

信用合作社發展歷程與展望

金管會銀行局

一、前 言

信用合作社制度係自西元 1850 年代於德國創立，由德國人雷發巽(Raiffeisen)和許爾志(Schulze)分別在西元 1849 和 1862 年創立農村信用合作社與城市信用合作社，將互助的合作組織和追求利潤的金融業，兩種性質互異之機能合而為一，因信用合作社於當時之經營理念深獲各地認同，德國合作金融機構迅速普及於世界各國。

我國信用合作社係日治時代初期，由日本師承德國引進，民國前 2 年間，台北信用組合開始籌組，翌年正式創設；其後基隆、彰化及澎湖信用組合先後成立，創始初期純為民間自願自發，基於融通資金而結合之組織，其組織與營業未有法律正式規定。

西元 1913 年臺灣總督府公布「臺灣產業組合規則」，為我國信用組合最初之法律依據。當時信用組合依區域主要區分為「農村信用組合」(雷發巽式農村信用合作社)及「市街地信用組合」(許爾志式都市型信用合作社)。二次世界大戰時期，臺灣總督府為加強對臺灣經濟及金融管制，陸續公布「臺灣農業會令」、「臺灣產業金庫令」及「市街地信用組合法」等法令規範，將農村信用組合與農會合併為農業會，為臺灣農會信用部之由來；另市街地信用組合則走向專營之都市型信用合作社。戰後我國基層金融歷經改制，日治時期的市街地信用組合改組為信用合作社，而農業會則改組為農會信用部，臺灣基層合作金融機構逐漸分流。

隨臺灣經濟成長，信用合作社於民國(以下同)79 年達巔峰，當時信用合作社計有 74 家，存放款市占率分別達 13%、10%以上，在金融市場中占有重要地位。惟自 80 年起新銀行開放設立及大型信用合作社改制商業銀行，信用

* 本文係轉載自金融監督管理委員會 銀行局改制 30 週年特刊。

合作社家數持續減少，截至 109 年 12 月底，信用合作社計有 23 家，分支機構數 285 家，全體信用合作社之社員約有 73 萬 3 千餘人。

近年來，信用合作社逾期放款比例大幅下降，財務狀況大幅改善，惟因業務規模較小，業務經營主要集中於傳統存款及放款業務，面臨日益競爭的經營環境及金融科技化衝擊，如何提升服務廣度及效能，維持永續經營將是重要課題。

二、信用合作社之定位與功能

信用合作社為平民的銀行，在我國金融機構中，唯一以合作社組織方式經營的金融機構，強調社員間互助合作，以合理利率獲取資金融通，為最接近基層民眾之地區金融機構，對繁榮地方、經濟建設及改善社員經濟生活頗具貢獻，亦為普惠金融前鋒。

信用合作社由於社員兼具股東身分，加上職員與客戶往來密切，除了金融服務外，更深入客戶生活圈，因此得以軟數據(以貸款人為主指標，如：客戶信譽、家族狀況及實際營收狀況等)取代硬數據(以還款資金為主的憑證，例如扣繳憑單、薪資單及財務報表等)，判斷客戶風險並提供貸款。故在金融服務缺口越大地區及族群，越能凸顯信用合作社之價值。

我國信用合作社對臺灣經濟貢獻，主要如下：

(一)鼓勵民眾儲蓄，改善社員生活

信用合作社因屬地方基層金融，服務對象多屬經濟較弱勢者，故協助經濟弱勢社員建立儲蓄觀念，促使其得脫離經濟困境，有其社會功能與價值。另信用合作社過往在推行社員儲蓄上成績優異，除鼓勵社員儲蓄改善生活外，並藉由鼓勵民眾儲蓄累積資本，協助我國政府政策由農業經濟轉型為工商經濟，貢獻國家經濟發展及建設。

(二)融通民眾小額資金，協助地方中小企業資金，繁榮地方經濟

信用合作社以「合作互助」為原則，並以滿足地方需求為經營首要條件，有助於地方中小企業之發展。此外，因信用合作社總社及分社遍佈我國各鄉鎮地區，截至 109 年 12 月底，全體 23 家信用合作社 285 家分社，員工人數約有 4 千餘人，均為地方居民子弟，有助提供及創造地方社區就業機會，為穩定及繁榮地方經濟之基石。

(三)福利桑梓增進社會公益

信用合作社之經營模式，如年終有盈餘，按社員交易額比例分享予社員，兼具增進地方社員福利，多年來秉持合作制度精神，各社提撥其部分盈餘為公益金，參與社區公益活動，關懷社區裏的弱勢族群，例如發放清寒學生獎助學金、捐贈醫療救護車及復康巴士、關懷獨居長者、歲末寒冬時發放紅包或糧食給弱勢家庭等，長年致力回饋地方社會。

