



台灣主婦聯盟生活消費合作社



2025年 與社員面對面



與社員面對面

- 為了增加社員直接了解合作社營運情形的管道，本社自2023年起，定期舉辦「與社員面對面」活動，由理事會、營運團隊與社員直接進行交流，向社員報告合作社的最新狀況、現場回答社員提問。
- 本次與社員面對面，報告內容將著重於下半年工作重點，以及北部物流倉改建進度，並就2025年1-5月營運狀況，向社員說明。最後，也將保留時間與社員交流，歡迎大家提出你所關心或想了解事項，



流程

19:00-19:05 開場及進行方式說明

主持人：理事主席彭桂枝

19:05-20:00 報告事項

營運團隊代表：總經理陳思維、總經理室主秘陳婉君、組織部經理洪靖惠、產品部經理葉立翔、財務部經理莊碧琴、人資行政部經理顏曉盈、物流部經理魏榮聰

20:00-20:30 社員Q&A（社員事前提問與回答、現場提問與回答）

主持：理事主席彭桂枝



說明內容

2025年行動計畫：成為社區連結的核心力量

1.上半年工作重點

2.2025年的營運管理(1~5月份)

3.2025年第三季產品開發規畫

4.社員事前提問與回答

5.現場提問與回答



2025行動計劃



成為社區連結的核心力量

The hub starts where we are.



品牌定位

每間站所都是利用產品與交流的平台，而非只是賣東西的商店。

是人與人連結的社區hub。(主婦聯盟合作社獨特性認知)



策略重心

提升品牌形象並強化價值傳遞，使用者流程強化品牌定位、到站互動(利用、參與)、提升滿意度、品牌記憶點。

增加與新世代接觸的機會與互動。

策略行動



整體組織 關鍵指標(KPI)

- 年度利用額：16.4億。
- 社務參與：深度社員參與人數(不重覆計算)：54區*10位=540位。
區委育成人數：54區*5位=270位(不含站長)
- 產品利用：年度不重複利用45,000人(人均年額不低於36,000)

功能單位 流程指標 (PI)

【社務】

- 建立社員、幹部活動觀察指標
- 基礎課程教材更新與研發
- 社代理監事課程架構設計與開課

【品牌行動】

- 追蹤及維持入社留存率。
- 提高每月參與檔期利用之不重複利用人數
- 預購利用額佔比8.72%
- 一季舉辦1場次議題活動
- 生活體驗課程：合計舉辦30場次，目標參與人數825人。
- 產品體驗：活動前3個月利用未達3,000元的社員，參與佔比達25%以上
- 小小站長/廚師：共15場，總共250人，包含90組親子家庭新社員。
- 上述課程參與者包含非社員50%。
- 粉專年度觸及數19萬。
- 管控產品成本率、缺品率、存貨迴轉天數

[教育訓練]

站所人員通過品牌分享能力檢核

[費用管控]

增強用電管理、修繕費用改善。

[北倉專案]

2025年結構工程開始
202609月：使照行政

01

上半年工作重點(1-5月)



理事會報告：第九屆社員代表大會

- 日期：2025年3月23日，星期日
- 出席情形：社員代表應到95人，實到65人
- 議案討論情形：

序	案由	決議
第一案	2024年年度業務報告書、收支餘絀表、資產負債表、財產目錄。	照案通過
第二案	2024年社員股息及發放方式。	照案通過
第三案	2024年年度結餘分配案。	照案通過
第四案	2025年工作計畫及預算。	照案通過
第五案	2025年年費使用計畫。	照案通過
第六案	修正法規「章程」。	照案通過



社員代表大會議案表決



理事會報告 - 理監事選舉

- 辦理第九屆理事、第十九屆監事補選：
 1. 於3月23日社員代表大會，辦理第九屆理事及第十九屆監事補選。
 2. 選舉結果：選出新任理事游麗卿。監事未有候選人參選。
 3. 本社現有理事13人、監事3人。

