

行政院農業委員會林務局 101 年委託研究(辦理)計畫

成果報告書

計畫編號：101-00-5-23

計畫名稱：私有林永續木材生產策略與可行性評估(2/2)

Strategies and feasibility of private forest sustainable timber  
production in Taiwan (2/2)



執行機關：國立屏東科技大學 森林系

計畫主持人：羅凱安 副教授

中華民國 102 年 8 月 19 日

## 【摘要】

台灣森林面積雖以國有林占多數，惟國有林經營之目標，必須兼顧社會各種不同的需求，而私有林經營因長久以來未能以產品需求導向作產業規劃，造成林主經營意願低落，不能符合木材市場之需求，因此，台灣木材加工業者若欲利用國產木材，常面臨國內無穩定原料來源的問題。所以，如何透過成立林業生產合作組織擴大私有林經營規模，協助林家林業經營(委託經營)與教育訓練，整合林業經營、造林撫育(疏伐及林道維護)、生產、加工至流通一貫化，確保產業端原料來源與品質，提升林家營林意願與所得，將可作為引導森林經營朝向產業經濟、環境確保與社會接受的永續發展模式。

本計畫經由第一年的可行性評估結果，藉由分析台灣私有林木材潛力地區、林主與加工業者的調查與座談會，瞭解現今私有林經營上之困難與合作經營意願，結果顯示加工業者認為現今木材多為進口，臺灣實有生產國產材之必要，而有六成的私有林主願意參與林業合作組織。因此，第二年計畫之執行方式即選定南投縣為實際輔導範圍，首先進行林業組織之深度訪談、國內外合作組織文獻之回顧，並配合第一年全島巡迴宣導之結果執行，協助林主成立合作組織，全程分成招募期、輔導期、籌組期、成立期及營運期，召集眾多意願參與之林主、加工業者以及造林伐木業者，定期開會討論、溝通及交流，以南投縣三個鄉鎮之林業生產為業務範圍，取名成立永隆林業生產合作社，過程中研究團隊協助輔導籌組過程建立相關文件、資源調查及教育訓練、輔導相關認證取得等事項，並為林主撰寫「新手林主造林輔導手冊」，作為各機關單位及造林者參考，組織內可共同解決經營上之問題。林業透過合作能有產業範疇與規模，再加上環境可確保、社會可接受，以自主性的精神永續性運作，達到木材永續生產之目標。

關鍵詞：私有林、合作經營、木材生產

## 【目錄】

【摘要】 .....	I
【目錄】 .....	II
【圖表目錄】 .....	IV
一、 前言.....	1
(一) 研究背景.....	1
(二) 研究動機.....	1
(三) 擬解決問題.....	2
(四) 研究步驟與流程.....	3
二、 文獻回顧.....	4
(一) 合作組織相關理論.....	4
(二) 合作組織成功案例分析.....	10
(三) 國內外合作社發展概況.....	11
(四) 合作社法規與籌組流程.....	19
三、 研究方法與資料來源.....	22
(一) 文獻回顧.....	22
(二) 工作項目.....	22
(三) 中部林業合作組織深度訪談.....	22
(四) 合作產銷組織成立與輔導.....	22
(五) 研究方法.....	23
四、 結果與討論.....	23
(一) 中部林業合作組深度訪談.....	23
(二) 合作組織成立之過程.....	28
(三) 成立各階段之會議及活動內容.....	29
(四) 私有林合作永續木材生產輔導推廣手冊.....	54
(五) 協助取得相關認證標章.....	55
(六) 合作經營示範區及策略方向.....	56
(七) 私有林合作經營計畫書.....	58
五、 結論.....	64
六、 參考文獻.....	65
附錄 1 合作社法.....	68
附錄 2 合作社法施行細則 .....	80
附錄 3 林業合作社經營現況與問題之深度訪談問卷.....	82
附錄 4 林業合作組織參與者募集會議記錄(2012年2月3日).....	84
附錄 5 內政部社會司中部辦公室合作社主辦業務人員訪談紀錄(2012年3月30日).....	85
附錄 6 南投縣林業合作組織參與者募集暨輔導會議紀錄(2012年9月14日).....	86
附錄 7 申請籌組合作社討論會會議紀錄(2012年10月26日).....	88
附錄 8 有限責任南投縣永利林業生產合作社籌備會前討論會議紀錄(2012年11月09日).....	99
附錄 9 南投縣政府實地勘查記錄表(2012年12月20日).....	111

附錄 10 合作社第一次籌備會會議紀錄.....	112
附錄 11 合作社第一次籌備會簽到表.....	117
附錄 12 合作社第二次籌備會會議記錄(2013 年 2 月 5 日).....	118
附錄 13 合作社第二次籌備會議簽到表.....	138
附錄 14 永隆林業生產合作社創立大會新聞稿.....	139
附錄 15 合作社創立大會會議記錄(2013 年 3 月 22 日).....	141
附錄 16 永隆林業生產合作社創立大會會議簽到表.....	154
附錄 17 永隆林業生產合作社第一屆理、監事選舉記錄.....	159
附錄 18 永隆林業生產合作社第一屆第一次理、監事會議記錄.....	161
附錄 19 合作社條戳及長條式印鑑格式.....	165
附錄 20 永隆林業生產合作社社、業務討論.....	166
附錄 21 合作社教育訓練簽到表(2013 年 5 月 22 日).....	170
附錄 22 期中審查意見回覆.....	174
附錄 23 期末審查意見回覆.....	176
附錄 24 輔導手冊-新手林主如何經營森林？ .....	179

## 【圖表目錄】

圖 1 研究流程圖.....	3
圖 2 私有林主參與合作動機之理論與應用.....	9
圖 3 合作社成立流程圖.....	21
圖 4 合作組織輔導成立 5 個時期.....	28
圖 5 召開林業合作組織參與募集者會議照片(2012 年 2 月 3 日).....	30
圖 6 主辦業務人員訪談-內政部社會司中部辦公室照片(2012 年 3 月 30 日).....	33
圖 7 召開南投縣參與者募集暨經驗分享會議及南投縣車埕林主拜訪照片(2012 年 9 月 14 日) .....	35
圖 8 申請籌組合作社討論會( 2012 年 10 月 26).....	37
圖 9 合作社籌備會前討論會(2012 年 11 月 9 日).....	39
圖 10 林主之土地謄本、林地航空圖及地籍圖資料.....	40
圖 11 南投縣政府實地勘查(2012 年 12 月 20 日).....	41
圖 12 合作社第一次籌備會議(2013 年 1 月 19 日).....	42
圖 13 合作社第二次籌備會議(2013 年 2 月 5 日).....	43
圖 14 合作社創立大會海報及邀請卡.....	46
圖 15 合作社創立大會會議及揭牌儀式(2013 年 3 月 22 日).....	46
圖 16 理、監事選舉及第一屆第一次理、監事會議(選出理、監事主席).....	47
圖 17 南投縣政府合作社登記證.....	48
圖 18 合作社社、業務討論(2013 年 5 月 7 日).....	50
圖 19 合作社教育訓練海報(含議程表).....	51
圖 20 合作社教育訓練(2013 年 5 月 22 日).....	52
圖 21 私有林合作永續木材生產輔導推廣手冊-新手林主如何經營森林？ .....	54
圖 22 合作社社員林產加工相關認證.....	55
圖 23 永隆林業合作生產示範區-南投縣竹山鎮、鹿谷鄉、水里鄉 .....	56
圖 24 永隆林業合作生產示範區產業鏈.....	57
表 1 合作社法重要法條.....	20
表 2 中部林業合作組織基本資料.....	24
表 3 合作組織輔導成立各階段之重要會議時程表.....	29
表 4 中部地區參與招募會議者名單.....	32
表 5 合作社籌組期討論日期及工作項目.....	36
表 6 合作社創立大會前預備工作事項及人員分配.....	45
表 7 合作社社員從事相關業務及資料.....	50

## 一、前言

### (一)研究背景

依記錄顯示，全球暖化(Global Warming) 已導致各地極端氣候出現，各地森林生態系的健康狀態劣化，森林分布面積減小，有些受害森林周邊農業產能下降，誘導農民砍伐森林以取得農耕或畜牧用地，森林所受災難更形惡化。且根據聯合國世界糧農組織(FAO) 最新的世界森林世界狀況統計資料，全球工業用原木生產量，在 2005 年為 1,668 百萬  $m^3$ ，預測每年將以 1.8%的比例增加(郭幸榮、王松永，2010)。

台灣自 1990 年起全面禁伐天然林，但每年度容許人工林木材伐採量為 20 萬  $m^3$ ，惟現今每年平均只伐採國產材約 5 萬  $m^3$ ，不及本國木材消費量之 1%，其有 99%以上依賴進口，尤其許多來自熱帶地區為多，更可能有非法砍伐的木材。再根據林業統計資料，台灣地區木材進出口量，1999-2008 年間每年大約在 600 萬  $m^3$  左右，在 2008 年時木材進口量為 674.9 萬  $m^3$ ，出口量為 81.2 萬  $m^3$ 。可見台灣對於林產品的需求應仍是持續增加的，且每年平均約有 600 萬  $m^3$  的使用量。然而可預見的是國際間將森林與木材製品在節能減碳、碳替代及固碳等效果列入考慮後，將會採行更嚴格的伐採限制以及木材生產策略的改變，對依賴外材的台灣造成很大的衝擊。

