

數位時代合作社 app 的開發— 以台灣大車隊叫車 app 為例

蔡建雄

摘要

Uber 等共享經濟平台以資訊創新技術建立數位時代新競爭模式，反之，傳統產業或合作社則受到挑戰。本文針對透過共享平台協助合作社業者的相關概念，提出建議，冀能引入資訊科技，提升合作社競爭力。

壹、合作社發展共享平台的個案分享

進入數位時代，各行各業都會，一方面或以傳統外加 internet+ 的方式，或隨著網路發展進程，互動 web2.0、移動 app 等。有關合作社共享平台的概念，以下介紹英國 VME Co-op 合作社。

一、提供合作社軟體的合作社

英國一家提供合作社軟體服務的合作社，VME 合作社，主要產品是為提供為消費合作社量身訂做的消費合作社銷售點（Electronic Point of Sale, EPOS）軟體。VME Retail 是世界上最早提供合作社商業軟體服務的公司，主要顧客是 71 家英國雜貨合作社（grocery cooperatives）。因為業務為合作社提供軟體服務，瞭解了合作社的優點，故 2019 年將公司轉型為

合作社 VME Co-op，更添增其競爭力。VME 合作社的競爭優勢是以合作社型式經營，專門為合作社提供合作社商業軟體開發的服務。

二、VME Co-op 的利基

（一）加速合作社數位化進程與提升競爭力

一般合作社受限於經營規模小，無力負擔軟體龐大的費用。VME Co-op 專門為合作社開發的軟體，可以讓各家合作社共同使用，透過成本分攤降低成本，提供合作社和大型企業競爭的能力。

（二）合作社更了解合作社的需求

其次，VME Co-op 本身就是合作社，透過專業化的研發，使其軟體更能符合合作社的需求，也促進合作社數位化的進程。VME Co-op 是工人合作社（worker cooperative），由員工擁有和民主的管理。因此不必受限於尋求短期的利潤，而可以專注於社員和客戶長期的發展策略。

貳、台灣合作社面臨數位化的困境

自 1993 年網際網路開放商業用途，2007 年 iphone 開始智慧型手機移動裝置的數位移動時代，民眾生活模式由傳統實

體情境，轉由網站、手機的數位移動科技。數位化已經成為事業競爭力的勝敗關鍵。

網站建置與維護，手機應用軟體 app 開發與應用，個別合作社都受限於開發成本，以及使用時流量偏低。因此，整合合作社，政府支持合作社聯合社，開發網站或 app 供合作社共同使用，成為推動數位時代，網路數位競爭力的關鍵。

一、計程車叫車 app：台灣大車隊個案

主要的叫車 app，除了 Uber、台灣大車隊之外，主要車行或合縱連橫，紛紛推出叫車 app。惟計程車合作社尚待引進。以下以介紹主要叫車 app，以探討 app 的需求與引進時的勝敗因素（表 1）。

表 1 台灣主要叫車 app

叫車 app	說明
Uber	2013 年進入台灣市場
台灣大車隊 55688	近名司機，市占約 24%。 2011 年推出 app 叫車服務。
LINE TAXI	原名 TaxiGo，2019 年更名為 LINE TAXI。
yoxi	和泰汽車 2020 年推出。
呼叫小黃	計程車媒合平台。
大都會計程車 55178	(略)
173 叫車	(略)
皇冠大車隊	(略)
大豐衛星車隊	(略)
來！叫車吧！	肯驛國際推出，整合行的資源共享平台。
55899 My Taxi	此為台灣大車隊之子品牌。由婦協、大愛、泛亞、城市衛星 4 大車隊為主，台灣大車隊為輔，共同服務全台灣地區。 可利用 Line、市話、手機叫車

資料來源：網路資料。

二、台灣大車隊的發展歷程

透過車隊擴大，台灣大車隊叫車 app 也發揮相輔相成的功能。以下介紹叫車 app 對計程車服務轉型為資訊服務平台、賦予增值服務，以及建立服務生態圈的功能。

(一) 將叫車 app 轉型為資訊服務媒合平台

以叫車 app 為例，除了國際級的 Uber 之外，台灣大車隊挾其市占率優勢，先以電話叫車，再以 app 叫車，建立計程車叫車的平台，成功成為計程車叫車服務的龍頭。藉由市占第一的規模，也發展多元化服務創新服務，轉型為「資訊服務媒合平台」，推動「會員經營」的目標。透過「大數據分析」提升叫車 app 系統服務會員（乘客），以及吸引隊員（司機）加入車隊。至 2020 年，台灣大車隊集團的計程車達 22,000 台，含多元計程車 4,000 台（台灣大車隊，2021）。

(二) 以「點數經營」發展多元行動支付平台

與跨國第三方支付，如 2016 年推出「支付寶一日生活圈」、日本 MK Taxi、韓亞電子境外錢包服務等。與國內各家支付公司合作，提供「搭車不用錢」的支付模式。

(三) 包辦「國民生活大小事」，增加會員黏著度

1. 在運輸本業方面

在傳統計程車外，2017 年增加多元計程車的選項。2012 年成立台灣大旅行社，提供旅遊包車服務。其他如生活快遞、酒後代駕，微搬家等，增加運輸功能加值事業。

在車隊龐大的隊員規模上，2019 年，與固特異輪胎策略聯盟，成立金鑽汽車保修，增加提供對非計程車的保修服務。

2. 創新服務

2015 年以生活大管家 app，提供衣物清潔等服務，都是透過民眾生活各項服務，增加顧客黏著度。以期配合多元行動支付的功能，建立數位生態圈。

參、結語

相對上述叫車 app 對計程車隊經營的相乘效果，以及綜效，提供多元化的服務，提升競爭力。其並透過子品牌，55899 的經營，削弱其他計程車隊的規模。傳統計程車隊的經營方式與計程車提供的服務，已經面臨多元的競爭挑戰。提供的乘客運輸服務之外，其他周邊服務是傳統概念的計程車沒有觸及的。在面臨挾資訊力量的資訊平台的助攻下，維持現狀或是尋求解決方法，是一個問題。

在無法負擔單獨開發叫車 app 的經費下，加入叫車 app 平台等，或是由政府邀集聯合社共同開發叫車 app，其目標不僅

止於計程車之叫車撮合服務。而是大數據分析等其他潛在的加值服務。

曾經在提出這個建議的時候，聽到擔憂資訊平台主導合作社的憂慮。所以，結合第一段，尋找或鼓勵以合作社形式經營的軟體服務合作社，來提供合作社，例如計程車合作社，開發具有合作社特色的軟體，以其增加合作社的競爭力。也可貼近數位原生代年輕人。

參考文獻

台灣大車隊（2021）。一零九年度年報。
蔡建雄（2022）。「合作理想與實踐」，
合作經濟季刊，第 154 期，第 16-40 頁。
VME（2022）。網址：<https://vme.coop/>

註：本文獲錢金瑞執行長斧正並惠賜意見，謹此致謝。文責由作者自負。

〈本文作者蔡建雄係中國合作學社理事長暨國立臺北大學金融與合作經營學系教授〉

成人教育與合作運動—安蒂崗尼希運動

林邦文

台灣合作運動的推展，學者及實務工作者一致認為，教育對推動合作事業及健全合作組織具有重大的影響。尹樹生（1975）研究各國的合作社，提到教育是加拿大合作制度的最大特色，他並指出安蒂崗尼希運動（Antigonish Movement）對教育的貢獻。聖弗朗西斯澤維爾大學推廣教育部門（St. Francis Xavier University Extension Department）的非正規教育，也對當時的社會教育具有積極的意義，1995年該校成立的科迪國際學校（Coady International Institute）吸引各國前往學習，台灣儲蓄互助協會也曾多次前往。本文探討成人教育在安蒂崗尼希運動的角色，並從中整理社會運動學習之結論。

◆ 安蒂崗尼希運動的教育策略

安蒂崗尼希運動的領導者多為受過科學方法、邏輯訓練的牧師，他們對當時環境深度分析，認為改革社會經濟、落實合作運動，一定要先實施成人教育。也就是說，光是對當地社會經濟環境的認識是不足夠的，它不能轉化為「草根運動」或「由下向上的改革」。如何讓廣大民眾參

與，除了有願景，還要讓民眾認同「自己是命運的主人」，接著才可能會有經濟行動。

湯普金（Jimmy Tompkins）是安蒂崗尼希運動初期的先驅者，他在1912年擔任聖法蘭西夏維爾大學副校長，他關心高等教育如何協助解決鄉村貧窮問題。在1913~1915年，他推動安蒂崗尼希先鋒運動，由律師、商人、神職人員及部分農民組成，他們成立讀書會、出版刊物，利用市集聚集人群，提供合作組織的各種資訊。1921年他寫了供民眾思考的小冊子（knowledge for the people），1922~1923年成立人民學校（只維持三期），後來湯普金來到小漁村 Canso，創造與漁民共學，研究財閥壟斷的問題，以及如何把教育送到偏鄉人民身上。最後漁民共同決定成立合作社，加工漁產，第一年即獲利，帶給漁民信心，逐漸在社區內成立採買及購置漁船等合作觸角。

1930年代，競爭性的自由市場體系發生經濟大蕭條，法西斯主義和共產主義日益壯大時，安蒂崗尼希運動提供一條

「中間道路」，主張在人民控制下建立一個以合作經濟組織為基礎的系統。1928年聖弗朗西斯澤維爾大學推廣部成立，由摩西·科迪（Mosas Coady）牧師擔任主任。在天主教會社會教義的指導下，該運動促進了一系列經濟活動，並引起了世界廣泛關注，後來到加拿大東部安蒂岡尼希，見證當地漁民、農民和工人組織，如何建立屬於他們自己事業體，例如漁產加工廠、信用合作社和合作商店等多種型態。1930年代和1940年代可以說是安蒂岡尼希運動擴張時期，確定了促成其早期成功的關鍵因素—除了願景，就是教育。科迪在他寫的「Masters of Their Own Destiny」中經常提到群眾會議（mass meetings）與讀書會（study clubs）。聖弗朗西斯澤維爾大學推廣部的工作人員與社區合作，在學校、社區中心或教堂組織會議，描述科迪演講為「熱情」與「充滿活力」，他喜歡以對話的方式挑戰聽眾，「不要接受貧困，要採取行動改變處境」，「成立讀書會，讓會讀書的人幫助不會讀書的人」。安蒂岡尼希「風格」的讀書會跟一般研討會不一樣，它要求成立合作社之前先集成小組，成員從參與小組活動中，思考彼此的能力，在啟動經營合作社前，看到該經濟體所需要技能，以及權衡他們共同前景。

科迪於1952年從大學退休，並於

1959年去世，他在成人教育方面一直很活躍，他鼓勵推廣部門工作人員走入人群，在社區內辦理短期課程，一年內曾經培育八百多名有潛力的領導人（Alexander, 1997）。聖弗朗西斯澤維爾大學紀念他的貢獻，成立了「Coady International Institute」這個機構，提供世界各地社區領導人教育課程。

湯普金（Jimmy Tompkins）跟摩西·科迪（Mosas Coady）推動安蒂岡尼希運動，在Nova Scotia與New Brunswick地區從事成人教育，方法主要有：群眾會議、讀書會，以及領導人的教育訓練方案。教育方式包含印製小冊刊物、廣播電台空中討論、設立小型圖書館。Brookfield（1983）歸納安蒂岡尼希運動的特點有：教育從經濟層面著手；社會改革的根基隱藏在教育中；以召開群眾會議的方式進入新社區；合作運動的目的在於追求適合社區居民自我實現的生活。

◆ 社會運動的學習理論

廣義的合作運動，是一種追求社會公義的社會運動，對於環境破壞、貧富不均、氣候變遷等，合作社不同於資本主義企業，除了經濟活動，也從政治、文化、社會等層面，追求永續發展的社會。社會運動中包括著教育的潛在力量，Shor（1992）認為，每一個運動本身就是教育，社會運動很像是增能（empowerment）

教育的場域，Holford (1995) 提出社會運動為衍生知識的場域。社會運動需要檢視阻礙溝通的元素，招募參與者、添加對組織和團結的新世代，還要創造出一種應對衝突與緊張的機制。

至於成人與社區教育工作者在社會運動中可以扮演哪些角色，Crowther (2006) 有比較詳細的建議，他認為成人教育工作者是社會運動的一項重要資產，可以帶來一些專門知識與技術，其主要角色與關切的議題如下，筆者也從湯普金(Jimmy Tompkins)跟摩西·科迪(Mosas Coady) 身上看到這些特質：

一、連結政治與專業

教育專業性的普遍指標為中立性(neutrality)，但是 Freire (1972; 2000) 指出代替簡單虛假的中立性，教育者需要忠於社會運動。教育不僅是宣傳運動的理念，也要能夠在過程中設定非預先形成的問題。例如教育涉入(engagement)，湯普金(Jimmy Tompkins)跟摩西·科迪(Mosas Coady) 分別人民學校及推廣部門，將教育與合作運動企求的轉變連結一起。

