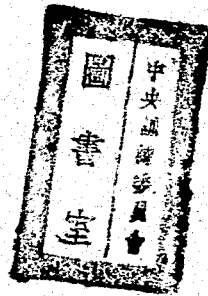


合 作 叢 書

# 中國合作經濟問題

壽 勉 成 著



正 中 書 局 印 行

M.H.  
F277-296  
314

# 目次

自序	.....	一
第一章 合作運動與國家建設	.....	一七
第二章 心理建設與合作事業	.....	三一
第三章 合作運動的動因是什麼	.....	四四
第四章 合作社制度與財富分配	.....	五九
第五章 關於中國合作事業的體系	.....	六八
第六章 合作事業與經濟建設	.....	八二
第七章 如何推廣我國的合作事業	.....	九三
第八章 如何提高合作事業的品質	.....	一〇七
第九章 我國合作社的組織問題	.....	一〇七



3 2285 7420 2

一〇七 九三 八二 六八 五九 四四 三一 一七 一

第十章	關於合作事業經營經濟的幾個原則	一三四
第十一章	我國合作事業的金融問題	一四四
第十二章	我國今日的合作教育及其問題	一五六
第十三章	我國今日的合作行政及其問題	一七〇
第十四章	合作建設與經濟衝突	一八七
第十五章	合作組織的特殊機能	二〇一
第十六章	我國應積極推進合作事業以鞏固戰時經濟及民衆組織之基本構構	二一〇
第十七章	明日中國的合作運動	二一九
附錄	中國合作運動綱領草案	二二五

中國的合作事業，因為正在草創的時期，所以感覺到處處都是問題。理論並無國界，外國的理論，似乎一樣的可以在中國應用；但是中國與外國的國情不同，立國的精神又不同，所以外國的合作理論欲其適合於中國的國情與國策，應該也要經過相當的修正。而且外國的理論，也有各種不同的學說，這各種不同學說的選擇，就是一個問題。何況合作的理論，就是在外國，也還沒有十分完美，需要我們去補充。

至於實際方面的問題，那就更加複雜。究竟合作事業應如何使其普及，如何使其健全？合作教育應如何辦理，方能收效最宏？合作行政應如何設施，方能將其效率提高？合作金融應採何種制度，方能盡善盡美？這都是很不容易解決的問題。雖然我們請過幾個外國專家到中國來指示，但是他們不獨沒有解決我們的問題，而且還造成了幾個新的問題。他們勸我們到印度錫蘭非洲那些地方，去找我們的教訓，不必拿歐美的情形來做我們的參考。



因爲我國的情形與歐美大不相同，而與印度則相近似云云。他們的心理，恐怕因爲印度是殖民地，中國是半殖民地，所以中國應該模仿印度罷！但是印度與歐美的情形，既不相同，爲什麼英國人倒可以指導印度的合作事業呢？其實什麼國家的制度，我們都應該參考，至於具體計畫的擬定，那就非根據本國的實情不可。要想依樣畫葫蘆的抄襲，那不但歐美的制度不能適用，就是印度錫蘭的方法，又何嘗能用呢？所以我們的問題，還是要我們自己來解決。

以上還是假定中國要採用合作制度所發生的問題。但是中國真應該採用合作的制度嗎？假使我們決定推行合作事業的話，他在中國的經濟制度裏面，應該佔怎樣一個地位？我們還是應該以合作爲主體呢？還是應該以合作爲工具？這也是一個沒有解決的問題。

我們要推進中國的問題，這種種理論與實際的問題，均非一一予以解決不可。否則既不能使人信仰，又不能使人實行，不但沒有法予推廣，卽能勉強推廣，也只有壞處，沒有好處。這就是我們在合作叢書專門有一本書來分析合作問題的意旨。

本來這本書想請許多專家合著。後來因爲假使由一個人專門負責，也許可以比較的有系統，所以我就自己把這件事擔負了起來。我在合作學院每次做紀念週以後，就講一個問題，由學員筆記，筆記後再由我自己整理補充。講了十餘次，此稿也就完畢。這本書對於中國目前的合作問題，要能說有很精密的分析，我很希望讀者能有進一步的研究，庶幾拋磚引玉，我的工夫，不算白費了。

二六、七、一三，于廬山海會寺。

# 第一章 合作運動與國家建設

## 一 緒言

這幾年來，中國的經濟組織裏面，有一種很值得我們注意的新興事業；這種新興事業，就是所謂合作社。我國的合作社運動，開始於民國八年。首先倡導的人就是薛仙舟先生。因為那時候正當「五四運動」之後，社會思想，發生劇變，而薛先生又正在復旦大學教書，所以合作運動，一經提倡，就到處響應。不過當時實際上的進展，還是很慢。這幾年來，因為除了薛先生往年直接領導的人，組織中國合作學社繼續提倡以外，再加上黨政機關的一致推動，發展速度，就日益提高。在中日戰事發生以前，據中央農業實驗所統計，到民國二十五年年底為止，全國共計已有三萬七千三百十八個合作社，社員人數已達一百



(南)

六十四萬三千六百七十人。我們在二十二年的時候，只有五千三百三十五社，社員十八萬四千五百八十七人，到了二十三年，就增加到一萬四千六百四十九社，社員五十五萬七千五百二十一，再到二十四年，又大量增加，共計得二萬六千二百二十四社，社員一百萬零四千四百零二人。可知這幾年來，每年要增加九千至一萬以上合作社，三十萬至六十萬以上的社員。一個社會裏面，發生了這樣重大的變化，我相信一定已經得到大家的注意。不過，各人的反應，很不相同。有的人固然很能熱心贊助，共同提倡；可是也有很多人認為這是無關重要的一種組織。從前還有許多反對合作運動的人，這幾年來，不大看見了。我在此地所要解釋的，就是合作運動究竟是一種什麼運動，而且爲什麼在中國，我們應該特別提倡這種組織。合作運動的推進，需要各方面負責的人一致努力，所以一般社會的認識與同情是很重要的。

## 二 合作運動的目標

合作運動，可以說有四個目標：

1 組織化 合作運動的第一目標，就是要使社會分子組織化。這就是要使社會上各分子都加入一種有系統的團體，免除散沙一盤的現象；使各分子的意見可以調和，力量可以集中；自己的事，自己可以管理。民主政治的國家本來就是一種有系統的團體，但是與一般人民的日常生活，似乎缺少直接密切的關係，不能引起一般人的興趣。此外的各種組織，如工會農會商會以及公司組織等等，則多限於局部，不能使全體人民參加。合作運動要使整個社會成一個有機體的組織，他不但要使最沒有組織能力的農民，而且要使最不容易組織的消費者，都組織起來。

2 平民化 合作運動的第二目標，就是要改進社會關係而使其平民化。譬如股份有限公司的股東，也可以多至幾萬人或幾千萬人，其股東的分佈，也未嘗不可以普及全國，甚至全世界；但是這種組織是一種金錢的組織，沒有數十元以至數百元的餘款，不能加入。而且公司的股本有一定數額，等到股本認足以後，就不能再加進去，要想再加入，就只好

收買他人股票，這時候假使公司的聲譽很大，或營業很發達，股票就會漲價。而且加入以後，小股東祇能坐享紅利或坐認損失，對於公司的營業，完全無權顧問，公司的主權，完全操縱在大股東手裏。所以這種組織不是平民化的組織。我們現在不能說完全不要公司的組織，但是我們應該推進比公司更好的組織，這種組織，就是合作社。

3 合理化 合作運動的第三目標，就是要使人與人的經濟關係能夠合理化。現實社會之人與人的關係，可以說完全是一種佔有性的關係，彼此都是互相佔有，循環剝削。這種關係，是多麼的不合理！稍有社會思想的人，誰不想有所改革？組織合作社，把相互奪取的關係化為通力合作的關係，就是一種改革的方法。而且在資本主義之下，不但財富分配沒有合理標準，就是生產單位，也是細小亂雜，毫無系統，整個生產計劃，便無從着手。生產過剩，經濟恐慌，亦即從此而起。假使能普及合作社組織，再由單位合作社而至合作社聯合社，更由地方聯合社而至全國聯合社，那末，生產分配自均可有條不紊，而合理關係也就不難實現了。

4 情感化 自資本主義發展以來，人類關係即日趨於機械化與金錢化，再沒什麼情感可言。工人之所以常常罷工，青年之所以時時煩悶，就是因為缺少這要素的緣故。人類的關係，若不從速設法用感情來維繫，大家的精神，就沒有地方寄託，那就什麼社會罪惡與不安的現象都可以發生。過去各種組織之所以不能發生維繫的效力，或由於規模太大，沒有低級的組織做基礎，或由於性質太泛，與各分子沒有切身的關係，或由於組織太硬性，使各分子沒有自動自主的機會。合作社的組織沒有這三種缺點，所以能發生情感化的作用。合作運動的口號是我為人入，人入為我，這不就是情感的表现嗎？

### 三 合作運動的方式

但是合作運動用什麼方式，去達到上面的四個目標呢？這可以分做五點來講：

1 本質 原來合作運動的主要方式，是先要把各區域消費者聯合起來，組織成功許多消費合作社，再由這些單位合作社組織為各級的聯合社。這些消費合作社聯合社設置

工廠從事製造各消費合作社所需的一切物品，其所需原料，則設置農場從事生產以供給之。假使全國的家庭都能夠加入消費合作社，各家庭所需用的物品都能到合作社去買，那末，合作工廠與農場之所生產，完全根據實際需要，不會不足，也不會過剩。這就是合作運動的生產政策。講到分配，消費合作運動主張以成本為一代價的標準，所以貨品出售的時候，雖或與市價一致，但是到結帳的時候，合作社的盈餘，並不依股本分配，而依各有關方面對合作社之貢獻來規定，所以向合作社購買物品或在合作工廠合作農場做工的人，都可以享受盈餘的分配。這不就是拿成本做一切報酬的標準嗎？

2 變質 但是話雖然是這樣說，事實上有許多合作社並不照這個方式進行組織，這就是所謂生產者合作社。生產者合作社係從生產者出發。主張這方式的人，以為現在社會上生活最感痛苦，最需改造的是一般農民及工人。所以應該教他們組織起來，用他們自己的力量，來經營他們自己的農業與工業，使他們不致再受資本家與富農或豪紳以至中間人的剝削。對上面的正統理論講起來，這是一種變質的方式。



3 實質 實在兩方面的主張都有偏見。我們不能老等着消費合作社普及以後，再改革農工生活，也不能偏重農工而置一般人在消費方面所受於中間人的剝削而不問不聞，凡是現社會的弱者，不問其所受剝削在消費方面，在生產方面，抑在借貸方面，都是人民生存上的障礙，我們都應該用合作方式予以革除。這個方式可以叫作民生本位的方式。

4 補充、合作社的組織不但可以革除這種剝削，而且還有補充的功用，這就是合作社之教育與保衛的功用。教導人民組織合作社，其本身就是一種最實在的生產教育，但是在各國還有組織合作社來辦學校的，那就更加上一種教育的功用了。人民組織合作社，自力自助以免除他人的剝削，其本身已具有保衛的意義，但是在各國還有組織合作社以辦理衛生仲裁保安等事的，那末，他的保衛作用，就更大了。

5 特殊 此外，合作社還有幾種特殊的機能。我們都知道在戰爭的時候因為物質缺乏，交通阻塞，通貨增加的緣故，很容易使物價飛漲，政府當然有各種方法可以統制，但是最好是人民能夠除了絕對必要的時候以外，自動的放棄提高物價的手段，消費合作社就是

具有這種精神的，因為他既係消費者自己所組織，並不以營利為目的，那又何必提高價格呢？我們又知道戰爭時期，常常要用到物品分配的統制，但只分配統制不能沒有系統的組織。消費合作社的組織，假使能夠普及，這是最好不過的媒介機關。

#### 四 合作運動與世界

因為合作組織有上面所講的各種功用，所以現在世界各國，資本主義的國家也好，社會主義的國家也好，統制經濟的國家也好，沒有不提倡合作事業的。所以我說合作事業彷彿是一種味精，無論加在什麼經濟制度裏面，都可以發生調味的作用。但各國雖皆提倡合作事業，而其動機則各不相同，有利用此種組織以調和統制情緒者，有利用此項事業以救濟平民生計者，有以合作組織為過渡的辦法，一俟時機成熟即改行其他制度者，亦有以合作為工具而行統制之實者。最近數年來，趨勢略有轉變，蓋有逐漸重視合作而以之為主要經濟組織的了。瑞典就是推行合作很努力的一個國家。目前瑞典批發零售商業，有百分之

二十，已歸合作社經營，製造業之歸合作工廠經營者，亦已達百分之十，全國家庭之加入合作社者多至三分之一。如能繼續努力，當可造成一最合理的經濟制度。

## 五 合作運動與中國

我在上面已經講過我國合作運動的正在邁進。但是中國究竟需不需要這個運動？合作事業在中國的發展，究竟是不是一種好現象？中國究竟應該以合作為主，抑以合作為輔？過去所組織的合作社有什麼重要的缺點，以後應該怎樣改進？在中國提倡合作運動有什麼與外國不同，而應該特別注意的地方？我現在分幾點來說明：

一 政治制度與合作 我國國家的政治制度是三民主義的政治制度，所以三民主義的實現，是我國政治的最高目標，而尤以民生問題的解決與經濟幸福之提高為中心工作。根據這一點來講，合作運動的推進，是與我國政治最適合又最重要的一件工作。因為三民主義的精神，在經濟方面，只有應用合作方式，才能夠充分表現出來。三民主義的政治，就是

民治民有民享的政治，而合作方式的經濟，也就是民治民有民享的經濟。而且我們的黨綱裏面早就規定推行合作爲地方自治主要工作之一，中央又規定合作爲七項運動之一，那末，我們既須實行三民主義，即欲不取合作方式，亦爲黨所不許。

2 國際關係與合作 統制經濟政策也未始不是發展我國經濟的一個途徑，但是別的面姑且不論，即單就國際關係一點來講，也有很多行不通的地方。那就祇好用比較和平的方法來建設了。而且洋貨充斥我國市場，無其他有效方法足以抵制，恐怕也有應用消費合作的必要。

3 經濟政策與合作 我國的經濟政策，第一是要有整個計劃，從事建設，俾得免除種種建設上的浪費。所以從原則上講，雖應以合作爲主，而在可能範圍以內，仍不能不輔之以統制。但統制必須以下層組織及人民自動能力爲基礎。這種基礎，就可以合作來造成。第二是中國的經濟建設，應該以復興農村爲中心目標。因爲中國的土地，大部分是農地，中國的生產，大部分是農產，中國的人民，大部分是農民。工商業固亦同樣重要，但必須

以復興農業爲其基本。不拿農村做基礎，中國的工商業，是站不住腳的。但是最適宜於農村的組織方法，沒有一個國家的經驗不告訴我們是合作社。第三是中國經濟政策，不能不顧到戰時的需要。戰時經濟雖有其他重要工作，但是合作社的戰時經濟機能，也是值得我們注意的。第四中國的經濟政策，決不能忘記節制資本與平均地權，而合作社就是具有這機能的。

4 歷史背景與合作 中國的古代思想以儒家思想入人最深，所以中國傳統的道德觀念除了忠孝以外就是仁愛信義和平，而合作組織就是最能發揮仁愛信義和平這些精神的。而且中國向來就有許多自助助人的組織，如社倉搖會等類，到處都有。合作組織亦具有同樣意義，不過方法比較科學而已。所以與我國固有習慣亦不相背。

5 社會環境與合作 我國幅員廣大，交通不便，各地環境又不相同，實行統制經濟比較困難，所以應該重在人民自動合作。而且地廣人衆，政府要做的事，頭緒紛繁，一時未遑兼顧，合作組織，能分任政府之勞，所以更爲需要。我國人民，智識能力，比較淺薄，

今指導其組織合作社，一面可提高其智識與能力，另一面又可求其與人民之智識與能力相適應。何況，我國人民多係大貧小貧，故合作運動的推進，阻力必定很小。

## 六 中國合作運動的回顧

我國合作運動，雖已有十餘年的歷史，但是缺點還是很多。第一是體系的問題。有的主張從消費合作出發，有的主張從生產合作出發，關於這個問題，我在上面已經講過，最好是能平衡發展，而以民生為主。不過，我們實際上的主要對象既然是農村，則以民生為本位，也就無異以農村為主體。第二是推廣問題。中國現在雖然已經有三萬七千多個合作社，但是以我國幅員之大，人口之衆，這實在還是一個很小的數目。合作運動，必俟合作社的組織網完成以後，方能發生力量，所以我們以後還應該積極增加合作社的數量，使其普及各地才行。這就要用到限期統制的手段。不過，合作社的特質，即在其組織的和平自動，由下而上，所以強制組織自必須保持相當的限度。第三是品質問題。假使單從數量的

發展，而不重品質的健全，那又是很危險的。我國現有的合作社，有半數以上是信用合作社，而且所謂信用合作，實際上又不過是一種借款的組織。同時這種借款又難免不為土豪劣紳所利用。這就是不健全的一種現象。就是其他業務的合作社，其經營方法也不甚經濟。這是我們所努力的。所以合作運動，又要等到業務網完成以後，才能發生力量。而要注意的，還是合作社的建設機能。因為我國的人民無非大貧小貧。所以合作社的破壞機能，比較的不重要。我們要能應用合作方式以從事農業生產工業生產，那纔是合作真正的貢獻。這種生產，現在既不能希望由消費合作社兼營，那祇好由生產者自己經營起來。其他的許多業務如信用利用運銷保險等等，均應以扶助生產合作為目的。第四是行政問題。中國現在的行政，在中央原為實業部合作司，自實業部改稱經濟部以後，連這一司也取消了，現在祇在農林司設了一個合作科；在省為建設廳或合作委員會，而合作委員會的委員長又每由各廳廳長兼任。總之合作行政的地位是很低的。以這樣低的地位，担負這樣大的任務，當然不容易推動。而且以合作行政附屬於實業部或經濟部的系統，有時候可以與

該部的其他政策相抵觸，所以假使部長對合作不熱心，合作運動就會受很大的挫折。還有一點，那就是合作行政的整個性。這就是他同什麼行政都有關係。所以假使地方長官以及各有關行政主管人員對合作不熱心，使合作陷於孤立的地位，合作運動，也就會受影響。

第五是輔導問題。所謂輔導就是行政以外的指導工作。在我國合作事業方面，担任輔導工作的就是中國合作學社。此外還有華洋義賑會在華北方面也做了相當的工作。我們覺得這兩個機關的力量還不夠，所以想發起一種組織，叫做合作協會，或合作事業促進會，把各地方的合作社、合作指導員、合作學者、合作銀行家，以及各方面負責的領袖都集合在一個裏面，來做輔導的工作。第六是合作金融的問題。組織合作社的人都是經濟力量比較薄弱的人，所以最需要資金的接濟，而且假使要從事合作生產的話，其所需數額必不在少，時期亦必不短。在另一方面，他們沒有卓越的信用，也沒有什麼可以抵押。所以許多銀行對合作社的放款，數額既小，期限又短，實屬無濟於事。假使政府真有決心推行合作運動的話，我以為大規模的合作銀行，是必須設立的。第七是合作教育問題。這是一個最基



本的問題。各級合作指導員的訓練是很重要，同時又是很困難的工作。因為合作指導員的工作很苦，報酬很低，所需要的智識是很複雜。我們訓練他們，不但要供給他們充分的智識，而且還要培養他們這種刻苦耐勞的精神，這是一件很不容易的事。但是合作運動還需要一般的教育工作。譬如我們到鄉村去指導農民組織合作社，農民既不識字，又沒有智識，如何能夠接受指導，如何能免於土豪劣紳的操縱？假使再想指導他們如何改良生產，改良經營方法，那就更困難了。丹麥農村合作之所以特別發達，就是因為他的鄉村教育制度特別好。中國的合作運動要發達，鄉村教育似有改革的必要。

## 七 中國合運動的前瞻

我們要促進中國的合作運動並使其健全化，我以為第一是要確定方針。即確定以合作為主要經濟組織。凡可以應用合作方式有效經營的地方，都應該用合作的方式。其有不能或不宣採用合作方式的事情，始應用統制或放任的辦法。其有暫時採用統制或放任政策，

而非根本不宜合作者，則應於合作社力量足以經營時，移轉於合作社。第二是要有整個的計劃。究竟各地方的合作組織應如何使其於一定期限內普及？那幾種事業應該統制？那幾種事業應該放任？那幾種事業應該暫時統制或放任，而最後仍轉移於合作社？都應該有一個整個的計劃。第三是要奠定教育的基礎。使一般民衆都有最低限度的智識，而且都認識並同情於合作社。第四是要積極的推進指導的工作。至少在最近的將來，我們要從籌備組織而經營業務而分配贏餘，積極的加以指導。第五是要總動員的推進合作運動。無論在民政司法財政公安教育藝術建設金融方面工作的人，都要能夠把合作運動的推進與健全化看作他自己的責任。合作運動是我國經濟建設的基礎工作，合作事業的成敗，就是中國經濟建設的成敗，希望全國志士共起努力。

## 第二章 心理建設與合作運動

### 一 引言

在未討論題目底本身以前，先有三點需要分析清楚的，就是「合作」「不合作」「與」「反合作」的意義。中國合作運動底心理建設問題，也就從這三點裏面發生出來。茲分別說明其意義於后：

#### 一、合作底意義

「合作」底意義，可分爲消極的「與」積極的「兩種」；也就是普通社會學書中將「合作」分爲「無意的」「與」「有意的」「兩種行動」的意思。例如南京北平上海廣州等地生活費指數的調查，在事先各地並無接洽，而竟不謀而合的同時舉行，這就是偶然間動作的配合。這種配合在

社會學中亦稱爲「合作」。又如抵制洋貨，各地一律，也可說是無意中的合作。諸如此類，有意或無意的動作的配合，假使可以說是合作，也都不過是消極的合作。

現在我們所講的合作，不是無意的、消極的合作，而是有意的、積極的合作，即是由二人以上，應用科學方法，共同的互相協助，以實現共同的目標或理想，使整個社會得以共存共榮的那種行爲。——這種有意的互相協助，以求達到社會上共存共榮之鵠的的行動，就是有意的、積極的合作。因此，我們是有目標、有方針、有意義的合作，而不是消極的、無意義的合作。我在合作經濟學裏面曾認定真正的合作，須符合以下的十個條件：

- 1 自覺的：是合作自覺的行動；不是偶然的結合。
- 2 自願的：是合作自願的團結；不是強迫的服從。
- 3 自動的：是合作自動的行爲；不是盲目的附和。
- 4 自力的：是合作自力的求生；不是依賴的行爲。
- 5 均利的：是合作利益的均沾；不是剝削的關係。

6 平等的：合作是平等的互助；不是主奴的調協。

7 社會的：合作謀社會的福利；不是私利的團結。

8 科學的：合作有科學的系統；不是雜亂的集合。

9 切實的：合作有具體的計劃；不是虛玄的幻想。

10 建設的：合作是積極的建設；不是偏面的犧牲。

真正的合作，必須合於上面所說的十個條件，纔能充分表現「我爲人人，人人爲我」的精神。同時，也就正如論語上所說：「己欲立而立人，己欲達而達人」的意思一樣。

## 二、不合作底意義

所謂不合作底意義，可由下面的幾種行動表示出來：

1 冷淡的態度：就是漠視玩忽，不熱心，不負責。

2 消極的行爲：就是行動滯緩，不奮發，不勇爲。

3 中立的表示：就是事無果斷，守中立，無主見。

- 4 廣泛的行動：就是行無邊際，唱高調，尙虛浮。
- 5 雜亂的動作：就是缺乏規律，無步驟，無計劃。
- 6 偶然的配合：就是各自爲政，不聯絡，不互助。

### 三、反合作的意義

反合作的行動是什麼？這可從合作的反面意義推之。凡直接或間接破壞合作事業的，就是反合作的行動：譬如在消費合作社附近的商店，假使處處對於合作社施行破壞的陰謀或在營業上作軌外的競爭，或在理論上作反面的宣傳，這種事實上的競爭，就是直接的反合作行爲；理論上的破壞，就是間接的反合作行爲。所以不論在事實上，或理論上，直接或間接，凡是阻礙合作事業之推進的，都是反合作。

此外，如強迫人家合作，或依賴旁人合作，以及土豪劣紳利用合作社的組織從中營私舞弊，或中途退股，故意破壞合作社完整的種種行爲，不論有意或無意的，都得謂之反合作。

## 二 合作與合作事業的關係

社會上任何事業的成功，必賴內部的通力合作；否則，必無進展，或遭失敗。所以合作是一切事業成功的條件，不合作即爲一切事業不進步的原因，而反合作則爲一切事業失敗的原因。因之，一切事業若想求其成功，求其進步，即非合作不可。

合作事業的成功條件，當然也不能例外，並且更需要精誠團結，通力的合作，纔能達到成功的地步。譬如組織消費合作社，若想辦理得有成績，有發展，即需全體社員的精誠團結和努力擁護，以謀自身積極的改進，反之假使各社員輕信旁人的誹謗，都不願與合作社發生交易，那麼，這個消費合作社也就無疑地會失敗。

再如我們加入信用合作社，若是不願存款，祇是在需款時向社中借用，甚或延久不還，這樣也當然終歸失敗。所以我們要想社務發展，業務暢順，即須人人共同努力，充實合作社的力量，纔能達到目的。

至如辦理生產合作社也是一樣，假設購進一批種籽或肥料，各社員互爭優劣，或重備理事及經理；在生產產品收穫後，又各人自由出賣，不願聯合運銷；這樣的合作社也必定要失敗到不可收拾。不僅如此，即其他一切如水利、土地等組織，也非通力合作，共同努力不為功。

所以社會上其他的事業，固然需要合作，而合作事業更是需要合作。

我們知道要使合作事業成功，必須有多量的合作者纔行，然而普通的合作社社員並不一定真正的合作者。所以我們不能祇在量的方面增加，即以爲感到合作事業的滿足，並須注重到質的提高，務使合作社組織成爲有機體化。社員間必須甘苦相同，痛癢相關，不要祇是小事合作，其他的事業即各自爲政，自遭失敗。要使合作社有機體化，社員成爲真正的合作者，即須使人人養成合作的人生觀。

### 三 合作的人生觀



我們欲探究人生觀的形成，即必須明瞭其所造成的因素，現在的社會是佔有性的社會，互相剝削，互相榨取，互相傾軋，互相殘殺，這都是不合作的人生觀所造成的現象。然而這種不合作的人生觀是怎樣形成的呢？我以爲有下面的十個因素：

(一) 理論的錯誤 許多人因爲受了理論的影響，以致產生了不合作的心理，其中最重要的有三種理論。

1 利己即所以利人 從前亞丹斯密 (Adam Smith) 以爲於己有利，即於社會有利。他以為自己的利益，祇有本人認識最清楚，旁人不如本人認識的澈底。所以他主張每個人都爲自己謀利益，則每人都有幸福，於是，也是全社會各個人都有利益和幸福。彷彿世界上有一位上帝在指揮着，使得每個人都得各謀其利。這種觀念就是資本主義的基本觀念。現在有許多人的私利行爲，都以此觀念爲根據。

2 利己爲人生最後的目的 又有人以爲人生底最後目的，就是在求自己盡量的享受，若不如是，人生即無意義，即無價值。社會上許多人受毒於這以享樂爲人生最後目的的理

論，只要於己有利，就顧不到對於他人的損害。

3 競爭爲社會進化的原則 達爾文會創「優勝劣敗」的理論，以爲過去社會的進化，都是由互相競爭而來，所以他認爲競爭是社會進化的原則，於是，普通一般人也受了這種理論的影響，深信不謬。但我們站在合作的立場上來說，人類進化所必需的是一種積極的，爲大眾的，共同奮鬥，來謀社會上整個的福利，而不是以個人私利爲目標的那種競爭。克魯泡特金氏會謂一切生物的進化，無不由於互助，是值得我們記住的。

(二)習慣的養成 一個人的行爲習慣大多在家庭中就養成。自從呱呱墜地時起，在家庭中即養成不合作的習慣。心理學上所說的本能事實上很有限制的，大多爲後天所養成的習慣。如幼時兒童的搶奪玩具、強爭食物等等，都是不合作的表現，這種不合作的表現，就是後天所逐漸養成的習慣。及至稍長，進了學校，所受的教育亦多是鼓勵競爭。在同學的裏面，亦時有權利的爭奪，於是耳染目濡，無一不以競爭爲能事。久而久之，遂逐漸養成了一種不合作的習慣。有人說：人的天性是好勝的，所以必然有鬥爭的結果。我以爲不然。

。實際上，鬥爭是後天所養成的習慣，而不是先天所賦予的本能。又有人說，自利也是天性，殊不知自利與好勝等都是由刺激所生的反應。有刺激必定發生反應。假使同性質的刺激與反應連續不斷的發生，自然就不知不覺的成爲一種習慣。

(三)環境的逼迫 現階段社會底現象，普遍的暴露了各種欺騙、剝削等等運用手段以圖自利的行爲。因爲若不欺騙、剝削、用手段，即不能應付這個環境。不能應付環境，即難得生存。所以如有少數人在現社會中採取合作的方式，就很不容易適應或應付這個環境。所以合作行爲的難得發展，受環境阻礙的地方甚多。

(四)恐懼的心理 恐懼是一切事業失敗的原因，也就是社會不進化的原因，如因生計的窘迫，失業的顧慮，以及家庭負擔的累贅，子孫榮辱的問題等等，都易引起恐懼的心理。因爲有了這種恐懼的心理，就不惜逐鹿市場，爭名奪利，甚或作不義之事，取不義之財，於是就形成了反合作的行動。

