

2020 年合作社事業回顧與來年之展望

方 珍 玲

一、國際經濟的回顧與展望

2020 年除了美國選舉、英國脫歐以外，全世界經濟影響最鉅者莫過於新冠肺炎之擴散與蔓延，世界各國均無法倖免於難。目前全球染病人數達到 1.66 億以上，死亡人數亦超過 345 萬人（Wikipedia, 2021/5/23），比起其他天災人禍所造成之死傷人數還要高出許多，雖然也有 1 億以上的染疫民眾康復，但許多人已在健康上受到嚴重損害。至於整體社會環境何時能夠脫離此一疫病之影響？各國政府還未敢預測確切日期，但近期全球已開始積極施打各類新冠疫苗，每日約有上千萬人施打疫苗，5 月中有超過 7.57 億人至少接種一劑疫苗，完整接種二劑之人數也超過 3.4 億（Johns Hopkins University, 2021; GitHub, 2021）。根據世界衛生組織（World Health Organization, WHO）的最新統計數據，新確診之新冠肺炎病例數在世界各地的發展情形不一，其中歐洲和地中海東部地區每週的新病例減少，而東南亞地區則持續 9 週的上升趨勢，在 5 月中旬又增加 6%，全球每週新增新病例達 500 萬例以上，新死亡人數連續數周繼續增加，死亡



▲本會祕書長方珍玲女士

人數超過 9 萬 3,000 人，尤其東南亞地區病例和死亡發生率均顯著增加（WHO, 2021）。以上呈現訊息仍不樂觀，雖然近一年來世界各國經濟體系已經嚴重地接近崩解邊緣，各國莫不投入疫苗之研究，但仍期待 2021 年可因疫苗之擴大施打而解除警訊，但在新冠肺炎疫苗尚未能全面普遍施打之情形下所有民眾仍要持續戒備，經濟成長之恢復是否能如預期亦無法百分百確定。

各大金融機構 2020 年初原本還很樂觀地預測全球經濟成長率能維持在 2019 年的水準，但新冠肺炎自 1 月開始擴散，3 月仍沒有減緩跡象以後，影響所及的一整年比想像中更為嚴重。各國政府為控制病情之擴散，逐漸開始採取邊境管制及封城的措施，盡量減少民眾在國與國、城市與城市之間移動，有些國家甚至實施居家禁令，非必要性不得有外出之行動。如此一來，整體經濟量能當然大幅度萎縮，貿易活動亦隨之減緩。從 2021 年最新出爐之經濟成長率數據可以得知，除了臺灣與中國之經濟成長率還維持在正值以外，其他國家全部均呈現負值，尤其歐盟、印度及日本甚至跌破 -5% 以下，此一慘況直逼 1929 年經濟大蕭條（Great Depression）時期¹，已有學者將目前此狀態描述為「經濟大蕭條 2.0」，詳如表 1 所示。臺灣近期疫情擴散，雖然沒有封城的打算，但許多活動措施都趨向於更嚴格的防疫標準，2021 年是否還能維持良好動能，可能要視此一波疫情的控制情形而定。

¹ 此時期係指 1929 年~1933 年之間的全球性經濟大衰退，各國開始時間不一。從美國開始的股市下跌，演變至華爾街股災，並席捲全世界，不論是已開發或開發中國家均帶來毀滅性打擊，人均所得、稅收、盈利、價格全面下挫，國際貿易銳減 50%，而失業率也飆升，美國達 25%，其他國家甚至達 33%。此為 20 世紀持續時間最長、影響最廣、強度最大之經濟衰退。

表 1 全球主要國家經濟成長率一覽表

單位：%

國家/區域	2019	2020	2021(預估)
全球	2.9	-4.4	5.2
美國	2.3	-3.5	3.1
歐盟	1.1	-8.3	5.2
印度	1.5	-8.0	11.5
日本	0.9	-5.3	2.3
中國	6.2	1.9	8.2
台灣	2.0	3.0	3.8
韓國	1.7	-1.2	3.4
新加坡	0.5	-3.5	3.0

資料來源：國際資料引自國際貨幣基金組織（International Monetary Fund, IMF），2021/01；臺灣資料引自臺灣行政院主計總處，2021。

回顧 2020 年世界重要各國之經濟情形，原來一向扮演全球經濟龍頭角色的美國，自 2020 年 1 月 21 日確診第一例新冠肺炎以來，目前感染人數已累積到 3,310 萬例，死亡人數達 59 萬，是全球最嚴重的國家，近期因其國內接種疫苗的人數已達 1/3 以上，故從原來的每天 10 萬人次感染情形下降至仍有接近 2 萬人染疫（Johns Hopkins University, 2021），狀況看起來是逐漸好轉中。但會如此嚴重的主要原因是初期前任川普總統輕忽新冠肺炎疫情所致，其一再否認疫情嚴重性，還認為疫病會自動消失，再加上其當時因總統選舉不願採取任何可能影響民生經濟活動的作為，因此在疫情初期時並沒有特別積極呼籲或要求各州政府或民眾進行

任何保護措施，甚至後來其本身及夫人都罹患新冠肺炎，如此的輕忽行為進一步導致美國經濟受到創傷，綜致 2020 年 GDP 年增率下滑至-3.5%，創 1946 年以來新低。美國新冠肺炎在達到高峰後，近期有逐漸好轉，雖然對經濟發展影響仍然嚴重，但美國的房市及股市卻並未因此而下跌，反而因資金寬鬆政策及低利率蓬勃發展，房屋成交量增加，美股道瓊指數還超過 33,000 點以上。美國經濟學家預估疫情後續影響所及是人口成長減緩，主要是民眾為避免感染而迴避社交活動，正值壯年之族群因不婚或染疫死亡而減少生育率，當人口未能成長時，可能會削弱消費動能，一連串的問題影響正常經濟發展。拜登政府上臺後推出 2.3 兆美元之大規模經濟援助計畫，2021 年第 1 季經濟希望藉此逐漸產生復甦動能，雖然整體經濟仍持續承受壓力，惟民眾接受疫苗接種後有助於改善目前經濟之流動性，第 2 或 3 季後態勢可能逐漸明顯回升。

日本 2020 年之經濟狀況同樣受肺炎疫情干擾出現停滯現象，此也是二次戰後日本的最糟情況。2020 年前兩季的日本經濟分別為-2.1%及-29.2%，第三季因日本政府釋出紓困及景氣振興方案奏效，又因抑制之市場需求突增，故大幅反彈 22.9%，但此反彈終究難以持續，當冬季來臨後疫情又開始蔓延，旅遊住宿、餐飲及服裝等個人消費呈現趨緩，年終之經濟成長率仍以負值收尾。為了對應疫情衝

擊，2020 年 12 月日本政府通過總規模達 73.6 兆日元之第三次大規模經濟刺激計畫，希望能進一步加大刺激力道，給經濟復甦注入新動能（日本經濟中文網，2021）。目前日本內閣府說明 2021 年仍預定於 7 月舉辦可能沒有觀眾參與的東京奧運、8 月舉行身障奧林匹克運動會，並不打算因疫情取消此二項盛會，是否有機會為日本帶來較高之經濟成長率，還需要再關注後續發展。後疫情時代之日本經濟發展重點將放在「數位化」及「綠色發展」此二項政策上，並同時加強滿足「醫療保健」領域新需求，以重建供應鏈以強化經濟韌性。

歐盟及其他歐洲各國受新冠肺炎疫情之困擾並不比其他經濟體來得少，在內部剛歷經英國正式脫歐，外部也因各國政治紛擾雪上加霜，致使 2020 年經濟成長率為-8.3%，成為全球狀況最慘烈的區域。新冠肺炎疫情近期以法國 597 萬人、土耳其 517 萬，英國及義大利、西班牙等國都超過 400 萬人以上染疫為最嚴重，致死案例以英國超過 12 萬以上較嚴重（Johns Hopkins University, 2021），而且最近又產生超強傳播力之變種病毒株，致使全球 40 多個國家及地區從 2020 年底已開始對英國實施旅行禁令。雖然疫苗已經開始生產，歐盟先核准輝瑞（Pfizer）及其夥伴德國生物新技術公司（BioNTech）、美國製造商莫德納（Moderna）所開發之疫苗，遲至 1 月底才剛批准英國阿斯特捷利康

製藥廠 (AstraZeneca) 與牛津大學開發的疫苗 (Véronique Dupont, 2021/1/31)，看似可開始遏阻當前疫情，但初步因無法量產及配送問題還滋生紛擾，需要時間來解決，尤其 AZ 疫苗因施打後有些人會產生不適現象，故仍有疑慮存在。根據歐洲統計局 (Eurostat) 發布之統計資料，歐元區主要經濟體中，德國、法國及西班牙的第 4 季數據都優於預期，顯示歐洲各國已更瞭解該如何應對疫情局面，但擔心疫情會於 2021 年捲土重來，讓國際貨幣基金組織 (IMF) 將 2021 之歐元區經濟成長率預測下調至 4.2% (IMF, 2021)。

至於已經超越世界其他國家成為第二大經濟體的中國在 2020 年之表現，官方發表經濟成長率數據為 2.3% (中國國家統計局, 2021)，此為近十年來之最低水準，但相較於其他歐美國家表現為佳。由於中國疫情開始最早，卻也因此及早在疫情爆發後進行某種嚴格程度的控制，近期確診及死亡人數也都僅有零星個案的少幅增加。在中國累計官方報告之 9 萬多例中，死亡人數僅約 4,636 人 (Johns Hopkins University, 2021)，且主要集中在疫情發源地武漢，目前疫情中每天報告的病例僅不到 30 例。當武漢仍處於封鎖狀態時，中國當局就已採取小區域封鎖之行動，且讓其他地區的製造業及早重新開始運轉，期間提供許多措施讓受創之行業能儘早恢復運作。雖然酒店和餐廳等服務業在北京和上海等沿海城市表現良好，但在內

