

# 一年來合作社事業發展的回顧與展望

方 珍 玲

## 一、國際經濟的回顧與展望

2016 年全球經濟成長放緩，經濟復甦乏力，表現不如預期，仍屬低成長，主要是因為美、日及歐盟諸國之經濟成長未如預期，而新興市場也未能有突出表現，僅以中國市場勉強支撐著全球經濟成長率，再加上英國脫歐已勢在必行，可能衝擊全球貿易。在全球停滯性的經濟成長的過去一年來，IMF 年數度下修全球經濟成長率，最終為 3.1%，其中先進國家只成長 1.6%，顯著低於 2015 年的 2.1%，創下 2008 年金融海嘯之後新低點，這樣的情形造成民間就業與薪資成長性普遍偏低的窘境，負利率環境在許多國家出現。

造成以上所述情形之主因在於 2008 年金融海嘯之後，各國負債爆表，美國首先開始祭出貨幣寬鬆之調整政策，當 2014 年美國已經要從 QE 退場，而歐洲、日本又接續祭出寬鬆貨幣政策來刺激景氣，過去流向新興市場的美元又開始大幅回流美國，一度造成美元強勢、石油回挫與新興市場貨幣暴跌的混亂走勢，以上種種造成今日經濟低成長、低利率與低通膨的三低局面，顯示 2016 年全球經濟成長未能如年初所預期得如此樂觀與理想。



▲本會祕書長方珍玲

而時至 2016 年末 2017 年初，全球央行建立起共識，情勢逐漸有所改變，美國正式啟動升息循環、油價開始止穩築底、新興市場經濟與幣值可望恢復穩定、若中國房地產降溫順利，經濟可望觸底軟著陸、歐盟對英啟動脫歐程式及其連鎖效應已預作防範，則可能有助經濟止穩，故展望 2017 年之全球經濟情勢似大有可為。國際貨幣基金（IMF）、環球透視（GI）、經濟合作暨發展組織（OECD）及經濟學人（EIU）等組織均認為 2017 年之全球經濟成長率可望優於 2016 年，預估為 2.8%，增加幅度約達 0.3

~0.4%，雖然有限，但仍是成長可期。根據IMF預估，已開發國家今年經濟成長率可達1.6%，明年可望升至1.8%；而新興市場與其它發展中經濟體今年將成長至4.2%，明年再升至4.6%，但中間仍有各種風險因素存在，如：川普總統上任後以「美國優先」、「美國第一」之政策走向、Fed升息速度及變化、歐洲銀行之穩定性、新興市場資金流入是否延續、油價變化、法國總統大選及德國議會選舉等，在在都成為經濟市場是否能持續成長的不確定因素。

分別再就各國情形觀之，美國全年經濟成長率預估為2.80%，川普總統之擴大基礎建設支出、放寬金融監管及減稅等政策，雖可望帶動企業投資，但也可能推升財政赤字、利率及美元升值，恐不利於美國經濟走勢；歐盟經濟成長預測為1.5%，因受到英國脫歐及政治不確定性影響而成長放緩，但歐元貶值有利出口；日本成長率預測為0.8%，仍屬低水準狀態，安倍首相三支箭的效應未能全面提升國內整體經濟，但日圓貶值有助於出口和旅遊業成長，但反之高進口物價亦削弱日本消費者購買力，壓抑消費支出，尤其美國退出TPP也將影響日本對外貿易，值得持續關注；而中國經濟較前幾年下滑，經濟成長預測為6.4%，原因在於固定資本支出減少（如房地產建設），同時面臨資本外流之壓力，中國政府面對人民幣持續貶值實施資本管制，將貶值幅度控制在6%

以內，整年如何跨越經濟成長趨緩的新常態，創造經濟發展新模式，將是2017年中國首要政策，另中國在金融穩定與改革、產業轉型、自貿區擴展、一帶一路等經濟政策發展方向上，希冀採取完整之戰略考量以求中國經濟之穩定發展。以上綜觀美國、歐盟、日本及中國等主要國家之貨幣政策及經濟狀態，雖有上升但仍處於低成長，展望2017年全球經濟可望擺脫谷底，經濟表現轉趨樂觀，進入緩步復甦成長，亦即在險中求穩的情況下緩慢成長。

## 二、國內經濟的回顧與展望

當全球貿易成長遲緩，未來經濟成長動能將不再是來自國際貿易的國外淨需求所貢獻，國內需求將成為經濟成長的主要動能，尤其要仰賴個別國家自發性擴張政策的刺激才能有所突破。2016年至2017年台灣經濟表現呈現逐季上揚，擺脫自2015年第3季至2016年首季以來連3季負成長，2016全年經濟成長率達1.5%，較2015年之0.72%成長經濟率超標85%以上，雖然比起其他先進國家為低，但表現差強人意，經濟有逐步回穩之趨勢。根據主計總處2017年對國內經濟成長率之預測為1.92%，較2016年之1.5%上修0.42%。

