

南開大學經濟研究叢書

農業國家合作問題與方法

甘貝爾著
黃肇興譯

商務印書館發行

南開大學經濟研究所叢書

農業國家合作問題與方法

甘貝爾 著
黃肇興 譯

商務印書館發行

方序

吾國合作事業之發展，二十年來，已歷經提倡與推廣兩過程。民國十六年以前，可視為提倡時期。在此時期，多以社會團體發動倡導，如華洋義賑會提倡組社於北方，平民週刊——平民學社即合作學社之前身——宣傳倡導於南方。民十六以後，政府亦漸有所認識，訓政時期國民政府施政綱領及中華民國訓政時期約法，均有提倡合作事業之條文，但以政權初立，諸端待理，對於合作事業，未遑立時推進。迨二十一年以後，天災人禍，遍及多省，政府為謀災區善後，多藉推行合作，以為一種消極之救濟政策。如贛、湘、鄂等省二十一年夏長江水災農賑，豫、鄂、皖等省剿匪善後救濟，莫不採用合作方式。於是吾國之合作事業，遂得以進入推廣之程途。此後合作社量的發展，甚為迅速。自合作社法之頒布施行以迄今日，中間雖一度因抗戰突起，遭受頓挫，然不旋踵即隨其他建設事業復興興盛。今日縣各級組織綱要及縣各級合作社組織綱要頒布施行，合作社量的增加，殆將呈突飛猛進之勢。識者於慶幸合作組織迅速擴張之際，又莫不以其質的進步之不克追隨量的發展為憂。值此時會，乃有甘貝爾氏「農業國家合作問題與方法」一書問世。

甘氏是書，以專家之見地與同情之立場，根據其個人考察我國合作事業所得之印象與意

見，對於吾國合作教育設施之方針，合作指導技術之機宜，合作經營之軌則，合作行政之措施，多所闡發，莫不精闢警審，針中時弊。余以爲甘氏此種客觀的批評，對於吾國合作事業實有莫大貢獻。蓋以其不僅足發吾人之深省，且可爲吾人今後進展之南針也。吾國合作事業，經合作界十餘年來之艱苦努力，已促起各方之認識而獲得迅速之推廣。甘氏所謂「不容易使人們相信合作社可以做出相當的事業來」之時期，殆已過去。今日之困難，已在「不容易使人們相信要合作社一時完成許多種任務是不可能的！」甘氏是書，即針對此點而發。設使吾國從事合作事業者能人手一冊，奉爲圭臬，則吾國合作事業由量的發展時期步入質量並進時期，殆將以甘氏此書爲其樞紐歟。

丹徒黃肇興氏，早歲卒業浙江大學，卽服務浙江省地方銀行，辦理農工貸款事宜，旋入南開經濟研究所，研習合作，專攻理論之探討。結業之後，遍遊國內十數省，並赴歐洲、印度，從事合作事業之考察觀摩。嗣回國就農村建設協進會貴州定番鄉政學院之約，任經濟組講師，兼合作股主任，並曾兼掌定番縣政府合作室主任及農本局定番合作金庫經理諸職。言經驗，言學力，在吾國合作界中，不失爲難能可貴矣。余以爲甘氏原書，苟無譯本，其影響將極受限制。今得黃氏精心迻譯，復加詮釋補充，以使吾國一般讀者易於瞭解，是誠可謂相得益彰。他日此書在吾國流傳之廣，收效之宏，定可預卜，此則又當歸功於黃氏矣。

