



合作社籌組入門手冊

為服務使用者創造新選擇—
一個小型經濟奇蹟

臺南市政府社會局 印製

目 錄

前言	— — — 2
什麼是合作社？	— — — 4
合作社成功實例	— — — 6
合作社與社會工作—積極性的社會福利	— — — 10
如何運用合作社協助個案	— — — 13
可選擇的類型	— — — 16
合作社的創社條件	— — — 19
合作社的籌組	— — — 21
合作社籌組作業流程	— — — 27
附件	— — — 28

前 言

過去的台灣，市場機制運作正常，只要經濟持續成長，就會帶來各種正面社會效益，年輕人不怕找不到工作、不怕沒有職場成功機會；中年人失業後可以重新創業、發展事業第二春；弱勢者、偏遠地區民眾可到都市打拼賺錢寄回老家…等。惟近 10 年來，全球經濟結構轉型，大批就業條件較弱的勞工被邊緣化，或成為失業人士，在大型經濟體掛帥下難以翻身。為使這些社經地位較低或就業條件不足的弱勢民眾能在市場機制中自給自足，以商業手法營運、不靠捐款、所得盈餘用於扶助弱勢社群的「社會企業」漸受各界關注而發展，它們以商業手法經營，但雇用弱勢者提供服務，或所得盈餘用以進行社會服務，進一步承擔推動社區發展的使命，而合作社即是社會企業的模式之一。

長期以來，政府推動的社會福利多是消極的，例如針對低收入戶提供維持基本生活的社會救助，但近期社會工作趨勢，更強調服務使用者（過去稱案主）的優勢與能力，合作

社正是一個作為積極福利的管道，讓服務使用者可有經濟收入，同時兼顧社會服務、家庭照顧的責任。合作經濟一方面能實質增加社會生產力，有其客觀經濟效益，另一方面有其社會效益，例如集合眾人之力對抗資本主義的剝削、提供安穩的就業機會、降低失業率，而且由於其整體運作是以社員權益為根本，透過互助合作方式來共同成長，因此對於社區、弱勢者的幫助，乃是無可取代的機制。

什麼是合作社？

「合」是聯合，「作」是工作，「合作」就是聯合起來工作。

合作社是由一群從事相同業務，或相同專長、或具互補性專長者，有共同志業下，以平等、大家互助合作之原則，運用共同經營方法，如提供勞力、技術，或提供資本，有錢出錢，有力出力，結合成自己管理自己、為謀求社員生產更好的產品或技術上的增進而改善其生活的經濟型社團法人。

全球共通的合作社七大原則：

- 一、自願、公開—社員制：參加合作社是歡喜甘願，只要願意負社員責任者，不分種族、性別、政治、社會與宗教，一律平等、均可入社。
- 二、民主治理：合作社是由社員共同來經營，不是少數人來經營；合作社的未來也是由社員共同決定、共同承擔，每個人都有發言的權利，並透過會議來實現。
- 三、社員的經濟參與—出資與利用：出股金不是社員的權利而是義務，因為合作社的共同經營是要大家有錢出

錢、有力出力，並且按照社員每年付出的程度，攤還結餘給全體社員，這是公平分享的概念，付出多少，便獲得多少。

四、自治與自立：合作社是社員管理的自治與自助組織，與其他組織或政府部門合作，或從外部募集資本時，一定要確保其獨立與自治精神。

五、教育、訓練與宣導：教育宣導的目的就是讓那些不了解合作社的人，透過了解、認同的過程提高參與的意願。當認同變成信仰，大家的力量便可眾志成城。

六、社間合作：合作社彼此之間經由合作壯大力量，使社員得到最佳服務。例如農業合作社透過消費合作社把產品銷售出去；消費合作社也可以藉此縮短食物輸送里程以穩定取得新鮮的產品；彼此之間經由合作發揮最大效益。