* 註：

1. 合作社第二原則：民主的社員管控

合作社是社員所共同擁有，透過選舉制度，選出理事、監事，代表社員治理與監督合作社運作。

2. 本社章程規定：

理事應選名額15人、監事應選人數 5 人，每屆任期為三年



社務法規修訂

- 修正「章程」、「地區營運經費編列及支用標準」、「環境與合作教育委辦計畫經費處理準則」及「社員資格作業標準」等法規。
- **增訂「章程」條文：**有關未來如有辦理非社員交易之需時，得由理事會制定相關規範。
- **「社員資格作業標準」之修訂：**
為遵行國家法令「職業安全衛生法」及「性別平等工作法」，讓本社職員因社員妨礙本社社務、業務之情形而遭受職場不法侵害或性騷擾等類緊急問題時，有相對應之社內處置措施，杜絕職場不法侵害、性騷擾及性別暴力。

減塑減廢-5/21【循環瓶器的生活提案】記者會

- 推出第一支rPET瓶台灣茶飲，以此建立本社責任生產、責任消費的產消循環的社會典範。
- 5月21日記者會，邀請環境部彭啟明、環境部資源循環署署長賴瑩瑩及各界人士與會，籲請政府比照歐盟，制定食品容器添加rPET材料的階段目標，促進一次性塑料減量，讓塑料無限循環再生，源頭減量，完成瓶到瓶（Bottle to Bottle）的最後一哩路，使政府、零售通路與民眾一起進入淨零綠生活的新里程。



* 中為環境部彭啟明部長、右二為環境部資源循環署賴瑩瑩署長

我們的綠主張×Recycle再生循環

瓶身使用30% 環保再生rPET瓶製作

30% RECYCLED PLASTIC

無法泡茶的時候…
想喝茶？

瓶身減少30%
碳排放量

符合衛福部
食品容器包裝
衛生標準

滿足即飲的需求
也是對地球
更友善的選擇

減少新塑料
與能源耗用

台東鹿野
特色茶飲
友善環境栽培

紅烏龍茶
Red Oolong Tea

綠主張

碳排放量

材料	碳排放量 (kg CO2e)
新PET	~45
30% rPET	~30

主婦聯盟合作社嚴選
讓您即刻享用台灣好茶！

主婦聯盟合作社 



議題參與與行動

- 加入環境部「淨零綠生活大聯盟」，增進與企業、非營利組織、政府及其他利害關係人之間的交流與合作；共同分享資源、知識與最佳實踐，協力推動淨零綠生活。」
- 農業發展計畫：

2024年農業發展計畫第一年完成：

- 1.永續農業推廣、輔導。
- 2.友善土壤環境評估系統建立。
- 3.加入千分之四倡議聯盟。

成果報告已公布於官網，讓社會大眾了解本社於農業發展上之努力。



4 PER 1000

WHERE DOES IT COME FROM ?

議題行動 - 公民團體創新示範與沙盒試驗計畫：

- 本社連續二年參與國科會「臺灣淨零科技方案推動小組」推動「公民團體創新示範與沙盒試驗計畫」，於2023-2024年執行蔬果膜袋回收計畫及物流冷鏈試驗計畫。
- 2024年本社使用蔬果膜袋12噸，回收1,230公斤，回收率11%；網袋一年用63萬個，回收35萬個，回收率55%。物流冷鏈部分則節省油耗12%。
- 2025年以「從瓶到瓶(From Bottle to Bottle)：源頭減量30%rPET循環經濟鏈」案申請沙盒計畫再次入選。



物流冷鏈試驗-保溫箱。



本社獲國科會挑選
為天下雜誌出版專
書執行團隊之一



地區營運-2025年區社員年會

- 6-9月辦理區年會，邀請在地社員參與，了解利用站所活動及營運情形

社員活動管理

- 合作社重要的獨特優勢，包含**社員自主經營的地區活動**。
- 2025年起，改善地區活動情況管理流程，具體追蹤參與地區活動的社員、非社員人數情況，以增強活動規畫管理的品質。
- 本年度1~4月共計1,145場次，社員2,169人參與，佔有效社員數5.50%。
約95%的有效社員（指有繳交年費）在前四個月從未參與過地區活動。