方顯廷序於南開經濟研究所，二十九年八月一日。

瞿序

中國的各種事業大都要經過三個階段，第一階段祇是少數人的一個觀念，一種期望。在實際上的表現祇是文字的討論與相當的宣傳與計劃。第二個的階段是得到合宜的條件有小規模的實驗與表證。如其能相當的表現效能得到社會的贊許則很快的，就會轉到第三個階段，由政府採為政策，普遍推行。在每一階段都有其困難與危險。假如得不到實驗或試辦的工作條件或實際上無此需要祇能引起一時的注意，不久此觀念與期望就消失了。如其因小部份人的努力，得到實驗的機會，但因本身無成效客觀無需要，這種實驗工作亦是要夭折的。並且有時並非由於此觀念與計劃之不適合時代需要而是由於人事與工作條件之不適當，因而不能有成績，結果也是失敗的。在第二階段的工作常是採社會運動的作法，以社會的立場實際的工作表證此觀念的正確性。主觀的努力與客觀環境的需要，使社會運動取得信仰，取得力量，必然很快的成為政府的政策普遍推行。到此階段之後，是這件事業最受人注意的時候，亦是最重要最困難的時候。此時最重大的問題不出於三類：第一類是因人與事的條件無適當的準備而失敗。第二類是因普遍推行求近功急效重量而不重質而失敗。第三類是社會運動既能成為國家政策，則在最初的階段雖然因社會慣性而極難引人注意，此時則本身已取得一種社會能量，自身加速度的前

進。動展過速，原來的領導者已不能完全加以合理的制裁或指導，因此生出許多流弊來。如其在第三階段在本身能有質的改進，能有適當的人與事的條件，能有有計劃的指導與設計，此種工作纔能安放到一合理的軌道上，逐漸完成最初的觀念；相當的解決一個社會的問題。

合作社的事業即是很好的一個例子。中國合作事業的進展，即是由社會運動轉變為國家經濟政策的。二十年來的努力，可以說已經達到我前面所說的第三個階段。當章元善、于永滋、薛仙舟、壽勉成諸位先生在各方面提倡並實驗合作社的時候或者並不會想到不滿二十年，合作社的辦法成為政府的政策，認為既是『經濟建設切要設施，復為非常時期基礎機構。』有這樣大的工作範圍，這樣多的貸款金額，有許多人從事合作事業！此固由於當初主觀有正確的認識，又因客觀確有此迫切的需要，而各方面從事合作工作者的努力是不能磨滅的。

然而正是要密切注意的時候。在此大規模推進的途中，各種人員與事業的準備其條件是否充分，是否適當？在此登記與各種貸款手續力求簡單，擴大社員資格，減低繳納股金比例，在事業的推展上固是突飛猛進，是否不以量的速度的增加而影響到質的問題？對於若干合作社組織與經營的問題是否已有充分的研究與圓滿的實驗？這些都是重要的問題。

一九三五年我國政府向國際聯盟要求派遣合作專家來華推進合作運動。甘貝爾先生即為被派來華之一人。甘氏根據多年在錫蘭辦理合作的經驗與在中國的考察，著成『經濟未開發國家之合作』一書。甘氏對於中國的歷史背景與鄉村組織雖未必有澈底之認識——這是我們不應該

希望他有的。但他對於合作事業的艱難困苦與多年經驗是值得我們注意的。我們讀這本書的時候不能不領會到甘貝爾先生對於合作事業的推進有他的豐富的實際經驗與爲社會服務的熱忱。他注重的是許多合作社經營上的實際問題。而他的說話亦表現一種坦白的襟懷。他的經驗與他的建議，在合作事業的現階段，值得從事合作事業者的注意。他的答案在實際上不一定都可以實行有效——這是要事實與工作來斷定的——但他提出來的問題確不能說不是真問題。

黃肇興先生與甘貝爾先生共同研究中國合作事業的問題有相當的時間。遊歐歸來，在鄉政學院擔任經濟組的講師兼合作股的主任，爲使學術與實際取得密切連繫，以便切實研究，同時實際指導學生起見，自己擔任若干實際工作，登記、指導、訓練、金融等等事業集中於一身。兩年的勞苦工作使黃先生對於合作實際問題，農村建設之重要以及大多數民衆之生活方式與社會經濟組織取得相當的認識。又於工作之餘譯成此書。隨時根據中國情形與實際經驗加以補充。在現階段中這是一本應該繙譯的書，而黃先生確是最合宜於繙譯此書的人。