(五)能力的薄弱 能力是根據意志而來，所以往往因爲意志的薄弱就愈感到能力的不

夠，而不能自持。通常一般意志薄弱能力不強者，偶遇阻礙發生，即不能堅苦卓絕的在合作隊伍中加倍的努力，反而輕易地投入於資本主義的懷抱中。因此，能力薄弱的人，極易引起消極觀念，以致發生反合作的行動。

(二) 社會組織的不嚴密 人之所以要作不應作之事，取不應取之財的緣故，有時候是因爲社會組織不嚴密的緣故。因爲社會組織不嚴密，使有罪者可以任意逃出法外，輕易避免責任，即有人知其罪惡，也多不願舉告，即或舉告，也無法懲辦，於是效尤者必不乏其人。這種現象的發生，歸根結蒂，可說是司法制度不慎，與監察制度不嚴，使人容易趨於歧途所致。這種寬恕罪惡，使犯罪者輕易避免責任，或知而不舉等等的行情，都是反合作行爲的泉源。

(七) 時間的因素 經濟學裏面講利息，有所謂時差說，一般有心理病態的人，往往具有這種形態，就是祇注重目前的享受，而忽視未來利益的那種心理。假設一人有了這種病態，必然的很容易踏入反合作的路上去，以致做出種種欺詐、剝削、舞弊的勾當來，以滿

足目前的慾望。辦理合作事業，不若一般工商業收效之速，前途的發展雖大，然而須頭堅持的努力，纔能收穫未來的效果，因此，一般眼光淺薄者流，祇知注重目前生活的享受，不能觀察到將來遠而大的利益，以致不願從事於合作事業。

(八) 各方面的牽制 辦理任何一種事業決不能自由行動，必受各方面的牽制。辦理合作事業也是一樣，決不能單獨行動，必賴建設、財政、教育、法律等各方面的幫助，同時也就發生各方面的牽制。因為社會是一個最複雜的組織，要想達到合作所預期的目的，決不能避免各方面的牽動，這就是社會之所以有惰性的原因。所以要想改革社會，就需要很大的努力，與很堅強的意志。

(九) 失敗的印象 過去的合作事業，常有失敗的事實發生，這種失敗的事實，即是使以後參加合作的人發生冷淡的態度。所以要想使其成為合作者，信仰合作而養成一種合作的人生觀，就得取消他因為受了這種失敗的事實而發生的印象。否則，這種人甯願參加資本主義的競爭，不願為一個合作社的社員。

(十) 領導者的不當。一切事業的推動，須賴領導者的主持，所以領導者須有偉大的人格和純潔的道德觀念，各方面皆須以身作則，方能促成事業的成功。合作領導者的適當與否，與合作風氣的養成有很大的關係。所以領導者須具有堅定的合作人生觀，纔能使社員對合作事業發生深切的信仰。然而事實上有的合作領導者，往往不能符合這個條件，那又何怪大家不肯合作呢？

#### 四 新生活運動與合作人生觀

新生活運動為造成合作人生觀的基礎。因為新生活運動就是養成生活合理化，同時也就是一種生活合作化的一種運動。

蔣委員長解釋「禮義廉恥」，以為「禮」就是規規矩矩的態度；「義」就是正正當當的行為；「廉」就是清清白白的辨別；「恥」就是切切實實的覺悟。這種精神在日常生活表現出來，就是整齊、清潔、簡單、樸素、迅速、確實。一個人在日常生活中，不能表現整齊、

清潔、簡單、樸素、迅速、確實的精神，就不能達到禮義廉恥的標準，同時，也就不能做到合作的地步，甚至不可與之合作。所以凡是從事合作事業的人，或是合作研究者，都須以實行新生活為養成合作人生觀的組織。

但是我們所要實行的新生活，不僅是消極的守身，並且要積極的做創造與服務的事情。通常一般人的觀察，以為「禮義廉恥」多是屬於消極方面的，此論殊屬不然。所謂「禮義廉恥」本身就有積極的意義在內。茲分別述之於下：

「禮」——孔子說：「非禮勿視，非禮勿聽，非禮勿言，非禮勿動。」在消極的方面說：凡是非禮的事，都不應該視，不應該聽，不應該言，不應該動；然在積極的方面說：就是凡合於禮的事，即應該視，應該聽，應該言，應該動。

「義」——所謂「見義勇為」，就是不僅「不義」的事不可做，且遇有合於「義」的事就應奮勇地去做。這就是含有積極的意義。

「廉」——所謂「廉」不僅是不受錢，並且還須用錢；如大學上說：「仁者以財發身，

不仁者以身發財。」就是說仁者必須以財來發身，不要以身來發財。如土豪劣紳即是以身來發財，這是仁者所不取的。大學上又說「生財有大道，生之者衆，食之者寡，爲之者疾，用之者舒，則財恆足矣。」所謂生之者衆，即是國無遊民之意，所以非促進生產不爲攻；食之者寡，並不是禁欲之意，而是人民能夠各自謀生，不相依賴；爲之者疾，就是不違農時，愛惜時間的意思；用之者舒，就是量入爲出，注重儲蓄。這樣慾望既能滿足，同時也可合於「廉」的原則。

「恥」——中庸上說：「知恥近乎勇。」就是說僅僅知道「恥」，不過爲「勇」的初步，尙未達到「勇」的本身。所以「恥」就是「勇」的初步基礎，有「恥」即能有積極的「勇爲」的行動。

以上就是說「禮義廉恥」四點都含有積極的意思在內，我們假使能夠照這四大原則去做，那末，退可以不至於反合作，進可以積極與人合作，而合作人生觀的基礎，也就在裏面了。



### 第三章 合作運動的動因是什麼？

合作運動究竟因爲何種原因而發生？將來的演變和進展，究竟根據何種原則？這就是合作運動的動因問題，也就是通常所謂史觀的問題。

#### 一 社會進化的動力

社會進化的動力，是多元的，並非一元的；是多方面的，並不是單純的。關於促成社會進化的因素，吾人可得而述者，凡十點：

1 理想 人民所有的理想，是社會進化的一個重要因素。人民的理想每受宗教、教育、主義及制度等等的影響，在某種宗教、某種教育、某種制度和主義下，便產生某種的理

想。這種理想，在事實上雖不一定能做到，但至少能使人民對現實感覺不滿，因而亟謀現實社會的改進。而且有了這種共同的理想以後，彷彿就有一個確定的標準，大家的努力也就可以一致。所以理想是社會進化主動的一個因素。至於何以發生這種理想，那當然又有他自己的因素。

2 地理 地理的環境，如所在地之是否平原？是否靠近海洋？河流交通如何？氣候風勢怎樣？對於世界各國文化的進展，及工商業的發達與否，均極有關係。古代最初的城市，必在水陸俱便、氣候適宜的地方。山地的人民，知識蔽塞，性格強悍；靠近海洋、氣候溫和地方的人民，性質淳厚，智力優越。這都是地理對於文化的影響。

3 技能 過去所發明的工作技能，生產機械，及其他如藝術的技能，皆可促成社會的進步。最顯著的例，就是工業革命的經過。十八世紀中葉，繼續發明，技術逐漸進步，因之社會乃突飛猛進，今日之社會，因以形成。反之，農業及工業落後的社會，其技術也必定比較幼稚。

4 制度 所謂制度，凡政治、經濟、及一切社會的機構均包括在內。制度的改良，能使整個的社會健全發展。反之，假使制度不良，一切工作，均受其牽制，而社會進化，也就發生障礙。

5 領袖 領袖必須具備領袖的特殊條件，要有偉大的才幹，超人的智力，堅強不拔的氣概，用人信人的風度，百折不撓的毅力，及大公無私、勇於負責、不惜犧牲的德性。這樣的領袖，社會得之則進步，失之則退化。所以英勇的領袖，是社會進化的主要因素。歷史是他們造成的；他們能起衰振弱，使國家從危亡中，轉到強盛，造成輝煌燦爛的文化，促成社會的進步。

近代各國的領袖，更居重要的地位，如意之莫索里尼、德之希特勒及蘇俄的史太林等。他們國家的進步，便是他們的功勞。年來我國的進步，也就是領袖得人的關係。

6 機會 所謂機會，就是在某一時期，剛好碰到一種發展的機會，社會便因之得到進步。但這不過是偶然的湊巧，並不是可以用人力求得。如果沒遇到這偶然的湊巧，進步的

機會也就沒有了。日本在歐戰時，工業的突飛猛進，國勢的蒸蒸日上，完全是偶然的機會所造成的。

7 種族 就大體上說，此種因素，也是不可忽略的。心理學家曾以科學方法，測驗各種族的智力，並無顯著的差別。尤以黃白二種，更是不相上下。講到其他的種族，那就比較的差了。然各種族的特質，並不限於智力，他如毅力、計劃力、組織力等，都與有密切的關係。從這點觀察種族間的差別，就比較的大，所以種族是一個重要的因素。

8 生理 提倡优生學者，他們想從人類本身的改良，以謀社會的改進。他們以為人口多而不強，就沒有大利益於社會國家。所以他們主張要體魄強壯健全者，方得結婚生育，或設法使不同人種之健壯優秀者互相配合，使人種品質提高，以求社會的進步。

9 教育 人民智識的高低，對於社會進化，當有很大的影響。所以一定要教育普及，社會才易於進步。但欲求教育普及，我們除學校教育外，就應該特別注重社會教育。社會教育不單指識字講的。不識字而能使人有普通知識，也是社會教育。譬如中國農民識字

雖少，但中國已有四千餘年光榮的歷史，無形的社會教育已賦予了他們很多寶貴的常識。國聯合作專家甘布爾，認為中國農民，辦理合作事業是有相當把握的一件事。他以為中國農民的道德既高尚，常識又豐富；並不難使明瞭合作的意義和內容。但甘布爾這種見解，大概是以中國農民與印度農民比較而言。若與西洋各國比較之，中國便墮乎其後。所以為求中國社會的進步，農民的教育，還是非常重要的。

10 物質 物質是社會進化的因素，這是很明顯的。煤鐵量豐富的國家，生產力量雄厚，工商業也比較發達。此外如土壤的優劣可以影響原料的生產，也就間接影響於工商業。以上所述社會進化的十個因素，有的是主要的因素，有的是次要的因素，但牠們都有相互的密切關係。總之，社會進化的動力，是多元的，非一元的。

## 一一 社進化的民生史觀

民生史觀是多元的？還是一元的？從表面上看來，民生史觀是一元的，因為民生史觀

是祇以「民生」爲歷史進化的重心；人類社會的進化，便是因爲人類要求生存。此種說法，固亦有其理由，但我以爲民生史觀，並非絕對的一元論，也可以說是多元的一元論。

總理的民生史觀，是將許多進化的因素，都歸併包括在「生存」的裏面。並不是人人欲求生存，社會就有進步；社會的所以進步，是因爲人類運用各種因素，如技術、教育、人種、物質等等，以求生存的緣故。人類因爲要求生存，就必須適應當時當地的環境。所謂適應，有兩方面意義：消極方面，就是利用環境，如近水者漁，山居者獵是；積極方面，那就不獨要利用環境，且須積極的謀環境的改善，使原來不能適應的，也成爲可以適應。但是怎樣去適應環境改善環境呢？這便與上述因素，息息相關了。

### 三 社會進化的唯物史觀

馬克斯 (Karl Marx) 的唯物史觀是一元論。他的主要意思可分爲三點。

(甲) 唯物史觀的主要意義，便是一「辯證法」，以爲社會進化是一定要按着正反合的法則

由安定的社會，慢慢地發生不合理的矛盾，引起不安定不調和的現象，而產生相傾相軋的衝突，一再地從正到反，從小的衝突，逐漸形成大的衝突，到了這個大的衝突，便發生所謂社會的革命。換言之，就是由調和的社會，漸漸變為不調和的。階級的意識漸趨濃厚，衝突日趨激烈，結果階級鬥爭便日趨尖銳化，地震似地社會革命便發生了。經過這一次變動後，社會便永久和合起來。就是說：在共產主義的社會中，永遠是安定的，永遠沒有階級的對立，永遠沒有衝突的發生。

(乙)唯物史觀是以「物質」為社會進化的重心。其意即謂社會的上層建築或文化建設，係視社會的生產關係而異，而生產關係，又視生產技術而異。自從工業革命後，機器逐漸發明，生產技術大為變更，因之生產關係也就大為改變，手工業日漸淪落，小企業也逐漸為大企業所兼併，資本日益集中，日益積聚；勞工日益加多，日益商品化；而整個的文化，也就變成資本主義的文化。在這種情形下，勞資階級衝突的結果，社會革命必然發生。發生社會革命，有三大程序：第一步便是心理的革命。工人感覺被資本家剝削，不

願與資本家合作，想以暴動的手段，抗拒資本家；第二步是政治的革命——有了心理的革命，便羣起暴動，以取得政權；第三步是經濟的革命——取得政權後，乃進而謀經濟制度的改進。

(丙)唯物史觀論社會進化，含有命定之意。唯物史觀認物質為社會進化的重心，所以生產技術不變，社會即無從改造，無從進化；反之，假使生產技術變更，則整個社會可不求其變而自必變，所以社會進化係命定於生產技術，亦即命定於物質。

這種主張，對於社會進化，自有其真理所在，不無貢獻，我在社會進化的十個因素也會提到這個問題。不過「技術」與「物質」僅是諸因素的一部分，今唯物史觀，以物質為唯一因素，那就有幾點懷疑：

子、與事業不符。吾人試盱衡各國的歷史，諸凡宗教、經濟、文化各方面的進化，不單是基於物質。基督教與資本主義關係密切；但基督教卻早在資本主義發生前產了。文藝復興，社會各方面都突飛狂進；但那時生產技術並沒怎樣驚人的進步。照唯物史觀的推論



，共產主義就應該由勞動者來提倡，社會革命就應該由勞工和被壓迫的階級來主動，但事實上並不這樣。提倡共產主義和領導社會革命者，並不是勞動階級，而是勞動階級的同情者，或竟為利用勞動階級的人。

丑、根本的缺點 馬克斯唯物史觀謂社會進化，是由于生產技術的變更，但試問生產技術何以變更？恐怕他就無詞以答。要知機器的發明，生產技術的變更，與教育、地理、物質及制度，均有密切的關係。

寅、例證的錯誤 馬克斯解謂社會革命的發生，恰如水置於火爐上，水必沸騰；又如雞蛋孵育必變成雛鷄。但是有時就不能自圓其說，若是我們將火或去水，水就不能沸騰；就是雞蛋若不在適當的環境下，也是不能變成雛鷄的。所以社會的革命，也可以用人力做事先的防止，或做事後的補救。

卯、同一環境不一定產生同一的結果。同是資本主義的國家，其宗教、政治、法律、教育不盡相同。譬如有的政體是獨裁，有的政體是民主，但仍可以同樣的是資本主義。

辰、證辯法的矛盾。按唯物史觀正反合的法則，本來是應該一正一反，一反一正，循環不已的，爲甚麼一到了共產主義的社會，便永遠地「合」起來，永遠地調和，永遠地沒有階級的衝突？從古到今，最初便是奴隸與地主的對立，後來便是政治的被壓迫者與壓迫者的對立，近代便是經濟上被剝削者與剝削者的對立，共產主義的社會，那裏會沒有階級的存在？在蘇俄祇不過用蠢動的手段，消滅了資本家階級，但其他變相的階級何嘗消滅。

巳、不合科學意義。現代科學的定律，大凡都規定在某種情形之下，必須還要依某種其他的條件，才能發生某種一定的結果。所以現代科學的定律只注重在相關的關係。但唯物史觀，卻絕對的主張一元，認爲命定，而忽略其他很重要的條件，所以這種學說，並不是科學的主張。

其實革命的目的，不過是在改良社會。改良社會的方法很多，不一定要以暴動的手段來達到目的，貴能寬猛相濟，以合理手段達到改良社會的目的。

現在勞資階級已暫趨調和了，法西斯帝國家，既謀勞資階級的調和，資本主義國家，

也在想盡方法使工人收入加多，待遇改良，以謀階級意識的消滅。

#### 四 進化史觀與合作運動的動因

合作運動是怎樣發生的？是不是因為生產技術的變更而產生的？這實在是一個根本的問題。

在中國有些人拿唯物史觀來解釋合作運動，我以為解釋一部分是可以的，若用以解釋全部，就极易引起誤會！

合作運動並不是因為生產技術變更，資本主義形成而發生的。美國資本主義發達，但合作運動並不發達。丹麥本非資本主義國家，但合作運動却比較任何國家發達。就是在資本主義國家，合作運動發展的方式，也是不同的，如英國以消費合作最為發達，德國以信用合作最為發達，意大利的工業生產合作比較發達。由此觀之，合作運動是不能以唯物史觀解釋的，他還有很多促成其發生和進展的其他因素。

合作運動雖不可以唯物史觀去解釋其發生的原因，但很可以民生史觀去解釋。因為合作運動的目的，是在維持人類的生存，改善人類的的生活，和促成社會的進步。因為人類要改善他們的生活，維持他們的生存，乃相約互助，自動的結合起來，根據平等原則，應用和平方法，大公無私的去增進他們自己的經濟上的利益，合作運動於是發生。

總理在民生主義第一講說：「社會之所以有進化，是由於社會上大多數的經濟利益相調和，不是由於社會上大多數的經濟利益有衝突。社會上大多數的經濟利益相調和，就是為大多數謀利益。大多數有利益社會才有進步。」合作運動便是要來為社會上大多數謀經濟利益的。因為現社會經濟不調和，他便應運而生，用和平的手段，來調和社會的經濟利益。

合作運動的目的，既是在維持人類的生存，改善人類的的生活，使社會上大多數有利益，但維持人類生存和改善人類生活的條件甚多，我們要求生存，必須有求生存的辦法，也就是說，合作應當要有合作的辦法，這個辦法，便是努力去謀上述十個因素的改進。我們

應積極的去改造現實環境，以完成合作運動的最高目的。

## 第四章 合作制度與財富分配

在現代社會，財富分配是很不公平的。合作社制度便是調整社會上財富分配之最合理最簡單、最有效的手段。何以見得呢？讓我分幾點推述於下：

### 一、財富分配與價格

價格是分配論的中心，我們要講財富分配，就須先講價格。最近經濟學有一種新的趨勢，就是把價格的範圍放大起來。諸凡買賣的物價及分配論所述的地租 (Rent)、工資 (Wages)、利息 (Interest)、贏餘 (Profit)，以至政府的稅收 (Taxes) 莫不包羅在內。換言之，地租、工資、利息、贏餘及政府稅收，都認為是價格。但是我們爲甚麼把這各種所得

，都讓之價格呢？究竟根據何種理論呢？（參看據著社會經濟學）

因爲有了交易纔有價格的發生。但是我們支付物價，由交易所取得的，是貨物的本身嗎？我們知道，並不是貨物的本身。而是貨物的效用。我們買進一種貨物，若能使用一年，便是我們取得了該貨物一年的效用。若能使用十年，那就取得了十年的效用。

有人以爲租用土地，必須交還原主，根本就不是一種買賣。但是我們租用一年的土地，並非指租到該土地的本質一年，乃指租到使用該土地的效用一年，那末，我們何以不能說地租是買到土地在某一時期內之生產效用的價格呢？同理，工資也可以說是買得某人在某一時期內之勞動效用的價格；所以利息是某項資金在某一時期的效用的代價。贏餘也無非是買得某人在某一時期內企業能力之生產效用的代價。至於政府的稅收，也無非是政府對國民服務之效用的代價罷了。

## 一一 現實價格與佔有力

現實價格是根據甚麼決定的？一般經濟學家，各持所見，議論紛紛。但概括說來，以為現實價格是根據佔有力決定的，現代的社會根本就是一個佔有性的社會。人與人間，對於利益，你奪我取，競爭不已，交互剝削，毫不相讓。工人在工廠受了資本家的剝削，在他因事須坐人力車的時候，他何嘗不想剝削車夫；車夫在日落晚歸時，跑到菜場去買小菜，菜販子又何嘗不被他剝削。同時，在另一方面，資本家雖然剝削工人，但他卻要被銀行家所剝削的。如此相互剝削，循環不已，便是現代社會的一大特徵。

所以我說價格是決定於佔有力的。某一賣者對其他買者的利益，固思佔有，即某一買者對其他買者的利益，亦思所以佔有。至於買者對於買者，更是想盡方法，絞乾腦汁，思剝奪其利益而佔有之。價格的漲落，就比較這各方面的佔有力如何而決定。

但是佔有力的強弱，又怎樣決定呢？我以為佔有力的決定，有六個因素：就是（一）自然，（二）心理，（三）政治制度，（四）財產，（五）競爭，（六）技術。

（一）自然與佔有力的關係很為密切，對物價的影響很大。如遇天災時，糧食及棉花



的收量不豐，供不應求，則賣者的佔有力強，買者的佔有力弱，此時物價必高。至於人口增加之使地價增漲，其關係更爲明顯。

(二) 佔有力之決定，又與心理有關。價值學說中的限界效用說 (The Marginal Utility Theory) 便以主觀的心理爲出發點。所謂供給加多，價格就要逐漸下落，便多少有心理的成分在內。價值論中的社會價值說，也是要根據一般人的心理，用來決定的。社會人士之所以要趨向時髦，不惜犧牲重金爭相購買合乎時尚的物品，信便是一般人的模仿心與好奇心之所使然。

(三) 政治制度，也爲決定佔有力的要素。各政府的政策或立場不同，佔有力亦即隨之而異。資本主義國家，對於佔有性的社會秩序，竭力保護；市場上的自由競爭，一貫放任。在這種情形之下，大生產者的佔有力較強，假使不受其他要素的影響，價格必高。資本主義政府對於價格，祇知消極的謀事後的補救，並不積極的設法統制，他如高利貸的剝削，以及土地價格的膨脹，亦至近年，政府始加以消極的限制。但在社會主義的政治制度

下，所有一切所得，均須歸政府統制，如取消高利貸，減低房租，統制物價及土地漲價歸公或完全取消土地的私有。在這種情形下，大生產者以及有產階級的佔有性就很弱了。

(四) 財產對於佔有力的關係，更屬顯而易見。各方面的競爭，總是有財產的人佔便宜。無論是生產設備的擴充，生產技術的改良，商品市場的奪取，以及特殊原料的購買，沒有一件事不可以證明財產的重要。工人農民之所以容易受人剝削，就是因為沒有財產，沒有等候力量的緣故。

(五) 競爭的有無強弱，也是決定佔有力的一個要素。加迭爾 (Gardner) 與托萊斯 (Tollis) 可以消滅競爭，壟斷市場，所以對於消費者的佔有力就極強，對於物價操縱的力量就極大。貨物求過於供，買者與買者競爭劇烈，間接提高賣方的佔有力，價格必漲。勞動供過於求，則勞工與勞工的競爭劇烈，間接提高資方的佔有力，工資必跌。反之，消費者有團結有組織，工人也有團結有組織，那就可以減少對方的力量，可使物價漲者跌，工資跌者漲。

(六) 技術的巧與拙，影響物品的優與劣。優良的物品可使主有的佔有力強，價格加高。裝璜優美，招待週到，也可以加強買方的佔有力，使價格加高，而貨物也得因以暢銷。在另一方面，買貨也有特殊的技術，假使買方的技術高明，也可以相當的使價格減低。價格決定於佔有力，但佔有力又決定於上述六個因素，換句話說，便是上述六個因素間接的決定價格的高低。一般經濟學家，所謂供求說，生產成本說，限界效用說及貨幣效用說，關於價格所持的理論，都可以包括在六個因素內。

現在市場上的價格，既取決於佔有力，那末，與價格有同樣性質的工資、地租、盈餘、以及利息等等，當然也決定於佔有力。但是假使政府的稅收，也說是由佔有力來決定，一定有人以為不大合理，因為政府本是為人民謀福利的機關，而今卻去佔有人民的利益，在理論上，是大不應該的。但我在這裏，並不是要說明理論上的應不應該；就事實論事實，現在政府的稅收，何嘗不帶有極濃重的佔有性？

中國的田賦為甚麼很重呢？這便是因為政府對於不動產的佔有力強，對於動產的佔有

力弱。土地極易被政府查知，萬難隱瞞；政府對於不動產的佔有力強，課稅較易，人民對於不動產的佔有力弱，萬難逃稅。對於動產，人民的佔有力較大，而政府的佔有力較弱，人民既易避稅，政府甚至無法課稅。這不但我國如是，美國財產稅的歷史裏面，也有很多事實可以證明，有不動產的人比有動產的人吃虧。

我國政府徵收所得稅，最先繳稅的人，就是公務人員，也無非因為政府有名冊可查，每人每月所得，一查便知。照規定課稅，絕無困難。但是有些收入甚多的自由職業者，因為政府對於其收入無從查明，逃避的稅收，就不在少數。此外，如營業稅及營業所得稅，因為商店可以種種方法隱瞞實在營業狀況，稅收也就減少。這都可以證明稅收也脫離不了佔有方的關係。

政府的稅收有直接稅與間接稅之別：凡可以轉嫁的，就是納稅者與實際負擔者為一人的捐稅，謂之直接稅。政府佔有力強時，則直接稅多，反之，則間接稅多。但政府在那種情形下，佔有力強呢？那就要看政府的組織如何，和人民對政府的態度怎樣而決定。若

政府的組織極爲健全，人民的國家觀念也極爲濃厚，且一致擁護政府，自動納稅，則政府對於人民的佔有力既強，直接稅當然易於施行。若是人民對於國家，漠不關心，政府政潮迭起，既無鞏固的基礎，又乏統制的力量，不能得到人民一致的擁戴，此時人民對於其收入的佔有力強，政府便無法徵收直接稅，唯一的方法，只有加重間接稅的徵收。因爲間接稅的實際負擔納稅的人，在不知不覺中納了稅，不會直接地感到痛苦。所以政府徵收間接稅，可以免除很多的阻礙和麻煩。

就是在蘇聯，也不能例外。蘇聯政府的基石，便是勞工，她必須靠工人們的擁護，所以不能讓工人負擔過重，便片面的向農民課稅，工人則受種種優待，這便是蘇聯政府，對於工人佔有力較弱的緣故。

### 三 合作價格的標準

佔有力所決定的現實價格，是不公平的，不合理的。合作社制度既要講公平，當然不

能以佔有力為標準。但是合理的公平的價格，究竟應該拿甚麼做標準呢？照我個人的意見，合理價格的標準，應該是成本，我們可以從很多的事實，找出根據來：

1 在原始社會，人們過着茹毛飲血穴居野處的生活，那時並未發生交易，他們所獲得的野獸似乎無所謂價格了。但實際上卻仍有代價的存在，這代價到底是甚麼？就是他們在獲得此野獸所費若干時間的勞力，這若干時間的勞力，便是他們所花的成本。自己花了若干成本，便可得到若干報酬，拿來歸自己享用。他所付出的勞力成本，是不會受到剝削的。所以這時候的代價，是很公平很合理的。

2 當我們到店舖去買東西，不是常常聽到店夥說「照本賣出」嗎？你若再要他減價出售，他會長吁短嘆的說「不能照本賣出」了，由此可見世俗的觀念，也認成本價格為公平的價格。

4 經濟學正宗學派認現實市場價格為公平，是因為市場價格不停的在成本線上下波動着，決不能離開成本線很遠。以長期靜態觀之，市價實可認為等於成本，所以市價是公平

的合理的。這不就是說假使市場價格，離開成本很遠，就會變成不公平不合理的價格嗎？

3 政府的公營事業，目的在爲人民謀福利，所以價格必求其公允，但公營事業出品價格，就是以成本爲標準的。又如戰時的價格，概由國家統制，力求公平，這統制物價的標準也是成本。

因此我們可知合理的價格，是應以成本爲標準的。

有些人聽到合理的價格，祇求合乎成本便會懷疑到：如果貨物祇以成本價格售出，營業者無錢可賺，誰願爲之？這些人完全把成本的真義誤解了。他們心目中的成本，實祇是原價，我這裏所講的成本是貨物從買進一直到賣出時其中所費的一切，都應該加起來，這個和數，纔是成本。所以這個成本，包括原價、與一切營業的開銷費用，以及營業者的正當報酬。我們要澈底洞曉成本的內容，必須把他加以分析的研究。

(甲)單純成本 所謂單純成本，便是原價。但成本非僅原價，必須加以其他變化，方能謂合理價格的成本。

(乙)平均成本 所謂以成本為標準而定價格，究竟是以最高的成本為標準？還是以最低的成本為標準呢？我以為應該拿平均的成本做標準。假使以最上的成本為標準，消費者不免吃虧；假使以最低的成本為標準，生產效率較低的生產者就會虧本了。所以應該將各種不同的成本，平均起來作為標準，方屬公允。

(丙)長期成本 成本不應單指眼前所能計算的，便算了事，還應包括將來的成本，方屬精密合理。例如一工廠的機器與廠屋等，均須加以修理或擴充，此項修理與擴充的費用，就應老早的把牠預算清楚，平均攤加到各種商品的成本上去。這就是所謂長期成本。

(丁)合併成本 合併成本與平均成本性質不同。因為社會上的貧富不均，對於貨物的購買力，自亦不同。我們可以把商品的價格，有意提高或減低，就是對一般人的必需品，價格降低，對奢侈品的價格加高，既以適應各階級消費者的購買能力，也可以使貧富價格的高低，加些許的調整。假使這高低價格相加的和數，仍可



