



資源永續與管理：在尋求合作的路上

資源の永續と管理：協力を探す過程にて
Resource Sustainability and Management: On the Road to Seeking Cooperation

文 | 陳毓昀 (國立東華大學自然資源與環境學系教授)

圖 | 蘇晉緯、原住民族社會永續科技發展平台計畫總辦公室

大部分的人對於『合作社』一詞並不陌生。從各個中、小學校裡販賣便當點心的消費合作社、大專院校及公私立機構設立的員工消費合作社、到民間常見的信用合作社，這個名詞似乎無所不在。然而，身為消費者與客戶，我對於合作社的認識僅止於『販售商品的「社」+身為「金主」的社員』這樣的組合，至於其中的合作成分究竟是什麼，要如何執行，我是一點概念也沒有的。

公司 vs. 合作社

另一方面，對一般經濟體



筆者偕同馬太鞍部落族人及耆老上山，並進行植物知識之訪談。照片左起：Kamih Mayaw (黃俊龍)、Mayaw Saway (黃阿榮)、筆者。(攝影：蘇晉緯)

(也就是公司)，我的認識是：老闆是少數人，他們負責資本和資源的收集、事業目標和營運藍圖規劃、執行、利潤分配。當然，一個公司的成功必定奠基於老闆、股東與全體員工的良好合作，但獲利和營運是由少數人的決策來決定大多數人的獲利和工作分配(即

使是獲利均分的案例)。但是，如果公司經營不善，老闆和股東應該要負全責，員工們不需要拿出薪水來賠償損失。多年前，我第一次到美國的美國同學說明這是個『農夫也要在超市輪值工作和分得營

跟著他們實際走訪穩定發展或是剛剛起步的案例，也慢慢瞭解到，即使有了營運藍圖，創立和營運過程中仍有許多阻礙，包括法規面和現實面。



業獲利』的經營模式，讓我意識到這個營運方式迥異於一般公司的經營方式(哎呀，這才是『合作』社嗎?)。乍聽之下，這種合作模式似乎對所有的參與者都很公平，然而我也不禁發出許多疑問：這個模式真的人人平等嗎?如果大家都是老闆，是不是都要出錢?老闆之間如何分配工作?老闆們有薪水可以拿嗎?如果虧本了，誰負責呢?如何設定新的營運方針來改善經營呢?老闆們在種田和照顧家庭之餘，有時間來照顧超市嗎?這麼大的超市，需要多少人合作才能維



光復鄉原夢工作坊Nakow Kowlo (陳美蘭) 老師對新加坡南洋理工大學學生說明藤編工作流程。(攝影：蘇晉緯)

持經營呢?

上面那些疑問也的確在現實生活中發生了。加入國科會的原住民族社會永續科技發展平台計畫後，我開始從中山大學王宏仁老師及其團隊的工作與幾次走動式工作坊，逐漸瞭解合作社的成立、營運、和難題。跟著他們實際走訪穩定發展或是剛剛起步的案例，也慢慢瞭解到，即使有了營運藍圖，創立和營運過程中仍有許多阻礙，包括法規面和現實面。在中山大學舉辦的團結經濟工作坊中，我們利用合照盟(臺灣合作社照顧聯盟)設計的合作桌遊探索合作社的分工、營運、面臨的法規及相關公部門，瞭解了合作社在規制下的分工和分酬方式，以及可

能遭致盈虧的各種隨機(例如，天災可能導致損失)與非隨機因素(例如，對市場和法規的不熟悉可能導致損失)。

團結經濟

過去兩年來，本計畫團隊參訪的多個案例，各有成立和營運的難處，包括現行的合作社法規中的資金門檻，或是有時候要挑戰公部門對『商品』的想像力，此外尚有個人層面的障礙及營運上的難關。因此，王宏仁老師的團隊提出『團結經濟』來放鬆定義，以達成『集眾人之力』的目標。但是，新的問題出現了：如果不使用法規制衡的組織如『合作社』做為平台，團結經濟是如何達成的呢?在經濟考量之外，林益仁老師也提出另一個

但是現代化社會對傳統狩獵及採集活動帶來兩個變數：跨區的個人或商業採集及都市族人，對各部落傳統的輕忽可能致使保育作為徒勞無功。



自然資源調查工作團隊以合作社桌遊探索合作社經營策略。照片左起：XX（陳美蘭）、蘇晉緯、Lengos Lahok（樂舞詩）、筆者。（照片提供：原住民族社會永續科技發展平台計畫總辦公室）