二、政治角力與權力(struggle and power)

支配性的社會團體會利用當權者所給的合法性權力，社會運動定位挑戰權力

安蒂岡尼希運動的領導者是務實的理想主義，協助社區弱勢從體制內找到生

存的位置，以群眾會議、讀書會等團體學習的方式，由第一線工作人員提出經濟與社會改革，喚起廣大群眾覺醒、組織並產生行動。

◆ 後記

自 1950 年代以來，電視出現、生活水準逐漸提高、教育普及，很難聚集團體進行持續學習和社區讀書會活動。雖然「Coady International Institute」這個機構仍然在國際上享有盛名，然而聖弗朗西斯澤維爾大學推廣部門的許多傳統項目已被終止，基本上成為各行各業成人學生提供職業訓練服務的處所。儘管「人民學校」的廣播一直持續到 80 年代，仍然不時提到廚房會議甚至讀書會，但這些已不再與新時代方法相提並論。在這種情況下，無論「自上而下」還是「由下而上」的方法，隨著時間，社會經濟環境發生巨大變化，過去各種項目需要進行調整以適應新的環境，還要能維持他們的願景。

最終，到了 2000 年，幫助該地區人民的成為「自己命運的主人」願景的組織，淪為次區域範圍的次要組織，有一些探索性方案，只能為該地區邊緣化和弱勢群體和社區提供有限幫助。聖弗朗西斯澤維爾大學推廣部門失去了原先地位、聲望和用處，安蒂岡尼希運動也就被寫入歷史(Dodaro, SantoandPlutaLeonard 2012, p301~302)。

主婦聯盟生活消費合作社接受內政部指派辦理「合作教育種子培訓工作坊」，今年主題是探討地方創生、社區經濟跟合作經濟，從合作社的價值與原則出發，讓合作經濟成為社區經濟或地方創生的入徑選項之一。筆者在規劃課程活動時，回想起當年念博班時讀過加拿大安蒂岡尼希運動，如何透過成人教育與合作運動的方式，解決當地社會與經濟的問題，其基本原理在今天讀起來仍然具有意義。

「公元 2000 年的合作社」一書提醒我們，一個合作社對社會的助益究竟多大，往往可以從它在教育活動的活潑情況來衡量（p83）近年來，台灣跟隨著日本腳步，也在談「地方創生」，作為社區發展工作者，我們可以從中認識到合作教育的重要性，誰來做？以主婦聯盟生活消費合作社投入教育訓練的經驗還有理論基礎，塑造一個允許正式和非正式的學習環境，連接產官學，筆者認為責無旁貸，本文作為關懷社區、鼓勵社區組織自由結社蓬勃發展，成人教育與合作運動開展的初探。

參考文獻

- Brookfield, S.D.(1983). *Adult Learning, Adult Education and the Community*, Milton Keynes: Open University Press.
- Dodaro, S. and Pluta L. (2012). *Big Picture: The Antigonish Movement of Eastern Nova Scotia*. M Crowther, J. (2006). Knowledge and learning in social movements: issues and opportunities for adult community education, in R. Edwards, J. Gallacher. & S. Whittaker (Eds.), *Learning outside the academy* (pp.134-148). London: Routledge.
- Freire, P. (1972 ; 2000). *Pedagogy of oppressed*. NY: Continuum.
- Holford, J. (1995). Why social movements matter. *Adult Education Quarterly*, 45, 95-101.
- Jim Lotz (2005). *The Humble Giant: Moses Coady, Canada's Rural Revolutionary*. Novalis, Ottawa.
- Johnston, R(1998). *Adult learning in civil society-exploring roles for adult educators?* Paper presented at the meeting of the 28th Annual SCUTREA, University of Exeter, England.
- Shor, I.(1992). *Empowering education: Critical teaching or social change*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- 尹樹生（1975）。各國合作制度。台北：正中書局。
- 〈本文作者林邦文係主婦聯盟生活消費合作社理事兼總社教委會主委、國立高雄師範大學成教所博士〉

感恩有您，共創未來

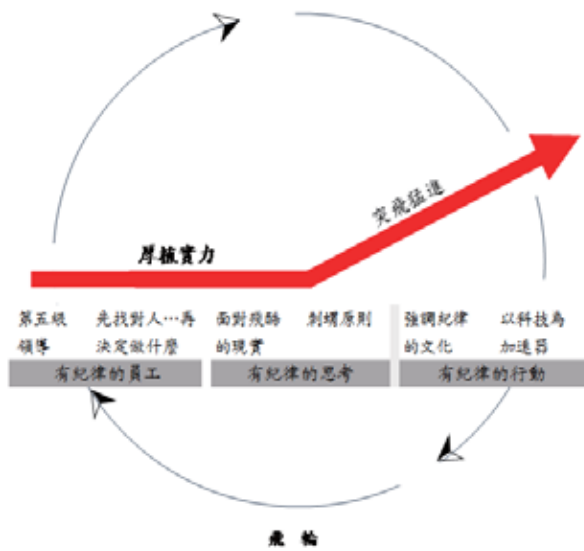
台中二信創社 110 週年

林金博

民國 111 年適逢台中二信（以下簡稱「本社」）110 週年社慶，因疫情關係，於各分社門首懸掛紅布條「感恩有您，共創未來」，感謝客戶長年支持。循例以參與社會公益活動慶祝社慶，9 月份理事會核定捐贈臺中市社會救助金專戶（溫馨快遞）及各類慈善團體機構、協會、基金會、育幼院等單位合計 370 萬元，善盡企業社會責任。10 月 1 日由李總經理福振率同仁們偕同台中市山岳會參與小奇萊淨山活動，以實際行動推廣無痕山林。

信用合作社在台灣發展已逾百年，始自日據時代，見證政權移轉、幣制改革（舊台幣四萬元兌換新台幣一元）、歷次金融危機及金融政策變革等，秉持「我為人人，人人為我」的合作精神提供地方庶民金融服務，筆路藍縷滄桑歷史。金管會黃天牧主委（註一）曾以「一本初衷，為所當為」勉勵信用合作社，堅持兼具人合服務與商業金融的初衷，主管機關會與業者共同努力，為台灣社會和諧美好同盡心力。台灣信用合作社百年歷史，一步一腳

印，恰如柯林斯（Jim Collins）暢銷書《從 A 到 A+》的「飛輪效應」觀點，說明從優秀（A）到卓越（A+）的企業轉型，往往必須先厚植實力、累積動能，像是推動巨大笨重的飛輪，剛開始得費很大的力氣才能啟動，但是只要有紀律朝著一致的方向繼續不斷往前推動，經過長時間後，飛輪累積了動能，終於能有所突破，然後日漸成長。



資料來源：柯林斯(Jim Collins, 2002)《從 A 到 A+》

一、業務發展與營運績效

本社創建於民國元年，百餘年來經由前輩們的努力與客戶支持，自 1 家分社發展迄今 23 家分社，目前業務規模、營業據點及營運成效等各項指標，均名列全國 23 家信用合作社前茅。

(一) 營運績效

近年受惠國內外經濟成長、都市計畫發展及不動產市場交易活絡等因素，加上由理事主席及總經理帶領經營團隊及同仁們努力下，本社存放業績逐年成長稱冠信用合作社同業。

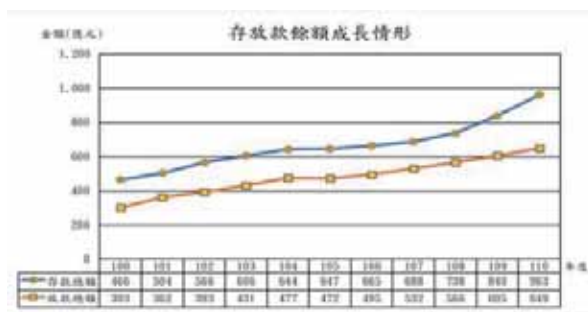


圖 1 存放款餘額成長情形

存放款屢創佳績之外，獲利能力亦不遑多讓。以淨值報酬率為例，歷年均維持在 5% 以上，優於「金融機構國內分支機構管理辦法」第三條申請增設分支機構條件之一，申請前三年度平均稅後淨值報酬率達 5% 以上。（註：金管會 111 年 4 月 19 日將該指標修訂為 4%）

(二) 善盡法令遵循以追求成長與創新

1. 符合財務業務健全性標準以申請增設新分社：

民國 83 年，本社已達當時法定分社

上限 13 家（省轄市）。後來，民國 96 年金管會修訂「金融機構增設遷移或裁撤國內分支機構管理辦法」改稱「金融機構國內分支機構管理辦法」，以「財務從嚴、限量核准」原則，重新開放金融機構申請增設分行。本社歷年經營目標以符合申請增設分社之財務業務健全性條件自我砥礪，自修法後迄今，先後已申請獲准增設 10 家社。

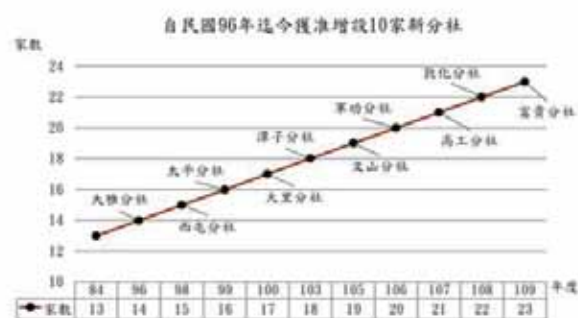


圖 2 十家新增分社

2. 擴大與他業策略聯盟合作推廣金融業務

民國 92 年財政部訂頒「銀行、證券商及保險公司等機構合作推廣他業商品或提供相關服務規範」，信用合作社得合作推廣他業商品或提供相關服務，如：保險商品、證券商品及信用卡業務等。本社依法申請先後與保經公司、證券商、證券投資信託公司及銀行分別合作推廣保險、證券、基金及聯名信用卡等，擴大與異業策略聯盟合作推廣金融業務，增加手續費收入。為結合業務需求與人力發展，搭配教育訓練及考取相關證照培育人

才，並將 4 張保險專業證照納入本社「晉升第七職等甄審辦法」應考必備條件之一。

3. 辦理不動產買賣價金履約保證

民國 100 年，金管會開放信用合作社得申請辦理國內保證業務項目，以預售房屋履約保證、不動產交易履約保證、工程押標金保證及工程履約保證為限。本社即依法申請辦理以服務客戶：

(1) 以專戶保管買賣價金，協助客戶買賣不動產交易安全。

(2) 建置價金履約保證系統，多元繳款管道且流程透明，簡訊通知買賣雙方專戶交易明細。

(3) 有助掌握不動產市場交易行情，價金履約保證金額挹注存款，亦增加承辦放款機會。

(三) 整體表現

截至民國 110 年底，全體信用合作社存款餘額 7,958 億元、放款 5,505 億元、盈餘 27.5 億元，營運績效明顯成長勝於往年。在主管機關「財務從嚴、業務從寬」指導原則下，本社善盡法令遵循，增設新分社、與他業合作推廣金融業務及不動產價金履約保證業務等方面加以創新，擴大服務客戶，俾利存放業務持續成長。歷年依法提足法定盈餘公積後，與社員共享經營成果分派股息，均為近年信用合作社同業之冠。

二、風險管理與數位金融

柯林斯 (Jim Collins) 在《從 A 到 A+》指出「有紀律的文化」是飛輪效應的重要基礎，「刺蝟原則」是其中的關鍵。刺蝟原則強調要簡化、聚焦、做自己擅長的事，建立有紀律的文化，也是風險管理的指導原則。《從 A 到 A+》如是說：「當用對科技時，科技可以變成企業發展的動力加速器。」依循的仍是刺蝟原則。

(一) 風險管理程序及成效

為建立獨立有效風險管理機制，以評估及監督整體風險承擔能力、已承受風險現況、決定風險因應策略及風險管理程序遵循情形，本社依「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」訂定「風險管理政策與程序暨設置辦法」。

1. 理事會為本社風險管理之最高決策單位，負責核定風險管理政策、架構以及建立全社的風險管理文化。
2. 風險控管單位應按季向理事會提出風險控管報告，若發現重大暴險，危及財務或業務狀況或法令遵循者，應立即採取適當措施並向理事會報告。
3. 各單位（含部、室）為風險控管之配合單位，依循本辦法配合風險控管機制之執行與落實。
4. 經由風險管理組織程序，建構風險管理紀律文化，定期盤點資產與風險以落實管理措施，授信資產之逾放比率及備抵呆帳覆蓋率均優於信用合作社同業平均。

5. 風險性資產總額包括信用風險、作業風險及市場風險等，本社作為金融中介機構，資金用途固以放款為主，風險性資產集中在信用風險，目前資本適足率 11% 以上優於法定標準，如：「信用合作社資本適足性及資本等級管理辦法」所稱資本適足之 8% 及「金融機構國內分支機構管理辦法」申請條件之 10%。餘裕資金運用以安全性及流動性為優先考量，依「信用合作社資金轉存及融通辦法」存放合作金庫銀行及台灣銀行，或申購央行 NCD 或附買回票券。