等於成本相加的和數，那末，這種價格，還可以說是成本價格。

(戊)心理成本 我們對於商品，除了物質的成本外，還應該注意心理的成本。鐵匠不避寒暑，終日汗液淋漓，備嘗辛苦，所製的鍋鉗犁鋤，我們不能祇以其生活費為標準，更不能祇以其製造該物的物質成本為標準，我們應當還加以其所受痛苦的心理成本。所謂利息，也是一種心理成本的反應。因為把資金儲蓄起來，留待將來使用，便會感到不能即時享用的痛苦，我們所以要忍耐這種痛苦，便是希望能得到補償這痛苦的報酬。這種痛苦雖不若勞動者所感痛苦之甚，但這種痛苦的忍耐，卻也為生產的要素，其應受使用資本者的報酬，當與勞動無異。心理成本，不易計算，唯一的方法，就是試驗法。譬如利息，我們就可以假定四厘為適當限度，等到規定以後，假使規定以後儲蓄大減，那就是表示四厘尚不及心理成本之要求，可以酌量提高。

(己)機會成本 還有一種成本就叫做機會成本。譬如我自己有資金十萬元，以之經營商

業，那末，在計算成本的時候，就應該要算到這十萬元資金所應得的利息。在計算這成本的時候，可以假定我不營商而以此十萬元資金存入銀行一年，當可收入千餘元的利息。現在我損失了存放銀行生息的機會，當然應該把這千餘元的利息算在成本之內。又假若自己在自己的土地上耕植，若是把這塊土地租出去，年可得租金百元左右。所以我們也應該知道自己耕植自己的土地，便是自己犧牲了租出去的機會，我們在成本內也應將應得的租金算入。企業家他們不拿薪水，只拿贏餘。若是取消贏餘，而代之以薪水，我們應拿甚麼為標準呢？我們應以其能力、智識、經驗和資格為標準。若這企業家以其能力、智識、經驗和資格，在別的工廠能月得薪金六百元，我們便給以六百元月薪，因為他犧牲了在別的工廠服務的機會，當然我們應該把他所得的機會成本，也加入成本內。這種以假定機會所得的收入為計算標準的成本，就是機會成本。

(庚) 標準成本 有些人以為在自由競爭的市場上，價格尙可望其低廉，若是我們現在

拿成本來定價格，生產者就不必設法提高效率使成本減低。若是他們浪費成本，物價當隨之高漲。價格既然要適應成本，我們要求物價的公允合理，當非加以限制不可。但是怎樣限制呢？那就應該要成本會計專家，用科學的方法，將成本做一精密的計算，把合理的成本計算出來作為標準，並即以之為合理價格的標準。由上所述，成本價格的辦法，是極合理的。他不獨適用於物價，即對於工資、利息、地租及盈餘，亦莫不適用。

#### 四 合作社制度與成本價格的實行

以成本為標準，總算合理。但成本卻是富有複雜性及變化性的。營業成本是時時刻刻在變動不已的。我們不能時時刻刻去變更物價！所以實行成本價格，有兩條辦法。這兩條辦法，就是：

(一) 歸公 政府的公營事業，如電燈公司、自來水廠等，不能以營利為目的。對於價

格的規定，在可能範圍內，自應求其與成本相等，但因計算不正確並為穩健起見，價格超過成本，却又不易避免。解決這矛盾的方法，就是贏餘歸公，以之從事於公共事業的改善。價格超過成本的所以不公，無非是因爲歸少數人去享受，現在既仍用之於事業，歸一般消費者享受，就可以符合成本價格的意義了。

消費合作社商品的售價，在原則上，也應同市價一樣，以免與商人競爭。但市價是超過成本的，所以到了年底決算之後，應即將所有贏餘，分別攤還，使實際價格仍可等於成本。

實行公平價格的方法，雖有兩條，但是合作社依交易額攤還贏餘的方法卻是一條較簡單、較公平的捷徑。合作社不獨可以實現合理的公平物價，若是我們擴大各種合作社的運動，則各種價格，自必有公平的可能，所以可說合作制度，是調整社會上財富分配最合理、最簡單、最有效的手段。

## 第五章 關於中國合作事業的體系

### 一 小引

所謂體系問題，乃指中國合作制度的重心、出發點、以及牠的目標而言；無論做什麼事，都應該有一個確定的目標與立場，合作運動，自亦不能例外，因此體系問題，非常重要，據一般人之意見，大概分爲二方面，同時每一方面又有兩種說法，茲分述之：

#### 一 消費本位論

此派從消費者方面出發，他們以爲資本主義者的贏餘純係從剝削而來，而消費者所受於中間人的剝削，就是最普遍的一種剝削，遂起而生張消滅此等中間人的剝削，這就是取消中間人的贏餘，其所取手段，就是組織消費者的合作社。此派主張「一切生產皆爲消費者

之利益而生產(Production for the Consumers, 爲消費者自己所生產 Production by the Consumers, 爲消費者之生產 Production of the Consumers, 與民主政治主張民有民治民享同一原則。

此派主張，將民主政治精神應用到經濟制度方面，可稱爲經濟民主制度。現在各地所有的消費合作社，爲消費者合作社的簡稱。照他們的理想，凡一地方的消費者均應加入附近的消費合作社，如此一地方一地方的組織起來，全國人民，皆成消費合作社的社員，這許多合作社，又可以聯合起來，成立消費合作社的總社，自己開工廠，闢農場，自己生產自己所要消費的一切東西。這樣，舉凡資本主義社會所有的種種缺點，如生產與消費的不平衡，價格的不公平，勞動工資的剝削等等，都可以免除了。而且他們以爲這都是事實上可以做到的，因爲英國的批發合作社 (C.W.S.) 就是這樣一種組織，並且已經得到很大的成功。

## 三 生產本位論

此派雖亦同樣主張合作組織，不過他們以為應該以生產者的資格，而非以消費者的資格去組織。現在資本主義社會裏面的工廠，雖然也是生產者所組織，也是大規模的生產，但是因為內部待遇不平等，所以他們主張組織合作社來替代。他們認為社會上的最大的不幸，是工人受資本家的剝削，農民受地主的剝削，為解決這些問題的各種社會主義，主張太多，有提倡共產的，有主張基爾特制度的，有主張工團社會主義的。這些我們且放下不管。在生產合作派的意見，以為工人農人自己能組織合作社，便可解決，因為資本家既可利用公司的組織，來剝削一般人的利益，現在也可用同樣方法，使工人農民自己也成為資本家，彼此都是資本家，總是防止剝削的方法，工人自己結合起來，自開工廠，自營公司，那麼資本家可以不打而自倒了。但是在初開辦時，勞工缺乏資本，如何能組織生產合作社呢？關於這點，他們以為應先由政府幫助，或者由政府先開辦幾個生產的廠場，由合作

社去管理。因為他們的目標，在使農工也成資本家，所以他們跟着主張不要取消贏餘，但是這不是和合作社的原則相反了嗎？不過他們以為農工們的收入，本來就很微薄，他們從合作所得的贏餘，僅僅稍微加了一點收入，所以這種贏餘，絕非資本主義社會下的贏餘可比，因此也並不違反合作的根本原則。

但是他們何以反對消費者來組織合作社呢？這是因為他們覺得消費者在現實社會中，並未受到什麼剝削，在同一社會內的全體消費者，權利是平等的，貧也好，富也好，都是一樣的，譬如一隻錶賣十塊錢，有錢的人去買是這價錢，無錢的人去買也是這價錢。他們又以為消費者，滿不在乎這些所得的贏餘，反而受了不能自由購買的限制，因此有不願組織消費合作社的。此外他們以為消費合作社這個名詞，不啻有獎勵消費的意思，不如組織生產合作社來獎勵生產的好。他們大概不很明白消費本位論者的根本意義，是要實現經濟的德謨克拉西。其實消費就是社會的全體，不論有錢沒有錢，人人都是消費者，就是生產者仍然要做消費者，以消費者為本位，就是以社會全體為本位。主生產論者，只看到工



資制度的壞處，在工資制度下，顯着工人地位的不平等，把工人看做「物」看，因此他們以為要培養工人底人格，要恢復工人的地位，惟有組織生產者合作社。

#### 四 合作政策論

另一方面又有兩種說法，有一派主張中國的合作事業，當由政府去提倡，去推行，督促人民去組織合作社，人民如果不會組織，就要去教導他們，人民如果不願意去組織，就要去強制他們，這就是所謂由上而下的制度，為什麼有這種論調呢？這當然是因為知識低落，組織能力薄弱，所以他們以為非由政府發動，推及到人民，統制其發展不可。也有人因為看到別的國家採取合作政策很有成效，便想也來實行一下，使得我們的合作事業，趕得上別的國家。還有一部分人，因為我國是黨治的國家，實行三民主義的國家，合作事業載在政綱，若不由黨或政府來推動，等不及人民自動組織，而農村經濟已經破產了。再有一派人主張統制政策，想把經濟社會嚴密組織起來，而合作社就是經濟社會下層的最好的

組織，所以也有採用合作政策的必要。

## 五 合作運動論

這一派以爲對人民應用教育方法、宣傳方法，使他們了解合作制度的意義、合作制度的重要，且應由人民組織團體來推動，使人民自動的去辦。這派主張的重要理由，即在合作運動的本旨，是保存人民相當範圍以內的自由，這就是比資本主義好的地方。資本主義講自由而多剝削，合作社講自由而無剝削，資本主義有自由而無組織，合作社有自由而又有組織，所以說合作社有自由之益，而無自由之害，有放任之利，而無放任之弊。合作社不僅勝過資本主義，而且勝過共產主義，共產主義是想把全部的經濟生活，都由政府來辦，工廠農場一樣的由政府去辦，在裏面作工的工人農人，性質上和現在的公務員一樣，這便給予一般人民很多的約束，我們不希望全體人民全部生活，都受政府的支配，我們要有紀律，可是同時也要享有相當範圍內的自由活動，這便是合作制度優越的地方。合作制度

的精神，既然如此，所以不能夠由政府派員去強制組織，合作在這個意義之內，不是由上而下的，乃是由下而上的。

## 六 結論

很多的人，都想在消費本位論或生產本位論中選出一種，以爲反對消費本位論的，就一定主張生產本位論，以爲反對生產本位論的，就一定主張消費本位論，實則二者各有優點，各有劣點，消費本位論的內容雖然好，却容易引人反對，並且還有事實上行不通的地方。譬如在中國專門提倡消費合作社，一定會有許多人不同意，並且由消費合作社漸漸的辦到生產合作，時間非常遲緩。至於生產合作論，主張享受贏餘，與合作的精神，又有矛盾的<sup>地方</sup>，這是他的缺點。爲避免這兩種成見，我現在提出民生本位論的主張，我這種說法，不是因爲總理有民生主義，而借得來用的，我以為提倡合作社，即在消滅任何剝削，不論其爲生產者或是消費者的剝削，現在這兩種人既皆受有剝削，我們就應當替他們解

除，因此消費合作社同生產合作社都要提倡；而且兩者可以並行不相衝突。根據民生原則，當然要取消贏餘，因為贏餘是一種不勞而獲的收入，但是如果生產合作社所得的贏餘因特殊情形，不能認為不勞而獲，而且雖有贏餘，却並不以贏餘為目的，而以合理化為目的，譬如農民每石穀子，過去賣二元，現在賣三元，那是過去賣價太低，不是現在賣價太高，過去的賣價是不合理，現在的賣價是合理，那當然不妨暫時維持贏餘的存在，但是祇能做到合理化為止，若超過合理化或再進而從中居奇，獨占市場，那就是非民生本位的合作社了。民生本位的合作論，完全為避免剝削，而提倡組織合作社，農民受了地主、肥料商、運銷商、高利貸等等的剝削，工人受了房東、資本家、企業家等等的剝削，他們統統應當組織合作社，去免除這種剝削，以達到自力更生的目的。同時，一般消費者的剝削，我們也要注意，所以我們應當折衷起來，不主張消費本位論，也不主張生產本位論，不反對消費本位論，也不反對生產本位論，而要以民生本位論為依歸。

最後關於合作政策和合作運動的結論，我是主張民主本位的，在民主政治制度的下面

政府也要做很多的事，政府也得要有積極的指導，和通盤的計畫，可是不能妨礙或摧殘人民的主權，人民仍舊要有權力發表意見纔是。總理的民權主義，就是這樣一種主張，那末，合作行政，當然也應該如此，所以現在政府，固然不妨集中權力，積極推行合作，但同時却絕對不可忘記合作的根本精神，使人民有自由活動的範圍，這就是說我們在推行合作政策的下面，還包含着合作運動的意義。

## 第六章 合作事業與經濟建設

### 一 合作事業的普遍化

照中國現在這種國際環境、政治制度、經濟狀況之下，合作事業對於我國經濟建設，究竟有什麼功用？我們提倡合作事業從事合作運動，要從中國的立場去觀察合作事業的意義、合作運動的價值。

合作事業在現在的世界，已形成普遍化的趨勢，可以算是風行一時的新興的事業。無論那一個國家，無論採取那一種形態的社會經濟制度，都可以看到合作事業。為合作主義所最反對的資本主義經濟制度的國家，雖然他已經發展到最高度的階段，如美國，亦可以

看見合作事業。在統制經濟政策的國家，是把合作事業來做統制政策的基礎。社會主義的國家，共產主義的國家，亦都可以見到合作事業。雖然各國經濟制度各異，可是同樣地都獲得合作的利益。所以合作事業彷彿是調和百味的味之素，無論那一種的蔬菜魚肉，只要加上一些味之素，便覺得芬香適口。他對於經濟建設的功用，也正是如此。

因為合作事業普遍化的在各種經濟制度的國家中發達起來，所以他的性質亦漸漸模糊了。我們中國的合作事業，在近二十年來，亦漸漸發展，而究竟對我們中國經濟建設的功用是怎樣，恐怕還有再認識的必要。

## 二 各種經濟制度下合作事業的功用

現在合作事業雖然在各國普遍的發達，可是，因為各國的經濟制度不同，所以合作事業的性質，也因國而異。現在先將各國合作事業的性質，亦即是合作事業在各種經濟制度下所處的地位，分析於後，然後研究他在我們中國應有的功用。

(一) 救濟的功用 資本主義的國家，所以採取合作事業者，並非對於合作事業真正的認識，而是要利用他來解決種種社會問題而已。合作事業在這種經濟制度之下，他的特質，可以用「救濟」二個字來表示。明白點說，合作事業有救濟資本主義經濟制度的缺點的功用。因為我們知道在資本主義的制度之下，一般民衆都是被剝削的，資本主義的缺陷，漸漸地暴露出來，如果沒有相當的辦法，資本主義的經濟制度，必然加速的崩潰。舉辦合作事業，則民衆的收入可以增加，支出可以減少，雖然被剝削，而尙能生存。如此，則資本主義的經濟制度，可以繼續的支撐下去。我們可以常常在美國的銀行雜誌，或其他的經濟刊物上，看到美國的企業家、金融家的言論，都很贊成合作事業。美國工人銀行特別發達，在民國十四五年的時候，勞動信用合作運動，盛行一時，當時所收到的股本，可以購買幾條鐵路，其集資之多，可以想見。本來合作事業發達，對於資本主義的贏餘制度是最有力的打撻，何以資本主義的金融家反而要贊成合作事業呢？這就是因為合作事業有救濟資本主義的缺陷的功用，資本家為謀自身的生存計，只好利用合作事業，並非真正為合作



事業而提倡的。

(二) 調和的功用：在統制經濟政策的國家，則合作事業的功用在於調和。因為在這種經濟制度的國家，如果各種經濟事業都要由政府統制舉辦，過於硬性，過於束縛，一般民衆，必然不能忍受。如果政府的統制只是局部的，而劃出一部分的經濟事業用合作的方式，交由人民自辦，便可藉這種軟性的作用，以調和一般民衆的需要。所以合作事業在統制經濟政策的國家，能夠發達起來，是因為他有調和的功用。

(三) 補充的功用：在社會主義經濟制度的國家，合作事業又有補充的功用。社會主義經濟制度的原則，是一切經濟事業都要由國家公營的。農場、工廠都由政府統制經營。可是事實上政府辦不了，不得不留一部分由民衆組織團體來辦理，用私營的方式來補充公營之不及。但是補充的辦法，却又不能與國家的政策衝突抵觸，方能適用。在各種辦法之中，要算合作事業為最適合這種需要。社會主義贊成合作事業，便是因為他有補充的功用，可以用來進行國家政策的工具。

(四) 過渡的功用 共產黨主義的國家，是特別注重於勞工的利益的，對於經濟建設，本來自有他的計劃。理想的共產主義世界，不但工廠、商店、農場都由國家來辦理，就是人民的日常生活，亦都由政府統制的。對於合作事業，根本上就否認他的價值。現在的蘇聯，固然還談不到是純粹的共產主義的國家，可是事實上蘇聯的經濟制度，已與共產主義接近，漸漸趨向這一個目標發展。蘇聯學者對於合作事業，就有一部分只認為過渡的辦法，他們的最後目標，還是要達到共產主義的世界。農工商等生產事業，分配事業，在原則上都應該由政府經營，而辦不了的，無妨暫用合作社的方式來辦理。合作事業因為有這過渡的功用，所以共產主義亦贊成他。

(五) 替代的功用 以上所舉各種經濟制度的國家，對於合作事業，都不過以之為一種政策。最後還有一種純粹合作主義的態度，則並非以之為政策，而是認它為主義，要想完全取消其他主義而代之以合作。現在世界還未有這種經濟制度，而不過是學者的一種理想的而已。要達到這個理想，自然不是容易的事。純粹合作主義者不但主張農工商等

一切生產分配的事業，要用合作的辦法，而政府的組織，亦要採用合作的方式。政府的組織，在現實的世界，本來就有許多採用合作的原則，人民的推選議員，與合作社員之推舉理事，政府之任命公務員與合作社理事之任用職員，理由是一樣的。不過合作社更徹底的實行民主制而已。

### 三 三民主義的經濟目標

我們分析的結果，同是一種合作事業，因為隸屬於各種經濟制度之下，而有其各種性質，有其不同的形態，因此，便發生了合作事業的功用問題。

我們既然要提倡合作事業，從事合作運動，究竟需要合作事業那一種的功用呢？我們現在應該予以一個明白確定的估價。合作事業對於社會，應該站在什麼地位？是主體呢？是附屬呢？我們利用他呢？還是受他利用呢？不過，很顯明的以國家與合作事業比較，當然是國家地位高。中國是在國民黨統治之下，我們之所以提倡合作，完全是為實現國民黨

的三民主義。我們爲實現三民主義，所以推行合作事業，而不是想把合作事業爲一切的制度。三民主義是主體，合作事業是附屬。因爲合作事業與三民主義的經濟政策相符合，所以提倡他；而不是以合作事業做最高的經濟制度的目標。因此，我們在推行合作事業的時候，要使他適應三民主義的經濟建設政策；其組織的體系，要時時刻刻顧到三民主義，才不致發生喧賓奪主的毛病。

一般人論三民主義，每每以爲民生主義就可以代表三民主義經濟理論的全部，這種見解，幾乎是很普遍的。而且他們以爲民生主義是三民主義的重心，是三民主義的最高峯，要瞭解三民主義的思想，應該在民生主義中抽繹。經濟上的民族，經濟上的民權，都包括在民生主義演講裏面。一般人對於三民主義的認識，大致如此。

可是我們如果再進一步的研究，覺得一般人的見解認識還是不十分的健全，我以爲，總理的經濟方面的主張，不完全在民生主義。民族主義民權主義亦蘊藏有他的經濟思想。民族主義中不是有討論到關稅問題、入口問題、紙幣政策等經濟問題嗎？而民權主義中關

於社會的貧富不均，以及生存權利等的意見，不就是民權主義關於經濟的地方嗎？我們細心探究的結果，認為三民主義在理論上是整個的，而非各個獨立的。其所以分爲民族、民權、民生者，不過是爲便利上而劃分，亦卽是一個主義的三方面，並非獨立湊合而成的。因此，根據三民主義的經濟建設政策，不能單獨以民生主義爲立場，而應該三方面並顧。從經濟理論的三個方面來說，民生主義不能包括中國全部的經濟問題。民生主義的節制資本和平均地權的經濟政策，如果不顧及民族主義和民權主義，則中國的經濟問題，是不能圓滿解決的。所以應該對於三方面有透切澈底的研究，才能明白總理經濟思想的體系。

中國的合作事業，我們已經明白是進行三民主義經濟政策的政策，自然與他作事業的性質不同。中國合作事業的功能既然是在進行三民主義的經濟政策，那麼三民主義的經濟政策到底是什麼呢？我以爲最低限度，應該做到後面所舉對內的四個目標和對外的二個目標。對內的四個目標是：

(一) 維持供求平衡 資本主義國家，往往循環的發生經濟恐慌，這恐慌的發生，原

因很多，而生產過剩與消費過少，要必為其主因。我們現在要實行三民主義的經濟政策，當然不能再讓恐慌發生，所以供求的平衡關係，勢非竭力維持不可。

(二) 提高生產效率 假使我們因為生產效率低落，物品不足，而限制慾望，節省消費，勉強求其平衡，這是消極的辦法，不是三民主義經濟政策的目的。我們應該從根本着想，將生產效率提高，增加物品的生產，以滿足人生的需要，所以凡可以提高效率的方法，應儘量採用，凡可以減少效率的障礙，得設法制止。

(三) 實行公平分配 生產雖然增加，但如果分配不公平，則社會一般人的福利，還是沒有完全顧到。是以必須加以公平的分配，才算達到生產的真正目的。要達到公平分配的目標，有四個原則：第一工資要相當提高，第二利息要設法降低，第三地租要公平處置，第四贏餘要合理分配。在這四個原則之外，對於政府的租稅或物品的價格，都要有適當的調整。

(四) 增進實際所得 經濟學上的所得，分為名義所得 (Nominal income) 和實際所

得 (Real income) 二種。名義所得是以貨幣表示的所得，所得的多寡，以所得貨幣為標準。實際所得則不然，須視其貨幣所能換取的效用，或購買力的大小以為斷。兩人的名義所得也許同是一百元，而實際所得往往不能相等，這是因為物價高低不同的緣故。南京與蘭谿二個地方的人，名義所得雖然同是一百元，但南京的物價高，其實際所得因而降低；蘭谿物價低，其實際所得因而提高。我們的目標，名義所得太少的，固應提高，而真正要提高的還是實際所得。

實際所得除貨幣的購買力外，要素甚多，如一地方公共設備的有無，以及心理的形態、使用的能力等等皆有關係。譬如娛樂場所、圖書館、食堂、浴室設備，是否完全，是否便利，是否低廉，影響實際所得甚大。如果都有設備，而設備良好，收費低廉，便是增進實際所得的方法。此外，則消費的經濟知識也極有關係，所以我們為達到上述目的，尤須促進消費的合理化。至於對外的目標，那就是

(一) 保障經濟主權 我國近百年來對外所喪失主權，除政治之外，要以經濟方面的損害爲更痛心。保障經濟主權最重要的地方，爲土地的完整而不喪失；關稅的完全自主；金融統制的完整；外債的純粹經濟化。

(二) 平衡國際收支 對外收支逆調，結果使國家精血日見枯竭，人民日見貧窮。總理主張創造國家資本，就是要發展產業，增高對外輸出數額，使國際收支平衡，而保國家命脈。三民主義經濟政策下的合作事業，應該向此目標，相輔而行。

以上所舉對內對外六個目標，如果能運用合作方式，依三民主義的經濟政策做去，則民族地位提高，民權發達，民生問題亦就解決了。

#### 四 三民主義經濟政策下的合作事業

我們已經確定了三民主義的經濟目標，可是應用何種方法始能達到目的，尙有待於研



究。我們知道無論做什麼事業，最要顧到時間和空間二個條件。我們所擬的辦法，一方面要顧到時間的限制，一方面要明白環境的情形，斷不可憑空理想，不切實際。換句話說，我們應該定一個此時能做到的辦法，此地可做到的辦法，結果才不致失敗。目標是時時可用，今年這樣，明年還是這樣，而辦法則必受時空的限制。

中國以農立國，農民之多，人人皆知。現在一般民衆的狀況，都如總理所說是大貧小貧，所以政府的責任，是在增進民衆的經濟地位。然而政府的力量是有限的，爲要達到三民主義的經濟的目標，不能不求之於國民的協助。我們的領袖蔣委員長所提倡的國民經濟建設運動，就是要推動國民的力量，以協助政府達到經濟建設的目標。其所以不稱之爲國家經濟建設運動，而稱之爲國民經濟建設運動，就是這個意思。這我們可以在國民經濟建設運動實施綱領中，看得很清楚。中國現在的處境是十分惡劣，政府應該辦理的事情真是千端萬緒，然而經濟建設却又絕對不容遲延，所以只好政府人民協同進行，進行的方法，因爲顧到三民主義民權民族民生的三方面，所以不能採用資本主義的方法，或與三主

調不相容的其他方法，最足以兼籌並顧推進國民經濟建設運動，實現三民主義的經濟政策者，惟有以合作事業做基礎。

我在前面說過，三民主義是整體的，不能割離的，應該聯成一起來推行，這是什麼道理呢？有些不明瞭三民主義連環性的學者，因為想單獨解決民生問題，以為中國現在應該先用資本主義的方法，促進企業，增加生產，以與列強競爭，這是矛盾的見解。資本主義國家的人民的生活，看來似乎比較我國好些，但究竟與三民主義的經濟目標不能相容。而且僅提倡民生主義也是行不通的，我們還應該實現民權，因為如果不顧及民權，則在資本主義剝削制度之下，生存權尙且發生問題，尙何有於民生呢？

其次我們要解決民生問題，不能不以民族主義為前提，更可以拿事實來說明。現在有許多漢奸，不是因買賣日貨而大發其財嗎？在他個人的民生不是已經解決了嗎？然而民族的生命却因之而受損害了。但是我們要怎樣纔可以同時顧到民生與民族的兩方面呢？我以為就是組織合作社。合作社可用以訓練民族意識，培養組織能力，並可賴以抵制洋貨，同

時還可以提高人民的生產能力，實在是最好不過的。以合作事業做基礎，三方並重的推行三民主義的經濟政策，固然不錯，然而要完全達到我前面所舉的六個目標，假使完全採取合作方式，則不但速率太慢，且亦未必值得。盱衡國際環境，在時間空間上決不容許我們遲滯的進展。所以合作事業固應積極推行，就是現在一般國家所採行的統制經濟政策恐怕也有採用的必要。不過在我們應該以合作方式為主而以統制政策為輔，我們應該站在合作的立場，去利用統制的政策以補合作之所不及。凡是能夠而且值得應用合作方式的地方，都應該採取合作的方式。所以我們雖然也採用統制經濟的方法，然而我們的立場與態度，與其他的國家却根本不同。現在有許多人以為統制與合作是不能兩立的，這話固然也有道理。但是我們假使能夠確定主從的關係，劃分工作的範圍，維持進展的速度，那末，二者既皆以人民的利益為前提，應該可以沒有衝突了。

## 第七章 如何推廣我國的合作事業

### 一 數量與力量

講到合作事業的推廣問題，首先應該明瞭數量和力量的關係。數量一多，力量就大。譬如我們看見戲院門前擁擠着許多人，不問戲劇表演的好壞如何，便會發生很大的引誘力量。又如在羣衆運動中，雖是很膚淺的言辭，就因爲人數多，也可以引起暴動，發生很大的事變。開會的時候，只要聯絡幾人以上的鼓吹贊同，無甚理由的提案也可以通過，有充分理由的也會被否決。由這裏，我們看出數量所發生的力量。關於合作事業的進行，也是一樣。只要能擴張合作社的人的數量和社的數量，便會生出很大的影響，又何況合作社原

來就有很優美的本質呢？反過來說，假使合作社的數量太小，就不能發生什麼力量。拿南京消費合作的事實來說，南京的合作社實在太少，真正能稱爲消費合作社的，不過幾個，所以我們隨便問問南京的人，最大多數都不知道消費合作社有什麼好處。試問這樣還會發生什麼作用？至於生產或耕種合作社，如果加入的社員太少，或者加入聯合社的單位太少，便不能提高生產或耕種的效率，也得不到合作的好處。信用合作社，也要社員多，然後週轉纔得靈活。保險合作社，更非社員相當的多不可。保險合作之所以需要較多的人數，是因爲災害的發生，決不會同人數成正比例。假若人數太少，資金薄弱，那麼一遇損失，便不能支持了。所以我們應該盡力推廣合作社的數量，以擴大合作社的方量。

## 一一 推廣的障礙

我們去推廣合作事業的時候，無疑的要遇着許多阻礙，現在把其中最重要的，分爲幾點來講：

(一) 政治的障礙。那些是政治上的障礙呢？這也可以分爲幾點來說：第一是地方官吏的不合作，或反合作。很多的地方官吏，對於合作很不熱心，有時反以私人的利害關係，如因自己有商業的投資，或因有經營商業的戚族從事破壞。鄉村裏的鄉鎮長，更常因自身的利益，阻止合作事業的發展。第二是地方秩序的不安定。一地方的秩序不安，盜賊竊起，合作事業，當然也無從推進。第三是國際的糾紛。對外政治上的糾紛，也會使合作受到阻礙。尤其像華北一帶地方，日本人對於我國的合作事業，非常妒視：華北的棉花市場，大半操在日人手中，假若他有意壓低市價，那一定使我們的運銷合作，受到很大的損失。第四是法律的落後。現社會的法律，偏重在保護私有財產和以贏利爲目的的事業。這對於合作，也是極大的障礙。

(二) 社會的障礙。這也可分爲四點：第一是消極的心理。中國社會裏的一般人，多半懷有一種消極的心理，從不想用積極的方法，去改進自己的生活。這對於合作事業的進行，是很有障礙的。第二是守舊的心理。有了守舊的心理，就可以使他們不願去聽合作的

