

○○責任新竹縣○○○○合作社籌組計畫書
(計畫內容由發起人草擬)

壹、前言

- 一、籌組緣由：(動機、目的)
- 二、經營宗旨：

貳、需求評估

- 一、內部環境分析：(含業務區域內同性質合作社分布、營運概況)
- 二、可行性分析：(分析籌組之必要性及發展性)

參、計畫目標

- 一、社務方面：預估社員人數及股金總額、入社前合作教育、宣導辦理場次。
- 二、業務方面：營運計畫及所需之軟硬體設備。
- 三、財務方面：年收支概算及資金籌措運用情形。

肆、未來展望(願景)

○○責任新竹縣○○○○合作社○○○○年度業務計畫書
年 月 日起至 年 月 日止

壹、現況分析：

- 一、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**那些**待解決的問題〉

二、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。〉

貳、計畫目標：

一、總目標：

（一）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。

（二）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8月底以前消費業務金額達成500,000元，或本年3月底前建築完成力霸鋼筋集貨場**30**坪**1**處，或本年度降低管理費用百分之十，或本年度6月底前吸收新社員**20**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。

二、社務目標：

（一）分目標

（二）分目標

（三）分目標

三、業務目標：

(一)分目標

(二)分目標

(三)分目標

四、財務目標：

(一)分目標

(二)分目標

(三)分目標

參、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，**支出預算並應配合社務、業務及財務計畫項目編列等**〉

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〉

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、金額單位均用新臺幣元。

後附範例計畫書僅供參考

○○○○○○○○合作社業務計畫書

○○年○○月○○日起至○○年○○月○○日止

一、 狀況分析：

(一) 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〉

本社宗旨在增進組織區域內社員之經濟利益，提高社員生活水準並促使社區發展。目前本社遭遇之主要問題有下列數項：

1. 社員利用合作社之比率不高，平均50%上下，致合作社業務量無法有效拓展。
2. 社員最感需要的是生產技術之指導及農藥、肥料之供給，本社目前尚未辦理。
3. 茶葉市場由於供過於求，競銷激烈，且品牌雜陳，消費者已產生戒心，對本社業務之拓展有不利之影響。
4. 本社自有資金嫌短絀，負債額度較高，每年負擔利息費用較多，影響成長能力。

(二) 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。》

1. 外界環境：本地區地質為高粘性黃紅色土質，午後有雲霧籠罩，最適合烏龍茶樹之生長，且因茶質優良，具有特色，種茶收入較其他作物佳。
2. 內部環境：(1)本社目前社員利用設備率僅50%，且製茶技術無法提昇，價格無法有效提高，影響市場開拓，社員們最迫切需要技術指導及農藥、肥料等之供給。

(2)本社截至○○年底止資產總額

1,946,000元其中，固定資產約824,000元，流動資產約1,099,000元。負債總額約1,281,000元，其中流動負債約389,000元，長期負債880,000元。自有資本665,000元，包括股金505,000元，保留盈餘160,000元。就以上資料分析可知，本社固定資產投資雖不為多，惟自有資金不足，利息負擔較重，財務結構不甚健全。

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三〇坪一處，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二〇人……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. 本年度增加社員 50 人。
2. 提高社員利用率達70%以上。
3. 每半年辦理員工短期在職訓練 1 次。

(二) 業務目標：

1. 實施品質管制措施，在本年底前達成不良品降低為 10% 以下。
2. ○○年 6 月底前開辦農藥、肥料供給業務，本年供給

額約 1,000,000 元。

3. 茶葉加工量年達 10,000 公斤。

(三) 財務目標：

本年度預定資金來源如下，**詳細資金來源與運用見財務計畫表**所示：

1. 6 月底前出售本社閒置資產（原辦公廳）預估價款 250,000 元。

2. 社員股金提高為每人至少 8,000 元（原每人 5,000 元），預計增加資金（200 人 × 3,000 元）。

3. 增加社員 50 人，每人至少認股 8,000 元，預計增加資金 400,000 元。

4. 請社員大會通過，提存盈餘特別公積 40%。

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）

計畫目標	方法	執行人	工作進度	經費預算
1. 本年度增加社員 50 人	(1) 辦理社員合作教育講習會 1 次，邀請區內茶農參加。	文書 第 1 組 理事主席	3 月 8 月	30,000 元

