇

八〇

得分

社員總數

七 會議是否遵循章則

標準分數自至

實際情形得分

並未按章舉行

〇

五九

不常舉行亦少記錄

六〇

六九

大致照章舉行記錄簡陋

七〇

七九

完全照章舉行記錄清楚

八〇

一〇〇

八 職員能否盡職

標準分數

附註

實際

能力 能力薄弱

〇

三九

能力中庸

四〇

四九

辦事得力

五〇

六〇

信用 存心把持

〇

三九

信用

尚忠實可靠	四〇	四九
態度光明信用昭著	五〇	六〇

得分

九 有否發生糾紛	標準	無	一二〇分
----------	----	---	------

事實	次數	得分
實際		

有 每次扣一〇

一〇 簿 記

標準分數自至

實際情形得分

並無任何賬簿

〇 五〇

雖有賬簿而不清楚幾與無同

一〇 六〇

用老式賬……不甚清楚

六〇 八〇

用老式賬……尚清楚

八〇 一〇〇

用新式賬之一部……不甚清楚

一〇〇 一二〇

用新式賬之一部……尚清楚

一二〇 一四〇

用新式賬之全部……尚清楚

一四〇 一六〇

用新式賬之全部且極清楚

一六〇 一八〇

一一 公積金對社員數之比較

標準元數	分數	元數	分數	元數	分數
------	----	----	----	----	----

本屆公積金總額

〇・五	九〇	四	一四〇	八	一八〇
-----	----	---	-----	---	-----

社員總數

二・〇	一一〇	五	一五〇		
-----	-----	---	-----	--	--

實際 本屆公積金總額

三・〇 一二〇 六一六〇
三・〇 一三〇 七一七〇

得 分

社員總數

一二 社員繳股數目

標準股數 分數 股數 分數

社股總額
社員總數

一・〇 六〇 三・五 八五
一・〇 六五 四・〇 九〇
二・〇 七〇 四・五 九五
二・〇 七五 五・〇 一〇〇
三・〇 八〇

實際 社股總額

得 分

社員總數

一三 營業資金對營業之比較

%以下 分數 %以下 分數 %以下 分數

標準 資金總額×一〇〇
進款十出款

八 〇 四 四〇 一・五 八〇
七 一〇 三 五〇 一・二五 九〇
六 二〇 二 六〇 一・〇〇 一〇〇
五 三〇 一・七五 七〇

實際 資金總額

% 得 分

二八七

進出款

一四、營業開支與贏利(毛利)比較

標準開支 × 100

贏利

實際開支
贏利

標準開支	贏利	實際開支	贏利
55	50	40	40
0	10	30	30
35	30	20	20
40	50	70	70
15	10	60	60
80	90	50	50

一五、公益金之處置

用未得當無裨公益或積而不用

處理尚得當

著有成績有利社會

標準分數自至

實際情形得分

0	59
60	79
80	100

一六、月報表及其他文件

標準情形

分數自至

附註

標準情形	分數自至	附註
準確	0	三數相加
清切	0	
敏捷	30	
實際準確	清切	得分

調查報告合格登記後之合作社，悉依照該辦法之規定，加以甄別。合作社之甄別，由各省市合作主管機關辦理之。甄別之根據，為各社最近報告，就甄別調查表逐項查填，其無報告資料可資依據者，得責成熟悉被甄別社情形之五導人員二人以上或委託附近合作促進機關團體查填，必要時並得派人員實地調查之。第一次甄別，規定於二十六年十二月以前辦理完竣。合作社甄別調查表，共分五項十三目，以每項三百分，共得一千五百分為滿分，以十三除總分數所得之平均六十分以上為「及格」，四十分至五十九分為「準及格」，不及四十分為「不及格」。合作社經甄別後，所有「不及格」者，應特予加緊指導整理，並於二十七年六月以前，再行考查一次，屆時凡仍不能「準及格」合作社，應令解散。所有「準及格」者應予督促整理，二十七年十二月以前，再行考查一次，如仍不能「及格」，應令解散。此外並規定各省市機關，分別彙報實業部日期。計甄別之結果，儘二十七年二月以前行之。二十七年六月不能準及格各社之解散，儘二十七年八月以前行之。二十七年十二月不能及格各社之解散，儘二十八年二月以前行之。