宣傳，了解合作的意義，更不願去作這一種革新的運動。第四是封建的勢力。鄉村裏的封建勢力，像土豪劣紳之流，當然不願意合作事業發展，消除了他們剝削的機會。但是這種人常常是很有勢力的。他們可以使一般農民不敢加入合作社。再不然，他就利用合作社來作他自己剝削農民的手段，使合作社名存而實亡。第四是婦女對於合作事業的不熱心。婦女對於合作沒有興趣，是推行合作極大的障礙。因為婦女實際負整個家庭的消費的責任，如果他們不了解合作的好處，有時為愛時髦，或者為怕麻煩，不去參加消費合作社，那麼消費合作社就會受到極大的不利。所以我們應該鼓勵婦女們都來參加合作事業。

(三) 技術的障礙。合作社不單祇求形式上的組成，並且要求其一天比一天進步，這裏就發生了技術上的困難。第一是人才的缺乏，使合作社的組織經營，受到很大的阻礙。其次是辦理方法的不善，可以使合作社歸於失敗。合作社失敗，就是合作社推廣的障礙。合作事業之所以缺少人才，一個原因是資本缺少，不能負擔較高的薪水，所以雖有人才亦不能為其所用；另一原因是有能力的人，不一定有合作的信仰。

(四) 資產的障礙。許多人對於合作有認識，有熱心，但苦於資金無着，股本太少，無法推進。有時雖有資金，而又苦於無土地，許多農村合作事業，也就無法舉辦。雖然有時可以租地耕種，但一方面租金太貴，他方面又不能得到改良土地的利益，這是毫無意義的。又如工人，平日所得工資，僅足糊口，勢難籌措合作的資金。所以拉沙爾曾說：「要工人們組織生產合作社，單靠工人們自己的資本力量是不夠的，必得由政府加以補助。」事實上，現在政府也並無多大的力量來供給合作社的資金，所以資產的缺乏便成合作推行的障礙。

(五) 思想的障礙。現在社會上有許多反合作的思想：有的人提倡資本主義，有的人提倡統制經濟政策，有的人提倡共產主義，這些都是很不利於合作事業之發展的，在這種主張紛歧的社會裏面，弄得一般人都莫知所從，很不容易造成積極擁護合作的空氣。一般人對於合作，既沒有深刻的印象，當然更說不到了解合作的高深的思想。所以鼓吹合作思想，也是我們當前的急務。



### 三、推廣的方針

要掃除去以上所說的障礙，推廣合作的組織，我們就得決定推廣的方針：

(一)健全的合作行政和行政合作化。不特要有健全的合作行政，而且要有合作化的政治。即是不特要中央和地方的合作行政均有其健全的組織，同時也要中央各部會，省政府各廳，縣政府各科，都能有合作的聲望，合作的思想，共同幫助合作事業之推進，那纔能有發展的希望。

(二)良好的合作教育和教育合作化，不特要有良好的合作教育，並且要一般的教育都能合作化。單只靠受過合作教育的人，來推行合作，人數實在太少，不會發生最大的力量。必定要使一般受過教育的人，都知道合作在國計民生的重要，去了解牠，去幫助牠，然後合作事業，纔能積極推廣。

(三)累積合作資金與全部資產合作化。合作的金融機關，如農民銀行合作銀行等，

固然必須設立，但是力量仍然很小。必須要使社會上全體資產都能合作化，就是要使一切富有者的資產，都能為合作社所利用，合作事業纔會成功。一方面可由政府用徵稅的方法，從他們取來，用於合作事業，他方面可由合作社自由向他們吸收資金，使其不專為營利之用，而又不致因股金多寡，發生不平等的現象。至於合作金融機關，更應充分發揮此種作用。

#### 四 推廣的方法

從以上三個方針去推廣合作事業，其成效如何，完全看我們所用的方法是否適當。我把牠分為八點來講：

(一) 訓練 首先我們應該注重幹部人才的訓練。但是要注意，除知識的訓練以外，品格和精神訓練，也很要緊。中國合作運動的導師薛仙舟先生所定關於訓練人才的方案，規定最為嚴格，受訓的人必須有高尚的品格、熱烈的信仰、和刻苦的精神。現在雖未能

一一遵照薛先生的方案去做，但精神方面，務必能夠符合纔好。這種幹部人才對於中下級人員的訓練，也要本此精神去做。如果一個指導員不能遵守這種精神，那麼他本身就成爲合作事業的障礙，多一個不如少一個的好。

(二)宣傳 無論是口頭的宣傳或文字的宣傳，都不及事實的證明來得重要。即是要以實際的成績和材料爲主體。過去宣傳的缺點，就在空洞而不切實際。我們知道，理論固然重要，但實行更爲重要。如果組織失敗，宣傳也不中用。所以事實的宣示，比空說說的力量大得多。我們應該要以事實昭示於人，使人民從合作社的成功處去認識合作的好處。

(三)導導 要想使合作事業順利的推行，導導是不可缺的。但同時應該注意不要因此而摧殘了民衆自動的精神，做指導員的應該以引動的方法，使他們自動地去做，不應該代他們去做。

(四)示範 用組織健全、管理科學化的合作社來示範，也是一種推廣的方法。這種模範合作社的主要作用，是要表現一種良好的精神，足以供人做效，而不是由政府或團體

拿出許多錢，造成一個展覽品，那種展廢品式的合作社，規範雖好，別人是辦不到的。現在中國許多實驗工作，就犯了這個毛病。所以規範合作社所用的方法，應該要平易近人，為一般合作社能力之所能及。

(五) 勸告 指導員要有一種宗教家的精神去勸告人們，尤其對於有反合作思想的，要以熱烈的精神，消除他們這種思想。再進一步，還要使他們信仰合作。對於商人士劣，同樣的要感化他們，轉變他們的態度和氣質。

(六) 統制 統制就是由政府擬定計畫，用一定的步驟，在一定時期以內，去達到一定的標準。譬如規定某地的人民，在一定的時間，須有百分之幾加入合作社；又如規定某地農產品在某期間內須要完全以合作方式運銷是。但是，這種計畫，要從各方面着手，不能單獨進行。一地的經濟政治以及教育等等都牽聯帶的關係，而不可偏廢。又統制要有穩健的步驟，不可過分用政府的力量，去強制執行。不然，就會引起人民的反抗，致不能達到目的。所以統制，必須計畫周密，須能顧及人民的需要與能力。而且合作的特長在自

動與自主，假使完全出於強制，那就失去合作的根本意義了。

(七) 考績 要時常考查成績，纔能免除虛而不實的弊病，或者克服事實上的困難。但是這種考察並不限於合作事業的本身，應該推及於地方當局對於事業之協助的工作，作為其整個政績考成的一主要標準。對於成績好的，應該加以獎勵。但是獎勵不必一定在物質方面，特別應該從精神榮譽方面去激勵他們。譬如蘇俄對於社會主義建設運動的勝利者，常常加以名譽上的表揚，收效甚大。這可以說是以名爲治，而不是以利爲治的方法，是我們應當效法的。

(八) 補助 政府不僅應在財力方面給合作事業以一種補助，同時技術方面的補助，也很重要。現在事實上除對於棉業方面，稍有財力技術的補助以外，其他都還力有未逮。這是我們以後應該努力的事。

以上許多方法，一方面要由政府去推動，一方面也得要公共團體的協助。中國合作學社便是努力合作事業的一個團體，但因限於合作學者的集合，統籌人數太少，力量不夠。

所以我們現在正想發起組織一個全國合作協會，歡迎社會上一般熱心合作的人士，以及地方行政長官、地方教育人士如鄉村小學校長教員等加入，合力推進合作事業。在外國許多公共團體如農會之類，對於合作事業，推行甚力，幾成爲推動力量的中心，我們就想以合作協會來代替牠，集中各方力量，以總動員的形勢，來促進合作事業，使其能早日成功。

## 第八章 如何提高合作事業的品質

合作運動的展開，合作社的數量，固然要求其增多，但是品質的健全與否，也是極關重要。不過要考察一個合作社是否健全，必須有一個標準。究竟要怎樣才是一個健全的合作社？我們可以從下面幾點來分別觀察：

### 一 合作社的分子

1 合作信仰 社員對於合作是否發生信仰，是否了解它的真正意義，這是首先要注意的。如果每個社員都能明確的信仰與了解，那個合作社的基礎，便算是相當的穩固。現在一般合作社的社員，加入合作社的目的只是在于借款；在別的方面，同沒有加入的完全一

樣，那當然沒有什麼用處。

2 知識程度 合作社之所以能有力量，就因為他有組織。近代工商業由個人企業到股份有限公司，這便是由無組織到有組織的一種演變，而發展速度，也就提高。故任何團體一經組織，力量就大起來。但是組織能力的大小，全看知識來決定。不過這裏所謂知識，並不是一定要識很多的字，乃指常識而言。我國農工界，他們普遍識字，自非短期間內所能辦到。但是據有人實地考察，他們的常識並不是怎樣貧乏，只要再灌輸一些合作的知識，便具有組織合作社的能力。

3 經營能力 社員經營能力的大小，往往是合作社成功與否的一個要素。合作社是社員共同經營的團體，社員經營的能力，直接影響到社務的發展。

4 道德 社員對於合作的意義有相當的了解與信仰，同時又有相當的經營能力，假如他缺乏道德觀念，仍不能算是一個好的分子。他必須把合作的信仰融化到他的人生觀裏面去，他的行為要以合作的倫理觀念為指歸，這纔合乎社員應有的道德標準。



5. 職業 每個社員應該有正當的職業。在加入之初，這點應該注意。合作社不是救濟性質的慈善團體，而是自力更生，自助助人的經濟組織。所以社員的第一個條件，就是要能夠自立，對於合作社不能有任何依賴心。

6. 熱誠 社員對於合作社的社務有沒有熱心，也是合作社成功與否的一個關鍵。一個人對於任何事體只要有持久的熱心，成功便可操左券。

## 二 合作社的本身

1. 發起組織要有意義 組織一個合作社的時候，必須有一定的意義。在某一個區域裏面，對於它有沒有需要性和發展性，這是首先要加以考慮的問題。如果時機沒有成熟，就貿然組織起來，便難望有良好的結果。

2. 社員人數要相當的多 合作法規規定，凡組織合作社必須有七個以上的社員。這是一個最低限度的規定。合作社的社員人數單依據這個規定，有了七個的社員，實際上還是不

夠的。一個合作社的業務，完全靠社員來維持。所以社員的人數，必須相當的多。而消費合作社的社員且須集中在一個區域裏面。有許多消費合作社，因係強迫加入，社員人數不能算是很少。但是因為各個社員的家庭散居在城內各處，到合作社來交易，很不便當，所以失敗了。

3. 要合乎法規 合作法本身，是依據合作的原理原則而訂立的，合作社的活動，當然要受它的規範。

4. 會計制度要適當 合作會計制度，不能因陋就簡。各種賬簿之記載，總要求其相當的完備。不過這不是說一定要用最新式的賬簿或單據。祇要能夠正確簡單明瞭，變化的方式是很多的。

5. 要有計劃 合作社業務的發展，應有一定的步驟和計劃，有了計劃之後，便可以一步步地依照着努力進行。

6. 要使社員得到實際利益 合作社是一種共同經濟利益的結合。一般社員之加入合作

社，不能完全爲了合作的遠大的理想，而犧牲他目前的經濟利益。所以合作社對於這點，不能不加以留意。假使社員沒有實際的利益可得，對於合作社便會發生不滿。同時對於合作運動，就成爲一種反作用的宣傳，影響合作運動前途很大。

7 社所要整潔 合作社內部設備，雖不必過于講究華麗，但整齊、清潔，是必要的條件。從社所的是否整齊、清潔，可以看到合作社辦事的是否有條理有計劃。

### 三 社員與社員的關係

1 生活上的關係 社員與社員間彼此要有共同的利害關係。這種關係的產生，大都由于職業上的相同。例如同是生產棉花的，或同是生產煙草的，彼此結合起來，關係自易密切。但是共同的利害關係，也有不是由于職業的同一的。例如一般消費者爲了日用必需品的購買，而組織消費合作社。他們都希望購得貨真價實的物品，免受中間人的剝削，這就是他們間的共同利害關係。

2 感情上的關係 社員彼此間感情上的聯繫，如開會時大家都到，固然是一個要緊的條件，但是平時各個社員還得充分發揮互助的精神。一個社員或不幸而遭受疾病，其他的社員是否都來探問，或是遭遇災難，是否都肯解囊相助，其他吉凶大事，是否都來慶弔，從這些上面可以看出社員間的感情究竟親密不親密。

3 地域的遠近 社員間的距離最遠的多少路？彼此如果相隔太遠，他們間的關係，一定也比較疏遠。不過這也要看合作社的種類而定。鄉村中的信用合作社和一般的消費合作社，社員要隔得近一點，使彼此常有碰頭的機會。運銷合作社的社員，因為特別要多，而且它的目的比較單純，所以居住的地點，不能不任其離稍遠。

#### 四 社員與合作社的關係

有些人加入合作社之後，等于沒有加入一樣，與合作社並不發生密切關係。鎮江有一個合作社雇了兩個女訪問員到各社員家去訪問。這種辦法不過是一種試驗，不一定能夠增

辦社員對於合作社的關係，因為也許社員不明白她們的用意而引起討厭的反感。從這一點也可看出社員對於合作社的關係很淺。現在我們從以下各方面來觀察一般社員對於一個合作社的關係的好壞：

1 開會時的情形 一個合作社召集社員大會時所有的社員是否都踴躍參加？在會場中是否都肯貢獻意見，熱烈討論？如果開會時必須用種種引誘的方法使他們到會。假使在會場中大家對於社內的設施都不願發表意見，就可見對於合作社漠不關心。這是頂不好的現象。

2 營業的狀況 凡不與非社員交易的合作社，如能維持長久，就是社員對於合作社關係密切的證明。如果是和非社員交易的合作社，還須考察它的營業總額，社員佔多少，非社員佔多少。假如社員的營業額佔總數百分之八十以上，非社員的只佔百分之二十以下，那是好的現象，反之雖營業發達，亦不能算是成功。

3 股金的繳納 社員的股金是否繳足？譬如每股股金規定為二元，分四次繳清，便要

看是否按期繳納？並且要看財力充足的社員是否踴躍多認股，不因一人一票權而少認？

4 公積金的多少 合作和共產主義不同的地方，就是後者主張沒收私有財產，前者容許私有財產制的存在。不過合作和絕對的私有財產制並不一樣。它希望社員公有的財產一天天增多起來，個人的私有財產便相對地減少。合作社的財產，可以依社員共同的意思來處理，可以撥來作各種公益事項的用途，充分表現社會主義的色彩。但是合作社的財產是由公積金來的。而公積金的多少，便須看社員對於合作社有無真正的信仰與熱心的維護而定。

5 服務的精神 合作社裏面的職員對於社員應該充分發揮服務的精神。例如社員入社購物時態度要親切和藹。假如像普通商店對待社員，就會給予社員一種壞的印象。另一方面社員對於合作也該有服務的精神。對於社內職員不可過於苛求，例如購得的物品稍有不佳，不要一而再，再而三的掉換。同時關於社裏面的事務可以盡力的地方，便須自動地幫

## 五 合作社與合作社的關係

1. 組織網 合作社與合作社之間要成爲一個組織網，使全部合作社分佈得均勻調和。例如我們這裏有了一個消費合作社，如果附近也有一個，彼此地域，過於接近。便該使兩者合併起來，或者取消一個。拿南京市來說，先要計劃應該設立多少個合作社，分佈在那些區域裏邊，使市民都得加入爲社員，買得很廉價的物品。

2. 業務網 無論拿一縣一省甚至一個國家，如果單單發展消費合作社，是不夠的。必須生產合作社和信用合作社也一齊舉辦，經營各種不同的業務，平均地發展，使那一縣一省一國的合作，組成一個業務網。

## 六 合作社與銀行的關係

現在各種合作社，尤其是信用合作必須與銀行發生關係。我們要知道一個合作社與銀

行的關係的好壞，可從存款、借款、還款三方面來觀察。

1 存款：信用合作社雖大都要向銀行借款，但不能單借而不存。如果是好的合作社，有的時候一定有多餘的資金存到銀行裏面去。

2 借款：合作社在必要的時候，當然要向銀行去借款。但是在並非必需的時候，便不應去借。當借而不借，與不當借而借，都是不對。而且借款數目的多少與時期，也要恰恰合乎需要，只要二百元，却去借二百五十元，需要二百五十元的時候，却只借二百元，或者時期應該要借一年，而只定六個月，反之，只需借六個月，却借到一年的時間，這都不是合理的辦法。

3 還款：合作社所借的款，是否如期償還給銀行。從這一點，我們可以觀察合作社做事的有無效率，有無信用。

## 七 合作社與一般社會的關係



合作社對於一般社會，最要緊的就是造成一個聲譽 (Goodwill)，在社會上佔了特殊的地位。它要使一般人對於它的措施，都非常相信；只要是合作社所作的，沒有不好的。這成了一個優勢的地位之後，還得再進一步積極的改造社會。但是要怎樣才可以養成一種聲譽呢？

1 公正 合作社賣出的貨品要純粹，價錢要公道。在信用合作社，貸款的利率要低，並須依照會員的實際需要來決定貸與或不貸與。要是社員需要迫切的時候，不要過於為難。在資本主義制度下面，也有他們的所謂公道，不過他們是以自己的利益為前提。例如貨物缺少時，他們便將價格提高，在他們看來，這就是公道。而合作社處處以社員的利益為前提，公道的標準，自然和他們兩樣。合作社果能保持公正的態度來應付一般人，那在社會上的聲譽，自然會一天一天好起來。

2 服務 現在社會上有許多人只是假借服務的名義來便利私圖。即如許多標榜着慈善的人，說是救濟一般平民，實際上也許不是誠意的。合作社卻是要切切實實去為社會服務

不能帶絲毫虛偽的色彩。只是秉着這種服務的精神作去，自然會取得社會的信仰。

## 八 合作社與政府的關係

1 要遵守法律 政府頒布的法律，合作社自應絕對遵守。有時法律縱或有不妥善時，在政府沒有修改之前仍須服從。合作社只可將意見貢獻給政府。假如所謂不妥善的地方，只是個人的私見，那尤其要有守法的精神。

2 要服從指導 政府派來的指導員，所指示的意見，自可供合作社以改善的標準，萬一他的指示有行不通的地方，或者他的態度有欠檢點的地方，也不可有違抗的表示，儘可請示上級機關，以待合法的解決。

3 要調整各種關係 有時建設廳、教育廳、財政廳、或縣政府以至農民銀行對於合作社各有各的辦法，使合作社無可適從。或者就時間上說，今年頒布的法令和去年頒布的，又是紛歧的。合作社在這些地方，就該分別緩急輕重，把各種關係加以調查，以減少或消

## 減進上的困難。

4 應發揮自動的精神 合作社可以自動去做的，是否不受政府的限制？在政府不干涉的範圍以內，合作社是否能積極的自動的做去？這也是考察合作社成績的一個標準。

以上從各方面把合作社的健全的標準既經加以檢討，現在我們要研究怎樣使一個合作社趨於健全？合作社的健全，「人」「法」二者的適當與否，極關重要，以下分別來說：

(一) 要有適當的「人」 人的方面可分為兩種，一是幹部指導員，一是實務人員。這兩種人不是各自為政的，而是要相互攜手共同奮鬥的。這兩種人職務雖然不同，而最高的目標與使命，則完全一致，所以在訓練時便須養成團結的精神。至於這種人的必須加以適當的組織與領導，那是當然的。

(二) 要有適當的「法」 我國地理環境，民情風俗，各省區都不相同。合作法規如果規定得過於繁瑣，便不能普遍的適用，故必須簡單、明確、扼要，到處都可以拿來作為標準。而且要和別的法規能取得聯繫，方能輔助合作社的發展。至於某時某地合作事業之

應如何推進如何改進，自亦應隨時隨地根據實際情形，加以指示，這可以說是「法」的動的方面。

## 第九章 我國合作社的組織問題

關於我國合作社的組織，有三個重要的問題，值得我們討論。

(一)社員組織 (二)地域組織 (三)業務組織

這三個問題，各有各的重心，茲依次分述於下：

(一)社員組織 這就是說究竟那一種人纔能組織合作社？換言之，就是合作社社員的資格應該怎樣？每每到鄉村去調查的時候，在合作社中最活躍的分子，要算是一般土豪劣紳。所以現在我們所要討論的，是這一般土豪劣紳究竟有否資格做合作社的社員？這些土豪劣紳是鄉村中的知識分子，富有組織能力。如果合作社不允許他們加入，則一般知識淺

陋，組織能力比較缺乏的農民，決不能立刻起來組織，合作組織的速度會因此而減低。如果允許他們加入，則合作社容易受其操縱而失其為平民運動。所以我們要設法不使他們操縱，反而利用他們的能力與聲望，使合作社更能發展。並且以整個人民的立場上而論，若不允許這般人入社，他們勢必另外組織。這樣，反而使一村的人民形成兩個對立的階級，違反了合作運動的本意。所以為欲使合作運動普遍化，我們一定要允許他們加入。最重的是感化問題。感化他們的方法有兩種：一是加入前的感化，一是加入後的感化。前者難於入手，後者比較容易辦到，是故土豪劣紳的加入，必須為有條件的收容，那就是在一個合作社的社員及職員中，土豪劣紳的總數的百分比不能太高，不准超過全體社員的四分之一或五分之一的數目。關於這點，一定要由政府委派指導員負責辦理，一般農民決沒有這種能力。

其次我們所要討論的，是社員的加入應該強制還是應該自由，完全強制固然不易奏效，但完全放任，在現在的情形下，亦非良法。所以我們應用不強制的強制方法。即先用教

育的力量從事實宣傳，使一地方有百分之五十以上的人民，因受教育的薰陶而自動的加入合作社，那時，若尚有少數分子故意不肯加入，妨害合作社的進行，則可強制其加入。由此而觀，強制雖不是主要的方法，至少亦是個補充的方法。強制方法之應用，須有限度，然後方是合理。責任問題亦應討論。責任共有三種：（一）無限責任，（二）有限責任，（三）保證責任。歸納起來，祇有有限和無限兩種責任。保證責任可包括於有限責任中，因為這種責任雖大於每人所認股份，然仍限於股份的一定倍數。現在無限責任的合作甚多，然觀察人類心理及經濟史實，將來無限責任的合作社，一定會大大的減少，而有限責任及保證責任的合作社，定能比較的發展。無限責任的伸縮性太小，這是一個很大的缺點。無限責任合作社的所以還能存在，因為一般人民尚不知其意義的內容。其實，在鄉村中無限責任是一種很不恰當的組織，因為組織者所有的，無非是些維持生活還不足償還不還的東西。如果合作社一旦破產，要執行償還債務時，那些破舊的農具，何能抵償龐大的債務？而且，使農人傾其破陋之家，蕩其微薄之產，使其更受窮困的打擊，似乎逼人太甚了。無限責任

公司組織者，都是有產階級，其償還債務的能力，不知要比農人大上幾倍。所以公司的採用無限責任，倒還有他的道理，然亦已漸趨淘汰。因之，無限責任之不適合於鄉村的合作社，更爲無庸諱言的明證。無限責任於合作社，既然無利，我們又何必要多此障礙，還不如直捷了當的把它取消爲妙。事實上，祇有有限及保證二種責任，可適用於合作社。

合作社每個社員所認的股數是否應有限制？照理論上講，是不應有限制的。因爲人們願意拿出較多的錢加入於合作社，與他人享受相等的權利，應歡迎之不暇，尙何拒絕之可言，其所以要加限制，完全是懼怕一人認股過多，會有操縱行爲的發生。但合作社既已有一人一票權的規定爲之保障，合作社限於每人的股數，非但無益，反有限制合作社資產本擴大的弊。可是，事實並不如此。如果有人惡意的加入大量股本，待合作社已將股款應用於營業以後，他就立即要求退出。社員的加入與退出，有他們的自由，合作社當然不能拒絕，祇可讓其自由，然合作社常會因此而起動搖。着用了限制的方法，那些預先惡意加入的大股東就無從入手了。所以現在通常都有股數的限制，非但限制股數，甚至加股退股亦有



相當的條件，這並不是絕對必要，或絕對有利無弊的辦法，但爲顧全合作社微弱的生命，免去外界的摧殘起見，還以加上相當的限制爲比較穩健的方法。

合作社的組織應有一貫的系統。如果一個合作社人數很少，祇有四五十人，當然不必有聯合社組織。反之，如果一個合作社的人數衆多，召集全體社員大會爲很困難的一件事。有時，即使社員並不多，但散佈於各地，則社員大會亦不易召集。在這種情形之下，似可應用分組辦法。所謂分組的辦法，就是在各單位合作社中設一小組的組織，這許多小組又聯絡而統屬於一個大組織的合作社。感情的聯絡在整個合作的進展中佔很重要的地位。小組的組織非但能做到這點，並且還能免除社員與合作社間之意見的隔膜，使合作社能明瞭社員的需要而與以滿足。小組的組織着重於感情聯絡，非但無弊，且有實質上的成效。通常合作社的開會，都沒有很好的成績，如用小組的辦法，則可逐漸增進開會的效率。每次開會的失敗，常因開會定期的不妥，和開會時材料的缺乏，引起社員的厭煩所致。所以開會不應注重定期，俟必要時才召集開會，並且會場中所討論的事件，必須相當重要，使

大衆感覺興趣與刺激，使其不覺厭煩。在開會之外，我們尤應着重於實質的團結。

(二)地域組織。現在還有一個問題值得我們討論的，就是有人主張用一村一社制。每一個村中，必定而且僅有一個合作社。後來因為村的意義太狹，不能把城市包括在內，所以也有改稱爲一區一社制。不過這是地區的區，不是行政區域的區。假使在每一個區域內一定有一個合作社，如此則合作運動能平均地發展，使每一個國民都受到利益，合作的效用亦因此而可發揮盡致。但此制能否應用盡利，似乎還有檢討的餘地。爲明瞭其內容起見，茲分別研究其得失之點於下：

一區一社制的優點有四：

(甲)組織整齊。在一國的每一區域中，規定必須有一個合作社，而且只有這一個合作社。由各區合作社組成縣聯合社，由各縣聯合社組成省聯合社，再由各省聯合社組成全國聯合社，這樣連貫地組織起來，既簡明，又整齊，可免雜亂無章的弊病。

(乙)統制較易。所謂統制者，並非統制各合作社的性質，而爲統制其組織的成立。換

言之，即強制合作社的發展。如果有一個區域內，沒有合作社的組織，即可限制其於相當時期內組成，以完成一貫的政策。而且在一區內既然只有一個合作社，那末，這合作社就負全部責任去發展合作的效力，不能托言推諉以避免其責任。

(丙)管理集中 在此組織下，祇須每區有二三個少數人才，已足為集中管理合作社之用。因為管理的集中，所以能在預定計劃下，繼續進行，不會有意見紛歧、步調混亂、阻礙各作事業進展的事情發生。

(丁)內容充實 因為在一區內祇有一個合作社，其業務亦因社員需要之不同而增加。什麼合作事業都由一個合作社分部負責辦理，其內容自可充實。

上述為其優點，今再將其缺點說明於下：

(甲)經營業務缺少伸縮性 各地的生產狀況，及人民需要，均不一致，如果每區內祇能有一個合作社，則區內各種業務，均非由其辦理不可，這種辦法，反能使合作社工作的效率減低，若在一棉花生產區內，棉花運銷合作社的組織當然非常重要，在通常情形下，

可專組織一合作社以應付這繁重的職務。但在此制之下，一區內既不准有二社的存在，那末，棉花運銷部分以外的合作事業，勢必亦由此合作事業舉辦，這樣，這合作社一方面要顧到繁重的棉花運銷事務，一方面又要顧到其他的一切業務，責任繁多，顧此先後，效力必由是減低。

(乙)區域方面缺乏伸縮性 區的劃分不能充分的適應地方需要。在一個比較大的區域內，僅有一個合作社，在事實上會感覺不夠；同時，在一個比較小的區域內，一個合作社還嫌太多。有時幾個小區域祇需一個合作社的組織，已足應付，有時在一個大區域內，因環境的關係，一個合作社斷難應付。所以假使規定一區一社，必將使合作社的組織不能隨需要而轉變和適應。

(丙)管理方面缺少伸縮性 各種業務都由一個合作社辦理，職務過於繁重，對於整個社務的管理，難於顧全，有集中之名，而難收集中之效。

概括而言，一區一社的缺點在於缺少伸縮性。如果將此制度應用於一國，未免太硬性

，呆板的規定，一紙變通之法，斷不能適應人民的需要。若以此制作為一種政策或方針，則頗有可取之處。在一致的政策下，推進着整個的合作運動，同時又注意各地的情形而異以適應，方有實際的成就。現在日本的制度，和上述一區一社制不相上下，可是，我們是知道日本國土的面積、文化條件、經濟狀況都和我國不同，我們不可因為日本的成功，而認此制為萬能的工具。

(三)業務組織 關於業務的問題，在過去曾經有一番激烈的討論。他們所討論的，是合作社究竟應是單營還是兼營。換言之，即採取一社一業制，還是一社數業制。今分兩方面申述之。

#### 單營的優點：

(甲)簡單自動 因合作社業務簡單，一社祇經營一種業務，所以能達到自動的程度。自動為合作運動的理想，為合作社組織中必不可少的條件。倘若兼營，合作社的業務當較複雜，而一般人民的能力有限，一見事情繁多，往往恐懼畏避，事實上恐亦不能應付。如

