

第 100 屆國際合作社節致詞文

麥勝剛

今年的 7 月 2 日是很特別的日子，因為從 1922 年起國際合作社聯盟（International Cooperative Alliance，簡稱 ICA）決定將每年 7 月的第一個星期六訂定為國際合作節（International Day of Cooperatives）以來，至今已滿 100 個年頭，所以今年要在 7 月 2 日慶祝第 100 屆的國際合作社節。在這麼長久的時間以來，國際合作社聯盟（ICA）致力於推動合作社整體運作中關於國際連鎖、經濟效率、平等及世界和平的理念，同時得到眾多世人的認同。在這一個特別的日子裡，全球合作社都以各種不同的活動形式來慶祝這個屬於合作社組織及社員的重要日子。國際合作社聯盟（ICA）成立於 1895 年，是全球歷史最悠久的非政府組織之一，但它也是代表合作社的最高機構，成員共有來自各個經濟領域的國際和國家合作組織包括 112 個國家的 318 個合作組織，其所扮演的是全球發聲和論壇平台的角色，將合作社知識、專業和協調行動整合。目前全球估計約有 300 萬個合作社，同時為社員在全球創造出 2 億 8 千萬個就業機會。



▲本會理事長麥勝剛先生

我們分別來看全球及台灣在合作事業上之發展情形，首先由世界合作社觀測站（World Cooperative Monitor, WCM）蒐集 2020 年統計數值發現全球合作事業之發展即使處於疫情發生期間也一直都有良好的表現，前三百大之合作社及相互社（The Global Top 300）之營運總額超過 2 兆美元，足可媲美世界先進經濟體，甚至超過前第八大單一經濟體義大利，證明

合作社具體的經濟成就表現，而全球合作社所呈現的社會經濟成就，均是所有社員一步一腳印累積的重要成果。反觀去年（2021）年底台灣合作社事業統計數值，總數下降 75 社，目前為 3,909 社，社員人數也下降約 38,000 人，共計有 261 萬 5,673 人，雖然人數減少，但股金總額較 2020 年底還增加 5 億元，總額超過 450 億，表現的成就雖不如全球的合作社如此傲人，但仍有許多社員堅守崗位不斷努力，仍應給予鼓勵及輔導，提升其整體之營運能量。

由於新型冠狀病毒疫情自 2019 年開始對全球一再肆虐不曾停歇，對許多人的生命產生莫大威脅，使得世界各國民眾之生活秩序大亂。新冠肺炎之疫情在部分許國家已逐漸成為一種如感冒般之流行病，各國均希望能逐步恢復正常生活。過去十年來合作社對全球的經濟所貢獻的力量不在話下，這三年多來疫情對經濟造成相當之影響，但合作社的適應力良好，對國家、社會及社區都展現出經濟與社會創新之影響力，協助社會渡過各種難關並解決相關問題，顯見合作社制度、組織及社員之優質可塑性。因此今年國際合作社聯盟（ICA）提出以「合作社營造更美好的社會（Cooperatives Build a Better World）」為主題，宣言中提及「合作社

在世界各地許多不同的經濟部門運作，已經證明自己對危機具有較平均水準更大的適應力。合作社促進經濟參與、對抗環境惡化和氣候變遷、創造優質工作機會、增進糧食安全、將金融資本保留在當地社區裡、建構道德價值鏈，並且藉由改善人們的物質條件和安全來為和平做出正向貢獻。」由多項證據證明合作社確實具有正面及善的力量可保持社會經濟的安全，降低系統性或非系統性風險所帶來的危脅，在全世界建立包容性和可持續經濟上發揮重要作用。

國際合作社聯盟旗下「世界合作社觀測站」（WCM）對合作社各項資料進行統計分析，可發現世界各國及各類別之合作社雖然在這麼嚴峻的情形下，合作社依然有許多正面能量為合作社展現各種創新及發展，受到社員及大眾之認同及肯定。尤其前三百大合作社仍創造出 2 兆元美金之營業額，不輸給先進之世界經濟體，以下臚列全球占比較多之合作社類型在防疫期間或社會創新之作為與服務讓民眾了解，也可做為台灣在合作事業發展上之參考，並有利大家對於合作社有更深的認識。

