



## 「合作找民主」公益金提案

### 結案報告

(執行單位:台灣勞工陣線協會)

#### 一、計畫源起

經歷金融海嘯與 Covid-19 的衝擊，歐美開始致力推動自立共融的民主企業，並將合作經濟視為復甦策略，其中又以一群志同道合者共同成立 Worker Cooperative(工作者合作社)，以民主平等的合作關係共同經營事業，成為各國復甦社區經濟的主要動力之一。本會於 2021 年與貴社共同籌辦《合作經濟與社會共融》論壇，並發表「勞動合作的難題與轉型契機」報告，詳細盤點國內勞動合作社的發展困境與改變契機。在累積國內外相關資料後，本會發現國內合作經濟的最大瓶頸不在於外部，而是內部民主治理的普遍不足。

事實上，民主治理並不只有一人一票。以管理為例，即便是民主事業，合作社與社員間一樣需要管理，但合作社的管理理當有別於傳統企業。社員既然基於共同需求而聚集，就必須自願釋出或放棄部分個人主權，交由組織代為行使，用以維持運營及發展進而實現共同目標，所以合作社內部管理與企業由上而下的單向制定管理規則，截然不同，它是由下往上的集體授權，社員不只可以透過共同決議隨時收回管理權，也可以進行持續討論及修正內容，以因應市場變化。可見，只有在真正的民主治理下，管理才會成為全體社員共同利益關係的一部分，而非少數人的特權。

然而根據本會近幾年研究調查，因為市場壓力或社員的錯誤認知，不少合作社正逐漸流失民主治理，偏離第二項「民主管理」的基本原則。有鑑於此，勞工陣線認為，要想擴大合作經濟的發展空間，必須讓社會理解合作的本質，使勞動者認識共同生產管理的潛力；要提倡各種合作優勢，也應該從認識共同民主開始。因此本會提出「合作找民主」計畫，擬結合地方團體，透過一系列行動及運用合作教育共同推動民主治理理念，將抽象轉化為可操作的實務，為社區自立經濟與事業提供新的典範想像。



## 二、 活動執行報告

### (一)、認識合作民主讀書會(三場次)

本會於計畫啟動前藉由拜訪與洽詢地方團體合作意願及時間後，確立今年行動將與雲林在地組織「台灣公益 CEO 協會」以及「雲林本村物產生產合作社」共同籌辦雲林地區合作民主推廣行動。其中讀書會由本會內部先行評選讀本，共計選出三本與合作社或經濟民主有關之書籍，分別規劃為三場次共讀，讀本內容含括合作經濟、員工所有權與住宅合作社等議題，且為近二年出版之國內著作。

為協助與會者更容易理解讀本內容，各場次讀書會均邀請一位相關領域之專業工作者進行導讀，使參與者逐步發掘經濟民主潛在的社會影響力。基於便利性考量，在雲林地區的三場次讀書會，均租借「雲林記憶 Cool 二館」舉行（地址為雲林縣虎尾鎮民主九路 5 號），該場地原為虎尾糖廠第三公差宿舍，為日治時期建築，現由民間團體透過空間活化方式重新啟用，為雲林地方創生之典範。

三場次讀書會主導與內容如下表所示：

活動	導讀讀本	活動日期	民主主題	導讀／與談人	地點
讀書會	《民主式經濟的誕生》	2022.07.17	生產民主	台灣勞動社會政策 研究協會 執行長張烽益	雲林記憶 Cool 二館講 座堂
	《勞動僱用資本》	2022.08.21	勞動民主	台灣勞動社會政策 研究協會 執行長張烽益	
	《合作住宅指南》	2022.09.18	居住民主	OURS 都市改革 組織主任詹俊傑	



## 1. 讀書會活動情形：

📌 讀書主題：認識經濟民主

📌 選用讀本：民主式經濟的誕生

📌 舉辦時間：7月17日 14:00-16:00

📌 導讀內容簡介：

民主絕非只限於政治面的想像，但如何將民主的精神貫徹到經濟的場域中？具體的實踐又如何？讀書會邀請台灣勞動社會政策研究協會執行長張烽益，以美國的經濟民主推動為核心，詳細介紹經濟民主在地推動的不同策略及運用核心，透過突破性思考協助青年朋友接觸經濟民主的基本概念。經濟民主的目標是創造多數人的繁榮，而非少數人的利益，本書透過民主經濟七個原則，並分別列舉一個實際運作的成功案例為經濟民主原則提供可行的典範。

