



田埔生產合作社 走過的心路歷程

「田埔生產合作社」の歩みを振り返る

Developmental History of "Tienpu Production Cooperative"

文—Rimuy Pagung (台北醫學大學醫學人文研究所秘書)、

林益仁 (台北醫學大學醫學人文研究所所長)

集體合作與分享，本來就是原住民族文化的特色與精神。可惜的是，隨著現代化與商業化的腳步驅使，原住民開始學習平地的生活，比以前更重視個人的權益與私人財產的擁有，而逐漸忘記了過去集體分享與互惠的傳統生活樣態。其實，這些受到台灣整體社會思潮所造成的原民社會的改變，對21世紀的台灣而言，似乎正是某種主流的發展模式。但為什麼，在原民社會裡想要成立合作社的企圖，從儲蓄合作社到生產合作社，雖然困難萬般，依然還是不絕如縷呢？在本文中，我們試圖從新竹縣尖石鄉田埔生產合作社的成立與運作過程來說明可能的原因。

組織過程

田埔生產合作社，是在102年7月11日（初）登記核准成立。然而，開始有成立合作社的想法，是在大約10年前，前鎮西堡教會的Atung牧師在當新竹縣議員的時候，他知道田埔部落在泰雅族習慣以散村居住的型態中，是屬於農業生產量大的部落，多數的居民靠做農維生，但部落生產的蔬果卻都被農會與盤商所操縱，農民不僅無法自主且生產與交易的資訊都是在黑箱中運作，Atung牧師看到當時的產業發展狀況，於是公開建議田埔成立合作社組織。

但因政治因素的干擾，農民並不接受Atung牧師的建議。雖然，部落農民也曾找自己部落的婦女Pagung想辦法解決菜價遭壟斷的問題，但最後不了了之，這樣的情況持續維持10年之久。在這當中，受到尊重的田埔長老教會Hetay牧師也曾建議由教會來組織合作社，但其實部落農戶對組織合作社是有陰影且沒信心的。主要的原因是，部落曾經有過集體農場，但僅由少數幾位農民



2016年，合作社社員至埔里台一種苗場，找尋合適的番茄苗。(圖片提供：Pagung)



部落農民與台北醫學大學研究團隊共同學習如何自主檢驗。(圖片提供：林益仁)

把持農場的經營，經費不透明，操作方式也不透明。當時，農場是以收田埔的蔬菜為大宗，但後來部落因為前述原因而不送菜，這個集體農場也就倒了。於是，這個集體運作失敗的陰影，就停留在部落農民心中相當長久的時間。

2012年，在Hetay牧師退休7年後，Tahus牧師接任。Tahus在教會中成立弟兄會，初期因為尚未找到適合的人帶領弟兄會，兄弟會聚會時參與者都會自然地在一起討論種番茄的事，於是又開始有建立銷售管道的想法，但問題是不知道該怎麼做。後來，兄弟會的成員想到了Pagung曾經提過建立銷售平台的事，於是主動商請她來協助處理行政的事務。在這當中，他們又彼此磨合了半年的時間。於是，Pagung和部落農民開始討論合作的條件，彼此同意要成立組織來賣蔬果。原先，兄弟會提出繳納會費的想法，但Pagung告訴他們，如果要成立團體或是合作社，是需要入股且繳納股金。此外，Pagung更提出她義務幫忙的條件是，合作社絕對不能倒，農務交給農民，她負責行政。於是，合作社成員彼此用qutux niqan（泰雅族文化中的共食團體）的gaga（泰雅族的律法）立

田埔成立合作社的目的很簡單，就是在地人自己做主人。在繁多的討論與會議過程中，他們標舉共有與共享的合作目的，同時也承諾友善對待土地，且讓它可持續利用，希望透過這些作為可以減少奔波與勞動，以及被壟斷與剝削的痛苦處境。



約，並以qutux niqan na gaga tayal（泰雅律法中的共食集體精神）作為核心價值。此外，他們還以共同的基督信仰為依靠，強調合作社是共有、共享的合作團體。值得注意的是，合作社雖是由一群教會長老及執事開始發起，但並非以教會的名義成立。

事實上，田埔成立合作社的目的很簡單，就是在地人自己做主人（老闆）。在繁多的討論與會議過程中，他們標舉共有與共享的合作目的，同時也承諾友善對待土地，且讓它可持續利用，希望透過這些作為可以減少奔波與勞動，以及被壟斷與剝削的痛苦處境。在更有效的集體合作與管理之下，時間與人力變得更為充裕，因此也有機會改善蔬果的品質並且建立品牌。合作社會員的人數從一開始15戶，1戶2人，共30人，到目前已經逐漸增加至41人之多，且提供非會員及非社員不同程度的服務。