一、金融合作

合作金融機構（cooperative financial

institution) 在全球市場上仍保有一定的重要地位，尤其是近年來普惠金融(financial inclusion) 被視為是滿足各種不同性別、階級、地位或族群在財務上之基本要求，但許多大型商業銀行基於利潤考量而無法提供，反而是屬於合作體之合作銀行、信用合作社及儲互社最具有此種服務精神。

以美國為例，其是擁有全世界銀行系統最發達的國家，理應在金融服務上非常充足，但因自由經濟市場失靈之缺陷，許多經濟弱勢之美國民眾未必能得到主流金融機構的產品與服務，而在許多區域或對某些族群產生金融排斥(financial exclusion) 的問題。儲蓄互助社(credit union, 以下簡稱儲互社) 非以盈利為目的，偏重服務社區與經濟弱勢者的特性，恰好彌補這一缺陷，成為普惠金融(financial inclusion) 的重要支柱(傅清源, 2017)。其實美國在商業銀行、儲蓄銀行設立之前的 1908 年，即有德裔美國人族群率先設立盈虧互濟的儲蓄互助社(李儀坤, 2020)。而在 1935 年美國歷經大蕭條時，信用合作社及儲互社幫助美國人渡過此一金融黑暗時期，因為合作金融組織並非為了利潤或慈善而存在，主要是為了服務，且此一理念至今依然適用。信用合作社或儲互社長久以來持續關

注是其成員的利益，並提供其他金融機構所無法提供的服務水平，如：可能是提供貸款以幫助會員支付意外的醫療費用，為公司將要結束營業的社員提供財務諮詢，或是提供更好的二手車貸款交易等，信用合作社或儲互社都透過各種服務為滿足社員之需求，並為他們所居住或工作所在的社區帶來改變。

至於金融業也同樣發達之德國，8,300 萬人口中每 1,295 個人就有一家銀行為其提供金融服務，網絡也非常密集。從銀行從業人員就業率占總就業率的 3% 即可看出其在勞動市場上之重要性。德國是全球信用合作社起源最早之地，因此合作金融機構一直以來是其國民長期依賴的重要金融體系，所以德國合作金融組織在比重上超過其他類型的銀行機構。由德國 2017 年統計數據顯示，其銀行體系由以下三大類組成，合法獨立之金融機構共計有 3,200 家，包括分支機構達 63,400 家，其中有 2,260 家屬於信用合作機構、607 家為公有儲蓄銀行、330 家為私人銀行包括 4 家大型銀行和其他地區性銀行以及私人經營的小型銀行和外國分支銀行機構。由以上數據可知，在機構數量上信用合作機構與儲蓄銀行多於私人商業銀行。德國銀行的經營多元化，最初是為滿足工業年代資本信貸的大量需求提供

便利，後來證券業漸漸發展成主導地位，銀行的業務特性也以綜合性服務為主要特徵。《德意志銀行法》允許銀行業在提供存款、證券的傳統服務外根據市場需求提供多元化、個性化的業務服務，如：基金投資、購房投資、抵押信貸及數位金融之服務等。多元化經營是德國銀行的一大特徵，追求利潤和以商業為導向也是德國銀行發展的主要目標。但其中合作金融機構則更偏向於服務社區，不完全以營利為首要目標，受到國民之信賴。

二、農業合作

農業合作不論是以營業額或資本額來看，其比重均占全球的 30% 以上，是全球合作社中非常重要的類別之一。在此領域中，為保護小農的糧食生產並保持食品價值鏈的活力，以應對疫情來時消費者在家中花費更多時間所日益增長的需求，並避免食物在過程中不必要之浪費，讓農產品增加附加價值，合作社有相對之因應做法。另外，公平貿易生產者和消費者合作社通過在生產者和消費者合作社之間建立直接採購流程來縮短供應鏈，降低食品價格上漲的風險，也有助於在中長期將經濟轉變為符合聯合國之可持續發展目標 12 之「可持續的生產和消費模式」。以下分享二個案例：