(四)提供實行民主教育功能

信用合作社屬人合之民主管理的組織，由社員一人一票，以選舉方式，選出主要負責人(理事及監事)管理信用合作社，提供民眾民主教育之機會，對我國實行民主政治，頗有助益。



花蓮一信偏鄉捐書活動



淡水一信捐贈三芝區入口公共藝術裝置



台中二信捐贈地方教養院慈善活動

三、我國信用合作社經營概況

(一)經營現況

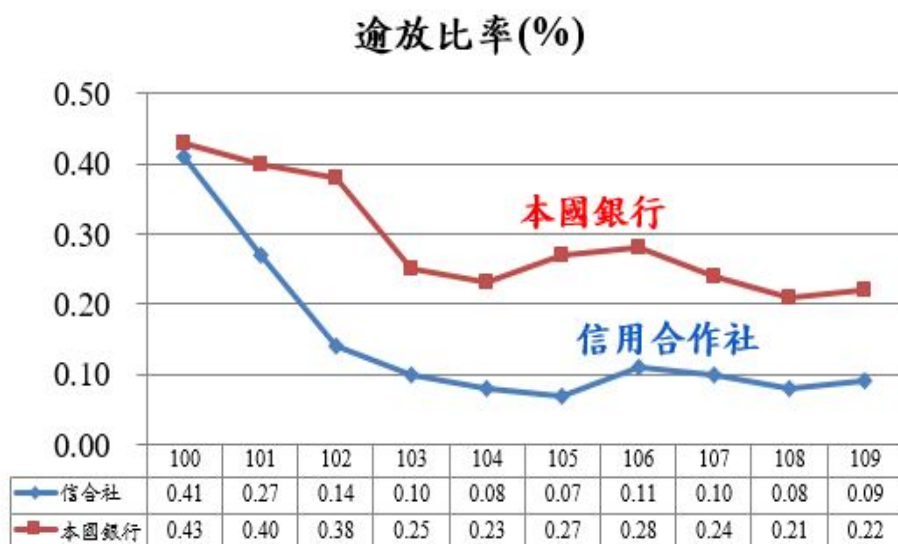
我國整體信用合作社於 109 年 12 月底之淨值約新臺幣(以下同)552.12 億，其淨值約相當於一家中小型商業銀行，如：台中商業銀行(淨值 586.69 億元)及滙豐(臺灣)商業銀行(淨值 501.29 億元)。但信用合作社之分社數達 285 家，多過台中商業銀行分行數 81 家及滙豐(臺灣)商業銀行分行數 30 家，亦高於我國最多分行數之合作金庫商業銀行(269 家分行)。由此可知，信用合作社雖整體淨值僅相當於一家中小型商業銀行，規模有限，惟其分支機構數較多且分布較廣，較能深入我國各鄉鎮區域，提供基層民眾金融服務。

(二)經營績效

1. 資產品質

我國金融機構近 10 年來資產品質控制得宜，不論銀行及信用合作社之逾放比率均有逐年遞減趨勢，其中信用合作社之逾放比率於 105 年達最低點為 0.07%，且過去 10 年逾放比率均較銀行低，顯見信用合作社對於逾期放款控制相當嚴謹，表現較銀行出色(圖 1)。

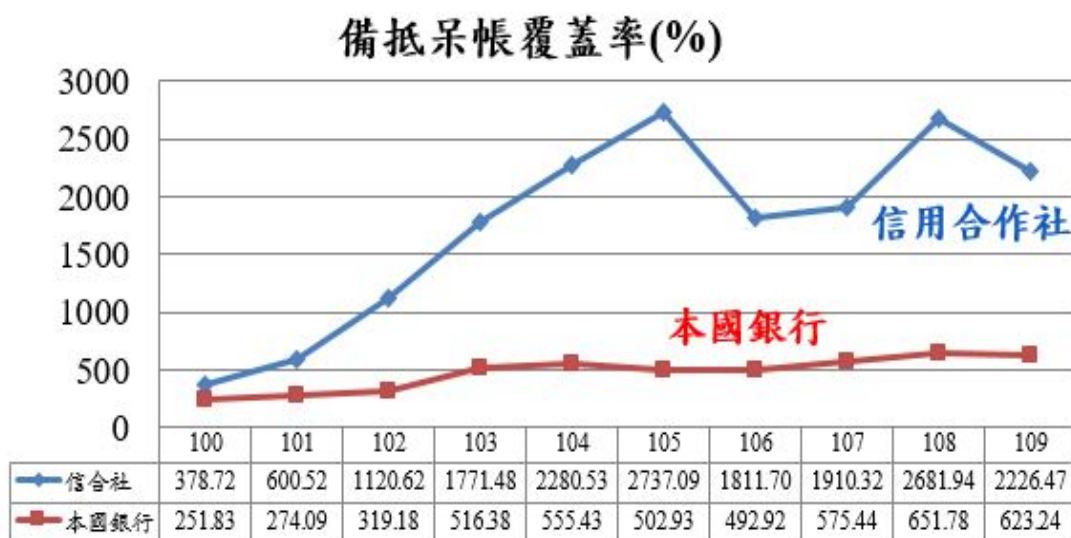
圖 1：信用合作社與銀行逾放比率情形



資料來源：銀行局金融統計資料

另信用合作社近年備抵呆帳覆蓋率持續增加，從 100 年之 378.72%，至 109 年 12 月為 2,226.47%，亦較銀行同期之 623.24% 高，顯示信用合作社資產品質尚屬良好(圖 2)。

