

2019 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

2019 年全球經濟發展相較於 2018 年的盛況已不復見。在去年一整年的過程中充斥著許多令人擔憂的各種訊息，如：中美貿易爭端、英國脫歐、美國聯準會降息及全球政治紛擾與社會動盪等，而新的不確定變數還一直在產生，很多金融機構都對整年度經濟表現抱持不樂觀的看法，尤其各國商品出口在年底所呈現之年增率為負成長 1.66%，造成各國預測經濟成長率有下修之情形。這其中最嚴重的問題莫過於美中貿易戰火，雙方你來我往，互不相讓，在無法休止且愈演愈烈的情況下，相互間採取報復性措施，不僅造成二國貿易損失，連帶也引發全球經濟動盪不安的情緒，此種態勢在一時之間仍完全無法解決，造成世界經濟體系的隱憂。

觀察近 10 年來，主要國家貿易總額全球佔比有大幅度之改變，中國因積極推動經濟改革及擁有勞動優勢，自 2009 年起即取代德國及美國，躍居為全世界首位。截至 2019 年 12 月底貿易總額已達 4.283 兆美金，尤其較前一年度上升 11.56%，提升幅度相當大（經濟部國際貿

易局，2019）。中國的貿易總額從 1950 年佔比不到 1%，至 2019 年佔比已大幅提升至全球的 11.8%（中國網，2019），且未來可能再持續上升，之後將與美國爭霸，美國為何積極採取圍堵政策不言自明。當美中貿易大戰開打以後，中國採取各種戰略對應美國對其關稅之徵收，結果是美國無法順利獲得預期效應，使其本身經濟也受影響。雖然中美貿易談判持續進行，過程中已經使世界其他相關國家因連鎖效應而受到傷害。此外，2 月初 IMF 首席經濟學家吉塔·葛賓娜(Gita Gopinath)亦對此現象提出看法，她認為中美兩個經濟體於 1 月初同意降低其現有的部分貿易關稅，首階自貿協議還設想中國將增加對美國農產品的購買，這雖被視為是北京與華盛頓之間長達兩年的爭端的暫時休戰，確實也在簽署後有回穩跡象，但全球整體經濟表現風險仍偏向下行（Amaro, 2020）。以上情況顯示 2020 年經濟要展開更多合作關係才能夠平穩，展望 2020 年的投資市場最重要的還是先回歸基本面，許多機構對 2020 年全球經濟展望以保守態度看待，認為 GDP 成長速度將會

比 2019 年減緩許多（如表 1 所示），相當令人擔憂。

表 1 全球主要國家經濟成長率一覽表
單位：%

國家/區域	2018	2019	2020 (預估)
全球	3.70	2.90	3.30
美國	2.93	2.25	2.00
歐盟	1.91	1.08	1.30
英國	1.60	1.50	1.40
日本	0.80	0.94	0.70
中國	6.59	6.21	6.00
台灣	2.63	2.03	2.86
韓國	2.66	1.72	1.92
新加坡	3.14	0.50	1.08

資料來源：部分資料引自 IMF，2020/01；台灣資料引自主計處

回顧 2019 年世界重要各國之經濟情形，以美國及中國為首的經濟發展，原本有不錯的成長條件，卻因美中貿易大戰而產生顯著的變化，川普面臨美國再次大選之連任布局，不得不與中國進行各種關稅上之攻防，期望美國人能看到其在經濟上的主宰能量，然而，中國當局一直以來不願妥協，因此可能還會有一段很長的協商路程要進行。

日本一向是中國零組件的主要供應者，目前中國經濟放緩，全球製造業活動停滯不前，又面對全球增長動能不強及中美貿易戰的連鎖反應，不僅汽車銷售下降、連帶資本支出低、商品和材料價格也一併下降。由於日本對中國和其他國家的產品和服務銷售額急劇下降，研究機構調查 574 家主要企業中約有 70% 也都降低

2020 年之財測（黃熾，2019），因此日本經濟成長率肯定無法維持在前一年度水準。日本將於 2020 年 7 月 24 日至 8 月 9 日在東京舉行，日本政府及民眾對東京奧運原抱持相當大之期待，希望藉由世界外來人潮帶動經濟成長，但近期卻又因新型冠狀病毒肺炎之肆虐，目前已經確定延後一年至 2021 年才辦理，想必對日本經濟造成莫大之影響，日本 2020 年的經濟展望肯定無法如 2019 般平穩。

2019 年歐洲同樣受到中美貿易戰之波及，在內部又剛歷經英國正式脫歐，未來還有可能在脫歐過程中產生各種脫序行為，而外部則因各國所發生之政治紛擾雪上加霜，致使 2019 年之經濟成長率下修，而 2020 年的情況也並不樂觀，新型冠狀病毒肺炎疫情同樣肆虐歐洲，尤其以義大利及西班牙最為嚴重，確診及死亡案例不斷增加，商業活動停滯，勢必影響到經濟成長率。年初根據彭博社（Bloomberg）報導，歐盟委員會預估歐元區經濟動能仍然疲弱，2019 年僅成長 1.1%，而 2020 年成長率預估為 1.2%（Dendrinou, 2019）。若疫情如此般持續擴大，連 1% 也肯定保不住，當初歐洲央行還訂定接近 2% 之目標，在此狀況下勢必無法達成。

中國 2019 年中國人均 GDP 已突破 1 萬美元大關，經初步計算中國國內生產總值為人民幣 99.0865 兆元，穩居世界第二位，同時 GDP 年增率符合 2019 年初所訂

之 6% 至 6.5% 預期成長目標（中國統計局，2020）。但此一數值卻是 1990 年以來的最低水平，主要歸咎於中國國內需求疲軟及美國加徵關稅之影響，雖然高科技固定資產投資比去年同期增長 17.3%，但傳統投資及私人消費卻失去動力，二項因素造成 2019 年的經濟成長率下滑。但瑞穗銀行（Mizuho Bank）經濟與戰略主管瓦拉坦（Vishnu Varathan）分析指出美國對中國加徵關稅的比例並不算很大，而是在美中貿易衝突以前，中國就已出現結構性放緩，並不能完全歸因於中美貿易戰爭。有鑒於全球經濟貿易增長放緩及不確定之風險增加（Tan, 2019），尤其是當新型冠狀病毒肺炎肆虐之後，許多經濟學者或金融機構都不約而同調降中國 2020 年之經濟成長率至 5.4%~5.8% 之間不等（Tan, 2020），雖然中國聲稱在疫情方面已有某種程度的控制，且確診及死亡人數也都僅有零星個案的少幅增加。由於中國目前是世界工廠，全球有許多產業都在中國設立生產基地，雖然有許多廠已經採自動化生產，但仍有許多是勞力密集型的工廠，因人員無法移動自如而造成工廠無法復工，因此可能使得產品無法順利生產，或因產品無法運送而造成原料缺乏，由於此一現象可能要至四月以後才有可能休止，仍要注意觀察。另外，最近即使因中美貿易戰暫時休兵，雙方在技術及國安議題之協議面臨瓶頸，美國在技術及國家安全方面，加強對中國之規範，而美國國會

立場則更強硬，反對向中國讓步，未來發展可能成為長期對立之趨勢，中國經濟成長率持續下行已是確定的事實。

以上綜觀美國、日本、歐盟及中國等主要國家之經濟狀態，已轉趨下降。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（IMF）都指出，2019 年全球經濟成長恐為金融海嘯以來較疲弱的一年，展望 2020 年全球經濟還可能大幅修正，看起來有可能形成衰退的情勢，此也驗證 IMF 主席克里斯蒂娜·拉加德（Christine Lagarde）在去年度就已經在世界經濟論壇對各國經濟可能「嚴重放緩（serious slowdown）」的情況提出警告，而此一情況確實因在 2020 年 1 月初從中國開始爆發新型冠狀病毒肺炎（COVID-19）而提早到來。新冠肺炎病毒在 2 至 4 月間快速擴散，原先歐美各國忽略其嚴重性，大部分人民沒有警覺心，致使全世界重要國家都有疫情產生¹。目前中國本身在 3 月 31 日確診已超過 8 萬

¹ 2020/3/31 依據中國大陸疾控中心通報及各省市區衛生健康委員會公布資料，中國全部 31 省市區（不含港澳特別行政區）累計確診 81,554 例。另外世界衛生組織（WHO）公布全球 838,568 例確診，美國 183,184 例，義大利 105,792 例、西班牙 94,417 例、德國 61,913 例為最多；病例共計 41,367 例死亡，以義大利 12,428 例、西班牙 8,189 例、美國 3,721 例、法國 3,523 例及中國大陸 3,312 例為多。世界衛生組織已於 3 月下旬將此疫情定義為全球大流行。

