

國民教育實際問題小叢書

# 怎樣推進地方合作事業

教育部

國民教育輔導研究委員會

編印

三十一年四月

## 編輯大綱

- 一、本書編輯主旨，在供國民中心學校教員進修研究並作教育行政人員參考之用。
- 二、本書內容，暫分下列五類：（一）關於國民教育行政者，（二）關於國民教育設施者，（三）關於政教連繫者，（四）關於精神訓練者，（五）其他。
- 三、本書注重實際問題之研討，不多作理論之闡發。
- 四、本書按內容分冊編印，每類冊數不拘。
- 五、本書除分請專家選述外，並酌選適當著作翻印之。
- 六、本書由教育部國民教育司與國民教育輔導研究委員會合編，因各書倉卒付印，難期完善不克，懇請諸師指示，俾得及時修正。

# 怎樣推進地方合作事業目次

## 一 新縣制與地方合作事業

(一) 合作制度的意義

(二) 新縣制與地方合作事業

## 二 地方合作事業的特點與任務

(一) 地方合作事業的獨特任務

(二) 地方合作事業應有的特點

## 三 地方合作事業經營的基本原則

(一) 地方合作社必需兼營

(二) 兼營制度的理由

## 四 推進地方合作事業的方法

(一) 地方合作事業推進的障礙

怎樣推進地方合作事業 目錄

五 地方合作事業經營的經濟原則

- (一) 經營的一般原則
- (二) 經營的特殊原則

六 地方合作事業的推進步驟

- (一) 如何推進地方合作社的組織
- (二) 如何發展地方合作社的業務

七 縣各級合作社組織大綱析疑

- (一) 關於通則部份
- (二) 關於社員部份
- (三) 關於業務經營部份
- (四) 關於會計及債務處理部份
- (五) 關於專營社部份

(六) 關於無償及改組條件

(七) 關於其他部份

## 八 附錄

(一) 合作社法

(二) 縣各級合作社組織大綱

怎樣推進地方合作事業 目錄



3 1795 7682 6

# 怎樣推進地方合作事業

## 一 新縣制與地方合作事業

### (一) 合作制度的意義

(某日、王柏廉先生見到了全國知名的合作事業專家劉宏濤先生，談起來地方合作事業的推進問題，談話結果，大家都認為很可提供熱心地方合作事業的人，作為參考，下面便是整理後的談話紀錄。)

王：我很高興，見到了劉先生就想詢問關於地方合作事業的推進問題，不知劉先生肯否給我一點時間呢？

劉：王先生太客氣了，我亦很高興來與每一個人研究合作問題。合作事業的推進，在現階段的中國是太重要的事。但我們要推進合作事業，首先必須明瞭合作是什麼？我以為合作是社會的經濟組織，但經濟組織的範圍是很廣的，關係也不單純，我們如果對各



(南)

方面的情形了解不清楚，一切便無從着手，結果爲合作而合作，工作便一定毫無效果。舉個淺近的例子來說，假如我們要辦理合作運銷業務，必須懂得生薑、成本、商品市場、交通運輸，以及政府的貿易政策等等，要辦理生產合作事業又必須懂得農工生產方法，各種優良法良具的運用，以及各種供銷狀況，才能順利進行，因此我們要推進合作，首先應該取有關事業各方面的全般了解，然後擇要進行，至於合作制度之涵義，我們看總裁怎樣說：

「合作的根本原則，是『我爲人人，人人爲我』。如果我們全國四萬萬同胞都能依此原則努力不懈，不僅經濟建設易於完成，而且可以發揚互助的精神，推進一切事業，完成我們復興民族之共同使命」。又說：

「合作事業不但可以發展經濟，解決民生問題，而且在政治和社會上，可以使人民的精神能夠團結，行動能夠統一，力量能夠集中，即可造成健全的現代社會，而爲新政治上的堅固基礎」。我們人羣的進化與福利的基礎，在於互助合作，必須和平處世，然後可以發揮互助合作的德性，收到互助合作的效果，……所謂和氣致祥，就是說

處世和平，則一切的事情皆可以互助合作，事半功倍，方能得到和衷共濟復興民族的效果」。又說：

「合作制度之本身，其性質不限于經濟真物質，而兼涵有教育的重大意義，此于養生活運動之推行，實可相為表裏」。

王：是的，是的，總理亦曾說過，社會的進化，在於人類的互助，合作，而不在於人類互相間的鬥爭，傾軋！但互助合作的最好表現，當然要推崇合作社了。

劉：王先生瞭解得很透澈。

王：不過，要向劉先生請教的還很多。

### (二) 新縣制與地方合作事業

王：現在，我想請劉先生把關於新縣制與地方合作事業的關聯講一點給我們。

劉：這桶我們必須從頭講起。中央於二十八年九月間公佈了縣各級組織綱要，把地方組織根本加以調整，確開我國政治史上另一紀元。三年餘來，全國奉行，各省縣地方嚴謹明確的政治體制，很迅速的建立起來，對於抗戰建國奠定了必勝必成的基礎。中央

復爲了配合新縣制，應付當前極艱苦的環境，於二十九年八月間頒行縣各級合作社組織大綱。採取保甲或規董師管制精神，以爲全面管理的經濟組織。可謂我國經濟史上劃時代的成就。關於這方面，總裁老早就有指示，他在二十九年五月十一日與行政院孔副院長代電中會說：

「合作社設立，應視爲改進社會經濟制度之基礎。在新縣制之鄉鎮內，自應有合作社組織，以期補助人民經濟之改善，至保之一級，雖不必採取強制，但無論如何應視爲鄉鎮事業之一種重要工作。」

王：對，那縣在新縣制下此種合作事業究竟有何優點呢？

劉：這欄，實在值得我們研究。現行縣各級合作社組織大綱，它的優點在於它揚棄了過去縣各級經濟組織的缺點，我們試分析一下，即可以看出。

第一、法令的統一——過去關於各級合作社的各種法令，錯綜繁複，不僅民衆不易了解，即辦理合作人員亦不易完全明瞭，有時也感到莫衷一是。自縣各級合作社組織大綱頒行後，對於各級合作社的設施，均有明確的規定。並於本綱附則第二十六條規定

：「本大綱未規定事項依合作社法之規定」，是以九本大綱所定各項，即合作社法亦暫停適用，統一了各種繁複的法令。

第二、系統的創立——過去合作組織，並無系統之創立，全由民衆自動組織，以致支離零亂，漫無限制，故管理方面，在平時即感困難，在此戰時，尤感無法運用。本大綱第三條規定組織系統：（一）縣合作社聯合社（二）鄉（鎮）合作社（三）保合作社，組織系統嚴明確立，非但專業易於推進，且運用方面，有如手使臂，極感靈活無間。

第三、全民性的組織——依照合作社法第八條七人以上即可組社之規定，在目前國民程度之下，最易為少數人所把持，而在縣各級合作社組織大綱第四條下半段規定：「每保一合作社，每戶一社員為原則」，那麼，每戶都有一人加入為社員，自為全民性之組織，對於日常生活用品及生活物資，均可由社員直接負責為全面之分配與管理。

第四、組織方法上下的配合——為配合政治組織之系統及適應戰時之需要，縣各級合作社組織大綱規定各級合作社採取由上而下全民性的管制性的組織，但於本大綱第五

條中段「爲舉辦某種合作事業，必要時得成立專營合作社或聯合合作社，另定其業務區域」之規定，是以仍不失由下而上運動式的組織，辦理者可因時因地制宜，而爲適當的配合。

第五、與管教養衛的配合——現行縣以下政治的組織，爲縣鄉（鎮）保甲，與管教養衛的組織大致相同。縣各級合作社組織大綱已有明白規定，合作組織系統與政治系統完全一致，管教養衛互相配合，一切力量自易集中，且合作事業尤有補助各部門工作之不足，并充實其內容的功能，如是互相爲用，相提並進，具有實現三民主義的特殊功效。

第六、組織具有彈性——縣各級合作社系統雖規定爲縣聯合社，鄉（鎮）保合作社，但同條後半段有「在人口稠密地方，如鎮或對街爲自然單位不可分離時，得數鎮或數保聯合設立合作社」，第十二條第一項有「保合作社於必要時得設立分社」，第十八條「鄉鎮合作社因業務之需要得分部經營」，第廿四條縣聯合社得設區辦事處之規定，**數各得數環境之需要妥善計劃辦理，較此關係劃分更切，不容有新混亂，實難在於**