七、關懷地區社會：合作社每一個決策及行為都要考慮會不會對社區造成不良影響，以經由社員認可的政策，為地區社會的發展而努力，為台灣催生公民社會。

合作社成功實例

小農的集合經濟，社區照顧的好幫手——後壁區仕安社區合作社

後壁區仕安社區，是一個 600 多人的傳統農村。原是以社區發展協會形式提供在地服務，102 年起，該社區自主成立仕安社區合作社。

爲什麼要成立合作社呢？原來的社區發展協會不也可以用以推進社區各項福利服務嗎？社區理事長廖育諒表示，社區發展協會要能永續經營、不仰賴政府補助，最重要的是要有穩定的收入，既然社區多為務農者，成立一個稻米契作的合作社，既可增加里民在地工作機會，支持農友外，還可以透過合作社的公益金回饋社區，增加社區自有財源，進而提升居民生活品質，一舉數得，因此開始了合作之路。

合作社號召社區在地農民加入社員，在社區稻米農作區推動無毒良質米，並以高於市價 30% 的價格收購稻米，將稻米朝向更優質的方向推廣，摒除了糧商與農民間的剝削關係，讓真實的利潤回到農民手中，並將銷售利潤 20% 投入

於社區獨居老人送餐服務、提供醫療接駁車等，也透過一包米的故事行銷支持農友、愛護土地的理念，民眾將知道，買一包米背後代表認同公平貿易的價值，以及這些錢將會用以解決社區人口老化、老人照顧的議題。

弱勢婦女就業新出口—台灣居家服務勞動合作社

有感於弱勢婦女家庭照顧的無奈及漸被社會驅離的恐懼感，期幫助弱勢之中高齡婦女學習一技之長，得以自立、擁有穩定的收入，台灣居家服務勞動合作社乃於 92 年 10 月創社，創始社員為 70 人，目前社員數已成長至 224 人，主要服務項目為提供在地婦女居家服務專業培訓 123 小時成為社員，協助社員積極參與考試取得職訓專業證照及輔導就業，期達到自主經營之目的，其業務服務項目包括居家清潔、膳食管理、居家照顧、坐月子、保母等項目，該社目前業務穩定，均能提供充分的工作機會，供社員利用，其每年營業額約 3-4 百萬元左右。

自助、互助到助人，在地化的社區推手—臺南市玉井儲蓄

互助社

玉井儲互社位於臺南偏鄉，早期由一群具有共同關係的人，基於資金融通的需要組成，願意承擔共同責任，用自助、互助、民主管理方法提供社員服務，非為營利，非為救濟，乃以服務為宗旨，扶助經濟相對弱勢族群。讓社員長期養成持續的儲蓄習慣，累積個人財信，解救鄉村居民，免除高利貸剝削，跳脫貧窮惡性循環。

儲蓄互助社主要業務為收受社員股金、辦理社員放款、參加各項互助基金、代理收受社員繳交各項費用等業務，如今已走過 40 年，更於民國 91 年以自有資金購置辦公大樓，在歷任幹部共同努力下，與地方結合，成立婦女志工、祥和志工隊、社區婦女學苑、社區合唱團、獨居老人送餐服務等系列活動，其足跡活躍於玉井各里，展現服務精神，其不僅服務社員、更要服務社區，推動合作精神結合社區發展，開放大樓為社區團體活動空間，社區民眾緊密結合，積極推動社區公益活動，儲互社已和社區成為一個生命共同體，從社員間的互助，跨越到對社區的照顧。

漁民作主當頭家—臺南市第一漁權會漁業生產合作社

為解決漁民滯銷漁產的問題，一群漁權會的會員，於民國 78 年開始籌組「臺南市第一漁權會漁業生產合作社」，以經濟性的組織呈現，替廣大的漁民謀取更大的福利，期盼為每位漁民創造最直接利益。

