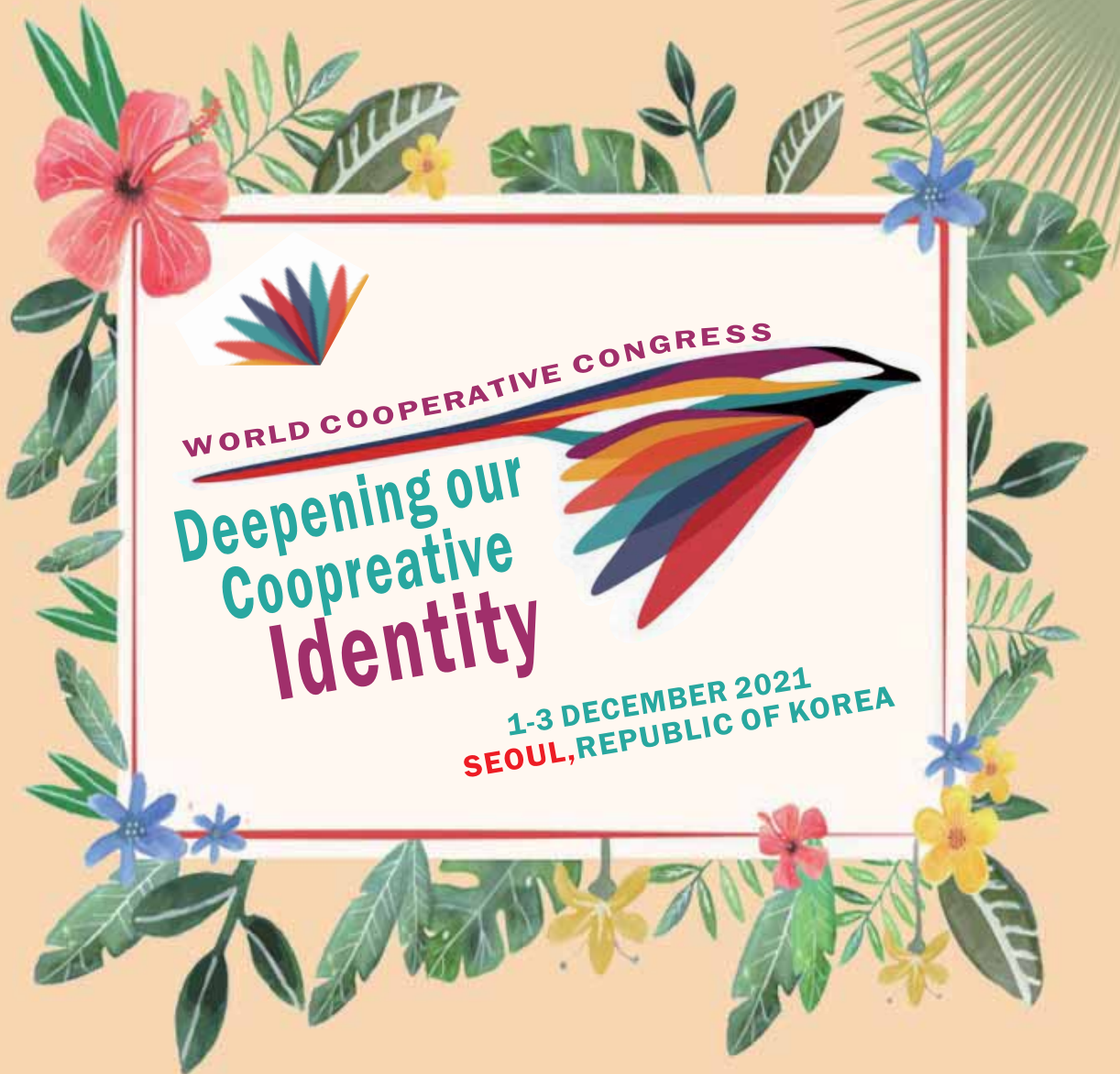


113

2021 夏季號

合作社事業報導



中華民國各界慶祝第99屆國際合作社節「合作事業發展研討會」

日期:110年6月25日(星期五) 地點:逢甲大學商學大樓第八國際會議廳

目 錄

合作的真義	于 躍 門	1
合作運動的復興策略	洪 敬 舒	4
富糧稻米運銷合作社	王翠菱、陳美惠	8
有限責任南投縣尚讚照顧勞動合作社經營點滴	林 清 壽	14
爭取零工權益，巴賽隆納外送員自組 Mensakas 平台合作社	黃 郁 齡	19
ICA 國際合作社聯盟新聞	王 永 昌輯譯	25
逆轉脂肪肝，避免肝癌化	黃 淑 惠	34

中華民國合作事業協會「合作社事業報導」徵稿啟事

- 一、為使社會人士瞭解合作社對社會事務之貢獻，本報導刊登與國內外合作社理論及實務相關之系列報導，以宣揚合作事業的發展內容。
- 二、合作社為具有地方性之社團，每年皆從盈餘中提撥百分之五為公益金，作為捐助地方公益建設，諸如：捐建人行陸橋、地下人行道、捐獻救護車、消防車，贊助學校建設、提供獎學金、照顧獨居老人、造訪老人院、孤兒院及辦理文化、體育之社會公益活動，或配合地方產業資源，共同營造具有地方社區特色之產業文化發展，以上項目均為造福社區鄰里，可提供廣為宣導。
- 三、我國合作社以「取之於地方，用之於地方」及「回饋社會，造福鄉里」的經營理念，在不同領域中努力付出，然而社會人士仍不完全瞭解，似有廣為宣傳之必要。
- 四、來稿體裁不拘，字數以三千字左右為度，歡迎提供相關相片，稿酬優渥，刊登時本刊有權在文字與格式上酌予修改。本刊不接受任何已投稿國內外期刊或已正式發表之文章、轉載及一稿兩投。如蒙投稿，請以下列方式擇一寄送（①郵寄「地址：10078 台北市中正區福州街 11-2 號 2 樓；收件人：中華民國合作事業協會」；②電子信箱：service@clc-coop.tw），並請提供您的聯絡方式。

合作的真義

于躍門

一、緣起

我們對合作的認識，常常是：「一起來工作」。這種說法往往會對合作的真義陷入兩個模糊的詮釋：

第一個模糊，國際合作社聯盟（ICA）「工業、手工藝及服務部門（Industry, Crafts and Services Sector）」對於勞動合作社的界定，也是「一起來工作（Work Together）」。可見，「一起來工作」的說法並未說出合作的真義。

第二個模糊，「一起來工作」這句話只說出工作時的樣態，樣態背後的原因並未說出，也就是忽略了對合作深層意義—真義的認識。深層意義需要從合作的理論層次才能理解到。

為了認清合作的根本意義，本文將介紹 Graig（1993）在《合作本質》（The Nature of Co-operation）書中提出的五個理論來說明。

二、合作理論

（一）互助論

互助（Mutual Aid）一詞是克魯泡特金

（Petter Kropotkin, 1842–1921）首先提出的。克魯泡特金強調，互助是人類進化的因素（Factor）。這一看法不同於達爾文（Charles Darwin, 1809–1882）的競爭論。

克魯泡特金提出的互助論，來自他在西伯利亞旅遊時的觀察。他發現在冰天雪地的西伯利亞，物種生存受到極大的威脅，只有懂得互助的物種，才適合生存。

隨後，克魯泡特金把觀察到的現象連想到人類的身上，認為人類自原始社會即過著群居生活，後來形成部落，遇到外來威脅時，相互協力，一致對外，才能戰勝威脅，代代綿延下去。

互助，是團體遭受外部挑戰時內部出現的一致行動。凡是互助愈強的團體，合作的力量就愈大，愈能克服外部的挑戰，安然度過難關。個人再優秀、再有能力，若無法在眾人協力幫助下，成功還是有限的。

（二）社會生物理論

對於互助論的詮釋，社會生物理論（Sociobiological Theory）認為並未說出互助的內在原因。針對這一質疑，社會生

2021 合作社事業報導

物理論提供了進一步的看法。

社會生物理論認為，無論是人類或動物的互助或利他行為，目的都在尋找、保護與自己近似的基因，讓自己的基因群能保存下去，繁衍後代。互助或利他的行為，就是為了擴大、增強自己的基因庫（the Gene Pool）。

雖然社會生物理論尚未經過嚴謹的實證過程，但是對於社會決定論（Social Determinism）的看法卻很快地傳播開來，畢竟「自由市場的基因保衛（A Genetic Defense of the Free Market）」論述，仍然獲得學界的支持。

從社會生物理論可觀察到一現象，即人到了適婚年齡的時候都會尋找合適的對象，一旦找到了，就會說：看上了眼。其實，按社會生物理論觀點，男女結成連理，是找到了近似的基因。

（三）行為理論

行為理論（Behavioral Theory）的論述不同於社會生物理論。社會生物理論可看成是先天決定論，行為理論則是後天決定論。

行為理論相信，人類受到外在環境刺激時，行為會產生兩種反應，一是正效應（Positive Effect），另一種負效應（Negative Effect）。正效應，會讓行為受到鼓勵或增強，甚至持續下去；負效應，則是讓行為快速地改變，以適應環境

的變化。

行為理論重視學習。巴夫洛夫（Ivan Petrovich Pavlov, 1849–1936）開創行為主義心理學（Behavioristic Psychology）。將學習分成古典制約（Classical Conditioning）與操作制約（Operant Conditioning）兩個層面。

古典制約或稱反應制約（Respondent Conditioning），認為本性的行為會因學習而改變，因而有了學習理論（Learning Theory）。

操作制約可解釋合作的行為。認為人會在不斷操作中學到錯誤的經驗，了解只靠自己的力量是很難完成，需要借助她/他人一起來。若能從學習中得到經驗，日後面對相同情況時自然就會尋求她/他人協助完成。

可知，合作行為與環境有直接的關連。在有利於合作的環境下，合作行為才會發生；在不利於合作的環境而勉強合作，合作經常會失靈（Failure）。環境對人的行為影響，孟母三遷之例，給了行為理論不錯的詮釋。

（四）社會交換理論

社會交換理論（Social Exchange Theory）同樣來自學習理論，不過論述的重點不在學習的影響結果，而是強調學習的建構過程。

交換理論由布勞（Peter Michael Blau, 1918–2002）建立，將個人與團體、團體與團體之間的交換放在整個社會結構（Social Structure）中論述。利用成本效益分析（Cost-Benefit Analysis）說明交換的可能性，亦即若是交換後產生的效益大於投入的成本，就會合作，否則停止合作。

效益是否大於成本，決定的因素是社會關係，也就是社會行動的過程，過程的結果與個人或團體有關。在非特定的義務下，可能會產生不同的結果，若能尋求互惠（Reciprocity）的幫助，自然就會增加效益、降低成本，增加合作的可能性。

信任（Trust）對合作格外的重要。當個人與團體，以及團體與團體彼此有了信任，合作就會發生，因為合作能為雙方帶來益處，所以信任是合作重要的基礎。

布勞認為，社會行動的過程需要建構完善的社會關係，愈是充滿信任的社會關係，社會行動後的效益就愈大於成本，合作的誘因就愈大。

（五）功能理論

功能理論（Functional Theory）建立在個人與團體的需要（Needs）上。需要是判斷合作的依據。

當個人與團體的需要能夠獲得滿足，就會產生合作的行為，否則不會發生合作的可能性，可以利用其他方法來滿足。

若是團體意識到需要沒有被滿足時，往往會調整當時的處境，尋找潛在的共同需要；若是個人的行動力不強時，團體可能會轉向以合作的方法來滿足個人的需要。

三、結論

上述五個理論都嘗試解說人與人之間進行合作的根本原因。認為合作並不是無前提的，需要在特定的情況下才能合作，情況消失了後，合作就失靈。

然而，所謂特定的條件，上述理論並未指明是什麼條件，同時也未說明為何面臨威脅時有些人並不會尋求與他人合作而是強化自助的能力。

合作的前提是什麼？合作與自助的選擇依據是什麼？我想，這些疑問或許是在 1995 年國際合作社聯盟（ICA）為合作社下定義時給出了答案。

參考文獻

Craig, John G., 1993, *The Nature of Co-operation*, Black Rose Books.

