



台灣儲蓄互助社發展史

——其發展過程及當前面臨的問題

文/ 中興大學 孫炳焱教授

【摘要】

一、歐洲合作運動是發生在產業革命之後，做為救貧濟弱(包括生活面與生產面)的手段，因此它是「經濟弱者」的結合，而且是弱者「由下而上」組織起來的。

反觀台灣的合作組織，特別是信用合作組織，不論日據時代或戰後，都是由政府一手扶植，在政策保護下壯大的，因此是「由上而下」推動的。它不是經濟弱者的結合，而是政府推動「工業化」過程，籌措原始資本的管道。挹注在「非農業部門」、「大企業」、「大財團」資金的金融管道，對民間窖藏資金的動員，扮演積極功能。因此，性格上它是工業化的手段，成就地方豪商，融通資金的機構。

台灣儲蓄互助社是唯一在工業化過程中，由下而上的經濟弱者的結合，且具備有歐洲雷發巽式信用合作社的「原型」性質。它生成於1960年代後半，發展於1970年代。當台灣經濟起飛時，社會貧窮、地方間所得落差等問題逐漸顯露。它以救濟

貧弱的組織形態，在民眾中應運而生，且慢慢壯大，以致引起既有基層金融機關的反彈及經營上困境，立法乃成為運動史上的至上課題。

經過長年爭取立法的「過程」，終於在1997年完成立法，使儲蓄互助社進入另一新的階段，並面臨新的經營問題。

二、台灣儲蓄互助社運動是由天主教會人士所引進，其原型為本世紀早期之加拿大與美國儲蓄互助社。本文先探討世界儲蓄互助社運動之原型，敘述其營運理念、業務進行方式、及流傳媒介。次就其發展階段依其全國性組織之變動而分為三個時期，並以產、官、學為主軸，分別論述其產業本身之發展、以及其與政府、學界之關係演進。最後則就其立法以來所面臨之問題，做一探討。

三、第一階段的草創開拓期大約18年，期間始自中國互助運動協會的成立到中華民國儲蓄互助協會成立之間。這段時間，歷經協會組織變動、辦事處的四處遷移、職員的高度流

動、以及政府的打壓。因此，此一期間之特色便是無畏政府打壓、教會神職人員積極參與、教友的熱烈支持。其宗教性格濃厚，道德力量強烈。其營運既封閉又獨立、業務保守、存放款等經常性業務也大量倚賴志願服務人員。新社增加的多，但解散的也多。

四、第二階段的穩定發展期，含括中華民國儲蓄互助協會成立到儲蓄互助社立法通過的15年。這段時期的協會辦公室已不再遷徙、組織與人事也較穩定、政府的態度也轉為溝通與溫和，各社的經營也慢慢從教會走向社區，且神職人員的參與也逐漸從第一線的直接參與退到第二線的精神支持。此一時間的社數、社員數、股金、貸款等皆呈快速穩定成長。各社紛紛購買自有辦公室，聘僱專職人員辦理認股放款等經常性工作，志願服務人員逐漸轉為純粹擔任理監事。新式的認股放款業務與經營手腕在此引進，各社的經營也從第一階段之懷有共同購買、共同運銷、與社區力量整合等等建構一多目標合作網的理想，轉而為專辦認股放款業務的單一目標信用事業的組織。

五、第三階段的立法後挑戰期，指立法迄今之經營管理挑戰。隨著社會經濟的變動、政府對金融管制的放鬆、新銀行的設立、與儲蓄互助社的成長，協會的領導人，也首度由非教會人士擔任，同時內部職員的教會背景，也不再像以前那麼濃厚。業者夢寐以求的儲蓄互助社業務雖已取得通過，但此一新法所加諸之限制與營運困擾、發展限制，在儲蓄互助社業務擴大、專業人才不足、共同關係鬆散、志願服務人員義工性質的淡化，卻使台灣的儲蓄互助社運動首度出現負成長。如何因應此一挑戰，不僅直接衝擊協會的領導能力與各社對協會的向心力，也攸關此一運動的生存發展與未來走向。

一、楔子

日據時代以及戰後時期，台灣合作事業可以說是由上而下推動起來的。這點顯然與歐洲的合作發展史是相當不同的。

在歐洲，英國的消費合作社、法國手工業合作、以及德國的信用合作與農業合作都是在產業革命以後，衍生社會問題—英國是勞工的貧窮問題，法、德是家庭手工業及中農、小農的沒落問題—為了拯救這些經濟弱者，乃引進合作事業，做為救貧濟弱的手段。這個運動主要是「由下而上」，做為社會運動推動起來的，所以說「合作社是經濟弱者的結合」。

但是台灣的合作運動並不是這樣的。日據

時代與戰後的合作事業，都是在政府的扶助下發展的，而且都是在工業化以前或與工業化同時發展的。尤其是信用合作，包括戰前各鄉鎮的產業組合、都市的市街地產業組合，以及戰後的各鄉鎮農會與都市的信用合作社，都是在政府政策保護下，發展起來的。它們有兩個特點：第一、經營者是農村大地主、大農、都市豪商，合作社是地方勢力的溫床。第二、由於地主、豪商的經營，吸收民間窖藏資金，扮演重要功能。地主豪商的地方勢力，在地方有相當公信力，取得信賴。因此吸收民間存款，具有相當的效率。這些資金，一方面對地方經濟的發展，扮演一定的功能。它方面則由戰前的產業金庫、戰後的合作金庫吸收這些信用合作

社、農會的轉存款，轉用到非農業部門，尤其做為工業化的資金來源，實扮演相當積極的功能。因此，台灣的信用合作組織，本質上並不是經濟弱者的結合，而是工業化的過程，吸收民間游資的重要管道，與歐洲合作組織救貧濟弱的性格，是不同的。

就這個層面說，台灣儲蓄互助社的發展過程，是具有它的特殊面貌：

第一、雖然儲蓄互助社是由加拿大戴嘉丁開創，而由天主教堂發展起來，再輾轉傳播到台灣。但是它與十九世紀中葉，德國雷發巽(F. W. Raiffeisen, 1818-1888)所推動的農村信用合作社：(1)以基督教的「鄰人愛」精神，從事經濟結合，(2)強調奉獻服務，(3)揚棄階級對立社會觀，呼籲富農參加，幫助小農免於高利貸剝削，(4)以「教友為中心、教區為單位」而成立的農村信用合作社，可以說是相當雷同的，也可以說是最接近歐洲式合作社的原型。

第二、它的發起以至發展，是由下而上的。既沒有法律的依據，也沒有政策的保護，完全是由民眾自主、自立發展起來的。在戒嚴時期，竟然有這種「自發性的民間經濟組織」，不能不說是一種異數。

