

W

3308

社 會 農 業

及 其 本 田 想 與 工 作 方 法

李 季 譯

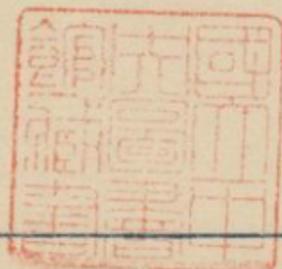


李 恰耶諾夫 著
季 季 譯

社 會 農 業

及其根本思想
與工作方法

上海亞東圖書館印行



03308

431.01
8353

譯者序言

我們中國雖是一個數千年的農業國家，但近年來牠的農業不獨沒有進步，反日見窳敗，農產物也日見減少，東南沿海各省多半仰給於『洋米』，即西北各省差不多年年在鬧饑荒，這並不是完全由於天災人禍，阻礙生產，而農民墨守成法，不知改進，也正是全國的農產物不能自給的一大個原因。據金陵大學農學院第十一期年報所載，在中國耕種每英畝小麥地，需要二十四個十點鐘的工作日，若在美國只需要兩個工作日。中國農民勞動的生產力既只等於美國農民的十二分之一，無怪乎我們每年要從美國和其他地方購進巨額的糧食



了。

中國的農民約佔全國人口百分之八十，他們如果不能用新式的科學方法，改良農業的生產，將來即達到『土地國有』，或『耕者有其田』的地步，國內的糧食問題也是沒有法子解決的。但以全國農民教育的缺乏，知識的淺陋，和境遇的悲慘，在目前自己實在不知並不能改良農業。這種責任自然是要一班受過科學教育，具有新農業知識與技術的知識分子來擔負。不過這些素來不大與農村實際生活接觸的知識分子一旦到農村中去傳播科學的農業知識與技術，不知道要遇多少困難，不知道要犯多少錯誤。我們如果要想減少此等困難與錯誤，甚至於要想收事半功倍之效，必須借鏡各農業先進國的規畫，因此介紹牠們關於農業的重要著作成爲中國學術界目前一個切要之圖了。

俄國莫斯科農業專門學校教授恰耶諾夫 (Alexander Tschajanow) 所著『社

會農業及其根本思想與工作方法』(Die Sozialagronomie ihre Grundgedanken und arbeitsmethoden) 一書正是這一類著作中一個最完備的本子。因為此書將俄國社會農業工作中四十年的經驗總括起來，造成社會農業一貫的理論，使從事於這種工作者得到一個指南針。關於社會農業的內容，任務，組織和宣傳等等，本書已經或詳或略地說得十分明白，無俟贅言。茲有一點應當特別提出，就是本書第六章列舉各種講演方法，品評牠們對於農民聽眾適用的程度，尤為經驗有得之言，不僅為社會農業者所當取法，即一般通俗講演家也應奉為準繩，所以本書不獨是社會農業者必備的讀物，且為一般從事於農民運動者，協作運動者以及民衆運動者有價值的參考書。

一九二九年九月八日譯者識於柏林。

德文本序言

本書所探討的對象是經濟政策中的一個部門，在俄文中稱爲“Общественная агрономия”，即『公共的』，『公用的』，或『社會的』農業。這個名稱在俄文中本不正確，更難很適當地譯成牠種文字。

因此在我們研究的起首幾頁中對於研究的對象必須馬上加以解釋。

所謂農業者 (Agronomer) 是受過科學教育的專門家，替國家，協作社或農業主人的農業聯合會宣傳合理的農業技術與營業組織，並充農民的顧問，自己却不從事於農業的營業，此等農業者的根本思想與工作方法是我們所注重的。

這種農業工作的對象不是田園與畜牲，而是農民的理解力與意志，此項工作於十九世紀末葉同時出現於各國：在意大利具有遊行講座（Cattedre ambulante）的形態，在法蘭西與比利時具有特別職員的形態，在俄羅斯具有地方農業者——即專門家，為地方自治機關而服務——的形態。

社會農業雖十分新穎，卻已成爲一種重要的社會現象，牠在一切有文化國家中已經招致成千的農業者為牠服務，例如俄國當一九一三年在社會農業工作中活動的專門家超過九千人。

然社會農業在理論上的工作，與這種實際工作的迅速發展未能並駕齊驅。關於關稅政策，交通政策，土地政策，和稅捐政策等等方面的經驗在幾百年中已有一批著名的調查家為之傳播與分析，但社會農業者在幾十年的工作中所收集的豐富的經驗却散失在各地地方農業的組織中，只有一部分表現於農業會議與

農業的日常著作裏面。

至二十世紀的初期，意大利的比濁截洛 (A. Bizozzaro)，比利時的威伊斯特 (Paul d. Wuyst) 和俄羅斯的卻蒲洛夫 (A. J. Tschuprow)，伏曲拉托夫 (A. Fortunatov)，耶尼施尼確夫 (D. N. Prjanischnikow)，拉笛密斯基 (W. A. Wladimirskij) 及馬澤葉衛芝 (K. Mazedewitsch) 才努力使社會農業的理論普遍化與系統化。

我們的著作也不敢以表現社會農業完全的理論自居——社會農業院還沒有完全形成，牠們的發展絕未終止——我們只企圖將四十年農業工作中所收集的經驗總括起來，至於此等經驗必定也是其他農業國家能夠感覺興味的。

本書的俄文第一版出現於一九一七年，第二版出現於一九二二年（莫斯科出版）。現在的譯本是以第一版為藍本。農業工作的組織在革命時期中所

發生的變化還不能視為固定的。此外，第二版與第一版幾乎沒有絲毫不同的地方。

吾友施煖墨 (Friedrich Schlömer) 担任這種術語上極困難的翻譯，使我的著作得達於德意志的讀者之前，這是我應當深深感謝的。

一九二三年九月恰耶諾夫序於柏林。

目錄

譯者序言

德文本序言

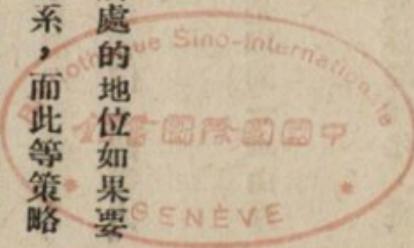
- 第一章 社會農業的定義與任務……………一
- 第二章 社會農業的工作方法……………一一
- 第三章 社會農業工作計畫的意義與發展……………一九
- 第四章 到社會農業工作之路……………二九
- 第五章 社會農業的組織……………四六
- 第六章 用語言文字作社會農業宣傳的方法與輔助工具……………六六

第七章	用語言文字宣傳的設施·····	一一八
第八章	用介紹方法宣傳的設施·····	一三四
第九章	社會農業的輔助營業·····	一四五
第十章	社會農業者是組織家·····	一五七
第十一章	社會農業與協作社·····	一七三
第十二章	社會農業地方事務所的設立·····	一八六
第十三章	社會農業工作的大綱及其結束的估計·····	一九九

第一章 社會農業的定義與任務

我們對於社會農業的定義和牠在別種經濟政策的設施中所處的地位如果加以說明，那麼，牠起初好像就是一種包含許多公共策略的體系，而此等策略是在（按照已經存在的地方和時間的關係，）使一國的農業發展到最合理的形態。

然這種說法未免過于空泛；牠不能使我們滿足，因為關稅政策，土地政策，稅捐政策，以及其他形態的經濟政策只要能够影響農業的發展，都可置諸這種廣泛的界說之中。



我們爲使這種界說緊密及其內容深切起見，至少必須將農業發展的定義上最普遍的特點除去。

每個國家的農業生產流爲無數單個的營業，此等營業的指導則隨所有者的意志爲轉移：他們依照自己的了解與意思，將各單個的生產要素結合在這種或那種生產制度上面。

實際方面單純的觀察與無數統計的探討表見，在歷史的，自然的和經濟的狀況構成一個單位的地方，各營業中結合生產要素的方法彼此很相似，此等方法並且會轉到一些彼此不甚接近的方式上去。

一種深刻的分析表見所遺傳下來的生產制度的中等方式也是以同一理由而形成並穩固的，因爲牠是最適合于當時當地狀況的一種方式。

同時此等生產制度並不改變，牠們只是因牠們普遍的生存條件的變化，從

根本上發生破裂，重新建設起來。

此外，人口的增加是一個最有力的要素，而市場狀況的改變更有一種重要的意義。技術的合理化也有不少的影響。蒸汽機引起工業的革命，但我們在農業中的確沒有看見同樣的事件；不過農業的生產已經因化學肥料的出現，機械曳引力和收穫機的應用，發生一種很大的變化。

可惜農業進化的形態與機構 (Mechanisms) 的問題在理論上不能視為已經解決了。

本書至少要在最粗率的綱要中解釋兩個和農業發展進程有關係的問題。

農業發展的機構是那一種？一種生產制度的中等方式在改變的狀況壓迫之下怎樣過渡到另一種方式？

農業生產中這種轉變受社會理性的影響達到什麼程度，而這種影響的結果

又有多大？

這兩個問題是沒有解決的；我們現在也只能將尋求解決牠們的途徑指明出來。

大家對於第一個問題通常的答案是，一種生產制度過渡到另一種生產制度是在改變的狀況影響之下自然完成的。我們試將這句話在此處所具的意義來剖明一下。前面已經說過，每個國家的農業生產是由一批單個的營業組成的。每個營業的所有人將生產要素結合在他所認為最有利益的制度上面；這種制度因各種狀況相同的緣故，使一切經濟達到一種唯一的組織方式。

然這不是說，同一區域的一切營業在牠們組織的結構上都相同，並同處于沒有變化的靜止之中。

凡農業主人的個性，他的創造的精力，營業狀況的特點以及地產的性質等

等使各單個的營業不斷地飄搖于中等方式之上或下。

此等對中等方式的參差因人類精神中固有的探討心與試驗慾的緣故，具有「一種羣衆性：整批的營業依照牠們的組織，是站在一種不斷的嘗試，探討和創造的動的狀態中。」

卽在最悽慘的經濟停滯的時代，這種企圖也沒有停止，農民在經濟方面有千百種創造活動的表現，瓦洛確夫 (Vasilij Pavlovic Voroncov) 在描寫十九世紀七、八十年代悽慘時期的俄國農村時，已經將『農民經濟中進步的潮流』總括起來了。

這些對中等方式的參差常是沒有好結果；於是農業主人回轉到遺傳下來的中等方式上去。但他們中間也有成功的，這些人卽保持自己所發見的新經濟形態，並且引起別人的模仿。

所以經濟形態中發生一種天擇，這種天擇與動物界中的天擇相較，雖差別極多，但仍有一部分是相似的。凡最適于現狀的和最有效果的形態，巍然獨存，其餘的形態便消滅而不爲人所注意了。

組織形態中這種不斷的活潑精神以及沒有結果的形態迅速地死去，這就是一種創造的元素，牠不待有組織的社會理性任何種共同活動，即使各單個的營業達到當時狀況中最合理的中等組織方式。

有一個好例表現這種社會力的效果，就是一班移民在沒有開闢過的土地上從事于創造他們經濟的活動。

從吳爾隙尼 (Wolhynien)，恰確夫 (Charjicow) 的草原，科斯居洛馬的森林和科爾斯克 (Kerisk) 的黑土出來的農民，常是集在西伯利亞一個新的居留地上面。

移居的家庭挾着牠們家鄉的經濟的習俗而來，牠們在最初的年代中總是企圖將此等習俗應用於新的居留地；但經過許多失敗與創造的努力，終久達到一種營業組織的中等新方式，這種新方式是最適合於新居留地狀況的，此等家庭於十年二十年之後對於牠們舊家鄉的耕種方法還只能憶及一些不重要的零星事項。

經濟的狀況如不改變，則營業組織的中等方式因農業主人繼續不斷的創造努力的結果，會流入在客觀上最好的形態中，不過沒有深刻變化。只要經濟生活關係中的任何一種關係發生大的變動，局勢當為之一變，從前的營業組織的中等方式也不復是最好的方式。

于是在創造的嘗試中離開較好形態的各經濟又依附此等形態。牠們的成功引起模仿，漸次使其經濟從舊的組織形態達到新的組織形態：一般農業主

人在幾年之中自然會發現這種最適合于新狀況的中等組織新方式，即經濟的創造的嘗試將來也會圍繞着這種方式而運動。

這就是農業發展的機構。在這種進程中沒有社會有組織的意志，沒有社會的意識，沒有命令，沒有計畫——這種進程差不多和動物界種類的天擇一樣，是自然發展出來的。

我們現在可以討論第二個問題，就是：社會有組織的理性影響農業發展的自發進程達到什麼程度並具有何種形態？

有兩條路呈諸社會理性之前。

一、社會理性可以自行改變經濟的關係，並拋棄黑暗的自發的進程，使營業組織的形態適合于經濟生活關係的新制度。

這一種有力的方法是由幾百年的國家實施造成的。國家假手于關稅的稅

則改變價格的制度，假手于稅捐和信用的政策幫助單個的生產部門，假手于土地律用強有力的手段操縱農業的發展，因此牠常是取得農業發展的領導權。

這種有力的形態的效果是沒有人懷疑的，——牠常是社會理性的手中一種重要的工具，即在將來仍是這樣。

二、社會理性自身也可以影響農業發展的進程，使之加速前進，並理性化，因為牠能影響農業主人的意志與理性，使他們創造的企圖離開歧途，達到他們所認為合理的形態，並助長有結果的發議權的先例。

對於自發的進程使之理性化——這就是現在社會農業工作的本質。

社會理性在此處是橫呈在一種理論的和一種實際的任務之前。

甲、農業科學，調查的準備以及國民經濟學的研究應當深切地分析一國自然的和經濟的關係，並找出最適合于此等關係的技術方法和組織形態。

乙、于是農業的發展必受影響，並且必定歸附于被發見的形態上去。

我們如果使實際的任務具體化，便可以形成下列的三項要求：

社會農業應當

- (一) 將農業與牧畜技術的完善方法輸入一國的國民經濟中；
- (二) 在確切適合于經濟實在狀況變化關係的意義上改變營業組織的計劃；
- (三) 使一個區域的農業主人組成團體，聯合攏來，在一方面各單個的經濟部門因通力協作，使小營業獲得大營業的一切利益，在另一方面，使營業經濟的新原則得愈加鞏固，愈加深入。

但社會農業的工作方法比牠的任務更為特色。

第二章 社會農業的工作方法

社會農業的任務是在促進自生自發的農業發展，使之適合于改變的狀況，並理性化，至關於社會農業工作的人可以稱爲一種農業改良的組織者。

「組織者」這個名詞對於「自生自發的進程」不完全適合，牠在此處是具有一種非常的意義。

我們試提出一種爲私有財產的營業，牠包含數千黑克脫（Hektar，譯者按一黑克脫合中國十五畝零）土地，雇用數百農業勞動者，用陳舊的方法經營農業，必須從根本上加以改組。

農業組織者起來擔任這種改良，研究營業的本身及其四周的狀況，並對於營業組織及其從舊生產制度到新生產制度的過渡提出一種適合于這種營業和牠的四周狀況的合理的新計畫。

他于是依照自己的意志，運用無數農業勞動者——不管他們願意與否，更不顧及他們的意見怎樣——和資本從事工作；他不問執行者是否了解與願意，專憑自己的意志，實現改良的計畫，並將營業中各種生產要素結合為一種新制度。通常所謂農業組織者就是從事于這樣的活動。

社會農業組織的活動並不含有相同的事件。橫在這種活動前面的，不是聽其使用的死工具，而是依照自己的意志與見解領導自己的營業的獨立主人。沒有人能夠不顧他們的意志，指揮他們的營業，沒有人具有命令他們的權力。

社會農業自己並不領導營業；單是依賴牠的意志，不能實現何種綱領，牠

的工作在乎對於經營農業者的理解力和意志發生影響，使他們中間有這種獨立的創造，使他們自己的活動能合于理性。

所以一個社會農業者不十分是一個技術家，而是一種社會事業的工作者。他的活動的對象是人類及其心理，意志，意識和關係，而不是田園，畜牲和其牠經濟對象。

他要創造一種新的經濟；他要在人民中間創造一種新的精神，新的文化，並且讓人民自己創造新的農業。

因此他的活動是被稱為社會農業的。這種活動的社會性是牠的最重要的標誌。

大家可以提出一個問題，就是這種形態對於發展中的營業是否為唯一可能的正常形態。社會的理性貫徹農業營業組織的改良不能像推行私經濟的組織

工作一樣更著成效麼？沒有特別的法律強迫農業主人改組他們的營業麼，不能設置具有全權和行使權力方法的特別農業管理部麼？

迦他燐 (Katharina) 皇后，大扶利德利芝 (Friedrich der Grosse) 和他開明專制的代表曾用這種方法並借助于槍砲與殺戮，輸入馬鈴薯的種植。

但我們相信，雖有國家組織的全部權力可供應用，這種任務是超出社會理性的力量之上。

農業主人的活動為地域所限，帶着很重的個人彩色，並且常以他所經營的小土地的特殊狀況為轉移，所以遇着他是固執的，便沒有一種意志能夠從外面去領導他的營業。大家可以說，農業主人的全部技能就是他懂得利用特殊狀況。他對於自己的營業經過多年的考察，只有他自己能夠有效地領導甚至於改造他的營業。

然即使有組織的社會理性能夠據有農業主人的創造工作與直覺的地位，即使有充分創造和組織的力量可供社會的運用，藉以完全代替農業主人的意志和思想，這樣一種未經了解而被採納的改革是不能深入，不能持久的。

末了，當現有的國家機關和其他公共機關據有一切地方農業主人的地位，願意領導生產時，牠們將感覺物質材料的缺乏，不足以解決當前的任務，這樣去推行改革比通常的社會農業工作的方法一定較為費力。

因此我們可以安然承認，社會農業不是去代替國民經濟的力量，而是對於此等力量的工作加以推進，並示以正確的方針。

社會農業所遇着的是一大批從農業中具有營業習慣和表象(Vorstellung)反映在意識上的形象的人，牠不能命令他們，他們都是依照自己的意志與理解從事工作的。

社會農業必須設法使這些人注意于他們平常的工作方法是可以改變的。牠必須用言語文字，用先例和觀察向居民證明新方法勝過舊方法的特點與更大的利益，總之，牠必須用新的表象去代替各地方人民腦袋中舊的表象，並敦促他們起來活動，使他們能受一種熱情的衝動。

如果缺乏這種熱情的衝動，沒有一種證明成爲證明，而全部宣傳雖是一種有趣味的說法，却失掉社會農業的意義了。

社會農業者爲影響人民的理解力與意志起見，有許多方法可資應用。

在公衆會議，酒館，和市場中的談話，帶有直覺教育方法的演說以及對於最活動的農業主人的簡單教課都是口頭宣傳的機會。

用濃艷的顏色表現農業科學根本原理的招貼以及通俗的小冊子，傳單和供民衆讀閱的地方農業報章雜誌都盡量利用文字的勢力。

農業展覽會，農業機器的介紹，農場——常是在農民自己的田園中——的試辦，機器出借所——陳列為大家所應知道的好機器——和整個的先例經濟都使社會農業具有直覺觀察的例子的力量。

社會農業者必須從各地方的人民中選出最活動和最能了解的農業主人——他們是願意改革自己的營業的——將他們組成獨立的團體，在遼遠的鄉村中引起一種地方的公共生活，使國中習于公共勞動的方法——在一切公社中曾經形成此等方法——因此表現他的組織的技術。

此外，還要設置替人民籌備農業機器，種子和肥料的倉庫以及保管處，製米廠，又替各單個的農業主人作顧問等等，我們行將看見這些方法在社會農業的工作中佔一個特別的位置。

所以社會農業的工作領域十分廣大，牠必須發揮許多主要的思想，以便在

這個領域中找出一條道路，獲得一種工作計畫。



第三章 社會農業工作計畫的意義與發展

社會農業的任務既在指導自生自發的農業發展，即指導一種羣體現象，所以牠的方法必須以對於羣體發生效力為標準；牠必須對於全部農業人口以及全體農業主人發生影響，不僅是對於這個或那個農業主人發生影響。

凡從事于農業工作的人必定時常和各個個人接觸，但社會農業不在乎與各個人的營業及其一切具體的特點相周旋，而在使自己作為國民經濟全體的代表。所以社會農業在確定牠的最近的目標時，必須專注在與一個區域一切農業主人有共同關係的營業方面。

社會農業的綱領通常是着眼于兩三種不良的經濟狀況——這是容易除去的——用全力從事爭鬥，取得一種顯著的效果。

綱領的簡明與確定甚為重要，因為在社會農業工作特別擴大的地方，農業人口是處於低級的文化階段中。在社會農業能夠開始改革農業之前，牠必須到處做一種普遍的文化工作。牠必須首先替自己宣傳，牠的先鋒隊的任務為推動不活動的農民羣衆，使他們的腦袋能夠接受種種新的表象。這些先鋒隊必須力求在農民羣衆簡單的精神上留下一種極堅強，燦爛和緊密的印象，因此在俄羅斯意大利和比利時提出少數為大家所了解，感動並發生興趣的問題。在一個鄉村中這樣一個方面如果獲得成功，許多鄉村馬上就會知道，了解，並到處引起興趣。

社會農業的第一批綱領也將因這種強烈的進攻而建立起來，此等綱領是完

全初步的技術的改革。地方上如果盛行濁黑犁 (Zochle)，綱領中便當加入關於犁的傳佈；地方上如果受蟲災，綱領中便當含有除蟲患的方法；地方上對於五穀和草料的種植如果比例完全不相稱，綱領中便當以草料的種植為要務；此外如使土地荒蕪以舒地力，和秋季耕作春麥田地等等也一樣要加入綱領中。