(一) 美國巨石食物救援組織與食物救援聯盟 (Boulder Food Rescue and Food Rescue Alliance) 及農業合作社聯合社

成立於 2011 年之美國科羅拉多州巨石食物救援組織 (Boulder Food Rescue) 參與食物救援聯盟 (Food Rescue Alliance)，支持社區成員通過對應急糧食系統的參與性方法來建立自己的糧食安全體系，以創新做法協助食物免於浪費。當地農業合作社聯合社也響應這樣的活動，成為食物救援聯盟中之合作成員，聯盟鼓勵合作社參加，並由合作社聯合社提供參與者名單，對整體計畫有莫大之幫助。該組織使用網路應用程式來管理志願者之工作時間表。他們將低收入戶住宅類型、有學齡前兒童的家庭及學童課餘計畫分類後進行協調，並建立免費雜貨支援計畫。這些雜貨支援計畫中存放著來自當地市場和雜貨店的各種食物，否則這些食物將可能被浪費。每個現場都有志願參與之協調人員決定如何、何時或在何處進行食物發放和分配，且該項程式還能進行強大的即時資料收集和分析。巨石食品救援組織是食物救援聯盟的成員和管理者，其一分析模型已經被 40 個美國城市及國家複製和改編，希望繼續將此模型推廣到其他正在考慮減少食物浪費和提高食品安全

性的城市。

(二) 義大利巴利克瑪合作社 (Barikama Cooperative)

義大利的巴利克瑪合作社主要是生產有機酸奶和蔬菜，由一群來自於非洲地區未能拿到簽證的移民於 2014 年所創建，由於他們原來是無簽證移民，在義大利靠近羅馬附近的羅薩爾諾 (Rosarno) 農業合作社中工作，這些移工不斷受到剝削。當 2010 年有一名工人因種族主義而受到他人襲擊後，這些工人才決定離開原合作社而自行創社，原本他們只能在社區中心生產有機酸奶，直到創立合作社後才開始正式量產。目前此合作社在羅馬、義大利及其他地方的 10 個市場與 30 多個採購團體簽訂銷售合約，提供給消費者穩定的加工產品及農產品。巴利克瑪合作社創社後均平等對待所有社員，每位合作社員在銷售產品後一定獲得薪資，2019 年平均每位社員每月收入達 500~700 歐元，即使疫情期間也仍有良好的生產量，沒有產生虧損。現在合作社更提供社員工作合同，允許難民申請居留許可，展現出合作社社員共同努力工作並克服困難的成果 (Humanity United, 2020)。

三、零售與消費合作

消費合作社也是全球重要的合作社

類別，佔有將近 18~20% 的比例，為其社員提供平日所需購買之各種食物或雜貨，販售形式有大型超市、連鎖商店、也有小型販售店或直賣所，形式上非常多元，為消費者提供不一樣的選擇與服務。

紐西蘭食物合作社 (Foodstuffs) 是一家大型的零售商合作社，純為紐西蘭人所創建的合作集團。此合作集團是由北島食物合作社 (Foodstuffs North Island Limited) 及南島食物合作社 (Foodstuffs South Island Limited) 所共同組成，這兩家合作社公司共同控制紐西蘭食品雜貨市場比例達 53%。該集團同時擁有零售特許經營權的品牌包括四方 (Four Square)、新世界 (New World)、包裝與省錢 (Pak'nSave) 及店內自有品牌 Pam's、Pam's Finest 和 Value 等。第一個食物合作社 1922 年在北島的奧克蘭成立，並由雜貨商協會成員討論組建合作採購集團的計劃；1925 年隨之於會員商店中引入「四方」品牌，採購集團得以擴大。而類似的合作社也在該國其他地區成立，包括南島之惠靈頓、基督城等也都開始創建合作社，在 1935 年所有合作社都改成為最初始 Foodstuffs 此一名稱 (Foodstuffs, 2022)。