我自己不是研究合作的，對於合作社的真問題之所在，沒有多少了解。本不應爲此書作序。但以十餘年來從事鄉村建設工作的經驗，與對於合作事業發展之注意，認爲中國合作事業的前途，正因爲現在發展極快，所以必然發生許多問題。甘氏書中所提出的問題與意見，至少是我們應該注意的。我們推動合作事業，如其不注意這些本身的問題，與相關問題的研究與解答，則現在的盛極一時的景象也許會只是曇花一現，或者更成爲將來的阻礙。我們重視合作的

前途，所以希望合作能有健全的進展。

合作社的開端只是一個經濟方法的觀念。而合作社的組織正是此觀念的實現方式。此觀念的方面無疑的是反對資本主義的。正如費(C. R. Fay)氏所說合作在歷史看是對產業革命的資本主義的一種抗議。一方面是求羣性與個性社會管理與個人自由間的一種協調與調和。所謂「人人爲我，我爲人人」正是這觀念的一種說法。合作社是實現此觀念的一種組織。一種組織都要用慣了纔真能發生力量，而這是需要時間的。助長的辦法常會使極有希望的事情失敗。甘氏即特別注意到『推動合作不可太快。』甘氏說：『……推進合作的人對於事業的發展期望得太快，因此祇見到量的增加而不見到質的改進。結果遂很自然的有整個事業瀕於破產的危險……人們每多知道合作的利益，這種利益倘希求太切就易於產生一種粗製濫造的現象。而真正的合作決不是粗製濫造所能成功的。也不是直接的行政行爲所能粗製濫造的。擔任合作指導的人要能引動他人有所自動，便知道由自動的合作，自身方可獲得利益。……在民知低下的情況下，要想推行自動的合作當然有很多的困難，但根據健全的原則所推動的合作運動，其發展必無限量。』在末一章裏甘氏又說：合作事業是要『靠能勸導的人們，使人們對於合作有其信心的一種事業。太求速效的結果，必然發生一種飄搖無根的現象，那是絕對不能維持永久的。合作社在開創之初，若果走錯了路，到後來就是要整理也不大可能了。』這兩段話何等深刻，何等真誠，這是我們現在推動合作事業的人，無論所處的是上級的行政地位，中級的指導地位，

或者辦理合作金融的人所應該特別注意的。

在中國推行合作等於推行教育。如其合作事業沒有教育基礎沒有受過教育的廣大民衆做「人」的基礎，合作事業是不會健全的。同時教育的內容雖不僅是經濟方面；但教育而沒有合作社這一類的活動爲內容，教育亦必然是落空的教育。所以我們以爲一則合作應該有教育的基礎。一則教育與合作應該齊頭並進，教育之路的過程之一，就是合作之路。甘氏說：「合作社的力量要建築在勸告與信仰上面，而不在強迫上面。任何的計劃或制度是難得到效果的，用強迫的手段，充其量能够做成一件事，可是又將樹立一個仇敵。用勸告（我們所以說用教育的方法）所獲得的效果不僅可以支持長久，並且可以容許人民參加共同的工作，可以使事業久遠，無須乎強迫。」這是有經驗根據的話。無論大家對於推動合作如何熱心；如何增加貸款款額；如何減少組社的困難；假如民衆沒有教育，社員與合作社職員沒有受訓練的機會，指導員坐在城裏支領旅費津貼，而不下鄉到民衆中間到合作社裏去做勸導民衆培養民衆信心，訓練社員與職員合作業務的教育工作，合作事業決無成功之望。不做教育工作而希望合作社成功真是緣木求魚。