農業的先鋒隊按照綱領，終年從事于驅除啄取冬季種子的鴟梟，或輸入草料的種植，或推廣土地的荒蕪以舒地力。他的實施的綱領限于這幾點，至于營業中其他方面使他不感覺興趣。他也用不着如此，否則他不能推行他的基本的綱領。

正確決定這種基本的綱領，甚為重要，並應負責任，這差不多是不待說明的。

普遍適用的指導與規模在此殊不合宜，因為我們在每一個區域中須從千百

種特殊的狀況出發，這不是一般的方法能夠濟事的。

因此我們對於各地方的農業組織不良的狀況與需要所提出的正確診斷如稱爲社會農業最重要的任務，這並不算是過分的話。在實際上，社會農業的工作方法和各種被推舉的技術的動作十分單純，牠們的應用沒有什麼大困難，不過這一全部工作必須置諸適當的位置上。凡計畫中的手段必須建築在用科學的方法分析各地方的狀況上面。

社會農業所運用的勢力與手段須適合于牠在綱領中所提出的任務，這也是一個同樣重要之點。

人力與物力爲數有限，所以我們必須使這種工作對於每一個所費的力量與資財的單位發生最大的社會效能，即對於社會有最大的利益。

社會農業工作起初只限于基本綱領的兩三點，這並不是指拋棄農氏營業中

其他方面的改革，因為這種營業是整個的，當改革的潮流達到營業中最重要的根本處時，牠的其餘的部分也容易因有增無已的創造的自動潮流而洗刷乾淨。

基本綱領的初等任務將因社會農業工作的進步而逐漸解決，社會農業在鄉村的重要地方經過幾年始終不懈的工作後，已經接近具體的農民營業，牠在實際上要遇着一些料想不到的部分問題；人民對於擔負農業輔助工作的人却相習相安了。新的任務由此出現；農民的生活對牠們時而在此處，時而在彼處開關新的領域。

社會農業的綱領在初時只顧及一個區域中一切營業共同的需要，後來的工
作必須爲着小區域或小集團的營業而個別化。

社會農業的結構也將按照社會農業工作的增進而有所改變：工作的分量，區域的單位，農業的人員和物品的應用都有增無已，同時這種工作——我們以後

可以看見的——也特殊化了。

俄羅斯在二十世紀的初年即發生這樣的變化：小區農業者代替大區農業者起來了。

當大區爲社會農業組織的單位時，一個農業者須爲全區服務；至于新的小區農業者只照顧大區中的一小部分（約兩三個教區），所以他們的精力能够專注在這一小部分的土地上。

工作強度的增加便大大地改變了工作的性質。大區農業者的工作並不紛亂，只要實現綱領中的兩三點，這幾點常是明白並確切解釋出來的。

小區農業者的工作却不相同。綱領的內容較爲豐富，因此失去牠的普遍性。這個農業者的工作領域只限于一個小區，他此時處于具體營業的實際經濟生活中，完全具體的單個經濟機構相接觸，他現在可以並且必須站在私經濟

的觀點上。他開始估計這種或那種耕種方法的純收穫與總收穫，及其在營業總計畫中所處的地位，考慮利用並節省人與畜的勞動力，研究貨幣經濟的制度，他又初次用心審查農民營業的組織計畫，並開始考慮怎樣從根本上改造這種計畫。

小區農業者爲着省力與有計畫地編制勞動起見，也必須有一種綱領。不過這種小區的新綱領只包括少數營業，因此牠是十分複雜，並且是多方面的。當社會農業的工作愈加深入時，牠便愈加不受綱領的束縛。

大戰前比利時的社會農業對於此事表現一個很好的例子。比國農民于農業組織二十五年的工作後，在他們的田園和農莊上已經接受各種合理的方法；整個的比利時佈滿各地方聯合會的密眼網，此等聯合會係由農業人口的核心中發展出來，而以改革比國的農業爲目的，所以社會農業者的任務已經逐漸喪失

上面所述的初步的形態，而另換一種新形態。

現今比利時的社會農業者不復是一個新思想的宣傳家，他用不着努力去獲取人民的信任並示以技術改良的必要；這種信任久已存在，農業科學也被人民認識了。他用不着再到人民中間去，他們自會來找他。

總說一句，比國基本的初步工作已經成功，我在本書第一章所舉的三項要求也經辦到，任職的農業者將愈加變成各單個事件的顧問，農業公共生活的組織者和新道路的考察者與發見者。

就大體講，這就是經濟政策中這種特別組織的圖形，牠的最重要的特點是在牠的暫時性與逐漸改變性。

我們在結束這個概論之前，必須再提出一個至今仍風動一班大區農業者的社會問題。就是社會農業應當為那一層的農民服務的問題。牠應當向全體

農民說法，還是只對於那些經濟關係有利于農業進步的農民經濟團體服務？

但這個問題是以最終的社會目的為轉移的：就是有益于公衆的農業應當幫助地方的營業還是應當幫助地方的人民？

南俄的農業家擁護第一種解決最為決切；他們以為農業者為專門家，『不知有人民，只知有農業』。

北俄的農業者恰與此相反，他們回答道：『這種主張對於農業組織中單個的份子也許是對的，至于就農業組織的全體而論，首先要有人民，然後農業才能居這些人民生活中最重要的方面之一』。

社會農業的工作是因這種觀點的差異而不同的。

近年『差別綱領』的思想開始流傳，這種綱領對於每一個具有社會差異的農民團體都指出經濟進步的特殊道路。

這種思想對於矯正軟弱的農業主人的命運具有很困難的組織的任務，但因
此使那些對於經濟進步途徑不完全明瞭的營業不致受命運的宰制。



第四章 到社會農業工作之路

在國民經濟中沒有一個部門的技術和組織的特點依賴當時當地的狀況比得上農業。農業的營業組織常因外表形態一個微小的特點或一個火車站的出現而發生根本的變化。社會農業的活動是在剷除農業中不良的狀況，並按照新的原則規劃農業的生產，所以牠的綱領不能從普遍的情形着想，但當適合于這種或那種形態。大家不能將瓦洛列芝 (Voronezh) 或竭尼哥夫 (Tschernigov) 政府治下的農業工作放在莫斯科政府治下所草的綱領中。各地方的特殊狀況必須從農業上加以徹底的考慮，而工作計畫的每一點必須是從徹底了解地方經

濟及其特點中產生出來的。

在這種創造的工作中認識各種需要最爲重要；只有一種正確的診斷才能夠保證獲得好結果。只有在社會農業以自己調查工作的結果爲根據的地方，牠的工作才有成就，否則牠的活動的範圍陷在黑暗中，每一種成就都是偶然的。然社會農業的調查爲着求得不可少的認識，所當注意的地方生活的元素都是那一些呢？

我們試列舉一些條文來答覆這個問題。

一、社會農業必須首先決定牠的調查對象的範圍。牠必須確切研究牠的工作領域及其界限，並河道，山脈與居住地方的狀況，以便後來容易領略任何種現象所佔據的地位。

二、其次必須決定調查對象的時間；考查一個區域歷發史展的主要路線，

及其居留地的歷史與國民經濟發展的主要階段。我們要具有這樣一種歷史的梗概，才能夠完全懂得現今生活中的種種現象，並決定農業發展中時間上的階段。

三、我們現在可以進而探討各項零星事件。

我們從一個區域的自然狀況出發，從牠的自然的和地理的特點出發。我們研究這個區域地理上的過去，和牠的表面礦物的種類，土地的種類，外表的形態，山川和氣候的情形，儘可能地注意于植物的地理；最後則力求認識各種已經存在的危險和有害的動物。

這種自然的和地理的調查必定造成一整個博物院，如本地方植物界的彙集品，大批礦物和地面產物的收集，總括一切的表冊，和圖解等等都陳列其中，關於這些事件我們在第十二章（關於農業事務所的設立）中將有詳細說明的機

會。

四、我們此時可以開始調查地方農業的技術。

此外，我們必須首先熟習各實驗田園的工作以及我們的和鄰近的區域中的一切試驗。

俄羅斯的農業實驗雖尚幼稚，但他對於耕種方法積得許多不可忽視的經驗，不過各種報告對於農業生活中此等觀察處沒有充分的描寫出來，每一個社會農業者必須親自去加以考查。

五、即使徹底了解實驗田園的工作及其結果也不能得到地方經濟技術的充分表象；我們必須特別注意於地方農業主人的經驗。

我們從國家，省分或私人的大營業中獲取這種經驗，最為容易，因為此等營業用最為系統的和徹底思索的方法去從事試驗，不過我們是要在農民營業的

中心點作工，必須盡力取得農民營業在幾百年中所收集的經驗。

要取得此等經驗非常困難，因為人民對於他們動作的意義，常是不明白知道；他們的經驗，常具有習慣的形態，或具有一種未經批評而接受的遺傳的形態；但這種經驗與地方的狀況有最密切的關係：農民營業的技術在幾百年中完全不受外界的影響，而適合于當地的狀況，並且極為和諧。

所以農民中此等經驗對於農業極有價值，可惜一班農業者時常完全站在學院農業者的旗幟之下，不知道珍視這些經驗。這是一大錯誤。因為大家可以安然說，社會農業如果曾將每一種新的方法在地方農民的經驗中加以考驗，這種方法便能長久存在；無論如何困難，我們必須獲得農民的農業經驗。

我們如果考察各單個的技術方法，各種技能及其結合的形態，分析牠們的農業性質，並依照邏輯結合人民由遺傳所得的東西（那我們便可從農民的營業

中造成非常有價值的農業知識的整個體系。追溯農民營業方法的發展並確定這種發展對於經濟的和技術的要素的倚賴，這是特別富於教訓的。

六、我們如果制定一種地方經濟的正式日曆，便可將天然的，地理的和農業的區域調查的總計表現出來，因為這種日曆指出經濟年度通常進行的一種圖形。

七、我們于考察農業和牧畜的地方技術後，必須認識一班從事經濟的人，尤其要認識人民在人種學上和戶口統計學上的結合。

研究地方居民的屬於何種民族，及其信仰，生活習慣，法律上的遺傳，家庭的生活和民俗學便可以使我們逐漸明瞭人口棲息的環境，我們覺得有興趣的農業生產進程和營業組織是要受此等環境的影響的。依照年齡性別去認識人口的結構，和人口的運動，現存的勞動力與消費者單位的數量，以及人口的

康情健形與文化程度——這樣即顯出農業所當從事經營的對象第一種普遍的表象。

八、我們對於一個區域的經濟生活的狀況必須詳加考察。我們必須確知當地人口對於物質上的需要，並研究他們消費豫算的總計，調查收入來源的大概情形。

深刻地研究現存的營業組織的方式，說明一切資本主義和家庭經濟的營業中生產要素結合的形態，徵實各種生產物的費用，資本的組成，資本流通的形態，清償債務的成數，和收入的大小等等，這完全是不可少的，總之，社會業者必須從私經濟的觀點對於現存的農業的營業作成一種明白的圖形。

九、再則我們對於在生產進程的地皮上所發生的社會與經濟的關係必須加以研究。

我們對於所有權的關係，財產和使用土地等等必須作成一種統計，對於現有的公共土地財產和私有土地財產，以及租地的經濟性質，土地的動用，和混合的狀況等等必須弄得十分清楚。

又一個區域中的工作關係以及人民于自己的經濟營業以外的職業活動——不論這種活動是在他們的住所還是在外面——也一樣應加以深刻的研究。

這一切社會的和經濟的關係係從進化的觀點着眼，這是用不着鄭重聲明的；我們必須注意農民經濟的差異或均衡，注意此等經濟是資本主義的，還是另有一種發展，總之，我們必須特別留心徵實經濟發展及其要素的現有的傾向。

十、確實調查市場的狀況特別重要。我們必須徵實一個區域中農民的家政貨幣經濟化達到什麼程度，必須知道地方市場的組織，并找出農民生產物——

這是地方經濟出賣的生產物——達到大市場和被買回的需要品達到地方經濟的全部道路。

我們對於市場經濟的關係如果不徹底加以研究，則經濟的進步便無從着手，因為這種進步的可能與途徑是首先由市場決定的。

十一、除掉調查市場的情形外，研究地方的協作社運動也是重要的。這種研究不僅限于協作生活的組織與內部的設施，並且還要明白考察協作社在地方經濟生活中的全部意義，一方面要調查協作社的經濟與協作社員的經濟間的聯繫，另一方面要調查協作社在地方貨幣市場與商品市場上所佔的地位。

十二、就是一個區域中其他公共活動的形態，如國民學校的制度，公共衛生的設施，國家，行省和公共團體的經濟政策的手段等等，都不可漫不經意。

對於社會農業及其歷史自然要特別注意。

十三、我們對於一個區域農業人口中一切有文化的層次的分量與結合必須得到一個圖形。

社會農業和每一種社會工作一樣，是以人為支柱，只有假手于人才能夠影響農業。因此牠必須認識一切可為新文化作先驅的生活的力量，並且和牠們發生密切的關係。社會農業的效力必須及于進步的農業主人，農業和協作演講的聽衆，地方協作社和智識界的領袖，因為他們都是牠的最重要的同盟者。牠必須重視他們并盡量利用他們；社會農業最重要的任務之一是組織社會的關係。

以上所舉的是社會農業工作綱領中所應當計及的元素。

我們如果不能時常利用各統計局，土壤學和植物地理的院所已經完成的工作，以及觀象台和試驗場的報告，那我們要窮年累月，努力工作，并借助于無

數科學機關，才能夠充分地研究這些元素。但大部分的工作仍落在社會農業組織的肩上，我們可以確切地說，一切，或者差不多一切社會農業的組織對於我們所舉的一切知識方面都慘淡經營，非有這些方面則社會農業的實施無從着手。

各種著作對於研究業經提出來的問題是些有價值的輔助工具，不過社會農業確定地方經濟的需要和找出剷除弊端的方法所根據的最大的材料，必須由服務者親自的調查與觀察中得來。

可惜我們的農業實施還沒有完全將那診斷的方法學創造出來，而社會農業工作的性質也不允許我們提出何種方案或模型。我們在這些方面只能給出一種普遍的行動大綱，這種行動爲着要得到一種工作計畫，須超過農業的思想。第一種任務是在發見經濟生活的地方條件和農民營業現有的組織形態間的

對抗。

于是借助于市場狀況的調查，營業中現今已經有效的但尚在睡眠中的生產力的轉變和營業發展的形態與傾向的分析，去徵實地方經濟進步的發展的內容和方向。沒有明見遠識，農業的生產是不可能的。大家必須能預先看出自然發展後來的進程，才有一種農業改革之可言！

這種工作必須由確定那些代表一種「理想的」營業方式的各組織形態來完成的。

大家在實行所志所願的計畫時，對於謀取技術上效能的一種明白的傾向不可讓步，因為在技術上有有效的結果在經濟上常是沒有利益的。大家如果要在純粹牛乳經濟方面發展的北俄羅斯去散佈西門流域 (Simmentaler) 那樣的肉和乳的畜種，便是一種錯誤。

其次對於此等理想的組織計畫在一定的土地關係和氣候關係之下能夠實現的技術的形態必須尋找出來。

目標既定，必須特別小心造成從現狀達到所標理想的過渡形態。此外，一般營業必須有組織地並沒有痛苦地逐漸加以改造，對於此等新的設施必須予以財政上的接濟。

這就是一個區域的營業所當推行的改革大綱。

我們可用一個例子來解釋上面所說的話。

今以莫斯科附近三田制經濟 (Dreifelderwirtschaft) 和種麻的一個區域爲例。

此處的人口逐漸增加，遂使擴充耕地成爲必要之圖；一切草原都變成耕

地，同時勞動力的過剩與家政中貨幣經濟部分的增大引起取得貨幣與吸收勞動的種麻業逐漸的增加，這種種麻係犧牲燕麥和大麥的種植，逐漸獲得大部分的麥田。

草原和夏季稈草量的縮小大大地限制了農民芻草的生產和畜牲的飼養，因此又傷害農業，奪去其必需的畜牲的肥料。

這種結果是一種完全的經濟衰落；就是竭盡地方的麻的種植，其收穫也有逐漸減少之勢。

現在市場的狀況允許麻的種植的擴充，而莫斯科的附近使牛乳經濟和其他的形態的有用家畜經濟得以發展，此等經濟在牠們交換經濟的形態中是地方的營業所不知道的。

即最膚淺的觀察也知道在這種情形之下急切的要圖為草料的種植，這種種

植在一方面可以補償種麻所耗盡的地力，獲得土地的循環收穫，另一方面使有用家畜經濟得到必需的草料。

有用家畜經濟要求畜種的改良，和製乳協作社與管理聯合會的設置。

製乳場供給這種營業以稀薄的乳汁，恰和地方製麻油場供給油餅一樣。稀薄乳汁與油餅可充小牛和豬的食料。

因此形成以下理想的營業組織：麻的種植以規正的草料的種植為根據；草料的種植又作為製造乳油的基礎；稀薄乳汁和油餅充飼養豬類之用；麻的出售，乳油的製造以及其他幾個生產部分都是協作社化的。

這種『理想』可以假手于推廣草料的種植與貫徹因此所引起的改革，由農民經濟用自己的力量逐漸實現出來。

當營業改革的計畫在一切細目上都已作成時，便當開始籌備農業的手段，此等手段將推進，促成并領導這種改革；此時必須規定農業宣傳綱領的內容。我們于認識農民營業的狀況並注意進步發展的固定方向之中，必須找出新改造所託命的農民營業的組織計畫的部分，并且必須確定農業影響的全部力量所貫注的各點。

我們從前面的一章中已經知道這種綱領必須簡短，只有剷除一個區域中所共同的不良狀況并獲得最迅速最顯著的經濟與社會效能的各點才可加入其中。綱領中的各點在技術方面必須完全具體化，——我們不僅以贊成草料的種植為限，并且還要確切說明牠的收穫的循環，草種的組成，和耕種土地的方法；我們的綱領中如果有傳播犁的規定，便當說明土地及其他農業關係，并依照店名和商標指出適合于這種拖力的勞動工具的種類；我們如果要改良牧畜，

綱領中便當載明適合于畜牧狀況和經濟任務的異種繁殖或單種繁殖等等。

當社會農業的綱領這樣規定了牠的內容時，我們必須作成牠的教育實施的形態，這就是說，必須決定用什麼方法使綱領中的每一點得對人民發生影響：在什麼時候要用口頭宣傳，在什麼時候要去嘗試，在什麼地方講演是更加有效，在什麼地方特別需要協作社的幫助。

這種工作的教育具體化決定整批的社會農業的行動，只有這整批的行動決定後，才能夠開始構造工作機關與實現所標舉的任務的社會農業組織。

第五章 社會農業的組織

我們在第四章中故意避去「社會農業者」的名詞，而使用「社會農業」的術語。我們要藉此表明，我們所討論的，始終不是在行省，政府或協作社中服務的單個的農業職員，而是一種公共的機關，這種機關是會因行動與領導意志的統一，變成一個總體。

社會農業行動的統一尤其是以農業企業中組織計畫的統一為條件的。農業中各單個的部門不能分開來看，牠們彼此都有最密切的關係，所以改變任何營業部門的手段要和這種營業中其他一切部門的手段完全和諧一致，才能夠見

諸實行。

因此對於地方農業需要的診斷不是由各單個的專門家提出，而是由社會農業機關用全體的名義提出，對於社會農業工作的綱領及其實施的領導都是如此。

社會農業工作的形態爲多方面的，這是我們已經知道的。

我們即使指出各種口頭宣傳，看招貼的教訓，機器的介紹，試驗和全部試驗段落的介紹，通俗的作品，通俗的農業報章，協作社工作的參加，以及對農業主人作技術的特別問題的勸告等等，我們也沒有將社會農業工作的形態一起說出來。大家如果加上孜孜不息的調查工作，——社會農業的活動如果要爲生產的，便時常需要這種工作——那社會農業的工作區域便非常廣大并且是多方面的，牠需要種類極多的認識與熟練的。

要解決以上所舉的一切任務顯然需要一大批各種各樣的專門家，他們的活動要組織得很好，以便盡量利用分工的利益。所以此處便發生一種困難的組織任務。

每一個大規模的組織者要解決三種主要的任務。

一、每種總合的活動當分爲一批簡單的行動，使平均的輔助力量能夠實現這種行動。

二、所有單個的簡單行動在空間與時間上要配置適宜，使牠們共同的效力達到預期的總結果。

三、凡組織者在提出任務與分散活動時，必須嚴格保持所應用的手段。正確估計執行機關的力量與才能，尤特別重要。在一方面，他對於才能不濟的人不可提出綜錯與繁雜的任務；在另一方面，凡能力較小與訓練較少的人所

能夠做的工作不可使熟練的工作者去擔負，否則不經濟，并于社會無益。

通常的戶口調查對於這幾點可以供給一個很好的圖解，因為這種調查的技術在最近幾十年來差不多達到理想一般的完善了。按照統計的任務，凡執行調查的機關必須在幾天之內與調查地的幾百萬居民接洽，親自獲得他們關於依年齡性別的家庭組合和他們的職業及教育程度等等的報告。此等報告必須在最短期內整理出來，從各種觀點加以嚴密的考驗。

這是一種何等綜錯與繁難的任務！

但技術十分完善，所以這種任務容易解決。調查地被畫分為許多調查地帶，此等地帶又分為好些調查區，每一區只包含一個很小的地方，站在精于統計的領導之下；這種調查區又分為若干小區，每小區有一個特別調查員。

