

# 多倫多台灣人儲蓄互助社簡介

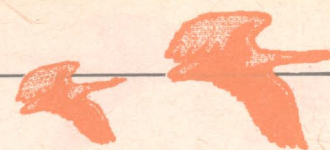
## --傑出台僑黃子卿先生移民創業之奮鬥--

◎ 多倫多台灣儲互社 董事長黃子卿

編者註：本文轉載自「草山陽信季刊，1997，第六期」。原題為「多倫多台灣信用合作社簡介」。唯其事實乃為儲蓄互助社，故本文乃將標題改為「多倫多台灣人儲蓄互助社簡介」，以待實際。

本文是一個完全不懂合作，甚至也不以為自己是在從事合作工作的「外行人」，對儲蓄互助社的印證。讀本文不僅可感受到世界儲蓄互助社共通性--因情感交流與經濟互助的需要而組設。同時，也可讓我們體會社之經營成敗的關鍵乃在專業訓練，並以社員教育的普及與參與者的寡眾和熱衷，實踐擴大服務、服務社員優先於賺取利潤的經營宗旨。而其一度幾乎落入中共之手，差點改名為多倫多「中國」儲蓄互助社之經過，尤令我們產生另一番心情。

承孫炳焱教授提供本文，特此致謝。



### 醫生本行

也許有人知道我的本業是醫生，出生在一個台南縣小鄉村醫生的家庭，選擇學醫似乎是出生時就註定的。自小父親便一心一意地刻意栽培，更苦心安排在最好的老師家接受輔導；父母親的用心和我不眠不休的日夜苦讀，終於成為家鄉第二個進城考取當時的台南二中的學生，幾年後又幸運考上台灣大學醫學院醫科，考上大學當時正值中日戰爭戰況激烈，入學日就被迫填寫徵兵紅單入伍當「學徒兵」；當的雖是日本兵，但每次見到當時的日軍總督府（現在的總統府）被美軍軍機轟炸時，心情卻暗暗高興，也從那時起，對故鄉和鄉親有很深的感情。好在戰事數月即平，我得以回台大繼續學業。畢業後就任台灣省立台北保健館小兒科醫師，並擔任世界衛生組織駐台衛生教育協調工作，此後再通過教育部留學考試，到芝加哥醫院攻讀小兒醫學三年，學成後便選擇回國服務，因父母親極力挽留，便決定在老家附近的台南市開業。

當時台南較具規模的醫院不多，留美返國的醫師也多選台北市區為開業地點，所以自我開業後在很短的時間內就獲

得遠近病人的信任和愛戴，患者源源不斷。在數年間便由租賃小診所擴展至購地自建，擁有現代最新設備，包括檢驗室、X光儀器、套房個室病房等，醫生護士達二十多人的台南成功小兒科內科醫院，醫院的設備與經營方式多採用我在美國之時所學到見到的。在醫院管理進入軌道後，因鄉親們的愛戴與器重，我曾先後被選為台南獅子會會長、分區主席、與台南YMCA會長，因留美時期已對社會工作的重要性與服務精神有初步認識，這些職務雖非自己所爭取得到的，但也謹慎地接下鄉親的重託，更從此展開我這一生可以說是醫務之外主要副業--社會事工與社會服務的參與。

### 移民動機與經過

移民至加拿大實在是上天的好意安排和最能充分顯示我夫妻倆對家庭的珍惜與子女教育的重視。當醫院正穩定成長，我在鄉根生立足之時，次子James在內人長期耐心與愛心的教導下榮獲全省小提琴比賽冠軍，並獲得教育部文化局保送至紐約深造，暫住在親戚家中。那時次子只有十一歲，不會英語，從未離開過家，環境生疏……這些都讓內人牽掛難安，不久她決心親自到美國照