（二）數位金融

自民國 70 年本社率信用合作社之先推動電腦化作業，初期採用三商電腦代理之飛利浦 PTS6000 型金融專業電腦，後於 75 年購置 NEC ACOS/430 電腦系統，經多次更新後，目前採用兼具省電、高性能與支援大規模系統架設等特色的 NEC ACOS 系列 IPX9800/S162 主機，參加同業共同委由廠商於桃園建置「金融主機共用異地備援系統」，另考量安全及空間，電腦中心今年 6 月由東南分社 3 樓搬遷至中興分社 2 樓。隨著電子設備的不斷演進及金融消費習慣的改變，除逐漸擴充使用開放式系統以因應金融科技（FinTech）趨勢，亦增加網路系統安全機制，委託專業機構（數聯資安股份有限公司）定期進行資安檢測（含系統評估、弱點掃描、惡

意程式偵測及社交工程演練等），近年加入多項行動裝置系統，如：行動銀行 APP 系統、台灣 Pay 行動支付、QR-Code 掃碼支付、手機門號轉帳及 Line BOT 等，俾能提供更有效率且安全的金融服務。

三、社會公益與普惠金融

信用合作社參與社會公益之傳統，係打造飛輪效應的重要推手。聯合國普惠金融倡議（UNSGSA）於 2013 年 4 月指出：「普惠金融是經濟成長、創造就業機會及社會發展的驅動者或加速器」。本社秉持「我為人人，人人為我」之合作互助理念，深耕基層資金融通活絡地方經濟，將業務發展貼近社員生活並融入社會公益活動。

（一）深耕基層、普惠金融

自民國 96 年金管會修訂「金融機構國內分支機構管理辦法」，本社歷年經營目標以符合申請增設分社之財務業務健全性條件自我砥礪，迄今已先後申請獲准增設十家新分社，貼近服務社員、平衡城鄉發展及增進地方就業。

1. 存放款結構以小額客戶居多：台灣金融版圖中，信用合作社服務基層民眾與銀行有市場區隔。本社存款總戶數 337,292 戶中，以小額存款戶為主，存額 50 萬（含）元以下者 300,689 戶、約佔 89.15%。借款總戶數 13,159 戶中，借款 500 萬（含）元以下者 9,713 戶、約佔 73.82%。

2023 合作社事業報導

2. 台灣 Pay 行動支付：提高非現金支付比率係政府既定政策，本社參加財金公司台灣 Pay 行動支付及收單業務，配合相關推廣活動，如：台中走透透消費回饋、數位振興三倍券及五倍券，本社獲得財金公司最多獎勵名額（信用合作社）且最先達成獎勵目標。
3. 平民理財定期定額投資基金：基富通證券股份有限公司（簡稱「基富通」）是臺灣集中保管結算所及櫃檯買賣中心為創始股東，並結合 34 家國內外資產管理公司成立。其宗旨係協助投資人以合理的成本、足夠的資訊、方便的介面，在網路上安心地投資基金。本社與基富通合作推廣定期定額投資基金，宣導平民理財工具。

（二）配合金融政策及辦理相關紓困措施

1. 因應社會需求，先後承辦中央銀行 921 震災貸款（包括重購、重建及修繕）、行政院「青年優惠購屋貸款暨信用保證專案」及「優惠購屋專案貸款」（含 98 年 4 月 14 日後續增撥 4,000 億貸款）、內政部整合住宅補貼方案之修繕貸款、購置住宅貸款等政策性貸款。
2. 辦理中小企業貸款：為配合政府扶助中小企業政策，本社中小企業放款不管是金額或比重均列信用合作社前茅，截至 110 年 12 月底，本社中小企業戶（準社員）2,228 戶、放款餘額 111 億元、占總放款比率 17.17%。其中，

對中小企業主為女性之放款餘額約 31.97 億元（占全社中小企業貸款比率約 28.70%）。

3. 本社雖未加入中小企業信用保證基金，民國 109 年為協助企業因應新型冠狀肺炎衝擊，仍響應政策積極承辦央行小規模營業人貸款（簡稱 C 方案），合計 497 件、25,757 萬元，約佔全體信用合作社承辦案件量 20%，先後獲得金管會及中央銀行公開表揚。
4. 因應疫情紓困措施，先後配合臨櫃受理兌付振興三倍券、五倍券，同時推廣數位振興券結合行動支付（台灣 Pay），協助店家（收單業務）受理振興方案。

（三）社會公益活動

1. 公益慈善活動：除日常協助社員辦理婚喪喜慶活動外，每年循例辦理社員子女獎學金（109 年 936 名/2,224 千元、110 年 943 名/2,236 千元）、重陽敬老活動、員工暨社員社區桌球比賽，並視需求參與社會急難救助。
2. 響應「眾書成城—百萬新書·再造文化城」勸募計畫，持續捐贈財團法人臺中市文教基金會，參與營造「以書會友、快樂閱讀」的幸福城市，讓市民達到「終身學習、樂在生活」的目標。
3. 提倡市民運動風氣，自 103 年起假大

坑風景區舉辦萬人健行活動。

4. 歷年社慶以公益活動慶祝，如：捐贈救護車、復康巴士予臺中市政府及辦理感恩音樂會等。自 102 年起，改以捐贈臺中市社會救助金專戶（食物銀行、溫馨快遞）及各類慈善團體機構、協會、基金會、育幼院等單位，每年合計約 400 萬元。
5. 除捐助臺大實驗林合作植樹造林外，另自民國 108 年起協同台中市山岳會與太魯閣國公園簽約認養小奇萊步道，共同負責步道及山屋周遭環境清潔與設施維護等事宜。步道維護係採環境融合的自然生態理念，由山岳會志工挖設導水溝改善泥濘地段排水、階梯強化或邊坡處理均以自然工法手作方式保留原始風貌，並參與淨山活動，推廣無痕山林。



圖 3 本社捐贈台中市社會局專戶，林理事主席木生（右）、李總經理福振（左）與羅財政局長仙法合影。



圖 4 本社李總經理福振暨理監事參加小奇萊步道養護淨山活動。

（四）推廣合作金融教育及產學交流

1. 積極參與金管會主辦「走入校園與社區辦理金融知識宣導活動」：本社先後選派 14 人參與講師培訓，另自備紀念品分送宣導單位，並由講師協助主管機關編排參考教材。歷年來均為同業實際參與宣導活動場次較多之績優單位，屢獲金管會頒獎公開表揚。
2. 產學交流：受理中部大專院校學生參訪及實習，研討並體驗職場金融實務，增進課程學習、生涯探索與日後就職參考。



圖 5 本社李總經理福振與實習學生合影。

四、人力發展世代傳承

合作社是人的結合，經由世代傳承始能超越個人有限的生命，也才有百年企業。柯林斯（Jim Collins）在《從 A 到 A+》指出「有紀律的員工」是飛輪效應的重要基礎，「第五級領導」是其中的關鍵。第五級領導是領導能力五個等級中最最高的一級，卓越企業的優秀領導人大都是由內部升遷的，不僅說明人才培育的重要性，亦有助於同事長久共事的默契與經驗傳承。目前本社 9 位理事成員中，符合「信用合作社社員代表理事監事經理人應具備資格條件及選聘辦法」之專業理事即有 6 位（包括現任總經理及先後卸任之 2 位總經理、2 位副總經理、1 位協理等），由專業理事領銜的「第五級領導」，兼具安定與發展的重要基礎。

本社公開招考職員已行之有年，經由書面審查、筆試及面試等程序後擇優錄取，筆試部分委由台灣金融研訓院出題。入社後輔以教育訓練、證照考試及職務輪調等加以培訓。自民國 87 年起實施「晉升第七職等甄審辦法」，任職第六職等（辦事員）滿一年且取得 8 張合格證書者得參加甄審，委由台灣金融研訓院出題，擇優錄取晉升第七職等（襄理）資格。除在既有組織架構及業務範圍善用人力外，另依法申請增設新分社及合作推廣業務，以擴大大人力發展及暢通升遷管道，如：申請合作推廣保險業務，配合相關教育訓練及證照要求，既能增加金融服務且提升人力效

能。

除各分社例行團體業務考核外，另對行員增訂個人授信目標及手續費收入目標，與個人薪級連結。獎勵同仁參與提案，如：由同仁參與推薦增設新分社地點活動，提案經總經理召集小組討論彙總呈報，擇優申請。鼓勵補助內部社團活動，目前有桌球社、讀書會、太極拳、登山社、大坑晨運社及單車社等社團，培養員工正當休閒娛樂活動。民國 108 年 11 月 2 日大坑員工教育訓練中心落成啟用，提供同仁更舒適的學習進修場所。

自本社邁入百年企業迄今，為緬懷創社精神並鼓勵同仁持續精進，每年核發慶祝創社獎金（1 個月薪資），合計年薪 20 個月薪資，係同業稱羨的幸福企業。有鑑於合作社特性（社員得自由入社），為穩定股金充實淨值並凝聚向心力，每年開放員工得在一個月薪資範圍內增股。截至 110 年底止，現職員工持有社股數約占總股數 13%。



圖 6 大坑員工教育訓練中心外觀。



圖 7 各大坑員工教育訓練上課情形

五、結語

台灣信用合作社發展已逾百年，論營業據點、業務規模及營運績效等，或許尚不足與民國 80 年代成立之新銀行相提並論。惟若進一步探討，當年先後成立的 16 家新銀行中，迄今僅存 5 家經營權仍屬原股東，短短三十年之間，已有多家併入他行走入歷史。故金管會黃主委以「一本初衷、為所當為」勉勵信用合作社，更彌足珍貴。

儘管受限法令或規模經濟之不足，信用合作社處於金融版圖相對邊緣，本社仍經由世代傳承，依循「財務從嚴、業務從寬」的政策原則自律，成立迄今 110 年的時間，由 1 家分社逐步增設至目前的 23 家分社、由存放業務延伸合作推廣相關金融業務及增加數位金融服務等。雖然走得慢，但 100 多年來持續進步與成長，有效促進人力發展、參與社會公益及落實普惠

金融，發揮合作金融精神，與地方共榮共享。「感恩有您，共創未來」，是本社 110 週年社慶感言，援引暢銷書《從 A 到 A+》飛輪效應，佐以台灣信用合作社發展歷程，藉此感謝歷年來由社員客戶、社員代表、理監事及前輩們共同打造的基業。



圖 8 各分社門首懸掛 110 週年社慶紅布條「感恩有您，共創未來」

註釋

註一：節自 103 年 11 月 6 日台灣金融聯誼會演講「從雙翼監理原則談信用合作社的經營與發展」，時任金管會副主委。

〈本文作者林金博係台中市第二信用合作社企劃室協理〉

合作消費改善花東發展的 「食在永續消費合作社」

邱奕儒、賴昱亘

◆ 用合作消費能改善世界

「每一個人的改變，可以造就世界的改變。」

日常消費是人們生活中非常頻繁的事，而許多的改變，也可以從每一個人買東西的過程中啟動。當有更多的人意識到這件事情後，就可以集結更多人的力量，成立合作社消費來改善這個世界。位於花蓮慈濟大學的「食在永續消費合作社」秉持教育的精神理念，透過人與人之間的合作，來支持花東地區在地經濟發展，除了校園師生外，也讓合作小農及廠商大家都能够在這個場域共同學習，一起發現與解決社會問題，並推動聯合國永續發展目標（SDG）中的第十二項－「負責任的消費與生產」，推動創造友善的消費模式，達到永續循環的經濟制度。

在新自由主義思潮影響下，全球糧食生產與銷售系統過度商業化演進，導致不斷加速貧富差距，更危及食安與環境永續。為了解決現今種種的社會問題。食在永續消費合作社，位於花蓮市慈濟大學中

央校區裡，創立的緣起是希望能夠打破直線性思維的消費方式，以及跳脫大集團的獨裁經營。慈濟大學的大學社會責任（USR）團隊在 2017 年時就開始推動消費合作社的概念，並在 2019 年 6 月 4 日正式成立「食在永續消費合作社」。合作社從校園教育中做起，讓師生學習系統循環性思考，明白每一個存在物都有它存在的價值，也透過消費的模式，來讓大家明白什麼是「好的經濟」。

◆ 食在永續消費合作社

「支持在地農民，就是支持腳下踩的這片土地」

食在永續消費合作社創立一開始僅是一間小小的雜貨店，店面雖然小，但裡面卻乘載了滿滿的故事，合作社的每個商品，都是團隊夥伴一步一腳印走訪花蓮各地，與有機小農接觸並了解他們的故事，再幫助他們將產品陳列在店內，而在今年初合作社也換了更大的店面，將來也會有更多的在地有機商品與他們的故事進駐合作社。



圖 1 食在永續消費合作社 2019 年最初成立的店面



圖 2 合作社 2022 年已有較大的店面及外部可辦工作坊的場所

食在永續消費合作社的理念，是希望集結消費者的力量組成消費合作社，並藉此整合的消費力，支持在地小農、小生產者，組成生產合作社。並藉由兩者直接對接，形成「在地的循環經濟」。以下是支持部落長者自家放養雞，而組成部落蛋雞生產合作社的成功案例。

