

The background features a white space with several colorful circles and dashed lines. In the top left, there is a large teal circle with a white center, a smaller teal circle, and a dashed teal circle. In the top right, there is a large lime green circle, a smaller green circle, and a dashed green circle. In the bottom left, there is a large green circle with a white center, a smaller orange circle, and a dashed yellow circle. In the bottom right, there is a large yellow circle, a smaller orange circle, and a small pink circle. A dashed grey line curves across the page, connecting the circles.

# 主婦聯盟生活消費合作社- 營運與使命

2021.03.10/李修璋

# Hello!

1999加入共同購買  
2009~東海地區營運主委  
2011~2016社員代表  
2017~2020理事主席



## 我是李修瑋，請多指教!

新環境基金會下設立  
「主婦聯盟義工小  
組」

成立主婦聯盟  
環境保護基金會

設立消費  
品質委員會

開始進行  
共同購買

主婦聯盟基金會時期

19  
87

19  
89

19  
91

19  
93

共同購買組織發展

19  
94

19  
95

19  
96

20  
01

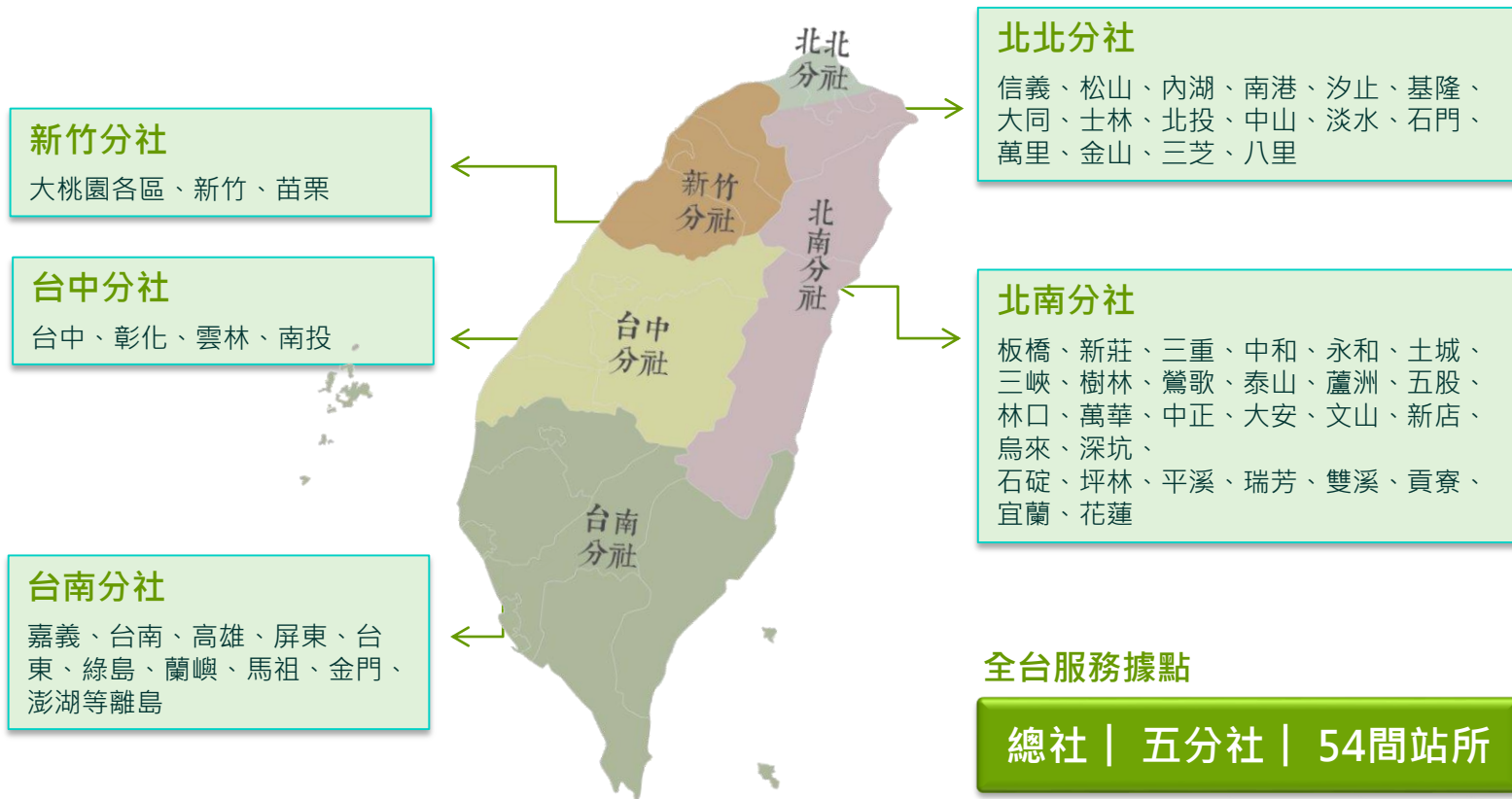
台北縣理貨  
勞動合作社

台中綠色生活  
共同購買中心

綠主張  
股份有限公司

台灣主婦聯盟  
生活消費合作社

# 組織規模及服務範圍



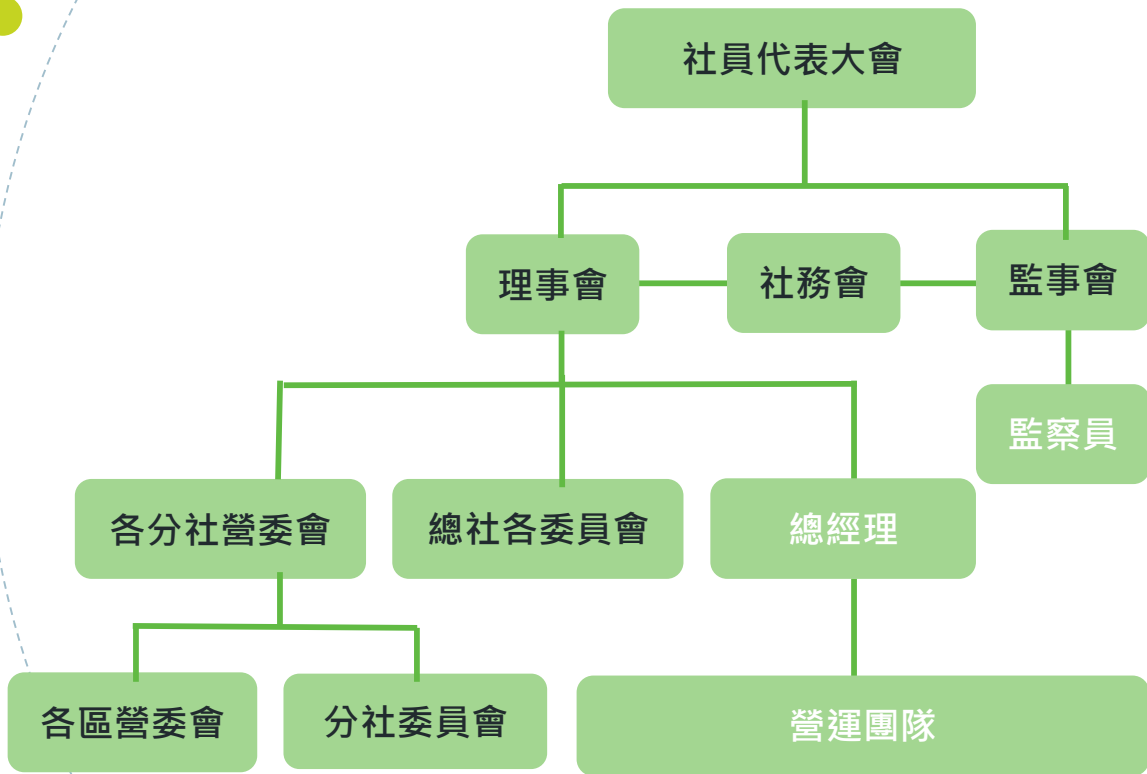
## 主婦聯盟生活消費合作社2020年概況

股金總額 **4**億 年營收 **15**億

社員人數 **8**萬 職員人數 **500**

協力農友與生產者 **360**位

支持 **488**公頃友善耕作農地



選任幹部

約 **334** 人

社員代表103人

理事15人、監事5人

各區營委會314人

\*社員代表同時為  
各區運營委員

The background features several overlapping circles in various colors: orange, yellow, pink, green, and teal. Some circles have dashed outlines, and some are solid. A large, light blue dashed circle is centered in the upper half of the page.

