

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 100年11月出刊

儲蓄互助社雜誌



如無法投遞時請退回 404 台中市北區北平路一段33號

原住民金融體系
與儲蓄互助社之
融資補強角色

儲蓄互助社為何
需要發展
社會企業

社員園地
無盡的感謝

青少年
理財營

日本震災
捐款芳名錄

綜合報導

100年度會員
代表大會花絮

97

CONTENTS

Credit Unions 97



封面題字 / 柳炎辰

中華民國七十六年一月創刊

社 長 / 瓦歷斯·貝林

發行人 / 瓦歷斯·貝林

總編輯 / 柯炎輝

執行編輯 / ○○○

發行所 / 中華民國儲蓄互助協會

地 址 / (404) 台中市北區北平路一段33號

電 話 / 04-22917272(總機)

網 址 / www.culroc.org.tw

電子信箱 / culroc@ms10.hinet.net

印刷廠 / 國裕印刷廠

地 址 / 台中市國泰街41號

特別企劃

- 02 原住民金融體系與儲蓄互助社
之融資補強角色

焦點話題

- 21 儲蓄互助社為何需要發展社會企業

綜合報導

- 28 100年度會員代表大會花絮
30 日本311震災捐款芳名錄

社員園地

- 35 無盡的感謝

研習活動

- 37 青少年理財營

—「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，不要再懷疑了，「徵」的就是你！

來信請寄404台中市北區北平路一段33號行政組(社員園地)收或e-mail至culroc_edu@culroc.org.tw
期待你的到來！



原住民金融體系與 儲蓄互助社之 融資補強角色



文 | 唐正道（台灣金融研訓院金融研究所助研究員）
李智仁（台灣金融研訓院金融研究所副所長）

為了促進金融市場之健全發展，金融服務各類面向應力求完備，以我國目前之金融環境而言，若以資金提供對象者觀察，有大、中、小企業及個人等；倘針對族群或是產業面向來看，除了一般金融外，原住民金融也是值得政府與國人共同關切的另一個焦點。畢竟，不論欲推動原住民族文化創意及生態觀光產業等，皆無法和金融問題脫鉤。

然而過往國內研究原住民族之文獻較少觸及金融面向之議題，同時，若觀諸我國原住民之融資環境，目前由「原住民族綜合發展基金」（簡稱「原民基金」）所推動之業務成效僅屬差強人意，且未和原住民所熟悉之金融管道(儲蓄互助社)做有效之連結，殊為可惜。因此本文章除將簡述「原民基金」在運作上所遭遇之問題，同時也釐清儲蓄互助社在我國基層金融與原住民融資環境中之角色，以期做為政府未來活化「原民基金」之運用、甚至進一步建立具有原住民特色之金融體系的參考。

原住民融資機制之檢視

一、我國原住民的經濟與融資環境

◆ 原住民之經濟環境概況

原住民在台灣的經濟條件相對而言處於較為弱勢之地位，根據行政院原住民族委員會(簡稱「原民會」)於95年所進行之《台灣原住民經濟狀況調查研究》顯

示，原住民家庭可支配所得僅達我國全體家庭的**47%**，且有六成的原住民家庭屬於我國全體家庭最低所得的前**20%**（可支配所得總額由小到大，劃分為五組，各占**20%**）；此外，原住民家庭可支配所得高低差距達**29.9**倍，遠高於我國全體家庭的**6.0**倍，主要原因在於原住民當中最低可支配所得組別的家庭可支配金額相當低，僅達同屬最低所得組別中全體家庭所得水準的**1/8**，而原住民最低可支配所得家庭多數以務農維生，居住在山地鄉或是平地原住民鄉。家戶所得差距的背後，也代表原住民本身授信的風險條件，相對而言較為不利。

我國目前乃以**98**年度新修正之「社會救助法」第四條所稱之「低收入戶」作為判斷最低生活水準的標準並據此予以補助，此一低收入戶標準也常被視為我國之貧窮線。若對照原民會對台灣原住民經濟狀況所作之調查，有非常高比例的原住民人口即位於貧窮線標準附近或該標準之下。由此可知，我國原住民之融資體系和國際上以貸放給資源稀少者為實踐目標之微型金融密切相關。

◆ 原住民之金融體系

我國原住民遇有金融服務需求時，除了可透過一般金融機構（如商業銀行、信用合作社）以及農漁會信用部等金融管道獲得融資外，尚可申請「原民基金」之優惠貸款，向簽約銀行與農會信用部申請優惠貸款或信用保證；除此之外，居住於原鄉部落的原住民也普遍利用儲蓄互助社或以私人借貸的方式滿足其融資需求。大抵言之，原住民之金融體系如圖1所示：



圖1 原住民金融體系

二、以原民基金為主體的原住民融資體系所面臨之挑戰

儘管目前原住民融資可申請政府的政策性優惠貸款，但由於原住民本身在經濟上屬於弱勢，使得目前「原民基金」貸款業務之辦理往往面臨困境，以下兩種狀況頗為常見：

狀況一：由於原住民部落在教育資源上相對不足、財務知識獲取相對不易，所以在投資理財觀念上跟競爭激烈的金融市場容易出現落差 → 信用相對不足 → 申請貸款不易通過 → 就算貸款通過核可，貸款者對於財務的規劃運用觀念較為不足，以致投資事業風險較高 → 投資計畫容易發生問題以致還款表現不佳 → 信用相對不足 → …。

狀況二：原住民擔保品價值不易估算，或是因為地緣和文化因素，使其授信的稽核成本較高 → 信用相對不足 → 申請貸款不易通過 → 就算貸款通過核可，貸款者對於財務的規劃運用觀念較其他的貸款者來的不足 → 投資計畫容易發生問題以致還款表現不佳 → 信用相對不足 → …。

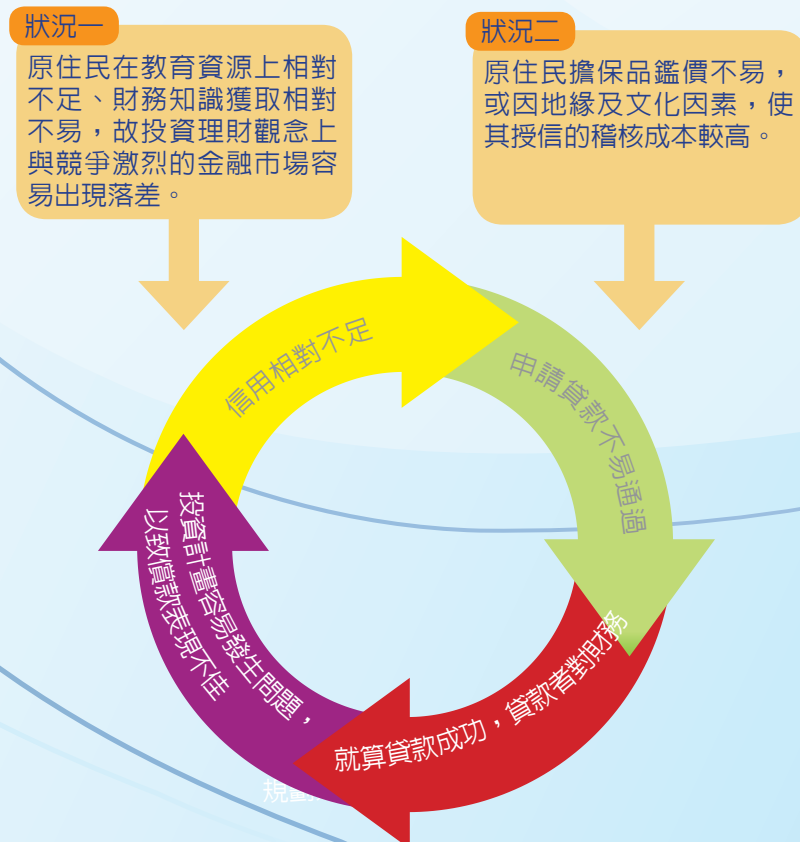


圖2 原住民貸款業務辦理之困境

1. 狀況一

原住民平均受教育程度相較一般國人為低，根據「原民會」最新公布之統計資料顯示，15歲以上的原住民教育程度以高中（職）的比例最高（占37.94%），而國人平均教育水準以大專以上比例為最高（占36%）。而在金融知識以及理財行為方面，根據行政院金融監督管理委員會委託台灣金融研訓院所進行的《國人金融知識水準實地調查之研究》顯示，原住民的金融知識分數也低於國人之平均水準（陳錦村，2009）。因此若要從狀況一的惡性循環裡跳脫出來，有必要從財務投資規劃的輔導與改善作法上切入。

2. 狀況二

原住民所居住地區往往地處偏遠，且其生活有文化上的獨特性，以致金融機構採用一般徵信標準對於申貸原住民進行審核時，不僅曠日費時、增加作業成本，同時易於忽略或無法具體衡量部落中人與人長期互動所累積出的信用資本。近年來微型經濟活動貸款的開辦，單就免擔保品而言，的確有效降低了金融機構在稽核信用時的作業成本，而在不考慮其他條件改變的情況下，作業成本下降的確會使得金融機構辦理貸款的意願提高。

若與國際上微型金融之發展經驗進行比較，也可發現「原民基金」目前所規劃之融資貸款辦法，在實務上距離微型金融所強調之原則與內涵，仍有些許距

離。茲列舉主要之差異如下。

◆ 多樣化之金融服務

原住民除了需要信用貸款並獲得有利的貸款條件外，也希望得到方便的儲蓄存款和保險服務。通過此類服務，金融機構（特別是基層金融組織）不僅增加吸收存款的來源，並且鼓勵原住民儲蓄累積其資產，購買保險保障其生活及家庭所需，相對地也可降低金融機構放款所承擔的風險。然而目前透過「原民基金」所推動之金融服務主要為貸款與信用保證兩類，皆屬與授信業務相關之金融服務，但缺乏對於儲蓄與保險等需求的資源挹注，與微型金融所強調之多樣化金融服務有所落差。

◆ 財務的持續性以及能否自負盈虧

「原民基金」的資金主要來自國家的預算編列與基金本身的孳息收入，由於目前之放款業務辦理方式乃由「原民基金」出資，簽約之金融機構僅負責代辦並收取手續費用，因此由逾放所產生的損失也由該基金所吸收。而目前超過15%之逾放比例也顯示基金之淨值正不斷受侵蝕，從而「原民基金」尚難謂已處於可自負盈虧之狀態。

◆ 在地化金融機構的建立

根據2008年行政院金融監督管理委員會(以下簡稱「金管會」)與中央銀行公佈的資料顯示，全台368個鄉鎮市區中，目前有126個鄉鎮一家銀行也沒

有，只能依靠當地的郵局（無貸款功能）、農會信用部或是儲蓄互助社提供金融服務，另外全台有**155**個鄉鎮屬於「金融服務欠缺地區」（亦即每**10**萬人平均擁有本國銀行分行及信用合作社分社家數低於**4**家的鄉鎮地區），金融資源不及格的比例高達**42%**。若是將全國**55**個原住民所在鄉鎮市地區（包含山地原住民鄉和平地原住民鄉）和前述資料進行對照，可以發現原住民鄉鎮市中，有**44**個鄉鎮（占原住民鄉鎮市總數的**80%**）屬於「金管會」所稱金融服務欠缺地區，原住民居住區金融資源不及格的比例是全國的兩倍。