總一之中，實不致發生崩尾遺履之弊。

## 二 地方合作事業的特點與任務

### (一) 地方合作事業的獨特任務

王：剛才我們敬聆了總裁在合作事業上對我們的指示，深切的感到合作社在我國，尤其是在各地方，如何的重要，但是不可否認的，在今天，由於大多數民衆對合作社的認識不夠，不瞭解合作社與他們生活上的關係，因此，鄉間土豪劣紳便乘機佔據了合作社這一地盤，民衆不但沒有受到合作社的好處，反而被這些土豪劣紳把持下的合作社來剝削。我們如果不能克服這嚴重的困難，合作事業將永遠是一塊「掛羊頭賣狗肉」的空招牌，這樣的合作社不但不能幫助抗戰建國的勝利，相反的，將成爲抗戰建國成功的障礙。

劉：王先生的顧慮很周到。自然，中國合作社的被土豪劣紳操縱，是有着中國社會的歷史根源，但是，我們知道，合作事業本來是經濟弱者的反剝削的革命工作。因此，合作

人更必須要爲着粉碎這不合理的剝削的經濟制度，樹立「我爲人人，人人爲我」的平等互助的合作經濟制度而奮鬥。

王：是的，我們必須爲樹立「我爲人人，人人爲我」的平等互助的合作經濟制度而奮鬥。在

我國，目前亦正需要一種對於民衆經濟生活與廣大的物資，設一個基本的管理機構。

劉：我們深信，合作事業在戰時不懂具有增加生產，統制物資，平復物價，流通金融，改

善民生的經濟上的意義，同時還具有動員民衆，組織民衆，熟練四權，推行民主的政治上的意義。而且，在三民主義的國家機構之合理管理下，集體的民主的合作組織，必然成爲整個國家經濟機構最基層最重要的基本支柱，必然成爲實現國家有計劃的有組織的整個經濟政策的有力的工具。因此，我認爲地方合作事業，應有它如下的獨特的任務：

第一、地方合作社是民衆在經濟上的基本組織，它是政府用以統制物資動員物資的基本單位，在這一意義上，中國的合作社就不同於西歐各國的合作社，由社員自動地去發起組織，而是由政府站在國家民族利益的立場，以全民族動員的方式，帶有強制性

的推行。換句話說，就是把組織合作社這一工作，當作抗戰的經濟政策的一部份。這種政策性的發動與全民性的組織，正是表示中國的合作社有着民族主義的內容。

第二、中國的合作社不僅在抗戰時期對國家負着重大的任務，而在抗戰以後合作社更將成爲建國的經濟細胞，即是中國人民的經濟生活，將來都要通過合作社的方式表現出來，這種爲求取人民經濟生活上平等的組織，正是民生主義的具體表現，因此，中國的合作社，在改造社會的意義上，又會担着反剝削經濟制度的任務。

### (二) 地方合作事業應有的特點

王：我們剛才聽到了劉先生講解的關於中國合作社在當前所獨特負有的任務，感到這種任務的實踐，彷彿決不是空口說說而已，我們究境應該怎樣達成這種任務呢？

劉：王先生提出的這一點，亦很值得我們研討和考慮。不過，兄弟有一點意見，不防先提供給大家來研究，我認爲我們要達成這一任務，必須運用我們的合作社使它成爲：  
第一：是民衆在經濟上的保甲組織，它是管理物資，動員物資的基本單位，實行經濟反封鎖，粉碎敵人經濟陰謀的戰鬥組織。

第二，合作社既然是人民經濟生活上的基本組織，自然也應該成爲各種經濟建設事業之核心，不論是生產、運輸、信用、消費，都必需透過合作社，然後合作社才有內容才有力量。合作社既然是民衆在經濟上的基本組織，那末，首先我們應該充實其內容，即是應該發展合作社的業務，然而目前許多合作社，在業務上大多非常冷淡，致使收入不敷支出，因而業務無法開展，進而影響到社務的推行，這原因我以爲不能完全歸咎於合作社本身，而是政府沒有充分去運用合作社的緣故，因此，合作社的更生政策，在業務方面，必須堅持下列幾點：

(一)；因爲合作社的組織是全民性的，因此，與全民的生活生存有關的日用必需品如糧食、食鹽、火柴、火油、柴炭、布疋……等等，政府應該授權合作社由合作社實行分配統制。

(二)；人民主要的產品，特別是各種特產，如桐油、茶葉、絲繭之類，政府應授權合作社實行運輸統制。

(三)；合作社本身應該在消費運輸等業務外，盡量進行生產運動，政府應該授權合

合作社墾殖各種荒山荒地，使合作社成爲一種公有企業。

在業務上如能堅持此三個特點，那麼，在前面我們所提到的合作社的任務便可達到。如此，合作社與民衆經濟生活，自然息息相關，不論是生產、消費、運輸，人民一切經濟活動既然非透過合作社不可，這樣，合作社就能在實際的經濟活動中，逐漸鞏固並提高它的地位，最後才能成爲民衆經濟生活上的基本組織。

### 三 地方合作事業經營的基本原則

#### (一) 地方合作社必需兼營

王：關於地方合作事業，聽了劉先生前面幾段話，現在總算獲得一個清晰的概念。只是合作事業的部門是很廣泛的，如信用業務，運銷業務，供給業務，利用業務，生產業務等等，這些各種各樣的業務，在同一地方上，如果每一種業務去組織一個合作社，恐怕地方上的人力、物力、都會感到恐慌，那麼，這種問題究竟應該怎樣解決呢？

劉：這個，其中倒含有不少的學理。現在王先生既然提了出來，我們就不妨研究研究。剛

才王翰生所說的各種業務。如果將每一種業務去組織一個合作社，這叫做「專營」。如果聯合二種以上的業務組織一個合作社，這叫做「兼營」。我國合作社年來都趨於兼營，雖各級合作社組織大綱上亦規定為兼營，然而關於專營與兼營的執劣執優，却有一種的意見和說法。

王：劉先生可不可以說給我一聽呢？

劉：當然可以。主張合作社專營最有力的英籍合作專家施連蘭(O.F. Strickland)，對我國合作社應當專營所發表的理由其要點如下：

(一) 現在中國農民技能路其才智的，已很少，而能勝任合作社職員的，更寥寥無幾，此有餘的人力欲使兼顧各項業務，為不可說的事。

(二) 一般方人民之智識未必相同，因此各處業務應專營上，常因各社需要不同而發生困難。

(三) 兼營幾種業務，在業務之經營上，因種類多而繁雜，會計方面易致混亂。

(四) 兼營業務，則各合作社因各業務性質之不同，對外責任又發生問題。

王：那麼，劉先生對施德留先生的主張有無意見呢？

劉：我並不贊同這種設法的。第一，若謂因各職員之能力不同而主專營，但吾人知在我國某一區域中，人民之迫切需要常在數種以上，若據專營者的主張，勢必分設各種不同之合作社，然則地方人才有限，其結果即令分營，事實上負責者恐仍不出此數人。第二，主張專營者以為地方人民需要未必相同，表面上說來的確如此，但須知農村合作社之範圍，僅限於一小地域。今以我國現在的小村而言，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，卽或農家經營的副業，一村多數人民所經營的也大致相同，因此某村人民尚有資金融通之需要，也同有農產運銷及農養生產方面的需要，因此要共同經營，當不生問題。準此，則以為社員需要不同而兼營業務易生困難的理論，似被事實所打破。第三，若恐事務多而會計方面紛亂，此點很容易設法解決，只要各業務部門獨立，會計分開，各州來往登記，則就無問題了。第四若設合作社因業務多而對外負有種種責任問題，似亦有道理，因為各營業的範圍不同，經營的方法有異，對外應負的責任，是難具體分開，但現在合作社祇許規定一種責任，不能

分別的規定，則這問題的解決有兩方面：（甲）即依照社中主要的業務而定責任的種類，譬如農村信用，兼營生產運輸合作社，以信用業務為主，對外可負無限責任，（乙）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的關係，更能密切。因責任重大而相互監督，勵連鎖精神，亦易於發揚，這些都是根據實際經驗而駁斥專營為優的理由。

王：劉先生講解得太透澈了；

劉：那裏，那裏，還需要大家共同研究。

### （二）兼營制度的理由

王：既然兼營比較專營適宜於中國地方合作事業，那麼，我們很願意兼營。不過，我們還願意聽一聽劉先生關於兼營制度的優點，及其適宜於我國地方合作事業的理由。

劉：兼營制度對我國地方合作事業之發展，具有種種的優點。現在王先生既然提到這一層，我不妨歸納幾點意見，提供給大家參考。

（一）因農村需要相同——我國地方合作事業，多偏重在農村，農村合作社的社員大

都是農民，其職業既都是農業，則其需要例如資金的調濟，肥料的購買，農產品的運銷等，大抵相同，如此每一種業務成立一個合作社，則勢必相同的社員同時要組織三四個合作社，作三四次登記，用三四倍的手續，三四處社址，三四份的桌椅，文具，簿冊等設備，重複浪費，是很不經濟的，所以不如組織一個合作社，兼營數種業務，比較經濟妥當。