〈本文作者于躍門係財團法人臺灣合作事業發展基金會董事長〉

合作運動的復興策略

洪敬舒

根據內政部統計，截至去年底全國合作社為 3,867 家，社員合計 197 萬 5,085 人，相較於 2009 年的 5,095 家及 333 萬 2,642 人，衰退相當明顯。於是對復興的想像，經常被寄託在增加組織社員數，或是提高政策位階及預算，卻未能反思數量萎縮也是社會認同度正在快速減弱的同步象徵；換言之，合作社並未符合當代社會的需求。

所有成功的合作型態都是緊扣著社會需求而發展。從工業革命開始，貧苦勞工基於生存自組消費合作社、為免於高利貸與市場掠奪出現信用及生產合作社；基於社區福祉的自主創新，並從義大利推向全球的社會合作社。二百多年來的發展史充分展露，合作社的支持力量來自於其能否回應社會的集體期待，因此國內合作社也需要證明跟得上現代社會的需求，社會也才有支持的必要性，所以復興的策略是需要重構一套新的社會定位，使合作社成為一種滿足社會期待的市場經濟選項，才有機會吸引更多人才及資源的投入。

◆ 社會為何需要合作社？

眼前最嚴重的社會問題，是機會與資源的剝奪導致相對貧窮惡化，故而強調社會

使命的社會企業、主張平等分配的公平貿易、CSR、B Corp、公益或兼益公司等訴諸於分配平等或紮根社區的改善方案紛紛出現。此時，合作社還有什麼特質及理由，能夠召喚社會的支持？

若稍加梳理就不難發現，當前的勞動者渴望更高強度的分配平等，社會也迫切需要既可創造正義，又兼具市場可行性的經濟組織。不少企業雖致力改善社會，但「普及性的民主平等」離現實還相當遙遠，畢竟只要是由外部股東以資本掌控股權壟斷決策，企業內部就必然隱藏著分配的競爭、成本外部化的風險，而要求權利集中化的企業對內對外落實民主平等，無疑是一種悖論。

相較之下，合作社從根本性的結構消除爭端。眾所周知，合作社是建構於集體所有權與一人一票的商業模式，由社員自行創造經濟機會。不只分配平等，合作社還負有企業罕見的對外開放義務與對內資訊平權，有效消除社會排除與不平等。有別於其他商業組織只能回應資本主義的部分爭議，融合經濟民主與包容賦權的合作社直接去除資本主義的弊病，顯然比企業擁有更高的社會經濟效率。

況且合作社還有民主外溢的效果。社員

聆聽多元意見，集體對話與思辨共識的決策過程，就是政治民主的完整實踐，只要有更多熟悉經濟民主實體運作者，將這套平等對話機制與民主信仰運用於社區發展事務，自然能夠強化地方政治的民主化。所以，當代社會之所以需要合作社，在於它不只創造出實用的社會團結經濟，還進一步催化並鞏固了民主平等的政治效益，有效解決了「企業失靈」以及由此衍生的各項社會問題。

◆「所有權」的社員現代性

就算合作社的組織邏輯符合社會對民主的期待，但理論的美好與真實運作總有反差，因為合作必須取決於社員的集體行動，社員能否建構穩定的合作關係，自然關乎組織的成敗。

合作關係是社員集體身份認同的延伸行為，而認同則來自於社員的組織意識，合作社的成立是基於共同需求，但若將共同需求導引成為「使用需求」，反而不利於意識建構，因為社員一旦自居為「使用權人」，組織就會陷入「人人都想享受，卻極少人照料」的公地悲劇（Tragedy of the Commons）。只專注在「使用者的權利」的自我認同，讓社員遺忘另一個更重要的「所有權人」義務，把維護組織運作當成他人之事。

復興合作社的前題，必須喚醒社員身份的所有權意識。相對於只關注當下滿足的使用權意識，社員的所有權意識會將自身

定位為組織的控制者，而非被組織控制，因而產生出營運責任。如此一來社員就從計較眼前利益的需求，轉向預期未來報酬，並且產生長期的治理承諾。

合作社走向少數人主導，指揮從屬多於共決，是社員意識異質及扭曲的結果。畢竟，現代社會已夠滿足諸多需求，不必然只能在合作社獲得，當社員隨時可轉向外部選擇，就會遠離社員身份中參與運作的另一半責任，成為「沉默的使用者」。此外，只強調分配平等也無法建立完整的意識，因為平等並不等於民主，而是兩種無法相互替代的價值。合作社的民主是權利與義務的共同承擔，一味強調分配利益卻棄置責任，只會引來更多把自身需求寄托於他人付出的搭便車而非合作人，導致關係的若即若離或是質變。

唯有重塑「誰的組織」的合作教育召喚所有權意識，使社員成為共同行動者，才能在穩定的網絡中建立合作關係，就算對組織發展意見不同，只要妥善運用並理解「一人一票」的民主真諦，就能在共識磨合中為更高階的社群意識創造凝聚空間。

◆「一人一票」的必然性

現代企業經常出現偏差行為的主因，在於組織結構只看資本，看不到人。企業的傳統觀念主張營運風險是由資本完全承擔，考量出資比率與風險承受的正相關，由資本完全控制決策、分配及所有權，並且給予投入更多資本冒更大風險者，更多

的權利，成為企業管理的基本邏輯，所以產生出用持股數量決定權利的「一元一票」，將企業設計成為只對資本賦權，力求降低資本風險提高利潤的經濟組織。

對合作社而言，資本也很重要。從經濟參與的第三原則就能發現，成為社員的先決要件是出資，顯示合作社也承認資本的地位。但是作為一種「以人為中心」的企業形態，合作社採取「一人一票」式治理，反而有其必要與合理性。

第三原則雖承認資本的地位，卻也同時限制出資報酬，並改用交易比率計算受益，一方面有效節制資本的權力，另一方面也突顯合作社承認「非資本式」的貢獻——在勞動合作社是社員的集體勞動，在生產合作社是共同生產，在消費合作社便是集體消費行動。既然非資本式的貢獻與出資一樣，具有支撐組織發展與承擔風險的功能，只考慮資本風險的一元一票制度，自然無法合理評量內在貢獻的多元性。因此，在民主控制的第二原則中規範全體均權的一人一票式民主控制，才能符合作社是由人而非全由資本承擔風險的實況，實踐「人的地位優於資本，資本從屬於人」的社會承諾。

◆ 重構「原則治理」的本質

只有合作社之名卻無法實證市場與民主的效能，是難以產生社會說服力。所以復興合作社的行動策略在於「實踐合作的本質而非名詞」。合作的本質完整體現於

七項原則。發源於羅虛戴爾的原則，起初是成員為建立共同社群所制定的組織規範與行動目標，隨著組織茁壯，為了讓新社員快速理解才彙整為易於理解的十二條原則。直到國際合作社聯盟（ICA）於1937年正式採用並經三度修正，於1995年確立全球合作社共同遵行的七項原則。顯然，合作原則是一套具有連貫精神與行為的哲學，並非隨機組成。

可見原則不只規範個體與社群關係的運作基礎，還是一套識別合作社真偽的工具。就像企業的商業行動與財富累積過程，需要接受社會責任的檢驗，標舉民主、平等，合作社也應當接受更高道德標準的驗證，而原則正是檢驗合作組織行為的有效指標。

除了自律性質的檢驗功能，原則也是組織發展策略的實用指引。處於市場競爭中的合作社，資金的重要性不言自明，雖然經濟參與的第三原則主張由社員集體共同出資，看似排除其他的資金管道。然而，多數人卻忽略了其他原則也為合作社提供籌募資本的線索，就像「社間合作」為合作社之間提供資本支持的途徑，「關注社區」也有助於合作社自社區中汲取資源。作為全球合作金融的代表，Credit Union的發展證明就算再弱勢的社區，也能夠支撐起在地信用金融體系，而歐洲各類型合作組織也幾乎是在社區集體承擔的基礎上蓬勃發展。顯然社區能夠供給的市場與資源遠超出想像，問題就在於合作

社能否給出社區支持的充份理由。

現今國內合作社對原則的實踐，較像是任君挑選自由表意，但問題不在於原則本身，而是遺失「在地轉譯」的重要拼圖，忽略了不同類型合作社的使命與市場差異，導致原則失去實用性，社會也無法按圖索驥的依據原則檢驗合作的真實性。因此復興合作社的策略，是需要完整發掘出原則的多元功能，在不背離精神的前提下，兼顧類型及業務差異，為各種合作社建構一套有效體系，對內貫徹於集體行動，對外實踐組織的社會責任，成為可行的共同行為準則。

◆ 合作運動轉型為「社會運動」

聯合是合作社的根基，倘若我們相信人的合作，可強化市場談判能力避免市場剝削及掠奪，就必定會相信組織的合作，能夠積蓄更強大的市場能量。所以，合作運動的現代性，除了促使社會理解產生認同與支持之外，還必須回歸「聯合」的先天優勢，形塑社會結盟共同推動合作經濟。

合作社並不是一群人與一代人的事。倘若合作的優勢只能覆蓋少數社員，社會難以接觸也無從理解。所以復興合作社必須先促使合作運動面向社會，轉型成為社會運動，重新建構一套讓社會充份認識合作社的教育體系，才能為合作社創造出充沛的社會支持能量。

當代社運具有合作社絕不陌生的青年、在地及多元等屬性，只要合作運動能

夠契合這些特質，就有機會融入社運大家庭，擴大社會接觸、累積信任，合作運動也有機會輸出民主對話的技術支持其他社會運動，成為改造社會民主的共同參與者。

十年之間組織及人數的快速萎縮，雖可將責任歸究政策的不支持，但眾多組織及成員的消失，也代表合作運動未能貫徹社間合作的互助承諾，零散且孤立的合作社只能獨自迎來市場的挫敗，因此合作運動無法只依靠批判資本主義的弊病，編織幻想與美好，必須符合「Enterprise」的身份定義，擁有自我生存能力，社員才有機會在穩定的合作關係中逐步實踐自我賦權，所以合作經濟非但離不開市場，還必須在原則的輔佐下，實踐社間合作串連成為市場經濟系統，既維護合作的真實性，又可運用民主平等惠及在地經濟。

在合作社的市場聯合之餘，廣泛結盟認同人的地位優於資本的組織與企業，就能進一步擴大為「社會團結經濟」，並以利害關係人為核心，建構社會團結網絡，進而策動發展社會使命的有利政策，如此一來，合作社就有機會挑戰資本主義的絕對主導地位。

