

台灣合作社觀察

豐富合作社的 7 個可能



"Israel Postage Stamp: Cooperation" by [karen horton](#) is licensed under [CC BY-NC 2.0](#)

數位農民組合自由研究員 陳建泰



“

今天，我們是合作社實習生。

— 佚名

”

報告大綱

豐富合作社的 7 個可能作法 & 生態農業

- 豐富合作社的 7 種可能：合作社沒有完美的，然而，就是不完美，永遠都存在豐富他的可能性。透過一些短缺現象，我們可以更精確的驗證我們真的了解合作社嗎？什麼是「社會」、「經濟」&「文化」上的需要？
- 生態農業（Agroecology）：如果您能夠念出主婦聯盟的「宣言」，那生態農業應該是主婦聯盟的核心 know-how。
- 如果時間足夠，我將會報告新竹的幻象 CSA 合作農場的試驗。

台灣主婦聯盟生活消費合作社

願景 & 宣言

願景

創造公義、健康、幸福、永續的社會。

宣言

我願意本著愛與合作的精神，主張綠色生活從安全的食物開始。透過共同購買的消費力量，保護台灣農業、捍衛糧食主權、支持友善環境的生產者及維繫地球資源的可持續性。

七個可能性

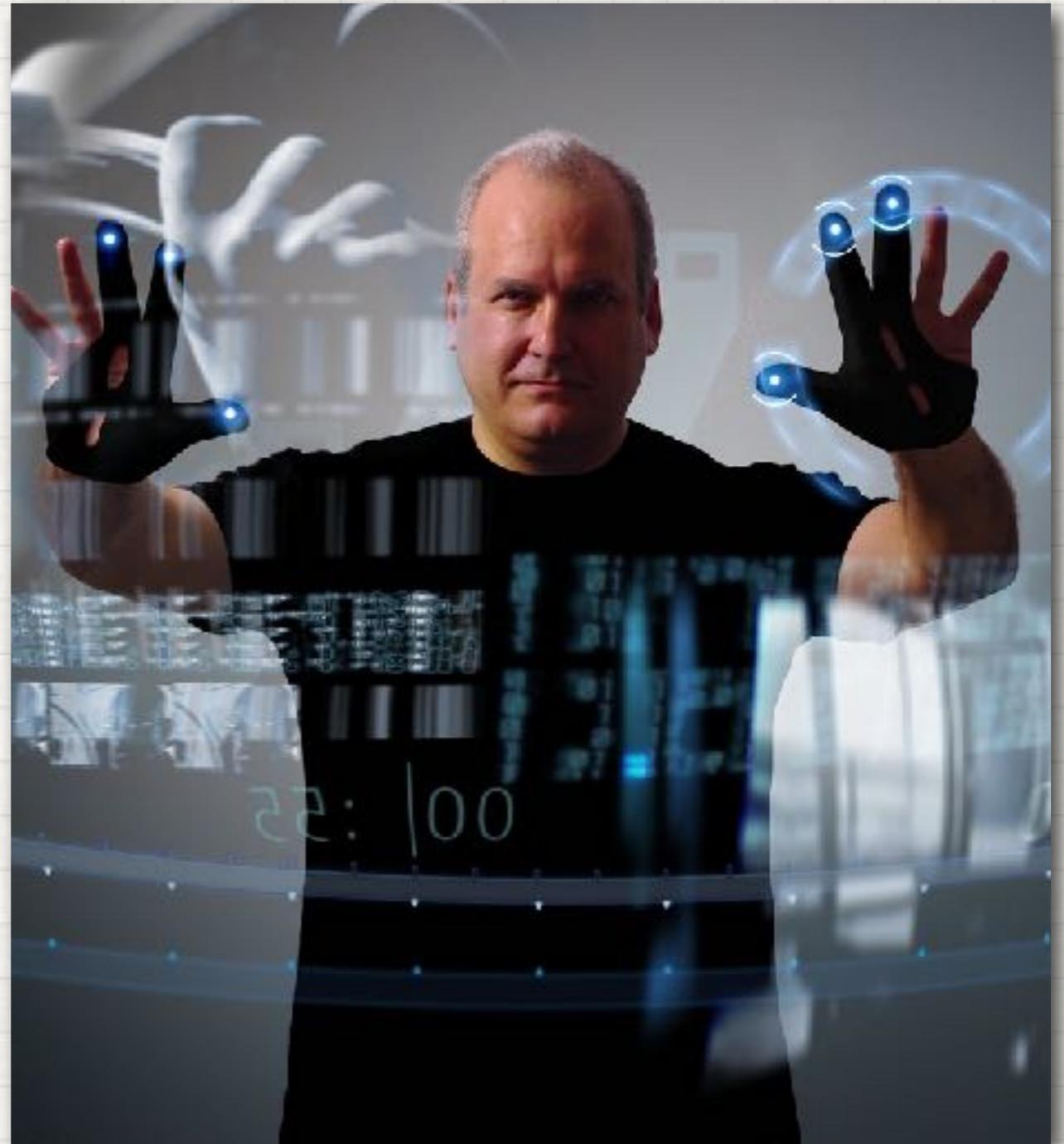
短缺並不是缺點，而是一個現象，它指出可能性，僅此而已。

- 可能性之一：充滿創意的合作社
- 可能性之二：擁有紀律與次序～訓練有素的審議式民主社員
- 可能性之三：扎實的合作教育
- 可能性之四：明確的共同需求
- 可能性之五：anti-BAU～洞悉資本邏輯，徹底合作
- 可能性之六：擁有全球視野
- 可能性之七：高度的合作社連結～合作社的合作