陸省份則未能如此幸運，仍未完全恢復。然而，許多消費電子產品或個人防護設備的製造商也因疫情大流行而從中受益，甚至當世界其他國家也受到疫情波及時，許多訂單又從印度、墨西哥等疫情嚴重的生產基地移回大陸。中國社會科學院於 2 月初預測，中國經濟 2021 年將因疫情控制得宜與疫苗開始接種後逐漸恢復正常，經濟成長率將增長至 7.8%。其他重要議題之中美貿易戰因疫情關係有段時間似乎較少被關注，但拜登政府上臺後關稅問題仍存在，關係還處於緊張狀態之下，拜登總統對中國政府的強硬態度並不下於川普政府，近期既沒有倉促地與中國達成新協議，也未直接降低對中關稅，目前仍延續川普政府的「美國優先政策」加強對中國之防範，未來之政策調整可能會放緩步調，並透過更多協商來確保美國在亞洲地區之優勢。

以上綜觀美國、日本、歐盟及中國等世界主要經濟體之狀態，除中國以外皆呈現負成長。國際主要經濟預測機構包括經濟合作暨發展組織 (Organization for Economic Cooperation and Development, 簡稱 OECD) 及國際貨幣基金組織 (IMF) 都指出，2020 年是全球經濟損傷慘重的一年，而展望 2021 年的經濟發展，若財政刺激政策與擴大施打疫苗使疫情得以全面控制，則各地區之經濟成長都會有強烈反彈。但也因目前各國均採取一波又一波的紓困措施，並持續壓低融資成本使得

資金氾濫，是否會造成通貨膨脹的疑慮？或因風險控管得宜物價僅微幅攀升？還需要觀察後續的發展。除了新冠肺炎疫情影響全球以外，其他有些重要事件如：澳洲野火、全球氣候變暖、中東國家的政治問題等，可能也還有其他灰犀牛事件會再度爆發，對於全球的社會經濟與環境或多或少造成影響，也許期待事件解決後 2021 年才會有較佳的表現。

二、國內經濟的回顧與展望

回顧 2020 年臺灣在新冠肺炎疫情的控制上表現得可圈可點。新冠肺炎疫情自 2019 年開始擴散以來，衛福部就持續關注疫情發展，從 2020 年 2 月 11 日全面禁止中港澳人士入境，3 月 19 日起禁止外籍旅客來臺（持居留證及特殊許可者除外）（衛福部，2021），可說是全球中較早採取此一舉措的國家，且此一政策仍然沒有鬆綁。雖然此一嚴格的行動措施造成國內外人士商務及旅行之不便，然而也因此政策之實施使得臺灣免於受到新冠肺炎之嚴重影響，反觀其他國家為避免經貿運作受到影響並沒有嚴格控管邊境，因此疫情擴散非常快速，以致於影響到後續整體之民生經濟狀況。臺灣除了觀光旅遊及餐飲服務受到較為嚴重影響外，其他行業則影響較少，至少在經濟表現上至第四季還能達到 4.94%，全年經濟成長率達到 3.2%（主計處，2021），相較於亞洲其餘各國如：香港、韓國、新加坡成長率都

呈現負值的情形（Everingtons, 2019），臺灣之經濟表現還呈現出過去 30 年來的最佳數值，令世人刮目相看。雖然許多行業因邊境封鎖受到影響，但受惠半導體產業的缺貨及缺料，臺灣在電腦生產、內需消費、進出口金額等經濟指標成長動能持續，因此經濟表現數據仍佳（臺灣綜合研究院，2020）。

臺灣 2020 年之民間消費情形與 2019 年的消費狀況差異很大，由於受到疫情影響，部分民眾在工作上受到很大衝擊，尤其扮演消費支撐主力的中產階級在薪酬方面萎縮非常嚴重，雖然整體經濟成長是近年來的高點，但整體消費信心指數卻反映出民眾仍處於擔憂的心態。就中央大學臺灣經濟發展研究中心於 2020 年 12 月所共同發布之臺灣消費者信心指數（Consumer Confidence Index, 簡稱 CCI）調查總得點數為 70.9，比 2019 年下降 13.38，顯示整體消費信心處於相當悲觀²的態勢。另再就單項數值水準而言，六項指標中除了「購買耐久性財貨時機」高於 100 以外，其他五項指標都偏向悲觀，各項指標都屬於下降的情形，且下降比例也都不低。其中變化最大者為「股票投資時機」，下降比例達 27.0，主要是股票市場在 2020 年以來屢創新高，年底更衝破 14,500 點以上。近來大都是熱錢投入股市而推升指數上漲，散戶雖然很熱衷於投入

² 子指標分數在 100 至 200 間屬於「偏向樂觀」，子指標分數在 0 至 100 間屬於「偏向悲觀」。

表 2 臺灣消費者信心指數六項子指標之比較表

比較時間	得點數	物價水準	家庭經濟	經濟景氣	就業機會	投資股票時機	購買耐久性財貨時機
2021/02	74.64	43.15	90.65	87.95	66.35	47.10	112.65
2020/12	70.90	41.15	87.15	84.90	61.95	38.60	114.80
2019/12	84.28	53.05	96.80	93.10	85.45	65.60	111.65
+/- (去年同月)	-13.38	-11.90	-9.65	-8.20	-23.50	-27.00	+3.15

資料來源：中央大學臺灣經濟發展研究中心主辦，輔仁大學AI人工智慧發展中心、健康力股份有限公司、臺灣房屋集團調查及協辦，2021，檢索來源：http://rcted.ncu.edu.tw/cci/cci_1100302.pdf。

股票買賣，但也有些許擔心。至 2021 年最新發布 2 月之信心指數為 74.65，有稍比去年底上升（詳如表 2），因臺灣在新冠肺炎疫情擴散的過程中沒有太多感染及死亡人數，因此消費者信心水準表現不差，其中最值得一提的是 2021 年 2 月指數除了「購買耐久性財貨機會」稍微下降以外，其他的五項指標反而呈現上升。若將 2019 年與 2020 年年底的指數相比較，會發現之前此五項數值都是呈現下降的情況，今年才反轉上升，但數值卻都未能超越 2019 年年底的表現，顯示悲觀的感覺仍然存在於消費者心中。至於耐久財購買指數為何能超過 100 以上？主要原因在於存放款利率低迷的情況下，購屋可以減少貸款利息的支出，所以消費者資金在無處可去的情形下偏好投入於房地產，雖然央行不斷祭出打房措施，希望房價可以稍微緩漲，努力降低消費者在購屋上所產生的障礙。然而，實際上臺灣房價不斷節節高漲，民眾購屋痛苦指數愈來愈高，卻

仍無法降低購屋置產的觀念，二者間始終存在著矛盾現象。綜上所述，臺灣經濟景氣何時會有更樂觀的表現？也許在疫情真正接近尾聲或結束後才會明顯地呈現。

除了上述探討一般消費者的心情之外，企業家對臺灣景氣的看法又是如何？臺灣資誠聯合會計師事務所（PwC Taiwan）於 2021 年 2 月 3 日發布《2021 臺灣企業領袖調查報告：重新啟動》³之調查結果，發現有逾半數的臺灣企業領袖看好未來一年全球經濟成長率將會提升，超過 30% 的臺灣企業對未來三年營收成長極具信心；但此調查結果顯示「傳染病」和「匯率動盪」二項因素是臺灣企業的首要威脅。若以「匯率動盪」而言，最近臺幣對美金匯率數度升破「彭淮南防線」28 美元，以出口為導向的臺灣企業可能會在匯兌損失上受到較大之衝擊，尤

³ 資誠聯合會計師事務所由合夥人以面訪及委託尼爾森行銷研究顧問公司進行電話及網路問卷調查，調查執行期間為 2020 年 10 月至 12 月，共完成 234 份問卷，另針對 13 位臺灣企業領袖與業界菁英進行深度訪談。

其是臺灣在經貿上一直很依賴中國、美國及歐洲，且相關的科技行業毛利並不高，若匯率一直持續攀升，確實對臺灣企業不利。就 2003 年 SARS 疫情爆發時貿易情況而言，臺灣對中國（含香港）之貿易依存度為 21.04%，至 2020 年 12 月底財政部底公佈「海關進出口貿易初步統計」資料，結果顯示出口中國大陸貨物占比創新高達 43.8%，幾乎從 2003 年以來成長一倍以上，而其中出口最大宗為「電子零組件」，增加比例達 20%，又特別集中於積體電路，第二順位則是「資通與視聽產品」（增加 15.1%）（財政部，2020）。當臺灣出口比重不斷升高的情形下，對美元匯率若居高不下，之後也可能對出口行業造成更多之損失，所以匯率能否穩定關乎來年之經濟成長率。至於「傳染病」的部分，2020 年因臺灣在疫情處理上比起世界先進國家來得穩妥，染疫大都為境外移入者，本土案例較少，但自 2021 年 5 月上旬以後卻因桃園「富諾特旅館及華航機師染疫事件」引起社區感染，之後又因萬華地區感染快速擴散而使得全國疫情爆發，目前已進入三級警戒，引起民眾較多之恐慌。

當全球被感染人數急遽上升，貿易速度整體放緩的情形下，2020 年各國經濟成長率均呈現負值，我國雖然仍保有正值成長率，甚至高於 2019 年的數值，但是這一波疫情在關鍵時刻如果能控制得下來，我國在 2021 年受惠於半導體及 5G

