

中華郵政台中誌第2004號登記證登記為雜誌交寄

台中郵局許可證 台中字第802號

民國76年1月創刊 105年7月出刊

儲蓄互助社雜誌



如無法投遞時請退回 40460 台中市北區北平路一段33號

特別企劃

特

105年度會員代表大會理事長致詞稿
從互助金融到社會金融～

迎接新儲蓄互助社運動的到來

焦點話題

焦

窮人的祈禱：儲蓄互助社源起的故事（三）

綜合報導

綜

2015年協會理監事國外業務參訪活動
2015年第一屆儲蓄互助社

微電影競賽活動得獎作品揭曉

國際新知

國

亞洲儲蓄互助社動態

社區園地

社

儲蓄互助社為什麼要辦理社員教育

儲蓄互助社與我

淺談台中市道明儲蓄互助社的組織文化

111



陳望雄先生合作運動 發展獎學金申請辦法

 設立依據：依中華民國儲蓄互助協會（以下簡稱本會）第九屆第九次理事會議決議辦理。

 設立目的：本獎學金之設立係基於本會為推廣儲蓄互助社運動，並紀念本會名譽理事長陳望雄先生對發展台灣合作事業及推動儲蓄互助社運動的卓越貢獻，特訂定本辦法。

 申請資格：（一）國內各公私立大學在學品學兼優者。
（二）學期學業成績總平均達70分以上、操行成績82分以上者。
（三）具合作相關學系、儲蓄互助社社員、低收入家庭、殘障、原住民身分或家庭遭逢劇變有證明可佐證等資格之一者優先。

 申請名額：每學期各2名，每學年計4名。

 獎學金額：每名新台幣5,000元整。

 申請期間及地點：每學年分上下學期申請，依本會公告時間辦理。

 申請手續：備妥相關資料後以掛號方式寄送本會。

 審查受理及頒獎：本獎學金經本會審查委員會審查甄選後，經理事長同意後，由本會辦理撥款及核銷，並於理事會中報告。



CONTENTS



封面題字 / 柳炎辰
中華民國七十六年一月創刊
理 事 長 / 吳天登
發 行 人 / 吳天登
總 編 輯 / 王永裕
執行編輯 / 康建民
發 行 所 / 中華民國儲蓄互助協會
地 址 / 40460 台中市北區北平路一段33號
電 話 / 04-22917272
網 址 / www.culroc.org.tw
電子信箱 / culroc@culroc.org.tw
印 刷 廠 / 國裕印刷廠
地 址 / 台中市國泰街41號

→ 特別企劃

- 02 105年度會員代表大會理事長致詞稿
- 04 從互助金融到社會金融～迎接新儲蓄互助社運動的到來

→ 焦點話題

- 08 窮人的祈禱：儲蓄互助社源起的故事（三）

→ 綜合報導

- 14 2015年協會理監事國外業務參訪活動
- 20 2015年第一屆儲蓄互助社微電影競賽活動得獎作品揭曉

→ 國際新知

- 22 亞洲儲蓄互助社動態

→ 社員園地

- 28 儲蓄互助社為什麼要辦理社員教育
- 29 儲蓄互助社與我
- 31 淺談台中市道明儲蓄互助社的組織文化

「儲蓄互助社，足感心A～」

到底它的好在哪？到底它幫助了我們什麼？口耳相傳已不足夠，我們更需要文字的延續，尋尋覓覓的就是你的故事，好，就是要讓大家知道，別再懷疑了，「徵」的就是你！

來信請寄 40460 台中市北區北平路一段33號行政組(社員園地)或e-mail至 culroc@culroc.org.tw，期待你的到來！



105年度會員代表大會 理事長致詞稿

文■ 吳天登 理事長

各位貴賓、各位理監事、各位代表、各位同工大家午安，時間過得很快，又到了一年一度會員代表大會的日子。記得104年的4月14日交接典禮好像昨天才發生過似的，現在即將屆滿一年，此時此刻，我仍懷著戰戰兢兢的心情來做好每件事情，藉著今天這個機會與大家分享過去這一年所推動的各項會務工作。

記得去年在交接典禮的致詞中曾提到未來3年內對儲蓄互助社願景及會務推動期許有兩大主軸，一是持續推動儲蓄互助社修法工程、二是建構儲蓄互助社運動永續發展工程：

第一部分就是持續推動儲蓄互助社修法工程

（一）儲蓄互助社法從86年立法後，經過89年及91年兩次修法，已過了13年，在瓦歷斯·貝林前理事長及廖國棟、鄭天財及高金素梅等3位立法委員的努力奔走之下，終於在104年1月23日立法院三讀通過，並於2月4日經總統公布實施。經過了一年的時間目前已完成訂定：

1. 儲蓄互助社餘裕資金存放金融機構辦法（即轉存辦法）。
2. 辦理儲蓄互助社餘裕資金交付信託作業要點。
3. 辦理儲蓄互助社資金融通及運用管理辦法。
4. 內部控制制度實施要點。
5. 貸款安全及人壽儲蓄互助基金管理要點。

其中轉存辦法因牽涉到公股銀行意見及金融環境降息風潮之因素，還需透過立法委員再次召開各部會協商會議予以修正，其餘皆送內政部審核中。

(二) 有關政府應協助儲蓄互助社建立信用保證制度、參與社區營造協助發展社區型產業、儲蓄互助社社員之托育及安養護等互助業務、參與合作事業型態之社會企業，辦理公益事業項目等正評估尋求取得多數共識的可行性方案，並取得主管機關的認同。

(三) 未來相關業務的子法及細則將陸續提出或修正，現與內政部主管機關已充分溝通，並透過儲蓄互助社成果分享會及合作社型態社會企業座談會等活動場合讓政府高層了解儲蓄互助社運動，這方面已獲得行政院馮燕政務委員的肯定，也促成蔡英文總統對儲蓄互助社的高度關注，近期將有參訪活動。

接下來第二部分就是建構儲蓄互助社運動永續發展工程

我國儲蓄互助社的社員至103年底215,373人，滲透率1.2%，至104年底社員實際增加為217,909人，成長2.4%，且穩定成長中，這期間也成立了新北市居家社及拉瓦山社，105年還有台中市草生社及台南市願景社的成立，再再顯示儲蓄互助社運動不論在都

會區或社團、學校組織仍有其存在推動的價值。更難得的是放款餘額已不再持續減少，104年底約為92億元，較前一年度成長2.18%，顯示各社已將發展重心回歸到儲蓄互助社的宗旨目標，發揮我為人人、人人為我的核心價值。

最後，本人深深期許我們這一屆協會的理監事領導幹部們，發揮眾人智慧，提出創新的理念和作法來推動這個運動；另一方面，協會也是服務所有儲蓄互助社及社員的平台，所有的服務工作都是會務的職責所在，應鼓勵多元創新的想法及方案，以伙伴的關係團結合作，突破目前的經營困境，共同完成使命工作。

從互助金融到社會金融 迎接新儲蓄互助社運動的到來

文 ■ 于躍門 顧問

一 前言

儲蓄互助社運動於民國五十三年引入國內，五十七年財政部准予試辦，八十六年訂定《儲蓄互助社法》，發展至今已有五十二年歷史。成長過程，儲蓄互助社運動始終處於自我摸索、自我學習的狀況，默默地為臺灣偏遠地區原住民及弱勢平民奉獻心力，其推廣儲蓄互助的理念及志願服務的精神已為互助金融樹立了典範。

然而，隨著社會、經濟及金融環境的變遷，儲蓄互助社原有的制度框架反成為弱化「服務」宗旨的因素，以致近十年社員人數成長率、股金結餘成長率及放款結餘成長率都大幅度下滑，這一現象提醒了我們必須思考：該怎麼走下去？

適巧，去年完成的修法已為儲蓄互助社運動帶來新的發展契機，未來若能持續在社會金融的路子走下去，將可看到臺灣互助金融另一個典範。

二 認識金融活動

當我們談到社會金融時，就會連帶地想到它與互助金融、合作金融及商業金融的區別。大致說，社會金融與商業金融是對立的概念，和互助金融、合作金融是相融的概念。茲簡要分辨如下：

社會金融強調，資金融通的目的在解決社會問題、創造社會價值，均衡大自然的

生態環境，希望對人類永續發展創造有利的條件。

商業金融認為，資金融通的目的是在仲介資金供需，創造銀行利潤，極大股東權益，同時希望對國家經濟發展有所貢獻。

若依2002年約翰尼斯堡（Johannesburg）舉行的「永續發展世界高峰會議」（World Summit on Sustainable Development, WSSD）瞭解，社會金融重視的是人類在社會、環境面向的發展，而商業金融則看重經濟面向的發展。

互助金融來自雷發巽（Friedrich Wilhelm Raiffeisen, 1818~1888）在德國農村推動的儲蓄互助社運動，目的是為了解決貧窮的問題，認為唯有透過儲蓄的方式才是解決貧窮的有效方法。儲蓄，是「互助金融」發展的能量。

合作金融源自許爾志（Hermann Schulze Delitzsch, 1808~1883）在德國城鎮倡導的信用合作社，目的是為了解決小市民資金借貸的問題，認為唯有透過合作的力量才可以改善小市民的信用，免於高利貸的剝削。