(2) 使農民團結一致——在一個農村裡，如果祇組織一個合作社，而兼營數種業務，則對於這個新的，經濟的，道德的組織之下，把過去封建的派別門戶——如信教的，不同，地主與佃農的對立——打破，大家雍雍穆穆於一個合作社組織之下。設若每一種業務組織一社，則不得志於甲社者可出而組織乙社，不得志於乙社的，出而組織丙社，則恐這種合作社組織，不但不能把一村的農民團結起來，反而越促其分裂，助長了封建門戶派別之見，而付之以新的武器。

(3) 因農村人材缺乏——農村裏面人才最難，一村之中常常連一個有通訊記帳能力的人都沒有，就是有也未必熱心合作事業，因此在農村裏面組織合作社，適宜的理事

及事務員是很難找的，在這種情形下，我們只在一個村子裏組織三四個合作社，務必同一人而負擔三四個合作社的理事或事務員，於公於私皆不妥當。

(4) 使各種業務連鎖——農村裏面，無論金融業務，運銷業務，供給業務，利用業務，其忙閒都是有規律的，季節的，一社兼辦幾種業務，按着各種業務忙閒的季節把工作分配得宜，則可以節省很多的人力及經費。況且一村組織一社，兼辦各種業務，可以發生業務上的連鎖作用。例如兼辦合作社供給部賣貨以現金為原則，不賒、不欠，但有時社員需要肥料甚急，則可由信用部借費購買，在合作社不必收付現款，只不過一轉帳之勞。諸如此類，對於業務的發展很有幫助。

(5) 為農村經濟的統制——一個農村的經濟事業，如果都集中於一個合作社，則一村財經費狀況，合作社可以瞭如指掌，大可實行一村的經濟統制。如一村的需要量，供給部可以知道，一個的生產量，運銷部或農倉部可以知道，一村的收支，以及各部金融繁閑的情形，信用部可以知道，這樣一個合作社，對於這一村不可以作出一個怎樣推進，怎樣繁榮的統制計劃來嗎？而且這個合作社對於各個社員的收入支出，也該

如指掌，則不但對該社員交易上容易決定方針，而且更可進而指導該社員的生活及生產。

#### 四 推進地方合作事業的方法

##### (一) 地方合作事業推進的障礙

王：劉先生，我認爲在目前，推進地方合作事業，尚有不少的困難和障礙存在。就拿地方上一般情形來說，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。第二是守舊的心理。這種心理使他們不願去作一種革新的運動。第三是封建的勢力。一般土豪劣紳往往阻撓人民加入或組織合作社，或者他們假合作社之名來魚肉鄉民。第四是婦女的冷淡和不瞭解，這固然由於知識的限制，但很影響合作事業的推進。

劉：王先生的顧慮很對，還有那方面的困難沒有？

王：其次，我個人認爲在技術上，亦有許多問題。合作社不單祇求形式上的組成，並且要

求二天比一天進步，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。第二是辦理方法的不善，可以使合作社歸於失敗。合作社失敗，就是合作事業推進的障礙。這些在面前的問題，都盼劉先生給予我們一個妥善的指導。

劉：不必客氣，我可以和太太來研究。

(二) 地方合作事業的推進方法

劉：現在我來提供幾種推進的方法。

王：那好極了。

劉：我把它分為八點來講

一、訓練——首先我們應該注重幹部人才的訓練。而且除知識的訓練以外，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定有關於人才訓練的方案，規定很嚴格，受訓的人必須有高尚的品格，熱烈的信仰和刻苦的精神不可。

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。對於宣傳的缺點，就在空洞而不切實際。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、指導——要想使合作事業順利的推行，指導是不可少的。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導的方法，使他們自動地去做。

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來造成一種展覽品，那種展覽品雖好，別人却辦不到。所以模範合作社應用的方法，應該平易近人，爲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，抱消極心理的，抱守舊心理的，要以熱烈的精神，消除他們這種思想，進一步，還要使他們發生信仰。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——就是由政府擬定計劃，用一定的步驟，在一定時期以內，去達到一定的標準。但要注意的是不可過分應用政府的力量，以引起人民的反抗，要計劃周密，步

穩定，並能顧及人民的需要與能力，總以不背自主與自勵為原則。

七、考核——要時常考查成績，才能免除虛而不實的弊病，或者克服事實上的困難。但這種考查並不限於合作事業的本身，應該提及於地方當局於事業之補助工作，作為整個政績考成的一主要標準。

八、補助——政府不僅應在財力上給合作事業一種補助，同時技術方面的補助，也很重要。

王：這些具體的方法自然很好，不過人民團體的力量還嫌不夠。

劉：是的，這一方面還要政府去倡導。政府與人民力量配合起來，才能達到這種推進的目的。

## 五 地方合作事業經營的經濟原則

### (一) 經營的一般原則

王：那麼，對於合作社經營失敗的這種原因，不知在那裏

劉：這種原因——據我分析，是一般人過於輕視，合作事業經營的經濟原則。大家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。這種認識固然不能說是錯誤，但事實上，合作社在金錢方面的盈虧，也是很重要的。這就是說合作社不能不求物質上的成功。

王：那麼，有沒有一種辦法來彌補，挽救這種失敗呢？

劉：挽救此種業勳上的失敗，必須先要明瞭經營的經濟原則。現在我把它分做一般的原則，和特殊的原則兩部份來說明。現在先講一般的原則。

(1) 確定中心工作——組織合作社，必先確定中心工作，地方合作社雖然採兼營制度，但亦要有一種比較側重的中心工作。

(2) 精密計劃——在開展業務前，一定要有精密的計劃，把有關的各項問題，分析清楚，並加以必需的調查統計。

(3) 嚴密管理——管理要嚴密，散不太放漫，並應求其相當的集中，相互的牽制，有時亦不能不用，以防止流弊的發生。

(4) 比例調和——合作社有多少資金，應計劃多大事業，有多大事業，應籌備多少資金，都應使有相當的比例調和。

(5) 替代使用——「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？假使有比較便利，經濟，有用的他物可以替代，就應該研究替代的方法。

(6) 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，就應該將新的辦法替代過去。事業歸事業，情感歸情感，是每個合作者應該遵守的信條。

(7) 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。

(8) 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，可不用強制方法，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，那種社員的心理，自然容易控制了。

(9) 克服困難——一種專業的成功，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。克服困難最要的條件，是要有恆心，有毅力，更要有堅忍不拔的精神。

### (二) 經營的特殊原則

王：現在，再請劉先生給我們講特殊原則。

劉：特殊的原則，是分別各種合作業務性質來講。

現在首先講信用合作的經營原則。

(1) 注重對人信用——信用合作社的放款業務，側重對人信用而非對物信用，因此關於借款數額，借款用途，審核應較詳細，放款後尤應互相監督，防止借款用途之不當。

(2) 確立信用標準——信用合作，既側重對人信用，則關於各個人的信用，一定要有衡量的標準。普通可從社員的生產技能，收入數額，勤勞習慣，財產狀況，家庭負擔等方面觀察，擬定標準。

(3) 舉行信用調查——信用合作社為瞭解各社員的信用程度，必須要有信用調查，然後才可以加以詳定信用標準，以為貸放的參考和根據。

(4) 比較資金用途——信用合作的意義，不但在活動金融，而且在扶助個人於社會有利益的事業，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。

(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，則信用合作社與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。

其次講生產合作的經營原則：

(1) 聯合生產——聯合合作應以生產或耕種合作為主體，一切其他的合作事業，均應以扶助生產合作的发展為目標，耕耘合作，一定要做到土地合併，以增加生產額，提高勞動效能。社員加入的土地應依照級數，等級，及時值，拆合金錢核額作

重成本。出社時，亦能依照股金計算。土地不得漲價。

(2) 調查商情——近代交通發達，市面擴大，物價的變動最速。買賣的競爭益烈；若不能瞭解生產品銷路的暢滯，售價的高低，則生產結果，往往得不償失，事業必歸失敗。所以調查商情，甚為必要。

(3) 改良技術——合作社改良生產技術，當設個人為便利，技術如能改良，即可使生產品成本減低，質量提高，但改良生產技術，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。

(4) 發展副業——副業可以補助收入，使土地資金得以盡量利用。生產成本得對充分減低。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，要參觀各地方的環境，選擇其最適宜者經營之。

(5) 提高待遇——合作社場或工廠之對於勞工，無論其是否社員，應該時時顧到生活的改善，勞工報酬，應以長時間條件給付，尚須以提高生產效能為原則。但同時亦須顧及他的生活所必需的費用。

再次我們講供給合作的經營原則：

(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。這都是應該事先予以分析的。

(2) 研究貨品——所供給的貨品，一定要能用其他的性質，變化，優點和缺點的所在。何種貨品以在何時何地出產的為最好？要怎樣用法，纔能使之發揮它的功績？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，以為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，社員一定要在某一段時間以內取得纔好，遲了就失去效用。所以種子，肥料之類的分配應合理分配給社員。