節服務（例如調節氣候、病蟲害）是農業發展的重要基礎，觀光業更是依賴這些生態系的供給、調節及文化等服務。跟前述的各種商品不同的是，生態系和生態系服務是人類社會的公共財，儘管我們都會取用和受益，卻無法以一般商品的角度論之。那麼，當我們關切的主角是生態系統和自然資源，又希望兼顧利用與保育時，要如何重新想像和定義商品或產品呢？

在這樣的背景下，依賴山海資源生活的原鄉對『合作社』或是團結經濟的需求為何？我們具備運用團結經濟達成目標的條件嗎？為了瞭解我們研究場域內各種經濟活動所蘊含的合作模式，

本次工作坊我們邀請了參與森林及潮間帶資源調查的獵人和潮間帶採集者、協會總幹事、傳統藤編老師、部落青年、豐濱鄉部落手作品店管理者及參與者，希望藉由部落中各種角色的觀點，瞭解花蓮縣原住民對於團結經濟的想像、需求和遭遇的困境。

共同的觀點 vs. 各自的困境

花蓮縣依山傍海，無論是花東縱谷的農業或是部落生活、文化及觀光的发展，都離不開山脈與海洋的資源，因此，在工作坊中，所有參與者一致的共識是，唯有健康的生態系才能持續提供這些服務，維繫我們的生

活和生存。然而，在這個共識之下，實際的利用模式和對保育的認知卻不盡相同，管理模式也會因為阿美族獨特的分享文化而與一般的想像不同。無論是山上的獵場或是潮間帶的採集地，此區的族人們並無強烈的領域性，跨部落和或跨縣市採集的情形甚多，且甚少有重大紛爭。這並不代表部落內和部落間的保育觀點相同。

在這次的討論之中，我們有幾個觀察，與會族人也根據實作經驗提出建議：(1) 對於自然資源的豐富度與利用狀況，獵人與採集者在其熟悉的活動場域內有長期且深入的觀察，也會彼此交換心得，但這些觀察並未標準化或系統化。解決之道：結合部落和現代科學觀察和技術，建立監測系統和資料庫；(2) 使用自然資源時，在地族人會遵循部落的傳統來維護山林、保障安全、及限制收穫量。例如，藻類採集每日僅能進行一次，以及海祭前禁止海洋採集一個月等。但是現代化社會對傳統狩獵及採集活動帶來兩個變數：跨區的個人或商業採集及都市族人，對各部落傳統的輕忽可能致使保育作為徒

勞無功。解決之道：山、海獵人教育與巡守隊；(3) 近年來，各政府單位對社區或部落的營造投入漸多，一方面讓部落有經濟資源可以進行資源調查、啟動保育工作，另一方面也讓人力資源問題快速浮現。但是，部落面臨的人力資源困境並不一定是來自人力缺乏，有時是因為工作資訊與人力資訊未有效媒合之故。需要媒合之因：農業和山林工作往往具季節性，導致工作者更替頻或作品質參差不齊。解決之道：工作與職人資訊媒合平台及固定班底之訓練；(4) 除了農林工作特性所致，近來年輕人也多追求時間分配自由度，導致部落族人往往有多重斜槓的工作特性，因此許多人難將時間放在同一個團體中，部分崗位也難以找到長期伙伴。解決之道：工作與職人資訊媒合平台。

人類文明發展對資源需求升高，無論在全球尺度和地區尺度的自然與社會變遷均對生態系統造成劇烈影響。生態系統是否能繼續維持健康並持續提供服務，是一重要問題。在這個情境下，高度依賴自然資源的原鄉，將被賦予更多任務，如同醫生一般，監測、檢查和解決生態系統的健康問題。這個任務需要結合部落的知識與現代科學知識進行診斷和工作規劃，需要人力與技術的支援，更需要個人、部落內外各個階層、及政府的意見統整和行政支援。本次在中山大學的團結經濟工作坊開啟了一次重要的對話，提供本團隊檢視目標和手段之間的差距的機會。未來，我們或可循線展開更多的討論，找到維繫生態系健康的最佳策略。◆



陳毓昀
新北市板橋區人，1971年生。美國治亞大學植物學系博士。現任國立東華大學自然資源與環境學系教授，曾任國立清華大學數學系博士後研究員、東華大學、助理教授、副教授。從馬來西亞的雨林到台灣的各種森林，關注植物的開花物候的驅動力以及氣候變遷對森林更新及生物多樣性的影響。