然而目前與「原民基金」所簽約之代辦放款金融機構，主要為較大型之商業銀行（例如土地銀行與合作金庫銀行），雖然這類金融機構對於居住於都市的原住民能提供便利之金融服務，但對於分散於山地鄉或平地鄉之原住民則助益有限。而在原鄉部落中，農會信用部以及儲蓄互助社為原住民較熟悉的金融機構（行政院原住民族委員會，**2007**），但是這兩類金融機構從「原民基金」所獲取之資源仍相當有限，因此由「原民基金」為主體所推動之原住民融資體系離微型金融所強調之在地化原則仍有差距。

◆ 設定利率上限

目前「原民基金」之貸款項目皆訂有利率上限。首先是額度較大之經濟產業

貸款、青年創業貸款，依據『原住民族綜合發展基金貸款業務處理要點』，其貸款額度在三百萬元以下者，貸款年息為**2%**，額度在三百萬元以上者，貸款年息為**2.5%**；而在微型經濟活動貸款部分，貸款利率為年息**2%**。其中特別是屬於小額貸款的微型經濟活動貸款，其利率不僅訂有上限，且明顯低於市場水準，此與微型金融在國際上發展之趨勢有所不同（Helms & Reille, 2004）。

儘管依照目前「原民基金」辦理貸款業務的模式，並不會有代辦金融機構因承做原住民貸款業務而致發生虧損的情況，但仍存在下列問題：

1. 利率失去其價格調整功能

目前貸款業務中，不論是較大額度的經濟產業、青年創業貸款，還是小額度的微型經濟活動貸款，皆一律採取低利放款模式，然而這兩類貸款不僅在額度上有所差異，其所面對之貸款戶風險條件也有所差異，現行齊一性的低利融資貸款模式不僅無法使得真正資金需求者獲得融資，也無法針對風險進行區隔。

特別就微型經濟活動貸款而言，由於目前制定之利率過低，以致出現需求遠超過供給，在此情況下能貸得款項者，多半為本身經濟條件相對良好，而非微型經濟產業貸款原先所設定之幫助對象，利率也因此失去了其調節需求與供給的價格機能。

2. 基層金融管道無法有效參與

由於利率上限的存在，因此儘管「原民基金」希望能透過較為貼近原住民生活地區且為原住民所熟悉之基層金融組織辦理放款，如農會信用部和儲蓄互助社等，但執行面也會有實際上的困難。歸咎其因乃此諸基層金融組織之貸放利率原本就相對較高（因許多原鄉部落的原住民屬於授信高風險群），所以在利率管制下，除非給予更高額度之業務代辦補貼，否則很難使其有誘因去配合「原民會」所推動之相關政策性貸款。

民融資體系與國際上微型金融所強調之原則與內涵有一定之落差，致使在本質上，政府資源無法有效地滿足原住民的融資需求。

事實上台灣的微型金融早已運作多年，透過素有「台灣鄉村銀行」之稱的儲蓄互助社，金融活動在基層的民間組織以及中低收入人口之間，已相當活躍。目前儲蓄互助社的社員中，原住民社員約有5萬多人，占總社員1/4以上的比例，而且主要位於山地鄉或是平地原住民鄉部落中。據此觀之，目前在原住民的居住地區中，儲蓄互助社乃為原住民所熟悉的金融機構。但不難發現的是，「原民基金」之業務推動尚未與儲蓄互助社進行有效之連結，其中的關鍵原因在於儲蓄互助社於我國金融體系中的角色與地位應予以釐清。究竟儲蓄互助社與「原民基金」間能否進行有效連結，促使「原民基金」能夠透過更多元化的管道推動業務並提供更多樣的金融服務，實為我國未來原住民金融的一項新課題。

三、小結

目前由「原民基金」所推動之原住民融資體系雖基於促進原住民生活水準之提升，但卻長期存在無法順利貸放給真正需要的原住民之問題。此外，「原民基金」貸款業務之逾期放款比率也遠高於一般金融機構，導致一般金融機構缺乏辦理意願。而若細究其操作模式，也可發現以「原民基金」為主體之原住

儲蓄互助社之性質與業務概況

一、儲蓄互助社之性質

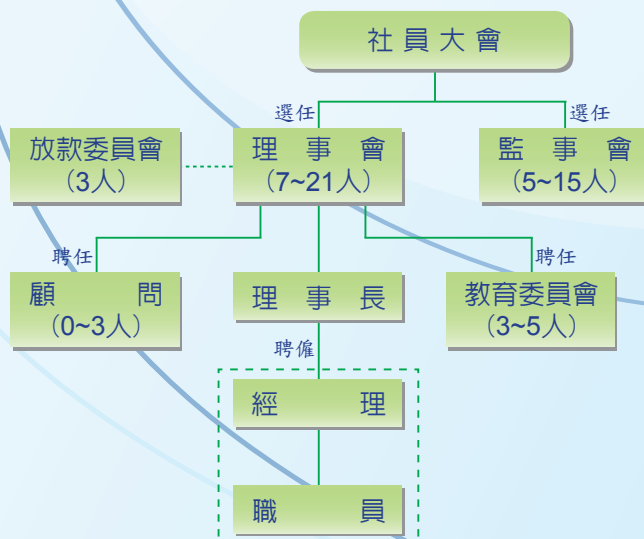
儲蓄互助社是一群具有共同關係的人，基於資金融通的需求，以共同儲蓄互助的方法來改善社員經濟條件的合作金融組織。它是一種以「人」的結合而非「錢」的結合所形成的民間自發性團體，因此在實際運作上，它不只展現出一般金融機構所具有的金融中介機制，更具備強化儲蓄與照顧中低收入戶階層的福利功能，其特色可分為下列數項：

◆ 服務對象以社員為限

儲蓄互助社之社員服務侷限於具有共同關係者，非社員不能享有存款、貸款、共同購買或共同運銷之福利，因此資金乃流通於自身體系之內，不同於一般銀行針對不特定之社會大眾吸收資金再轉貸於個人或企業。

◆ 民主管理

理監事由社員直接選舉，同時一切會議的表決權不以股金數為標準，而是採一人一票制，此乃因為儲蓄互助社是以「人」的結合而非「錢」的結合所形成之「人合組織」，同時透過社員參與管理，使得身兼顧客的社員，對於儲蓄互助社更有認同感。儲蓄互助社的內部組織乃以社員大會為最高權力機構，旗下設有理事會及監事會，其組織架構如圖3所示。



資料來源：儲蓄互助社手冊(2009)

圖3 儲蓄互助社組織結構圖

◆ 重視儲蓄

一般商業銀行所謂的儲蓄款項在儲蓄互助社稱為股金，儲蓄互助社非常重視社員儲蓄習慣的培養，因此強制要求社員每個月均需存入一定數額之股金，同時貸款的額度會和股金數相關，這也是一種鼓勵儲蓄的方式，並且真正達到「儲蓄」與「互助」的精神。

◆ 微型貸款

不似銀行須提供擔保品方能獲得貸款，儲蓄互助社提供相當多類型的小額度消費型貸款，且不須擔保品，但是貸款額度會和社員的股金數有關（這也是為何強調儲蓄的原因之一）。另外，一般貸款均由各社的放款委員會進行審查作業。由於不少社員收入與資產有限，因此無法從銀行獲得擔保貸款，然而若訴求地下錢莊則將受到高利貸的剝削，但儲蓄互助社所提供的微型貸款能於一定程度滿足社員的融資需求，並消除其對於地下金融的依賴。

◆ 微型保險(互助金)

一般中低收入戶不容易從商業銀行獲取微型保險，或是儘管獲得銀行提供之微型保險，其保障的範圍與額度都相當有限，不易滿足社員的真正需要，然儲蓄互助社為加強服務社員以及保障單位社自身的財務健全，提供代辦之保險業務服務（又稱互助金業務），其種類包括人壽儲蓄互助基金（股金保險）、貸

款安全互助基金及社員團體互助基金等保險項目（繆文蔚，2009）。

◆ 重視教育訓練

儲蓄互助社會撥出其盈餘一部份用於教育訓練，不僅透過訓練讓各社能夠提供更好之服務品質，同時也透過各類型之教育活動，讓社員更深入了解儲蓄互助社之內容與現況。

總結來說，儲蓄互助社並不是以辦理貸款或相關資金融通來讓所有的投資者賺錢為目的之組織，它是透過具有共同關係的社員彼此間的相互扶持，以補現行金融體制之不足。其存在不但有助於解決社會上中低收入者金融借貸服務難求的困境，且有助於穩定經濟的均衡發展，使得經濟發展的果實，能讓中低收入階層者得以共享。

二、儲蓄互助社的業務概況

依據儲蓄互助協會所公佈之最新資料顯示（至2009年底），目前台灣有336間儲蓄互助社，各社分布範圍如表1。

此外，至2009年底為止，儲蓄互助社總數為336個社，共有15個區會，總社員人數為201,486人，股金總額為188.56億元，各社平均股金為5,611萬元，社員平均股金為93,586元，貸款結餘為106.3億元，資產總額為235.25億元，業務概況整理如表2。

表1 儲蓄互助社分布概況

	單位社個數(社)	社員總數(人)
台 北	21	8,303
宜 蘭	8	3,520
桃 園	25	9,977
新 竹	23	27,446
苗 栗	7	3,172
台 中	15	10,312
南 投	32	19,040
彰 化	21	7,078
雲 林	13	10,298
嘉 義	20	9,462
台 南	24	21,536
高 雄	32	15,123
屏 東	31	16,090
台 東	33	15,440
花 蓮	29	24,436
金 門	2	253

資料來源：儲蓄互助協會，2009年12月資料。

表2 儲蓄互助社業務概況

社數	336 社
社員數	201,486 人
股金總額	188.56 億元
各社平均股金	5,611 萬元
社員平均股金	93,586 元
社員平均股息	1.15 %
貸款結餘	106.3 億元
累計貸款總額	1469.44 億元
資產總額	235.25 億元

資料來源：儲蓄互助協會，2009年12月資料。

若再就都市鄉村別與平地山地別角度加以分析，由圖4與圖5可知，就都市鄉村別而言，社數部分在都市之比重約為37.2%，而鄉村之比重為62.8%；社員人數部分，在都市之比重為36.35%，在鄉村之比重為63.65%，股金結餘部分，在都市約佔40%，在鄉村約為60%。就平地山地別而言，社數部分在平地之比重約為66.37%，而山地之比重為33.63%；社員人數部分，在平地之比重為72.25%，在山地之比重為27.75%，股金結餘部分，在平地約佔80%，在山地約為20%。