可能性之一：充滿創意的合作社

理論上，一個系統的產量是無限大，若有所限，那應該是資訊與想像力。

- 創意 (creativity) vs. 創新 (innovation)
- 創新是創意的具體實踐、實際行動
- 近未來 (near future)



"minority-report-omg-02" by Rechanfle is licensed under [CC BY-SA 2.0](#)

近未來 (NEAR FEATURE)

- 「近未來(Near Future)」意指一段距離我們「有點遠，又不會太遠」的時空，是一種近四十年來於國外相當流行的科幻 (Science-Fiction) 創作題材與創作方式。
- 創作者藉由有系統地蒐羅現存的尖端科技資訊，透過理性而可信的延伸推論，為我們廓繪出一個個令人拍案叫絕的可能科技未來情境。

對未來沒有想像的時候...

關於農村再生的老故事

- 曾旭正老師在〈從社造觀點看「農村再生條例」〉文中指出「關心台灣農村者目前的共識是：台灣農村的處境困難重重，亟待公私部門關注並行動。然而，究竟該如何行動、從何下手？則因為每個人對農村把脈的方法不同，理解問題的輕重明顯差異而有不同的主張。」
- 有不同主張沒有關係，大家提出不同處方也沒有關係，重點是不要在未經充分的思考與評估之前，貿然做出決策與行動。然而，什麼時候才叫「充分」？
- 大家想像一個情形：那就是有一幅 15 年後的台灣農村景象在大家面前，起初只是大家想像的拼拼補補，但是彼此卻有一個可以溝通的具體畫面，每個人把想法表達出來，討論，修改，demo，然後週而復始循環下去。這麼一來，有些部份會陸續產生共識，付諸實行，然後繼續討論，修改，demo...
- 讓台灣農村的未來，從大家的共同想像開始，而不是用「八仙過海，各憑本事」的方式的投入！

- 要拼成什麼未來圖像？

產業界可以借鏡的地方

- 在產業界，以「近未來」的思維方法來探索新的產品、或是研發方向非常普遍。
- 「近未來」基本就是科幻小說的創作精神核心，在現有的文明、科技、人性的演進脈絡基礎上，「外插」一個可能情境。
- 華人世界比較少透過「科幻」來描述華人對人類社會的可能發展觀點。

想像...然後...它就發生了！

愛因斯坦的想像性實驗可以算是近未來的設計方式始祖

- 這是一個值得採用的思維方式，加上一些未來學的研究方法，趨勢、情境導引的方式。
- 例如：讓台灣關心農村的各種背景的人一起來想像 15 年後的農村長相、生活型態、甚至所具有的影響力，這會是一個很有趣的活動，說不定會產出幾本台灣農村科幻小說，並且被拍成電影或影集。
- 然後...它就發生了！