2020 年紐西蘭食品合作社 (Foodstuffs) 被評為年度之合作企業，

主要是因此合作實體在企業社會責任 (CSR) 戰略及其他成就上被獲得認可，通常「年度合作企業獎」是頒發給在一年中對合作社所在社區產生重大和積極影響的成員組織，而該獎項是在鼓勵合作社商業模式之成功，並展示合作社如何為社員和當地社區帶來具有利益的價值，其四項重要社會責任包括：1.使民眾獲得健康和負擔得起的食物；2.為員工創造有意義的工作；3.支持當地社區繁榮發展；4.成為可持續發展的行業領導者。在 2019 年此合作社實施多項舉措來制定營運戰略，包含參與氣候領袖聯盟及紐西蘭塑料包裝宣言。南島食物合作社 (Foodstuffs South Island) 推出「不包裝食物」(Food In The Nude)，這是一項從供應鍊和生產部門中去除塑料的計劃。此外，北島食物合作社 (Foodstuffs North Island) 則開始在奧克蘭建設一個新的支持和配送中心，而該中心擁有紐西蘭最大的太陽能電池板陣列。隨著新冠肺炎的到來，食物合作社 (Foodstuffs) 因應企業社會責任戰略計畫實施新措施，包括在整個封鎖期間為帶薪團隊成員額外提供 10% 的津貼，並額外建立一個基金，分配 130 萬美元給 55 個社會組織，以幫助面臨困境的紐西蘭人。此外，經營者共同捐款給當地社區 740 萬美元，並通過食品救援夥伴關係提

供超過 800 萬份膳食給有需求者。以上都是合作社對紐西蘭所做的貢獻 (NZ.Coop, 2022)。

四、勞動合作

工作者合作社 (worker cooperatives) 遍布世界各地。在國際通用的定義之下，工作者合作社被視為一種企業型態，與其他商業組織一樣都必須在市場機制下運作，但與一般企業的最大差異就在於其商業模式是由工作者共同所有及民主管理所構成 (洪敬舒, 2021)。合作社社員既是勞動者又是僱主，既是生產者又是管理者、產權擁有者。工作者通過全體社員的會員代表會議可一人一票決定合作社的發展方向及勞動者關心的一般問題。社員利益與組織發展榮辱與共、休戚相關。

英國勞動合作社就擁有和控制權方面而言，在歐洲之中是屬於較為激進類型的組織。勞動者以選舉方式成立工作者合作社委員會，而該委員會還發布優秀的工作者合作社守則，訂定一份關於工作者合作社的快速指南，而此本指南守則已被翻譯成多種語言並出版，讓多數合作社可以遵循。英國與歐洲西班牙和義大利、南美洲之阿根廷等國家的工作者合作社相比數量並不算多，如：義大利有大約 4,000 家促進勞動力整合的社會合作社，僱用約

60,000 為員工，其中有 30% 是屬於弱勢的勞動者。但英國的工作者合作社的目標是以發展為主，其不僅透過歐洲工業和服務合作社聯合會（The European confederation of industrial and service cooperatives, CECOP）在歐洲層面進行組織之創立及社員招募，同時也通過國際合作社聯盟（ICA）所轄之國際工業和服務合作社組織（The International Organisation of Cooperatives active in Industry and Service sector, CICOPA）在全球進行組織之創立及社員招募，擴大其組織規模。在英國約有 500 多家工作者合作社在許多不同的領域開展業務，而且在不同的部門及行業都取得成功。即使在疫情期間，不同行業中從印刷和平面設計到食品批發和分銷、自行車、餐飲、網頁設計、服裝製造和醫療保健等，都展現出各種不同的成就，滿足社區的各種需求。

五、住宅合作

在房價高漲的時代，是否還能有另一種居住的選擇？在台灣似乎不容易實踐。住宅合作在歐美國家稍微普遍，是居住者透過共同生活，秉持主動參與及永續發展的精神，實現多元群體的共融於居住生活。住宅合作社（housing co-ops）是由其成員共同擁有住宅的消費者合作社。不

同國家有不同的合作住宅（Co-housing）模式，但與其他住宅提供者相比，住宅合作社的特點是它們由其成員共同擁有和民主控制（中華民國專業者都市改革組織，2020）。但儘管合作住宅在歐美對數百萬人的生活質量產生影響，但住宅合作社比起其他類型合作社相對不這麼普遍。

合作住宅運動由來已久。最早之獨立住宅合作社成立於 19 世紀中葉，當時德國一位社會改革家維克多·艾梅·胡貝爾（Viktor Aimé Huber）開始在柏林建造幾座合作住宅，許多超過百年歷史的合作住宅今天仍然存在，並且在歐洲及其他地區愈來愈普遍。在某些國家合作住宅在歷史上一直是且仍是住宅市場中重要的組成分子。如：在波蘭住宅合作社管理超過 250 萬套住宅，約佔該國住宅總量的 20%、在捷克和瑞典占 17%，在挪威占 15%，其他如加拿大和英國，合作住宅部門相對較小，但居民成員卻對住宅和社區的管理與控制發展出良好典範。平均而言，約有 10% 的歐洲人居住於合作住宅，居住者表明居住在合作住宅中，不論是經濟、社會和環境等可持續性方面提供許多優勢，且住宅合作社還經常設法以低於類似住宅價格的價格提供住宅給有需求之居住者，對居住者而言在生活上得到很多的照顧與便利（ICA, 2012）。