根據特別局所舊有的和特別預備的調查，製成住宅（在城市中為房屋）的

表冊。每個調查小區備有大批調查的方式，上面提出一些具體的問題，并留下空白，以便居民謄入答案。這一切材料當交給調查員。

調查員在早前幾天將調查事件預先告訴他的區域內的居民，引起一些預先的詢問；他有時將調查方式交給居民謄寫。

他走到一切居民處收集謄就的調查表，否則代為謄寫。全部工作將受調查區指揮部的監督。收集的材料交給保管處，加以審查。這種材料于是送入一個特別部，由牠將調查表冊加以編制。然後由統計處的統計員按照不同的標誌，將各種卡片類集起來，取出前項編制，將結果謄入表中。此等結果將由其他統計員加以檢驗，由一班學者加以分析，冠以題目，公佈出來。

大家從這種描寫中可以看見一種綜錯的任務是怎樣分成一批簡單的任務，而解決簡單任務的簡單行動在空間和時間上是怎樣配置的，並且假手于此等簡

單行動所形成的和諧一致怎樣獲得一種普遍的總合的結果。

凡做每種複雜的工作都大致相同，即社會農業的工作也無不如此。

每個工作人員都有部分問題要解答的，他可以將他的全部心思才力專注在他所負的任務的技術解決上面，而整個的社會農業機關領導一切的意志必須將各個人的成就總合爲一種影響整個農業（在他的整個社會的和經濟的複雜體中）的普遍勢力。

關於解決所指定的組織任務的具體形態，首先應鄭重聲明，現有的農業組織諸方式不十分代表任何種組織思想邏輯的發揮，而是一種歷史發展的結果。這種發展是以無數的時間與地方關係爲轉移，並且是要和此等關係相適應的。在國家與社會組織差異的影響之下，在社會集團與階級的爭鬥之中，在實行社會農業工作的組織的結構裏面，各國甚至于一國的各處地方都發生不同的社會

農業工作的組織方式。

大家常是看見病理學的組織形態；即彼此互相對峙，互相爭鬥的平行組織也公然出現。

農業組織是從不停滯的，牠們常是在一種發展中，而這種發展的局而則與農業工作的內容及社會農業的社會和政治生存條件的變化相適應。

俄羅斯社會農業組織形態的發展已經經過三個階段：

一、大區農業者的時期，在每個大區中只有一個農業者從事活動，這正與農業初步工作的廣泛式相適應；

二、小區農業者的時期，此時農業工作的強度增加，遂引起農業處所（依照地方的大小）的增加，與每個農業者工作區域的縮小；

三、小區農業者和專門家對各單個經濟部門共同工作的時期。農業工作

在此時的強度更加增進了。

特別的組織形態也和此等階段相適應。

我們在下面既只限于探討組織的主要問題，使用不着作關於農業組織史的意義的陳述。

要想對於一種農業組織獲得一個明瞭的圖形，須回答下列各問題：

- 一、誰是社會農業手段的企業者，此等手段怎樣得到財政上的接濟？
- 二、社會農業的組織是怎樣形成的，牠的機關是那一些？
- 三、牠的機關中有那些機關提出社會農業工作的問題與任務？
- 四、那些機關應解決所提出的問題，並議定與這種解決相適應的社會農業的行動綱領？
- 五、那些機關應對於所取的手段作最終的決定？

六、執行的機關是怎樣組織的？

七、社會農業意志的統一怎樣確定的？

八、社會農業工作是怎樣監督的？

在俄羅斯，以及此外的歐洲和美洲，農業的組織有由私人的自由企業創造的，此等企業爲着理想或利潤的緣故，共同組成教育聯合會及農業者和特別農業顧問處的勞動協作社，但這種例子爲數甚少；最大部分是農業人口自己假手于國家，地方自治機關和協作社創造農業的組織。

因此農業組織是要由兩種元素成立的：即地方人民（在俄國爲地方局或協作社指揮部）當選的代表，和擔負直接工作的專門農業者。這種組織中的兩元體使造成領導意志，發議權和監督權的問題發生非常的困難。

在一方面，創造農業組織去滿足自己慾望的組織人民自身對於他們的代表

在業務的進行中必定具有決切的影響；他們必定提出種種任務，並使此等任務的進行與解決適合于地方的需要和狀況，他們必定監督工作並要求計算書。

在另一方面，社會農業者必定不肯毫無意志地執行他人的命令：一個農業者創造的工作與一種奴隸式的卑屈不能相容，因為他在這種工作中所具的豪氣常是比方法上的正確更為重要。

農業的意義是超過一個區域和政府治下的界限，鼓勵國內的農業是一切國民的事業，因此凡以一生專注于這種大事業的農業者也是一個領導者，恰和國民當選的代表一樣，他自然不僅是替他從事工作的小地方的居民服務，並且還是為革新祖國的全體農業服務。

因此地方局或協作社指揮部既代表地方人民，農業組織中的農業者便代表社會農業自身的事業。

有些社會農業者甚至於認人民的代表只能提出種種任務，指示普遍的工作方針，接受或否認所呈出的報告，至於其餘一切事項應歸實際工作人員處理，這第三種元素（註：第三種元素係指當地參加工作的智識分子而言，他們與政府和人民當選代表對峙，鼎足而三，故名。）應使各種任務具體化，兼作成與牠們相適應的方法，見諸實行，並加以監督。

我們並不趨向極端，我們以為工作的大政方針的指示歸諸地方人民和農業事件的代表委員會，關於處置普遍的和根本的問題人民代表應有較大的權力，反之，關於處置技術的和組織的問題，專門農業者應有較大的權力。

俄羅斯地方農業的實施完全和剛才所說的一致，牠已經創造兩種領導社會農業工作的同等機關的方式：即經濟會議和農業會議。

經濟會議大半是由人民的當選代表成立的。牠決定地方一切普遍的根本

的經濟問題，牠對於居領導地位的地方大會不僅對農業工作負責，並且還對地方其他經濟手段負責。

反之，農業會議差不多都是由農業部——即第三種元素——的代表成立的。牠依照經濟會議所指定的路線，領導農業者的工作，并預備經濟會議所當討論的一切問題。（註：在此等問題中召集新工作人員加入農業委員會的問題特別重要。社會農業的工作是情誼相孚的組織，凡參加工作的人必須由委員會收為會員。因此在地方服務中有一種最重要的相沿的習慣，就是：一班居領導地位的職員當由委員會自身招請出來。）

關於執行的機關，意大利與俄維斯的社會農業的編制有兩種組織的方式。在意大利社會農業組織的小區是不劃分的；社會農業組織的一切共事人員共同工作，他們有時為一種特定的經濟部門而採用分類法。因此專業的分工

在此處佔優勢。

反之，在俄羅斯，空間上分工的原則是在小區農業者的就職後建立起來的；主要部分的工作由小區農業者負擔，他們須替一個小區域中一切農業部門作工。

這種組織的方式是從農民營業的組織計劃的統一出發的；大家可以看見農民營業的一切部門彼此的關連十分密切，任何種分離，殊非所願。

同時這種原則并不排斥替各單個經濟部門工作的特別專門家從農業的組織中分離出來。所以我們有各項專門家專從事于果實的種植，菜蔬的種植，麻的種植，牧畜，牛乳經濟，養蜂和協作社的事業。

所有這些專門家與小區農業者共同對各單個的經濟部門傳播技術的知識，而不干涉小區農業者影響營業組織的工作。

所以在技術的專門家合作之中，農業改革及其領導的事業仍為負責的小區農業者的義務。

在農業組織中事物上的分工不限于小區農業者和專門家中的劃分，并更進一步，造成一個大區農業者的特別地位。

這個大區農業者要代表農業的組織，指導作出預算和決算，擔任地方局關於農業問題的顧問，領導大區的農業教育機關，以及農業倉庫，農民教程和展覽會等等。

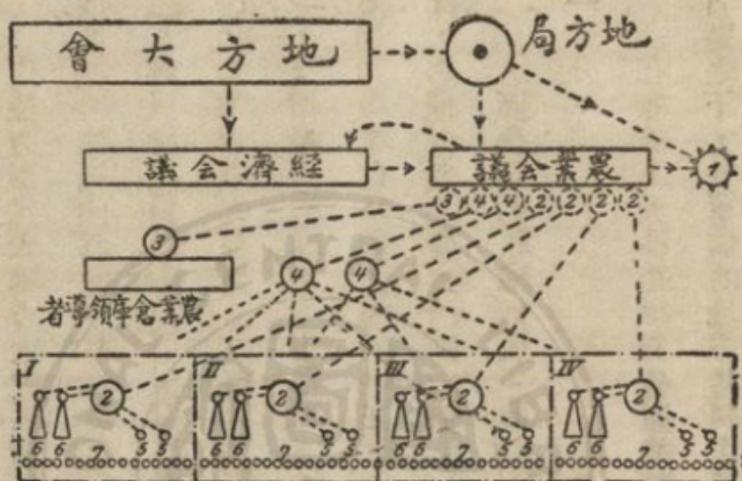
小區農業者有時忽視大區農業者的責任，然在大區域城市處于極小區——為減輕工作的擔負起見，故有極小區——中的場所時，小區農業者常是擔負此等責任；不過整個的大區所負的特別責任通常是很多的，所以必須招致一個特別人和一個特別司事者來參加工作。

特別的大區農業者在農業委員會中，有時並不佔據獨特的位置，他個人的容表，有時使他成爲一切親密結合的農業者中精神上的領袖，在好些單個的例子中，他將正式爲農業組織中的領導者，總合這種組織的意志，監察農業工作的統一，並且對於組織中的其他各員常具有督察與查考之權。

農業組織于上面所舉的人以外，還可應用輔助人員，他們不隸屬於農業委員會，並且只有執行的責任。（此等人爲區中長者，手工業主人，和青年教師等等。）

在農業者與輔助人員之間有所謂練習者：他們多半爲學生，以農業幫助人資格經過實際的學習時期，以便充任將來的農業者。

下圖表現社會農業大區組織的體系，這是俄羅斯的地方農業在實際中創造出來的。



1. 大區農業者
 2. 小區農業者
 3. 農業倉庫的領導者
 4. 專門家（牧畜和協作社的工作等）
 5. 輔助機關
 6. 副設施（製米廠等等）
 7. 農民營業
- I, II, III, IV, 農業小區

大長方形代表地方大會這個最高機關，牠對於經濟會議和地方局指示行動的路綫，以箭頭爲記。

經濟會議與地方局指導農業會議。農業會議又影響經濟會議的工作。

○指農業會議的各員，○指在小區機關中和特別設施中的小區農業者和專門家，又指輔助機關。！指專門家的工作遍及于一切小區。大區農業者受地

方局和農業會議的領導。在代表各小區的大長方形內有農民的營業，以○爲記，這種營業是農業活動的對象。

大區農業的組織構成一個自成一體的工作部，同時牠就是省區農業組織的一部分。

在實施上大區組織對省區組織的關係向來是沒有確定的。大區并不站在省區之下，各單個的地方共同工作，所以保持着他們的獨立，同等權利和自由

發議權。依照農業大會的意見，實際工作要交給大區農業會議，反之，省區應通盤籌劃各大區的活動，對於整個的省區取同一的手段——此等手段可以由省區和各大區提出來——并贊助在物質上較弱的大區推行農業工作。此外省區應擔負有普遍意義或超過各單個大區力量的工作，如調查，教程，試驗和促進牧畜的手段等等。

省區的農業組織在結構上和大區的農業組織相似；牠的各機關也是情誼相孚的。省區農業會議和整個的執行機關大半係由大區的代表組成，不是由省區的職員組成；因此農業意志的統一和工作的紀律僅建築在省區組織的表現上，並且間接建築在某些大區對省區的財政倚賴上。

這就是俄國農業組織複雜機關的圖形；至于詳細節目可參看一九一三年三月二十七日耶洛斯拉維 (Jaroslav) 政府的農業組織法。

我們對於一個極重要的問題還要說一下。

我們已經看見，各情誼相孚的機關的意志對於領導社會農業的工作極關重要，同時實際的工作是個人的。

情誼相孚在什麼場所極關重要，決定權在什麼時候可以交給執行機關？

情誼相孚的關係一經消滅，大家就破壞了農業工作的統一，并減低了這種工作的力量。在另一方面，凡日常出現的農業問題如果要求情誼相孚的共同決定，那必定有無限的討論，因此花費許多工作的時間。我們知道有好些例子，使一班農業者每年因開會所耗費的時間在一百日以上。

因此我們以為只有含有根本意義的，或關於一個小區以上的，或涉及于地方共同工作人員活動方針的問題應有情誼相孚的共同決定。反之，農業意志的統一可由大區農業者和省區農業者一種友誼的監視加以保障，他們是對於各



情誼相孚的機關負責，並且是用此等機關的名義行動的。

第六章 用語言文字作社會農業宣傳的方法與輔

助工具

社會農業者的主要工作方法是言語。

活潑的演說是一個人的精神影響別人的精神最重要的方法，是大規模社會工作唯一的道路。

社會農業者大半是以講演教師的資格而作工：他時而在茶樓酒館中與一羣一羣的農民談話，時而在公衆大會中演說，時而在農業聯合會中或協作社大會中演說，他時要做演說家，有時又要做各科課程的組織者。

他做教導的文化工作並不是孤立無援的。在他的旁邊有爲成年人教育而活動的農業自治的人員，以及政治宣傳家和協作社的教師。

幾千次的談話與演講，幾百次的農民教程，以及各種圖書館，協作社大會，和替俄羅斯的鄉村創造戲院的運動表現俄國農民史上所經過的階段中教育的重大意義；大家可以說，俄國的鄉村從來沒有成爲這樣一種有力的教育工作的對象。

這種重要工作的結果自然是以一班工作人員對於他們教育任務預備到什麼程度爲轉移的。

現在的農業者，法學家，自然科學家，經濟學者和哲學家對於他們所擔任的羣衆的大教育工作在理論上大半絲毫沒有預備。因此他們迫得用盡氣力在黑暗中去找方法，以致常是聽到他們弄出許多重大的錯誤；他們爲發見教育上

的美洲起見，常要做許多年的苦工，其實這樣的美洲早已爲人所知道的。

因此將來的文化工作人員在預備鄉村工作時必須知道現今人類所有的有力的教育經驗。

有人也許要持反對論，以爲演講者的工作是屬於藝術方面的，沒有一種科學能使一個人變成一個好的講演者。

我們也同意于這一點，然我們可以大膽主張，當科學不能使一個人成爲教師與演說家時，牠可以幫助他得進于此道。

當他具有做教師的傾向時，認識人類對於這一方面的經驗便可以使他容易作工，這是沒有疑義的。

認識聽衆和教育方法最重要的特質，依照聽衆的精神能力去影響他們的理解力，思想和意志，注意這種影響中技術上的熟練——這是每個農業者，每個

協作社組織者和演說家在工作中必要的工具。

這種預備教育的重要久已爲人所察覺和承認；但沒有適當的作品可供參考，所以這種教育終沒有表現于世。

一班教育學的理論家在他們的著作中大半只注意于教育兒童和青年人的方法，對於學校以外的文化程度較低的成年人所應用的方法，便很少涉及。

托拉 (Tula) 或耶洛羅政府治下一個四十歲的農民在心理上爲教育影響的對象比美國一個七歲的學生有許多不同之點；凡對這個學生所用的有效的教育方法，對於那個農民不見得能有成功。

因此我們不僅當利用已經收集的和系統化的教育經驗，并且還要特別研究我們活動的對象，利用一般農業者，協作社教師和國民學校教師零星的經驗，這是非常重要的。

本書自然不是要填補上面所指的教育著作中的缺陷，只在解決一種較容易的任務。牠要在最普遍的各點上總括教育的問題，凡對人民演講的人總會遇着此等問題，本書的作者及其協作社與農業的同事常是因此作深長的考慮。

第一個問題是使演講者要解決的諸任務具體化，因為他要認識他的工作具體的目標并知道達到此等目標至何種程度，他才能夠正確估計他的工作的方法與結果。

依照我們的意見，通常講演的一切任務可以分作四個部分。

第一這種講演應將許多新的表象介紹給聽衆，藉以擴充他們的眼界。

這種任務在俄國許多黑暗的窮鄉僻壤是最重要的。例如我們必定從瓦爾尼（Wolynisch）的文化工作人員聽到他們在工作中遇着移民居留地的問題，因為該處的居民所認識的整個世界只限于五個啟羅米突的範圍。在一般居民

往外處從事職業活動的地帶，這種範圍要大得多，但此等地帶農民眼界的內容也是很可憐的。

在這種地方作工的教師不僅必須將乳汁的調和，化學的分析，人工的肥料，消費公社的出售所，簿記和其他與教育對象相關連的表象灌輸於農民的觀念界中，並且還要用許多普遍文化的，地理的和自然科學的表象去擴充他們的觀念界。

第二種任務更爲複雜：就是灌輸新的定義，整理舊的定義。

這種任務的第一部分是介紹當地的生活所不知道的諸定義，如協作社，生產信用，萊懷孫 (Raiffeisen) 原則，化學變化，化學元素等等的定義固然是複雜而重要，但這一部分並不像第二部分——整理已經出現的定義——一樣遇着很大的障礙。

農民的思想大半爲經驗式的，俄國農民思想的規則就是一個好例，如『夕陽光亮必有風來』，『佐治濟 (George) 節 (四月二十三日) 必須趕牛出外』等等都是。

農民的理解力把兩種表象或定義聯結起來，好像牠們是有連帶關係，于是利用這種連帶關係作爲一種固定的經驗律，從不問這種關係是否合理，是否說得通。『頭髮長，理解力短』，『復活節星期內犁田是罪過』，此等農民世界觀的句子也是同樣發生出來的。農民心中所具的各單個的表象與定義是由簡單的經驗結合各種原始的類似的臆說而成。農民整個的生活經驗基于幾百年來的習慣，這是一種牢不可破的抽象臆說的集合，此等臆說因日常使用遂帶着硬性，並且從沒有經過邏輯的整理。

遊行講演教師的面前橫有一種應注意的任務：就是，他應當使這種經驗理

性化，并具有彈力性與活潑性，使農民從依習慣行事的途徑改入依邏輯思想的途徑，總說一句，他應當轉變農民的全部思想方法，使之由經驗而進為合乎邏輯的思考。

這是我們應當解決的兩大任務，但我們不認牠們是最重要的，因為牠們的解決，這就是說，介紹新的表象與定義，整理幾百年來的經驗，使聽講的農民變成完全消極的與領受的。要聽衆方面積極接受新文化的基礎，對於希望俄國土地改革的我們，才是最有價值的。

我們必須向他們提出許多問題，——對於這些問題的答覆不得遲延——並使牠們的注意力與意志都集在此等問題上面。

此等問題不能僅為華而不實的。牠們不應僅出自我們演講的結構中，還應出自聽衆的精神中。凡提出來的問題在本質上必須使他們感覺興趣；他們

的精神上不可不發生『當真啊，這是什麼一回事？』的思想。如果聽衆的精神對於這種問題沒有影響，那我們的演講便失去三分之二的意義了，因為我們最重要的任務不在將無數的新思想和事實報告給農民聽，而在促他起來作獨立的活動，並示以正確的道路。

有人以爲由農業者和協作社教師共同籌劃救濟的方法，並教導每個農業主人，即可以改革俄國人生活的經濟與文化基礎，這真是一個可憐的烏托邦。

農業者只是一種推動有力的基本力量的酵母。只有獨立活動的農民才有力量貫徹在我們面前飄搖的國民經濟的改革。

遊行講演教師第四種具體的任務出自這種終極的目的中：就是，他應予他的聽衆以一種感情的衝擊，使他們得具有俄國人有力的改革潮流所固有的社會的精力。

如果沒有這種感情的衝擊，則我們的講演變成有趣味的故事；我們講德意志人種草子，或丹麥農民共同經營蛋業，却完全失去藉牠作為促進社會進步的工具的意義了。

所以遊行講演教師具有四種任務：

- 一、他必須擴充聽衆的精神領域，介紹新的表象給他們。
- 二、他必須在聽衆的精神上創造新的定義，並將從他們所收集的經驗加以整理。

- 三、他必須對他們提出一批問題。

- 四、他必須予他們以一種感情的衝擊，因此使他們起來從事獨立的活動。

當一個感覺敏銳的教師要來解決此等任務時，他常是要考慮一個必須十分

鄭重從事的問題。

除掉我們可作爲講演基礎的定義外，農民的經驗與世界觀也含有許多定義與表象，這是和近世科學及倫理極不相容的。例如俄國的農民相信雷是從預

言家伊來亞（Elias）的車子上下來的。我們應當和這種虛偽的表象爭鬥，將

牠從人民的精神中連根拔出來麼？否則我們應當利用人民世界觀的不成形態

與漫無連貫，置之不理，另行在農民的精神上造成科學的世界觀的建築物麼？

我們覺得只有第二條路可走，因爲當一個講師開始向起源于幾百年的偶像和定

義進攻，他的威望常不足以反抗牠們，反使牠們得活現于聽衆的精神中，因此

造成極大的阻力。當我們對於應用科學的工作與凝結的民衆精神的工作間有

所選擇時，當我們對於通常的播種機與預言家伊來亞從雲霧中下降的車子間有

所選擇時，這種決定是十分容易麼？我們以爲俄國的改革應對農民介紹近世

科學的世界觀，而不破壞他們幾百年來的成見：在實際生活中伊來亞的車子必定失敗在電力的放射之下，但在傳說上這個車子不妨在農民的生活中心佔一個尊嚴的位置。

關於幫助解決所定任務應用的方法，我們活動的對象首先是從教育學的觀點去認識聽講農民的特質，因為我們如果要實施我們的教程，必須從他們的個性出發。

作通俗講演必須建築在聽眾已經具有的表象和定義上面，這差不多是用不着證明的。

每個遊行講演者必須首先從農民的經驗中取出他所必需的各種元素，然後在這樣獲得的基礎上造成新觀念與表象的建築物。我們如果忘卻這個主要的

規則，便有失去立足地與使用聽衆不能了解的言語的危險。

在國民教育工作中，這一切現狀雖久已見到，但對於成年農民聽衆至今沒有人從教育學的觀點去加以深刻的探討。然這種聽衆與小孩子及學生聽衆比較，是根本不同的。

兒童的精神對於教師在許多點好像一張白紙；兒童具有極少的表象，幾乎完全沒有定義與觀念；教師可以自行選擇種種表象與觀念去充實這個青年精神生活的內容，他可以決定授予此等表象與觀念的次序；他在自己的計劃中較其他教師爲自由。