圖 2：信用合作社與銀行備抵呆帳覆蓋率情形



資料來源：銀行局金融統計資料

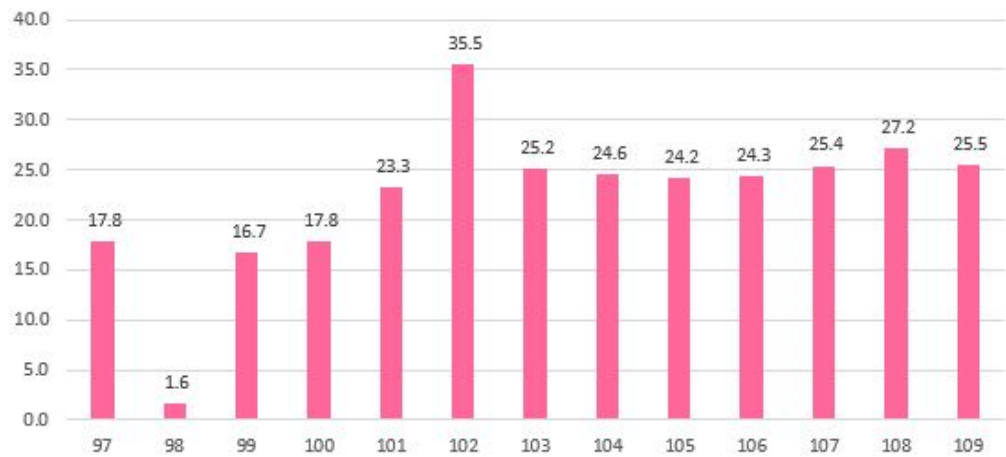
2.獲利能力

信用合作社近年獲利穩定、稅前盈餘逐年成長，109 年底全體信用合作社稅前盈餘已達 25.5 億元(圖 3)。另資產報酬率近年來維持於 0.3%-0.5% 間，淨值報酬率則維持於 5% 左右(圖 4 及圖 5)，低於銀行淨值報酬率約 8%-10%。信用合作社獲利來源集中於傳統放款之利息收入，收益結構單純，獲利空間相對有限，爰獲利能力不及銀行(圖 4 及圖 5)。

信用合作社因屬合作事業的一環，業務經營主要與社員經濟活動相關，以服務社員、增進社員福祉及關懷地區、社會、環境等多元社會功能為目的，與銀行採公司組織營運，並追求公司最大獲利為目標之經營方式有別。信用合作社經營業務非僅以獲利為目的為其行業特色。

圖 3：信用合作社獲利情形

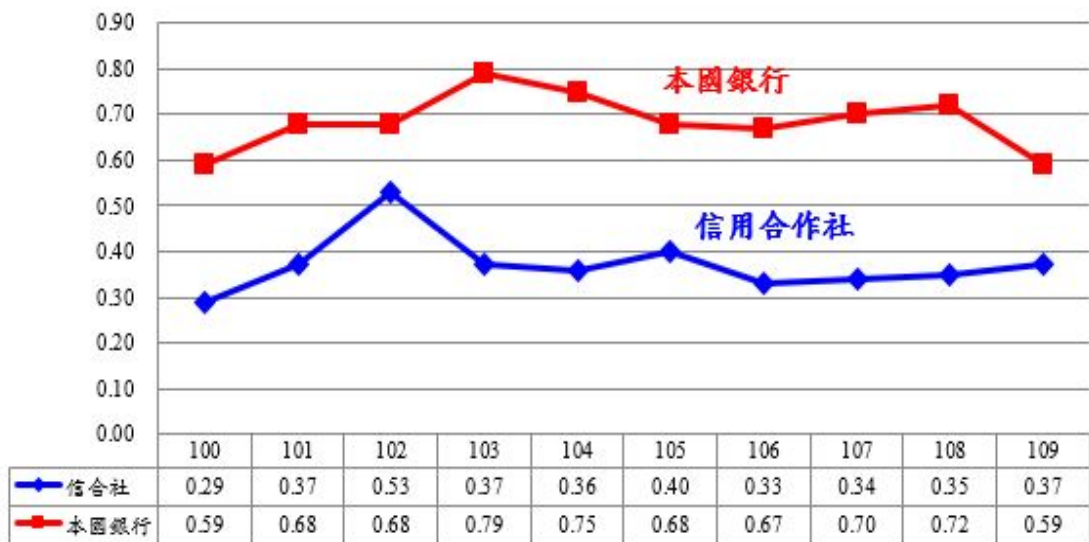
全體信用合作社稅前損益(億元)