◎ 部落老人福利蛋

花東地區不管是部落或是農村，都有年輕人口流失嚴重、老化嚴重的問題。為了因應這種狀況，食在永續消費合作社與

紅葉部落合作，協助成立生產合作社推出部落老人福利蛋，提供部落產業發展所必要的現成市場（ready market）。此外，老人家們透過飼養雞群與雞群互動伸展活動筋骨，與雞隻互動的過程中，又能發揮「療癒」之效；目前生產合作社內的老人家，每天可以有一百多元的賣蛋收入，這對部落老人而言，是一份自給自足的收入，也不需要看年輕人的臉色。同時，由於慈濟大學食在永續消費合作社的陪伴，及東華大學 USR 團隊的合作，部落合作社也發展出獨特的品質管理方法，每顆雞蛋都有其獨特的編碼，讓消費者吃得安心的同時，也能夠清楚雞蛋的來源，知道是哪一戶人家生產，透過生產者溯源，可以更有效進行品質改善。



圖 3 紅葉部落老人飼養雞隻情況

◎ 要如何在消費合作社買到自己想買的東西呢？

食在永續消費合作社每個月都會定期召開一次「生活材會議」，只要是消費合作社的社員，就可以向合作社推薦想購買的商品，藉由每個月的會議透過生活材

委員們審核並同意過後，即可上架販售。當然，消費合作社也建立起自己的進貨原則。在滿足社員的消費需求同時，也能確保實踐社會的永續責任。食在永續主要項目是：有機、友善、花東在地為優先。

鮮產品		加工食品	工業製品	其他
蔬菜、水果等未加工農產品		豆製品、油、粉、冰品、果汁、乳製品	衛生用品、電器品等	手工製品(非食品)
有機/友善優先	慣行(類別標示)	有機/友善優先，其次才為慣行，且需符合相關法規		
<ol style="list-style-type: none"> 1. 經大POS認證產品(已經行政會議通過) 2. 花東合作社區生產組合 3. 社員自家產品(若非有機/友善標識，請標示種植方式) 4. 花東團體農戶(有機/友善) 5. 非花東但省產有機農產品 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 友善照顧農戶 2. 花蓮農業運銷合作社推介之農戶農產(社間合作) 3. 主動採花蓮農業運銷合作社運銷，但必須一個月內進行農產檢驗合格 4. 進口蔬果(需台灣最大產生產且聲譽良好之認證公司農產品) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 原料加工皆在花東 2. 原料非花東但加工在花東(需符合健康且聲譽良好) 3. 原料加工皆非花東但在國內生產(需符合健康且聲譽良好) 4. 進口品(需符合健康且聲譽良好) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 友善照顧農戶 2. 經大醫生製藥農產品 	

註：1. 落日條款：109年9月11日之後社員不得再加工農產品。
2. 數字順序為進貨的優先順序。

圖 4 食在永續消費合作社進貨原則

◆ 消費合作社也是一間教室

「人們常抱怨這個世界，卻每天用消費支持這個世界朝他所抱怨的方向發展」

「買東西學問大」慈濟大學的老師們每學期會透過課程設計，帶領學生追溯食物的源頭，直接進入消費合作社供貨商的農場或工廠體驗學習。以通識課「創意農村大作戰」為例，學生們學習使用「系統思考」(System Thinking)讓學生學習建構複雜農村脈絡的整合性思考；同時，學

生們也學習「設計思考」(Design Thinking)，透過「同理」、「釐清」、「發想」、「原型」及「測試」等五大步驟，培養學生實際解決農村問題的能力。



圖 5 慈濟大學師生實際參訪合作社供應商農場

◆ 未來願景 - 在地合作社整合運動

「合作力量大」

食在永續消費合作社雖已建立一個不同於主流的在地合作經濟模式。然而，以其規模，要扭轉跨國財團及大通路商主導的消費市場的主流經濟模式，的確有如螳臂擋車。然而，若能集結許多小的消費合作社，或許有機會發揮更大的影響力。在此網路科技發達的時代，單一學校消費合作社的經濟規模有限，對東部地區在地農產供銷市場影響力較低，我們希望能將合作經濟的概念推廣至多個教育單位或 NGO 機構的消費合作社，形成「聯合社」。希望能夠推動聯盟學校與業界的教學研究，發展出「農業生產端組合」與「消費合作社電商聯合平台」，以達到以下三個目的：

一、支持環境永續的農業體系

消費者可積極連結生產端，支持好的生產者；受到消費保障形成穩定的產銷市場，農民可實踐友善土地及生態保持的碳農業，不僅減少食物哩程，更可促進生產者與消費者間的合作伙伴關係。

二、計畫生產提高農田效率

農民常無法預測市場需求，產量大時價跌，造成「菜土菜金」現象。當合作社電商聯合平台運作時，透過大數據分析，可精確預測需求量，並回饋生產組合，進行適地適種之生產規劃，以提昇效率並降低農業生產風險。

三、穩定現金流提供穩定就業

透過供需雙方直接議價機制，減少通路階層與成本，將利潤回饋生產者與消費者。青年不願意返鄉，主因就是沒有穩定就業，而在地的消費往往因採購外地產品而現金外流。因此，整合零散消費力，支持在地產業，讓現金在本地系統循環，提升在地青年就業機會。



◆ 結語

目前主流的經濟制度，導致嚴重的貧富差距，造成 1% 與 99% 之間的嚴重對立與連帶的心理疾病、農村凋敝、年輕人躺平等問題；而解答，就在 99% 你你我的身上。藉由組織各式的合作經濟，我們將可能改變金錢過度集中、停滯的情況，而讓金錢在人與人之間流動。而切入最好的方法，就是集合大家的消費力，組成消費合作社，支持在地組成生產合作社、勞動合作社等合作經濟。慈濟大學的「食在永續消費合作社」已在花東地區開始了實驗性的第一步，也期待能讓下一代的學子在主流經濟之外，還有一條合作經濟的永續發展之路。



有限責任花蓮縣食在永續消費合作社
 地址：花蓮市中央路三段 701 號福田樓一樓
 電話：03-8565301 分機 5941
 網址：<https://www.facebook.com/%E9%A3%9F%E5%9C%A8%E6%B0%B8%E7%BA%8C%E6%B6%88%E8%B2%BB%E5%90%88%E4%BD%9C%E7%A4%BE-107146594265954>

〈本文作者邱奕儒、賴昱亘係食在永續消費合作社副理事主席及社務經理〉

儲蓄互助深耕校園

東華校園儲蓄互助社的實踐與反思

薛偉廷、張瓊文、李夷、吳柏均

2014 年底，幾位投入合作社教育推廣的東華大學教師與學生在全國婦女聯合會所舉辦的工作坊中，經儲蓄互助協會花蓮區會侯阿金主任介紹，首次接觸儲互助的概念。正因我們在高教現場觀察到青年貧窮的內涵不止於「畢業即失業」，還包括在學生的經濟拮据與金融素養不足等諸多問題，這些議題都衝擊著大學生的學習效果與生活品質，因此我們開始思考是否能將這一套強調自助互助的平民金融制度引入大學校園，讓學生在求學階段就能透過「做中學」來認識儲互助的價值、功能與運作，並且也藉由定期存股與靈活周轉，來改善求學階段的經濟瓶頸、提昇理財知能。

我們在花蓮區會的引介安排下，於隔年 4 月份拜訪績優的門諾儲互助社，此行激勵了我們成立一個「以學生為主體」的儲互助社。再經莊金生顧問、于躍門教授、張英陣教授與陳岫之女士等多位先進之鼓勵，讓我們在不被看好的處境下堅持理念，於 2015 年 12 月順利召開發起人會

議。待到 2016 年 11 月，在時任花蓮區會主委李春風女士、胡永寶校長、侯阿金主任、王志翔督導不辭辛勞地指導與支持下，東華校園儲蓄互助社（以下簡稱東華校園社）召開創立大會，正式為「校園儲蓄互助運動」揭開新頁。

誠然，運營一個以校園為中心，循學生為核心的儲互助社，將比一般依地緣而創立之單位社遭遇更多挑戰。在宣傳方面，絕大多數師生對儲互助社並不熟悉，乃至於錯將儲互助社視作老鼠會、互助會的現象，讓我們的社員招募受阻；在社員屬性方面，我們的股金總額也受限於學生社員普遍的經濟處境而偏低。換言之，目前的東華校園社仍屬微型的單位社，但這並不妨礙東華校園社作為「學習型組織」的核心理念，一方面著眼於培養學生的理財知能，協助其邁向經濟獨立，另一方面將大學生的創意與活力導入儲互助運動，增加青年群體的感知度、擴大儲互助的影響力，進而形成可持續的正回饋。

◆ 青年世代的參與、認同與歸屬

東華校園社正因有學生及校友擔任理事並實際參與社務，而能提出為學生所實用之專案，如應學生小額需求而生的「黃金吐司專案」，又如基於東華學生之用车需求而設計的「歐多拜專案」－讓學生們以較便宜的現金優惠價購車，卻仍能比照銀行零利率分期還款，甚至還有面向租屋需求的「無殼蝸牛專案」、應對畢旅費用的「fly-away 專案」等。過去曾有擔任理事的老師表示，「老師與學生的經濟處境截然不同，因此若沒有學生理事參與其中，我們是無法設計出如此貼近學生真實需求的方案。」由上述專案的設計可以看出，即便是儲互社系統內之各單位社，也有因地制宜、應人而治之的必要。且為了有效推廣、延續儲互社，我們勢必要具備與時俱進、快速應變，以在今日回應青年需求的能力。如近年來，隨著東華校園社的社員逐漸步入社會，並反饋社會青年的處境與需求，本社近期亦嘗試推動接應青年踏入社會的專案，期以回應社員的反饋。

在提出各式專案外，我們認為儲互社也應提供社員更深度的參與空間，才不會淪為僅具功能性的周轉工具。學生理事及校友理事的直接參與，不僅讓年輕世代的需求得以被看見、被接應，且當學生社員發現可以透過參與儲互社的治理創造改

變時，其對儲互社才會產生認同與歸屬感，進而投身儲互社運動。儘管當前的法規仍限制參選理監事者須年滿 23 歲，使大學生無法參選理事，但當協會理事長李春風女士在今年初到訪東華校園社時，便表示協會已將著手下修參選之年齡限制，期望提升年輕世代的參與，成為活絡儲互社的新血。於此感謝儲蓄互助協會的相挺，也期許本社能成為青年參與儲互社的典範，為儲互社吸引更多生力軍加入！



圖 1 本社前理事長裴浩哲與司庫薛偉廷向參與 2019 花蓮區會教育研習，以「美國儲互社的發展趨勢」與「校園型儲互社的營運策略」為題，與各社教育委員分享交流（2019.05.18）。

◆ 面對風險也打開希望的想像

近年東華校園社持續地思索自身的定位。由於本社缺乏地緣、宗教的推行基礎，在初期成立的動員歷程中，我們察覺到一般民眾及年輕人幾乎都不認識儲蓄互助社，並時常錯將其視作老鼠會、互助會。我們由此經驗認識到，在使儲互社跨

2023 合作社事業報導

出地緣、宗教基礎 - 以上兩元素也是多數臺灣青年已淡化的性質 - 尋求傳承前，必須以更周延的方法向人們介紹工作、分享理念，本社也因此近年逐漸開展社會推廣與倡議。

2021 年，東華校園社參與了天下雜誌 U20 國際青年論壇，分享近年觀察到的學生及社會青年的周轉困境、金融素養不足，並藉此點出東華校園社選擇深耕校園的意義。其實除了常見的車禍手術、網貸詐騙、信用卡卡債等例子，社會中不乏有龐氏騙局、老鼠會直銷與金融通訊詐騙，甚至是近期的柬埔寨人口販運等陷阱環伺。面對這些危險，家長及學生多半會採取「不接觸」的保護措施。然而，「不接觸」多數時候也就意味著不理解，不理解則將使人缺乏防範意識及應對能力。以信用卡為例，使用得宜不僅可以協助個人周轉度過難關，更可提升信用評分，但若缺乏理解且恣意亂刷卻會造成卡債危機。因此，我們主張比起不接觸的鴛鴦式保護，更應該讓青年學子藉由培力獲得足夠的知能，以學會如何妥善運用工具及判斷風險。

在這段實踐及倡議的歷程中，夥伴們認為儲蓄互助社不僅可以發揮經濟支持的功能，更應該積極促進金融素養的養成。若儲蓄互助社能成為青年學子的支持系統，便可在協助青年學子面對風險的同

時，打開希望的想像，期待將來有更多儲互社一同加入深耕校園培力的行列！



圖 2 本社以「互助金融的校園行動」參與 2021 年 U20 國際青年論壇-地球的新聲「減緩社會不平等組」提案，獲頒「天下執行長特別獎」，並受邀在國際青年論壇進行公開發表（2021.08.21.）。

