



從執行的角度 來思考原住民族產業發展

実行の視点から原住民族産業の発展を考える

Pondering Upon Developing the Ethnic Industry from an
Executorial Point of View

文・圖—Saiviq Kisasi 莎伊維克·給沙沙 (讓阿讓創意無限顧問有限公司負責人)

初入「原住民族精實創業輔導」的行列

一直以來我很著迷於原住民族產業的議題，從2005年開始，常與原住民族學院促進會合作，協助族人參訪國外的產業，及接待國外的創業家。雖然沒有實際踏入，站在門外更能清楚看到台灣原住民族產業發展的歷程。

2017年以「排灣族部落公法人桌遊」獲得原民會精實創業輔導計畫的100萬獎金，給了我進入原住民族產業的行列。當時在台灣桌遊已經開始流行了一陣子，藉此推出第一個以排灣族文化為主軸的桌遊，同時也協助對桌遊有興趣的族人研發，透過桌遊可以向非原住民族朋友介紹本族的文化內涵，兼具教育與遊戲意義。同年以公司的名義接下台東林區管理處的委託案，我們試圖將兩個案子結合，目標是南迴線四鄉（大武、達仁、金峰、太麻里）的在地產業串連與合作及青年人才培力。

當時希望將自己的文化轉換成更有價值的產品，

研究南迴四鄉的文化特色，挖掘對串聯有興趣的在地產業人才，開發南迴產業活動，並運用各種型態的產業項目，以排灣族集體共享的精神，梳理出排灣族的產業文化與論述。

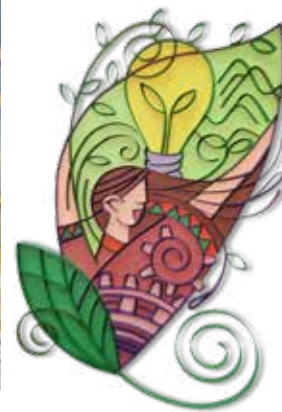
初創業的困境

這些經營實作的經驗，有許多酸甜苦辣，也帶來了許多反思，一開始就馬上面臨必須要放棄原有的工作才能獲得獎金，最後為了想創業只好忍痛放棄，當時先生剛離開前一份工作，對沒有收入的我們來說非常掙扎。那年參加了在紐西蘭舉辦的世界社會企業論壇，



玩排灣族部落公法人桌遊實況。

那年參加了在紐西蘭舉辦的世界社會企業論壇，剛好台上有一位紐西蘭創業家說：「在創業還沒穩定前，千萬不要放棄了自己的工作，不然會很慘。」



剛好台上有一位紐西蘭創業家說：「在創業還沒穩定前，千萬不要放棄了自己的工作，不然會很慘。」事實上許多人創業都是在原來的工作基礎上額外經營，現在很流行「斜槓人生」。

精實創業計畫必須在一年或更短的期程內完成，要能做到成效不容易，以我為例，在第一年倉促推出了桌遊產品，所幸遇到願意配合的印刷廠商，才得以順利完成，且品質比預期的優質。曾經遇到一位在部落工作的泰雅族前輩，分享部落事業要做到穩定階段，必是十年起跳，而十年之後又會有新的問題要克服，這也是他現在所要面對，這樣的說法我也在其他部落的前輩們聽到，長久踏實的經營才是成功的關鍵原因之一。精實創業計畫最大的功能是開創的經費，族人仍可以善加運用，幫助自己創業。

執行面向的討論

在經營產業的過程中，也遇過實際執行面向的問題，接下來提出我在南迴地區的觀察與分析，以部落為基礎的產業發展。在部落經營事業最大的問題就是人，大量的族人都在外地工作或求學，大學畢業後往往在城市工作，創業者（特別是我們這類的創意產業公司）不太容易找到願意又能做事的人。即便是有人願意進入部落工作，也很難找到租屋落腳處，人找到了，卻沒有適合生活的環境，很難把人留下。

族人們創業的內容大多趨向農產業，像紅藜、小米，文創商品，例如長得很相似的飾品，比如開發觀光旅遊，就一定會有射箭或搗小米或糯米，容易讓外界將原住民16族均質化。發展工藝產業時，持續專注在基礎訓練，如編織、木雕等，這類課程至少也做了20年以



向參觀者解說排灣族部落公法人桌遊。



上，仍停留在初步的人才培育階段。政府與族人希望能將原住民產品推廣到國際市場，然而原住民族產業多以手工為主，部落的經常性事務，例如婚喪喜慶、調解人事等，時常造成無法穩定供貨，廠商無法收到相當數量的商品，內銷早已不足，外銷更無法供應。況且國際貿易的原住民族專業人才極度缺乏，族人有心卻無力打入國際行列。