第三、基本上，因為政府限制它，只能在偏遠地區成立，所以它分布在山地、漁村、偏遠農村、及都市教會。它的屬性帶有濃厚的經濟弱者結合的性格。又因為是教友的結合，所以並沒有階級對立的意識。易言之，它並不排除中上階層人士的參加。這點，或許是在戒嚴時期中，仍能見容於「當道」的原因。畢竟，「窮人的結合」，在戒嚴期間，是當局的一大禁忌。宗教的外衣成為保護傘，而事實上，它也揚棄了階級對立的社會意識，或者說，根本沒有階級意識。就這些意義而言，台灣儲蓄互助社的形成史是別具一格的。從合作精神說，它是台灣合作組織的「原型」。

第四、台灣儲蓄互助社成立於1960年代的後半，發展於1970年代後半至80年代。當台灣經濟起飛，資本主義趨向成熟時，社會貧窮問題、地區間所得落差問題、少數民族經濟相對落後問題等逐漸顯露，它以救貧濟弱的組織，以民眾「由下而上」的組織應運而生，且慢慢壯大，以致引起既有基層金融機關的反彈及經營上的困難，立法乃成為運動史上的至上課題。而在立法完成時，儲蓄互助社又邁進了另一新的階段，並面臨新的經營問題。

二、儲蓄互助社的原型

要瞭解台灣儲蓄互助社，首先要先瞭解現代儲蓄互助社的原型以及教會在推廣儲蓄互助社組織所扮演的角色。從北美洲的原型，我們可以看到台灣儲蓄互助社所繼承的組社過程、營運模式、道德理念、志願服務、營運範圍、與宗教色彩等等；從教會的參與，我們也可以更瞭解台灣儲蓄互助社的淵源與營運理念。

世界儲蓄互助社運動的起源，思想上可以上溯自19世紀中葉的雷發巽(F. W. Raiffeisen, 1818-1888)，但考其發展歷程，今日以北美洲為中心而向全世界推展的儲蓄互助社運動，實際上乃起自20世紀初年的加拿大，由一位天主教徒的新聞記者戴嘉丁(Alphonse Desjardins, 1854-1920)在魁北克省開始發起。而其發起的地點便是在當地的天主教堂，並得到神父的支持而招募教友參加。

戴嘉丁的組社背景，主要是因為當時的一般民眾難以向銀行借到錢，而求助高利貸。因此，他乃研究許爾志(Schulze Delitzsch, 1808-1883)與雷發巽等人在歐洲推行的信用合作運動，並寫信向吳爾夫(Henry W. Wolff)、盧查地(Luigi Luzzatti)等人請益。

他開始在報章鼓吹合作，同時也募集朋友成立研究會，於每週一、三晚上聚會。經18次的聚會討論，他們終於在1900年12月6日正式制訂章程，並以推行基督與人類價值、打擊高利貸、提供個人企業資金、以及以自助方式幫助社員經濟獨立為訴求，由80人發起，股金200股。至1901年1月23日，正式營運。營運當日的第一筆存款為10毛錢，當日總存款26.40元。

營運初期，為節省成本，辦公地點就設在戴嘉丁的家，每週六晚上辦公，帳務處理也由戴嘉丁免費擔任。至1901年5月，這個平民銀行共有社員840人、股金2,750股、並貸出8,000元。

戴嘉丁的平民銀行要求社員至少必須認購一股，每股5元，且需繳納小額入社費，而這個入社費則直接撥入公積金。要入社的社員，必需經社評定為誠實、勤奮工作、生活習慣良好、且可以按時還款者。每位社員所能持有的最高股金，最先是125元，後又因社的資金需求而提高為250元、500元、以至1906年的1,000元；社員的股息，初期，雖可分得高些，但戴嘉丁主張先累積充足的公積金，且股息不可分得太高，適度即可。因此，他們最初的股息也都在4%左右；入社後的社員，若犯罪、破產、未還款、或借款時欺騙社方，便會被除名。借款的條件，必須要先還清前債、並能按期償還此筆借款。借款由貸款委員會審核，人格與債信是第一考量，但也可要求一至二位社員人格擔保。借款利率固定為8%，小額優先，且借款人必需正確說明借款用途。由儲蓄互助社的淨利提撥20%抵充公積金，以備沖銷損失之用。

社的經營由社員以一人一票方式於社員大會選出理事9人、監事3人，而9名理事當中，又互選社長、副社長、與祕書為常務理事(executive of the board)。戴嘉丁的儲蓄互

助社，前6年共貸出20萬元，未曾發生呆帳。其原因，據戴嘉丁所述為：第一，社的營業範圍小，每個人都互相認識(working within a small area and that everybody knows each other)；第二，大家都想加入(everybody is interested by being a shareholder)。

戴嘉丁個性保守，因此至1905年才推動成立第三個社，至1914年，全加拿大已成立了150社。但是也因為這些早期的成功範例，因此才有美國儲蓄互助社運動的興起。戴嘉丁於1908年11月，應海威神父(Monsignor Pierre Hevey)之邀請，至美國新罕部夏爾州為其堂區的法裔美人組織儲蓄互助社(聖瑪莉儲蓄互助社，St. Mary's Cooperative Credit Association)後改稱 St. Mary's Bank，迄今仍在營業中)，從此引進儲蓄互助社至美國並展開推廣的活動。此後的世界儲蓄互助社運動乃以美加兩國為軸心，陸續向外推展。

世界儲蓄互助社運動的推展，除了要歸功於美國全國協會(CUNA)的國際推廣部(CUNA International, 1971年改為目前的世界儲蓄互助社理事會(WOCCU))、儲蓄互助社相互保險公司(CUNA Mutual)、以及加拿大新斯科細亞省(Nova Scotia)聖法蘭西斯大學(St. Francis Xavier University)以外，天主教會也在世界儲蓄互助社運動的推廣上，占有很重要的地位。繼羅馬天主教會支持盧查地在義大利推行雷發巽式的鄉村信用合作社以後，各國天主教會對儲蓄互助社運動的支持以及各地神職人員的支持，也是儲蓄互助社運動能普傳於世的主要力量。天主教會的蘇利文神父(Rev. J. P. Sullivan)是第一位將儲蓄互助社從美洲大陸輸出的傳播者，1943年，他在牙買加推動成立了第一個「海外」儲蓄互助社。