互助金融屬於儲蓄互助社的用語。廣義來看，互助金融可視為合作金融，但與合作金融也不盡相同。可以這麼說，互助金融是藉由儲蓄取得社員身分，有了

社員身分後仍然要持續地儲蓄才能獲得貸款。合作金融則是經由存款或貸款任何一種方式都可以取得社員的身分，只要社員的信用程度夠就可以獲得貸款。



儲蓄互助社的體認

近年，在企業公民（Corporate Citizen）意識覺醒下，社會大眾已認同「錢」並不是勢利的交易工具，也能夠滋長出愛心，貢獻於脫貧、兒童撫育、老人安養、就業推動、社區發展等社會公益。這種看法與儲蓄互助社所標榜兄弟愛的理念是相符的，都是將兄弟般的愛散佈在人間。

面對社會公益時代的到來，今日，儲蓄互助社運動是否能在兄弟愛的理念下開創新的業務以提升自己的永續經營能力？誠為可思考的議題。

為了實踐儲蓄互助社存在的目的，這次修法即是沿著當初立法的思路來研擬發展策略，建立必要的資金流通網及關懷社區的作為。其中在關懷社區方面，未來儲蓄互助社得以辦理社區型產業、合作事業型態之社會企業、托育及安養護等互助業務。

從關懷社區方面，儲蓄互助社似乎可以認識到三件事情：

（一）社區發展已經來到產業化的階段。

(二) 社區發展需要合作式的社會企業來推動。

(三) 小孩與老人需要特別地被關注。

透過這三項認識，未來新儲蓄互助社運動的視野須要做兩個擴張：

(一) 儲蓄資金的運用不宜限縮於儲蓄互助社內，需要放大到社區或社會的位階來思考；也就是可利用儲蓄資金創造更大的社會價值，綻放出更多的兄弟愛，分享社會大眾。

(二) 可將儲蓄互助社與社會企業看成是新儲蓄互助社運動的左右手，透過儲蓄互助社強化互助金融，藉由社會企業發展社會金融，共同開創新世紀的儲蓄互助社運動。

四 儲蓄互助社的做法

在互助金融時代，儲蓄互助社是儲蓄互助社運動發展的主力，讓臺灣弱勢族群得以解決生活與生產的問題。進入二十一世紀，社會關心的是全球化帶來在地空洞化的問題，需要挽救，諸如社區文化的復興、幼兒的養育、老人的照顧、產業的發展等事務。這些事務有待營造、有待建設。在這個時候，來自地方的儲蓄互助社需要仔細思考自己的處境，若能從關懷社區擬出發展策略，相信不僅解決了自身發展的問題，同時也解決了社區發展的問題，對儲蓄互助社來說，可謂是雙贏的策略。

在雙贏的策略下，儲蓄互助社可以善用社會企業作為開辦社會金融的窗口。換言之，社會企業是儲蓄互助社發展社區社會金融的橋樑。其關係如圖1所示：



圖1 儲蓄互助社發展社區社會金融模式

儲蓄互助社開辦社區社會金融業務，就是將資金貸放給社會企業。社會企業可以是實體的企業組織，例如合作社，也可以是非實體的組織，例如儲蓄互助社內一個部門或一個專案。只要能解決社會問題，創造社會價值，且年終盈餘不作個人分配留為長期發展之用者，皆可視為社會企業。

成立社會企業的目的在協助儲蓄互助社向外擴展。預期效果有二：一是活絡餘裕資金，獲得合理的收入；二是傳播儲蓄互助社理念，招募新社員。

儲蓄互助社可以開辦哪些社會金融業務提供社會企業來開發？舉凡儲蓄互助社或社區共同需要的業務，例如振興社區文化、回收社區資源、設立社區廚房、成立社區博物館等項。思考時可把握三項社會金融特性，請參閱圖2：

若是能從圖2社會金融特性來思索，相信適合當地的社會金融業務是可以開發出來的。

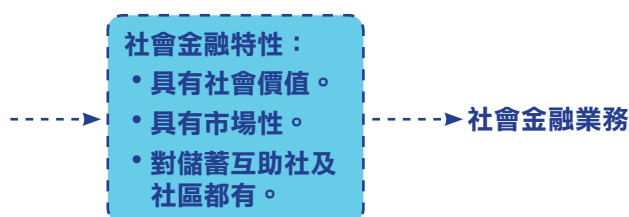


圖2 社會金融特性

五 結 論

修法後，新儲蓄互助社運動要在互助金融的基礎上發展出社會金融，以增加互助金融的附加價值。在這過程，社會金融扮演著重要的角色。

從互助金融到社會金融是一個整體性的創新活動，一方面要活絡資金來強化現有的儲蓄互助社，另一方面還要開發社區招募未來的社員。

為了推廣社會金融，儲蓄互助社與社會企業將是新儲蓄互助社運動的左右手，同負一轍，為開創儲蓄互助社新紀元而努力。

窮人的祈禱 儲蓄互助社源起 的故事

3

原書首發於西元1952年

文■ George Boyle 譯■ 陶蕃瀛 靜宜大學教授

～續上期～

戴嘉丁還只是六歲的小孩時，三月天的一個傍晚，母親對他說：「過來，小寶貝！先等我一下…」

她先走到搖籃旁看小嬰兒，搖籃放在小屋一扇灑滿陽光的窗下。嬰兒兩手揮舞雙腳亂踢，嚎哭著要人餵食。

然後她走到壁爐旁取下錢包。戴嘉丁跟在一旁，準備好隨時出發去買麵包。母親眼光在錢包裡搜尋時的表情令他難忘。母親看到什麼讓她感覺羞慚的東西嗎？

「老天爺！最後一個了。」他聽到母親的話語，但不像是對他說的，而像是對她自己說的。母親跌坐進椅子，晃動著身體，然後他看見一向堅強的母親眼神模糊表情痛苦，戴嘉丁感到驚恐害怕。

一會兒後，他看著母親拿出一個銅板。拿給他。是一個五分的硬幣。

「現在去買吧！」她說道。

戴嘉丁跑去雜貨店。店員生氣的看著他，並且用力撥開他的手，說：「我們店裡沒有這種價錢的麵包。」戴嘉丁想到母親的表情。自從父親工作意外受傷在家療養之後，他曾經看過好幾次這種表情。這種表情的意義，現在他懂了。現在他也很餓了。

他在店裡漫無目的地晃蕩。當他在櫥櫃裡發現一塊小麵包，真誠懇切目不轉睛地看著它。新鮮麵包和蛋糕的香氣讓他渴望擁有，卻可望而不可及。他走到櫃檯末端，店員看得到他的地方，把手中的五分錢遞給店員。

「我要那一塊麵包，」他聲音雖小，但語氣堅定，還有一絲責難店員的意味。

「什麼，你又來了！你這個小乞丐！給我滾出去！」

戴嘉丁突然迸出眼淚。

怒火攻心的店員走出櫃檯。

大力跺著腳說：「現在就出去。」

戴嘉丁走到門口時大聲哭嚎著，眼眶裡充滿淚水。淚眼模糊中他撞上一個人。他擦去眼淚，看到一位頭髮灰白的高大男士。

他用英語說：「這是怎麼一回事？」

「是個頑固無理的孩子，」店員不滿地說著，「他要我給他免費的麵包。」

「我媽要我來買麵包，」戴嘉丁哽咽的說著。此時這位高大的男士走到戴嘉丁身旁，拍拍他的肩膀並說著一些戴嘉丁聽不懂的話，他還沒有學過英語。但有一些比言語更深刻的能量在他們之間流動著。男士走進商店，出來時提著一個籃子。籃子裡有好幾條麵包，甜甜圈，和一個派。

「從這一個開始，」他對戴嘉丁說，同時拿給他一個甜甜圈。「現在趕快回家，把這些都交給媽媽。」

戴嘉丁在昏暗的夜幕中跑回家。他跑得很快，滿心害怕的跑著，擔心店員會跑出來搶回籃子。

終於看到家了。他的兩個哥哥，喬治和查理斯，跑出來迎接他。麵包和人都安全了。

「噢，」喬治說，「你已經先吃了嗎？」

戴嘉丁又咬了一口甜甜圈。

「是啊，」他說，「籃子是滿的。你看。」

「戴嘉丁。你從哪裡得到這些麵包的？」查理斯兩眼睜得大大的，急切地問他。

「是一位高大的男士，」戴嘉丁說。「他給我這一籃麵包，但是他說的話我聽不懂。」

「聖母瑪麗亞！」母親聽完戴嘉丁的故事後說：「天使為我們預備了晚餐。感謝上主！」

夏日時節三個男孩在河邊碼頭一帶嬉戲閒晃。他們數算著利未斯港口進進出出的船隻、渡輪，觀看在船上工作的人們，船上懸掛旗幟的船桅和船帆在廣闊的聖勞倫斯河上升起。有些船隻是還沒有被蒸汽動力輪船取代的傳統帆船。利未斯以鑄造業聞名，供應各種船舶零件用品和鍛造鐵器。鑄造廠和船塢提供的就業機會危

