

2022 年合作社事業回顧與來年之展望

方 珍 玲

壹、全球經濟的回顧與展望

一、全球概況

2022 年底至 2023 年初新冠肺炎疫情已漸趨緩，病毒的致病及致死率與流感相當接近，故全球大多數國家逐步解封恢復正常生活。根據世界衛生組織（World Health Organization, 簡稱 WHO）最新統計數據，全球染疫總人數達 7.6 億以上，染疫死亡人數高達 687.9 萬人（World Health Organization, 2023）。雖然全球染疫高峰期已過，但新冠肺炎對各國經濟造成諸多影響，包括勞動人口因死亡而減少、部份勞工長期失業、生產線資源重組與不足、經濟體面臨結構性變化等（Wade, 2021），造成後疫情時代的經濟狀況無法馬上趨於穩定。三年多以來為因應疫情所擬定之各項政策造成後續不良影響，包括各國提高財政支出、祭出寬鬆貨幣政策，增加資金流動性等（張建一，2021），致使全球在復甦過程中留下許多後遺症仍待解決。

2022 年國際重要事件除了新冠肺炎之持續產生干擾以外，另外最嚴重事件則首推烏俄戰爭、其他還包括全球通貨膨



▲本會祕書長方珍玲女士

脹、美中晶片之戰、中共二十大、日本首相安倍遇刺、英國女王辭世等，以上各項事件對於全球及區域經濟成長率或多或少有某種程度之影響，但受到重大事件影響較多的應該是美、中與歐洲諸國。近幾年來，美國堅持對中國採取貿易及晶片發展之限制，在大方向上未曾改變。美方為阻止中國在經濟及軍事等各方面的各種擴張而增加牽制的力道，2022 年開始以科技技術遭受竊取或威脅為名，聯合世界其他重要國家開始全面防堵中國在半導

表 1 全球主要國家經濟成長率一覽表

單位：%

| 國家/區域 | 2021 | 2022 | 2023 (預估) |
|-------|------|------|-----------|
| 全球 | 6.1 | 3.2 | 2.9 |
| 美國 | 5.7 | 2.3 | 1.0 |
| 中國 | 8.1 | 3.3 | 4.6 |
| 日本 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| 歐盟 | 5.4 | 3.3 | -0.2 |
| 印度 | 8.7 | 7.4 | 6.1 |
| 英國 | 7.4 | 3.2 | 0.5 |
| 俄國 | 4.7 | -6.0 | -3.5 |
| 台灣 | 6.3 | 4.1 | 2.9 |
| 韓國 | 4.1 | 2.9 | 2.1 |
| 新加坡 | 7.2 | 3.5 | 1.5 |

資料來源：國際資料引自國際貨幣基金組織 (International Monetary Fund, IMF)，2023 /01；
台灣資料引自台灣行政院主計總處 a，2023。

體晶片方面之發展，中國半導體業因此受挫。又因中國於 2022 年仍處於新冠肺炎清零政策之影響，故使其國內許多產業陷入蕭條，房地產不振，經濟發展較前幾年的盛況不再，顯得搖搖欲墜。

原先各大金融機構預測 2022 年之全球經濟成長率將可復甦，一定會比 2021 年疫情嚴重時來得好很多。然而，卻不料俄國與烏克蘭之間爆發戰爭，而烏克蘭又誓死抵抗，再加上世界各國聲援烏克蘭，戰事拖延已超過一年月，至此二國間之戰火仍未停歇，將原先已逐漸步入正軌的全球經濟再度打亂，主要由於烏克蘭是國際重要農糧產品生產國，戰爭所產生的影響不僅是烏俄兩國間的民生問題，對世界各

國在糧食及重要物資的輸入也頗受影響。從以下重要國家經濟成長率可了解上述全球之經濟發展情況(詳如表 1 所示)。

二、美國概況

美國 2022 年經濟成長率為 2.3%，比起 2021 年復甦後達 5.7% 的盛況反轉下滑，經濟動能雖放緩，但仍屬穩健。影響美國經濟成長率的因素下降之主要因素仍是因先前為挽救新冠肺炎所造成之後果，當時眾議院大力通過 1.2 兆美元基礎設施法案 (大紀元，2022)，拜登總統視此一政策為搶救疫情下封閉狀態之傑作，雖因此拯救高達 14.7% 失業率而使其成功降至 3.9%，但好景不常，原以為 2022 年疫情逐步解封後各行各業恢復正常運

作，經濟上會有更好的表現。然而，先前種種貨幣寬鬆政策卻造成通貨膨脹，拖垮將要復甦之美景，高經濟成長只是曇花一現。

再者，美中貿易戰爭仍持續進行，美國針對自中國進口之產品增加關稅或禁止進口，減少較為便宜的產品來源後使得市場上各種民生用品價格高漲，更加深通膨壓力。2021 年底美國通貨膨脹率已高達 7%，創下 40 年來最高水準，生產者價格指數 (Producer Price Index)¹ 在 2022 年初又再度創下 9.7% 的高峰，也是有史以來之最高水準，讓民眾明顯感覺到生活支出成本不斷增加，各種跡象顯示通貨膨脹逐升高而無法緩解，至此經濟復甦成為一種假象。究竟要如何挽救通貨膨脹逐步上升為民眾所帶來之民生問題則成為難解習題。美國聯準會 (Federal Reserve System, FED) 擔心通貨膨脹持續上升，故在 2022 年 3 月啟動升息循環，整年度連續五度升息，共升息 17 碼，聯邦公開市場操作委員會 (Federal Open Market Committee, FOMC) 將聯邦資金利率升至 4.25% 到 4.5% 之區間，已創下近美國 15 年來之利率歷史新高。而此一措施

確實已使得消費者物價指數 (Consumer Price Index, CPI)、個人消費支出物價指數 (Personal Consumption Expenditure Price Index, PCE Index)² 之年增率趨緩，但其中 CPI 在聯準會強力升息後雖降到 5.5%，但仍與通膨目標 (2%) 還有段距離。許多專家甚至預測這波升息循環利率峰值中位數、「終端利率」(terminal rate) 可能會來到 5.1% (相當於 5.1% 至 5.25% 區間)，此一加速緊縮貨幣政策當然會在各方面必須付出代價，包括可能造成房地產明顯陷入衰退，勞動力市場動盪等。但當代經濟學者提出一種看法，認為美國目前整體經濟雖然是屬於衰退狀態，但卻是以各產業「滾動式衰退」(rolling recession) 的方式進行 (Dickler, 2023)，依然能輪流支撐經濟溫和衰退，並不一定會產生「硬著陸」或「軟著陸」的問題，可能是「不著陸」的狀態，對經濟反而是一種良好的軟性支撐。

美國 2 月 16 日公布之 PPI 值為年增率 6%，比市場預期為高，顯示通貨膨脹壓力仍大，不容易在短期內消除，此一現象仍引起市場擔憂。但聯準會力抗通膨的

¹ 生產者價格指數 (Producer Price Index, 簡稱為 PPI)，係指生產廠商為生產物品而需用到原材料的價格所記錄下來的一系列指數。簡言之，即為紀錄生產廠商所投入成本的價格變化 (如：建商蓋房子所需物料的價格等)。而當生產成本愈高，即會反應在商品之售價上，故 PPI 也被視為預設通貨膨脹的指標之一。

² PCE 為美國經濟分析局 (U.S. Bureau of Economic Analysis, BEA) 每個月公布之數據，是 FED 在制定貨幣政策時之重要依據，包含家庭和企業之實際支出及可能支出 (Imputed Expenditures)，其中包括耐用品和非耐用商品及服務有關的消費數據，共計六大項目，如食品、住屋、交通運輸、醫療保健、娛樂消遣、其他等。透過 PCE 的變化，可以觀察美國境內消費者消費支出的改變。

決心堅定，何時才是最終降息時間點？市場一致認為可能會落在 2024 年，展望美國 2023 年的經濟情況可能還是會在各種紊亂的數據訊息中緩步向前。

三、中國概況

中國自新冠肺炎疫情發生後在整體控制上屬於強制性清零，疫情發生的三年期間內採取非常嚴格的防疫措施，這樣的政策方向為中國經濟帶來好處，當全世界飽受疫情之苦時，中國卻維持正常的經濟秩序，造成許多國際訂單湧向中國（BBC News, 2022）。但之後當世界各國均已解封，中國仍然維持清零政策的作為，對經濟成長反而帶來負面效果，同時印證許多經濟學家在之前所預測的說法，2022 年中國經濟會面臨巨大困難，另從中國國家統計局發佈的數據顯示，2022 年中國房地產開發投資下降 10.0%，商品房³銷售面積比前一年驟降 24.3%（中國國家統計局，2023），故整體經濟成長率的表現僅有 3.3%，是近 40 年年來表現最糟的一個年度。然而，2022 年中國新冠肺炎疫苗接種人數已超過 12.7 億人，在同年 12 月初中國政府終於逆轉動態清零防疫之政

策，但此舉致使新冠肺炎病例在全國又突然激增，感染率達 8 成以上，使得生產和供應鏈受到嚴重影響。北京大學國家發展研究院副教授馬京晶發布新冠疫情感染報告，估計中國整體感染率累積約達到 64%，感染人數累積約 9 億（今周刊，2023）。中國雖然不再持續管制清零，有助帶動全球經濟，但仍要經過一段陣痛期，才有可能逐漸恢復正常運作，但專家仍看好 2023 年中國經濟可有不錯的成長。

除了疫情問題以外，美國從 2018 年開始對中國實施貿易戰及 2022 年頒布對中國先進半導體設備的出口管制，都對美中兩國之經濟產生莫大之影響，尤其對中國出口企業造成不小的打擊。即使在這過程中對此兩強國之經濟都造成極大損失，但從數據顯示 2022 年美中兩國還是在貿易額度上創下新紀錄，美國不但從中國進口額超過歷史上任何一年，美國對中國的出口額也同時創下新高紀錄（陸一，2022；林思好編譯，2022）。為解決此一關稅調整問題，中國政府當然在貿易戰上也採取一系列應對措施，首先是通過減稅減費支持企業發展及加強與其他國家之貿易往來，以化解貿易戰所帶來的影響。除了貿易戰爭以外，美國也要求其他國家共同限制中國半導體的發展，連晶片所需之各項設備進口都被日、荷等國共同管制，其設備短缺所造成的產品製造問題，因疫情所造成的通貨膨脹、貨幣政策緊縮

³ 商品房是指房地產開發經營公司經政府有關部門批准開發的房屋，建成後用於市場銷售和出租，包括住宅，商業等建築物，以及自建房屋。商品房是商業用地，只能擁有 50 年的土地使用權。土地使用期限到期後，向州申請延期。所有權的房屋契稅為 3%，且大多數商品房的購買不能申請公積金貸款（原文網址：<https://kknews.cc/n/m95zygz.html>）。

和反全球化的情緒等，在在都影響到中國內部經濟。

在面對美國的各種政策調整與限制之下，中國政府在 2020 年開始提出「雙循環」經濟發展戰略（Dual Circulation Strategy）來討論其後續的影響，此一政策旨在實現內需和外需的雙重循環驅動，目的為實現經濟的穩定和可持續發展。具體而言，「雙循環」政策目標是通過增強內需，推進消費升級，提高生產力，進而增加對外開放的依存度（Javed, Bo, Tao & Dong, 2021）。此一目的在於提高中國經濟之自主性和競爭力，減少對國外市場的依賴，使中國經濟更具彈性和韌性。因此，雙循環經濟政策對中國經濟發展產生一定的正面影響。首先，雙循環政策有助於加強中國市場對國內和國際經濟的韌性和穩定性。這對中國經濟的長期發展非常重要。其次，這一政策有望促進中國產業結構升級，從而提高產業附加價值和國家競爭力。最後，這一政策有助於實現更加平衡、可持續的經濟增長，並且有助於減少對環境的影響，實現更多之綠色發展。然而，雙循環政策也存在一些負面影響。首先，推進雙循環政策需要大量資金投入，可能增加政府債務風險。其次，此政策可能削弱中國與其他國家的經濟合作，甚至也可能引發貿易摩擦和經濟封閉。最後，此政策需要實現的內部經濟轉型和結構調整也需要時間和投資，這可能會對目前可能復甦的短期經濟增長產