第四，講述銷售合作的經營原則

(1) 確定責任——辦理運銷合作，一定要社員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，或由契約規定，必須能夠確實做到。不過社方應負的責任，也應確定。並設法避免商人高價之欺買，利誘。

(2) 分析市場——市場情況，必須先專調查，如貨品的用途如何？銷場何在？價格漲落的程度和原因？並須加以分析，俾得澈底明瞭，而運輸方法，運輸時間，運輸費用，包裝方法，亦應注意。

(3) 墊付貨款——為社員便利起見，墊付貨款的一部分，甚為重要。通常墊付貨款以時價百分之五十至七十為限。

(4) 建設倉庫——倉庫設備，一方面在諸藏物品，一方面可使社員利用倉庫存單，活盤金融，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，徒勞無益。

(5) 加工設備——貨品運銷，常因質量不佳，或銷路不佳，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。

(6) 維持信用——我國商人出售貨物，往往不顧信用，摻偽摻雜，國外市場日漸縮小，此即其主要原因。合作社必須免除此弊，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。

第五，講消費合作的經營原則：

(1) 安定價格——一般消費合作社的售貨價格，皆與市場相等。考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，但此兩點理由均不充分。事實上應酌量情形，略低於市價為原則。

(2) 改善印象——消費合作社要能引起社員對合作社的印象，和商店不同，樂意到社中交易，社務方始能夠發達。其方法於態度誠懇，售貨數量確實，質量精美。

(3) 適應需要——一切貨品的供給，務要適應社員的需要。如何才能適應他們的需要？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，要注意時會度化和特殊情形。第五，要注意地方環境其特殊情形。第六，要隨時調查存貨的數量。隨時補充。

(4) 便利購買——營業地址，當選在社員住家區的中心，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住所，亦是一種辦法。營業員的售貨手續，更要迅速敏捷。

(5) 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。合作社除應擇節開支外，對進貨技術，尤應注意。必須要進貨能合於價廉物美的標準，適合社員的需要，業務才有發展的希望，社員才可亨得實際利益。

第六、講保險合作社經營原則：

(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擔一下，就不感覺有什麼負擔。但假如人數太少，就不能應用大量法則。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。負責人尤應以富有德望及金融能力者擔任，纔可以引起一般的社會信仰。

(3) 防止危險——保險合作社成功，又要看能否防止危險的發生。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，都應精密研究。向保險公司再保險交為減少危險之一法。

(4) 妥定保額——商業保險的保額金額，尤其是對物保險，以所保對象的價值為決定標準。合作保險的金額，固亦未嘗不可如此，但為減輕社員負擔，似不妨以危險發生後，被保險者必需以維持費為標準，而定其保額。

(5) 迅速賠償——損害的賠償，應力求迅速，減少受損害者的痛苦，增進保險合作社信用。

## 六 地方合作事業的推進步驟

(一) 如何推進地方合作社的組織

王、現在我想請劉先生指示我們 關於地方合作社的組織問題。

劉、這談不到指示，我把我的意思提供出來就是了。現在新縣制既已開始實行，爲貫徹新縣制的精神，使新縣制獲得實質上的成功，自應使管教養衛密切配合，因此我們對於合作組織的推動，也就非積極進行不可。現在我提出幾點關於地方合作組織的要點：

(一) 各縣應於各保設置保合作社，於各鄉（鎮）設置鄉（鎮）合作社，於縣設置合作社聯合社。

(二) 縣各級合作社應各以其所在縣鄉（鎮）保之名名之。

(三) 縣各級合作社應以兼營各種業務爲原則，但爲舉辦某種合作事業之必要，得成立專營合作社或聯合社，另定其業務區域，並於名稱上載明其業務。

(四) 縣各級合作社社員之責任，應一律定爲保證責任。

(五) 保合作社社員以戶爲主體，凡居住各該保之具有公民資格者，由戶長附名加入之。

(六) 鄉（鎮）合作社以各鄉（鎮）之各保合作社組織之。鄉（鎮）公所所在地附

近各保之公民應加入各該鄉（鎮）合作社爲社員，不另設保合作社。

（七）縣合作社聯合社以各鄉（鎮）合作社爲社員。

（二）如何發展地方合作社的業務

王：現在關於組織之推進步驟，劉先生的幾項意見很值得我們的參考，但是祇有組織而沒有業務，對於縣政建設還是不能有什麼貢獻，不知劉先生肯否在這一方面亦給我們一點指示呢？

劉：這個不成問題，我們有了組織，自然馬上就要顧到業務的發展。關於地方合作社應行舉辦之業務及其原則，歸併起來有下列二十八條。

- （一）縣各級合作組織，必須使之生動靈活，上下貫通，以確立國民經濟建設之基礎。
- （二）縣各級合作組織，應以增加生產，便利運銷，平衡物價，調節消費，流通金融，爲共同目標。

（三）縣各級合作組織之推進，應以鄉鎮合作社爲中心，一切推進計劃，應儘先求鄉

### 鎮合作社工作之進展。

(四) 縣各級合作組織之發展，以確立全國之科學的合作金融制度，及靈活的供銷機構為先決條件。

(五) 鄉鎮合作社之工作計劃，應針對其所在鄉鎮之實際需要，故對於其所在鄉鎮之人口、性別、資產、負債、生產、消費、運銷等狀況，必須先作詳盡的調查。

(六) 鄉鎮合作社應根據實際資料及觀察所及，確定當地最迫切之需要，并即以之為中心工作積極進行之。

(七) 鄉鎮合作社應陸續舉辦生產、運輸、消費、供給、公用、信用、保險等各種合作事業。

(八) 鄉鎮合作社得參酌當地經濟環境，設置農場與工廠，從事生產合作，並應於可能範圍內，儘量求其生產技術之改進，與生產管理之改善。

(九) 鄉鎮合作社得置辦各種運輸之牲畜器械，或其他設置，以供社員或社員之利用。

(十) 鄉鎮合作社於鄉鎮之公產，應逐漸以合作方式從事經營，使成爲合作社所有之公產。

(十一) 鄉鎮合作社得辦理社員或社員社產品之運銷，其種類以當地大宗之特產爲主。運銷方法應採分等分賣制，其分等標準，由縣合作社聯合社訂定之。

(十二) 鄉鎮合作社，可能時，得經營運銷產品之加工業務。

(十三) 鄉鎮合作社應設置倉庫，辦理社員或社員社產品之蒐集，與儲藏，凡以產品送倉儲藏之社員或社員社，均得向合作社請求儲押放款。

(十四) 鄉鎮合作社應吸收存款，辦理放款，及其他金融業務，使鄉村間之資金得以圓活流通。

(十五) 鄉鎮合作社應便利社員消費用品之購置，及生產用品之供給，得組織社員或社員社俱樂部，批發介紹，糧食、柴油、布匹、花紗、藥品、書報，及優良品種，改良農具、科學肥料等物，以最公平之價格，分別供給社員或社員社。

(十六) 鄉鎮合作社得視當地之需要，辦理飲茶、膳食、理髮、沐浴、郵政、交通、

醫藥娛樂等一切公用事業，必要時並得建築社員之宿舍住宅。

(十七) 鄉鎮合作社得辦理社員或社員之耕牛及農收收穫保險並可隨時合並鄉鎮人壽保險、疾病保險及火險，但以能向上級合作社組織請求其保險時為限。

(十八) 保合作社應以其保費範圍舉行有關業務之各項調查。

(十九) 保合作社應根據當地最迫切之需要，舉辦生產、運銷、消費、供給、公用、信用、保險等各種合作事業之一種或數種。

(二十) 保合作社經營消費及供給業務時，其物品以回鄉鎮合作社批發為原則，經營運銷業務時應將產品集中鄉鎮合作社共同運銷，經營保險業務時應向上級合作社再保險。

(二十一) 縣合作社聯合社，應根據各社社員經營之業務及各項經濟調查報告並根據其他之資料及觀察，制定其工作計劃，以合作社之聯合力量，舉辦各社員社之業務及不適宜各社員社單獨經營之各種業務。

(二十二) 縣合作社聯合社得依照社員之需要，經辦各種生產及消費用品之批發業

務，上項貨品之採辦，以向上級合作機關批發爲原則。

(二十三) 縣合作社聯合社，得設置規模較大之農場與工廠，此項農場與工廠，應與其社員社舉辦之農場與工廠，取得技術上與產品上之密切配合。

(二十四) 縣合作社聯合社得設置社員社所不備單獨置備之各種生產、運輸、器械、或其他設備，以供社員社之利用。

(二十五) 縣合作社聯合社應辦理社員社運銷產品之集中運銷。其產品之分等及包裝，應訂定標準辦法，發交各社員社遵照辦理。縣合作社聯合社爲經營上項業務，得設置倉庫並辦理加工。

