

—如何落實合作社實務運作— 臺灣大學員生消費合作社經驗分享

—黃瑞慶—

壹、前言：

合作社係依合作社法及其施行細則來實施運作，以人的結合為主，並以「我為人人，人人為我之精神」，配合主動、積極熱忱之服務態度，依社員之需要，調整進貨種類、數量，為全校師生提供最佳之服務，並以永續經營合作社事業為工作理念。

貳、本社現況簡介：

1. 本社係依教育部指示，於七十八年十一月籌組委員會辦理成立合作社事宜，於79. 1. 17 日召開本社創立會及第一屆社員代表大會，同年四月四日經北市府社會局核准設立，七月一日由福利社改制為「合作社」正式營運。
2. 本社社員以現有之教職員工、約僱人員及在校學生為限，依合作社法規定設有社員代表大會（由老師、職工、學生各五十員組成），社務會、理監事會等代表全體社員行使權力。
3. 社員人數，本社核定成立時之社員為5,757人，現已達到29,796人。
4. 本社下設經理部、公教品門市（含醫學院門市）、供銷部（設第一、二門市及附設小吃部）。

參、如何落實合作社業務正常運作：

一、法令：

1. 首要建立制度，就是要有完備之法令及規定，所以本社除依合作社法及其施行細則暨本社章程實施外，並自訂人事管理辦法、人員輪調辦法、獎學金設置辦法等二十一種規定，才能在理、監事任期屆滿離職時，而業務運作仍然可維持正常。

2. 訂定業務職掌表，適度精減人力，以提升經營績效。

二、財務：

1. 要確實掌握合作社每天財務狀況，由出納每天填報本社現金及銀行存款暨各門市營業金額等日報表，由出納、會計、經理各存一聯，使每日財務收入及支出均能隨時掌握清楚。
2. 各門市每日依收銀機所列收銀條之營業金額、填具繳款三聯單，由店長每日將營業金額繳到金融機構，並由出納依存摺金額確實核對，使營業收入不致有誤。
3. 每月由出納、經理不定期至各門市抽點現金（依收銀機顯示金額），使各門市帳務相符。
4. 每月由各門市依電腦系統列印資料報經理部，另由會計依電腦總站所彙整之報表相互審查，使每月帳目一目了然。
5. 給付各廠商貨款，於次月二十五日以後支付（寒暑假在開學後結算支付）。

三、社務

1. 為提高入社率，每年在新生註冊現場辦理入社手續，並當場發給社員證乙枚。
2. 本社因社員人數達二萬九千人，故除在辦公室成立社員服務處外，中午時間均不休息，俾便立即解決社員疑問。
3. 如需要宣導或社員知道之事，立即以公佈、刊登校訊、訊息平台等方式通告，使社務工作正常運作。

四、經營管理工作

1. 要如何使社員買到價廉物美之衛生食品，首要成立議價小組層層管制商品流向，故除部份商品向市聯社申請外，其餘

均以公開方式予以議價進貨，各門市並建立商品安全存量，低於存量立即進貨，以確實服務社員。

2. 另外各門市要建立商品責任區，每一店員均有自己的責任區，如遇缺貨，除電腦顯示外，並由人工清查，對逾期及滯銷品依個人責任區確實清查，以維社員權益。
3. 每月盤點均由清查小組逐店清點，每月並由各店長親自填寫月營業目標分析報告，使業績達到年度目標。
4. 對於破損及將逾期之貨品協調各廠商換貨，以減少損失。
5. 便當供應為本社之重要項目，故進用便當首要有台北市衛生局公佈之合格廠商，並協同本校膳委會實施評估，從試進到簽約等，均要層層把關，以維護師生飲食權益。
6. 賣場在營業時間外，均由保全公司負責安全工作，以落實賣場安全工作。
7. 本社每年實施員工再教育，並於每年實施一次最佳店員選拔活動，使員工發揮敬業精神，以服務全體社員。
8. 經營轉型，本社為加強對社員的服務，積極轉型為複合式商店經營，導入餐品、飲品、未來最想引進現打的精力湯，要營造活力充沛的臺大校園，建立複合式的經營環境，符合時代潮流。

肆、經營績效

一. 經營環境

近年來臺大校園內引進各式各樣的商店，如統一便利商店、全家便利商店、丹堤、金興發等商店，學校儼然成為一個大學城，但競爭壓力也越來越大，合作社同樣也受到來自學校內各型商店的競爭，而且合作社的銷售對象是社員，要如何突破，還要繼續成長，也考驗著合作社。

二. 經營成長

在校內各型商店的競爭環境之下，合作社營業額也一度下滑至七千五百萬元，經過

品項汰舊換新、人員服務品質加強，增加外送服務，再引進符合社員需求的時髦產品，更改策略及多樣化經營，積極轉型為複合式商店，合作社營業額不降反升，反而由七千五百萬元逆勢成長至八千三百五十萬元並持續成長中。合作社未來也會朝著擴點的方向持續努力。

三. 合作社每年持續成長也會從每年結餘中發放交易分配金。

四. 新加入之社員入社費由合作社支付，不必繳費。

伍、結語

合作社的經營，並不以追求最高利潤為目的，但也需要有合理利潤才能生存及加強對社員之服務，因此如何在有限的空間創造無限的商機，才是最重要的關鍵。本社洪泰雄主席，面對校內各型商店的激烈競爭，苦思轉型策略，決定結合行銷、健康養生的觀念，陸續把堅果類食物、高蛋白質粉、有機蔬果、橄欖油、苦茶油、讓合作社走養生風，未來最想引進現打的精力湯，要營造活力充沛的臺大校園，建立複合式的經營環境，符合時代潮流。



▲台大員生消費合作社在校方引進便利商店後，勉勵永續經營。

〈本文作者係國立台灣大學員生消費合作社經理〉