生不利影響。

四、日本概況

日本近年來的經濟發展情況比較複雜，經濟成長率從 2020 年至 2022 年大都維持在 1.7%。各國的物價高漲、通膨問題嚴重，但日本卻是長期以來一直面臨著通貨緊縮問題。自 2013 年以來，日本實施一系列的經濟政策，包括大規模貨幣寬鬆政策和稅收改革，主要就是希望能刺激通脹率，目標擬推升達 2% 以上。然而，2022 年日本的消費者物價指數仍然很低，通貨膨脹率僅在 1% 以下，其日本政府 2023 年 1 月公布消費者物價指數較 2021 年同期上漲 4.1%（Statistics Bureau of Japan, 2023），創下自 1981 年以來的同期新高；而 2022 全年的平均全國消費者物價指數，則較 2021 年上漲 2.3%，也創下自 1991 年來的新高；至於日本總務省公布日本 2022 年平均完全失業率為 2.6%，則較上年下跌 0.2 個百分點，時隔 3 年也已出現稍微改善的狀況（走進日本，2023）。

再者，有關日本總務省（財政部）公布 2022 年進出口總額，二者雖然都是創新高紀錄，進口總值為 118 兆 1,573 億日圓，比 2021 年增 39.2%，而出口總值為 98 兆 1,860 億日圓，比 2021 年增 18.2%，但相減後之貿易收支為 19 兆 9,713 億日圓，是呈現赤字狀態，主要原因是進口數值受能源價格高漲及貨幣貶值之影響而增加（The Japan Times, 2023）。整體而

言，日本經濟雖比之前的情況稍好，但未來是否能維持往更好的趨勢邁進，則取決於多種因素，如：COVID-19 疫情的控制情況、國內和國際政治環境以及經濟政策的實施等等。日本政府一直在推動各種刺激經濟的政策與措施，如：創新技術的推廣、增加外國遊客和提高女性參與率等，希望往後能不斷刺激經濟增長。

五、歐盟概況

歐洲各國的疫情情況在過去幾年中有所起伏，共計有 2.7 億以上的人口感染，超過 218 萬以上的人死亡（WHO, 2023）。但是自 2022 年 1 月以後，疫情在歐洲傳播速度已明顯放緩，許多國家的感染率和死亡率都有所下降。歐盟各國通過加強疫苗接種和社交距離措施等手段，成功地控制疫情的傳播。然而，對於一些變異株病毒的擔憂仍然存在，因此歐盟各國仍繼續保持警惕，加強防疫措施。

2022 年對歐盟地區影響最大事件莫過於烏俄戰爭，因為長期以來的地緣政治的影響力，俄羅斯一直聲稱克里米亞半島為其領土。然而，烏克蘭政府並不承認這一主張，此為俄烏衝突的根源之一，再加上烏克蘭一直希望與歐盟及北約建立更緊密的關係，讓俄國覺得芒刺在背，雖然彼此之間在經濟上具有高度之依存性，也了解戰爭對二國可能造成的傷害，但在烏克蘭不願意就此臣服的情況下，終究避免不了發生衝突（BBC News, 2022）。俄國未曾料到戰爭的期間，西方國家會不斷提

供援助，讓戰爭拖延超過一年的時間仍無法解決，因此造成許多國家原本依賴來自於俄國的能源也遭受波及，影響整體經濟的發展。

根據 OECD 及 IMP 的最新預估報告，2023 年歐盟經濟可能比 2022 年的表現更糟，如果要逐漸恢復到 2021 年的水準，仍需要一段時間，也視烏俄間的軍事衝突要如何化解，才能徹底解決問題。

六、小結

以上綜觀美國、日本、歐盟及中國等世界主要經濟體之狀態，2022 年的表現都低於 2021 年，經濟成長率能保持在 5% 以上的國家只剩下印度，原本預估要復甦的一年，卻被戰爭、通膨及氣候變遷的因素強力干擾。以往中國的表現都是全球有目共睹，雖受疫情關係影響而未能有所突破，但之後仍被看好具有能量會在短期間內可能復甦。各國在 2022 年 GDP 無法樂觀成長的原因除了因疫情關係仍需要恢復的時間及量能以外，俄烏戰爭的不斷拖延也是重要關鍵因素，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 2022 年不如想像中的順遂，而 2023 年之後疫情時代也不見得有能力可解決所有問題而邁向更好的展望，因為打擊通膨的高借貸成本意味著經濟活動會放緩，戰爭不停止讓糧食危機與能源危機無法解除，這些看似非

常態的影響因素整體打亂了全球的期待。

當然，未來美國之通貨膨脹控制得宜，則其區域經濟問題不會太嚴重；若俄烏戰爭能快速平息或得以全面被控制，則歐洲地區之經濟成長與能源問題可以緩慢再回到正軌。但接下來要處理的是亞洲地區能否平安渡過這幾年，則視台海間危機之處理方式是否得宜，未來美、中、台及其他鄰近國家之間軍事角力及衝突升高的重要引爆點值得特別留意，如果沒有具有智慧的領導人來彌平這些可能產生的矛盾，甚至終究以刺激性之言論及作為來擴張西方國家對亞洲勢力之打壓，未來一定要付出相當的代價，對全球經濟又會產生巨大影響，尤其是台灣在半導體方面之優勢及地位不容小覷，要如何保持亞洲地區的經濟生產力又考量政治平衡所衍生的問題，需要持續關心。

貳、國內經濟的回顧與展望

自 2019 年開始台灣在新冠肺炎疫情的控制上一直採取圍堵政策，疫情指揮中心持續嚴格控管邊境，因此疫情並未擴散。由於長期封鎖邊境對經濟發展會產生負面影響，從 2022 年 3 月政府開始朝解封方向邁進，如：開放邊境、縮短隔離天數、放寬商務人士來台及調整境外旅客落地採驗措施、免除入境者居家檢疫等，至 2022 年 12 月則完全取消入境人數限制（衛生福利部，2023）。截至目前為止，台灣受感染總人數累計達 1,023.9 萬人，累計死亡人數為 18,956 人（疾病管制局，

2023/03/26），相當於已有 43.4% 的人口感染過，但比起其他國家的比例稍低。

綜觀 2022 年之經濟發展情形，原先預估疫情在 2022 年下半年可能逐漸趨緩而使經濟恢復正常，民間消費可有效反彈，未料因國際環境種種因素之快速惡化，因此後半年無法達到原先預估之消費成長。尤其第四季經濟成長率是屬於嚴重衰退的情形，僅達 1.52%，景氣燈號從綠燈轉為黃藍燈，再轉為藍燈。整體而言，台灣經濟成長率從 2021 年的 6.2% 下降至 2022 年的 4.1%（行政院主計總處 a，2023），更可從各種數據看到經濟表現變差的情形，如：12 月之商品出口值下滑 12.1%，11 月外銷訂單嚴重減少 23.4%，工業生產量也下跌 4.93%，而物價指數卻上升 2.71%（國家發展委員會，2023）。若從相關數據去研判之後表現大概也樂觀不起來，台綜院對 2023 年台灣經濟成長率之預估為再下降至 2.5%。

近二年來，大部分重要議題都集中在新冠肺炎疫情及烏俄戰爭，而此二重要事件對台灣的民生確實也產生相當嚴重影響，尤其戰爭的持續使得全球原物料價格上漲，當然台灣物價也受到波及，民眾開始感受到通貨膨脹的壓力，但勞動者並未感受到工作薪資有大幅度的增加，因此中產階級對生活感受到較為沉重的壓力。由行政院主計總處公布之資料來看，2022 年全體受僱員工（含部分工時員工 38 萬 3 千人及外國籍員工 50 萬 8 千人）每人

每月經常性薪資平均為 44,417 元，雖較上年增加 2.80%，而每人每月總薪資平均 57,718 元，也是創七年來新高，亦較上年增加 3.45%，但主要問題在於物價因素，2022 年以來物價指數(Consumer Price Index, CPI)持續上漲，此與民眾日常生活息息相關，目前指數已超過 2%之通膨警戒線水準，讓民眾荷包縮水，這也是為什麼人民沒有感受到工作收入有增加的主因。基於此一原因，實質經常性薪資為年減 0.15% (行政院主計總處 b, 2023)，因此民眾難以感受到薪資的上升調整。

至於 2022 年台灣人均 GDP 已達 32,788 美元，年度超越南韓 30,923 美元，相當值得驕傲。台灣一直以來出口占 GDP 比重為提升經濟成長率之重要因素，目前出口比例雖高達 7 成，且此數值也遠高於日、韓二國，卻因受到全球景氣成長趨緩之影響，且整體內需拉抬經濟成長之效果也有限，所以未來 GDP 能否持續超越韓國也未可知。再者，未來央行可能還是會因應整體情形再調升利率，勢必影響 2023 年之經濟成長率。展望 2023 年是否仍能維持此一狀態有待觀察。

就台灣 2022 年之生產面而言，由於上半年大致上受到美國封鎖中國產品，幾乎大部分的訂單均轉向台灣，所以在半導體產值上呈現大幅度成長，更使得台灣半導體產業鏈受到全球矚目。台灣在電腦生產的經濟指標成長動能仍持續增長，但通膨及升息的影響致使全球終端市場需求

疲軟，台灣第四季的製造業產值降至新台幣 4 兆 1,426 億元，年減 4.01%，結束自 2020 年第 4 季以來連 8 季正成長。雖然如此，但資訊電子產業方面仍然是領頭羊，電子零組件業產值年增 7.76%，其中，積體電路業受惠 5G、高效能運算、車用電子等新興科技應用推升晶片需求，產值攀升至 7,869 億元，創歷年單季新高，年增 33.51% (經濟部, 2023)。由以上可知，台灣半導體供應鏈在此段期間之產量不減反升的狀態，因而支持經濟未在動盪的環境中大幅下跌。再就消費面而言，台灣經濟因扮演消費支撐主力的中產階級在薪資所得上沒有太多增長，而通貨膨脹的力道又增強，因此整體消費信心指數反映出民眾感到憂心的情形。中央大學台灣經濟發展研究中心於 2022 年 12 月發布之台灣消費者信心指數 (Consumer Confidence Index, 簡稱 CCI) 調查總得點數為 59.12，不僅整體消費信心處於悲觀⁴的看法 (詳如表 2 所示)，而且是比 2021 年 12 月大幅下降 13.9。另再就單項指標之數值水準而言，所有六項指標均低於 100，也是屬於悲觀的看法，其中以「投資股票時機」與「物價水準」為最低，僅落在 30 之下，而其中以往都是超過 100 以上的「購買耐久性財貨時機」，卻也未能達到 100，且較上年度同月下降達

⁴ 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 台灣消費者信心指數六項子指標之比較表

| 比較時間 | 得點 | 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 |
|-----------|-------|-------|-------|--------|-------|--------|-----------|
| 2022/12 | 59.12 | 27.20 | 70.90 | 75.60 | 61.10 | 20.00 | 99.90 |
| 2021/12 | 73.02 | 34.15 | 79.35 | 87.10 | 65.05 | 50.40 | 122.05 |
| +/- (去同月) | -13.9 | -6.95 | -8.45 | -11.50 | -4.40 | -30.40 | -22.15 |

資料來源：中央大學台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、台灣房屋集團調查及協辦，2022，

檢索來源：http://rcted.ncu.edu.tw/cci/cci_1111227.pdf

22.15，是僅次於「股票投資時機」下降第二多的指數。此一現象可能與美國因通貨膨脹而不斷升息有很大關係，當然各國利率水準也均同步調升，因此許多在外投資的金錢都流回美國，造成美元匯率不斷升值，台幣於 2022 年 10 月貶值到 32.45 的最低點，年底才又回升到 30.7。台灣的升息幅度雖不至於非常嚴重，但民眾仍然感受到通膨壓力，中央銀行逐漸調升利率。至於前一年度股票市場屢創新高，但 2022 年受到熱錢流回美國的影響，股市也快速下滑，讓整體民眾之財富縮水。

上述探討一般消費者對未來經濟的信心指數已有多年來都是傾向悲觀的看法。而 2022 年全球經濟狀況表現不佳，除了部分產業（電子、資通訊等）因中美緊張關係而受惠以外，其他行業則未能有更多的表現。近幾年，隨著高齡化時代，許多國家都面臨人力短缺的問題，加上疫情的關係，勞動參與率也跟著下降，Z 世代對於就業的期待跟其他世代有明顯的