當這個教師與一個已經受過薰陶的成年人相遇，情形便不相同了。他的自由在此受嚴格的限制；他在教育的活動中必須從聽講者已經發展的心理的特質出發。

奧爾竭夫斯基 (W. A. Kilschewskij) 有一次在農業學生的會話中將學生聽衆與農民聽衆比較一下，確切定出他們中間不同之點，就是，學生富于觀念與普遍的定義而缺乏具體的表象，反之農民富于實際生活的表象，差不多絲毫沒有抽象的定義。

聽衆既是這樣不同相，所以便有兩種完全不同的教育任務。

康德 (Kant) 下面一句話表現兩者的差異至爲明顯，就是：『思想沒有內容是空虛的，表象沒有定義是盲目的』——我們在一方面應使盲目者能夠張眼看見，在另一方面要用具體的內容去充實抱有抽象原則的空虛者。

所以對於農民的聽衆，要根據他們精神中所沒有一種大名詞，用三段論法的形態，作一種講演，便非常可怪；正確的道路自然是從分析一批具體的例子出發，純粹歸納到所證明普遍原則上去。

關於一切農民聽衆所同的特點，不可忘記其中的差異。學生聽衆因有中學校整齊的預備教育與高等學校入學的考驗，程度可以成爲水平綫，至于兒童的入學也因缺乏每種生活的經驗，程度可以成爲水平綫。

但我們所遇着的聽衆程度至不齊一，有些是習于三田制經濟的老農，有些是地方學校的生徒，有些是因職業活動而熟習城市生活的農民，有些是能讀能寫的人，有些是目不識丁的人，有些是每日看報的人，有些是從未讀過一行書的人。

在此要找出一種『程度平均的聽衆』，去對他們演講，幾乎是不可能的，我們要與好些程度顯然不同的羣體週旋，牠們是在完全不同的等級中接受我們的語言的。

一個有經驗的教師要顧及這種情形，按照自己的目的去施教。

如果他的任務是對羣衆宣傳，那他將他的講演對準着最少預備的羣體，使一班進步的和能讀書的分子緩緩前進，或用所講演的東西的外表形態去纏住他們。如果一種課程是在培養少數輔助工作人員，那麼，這個講師便不顧及程度最低的羣衆，只讓一般進步的分子向前進行。

有許多人同時對所有羣體演講，他們將所講的每一節用不同的通俗的形態重述二三遍，而每次重述中的詳略亦各不相同；凡有經驗的講演家應用這種方法收得良好的結果。

但在可能的場所，按照聽衆的程度分成班次，隨班施教，這算是最好的。我們現在要用什麼方法將我們課程中所含的表象，定義和觀念介紹給聽衆呢？

教育學自然也不能指示我們一種演講的普遍方法。教育的方法是隨講演

者自身，講演材料和聽衆的特質而有所改變的。關於表現材料的態度，我們必須拋棄演講的普遍方子，對於已有的種種方法必須自爲評價。

黑巴特 (Herbart) 派的計劃具有『正式的教育步驟』，這種計畫是最著名的。

依照這種計畫，凡陳述每種對象應分爲五個階段：即預備，說明，連貫，總括和應用。

一、講師在第一步中應使聽衆回憶他們已經知道的事實，他應提起他們自己的經驗——這是他應當利用的——使之與他所陳述的對象相結合，總之，他應當建築他的講演的基礎。

這個預備階段必須延長，以便聽衆得從他們的記憶中引出全部儲藏的表象與定義，這些東西是他要用作他的陳述張本的，在另一方面，這個階段也不可

太長，致使聽衆感覺疲勞，耗去其他重要階段所需的注意力。

美國心理學家和教育學家杜威(Dewey)把長久羈住在「預備」階段中的聽衆比做一個跳高者跑得太遠，以致無力跳高了。

二、第二步爲『說明』，牠用新的材料去擴充聽衆的經驗。選材當極慎重，以免使講演過于堆積，致犯初登台者容易犯的一種毛病。回憶，注意和接受都有嚴格的界限，每種過分的堆積都足以耗費聽衆的注意力，減少他們接受所陳述的事項永遠據爲已有的能力。講演者例如將在莫斯科的彼特洛夫斯
科(Petrovskoje)高等農業學校所講的土壤學的內容于兩點鐘的講演中灌輸給農民，這便犯了一大錯誤。所講的材料分量應以必要與夠用爲標準。只有講演者的經驗才可以使他感覺到正確的分量是多少。

三、在第三步的『連貫』中當使所介紹的材料系統化，並使與聽衆從前經

驗的事實結合起來，借助于比較，排去所舉諸例子中的特殊點，以便達到第四步。

四、在『總括』中將聽衆集中的新舊經驗和確定的新定義的程序概括起來。因此講演者用純粹歸納的方法將我們在本章導言中所提出的頭兩種任務解決了。

五、此外，他必須使種種新的定義得固定于聽衆的精神中，並適合于農民的理解力。當他指出此等定義與其餘的整個世界的聯繫，並說明牠們怎樣應用于一批單個的例子時，他便達到這個目的了。

具有『正式的教育步驟』的計畫即因這個第五步——純粹演繹法的『應用』——而告終結。依我們的見解，這大半是歸納法的：講師首先提起聽衆的舊經驗，加入一批新的表象，整理這樣集中的材料，然後歸結到一般的必然的定義

和概括的結論。

用相反的方法，即純粹演繹的方法作講演也是可行的；并且常是被採用的。講演者在他的講題的預備部分提出許多普遍的定義或觀念，引起聽衆的回憶，由種種考慮將其形成適當的形態，然後用演繹法達到構成他的教育對象的原則。

有兩個例子便足以表現歸納法與演繹法的異點。

我們如果要用歸納法去講演協作社性質的課程，可以首先確定農民經濟的慾望，然後描寫協作社不同的種類，說明怎樣對牠們作工的方法和牠們所產生的效用，我們在說明中可引用例子加以解釋，並將協作社的設施與資本主義的設施排列起來，對照一下，歸結到萊懷孫與洛芝得爾 (Roughdale) 根本原則的比較，末了便指出協作社的根本思想及其任務與在人類生活其他方面的意義，

井作成協作社將來的圖形。

我們如果要演繹法去講演這種課程，情形便完全不同。我們在此處必須首先引起聽衆注意于他們生活經驗中所知道的團結，互助和協同諸觀念，然後確實說明此等觀念在農民的經濟生活中也能夠佔一個很重要的位置；于是指出牠們的應用處，使互助與各種力量的聯合出現于經濟的各方面，並描寫現今協作社各單個的方式，尋出牠們組織的基礎，如萊懷孫和洛芝得爾的根本原則是團結與同等權利的基本觀念所要求的，末了，我們使用許多例子去指出協作社對於滿足農民經濟的慾望所具的重要意義。

一種協作社簿記的課程可以作為第二個例子。

教師對於這種課程如果用演繹法 當首先說明一般家政帳簿的思想及其對於協作社特別的意義，並說明複式簿記的普通要點和企業的協作所需的特別形

態；他由分析總帳簿及其結帳使他的說明得以具體化，並且還敘述附加帳簿指出怎樣作簿計的模樣。

如用歸納法來描寫，便不是這樣。教師在此處首先敘述協作社單個的經濟行動，說明牠的必須記錄的主要特點和這種記錄所需的附加帳簿；他如果已經相信聽衆業已了解附加帳簿的意義及其實行的方法，便將一切記錄登入總帳簿中；於是解釋差額的意義，作成結帳，定出收入額；此外他當分析所介紹的材料，說明所敘述的簿記制度的特點，將這種制度和其他制度加以比較，末了指出一種正確簿記的重要和經濟生活中一種家政帳簿的觀念。

我們比較這兩種方法，覺得歸納法對於農民聽衆更爲方便，因爲講演者如用演繹法，必須從種種定義與觀念出發，然聽衆的腦子中常有喪失此等定義與觀念之虞。農氏的理解力習于具體的思想，對於一種邏輯的討論，接受十分

遲緩，因此他們對於具有迅速邏輯式思想訓練的智識分子疾馳而過的演繹法大半有些趕不上。講演者如果從表象達到定義，不是從定義達到表象，農民的聽衆更容易接受。

一般對於講演方式的批評家指出他們要求聽衆一種有力的積極的適應與注意，但沒有一種刺戟足以鼓勵他們的注意與興趣。

這種批評對於農民的聽衆特別重要。當一個不習於精神工作的農民聽到一種很長的預備，說明，連貫和總括，或聽到一種從普遍原則所得的演繹論時，他常是不懂得『結局何在』，他的注意力鬆懈，他對於積集的材料中許多重要關節只是『從這隻耳朵進，從那隻耳朵出』。作者曾在一次講演中應用黑巴特派的五個階段的方法，及至『應用』這個實際的結論以後，聽衆要求再說中間的部分，因為他們已經完全不注意地將有重要意義的一部分放過了，一

直到結尾，他們才知道其中的重要。

因此一般批評者提議注重目的描寫：講演者應預先指出目的的所在，明白而確切地表現這種目的的重要意義，並提出一批問題，引起聽衆的注意，這種講演不論是用演繹法或歸納法，應當逐漸解決所提出的任務。

一般講演者於以上所述的邏輯構造的方式以外，又常選用其他的材料編制法，在此等編制中描寫的步驟不是依討論對象中的邏輯的發展進行，而是依講演各部分其他組合的形態進行。

應用甚廣的歷史描寫法是一個很好的例子，在這種方法中知識的內容是由牠的歷史的敘述中表現出來的。

一種生物學上的基本律是個體的發達重演全種類的發展，即經過全種類在發展中所親歷的一切方面。這種律現在被主張歷史描寫法的人應用於人類精

神的發展上面。他們以為每個人依照全人類所獲得的近世科學認識的次序去研究科學，最容易領悟。

在這種方法中一種科學的歷史常被用去描寫牠的根本特點，如在高等學校的哲學和自然科學教程是，大家對於這種方法的大優點不能加以否認。

歷史描寫法能使種種定義更加深入，因為牠從歷史的環境去分析牠們的起源，便容易知道牠們的內容。還有一層，這種方法對於全部科學的材料時時作一種邏輯的分析，使講演者得屢屢回到同一對象，每次重述一遍，他的描寫即深入一層，因此得享有集中教育法的一切優點。

關於對農民的協作社教程，應用這種方法也是可行的，不過牠（指方法）對於農民聽衆所具的意義與對於學生有些不同罷了。

對於農民作關於協作社的講演可依下列的計畫進行：動物和野蕨的協作。

從協作制度的開端至十九世紀初期。洛芝得爾先鋒隊的歷史。英國協作社的發展。萊懷孫和舒爾慈代立池 (Sohnitz, Dillitzsch) … 德國協作社史。中歐和西歐的協作聯合會。英國現今協作運動的勢力。

這種描寫法能夠擴充農民的眼界，使他們獲得許多歷史的與地理的新表象。這種講演具有一種緊接的敘述的形態。

講演者在起草他的計畫時只須保持時間上的順序，這樣以年代為準則去編制講演的材料，比較上面所述的邏輯的證明與結構的描寫法對於講演者和聽衆都要少費許多氣力。

不過講演者借助於歷史的描寫法說明協作社的基本特點時，對於聽衆不當敘述近世協作運動起源的歷史進程，這是他不可忘記的。因此他在講演中不可插入解釋協作社的基本原則所不需的歷史的零星事件與總結結構等等。

歷史描寫法對於農民經驗的程序很少意義，並且不能用邏輯的方式去訓練聽衆，這是牠的缺點。

以上所舉的一切教育方法是建築在積極描寫所討論的對象上面。

還有一種相反的方法說明對象的特點，分別牠和別種對象不同之處，這也是可用的。（『乙非甲，因為彼此都有異點 然乙又非丙，因為兩者也有不同的地方。』）

我們如果將這種對抗法用於一般的協作社學說上，便有下列大概的方式。

協作社與國家及地方自治的強迫聯合的區別。 協作社是一種保證每個社

員經濟特性的聯合，牠和共產主義聯合的區別。 協作社與其他自由的經濟聯

合（如商業法典社）的區別。

這種描寫法借助於選擇與分析，表現必需的定義。 牠在精細的描寫中是

以明白顯出介紹給聽衆的表象見長；然牠不甚適宜於初上台的講演者，因為「甲非乙」這句話如果說得不透徹，「非」字會喪失意義，聽衆的回憶中遂變成「甲爲乙」。

我記得幼年時看過一本圖畫書，題爲「顯然不適當」。內有牛一頭繫於一株松樹杪上，又有一個人正鋸他所坐的樹枝，還有一個挑水夫肩上擔着兩個大篩子。我不知道此書對於其他兒童有什麼用處，至於我個人在許多年中對於此等硬灌入我的腦袋中的倒裝的聯合仍舊不能釋然。

凡用否定方法所作的講演可以使聽衆發生同樣的感觸。

以上所述的五種描寫方式是以有意識地接受講演爲準則的。但接受的意思不能夠無條件地必定靠得住。教育學的實施還應用純粹機械式的注射法，將種種定義與觀念多灌輸于聽衆的精神中。

一種直接的主張用充分的保證宣佈出來，並時常反覆說明，這是一種獨斷的描寫法，牠所獲的效果常是大于一種需要理由與證明的綜錯的方法。拿破崙以爲『反覆說明就是最好的證明』，他的主張頗含有幾分真理，尤其是切合于不懂邏輯式思想而僅依經驗去思想的民間聽衆。許多煽動羣衆的詭謀與政治口號的全部力量都建築在這種方法上面，一個對民間聽衆的講演者如果不願意利用這種重要的教育武器，便是一個缺點。

獨斷的描寫法特別好用在協作社宣傳的最初的階段中，但在一切描寫法中也可以並且必須反覆說明基本的原則，一種最完善的教育方法，即集中循環法也是建立在這種原則上的。

這種方法的特點是，講演者首先敘述他的對象最普遍的要點，然後再加以深切的說明，他這兩次描寫既給予聽衆以一種預備和討論對象所必須的許多重

要定義。最後他又向他們作一次深刻的說明。

在這種逐漸發展題材與屢屢用新方法反覆分析之中，聽衆的接受至爲深切而極有意識，因爲他們在最後一次的說明中，已經大有準備，能够明白了解題材每一部分比較的意義。我于一九一三年的農業教程中曾依照這種方法去配置關於普通協作社學說的功課，並分教材爲下列三層：

一、用歸納的方法普遍地描寫協作社的基本特點。

二、用歷史的方法詳細描寫協作社運動的基本特點。

三、用演繹的方法深刻地描寫各種協作社方式的組織形態。

如果用集中循環法去配置教程，最要緊的一件事是在每一個循環中對於所講的材料應加以異樣的說明和組織，因爲如果將已經講過的東西簡單重述一遍，即使加以補充，也必定使聽衆厭煩，因此減少他們的注意力。

以上所舉是從事講演最重要的方式。從集中循環法的描寫中可以看出大家還可應用一種混合的描寫法，教師對於課程常是分成許多段，依照每段的材料去採用最適當的形態。

當講演者已經選定描寫的方法及適合于此方法的材料而加以配置時，他便做到了預備工作的第一部分。這種預備還是不夠，因為如用邏輯的方法去實現一種敘述，則講演者所能利用的一切可能的東西並沒有竭盡。現在是要考慮講演的形態。

每個講演者不可忘記他不是在一種收音機器的面前講演；而是在時常發生變化的活人面前講演。

他必須知道，聽眾的注意力是差怯的，牠的鋒銳能夠很迅速地挫盡，並且注意力自身在講演的開始與結尾各不相同，講演者必須時常觀察這種注意力的

情形，加以鼓舞，並使他的材料適合于這種情形應有的變化。

講演者又不可忘記，他的說話大概太快，非民間的聽衆所能趕上，他如果能用色相或其他特別的口技去輔助他的講演，則講演的印象將更深刻而持久。他如果注意這一切心理狀態，並以此爲他的講演的根據，他便可以利用種種巧妙的技能去增進他的教育的效果。

關於反覆說明的重要意義我們已經說過。此處還要聲明一下，這種技術是講演技術中最適宜和最完善的形態之一種。

除掉單純而有價值的話重複聲明——有時兩句完全相同的話連接在一起——外，大半是要變換方式的。

講演者提出一句話，馬上用一種結構不同的詞句，表象和觀念加以反覆的說明。這種帶着面具的反覆說明並不使聽衆覺得討厭，或驚駭，只是使他們

的印象加強；這種說明尤其是延長聽衆的接受時間，此舉對於農民聽衆特別重要；變換法 (Variate) 爲對民間聽衆形成的演說法最適當的技術之一種，這並不是沒有效果的。

變換法的一種方式爲文字上的重述：如將目的所在的結論，所徵引的著作者姓名，歷史的名稱和事實，甚至於一些數目字都用粉筆寫在黑板上。

引用文句爲變換法中最精美的形態之一，牠于重述一種印象之外，又因所引用的著作家的威望將這種印象愈加增進了。

變換法與類似法 (Analogie) 相近，這種類似法對於民間聽衆所發生的影響常是大于邏輯的證明。

農民的理解力未嘗經過多少鍛鍊，更不習于邏輯的思考，要將一個問題與其他有類似元素，並已在日常軌道中解決過的問題相提並論，牠才容易領悟，

至于用一批證據獨立地去說明這個問題，牠就難于捉摸了。

總之，邏輯的證明在農民聽衆中所佔的位置與在高等學校及文學中所佔的位置完全不同，這是應當注意的。一種講演不當濫用此等證明，因為在講演中重要的事項不在證據的數量及其完善，而在證據的力量。因此只選出兩三種顯明的理由就夠了。如果此等理由與其他理由同樣的正當，而又不使聽衆感覺疲勞，那牠們保持在農民的記憶中比另加十種或二十種理由要穩固得多。凡證據編列的順序應以依次增加牠的力量爲準則，這是用不着證明的，因爲在一種強有力的證據之後，再加上一種軟弱的證據，是沒有用處的。

少用證據固然不錯，但證據陳述所佔的時間必須有相當的長久，使農民聽衆能够接受。一種十分重要的證據所佔的陳述的時間如果太短，對於接受遲緩的農民的理解力便不發生影響。

還有一點要特別聲明的，就是對於農民聽衆的證明力量差不多全繫于講演中情感方面的主要事件上。講演者在此不僅當訴諸聽衆的理解力，並且還當訴諸他們的心情。此事對於協作社的講演者特別重要。當他援引事實並努力證明其必要與用處時，他必須使聽衆具有協作社運動所固有的偉大社會力，並煽動他們的熱情，使之從事于改革俄羅斯農村的創造的社會活動。

此外感情是要保持的。真正的熱情是精神的一種大運動，如果要偽造這種熱情，便是不可思議的。講演者不遇着精神的大飛騰，便不當企圖取一種熱情的外表，他的講演將變成一種虛誇之談，不能引起聽衆感情的興奮。

現在還剩着講演中利用視官或直覺材料的問題要討論。

關於這一方面有不少相反的表象流行於世。因此我們雖恐怕因此事的反覆說明使讀者覺得有點生厭，但必須指明，一種講演的直覺不在乎應用招貼，

圖畫和類似的輔助工具，而在乎教育學上的技術，即藉其他感覺器官同時的接受去增進耳朵與理解力的接受。

所以利用直覺的輔助工具必須與講演者對聽衆所描寫的方法相符合。我們對於農民所用的直覺技術與對於學童及高等學校實習中所用的不同。

直覺共分三種形態。

一、教師在自然而覺的形態中將所討論的對象自身置諸聽衆之前。所以植物學家用活的植物去解釋他的講演，物理學者用試驗去證實他的講演，地理學者帶着學生作考察的旅行等等。

二、教師在技術的直覺中不提出對象自身，而提出圖畫，模型，和設計的圖表等等。此處應分別各種程度不同的設計圖表。我們在圖解中有時要寫出對象的一切細微之點，有時又只寫出最重要的部分，拋棄一切次要的部分。

三、講演者在形容盡致的講演的直覺中不是藉物質的輔助工具，而是藉聽衆的記憶中所穩知的形象和表象去幫助他的說明。

這三種直覺的應用必須與聽衆的個性嚴格一致。這種個性愈加單純，對於抽象的思想愈少預備，直覺的材料必須愈近于自然狀態，只有當聽衆習于抽象的思想時，講演的表現才可以並且必須圖解出來，因此可以增進講演的印象。選擇直覺的材料須適合於聽衆的個性，——直覺描寫的秘密即在於此。直覺的材料不僅當適合於這個普遍的原則，並且還當適合於一整批部分的任務。

我們今特詳細討論講演圖畫與招貼的組織及利用的理論基礎，而不涉及其輔助工具，特別是不涉及引用自然的對象和簡單的模型，至於這種引用只有在相當的範圍內才是可能的。

依照講演圖畫與招貼的任務，特分為兩類，每一類按照牠的特別任務對於特別的要求必須擔負充分的工作。

一、講演圖畫應當解釋講演；所講的話既與此並行，因此圖畫的描寫用不着印就的說明書。

各種掛表，如利息表，測定乳油表之類，也間接屬於這一類。

二、狹義的招貼是用簡明的句子，由純粹視覺的印象，對觀者發生影響。傳單是由本文發生效力的，這種本文有時可印上圖解或圖畫，然解釋也是可以的。所以傳單就好像一種貼在壁上的通俗小冊子。