險程度很高，受雇的勞工通常就居住在附近。船隻主要來往於聖勞倫斯河上下游和魁北克省一帶，但也有一些來自遠方。對這三個男孩而言，每一艘船上下來的人都是神秘的陌生人。

他們會一起觀察工作中的工人，建築工人、造船的木匠、機電維修工、油漆工、修帆工，以及製材工，在十九世紀的六零年代裡將砍下的巨大原木裁切成木料的製程多數時候仍然要依靠師傅的手工。許多木料會被用來製造能在海上遨遊冒險的雙桅帆船的船身結構體。利未斯位於聖勞倫斯河岸，河對岸就是魁北克。它雖然是一個內陸城市，但還是有一些海洋城市的生活方式。港口經常有來自世界各地的水手，他們在下一段不知航向何方世界的旅程開始前暫時停留，他們能幹什麼？還能幹些什麼呢？

這個城市有太多短暫停留的人口，這導致城市不容易大規模地強力發展，這種強力發展是對岸魁北克的模式。在魁北克，歷史上英國的渥爾夫將軍九月破曉時的著名轉進，開啟了美利堅合眾國的歷史。（譯者註，渥爾夫將軍（1727～1759）與法國軍隊之戰事不利，快速向南轉進移駐今日美國之New Hampshire一帶建立新基地，其基地為紀念他的緣故，今仍名為Wolfeboro）。附近的亞伯罕平原則是法國人在北美新大陸勢力的發端，然而今日安格魯撒克遜人在此地聲勢不小，有自己的勢力範圍。整個魁北克市還留存著法國倨傲貴族領地封侯的餘緒，雖然一切都在變化中，而這一個法國文化、宗教，與政治傳統在北美大陸生根的第一個城市其讓人驚豔的美麗堂皇將會繼續存在。

相較之下，利未斯像是一個質樸謙卑的女僕，砍柴汲水，盡力做好她的每一件事情。日後發展成為鐵路交通輻軸之地，並且在建橋與造船等行業裡就業機會快速成長。

早年的利未斯居民生活困窘糧食短缺。居民大都窮困，更大範圍來看，大多數法屬加拿大地區也都如此。有幸生長在利未斯的戴嘉丁一家也同樣貧困。

有時候三兄弟會在碼頭上和工人廝混一整個早上，直到工人休息用午餐還不走。此時工人會取出午餐盒，一群工人聲音嘈雜地狼吞虎嚥地吃著他們冰冷的午餐。

「孩子們，」有一天，一位瘦高的工人放下他的餐盒並呼喊道，「過來這裡。」三兄弟穿過人縫到瘦高工人那兒。

「你們中有誰，」他說道，「跑一趟我家，就在你們家附近，告訴我老婆弄一壺熱茶來給我。快快回來，你會得到一個銅板。」

三兄弟立刻轉身起跑，去拿熱茶。

第二天同樣的事情再次上演， 有更多人想要從家裡來的熱食。

然後一個新點子冒出來了。三兄弟可以為大家回家拿飯盒。

「你們每一個人一個禮拜可以拿到十分錢，」工人們說。

「我們三人會為大家送來熱食的，」喬治代表三兄弟發言。

「很好，孩子們。」

事情就這麼發生了。

三兄弟每天準時快速地將熱飯盒送到工地給這些飢餓的工人。這是三兄弟的合夥事業。

「每個禮拜十分錢，」喬治說。「馬戲團要來了。我要去看大象表演。」

「我要買糖果，」查理說。

「每個禮拜的十分我都會存起來，」戴嘉丁默默地做出決定。他想起母親要他去買麵包的那一個傍晚跌坐椅中眼神模糊、表情痛苦的母親。

整個暑期到開學前生活上一切都很順利。學校要開學了，戴嘉丁的母親極力要求三兄弟必須要去上學讀書。她自己能讀卻不會寫。她不要她的孩子像她一樣。

孩子一天一天長大，她始終堅持一個信念。他們必須上學讀書。不管上學需要多少的花費，她都堅持孩子們必須接受教育。為了孩子們的教育，她願意刻苦自己，並且任何工作她都願意去做。即使久病失能的丈夫過世了，她的決心也沒有一絲一毫的動搖。

家庭和孩子隨時需要照顧，她沒有辦法外出工作。但是她把工作帶回家裡做；她為城裡有錢的人家洗衣服、燙衣服、修補衣物。

她心甘情願地做這一切，因為她希望自己的孩子有機會能夠接受教育。她愛她的孩子，她粗衣布服，以洗衣板和熨斗為伴，幫廚、清掃房間、洗地板、擦門窗，一年到頭忙個不停，使得她看來粗手大腳，她承擔這一切，因為她愛孩子。

雖然她的工作非常辛苦，工時很長很長，戴嘉丁的母親定下一個每天遵行的規矩：晚禱。晚禱時全家一同跪在上主前，將一天的勞苦歡笑全都帶到上主前，這是和上主交流的時間。戴嘉丁的母親用這一段時間以身作則教導孩子們。每一天晚禱時，她將這一天裡家中的每一件事交託上主。每天的晚禱，以榮耀上主開始，她都會這麼開始引導：

「將我們獻上與主同在，讚美榮耀祂。」接著唸玫瑰經並且向聖母瑪麗亞祈禱。

這種場景全家大小每一個人都永遠不會忘記；即使是比戴嘉丁小十二歲的小拿玻里也會一起跟著唸誦經文，並用他細小的聲音應和詩班的唱誦。

戴嘉丁母親的話語裡絕少私我，有的是敬拜、讚美和敬畏。家徒四壁，雙膝跪在空無一物的地上，他們微小的力量得到支持增長。在與力量強大的黑暗與貧窮戰鬥中，他們的祈禱宛如一首淒美的人聲交響樂。

在家人相互支持彼此效力的晚禱裡，家人相互看見自身存在的奧秘，彼此傾聽對方對造物主謙卑和坦誠的祈禱，不捨彼此的慈悲力量在他們中間流動增長。戴嘉丁孩提時期習慣沐浴在這種神奇奧秘的氛圍裡，青少年和成年之後仍然很容易地進入這種情境。雖然生活中不可預期的艱難困苦不斷重複發生，在每一天要結束的時候，年邁母親祈禱時溫和有力的聲音總會在心中升起，幫助他度過各種不能預期的挑戰和許多意料中的困難。

排行老二的喬治，很有成就，是最先讓母親感覺欣慰的孩子。在學校時的表現就很好。十六歲的時候，已經長的高大健壯並且活力充沛，他虛報幾歲申請一所軍事學校訓練指導員的工作。他得到這份工作，並且做得非常好。每次回家時總是挺直著腰桿衣著亮麗。

喬治會驕傲地向他的兄弟展示軍人的英勇外表。然而他後來放棄軍職，轉行做地方記者，成為優秀的新聞記者。他很早就結婚了。喬治積極參與公共事務，成為一個重要且名聲很好的政治人物，並且經由選舉成為魁北克省的立法議員。

喬治戴嘉丁對母親說：「我將發表我在立法院的第一場演說。母親，我希望您一定要到場。」這可是一個大日子。

「噢，我不知道耶，喬治。我可不適合出現在那種場合。」

「哦，因為您的緣故今天我才能夠在那裡演講，難道您不知道嗎？」

「噢，不，喬治，我不能到場。」

「哦，這是為什麼呢？」

「那個綠色議事大廳是一個何等上流的場合。去那裡的都是大人物和他們的妻子。而我的穿著…」

「但是你一定會有那種行頭的，母親。」

「我的衣服都跟不上時髦，也不是能登大雅之堂的。」

「我太太會出席。您也要一起來啊。拜託，母親，就請您答應吧！」

「我的兒子是大人物了。他制訂法律。」

「您的衣著很好。我並不在意什麼流行風格的。」

她和喬治的太太一起出席了這場盛會。

她們聽了這位年輕演辯家的演說。他站在議壇顯得非常高大挺拔，率直且耀眼。

她們聽到法屬加拿大地區巴比尼亞到勞瑞爾地區政治領袖感動人心的熱情演說，他是正在升起的新星，即將成為全國明星的政治人物。

眾人的掌聲讓她感動、快樂。

演說之後，喬治帶她和他的太太認識愛德斐首相。首相握著她的手對她說：「夫人，容我恭喜您。您的孩子是一位非常傑出的演辯家。他今天的表現證實了這一點。」

回家後，鄰居們詢問喬治的演講講的怎樣。

「喬治講了一場很好的演說，」她說。「聽到的人都這麼說。他很聰明，好一個喬治。」

幾天後，喬治抽空回家看母親，她站在門口迎接他，將袖子挽起對他鞠躬，就像是在接待來訪的高官。

她鄭重地說道：「兒子，你理當受人讚揚。你已經很有成就了！我從來沒有想過有朝一日我有一個在國會殿堂裡的兒子。」

喬治戴嘉丁國會議員緊握母親粗壯的雙臂。他用這種方式消解功成名就之後他和母親之間的生疏和距離感。

「看這裡，」他哽咽地說道。「不是靠我自己而有這些成就。是您的這雙臂膀造就了今日的我。」說這些話的同時他輕柔地搖動母親的雙臂。

這麼多年來，戴嘉丁一直在成長改變。但是有一點沒有改變，他不會在這個世界快速地獲得成功，戴嘉丁母親早就如此預測。他總是太過於頑固地堅持一些事情。他做事務求周延並且講求方法踏實，從來不想抄捷徑這種事情。