產業並穩定出口匯率，希望在 2021 年不至於太糟。

三、國內合作社事業的回顧與展望

這二年來全球經濟景氣因新冠肺炎疫情而表現不佳，反而臺灣經濟狀況有不錯的表現，民眾對政府 2020 年度的疫情控制上展現出強烈信心。主計總處發布 2020 年度的國民薪資所得平均達 42,000 元以上，經濟表現數值相當不錯。本文再從其他幾項指數來探討分析臺灣目前之生活狀況，先就負面指數來看，彭博財經新聞社針對 2021 年 65 個國家發布之痛苦指數（Misery Index）⁴，臺灣在全球排名倒數第五名，數值為 3.48，低於全球很多先進國家（Bloomberg, 2021），表示臺灣並非生活痛苦國家；再就正面指數而言，近期聯合國可持續發展行動網絡（SDSN）委託蓋洛普民意所進行的 2021《全球幸福指數報告》（World Happiness Report），共計調查全球 149 國，臺灣在全球排名第 24，東亞排名第 1，表示臺灣人民生活算是相當幸福；若再從財富的擁有來比較，臺灣前 10% 和前 1% 的有錢人的財富，占全國財富的比重為 63% 和 24%，財富不均度僅略低於美國，與瑞典及南韓等國相當（連賢明等，2020），由以上資料都顯示臺灣人民的生活狀態應該相當優質。但仔

⁴ 痛苦指數（Misery index）於 1970 年代由亞瑟·奧肯發表，代表令人不快的經濟狀況。此一指數等於通貨膨脹與失業率之總和（痛苦指數=通貨膨脹+失業率）。

細深究之後，大部分民眾卻又未能感受到此一榮景？主要原因為社會趨向於 M 型化後所產生的效應，由於受到另一高端收入者的影響，拉高了平均收入數值，多數較低薪資收入者基本上都無法達到平均值，在金字塔頂端的族群愈富有者，財富的差異顯現愈大，如：前 10% 至前 1% 的人，淨資產介於 2,319 萬~9,865 萬之間，而前 0.1% 至 0.01% 的人，淨資產則介於 3.7 億~14.9 億之間，相差又是十幾倍，這些數值很容易就拉高所得平均數，大部分民眾所得卻是低於國民平均薪資，因此國民薪資所得上升及各種美好數值多數人幾乎無感。

資本主義盛行之下，財富愈多者愈容易利用各種工具進行財務槓桿操作而獲利，研究指出 30~39 歲及 40~49 歲此二個世代，於過去 11 年間財產貧富差距持續惡化，比整體社會的情況還要更嚴重（連賢明等，2020）。換言之，愈年輕的世代，差距可能愈拉愈大，完全靠薪資收入的中低收入者累積財富的能力受限，所以造成目前對生活感到不易的情形。要改善此一狀態，持續在資本主義體制之下來進行生存競爭，僅靠年輕人自身的力量難以扭轉頹勢，要如何才能將下一代的經濟環境與生活品質的提升，持續以資本主義作為解藥是無法根除病根的。

合作經濟制度在過去的二百年間在全球蓬勃發展，並致力於協助經濟弱勢者能自立自強，以弱勢者合作網絡的關係來降

低資本主義帶來的剝削，民眾以自由結社的方式追求社員之最大經濟利益，脫離大量以資本追求利潤最大化的金錢財富，同時也替對抗資本主義帶來一些優質的解決方案（孫炳焱，2017）。合作組織企圖縮減貧富差距，同時促進財富再分配，在經濟體制下以公平的方式提升社員之福祉。但在臺灣屬於非營利組織型態之合作社組織一直未能受到重視，在發展上也還有很多的改善空間。以下就合作社之類別簡要說明目前在臺灣之發展現況。

（一）整體發展

合作社組織數量從 2004 年以來不斷持續減少，已是不爭的事實，幅度還高達 30%。不同類別之合作事業發展雖有些特殊表現，但大部分參與者對於合作社組織或合作理念的瞭解並不一致。由此，歸咎於政府對於合作社的扶持並未盡心盡力。憲法第 145 條明確指出「合作事業應受國家之獎勵與扶助」，多年來在臺灣一直未能完全落實，甚至許多公務部門相關之主管或承辦人員對合作事業的理念與內涵亦沒有完整認知，遑論一般民眾，此與缺乏整體合作理念之宣傳及推廣有關。因此，即使合作經濟制度在目前對抗資本主義所能發揮之經濟功能對民生有極大之幫助，也未能激起公部門及民眾對合作組織之重視。內政部人民暨合作團體司有鑑於此，希望能針對目前情況有所改善，因此不斷向行政院爭取相關經費，終

於在 2020 年年底爭取到為期二年之「合作事業推動地方創生輔導計畫」，來年可能有較多之經費下可適度協助及輔導合作社並擴大宣傳管道，以期改善及突破合作事業之發展。

臺灣目前主要以信用合作、農業合作、消費合作及勞動合作為臺灣合作社界之最重要幾項支柱。根據中華民國合作社之統計資料，國內 2020 年底之合作社總數為 3,961 社，社員人數共計有 259 萬 5,673 人，股金總額超過 445 億（中華民國合作事業協會，2021），較 2019 年底再增加 3 億，其中總社數增加 70 社，大部分以農業合作社為主，股金總額及社數同時增加，表示近年來開始有新合作社加入營運行列。但在整體合作社數量增加的同時，社員人數卻相對大減 115,712 人，其中又以學校消費合作社減少數量 66 社為最多，此部分可能跟臺灣出生人口降低有關，2021 年 1 月的人口出生數僅有 9,600 位，是 27 年來最少值。未來若學校就讀人數不斷減少，學校可能因招不到生額而停止運作，消費合作社當然也不得不停止營運。

目前臺灣合作社的類別中以信用合作社為社員人數最多、規模最大、業務最為發達，可是擴張的速度因受到金融法規之限制而較為緩慢，雖然是以保守而穩健經營步伐向前邁進，但仍面臨轉型發展之問題，由於整體金融環境逐漸邁向科技化，

所以需要擬定更多強化數位科技及數位轉型之策略；農業合作近年在社數上有較大幅度成長，主要是農委會林務局鼓勵發展林下經濟、農糧署鼓勵青農群聚合作，因此創建許多新的合作組織，在整體數量的發展上初步看到曙光，但總體而言，社員人數卻是呈現減少的狀態，以上除了農、林產業成立較多的合作社以外，有關漁、畜產業之合作社則因所需資金龐大，加上原來數量就不多，過程中又受限法規緣故，創新經營或新設立者也較少見；至於消費合作社的數量不斷持續減少中，相當可惜，2020 年較 2019 年下降數量有過之而無不及，一口氣減少 66 社是較大的問題。

其實合作社創立初期，參與創立的社員可能是具有合作理念之熱心人士，但當業務逐漸擴大後持續參與合作社者是否能理解合作理念，則需要靠合作社不斷進行合作教育灌輸其相關知識，才能使合作社永續經營。曾有專家提出一個論點值得深思：當公司倒閉時，大家會詢問是否經營時出現狀況，不會質疑公司制度存在的意義，然而若有合作社清算結束營業，旁觀者則會質疑此一體制的適合性，表示很多人並不理解合作組織真實存在的意義及其營運模式（洪敬舒，2019）。未來應落實合作教育之理念推廣，在社數逐年減少的情況下轉而以提升參與合作社的參與人數或加強合作理念為目標，應該是未來推廣及發展的重點。

（二）合作金融之發展

就金融合作而言，在信用合作社的發展方面，2020 年的表現大致平穩而向上。全國信用合作社總計仍為 24 社，仍維持 23 單位社及 1 家聯合社，但分社增加至 308 單位，社員人數共計有 743,813 人，比起 2019 年底的社員人數增加 2,767 人（包含準社員 9,227 人），股金總額為 160 億元。再就信用合作社 2020 年底的淨值來看，全體 23 家信合社淨值總額為 552.07 萬元，較 2019 年底淨值總額 540.51 億元增長 11.56 億元，增長 2.14%；就存款總額之比較，2020 年存款總餘額為 7,459.39 億元較 2019 年存款總餘額為 7,023.02 億元，增加 436.37 億元，增長 6.21%，淨值占存款總額之 7.40%，與去年相差不多；其中活期性存款占總存款比率為 45.45%，較去年底之 42.57% 增加 2.88%；放款總餘額為 5,220.33 億元，較 2019 年底的 4,975.30 億元增長 4.92%；存放比率為 65.2%，較去年底之 66.07% 下降 0.87%；累計盈餘則自 27.21 億減少為 25.49 億元，減少 6.32%；總盈餘收入比為 19.44%；平均每位職員經辦業務量為 3.2 億元，每一職員獲利能力為 63.7 萬元，但臺灣仍有南投、雲林及屏東等縣未設立信用合作社（中華民國合作事業協會，2021）。

至於儲蓄互助社之經營 2020 年有 335 社仍與 2019 年相同，社員人數有稍微增加至 223,236 人，營運股金為 228 億元也

較去年增加 2 億元（中華民國合作事業協會，2021）。就普惠金融而言，儲互社可說是對臺灣偏遠地區金融需求與供給維持穩定貢獻力量最多的組織，近年來在穩定中求發展，逐步緩慢的成長中。

整體而言，信用合作社或儲蓄互助社目前都同樣面臨金融科技化時代來臨的問題，如何因應新世代進行改變及轉型，普惠金融議題的興起給了合作金融更多營運的發展空間。但金融科技的興起同時也是合作金融不得不面對的未來，新的金融服務典範將會與上一世紀完全不同。1994 年比爾蓋茲曾說過「banking is necessary, banks are not」，意思是說金融服務是消費者所需要的，但卻並不一定需要銀行這樣的機構（李儀坤，2020）。經過 20 年左右的時間，確實印證了這句話，而銀行所提供的各種相關金融服務，也將被一定程度的金融科技服務所取代。就此，我們觀察到在臺灣參與及利用合作金融的年輕社員在數量上愈來愈少，這群千禧世代的年輕人，他們對金融服務有不同的期望，與金融機構互動的方式也不同，他們不會常來金融機構尋求服務，寧願透過網路或社群媒體的平臺來使用各種多元服務，他們不僅使用社群媒體建立人與人的聯繫和溝通，對於金融機構也透過相同的方式，甚至連抱怨也是如此，他們沒有傳統的客戶忠誠度（Gandhi, 2016），所以要找到這些年輕客戶，需要更多不一樣的前瞻規劃。