例，有 3,312 例死亡，湖北武漢、北京及上海等重要城市都已封城多時，以阻擋疫情擴散與蔓延。原先僅為亞洲地區有較多案例，3 月上旬歐美地區也相繼淪陷，甚至有過之而無不及。截至目前為止，因未有確診之特效藥可大面積治癒患者，也無法確認何時能完全控制狀況，尤其是當歐洲及美國的疫情嚴重性已超過中國以後，對後續經濟發展將造成一定之影響。國際貨幣基金（International Monetary Fund，簡稱 IMF）1 月原預估今年全球經濟將成長 3.3%，2 月 27 日總裁喬治艾娃（Kristalina Georgieva）表示，可能因新冠肺炎致使全球經濟成長預測率減損 0.1%；除此之外，OECD 也在 3 月初將經濟成長率由原先預估的 2.9% 調降 0.5% 至 2.4%，但以目前情勢來看未來一定會再往下掉。

美國因擔心未來發展，川普總統提出積極救市方案，聯準會（The Federal Reserve System，簡稱 Fed）也於 3 月 3 日緊急降息 2 碼，但投資人仍缺乏信心，於 3 月 13 日創下美股 1987 年「黑色星期一」²

² 1982 年 8 月至 1987 年間美股受到經濟快速增長、企業利潤提升、新的機構投資者需求增加及稅收減免推動而使股價大幅上揚，至 1987 年 10 月中旬取消融資稅收優惠的謠言在華爾街傳播，且 8 月貿易赤字高於預期，致使美股開始下跌。機構投資者出現避險意願，將資金從股市轉移到債市。10/19（周一）投資人拋售壓力大增，股指期貨和現貨之間形成巨大價差，機構投資者同時拋售股票現貨和期貨，導致標普最後下挫 20%，故稱之為黑色星期一。

崩盤以來 32 年間之最大單日跌幅，之後聯準會又於 3 月 16 日降息 4 碼，並宣布將啟動 7,000 億美元的量化寬鬆（Quantitative Easing，簡稱 QE）政策，但道瓊工業指數卻再度下跌 2997.1 點造成美國股市引發鎔斷機制，創美股史上第三大跌幅，可見投資人仍認為這樣的舉措不足以緩衝新冠疫情對美國可能造成之經濟影響。道瓊工業指數、標普 500 及那斯達克指數均已從 2 月所創高點回檔超過 30% 以上，2020 年第一季下跌 23%，是史上第一次有此種情形，3 大指數如今全部遁入熊市，全球股市也無一倖免。目前市場普遍瀰漫著非常悲觀的氛圍，全球經濟成長率肯定再行下修。

二、國內經濟的回顧與展望

回顧 2019 年台灣經濟的表現不差，經濟成長率為四小龍之首，第三及第四季均為上升情形（3.03%、3.31%），全年經濟成長率達到 2.71%（主計處，2020），表現相當良好。而亞洲其餘各國如香港、韓國、新加坡成長率都在 2% 以下（Everingtons, 2019）。受惠於 2019 年國際油價走高及 5G 通訊需求之因素，台灣在電腦生產、內需消費、進出口金額等經濟指標成長動能尚能持續（台灣綜合研究院，2019）。

從 2018 年開始至 2019 年底美中貿易戰一直持續，美國在這二年期間升息，帶動強勢美元引發全球資金移動，新興市場

及開發中經濟體金融波動加劇，連帶影響歐、日等國主要經濟體，當然也連帶影響台灣金融市場，還好台灣整體表現不錯，不只出口於 11 月以後開始成長，股市也一直維持萬點以上，主要因為在中國的台商調整策略有增加回台投資的情形。其實自 2018 年開始，政府為協助台商順利返台投資，行政院即推動為期 3 年之「歡迎台商回台投資行動方案」，實行重點包括客製化單一窗口、整合各部會資源，並從滿足用地需求、充裕產業人力、協助快速融資、穩定供應水電、稅務專屬服務等五大策略著手，吸引優質台商回台（國發會，2019），在投資優惠內容從國發基金對大中小型企業提供融資之利息補貼從 0.1%~1.5% 不等。截至 2019 年 12 月中旬，有 160 家在大陸設廠兩年的台商通過審查，計畫投資金額 7,097 億，已超過原先預定之額度，並預計創造 57,931 個就業機會。（梁凱傑，2019）。究竟中美貿易戰自 2018 年開打後對台灣所造成之影響是利或弊？根據主計總處統計，貿易戰開打後，加上科技產業新需求，台灣投資就由負轉正，2019 年投資成長率達 7% 以上，顯然在此貿易戰爭的背後還是有轉單效應存在。

2019 年之民間消費情形仍如 2018 年一般，沒有太多的改變。近年來一般民眾所得成長仍然遲緩，但趨向兩極化分配，扮演消費支撐主力的中產階級萎縮，在整體經濟成長雖有看到復甦的情勢，但其實

民眾並未強烈感受到此一狀態，致使大眾之一般消費意願不算強烈。就中央大學台灣經濟發展研究中心與台經院於 2019 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 84.28 而言，雖然有比前二年稍微增加，但就整體數值仍低於 100 的情形，就表示整體消費信心仍處於較悲觀³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，其中變化最大者也屬於「購買耐久性財貨時機」，不僅分數最高，比例也增加最多，至於其他五項指標則各有升降，指標中「國內物價水準」、「家庭經濟狀況」、「國內經濟景氣」、「購買耐久性財貨時機」等四項指標屬於指數上升，「投資股票時機」及「就業機會」二項指數則下降較多，尤其以「投資股票時機」比起 2018 年之數值偏低很多，可能是股市已上萬點，以過去台股投資經驗而言，上萬點以後都未能維持很長的時間，因此投資人有臨高戒慎恐懼的心情。

至 2020 年 2 月最新發布之信心指數為 83.93，屬於持平稍跌，顯見民眾對消費信心又比之前 2019 年稍悲觀一點，但不致於很嚴重（詳如表 2）。其中值得一提的是下降較多的「就業機會」，顯示民眾對於市場上就業機會的質量信心不足，主要原因當然是一部分國內許多專業

³ 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」

人才因磁吸現象外流至中國就業，國內就業機會以低階低薪者多，要找高薪職缺並不容易，許多職位薪酬因不符合求職者之

要求條件，而人才供給量又明顯大於職缺需求量的情形下，就業機會對求職者而言就顯得較為難尋。

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
2020/02	83.93	51.25	96.25	92.85	86.65	65.50	111.05
2019/12	84.28	53.05	96.80	93.10	85.45	65.60	111.65
2018/12	79.74	45.40	86.65	82.25	99.95	74.50	89.70
+/- (去年同月)	+4.54	+7.65	+10.15	+10.85	-14.50	-8.90	+21.95

資料來源：由中央大學中心台灣經濟發展研究中心主辦，臺北醫學大學管理學院暨大數據研究中心、健康力股份有限公司調查及協辦，檢索來源：http://rcted.ncu.edu.tw/cci/cci_1081227.pdf

2003 年 SARS 疫情爆發時，台灣對中國（含香港）之貿易依存度較低（21.04%），但截至 2017 年底台灣對中國（含香港）的貿易依存度已達 34.25%，成長 13.21%，尤其又以 3C 產業（手提電腦、液晶顯示器、手機及電話零件等）對中國進口的依賴程度為高，所面臨嚴重之缺貨及缺料威脅影響極大（吳明澤，2018）。原先 IMF 及台灣行政院主計總處對 2020 年台灣經濟成長率都預估稍微下修 0.35%~0.5%，預估經濟成長率為 2.37%（主計總處，2020；兆豐銀行徵信處，2020），但當初並未預料到新型冠狀病毒肺炎之影響如此嚴峻，台灣在疫情處理上比起世界先進國家來得穩妥，染疫者大都為境外移入者，本土案例較少，雖未構成社區感染，但實際情形可能隨著疫情發展還會有所改變。當全球被感染人數急遽上升，各國不得不禁止國民隨意移動

時，會連帶使得貿易速度整體放緩，預估 2020 年在各國經濟成長率一定在數值上會表現不佳，近期又因俄羅斯及沙烏地阿拉伯不願減產石油而造成原油價格暴跌的情形，也影響近期的經濟走勢。未來除了觀察疫情的後續演變外，各種經濟變數也可能出現而干擾市場，皆會影響我國 2020 年之整體經濟表現。

三、國內合作社事業的回顧與展望

這二年來全球經濟景氣在未遭遇新冠肺炎之疫情時原先仍預估良好，台灣景氣其實也有不錯的表現，但民眾對政府的經濟政策並沒有展現出強烈的信心，各種社會問題仍困擾基層民眾，包括兩岸問題、高齡化及少子化、社會 M 型化、政黨政治的紛擾等，再加上近期疫情不斷升溫，都讓國內企業需要時時應付可能產生之問題與危機。