📌 讀書會與會名單：

林淑娥	李佳鎂
徐譚荏	施朝祥
陳昱靜	趙翔宇
余金娥	張宏存
陳禹桐	李智玲
歐孟聖	殷啟鐘
王羽綺	李秀鳳



📌 讀書會招生宣傳及活動照片：



7月17日《民主式經濟的誕生》讀書會-主講者張烽益



7月17日《民主式經濟的誕生》讀書會-主講者張烽益



7月17日《民主式經濟的誕生》讀書會-與會者發問



7月17日《民主式經濟的誕生》讀書會-與會者



📌 讀書主題：勞動者自主營運企業

📌 選用讀本：勞動僱用資本

📌 舉辦時間：8月21日 14:00-16:00

📌 導讀內容簡介：

要讓勞動從資本主宰中獲得解放，就必須先讓企業脫離資本與少數者控制，也就是解放集中化的所有權，轉為由勞工共同持有，如此一來勞工就成為擁有控制權的利益關係人，自然能夠主導企業決策與分配，從而形塑合作團結的商業文化，實踐並滿足更廣泛的社會需求，這正是「經濟民主」的真諦。導讀內容也從台灣過去「經濟民主」的發展經驗逐一分析失敗成因，包括勞工被迫自主營運長達五年的新竹玻璃，公營事業民營化中讓員工自主經營的中興紙業與國光客運，以及八〇年代科學園區實施分紅配股，並從過去歷史中重構經濟民主的正確觀念。

📌 讀書會與會名單：

黃崇輝	李春梅
施朝祥	鄭燕南
王羽綺	李智玲
鍾芷羚	張詠宣
張弘燁	吳孟食
張翠屏	許逢麟



📍 讀書會招生宣傳及活動照片：



8月21日 《勞動僱用資本》讀書會  
-主講者張烽益



8月21日 《勞動僱用資本》讀書會  
-主講者張烽益



8月21日 《勞動僱用資本》讀書會  
-與會者聆聽



8月21日 《勞動僱用資本》讀書會  
-與會者分享



📌 讀書主題：居住的第三條路－合作住宅

📌 選用讀本：合作住宅指南

📌 舉辦時間：9月18日 14:00-16:00

📌 導讀內容簡介：

住宅一直是社會及青年族群最為關切的議題，相應政策從過去的「廣建國宅」與「擴大購屋貸款」，逐步轉向為「增建社會住宅」、「增加租金補貼」。不過，在各國居住政策中，國內仍獨缺「合作住宅」思維。

本書內容以介紹歐洲「合作住宅」模式開始，帶領青年尋求另一種住宅模式的可能，並從合作住宅延伸至長者獨居議題、社會福利，更甚至是醫療、教育等課題，使青年理解合作住宅的居民組織的方式及歷史發展脈絡，以及透過使用權取代所有權所產生的共同居住形式，住民如何投入的精力、資源和能力，長出屬於自己合適的居住文化與風格。

📌 讀書會與會者名單：

施朝祥	李智玲
黃馨誼	周玟欣
鍾芷羚	林淑娥
王羽綺	許逢麟
李家維	余金娥



讀書會招生宣傳及活動照片：



009. 9月18日 《互住時代／合作住宅指南》讀書會-主講者詹竣傑



010. 9月18日 《互住時代／合作住宅指南》讀書會-主講者詹竣傑



011. 9月18日 《互住時代／合作住宅指南》讀書會-主講者詹竣傑



012. 9月18日 《互住時代／合作住宅指南》讀書會-會後交流





## (二)、經濟民主紀錄片放映及映後座談

為使與會者進一步掌握國際經濟民主與合作社發展脈絡，本會亦在雲林地區安排一場次紀錄片，播映由瑞典導演 Patrik Witkowsky 所執導的《Can We Do It Ourselves》(中文譯名為「工人搞公司」)。本片為 2015 年拍攝完成，並於 2018 年列為台灣勞工影展開幕片，可公開放映。映後座談會同時邀請二位在地團體與專業工作者，從地方觀點出發，與民間一同交流及探索以雲林為中心，推動在地經濟民主的可能性與可行策略。