其實，當普惠金融在此一時代被慎重提出討論時，則表示金融服務不是只需要服務大型企業及大客戶，在世界各偏遠角落都仍有金融服務的基本需求存在，只是鄉村或偏遠地區有資金融通需求時，大型或外商銀行基於成本考量無法提供給這些地區消費者或中小企業經營者各種滿足，此時，信用合作社或儲蓄互助社可以是優先提供普惠金融服務的機構。整體而言，信用合作社與儲蓄互助社擁有更綿密之金融網絡，且是不完全以營利為唯一考量的金融服務，對於中小企業或弱勢族群的協助應該是最有利的夥伴，多數金融合作組織較能滿足這樣的功能，持續發揮其在普惠金融方面的特色及優勢。

（三）農業合作社之發展

就農業合作而言，2020 年底全國農業合作社單位社/場共 1,262 社，與 2019 年 1,161 社相較增加 101 社，其中包括 1,250 家單位社和 12 家聯合社（中華民國合作事業協會，2021），但其中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，2020 年增加 101 社中以生產合作社增加 65 社最多，達到 833 社，而運銷合作社也增加 35 社，此二類都是呈現增長之趨勢的類別，顯示農委會部分單位近年來持續鼓勵小農設立合作社以增加農糧產業之群聚效益，確實產生非常正面之影響，許多青農返鄉因人脈關係或受限法規而無法加入農會，故設立合

作社以新型態或企業化方式經營，為振興地方經濟而努力，達到提升農業及農民收入的目標，對農業合作社之擴展有極大助益。而其他如農業勞動、農業供給及農業利用等合作社，社數分別仍為 16、4、1 社，仍與去年相同，而此類型之合作社多年來都沒有成長之原因可能在於農民不瞭解合作社所能發揮之功能所致。未來共用經濟與數位時代來臨，供給與利用仍可以因區塊鍊、互聯網等網絡系統進行共用而減少資源投入之浪費，但過程有賴於強化宣傳與推廣才有機會增加農民對此類合作社之理解，進而因需求而創建新社。

農業合作社可以說是近年來國內合作社成長較多的類別，但可惜的是社員人數並未如社數一樣的成長，卻呈現遞減的現象，顯示臺灣農業類型合作社趨向小規模化。由鄰近的日本來看其農業合作社之變化，可發現日本地方之農業協同組合由 1 萬家整併至 1 千家以下，而且積極改變其經營體質朝向企業化方向發展，與臺灣是完全不同之發展方向。但在 2021 年國際合作社聯盟的「2020~2030 合作藍圖戰略計劃」中又提出不一樣的新觀點，內容提及對於初創型及中小型合作社（SMEs）通常需要更大範圍的網絡支持，因而要促使其成為合作網絡中的一分子，協助其生存及永續，在發展過程中盡量鼓勵大型合作社成為引領者（tractor）以支持規模較小的合作社，由其發揮領導作用，成為網絡建立的促進者（ICA, 2021）。因此整

併或維持原有模式之二種發展方向雖不一樣，但大型或小型合作社都有其存在的空間及運作模式，同樣為農民謀求經濟發展事業，均不可偏廢。

針對小型合作社在創立初期所需之輔導工作，公部門主管單位因經費不足而無法提供類似的機制，但目的事業主管機關近年來對於合作社之扶助開始有較多進展，如：農委會、勞動部、原民會等及地方政府都辦理多元或跨域之輔導計畫，也將各類合作社納入成為輔導對象，如：農委會水保局「推動農村社區組織企業化之輔導計畫」，鼓勵在地小農與社區結合，以社區產業為基礎，自產自銷生產高品質產品、長期建立口碑、經營回流客，許多申請此計畫之合作社均在過程中展現創新構想，過程中再委由專家學者組成專業團隊協助其轉型與發展，曾提出申請之農業合作社包括桃園青綠緣生產合作社、中都農業生產合作社、高雄芳境果菜運銷合作社，義賢果菜生產合作社、臺中市林業生產合作社、臺中市樸樂農業生產合作社、彰化縣芳苑鄉三林港社區合作社、雲林縣永興果菜生產合作社、臺灣區阿丹果菜生產合作社、雲林縣古坑有機農業生產合作社、桃園市青年農民生產合作社、屏東縣麟洛鄉果菜運銷合作社、屏東縣東益農產品運銷合作社、高雄市淨綠農業生產合作社及臺南市玉井聯興青果生產合作社等數十社，每年都有將近 10 家合作社參與申請，且有逐年增加之趨勢。另外，

農委會農糧署則以「產銷班企業化及創新經營輔導計畫」，協助有意組成合作社之產銷班穩定體質，強化企業化之運作，引進團隊合作及創新經營理念，促使其穩固及拓展銷售通路，並結合農村再生社區及集團產區之產業輔導，協助建立產、製、儲、銷運作機制，未來達成轉型升級之目標（農糧署，2021）。除以上所述，在農業發展的過程中，臺灣有許多理念跟隨日本的腳步前進，如：里山里海之鄉村生活、有機農業、食農教育等均逐漸蔚為風潮，除了一級或二級產業以外，也加入三級或六級化產業之理念創造出新營運模式，其中提供消費者服務體驗是近年較流行的作法，如：食農教育的推廣即屬創新作法，合作社除了耕種，也提供農產品銷售，還辦理各種農村體驗、食農體驗活動，如：青出宜蘭農業運銷合作社、宜蘭縣養鴨生產合作社、苗栗縣青新友善農業生產合作社、苗栗縣有機農業生產合作社等都有類似活動。

由以上可知，不論農業合作社的規模大小或業務內容，逐步透過組織內社員合作來達成創新並振興社區經濟是合作社重要的發展基石。但若就組織外部的合作關係而言，合作社相對薄弱。臺灣在農業組織發展的體制上是屬於雙軌並行的模式（農會與農業合作社），此與其他國家農業組織多以合作社為主的形式明顯不同。然而，農會因農委會之強力組織輔導，早已開始為提升競爭力而採取策略聯

盟逐步達成合作關係，不論是在生產、行銷、推廣或休閒服務業務上產生各種結盟。但反觀合作社的發展仍偏向單打獨鬥，各自努力的狀態為多，不論是垂直或水準合作都不很明顯，經營歷史較久或規模企業化發展的大型合作社與新興的小型合作社彼此間未能有多元之合作關係，相對於 1895 年就強調之「社間合作」原則，可惜未能在臺灣徹底實現，誠如國際合作社聯盟（International Cooperative Alliance, 簡稱 ICA）於今年度所提「鼓勵大型合作社成為網絡間之引領者」這樣的策略，政府或民間單位如能更積極朝此一方向來努力，對於合作組織的發展是將更具效益。

（四）消費合作社之發展

就消費合作社而言，近年來總社數量持續下降，主要是學校內之員生消費合作社數大量減少，2020 年又減少了 66 社，僅餘 1,512 社（內政部合作事業入口網，2021）。學校合作社要維持正常營運與學校師生人數有很大之關係，近年來因出生人口數不斷下降，學校數也一直在減少中，因此要維持學校消費合作社之營運誠屬不易，如果學校合作社的減少是不可避免的趨勢，未來如何協助一般民眾加入消費合作社是必要的重點工作，如：韓國 iCoop 合作組織，成功招募社員近 30 萬人，營業額達 166 億元，是非常成功之消費合作社。過去 20 多年來從最初的 6 家

合作社擴張至近期約 90 家小型合作社，再整合 2,172 個生產者，建立消費者與生產者之合作關係，以整合產業鏈的概念提供消費者優質食品，除了實體販售之外，也提供社員進行網上消費。臺灣仍然以主婦聯盟消費合作社為全國最重要的消費合作組織，各地區都有分社提供給全臺社員各項優質食材，但比起韓國而言，我們的社員人數不到 10 萬人，營業規模還是小很多。另外其他更小型的消費合作組織也逐漸出現，因特定目的而成立，社員人數較少，如：宜蘭蔬活合作社。政府或可鼓勵消費加入目前的已有之合作社，或建立社區型消費合作社，採用多元策略以增加消費合作社社員人數。若僅靠合作社的自我宣傳或口碑行銷在力道可能不足以號召非常多的消費者，終究還是要落實合作教育才能畢其功，政府單位在輔導及協助上應提出更好之對策。

（五）勞動合作社之發展

就勞動合作社而言，其經營上都有一些共同困境，主要是社員來源少、資金不足及業務量相當有限。依 2020 年統計數據顯示目前共計有勞動合作社 400 社，其中地方社占 361 社，全國社 39 社（中華民國合作事業協會，2021）。而近年來，部分勞動合作社有因應業務需求及社會創新而轉型，除了原有之清潔、搬運、水電及綠美化等類別以外，涵蓋種類有逐漸多元之趨勢，包括林業、文創設計、藝術、

長照服務及整合行銷等。其中又基於高齡化社會之到來，社區長照服務開始受到重視，成為一項重要工作，照護勞動合作社數量逐漸增加，此也是因應政府長照 2.0 政策之需求而出現的一種服務合作社類型。如：有限責任臺灣伯拉罕共生照顧勞動合作社，由前臺中林依瑩副市長在投入第一線照服員工作後，有感於原民部落照顧資源相當缺乏，故於臺中和平區達觀部落成立照服員培育單位，並協助部落自主成立合作社，由部落耆老命名為伯拉罕（Plahan，泰雅族語為烤火、互助及興旺之意），透過養成與培訓計畫運用部落在地人提供服務，增加並留任部落照顧人力，發展出共生照顧模式網絡，其中照服員是主要核心人力，另搭配居家醫生、職能和物理治療師、護理人員及社工，也有居家打掃者與空間美學設計等相關服務（林依瑩、黃珮婷，2020）。目前照服員已從原來的 5 位增加招募超過 50 位，服務個案亦達 104 位（張桂娟，2020），服務範圍涵蓋大甲溪沿岸（三叉坑、雙崎、竹林、達觀、香川及雪山坑）與大安溪沿岸（南勢及松鶴）等 8 個部落，未來可能會延伸至裡冷、白冷部落、梨山及環山部落（串門子社會設計有限公司，2020）。