顧兒子。這樣一來，一向融洽親密的一家五口突然兩地分隔，本來內人打算把次子安頓好就回國，卻怎麼也放心不下，回國的時間一拖再拖；一方面留在台灣的兩個兒女也有學業與升學的問題，雖說是和我住在一起，但我醫院事務繁忙，再怎麼做也無法代替內人那種母親細心遇到的照顧。這樣的生活方式，使我們深深面對現實的挑戰；也常常自問「人生的意義何在？這樣做值得嗎？」經過一段時日的調整適應，我們認為孩子的教育重要，但是一家人若能甘苦共聚，人生才能顯出意義。於是決定脫手一磚一瓦親手策劃起的醫院，告別鄉里，只為全家人能親愛相聚與孩子有美好前程。我們選擇加拿大的多倫多重新做個人與家庭的再出發；這樣的變動完全不在我們的計畫中，但一旦下定決心，也就全家人同心共苦、立意前進，要求儘快適應當地社會、立足生根。

### 有決心，年齡不是問題

抵達加拿大後，加拿大不承認外國醫師資格，加上多年行醫的職業倦怠，當初就有改行從商的打算，無奈長期醫療訓練已經使自己無法適應快速變遷靈活的世界，最後還是認分地承認是自己命中註定只能

走醫療一途。抵多倫多兩年後，心中掙扎考慮許多，咬緊牙關定下心重拾書本；先通過外國醫師資格考試（Educational Council of Foreign Medical Graduate），並獲規模最佳、取率最低的多倫多綜合醫院採用，以47歲之重齡做實習醫師，同時錄取的其他實習醫師大多在自己兒子般的年齡。環境與語言的差異使已艱辛的實習生涯倍加難捱，與自己孩子般大的醫師們一起受訓的壓力與勞苦終於使體力不支而引發胃出血，入院數日，但還是堅持不放棄地苦撐下來，直到重獲執照為止。那期間我再三勉勵自己“只要有決心，年齡不是問題”，這句話我也一直拿來鼓勵許多中年試圖改行、重新出發的新移民。結束實習後，因有感於人的壽命延長趨勢，更花下一年時間往返於多倫多大學與溫尼伯大學之間精研老人醫學，繼之在多倫多市中心開業，因精通日語而廣受日裔商社職員與眷屬的信任。後來又爲了服務更多台灣的鄉親，增闢一間診所於鄉親較集中的多倫多北約克區，從此往來看診於兩診所之間，轉眼也已十五年。重作實習醫師那段辛勞日子，回想起來仍歷歷在目，猶如昨日發生的事一樣；但是若沒有那時期的犧牲與努力，就沒有今天家庭的安定與幸福



。我當時常向家人講：不要留戀昔日的富貴榮華，立足現在，一步一腳印地努力往前跑吧！

### 多倫多台灣信用合作社

次談多倫多台灣信用合作社之經營與管理。只因小弟陸續參與過爲數不少之社會服務性質之社團工作，鄉親們基於愛護與信任，在93年三月所召開的會員大會中，小弟由在場社員提名爲董事長候選人，雖經本人以醫務工作與那時正負責協調的多倫多台灣基督教會協會之事工已經繁重不堪謙辭，但仍當選董事並被推選董事長。對我來說這是千萬想不到、不可能發生卻發生的事實。我先是驚訝，再是擔心自己全無企業背景與經驗，但是既成事實，便決心迎戰這場鄉親們託付的挑戰，並在心中感謝上帝賜給我另一次爲大眾服務的機會；更以 孫中山先生

所說“人生以服務爲目的”及俗諺“天下無難事，只怕有心人”自勉，誠心地開始了合作社的經營工作。在此之前，小弟對合作社的業務毫無經驗，現在也繼續學習進修中，請各位先進多多指教。

先讓我簡單地爲大家介紹多倫多台灣信用合作社的起源與演進。一群集聚於多倫多之早期台灣留學生，拿到學位、找到工作、並結婚生子後，決定長期定居在安大略省；基於同鄉情感交流及經濟互助的需要，1975年開始籌辦合作社，並在1978年三月經安大略省政府依合作社法核准設立，從此接受安省政府及財政部之直接