在經濟情況良好時，國內合作事業原本就面臨著許多挑戰，政府部門及民眾對於合作社組織並沒有完整之認知與友善的態度，許多法規對合作社組織有多重限制。再當經濟環境產生系統結構變化時，原先未能解決之問題又更次浮現，因此在運作上更需要政府全面性的大力支持。中華民國憲法第 145 條之條文載明「國家對於私人財富及私營事業，認為有妨害國計民生之平衡發展者，應以法律限制之。合作事業應受國家之獎勵與扶助。」但其實合作社長久以來一直未能真正獲得政府完全的扶持，從經常性輔導經費挹注的短缺就可了解目前對合作社組織運作困難之情形。以下就各類合作事業發展情形及其困難分別說明之：

（一）整體發展

從 2004 年以來，合作社組織數量已經減少 30%，即使不同類別之合作事業也多有特殊表現，但許多行政法規在制定的同時，可能忽略合作社組織的功能性，不一定將其同時考量在內，此歸咎於許多公務部門人員及立法委員都對於合作事業的理念與內涵沒有完整之認知與了解，因此即使合作組織所發揮之經濟功能對民生有極大之幫助，也未能激起各目的事業主管機關之重視。

內政部人民暨合作團體司有鑑於此，希望針對目前情況能有所改善，因此自 2016 年至 2020 年期間積極召開多次合作界發展之相關會議，並呼籲各合作社之

目的事業主管機關對於合作社組織有更多之公平對待，相關會議包括 2016 年 5 月之「合作界對合作行政之訴求座談會」，2017 年之「各區合作事業行動方案座談會」，2018 年之「制定發展合作事業發展之中長程計畫討論會議」、2019 年之「109 年-112 年合作事業發展推動計畫（草案）研商合作學院會議」、2020 年之「國家合作暨人民團體之發展建言一討論會議」、2020 年之「110-113 年合作事業推動地方創生輔導計畫會議」等，均邀請產業界專家及學者針對重要議題共同商討，以期在行政院爭取相關經費，並決定重要工作項目排序，試圖改善合作組織目前所面臨之困難。

台灣目前主要以信用合作、農業合作、消費合作及勞動合作為台灣合作社界最重要幾項支柱。根據中華民國合作社之統計資料，國內 2019 年底之合作社總數為 3,891 社，社員人數共計有 271 萬 1,385 人，股金總額超過 442.54 億，較 2018 年底增加 5.34 億，其中社數下降 137 社，社員人數減少 23,723 人，只有股金總額增加。

近年來雖然也有新形態的合作社加入合作社營運行列，對合作事業注入一股新力量，但整體而言，合作社數量還是沒有增加太多，其中又以消費合作社一口氣減少 166 社為最多。目前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，但面臨金融環境快速改變之嚴

峻挑戰；農業合作仍然在社數上稍有成長，主要原因在於許多青農返鄉後以組成合作組織達成群聚效應之目的，在營運上因環境及科技之變遷而有不同之創新模式；至於消費合作社雖然仍為目前社數最多之合作組織，但可惜的是數量一直持續在減少中，2019 年較 2018 年數量下降很多，其中仍有成長的是以知名度較高之主婦聯盟為代表，其號召最多社員參與而讓民眾對於合作社有較深刻之印象。

（二）信用合作社之發展

就金融合作而言，在信用合作社的發展方面，2019 年的表現大致平 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，但分社增加為 307 單位，社員人數共計有 741,046 人（包含準社員 8,764 人），比起 2018 年底的社員人數增加 5,653 人，股金總額較去年增加為 160 億元。再就信用合作社 2019 年底的淨值來看，全體 23 家信合社淨值總額為 540.50 億元，較 2018 年淨值總額 511.41 億元，增長 5.69%；就存款總額之比較，2019 年存款總餘額為 7,023.02 億元較 2018 年存款總餘額為 6,740.95 億元，增加 282.07 億元，增長 4.18%，淨值佔存款總額之 7.70%，與去年相差不多；其中活期性存款佔總存款比率為 42.57%，較去年底之 42.63% 減少 0.06%；放款總餘額為 4,975.30 億元，較 2018 年底的 4,754.90 億元增長 4.64%；存放比率為 66.07%，較去年底之 65.82% 提高

0.25%；累計盈餘則自 25.39 億元增加為 27.21 億元；總盈餘收入比為 19.17%；平均每位職員獲利能力為 67.8 萬元但台灣仍有南投、雲林及屏東等縣未設立信用合作社（中華民國信用合作社聯合社，2020）。至於儲互社之經營 2019 年有 335 社與 2018 年相同，其營運股金為 226.14 億元較去年增加 2.25 億元。

整體而言，信用合作社一直以來的問題在於年輕族群對於合作社沒有認識及了解，年輕社員之數量增加很少，當年輕族群不太與信用合作社有所往來，當其有需要取得資金融通時，就不會以信用合作社或儲互社作為優先考量之金融機構。雖然信用合作社不論是逾放金額、平均逾放比及備抵呆帳佔逾期放款之覆蓋率等在數據上均優於中大型銀行及全台灣農會信用部門，在營運上表現也比其他社區金融組織更為安全穩健，服務態度上也更為周到，但唯一美中不足的即是金融科技的應用上不如國內外大型金融行庫，尤其是現在的年輕人都是數位原生，幾乎都運用手機或電腦的網路系統來執行其金融方面之各項需求，而信用合作社與儲互社則不容易滿足年輕人在這方面的需求，因此無法獲得此一族群的青睞。如果年輕族群在短時間內不容易成為主要客群，是否努力開發在地中小企業及高齡者成為主要客群，增加往來頻率，形成在地金融服務網絡，以發揮在地金融服務特色。

由於日本金融體系規模比台灣更

大，而信用組合也同樣面臨各種時代變遷的考驗，其高齡化社會比台灣更為嚴重，因此需開發更多不同之業務類型。台灣信用合作社可以借鏡日本信用組合之發展經驗，日本信用組合之往來客戶也以小規模企業為主，其中企業員工人數小於 10 人者佔其全部往來企業之 91%；對客戶之放款金額也較小，信用組合對客戶之放款金額小於 1,000 萬日圓者佔全部借款者之 77%，對於小規模且不涉及國際業務之地方金融機構，日本金融廳規定自有資本比率下限為 4%，以利各類型地方金融機構能履行社會責任，實現民眾「在地老化」理想，過程中為中小企業舉辦各種服務及活動，並協助中小企業創設可行性之評估、為高齡者提供逆向房屋抵押貸款及安養信託或較具特色之安養信託商品，以活絡地方金融，共創地方經濟（林芬蘭，2017）。信用合作社及儲互社強調以普惠金融的理念滿足鄉村或偏遠地區居民的需求，確實也有其必要性，但整個合作金融體系之生存發展與永續，還是要仰賴有更多的使用者參與其中，才能創造組織的未來，因此當各銀行都朝向 bank3.0 的經營模式邁進時，整體合作金融體系應該要如何因應未來之潮流趨勢，是非常值得重視的議題。

（三）農業合作社之發展

就農業合作而言，2019 年底全國農業合作社單位社/場共 1,161 社，與 2018

年 1,151 社差異不大，其中包括 1,139 家單位社和 12 家聯合社（中華民國合作事業協會，2020），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佔大多數，2019 年增加 10 社中以生產合作社增加 5 社較多，達到 768 社，而運銷合作社也增加 4 社，都是呈現增長之趨勢的類別，顯示國內對於生產及加工運銷之業務擴增，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 15、3、2，並沒有太多成長，僅利用合作社罕見的較 2018 年多增加 1 社。由於農業合作社多年來一直呈現社員人數遞減的情況，顯示台灣農業類型合作社之規模愈來愈小，與現在朝向大規模合併之潮流背道而馳。反觀日本農業協同組合近年來大規模合併，將 1 萬多家地方性農業協同組合整併至 1 千家以下可知，未來合作社要與中大型農企業競爭，規模太小或社員人數太少一定無法達到經濟規模，專業人才也無法留住為合作社效力，未來應朝向群聚效益提升的方向改進，才能真正達到設立合作社所能發揮之功能。

近 5 年來農政單位啟動鼓勵青農返鄉之措施，確實有感受到青農回流。對新進之小農而言，以自產自銷生產高品質產品、長期建立口碑、經營回流客，在過程上十分辛苦。青農返鄉後不容易在短期間內加入已經成立較久之產銷組織；若其為農二代，則又不易取代父執輩加入農會組

織成為正式會員⁴。有鑑於此，許多青農開始思考成立或加入農會以外其他類型之小型合作組織，以彌補群聚網絡或人脈關係之不足，同時也可擴大同質性之產業規模，增加群聚效益，於是當區域型之合作社組織初期僅需要 7 人即可設立，便成為許多青農參與組織的考量之一。