茲列實業部頒佈之合作社甄別調查表如次：

調查項目	甄別	標準	評定分數
精神是否充足	九〇至一五〇分	六〇至八九分	〇至五九分
認識合作	半數以上社員明瞭合作	半數以上社員對合作意	半數以上社員不明合
	意義並能精誠合作	義尚欠明白惟頗有興趣	作意義祇知自私自利
對社忠實	多數社員對社熱心交易	多數社員對社業務尚熱	多數社員對社業務漠
	按時開會社員出席甚為踴躍	心惟會議時有愆期及缺席者	不關心遇有會議時常流會
組織是否完備	給分限度 六〇至一〇〇分	四〇至五九分	〇至三九分
組織合法	依法登記區域社名責任	社名責任業務區域均適	登記手續雖尚完備但有

業務盈餘分配均甚適合	合惟盈餘分配稍有不當	規避法令營私舞弊情事
遵守社章·事不苟權能	能遵守社章惟權能不清	不遵守社章權能不清財
劃分財政絕對公開	財政尙欠公開	政不公開
事務所布置整潔設備完	事務所布置勉敷衍用惟	事務所雜亂無章主要簿
全	設備欠完全	籍多未置備

有無經濟效用	給分限度	九〇至一五〇分	六〇至八九分	〇至五九分
社員得益	利益均沾滿足需要多數	利益雖能均沾用途却不	盡當多數社員尙須向社	全社利益爲少數人
	社員無須倚賴社外經濟、	外發生關係	見改善	所把持社員生活未
	力量之援助	接受科學知識銳意從事	仍係個別墨守成法	
改良生產	聯合應用科學方法努力	改良惟尙未一致實行	毫無致力改進情緒	
改良生產				

有無社會影響	給分限度	六〇至一〇〇分	四〇至五九分	〇至二九分
社務公開	設社動機純潔入社機會	設社動機純潔入社機會	尙均等惟社員數額無增	設社動機不純潔入
	均等社員數逐年遞增	加	數額日減	社機會不均等社員
標準聯合	深知聯合利益積極提倡	祇知聯合利益惟不努力	不知聯合利益	
及準備		提倡及準備		

有無生命機能	給分限度	六〇至一〇〇分	四〇至五九分	〇至三九分
社務業務	社務進行有條不紊業務	社務循序進行業務尚能	社務停滯業務不合	
適當	適合社員需要計劃精密	適合社員需要惟計劃空	社員需要且漫無計	
	賬簿清晰開支得當	泛且不能按時記賬開支	劃賬目混亂開支浪	
		略有不當	費	
訓練社員	熱烈參加講習會不時自	雖能按期參加講習會但	不能按期參加講習	
	動舉辦討論會社務擴大	自動舉辦之宣傳訓練等	會絕未自動舉辦有	
	遇等有關訓練社員之宣	工作甚少	關宣傳訓練之工作	
	傳工作			
力圖上進	工作能繼續熱烈社員人	工作尙知努力社員人數	一時的熱心已不存	
	數及自集資金等逐年增	及自集資金增加極慢但	在社務業務事實已	
	加社務業務日進佳境	信用尙佳	陷停頓	

甄別總分數 調查機關意見 甄別結果

平均分數 甄別機關意見

中華民國 年 月 日 調查者 謹具

各種考成制度之分析 國內規定較爲完備之考成制度三種，已如上述。茲再比較分析之，以見其本質。河北之考成制度，一見可知以信用合作社爲對象，此則因河北省境內，以信用合作社最爲發達，即有其他供給運銷等業務，亦多由信用合作社兼營，該省之合作社考成制度，更有一特殊點，即每項之規定，儘量趨於標準化，或數目字化。