不同，對於工作環境、自身福利及成就感等的品質高於對薪資的要求（Manpower Group, 2023）。從 104 人力銀行針對 2022 年薪資所得數據調查可知，大學畢業生年薪中位數落在 30 萬~45 萬元，碩士生則落在 45 萬~79.7 萬元之間（104 人力銀行，2023），整體平均年薪總額（含本薪、津貼、年終獎金等）67.7 萬元，比上年增加 3.1%。由於人力供給與需求不平衡，許多行業人力短缺，即使疫情緩解，提供高薪也不容易找到補充就業人力，許多店家因此無法持續營業，對未來經濟發展一定會產生很大之影響。台灣雖然在新冠肺炎疫情的控制上採前緊後鬆的作法，但民眾對後期的快速開放有點適應不良，再加上又遇到影響全球經濟的各種事件，以致於對於消費信心表現出悲觀的看法，與 2021 年信心滿滿的表現截然不同。

綜上所述，台灣經濟景氣雖表現不是很差，但人民在生活水準上卻有很不一樣的感受，政府在執政過程中要站在民眾的

角度去思考，才不至於讓民眾對施政滿意度不斷產生下滑。

參、國內外合作社事業的回顧與展望

一、全球合作社發展概況

合作體制已存在超過一百七十多年，經由不斷發展種類及樣態非常多元化。根據統計全球 70 億人口中的 12% 為合作社社員，有超過 300 萬個合作社組織，同時創造出 2.8 億個的就業機會，因此合作社組織一直是維持全球發展的重要經濟支柱。若以合作社之業務性質來分，可分為生產類型（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）及服務類型（勞動、利用、供給、公用、租賃、醫療、保險、住宅、觀光、休閒）等大類（方珍玲，2022）。若依照合作社社員之組成分子而言，合作社組成的類型可粗略分為四大類型：包括（一）生產合作社：此種合作社是由一組農民或工人組成的合作組織，旨在通過共享資源和專業知識，提高其生產效率和收益。目前，全球各地都有生產合作社，其業務領域包括農業、漁業、林業、製造業等。如：義大利之生產合作社 Legacoop⁵，此為歐洲最大的合作社組織之一，旗下包括食品、旅遊、銀行等多個行業在內；（二）

消費合作社：此類是由消費者所組成的合作組織，旨在為會員提供高品質、低價格的商品和服務。消費合作社通常是由社員投入股金而設立，並且在經營中秉持民主和社會責任的原則。目前，全球各國家都有消費合作社，如：英國的 Co-op，是全球最大的消費合作社之一，業務範圍包括超市、營銷、保險等多個領域；（三）勞動者合作社：此類是由工作者共同擁有和經營的合作社，旨在促進勞動力的民主管理和分配收益。勞動合作社通常是由員工投資設立，與公司不同的是工作者在企業經營和決策上享有平等的發言權和投票權。目前，全球各地都有勞動合作社，如：西班牙的孟德拉貢合作社（Mondragon Corporation），是全球最大的勞動合作社之一，集團下涉及多樣化之行業，包括製造、金融、技術等；（四）社區合作社：此類社員則是由當地居民或組織共同擁有和經營的，旨在推動社區經濟發展和社區共同治理。社區合作社通常是由當地居民或組織投資設立，在企業經營和決策上也是同樣享有平等的發言權和投票權。目前，社區合作社在全球各地都有發展。

全球合作體系在 2022 年的發展中有好有壞，但大抵上基於社員與組織的共同努力，在整體的營運上仍然有不錯的表現。《世界合作社觀測》⁶（World

⁵ Legacoop 是義大利合作社聯合會，創立於 1886 年，由 15,000 個合作社組成的聯合會，橫跨各個行業和經濟部門，包括農業、手工藝、金融、保險、醫療保健、文化、旅遊和環境保護等。

⁶ 《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。

Cooperative Monitor, 簡稱 WCM) 每年都會蒐集全球的重要合作社資料定期更新生成一個強大的數據庫，而後進行整合和分析，該數據庫不僅顯示合作社商業模式的經濟重要性，並監測和展示合作社和相互社對其成員和社區的全球化社會性影響。2022 年度報告主要內容仍是以世界排名前 300 強的合作社和相互社的資料進行分析，而報告中也特別揭露 COVID-19 對合作社的影響，試圖在調查報告中說明此一疫病的大流行期間所呈現的數字，雖然數值的表現是有高有低，呈現結果也有利有弊，但有必要完整提出報告也是因為相關數據與成員參與及合作組織的運作有顯著關係。

近二年來 WCM 積極採用數位化工具蒐集資料，數位化工具在新冠肺炎疫情期間具有非常重要的功能，資料蒐集過程中顯示各國合作社支持成員在參與合作社生活使用數位工具的潛力和其侷限性 (World Cooperative Monitor, 2023)，因為疫情大流行期間，各國合作社成員因地理位置或國家管制引發旅行限制的關係，所以各國代表或合作社成員無法見面交換意見，但溝通仍然存在，使得組織的決策制定、培訓課程或辯論和會議討論等活動持續進行。於 2019~2020 年之間很多溝通完全是以在線會議或視訊方式進行，儘管各國間存在數位鴻溝，但無可避免還是需要採用這樣的數位工具才能順利進行交流，直到疫情趨緩後也採用混合

模式，至 2022 年以後才開始以面對面的接觸完成所有溝通及相關資訊的蒐集。

2022 年的報告是蒐集 2020 年全球七個全球性部門組織 (含農業、銀行業、零售業、衛生、住房、保險以及工業和服務業等領域)，其中包含歐洲、美洲、亞洲及非洲等前三百強之合作社相關資料，整體總營業額達 2.17 兆美元，比起 2019 年之 2.03 兆美元又再往上增高一些，即使在全球疫情嚴重期間也仍然能維持合作社的整體營運。在前 300 強合作社中佔有數量最多的類別，分別是保險業 33.7% (101 家) 和農業類 (含漁業及食物等) 33.3% (100 家) 位居榜首及第二名，排名第三則是批發和零售貿易類占 19.7% (59 家)，再次之者為金融服務占 8.7%、公用事業占 3.0%、教育、保健和社會工作類占 1.0% 及其他 0.7%；再就各合作集團之營業額排名而言，前二位分別屬於法國農業信貸銀行 (營業額 889.7 億美元) 和德國合作社 REWE 集團 (營業額 779.3 億美元)，上升到第三位的則是德國國民銀行及雷發巽銀行聯合會 (Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken, BVR) (營業額為 580.2 億美元)；若計算各國在前 300 強所占數量多寡，則大多數合作社均來自於工業化程度最高的幾個國家，包括美國 (71 家)、法國 (42 家)、德國 (31 家) 和日本 (22 家)；至於營業額占人均國內生產總值 (GDP) 的比率

排名，前 300 強則與去年一樣，由二家印度生產商合作社位居第一和第二，印度農民肥料合作社（The Indian Farmers Fertilizer Cooperative, IFFCO）和古吉拉特邦牛奶行銷合作社聯合社（The Gujarat Cooperative Milk Marketing Federation Limited），排在第三位的是法國農業信貸銀行（Groupe Credit Agricole）（WCM, 2023）。各行業雖然占比不同，但因需求不同產生各種之服務項目與對象，從多元面向對世界經濟產生貢獻。

二、國內合作社發展概況

（一）整體發展概況

2022 年合作社組織的數量為 3,896 社，在整體上比起前一年度減少 13 社，社員人數則從 261 萬 7,799 人減少超過 10 萬人，總計為 251 萬 3,088 人（中華民國合作事業協會，2023）。由以上統計數字得知，不論是社數減少或社員人數減少的現象，均表示合作社規模有減量及變小的傾向，都是令人擔憂的事實與問題。政府部門應重視此一持續性萎縮向下之軌跡，就問題癥結點提出因應方案，否則未來合作社在台灣發展的前景堪憂。

台灣目前合作組織數量較多之重要類型包括金融（含信用及儲蓄互助社）、農業、工業、消費及勞動合作組織等，以下就各類別之社數、社員人數、股金總額及各縣市發展情形之統計數據來說明合作社組織整體發展的狀況（中華民國合作事業協會，2023）。

1. 合作社社數及比例

根據中華民國合作社之統計資料，以社數而言，其中農業合作社數 1,371 社為最多，今年度首次超過歷年來獨佔鰲頭的消費合作社 1,341 社（占 35.2%），農業類型若再加上合作農場 189 個單位，共計為 1,560 個單位，則是屬於全台灣最高比例之合作組織類型（占 40.0%），其他工業合作社則有 535 社（占 13.7%），信用合作社仍維持在 24 社（占 0.6%），儲蓄互助社則為 324 社（占 8.3%），比前一年度減少 2 社。

2. 合作社社數人數及比例

若就社場人員數而言，目前社員人數最多之類別仍屬消費合作社，共計有社員 126 萬 3,643 人（占 50.3%），其次為合作金融之信用合作社，共有 75 萬 1,501 人（占 29.9%），儲蓄互助社的社員人數 21 萬 9,480 人（占 8.7%），再其次為農業合作類之人數，其中農業合作社為 15 萬 9,725 人（占 6.4%）及合作農場則有 1 萬 4,779 人（占 0.6%）。

3. 合作社股金總額及比例

若就股金總額而言，台灣合作社之股金總額從前一年度之 450 億 3,458 萬上升至 456 億 2,668 萬，主要貢獻來自於合作金融之信用合作社（166 億 8,511 萬）與儲蓄互助社（230 億 8,502 萬⁷），二者之

⁷ 儲蓄互助社之股金屬於社員定期存款之儲蓄性股金。

股金總額共計 397 億 7,013 萬，占比高達全體合作社之股金總額的 87.16%，與前一年度相當；其次則為農業合作類之農業合作社（37 億 9,361 萬）及合作農場之（2 億 8,657 萬），共計 40.8 億，約占股金總額之 8.9%，其餘為消費合作社及工業合作社股金總額非常接近，總額及占比分別為 7 億 2,504 萬（1.60%）及 7 億 1,947 萬（1.58%）。

4. 合作社在全台各縣市之發展情形

台灣各縣市的合作社數量最多的三縣市為屏東縣、雲林縣及高雄市，分別為 393 社（10.09%）、373 社（9.57%）及 261 社（6.70%），以上三個縣市是屬於農業大縣，所以合作社數量較多。至於最少的縣市則在連江縣、金門縣及新竹市，連江縣是沒有任何合作社的組成，而金門縣及新竹市則是因為面積及人口數較少，僅有 15 社（0.39%）及 23 社（0.59%），都未及 1%。

至於在社員人數方面，最多的是屬於台北市達 23 萬 5,477 人（9.37%），台南市次之達 21 萬 4,355 人（8.53%），彰化縣 21 萬 2,273 人（8.45%），而人數最少的則是沒有合作組織的連江縣 0 人、台東縣 5961 人（0.24%）及金門縣的 1 萬 7,698 人（0.70%），台北市社員人數較多的情況可能是加入消費合作社或信用合作社者較多，其他二縣市則偏向是因為加入農業類合作社的社員人數較多的原因。

若再從股金總額來看，則又有不一樣

的分布情形，彰化縣以 24 億 1,575 萬元（占全國股金總額之 5.29%）位居第一，而社數偏少的新竹市在股金總額上的金額卻是名列前茅達 21 億 6,421 萬元（占全國股金總額之 4.74%），高雄市則以 20 億 8,277 萬元（占全國股金總額之 4.56%）居於第三，以上金額分布情形應歸功於信用合作社，至於股金總額若不計算連江縣，則最少的三縣市為新竹縣 3,166 萬元（占全國股金總額之 0.07%）、台東縣 5,135 萬元（占全國股金總額之 0.11%）及苗栗縣之 9,312 萬元（占全國股金總額之 0.20%）。

（二）各類別合作社發展概況

1. 信用合作社之發展

信用合作社思想的發生，在中國歷史上可追溯到公元五百年前南北朝時代所盛行之「合會」組織，此種組織是少數人基於友誼關係而相互融通資金的組合，非常設機構。但近代的信用合作制度是源自於德國，再經由日本統治台灣時期傳入（中華民國信用合作社聯合社，2001）。自 1910 至 1918 年間所創立之信用合作社到現在共計仍有 11 家信合社在穩健經營著，已有百年以上之經營歷史（林金博，2022），對台灣在合作金融上的貢獻有目共睹。