監督，展開以服務由台灣來的鄉親爲主要目標之金融服務。

合作社開辦之初，有蒙各社員、鄉親除以金錢入股表示支持外，更不惜投入時間、精力、甚或提供場所、捐贈設備，但是參與者的熱心賣力和支持者的熱情長期下來仍無法使合作社順利擴展業務，發展預期功能。其主因爲合作社因受嚴格法規限制；又因參與人士皆爲本身有其它主要職業的義工，可奉獻的時間有限，工作繁雜瑣碎卻沒有報酬，自掏腰包來服務的也經常可見，能長期做這樣犧牲的不多；再加上早期留學生型的移民都是沒有經濟背景正想白手起家的一群，熱情滿腔存款空空，社員存款總是以數百元捧場的居多，存放款業務一直無法有突破性的成長，這些都使合作社的便利性與金融功能都遠不及商業銀行。久而久之合作社所受的關注與重視大減。終在1989年，雖然同時期台灣股票房屋市場熱錢滾滾，大波新移民夾帶著錢財湧入多倫多，加拿大各行各業皆歡迎新到人口與錢財，多倫多台灣信用合作社卻因長期努力無法突破與成長，悄然商討註銷執照並通知會員退會。

合作社的命運應該是到此結束的，但是一個巧心又讓它再度被重視。合作社的原始創



辦人吳先生對合作社有無限深厚的感情，他在接到提款及退會通知書的當天晚上帶著鬱悶的心情參加一個餐會，在會中談起合作社將解散的事件；巧合的是，席間有人深知在加拿大申請金融營業存在許多的困難性，於是在餐會中立即致電當任會長，答應找人協助經營合作社。這樣的轉變讓關心多倫多台灣信用合作社的鄉親都鬆了一口氣，一直到要將多倫多台灣信用合作社改爲多倫多中國信用合作社的消息傳出，台灣鄉親們才忽然醒悟，對合作社再度大大地重視。社員們積極參與社員大會質詢接手人的用心與動機，幾次溝通失效，經營者無法得到大家的信賴與支持，終於退出，交回經營權，而台灣鄉親也決定繼續保存多倫多台灣信用合作社。多倫多台灣信用合作社的業務1993年三月在我接手之時的合作社主要辦事處位於China Town，是當時的業務經理提供他的辦公事務所在的其中一個房間；有兼職之董事九人、監事三人、信貸委員三人、業務經理與辦事員各一名、資金70

萬元、社員約 200人。爲了有助於了解鄉親的需要及研擬發展方向，對外我們立即召開多場鄉親座談會，面對面與社員交換意見並懇請支持，再逐一致電社員，告知現況與目標，安頓社員人士士氣，並四處拜訪非社員鄉親，爲求社員人數的增添，對內我們遷移至自己的新辦公室，聘用專任業務經理，加強服務項目，全部作業改用電腦化，提供每一帳戶六萬元之存款保險。

將營業項目擴充爲：

- (一)個人及商業支票帳戶。
- (二)直接存提及代付款。
- (三)美金及加幣之活期儲蓄存款。
- (四)定期存款。
- (五)電匯。
- (六)信用狀。
- (七)汽車及房屋抵押貸款。
- (八)可爲缺少本地信用紀錄之新移民作擔保。
- (九)爲社員申請信用卡。

其營業項目已含銀行提供之各種金融服務，在其服務優先於利潤之營業宗旨下，收費遠較銀行低，存款利率比銀行



高，貸款利率比銀行低，營業利潤也以分發紅利與社員分享，近期更將增加非台灣人之社員限額為3%，增加社員招攬之範圍，董事增額為12人，參與義工人數也大量增加。經過三年大家同心協力的改革努力，目前資金與會員逐年皆有倍數成長，會員已經數倍於三年前，資本額也成長五倍餘，整體來說已較具有有效運作之組織與規模。

### 互相扶持，相互認同

在數年的合作經營中，曾因一個事件，讓我體會互助扶持、相互認同的重要性；在一次合作社的董監事會議中，我們曾向一位財政部合作社官員抱怨政府合作社管理法令的嚴苛，使合作社經營受限，業務無法拓展，那官員馬上嚴肅地拿出韓國人與猶太人信用合作社快速成長的事實來反駁，並指出「合作社的能否成功擴大並不只是加強金融功能，主要在於你們台灣人間是否有強烈的認同感與共識嗎？」我也體會到所有的合作社都應該重視社員教育，因為合作社並不是一個資本團體，而是一種以社員為主的結社，合作社的發展將隨其社員教育的普及與參與者的寡眾和熱衷與否成為正比，因此必須時常說明合作社的