加拿大住宅合作社在疫情期間，透過各單位組織的合作，展現合作社在疫情危機下仍有良好應對之能力。大多數加拿大住宅合作社是在 1970~1980 年代依據加拿大政府社會住宅計劃（social housing program）所成立的住宅出租合作社，主要為社會中低收入階層提供住宅之需求服務。目前在加拿大各地已有超過 2,200 個非營利性質之住宅合作社，提供給 9 萬多戶家庭約 25 萬人居住場域。加拿大住宅合作社之房租收費比起該地區的標準租金低至少 10%~20%，亦即比私人租賃住宅更為經濟實惠，尤其住宅合作社中有 20%~30% 的住宅可獲得加拿大地方政府的補貼（Co-operative Housing Federation of Canada, 2021），因此有許多弱勢族群、高齡者或年輕人等選擇加入住宅合作社。加拿大住宅合作社聯合社（the Co-operative Housing Federation of Canada, CHF Canada）於 2020 年之線上市政廳會議發表調查結果，顯示即使面對新冠肺炎，仍有 96% 的住宅合作社之經營管理者和員工仍然「表現良好」，近半數受訪的住宅合作社在房租款項逾期未繳的情況與新冠肺炎疫情流行前相同，調查結果還顯示有超過 40% 之受訪者對未來表示「樂觀」，30% 則認為未來的情況會有「好一點」或「好很多」的表現。加拿大

政府提供應急救濟金（the Canada Emergency Response Benefit）給住宅戶申請，該津貼為受新冠肺炎影響工作的人員提供經濟支持，使住宅合作社成員得以獲得支付住宅費用和生活所需的基本收入（古昌平，2021）。

六、保險合作

全球的合作社中保險合作社和互助機構的比例所占比例長期維持在 30% 以上。根據國際合作和互助保險聯合會（International Cooperative and Mutual Insurance Federation, ICMIF）的數據，互助或合作保險公司為全球 9 億多人提供服務。保險合作社與商業保險公司之差異在於，保險合作社更關注客戶的長期需求，並以公平的價格提供高質量的產品，其所提供之各種貢獻在社會保障體系中至關重要，使社員能夠以比公開市場上更優惠的條件獲得保險及保障。從世界合作社觀測站（WCM）之資料中顯示保險合作之營業額在前 300 大的合作社中共計有 102 家，若以營業額/人均 GDP 來計算，在前 300 大合作社則占 94 家（WCM, 2022），而以這二種計算方式的結果，營業額排名第一高者均為日本生命保險相互公司（Nippon life），此家公司成立於 1889 年，於 1947 年改組為相互保險公

司，目前為日本最大之人壽保險公司，同時也是日本養老金發放機構；客戶人數高達 1,400 萬人，股權資本超過 7 兆日圓以上，總資產超過 85 兆日圓，其最大職責係向顧客奉獻長期穩定的安全感（消除人們生活中的後顧之憂），努力實現公司的穩健經營，滿足顧客需求日趨多樣化和高度化的需求。排名第二者為德國塔蘭克斯集團（Talanx Group），這是一家專注於 B2B 保險的多品牌供應商，提供保險及再保險的產品及服務，79% 的股份是由互助保險公司 HDI V.A.G. 所擁有，總部位於漢諾威的公司在超過 175 個國家/地區開展業務，就保費收入而言是德國第三大保險集團，也是歐洲最大的保險集團之一。

保險合作社的占有率在全球比例很高，任何的作為均對利害關係人及社會產生深遠的影響。以全球龍頭的日本生命相互公司為例，自 2015 年開始重視企業社會責任（CSR），除了為公司整體客戶的權益著想以外，也針對聯合國所通過的 SDGs 重要目標和《巴黎協定》生效後所帶來的國際社會趨勢和意識的變化進行檢討，於 2018 年修訂並確實執行 18 個重要的可持續發展議題。全球其他國家之保險合作社也有因應短期如新冠肺炎之疫情變化而展現各種作為，如：菲律賓居於領導地位之 CLIMBS 人壽和非人壽保險