社員服務 - 品牌分享員訓練計畫

- 為優化並統一本社全體職員具備應對社員常見問題及向非社員簡短介紹合作社並邀請入社之能力，今年進行品牌分享員訓練計畫。
- 同時，透過此計畫能建立合作社未來教育訓練模式教材->訓練->檢核->抽檢的流程，以**確認訓練成果並維持一定的服務標準**。
- 2025年將完成職員品牌分享員訓練並建立教育訓練流程。





社員服務 - 站所成遷(林口、關新、北投)

- 北北分社「北投站」：

原址危老都更將拆除重建，於6月份新址整建遷站，
7/1日搬遷，7/2試營運，新址：北投區公館路259號

- 新竹分社「關新站」：

原址租金調漲幅過高，遷站期間仍會開站服務社員，
新址預計8/4(一)起服務社員，新址：新竹市長春街81號。

- 北南分社「林口站」：

原址租金調漲幅過高，於7/1-7/25進行遷站整建，預計7/28開始服務社員。
新址：新北市林口區文明街138巷43號

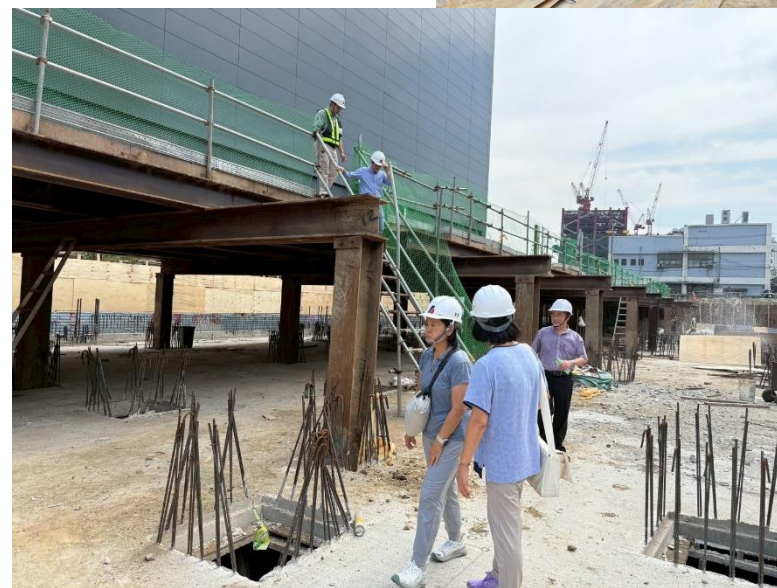


* 北投站新址：北投區公館路259號



北倉優化專案(於2024年11月26日北倉開工動土)

- 1.營造工程：完成開挖，進行基礎工程鋼筋綁紮中。
- 2.機電工程：機電接地銅棒已完成施作。
- 3.冷凍冷藏庫房工程：合約已完成簽定。
- 4.電梯工程：合約簽訂作業進行中。
- 5.室內裝修工程：需求彙整及規劃中。
- 6.空調工程：廠商尋比議價程序中。
- 7.屋頂型太陽能建置：評估中。