此則社務既不易發達，自動的條件亦不能做到。

(乙)責任分明 單營能使社員的責任分明。如果是一個無限責任的合作社，則每個社員都負無限責任，其責任之劃分，極爲明晰。若在兼營的情形下，則社員之責任殊難劃分。因兼營的各種業務，性質不同，責任或亦不同，有的也許是無限責任的，有的也許是保證責任的業務。使社員同時負兩種以上不同的責任，如一信用合作社兼辦運銷合作的業務。運銷合作是有限責任，而信用合作爲無限責任，則社員的責任，就參雜難分。不要借款而僅欲聯合運銷的人，因爲不願與借款者同負無限責任，就會不願意加入。

(丙)利害一致 在單營的合作社中，社員所遭受一切利害含有一致性，一社得利，人人享之，一社遇害，人人遭之，使社員的興趣溶合，社務由是更發展。如在一棉花運銷合作社中，凡是社員，都是棉花生產者，若運銷有利，每人的享受相同，反之，運銷失利，每人的損失亦相同。可是在兼營的合作社中，各人的利害，極不一致，一部分社員享受利益，其他部分的社員或遭受損害，因此，各社員的興趣亦隨利害各異而不一致，如運銷合

作社兼營信用合作，或甚至消費合作之時，各部分的利害當然不相一致，社員間和諧的努力因此而消失。

(丁)借款便利 一個單營的合作社到銀行借款，比較方便，因為銀行在放款時，往往要調查合作社實在的情形。合作社既然祇有一種業務，銀行調查其內容時，不但簡便，並且對於合作社的實力亦易了解。現在一般商業銀行以及農本局，都願放款與單營合作社，而不願放款與兼營合作社，亦因此故。譬如一個棉花運銷合作社欲向銀行借款，銀行可調查其棉花的質量、棉花的市價，而確定此合作社的實力，以作放款的保障。若為一兼營合作社，其內容複雜，業務繁多，銀行因調查手續之麻煩，及其信用之難評定，往往不願放款。

此外也有人以為低級合作社一定要單營，而高級合作社則可兼營。譬如在一縣內的合作社應該單營，而省聯合社，則可兼營各種業務，他們以為兼營是高級合作社的特權。上述是主張單營的意見。主張兼營的亦有其理論，茲說明於下。

兼營的優點：

(甲)理論的根據 合作運動的出發點是兼營的。合作運動主張由消費者管理工廠商等一切事業，換言之，即以消費合作社為主體去兼營工業及農業的生產。如現在英國的批發合作社就有自己的工廠與農場。所以合作的事業，根本就是一種兼營的事業。

(乙)事實的根據 可分兩點觀察：第一我們如果去調查鄉村中的商店，差不多十之八九是兼營的。例如鄉下的雜貨店其本身固已兼營，但有的還兼營錢莊的業務。此類商店在鄉村中甚為發達，所以我們可知道，這是適應鄉村需要與環境的組織。鄉村合作社原想替代鄉村商店的地位，所以目的雖不相同，而辦法則應相近似。而且我們再看現在所有的合作社，有的兼營，有的單營，究竟何者為善，並沒有顯明的差異。從單營改成兼營的，多係出於自然，且或竟因此而營業好轉。從兼營改成單營的，還沒有看見什麼成績，且多出於強迫。

(丙)才力的節省 在鄉村中，人材比較缺乏，即使人才不缺乏，亦當有其他事業，如



造林修路等等，需要他們去舉辦。如果因一種需要而組織一合作社，則合作社的數目定多，人材的分配定感不足。而兼營則有利用人材之利，而無浪費人材之弊。或者以爲幾個單營合作社的社所及職員均不妨相同，以資補救，要是這樣，那又何必多此一舉呢？我們不能想別的方法補救兼營的缺點嗎？

(丁)財力的節省 可分二方面言之：第一，社員方面一區的人民有種種需要，因合作社兼營，而使其種種需要都得滿足，這是最便利的辦法。若合作社祇能單營，人民必須加入幾個不同的合作社，但每加入一個合作社，必須納一筆股款，鄉村人民的財力有限，多納股金，爲其能力所不可及，如加入一兼營合作社，則祇須納一次股金就行。而且每一合作社都要登記，都要有簿籍單據，這些都是浪費。所以在社的方面，兼營可得資本的經濟，合作社的房屋、土地、以及一切設備，都是資本。欲使資本經濟，應時刻的利用所有的資本，絲毫不使浪費。兼營正可充分的利用資本，實現資本經濟的條件。

(戊)責任的劃分 在兼營的合作社中，社員的責任，應該使其一致，最好都是保證責

任，或都是有限責任。至於要各社員的權利義務完全相等，那就是在單營合作社也是絕對不可能的。一個單營的信用合作社，有的社員多借有的社員少借。一個單營的消費合作社，有的社員多買，有的社員少買，其責任相同，而權利不等，這是很顯明的。有好多研究合作的人，以爲同一合作社的各種業務，其損益必須共同分配，因此就有人反轉來說，同一合作社的各種業務，其損益必須共同分配，方能認爲兼營，其實，這也不過是解釋的一種罷了。我認爲單營與兼營的區別，應視其業務之爲單獨一種或包括數種而定。至於經營的方法，以及損益的分配，那是另外一個問題。所以假使一個信用合作社受一部分社員的委託，替他們購買種籽肥料，運銷產品，不問其手續費如何計算，損失是否負責，都是兼營。這可以說不是這合作社的主要業務，但是沒有絕對理由，可以說這種代辦的業務不能稱爲兼營的業務。我以爲代辦就是兼營的一種方式。有的人以爲代辦業務並非經常業務，且與合作社不發生損益的關係，所以不能稱爲兼營。但是兼營並沒有經常的意思在裏面，代辦也未嘗不可發生損益的關係。假使代辦也是兼營，責任的劃分，便不成問題。就是代

辦以外的兼營業務，祇要能應用相當完備的會計制度，也很可以把損益關係分得相當清楚。

(己)補償的作用 這是兼營合作社特有的利益。因為兼營了以後，假使損益能夠共同計算，則一種業務所得，利益可以抵償其他業務所受的損益。此可使合作社有穩固的保障，不會遭受突然的危險，而動搖其基礎。非但如此，並且合作社可因此免除社員贖償的行為。譬如運銷合作社向銀行借款，而轉借於社員，則合作社可將運銷所得之利，扣除其一部或全部，以抵償社員欠合作社的債務，合作社有了這種保障，危險性亦隨之減少。

至於低級合作社應用單營的方法，而高級的合作社則須應用兼營的方法。此種主張恰與單營方面的意見相反。主張兼營的以為在高級的聯合社中，業務已極發達，應該劃分其業務，而不應兼營，免生顧此失彼之弊。而在低級的合作社中，因其業務簡單，雖兼營數業，亦無妨於大局，所以應該兼營。如以郵政局為例，在鄉村的小郵政局中，一切匯款、儲蓄、平信快信等事情，均由其一手包辦；而在都市的大郵政局中，因各項業務比較繁重，遂各專立一處辦理，不使混淆。合作社的組織，亦正復如是。

上述爲單營與兼營得失之點。這兩種方法是對立的，兼營之利就是單營之弊，單營之利亦即兼營之弊。我以為我們對於這個問題，不應有極端的主張，應視情形而定，在一相當時期內，兼營較單營爲佳，在一相當時期內，單營又勝過兼營。這並不是兼營與單營本身的優劣問題，而是環境的問題，所以主張合作社非兼營不可，或合作社非單營不可，都是片面之見，不足爲訓的。現在中央規定信用合作社不准兼營，祇能單營。這個規定好像已成爲公認的原則。然依事實而論，尙屬不無疑問。現在有許多信用合作社都是兼營的合作社，其所以兼營，大都由於事實上的需要。有時雖或失敗，但其原因甚多，並不一定在於兼營。此種兼營組織，已成習慣，如一旦全部改組，合作社的數量倒可以憑空增加不少，然必有甚多合作社因此而停頓或衰落，這種非常的變動，一定要十二分的慎重纔是。

現在關於合作社與非社員交易的問題，頗爲各方面所注意，其中最注意的是各地方的財政機關。如果，合作社能與非社員交易，則和營利機關相似，在南京有許多合作社是這樣的，所以財政機關主張徵收他們的營業稅。如果絕對不准與非社員交易，則合作社的營

業，大受影響，甚或可使其不能立足。且與非社員交易，即爲逐漸增加社員的一個方法。如以消費合作社爲例，消費合作社之所以與非社員交易，完全爲擴充營業，使非社員逐漸成爲社員。若一旦加以限制，則於其發展，大有障礙。因此，我們不能絕對的限制，但亦不能絕對的放任。與非社員交易須有下列二個條件：

(一)人數的限制 對於社員的交易，應絕對較非社員爲多。社員的交易至少應佔全部交易百分之五十以上。

(二)時期的限制 在相當期限內，應使非社員成爲正式的社員。關於此點，可用教育的力量促成之。

爲欲免除非社員的名詞上的誤會，我主張用預備社員的名詞，使其名實兩全。在其未成爲正式社員時，將其盈餘留下，作爲將來入社時的入社費。那末，預備社員和社員，祇是時間上的不同，而非性質上的不同。所以消費合作社的非社員，我們亦可名之爲預備社員，使他們逐漸變爲正式社員。這樣，外界的誤會和訾議可無形中消滅了。

## 第十章 關於合作事業經營經濟的幾個原則

合作社成敗的最要關鍵，在經營方法的是否良好。偏重理想的人，以為合作重在精神方面，只要有合作精神，物質上雖有損失，也不算失敗。這話固然也不能說是錯誤。但事實上合作社在金錢方面的盈虧，也很關重要。這就是說合作社不能不求物質上的成功。試從全國觀察，在業務上成功的合作社很少，金錢方面往往發生虧折，此為我國合作運動實際問題。如何才能使合作社經營得好，業務上不致失敗，必須先要明瞭經營經濟的原則。茲分爲一般原則及特殊原則說明於后。

### 一 一般原則

1 認清意義 組織合作社，一定要有預定的目標，並須考慮將來是否做得到？條件是否具備或有無組織的必要？現在有許多合作社，是為辦合作社而舉辦的，既無正確目的，也不管條件若何，有無必要？不過是奉命辦理罷了。這樣盲目組成的合作社，結果當然要失敗。所以無論組織何種合作社，一定要認清意義，確定適合環境的原則和計劃。有的合作社，僅具合作形式，考其內容，實為土豪劣紳及中間商人利用剝削的工具，也就是因為沒有認清意義的緣故。

2 確定對象 此點包括中心工作的問題。無論擬定一省或一縣的事業計劃，一定要認清對象，並確定中心工作。我們就拿湖北省來做例，有三十幾縣產棉，十幾縣產麻。照這樣情形，是否全省各縣，應該同時舉辦各種合作社呢？他們現在想以產棉區域為對象，確定棉產合作為中心工作，他如生產、信用、供給、運銷各種合作組織，暫時均以完成並改進棉產為共同目標，這就是確定對象的意思。此外，建設應還要給以技術上的指導，財政廳則擬為之撥濟資金或減免稅捐，教育廳可推進棉產合作的教育，這樣棉產合作自可於最

短期內，有長足的進步。這並不是說湖北省的其他各種合作都不必舉辦或不能舉辦。不過應該循序漸進，不應過於紛繁，以致雜亂無章就是。假使各種畜牧各種作物的合作組織同時推進，要求政府幫助，政府一定沒有力量可以做到。其他省分，如無大宗特產，各縣情形又不一致，那就可以縣為單位，擬定專業計劃，推進程序。縣以下可以區為單位，擬定專業計劃。要不可不預先確定對象和選定中心工作。也就是要在一定期間，以全副精神和力量，集中於一點。

3 精密計劃 這係包括調查統計工作而言。在沒有擬定專業計劃以前，須要把有關的各項問題，分析清楚，並加以必需的調查與統計。如正式的調查統計不易做到，也要用敏銳的眼光、精密的觀察作合理的估計，或從有關的統計數字去推算。如調查一省糧食的生產和消費很不容易，那就可以從本省糧食進口出口數目、人口概數、及田畝概數以估計消費數量及生產數量。若無田畝確數，或可根據田賦去估計。此為不得已的補救方法。能有正式的調查與統計，當然更好。又會計方法，對於精密計劃，亦很重要。營業收支的預算



決算、貨物成本的比較分析與售價高低的決定，很有關係。假使兼營合作社的損益要分別分配，則會計將更見其重要。即令兼營合作社的損益係共同分配，也應該知道各種業務損益的狀況。所以會計的設備不應過於求全，而方法則必求其適當。

4 嚴密管理 管理要嚴密，就不宜太散漫，而應求其相當的集中。相互的牽制，有時亦不能不用，以防止流弊的發生。譬如處理重要事件，必須經某人的同意，又譬如一人管錢，一人管帳，使買賣貨品者不經手金錢，管錢者不管帳，都是可以採取的方法。社內各職員的職務與責任要劃分清楚，以免互相推諉，而使成績的考查。

5 比例調和 合作社有多少資金，應計劃多大事業，有多大事業，應籌措多少資金，都應使其有適當的比例與調和。還有資金的運用，一定要有適當的配置，如以多少資金，用在房屋機器等固定設備，以多少資金，用作工資及其他營業費用的開支，都要支配得適當。如將大部資金，用在房屋工具，致缺乏進貨營業的資金；或現存流動資金太多，限於固定設備，不能擴大營業，皆於事業不利。這就是因為失了比例調和的緣故。

6 替代使用 包括「人」「物」「制度」三種的替代使用而言。我們應該時時要留心合作社所用的人與物及制度是否適宜？是否尚可改良？我們對人要注意其對於某種工作是否確能勝任？工作效率如何？是否最適宜於此項工作？已否用其所長，避其所短？如有不合，即須調換。物的方面，如桌椅機器等類，要隨時注意他的優點和缺點。假使有比較便利、比較經濟、比較有用的他物可以替代，就應該研究替代的方法。一種制度施行的結果，優點何在？有無不便不合之處，亦要隨時注意，以便改進或替代。總之，無論對「人」「物」「對「制度」，務須要不斷的留心缺點，不斷的注意改進。

7 調節情感 辦合作事業的人必須要注意事業的成功，不可完全為一時的情感所支配。一俟確有改良辦法，就應該將新的方法替代進去。不過應該要注意是否確有替代的必要。講得更具體些，譬如某學校的教職員學生辦一信用合作社，教職員為薪給生活者，在未領到薪資時，多希望借款，學生收入缺乏，更希望有錢可借，在這種情形之下，假使負責的不能節制情感，則社員間關係既極密切，就會不曾借款用途是否正當或必要，隨便貸放。

如此，則在借款人爲不必要的舉債，徒然增加浪費，致還款時發生痛苦，在合作社即能不致資金週轉不靈，亦殊失却金融合作的意義。他如消費合作的賒欠問題，運銷合作的產品分級和墊付貨款問題，生產合作的機械使用和耕作管理問題，也得要節制情感，保持公平。所以辦合作事業的人，其熱誠固亦來自情感，但同時却又須有節制和統制情感的修養。事業歸事業，情感歸情感，是每個合作者應該遵守的信條。換言之，他應該發達公的情感，而抑制私的情感。

8 節省勞力 勞力不可耗費，能節省時，應該節省。我們要用精密的思想、科學的方法去處理一切。如房屋的佈置，某間作某用，往來的路線，出入的門戶，器具存放的處所，皆要以節省勞力爲原則。又如倉庫內所儲藏的各貨物，如爲取出少許貨物，就要跑很遠的路，或要費許多的力量和時間，就是違背節省勞力的原則。節省勞力的方法，到處都可適用，不過要在設計時和佈置上去留意。

9 控制心理 合作社的主持者一定要能夠控制社員的心理，使社員信任他，諒解他，

知道他是苦心孤詣地為大家謀利益。不可用強制方法，或藉政府力量去強制社員，使社員發生反感。最重要的要能夠處事公平，熱心服務，更要有經營業務的能力，那麼社員的心理，自然容易控制了。

10 克服困難 一種事業的成功，往往須經過許多困難。在合作事業推進中，所能遇到的困難更多。辦合作事業者對於所遇的困難，不管是由外面環境或由本身不健全所造成，必須要困苦奮鬥，設法克服。克服困難最要條件，是要有恆心，有毅力，更要有堅忍不拔的精神。即以用人的困難來講，現在各合作社，大都業務很小，僱員待遇微薄，有經驗商人，皆不願就，除招收練習生外，只好親自擔任，但既無經驗，自多困難，此時，必須要虛心問難，勉力担任，任事稍久，便可應付裕如。假使一遇困難，即灰心退避，則合作事業將永不能得較有能力的人為之負責，其失敗又何待言。

## 一 特殊原則

## 一、信用合作

1 注重對人信用 信用合作社的放款業務，應該不同於一般銀行，就是不宜注重對物信用，而應側重對人信用。不過對人信用，有的係對借款者的個人信用，有的係對借款者担保人的信用，這要看借款者的信用程度來決定。假使重在對物信用，易給借款人以精神上的不快。因為信用合作，既係人與人之信用合作，為什麼還要抵押品呢？而且借款人往往以為有了抵押品，則在社方已有保障，他對於還款責任便漫不經心。如果是對人信用，關於借款數額、借款用途、借款來源，審核當較詳細，放款後尤可互相監督，防止借款用途之不當，間接亦可促進社員相互間關係的親密。在鄉村，關於抵押品的保管或變賣，事實上尤多困難。所以信用合作，必須要側重對人信用。

2 確定信用標準 信用合作，既側重對人信用，則關於各個人的信用，一定要有個衡量的標準。普通可從社員的生產技能、收入數額、勤勞習慣、節儉誠實、財產狀況、家庭負擔、及有無不良嗜好等各方面去觀察。應根據以上各點，擬定標準，以為考核的依據。

3 舉行信用調查 信用合作社，為明瞭各社員的信用程度，必須要有信用調查。在農村中區域狹小，社員互相熟識的信用合作社，信用評定比較簡單。假使有信用評定委員會的組織，則可於舉行評定會議時，由各委員將各社員的信用，根據既定信用標準，加以評定。評定方法：即由出席各評定委員分別評定各社員分數，再以各委員所評定分數相加平均之即可。事實上也許用不到這樣呆板的方法。在區域較大、社員衆多的信用合作社，尤其在都市裏面，那就應該先有詳細的信用調查，然後才可加以評定，以為貸放的參考和根據。借款人若無正當原因，到期不償貸款，應有相當的處罰，或提高過期利息，或限制下次貸款，均無不可。至於担保人，亦應有相當限制，或一次担保貸款未清償前，不得再為担保人，或依信用程度，限定担保金額。

4 比較資金用途 信用合作的意義，不但在活動金融，並且在扶助於個人於社會均有利益的事業，所以資金的投放，必須比較其用途，即須使資金運用於效用最大的事業上面。以人而言，我們要較甲、乙、丙、丁的幾種人那種人需款最迫切。以事而言，我們應該

比較各種借款用途裏面那種用途最適切，最正當。我們的目標，是要使資金的運用，能發生最大的效率。

5 鼓勵社員儲蓄 社員之間，應以合作社為中間，有無相通，有者向社中存款儲蓄，以便累積，無者向社中借款，以應急需。若社員不向社中儲蓄，則信用合作僅係向外借款的一種結合，不特社中失却資金的主要來源，即社員本身經濟生活，亦將無法改善。

## 二、生產合作

1 聯合生產 鄉村合作應以生產工作或耕種合作為主體，一切其他的合作事業，均應以扶助生產合作的發展為目標。耕種合作，一定要做到土地合併，將零碎的土地，併為整個的農場，以增加生產面積，提高勞動效能。社員加入的土地應依照畝數、等級、及時值折合金額數額作為股本，入社時，亦僅能依股金計算，土地不得退還。合作農場區內，如有少數地主故意為難，拒絕加入，妨礙合作時，應由政府強制加入，或按土地評定價格，由合作社給價收買。無論何種生產合作，皆要將散漫的單位和組織化為零為整，以達到聯合

生產的目的。若僅能做到共同利用器械倉庫或共同運銷，效用實在很小。

2. 調查商情 近代交通發達，市場擴大，物價的變動甚速，買賣的競爭益烈，若不能瞭解生產品銷路的暢滯，售價的高底，選擇最有利的生產，則生產結果，往往得不償失，事業必歸失敗，所以商情調查，甚為必要。

3. 改良技術 合作社改良生產技術，當較個人為便利。技術如能改良，即可使生產品成本低減，質量提高。但改良生產技術，往往要利用技術人員和新式機械，不可不顧慮到費用的增加。假使增加的費用大於改良的收益，即不值得改革。所以改良生產技術，必須要比較改良的成本及其效果。

4. 發展副業 副業可以補助收入，利用農閒及老幼婦女的勞動能力，使土地資金得以盡量利用，生產成本得以充分減低。同時，副業亦可補助主業，如畜牧可增加作物肥料，森林可用以製造農具，其例蓋不勝舉。他如蔬菜、菓木、育蠶、養魚、種藕、紡織、製造、飼養家禽等等，皆可作副業經營，要當視各地方的環境，選擇其最適宜者經營之。



5 提高待遇 合作農場或工廠之對於勞工，無論其是否社員，要不可如資本家的待遇勞工一樣，應該時時要顧到勞工生活的改善，最好能夠使所有勞工皆成爲社員。社務會議應有代表勞工部分的人參加，俾得貢獻意見。勞工報酬，無論按時或按件給付，固須以提高生產效能爲原則，但同時亦應顧及他們生活所必需的費用。盈餘分配，應以最大部分按勢力的數量與質量，比例攤派，以示公允。

### 三、供給合作

1 分析效用 種子、肥料、原料、工具等物，在未供給以前，都要分析他們的效用。有許多物品，往往名義與價格相同，而效用大有出入。而且某種物品在某種環境或條件下，固可發生很大的效用，而在他種場合，也許就不能發生。這都是應該要注意的。

2 研究貨品 所供給的貨品，一定要能明瞭他的性質、變化、優點和缺點的所在。何種貨品以在何時何地出產的爲最好？要怎樣用法，纔能發揮他的功能？要怎樣保存，其效用纔不致消滅？這種研究，都很重要。

3 比較價格 各貨品在其產地以及各中心市場的價格，都要經過比較，同一市場各大商號的批發價格，也不一定相同。一年內的價格季節及變動趨勢，途中運輸的費用，皆要調查清楚，加以比較，以爲決定向何處進貨的標準。

4 合理分配 供給品往往受時間效用的限制。社員一定要在某一時間以內取得纔好，遲了就沒有用處。所以種子、肥料之類，社員常因獲得的先後、數量的多寡、品質的優劣，而發生糾紛，使供給者很感困難。貨品買到以後，假使一時不敷分配，究竟還是依定貨的先後，抑依需要的緩急，決定分配的程序，是很費研究的一件事。關於此事，應由社員大會組織分配委員會處理之。

5 指導使用 有的貨品，購買者不會使用，或用之不得其法，致使很好的物品，不能充分表現其固有的效用，合作社要負責指導，以免浪費。中國農民使用人造肥料，每多流弊，就因爲不明使用方法或貨品性質的緣故。

#### 四、運輸合作

1 確定責任 辦理運銷合作，一定要社員真能把產品交到合作社集中運銷，纔有效力。此種責任，不論是由社章規定，或另由契約規定，必須要能切實做到，務須使產品交社運銷，爲社員不可逃避的責任。不過社方應負的責任，也應確定。現在有許多商人，或故意提高價格，引誘社員出售於商人，以達到其破壞的目的，這是應該預防的。

2 分析市場 市場情況，必須先事調查，如貨品的用途如何？銷場何在？價格漲落的程度和原因，皆要調查清楚，並須加以分析，俾得澈底明瞭。關於運輸方法，運輸時間，運輸費用，包裝方法，皆應注意。至應如何改良產品，以適應市場需要，如何廣告，以推廣產品的銷路，自亦分析市場時所應兼顧的事。

3 墊付貸款 有些人不主張在貨品銷售以前，墊付貸款。假使社員都不需要墊款，當然不成問題。但爲社員便利起見，墊付貸款的一部分，恐爲事實所不可免。通常墊付貸款，以時價百分之五十至七十爲限。如墊付部分太大，不但社中無力應付，且易發生危險，所以不可不慎。

4. 建設倉庫 倉庫設備，一方面在儲藏產品，保持產品健康，一方面可使社員利用倉庫存單，活動金融，增加生產者的期待能力。不過，倉庫的建築設備管理，一定要有最低限度的科學化，否則貨物多在倉庫一日，其價值即減少一分，得不償失，那又何必有此倉庫呢？

5. 加工設備 產品運銷，當因質量不佳，或銷路不合，須加工製造，或者因為原料售價太低，加工較為有利，也應加工。加工利益，既可提高售價，適應市場，又可使產品耐於久藏，待價出售，而且農產加工，可使農村逐漸工業化，於農村勞動品質的提高與利用，亦有良好影響。

6. 維持信用 我國商人出售貨物，往往不願信用，摻僞攙雜，國外市場日漸縮小，此即其主要原因。合作社必須除此弊，數量要充足，質量要合於檢定標準，交貨的時間，尤應準確而迅速，以重信用。

### 五、消費合作

1 安定價格。一般消費合作社的售貨價格，皆與市價相等。原來羅虛戴爾制度 (Rodale system) 亦是如此。此點頗值得吾人研究。其實所謂市價，也並不一致。同一市場內的牙膏、肥皂，各店售價何嘗相同。其所以採取市價的原因，第一為避免與商人競爭，第二為年終可以分配盈餘，使社員有所儲蓄。但年終每社員分得少許盈餘，實際上能否儲蓄，仍屬疑問。且社員為希圖分配盈餘而入社，根本就是一種不良的心理，至所謂避免競爭，實際上競爭並不能因此就避免；但合作社假使拿較高的市價做定價的標準，倒可使合作社貨品的售價，高出一部分的市價，使社員感覺不滿，而不至合作社購買。所以我以為消費合作社售出的價格，應酌量情形規定，不必固守相等於市價的原則。

2 改善印象。消費合作社要能夠使社員對合作社的印象，和商店不同，樂意到社中交易。合作社員交易，不可同普通商人對待顧客一樣的虛偽或傲慢。售貨數量能確實，質量能精美，接待的態度能夠親切誠懇，那末社員對於合作社的印象，自可日漸改善。

3 消費教育。現在一般消費者，往往受「一時尚」的引誘，及商業廣告的迷惑，對於各

種不良的貨品，或反認為效用很大，對於有真實效用的貨品，或反不受歡迎。這是消費者很大的二種損失，消費者受了這種損失，而自己還一點都不感覺。根本的原因，是沒有消費的知識。若能注意消費教育，不但可使社員認識中供給品的優美，願意購買，使各合作社業務繁盛，即對社員本身經濟生活的改善，亦有很大的裨益。整個人生，無日無時不在消費中生活着。一定要有消費的教育，然後消費纔能經濟；一定要消費能經濟，然後人生纔不會犧牲他應有的享受。

4 適應需要 消費合作社營業的對象是社員，一切貨品的供給，務要適應社員的需要。如何才能適應也們的需要？第一，要訪問社員。第二，要調查統計社員需要及銷售情形。第三，要注意社員經濟狀況和心理因素。第四，要注意時令變化和特殊需要。第五，要注意地方環境和其他特殊情形。第六，要隨時考查存貨的數量，不要等某種物品賣完以後，纔去添購。

5 便利購買 營業地址，要選在社員住宅區的中心，或最多數社員日常生活的場所，

以便利他們的購買。此外，用電話定貨，或規定時間和路線，用車輛將社員必需貨品，送往社員住所銷售，亦是一種辦法。營業員的售貨手續，更要迅速敏捷。總之，要盡量便利社員的購買，消費合作纔能發揮他的功能。

6 研究進貨 普通商業的盈虧，每決定於進貨成本、銷貨利益、及營業開支三方面相互的關係。合作社除應節節開支外，對進貨技術，尤應注意。必須要進貨能合於價廉物美之標準，適合社員的需要，業務才有發展的希望，社員才可享有實際利益。

## 六、保險合作

1 力求普及 保險原是一種危險分担的方法，根據數學的大量法則，在平常的時候，許多人決不會同時遭遇危險的。既然如此，那末，祇要大家把危險的損失分担一下，每人的損失就可以小到不感覺有什麼負擔。但是假使人數太少，就不能應用大量法則，人數愈多，愈可以表現分担的作用。所以加入保險人數的普及是成功的第一條件。

2 確定保障 危險發生時，一定要有確實的救濟辦法，就是要有現金賠償損害。在合

作社要估計危險發生的可能程度，將準備金存儲於確實可靠的地方。負責的人尤應以富有德望及金融能力者擔任，纔可以引起一般會員的信仰。這又是求保險普及的一個條件。

3 防止危險 保險合作的成功，又要看能否防止危險的發生。假使所保的危險，一一都成爲事實，那就非失敗不可。所以如何減低危險發生的次數和程度，危險發生的預測和預防方法，皆應精密研究。向保險公司再保險亦爲減少危險之一方法。此外，則防止舞弊，亦甚重要，假使職員明知親友患有危險疾病，而承保壽險，或被保險者因希圖得到賠償，故縱危險的發生，皆應嚴密防止。

4 妥定保額 商業保險的保險金額，尤其是對物保險，以所保對象的價值爲決定標準。合作保險的金額，固亦未嘗不可如此，但爲減輕社員負擔，似不妨以危險發生後被保險者必需的維持費爲標準，而定其保額。彷彿同許多人壽保險的辦法一樣。這樣，保額既低，保險費的負擔，也就減輕了。