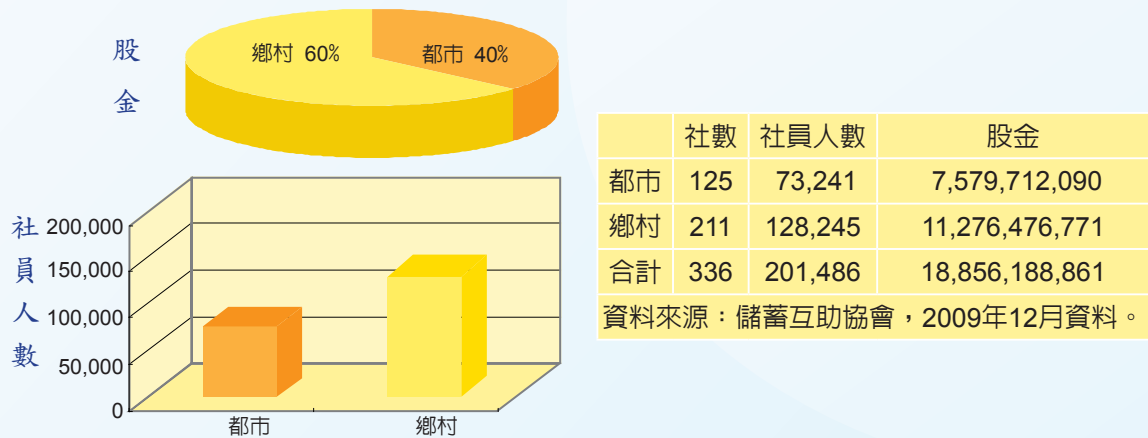


圖4 儲蓄互助社都市與鄉村社比較表

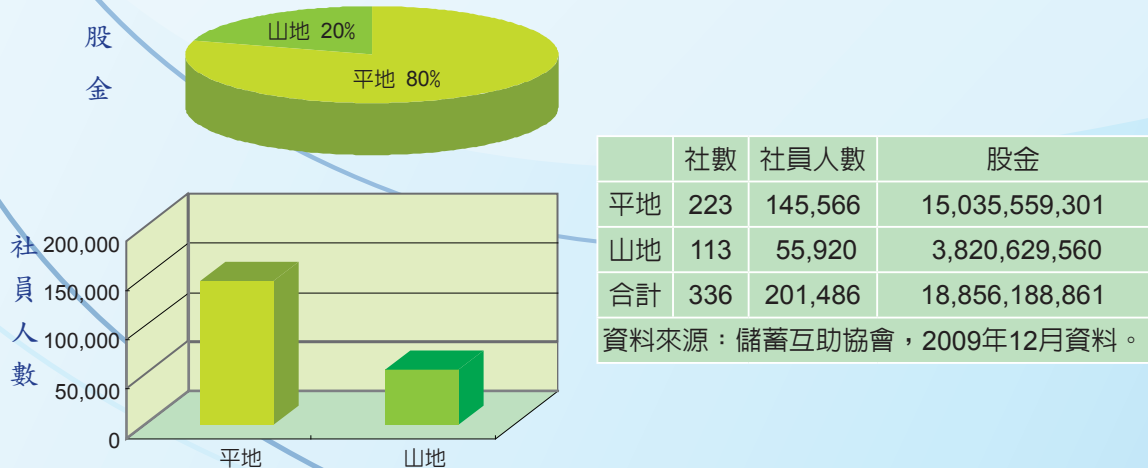


圖5 儲蓄互助社平地與山地社比較表

三、儲蓄互助社和商業銀行之差異

儲蓄互助社與傳統銀行之差異可整理如表3：

表3 儲蓄互助社與傳統銀行之比較

	儲蓄互助社	傳統銀行
經營理念	互助服務	追求利潤
經營方式	社員參與管理	專業經理人管理
組織型態	「人」合組織	「金」合組織
貸款方式	較小額、以信用貸款為主	較大額，以擔保貸款為主
貸款對象	具有共同關係基礎之社員	一般社會大眾
業務區域	鄉村或偏遠地區為主	都會區為主
法源依據	儲蓄互助社法	銀行法
主管機關	內政部	金管會

資料來源：本研究綜合整理。

儲蓄互助社在台灣基層金融體系之角色

一、我國之基層金融體系

台灣現行的金融體系如圖6所示，其中所謂有組織的金融體系，係指在「金管會」、中央銀行或農業金融局監督管理下進行金融活動，台灣即使已存有正式組織的金融服務機構與競爭激烈的公開市場，然而無組織的金融活動依然存在，由於儲蓄互助社並未受到「金管會」（在過往未落實金融監理一元化之前為財政部）以及中央銀行的監管，因此向來被劃歸為無組織的金融體系範疇。

一般而言，我國基層金融機構主要以信用合作社以及農漁會信用部為代表，其成立目的也與商業銀行有所不同。信用合作社乃本於互助合作的精神而成立自有與自營的金融機構，並提供社員融資上需求；而農漁會信用部成立的目的則在於協助農村金融的發展，促進農漁業生產以繁榮農漁村經濟。這些組織皆深具濃厚之地方色彩，並帶有「人合組織」之合作組織特性。然而在台灣經濟發展過程中，信用合作社的業務範圍越來越接近商業銀行，比如信用合作社得對「準會員」之中小企業進行放款，進而得發展其企業融資業務；而在農漁會信用部發展

上，則廢除了股金制，也因此目前有組織的金融體系中，只剩信用合作社為合作組織。然而不論是信用合作社或是農漁會信用部，其於台灣經濟發展中的主要功能在於吸收鄉村或農業部門的資金，並轉用到非農業部門作為產業升級或工業化的資金來源，此功能固然意義重大，但也呈現出台灣的信用合作社和農漁會信用部在本質上並非經濟弱勢者的結合，與儲蓄互助社身兼合作金融組織與社會教育功能的雙重角色有一定之區別。

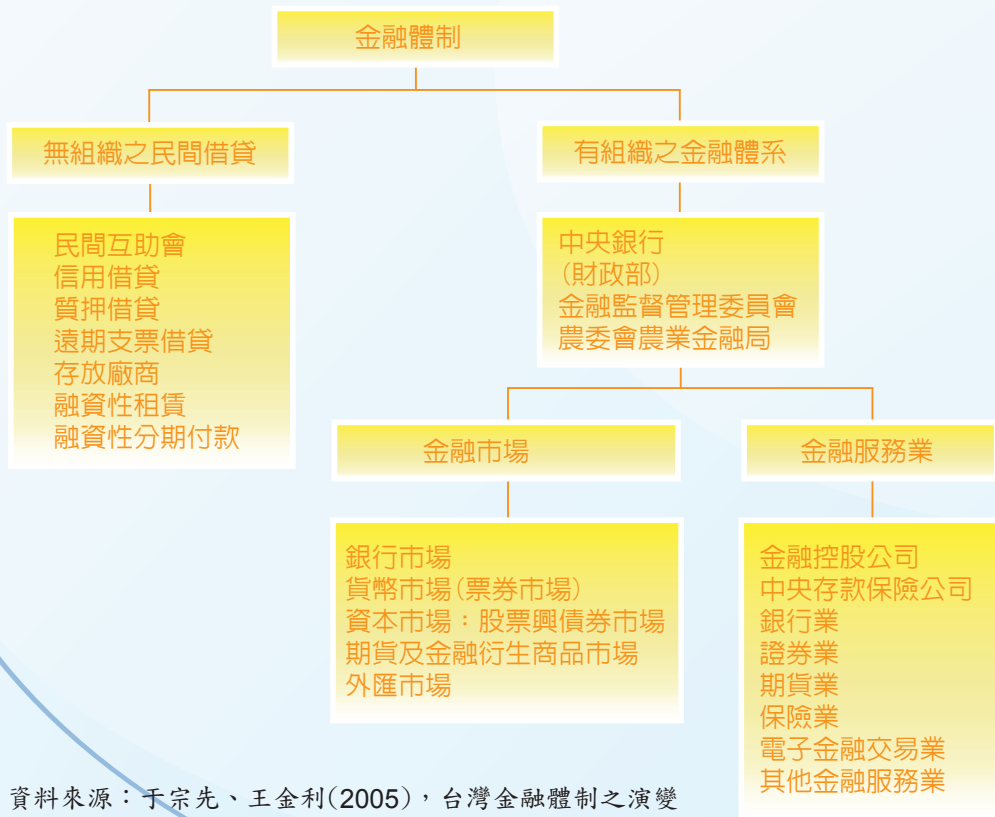


圖6 台灣金融體制圖

此外，信用合作社和農漁會信用部在經營上一直存在著與地方派系糾葛不清的問題，以致1990年起陸續有擠兌與舞弊事件發生，後來在信用合作社的部分，政府鼓勵財務良好之信合社改制為商業銀行或與其合併，因此信用合作社之數量已由民國1990年之74社降為現今之26社；而農漁會信用部則於2002年面臨被破解體的危機，但於「1123—與農共生」大遊行後，政府成立了全國農業金庫（簡稱農業金庫），並確立了我國農業金融體系的二級體制（上層為農業金庫，下層為農漁會信用部）。

◆ 信用合作社金融體系

信用合作社目前的法源依據為「信用合作社法」，其中央主管機關為「金管會」，資金之融通與餘裕資金的轉存皆須遵照中央銀行規定，而業務經營則受「金管會」銀行局之規範，圖7為目前我國信用合作社體系。

◆ 農漁會信用部金融體系

農漁會信用部目前的法源依據為『農業金融法』，其中央主管機關依法為行政院農業委員會，資金之融通與餘裕資金的轉存單位為農業金庫，農業金庫之最終轉存機構則為央行，另其業務經營受農業金融局之規範，圖8為目前我國農業金融體系。

綜合而言，以信用合作社和農漁會信用部兩大系統為代表之基層金融組織雖歷經多次改革，但能否在目前激烈競爭的金融環境下永續發展而不受侵蝕，仍有待未來之檢驗。正因為如此，向來致力於提供台灣底層民眾金融服務的儲蓄互助社，其重要性更應值得重視。

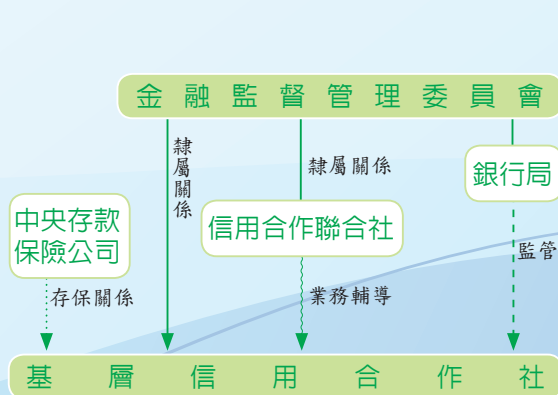


圖7 我國信用合作社體系圖

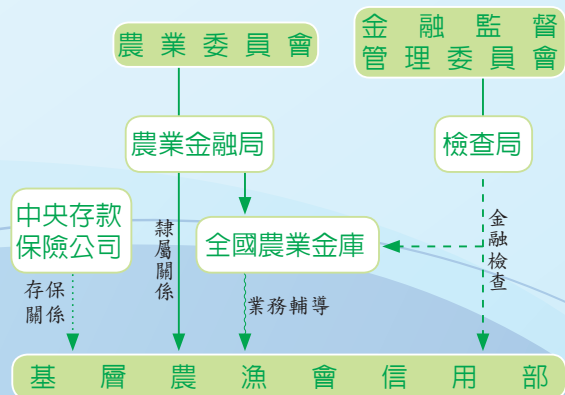
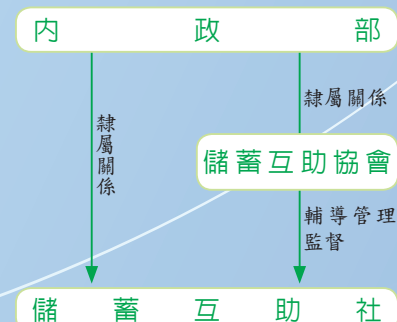