◆ 年輕世代的盼望：多元發展的校園儲蓄互助社運動

在與其他大學之聯絡方面，東華校園社陸續收到來自慈濟、逢甲、文藻等各校師生的聯繫，希望能了解東華校園社的經驗。其中如逢甲團隊已開始動員成立儲互社，並與本社透過月會交流，一同討論動員的問題與策略、分享彼此的資源。儘管疫情阻隔了實體聚會，即便兩校各在山一邊，我們仍能透過網路相知相惜。

其實疫情導致的不便，也使得青年們對於儲互社社務的「優化」引頸期盼，過去彼此曾分享使用數位銀行、純網銀及行動支付等數位金融工具的經驗，更曾論及各種線上會議工具的運用竅門與利弊，這

些聚焦在數位工具的討論核心，並非是「數位化」而是「優化」，期待透過工具讓社務運作更順暢、讓社員更便利。不過，有夥伴也提出每個單位社的特性、社員屬性不盡相同，因此數位化並不應該一體適用，每個單位社都是獨立運作的儲互社，有相異的脈絡、困境及痛點；然而，「如何運用工具優化，解決困境、促進社務運作？」卻是各單位社共通的課題，因此若各單位社得以彈性發展其適用的工具「優化」社務運作，跨社交流時便能相互借鏡與學習。最後，在此誠摯感謝曾與我們分享交流的新樓社、馬偕社，希冀日後能與更多的儲互社夥伴們相互觀摩、學習。



圖 3 本社理事長張瓊文接受逢甲大學社會事業經營管理研究中心邀請，以「學生為甚麼需要儲蓄互助社」分享校園儲互社籌與辦營運之實務經驗，並與逢甲大學合作經濟暨社會事業經營學系師生及臺中水湳社幹部交流（2020.10.26.）。

◆ 有你有我的合作社運動

在向社會倡議方面，2020 年底，東華校園社與中華民國專業者都市改革組織、台灣主婦聯盟生活消費合作社、台灣勞工陣線、台中市友善住宅公用合作社等十幾間合作社及非營利組織聯名，建請監察院啟動「合作事業發展調查研究」，透過調查針對政府相關單位推展合作社之行政怠惰提出相關糾正，要求行政機關改善。從組織召開記者會、向監察委員陳情到協助調查研究，至今東華校園社仍持續地參與其中。有理事表示：「雖然我國儲蓄互助社跟合作社有著不同的法源，但其實都在實踐以人為本的經濟民主，在資本主義盛行的當代，不同類型的合作社更應相互扶持，藉此壯大合作經濟網絡，以對抗資本的力量，也因此不僅贊同參與聯名，亦期盼將來各類型的合作社、儲互社間能發展更多的社間合作。」與此同時，東華校園社也接連收到來自勞動、長照等類型合作社的聯繫，討論與儲互社進行社間合作的可能。日前亦曾聽聞住宅合作社因現行法令規定合作社不得融資，且住宅興建資金方面陷入困難。在與推動合作住宅的夥伴討論中曾談及，若儲互社能透過聯合貸款及社間合作等模式，共同支持住宅合作社，不僅可以協助住宅合作社推動及運作，亦能透過社間合作活化餘裕的閒置股金，替儲互社帶來長期且穩定的貸款

2023 合作社事業報導

收入。綜上所述，東華校園社持續與各合作社的交流及合作，是因為我們認為儲互助社也能為合作社運動盡一份心力，實踐自助互助的精神。

◆ 團結經濟：儘管艱難仍願攜手共創

東華校園社近年參與 U20 國際青年論壇、陪伴逢甲團隊、投入合作社運動等，持續努力讓儲蓄互助社被社會各界認識，也期盼能讓年輕人理解並加入儲蓄互助社。這些行動的背後，其實更呼應對儲蓄互助社運動的觀察和理解，「滲透率不足」、「社員結構持續老化」的課題早已是老調重彈，但「推動金融教育」、「優化社務運作」及「促進社間合作」等則具有龐大的發展潛力與實踐意義。雖然東華校園社的力量有限，但我們相信藉由橫向連結全國三百多間儲互助社，形成團結經濟的網絡，進而解決社會課題並活絡儲互助社發展絕非難事，期待突破既有困境並開創新氣象！



圖 4 針對突破臺灣合作事業的發展困境，本社積極參與由全國各地數十個團體所組成的倡議團隊，前往監察院陳情，呼籲政府正視合作事業的發展（2020.11.18.）。



圖 5 本社幹部在農曆春節前夕特地前往新莊頤福園拜會汪德明神父，向這位啟動臺灣儲蓄互助社運動推手致意（2020.01.13）。

〈本文作者薛偉廷、張瓊文、李夷、吳柏均係東華校園儲蓄互助社理事暨教育委員、理事長、教育委員、理事暨教育委員〉



ICA 國際合作社聯盟新聞

王永昌 輯譯

◆ 國際勞工組織就如何使用其合作社統計準則發表諮詢意見

國際勞工組織（International Labour Organization, ILO）就其合作社統計準則發表使用指南。2018 年 10 月 ILO 通過合作社統計準則旨在訂定合作社的國際統計標準，以解決全球層面缺乏合作社統計資料的問題。該準則涵蓋合作社概念和定義、合作社類型、統計單位、合作社工作及收集、製表和分析合作社部門統計資料的方法，這是第一個有關合作社統計資料的國際標準。

合作社統計準則係由合作社推動暨促進委員會（Promotion and Advancement of Cooperatives, COPAC）及其技術工作小組與國際勞工組織密切合作制定的。作為 COPAC 的成員，ICA 偕同其合作社研究委員會（Committee of Cooperative Research, CCR）和工業暨服務業合作社國際組織（International Organization of Industrial and Service Cooperatives, CICOPA）也對制定合作社統計準則做出

貢獻。

合作社統計準則使用指南的對象是以下單位或組織的人員，包括國家層級的統計辦公室、負責合作社和聯合社的政府機構、合作社運動的成員（如合作社、聯合社、聯盟、協會和相關組織）及研究人員。這一份使用指南說明建置可信賴和全球可比較的合作社統計資料之必要性，如何利用合作社統計準則來編製合作社統計資料，並闡述將準則進一步付諸行動時所需要做的工作。

合作社統計準則通過後，ICA 即將準則的主要內容納入會員資訊及一些研究工作中，特別是採用準則所建議的合作社分類。



◆ 與美國海外合作社發展委員會執行長
保羅·哈森會談

2022年10月6日在華盛頓國家新聞俱樂部的典禮上，保羅·哈森(Paul Hazen)入選合作社名人堂(Cooperative Hall of Fame)，這是美國合作界授予的最高榮譽。作為美國海外合作社發展委員會(U.S. Overseas Cooperative Development Council, OCDC)的執行長，保羅·哈森致力於在國內和國際上提升合作社的聲量，他還成立OCDC國際合作社研究小組，該小組評估國際合作社發展的影響並呼籲增加國際合作社發展資金，敦促國會對合作社發展計劃(Cooperative Development Program)的撥款增加50%，達到1,850萬美元。我們對保羅·哈森進行採訪，以進一步瞭解有關他的合作社之旅。

◎ 在威斯康新州西部長大如何影響您對合作社的看法？您很早就接觸到這種企業模式嗎？

保羅·哈森：威斯康新州西部是許多合作社的所在地，包括有機谷(Organic Valley)生產者合作社、農場供給合作社、電力合作社、電話合作社和儲蓄互助社。我的第一份工作是為國會議員阿爾文·巴爾杜斯(Alvin Baldus)做事，這也讓我正

式踏進合作界。由於合作社是巴爾杜斯議員的政治基礎，我們拜訪許多合作社，並會見許多合作社領袖。

1980年巴爾杜斯議員連任失敗後，我換到基卡普治理委員會(Kickapoo Council of Governments)工作，這是由九個城市組成的共用服務合作社，接著我在農村住宅合作社工作，這是整合威斯康新州所有住宅合作社的聯盟組織。1987年離開該組織，我來到華盛頓特區的全國合作社事業協會(NCBA CLUSA)工作。

◎ 您致力於提高國內和國際上的合作社聲量，自1987年您加入全國合作社事業協會以來，人們對合作社作為發展角色的認知有何變化？

保羅·哈森：今天對合作社的看法比1987年更為正面，在2008至2009年大蕭條(世界金融風暴)期間，美國金融體系獲得聯邦政府緊急救助才免於崩潰，而合作社運動則掀起一波熱潮，目前仍騎在浪頭上。大蕭條過後，政策制定者、企業領袖和社會大眾開始尋找一種比傳統資本主義模式更好的模式來組織經濟社會，合作社模式因具備三位一體的功能(企業成功、社會影響力和環境管理)而讓變得更具吸引力。

◎ 您參與DotCooperation(合作社國際網路域名組織)的成立，DotCooperation

營運.coop 和 .creditunion 兩個網域名稱(域名)，並擔任全球 Coop 品牌的託管人。20 年前什麼動機讓您支持這一個計畫？背後的願景又是什麼？

保羅·哈森：作為 NCBA CLUSA 的執行長，我一直在尋找提升合作社形象和增進社會大眾了解合作社的方法。當新的頂級域名 (Top-Level Domain, TLD) 開放申請時¹，我們抓住機會取得 DotCoop，當時有超過 125 個新的頂級域名被提出，然而只有 6 個被選中，DotCoop 便是其中之一。DotCoop 獲選的原因是我們能夠展現合作社是全球性的，並在世界各地獲得支持。我們的願景是將 DotCoop 域名作為一面旗幟，讓全球合作社都團結在這一面旗幟底下來展示合作社的優勢。

◎ 作為 ICA 理事會成員，在聯合國或其他國際組織面前，您如何看待這一個頂級合作社組織 (ICA) 在宣導和推動全球合作社運動方面所扮演的角色？

保羅·哈森：合作社與國際組織在會議桌上佔有一席之地是非常重要的，ICA 在 G20 面前代表全球合作社表現出色，包括連結地主國的合作社，並引進來自世界

各地重要合作社的領袖，然而提高合作社形象不能只靠頂級合作社組織來完成，我們必須共同努力才能奏效。也只有透過我們的集體力量，才能在政策制定者面前展示合作社的影響力。為讓合作社模式具有說服力，我們需要資料來展現合作社的影響力，而頂級合作社組織可以在資料收集和傳播方面扮演強有力的角色。

◎ OCDC 如何參加 2022 合作社影響力會議？

保羅·哈森：合作社影響力會議 (Cooperative Impact Conference) 是美國全國合作社事業協會和美國海外合作社發展委員會 (OCDC) 試圖影響國內和國際政策制定者對合作社經濟和社會正義影響力的關注，這次會議也提供一個絕佳機會，讓 OCDC 介紹每一個成員及這些成員對國際合作社發展所作的貢獻，OCDC 是由 10 家合作社發展機構組成的團體，包括 ACDI/VOCA、平等交易 (Equal Exchange)、Frontier Co-op (零售合作社)、GENEX (養牛合作社)、全球社區 (Global Communities)、醫療保健夥伴 (HealthPartners)、蘭多湖 (Land O'Lakes Venture37)、全國合作社事業協會 (NCBA CLUSA)、全國農村電力合作社協會 (NRECA International) 和儲蓄互助社世界理事會 (World Council of Credit Unions,

¹ 一級或頂級域名是網際網路域名系統中位於根域空間的最高級域名，例如 coop 是國際合作社聯盟網址 ica.coop 的頂級域，常見的頂級域名有 com、gov、org、edu 等。

WCCU)。

我們有意與發展中國家的夥伴結合，並向他們展示 OCDC 的工作。在會議期間，OCDC 將發表一份白皮書，主題為「從平地升起 - 與合作社一起推動在地主導的發展」，白皮書指出當在地化是目標時，合作社如何成為最佳的發展夥伴。合作社是賦予人們力量的組織，而合作社影響力會議將從國內和國際兩方面展現合作社是對人們賦權(培力的企業模式)。



◆ 合作社團結一致以終止對婦女和女童的暴力行為

11 月 25 日國際合作社聯盟 (ICA) 性別平等委員會舉辦網路研討會，以紀念消除對婦女暴力國際日 (International Day for the Elimination of Violence against Women)，並展現合作社如何處理社區基

於性別產生的暴力問題。

來自世界各地超過 65 名參與者出席線上會議，本次會議旨在支持聯合國的「聯合起來！採取行動終止對婦女和女童的暴力行為」。ICA 性別平等委員會 (GEC) 主席蕭馬拉·努內滋·德薛斯皮德斯 (Xiomara Nuñez de Céspedes) 說明聯合國大會指定 11 月 25 日為消除對婦女暴力行為國際日，以紀念 1960 年米拉巴爾 (Mirabal) 三姐妹被刺殺，她們的生命是在當時多明尼加獨裁者拉斐爾·特魯吉羅 (Rafael Trujillo) 命令下被奪走的。