漁權會生產合作社以地方特產之虱目魚為銷售重點，投注心力研發及製造多樣化的虱目魚加工系列產品，尤其虱目魚酥及魚丸以新鮮的真材實料製作，產品不經過漂白、不添加硼砂、防腐劑及色素(已通過國際食品衛生管理 HACCP 及 ISO22000 認證)，以合乎飲食安全亦兼顧美味，並廣獲消費者的信賴與支持食用，目前合作社業務穩定、日漸成長並屢創佳績，已獲得該區漁民高度肯定。

合作社與社會工作—積極性的社會福利

合作事業的發源，係為讓一般市井小民利用組織的力量，籌集夠多的資本與議價的能力，以產生對抗力量，在資本主義社會中抵制資本家對小市民的經濟剝削，因此，合作社的組成有在經濟層面實現社會正義的意義（黃肇新，1999¹），也可了解為何在地方政府，合作社屬於社會局的業務。

在面對全球化劇烈的經濟、社會變遷下，免不了仍存在著最弱勢、需要政府伸出援手的家庭與個人，然而，若只是消極性的給予物質上救助，長期必無法滿足其需求。其實社會福利不完全是消耗性的支出，也可能有生產性的效果，譬如對人力資本的投資，既是福利、也是經濟政策；而設計得當的社會福利，所帶來的社會穩定、社會團結效果，正是經濟發展所需的社會制度條件。也是我們應該努力的方向。

有一份工作，對個人而言，可以改善家庭經濟；對社會而言，可以促進參與，防止疏離；對經濟發展而言，提供勞

¹ 黃肇新（1999），市民·社區·夢，雅歌出版社，p.87。

動參與；對國家而言，不但減少失業給付支出，更可強化稅基，才有本錢發展更好的社會福利方案。因此，世界各國莫不提高就業誘因，積極協助失業者重返勞動市場，並且強化教育與職業訓練，儲備優質的人力資源，以利產業升級的進行(周玟琪，劉進興，2002)²。

社會上一旦出現一個需要幫助的個案，政府不能只是消極的維持個人與家庭的所得，一味地給錢，而要積極保障民眾各種生活照顧需求。當他是無助的單親，必須負起照顧年幼子女的責任，社工員是否評估過他有多少機會，社工員能發現他身上有多少特長嗎？這個特長可以單打獨鬥或者需要團體支持？維持其家庭基本生活需求是他的亟需解決的問題，獲得一個創業機會或是一份工作則是他的未來目標。若他沒有能力單飛，是否可以將同類型、相同特質的人共同集結，共同組織團體成為他們創業的窗口，透過政府的支助，讓他們靠自己的力量站起來。

² 周玟琪，劉進興，2002，〈積極性的社福政策〉，自由時報。

社會福利與社會工作二者有其一貫性的密切關係，必須連貫使用方能發揮功效。即使用社會工作專業方法和技術的社會服務活動，才能達成積極性的社會福利目標；而社會工作之專業，就是用來強化社會福利的政策和促進社會服務的功效的。

如何運用合作社協助個案

一、找到適合的個案

一個積極快樂的合作人應有下列特質：

- (一) 願意服務。
- (二) 積極參與。
- (三) 願意合作。
- (四) 能夠教育。

二、社會工作者如何找到適合合作社的個案？

並非所有人都適合運用合作社，他/她除了應具備上述特質外，亦可能身懷特殊技能(例如手工藝、家事清潔)或有將地方/社區產業永續發揚的心，社會工作者從社區中發掘具這類特質的服務使用者，利用社區領袖培力工作坊及不斷的合作教育，培養服務使用者成為社區領袖，在社區領袖自發帶領或社會工作者輔導下，找尋資源(資金)、招募社員，進而成立合作社。透過組織社區內居民參與合作社，釐清社區需要、合力解決社區問題，改善居民生活環境及

素質；在參與過程中，讓居民(社員)建立對社區(合作社)歸屬感，培養自助、互助、及自決的精神，加強居民(社員)影響決策的能力與意識，發揮各人的潛能，培養更多的社區領袖。