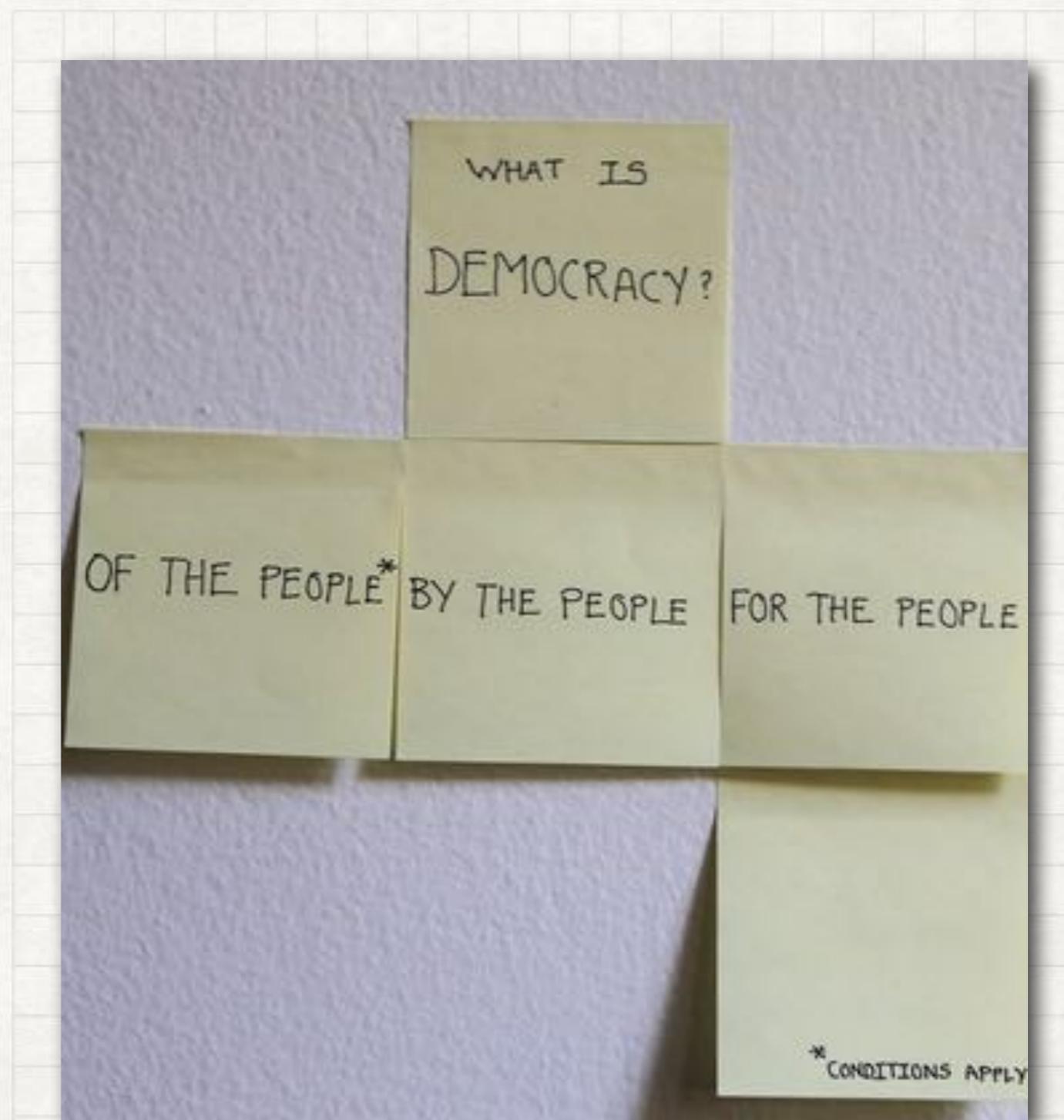
練習：青年返鄉？！

- 這是一個移民行動，沒有準備好，只會兩敗俱傷

可能性之二：擁有紀律與次序～訓練有素的審議式民主社員

這是一個關乎權柄的事，也就是授權

- 審議式民主 (deliberative democracy)
- 民主是是合作社的本質
- 民主是深思熟慮的遵守紀律與維護次序
- 過程充分表達想法，並且維持民主程序，對於結果，即便與自己意見相左，也要堅定的支持
- 「我是替美國總統檔子彈，不是替小布希。」



20 歲，我親身經歷什麼叫做民主，但那不是在選舉的時候 ...

民主，並不一定要每個人都同意，重要的事每個人都要參與。(Eduard C. Lindeman)

DEMOCRACY

IS NOT



A SPECTATOR SPORT

"DEMOCRACY" by SUXSIEQ is licensed under CC BY-NC 2.0

可能性之三：扎實的合作教育

合作社教育有 2 方面：合作社的原則 & DOMAIN KNOWLEDGE

- 合作社七大原則（必修）
- 每個合作社基於共同需求而成立，而這個共同需求相關的專業知識，也是合作教育的重要課題。
- 合作社的不支薪領袖（laymen）可以不是專業企業經理人，但必須是 domain knowledge 專家。
- 植物怎們吸收養分？
- 什麼是糧食主權（food sovereignty）？