1

# 消費合作社為何存在？

辨識共同需求，完成共同目標

# 共同目標很重要!



提供自然、安全、環保的產品/  
用共購力展現社會影響力



本社榮獲 經濟部

## 2020 Buying Power

社會創新產品及服務採購獎勵機制計畫

採購獎



首獎

採購登錄Buying Power產品  
之金額500萬以上

特別獎



環境永續組

社會創新行動方案

# 永續發展目標的落實/2020

**阿龜微氣候環境監測:**計劃產出**低硝酸鹽蔬菜栽種指南**

**2+5塑膠瓶回收專案:**回收率25.2%,**啓動循環經濟**

**減塑行動:**網袋回收及各類包材減少

**減少紙張浪費:**生活者e週報正式上線，截至2019年底，累積56656 人次閱覽量，省下砍伐**13棵大樹**的紙張數量。

**惜食減廢:**全社耗損控制在**0.1%**

**支持友善耕作面積及合作夥伴:**比去年同期面積增加**7.57%**,達**480**公頃;農友人數**176**人,增加**12.82%**,新增農友及生產者共**30**人,含**5**家社會企業



The background features several overlapping circles in various colors: orange, yellow, pink, green, and teal. Some circles have dashed outlines, and there are also solid circles of different sizes scattered throughout the slide.

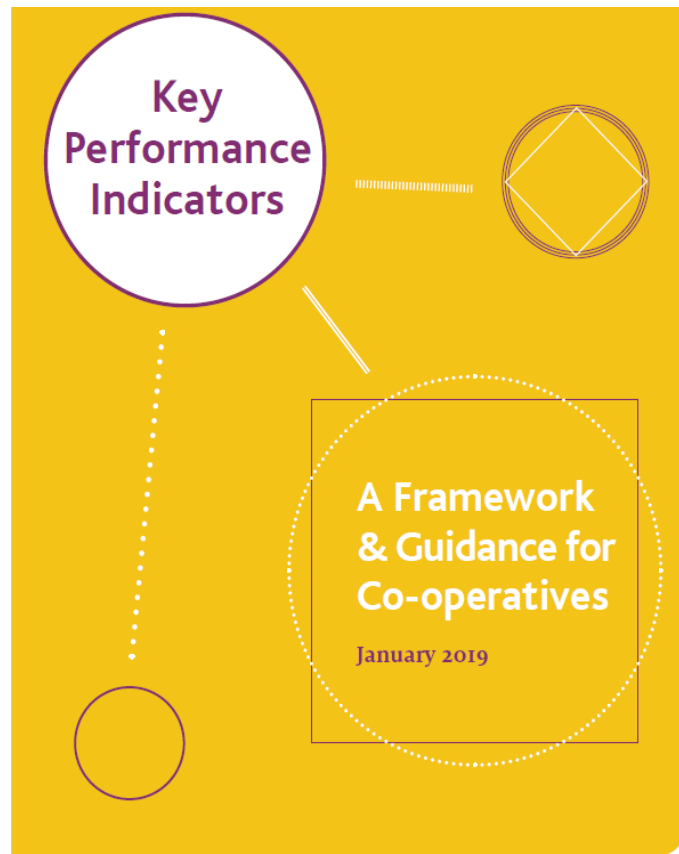
2

合作社如何訂定績效指標？

◎ 參考英國合作聯盟2019年公佈之  
「關鍵績效 - 給合作社的框架與指導說明」

◎ 依合作社**七大原則**訂定

◎ 通過**將願景、使命、策略轉化為一套可衡量指標**  
來實現合作社的核心宗旨和事業推展



# 定義有效的KPI

◎ 為帶動與支持正確的行為  
KPI須以此方法訂定：

SMART：

Specific (明確的目標)

Measurable

(可衡量、量化的數值)

Achievable (可達成的目標)

Realistic

(和組織現況、策略相關)

Timely (有明確的截止日)