目前已有許多青農組成多達 10 個以上的新合作社，合作社的運作模式各不相同。有以科技調控與機械代耕為主者，如：2017 年有限責任桃園市青年農民生產合作社是由第一屆百大青農，陳士賢帶領 9 位青農所組成之合作社，以新型態之實驗性質運作模式，將水稻產業行之有年的「代耕服務」概念，引入不同產業中，建立一套機械化分工機制，提升生產效率，固定聘用農務士 20 人，以雲端科技協助機械利用及分工機制，主要業務協助為雜糧、茶園、花卉、蔬果的栽植與採收，不僅解決勞力不足問題，也創造每年不錯之收益（方珍玲，2018；鄭閔聲，2019）。

有單純以安全生產為主所組成之合作社，如：返鄉從農青年劉家峻於 2017 年獲選百大青農，在從農前領有導遊及領隊證照之劉家峻因家人因素走進陌生之農業領域，於 2018 年成立南農果菜運銷

合作社，配合農糧署推動產銷履歷驗證的制度，從事輔導有產銷履歷之青皮椪柑產銷班（經營面積已達 20 公頃），其整合東山地區的農業，團結產業結構建立完善的通路，完售家鄉農產品（姚志旺，2018）。

有以水果外銷及產品加工為主者，如：屏東陳永清其家族從祖父時代就開始在屏東枋寮鄉及佳冬鄉一帶承租台糖土地種植鳳梨，從 50 公頃開始到目前之 200 多公頃。陳永清於 2018 年獲選第四屆百大青農之後，隨即號召 20 位農友組成產銷合作社，所生產之鳳梨外銷至中國大陸，亦提供賣相不佳仍可供利用之產品作為國內飲料市場之原料（方沛清，2019；芋傳媒，2019）；而藍天農業生產合作社是由 5 位屏東在地青年所組成，共同合力從事研究鳳梨栽種，並於每日集貨 3 個貨櫃 20 噸數量外銷中國大陸，同時也在國內量販超市銷售，還將次級品加工成鳳梨豆豉等產品；另有獲選第三屆百大青農（團體組）的廖偉順頂著台大園藝研究所畢業的高學歷，於 2019 年 7 月成立保證責任義賢果菜生產合作社，號召農友在其種植短期葉菜類（青梗白菜、萵苣、菠菜、茼蒿、芹菜）以外的土地閒置期間，種植高經濟價值之南瓜品種為主，除以科學數據化栽培管理、建立耕種團隊，於栽培生產導入產銷履歷驗證及訂單量化生產，也將格外品研發為南瓜泥或南瓜粉提供給餐廳或烘焙坊使用，年收入高達數千萬

⁴ 目前依基層農會會員資格審查及認定辦法第 8 條之規定「農會會員每戶以一人為限，如發現同一戶有二人以上為會員時，僅能保留一人，其保留依其共同意願為準；如無法確定其共同意願，則以入會先後為序」（全國法規資料庫，2016）。

元。

另外有從六級化產業之角度為出發點，以辦理體驗活動為服務內容組成合作社，如：保證責任宜蘭縣青出宜蘭農業運銷合作社是由 18 位來自不同領域的宜蘭青農所組成，其種植之農作物包含稻米、茶葉、番茄、香水蓮花、短期葉菜等，他們除了平日專心務農、生產好食材外，也辦理許多食農教育活動，帶消費者走入農場，親身參與採茶、割稻、做料理等體驗，又是另外一種新興合作社的型態。

其他有意願成立但尚未成立合作社，已在籌備中的還有臺東青農聯誼會廖家助（前會長）曾號召成員建立互助、互利的共識，其認為一旦彼此共識足夠且時機成熟後，就會成立合作社，利用共同銷售的模式往國內外開拓市場，幫助成員拿回農產品市場定價權（林媛玉，2015）。其他還有已開始籌備生產或運銷合作社者，如青農劉 x 葦（果樹/花卉/菇菌/其他及加工品）、謝 x 鴻（果樹）、劉 x 彥（果樹/蔬菜/雜糧/其他及加工品）等三位在 2019 年提出有意願提出組成農業合作社，過程中逐步接受相關單位之輔導。

以上的年輕人返鄉從農如能以設立各種類型的農業合作社為基礎，逐漸發展其事業，未來對於合作社組織之壯大應可看到更多遠景，但過程中中央主管機關及目的事業主管機關如何聯手提供各種資源之協助與政策性與實質性之輔導，則是農業合作社組織發展的關鍵之一。

（四）消費合作社之發展

就消費合作社而言，近年來總社數持續下降，2018 年為 1,728 社，2019 年減至 1,562 社（中華民國合作事業協會，2020）。主要是學校內之員生消費合作社數大量減少，部分原因來自於 2005 年教育部開始基於對學生營養健康把關，針對校園飲品及點心販售範圍有相關規定，要求國中以下飲品及點心食品一份供應量之熱量應在 250 大卡以下，添加糖類所提供之熱量應在 10% 以下；校園烘焙食品（麵包、餅乾、米製品）的油及糖所提供熱量之總和不得超過總熱量之 40%，也不得含有反式脂肪酸等；而高中禁止供應碳酸飲料飲品，完全中學則比照國中以下學校規定辦理。在校內許多業務經營逐漸被附近便利商店所取代，飲食或享樂功能上很難與其相抗衡；另一個重要原因則是學校支援合作社之人力不足，學校員生消費合作社理監事大都由教職員兼任，在目前校務及教學繁忙的情況下，人力不足，要配合相關社務及業務工作多半力不從心。

雖然學校的員生消費合作社日漸減少，但近年來開始有以一般消費者為對象新成立消費合作社，未來可倡議增加以消費者為對象之合作社。如：宜蘭蔬活合作社，此為豐藝電子公司成立的財團法人日和教育基金會所輔導成立之合作社，豐藝公司讓員工經營出好玩又有教育功能的合作社，主要目的是要實踐社群支持型農業（Community Supported Agriculture, 簡

稱 CSA)，而後其成立「蔬活取貨站」來供應在地居民友善蔬果等食材。原由員工經營原味雜貨店，後來增設蔬活餐廳，之後再轉設立蔬活合作社，每週二下午在蔬活餐廳內設小市集，協同結合其他各種組織，包括內城聯禾米、雪山腳山野工作室、尼克自留種農園等，讓來自各地的友善小農農產品滿足社員們當週大部份的蔬果需求；公司外的友善社員們，可自備便當盒，週一至週五皆可訂購，滿足社員午、晚餐需求；也有同樓鄰居公司朋友們就近在餐廳內解決午、晚餐問題。彼此間大家互相配合，提供在地產品、教育、飲食消費及鄉村休閒的合作行動，使在地友善生產者、居民及綠生活工作者得到支持。

（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，主要是社員少、資金不足及業務量相當有限。依 2019 年中華民國合作事業統計數據顯示目前共計有 274 社，其中地方社佔 265 社，全國社 9 社（中華民國合作事業協會，2020），總數佔台灣合作社整體數量比例約 3%，然而股金僅佔不到 1%，佔比偏低；再就社員人數而言，雖然目前台灣約有 1,100 萬的勞工散在各行各業的企業組織中，但願意參與勞動合作社組織之社員僅 15,000 多人，佔 0.1%，與先進國家相比相對偏低。再者，過去整個勞動合作社體系的問題在於所經營之業務項目較為集中，可取得之工

作量也相對狹窄，大多數是以勞力密集性的工作為主。由於台灣政府把勞動合作社當成是弱勢者不得已的最後選擇，因此偏向於低資本門檻的勞力密集型組織，甚至被視為沒有技術性前景的工作型態，也不容易吸收到年輕族群加入，使得合作組織逐漸老化且形成年齡上之斷層（洪敬舒，2018）。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，所涵蓋之種類有逐漸多元之趨勢，包括搬運、水電、綠美化、文創、長照服務、整合行銷等。基於高齡化社會之到來，未來社區長照服務是一項重要的工作，因此勞動合作社也開始往此一方向發展，以照顧服務為目的所成立之合作社受到關注與重視。

再從族群來看合作社數之比例，根據原住民族委員會（以下簡稱原民會）2017 年 12 月底最新之統計資料顯示，以原住民所登記立案的合作社共計 353 社，社員人數共計 6,287 人，約佔原民總人數 559,426 人的 1.12%，其中勞動類型之合作社達 147 社，比例上相當高，且數量歷年來均持續增加。至於原住民合作社類型還包括農業生產、運銷及社區合作社等，但清查後發現仍在營業中僅存 101 社，有停止營運者高達 183 社、失聯者有 49 社，以上無法運作之合作社共計 232 社，比例高達 65.7%（永譽公司，2017），究其原因為社務發展、業務營運及財務制度上都不很健全，社員與合作社間之關係不密切，許多社員不了解合作理念，有些為了