耶穌會的甘耐神父(Rev. Marion Ganey, S.J., 1908-1984)是儲蓄互助社之西風東漸的一大先驅。1944年，他開始在英屬宏都拉斯

(British Honduras, 即現在的貝里斯(Belize))推動儲蓄互助社。由於他所組設的儲蓄互助社對堂區教友的經濟生活幫助頗大,因此教會當局乃特准他全職專任儲蓄互助社的推動工作。同時又因宏都拉斯的英國總督後來轉任斐濟(Fiji),因此,便要求甘耐神父赴斐濟推動成立太平洋群島第一個儲蓄互助社——白金倫儲蓄互助社(the Bergengren Credit Union, 注:白金倫(Roy F. Bergengren (1880-1955)——美國儲蓄互助社運動先驅)之後,十年之間,他共在斐濟設立了250社,社員32,000人,並且也把儲蓄互助社帶到薩摩亞群島、巴布新幾內亞、東加王國、所羅門群島等。為訓練南太平洋各島國的儲蓄互助社工作人員,甘耐神父也在斐濟首都蘇瓦(Suva)設立白金倫訓練中心(The Bergengren School)。甘耐神父曾向斐濟的捕魚社員說:「目前我們正一起航向經濟安全之島(an Island called Economic Security),今天,你們可以選擇自己的船長和航道。航行的規則很簡單,但卻是每一個儲蓄互助社的成功要件,那就是恒心存款、明智貸款、以及按期還款(Save regularly, borrow wisely, and repay promptly)」。這幾句恒心存款、明智貸款、以及按期還款,到現在我們都還可以常常在台灣的儲蓄互助社裡看到、聽到。

甘耐神父的影響力,還有:1)為斐濟的儲蓄互助社立法奔走。而其所擬的儲蓄互助社法條文,便是後來香港的郭樂賢神父(Rev. John Collins, S.J.)於1962年專程到斐濟訪問取回,以為香港的儲蓄互助社法之藍本的。2)為澳洲的儲蓄互助社運動奠下起飛的基礎。澳洲的儲蓄互助社最早雖是由一位軍人,因戰爭期間他在加拿大服役習得儲蓄互助社,而於1945年戰後返鄉澳洲組織第一個社區性儲蓄互助社,以及隔年,1946年天主教會另組2個堂區性的儲蓄互助社為嚆矢,但其真正的起飛,卻

是要等到1960年代初期,經甘耐神父的指導才開始大幅成長。甘耐神父同時也幫助他們組織了澳洲協會及南太平洋儲蓄互助社聯盟。早期,當亞洲儲蓄互助社聯盟會未成立之時,香港的儲蓄互助社即是加入這邊的聯盟。

加拿大安提崗運動(the Antogonish Movement)的大本營柯禮學院(Coady Institute)與菲律賓的東南亞農村社會領導人學院(Southeast Asia Rural Social Leadership Institute, SEARSOLIN)都是天主教會的大學所附設的合作運動推廣中心,早期這兩個中心也都提供了儲蓄互助社推廣人員的訓練。我國協會,成立以來,一直也都曾先後派員到這兩個機構受訓。

亞洲各國的儲蓄互助社都是在1960年代才開始推動的。菲律賓是亞洲最早有成立儲蓄互助社的國家,基督教的胡伯牧師(Rev. Allen R. Huber)曾為日軍俘虜,麥帥光復馬尼拉後獲釋,繼續在菲推動儲蓄互助社組織,並將之傳播到亞洲。1930年代初期,他在印地安納州所組織的教會信友儲蓄互助社,大大幫助了社員度過那段經濟大恐慌時期。故在1937年調任菲律賓之後他即積極推動儲蓄互助社。他推動的那30個社後來雖也組織了全國協會,可惜卻因牧師在二次大戰被俘而解散。至1961年,美國協會國際推廣部在菲律賓巴吉爾市(Baguio City)舉辦亞洲第一場儲蓄互助社研討會,儲蓄互助社才又再次進入亞洲。這場講習的參加國家有錫蘭、日本、香港、韓國、越南、馬來西亞、及泰國等。此後,才是我國第一次派員參加的1963年曼谷講習,自此引進儲蓄互助社到台灣。

三、台灣儲蓄互助社運動的發展過程

台灣儲蓄互助社運動的發展,大致可依其全國性組織之變動而分為三個時期。第一為1964年至1981年的草創開拓期;第二為1982年至1996年的穩定發展期;第三則為1997年迄今的立法後挑戰期。

第一階段的草創開拓期大約18年,期間始自中國互助運動協會的成立到中華民國儲蓄互助協會成立之間。這段時間,歷經協會組織變動、辦事處的四處遷移、職員的高度流動、以及政府的打壓。因此,此一期間之特色便是無畏政府打壓、教會神職人員積極參與、與教友的熱烈支持。其宗教性格濃厚,道德力量強烈。營運既封閉又獨立、業務保守、存放款等經常性業務也大量倚賴志願服務人員。新社增加的多,但解散的也多。

第二階段的穩定發展期,含括中華民國儲蓄互助協會成立到儲蓄互助社立法通過的15年。這段時期的協會辦公室已不再遷徙、組織與人事也較穩定、政府的態度也轉為溝通與溫和,並顯示某種程度的理解。各社的經營也慢慢從教會走向社區,且神職人員的參與也逐漸從第一線的直接參與退到第二線的精神支持。此一時間的社數、社員數、股金、貸款等皆呈快速穩定成長。各社紛紛購買自有辦公室,聘僱專職人員辦理存放款等經常性工作,志願服務人員逐漸轉為純粹擔任理監事。新式的存放款業務與經營手腕在此引進,各社的經營也從第一階段之懷有共同購買、共同運銷、與社區力量整合等等建構一「綜合性合作組織」的理想轉而為專辦存放款業務的專營事業組織。

第三階段的立法後挑戰期,指立法迄今之經營管理挑戰。隨著社會經濟的變動、政府對

金融管制的放鬆、新銀行的設立、與儲蓄互助社的成長,協會的領導人,也首度由非教會人士擔任,同時內部職員的教會背景,也不再像以前那麼濃厚。業者夢寐以求的儲蓄互助社法雖已取得,但此一新法所加諸之限制與營運困擾、發展限制,在儲蓄互助社業務擴大、專業人才不足、共同關係鬆散、志願服務人員的志工性質淡化,卻使台灣的儲蓄互助社運動首度出現負成長。如何因應此一挑戰,不僅直接衝擊協會的領導能力與各社對協會的向心力,也攸關此一運動的生存發展與未來走向。

◆第一階段(1964-1981):草創開拓期

此一階段,實質上又可分為兩個時期。一是中國互助運動協會時期(1964-1971),二是儲蓄互助社推行委員會時期(1972-1981)。

(一)、中國互助運動協會時期(1964-1971)