首先就民間消費而言，台灣民眾消費意願保守，就中央大學台灣經濟發展研究中心與台經院於2016年12月所共同發布之台灣

消費者信心指數 (CCI) 調查總得點數為 77.22，有多項指標長期偏向悲觀且存在結構性問題，六項指標之其中四項為下降 (物價水準、家庭經濟狀況、耐久性財貨時機及就業機會)，僅兩項為上升 (投資股票時機及國內經濟景氣)。2017 年 2 月最新信心指數仍持續下降中，未見好轉。由於近年來台灣整體消費信心長期處於悲觀的趨勢，民眾家庭經濟未見改善，在耐久性財貨消費上趨於保守，因而產生國內超額儲蓄嚴重之情形，閒置資金過多且無法有效引導投入生產活動，固定資本之投資動能明顯不足。雖然主計總處統計 2016 年受雇員工平均薪資為 4.8 萬元，但大部分民眾所感受之實質薪資增幅有限，仍限縮民間消費成長動能。預估 2017 年之民間消費而言，在經濟問題未能有效解決之前，民眾對經濟環境的憂心及疑慮仍無法減輕，期待國際景氣回溫帶動需求，民間消費及投資成長率能有所表現。

在對外貿易方面，當油價與原物料價格持續回穩，國際景氣逐漸復甦，加上低基期效應之影響，台灣對外貿易表現亦有較佳之表現。2016 年 12 月我國對外出口金額較 2015 年同期增加 13.97%，主要出口市場方面以中國大陸、香港與東協市場的表現較為優異，創下 2013 年 2 月以來之最大增幅。台綜院預估 2017 年會有較為優異的表現，如：輸出與輸入成長率分別為 3.89% 及 4.25%，出口與進口金額成長率則為 4.19%

與 4.52%。

國內生產方面，2016 年電子零組件高階製程產能持續增加，又受到農曆春節前備貨需求，帶動半導體，其生產指數連續五個月雙位數成長；化學材料受到國際原油與原物料價格攀升，推升廠商提貨意願、機械業則因外銷市場需求回溫；總計去年全年工業生產指數 106.42 為歷年次高，較 2015 年同期增加 1.42%；其中製造業增加 1.89%。電子零組件業受到國際原油與原物料價格攀升，推升廠商提貨意願，致化學材料業與基本金屬業生產指數年增率分別為 3.82% 與 15.81%；及年底趕工交貨，其生產指數年增率為 7.25%；然手持行動裝置產量續減及國產車減產，致使電腦電子產品及光學製品業、汽車及其零件業生產指數年增率為負，12 月工業生產指數較 2015 年同期增加 6.25%，其中製造業增加 7.46%。

在內需消費方面，受惠於百貨公司部分店家調整週年慶檔期、超級市場展店促銷、便利商店適逢耶誕及跨年商機等，使得綜合商品零售營業額提升，餐飲業部分因展店、多品牌經營、節慶商機及尾牙聚餐旺季等，營業額也略有成長。整體零售業營業額與 2015 年同期相比成長 2.06%，總計 2016 年全年零售業營業額較 2015 年同期增加 1.90%，餐飲業增加 3.62%。

在物價方面，國內近期天候穩定與蔬菜盛產，蔬菜價格下降，故整體 12 月 CPI 年

增率由 1.97% 下滑至 1.70%，扣除食物及能源之核心，預期 2017 年全年 CPI 成長率會再降至 1.40%。在匯率部分，美國升息頻率可望加快，而歐元區仍採取貨幣寬鬆政策，國內貨幣政策預期將持續維持寬鬆，但許多熱錢由中國回流台灣，2017 年新台幣匯率均價於 2016 年底從 32.40 元兌 1 美元上升至 30.65 元，3 月底又再度接近 30 元。然而配合出口需求持續回溫，以美元計價的出口物價指數年增率創下近 60 個月以來最大漲幅。

在勞動市場方面景氣持續改善，2016 年 12 月失業率 3.79%，全年整體平均失業率為 3.92%，較 2015 年同期上升 0.14%，主要原因在於受雇者對原有工作不滿意、季節性或臨時性工作結束等原因，致使失業人數增加；在薪資方面，2016 年受雇員工每月平均薪資為 48,790 元，當扣除外籍勞工與部分工時薪資，則全時工作者平均薪資為 51,241 元，但因物價上漲幅度相對大於薪資成長，導致實質薪資倒退。