使調查者有一定之標準，給分時不容有含糊出入，調查者雖認識不清，對合作之瞭解程度不足，祇須忠於考成表之規定即可。至浙江省之考成辦法，亦以信用合作社為對象，亦趨於標準化，按項以數目字規定之。惟項目較繁，共及十八項。最近實業部頒佈之「甄別合作社辦法」，則與河北及浙江二省之規定大有不同。因係適用於全國者，故不以一種合作社為對象，而可應用至各種合作社，調查表之規定，且極簡要，祇分為五大項，下分為十三小項。其更為顯著者，即伸縮性較大，給分之確定具體之標準，一任調查者之主觀判斷如何而定。

對考成制度之意見 實業部之「合作社甄別辦法」，尙未見有評判及意見發表。河北及浙江二省之考成制度，評論者不乏其人，而以國聯合作專家甘博爾（W. K. H. Campbell）氏之意見為重要。甘氏對河北及浙江二省之考成制度皆有批評。甘氏以為該二省之考成制度，皆嫌過於嚴格，而乏伸縮性。甘氏且更注意各項給分標準之高低，甘氏自擬一給分標準，列舉如下：

- (一) 該社社員是否均能了解合作之真義，按彼等之教育程度，與該社章則是否有相當之了解，並對該社工作，是否發生真正興趣，積極參加？…………… 五〇〇分
 - (二) 該社各項會議是否按期舉行，到會者是否踴躍？…………… 一〇〇分
 - (三) 該社簿記，是否由社員中一人負責管理，並是否在每次開會時，經由理事會審核？…………… 一〇〇分
 - (四) 該社股份之增加率，就社員之財力觀之，是否合理？…………… 一〇〇分
 - (五) 該社（信用合作社）能否滿足社員合法之需要？…………… 一〇〇分
 - (六) 該社日常開銷，如文具費，旅行費，宴會費等，有無濫用之情形？…………… 一〇〇分
 - (七) 該社提倡節儉，有相當成效否？…………… 二〇〇分
 - (八) 貸款撥用時，是否適當，並能否如期收回？…………… 三〇〇分
- 甘氏對河北浙江二省之合作社考成表意見如此，其着眼點乃在各項給分之多寡，但各項給分之標準，則未提及

。考成表之規定，本為極困難之事，過於嚴格繁雜，必乏伸縮性，如甘氏亦曾於「考察河北省合作事業報告」中道及：「農民有盡其力量而實力不及之標準者。例如社員，社股，儲金，存款，每年增加若干之規定等。此種增加當依環境而定。設一信用合作社，如以人格為標準而收納社員，因其社員增加而考成之分數反致減少，但有某合作社拒絕收納人格完善之社員（即拒絕非地主入社）而成一自私之團結，則其社員增加或即為致成分數增加之理由。其他各項關係考成升降均可依此類推。」甘氏此論，固甚精當，但考成表之規定，彈性太大，若調查員之學識豐富，對合作有深切認識，為人公正不偏，富於彈性之考成制度，固可收伸縮之効，其益當必勝於嚴格規定者。若調查員不勝其任，考成無確切具體之標準可遵，一任其胡行，則考成之効，勢必完全泯滅。以故考成制度之施行，不在乎考成表之規定如何，而以調查者之運用為首要。有健全之調查員，考成表自宜規定從寬，使調查者便於運用。無健全之調查員，尙不若儘可能嚴為規定，尙可予調查員以束縛，或可不致相差太遠也。

考成制度之實施，既以「人」為重，則我國之情形如何？以各處實際下鄉工作外勤人員之能力而論，實有未足。以指導員之數量言之，非政府方面之合作指導機關，其指導員之工作範圍，皆限於試驗區域內，且因財力關係，甚鮮以大學以上畢業生充任之。華洋義賑會在河北省指導合作有悠久之歷史，所任用之指導人員，亦皆經多年之訓練，而對富有伸縮性之考成規定，尙感不勝其任，因之該會之考成表，近年來屢經修改，盡量趨於數目字化，使調查員有固定之標準，該會之指導人員如此，其他非政府合作指導機關之指導人員，亦何嘗不如此。至政府方面之指導人員，與合作社直接接近者，為各縣政府之合作指導員，此類指導員，雖經實業部明令各省增設，但實際設置者，祇江浙河北三數省份而已。且非每縣皆有，以河北省論，全省一百三十縣，有合作指導員之縣份，祇五十餘縣，至其資格學識如何？甘博爾氏之考察報告中亦道及云：「縣府所派負責辦理此種工作者，不過一略受膚淺訓練之指導員，甚至應有之主要知識，亦罔然不知。本人曾至數縣詢及指導員之薪金，則均不過十五元至二十元之譜，常有不給旅費者。」著者亦曾參加華北農業合作事業委員會召集之冀察兩省之合作指導員訓練班，其試卷之答案，殊不使人

