

邁向團結：合作經濟的永續社區策略

洪敬舒

社區原本具有生產、消費與社會資本等生產能力，卻因國家與市場這一雙看得見的手給掐住，各種基本功能不是被剝奪就是削弱，連支撐社區關係的社會參與及歸屬認同也隨之消失。雖然地方創生持續火熱，但在國家及市場的壓抑下，若想「再生社區」，除了復甦經濟力，還需要重建社區系統。換句話說，我們需要「團結經濟」（Solidarity Economy）的新思維。

「團結經濟」在二十世紀末現身於拉丁美洲，從一句口號開始，團結經濟隨著多元的行動方案及學術思想的充實，搖身一變成為完整的社會經濟系統，開始對資本主義展開思想與行動的雙重反擊。團結經濟著眼於被傳統市場經濟排除的人，因為他們賴以生存及發展的需求，無法從資本市場中獲得。所以團結經濟透過建置開放性經濟空間，支持需求者以各種可能性進入市場，獲得參與經濟的發展機會，這個「團體化」的過程不只提供了經濟動力，也重建了社群感。



圖說：團結經濟的市場結構與組織分布。

◆ 「合作」的團結經濟

這個世界不只有資本主義。人類強大的創造力，建立起政府與公司，也創造出互助會、協會、合作社、公平貿易等組織，這些都是回應人類發展的創造物，所以社會原貌本就是多元，團結經濟的目標也正是讓多元性得以在市場中有效運行。

搜索團結經濟不難找到許多與上圖相似的結構圖，圖中一致羅列著小型生產者網絡、工人所有權、合作社、公平貿易、社區貨幣、禮物經濟、自造者運動等非傳

統經濟組織或行動，被有序的包容在以人本需求為中心的框架中，各依合宜的市場屬性，為個人、家庭及社區提供多重支持，所以團結經濟不只單一的行動方案，而是非資本主義式的多元經濟綜合體。

聽起來是否與合作經濟頗為類似？

事實上，在這個以團結為名的生態系統中，合作社占有相當大的分量。在生產端有生產者合作社（Producer Cooperative）、工作者合作社（Workers Cooperative）、使用與消費領域則有消費者合作社（Consumer Cooperative）、住宅合作社（Housing Cooperative），涉及金融支持也有儲蓄互助社（Credit Union）、合作貸款基金（Cooperative Loan Fund），均是至今仍充滿行動活力的類型。

合作社被納入團結經濟，是因為雙方本就擁有民主、平等、互助、反歧視壓迫等一致價值觀，還有組織串連的相同行動策略。兩者雖本質一致，但包容範圍與連結效益上，團結經濟大於合作經濟，因此合作社除了原有的社間合作路線，在團結經濟的系統中，還能憑藉網絡體系，與享有相同價值觀的各種組織共同創造長期、穩定且多元的經濟關係；反之，合作社數百年來累積的發展經驗，也能在這個

巨型的行動網絡中為社區擴充能量。

◆ 從失能到韌性

在台灣運行二十多年的社區發展運動，最大的阻礙並不是資源不足，而是未能從社區的內生資源中提煉經濟能量。缺乏自主經濟的支持，社區的發展往往必須依賴外來投資。於是在市場消費主義與國家福利主義的夾擊下，三角窗超市取代轉角雜貨店、大賣場取代商店街、日照中心替代鄰里互串門子，社區換得便利服務的代價，是凝聚力與認同意識不斷隨街景改變而消散。深究癥結，社區雖然保留了部分經濟活動，但這些以小型或微型企業維持的經濟能量既零碎也分散，自身難以形成規模，彼此又無法有效連結；相形之下，外部資本動輒以上百上千就業機會，或是提供以億元為單位的產值誘因，便可輕易取代社區獲得發展主導權，也由此肇生社區與外部資本之間的利益衝突。

近來「韌性社區」（Resilient Communities）成為顯學。韌性代表承擔外部壓力的總體抵禦能力，不只環境生態與防災思維，能否維持社區經濟與存留資源永續同等重要，而關鍵就在於社區能否再造及有效行使「自我治理」（Self-governance）的權力。

具有多元組織特質的團結經濟，透過

夥伴組織的連結，能夠為社區提供有效的治理基礎，一方面支持及保留各種基礎經濟活動，另一方面透過相互串連形成「經濟主權」，減少或抵消全球化干擾，這兩種取徑共同為社區創造出控制經濟的能力。