只要合作運動能有效的回應現代社會的需求期待，發揮聯合的本質，凝聚深邃的影響力與重塑團結經濟的地貌，合作社自然會迎來復興的曙光。

〈本文作者洪敬舒係台灣勞工陣線研究部主任、貧窮經濟研究者〉

富糧稻米運銷合作社

共享 人/稻田/音樂/農村 共好

王翠菱、陳美惠

一、合作社成立的背景

富糧稻米運銷合作社（以下簡稱富糧）位於花蓮、台東交界的富里鄉，富里介於玉里鎮、池上鄉的交界，在交通上因為台9線由外環繞過，所以很多外縣市的人並不知道有「富里」這個地方。而富糧所在的「永豐村」，是位於有「小天祥」之稱的台23線道，由台9線轉入台23線，沿著鯉溪的永豐、豐南、吉拉米代正是富里的水稻田產區之一。富糧的社員即是由羅山、永豐、豐南、吉拉米代的有機稻農所組成，目前合作社成員有40名、有機稻米耕種面積72公頃，社員組成融合了客家、閩南、阿美族等多元族群，稻米年產500-600公噸。社員主要產品為：有機白米、有機糙白，其次為甜玉米、番茄、高接梨、梅子與文旦柚等蔬果，以及特色農產（椴木香菇）；也發展梅乾、筍乾、脆梅、泥火山豆腐、梅子果醬和梅子醋等農

產加工品；近年也藉由講座、產地體驗推動與「米」相關的食農教育。

富糧前身是「天賜糧源股份有限公司」，該公司成立於2011年，與花蓮縣富里鄉有機米產銷班第16班契作。富糧的成立，充分反應了小農需要相互合作，有了集體意識，產生集體行動，共同克服發展限制（王鴻濬等，2016）。回想當時，大家還沒有凝聚起來時，社員為了碾米，在富里地區找不到能夠協助的米廠，他們只好跨越縣市將稻穀載到關山，拜託當地的米廠協助碾米。

合作社成立之初，希望和這一群理念相符的伙伴，一起投入有機、精緻農業的發展，也希望落實產與銷之間的合理分潤，並能真正回饋到農友。現任理事主席鍾雨恩在返鄉之初盤點這一群一起打拼的農友，發現個個臥虎藏龍，除了稻作生產，他們有的會打棉被、有的種香菇或其他的

專長，他也希望農民的價值可以被看見，不是只有生產與契作之間的關係而已。於是，在鍾雨恩的提倡之下，富糧歷經兩次的籌組，第一次縣府已核准同意籌組，但評估後認為農民對於合作社的瞭解還不夠而作罷。經過一年的沉澱與溝通後，再進行第二次籌組，並於 2015 年與產銷班農民共同成立「有限責任花蓮縣富糧稻米運銷合作社」。富糧成立之初，剛好有東華大學王鴻濬老師團隊執行國發會計畫，連結相關的業師與諮詢，提供一些合作社教育與業務運作的協助，並在 2018 年 6 月和東華大學人文社會科學學院合作成立「人文創新社會實踐基地」，人社院將 5 年期的「高教深耕」系列課程帶進富里地區。

二、富糧合作社的生產運銷

社員有機稻米從生產到運銷，需經整地、整平、插秧、除草、施肥、灌水、病蟲害防治、收穫搬運、乾燥、儲藏、碾製加工、包裝、運輸、儲藏及銷售等過程（謝桑煙，1997；陳吉仲，2013）。因為是有機生產，在每一個環節都必須要小心謹慎，更要避免鄰田污染問題，以往農民都是以手寫報表的方式填報田間管理，容易

流於形式。為了解決這個問題，鍾雨恩注意到每個社員都有智慧型手機，而與資策會開發田間管理 APP，農民可以利用手機拍照、上傳記錄到 APP，APP 可以記錄農民的各項田間工作，透過科技輔助，富糧可以做到每一個農民的生產追溯，希望對消費者負責，也可以透過大數據來改善生產的 SOP；同時，合作社也將社員分為羅山、永豐、豐南、吉拉米代 4 個小組，社員若遭遇田間病蟲害等問題，除了有合作社派員協助，也可透由小組長與小組人員間互相監督。

合作社稻米的加工的部分，最初必須將稻米載到關山請米廠碾米，到有自己的機具、改善儲藏稻穀的冷藏設備。一路走來，鍾雨恩深知小農求助無門的困難，尤其幾年前花蓮南區有機稻米耕種量增加，稻米收割的季節常見有機碾米設備不足的情況，秉持共享、互助的想法，每年收穫期也都會協助鄰近從事有機耕種的小農碾米。目前稻米銷售以大型訂單為主，B2B（Business To Business）佔 75%，例如：學校營養午餐、家樂福、棉花田、網路通路及有機商店等，亦極力拓展 B2C 的客源（圖 1）。



圖1 富糧合作社的白米、糙米與體驗行程
(王翠菱攝)

三、富里共享共好

富糧成立初衷即希望透過共享讓大家共好，在合作社籌組之初提到：

「合作社將以花蓮富里作為中心點，稻米產業為主，向外擴散，達成點、線、面的業務區塊，平衡長期花蓮縣南區資源未能整合的劣勢，並與其他合作社功能得以區隔，並適時發揮合作社利益共同分享之概念，讓農友們透過組織之資源共享概念，讓稻米及農產品可以找到一個適合的推廣媒介，讓更多農民願意投入精緻農業的經營（富糧，2015）」

富糧所在的富里鄉，全鄉人口僅 1 萬人，是以農業為主的鄉村，稻作面積佔 90%（註 1），合作社成員是早期投入有機耕種的稻農之一，從產銷班到合作社，

一路走來並不容易。目前富糧所在的倉儲、加工基地，原是永豐的東山糖廠，是一座閒置多年的私人糖廠，廠區雜草長的比人高，鍾雨恩父子號召合作社社員、產銷班農民合力為這個廠區鋪上了新的草皮，讓廠區環境煥然一新，以往不會有人注意到的荒廢角落，現在已經成為農民路過、經過會進來閒話家常的新家。為了推廣稻米，鍾雨恩原想利用廠區來辦理市集、野餐，連結 10 幾位地方的年輕人共同籌劃了「穀稻秋聲山谷音樂會」，沒想到加入音樂元素後受到很大的迴響與歡迎，也促成了一個非正式團體「富里 983」，共同為富里的發展集思。

從 2015 年到 2020 年一年一會，「穀稻秋聲」已經是富里地區最大的活動，活動結合了音樂元素，歷年來邀請許多關心農村、環境、文化議題的歌手、樂團、獨立音樂創作人共同參與，例如：關注美濃水庫與客家文化的林生祥、阿美族歌手舒米恩、莫言等，也有出生富里的知名歌手魏如萱也返鄉獻唱；除了樂團、歌手，台上還有在地宮廟、青幼年、阿美族、客家、新住民團體的演出，不同年齡層、族群文化的富里人，在這個活動都有一個亮眼的舞台。舞台下則有嚴選花東在地的手作職

人、有機/友善耕種的農夫，在市集中分享他們的農創產品，例如：手作冰淇淋、客家/阿美族/新住民美食、鮮釀啤酒、調

酒、手工咖啡、皮雕/木工/園藝/布藝術創作、新鮮農產品等近百個攤位（圖 2）。



圖 2 結合音樂、野餐、市集的穀稻秋聲山谷音樂會（王翠菱攝）

活動的促成，是區域的連結與動員，除了 10 幾位籌備活動的核心成員，還有來自台灣各地近百名志工（圖 3），以及中央、地方各部會的協力促成。從富里火車站開始，有台北火車站發出的里山列車，出了火車站有富里國中的學生迎賓、站前廣場的婦女表演，看完表演有六十石山的九人座車隊提供免費接駁；前往永豐的路上看到農友們帶著笑容化身交通指揮；推出的限量午餐則是由合作社農藝班媽媽帶著志工一起完成。這個活動幾乎連結富里的在地組織，讓整個富里動起來的日子，若過年與三節是旅外富里人返鄉團聚的日子，「穀稻秋聲」是旅外富里人返鄉和朋友相聚的日子（圖 4）。

2020 年秋因緣際會下，花蓮寫寫字採編學堂因為編採「身土不二」一書而連結了富糧與許多花蓮有機/友善耕種的小農（圖 5），為了協助散佈花蓮各處的農友做推廣，由富糧、寫寫字作為窗口，與花蓮的農友們在台北華山完成了「身土不二」市集、好食選品店，藉由好的產品與農夫現身向台北都會區民眾介紹花蓮的好食。富糧並在 2020 年末協助辦理「花蓮好市集 10 週年慶」，這一場市集連結了花蓮在地的希柏市集、伍佰戶同樂會、她市集與家市集，也藉由這樣不同領域的連結，富糧逐漸走出一條不同以往的路。



圖3 穀稻秋聲第六年，來自四方的各路志工。（富里983 FB）



圖4 穀稻秋聲音樂會中的富里國中同學會（王翠菱攝）



圖5 「身土不二」連結了花蓮有機/友善耕種的農民（寫寫字採編學堂提供）

四、挑戰與展望

政府自 1995 年開始辦理水稻有機栽培觀察及示範計畫，有機米的栽培面積自 1997 年 497 公頃（呂坤泉，2003），至 2020 年 12 月底有 3,289 公頃/541 戶，其中花蓮縣佔 1,291 公頃/113 戶（註 2）；然而，過去以白米為主食的台灣人，現在有更多的麵食、加工食品、外食等替代選擇，國人的飲食習慣隨之改變，國人每人每年白米消費量，從 1973 年為 134 公斤、至 2011 年下降為 54 公斤，而 2019 年國人每人每年白米消費量僅剩下 45.4 公斤（郭菁芳，2020）。2020 年上半年度因為受到新冠病毒疫情影響，國內外食人口減少，訂購米的散戶有所提升，但長期來看，國內稻米供過於求也讓稻米銷售面臨挑戰。陳吉村等（2012）從花蓮地區之一般農產品銷售管道調查結果顯示，有機白米及糙米市佔率約 3 成，表示有機稻米在傳統銷售市場所佔的比例仍較慣行栽培者低，應該還有成長空間。拓展市場、消費者的教育是未來仍待投入的工作，如何讓消費者知道選購有機米背後具備的生產、環境與健康價值，避免在選購米時僅用價格來做衡量；此外，提升社員稻米生產品質也是同步努力的方向。

備註

註 1：資料來源：TESAS 地方創生資料庫，<https://reurl.cc/WE1yr7>，最後瀏覽日 2021/02/04。

註 2：國內有機及友善耕作種植面積概況，<https://reurl.cc/KxQqbe>，最後瀏覽日 2021/02/05。

參考資料

王鴻濬、王翠菱、洪嘉瑜（2016）花東地區產業六級化合作事業發展。國土及公共治理季刊 4（2）：22-35.

呂坤泉（2003）有機米產銷班輔導個案之研究。臺中區農業改良場特刊 59-72.

陳吉仲（2013）臺灣稻米運銷體系分析。農業生技產業季刊（36）：8-14.

陳吉村、陳怡蓉（2012）花蓮地區有機稻米產銷價格調查及其抗氧化能力之分析與比較。花蓮區農業改良場研究彙報（30）：23-32.

謝桑煙（1997）不同農場經營規模水稻機械作業效率及成本之探討。臺南區農業改良場研究彙報（34）：44-50.