因為他的周延踏實，母親總是說他是年輕人的表率。晚間休閒時光，他從來不上小酒館，也不會和女孩到舞廳跳舞。他還是個好學生，有空閒總是在讀書，特別喜歡閱讀內容實用的書籍。他很早就開始自學速記。

他很好相處，是一個健談的人，有一肚子笑話，有時也能安靜到你覺得他和你身處在不同一個房間裡。

啊！還有，戴嘉丁可是一個大胃王！他似乎永遠可以再多吃一些。

「戴嘉丁剛剛去過餐廳的儲藏室。」在戴嘉丁家裡常有人這麼說。每當有人發現家裡的食物怎麼又變少了，就會這麼說。這麼說避免誤判就是戴嘉丁，但大家總是認為他是第一號嫌疑人。

～未完待續～



本次協會理監事國外業務參訪活動是前往韓國，瞭解儲蓄互助社中央會的發展現況及當地社會企業運作模式，主要是因應儲蓄互助社法修法後增列協會可參與合作型態之社會企業，辦理公益事業項目之任務，而且**2014**年為我國社會企業元年，在行政院의帶領之下，啟動**3**年的社會企業行動方案，不論是公司型、基金會型或合作社型所存在的社會企業組織，希望能創造永續經營的友善環境，因此，本會在吳理事長的帶領之下，由理監事及會務主管組成參訪團於**104**年**11**月**8**日至**13**日拜訪韓國首爾市的社會企業，以及大田市的儲蓄互助社中央會。

全球這一波興起社會企業風潮是在**2008**年，首次於英國愛丁堡召開的社企全球高峰會，隨著風潮快速傳至亞洲，**2014**年全球社企年會首次移師亞洲韓國，而韓國社會企業的風潮源至**1997**年亞洲金融風暴，經濟遭受重創，為解決失業問

題，韓國政府推動「以工代賑」計畫，協助弱勢者就業，但多是短期性的一次就業，之後，**2002**年推動社會型工作，由社區組織開出職缺，由政府提供後續補助，例如居家清潔、托育、傷殘照顧等，以減輕政府社福的支出壓力。而在**2007**年由韓國勞動部頒布「社企促進法」，以促進弱勢就業為考核認證，種類分為就業型（雇用員工須**50%**以上為弱勢背景、佔**64.8%**）、社福型（服務對象**50%**以上須為弱勢、佔**6.2%**）、混合型（以教育、環保、文化為成立宗旨，且服務對象**50%**以上須為弱勢**15.2%**）及其他型（**13.8%**）。社會企業由剛開始不到**50**家，倍增到**2013**年底的**2,012**家，從業人員也突破**2**萬人，韓國政府目標希望在**2017**年達到**3,000**家社會企業及**10**萬份工作。他們的推動單位為中央政府勞動部、各級地方政府、**KoSEA**（社會企業振興院）、**WT**、**SEN**等民間組織，在**2012**年又頒布「合

作社架構法」把合作社納入社企認證範圍，最近正在討論「社會經濟法」，有意納入扶貧、降低犯罪、教育、照護服務等範疇，吸引青年、退休族及婦女的加入。

2014年全球社企年會主辦單位就是韓國齊心協力基金會（Work Together Foundation），在他們的安排下，參訪活動的第一站為首爾市麻浦區西部的城美山小鎮（Seongmisan Village），2014年的世界社會企業論壇在韓國舉辦，就有到這個小鎮參訪，一年中到這個小鎮參訪的人數就達到了近500萬人。令人印象深刻的是在韓國市中心的小鎮卻能有這麼大的向心力，這個社區從1994年至2000年的6年期間是草創初期，期間成立了合作社型態的托育中心，讓社區居民可以相互支援，共同照顧孩子，提供學生課後輔導，讓雙薪家庭的父母不用擔心孩子放學後的照顧問題。從一開始單純的托育中心一直演變到現在的規模，值得我們學習。

一開始先由城美山小鎮的負責人為我們做簡報，說明整個發展狀況、目前經營的項目等，後來再帶我們實際走訪整個小鎮。其實整個小鎮不大，總共僅約700名住戶，卻有擁有自己的學校、醫療合作社等，也常舉辦活動、召開社區會議，討論社區問題。社區醫療合作社成立於2012年，約有450名社員，由當地居民及醫療專業者共同組成，提供值得信賴並能即時提供醫療服務的家庭醫生，透過長期服務，希望能解決家庭健康問題。另外從2001年就成立社區型消費合作社，提供有機食品，從草創的100戶，至2012年擴增至7,000戶，合作社裡約有20家社會企業，包括收購二手衣物、手工香皂、麵包烘培、有機蔬果超市、書店及咖啡店等小

店。參訪的理監事也就營運模式上詢問了許多問題，基本上他們不以營利為目的，也沒有賺很多錢，主要都用在維持與支付工作人員的薪水上。雖然是類似合作社性質，但並無分配紅利或股息。



▲城美山小鎮有機蔬果超市



▲城美山小鎮書店



▲城美山小鎮內的書店



▲城美山小鎮書店外圍



▲城美山小鎮小學

2004年在社區創設了一個12年學制的替代學校，從小學一直到高中畢業，該校目前170多個學生、40多名教師、輔導員及志工。一方面他們和其他學校一樣教授一般學科（但使用自己編的教材），但不以學業成績表現為唯一重視目標；另一方面則注重每個孩子的興趣與所長，培養興趣、思考能力。此外，同年創立了一城鎮學習中心，讓父母不用擔心孩子寒暑假沒地方去。為我們導覽的小姐就是城美山小鎮的居民和學生，從小就讀這個學校。大家也非常好奇地向她詢問在高中考大學的階段中，這裡的學生和外面的學生相比起來是否會有無法銜接的狀況，她表示基本上不會，不過這裡的學生不一定會去上大學，而可能會選擇直接就業。這點似乎跟台灣的狀況有些差別，在現在的台灣，大學算是很基本的學歷，大部分的

人都會去念大學。

還有一點我覺得很特別的是房子，由於韓國市中心寸土寸金，因此一棟大樓內住戶們住在一起，大概除了房間外，其他客廳、衛浴設備等都是跟其他人共用。這樣的住宅大樓在城美山小鎮是很常見的。這種方式在台灣比較可能發生在大學生的宿舍，家庭的話感覺不太可能，儘管可能會喪失一些隱私和便利，但確實可以促進居民間的感情。城美山小鎮的發展讓這裡的房價不斷上漲，許多人都想要加入這樣的社區，也代表了城美山小鎮這樣的社會企業營運方式確實是有吸引力的，也帶給人們便利舒適的生活，實是我們可借鏡的對象。

第二站是齊心協力基金會（Work Together Foundation），齊心協力基金會志在減緩兩極化的社會經濟問題，降低失業率及其帶來的相關問題，並扶



▲城美山小鎮住宅



▲陽川育成中心

助社會企業，最多曾幫助逾500萬名失業者，佔韓國全國一成人口，是最大的NPO組織之一。2014年的社會企業世界論壇就是由齊心協力基金會承辦。這個基金會成立的時間不到20年，在社會

企業這個領域已耕耘許久，提供許多協助與支援成立社會企業，並舉辦社會創業家訓練計畫，募資支持各種計畫，廣設社企輔導、訓練、諮詢等系統，在2006年成立社會企業學院，扮演媒合大企業、銀行、創投的橋梁，成為社企主要推手。

之後參訪的陽川育成中心（Yangcheon-gu Incubating Center）也是屬於齊心協力基金會下的部門，陽川區是首爾市第一個設置商業創新育成中心的區域，育成中心以年輕人為對象，發掘社會企業的成功模式，鼓勵優秀的社會企業並提供適當的支援，為韓國第一個支援青年創業的中心，第1年即成功育成35間社會企業。整個育成中心樓層並不大，一些空間是會議室，給想創業的人討論的空間，同時也會有創業成功的企業家一起來分享經驗、幫助他們創業；另一部分的空間提供給剛創業、營運狀況還不穩定的社會企業家作為辦公室。為此他們也有一套做法，如討論這種想法是否可行、如何付諸行動、在每個階段花費多少時間等等。育成中心每年都會選拔優秀的社會企業，提供有系統及專業的營運支援，建構連結外部企業合作機制。

齊心協力基金會主席Woljoo Song曾說過：「這世界變得愈來愈複雜、危險、且不平衡，大家都期待運用社會企業力量解決！」自己的社區自己救，韓國跟台灣一樣，民眾都很關心地方農業、社區營造、青年就業等社會議題，不少社會企業都以解決上述議題為宗旨，而且社會企業多有很強烈的「合作經濟」色彩，常由地方組織或合作社轉型，人民集結力量，解決社會問題，彌補不夠完善的社會福利網絡，消弭社會上的不滿及抗爭。韓國政府除



▲吳天登理事長與齊心協力基金會董事互贈紀念品

除了用政策誘導外，也大量運用非營利組織及企業財團的力量推動，幫忙打造完整的社會企業生態圈，除了各類基金會外，企業界的例子就是韓國第三大企業SK（鮮京）集團，2007年就投入旗下「幸福基金會」成為全韓國最大的社會企業，2013年不但雇用15%的弱勢員工，還對128家社會企業採購了63億韓圓（約新台幣1.9億元），整體而言估計創造了140億韓圓（含聘雇及培訓等，約新台幣4.2億元）的價值。