請領補助款而成立合作社，成立後社員與組織之來往又不頻繁，且經營人才不足，故影響合作社競爭力與生存。過去數年來原民會對原民合作社進行社場評鑑及考核，前後又依情況提供積極輔導與協助，2017 年底評核結果優質社數（含勞動合作社）偏低，其中優等 3 社及甲等 11 社，丙等及丁等高達一半以上。原民會有鑑於此，於 2018 年開始改變輔導措施，辦理「青年 Taloma-合作社實習經理人璞石成玉實施計畫」，補助原住民合作社聘用「商學」或「管理」學系畢業或與合作社業務專業屬性相關科系之原住民大專青年或合作社實務工作者擔任實習經理人（原民會，2019），以青年返鄉為號召，訓練原住民新血回到部落協助原住民合作社⁵，以期增加合作社專業人力，也促成合作社經營之改變，但近年來員額均無法補足，擬進用 18 人，但真正參與人數未達 100% 的目標。後續應該持續對此專案加強宣導，並進行合作教育與業務經營管理之訓練，使其符合場社經營之所需，才能留住人才。

（六）政府與民間對國內合作社發展之規劃

合作社法自 2015 年 6 月 3 日修訂通過後，依第 7 條之 1 規定「中央主管機關應設置合作事業發展基金，辦理宣導合作制度、合作教育訓練及輔導合作社之

發展等事項，並落實合作社之獎助」，內政部合作及人民團體司（簡稱合團司）籌備處考量基金之設置需政府投入大量資金，且過程中涉及相關基金來源、用途及管理運用之組織型態等諸多問題，應該有更務實之作法，尤其在國內各類型合作社都面臨許多社務及業務轉型之多元挑戰，所以提出四年為期之計畫，以促進國內合作社事業之發展同時爭取額度外預算，以落實合作社法第 7 條 1 規定之應辦理事項。為因應地方人口的減少與經濟振興，2019 年為台灣地方創生元年，合團司為配合相關之政策，已研擬完成「110 年-113 年合作事業推動地方創生輔導計畫（草案）」，為規畫工作事項之執行，借重學術界專業及實務界實作經驗，就計畫草案中六大工作事項，研擬具體操作內容而召開會議，會議由陳主任秘書茂春擔任主持人，邀請國發會代表、台南藝術大學曾旭正教授（國發會前副主委）、中華民國合作事業協會方珍玲秘書長、社會創新諮詢委員陳來紅女士、臺灣主婦聯盟生活消費合作社李修璋理事主席、高雄市民監督公僕聯盟林理事長莉棻、台灣農業合作社聯合社主任秘書等，就如何執行並建立相關之具體操作模式、執行計畫之工作團隊如何建置及促成儲互社與各合作社間資金融通之連結管道等議題進行交流及討論，最後就 110-113 年未來合作事業與地方創生計畫之連結關係、發展願景、策略構面及行動策略達成共識，並依

⁵ 指原住民社員超過該合作社社員總人數 80% 以上之合作社稱之。

據相關內容提出完整架構。若此項計畫能獲得政府積極回應，提供充裕之經費，對未來合作社整體之發展應會更有幫助。

四、國外各類合作社之發展經驗

國際合作社聯盟（International Co-operative Alliance, 簡稱 ICA）在 2017 年針對合作社的全球戰略提出《2020 年藍圖願景》，內容主要是為了要實現未來十年所要推動的工作而擘劃。ICA 在參與（Participation）、持續性（Sustainability）、本質（Identity）、法律框架（Legal Frameworks）及資本（Capital）等五個優先領域推行藍圖計劃。而此一藍圖旨在加強合作模式並促進全球運動（ICA, 2017）。由於合作社為推動世界經濟成長和發展的重要工具之一，它也是能使人們和社區獲得需求滿足和期望的一種商業模式。因為在目前資本主義盛行的環境中，個人的經濟追求不僅要得到滿足，但也要考量對弱勢者及社會的關懷，合作經濟制度為當代問題提供非常獨特的解答，而此類之經濟追求植基於合作組織對生活的整體考量，並非僅止於個人之私利。

其中有關《合作社本質聲明》（Statement on the Co-operative Identity）是由 ICA 所頒布，最新修訂的聲明是在 1995 年所通過七大合作原則，其內容主要是將合作社定義為一種特殊組織形式，以共同價值理念與大家所認可的羅虛

戴爾合作社原則（Rochdale Principles）來運作，當初之用義以此來指導全球之合作社的行為與運行。根據該聲明，合作社的定義是「一個自願聯合起來，通過共同擁有和民主控制的企業滿足其共同的經濟、社會、文化需要和願望的人的自治組織」。合作社是基於自助、自我責任、民主、平等和團結所整合之價值觀。在合作社創始人的傳統中，合作社成員信奉誠實、開放、社會責任並關懷他人的道德價值觀（ICA, 2019）。

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（公用、租賃、勞動、醫療、保險、利用、供給、住宅、觀光）等。由 ICA《世界合作社觀測》⁶（World Cooperative Monitor, WCM）每年度蒐集不同部門之合作組織所發布財務數據，各行業別所成立之合作社視民眾之民生與經濟需求而成立各種合作社組織，2017 年收集來自 10 個不同部門 4,575 個合作社和相互社（歐洲 1,152 個，美洲 3,218 個，亞太地區 197 個及非洲 8 個）之相關數據，其中世界排名前 300 大的合作社和相互社的總營業額超過 2 萬億美元

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。

(20,349.8 億美元)，於 2019 年發布結果為保險業存在率有所提高(佔 39%)、農業佔 31.7%、批發和零售貿易佔 17.7%、銀行和金融服務佔 7%、工業和公用事業僅佔 1%、衛生、教育和社會保健也僅佔 1%(WCM, 2019)。以下就所佔比例較高及對社會經濟影響較大之合作組織類別分別說明其發展內容及方向。

(一) 保險合作

根據國際合作與互助保險聯合會(International Cooperative and Mutual Insurance Federation, ICMIF)的全球互助市場佔有率 10(Global Mutual Market Share 10)的周年特別報告中顯示,自 2007 年至 2017 年 10 年間互助和合作保險市場是自全球金融危機發生後全球保險業增長最快的部分,增長速度甚至快於歐洲,北美,拉丁美洲和非洲的其他行業。共同保險和合作保險公司的全球市場佔有率從 2007 年的 24.0% 上升到 2017 年的 26.7%,超過 5,100 家保費收入總計增長 30%,保費收入達 1.3 萬億美元,是共同部門有史以來第二高的保費水平;其為 9.22 億會員/保單持有人提供服務,自 2012 年以來會員人數增長 13%,對社會經濟產生的積極影響日益明顯,該行業的就業人數於 2017 年達到 116 萬人,比 2007 年以來增長 24%(ICMIF Financial Insight, 2019)。保險互助及合作社如此蓬勃發展的原因在於金融動盪時期,其他偏商業類金融產品失去消費者信任度,且消費者

支出和利率暴跌,所以許多消費者轉向不完全以營利為目的之保險互助/合作社,因此大大提升市場佔有率,主要是此類型組織展現可信賴性,安全性和優質服務,故逐漸受到消費者的偏愛。

目前全球十大保險市場中的互助/合作市場佔有率,以法國佔有率最高(51.8%)、其他依序為德國(47.3%)、日本(42.2%)、美國(39.9%)、義大利(20.6%)、加拿大(19.4%)、英國(10.6%)、南韓(7.9%)、中國(0.2%)、台灣(0.0%)(ICMIF Financial Insight, 2019),由以上資料顯示先進國家之保險體系都是傾向於組成互助/合作社型態,而台灣雖然擠進全世界前十大保險市場,但目前僅有漁船產物保險一家保險合作社,佔比微乎其微,其他都是屬於商業體系之保險公司。

再從全球前十大互助/保險合作社的佔全國保險市場比例而言,澳洲比例最高(59.9%),其他依序為芬蘭(56.2%)、荷蘭(55.9%)、斯洛伐克(53.4%)、法國(51.8%)、丹麥(48.1%)、德國(47.3%)、瑞典(45.3%)、挪威(44.4%)、匈牙利(43.6%),除澳洲之外,其他全部是歐盟體系的國家,且其都佔全國保險市場比例的 40% 以上(ICMIF Financial Insight, 2019)。由以上可知,如果政府同時對於保險互助/合作社給予支持,此種保險型態也可以由成為市場保險組織的主流之一,而非完全由商業保險公司所主導。許

多壽險業務（如：人壽、退休金/年金、投資/儲蓄、失能/健康等）、非壽險業務（如：汽車、健康醫療、不動產/火險、意外事故/責任、勞動者補償、海洋、航空及運輸等），各行各業都有損失/風險管理方面之需求，未必均要由商業保險公司才能承作，由非以營利為唯一目的之互助/合作社來承作也能發揮其應該具備之功能與保障，可協助民眾或組織在風險需求上擁有選擇之權利。

