

謝哲聲著

第一輯

合眾理端典實務

谷正綱題



中華民國三十五年十月

謝哲聲著

第一輯

合作理論與

實務



中華民國三十五年十月初版

合作叢刊之八

合作理論與實務 第一輯

著者 謝 哲 聲

編印者

廣東省政府建設廳
合作事業管理處

例言

一、國內關於合作理論與實務之書籍素感缺乏，現值戰後復員建設，加緊推行合作事業之際，需要此種書籍正殷。本處特印行此冊，以供本省合作工作同志之閱讀。

二、此冊係搜集本處謝處長哲聲六年來在任內所發表有關上述趣旨之文稿及演詞，按其性質，酌予類次，彙編而成。

三、冊中有若干篇對特定問題而發之文告，似已稍失時效，但爲考循本省合作行政與指導之發展軌轍，仍有相當價值，故一併編入。

四、謝處長三十三年六月在中央訓練團黨政高級訓練班經濟組結業論文——「吾國合作事業建設計劃綱要擬議」，凡二萬言，經由本處於同年九月編印專冊，茲因限于篇幅，故未編入。又謝處長對本處及合作工作隊人員進修所講之「各國合作事業概況」，現僅講完丹麥、法、美、英、蘇五國，均經於三十三年間先後登載本處出版之廣東合作通訊，擬俟將來講完其他各國，再行出版單行本，故亦未編入此冊。

五、各篇發表時間及環境不同，悉就各篇註明，以便查考，希讀者注意。

六、謝處長所作及所講此類文稿尚多，正在整理，茲因急應需要，不及彙編，爰先行出版第一輯，餘待第二輯印行。

合作理論與實務 第一輯 目錄

一 方針計劃及檢討……………(一至四三)

合作工作人員應有之認識與本省合作事業推動之方針……………(一)

三十一年度本處工作之總檢討……………(四)

三十二年度本處工作計劃提要……………(七)

吾國合作運動之演進與目前本省合作指導制度之趨向……………(一五)

廣東省合作事業之回顧與前瞻……………(一九)

廣東合作復員建設問題……………(三四)

二 合作金融經濟與農村建設……………(四四至五七)

論合作經濟制度……………(四四)

農會與農村合作運動……………(四八)

我國合作金融問題……………(五三)

三 紀念日文詞……………(五八至八七)

紀念十九屆國際合作節感言……………(五八)

紀念廿一屆國際合作節吾人應有之努力……………(六〇)

如何紀念廿二屆國際合作節……………(六五)

戰後新世界與國際合作運動——爲紀念廿三屆國際合作節而作……………(六八)

本處成立三週年紀念詞……………(七八)

四 機關合作運動之意義及其問題……………(八八至九五)

推行機關合作運動之要義……………(八八)

機關員工消費合作運動之推行問題……………(九〇)

五 視察要義及觀感……………(九六至一〇八)

合作視察員的任務和使命……………(九六)

視察粵北合作事業之觀感……………(一〇二)

六 工作指示……………(一〇九至一二二)

爲設置縣合作指導室告合作指導人員書……………(一〇九)

爲調整縣政府組織告合作同寅書……………(一一〇)

爲抗戰勝利復員開始告本省合作指導人員書……………(一二二)

爲本處六週年紀念告全省合作同志書……………(一二七)

合作理論與實務 第一輯

謝哲聲著

一 方針計劃及檢討

合作工作人員應有之認識與本省合作事業推進之方針

吾國提倡合作運動，乃以復興農村爲主要目標。西歐人士嘗云：「快樂光明的農村須靠三種好人來造成，一爲牧師，一爲教師，一爲醫師。」竊以爲欲繁榮我國農村，亦需要同樣的三種好人來共同努力，不過，我們此地所謂「牧師」，應該是指三民主義的忠實信徒；所謂「教師」應該是廣義的鄉村民衆之導師；所謂「醫師」，則不僅指醫治人類疾病的醫生，同時還包括農業技術師在內。合作指導人員曾受黨的訓練，三民主義之薰陶，在農村乃組織與訓練民衆之導師，而於農民幸福農業建設都負有直接間接扶植之責任。故合作指導人員乃合三位爲一體，對於繁榮農村所負之任務，實至鉅且大。