台灣目前信用合作社總計為 24 社，仍維持 1 家聯合社及 23 家單位社，2022 年再增加 1 分社，達 311 單位，共計有 288 單位社，其中南投縣、雲林縣及屏東

縣仍未設信用合作社。社員人數目前共計有 751,501 人，比起 2021 年底的社員人數 747,428 人增加 4,073 人，股金總額也有增加 3.94 億元至 166.85 億元。

再就信用合作社 2022 年底的淨值來看，全體 23 家信合社淨值總額為 612.41 億元，較 2021 年底淨值總額 552.07 億元增長 34.68 億元，增長 6.28%；就存款總額進行比較，2022 年存款總餘額為 8,277 億 21 萬元，較 2021 年存款總餘額為 7,957 億 55 萬元，增加 319.66 億元，增長 4.1%，淨值占存款總額之 7.40%，與去年相差不多；其中活期性存款 3,780 億 12 萬元占總存款比率為 45.67%，較上年底之 46.99% 減少 1.09%；放款總餘額為 5,775 億 25 萬元，較 2021 年底的 5,505.47 億元增長 269 億 78 萬元，增加 4.90%；存放比率為 64.71%，較上年底之 64.42% 上升 0.29%；盈餘 30.69 億元占總收入比自 20.89% 下降為 19.19%，減少 1.70%。全部信用合作社共計聘僱 3,947 人，平均每位職員之獲利能力達 77.76 萬元，比前一年度再上升；又以新竹一信的職員獲利能力達 143.96 萬元為最高（中華民國信用合作社統計季報，2022；中華民國合作事業協會，2023）。銀行局於 2021 年 4 月 8 日修正信用合作社對非社員之授信業務範圍、標準及交易限額，因此信合社近年來在業務範疇上有更多的空間可以發揮，並滿足更多中小企業及或非營利法人之金融需求，也落實普惠金融的行動。

2. 儲蓄互助社之發展

儲蓄互助社也是合作金融的一種組織，早期的合作金融組織分為信用合作的許爾志專營信用合作社（城市信用合作社）及雷發巽兼營信用合作社（農村信用合作社）二類，而儲蓄互助社即脫胎於後者之農村信用合作社的基本精神與經營方式，為「非為營利、非為救濟、乃是服務」的理念型態（維基百科，2022）。聯合國為解決全球貧窮並關注各種平權之問題，早在 2005 年即提出普惠金融（inclusive financing）之概念，主要希望能滿足偏遠地區及弱勢居民之需求，而其精神與意義是「普羅大眾都有平等的機會可以獲得負責任、可持續的金融服務」，而 2013 年更由聯合國秘書處對普惠金融提出倡議（UN Secretary-General's Special Advocate for Inclusive Finance for Development, UNSGSA），提倡「金融是為所有人服務，而不僅是有錢人的權利」，故以合作金融來服務地區民眾，對象包括微型企業、中小企業、偏鄉、農村、金融弱勢者或收入較低者，更能提高金融服務之普及性（方珍玲，2022），讓不同族群、不同地域、不同行業等屬性之民眾在金融服務上有需求者都能獲得各種基本門檻上之滿足。

台灣儲蓄互助社的營運當然也是基於以上精神與理念在各地區滿足民眾在金融方面之需求。雖然與 2021 年相比，儲蓄互助社於 2022 年之營運據點減少至

324 社，社員人數也減少 2,805 人共計為 219,400 人，但營運股金卻增加 1.18 億元至 230.85 億元（中華民國合作事業協會，2023），是一直在成長之中。以上統計數據表示仍在營運中的儲互社，社員一直有持續增加儲蓄之額度，是非常可喜的現象。雖然儲互社組織規模與信用合作社有差異，但所能發揮的功能卻是站在普惠金融的角度去協助與滿足某些偏遠地區之金融需求，故有其必要性及重要性存在。內政部每年度均對儲互社進行督導與輔導，雖然台灣儲互社與其他先進國家比較下相形遜色，主要是因為社員對於整體的理念理解較為不足，且很多儲互社並沒有專職人員負責相關業務，也有某些社的財務狀況不佳，逾放比被稽核發現有偏高的現象，先天不利發展之條件與後天經營管理不善之因素同時存在，需要正視；當然，其中也有儲戶社之營運狀況良好，參與人數相當多，為當地的重要金融支持組織，發揮普惠金融的力量。

由於資訊科技快速進步，數位化發展趨勢已不可避免，金融業務也配合金融科技的發展方向不斷調整，不僅可在服務過程中大幅降低交易成本，也有利於年輕一代顧客的使用習慣。合作金融與一般金融較大的差異在於信用合作社及儲互社重視合作組織理念及社員資格、對公司治理、業務項目辦理及風險管控相對保守，但因環境變化使得原先的優點反而對金融合作體制的進步造成些許阻礙，如：社

員共識淡化、金融需求多樣化因應不足、風險管理有待加強等（李儀坤，2023）。因此合作金融在營運條件上必須要謀求以金融科技優化來招募更多新社員，除了宣傳合作的理念以外，也要加強風險控管，並同時要能滿足服務對象之需求，才有利於整體合作金融體制的發展。

3. 農業合作社之發展

目前農業合作組織是一直在持續增加的類別，整體社數較前一年度增加 60 社至 1,371 社，其中農業生產類大幅度增加 37 社，農業運銷類增加 22 社，勞動類增加 1 社（中華民國合作事業協會，2023）。雖然社數之數值上有大幅成長，但社員人數全部僅增加 732 人達 159,725 人，以原來的規模來計算平均社員人數為 116.5 人，但 2022 年新增 60 社，每社的平均人數為 12.2 人，表示新設的合作社在人數上都偏低，是屬於小規模型態之農業合作社。此種情況的發展有利有弊，值得高興的是近年開始有新的農業生力軍投入農業發展，主要因農委會頒定「農業合作社輔導獎勵辦法」，對於農、林、漁、畜等各產業合作社在經營農作、森林、水產、畜牧及休閒等農業性生產、運銷、供給、利用、勞動業務方面有提供相關輔導、管理及獎勵方式（李孟惠，2020；全國法規資料庫，2020），因此鼓勵許多微型之合作社紛紛設立。另外，政府之地方創生政策或多或少也鼓勵及支持許多青年返鄉從農，因此農業合作社的數量上亦

有大幅成長（方珍玲，2022）。但令人擔憂的是小規模的合作組織究竟在營運上能否持續招收新社員或增加股金，有利整體業務之營運並擴大群聚效益，則需要一段時間來證明合作組織的組成是否具永續性。

4. 消費合作社之發展

消費合作社的數量又再度下降，比起前一年度 1,426 社再下降 85 社至 1,341 社，減少比例達 5.96%，其中又以學校之消費合作社一口氣減少 51 社（占學校社總量 5.00%，占消費合作社總量 3.58%）為最多，機關社也同時減少 28 社（占機關社總量之 8.04%，占消費合作社總量 1.96%），二者都呈現減少的情形。前者數量及比例之降低與台灣出生人口數大幅度降低及學校數減少有很大之關連性，就 2022 年整年人口出生數僅達 13.8 萬位新生兒而已，是目前史上出生人數最低的一年，此一情形當然會影響未來國小及國中的數量也同時減少，因此原來校內之合作社除了無法再增加以外，也會有或因廢校而解散合作社的情況，造成學校消費合作社減少之不可逆趨勢，故消費合作社數未來數年之間一定還會再持續下降，若要預測精準的數值，可以進行統計迴歸分析則可預測出未來降低之係數比。

至於消費合作社的社員人數也是一口氣減少 10 萬 6,168 人至 126 萬 3,643 人，減少比例達 7.75%，比例非常之高。此一情形當然也是與學校之消費合作社

數消滅有很大之關係。如果持續這樣下去，社數及社員人數應該仍會維持下降的走勢，等到僅有 2022 年 13.8 萬新生兒要入校讀書的時候，學校數量必定更大幅減少，可以預料到學校消費合作社總數會達前所未有的低點。因此，若要增加消費合作社的社數，必定要鼓勵民眾參與消費合作社才有可能，但政府沒有拿出激勵消費者的措施，對民眾而言，以成立消費合作社來對抗各種超級市場、量販店或便利商店擴充地盤的作法，在消費者意識不高的情況下很難有所作為，要擴大消費合作社的影響力絕對是負面的影響。基於上述的理由，政府應該事先有更多因應的相關策略，未來如果要增加消費合作社數，除了要加強宣導合作教育之外，是否能仿效國外成立網路型之消費合作社，有待政府或民間團體進行更多的思考與倡議。

5. 勞動合作社之發展

整體而言，勞動合作社的數量近年是呈現增加之趨勢，依 2021 年之統計資料，勞動合作社共計有 406 社，2022 年數據增長至 417 社，其中工業勞動社增加最多達 386 社，消費類的勞工社為 16 社，農業勞動社為 15 社，其中地方社占 415 社，全國聯合社占 2 社（中華民國合作事業協會，2023）。數量增加的原因主要是由於目前高齡化社會來臨，政府對高齡者之照顧有提出各種對應政策，因照護之需求量增加，故有愈來愈多的勞動者投入長照體系，因此勞動合作社逐年增加。

再就整體之經營而言，原民合作社在整體勞動社數中之占比超過 50%，以 2019 年底登記有案之原民合作社家數為 209 家，但無法取得聯繫之失聯家數 60 家比率約 28.71%，經營不善為失聯之主要原因（原民會，2020），此種因經營不善而有名無實的狀態，是需要重視的問題之一。另外，部分勞動者或勞工為因應新興類型之業務或社會經濟創新也組成合作社共同營運，除原有之清潔、搬運、水電及綠美化等類別以外，開始逐漸增加其他多元類型。勞動型態包括清潔、搬家、照顧服務、殯葬、美容美髮、文創設計、音樂、電腦資訊等。

6. 其他類型合作社之發展

台灣還有住宅、運輸、保險、公用、供給等不同類型之合作社，但數量都不算很多，與全球合作社的組成比例不相同。相形之下，根據《世界合作社觀測》（WCM）在 2022 年之統計報告顯示，全球前百強合作社類型以資本額來看其所佔比例，以保險類占比最高（33.7%），其次是食物及農業類（33.3%）次之，零售與批發占 19.7%，其他如金融、教育、公用事業或住宅等共計約占 13.3%。若就台灣的發展情形來看，目前以農業合作社數量最多，消費合作社次之，而在保險事業方面沒有改變，仍維持僅有 1 家漁船產物保險合作社，其他如公用合作社則維持在 21 社，綜合性之合作社比例也維持在 90 社，變動不大。

（三）小結

有鑑於合作事業之推動需要更多人員參與，因此應該提供更多的機會與資料讓熱心人士或民眾有所了解。目前雖然也由民間社團法人對合作社相關資料進行年度統計，但在資料蒐集的過程中需要更多細項資料來作為分析的基礎，然因內政部之統計處並未將各縣市政府之合作社細項資料列入公開統計資訊，因此難以就官網數值來進行分析以闡述合作社之社會經濟貢獻度，以證明合作組織究竟在台灣經濟上所代表之重要性為何？未來實有必要仿效 WCM 或日本對於合作社資料蒐集及統計分析方式的完整性及充分性，以強化合作社之貢獻性及重要性。

再者，台灣民眾對於合作社並沒有深刻的理解，甚至已參與合作社組織之社員也不見得對合作社組織有深入的認識。中華民國憲法第 145 條已明確指出「合作事業應受國家之獎勵與扶助」，即使已有清楚的條文入憲，但仍有許多地方政府承辦人員對合作社組織了解不足。如果公部門及民眾對合作社組織都未具備認知度，遑論在理念方面之深化與認同，因此要擴展合作組織在台灣實有困難，要如何脫離此一困境則是目前重要課題。

內政部合作及人民團體司籌備處 2022 年已爭取「合作事業推動地方創生輔導計畫」推動合作社與地方創生連結，此計畫依「合作社制度推廣」、「建構合作學院機制」、「育成輔導與陪伴」、「資

金融通」及「國內外交流經驗」等五項工作項目分別成立工作小組，目前已完成製作相關教材上線宣傳合作理念，並組成團隊輔導合作社組織之社務、財務及業務發展，之後也會再加強針對各類型合作社（包括農業合作社、勞動合作社、原住民合作社及其他類等）提出具體擬定執行項目及工作內涵，以利合作事業之推動。由於地方創生是近年來政府強力推動之政策，若內政部主管單位能從地方創生角度鼓勵在地居民認識並參與合作社組織，利用社區居民自我力量以合作組織來振興地方經濟與改變生活品質，則期待能改善合作組織在台灣逐漸萎靡不振的機會。