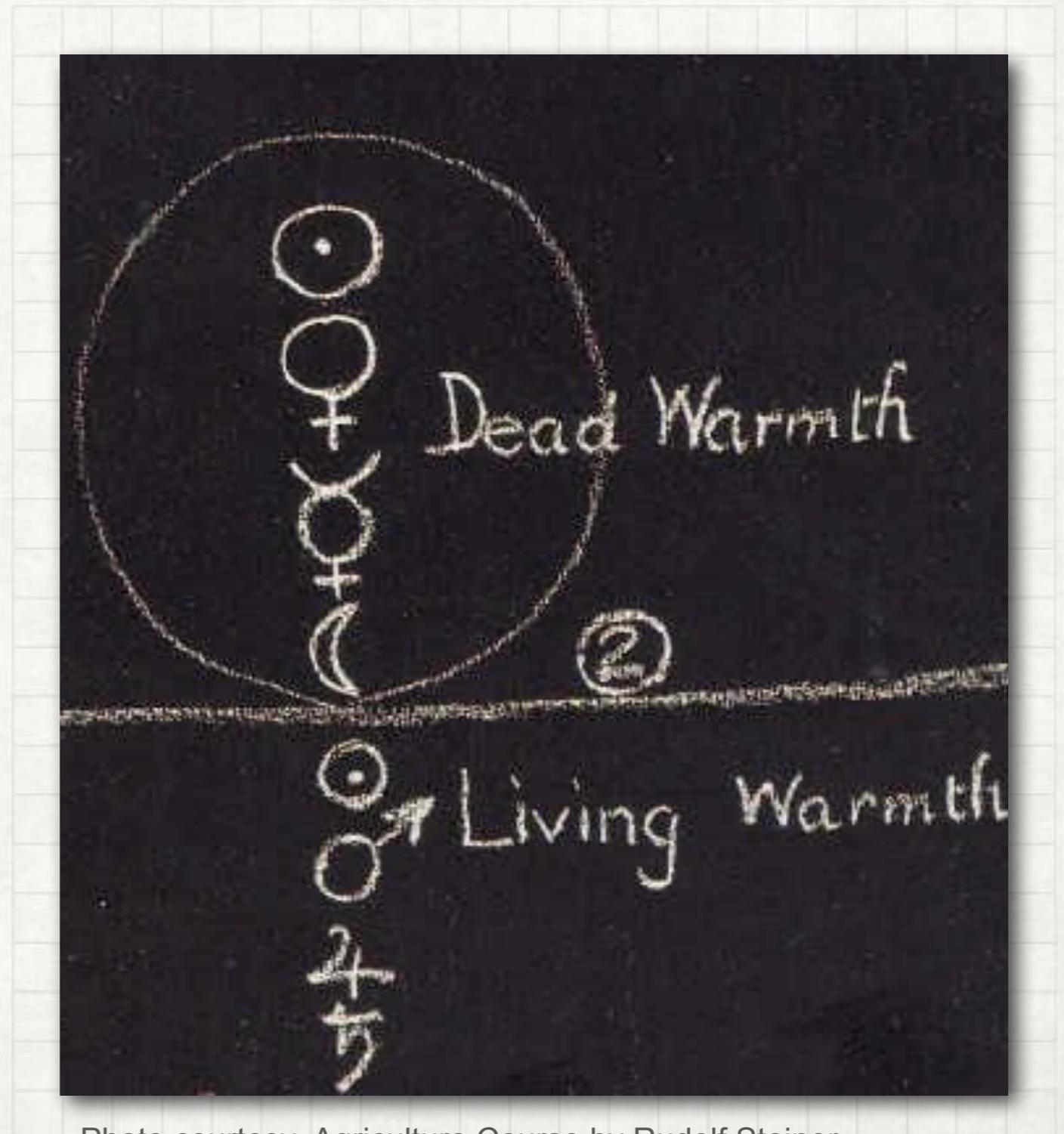


Photo courtesy [Agriculture Course](#) by Rudolf Steiner.



Food Sovereignty / 糧食主權

除了被餵飽的權利之外，地方社群要擁有食物從何而來、如何生產、如何交易的權利。

... model of agricultural development, based on integral agrarian reform (土地改革), peasant agriculture (農民農業), the protection of biodiversity and a fair market.