資料來源：銀行局金融統計資料

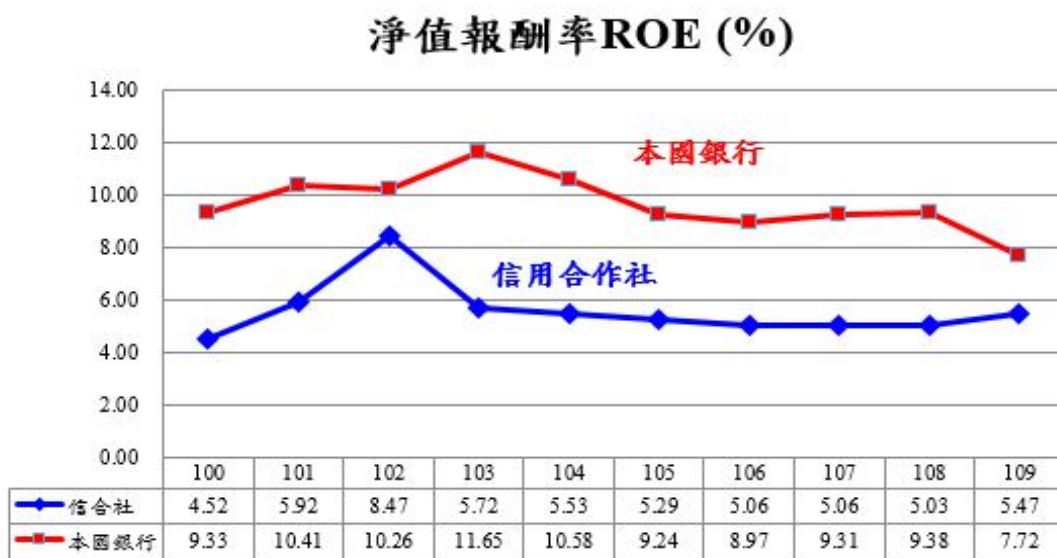
圖 4：信用合作社與銀行資產報酬率情形

資產報酬率ROA(%)



資料來源：銀行局金融統計資料

圖 5：信用合作社與銀行淨值報酬率比較



資料來源：銀行局金融統計資料

(三)信用合作社經營面臨之挑戰

我國自 79 年起大量開放民營銀行設立，銀行開始爭取信用合作社客群，隨著金融科技 (Fintech)趨勢發展，實體通路優勢逐漸喪失。信用合作社過去生存利基，在於從業人員的人脈與當地社區結合，但未來基層金融社區人脈優勢將逐漸受到挑戰，規模較小的信用合作社所受到的衝擊尤其顯著，另因缺乏資金投資及更新資訊設備，亦將面臨更大衝擊。

1.面臨商業銀行及農漁會信用部等金融同業競爭加劇

我國信用合作社多位於都市，面對來自銀行經營壓力，至於地處鄉鎮信用合作社則面臨來自農漁會信用部獲政策性放款補貼利率競爭。

因金融數位化趨勢，規模越大銀行之單位成本越低，越小金融機構單位成本將相對較高。另大型銀行擁有豐沛資源從事形象及行銷宣傳，而信用合作社缺乏充裕資金行銷，年輕一代消費者普遍缺乏對信用合作社認知，致信用合作社客群逐漸流失。

2.數位金融發展改變金融經營

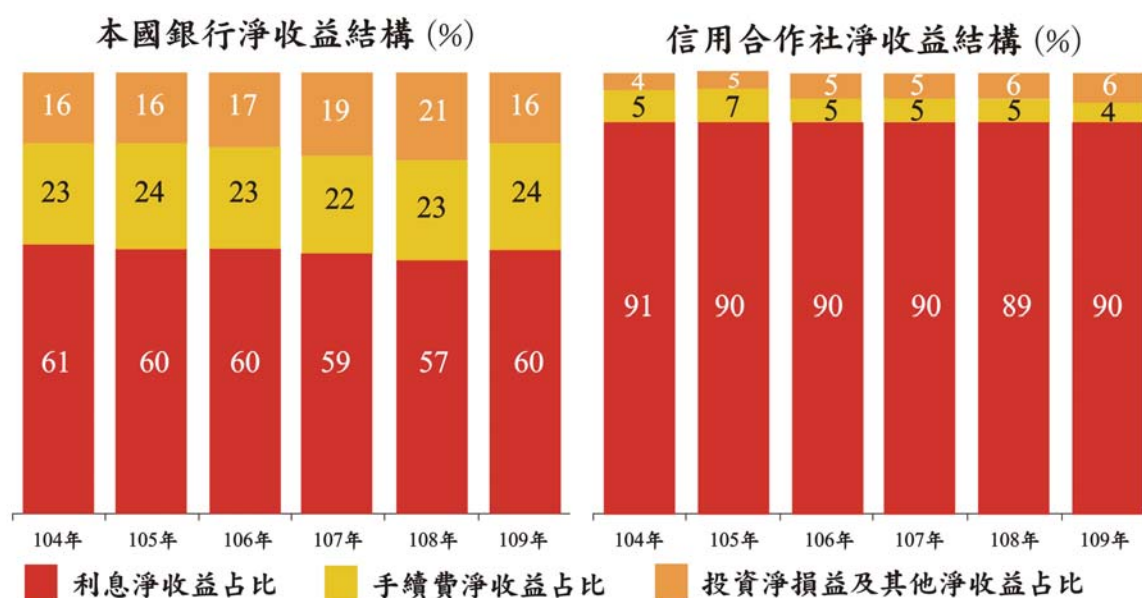
信用合作社資本規模小，缺乏資金投資及更新資訊設備。另農業金庫成立後，積極推動農漁會資訊共用整合，已逐漸取得綜效。信用合作

