

營利？非營利？合作事業應為社員謀最大利益

陳怡樺

1995 年國際合作聯盟，在英國曼城舉行的第 31 屆會員大會中，確定了現今通行全球的《合作七大原則》，同時也確認「合作社為人們志願結合的自治團體，運用共同所有與民主掌控的『事業』，以實現共同的經濟、社會與文化的需求與期望」。拉近一點台灣合作社法中，第一條也明文規定「本法所稱合作社為依平等原則在互助組織之基礎上，以共同經營方法謀社員之經濟利益與生活之改善，而其社員人數及股金總額均可變動之團體」。

這些條條框框也許可簡言成合作社的營運，是一個由社員的共同需求為起始，共同擁有、共治共決的事業體。以去年至英國採訪的 25 個合作社，當作樣本來聊聊「共同需求」和「合作社究竟營利？還是非營利？」，儘管這 25 個合作社的外顯類型各異，從麵包舖、雜貨舖、書舖、清潔服務、輪渡服務但包藏其中的營運原型「合作社」都一樣。

不論是哪種類型的合作社，合作社的組成肯定必須來自所有社員的共同需求，作為一個事業體以勞動類型的合作社為例，共同的目標是所有社員的溫飽。位在北愛爾蘭首府的 Creative 合作社，是一個由三人組成的勞動合作社，一人負責影像及網站設計、一人負責攝影、一人負責影片剪接拍攝。問到籌組合作社的起心動念，兩位受訪者 Gerard 和 Clement 眼神

堅定異口同聲地回「要一份工作啊？」是的，對三位社員來說共同需求是一份穩定收入／工作。他們談到接案者難免遇到空窗期，當一筆收入進入合作社帳戶時，扣除合作社營運費用後三人平均分配。勞動合作社始終堅持「共同決策」的原則，Creative 勞動合作社也秉持「薪水都一樣、結餘分配一樣承擔的責任風險也都一樣」的營運模式。

勞動合作社的共同需求或說必須盈利的目標是最顯而易見的。那以社區或社群組成的社區合作社呢？位在 Bristol 不遠的 Clevedon 社區書舖擁有實體和網路兩個店舖，社員的共同心願是讓這個二手書店安穩地存在小鎮上。營運剛滿六年的書舖，實體書店的收入正好足以支付每個月五百英鎊的房租，開銷網路書店的業務也能支付新倉庫一年六千英鎊的租金。對於這樣的經營成果社員、居民們都相當滿意。另一個例子是位在 Bristol 港口區的輪渡合作社以社區合作社重新營運他們的共同需求，用是什麼是讓已成為生活不可或缺的渡輪服務繼續存在。回到營運的實際面受訪者 Will 說目前的渡輪乘客百分之八十的觀光客、百分之二十的本地人，夏天的營收用來支持冬天的營運，結餘作為建造新船的基金財務穩定。擺脫過去「公司」營運的模式以為整座城市的市民所擁有的社區合作社形式穩定營運

至今。

此次採訪中 Abeona 住宅合作社作為住宅合作社的唯一代表，幾十年來 Abeona 房租的計算方式讓人又驚又羨。穩定營運當然是首要秉持合作原則，Abeona 的房租由社員共同決定房租，用來支付所有費用如管理人事費用、清潔費用、房屋保險費用等，由例行開銷為基礎抓出年度預算再訂出房租的額度。不同於一般集合式住宅，由整組行政團隊維繫住宅運作，Abeona 的委員會成員都是義務職也當然都是住戶，節省了許多開支也維持房租的低廉同時兼顧了住房的品質。

合作社類型雖各有不同但總歸都是一個事業體 Enterprise，皆有收入支出的營業行為且合作事業本身更必須是個營運良好的事業體，才有條件在資本主義橫行的市場上競爭，但「公司」等營業模式最大的不同是合作社主要服務的對象是社員，對社員提供相關業務收取相對應的管銷費用外，並不以「賺取」社員的錢為目的。因此討論合作事業是否唯一營利組織，關鍵在於指涉的對象是誰營得的利如何分配，曾在一次採訪中請教內政部合作事業及人民團體司籌備處陳佳容專門委員，台灣目前較大的共識是「合作社是不以營利為目的的事業體」，但指的是不對社員營利事業體必須穩定營運且在市場上生存。在合作社的籌組原點「共同需求」，她也提到合作社是由社員共同經營「共同需求」，最重要的部分是籌組之初，需要確認的是合作社要做什麼，也就是社員共同想做的事不只是個別社員想做什麼。

回到 ICA 對於合作事業定義，不論哪一種產業類型都有以合作社形式營運的可能，但最最重要的是社員的共同需求是什麼。紮穩了根基如同凝聚了共識後穩定營利、穩定營運、才能一步一步穩健往前走。



▲圖說 1975 年佔屋行動開始經歷許多過程直到 1983 年完成註冊的 Abeona 住宅合作社共有 44 個單位住了 44 戶人家房租穩居該區最低最友善。



▲圖說位在 Bristol 港口區的輪渡合作社百分之八十乘客的觀光客、百分之二十的本地通勤居民夏天的營收用來支持冬天的營運結餘作為建造新船的基金財務穩定。

〈本文作者陳怡樺係文字工作者〉