活動	紀錄片名	座談日期	民主主題	導讀／與談人	地點
紀錄片放映及座談	《工人搞公司》	2022.09.17	工人共同管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 台灣公益 CEO 協會專案總監 許逢麟</li> <li>● 雲林縣參與式民主協會理事 施朝祥</li> </ul>	雲林記憶 Cool 二館 放映室

### 📌 影片內容—引自 2018 年勞工影展介紹：

瑞典 Sweden | 2015 | Colour | 60 min | 普級 | 瑞典語、英語

現代生活中的悖論就是我們讚揚「民主的政治制度」，但不讚揚「民主的經濟制度」，即使職場及工作深深地影響我們的日常生活。所有職場都受資本主義影響，採取獨裁壟斷的管理制度。身處民主社會的我們反而鮮少質疑，為什麼我們反對政府的獨裁壟斷，卻接受工作對我們的宰制？本片拋出此一問題，也呈現幾個實際案例。

### 📌 關於導演：派崔克·威特柯斯基 Patrik Witkowsky

來自北瑞典的影像創作者，致力於劇情和紀錄片。作品《工人搞公司》在瑞典議會、瑞典電視頻道和世界各地的大學課堂放映。2018 年推出最新的紀錄片作品《阿格涅塔》講述一位 80 歲、來自瑞典的和平主義運動者的生命故事。



📌 與談摘要：

主持人：洪敬舒－台灣勞工陣線研究部主任

與談人：許逢麟－台灣公益 CEO 協會專案總監

施朝祥－雲林縣參與式民主協會理事

在觀看完紀錄片，曾在德國留學的許逢麟總監提及一段往事，過去他曾經參與過一家德國公司，該公司是採取專案方式運作，而受雇者則可自由選擇專業參與，並由團隊自行設定績效目標。雖然與紀錄片中導演主張由勞工從受雇轉變以合作社等型式，由勞工自行出資運作管理有些差異，但在台灣由於合作社及工會並不若歐洲發達，因此在發展過程中彼此也難以同片所述的相互支持擴大，但或著可採取漸進方式，在雲林推動開放式管理，使勞工習慣自我管理，進而逐步跨入完全經濟民主的模式，或許也是可行策略。

施朝祥理事也以他參與的農業合作社為例，合作社在台灣一直只在農業系統較為發達，有其背後的发展脈絡。一方面小農難以生存確實更需要藉由合作形成互保效果，而且農業合作社發展較久農民也比較瞭解，另一方面農委會也對合作社算是鼓勵。而片中所提及的一般公司或製造業合作社來看，台灣現今極少有這樣的組成，他也未曾看過，這或許是因為製造業中，工人的自主空間窄小，不像農民還有生產的自主性及自由度。若以雲林的觀點，也許可向農業合作社取經，再針對青年人的小規模合夥創業開始做起，應較會較為可行。

📌 放映及座談會與會名單：

施朝祥	李智玲
陳孟秋	黃馨誼
周玟欣	鍾芷羚
顏旻璋	張弘燁
許逢麟	李家維



紀錄片放映座談宣傳及活動照片：



9月17日 《工人搞公司》放映-主持人洪敬舒



9月17日 《工人搞公司》放映



9月17日 《工人搞公司》放映-與談者施朝祥分享



9月17日 《工人搞公司》放映-與談者許逢麟分享



### (三)、合作找民主－青年經濟民主培力營

透過營隊活動的籌辦，勞工陣線希望能夠引發當前青年對於合作經濟以及經濟民主的好奇心與興趣，進而帶動關於工作者合作社或是員工所有權企業等以民主營運為核心的商業模式認同與興趣。

📍營隊日期：2022.08.14 (六)