植物如何吸收養分？這關乎硝酸鹽～

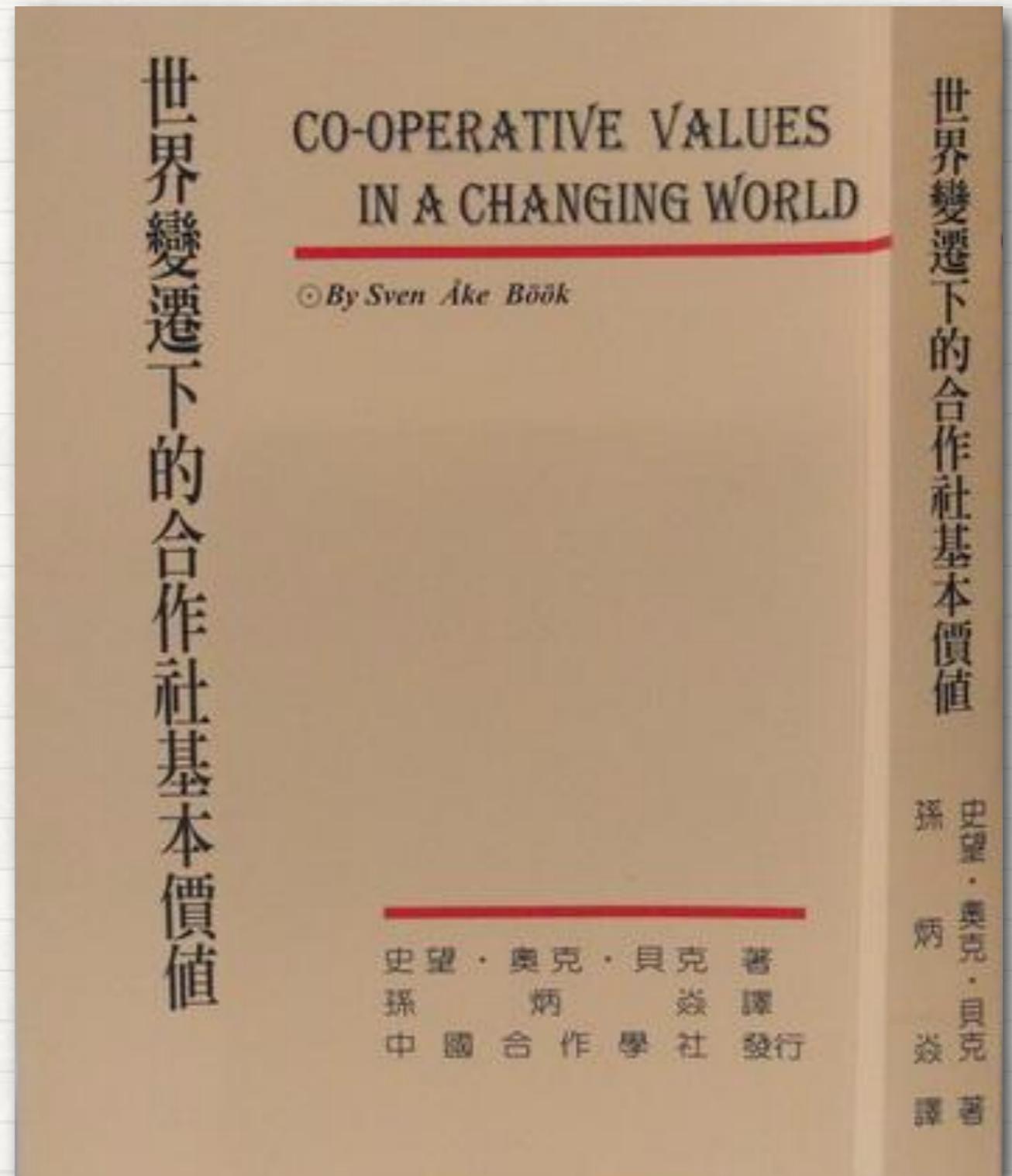
農藥固然越來對人體危害越來越小，但是，對微生物可不是！



可能性之四：明確的共同需求

S.M.A.R.T. 目標

- 愛情與霸業不需要朋友
- 共同的需要與淺而易見的事不需要領袖
- 什麼是「社會」、「經濟」 & 「文化」上的需要？
- 合作社的每個活動都是基於這個共同需要。



共同意願

共同意願是合作社的活力之源

- 合作社的基礎是一群具有的共同需要的人，而不是一群人的共同需要。
- 基於共同需要，使得他們在一種共同意願下——其團結行動。所以合作社又常被稱為團結經濟（solidarity economics）。
- 社員與合作社間關係的韌性程度，是衡量合作社成功與否的重大KPI，這也是聚集資金的重要因素。

從需要到變現 (MONETIZE)

不停的重複、描繪共同的需要

- 今年，數位轉型協會 (DTA) 年會，許多傳統產業希望做數位轉型，在專題演說中，monetize 這個字特別引起我注意。
- 一個合作農場，需要了解植物怎麼栽種？灌溉設施怎麼設計？如何修剪樹木？如何育苗、扦插？如何經營社區的關係？如何烹飪？如何... 如何... 如何... 如何... 如何...
- 若是這些課程都要派人到外面去上，那多費事？要花許多錢；若是，我們自己為自己的需要開設課程，邀請很棒老師來上課，那麼，我們除了滿足自己的需要，還可以收門票！

可能性之五：ANTI-BAU～洞悉資本邏輯，徹底合作

BUSINESS AS USUAL

- 正視合作社的本質
- BAU 有很多意思，但是需要花時間「意會」。
- anti-BAU 是反對習以為常，去脈絡、在資訊不足的時候妄加判斷，完全以少數人類為中心的「企業化」思維。。
- 因為，BAU 往往是短視的。
- Think long term, look the whole & see the connections.



["Rudd Government Carbon Pollution Reductions Scheme means Business as Usual"](#)
by [John Englart \(Takver\)](#) is licensed under [CC BY-SA 2.0](#)

合作社組織的本質

內閣制 VS. 總統制

- 命題：給定一個眾人的共同需要，有「營利企業」、「社會企業」 & 「合作社」三個可以滿足
- 合作組織原始的本質之一就是在專業人員之外，還要從社員當中選出
不受薪的指導者，為什麼要做這樣的設計？

從核心倫理開始，把持原則最後才探討技術

ETHICS, PRINCIPLES & TECHNOLOGIES

- 給定某一個情境（例如：地球上的人類社會）
 - 倫理談的是合宜、正確的關係（例如：愛人如己）
 - 原則談的是態度與規範
 - 技術則是談達成的手段
- (~參考 Permaculture)



KKF 的案例

從佛法來的農業哲學

- 米之神基金會秉持著佛家精神及適切科技來發展出他們的技術，成立基金會前，Daycha讀了《小即是美》這本書深受啟發，舒馬克先生覺得佛家精神可以發展成**佛教經濟模式**，並透過適切科技來應用。基金會歸納出幾個原則：
 1. **簡單、易懂的技術**。是人人都可以發展、操作的技術，而不是局限在大財團大公司
 2. **要能小規模、經濟低廉**。是人人都能付擔得起的、可輕易取得的。
 3. **要對環境友善**。不可以破壞生態或對生物造成威脅，要是和平非暴力的。
 4. **從古老傳統的方法去發展**，但還是要具有良好好的產能。而且要使用當地的人力和資源，在地循環減少外界的輸入。
 5. **技術本身要是開放的**，不該用專利的方式擁有。
 6. **希望人人都可以獲得自由**，從磨難中解放，不要成為任何人的奴隸。

想長期 / THINK LONG TERM

DONEC QUIS NUNC

- 做長期性的思考可以讓我們獲得創意，思考比較廣泛、長期的趨勢。這會幫助我們思考我的社區/農場/農園/**技術**...未來將會如何存在與運作。

~The following 3 ideas are courtesy of [Cochrane Sustainability Plan](#)

想長期 / THINK LONG TERM

DONEC QUIS NUNC

- 長期目標：可持續的多元、自行調節運作 (self-regulation)
 - ▶ 多元的族群就像是一個都會，一個安全、穩定的都會，每一種成員都很重要，而且相互效力，這樣的都會才會自行調節運作，持續健康，泥土也是這樣，讓多元的微生物菌彼此幫忙，彼此制約，把好的土壤創造出來，多樣性、平衡，才是真正的健康
- 現有使用微生物菌的分類
 - ▶ 單一功能菌種的使用：枯草桿菌、木黴菌、蔡十八菌、谷特菌、澱粉芽包桿菌...
 - ▶ 有效菌種 (EM 菌)：主要是酵母菌、乳酸菌以及光合成菌，最後集結成 80 餘種菌
 - ▶ 土著菌種 (韓國趙漢珪農法)：在住家、農地附近採菌
 - ▶ 原始土壤 (KKF)：進入原始森林採菌