（六）住宅合作社之發展

住宅合作社（Housing Cooperative）係指由一棟或多棟住宅樓組成之房地產法律實體，居民透過共同集資繳交股金購地

或購買房產而成為入住者，更進一步可能成為共同居住的互助組織模式。目前在臺灣住宅合作社僅有 14 社，包括歷史較為悠久之基隆市第一住宅公用合作社、保證責任中華民國國軍眷住宅公用合作社、以及較近成立的臺中市友善住宅公用合作社、臺中市第二住宅公用合作社、南投市住宅公用合作社等。住宅合作社要創設並不容易，常受限於土地成本、法令、財務融資及稅負機制等問題而停滯。就 2019 年成立臺中市友善住宅公用合作社的歷程而言，原來是 10 位主婦聯盟臺中分社同好組成之「銀閃閃聚樂部」，而其中讀書會成員因共讀及討論瑞士蘇黎世住宅合作社時受到啟發，進一步組成住宅公用合作社，後有創社會員共 19 位（張月瑩，2018）。此一合作社之理念甚佳，在房價高漲的年代要解決居住正義的問題，希望以共用、共住、共老之觀點打造合作住宅，這是一種另類的住宅模式，歐美國家如：奧地利、德國、加拿大等國都相當普遍，不僅以住宅合作社的方式解決婦女、高齡者及青年之居住問題，亦是呈現居住正義之良好典範。但在臺灣要以此種方式來解決住宅問題，可能還有土地、資金及法規相關問題需要先行解決，未來能否有解套方案還要有心人士再繼續努力。

（七）原民合作社之發展

原住民合作社是合作社類別中相當特

別的一類，其組成之社員分子與其他類型的合作社較為不同，社員至少須達 80% 以上為原住民身分，目前社數量超過 350 社以上。先就類別而言，原民合作社中以勞動類型之合作社最多，占原民社總比例的 49.3 % (174 社)，其他各類型還包括農業生產、運銷及社區合作社等；如果從社員人數來看，參與者僅有 6,260 人 (內政部，2021)，占原民總人數 559,426 人的 1.12%，顯示參與人數偏少，更可惜的是雖然社數多，但目前正常營運的原民社比例卻有點偏低，根據資料顯示停業者高達 183 社、失聯者有 49 社，以上無法運作之合作社共計 232 社，仍在營業中僅存 101 社 (永譽公司，2017)，表示能正常營運比例僅占 28.6%，約為所有社數四分之一強而已。究其原因為多數原住民在合作社在社務發展、業務營運及財務制度上都不是很健全，有些勞動合作社因這二年新冠肺炎疫情關係而停辦大型活動，承辦之業務因此被取消，完全沒有任何收入或營業額，受到相當大之影響；但比較成功的案例仍然存在，如：以發展林下經濟為主 (養蜂、種香菇等) 的勞動合作社就沒有受到疫情影響，如：賽夏族林業勞動合作社，目前已有 80 名以上之社員，成為國內原民社之典範。

從 2020 年開始，原民會為促使原民社有更健全之發展，將以往由原民會統籌辦理之輔導業務交由縣市政府原民局來執行，以免中央單位發生鞭長莫及的情形，

期望縣市政府能建立更完善之輔導機制以貼切於地方及合作組織之需求。各縣市政府原民局均積極組成輔導小組，聘請專家學者參加輔導會議，並展開每年各季度輔導訪視與諮詢工作，同時辦理原民社之管考工作，以完善原民社之社務、業務及財務之正常運作。未來是否因為改變輔導執行單位而促進原民社之發展，需要更多之觀察。

綜上所述，許多不同類別的合作社在社會經濟上發揮其功能，透過社員間之合作與努力，以不同的形式達成社會創新，展現其在各領域中之重要地位。但全國民眾或各種組織對合作社仍有許多的不瞭解，可能是在宣傳上並不足夠與充分，即使組織間要進行多元或多邊合作也很少將合作社納入成為主要標的對象。於 2019 年開始，經濟部中小企業處為鼓勵各種中小型組織進行合作及溝通，於同年 8 月 15 日發布「社會創新組織登錄原則」，成立社會創新平臺提供社會創新組織登錄，登錄內容包括符合之 SDGs、財務資訊、社會使命、營運模式、現況與年度成果、社會影響力呈現、主要營業項目/產品等，希望讓社會大眾更瞭解各類組織之推動內涵，更有助提升社會大眾之認同度，並透過實踐 SDGs，推動臺灣社會創新發展。完成登錄之創新組織同時可獲得政府提供諮詢輔導、經費補助、獎項競賽及投資融資等相關資源 (內政部，2020)，也同時便於各組織彼此間相互合作與交

流，或各界要尋找創新組織時可有更為便捷之途徑，因此整合平臺後改善各界不瞭解社會創新組織的窘境，從此名錄中可以發現已經有多個合作社已登錄於資料庫之中，如：苗栗縣油甘運銷合作社、高雄市杉林大愛縫紉生產合作社、臺灣主婦聯盟消費合作社、臺南市後壁區仕安社區合作社、臺灣區蜜寶貝蜜蜂產品運銷合作社、臺灣綠主張綠電生產合作社、屏東縣高樹鄉大埔農產品生產合作社等，而其中臺灣主婦聯盟消費合作社還獲得 2020 年社會創新產品及服務採購獎勵機制之採購獎。

四、國外各類合作社之發展情形

全世界目前所發展的合作社種類非常多元，包括生產類型（生產、加工、建築等）、流通類型（運銷、供銷、運輸、消費、購買等）、金融類型（儲蓄互助、信用）、服務類型（勞動、利用、供給、公用、租賃、醫療、保險、住宅、觀光、休閒）等數十種。由 ICA《世界合作社觀測》⁵（World Cooperative Monitor, 簡稱 WCM）每年度均蒐集不同部門之合作組織所發布財務數據做成報告提供給大眾參考。2018 年度報告所分析的數據是收集至 2016 年底之資料，來自 8 個活動領域的 2,575 個組織（比 2015 年再增加約

200 個合作社），其中的 1,157 個合作組織總營業額已超過 1 億美元（王永昌譯，2019），之後每年都是持續往上增加，至 2020 年的報告再針對世界排名前 300 大的合作社和相互社進行資料統計，若單就營業額而言，光是前 300 大的合作社總營業額即超過 2 兆美元（2,145.79 億美元），而此金額也再超越 2017 年度，由此可知合作組織的規模是一直在擴大之中。至於在各類別合作社的營業額每年在比例上會略有增減，2018 年前四大類以農業（含林業、食物等）占 34.7% 為最高，其次是保險類占 33.7%、批發和零售貿易則占 19%、金融服務占 7%、其他如公用事業占 2%、衛生、教育、健康和住宅都僅占 0.7%（WCM, 2021）。各行業雖然占比不同，但各有因需求而產生之服務項目與對象，從各方面對世界經濟產生貢獻。

（一）各國合作社因應新冠肺炎疫情之作為

在今年度 ICA 的報告中特別提出新冠肺炎大流行之問題，不管是對個人或總體面向之事務都產生全球性的社會經濟影響，但因疫情尚未結束，此一危機最後會付出多高之代價尚未能得到完整評估，相關數據會在明後年度的報告中才會呈現。但可預料的是不論是微型企業或大型跨國集團應該都無一倖免（OECD, 2020；Bartik et al., 2020；Ding et al., 2020）。在此一情形下，合作經濟之領域當然也會受

⁵ 「世界合作社觀測」之目的在於收集全球有關合作社、相互社和由合作社控制的非合作社組織之經濟、組織及社會資料，其是唯一收集全球合作社運動年度量化資料的刊物。

到影響，儘管過去曾提過合作經濟之商業模式確實能抵抗當時因全球金融危機所造成之嚴重影響（Birchall & Ketilson, 2009），但目前這樣的疫情畢竟是過去未曾有過的經驗，且過程中嚴重破壞社會和個人平日的生活習慣，所以此種改變直接影響合作組織在經濟和社會方面的核心結構（WCM, 2021）。

當新冠肺炎疫情自 2020 年開始影響全球之後，各重要國家政府紛紛祭出不同措施協助受到影響之合作組織，如：美國政府提供高達 10 億美元之貸款擔保幫助農村企業（含合作社組織）應對新型冠狀病毒疫情流行期間所產生之額外開銷，以作為救急之用，美國農業部也同時表示未符合其農業服務機構貸款條件的農業生產者都可以藉由農業部工商保護法計畫（Business and Industry Cares Act Program）、冠狀病毒援助、救濟與經濟安全保護法案（the Coronavirus Aid, Relief, and Economic Security Act）等條款申請補助經費（古昌平譯，2020）。而英國政府提供 11 億英鎊的商業補助金，支持因新冠肺炎限制而未依法被迫關閉，但仍處於困境中的企業（包括陷入困境的合作社），他們都有資格可以積極尋求資助；威爾士，蘇格蘭和北愛爾蘭地方政府也提供針對特定社會經濟補助及低/零利率貸款方案，而大多數合作社都有資格獲得這些方案的協助（ICA, 2021）。