### (二)研究動機

台灣森林面積雖以國有林占多數，屬於國有林班中之人工林計有 457,054 ha，但落在林木經營區之區位僅 128,461 ha，且國有林經營之目標，必須兼顧社會各種不同的需求，加上國有林之處分是採標售方式，以及私有林經營意願低落的緣故，台灣木材加工業者若欲利用國產木材，常面臨國內無穩定原料來源的問題，如何協助國內加工業者，獲得穩定木材來源是相當重要的課題。另一方面，台灣私人經營森林因為規模很小、工資及經營成本高，但座落農林邊際土地，位置交通便利，某些地主已放棄經營或改植經濟作物，如何透過成立林業生產合作組織擴大經營規模，協助林家林業經營(委託經營)與教育訓練，整合林業經營、造林撫育(疏伐及林道維護)、生產、加工至流通一貫化，確保產業端原料來源與品質，提升林家營林意願與所得，應是增加未來國產材之自給率可能方向。

經營者採用共同經營，其目的是要達成規模經濟、促進經濟效益、節省投資成本、獲得多角化利益等。然而私有林主是否有合作營林之意願，要如何推廣？他們應採用何種經營策略提升林地生產力與木材品質並降低生產成本，要如何教育訓練？如何讓他們

採行創新研發生產具地方特色之國產林產加工品或環保標章認證來增加附加價值？如何鼓勵他們發展環境友善的森林作業模式，如 FSC、綠建材等標章，讓使用或消費者能夠接受？如何透過合作經營整合上、中、下游供給鏈，來形成區域生產體系？都是本研究思考擬解決之問題。

### (三)擬解決問題

本計畫藉由第一年的可行性評估，瞭解國內私有林主及林產加工業者，並進行合作生產與發展策略之先期規劃與輔導，透過產業分析來尋求突破，找出未來林務局、各林管處及各縣市政府可推行輔導模式，讓私有林可朝永續木材生產的策略方向。因此，本計畫的全程目標為規劃私有林合作永續木材生產示範區，以及進行私有林合作永續木材生產輔導策略可行性評估。

而本年度目標為：

1. 私有林合作永續木材生產組織籌組與輔導。
2. 完成私有林合作永續木材生產示範區規劃。

#### (四)研究步驟與流程

本計畫之研究流程如圖 1。

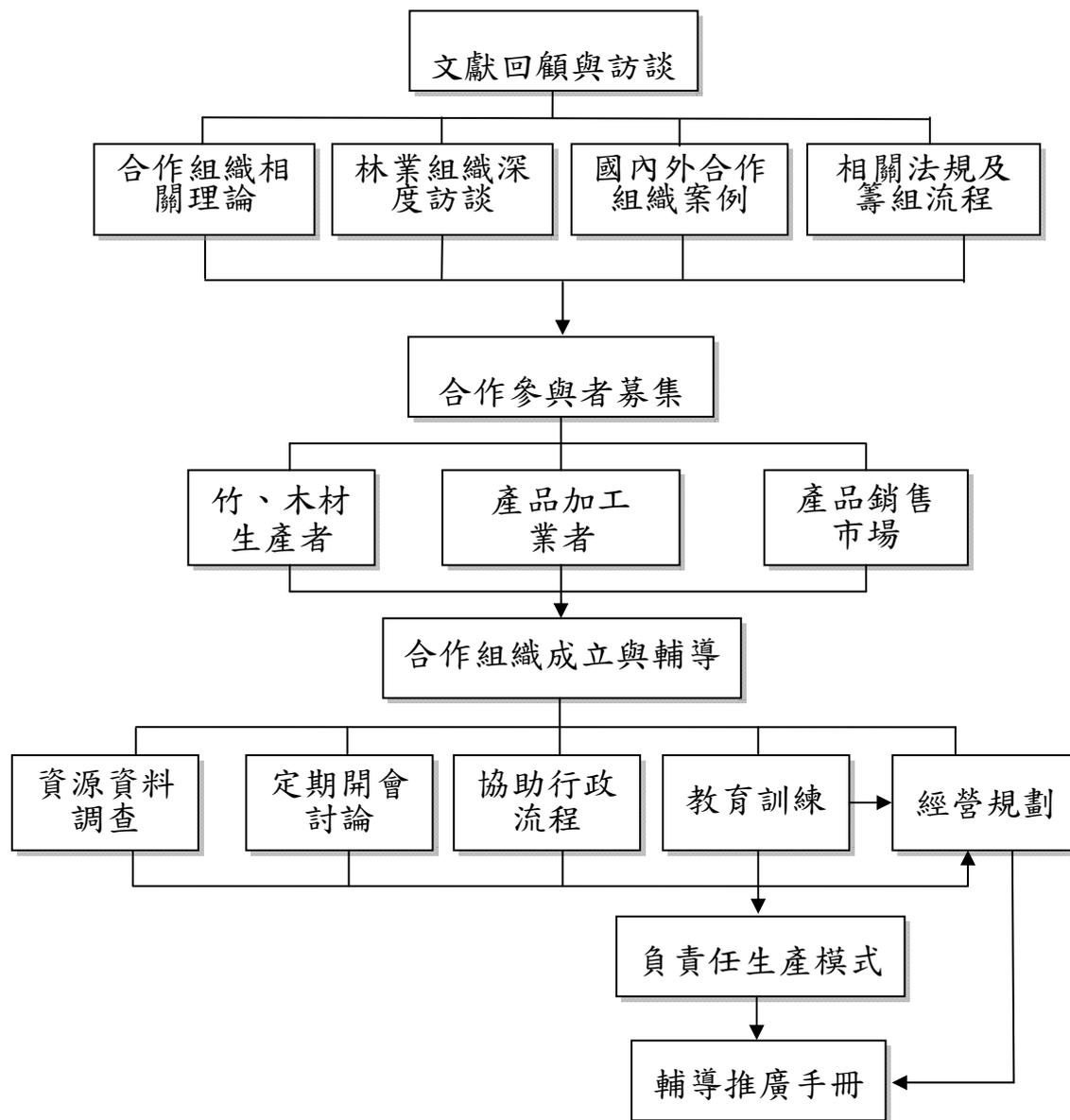


圖 1 研究流程圖

## 二、 文獻回顧

### (一)合作組織相關理論

個體間合作經營與組織體相似，在一個經營體與其他經營者的合作關係，本質上是屬於組織之間的關係。該經營體為放棄自主權，則採用協調合作方式進行。司徒達賢(1995)提出企業間合作的潛在利益動機：1.規模經濟之改善、2.對上下游談判力之提升、3.在市場區隔上之分工合作、4.國際間競爭力之提昇、5.互相學習、6.合作進行地理移動、7.產能互補、8.時效之追求。吳青松(1996)也提出組織形成是基於以下三種動機考量：(1)經濟動機：其目地在使交易成本極小化，(2)策略動機：欲結合夥伴之資源與能力與外在總體環境配合，(3)市場力量動機：建立產業市場。而解釋合作動機的理論，較常見的有下列幾種。

#### 1. 資源依賴理論(resource dependence theory, RDT)

##### (1)理論之概念

Pfeffer and Salancik (1978)認為在資源有限的情況下，沒有任何一個組織可以完全的自給自足，在經營過程不足資源中，則需與外界建立聯結之關係，依賴外界資源的供應，以維持組織的生存。但在個體或組織中，當資源無法透過市場交易方式獲得，合作便是資源取得的有利方法。所以採用合作策略，創造依賴關係，經由資源交換、生產因素、資金、技術設備及資訊之交換資源，降低環境不確定性，成全一個組織或企業之運作(段兆麟，1996)。

組織間相互依賴的決定因素有三：歸納於資源的重要性、所擁有資源的分配與使用能力及資源的可替代性，並針對資源依賴理論提出以下幾項概念：

- A.環境中充滿許多資源，組織為了生存則必須爭取環境中的資源。
- B.在環境有許多限制，在爭取過程，必然會遭遇困難或產生不確定性。
- C.組織是否能夠存續，主要依靠其是否具備「效能」。也是外界所判斷的，所以組織還能需靠環境支持才能生存。
- D.組織環境並非一成不變，需時常去偵測並質疑自身的生存能力。
- E.管理者便是去發掘對於組織有意義的改變，而謀求因應之道。

## (2)理論之應用

無論是個體或組織間，組織具有其專長和資源有限，則需與其他資源者合作。例如：葉莉貞(2006)研究中，組織可減少成本、提升競爭力、資訊專業化的考量，則運用資源依賴理論探討組織與資訊商之間的關係，將原先的買賣契約，演變為長期的策略合作的夥伴關係型態。鄭筱樺(2011)指出，環境保護及永續發展意識的提升，綠色消費市場也日漸擴大，針對台灣地區製造業導入綠色供應鏈管理系統，並納入資源依賴觀點及不確定性並深入探討影響之因素。結果顯示，依賴資源的一方會遵循擁有資源的組織所提出來的要求，其所帶來的影響會因為依賴程度越高而越顯著。