保證責任富糧稻米運銷合作社（2015）保證責任花蓮縣富糧稻米運銷合作社籌組計畫書。保證責任花蓮縣富糧稻米運銷合作社，花蓮。



保證責任花蓮縣富糧稻米運銷合作社

地址：花蓮縣富里鄉永豐村永豐 25-1 號

電話：03-8831789

網址：<https://zh-tw.facebook.com/manna983>

〈本文作者王翠菱係國立屏東科技大學農學院生物資源博士班、陳美惠係國立屏東科技大學森林系教授〉

有限責任南投縣尚讚照顧勞動合作社 經營點滴

林清壽

一、成立緣起

筆者目前在南開科技大學福祉科技與服務管理系任教，本系教育目標旨在培養老人社會工作與長期照顧專業人才。108年上半年，準備在職碩士專班長照管理課程的授課資料時，剛好搜尋到屏東第一照顧服務勞動合作社倪榮春經理分享創立合作社過程的新聞，看完之後深受感動，便邀請倪經理蒞臨本所，分享合作社的成立經過與經營理念。筆者也透過倪經理的分享，真正深入了解到合作社的運作方式有別於一般公司行號以營利為目的，反之，是集結社員的力量，並以謀求社員經濟生活的改善為成立宗旨。這對於弱勢族群的勞工，真是一大福音，讓我不禁有股衝動想在南投縣成立一家照顧服務勞動合作社。

在醞釀成立合作社時，筆者擔任福祉科技與服務管理系系主任，非常重視本系學生畢業後的求職發展，但長期苦於無法找到一個舞台，提供本系學生實習與就業的

機會。因此雖已年過半百，在使命感的驅使下，為了弱勢的居服員與學生，決心要成立合作社。為了要符合社員資格，筆者也親自參加照顧服務員訓練課程並取得結業證書。而後，筆者集結了擁有共同理念的6位師生，於108年7月1日進行發起人籌設事宜(如圖1)，令人欣慰的是，籌備與募集社員期間，甚是順利與踴躍。108年9月1日召開創立會時，就立即有26位具居服員資格的在地民眾與學生加入社員，募集股金為新台幣105萬元，筆者也被選舉為第一屆理事主席，順利於108年9月16日取得縣府設立許可證，並在108年10月16日取得附設居家長照機構之設立許可，正式於108年11月1日營運，成為南投縣第一家從事長照居家服務的合作社。回顧合作社從無到有，筆者投注了許多精神與努力，雖辛苦卻甘之如飴，並將它視為一生中做過最有意義的事，把所學化為具體行動，並成為一位經營者。

當然，成立過程也並非事事如意，合作

社成立至今，不可避免地受到過同業的敵視，甚至傳播一些關於合作社的負面消息，企圖打擊合作社與抹黑筆者，但筆者問心無愧，會繼續堅持做對的事。



圖 1 合作社發起人均為南開科大福祉系師生

二、成立宗旨、願景、使命與核心價值

鑑於一般民眾對於照顧服務員工作印象是「把屎把尿」，是「骯髒 (Dirty)」、「危險 (Dangerous)」、「辛苦 (Difficult)」的 3D 工作，以致無法吸引民眾尤其是年輕人從事這項工作。筆者認為傳統刻板印象必須被翻轉，變成「精巧 (Delicate)」、「神聖 (Divine)」、「忠誠 (Devoted)」的「新 3D 工作 (如圖 2)」，真實反映照顧服務員的工作價值。因此本合作社成立宗旨，除了要降低中間剝削並提高居服員待遇外，透過提昇居服員價值與尊榮感，進而提昇照顧服務品質也是目標之

一。我們的願景是成為南投縣第一優質居家長照機構，使命是提供有熱情有溫度的服務，核心價值是真誠、同理心與永續，期許社員要以合作社為家，一起共勞共榮、共享共好與共老。最重要的是期盼合作社能永續經營、築巢引鳳並造福更多的社員。另外為了協助弱勢民眾，如中高齡失業者、單親家庭、外籍配偶、原住民等脫貧脫困，合作社也優先聘用這些族群以協助改善其經濟狀況。此外，秉持著在地人照顧在地人的理念，我們招募並培訓在地居服員就近照顧在地的個案，如原住民區域個案就由在地原住民提供服務 (如圖 7)，目前合作社服務的區域從初期部份鄉鎮，擴大到全縣各鄉鎮市，遍地開花，逐漸朝著我們的目標前進。

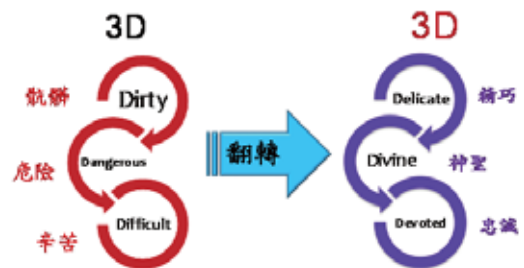


圖 2 翻轉照顧服務員舊 3D 成為新 3D

三、業務發展

合作社剛成立時雖然有 26 位社員，但大多都是贊助社員，真正做第一線居服工作只有 8 位，個案也沒有幾位，還好第一

2021 合作社事業報導

批的居服員很努力地開案，經過了 3 個月，這些居服員服務的個案開始增多，收入也逐漸上升，使他們感受到在合作社的待遇除了高於同業許多之外，同時也感受到充份尊重，透過社員團結合作一起把餅做大，並共享成果。

因此，關於合作社提供優厚待遇與福利的消息很快地傳開，使得新血不斷加入，在營運半年後，合作社收支便達損益平衡，辦公室員工成員從最初 2 位行政人員，1 年後已有 10 位行政人員，居服員也從最初 8 位到目前 55 位(如圖 3 與圖 4)，營運規模越來越大，當初訂定的年度目標，在全體社員努力下竟提早 4 個月達成。109 年度年終合作社除了發放 10% 股金股息外，同時也發了返還金與不休假獎金，並且實現了創立大會訂的員工旅遊目標(圖 5)，大家一起享受過去 1 年努力的成果。

合作社成立 1 年多以來，從初期混亂的摸索階段，慢慢進入到成長階段，至今發展已十分穩定；成立之初為了節省人事成本，1 人當 2 人用，根本無暇建立相關制度與服務作業流程，在面臨一些困難與挑戰之後，才開始思考解決方案，因而有一段撞牆期，需要大破大立，尋求解決，所幸有及早發現潛在問題，故在損益平衡後，即聘請足夠人力來建立制度規章，供

全體社員遵守，合作社始能永續經營。

至於社員專業成長方面，透過合作教育宣導、各項免費的照顧服務訓練課程，每月團督並表揚服務績優居服員，頒發獎狀鼓勵，期望一起提昇居服員照顧品質。109 年合作社推薦資深優秀社員參加全國社區金點獎甄選，我們第一次推薦績優社員黃寶貴女士參加就入圍，並獲得第六屆社區金點獎照顧服務員類的殊榮，北上接受衛生福利部的表揚，黃寶貴女士也是南投縣唯一得獎的居服員(如圖 6)。



圖3 合作社經過一年多經營已經有相當的規模



圖4 全體社員齊跳原住民迎賓舞象徵牛年團結扭轉乾坤



圖 5 員工兩天一夜義大世界旅遊



圖 6 社員黃寶貴女士榮獲第六屆全國社區金點獎



圖 7 南投縣仁愛鄉原住民部落在地居服員照顧在地耆老

四、經驗與學習

筆者在大學任教近 20 年，一直困在學術象牙塔，所聞所學未有機會實際落地實踐，所幸合作社給筆者一個化理論為行動機會，雖然經營合作社僅 1 年多，經驗稱不上豐富，但獲悉國內合作社的數量逐年減少，實在令人憂心，為何聯合國一直提倡的合作社理念，對弱勢勞工最有利基的合作社卻在走下坡，筆者以下將就社務面、經營面、財務面、教育面與制度面提出粗淺看法供讀者參考。

在社務方面，依照合作社各項會議職權規定，定期召開理事會、監事會與社員大會，由合作社經理報告營運狀況，追蹤年度目標達成情況與遭遇困難以及解決方案，理事主席負有合作社長期發展計畫與策略擬定之職責，經理則有依年度完成目標執行與員工管理之責，時時以社員福祉為最大考量，勿忘合作社精神。

在經營方面，明確訂定年度具體可行的目標，以 PDCA (Plan, Do, Act, Check) 績效管理方式隨時檢視執行進度，並隨時進行調整，利用各種會議告知全體社員與行政同仁執行狀況，大家同舟共濟，齊心協力完成。

在財務方面，各項收支必須公開透明，讓社員了解合作社收支狀況，才能有共同的認知、採取共同的行動。此外，筆者也

2021 合作社事業報導

建議草創時期就必須委請專業會計師事務所做帳，結餘部份應依合作社章程，發放股息與返還金，把年度結餘降到最低，讓大家雨露均霑。

在教育方面，新進社員必須進行合作教育、職業倫理與職前訓練，合作教育需由理事主席親自授課，讓新進社員了解合作社創立過程、宗旨、願景、使命與合作社精神，課程結束後，進行線上考試，全數答對後始進入試用期，為期3個月，考核期滿始能正式申請入社。至於在職訓練可申請勞動部小型企業人力提昇計畫，進行專業訓練，提昇專業職能。由於同業競爭激烈，進入門檻低，唯有透過教育再教育方式，才能有效保持合作社競爭力。

在制度方面，除了遵守勞基法與營利事業所得稅稅法相關規定之外，一旦組織擴大，就必須建立相關制度規章，如人事管理辦法、員工獎懲辦法、員工考核辦法等。以制度來規範，減少人為干預，以建立可長可久、永續發展制度，就算理事會改組，合作社還有一套制度可遵循，合作社方能永續經營。



有限責任南投縣尚讚照顧勞動合作社

地址：南投縣草屯鎮富昌路27號

電話：04-92550208

網址：

<https://www.facebook.com/%E5%8D%97%E6%8A%95%E7%B8%A3%E5%B0%9A%E8%AE%9A%E7%85%A7%E9%A1%A7%E6%9C%8D%E5%8B%99%E5%8B%9E%E5%8B%95%E5%90%88%E4%BD%9C%E7%A4%BE-105177080954937/>

〈本文作者林清壽係南開科技大學學務長與合作社理事主席〉

爭取零工權益

巴塞隆納外送員自組 Mensakas 平台合作社

黃郁齡

2020 年新冠疫情爆發，外送平台滲透率由 2019 年初的 0.24%，至 2020 年 4 月份創下 2.79% 的歷史新高。帶動台灣外送平台消費金額，2020 上半年同期成長近 300%、單季消費金額也首度突破 30 億新台幣、單季消費筆數超過 1,500 萬筆。像是魔法一樣，對著螢幕用手點幾下，各式各樣的食物就會自動送到你眼前，現今已經是全球城市以至台灣人的日常，物聯網的發展還在進程，卻已經全然改變了我們的生活消費習慣，甚至許多人的維生模式。

根據 2019 年勞動部估算，目前國內約有 8 萬名外送員，單登記在 Foodpanda 及 UberEats 旗下者就有 5 萬人。2019 年 10 月，4 天內 3 起外送員的交通重傷甚至致死事件，讓外送平台與外送員的僱傭關係議題成為焦點，勞動部隨即大動作裁決外送員與食物外送公司間為僱傭關係，必須提供員工保險、職前訓練等。無獨有偶，目前市佔率最高的 Foodpanda，開始每半月調降外送獎金，引起全台各地外送員發起多次罷工。