以民主真實運作的合作社能為社區帶來相似效益。首先社區自發性的參與及投資合作社，便能以公平價格形成市場，並對收益獲得合理的盈餘分配，等於將利益留在社區；藉由合作的民主原則，社區一樣可以自主決定市場發展方向。因此，社區透過控制合作社，獲得行使擁有、控制、分配的三種權力，不僅滿足基本需求，社區的資源投入加上合作社的市場能力，比起將本求利的外部投資，更能形成以社區為本的經濟動能。

◆ 重建控制權的發展出路

個人透過參與合作社達到經濟自立，無需多言。不過，國內對於社間合作的發展空間卻相對陌生。事實上，合作社獨特的所有權也能為社區提供控制及參與，進而產生「經濟民主」的普惠價值，而各國早已實證這並非只是烏托邦的空想。

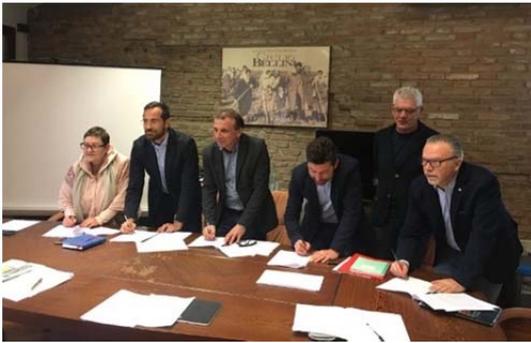
合作社除了提供社區服務需求，也是穩定就業市場的重要力量。從歷史發展來

看，在系統性經濟危機之後，合作社反而出現增長。鮮明的例子出現在義大利，2008 年金融危機令一般就業率大幅下降，合作社的總就業率在 2007 年至 2011 年間卻逆向增長 8%；此外 2016 年的一項研究發現，義大利合作社存活率達到驚人的 87%，傳統企業則只有 48%。

合作社既在經濟衰退時逆勢成長，又可維持高度活力，義大利的法律制度及協力網絡都是重要推手。首先，義大利法律鼓勵合作社提撥不得分配的公積金，長年下來累積出龐大資本，於是企業面臨難關時便可協助員工集體收購再轉型為合作社的資金來源。從自主權角度看來，員工收購企業獲取實質控制權力，便能有效保全就業機會避免裁員，這也意味所有權轉向合作化，不只維持就業還有維護社區消費動能的外溢效果。

但是推動企業轉型的過程，合作社並非唯一的力量。2020 年 2 月三家合作社聯合會 Legacoop、Confcooperative、AGCI 與三家總工會 CGIL、CISL、UIL 簽署共同備忘錄，一同推動「員工收購企業」方案（Worker Buyout），加速員工對企業的控制權力與社區經濟活動，這些擴大版的「社間合作」同步擴張合作生態系統及社區經濟主權。在艾米利亞·羅馬涅

(Emilia Romagna) 這個全球合作社密度最高的地區，每三位居民有兩人擁有社員身份，2011 年合作經濟的產值更超過三成的 GDP，儼然成為傳統市場之外的經濟發展主力。



圖說：義大利合作社聯合會與總工會共同簽署推動 WBO 備忘錄（引自 <https://www.legacoopestense.coop/blog/2020/02/18/workers-buyout-presentato-protocollo-intesa-centrali-cooperative-sindacati-ferraresi/>）

在美國也有「克里夫蘭模式」(Cleveland Model) 證明合作社可運用經濟能力紮根於社區。這個貧困率一度超過三成的城市，最明顯的需求是創造就業機會，但不能是低薪工作。在多個民間組織的共同支持下，2008 年成立由 Evergreen Cooperatives Laundry 切入商業洗衣市場。穩定之際合作社的成員共同創造出高於同業的 16 美元平均時薪、年平均分潤 12,000 美元的經濟效益。與此同時，合作

社每年提撥總盈餘的一成投入員工持股基金，支持更多合作社成立。近年來已成功在咖啡、節能系統與車用儀表板等商業市場，孵化出三家民主企業，這些組織都由社區資金透過股權進行控制。

在科羅拉多州還有 Main Street Phoenix Workers Cooperative，2020 年成立之初就專注於在地餐廳，通過對工人提供資源和資金支持轉型為合作社，2021 年底成功完成 Griffin Coffee 的合作社轉型。該組織預估以五年時間透過收購或合作，協助 23 家餐廳轉型為合作社，除了 1,100 名員工可隨身份轉變而受惠，疫情期間也維持了社區的基本服務需求與發展。