在林業合作應用上，每位林主在林業經營上其資源、專長有限，在資源不足的情況下，則需與外界連結來獲取資源，滿足其需求。可藉由設備交流共享、經營知識交換、人力交流等資源共享。另一方面可藉由依賴組織，盼能從組織中得到政府資源的協助與支持。如：藉由政府協助產業上下游結合，一來可解決產品銷售問題，二來對加工業者而言，木材需求即可依賴組織內木材生產者，解決加工業者缺少原料來源之問題。

## 2. 交易成本理論(transaction cost economics, TCE)

### (1)理論之概念

交易成本理論最早是由 Coase 在 1937 年所提出的觀點，他發現廠商之間的交易並非如傳統的經濟學派所描述，因此對此提出質疑，他認為在交易的過程中，交易的雙方可能因環境的不確定性以及人類的有限理性下，使交易產生額外的成本，亦即交易成本(林晉寬、陳其修，2007)。後期由 Williamson (1981)以 Coase 的觀點為基礎，並綜合組織理論將交易成本延續發展更完整，其認為成本交易主要以經濟論點解釋為交易方式，在交易行為發生時，雙方交易的前後分為事前與事後交易成本，為了完成交易所必須資訊蒐集、交易條件、協商保障等方面的成本。

在組織間內所需的資源都透過市場交易而得，但是交易過程易受到有限理性、投資主義、資訊不對等、環境的不確定與複雜性等因素，將提高市場價格機能運作成本。同時，亦可增加資產報酬、降低成本，使投入/產出比率增加，促進組織內部效率，而當交易成本加上購買成本大於自行生產成本時，則將被易內部化(葉穎蓉、許秉瑜，2005)。故組織間為了降低交易成本，基於雙方均可接受之條件，建立一定之契約關係並完成交換的活動。而當該活動機能運作的交易成本太高時，為了提高運作效率，組織內部則會採用溝通協調機能來取代市場機能(段兆麟，1996；顏玉華，2001)。

## (2)理論之應用

在過去合作中，經濟學多以交易成本理論做為市場，廖淑珠(2002)的研究中因臺灣生物科技產業及醫療儀器的同質性高，且依賴外銷市場的拓展，故以成本交易理論來推動國際市場的行銷與經營，達到企業轉型與提昇之目標。

在林業經營及生產上遇到高成本低收入的現象，若採用合作經營方式，整合個體間資源，使其共同生產量增加，成本平均單位下降，達到生產上的經濟效益。另一方面則透過組織方式，在尋找資源過程若經由合作組織內部取得，可以減少尋找資源過程之成本付出，對於取得之資源亦有保障之效益。

## 3. 規模經濟理論(economies of scale, E Scale)

### (1)理論之概念

規模經濟之意義是指當生產要素(如：土地、廠房、資金、設備、勞動等)價格固定時，生產量增加，則會使得成本平均單位下降，邊際生產報酬增加(林丙輝等，1997)。Bailey and Friedlaender (1982)指出，總成本定義為  $C=C(Y)$ ，Y 代表總產出的數量，邊際成本(MC)則定義為  $dC/dY$ ，平均成本可以定義為  $AC=C(Y)/Y$ 。公式如下：

$$S = AC/MC = \frac{C(Y)}{Y \cdot dC/dY}$$

當  $S < 1$  時，表示有其規模存在，擴大生產規模時，使長期平均成本下降； $S = 1$  時，表示已達到最適生產規模；當  $S > 1$  時，表示規模不經濟，隨著生產規模的擴大，對要素的需求將會增加，投入要素的價格可能會上升，使長期平均成本增加。

段兆麟(1996)指出，企業可透過共同利用設施設備來提高使用率，分攤固定成本，降低生產過程之平均成本，以達到經營上之規模經濟效益。故知，若採用合作策略方式，提高專業化程度、增進效率，使組織或企業間則可用最低成本方式來進行運作。

#### (1)理論之應用

洪瑜蔚(2010)研究中，影響廠商經濟的決策因素很重要，在營造廠商中勞工、土地、機械等所生產的資源有限，為了搶奪資源以利生存，故該研究採用規模經濟來探討廠商的經濟生產行為。陳忠榮等(2005)研究臺灣北中南三地區天然氣廠商合併前後之經濟效率，結果顯示，合併前後的擴大型經濟規模中，合併後的區域廠商較具有擴大型態規模的經濟效益，並藉由合併增加產出，達到降低成本及最適規模的目標，且在產業投入及勞動間存在互補的關係。

在林業經營上，無論是林主或加工業者等，其生產資源皆有限，無法全面俱全。若將其相同產業間合併，形成較大經濟規模方式經營，則可降低其生產成本。例如：毗鄰林地相互合作擴大其經營面積，在除蔓上可有共同僱工，修枝、伐木運輸上可有設備共同使用、運輸，經由該合作機制則可增加產量、降低生產成本。

### 4. 組織學習理論

#### (1)理論之概念

Huber(1991)對組織學習的定義為發展可能影響組織行為的新知或洞見，也就是學習不見得會構成外觀行為上的改變，而是增加行為改變的可能性。在組織學習中，透過個人學習、組織及環境間交互作用之影響而學習(Garvin, 1994；杜佩蘭等，2009)。

組織學習被視為一個「過程」，會隨著時間顯現並且和知識的吸收以及改善績效有關。可藉由組織內部學習的機制來改善績效，此機制可以在移轉知識時強化組織之核心競爭力。而組織學習也是一種動態的現象，將學習過程劃分為知識外化(externalizing)：一種將個人知識與團體分享及交流的過程、知識目標化(objectifying)：是將團體共識轉變為組織具體目標的過程及知識內化(internalizing)：將組織的知識分享給組織中每一個成員的過程等三個階段(Huysman, 2000)。應用於組織或企業內部資源而言，合作可提供知識、技術內外部交流相互學習，以提高競爭之地位。而合作是為了學習改變既有的思考方式、組織的永續發展及促進產品的創新，故有強烈學習意願者則較具有合作動機。

#### (2)理論之應用

段兆麟(1996)研究中指出，參加產銷組織的農場經營者，會藉著產銷班共同解決問題、聘請專家指導、訂閱刊物等來吸收新知。成員間透過學習及溝通方式，傳遞資訊、腦力激盪，藉由組織資源來增加學習機會。陳尚蓉、王俊雄(2002)研究針對克服台灣傳統小型農業的經營型態，則以擴大農業經營規模為目標。進而針對農業產銷班，透過組織學習來促進農民合作與能力成長，並以創新、模仿、合作、傳播為組織學習類型

與發展目標，農業推廣工作創新典範與提升組織的生存能力。

在林業經營上，部分年輕林主對於林業經營之經驗、技術較缺乏，則可在藉由在組織中透過經驗豐富者的技術、經驗分享和交流，或藉由組織聘請專家指導，從中有更多經驗之分享、經營能力之增強，經由組織使參與者能夠共同成長。

## 5. 產品價值鏈

### (1)理論之概念

產品的產業鏈基本上是從技術、原料和勞動融合一起形成各種投入環節的過程，然後通過組合把各環節結合起來形成最終商品，最後通過市場交易、消費等最終完成價值循環過程(林茂發，2011)。故一個產業能永續發展與內、外部企業之經營有密切的關係，要積極的為顧客創造或提供更多的服務與價值，而其目的在於追求利潤與成長。利潤與成長動力方法包括：1.佔據產業鏈的關鍵位置，2.擴大所佔有關鍵環節的價值，將價值最大化，3.整合產業鏈上下端或利用現有關鍵位置削減產業鏈上下游價值，以確保本身價值之最大(林昀農，2006)。

### (2)理論之應用

企業或組織間為大型個體，具備能力及資源有限，所生產產品只為產業鏈之一部分，若要擴大資源規模、經濟效益、產品多元化，則須將產業鏈結，形成一條價值鏈，使產品更有價值。康育全(2010)針對金屬工藝設計產業鏈結的研究中指出，在產業發展結構指標中表示，須加強產業聯盟分工、達到良好生產效益及增加產值、整頓上下游連結完整性、產品銷售平台等，來支撐、帶動及衍生產業鏈，連結產業間的強度、關係、共同意義及因素關係。

在林業生產上，是由造林生產者、加工業者、販售、市場等多為個體經營，若將個體以產業鏈方式從上游至下游串連而成，林業上則從林木生產、加工、銷售至市場，最終到產品服務，該鏈結可解決林主產品銷售問題亦可協助加工者找到產品來源，藉由該產業鏈建立彼此間互信關係，進而延伸產品鏈。

## 6. 小結

綜合上述理論，影響合作組織之理論眾多，其主要闡明個體或組織間採用合作方式，來達到利益最到大化之目標。而影響參與者之因素，如個人因素、經濟因素、組織內部、延伸產品價值等，在個人考量層面方面則有資源依賴理論，經濟考量層面則有交易成本理論、規模經濟理論，組織內部則有組織學習理論，產銷考量層面則有產品價值鏈。透