圖8 我國農漁會信用部體系圖

二、儲蓄互助社對基層金融的貢獻

『儲蓄互助社法』最初於1997年制定，於2002年完成最後一次之修訂，並確立了現今的儲蓄互助社金融體制，各儲蓄互助社之上層為儲蓄互助協會，各社同時為協會之會員，儲蓄互助協會負責各單位社的管理與監督（見圖9）。



資料來源：本研究綜合整理

圖9 我國儲蓄互助社體系圖

依據『儲蓄互助社法』之規定，儲蓄互助社可從事收受社員股金及辦理社員放款等金融服務，然而儲蓄互助社於我國基層金融體系的特殊處在於其雖具有法律地位，但其主管機關隸屬於內政部，有別於其他基層金融機構受到金融事業主管機關的直接監管。

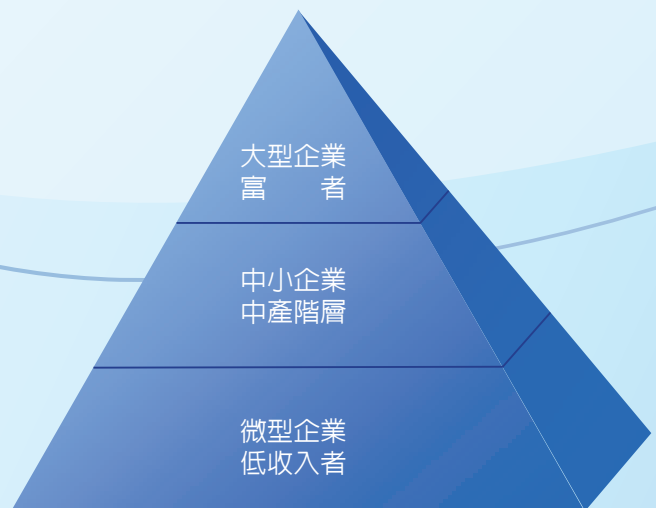
再者，儲蓄互助社之放款規模相較於商業銀行、信用合作社或農漁會信用部而言相對較低，且求助於儲蓄互助社的社員，大多是無法由一般金融機構貸到所需款項的經濟弱勢者（原住民在其中佔有相當高的比例），因此更凸顯了

儲蓄互助社在社會底層的經濟功能與價值。同時由2008下半年的全球金融海嘯，也明顯看到受衝擊最大的還是經濟的弱勢族群，民生物資的漲價對中上階級的影響較小，可是對經濟弱勢的家庭則影響深遠，同時也因中低收入家庭缺乏資產作為因應經濟危機的緩衝，使得弱勢者在這波金融海嘯中更容易陷入生活的困境，從而需要小額貸款融資的青年、婦女、原住民、殘障人士、中低收入戶等更有待儲蓄互助社提供其融資與創造信用的機會。

三、儲蓄互助社與台灣的微型金融

另須注意者，儲蓄互助社主要的服務區域不僅止於一般金融機構分布較少的鄉村以及山地地區，而由社員的平均股金也可看出其服務的對象普遍屬於收入較低之人口，若由圖10觀察，儲蓄互助社主要提供金融服務予金字塔底層的人口與企業。

由儲蓄互助社所提供之金融服務內容以觀，包含貸款、儲蓄（收取股金）、保險（互助金的辦理），同時就其貸款的方式（小額，並以信用貸款為主）與經營的理念而論，可發現無一不與國際上微型金融發展之潮流相契合，無怪乎儲蓄互助社素有台灣之「鄉村銀行」的稱號。而若要將台灣基層金融體系中圈畫出一塊屬於微型金融的範疇，儲蓄互助社必然是微型金融體系的主體。



資料來源：梁玲菁(2007)、本研究綜合整理。

圖10 人口與企業金字塔圖

儲蓄互助社面臨的挑戰與因應之道



儲蓄互助社法律地位之確立，從2002年法律修訂迄今已近十年，此期間由於台灣經濟與社會環境的變化，使得儲蓄互助社在未來的經營以及業務推廣上出現新的挑戰。

一、餘裕資金的問題

◆ 問題背景

就儲蓄互助社發展現況而言，餘裕資金的妥適處理為其當前經營的首要課題。儲蓄互助社身為基層金融體系的一環，其所經營之存放款業務必然會受到金融市場環境變化的影響。隨著我國經濟體逐漸邁向已開發國家之列，經濟增長的步調因而趨緩，復以商業銀行經營環境因過度競爭而進入寸土必爭的微利時代，以致間接增加儲蓄互助社的經營難度，近兩年來更因遭逢全球性的金融海嘯肆虐，使得社員資金缺乏安全之投資機會與導管，導致儲蓄互助社餘裕資金急遽增加。

儲蓄互助社之餘裕資金，一部分轉存儲蓄互助協會，另一部分則由各社自行吸收處理，各社自行處理的方式主要是將其存放於商業銀行，少部分也可能進行其他金融商品的投資。由於銀行近年同樣面臨市場資金浮濫問題，其大額存款利率也紛紛調降，而儲互社不論是存放於協會或是各單位社自行管理運用的餘裕資金，在額度上皆屬大額存款，以致轉存一般銀行之利率遠低於一般存款利率。但若對照其他基層金融機構可發

現，目前信用合作社可依『信用合作社法』及『信用合作社資金轉存及融通辦法』之規定將餘裕資金以優惠之利率轉存合作金庫及台灣銀行，而農漁會信用部則依『農業金融法』及『農漁會信用部業務輔導資金融通及餘裕資金轉存辦法』，可轉存資金於農業金庫，並給予較高之利息補貼，唯獨目前對儲蓄互助社之轉存制度未做妥適之安排。此一結果不僅使得儲蓄互助社資金缺乏管理效能，也造成少數單位社為追求資金運作效益而投資高風險之金融商品，讓閒置資金在金融市場上流竄，徒增風險。

◆ 可能之解決方式

1. 修法

修法乃為解決餘裕資金問題之根本作法，可參考『信用合作社法』及『農業金融法』之立法例，由政府就儲蓄互助社之餘裕資金以及儲蓄互助社提存協會之穩定金，以利率補貼方式轉存政府指定之金融機構，此將有助於穩定儲蓄互助社之財務狀況。另外若能授予協會以信託方式，為儲蓄互助社之資金運用與管理作積極性的規劃處理，亦不失為穩

健全安全之作法，且能符合儲蓄互助社作為合作組織所肩負之公益使命與落實自治管理的精神。

2. 承辦政策性融資方案

政府因扶助弱勢團體或是因應急難災害等原因，常委託金融機構就特定之政策目的辦理融資貸款，由於儲蓄互助社之服務對象多為中低收入戶，屬於政府救助與扶貧之範疇，因此政府若能透過縝密的機制設計與配套措施，於執行相關扶貧、社區建設或低利融資貸款專案時，由儲蓄互助社出資並搭配適當之利息補貼，不僅可為儲蓄互助社之資金找到出口，同時也達到政府照顧社會底層民眾之美意。

二、金融監理的問題

◆ 問題背景

金融機構的營運有其特殊性，若是某家金融機構本身出了問題，不僅涉及到與其來往之存款戶及投資人權益，也可能因為社會大眾對於金融機構的信心動搖，而波及到整體金融產業，因此為維護金融秩序的穩定，各國公部門皆會對於金融機構採行必要之監管。儲蓄互助社雖然從事金融服務業務，但由於其主管機關為內政部，因而向來處於金融監管上的灰色地帶。然而如今儲蓄互助社面臨餘裕資金浮濫問題，同時社務發展在台灣金融環境的變遷下也面臨考驗，因此儲蓄互助社之監督與管理，及其

與整體金融監理機制的對應，應受到正視。

就外在之監理模式而言，一般習見者為金融安全網之構築，其內涵至少應包括三大重要支柱：存款保險機制（**deposit insurance scheme**）、最後融通機制（**lender of last resort**）以及審慎金融監理（**prudential regulation and supervision**）。以下分別就這三大面向檢視儲蓄互助社之金融監理現況。

1. 存款保險機制

存款保險制度設立的目的是在於保障存款人權益，並讓問題金融機構和平退場，我國『存款保險條例』於1999年修正實施後，已由自由投保改為強制投保，即規定所有依法核准收受存款或是受託經理具保本保息之代為確定用途信託資金之金融機構，均應參加存款保險，以強化存款人之信心及防止擠兌（**bank run**）發生，並確保金融體系穩健經營。然而儲蓄互助社並未被認定為依法收受存款之金融機構（儲蓄互助社乃依法向其社員收受股金），也因此不若信用合作社以及農漁會信用部等須強制投保，儲蓄互助社目前不歸屬於法定之存款保險體系。

2. 最後融通機制

最後融通機制乃由中央銀行負責扮演，央行可以透過調整重貼現率，來放寬或緊縮市場上的資金。此外，針對平常金融機構之流動性不足引發之資金融

通問題，央行基於最後融通者之角色及穩定金融之責任，也會採取必要之措施以避免引發金融傳染效應。目前信用合作社以及農漁會信用部皆透過中央銀行會同有關之金融機構（主要為農業金庫和合作金庫銀行），共同制定相關資金融通辦法，但是儲蓄互助社則缺乏真正的上層金融機構，也因此無法依照基層金融環境之變化，適度引導儲蓄互助社的資金流向，這也間接造成前述的餘裕資金問題。

3. 審慎金融監理

審慎之金融監理由金融事業主管機關就金融機構業務經營方式與範圍進行規範與檢查，並為確保金融機構穩健經營與維持良好之財務結構，也會針對準備金之提存、自有資本與風險性資產的比例以及逾放比等曝險狀況與財務績效指標進行規定，我國目前主要是由「金管會」對金融機構的業務項目與財務狀況進行規範與金融檢查，同時搭配存保機制，讓體質不良之金融機構和平退場，以避免系統性金融危機。

基層金融組織在金融監理與檢查項目受關切的焦點主要集中在資產品質、相關風險管理機制以及責任準備金的提存等項目。不論是農漁會信用部或信用合作社，其財務結構在歷經多次金融改革後已漸漸有所改善。然而儲蓄互助社由於其資產規模相對較小，因此其內部財務狀況穩健與否也較少為外界所重視。