- 1) 組織內的各級別皆須認知KPI，尤其是當它貫穿於績效管理流程時。
- 2) 通過將願景、使命、策略轉化為一套可衡量成功指標，來實現合作社的核心宗旨和事業推展。
- 3) 有限的指標數量(並以可搭配的業績衡量標準為基礎)，以SMART原則定義KPI，確保指標明確且能被衡量。
- 4) KPI須融入企業及其職員的運營方式之中。
- 5) 將KPI作為瞻前顧後和定義差距、挑戰、機會的工具。
- 6) 需更廣泛的討論策略和社業務推廣，並將KPI劃分優先順序與級別。



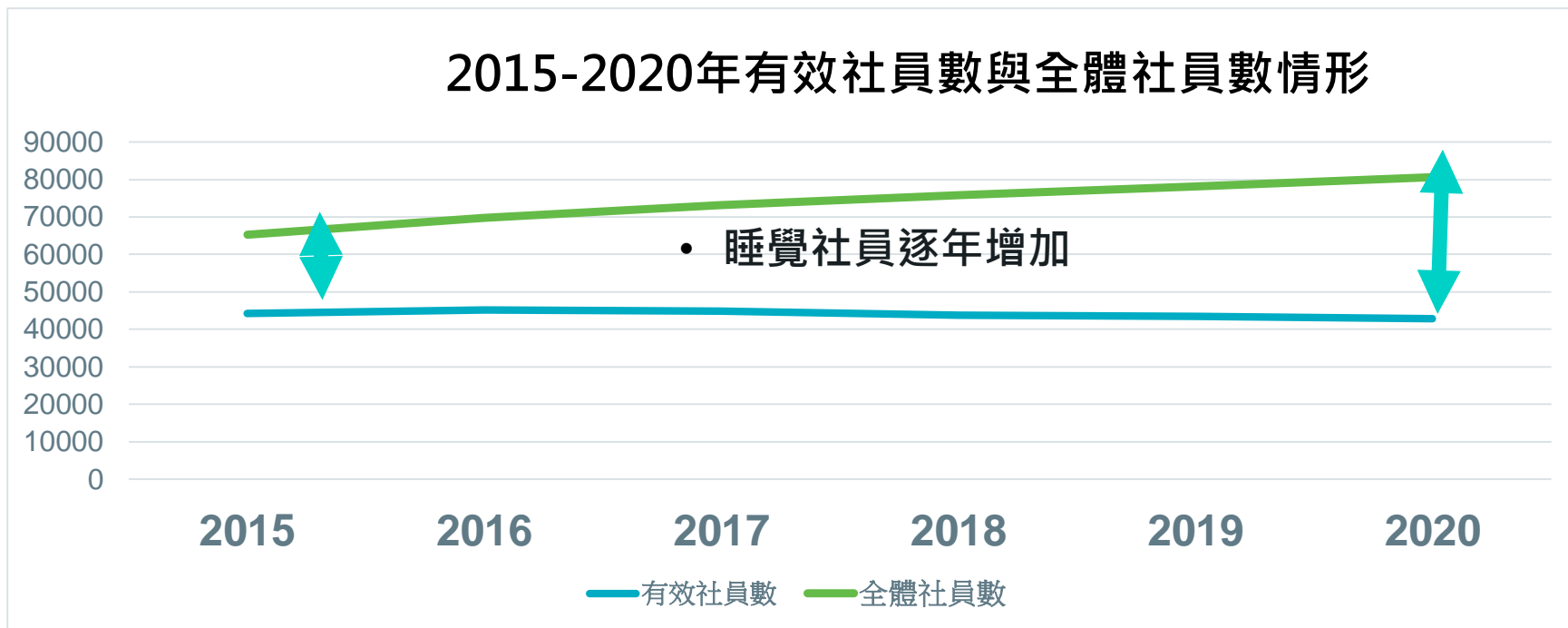
# 第一原則 自願與公開的社員制

價值面向	核心問題範例	KPI範例	衡量指標範例
社員價值	<ul style="list-style-type: none"><li>我們合作社如何滿足社員需求，並能據此留住舊社員與吸引新社員加入？</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>有效社員人數逐年增長。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>新社員超過失效社員的比率(%)。</li><li>年初的社員數量。</li><li>年末或期間的社員數量。</li></ul>
合作社價值	<ul style="list-style-type: none"><li>我們合作社的社員資格夠開放與包容嗎？</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>社員統計(例如性別，種族)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>社員資料/數據。</li></ul>