過這些相關理論解釋參與採用合作方式來滿足其需求，將參與合作動機理論應用整理如下圖 2。

而在現今林業經營上多面臨高成本低收入之問題，希望藉由合作、整合方式來降低林主之生產成本(成本交易理論、經濟規模理論)，並經由共同產銷使產品鏈結銷售(產品價值鏈)，來增加林主經營之收入。此些理論則作為本研究探討之主要理論。

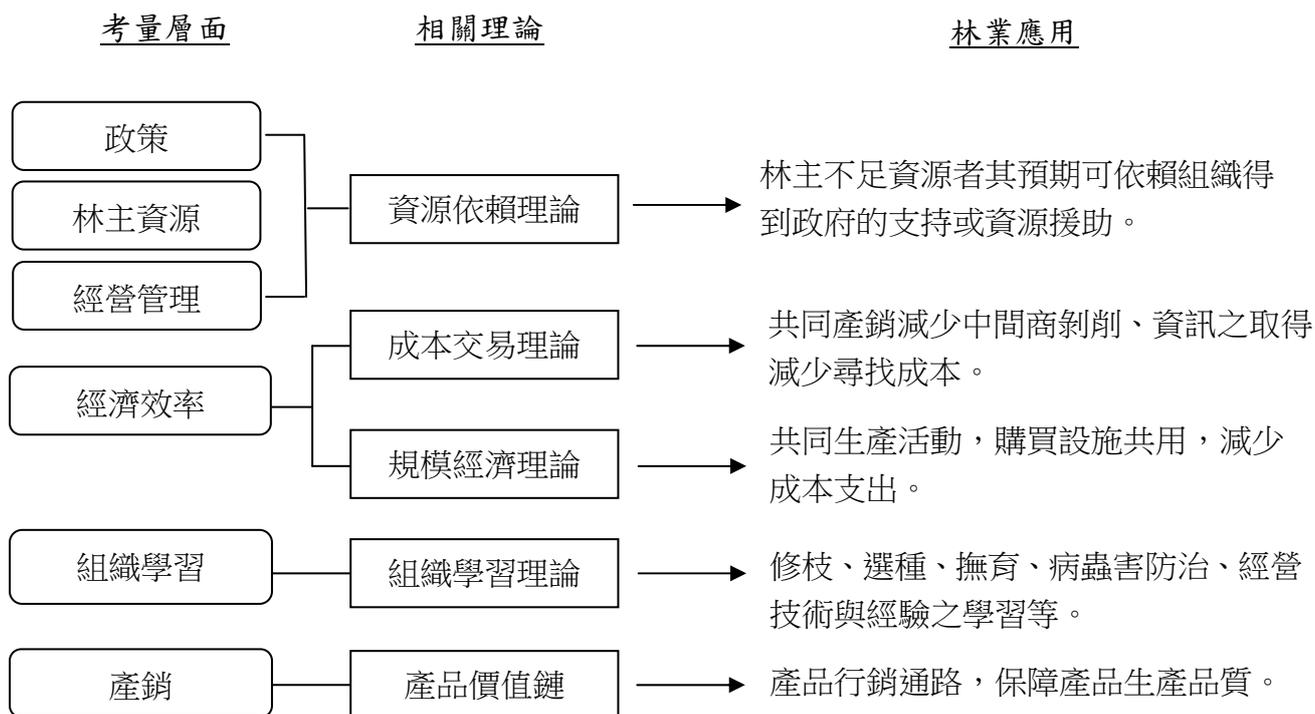


圖 2 私有林主參與合作動機之理論與應用

## (二)合作組織成功案例分析

### 1. 土耳其地區森林參與林業合作社的影響因素(Atmis, *et al.* 2009)

#### (1)成立動機

全球環境正面臨著各種問題，因此產業和科技快速的發展，人口快速增加及資源不斷的開發。在地球生態系統中，森林是不可少的部份，而他們的自然棲息地大多為人類活動及工業化被利用，特別是在經濟轉型的國家，例如土耳其。要組織和結構化的保護和管理，在社會的多個部門中，對於涉及森林管理有不同的期望和要求。但這些單獨的森林群落不能統一時，必須透過這些部門之間來建立起統一這橋樑。他們也瞭解到公眾的參與有助於確定不同決策的合併，為公共政策和自然資源管理決策提供了厚實的基礎。

#### (2)經營成效

經由共同合作所產生成效如下：

- A. 有足夠的工作機會。
- B. 合作組織所出產之材料廣泛的分佈。
- C. 可降低所生產之成本。
- D. 森林規劃和應用的參與
- E. 可有教育和培訓課程。

### 2. 美國私人經營林之合作案例(Kittredge, D. B., 2005)

#### (1)成立動機

在美國非工業私有林相對較小的林主表示，在近期發展的合作理念和管理策略的規劃在規模上已超過個人所擁有財產的界線。這種合作概念有幾個原因具有吸引力：  
1.代表個人地主願意與其他地主在地景上的合作，有機會實現有形的群體和無形的效益，  
2.為許多地主被吸引到與其他志同道合的地主在林業計畫上保護敏感的天然資源和原則，維持可再生自然資源的生態過程及其流動。這些地主常推行綠色環保認證，其他地主會共享權益並藉由當地木材產品的提供和二次加工的來促進經濟。最後，部分林主正在學習一種改進的方法來共享訊息和經驗或加強他們集體在政策領域中的聲音。

## (2)經營績效

- A. 承包商的共享。
- B. 設備共用。
- C. 分享專業的服務，例如：測繪、管理規劃、邊界調查。
- D. 道路之建設及維護。
- E. 遊憩區規劃。
- F. 木材的聯合銷售。
- G. 遊憩之使用。
- H. 棲息地規劃。
- I. 知識、援助、經驗的資訊共享
- J. 具有更多教育機會。
- K. 財務援助（如：韓國合作社在以合理的價格提供貸款給業主）。
- L. 對委託者提供全面服務的管理。
- M. 整合小區塊，使其有效的管理分散土地(如法國，德國和荷蘭群組的地塊)。
- N. 土地生產數量足夠和地主獲得綠色認證的資格。
- O. 發展區域或地方性木材產品的"品牌"，進而創造出更大的市場定位和潛在的價值。
- P. 提供森林保護功能（如像瑞士和日本的山區雪崩）。

## (三)國內外合作社發展概況

在國外多數國家森林經營多採行合作經營之方式，不同國家其經營型態略有不同，而台灣地區也以國外案例作為借鏡，於 2012 年在新竹地區成立了第一個林業生產合作社，藉由蒐集多方案例經驗，最為本研究合作組織輔導之參考方針。

### 1. 日本的森林組合(王登举，2009)

#### (1)成立背景

日本森林組合(Private Forest Cooperative)制度創立於 1907 年，是亞洲歷史最長的林業合作組織。其最初是明治維新後，隨西方林業經營思想傳入，各地相繼出現以森林保護、森林防火等目的的民間合作團體。1907 年修訂《森林法》，新設了森林組合專章，才有了法律根據。森林組合為獨立法人，以為會員服務為宗旨，不以營利為目的。而其當時林業組合包括造林組合、森林作業組合、土木工程組合、森林保護組合等 4 種組合，且每年均有對應的政府補助資金來扶持，才得以延續至今。

1951 年《森林法》修正，明確了森林組合作為小生產者(林主)經濟合作組織的性質，強調了民主合作的原則，對經營方針實行一人一票的表決權，對職員實施民主選舉制，此明確了森林組合聯合會的法定地位。其主要增加技術指導、生產資材購買、

木材生產、運輸、銷售、林產加工及銷售。集生產、銷售至服務為一體的綜合性林業合作組織。1963 年因有些森林組合經營不佳，故訂定了《森林組合合併助成法》，對於跨市町村的之森林組合，若能合併，則提供基礎設施建設的財政補貼。1978 年《森林組合法》頒布，對森林組合之目的、性質、職能、業務範圍、組織體系、營運機制、會員資格、設立、解散、股金、財務制度、監督管理、處罰有皆詳細之規定。2000 年以來，由森林組合實施的造林和經營撫育面積，占私有林造林撫育面積的比重均在 90% 和 70% 以上。2006 年全國共有 846 個森林組合，會員 162 萬，占私有林 48%，面積有 1115 萬 ha，占私有林 71.1%。

## (2) 運作機制

每個森林組合營運機制是按照合作社的一般原則來組織營運，由會員大會(總會)、理事會(業務管理與執行單位)以及監事會(監督單位)組成。理事是由總會中會員投票選舉，理事會及理事長(會長)、專職理事、非專職理事、監事，參事。理事選出理事長，專職理事由理事會選舉或由理事長指定，理事長執行理事會的決議，並接受監事會的監督，也僱有專職及臨時職員。

森林組合中一般設有總務部、業務部，部下有購料、銷售、指導、利用等科。另有技術指導員，提供技術服務，以及林業工人隊，作業班。財務方面、有三種費用，一是會員需繳納一股以上股金、二是服務費，當成員委託森林組合來進行生產活動時徵收的費用、三是附加費，是組合進行技術指導等不產生經濟收益的活動(如技術培訓時)，向會員徵收的費用。年終時，組合的經營利潤按出資比例和業務利用量的比例來分配，但必須在扣除法定的公積金後才能進行，出資分紅的最高比例不能超過 7%。而會計帳目按林野廳統一規定方法、格式和科目來完成。