目前儲蓄互助社的財務稽核、風險管理與內部控制主要是由內政部負責，並偕同儲蓄互助協會共同進行，查核的頻率也越來越密集。另就評估資產品質的指標角度觀察，至2010年10月份為止，全國儲蓄互助社的備抵呆帳提撥率為155.26%，而逾放比的部分，平均而言仍超過20%。然而儲蓄互助社在經營上有其特殊性，因而須以不同之角度檢視此數值背後的意義。

◆ 如何回應金融監理的期待

對於儲蓄互助社在金融監理三大面向上所遭遇之挑戰，事實上有些問題儲蓄互助社本身已有替代方案，而有些則需政府協助規劃，並由儲蓄互助社配合落實：

1. 存款保險機制

儲蓄互助社雖未加入中央存款保險體系，但是儲蓄互助社的放款對象為具有共同關係的社員，而非不特定之個人，且儲蓄互助社採取民主式的經營與管理，所以就存款保險機制所欲穩固存款戶的信心角度而言，儲蓄互助社在先天上已有類似一般金融機構之預防機制，也因此儲蓄互助社或有因經營不善而倒閉，但卻未曾爆發大規模之擠兌（即社員主動退社）事件。另外依據『儲蓄互助社法』第9條第3項，儲蓄互助社可以參加協會所代辦之各項互助基金（保險），也使得儲蓄互助社的股金具有額外的價值（繆文蔚a, b, 2009），有助

於強化社員的信心並穩定儲蓄互助社業務之發展。綜合而言，儲蓄互助社體系本身便已存在類似存款保險制度之機制。

2. 最後融通機制

依據『儲蓄互助社法』第27條第7項，儲蓄互助協會可對各單位社進行資金融通，若個別儲蓄互助社遭逢經營上之困難，可由協會以低利融通資金，然此對於有效建立儲蓄互助社最後融通機制而言只是治標而非治本，根本之道仍須透過修法並由主管機關會同有關單位共同制定儲蓄互助社資金融通以及餘裕資金轉存辦法，妥適導引儲蓄互助社的資金流動，目前儲蓄互助協會針對此問題也正推動修法以求解決。

3. 審慎金融監理

就前述之備抵呆帳提撥率而言，當提撥率過高時有正反兩種意涵，就反面而言，它可解讀為金融機構預期未來遭受損失的機率較高，因而表示資產品質不良；但就另一方面而言，提撥率的比例

越高，代表金融機構提供資產作為損失準備較充足，資產品質應該較穩健。面對目前儲互社逾放比偏高現象，儲蓄互助協會修訂『儲蓄互助社放款評估損失準備提列及逾期放款呆帳處理辦法』並積極要求各社提撥呆帳準備，同時讓相關資訊透明化，此應予以肯定，但令外界關切之主要問題也正是在於儲蓄互助社偏高之逾放比。儲蓄互助社乃基於互助精神形成的人合組織，因此社員間的共同關係能夠有效被轉化成信用資本而成為辦理授信業務上的優勢。但應注意者，此一共同關係不應該凌駕業務經營之原則，倘若在催收放款過程無法有效落實相關規範而遷就人情，將容易致使逾放比攀高。目前儲蓄互助社的逾放比表現因單位社之不同而有所差異，就整體而言，雖不致構成立即性威脅，但卻足以影響外界對其觀感。當儲蓄互助社欲和政府的資源相結合以回應更多基層民眾的期待時，如何管控逾放比乃為儲互社未來的工作要項。

儲蓄互助社與原住民融資相結合之效益

一、儲蓄互助社與原住民之關係

在原住民鄉鎮，原住民較為熟悉的金融交易機構，實為儲蓄互助社與農會信用部，此現象在原住民山地鄉鎮更為顯著，從而也影響了原住民對於融資環境的認同。另外，儲蓄互助社分布的範圍不僅以鄉村居多，一般金融機構較少覆蓋的山地地區，儲蓄互助社也佔有一定之比例，以社數而論，儲蓄互助社在山地所佔之比重為33.63%，而以社員人數比例來看，在山地之比重為27.75%，山地社員幾乎

皆為原住民，儲蓄互助社與原住民之間的關係不言可喻。

事實上，儲蓄互助社在台灣社會的發展情形，主要還是要扣緊教會以及原住民部落。儲蓄互助社在台灣初期的推廣，往往透過教會來推動設立儲蓄互助社，藉此改善原住民部落或偏遠地區的經濟難題，並於一定程度消弭了台灣經濟發展過程中城鄉資源落差的結構性問題。然而原民基金自設置以來，卻鮮少與儲蓄互助社之間有業務上的往來與合作，殊為可惜。

2005年10月，原民會發布修正『行政院原住民族委員會輔導原住民建購修繕住宅貸款處理要點』，正式將儲蓄互助社納入為原住民申請建購修繕住宅貸款之承辦機構，此計畫係採試辦性質，為儲蓄互助社第一次承辦政府政策性貸款業務（胡志佳、陳介英，2008）。而自2010年9月1日起，原民會為提供原住民在地之便利服務，並適時協助原住民即時貸款需求，再次委託儲蓄互助社試辦「獎助儲蓄互助社辦理原住民生活週轉金貸款實驗計畫」，此一試辦計畫能否有效結合雙方之資源優勢，並促使融資服務能深入各地原住民鄉鎮，值得期待且樂觀其成。

二、對原民基金的預期效益

◆ 綜合效益及影響

1. 貫徹政府保障及扶助原住民之既定政策，達成憲法賦予發展原住民經濟之

目標。突破原住民目前經濟結構型態，提供原住民發展經濟事業所需資金，並協助擴大事業規模與層次，進而促進整體原住民族經濟之成長與發展，並創造原住民永續就業機會。

2. 明確定位原民基金角色，提昇原民基金運作效率，發揮其活絡社會底層金融活動的功能，進而改善處於經濟弱勢地位原住民的生活條件，並形成具有原住民文化特色的金融體系。

◆ 個別效益及影響

1. 貸款業務

透過此等結合，可增加委辦之金融仲介機構，解決偏遠地區原住民資金取得問題；再者，亦能有效管控貸放款風險，針對不同風險條件的貸款戶提供不同的貸款服務。

2. 新增金融服務業務

因應國際上微型金融的發展潮流，原民基金不論是挹注資源辦理儲蓄發展帳戶或是微型保險補助，若透過在地之儲蓄互助社，將可達到事半功倍的效果。

三、對儲蓄互助社的預期效益

◆ 綜合效益及影響

原住民經濟的活絡與興盛是和多數儲蓄互助社社務發展息息相關的，透過原民基金的資源挹注，可幫助儲蓄互助社兼顧消極性的融資貸款方案與積極性扶貧救助等金融服務，並有利儲蓄互助社的永續經營與基層金融之穩定。

◆ 個別效益及影響

1. 穩定餘裕資金的流向

原民基金若於執行相關扶貧、社區建設或低利融資貸款專案時，以儲蓄互助社出資並搭配適當之利息補貼方式，不僅可為儲蓄互助社之餘裕資金找到出口，達到政府照顧社會底層民眾之美意，同時有助穩定儲蓄互助社之財務狀況與資金流向。

2. 強化金融監理

透過原民會資源的導入，可採獎勵及補助方式要求並強化儲蓄互助社的經營與管理功效，讓儲蓄互助社的財務管理能朝更透明與健全的方向發展，金融監理的健全也可作為儲蓄互助社未來開發其他新型金融服務的基礎，有利擴展並深化儲蓄互助社對於基層金融的貢獻。

儲蓄互助社與原住民融資相結合之效益

政策性金融的規劃有其難度，但是若能善用有效的金融管道，則能事半功倍。原住民金融體系的活絡，需有效結合政府資源與基層之金融管道，本文透過釐清儲蓄互助社在我國基層金融體系中之角色及其與原住民融資環境的關係，希冀「原民基金」在未來的規劃運用上，能夠有效的與原鄉部落中的儲蓄互助社進行更為密切的結合，同時也希望政府對於原住民等弱勢金融體系，投注更多關愛的眼神。



儲蓄互助社為何需要發展社會企業

文 | 于躍門(逢甲大學合作經濟學系)



前言

儲蓄互助社運動屬世界性的庶民金融運動，自1852年於德國萊茵河谷發軔以來，始終保持著不以營利為目的的經營理念，獲得97個國家重視，吸引1億8千萬人參與，先後成立了5萬家儲蓄互助社，在解決經濟弱者融資問題上，博得國際社會肯定，傳誦鄉里。

1964年儲蓄互助社運動引進國內後，至2010年底止，已發展出336社，20餘萬社員，股金結餘192億元，放款金額累計1,517億元，放款筆數累計108萬筆，平均每筆約14萬元。無疑的，儲蓄互助社運動已遍及深山、海邊，或偏遠的鄉鎮，隱然成為國內最具社會價值的庶民金融組織，亦是原住民族唯一自有、自營、自享的金融組織。

近年，受到經濟環境變遷及兩次金融風暴的影響，各地儲蓄互助社總共累積了數十億龐大的餘裕資金，貸放失衡的問題，至今仍舊未能覓得紓解之道。失衡的問題，若不妥善解決，將會弱化組織功能，陷於經營困境，令人擔憂。

如何解決這一困境？單靠轉存制度來解決，固然是可行的方案，但對儲蓄互助社的競爭力提升仍感有限，有時反而會弱化了競爭力，非永續經營之道。

本文從競爭力的層次思考，提出儲蓄互助社為何需要發展社會企業（social enterprise），就教儲蓄互助社界先進。



競爭力的思考

本文提出為何需要發展社會企業的看法，係建立在組織的競爭力觀點上。誠如Kast & Rosenzweig（1979）兩位管理學者看法，組織必須回應外在環境的變遷，否則將會喪失競爭力。這一論述說明了組織不是處於靜態的框架中經營，而是在動態的制度網絡中不停地作最佳的調適，尋求最適經營，達成既定的經營目標。

尋求最適經營，思考的問題包括：競爭力的意義是什麼？儲蓄互助社為何需要競爭力？儲蓄互助社應該在哪個市場表現出競爭力？以及提升競爭力的策略為何？

（一）競爭力內涵

競爭力，是組織進入市場或在市場擁有的優勢；若此優勢僅為自己所有，其他組織沒有，則此優勢又稱核心競爭力。組織的優勢，往往來自組織對核心價值的堅持與力行，而組織的核心價值則彰顯於組織的經營宗旨。

若由實際經營層面來觀察，競爭力代表組織擁有一種能力，該能力能夠：

- 按照競爭的市場價格，
- 按照當地及世界設定的品質標準，
- 提供產品與勞務；

同時，對僱用的生產資源或產品與勞務的生產，也能提供合宜的報酬。（參閱business dictionary）

根據上述界定，儲蓄互助社的競爭力可表現在：儲蓄與貸款的利率水準、儲蓄與貸款的品質保證、儲蓄與貸款的社員感受，以及專職人員合理的酬勞與非專職人員成就感的滿足等四項。這四項表現都可視為儲蓄互助社當前需要具備的競爭力。