大家從這種分類中可以看出每一類輔助工具的任務是非常不同的。只有在少數例子中，這一類可以借助於那一類的輔助工具去達到目的。因此對於每一類的評價必須以適合牠們特別任務的各種特點為標準。

第一類的講演圖畫沒有獨立的意義，牠們的內容與形態須與牠們所當解釋的講演相適應，因此這樣的圖畫不能離開講演去加以觀察。此處的重心是在所講演的話上，我們對於各種圖畫——如影片，壁畫，和圖表之類——的特別意義要加以許論。

就中以影片所得的印象最爲強固而清晰，但這種影片具有許多大缺點：尤其是牠表演的時間大半太不充分。教師通常預先知道行將表演的影片，所以他一經將片子映在幕上，略加解釋，即算完事，另換一片。但初次看見這種片子的觀衆的情形就不相同。他們單是考察這種片子已經需要相當的時候，他們要於考察之後，才能夠加以分析；然講演者的解釋此時常是完畢，影片也已經換掉了；於是第二，三，四個影片相繼出現，——聽衆的注意爲講演者的視覺印象和言詞所分散，這種注意的要求超過他們的力量；結果他們的記憶中

只留下一些片段的印象。

講演者爲免除這種缺點起見，對於每張影片必須開映三分鐘，先時對於影片還要作一種簡單的說明；當他相信觀衆對於這種影片已經看清楚瞭，他才可加以分析。

所講演的東西愈近於自然（自然的直覺），則影片的效力比起所指示的圖畫便愈加強大。

反之，在描寫抽象的圖形中，影片的優點即無足輕重。

影片比較壁上的掛圖也有一種缺點，就是人們同時不能觀察許多片子而加以比較。

末了，聽衆對於在黑暗中作工的通常射影機所演的影片不能加以摹倣，這種摹倣本來具有很大的教育學上的價值。

如果應用壁上的掛圖，則聽衆在講演中，休息中，以及講演前後都可以觀覽，他們所得的印象必較深刻，因為每個人對於掛圖可以作多次的考察。

因此我們以爲講演中最重要的部分必須用講演圖畫或表解釋出來，最後是在銀幕上反覆表演一下。

壁上掛圖的缺點，在乎不甚悅目；尤其是市場上缺乏適當的材料，極難選擇，以致迫得講演者自己去製造這種輔助工具。因此大半只有圖形的描寫如各種圖表等等才用作壁上掛圖；關於這一方面，現在的影片比較壁上掛圖並沒有很大的優點，這種掛圖在此大半只和講演者用粉筆所畫的圖形概要立於競爭的地位。

用手作圖（自然要講演者有一些技巧）具有好些大優點：

一、手作圖的部分實現於聽衆的眼前，其次序常與所講演的進程相適

應，因此使聽衆極易了解；

二、畫圖需要時間；於是聽衆也藉此獲得接受講演的時間；

三、用粉筆畫圖既不能十分迅速，聽衆便有充分的時間得用鉛筆將黑板上的圖畫畫在紙上。

可是要所畫的圖十分簡單，爲數復不多，能在短時期中畫就，才有上述的優點可言，否則畫圖佔去許多時間，使講演的時間反不充足，將使聽衆感覺非常的疲勞。

所以有經驗的講演者只在講演最重要的部分借助於畫圖，其餘的部分則應用現成的壁上掛圖和影片。

即講演中的數目字也要用這種辦法。只有絕對數極關重要的數目和少數重要的總數才當寫在黑板上，令聽衆抄錄下來。其餘一切數目必須應用預先

製就的表冊或圖表等等。

各種進行的方法結合起來將產生最好的結果。

我們在離開這種講演的補助工具的概要以前，必須警告一般作者在描寫中不要過於堆砌。在這種補助工具中的描寫是要儘可能地剖解牠的最單純的部分，對於每一部分當作特別的描寫。如果將許多種類聯合在一種圖表中，便分散了聽衆的注意力，並且使之發生過分的感覺。

我們現在對於招貼還要說幾句話，一切講師總要在任何種形態之中應用這種複雜的直覺材料，然現代對於這種材料還沒有現成的理論。

講演圖畫有講演作幫助，招貼却不相同，牠應當完全獨立地解決一批教育學上的任務。

招貼尤其是要引起過路者注意牠和牠的內容，要使這個人發生興趣與好奇

心，並以最明瞭清晰的形態向其介紹一批事實（表象），這些事實稍加整理即產生一種有定的原則，復闡明這種原則（示以證據），煽動觀者的感情，使之按照這種原動的意義起來行動。

上面已經指出，作招貼的人有一批很困難的任務要解決，他應當細心選擇構成招貼的元素，以便很有效地解決他的任務。

農業工作的經驗使我們能夠提出滿足一種招貼所需的許多要求。

一、招貼的內容應正確（『科學的』），這是一種根本的要求，大半認此為當然的，不用提及。然有許多招貼，特別是協作社的招貼，有令人想到保持這種規則的必要。

俄國有很多的招貼描寫一種農民營業在輸入草料種植前後的情形。招貼上用很黑暗的颜色形容改革前的農民經濟，用光明的調子形容改革後的情形。

這種方法可用麼？

招貼上描寫改革的效果，就方向講，當然正確，這是沒有疑義的，不過不按照實在的狀況，總是無限制地誇張起來，常因此失真。

這種方法與剛才所提出的規則相符麼？

當招貼上所描寫的對照要具有獨立的意義，所要求的工作要見諸實行時，我們當否定這個問題的答案，但是言過其實的對照如果只具有附屬的意義，只是藉此去裝飾招貼，引起觀者的注意，那我們便可以肯定這個問題的答案。

所以一種協作社的招貼如將主要的工作放在介紹鄭重的標語上面，而以描寫改革前後驚人的對照作裝飾品，那牠的配置便是十分成功，並完全正確的。

二、一種招貼成功的最重要條件是在替牠的內容好好找着一個對象。

一種招貼要作得明白銳利，要描寫一種唯一的原則或唯一的觀念，使觀者

一望即深刻地印入意識中。因此招貼的內容不可過於堆積，否則將分散觀者的注意力，使他所得的印象不能深刻而劃一。

一種招貼必須使人一目瞭然，不待勞神費力，才得了解牠的意義。因此作招貼者如『爲完善計』，努力將許多卷書的內容堆在一張紙上，那完全是不對的。

我們對於過於堆砌的招貼稱爲家喻戶曉的『協作社世界』：這是一種圖畫的謎子，很經得起細心的考察，但作爲招貼便完全沒有意義。

在另一方面又當承認招貼太沒有內容，常表現空虛與慘淡無光。

要找着招貼內容所需的分量，必須有一種教育學上和藝術上的美麗標準。

三、關於描寫選作招貼內容的對象本身及其組織，尤應小心避免多餘的零星小節。

一切東西在某種程度上必須加以整理，將最重要的列在前面，特別提高牠的地位，否則農民的注意力——此處沒有言語的輔助——會逗留在某種小節上，而放過這種最重要的東西。

我記得有些農業的招貼可作為違犯這種規則的例子：

俄羅斯一個小農村畫在一個美麗風景的背面，農村的小屋中充滿了牛和農業器具，好像公園一個綠色海中的小島一樣。在一個小屋中有兩堆大小幾乎相等的布袋。

在這張圖畫的下面印有一些小字，觀者看見這些字才知道這張圖畫是要描寫從前的犁怎樣影響於農民的收成。

這個例子自然是極端的，但我們在很多的招貼中可以發見相類似的缺點，如果將任何種照片用在招貼上，這些缺點也是不可避免的。此等照片含有許多

零星小件，極難整理，牠們沒有顏色，又很單調，在一部書上也許可作為插圖而佔得位置；但對於招貼却完全沒有用處，所以牠們在這一方面應當讓畫師的筆來橫掃一切。

四、招貼大半為藝術品，必須滿足一切繪畫品中所有的要求，就是，一種一致的藝術思想應當有一種一致的組織，這種組織並且要計算到，使觀眾的注意力必然集中在構成招貼內容的句子。

招貼如果依照支配牠的全局的思想，應由許多圖畫或許多簽題組成，便可藉一種裝飾的結構去獲得組織上的一致。

五、本文必須怎樣作成的問題是很重要的。據我們的意見，此項本文必須辭簡而意賅，含有一種斷然的主張：排除一切曲折的討論與證據。

在這一方面，接受商人廣告的長年經驗，由替公眾服務的現有機關加以利

用。

一種言簡而意賅的句子時常反復重演，並用一種顏色鮮明的圖畫爲之輔助，牠印入觀衆的精神與留在他們的記憶中必比種種詳細曲折的討論較爲深刻而持久。一種唯一的深刻的句子或商店名稱及其出品經過多次的重述對於衆心理的影響要大于一百頁思慮週到與合於邏輯的證明。凡於一九一六年任在莫斯科或俄國其他大城市的人富能記憶當時爲軍事借款所作的燦爛而有統系的招貼宣傳的力量。

我們從商人廣告的豐富經驗中雖獲得教訓，却不可把我們的任務與這種廣告的任務相提並論。

凡做商業廣告的人只有一個要點，就是：將他的商品的名稱印入大衆的記憶中，只要能夠達到這個目的，他可以不擇手段。他很勇敢地主張他的商品

是世界上最優良的，他的藥品能够醫治一切疾病，甚至於保證一切購藥的人能度一種愉快的婚姻生活；然他不限定要大家相信他的話，他也用不着要大家把他的話當做真實的，只要大家時常看見他的廣告就夠了，因為這種廣告是會被觀衆在半意識中接受的。

農業者不可利用這種廣告術，和他不可利用虛偽贗造的物品一樣，我們要作過度的形容，只能安置在世俗所習知的圖畫頁的裝飾形態中。

我們如果要引起觀衆的注意，並增進他們的印象，不可使招貼的內容過於誇張，只能在採取鮮明的顏色中，利用一種巧妙的描寫與相類似的補助材料。

六、招貼對於描寫的內容與形態，以及牠的目的中的觀衆和張貼的地方必須有嚴密的適應。

所以要在市場牆壁上張貼的招貼，其標記和內容必須與貼在一個協作社營

業處或農家壁上的招貼有所區別。

又對一個普通農民所作的招貼必須和對一個協作社社員所作的招貼不同。用作第一次宣傳的招貼必須和含有標語的裝飾的招貼不同，這種裝飾招貼是正宗的協作社員用來裝飾莫斯科消費公社的販賣所的，恰和正宗的回教徒用艷麗的材料裝飾回教寺院，寫上可蘭經的格言一樣。

我們對於講演後所分發的各種小冊子不多加說明：牠們不直接涉及陳述的方法，講演者爲着鞏固聽衆記憶中所聽的東西，才利用牠們。我們在此要提及最新和最有興趣的教育成年人人們的問題：所講演的東西怎樣能夠根深蒂固地留在聽衆的意識中與記憶中呢？這個問題甚爲重要，值得我們從各方面加以考察。

不過談話，考驗，書面質問，以及分發根本計畫和通俗作品的方法十分幼

雅，還不能提出一般的原則。

這一切顧慮都發生于講演之前。

治講演者一經登台，當由所預備的材料中作出一種講演詞，使之成爲一種最優美的藝術品。

此處和其他一切精神創造的方面一樣，要提出普遍的根本原則差不多是不可想像的；因此我們必須以兩個普遍的——也許是主觀的——原則爲限。

當講演者依照一種理論所草就的計畫收集了題材和直觀材料時，他在講演中必須專以已有的材料和輔助工具爲準則，時常打消他起初的設計。

我們要向善于講演者進一忠告，對於預備一層，不必將全文完全作出，只要擬定講演的大綱，其他一切細節可在講演中臨時相機決定。

第七章 用語言文字宣傳的設施

我們在上一章中對於農業口頭宣傳的方法已經說得很多。

但口頭宣傳對於每個置身于社會農業工作的人既具有非常重要的意義，所以我們對於實現這種農業工作的組織形態還要詳細討論一下。

農業進步的思想可以由四條路侵入農民的意識中，而植下根基。為鞏固農業宣傳的成就起見，必須充分利用下列四種方法。

- 一、農業者直接對農民所說的話，不論其為口頭的或書面的，
- 二、受了農業宣傳影響的鄰居所說的話，

三、接受農業者忠告的鄰居所表現的例子，

四、應用所推薦的方法的試驗於一己的營業中。

宣傳的組織應十分切當，使農業者的話能為每個農氏所接受，使所有鄰居都和他談論農業的忠告，並從農民中找出先鋒者，藉以實現各種推薦的方法，兼試驗種子，肥料和機器等等。

農業者所用的口頭宣傳的形態通常要計及此等任務，並且當力求運用相當的方法去解決每種任務。

利用公眾集會的機會，在各農村中談話與作個別的講演，這是農業影響最廣泛的形態。這種宣傳形態包含影響的對象，為數最多，因此被視為最能影響廣大羣衆的一種工具。

但為使此等談話與講演對羣衆發生效力起見，必須廣大的羣衆真正處於牠

們的影響之下；牠們不可在一些偶然擇定的地點孤立地表現一下，即算了事。

講演地點須如星羅棋佈，預先計畫出來，使一個區域的全體人民不待遠涉山河，即能參加聽講；講演者必須製定一種講演日曆，要在最方便的時候與各地方人民談話，而所計畫的講演與談話必須儘可能地招致大批的聽衆。

講演的對象與內容必須與社會農業其他手段一致。

關於完善的農業機器的講演必須有機器的陳列與輸入於營業中，并且還借助於出借處與農業倉庫的工作；關於牛乳經濟的講演必須與檢驗所的设置，畜牲草料的試驗，牛的陳列和牛乳協作社結合在一起。就講演的性質講，牠的效力雖始終是膚淺的，雖只能爲其他有力的農業宣傳方法開闢一個地盤，但這樣一批獲得幫助的講演與談話在事實上能夠大大地影響農民羣衆的思想界。

但在講演的本身必須作得有統系，並且必須反覆說明才行。

農業者初次在農民聽衆的面前所說的話他們大半完全不願或不能接受；要達到這個目的，必須將所講的話反覆說明至若干次，他們自己中間也必須有一種長久的醞釀。

恰脫尼確夫 (M. Schaternikow) 爲俄國最老的農業者之一，他描寫農民聽衆怎樣接受講演的情形，有下列的說明：一個農業者初次走到一個農村去宣傳草料的種植，常是得不到聽衆的信任，他們用不了解的聲調答道：『他講他的草子！我們不懂啊！』——『這些有體面的先生們替牛擔心，但我們自己都沒有東西吃！』

但農業者對於這種不了解不要灰心，這完全是自然的：聽衆簡直不願運用思想，並且不願接近一切生人和素來不認識的人。

當農業者繼續講演時，他必須小心觀察他的聽衆，其中是否有一，二人用

心聽講。此等人常是於講演後親自來找他；如果不是這樣，他必須去找他們，向他們完全具體地說明草料的種植，非至他們完全了解不止。

他如果達到這一點，便可以安然牠去。當他于一二個星期後再回到這個農村時，他遇着聽衆已發生了變化。他們內中固然仍有許多人懷疑，並且很不相信利用草子，但他們已經不作無味的拒絕了。他們將提出一些完全具體的與實際的問題，如：『我們應在何處選擇第四田呢？我們從何處得到種子呢？』

不久顯然還有一種內部的醞釀，勸導者與不贊成者常是發生無數的爭執。然這個問題一經變成一個技術問題，農業者即不難找出必然的決切的理由去解決所發生的困難。

從農民中間的信徒出發的宣傳極有力量，他們此時努力勸導別人，並且常

是變成狂信農業進步的人。所以從農民中間找出一個這樣的先鋒者，是社會農業的最重要的任務之一。

對於進步的農民應力圖給予以簡短的課程。此等課程是農業工作中一種十分重要的工作，對於農業組織的各種形態必須詳加考究。在實施上已經替農民的課程形成許多種主要的方式。

最單純的形態是在幾日之中由各講演員相繼作一批有統系的講演。這個講演時期是為一種無定的川流不息的聽眾而設；無論什麼人都可以參加。這個時期的目的毫無疑義地僅在單個的講演，不過牠還不能稱為真正的課程。

課程的顯著的標誌是聽眾的人數沒有變動，除掉講演以外，還有實習，而學生的個性在某種標準上是被注意的。

課程是按照聽講者的內容，時期和結合而區分的。有些普通農業課程才

聽衆以一種初等農業的普通知識，特別是關於農業各單個部門的知識；此等課程是依材料的多寡和各單個的討論而歷時五日，半月或一月，末了還有教育農民，協作社會計員和國民學校教師等等的課程。（註：教育國民學校教師的課程十分重要，因為此等課程予他們以種種必不可少的農業知識，並且在國民學校的形態中替社會農業獲得一個爭農業進步的有力的同盟者。）

每種課程依照牠的任務和組織，各有特點，在各種著作中也是說得很清楚的。

這種課程如果是要造就將來的農業進步的先鋒，那麼，選擇聽衆，便當特別注意。

有些社會農業者以為只要農民具有聽課的志願，即表現他們的合格與一點知識，非至參加的人數太多，沒有座位，用不着加以限制

但又有人以爲這種辦法就是隨便濫收聽衆，將危及課程的社會的效能；他們主張讓地方農業者選擇聽衆，或要求地方協作社選擇適當的社員來聽講。

依照教育學上的考慮，聽衆的程度應當齊一，如果有些人已經進過四年學校，有些人還不會認字，那在講課上便非常困難。

既有這些顧慮，即不能在預先的談話中加以試驗，以便聽衆能分成班次。就我們所知道的企圖講，也有將比較落後的聽衆分成特別班次，或預先分發講義的。

聽講的人數以能容若干人的特別實習爲轉移。在實際上當在三十至五十之間。

規定功課表需要充分的辨別才能與教育學上優美的熟練。各種課程通常是對象太多，內容過於堆積。在教育上經驗較少的農業者常將農業高等學校

四年研究的全部教材灌輸在農民一個月的教程中。例如就我們所知道的講，很平常的並不出色的教程竟提出下列的功課表：

科目	時間
牧畜	一六
牛乳經濟	一六
耕種基本法	四五
農業機器	二〇
養蜂	二五
果園業	二五
種菜	一八
昆蟲學	六
簿計	四八
社會農業	一〇

在三十四日內，共授課二百二十九點鐘。

我們在上一章中，已經指出農民頭腦的遲鈍，講演不宜過於堆積的理由。此處用不着重述一遍。我們並不無條件地否認普通的農業學，然覺得特別的教程對於他們較為有益。不過無論如何，我們不贊成用對象太多的教程急急忙忙在聽衆的面前宣讀一遍，以致他們毫無心得。

各種教程必須適合於農民具體的思想方法，並切於實用，這就是說，不僅教導農民聽衆從一般的思想達到邏輯的思想，並且還當對他們介紹一批知識，兼作各種建議，使每個人回到家中能在他的營業中實現此等建議。

講演者在描寫中必須應用當地的材料，這就是說，他在證明，舉例，解釋和課題中，如果辦得到，必須應用地方實際生活中的事實。然他在此不當有過分的應用，因為外國農業與協作社生活的報告能使講演富於興趣，並能擴充聽衆的眼界。

各個講演者的課程表必須不相衝突，一方面須有人填補所缺之課，另一方面各項課程不可重複，這是用不着多說的。

我們已經說過，在各項教程中必須有實際的工作，但同時願意聲明，此等工作的任務絕不是教聽衆去做什麼事，絕不是讓他們學得一種職業的技能。牠們的任務要小得多：牠們只在增進聽衆對於課程的接受，因為接受每種行動有兩種方法，就是：或由於講演者的描寫對於這種行動所創造的思想上的表象，或由於對這種行動的實際上的表演。後面這種接受的形態極有力量，因此更適宜於習於具體思想方法的聽衆。

在組織教員團體時，以認識地方情形最清楚的地方農業者爲支柱，是很有利益的，然有許多講演必須由外來的人擔任。外來的人即使不過是鄰區的農業者，但他們當能給予講演以非常的和愉快的元素，使聽衆的印象爲之加強。

課程的內部組織還沒有形成出來。

據一般教育家的意見，講演與實習至多只可歷六點鐘，必須留下時間給聽衆讀補助的書籍，考慮所講演的東西，並在同聽講的人中互相討論。只有這樣，他們才能够正確地接受所教授的材料，並長久留在記憶中，而不使腦筋感受疲勞。

一部分休息的時間可用在對聽衆的普遍文化教育教育工作上面；凡音樂會，文學講演，到教堂或農莊的旅行等等，只要具有歷史的或藝術的價值均可舉行。這樣的休息推進聽衆常是不減於講演本身。

這教程完畢後，對於所授的知識必須加以考試。有許多人以為這完全是多餘的，並且是有害的，因為凡考試及格的聽講者常要求發給證書，當證書到手，他就去找『位置』。

凡受過教育的人從農民經濟中這樣退出去，是教程中最大的弱點，特別是長期特別科——即真正授予一種專門教育的科目——中最大的弱點。

各種教程第一應當施於農民中的農業進步先鋒隊的核心。考試的現象失去教程真正的意義，因此農業者必須假手於特別小心錄取並委用人員去加以反對。

我們以為考試聽講者所得知識不像鞏固這種知識的重要，因為所有教授與實習的材料常是容易被忘記的。

有人於教程終結時予聽眾以關於所討論的問題的講演大綱和小圖書，藉以鞏固他們所得的知識。不過最好是由農業組織中的人員時常與受過教課的農民保持聯絡，在服務的巡行中去考察他們的營業，引導他們到協作社中來共同工作，並且給予他們以農業的報張雜誌，諸如此類的方法，收效必大。