看全面/ LOOK AT THE WHOLE

DONEC QUIS NUNC

- 我們需要看到社區/農場/農園/技術...存在的所有相關元素，以及他們如何構成這個共同體，如何獲利、如何管理、有什麼天然環境以及彼此如何相互支援。
- 這樣了解自己的社區/農場/農園/技術...可以讓我們看到我們與所在地區的關聯以及如何運用我們的環境。

看全面/ LOOK AT THE WHOLE

DONEC QUIS NUNC

- 「You all get me wrong!」 (Movie: Conversation with God, 2003)
- 在台灣，大家對 KKF 的認識只有作微生物菌，但是忘卻了它完整的生態農業哲學。

知連結 / SEE THE CONNECTIONS

DONEC QUIS NUNC

- 發生在我們社區/農場/農園/技術...的所有事情都是有關連的。文化會影響經濟、人造設施會影響自然環境、我們彼此之間的關係會影響到我們如何做決定。
- 了解這些連結可以幫助我們去達到我們社區/農場/農園/技術...現在與未來的需要。

知連結 / SEE THE CONNECTIONS

DONEC QUIS NUNC

- 生態多樣性在唯物觀點，也許可以說是一種「利益共構」（溫鐵軍，2011)
- 在充滿未知的環境當中前進，最保險的方式，其實人類早已發現：小而慢（Permaculture, Schumacher “Small is beautiful”），學習自然（KKF, Biomimicry, Permaculture...），這當中最重要的是要看到連結
- 例如：滿江紅（Azolla）生殖生長速率，每 2.60~4.93 日可增殖一倍，一公頃放入 500g 的滿江紅，經過 60 天生長每公頃可獲得35 公噸以上之鮮物，經換算可得約74 kg 氮素，但滿江紅必須與藍綠藻共生才能有強大的固氮能力。

練習：通路？！

- 網路平台
- 創新的三個層級：技術創新、流程創新 & 經營模式創新

可能性之六：擁有全球視野

21 世紀絕非太平盛世

- 掌握網絡社會的結構與動力有兩大主線相互糾纏：

資訊技術，你已經把握住了，

其二，認同力量的拉扯。

廿一世紀絕非太平盛世，我們需要 mapping globalization 的能力，而首先需要的安定的心，才能由生命來掌握 information flows，共勉。

~ 2007年12月，夏鑄久



永續 (SUSTAINABILITY)

- 「既能滿足我們現今的需求，又不損害子孫後代能滿足他們的需求的發展模式」 ~ 布倫特蘭委員會 (Brundtland Commission)
- 是一個動態的過程，而非終點 (endpoint)，翻成「可持續」比較接近，但是我們為了溝通方便，還是用「永續」。
- 小規模永續農業要再幾個方面可以持續：
 - 生態 (Ecological aspect) 永續
 - 經濟 (Economical aspect) 永續
 - 社會文化 (Socio-cultural aspect) 永續

永續的社區（農場）特質

生態村是迷思嗎？

- 在本質上，它不能留給後代在這裡生活的子孫負擔，並佔用其發展的資源
- 在技能上，它必須創造或者發展出能夠促進這裡永續發展的技術、技藝與生活、工作模式
- 在文化上，它必須讓這些技藝與智慧，可以在生活中展示與教育，有效的傳承下去

德國
社會學
大師
—— 哈貝馬斯 ——

少子化 · 我們社會的危機與危機

Frank Schirrmacher
Mitarbeiter
von
Vergangenheit
und
Zukunft
Lernort
Kommunikation

