



連携覺書の真理：成功すれば象徵的意義，失敗すればリサイクル用紙
 The Truth of the Memorandum of Understanding: Symbolic Significance if Success,
 Recycled Paper if Failure
 文—陳鎂琪（政大原民中心專任助理）
 圖—政大原民中心

合作備忘錄的真諦：成功，即是象徵性意義；失敗，則是回收的廢紙

政大原民中心初次承辦「南島區域部落社區及組織間締結姊妹組織並簽署合作備忘錄（MOU）」計畫，簡單來說，這個計畫的目的是要透過簽約來推動台灣原住民族在國際上的交流。早在1998年，就有原民會成功和加拿大駐台北貿易辦事處簽署合作備忘錄的紀錄，在政大原民中心負責承辦以前，合作備忘錄簽署的走向多半是原民會本身與國外其他單位的雙邊合作，不同於以往以官方層級的單位發出邀請，政大原民中心主要的任務是媒合台灣民間或地方組織與國外其他相關組織的合作，這要比過去困難許多，沒有官方背景的光芒加持，在找尋願意簽約的單位時可謂四面楚歌。

政大原民中心扮演「婚姻介紹所」的角色

因為並不是由政大原民中心跟其他單位簽署合作備忘錄，而是要媒合其他兩個互相陌生的單位，那麼，原民中心在這之中到底扮演了什麼角色，也是在執行過程中不斷深思的一個問題。最終，得了一個答案，原民中心就是婚姻介紹所的存在，期間以學術、文化、環境議題、村落結盟、原住民族人權、土地正義、糧食主權及永續發展目標作為合作交流主題，去找尋開發新單位。



小島大歌【用音樂串連南島16國】政大講座。

原民中心就是婚姻介紹所的存在，期間以學術、文化、環境議題、村落結盟、原住民族人權、土地正義、糧食主權及永續發展目標作為合作交流主題，去找尋開發新單位。



若是在已知的「紅海」裡面挑選兩個合適的單位或許能省事不少，最困難的是必須自行開創「藍海」，不斷地向專業人士請教國內、外的組織名單，窮盡一切辦法獲得資訊，在鎖定目標後，還需要有「好眼力」看出其中某兩個單位的可能性。雖然走到這裡已經離簽約剩一半的路程，卻還沒跨過最大的障礙——兩單位的撮合，這個環節通常需要透過人脈幫忙牽線，雙邊溝通完確認各自想認識對方的意願後，先安排一個簡易的線上會面，原民中心是類似媒人的角色介紹雙方，協助討論若成功簽署未來可以有哪些合作，比較直接一點的說法是「這是一段遊說的過程」，原民中心的美意是促成一對佳偶，同時又不希望雙方是因為人情而被動簽約，因此一來一往的說詞都是需要拿捏力道的，強度太高怕造成壓力導致其中一方逃之夭夭，反之又擔心錯過一段姻緣。



瑪嘎地工作團隊（台灣）與TARIKA SAMMY樂團（馬達加斯加）以及葛都桑音樂工作室（台灣）與RUAMANE樂團（所羅門群島）MOU簽署。

彼此相中即可開始擬定婚前協議書（合作備忘錄），再正式舉辦訂婚儀式（簽訂儀式），雙方可以在期限內合作交流；若雙方看不對眼我們也只得從頭再來過。因此能夠成功簽署合作備忘錄的案例都是眾人合力的結晶。在將近三年的時間裡，原民中心媒合了不同領域的單位，如以音樂交流為合作主題，媒合了兩案。第一案為瑪嘎地工作團隊（台灣）與TARIKA SAMMY樂團（馬達加斯加）；第二案則為葛都桑音樂工作室（台灣）與RUAMANE樂團（所羅門群島）。也以學術交流為合作主題，媒合了國立政治大學原住民族研究中心與中央蘭開夏南島民族研究中心（英國）。在傳統文化保存及交流發展的主題，則成功媒合了苗栗縣原住民工藝協會（台灣）與基雅南織者協會（菲律賓）。