肆、國內外合作事業之永續發展

一、合作社永續發展與聯合國 SDGs 目標

國際合作社聯盟（International Cooperatives Alliance, 簡稱 ICA）每年度都會提出相關宣言作為每年度倡議的主題，從較早的婦女議題、青少年、性別平等、氣候變遷等等，相關主題在在都呼應聯合國在 2015 年所宣布之 17 個可持續發展指標（Sustainable Development Goals, 簡稱 SDGs）的彩虹圖像。再從 ESG（Environment, Social, Governance）三大構面來歸納合作社所提出之相關議題，在環境層面的倡議包括合作社採取氣候行動（2020）、透過合作事業來對抗氣候變遷（2008）；在社會層面的倡議包括尊嚴工作（2019）、選擇合作，選擇平等（2015）、青年 - 合作事業的未來

（2011）、合作事業賦與女性力量（2010）；在治理層面的倡議包括財貨與勞務之可持續消費與生產（2018）、合作社價值及原則在於企業社會責任（2007）、微型金融是我們的事業體，以合作脫離貧窮（2005）等。綜而言之，合作社確實是從不同層面及不同角度在全球永續的概念下進行營運，並以共享及共榮的方式為社區及社員的福祉來努力，尤其近幾年也直接以聯合國可持續指標為宣言主題作為對應，包括 2020 年以「SDG 目標 8：體面工作和經濟增長」為依據，而 2021 年是以「SDG 目標 13：對應氣候變化」為主軸，根據世界合作社監測報告，各類型的合作社在可持續發展目標（SDGs）方面均發揮不同程度之重要作用，與各項目標對應之合作社營運類型如下：

SDG1. 消滅貧窮（No Poverty）：消除各地一切形式的貧窮。如：勞動合作社、農業合作社、儲蓄互助社、信用合作社、住宅合作社、醫療保健合作社等；

SDG2. 消除飢餓（Zero Hunger）：確保糧食安全，消除飢餓，改善營養及促進永續農業。如：農業產銷合作社、醫療保健合作社、消費合作社等；

SDG3. 健康與福祉（Good Health and Well-being）：確保及促進各年齡層的健康生活與福祉。如：醫療

- 保健合作社、保險合作社等；
- SDG4. 優質教育 (Quality Education) : 確保有教無類、公平以及高品質的教育及提倡終身學習。如：教育類合作社、農業合作社、供給合作社等；
- SDG5. 性別平權 (Gender Equality) : 實現性別平等，並賦予婦女權力。如：勞動合作社、農業合作社、信用合作社、儲蓄互助社等；
- SDG6. 淨水及衛生 (Clean Water and Sanitation) : 確保所有人都能享有水、衛生及其永續管理。如：公用事業合作社、供給合作社、能源合作社等；
- SDG7. 可負擔的潔淨能源 (Affordable and Clean Energy) : 確保所有的人都可取得負擔得起、可靠的、永續的及現代的能源。如：能源合作社、信用合作社、農業合作社等；
- SDG8. 體面工作及經濟成長 (Decent Work and Economic Growth) : 促進包容且永續的經濟成長，達到全面且有生產力的就業，讓每一個人都有一份好工作。如：勞動合作社、農業合作社、信用合作社等；
- SDG9. 工業化、創新及基礎建設 (Industry, Innovation and Infrastructure) : 建立具有韌性的基礎建設，促進包容且永續的工業，並加速創新。如：工業合作社、利用合作社、供給合作社等；
- SDG10. 減少不平等 (Reduced Inequality) : 減少國內及國家間不平等。如：勞動合作社、信用合作社、儲蓄互助社等；
- SDG11. 永續城鄉 (Sustainable Cities and Communities) : 建構具包容、安全、韌性及永續特質的城市與社區。如：消費合作社、住宅合作社、信用合作社、儲蓄互助社等；
- SDG12. 責任消費及生產 (Responsible Consumption and Production) : 促進綠色經濟，確保永續消費及生產模式。如：生產者合作社、農業合作社、消費合作社等；
- SDG13. 氣候行動 (Climate Action) : 完備減緩調適行動，以因應氣候變遷及其影響。如：農業合作社、公用事業合作社、信用合作社、消費合作社等；
- SDG14. 保育海洋生態 (Life below Water) : 保育及永續利用海洋生態系，以確保生物多樣性並防止海洋環境劣化。如：能源合作社、漁業合作社等；
- SDG15. 保育陸域生態 (Life on Land) : 保護、維護及促進陸域生態系統的永續使用，永續的管理森林，對抗沙漠化，終止及逆轉土地劣

化，並遏止生物多樣性的喪失。如：農業合作社、林業合作社、休閒觀光合作社等；

SDG 16. 和平、正義及健全制度（Peace, Justice and Strong Institution）：促進和平多元的社會，確保司法平等，建立具公信力且廣納民意的體系。如：勞動合作社、住宅合作社等；

SDG 17. 多元夥伴關係（Partnership for the Goals），強化永續發展執行方法及活化永續發展全球夥伴關係，如：信用合作社、勞動合作社等。

二、合作社營運對應聯合國 SDGs 目標之案例分析

（一）義大利合作社聯合會（The National League of Cooperatives and Mutuals）

此一合作社與相互社之聯合會成立於 1886 年，是義大利歷史最悠久的合作社組織（Jump, 2023），由超過 15,000 個合作社所組成，成員合作社在零售、建築、農產品、服務和製造等行業均處於領先地位，還在保險、金融和信貸領域創建許多重要的公司（Legacoop, 2023）。此聯合會在義大利政治和經濟生活中發揮重要影響力，其組織代表在國會、地方政府和歐盟機構中也占有重要地位。此聯合會之主要宗旨在於促進合作社的成長和發展，提高其在經濟、社會和文化領域中的作用和貢獻，推動經濟民主化和公共利

益的實現，也提供訊息和各種培訓課程、保護會員利益、推廣合作原則和價值觀、參與政策制定和管理、展開各種國內和國際合作等。目前 Legacoop 的業務在營運及發展方面相當良好，截至 2022 年底之會員數量已超過 20 萬人，而員工數量亦超過 120 萬名，營業額約為 1,400 億歐元（Legacoop, 2023）。過去多年來，Legacoop 一直都積極參與國際合作和交流活動，與其他國家和地區的合作社聯合會建立緊密合作關係，如：歐洲產業與服務合作社聯合會（The European confederation of industrial and service cooperatives, CECOP）、國際合作社聯盟（ICA）等，其透過國際合作促進經驗和資源的共享，推廣合作原則和模式的傳播和應用，為全球合作社運動的發展作出貢獻。

Legacoop 聯合會之營運業務涉及多個領域，以下是相關業務與聯合國可持續發展目標（SDGs）之對應關係，摘述重要做為如下：

1. 零饑餓（SDG 2）和負責任消費和生產（SDG 12）

Legacoop 旗下包含相當多的農業合作社，主要業務包括提高農民生產力，為農業合作社提供種子、化肥和農業機械等必要物資，亦幫助農民提高生產力和作物產量，同時合作社也提供專業的農業技術和管理諮詢，以協助農民更有效地管理其

土地和資源；再者，合作社對促進在地食品生產和分配方面，藉由積極推廣在地種植和生產農作物，促進食品在地化和多樣化。除此之外，也透過提高農民收入和生活品質促進在地之經濟發展和創造就業機會。尤其近幾年來藉由積極參與食品分配網絡，透過提供有機、健康、安全的食品，改善消費者的生活品質，也以合作社的共同協作和合作，改善食品供應鏈，從生產到消費過程中的各環節，提高食品品質、安全和可持續性。當然，在過程中對弱勢群體提供食品援助、展開營養教育和支持有機食品種植等活動也不遺餘力，實際在提高弱勢群體之營養水準和健康狀況方面有所斬獲。以上的作為均是在加強促進可持續農業和食品系統，支持實現聯合國零飢餓及負責任消費與生產之可持續性發展目標（Legacoop, 2023）。

2. 良好健康和福祉（SDG 3）和優質教育（SDG 4）

Legacoop 聯合會在社會福利領域方面致力於提高社區居民之健康水準，主要是提供醫療保健和健康促進方案，其中包括營養諮詢和健康計劃的開發，同時也經常舉辦健康講座和工作坊，藉以提高社區居民對健康問題的認識和意識。另外，聯合會對社區成年人進行教育訓練和職業培訓，但也對兒童提供學習促進計畫，主要是提升整體之教育水準並去除各種學習障礙。其他的社會福利，除了在過程中

透過促進社區參與，更支持社區中小企業和職業發展，創造更穩定和繁榮的社區。以上各項業務均有助於實現良好健康及福祉與優質教育方面之可持續性目標（Legacoop, 2023）。

3. 尊嚴工作和經濟增長（SDG 8）

Legacoop 聯合會致力於促進關聯合作社間之發展及合作原則和價值觀的傳播（Chiyoge, 2022）。各種針對尊嚴工作與經濟增長之行動措施包括促進就業及鼓勵創新，在工作中推動工人的權利和福利，保障聯合會之關聯合作社勞工的權利和福利，如：成立工會組織以保障勞工之工作安全，確保勞動合同的公平和透明性，促使勞動條件符合國際標準；同時，聯合會也鼓勵關聯合作社採取消除性別和其他攸關於種族、文化和宗教等差異之歧視行動，並推動工作場所的多元性，以促進性別平等和多樣性；至於在尊重人權方面也有作出承諾，推動關聯合作社實踐相同原則並要求其遵守國際標準和國際勞工組織公約，以確保勞工權利得到尊重。除此之外，聯合會促進減少貧困和社會包容，給予受教育程度不高或財務困難的民眾機會，使他們增加參與經濟活動的機會，並同時提供金融保險服務。在環境問題方面，鼓勵關聯合作社實施環境友好型政策，減少對環境的不良影響，以能確保環境的永續（ILO, 2020）。總體而言，Legacoop 在尊嚴工作及經濟增長方面之

做法，除注重推動合作社的永續性和公平性，並致力於維護和保障勞工和其他利害關係人的權利和利益以外，對當地經濟之增長做出貢獻。

4. 可持續能源 (SDG 7)

在環境保護方面 Legacoop 也有許多作為，近期與義大利國際新科技、能源與永續經濟發展署 (Italian National Agency for New Technologies, Energy and Sustainable Economic Development, ENEA) 合作，簽署有關於能源效率、循環經濟和數字化轉型之備忘錄，經由「技術轉移基金」支持合作創業中的創新型初創企業，旨在促進和加強創新轉移到新的綠色企業，如：設立能源社區合作社也是其中一種。透過 ENEA 與 Legacoop 的合作，更加速綠色技術轉讓過程，使合作社開發及創新邁向可持續的成長路徑，ENEA 負責提供服務和先進的前沿技術，透過再生能源、廢棄物處理或綠色建築等，達到提高能效、封閉式循環、循環經濟和創新轉移，實現能源之永續性 (ENEA, 2023)。

5. 可持續城市和社區 (SDG 11)

Legacoop 聯合會是一個具民主作為和競爭力之企業體，它是屬於義大利負責任旅遊協會 (Association of Responsible Tourism, AITR) 的成員之一，也是旅遊合作社發展之代表。Legacoop 希望能建立一個由負責任的人民和社區所組成的

社會，推動公平和永續的成長，並致力於經濟福祉、工作質量、環境和生活的品質優化，更透過對人民和土地之關懷，在過程中要與和諧的社會保持一致性 (isto, 2023)，其對整體城市及社區發展貢獻許多心力，在其所開發之遊程之下，除了推廣可持續性之旅遊，也對歷史、文化保存及保護盡力，加速支持實現城市與社區的永續性。

6. 對應氣候行動 (SDG 13)

Legacoop 在其氣候行動的作為方面包括減少碳排放、推動綠色可持續性之發展及透過教育與宣傳提供民眾對氣候變化問題的認識與重視，促進可持續性生活方式的普及。例如：旗下 Legambiente 環保合作社，長期以來不僅推廣可再生能源和效率能源，也在都市及鄉村地區擴大植樹活動、對海洋及冰河環境進行監測等，積極參與氣候行動的對抗 (Legambiente, 2022)；國家農業食品合作社協會 (Legacoop Agroalimentare)⁸則是專注於推廣可持續的農業和食品生產模式，使用有機農業和再生能源、提高能源效率和減少碳排放等 (Legacoop Agroalimentare, 2023)，減少農業與食品在生產過程中的