（二）競爭力的重要

既然競爭力是組織進入市場或在市場擁有的優勢，此優勢又來自組織的經營宗旨，那麼，以「非為營利，非為救濟，乃是服務」為經營宗旨的儲蓄互助社，其「服務」二字自然就成為儲蓄互助社競爭力的重要來源。

組織有了競爭力，就有了市場；有了市場，就有了產品；有了產品，就有了存在的價值；進而，組織的功能即藉由

存在的價值發揮出來。換句話說，沒有競爭力的組織，就沒有功能，更遑論經營上的意義。

試想，今若儲蓄互助社拋棄「服務」二字，或對「服務」二字認識不深刻，將對「服務」的注意力轉移到「營利」或「救濟」上去，其後果會是怎麼樣？儲蓄互助社還會是儲蓄互助社？社會基層會認同這樣的改變？社區會認同這樣的改變？儲蓄互助社失去了「服務」，就如同鹽失去了鹹味，還稱它為鹽？

組織若失去了經營宗旨，即失去了組織的功能。為了發揮儲蓄互助社的功能，儲蓄互助社不能沒有「服務」，有了「服務」，才有競爭力。這個思路的根本道理就是，儲蓄互助社必須牢牢抓緊「服務」二字。

（三）儲蓄互助社市場競爭力

儲蓄互助社應該在哪個市場表現出競爭力？臺中的儲蓄互助社需要在臺北或臺南表現出競爭力？或者，臺灣的儲蓄互助社需要在日本或美國表現出競爭力？這裡，涉及到組織定位及組織性質的問題。

儲蓄互助社的定位及性質，不是由個別儲蓄互助社來決定，而是由儲蓄互助社世界議事會（WOCCU）、國際合作聯盟（ICA）來決定的；換言之，世界

各地儲蓄互助社都具有類似的定位及性質，我國儲蓄互助社亦不例外，惟尚需考慮到我國《儲蓄互助社法》的特殊規範。

無論是儲蓄互助社世界議事會（WOCCU）、國際合作聯盟（ICA）或我國《儲蓄互助社法》界定，都強調儲蓄互助社屬於社區型的草根性組織，須關懷社區、貢獻社區。此強調可以理解，儲蓄互助社面對的市場不在他處，而是在其所處的社區。儲蓄互助社要有市場競爭力，就要在自己的社區表現出競爭力。

由這一論述可得到兩項結論。一是消極面，儲蓄互助社可以不要太重視在其他社區培植競爭力；二是積極面，儲蓄互助社必須要在自己的社區厚植競爭力。記得：儲蓄互助社若在自己社區喪失了競爭力，就等於喪失了市場。

現在，讓我們仔細思考，臺灣儲蓄互助社既然在社區經營了數十年，為何今天仍有許多「非營利組織」陸續進入社區提供社會福利產品？甚至，為什麼連營利的公司也陸續進入社區提供社會福利產品？這是否意味著儲蓄互助社在社會福利產業的競爭力尚未充分發揮出來了？抑或儲蓄互助社在開發社會福利產品還有更大的努力空間？



市場變遷與調適

市場是由產品、價格、賣者、買者及場域五項要素共同組成的。市場五項要素不是靜止的存在，會時時變動，譬如：社區居民遷入、移出，人口結構改變，居民購買偏好轉移，這些因素都會影響社區市場需求。需求改變了，產品的提供也就不能不變。

社區既然是儲蓄互助社面對的市場，就要盡可能在社區內提供具有競爭力的產品，滿足社區居民的需要。

試想，1964年儲蓄互助社運動引進國內時，那時的社區市場需求與現今的社區市場需求還是一樣？改變了什麼？共同改變的是什麼？

改變了什麼？這句話意味著儲蓄互助社需要注意調整經營的**方向**；共同改變的是什麼？這句話意味著儲蓄互助社需要注意調整經營的**產品**。

改變了什麼？由變遷中我們看到人口結構的改變、產業結構的改變、社會結構的改變。這些改變分別以人口呈現老化的問題、服務產業開發的問題、在地思維要求的問題等形式呈現，這些都與儲蓄互助社經營宗旨發生密切的關聯，亦即都會影響到儲蓄互助社在社區市場的競爭力。如何因應這些改變？實涉及

到第二項問題，就是共同改變的是什麼？

儲蓄互助社運動不但要觀察：社區改變了什麼？更要瞭解：社區共同改變的是什麼？瞭解了共同改變，儲蓄互助社才知道待開發的新產品是什麼。欲歸納出共同改變的是什麼？須藉由第一項問句：改變了什麼來尋找。當社區市場出現了人口呈現老化的問題、服務產業開發的問題、在地思維要求的問題等現象時，不難看出社會福利事業的需求已悄然存在於社區，有關社會福利事業的社區產品，正是儲蓄互助社須面對的新產品。儲蓄互助社若能適時提供社會福利類的社區產品，相信會符合儲蓄互助社的經營宗旨，且有助競爭力的提升。

瞭解了社區共同改變的是什麼後，接著問：要怎麼做？茲分策略與實踐兩個層次闡述。

當代競爭策略大師Porter（2002）認為，企業需要盡社會責任，惟其方法不是昔日的捐款模式，也不是目前的善因行銷模式，而是竭力改善所處的社會網絡，讓企業擁有這社會網絡時更具競爭力。

儲蓄互助社亦屬企業組織一支。從

Porter看法，得到一項與儲蓄互助社世界議事會（WOCCU）、國際合作聯盟（ICA）看法相一致的見解，就是：儲蓄互助社需要關懷社區，善盡社會責任。至於儲蓄互助社如何關懷社區、善盡社會責任？借用Porter看法，儲蓄互助社需要有一種作為，透過這一種作為，能改變儲蓄互助社所處的社區社會網絡，讓社區社會網絡變成儲蓄互助社的競爭力資產，利用這項資產提升自己的競爭力，便於永續經營。

由此看來，今日儲蓄互助社需要認識的策略是：學會在社區建構完善的社區社會網絡，並將其內化成自己的競爭力。建構完善的社區社會網絡是一項重要的策略，若要實踐，則須選擇一條與現在發展相融的路徑。

提供社會福利類的社區產品，宜在儲蓄互助社組織內生產或在組織外生產？

這沒有一定的答案，各社可以有各社的思考，惟成本考量視為要項之一。成本考量有兩種，一是規模經濟的考量，另一是範圍經濟（多角化）的考量；前者，係以原有業務為基礎，採大量生產方式來降低成本；後者，則是增加新業務，藉由提高設備使用率方式來降低成本。

規模經濟的考量，著重在儲蓄互助社組織外生產；範圍經濟的考量，偏重在儲蓄互助社組織內生產。組織內生產，較為簡單，但需考慮專業能力、資源排擠等情事。組織外生產，需要另成立子機構，儲蓄互助社可以獨資成立子機構，也可以與其他個人、團體合資成立子機構，惟儲蓄互助社要掌握絕對的治理權。

以組織定位角度來思考，選擇組織架構外生產，是一條可行的途徑。



社會企業路徑

選擇組織外生產，子機構為何要選擇社會企業？若從組織光譜來觀察，有兩種屬性截然不同的組織。光譜一端為純以營利為目的的**經濟組織**，如公司，強調「效率」的重要；另一端則是非營利的**社會組織**，如基金會、協會，重視

「效果」的正確。介於這兩者之間的就是不以營利為目的的**社會經濟組織**，如合作社，以及近年發展起來的社會企業。

儲蓄互助社屬不以營利為目的的社會經濟組織。組織為了成長、為了開發新

業務，往往會與其他機構相結合，選擇性質相融的機構，不會選擇性質相斥的機構。鑒於社會企業與儲蓄互助社均類歸於不以營利為目的的社會經濟組織，因此，儲蓄互助社選擇社會企業作為開發社會福利產品，應屬路徑相融的結合。

社會企業到底是怎樣的組織？簡單的界定是：具有社會功能的企業；進一步界定則是：在盈餘不分配的限制下，以企業化（商業化）的知識與技能經營公益事業，累積盈餘，貢獻社會，帶出社會價值的企業。

今日，營利組織與非營利組織都希望善盡社會責任，認同社會企業，透過社會企業創造社會價值，原因在：營利組織專精企業化（商業化）的知識與技能，但不生產具有社會價值的產品；非營利組織生產具有社會價值的產品，但不專精企業化（商業化）的知識與技能。社會企業，既專精企業化（商業化）的知識與技能，又生產具有社會價值的產品，以致獲得社會各界普遍的肯定。

儲蓄互助社，在企業化（商業化）的知識與技能以及生產具有社會價值的產品兩方面，累積了不少的經驗，相較營利組織與非營利組織更適合經營社會企業，無怪乎Dart（2004）及Hines

（2005）認為，社會企業一詞可追溯到英國Victorian England時代，認為勞工合作社即為社會企業。

目前，各國對社會企業界定最完整的國家之一應屬英國。英國貿易與產業部（Department of Trade and Industry, DTI）於2002年對社會企業作了具體的界定，強調：社會企業是一種企業組織，以社會利益作為主要的經營目標，年終盈餘須投資在與企業經營目的或社區發展有關的項目上，不應在利潤極大化下，將盈餘分配給持股人或所有權人。由此考之，英國對社會企業的認定，實有兩種屬性，即：社會目的（social ends）屬性與利潤動機（profit motives）屬性。為了便於社會企業發揮更大的社會功能，2005年6月，英國貿易與產業部通過了《社區利益公司條例》（Community Interest Company Regulations），賦予社會企業發行股票的權力。

近十年，受到社會變遷及經濟發展影響，西歐出現嚴重的失業現象，特別在協助弱勢族群重回職場的議題上，成為各國施政的重點。經過12個歐盟國家研商，將解決弱勢族群失業的問題委由社會企業來執行，現在歐盟推動的工作整合型社會企業（Work Integration Social Enterprises, WISEs），即是在這背景下成立的。



結 論

法人是有機的生命體，有機的生命體需要穩定成長。儲蓄互助社屬於「非為營利，非為救濟，乃是服務」的社團法人，亦是有機的生命體，當然需要穩定成長；然而，面對貸放失衡的問題，儲蓄互助社如何穩定成長？本文從提升儲蓄互助社競爭力的角度來思考，認為儲蓄互助社若要提升競爭力，就需滿足社區新的共同需要，成立社會企業應為有效的途徑。

社會企業既然可在歐、美地區發展，作為解決弱勢族群失業問題、融資問題，以及貧困地區社區發展問題、社會福利問題，我國儲蓄互助社應該也適合引用。深盼未來能在法制化的架構下推動，創造更大的社會價值。創造社會價值，已是二十一世紀人類的共識。

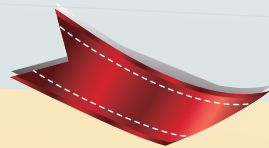


100年度會員代表大會花絮

文 | 李芳謀(台北區會)