以音樂交流為主題的媒合

期初會以音樂交流為合作主題的契機，是負責此計畫的共同主持人之一的戴智偉老師，因緣際會下聽到堅持以傳統民族樂器演奏、以傳統民族旋律為基礎，以音樂串連16個南島民



族國家的「小島大歌」作品。他認為與本計畫相關，因此政大原民便邀請「小島大歌」至政大舉辦講座。才會有後續媒合了瑪嘎地工作團隊與TARIKA SAMMY樂團以及葛都桑音樂工作室與RUAMANE樂團。前者的媒合源自雙方的音樂風格與創作都是以強調傳統民族音樂與現代音樂的結合。後者則源自突顯傳統南島民族音樂與樂器不遜於現代音樂，減緩人們對於傳統南島民族音樂與樂器遺忘的速度。但遺憾的是，此次簽約時間是2020年12月。早在2020年初，COVID-19迅速擴散至全球多國，各國的邊境管制措施嚴格，導致無法來台簽約，只能以線上簽署的方式進行。雖然是以線上的方式進行，但是只要有心交流，都可以克服地域的限制。雙方在各自的現場彼此演奏了各自的傳統音樂，當下也約定好疫情趨緩的時候，會再來台進行交流，而這個承諾終於在兩年後2022年得以實現。

挑戰。也是一個重大的挑戰。雙方交流的意思恐低，有可能簽署完



在被動簽署合作備忘錄的情況下，後續

以學術交流為主題的媒合

2021年9月，政大原民中心與中央蘭開夏南島民族研究中心媒合成功。但是也是受到疫情的影響，只能透過線上的方式進行簽署。雙方藉期待透過學術交流，碰撞出不同學術研究火花，一起推動南島研究與原住民族研究。

以傳統文化保存及交流發展為主題的媒合

2022年12月初，苗栗縣原住民工藝協會與基雅南織者協會雙方皆有意願簽署。幸運的是，各國邊境管制措施開始鬆綁。基雅南織者協會順利抵達台灣，與苗栗縣原住民工藝協會簽署合作備忘錄。除了簽署儀式，也辦理了小型工作坊，雙方互相示範交流編織手法與心得。

無法促成的緣分

有成功媒合的例子，自然也有媒合失敗的案例。中心曾想藉原住民族傳統文化保存的合作主題，媒合花蓮縣豐濱鄉貓公部落發展協會（台灣）與Baru-Conservation Alliance 巴魯保護聯盟（所羅門群島）。但最終巴魯保護聯盟在經部落長老會議決議暫無合作意



小島大歌MOU簽署現場音樂交流。



台菲原住民傳統織布技法交流活動。

願，婉拒了簽署合作備忘錄。也曾想藉原住民族語言文化推廣的合作主題下，媒合財團法人原住民族語言研究發展基金會（台灣）與懷卡託大學（紐西蘭），雙方皆有合作意願，但原民會在基於雙方機構屬性不對等的考量下，建議以原語會與其相似之語言研究機構（例如紐西蘭毛利語言委員會）方向規劃辦理。在學術研究的合作主題下，也曾想嘗試跟馬來西亞大學烏蘭學校Ulam School（馬來西亞）媒合。但過去馬來西亞大學與政治大學有簽署過其他合作備忘錄，加上沙勞越會議局的加入，使得雙方簽約層級不對等，因此先暫停此合作計畫。最令我們惋惜的媒合則是菲律賓科迪勒拉區國家博物館和南澳鄉泰雅文化館。在2022年10月初，雙方皆有意願簽署，並已規劃12月初來台行程，但菲律賓科迪勒拉區國家博物館卻在11月底才提及因內部行政作業程序導致無法來台簽約。後續簽署須視內部行政作業結果才能知曉。因此，在推動與媒合的過程中，未來的合作發展、雙方的關係層級、內部的行政作業、國際間的政治等都是需要考量的因素，這些往往都有可能成為簽署備忘錄成功的關鍵。

合作備忘錄：最終的走向

一段婚姻，在有法律的保護下，也可以以離婚收場。更何況是沒有任何法律效益的合作備忘錄。民間非營利團體較著重實質交流及長期合作關係，而不僅於簽約形式。在媒合的過程中，總是會被問到簽署合作備忘錄會有什麼實質效益，未來的發展為何等的問題。在被動簽署合作備忘錄的情況下，後續雙方交流的意願恐低，有可能簽署完後，雙方的關係也會不了了之。就算後續雙方有意願交流，語言溝通也是一個重大挑戰。在簽約的過程中，有專門的口譯人員協助翻譯，口譯費也是一筆不菲的費用，故無法每次交流都請口譯人員。因此，恐會再次降低彼此交流的意願。原民會想要藉著簽署合作備忘錄來推動原住民族在國際上的交流，本質上是好的，但是應該要有配套措施及長年完整規劃，否則就會出現兩種極端的結果。幸運的話，雙方都自主靠自己的力量去互相合作交流。不幸的話，合作備忘錄就會變成一張只能用來回收的廢紙。◆