## (3) 業務範圍

森林組合的業務範圍如下：

- A. 森林經營指導、業務培訓、提供市場資訊。
- B. 會員森林委托經營、造林、林道工程等。
- C. 木材採伐、運輸等。
- D. 木材及其他林產品的加工生產。
- E. 木材及林副產品的銷售(限會員產品)。
- F. 病蟲害防治、森林調查、機械設備的利用、森林作業計畫的編製、林業勞動安全衛生服務等。

- G. 會員所需生產資料及部分生活用品採購與供應。
- H. 林地出售、出租、轉讓之代理及林地用途轉變的審查。
- I. 國家政策性貸款及各種補助金的申請和發放、會員債務的擔保。
- J. 國營森林保險業務。
- K. 森林環境教育。

#### (4)功能與成效

林業具有經營周期長，投資報酬慢，效益外部性強的特點。規模小而分散的個體經營者可聯合起來，提高經營水準，降低成本，擴大規模，共同抵禦風險，維護自身權益。森林組合是森林所有者的合作組織，透過合理經營、降低成本等，提高林產品的市場競爭力，透過統一採購、銷售來抵抗市場風險，定期向政府反應林農的意見和要求，發揮維護林農利益，提高林主地位，保護林主利益的功能。

日本森林組合設立的宗旨在於促進森林所有者經濟、社會地位的提高，森林永續培育和生產力的增進。森林組合因組織與產業的特殊性，享受二種優惠，合作社法是產業法，有企業的優惠政策；森林法則有資源之公益性法人優惠。政府對私有林的管理主要是通過減免稅收、政府補助、優惠融資和森林保險等來進行調節和引導，少用強硬的行政手段來干預私有林的發展，森林組合已成為日本私有林發展的重要管理形式和組織形式。

## 2. 芬蘭的林主經營協會(Jylhä, 2007)

### (1)成立背景

芬蘭林業非常依賴於私有林，個人和家戶擁有 60%森林。包括森林的共同持有，44 萬個的芬蘭私有林地被近 100 萬個私有林主所擁有。其平均面積只有 23 ha，因此，芬蘭林業通常稱為家庭林業(family forestry)：由個人和家戶所經營的小規模森林，作為世代相傳的財產。儘管如此，私有林卻生產約 80%的國內木材產業所需的原料。在十九世紀結束前，便認知諮詢服務具有重要效果。林業諮詢和推廣已被認為是促進永續林業和激勵林主最有效之手段。其中特別重要的是，林主因為設立森林經營協會，而承擔起維持和發展私有林生產力的責任。

第一個森林經營協會(Forest Management Association)的成立，是私有林主間自願性育林公約和合作。芬蘭協會想要提供每個林主，有培訓和諮詢服務的保障。此一原則也被明訂在 1999 年的法案中，其任務為：「森林經營協會是一個森林所有者所組成的

團體，其目的是要促進林主所施行的林業作業能實現獲利，以及林主所設定的林業其他目標可以達成，提升經濟、生態和社會的永續管理和森林的利用。」

## (2)運作機制

都市化林主因沒有足夠的時間和機會，積極參與管理自己的森林或木材銷售，可選擇將經營權和金錢授予協會。而目前私有林約有 45%木材銷售是經由委託方式。林主協會作為民間團體，林主加入或退出完全為個人自由，具有一套獨立的運營機制，各級林主協會內部均建立了章程和管理制度。基層森林經營協會不僅是地區性林主聯合會的會員，也是國家林主協會的會員，林主的利益能夠在國家、地區以及基層林主協會等各個層次得到保證。

每個林主協會為民間組織，依靠會費來為林主提供各種服務，主要是根據會員擁有林地面積的大小，收取會員林業純收入 2-6%的資金作為會費(每年每公頃 3 歐元的標準)，依據《森林經營協會法案》，每個林主，除了那些面積太小(小於 4 ha)的林地不需費用，都可依其森林的區位，支付森林管理費，自動成為會員，享受協會提供的各種與林業相關的服務。協會雇用林業技術員，為林主提供技術支援和市場行銷服務，幫助會員開展森林永續經營和利用活動。法定森林管理費由森林所有者支付，作為協會收入來源，15%來自協會促進林主森林管理的諮詢、培訓和資訊宣導。其他收入來源包括服務費、規劃費、造林監督檢查和銷售費用等。為森林管理協會的成員均可以同時影響其決策和運作方式。協會的理事會是其最高決策機構。理事會成員的選舉產生以郵遞投票，所有成員享有參加選舉和提名候選人的平等權利。

森林經營協會建立了有品質的控制和消費者的回饋系統，確保其工作的品質。林業中心(Forestry Centers)為區域性林業主管機關，監督森林經營協會，確保其運作根據森林經營協會法以及依該法所明訂的森林管理費來使用經費。三級化的組織讓林主與地方以外的林主建立起網絡，使他們能夠參與森林部門的發展和政策進程。

## (3)業務範圍

森林經營協會與森林所有者在與森林有關之業務上密切合作。他們提供培訓、諮詢及專業協助林業問題，從保護森林所有者的利益，幫助他們實現自己的目標。大約 80-90%與木材生產有關的活動都是由森林經營協會來進行。另外進行了大約 75%木材銷售和銷售交易援助的初步規劃。許多重點放在影響鄉村活力的森林的直接收益，及其他鄉村資源上。

一般來說，國家級林主協會的職責主要是與政府協調國內私有林相關的政策和法

律問題，提供技術指導和資訊服務，為基層林主協會的合作提供平臺，積極參與國際林業合作。地區級協會和基層林主協會的服務範圍很廣，主要有以下三大類服務：

- A. 林業服務
  - (A) 森林更新與苗木材料代購
  - (B) 幼苗和幼林的管理
  - (C) 森林自然經營
  - (D) 森林驗證
- B. 木材交易服務
  - (A) 制定木材銷售計畫
  - (B) 木材銷售委託
  - (C) 採伐和林木測量之監督
  - (D) 林木收穫和採購服務
- C. 諮詢和評估服務
  - (A) 培訓，指導，林業工作指導
  - (B) 森林稅賦服務
  - (C) 森林持有評估
  - (D) 森林損害評估
  - (E) 森林計畫的制定和更新

為了達到服務所有會員，森林經營協會出版了通訊和特殊公告。大多數的森林經營協會有網站提供資訊。例如，新的森林經營措施、木材市場、森林法規和國際森林政策的進程。

#### (4)功能與成效

芬蘭森林經營協會的概念讓其他國家的林主產生興趣。儘管這些國家與芬蘭有不同的條件，但許多共同的挑戰是：如何有效與林主溝通、激發林主參與森林經營的意願、促進永續發展，以及如何改善作業的經濟性。許多做法在芬蘭是有效的，也可以適用於其他國家。林主協會的成立和發展，至少產生了 5 方面的成效：

- A.降低林主的生產成本：減少林主在林業生產資料和機械購置、災害防治等方面節約了大量成本，尤其是在林木採伐、造林更新、撫育方面基本上由林主協會負責，林主的經營成本大大降低。

- B.增加林主收益：協會的技術和人力支持，編制森林經營計畫、防治病蟲害、加強林地林木管理提供了科學的指導，提高林地生產力。在木材銷售上，協會採用統一銷售，避免小規模林主的交易成本。
- C.提高林主的生活品質：許多年輕人進入都市後，將自己繼承的森林承包給林主協會託管，亦可按時收取分紅。
- D.促進森林永續經營：基層林主協會組織專家為林主制訂科學合理的森林經營方案，確定合理經濟輪伐期，對林地林木進行集約經營，保障了森林的生態和經濟效益。
- E.增進就業：林主協會既是民間團體，也是經營實體，所開展的各項林業服務活動，都需要大量的人手，對促進就業發揮積極的作用。

### 3. 瑞典的林業組織(李近如、王福田，2003)

#### (1)成立背景

瑞典全國林地所有權分類，有 51 %私人、25 %林業公司、國家擁有 17 %。而私人所有的森林和林地是瑞典的基本產群結構。在私營森林業主中 70 %居住在他們林地處，私人森林業主約 38 %是婦女。私有林無論在森林面和林木蓄積上都占有相當大的比例，在林業的發展進程中具有舉重輕足的影響，形成了以私有林為經營主體的國家林業結構體系，可說是一個私有林占有絕對優勢的國家。

而瑞典是以私有制為主的林業產權體係長期不變。林地所有權可繼承並受到國家法律保護和財政扶持。國家在法規中明確規定，森林、林地的管理水平和標準及相應的獎懲機制，保證了森林經營效率和森林的可持續發展。

#### (2)運作機制

瑞典對私有林的管理形成了一套適合國情的基本做法：一是國家以頒佈《森林法》和其它林業法令的形式，向小林主提出帶強制性的各項要求；二是各區域林業委員會、林業管區通過開展宣傳、教育和指導工作，把《森林法》的要求變為林主的自覺行動；三是利用各種財政補貼手段，鼓勵林業優先發展領域或扶持林業薄弱環節。而提高協會成員的林業收益採用的方法包括：對木材貿易進行協調，在採伐和造林中對林主給予幫助。而為了確保木材市場和價格的穩定，這些協會還擁有自己的木材公司。