總部設在香港的亞洲社會經濟生活協會(Socio-Economic Life in Asia)是由天主教的耶穌會神父與傳教人員為主體的組織,這個組織相信對利用儲蓄互助社可以改善亞洲人民的生活,因此他們便在亞洲基金會(Asia Foundation)的贊助下,於1963年4月,在泰國曼谷舉辦了一場名為社會行動領導人的訓練(Social Action Leadership Course),將儲蓄互助社有系統地介紹給參加人員。這場講習,台灣的天主教會派出四人參加,二位耶穌會的神父,汪德明神父(Rev. Jess Brena, S.J.)與杜華神父(Rev. Louis J. Dowa, S.J.),一位教友吳秋霖先生,與另一位教友,台北中興大學夜間部合作系學生牟文熙。這四人返國後,旋在1963年6月,成立儲蓄互助社志願服務中心(the Volunteer Credit Union Center),並大量採用香港已有的中文

資料，開始翻譯、撰寫推廣教材。儲蓄互助社名稱，也自當時沿用至今。

1963年，台灣本土的第一次儲蓄互助社研習會在台北召開，獲得當時學界及內政部的公開支持。(註1)翌年(1964年)8月1日在新竹西門街天主教堂成立了台灣第一個儲蓄互助社，于斌樞機主教、汪德明神父、葛華神父(Rev. Albert Klaeser. S. J.)、郝繼隆神父(Rev. Albert O'hara, S. J.)均扮演催生的角色。同年9月21日，中國互助運動協會(Association for Social-Economic Development in China, ROC)奉內政部核准立案，發起人匯集當時的學術、政治、宗教名流。(註2)第一屆至第五屆的理事長也都由于斌擔任。首任總幹事由張雷神父擔任，第二任為郝繼隆神父，第三、四、五任為汪德明神父。協會的成立宗旨在於以自助互助之方式，推廣儲蓄互助社、合作運動、與社區發展、社會工作。並以儲蓄互助社為其他社會工作之基礎，進行推廣、研究、訓練等工作。此後，此一協會即成為台灣儲蓄互助社之合法化的保護傘。同年，志願服務中心併入中國互助運動協會，並得亞洲基金會經費贊助二年推廣計畫，並聘用中興大學合作系學生擔任兼職義工，開始向全國天主教會推動儲蓄互助社。

1965年，汪德明神父及台中教區瑪利諾會

(註1)當時中興大學合作系系主任為吳克剛教授，自認合作主義者，對此運動熱烈支持。晚年，曾面請慈濟證嚴法師在賑災(大陸)之餘，希望在安徽推動儲蓄互助社，讓農民自立自救。(吳克剛著「一個合作主義者見聞錄」1999、4月，中國合作學社)

(註2)當時發起人有卜立禪、于斌、于紀連、尹樹生、王文、王大任、王兆銓、王紹禎、牟文熙、江公正、牟乃紘、汪德明、李鴻音、李祥聃、吳克剛、周宏道、肯特、侯恩、郝繼隆、徐震、袁士林、姚卓英、郭鴻群、曹啓文、陳厚侗、張雷、張思恒、馮小彭、張研田、葉清平、湯惠蓀、張德粹、楊懋春、詹吐玉、楊寶琳、趙德厚、劉迺仁、閻孟華、穆超、謝東閔、龍冠海、簡文發、鍾治同等43人。可謂陣容浩大。

村，都市仍不准設立。此為我國儲蓄互助社暫准試辦之依據。此文再經溝通協調，終成具文，使協會與各社在往後7年間，不再受政府取締之干擾。

1969年協會引進美國儲蓄互助社相互保險總社(CUNA Mutual Insurance Society)之貸款安全(Loan Protection)與人壽儲蓄(Life Savings)兩樣保險，並採直接辦理方式，由該保險總社聘僱一名職員，在台辦理業務推廣、收費、理賠等業務。這個制度，使儲蓄互助社之存放款業務與一般營利性金融機構之業務有了本質上的差異，更具備互助的社會福利色彩。(註3)

至1971年底，中國互助運動協會改組，下設儲蓄互助社推行委員會、社會工作推行委員會、工業社會服務委員會、青年山地服務委員會。此後，所有儲蓄互助社之推廣、監督、輔導、管理等，均由此一推行委員會負責。同時，召開首次會員大會，第一任理事長為陳望雄，常務監事為張廷芳，兩位均是虔誠天主教徒。

綜上，在短短的8年之間，台灣儲蓄互助社從無到有，從有至普遍發展，已有220社、社員18471人、股金3450萬、貸款3000萬，同時參加保險的社也有72社、投保社員數4125人。每年的成長率，除了最初三、四年的3位數成長外，其他各年也都有兩位數的成長。儲蓄互助社的三項核心業務：股金存款、互助貸款、以及保險保障，在此一時期，也都發展完備，並為以後的發展，奠下了穩定的基礎。

(註3)例如(1)借款社員在借款償還期間死亡，則其借款餘額由保險機構負責償還，以減輕家屬的負擔。(2)其股金結餘由保險機構同額理賠，以增加家屬的收入(一倍股金兩倍領回)。

這個時期的儲蓄互助社運動，第一特色是教會，尤其是天主教會的積極推動。在儲蓄互助社中，就有濃厚的教會色彩。例如從社名上，就可以看出這些現象。有的是以神父名字為社名，以表示感謝或做為神父推動儲蓄互助社的紀念，如：南投啓德社 — 許啓德神父，南投敬宗社 — 安敬宗神父，台中道明社 — 紀道明神父，彰化德華社 — 汪茂德神父與邱德華神父各取最後一字，台東作基社 — 池作基神父。這幾位，清一色都是外籍神父；也有以使徒名字為社名的，如若望、伯多祿、保祿、德肋撒、聖方濟、聖彌額爾；教會名稱的如：彰化聖十字架社(現已改名永生社) — 聖十字架天主堂、彰化永福社 — 永福教會、台北大安社 — 大安教會、花蓮玫瑰社、雲林玫瑰社(已改名百成社) — 天主教玫瑰堂、台北三峽社 — 三峽教會；教會常見用語的有：聖母、聖心、聖后、聖家、救主、救世、路加、法蒂瑪；含期許之意的：迦南 — 期許的迦南地、鹽光 — 作鹽做光、嗎哪 — 天賜之糧食；單位名稱的：正豐 — 正豐農藥廠、馬偕 — 馬偕醫院、彰基 — 彰化基督教醫院、門諾 — 門諾醫院、新樓 — 新樓醫院；地名：鹿谷、萬華、安平、光復、關山等。一般說來，天主教會的組織，用神父、使徒、教會用語的比較多。而長老教會則以教會名稱命名者多。這些社名，一方面既反映出儲蓄互助社的宗教色彩，另一方面也蘊含了其服務對象的選擇、營運資源的來源、與營運模式的限制。也無怪乎政府要認定儲蓄互助社是教會的外圍組織，尤其是在戒嚴時代，更易引起情治機關的注意。