📍營隊地點：左轉有書／台北市中正區鎮江街 3-1 號

📍營隊課程內容：

時間	內容	講師／工作人員
9:30~10:00	報到與自我介紹	
10:00~10:30	台灣勞工陣線簡介	台灣勞工陣線副祕書長 楊書瑋
10:30~12:30	多元勞動關係差異與比較	台灣勞動與社會政策研究協會執行長 張烽益
12:30~13:30	用餐及午休	
13:30~15:20	國際經濟民主趨勢與分析	台灣勞動與社會政策研究協會執行長 張烽益
15:20~15:30	學員分組	
15:30~16:30	經濟民主企業發想	台灣勞工陣線研究部主任 洪敬舒
16:30~17:00	分組報告與回應	台灣勞工陣線祕書長 孫友聯



📌 營隊學員名冊：

劉書宇	台北教育大學教育系	王俐	台大社會學系
郭皓綸	中正大學勞工關係學系	俞喬文	台北大學法律學系法律專業組碩士班
林雅憶	台大社會	李育襄	中正大學社會福利學系
藍天擎	台灣大學經濟學系	陳思捷	台灣大學社會系
陳逸龍	政大政治系	吳茜禹	台灣大學法律系
陳如楹	大直高中應屆畢業生	林姿妤	文化大學勞動暨人力資源學系
張雅淳	東吳大學社會學系	湯睿涵	東吳大學社工系
謝主章	中央大學生醫系	申善尹	台北教育大學社會與區域發展學系
梁暉哲	銘傳大學法律系	林泊瑋	台灣大學社會學系
吳玫誼	政治大學政治學系	王維	國位師範大學社教系
陳國興	科技管理學院學士班	—	—

📌 營隊課程簡介：

1. 課程名稱：多元勞動關係差異與比較

傳統企業的生產組織是建立在資本僱用勞動的關係之上，形成資本支配指揮並且監督勞動力的運作模式，也因此勞動者必須依靠勞動保障法令，例如勞基法、工會法提供團體協商談判及勞動權益保障。然而，在經濟民主企業，或合作社，員工本身具有股東身份，亦針對組織營運具備共同控制的平起平坐權益，因而與傳統企業的僱用關係有所區分。

因此本節課程內容詳細介紹法令層次的勞僱關係與勞動權益，亦針對經濟民主中，成員身份所產生的權力及義務，提供完整介紹說明，協助青年理解無論是工作者合作社與勞工自主企業，或是透過工會與雇主協商談判，都能夠促進生產組織利潤分配的平等，而非由資本所壟斷。



## 2. 課程名稱：國際經濟民主趨勢與分析

本課程以美國及歐洲模式為主軸，逐一介紹工業出走後受貧窮所苦的克利夫蘭城，民間組織如何運用合作社模式，並且結合在地錨定組織為克利夫蘭留下保留珍貴的就業機會，同時透過耐心資本投入使合作社從一家成長至三家。而歐洲是如何運用員工所有權，從獲取企業股權，順理成章擁有決策及分配權力，形成經濟民主結構。

同時以英國為普雷斯頓小鎮為例，介紹該小鎮如何從經濟正義的價值觀作為政策發展核心，由社區共同控制企業為社區經濟提供有別於傳統慈善思維的策略，使企業利潤保留在社區共同享有經濟成長果實的實際案例。

## 3. 課程名稱：經濟民主企業發想

永續、在地、平等、民主共享的經濟發展模式是經濟民主的基本原則，但是該如何落實與實踐，必然是一大挑戰。本節課程安排在完整介紹經濟民主理念與實例之後，由與會學員以經濟民主企業的成員角色，實際運用合作社形式，針對營運策略、預算規劃及利益分配，展開分組討論並由勞工陣線同仁協助引導，使與會青年學員能夠兼顧理論與實踐，共同腦力激盪，嘗試討論出自己理想中的經濟民主企業方案。

### 營隊課程宣傳圖及活動照片





合作找民主－課程國際經濟民主趨勢



合作找民主－課程：多元勞雇關係



合作找民主－青年培力班-學員提問



合作找民主－青年培力班-分組發想說明



合作找民主－青年培力班-學員發想



合作找民主－青年培力班-學員發想



合作找民主－青年培力班-學員分組  
報告



合作找民主－青年培力班-學員分組  
報告



合作找民主－青年培力班-學員分組  
報告



合作找民主－青年培力班結業式

#### (四)、合作找民主－合作社訪談與教育宣傳手冊編製

為了讓社會大眾更加理解經濟民主，本會透過編製經濟民主教育手冊，作為未來相關活動時提供與會者，以便對於經濟民主的概念能有更清楚的認識。手冊內容除提供概念介紹外，為提供國內外運作模式對照，亦透過訪談國內合作社掌握國內合作社運作狀態。