至於其他合作社組織也加入防堵疫情

或配合各國政府實施各種因應措施。其中歐美國家較為特別之作為如下：加拿大透過合作者社區基金啟動「合作影響計劃」，提供 100 萬加幣作為備援之病患基金（Patient Capital），協助中小型合作社渡過在疫情期間可能遭受之各種損失，提供個別合作社從 4 萬~10 萬元加幣不等之低息貸款；疫情期間旅遊產業受創非常嚴重，造成旅館業退房率大幅度上升，義大利訂房平臺合作社（Fairbnb.coop）發起相關救助方案（#IStayHome & #TravelTomorrow），除了呼籲消費者將原先預定之行程延後或重新預約下半年後之訂房以外，也與房東們協商將目前的空房提供作為醫療機構員工住宿之用，使他們與家人和工作場所能保持適當隔離狀態，降低感染病毒之風險，展現出公民意識，而期間也有部分房東將空房釋回長期住宅租賃市場，提供給當地居民以可負擔價格來租屋，補貼房東短少之收入。另外，住房平臺合作社還將部分收益捐贈作為各地冠狀病毒防疫之基金。

至於亞洲重要國家也有各種措施，如：日本衛生福利合作社（Health and Welfare Coop Japan, 簡稱 HeW Coop）組成一個工作團隊，蒐集各種資訊分享預防措施的訊息，並響應日本消費者合作社聯盟（Japanese Consumers' Co-operative Union）對政府所提出有關醫療保健和福利業務所面臨困難和挑戰之要求，包括補償因新冠肺炎疫情而造成之暫停服務與原先預

期服務量間之差異金額、為返回日本或與感染者有密切聯繫的人提供門診服務之醫療機構提供經費補償、為醫療及護理機構提供所需之口罩、防護服、護目鏡和手套等相關資源；新加坡全國合作社聯合會（Singapore National Cooperative Federation）與新加坡法定委員會僱員合作社（Singapore Statutory Boards Employees' Cooperative）及 GP+醫療保健合作社共同合作，購買並分發口罩給移民工人，同時提供點心零食給第一線工作者打氣（ICA, 2021）。至於中國各省內之合作社數量非常多，動員力量也很強大，疫情期間協助中央或地方政府及其他非營利組織（紅十字會）投入防疫工作，或捐款、提供相關防疫物資給第一線及志願服務之工作人員，也有濟助低收入之貧戶者等各種相關作為，包括江蘇揚州及常州、河南滎陽、山東濟南等區域之合作社等。

以下針對全球占比例較多之合作社類別在新冠肺炎疫情肆虐期間所執行之各項措施進行簡略介紹，不論是減少社員及合作社之損失，或採取行動讓合作社不受疫情影響等，都值得讓民眾瞭解整體合作社及其社員在此段期間所作的努力。

（二）各類型合作社因應新冠肺炎疫情之作為

1、農業與食物類合作社

在全球與農業與食物有關之合作社營

業總額之比例大抵上都維持在 30% 以上，顯示出糧食與民眾生活之絕對相關及重要性。面對疫情，五大洲之農業合作社前期因應不及多少都受到影響，但糧食上仍不至於短缺。後期各國不論是在資材運輸、勞力短缺或資金融通上均努力採取因應措施。

（1）中國

近 10 年來，中國國家農民合作社在帶動農民增加收入及致富方面相當努力，不僅在各地建立合作經濟組織協助農民生產，也致力於扶貧與脫貧的工作，有些地方建立「巧娘工作室」引導貧困婦女參與勞動，協助其脫貧，還將經驗傳遞至東南亞國家與當地婦女交流（中國農民合作社，2021），促使許多合作社扶助社員在經濟上自立。但中國自武漢爆發新冠肺炎以來，為防止疫情蔓延，各省城市小區實行封閉式管理，村鎮道路封禁，合作社銷售及生產受到一定影響，前期因疫情發生當時仍在新春之際，並非合作社主要生產季節，故大多數茶葉、果林類合作社生產未受到大幅度影響，但蔬菜及加工類合作社則受較大影響者，主要是因疫情擴散後交通受控、農村市集取消及飯店酒店關閉，當季生產鮮活農糧及畜禽類農產品滯銷，與去年同期相比，銷售單價和銷售量下降明顯。另外，勞動者欲上工也因人員聚集性活動被管控，又缺乏口罩及消毒品等防護物資，採收期間無工可用、人工工

資大幅增加，合作社經營成本受到一定影響（王菊、顧國、李開兵，2020）。但後期中央及地方政府與合作社採取許多因應措施，所以許多產銷合作社開始復工並進行生產，逐漸穩定下來。

（2）西班牙

新冠病毒在歐洲地區擴散後，各國阻止季節性工人之遷移，因此農業面臨嚴重勞動力短缺的問題，但在防疫期間仍需維持產業活動之進行，尤其西班牙是歐盟最大的水果和蔬菜出口國，估計需要 80,000~100,000 名臨時工人協助參與農場工作。於是西班牙政府於 2020 年 4 月 7 日頒布新法令，允許數萬名領取國家社福補助金的移民或失業勞工在 4~6 月間可從事農業工作，而無證照的工人/移民可獲得臨時工作簽證。失業的西班牙人民從事農業相關工作時，仍可繼續領取國家社福補助金。西班牙農業合作社聯合會（Spanish Federation of Agricultural Co-operatives）旗下合作組織為參與農事工作人員採取防疫預防措施，如：要求農事工作者保持安全距離、提供其防護設備等。透過新的措施，讓原來遊離於勞動力市場外或處於弱勢地位的族群也能從事農事相關工作，賺取額外收入，紓解部分缺工問題，使農業經濟活動在防疫期間仍能順利進行（古昌平譯，2020）。

（3）法國

法國 90% 以上的農場主均加入農業合

作社，其年營業額達 1,650 億歐元。其中薇薇西亞（VIVESCIA）是法國最大的穀物合作社，在法國東北部由 10,500 名農民組成，成為國際合作農業和食品加工的集團，其在 25 個國家/地區擁有 7,000 名員工，年收入高達 32 億歐元，在過去 90 年間以企業家精神推動有意願栽種穀物之社區加入，專注於穀物生產，並透過食品應用來增加穀物價值，實現其提供糧食、養育民眾之使命。合作社的農民和員工每天都在致力於創新，為可持續的農業和生產更多糧食而努力（VIVESCIA, 2021）。由於冠狀病毒疫情危機，此集團旗下生物技術研發子公司 ARD 按照世界衛生組織（WHO）指導方針進行手部酒精消毒液（乾洗手液）的生產。初期所生產的乾洗手液僅提供合作社集團內部員工使用，後來法國境內的乾洗手液供應量不足，合作社便擴大生產提供醫療機構與相關從業人員使用。目前已對法國沙勒維爾-梅濟耶爾綜合醫院（Nord Ardennes Charleville-Mézières Intercommunal hospital）、勒泰勒醫院養老院（Rethel hospital and retirement home）、亞眠斯大學醫院（Amiens university hospital）、在地警察局、藥房、醫療中心等各機構提供數公噸乾洗手液。合作社還將乾洗手液之生產從日產量 5,000 公升提高到 7,000 公升，以滿足當地之防疫需求。

2、保險類別

保險合作社主要是藉由社員彼此共同出資經營、共用利益及共攤風險之合作性質結合，社員要繳納股金並兼具保險關係，因為此為非營利組織，故不以追求利潤為最高目標，保險費相對低廉。根據國際相互合作保險組織聯盟（International Cooperative and Mutual Insurance Federation, ICMIF）統計數據顯示，相互保險社的業務量自 2012 年來成長 13%，截至 2017 年全球共 5,100 社之收入達 1.3 兆美元，占全球保險市場總份額的 26.7%，覆蓋 9.22 億社員（ICMIF, 2021）。

有關保險的合作組織型態在國外有較多不同形式，有以消費者或生產者為合作社主體二種，其中以消費者為主之相互保險社（Mutual Insurance Association）及交互保險社（Reciprocal Insurance Exchange），有以生產者為主體則包括船舶類的相互保險組合及火災類的共濟組合。在我國僅有漁船產物保險合作社單一社，是屬於消費者型之有限責任保險合作社。

國外之合作社類別以消費者為主體的相互保險社多屬相同特定行業人士加入，且其地方色彩濃厚，具有地域性與行業特性之經營特色，業務同質性較高，業務僅侷限於社員，並不對外直接承保；合作社資金來源主要來自社員入社時事先繳納之入社費用，社員係以分攤額來代替保險費，入社時先暫繳一定金額，等到年度結束時核算正確分攤額再多退少補，其實質精神與賦課式保費相仿。但其保險契

約終止時，相互保險社的社員關係隨即解除。另一類之交互保險社社員可以是自然人、公司或合夥型態，自然人較少見，保險類別常見者包括承辦火災或汽車保險，但屬於人壽、海上、傷害及勞動補償者較少見。全球保險營業額的前三大合作社是來自於日本的國家農業合作相互保險聯盟（Zenkyoren）581.4 億美元、日本生命（Nippon Life）549.8 億美元及來自美國的州立農業保險公司（State Farm）434.3 億美元（ICA, 2020）。

（1）日本

日本透過交互合作社辦理產物及人壽保險方面非常成功，在全球營業額度 2018 年占有最高比例，其功能主要著重於完善保險基本工作及合作資訊交流方面，如：全國勞工與消費者共濟合作社（Kokumin Kyosai co-op）⁶與其他組織在新冠肺炎疫情期間仍一直持續履行重要任務，包括共同保險支付、合同管理及與社員間各種問題之處理，以保護會員和保單持有人。此外，他們於 2020 年擴大互助金支付範圍，提供支付保費的特殊措施，並同時提供特殊貸款有利於社員之需求。此合作社還創建特殊網頁以利社員在網路上利用社會媒體相互溝通與交流。

⁶ 原名為 National Federation of Workers and Consumers Kyosai Cooperatives 於 2019 年 6 月更名為 Kokumin Kyosai co-op，簡稱為 Kokumin Kyosai。