事實上，號稱「共享」、「雙贏」的平台經濟在全球部署的掠奪策略並不單只發生在台灣，而群起團結爭取零工權益的運動也已經展開多時。

◆ 平台經濟是全球的，勞工捍衛自己勞動權益也是全球的

那是一個令人沮喪的夜晚，巴塞隆納下著暴雨，光是騎車都很危險，全身淋濕的食物外送員提奇·布拉西（Txiki Blasi）盯著手機上外送服務的應用程式仍然跳出一個個訂單，卻不見這個「數位老闆」對眼前的情況給出一點指示，它們沒說：「這很危險，我們必須停止工作」，它們什麼也沒做。

隔天早上，住在同一區的提奇與努莉雅·索托（Núria Soto）問候對方昨天的情況，想著應該做點什麼，所以他們留下對方的聯絡方式，一個接著一個，外送員們以 WhatsApp 和 Telegram 創立群組開始建立聯繫管道，你一句我一句，工人們連結就從這裡開始。

堅持到最後、參與最深的那群人當時也

預料不到，從熱愛騎單車所創造的街道生活出發，結合「數位平台」與「合作經濟」，3年之後他們能自己創立「Mensakas」這個勞工自主的外送平台合作社。

◆ 這個世界的擁有者，是誰？

2019年，紐約新學校聚集了自2015年以來全球投入平台合作主義（Platform Coop）的學者、行動者、勞工、設計師、工程師，這年平台合作主義大會主題是「誰擁有這個世界（Who Owns the World）？」

歷史上，尋租者是從土地，能源或水等重要資源的使用中獲取財富的個人或公司。如今，一種新的尋租主義形式已經佔領了一種資源，該資源有望實現歷史上最大最快的財富積累：數據。隨著手機與行動網絡問世，網絡早已成了新一輪的商業戰地，透過數據運作的演算法則成為平台勞工的新老闆。

發起者休茲（Trebor Scholz）在開場的分享中提到，現在這個聯盟就像一個社區建設中心，透過與不同的學術單位合作，建立出一個共享平台，找到這個生態圈的共同需求。透過政策小組，向政府提出建議。成立合作數位經濟研究所，開設線上課程，預計發佈區塊鏈，開發如何擴大規模、如何籌措資金等課程，讓全世界相關領域的從業人員都能使用。

會議中關心外送員權益的，有來自法國的 Coop Cycle 團隊（<https://coopcycle.org/en/>），也有來自英國與泰國的外送工人，聚集於此互相交換心得，尋求解決現況的方法。巴塞隆納的 Mensakas 合作社是其中一組參與年會的團隊，奧里爾·阿爾法布拉（Oriol Alfambra）過去在唸書時曾經是個服務生。提奇·布拉西（Txiki Blasi）在讀戲劇、也做過廚師等等的打工，努莉雅·索托（Núria Soto）在研讀新聞媒體，他們都曾經是戶戶送（Deliveroo）的食物外送員。

提奇說自己讀書的時候喜歡騎車，講到由人們所組成的街道生活，他的眼睛閃閃發光，「但這也是平台之所以被稱為創新的原因，我們開始為國際公司工作，他們來到當地以數位平台的形式，開始提供自僱者工作，並且他們開始出現在市場上，建立不穩定（Precarious）的系統，改變了為他們工作的人。」

外送平台公司營造情境，讓接案外送像是一場遊戲或賭博。規避僱傭制讓受雇者自擔風險，並設計相互檢舉的制度，讓工人彼此成為競爭對象，同時以高額獎金吸引勞工加入，再逐步降低獎金與優惠，這些手段已經是平台資本主義的全球套路。

「公司開始控制我們，我們從完全不懂任何關於勞工權益的東西，開始研究並學習後，了解到我們必須是這間公司的勞

工，出意外的時候需要有保險，以保護自己的權益，依照之前的情況，如果明天你不幸摔斷一條腿，公司只會對你說：『很好，因為你是自雇者，再見。』」

◆ 自己的權利自己爭：Riders x Rights

與台、港似曾相似的历史背景，造就了巴塞隆納獨特的政治基因。近代的巴塞隆納仍存在著許多暴動與抗爭，例如爭取政策未來的走向以及爭取投票權的抗議活動，還有關於加泰隆尼亞地區是否歸屬於西班牙政府，因為在早期，西班牙還有國王，就跟「冰與火之歌」裡面演的一樣。而這個抗爭目前仍在持續。人們因為發起公投而被抓去坐牢，還有人被當作恐怖份子而遭到起訴，即便他們只是在捍衛公投的投票所而已。（下圖 1 呈現大約 80 年前的巴塞隆納。）



圖 1 外送公司戶戶送解僱的工人組成了自己的合作社（LABOURNET TV）
（資料來源：<https://en.labournet.tv/fired-deliveroo-riders-found-their-own-cooperative-barcelona>）

1936 年的西班牙革命就發生在巴塞隆納，所有的工廠主人大老闆都離開了巴塞隆納，去投靠法西斯主義的集團，工人們於是獲得工廠的掌控權，將工廠改裝成製造武器的生產線，並用製造的武器來打擊法西斯主義。所以這就是 Mensakas 平台合作社的起點，也是創辦協作平台的發源地。

在西班牙作為一個自雇者，必須要付出高額的稅金，而且這個稅金還在不斷逐年增加。提奇與努莉雅住在同一區，從工人間的群組開始，創了一個又一個社群，留到最後的那群人，組織形成了「Riders x Rights」平台。當這群爭取主權的外送工人剛開始尋求工會協助時，工會並不知道要將他們安置到哪個分類，最後找到了加泰隆尼亞跨行業另類職業工會（iAC，Intersindical Alternativa de Catalunya）。

「他們幫我們創建了一個群組，並開始跟他們合作。」奧里爾開始處理工會組織的合作，並開始寫下一些訴求，「我們開始對同事們一對一的詢問他們的想法，看他們是否同意這些訴求，去要求公司爭取改變，我們知道如果想要達成這些訴求，勢必需要去罷工抗議，工人團結才有勝算，罷工是有風險的，首先你可能會拿不到薪水，第二你可能會失去工作。」

他們知道有些人會避免去做這些事，所以那非常重要，就是要團結起來，當這群

2021 合作社事業報導

人把訴求信寄給 Deliveroo 之後，公司並沒有對此正式作出回應，理由是：「因為你們是自僱者，所以你們跟公司之間並沒有勞雇關係」。



圖2 Mensakas 平台合作社成員（黃郁齡提供）

◆ 外送勞工的勝訴

2018 年，巴塞隆納法院判出決議，這群外送工人贏了與外送公司 Deliveroo 的集體裁決 - 公司當初的惡意解雇無效，他們不得不重新接納這些工人，支付他們每月的工資，但拒絕他們繼續工作。

「2016 年我們正式提起針對 Deliveroo 解雇我們的訴訟，有些工人不敢加入，因為他們也怕失去工作，經過兩年的審理程序後，我們贏了這場訴訟。」

提奇說：「這場訴訟能有好的結果，一部分在於我們很幸運遇到好法官，他非常清楚工人在這個狀況下所遭遇的問題，工會也在背後提供諸多協助，他們把我們所

提出的訴求放到審理過程中，並且表明公司需要僱用我們成為正式員工。」

「但公司並不想，因為公司認為如果要僱用我們就要透過合約，但事實上他們又說我們是自僱者。所以公司說，我們會付給你薪水，但你們不要工作。現在他們每個月必須支付 400 歐元的薪水，這就是我們現在的情況。某種情況下你可以說 Deliveroo 幫我們出了來這裡開會的機票錢，他們付給我們像在正式雇員的薪水，他們必須承認我們就是公司的員工。」

◆ Mensakas 的誕生與成長 - 永續與民主的商業模式

Mensakas 這個名字其實是西班牙工作（career）的俚語。在罷工之後，這些車手之間開始互相認識，而提奇、努莉雅、奧里爾等人決定當發起人，「我們對商業運作沒有經驗，我們只是勞工，但盡力去做我們可以做的事情，盡可能有效率分各個不同的部門，用來開發 APP，很快就進入了市場，我們必須自我組織，開始做一些公眾工作並制定計畫，透過群眾招募得到 6,000 歐元作為開始的基金，接著我們發展出命名、品牌，商業策略等等，建立了數位的平台。」

他們坦言過程都是在錯誤中學習，還好這一路上受到了許多人的幫助，最後了解，盡量保持開放性是很重要的，「處理

具有公益的財務很困難，要賺錢也很困難，我們開始僱用一些人，並在過程中慢慢了解如何運轉團隊，但剛開始的基金很快就要用完，我們就在『到底要怎麼做』的過程中慢慢完成這些工作，過程需要去組織、去運作部門、處理人與人的關係。」

Mensakas 平台合作社不只希望建立勞工自主的合作平台，同時設計許多有益於更公平的機制，包含多付女性 5% 來彌補工資差距，透過重新部署運送路線，來確保碳足跡的降低等，現在 Mensakas 平台合作社共有 18 個工作夥伴，近期他們也申請巴塞隆納市議會對新創企業的支持計畫，將研發的應用程式正式上線。

◆ 未來的挑戰

對於努莉雅來說，現在 Mensakas 平台合作社像是一個家庭，一個對抗數位平台經濟的解決方式，他們為了工會而戰，也為了自己的組織而做，能夠團結很重要。

其他與我們面對相同問題的人們也很重要。

提奇希望 Mensakas 平台合作社可以強大到在市場上具有競爭性，能夠幫助彼此，並且成為現況的一個參與者。「因為數位經濟他們會繼續把手放到各個地方，他們進入每個國家，想要改變法律，改變系統，破壞我們現在所擁有的，健康的公共系統必須要靠大公司付出稅金才能夠正常運作，但這些國際公司像是 Deliveroo、Uber 把他們系統放入每個國家，並且破壞了原本的勞工階級，只有原本就有資金的公司能夠玩這樣的商業遊戲，能夠真的賺到錢，就像我們進入了一個很科技的世界，在此時我們狀況成為數位奴隸，因為根本沒人在意你變得怎麼樣。」

「平台合作主義讓來自世界各地的參與者可以變成一個家庭，了解到自己並不寂寞，我們一同變得越來越強壯，我們可以對抗他們。」



圖3 Mensakas 平台合作社之零排放貨運自行車



圖4 Mensakas 平台合作社提供更公平之機制



圖5 疫情下 Mensakas 平台合作社之送貨情形

參考資料

勞動部 (2020)。食品平台外送員勞動權益保障專區。資料來源：<https://www.mol.gov.tw/topic/42040/>

Mensakas (2020)。Mensakas • APP de comida a domicilio responsable。資料來源：<https://www.goteo.org/project/mensakas--app-de-menjar-a-domicili-responsable>

Laura Cruz (2020)。Núria Soto: “A

Deliveroo no le interesa que digamos que nos tuvo que contratar”。資料來源：<https://www.elsaltodiario.com/precariedad/nuria-soto-a-deliveroo-no-le-interesa-que-digamos-que-nos-tuvo-que-contratar>

Ryan Hayes (2019)。Worker-Owned Apps Are Trying to Fix the Gig Economy's Exploitation。資料來源：<https://www.vice.com/en/article/pa75a8/worker-owned-apps-are-trying-to-fix-the-gig-economys-exploitation>

READr (2020)。記者來當外送員：開箱美食外送秘辛。資料來源：<https://www.readr.tw/project/food-delivery/order1>