##### 📌 合作社訪談

為掌握國內合作社的運作實況，本案執行期間亦聯繫近年頗為熱門的照顧型勞動合作社及生產合作社各一家進行訪談，請受訪者分就市場發展與運作情況提供分享。訪談重點也包括合作社對民主的看法、社員理監事的角色





功能以及相關發展困境。訪談題綱如下表所示：

合作社訪談題綱	
一、基本資料：	
成立時間：	_____年
股金總額：	_____萬_____千元
年度合作教育：	_____ (時數)、課程內容_____
二、人員資料：	
社員人數：	_____人、男_____ / 女_____ / 會議頻率：_____次 / 年
理監事人數：	(理事)_____人、(監事)_____人
理監事平均入社年資：	_____年 / 會議頻率：_____次 / 年
三、訪談內容：	
1.	您怎麼看合作社「社員民主控制」原則？
2.	如何挑選社員入社？
3.	如何產出理監事、理事主席？
4.	理事、監事、理事主席、經理(員工)、社員在貴社中扮演功能為何？
5.	在貴社中，理監事會與社員大會如何分工？
6.	由社員主動提案並通過的頻率高嗎？可否舉例？
7.	社員選任理監事的意願如何？理監事連任頻率高或低？
8.	除理監事會、社員大會外，社員有那些可參與的組織、會議或小組？
9.	貴社目前遇到民主或治理的困境有那些？
10.	貴社未來會從那些方面提升民主或治理效率？

### 合作找民主－宣導手冊編製

合作社一直是國際實踐經濟民主的主流形式，因此本專案規劃的教育宣導手冊也以合作社為主。手冊內容以國際合作社運作案例為主，從組織原理到民主運作形成架構性陳述，同時融合國內合作社發展狀態，透過實作案例協助社會大眾藉由閱讀教育宣導手冊，理解合作社在共同民主治理的經濟民主模式下，如何共同推動業務，並使民主與市場得以相輔相成，從而掌握經濟民主的理念核心及實作，因此手冊定名為「合作找民主」。

手冊內容分為四個篇章，首先從一個國外知名的工作者合作社 Equal Exchange 案例開始，該合作社在美國工作者合作社界頗負盛名，不僅運作實態



符合合作社最基本的民主平等標準，且該社在業務穩定後積極建構社間合作，為全美各地的工作社合作社提供包括技術及資金在內的多重支持。透過該社的實作模範，足以為國際定義下的合作關係提供深入淺出的精彩案例，從而協助社會大眾理解傳統企業與工作者合作社，這兩種截然不同的生產模式與優劣差異。

在第二篇章則以社會需求為核心，分就尊嚴勞動及民主治理為主要架構，詳述一個真正的合作社如何從兼顧社員的收益及生活平衡中，從共同需求中創造出有尊嚴的工作場域；一群社員如何運用章程及組織架構產生民主治理的結構，使合作社維持在民主的道路上免於退化。第三部分則是從籌組面切入，提醒有意籌組者，不應該只因為一時的衝動，而是應該審慎評估市場定位與資本籌募，並從籌組討論開始展開民主對話機制，避免日後因為疲於競爭而流失合作的本意；最末章則是組織介紹。

手冊同時也融合本會近年有關工作者合作社的各種研究結果，包括文獻資料與訪談分析，期待以更全面的呈現，使讀者理解合作組織不只需要在市場商業中維持生存，還必須在運作過程中維護民主共治，確保成員建構共同承擔的責任、權利及義務的合作意識，方能真正稱得上「合作社」這三個字。

手冊內文合計 84 頁，已於 12 月中旬完成編輯出版，後續將透過街頭行動、市集擺攤、校園宣講及獨立書店的講座等各種合作方案與社會大眾互動機會，妥善運用手冊，多方拓展合作社及經濟民主的能見度與機會。手冊封面底、目錄頁及部分內容頁如下所列：