內部自主規範與運作

Pagung鼓勵農民可以自己做主人、做老



闢，是必須付出許多代價的。從102年7月成立之初，有將近半年的時間都是在走行政流程。為了落實合作社的共同目標：善待土地與遏止盤商剝削，合作社必須建立內部公約，彼此約束不可以將貨物送給其他廠商，否則重罰並解除合作社成員身份。此外，合作社要求會員皆須參加合作社會議，且至少每家都要有代表。內部的自我約束是建立健全組織的重要條件，這也是因應現代社會，田埔部落族人新的集體規範，但更值得注意的是，這些合作社集體的規範都與泰雅族的傳統與新接受的基督信仰產生巧妙的接合。

合作社成立之後，透過集體合作的機制確實有效地減少部落族人上下山運送貨物的勞力與時間。除此以外，合作社集體購買資材的機制，也節省了許多生產的成本。這些人力、時間與金錢成本的節省，讓他們能夠對於番茄品質管理的更加細膩。目前，田埔的黑柿番茄在台北市第一果菜市場的行情，不僅在佔有率上（夏季果菜市場上，兩顆就有一顆是來自田埔部落）相當亮眼，它的品質也是名列前茅。可見，合作社的集體機制發揮了極大的成本節約



番茄苗由山下運送至部落，集中於合作社，再由農戶分批領回。（圖片提供：Pagung）

事實上，合作社的成立是集體努力的成果，其中信任關係的營造是至為重要的，而信任的營造又以組織成員願意參與、負責、分擔與分享的態度做為基礎。當然，營運之初的領導遠見、各方資訊的充分掌握、內部的教育學習以及透明公開的行政作為，更是成敗的關鍵。



效果，因此帶動了番茄品質改善，分級包裝，以及建立合作社品牌的可能性。因為合作社行政的統合，充分掌握了果菜市場的脈動與資訊，下午從產地出去的蕃茄，在隔天一清早就可以知道銷售的價錢。不僅如此，還可以因為前一天市場所得的資訊如全省到貨量以及銷售價錢，來做為今日採收微調的基礎。

合作社營運的回顧與展望

事實上，合作社的成立是集體努力的成果，其中信任關係的營造是至為重要的，而信任的營造又以組織成員願意參與、負責、分擔與分享的態度做為基礎。當然，營運之初的領導遠見、各方資訊的充分掌握、內部的教育學習以及透明公開的行政作為，更是成敗的關鍵。部落婦女Pagung在這當中，扮演了吃重的樞紐角色。在合作社成立的前3年，她都是以

義務的方式扛起所有行政組織建構的負擔。當第3年營運逐漸進入軌道，她又繼續輔導部落婦女參與行政工作，一直到第5年完全將行政工作下放，由合作社其他成員自主分工經營。

在前3年，她所承擔的行政工作包括：申請土地使用面積、運銷代號、尋求中華民國果菜合作社聯合社



農作物以人工的方式進行分級包裝。(圖片提供：Pagung)

(國聯社)協助合作社營運、清楚合作社與果菜市場的機制等。而田埔生產合作社如果沒有以上工作做為基礎，是不可能於102年11月正式出菜的。在這當中，有許多農民的自主教育是必須補足的。因此，合作社每2個禮拜開會一次，討論包括選擇番茄品種以及種植方式等諸般問題。開會為何重要？以下例子，正是最好的說明。合作社生產第一年遇到颱風預警，產地搶收並且囤貨，颱風過後所有的囤貨都釋出，於是間接造成田埔番茄到貨量過多，因此造成價格崩盤。因為有開會機制，農民於是開始檢討，他們透過集體分工的力量，發展出分批種植的模式，藉以分散風險，有效地提升部落番茄的售價。

有了合作社這股集體性的力量，田埔部落

比起以前都更加有信心，在面對不同的挑戰與困境，都回到這個集體的討論機制，未來他們更計畫做出品質的保證，走向無毒種植的品牌建立。近年來，因為食安意識高漲，田埔生產合作社更將與台北醫學大學的學術研究團隊合作，以部落為主體推動無毒農產部落自主檢驗的工作。在台北市的第一果菜市場，田埔是個蕃茄鄉已經是一個不爭的事實，這個印象的建立並非容易，合作社的組織建立正是背後主要的力量。這種集體合作的精神，不僅恢復原民族文化優良的傳統，更在當代的部落自主經濟扮演重要的推手，是地方創生的重要元素，也是人與土地和諧相處的社會一生態系統重建的力量。就此而論，田埔的合作社經驗，值得細細地咀嚼與深思。◆



Rimuy Pagung

泰雅族，新竹縣尖石鄉田埔部落族人。現職台北醫學大學醫學人文研究所秘書。目前仍於都市流浪，等待回部落深耕的契機。



林益仁

英國倫敦大學地理學系博士，現職台北醫學大學醫學人文研究所所長。專長領域為生態政治學、文化地理學、原住民社會發展等，近年來的研究主題聚焦在生態政經學、部落地圖與原住民生態知識、行動研究與自然資源使用上。自然生態必須跟現代化思想積極對話，它既是科學，也是人文。探索台灣這塊土地的自然與人文時，不可迴避要回應、尊重最早在這塊土地生活的原住民族以及他們的知識與文化。