最後一個參訪地點是位於

大田市韓國儲蓄互助社中央會，韓國儲蓄互助社運動的發展也非常值得我國參考學習，韓國也是在1960年代透過天主教引進儲蓄互助社運動，至2014年底，有920個儲蓄互助社，社員人數約572萬人，資產總額610億美元，社員滲透率為15.9%，其中，社區型的儲蓄互助社為大宗，約有670社佔72.8%，社員人數504萬人佔88.1%，資產總額532億美元佔88%，與我國儲蓄互助社運動的發展趨勢雷同，以社區型為發展方向，但我國不論社數、社員人數及資產總額都遠遠不及韓國的發展，2014年底為339社、21萬5仟餘人、資產總額6.99億美元，社員滲透率也僅1.2%，探究之間的差異，在於躍門（2012）考察報告指出1997年亞洲金融風暴對於韓國儲蓄互助社運動的衝擊很大，除進行社與社合併外，推動金融業務科技化是一個關鍵政策，透過交易工具及方式的改變以滿足社員需求，並有效連結銀行作業系統。此外，政府的重視及推動也很重要，韓國將儲蓄互助社歸類於金融機構中的非銀行業務機構，他們的儲蓄互助社法對於儲蓄互助社的認定較寬，除依法成立的外，凡經營儲蓄互助社規定業務的各類型合作社也算是儲蓄互助社。中央政府有金融服務委員會及金融監理服務來監管，中央會也取得政府授權可監管儲蓄互助社，並透過中央會轄下的區域辦公室及分處辦公室來輔導儲蓄互助社，與我國協會不同的是中央會可以代理金融機構提供儲蓄互助社各項金融服務，包括貨幣交易服務、擔保支付貼現、承銷政府公債、支付清算電子交易作業及對外借款與投資法令允許的團體等。社員服務除了傳統的儲蓄股金帳戶、

貸款及相互保險（互助基金）外，也提供了活期存款帳戶、網路銀行業務、信用卡、電子商務及網路商店服務等。

本會參訪團受到中央會的重視，會長 **Chul-sang Moon** 特別安排會務主管進行簡報及雙向溝通了解，除了介紹韓國儲蓄互助社的發展現況外，特別說明訓練中心（1981年成立）至2014年底止已透過51個學程讓2萬112位職員及理監事幹部與6,989位社員完成相關教育訓練。中央會的公關行銷部份也透過網路、電視頻道及體育賽事（棒球或足球）來進行廣告及宣傳，此外，韓國儲蓄互助社資訊整合網路也相關完整，中央資訊中心的資料整合來自於中央會各級單位、銀行系統及合作夥伴（信用卡公司）等，提供各儲蓄互助社、電話行銷中心及社員使用，一般社員可透過不同的交易工具取得所需的資訊。較不同的是中央會新成立不久的社會貢獻基金會，由中央會、儲蓄互助社、中央會理監事、工作人員及儲蓄互助社幹部所組成，目前有2,504位會員。社會貢獻基

金會從字面意思便可得知其主要任務為社會貢獻，幫助弱勢民眾、提供社區發展服務，資金主要來自中央會及儲蓄互助社內的幹部與工作人員，算是十分特別的組織，至2015年9月底止，基金會規模有25億韓圓，其中外界捐款佔48%，內部貢獻佔50%，2015年1月至9月期間，幫助弱勢族群及合作事業等支出約有4億韓圓，其中志工服務工作佔約80%，包括讓弱勢家庭得到自助的財務專案協助、公益慈善活動、志願服務工作及合作事業的發展等，在自身能力所及下為他人奉獻、付出，會帶來很大的成就感。

這次的參訪活動可做為我國儲蓄互助社運動發展的借鏡，如何在困境中突破現狀，除了政府的支持重視外，法令政策的適時調整、內部的人員訓練、組織的因應變動也是不可或缺的重要因素，重點是國情的不同就是不同的發展模式，如何讓我國儲蓄互助社運動的未來能永續經營，需要全體社員及理監事幹部共同來努力提升。



2015年第一屆儲蓄互助社 微電影競賽活動 得獎作品揭曉

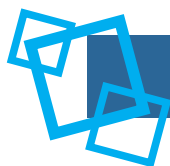
項目	獎項	作品簡介
得獎作品		
社會企業	第二名	從安平儲蓄互助社志工團結訓的志工們，想要憑著自己的力量來改善社會風氣，並透過儲蓄互助社社員的身分，創立社會企業來宣揚他們的理念。
儲蓄好佳在	第三名	為使年輕學子能學習儲蓄互助社以人助人、自助互助的精神，我們塑造個性、目標及生活態度全然不同的兩個角色，藉由敘述兩者青年至晚年的人生光景，傳達「儲蓄，是實踐夢想最踏實的方法，也是急難中最可靠的幫助」的理念。希望透過介紹儲蓄互助社這個溫馨的儲蓄管道，讓更多人瞭解人助與自助的概念，進而身體力行「人助」是活出良好的生活態度，並關懷、鼓勵並影響別人。「自助」不僅是危機時有個臨時的依靠，更是趁有能力時就積極規劃自己的人生，每天堅持完成小小的目標，最後終能完成夢想。
泛黃的愛	優選	故事中透過爸爸為了家庭經濟問題，而當掉一台可以完成父親夢想的相機，後來父親過世了，父親來不及參加的國際攝影比賽，就成了男孩最想要完成的夢想……。

得獎作品	項目 獎 項	作 品 簡 介
魯瓦的創業故事	優選	來自台東縣達仁鄉土坂部落的魯瓦，想回鄉創業，但部落欠缺許多資源，在創業的過程中，除了學習農事之外，資金是最大的困難，透過加入土坂儲蓄互助社，取得社員資格，魯瓦就在互助社的協助之下，努力經營紅藜產業，並獲得第二屆台灣百大青年農民的殊榮……。
街頭夢	優選	在家人非常反對下，家家毅然決然地踏上追尋音樂夢這條路，經歷了很多挫折與困難，也體會過絕望的感覺，最終看到了儲蓄互助社，成就了自己的夢想……。
築夢	入選	一位髮型設計師在與客人分享他一路走來的辛苦歷程，還有如何設定了一個目標，並達成完成自己的夢想，在他最需要錢時，幸好媽媽有在儲蓄互助社存錢，也推薦客人到儲蓄互助社……。
婷婷上學去	入選	每個人都有夢想，但真正去實踐的又有幾個？追求夢想的路上，總會有許多道必須跨越的難題，劇中的主角有金錢上的困擾，但她不畏艱難，為了這簡單的夢想，她找了許多份工作，拿微薄的薪水，慢慢地把錢存下來，當她遇到儲蓄互助社後，就像一般家庭的孩子一樣，可以完成上學的夢想。



亞洲儲蓄互助社 動態

譯 | 范又涵 行政組



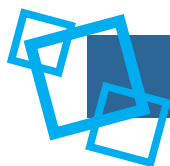
亞盟會支付平台(APP)將於三月開始組建

亞盟會、菲律賓信合社協會(PFCCO)、菲律賓信合社聯盟(NATCCO)、TEMENOS和菲律賓軟體團隊於2016年1月28日召開了有關亞盟會支付平台(APP)服務協議會議，APP是利用行動銀行、ATM、銷售時點情報系統(POS)，完成付款與轉帳。



PFCCO與NATCCO皆同意在2月底前簽訂由TEMENOS所提出的服務協議。

該協議將確立亞盟會、PFCCO、NATCCO與TEMENOS的APP四方合作關係。之後，PFCCO與NATCCO將開始設計與組建，而亞盟會十分樂見其成。



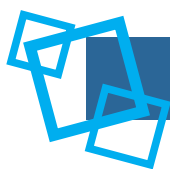
歡迎來自菲律賓的朋友們！

通過菲律賓信合社聯盟(NATCCO)的來信洽談，Koop King多功能合作社的10名代表於2016年1月23日至亞盟會泰國曼谷的辦公室參訪。

秘書長Leni對亞盟會的現況做了簡要報告，並分享她對於合作社系統、實行與未來的看法。



希望這次的參訪能讓Koop King多功能合作社確實獲得寶貴的經驗，並對菲律賓以外的合作社有更多了解。



尼泊爾ACCESS認證

透過ACCESS認證，尼泊爾SACCOS的資產大幅成長，而其中原由為儲蓄的增加。然而目前SACCOS面臨的問題是：如何以可被接受的手段有效使用這些錢，回饋至社員及社區。

亞盟會秘書長Leni在2016年1月5-16日的實地參訪中給予以下建議：**SACCOS**可透過對社員的創業訓練，在不破壞合理的借貸原則下提供貸款服務。

眾所皆知，在創業前期技術跟資訊都缺乏的情況下，社員貸款的意願較為低落。若**SACCOS**不改革施行現況、不解決社員缺乏技術知識的狀況，**SACCOS**將無法繼續成長、其貸款市場也會持續停滯。因此提供創業訓練、促進社員與**SACCOS**的互動勢必可使**SACCOS**成為更優秀的金融組織。此外秘書長Leni也建議**SACCOS**每月準備金資產、管理責任報告與信用風險評估，確保風險集中度與投資差額確實在掌控中。