#### (3)業務範圍

瑞典對私有林的管理形成了一套適合國情的基本做法：一是國家以頒佈《森林法》和其它林業法令的形式，向小林主提出帶強制性的各項要求；二是各區域林業委員會、

林業管區通過開展宣傳、教育和指導工作，把《森林法》的要求變為林主的自覺行動；三是利用各種財政補貼手段，鼓勵林業優先發展領域或扶持林業薄弱環節。而提高協會成員的林業收益採用的方法包括：對木材貿易進行協調，在採伐和造林中對林主給予幫助。而為了確保木材市場和價格的穩定，這些協會還擁有自己的木材公司。

#### (4)功能與成效

瑞典在私有林經營、管理、服務等方面形成了一套較為完備的政策法律、管理制度和運行機制，概括起來主要表現在以下幾個方面：

##### A.林權清晰而穩定

私有林是林主的私有財產，林權非常清晰。就全瑞典而言，林地的所有制結構形成於 20 世紀初。當時，公有林和公司林各占 25%，非工業私有林占 50%。這種所有制結構基本上一直穩固至今。可以說，清晰穩定的林權，為瑞典私有林的經營管理和良性發展創造了前提條件。

##### B.政策務實而有效

國家對私有林採取的政策始終比較務實，並著重於解決私有林發展的實際問題，早期因國內國際市場對木材需求量的增加，木材加工業不斷發展，私有林主雖然佔有全國一半的林地，但集約化程度不高，難以滿足工業用材的需要。於是在 1965 年通過了新的《土地貿易法》，允許森林工業自由購買林地。國家迫使小林主不得不調整內部結構，改進經營手段，提高經營水準，提高林地生產力。

##### C.法律完善而開放

瑞典《森林法》建立較早，而且隨著形勢的發展能夠得到及時評估和修改。目前對《森林法》每 4 年評估 1 次。穩定連續而又開放的《森林法》，對私有林主始終發揮著引導、強制作用。森林法基本精神為限量採伐、永續利用，這已經成為林主的自覺行動。《森林法》中關於採伐、更新及保護生物多樣性的規定，對私有林主改善森林經營手段、提高森林經營水準以及明確森林經營方向起到了決定性作用。

##### D.機構垂直而高效

瑞典國家林業機構實行垂直管理，這種管理體系是非常高效的。以《森林法》的監督實施為例，執行該任務的是區域林業委員會和林業管區，主要工作方式是教育。使他們想法更深入到林主中，與他們建立友誼，協助他們解決技術問題，贏得他們的

信任，使其瞭解《森林法》的精神。將使森林生長更好、生產更多木材，並能夠增加收入。

#### E.服務全面而到位

私有林的經營管理中，林主不但享受政府的服務，還可以享受林主協會提供的全方位有償服務。林主協會是一個非常重要的仲介機構，它幫助小私有林主在技術和方法上適應外部環境，並促進小私有林主產業結構的優化。

### 4. 中國的集體林權利下放與合作經營

#### (1)成立背景

長期以來，中國農村土地制度的使用上，人們習慣於把農村土地單純理解為農業用地，或是田地、耕地，而忽視了其中包含林業用地。實際上，根據相關部門計算，中國農村集體林業資源具有很高經濟價值，其中經濟林和竹林為中國林業資源中占最重要地位。在中國早期農村實施家庭聯產承包責任制度改革時，原本一直被重視的林業土地卻仍然維持原有制度，使得林業土地制度普遍存在著產權不清、經營主體缺位等體制上的問題而不利生產，故採用向林業聚集，至約了林業地區的農村經濟社會進一步發展(賀東航、朱冬亮，2006)。

#### (2)運作機制

集體林權改革制度經歷了 80 年代以「三定」為主要經營體制改革，90 年代以家庭經營和集體經營、分散經營與統一經營相結合的經營體制。經由改革歷程，也認知到林業改革的理論思考：

- A. 界定林業產權，培育市場主體，發展林業生產動力
- B. 創新林業組織結構，提高林業經濟效益的根本
- C. 根據林業生產週期長的特點，活化林業經營
- D. 林業改革運作，亦需保護森林資源、生態環境，努力實現社會、經濟及生態的效益。
- E. 改革規範化、制度化和法制化，形成林業可持續發展之長效機制。

#### (3)業務範圍

- A. 物權性：物權法明確規定林地承包經營權為用益物權。賦予農民的經營權、處置權、收益權都要依法保護和落實。
- B. 長期性：中央規定林地承包期為 70 年，承包期屆滿還可繼續承包，真正實現了

三定-「山定權、樹定根、人定心」。

- C.流轉性：在不改變林地用途和依法自願有償的前提下，林地承包經營者對林地經營權和林木所有權可採取多種方式流轉，依法進行轉包、出租。
- D.資本性：農民在改革中獲得的林地經營權和林木所有權具有資本功能，可作為入股、抵押或出資、合作的條件。這是農村土地經營製度的重大突破，也是農村金融改革的重大突破，有效破解了農業發展融資難的問題，促進了金融資本向農村流動。

#### (4)功能與成效

- A.激發了大陸農民造林育林護林的熱情，森林資源得到有效保護和發展。
- B.促進林業產業的快速發展，社會就業渠道得到有效拓寬。林業改革活化了林地經營權和林木所有權，林業成為新的投資熱點。
- C.增加了農民的財產和收入，使農民群眾得到巨大實惠。
- D.協調了大量林權糾紛，改善農村不穩定因素，促進了農村林業和諧。

#### (四)合作社法規與籌組流程

##### 1. 合作社法規

合作社從成立之初至最終之運作，皆以合作社法及合作社法實行細則為依法主要之根據。合作社相關法規係依據行政院內政部社會司所頒定之，合作社法(附錄 1)共有九章 77 條，合作社法施行細則(附錄 2)為 17 條(內政部合作事業入口網站，2011)，主要掌管合作社從籌組、成立、內部組織、會議至最終解散等相關規定，本研究將合作社法重要事項整理如下表，作為本次研究籌組合作社參考使用：

表 1 合作社法重要法條

合作社法		
章則	條別	重要事項
第一章、通則	第 1 條	依平等原則，在互助組織基礎上，以共同經營方法謀社員經濟利益與生活改善，社員人數及股金總額均可變動。
	第 2 條	合作社為法人
	第 2-1 條	主管機關：在縣(市)為縣(市)政府。
	第 3 條	種類及業務為生產合作社：：經營各種生產、加工及製造之全部或一部分業務。
	第 3-1 條	生產合作社社員應限於生產者，並不得經營非社員產品。
	第 4 條	合作社之責任為有限責任。
	第 7 條	免徵所得稅及營業稅
第二章、設立	第 8 條	合作社非有七人以上，不得設立。
	第 10-1 條	合作社設立後，應於六個月內開始經營業務
第三章、社員社 股及盈餘	第 11 條	社員資格應具備"年滿二十歲"或"未滿二十歲而有行為能力者"之一條件。
	第 16 條	社股金額每股至少新臺幣六元，至多新臺幣一百五十元，在同一社內，必須一律。
	第 17 條	社員認購社股，每人至少一股，至多不得超過股金總額百分之二十；其第一次所繳股款，不得少於所認股款四分之一。
	第 23 條	合作社盈餘，除彌補累積損失及付息外，應提百分之十以上為公積金，百分之五以上為公益金，百分之十為理事、事務員及技術員酬勞金。
第四章、理事監 事及其他職員	第 32 條	合作社設理事至少三人，監事至少三人，由社員大會就社員中選任之。
	第 33 條	理事任期一年至三年，監事任期一年，均得連任。
	第 39 條	監事職權：1.監察合作社財務狀況 2. 監查理事執行業務狀況 3 監察第 35、36 條所規定之書類 4.有合作契約時，僅代表合作社出席。
第五章、會議	第 45 條	會議種類：1. 社員大會，每年至少召集一次。2.社務會，每三個月至少召集一次。3.. 理事會，每月至少召集一次。4.監事會，每月至少召集一次。
	第 49 條	社員大會開會時，每一社員僅有一表決權。