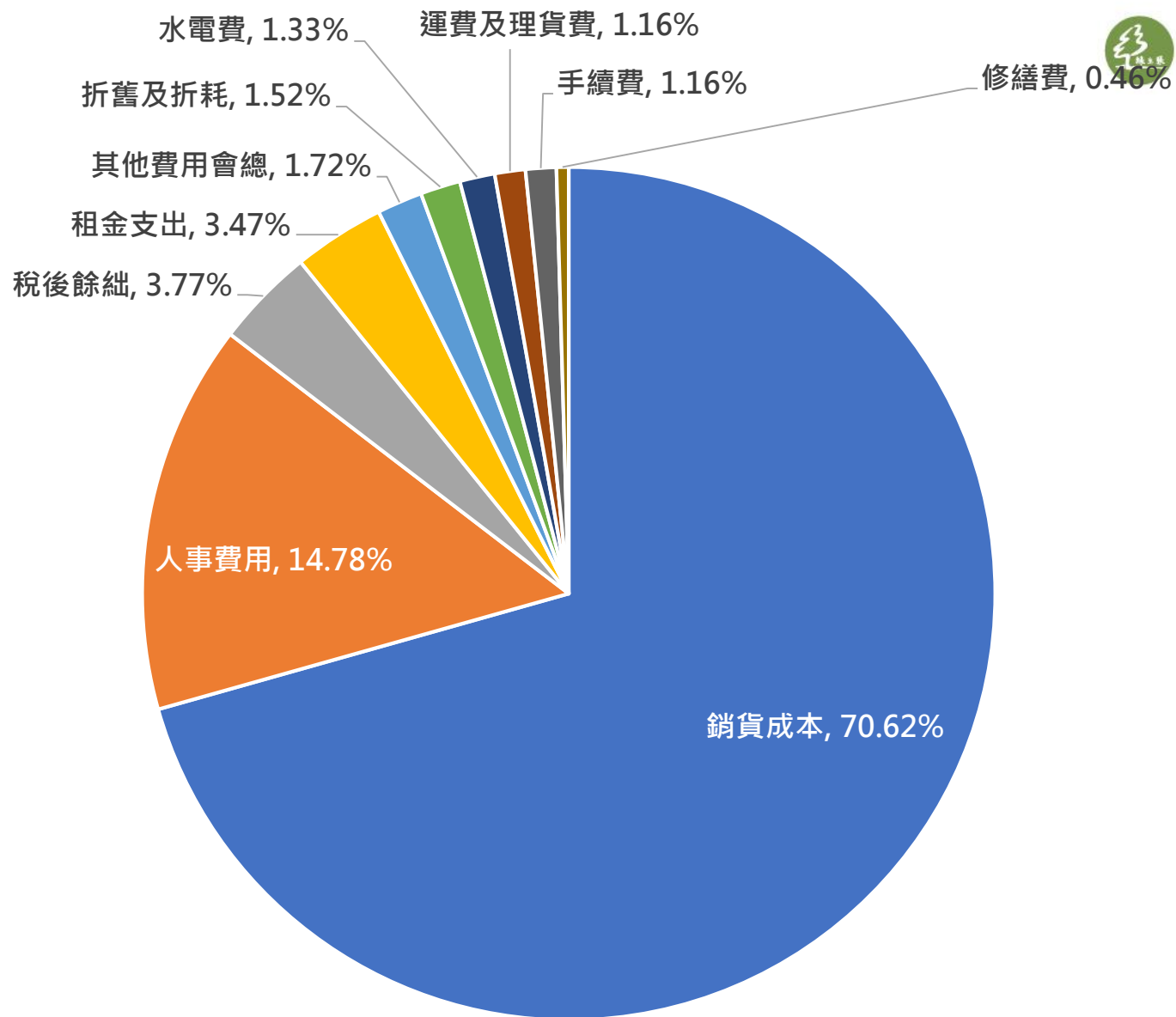
2025年的營運管理(1~5月份)



2025年01-5月財務現況

2025年01-05月預估餘絀表	實際金額	預算金額	差異金額	達成率	同期金額	成長率
	A	B	A-B	A/B	C	(A-C)/C
銷貨收入	700,589,088	739,627,000	(39,037,912)	94.72%	711,632,289	-1.55%
銷貨成本	494,776,649	528,833,305	(34,056,656)	93.56%	506,143,640	-2.25%
銷貨毛利	205,812,439	210,793,695	(4,981,256)	97.64%	205,488,649	0.16%
毛利率	29.38%	28.50%		103.08%	28.88%	
管理及總務費用總計	181,763,520	187,545,783	(5,782,263)	96.92%	185,382,624	-1.95%
費用率	25.94%	25.36%			26.05%	
業務餘絀	24,048,919	23,247,912	801,007	103.45%	20,106,025	19.61%
營業外收支總計	2,360,066	878,119	1,481,947	268.76%	1,693,993	39.32%
稅前餘絀	26,408,985	24,126,031	2,282,954	109.46%	21,800,018	21.14%
所得稅費用	0	0	0		0	
稅後餘絀	26,408,985	24,126,031	2,282,954	109.46%	21,800,018	21.14%
結餘率	3.77%	3.26%			3.06%	