在國內金融市場方面，市場資金仍然寬鬆；匯率方面，受到聯準會升息影響，帶動國際美元走強，2016 年底匯率收在 32.279 美元，貶值 1.22%。股市方面，台股受產業面利多因素、義大利憲法公投失敗、美股走揚等影響，外資轉而買超台股，年底一度交易清淡與投資人獲利了結，拖累台股，但行政院宣佈擬調降當沖證交稅，再度激勵台股

上揚，台灣加權指數 2016 年 12 月底收在 9,253.50 點，但平均日成交量為仍低。2017 年受到台商熱錢回流、台幣升值之影響，台股可望再度往上推升。但因經濟環境瞬息萬變，2017 年 3 月已經接近萬點，但能否越過萬點，仍有變數。

由於前幾年之經濟成長接連處於相對低潮，2017 年臺灣經濟發展表現，新政府如何兼顧成長與分配？此議題成為政府任務與政策規劃之首要。就近期國際預測機構如世界銀行、環球透視與國際貨幣基金組織所公佈之更新全球經濟數據觀察，2017 年全球經濟與貿易成長率皆較 2016 年為高，顯示全球經濟微幅改善。此外，新政府上臺後積極增加政府及公營事業投資，因此，2017 年整體固定資本形成成長率可能會有所表現；在內需消費方面，國際經濟表現逐漸回溫，推升我國貿易表現，帶動國內整體經濟成長力道，消費表現可望持續提高，然物價回升，實質薪資增幅有限，也可能限縮民間消費成長動能，需要再持續觀察。

綜合上述，2017 年的全球經濟雖然維持在復甦趨勢的軸線上，但仍會被部分不確定因素所影響。歐洲政經情勢不穩，如：英國脫歐後續發展、歐洲主要國家之政治選舉，右派勢力抬頭之新風險、川普上任後政策之搖擺、製造業回流美國、美中貿易關係、人民幣匯率操控問題、聯準會升息幅度與次數等，在在都可能牽動全球經濟，對全

年經濟情勢產生更多不確定變數。

### 三、國內合作社事業的回顧與展望

如前所述，在競爭條件愈來愈嚴苛的環境下，各國企業組織莫不尋求各種解決問題之道，但也有許多組織被經濟危機拖垮。但過去多年來，國際性或在地性之合作組織歷經各種挑戰，也歷經各種磨難，大部分都安然度過危機，之後反而更為茁壯，顯示合作社確實是解決經濟問題的一種手段。一直以來，國內合作事業主要以信用合作、消費合作及農業合作為重要三大支柱，其中信用合作社為社員人數最多、規模最大、業務最為發達之合作組織；而消費合作社為社數最多之合作組織，農業合作則是社數成長最快的合作組織，各有其特色。在國內外景氣緩慢回溫，但競爭日趨劇烈的大環境下，國內合作社 2016 年底總數達 4,260 社，社員人數共計有 213.03 萬人，股金總額超過 272.73 億，較 2015 年底增加 5.13 億，也算是小有成長。

就合作金融而言，在信用合作社的發展方面，台灣仍有苗栗、南投、雲林、屏東及台東等五縣未設立信用合作社。以 2016 年的表現而言，大致平穩，全國信用合作社總計仍為 24 社，包括 23 家單位社和 1 家聯合社（分社共 283 單位，職員數共 3,934 人）。而全體信用合作社社員人數共計 719,501 人，較 2015 年增加 4,561 人，股金總額較

去年增加為 152.86 億元。若與 2015 年底的存款總餘額相較，2016 年之 6,465 億元，較 2015 年底的總餘額 6,284 億元增長了 2.88%；其中活期性存款占總存款比率為 41.02%，較上年底之 40.53% 增加 0.49%；放款總餘額為 4,406 億元，較 2015 年底的 4,260 億元增長了 3.43%；存放比率為 63.53%，較上年底之 63.01% 提高 0.52%；累計盈餘則自 24.56 億元減少為 24.21 億元；總盈餘收入比為 17.83%；平均每位職員獲利能力為 61.5 萬元，與 2015 年差異不大。至於儲蓄互助社之經營也相當穩定，2016 年仍維持 340 社，其營運股為 219 億元。

就農業合作而言，2016 年底全國農業合作社單位社場共 1,132 社，比 2015 年之 1,106 社再增加 26 社，其中包括 1,119 家單位社和 13 家聯合社，雖然社數有增長，但規模及品質仍有需要改進之處。農業合作社以農業生產及運銷類占大多數，2016 年所增加之社數以生產合作社增加 36 社為最多，達到 753 社，而其他如農業運銷、農業勞動、農業供給及農業利用等合作社，都呈現下降的情形，社數分別降至 349、14、6 與 1 社，雖然目前農政單位希望農產業利用群聚整合來達成綜效，然而不論在設施或設備方面之共用，就以供給及利用合作社而言，並未能顯現出效果，甚至利用合作社從多年以前就僅存 1 社，無法突破困境，至為可惜。未來內政部合作及人民團體司籌備處