而土地流失，無地耕作、無處可居，使人無法回鄉。政策設計不良，無法（權）使用山林資源，掠著部落的自然環境，使用舊部落的一草一木和石頭，很容易不小心就觸法。

文化傳承與經濟發展

發展產業時，總會夾在賺大錢或是維護文化之間，兩者確實能夠並存，但我觀察到的例子大多都無法。部落現在所處的經濟發展模式到底是朝向哪個目標？看起來並沒有一個具體的共同發展目標，產業走法往往是政府怎麼做，我們就怎麼做，社區創生就是如此，少有從部落為主體文化的角度出發。

有些族人會覺得為什麼要跟我收費？或覺得你的公司賺很多錢應該要幫忙部落或族人自己，族人對於產業這件事還不習慣和不理解。這是否顯露出目前政策所推動的產業發展模式有問題，而我們應該要迫切地理解什麼是適合部落的經濟發展方式？集體共享或個人成就，或者兩者兼具？原住民族的經濟模式應該要有更多的討論。

從國際經驗找方向

我時常參與「世界社會企業論壇」，該論壇每年在不同的國家舉辦，邀請或接受來自各國社會企業家分享產業經驗。社會企業主要內

從國際經驗回頭來看台灣，原住民族共享價值和環境共存的精神是一個趨勢，更能突顯原住民族文化，外人宣稱在新世紀找到了新企業經營方式，可解決社會與環境議題，事實上是來自於原住民族早已存在的文化內涵。



衣索比亞家庭農莊計畫。



原住民族產業相關工作者合影。

涵就是企業對於地球社會的責任，世界的企業家開始在反思極端資本與個人主義的缺陷，透過社會企業為目標讓社會變得更好。這個倡議活動很年輕，2008年在英國愛丁堡舉辦首屆論壇，而台灣原住民族社區早已從自身文化中衍生出共享共存的產業發展模式，例如我們公司發揮共享精神展現在桌遊產品，以收入的1%回饋給排灣族民族議會，協助發展排灣族的自治與人才培育。

從國際參與的經驗中，我發現許多國家的原住民族仍停留在扶貧和發展基礎建議的階段，例如秘魯、智利和衣索比亞，他們選擇團結經濟（合作社）做原住民族經濟發展的模式，營收會回到社區建設基金。在基礎建設完善國家的原住民族，像加拿大，大都開始培養綠能與AI等領域人才，甚至早已成立企業。我印象很深刻的是兩位以種植高品質醫用大麻的加拿大原住民族農夫企業家，他們提供優質大麻給族人使用，使族人不會因為吸食到不良品質的大麻而致命，這兩家公司更是將部份收入投入建設社區的公共設施，並提供欲種植大麻的原住民族社區栽種技術等。

最後分享一個在衣索比亞的小型產業例

子，聯合國從2018年起推廣家庭農莊計畫，農民在自家農園種植種作物、蔬菜、生活植物，家庭食材都來自這塊農地，剩下的作物，每幾週就會送進首都阿迪斯阿貝巴的市集換取現金。推廣家庭農莊最重要的好處是強調多元物種，例如穀物、蔬菜、香草、水果等，土地上包含植物和家

禽，透過與協作員討論，會隨著時間來種其他作物，維持土壤的生息。養活全家和社區，以及照顧到環境的模式存在於原住民族社會久遠。主流政策很難理解原住民族文化，因此，我們必須要謹慎處理政策是否讓族人走向了過度個人化和資本主義化的結果。

從國際經驗回頭來看台灣，原住民族共享價值和環境共存的精神是一個趨勢，更能突顯原住民族文化，外人宣稱在新世紀找到了新企業經營方式，可解決社會與環境議題，事實上是來自於原住民族早已存在的文化內涵。因此，首要之務是整理出原住民族產業的價值與論述，未來或許會有驚人的結果，也許是我們根本不需要貨幣交易等想像，光想到這些事就覺得原住民族產業有無限的可能。◆



Saiviq Kisasa
莎伊維克·給沙沙

排灣族，台東縣大武鄉南興村魯加卡斯部落人。現就讀國立高雄師範大學教育系博士班，研究教育政策和人才培育。為106年度臺灣原住民族精實創業輔導計畫創業組得主，並參與過2015米蘭、2017紐西蘭、2019伊索比亞的世界社會企業論壇，以及獲選2019年世界原住民族商業論壇原住民代表團成員。現為讓阿讓創意無限顧問有限公司負責人。