圖說：Evergreen Cooperative Laundry 廠房外貌（引自 <https://thelandcle.org/stories/employee-owned-glenville-laundry-plans-1-million-expansion-more-jobs/>）

◆ 團結作為社區自治的起步

從義大利與美國的發展經驗不難理解，唯有穩定社區的社會經濟秩序，組織才有穩健茁壯的機會，要做到這一點，合作社必須從支持社區經濟自治開始，所以「關注社區」的共同體思維並不是「慈善」，而是共存與共榮。

這過程必然有所挑戰，也萬事起頭難，但不是毫無機會，社區自身就是一股巨大的力量。

在西班牙不只擁有像蒙得拉貢（Mondragon Corporation）這種年營收超過百億歐元的大型工業合作集團，還有許多紮根於社區的小型合作組織。2016年《巴塞羅那的社會和團結經濟》（L'economia social isolidària a Barcelona）報告指出，該城市不只擁有260個社區經濟倡議組織，還有861家涵蓋金融、護理、教育、社會服務、媒體及文化設計等專業合作社，以及運用平台服務為其他組織提供技術及發展資金的Coop 57和Coopolis。

合作社為巴塞隆納提供綜合性服務與支持，以當地社區Sants為例，2009年由居民共同建立「Can Batlló és pel barri」平台。居民每月召開全員會議，按需求推展一連串社區運動，2011年成功接收一

處舊紡織工廠後改建為社區中心，除了擁有上萬冊藏書的圖書館、木工廠、印刷廠、運動場、兒童空間、啤酒館，社區還自行創建融合再生能源又兼具社會住宅功能的住宅合作社La Borda，以及Coòpolis合作托兒所及Arcàdia合作學校，此外，一個大型改建方案也將在今年秋季完成。屆時Can Batlló將可容納80個社會經濟團體進駐，一舉成為歐洲最大的合作社推廣中心。



圖說：Can Batlló 的日常街景活動（引自 <https://www.elpuntavui.cat/societat/article/5-societat/976218-el-secret-de-can-batllo.html>）

◆ 從真民主邁向真團結

只要社區形成共同意識，合作社便可提供最趨近民主公平的方案，但它未必適合社區所有行業、規模及需求，例如合作不該與慈善混為一談，但社區發展不可能排除慈善行動，所以最佳發展策略是確認

與盤點社區的優先福祉，再結合合作社在內的適當組織形成團結經濟，就能在共榮的公共目標上，依據社區自立發展階段，妥善利用多元組織的優勢與彈性，協同創造社區經濟的共生，因此團結經濟不是否定市場經濟，而是運用民主建立起夥伴關係，共同在各個市場節點中為社區提供「好經濟」。

然而必須強調一點，團結如同民主不會一夜之間出現，它只會在真正的平等條件中產生，平等又只會在民主環境中才會被肯認，因而任一標榜團結的組織都必須相信並實踐民主與平等。若非如此，都可能只是利用其名並無其實。所以真正落實民主原則的合作社，必然也是連結團結經濟的中堅力量。

由此可見，合作經濟的成效不在於國家資源投入多少，端視它能夠為社區培育多少真實的團結意志。正如智利學者 Luis Razeto Migliaro 強調，「團結經濟最重要的，不是經濟上的成功，而是我們行使創造力、自主權和團結精神的過程中，所經歷的個人與集體的轉變」。

國內發展合作經濟時日已久，相較先進國家的發展脈絡，尤其是在社間合作與關注社區二大原則的運用成效，仍有諸多有待努力空間。社區經濟自立無法依靠一

家合作社，於是今後的合作運動道路如何擴大團結網絡的凝聚範圍？如何在夥伴組織間推動資訊透明及資源共享？如何賦予社區趨動未來的權力及能力？來自團結經濟的多元網絡，必然會對這些行動思考有所啟發。一根筷子易斷的道理，人盡皆知。科技或行銷等多元技能的參與對新時代社區發展工程不可或缺，也同樣需要 NPO、合作社、社企乃至於工會，以多元平等的協力夥伴關係投資社區韌性，所以我們真正需要的是「合作的力量」。

〈本文作者洪敬舒係台灣勞工陣線研究部主任〉