(2) 德國

德國合作保險公司(R+V Versicherung)與 841 間大眾銀行(Volksbanken)分行、雷發異銀行(Raiffeisenbanken)及德國中央合作銀行(DZ bank)等一起為中小型公司提供其產品和服務發放優惠券的擔保，由於這些優惠券有提供優質擔保，使得因疫情可能破產的中小型公司有所緩解，此項舉措之貢獻高達數百萬元，也因此部分減輕中小型企業的負擔，使其不至於破產而能進一步僱用工作人員。

3、批發及零售

(1) 義大利

1967 年成立之消費者合作社(Coop Italia)擁有義大利最大的連鎖超市，在 2020 年 3 月至 5 月底之間因疫情關係宣佈凍結自有或其他品牌的 18,000 項產品價格。新冠肺炎疫情期間合作網絡為照顧高齡者(特別是獨居者)和有困難者，同時提供免費之雜貨運送服務，甚且還推出「待用雜貨店購物」的方案，主要是受到義大利「待用咖啡(suspended coffee)」⁷傳統的啟發，為有需要卻無法負擔者提前購買部分產品，合作社的作法是為有意願者提供機會，可捐贈 1 歐元或從其會員卡中扣 100 點的點數捐贈給 The Heart Melts 基金會，此做法使捐贈價值翻倍，以此方

⁷ 待用餐文化起源於義大利拿坡里一間咖啡館，指善心人士提前支付一份餐點或飲品的價錢，以使貧困或其他有需要者可以享用餐點的一種慈善行動和文化，稱為待用咖啡。

式將捐贈金額用於購買雜貨，然後提供給有需要者。此外，它也透過香港子公司提供醫療設備，此歸功於其自有之採購遠東合作社(Coop Far East)，成為首批開始為其員工和義大利政府單位提供衛生材料的企業之一。

(2) 德國

德國兩個具有合作根基的食品零售商集團—埃德卡集團⁸(Edeka Group)和雷弗集團⁹(Revisionsverband der Westkauf-Genossenschaften, REWE)，2018 年整體營業額約為 1,035.7 億美元(ICA, 2021)，共占市場比例達 43%，雇用超過 75 萬位以上的員工，在新冠肺炎期間持續為數百萬的客戶提供當前日常業務中非常困難的健康安全條件考量，有助於應對極端需求，特別是對某些衛生產品系列的需求，也同時考慮到如高齡者之高風險族群。另外，因為購買特殊產品之需求，超市也與德國合作銀行合作，率先提出貼心且實用之作法，讓客戶將非接觸式支付限額提高至 50 歐元，讓使用者可以更容易大量購置其所需要之產品。

(3) 南韓

⁸ 此為德國最大超市集團，1898 年由埃德卡創建於德國柏林，之後併購一些合作社及獨立系超市，如：馬克特考夫超市。現在埃德卡集團擁有約 4,100 家店鋪。

⁹ 雷弗集團總部設於德國科隆，核心業務為食品零售及旅遊領域，旗下最重要的子公司為雷弗中央股份公司(REWE-Zentral-AG)及雷弗中央金融合作社(REWE-Zentralfinanz eG)。

韓國合作社非常迅速應對新冠肺炎所產生之危機，不論是從提供口罩、免費餐食到持續進行儲備用之貨架等，消費者合作社一直展示出他們在當地社區的作為。疫情爆發後導致更多社員從 iCoop 消費合作社聯合社所經營之 239 家商店購物。與去年同期相比，光是 2 月份的銷售額就增長 40%，其中大米和麵條是最受歡迎的產品之一。而為了對應某些產品的需求增長，商店對每人限制購買之物品數量，但顧客卻轉向線上購買更多商品。韓國大邱市是疫情爆發初期受影響最嚴重的地區之一，佔所有病例的 70%，有鑑於此，iCoop 使該地區的供應量增加 30%，同時就需要更多工作人員的支持，甚至有工作人員自願使用私家轎車交付訂單。在過程中也因感染數量增加，該部門針對醫務人員和當地社區因社會服務暫停而有生活困難者分發便當盒、口罩及衛生用品，共計分發 10,000 個口罩及 15,000 頓餐食。iCoop 與韓國社會經濟種子基金會共同成立災難響應委員會，發起「新冠肺炎社會康復運動」，籌集 450 萬韓元的基金，與基金會的捐款同時用於支持受危機影響的弱勢群體及旅行部門和社會經濟中的組織。

為了對應危機，iCoop 在可能的情況下鼓勵員工在家工作，聯合社為員工提供兩週所需的食物，以增強其免疫力。然後為了與此運動的其餘部分保持團結合作，聯合社、旗下合作社、韓國工人合作社聯合

社及全國合作社協會都加入由 56 個組織組成的韓國社會經濟網絡成立社會經濟響應總部，期間共同籌集就業團結基金約 10 億韓元，為應付之後可能產生狀況的合作社提供財務支持，有受到危機影響的合作社和社會企業可申請貸款額年利率為 1.5% 約 1,000 萬韓元的資金。

4、財務金融服務

(1) 新加坡

新加坡政府雇工信用合作社 (Singapore Government Staff Credit Coop) 聯合其他多家合作社供應服務人員所需之防護和消毒用具，也推出小額貸款計劃，增加因參與新冠肺炎阻斷措施的會員所需之資金融通，社員可以利用線上機制，最快在一天內被批准獲得 400 美元的資金融通；另在 2020 年將社員所需償還之貸款推遲其還款期限；另外疫情期間因交通運輸受到極大影響，故取消對航空業成員逾期還款所需繳交之滯納金 (ICA, 2021)。

(2) 德國

合作體系在德國是一個強而有力之經濟參與者，包括金融、農業、小規模工業、商業、零售和服務、消費者、可再生能源和住房等類型。當新冠肺炎危機來臨的封鎖問題也嚴重影響德國中小型企業，尤其是合作社之僱員、社員和其家庭。德國合作社暨合作銀行協會 (Deutscher Genossenschafts und Raiffeisenverband, 簡稱 DGRV) 作為最高峰與所有合作團體的

聯合會密切協調活動，以鏈接系統的優勢維護合作企業的生存，保障員工和成員的利益。DGRV 成功地倡導並確保將有用的法規納入法律之中，減輕新冠肺炎對合作社所造成之影響，其所採取的措施主要是確保合作社在有限集會的可容許範圍下採取各種行動。此外，DGRV 為其成員在所有相關領域（尤其是法律和稅務問題）提供各種支援和諮詢服務。此外，德國金融集團特別為 841 家大眾銀行和雷發巽銀行分行的客戶提供各種支援，並將有關聯邦州，德國聯邦政府及德國復興信貸銀行等特殊銀行的特殊支援計劃訊息，提供給所有客戶。合作銀行也確保立即處理需要通過銀行提供的緊急援助的申請，此一舉措幫助中小型企業和個人社員迅速獲得新冠肺炎支持計劃的援助。為減輕需要償還貸款的個人成員的經濟壓力，大眾銀行在科隆—波恩分行（Volksbank Cologne-Bonn）還延遲貸款繳交期限，以解決成員流動性短缺的問題，從而減輕其在當前經濟危機中所產生的負擔（ICA, 2020）。

五、結語

國際合作社聯盟（ICA）在 2017 年開始針對合作社全球戰略《2020 年藍圖願景》與其成員及旗下機構進行 22 個月的討論和協商之後，終於在 2019 年 10 月 17 日 ICA 大會對此戰略計劃進行辯論，並於 2020 年完成修訂新版的 2020~2030 戰略

計劃，命名為《以人為中心路徑的第二個十年合作藍圖》，此戰略計劃旨在為國際一級的合作運動提供戰略指導，主要內容是根據之前的行動計劃、政策指南及領導圈、合作圓桌會議和藍絲帶合作委員會的工作，視需要與合作社的地區和部門緊密合作，並與聯盟的全體成員進行磋商，以通過增加對合作行動的重視，並為全球化提出一條以人為本的新途徑，並由聯盟機構加強為合作社及其國家機構服務的聯合行動。ICA 也在此戰略計畫報告中提出全球所面臨之挑戰，藉由合作社的持續發展可以發揮關鍵作用並協助解決許多全球面臨之棘手問題，包括全球所重視迫切需要減輕和適應氣候變化之影響（如：可能造成人民的遷徙和流離失所等）；社會和經濟差距日益擴大（如：民眾收入和財富不平、性別平等議題）；有大量青年失業，促使青年盡量參與和包容全球合作社運動；數位化快速發展，對合作社之未來所產生之重大影響；金融部門不穩定性逐漸增加，經濟面臨日益增加之風險等（ICA, 2020），尤其再加上這二年的新冠肺炎疫情等問題，都可能隨社會快速變遷而產生更多難以面對的狀況，過程中需要運用集體的智慧來解決，而合作社的集體之公民行為則成為當下非常重要的管道。

由於全球治理差距日益擴大，民眾對政治和經濟組織的信任度持續下降，艾德蒙

公關公司 (Edelman Public Relations) 20 年來對信任度持續進行研究。就「第 21 次信任度調查報告」結果顯示人民對政府機構、媒體的信任度較低，而對企業及非政府組織的信任度則相對來得高，若從競爭力來看，企業體是最具競爭力的組織，而非營利組織競爭力雖屈居於企業組織之下，但卻是最具道德感的組織 (Edelman Public Relations, 2021)，合作組織正是以非營利方式經營的企業組織，也絕對是全球性經濟問題的緩解藥方。目前全球合作組織已有超過 12 億以上的社員，是地球上最龐大且最活躍的組織，每年度 ICA 均辦理世界合作社高峰會，會中邀請全球合作組織參與此項盛會，2020 年因疫情關係將高峰會延期至 2021 年的 12 月 1~3 日，仍在南韓漢城舉辦此一會議，希望疫情減緩後仍如期舉行。