只有聽講者於功課完畢之後，與地方農業機關發生密切的關係，才能够滿足我們在本章起首所提出的要求，就是：用語言文字和事實去促成農業的進步。

特別是當他們企圖將社會農業所推舉的計畫施行於自己的營業中時，他們應當獲得忠告。

但就普通情形講，忠告農業主人常在農業工作最成熟的時期，而基於他們自己的志願，此時不復是農業者到人民中去獲取信任，而是人民基於自己的衝動來訪問農業者。

在比利時和歐洲其他較老的農業組織的幾個國家中，大家對於這種顧問的工作最爲注意。

這種工作通常是在談話的時間進行的：農業者在他的特別設置的工作室

中，或於一定日期一定時間在一個區域的另一地方的協作社中，或在茶樓酒館中，等待來訪者——他們常是大批地來訪，必須輪班談話——與他們討論他們營業中的部分問題，並予以忠告。

至於書面的忠告，範圍更爲廣大。

農業忠告的需要既是如此之多，又爲人民所重視，于是自由的社會農業者便獲得用武之地。在西歐各處也表現這樣的情形。

地方協作社的會議和小區域農業聯合會的會員大會列入口頭宣傳的設施之中，雖有一點近乎勉強，仍是可行的。社會農業可以向此等會議提出一些關於農業生活的問題，引起牠們去加以考慮，因此造成一種地方農業的輿論，使大批的農民來參加公共的生活。

因此對於一個區域的獨立活動給予一種強有力的衝擊，這是用不着證明

的。于是農業者的話在地方農民會議中，協作社社員大會中和地方經濟會議中將發生最大的效力。



第八章 用介紹方法宣傳的設施

我們的言語和思想對於人們能否發生一種印象，大半是以運用何種聲調與旨趣去描寫為轉移的。

一個沒有取得信任的農業者在不爽快的形態與平常的環境中提出一種聰明而甚切合於實際的忠告，對於還不懂得珍視農業知識的用處的農民常是絲毫不發生影響，即消滅于無形了。

因此社會農業者發生一種思想，凡農業者初次出現的形態必須引起廣大的農民羣衆的注意，煽動他們的想像力，使之獲得一種非常的和重要的印象。

農業的遊行展覽就是一種這樣的技術，牠在一個農村中的出現總是一樁大事，的確能引起人民的注意。

遊行展覽的效力大半是在用活潑的語言去描寫極豐富的展覽品。

這樣的展覽通常為社會農業所推薦的和在展覽中介紹給參觀者的農業機器以及肥料，草子，種子，模型和一切農業與協作社的招貼，畫片等等。

這種展覽的主要的特質既為流動的，所以凡供展覽的物件必須容易運輸，並且必須有現成的運輸工具。

這種展覽如果循鐵路而行，並且在車站上舉行，通常是準備一些特別的車輛。

然此項運輸常是要利用各種原始的道路，而展覽的物品也要裝在平常的車輛裏面。經驗告訴我們，在這樣的遊行遷徙之中必須用自己的或同一的馬

匹，對於拖曳機器的馬也是這樣，如應用臨時租來的馬匹總不合式。

我知道有人試造一種特別模樣的展覽車，但不能稱為業已成功。

當展覽事業的物質部分組織好了，展覽中的講演計畫也預備好了，必須草就遊行計畫，確定場所，並儘可能地推廣這種消息。

遊行計畫必須顧慮到兩點：

- 一、地點必須有適宜的講演場所，同時必須能夠吸引鄰近的人民。
- 二、遊行的期限與道路的情形。

實際的經驗指明這種事業的經濟部分必須委諸一個特別管理員，並統率一些經常的工作人員。

在同樣的狀況之下，這種展覽會必須開在沒有農業預備工作的區域中應當設置農業局所的地方。但社會農業的工作如果已在進行之中，這種展覽當在

農業服務——因某種理由——不良的地方舉行。

在展覽會開幕之前要用紙條在人民中公佈出來，此項紙條或是貼在壁上，或分給各學生轉送他們的父母；此外還有其他方法是可以適用的。

這種展覽或在學校舉行，或在公共會所舉行；凡招貼和物品都集中於此。機器與工具通常是陳列在架子上，否則放在空地上。展覽會場為壯觀瞻並增進參觀者的想像力起見，當飾以旗幟松枝和彩巾等等。

一個地方的展覽通常經過四、五日：即陳列和包裹物品各需一日，展覽時間為兩日或三日。

展覽講演員每日作兩三次講演，並輔以談話，其餘的時間則花在巡行展覽場，向參觀者解釋一切，並力求和他們結識上面。至於講演的對象大半為一般的問題，如：『農業的困難』，『草料的種植』，『供給乳汁的母牛』，『機

器』之類。地方農業者，特別延請講演的人，以及領導展覽會的農業者都出來講演。除掉講演之外，必須從事於羣衆的領導。

展覽會對於所舉行的講演和農業的及協作社的通俗著作發給一些綱要，這就是要使牠所介紹的知識深入並固定在參觀者的腦袋中。

此等講演和展覽對於農民常是發生一種極強的印象；經常的農業組織必須注意保持這種印象和對地方人民已有的聯絡，使不致歸於消滅。

除掉這些遊行展覽品以外，在地方上若能陳列自己所有的印象，如地方農業試驗的結果，田園果實的樣子和畜牲等等，那農民的興趣將愈加濃厚。

這種地方部分的陳列一經擴大，便會由遊行展覽而變為一種區域的展覽。

社會農業組織的展覽在此處比遊行展覽當完善得多，複雜得多，因為凡笨重而難於運輸的對象在區域展覽中是可以陳列的。有時不僅機器，種子，肥

料，招貼以及表現地方試驗場工作結果的圖表可以陳列出來，即各種樣式的禦火屋頂，甚至於防止雨打泥土的東西也可作展覽品。

但在此處不僅社會農業陳列展覽品，即地方農業主人為競爭起見，也可以將他們的牛，果子，菜蔬和他們家庭中勤勞的結果等等陳列出來。

凡農業主人因競爭而陳列的物品，上面註有陳列人的姓名住址和農業者的說明。

所有陳列的物品由一個特別專家委員會加以管理，並對於展覽品最優良的人予以褒獎狀，有價值的物品，甚至於現金。這種專家審查的結果將附以理由，由口頭報告出來，並用招貼公佈，俾眾週知。

競爭中需要特別注意的為養育小家畜的母畜和供給乳汁的母牛。

小區域中的展覽用最顯明的方法在清晰的模型中表現新農業技術勝過舊農

業技術的優點。此外，這些展覽，還具有好些意義：

一、牠們對於講演是一種有效的直覺方法。

二、牠們使地方人民將同樣的陳列品以及他們自己營業中的產物互相比較，使他們在專家委員會的領導之下，發展他們對於農民生產物的批評能力。

三、牠們引起營業中的競爭，並鼓勵一種尋找新途徑的和創造的經濟上的經營。

四、牠們呈出一個區域中全部農業發展的圖形，使社會農業獲得一種很重要的認識方法。

所以展覽的意義是很大的；不過同時應當知道，這種印象常是膚淺而不能深入。參觀者看見龐大的冬瓜和黃芽菜，肥壯的牡牛和小牛，非常之大而且

重的麥子，但不知道在什麼經濟狀況之下獲得此等產物。這一袋麥子也許是從整倉的麥子中用手一粒一粒選出來的，這頭牡牛也許是從外國輸入的，其他產物在經濟中比平常的產物也許要貴三倍才獲得的。

我們如果想使這種印象深入參觀者的腦袋中，想在完全明白的方法中表現種植與牧畜中改良方法的優點，那我們不可以指示現成的結果為限，並且還要指出牠們是怎樣產生的。

因此有些農業組織曾經創辦模範的營業。但此等營業需要很大的額外幫助，此事在人民中間有損牠們的威望；並且牠們為數有限，不能影響廣大的羣衆。

所以我們在農民自己的營業中也必須指示新技術的優點。此外我們還要在農民的田園中作五穀的比較，在他們的畜欄中作草料的比較。

我們和好些農民約定，叫他們給我們一塊地皮，讓我們用人工肥料和進步的耕種，實行試驗一下。我們可將這樣選作試驗場的地皮分作許多小塊，每一小塊均用不同的方法或肥料加以試驗。

我們如果要指示飼養牛羊的適當草料，可選定兩頭重量相同與生產力相同的牛，一頭牛用農民平常的方法飼養，一頭牛用合理的農業的方法飼養，看牠們的結果怎樣。

五穀的比較和草料的比較既是大批地散佈于整個的區域中，牠們便能向比較廣大的羣衆表現改良技術的優點。第一，試驗農場對於供給土地的農民要發生影響。他們相信新技術的優點，於是變成農業進步的先鋒隊。

這樣的農場所表現的新方法的結果常是不足試驗初時所預期的，所以這些土地也稱爲試驗農場。在沒有試驗機關——此等機關在長期科學的工作中已經

獲得結果一的地方，這就是牠們的主要意義之所在。

然經驗告訴我們，在農民田園的試驗不能代替特別的試驗機關；牠們只能補助試驗田園的工作，表現在試驗田園所造成的方法的成績，這種方法將轉入農民的營業中。因此確定試驗農場所得的結果應當由試驗機關擔任，不應當由狹義的社會農業者擔任。

又以很小的租金出借農業機器和工具的出借所也屬於幫助社會農業表現新農業方法優點的設施之列，這樣使農民實際認識此等機器與工具；下一章即將討論此事。

此處還只提及同農民作學習旅行一事，牠的目的為考察試驗田園，其他農業的設施，經營農業合理的地方和外國。此等旅行能擴充農民的眼界，大大地影響他們的理解，感情和意志，這是他們永不會忘記的一件事。此等旅行

如果組織適宜，便是農業效力最強有力的方法之一，牠們雖是所費不貲，但農業營業的興盛足以補償參加旅行者的一切費用而有餘。



第九章 社會農業的輔助營業

在社會農業工作計畫的起首幾段中總有一段說要傳播改良的農業工具與機器。但大家既推舉機器，即當向人民指出他們從何處可以獲得品質精良的機器，於是從事於社會農業工作的人便完全自然地發生一種思想，爲着公共的利益來組織農業機器與工具的商業，使之有利於農業的宣傳。

社會農業者對於正待建設的農業倉庫提出三種任務：

- 一、替一個區域的人民籌備最適合於地方生產條件的優良形態的用具，並且使他們知道向來沒有看見過的更精良的形態用具；

二、以最低廉的價格（如此使私人商業的價格也會減低）和最優越的條件替人民籌備機器和工具；

三、利用農業倉庫及其所得的消息作為農業談話，與農民結識，並與一個區域的人民發生永久的社會關係之所。

此等任務規定明白，又比較簡單，並且能夠顯然地迅速地獲得結果；所以俄國各地方在一八六〇年代已經設置了農業倉庫，至二十世紀初期更加發揚，並且代替了人民的供給協作社，近來強固的和完全發達的農業協作社努力取得對農民經濟供給生產工具，此等農業倉庫才開始衰退。然牠們的使命並沒有終了，他們以為描寫倉庫制度的組織原則是萬不可少的，尤其是因此處伏着一些很困難的問題。

我們在此即遇着所提的任務中不能和諧之點：在一方面農業倉庫當為一種

商業的企業，即不獲得利潤，也當敷一切開銷；在另一方面，牠是社會農業工作的一種工具，牠的教育的目的高出其他一切事物之上。

在貨棧的編制，價格的規定和營業的行動中，這種不和諧之點常是引起內部的矛盾，要有很大的組織技能才可以解決此等矛盾。

我們首先來討論倉庫所購商品的選擇。此等商品通常為種子，肥料和農業用具。選擇用具算是最困難的。

從社會農業的觀點出發，只能購入農業者所推舉的機器，因為他們認定此等機器最適用於當地的生產狀況，應當排去其他一切機器的。

然從商人的觀點出發，便應當購入人民所熟知並需要甚多的機器與工具，至於此等用具對於農業有無價值，却完全不管。

這兩種任務常是絕不相容的。平常的機器雖不合近世技術的要求，人民

仍舊需要牠們；改良的機器（如去草皮犁等等）却長年找不到主顧。就商業上講，這是一種售不出去的『守貨架的存貨』。

農業工作的結果一經增長，這種矛盾自然會減少，不過必須找着一種組織上的和諧。

例如將傳播新機器的任務在營業上從倉庫分離出來，委諸每一個農業倉庫所當設置的出借所。

選擇商品的另一個難題是應當購入多少種類。社會農業對於農民只願籌備一些最重要的用具。但農民却想在一個商店中買得他所需要的一切東西，他不僅是要買犁，還要買釘子，塗車子油，鋸齒，和其他日常需要的小物件。此處只有藉一種組織上的技術才能使商業與社會農業的利益之間獲得一種必要的和諧。

在規定價格上也遇着不小的困難，尤其是因為農業倉庫的價格負有規定私人商業價格的義務。

就商業上講，對於投入資本週轉遲緩的滯銷商品加價最多，對於銷路極好的商品加價極少。

反之，社會農業的宣傳對於完善的，不過尚未流行的機器與工具，——即滯銷之貨——要求有利的條件。凡銷路極好的商品應當獲得利潤去彌補其他商品的損失；當倉庫對於履行牠的文化的和社會農業的任務應加視為適當時，此等極行銷的商品便愈當加上更大的價目。

但商業思想與社會農業思想對於信用問題的爭論却陷入於無窮的糾紛中。

農民習於私人商業大規模的——同時也是反盤剝重利的——保證信用，以他們的貧窮，要獲得有利條件的長期信用的保證，推廣機器的宣傳才能夠算定有很

大的結果。

可是農業倉庫既沒有充分流通的資本，復不能確定初次在農業者面前出現的購買人的信用，又沒有一種適當的機關去徵收散處各處的債務者的款項。在社會農業的利益使農業倉庫在大規模中保證特別長期的信用之處，拖欠的大宗款項與大部分流通資本固定在長期信用中一點即足以使這種倉庫傾覆下來。

依信用出賣商品既生出這種不可救藥的結果，於是發生一種思想，將信用營業與出售業互相分離，把這種營業完全排出倉庫營業之外，委諸各地方小的信用出納處，此等出納處在信用營業的組織中是受星羅棋佈的信用協作社贊助的。

在這種信用制度的組織形態中，購買人從地方協作社或地方小的信用出納處獲得一張券，可依信用取得一定額的商品。農業倉庫接受這張券，並從信

用協作社或從地方出納處獲得券上所規定的錢數。所以從倉庫方面看來，這種出賣是獲得現金，而清理債務關係則委之於一個特別設置的信用機關，這個機關是具有對於信用保證的正當組織中一切方法的。

在倉庫的設置中歸誰領導的問題是很重要的。

倉庫的領導如委之于小區農業者，最能利用牠作社會農業工作的輔助工具；不過這種營業的發展所表現的工作使牠不能屈居副業的地位；而實際上又表現，即最好的農業者常不能做商。因此倉庫的領導不如交給一個有經驗的特別商人部，但必須受農業委員會的節制，並由一種特別的指導規定一般的工作方針。

有些專業家以為爲此事的利益計，對於領導者除薪水之外，最好再給以交易上的紅成。

無論如何，倉庫的領導者不可被降為簡單的事業助理人：他必須隸屬於農業委員會，并時常想到他是和草子種植的技術家，牧畜的專門家一樣被召來參加共同工作的。

至於其他組織問題中最重要為進貨的方法。只有倉庫企業者和各地方聯合起來作幾百萬的交易，才能夠替公共利用的倉庫創造一種堅固的地位，去對抗大商業。俄國地方協作社常是幾十個地方聯合進貨，牠們的歷史是這個問題一種明白的答覆。

倉庫信用的組織也有重要的意義；倉庫取得信用愈加容易，牠們需要的流通資本便愈少。

各種機器雖已轉入購買者的營業中，但謀公共利益的倉庫不比一般商人，牠對於此等機器仍是十分關切的。社會農業對於一個區域所用工具的一般情

形必須加以考察，牠極力和牠的主顧保持永久的關係，詳細研究牠們的營業，並教以使用工具的情形，因此又找着工具使用的主要途徑。所以最好的倉庫常能確切知道牠的主顧，對於他們的營業有時能下一種多方面的探討。

在這樣連篇累牘描寫倉庫組織的結局中還有一個熱烈的問題要討論一下，就是倉庫的工作怎樣儘可能地與人民接近。

在大區城市營業的單個農業倉庫不能招致大批的交易，并不能對廣大的農民營業發生影響。因此有許多事業家以為必須造成一個儘可能的大支店網，此等支店固然不用販賣許多商品，但當深入農民羣衆的核心。支店的領導或委諸地方局職員或委諸地方協作社。

在協作社獲得堅固地位的地方，支店的領導自以委諸協作社為適宜。協作社是人民自己的一種組織，如將倉庫委托牠們，便與人民極相接近了。不

過商人的任務對於農業獨立管理的機關實不相宜——我們將在第十一章中證明這點——當四週的環境有時使城市與地方不得不擔負此等任務時，那此舉只能視爲一種過渡的現象。當大區與省區中的合作社運動一經健全發達，牠在大區與省區聯合中一經取得大規模的進貨業與卸貨業，地方倉庫即失去牠們的存在理由，必須完全交給合作社。此外，社會農業必須盡力之所能及，依照自己的意志，對農業倉庫發生作用。替人民籌備用具與其他生產工具一事必須成爲合作社手中的一種文化工作，而不可降爲一種平常商務上的營業。

又我們對於出借所與製米廠的組織也要說幾句話。

我們在大體上相信此等企业是要在合作社的基礎上組織起來，但在合作社還未能領導大文化工作的農業區域中，此等機器必須由農業組織設置起來。

出借所可以具有兩種意義。牠們應當

一、使人民知道新的農業機器，並令農民經濟中得暫時使用此等機器；
二、使農民的小營業中得應用複雜的機器，此等機器本來只在大規模的農場中充分使用，而不能租入小營業中的。因為牠們在這種營業中大半要歸於停頓而不能應用。

社會農業的出借所只要擔負第一種任務，在大規模中解決第二種任務，並積極增長牠的力量；此外僅有一種機器協作社的密眼網是適宜於此等任務的。

地方出借所與機器協作社具有不同的任務，所以牠們依照組織，在選擇機器與工具上，和在使用的報酬方法上必須嚴格分別出來。機器協作社大概備有昂貴的機器，這是各單個小營業所不能有的；地方出借所備有一切種類的機器，尤其是備有各單個小營業能够努力購買的和社會農業所推舉的機器。

使用機器獲得利潤，此事對於機器協作社十分重要，牠在營業中不能受損失，

因此牠必須作出一種精密而有彈力性的價目表；至於社會農業出借所對於這個問題却認爲不甚重要，因爲牠的任務是重在宣傳。機器的使用費在農業資財的拮据中自然應當彌補出借所費用的一部分；不過這種使用費也必須是十分低廉的。

社會農業只有在製米廠中才能够解決第二種任務，因爲這種廠店不當替打米機宣傳，但當替經濟獲得製造出來的米，這就是說，使農民的營業得利用小營業中本來不能應用的技術方法。社會農業的着重純潔的種子以及比較簡單的製米的技術證明小營業中應用機器這種例外是對的。

第十章 社會農業者是組織家

我們在規定社會農業工作的任務中已經說過，這種工作不僅在農民的營業中傳播種植與牧畜的改良方法，並且還當使營業的組織適合於業經變化的經濟實在的狀況。我們現在試將俄羅斯的農民營業探討一下，便明白看見，許多省區中所缺乏的不是水，不是磷，不是淡氣，而是營業的組織。因此社會農業者必須首先爲着農民營業的組織而作工。但在另一方面，他不當，並不能從事各單個私人經濟的組織。

俄國農業的實施總是不能滿足這兩種要求。一個認組織工作爲必要的社

會農業者有時將他的全部工作專注於四、五個馴良農民單個經濟的組織上，因此對於廣大的羣衆不發生影響。但一個不願離開自己社會任務的範圍的小區農業者雖費盡氣力，大半不能對於他所認爲必要的組織工作找着具體的形態。關於這一方面，大家總是意見紛歧，並且有不少錯誤的見解；因此我們對於社會農業者的組織活動一項必須特別詳細討論一下。

每一種技術的大改革，對於其牠組織差不多都有影響，有時且有很大的影響。

南俄農民的營業如果提早犁地，他們的畜牲即失去牧場。既是這樣，應當怎樣獲得草料呢？大家應當用乾草，還是應當造成工人的草場呢？採用草料種植的循環經濟所供給的草料常是多於牛所能吃的，因此可從事於牧畜。用牛乳作飲料可供給稀薄的牛乳作爲豬食。

所以技術的改革免不了也會改變組織計畫的其他部分，恰和一個小小的漏口會使整個的堤岸崩潰一樣。

當社會農業者將他所贊成的一切技術更新形成一種體系，并顧慮到整個組織計畫的改革，這就已經是一種組織的活動。社會農業於此分析營業的結構，擬就一種必要的改造的計畫，并且使此等改造在一批新的技術方法中表現出來。當社會農業真正實行這一着，牠便將營業組織改革了。此處組織的活動不是社會農業者在小區中那樣的工作，而是提出診斷書與製就工作計畫。

莫斯科省農業者推廣草料種植的工作是此處的一個好例。

農業者對於莫斯科附近的農民經濟的診斷為一種極大的草荒，與租賃草原中債務奴隸一般的狀況。此處進步的途徑似乎是在牛乳經濟中。要達到這種經濟需要草料。要建立草料的基礎，必須從事於草料的種植。