提到合作事業要有教育的基礎，就不能不提到鄉村建設工作的一個主要觀念，也可以說是根本條件。此觀念即是聯鎖的觀念。社會生活的方面雖不同，而各方面是相關聯的。社會建設決不能其他方面落後而一方面獨自進步。社會建設事業必須有通盤的計劃與連鎖的實施，其重

要在此。合作事業也不能例外，合作事業的成功，要有各方面的條件，要有連合調協的各方面的工作。例如農業的改進，土地關係的改進，農民償還舊債的規定，基層機構的改善，乃至於一般的交通情況，衛生設施都與合作社成功有密切的關係。我們以爲服務合作事業的人員，應該每人對於社會建設的各方面都有一種認識，與推進其他事業的能力，因爲人人都應該是一位社會建設設計者與社會建設指導者，而合作社的組織也未嘗不可以有純經濟意義以外的活動。

合作事業在中國究竟祇有二十年的歷史。在此二十年中諸位合作事業的倡導者的努力，是值得欽佩的。我們在此二十年中自然有我們自己的得失經驗，與對於我們自己歷史環境的需要與民衆的經驗要求的認識。外國朋友們的意見與建議是值得我們注意的。他們的努力與熱心是值得我們欽佩的。但正如甘貝爾先生所說：「合作的基本原理雖則是全世界一樣的。沒有什麼相異之處，可是合作的制度，是要以不同的制度適用於不同的環境。在何種國家即用何種國家的制度。」我們應該一方面作精深的學術研究，一方面作實際的研究實驗，找出一種或者多種適合於中國的辦法來。甘氏引用林立斯可侯爵的話說：「幻想與狂熱不能代替精深研究與正確的知識。」此精深的研究與正確的知識，正是合作運動在現階段中所最需要的。我們也要求有許志爾這樣的人「將合作辦到適合於他的民衆」（費著國內外之合作第二冊中語。）

最後我還是引用甘氏書中的幾句話，結束這簡短的序文：

「在經濟開展較遲的國家裏，常有不少的人抱着一種做事的志願，並且要做比較別人更能

有利於國計民生的事業。……在經濟開發較遲的國家裏，再也沒有比合作事業更能滿足人們的這種抱負了。誠然合作事業是非常辛苦艱難的事業，可是實在是個事業而不是清談與空想。……辦理合作的人所接觸的人是人羣當中經過選擇的；所辦的事業，是多變化而富有興趣的。比較終身坐在辦公室裏的椅子上，要有滋味得多。」

瞿菊農二九，四，二一，定番鄉政學院。

國際聯盟秘書處序

國際聯盟爲了協助中國政府的建設工作起見，於一千九百三十年，開始與中國技術合作的工作。技術合作工作方式有二種：（1）由國際聯盟派遣專家來中國勾留相當的時期，充任中國政府技術顧問。例如派遣醫藥專家對於公共衛生方面的協助；工程專家對於公路建設，水道管理及灌溉等工程方面的協助，及教育與農業方面的專家等。（2）由中國派遣官員赴國外考察作專題的研究以資借鏡於他方。

中國合作運動的進展異常迅速，中國政府因鑒於這種經濟生活方式的澎湃，及農村合作社數目的大量增加，乃於一千九百三十五年向國際聯盟要求派遣合作專家來中國，藉以交換各國合作運動推進方法及其結果，並協助中國政府由正常的軌道推進合作運動。於是甘貝爾氏就被國際聯盟聘任派遣來中國。甘氏對於合作有長時間廣博的經驗，這種經驗特別是在錫蘭得來的。

甘氏的來到中國，原定計劃將勾留數年。他的第一部工作是赴中國各地視察合作社，雖邊遠之區，他亦親歷其境，他想藉此以便對中國現狀下的合作社組織環境及進行狀況有較親切的了解。他所接觸的人，不僅是中國中央的合作當局，就是省市縣地方的合作當局，指導人員及