社資訊設備系統，與銀行及農漁會信用部相較，已有顯著差距且差異性將日益增加。

3. 收益過度仰賴放款利息收入及不動產放款

信用合作社營業對象主要為社員及準社員，對非社員放款往來亦有區域及額度等限制，且僅辦理簡易外匯兌換交易，因業務項目單純，歷來較偏重傳統存放款利息收入，查截至 109 年 12 月底，利息收入佔信用合作社總收入比重為 90%，且多以承作不動產相關放款為主，易受不動產產業景氣影響。因此，未來宜多元化信用合作社收入來源並降低其授信產業集中度，以分散風險。

圖 6：銀行與信用合作社收益結構比較



資料來源：銀行局金融統計資料

4. 專業人才相對不足，不利新業務拓展

信用合作社由於規模較小，且部分信用合作社因地處偏僻，延攬高階人才不易，員工訓練場所、課程內容，甚至師資水準相較銀行明顯不足，對業務營運，特別是新金融商品的推展，造成相當程度的阻礙。其中專業人才又以法律(信託)、資訊人才較為不足，流失率較高。

四、近年來本會對信用合作社之協助與開放措施

本會為鼓勵信用合作社秉持合作互助之精神及服務在地居民之理念，近年來就信用合作社經營已採取許多法規鬆綁及業務開放措施，主要如下：

(一)法規鬆綁

1.取消存放比率限制

107 年 7 月 3 日同意停止適用財政部 90 年 1 月 2 日函文有關信用合作社存放比率最高 78%之規定，使信用合作社之流動性管理更有彈性。

2.放寬信用合作社投資有價證券

106 年 7 月 28 日修正「信用合作社投資有價證券辦法」，開放信用合作社得投資「櫃買富櫃五十指數成分公司普通股」，並放寬投資限額。

3.放寬對同一人或同一關係人授信限額

99 年 5 月 21 日訂定「信用合作社對同一人或同一關係人之授信限額標準」，已採差異化管理方式，針對守法性且體質較佳之信用合作社，規定較高之限額，鼓勵信用合作社持續往正向發展。另 103 年 4 月 15 日修正上開標準，擴大差異化管理方式之適用範圍及於同一關係人之授信限額、調高部分授信之最高限額，並就淨值較大之信用合作社（淨值 20 億元以上）參考銀行授信限額之管理方式，採與淨值浮動，以淨值做為承擔風險之基準，不再另設定最高限額，以符較大型信用合作社的經營需要。

4.放寬非社員交易限制

104 年 7 月 23 日、108 年 1 月 10 日及 110 年 4 月 8 日陸續修正「信用合作社非社員交易限額標準」，刪除收受非社員存款總餘額不得超過其淨值 7 倍之限制、業務項目增列票據貼現及國內保證業務 2 項、增加非社員授信業務之範圍(得以本社活期（儲蓄）存款為擔保之授信)、開放對非社員辦理預售房屋履約保證及不動產價金履約保證業務，及放寬信用合作社間辦理聯合授信案件之參貸社得不受該款所定業務區域之限制，以增加信用合作社參與聯合授信案件之機會。

(二)開放業務

1.開放信用合作社兼營信託業務

為使信用合作社業務經營多元化，打破過往信用合作社僅承做貸款業務，本會於 103 年放寬信用合作社得以信託方式辦理銷售基金業務，並於 105 年核准淡水第一信用合作社成為第一家許可兼營信託業務之信用合作社，信用合作社目前已可以信託方式銷售國內基金。

2.放寬聯合授信案之參貸社得不受業務區域限制

為有利信用合作社拓展授信業務、分散授信風險、擴大信用合作社界合作領域，及增加中小企業或非營利法人融資管道，本會於 110 年 4 月放寬信用合作社間辦理聯合授信案件之「參貸社」得不受業務區域之限制。

3.開放信用合作社投資資訊服務業及金融科技業

本會於 104 年 9 月 16 日釋示信用合作社得依信用合作社法第三十七條準用銀行法第七十四條規定，向本會提出申請轉投資資訊服務業及金融科技業。中華民國信用合作社聯合社(以下簡稱信聯社)依其章程規定，亦得代表全體信用合作社投資。

4.同意出租營業廳及代銷代購非金融商品

為活化信用合作社資產及增加收入，參考日本巢鴨信用金庫定期提供處所協助社員客戶辦理活動之作法，及目前銀行同業亦有採此模式與異業策略結盟，106 年 7 月 11 日同意信用合作社「出租營業廳部分空間」；另為滿足社員需求，提供本業之延伸服務及增加收入，減少因數位網路興起，致與人(社員)的聯結逐漸弱化的情形，同時亦同意信用合作社辦理「代銷代購非金融商品」，使其可協助社員客戶銷售產品或當地特色商品(在營業廳由專人辦理，佐以網路行銷)。

(三)擴展營業據點及跨區經營

1.放寬申請增設分社門檻：

目前本會對信用合作社增設分社數之限制已經解除，且逐年放寬分社之設立，對信用合作社在基層鄉鎮的營運當更為有利。本會核准信用合作社申設分社情形如【表 1】。

表 1：近年核准信用合作社申設分支機構情形

年度	核准	已開業
96-103 年(每年)	3	3
104	5	5
105	8	8
106	15	13
107	5	5
108	2	1
109	1	0
110	2	0
合計	62	56