宜再就各類型合作社逐漸萎縮原因加以研究，並檢討改進，不論是修正法令限制或提供各社必要之營運輔導等，均宜設法改善此一窘境。再就農業合作社之社員人數而言，當合作社數量在持續增加的同時，社員人數卻是從民國 80 年代以後開始處於下降趨勢，顯示合作社的個別規模在逐漸縮小中，是相當令人擔憂情形；從農業生產合作社數持續增加的情形，可反映出我國對於一級生產仍然較為重視，然而運銷合作社及合作農場之縮減，顯示二級加工、三級行銷服務或甚至產業六級化的發展，在合作社的結構調整上並沒有持續跟上主流趨勢之變化，顯示出農業合作社在競爭日益劇烈的貿易自由化大環境下，整體農產品市場逐漸開放，而國產農產品因受到進口農產品之影響，反而使得國內農產品之運銷體系及品牌建立無法日益擴張及佔有市場，因此運銷合作社在農產品產銷規劃與管理、品牌建立等價值鏈環節中，由於不易克服目前小農經營的弱勢，因此沒有辦法吸引更多年輕人的加入。未來農產業產銷結構調整，宜從一級生產或二級加工整合三級或六級服務及休閒化之方向發展，以有利於農業合作社在競爭劇烈的環境下，更具有競爭力。

至於原住民所成立之各類別合作社，總計至 2015 年底有 339 社，為數不少，其中勞動合作社為 192 社；然而 2016 年經由原民會統計調查後各類型原民社經營情況優

質社數(含勞動合作社)為 89 社，僅占 1/4，可見原住民勞動合作社的成立雖然對原住民之就業人口有所幫助，但要穩健經營必須強化優勢、發展特色和提升其市場競爭力，尤其對人員培訓與管理宜特別加強輔導，以留住專業人才並能穩定經營。

綜合而言，過去一年台灣合作社事業的三大支柱中，信用合作社在經濟景氣低迷的大環境中仍然表現穩健。從信合社的體質及品質而言，並不輸給銀行或農會信用部體系。整體而言，信用合作社近年來積極提昇經營體質，改善資產品質，不論是逾放金額、平均逾放比及備抵呆帳占逾期放款之覆蓋率等在數據上均優於中大型銀行及全台農會信用部門，顯示信合社在營運上更為安全及穩健。雖然目前金管會對增設合作社分社數之限制已經解除，但每年仍採取嚴格控管態度，若能逐年放寬信合社分社之設立，對信合社在基層鄉鎮的營運當更為有利。未來要與大型商業銀行競爭，信合社不必然要以爭取大型貸款為重，應就社區為主，深耕地方地緣人脈，遵循合作的基本精神與原則服務社員與社會大眾，善盡社會責任，將業務主要對象、市場定位與商業銀行進行市場區隔，持續強化內控稽核及風險管理，培訓專業人才，並形塑良好整體企業形象，定位為區域性金融機構的信用合作，在國內金融市場仍有永續發展之空間。

在國際農產品貿易自由化的時代潮流

下，農業合作社因為具有集合個別社員，以團體合作的力量發揮足以提升市場競爭力與議價能力的組織效果，在國內農業產銷結構調整過程中，扮演提升農產品產銷效率，並與供應鏈下游之加工、行銷、貿易廠商整合，以達成農業加值政策目標的重要角色，因此在國內逐漸受到生產者與政府的重視，並穩健發展中，只是體質上仍要持續調整，往附加價值更高的方向邁進。

消費合作社總數過去幾年來持續下降，學校內之合作社因經營問題而解散。但在消費者意識逐漸抬頭，健康概念與食品安全議題逐漸受到重視與關切的時代環境，秉持健康安全理念及積極從事食農教育的主婦聯盟消費合作社有不斷受到特定消費族群的肯定與支持，並逐漸建立穩固的市場地位。

除以上相關之合作界重要業務發展之外，值得一提者為本協會與諸多機構及合作界在各方協助經多年共同努力推動下，終於使合作社法在 2015 年 6 月 3 日修正公佈施行。2016 年在財團法人臺灣合作事業發展基金會于躍門董事長的呼籲之下，8 月 8 日合作界相關人士舉辦「合作界對合作行政之訴求」座談會，結論包括（1）依憲法制定合作事業發展政策；（2）合作事業發展的根本問題；（3）補足編制員額，數量多少要明確。提出訴求之後內政部亦積極作出相關回應，對未來合作社的經營發展應會產生相當