2021 年 ICA 之宣言以「一起重建更美好的社會」(rebuild better together) 為主題 (ICA, 2021c)，主要是因去年以來疫情衝擊造成全世界很大之損失，合作組織及社員彼此互助及諒解，以共同的團結力量及韌性打造出更美好的社會，也透過各種經驗分享讓民眾瞭解合作組織在疫情期間所展現之高度應變能力，其對全球經濟、社會和環境的重建做出重大貢獻。過去百年來，每年度全世界合作組織人士均熱烈參與慶祝國際合作社節，2021 年 7 月 3 日又將慶祝此深具意義的日子。而國

際合作社聯盟之總執行長布魯諾·羅蘭特斯 (Bruno Roelants) 也特別表示在世界疫情大流行後，許多合作組織幫助所在社區使其變得更強大，類似的故事不斷地在各地出現。合作社以人為本的商業經營模式持續為人類福祉和對地球的尊重而努力，此種商業模式透過自助和團結的合作價值觀及社會責任展現出對社區的關注，並維持道德價值觀。合作社運動所代表的意義不僅止於為了社員或合作組織的經濟利益或生計而已，而是能夠減少不平等，創造共同的繁榮和應對新冠肺炎的直接影響，確實讓整體社會變得更美好。

當 2021 年合作社聯盟歷經三年的討論修正《2020 年藍圖願景》再發展出另一個十年藍圖時，對於不同產業、不同類別、不同型態的合作社都是最新的指引方針，而在當今充滿挑戰的時代，合作的優勢對於幫助全面應對危機顯得至關重要。在此一方面，從前述各國合作組織因應疫情的許多作為及措施中發現，很久以前社員是在相互需要時創建合作社滿足其經濟需求，然而此一團結是我們今天經濟活動的一部分也是最有利的工具之一，我們證明合作社在適應新形勢的同時，不僅能夠抵禦危機，且也在危機來臨時透過彼此之團結找到創新的解決方案，使其為成員和客戶提供最適切及最具人性化之服務。

參考文獻

- Bartik A. W., Bertrand M., Cullen Z., Glaeser E. L., Luca M., Stanton C. (2020). The impact of COVID-19 on small business outcomes and expectations. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117(30), 17656-17666.
- Birchall J., Ketilson L. H. (2009). Resilience of the cooperative business model in times of crisis. International Labour Organization.
- Bloomberg (2021). Nation receives favorable rating in Bloomberg's Misery Index, Home/Economics/ Top News. <https://aiwantoday.tw/news.php?unit=6&post=112178>.
- Ding W., Levine R., Lin C., Xie W. (2020). Corporate immunity to the COVID-19 pandemic (No. w27055). National Bureau of Economic Research.
- Edelman Public Relations (2021). The 21st Trust barometer report. <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2021-01/2021-edelman-trust-barometer.pdf>
- Gandhi, R. (2016). New paradigm in banking: banking is necessary, not banks-really? Bank for International Settlements (BIS). <https://www.bis.org/reviewr160822b.tm>.
- GitHub (2021). Covid-19-data/public/data/vaccinations/us_state_vaccinations. csv. https://github.com/owid/covid-19-data/blob/master/public/data/vaccinations/us_state_vaccinations.csv.
- International Cooperative Alliance [ICA] (2020). A People-Centred Path for a Second Cooperative Decade-2020–2030 Strategic Plan. Retrieve March 31, 2021. <https://www.ica.coop/sites/default/files/publication-files/cooperativestrategy-july-2020-final-1827845448.pdf>
- International Cooperative Alliance [ICA] (2021a). ICA-AP Webinars on Post COVID-19/Singapore. <https://www.icaap.coop/COVID-19/COVID-19/index.php>
- International Cooperative Alliance [ICA] (2021b). Co-ops urged to access Covid-19 grants, advice and support. <https://www.uk.coop/news/co-ops-urged-access-covid-19-grants-advice-and-support>
- International Cooperative Alliance [ICA] (2021c). Rebuild Better Together: 2021 International Day of Cooperatives announced. <https://www.ica.coop/en/newsroom/news/rebuild-better-together-2021-international-day-cooperatives-announced>
- International Cooperative and Mutual Insurance Federation [ICMIF]. 2021, Research/Global Mutual Market Share/ Global Mutual Market Share 10. <https://www.icmif.org/global-mutual-market-share-10/>.

- International Monetary Fund [IMF]. 2021, World Economic Outlook Reports. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO>
- Johns Hopkins University (2021). COVID-19 Dashboard by the Center for Systems Science and Engineering (CSSE) at Johns Hopkins University, ArcGIS. Johns Hopkins University. <https://gisanddata.maps.arcgis.com/apps/opsdashboard/index.html#/bda7594740fd40299423467b48e9ecf6>
- Organization For Economic Cooperation and Development [OECD] (2020). Evaluating the initial impact of Covid-19 containment measures on economic activity, OECD Coronavirus Report.
- Paul Stevens (2020). Fairbnb.coop launches Covid-19 relief campaign. <https://shorttermrentalz.com/news/fairbnb-coop-covid19-relief-campaign/>
- Véronique Dupont (2021). AstraZeneca hit by COVID-19 jab delays and disagreement, Agence-France-Presse. <https://www.thejakartapost.com/news/2021/01/31/astrazeneca-hit-by-covid-19-jab-delays-and-disagreements.html>.
- VIVESCIA (2021). Home/VIVESCIA IN A NUTSHELL/France's largest grain cooperative, VIVESCIA is committed to taking care of grain, from field to fork. <https://dwww.vivescia.com/en/our-cooperative-group>.
- WCM (2021). Exploring the cooperative economy report 2020. <https://monitor.coop/sites/default/files/publication-files/wcm2020web-final-1083463041.pdf>.
- Wikipedia (2021). Template: COVID-19 pandemic data. https://en.wikipedia.org/wiki/Template:COVID-19_pandemic_data.
- World Health Organization (2021). Weekly epidemiological update on COVID-19 -18 May 2021, <https://www.who.int/publications/m/item/weekly-epidemiological-update-on-covid-19---18-may-2021>
- 中央大學臺灣經濟發展研究中心 (2021)。二月份消費者信心指數調查報告。 http://rcted.ncu.edu.tw/cci/cci_1100302.pdf
- 中國農民合作社 (2021)。合作社理事長寇紅豔獲評全國抗擊新冠肺炎疫情民營經濟先進個人。 http://www.zgnmhzs.cn/yw/202102/t20210201_7605770.htm
- 中華民國合作協會 (2021)。中華民國合作社事業統計。
- 內政部合作事業入口網 (2020)。統計資料及表格下載/社會創新合作社型態可用資源表。 <file:///C:/Users/user/Downloads/G2+%E7%A4%BE%E6%9C%83%E5%89%B5%E6%96%B0%E5%90%88%E4%BD%9C%E7%A4%BE%E5%9E%8B%E6%85%8B%E5%8F%AF%E7%94%A8%E8%B3%8>

- 7%E6%BA%90%E8%A1%A8.pdf
內政部合作事業入口網（2021）。統計資料及表格下載/合作事業概況。
<https://coop.moi.gov.tw/cphp/fd100View/list>
- 王菊、顧國、李開兵（2020）。中國農村網/新型農業經營主體/疫情對合作社有何影響？
http://journal.cnews.net/ncjygl/2020n/d4q/xxnyjyzt/132988_20200410113305.html
- 王永昌譯（2019）。ICA 國際合作社聯盟新聞。
<http://clc-coop.tw/publish/news.php?Sn=165>
- 古昌平譯（2020）。5月電子報。
<https://www.thenews.coop/147065/sector/agriculture/covid-19-poses-challenges-to-spanish-agri-food-co-ops/>
- 永譽公司（2017）。106年原住民合作社輔導計畫，原住民族委員會委辦計畫報告書。
- 行政院主計總處（2021）。首頁/最新統計指標。
<https://www.dgbas.gov.tw/point.asp?index=1>
- 串門子社會設計有限公司（2020）。伯拉罕原鄉長照基地/專案規劃，社會創新平臺。
<https://si.taiwan.gov.tw/Home/Raise/View/5>
- 李儀坤（2020）。金融科技業和信用合作社都是普惠金融，理財週刊 1045 期。
<https://www.moneyweekly.com.tw/Magazine/Info/%E7%90%86%E8%B2%A1%E5%91%A8%E5%88%8A/48783/>
- 林依瑩、黃珮婷（2020）。原鄉長照人力培力之發展—以臺中市和平區伯拉罕計畫為例，社區發展季刊 169 期，234-242。
- 洪敬舒（2020）。合作的艱難：勞動合作社的比較利益—以勞動者觀點出發，輔仁管理評論 27 卷 1 期，21-44。
- 孫炳焱（2017）。合作社社會團結（連帶）經濟之發展契機與動向，合作事業報導 97 期，2-6。
- 張月瑩（2018）。不只是「居住」：一起來認識「住宅公用合作社」，臺灣主婦聯盟消費合作社。
<https://www.hucc-coop.tw/monthly/PUBCATMONTHLY12787/12898>
- 張桂娟（2020）。前臺中市副市長林依瑩的部落實驗—用 24 小時居服終結 24 小時的長照，康健雜誌/看文章/醫療/照顧/長照。
<https://www.commonhealth.com.tw/article/83297>
- 連賢明、曾中信、楊子霆、韓幸紋、羅光達（2020）。臺灣財富分配 2004—2014：以個人財產登錄資料推估，經濟論文叢刊，已接受未刊登。
- 農糧署（2020）。109 年度產銷班企業化及創新經營輔導計畫產銷班企業化經營及工作坊輔導遴選簡章。
- 衛福部（2021）。及時邊境管制。
<https://covid19.mohw.gov.tw/ch/cp-4828-53657-205.html>
- 〈本文作者方珍玲係中華民國合作事業協會秘書長〉