第二，由於教會主導，宗教精神(情操)取代了合作精神，更彰顯了奉獻服務的特質。例如理監事無給職、更不領車馬費、社員提供自宅為社址、社員義工記帳等。這段期間，儲蓄互助社或有經營不善，但絕少捲款逃走或挪用公款之情事發生。事實上，基督教精神與合作原則亦多吻合一致。例如博愛精神是合作運動一向強調的精神基礎。約翰福音第10章10-15節有「牧羊人會為羊捨命，雇工不是牧人，看到狼來了，就跑了，因為他只是一個雇工」之記述。這與合作原則的「民主管理、社員參與」的原則，是幾乎同義的。前述德國雷發巽就認為發展信用合作社的條件是：第一，善盡對神的義務。第二，按基督教示，善盡對同胞的愛。所以推動儲蓄互助社與傳福音是相得益彰的。

(二) 儲蓄互助社推行委員會時期(1972-1981)

1972年，陳望雄先生發起，30人連署，國民代表大會通過「重視儲蓄互助社運動、鼓勵普遍輔導成立儲蓄互助社」案。這一年各地區正式設立儲蓄互助社指導司鐸，由天主教會之神父或基督長老教會之牧師擔任。

1974年推行會全國代表大會，決議總辦事處永久設在台中；保險業務納入協會業務範圍，成立理賠小組，以期改善爾來過高之理賠率(1972—126.3%，1973—79.8%，1974—130.8%)；同時通過各社協會費為股金之千分之二，並提高社員人頭稅。同年5月，基督教長老教會孫鴻沂牧師接任總幹事，協會辦事處由台中道明社社長謝天助無償提供。本年，立法院修改銀行法，建議修改銀行法第29條，將信用合作社與儲蓄互助社納入，惜未通過。

1975年財政部要求，儲蓄互助社之成長已逾越1968年所訂限制，應立即解散都市社，並

縮減社員人數超過200人者。7月1日，協會與美國儲蓄互助社相互保險總社簽訂比例合約再保合約，保險責任由該公司100%承擔，協會經辦費為總保費減當年保費退還紅利(即淨保費 net premium)之20%或每年美金5000元，由該公司給付。這筆收入為協會之主要經費來源。協會開始6年自養計畫，期望能於1981年起擺脫協會成立以來之經費皆仰賴國外捐助，以求本土自養。此一計畫受西德憐恤基金會(MISEREOR)、儲蓄互助社世界基金會(World Foundation for Credit Unions)、美國聯合長老教會(United Presbyterian Church)、荷蘭天主教基金會(Dutch Catholic Lantern Fund)等之先後資助，終得施行。本年在財政部連下四道命令下，社數的增加已見下降。

翌年(1976年)美國志願服務發展團(Volunteer Development Corps)柯紹博士(Mr. Louis Cosho)應我政府之邀來台，考察儲蓄互助社、信用合作社與農會等基層金融機構，並草擬儲蓄互助社法草案供我政府參考。年底財政部重申，儲蓄互助社以現有社數為限，不得設立新社。

1977年，政府不准協會召開會員代表大會，此為推行會成立7年來，政府第一次不准「推行會」召開會員代表大會。

1978年，財政部宣示，儲蓄互助社合法化前，不得設立新社，否則依法取締。

1979年，中國互助運動協會全國代表大會同意推行會自行登記。同年已有50%的社參加貸款安全與人壽儲蓄此二保險業務。同時，協會也開始推動儲蓄互助社向非基督徒招募社員。而協會向各社推動之年成長目標為股金成長30%、社員10%，希望於1990年達股金10億之

目標。十月，財政部表示，1976年以後設立之社應於一個月內解散，否則由警政單位取締。

1980年元月，財政部函，儲蓄互助社不得設立新社、亦不得以新社抵償已解散之社數。自1975年至1980年間，財政部連續9道部函，要求儲蓄互助社不得推廣新設，並需恢復至1968年所訂限制。政府對民間自動發起之合作組織保守之態度，由此可見一斑。或許由於金融管理上的考量，不得不如此，但既成金融組織感受競爭壓力，而出面要求政府取締之案例，亦不乏其數。

這10年間的儲蓄互助社仍有強烈的宗教色彩。那種為期一個月、或一星期的志願服務幹部訓練，雖已不復見，但一次兩三天的幹部訓練，卻是常態。無論是社的會議、或區會的活動，往往都從祈禱開始。而每次的幹部講習會，也都會安排早晨禮拜。神職人員直接參與雖已較為減少，但社對教會的依賴還是很深。社的經營，依然大量倚靠志願服務人員的無酬奉獻。社的營業時間，大都訂在週六晚上與週日早上彌撒、或禮拜後的半小時、或一小時。對社員之存款，社仍不要求最少存多少，但鼓勵社員每週存款，並據此，於年底核發存款「全勤獎」，只有少數的社願意接受每月存一次的做法。

與政府的關係，在1975年處於最谷底狀態。財政部連續下達禁止令，既壓抑了社數成長，同時社員人數的成長也從每年二位數降到不及5%。所幸股金與放款的成長，每年平均也維持30%以上，表示既有的社員對儲蓄互助社仍抱有強烈的忠誠關係。保險業務，雖在1974、1976、與1979年有過部分衰退，但整體而言，卻是進步的。在1981年，總共287社當中，投保的社數有156社。在總共45,597位社

員當中，有40,576社員享有保險保障。保險業務對台灣儲蓄互助社的穩定作用與功能強化，可說自此即已結下不可分離的關係。這一時期的儲蓄互助社新增很多，從1971年的220社到1976年的317社為最高峰，但此後卻逐漸解散至1981年的287社，足見政府政策影響之巨。

◆第二階段(1982-1996)：穩定發展期

1982年8月，中華民國儲蓄互助協會正式成立。理事長仍由陳望雄擔任、總幹事也由孫鴻沂牧師續任。各社社名一律改為二個字，各社社名相同者，先成立之社不改，其餘改名。協會費16歲以下，每人每年10元，16歲以上20元，並依各社股金收取千分之一至千分之二。保險經辦費收入改為總保費之20%。協會之收入及事權更為明確。金融司長許遠東先生年底要求協會簡報儲蓄互助社，簡報後並參觀台北馬偕社。