5 迅速賠償 損害的賠償，應力求迅速，減少受損害者的痛苦，增強保險合作者的信



用。現在有許多商辦的保險公司，等到損害發生以後，往往藉故逃避責任，不予賠償。這當然不是合作社所應效法的。

## 第十一章 我國合作事業的金融問題

關於這問題，已經有很多人討論過，無疑，這問題是十分重要的。茲分幾點來說明。

### 一 金融社會化

現實的金融情形 金融原是用以調劑民間的資金，而現實社會的金融事業，不但沒有實現這種使命，反而帶有違反社會利益的反社會性質。由下面幾點我們可以看出：

(a) 金融的經營權 在現社會的金融制度下，銀行是金融的主體，而這些銀行多被較有資本、有聲望的少數人所把握。如想舉辦一個銀行，非有雄厚資本，較高地位，不能問津。故經營權，除有資本外，還得要有地位。否則單就向財政部註冊的一點，就是一件不

容易的事情。在通常的情形下面，平民是永不會獲得這種經營權的。

(b) 金融的所有權 現在金融事業的所有權，也集中在有產階級，我們單以股票來說明，現在一般銀行，規定每股一百元，這就是說，購買股票必須有大額的餘資。收入在一百元左右的人們，就沒有力量購買；即使有百元的儲蓄，能否買到股票，也還是問題。何況銀行股票，常常漲價，更使人為難。而且銀行的所有權是集中在都市，因為銀行係現代組織，鄉村中人，很少明瞭究竟銀行是怎樣一種組織。

(c) 使用權 銀行的使用權，很容易看到，也是偏重在有產階級及都市居民。銀行的主要業務，一方面是存款，一方面是放款。平常放款必須要有抵押品，而多數農民既皆無可抵押，怎能談到借款呢？而且向銀行借款，必須要有相當關係，社會上有地位的人纔能有這種關係。再講到存款，農民因為往來不便，固然無款可存，即有款可存亦不易利用銀行。都市居民裏面，除了收入很大的人以外，僅有小款儲蓄。這種小存款人，因為覺得銀行看不起他們，至少不重視他們的貢獻，所以有的人怕進銀行，有的人不願意進銀

行。再從利息來說，與銀行熟識的，用很低的利息就可以將款借到，而那需要款項較迫切的貧民即能借到，也一定要付很高的利息。現在各地方的小本貸款所，利率雖然較低，但是能夠借到的却又很少。由此以觀，現在享受金融事業利益的，可以說祇有都市的有產階級，這不是一種反社會的現象嗎？最近各地已有農民銀行，使用權已比較過去轉好，而且近來有許多商業銀行拚命向農村放款，這不能不說是社會化的趨勢。但是這種銀行在農村放款，表面上看似乎很好，實際上成就是很少的，也不過是社會化的趨勢而已，談不到什麼社會化。在銀行經營權未經改革前，這種私人銀行總是以營利為目的，既是以營利為目的，當然不能真正為農民謀利益。有許多人對於私立銀行向農民放款，並不樂觀，就是因為違反了真正社會化的意義。

(d) 金融社會化的意義，金融社會化的意義，就是使金融事業的經營權、所有權、以及使用權，不為少數人所專有，而能大眾化普遍化，使大家都可以享受到金融事業的利益。現社會的種種經濟病態，就是反社會金融的結果。過去社會的進化，如一般工商業的發

展無不集中都市，以致農村形成極度衰落的狀態。這種畸形發展的結果，是造成貧富不均的最大原因，階級鬥爭亦即因是而起。推其原因，反社會的金融要負很大的責任。原來金融的目的，在使資金流通，就是使有產者的金錢流通到貧民，予以週轉，使貧富得以均衡。而現在銀行却忘其所以，故而倘若金融能社會化，則上面所舉問題，皆可迎刃而解決。此外如經濟恐慌，亦係由反社會的金融所造成，在表面上雖因生產過剩、物價低落所致，而究其原因，實由於資本家片面的向工商業大量投資的緣故。

## 二 合作金融與金融社會化

(A) 金融社會化 有三個途徑，茲分述如左：

(a) 私有公營 這就是私人銀行由政府派人參加辦理。歐洲世界大戰時，各國政府爲欲統制金融，間或採用此項辦法。現今德國經濟政策中之所謂領導制度，也是如此。除銀行外，即其他一切主要經濟事業，如鐵道、工廠等，政府亦派人監督經營，其目的亦在使

整個經濟社會化。換言之，即一切經濟事業，須為整個社會謀利益，而不應以股東之利益為利益。銀行為經濟中樞，當然更應如此。

(b)公有公營 這就是說一切金融事業均由政府經營，私人對於銀行的所有權，亦有償或無償的取消。銀行單位較小的，予以合併。如此，則資本力量雄厚，即較大之事業亦可賴以舉辦。銀行既已公有公營，則其政策，自能以社會的利益為前題。而且公營銀行，易於創造或吸收無利息或低利息的資本，故不獨放款時期可以延長，而利息也可減低，比較私人銀行之須以重利吸收存款者大不相同。所以這當然是社會化的一種方法。

(c)合有合營 上面兩種途徑，雖然有很多好處，但亦各有缺點。故欲謀完全無弊的方法，惟有採用合有合營的辦法。所謂合有合營就是歸信用合作社所有，歸信用合作社經營的意思。信用合作社的組織，可以養成自力更生的精神；自己的問題，自己來解決。自動組織合作社謀經濟上的自救，這充分的是民主精神的表現。而且，合有合營的辦法較政府辦理的要便利而適宜，一方面因為政府辦的，其組織規模必然擴大，而鄉村中現在並

不適宜於很大的金融機關，結果是徒然增加很多浪費，于事無補。另一方面是政府辦的，很容易趨于衙門化，使農民裹足不敢進去。政府方面因此不能多接近貧民，此亦一缺點。且合作社既爲人民自動組織的團體，則辦自己的事情，當然特別關心。那末，上面的三個途徑，我們究竟應採取那一個呢？抑或三個途徑同時都採用呢？這裏很有說明的必要。

(B) 合作與金融社會化 我並不反對公有公營及私有公營的制度，但是合有合營的金融組織却絕對不能缺少的。因爲合有合營可以做公有公營的基礎，必須在合有合營根基鞏固後，公有公營才能順利進行。同時，合有合營的組織在下層社會更覺有迫切需要。所以信用合作社，固應積極推行，而且公有公營銀行亦應在可能範圍內，使其合作化，逐漸成爲合作社的銀行，或信用合作社的合作社。

### 三 中國合作金融問題

自動組織問題。現今農村中的信用合作社，多爲較活動的份子如土豪劣紳等所把持；

表面上看合作是屬於農民，實際農民並無自動權力，一切均受村中豪紳所支配，而先失去平民運動的本意。我們考察合作社的借款，常常集中在少數人身上，就可以斷定合作社是操縱在幾個人手裏。有很多信用合作社的借款，有的社員僅借一二十元，有的借二三百元，數額相差如此之遠，一望而知道合作社是為少數人所把持。我們應該設法消滅這種現象，把借款的基礎建築在信用上面。現在銀行向合作社放款，或合作社向社員放款，大概都有抵押，其抵押的目的，在使將來償還，能有保障，借款人可更加負責。一般人大概都是這樣觀察。然從心理上加以研究，借款要抵押，實無異予借款人以一種輕視，反而減少社員自信心。且借款人常視為已有抵押，遲早償還均無不可，遂而放棄其應負的責任，而不能表現其真實的人格了。所以借款應取消抵押，而以社員的人格或信用為基礎，而且行了這個辦法以後，對人信用的放款方法，可以更使其科學化，金融科學亦可因此更有進步，這真是一舉而兩得的事。

(a) 放款期限問題 現在中國放款期限均屬過短。德國土地抵押信用合作社可以發行



土地債券，分期攤還，其借款期限有真正數十年者，但是這種土地抵押信用合作社，必先有相當地產，然後可以加入，這是一個缺點，其辦法亦當不如法國的土地抵押銀行爲富有伸縮性。我現在所認爲放款期限太短的，乃據普通的信用合作社而言。照現在情形，最普通的期限是一年，而農民所需要的期限往往在一年以上，否則就談不到農業或土地改良。雖然平常在不能償還時可以展期，但展期是不可必的，所以在農民方面看起來，展期與長期完全不同，所以不如期限加長，分期攤還，使農民得以預先計劃較長期的用途爲得計。至於真正的長期放款那當然另外一件事。

(b) 借款用途問題 許多人主張對子借款用途應加以監督，卽合作社須監督社員，銀行須監督合作社員。但亦有人反對此辦法，因爲倘使對合作社或社員的借款用途，須嚴密過問，加以監視，無異于減少社員或合作社對放款的責任心，一聽放款者的指揮，而不能自動處置。比如借款時說明爲購買種子及肥料，則借款後卽非購買種子及肥料不可，這未免有失自動的精神。這話固然也對，但爲適應環境需要，有時實際有監督必要。德國的工

業銀行，資本非常雄厚，沒有許多專門技術人員，如工程師、會計師等，專為顧客審查各種計劃或代為計劃，俟借款工廠開工，會計師即行管理賬目，並得參加董事會議，發表意見。德國工業之所以發達，得益于此不少。我國之農民銀行，實有效法必要。余意亦可添設技術人員，專司指導農民一切關於農事方面的改良與計劃，這是一件最值得做的事情。所謂監督並非不相信農民，祇是希望農民將所借的款項，用在正當的經濟的路上去，正是應有的服務，倘能以誠懇的態度出之，農民無不樂于接受。而且經商議結果，如有充分理由，用途也並不是絕對變更的。

(c) 銀行競爭問題 現在有許多商業銀行，以比較極低的利息，爭向鄉村內合作社放款，其結果不但對於合作社沒有利益，反而發生許多流弊。這是一個很嚴重的問題。例如前年某銀行在江蘇溧陽放款十五萬元，為着和別的銀行競爭，便急速的將款放出，其法即竭力拉攏土豪劣紳，或村長之類組織信用合作社，結果因為當時正是陰曆年底，所以造成極盛極風。其他銀行如再施以正當放款，亦無異于加重農民的負債。而且有許多銀行，借

款給合作社的手續過于簡單，往往不問用途，不填表格，就可用支票支款，此皆予農民以錯誤的觀念。所以政府對農村借款亟應有詳密計劃加以統制。但現在政府無此力量，有甚多地方都要仰仗各銀行的幫助而利用之，故對農村放款，不得不稍為放鬆，以做交換的條件，然而這裏面的危險，是我們所應該注意的。

(d) 兼管問題 有許多人或認為信用合作社不應兼管運銷，理由是信用合作的責任是無限的，運銷合作的責任是保證的或有限的，一社社員同時負有兩種不同的責任，在業務上有許多的不方便，如借款用於運銷，則僅需借款而不運銷的人，不願加入，或僅需運銷而不需借款者亦不願加入，則社員必因之減少。其實祇要能把信用合作改成有限或保證責任，這就不成問題。而且信用雖或不能兼營運銷，而運銷却可兼營信用，比如鄉村中的棉業運銷合作社，凡運銷棉花的生產者都應該加入，全體加入以後，既然有一部份社員須借用款項，為什麼運銷合作社不替他們向銀行去借，一定要他們自己組織信用合作社去借呢？因為恐怕有一部份人不加入運銷合作社，他們已經全體加入了，因為恐怕不需要借款的

社員退出運銷合作罷，現在借款的全體既係運銷合作社，則其對銀行所負的責任也應該是保證的或有限的。其實需款社員之能借到資金，對於整個運銷合作應該是有益的。對整個運銷合作社既有利益，那末，不借款的社員也得到利益了。至於要各社員利益絕對平均，那是不可能的事。要知道這種借款係爲整個合作社而借，而非爲某某社員而借。譬如一個公司向銀行借款，各股東所得的利益能平均嗎？

(e) 制度問題 在全國合作討論會，王志莘氏所提議的合作金融系統主張分爲中央合作銀行，及省合作銀行，由政府舉辦，係由上而下；信用合作社及縣合作銀行，由人民自己組織，則由下而上。其理由頗爲充足。但此係就一時情形而言，並不是我們的理想應該如此。我以爲省合作銀行，在可能範圍內，仍應逐漸純粹合作化。從前江蘇農民銀行，曾想實現此辦法，他們想在徐州設立一合作金庫，使合作社向其認股，倘入股的合作社，逐漸增多，則農民銀行在徐州的資金與業務，就可逐漸收回縮小，而即以合作金庫替代之。如此，合作社的股數愈增多，政府的股數數目亦愈多。假以時日，必能使原有省營銀行漸

歸合作社所有，而實現所謂純粹的合作化。

現在農本局所設的合作金庫，在原則上係以信用合作社為基礎。其實合作銀行不僅是信用合作社的銀行，應該是各種合作社的銀行，假使別的合作社不能利用合作金庫，勢必須為利用合作金庫而另組信用合作社，否則就得另組合作金庫，這是不很合理而亟應變通的。他們雖係根據合作社不應兼營的原則，但是不兼營的原則根本就是一個問題。

就事實而論，中國的營業及合作金融系統，最好是改組中國農民銀行，使其成為真正的農民銀行。各省的農民銀行應改為中國農民銀行的分行。中國農民銀行的資本應該擴大。他的任務可分為短期中期長期三部份經營之。中國農民銀行的發鈔權應該取消，而代之以發行土地債券的權利。長期信用，性質不盡相同，或主另設銀行辦理，却也沒有定要另設銀行的理由，能另組專部負責，就可以了。

## 第十二章 我國今日的合作教育及其問題

合作事業的能否推廣與能否健全，合作教育的進改，是一個關鍵的關鍵。所以我們對於這個問題有切實研究的必要。茲分數點，申論於後：

### 一 合作教育的範圍

△合作行政人員的教育——合作運動，本來重在人民自動，用不到多少行政的工作。但是在人民組織能力缺乏，而事實上又不能不從速推行的時候，行政工作却又必不可少。照中國現在的情形，合作事業必須由政府派人積極加以指導。所以政府合作指導員的教育，就非常需要。除了指導員以外，還有所謂督導員及視察員，也一樣的需要合作的教育。

B 合作社或聯合社職員的教育——我在上面已經說過合作社經營業務的困難，及其成功的必要。但是懂得經營方法的人實在太少；或者只有經營的能力，而沒有對於合作的信仰。現在爲補救這個缺點，所以又要合作社職員的訓練。

C 社員的教育——社員爲組織合作社的細胞。社員不健全，則合作社亦必不能健全。所以我們對於社員，應使其具相當的信仰與熱心，以增加組織員的力量；更應使其品性優良，各務正業，以謀細胞質的健全。要達到這個目的，當然非從教育着手不可。

D 一般社會的教育——我國一般社會之能了解合作意義的人很少，非對合作歧視，即取觀望態度，這對於合作運動的進展，阻力甚大！故宜作普遍的宣傳，或用語言文字，或用幻燈電影，以灌輸人民的普通合作知識，則間接可減少推行的阻力，直接可增加合作社的組織員。

E 研究員的教育——以上爲從事實際工作所必需的教育。但合作爲一種科學，爲深切明瞭合作的理論，及甚多實際問題的分析，我們就有養成合作研究員的必要。這種人所應

受的訓練，重在思想的精密，觀察的敏銳，分析的方法。所以與其他人員的訓練不同。

## 一 合作教育的目標

A 探討原理——合作教育的一個目標，在使受教育的人對於合作原理加以分析與研究，使他們明瞭合作的真諦，真諦既明，信仰乃生，信仰生則發生力量，而成爲不屈不撓的合作份子。從研究方面言：假使對於合作原理原則，具有透徹的了解，則可參照各國的合作制度，取長去短，以創立適合於此時此地的一種制度，不致拘守成法，或抄襲他人，而爲創足適履的設施。

B 培養技術——經營合作事業，不能不講究技術。實行的順利與否，全視技術的是否優良而定。金錢出入的會計，社會環境的應付，上下公文的辦理，號召羣衆的方法，還是比較容易的事情。假使要一個人能設計一個合作農場合作工廠，或大規模的合作商店合作社舉行，則所需技能知識更多而難，自必訓練有素，方能應付裕如，決非不學無術者所能



從事。

C 訓練精神——合作事業不僅為經濟的理想組織，亦且為道德的無上形態。道德的修養，固賴平素的生活習慣、言語行動，所漸次養成；然教育亦未始不能發生相當的效力。刻苦耐勞、勤儉虛心、服從公意、不貪私利諸精神，固與個人的天性有關，然教育的功效亦殊不容忽視。合作教育第三目標，即在欲以教育力量，養成這種適於合作的精神。

D 創造環境——環境對於事業的影響甚大。毅力比較薄弱的人，遇到不順的環境，就會灰心。然吾人欲立偉業，必須創造環境，使環境為我所役，我不為環境所役，則事必成而功亦見。合作事業的創造環境，有賴於一般社會的合作教育，務使政府及民眾對合作均感興趣而有同情。不但要使他們懂得合作的本質所必需的知識。我國一般農民的不識字與不懂話，也是環境方面的障礙。所以要創造環境，還得要剷除這兩種障礙。

五 補充知識——合作為經濟與倫理的運動，其學說的來源甚廣，將來的發展無涯；則所牽及的科學，自必不在少數。諸如經濟、政治、法律、社會、農工商業、哲學、論理、

倫理、會計、統計、審計及國際經濟等，沒有一種沒有關係。假使我們辦理合作教育，能於以上各科目加以補充的訓練，則直接可促進理論發展，制度改良；間接可訓練學者的觀察、計劃、與判斷的能力。所以補充知識，亦為合作教育之一種大目標。

F 解決問題——從事這作運動的人，隨時會發生種種實際上的問題，希望能找到答案，既以滿足求智的慾望，復以應付事實的需要。要是不能替他圓滿的解決，他也許就因此失望或灰心。搜集材料，分析研究，以求這各種的解決，也是合作教育的一個目標。

G 解決問題——從事合作運動的人，隨時會發生種種實際上的問題，希望能找到答案，既以滿足求智的慾望，復以應付事實的需要。要是不能替他圓滿的解決，他也許就因此失望或灰心。搜集材料，分析研究，以求這各種的解決，也是合作教育的一個目標。

### 三 我國合作教育的歷史

A 非正式的合作教育——民國八年的時候，我國合作導師薛仙舟先生，即常與其所接

近的人，說到合作運動的意義與重要。現在中央熱心倡導合作的陳果夫先生，就從這種說話裏面，受到薛先生的影響。薛先生在復旦大學任教，也並沒有開合作的課程，然而受到合作思想的影響的人很多。他所用的教育方式，可以說是一種導師制，即就接近的生徒，隨時隨地，加以指導和訓練。蓋完全以個人的人格與感情使其發生感化的作用。這種教育方法的效力，好像比大量的學校教育要大。所以我們現在雖然不能不用學校教育的方式，可是還得要注意人格的感化。

B 正式合作教育——我國合作教育，自十五年以後，即正式開班訓練，蓋如雨後春筍，約計不下三十餘處：或爲專門學校的設立，如中央政治學校合作學院的舉辦；或爲各大學所設立的合作專門組，如金陵、燕京、南開、浙大、及中央政治學校大學部經濟系所設立的合作組或合作研究生；或爲行政機關所創辦，如實業部舉辦的合作技術人員訓練所；或爲學術團體所舉辦，如合作學院委託中國合作學社所辦專門訓練中級幹部的全國合作人員訓練所，這是比较最正式的。此外，還有江蘇省、浙江省建設廳、山東省農礦廳所辦的合

作指導人員養成所，豫鄂皖贛四省的合作訓練班，中央黨部中央執行委員會主辦之中央合作指導人員訓練所，上海市黨部所辦的合作事業指導員講習會，中國合作學社主辦的合作 研究班，華洋義賑會所辦的河北省合作講習會等等，當屬不可勝數。

中國合作教育——由非正式走入正式的途徑，已有十餘年歷史，形勢極複雜；上有大學以上的合作學院，下有供民衆閱覽的巡迴合作書庫，及小學教科書中合作材料的參雜。可知我國合作教育已爲一般人士所注意。但過去的合作教育，缺點甚多，茲特另列一節言之。

#### 四 過去合作教育的缺點

A 缺乏精神訓練——合作人員應有高尚的道德，苦行的精神，方能有成，前已言之。但過去的合作人員訓練，只圖知識技術的增進，未能充分注意精神的修養，其結果既無堅定的信仰，又無耐勞的毅力，感且假公濟私，貪污作弊。此其缺點一。

B 方法不良——合作人員的訓練，宜適於本國的環境，並須注重實習以得經驗。然以前的訓練教材，多為譯本；關於本國情況，反少講述，更無實地實習與考察，一旦從事工作，不啻空談理論，即感茫無頭緒。此其缺點二。

C 師資不良——過去因為師資缺乏，故教師程度，頗不整齊，因此學生所獲有限，殊難應付專業或行政上的需要。過去受過合作訓練的人，到現在都感覺到學識的不足，蓋即以此。此其缺點三。

D 教材不當——教材應使理論與實際相輔；理論可取他國資料以為參考；實際則須注意本國環境，求其適合。過去教材，多係譯本，或為小冊，且課本以外，甚少可供參考，致使學者，多僅略知理論及組織方法，一遇質難，便不知所答。至實際經營方法，及有關學科的運用，更覺其無能為力。此其缺點四。

五 程度紊亂——合作人員的教育，應有等級的劃分，同時指導員的職務，亦應依受教育的程度而分別任便，庶幾人盡其才，才盡其用，而不致有所浪費。但過去的合作教育，

系統不明，等級不分，會程度不齊的人員，聚於一堂，而授以同一之課程，那又何怪教育的不能適合學生需要，而學生又不能適合社會的需要呢。此其缺點五。

F 方針不一——合作教育應有一貫方針，究竟還是統制發展，還是任其自由？還是偏重農村，還是兼顧城市？還是一社一業，還是容許兼顧？大家對於這些以及其他很多的問題，都應該有一致的步調。過去的合作教育，因為主體繁多，各自為政，所以方針也就無從統一。我國今日合作思想之所以混淆不清，多少受點教育的影響。

G 經費缺乏——經費為辦理一切事業的基本要素，合作教育亦未能例外。師資的提高，圖書的設備，實地的考察等等，皆非有充分的經費，不能達到完滿的結果。以前合作教育之所以未能達於善境，此亦為一重大原因。

且時期太短——合作教育，若只在使學生知道組織方法，及應用法規，固不難於短期內學習完畢，但是假使要探討到高深原理與精神訓練，那就非有長期的訓練與修養不可，過去合作教育，短者僅數星期，較長者亦僅幾個月，這也是成績不好的一個原因。

## 五 今後合作教育的改進

我國今日的合作教育，已較前進步。然缺點尚多。欲求合作教育的合理發展，仍非加以改進不可。中國合作學社有鑒於此，曾於去年（二十六年）二月十五日，召開全國合作教育討論會。此會的舉行，雖係討論性質，然因集有各方面主持合作教育的人，以及中央合作行政長官，且所議各節，又爲目前急待解決的教育問題，所以也是合作教育上很有價值的一件事。該會爲調整全國合作教育，使其漸有一貫系統起見，曾規定分合作教育爲高級、中級、初級、普及、及補充等五項。高級包括專門研究合作之研究員與留學生、及高級視察員、指導員與省聯合會職員的訓練，其入學程度，以大學畢業者爲合格，中級爲縣聯合社及縣合作指導員的教育，其入學程度爲中學，或專門學校畢業者。初級爲合作社職員的教育，其入學程度，以小學畢業，或同等學力爲限。至普及教育，則爲社員及一般民衆的訓練。補充教育，爲高、中、初三級人員行政性質的抽調訓練，及各級學校課程中的

合作教材或合作科目。

該會對於過去所用教育方法，尙嫌單調，不能適應各種需要，故增擬方法十餘種，以備採擇之用：(1)直接教課；(2)合作問題的通訊問答或函授；(3)合作論文的著述或徵求；(4)通俗或專門問題的講演；(5)通俗或專門性質合作叢書的編著或譯述；(6)合作專門圖書館或普通圖書館內合作圖書的置備；(7)巡迴書庫的設置；(8)合作雜誌或報紙畫報的發行；(9)合作論文索引，及摘要的編印；(10)合作譯著或論文的書評或介紹；(11)合作文藝如小說詩歌戲劇等，創作或翻譯；(12)無線電的廣播；(13)合作活動的影片圖畫幻燈及電影；(14)合作問題討論會的舉行；(15)國內外合作專業的考察；(16)合作組織的實驗與示範；(17)通知並介紹各圖書館以合作書報。

至於教材，亦曾根據上述系統，有所規定：即高級合作教育（專門研究在外）的普通基本課程爲社會概論、經濟概論、及法學通論；合作基本課程爲合作概論、合作法規、合作經濟、及合作法；合作專門課程（大學以上的高級合作教育始有之）爲交易合作、農產



合作、工業合作、銀行合作、保險合作。合作相關科目爲會計學、農業概論、金融概論、農業金融、運銷學、保險學、倉庫管理、商品學或經濟地理。以上各相關科目除會計學必修外，其餘至少須選修二門。此外還有實習的規定。高級教育以中央政治學校的合作學院爲中心，其他大學如與上述條件相符者亦可舉辦。

中級合作教育，於一般課程中，有經濟概論、合作原理與合作史、合作法規、合作經濟、合作指導、農村社會、簿記、社會調查與統計、農業經濟、農倉經營。對於專門訓練，則按其目的而增設有關於的科目。須訓練一年後再加實習。中級教育以中國合作黨所辦的全國合作人員訓練所爲中心。如各省自辦應符合上述規定。合作學院現在擬附設中級人員訓練班，洽高中級人員於一爐，那就更合理化了。

初級合作教育的課程，分合作大意、記賬方法、開會方法、合作社經營方法、及法規章則書表解釋，亦須另加實習。初級合作教育，應以社員爲對象。訓練期間至少七個月。對於當地經濟情形及合作政策，應注意講述。初級教育雖於集中，可由各地自辦。但亦應

使其師資整齊，教材標準化。

此外尚有關於留學國外的規定，即留學前應有一年以上的高級專門研究，或曾參加中級以上的實際工作。最後尚有合作普及教材及合作補充教材的決定：即合作普及教材，應注意合作原理及合作史料，而合作補充教材，則僅規定應視所需補充之處，臨時酌定。

關於師資，高級合作教育的師資，規定必須有專門的研究，中級合作教育的師資，必須曾受高級合作教育畢業者，初級合作教育的師資，則必須曾受中級合作教育畢業者。

除上述各項以外，該討論會並決議將中國合作學社原設的合作教育委員會，使主持全國合作教育的調整推動事宜。最近該社已將教育委員會人數增加為十一人，並已進行調查計劃。其事業範圍，分爲七項，列舉於后：

1. 關於訓練合作人才事項；
2. 關於調整合作教育事項；
3. 關於釐訂與審查合作教材事項；

4 關於編著合作教材事項；

5 關於考選合作學科留學生事項；

6 關於考察與調查國內外合作教育事項；

7 關於其他機關委託辦理之合作教育事項。

如我國今後的合作教育，確能照上述大綱，積極改進，其成效自不難立見。但合作教育的體系，就算已經建立了，而其內容的是否優良，力量的是否雄厚，仍舊要看我們努力的程度如何。而且假使合作教育的工具，始終限於合作本身的範圍以內，我認爲總是力量不夠，因爲假使祇有合作教育教人合作，而其他教育，都是反合作的教育，豈不是反動的力量，還較推動的力量爲大嗎？所以我在別處已經說過，合作運動的成功，需要整個教育制度的合作化。此外，我在上面也已經講到，那就是普通教育、職業教育及社會教育對於合作運動的影響。丹麥合作事業的成功，不是因爲他的合作教育好，而是因爲他整個鄉村教育的制度好，這是很值得我們注意的。

## 第十三章 我國今日的合作行政及其問題

### 一 合作行政的性質

照合作的理想來說，合作行政就是政府對於合作事業的管理。合作事業本來應當着重人民自動組織和管理，不應當有很多地方依靠着政府的。所以政府的辦理合作行政，只要辦些很必需的工作便可以。許多人以為真正要政府辦的，就是合作社的登記，其他的事，應該完全讓人民自己去管理。

但是按照現在的情勢看來，合作行政只辦登記事情是不夠的。政府對於合作行政，所要做的事，不比理想上所說的那樣簡單，這就是因為有下面兩種原因：

(一) 政府的功用，現在已經比從前複雜得多。這是因為一般人對於政府的認識，從

前和現在有差異的緣故。在過去君主政治時代，大家總以為政府所做的事，愈少愈好。最好是能夠無爲而治。那些人民不肯做或者不能做的事，才讓政府去做。譬如圖書館，是私人所不願意辦的，因爲一般私人往往以個人私利爲其活動的前提，辦個圖書館對於他私人沒有好處。其他如藝術館博物院等，也是如此。這都是私人不肯辦的事業。其次像交通機關鐵路郵電等等，需要大規模的資本和複雜的組織，個人的財力和能力有限，是不能夠與辦的。像這種私人不肯做以及不能做的事業，才希望由政府去辦。這是從前對政府的觀念。做君主的人，也以爲這是最好的政治。現在是民主政治的國家，就因爲是民主政治，所以政府成了自己的組織，不再是與人民對立的機關，因此，人民要政府做的事以及政府所做的事，也便一天一天的增加。譬如現在的市政府甚至於創辦公共澡堂、公共牛乳場、公共影戲院等等，市民的衣食住行各方面，差不多都認爲是市政府所應該關顧到的事情。同樣中央政府所要做的事務，也逐漸增加。人民對於政府的要求，也愈加複雜。同時從政府的趨勢上說，政府也是積極去辦理許多事務，把行政權擴大。所以合作的固有理想，雖是