胡禮云 (2019)。勞權妨礙創新？外送員勞資爭議如何解？資料來源：<https://www.civilmedia.tw/archives/91626>



Mensakas 平台合作社

地址：Vía Laietana, 57, 4t 4a 08003,
Barcelona, Spain

網址：<https://mensakas.com/>

〈本文作者黃郁齡係藝術行動者與跨領域藝術創作者，綠活勞動合作社社員〉



ICA 國際合作社聯盟新聞

王永昌輯譯

◆ 合作社如何應對新冠肺炎疫情：非洲的個案研究

◎ 肯亞

橫跨非洲，合作社一直在積極降低風險，並有效的應對新冠肺炎疫情。肯亞有 1,400 多萬儲蓄和信用合作社的社員，合作社運動在供應個人防護裝備及提供負擔得起的貸款方面扮演關鍵性的角色。肯亞儲蓄和信合作社聯盟 (Kenya Union of Savings and Credit Cooperatives, KUSCCO) 分發口罩和個人防護設備給全國各地醫院。

當 2021 年 1 月學校重新開學時，KUSCCO 與全球婦女領袖網絡 (Women's Leadership Network, GWLN) 和該網絡在肯亞的姐妹社攜手合作，分發口罩給家庭希望社區中心 (Family Hope Community Center)，這一項服務已經延伸到該國其他地區，例如西肯亞。KUSCCO 還與伊姆哈亞 (Emuhaya) 選區行政長官共同合作，分發口罩給學校，作為努力幫助學校執行健康和安規規則的一部分。

為進一步舒緩社員受到疫情的衝擊，

KUSCCO 捐贈個人防護設備給在醫療部門的社員。儲蓄和信用合作社運動藉由提供負擔得起的貸款給那些需要財務協助以維持正常營運的地方企業，讓它們在疫情期間免於陷入經濟困境。

◎ 波札那

為慶祝第 72 屆國際儲蓄互助社節 (International Credit Union Day)，波札那 (Botswana) 奧拉帕 (Orapa) 儲蓄和信用合作社捐贈 4,355 美元給當地議會，協助其打擊性別暴力所做的努力，在波特地 (Boteti) 性別暴力因新冠肺炎封城而遽增。

◎ 烏干達

烏干達的醫療保險合作社幫助社員處理意外的醫療費用，自 1997 年以來一直活躍在烏干達的保健夥伴 (Health Partners) 培訓醫療照護者，並協助合作社學習如何發展夥伴關係，以提供社員負擔得起的醫療保險。當新冠肺炎疫情使得醫療保險比以往更為重要時，培訓更多醫療照護者及將合作社與保健夥伴連結起來，以保障社員健康並增強其復原力變得

2021 合作社事業報導

更具有挑戰性。

保健夥伴為培訓的目的率先採用電話會議，通過簡訊擴大溝通，並為合作社員工和利害關係者提供如何準備和引導視訊會議的技術。保健夥伴也加入海外合作社發展組織（Overseas Cooperative Development Organization），學習如何充分利用 WhatsApp 通信。



◆ 透過 2020 世界合作社觀測探究合作社運動

1 月 20 日在一個特別網路研討會中，國際合作社聯盟（ICA）和歐洲合作社暨社會事業研究院（European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises, Euricse）共同發表 2020 世界合作社觀測（World Cooperative Monitor）年報。

世界合作社觀測是 ICA 在 Euricse 的科學與技術協助下完成的調查報告，2020 年報是根據 2018 年資料編輯而成的，這些資料來自世界各地全國性協會，合作社及相關組織填寫的問卷調查和經濟資料庫。

2020 年報是第九版，該版本依據營收和人均營收占人均國內生產毛額百分比排列合作社的順序，除排序全球最大的 300 家合作社及依部門排序外。2020 合作社觀測增加了合作社對全球性挑戰的因應之道，包括新冠肺炎和氣候變遷。ICA 總執行長布魯諾·羅蘭特（Bruno Roelants）稱合作社對氣候變遷和新冠肺炎的回應將在 ICA 世界合作社大會（World Cooperative Congress）中加以討論，本次大會議題為「深化合作社特質（Deepening our cooperative identity）」。

英國密德康蒂斯合作社（Midcounties Co-operative）價值長（Chief Values Officer, CVO）彼得·魏斯托（Pete Westall）強調，在疫情期間全球合作社對社區提供經濟性和社會性支持居於領先地位，他說：「許多解決之道符合我們共同分享的合作社社會責任和關懷價值。」

Euricse 秘書長吉安魯卡·薩爾瓦多力（Gianluca Salvatori）說：「合作社觀測已經發展為連結全球合作社業界與最高組織之間協同合作過程的一部分。」Euricse 研究員奇亞拉·卡利尼（Chiara Carini）介紹 2020 合作社觀測的一些發現，並呼籲合作社踴躍提供資料以編輯 2021 版本。Euricse 也傾聽非洲國家合作社聯合會（Cooperative Federations）的建議，他們希望 2021 版本能夠包含非洲的資料。

網路研討會的第二部分以一個圓桌會

議為主軸，圓桌會議的與談人是參與編輯合作社觀測的合作社專家和領袖，印度農民肥料合作社副總經理塔倫·巴爾嘎瓦（Tarun Bhargava）提及國際合作社創業智庫（International Cooperative Entrepreneurship Think Tank, ICETT）在個案研究的質性資料中所扮演的角色。

來自比利時自由業者合作社 SMart 的莎拉·德赫斯（Sara de Heusch）是 ICETT 的成員，她說編輯世界合作社監測旨在收集資料做為制定有利於合作社發展政策之依據，她也讚揚合作社監測背後的團隊偕同合作社共同收集資料和分享經驗。布魯諾·羅蘭斯（Bruno Roelants）補充說：「合作社監測是共創雙贏的良好手段，也是不同的合作社和合作社團體之間真正的合作。」他解釋說，這些協同合作的努力有助於傳播合作社模式。

吉安盧卡·薩爾瓦多力（Gianluca Salvatori）邀請合作社最高組織就國家層級報告各國合作社運動，同時利用網路交換各國有關合作社運動的信息並比較其發展趨勢，他說：「我們可以從合作社觀測中相互學習。」

關於合作社在危機過後重建經濟中所扮演的角色，與會者一致認為合作社可以引導經濟復甦。羅蘭斯稱在疫情期間，ICA 會員展現合作社組織的堅韌性及積極滿足人們需求的特性。莎拉·德赫斯解釋說，像 SMart 這樣的合作社如何利用準備金來

應對危機，她說：「這並不容易，但合作社價值觀和準備金使他們能夠採取連鎖措施來協助社員度過難關。」她補充說：「疫情擴大（正職）勞工和短期契約工之間的不平等，因為在某些國家後者未獲得紓困援助。」

「現在比以往任何時候都更需要合作社價值觀，某些事情需要在社會安全基礎上重新思考。」德赫斯說：「小型合作社可以在像 ICETT 這樣更大的旗幟下取得更大的成就。」薩爾瓦多力同意合作社模式特別適合脆弱時期，他說：「新冠肺炎疫情對社會事業和合作社所扮演的角色投下一道新的曙光，在後疫情時期它們將扮演更大的角色。」

巴爾嘎瓦認為危機可能會持續下去，他說：「此時此刻我們必須一起來對抗新冠肺炎，採用科學創新的方法，並讓合作社更加強大。」他強調 IFFCO 對疫情的對應，包括提供個人防護裝備和消毒劑給社區。最後，巴爾嘎瓦總結說：「在經濟重回之前，我們將持續面對這種情況（疫情）好幾年。」



◆ 新冠肺炎期間醫療保健合作社提供拯救生命的服務

當全球公共醫療體系正在戮力對抗新冠肺炎時，醫療保健合作社也跨進這一個領域全力提供協助，以下是四位來自不同國家在醫療保健合作社工作的專家分享其經驗：

◎ 埃斯普里基金會

卡洛斯·扎爾科（Carlos Zarco）是國際醫療保健合作社組織主席兼西班牙埃斯普里基金會（Fundacion Espriu）主任。埃斯普里基金會是一個為 260 萬人提供服務的醫療保健合作社，僱用 6,200 名醫療專業人員。

扎爾科稱即使在新冠肺炎疫情襲擊西班牙之前，埃斯普里基金會就成立工作團隊監控病毒的演變，並制定適當的方案來管理醫療中心和病人。當 2020 年 3 月至 4 月之間病例開始上升，基金會就向政府衛生部門提供抗疫資源以滿足民眾的需求，避免公共醫療體系崩潰。基金會採取的另外一個措施是增加醫院的容量，在某些情況下重症病人病床數必須增加為原來的三倍，而且還需要分派更多資源和專業人員以滿足新冠肺炎患者對醫療服務日益增長的需求，退休員工也自願回來支援基金會。其他的做法包括利用電話提供諮商及加強預防措施。

基金會從西班牙常規及認證協會

（Asociación Española de Normalización y Certificación）獲得作為新冠肺炎醫療提供者的第一張認證證書，該證書確認基金會有正確的程序來應對病毒。超過 260 萬人透過埃斯普里基金會投保醫療險。在正常情況下，基金會每年處理 54 萬人次緊急醫療，提供 1,300 萬次醫療諮詢。

扎爾科博士說：「到 2020 年，除上述數字外，我們還要加上新冠肺炎病例大量湧入以及因疫情大爆發而產生數以千計的住院病例。從疫情大爆發以來，基金會進行超過 10 萬次新冠肺炎核酸檢測。」他補充說：「合作社影響我們做事的方式，合作社本質讓我們致力於人性化的醫療保健，以服務為志業及以人為本的管理模式都反映在我們的具體行動中。」

做為埃斯普里基金會實體之一的薩尼塔里亞援助組織（Assistència Sanitària）成立由醫療專業人員組成的電話資訊中心，對社會大眾提供諮商服務。基金會展延受到經濟危機影響的社員之付款，對受到疫情影響不得不關閉診所的醫生提供財務援助。基金會還設立連鎖基金，以理賠因新冠肺炎死亡的醫務人員，並對住院者提供財務協助。

展望未來，埃斯普里基金會將專注於發展數位技術，作為基金會醫療中心之一的 HLA 醫院集團已經使用人工智慧來改善醫療人員與病患之間的互動。扎爾科博士說，另一個優先事項是預防，其中一例是

巴塞隆納 (Barcelona) 醫院啟動的 PAPP 計劃，在長壽和慢性病日益增長的趨勢下，該計劃為患有多種慢性病的老年病患提供專業治療和適當照護，大多數情況下是在自己家中進行。

◎ 日本醫療福祉生活協同組合聯合會

日本醫療福祉生活協同組合聯合會 (Japanese Health and Welfare Cooperative Federation, Hew Coop Japan) 很迅速的回應新冠肺炎危機，聯合會副總裁 Toshinori Ozeki 博士表示 2020 年 2 月 19 日聯合會已經採取適當策略對抗新冠肺炎疫情。他說：「新冠肺炎在許多日本醫療合作社所在的城市地區傳播，這一次疫情造成弱勢團體嚴重的健康和社會問題。日本醫療福祉生活協同組合的許多診所和醫院正在為窮人提供免費醫療，17 家合作社治療新冠肺炎病患，81 家診所和醫院啟動院外發燒門診。」

這一次疫情讓醫療保健合作社負擔鉅額的感染預防費用，其中三分之二必須經由緊急貸款取得資金。儘管面臨這些挑戰，合作界人士還是互相支援堅持下去，日本生活協同組合連合會 (Japanese Consumers' Cooperative Union, JCCU) 和日本全國勞動者共濟生活協同組合連合會 (National Federation of Workers and Consumers Insurance Cooperatives) 的會員製作圍裙和口罩，免費提供醫療保健合作