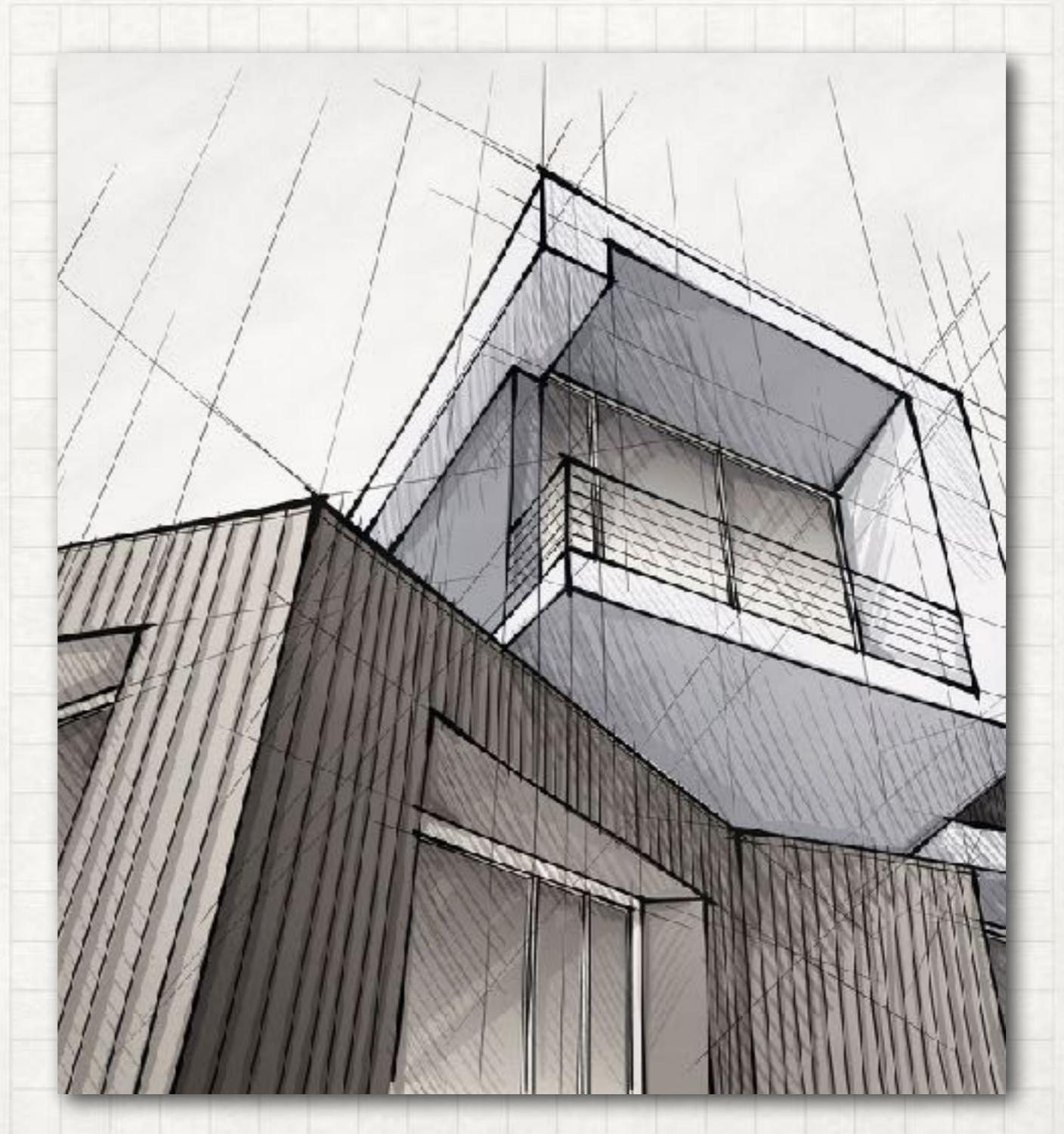
德國社會學大師哈貝馬斯 · 哈貝馬斯與社會學
德國社會學大師哈貝馬斯 · 哈貝馬斯與社會學



可能性之七：高度的合作社連結～合作社的合作

三國演義為何如此吸引人？因為它關乎團隊

- 對於生態高度依存的事情，若是要擴大規模（scale up），該怎麼辦？
- 我們必須承認合作社不是萬靈丹
- 大量的小規模
- 社間合作是規模化的好方法，雖然不容易
- 優先順序



合作社的優先順序

未來的選擇

- 第一優先：餵養世界飢餓的合作社
- 第二優先：為生產性勞工的合作社
- 第三優先：成為社會保護者的合作社
- 第四優先：建設合作社區

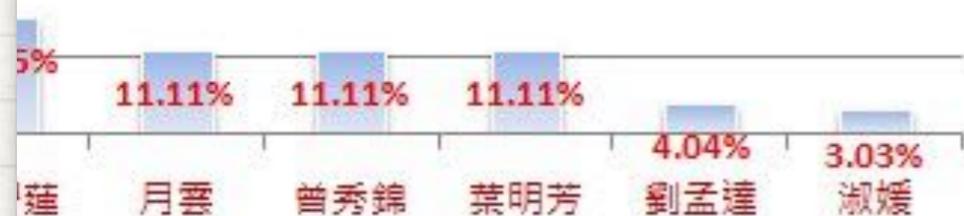
最難的事情是怎麼讓
事情持續下去？

介紹幻象 CSA 合作農場



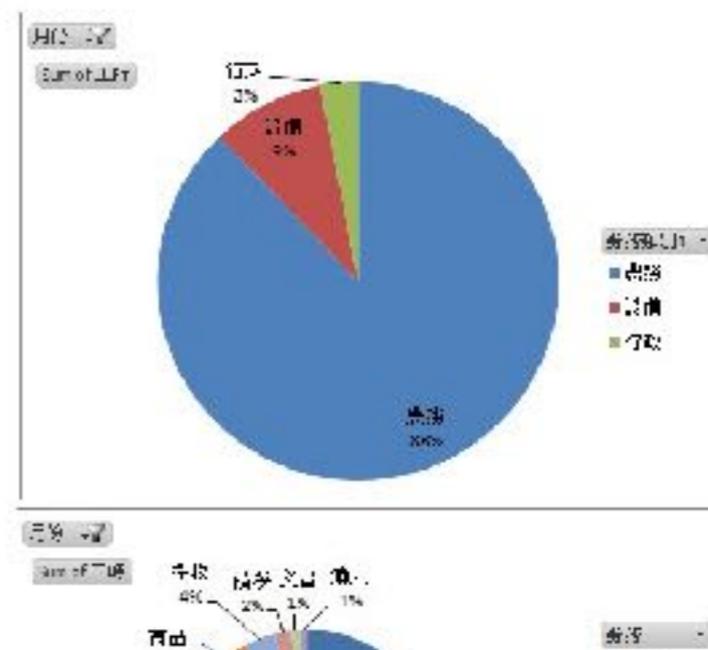
2020幻象勞務工時累計

S						Grand
黃碧蓮	月雲	曾秀錦	葉明芳	劉孟達	淑媛	5.0
	1.5				1.5	9.0
3.0	2.0					5.0
		3.5				8.5
2.0						3.0
2.5	2.0					6.5
		5.5	2.0	2.0		12.5
7.5	5.5	5.5	5.5	2.0	1.5	49.5