而縣市合併後的臺南市幅員更加遼闊，仍有許多人口高齡化的偏鄉地區，其中以非家庭中經濟主力的婦女最為弱勢，若以社區工作方法結合農村婦女，先從自給自足方式運作合作社，進而發展出具有地方特色的產業、品牌，達到改善社員生活、凝聚農村向心力的目標。

三、社工員可以經由何途徑協助服務使用者

(一) 輔導服務使用者籌組成立合作社：透過媒合具有創業企圖、創意構想、共同理念及行動力的弱勢族群，組織合作社，運用集體力量、共同管理並在風險分攤、盈虧自負、分紅的原則下，齊心努力為產業打拼，試圖脫離貧窮循環，從中還可以學習理財規劃、經營管理、成本風險的相關知識，進而期望脫離貧窮，在有餘力下更可以回饋社會，開創雙贏局面。

(二) 輔導服務使用者加入現有合作社：加入既有的合作社，除可以擴大合作社股本外，透過合作教育加強社員間的向心力與對組織的認同，改善合作社之體質，好再更好。

可選擇的類型

合作社種類繁多，依產業別可分為下列各合作社場：

一、農業合作社(場)：運用共同經營方法，降低生產成本，

提高經營效率，協助解決廣大農民社員的產銷問題，

以增進農民所得，繁榮農村經濟，安定農村社會。

(一) 生產合作社：經營各種農業生產、加工及製造、各

類手工藝生產之全部或一部分業務。(例如臺南市第

一漁權會漁業生產合作社)

(二) 運銷合作社：經營各類產品之運銷及行銷業務。(例

如臺南市南化果菜運銷合作社)

(三) 供給合作社：提供社員生產所需原料、機具及資材

等業務。(例如臺灣省藥物供給合作社)

(四) 合作農場：經營農業生產、運銷、供給及利用等業

務。(例如臺南市高青合作農場)

二、工業合作社：工業類合作社可以增加提供勞動者就業

機會(尤其是原住民)，保障勞工權益，減少勞資糾紛。

(一) 勞動合作社：提供社員勞作及技術性勞務等業務。

(例如臺南市新大同照顧服務勞動合作社)

(二) 運輸合作社：提供社員運輸經營所需服務等業務。

(例如臺南市全聯計程車運輸合作社)

三、消費合作社：推展自助互助的合作教育，傳授學生消費環保知識，指導學生建立公平交易及正確消費理念；辦理機關員工生活必須品供應業務，使機關員工享有便利消費及減輕消費支出的實惠；經營社區居民需要之業務，包括日常生活用品供銷、農工生產技術訓練及社員產品運銷、文康活動等。

四、社區合作社：社區居民可運用合作社，辦理多項合作業務，總體營造社區發展。

五、儲蓄互助社：儲蓄互助社係一種基層民眾合作金融組織。是由一群具有共同關係之自然人及非營利法人，依自助、互助原則所組成之非營利社團法人，其目的為鼓勵儲蓄，聚集資金，以合理利率，簡易的貸款方式，提供貸款給予需要資金之社員，以解決其生活或生產上之需要，並採取不斷教育宣導方式，鼓勵社員

勤儉儲蓄與善用貸款儲蓄，以提高其社會地位及改善其經濟狀況，並大大減少地下錢莊及高利貸之危害。

合作社的創社條件

合作社為法人，其設立應依照合作社法規定。

一、設立條件：

年滿 20 歲，居住在業務區域內(設籍在本市或在本市就業)，有共同需要實行合作的人，邀集一定人數的發起人(7 人以上)，由發起人會商擬定社(場)名，確定業務區域，業務項目或專營某種業務及其經營方式，並說明發起緣由，預計社(場)員人數及股金總額。