封面及封底：



目次頁：

## 目次

序	催生「經濟民主」的時候到了
<b>PART 1</b>	<b>Worker Cooperative · 工作者合作社是什麼？</b>
	認識工作者合作社 7
	經濟民主式的分工 10
	原來可以沒有老闆 12
	用所有權改變工作 17
	工作者合作社與傳統的公司，差在那？ 19
	工作者合作社與勞動合作社，差在那？ 25
	後記：勞動合作社的市場典範 28
<b>PART 2</b>	<b>為什麼需要工作者合作社？</b>
理由 1	再怎麼 3K，也有尊嚴勞動 34
	可實現的尊嚴 35
	過勞換低薪？ 37
理由 2	活得好，還要活得久 39
	生存率的表現 40
	抵禦能力與社會資本 42

## 目次

理由 3	二代不接班，有解 43
	國安等級危機 44
	轉型才是最佳解 48
	後記：細說合作原則 - 關於民主控制 50
<b>PART 3</b>	<b>合作如何開始？籌組前的三思</b>
三思 1	找到夥伴 56
	先共融再談共享 56
	從章程開始建立互信 57
三思 2	找尋藍海 59
	市場的難題 59
	資本的難題 60
三思 3	勿忘初衷 62
	我們不是別無選擇 63
	合作不是空想 64
	改變從所有權開始 65
	後記：如果亞馬遜是一家合作社 68
<b>PART 4</b>	<b>關於台灣勞工陣線</b>

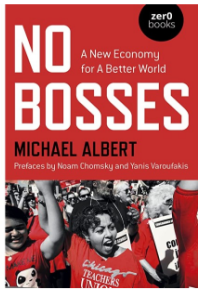


內文頁：

原來可以沒有老闆

相對於員工，老闆的概念本身就代表著權威，這種權力的來源自然是老闆身是主要出資人又是當然管理者，既僱用又管理員工，所以老闆便以雇主身份，擁有決策、控制及分配的眾多權力。

聽起來老闆這角色非常重要，但是美國 Officevibe 員工調查系統在 2014 年所進行職場調查顯示，超過 75% 的職場人士認為「老闆才是職場中最糟糕的部分」，明明糟糕，偏偏老闆又擁有最多的權力，該怎麼辦？企業可以沒有老闆嗎？



美國經濟學家邁克爾·阿爾伯特 (Michael Albert) 在 2021 年出版的一本新書，就叫《沒有老闆》(No Bosses: A New Economy for a Better World)。這本書的章節從「創造更美好世界的價值觀」、「誰擁有什麼」、「誰決定什麼」、「誰做什麼」、「誰賺什麼」、「誰喜歡市場和中央計劃」以及「誰分配什麼」等象徵企業的結構面逐一分析，最後他得出一個可謂極為顛覆的新概

念，按照阿爾伯特的說法，企業只需要推動參與式經濟 (participatory economy)，就不需要老闆的存在。

如果沒有老闆讓你一時不知所措，那麼回想前面我們提到的案例 Equal Exchange，它就是一家沒有老闆的企業，更完整的說法，它是一家由 135 位社員老闆共同控制的企業，所以 EE 是一家沒有「明確的一位或幾位老闆」的參與式經濟企業。

為何工作者合作社可以促成參與式經濟，甚至沒有老闆？

美國工作者合作社聯合會 (USFWC) 把工作者合作社定義為「由社員及在其中的工作者擁有和控制的企業實體，並按合作原則和價值觀運作」，可見，當工作者合作社是在真實的民主機制下運作，也就是由全體工作者共同出資、管理以及勞動，並且積極參與企業運作過程，自然會產生三種有別於傳統公司的組織性格，包括：

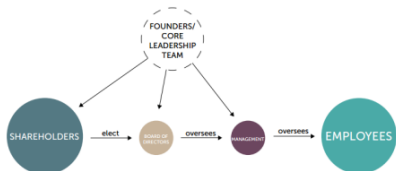
1. 由工作者擁有的商業實體；
2. 由在其中勞動的工作者所管理；
3. 基於工作者的利益而運作。