合作運動有人認為是一種主義，也有人認為是一種政策。一般說來，世界各國對於合作事業，無不盡力推行，資本主義之英美，社會主義之蘇聯，極權國家之德意，莫不以提倡合作運動為增加生產，調節供需，圖謀社會福利之手段。故現代之合作事業，乃係國家統濟政策中之一大連環，其本身是一種政策，而不是一個主義。不過，合作理想的全盤與澈底實現，實以世界大同為依歸。我國為三民主義共和國，故我國之合作運動應以實現三民主義為其至高目標。而三民主義的終極目的是大同世界的實現，這與合作的至高理想，正復相同。是故合作事業之推行，實為改進社會經濟制度之要務，亦為奠定大同世界之基礎，蓋無疑義。

我國對日抗戰，已達第四年頭，敵人之泥足已愈陷愈深，敵人對我手段之毒辣，所謂『以華制華』，『以戰養戰』的野心亦愈加厲害。故戰時合作，不僅在組織民衆，流通金融，增加生產，調節供需，改善生活而已；尤應使其成為對敵經濟鬥爭之堡壘，實行經濟反封鎖之前衛。吾人亟應加強合作組織，使其普遍於城市，而深入於農村，充份發揮其效能。合作運動在戰時已增加其重要性，合作指導人員之責任亦隨之而加重，故今日合作工作人員實為民族之鬥士，抗敵之尖兵，人人都應抱犧牲服務之決心，鞠躬盡瘁為事業而奮鬥，以爭取抗戰建國之最後勝利。

至本省合作事業，以往因行政機構未臻健全，方針未能確定，七八年來，成效至微。自本處成立後，全省合作事業之領導機構已經樹立，今後如何使本省合作事業迎頭趕上，端賴同儕之共同努力。茲將本省合作事業推進計劃，擇其要者，略述如次：

第一：確定合作指導制度，建立縣合作行政機構——擬先在實施新縣制縣份設立合作指導室，為一縣策動合作事業之最高機關，其尚未實施新縣制縣份，則先設指導員若干人，從事推動工

作，並逐漸成立合作指導室，負管理之責。

第二：擴大合作事業推行區域——除本年度已舉辦之曲江、樂昌等卅二縣外，擬增連山英德陽江等廿縣，連前共計五十二縣。

第三：配合新縣制之實施，推行縣各級合作社之組織——以鄉鎮合作社為推進中心，漸次及於保合作社之組織及發展；此外如專營合作社，機關學校合作社，亦因時因地，依其需要，分別推動組織之。

第四：擴大合作社業務經營——以發展生產事業為中心，舉辦產銷合作，水利墾殖合作，及各種工業或農村副業合作，同時並擬擇地試辦各級農業倉庫及縣合作金庫。

第五：厲行督導制度——加緊視察指導及考核工作，並舉辦指導人員及合作社社職員訓練，造就基層幹部為發展合作事業及改進合作社品質之基本，同時加強合作宣傳，編印合作刊物，普及合作教育。

第六：組織戰地合作工作隊——積極發展游擊區的合作事業，組織並動員民衆，搶運物資，與敵偽作經濟鬥爭，執行經濟反封鎖的任務。

第七：加強與合作有關機關之聯繫——在省縣分別成立合作事業設計委員會，聘請有關機關之主管人員及對合作素有研究與熱心提倡之學者名流，共同參加策劃合作事業之推行。

第八：舉辦合作實驗區與示範區，為合作事業之實驗與推廣之基點。

以上所述，僅計劃中之聲聲大者，希望各同志忠於職守，盡最大之努力，以奠定本省合作事業之基礎，完成抗戰建國之使命！（三十年二月一日在本處合作討論會席上講。冬青筆記。）

三十一年度本處工作之總檢討

韶光易逝，三十一年度又告結束。吾人檢討過去一年來工作之得失，特提出下列數點，與本省合作同工共相勉勵：

一、關於合作行政督導方面者——吾人根據本年度施政計劃之規定，以完成新縣制之合作建設爲主要目標之一。是故各縣合作指導室之設置，與合作指導人員之派遣，亦均以已實施新縣制之縣份爲對象。一年來除赤溪一縣，因地處邊陲，且限於經費，未能派遣指導人員外，其他各縣均經先後派員辦理。計合作指導人員全部二百五十人，工作隊隊員二十餘人，專任及兼任督導員十四人，對於外勤合作指導工作之推行，可謂已盡本處應有之力量，積極推進。對於各縣市合作行政事務之處理，合作社登記與考核工作之執行，大體上亦漸上正軌。可惜經費有限，人力亦有所未逮，各縣合作室之健全充實多未能如理想所期，因之登記考核方面每有呈報延遲，考查不週之弊，督導方面，分區尚未澈底，巡迴視導制度尙欠周密，而督導員之能認真負責、眼到、手到、口到、腳到、現身說法爲指導人員工作示範，爲合作社解決困難者，更屬難能。是故，吾人今後應如何健全入選，加強督導制度，實爲重要問題之一，各同志應深自反省，加緊努力者也。