⁸ 國家農業食品合作社協會成立於 1957 年，秉承 Legacoop 之宗旨以促進、代表、協助、保護和協調各相關合作社，鼓勵其發展成為現代高效企業。截至 2019 年，Legacoop Agroalimentare 旗下共聯合達 1,497 家活躍之合作社，並擁有 197,365 名社員，29,224 名員工，營業額達 96.9 億歐元。

資源浪費；至於 Legacoop Servizi 合作社協會⁹則服務範圍相當廣泛，在各種可持續的服務和公共事業方面，同時包括推廣綠色運輸、推動生態及能源監測和提供工程方面環保服務等（Legacoop Produzione e Servizi, 2023）。以上都是關聯合作社對於氣候行動的各種作為。

聯合會本身也經常出席相關之重要會議表達合作社對氣候行動之關注，總裁及經理曾共同參與「農業站在對抗氣候變遷之前線-農食合作之角色」圓桌會議，表達聯合會及其合作社對於氣候變遷的看法及作法，在會議中提出合作社將深入考慮購買碳信用額度，並必須讓整體供應鏈與消費者參與其中，使該項目得以持續發展；當然盡可能要求合作社所進行的農業活動在氣候變化中要發揮作用，首要與工業合作並採取更多之行動（European Regional Development Fund, 2021）。除了參與重要會議之外，Legacoop 與義大利政府共同制定氣候政策和可持續發展計劃，推動減碳行動，也與歐盟合作推動可再生能源和能源效率計劃，實現歐盟碳排放目標。另外，與地方社群組織都有良好

的互動關係，透過推廣可持續發展和減碳行動，建立可持續的生活方式。

整體而言，Legacoop 之關聯合作社在業務涉及多個 SDGs 聯合國永續目標，透過推廣合作、共享價值和永續發展，為實現可持續發展目標做出相當貢獻。

（二）英國 Coop 合作集團

（The Co-operative Group）

英國消費合作集團（Coop）成立於 1863 年，前身為羅虛戴爾公平先鋒社（The Rochdale Society of Equitable Pioneers），是英國最大的消費合作社集團（陳怡樺，2016），也是英國第五大超市。英國市調顧問公司（GfK NOP）曾在五個不同的國家分別對消費者進行調查，研究他們對各大企業的信心，由受訪者選出信譽最好的公司，此一合作集團就被名列其中（Gentle, 2007），顯示消費者對此集團在營運上具有高度之信心。目前此集團旗下已經有 916 個合作社加入，超過 2,600 個服務據點（Co-operatives UK, 2022），規模仍持續在擴大之中，是一家以社會企業為基礎的多角化經營合作組織，整體運作致力於可持續發展和社會責任，業務範圍觸及提供食品、葡萄酒、藥品、葬禮、旅遊、汽車和電子產品，也包括保險、法律、金融、房地產投資、工程建築和零售等領域，為全球客戶提供服務（池祥麟、詹場，2014；Bloomberg originals, 2023）。參加合作組織之社員人數最多曾達到 800 萬

⁹ Legacoop Produzione e Servizi 是代表 Legacoop 旗下生產、勞動和服務合作社的全國協會，由 Legacoop Servizi 和 Ancpl 合併而成。營業額超過 165 億歐元，約有 2,400 名社員，僱用超過 150,000 名員工，包括從事建築、物流和運輸、工業、清潔和綜合服務部門、設施管理和生態與監測、文化遺產服務、餐飲、工程和設計、諮詢和 ICT 等業務，範圍廣泛而多元。

人，員工人數達 6.5 萬人以上 (Wikipedia, 2023)。

Coop 合作社集團的行動與聯合國可持續發展目標一直以來密切相關，以下是組織內的作為與各項目標所對應的重要作法：

1. 確保健康與福祉 (SDG3) 及負責任的生產與消費 (SDG12)

為確保食品之安全與營養，Coop 合作集團致力於提供高品質之食物，主要是以支持在地的農民和生產者來維護可持續農業和食品系統，作法包括與當地農民建立各種合作關係，支持當地農業和可持續農業發展，為在地社區帶來更多就業機會和經濟效益；所提供各種食品大部分為有機原料及不含人工添加劑和沒有參雜化學物質的產品，也在當地社區推廣可持續的良好飲食行為與習慣，鼓勵到超市購買食品的顧客盡量購買符合需求的產品，減少不必要的購買和浪費 (Co-operatives UKa, 2023)；除此之外，亦透過公平貿易形式支持勞工在生產過程中受到公正對待，早在 2003 年就將集團的所有咖啡都改為公平貿易商品。

合作集團旗下之農業合作社對環境和社會造成的影響進行有效管理，如：透過與農家合作創造良好之農地環境，包括長達 1,633 公里具有維護生物多樣性功能的田籬、455 公頃的河道與溼地及 116 公頃的草原多所維護，同時鼓勵農家設立野

生生物的棲息所，包括鳥箱、蜂巢、草畦 (Beetle bank) 等，對整體生態環境保護有良好之貢獻，同時也為農村經濟的可持續發展提供良好的基礎 (Wikipedia, 2023；Co-operatives UKa, 2023)。

2. 減少不平等和促進包容性 (SDG 10)

Coop 合作集團重視種族和性別的平等，並努力在就業機會、工資和工作場所平等方面進行改進，包括致力於促進多樣性和包容性 (Co-operatives UKa, 2023)，例如：透過提供無障礙網站和店鋪方便更多人使用；更支持非異性戀社群 (LGBTQ) 和少數族裔等社群的權益，有助於減少不平等之現象；在確保勞工權利方面，此合作集團重視員工的參與管理，展現男女同工同酬、性別平等及保障人權，確保在產業供應鏈中工作之勞工都能受到公平與公正之對待，業務上傾向支持中小型企業，透過支持勞工權利和聯合採購等方式，促進公平和可持續的社會運動 (趙維生、陳綺媚、林麗玲，2020)。

3. 支持和促進社區發展 (SDG 11)

Co-op 合作集團在當地社區投資和支持社區項目，並且通過社會責任計劃，響應當地社區的需要。Co-op 消費合作集團支持社區項目，例如：透過合作銀行提供資金或其他支持來幫助改善當地社區的經濟和社會發展；合作超市 (Co-op shops) 在許多社區提供服務，販售在地農民生產的作物，所獲得的利潤會回饋給社區：另

也有郵政服務、酒吧和保險公司等，這些服務對當地經濟和社會的發展都有積極的影響（趙維生、陳綺媚、林麗玲，2020；Co-operatives UK, 2023）。因為此集團在企業社會責任的表現上非常優異，其合作銀行在全球企業道德頒獎大會上獲得 Coop 消費合作社支持公平貿易，通過與公平貿易組織合作，幫助促進全球南北之間的經濟平等和社會公正。

4. 對應氣候行動 (SDG 13)

Co-op 合作集團致力於對抗氣候變遷的做法相當積極，期下許多合作社均投入人力與資源。2021 年該集團宣布 10 項因應氣候變化之 COP26 行動計畫 (Co-operatives UK, 2022)，包含從根本上減少產品與營運所產生的碳排放，並將於 2025 年販售自有碳中和品牌的食物和飲品、預計 2040 年要成為淨零碳排放企業、未來將採用 100% 的可再生電力來營運店面，並嘗試將純素食品的價格降低至與肉類、乳製品相近，以消除此類食品與一般食品的價格差異等（台灣經貿網，2021）。

其實 Co-op 合作集團很早就投入能源再利用或減少浪費的行列，早期曾與綠色和平組織合作，發行可分解之信用卡；旗下另有一家 Co-op Power 合作社是屬於再生能源採購的企業，為一系列企業和組織大量採購能源，該企業還為客戶提供能源諮詢服務 (Wikipedia, 2023)，透過

減少能源和資源的使用及浪費，以降低其對氣候的影響，如：2005 年該集團在保險合作社總部大樓覆蓋三面之太陽能板，成為歐洲地區最著名的垂直面太陽能計畫（池祥麟、詹場，2014）；除此之外，合作集團 2021 年 7 月也與供應商及食品零售商合作，在 1,500 家門市實施軟塑膠回收計畫，回收店內塑膠袋及產品包裝（塑膠智庫，2021），幫助販售據點減塑及減少資源浪費。

若從國際合作的角度來對抗氣候行動，Co-op 集團也不落人後，其透過與法國、馬拉威以「共同抵消」(co-offsets) 方式展開合作氣候行動，在馬拉威建立資源中心並種植 360 株巨型叢生竹，有助於減少碳排放及維持生物多樣性，除了使合作社解決貧困問題外，並同時幫助社區企業實現長期經濟可持續發展 (Co-operatives UKb, 2023)。

過去多年來，Coop 合作集團在實踐可持續發展目標方面的努力已獲得普遍認同，2018 年成為英國可持續發展目標領袖獎 (Sustainability Leaders Awards) 的最大贏家，此獎項主要是表揚公私部門在推動道德、負責任和可持續發展業務中最優秀之倡議、項目、產品和人員 (Edie Net, 2023)，由獲獎顯示該集團在可持續發展方面的傑出表現。以上作為不僅是宣示其對氣候變遷的重視，整體而言在提升對抗氣候影響的行動上也實際做出很大

貢獻。

(三) 西班牙孟德拉貢合作公司

(Mondragon Cooperative Cooperation)

孟德拉貢合作公司(MCC)的總部位於西班牙巴斯克自治區孟德拉貢，原為生產鍋具的勞動合作社，後來逐漸擴展，旗下包含超過 120 間不同規模的自治合作社，目前成為一家以生態可持續發展為基礎的合作公司(Mondragon, 2023)，也是歐洲最大的十大私人集團之一，旗下擁有多達 12 個品牌(維基百科, 2022)，其能夠享譽全球的主要原因是它的組織規模非常龐大，同時也重視多元化發展，整體業務範圍涵蓋五大洲 44 個國家，產業包括產業(37.9%，產業自動化、建築、諮詢、工具及系統等)、金融(3.2%，銀行)、零售(55%，通路)與知識(2.1%，大學、科研中心、培訓與教育)等四大範疇(Mondragon, 2023)，之後又增加許多新產業，如：加油站、體育用品店、香水販售店、房地產公司、光學中心、旅行社及娛樂和文化中心等(李海岩、宋葛龍, 2006; Basterretxea, 2011)，共計僱用 68,743 名員工。在 2020 的收入達到 115 億歐元，比起 Adobe 跨國電腦軟體公司 2020 年的總收入約為 126 億歐元毫不遜色(icommon HK, 2022)；

MCC 的使命是基於體面及優質的就業、保障勞工在工作中的健康和 safety、提供教育、維持可持續消費、以創新做為數

位和生態友善之轉型槓桿，並支持社區基礎設施和各種社會措施的實行。簡而言之，響應社會需求是 MCC 社會轉型的核心理念，以上各種行動與聯合國可持續發展目標(SDGs)密切相關。2020 年 MCC 的社會轉型報告書(Social Transformation)中有提到其入選《財富》雜誌「Change the World-2020」的獎項，名列全球第 11 位。此為一項重要榮譽，旨在表彰 MCC 為對應當今社會所面臨重大挑戰而做的努力(Mondragon, 2020)。以下提出該公司與聯合國 SDGs 目標之相關做法及案例分享：

1. 促進健康和福祉(SDG 3)

LagunAro 是 MCC 旗下的一個保險公司，是在合作社運動過程中為社員的福利保護所創建的機構(Lagun Aro, 2023)。創建起因是 1959 年時，法律並不允許合作社成員被納入普遍的社會保障制度之中，因社員被視為是組織的所有者(老闆)而非工資收入者(雇工)，因此 MCC 於當年與 Caja Laboral 共同創立 LagunAro。此一機構在金融危機開始前先行制訂一系列的戰略計畫為 MCC 創造可觀之利潤，而使其能在金融海嘯時受到相當的保護(Flecha & Santa Cruz, 2011)。EPSV 是一個讓社員能固定繳款的自願社會福利計畫，主要為了向合作社提供一個可引導社員提前退休的計畫，因此創建 Arogestion Ahorro-Jubilacion (EPSV)，