國際勞工組織拉丁美洲和加勒比海性別專家 (ILO Gender Specialist) 帕斯·阿蘭西比亞·羅曼 (Paz Arancibia Román) 補充說，暴力和騷擾在所有國家都是普遍的現象，每個人都有可能受影響，但某些群體面臨的風險更大。羅曼透露國際勞工組織將啟動一項研究，從經濟面評估暴力和騷擾對世界的影響。她提到國際勞工組織有關暴力和騷擾的第 190 號公約和第 206 號決議案，這是就預防、補救和消除工作場所的暴力和騷擾行為提出共同框架的第一個國際勞工準則。

來自印度古吉拉特邦·馬希拉 (Gujarat Mahila) 信用合作社的普里蒂·派特爾 (Priti Patel) 分享她的合作社在解決衝突方面的經驗。她解釋說，儘管印度擁有同

工同酬權、不受工作場所騷擾權、反對家庭暴力權或免費法律援助權等專有的權利，但對婦女和女童的暴力行為仍普遍存在於印度。

她補充說，導致暴力侵害婦女的因素包括社會文化衝突、性別角色和責任的陳規定型觀念、貧窮和缺乏教育。為解決其中一些問題，合作社對社員提供經濟支持和解決爭端的服務。

ICA 非洲地區性別平等委員會主席艾斯勒·吉薛盧 (Esther Gicheru) 教授分享該地區合作社處理暴力侵害婦女和女童行為的案例研究。她解釋說，非洲婦女遭受基於性別的暴力行為，源於土地所有權、繼承權和金融服務對性別設定的障礙。這方面的例子包括賴比瑞亞婦女和平網絡 (Women of Liberia Peace Network) 協助賴比瑞亞麥姆薩拉拉 (Maimu Salala) 地區 45 名弱勢婦女和 65 名受戰爭影響的婦女成立農業合作社，提高她們的收入能力，這是由賴比瑞亞合作社發展署所支助的專案。在莫三鼻克由研究、宣導和公民學院執行的專案輔導 2,197 名農村婦女組成 83 家合作社，合作社對這些婦女的經濟賦權作出貢獻。吉薛盧教授解釋說，讓女性圍繞工作組織起來 (組成合作社)，她們不僅能夠處理工作上的問題，而且也能夠處理環繞家庭和整個社會的問題。她

補充說，所有合作社活動都應該有性別考量，包括工作規劃、執行、監督和評估，以及從成果中吸取的教訓 (回饋)。

ICA 性別平等委員會 (GEC) 副主席瑪麗亞·尤津尼亞·培瑞斯·吉亞 (María Eugenia Pérez Zea) 強調合作社和 ICA 性別平等委員會透過舉辦研討會、遊行活動及與政府的互動以提高社會大眾對性別暴力的關注，並推動立法懲罰侵犯者。

ICA 亞太地區婦女委員會主席契托斯·亞賴 (Chitose Arai) 強調，許多國家對婦女的衝突和暴力行為正在上升。2022 年 1 月 ICA 亞太地區性別平等委員會向 ICA 本質委員會 (ICA Identity Committee) 建議將和平與非暴力 (Peace and non-violence) 納入合作社價值。亞太地區合作社實施各種婦女培力的專案，例如印尼的 PEKKA 基金會為合作社會員執行一項法律賦權專案，讓遭受暴力行為的婦女能夠獲得法律服務。日本最大的消費者合作社 Coop Mirai 支援募款工作，以協助福島地區受新冠肺炎疫情影響的婦女及受家庭暴力的婦女²。

歐洲合作社 (Cooperative Europe) 性別平等工作小組主席卡蒂亞·德盧卡

² Coop Mirai 是日本最大的初級 (primary) 合作社，在千葉、東京和埼玉經營零售業務，至 2019 年 3 月有社員 347 萬人。

(Katia De Luca) 分享歐洲的做法，包括 2020 年歐洲合作社大會通過性別平等憲章 (Gender Equality Charter)，這一份文件承諾歐洲合作社將加強各項活動以縮小性別不平等的差距，並呼籲其會員在各自的組織中執行性別平等憲章的 10 項承諾。在聯合國糧農組織 (FAO) 支援下，土耳其正在協助婦女成立合作社。義大利的 Legacoop (全國合作社聯盟) 正在開展一項運動，以提升人們對性別暴力和騷擾的關注。

ICA-GEC 執行委員會委員亞歷山德拉·布羅利亞托 (Alessandra Brogliatto) 敘述義大利零售合作社發起「合作社對暴力說不」的活動，而義大利、比利時、波蘭、斯洛維尼亞和西班牙的社會和連鎖經濟 (social and solidarity economy, SSE) 組織發起的「定調 (Set the Tone)」運動，旨在從心理層面和日常行為來改變員工和僱主對性別的刻板觀念和性騷擾。



◆ 合作社帶給全世界進步並對抗貧窮

在消除貧窮和尊嚴生活方面合作社

具有獨特的地位，合作社是以人為本的企業，旨在滿足社員的需求。合作社遵循七項合作社原則，以確保開放和自願的社員制、民主管理、自治和獨立性及關懷社區。世界各地的合作社將公平、平等和社會正義置於企業的核心，透過共同努力創立永續經營的企業，提供長期就業機會和促進繁榮。藉由集體力量，社員可以分擔風險，共同決定合作社的未來，加強和磨練技能，並對社區進行再投資。

在消除貧窮方面，合作社透過三個管道創造就業機會，即對員工提供有薪就業、對社員提供自營就業並藉由合作社生產活動的外溢效果提供間接就業。根據工業與服務業合作社國際組織 (CICOPA) 2017 年的統計資料顯示，全球在合作社部門就業的人數至少有 2.794 億人，約佔世界總就業人數的 9.46%。

合作社一直協助社員增加收入，以改善社員的生計，例如肯亞的吉通古里 (Githunguri) 酪農合作社對社員提供乳牛養殖基本服務來提高生產力，合作社設計農場投入供應模式，以可負擔的價格提供酪農優質農場用品，並成立牛奶收集中心，同時也是農場用品的銷售點。合作社努力改善社員生計，並將許多小農轉型變成該國最大的牛奶生產者。合作社存在於世界所有地區和社會所有部門，許多例子

可以說明它們如何對永續發展目標 1 (SDG 1) - 消除貧窮 - 做出貢獻。

為紀念第 30 屆聯合國消除貧窮國際日 (30th UN International Day for the Eradication of Poverty)，我們利用地幾個區的個案來分享合作社為何有助於消除貧窮。

◎ 中國儀隴縣養牛專業合作社聯盟

最初四川儀隴縣農村發展是一個協會，後來轉型為縣級合作社聯盟，以推動養牛事業現代化，同時架起大農和小農間的合作橋樑。合作社聯盟提供社員和農民有關管理、教育、家庭財務、共同運銷與採購、家庭諮詢和評估的知識與服務。此外為保護弱勢的小農，合作社聯盟提供養牛資金以協助他們購買乳牛。儀隴縣養牛專業合作社聯盟已然成為振興農村產業的社會與經濟實體，並且透過連鎖建立城市和鄉村之間的合作³。

◎ 盧安達恩坦得地區 COPRORIZ 合作社

盧安達恩坦得地區 (Ntende) COPRORIZ 合作社透過提高農民的農業技術和商業技能為恩坦得地區帶來繁榮。在種族滅絕事件後，歸功於合作社提

³ 位於四川省東北部的儀隴縣是南充市下轄的一個縣，面積 1,767 平方公里，人口約 110 萬。

供農民集體工作並改善其生活，盧安達才能恢復社會聯結 (social links)⁴。合作社成功因素之一是提供社員多方面的服務，例如金融服務、健康保險、養老計劃、培訓等，並在收成不好時為社員提供支援。

◎ 義大利魯雅 (Ruah) 合作社

魯雅合作社成立於 2009 年 1 月，繼續開展 1991 年成立的魯雅昂魯斯 (Ruah Onlus) 移民社區協會的活動。魯雅合作社與明愛教區貝加馬斯卡 (Caritas Diocesana Bergamasca) 合作，處理貝加莫 (Bergamo) 境內移民的緊急情況。魯雅合作社支持社區的人性發展，並推動義大利和外國公民的社會融合。魯雅合作社提供 (移民) 接待服務，為弱勢族群安置工作，並針對文化間交流議題進行培訓。



◆ 2022 年 9 月來自宏都拉斯和剛果民主共和國的新會員

⁴ 種族滅絕事件發生在 1994 年 4 月 7 日到 7 月 15 日盧安達內戰期間。在這三個多月裡胡圖族軍人大肆屠戮部分溫和派胡圖族人、特瓦族人及少數族裔圖西族人，遇害人數在 50 萬到 80 萬之間。

九月國際合作社聯盟（ICA）迎接兩個新會員：宏都拉斯的 CACEENP 信用合作社和剛果民主共和國的基伍中部信用合作社（COOCEC-KIVU）。

CACEENP 是一家信用合作社，由國家港口公司（National Port Company）的員工創立的，後來合作社對宏都拉斯全國開放。CACEENP 有超過 38,000 名社員和 18 億倫皮拉（Lempira）的資產，是宏都拉斯第六家最重要的金融合作社⁵。

COOCEC-KIVU 是由七家初級儲蓄和信用合作社組成的上級合作社組織，擁有 25,000 位儲蓄社員和 2,000 位借款人。COOCEC-KIVU 成立的目的是鞏固初級合作社之團結並捍衛其利益，促進初級社的成長和發展，宣導合作社理念，解決貧窮問題以及促進社員之間的相互合作。ICA 目前有來自 107 個國家的 314 個會員，其中 272 個是正會員，42 個是副會員。

◆ 12 月 1 日 ICETT 網路研討會發表世界合作社觀測

在 12 月 1 日國際合作社創業智庫（ICETT）舉辦得數位化和合作社本質的網路研討會中，國際合作社聯盟（ICA）發表 2022 年版世界合作社觀測（World

Cooperative Monitor），這是 ICA 在歐洲合作社暨社會事業研究所（Euricse）的科學和技術協助下完成的第 11 版世界合作社觀測。

網路研討會邀請合作社從業人員、研究人員和合作界領袖擔任主講人，另外有來自世界各地的 200 多人參加本次研討會。ICA 總幹事布魯諾·羅蘭茨（Bruno Roelants）強調，世界合作社觀測顯示民主擁有的合作社正在引領規模經濟（economies of scale）。他認為每年都可以提出新議題，讓大型合作社和合作社集團有機會和大家分享經驗。

Euricse 秘書長吉安盧卡·薩爾瓦多利（Gianluca Salvatori）解釋說，編制世界合作社觀測是為了解決知識不足的問題，並證明合作社模式可以邁向穩固、成長、不會在一夜之間消失的大型企業。薩爾瓦多利相信，當人們越來越能夠接受以不同方式思考經濟的想法時，在提高社會大眾對合作社模式的關注方面，世界合作社觀測扮演重要的角色。他補充說，世界合作社觀測不僅是一項會計工作，而且還要展現這些大型合作社如何應對影響它們的全球性問題，例如新冠肺炎疫情。

今年的版本有一章在探討數位化帶來的挑戰和機遇，該章是根據 ICETT 調查 27 個國家的合作社資料撰寫的。喀拉拉數

⁵ 根據 2022 年 12 月 12 日的匯率換算，18 億倫皮拉相當於 22.32 億新台幣。

位大學 (Kerala Digital University) 副校長沙吉·戈皮納斯 (Saji Gopinath) 博士概述新冠肺炎疫情如何加速數位化。他補充說，數位化可以促進價值鏈活動，有助於零工經濟 (gig economy) 的形成，並提高合作社的社員參與和民主化，然而數位化可能導致一些人被邊緣化，新創數位化企業和合作社正在解決這一個問題。

英國 Midcounties 合作社行銷長阿麗森·邊恩 (Alison Bain) 描述她的合作社作為社員轉型之旅所採取的一些舉措。包括採用行動優先 (mobile first) 的方法，而不是過度依賴紙張，並推出社員應用程式 (智慧型手機第三方應用程式) 和數位卡。每周有超過 122,000 名用戶造訪該程式，自推出會員應用程式以來有 102,000 位新會員加入合作社，其中 16% 是 30 歲以下的年輕人。數位化讓 Midcounties 合作社每年節省 24 噸紙張。丹麥合作社 (Coop Denmark) 也採用類似的方法。這家在丹麥擁有 30% 市場份額的零售商於 2016 年推出數位忠誠度平臺，超過 300 萬客戶使用合作社的應用程式。丹麥合作社還提供二氧化碳足跡計算器的應用程式，讓消費者能夠追蹤他們消費行為的碳排放量，並查看哪些產品的碳足跡 (carbon footprint) 最多。

Euricse 高級研究員奇亞拉·卡利尼

(Chiara Carini) 介紹 2022 世界合作社觀測的重要發現。根據 2020 年財務資料，在營業額排名前 300 名的合作社中，法國的農業信用集團 (Groupe Crédit Agricole) 以 889.7 億美元居冠，德國零售商 REWE 集團以 779.3 億美元居次，接下來依序是德國的合作社金融網絡 (BVR) (580.2 億美元)、日本的全國農業協同組合聯合會 (Zen-Noh) (576.9 億美元) 和法國的 ACDLEC Leclerc (548.3 億美元)。