2020幻象勞務類別分析

類別	Sum of 工時	%
總計	49.5	100.00%
清潔	17.5	35.35%
保養	8.0	16.16%
忠誠管理	7.5	15.13%
搬運/搬運	5.0	10.10%
食品	3.0	6.06%
拆機	2.0	4.04%
澆水	0.5	1.01%
其他	4.5	9.09%
施工	1.5	3.03%
價格	1.0	2.02%
文書	0.5	1.01%
Grand Total	49.5	100.00%



2020幻象勞務工時半年滿100時達成率

Sum of 工時	Column 7	Column 8	Column 9	Grand Total
邱美玲		19.0	22.0	41.0
曾秀錦	15.5	17.5	5.5	38.5
黃碧蓮	9.5	10.5	7.5	27.5
葉明芳	8.0	13.5	5.5	27.0
吳丹城	17.5	5.0		22.5
劉孟達	7.0	11.0	2.0	20.0
淑媛	12.0	5.0	1.5	18.5
月雲		12.0	5.5	17.5
楊淑英	14.0	1.5		15.5
陳韻琪	5.5	6.0		11.5
麗珍	5.0			5.0
蔣雅	3.5			3.5
楊鳳英		1.0		1.0
黃麗弘		1.0		1.0

為什麼要著墨合作社與團結經濟？

之一

- 因為，這個社會上，凡是投資報酬率高，市場效益大的事，或是會帶來巨大 GDP 的事業，幾乎都已經由營利事業所經營，他們掌握資本，產、官、學、研脈絡完整，更能夠運用社會的勞動與經濟資源，為自己創造財富；
- 對於有些具有公共性，卻無法帶來收益的「下水道工程」，在世界上，幾乎都是由政府出來擔任大老闆，透過稅收支出，來進行這些工作。

為什麼要著墨合作社與團結經濟？

之二

- 然而，這個社會上，也存在一些群體，他們有形的資產（如：資金、設備...）匱乏、從事的行業或者專長領域的市場競爭力弱、社會影響力不足，雖然他們的工作價值很大，但是 GDP 佔比卻很低。
- 這樣的群體，無法利用既有的計畫經濟（管制）與市場經濟（自由）的機制創造足夠維持生活的所需，就發展出一種介於兩種經濟制度之間的經濟模式。
- 藉由自身無形的資產，通過合作互助的方式，改善生活品質的生產與生活模式，這就是團結經濟與合作經濟。

凝聚力何在？

- 社會上有一些非常根本的問題、牽涉到大量民眾生存需要的問題、投資報酬率非常低的事情...簡單的說，就是有很多在主流社會看不上的「傻事」；
- 這些事情的本質是「人們根本的、重要的需求」；
- 我們有共同的需求，那我們一起來解決。
- 這些需求在合作社的定義裡面統稱為「社會、經濟&文化上的需求」

再說一次「合作社」

- 不是「合作」社

- 而是：

「合作社乃是基於共同所有及民主管理的企業體，為滿足共同的經濟、社會、文化需求與願望，而自願結合之自治團體。」

(1995 年國際合作聯盟 (ICA) 正式定義，孫炳焱譯)

CSA 合作農場

- 合作農場就是一群人，為了滿足「健康食物」的需要，依循合作社的使命、價值與原則所建立的農場；
- 所謂「健康的食物」不單單是指食物本身沒有危害人體健康的物質，它還包括：食物的生產過程，對於環境的影響應該是積極正面的，而非造成環境負擔；對於動物來說，是以人道對待；對於生產者與消費者來說，是公正公平的；
- 自己出資、自己經營、自己購買 & 分享利潤；
- 因此，在本質上，合作農場就是一個合作社；
- 也是一個整合消費者與生產者的 CSA 農場。

CSA 合作農場的價值

- 合作農場的目的在於建立一個可觸摸（tangible）的連結，真實的連結食物生產者與消費者、生產者與生產者、消費者與消費者。
- 食物集散地（Food hub）：利用合作社組成的人力，將合作農場自己生產的蔬菜、生產者生產的蔬菜與加工品在合作農場集結，分裝，配送取貨點；
- 生態農業知識與生產技術樞紐（Agroecology knowledge hub）：小農送菜到合作農場來，同時可以參與合作農場的農務，除了提供部分勞力，也在技術與知識上，與農場與其他小農、支持的社員相互交流激盪，必要時，也可以相互支援各自的農場；
- 食農教育的樞紐（Food education hub）：有很多時候，我們不認得食物，也不知道怎麼吃。在合作農場定期的共食活動，可以學習到食物的生長的過程、食用的方式，可以分享食譜、加工方式；
- 適切科技（appropriate technology）與器械工具的連結：建立合作農場與小農所擁有的農機具清單，在必要時，可以租借、合作或者協助維修；
- 總歸來說，合作農場是用來整編（都會）社區對於生態農業、小規模生態農場的支持力量。

“

謝謝大家

— *Gaintai.*

”