二、關於合作組織方面者——新縣制合作組織之中心體系，係以縣各級合作社組織大綱及其實施辦法爲準繩。本處自成立以來，對於縣各級合作組織之推行，即視爲中心工作之一。經兩年餘之時間，成效亦漸見顯著，但吾人檢討過去，仍深覺合作組織未臻健全充實，尤以鄉鎮合作社

之組織特別落後。吾人須知鄉鎮合作社係縣各級合作組織之中心，此後應知所先後，設法加緊推行，務使鄉鎮社迅速普遍成立，不僅爲保社之示範，且爲合作業務之核心。至於鄉鎮社之健全發展，與合作社幹部工作人員之培養與農貸及有關機關之配合協助，均有密切之關係，吾人此後應即循此路線，加緊促成中心組織體系之確立，使新縣制各級合作組織制度之完成更得一層保證。此外，示範社尙須加緊辦理，生產運銷與消費等專營社亦須視環境之需要積極推動。在普遍實施物資管制與限制物價時期中，更應健全合作社之組織並充實其內容，使能適應時代之需要，實現合作事業之使命。

三、關於合作業務方面者——發展生產，便利運銷，乃本處提倡合作業務之主要目標。生產與運銷業務應以農工日用必需品爲主要對象，尤以糧食之增產，特產之運銷爲最重要。過去一年來，吾人對於上述業務之促進成效，尙屬具體可觀，但仍須加倍努力，與農業技術，水利，墾殖諸工作密切配合，發揮合作社集體造產之效能，加強經濟建設之實施。至若合作供銷與消費合作之推行，在抗戰現階段「經濟第一」之口號下，對於物資管制與限價實施均有莫大之關係，吾人更應加意扶植，使民生日用品之分配得以合理，供求與價格之聯鎖關係逐漸能納入正軌。

四、關於合作教育方面者——要有健全之合作社，必須先有健全之合作社員；要使社員健全，則加緊訓練，普遍宣傳爲首要工作。是故本處本年度對於合作指導幹部人員之訓練，合作業務人員之培養，與大眾合作教育之推廣，無不因時因地，視財力之所及，積極舉辦。今後吾人爲要貫徹國家總動員法之實施，對此健全組織，嚴格訓練工作，更應加緊注意。合作叢書之刊行，更應力求普遍推廣，各級訓練機關與學校之合作課程，亦希望加以充實，以造成合作化之社會環

境，促成三民主義合作共和國之實現。

五、關於合作金融方面者——本省合作金融之特點有二：一則合作金庫尚未設立，二則合作貸款以地方銀行——廣東省銀行——爲主要之來源。直至今日，吾人對於合作金融政策，尙未脫離加強聯繫，配合運用之階段。本省合作行政與農村貸款工作之配合，雖尙多未滿人意之處，但雙方均明瞭共同目標——繁榮農村經濟，實現農村建設——之存在，與相互間工作聯繫之重要，在通力合作上總算已盡相當努力。吾人要求合作行政政策與合作金融政策真正打成一片，互相發揮其作用，則合作金庫制度之建立：實屬根本要圖。本省合作金庫輔設委員會雖經奉准組設，但因格於環境，尙未有具體工作之實施。中央對於合作金庫之態度，可從去年十月間第一次全國社會行政會中確立中央合作金庫法一案，窺其大概。吾人一方面期望中央合作金庫之誕生，同時更願本省合作與農業金融機關能了解合作金融制度合理化對於合作事業關係之重大，共同努力，早日促成本省合作金庫制度之實現；一方面期望各級合作同工發揮創造精神，提倡合作運動之自助政策，積極鼓吹合作社自集資金運動，造成其自立自營之力量，庶無須全賴貸款，而能生存發展。在此過渡期間，吾人必須認識現實，加強聯繫，更須特別注意於如何運用農貸，以樹立鄉鎮合作社之組織與業務核心。至農貸貸放之數額與時效，兩者影響合作業務之合理發展至鉅，希望此後更能實事求是，在同情中求了解，以農民之利益爲依歸，切實配合工作之推行。