社、醫療中心和社區使用。

Ozeki 博士補充說：「我們的醫院和診所正在為新冠肺炎患者的治療和診斷做出貢獻，並準備接種疫苗。日本醫療福祉生活協同組合最重要的目標是向社員宣導有關預防新冠肺炎的正確知識，我希望世界各地的合作社能夠戰勝這一次的疫情。」

◎ 喀麥隆醫療保健合作社協會

喀麥隆醫療保健合作社協會 (Health Cooperatives Association) 很早以來就瞭解醫療保健、經濟和社會危機的範圍和挑戰，2020 年 3 月莫科洛 (Mokolo) 地區出現首批新冠肺炎病例時，該地區很快就被封鎖了。協會成員之一桑特阿蘇雷合作社 (Santé Assurée Coop) 醫療人員自願在該地區入口處進行健康篩檢以防止進一步的傳染。

協會也在醫療中心採取相關的預防措施，除分發口罩和肥皂外，並展開一連串宣導運動，以提高社會大眾對新冠肺炎流行的警覺性。協會成員索迪梅斯 (Sodimess) 和桑特阿蘇雷合作社也展開另外一連串宣導運動，以協助民眾在疫情期間維護安全，並向米納沃 (Minawao) 營的難民分發口罩和消毒劑。

喀麥隆醫療保健合作社協會主席唐庫·拉烏夫·法迪爾 (Donkou Raouph Fadil) 博士說，醫療人員接受全面管控新冠肺炎感染的訓練，他補充說：「就全面性看來，

2021 合作社事業報導

合作社仍位於萌芽階段，目前面對的挑戰包括資源有限及在應對新冠肺炎疫情時地方政府不承認合作社是個重要的夥伴，讓這一項(抗疫)工作更不容易進行。」

◎ COOMEVA

3月6日哥倫比亞登記第一例新冠肺炎病例後，醫療保健合作社 COOMEVA 就迅速採取行動，以遏制和減輕新冠疫情的影響。COOMEVA 以一套指導原則應對疫情，包括將人民的健康和放在第一位，並團結一致採取行動。隨後 COOMEVA 成立常設性新冠肺炎分析委員會 (COVID-19 Analysis Committee)，探討這一次疫情造成的危機及對合作社和其業務可能產生的影響。COOMEVA 也發起一連串宣導運動，對社員和廣大社區提供有關病毒及其感染形式的資訊。

合作社還擴大其數位服務的範圍，讓員工盡可能在家工作。COOMEVA 專注於提供紓困和援助，以減輕新冠肺炎疫情對社員、員工和社區的影響。

COOMEVA 的醫療保健部門對 66,807 名新冠肺炎患者進行治療，對 244,000 人進行追蹤諮商，對 333,000 人次進行核酸檢測，接聽 300,596 通有關新冠肺炎的詢問電話，並提供超過 100 萬通的電話諮詢服務。

大約 6,900 名病患在 COOMEVA 的醫院接受治療，其中 1,600 名必須住進加護病

房 (ICU)。總執行長吉爾伯托·昆切·托羅 (Gilberto Quinche Toro) 說：「合作社本質讓 COOMEVA 能夠在疫情流行期間依其特性行事。」至於未來，托羅表示：「COOMEVA 將繼續支持政府疫苗接種活動，探討消費者行為的變化，並繼續提供卓越的醫療服務。」



◆ 付諸行動的合作社原則：ICA 主席亞利爾·古爾科的新書

國際組織合作社主席亞利爾·古爾科 (Ariel Guarco) 出版一本新書，探討當代合作社運動為應對今天最緊迫的全球性挑戰所作出的貢獻。本書共有八章，探討合作社模式對社會、經濟和地球的正面影響，古爾科認為實現永續發展、兩性平等、和平及有尊嚴的工作，我們必須推廣符合並向這些目標邁進的企業模式。

他呼籲世界各地的合作界人士，在合作社本質與今天人類所面對的挑戰之間建立緊密和動態的聯繫，他認為藉由這種做法，合作社可以在追求世界和平與永續發展的努力方面扮演主導者的角色。

ARIEL GUARCO
**PRINCIPIOS
COOPERATIVOS
EN ACCIÓN**
FRENTE A LOS DESAFÍOS
DE LA AGENDA GLOBAL



◆ 合作社法：歷史意義與國際重要性

去年 9 月國際合作社聯盟（ICA）合作社法委員會（Cooperative Law Committee, CLC）為慶祝 ICA 通過合作本質的聲明（ICA Statement on the Cooperative Identity）25 周年，與合作社法專家進行視訊會議。

◎ 合作社法為何？為何那麼重要？

ICA 合作社法委員會所定義的合作社法，包括組織合作社並規範其業務的所有法律條文，例如合作社法、國際法、憲法、行政法、法院判決和判例、合作社章程或其他任何規範或影響合作社架構或其業務經營的法律。對勞工、競爭、稅收、銀行、採購和土地法、（國際）會計準則和

簿記規則、審計和破產等事項立法也可能影響合作社。

合作社法一直是合作界人士面對的重要議題，這也是 1897 年在荷蘭德爾夫特（Delft）舉行第三屆 ICA 大會的主題之一，該屆大會通過一項決議案，敦促各國政府不要阻礙合作社發展，並進一步制定適當支援合作社發展的法律。1904 年在匈牙利布達佩斯（Budapest）舉行的第六屆大會中，ICA 首次通過關於低度開發國家立法和合作社的決議案，顯示合作社法正在成為 ICA 決策過程中的重要部分。1969 年 ICA 在德國漢堡（Hamburg）舉行的第二十四屆大會中通過另一個合作社立法的重要決議案。

隨著國際勞工組織（ILO）於 1920 年成立合作社小組，合作社法取得國際公認的重要性。1921 年在瑞士巴塞爾（Basel）舉行的第十屆合作社大會中，ILO 第一任總幹事阿爾伯特·湯瑪斯（Albert Thomas）發表一篇關於國際合作社政策（Policy of International Cooperation）的論文，探討國際聯盟（League of Nations）對戰後問題的關切，包括糧食分配的問題。湯瑪斯認為合作社應該反對任何形式的戰爭，例如貿易戰，並譴責削弱國際聯繫的競爭。

◎ 最近的發展

2019 年國際合作社聯盟（ICA）成立合作社法委員會，由來自多個司法管轄區域

2021 合作社事業報導

並熟悉合作社的法律專家所組成，作為 ICA 獨立的諮詢單位。從 2017 年以來，透過 ICA-歐盟合作社發展的夥伴關係（ICA-EU Partnership on Cooperatives in Development）和 ICA 地區辦事處共同對 60 國合作社法進行研究，提出評論報告，並衡量合作社法對各國合作社運動支持的程度。

在宣導支持合作社發展的立法時，我們期待合作社秉持 ICA 關於合作社本質的聲明（ICA Statement on the Cooperative Identity），遵循合作社七項業務原則以確保合作社倫理和價值。該聲明增進國際對合作社與合作社企業模式應用的了解，並期待合作社獲得法律和國家政策的保護。我們將在全世界各地繼續推動將合作社立法與合作社本質連結起來，以協助合作社、社員及社區從「合作社差異（cooperative difference）」中獲取利益。（譯者註：合作社企業模式因遵循合作社原則營運而造成與營利企業模式本質上的差異即為合作社差異）。

ILO 第 193 號建議案或 2002 推動合作社建議案（Promotion of Cooperatives Recommendation）以及為合作社發展創造支援性環境的 2001 聯合國準則（United Nations Guidelines）均顯示 ILO 和聯合國都認知本質聲明對所有國家發展和推動合作社的重要性，這不同於 ILO 先前通過

以發展中國家為重點的 127 號建議案。世界許多國家的合作社法都納入合作社原則的事實證明國際宣導的重要性。

合作社繼續鼓吹建構一個有利於合作社運動的法律和政策環境，在世界某些地區這些努力獲得成果，例如韓國的合作社框架法（Framework Act on Cooperatives）。2012 年韓國通過該法，導致若干新事業部門成立許多合作社，並彰顯合作社的重要性，尤其是年輕人重視合作社，他們正在籌組自由業者合作社，這一形式和其他形式的合作社在 2012 年以前根本不可能成立。2021 年 11 月 28 日至 30 日在韓國漢城舉行的第三屆合作社法國際論壇中將進一步探討合作社本質與合作社法之間的連結。



◆ 合作社本質如何強化競爭力：阿摩爾分享其故事

古吉拉特邦合作社牛奶運銷聯合會（Gujarat Cooperative Milk Marketing Federation, GCMMF）執行董事魯平德·辛

哈·索迪 (Rupinder Singh Sodhi) 博士是 2021 年 1 月 12 日舉行的第五屆國際合作社創業智庫 (International Cooperative Entrepreneurship Think Tank, ICETT) 會議的基調演講人。在印度 GCMMF 通常被稱為阿摩爾 (Amul)。

索迪博士分享阿摩爾如何利用合作社的身份增強競爭力，同時制定穩健的商業戰略和行銷產品和服務的實際例子。阿摩爾的成功關鍵因素包括向社區中所有人提供負擔得起的營養產品、有尊嚴的就業、可持續收入、賦予婦女權力及作為發展中國家的榜樣。索迪博士說：「我們的價值鏈由農民控制，農民是所有者，農民也得到消費者所付價格的最大百分比，另一方面消費者在獲得優質和負擔得起的產品時，感覺所花費的每一塊錢都是值得的。」阿摩爾專注於為其乳品合作社打造強大的品牌，並投資技術和運銷創新。

阿摩爾是印度最大的食品組織，也是全球第八大乳製品加工業者，日產能為 3,800 萬公升牛奶。每天阿摩爾在古吉拉特邦 18,562 座村莊裡從 360 萬農民手中收集超過 2,900 萬公升牛奶，營業額超過 70 億美元，每年以 15% 成長率在增長。阿摩爾確保買到最後一滴牛奶，並將牛奶加工和銷售。隨著產量增加，付給農民的價格也呈指數形式在增長。索迪博士提醒道：「相較於其他企業模式，我們在這個產業能夠

蓬勃發展的原因是我們將賺到的利潤返回農民手中以及我們提供優質服務和產品以滿足農民和消費者的需求。」

索迪博士補充說：「不同於私人投資者，阿摩爾的競爭優勢是為 360 萬牛奶生產者的利益提供服務，他們也是合作社的擁有者。我們用最高價格購買牛奶，讓生產者獲得非常穩定且有價值的報酬；我們使用天然成分生產高品質產品，利用世界最新的技術進行加工和包裝，並以買得起的價格銷售高品質產品給消費者。簡言之，我們的基本模式是付出更多給生產者、消費者和供應鏈中其他利害關係者。」

在 2020 世界合作社監測 (World Cooperative Monitor, WCM) 兩項評比中 GCMMF 均排名世界第二：一是依人均營收/人均國內生產毛額評比 300 大合作社，另一是依產業別評比農業和食品類合作社。若以美元計算營收，GCMMF 也在 300 大合作社和相互社中排名第 106 名。

〈ICA e-Digest 輯譯者王永昌曾任中國文化大學財務金融系教授〉

逆轉脂肪肝，避免肝癌化

黃淑惠

大家都熟悉的港星吳孟達於 2 月底因肝癌病逝，尤記得過年前還在電視上看到他受訪，沒料到短短幾週就因快速惡化的肝癌帶走寶貴生命。

肝癌是台灣排名第四的癌症，近幾年發生率有持續下降，這歸功於 B 型肝炎疫苗的注射，還有政府和民間長期推動的各種肝炎防治措施奏效了。但隨著國人飲食愈趨精緻，另一肝臟疾病（脂肪肝）卻有越來越多現象。106 年國內癌登資料顯示約有 20% 肝癌病人並非因 B 肝、C 肝而來，而是與脂肪肝或酒精性肝炎有關。健保署統計資料發現國人罹患脂肪肝人數，3 年來成長近 3 成，依照流行病學推估約有 600 萬國人有脂肪肝，若不重視脂肪肝的防治，則以後這「非酒精性肝病」轉為肝癌的機率將會越高。