1983年初，協會完成公益社團法人登記。6月，世界議事會代表大會在韓國召開，財政部亦派員與協會人員一同參加，並另拜會韓國財政部官員，討論儲蓄互助社管理問題。與會主要人物42人浩蕩來訪，拜會政府部門，協助協會爭取儲蓄互助社立法。本年成長仍為社員增加10%，股金增加30%。保險經辦費已佔協會年收入35%，各社會費佔48%。

1985年政府開始積極考慮儲蓄互助社立法問題，比照信用合作社，社務由內政部，業務歸財政部，加強儲蓄互助社內部管理，授權協會業務檢查，金融檢查由合作金庫負責。立意雖善，可惜未見實施。

至1987年底全國社數增至320社；社員人

數75330人，與前年(1986年)比較，成長11%，超出預定目標6%；股金29億，成長24%，亦超出年度成長目標20%；放款結餘28億，成長26%；全國總資產34億，成長22%。

1989年3月，陳望雄先生轉任名譽理事長，理事長由非教會人士莊金生立委擔任。教會參與之色彩，日益淡化。

1991年，協會捐助尼泊爾推動儲蓄互助社，及協助捐助孟加拉水災重建。由過去之接受援助轉變為幫助他國，發揮合作運動無國界的精神。

1993年3月30日，由莊金生立委發起之儲蓄互助社法案經立法院院會交付司法、財政兩委員會審議。4月1日起，連續多日，國內各報刊陸續刊登對儲蓄互助社有傷害性之不實報導。立法之議案繼續延至1996年10月才於立法院財政、司法、內政、及邊政委員聯席會議討論，仍無結果，反合作的暗潮一直未歇。

此一階段的台灣儲蓄互助社經營本質變化頗大。協會已有固定處所、組織也少更動，即總幹事、副總幹事、以及地區督導、教育推廣、保險、總務等業務執行及後勤單位，理監事與職員和早期相比，人事趨向穩定。與政府的關係，逐步改善，政府似也不再打壓，並與協會討論各種可能的合法化方案。協會推動的儲蓄互助社社區化政策，獲各社普遍響應。故儲蓄互助社成長快速。社數從1982年的284社增加到1996年的366社，社員也從50,037人增加到174,922人。整個台灣儲蓄互助社的資產從12億增為170億。年成長率，雖不復昔日之50%、60%以上，但也都有20%、30%。社的成長，一方面既強化幹部的信心與野心，故有違法辦理活期存款、定期存款之事，另一方面也因各社之紛紛購買辦公室與聘僱專職人員，而使儲蓄互助社慢慢走出教會，同時志願服務幹部也不再收受存放款等業務工作，轉而只盡純粹的理監事職責而已。

社大了，儲蓄互助社也開始有幹部領取車馬費、出席費、或藉觀摩旅遊之名，享受公款

招待或支付高額補助金。協會透過雜誌、講習、與各種會議活動，宣導禁止令，此一風潮始漸歇息。社大，需求漸多，協會也跟著擴編，業務多、人多、錢多，從最初的仰賴國外捐助到完全自養，至此已可協助其他國家，儲蓄互助社的經營與合作精神已有疏遠之跡象，協會也深感教育宣導之重要性。

教會的色彩，在此一時期，又更稀釋了。神職人員不再參加講習，祈禱、做禮拜是個人信仰的事，各種活動或講習會場已很難得再看到神職人員。儲蓄互助社原先所背負的多目標社會理念，至此已轉為純粹的存放款機構。各社幹部的年度例行訓練，也從以前之區分職前(上半年)、在職(下半年)，改為只有一次。以前動輒2-3日的訓練雖不復見，但卻也從一日減為半日、或縮至2-3節課。全國代表大會，也如此，一日改半日了。專職人員的訓練，比重一直增加中。儲蓄互助社趨向效率主義，合作精神淡化的危機，隨規模擴大，日漸呈露。當合作社與宗教精神劃清界線時，以合作教育建立合作倫理，以保持合作社原來面貌，是合作運動不可或缺的措施。台灣儲蓄互助社30餘年來的發展過程，似乎又一次驗證這個事實。

◆第三階段(1997-)立法後挑戰期

台灣儲蓄互助社自1968年財政部明令暫准試辦以來，迄於1997年已達30年之久，其業務經營也表現其特性：

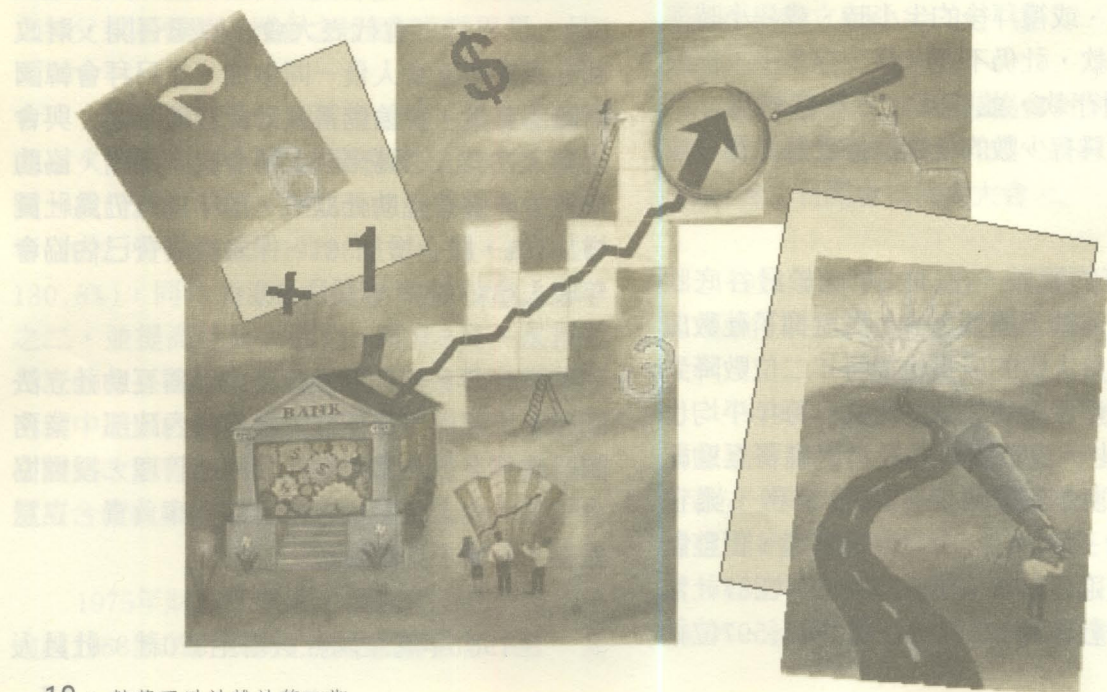
- 第一、全部對人信用貸款，隨到隨借，可以應急。
- 第二、理監事為義務職。
- 第三、辦公場所設於教會或社員之家宅，經營成本低。如獲社員支持，充分具競爭能力。
- 第四、社員均為平民，且多為經濟弱者。
(註4)
- 第五、貸款金額少，用途以生活上急需為主。例如償還舊債、修理家屋、意外醫療支出、小生意應急週轉金等。
- 第六、重視社員間互助精神。