(二十六) 縣合作社聯合社得辦理各種存款、放款、匯兌及其他金融業務。

(二十七) 縣合作社聯合社得視當地之需要，及可能，舉辦各種規模較大之公用業務，如電氣事業，醫療設備，及交通事業等。

(二十八) 縣合作社聯合社應接受其社員社保險業務之再保險，並向上級合作機關或  
其他保險機關爲再保險。

## 七 縣各級合作社組織大綱析疑

### (一) 關於通則部份

王：我參閱了縣各級合作社組織大綱後，雖經劉先生各方面給我解釋，使我對合作事業增進不少的知識，但對這個大綱中所規定的各條文，仍不免有不清楚的地方，可不知劉先生肯否不嫌麻煩的，來向我解答。

劉：沒有問題，我願極誠懇的，盡我所知的，來回答王先生。

王：那麼，我想最好是從頭談起。

劉：好極了。

王：縣各級合作社組織大綱（以下簡稱大綱）第三條第二項規定：數鎮或數保得視環境情況聯合設立合作社，上項聯合設立之合作社，其社名應如何命名？是否以社址所在地之鎮或保為社名，抑必列舉各鎮或保之名稱？

劉：數鎮或數保聯合設立之合作社，其社名之命名，準用劃一合作社名稱說明書之規定。

(即業務區域佔數均時。得用其社址所在地名，或其較大或較著一地之名稱。)

王：大綱第五條規定：「合作社業務採兼營制以所在鄉（鎮）或保名為社名，惟專營之社名，須載明業務。」是否鄉鎮保合作社名均不必載明業務，其全名稱是否如下：

「保證  
責任 × × 縣 × × 鎮 × × 保合作社」

劉：鄉保合作社均不必載明業務 其名稱即如所擬。或再省略保證責任四字亦可，因鄉保均一律保證責任。

(二) 關於社員部份

王：大綱第八條第二項規定：非戶長得加入保合作社為社員。查此種社員依法無處理家庭財產之權，對其應負之保證金額，無法負責，是否應由戶長出具委託書與該社員轉交合作社存執？

劉：依法無處理家庭財產之權者，加入合作社時，由戶長出具委託書與該社員轉交合作社存執，自無不可。

王：大綱第十四條規定「鄉鎮合作社以鄉（鎮）公所所在地及附近保居民為保合作社員。」此種合作社：

(1) 業務區域之大小（即包含之附近保）是否有一定標準？

(2) 鄉（鎮）公所所在地及其附近之保居民，並未完全加入鄉（鎮）合作社時，可否另組保合作社？

(3) 自然人社員與各保法人社員之數額相差既遠，則社務業務縱於自然人社員之手，而致妨害各法人社員多數人之利益自所難免。是否可於下列辦法中規定一項以資救濟？

(甲) 以社員代表大會為最高權力機關，自然人亦分組選舉代表參加大會。

(乙) 保社代表總數須在自然人員數額以上。

(丙) 保社代表之表決權，係於其所代表社之社員人數。

劉：關於第一點：鄉（鎮）合作社之業務區域，並不以鄉鎮公所所在地之附近各保為限，但直接加入鄉（鎮）合作社之個人社員，應以社員能實行合作之範圍為準。

（即業務區域佔數均時，得用其社址所在地名，或其較大或較著一地之名稱。）

王：大綱第五條規定：「合作社業務採兼營制以所在鄉（鎮）或保名為社名，惟專營之社名，須載明業務。」是否鄉鎮保合作社名均不必載明業務，其全名稱是否如下：

「保證××縣××鎮××保合作社」  
責任

劉：鄉保合作社均不必載明業務，其名稱即如所擬。或再省略保證責任四字亦可，因鄉保均一律保證責任。

（二）關於社員部份

王：大綱第八條第二項規定：非戶長得加入保合作社為社員。查此種社員依法無處理家庭財產之權，對其應負之保證金額，無法負責，是否應由戶長出具委託書與該社員轉交合作社存執？

劉：依法無處理家庭財產之權者，加入合作社時，由戶長出具委託書與該社員轉交合作社存執，自無不可。

王：大綱第十四條規定「鄉鎮合作社以鄉（鎮）公所所在地及附近保居民及保合作社為社員。」此種合作社：

(1) 業務區域之大小（即包含之附近保）是否有一定標準？

(2) 鄉（鎮）公所所在地及其附近之保居民，並未完全加入鄉（鎮）合作社時，可否另設保合作社？

(3) 自然人社員與各保法人社員之數額相差既遠，則社務業務縱於自然人社員之手，而致妨害各法人社員多數人之利益，自所難免。是否可於下列辦法中規定一項以資救濟？

(甲) 以社員代表大會為最高權力機關，自然人亦分組選舉代表參加大會。

(乙) 保社代表總數須在自然人員數額以上。

(丙) 保社代表之表決權，等於其所代表社之社員人數。

劉：關於第一點：鄉（鎮）合作社之業務區域，並不以鄉鎮公所所在地之附近各保為限，但直接加入鄉（鎮）合作社之個人社員，應以社員能實行合作之範圍為準。

關於第二點：鄉鎮公所所在地及其附近之保居民，並未完全加入鄉（鎮）合作社時，不得另組保合作社，但直接加入鄉（鎮）合作社之保，應妥善劃定。

關於第三點：合作社之代表人數，應由鄉（鎮）合作社以章程規定之，總以避免個人社員或社員任何一方之操縱為原則。個人社員分組選舉代表出席社員大會為適當之方法。

王：鄉社附近各保業已直接參加鄉社，如許另組保社，則社員有跨社之弊，如不許另組則以前已成立者，是否應令解散？

劉：鄉社附近各保，業已直接參加鄉社者，即不許另組保社。其已成立者，應令解散，或基於某種必要而改組為專營社。

王：如鄉社附近之保，佔全鄉之大多數，或竟全數包圍鄉社四周，則該鄉將無保社，而鄉社區域又嫌太大。

劉：如鄉社區域嫌太大時，即實行合作亦顯有困難，應將鄰近各保獨立另組保社。

王：大綱第二十條規定「鄉（鎮）合作社，應加入縣聯合社為社員，一但保合作社是否亦

可加入縣聯合社爲社員？

劉：保合作社不可加入縣聯合社爲社員。

王：查大綱第八條規定之社員爲各戶長或公民個人，此項個人及各保合作社，均得加入鄉（鎮）合作社爲社員，此兩種社員，對於鄉（鎮）社所負保證責任及其在社之表決權是否爲同一標準，再此種鄉（鎮）合作社，係屬聯合社性質，抑單位社性質？

劉：兩種社員所負之責任相同，其表決權之標準，與前面所談相同。至鄉（鎮）社之性質，應兼有單位社及聯合社兩種，卽係一種混合組織也。

王：保社社員及職員，是否必住居該分社區域以內。

劉：保社社員及職員自以住居該分社區域爲限。

王：大綱第十四條第二項規定：「社員非依第七條規定解散時不得出社。」此項規定是否祇用於各保合作社而不適用於個人社員。如適用於個人社員，則合作社對社員失去餘名處分之權力，自不足維護社務業務之安全發展。

劉：這個，王先生理解錯了。該條「出社」一詞的意義，是指「社員自請退社」而言的

(三) 關於業務經營部份

王：保合作社之社員，經營某項業務或採購某項物品時，可否由保社準許直接向鄉（鎮）合作社辦理，而不必由保合作社間接辦理，以免重徵手續費用及加重利息之損失？

劉：保合作社社員直接與鄉（鎮）合作社交易問題，原則上不甚相宜，事實上或亦無此必要。

王：按大綱第十條規定：「保合作社應加入鄉（鎮）合作社為社員。」又第二十條規定：

「鄉（鎮）合作社應加入縣聯合社為社員。」似有問題如下：

(一) 保社與鄉（鎮）社，以及鄉（鎮）社與縣聯合社，在業務方面之相互關係如何？  
(二) 保社對保社，以及縣聯合社對鄉（鎮）社之業務，有無監督指導之權？如有，其權限如何？又保社及鄉（鎮）社，社對其本社業務計劃之規劃，業務人員之選聘，以及業務進行時之稽核，是否可以單獨進行處理，抑須有其直接上級合作組織之參加？

(2) 保社之業務是否必須與鄉(鎮)社之業務互為聯繫，共同辦理，如有某一保社需要一種合作業務，但為其鄉(鎮)社所在地所不需者，該保社可否單獨經營之。至鄉(鎮)社與縣聯社間，如有同樣情形時，是否亦可單獨辦理之，其上級合作組織對於此種業務，有無何種干與之責權？