2.放寬跨區經營限制：

基於信用合作社跨區域經營業務有助於分散經營風險，本會於 94 年依據信用合作社法第七條授權，訂定「信用合作社業務區域辦法」，放寬信用合作社於符合一定財務標準者，得擴大業務區域至緊鄰一縣市或二縣市。目前 23 家信用合作社中，計有 17 家依「業務區域辦法」申請跨區經營業務。

五、信用合作社未來展望與本會可協助之處

回顧我國信用合作社發展過程，信用合作社對我國中小企業授信、提供地區融資、發展、就業機會及落實普惠金融等均具有顯著經濟貢獻。未來將持續鬆綁業務以協助信用合作社發揮地方金融特色、推動信用合作社與其他金融機構策略聯盟或與異業合作、鼓勵資訊系統強化及整合資源，及加強社務治理(公司治理)及合作教育推廣等方向努力，主要措施如下：

(一)持續業務鬆綁以協助發揮地方金融特色

1.背景

- (1)信用合作社之業務區域，雖依「信用合作社法」第七條規定，得不受行政區域限制，惟同條規定亦授權由中央主管機關得審酌各信用合作社所在地經濟金融情形及其業務經營狀況訂定或調整之。爰 90 年財政部依上開授權規定訂定「信用合作社擴大業務區域要點」，明定信用合作社業務區域以一縣市為原則。
- (2)本會考量「信用合作社擴大業務區域要點」係「行政規則」性質，並基於擴大信用合作社業務區域有助於分散其經營風險，爰於 94 年重新依據信用合作社法第七條授權，訂定「信用合作社業務區域辦法」，放寬信用合作社於符合一定財務標準者，得擴大業務區域至緊鄰一縣市或二縣市；另為避免信用合作社惡性競爭，維持信用合作社互助合作之優良傳統，該辦法第九條規定，信用合作社欲跨區經營，應取得總社位於跨區縣市所在地之信用合作社同意。

2.現況

經查目前23家信用合作社中，已有17家依「信用合作社業務區域辦法」申請擴大業務區域，其中以花蓮第二信用合作社申請擴大業務區域之縣市最多、彰化地區因有5家信用合作社競爭較激烈，故彰化縣信用合作社均有申請跨區經營至鄰近縣市，以分散風險、嘉義第三信用合作社則僅擴大業務區域至全縣(嘉義縣市)。另亦有部分信用合作社未申請跨區經營者。此外，考量離島地區信用合作社四面環海，本會為利其亦得擴大業務區域，分別於103年及109年函釋離島地區信用合作社得基於交通便捷、旅臺鄉親聚集地金融服務需求及分散業務風險等因素，申請擴大業務區域至臺灣本島1縣市（直轄市），並得再依「信用合作社非社員交易限額標準」第四條規定擇定鄰近縣市(直轄市)辦理非社員授信業務。信用合作社奉准擴大業務區域情形如【表2】。

表 2：信用合作社奉准擴大之業務區域一覽表

信用合作社	法定業務區域	奉准擴大之業務區域
台北市第五信用合作社	臺北市	桃園市
基隆第一信用合作社	基隆市	臺北市
基隆市第二信用合作社	基隆市	臺北市
淡水第一信用合作社	新北市	臺北市、桃園市
桃園信用合作社	桃園市	新竹縣
新竹第一信用合作社	新竹市	新竹縣、苗栗縣、桃園市
新竹第三信用合作社	新竹市	新竹縣、苗栗縣、桃園市
彰化第一信用合作社	彰化縣	南投縣、臺中市
彰化第五信用合作社	彰化縣	南投縣、臺中市、雲林縣
彰化第六信用合作社	彰化縣	南投縣、臺中市
彰化第十信用合作社	彰化縣	南投縣、臺中市
彰化縣鹿港信用合作社	彰化縣	南投縣、臺中市
嘉義市第三信用合作社	嘉義市	嘉義縣
花蓮第一信用合作社	花蓮縣	高雄市、臺東縣、臺南市
花蓮第二信用合作社	花蓮縣	高雄市、臺東縣、南投縣、臺中市、宜蘭縣
淡水信用合作社	新北市	--
宜蘭信用合作社	宜蘭縣	--
台中市第二信用合作社	臺中市	--
臺南第三信用合作社	臺南市	--
高雄市第三信用合作社	高雄市	--
澎湖縣第一信用合作社	澎湖縣	臺北市、新北市
澎湖第二信用合作社	澎湖縣	高雄市、新北市
金門縣信用合作社	金門縣	--

資料來源：銀行局金融統計資料

3.未來規劃方向

參酌德日放寬業務項目及業務對象之同時，亦同時放寬信用合作社跨越營運區域限制，未來將視情況適度修正「信用合作社業務區域辦法」，並考量申設地點應與當地信用合作社有適當距離，以避免信用合作社在一定區域內過度競爭。

(二)異業聯盟

1.結合地方資源與安養照護商機，提供在地金融服務

信用合作社存在社員及客戶老化之問題，提供年長者貼心服務，進而開拓年輕（第二）世代業務往來，為各社目前努力的目標。目前信用合作社可提供與安養照護相關的服務如下：

(1)金流服務

- ①代收安養機構月費(開戶代扣或由超商繳款)。
- ②結合台灣pay，請長照機構申請收單行，需繳長照費用之社員家人可使用台灣pay繳費。
- ③代扣外籍看護費用。