第一項代表工作者是合作社的集體擁有與控制者，所以具有「共同所有權」的特質，所有權在傳統企業是利潤分配的根據，依據每個人擁有的股份數額分配，在國外，工作者合作社大多會採取像 EE 的作法，維持社員持有

相同股份，平等的分配營業利潤；薪資則是根據工作時間長短，或所有人共同商議並同意的工作價值提供對稱的薪資，因此工作者集體控制之下，利潤分配是基於勞動力的品質投入而不是資本的數量貢獻。

第二項則是合作社最獨特的「民主控制」，傳統商業企業不論選舉和決策都是由股東出資金額的高低來決定，通常出資最多者擁有最多權力，在工作者合作社，董事或者重要職務均可由社員共同選出產生，關乎社員的重大決策也是由工作社員共同對話商議，無共識時便以一人一票做出最後決定，所以民主是工作者合作社的特徵，真正的合作社也不會因為那個社員投入更多資金，就擁有比起其他人更多權力與影響力。

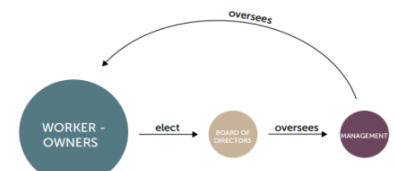
第三點則是反應在「利潤的社會性」，在工作者合作社一樣需要維持利潤，否則組織無法永續，社員也難以維持有尊嚴的生活，所以必須擁有營利的能力，但是營利絕對不是來自對勞動或環境的剝削，而是藉由真正的創新或實在的服務，獲取合理的利潤，用以支付有尊嚴的薪資以及維護安全的



工作環境，甚至是保留部分利潤投資於當地社區經濟，促成經濟正義。

從上圖可見傳統公司是由一些創始人形成核心領導團隊，這些創辦者本身大多會提供初始資本，所以通常備具主要股東身份，同時身兼董事或高階管理職，從而構成企業核心，最後則是聘僱員工執行勞務工作，因此權力分布便下圖所示，呈現出由上而下，由資本僱用勞動的單向指揮管理系統，工作者合作社雖然也是企業的一種，但與公司的差別在於合作社是由工作者共同出資持有，再由出資的工作者以所有權人身份選出董事會社員並且占多數席次。

就像 EE 一樣，如此一來主導策略發展及企業治理的董事會便可確保由工作者共同控制，以工作者利益為優先，再由董事會雇用專業經理人等管理層，依據董事會的決議事項，對工作者執行工作安排，維持合作社的日常運作。





### 三、計畫執行期程

時間與工作項目	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
資料收集與拜會地方團體	■						
讀書會、紀錄片放映座談		■	■	■			
青年培力營規劃及招生		■	■				
青年培力營舉辦			■				
合作社場訪談及整理分析			■	■	■		
手冊撰寫、編輯設計印刷				■	■	■	■
結案報告撰寫						■	■

### 四、預期效益評估及檢討

就國際發展來看，經濟民主的主流概念源自於合作社，而勞動者共組工作者合作社(worker cooperative)則是由擁有組織所有權的社員，以民主共議的方式共同營運，藉由分配權力替代傳統公司的權力集中，因此「民主」等於合作社的同義詞。根據國際合作社聯盟（ICA）對於合作社的定義說明，「民主的成員控制」（Democratic Member Control）列為七大原則的第二項，足見民主對合作社的關鍵意義，甚至可以說，不夠民主或缺民主者都不足稱為合作社。

然而實踐民主的過程不僅複雜，如何證實民主的真實更是重點所在。雖然國內合作社發展歷時超過百年，但從早年的信用合作社、學校消費合作社乃至



勞動合作社，均有弊案及負面傳聞層出不窮。推究其因，大多數是源於民主的失敗。所以合作社的民主治理，不能只是一種假設，它必須成為一種真實狀態，才能進而取信社會。

本計畫運用國際合作社的案例分析及相關文獻資料，並且依據台灣經濟發展脈絡及歷史，希望從中找尋出符合台灣產業與勞動生態的經濟民主路線，進而在經濟層面、企業結構，逐步導入民主概念，為社區經濟及青年族群提供經濟自立、自助及自治的實質變革。

