

協會之角色定位

文／秘書長 蕭永信

前 言

儲蓄互助社是合作組織的一種，所以儲蓄互助社間合作與相互扶持的信念及實踐，自儲蓄互助社運動一開始，即一直被保持沿用至今，並被列為國際合作聯盟的「合作七大原則」及世界儲蓄互助社理事會的「儲蓄互助社九大經營原則」中最基本原則之一。為集結合作組織的力量，貫徹合作原則，每一儲蓄互助社在其能力範圍內，積極與其他儲蓄互助社及合作組織，在地方性（分會）、全國性（協會）、國際性（亞盟會、世界理事會、雷發巽聯盟、國際合作聯盟）等各層次的組織間謀求合作，俾對社員及社區提供最好的服務。

正如單一儲蓄互助社為了社員共同福祉，每一個社員間必須互助合作連結在一起，這正是構成儲蓄互助社運動成功的重要信念及具體行動，每一個儲蓄互助社不論規模大小，均深信為了宣揚合作理念及儲蓄互助社的創設理想。每一個單位社間力量的結合，實有其必要性，唯有不分彼此攜手努力奮鬥，才能達到共同的目標。

從各國合作運動的發展來看，無論在任何國家地區的領導者都察覺到，必須要聯合結盟發揮群策群力之功效，方能確保自身之生存及永續之發展。不論是德國的雷發巽、加拿大的戴嘉丁抑或是美國的菲林及白金倫，他們都一致認為儲蓄互助社在經濟強權者窺伺下，屬於經濟弱者的我們唯有聯合結盟才有生存發展的空間。

儲蓄互助社運動每一個參與者都是不計個人得失的志願服務者，所以一開始就要有決心在沒有任何外界支援及支持依靠情況下，都要為自己團體共存共榮打算，即使偶有一些外界的「贊助」，那只不過是政府或其他團體極為有限的財務與援及精神上獎勵罷了！實不應過度冀望之。唯有各級儲蓄互助社成員的同心協力相互支援方是本運動存續綿延之途。

壹、儲蓄互助社聯合組織型態

國情及發展過程軌跡不同，各國儲蓄互助社的聯合組織系統結構都有不同的型態。事實上，也沒有固定模式硬性規定如何組成聯合組織，所以最好適合各國實際情況需要，來設計自己運動應遵循的型態，但仍必須在「儲蓄互助社經營原則」的指導下發展。

世界各國儲蓄互助社聯合組織型態實例：

【例一】美國與加拿大的儲蓄互助社分別在各州及各省組成協會，另外又個別參加美國全國儲蓄互助社協會（CUNA）

【例二】英國的北愛爾蘭，其儲蓄互助社因地緣關係，則參加另一個國家愛爾蘭的協會。

【例三】韓國各儲蓄互助社在各道組成協會，在全國又組成聯合會。

因此任何國家均不能將他國聯合組織型態直接移植，不過有關各國聯合組織的實際運作模式，可以作為自己國家儲蓄互助社運動借鏡參考。

貳、全國性聯合組織——協會的角色

一、權益守護者（工會、監理單位）

協會身為儲蓄互助社運動維護者，可分對外及對內兩個方面：

（一）對 外：首在維護儲蓄互助社權益，這也一直是協會的重點工作，透過立法取得法源依據使各社獲得有利生存發展環境

及公平合理待遇。

在儲蓄互助社運動發展史上，曾發生許多地方上對儲蓄互助社不友善的機關團體利用各種手法及媒體肆意打擊儲蓄互助社，更阻礙了我們對立法的爭取，面對突如其來的打壓，單獨的儲蓄互助社通常毫無招架之力，更遑論反擊了。因此籌組一個更有力的聯合組織——協會，來維護其應有的權益是有其需要及必要性。因為只要團結合作就有力量，甚至可爭取到有利於本運動的立法及應有尊嚴，去年的修法便是最好的示範。

協會透過資源的整合與運用，作有效宣傳及公關，使更多人了解儲蓄互助社運動的使命及宗旨，希望因溝通而促進彼此瞭解，化阻力為助力，進而讓這股「由下而上」的民間力量更壯大。

（二）對 內：當然有人的地方，多少難免有摩擦或派系的現象發生，尤其在「人的結合」組成的儲蓄互助社亦不能倖免，對於本運動內部少數組織或幹部的不忠實及偏離經營宗旨、原則等脫軌行為，協會本於維護多數會員及所屬社員權益的職責所在，必須導正，以循循善誘、道德規勸的方法，就法律、教育各層面來進行。

協會成立及存在價值，最終目的就在於服務各會員社，使各社穩健發展，為達成此目的，一切作為均需以社員福祉為依歸，所以特別注重各社服務品質的提升，也因此我們不斷透過修法，並爭取有利的生存條件，甚至透過國際支援體系及合作交流。

二、營運指導者——（職訓中心）

（一）協會的功能在使各社更具有服務社員的價值。社的籌備創設開始，協會即擔任顧問與支援。正式成社後所有經營層面的技術輔導，甚至在解散清算時仍扮演協助者角色。

（二）協會聘僱專業人員前往各社協助找出社經營管理問題癥結，提供許多寶貴經驗及法律諮詢。

（三）協會主動召集各項會議、研討會，商議營運所遭遇的共同難題，會中所獲致的結論，相信對各社具有參考價值。並藉由這些活動建構起各社間領導者彼此情誼，不但有助於個人本身經營管理能力的養成，且能凝聚各社對協會的向心力，加強團結意識。