合作社就有非常多元的措施以解決當下可能衍生的社會問題，包括動員自己的團隊檢查社員在受新冠肺炎嚴重打擊的地區生活及社會福利是否受到影響？合作社要求幹部增加在線平台的訪問，與社員多方交流以了解其在新冠肺炎疫情期間所產生之擔憂；合作社在 2020 年創建 CLIMBS 新冠肺炎工作小組，制定危機管理計劃和危機溝通計劃，每週五向全國 COVID-19 醫療中心的前線工作人員提供個人防護設備，亦向前線人員提供價值 500,000 披索的個人防護裝備，作為其 200 萬披索承諾資金的一部分（CLIMBS, 2022），以幫助政府採取集體行動對抗新冠肺炎，對於整體社會因疫情所造成動盪不安產生安定的力量。

目前除了世界合作社觀測站（WCM）仍持續蒐集合作社所表現的各種數據外，為展示合作發展組織（Cooperative Development Organizations, CDOs）在國際合作發展中所產生之影響，美國海外合作發展委員會（The U.S. Overseas Cooperative Development Council）也特別和國際合作社聯盟（ICA）於 2022 年聯手完成一個在線之全球數據平台，內容是展示由 CDOs 所運營的國際發展項目。目的在於收集合作社相關數據成為線上資料庫，其主要是記錄合作社對可持續發展影

響程度之資料，也包括合作社在加強糧食安全、性別平等、氣候變化解決方案及創造就業方面所發揮的作用（ICA, 2022），有此重要之相關數據後，不僅可做為重要之訊息參考來源，同時也作為 CDOs 在全球實施發展計劃之參考依據，以協助支持在進行可持續發展計畫時完成擁有以科學基礎為證的政策規劃戰略，因此至關重要。

依照往例，我們訂於國際合作社節的當周周五辦理慶祝活動大會，每年參與慶祝大會的人數都超過 400 人以上，今年台灣原本看似乎穩的疫情，在政府將「病毒清零」政策改變為「與病毒共存」之方式後，4 月又開始變得嚴重，更由於 Omicron 冠狀病毒快速傳播，染疫者的數量情形每天以 25% 的比例上升，縱使政府指揮中心希望在短期間內經由群體免疫而逐漸使生活正常化，且染疫者也大都屬輕症，但民眾仍然非常擔心，故身為主辦單位要舉辦大型活動仍必須小心應對。雖然今年是慶祝第 100 屆國際合作社節，政府並未明令禁止大型室內聚會活動必須停辦，但因疫情的關係，為避免造成更嚴重的擴散傳染，很遺憾今年慶祝大會仍因考量安全避免大量人員聚集產生染疫風險，在此希望各合作社組織及社員都能諒解。雖然本年度停止辦理活動，但慶祝第 100 屆重要活

動的精神仍然存在，故今年度由中華民國合作事業協會蒐集台灣過去多年來合作社發展及活動的各種歷史照片，將陸續於本會所出版的「合作事業報導」上刊登，並將此數位內容置於中華民國合作事業協會的官方網站上提供給所有民眾觀賞，以利大家了解合作社過去多年來在台灣發展的情形。

由於新冠肺炎病毒所帶來的問題仍未完全解決，需要緩衝時間及所有民眾的共同努力，才能真正回到與病毒共存的正常生活型態。誠如國際合作社聯盟所提出的「2020~2030 策略藍圖」（2020~2030 Strategic Plan）在結論中所特別指出之「合作經濟模式是一種通過民主賦權滿足人們經濟、社會和文化需求，也具體經過充分檢驗的方式」（ICA, 2020），雖然全球有人口的一半是合作社的成員，但其實大多數人並不完全了解合作社運動的力量和潛力，也不了解合作社運動如何改變他們的生活，所以我們當然還要在此制度下持續努力及促使這樣的模式不斷進步。

在一連串合作事業持續發展之過程中，我們每個人都肩負著重大責任和職責，即使在疫情仍未結束的期間，我們更應促使合作經濟的模式符合人類和共同所生存的地球在經濟、社會和環境可持續性利益。最後希望全球及台灣的疫情能逐