#### (一)、對社區、組織的改變

● 結合雲林在地組織，為地方工作者開啟認識與理解經濟民主的管道，引導參與者建立符合合作精神與民主治理的團結策略，成為支持社區民主化向下紮根的養份。

● 協助雲林地區建立青年經濟民主網絡，培養青年透過組織網絡針對經濟議題進行理性分析討論，漸次凝聚出具體行動綱領，擴大青年經濟視野，為雲林社區的經濟民主化累積向前邁進的力量。

● 藉由手冊編製，收集國際合作社發展制度及經驗，提供合作社與企業兩種截然不同的生產模式及優劣差異分析，作為國內日後共同發展經濟民主企業或籌組合作社之輔助參考資料。

#### (二)、對青年的改變

● 引導青年工作者開展集體合作的經濟民主創業新思維，從理解合作互惠商業與其他商業結構的差異與區別，學習民主對話、共同決策、共同生產的合作關係。

● 為有意推動合作經濟的組織工作者提供內部教育指引，從勞動合作中體認



知到在民主平等及共同治理模式底下，集體成員共同責任、權利、義務，走出傳統受雇者思維。

● 建構青年經濟民主運動的連結網絡，使其運動經驗可以互相分享傳承，擴大組織並共享資源，為改革經濟運動建立穩固的基礎。本會亦可透過與青年的互動，貼近青年需求相互學習，從而融合青年的精彩創意，協助本會規劃經濟民主運動策略，作為相應由政策或法令面推動經濟民主工程的共同能量。

(二)、對未來的預期改變

● 國內過去對民主的想像多侷限在選舉投票的政治民主，以及北歐完全福利式的社會民主，對於經濟民主卻極度陌生。藉由本次方案執行，本會除逐步建構與各地方社群的網絡連結，亦將民主概念傳遞至社區內部種下種子，期待日後思考社區經濟時可納入合作式民主思維，創造社區所需要的經濟正義。

● 透過今年度的教育手冊編製印刷，本會未來將積極進入校園進行經濟民主推廣，使課程內容除了宣講外，亦可透過手冊做為輔助教材，使青年學子接觸並且思索經濟民主的必要性，透過經濟民主式共有共享及共享，減輕工作貧窮的發生。

五、 活動經費明細

科目	金額(元)	預算說明	經費來源比例
講師出席費	30,000	1. 讀書會：3 場次導讀各 2 小時 2. 青年培力營：上午 2 場次各 2 小時	公益金：0 本會自籌：0 其他經費來源：30,000
座談出席費	4,000	配合紀錄片播放，邀請 2 位雲林在地團體代表，共同舉行映後座談	公益金：0 本會自籌：0 其他經費來源：4,000
場地租用費	30,000	1. 讀書會、放映及座談：4 場次 2. 青年培力營：上下午計 2 場次	公益金：30,000 本會自籌：0 其他經費來源：0



交通費	19,540	1.場勘、在地組織拜會工作人員台北雲林來回高鐵票 2.讀書會及 1 場映後座談含導讀人與工作人員共 2 人台北雲林來回高鐵票 3.合作社訪談二場次	公益金：9,000 本會自籌：540 其他經費來源：10,000
編輯設計費	20,000	含讀書會、紀錄片放映、培力營招生等網路活動宣傳設計、教育手冊封面與內文美編排版	公益金：20,000 本會自籌：0 其他經費來源：0
手冊編印費	50,000	合作找民主教育手冊印刷費用	公益金：21,000 本會自籌：0 其他經費來源：29,000
執行人事費	280,000	6 月至 12 月活動執行、國際相關資料收集翻譯、訪談整理、手冊撰寫、結案行政	公益金：20,000 本會自籌：220,000 其他經費來源：40,000
行政費	10,000	籌辦各項活動之聯絡、行政庶務及誤餐等費用	公益金：0 本會自籌：10,000 其他經費來源：0
合計	443,540	申請公益金：100,000(22.5%) 本會自籌經費：230,540 元(52%) 其他經費來源：113,000 元(25.4%)	