二、社員資格：

生產合作社社員，應具備生產條件；運銷合作社社員限於生產者；勞動合作社社員，應能提供勞力；運輸合作社社員以具駕駛、修護或管理技能，並能參加共同經營者為限。

三、建議條件：

(一) 有建全的社員：

(二) 有適當的業務：

(三) 有足夠的資源：

1. 社員與合作社能承擔的經費必要條件(社員人數 30

人、股金 30 萬)。

2. 所經營之業務能收支平衡。
3. 能得到外界資源的支援。

合作社的籌組

一、發起組織：

有共同需要實行合作的人，如要組織合作社(場)時，邀集一定人數的發起人(7人以上)，便可開始籌備，由發起人會商擬定社(場)名，確定業務區域，業務項目或專營某種業務及其經營方式，並說明發起緣由，預計社(場)員人數及股金總額，將這些項目逐項詳細填入合作社(場)發起組織申請書。

二、受理申請組織：

(一) 審查申請書、業務計畫書、發起人身份證明文件

影本及主管機關認為有必要之其他資料。

(二) 會同發起人或目的事業機關分析有關資料。

1. 法令。
2. 客觀條件。
3. 共同需要。
4. 合作意願。
5. 組社動機。

(三) 研判是否符合組社條件。

1. 發展、生存。
2. 造福社員。
3. 最小經營規模。
4. 與目的事業機關之協調事項。

(四) 教育宣導

1. 對發起人教育宣導。
2. 對準社員教育宣導〈視情況於准予籌備前或後舉辦，其場次視預估社員數而定〉。

說明：申請組織的作用，是使主管機關與發起人得以聯繫，便於其指導，並可減免因現行法令規定某類合作社應暫緩組織而徒費籌備之時間與費用，申請時，如所擬定組織合作社(場)的業務區域在一縣市以下者，應將前項組織申請書一份，(申請組織合作農場時，須加附場員土地所有權或使用權之證件影本及場地配耕清冊各一份)，逕送當地縣(市)政府辦理申請組織手續，如所定業務區域超過一縣市範圍者，應直接向內政部申請組織，縣市主管機關接到申請書後如須派

員調查時，發起人應予詳細答覆，作為處理的參考，並就其業務計畫書及調查分析資料等瞭解其組社動機，研判是否符合組社條件，調查結束後，應即將准否組織的結果通知申請人，縣市合作主管單位於審核准否組織時，應該注意的：如申請組織的合作社屬於農業性的，應該會同農業主管單位辦理，如為汽車運輸合作社，應即通知發起人先向主管機關取得汽車營業牌照，如為糧食加工合作社，應先徵求糧食主管機關的同意，這些條件都具備後，始得准予組織。

為使發起人及準社員對組織合作社的目的，經營的方式，法令的規定及權利義務等有所瞭解，應辦理合作教育宣導，並視各類型合作社之性質於准予籌備前或准予籌備後舉辦，而其場次多寡亦視預估社員數而定。

三、准予籌備

- (一) 成立籌備會。
- (二) 指導籌備會研定章程草案及年度業務計畫草案。
- (三) 招募社員。
- (四) 籌備成立大會事宜。

說明：申請人於接到主管機關准予組織的公文後，應即召集第一次籌備會，並徵求社(場)員，依照章程準則擬定本社(場)章程及業務計畫草案，決定創立會日期和地點，陳請當地合作主管機關派員出席指導，並於創立會七日前，分別通知社(場)員如期出席會議，如創立會人數過多不易召集社(場)員大會時，得分組舉行會議選舉社(場)員代表，出席創立會。

四、准開創立大會

(一) 召開創立大會。

1. 通過章程、年度業務計畫。
2. 選舉理、監事。

(二) 召開理、監事會，選舉理、監事主席。

(三) 舉辦理、監事、合作經營講習。

說明：創立會亦即第一次的社(場)員(代表)大會由發起設立人召集，開會時，於舉行儀式前先由大家推定臨時主席，再由他指定或公推一位臨時書記，創立會中應該做的事項如下：