漸趨緩，並能很快回復到正常運作之軌道上，大家要努力維持安全防護，並逐漸回到正常的社交生活與經濟活動。當然由於疫情的關係，我們也應多思考合作社組織所可能面對各種風險，利用各種創新技術、模式及營運方法等，改善合作社的體質，以有利於合作社未來之發展，受到更多民眾之重視與認同。

參考文獻

中華民國專業者都市改革組織 (2020)。

「合作住宅政策及機制規劃」專案總結報告書，file:///C:/Users/user/Downloads/%E3%80%8C%E5%90%88%E4%BD%9C%E4%BD%8F%E5%AE%85%E6%94%BF%E7%AD%96%E5%8F%8A%E6%A9%9F%E5%88%B6%E8%A6%8F%E5%8A%83%E3%80%8D%20%E7%B8%BD%E7%B5%90%E5%A0%B1%E5%91%8A%E6%9B%B8.pdf

古昌平 (2021)。中華民國合作事業協會電子報，譯自 ICA/ Coop News, Canada's housing co-ops doing well despite Covid-19 challenges, <https://www.thenews.coop/151509/sector/housing/canadas-housing-co-ops-find-success-in-the-face-of-despite-covid-19-c>

hallenges/

李儀坤 (2020)。金融科技業和信用合作社都是普惠金融，國際瞭望，1045，<https://www.moneyweekly.com.tw/Magazine/Info/%E7%90%86%E8%B2%A1%E5%91%A8%E5%88%8A/48783/>

洪敬舒 (2020)。合作，是無殼蝸牛的春天嗎？—評《互住時代》，<https://opinion.udn.com/opinion/story/12838/5902099>

洪敬舒 (2021)。勞動合作的市場典範：工作者合作社 (worker cooperative)，<https://sites.google.com/site/povertyknowledge/%E8%A7%80%E9%BB%9E%E6%80%9D%E8%80%83/%E5%8B%9E%E5%8B%95%E5%90%88%E4%BD%9C%E7%9A%84%E5%B8%82%E5%A0%B4%E5%85%B8%E7%AF%84%E5%B7%A5%E4%BD%9C%E8%80%85%E5%90%88%E4%BD%9C%E7%A4%BEworker-cooperative>

傅清源 (2017)。深耕社區互助合作，人人都能享有金融服務，台灣銀行家，89，新聞雲，<https://finance.ettoday.net/news/933003#ixzz7Sqfliimc>

Humanity United. (2020). 'A Beautiful thing': the African migrants getting

- healthy food to Italians, Humanity United/News, <https://www.theguardian.com/world/2020/apr/01/a-beautiful-things-the-african-migrants-getting-healthier-food-to-italians>
- CLIMBS. (2022). Our Company Profile, <https://www.climbs.coop/our-company-profile/>
- Co-operative Housing Federation of Canada. (2021), About co-op housing/Facts and Figures/, <https://chfcanada.coop/about-co-op-housing/facts-and-figures/>
- Foodstuffs. (2022). Foodstuffs Cooperative, <http://careers.foodstuffs.co.nz/Working-at-Foodstuffs/Rewards-Benefits.aspx>
- International Cooperative Alliance. (2012). Profiles of a Movement: Co-operative Housing around the World – Volume One, <https://www.housinginternational.coop/resources/profiles-of-a-movement-co-operative-housing-around-the-world-volume-one/>
- International Cooperative Alliance. (2020). A People-Centred Path for a Second Cooperative Decade_2020–2030 Strategic Plan, <https://www.ica.coop/sites/default/files/2021-11/CooperativeStrategy%20July%202020%20FINAL%20EN.pdf>
- International Cooperative Alliance. (2022). Mapping International Cooperative Development Programs: New Online Cooperative Data Platform, https://www.ica.coop/sites/default/files/2022-01/Press%20Release_Mapping%20Project_FINAL%5B57%5D.pdf
- NZ.Coop. (2022). Co-operative Business of the Year 2020: The Foodstuffs Co-operatives, <https://nz.coop/awards-2020-business-of-the-year-foodstuffs>
- World Cooperative Monitor. (2022). 2021 Annual Report, file:///C:/Users /user/Downloads/WCM_2021_0.pdf
- 〈 本文作者麥勝剛係中華民國合作事業協會理事長〉