當去年七月協會理事會決議，由台北區會承辦100年會員代表大會，那一剎那，責任開始加重，所有區會委員分工進行，展現區會委員的潛力。預算的編列、表演單位的邀請、接洽廠第、晚筵安排、紀念品、專職招待人員服裝、晚會音響等等，特別值得一提，協會所編的預算有限，要求開會與晚餐要在一起，在台北大都會區，要找到便宜又舒適，並且適合開會又有餐廳，真不好找，協會所編的晚餐一桌預算3000元，跑遍全台北，最低多要5000元起跳，主委還被老闆消遣，多久沒有上台北吃飯，非常沒有行情，陸客一桌多要6000元起跳，3000元只能到高速公路交流道吃便餐，主委認為不惜動搖國本，勒緊褲帶，也要辦好此次代表大會，讓所有來賓代表有賓至如歸的感覺。

慶祝100年會員代表大會於3月26日下午1點在台北劍潭活動中心大禮堂隆重舉行，與會者有協會理監事、協會工作同仁、政府官員及民意代表等貴賓，還有各區會代表，從全國各地搭遊覽車前來參與此一盛會，本會亦由主委、區委員親自領軍，80位幹部前往參加、招待，協助辦理，並且在會場二樓設置十篇發表文章。慶祝大會於1時40分，由二位年輕的帥哥與美女主持下，宣布大會開始，首先是由中園國小夜光龍拉開序幕：夜光龍的進場，舞龍隊所舞的是九節螢光龍，舞龍的動作，有跑有跳，有穿越有滾動，配合鼓樂聲，有時快有時慢，將龍的動作型態一一呈現出來，很有活力。夜光龍的演出，帶給代表們不同的視覺享受，也獲得在場來賓和代表好評，接著是各區會主委持區會旗進場揮舞，並接受全體與會人員的熱烈鼓掌歡迎，同時配合各區會，社務狀況簡介投影片，使各代表隊協會互助社發展現況，獲得更進一步的了解。接續慶祝大

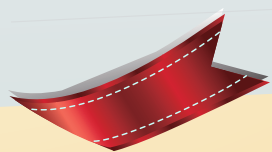




會，由大會主席——瓦歷斯·貝林簡短致詞後，並請多位來賓致詞，特別是汪神父前輩帶來神的祝福。隨後就是一連串的領獎表揚，受獎者都是各區會、各社推動社務有功人員、資深幹部受獎、通訊評比、業務成績優良者，接著進入此次大會的報務事項，也由於協會工作人員準備的資料齊全，在全體出席代表通過聲中，接納業務及財務報告。接續由三峽教會社區學苑讚美裡（藍麗葉老師指導）帶來精彩表演節目（包括詩歌讚美、中東肚皮舞、韓國民俗舞蹈）及林依穎老師以高超精湛而純熟的手鼓技巧配合的表演，為大會生色不少，讓全體代表觀眾，讚嘆之聲不絕於耳，並贏得全場最熱烈的掌聲。

接著進入討論提案：審查99年度收支決算及100年工作計畫案、預算案，及一些區會所提議案，難免有些不同的意見與看法，最後在和諧氣氛中，結束今年的代表大會，全體與會的代表及工作同仁迅速至餐廳，開始儲蓄互助社之夜聯誼活動，晚會由台北區會幹部精心策劃，除了安排玉成社帶來的原住民舞蹈，並邀請基隆儲互會社杜小姐開場唱歌，並在晚會中安排各社的歌唱高手預備當槍手，酒足飯飽後，各區會的歌唱高手，紛紛上台演唱，贏得熱烈的掌聲，時間總是不夠用，最後在歡愉氣氛中結束所有的慶祝活動，大家互道珍重再見！

明年再見，感謝所有付出心血的幹部，祈神賜福平安！

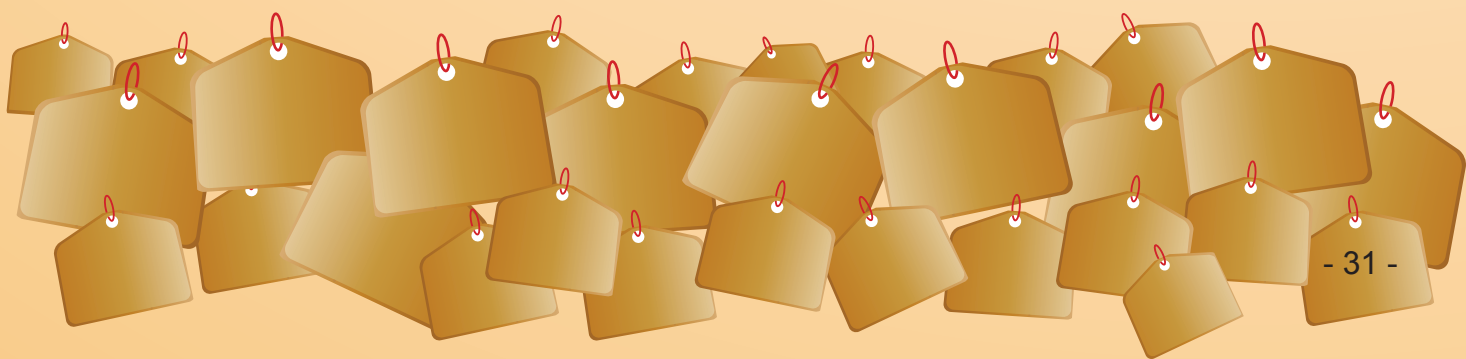




依社號順序排列

序 號	單 位	金 額	序 號	單 位	金 額
1	大安儲蓄互助社	3,000	13	桃園儲蓄互助社	15,000
2	板橋儲蓄互助社	1,000	14	楊梅儲蓄互助社	2,000
3	三峽儲蓄互助社	5,000	15	天美儲蓄互助社	1,000
4	頭城儲蓄互助社	2,000	16	榮美儲蓄互助社	2,000
5	聖后儲蓄互助社	6,000	17	復旦儲蓄互助社	3,000
6	中壢儲蓄互助社	3,000	18	憲平儲蓄互助社	1,000
7	曉明儲蓄互助社	1,000	19	九協儲蓄互助社	1,000
8	桃迦儲蓄互助社	4,000	20	真光儲蓄互助社	1,000
9	南崁儲蓄互助社	3,000	21	博愛儲蓄互助社	3,000
10	僑愛儲蓄互助社	1,000	22	若瑟儲蓄互助社	10,000
11	易經儲蓄互助社	3,000	23	若瑟儲蓄互助社	10,000
12	自強儲蓄互助社	2,000	24	家祿儲蓄互助社	20,000

序 號	單 位	金 額	序 號	單 位	金 額
25	竹東儲蓄互助社	5,000	54	雙龍儲蓄互助社	4,000
26	五峰儲蓄互助社	5,000	55	潭南儲蓄互助社	3,000
27	德來儲蓄互助社	5,000	56	力行儲蓄互助社	2,000
28	橫山儲蓄互助社	3,000	57	仁德儲蓄互助社	2,000
29	二重儲蓄互助社	3,000	58	平安儲蓄互助社	1,500
30	東河儲蓄互助社	3,000	59	樂仁儲蓄互助社	5,000
31	大湖儲蓄互助社	5,000	60	百成儲蓄互助社	2,000
32	道明儲蓄互助社	5,000	61	福祿儲蓄互助社	1,000
33	雅敬儲蓄互助社	3,000	62	路加儲蓄互助社	1,000
34	水湳儲蓄互助社	30,000	63	豪友儲蓄互助社	3,000
35	衛道儲蓄互助社	5,000	64	愛心儲蓄互助社	1,000
36	向上儲蓄互助社	2,000	65	上智儲蓄互助社	5,000
37	東勢儲蓄互助社	5,000	66	民權儲蓄互助社	1,000
38	峰谷儲蓄互助社	5,000	67	海星儲蓄互助社	3,000
39	眉溪儲蓄互助社	2,000	68	玉山儲蓄互助社	2,000
40	鹿谷儲蓄互助社	12,000	69	三育儲蓄互助社	1,000
41	秀峰儲蓄互助社	2,000	70	山美儲蓄互助社	2,000
42	竹山儲蓄互助社	5,000	71	安平儲蓄互助社	5,000
43	羅娜儲蓄互助社	3,000	72	母佑儲蓄互助社	2,000
44	愛德儲蓄互助社	2,000	73	府城儲蓄互助社	2,000
45	世光儲蓄互助社	5,000	74	永愛儲蓄互助社	1,000
46	萬豐儲蓄互助社	3,000	75	影三儲蓄互助社	2,000
47	主愛儲蓄互助社	2,000	76	正心儲蓄互助社	2,000
48	久美儲蓄互助社	10,000	77	頂洲儲蓄互助社	2,000
49	中正儲蓄互助社	10,000	78	拾穗儲蓄互助社	5,000
50	芳蘭儲蓄互助社	1,000	79	溪美儲蓄互助社	2,000
51	豐丘儲蓄互助社	3,000	80	益人儲蓄互助社	12,000
52	望鄉儲蓄互助社	3,000	81	玉井儲蓄互助社	20,000
53	東埔儲蓄互助社	5,000	82	美港儲蓄互助社	5,000



序 號	單 位	金 額	序 號	單 位	金 額
83	三民儲蓄互助社	3,000	112	育成儲蓄互助社	10,000
84	前金儲蓄互助社	5,000	113	真柄儲蓄互助社	2,000
85	安生儲蓄互助社	3,000	114	石坑儲蓄互助社	1,000
86	岡山儲蓄互助社	5,000	115	金崙儲蓄互助社	3,000
87	永興儲蓄互助社	5,000	116	竹湖儲蓄互助社	2,000
88	德明儲蓄互助社	1,000	117	南王儲蓄互助社	3,000
89	伯樂儲蓄互助社	1,000	118	東園儲蓄互助社	2,000
90	屏光儲蓄互助社	3,000	119	海端儲蓄互助社	3,000
91	信昌儲蓄互助社	5,000	120	台東儲蓄互助社	5,000
92	屏和儲蓄互助社	3,000	121	土坂儲蓄互助社	3,000
93	里港儲蓄互助社	3,000	122	露德儲蓄互助社	1,000
94	萬安儲蓄互助社	10,000	123	光復儲蓄互助社	5,000
95	三和儲蓄互助社	3,000	124	第一儲蓄互助社	2,000
96	玉泉儲蓄互助社	3,000	125	樂風儲蓄互助社	2,000
97	三地儲蓄互助社	2,000	126	路易儲蓄互助社	5,000
98	德文儲蓄互助社	8,000	127	互愛儲蓄互助社	1,000
99	武潭儲蓄互助社	2,000	128	吉安儲蓄互助社	1,000
100	佳暮儲蓄互助社	3,000	129	鳳興儲蓄互助社	2,000
101	山福儲蓄互助社	3,000	130	鳳林儲蓄互助社	3,000
102	高士儲蓄互助社	3,000	131	馬遠儲蓄互助社	1,000
103	天恩儲蓄互助社	1,000	132	崇和儲蓄互助社	1,000
104	大鳥儲蓄互助社	10,000	133	秀林儲蓄互助社	5,000
105	作基儲蓄互助社	2,000	134	嘉佳儲蓄互助社	5,000
106	新興儲蓄互助社	5,000	135	港口儲蓄互助社	1,000
107	宜灣儲蓄互助社	3,000	136	鳳凰儲蓄互助社	1,000
108	成功儲蓄互助社	2,000	137	靜浦儲蓄互助社	2,000
109	海德儲蓄互助社	2,000	138	力行合作農場	1,000
110	導明儲蓄互助社	10,000	139	台 北 區 會	5,000
111	長光儲蓄互助社	5,000	140	新 竹 區 會	10,000