(2)合作推廣業務

- ①保險商品增加定期健康險或安養保險商品，以切合年長社員保險需求。
- ②與藥局、醫療器材業者或醫療機構合作，提供信用卡刷卡優惠，以照顧年長社員日常保健與醫療需求。

(3)轉介服務

- ①提供公告版面供長照機構張貼傳單海報、講座等資訊，提供社員獲悉長照機構服務，連繫之管道與訊息，進而協助轉介，以減輕年輕社員家中長輩照護負擔。
- ②提供場地，與長照機構配合舉辦免費長照業務講座，讓社員顧客瞭解更多長照的資訊，同時提升社員顧客黏著度與認同感。

(4)協助長照機構辦理相關公益活動

- ①參與協辦各機構的活動及關懷探訪(如中秋、端午節提供娛樂活動、園遊會設置攤位與老人互動、提供志工人力協助特定活動)。
- ②規劃辦理銀髮族課程，如拼布、養生功法等或銀髮族金融理財講座(不推銷商品)。
- ③辦理住民到社參訪活動，認識信用合作社以利加強業務往來。

2.出租營業廳部分空間及代銷代購非金融商品

(1)出租營業廳部分空間

目前雖尚無信用合作社申請，考量信用合作社就營業廳多元化利用，除增加收入來源外，並有助於與社員建立更密切往來及互動(如：提供文創業者展示作品等，可提升社員及客戶藝術欣賞，創造互助互利的環境)，未來將請信聯社協助彙整各社需求並建立示範性方式，俾利各社辦理。

(2)代銷代購非金融商品

為提供社員服務，並協助社員客戶銷售產品或社員需求商品，信用合作社已可檢具之書面計畫(包含：業務經營模式、合作對象及雙方

權利義務關係、人員配置及場地區隔規劃等)，向本會申請辦理。未來將持續鼓勵信用合作社朝協助社員客戶銷售及購買特色產品之方式，促進信用合作社業務發展多元化。

(三)資訊系統整合與強化

1.信用合作社資訊系統服務之現況

目前23家信用合作社，日常業務及帳務處理，主要採2種方式，其一為自行建置電腦主機(共10社)；另13家信用合作社因規模較小，人力較為精簡，則為參加信聯社南區聯合資訊處理中心（以下簡稱南資中心）電腦主機共用，由南資中心負責資訊、資安系統之建置、維護與管理。另信用合作社就開發新種業務則係委由資訊廠商建置週邊系統於資訊共用平台上，藉由資訊共用平台與各自信用合作社之帳務主機連接，並透過網際網路提供客戶便利快捷的服務。

在金融數位化趨勢下，南資中心已面臨資訊系統汰舊、軟硬體設備提升、資訊人才招募培育及資金成本投入等問題，另部分資訊系統自營社亦面臨相同問題。隨著金融科技發展，金融數位化已蔚為趨勢，面對金融環境及客戶消費型態改變，南資中心與其他資訊系統自營社有必要匯集有限資源，進行資訊系統整合，以強化資訊營運能力，發展相關業務，並藉由資訊科技設備提升服務品質，以保有競爭力及提供較多元化金融服務。

2.未來因應方案

為因應數位金融科技種類及服務日益多元，年輕人偏好使用網路銀行及行動交易等，本會鼓勵信用合作社未來應提升南資中心營運能力、採行設立共用中心或建立共用平台，或尋求與其他業者結盟方式，在資訊安全及兼顧消費者保護前提下，強化信用合作社資訊系統並進行系統整合，以提供客戶更便捷之金融服務：

(1)提升南資中心營運能力

目前參加南資中心計有 13 家信用合作社，面對未來數位金融發展，南資中心需進行電腦系統之設備更新，且現行單一會員社提議開發業務需獲取全體會員社同意之運作方式亦必須調整，以配合信用合作社開發新種業務。

(2)設立共用中心

信用合作社資本小且業務量有限，由全體信用合作社業者共同投資建置共用中心，採公司化方式經營，亦屬可採用之運作模式。

(3)委託其他金融機構或進行策略聯盟，協助各社統合資源

倘信用合作社採共同加入南資中心或成立共用中心均有困難性，亦或可尋求委託其他金融機構(合作金庫)或進行策略聯盟(財金資訊股份有限公司)方式，協助成立資訊系統共用平台，統合各社資源。

(四)強化信用合作社之社務治理

1.背景

本會自 87 年起即開始陸續推動各項公司治理相關之管理機制，另為促金融體系健全發展，財政部洽銀行公會參考經濟合作暨發展組織(OECD)公司治理準則及巴塞爾銀行監理委員會對銀行業發布公司治理相關規範精神，於 92 年 12 月 31 日發布「銀行業公司治理實務守則」，主要係要求銀行 1.遵循法令並健全內部管理。2.保障股東權益。3.強化董事會職能。4.發揮監察人功能。5.尊重利益相關者權益。6.提升資訊透明度，以提升我國金融業競爭力。

信用合作社因屬合作社組織，非公司型態，故未適用「銀行業公司治理實務守則」，惟為期許信用合作社之社務治理能與銀行業運作衡平，未來將適度推動信用合作社強化社務治理機制。