不要政府來管，而現在的合作社却要請求政府來管。而現在的政府，即使不去請求他來管，他也要來管。

(二)再從合作本身方面來看，現在的合作事業和當初合作主義者所提倡的也不完全相同。現在合作推行的範圍很廣，內容也很繁複。就我們中國來說，如果全國各省都推行起來，包括各種不同的地域。他的業務、組織、人才、技能等等都很複雜，像一盤散沙一樣。如果政府不多加力量去管理合作，那末，合作事業，一定不會有很好的系統和規則。在合作事業初發展，更需要政府的管理。況且現在政府想求得統制的利益，如果別的事業政府都實行統制，而合作事業却不由政府來管，那末一定不能夠得到調和的。所以從合作的性質看，以後對於合作事業的管理，一定要增加的。

總之，現在的合作行政並不是很簡單的。雖則依照合作的理想政府對合作的管理是愈少愈好，少到單純辦理合作社登記為止。這在很遠的將來，也許可以做到，而在這二三十年以內，幾乎是不可能的。

## 二 合作行政的功用

我們依照合作的需要，看看現今合作行政的功用在那裏。我把他分作三種說明於左：

(一) 計劃 第一種合作行政機關所要做的事情是計劃。主管全國合作事業的中央合作行政機關，要參考各省意見，擬定全國合作發展的計劃。主管全省合作事業的省合作行政機關，要根據中央計劃，參考各區各縣意見，擬定全省發展的計劃。這是很有意義的工作。我們需要整個的計劃。如果憑着私人，個別去辦理合作，當然不如政府根據整個計劃來推動的好。因為合作事業和其他事業也有很多關係，有了整個計劃，才可以和其他事業取得聯繫。這種計劃，以一年，二年，三年，或若干年為期，在空間方面，擬定那一區域，應當着重那一業務。在時間方面，擬定分若干年來推廣。這是合作行政的第一種功用。

(二) 登記 這是一種呆板的工作。要知道全國有多少合作社？各省各縣各有多少社？那一種的合作社多？那一種的合作社少？就得先行舉辦登記，將登記的材料，詳為整理，

再做出統計來。登記雖然很呆板，却又很重要，因為政府准予登記，就是政府承認他是一個合法的組織，所以在沒有登記以前，政府應該要有精密的審查，假使有不合法或不合理的地方應該拒絕登記。

(三) 視察 中央合作行政機關應當派員到各省視察。省合作行政機關，應當派員到各縣視察。使行政機關得以明瞭實際情形，分析觀察，比較研究，考查成績，建議改進方案，都是視察工作的功用。

(四) 稽核 合作行政機關要稽核合作社的賬目，察核其記載是否清楚，審查其財政狀況是否健全，研究其會計方法有無錯誤，並考查會計出納有無舞弊情形。假使有不妥當的地方，應該設法改正或糾正之。

(五) 指導 合作行政機關，對於尚未組織合作社的地方，要指導人民去組織合作社。對於已組織合作社的地方，要指導他們如何改良，如何推廣。已組織的合作社假使發見缺點或發生糾紛，或甚至失敗的地方，要加以種種指導設法補救。



(六) 推進 推進和指導不同。指導重在實際上的組織與改進，而推進則重在創造合作環境，製成合作空氣，培養合作力量，使反對合作的人，不再反對合作，也不敢反對合作。這一種推進的工作，要靠教育和宣傳以及聯絡的得法。

(七) 調整 調整的工作，是在使合作社和合作社的衝突以及重複的地方，可以得到調和，並且使各地各種合作事業的步調能夠一致。中央合作行政機關要能調整各省的合作事業，使其步調齊一；省合作行政機關要能調整屬縣的合作事業，求其步調齊一。

(八) 法規 要做上面種種工作，當然要先訂定辦法，使全國人民有所遵循。原有合作法規有不妥當的地方應建議修正；缺漏的地方，應建議補充；有疑問的地方，應加以解釋；有不遵守的地方，應該糾正；與其他法規有衝突的地方，應予以積極或消極的調整。

### 三 合作行政的現狀及其改進

依照現在的情勢和需要看起來，在近數十年中，政府對於合作行政所應該辦理的事務

是很多的。關於這方面，如何用最少可能的人力財力，以收到最大可能的效果？就說如何增進合作行政的效率？這是最要研究的問題。我認爲合作行政的效率可以根據下面的五個因素來決定：（一）組織，（二）人選，（三）事務，（四）業務，（五）經費。

（一）組織 合作行政的組織，我們可以分做三部份來研究；（1）中央合作行政組織；（2）省合作行政組織；（3）縣合作行政組織。現在分別說明如后：

（1）中央合作行政組織 關於中央合作行政的組織大概有三種主張：第一種是現行的組織，即在實業部之下，設立合作司或合作事業管理局，第二種是設立合作事業局，直隸於行政院（現已改稱經濟部）；第三種是設立合作事業委員會，直屬於行政院。現在且把這三種方式比較其得失如次：

（A）合作司 合作司的組織有許多好處：他的組織比較簡單；需用人員也比較少；經費當然也可節省。合作司可以憑着實業部的力量來推廣合作事業，或者也比較容易。因爲司長只有一人，邁着什麼事，就用不着討論，則意見可以一致。同時，合作

司和實業部其他各司如農業司、商業司、工業司、漁牧司等，關係密切，易於調整。這都是他的好處。不過，合作司組織，也有他的缺點：同在實業部之下，也許會使合作運動陷於停頓狀態，因為實業部不單純管理合作事業，尚有其他各司管理農工商業等等，那末，商業司重在保護商人利益，而合作却要廢除商人；工業司重在發展大規模的私利或公營企業，或利用現在的私人產業加以擴充，而合作的理想又不是這樣。所以合作司的計劃，會弄得和農業司工業司的計劃發生矛盾或衝突。到了這個時候，那就要看實業部長的意見與態度怎樣，假使實業部長傾向資本主義，合作司的計劃，就祇得遷就屈服。這不是很危險嗎？我們如何能夠希望每一個實業部長都熱心合作呢？在實業部（即經濟部）之下設一管理局，其利弊亦正如此。

(B)合作事業局 如果在實業部之外設一合作局，使直隸行政或主持整個經濟建設的中央機關，不但可以避免上述衝突的情形，並且可以和其他各部發生平等的關係。合作組織的目標，在謀整個社會的改善，所以要與各部會商議的地方很多，而且必

須以平等的地位去商議。如同免稅一事，要向財政部商量。如果探合作司的組織，那麼當然要由實業部咨請財政部磋商，但是這樣一來，請求免稅的力量，就大大的減少，因為實業部請求免稅的事情很多：為獎勵工業發明，他要請求免稅，為獎勵國貨推銷，又要請求免稅，現在為要發展合作事業，又去請求免稅，這樣一再請求，不免引起財政部的厭惡，而且假使不是真正熱心合作事業的實業部，一定不肯賣力去爭免稅的優待。如果現在改為合作局，合作局有改善社會的特殊任務，他有他的特殊立場，去向財政部商量免稅的辦法。此外，合作局向鐵道部商量鐵路運輸上的優待，向交通部商量輪船運輸上的優待，凡此種種，如果合作局用他自己的立場去交涉，一定比較的容易成功。何況要推進整個合作制度，以改造整個經濟社會，就不能不提高合作事業的地位，要提高合作事業的地位，就不能不提高擴大行政的機關。

(C) 合作委員會 合作委員會的好處，在可以得許多人的意見，以增進其行政上的力量。因為合作運動的推進，每與其他方面發生利害上的衝突，所以一個局長或司

長的力量，往往不夠應付。而且合作爲一種新與事業，有很多地方，毫無成規可循，專靠一司一局裏面的人設計，或不能十分精密，雖徵求外面專家的意見，但各專家既無具體責任，也許就不慎重簽註。假使現在能有委員會的組織，集合若干專家，共同負責，那末，這個問題就解決了。委員會的又一作用，就是可以把握紛歧的專家意見，化爲一個共同的主張，這種意見的紛歧，在大家沒有共同負責討論以前，是不容易消滅的。還有一個理由：合作事業與中央各部會的關係很密切，有了委員會的組織，那末，在開會的時候，就可以請各部會派員列席貢獻意見，使得合作事業與其他事業得到調和，並且集思廣益，經過這種討論的計劃，也許可以比較完善。而推行的力量也就可以增加，外界的反對和不好的批評，也可以因計劃的精密而減少了。但是合作委員會也有他的缺點。這就是人數一多，行動也就遲鈍。一個問題，也許要很多時候才能解決。並且難保無人從中搗亂，故意爲難。這樣一來便更要減少行政的效率，使我們所想像的好處不能完全實現。但是究竟這還是一組織的問題呢？還是人事的問題呢？

？我認爲這是人事的問題。如果主持的人，各委員都很懂得合作，都很熱心合作，那末，這弊病一定可以免除的。因爲懂得合作的人，只要議案有理由，決不會任意反對的，所以人選的問題，確是很重要的。至於人數多，行動就遲緩，這也不一定。我們要看組成的分子，是否能平心靜氣，不鬧意見，以及主任委員是否能得多數委員的信任。而且委員會用不着常常開會，只有大政方針和根本計劃要由委員會決定，經常事務可完全由主任委員去辦理。這樣，會務進行，不還是可以很敏捷嗎？一般委員會之所以缺少成績，實在並不是組織的方法不對，而是主持不得其大的緣故。

以上已將三種的組織方式，加以比較。我們現在的中央合作行政機關，就是實業部的合作司。照現在的情形，似乎還足以應付各方面的需要。雖然並沒有委員會的設置，可是很有幾種補救的組織。這就是中央黨部民衆訓練部的合作指導委員會，地方自治計劃委員會的合作組，以及國民經濟計劃委員會的合作組。這各委員會所議決的政策及推行的方針，都可以補助合作司的不足，而又可以使彼此間得到聯絡，收到不

少效果。不過如果政府要想積極的大規模的推動合作，真正認合作爲主要的經濟政策，那就決不是實業部的一個合作司所能勝任的。我們希望將來有更大的組織（現在經濟部因緊縮關係，僅於農林司設合作科，原有合作司已取消）。

(2) 省合作行政組織。省合作行政組織大概可分兩種方式：第一種是在建設廳下面設一合作科或合作課。第二種是省合作委員會。依照我們的理想，根據中央合作行政組織採用委員制的理由，我們對於省的合作行政也贊成採用合作委員會的方式。因爲合作科或合作課的組織，事事都要秉承科長或廳長的意旨，要得到他的核准，廳長不一定了解合作，祕書或者從中作梗，對於呈核的計劃或加以批駁，或加以不合理的修改。這樣一來，就難免不阻礙合作的發展。所以政府如果真正要推行合作，也就應該採用合作委員會的組織。最好能在委員會以外再設立一個合作協會。合作協會的功用，在補救合作委員會的不足。他可以造成合作的環境，又可以減輕行政機關的責任。而且人民的自動能力與習慣，也可以在此組織裏面去訓練培植。當然，事實上的成績

如何，還得要看主持的人怎樣。省合作行政是合作行政的主體，因為全國的範圍太大，而縣的範圍又太小，則省行政的重要可知。但是一個省行政機關，要管理全省的合作事業，實在還是鞭長莫及。所以在省的下面，應該還要採行分區督導的制度。這是由省行政機關派高級指導員到縣以上的各行政區，常川駐在該區，督促推進合作運動的一種制度。

(3) 縣合作行政組織 縣合作行政組織，可以在縣府建設科之下設一合作股，或獨立成一合作科，或僅設一合作指導員，均無不可。似乎用不着設立委員會。因為一縣的合作事業，雖然也不很簡單，但各縣合作行政往往缺少獨立性，僅係根據上級機關所定計劃，設法推行而已。而且欲使委員會的組織能有利無弊，主持的人必相當精幹，做縣指導員的人很少能夠負這種責任的。不過為求縣合作事業的發展，也可成立合作協會，除合作社及合作人員外，再徵求若干有關人員組織之，但是如果沒有相當的人主持，或者也是不組織的好。至於縣指導員的產生，可由縣長負責保薦呈核任用。



，或由省行政機關擬定名單由縣府在名單內選擇任用，或在名單以外，選任合作者呈省查核。如此，則在省可以有所統制，而在縣又可以不致完全失去選擇用人的自由。

(二)人選 辦理合作行政之人選的標準有五：(1)合作信仰，(2)合作智識，(3)辦事能力，(4)社會道德，(5)勤勞習慣。假使負合作行政責任的人，不能合乎這五個標準，既沒有對合作的信仰，又沒有指導合作事業所必需的智識，沒有服務精神，而又不能廉潔自守，同時，又不能刻苦耐勞，那簡直是合作運動的罪人，還得要他們辦合作行政嗎？但是用什麼方法去遴選這種人才呢？考試當然是一種方法，但是祇能說是方法的一部分，因為精神與道德，都不是可以考驗得出的。補救的方法就是訓練，或者在考試前訓練，或者在考試後訓練。有的人很注意經驗，經驗固然重要，但以上的幾個標準，也許比經驗還重要。

(三)事務 合作行政機關的內部，有多少人員？內部事務如何分配？那些人宜於做那些事？那些事應該要那些人？這都是人事管理的問題。設備方面，也要求其適當。我們

不希望講究的會客室及其他華麗的設備，不過希望各種事業上必需的設備要完全。否則行政效率就會受很大的影響。至於工作的報酬，亦與行政效率很有關係。平常的新給是辭職的報酬，而工作的獎勵是動態的報酬。我們要考查工作的是否得當與努力，考績就不能不精密。內勤人員的考績，比較容易些。看他平日的擬稿和辦事的情形便可以了。外勤人員的考績就比較困難。譬如視察員出外視察，是不是果實在視察？他的報告是不是確實？這都是難以考察的。我們一方面要有精神的統制，另一方面還得要有監察的方法。最後，檔案的保存，也很重要。如何使過去公文便於點查，不是一件簡單的事，我們得用科學方法將各種文件分別歸檔，纔可以達到目的。

(四)業務 業務是對外的行政。這纔是真正的合作行政。要使對外的工作能有效率，第一早要有確定的方針。如果沒有一定方針，早令夕改，似是而非，則不問工作如何忙碌，仍無效率可言。第二是所擬計劃一定要切切實實不可籠統。現在有許多計劃，都還沒有做到這點。同時，計劃又不宜從小地方用功夫，因為假使規定得太瑣碎，那就一點伸縮

性都沒有了。第三是要和各方面取得聯絡，使計劃的實行，可以沒有障礙或牽制。第四是行政系統要嚴密。要定出中央與省、省與縣的系統來。中央要能夠統制省，省要能夠統制縣。那就有條不紊，而行政效率，也就可以增進了。

(五) 經費 經費與行政效率很有關係。經費太多太少都足以減少效率。大的計劃，如果經費太少，當然不能收效。小的計劃，如用很多經費，那就成爲浪費。各級合作經費應以分別擔任爲原則：省的經費應由各省自籌，縣的經費應由各縣自籌。不過上級機關對於下級機關，如中央之對於省，省之對於縣，應負補助責任，下級機關有特殊用途，經費不足，上級機關應設法補助，不可任其自然。經費的運用應以計劃爲依歸，然後根據計劃做成預算。同時在用途方面，一定要有嚴密的稽核與監督，不但要看用款數額是否與預算相符，而且要看使用方法的是否經濟。合作行政的經費，既有一定預算，就應該要有相當的獨立性。否則預算上的規定，假定爲二十萬元，而實際上還隨便主管長官移用，那就做不出什麼事業來了。現在有的機關，根本就沒有一定的合作經費，祇規定整個機關有多

少科長科員及錄事的薪給，有多少購置費，多少視察費，多少預備費。那就完全要看主管長官的是否熱心合作，及合作主管人員的是否精明強幹。要是合作主管人員很懦弱，再遇着一個不熱心的長官，合作經費，就可以少到等於完全沒有。這豈不是很危險嗎？

## 第十四章 合作建設與經濟衝突

### 一 一般建設中的衝突

凡有建設，必有破壞，有破壞，定有衝突。例如農業方面，假使農業機械發展，一方面固是建設，但有許多農民會因此失業。大農制可使農場單位擴大，亦可謂之建設。但同時，單位大，則需工較少，結果亦會使農民失業。又如工業，亦每因機械發達，手工業被迫衰落而引起衝突。過去的工業，被現在的打倒。現在的工業又難免被將來更新的發明所打倒。不斷的有建設，不斷的有衝突。商業亦復如是，銀行制度發展，則銀號錢莊被淘汰，大規模商店發展，則舊商店亦受其威脅，因大商店有較好的設備，能雇用有訓練的店員

及考究銷貨術廣告術等等，無處不求迎合一般心理，以求其貨之得售。以上所述，僅就經濟方面而言。如由教育方面觀察，學校與，則私塾廢，塾師乃因此失業。以政治言，科學政治興，如高等考試普通考試逐漸推廣，種種行政，皆重效率，將來公文格式，亦加革新，則舊時幕僚，均將無技可施，而歸於淘汰，這也是一種衝突。

## 二 合作建設中的衝突

李特曾說法國商人因合作進步愈速，仇恨愈深，而計較因以愈毒。他們羣相連接起來組織所謂「杯葛」(Le boyottage)以抵制合作社，約定凡製造家或批發商售貨於合作社者，各商人應一律與他們完全斷絕關係，凡所僱用人員中有加入為合作社社員者，各商人一律加以辭退。最後商人還有一種陰險手段，就是向政府攻擊合作社而求保護。最近日本的反合作運動，亦極猖狂。我國青島各商店鑒於合作社的享利很多，羣起聯合反抗。江蘇吳江盛澤的綢業合作社，將綢直接售於綢行，將來或更進一步，直接運至市場求售。故現在

一般失業的經紀人反抗極力，甚至一般網行亦在設法反對，蓋恐將來於其本身亦有不利之處的緣故。

以上爲一般情形，今再分而述之：

1 合作事業與商店當然是衝突的，尤其是運銷或消費合作和商人的衝突，更爲顯明。

2 合作事業發展與工廠主亦可發生衝突。例如勞働合作係由建築工人組織而成，當其承包建築工程時，與營造廠廠主根本就有一衝突的現象。意大利政府對於此種合作頗爲提倡，是以勞働合作在意國極爲發達。將來各種工廠的工人，如能自組合作工廠，由工人自己管理經營，最初資本不足，可以合作一名義向銀行借款，以求其逐漸發展，則與彼等原來服務各廠廠主自有利害衝突。

3 合作事業與富農的衝突。農民在鄉間當然是最受富農的剝削。一方面受富農地租的剝削，他方面受富農高利貸的剝削。但地主本身是不會耕田的，非將田租於他人不可，正如銀行非放款不行。今耕田者如能有合作的組織，一致連合團結，要求非將田租減低不

可，則地主亦祇好讓步。意大利佃農有租佃合作社的組織，雖不能說是充分的發展，但已有相當的效力。又假使信用合作社能在鄉間普遍，則一般高利貸的利息自可減低，這都是合作對於富農不利的地方。

4 合作事業與銀行的衝突。在歐美出版物上，常能見到一般大銀行家對信用合作頗有贊成者。但此點不足證明銀行與信用合作的利害，是一致的。他們何嘗不知二者之站在對持的地位，蓋僅欲在此衝突未顯明前，利用之而已。信用合作社未充分發展前，銀行可借予款項或吸收其存款，這樣，信用合作社不就成了銀行的下層基礎嗎？不過從根本上講，信用合作社既可代替銀行，就與銀行發生衝突。

5 合作事業與房東的衝突。例如住宅合作社等發展後，漸漸可使各社員都有他自己的房屋，不必再以高價租住他人的房屋。這樣當然與房東發生利害的衝突。

### 三 合作建設與政府統制經濟可能的衝突



政府雖可一方推行合作，同時施行經濟統制政策，但如施行不善，則會發生可能的衝突。例如：

1 合作發展與農業統制的衝突。農業統制最發達的是蘇俄。其政策爲農業工廠化，卽欲以管理工廠的方法管理農業。所以他們最具體的辦法，就是組織由政府經營的國家農場。假使這種公營農場成功，當然就用不到合作社的方法。這不就是統制與合作的衝突嗎？但是蘇俄的事實告訴我們，公營農場不如合作農場來得發達。假使合作的方式成功，似乎又用不到再由政府經營。所以這兩種方式是相互消長，而有衝突性存於其間。

2 合作與工業統制的衝突。工業統制是使各工廠結合，由小而大，由私人企業而成爲政府的公營事業。合作的工業，雖亦有其一貫的系統，却決沒有這樣的集中，而且係由人民自己經營的。所以合作工業的範圍愈大，卽公營工業的範圍愈小，這就是二者之間的衝突性。現在有人以爲合作運動能妨礙政府統制政策的進行者，就是因爲這個緣故。

3 合作與商業統制的衝突。以蘇俄爲例：蘇俄本主張辦理政府商店，一切買賣皆由政府

府商店經營。現在蘇俄因爲消費合作社可利用之以爲基本分配的機關，而消費合作遂比較發達。消費合作的發展，可使政府商店受到限制，這也就是其間的可能衝突。

4 合作與金融統制的衝突。統制經濟國家，大都主張銀行國有，不能由私人主辦，而信用合作社則以私人爲出發點，自小而大，層層聯合。雖信用合作及國家銀行目標相同，都不以營利爲目的，但如公營公有的方式推行很快，縣省銀行等，均由政府一一舉辦，則信用合作的發展，將必受其限制。反之，如信用合作發展得很快，則公營公有銀行亦將失其效用。

#### 四 合作建設與合作建設可能衝突

共產主義學說謂資本主義推翻後，則階級的鬥爭亦隨之消滅，但在主義未完成前，難免無勞資衝突的發生。我們亦可假借此說，謂在合作發達後一切衝突當即停止，但在過渡時期的現在，仍不免有衝突的可能。其衝突方式有三：

a 單位與單位的衝突。我國合作法規，定同一區域內不得有二個以上同樣性質的合作社，即所以免除衝突。但此法亦有其不易行通之處，例如在南京辦一消費合作社，以南京為一區域，但不能說全南京只准有一個消費合作社。如果將南京劃為若干小區域，則都市交通極便，城內各區間自可互相送貨，似又不宜限制某一消費合作社的營業僅能在某一段。既不能如此限制，則此單位與彼單位之間，甚有引起衝突的可能。

b 業務與業務的衝突。譬如農業生產與工業生產的合作社即可發生衝突。這種衝突大概發生在價格上面。農業生產者希望農產的賣價能高，工業生產者則希望原料的買價能低。反之，在工業合作社製造品銷售於農村時，生產者希望賣價能高，而農人又希望買價能低。有時生產合作與運銷合作，亦可發生衝突。生產合作社也許願意自己能將貨品運銷，而運銷合作社則希望生產者將其貨品託彼運銷，以充分發揮運銷合作的功能。

c 系統與系統的衝突。消費本位與生產本位的兩個系統，可以發生衝突。現在一般學者有主自消費合作入手者，有主自生產合作入手者。前者主張先辦消費合作社，再由消費

合作。聯合起來去辦工廠，更進而至於農場。後者主張自己將生產原料加工製造以供城市的消費，以爲原料生產及物品製造可無勞消費者越俎代庖。如此二者，各趨極端，沒有調整，卽會發生衝突。

## 五 勝負的決定及其因素

在這衝突的當中，其勝負的決定，大約有下面的幾個因素：

1 效用。假使其他條件相等，則效用大者必勝，效用小者必敗。譬如：電燈與洋油燈，前者效用大故勝，後者效用小乃敗。合作亦然，合作在與組織發生衝突時，其勝負亦當視效用而定。

2 價格。如效用大而價格過高，則一定不能普及，如農村機器的效用，自較人工爲大，但因價格太高的關係，機器的應用，仍不能十分的發達。工業方面，新發明的機器，其效用自較舊的更大，但亦須視價格如何，方能決定其能否爲一般所採用。

3 資本。如公司組織與合作發生衝突時，何方資本雄厚即何方得勝，因資本雄厚，可利用專門人才，應用科學設備，新式廣告及售貨方法，即各方聯絡，亦比較容易的緣故。但是這不過是若干因素之一，僅恃有雄厚的資本，而不符合其他條件，當然還是不夠的。

4 組織。合作與其他組織的衝突，或任何其他組織的衝突，假定其他的條件都是一樣，均可以組織的優劣而決定其勝負。因為組織與工作效率，很有關係，組織優良，可使技術低者提高，資本少者增加，抵抗強者削弱，那就當然可以有勝利的把握了。

5 政府態度。這當然也很有關係，假使政府的態度是要推行社會主義，那末社會主義性質的建設，就容易得到政府的保護而至於成功。反之，假使政府的態度是傾向資本主義的，那當然以資本主義性的建設為易於成功。合作與其他建設的衝突，也是一樣，假使合作與商店衝突，在資本主義的國家，無論政府與議會，都充滿着營利的空氣，其必助商店而壓迫合作社，是沒有疑問的。

6 雙方策略。所謂策略，即應付方法的手段。任何人、物、或制度，不能單憑他本身

所固有的優點以制勝，一定還要看他應付的能力或策略。所以有很多人。雖然道德學問很好，祇因不善應付，致一無發展。有許多物品，雖然有很大的效用，亦每因競銷不得其法，而遭失敗於市場。各種制度或方法的勝利，也要看進行的手段如何。有時候應該用柔性的手段，有時候應該用硬性的手段，有時候應該用直接的策略；有時候應該用間接的策略，合作制度的勝利與否，亦將視所用策略如何而定。

## 六 衝突的結果及其影響

1 消滅。一方勝利，他方敗北，失敗者被勝利者所消滅，這是第一種可能的結果。這時候，失敗方面當然發生痛苦而需要補救。

2 合併。新舊強弱，相互合併，而產生一新的組織，這是第二種可能的結果。公司與公司衝突，可以合併，合作社與合作社衝突，也可以合併。

3 改組。這是衝突雙方力量比較薄弱的，設法改變其固有的性質，以求其與時代相適

應。許多錢莊，現已改成銀行，即其一例。一部分商店如真能對合作發生信仰，也未嘗不可改為消費合作社。一般工廠也並非絕對沒有改成合作工廠的可能。

4 苟延。如錢莊與銀行發生衝突，錢莊不知改組而仍繼續維持，就是苟延殘喘的一個例子。商店附近，設立消費合作社，致使商店業務受到影響，但這商店也許既不解組，又不歇業，寧可犧牲一部分的贏餘，而仍勉強支持。

5 抵抗。有的時候，雙方發生衝突，因勢均力敵，結果相持不下，互相抵抗。這又是一種形態。

## 七 調整的必要及其途徑

### 1 調整的必要

從單方面的利益講，好像祇求本身的勝利即是。如辦合作，則祇求合作事業發展即可，其他一切都可置諸不顧。但從整個國家立場言，吾人自不能任人失業，置人凍餓於不顧。

，故有調整的必要。茲再申述之：

a 和平奮鬥。合作運動爲有革命性的運動，故係一種奮鬥。但根本精神，仍在和平，可以說是一種和平的奮鬥。所以一方面固然要使合作事業有所發展，却並不願有人因合作的發展而死亡而失業而凍餓。合作運動有破壞的機能，也有建設的機能，照中國的國情，似乎應該注重在建設的機能。

b 整個國家。我們一切設施應該站在全個國家的立場，所以凡因某種興革而引起的一切，應該同時設法求其解決。

c 大貧小貧。我國人除少數富有外，大都皆是大貧小貧，所以實在都需要政府的救濟。現在假使不但不予以救濟而祇知摧殘，情理上當然也說不過去的。這並不是說合作事業不能前進，這是說一方面推進合作事業，另一方面要替受影響的人謀一個新的出路。

## 2 調定的途徑

a 確定態度。政府須有確定的主張與態度。以合作爲例，政府之將以合作爲主要的政



策，當有一明白的表示，使人民不致故意搗亂，而自謀調整。而且有許多小小的調整，本來可由地方負責，並不很難。但是假使政府的方針不確定，態度不顯明，地方政府也許就因循敷衍，甚或因個人利害關係，而阻礙合作的發展。

（三）**各個計劃**。何者由合作推行，何者由政府自辦，何種手工藝應該獎勵或保護等等，均須包括在一個計劃之內；同時，某種辦法施行後，有何種影響，何者須救濟，何者應合併，何者應改組等等，亦應計劃在內。譬如有的國家，在推行某種新發明的機器前，常將此項發明收買為國有，俾便統制，同時告知有利害關係的各方面，使其自謀救濟，逐漸調整，有時或竟將其所收買之新發明，讓於某廠廠主，使工廠與社會並受其惠。

（四）**公開宣傳**。使人民知道政府採取何種政策，早作準備之計，敏捷者可另尋出路，局部負責者可知其所負責任與整個計劃之關係，無直接衝突者亦可明瞭其所應趨的目標，與政府共同推進。

（五）**顧全事實**。政府辦事，不應太理想，太理想則易生衝突。蘇俄一九一八年的共產政

策，難圖太理想而失敗。一九二一年的新經濟政策，即因顧全事實而成功。五年計劃實行以後，亦每爲顧全事實而有種種修正。所以假使在政府擬計劃的時候，即能有周密的考慮，無過亦無不及，那就可以避免許多無謂的衝突。

### 3 事後調整

a 保持原來態度。一政策的推行，一定會發生種種反動及衝突。在既行之後，政府務須維持原來態度。以合作爲例，政府既定推行合作政策後，則決不可以商店聯合請求而改變其方針。因已經改變，則糾紛更多，正如治絲益紊，反而不易處置。

b 維持計劃完整。一計劃須包括各方面，既如上述。則推行時亦須使各方面都能實現。假使祇注重一部分計劃的實現，那當然會引起很多的衝突。

c 整飭推行紀律。政策推行，不能或快或慢，甚至停頓。因步調如不一致，全局都發生影響。故計劃內規定某一時期內應完成的工作定須使其完成，否則應加以嚴格的懲處。

## 第十五章 合作組織的特殊機能

特殊機能的反面，就是經常的機能，如同消費合作運銷合作的免除商人剝削，信用合作的免除高利貸，生產合作的免除企業主剝削，都是他們經常的機能。他如供給合作利用合作公用合作，也無不各有其本質上的機能。