亞盟會將持續收到尼泊爾儲互協會（NEFSCUN）對**SACCOS**的現況及監控報告。除此之外，為進行ACCESS認證，亞盟會也會自行評估及審計NEFSCUN提供的財報，並於2016年韓國公開論壇報告結果。

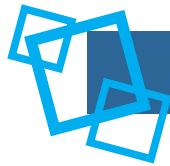


尼泊爾國際合作社銀行 (NCBL)近況

亞盟會計畫於4月第1周對NCBL理事會及高階管理幹部進行以下主題之訓練：

- 1)策略規劃&回顧
- 2)平衡計分卡
- 3)全球合作社發展趨勢
- 4)ICA藍圖
- 5)政策發展規劃
- 6)MPC標準－3天訓練

尼泊爾儲互協會(NFSCUN)目前正鼓勵SACCOS採行ACCESS認證評估以成為亞盟會支持會員。該會員審核將於2016年韓國亞洲公開論壇進行。



寮國儲蓄信用合作社發展計畫(SACUDIL)

回顧烏多姆塞省村落發展資金(VDF)計畫作業進度

SACUDIL專案經理於2016年1月16、17日與烏多姆賽省農業發展與弭貧部會面，討論該區信合社發展進度。

本諮詢會議以寮國儲蓄信用合作社發展計劃團隊提出的修正計畫為主，而亞盟會期待該修正計畫有效促進社員成長並增加儲蓄率。

從2009年起，SACUDIL已提供4個村落發展資金。亞盟會期望在2016年底前，SACUDIL能夠幫助Banna儲蓄信用合作社在寮國銀行規範下正式註冊。



強化與塑造能力

琅南塔(Luangnamtha)的推廣人員與Xiengkong村落發展資金委員會於2016年1月19-22日協談2016年業務行動計畫。兩者之合作目的在於確保儲蓄信用合作社委員會採用正確的會計管理方式。雖然有些村落發展資金計畫目前仍僱用一些較不適當的工作人員，並面臨逾期貸款逐漸增加的問題，SACUDIL團隊正努力將其導回正向。



寮國銀行人員審計/監察研討會

為提升寮國對儲蓄信用合作社系統的了解，亞盟會首席技術官Ranjith先生、SACUDIL專案經理Choua Va Xiong先生與寮國銀行下之微金融機構部門合作，於1月27-28日舉辦為期2天的審計/監察研討會。

非常榮幸由微金融機構部的副部長Viramit先生做開幕致詞，亞盟會真心希望SACUDIL與寮國銀行能保持友好關係。由SACUDIL提供給寮國銀行的PEARL系統資訊已上線，雙方皆期待彼此的合作發展計畫能持續改善寮國儲蓄信用合作社社員們的生活。

信用合作社/村落發展資金計畫理事長與高階管理人訓練

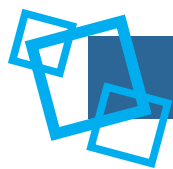
由亞盟會首席技術官Ranjith先生主導的1日SACUDIL計畫訓練於2016年1月29日舉辦，共有23名學員。本訓練中除提升學員們其對儲蓄信用合作社價值的了解、回顧2015年機構發展進度，並學習如何為增加社員與儲蓄金額設定合適的目標。



半年度計畫會議

來自儲蓄信用合作社、村落發展資金計畫、發展計畫和政府的代表們在2016年1月30日參加半年度會議討論合作社的推廣進度。本次會議決議合併村落發展資金計畫。除此之外，SACUDIL也被視為幫助寮國當地政府與儲蓄信用合作社達成2016年策略規劃目標的當務之急：增加儲蓄率和社員數。





緬甸儲蓄信用合作社新聞

高階幹部接受基礎電腦知識與儲蓄互助社業務資訊系統(CUBIS)工作訓練

20名社幹部為增進自己對於基礎電腦與CUBIS軟體正確資料輸入的知識，參加了舉辦於2016年1月26-30日的工作訓練。來自9個合作社的學員從拆箱到啟動電源、提升打字速度、基本文書處理、表格等非常認真地學習。其中有3個合作社—Ngwe Toe San、Thirikittayar、San Htwa，社內除使用人工作業外、並同時使用CUBIS會計系統。

第三次合作社領導者參與高階合作社組織及管理訓練

第三次合作組織訓練緊鑼密鼓地開辦了，分別為1月14-15日伊洛瓦底省（Ayeyarwaddy）的高階合作社組織課程、1月19-20日勃固（Bago）的管理訓練課程，總計39名領導者參與。會中有許多決議，如2016年12月前要雇用1,000名社員、達到5,000萬緬元的營業額、雇用全職經理人、在村落地理優越位置建設辦公室，最重要的是每星期要讓社員固定儲蓄。理事會、委員會及幹部將在3月24、25、29、30日參加另一項訓練計畫。

第一、第二次儲蓄信用合作社2015年審查會議暨2016年規劃報告

24個儲蓄信用合作社第一次、第二次審查會議分別於1月12-13日伊洛瓦底省（Ayeyarwaddy）、1月19-20日勃固（Bago）召開。

共有101名與會者參與，就社員成長、獲利率、流動財產和貸款審核部分進行自我評估。

目前面臨的最大困境是有些儲蓄信用合作社社員數仍低於300人，與一年目標數的750人有極大的差距。而另一個問題則是大部分社員並沒有固定儲蓄。

總合第一次與第二次儲蓄信用合作社2016年之規劃，目標社員數為27,235人。

緬甸儲蓄信用合作社概況

合作社數量（間）	24
社員數（人）	9,746
女性比例（%）	57.85
股金（美金）	92,700
儲蓄總額（美金）	111,600
貸款數（美金）	249,700
逾期貸款（%）	0.14

統計至2015/12/31

貨幣合作社聯盟(UMCL)預備整合緬甸儲蓄信用合作社

亞盟會專為緬甸國際合作社組織—貨幣合作社聯盟(UMCL)舉辦了一場理事會訓練。本訓練著重提升UMCL理事會成員的能力，使其有效履行職責，舉例如分析財報、策略活動計畫之準備與實行，檢討及修改所有關於如社員權利、審計、內部控制、教育訓練與社間貸款等管理作業規定。

2016年將著重以下項目：寮國全部儲蓄信用合作社之資料彙整、UMCL內部儲蓄信用合作社之推展、準確適宜的會計系統、業務發展計畫之前置準備、全國儲蓄信用合作社之推廣、社間貸款之強化、儲蓄信用合作社專業化訓練，鼓勵UMCL加入亞盟會成為附屬會員及儲蓄信用合作社之電腦化。



儲蓄互助社為什麼要辦理社員教育？

文■ 蔡得益 民光儲蓄互助社

一個儲蓄互助社要創設之前，需經過研究會（Study Club）儲蓄部的步驟，爾後才能正式組社，舉辦研習會旨在使每一位準社員了解。而設立儲蓄部的目的，一方面在培養社員的儲蓄習慣，另一方面在觀察考驗準社員的信心與恆心。由此可見，儲蓄互助社的設立是經過一套有計畫的教育，使每一位準社員都能確實體認合作的精神與意義，對儲蓄互助社的工作都抱持志願服務的態度，以期共同達成自助自立的設立宗旨。

社員教育應包括：

一、新社員入社前教育

主要課程有儲蓄互助社運動簡史、儲蓄互助社的組織系統、宗旨、本社沿革、組織、存貸款手續，以及人壽互助基金，貸款互助基金等。主要讓新入社社員深入了解什麼是儲蓄互助社。

二、社員常年教育

入社後的社員還需要不斷教育，以確保儲蓄互助社的經營品質。一般來說，每年元月份召開的社員常年大會，會中對於該社經營事項的討論，民主的投票過

程，以及會中還會邀請專家蒞會做專題演講。

至於社員教育的方法：

一、一般社員教育

- (一)運用社員大會及社員集體活動，設法引起社員參與的興趣，不用教育之名而收「教育」之實。
- (二)舉辦研習營：可用全體，地區性，小組三種方式交互運用，以達到深入與普遍的目標。

二、幹部訓練

台灣儲蓄互助社運動五十多年來，在種種不利的條件下，仍能穩定成長，持續不斷的幹部訓練，應是成功的重要因素之一。

早期注重宣傳人員及講師訓練，在全省造就不少人才。儲蓄互助社的管理和經營人員負責重要職責。即選任幹部及聘僱人員，工作項目為經營財務、文書處理與檔案管理、辦理社員教育活動、編製社通訊、催收逾期貸款、擬定並執行年度工作計畫及預算、列席各項會議、接受財務和業務查核、辦公室整潔及安全措施。因為基於職責的使命，都要接

受充分的合作教育並對他們有關的職責加以適當的訓練，在儲蓄互助社運動的初期，長期必要的工作，向來都由協會（全國性）及區會（地方性），其課程內容大體可分為：

1. 儲蓄互助社業務有直接關係，偏重實務探討。
2. 若要勝任其職務，基本上他必須完全熟識儲蓄互助社的歷史背景，甚至整個合作運動史等。
3. 幹部個人將依據他的職責接受職前或在職進修。