2.本會近期處理情形

(1)建立合理之信用合作社業務人員酬金制度

①現行「信用合作社業務人員酬金制度應遵循原則」與「銀行業務人員酬金制度應遵循原則」之內容尚無二致。惟因上開內容僅為原則性規範，對財務與非財務指標占考核權重、非財務指標考核方式，及各週期計算核發業務酬金等之評核基準及權數等尚無明確規範。

②考量信用合作社就業務人員酬金制度之各項財務及非財務指標宜明確化，並與長期價值連結，非僅重視短期績效，已請信聯社協助研議相關規範。

(2)信用合作社理事會議規範宜納入理事外其他出席或列席人員利益迴避制度

信聯社於 101 年 3 月已參考「銀行業公司治理實務守則」訂定「信

用合作社理事會議事規範」，該規範第十五條已訂有理事之利益迴避制度。至於理事會其他出席或列席會議之利害關係人利益迴避制度一節，本會已於 109 年 11 月請信聯社參酌 109 年 4 月修訂之「公司治理問答集-董事會議事辦法篇」之相關規定，修正「信用合作社理事會議事規範」範本，提供各信用合作社遵循，以利信用合作社落實利益迴避制度。

3.未來方向

為確保信用合作社業務、財務及管理資訊之可靠及完整性，信用合作社仍應建立有效社務(公司)治理制度並確實執行。信用合作社社務(公司)治理之推動與落實，仰賴信用合作社社員、經營管理階層及政府三方面共同合作。

另考量金融監理應符合比例原則，未來就推動與落實信用合作社之社務治理，將衡酌信用合作社特性，初步將以提升理事監事會職能、提升業務及社務資訊透明度，並落實法令遵循及內部控制制度等方向規劃，以提升信用合作社整體治理環境，並保障社員權益。

(五)強化合作理念推廣

我國信用合作社於日據時期成立初期，因經營管理權多掌握於日本人手，日本政府為達政治上目的，對人事及業務多所干預，故我國信用合作社自成立以來，往往多僅注重業務經營，雖多有參與地方公益活動並與社區建立緊密關係，惟就實踐合作社之自治與自我管理、合作教育宣導及社間合作等較未落實，且社員對合作理念之認知有限。

合作制度源於社會大眾共同需要及共同利益，為民間自動自發之組合，並採社員民主管理、經濟參與及自治營運為原則；聯合國教科文組織（UNESCO）於西元 2016 年 11 月 30 日將「合作社分享共同利益的理念與實踐」(The idea and practice of organizing shared common interest in Cooperatives)登錄在無形文化遺產名單，認證合作社透過共同利益的分享與其核心價值，實踐社區發展，對創造就業、支援高齡者、促進地方活性化、再生能源計劃等社會問題，設計出充滿創意的解決方法，它的「理念與實踐」是人類無形文化的遺產，值得各界保存與宣揚，並促進大眾對合作社理念的認識、理解、利用與推廣。另諾貝爾經濟學獎得主耶瑟夫史蒂格利

茲（Joseph Stiglitz）亦將合作社視為重塑全球經濟的關鍵性角色，即合作社可以提供資本主義以外另一種模式，創造友善經濟，透過合作力量讓人們有能力更包容及對環境更友善的未來新經濟，甚至更強調青年、女性、弱勢族群及微型企業之參與，並藉由合作社的團結力量，以帶動世界潮流變革機會。

有鑑於上開合作社之價值與願景，我國信用合作社制度仍應建立在自治、自助及自我負責的治理模式上，凝聚社員向心力，並透過合作理念去創造永續經營的核心價值與利基，此為我國信用合作社需思考之存在核心價值，亦有賴信用合作社之負責人、經理人、員工及社員等，落實合作理念、深化社員對合作社認同，回歸合作社基本價值及精神。本會將秉持開放原則，積極鼓勵信用合作社遵循合作原則，推廣合作理念及價值教育，以健全信用合作社發展。

五、結語

綜合而言，近年來臺灣信用合作社表現穩健，且持續積極提昇經營體質，不論是逾放金額、平均逾放比率及備抵呆帳占逾期放款之覆蓋率等財務數據上均優於中大型銀行及臺灣農漁會信用部，顯示信用合作社在營運上已趨於穩健。本會為鼓勵信用合作社秉持合作互助之精神及服務在地居民之理念，近年來就信用合作社業務已採取許多鬆綁及開放措施。

信用合作社多年來經由地區深入地方基層，持續建構地方網絡，第一線照護一般平民社員，促進工商發展，扮演我國普惠金融之重要腳色，未來信用合作社發展仍應以社區金融服務為主，深耕地方地緣人脈，並遵循合作的基本精神與原則，服務社員與社會大眾，善盡社會責任，建構在我國金融市場永續發展基石。

本會就金融監理將以比例原則，權衡不同金融機構特性，秉持扶持信用合作社健全發展為目標，持續輔導各社落實有效執行風險控管及法令遵循，以提升信用合作社競爭力並協助其永續發展，並鼓勵信用合作社落實合作理念以創造永續經營核心價值，開放及連結與其它各種合作社之合作，以互助、共榮、共享之合作精神，提供地區更多元且優質之金融服務。