（二）農業合作

OECD 在《2019-2028 年農業展望》報告中提出農業已經發展成為高度多樣化的部門，其經營範圍從小型自給自足的農場到大型跨國公司，全球大約有 20 億人依靠農業謀生，未來十年對農產品的需求將增長 15%，農產品除了在當地市場新鮮出售，也通過複雜而現代的價值鏈在世界各地出售。農業的傳統功能除了為人類提供食物之外，農民也是自然環境的重要保管者，又成為再生能源的生產者（OECD, 2020），所以農業是世界整體經濟、環境與社會發展的重要基石。

在經營農業生產、運銷及服務的過程中由各種不同組織創造出大量的產值，尤其是合作社組織扮演很重要的角色。根據「世界合作社觀測」全球前三百大（Global Top-300）合作社資料統計顯示，歷年來農業合作社之比例及業務量均穩定地佔有 30% 以上（ICA, 2020a），顯見農業類型之合作社是合作社中非常重

要的組織類型。而其中世界上最大的 100 家農業合作社均位於歐洲，歐洲大陸國家可說是主導著全世界的農業市場。就法國而言，法國是歐盟最大的農業生產國，也是世界主要農副產品出口國。糧食產量佔全歐洲糧食產量的三分之一，農產品出口僅次於美國居世界第二位。歐洲前 100 家農業食品工業集團有 24 家在法國，世界前 100 家農業食品工業集團有 7 家在法國，法國的農副產品出口居世界第一，占世界市場的 11%。從 20 世紀 60 年代起，法國先後頒布《農業指導法》、《合作社調整法》、《農業合作社條例》等（KKnews, 2017），為合作社發展制定良好之法治環境，幾乎所有地區都有農業合作社的存在，共計有 60 萬男/女性參與至少 2,750 家多樣化之農業合作社，且近四分之三的法蘭西農民至少都有參加一個合作社，農業合作在法國，從微型企業到具有國際影響力的集團都有，而且在許多部門開展各種業務，如：法國種子業利馬格蘭合作集團（Limagrain）⁷。美國也是農業合作組織發達之區域，自 1929 年以來，來自於美國各地區 200 萬農民及 2,500 個合作社組成全國農民合作社理事會（National

⁷ 利馬格蘭為一家國際性農業合作社集團，由法國農民 1942 年成立於奧弗涅地區（法語：Auvergne，位於法國中部），距今已有 78 年發展歷史，專業致力於大田種子、蔬菜種子與穀物產品之生產，位居全球種子業第四，蔬菜種子業第二，其公司秉持創新性與永續性為其經營理念，經不斷努力而生產高品質產品。

Council of Farmer Cooperatives，簡稱 NCFC)，組織內包括 18 個州和地區合作社理事會，一直代表美國農民合作社發聲，其業務包括所有類型的農產品處理、加工和銷售，並提供信貸和相關金融服務（包括出口融資）。這些活動的收入及紅利最後以交易數量多寡返還給農民社員，幫助其增加市場獲利。NCFC 共提供 25 萬個工作職缺，付出總工資超過 80 億美元，為美國農村經濟福祉做出巨大貢獻（NCFC, 2020）。為使農民合作社能永續生存，NCFC 邀請重要的人士及合作社共同撰寫「農民合作社永續方案現場指南」（A Field Guide for Farmer Cooperative Sustainability Programs），制定一套打造永續合作社開發和實施步驟，方案中對合作社提供五項特定資源，包括對已存在之合作社系統跨業經營模型提供通用框架、對正在製定或開始實施永續性計劃的合作社提供指導、對合作社已存在或將要發展的永續性計劃提供評估方法、對現有合作社永續性計劃提供資源、對闡明農民合作社永續性計劃之獨特性質和價值提供平台（NCFC, 2017）。以上說明合作社組織的存續對農業發展有其絕對重要性，因此有必要針對合作社在設立及經營上提供並強化各種輔導與諮詢協助，如此的措施不僅為組織運作指引方向，也為社員在追求經濟利益時因組織永續而加深其合作之信念，提供雙贏的保證。

（三）消費合作

消費合作最早開始於英國曼徹斯特附近之羅虛戴爾公平先鋒社（Rochdale Equitable Pioneer's Society），主要透過大量採購日常必需品來節省生活費支出，後來此種合作商店逐漸在英國蓬勃發展，成功帶動英國乃至於世界合作運動的成長。雖然消費合作在 20 世紀有很不錯的發展，但自 1950 年代以後跨國性的中大型連鎖商店發展對消費合作社造成無比的競爭壓力，導致各種零售社數量不斷地縮減（王永昌，2002），因應方式之後有些採取合併調整營運方式，有些則直接結束營業，但也促成新的商業運作模式。

直接進行合併以擴大經營規模型式者如英國之 CWS（Co-operative Wholesale Society），1872 年將為其成員社提供產品批發服務之北英格蘭合作社批發聯合社改為合作社批發合作社；1873 年開始介入生產領域，開辦自己的工廠，生產自主品牌商品；1973 年蘇格蘭批發合作社聯合社（SCWS）與 CWS 合併；1990 年東北合作社亦併入 CWS；2000 年 4 月，CWS 和 CRS（Co-operative retailer Service）再合併（王永昌，2002；KKnews, 2017；Co-operative Group, 2020），幾經合併後此合作社集團具有更強大的綜合商業功能，業務擴展到食品、百貨、保險、銀行、乳品加工、農業服務、殯葬服務、房屋建築、汽車銷售、旅行社、醫藥服務、資產管理等十二個領域；2007 年 CWS 將第二大消費合作集團聯合合作社有限公司

(United Cooperatives Ltd.) 併購，最終成為英國合作組織之首。根據數據顯示英國 GDP 曾有連續六個季度下滑的經濟情形，但 CWS 仍宣布其利潤增長 17% (KKnews, 2017)。

但也有如南韓於 1997 年新創立 iCOOP Korea，採取較新型的營運型態，以垂直產業鏈方式經營，整體業務運作相當順暢，此為韓國最大的消費者合作社之一，也是全球最成功的消費合作社之一，由多家小型合作社整合成大型合作社聯盟，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、物流中心及食品檢測中心，合作聯盟連結 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 (方珍玲, 2018)。

(四) 金融合作

最早的金融合作組織始於儲蓄互助社 (以下簡稱儲互社)，1849 年起源於德國南部。當時德國社會貧富不均，農民與低收入者生活艱苦，且普遍受高利貸壓榨，雷發巽於 1849 年 (Friedrich Wilhelm Raiffeisen, 1818-1888) 向 60 多位富裕平民募捐發動救濟貧農之計畫，成立救助合作社並附設儲金合作社，但結果不甚理想。最後他發現「自助互助」才能解決貧窮問題，又於 1854 年成立慈善合作社，因其工作範圍廣泛，可視為第一個儲蓄信

用合作社，後又於 1872 年設立萊茵農業合作銀行 (彭彤、趙新利, 2008)，此種儲蓄信用合作社對農村經濟及農民有很大幫助，其後傳至北美洲 (傅清源, 2017)。目前全世界儲互社以美國及加拿大為重心，儲蓄互助社運動於 1938 年傳抵亞洲，首在菲律賓推動，二次大戰後逐漸推廣到其他亞洲國家，在近幾十年內傳遍全球 (中華民國儲蓄互助協會, 2020)。

目前金融合作組織之形態逐漸多樣化，在不同的國家名稱各有不同，也有不同的體系及實行方式，監管法規也各不相同，種類包含合作銀行 (cooperative banks)、儲蓄銀行 (caisses populaires)、互助保險或互助儲蓄銀行 (mutuals)、地區儲蓄銀行 (cajas)、信用合作社 (credit cooperatives) 及儲蓄互助社 (credit unions) 等。世界先進國家之金融合作組織均以辦理存貸業務為主，但特色各異，在營運目標、所有權結構、決策流程之參與、籌資及業務方式均與銀行不同，不僅歷史悠久，且在金融網絡體系中佔有重要地位 (中央存保公司, 2019)。以上各種類型的金融合作組織，尤其在歐洲地區，如：法國的市場佔有率將近 50%、塞浦路斯 37%、芬蘭 35%、奧地利 32%、德國則佔有 31%，為數相當可觀 (財團法人梧桐環境整合基金會, 2014)。