# 主婦聯盟合作社現況

- 近五年全體社員人數維持微幅成長，有效社員數持續減少



# 第二原則 社員的民主管理

價值面向	核心問題範例	KPI範例	衡量指標範例
合作社價值	<ul style="list-style-type: none"><li>我們希望我們的社員如何參與合作社？</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>參與我們合作社的社員所佔的百分比</li><li>社員投票的百分比</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>參加社員(代表)大會</li><li>社員<b>投票率</b> %</li><li><b>參加活動社員百分比</b></li></ul>
社員心聲	<ul style="list-style-type: none"><li>是否聽取了社員的意見並採取了行動？</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>在規定時間內交付&amp;批准的社員決議的百分比</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>對反饋機制的回應</li><li>按類型列出社員提出的問題佔已解決問題的百分比</li></ul>





# 第三原則 社員的經濟參與

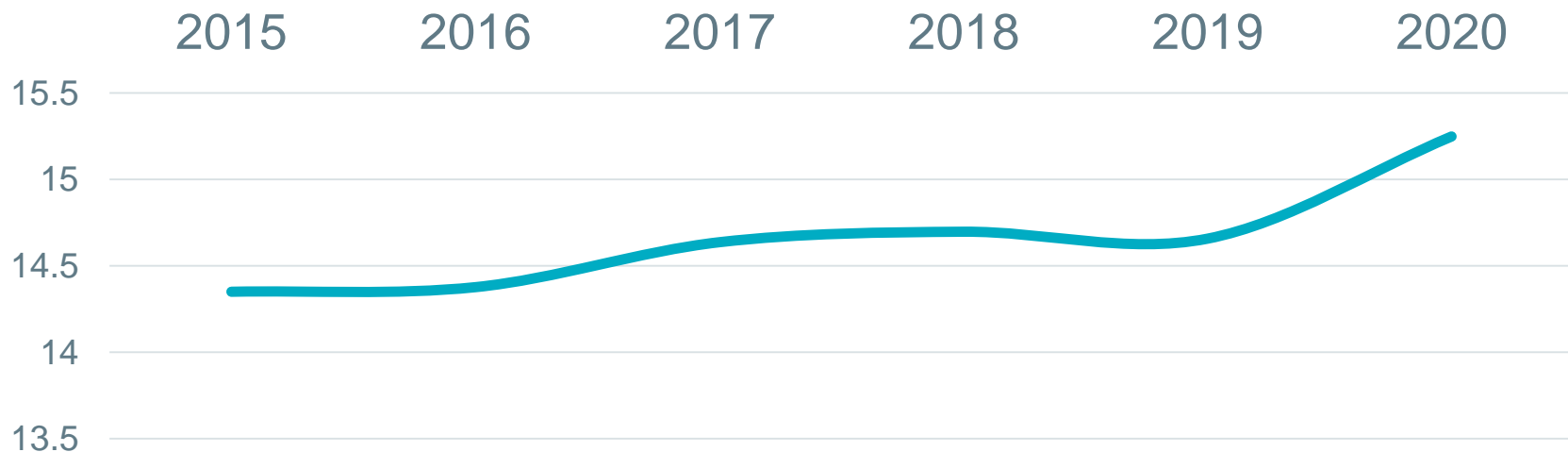
價值面向	核心問題範例	KPI範例	衡量指標範例
社員價值	<ul style="list-style-type: none"><li>我們與社員有什麼交易？</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>與社員的交易額(收入)%</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>在期間時限內交易的%(和數量)社員</li><li>利用額、資本的增長</li><li>已付股息總額 / 向社員分配的淨利潤</li></ul>
社員心聲	<ul style="list-style-type: none"><li>我們是否提供好的服務給社員？</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>社員對主要產品和服務的滿意度</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>社員調查數據</li></ul>