積極且正面的激勵效果。

#### 四、國際合作社事業的回顧與展望

聯合國訂定 2012 年為「國際合作社年」（International Year of Cooperatives, IYC），用意在於提升全世界認識合作社的力量，且呼籲各國訂定政策促進合作社建立及成長。國際合作社聯盟（ICA）將 2012 年視為合作運動的轉捩點，除慶祝與宣傳活動之外，並提出「未來十年合作社藍圖」（Blueprint for a Cooperative Decade），作為全球合作社延續至 2020 年之十年發展規劃。過程中提出「社員參與、永續發展、本質認同、法律架構、充分資金」等五項策略，以成就合作事業成為更多人選擇之事業經營模式、在業務上能蓬勃成長及成為永續發展領域領導者之目標。

聯合國秘書長潘基文 2016 年 7 月 2 日於國際合作社節致辭時提到：合作社在許多國家都發揮重要的社會作用，合作社運動致力於提高權能、促進包容、增強可持續性，其宗旨是實現平等和民主參與的原則。合作社與聯合國提出可持續發展目標一樣，也是以人為本。因為合作社由成員擁有和經營，堅定致力於為所服務群體作出貢獻；其中農業合作社協助小生產者拓展市場，獲取信貸、保險、技術，從而增強生產力；在公共福利下降或嚴重不足的情況下，社會合作社（social cooperatives）可提供重要的安

全網；金融部門合作社的服務對象超過 8.57 億人，其中包括數千萬窮人。以上鑒於合作社能增強經濟、社會、環境方面的應變力，其為可持續發展作出貢獻的潛力是顯而易見的。

為了促使合作社有更好的發展及發揮影響力，2016 年 ICA 主席莫妮卡表示在其上任的一年半之間，除在聯合國內之有關部門進行座談，以擴大合作社在國際上影響力之外，還從歐盟爭取基金以利全球合作社開展一些相關活動，同時推動金融合作社發展，讓國際會計準則考慮到合作社的實際情況等。同年 9 月 B20 峰會在中國杭州舉行，會中宣示進一步擴大合作社在國際上的影響，促進合作社事業的發展。2016 年 World Cooperative Monitor 的研究報告數據指出，全球最大的 300 家合作社 (Global 300) 在 2014 年的總營業額已達 2.56 兆美元，且有 2.5 億人參加或受雇於合作社，足見全球合作社運動的影響力和經營規模。

有關國際間合作事業發展在近年來重要相關訊息及活動簡述如下：

### (一) 歐盟地區

為因應多元化之時代重要議題，歐洲地區的各類新型合作社不斷蓬勃發展，如：荷蘭之環境合作社、德國之樂齡合作社（即養老合作社）、丹麥之風電合作社、德國之能源合作社等；而原來已有悠久歷史之合作社仍持續擴大其經營服務規模，如：丹麥的養

豬合作社有 96.3% 的生豬屠宰及其加工產品由其完成；法國、德國、義大利、瑞典等國家的住房合作社，其屬於集體合作性質，是以建房資金的融通、儲蓄、建設和管理一體化來解決住房問題的合作社，避免房屋過度飆漲；而英國之電話合作社，使電信業成為合作社形式的行業先行典範等。以上不論是新型態或已發展良好之合作社，都不斷在政府及人民的支持下產生動力而創新。

近年來，歐盟國家為建構「友善的經濟政策」而持續發展合作社，實踐聯合國所關心的議題，包括脫離貧窮、普及教育、婦女孩童健康照顧、性別平等、環境永續、夥伴關係等社會經濟活動，對各國的社會環境及社區發展提供許多協助及發揮影響力。如：英國之合作社新聞 (Cooperative News) 所進行之 2015 年社區衝擊指數 (Community Impact Index) 研究中指出英國的零售合作社對社區之貢獻，就金錢方面之回饋，其前一年度獲利合計達 9,300 萬英鎊，而固定每年回饋 10% 之利潤給社區，共計提撥 1,200 萬英鎊，相較於其他零售業者（如 Asda、Tesco、Sainsbury 等）雖獲利合計高達 33 億英鎊，卻僅提撥 4.5%，即 1 億 5,800 萬英鎊回饋社區，顯然比合作社提撥金額低很多，合作社之回饋比例還比其他零售企業高出一倍以上；就志願服務而言，2015 年零售社全體員工總共為社區提供 115,610 小時之志願服務，相當於每一位員工全年平均

奉獻 92 分鐘；另外零售合作社也幫助其他類合作社，社區衝擊指數顯示零售社將全年利潤的 2% 投入合作社運動，去年最大的七家零售社合計投入 2,200 萬英鎊。由以上顯示合作社秉持取之於社會，用之於社會之理念，對社區及社員所提供之服務及協助，完全不輸給其他組織。