劉：第一點：依照普通法理，聯合社之社員社，應遵守聯合社之章程，及各種決議，亦即為其應負之義務。而社員對聯合社，在其社章及大會決議之範圍內，對社員社自有監督與指導之權，惟同時社員社在章程範圍內，亦仍可單獨進行社務，業務。

第二點：此可由章規事先予以明白規定。

#### (四) 關於會計及債務處理部份

王：按大綱第十八條規定：「鄉(鎮)合作社因業務之需要得分部經營。」第十九條規定：「鄉(鎮)合作社分部經營業務時，其各部會計應予獨立。」似有問題如下：

(1) 鄉(鎮)社及縣聯社分部經營各部會計獨立，在條文之文義上似為分部經營時始行會計獨立，而會計獨立並非強制性質，又對保社兼營業時，亦無會計制度之規定

，設合作社爲橫的方面之兼營，（例如信用，運銷供給等）並不採用會計獨立辦法，如於總結算時一部門有所失敗，即將影響其他部門之盈虧，復因兼營而社員間參加部門之業務，各不相同，其未參加或參加數甚少者，若亦須負同樣之損失責任，是否能使其心服，認爲合理公允？倘爲執行職權及債務契約，致使合作社引用社員應負責任之必要時，對於上述情形之社員能否執行，再保社因業務數最有限採用兼營辦法，如其各部會計獨立，支用困難，如其會計不守獨立，則發生上述情形，以致影響還款責任時，究將如何解決？

（2）各部會計獨立之合作社，對外訂立借款合同時，將由合作社出面，抑由需要借款之各該部出面？如由合作社出面，則因另一部門業務虧損而受牽動之困難，如何予以避免？

劉：關於王先生的這兩大問題，現在我分別提出我的意見，對不對，自然不敢說，但總要共同來研究。

第一點：所謂各部會計獨立之用意約有五端，（甲）稽核便利。（乙）便於計算社員

對各部門之交易額。(丙)各部門之業務發展與改進更有所依據。(丁)可以督促各部門之負責人推動業務，並有可說之善之效益。既有上述優點，故兼營各部門之會計，應予獨立。

第二點：所謂「支用困難」一點，祇須社員間確有互助精神，並非無法補救。因其部門之業務發達，某部門之業務不發達，而有互相移撥支用之必要時，均係借墊或透支性質，除會計手續增加外，其他並無甚大障礙。

第三點：無論內部會計如何獨立，對外訂立借款契約，自應由合作社度通。至因一部門業務之虧損而受牽動之困難，為合作社之內部關係，債權人可不必過問。因其對外關係是整個的，合作社在其保證責任之限內。自應負責，無可推辭。

第四點：合作社兼營各部門盈虧之處理，須顧到其為一整體的合作社，並須顧到各部門應負之個別責任，依此原則各部門之盈餘，各應以一部份提供合作社為整個合作社之公積金，而以所餘一部份之盈餘，作為經營部門之盈餘。各部門間之損失部門，除以盈餘部門提供於整個合作社之盈餘為補償外，得向盈餘部門借支其所保留之盈餘。

該部門以後如有盈餘，應先將留存款項清繳後，始得分配，其具體辦法，由各社社員大會議定之。此為各鄉兼營合作社共有之問題，不獨於鄉鎮合作社為然。

王：大綱第十九條規定：「鄉（鎮）合作社業務可分鄉兼營，其會計各個獨立」，此項合作社：

(1) 盈虧是否分別計算，鄉為合作社盈虧？

(2) 社股應如何支配為各鄉資金？

(3) 公積金公益金是否社有，抑為各部門所有？應如何處理。

劉：同社各部盈虧計算，為其內部關係，而對外則應以整個合作社為主體，各部盈虧，在此整體主體之下，應可根據前面所說，酌量相互移撥，至社股公積金公益金之支配與計算問題，社股應不分彼此，公益金亦無劃分之必要。公積金不妨分為若干種，但兼營各部門，可各設基金，以充實各部門所需要之資金，並不適合各部門應具之借用的條件。合作社為某一部門負債不能清償時，得以該部門基金所置之財產抵償之。

王：大綱第六條規定：「鄉保合作社一律用保證責任。」此項保證責任被產後，不足償還

其債務時，究應照普通合作社例，按責任及所認股額分攤，抑應依該其交易額情形，按責任照入數平均分攤？

劉：破產後除社中資產抵償債務外，各社員，就其股金及保證金額負其責任。

王：對社員個人信用放款之業務，是否包括在各級合作社兼營範圍之內，如其包括，則此種金融業務與其他各種運銷消費等貿易業務如何劃分，保持其獨立性質，以保障業務及貨款之安全？

劉：如已承認放款機關對合作社之放款，為整個不可分性，則可不問其內部用途及詳細情形，問其放款在合作社應負責任之範圍內終屬安全也。

王：保合作社得設分社，其盈虧是否併入合作社計算？抑各自獨立？

劉：保合作社設立分社時，盈虧是否併入合作社計算，得由保合作社以章程或其他章則定之，惟原則上以併入總社計算為宜。因併入計算之結果，各分社間之盈虧可以互相調劑，以求其平衡。如此項辦法不能通過於社員大會時，可另定計算方法，但以不違背合作社之整個性為限度。

(五) 關於專營社部份

王：大綱第五條規定：「為舉辦某種合作事業必要時，得成立專營合作社或聯合社，另定其業務區域」。所辦某種合作事業既未指明事務，則農村及城市信用合作社為便於民衆自由組合暨金融機關貸款，應可成立專營合作社，惟專營社可否根據浙省過去實驗結果，及屢次改良方式。

(1) 業務區域擴大為數保，乃至一鄉以上。

(2) 社員分：(甲) 自然人——由民衆以自由意志加入為社員，加入後，各以其原有關係分別結合成組，相互負責。(乙) 法人；(子) 保或鄉合作社及其他專營之合作社，均加入為社員。(丑) 宗祠社廟學校及其他有公產之團體，均加入為社員。

(3) 社員代表大會為最高權力機關？

劉：信用合作社似無經營之必要，且足以妨礙鄉(鎮)保合作社業務之正常發展。

王：大綱第五條所稱某種合作事業，是否為合作社法施行細則第五條所載各種業務(信用、供銷、生產、運銷、消費、公用、保險)之一。果爾，則專營合作社之專營業務

，爲兼營合作社業務之一種，而區域有重複時，是否受合作社法施行細則第三條，關於同一範圍內，非經核准不得設立兩個同一業務各種社規定之限制？

劉：所謂某種合作事業，雖得爲合作社法施行細則第五條所載之七種，但實用上仍有一定限制。至於施行細則第三條之限制，自仍適用。但所謂同一業務應有狹義的，具體的業務而言。例如鄉鎮合作社經營生產時，並非謂同一區域內絕對不能再設特種生產之專營合作社。

王：專營業務之合作社，或聯合社，依照第二十三條規定，得加入縣各級合作社系統中之縣聯社，其與縣聯社在社務與業務方面之關係如何，專營合作社或聯合社業務之區域，係視情形另定，不必爲一縣，則其與各縣聯社之關係又如何？

劉：縣聯社對其社員社之關係，以能改進其社務，發展其業務爲原則，除於章程上可以約略規定外，應視主持者之組織與經營能力及社員間合作意識之強弱而定。

王：鄉（鎮）或保合作社之個人社員，加入其他專營合作社，及專營合作社社員加入鄉（鎮）或保合作社時，是否有其他限制？

劉：鄉（鎮）或保合作社之個人社員加入其他專營合作社或專營合作社社員加入鄉（鎮）保合作社時，未規定其他限制，因專營合作社之業務僅有一種，其社員自不應參加此特種業務，而犧牲其加入其他合作業務之機會。

（六）關於解散及改組部份

王：大綱第七條規定：「保合作社可以命令解散」。此項解散之方式：

- （1）不服指導可否命令解散？
- （2）解散後再成立時，其名稱是否仍舊？
- （3）解散命令後否應立即指導組織 抑可停止若干時日？

劉：解散命令之原因，初不外合作社違背法律規定，由合作主管機關以自由裁量，或依職權而為之，繼以顧及合作事業之改進為最高原則，解散目的在去莠存良，並非消滅合作社之組織，故在舊社清算事務終了後，不妨淘汰不良社員，改選職員，重立新社，經營業務。至新社名稱是否仍舊一節，法無明文規定，唯事實僅能沿用舊名，捨此別無他法。

王：倘有合作社因特殊情形，未於大綱第二十七條所規定之限內爲變更之登記，依照本大綱應予解散者，如有對外債未清償時，將如何解決之？

劉：舊社雖經解散，但迄清算手續終結之時爲止，合作社在清算範圍內，仍調爲存續，亦即其對外債務仍應以法人資格繼續負責。事實上並無何種困難也。

#### (七) 關於其他部份

王：按大綱之頒佈，其中各條有與合作社法及其施行細則未盡符合之處，但第二十六條規定：「本大綱未規定事項，依合作社法之規定。」其已經規定之事項，容或不與合作社法及其施行細則符合者，是否視爲特殊規定，而以本大綱爲依據？

