

合作社原則釋義－自願與開放社員原則

于躍門

一、前言

在合作運動中，國際合作社聯盟（ICA，簡稱聯盟）對合作社身分－價值與原則的聲明，為全球的管理者（The International Cooperative Alliance is the global steward of the Statement on the Cooperative Identity – the Values and Principles of the cooperative movement.）。

聯盟表明，凡符合 1995 年聯盟頒布的合作社價值與原則的合作社為真正的合作社（true cooperative）；至於合作社價值與原則的彼此關係，聯盟進一步表示，合作社原則是實踐合作社價值的指引（guideline）。

接著，合作社價值從何而來？若了解合作運動發展史可知，合作社價值來自羅虛戴爾公平先驅社於 1844 年訂下的行為規則（code of conduct）。行為規則說明如何經營合作社，目的則是追求心目中的「道德社會」。

「道德社會」是合作運動的終極目標，欲達到此目標，成立合作社是一個好的選項，能把「善」的經營管理實踐出來，

走向善的社會－「道德社會」。實踐中，合作社原則扮演著指引的角色。

對於合作社原則的理解，表面看來並不難懂，實際上，原則涵蓋的哲學、社會學、經濟學、管理學的理论與觀點，需要合作人做系統的探討。

本文將分別從哲學、社會學、經濟學、管理學四大領域，依次介紹 1995 年聯盟確立的七大原則，藉以拋磚引玉，期待各界指教。

二、第一原則的內容

聯盟頒布的第一原則：合作社是自願的組織，對所有能利用他們的服務又願意接受社員責任的人開放，沒有性別、社會、種族、政治或宗教的歧視（Cooperatives are voluntary organizations, open to all persons able to use their services and willing to accept the responsibilities of membership, without gender, social, racial, political or religious discrimination.）。

第一原則顯示五項重點：

1. 「自願」，指的是人有選擇與不選擇

- 加入合作社的自由；
2. 「利用他們的服務」，指的是能把自己在生產、消費、融資需要的服務，交付合作社來處理；
 3. 「願意接受社員責任的人」，指的是社員要與合作社維持忠誠的交易，同時，被選上合作社理事、監事，願意承擔應盡的責任；
 4. 「開放」，指的是歡迎合乎上述三個條件的人入社；
 5. 「歧視」，指的是對於合乎入社資格的人，應一視同仁，平等對待。

從第一原則理解，合作社與社員需要認識兩項基本要求：

1. 入社前：要有利用合作社服務的需要與能力；
2. 入社後：不能規避合作社賦予的責任與義務。

三、第一原則的內涵

(一) 哲學內涵

哲學，是科學、人文學的理論來源。從其探討的主題，可窺知人類思想的更迭，社會思潮的變遷。

哲學，探討的不是表象而是本質。本質，是事物根本的意義。表象可能有多面相的處境意義，歸結起來卻只有共相的根本意義，也就是本質。例如中國傳統有 24 種侍奉父母的好行為—表象，但其本質只有一個—「孝順」兩個字。

第一原則的哲學基礎來自兩個方面，一是當代存在主義沙特 (Jean-Paul Charles Aymard Sartre, 1905~1980) 的「自由論」，另一是古希臘哲學家亞里斯多德 (Aristot l s, 384~322 BC) 的「美德論」。

沙特認為，人有絕對的選擇自由與不選擇自由，完全根據己意做出自主性的抉擇。自主性的抉擇是在自願基礎上選擇有所為與有所不為。合作社強調的是，須與其他社員「齊心合力」的合作，才能發揮更大的力量。「齊心合力」的動因來自社員自願的付出。

亞里斯多德認為，放縱他人不是美德，歧視他人也不是美德，尊重他人才是美德。亞里斯多德的美德論，好比我們中國講的中庸之道，朱熹詮釋為不偏不倚的意思。美德，為倫理學一支，倫理學又隸屬哲學的範疇。

綜觀第一原則可知，合作社對所有合於入社資格的人，都應尊重他們的選擇，協助自願入社；相對的，社員一旦進入合作社後，也要尊重合作社所有社員的託付，盡其本分。

自由與美德，是第一原則的哲學基礎，而尊重是重要的內涵。

(二) 社會學內涵

社會學探討社會結構、社會行動、社會福利等知識體系建立起的社會制度。社會制度的基本原則是：社會平等 (social

equality)。

第一原則強調性別、社會、種族、政治或宗教的平等，都是屬於人在社會化過程應該重視的基本人權；這些人權也是當今聯合國九大人權公約的核心議題。

平等這兩個字，是用在人的身上，指的是人人平等。美國詩人季伯倫 (Gibran Kahlil Gibran, 1883~1931) 以謙卑的心態說出平等的真義：「大殿的角石，並不高於那最低的基石。」權位高的人，更要以平等的心意善待每一個人。

人的平等顯現在沒有貧富之差、高低之分、親疏之別、遠近之異，如同佛教講的眾生平等。人愈是縮小自己看重他人，平等的做法就愈會從心念中湧現出來。

第 14 世達賴喇嘛曾說過：「只有人權被重視時，和平才會存在。」沒錯，合作運動旗幟上的和平鴿，正說明合作運動自發軔以來，合作事業、合作社為人類帶來的不是掠奪式經濟，而是和諧的經濟。聯盟也多次強調，合作社為全球各地的衝突、征戰，撥下了和平的種子，化干戈為玉帛，彰顯人的合作意義。

(三) 經濟學內涵

經濟行為有理性與非理性之分。對於理性行為的判定，考量的是組織能否極大組織經營的目標 (target)。例如公司以利潤為目標，能極大利潤的公司就是理性的公司；非營利組織以解決社會問題為目標，能極小社會問題的組織就是理性的非