再從合作金融的範疇而言，數位時代來臨產生新的改變，合作金融體系也隨之有所因應。歐洲議會議員參加儲蓄互助社代表會議，討論數位化所帶來的新商機，他們檢視普惠金融（financial inclusion）在歐洲儲互社所應扮演的角色，尤其是透過金融體系之應用軟體平臺，消除弱勢和低收入民眾及微中小企業等所面臨之障礙，以藉此取得新金融服務。與會者皆認為儲互社可以利用共用平臺回應數位化的挑戰，如：英國之基石相互服務社（Cornerstone Mutual Services），此為儲互社共同創立的組織，提供後端服務（back office services）來協助儲互社成長。而世界議事會（World Council of Credit Unions, WCUNA）副總裁 Michael Edwards 也就儲互社數位化計畫表示意見，他提出在歐洲也有類似哥倫比亞和墨西哥的數位化計畫，但更要針對在沒有銀行服務的鄉村地區，盡量秉持金融包容性原則，提供給民眾多元化、便捷及較低成本之金融服務，如此才能隨著金融創新科技發展而造福所有民眾。

再就 2016 年國際儲蓄互助社節之主題為「The Authentic Difference」來討論，此意涵所強調的是讓儲互社更為突出，此為有別於其他金融機構的真正特點。會長暨 CEO 之 Brian Branch 認為儲互社和其他金融機構確實有很大差異，儲互社除致力於社區發展和社會經濟之改變外，主要是將社員的福祉放在利益之前，提供其可負擔的金融服務。此為影響世界最實際、最真實可見的區別，並同時希望世人可以看到儲互社的優點，吸引世界各地的人加入，也達到符合世界議事會（The World Council）「於 2020 年前增加 5,000 名新社員」之願景目標。

### （二）美洲地區

美國目前現有農業合作社 4,000 多個，擁有 300 多萬社員（因很多社員同時加入幾個合作社），年營業額達 1,000 多億美元，淨利潤達 20 多億美元，農業有此良好發展主要是因背後有農業合作社強大的服務功能和龐大的規模作為支撐。發表於《世界農業》2013 年 1 期之論文《美國農業合作社發展的成功經驗及對中國的啟示》分析指出，由合作社加工農產品占總量之 80%，農民所使用的化肥和農藥其中有 44% 來源為合作社；另外農民得到的貸款也有 40% 源自於合作社，顯示農業合作社已成為美國農業的一個重要經濟實體。

雖然合作社在美國的發展不斷擴張，但在發展過程或路線上卻也有改變的趨向，

如：CHS (Cenex Harvest States) 合作社是美國最大會員所有制之合作社，也是美國最大的生產商合作社，旗下擁有 1,100 個不同類型、不同規模的合作社、75,000 個生產商。根據 CHS 合作社之財務年報，2014 年之淨收入 427 億美元，淨收益達 11 億美元，2015 年返還給股東的現金收益為 5.18 億美元。雖然 CHS 名為農業合作社，但其實它不僅只是一個合作社，它也是一家主要的能源和食品公司，並在紐約證券交易所上市。此作法顯然違反合作社每人一票之原則，但 CHS 卻仍是全國合作社商業協會的成員。顯然有部分的合作社逐漸偏向資本主義路線，但其對外包裝仍以合作社為主體，雖然其經營良好也有回饋，但有部分作為令社員及大眾感到不解，如：逐漸與資本主義之公司靠近及結合、與不重視社會責任的企業增加合作等，未來合作社之發展究竟是否會產生更多的質變？值得世人關注。

合作社也有其他良好發展的一面。在 2016 年，歐巴馬總統批准一項新法案此項法案受到全國鄉村電力合作社協會 (National Rural Electric Co-operative Association, NRECA) 歡迎，此協會所代表的是美國全國超過 900 家鄉村電力合作社，因此法案對數以百萬計家庭可能產生重大影響。該法案指出美國將與薩哈拉沙漠以南非洲國家政府及國際金融機構、私人部門和合作社建立夥伴關係，共同努力，期望在

2020 年以前讓 5,000 萬人取得電力服務。

然而美國近年來也有發展及營運不佳之合作社，其中就有多家保險合作社因虧損而倒閉。各州成立之 23 家健保合作社，是歐巴馬總統在位期間認為增加非營利性的醫療保險單位即能夠增加「公眾選擇」，可與市場上的醫療保險相競爭，由於這些合作社不以營利為目的，可提供民眾更便宜之保費選擇，因此受到民眾歡迎，立意甚佳。但很不幸地至 2014 年底，其中 21 家處於虧損狀態，至 2015 年 10 月已有 8 家倒閉，而剩下的也有可能倒閉，最後將可能導致美國納稅人損失高達 20 億美元，更使得加入合作社的數萬名民眾反而失去醫療保險，是屬合作社營運不佳的案例。