A. 2025年01-5收支餘絀分析表



03

2025年第三季 產品開發規畫

北區冷藏供應

輕鬆不煩惱，安心吃更好

簡單調味 減添加

冷藏餐盒

- ✓ 營養師及廚師共同研發
- ✓ 部分使用社內指定食材

供應品項 (冷藏5天)

- ※品項依站所供應為準
- ※配菜依季節調整
- 食用方式：拆掉收縮膜、上蓋，微波750W / 180-210秒，即可食用

生產者/鮮湧

以「鮮食美味，溯源真心」為核心，整合營養膳食管理、研發生產、食品安全等專業；嚴選優良農產、畜產，不過度調味，拒絕使用食品添加物及鮮味劑。

※過敏原物質：甲殼類及其製品、芒果及其製品、花生及其製品、牛奶、蛋奶及其製品、堅果類及其製品、芝麻及其製品、含麩質之穀物及其製品、大豆及其製品、魚類及其製品、使用亞硫酸鹽、奇異果及其製品、甜菜類及其製品、榛貝類及其製品。◎ PE上蓋可回收，植膠餐盒可全自然降解 (耐熱溫度-20°C-120°C)。

主婦聯盟合作社



2025年Q3 Product Map



品類	開發目的	SKU	6月	7月	8月	9月	10月
烘焙麵點 (16)	- 日配穩供 - 符合季節時令 - 提升品類豐富度	1					
		3					
		6					
		6					
調理食品 (5)	- 符合季節時令 - 便利備餐 - RTE、RTC延伸 - 銀髮樂齡食品	1					
		1					
		1					
		1					
		1					
乳製品 (3)	提升品類豐富度	1					
		2					

2025年Q3 Product Map

品類	開發目的	SKU	6月	7月	8月	9月	10月
水產 (7)	• 缺品第二生產者 • RTC延伸	2	已上架				
		2					
		1					
		1					
		1					
禽畜產 (5)	• 產品穩定供應	3					
		2					
蛋品 (3)	• 提升品類豐富度	2					
		1					



2025年Q3 Product Map

品類	開發目的	SKU	6月	7月	8月	9月	10月
休閒零食 (5)	- 符合季節時令 - 提升品類豐富度	1	已上架				
		1					
		1					
		2					
南北乾貨 (4)	- 提升品類豐富度 - 本土農糧應用	1					
		1					
		1					
		1					



2025年Q3 Product Map



品類	開發目的	SKU	6月	7月	8月	9月	10月
飲料沖泡 (8)	- 符合季節時令 - 提升品類豐富度 - 缺品第二生產者	1					
		1					
		1					
		1					
		3					
		1					
豆製品 (1)	國產雜糧延伸	1					
調味品 (5)	提升品類豐富度	1					
		1					
		1					
		1					
		1					



2025年Q3 Product Map

品類	開發目的	SKU	6月	7月	8月	9月	10月
保健食品 (2)	• 增加品類豐富度 • 銀髮友善	1	已上架				
		1					
冷藏餐盒 (2)	• 提升品類豐富度	2					
農產加工 (1)	• RTE延伸	1	已上架				
居家日用 (7)	• 提升品類豐富度	6					
		1					

2025年Q3 產品開發規劃重點

□ 常態性新品

- 2025年7-9月預定發展新品項目SKU 76項
- 目標便利料理備餐、本土農糧應用、樂齡友善及全食利用為主軸
- 以調理食品、調味品、南北乾貨及節慶預購品類為大宗