營利組織。

合作社經營目標在降低社員的交易成本，也就是提高社員的所得。(Ward, 1958) 合作社若能極小社員的交易成本或極大社員的所得，這家合作社就可看成是理性的合作社。

再深入地說，經濟學所謂極大經營目標，意思就是經營到邊際收入與邊際成本相等時，組織會達到最適度的經營；換言之，在最適度經營時，組織的經營規模與產出都是在經濟效率的情況下。

從經濟理性來觀察合作社第一原則，會出現平等與效率兩難的困境，即合作社若採取開放的社員政策 (open membership policy)，固然維持了社會平等，卻無法達到經濟效率，成為不理性的經營者；反之，若採取封閉的社員政策 (close membership policy)，雖然追求到經濟效率，卻顧及不到社會平等。

針對這一困境，1996 年我在《合作經濟》期刊發表〈合作意識經濟分析〉一文，藉由數學模型證明合作社可以在開放社員政策下達到經濟效率。前提是：社員要與合作社維持忠誠的交易，充分利用合作社提供的服務。這是合作社第一原則隱含的意思。

(四) 管理學內涵

從管理學來觀察合作社第一原則，有關願意接受社員責任一詞，指的兩個方面，一是社員願意接受、履行理事、監事

的責任，另一是社員要與合作社維持忠誠的交易。

如何看待社員這兩項責任？看待理事、監事的責任，裡面涉及到合作社的民主治理，指的是經理以上理事與監事經營權的運用，不是經理及其幹部管理權的使用。治理人要有權，管理人要有能，合作社在權能區分下，理、監事各司其職，各盡其責。

合作社的理事與監事要如何各司其職，各盡其責？須依靠健全的經營管理制度。在有系統的制度設計下，若是每人的工作都能做得好的話，組織的經營績效自然就會發揮出來。

理事與監事要把工作做得好，先決條件是要有使命感，不推託全體社員交付的責任；其次是盡心、盡力去做。若應用聖嚴法師解決困境的四句名言，理事與監事需要問自己，是否有熱忱面對使命、接受使命、處理使命、達成使命？

理事或監事執行合作社的使命，是要把處理的事物顯現出來，把自己的身影退隱下去，讓自己發揮鏡子的功能。鏡子的特性是，當我們面對鏡子時，看的是鏡子反映的事物，不是注意鏡子本身，鏡子已在我們觀看事物時隱身起來了。理事或監事在會議上的發言，不是代表自己的意見，要隱身自己，充分反映推選她/他的社員意見。

理事或監事認識了自己的身分後，就

容易推動團體的公益，而不是自己的私益。角色互換不是一件容易的事，需要轉念，儘量從合作社永續發展的觀點來調整自己的心念。

至於為何社員要與合作社維持忠誠的交易？社員需要了解一個觀念，即：合作社生存的命脈在「交易額」，如同公司生存的命脈在「資本額」。

我們常聽公司的股東說：「沒有資本怎麼能做生意？」同樣的，合作社的理事也體認到：「沒有交易怎麼能經營下去？」社員與自己的合作社交易額愈多，自己的合作社經濟力就愈強，爭議價格的力量就愈大，自己的交易成本也隨之降低。忠誠的交易意思是，社員不要因市場的收購價格高或銷售價格低而「變節」，不與合作社交易，跑到場外交易。

為了維持社員忠誠交易，合作社最佳的管理做法不是訂定嚴格的法規，是持續不斷地教育社員，培養社員的合作意識。

需要注意的是，合作意識是一種有目的進行的合作行為，不是無目的從事的協作行為。只有協作觀念而無合作觀念的話，是難以培養出合作意識的。

總之，管理是藝術，帶有科學、心理學的層分。合作社的管理需要較多的人文精神，不是更嚴密的規定。聯盟頒布的第一項合作原則已顯示了合作社的管理具有人文精神。

四、結論與建議

(一) 結論

合作社原則具有指引的目的，引導合作社健全經營。從合作事業發展史來看，凡遵守合作社原則的合作社，很少會失敗的；反之，不遵守合作社原則的合作社，很少會成功的。

面對合作社原則，政府要適切地將原則的精神行諸於法律；同時，合作社也可以適時地把原則的精神導入章程內。

當我們看待合作社原則時，視角需要寬，可從哲學、社會學、經濟學、管理學四個面向交叉來思考、運用，較能看清合作社原則的全貌。

(二) 建議

如何審視第一項「自願與開放社員」原則？建議國內合作界注意下面幾個盲點：

1. 社員自己

- (1) 入社前，我真正認識了合作社嗎？
- (2) 我為什麼要加入合作社？
- (3) 根據什麼理由我認為自己是合作社的主人？
- (4) 我願意成為合作社忠誠交易的社員嗎？
- (5) 當我被選上理事或監事，願意接受這職責嗎？
- (6) 我了解理事或監事的職責嗎？

如果上述 6 點認識不清楚的話，入社前，請再三思？

2. 合作社方面

- (1) 合作社在組織區宣導合作事業的成效如何？
- (2) 合作社做好社員入社前的教育訓練了嗎？
- (3) 合作社是否還存在不必要的社員入社障礙？
- (4) 合作社理事與監事具有使命感的特質嗎？
- (5) 合作社是否有衡量理事與監事貢獻度的機制？

如果上述 5 點尚未呈現正面的情況，合作社可以加強教育訓練方面的功課。

參考文獻

- 于躍門，1996，〈合作意識經濟分析〉，
《合作經濟》，51 期，頁 28-32。
Ward, B., 1958, The Firm in Illyria: Market
Syndicalism. The American Economic
Review, 48, 566-589.

〈本文作者于躍門係財團法人臺灣合作事業發展基金會董事〉