	(2) 理監事分 3 組，對可能入社茶農作合作宣導，促請入社。	第 2 組理事 第 3 組 監事主席		5,000 元
2.提高社員 利用率達 70% 以上	(1) 動員社員代表，理、監事以身作則，並隨時督促社員利用合作社業務。 (2) 舉辦交易額競賽，前 3 名發獎金、獎狀並在社員大會中表揚（競賽辦法在下年度 1 月份社員大會中提出討論）。	理事主席 經理	12 月 12 月	30,000 元

3.辦理員工 短期在職 訓練	(1) 上半年度辦理文書、會計司庫、銷售員講習，請內政部、縣政府講師蒞社指導。 (2) 下半年辦理製茶工人技術講習，請技師講解。	文 書	4 月	10,000 元
		技 師	8 月	11,000 元

(二) 業務計畫：(即以事為重點的計畫，應以業務項目區分)

計畫目標	方 法	執行人	工作進度	經費預算
1. 實施品質管制措施，降低不良率為10%以下	(1) 建立品管制度，訂定各項工作標準。 (2) 印製本社品管制度說明書，分發社員周知。 (3) 訂定茶菁採收標準，淘汰不良茶菁。	經 理	4 月	20,000 元
		文 書	4 月	
			4 月	
2. 開辦農藥、肥料供給業務，本年供給額約\$1,000,000元。	(1) 社員需要農藥、肥料之調查、統計、分析。 (2) 農藥、肥料廠商調查。 (3) 供銷農藥、肥料品牌選定。 (4) 宣傳。	經 理	2 月	30,000 元
		經 理	3 月	
		經 理	4 月	
		經 理	5 月	

3. 茶葉共同運銷 特級茶 500 公斤 優級茶 3000 公斤 中級茶 500 公斤	(1) 加強製茶技術，使產製茶葉維持在優級茶以上水準。	技 師	12 月	
	(2) 辦理社員春茶競賽，促進社員參與感，提昇製茶品質。	經 理	4 月	50,000
	(3) 在台北、台中、台南、高雄 4 大都市，選定茶行，設置本社專櫃各 1 處，拓展直銷途徑，提高本社牌知名度。	經 理	10 月	100,000
	(4) 改良產品包裝，特級茶包裝改為罐裝，半公斤 1 罐。	經 理	3 月	50,000
	(5) 加強廣告宣傳，廣告對象，選定各超級市場及消費合作社，印製精美說明書分送，將本社產品定位為高品質形象		4 月	30,000

(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)

資 金 來 源		資 金 運 用	
1. 出售閒置資產 (原辦公室)	250,000	1. 償還彰銀貸款	800,000
2. 原有社員增認股金 (@3,000×200 人)	600,000	2. 增加製茶設備 (揉捻機 1 台 20,000 殺青機 1 台 40,000)	60,000
3. 本年新入社社員股金 (@8,000×50 人)	400,000	3. 購 9 人座客貨兩 用車	400,000

4.提存盈餘特別公積	200,000	資金運用合計	1,260,000
5.不發生現金支出之折舊費用	70,000	預估增加運用資金	260,000
資金來源合計	1,520,000	合計	1,520,000

(四) 94年度收支預算：

收入預算

科 目	金 額	說 明
共同運銷手續費收入	1,500,000	按共同運銷額3%計列
農藥、肥料供給業務收入	50,000	按供給額5%計列
加工收入	800,000	
專業人員薪津補助	120,000	每月\$10,000×12
其他收入	30,000	利息及下腳收入
展示會收入	300,000	
合計	2,800,000	

支出預算

科 目	金 額	說 明
薪津	800,000	經理、司庫、文書、會計、銷售員薪津
工資	300,000	製茶工人2人工資及臨時工工資
	50,000	
	100,000	理事會、監事會、社務會、社員代表大會使用
	100,000	

加班費	50,000	
	30,000	
會議費	80,000	汽油
	20,000	9人座客貨車保養、修理費
旅費	200,000	展示會支出
	250,000	
水電費	30,000	促銷用
	70,000	
郵電費	50,000	房屋、土地、使用牌照稅等
	100,000	
燃料費	50,000	
	520,000	
修繕費		
展示費		
包裝材料費		
廣告費		
折舊		
稅捐		
合作教育費		
其他支出		
預計盈餘		
合計	2,800,000	

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）

本計畫完成時，預定可達成加強社員向心力，提高製茶品

質，拓展本社茶葉市場佔有率，並改善財務結構。期盼未來數年內，在全體社員協力合作下，建立本社品牌知名度，消費者能指明購買本社產品，使社員以社為榮，經濟利益獲得保障，生活水準普遍得以改善。

發起人