1. 由主席或指定專人報告籌備經過。

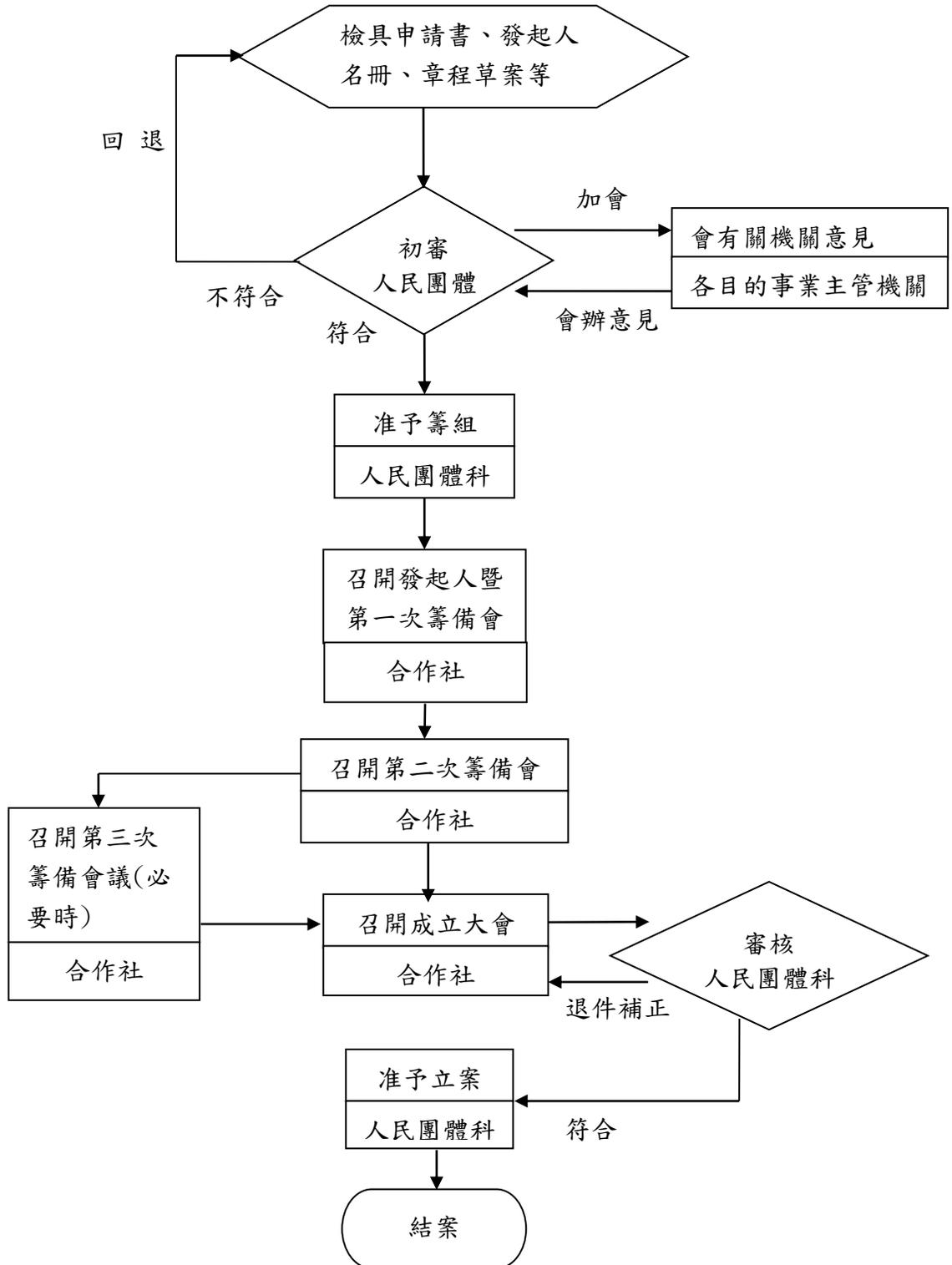
2. 主管機關有派人來社(場)指導時，請其致詞。
3. 各設立人須填入社(場)志願書(申請書)，但介紹人可空著不填。
4. 逐條通過章程草案而成為正式章程，在通過以前，主席應自己或請人將章程一條一條的講給社(場)員們聽，大家有意見的時候，當然要服從多數，予以修改。
5. 討論通過本社(場)的業務計畫書及預算，或決定具體的方針，交理事會擬出，提交下一次社(場)員(代表)大會討論，或即授權理事會照所定方針擬定計畫辦理。
6. 收取股款。
7. 其他由籌備人員提出有關本社(場)的問題，或社(場)員臨時動議，付諸討論。
8. 選舉理事、監事、評議員等，人數照章程規定，理監事選舉方式，亦按照章程規定辦理。
9. 選舉理事監事案(如設有評議員可列入選舉)。