滿意。若以此種人員，負考成或任務，若考成表之規定過於籠統，何得有美好之結果？以故施行考成制度之先決條件，第一爲指導人員之健全。以目前之情形，實業部規定富有彈性之「甄別辦法」，恐尙未至可以施行之時，爲應付此過渡時期之考成，如河北浙江「數目字化」之考成辦法，或尙較爲適用。故在實施合理之考成制度之前，必須先訓練健全指導員，使能將富有彈性之考成辦法，運用自如，不至因考成而更造成紊亂現象，據著者所知，常有因考成不公，而合作社氣憤，向指導機關提出指摘者。甚至激成反感，態度消極，自動解散合作社者，亦多見之事。此非由於指導員之故意錯斷；根本認識不清，乃其主因也。

總上所言之，知有彈性之考成制度，固爲最合理之考成制度，然在健全之指導員未訓練完成前，當以利用較爲具體或「數目字化」的考成爲佳。此外，在此過渡時期，實業部甄別全國合作社，尙有數點，應予注意：

利用其他合作指導機關之考成：考成非易事，人員之困難，前已言之，不但各省縣之指導員設置不週，乏負責考成之人員，且已有指導員之學識，實難勝任，似此情形，其結果，至限定完成之時期時，必至難以齊全，不易獲得完整之統計，已考成完畢之社，其公正與準確性，亦不敢保無問題。居此過渡時期中，宜按照實業部頒佈甄別合作社辦法第三條「……或委託附近合作促進機關團體查填……」之規定，盡量利用其他合作促進機關之考成，則較便利多多。因各當地之指導機關，對區域內之合作社，瞭解較詳，考成準確，且亦完整，殊少遺漏。如河北省之華洋義賑會，華北合委會，定縣平教會，江浙兩省之建設廳，皖贛湘鄂四省之實業部合作事業辦事處，陝西之合作事務局，以及其他各地之鄉建及合作促進機關，皆有考成制度之施行，若利用之，而取齊一之標準，其結果實較再加考成而省時省力也。

注意考成先後之指導：我國之合作指導事業，情形至爲紊亂，指導機關，既乏統一之系統，指導標準，自無齊一之標準，如某機關之考成，以精神爲主，而其他機關，則或以社員之多寡，社會財產之有無爲標準，立場不同，眼光自各不同；銀行指導下，教會指導下，社會機關指導下以及政府機關指導下之合作社，固各有其不同之立場，

而應用不同之指導標準。以故施行全國合作社考成之前，劃一全國合作社指導標準，實爲至要。如實業部規定之甄別辦法，以「精神」及「經濟效用」爲重，每項一五〇爲滿分，「組織」，「社會影響」，「生命機能」等項較次，每項一〇〇爲滿分，此種意義，宜預爲昭示全國，使全國合作社早日有所遵循。我國人民，智識淺陋，對合作社之組織，唯指導機關之言是遵，其是否合理，幼稚之社員不知也。若因各不同之指導機關，指導不正，致實業部考成時，列爲「不及格」，或「準及格」，此固非合作社本身之不佳也。此係指考成前之指導而言，至若考成後之指導，則更爲重要。考成之目的，原在「促進全國合作社健全組織」，祇有考成，而無指導，使合作社仍盲目進行，自生自滅，考成之目的，殆已完全失去矣。華洋義賑會規定之考成表，最後有「應通知注意改善事項」一欄，使合作社自知其缺欠，努力改進，以求升等。實業部對全國合作社之甄別，對此似應特爲注意，然後考成之效用，始克發揮光大焉。