□ 節慶預購案

- 進行中：2025年中秋節 預購案_準備 (8/4-8/23預購，9/22-10/4取貨)
- 進行中：2025年生活用品大賞 預購案_準備
- 進行中：2025年有機棉寢具 預購案_準備
- 規劃中：2026年CNY 預購案_提品規劃 (11/17-12/13預購，1/26-2/14取貨)



台灣主婦聯盟生活消費合作社



2025年下半年工作重點

持續2025年工作目標

1-5月 運作情形

財務面：營運、結餘分配制度

- 年度利用額目標：16.4億。
- 產品利用：年度利用45,000人
(人均年利用額達36,000元)

社員面：

- 品牌分享員培訓：優化服務標準
- 社務活動與推廣：社員參與活動分析、非社員活動推廣

Q3新品開
發76項

北倉
新建工程

地區活動
管理提升

1-5月
累計利用
38,525人

品牌分享
員培訓

活動參與
2,169人
(1-4月)

利用額達
成94.72%

費用控制
96.92%

結餘率
3.77%



持續2025年工作目標

流程與服務：

- ERP：系級升級選商
- 北倉建置：各項工程持續、進度管控
- 活動管理：社員活動分析
- 產品開發：樂齡產品轉介服務

教育訓練：

- 選任幹部課程架構設計，與持續基礎課程
- 建立職員品牌分享能力培訓與標準

1-5月 運作情形

Q3新品開發76項	北倉新建工程	地區活動管理提升
1-5月累計利用38,525人	品牌分享員培訓	活動參與2,169人(1-4月)
利用額達成94.72%	費用控制96.92%	結餘率3.77%



為合作社永續發展 -結餘分配制度研議



合作社股金來源及用途



每年有結餘時，先分配股金
利息轉入個人股金

社員入社時，需繳交最
低2,000元之股金



每年結餘扣股金利息後，
其餘數之50%，按社員對社
交易比例額分配，轉入個人
股金

社員可於平時增資或
參與專案增資 (目的型增
資)。

股金平時做為營運資金之用或購買固定資產，如土地、房屋建築、生財器具等。而若需要購買物流倉儲或重大投資時，則會另以目的型增資，來籌措專案所需資金。

合作社年終結算後之結餘

合作社 年終結餘

- 短絀：指年度虧損
- 公積金除彌補虧損外，不得動用
- 做為發展本社組織區域內合作教育及其他公益事之用。
 - 理事、監事、職員酬勞金，由理事會決定分配方式。
- 依個人股金計算股息（合作社法第22條：社股年息不得超過百分之十）
- 按照社員對社之交易額比例分配。
- 為本社永續經營發展之用。

公積金：合作社發展與面對困境的保障

1.本社章程有關公積金之規定：

- 「法定公積金」：除彌補虧損外，不得動用
- 「特別公積金」：為本社永續經營發展之用

2.公積金制度，是合作社獨特性的象徵，是合作社累積發展資金的保障，以及面對逆境時的保護傘。是由歷年社員所創造累積而來，為社員不可分割的共同有資產。

「合作社的資本由社員公平貢獻，並加以民主的管控。至少有一部分資本作為合作社的共同財產。社員基於入社條件而認購的股金，即使有報償，通常也有限制。社員可以就下列任何一項或全部的目的分配結餘：(1)為發展合作社，儘可能地提列公積金，其中至少有一部分是不可分割的（共同財產）；(2)按社員與合作社交易的比例嘉惠社員；(3)以及支持社員贊同的其他活動。」

～＜合作原則指引釋義＞第三原則：社員的經濟參與



2023-2024公積金分配情形：



- 近二年本社結餘分配之大部分，均用於支付股息，公積金無法有效累積，其中用於合作社永續發展資金累積（特別公積），年度累積金額均不到100萬。

2023年度結餘分配表

分配項目	比例	小計	合計金額
本期結餘			10,398,428
減:股息(1.575%)		7,896,560	
應分配結餘:			2,501,868
1.法定公積金	10%		250,187
2.公益金	10%		250,187
3.理監事、職員酬勞金	10%		250,186
4.特別公積金	20%		500,374
5.社員分配金	50%		1,250,934