若改用人均營業額佔人均國內生產毛額 (GDP) 的比率排序，則印度農民肥料合作社 (Iffco) 位居第一，其後依次是印度古吉拉特邦牛奶運銷合作社聯盟、法國的農業信用集團、巴西的醫療保健合作社 (Sistema Unimed) 和德國的 REWE 集團。

薩爾瓦多利說：「我們不能只是證明合作社的存在及合作社可以兼具大規模和效率性，我們還需要提高品質和數量以彰顯合作社對全球重大挑戰所作的貢獻。」羅蘭茨則呼籲各國最高合作社組織藉由收集和分享更多資料來協助世界合作社觀測的編輯。

〈ICA e-Digest 輯譯者王永昌曾任中國文化大學財務金融系教授〉

從「一大二多三高四低」檢視 2023 年 房市發展趨勢

莊孟翰

◆ 兩個平行世界增添年輕人的失落感

- (一) 所得階層僵固化愈來愈嚴重「5% : 5%」=148.62 倍
- (二) 自有住宅與無自有住宅比率「85% : 15%」→凸顯年輕人失落感
- (三) 2023 年房市趨勢→價跌量縮「軟著陸」

這一波房地價格持續飆漲的 最大利多緣於錢多利率低，2017 年開始台商陸續回流，自從經濟部推動「投資台灣三大方案」以來，截至 2022 年 11 月 11 日已吸引 1,276 家企業投資高達 1 兆 8,204 億元，預估將可創造 14 萬 623 個就業機會，此外，此一方案行政院已核定再延長至 2024 年，因此，未來二、三年之內勢必還有更多的資金回流而影響國內房地價量之變動。

以下僅就「一大二多三高四低」檢視 2023 年房市發展趨勢，提供參考資訊。

「一大」係指貧富差距大，「二多」是指錢多、投資（機）多，「三高」為高房價、

高造價與高公設比，「四低」是指低購買力、低銷售率、低貸款比率與低租金收益率。

台灣這一波房地價格大幅暴漲，主要緣於錢多利率低，就土地投資或投機角度來看，近年有不少重大公共工程徵收土地，讓不少地主大發利市，這些地主所擁有的大筆資金，眼看著房地價格逐漸向上攀升，尤其是在眾所矚目的排隊買房誘因下，這些暴發戶不約而同的將資金再挹注於土地，此一問題截至目前為止尚未完全止歇（詳請參閱附表 1）。至於一些有錢人在資金充裕情況下，也會大量跟進購置房產謀取暴利，主要是根據往昔經驗，只要口袋夠深資金足夠，即使景氣衰退房價下跌，如果是自有資金就不會有利息負擔壓力，而先將買進的土地或房屋資產用以出租收益，亦即採取待價而沽的投資策略，靜待下一波景氣來臨，再連本帶利一次回收。

附表 1 桃園市近 3 年實價登錄土地交易總價 TOP10

排序	交易土地	交易年月	面積(坪)	總價(億元)	單價(萬元/坪)	買方
1	龜山區樂捷段 207 地號	2020/05	51862.4	88.17	17.0	中華郵政
2	中壢區忠孝段 1316 地號	2022/06	6842.24	40.19	58.7	新店投資開發、勝滿企業與 37 位自然人
3	龜山區善捷段 47 地號	2021/03	2580.8	39.69	153.8	興富發建設
4	八德區茄冬段 421-12 地號等 19 筆土地	2021/11	5719.16	37.70	65.9	曾姓自然人
5	中壢區老街溪段 8 地號	2021/12	2092.47	34.53	165.0	樺龍建設 大僑建設
6	楊梅區瑞坪段 75 地號等 41 筆土地	2021/04	22455.2	33.14	14.8	黃、林、張姓等自然人
7	中壢區青昇段 420 地號	2021/11	2112.44	29.12	137.8	李姓自然人
8	中壢區齊芝段 146 地號	2021/09	1739.03	26.31	151.3	宏普建設
9	中壢區豐興段 156、157 地號	2021/12	2416.39	25.36	105.0	林姓自然人
10	大園區青山段 440 地號	2021/12	2284.85	24.23	106.0	興富發建設

資料來源：實價登錄、台灣房屋

從另一個角度來看，由於土地價格大幅飆漲，再加上營建成本也大幅暴漲，影響所及，在成本推動以及需求拉動情況下，假性需求油然而生，從而亦導致這一波房地價格不斷向上攀升；另一原因則是近年政府大力推動投資台灣三大方案，累計超過 1.8 兆元，無形中也助長了投機炒作；其次，這段期間股市也從 12,000 多點一路飆漲到 18,000 多點，在此一龐大資金洪流之下，自然而然的會引起一些手頭上有多餘資金的人不斷的加入房地產投資或投機行列，此一發展趨勢也可從房地合一稅自 2017 年實施迄今課徵金額累計超過千億元見其端倪！

◆ 一大

在薪資所得長期停滯，再加上近年房價、物價暴漲情況下，貧富差距導致 M 型社會所衍生的社會問題也越來越多，而更重要的是年輕人對於貧富差距愈來愈不滿的情緒將會逐漸影響政府政策並波及房市景氣。

2022 年 11 月 26 日九合一選舉年輕人投票率偏低，其中緣由應與政府一直無法解決年輕人最關心的貧富差距與房價飆漲問題息息相關。

一、所得階層僵固化愈來愈嚴重

-2020 年最高 5% 與最低 5% 所得差距高達 148.62 倍

-2021 年每一家戶可支配所得 1,090,554 元，與 2011 年 907,988 元相較，10 年間僅

增加 20.11%

依據財政部公布 2020 年度 646.2 萬戶綜所稅申報資料，如就 20 等分位加以比較，最低 5% 平均所得僅有 3.4 萬元，最高 5% 平均所得高達 505.3 萬元，最高與最低差距再擴大至 148.6 倍(詳請參閱附圖 1)，遠較 2019 年的 130.21 倍為高，再創貧富最大差距(依財政部說明，綜所稅申報資料不含分離課稅、免稅所得及政府移轉支出等，並非全國家戶所得全貌，不宜做為衡量所得差距的依據。)其次，2021 年平均每戶可支配所得新台幣 1,090,554 元，與 2011 年 907,988 元相較，十年之間僅增加 20.11% (詳請參閱附表 2)，如就此再與 10 年來全台房價高達 48.62% 之漲幅，不難想像年輕人對於高不可攀的房價的怨懟心理從何而來？而這也正是當前主管機關一再高舉居住正義大旗，卻又對於平均地權條例修法進度緩慢屢遭指責之主要原因。



附圖 1 2002~2020 年所得最高最低差距

附表 2 100~110 年平均每戶可支配所得(新台幣元)

年別	平均每戶可支配所得
100	907,988
101	923,584
102	942,208
103	956,849
104	964,895
105	993,115
106	1,018,941
107	1,036,304
108	1,059,731
109	1,079,648
110	1,090,554

資料來源：行政院主計總處家庭收支調查

二、高低房價差距愈來愈大

-10 年來全台房價漲幅高達 48.62%

-七都以台南市 1.89 倍漲幅最高

至於實價登錄上路 10 年以來，全台七都房價超高的漲幅，更是年輕人心中最大的痛點，依 591 實價登錄資訊，10 年來全台房價漲幅高達 48.62% (2012 年全台平均單價 18.1 萬元，2021 年 26.9 萬元)；七都以台南市上漲 1.89 倍最高，其次為高雄市 1.3 倍、台中市 1.1 倍。

至於其他七都平均漲幅與最高漲幅行政區分別彙整如下，以供參考：

1. 台北市漲幅 20.7% (萬華區 38.4%，2012 年 42.7 萬元/坪 → 2021 年 59.1 萬元/坪)。
2. 新北市 42.2% (板橋區 111.3%，2012 年 24.0 萬元/坪 → 2021 年 50.7 萬元/坪)。
3. 桃園市 84.4% (龍潭區 149.3%，2012 年 7.3 萬元/坪 → 2021 年 18.2 萬元/坪)。
4. 新竹縣市 67.1% (竹北市 88.4%，2012 年 18.9 萬元/坪 → 2021 年 35.6 萬元/坪)。
5. 台中市 118.9% (潭子區 188.5%，2012

- 年9.6萬元/坪→2021年27.7萬元/坪)。
6. 台南市189.0% (安南區307.5%，2012年5.3萬元/坪→2021年21.6萬元/坪)。
 7. 高雄市137.8% (大寮區277.3%，2012年4.4萬元/坪→2021年16.6萬元/坪)。

由以上之分析可知，當前貧富懸殊與房價飆漲形同兩條沒有交集的平行線，導致兩個平行世界所加諸於年輕人的失落感與對社會的疏離感逐漸浮現，此一不利情勢究應如何化解，仍有待整個國家社會共同構思解決對策！

按 2021 年住宅自有率高達 85.04%，從而有不少年輕人因自我歸類為另外的 15% 而自怨自嘆（詳請參閱附圖 2）。其次，國人常有五子登科，亦即銀子、車子、房子、妻子與孩子必須一應俱全的傳統觀念，導致經濟弱勢家庭常因此而對社會心生不滿。



附圖 2 2002~2021 年住宅自有率與無自用住宅比率對照

◆ 二多

一、在錢多方面

根據中央銀行統計數據，截至今年 10 月全體貨幣機構存款合計 55 兆 8,955 億

元，全體貨幣機構放款與投資 43 兆 1,970 億元，其間差距高達 12 兆 6,985 億元，連帶貨幣供給額的衡量數據 M1B 與 M2 分別高達 4.6% 與 7.49%，由此顯見在國內游資充裕情況下，雖然近年主管機關已連續祭出四次選擇性信用管制，而仍無法有效壓抑房價之主要原因；因此，今後建築產業更應該密切注意政府政策對於整體營運流動性問題之衝擊程度為何？

二、在投資（機）方面

根據 591 實價登錄資訊，10 年來全台房價漲幅高達 48.62%；其中尤以台南市上漲 1.89 倍最高，其次為高雄市 1.3 倍、台中市 1.1 倍最受矚目；在此情況下就有越來越多的投資（機）者爭先恐後的將資金挹注於土地，尤其是在 2020 年北中南各地都有大批購屋者排隊買房，並且有不少建案甫一推出隨即宣告 100% 完銷，此一情況看在有錢人眼裡，自然而然會把手中的資金不斷的挹注於土地市場；截至目前為止，仍然可以看到各地土地交易尚未止歇訊息，除不少建商仍持續儲備土地之外，更有不少土地係由自然人所購買（詳請參閱附表 1），並且還出現集資購買之後連續轉手好幾次情況，這也就是這一波房地價格逐漸上漲過程，尤其是在投資投機所佔比例節節攀升情況下，導致房地價格始終居高不下。

另一值得注意的是，有些僑外資公

2023 合作社事業報導

司，不僅相繼購置商用不動產，並且還是現金一次付清，因此也就很容易看出來，這一波房地價格大幅暴漲的背後，無疑的土地炒作就是主要元凶，最明顯事例即是不少地主，因為公共建設土地被徵收之後滿手現金，索性再將其挹注於土地，倘若土地面積較大所需資金較多，則採取集資購買方式；另外，這一波保險公司與上市櫃公司也爭相介入搶購土地或商辦大樓資

產，供為企業總部與研發大樓之用，因此也就很容易看出 2023 年的發展趨勢，土地市場與商辦、廠辦的需求，應該不會那麼快結束，可能還要再遞延個二至三年；因此，雖然 2022 年下半年呈現「價持平量微縮」情況，2023 年將會出現明顯的轉折，亦即房地價格下跌，並且後續將會再延展出空屋、餘屋增加，連帶銷售率也會下降等種種後遺症。

附表 3 2018Q4–2022Q3 北台灣各縣市新成屋、預售屋成交行情統計 單位：萬元/坪

縣市	2018Q4	2019Q4	2020Q4	2021Q4	2022Q1	2022Q2	2022Q3
台北市	85.1	84.8	88.6	95.1	97.3	101.3	105.6
新北市	38.5	39.2	40.7	43.7	44.7	45.5	46.9
基隆市	20.9	21.1	21.6	22.7	23.1	23.6	24.6
桃園市	22.6	22.5	24.4	27.5	28.7	30.3	30.9
新竹縣市	22.9	22.5	23.2	27.2	30.2	33.1	35.7
宜蘭地區	21.2	20.7	21.3	21.8	22.0	22.6	23.4

資料來源：住展雜誌

◆ 三高

一、高房價

根據住展雜誌統計，2022Q3 北台灣各縣市新建案每坪平均年漲幅 18.1%，其中台北市每坪上漲至 105.6 萬元，新北市 46.9 萬元，桃園市 30.9 萬元，基隆市 24.6 萬元，新竹地區 35.7 萬元，在此房價節節攀升過程，主管機關陸續祭出之壓抑措施與逐漸增加之超額供給，將會促使蛋白區房價呈現明顯下跌趨勢（詳請參閱附表 3）。