一、「何謂脂肪肝」

台語常說「肝包油」，指的就是肝臟細胞蓄積太多脂肪的狀態（圖 1）。通常肝臟內的脂肪量佔肝臟重量 5% 以上就稱之為「脂肪肝」，單純性脂肪肝不會讓肝臟受損，目前台灣盛行率約 30%，但時間拉長或脂肪

量漸增，約 25% 脂肪肝患者就會出現發炎、結疤甚至纖維化現象。

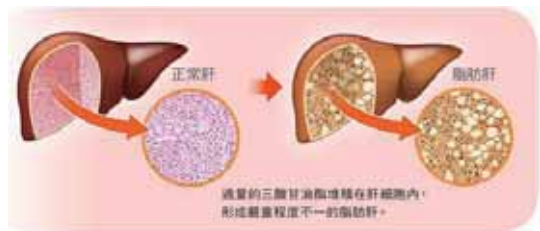


圖1 脂肪肝圖示（好心肝基金會刊）

二、造成脂肪肝的原因

肝臟的脂肪絕大部分由飲食中來，當飲食中攝取過多油脂、糖類，身體尚無法消耗掉時，這些過多的脂肪或糖進入肝臟就轉為三酸甘油脂儲存起來，這就是脂肪肝的起源。不單是飲食，長期酗酒也是導致脂肪肝發生的原因之一，酒精容易對肝細胞產生損害，影響肝臟中脂肪代謝而出現脂肪堆積現象。還有一值得注意現象，具有胰島素阻抗的人也很容易產生脂肪肝。這是因為當人體老化、代謝症候群或體重過重出現對胰島素阻抗時，會使細胞無法有效利用葡萄糖，導致游離的脂肪酸會進入肝臟而以脂肪形式堆積造成脂肪肝。當

然還有其他因素（飢餓、蛋白脂營養不良、藥物、遺傳等），不過以體重過重為引發脂肪肝最常見原因。過重的人有 75% 有脂肪肝，而其中又有 23% 會引發脂肪肝發炎，這種趨勢越來越嚴重。

三、脂肪肝對身體的危害

排除酒精性脂肪肝，單純性脂肪肝還有可回復性，但若引發肝細胞發炎卻沒有積極性介入的話，長期反覆發炎，就會導致肝纖維化甚致癌病變的發生（圖 2）。除掉肝臟本身受損之外，脂肪肝也會對其他臟器產生不良影響，它是許多疾病的前因，曾有統計：（1）罹患脂肪肝，以後產生糖尿病機率是一般人的 5 倍；（2）脂肪肝患者得心血管疾病風險比正常人高 1.55 倍；（3）感染流感風險也比一般人高 2.71 倍；（4）除了容易轉為肝癌外，脂肪肝患者得到消化道癌症機率也較高，包括食道癌、胃癌、大腸癌、胰臟癌。

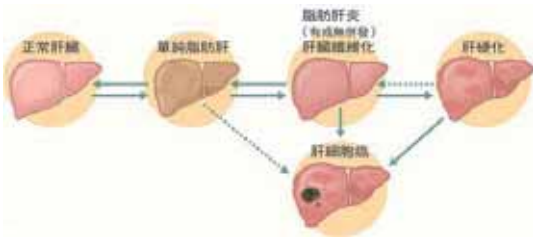


圖2 追蹤非酒精性脂肪肝病人，1~3成的人會進入非酒精性脂肪性肝炎階段，而這些族群中又有1~2成的人演變成肝硬化，進而在未來的10、20年中，可能導致肝癌。（好心肝基金會刊）

四、不是胖子才會得脂肪肝

臨床很常看到身材苗條體重正常的人，在超音波檢查後卻發現有脂肪肝，明明不胖為什麼會有脂肪肝？其實這可能與下列有關：

1. 本身有胰島素阻抗。
2. 體重正常但體脂肪過高，特別是臟器脂肪偏高。
3. 糖類攝取過多：雖然熱量並未超標但短時間內攝取過多單糖（特別是果糖），以致這些單糖只好轉三酸甘油脂儲存。
4. 採取生酮飲食：過激的大量攝取油脂，短時間肝臟積存大量脂肪。
5. 營養不良：特別是蛋白質缺乏時。肌少症、過度減重或飢餓，此時體內沒有足夠蛋白質能夠將肝臟中脂肪帶離代謝也會出現脂肪肝。
6. 腸道微生物叢變化：腸道菌相平衡不僅影響消化功能，也與免疫、腦部甚至肝臟功能有關，近年發現有脂肪肝者腸道益生菌較少，此值得再探討。

台北市立仁愛醫院、台大醫院、台中榮總和國泰醫院曾進行「精瘦型與肥胖型非酒精性脂肪肝病人臨床表現」的研究，發現肥胖型脂肪肝患者的確比較胖，血壓比較高，腰圍較粗，胰島素阻抗強，但精瘦型脂肪肝患者罹患糖尿病機率、高血壓機率、肝臟發炎指數、影響凝血功能、肝纖

維化機率與肥胖型脂肪肝二者間並無差異。這提醒我們，不胖卻有脂肪肝和肥胖者一樣面臨許多危機，千萬不能輕忽！

五、如何逆轉勝脂肪肝

目前脂肪肝並沒有有效的藥物可以治療，但單純性脂肪肝是可以回復的，只需將堆積在肝臟中的脂肪用掉就可以了，所以會建議可以從幾項著手：

(一) 選擇正確食物，不要再攝取過高油脂和糖類

不要再碰觸油炸、油煎和油酥的食物。特別在肉類選擇上應當以中低脂肉類為主，避開高脂肉的選擇（圖3）。

要戒掉含糖飲料，特別是含高果糖的飲料或糕餅。為什麼特別強調果糖？是因為果糖在人體內代謝途徑並不是轉為葡萄糖進行代謝，而是當在大量存在時會先轉三酸甘油脂進入肝臟，因此與脂肪肝形成息息相關。而且當果糖攝取過高時也會提高痛風的風險。一般市售手搖杯飲料鮮少使用砂糖而採用高果糖玉米糖漿，是因為果糖甜度高可以少量就達到相同甜度，因此廣泛取代砂糖。殊不知長期的飲用卻埋下了脂肪肝的隱憂。想要消除脂肪肝就請先從戒除含糖飲料做起。



圖3 低、中、高脂肉類別

(二) 均衡飲食正確減重

對於肥胖型脂肪肝患者而言，有效的減重就是消除脂肪肝的利器，研究指出只要減輕體重5-7%，就可使肝臟脂肪減量，並可改善發炎現象。但減重的方式最好還是均衡的低熱量飲食配合規律運動。不當的減重例如生酮飲食、激烈斷食或是吃水果餐，反而會因為營養失衡（蛋白質、維生素或礦物質不足、單糖過多）導致肝臟代謝失調，脂肪肝更嚴重。

建議以地中海式飲食為模型來選擇食物（圖4），包括：

1. 每餐都有足量的蔬菜、全穀、水果和豆類：豐富膳食纖維（可溶纖維和不可溶纖維）都有降低三酸甘油脂、膽固醇功效可以避免脂肪再堆積。彩虹蔬果提供的植化素（茄紅素、花青素、白藜蘆醇、槲皮素）可以幫助肝臟功能減少發炎與脂肪堆積。依據國民飲食指南，每天應攝取3份水果。對脂肪肝患者而言，最好不要將3份水果集中一次吃，應分2-

3 次吃。也盡量避免同時選取含糖量較高水果。可以將含糖量高水果與含糖量低水果做互搭，這樣就可以避免過多果糖的攝入（圖 5）。

2. 每天都有適量好油（苦茶油、橄欖油、芥花油）、新鮮魚或海鮮：低脂的魚類海鮮提供優質蛋白質，給肝細胞修復的原料，而好的油脂可以降低發炎。
3. 每週數次蛋和家禽（去皮）：雞蛋和家禽可以提供適量膽鹼，幫助肝臟脂肪被帶離促進代謝。
4. 紅肉偶而淺嚐：紅肉的過量油脂對肝臟易造成負擔宜減少攝取。
5. 足量水分或無糖茶飲（體重 30–35CC）：研究指出茶葉中的綠茶多酚和兒茶素似乎有抑制脂肪肝，維持肝功能功效，但不加糖茶飲為主。



圖4 亞洲版地中海式飲食



圖5 各種水果含糖量排行榜

（一）規律運動持之以恆

有氧運動可以幫助消耗肝臟中堆積的脂肪，建議重肌訓練和有氧運動交替進行，先燃燒肝糖再進一步燃燒脂肪。最好維持每週 150 分鐘中等強度的運動量，持之以恆就可有效消耗堆積肝臟中的脂肪。

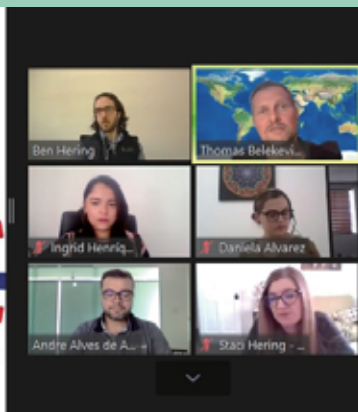
（二）定期追蹤檢查

臨床上當體重減輕或飲食習慣改變了，脂肪肝應當獲得改善，因此必須定期接受血液肝功能生化分析和肝臟超音波檢查，確定是否有改善。另一方面若有變化也能盡早發現盡早治療。

（三）避免不必要的藥物或保健品

當已經出現脂肪肝的時候，就應當盡量不再攝取過多藥物或保健品，因為無論任何物質進入體內都需經過肝臟解毒代謝才能排出體外，多餘的攝取都會造成肝負擔引發損傷，因此最好與醫師討論後再決定，切勿自行亂購買服用。

〈本文作者黃淑惠係郵政醫院營養師〉



▲20位國家代表參與世界青年諸互社專業人員聯盟(WYCUP)理事會開幕活動



▲日本通過勞工合作社法 (Workers Co-operatives Act)



▲英國合作社 (Co-operatives UK) 舉辦之2021年度合作社獎(the Co-op of the Year Awards 2021) 開放提名



▲英國威爾斯Egni Co-op合作社獲得太陽能儲能優等獎 (Solar&Storage Live Awards)

發行人：麥勝剛
Publisher：Shen-Gang Mai
總編輯：方珍玲
Chief Editor：Chen-Ling Fang
執行編輯：古昌平
Executive Editor：Chang-Ping Ku
發行所：中華民國合作事業協會
地 址：台北市福州街11-2號2樓
電 話：02-23219343
網 址：clc-coop.tw
E-mail：service@clc-coop.tw
內政部補助 印行

The Cooperative News is published quarterly by The Co-operative League of the Republic of China. 2F No. 11-2, Fu Chow St., Taipei 10078, Taiwan (R.O.C.)

行政院新聞局出版事業登記處
局版台誌字第3905號
中華郵政執照登記處
台北誌字第1547號雜誌

照片來源：ICA國際合作社聯盟網站
WOCCU世界諸互社議事會