莫斯科社會農業者的工作就在分析農民營業的結構，擬就所需要的改革，找出，施行并推廣一整批的技術方法。他們的工作目的是於二十年之內完成農業宣傳所包括的經濟的營業組織一種龐大的改革。

此處和其他相似的場所一樣，凡具體的營業是由農業主人自己組織的并改革的。社會農業只指示改革的觀念；牠在組織工作上幫助農業主人。

凡組織的一切改變，既終久是在使技術的元素從一種結合中達到另一種結合，所以社會農業的組織工作首在依照經濟的觀點作出所推舉的技術方法的統系。

但社會農業不僅可以在這種方法中去幫助改組自己營業的農業主人。牠又可以指示後者以科學方法的家政計算，藉此去促成他的進步。俄國的農業主人還完全不懂得經濟中計算的重要。

農民的一截特列 (Zehner) 燕麥或一立特 (Litre) 牛乳自己的成本費是少呢？一種十黑克達 (Hektar) 土地的營業應用一架收穫機是合算麼？農業主人種麻的利益大些，還是種燕麥的利益大些？這樣農業計算的任務很迅速地達到營業組織最困難的問題。

因此在農業者對於農民所施的無數教程與講演中，必須特別着重營業的教課。講師在此處可以借助於聽眾經濟中的數目去最重要的經濟的計算。

現今的經濟科學固不能解釋農民營業中在客觀上最好的組織，因為完全依賴自己的勞動的家庭經濟與資本主義的經濟大不相同，而家庭經濟的學說又沒有形成出來。我們可以並且必須向這種小生產者指示他在自己的經濟中應當怎樣計算，將必需的經濟界說灌輸給他，我們必須顧及農民聽眾具體的思想方法，從他們的營業中借來一些計算的例子，向他們說明農業經濟的基本原則。

講演者對於現行的經濟方法必須作一種批評的考察，然後將社會農業所提議的改革在經濟上的意義加以說明。

在營業的教課中可用下列的計劃去教導農民：

- 一、家庭的大小和結構及其消費。（自然產物與貨幣。）
- 二、家庭營業必須生產什麼自然產物，必須有多少？
- 三、田園的耕種。經濟制度與循環種植。各種恢復地力的方法。
- 四、肥料。施肥的方法與經常使用的肥料的分量。
- 五、牧畜的種類。勞動畜牲。
- 六、有用畜牲經濟。
- 七、草料的生產。對現制度的批評。家政計算中的草料的分量。
- 八、死的用具。家政計算中此項用具的管理。耕種的界說。機

器在農業中的重要意義。大營業的優點與小營業的優點。

九、家政計算中的建築物及其所佔的地位。現有資本。長期信用與短期信用。生產信用與消費信用。

十、確定一匹馬的工作日的成本費。對於肥料和其他不輸入市場的生產物的評價。

十一、耕種後收成的計算。各單個種植中的收入。自己營業中每個工作日的勞務。重量相等的五穀的費用。出賣的組織。市場的學說與價格的形成。

十二、草場和菜園等等收穫的計算。

十三、家畜收入的計算。稈的評價。草料的利用。(消耗與收入。)(選擇家畜的基本原則。推廣牧畜的設備。牧畜者聯合

會。

十四、全部營業的差額。一般的工作組織和貨幣預算。機器。

短期信用。地租的計算與地價的構成。

俄國的農民很少應用家政簿記的，即使用簿記，他們也大半只計入貨幣的收入與支出，大家絕不能依照這種收支去評判營業的結果，文化程度較高的中歐與西歐農民悲慘的經驗不能夠證明在一個相當的時期內俄國農民羣衆中有何種有價值的發展簿記的希望。但農業者和企圖改良營業的農民必須由數目中確切知道各單個農業部門的結果，所以組織農民的簿記與作成所需要的科學的簿記式的計算，爲社會農業組織活動最重要的任務之一。

將各單個經濟動作的結果精密計算出來，比較對於整個的經濟進程作簿記式的概括，其結果要好得多，這種計算在經濟上是很重要的。

所謂管理聯合會要計算牛乳的成本費，應用重量相等的草料在牛乳中所得的結果以及其他在牛乳經濟中的重要分量，此等聯合會在計算方面大半是值得注意的。凡加入管理聯合會的農民經濟共同邀請一個管理員，由他每星期向農業主人查問每頭母牛是怎樣飼養的，取得多少牛乳，並確定牛乳的油質多寡。他由此等數目中算定生產者自己每一立特牛乳和每一啓羅格蘭姆乳油花費成本若干，並且每種草料一啟羅格蘭姆怎樣在牛乳的價格中支付出來。於是農業主人可以將不善於攝取草料的母牛分離出去，並確定最有益的和最合理的草料分量。一切農業者所熟知的丹麥草料的選配適宜是從丹麥管理聯合會的羣衆觀察中得來的。

還有一種組織工作與農民簿記的組織有密切的關係，不過牠的任務是完全不同的。這就是指營業的競爭，這種競爭在中歐與西歐蔓延甚廣，即在南俄

也見過幾次。凡爲着一種價格——或爲獎杯，或爲獎狀，或爲家用器具，或爲一定的金額——而互相競爭的營業在一定的時期中由一個評價委員會加以監督，詳細記載起來，並計算牠們的產物，在經濟年度的終期，拿來互相比較一下。各種各樣的成績將獲得報酬。評價委員有時獎勵技術的優長，有時獎勵最大的黑克達收穫，有時又獎勵勞動或資本單位最大的收穫，但就大多數的例子講，他們不是依照客觀的分量而下批評，乃是依照主觀的總印象而下批評，他們對於最善利用物力和人力的農業主人予以獎品。

此外這些競爭供給許多簿記的計算。

牠們的主要任務爲：

- 一、提起參加者創造的意志，借助于其他參加者營業與自己營業的比較，並因與評價委員的往來，獲得豐富的組織經驗，

二、使更多的人民注意於組織問題，在教育學上得利用競爭的結果，
三、對參加者的營業表示新的經濟方法的優點。

社會農業者以農民營業的組織爲他的觀察，計算和分析的對象，農業方法的統系即建築於此，而直接的教育工作中也利用此爲材料，我們於描寫社會農業者的組織活動後，便要問：他們幾時可以達到直接從事經濟活動的地位？

當社會農業者——像我們屢次指出來的一樣——組織並領導單個的營業時，大半弄得支離破碎。但有些場所他却因直接的組織活動獲得一種廣大的效果。社會農業的輔助設施——如出借所，製米廠，試驗農場，檢驗所，和農業倉庫等等——的營業組織是在這種活動之列。

又社會農業者對於協作社與公共營業——製乳協作社，和地方協作社定購種

子與出賣麻，蛋等等——的設施和領導共同參加，也可以算入這一系列中。

末了，還有一種爭執最烈和最困難的社會農業的組織工作——即模範營業與先例營業的組織——是要加以考慮的。

社會農業者于此組織一種單個的農民營業，但他此舉不是爲着這種經濟的興盛，而是利用此項營業做農業工作的手段，做農業宣傳的一種直覺資料。

擁護這種社會農業工作方法的人以爲此等營業應作爲密集的農民羣衆中一個活現的例子，使所有近鄰都向着這條農業進步的道路前進。

有一個時候，大家很熱心於模範營業，對牠們運用很多的資料：十分慷慨地供給牠們的用具，並替牠們獲得價廉的信用。

但這種強有力的幫助使此等模範營業超出平常的水平線甚遠，使牠們處于例外的狀況中，因此喪失牠們對於農民營業組織的任何種重要意義的結果。

至于先例營業，沒有獲到什麼物質上的幫助，只是取得不斷的指導，牠們對於廣大的羣衆也沒有效果，因為牠們的數目既少，一般農民又十分消極，不去訪問此等營業。

只有上面所描寫的競爭使社會農業費力少而所獲的結果甚大；因為既有很多的經濟主人參加競爭，又有許多人努力跟着他們的競爭爭鬥前進，所以會發生一種強有力的廣大的影響。

先例農場推行任何種技術的方法，並在很多的營業中——所有人獲得一種小的賠償——計畫出來，此處將發生一種廣大的影響，所以此等農場也有很大的結果。

不過這些手段已經和營業的組織沒有關係。

在宣傳中各單個營業組織的意義十分微小，在試驗中這種意義却甚重大。

社會農業的工作綱領雖建築在深切分析現在與將來營業制度的結構上，但牠在營業組織的意義上却帶着抽象的性質。對於綱領中在大體上與主要路線上描寫出來的營業理想使之具體化，由這種理想在經濟上的表現去證實牠自己，並指示牠在實際形象中所能取的形態，這是具有極大意義的。凡理論上所獲得的抽象的營業理想這樣實行具體化，最能增加農業者關於經濟上的經驗。對於綱領必須時常加以考慮，以便勾銷其中難於施行的事項，並加入前此所未見到的要求和可能的事項。

在農業區域的鄰近雖用不着建立一種模範農場，也當建立一種單純的試驗農場，將新的種子，犁，播種機都予以試用，然一個鄰近的農民，甚至於整個喜歡試驗的和文化程度甚高的農村有時也得不到好結果。

這種營業或農村在整個的區域中跑上農業進步的大道要早許多年，新的經

濟方法在這種營業或農村中找着牠的具體的形態，而社會農業也找着牠的最好的學校，因為社會農業者在此也找着教師，他本習於科學的營業狀況中的思想與行動，在他的理論知識之外，輔以農民實際的眼光與敏銳和他們在幾百年中收集的經驗及營業習慣，在農業進步的形態中共同工作，只有這兩種元素的共同活動，進步的農民營業的形態才能夠發生並長久存在。

此等農業工作與改革工作像其他組織活動一樣，自然是要由專家執行，不過此等工作毫無疑義地完全在社會農業的工作領域中，必須由牠的統一意志與其他農業工作嚴密一致地實現出來。當改革一經實行，土地所有關係與改良種植的新編制是會特別重要的。農業上的討論在形成營業方面時要保持相當的影響，這是最重要的。整理田園和改良種植在一切遼遠地方的小經濟單位中的確需要幾十年的勞苦工作，社會農業對於這種工作不可放鬆，因為此處正

是造成一個農業前程的地方。



第十一章 社會農業與協作社

在社會農業的全領域中沒有一個問題比我們現在要解決的問題更爲重要，繁難和痛苦。

我們在規定社會農業的任務中最後的一點是：社會農業應當使一個區域的農業主人組織團體，聯合攏來，各單個經濟部門因通力協作，使小營業獲得大營業的一切利益，并使營業經濟的新原則得愈加鞏固，愈加深入。

協作社運動有力的經濟的意義此處用不着加以描寫。大家可以說近世進步的農民經濟如果沒有協作社的結合，恰和在資本主義形態以外的近世工業一

樣，同爲不可想像的事件。

協作社對於農村社會發達的意義不算是微小的。

俄羅斯廣大平原的靜止時期的告終爲時尚不甚久。

一種強健的文化的生活在各主要城市中震動着，社會改革的大體系被人計劃出來，又被別人反對，各種思潮都用住在俄羅斯廣大平原上的羣衆的名義互相對峙，互相爭鬥。不過這種生活潮流中絕少水點滴在廣大的農民羣衆身

上，他們始終孤立，沒有發言權，沒有創造的意志，也沒有覺悟的普遍的思想。俄羅斯的人民是一種在黑暗中摸索的人羣，他們自己應當已經感覺到這一點。他們不甚習於民主主義，對於公共事業的獨立行動缺乏一種由經驗中獲得的熟練，對於共同的生存缺乏一種有組織的思想。

我們知道此等民主主義文化的主要元素不能用命令創造出來，也不能由天

上降下來，此等支柱是必須由社會力量長期的與外面看不見的工作構造起來的，民族的革新是在黑暗的深處實現的。

俄羅斯的革命在一種眩耀的光線中表現這種真理，我們還不是一種民族。沒有一個立法的國民會議能予俄羅斯人民以一種民主主義。

然一個對於俄羅斯生活注意觀察的人在俄國農村中可以察出將來民主主義所由起的分子的進程，而此等進程中最重要的是俄國鄉村的協作運動。

在經理部，監察部和社員大會的日常工作中，在各種結合中，在對於工場的構造與麻的出售無數不同的意見中，養成一批新人物，而他們祖國新改造的重負將落在他們的肩上。

協作運動這種社會的意義對於社會農業是特別重要的。

我們反覆聲明，只有人民獨立的活動才能夠鞏固農業工作的結果，而協作

社對於我們尤其是這種獨立活動最好的組織。協作社是社會結合的樞紐；我們對於協作社如果發生影響，就是對於廣大的羣衆發生影響。

協作社——農村團體中最活動和最有覺悟的分子都結合在這些社中——如果變成我們的同盟者，則此等獨立的與活動的羣體整個的面目都向着我們的宣傳。當此等開明的團體用言語和事實贊助這種宣傳，並用實例爲之提倡，用物質的幫助爲之領導時，農業的影響將愈加廣遠而深入。

我們即使將對於協作社社員大會演講農業，傳播農業著作品，建立圖書館，試驗田園，檢驗所，製米廠和出借所，共同購買種子，工具和肥料，獲得改革信用，以及於共同出售麻，蛋和牛乳中除去——此舉在教育上極爲重要——沒有多大價值的產物等項一起列舉出來，也沒有將地方協作社贊助社會農業工作的一切事件數盡。

我們可以說，如果沒有協作社，社會農業者即不能與全體人民形成鞏固的結合，他的聲音也達不到成千的農業主人的耳邊。大家可以稱協作社為農業宣傳的傳響盤。

因此社會農業者在開始他們的工作以後，差不多到處馬上出現於協作運動中，或居輔助的地位，或居領導的地位。

他們常是為這種運動所吸收，以致他們對於協作社的活動超過他們本分上的工作，於是社會農業與協作社的事業弄得兩敗俱傷。

有些農業者常是不管怎樣沒有預備工作，即在他們的區域中創造整個的協作設施的網，所以此處是有協作社而沒有協作社的人材，他們必須單獨領導，甚至於管理協作社。他們忘記協作社應當為自助的組織，却只看見協作社是領導人民公共團體的農業輔助的手段與工具之一。

還有些農業者完全忘却他們是爲地方服務，在實際上變成協作社的領導者，經理部的職員和其他部分的職員；他們與協作社其他職員不同的地方常只在他們從別處領得薪水。

在這兩個例子中的確呈出病態；當協作運動向前進步與愈加深入時，常發生許多令人痛心的衝突。特別是在國民教育與商業方面，協作社和自治機關——牠們的任務與工作是很少從原則上劃分出來的——常弄出一些極嚴重的衝突與爭鬥。內中有許多衝突與爭鬥從前以爲僅出於民主主義的協作社對於由階級選舉權崛起的地方區的不信任，在革命和管轄權地方區制施行以後，這些衝突與爭鬥便會消滅的。可是這兩種民主主義的機關在農業和其他地方活動方面怎樣正確地劃分牠們的工作領域呢？此等問題可惜幾乎全沒有提出於我們的協作社和農業的報章中，即使這些報章上有些部分的解決也常是荒謬而不合

理，令人驚訝的。我有許多次聽見一些熱心的協作社職員說，協作運動的進步終久將剷除一切農業的設施。反之，在不久之前，還有許多農業領導者以爲小的自治單位當使協作社成爲贅疣。

這兩種意見顯然都是不對的。在地方區與協作社的工作領域之間，在經濟生活的原則上本有一個界限，這是由這兩種組織的性質中發生出來的。

即使有小的自治單位，即使協作社是壯健而繼續進步，這種地方區也將和協作社一樣繼續存在。不過牠們在經濟方面的工作不是依照競爭的原則進行的，而是依照牠們兩種設施的性質所劃分的工作領域中的分工進行的。

地方區是一個區域中一切居民的強制結合。牠對於居民的經濟活動如願予以幫助，那牠的手段不可施諸單個的經濟主人，卻應用在隸屬於這種強制結合的全體人民上面。

地方區自身不從事於經濟的活動，牠只是規正並改善種種狀況——這種活動是在此等狀況之下出現的，每個農業主人的經濟活動愈大，他便愈加感覺到這種好處——只有如此，地方區才能夠對於一切人有這樣一種的服務。

地方區依照這個原則，致力於改良道路與地方商業的組織及公眾的衛生，並設置獸醫，廣立國民學校和專科學校，舉辦郵政與電話，由小的信用出納處替人民開闢到貨幣大市場之路。

對於一個區域中經濟生活的進步，要創造一般的先決條件，這一切手段是必要的。

在另一方面，合作社包括經濟活動中的幾個部門。小營業在牠的組織計畫中除去大營業勝過牠的各種活動，而與其他有關係者結合，成爲一個大規模地經營這個經濟部門的協作社。由這個協作社共同獲得信用，籌畫卸貨規定

貨，製造馬鈴薯，麻，菜蔬，牛乳和吧嘛油等等，選定亞麻，備置供牧畜用的牛，總說一句，造成一種合理的經濟。

所以地方區應當儘可能地替經濟的活動創造完善的先決條件，反之，協作社應當儘可能地好好組織經濟的活動。

這樣區分地方區與協作社的經濟任務，在生活中當然不能永久嚴格地保持着。

尤其是每種經濟的營業——每個協作社也是這樣——不隸屬於其他一切經濟營業生活所倚賴的條件之下麼？不過這只是由於牠們生存的事實使然，並不是因為牠們願意如此，和牠們的活動適合於這種任務。

在另一方面，地方區有許多手段涉及於道路制，保險制和小信用等方面，但地方區活動領域的一切營業同時就是經濟的大企業。

然依照理想，這些手段不在獲得最大的利益，而在儘可能地促進這個區域中單個的私人經濟。

地方區所希望於一條新道路或一個保險機關的結果不在從過路稅或保險費中獲得收入，而在提高當地一般的福利，道路與保險是經濟活動的條件，結果牠們將這種福利提高了。

因此人民所尋求的收入是按照他們在協作社的形態或在地方區所的形態中所有的經濟活動而異其性質的。

人民在協作社的形態中所獲得的收入是出於經濟的行動，協作社是為這種行動的共同計畫而形成的。

地方區的設施常使人民獲得更大的收入，可是此等收入不是出自農業企業中諸價值的流通，而是出於單個經濟中各部門產物的擴大，因為地方區的企圖

已經替牠們創造了種種先決條件。

所以一條新道路增加人民的收入不是由於路關上提高過路稅，而是由於節省運輸的費用。

地方區在生活中常是擔負協作社的任務，在協作社沒有充分發達的地方特別是如此，這是沒有疑問的，在另一方面，協作社也常是改善一般的經濟關係。

我們所提出的劃分界限在實際的糾紛狀況中總是切合實用，對於解決社會農業者是否應在協作社作工的問題也有大用處。

我們已經指明過，協作社的經濟工作是屬於經濟行爲之中，不過僅僅協作社存在這種事實即是經濟生活最重要的條件之一。在農業者行使職務的區域中如果沒有協作社，他的教育的活動也沒有效果，因為農民要購買他所推舉的

工具與種子，需要信用；要使草料的種植所供給的草料能夠有用，必須牛乳經濟爲着市場而工作，然只有協作社能替這種經濟開闢市場。所以地方區如果想要使牠的農業的教育工作獲得結果，牠必須力求創造這種不可少的先決條件，在人民中傳播協作社的思想，並且在區域中造成一個協作社的網。然地方區在協作社方面必須多所成就。協作社的工作要毫無衝突地向前發展，牠們才能替經濟的活動創造最好的條件。當新的企業在實行上還沒有臻於妥善時，地方區不可讓其獨立行動，應由牠的農業者或一個特別指導者隨時予以忠告和指導。

地方區對於新起的協作社必須在便宜的條件中爲之獲得信用。

然地方區或地方區農業者絕不可擔任真正的協作社工作：農業者不能並非常代替真正的協作社職員，經理部部員或管賬人——否則他的活動成爲一種私

經濟的活動，這是與地方區的根本任務不相容的。當協作社社員沒有適於簿記與組織的人材時，地方區必須用協作社簿記的特別教程授他們以此項技術，決不可使牠自己的職員去佔據協作社職員的位置；因為此舉實違反協作社服務與地方區服務的基本原則。



第十二章 社會農業地方事務所的設立

社會農業者差不多在每種活動中需要物質的輔助材料。對於社會農業工作所需要的一切東西很適當並很節儉地籌畫出來，這是農業地方事務所的設備中一個很困難的問題。

大家可以說，社會農業的工作，大半是按照牠的物質材料的設備怎樣，或是發生效果，或是沒有效果。如想獲得效果，自然要看農業事務所的本身怎樣；這個機關如果不好，任何輔助材料是不能濟事的。不過一個完善的農業事務所如果沒有完善的物質設備，也不能有所作爲。

當自治機關，協作社和其他公共組織開始做社會農業工作並對農業事務所供給大批的材料時，牠們必須記着，如果要使已經開始的工作有結果地繼續下去，牠們對於這個事務所的工作設備必須同樣供給大批的材料。

現在這樣的一種設備必須由什麼對象成立呢？

這個問題在理論上沒有作成出來，依照牠的性質講，牠又排斥一切現成的方子。

我們在前幾章中已經看見，同一地方的社會農業工作在牠的設施的各個局面中並不是相同的。在初次宣傳時期的工作與幾年後十分深入並和協作運動有結合的工作完全不同；與再過幾年施行特殊詳細綱領和特設事務所的工作更不相同。