但試辦30年來，由於未曾立法，一方面無法可管，他方面無法可以保護，因此衍生許多經營上困境。具體而言，有下列諸端：

- 第一、缺乏法律依據，常被外界誤以為是地下錢莊。
- 第二、催收逾期貸款、追究瀆職幹部、或社方為維護本身權益而採取法律行為時，因

(註4) (1.) 例如南投敬宗社，社員年收入(1998年) 80萬元以下佔1,279人(96.8%)，100萬元以上7人(0.5%)。貸款筆數10萬元至50萬元，共計282件(62.9%)，其中20萬元以下136件(30.3%)，100萬元以上僅49件(10.9%)。
(2.) 台中水滴社，貸款筆數514筆(1998年)，其中貸款10萬元至20萬元，佔190筆(36.9%)。貸款20萬元以下之社員，年所得95萬元以下佔175人(92%)，貸款20萬元至30萬元，佔135筆(26.2%)，30萬元至40萬元48筆(9.3%)，40萬元以上佔141筆(27.4%)。貸款40萬元以上之社員中，年收入95萬元以下佔115名(81.6%)。金額少、筆數多、低所得，為其業務上之特色。

(註5) 儲蓄互助社業者，曾因匿名檢舉而被逮捕。情治單位也曾經對儲蓄互助社予以監控。據情治單位表示，有基層金融機關具名檢舉，不得不辦云云。另新竹地區儲蓄互助社也曾因農會檢舉，而被認為是地下錢莊，遭受約談，帶來無謂的恐懼。



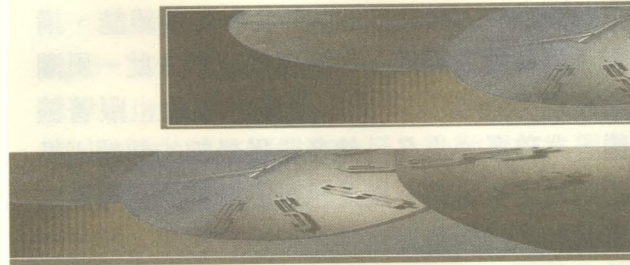
無「法定當事人資格」而拖延、挫敗。
 第三、無法以儲蓄互助社名義在金融機關開戶轉存款，有利用殘餘資金。
 第四、因業務需要購置不動產，無法以法人登記。
 第五、各社全薪之職員，無法參加勞保，優秀人才不易羅致等等。
 ——故「立法」成爲經營上當今之務。(註5)

1997年，幸得時任中央銀行總裁許遠東與財政部長邱正雄之協助，由擔任立法院財政委員會召集人莊金生理事長之奔走，終於在當年5月6日通過「儲蓄互助社法」，並於5月21日總統令制定公布施行。

立法，是儲蓄互助社運動者夢寐以求的目標。從過去的發展來看，至少從「推行會」早期，協會就已開始從事合法化的努力。最後促成了儲蓄互助社的單獨立法。祇是可惜協會在此一單獨立法的過程中，對內既未整合分歧的意見，對外則似乎採取「頭過、身就過」的策略，只期望先有法、再修法。故未有明確的內容要求與強有力的協商堅持，以致最後許多關鍵性的法條，還是屈從政府的意見。

儲蓄互助社法的制定，是業者得道多助的結果。學術界對儲蓄互助社運動的肯定與支持，是一股不可忽視的力量。過去所有的調查、研究、書面報告，乃至各種座談會、討論會、協調會、公聽會等，學術界都予儲蓄互助社強力背書。媒體一有負面報導，學術界都仗義直言。學術界之所以會有這些做法，最根本的原因還是台灣的儲蓄互助社仍保有純真的合作理念與做法。

政府的態度，初期似乎妥協於中國互助運動協會的強大政治力量，但繼之則予打壓。至



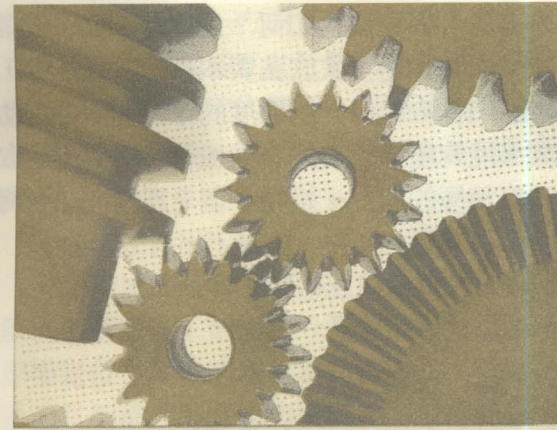
晚近以來，雖抱持較爲肯定與開明的態度，但總是對於該不該立法、以及如何立法有分歧的意見。最後，似乎也就是在擔心「量變而質變」，在穩定金融與限制營業的考量下，讓現有儲蓄互助社「就地合法」。其餘的就是不准設立新社、不准擴充營業對象、不准放款超過股金與公積金、不准辦理股金存款以外的業務、同時更加重了各社理監事的責任。這些都是與業者的期待相反的。業者的期待是透過儲蓄互助社法的制定，可以讓台灣的儲蓄互助社取得合法地位，且免徵稅賦，又可設立新社、辦理新業務、及擴充服務範圍等。

立法可以說是進入一個新的階段。一方面，儲蓄互助社背負過去以來的肯定與掌聲，他方面，爲因應立法所衍生的困擾，以及台灣儲蓄互助社近10幾年來，首次出現社員負成長。故此一階段，實爲未來的起點。

四、未來所面臨的問題

台灣儲蓄互助社自1964年引進迄今，目前規模已有社數367社、社員18萬人、股金146億元、貸款累計77萬筆、金額866億元。成果不可謂不夠豐碩。但是隨著儲蓄互助社的成長與轉變，我們也看到了幾個目前橫在台灣儲蓄互助社面前的問題：

