

# 合作社「社員的經濟參與」原則的研究與實踐 (Member Economic Participation)

—黃啟瑞、蔡孟穎—

國際合作社聯盟(ICA) 國際合作聯盟於 1995 年在英國曼徹斯特召開第 31 屆會員大會中修訂七大原則，第三原則：「社員的經濟參與」，將之定義為「社員公正地貢獻合作社資本，並予民主管理，合作社資本至少有一部分，經常是合作社的共同財產。社員為入社條件而出之資金，即使有所補償，通常收取有限制之補償。社員分配剩餘金方式，就下列目的擇定實施：為發展合作社，盡可能撥列至少有一部分不得分配的準備金。其餘按社員與合作社交易額的比例，回饋社員。並支持經由社員贊同的其他相關活動。」

## 何瓦斯(Charles Howarth)

### 剩餘分配制<sup>1</sup>

Charles Howarth(1818~1868)為羅虛戴爾公平先驅社 28 創始人之一，何瓦斯認為剩餘分配應依社員購物多寡比例進行分配。過去合作先賢針對剩餘分配進行討論，認為剩餘分配解決方法主要有三種，分別說明如後：

<sup>1</sup> Charles Gide 原著，吳克剛譯，英國合作運動史，中國合作學社，P. 29~35。



圖一 羅虛戴爾公平先鋒社

Thirteen of the original Rochdale Pioneers, photographed in 1865

資料來源：

<http://heywoodmonkey.blogspot.tw/2015/01/a-working-class-hero-is-something-to-be.html>



圖二 Charles Howarth(1818~1868)

資料來源：

<http://heywoodmonkey.blogspot.tw/2015/01/a-working-class-hero-is-something-to-be.html>

### 一、剩餘分配解決方法一～合作社的經營都不留盈餘

商品定價以原始進貨價格加上管銷成本訂價，然而這樣的剩餘分配方式卻不容易成功。主要失敗原因是(一)設法不賺錢太困難，尤其商品訂價卻不要盈餘，非常困難，管銷成本不易計算，容易造成合作社經營最後賠錢。(二)社員買低賣高，社員將合作社低價產品買入後，以一般價格轉賣給其他人，有道德風險疑慮。(三)非社員買低賣高，非社員透過社員購買低價產品再轉賣給其他人獲取利潤，適得其反。

### 二、剩餘分配解決方法二～合作社盈餘全做公積金(都不分配)

將合作社經營所獲取的盈餘全部作為公積金使用，在 18 世紀民智未開時期，社員因其教育及理想性不足，容易導致合作社失敗。主要失敗原因為(一)過度理想主義、完全利他精神，由於盈餘不進行分配，對於社員沒有誘因。(二)社員逐漸不到合作社消費，因為部分社員理想性不足。況且在合作社消費與在其他商店消費產品價格相同，社員會就到距離較近的商店消費。

### 三、剩餘分配解決方法三～盈餘除了部分公積金，其餘進行分配

如何進行分配有以下三種方案：

(一)第一方案：社員均分

盈餘除了部分公積金，其餘社員均分進行分配，造成齊頭性平等；社員無論盡力與否結餘皆均分，失去公平。

(二)第二方案：以出資股份比例分配

盈餘除了部分公積金，其餘以出資股份比例分配，與一般企業作法相同；由於社員通常只認一股，所以若以出資股份比例分配與均分結果相近。且社員數會逐漸受限，因為資深社員會為了避免剩餘變薄而限制新社員加入，造成社務不易擴大。

(三)第三方案：依消費金額比例分配

盈餘除了部分公積金，其餘依消費金額比例分配，一方面會增進社員消費的積極性，使社員更有意願前來消費；也符合剩餘代收的概念，也就是由合作社先代收，再返還給社員。綜結三種方法，最後依消費金額比例分配進行結餘分配最合乎合作精神，並可對抗中間商的剝削。

## 結論建議

### 一、控制結餘於一定範圍

依據羅虛戴爾先賢公平先驅社先賢何瓦斯 Charles Howarth(1818～1868)對於合作社剩餘分配的探討，何瓦斯剩餘分配制認為剩餘分配應依社員對合作社貢獻多寡比例進行分配。現代經濟社會中，面對價格競爭激烈的環境，合作社為能永續發展，並藉

由合理的產品價格來為社員謀取福利，建議合作社可以考慮降低產品價格，維持控制合理範圍的結餘(或盈餘)。例如主婦聯盟生活消費合作社把結餘定為 2~3%。

## 二、因組織文化及形式制宜

因組織文化與成員的共識不同，結餘分配除了合作社法規定的部分外，可因應合作社的不同型態採取差異化的方式。由於各種型態的合作社有其不同的經營模式與情境，且各類合作社的願景、宗旨及規模大小也有差異，因此對於結餘分配方式，也應依據個別合作社的特色，經社員大會的民主管理決議，來進行安排，就算結餘不分配，依照合作社法，只要經過社員大會決議，即可作為公積金或移充社員增認股金。

## 三、結餘移充社員增認股金或撥作公積金比例增加

為加強合作社競爭力，合作社結餘除了法定公積以外，應有部分結餘作為公積金，以便未來事業擴張、風險因應或未來社員福利準備。然而為了減少合作社經營者濫用合作社公積金(未指定用途的資本)的道德風險，合作社亦可將結餘移充社員增認股金(按社員對合作社利用度)，孫炳焱教授(2003)翻譯之「世界變遷下的合作社基本價值」提到「這些新社股沒有投票權，只有票面價值，資本還是留

在合作社內，集體共有轉變為個人化」<sup>2</sup>，也讓社員對合作社更加認同。

## 四、提升公益金比例

合作社七大原則之第七原則「關懷社區」，具體於合作社經費來源為結餘的公益金，藉由公益金來回饋社區、熱心公益。孫炳焱教授(2003)翻譯之「世界變遷下的合作社基本價值」提到「為了避免陷入過於『團體自我主義』之誘惑，合作社應實踐社會責任政策，部分年度盈餘與與收益的一部分用來支持社區內的教育、社會與文化活動」<sup>3</sup>，因此合作社結餘除了法定 5%公益金以外，建議可考慮增加該比率，以取之社會、用之社會。例如主婦聯盟生活消費合作社就將結餘公益金擬提高至 10%，仕安社區合作社也將結餘公益金訂定為 20%。

〈本文作者：

黃啟瑞：國立臺北大學商學院副院長、金融與合作經營學系系主任。

蔡孟穎：國立臺北大學金融與合作經營學系助教、國際企業管理博士。〉

<sup>2</sup> Sven Åke Böök 原著，孫炳焱譯，世界變遷下的合作社基本價值，中國合作學社，P. 158。

<sup>3</sup> 同上，P. 216。