理想、使命、社員的權益，提高其參與熱誠及意願。合作社同時也是一種民主組織，經營者必須由社員中選出（雖然也有非社員之專業職員），因此非專業以及外行的監事及信貸委員在負起決定營運政策的責任之前，一定要接受特別的專業訓練，而且必須長期不斷地接受再訓練。

### 擴大服務，服務優先

合作社「擴大服務，服務優先」有別於金融機構之經營方向，服務社員優先於賺取利潤是合作社的經營宗旨，在觀念上要發揮社員互助的精神，內心常存「助人為快樂之本」的觀念，在行動上要兼顧社員及社會的福利與需要。此外，如開辦講解法令、稅務講座、投資講座、金融講座、對社員子弟及第二代移民服務（如學生貸款、獎學金、提供暑期工讀機會、擴大青年參與社務等），開辦小留學生理財及諮詢服務，並擴大對新移民優利存款、房屋、汽車貸款、信用卡匯款之服務，單純以提供社員存貸款的服務已不再是社員們的主要需求，我們應該再深究擴大金融服務項目的可行性，如增加儲蓄人壽、貸款安全等各項保險業務，以期提供最周全的服務。

### 合作社未來的展望

合作社今後改進方向：

(一)在新移民帶著大筆資金源源而來的今天，如何開發管道取得移民資料，及早與他們聯繫，希望由此給予陌生的新移民協助，並爭取存款開戶或貸款交易機會。

(二)延攬有豐富商業經驗並願意投入時間、經驗之鄉親或新到移民參與經營，集結眾人才智，使專業領導非專業一起成長學習。

(三)對內繼續加強聯誼、講座及活動之辦理，經由較多的接觸與了解，來消除新舊移民之間不同政治與策略主張者的隔閡與對抗。

(四)對外加強宣導，使台灣同鄉共同支持多倫多台灣信用合作社，並解釋：即使是操作人員皆為同鄉，財務資料絕無外洩之疑問。更希望有更多的鄉親在參與合作社的經營與事務中學到服務精神的真諦：願奉獻自己，造福他人。

### 人生理念

我來自一個以講理說情代替打和罵的家庭，或許是受自小家庭教育方式的影響，我從被尊重中學到尊重別人、肯定別人，因為被信任而形成對自

己向別人負責任的態度，也由此學到放手信任與欣賞他人的能力。基本上我是相信人性本善的，人性上很多的弱點與缺點有時是經驗造成的；對這樣的弱點與缺點，我們應該盡量包容與體諒，或在非公開場合以最溫和善意的態度給予忠告協助改善。但是對事我卻是非絕對分明的，即使在公開場合，我都勇於發表我的看法且堅持我所認為是對的事，但是儘量保持溫和開明的態度和注意傾聽他人看法，也幫助自己能從眾人的角度觀看事件。堅定

的決心，不斷地學習，從不把名與利當作最重要的目標，這樣的心態與態度也幫助我在人生階段處理多性質迥異的事務皆能達到預期目標的主因。

以上簡單報告小弟過去奮鬥創業的經過和小弟的理念。我相信，每一個人都在不同的環境而有不同的理念和不同的做法，但是要成功就一定要有正確的理念和健康的身體。現在華人在每個地區的各行各業中都有傑出的表現，近期的新一代移民大多都擁有高教育水準、高經濟基礎、外加豐

富的經商經驗，若能有落地生根的意願，積極入境問俗並截長補短，出國前先做充分準備——充實語言能力以減低語言障礙，以國人的智慧與勤奮在任何地方創出一個成功的事業應該是絕對可能的。大家協力合作提昇海外華人經濟地位，積極參加當地公共事務，儘快融入主流社會，才能創造更大的成就，才能保障既得利益。至此，若有不週到或冒失的地方，敬請原諒並期望多多指教。最後，敬祝大家身體健康、萬事如意。

### 多倫多加拿大台灣人儲互社組織結構圖