# 主婦聯盟合作社現況

- 2015-2019年，連續五年，年利用額於14億間
- 2020年首次突破15億元。

2015-2020年利用額情形

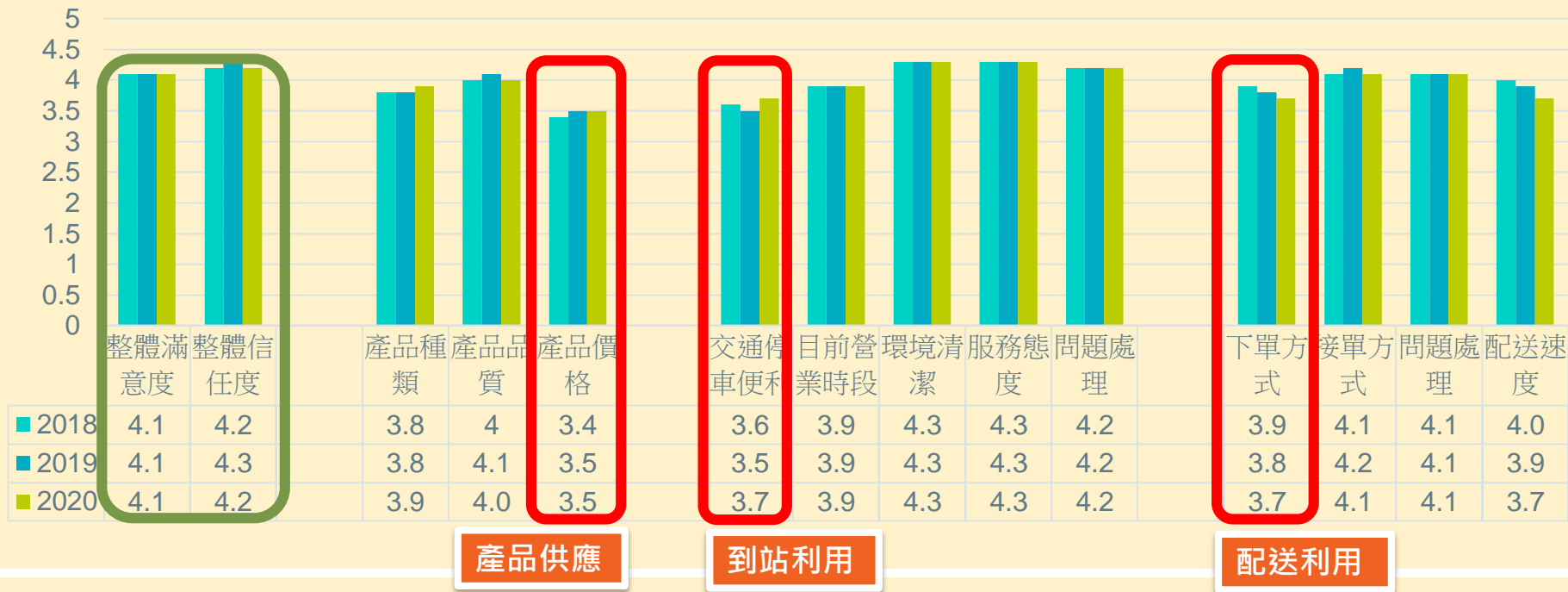


單位：億



# 社員滿意度

- 2018-2020年，社員滿意度調查：維持高度的滿意與信任度。
- 滿意度較低的服務項目分別為：**交通停車便利及產品價格**。



# 第四原則 自治與自立

價值面向	核心問題範例	KPI範例	衡量指標範例
社員價值	<ul style="list-style-type: none"><li>我們的合作社有多安全？</li><li>我們正在發展合作社嗎</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>資產負債比率(%)</b> (淨債務/淨資產)</li><li>與淨現金流量相比的資本支出</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>免費現金流/利息保障</li><li>資產/盈餘變動</li><li>價值變動額(%)</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>我們如何計劃(投資)以滿足社員未來需求(產品/服務)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>新產品和服務投資百分比</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>社員研究/調查 (社員需要和想要的)</li></ul>
社員心聲	<ul style="list-style-type: none"><li>我們對社員的報告有多透明？</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>線上社員聯繫的點擊率。</b></li><li>在時限內採取行動的社員決議數。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>數字分析</li></ul>