## 2. 合作社成立流程

本次研究將合作社籌組過程及應具備相關資料整理如下圖 3：

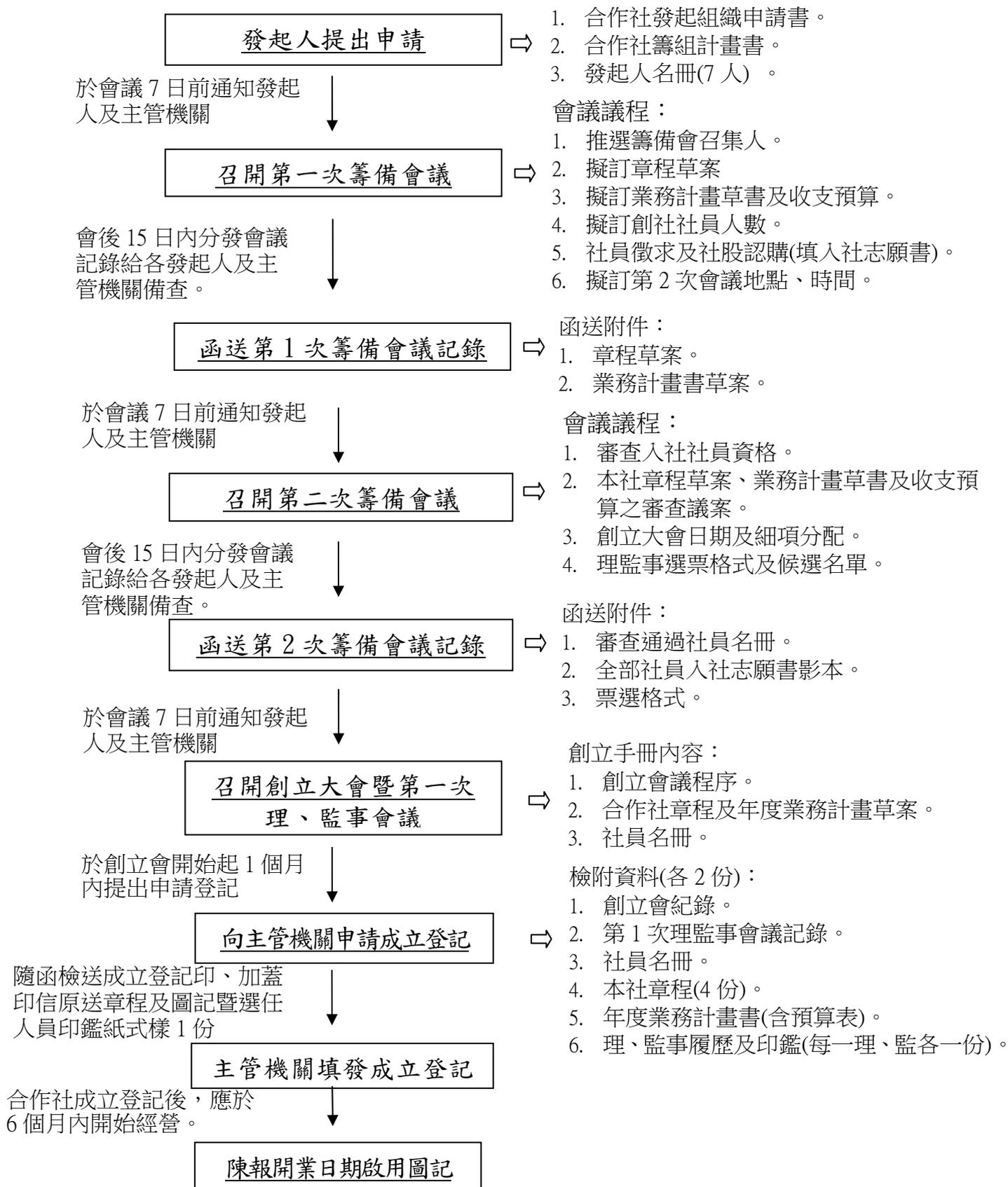


圖 3 合作社成立流程圖

### 三、研究方法與資料來源

本章說明本計畫之工作項目、重要研究方法之進程序與資料來源。

#### (一)文獻回顧

主要蒐集以下幾方面之資料：

1. 合作組織相關理論
2. 國內外合作組織成功案例。
3. 外國合作社發展概況。
4. 合作社法規及合作設籌組流程。

#### (二)工作項目

1. 收集與整理相關文獻、訪談相關組織、機關與單位之主辦業務人員。
2. 輔導籌組私有林主合作產銷組織，進行林主與木材採運、製造、銷售業者合作意願之調查與募集。
3. 協助研擬私有林合作經營計畫書。
4. 協助林業合作組織進行教育訓練，建立符合環保永續木材生產方式之示範作業模式。
5. 編撰私有林合作永續木材生產輔導推廣手冊。
6. 協助林產加工廠商原料取得、製程及產品的認證(綠建材相關標章)。

#### (三)中部林業合作組織深度訪談

針對南投縣內早期的合作組織(瑞竹、大鞍、頂林)及現今尚有營運(青竹)之合作組織進行深度訪談，瞭解該組織早期成立目的、經營方式、營運狀況及規劃等，做為未來合作組織運作之參考。

#### (四)合作產銷組織成立與輔導

主要項目如下：

1. 募集願意參與合作組織者，包含具有林地生產、產品加工廠、產銷市場等之意願者。
2. 調查收集有意參與合作組織之私有林主意見、森林(林地及林木)以及加工業者技術等基本規劃資料
3. 定期與合作參與者互動及開會溝通。
4. 協助合作參與者完成成立合作組織所需相關文件及資料。
5. 協助行政流程，輔導成立自願性之合作產銷組織。
6. 協助參與合作組織成員之討論與溝通，提供專業建議與協助參與者研擬合作林地與森林之經營計畫。

## (五)研究方法

本次研究主要以行動研究方法進行，藉由參與或觀察行動，經計畫後採取行動，並反省思考並給予修正再次採取行動，重複循環使問題解決。過程則採定期開會討論為主要例行性工作項目方式，藉由每次定期開會所錄音之檔案、會議紀錄，瞭解每次開會所遭遇問題，過程中尋求解決方法，並可與下次開會提出討論，藉由此方式對合作社進行輔導，並協助完成合作社之成立及進行教育訓練。

## 四、結果與討論

### (一)中部林業合作組深度訪談

臺灣早期 1948 年林、竹業發達時期，尚有林業相關組織(如：合作社、林業公司)的經營，但隨著產業被取代、產品市場消失、組織內部經營不善、竹林病變等原因，在 1989 年時期林業合作社相繼經營沒落。本次研究針對南投縣內 4 個林業合作社，藉由深度訪談方式(附錄 3)進行瞭解經營問題，訪問對象包含早期經營良好之 3 個林業生產合作社(頂林林業合作社、大鞍林業合作社、瑞竹林業合作社)及現今經營良好之青竹林業合作社為，瞭解早期林業合作社成立背景、經營之產業、營運方式、遭遇困境及經營沒落之原因等，作為未來合作組織參考之方針。

#### 1.基本資料

將受訪中部林業合作組織之基本資料整理如下表 2，包含成立年分、申請單位、組織概況、股份金額、經營產品等資料，可作為未來合作組織成立之參考使用。

表 2 中部林業合作組織基本資料

合作社名稱	瑞竹林業生產合作社	頂林林業生產合作社	大鞍林業生產合作社	有限責任南投縣竹山鎮青竹生產合作社
成立年份	37 年	39 年	49 年	88 年
申請單位	南投縣政府合作事業管理處	南投縣政府合作事業管理處	南投縣政府合作事業管理處	南投縣政府農業處農民輔導科
現有會員人數	約 1100 人	約 1000 人	約 2200 人	33 人
股份金額	1 股 10 元 最少 100 股	1 股 10 元 最少 100 股	1 股 10 元 最少 100 股	1 股 2 萬
目前總股金	250 萬元	未知	120 萬~130 萬	30 萬
停業年份	85 年	79 年	83 年	營運中
(早期)經營項目	竹類、工廠加工	竹類、工廠加工	竹類、工廠加工	竹類產品生產、休閒觀光產業
加工項目	防腐	造紙、紙漿	竹筴	竹炭、竹醋液、竹苗
經營產品	香蕉柱、電線桿、鷹架、房子支架棧、棧木、牡蠣架	香蕉柱、鷹架、房子支架、竹子(孟宗竹、桂竹)之買賣	香蕉柱、鷹架、房子支架、竹筴子、竹子之買賣	竹炭、竹醋液、種苗、竹藝製品加工、竹子生產

## 2. 合作社經營概況

### (1) 瑞竹林業生產合作社

#### A. 成立背景

早期因合作社林地共同承租關係、交通問題，而成立林業合作社，當初成立之時，農委會有輔導合作社之成立。在林地承租中，合作社辦演主要承租人(該合作社承租約 3,000 ha 之林地)，林地再由會員共同分租方式。早期營運尚可，但後來因為市場關係，合作社逐漸沒落，最後在 1996 年停運。

#### B. 經營產業

(A) 早期經營竹類，以桂竹為主，孟宗竹為輔。並設有工廠，主要經營防腐工作。

竹類生產多用來作為香蕉柱、蓋房子的鷹架、支柱、牡蠣架等。另有竹子、竹筴之生產。

(B) 另有木材加工作為合作社收入部分，主要向外購買杉木，合作社內部加工，加工後再銷售。加工產品主要作為棧木、電線桿之用途。

### C.營運項目

- (A)協助社員產品生產及產銷。
- (B)合作社例行工作，定期的會員大會、理監事改選會議等。
- (C)產品加工。

### D.遭遇困境

- (A)早期有竹炭窯經營，後期因賠錢經營，終而結束產業。
- (B)有考慮要修繕標本園及瑞龍瀑布，朝遊樂事業發展。至於林地部分受損，缺乏林道進入，希望可以有道路的開發。至於生產上，因現今竹業沒落，沒有銷售對象，也不知如何繼續經營。