合作社的職員等，亦皆多有接觸。甘氏這一種視察工作在他告假回歐洲前已經差不多完成了。

中國目前的戰爭狀況，使甘氏在中國的工作暫時間斷，甘氏就利用這個間斷的空隙，把他在中國初步視察工作的結果，寫成這本單冊子。我們希望這本冊子在中國已有的合作文獻中所貢獻，而對於注意中國合作制度發展的各種問題的人，不無參考的價值。

譯者序

甘貝爾 (W. K. H. Campbell) 先生寫這本冊子的作用，在國際聯盟秘書處序裏已經提到。這本冊子原題名為經濟未開發的國家之合作 (Co-operation for Economically Underdeveloped Countries)，去年春天，甘先生由重慶寫信給我說：「重慶方面，有人認為這個題名欠妥當，有刺耳之嫌呢。」當時我回信給他，建議兩個中文的譯題，經他和農本局何總經理及章元善、葉謙吉諸先生討論的結果，由葉先生寫信告訴我，他們主張譯為農業國家之合作。我再加考慮，覺得根據這本冊子的內容，可以譯為農業國家合作問題與方法，所以，就採用了這個譯題。

我譯這本冊子的動機，遠在一九三八年旅行歐洲的時候，當時甘先生的著作，還在草稿狀態。我回國後在定番工作，他乃由英國把他的修正稿航寄給我，後得何淬廉、方顯廷二師的督促，乃於去年春天開始翻譯。祇因日常的工作忙一點，直經過有一年的光陰，最後承瞿菊農先生的多方催促與鼓勵，始行完稿。

我翻譯這本冊子，約有三個步驟。

第一步是譯述。這步工作是和鄉政學院助教吳泰璜先生合作的，約有四十天，每天晚間，

我用口述，他用筆錄，第二天，再由吳先生把筆記整理好，經我看過後而成初稿。

第二步是校閱，這步工作是我一個人做的。我在校閱的時候，除力求不失原意外，注意了一件事情：就是甘先生的文章有些地方口氣懇切得有點不順耳，而不得不於譯文上留心迴避一點。

第三步是閱讀與補充。這步工作有賴於定番工作同仁的協助很多。我請三數位小學以至高中程度而略有合作指導經驗的青年同事們，把我已經校閱過的稿閱讀一遍，並請他們把凡是看不明白或難明白的地方——不論是文字或意義方面——都用鉛筆劃出來。結果，就根據他們劃出來的指示，使我注意了二件事：第一件事是甘先生原文的標題，有與內容不盡符合的，譯文上不得不加以修改，希望其能與內容接近些。第二件事是甘先生的原文似乎是對已有相當合作理論與經驗的高級工作人員而發揮的。意義簡賅是牠的優點，但是，有些地方太簡賅了，未免不易爲初研究合作的人所易了解。我希望這本冊子能够多流傳到幾個人手裏，所以很覺得有加以相當補充的必要。於是，就根據我們青年同事們閱讀後所劃出來的地方，東一句西一節地，一一混插在原文中補充了約有二萬字到二萬五千字左右。

這本冊子的價值如何，在何、方、瞿三公的序都有提到，我要說的祇是甘先生在錫蘭辦合作的歷史，從我前在錫蘭考察時所會見的人士口裏，大體的印象是認爲他的失敗多於成功，失敗的經驗是痛苦的。甘先生在這本冊子中所講的話如果太急躁一點，或教訓口吻太濃厚一點，

或對中國合作事業的批評太主觀一點……這要希望讀者能原諒他是個曾經失敗痛苦的人呵！至於譯文的錯誤與疏漏，一定不少，更希望讀者多多指正。

最後，這本冊子的譯成，我首先要感謝同仁中吳泰璞先生的協助，及梅昌禮、呂明娘、周璧樞、龍興雲、范成崑諸先生的協助，並蒙何方、瞿三公的多所督促與賜序，合此誌謝。

中華民國二十九年三月黃肇興序於貴州定番鄉政學院。