年度社幹部訓練的目的有下列：

1. 灌輸社幹部有關儲蓄互助社之正確觀念。
2. 培育幹部成為能宏觀、有理想、肯負責、講效益的決策人才。
3. 配合社會脈動與儲蓄互助社運動的發展教導幹部有關儲蓄互助社的社務與業務之經營管理技巧，以俾其善盡職責，確保儲蓄互助社之本質的同時，也兼顧社的健全，成長。

過去數十年，本社的社務都有年年成長就是不斷的社員教育所展現的結果。成績常保持全國十名以內，所以不要輕視社員教育，因為儲蓄互助社要成功，第一教育、第二也是教育、第三也是教育，請大家體認教育的重要。

儲蓄互助社與我

文■ 林志雲 磊川儲蓄互助社

做為一名生意人，特別是和業務相關的人員，「金錢」的多寡不僅是成功的表徵，更是自己奮鬥最重要的目標、和吸引新進人員的最佳利器。

小時候，我曾經每個星期去教會參加兒童主日學，甚至於和一些教會裡的大哥哥、大姊姊到大街上發放福音單張。在我的印象裡，有一張福音單張寫到：「人若賺得全世界，賠上自己的生命，有什麼益處呢？」小小年紀的我不懂這句話的涵義，但是當我進入社會，開始從事業務工作，我身邊所有的「老鳥」不論是用告誡或是苦口婆心的方式告訴我的，都是同一件事情：「我們一定要趁年輕時努

力賺錢，因為一旦有了錢，我們所要追求的生活品質都會隨之而來。」於是擁有多少業績、銀行存款增加多少，成了我最重要的生活目標，甚至於可以說是唯一的生活樂趣。

努力認真了好幾年，我早已不是當年初出社會的毛頭小伙子，戶口名簿更是從原本的一人變成一家七口。隨著家庭的擴大，我發現自己賺錢的心絲毫沒有停歇，甚至需求變得更大，而這樣的情形直到發現自己的健康亮起紅燈時，我才猛然想起我曾經看過的那句話：「人若賺得全世界，賠上自己的生命，有什麼益處呢？」

金錢到底是甚麼？它的功能是甚麼？多少的金錢才足夠？許多關於金錢的問題曾經在每一個夜深人靜的時候困擾著我，更在工作遇到瓶頸或出問題時，糾結著我。在我的生活經驗和認知裡，金錢就是人在物質世界最重要的依靠和追求，也是最重要的安全感來源，可是為什麼我努力了那麼久，卻是越來越不滿足，更談不上安全感。

在未和儲蓄互助社相遇前，我的金錢觀就和我的健康狀態一樣，既不健康又每況愈下。因此當我聽了林玉珠校長介紹有關於儲蓄互助社的意涵以及看了她所寫的文章：「神賜給人生命，神也賜給人使用和管理金錢的恩典。」「金錢有

採買、借貸、禮物三種面向……為建造更美善的世界，一個人可單獨將金錢當作禮物送出去，而此同時，博愛的精神也隨之傳遞。」（見：家長手冊－磊川儲蓄互助社，作者：林玉珠校長）我真是嚇了好大一跳，原來金錢可以是有靈性價值的，原來正確的流通金錢是可以發揚博愛精神的。

成為儲蓄互助社社員的這幾年，我不敢說自己已經完全擺脫了業務人員的金錢觀，但是當我開始參與社區服務，開始為偏鄉孩子、弱勢兒童付出和服務時，我知道我是出自內心的快樂，而且我還發現自己從中所獲得的成就感，竟可以超越業績達成時。和儲蓄互助社的相遇是一個偶然中的必然，這一切都緣起於我曾經是磊川的家長，是磊川社群的一份子。當孩子在磊川就讀時，我跟著他經歷了再一次成長的喜悅；當我自己成為儲蓄互助社的一員時，我則是真實的感受到，在物質的世界中，我也可以學習追求靈性的成長！

淺談台中市道明儲蓄互助社的 組織文化

文■ 翁文杏 道明儲蓄互助社



壹 組織文化(Organizational Culture)的定義

文化是一組基本假設構成的模型，這些基本假設是一群人在適應外在環境，和解決內在問題的過程中所創造、發現或開發出來的。由於這些基本假設應用起來效果不錯，組織內的一些人就認為這些假設成立，於是把它們傳授給新進入組織的成員，成為指導人們去認識、思考和感受外在和內在問題的正確方式。在一個組織內，經由整合會呈現文化的一致性，事實上在一個大系統下，更能存在著獨立的次文化，而且彼此間相互衝突。

所以文化又可以進一步定義為：（1）一個基本假設的模型；（2）由一個群體所創造、發現與發展；（3）它經由學習以處理外在適應與內部整合問題；（4）問題的處理成效很好；（5）用來教導新進者；（6）關於解決問題的正確認知、感受與思考方法。文化與內在一致性的強度，與群體穩定性的功能、群體存在時間的長度、組織學習經驗的

強度、發生學習的機制、領導者信念的明確性及強度等因素有關。

史屈恩（Edgar H. Schein）教授是研究企業文化的大師，出生於1928年。1964年畢業於芝加哥大學，曾在史丹佛大學進修，1952年獲得哈佛大學社會心理學博士。他在1980年代的早期，從一個社會心理學家發展了組織文化的一個重要理論，有人說史屈恩教授是組織文化的開創學者。他提出從組織群體的外表觀察，我們看到了人為表象，它們容易觀察但不易解讀；在人為表象裡層則有價值與行為規範，提供了最多的理解程度；而在最深處更有著理念核心與假設，雖然不易觀察，但卻是理所當然形成文化表象的基礎。他也是開創「組織心理學」研究領域的學者之一；對管理理論有很大的影響力。先後著有組織心理學、組織文化與領導等書。他對「組織文化」所下的定義是：『一個基本假設的型式，由一個既定組織，學著去克

服外部適應與內部整合問題時所發明及發展出來的；而這些假設，因運作良好而被承認有其效度，並以有關適應與整合問題的正确知覺、思考及感受方式來教導給新進成員。』史屈恩（Edgar H. Schein）教授的這個定義，視文化為成員自然形成的一種行為表露，可見文化是一種深入人心的內化作用，而經長期融洽後的成果，故研究文化需要深入了解各個表面現象所隱含的背後意義。此外，史屈恩教授亦強調了學習的重要性，此點道出組織文化是不斷地在變遷，並且也是由日積月累的學習中所獲得。

貳、組織文化的層面

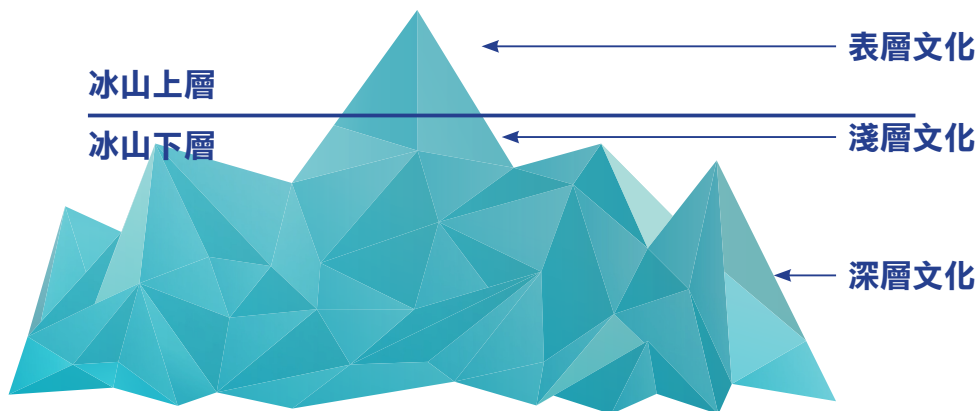
史屈恩（Edgar H. Schein）教授把組織文化分為三個基本層面：

- 一、可觀察的人為表象（**Observable Artifacts**）：包括實體佈置、服裝規定、禮儀態度與場所感受等，通常可經由檔案、產品、哲學觀陳述與年報中顯現出來，可以立即觸知卻不易精確解讀。
- 二、信仰價值（**Espoused Value**）：經由問卷、訪問或其他調查方法，來了解人們的想法與感受，以研究所信奉的文化、價值、規範、意識型態與哲學觀。
- 三、基本意向〈假設〉（**Basic Assumptions**）：針對特定問題，觀察群體中較積極的成員，深入自我分析後，可以解讀出理所當然的、基本潛在的與無意識的假設，它決定了人們的認知、感受、行為與思考過程。（網路 Organizational Culture 組織文化，出處：American Psychologist Feb. 1990, 109-119）