在社會農業工作的形態中，因一個區域自然狀況的經濟上重要特點和居民

的特殊生活習慣的緣故，也有不少差異。在香賓（Champagne）的葡萄園或在威索夫（Vosges）坡中的農業局所必須與在北部俄羅斯或西部西伯利亞的農業局所有一種不同的設備。一切城市的農業事務所的物質設備必須嚴格適合於農業工作的形態與對象，以及當地的經濟狀況。然此等狀況是隨地而異的。

因此我們以為替各農業地方事務所的設備開出任何種方子，是不可能的，更不用說那些大規模的設施了。

商業容易供給甜菜根糖工廠的設施，也容易集合創辦一個化學實驗室的對象，因為牠知道這種工廠或實驗室中所經營的一切東西，也知道牠們應當設在何處。

這種方法在農業工作的本質和多方面形態中是不可能的，俄國在大規模中

設置農業事務所的各地，大部分的材料都浪費了，因為農業者對於這種統一設施的各件，有許多永不會應用，還有其他對象，他也置之不顧。

當農業工作絲毫沒有開始，或剛才開始時，不當從事於這種設施。沒有人能夠預先看出農業工作在這個區域中將取何種形態。

當一種對象的需要完全成熟時，大家當創造這種對象，當牠一經出現，即被應用；於是事務所的設立是從社會農業工作中如有機體一般發展出來的：同時這種工作的自身一經開始，即永不能視為臻於完善，因為社會農業的工作永不會停滯在一定的形態中，牠總是不斷地革新牠的形態。

然社會農業的實施已經創造了好些基本原則，農業者的工作必須依照此等原則進行。

設立社會農業地方事務所的第一步是決定牠的所在地。大家通常努力限

制農業區域，以求獲得一種經濟的和地理的單位。依照我們的意見，經濟單位最好的標準是在『經濟必須趨向於同一市場地方』這句話中。凡送貨於同一鄉村市場的居留地常是不僅依照經濟的關係，並且還依照個人的和社會的關係，替牠們自己形成一個閉關自守的小世界，這個地帶具有標識嚴明的特質，牠的界限也不能與行政管轄區的界限合在一起。在我們的經濟結構中，此等單位要算作國民經濟的分子。每個農民每年要在這個小世界的自然中心點逗留許多次，所以農業事務所也必須設立在這種市場上。

當地點決定以後，必須找出社會農業工作所需要的場所。因此發生兩個問題：

- 一、農業者自己及其家眷所需的住宅，
- 二、社會農業工作直接應用的場所。

住宅問題本來超出我們的題材之外；我們所以對牠略加考察，是因為要表現牠的迫切的情形。為謀事業的利益計，必須保障小區農業者最小限度的生存，這是一個文化工作人員從事于有效果的工作所必需的。俄國的鄉村中常是找不着一個適當的出租的住宅，於是負責的領導者對於是否應當建築服務人員住宅的問題即不能置之腦後。這個問題初看好像很不重要，但有時非常嚴重，我們知道在好些場所——這絕非孤獨的例子——農業者因他的區域中住宅狀況的困難，即離開這個區域。

至於社會農業工作直接需要的場所為接待室，農業者的工作室，本書第四章所說的農業博物院的場所以及副設施如出借所，製米廠等等的場所，此外還須有散佈全區域中的講演廳和展覽品陳列所。

關於講演廳和陳列所兩項，不僅為社會農業者所關懷，即教育工作，協作

社，和這個區域中其他公共生活部門的代表無不如此，爲節省與方便起見，自然要求牠們共同建立一個講演廳與陳列所的網。此外，學校與民衆公所也將被用作演講與陳列的場所，如在沒有此等學校及公所的地方，卽當籌備特別的大廳。此等區域——各個場所當供本區中人民之用——在草擬這種計畫時，彼此的界限要定得妥當，以便收得預期的效果。

然隸屬於農業地方事務所自身的建築物應當儘可能地造成一種華屋，並且應當靠近市場，因爲這種市場是一個區域中整個生活的中心點。

聯絡與交通方法的問題也和住宅及工作室問題一樣重要。

就醫生工作的性質講，他可以在一定的地方履行職務，然一個農業者——特別是在最初幾年——必須在遊行中去他的工作。

一個農業者在他的區域中如果不能自由運動，則他的社會的意義差不多要

等於零。因此社會農業設施的企業者對於他們工作人員的更換地方尤其是當保證其充分的獨立。旅行的費用如果不充足，一切工作將歸於停頓，無從進行。旅行的費用總數要十分充裕，使農業者得以自備車馬。

使農業者不僅自身要有生活的可能與行動的自由，他以調查者和組織者的資格出而活動，也需要一批輔助工具。

我們在第四章已經描寫過到農業綱領之路，大家對於此處所需要的一切事物，從這一章中容易領略其表象。我們稱牠們的總體為農業院。

農業院的中心點為圖書館，館中當備有關於自然科學，農業，農業經濟，法律科學的最重要的書籍，和許多參考書，及最重要的農業與協作社雜誌。牠必須特別注意於與農業者活動方面有關係的一切事件；如對於政治區歷史的和人種的探討，關於地質學和植物學的工作，包含或涉及一個區域的土壤學和

昆蟲學的旅行，鄰近試驗機關的工作，單個營業和地方的描寫，本區域中一切機關的報告和本區域中的統計。再加上收集表現本區域生活的報章雜誌的片段，我們便將小區農業者的圖書館中所不可缺少的書報都指明出來了。

農業院除圖書館以外，必須備有調查工作所必需的工具和化學分析，土地實驗及種子實驗的工具，氣壓表，天平，植物壓榨器，陸地測量器，以及其他一切對象，此等對象的組合是完全依照農業者按當地狀況與社會農業工作步驟所要做的工作決定的。

第三批對象是由農業事務所的調查工作自身供給的。這是當地的一種博物院，內中儲有地方植物界的彙集品，有草子，栽培的植物，有害的動物，石頭的樣品，有表現土地分析，種子分析，農業者試驗，鄰近試驗田園和地方試驗的結果的物品，還有表現本區域中最重要的經濟關係和社會農業成績的圖表

之類。

農業院有一部分是在露天中，因為有些觀測氣象的儀器以及農業者用作種植試驗和機器試驗的小試驗場無條件地要在露天之下進行的。

以上所述的對象是供給農業者做調查者之用，他要做宣傳家和遊行教師，也需要許多輔助工具。

我們對於直覺材料的問題已經在理論上闡明過，現在還只增加幾句話。

要設立農業的地方事務所，尤其是應備有演講的輔助工具，發射燈，活動影片，原影畫，軟片，輔助講演的壁畫，招貼，可以轉運的壁上掛圖，實行物理，化學和生理試驗的儀器，最簡單的分析方法，花，穗，和動物等等的標本，輔助談話和實際動作的各種對象，農業者所推舉並可以轉運的農業機器與工具的樣子，壁上張掛的招貼，以及講演後對聽眾分發或由他們購買的小冊子

等等。

這一切對象有時構成特別的組合，或供建設農業接待室之用，或作講演的輔助品，或作特別農業的遊行展覽品。（有些農業者曾構造特別的農業展覽車，但這種總合的直覺材料還未能十分流行。）

關於直覺材料一項，有一種思想——此思想關係於設立農業事務所的根本，並為一切社會農業的實行家所了解的——必須再行鄭重聲明一下，就是：此等輔助工具 必須與本區社會農業工作的任務和需要相適應，並儘可能地由本區產出。 如果要想從市場上獲得直覺材料，通常會感着失望，因為市場上不能供給與許多區域的地方特點相適應的輔助材料；所以在一定地帶活動的社會農業者大半必須自行草擬招貼與圖表，這完全是情勢使然的。

我們於討論設立農業事務所的結尾，還要指出一樁為人們所希望的事，就

是本區域中當設一個圖書館網，此等圖書館應備有關於農業問題的通俗著作和參考書籍。這些小圖書館最好與小的農業聯合會和協作社，或民衆公所結合在一起。此外，農業人民圖書館的問題與當地圖書館制度的問題有密切的關係。農業者必須與從事國民教育工作的人共同來解決這個問題。

製米廠，出借所和農業倉庫常是算在農業地方事務所的創立裏面。關於此等設施我們已在第九章說過了。

總之，社會農業工作要求許多設備，因此也要花費巨額的金錢。

這樣的花費——我們在本章的起首已經說過——是不可避免的；此等要求毫無疑義地常非社會農業的財力所能擔任；於是對於此等要求必須加以限制，對於農業預算中各單個的項目加以選擇，並對於農業需要的迫切和公共經濟義務的其它任務的迫切，權衡其輕重。

這種限制應見諸實行，對於牠沒有什麼方子，也沒有什麼普遍的規則；具體事件和地方狀況的特質必須為決定一切的標準。然有一點是在一切場所發生效力的，就是：農業事務所如果不能準備那些必需的物質的輔助工具，即絲毫不能開始改善社會農業的工作。



第十三章 社會農業工作的大綱及其結果的估計

我們對於社會農業工作的主要形態曾經放過沒有提及，現在對於經濟政策中這個部門經濟的和社會的結果應當說明一下。

可惜測量社會農業工作及其結果的方法還十分幼稚。

我們的面前橫着幾百種關於社會農業組織的報告，如果要將報告者陳述他們工作結果的方法描寫出來，便看見他們曾經應用極不同的方法和標準。

有些人根據農業地方事務所的密眼網，出借所，檢驗所，製米廠的數目，甚至於地方區對農業動作所花費的金錢去測量社會農業工作的結果，有些人根

據農業者服務遊行，演講和談話的次數去測量社會農業工作的結果，還有些人根據參加談話與講演的人數，出借所和類似設施的報告，或人民自己向農業者所請求的勸告的次數去測量這種結果。

美國有些報告者將農業行動的用費與本區域的營業收成的擴大——由此可表現他們宣傳的完善——互相比較，藉此證明他們工作的結果。

在這種方法中顯然有各項看法。

許多種看法都試用過：

一、社會農業的科學調查工作，舉凡地方農業需要的診斷與工作計畫都建築在這種調查工作上面。

二、真正的社會農業的活動，和社會農業的機關，事務所，輔助工具及其工作。

三、這種活動的社會的效能：受社會農業影響的農業主人，和他們對宣傳的印象，與經濟的活動，以及人民與社會農業機關的結合。

四、農業宣傳的經濟的效能：起首為技術的和組織的改變；人民於農業宣傳的影響之下在他們的營業中接受此等改變——其次為此等革新的經濟的結果。

農業的核算報告如果要達到科學的目的，必須解決這四種任務。一般農業者在他們的報告中大半不願意分析他們的工作及其結果，僅提及他們在職務上的行動。

我們以為農業報告的任務有這種狹隘的觀點是非常有害的。農業者對於自己在工作中所有的觀察如不整理出來，對於自己的活動及其結果如不細心分析出來，則農業的工作便在暗中綫索：只有讓偶然去決定結果，即對於失敗也

不懂得並不能解釋。

農業者平日既堆積許多工作要做，所以他只有在規定作報告的時候才有機會擺脫日常的工作，安然考慮他的活動，藉此得到一種回顧，並比較那些事件是應當做的。

所以我們在農業的核算報告中看見一種對領導全部農業工作的覺悟的指標，這種指標是很有重大意義的。

有些人也許要反對我們，以為我們是自相矛盾，要求小區農業者擔負非他們的能力所及的任務，一個極能幹的農業實行家在履行職務中對於地方人民往往既不能發生一點文字上的影響，也沒有興趣坐在工作室中草就一種通常的乾燥無味的報告。

其實我們深深知道這一點，因為我們的要求不是對單個的農業者而發，乃

是對農業組織的全體，對領導各單個人工作的集合的和統一的意志而發。我們的要求是關涉大區核算報告，特別是關涉省區核算報告的；小區農業者固然不當喪失這種大目標；但在必要時，也只須送上一本完善的草稿，以備農業的總組織爲作報告的基礎。

關於社會農業工作的登記，這種工作結果的估計和報告的草擬的諸方法，我們當首先從小區農業者這一類的工作說起，然後及於總組織的工作。

我們總是從正確登記所描寫的各種現象開始。

某些農業設施——如農業倉庫，檢驗所，製米廠，和出借所——的效能要登記在這個機關的農業簿中；至於農業工作的其他一切部門，農業者必須載在日記簿中或記在心中。

凡應登記大批生活現象的人不當單恃自己的記憶力而不予登記，特別是時

常更換的社會農業者不當如此。（註：這種更換是很可惜的，一個區域喪失向來作工的農業者在當地狀況中所獲得的全部——有時是很大的——認識與經驗，繼任者必須從新獲取這種認識，常是犯了前人已經犯過的錯誤，并且要花費許多力量才能够得到人家早已取得的認識。）

農業者不僅必須將一切社會農業的行動載入日記簿中，并且應將他對於本區農業的觀察，居民的生活方法，他自己的思想，他的分析的結果，和其他牠對於農業上重要的事件一起寫在日記簿上。

此等記載可以遷就一種簡單日記簿的形態作成，或略微整理一下，提出一個綱要，分格膽入「如甲式」，或對於每種紀事編成號數，登記起來「如乙式」。

甲式

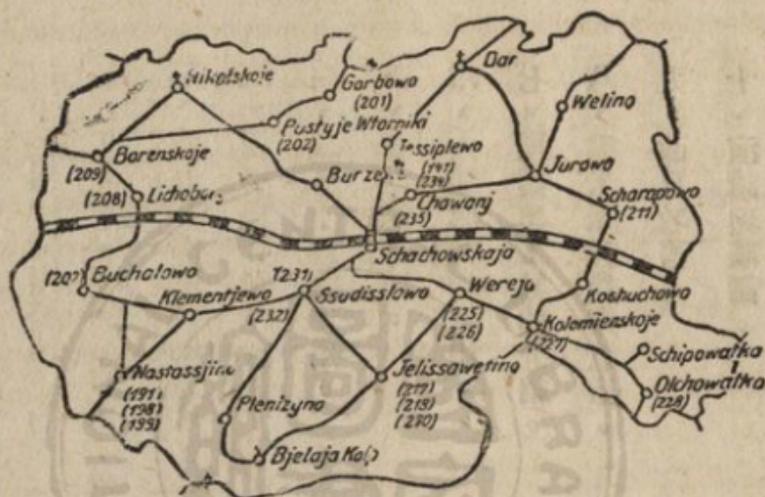
五月二十日	五月十一日	五月十一日	日期
怡頑	狹却夫 斯卡耶	修笛斯 洛瓦	地點
		對於種麻的演講 和談話(二十人 參加)	演講, 談話, 教課
對於兩塊 訂有契約 的麻地施 用的肥料 不同的		介紹比利 時的一種 梳麻機器	介紹
	出席於信用 合作社經理 部會議 變賣抵押 的麻		協作社
將「山春 谷」成長 的麥地分 成寬條			營業組織

乙式

五月二十一日	在修笛斯洛瓦作關於種麻的講演與談話(有二十人參加)「I 二三一」，介紹比利時的一種梳麻機器(II 二二二)。同日晚間出席於狹却夫斯卡耶的信用協作社經理部會議，討論關於變賣抵押的麻的事件(III 二二三)。
五月二十二日	在恰頑對於兩塊訂有契約的麻地施用不同的肥料(二三四)，晚間參預公衆會議，共同計畫將『山谷的』春麥地分成寬大的長條(三)。

用第二種方法可以繼續紀載下去。例如目前農業工作的圖表可以表現出來。農業者將他的日記簿中所紀載的職務行動的數字記入農業區域大圖中的地名上。職務行動的種類可以由數字的標記表現出來。一種關於距離上的劃分和農業工作的擴充明瞭的圖形(像第二圖所指示的一樣)因此產生出來了。

圖 二 第



有些農業者對於每一個地方用一本特別的書紀錄出來，即對於每一個居留地有一種日常的計算。

這樣製成的日記簿可作小區農業者報告的材料。

小區農業者如果要草擬一種獨立的詳細報告，他可將他的登記，記憶，和本區域的統計及其他計算作成他的社會農業工作的一種單一的紀錄。

我們將一些有成效的報告所取法的計畫在此處介紹出來。

(以下是出于莫斯科治下的：)

- 一、事同辦公處和農業事務所物質的設備。
- 二、本區經濟狀況的一般的描寫和農業工作最近的任務。
- 三、贊助協作社的設施。
- 四、改良土地的使用。
- 五、草料的種植。
- 六、人工肥料的試用。
- 七、機器與工具的介紹。
- 八、製米廠與農業倉庫。
- 九、改良牧畜。
- 十、演講與談話。

十一、服務的遊行。

十二、下年的計畫。

(以下是出于潘薩——Pensa——治下的……)

一、農業者的活動：

(1) 獻議與忠告。

(2) 巡行本區。

(3) 傳播農業的認識。

(4) 介紹新技術，並使之與舊技術相比較。

(5) 其他活動。

二、地方區農業企業的情形：

(1) 生財目錄。

(2) 農業設施的活動。

三、協作社。

四、本區農業的描寫。

五、收入與支出。

小區農業者的報告或簡短的草稿既當作爲農業總組織報告的材料，此等草稿必須互相比較。農業的總組織常是作成問題表，交小區農業者謄寫，即使他們已有詳細的報告，也當謄寫此等問題表，因爲這些報告雖常是結構完善，內容豐富，但牠們離開所規定的模型甚遠，不足以供大量地取材之用。

問題表中所含的許多問題不限定是關於流動的工作，也可以涉及靜止的狀況，所以這些表用不着每年都重述一遍。這樣的問題表構成草稿與一般詢問的一種聯合，在這種表上面不僅是報告每年的社會農業工作，並且還報告一

個較長時期——例如五年——中其他許多對象。

此等問題表，小區農業者獨立的報告，試驗田園和其他農業特別院所的帳簿，以及統計的，氣象的和其他的計算對於社會農業總組織的工作都供給報告的材料。

依照我們的意見，這種報告必須分析我們在本章起首已經說過的四種觀察，就是，牠應當敘述農業者的調查，建立農業組織所當擔負的任務，然後詳細描寫所取的手段，並加以批評的分析，末了，特別小心確定社會農業工作社會的和經濟的效能。

對於一切觀察加以批評的分析，這是改正綱領的張本。從報告中所得的推論可以總合為一個特別的部分。

我們所提出的四部分不當視為作報告的綱要的計畫；牠們只是指出這種報

告必須包含這四部分，和怎樣取材與結合。農業總組織的報告的形態差不多絲毫沒有作成，但要作成這種形態是一種實施上的任務，而非理論上的結構。無論如何，總報告必須與各單個農業者的報告嚴格分別出來：總報告是對於許多農業者工作的廣大觀察，牠用他們的報告做材料，並使那相適應的預備方法終適用於統計的編制上面。所以牠描寫農業綱領與農業工作在本區域農業的生存中怎樣發生變化，農業者怎樣在遠離自己住所的地方工作，並將農業綱領與農民營業的組織計畫互相比較，牠又描寫人民的能不受影響是怎樣繫於他們的學校教育，福利和固有農業營業外從事其他職業的活動達到什麼程度，牠以批評的態度比較各種農業宣傳的效果，並力求估量社會農業工作經濟的廣大效能等等。

報告的實施必定替農業工作的加強，這種工作的宣傳及其社會的和經濟的

結果的影響找出特別的共同協助與表現的方法。

怎樣估量社會農業工作經濟的效能，係這一切沒有解決的方法學的問題中一個特別困難的問題。

一個政府治下的農業呈出確切進步的樣子：地面的收穫增加了，豬的豢養和農業產物的輸出也很迅速地增加了。

社會農業的工作與這種在政府治下出現的進步有怎樣的關連呢？這種工作對於人民收入的增加有多少幫助呢？每個因社會農業所花費的盧布已經替國民經濟增進多少盧布呢？

此等問題怎樣去解答呢？從何處找着一個標準呢？

農業產物的增加係一種非常組合的現象，這種現象是倚賴無數複雜原因的；社會農業只是許多要素中的一個；如果單純描寫這一個要素的效能，幾乎

是令人不可思議的事。

大家還應當知道，社會農業沒有創造新的生產方法，牠只是早日輸入新的經濟方法去促進農業的發達，如果沒有社會農業的影響，這種方法的輸入當遲延好些時日。社會農業工作這種影響的方法使正確估量牠的效能一事愈加困難了。

美國的農業者曾將他們試驗田園的費用與由此對國民經濟所發生的效用拿來互相比較。

他們從農業最有效和最經久的成功中取出一種來，例如新的種粟米法，用新法犁地，或用新法配置肥料，將這種革新的結果與每一個地面單位中用舊法所得的結果，互相比較，算成金元，然後將這種單位的數目與應用新方法的地面單位的數目增加起來。

這種方法固然十分粗率，但也很明瞭。

此外，自然還有更精密的分析：大家可以將各地方收成的增加與農業宣傳對人民所發生的影響的程度比較一下；但大家總只知道這種效能的方向，而不知道牠的程度。

社會農業的核算報告如果要適合于所提出的種種要求，便有大批的工作幾乎是不宜于提交地方大會或協作社社員大會與民衆之前的。

因此社會農業組織于一種科學的大報告之外，可以對於牠的活動作一種簡短的概括提交地方大會，並草就一種通俗的小冊子供大多數民衆的讀閱。

改良的新方法與社會農業的事業也可因此獲得新的贊助者。

版 權 所 有

社 會 農 業 及 其 根 本 思 想 與 工 作 方 法

中 華 民 國 十 八 年 二 月 出 版
中 華 民 國 廿 一 年 五 月 再 版

著 者	恰 耶 諾 夫
譯 者	李 季
發 行 者	亞 東 圖 書 館
發 行 所	上 海 五 馬 路 棋 盤 街 四 首 亞 東 圖 書 館
分 售 處	各 省 各 大 書 店
定 價	大 洋 六 角

國家圖書館



002305814



音