反觀位於北美洲之加拿大，在保險合作上則有不錯之佳績。以 1945 年創立之保險合作社-合作人集團 (The Co-operators Group Limited) 為例，此合作社連續 14 年出現在加拿大全國最佳雇主的名單上，社員包括 43 家合作社和儲蓄互助社，有從事汽車、住家、人壽、農場、旅遊及商業保險等各類行業者，其中三家社員也被列在 Avon Hewitt 之最佳雇主名單上，這項排名是根據員工和社員秘密調查所得之結果。調查報告指出，合作社員工對他們服務的組織做出正面的評價，並承諾為目前的雇主持續服務，且因受到雇主激勵而產生超越成功之目標。除以上較為傳統之行業所組成之合作

社之外，加拿大魁北克省也開始有新形態之產業且逐漸開展出服務市場，如：電玩行業。魁北克電玩製作人公會(Guild of Video Games Developers of Quebec)是世界上最大的合作社，包括 75 位社員（獨立電玩製作人），全部攝影棚雇用 600 位員工，一年發放 1,800 萬加幣薪資。他們認為合作社模式將讓他們在聚集資源的同時保留各自的創意空間。成立公會主要的目的是給予魁北克電玩製作人強而有力的支撐與發聲，公會依照合作社的價值和原則運作，最後的目的是協助全體社員創造財富，過去五年來魁北克地區獨立電玩製作人已呈現四倍成長。

在中南美洲新興市場的合作金融發展方面，2016 年 7 月厄瓜多爾 Rafael Correa 總統與儲蓄信用合作社代表會面，共商在提供金融服務中儲蓄信用合作社所扮演的角色，尤其是針對受到 4 月地震嚴重影響地區的居民。Correa 總統擬成立高級技術研究院(Superior Technological Institute)訓練連鎖經濟所需要的實務人才，作為經濟改造計畫的一部分，另外他也同意合作社開始發行信用卡。儲蓄信用合作社聯盟(Union of Saving and Credit Co-operatives)總裁 Juan Pablo Guerra 表示再處理一些作業細節後，合作社很快會在厄瓜多爾發行信用卡，合作社也將參加存款保險機制。儲蓄信用合作社部門共有 800 家合作社及 500 萬社員，在基層人民取得金融服務中合作社扮演

關鍵性角色。

### (三) 亞太地區

在亞太地區日本合作社發展一直是處於屬優等生的地位，但近年來韓國、新加坡等國家在合作社發展上也逐漸有亮眼表現，甚至中國也更強調及重視合作社的發展及變革，並在範疇、組織架構及議題上不斷創新及努力。

以消費合作而言，韓國也跟上現代之數位潮流，於 1997 年創立 iCOOP Korea 以「平臺合作主義」(platform cooperativism)嘗試與「平臺資本主義」及「企業化分享經濟」相抗衡，讓人們擁有自己的數碼生產工具，且創造更安全和平等的網路，得以再進入另一種新生活型態。iCOOP 除了是韓國最大的消費者合作社之一，也是全球最成功的合作社之一，由多家小型合作社整合而成龐大合作社聯盟，至今已擁有近 30 萬會員和兩個大型生產基地，自設農場、食品加工場、物流中心和食品檢測中心，聯盟連結 3,000 位生產者，生產近 2,000 種公平健康食品。其生產模式強調以人為本的運作理念，消費者同時為部分生產者，生產過程不破壞自然環境，確保食物安全、保護農業與環境。由生產、銷售到消費，著重的是人與人之間的連繫和協作，實踐共同承擔風險，為韓國人民提供更好的食物和生活品質。社員們近年一直致力爭取更公義的基改食品標籤制度，以保障消費者的知情權，要求韓

國政府正視基改標籤問題，因此韓國從 2017 年的新法中要求食品只要有含基因改造成分，都需強制標示。這是合作社社員之共同努力所達成之成果。

亞太區域高齡化問題日益嚴重，高齡者之照護顯得愈來愈重要。就以經營管理及服務聞名全球的新加坡而言，新加坡全國合作社聯盟（Singapore National Co-operative Federation, SNCF）執行長 Dolly Goh 表示，隨著人口老化，新加坡仍有空間成立更多合作社來滿足持續提升的社會需求及持續扮演新加坡人社會支柱的角色。如：2000 年由新加坡人力資源研究院（Singapore Human Resources Institute）所成立之新加坡專業執行人員合作社（Singapore Professionals' and Executives' Co-operative），專門是為新加坡專業人士和經理人提供社會服務，目的在協助於 1998 年因亞洲金融危機而失去工作的專業人士、經理等級員工、執行人員和技術師（PMETs）；另外由一群愛好旅遊的高齡者所組成的合作社—銀色水準旅遊合作社（Silver Horizon Travel Co-operative），經由合作社與旅行社一起為社員量身訂做適合高齡者的旅遊商品。新加坡合作社協助改善新加坡年長公民的生活品質，它們從就業、保健到旅遊等生活過程提供一系列服務。合作社之服務也逐漸跨出傳統運作之領域，邁