# 第五原則 教育訓練與宣導

價值面向	核心問題範例	KPI範例	衡量指標範例
社員價值 合作社價值	<ul style="list-style-type: none"><li>我們如何開展教育，參與和溝通，以增進社員和大眾對合作社、合作模式和合作社差異的了解？</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>對合作社差異和合作社模型(調查問題)投資的認識有所提高。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>合作社相關教育和培訓(職員和社員)的投資(時間/英鎊)。</li><li>運動的影響力和有效性。社交媒體覆蓋面。</li></ul>



# 職員教育與社員活動

## • 2018-2019職員教育：

年	訓練人次	訓練總時數
2018年	976	507
2019年	1,745	735

## • 54站所，每月活動約246場，一年約**2,952**場。

活動性質	活動類型	對象
社團聯誼 14類 佔65%	共煮共食，編織縫紉，歌唱舞蹈，親子食育，外語學習，電腦技能，生活才藝，交流交際，讀書會，自然踏查，養生保健，親子共學 市集，環境教育	社員 非社員
產品相關 4類 佔35%	產品教作，生產者面對面 推廣案教育課程，產品食安	社員 非社員
社務活動 2類	地區營委會，分社委員會	區委/社代理 理事

# 第六原則 社間合作

價值面向	核心問題範例	KPI範例	衡量指標範例
合作社價值	<ul style="list-style-type: none"><li>• 我們與其他合作社進行交易的方式是什麼？</li><li>• 我們如何與更廣泛的合作社合作、參與和支持？</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 與合作社進行貿易的百分比，互惠與否</li><li>• 分配給與合作有關的活動的支出百分比</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 價值供應商/合作夥伴數</li><li>• 參與活動的運動</li></ul>



## • 社間合作情形

產品	勞務承攬	合作社交流
<p>合作社：有限責任台北市智立勞動合作社            保證責任花蓮縣肉品運銷合作社            有限責任台南市第一漁權會漁業生產合作社            有限責任台南市後壁區仕安社區合作社            保證責任嘉義縣嘉鹿果菜生產合作社            保證責任屏東永信蔬果運銷合作社            保證責任台南市東山產業生產合作社            有限責任宜蘭縣蘭陽溪友善耕作生產合作社</p> <p>社會企業：岩生築見、禾乃川、禾餘麥酒、友聚、            鄰鄉良食、綠藤</p>	<p>有限責任台北市            酸甘甜勞動合作社            有限責任台北市            樂活勞動合作社</p>	<p>日本生活俱樂部生協            韓國幸福中心生協</p>