目的是為其保單持有人（合作社社員）及其受益人提供援助計劃和社會福利。在此一計畫下有 28,228 名活躍的互助社員及 15,212 名退休人員參與，所提供之醫療保健和社會福利成果涵蓋 73,657 名醫療保健受益人，共計支付 2.12 億的福利金。在 2017 至 2021 年五年期間的名目回報率達到 4.46%（Lagun Aro, 2023），MCC 透過此一個特別的計畫讓社員從公共社會保障體系中受益，對於社員的福祉產生很大之作用。

2. 保障永續和清潔能源（SDG 7）

Mondragon 合作公司使用太陽能和風能等再生能源來支持其日常運作，其中包括風力發電項目，透過通過建立風力發電站，減少對化石燃料的依賴，主要在西班牙南部加那利群島為大約 5,000 戶家庭提供超過 100 兆瓦的清潔能源，相當於每年減少約 13 萬噸二氧化碳的排放量；在太陽能發電領域也有取得重大進展，透過在西班牙南部建造太陽能發電站，為大約 2,500 戶家庭提供更多的清潔能源選擇。同時為提高能源效率，減少能源消耗達 40% 以上，在建築和運輸等領域推廣節能技術和解決方案，減少對化石燃料的依賴（Mondragon, 2022）。

3. 體面工作與經濟增長（SDG 8）

在 Mondragon 合作公司工作之社員沒有失業之虞。MCC 綜合生產、經營、技術等多方面因素，共制定 8 級工資表，

確定每個工作崗位的工資等級分數。合作社之上級主管根據工作人員之表現每 6 個月進行 1 次工資級別的評定與調整。若就各合作社工資水準與西班牙同行業企業相比較，一般工人、初級技術水準人員的工資明顯高於社會平均水準，而中級技術人員的工資與社會其他企業相當，但高級技術和高級管理人員工資則要比社會其他企業之平均水準為低，顯示合作集團對於低階的勞動者是更為重視且友善。倘若某合作社因經營不善而倒閉，社員工人可被安排到其他合作社工作，且 MCC 採取統一調節各合作社的經營利潤，確保員工均能拿到工資（李海岩、宋葛龍，2006）。

MCC 為地區創造許多就業機會，即使在 2008 年的金融危機期間，西班牙當時的失業率已攀升至 20%，MCC 也沒有因此解僱任何一位工人；在創新方面，MCC 設立大學及多間研究中心，聘用超過 2,000 人參與研究、專注產品開發、推行創新計劃，有利於整體業務的多元發展，為合作公司的未來前景注入一股重要力量，其運用知識與技術的創造跟上時代的變遷，讓勞動者均能在安定的環境中安心工作。

4. 保護和促進生態系統（SDG 15）

2013 年 MCC 在英國《金融時報》所舉辦的商業魄力獎項下與來自世界各地的 260 家企業競爭，其中有六家入圍獲得

此殊榮 (Financial Times, 2013)，此證明 MCC 合作公司為建立一個更加公正、統一和平等的社會所作的努力被大家所看到，以合作社的模式推動一個負責任、民主、可持續的商業模式被認可，在發揮全球的影響力的同時，也為合作社的社員創造出更多的可能性。2019 年 MCC 又獲得聯合國全球奉獻獎 (Global Contribution Award)，在實踐可持續發展目標方面的努力得到表揚，顯示該公司在可持續發展方面有傑出的貢獻。相關作為包括 MCC 致力於推廣可持續的農業和生產方式，保護和促進生物多樣性和生態系統健康。該公司與旗下合作社朝向有利於資源平衡使用及減少剩餘量的活動發展，實施循環和生態之創新解決方案，以優化活動之資源利用和垃圾掩埋場之廢物處理。除此之外，MCC 與 Cikautxo 和 Maier 合作社展開 Primus 歐洲合作計劃，利用回收聚合物以增值所創造之技術產品，同時也與 Copreci 和 PlanetCare 共同簽署海洋保護合作協議。以上組織均提出應對在海洋動物中廣泛存在微塑料之解決方案 (Mondragon, 2022)。

(四) 保證責任台中市沙鹿果菜運銷合作社

台灣台中市沙鹿運銷果菜合作社是一家成立於 2008 年的合作社，總部位於台中市沙鹿區。此合作社之前身是建立於民國 65 年之台邑農產行，原來以蔬菜水果貿易為主，由於產品優質，經過多年經

營以來在業界建立良好口碑，受到消費者之重視。於民國 94 年再擴大成立台邑農產公司，開始供應新鮮、安全及衛生之食材，讓消費者獲得安心、健康與衛生之餐食。由於近年之業務需要，由年輕一代的農民思考如何結合地方上的農友共同以友善耕作方式擴大栽種農作物，故於 2008 年設立果菜運銷合作社，與台邑農產、台邑餐飲、潤康生機等三家有限公司共同創建一條龍之膳食服務 (台灣鮮農, 2023)。而合作社旨在以共同行銷農產品方式以獲取更好的價格和收益，自成立以來一直不斷追求發展和創新，目前地瓜產品已打造「黃金甜蜜」之品牌，為農民提供更多的支持和服務。近年來，此合作社也同時參與表單的頂端

農委會水土保持局 (簡稱水保局) 之社區農企業輔導計畫，不僅在國內推動有機友善農產品之加工品，也通過穆斯林認證將產品外銷至世界其他國家，以在地友善耕作生產之地瓜、鳳梨及芒果等加工成為最天然及無添加之優質產品。

在聯合國可持續發展目標 (SDGs) 方面，沙鹿運銷果菜合作社的貢獻主要體現在以下幾個方面：

1. 消除一切形式的貧窮 (SDG 1)

雖然地瓜類與相關雜糧及蔬果類相比屬較低生產成本，但有鑑於台中大肚山的地瓜栽植面積達 700 公頃，在市場上供應量太大則不容易賣出好價格，賤價傷

農，故沙鹿果菜運銷合作社與農民契作，並為農民提供培訓和技術支持，幫助他們提高產量和品質，合作社再運用農民生產之原料開發各項加工品已提升附加價值。除行銷本社員產品以外，同時也與清泉崗番薯運銷合作社進行社間合作，協助加工其所生產的地瓜，以維持銷售價格及農友收入（自由時報，2016/7/15）。另外，為擴展對外貿易，合作社透過地方政府與國外經貿組織共同合作，協助將本國農產品行銷至國外通路，如：與馬台經貿協會合作，將東勢區果樹產銷班第 16 班生產之椪柑行銷至馬來西亞吉隆坡永平市（Yahoo 新聞，2016/12/28）。以上的作法不僅提高農民生產技術及種植質量，也同時研發加工品項提升產品價值，增加農民收益，改善生活水平。

2. 消除飢餓，達成糧食安全及改善營養（SDG 2）

除農產品之生產與加工以外，沙鹿果菜運銷合作社更與水保局以共同運作模式著眼於解決農村問題，因應聯合國 SDG 減少飢餓的目標，也依據 111 年所通過之食農教育法第 9 條，提出「零飢餓」方案，並置入防災應變之概念，結合在地企業單位、社會團體及團膳業者，應用規劃設計以在地食材為主之食材暖暖包（防災應變暖暖包），以水保局輔導之農村社區綠色照顧為執行據點，以週為單位協助配送冷藏或常溫產品給偏鄉農之（漁）村長者、

弱勢族群等，擴充供餐的服務量能，提供其安全、營養和充足的食物，讓農村居民都能在飲食方面達到營養均衡之目標（行政院農業委員會水土保持局，2023）。此項活動向需要幫助的人群提供食品援助，對於消除及改善農村地區之飢餓情形產生不錯的效益。

3. 確保永續及負責任的生產與消費（SDG 12）

合作社致力於推動可持續農業，包括有機農業和農業生態化，從而提高農產品的品質和安全性。合作社透過與農民的合作，從播種開始即進行有效而良好的田園管理與生產履歷栽培，進行詳細的土壤檢測、水質檢測、接著至採收、原料進入生產線都以嚴謹的態度面對，合作社整場已通過 HACCP、ISO22000 及 TAP 的檢驗。再者，合作社每年與食品工業研究所合作，開發各項新產品，研發出冰烤與冷藏番薯、夯薯圓及薯泥、雪花片、天然纖薯條、GOOLU 地瓜飲、加工之鳳梨乾、芒果乾等產品（台灣鮮農，2023），提供完全無農藥，無添加化學成分，安全、健康與高品質的農產加工品，為消費者和社區居民提供營養健康的食品選擇。此外，沙鹿果菜運銷合作社於 2017 年生產第 1 支國產非基改鮮豆漿品牌「荳豆漿」，並推廣至台中市的各國小（自由時報，2017/5/3），合作社也透過辦理食農教育之體驗活動，積極推動農產品的知識和消

費者教育，增強消費者的健康意識和食品安全意識。綜合以上所述，沙鹿運銷果菜合作社在聯合國SDGs方面的貢獻也是多面向的，從減貧到負責任的生產與消費模式都有著積極的參與。

伍、結語

由上述有關國內外合作社在永續發展之國內外案例可以瞭解合作社對全球環境、經濟與社會所做出的貢獻及努力。合作社的社員們經由團隊合作的方式創造出具有關懷地方社會與全球競爭力及影響力之企業組織，不僅改善人們的經濟與生活，更從對應聯合國SDGs各項可持續發展目標等社會的新挑戰中找到新的路線，發掘出更多具優質潛力的功能，當致力於可持續性目標與作為時，開發出世界上最好的技術和對世界最有利的技術，給子孫後代留下一個更好的商業經營與發展模式，內容包括消除貧窮與飢餓、淨零減碳工程、廢棄物與再生能源之循環利用、安全與高附加值的農產品與加工品的生產與製造、提供優質就業機會、聯合對抗氣候行動、支持社區與社會的關懷與茁壯等各項計畫與措施。過程中不是只有社員投入心力，同時所有利害關係人和地方政府也參與其中，加強網絡合作連結關係，提出促進創新之基礎設施，呼應重要之社會倡議及社員賦權，最終在達成實現經濟增長、環境保護和社會福祉之間取得平衡，為合作社的發展開啟新的樂章。

參考文獻

- 中央大學台灣經濟發展研究中心（2023）。十二月份消費者信心指數調查報告。
- 中國國家統計局（2023）。2022年全國房地產開發投資下降10.0%，
http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/202301/t20230117_1892085.html
- 中華民國合作事業協會（2023）。112年版合作社事業統計年報。
- 中華民國信用合作社統計季報（2022）。中華民國111年第4季（10~12月），中華民國信用合作社聯合社。
- 中華民國信用合作社聯合社（2001）。全體信用合作社概況，
https://www.nfcc.org.tw/sites_source.htm
- 今周刊（2023）。中國疫情達高峰！北大報告：已9億人確診、感染率64%…專家曝「恐再持續2-3個月」，
<https://www.businesstoday.com.tw/article/category/183025/post/202301140008/>
- 方珍玲（2022）。2021年合作社事業回顧與來年之展望，合作事業報導，第118期，16~43，中華民國合作事業協會。
- 台灣經貿網（2021）。英國超市CO-OP與聯合利華合作推出補充包裝實驗計畫，
<https://info.taiwantrade.com/biznews/%E8%8B%B1%E5%9C%8B%E8%B6%85%E5%B8%82co-op%E8%88%87%E8%81%AF%E5%90%88%E5%88%A9%E8%8F%AF%E5%90%88%E4%BD%9C%E6%8E%A8%E5%87%BA%E8%A3%9C%E5%85%85%E5%8C%85%E8%A3%9D%E5%AF%A6%E9%A9%97%E8%A8%88%E7%95%AB-2445918.html>
- 台灣鮮農（2023）。保證責任沙鹿區果菜運銷合作社，