劉：應視爲特殊規定，而以本大綱爲依據。

## 問題

一：總裁說：合作的根本原則，是「我爲人人，人人爲我」。如果我們能根據此原則努力，我們將有何收益？

- 二：社會的進化在於人類的互相合作呢？還是互相爭鬥？
- 三：新縣制下合作事業的優點是什麼？
- 四：地方合作事業的獨特任務是那兩項？
- 五：地方合作事業的特點有幾？是什麼？
- 六：申述你自己的意見關於地方合作社的業務是兼營好呢？是專營好呢？
- 七：兼營制度對我國國情及地方情形有無適宜？
- 八：為什麼專營較兼營困難？
- 九：試述兼營制度在我國必須施行的理由？
- 十：在農村推行合作社，你感到有無棘手難辦的苦衷呢？
- 十一：那些困難和苦衷又是什麼？
- 十二：具體的推進合作社的方法，有那幾項？
- 十三：合作社的經營必須合乎經濟原則。而經濟原則又分一般原則和特殊原則，你能申述這些原則的意義嗎？

十四：經營的特殊原則，因每種業務的性質不同而定，你能再予補充嗎？

十五：如何推選地方合作社的組織？有什麼步驟。

十六：如何發展地方合作社的業務？

十七：對於縣各級合作社組織大綱各部份，你有疑難的地方嗎？

十八：你的疑難這本書上有沒有解答呢？

十九：你覺得這本書對你的合作知識有幫助嗎？

二十：辦理學校內的合作社有什麼具體的辦法，你能說出嗎？

### 本書參考資料

合作人員應有之認識

伍廷驊

合作叢錄

第七期

總裁言論集

從縣各級合作社組織大綱談到浙江省合作社調整組織問題

劉照黎

合作前鋒

第七期

怎樣推進地方合作事業

五四

新縣制各級合作社組織大綱析疑

徐日垠

合作前鋒

第七期

新縣制實施下之合作問題

壽勉成

訓練月刊

一卷一期

中國合作運動史

壽勉成

正中書局出版

中國合作經濟問題

壽勉成

正中書局出版

合作事業

王世穎

黎明書局出版

消費合作社之理證與實際

于樹德

中華書局出版

合作事業

焦雨亭  
劉光炎

世界書局出版

實用農材合作

沈經保

正中書局出版

合作事業日刊

社會部合作事業管理局編行

縣各級合作社章程準則

同

上

縣各級合作社組織須知

同

上

八 附錄

# 合作社法

二十八年十一月十七日國民政府修正公佈

卷

## 第一章 通則

第一條 本法所稱合作社，謂該平等原則，在互助組織之基礎上，以共同經營方法謀社員經濟之利益與生活之改善，而其社員人數及股金總額均可變動之團體

第二條 合作社爲法人

第三條 合作社之業務得爲左列各款之一種或數種：

一、爲謀農業之發展，置辦社員生產上公共或各個之需要設備，或社員生產品之聯合推銷。

二、爲謀工業之發展，置辦社員製造上之公共或各個之需要設備，或社員製造品之聯合推銷。

三、爲謀社員消費之便利，置工生產品與製造品，以供給社員之需要。

四、爲謀金融之流通，貸放生產上或製造上必要之資金於社員，並收受社員

怎樣推進地方合作事業

之存款。

五、爲謀相互之扶助，辦理社員各種保險。

六、其他不違反第一條之規定。

第四條 合作社之責任分左列三種：

一、有限責任，謂社員以其應所認股額爲限，負其責任

二、保證責任，謂社員以其所認股額及保證金額爲限，負其責任。

三、無限責任，謂合作社財產不足清償債務時，由社員連帶負其責任。

第五條 經營第三條第四款業務之合作社，經主管機關之核準，得收受非社員之存款。

前項所收受之存款，在有限責任合作社不得超過其社員已繳股額及公積金之總額，在保證責任合作社不得超過其社員已繳股額保證金額及公積金之總額，在無限責任合作社不得超過其社員已繳股額之五倍及公積之總額。收受非社員存款之合作社，不得兼營第三條第四款以外之業務。

第六條 合作社之業務及責任，應於明稱上表明之。

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，不用合作社名稱。

第七條 合作社得免徵所得稅及業務稅。

## 第二章 設立

第八條 合作社非有七人以上，不得設立。

第九條 合作社設立人應召集創立會，通過章程，選舉理事監事，組織社務會，於一個月內向所在地主管機關，成立之登記。

應登記之事項如左：

一、名稱

二、業務

三、責任

四、社址

- 五、理事暨事之姓名、性別、年齡、籍貫、職務、住所。
  - 六、社股金額繳納方法。
  - 七、各社員認購之社員及已繳金額。
  - 八、關於社員資格及入社退社除名之規定。
  - 九、關於社務執行及職員任免之規定。
  - 十、保證責任合作社之社員，其保證金額。
  - 十一、關於盈餘處分之規定。
  - 十二、關於公積金公益金之規定。
  - 十三、定有解散事由時，其事由。
- 前項登記事項，除第五款年齡、籍貫、職務及第七款外，有變更時，應於一個月內變更之登記，在未登記前，不得以其變更對抗善意第三人。
- 合作社章程有修改時，應經社員大會之決議。

第十條

主管機關接到前條呈請後，應於十五日內為是否之批示。

### 第三章 社員社股及盈餘

第十條 合作社社員應具有左列資格：

- 一、中華民國人民，年滿二十歲或未滿二十歲而有行為能力者。
- 二、有正當職業者。

第十三條 法人僅得為有限責任或保證責任合作社社員，但其法人以非營利者為限。

無限責任合作社社員，不得為其他無限責任合作社社員。

第十三條 有左列情事之一者，不得為合作社之員：

- 一、褫奪公權。
- 二、破產。
- 三、吸用鴉片或其代用品。

第十四條 合作社成立後，凡願入社者，應有社員二人以上之介紹，或直接以書面請求

，依左列規定決定之：

- 一、加入有限責任或保證責任合作社，應經理社會之同意，並報告社員大會

二、加入無限責任合作社，應由社務會提經社員大會出席社告四分之三以上之通過。

新入之社員，合作社應於其加入後一個月內向主管機關登記。

第十五條 新社員對於入社前合作社所負之債務，與舊社員負同一責任。

第十六條 社員金額，每股至少國幣二元，至多國幣十元，在同一社員必須一律。

第十七條 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。

第十八條 社員已認未繳之社股金額，不得以對於合作社或其他社員所有之債權主張抵銷，亦不得以已繳之社股金額抵銷其對於合作社或其他社員之債務。

第十九條 社員欠繳之社股金額，合作社員將其應得之股息及餘撥充之。

第二十條 社員非合作社之同意，不得讓與其所有之社股或以之担保債務。

社股受讓人或繼承人，應本繼續讓與人或被繼承人之權利義務，受讓人或繼承人爲非社員時，應適用第十一條及十四條之規定。

## 第二十一條

有限責任合作社減少每股金額，保證責任合作社減少每股金額或保證金額時，應經社員大會決議，並通知或公告債權人，指定一個月以上之期限，聲明債權人得於期限內提出異議。

前項期限內債權人提出異議時，合作社非將其債務清償或提供相當之担保，不得減少社股金額或保證金額。

## 第二十二條

社股年息不得過一分，無盈餘時，不得發息。

## 第二十三條

合作社盈餘，除彌補異積提失及休息外，在信用合作社或其他經營貸款業務之合作社應提百分之二十以上，在其他合作社應提百分之十以上為公積金，百分之五以上為公益金，百分之十四為理事事務員及技術員酬勞金。