向新的社會主流議題。

再就亞太地區最大的國家中國而言，過去也有非常大型的合作組織，發展至今扮演鄉村及農業發展之重要經濟推手，如早期成立於 1954 年的中華全國供銷合作總社（All China Federation of Supply and Marketing Cooperatives, ACFSMC）是中國供銷合作社的最高組織，也是中國最大的合作組織。ACFSMC 在確保農用品供應、農產品流通、及農業經營管理推動、農村市場擴展等方面都扮演非常重要的角色。至 2014 年底，ACFSMC 旗下有 20,050 家供銷合作社、19,431 家合作社企業、312 家事業機構和 347 萬名員工。另外消費財是 ACFSMC 的傳統事業，作為消費財的主要生產者和通路商，ACFSMC 已經設立超過 100,000 家連鎖賣場，涵蓋中國三分之二的農村地區，在零食、水果與果汁市場上有極高的市占率。目前其所成立之許多專業國際貿易公司，隨時準備與世界各地合作社進行合作。

2015 年習近平揭櫫中國未來 5 年欲脫貧攻堅以促使 7,000 多萬貧困人口能全部脫貧，必須借鑒於世界合作經濟發展和幫助貧困群體脫貧致富的經驗，再持續推動中國區域經濟發展。2015 年 4 月，中共國務院頒布《關於深化供銷合作社綜合改革的決定》，內容指出深化綜合改革的總體方向，預計至 2020 年把供銷合作社系統打造成為

與農民聯結更緊密、為農服務功能更完備、市場化運行更高效的合作經濟組織體系，發揮更強大之經濟作用。中國在發展農村合作金融方面，將會有條件的供銷合作社可依法設立農村互助合作保險組織，開展互助保險業務；允許符合條件的供銷合作社企業依照法定程式開展發起設立中小型銀行試點，增強為農服務能力；鼓勵有條件的供銷合作社設立融資租賃公司、小額貸款公司、融資性擔保公司，與地方財政共同出資設立擔保公司。以上供銷合作社聯合社、金融監管部門和地方政府要按照職責分工，承擔起監管職責和風險處置責任，確實防範和化解金融風險。以中國大量農村人口需求而言，各類農業合作社之發展，未來確實會對整體農村經濟推動產生良好作用。

### 五、結語

2017年7月1日全世界為配合慶祝國際合作社節，由合作社推展暨促進委員會（COPAC）選定大會主題為「包容」（Inclusion）。此項主題所強調的不僅是以人為本的特質，更不論其種族、性別、文化、社會背景或經濟條件等，都在各類別之合作事業中獲得平等機會以滿足其需求，目的在於營造一個更美好的社區或社會。

諾貝爾經濟學獎得主耶瑟夫史蒂格利茲（Joseph Stiglitz）將合作社視為重塑全球化和全球經濟的關鍵性角色，亦即合作

社可以提供資本主義以外另一種模式，創造友善經濟，透過合作力量讓人們有能力更包容及對環境更友善的發展未來新經濟。據聯合國估計，全世界每6人中便有1人是合作社的成員或客戶，目前全球約有260萬個合作社、雇用人數達1,260萬、其資產值約計20兆美元、年收入約達3兆美元。合作社由成員擁有和經營，堅定致力於為所服務群體作出貢獻。其中金融合作所服務的物件超過8.57億人，信用合作社則在全球的信用評級保持良好，資產和營業額有所上升，成員和客戶人數有所增加，其中也包括需要服務的數千萬以上窮人；農業合作社協助小生產者拓展市場，獲取信貸、保險、技術，從而增強生產力；在公共福利下降或嚴重不足的情況下，不同類型的社會合作社可提供重要的安全網。由以上所述可知，全球合作社遍佈所有產業，擁有眾多社員，並以民主、開放、透明、共用的模式在運作，甚至更強調青年、女性、弱勢族群及微型企業之參與。各地合作社組織一直都以具體行動來展現對世人的協助，透過合作社的團結力量有機會帶動世界潮流之變革，未來要多加思考在創新領域，尤其是在能源、數位科技等領域要更加關注，期待以合作力量成就更美好的社會。

〈本文作者係中華民國合作事業協會祕書長〉