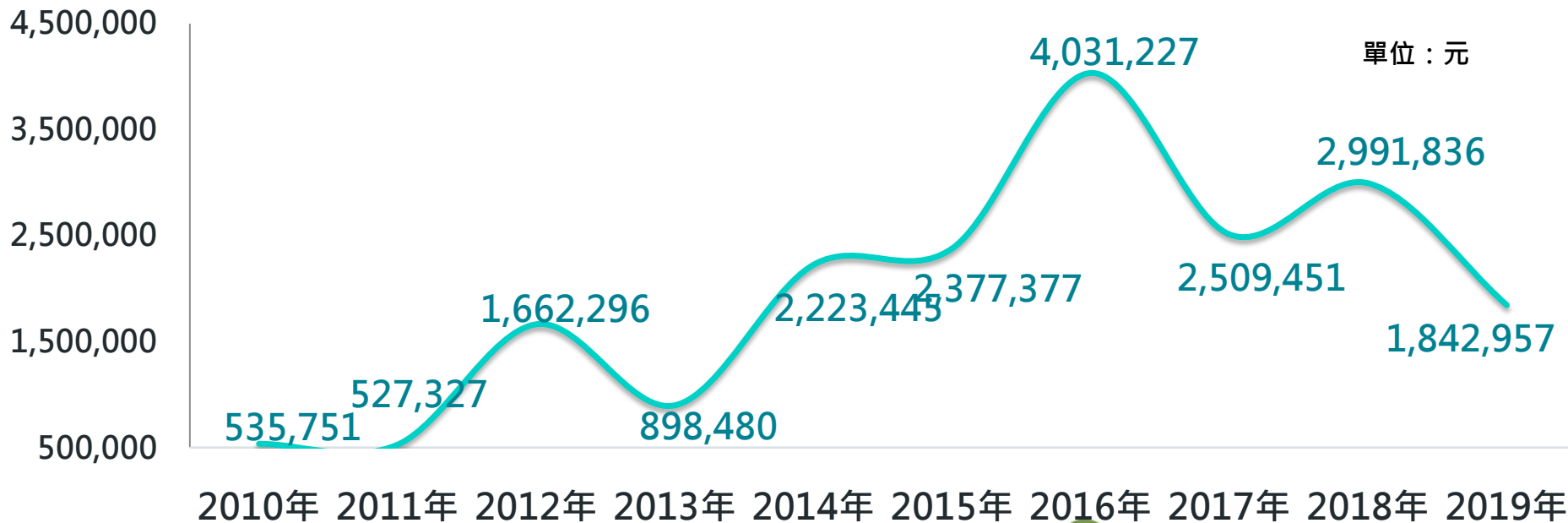
# 第七原則 關懷地區社會

價值面向	核心問題範例	KPI範例	衡量指標範例
合作社價值	<ul style="list-style-type: none"><li>我們合作社為減少對<b>環境的影響</b>做了什麼？</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>對社區的投資</b> (佔利用額或餘絀的百分比)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>捐贈、贈款、資源、設施、志願者時間、實物禮物。</li><li>受益人數</li></ul>

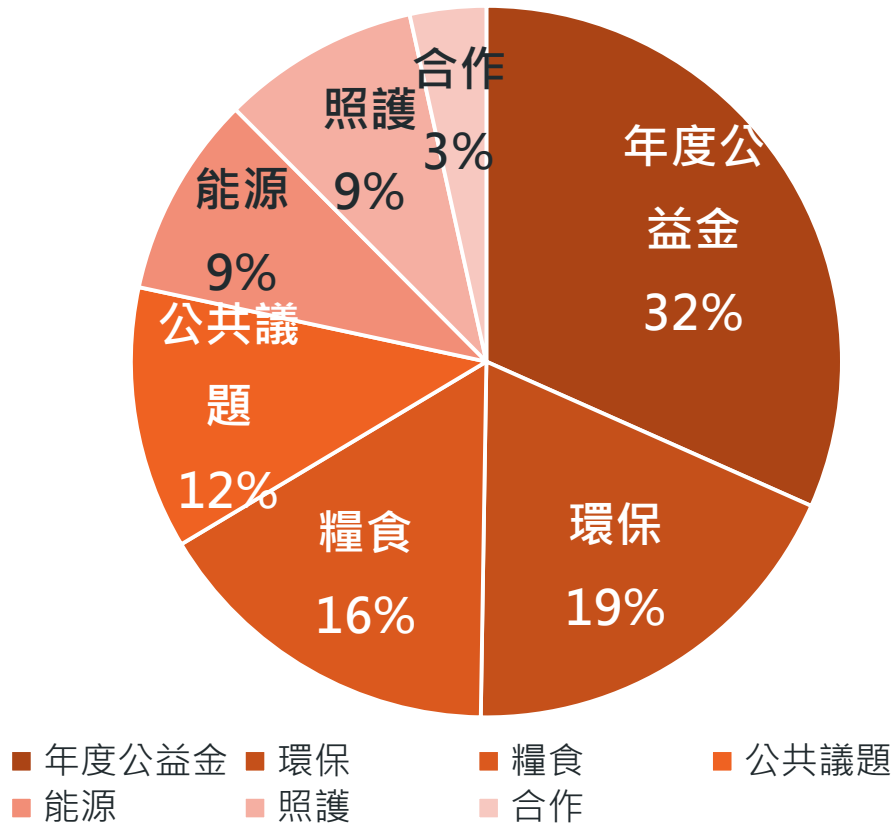


## 2010-2019年公益金贊助情形

- 2010-2019年公益金贊助，累計金額 **1,960** 萬元，共 **167** 案。



# 2010-2019年公益金贊助類別佔比



- 依本社公益金使用辦法第四條規定，每年提撥每度公益金30%予主婦聯盟環境保護基金會，做為其組織發展之用。



The background features several decorative elements: a large orange ring in the top left, a yellow circle below it, a pink circle to the right, a green circle with a dashed border in the bottom left, a large teal ring in the bottom right, and a green circle with a white center in the top right. A large dashed blue circle frames the central text.

感謝您的聆聽!

lhw100284@gmail.com