前項公積金已超過股金總額二倍時，合作社得自定每年應提之權。

社員對於公積金不得請求分配。

## 第二十四條

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為標準。

準。

第二十五條 公積金應經社員大會之決定，存儲於信用合作社或其他殷實銀行。

公積金超過股金總額百分之五十時，其超過部分經社員大會議決，得用以經營合作社業務。

第二十六條 社員有左列情事之一者，爲退社：

- 一、喪失中華民國國籍者。
- 二、有第十三條規定情事之一者。
- 三、死亡。
- 四、自請退社。
- 五、除名。

第二十七條 社員得於年度終之時退社，應於三個月前提出請求者。

前項期間，得以章程延長至六個月，社員爲法人時，得延長至一年。

第二十八條 社員之除名，應經社務會或席理事監事四分之三以上之決議，以書面通知被除名之社員，並報告社員大會。

除名之事由，以章程定之。

第二十九條 出社職員仍得依第十四條之規定再請入社。

第三十條 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之合作社，得以貨物償付出社社員之退還股金。

第三十一條 無限責任合作社或保證責任合作社出社社員，對於出社前合作社債權人之責任，自出社決定之日起，經過二年始得能除。

前項合作社，於社員出社後六個月內能散時，族社員為出社。

#### 第四章 理事監事及其他職員

第三十二條 合作社該理事至少三人，監事至少三人，由社員大會，經社員中選任之。

第三十三條 理事任期一年至三年，監事任期一年，均得連任。

第三十四條 理事依本法及合作社章程之規定與社員大會之決議執行任務，并互推一人或數人對於代表合作社。

理事違反前項規定致合作社受損害時，損於合作作負賠償之責。

### 第三十五條

理事會應訂合作社章程，社員名稱，社員大會紀錄及其他依法應備之簿冊於

合作社；社員名簿載明左列事項：

一、社員姓名 姓名、籍貫、年齡、職業及住所。

二、社員認購社股之日期及股數與股票字號。

三、社員已繳金額及其繳納之日期。

四、保證責任合作社社員之保證金額。

### 第三十二條

理事會應於年度終了時，造成業務報告書，資產負債表，損益計算表，財產

目錄及盈餘分配案，至少於社員大會開會十日以前，送經理事會審核後，報告

於社員大會，但召集臨時社員大會，不在此限。

### 第三十七條

前二條之書類，社員及合作社債權人均得查閱。

### 第三十八條

經營第三條第四款所定業務之合作社不能清償存款之債務時，理事負帶帶償

之責。

前項責任，理事離任後，經過二年才得餘除。

### 第三十九條 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、審查第三十五條第三十六條所規定之書類。

四、合作社與其理事訂之契約或爲訴訟上之行爲時，代表合作社。

監事爲執行前項職務，認爲有必要時，得召集臨時社員大會。

### 第四十條 監事不得兼任理事事務員或技術員。

曾任理事之社員，於其責任未能除前，不得當選爲監事。

### 第四十一條 監事不得享受第二十三條所規定之酬勞金。

### 第四十三條 理事監事違反法令或合作社章程時，得由社員大會全體社員過半數之決議，

能除其職權，其失職時亦同。

### 第四十三條 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

，得令其能除職權。

第四十四條 合作社因業務之必要，得設事務員及技術員，由理事會任免之。

第五章 會議

第四十五條 合作社會議分左列四種：

- 一、社員大會，每年至少召集一次。
- 二、社務會，每三個月至少召集一次。
- 三、理事會，每月至少召集一次。
- 四、監事會，每月至少召集一次。

第四十六條 社長大會由理事會召集之。

前項召集，應於七日前，以書面載明召集事由及提議事項，通知社員。

第四十七條 理事會於必要時，得召集臨時社員大會，社員全體四分之一以上，亦得以書面記明提議事項及其理由，請求理事會召集臨時社員大會。

前項請求提出後十日內，理事會不為召集，通知時，社員得呈報主管機關自

行黨員。

第四十八條 社員大會應有全體，社員過半數之出席，始得開會，出席社員過半數之同意

，始得決議。

第四十九條 社員大會開會過，每一社員僅有一表決權。

第五十條 社員不能出席社員大會時，得以上面委託他社員代理之，同一代理人不得代

理二人以上 社員。

第五十一條 社員大會總會二次以上時，理事會得以書面說明應議事項，請求全體社員於

一定期限內通信表決之，其期限不得逾於十日。

第五十二條 社務會由理事會召集之，其主席由理事監事互選之。

社務會應有全體理事監事三分之二之出席，始得開會，出席理事監事過半數

之同意，始得決議。

社務會開會時，事務員技術員得列席陳述意見。

第五十三條 理事會由主席召集之。

怎樣推進地方合作事業

理事會如有理事過半數之出席，始得開會，出席理事過半數之同意，始得決議。理事會主席由理事互選之。

第五十四條 前條之規定，於理事會適用之。

第六章 解散及清算

第五十五條 合作社因左列各款情事之一而解散：

- 一、章程所定解散之事由發生。
- 二、社員大會之解散決議。
- 三、社員不滿七人。
- 四、與其他合作社合併。
- 五、破產。
- 六、解散之命令。

前項第二款第四款之決議，應有全體社員四分之三以上之出席，出席社員三分之二以上之同意。

第五十七條 有限責任或保證責任之合作社不能清償其債務時，法院得因理事會或債權人之聲請，宣告破產。

第五十七條 合作社決議解散，應於一個月內向主管機關聲請登記。

第五十八條 合作社為合保時，應於一個月內向主管機關分別依左列各款聲請登記。

一、因合併而存續之合作社，其變更之登記。

二、因合併而消滅之合作社，為解散之登記。

三、因合併而另立之合作社，為設立之登記。

第五十一條 合作社解散或合併時，應於一個月內分別通知各債權人，並公告之，並應指定一個月以上之期限，聲明債權人得於期限內提出異議。

合作社不得將前項之通知及公告，或對於在其指定之期限內，有異議之債權人不為清償或不提供相當之擔保者，不得以其解散或合併對抗債權人。

第六十條 合作社解散，其清算人除合作社章程別有規定或由社員大會另行選任外，以理事充任之。

不能依前項之規定定清算人時，法院得因利害關係人之聲請選派清算人。

第六十一條 清算人之職務如左：

一、了結現務。

二、收取債權，清償債務。

三、分派剩餘財產。

清算人爲執行前項職務，有代表合作社爲一切行爲之權。

第六十二條 清算人有數人時，關於清算事務之執行，以其過半數決之，但對於第三人各

有代表合作社之權。

第六十三條 清算人，就任後，應即檢查合作社情形，造具資產負債表及財產目錄，提交

社員大會請求承認。社員大會<sup>時</sup>，清算人得呈請主管機關備案。

清算人遇有詢問時，應將清算情形隨時答覆。

第六十四條 清算人於就任後十五日內，應以公告方法催告債權人限期聲明債權，對於所

知之債權人并分別通知。

前項財產在得少於十五日。

第六十五條 清算人於清算事務終了後，應於於二十日內造具報告書，呈報主管機關，并

分送各社員。

清算人由法院選派者，并應呈報法院。

#### 第七章 合管社聯合社

第六十六條 二個以上之合作社或合作社聯合社，因區域上或業務上之關係，得設之合作

聯合社。同一區域或同一區域內同一業務之合作事業，不得同時有二個聯

合社。

第六十七條 合作社聯合社為法人。

第六十八條 合作社之入社或退社，應經各該合作社社員大會決議。

合作社聯合社之入社或退社，應經各該聯合社代表大會決議。

第六十九條 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。
- 第七十條 合作社聯合社之責任，限於左列兩種：

一、有限責任。

二、保證責任。

保證責任合作社聯合社所屬合作社或合作社聯合社之保證責任：應依各社或各聯合社加入之股金總額定之。

第七十一條 合作社聯合社之理事監事，由聯合社大會就所屬合作社或合作社聯合社之代表中選任之。

第七十二條 除本章及法令別有規定外，本法關於合作社之規定，於合作社聯合社準用之。

第七十三條 合作社設立人理事監事及清算人有左列如款情事之一者，得科二十元以下之

罰鍰：

一、違反第十四條第二項第五十七條及第五十八條關於聲請登記期限之規定者。

二、違反第四十七條第二項第五十一條第五十九條第六十四條關於通知或公告期限之規定者。

第七十四條 合作社社員設之人理事監事及清算人有左列各款情事之一者，得科三十元以

下之罰鍰：

一、違反第三十五條及第三十六條第六十三條及第六十五條關於合作社章程，大會紀錄，業務報告書，資產負債表，盈益計算表，財產目錄及盈餘分配案，清算報告書之規定，為不實之記載，不備置於事務所，或不提交於社員大會時。

二、違反第三十七條關於查閱書類，無正當理由而拒絕查閱者。

三、違反第五十六條之規定，不為宣告破產之聲請者。

第九章 附則

第七十五條 各種合作社業務之執行，除依本法規定外，於必要時，另以法線定之。

第七十六條 本法執行細則，由經濟部定之。

第七十七條 本法自公佈日執行。

縣各級合作社組織大綱二十九八年八月九日行政院通飭施行

第一條 縣各級合作社之組織，依本大綱之規定行之。

第二條 縣各級合作社為發展國民經濟之基本機構，應與其他地方自治工作密切配合。

第三條 縣各級合作社之組織系統如左：

(一) 縣合作社聯合社。

(二) 鄉(鎮)合作社。

主編者

教育部

國民教育司  
國民教育輔導研究委員會

編著者

尹 耕 南

印刷者

國立四川造紙印刷科職業學校工廠

484400

41

BC

79.296