總之，吾人檢討已往，深感人力有限，成效未著，所幸合作同工大都能體念國難之艱危，與吾人所負使命之重大，同心協力，刻苦蹈厲，以圖報效，惟尙有少數同工因意志未堅，迫於公務員一時生活之困難，而致墮喪其事業心，甚或自暴自棄，陷于違法失職者，殊屬可惜。今後願全

體同人，立定脚跟，放大眼光，以百年事業大計爲前提，攜手邁進，并須確信合作事業爲國民經濟建設之根本，且必爲戰後新社會秩序中之主要設施，不畏難，不退縮，對準目標，勇往直前，庶無負大時代中吾人所負之使命。

(三十一年十二月三十一日)

三十二年度本處工作計劃提要

一 方針與教訓

一年之計在於春，當此年度開始之際，吾人檢討已往，策劃將來，本中央已定國策，與本省施政方針，訂立合作建設本年度內之實施計劃，以爲吾人共同努力之標的。在開始實施之前，特提述數項要點，使全體同工知所注意。

吾人對於合作建設之方針，過去曾明白宣示，以三個根本信念與兩個特殊需要爲設計之根據，茲再揭櫫其要義以告同人：

- (一) 吾人第一個信念是要以合作運動來推行地方自治，使縣各級合作組織與新縣制之實施互相配合，以「養」爲中心，促進「管」，「教」，「衛」之建設，以合作爲組織，充實「養」的內容。基於此信念，所以吾人對於縣各級合作組織之推行，特別注意，舉凡已實施新縣制之縣份，本處則派遣合作指導人員，并確定合作行政制度，以建立合作指導與合作行政之健全基礎。
- (二) 吾人第二個信念是要以合作組織爲農業推廣與鄉村建設之基本機構，使技術，金融與

一 方針計劃及檢討

組織三方面取得密切之聯繫，達到鄉村建設之實現。基於此信念，所以吾人之工作推動，特別注意與本廳農林局及本省農貸機關取得工作上之配合，訂立聯繫辦法，切實推行。吾人希望透過合作組織，農業推廣與農業金融能充份發揮其效能，藉合作組織，達到鄉村建設之完成。

(三) 吾人第三個信念是要以合作經濟制度樹立三民主義的民生經濟體系，使本黨的計劃經濟政策與合作的公平分配制度相配合，達到民主主義之實現。基於此信念，所以吾人對於合作同工之黨化教育，與黨的認識特別注意。吾人站在黨的立場，推行黨的政策，深入農村，為實現三民主義而奮鬥之工作者，故吾人與黨團部方面訂有工作聯繫辦法，使合作指導與黨團務之活動能連成一氣，以達到三民主義化的合作共和國之實現。

至若本省推動合作事業之兩個特殊需要，是適應戰時的特殊環境與目前的迫切需求而產生：

(一) 吾人第一個特殊需要是促進合作事業，實現生產建設。本省可以說是生產落後的省份，尤其是糧食的缺乏，形成嚴重的現象，因此，推動生產建設，實為本省合作運動之中心目標。李主席在三十年度全省行政會議席上明白訓示吾人，經濟建設為省政工作之中心，而經濟建設之中心在農業，農業建設之中心在糧食之增產，因此增加糧食生產，調節糧食供求，乃為本省中心工作之中心，全部施政應以此中心工作為依歸。吾人從事合作工作者，站在吾人自己之崗位上，必須努力促進合作組織，使之普遍而又健全發展，成為增加糧食生產與調節糧食分配之骨幹。舉凡關於農業技術之指導，優良品種之推廣，水利灌溉之講求，墾荒冬耕之提倡，以及產銷制度之改善，與消費習慣之轉移等，莫不可以合作組織為發動中心；此外，農村副業與小手工業之提倡，與工業生產合作之興辦，亦為適應本省目前需要之工作，均應特別注意。

(二)吾人第二個特殊需要是推行戰時合作，加強經濟戰爭。本省爲一戰區，而且戰場相當廣大，同時又爲戰時國際交通的要道，因受戰事影響，沿海交通被封鎖，一方面物資來源缺乏，運輸困難，影響後方經濟建設與國民生活至大；他方面敵人在淪陷區或游擊區地帶掠奪吾人的資源，以遂其「以戰養戰」的陰謀。因此，吾人必須加緊推行戰地合作工作，例如組織戰地合作工作隊，推動戰地合作組織，發動戰地民力，搶運戰區物資，調查或破壞敵偽經濟組織，實行經濟反封鎖。此種任務，實爲本省目前之特殊需要，必須加緊實施。此外，普遍組織消費合作社，設立合作供銷機構，使生產者與消費者能更直接聯繫，以謀生產與消費之合理化，實現調節供求，平抑物價之目標，亦爲戰時的特殊需要，有賴合作同工勉力推行者。