首先就基層民眾最常利用的儲蓄互助社而言，根據世界儲蓄互助社議事會 (World Council of Credit Unions, Inc.,

簡稱 WOCCU)2018 年最新統計報告資料顯示，全世界有 118 個國家設置 85,400 家儲互社，社員總人數達 2.74 億，社員之整體滲透率 (Penetration)⁸ 為 9.38%，而台灣 2018 年底僅為 1.29% (WOCCU, 2019)，比起亞洲四小龍其他三國均低，再與北美等先進國家相比更為偏低 (詳如表 3)。截至 2019 年底，台灣儲互社的滲透率有稍微上升至 1.31%⁹，但仍未超過亞洲鄰近重要國家。再從儲互社之營運規模而言，與商業銀行相較之下通常較小，而且非都會地區的密度會較高，營運情形有明顯差距。以美國而言，2016 年 5,289 家銀行平均每家擁有 16 家分行，然而 6,075 家儲互社每家卻平均僅有 3 個分社，平均資產規模相差高達 13 倍。從表面來看，儲互社規模很難與商業銀行競爭，但實際狀況是美國人從活期存款、儲蓄存款、個人信貸、車貸、房貸，至於微企業貸款也都會選擇儲互社，其以細緻服務，較低保險費與透支費¹⁰ (NSF Fee) 及低放款利率等吸引固定客群，也因儲互社規模較小，並在年終將利潤回饋給社員的特性，使其能深耕於社區或特定族群，讓儲互社成為美國人金融往來的首選機構

⁸ 滲透率 (Penetration) = 一國社員總人數 ÷ 該國 15~64 歲人口數 * 100

⁹ 此項數據因 WOCCU 尚未出版 2020 最新資料，由本研究以中華民國儲蓄互助協會及行政院主計總處最新資料自行計算。

¹⁰ NSF 是 not sufficient funds (存款不足) 之意，係指用戶有帳戶自動扣款但金額不足或空頭支票被退回，會向客戶收取此項費用。

之一 (傅清源, 2017)。

表3 亞洲四小龍及北美等重要國家參與儲蓄互助社社員滲透率一覽表

區域/國家	社數	人數	滲透率
全球	85,400	274,227,022	9.38%
台灣	335	225,623	1.29%
香港	42	90,580	1.69%
新加坡	21	137,000	3.37%
韓國	888	6,115,69	16.37%
加拿大	521	10,420,783	42.60%
美國	5,489	117,549,289	55.17%

資料來源：WOCCU, 2019, retrieve from: https://www.woccu.org/documents/2018_Statistical_Report.

五、結語

目前全球合作社有 12 億的社員，是地球上最龐大且最活躍的組織，而由各合作社所支持成立的國際合作社聯盟 (International Cooperatives Alliance, 簡稱 ICA)，也是歷史最悠久、擁有代表人數最多的非政府組織之一，共有來自 110 個國家/地區的 310 個組織加入 ICA 成為它的會員 (ICA, 2020b)。ICA 將於今年 12 月中旬於南韓辦理世界高峰會，並以「深化合作社本質」(Deepening our co-operatives identity) 作為主題，從多面向了解合作社本質在合作社中所扮演的角色，希望不僅能爭取全球民眾對合作社組織形象的認同，同時合作社社員也對於組織更應體現其強烈的身份及價值理念認同感。

合作社過去數百年來所累積的傲人成就及目前在社會經濟的各種表現，確實讓社員獲得社會經濟利益。透過 ICA 以全球前三百大的計畫整合全球 300 個最強大的合作組織所呈現的數據，整合出合作社經濟表現，完全不輸給世界先進各國所創造之經濟價值 (ICA, 2020a)。在 2018 年 7 月 4 日歐洲合作社研究委員會 (European Committee of Cooperative Research, CCR) 在荷蘭舉辦研究研討會，瓦赫寧恩大學暨研究中心 (Wageningen University & Research, WUR) 魯爾德魯本 (Ruerd Ruben) 教授在閉幕式的會議結論中提出，合作社已開始在新領域方面有所成長，如能源、數位、保健、老人照護、平台合作社 (platform cooperatives) 等，這表示民眾因應社會變遷對於現在或未來的生活產生很多的需求，合作社為滿足各種需求必須在未來預期的變革過程中調整合作社的角色，未來不僅在傳統行業上有所表現，其他不論是有機食品、社會創新、氣候變化的適應、婦女就業及弱勢團體的聲音等，也都會有所創新，相信對民眾或社員都能感受到合作社的改變，並增加其持續參與合作社組織的動力，對合作組織有更深的認同感。

全球拜科技的進步，使得工作形態發生很大之轉變，也對生產力有諸多貢獻。大多數人的看法認為資訊科技的發展及人工智慧的演進，尤其是網路科技，改變人類社會的工作形態及消費行為，其對於

社會經濟的助益是否為正面影響見仁見智。其中一種看法是雲端及網路科技的興起使得非典型工作一直不斷增加，雇傭間之工作關係、工作安排及工作完成度都變得更有彈性 (Spreitzer, Cameron & Garrett, 2017)。Frey 與 Osborne 於 2013 年的一篇其未正式發表的期刊論文《未來就業：工作電腦化的可能性有多高？》(The Future of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerisation?) 中以精密之高斯過程分類器 (Gaussian process classifier) 分析 702 種職業，分析結果為在未來 20 年，美國有將近 47% 的就業機會瀕臨危險，其工資和教育程度會與電腦化呈負向關係，換言之，亦即教育程度及工資愈低的職業，其工作之未來電腦化程度會愈高 (Frey & Osborne, 2013)。有另一派人對於網路科技進步讓工作變得彈性對工作有利看法存疑，因非典型工作的興起讓雇主得以將市場風險轉嫁給勞工，從而使這些弱勢勞工陷於勞動不安全、邊緣化，更易被剝削的勞動困境中。工作貧窮、就業歧視、經濟不安全等都是低端勞工經常遇到的問題 (Standing, 2011; Bidwell, Briscoe, Fernandez-Mateo & Sterling, 2013)。

美國經濟學家 Lawrence F. Katz 和 Alan B. Krueger 透過人口現況調查 (CPS) 及 RAND 美國人壽追蹤調查 (RAND American Life Panel, ALP) 的數據進行分析，發現美國有 2,300 萬勞動人口是接受

另類工作安排 (Alternative Work Arrangement)，包括人力派遣、待命員工、契約工或自由擇業散工性質等非典型工作，且十年來比例一直在增加，從 2005 年 10.7% 增加到 2015 年的 15.8% (Katz & Krueger, 2016)，但在薪酬上並未如預期般成長，因科技進步所創造之新經濟不但未能縮小貧富差距，反而使工作雖多元卻更零散，形成目前的斜槓人生或多職人生 (slash)，勞工未必受惠，收入可能更低或不穩定。近年來聯合國透過各種場合一直不斷呼籲全球對勞工社員之福祉要有一定程度之重視。然而，合作組織的良好表現並非僅在營業範圍、營業額及獲利上呈現，而是對於國家社會的影響力，對勞工有更多之幫助，並贏得更多社員的認同，所以合作組織得以在資本主義的潮流下顯得更具有意義。

過去近百年來，每年度全世界合作社人士均熱烈參與慶祝國際合作社節，2020 年 7 月 5 日又將慶祝第 98 屆此深具意義的日子。而合作社推動暨促進委員會 (The Committee for the Promotion and Advancement of Cooperatives, COPAC) 又選定「深化合作社的本質」(Deepening our cooperative identity) 作為世界大會之重要主題，確實有很重要的意義存在，因為合作組織已存在數百年來仍屹立不搖，表示制度上是社會所需要的系統。從外部角度而言，合作社在本質上是以共同合作為出發點而創造出經濟價值，過程中包含關懷並改造社會，此種價值要讓全世界民眾了

解，擴大民眾對合作社的認同，逐漸有意願參與；然而，對內部關係而言，對社員及利害關係人也要不斷宣揚合作社之重要性，願意在合作組織中貢獻心力，增加忠誠度，提供勞務的同時不僅是為了自己的經濟利益，也努力使合作組織更壯大，並認同合作社。2020 年合作社聯盟要在世界大會提出以本質深化的議題來進行討論，此舉呼應《2020 年藍圖願景》，即便在不同產業、不同類別、不同型態的合作社，最終在合作的道路上都是殊途同歸、有志一同，提醒社員莫忘參與合作社成立的初衷與本質，讓更多未加入或已經加入合作社者在看到合作力量於全世界各行各業中有更極致的發揮，並為參與合作社而感到驕傲。

參考文獻

- Amaro, S., 2020, IMF hoping for a 'more comprehensive' US-China deal as the months go by, **CNBC**. Retrieved Fabray 23, 2020, from: <https://www.cnb.com/2020/01/20/wef-2020-more-needs-to-be-done-despite-us-china-deal-imf-says.html>.
- Bidwell, M., Briscoe, F., Fernandez-Mateo, I. & Sterling A. 2013, The Employment Relationship and Inequality: How and Why Changes in Employment Practices are Reshaping Rewards in Organizations. *Academy of Management Annals* 7 (1), 61-121.
- Co-operative Group, 2020, Co-operative Group (CWS) Ltd.-Company Profile, Information, Business Description, History, Background Information on Co-operative Group (CWS) Ltd. Retrieved April 02, 2020, from: <https://www.referenceforbusiness.com/history2/3/Co-operative-Group-CWS-Ltd.html>.
- Dendrinou, V., 2019, EU Warns Worst May Be Ahead as Euro-Area Resilience Wanes.