10.臨時動議。

11.散會。

五、准予申請成立登記。

合作社籌組作業流程



合作社發起組織申請書暨審查表

中華民國 年 月 日

社名										
發起緣由										
預定組織區域										
區內本業 經營概況										
業務項目 及 經營方式										
預計社員人數										
擬募股金總數										
通訊處										
聯絡人及電話										
發 起 人 代 表	發	姓名	性 別	出生年月 日	出生 地	職業	簡歷	戶籍地 址	通訊處	蓋章
	起									
合作主管人員 審查意見										

備註：主管機關得視審查需要，請申請人提供其他相關資料為本表之附件。

○○○合作社籌組計畫書

壹、前言

一、籌組緣由：

二、經營宗旨：

貳、現況

一、市場環境分析：

二、年營業額：

參、計畫目標

一、社務方面：預估社員人數及股金總額。

二、業務方面：營運計畫及軟硬體設備。

三、財務方面：年收支概算及資金運用情形。

肆、未來展望

身分證影本黏貼處	
----------	--

身分證影本黏貼處	
----------	--

身分證影本黏貼處	
----------	--

身分證影本黏貼處	
----------	--

身分證影本黏貼處	
----------	--

身分證影本黏貼處	
----------	--

合作社（場）成立登記申請書

社名								
業務								
責任								
社址								
社員人數	個人：	人	法人：	單	合計：	人（單		
	（男：	人；女：	位		位）			
組織區域								
創立會日期								
場地來源面積	（本欄僅適用於合作農場）							
聯絡人通訊地址						電話		
社股	每股金額	新臺幣 元						
	繳納方式							
	共認股數							
	股金總額	新臺幣 元						
	已繳金額	新臺幣 元						
理監事	姓名	任期	身分證字號	性別	出生年月日	職業	通訊地址	戶籍地址
理事主席								
理事								
監事主席								