本處兩週年紀念會席上，本人對於本處過去工作之檢討會有如下之認識：

(一)機構的建立——本省合作行政與指導機構如今可謂已經建立起來，由省合作處透過各督導區而至各縣合作指導室和鄉鎮指導區，吾人均有明確之佈置，完成了全省合作指導網之建設。

(二)人事的安排——本省合作幹部素感缺乏，兩年來因事業之積極推廣，所需幹部特多。本處對於幹部訓練非常重視，計歷年來經過全國合作人員訓練所，省地方行政幹部訓練團訓練之合作幹部三百五十餘人，經全部分派到各縣市，把上述各級行政與指導機構充實起來。

(三)事業的推廣——本省推行合作事業的縣份已經由局部而推廣至全省實施新縣制的六十八縣市。業務方面亦漸由信用合作而擴展到農工生產，墾荒，水利，消費等合作，以求適應戰時的需求，增進抗建的力量。

(四) 聯繫的加強——兩年來本處曾致力於配合各有關機關，發揮工作的聯繫作用，如對於農業金融技術訓練等機關，工作上力求加強聯繫，藉收分工合作之效。

以上四事爲吾人兩年來所致力的主要工作，它們都已有相當的基礎，不過離吾人之理想尙遠，因此，當時更提出四大工作目標，與全體同工共相勉勵：

(一) 健全機構——兩年來吾人僅做到建立機構的初步基本工作，尙談不到機構的健全與充實，是故吾人今後的努力目標是在如何健全與充實上述的機構，吾人要健全督導區制度，并加緊充實各縣合作行政與指導機構，積極完成全省之合作指導網。

(二) 嚴密組訓——無組織的國家，缺乏訓練的國民必不能生存於現世界。合作是組訓民衆最好的手段，所以無論任何一種合作社，必須嚴密其組織，使能發揮核心作用。但要嚴密組織又必須注意訓練，所以對合作社社員的訓練爲不可或緩之工作。本處今後對於此點應定爲中心工作的中心，全體同寅須特加注意。

(三) 樹立供銷金庫制度——合作金庫與合作供銷，是發展合作業務的兩大樑柱，吾人必須設法建立此兩個制度，樹立合作業務之基礎。

(四) 提倡合作工作競賽——提倡工作競賽，爲提高工作效率之最有效方法，本省尙未辦過，今後應詳定辦法普遍舉行，藉以提高工作效能，衡量工作效果。

以上四點是本處兩年來工作所得的教訓，亦是吾人今後工作應循的路線。根據上述方針與教訓，吾人以現有或可能掌握之財力人力爲條件，審慎周詳，乃訂定三十二年度工作之具體計劃。茲擇其要點以告全體同工。

二 四個要項

三十二年度本處之工作計劃重要項目，爲駐縣合作同工所必須熟認，了解，切實推行者，可分爲四點述之：

(一)合作指導制度之強化——現階段抗戰建國工作已達經濟戰之最高峯，是故中央一面積極實施國家總動員法令，一面加強管制物資與推行限價，以提高經濟戰之力量。吾人爲求配合上述國策，發揮合作事業本身效能，實有強化合作指導制度，增加合作指導人員，動員合作組織之全部人力與財力，以赴事功之必要。因此，本年度內吾人除一面將各縣市合作行政機構改隸建設科，藉以加強合作與經濟建設各部門之聯鎖關係，提高全盤工作效率外，同時仍保留合作指導人員原有之人事與考核制度，以主任合作指導員爲全縣合作行政與指導之實際直接負責者，一方面領導所屬合作指導員從事鄉區合作指導工作之推進，他方面代表縣政府透過各督導區與本處保持合作行政上之密切聯繫。是故吾人應明白各縣市合作行政制度之調整，絕非本省合作行政與指導工作之退化表現，反之，因合作事業與地方經建工作之聯繫加強，更足以充實合作事業之內容，發揮合作本身之效用，而指導制度之強化，與指導人員之增加，乃屬當然之要求。本處本年度全部合作指導人員之所以必需增加人數者，其原因在此。

此外，合作督導區之重新調整，與第一，第二，第三各督導區擇定縣份舉辦合作中心示範區，以爲集中力量，推廣合作實驗示範工作之基點，其主要目標亦係在樹立健全強固之指導制度，加緊合作事業之聯繫，使地方基層經濟建設成爲有機體之整個活動，以配合國家總動員之需要。