- Retrieved March 07, 2020, from: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-11-07/eu-warns-worst-may-be-yet-to-come-as-euro-area-resilience-wanes>.
- Everington, K., 2019, Taiwan's economic growth rate claws to top of Asia's 4 tigers, Taiwan News. Retrieved April 02, 2020, from: <https://www.taiwannews.com.tw/en/news/3704112>.
- Frey, C. B. and Osborne, M. A. 2013/09/17, The Future of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerisation? Working paper, University of Oxford. Retrieved March 02, 2020, from: https://ora.ox.ac.uk/objects/uuid:4ed9f1bd-27e9-4e30-997e-5fc8405b0491/download_file?safe_filename=future-of-employment.pdf&file_format=application%2Fpdf&type_of_work=Journal%2Barticle.
- ICA, 2020a, 2019 Top-300 Annual Report, Retrieved March 02, 2020, from: <https://www.icagruppen.se/globalassets/3.-investeringar/5.-rapporter/arkiv---finansiering/engelska/2020/02.-annual-report-2019/icagruppen-annual-report-2019.pdf>.
- ICA, 2020b, The ICA's story: A Journey Back in Time. Retrieved March 02, 2020, from: <https://www.ica.coop/en/newsroom/news/ica-story-journey-back-in-time>.
- ICMIF Financial Insight, 2019, Global Mutual Market Share 10-The Global Insurance Market Share Held by Mutual and Cooperative Insurers. Retrieved April 02, 2020, from: <https://www.icmif.org/publications/global-mutual-market-share/global-mutual-market-share-10>.
- Katz L.F. & Krueger A.B., 2018, The Rise and Nature of Alternative Work Arrangements in the United States, 1995–2015. ILR Review. Retrieved March 31, 2020, from: <https://doi.org/10.1177/0019793918820008>.
- KKnews, 2017, 你知道世界上最大的消費合作社嗎？-CWS，檢索日期：2020/04/02，來源：<https://kknews.cc/zh-tw/agriculture/ez4nyg4.html>。
- KKnews, 2017, 全球農業趣聞—G20 中哪幾個國家的農業最強大？，檢索日期：2020/04/02，來源：<https://kknews.cc/agriculture/jv2k4np.html>。
- NCFC, 2017, A Field Guide for Farmer Cooperative Sustainability Programs. Retrieved April 03, 2020, from: <http://co-opsustainability.org/wp-content/uploads/2017/03/NCFC-Sustainability-Field-Guide-1.pdf>.
- NCFC, 2020, Sustainability is in the Soul of Every Farmer and at the Heart of Co-op Success. Retrieved April 03, 2020, from: <http://co-opsustainability.org/#first>.
- OECD, 2020, OECD-FAO Agricultural Outlook 2019-2028. Retrieved March 29, 2020, from: https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/agr_outlook-2019-en.pdf?expires=1586076224&id=id&accname=guest&checksum=75EB033DB31B5FC29D232A9F97F2BCC5.
- Standing, G. 2011, The Precariat: The New Dangerous Class, Bloomsbury Academic, NY, USA.
- Tan, Huileng, 2020, Analysts are Cutting Their China GDP Forecasts Amid Coronavirus Outbreak, CNBC. Retrieved March 07, 2020, from: <https://www.cnbc.com/2020/02/05/china-gdp-2020-banks-trim-forecasts-amid-outbreak.html>.
- Tan, Weizhen, 2019, Asia Pacific Markets Mostly Tumble as China's Growth Weakens More Than Expected, CNBC. Retrieved March 07, 2020, from: <https://www.cnbc.com/2019/10/18/asia-markets-october-18-china-gdp-brexite-oil-and-currencies.html>.
- WCM, 2019, Exploring the cooperative economics/ The 2019 World Cooperative Monitor is now available. Retrieved March 03, 2020, from: <https://monitor.coop/en>.
- WOCCU, 2019, Global Credit Union Movement Surpasses 274 Million. Retrieved March 28, 2020, from: <https://www.woccu.org/about/membership>.
- 中央存保公司，2019，各國對經營不善信用合作社之處理機制，存款保險資訊季刊，32 卷，4 期，78-98。
- 中國統計局，2020，從統計公報看 2019 經濟社會全景，檢索日期：2020/03/07，來源：<https://mp.weixin.qq.com/s/1B2yjZRqslTKcE48vIU4qQ>。
- 中華民國合作事業協會，2020，109 年合作事業統計年報。
- 中華民國信用合作社聯合社，2020，中華民國

- 國信用合作社統計季報。
- 中華民國儲蓄互助協會，2020，中華民國儲蓄互助協會/關於本會，檢索來源：<http://www.culroc.org.tw/about/>，檢索日期：2020/03/27。
- 王永昌，2002，各國合作事業－消費篇，內政部。
- 方珍玲，2018，一年來合作事業回顧與展望，合作事業報導，102期，5-24頁。
- 方珍玲，2018，以智慧及社會資本觀點探討青年農民籌組合作社，合作事業報導，104期，3-5。
- 主計總處，2020，國民所得及經濟成長/國民所得統計摘要，檢索日期：2020/02/27，來源：<https://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=33338&ctNode=3099&mp=1>。
- 台灣綜合研究院，2019，2020年台灣及主要國家經濟展望，檢索日期：2020/02/27，來源：<http://www.tri.org.tw/industry/eco2.php?id=33>。
- 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。
- 兆豐銀行徵信處，2020，108年國內經濟金融回顧與109年展望，檢索日期：2020/03/14，來源：<https://wwwfile.megabank.com.tw/upload/F290/2019%E5%9C%8B%E5%85%A7%E7%B6%93%E6%BF%9F%E9%87%91%E8%9E%8D%E5%9B%9E%E9%A1%A7%E5%B1%95%E6%9C%9B.pdf>。
- 全國法規資料庫，2016，基層農會會員資格審查及認定辦法，檢索日期：2020/03/07，來源：<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=M0090012>。
- 吳明澤，2018，兩岸經濟依賴度之研究，中華經濟研究院接受行政院大陸委員會委託研究報告，檢索日期：2020/03/14，來源：<https://ws.mac.gov.tw/001/Upload/295/reifile/7845/72795/b247bd00-69a5-4a01-95ab-9cc22b39cabe.pdf>。
- 林芬蘭，2017，參加台灣金融研訓院「日本地方特色金融考察團」報告，檢索日期：2020/03/14，來源：<https://report.nat.gov.tw/ReportFront/PageSystem/reportFileDownload/C10602036/001>。
- 原民會，2019，「青年 Taloma-合作社實習經理人璞石成玉實施計畫-受理第二梯次」新聞稿，檢索日期：2020/03/14，來源：<https://www.apc.gov.tw/portal/docDetail.html?CID=35AE118732EB6BAF&DID=2D9680BFECBE80B6AC622C1699C38E44>。
- 財團法人梧桐環境整合基金會，2014，【綠經濟】不只賣冰棒「合作社」其實很強大，許秀嬌口述，環境資訊中心，檢索日期：2020/03/28，來源：<https://e-info.org.tw/node/104306>。
- 國發會，2019，歡迎台商回台投資行動方案，檢索日期：2020/03/14，來源：https://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=6C3C3045CFD283A2。
- 梁凱傑，2019，台商回流，是真的嗎？今周刊，第1200期。
- 傅清源，2017，普惠金融借鏡與省思，台灣銀行家，89期，檢索日期：2020/03/14，來源：<http://service.tabf.org.tw/TTB/Article/Detail?aID=32>。
- 彭彤、趙新利，2008，雷發巽式信用社的成功與失敗及啟示，中國農村金融，10期，檢索日期：2020/03/28，來源：<https://m.xzbu.com/2/view-403279.htm>。
- 姚志旺，2018，「迷途」的導遊，開創青皮柑柑的桃花源，檢索日期：2020/03/01，來源：https://www.afa.gov.tw/cht/index.php?code=list&flag=detail&ids=186&article_id=40781。
- 黃嫻，2019，日本年底GDP恐陷負成長，企業大幅調降獲利預期，科技新報，檢索日期：2020/03/02，來源：<http://technews.tw/2019/11/14/japan-economy-stagnation/>。
- 經濟部國際貿易局，2019，中國大陸進出口貿易統計，統計室，檢索日期：2020/02/23，來源：https://www.trade.gov.tw/Pages/Detail.aspx?NodeID=1376&pid=516602&dl_DateRange=all&txt_SD=&txt_ED=&txt_Keyword=&Pageid=1。
- 鄭閔聲，2019，九位青農的微型革命，解決農業缺工痛點，今周刊，第1162期，檢索日期：2020/02/08，來源：<https://www.business.today.com.tw/article/category/80393/post/201903270014/>。
- 〈本文作者方珍玲係中華民國合作事業協會祕書長〉