今天所要講的，是合作社對於社會國家的特殊機能，尤其是在我們中國所能發生的特殊機能。現在分做五點說明於後：

(一)抵制洋貨進口 中國向來是入超的國家，幾年前，我國入超爲八萬萬元，近來略爲減少，然亦有三萬萬元之多。這是說進口貨物，比出口貨物多到三萬萬元之譜。這入超的數目，是根據海關統計可以查得出來的。實際上還不止這麼多！兩年以來，華北走私

風熾，更難確實統計入超數目。國家所受到的經濟損失，非常可觀！本來入超不是絕對危險的事情，有許多國家，也是入超，可是不要緊，因為有其他的東西輸出到外國去，如同勞工，到外國去賺外國人的錢，將一部分的收入匯到他的本國，工程師教師到外國去，能收到很高的薪水，也賺了外國人的錢，向外國放款，賺了利息回來，向國外經營運輸保險製造等事業，賺了贏餘，都可以抵銷一部份的入超。所以問題不在乎進口貨多，而在於有沒有其他東西可以輸出去，以為抵銷。我們中國從前尚有華僑匯款寄回本國，就是我們中國在外勞工寄回一部分工資到本國，這樣勞動的輸出，就彌補了一部分入超。但是近年來便不行了。外國人排斥華僑，找不到工作；而到處碰到日本人的競爭；以致在外國經商的人，也多歸於失敗。華僑的匯款，遂因而減少，不足以彌補入超。又如在外投資，我國根本就沒有。入超既沒有抵銷的方法，收支既無法使之平衡，只有設法減少進口貨，或者增加出口貨。可是增加出口貨，不大有辦法，種種的輸出，除了少數原料品以外，都是一天比一天的減少。這是因為大家都講求經濟國家主義，互相競爭的緣故。所以只可從限制進

口貨，以減少入超。最普通的方法，就是提高關稅。關稅提得高，外國貨在我國市場上，賺不到錢，自然進口貨，可以減少。可是中國關稅並非完全自主。中國關稅率原來已經很低，而日本人還說我們定得太高，即其一例。同時，我們又不能統制進口貿易，將進口貨全由政府買賣，如同蘇聯一樣。因為有許多洋商，全是做進出口生意的。如果政府實行統制進口貿易，一定會引起外商以至外國政府的反對。所以這種辦法，雖然很重要，在目前也是行不通的。

馬寅初先生曾提議由工商業同業會聯合起來，不買外國貨，這是合理的辦法。意大利甚且利用同業組織，即所謂結合的經濟政策，使工人和資本家分別聯合成爲有系統的團體，在政府統一指揮之下，管理全國的經濟。在中國如果銀行公會的力量能夠提高，以及工商業聯合會的力量也能夠運用，那麼抵制外貨，應該可以辦得到，因為銀行公會，在工廠或商家借款採辦貨物時，可以查考他們是否購買外國貨物，如果買的是外國貨，就可以拒絕他們的借款，這也可以說是信用統制的一個方式。可是現在的商會和工廠聯合會，沒有

這種決心，也沒有這種力量，因為工商業者的營利觀念，總是比他們的國家意識要強，所以雖然過去曾經有過這種努力，要使他們抵制洋貨，但不久就失敗了。這幾年來，因為所受刺激較深，一般工商業者的愛國心，已較前濃厚；但是要他們一致不賣日貨，還是沒有把握。

我以為消費合作假使果能健全發展，倒可以發生相當效力，所以抵制洋貨，不妨認為合作事業的一種特殊機能，因為商人之所以銷售洋貨，消費者也要分担一部分的責任，假使消費者拒絕購買洋貨，商人無法推銷，自即可不再進洋貨了。假使消費者能夠聯合起來，組織合作社自己經營商業，決不購買洋貨，那就更有力量。所以我們應該從訓練消費者，組織消費者着手，灌輸他們以愛國的思想，指導他們以採辦國貨，鑑別洋貨的方法，極的方面，使消費合作社能普及全國各地，縱的方面，能使他們成功一種有系統的力量，極末，抵制洋貨既不成問題，而振興國貨的工業也就在裏邊了。

(二) 抵制外國工廠 第二種合作組織的特殊機能，就是抵抗外國工廠的勢力。中國的

許多工廠尤其是紗廠，都是外國資本的勢力，這是一件很危險的事，在平時我國民族工業固已受其威脅與破壞，一旦對外戰事發生，要實行產業總動員，許多工廠，便不能利用。這種外國資本的勢力，我們用什麼方法去抵抗呢？有的人說可以利用外交的力量，去排除他們，又有人說可以用租稅的政策去壓制他們，也有人以為戰時雖不能利用，但如能利用戰爭機會，將全部租界破壞，外國工廠也就破壞在裏面。然而這是不容易做到的辦法。

我以為罷工倒是一種抵抗的方法。因為要有工人，才可以生產，如果工人罷工，中國工人不替外國工廠做工，外國工廠，也無可奈何。我以為在本國工廠應當禁止罷工事情的發生，在工廠方面則應隨時謀工人福利的增加；而在外國工廠，則當於必要時指揮工人罷工，以資抵抗。但是要使工人罷工，一面要培養他們自身的力量，一面又要用感情去聯絡他們。假使我們能指導外國工廠的中國工人，組織消費合作社，為工人謀消費上的便利與節省，工人生活艱難，自必樂於接受。此外還可以指導他們辦理信用合作社，他們需要借錢的時候，就借給他們。假使力量充實，還可以教他們，從事於生產的合作。這樣，工人

的感情因以發生，到了必要的時候，要他們罷工，他們一定願意罷工，而且他們自治能力的逐漸養成，罷工的善後問題，也可以比較的容易解決。

(三)統制貨物價格。通常當貨物缺少或貨幣加多的時候，不論原有或新進的貨物價格一定上漲。從道德上講，這是很不公平的。到了戰事發生，生產交通均多障礙，同時通貨又必膨脹，所以物價一定要上漲的。本來一般人民生活已經很苦，價格高漲，更使他們難以維持，所以在戰爭時期政府必施行價格統制，以安定社會秩序。

統制價格的方法，就是設立價格統制委員會，規定必需價格，不得任意抬高，可是商人唯利是圖，總有法子避免，假使商品買賣，完全須由政府經營，又覺不勝其煩。所以能有一種商業組織，能自動放棄提高價格的手段，不以營利為目的，將所有贏餘退還於消費者。而且這個組織必須普及全國各重要區域，使價格統制不致限於局部。消費合作社正是這樣的一種組織。所以我們利用消費合作，來統制價格，就是合作社的第三個特殊機能。

(四)管理物品分配。生活必須品的種類，在中國只有米麥蔬菜魚肉油鹽等數種，比較



西洋略微簡單。但是無論怎樣簡單，到將來戰爭時，必定要發生分配的問題。而且中國的人口多，交通不便，組織能力及社會秩序較差，所以這個問題或者反而格外嚴重。究竟那一種人應該先用，那一種人應該後用，那一種人應該多用，那一種人應該少用，當然不能再拿購買力做標準，任人自由，而必依客觀標準，統制分配才對。但是分配一定要有組織，這種組織應該與消費者很接近，要能熟悉各消費者的家庭職業人口性別年齡，而且要很普遍。服務的精神尤為必不可少的條件。我們要找這樣一個組織，除了消費合作社以外，實在沒有比較更適當的。所以在戰時負擔分配統制的責任，可以說是合作社的第四個特殊機能。

(五)改善代議制度 合作社的第五種特殊機能，是在改良代議的制度。議會代表產生的方法，本來有六種主要的標準：

- 一、以財產為標準。這是優待資產階級之資本主義的辦法，當然是不合理的。
- 二、以知識為標準。譬如規定中學畢業後，才有被選舉及選舉的資格。這雖然不無相

當的理由，但在教育不普及的國家，這就會造成智識階級的政治。

三、以區域爲標準選舉代表，即在相當區域內，按人口的多少，比例選出若干人。這是可以用的一個標準，但不應認爲唯一的標準。

四、以年齡爲標準，即必須年齡在若干歲以上，然後有選舉及被選舉的資格。這也不能認爲唯一的標準。

五、以職業爲標準，即按農工商學兵及各種自由職業者分別選出其代表。這似乎比較的合理，但每種職業的代表，必僅知擁護其本職業的利益，所以還不是一種最好的辦法。

六、也有人主張以勞資組合爲代表，分別選出其代表。但是每一階級又必僅知保護其本階級的利益，這是一個缺點。而且整個國家的事情，亦非此兩階級的代表所能完全代表的。

我以爲全國合作社，如果普遍的發展起來，由每個合作社選派代表。譬如：信用合作

社，可以代表資金能力比較薄弱的人，生產合作社，可以代表生產者，消費合作社，可以代表消費者，那就除了資本家以外，什麼人都已經代表在裏面。這對於代議制度當不無改善的地方。所以在其他標準未廢以前，能加入合作社的代表於會議，已經是一種改善。假使等到合作社普及後，能以合作社為選舉的本位，代替其他各種不合理的標準，更可以發生改善的力量。

## 第十六章 我國應積極推進合作事業以鞏固

### 戰時經濟及民衆組織之基本機構議

戰時經濟的主要工作，不外限制消費、管理運銷、增加生產、與調整分配等四項。合作事業對於這四項工作都有很大的貢獻。茲分別申述於左：

1 限制消費方面 限制消費的方法很多，其中合作組織所最能奏效的，就在消費合作社之辦理糧食及其他必需日用品之定量的分配。定量分配多行於都市，故每一都市如均有消費合作社之組織，且能有適當的分佈，則此項合作社之職員，對於其區內之居民既多往來甚密，熟悉每一家庭狀況，以之担任定量分配，自定能勝任愉快。此外如抵制敵貨，亦

可謂爲消費合作社之特殊機能。因人人皆加入消費合作社，社社皆抵制敵貨，敵貨自然就無從推銷了。至信用合作社的獎勵戰時儲蓄與農村合作社的從事糧食儲藏，以及一般合作社附帶的勸募債損，代徵物資，亦能間接予消費以限制。這些都是切實可行或已行之有效驗的。

2 管理運銷方面 戰時交通阻塞，金融停滯，危險增加，雇員四散，且物價多受政府統制，不能隨成本而提高，故若干商店，每卽因此停閉，以致貨物運銷發生障礙，而消費者尤感莫大之不便。欲補救此種困難，如果強制商店復業，似不如分區組織消費合作社，以替代商店之任務。因此項合作社，原有與商店同樣之功用，且較商店爲更公平更合理。農產運銷平時固宜集中，戰時更有必要。至其集中的方式，宜採取合作組織，則爲研究農村問題者所公認，並已有顯著成績，僅須加緊推動卽可。何況農產運銷，需要金融便利，假若沒有合作組織，又將何以得金融界之接濟呢？

3 增加生產方面 欲增加生產，自必須改良經營方法，而改良經營方法，又必須促進

組織。在農村方面，尤覺有加緊組織之必要。因為改良種子、肥料、農具、水利等等工作，總不是農民個別的力量就能做到的。所以要組成這種組織，也是以合作社為最適宜。這從中外農村建設的經驗看來，都是可以證實的。我國荒地日增，原是一件極大的浪費。戰時物資需要浩大，更加有利用墾殖的必要。這雖然可由政府做大規模的經營，然合作方式亦頗能行之有效，以補政府力量之所不及。至調劑農業生產金融，則其需要合作組織，更無待言。因為如果沒有團體的信用與責任為基礎，而欲獲得低利的借款，這是絕不可能之事。此外如生產的指導合作行政人員，自亦可盡其相當的責任。最後尚有一事，與增加生產，也極有關係的，就是婦女的組織和訓練是。因為各地壯丁既已強受軍訓，或抽調前方，則後方生產工作，自必設法以婦女補充。況且婦女之於農工工作，本非絕不可能，我國若干省份的農村，本來就是以婦女工作為主，那末其他省份的婦女當然也可以分別選擇，予以利用了。但必定如何而後可以推行盡利，這又需要應用合作社的方式，使婦女自動結合，而由政府派人指導，較為適當。至於因婦女出外工作，而不能兼顧的家務，如洗衣、

烹飪，撫育孩兒等等，也都可以由合作社設法兼理。這雖不易有確實成效，然為獲得婦女訓練的經驗，及養成婦女的國家觀念起見，仍覺其有試辦之價值。

4 調濟分配方面 在這方面的工作，合作事業之最易表現成績的，自在物價之統制。政府之統制物價每僅規定標準價格強制商人遵守，但奸商百端變幻，何能盡守範圍？故必助以其他力量，始克有效。此其他力量即可由消費合作社得之。因消費合作社既為消費者自己的組織，不以營利為目的，則其價格自不致無故提高。合作社之價格既不提高，則社員所付之價格，就可以在統制標準之內，而其雜商店已乘機提高的價格，也非減低不可了。其次，則因人民戰時生活艱難，小額借貸，也是調濟分配應有的措施；但此項放款，非信用合作社，有誰能担任呢？最後尚有難民的救濟，也是戰時主要分配問題之一，如無適當解決辦法，則危害後方治安，亦殊可慮。此等問題皆從戰區逃避而來，非全無工作能力。故如其賜粥充飢，僅僅維持其生命，不如加以訓練，使其從事生產工作，那更有利於國家民族了。像這種組織與訓練的工作，應以合作的方式來實行。

上述各種機能，皆係根據我國事實，參考歐戰經驗，加以建議。如能努力推動，審慎經營，其必能有顯著成績，可無疑問。然依目前情勢，發展既屬畸形，設立又未普遍，其已設立者，又多不甚健全，或不能發揮其很大的效能。故如欲合作事業充分表現其力量，自非加緊工作不可。但或有以爲戰時推進，比較困難，不如任其暫時停頓者，殊不知戰時所發生之困難，並不在合作事業之本身。若僅就合作之本身而言，戰時人民正需要合作，推進或反容易，亦未可知。如謂合作事業關係民衆組織，非短時期內所能竟功，但戰時後方所最需要者，即係民衆之組織，欲於此時完成理想的合作組織，固不可能，而謂應付戰事的特種組織，這那裏又不可能呢？如果說是因爲戰事關係，推進倍增困難，則倍增困難者，何僅合作？難道一切困難的事都不必推行了嗎？

實則此時推進合作，不獨可能，且極重要。誠以合作事業非有上述各項機能，且在戰前既已確定以合作爲體，以統制爲用之經濟政策，則於此時，如絲毫無所表現，勢必失去人民信仰，或將使戰後更難推行；反之，如能於戰時儘量發展，使人民處處感覺合作之



利益，則必能予人民以深刻的印象，而戰後也就容易推行了。所以爲鞏固中央合作政策之基礎起見，亦覺有加緊推動，使能充分發揮其戰時機能之必要。

然以上尙係僅就合作之戰時機能與重要而言。一至戰後，則傾家蕩產，急待救濟者，不知凡幾；有自他地遷移回鄉無家可歸的；有原有田地遭受破壞無法耕種的；有壯丁陣亡妻子離散無人勞動的；有一切動產盡歸消滅，雖欲從事生產而資本無着的。此種種困難，我以為亦惟有推行合作才能補救。況且現在共黨份子，在各地大肆活動，其爲害國家自無待解。如合作事業能普及發展，以和平方法改革社會經濟，彼共黨份子自將無技可施，此亦爲合作運動之一功用。

至其辦法，茲就其舉犖大端，略述於后：

甲、於經濟部之下添設合作事業管理局，以策動全國合作事業之發展。查前實業部原有合作司之組織，自改稱經濟部後，即將合作司取消改爲合作科，隸屬於農林司。實則合作事業爲改善國民經濟關係，防止共產思想，節制私利資本，以實現三民主義經濟之一政

策。初不限於農村一隅，故專設一合作司，尙嫌不足以示其使命之重大。今反改司爲科，尙有何事可做？況且合作事業如能策動得宜，頗具戰時機能，更不容吾人漠視。因此至少應於經濟部之下，設立專局，以利推進，庶幾在戰時固足以適應特殊之需要，在平時亦足以利經濟部之改造。合作事業局成立後，應即選派合作專員，分發各省指導戰時合作。

乙 每村市，限六個月內必須成立一個或一個以上之合作社。在初成立時，不必有確定業務，可認爲一村之經濟設計或討論機關。其社員亦暫時不必繳納股金，討論至相當時期，自能有業務發生。

丙 合作社之業務，應以兼營爲原則。城市合作社以消費合作社爲主體兼營之，鄉村合作社以生產合作社爲主體兼營之，因生產與消費之改善，爲合作的中心目標，否則有合作與無合作相等。其已有其他合作而無生產合作的鄉村，得由其他合作社兼營之。委託代辦得認爲兼營的一種方式。

丁 合作事業管理局應委託中央合作教育機關訓練大量指導人員，其曾經訓練辦事有

成績者舉行登記。因限期推廣，固非增加各縣指導人員不可。而戰時合作指導員，更須富有特殊能力、負責精神、及國家觀念，故決非普通指導員所能勝任的。

戊 凡為合作社所宜担任之工作，如戰時救濟、合作農場、戰時救濟合作工廠、戰時糧食管理、戰時日用品消費、及價格統制、戰時消費品運銷及運輸等等，均應儘量由政府委托合作社辦理之。合作社為辦理此項重要事業起見，應儘速設立中央聯合機關，使其力量得以增厚。

己 政府及政府金融機關，對於合作社所需要之資金，應充分予以接濟，如農本局及中國農民銀行是。農本局應專做短期中期放款，中國農民銀行應專做長期中期放款。此兩機關不應以營利為目的，而應完全以改善農民生計為任務，並應對各種合作社放款，不應專對信用合作社放款。

庚 合作事業管理局應擬定推進戰時合作主要方針，及各省分工合作辦法。戰後究應如何發展合作以利經濟善後，並應如何使中國經濟確能以合作為體，以統制為用，亦應精

密計劃，逐步進行。凡因合作推廣而引起之失業或損失，亦應擬定辦法，請示辦理。

辛 各省縣於合作行政系統外，應成立合作協進會，造成合作環境，剷除合作障礙，使有關合作各方面能站在同一陣線，通力合作，以補行政力量之所不及。

壬 合作事業關係戰時經濟及民衆組織基本機構，軍事委員會對於合作事業管理局進行各事項，應以全力維護之。

癸 全國合作工作人員，戰時應以戰鬥員自居，在平時則應以社會經濟改造軍人自居，應勤持純潔，如有顯明過失或功績，應分別予以獎懲。

## 第十七章 明日中國的合作運動

我國合作運動，經過十餘年的努力，總算已經有了相當的收穫。但是現在正是我國合作運動的緊要關鍵。我們以後究竟應該怎樣，很需要一個正確的認識。茲將我個人所見，分爲十二點，說明於後：

(1) 從衝動到理智——過去推動的力量，或出於一時的興趣與衝動，這種一時的刺激，當然也是必不可少的。但是衝動是暫時的，所以我們必須培養理智，增加信心，要認識合作運動是實現三民主義與挽救目前經濟困難的一種必需的運動。我們有了確定的信心，方能克服一切的困難。所以我們先由刺激來發動，却再要繼以理智，有此信心，方能使合作事業有永遠的基礎與希望的前途。

(2) 從被動到自動——目前各地合作事業，幾乎全係被動，自非合作的本旨。我們若欲其全係被動，服從指導，那就等於國家推行澈底的統制經濟政策，而失去合作政策的特質。在合作事業進行的初期，因民智幼稚，不得不用領導的方法，以扶助其發展。復次，在一個區域內推行合作事業，若尚有少數人不了解合作意義，不願加入，不妨採強制加入的辦法，而於強制之中，加以啓導。但是我們要根本認識此種方法，祇是暫時的方法，應該要在被動之中，極力培植其自動的能力。合作指導員代替合作社社員經營業務，亦為暫時的，應該要注意培植社員自動的經營。統制經濟是我所贊成的，但是真正成功的統制政策，一定要有這種自動的能力做基礎。

(3) 從放任到感化——以往倡導合作運動者，完全採用放任的方式，願加入者加入，不願加入者聽之；一般人士，意存觀望，使合作運動的發展遲遲不進，所以我們要用積極的方法，使觀望者能為我們所感化。這種同化作用，要由我們個人的人格、工作的操守、事實的成績來造成。

(4) 從割據到統一——近來國內合作事業，顯然還存在着各行其是的狀態，缺少一個統一的意志與方策。如此下去，當非中國合作前途之福，且甚難使人民建立對於合作事業的信仰。關於此問題，負責的人正在磋商一個統一的辦法，建立統一步調的方策。我們以為：統一的原則，不在對人，而在對事，根據理論，認清事實，凡是合理的主張或辦法，我們應當從善如流，不因對人而起爭論。

(5) 從形式到實質——合作社的健全不在形式而在實質。譬如說：合作社有無清楚的賬簿，會議是否按期舉行等，此種尚屬於形式方面。這些，當然在合作社存立應具備的條件；但是我們還要更進一步的注意到：合作社成立後，對於社員經濟上的收益如何，合作精神是否滲透，物質方面是否較以前有顯明的進步。

(6) 從虛浮到鞏固——合作社的成立，與人民生活不能發生密切的關係，成爲一種點綴品，可有可無，無足重輕，加入與否，毫無差異，此種虛浮情形，是我國合作運動最危險的病症。我們要將這種虛浮的情形，導入正軌，使合作社與人民生活發生密切的關係而

能得到改善，使能根深蒂固的成爲社會經濟機構中必不可少的一部分，那就行了。

(7) 從孤立到貫通——合作事業的成功，並不止於合作社的設立，而在整個社會的合作化。即以縣政府而論，假使合作行政，全歸合作指導員或合作指導股負責，單以成功一個體系，與其他科股不能密切的聯繫，而陷於孤立，那就決不能得到最理想的結果。要如一縣的行政，其民政、財政、公安、教育、建設各科，均應與合作運動相貫通，以構成縣行政整個的合作化，使全部的行政人員，均有合作的認識，扶助合作運動成爲行政上不可少的義務，造成合作化的制度。

(8) 從畸形到平衡——我們從長時期來觀察，合作事業偏重於農村，未必盡善，蓋合作制度的理論，爲解決整個社會的經濟問題；換句話說，就是要整個的解決不均不足不安的問題。欲達此目的，當然要用各種合作的方式，不能止於信用合作，亦不可限於鄉村合作，都市裏面同樣的有待於合作事業的推進，使成爲合作化的社會。

(9) 從泛論到分析——過去關於合作方面的文章，屬於泛論的居多，這當然是合作運



動必經的階段。但是今後對於合作事業的研究，似乎應該搜集各地合作事業實際情形的報告，調查各地在未設立合作社前與設立後的情形，加以分析比較，於此中求得成敗的原因以及改進的途徑，並決定事業經營的主從，使國內合作者得資參證。同時我們既有事實的臚列、數字的證明，足使不相信合作者亦相信合作。

(10) 從模仿到創造——過去倡導合作的人，大都模仿他國合作的成法，如英國合作專家石德蘭，主張中國合作事業，應效法熱殖民地國家如印度、錫蘭等，因與中國地理環境、人民智識程度相若。此外亦有主張模仿英、法、丹麥、蘇俄者。我們覺得無論熱帶或非熱帶國家的合作事業，均不能作我國的模範，因為國情不同，需要不同，則其推進之步驟與方式，自亦不能完全相同。我們應該分析國情，運用心力，取長去短，以創造合於中國國情或中國本位的合作政策。

(11) 從救濟到建設——救濟性質的合作事業只能容納於資本主義的社會，且為暫時的。救濟不是合作的終極目標，我們要使救濟性質的合作社成為建設性質的合作社，要使合

作社能夠企業化，應用科學管理方法，與資本主義的經營取得競爭的地位，決不能常維持一個簡陋的組織與方式，更不應視此種簡陋為合作社經營的常軌。

(12) 從條文到精神——合作事業當然也應該有法治的精神。但正因為要法治，所以一切法規，就不宜太繁瑣。我國各地環境不同，而合作事業之歷史又極短暫，如貿然欲以詳細法規，使全國遵守，其勢有所不能。因此合作行政的當前急務，在我個人的意見，似乎應該注重合作精神的發揮，合作意志的統一，合作政策的商討，一切合作法規的議訂均應從大處落目，而不必重在細小的節目。解釋各條文時，亦當秉此精神以行，總能適合這個時期的需要。立法注重條文，是一切立法的通病，也就是法律與社會脫節的原因。我國合作法規如能但見其為合作運動之策動的力量而不成為進展的障礙，那是我所最希望的。

## 附 錄

### 中國合作運動綱領

本綱領經作者草擬後，曾由合作學院全體師生數度討論，補充修正。

一、爲實現三民主義之經濟建設，並積極實行節制資本平均地權，我國經濟有使其合作化之必要。蓋合作方式能使全國人民組織化，經濟權利大衆化，生產分配合理化，社會關係情感化，並能以和平之手段，達革命之目的，與三民主義之精神，固完全一致，而與其實施，尤有密切之關係。

二、我國一切經濟建設，除國防工業，國家銀行，及大規模之交通公用事業，如鐵路航路公路航空郵政電氣等，應採公營方式外，概以應用合作方式經營爲原則。

三、我國爲農業國家，欲圖一般經濟之建設，必先以全力發展農村，但農村發展端賴組織

一、無組織則技術無從改進，資金亦無從流通，而合作即為最適於農村之組織。即三民主義之經濟計劃與統制，非普及合作組織無以鞏固其基礎與增厚其力量。

四、當此戰時，為增加生產，便利運銷，節約消費，調劑分配，流通金融，救濟難民，補助民訓，尤應加緊推動合作，以期達抗戰必勝之目的。

五、根據上述理由，中央應確定合作運動，為我國經濟建設之主要政策，以全力促其進展。吾人既認合作運動為實現三民主義之經濟而推行，則中央之確定以合作為主要政策，自為絕對重要之前提，同時，全國合作者亦必力求三民主義之實現，乃可期合作運動之成功。

六、為適合我國實際情形，鄉村合作社應以合作為原則，使人力資力均能充分利用，即信用合作社，亦不應認為例外，但某一種業務特別發達需要單營時，自仍不妨單營。

七、為求合作制度效能之完整，並切實以民生為本位，生產合作與消費合作應同時並進，而輔之以信用合作。消費合作在我國，尙可有提倡國貨與抵制洋貨之特殊機能，亦為

吾人斷不可忽視。

八、爲便利督促，逐步推進，限期完成起見，應使全國每村至少有一合作社，其因一村人口太多，不宜單獨成立一合作社者，可聯合他村組織之。此項組織，在保甲制度確實健全之處，應充分利用保甲，以求合作之發展，否則應先設法改善保甲，然後與其取得聯絡。

九、爲加強我國合作運動之力量，全國合作社應逐漸完成其業務與教育之兩大聯合系統。於必要時，得由合作行政機關或合作教育團體預先成立上級之聯合組織，然後再求其純粹合作化。

十、中央爲積極推進合作組織，限期完成全國之合作網，並提高合作行政之效率起見，在中央應於經濟部之下設立合作事業管理局，在各省應於建設廳之下設立合作事業管理處，在各縣應於縣政府之下設立合作事業室。各级政府除上述合作行政機構外，爲集思廣益計，得各設合作事業設計委員會。

十一、合作事業之金融，爲發展合作運動之重要條件，故必須力求其系統之完整，吾人應設法成立中央合作金庫及省市縣合作金庫，使全國合作金融得臻圓活。現有之中國農民銀行，如能專營長期土地抵押金融，農本局如能專營倉庫運銷金融，則合作金庫可專營中期短期放款。

十二、中央爲積極推進合作運動，應指撥專款，責成中央合作教育機關或合作學術團體擴大訓練高中級之合作幹部，分發各省縣埠，督促指導合作事業。

十三、合作事業之健全以合作社員之健全爲其基礎。我國今日之合作運動，既以農村爲主要對象，則努力推廣鄉村教育，並改善其制度，以提高一般農民接受改革之熱誠與能力，實與訓練合作幹部人員同其重要。

十四、合作幹部人員爲推進合作運動之主體，其學識標準，固應提高，而道德修養，尤屬重要，每一幹部合作人員必以須仁愛爲懷，犧牲一己之利益，以求大眾之利益，又無不明禮義知廉恥負責任守紀律，始得認爲合格。

十五、合作運動非從事合作事業者所能單獨求其成功，必集全國人之心全國人之力，以促其發展，始能完成其使命，故黨政軍當局之認識，固非取得不可，而輿論之同情與民衆之擁護，尤不可或失。但如何始能取得此種認識同情與擁護，仍視從事合作事業者之努力如何以爲斷。故從事合作事業者，其本人之信仰必須堅定，品德必須純正，思想必須周密，而尤須念念不忘我國合作運動之使命，在戰時爲直接間接增進抗戰力量，在平時爲根據三民主義以改善國民經濟，凡非針對此二大目標之一切行動，必避免之。

3396  
 經L 60  
 定價70元00分

3727



版翻  
 補印  
 所必  
 有究

中華民國二十七年六月初版  
 中華民國三十三年二月六版正紙本

合作叢書  
 中國合作經濟問題

全一册 定價國幣三元

(外埠酌加郵費)

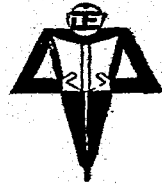
發	印	發	主	著
行	刷	行	編	
所	所	人	者	者
正	正	高	中	壽
中	中	明	央	勉
書	書	強	政	成
局	局	院	治	
		學	學	
		校	院	

(1071)



重慶市圖書雜誌審查處圖字第一八四七號審查證

4504222



296

3.00