二、高造價：

在營建成本依舊高懸情況下，雖然好

區位、好地段房價下跌幅度有限，但也相對衍生不少交易與延遲交屋，甚至演變為爛尾樓等糾紛，影響所及，更會導致日後空屋、餘屋去化之困難性！

三、高公設比

由附圖資料顯示（詳請參閱附表 4），在公設比愈來愈高情況下，室內實際使用空間越來越狹小，而在房價逐漸高漲過程，業者普遍規劃小坪數以降低總價市場因應購買力逐年下降之趨勢，其嚴重後遺症在於日後成屋下濾作用之阻滯性！

附表 4 大台北近年建案平均公設比 (%)

年度	台北市	新北市
2009	31.6	28.5
2010	32.5	29.3
2011	33.0	29.3
2012	33.1	29.9
2013	33.5	30.9
2014	34.5	31.6
2015	34.5	31.6
2016	34.2	31.7
2017	34.3	31.5
2018	34.2	32.2
2019	34.8	32.7
2020	35.2	33.4
2021	35.0	33.9
2022(10月)	35.9	33.8

資料來源：住展雜誌

註：統計範圍為華夏、大樓建築，不含 5 層樓以下的公寓、透天

◆ 四低

一、低購買力：

由於所得增加遠跟不上房價上漲幅度，一般中產階層除非有長輩資助，否則很難擁有一戶心中理想的住家，此可由愈來愈高的房價所得比與貸款負擔比率見其一斑；其更嚴重後果在於小坪數住家林立，並且還會影響到生活品質與日後換屋不易並導致餘屋去化阻滯等問題（詳請參閱附表 5、6）。

附表 5 106Q4~111Q2 房價所得比 (倍)

年度季別	全國	新北市	台北市	桃園市	台中市	台南市	高雄市
111Q2	9.69	12.82	16.17	7.83	11.14	9.36	9.34
110Q4	9.46	12.52	16.29	7.95	10.88	9	8.52
109Q4	9.2	12.09	15.78	7.65	10.02	7.74	7.78
108Q4	8.58	11.72	13.94	7.26	9.8	7.19	7.11
107Q4	8.57	11.85	13.86	7.2	9.47	6.67	6.98
106Q4	9.16	12.71	14.99	8.14	9.61	7.57	8.22

資料來源：內政部營建署

附表 6 106Q4~111Q2 貸款負擔率 (%) 統計表

年度季別	全國	新北市	台北市	桃園市	台中市	台南市	高雄市
111Q2	39.62	52.41	66.12	32.01	45.54	38.26	38.17
110Q4	37.83	50.02	65.09	31.76	43.5	35.99	34.07
109Q4	36.81	48.36	63.12	30.59	40.08	30.94	31.12
108Q4	35.15	48.01	57.11	29.73	40.16	29.47	29.14
107Q4	35.12	48.56	56.83	29.51	38.8	27.32	28.61
106Q4	37.58	52.19	61.52	33.42	39.45	31.06	33.74

資料來源：內政部營建署

二、低銷售率

現階段預期下跌心理愈來愈濃厚，2023 年必然會有越來越多的建案主動降價求售，而這也正是景氣衰退過程必然會出現的情況，因此，明年市場預售屋、新成屋與中古屋將會有愈來愈多的物件競價求售，現階段最受矚目的淡海地區此一情況已愈來愈明顯。

附表 7 世界 15 個最高房價城市房價、房價租金比與租金報酬率比較

排序	國家/城市	美元/平方公尺	新台幣/萬元/坪	房價/租金(倍)	租金/月	租金收益率(%)
1	香港	28,570	288.06	43	\$ 7,267	2.35%
2	英國/倫敦	26,262	264.79	36	€ 5,846	2.76%
3	美國/紐約	17,191	173.33	34	\$ 4,942	2.91%
4	以色列/特拉維夫	17,149	172.91	37	\$ 4,591	2.68%
5	瑞士/日內瓦	16,467	166.03	32	€ 4,122	3.10%
6	日本/東京	16,322	164.57	38	\$ 4,346	2.66%
7	法國/巴黎	15,867	159.98	36	€ 3,564	2.79%
8	新加坡	14,373	144.92	30	\$ 4,736	3.30%
9	奧地利/維也納	11,915	120.14	44	€ 1,894	2.25%
10	中國/北京	11,829	119.27	48	\$ 2,479	2.10%
11	加拿大/多倫多	10,947	110.38	26	\$ 4,276	3.91%
12	印度/孟買	10,932	110.22	43	\$ 2,537	2.32%
13	芬蘭/赫爾辛基	10,386	104.72	30	€ 2,820	3.37%
14	台灣/台北	10,373	104.59	49	\$ 2,142	2.06%
15	挪威/奧斯陸	10,268	103.53	32	€ 2,556	3.09%

資料來源：Global Property Guide（註：依 1 美元=30.5 元台幣換算）

三、低貸款比率

在主管機關打炒房政策前提下，不論是建商購地或建案餘屋貸款比率都已大幅限縮，影響所及，市場景氣衰退必然嚴重衝擊購屋意願。

四、低租金收益率

根據全球房地產指南（Global Property Guide）統計資訊，在現階段全球 15 個最高房價城市當中，台北市長久以來 2.06% 的租金收益率一直處於倒數第二名（土耳其伊斯坦堡 1.93%，倒數第一），而這也正是台灣房地產普遍不受國際投資公司青睞之主要原因；影響所及，台灣房地產每逢景氣屆臨即會出現投機炒作等異常情事（詳請參閱附表 7）！

由以上分析可知，2023 年房市將逐漸由「超量+超價」轉而為「量縮價跌」走勢，雖然今年以來受到升息、通膨、疫情、股市震盪等嚴重衝擊，導致房市景氣降溫，惟房市抑制措施仍未鬆綁，再加上央行升息動向依舊備受關注，凡此都會逐漸導引房市景氣朝「軟著陸」方向發展！

〈本文作者莊孟翰係前淡江大學產業經濟系副教授、德明財經科技大學客座教授暨理財周刊副社長、中華不動產仲裁協會仲裁人〉

肺癌的飲食防護

黃淑惠

每年的 11 月是「全球肺癌關注日」，世界肺癌聯盟呼籲世界各國重視肺癌的預防，提高人們防癌抗癌意識，特別在肺癌高居台灣癌症死亡率榜首之時，如何從飲食來提高肺臟的保護力，值得大家來關心。

肺癌的發生，除掉基因遺傳外，絕大部分與環境不當因素的接觸有關。因此要避免罹患肺癌，當然首要就是避開空污物質對身體的傷害，像戒煙、拒絕二手煙、二手煙，避免吸入過多油煙，減少環境有毒物質的接觸（重金屬、石棉、輻射線等）等都是日常生活中必需注意的。

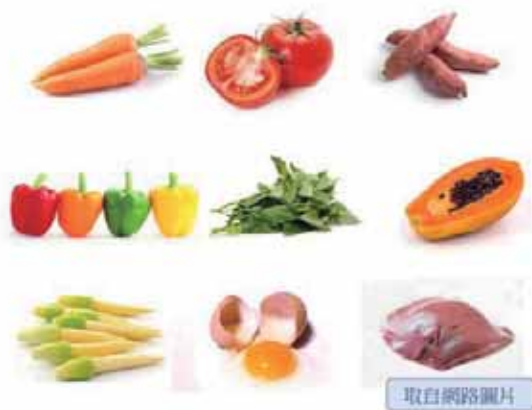
至於飲食與肺癌的發生已知相關的有烹調方法、食品添加物、防腐劑的使用等。高溫烹調（油炸、燒烤、烘焙）過程中產生的煙霧所含的懸浮微粒基本上就是傷害呼吸系統的兇手，還有食品中若有硝基多環芳香烴化物（煙燻、燒烤、鹽醃食物時容易產生）和亞硝酸胺化合物（肉品醃製添加防腐劑亞硝酸鹽如香腸、熱狗、火腿、

培根時會產生），這些物質被推測會增加人體基因的突變風險，進而提高肺癌發生機率。因此避開這些加工法或烹調方式，也是預防肺癌的重要一環。

是不是有什麼營養素可以提高呼吸系統的防護力？世界癌症研究基金會在 2007 和 2016 都曾發表研究，指出蔬菜水果中的各種植化素、維生素和微量元素若能充分攝取就能預防肺癌的發生。而這些營養素包括：

1. 類胡蘿蔔素家族

包括維生素 A、β-胡蘿蔔素、β-隱黃質、玉米黃素、葉黃素和茄紅素都是同屬於類胡蘿蔔素家族，β-胡蘿蔔素和β-隱黃素會轉化為維生素 A，促使細胞分泌黏糖蛋白，保持上皮細胞濕潤完整，強健呼吸系統促進修復。隱黃質、葉黃素、玉米黃素則有抑制癌細胞增生作用。β-隱黃質和茄紅素可因高抗氧化力減少自由基對肺部的傷害而提供保護。因此日常飲食中不妨多攝取深綠色、紅色、橙色和黃色蔬果。



2. 維生素 C

維生素 C 啟動膠原蛋白的合成，而肺部柔軟的結締組織充滿了許多膠原蛋白，若有充足維生素 C 攝取就代表可以強化肺部的保護和功能支持。特別是抽煙、飲酒、精緻飲食者很容易維生素 C 不足，每日新鮮水果的補充更顯重要。建議每日至少 2 次水果，一次至 1~2 份量（1 份量約 1 拳頭大小）。

3. 有機硫化物

中醫食療中常提「白色食材養肺」，這是因為許多屬於白色的食物大都含有豐富的有機硫化物，像是大蒜的蒜素、白蘿蔔的蘿蔔硫素、大白菜或包心菜的異硫氰酸鹽等，許多十字花科蔬菜都含有。這些有機硫化物可以截取空污中懸浮微粒的入侵，減少自由基對肺部細胞的攻擊。因此被認為有保護呼吸系統功效。特別在在秋冬時期正是白色食材盛產時，請記得多食用。



4. 微量元素（鐵、鋅、硒）

許多癌症的發生，在於產生許多自由基攻擊正常細胞，導致基因突變促發腫瘤細胞增生。其實人體本身是有清除自由基能力的，藉著體內的酵素：超氧化歧化酶 SOD、谷胱甘肽過氧化酶 GSH、抗氧化酶 catalase 等，可以將自由基清除避免癌變的發生。而這些酵素都各自需要不同微量元素當輔因子來提高活性，像 SOD 需要鋅，GSH 需要硒，catalase 需要鐵。隨著年齡上升，體內這些酵素多會漸趨減少，因此建議多從飲食中攝取富含鐵、鋅和硒的食物來提高酵素活性對保護肺部將有益處。

5. 葉酸和維生素 B12

癌症的發生大多因為自由基攻擊正常細胞，導致 DNA 受損基因突變而出現癌變。在維生素 B 群中，葉酸和維生素 B12 的生理角色，在維護正常細胞 DNA 的複製與分裂。曾有研究發現葉酸的缺乏會增加肺癌的轉移風險，因此足量的葉酸和維生素 B12

表 1 防護肺部相關營養素與食物來源

營養素	食物來源
1.類胡蘿蔔素	
深綠色	地瓜葉、菠菜、芥蘭菜
紅色	胡蘿蔔、甜椒、番茄、地瓜、辣椒、紅石榴
黃色蔬果	南瓜、木瓜、芒果、玉米、玉米筍、柳橙 蛋黃、乳製品、肝臟（豐富維生素 A）
2.維生素 C	
新鮮水果	芭樂、奇異果、莓果、柑橘類
3.有機硫化物	
白色食材	大蒜、洋蔥、百合、高麗菜、大白菜、水梨、薑
十字花科蔬菜	小松菜、芥菜、青花椰、青江菜
4.微量元素	
鐵	肝臟、豬血鴨血、瘦肉、牡蠣、貝類、紫菜、莧菜、黑芝麻、黑木耳、黑棗、紅豆
鋅	肝臟、牡蠣、鰻魚、貝類、蝦蟹、南瓜子、全穀
硒	海產、瘦肉、蛋、蘑菇、大蒜
5.維生素 B	
葉酸	黃綠色蔬菜（菠菜、蘆筍、青花筍、青花椰）、南瓜、馬鈴薯、肝臟、洋菇
維生素 B12	牡蠣、蛤、鰻魚、海鮮貝類、牛肉、雞蛋、乳酪

攝取應是保護細胞正常分裂，避免癌化的預防手段之一。日常生活中不妨多選擇富含葉酸和 B12 的食物。

除了飲食照護外，肺癌之所以致死率高，主要因早期無症狀不易發現，等到有症狀就醫時多是後期。所以定期健康檢查，特別是高危險族群（家族史、工作環境接觸、

家庭主婦長期接觸油煙等）必要時接受低劑量肺部斷層掃描檢查，將有助於早期發現早期治療，提高治癒率。

〈本文作者黃淑惠係郵政醫院營養師〉