(一)、營運宗旨的再確認



台灣儲蓄互助社運動之所以能在本地立足，首先便是一般金融機構的服務不足，未對一般民衆，尤其是中低收入者，提供服務所造成的。其次是教會的推動與教友的支持，始有今日的成果。過去，由於大家都在教會裡，有神父、牧師在領導教友，或許大部分的幹部與社員都能了解他們爲何要辦理儲蓄互助社、社的服務宗旨是什麼、他們要提供的是什麼樣的服務、以及服務項目與服務對象是誰等等問題。但時至今日，一則在變遷的社會經濟下，社已離開教會、社員也不再以教友爲主、業務規模擴大，過去流傳下來的理念，實有再度確認、重新擬定的必要。再則也因為，無論協會或各社也都從未訂定儲蓄互助社的使命(mission)。社的經營便無具體方向、無價值觀、也無衡量依據，各社也各自爲政。這也是爲什麼我們可以看到，台灣的儲蓄互助社有兼辦共同購買、違規辦理活期存款、定期存款、各社業務競賽以業務成長爲主要訴求、以及幹部開始領取車馬費或出席費等情況的原因之一。

不同於一般企業，儲蓄互助社是爲社會理念、爲社員服務而經營。台灣的儲蓄互助社也應在組織已成長、社會經濟已變化下，再次回

顧儲蓄互助社的存在目的、對社員與社會的價值，重新將這些理念書面化、具體化，以做爲實務經營的指導方向與取捨依據。如此，不僅可以再度激發幹部與社員的熱情與相向心力，並確保儲蓄互助社的本質以外，同時更可使其營運更具策略與目標，並進而鎖定市場，妥善運用資源，達到最大營運功效。

(二)、財務管理的再加強

穩固健全的財務，正如空氣之於人類，不可一刻或缺。儲蓄互助社也如此。過去台灣的儲蓄互助社也曾有經營不善而關閉者。那些關閉的原因，或許是業務萎縮致幹部沒有信心，也有一部分是爲逾期貸款嚴重，而無法繼續經營。儲蓄互助社以提供便利、低利、與小額的信用貸款起家，但此一信用貸款卻也提高了社的放款風險，加上幹部與社員互相認識、以及幹部的專業性不足，卻又成了儲蓄互助社經營的盲點。因此，如何兼顧服務社員、幫助社員，同時確保債權，保障存款社員的權益，與社的正常經營，便成了儲蓄互助社重要課題。

爲了避免呆帳，過去有些儲蓄互助社都在開放社員資格後，又再封閉。即使到現在，也仍有些社還是不願開放給非教會內的人士入社，以致社的業務呈現零成長，目前台灣儲蓄互助社運動已逐漸走入社區，那些指標性或領導性的儲蓄互助社的社員結構中，教友都占少數，非教友來當幹部的人數也一直在增加中。在社區化趨向中，現在的台灣儲蓄互助社已開始辦理抵押放款，同時社員的信用借款也採用了信用評分制度、並多了連帶保證人的要求。如此，其服務的對象即可能自原先的中低收入者轉變爲中等收入者。而中等收入者，正是所有金融機構的最愛，儲蓄互助社在這種競爭環境

下，如何爭取勝算？只有加強服務社員，提高社員向心力，發揮組織力量，才是致勝的策略。

挪用公款也是儲蓄互助社另一個病症。以前，社的規模小，挪用的金額也小，常常也都不過三、五萬元而已。但現在，社的規模大了，動輒百萬、千萬的挪用公款已屢見不鮮。如何做到事先防弊、事後補救，是今後各社與協會的共同課題。「品行的提升」為合作經營的重要課題，是其來有自的。

（三）、儲蓄互助社法

1997年通過的儲蓄互助社法，似乎並未給台灣儲蓄互助社運動帶來預期的利益，反而直接或間接造成了台灣儲蓄互助社運動有史以來首度的社員成長衰退。儲蓄互助社法是業者與支持儲蓄互助社的學者專家多年企求的目標，大家總是期待透過儲蓄互助社法的制定，可以解決多年困擾協會與各社的合法性問題、並使台灣的儲蓄互助社運動也能像美加韓澳等國，一舉擺脫陰霾，大步向前發展。可惜，這一個儲蓄互助社法雖使儲蓄互助社取得一個合法的身分證，但在主管機關、共同關係、新社成立、業務種類、與稅金問題上面，卻又深深困擾協會與各社。

所幸協會立法後進行修法的努力沒有白費，現階段修法工程雖然暫告完工，但下列幾項問題仍有待協會與各社共同來思考，如主管機關問題：如何證明協會的輔導監督與管理之能力、以證明授權協會的法理依據。共同關係問題：儲蓄互助社的規模經濟為何、如何確保儲蓄互助社不重蹈農會與信用合作社之後塵？新社成立問題：社會需要性如何、是否符合合理化要求？業務種類問題：儲蓄互助社與其他金融機構的區隔如何、社的營運能力如何、會

不會造成另一個金融問題？稅金問題：免稅的利弊得失、與正當性如何？凡此，不只已爭議多時，同時也是上次立法與本次修法過程中，政府部門採取較保守的態度的原因。儲蓄互助社如果能夠堅守原有的合作風貌，相信也能取得政府積極的回應。這是一個老課題，在台灣的合作事業界，似乎一直走不出這個迷思。

五、結 論

台灣的儲蓄互助社運動是先有協會、再有儲互社，同時也因各社的規模小、力量弱、資金、人才、專業不足，因此各社對協會的倚賴也深。自社員教育、幹部訓練、以至業務稽查輔導、逾期貸款催收、資金融通、保險業務等等，各社都仰賴協會的支援與服務。故協會也可以說是帶動此一運動的火車頭，協會的成敗也直接牽動整個運動的成敗。比較其他協會，中華民國儲蓄互助協會是很特殊的。並不只是聯繫會員、爭取會員權益的公會而已，它還是一個監督輔導機構、也是一個事業機構。協會的穩定、領導人的服務精神與合作情操、職員與理監事的和諧、與政府的關係、與事業夥伴的關係、內部管理的效率、對各社的服務品質、協會對各社的號召力、以及此一運動之未來方向的掌握等等，均在考驗協會本身，也反映在儲蓄互助社運動的消長上頭。

儲蓄互助社是為服務社員而成立，本身具有強烈的社會意識與社員間的連帶關係。過去，只在教會內營運，社員少、資金小，各社幹部雖然金融專業不足，但也因為不知道這種金融業務的潛在風險多大，故可憑藉一片熱忱，邊做邊學經營儲蓄互助社。但現在社的規模越大、社員多、資金也多，過去那種熱忱有餘、專業不足的經營方式，已無法適應。因