（四）協會為會員社安排與全球各級儲蓄互助社交流互訪活動，透過綿密縱橫的聯絡網，使儲蓄互助社活動力無遠弗屆暢通無阻。

（五）協會為會員社建立資料庫，並將有關合作組織、儲蓄互助社運動等具參考價值的資料資訊，透過期刊通訊、文宣品、電腦網際網路，提供給各會員社及社員甚至與社員大眾分享。

（六）協助組設新社為協會目前及未來最重要工作目標之一。協會會務工作人員及各分會志願服務幹部齊心協力，共同開發具有潛力的新社，秉持負責審慎的態度，協助解答組社前疑難，如在籌設期間協助策劃各種成社前教育活動，訓練財務經管人員、吸收社員、指導各項籌備事宜等。由於儲蓄互助社的籌組及設立須經協會許可，而這一連串組設工作都是相當困難，並非單獨力量所能辦得到的，所以協會是本著「審查從嚴」、「設立從寬」的做法從旁提攜，希望社一開始就奠立良好根基。

三、任務開創者——（技術研發單位）

由於科技日新月異，社會及經濟活動瞬間驟變，儲蓄互助社的經營方式亦必須配合大環境的需要來自我調整，不可一成不變或墨守成規，否則終將儲蓄互助社帶入被淘汰

的命運。社務之多元化、活潑化，一切都要符合社員本身的需求，也是提升儲蓄互助社競爭力的必然措施。因而創新發展自然成為協會責無旁貸的要務，除了堅持既有的使命及經營原則外，唯有不斷的創新研究，才能確保儲蓄互助社在台灣的永續發展。

（一）新業務開創：如備轉金活用、代收業務開辦、旅遊服務、青年遊學計畫、青少年與婦女參與計畫、信用卡發行等等。

（二）辦公作業改進及創新：社務電腦自動化、遠距稽核、網路運用。

（三）協會本身任務創新：資金融通業務運作活絡化、電子商務運用、網頁行銷、社及分會專職人員退撫基金籌設、新安全基金產品的研發。

參、協會內部組織之定位

由許多國家經驗得知，依照大多數人意願的代議民主制度，是到目前為止公認為比較理想的方法，所以協會功能的發揮仍有賴於內部機制按民主方式運作。

協會最高權力機構為會員代表大會，一年召開一次。閉會期間由大會選出的二十一位理事組成理事會，及七位監事組成監事會分別管理及監督會務，理事會為決策機構，聘僱秘書長及會務工作人員為其執行決策並推行會務，監事會則為監察機構。

由於會員代表大會、理事會、監事會及會務工作團隊等機制各司其職、業務分工，彼此之間的互動關係到整個運動成敗盛衰，形如「命運共同體」緊密「連鎖」在一起（如圖一）。

為使會務推展順遂圓滿，有幾點重要的觀念必須釐清：

（一）協會管理儲蓄互助社的主體為協會理事會，而非會務工作人員。

(二) 協會的會務工作人員在理監事會決策過程中，扮演協會理事的專業參謀。

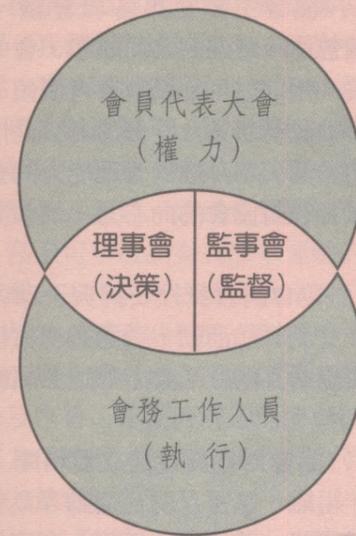
(三) 理事會決策後，會務工作人員便轉換角色，成為政策的執行者，故會務人員須謹守分際，不可逾越或擅自主張。

(四) 法律或輔導管理辦法的授權，乃是授權給理事會而非會務工作人員，爾後協會所有公權力的行使，必須要有理事會的決議做為後盾，會務工作人員才有執行的著力點。

肆、結 論

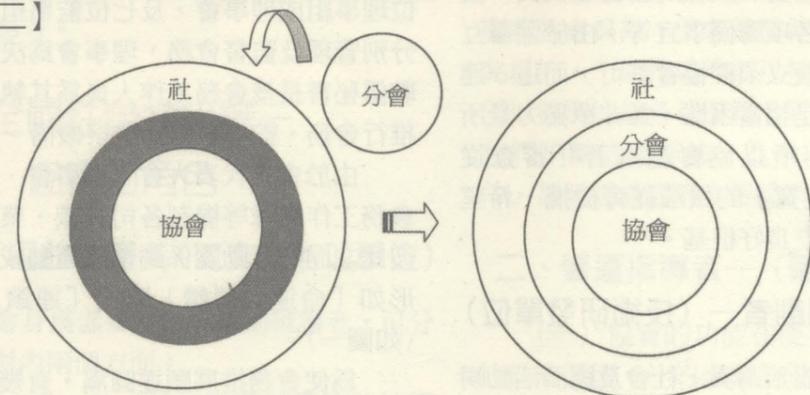
合作專家學者屢屢提供寶貴意見，做為本國儲蓄互助社運動永續發展方向的參考，而從一個半世紀的儲蓄互助社運動在世界各國發展的經驗證明，「合作的花朵雖然艷麗，卻是非常的脆弱」，領導者的每一個觀念、每一個決策均維繫著每一位社員、每一個單位社未來之發展，儲蓄互助社

【圖一】連鎖關係圖



經過立法及修法後已提供一片發展的沃土及有利的環境條件，若能再加上「人和」，則一切無往不利了！

【圖二】



分會是協會與儲互社的橋樑

有了人和，50人可以發揮5000人的力量