監事								
備註：本社（場）創立會紀錄、理監事會議紀錄、理監事履歷表、印鑑紙、個人 ／法人社員名冊、業務計畫書各 1 份、章程 4 份。								

理事主席： （簽章）

○○責任○○○○○合作社創立大會紀錄（範例）

壹、開會日期： 年 月 日 午 時 分

貳、開會地點：

參、出席人數：

肆、缺席人數：

伍、出席人員：

陸、列席人員：

柒、推舉臨時主席及記錄：推舉○○○為臨時主席、○○

○為記錄。

捌、報告事項：（報告創立經過及費用支出）

玖、討論事項：

一、○○○等人入社資格審查。

決議：通過。

二、章程草案：

決議：

三、第一次收納社股期限：

決議：限 前交齊。

四、報辦登記日期：

決議：限於 日內陳報登記交由理事會辦理。

五、業務計畫書及預算書草案：

決議：

六、開業日期案：

七、其他重要提案等（如：授權貸款最高金額、申請加入聯合社、合作社各項規章草案等）

拾、選舉：

一、選舉理事

當選者：（分別註明當選名單及得票數）

候補理事：（候補名額不得超過該社理事名額三分之一）

二、選舉監事

當選者：（分別註明當選名單及得票數）

候補監事：（候補名額不得超過該社理事名額三分之一）

拾壹、臨時動議：

拾貳、散會： 午 時 分

臨時主席： （簽章）

記 錄： （簽章）

○○○○○○合作社社員名冊（含合格、不合格、保留社籍3種）—報主管機關
辦理登記用

編號	姓名 單位社	性別	身分證 統一編 號/單位 社聯絡 電話	入社 日期	住址	理事會通過 入社申請之 屆次及日期	認購 社股	已繳 股金	異動原因 (增、減 社股或新 入社、退 社、除名)	增值 股金	備註(敘 明隸屬 之分社)
以下為 全部社 員之完 整名冊											無分社 者本欄 免填
以上合格社員共計○○○名，出社社員共計○○○名											

經理：



理事主席：



備註：社員入社願書由本社留存。

填表說明：

1. 未異動者，異動原因欄免填。
2. 不敷使用時，請自行續頁並編頁碼。
3. 辦理成立登記時加蓋籌備會章；變更登記則加蓋合作社圖記。

○○○○○○○合作社^{理監}事履歷及印鑑表

姓 名		身 分 證 字 號	
出 生	民 國 年 月 日	性 別	
年 月 日		出 生 地	
戶 籍 地 址			
通 訊 地 址			
電 話			
學 歷			
經 歷			
現 任 職 務			
印 鑑			
備 註			

中 華 民 國 年 月 日 填 報

○○責任○○○合作社業務計畫書

年 月 日起至 年 月 日止

一、 狀況分析：

甲、問題提起：〈本段應從 1.社員的共同需要 2.合作社的組織與經營能力 3.合作社與整體社會的關係三方面作整體性考慮，以說明合作社為滿足社員共同需要有待解決的問題〉

乙、內外環境分析：〈本段應蒐集主客觀環境有關資料，分析研判，除考慮短期簡易之有形因素（如時間、收入、成本）外，並應全盤考慮長期性、間接影響性、無形性、社會經濟性等影響因素，作有系統、有條理的分析。〉

二、 計畫目標：

總目標：1.研設目標應根據社員共同需要，經過內外環境條件評估後所得結果設定。各項目標應有整體性，即目標體系應層次分明，短期目標依長期目標設定，分目標以總目標為依歸。

2.目標應有可行性，且可獲致效果，並明確表明下列要素：1.工作項目 2.衡量期間 3.所用衡量標準〈質、量水準〉4.達成程度。例如：在本年八月底以前消費業務金額達成 500,000 元,或本年三月底前建築完成力霸鋼筋集貨場三 0 坪一處,或本年度降低管理費用百分之十,或本年度六月底前吸收新社員二 0 人.....等等皆屬目標;經常性工作,例如按月召開 理、監事會.....等不必列入計畫目標項內。

〈一〉社務目標：

1.分目標

2.分目標

3.分目標

〈二〉業務目標：

1.分目標

2.分目標

3.分目標

〈三〉財務目標：

1.分目標

2.分目標

3.分目標

三、 實施計畫：〈實施計畫應分為組織計畫、經營計畫、

財務計畫,並可依各分項計畫再擬訂細部計畫〉

〈一〉社務計畫：〈即以人為重點的計畫,至少包括社員

及職員兩大項〉

〈二〉業務計畫：〈即以事為重點的計畫,應以業務項目

區分〉

〈三〉財務計畫：〈即以錢為重點的計畫,應包括資金來

源與運用及收支預算等〉

各項計畫應依據計畫目標編擬,其格式如下：

計畫目標	工作方法	執行人	工作進度	經費預算

四、 展望：

〈本段應敘述計畫實施完成後,對社員、合作社、社會有那些好處,與上一年度作一成果分析比較,而將來若干年內所望達成之理想境界如何〉

經理

理事主席

填表說明：一、本表如不夠使用,可自行依實際需要,以另一張

紙依此規定格式撰寫。

二、編製時間須與合作社章程規定之業務年度相

一致。

三、金額單位均用新台幣元。