參、文化的冰山理論（The Iceberg Concept Of Culture）

文化就像一座冰山，十分之九在地平面表層底下，埋藏於水下，只有十分之一在表層之上能為我們所看見。要想撼動冰山，必須要撼動其水下的十分之九。文化的冰山結構可分：

- (1) 冰山上層的表層文化（**Surface Culture**）：包括：物質文化、語言溝通能力、宗教信仰、教育程度和審美觀，這些都是最易見的，其動力或企圖心較低。
- (2) 冰山下層的淺層文化（**Shallow Culture**）：包括禮貌、態度、組織構成、行為舉止、時間觀念、談話模式、個人空間、眼睛的表情、肢體語言、溝通模式、管理模式、美的觀點、糧食的觀念、對老年人的態度、友誼的本質、人們對待不同問題的各種態度等，這些都是潛意識的規則，其動力或企圖心較高。
- (3) 冰山最下層的深層文化（**Deep Culture**）：包括團體決策風格、偏好競爭或合作的模式、自我觀點、對痛苦的容忍度、依賴的態度、對過去、未來的觀念、解決問題、對親近的人、不同的年紀、性別、階層、職位的方法。這些都是無意識的規則，其動力或企圖心是非常深遠的。



由以上冰山的結構，我們應該擴充冰山上層的表層文化，透過講解、模擬、練習等方式幫助組織內的成員熟悉多元文化的內涵，提升交流與溝通互動的能力。同時要提高冰山下層的淺層文化與深層文化，盡力使組織內成員及管理階層這些冰山下層的文化浮出水面，這還包括文化思維的攝入、文化認同和文化包容。（上圖源自，上海外教網，企業跨文化培訓解決方案）

※ 台中市道明儲蓄互助社「組織文化」探討

台中市道明儲蓄互助社隸屬台中區會的一個分社。成立於民國59年4月10日，創社地點：台中市三民路「天主教台中教區主教座堂」。目前辦公室於民國86年元月19日落成（座落於台中市區光復路132號，為三層樓的獨立辦公室），已成立44年社員人數1,649人，股金225,780,436元，2014年貸放社員65,483,219元，創社至今2014年貸款累計1,564,140,659元（約有15.6億元）幫助社員解決經濟難題及改善生活的績效佳。從這些數據顯示，道明社尚有餘裕資金〔股金減貸放社員〕160,297,217元（約有一億六千多萬元），2014年股息率1.05%，利息攤還9%，備轉金3,178,407元，平均儲蓄率95.76%。2014年每人每月平均儲蓄630元。從以上說明；台中市道明儲蓄互助社（以下簡稱道明社）以標榜『非為營利、非為救濟、乃是服務』的非營利組織來看，應該是一個對社會、國家有貢獻、有意義與價值的社團！因此居於關心、愛護、理念的堅持等理由，特別要透過「組織文化」的探討，期能解決道明社在社務經營、資金管理、社員服務、社員教育等方面的困難，邁向更有績效、更有亮點的儲蓄互助社。

組織文化依「冰山理論The Iceberg Concept Of Culture」分為表層文化、淺層文化與深層文化。現就以這三種層次的文化內容來探討道明社，並提供建言，供其他儲蓄互助社經營管理者參考。

一、道明社的表層文化

這是最易見的可觀察的人為表象，道明社有一棟白色美倫美奐的辦公大樓，正面是玻璃大門及落地窗，由外向內看，有一種明亮、清新的感覺，推開玻璃門進到室內，左邊櫃檯內牆上有創社元老「王武昌博士」所寫的「德蕾莎修女」的名言：『在別人的需要中，看到自己的責任。』這提示了道明社「非為營利（NOT FOR PROFIT），非為救濟（NOT FOR RELIEF），乃是服務（BUT THE SERVICE）」的宗旨。右邊牆上最高處掛著【積德存仁】四個大字的匾額，這揭示了經營管理人員志願服務的精神。匾額下方貼滿社的各項公告，例如；新推出的專案放款辦法、社員常年教育的日期及行程、社的各項節慶活動、互助基金的相關日期及內容、每個月的各項報表與社員的婚喪喜慶等，這提示了對社員服務的多元性與周

詳。右牆角有一木櫃，擺放各種品項的共購物品，這也是社員服務的一部份。向前走三步，就到了專職小姐服務的櫃檯，社員到達櫃檯所需要的服務、疑難雜症、疑惑不解之事一定全部幫你解決，一次到位。辦公室乾淨清潔，面對櫃檯左邊提供茶及咖啡飲料，櫃檯前方茶几上有報紙及雜誌可閱讀，專職小姐若有空也可與你天南地北的閒聊，並提供生活小確幸，這提示了對社員是老板、經營者與消費者三種角色的尊重。已有44年歷史的道明社，擁有負責、奉獻、盡職的歷屆社長及理監事們堅強的決策團隊，還有一群理念相同的社員，社員中有三分之二是天主教教友，所以這是一個穩定成長、有績效的儲互社。

二、道明社的淺層文化

這是社說不出的潛意識規則，是一些共享的價值觀。社員教育是道明社的重點，在「教育，教育，再教育」的要求下，教育的內容、方式、演講人、場地等的要求與提供，是否受社員歡迎？或只是流於形式、大家應付一下。每天面對社員的專職小姐，其專業能力、臨櫃的態度、禮貌、行為舉止是否合宜。辦理活動及各項會議對時間觀念是否重視？活動前、會議前的各項準備（包含資料、手冊、場地佈置、參加人員的

通知、茶水等）是否周詳？經營管理者（社的理監事及幹部）的肢體語言是否合宜，對年紀大的社員的態度是否恭敬、尊重，對全體社員的態度、放款的要求有沒有大小眼？決策過程中對原始儲蓄互助社的理念、本質是否堅持？對公益金的使用是否有計畫、有充裕的經費、有足夠的人員、有否追蹤成果？領導人（社的理事長）對理念的認識、領導風格、個人的人格特質等是否有一套舉才的標準？這些淺層文化，因涉及不可說，所以只提供檢討項目，供自行檢驗。

三、道明社的深層文化

這是社在經營過程中無意識的規則也是社的基本意向，是影響社的動機與企圖心最大的力量。社對過去的成果、未來決策方向的觀念，及對過去經營遭受損害與未來可能的錯誤後果，這些痛苦的忍受度，還有社是否受社員壓力、管理團隊的虛榮心而迷失在股息率的高低裏，社業務是否合於法令、規章的要求，或是常使用「權宜行事」，社的經營是否對內政部、台中市政府、協會、區會及專家學者過度依賴！社對經營中所遇到的問題對親近的人、不同年紀、性別、階層、職業等，是否有一套SOP的解決問題的方法。社經營、管理的決

策中對競爭或合作是否有固定的偏好。社理事長的遴選是否有一套標準加以檢驗或是社員憑「感覺」就選定了。社組織的態度、過程、行動的決定元素等都是較深層的組織文化。同樣，因涉及不可說，所以只提供檢討項目，供自行檢驗。

四、結論與建議

- （一）道明社應設法擴充各項表層文化，透過社員教育講解、說明、學習、練習及專家學者、協會督導等的重點提示及加強以幫助社員了解社多元文化的內涵，增加溝通、互動的能力。
- （二）對冰山下的文化，例如專職人員的各項能力、管理階層的決策能力、對法令的了解等應舉辦針對性的幹部研習，或鼓勵參加內政部、協會、大專院校相關的研習，以提昇決策能力並導正錯誤的觀念，更要鼓勵社員參與社的決策。
- （三）利用潛移默化的方式或活動與會議中的重點提示、觀念澄清，把淺層及深層的組織文化，讓其浮上台面便成為最易見的表層文化。
- （四）組織文化是社成功經營的支柱，經由整合使組織文化呈現一致性，更能發揮功能。期盼全體社員能了解自己的文化，讓道明社成為儲蓄互助社一顆閃亮的星星。

社員防癌互助基金

一、保障期間：每年 6 月 1 日至次年 5 月 31 日

二、保障內容

給付項目 \ 保障內容	基礎型(1)	加倍型(2)
互助費	1,280元	2,560元
因罹患癌症住院醫療	1,000元／每日	2,000元／每日
因罹患癌症外科手術醫療	30,000元／每次 * 原位癌手術6,000元	60,000元／每次 * 原位癌手術12,000元
因罹患癌症門診醫療	1,200元／每次	2,400元／每次
因罹患癌症身故	100,000元	200,000元

三、參加年齡

- (1) 初次參加：自出生至正常出院日起至65歲前，須提供健康聲明書、個資告知同意書，經核保通過後，始予以承保。
- (2) 續約社員：可繼續參加至70歲止。年度續約時可選擇轉換投保計畫，由基礎型改為加倍型時，須提供健康聲明書、個資告知同意書，經核保通過後，始予以轉換。

四、生效日期

- (1) 社員於申請參加後，須於每月25日前將名冊和相關文件送達至協會，始能於次月1日起生效，退保亦同。
- (2) 每年加、退保申請受理至次年1月25日止。

五、等待期間

- (1) 被保險人於契約保險責任開始後第31天起經醫師診斷確定罹患癌症，而致身故、住院醫療、門診醫療或手術醫療時，承保公司按上列保障內容核實給付互助金。
- (2) 由基礎型改選擇加倍型時，其等待期需重新計算。

六、除外責任

契約生效前（投保前）已罹患癌症者，不負給付責任。原參加基礎型之社員已罹患癌症者，不得選擇加倍型。

七、身故或喪葬費用保險金受益人

可指定，需填具受益人指定同意通知暨同意書；未指定時依法定繼承人順位。

※詳細互助基金內容請參閱保單條款及批註書之規定。

※基礎型及加倍型只能擇一參加，且中途不得轉換投保等級。



FB QR CODE



LINE QR CODE



網站QR CODE