- <https://www.tfa.com.tw/store/taiyifood>
池祥麟、詹場 (2014)。從英國合作社集團 (The Cooperative Group) 談社間合作，第 92 屆國際合作社節「合作事業發展研討會」，台北，臺灣。
- 自由時報 (2016/7/15)。現代青農蔡兆鈞開敞蓬車進機場種地瓜，
<https://news.ltn.com.tw/news/life/breakingnews/1764131>
- 自由時報 (2017/5/3)。企業獻愛心，供偏鄉學校孩童喝非基改豆漿，
<https://tw.news.yahoo.com/%E4%BC%81%E6%A5%AD%E7%8D%BB%E6%84%9B%E5%BF%83-%E4%BE%9B%E5%81%8F%E9%84%89%E5%AD%B8%E6%A0%A1%E5%AD%A9%E7%AB%A5%E5%96%9D%E9%9D%9E%E5%9F%BA%E6%94%B9%E8%B1%86%E6%BC%BF-112859595.html>
- 行政院主計總處 a (2023)。最新統計指標，
<https://ws.dgbas.gov.tw/001/Upload/463/relfile/10980/230860/1-%E8%96%AA%E8%B3%87%E5%8F%8A%E7%94%9F%E7%94%A2%E5%8A%9B%E7%B5%B1%E8%A8%88%E6%96%B0%E8%81%9E%E7%A8%BF11112.pdf>
- 行政院主計總處 b (2023)。111 年 12 月暨全年工業及服務業薪資統計結果，
<https://ws.dgbas.gov.tw/001/Upload/463/relfile/10980/230860/1-%E8%96%AA%E8%B3%87%E5%8F%8A%E7%94%9F%E7%94%A2%E5%8A%9B%E7%B5%B1%E8%A8%88%E6%96%B0%E8%81%9E%E7%A8%BF11112.pdf>
- 行政院農業委員會水土保持局 (2023)。食材暖暖包補充農村弱勢長者營養需求
一起健康過好年，公告訊息/新聞稿，
https://www.swcb.gov.tw/Home/News/press_more?id=A1A04F41B6924E50B6626FDA DAEE6CEC
- 李海岩、宋葛龍 (2006)。經濟體制改革資訊--西班牙蒙德拉貢合作社的經驗與啟示，中華人民共和國國家發展與改革委員會，
https://www.ndrc.gov.cn/fggz/tzgg/byggdt/200607/t20060719_1021740.html
- 李儀坤 (2023)。各國信用合作社定位與自有資本比率現況，信用合作，155 期，10-23。
- 走進日本 (2023)。快訊：日本 2022 年完全失業率改善至 2.6%，
[nippon.com/Home/新聞](https://www.nippon.com/Home/新聞)，
<https://www.nippon.com/hk/news/kd992949066604937216/>
- 林金博 (2022)。信用合作社重視產學交流，信用合作，151，63-67。
- 林思好編譯 (2022)。中美貿易戰下之貿易體系轉變，經貿法訊第 296 期，11-14。
- 原民會 (2020)。原住民族綜合發展基金 110 年度預算評估報告，
file:///E:/Users/user/Downloads/File_278016.pdf
- 國家發展委員會 (2023)。當前經濟情勢簡報，
<https://ws.ndc.gov.tw/Download.ashx?u=LzAwMS9hZG1pbmlzdHJhdG9yLzEwL3JlbGZpbGUvNTYxMS8zNjU2NC83ZWYwYTNhZi00ZmMyLTQyODUtODczNC00OTA4YjQ0YmI5NjMucGRm&n=55W25YmN57aT5r%2bf5oOF5Yui57Ch5aCxLnBkZg%3d%3d&icon=..pdf>
- 張建一 (2021)。新冠肺炎疫情對全球經濟的影響與因應，兩岸經貿 342 期，8-11。
- 陳怡樺 (2016)。找回與社員的連結：英國合作社集團，台灣主婦聯盟生活消費合作社/

- 合作聯合國，
<https://www.hucc-coop.tw/article/coop/6460>
陸一（2022）。中美貿易戰「打」出新高 誰
在買單？香港 01/國際/國際分析，
https://www.hk01.com/article/843850?utm_source=01articlecopy&utm_medium=referral
維基百科（2022）。儲蓄互助社，
<https://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E5%84%B2%E8%93%84%E4%BA%92%E5%8A%A9%E7%A4%BE>
趙維生、陳綺媚、林麗玲（2020）。社會投資
與公共服務改革：英國的經驗與反思，社
區發展季刊 170 期，242-257。
衛生福利部（2023）。防疫關鍵時間軸/重大事件，
<https://covid19.mohw.gov.tw/ch/sp-timeline0-205.html>
104 人力銀行（2023）。104 薪資情報/畢業起薪，
<https://guide.104.com.tw/salary/starting?type=jobmanage&salary=annual>
BBC News（2022）。2022 年中國經濟回顧：
扼住經濟的「封控」大手放開，如何重回
正軌，
<https://www.bbc.com/zhongwen/trad/chinese-news-63975122>
icommon HK（2022）。【Commons 不是夢】
工人也有出頭天：西班牙的蒙德拉貢工人
合作社，
<https://icommonhk.org.hk/blogs/commons%E4%B8%8D%E6%98%AF%E5%A4%A2/commons%E4%B8%8D%E6%98%AF%E5%A4%A2-%E5%B7%A5%E4%BA%BA%E4%B9%9F%E6%9C%89%E5%87%BA%E9%A0%AD%E5%A4%A9-%E8%A5%BF%E7%8F%AD%E7%89%99%E7%9A%84%E8%92%99%E5%BE%B7%E6%8B%89%E8%B2%A2%E5%B7%A5%E4%BA%BA%E5%90%88%E4%BD%9C%E7%A4%BE>
Yahoo 新聞自由時報（2016/12/28）。中市優質
椪柑 首批 17 噸銷馬，
<https://www.chinatimes.com/newspapers/20161228000509-260503?chdtv>
Bloomberg originals. (2023). Co-Operative Group
Ltd,
<https://www.bloomberg.com/profile/company/1068Z:LN#xj4y7vzkg>
Chiyoge, B. (2022). Creating Employment and
Decent Work in New and Growing Sectors,
https://www.un.org/development/desa/dspd/wp-content/uploads/sites/22/2022/06/Sifa_Creating-Employment.pdf
Co-operatives UK. (2022). Annual Report 2021,
<https://www.uk.coop/sites/default/files/2022-05/2021%20Annual%20Report.pdf>
Co-operatives UKa. (2023). Empowering
Cooperation-Communicating Our Strategy
2022-2024,
https://www.uk.coop/sites/default/files/2022-02/Co-operativesUK_Strategy_2022-2024.pdf
Co-operatives UKb. (2023). A New Co-operative
Building Resilience to Climate Change,
<https://www.uk.coop/news/new-co-operative-building-resilience-climate-change>
COPAC. (2018). Transforming Our World: A
Cooperative 2030 Cooperative Contributions to
SDG 10,
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_637335.pdf
Dickler, J. (2023). What is a 'Rolling Recession' and
How Does it Affect Consumers? Economic
experts explain, CNBC/personal finance,

- <https://www.cncb.com/2023/01/27/what-is-a-rolling-recession-and-are-we-in-one-experts-explain.html>
- Edie Net. (2023). Sustainability Leaders Awards 2018: Winners revealed at glittering ceremony, <https://www.edie.net/sustainability-leaders-awards-2018-winners-revealed-at-glittering-ceremony/>
- ENEA. (2023). Home/ENEA/About us, <https://www.enea.it/en/enea/about-us>
- European Regional Development Fund. (2021). Training Session for Farmers, WP 4 Pilot Project Implementation 4.4 Collateral Training Activities Report, https://www.italy-croatia.eu/documents/277105/0/4.4+Collateral+Training+activity+1_Emilja-Romagna+%282%29.pdf/5cee16ef-dfc7-c959-4be9-ae8bd805359b?version=1.0&t=1661962810386
- Flecha, R. & Santa Cruz, I. (2011). Cooperation for Economic Success: The Mondragon Case. Analyse & Kritik, https://www.analyse-und-kritik.net/Dateien/5696575a8cb2e_ak_flecha_santa-cruz_2011.pdf
- Financial Times. (2013). The FT Arcelor Mittal Boldness in Business Awards, <https://na.eventscloud.com/ehome/boldness2013/113444/>
- Gentle, S. (2007). The Co-op Has Been Named the UK's Most Ethical Business, <https://www.onrec.com/news/news-archive/the-co-op-has-been-named-the-uk%C3%ADs-most-ethical-business>
- ICA Global Office. (2021). AROUNDTHEWORLD.COOP | COOPS & SDGs| SDG 8: Decent Work and Economic Growth, <https://www.ica.Coop/en/node/15520>
- ILO & ICA. (2015). Cooperatives and the Sustainable Development Goals A Contribution to the Post-2015 Development Debate A Policy Brief, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_240640.pdf
- ILO. (2020). ILO home/Topics /Cooperatives/News, Stories and Statements/ILO Interview with Legacoop President, Mauro Lusetti, https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/news/WCMS_747871/lang--en/index.htm
- IMF. (2023). International Monetary Fund, World Economic Outlook Update, <https://www.imf.org/en/Publications/SPROLLS/world-economic-outlook-databases#sort=%40imfdate%20descending>
- Isto. (2023). A Fair and Sustainable Tourism for All, Legacoop Turismo. https://isto.international/isto_members/legacoop-turismo/
- Javed, S. A., Bo, Y., Tao, L., & Dong, W. (2021). The 'Dual Circulation' Development Model of China: Background and Insights, *Rajagiri Management Journal*, <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/RAMJ-03-2021-0016/full/html>
- Jump. (2023). Legacoop, Motion Grapics/Case study, <https://jumpgroup.it/en/portfolio/legacoop/>
- Lagun Aro. (2023). A Welfare Protection Scheme for Cooperative Members, About us/LagunAro and Arogestión introduction,

- <https://www.lagunaro.es/ataria2/en/lagunaro-and-arogestion-introduction>
- Legacoop Agroalimentare. (2023). Homepage, <http://www.legacoopagroalimentare.coop/pt1577/chisiamo.html>
- Legacoop Servizi. (2023). L'associazione, <https://legacoop.produzione-servizi.coop/lassociazione/>
- Legacoop. (2023). <https://www.legacoop.coop/quotidiano/>
- Legambiente. (2022). Coop, <https://www.legambiente.it/wp-portfolio/coop/>
- Manpower Group (2023)。新人智時代—2023年勞動力趨勢報告，
[file:///C:/Users/user/Downloads/2023_The%20New%20Human%20Age_%E7%B9%81%E9%AB%94%E4%B8%AD%E6%96%87%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/2023_The%20New%20Human%20Age_%E7%B9%81%E9%AB%94%E4%B8%AD%E6%96%87%20(1).pdf)
- Mondragon. (2020). Social Transformation, <https://www.mondragon-corporation.com/wp-content/uploads/docs/Mondragon-y-los-ODS-en%20cifras-EN.pdf>
- Mondragon. (2022). 2021 Annual Report, <https://www.mondragon-corporation.com/urtekotxostena/dist/docs/eng/annual-report-2021-extended.pdf>
- Mondragon. (2023). <https://www.mondragon-corporation.com/hacemos#negocio> Industria
- Moxom, J., Romenteau, A., Obongo, E., Dave, M. & Blanco, C. E. G. (2019). Cooperatives and the Sustainable Development Goals: The Role of Cooperative Organizations in facilitating SDG implementation at global, National and Local Levels, <https://coops4dev.coop/sites/default/files/2022-02/Cooperatives%20and%20the%20Sustainable%20Development%20Goals%20Paper.pdf>
- Statistics Bureau of Japan. (2023). Summary, Home/Statistics/Consumer Price Index/Japan 2022, <https://www.stat.go.jp/english/data/cpi/158c.html>
- The Japan Times. (2023). Japan Saw Record Trade Deficit of ¥19.97 Trillion in 2022, <https://www.japantimes.co.jp/news/2023/01/19/business/economy-business/2022-record-annual-trade-deficit/>
- Wade, K. (2021)。施羅德投資，新冠疫情會帶給世界經濟什麼烙印？<https://www.schroders.com/zh-tw/tw/asset-management/insights/market-insights-index/will-covid-leave-scars-on-the-world-economy/>
- Wikipedia. (2022). Legacoop, <https://en.wikipedia.org/wiki/Legacoop>
- Wikipedia. (2023). The Co-operative group, https://en.wikipedia.org/wiki/The_Co-operative_Group
- World Cooperatives Monitor. (2023). Exploring the Cooperative Economy Report 2022, https://monitor.coop/sites/default/files/2022-11/WC_M_2022.Pdf
- World Health Organization. (2023). WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard/Overview, <https://covid19.who.int/>

〈 本文作者方珍玲係中華民國合作事業協會祕書長〉