2024年度結餘分配表

分配項目	比例	小計	合計金額
本期結餘			13,563,473
減:股息(1.7%)		8,625,710	
應分配結餘：			4,937,763
1.法定公積金	10%		493,776
2.公益金	10%		493,776
3.理監事、職員酬勞金	10%		493,775
4.特別公積金	20%		987,553
5.社員分配金	50%		2,468,882



強化不可分割之資產 提升永續韌性

- 目前合作社結餘分配制度，股息受外部利率波動影響甚大，導致特別公積金挹注比例偏低，因應設備汰換及未來投資等長期需求的準備能量較低。
- 思考調整股息佔比、檢討現行本社結餘分配制度並適度修正，提升特別公積金的挹注能量，將有助於本社累積長期資本、強化永續經營，並落實「以利用為本」與「共有財產」的合作社精神，讓分配更公平、更符合社員共同利益。
- 因此，為本社未來穩定發展考量，本社將於下半年針對結餘分配及股息制度，進行研議。

04

社員事前提問與回答

Q：耗損蔬果（或其他食材）的處理。

A：

站所：站所到站上架蔬果，平時若有腐爛狀況而需耗損，會由站所每日處理依縣市政府環保局規定進行丟棄。在站所內部作業端，則依作業流程處理，耗損蔬果會統一置放後場一區後進行處理，站所夥伴會至內部作業系統進行耗損品品項/數量登打。

三倉：處理方式：

- 1.員工：以員購方式處理或轉入各倉餐廳伙食利用。
- 2.提供台南市惜食平台社區共食利用(南倉)。
- 3.提供有需有單位轉作堆肥、培養土。(北倉-蚯蚓堆肥、中倉-培養土(環保局)、南倉-堆肥、飼料(社區鄰居)。

Q：能重視持不同看法的社員意見，認真看待社員提出來的產品使用問題、對組織運作的建議，不以制式的官方說法回答，落實每個社員都是合作社頭家的出發點。

A：

- 1.社員是合作社的擁有者，負有治理合作社之責，但因社員眾多，本社透過選舉，選出社員代表、理事、監事等治理合作社日常業務活動的代表，分層授權，共同決策合作社的未來發展。因此，以社員是合作社的「共同擁有者」來形容，是比頭家更適切，且符合合作社精神的社員角色。
- 2.社員關心合作社，而對社提出之意見，是促使合作社持續提升的重要動力，社員平時可透過以下管道提出對產品、營運之意見：
 - (1)填寫反應單：反應單回覆考量文字表達限制，其文字多為內部事先討論所制定，並以統一回覆內容。
 - (2)參加各區區會：透過會議，可表達各自看法，並與區會伙伴討論溝通，區會對合作社之建議，可透過營委會，轉達予理事會處理。參與區會活動，是社員表達意見、與其他社員相互學習、積極參與合作社的最佳場域。

Q：聽聞社內發展社區Hub，合作社本業(生活消費)業務繁多，依不同社區功能發展需求，可評估另行建置合作事業，不由現在合作社拓展業務，可由合作社輔導。

A：

1.「社區Hub」：

每一位社員都是合作社的擁有者，而不僅是消費者而已。每間站所都是社員利用產品與生活經驗交流的平台，不只是賣東西的商店。社員入社，繳交股金成為合作社的一份子，共同購買產品、也參與營運，讓合作的家成為終身的學習平台。因此，發展社區Hub，是本社推動之地區營運延申，創造人與人之間的交流與可能性。

2.其他合作事業之建立：

樂見社員自主成立合作社，以及未來合作之可能性。

Q：資訊系統ERP建置進度

A：

- 1.本社現使用資訊系統老舊，各系統於功能及外部串接效能無法達到實務需求，影響作業流程及管理，2025年營運團隊已啟動系統升級計畫，上半年就各部門需求調查及架構討論，並針對市面提供之系統服務進行了解。預計於2026年進行選商，系統升級工程之討論。

05

現場提問與回答



謝謝您的聆聽

Thank you for your time and attention.



台灣主婦聯盟生活消費合作社