依姓名筆劃順序排列

序 號	姓 名	金 額	序 號	姓 名	金 額
1	毛翠玲	600	30	李清科	1,000
2	王永華	500	31	李章硯	2,000
3	王永裕	1,000	32	杜鳳嬌	2,000
4	王立言	1,000	33	杜廣義	200
5	包梅華	500	34	汪宜蓉	1,000
6	石月美	1,000	35	貝立民	500
7	石文進	200	36	谷歆柔	200
8	石火秋	1,000	37	谷獻榮	500
9	石秀錦	500	38	亞麥依	200
10	石明文	500	39	周美雪	1,000
11	石明吉	1,500	40	林月英	500
12	石阿媚	2,000	41	邱昭滿	1,000
13	石晉璋	200	42	柯炎輝	2,000
14	田清標	1,000	43	洪明福	300
15	石慈平	200	44	洪哲雄	2,000
16	石萬松	500	45	洪素琴	1,500
17	石萬福	500	46	洪國棟	1,000
18	瓦歷斯·貝林	1,000	47	孫金妹	300
19	朱鳳冠	1,000	48	高楊春妹	300
20	朱鳳英	1,000	49	張阿蘭	500
21	江明宗	1,000	50	康建民	1,000
22	余三福	600	51	張桂芳	1,000
23	何玉妹	500	52	張耀仁	1,000
24	何志華	200	53	許良行	1,000
25	余夏美	500	54	許麗蓉	500
26	吳廷彰	1,000	55	陳秀美	1,000
27	吳崑城	1,000	56	郭明福	500
28	吳麗卿	3,000	57	郭芳周	1,000
29	李 年	500	58	陳婉如	2,000

序 號	姓 名	金 額	序 號	姓 名	金 額
59	陳美花	100	77	蔡金葉	1,000
60	彭菊珍	1,000	78	蔡清淵	3,000
61	曾汝錦	1,000	79	鄭鈺瑛	100
62	游富清	2,000	80	鄭碧蓮	1,000
63	湯爵任	1,000	81	鄭嬌	1,000
64	陽大偉	1,000	82	鄭韓忠	100
65	陽時國	1,000	83	蕭永信	3,000
66	黃秋香	300	84	錢盛義	1,000
67	黃恭德	1,000	85	繆文蔚	2,000
68	黃淑瑛	500	86	薛美省	1,000
69	黃進龍	1,000	87	謝弘道	1,000
70	馮鈞榮	500	88	魏忠樑	500
71	楊閔如	200	89	羅明德	1,000
72	葉鵬	200	90	羅傳兵	1,000
73	廖仁祿	1,000	91	蘇自玉	500
74	趙忠正	500	92	蘇金玉	1,000
75	劉睿宸	5,000	93	蘇清亮	2,000
76	蔡東堅	500			



無盡的感謝。



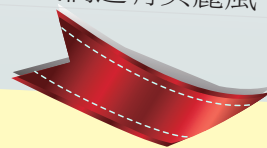
文 | 廖再輝(路加儲蓄互助社)

去年，我們雲林區會將社員成長設定為我們各社努力的目標，惠民社獲得非常亮麗的成績：今年社員大會時黃世淵主任委員邀我陪他去觀摩惠民社的成果，只聽到曾社長謙虛的告訴社員，「北港鎮有惠民社，土庫鎮有路加社和福祿社，同樣是鎮，所以我們還有努力的空間。」幾個月來，這句話一直在我腦海中重現。

土庫地區確實是蒙神祝福的地區，天主教的儲蓄互助社前輩先在這裡設立了福祿社和鹿寮社，土庫基督長老教會於設教80週年後，為了擴展對社會和社區的服務，於1971年8月1日成立了我們路加儲蓄互助社，儲互社成立初期都是很不容易經營的，所以對王武昌博士和許篤禮長老為我們三社舉辦聯合社員教育，至今仍讓我們創社前輩念念不忘和津津樂道，福祿社吳社長也曾告訴我，福祿社創立初期，主惠實業公司吳武雄董事長犧牲奉獻支持社務，前後共當了15年的社長，在我們「儲蓄互助社雜誌」也常常可以看到主惠實業公司的「源順」商標和一系列芝麻產品的廣告，這種熱心支持儲蓄互助社運動的情懷，實在令人敬佩。

今年適逢我們路加社成立40週年，我們將承辦雲林區會慶祝2011國際儲蓄互助社節活動，本擬擴大慶祝，但今年協會要籌辦「國際抗貧日」大型造勢宣導活動，為避免分散政府和協會補助的資源，所以決定參考往年方式辦理，目前活動計畫書由協會轉呈內政部審查備案中，如果沒有變動的話，我們將至儲蓄互助社運動前輩經營的芝麻文化生活館，體驗吳董事長以誠信和良心製好油的經營哲學和生機飲食養生之道。

由於本社沒有承辦區會活動的經驗，所以我們是抱著學習和感恩的心情來辦理今年的區會慶祝活動，百成社楊社長曾辦過兩次區會活動，他都會幫我們選有美麗風

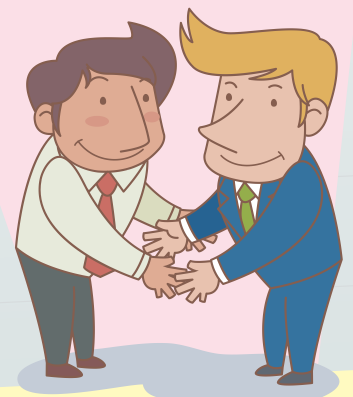




景的名勝地點，讓我們除了參加慶祝大會，身心也得到放鬆的機會；從楊社長的經驗中，我才瞭解到要辦區會活動並不容易，因為支用了政府的補助，一切要符合預算科目，感謝楊社長的指導和幫忙，我們一定會盡力辦好今年的慶祝活動。

由於10月份有協會和區會的活動，所以今年的旅遊教育提早到7月份辦理，儲互社的成功，社員教育是很重要的，回想創社初期的三社聯合社員教育，為我們奠定了良好的基礎，才可讓我們享受今天美好的成果；我們是一「非為盈利、非為救濟、乃是服務」的自助互助團體，我們每一個人要期許自己成為按期存款、明智借款和按期還款，也就是好存、好借和好還的三好社員，當然理事會也會訂定公道的利率政策，將我們「三好一公道」的優良傳統流傳下去。

◆ 三好一公道：
好存、好借、好還
利率公道



青少年理財營

星少在場鮮綠

請提供相片

請提供相片

請提供相片

請提供相片

請提供相片

請提供相片

習慣的養成愈早愈好 金錢的認知愈小愈好

儲蓄互助社運動的推展應該是全民運動，不分男女老少，但從每次的儲互社研習活動以及社員教育中不難發現，參與的多是中老年人，很多小朋友從小都是父母代為存款，長大後自己對於儲蓄互助社一無所知，僅知自己的名字多了一本存摺，而對於這儲蓄互助社的存摺漠視或濫用的情形，浪費了父母當初儲蓄的一份心思，因此，為了建立青少年對於儲蓄互助社運動的認識以及對金錢的重視，同樣的也想為儲蓄互助社的永續經營埋下種子，儲蓄互助協會於闊別十數年後再一次舉辦「青少年理財營」活動。

其實這樣的活動營隊各區會或大或小也曾舉辦過，成功如花蓮區會的營隊，這可是每年暑假的活動盛事之一，但有些區會的資源不豐或動員能力不足，立意良善的青少年理財教育活動的推展常常付諸流水，想想著實可惜，因此，協會本年度考慮交通、人數、地點問題舉辦了東西部各一梯次的營隊，其實，在活動展開前也是戰戰兢兢的深怕流產，但謝謝各區會的動員，讓報名截止甚至營隊活動前一天都陸續有人詢問能否報名。

鑑於活動設計的難易程度，需要團隊合作、認知、分析、溝通等，因此本次青少年理財營年齡設定於國小四年級以上到國中一年級，讓學員於活動期間能更為順利。本次營隊主題是「青少年理財營」但為避免課程枯燥乏味，讓學員產生又

來上課的單調感覺，因此將課程以遊戲和團體討論來完成，主要目的是讓學員於遊戲中吸收課程內容，於討論中讓主講者了解學員吸收的程度多寡。當然二天一夜的活動不能僅僅是課程的授導，也加入了各種團康活動以及競賽來培養團隊默契與榮譽體現。

這次青少年理財營共有約110位學員參與，能圓滿達成要感謝各區會幹事的幫忙，尤其是花蓮區會幹事餐盒的安排以及學員的聯繫，還有擔任隨車人員的侯阿金主任、三峽儲互社張秀菊小姐以及三地儲互社牟莉華小姐，有他們的協助才能順順利利的將學員們集合出發和平安的返途。這次營隊活動除了讓學員開心度過周末外，對於理財的認識也能更上一層，也希望這樣的活動能引起共鳴參與，讓明年還有機會擴大舉辦。

青少年理財營

陳山荷(家祿儲蓄互助社)

七月九號和十號，我和幾個同學參加儲蓄互助社所辦的青少年理財營，這是我一個難忘的回憶。

經過了大約三小時的車程，我們到了夏令營的地點-溪頭。我們在青少年活動中心集合後，便展開分組，和進行遊戲了！帶領我們的大哥哥大姐姐，把遊戲和知識結合在一起，讓我們容易瞭解與吸收，我覺得這樣的學習方式非常好！我學到的知識也很多，像是理財、信用卡的功用、各國的錢幣、防詐等的觀念我都瞭解了！這次的活動，讓我學習了很多新的事物呢！

這次的理財夏令營，我最喜歡的課程，就是讓我們認識各國的錢幣那一堂。這堂課有教到的國家，分別是台灣、美國、日本、韓國、中國，甚至還有古代的中國呢！這堂課不僅讓我知道不同國家的錢是長什麼樣子，有各種面額的鈔票或錢幣，還讓我知道它們的匯率！對我來說，這是讓我吸收最多知識的一堂課！

這個理財夏令營，就在大家的歡笑聲中畫下句點。我感到非常開心！我從這次的活動中，得到了許多正確的金錢觀念，也瞭解到團隊精神的重要，真的非常值得！希望明年也會有這種知識性的夏令營，把知識分享給每個人！