## (2)大鞍林業生產合作社

### A. 成立背景

- (A)早期因合作社林地共同承租關係(是向政府承租土地契約關係)，而來成立林業合作社，在林地承租中，合作社辦演主要承租人，林地在由會員共同分租。在當時多為半強迫性的，但也有許多農民因自身權利才來加入合作社，加入之經營區塊內農民需採用共同產銷之方式營運，另一成立因素則為具有地區性及產銷市場的因素。
- (B)在當時在南投縣會有 3 個林業合作社的原因為，政府規定一個合作社只能承租 5,000 ha 的林地面積，加上個地區林地位置不同，故有多個林業合作社的成立。

### B.經營產業

早期經營竹類，以孟宗竹為主，桂竹為輔。並設有工廠，主要經營竹筷生產。竹類生產多用來作為香蕉柱、蓋房子的鷹架、支柱等。另有竹筍之生產、竹子之買賣，主要製作成筍干，銷往日本。

### C.營運項目

- (A)主要業務為替社員服務放領後林地問題。
- (B)合作社內部事務處理、定期的會員大會、理監事改選會議等。
- (C)向林務局申請造林相關補助給農民，改善經營狀況，替社員爭取福利。

#### D. 遭遇困境

- (A) 早期主要生產竹子，當作香蕉柱、竹筴、蓋房子鷹架、支架使用。但後期因為產業被塑膠、鋼鐵、磚石所取代，導致產業逐漸沒落，市場消失。
- (B) 因林班地在 1989 年後公實施公地放領，會員對地上物則有自主使用權，則造成地上物部分合作社較難控制，則有部分農民為自行買賣，導致合作社對於會員缺少約束力。
- (C) 缺乏市場，又因員工薪資高、人工成本高，則無法經營。

### (3) 頂林林業生產合作社

#### A. 成立背景

早期成立合作社是因林地為共同承租關係(向政府承租土地契約關係)而所成立，在林地承租中，合作社辦演主要承租人，承租林地由會員共同分租經營。在當時加入合作社原因主要多為租地地權才加入，偏向半強迫性。在早期營運狀況尚可，但後來因為市場關係，合作社逐漸沒落，最後在 1990 年正式停業。

#### B. 經營產業

早期經營竹類，以桂竹及孟宗竹各半。並設有經營製紙產業工廠。另有竹子(孟宗竹、桂竹)之買賣。

#### C. 營運項目

- (A) 主要業務為替社員服務放領後林地問題。
- (B) 合作社內部事務處理、定期的會員大會、理監事改選會議等。
- (C) 造紙廠出租之營運。

#### D. 遭遇困境

- (A) 早期主要生產竹子，當作香蕉柱、竹筴、蓋房子鷹架、支架使用。但後期因為產業被塑膠、鋼鐵、磚石所取代，導致產業逐漸沒落，市場消失。
- (B) 現今合作社內部理事會、監事會意見不同，導致組織內部不健全，溝通上產生問題。

#### (4)青竹林業生產合作社

##### A. 成立背景

該合作社於 1997 年成立青竹竹藝文化園區，1999 年轉型為合作社，主要在於創造竹業的價值，開創竹業市場。在籌組過程，找出需求的企圖心，引起合作動機，採用大家共同合作、成本分擔、器具共用方式，並結合志同道合的人，合作經營過程結合不同想法、經由一同溝通、討論，來達到合作共識，並訂出宗旨。

##### B.經營產業

(A)經營竹類或竹產業的相關附加產品(如竹炭、竹苗、竹醋液等)。

(B)休閒觀光產業。

##### C.營運項目

(A)各種不同竹類種苗栽植(育苗)。

(B)竹類產品生產、加工、運輸、銷售等。

(C)代辦政府委託事項。

##### D.遭遇困境

現今面臨多為市場因素，缺少市場產品價值及產業行銷資訊，應因地適材找出市場價值，在合作中需達到共識，並結合垂直及平行的產業，採用異業聯盟方式，結合各個不同合作社之間的合作，找出不同資源所在。

### 3.小結

經由深度訪談也瞭解到臺灣早期即成立許多的林業相關組織存在，但因過去是農林生產事業極盛時期，中部地區尤其是以竹子生產為主，多作為香蕉柱、竹篾、蓋房子之鷹架、支架使用，竹材生產與產品市場上是相當活絡的。但隨後在 1970 年代以後，因為產業被塑膠、鋼鐵、磚石所取代，導致產業逐漸沒落，市場逐漸凋萎。

回顧早期之林業合作社衰落原因，因早期多經營竹類，後因市場產品受阻及取代，再看現今林業多以林木生產為主，市場產品亦具多樣化且發展空間大，若能採用合作經營方式，透過組織學習林木病變防治方式、建立產品多樣化市場、其他產品替代，並可減少經營過程成本之支出等，若能善用組織內部資源，則能改變早期林業合作社所遭遇之困境。也盼由本研究之訪談瞭解早期林業組織經營狀況，作為未來合作組織成立之借鏡。

## (二)合作組織成立之過程

因現今私有林主多面臨林地破碎化、林主高齡化及傳統市場等因素影響，使得現今林業發展微弱，加上多數林木已達 20 年之伐期，故本研究之目標為輔導成立一個林業合作組織，依照從募集、籌組、成立及後續經營之時間過程區分為 5 個階段。在募集及籌組過程中，各階段皆為環環相扣，在不同階段所執行項目仍有些重疊，但為方便說明，主要分成 5 個階段之流程(如圖 4)，將本研究輔導籌組至成立過成各項會議時程進行階段分析如下(表 3)。

成立階段	主要工作項目	估計時間
招募期	⇒ 招募各方願意參與林業合作組織者，包含造林者、木材加工者及產品銷售者、市場等。	3 個月
觀念宣導期	⇒ 輔導參與者未來合作組織成立過程、營運方向及相關法律之觀念宣導。	6 個月
籌備期	⇒ 協助完成籌備相關文件、表單之建立、籌備會議、創立會之召開、例行性開會討論等事項、理監事選舉等事項。	3 個月
成立期	⇒ 完成所有會議及檢附資料，並開始規劃經營方向，進入正式運作初期。	2 個月
運作期	⇒ 合作社內部正式運作：包含社業務執行、組織例行性會議、教育訓練、輔導等工作事項。	成立後即開始

圖 4 合作組織輔導成立 5 個時期

表 3 合作組織輔導成立各階段之重要會議時程表

成立階段	會議名稱	會議日期	會議地點	與會人員
招募期	中部地區參與者募集	2012/02/03	德豐木業	南投縣政府人員、中部地區願意參與合作者
招募期 觀念宣導期	內政部社會司中部辦公室 洽談合作社事宜	2012/03/30	內政部社會司 中部辦公室	中部地區參與者、承辦人員
觀念宣導期	討論營運項目	2012/09/14	德豐木業	參與合作者、林主參訪
觀念宣導期 籌備期	申請籌組合作社會議 合作社籌備會前討論會議	2012/10/26 2012/11/09	德豐木業 德豐木業	合作社發起人、造林事業協會會員 合作社發起人、南投縣政府人員、專家學者
輔導期 籌備期	南投縣政府實地勘查	2012/12/20	德豐木業及林地現場	合作社發起人、南投縣政府人員
籌備期	合作社第一次籌備會議	2013/01/19	德豐木業	合作社發起人、林務局、林管處、縣政府及專家學者
籌備期	合作社第二次籌備會議	2013/02/05	德豐木業	合作社發起人、林管處、縣政府及專家學者
成立期	合作社創立大會同日召開 第一次理、監事會議	2013/03/22	經濟部工業局 南崗(兼竹山)工業區	合作社發起人、南投縣政府人員、各方業界、學者及貴賓
營運期	合作社業務規劃座談會	2013/05/07	合作社辦公室	合作社發起人
營運期	合作社教育訓練	2013/05/22	竹山工業區-藏傘閣	合作社發起人、專家學者、縣政府及林管處承辦人、學生
營運期	合作社第一次社務會議	2013/06/04	合作社辦公室	合作社理、監事

### (三)成立各階段之會議及活動內容

#### 1.招募期

該時期主要針對所有造林者進行座談會及觀念宣導，從中召集有興趣參與合作經營者，來投入合作組織中運行。

(1)中部地區參與者募集會議(2012年2月3日)

本研究經由第一年座談會問卷回饋中篩選願意參與合作經營者，除了北部地區(新竹縣)已有台大團隊輔導之外，主要以中部地區參與者為多，參與合作組織意願也較高，另一方面，中部地區(包含台中、雲林、南投)林主對於合作組織之參與較熱絡，集結各方意願者參與，並積極於募集過程開會討論，最後以中部地區為合作組織籌設對象，以進行合作組織成立之輔導。成立方式亦由第一年座談會問卷回饋中分析得知，大多數林主希望能以合作社方式成立，並藉由本次招募會議討論以合作社方式是否可行。

於募集參與者會議前以電話邀請參與，並邀請南投縣政府承辦人員協助說明與輔導成立合作組織之目的及未來經營方向，本次參與募集會議者有來自各不同縣市及不同產業之參與者(表 4)，本次開會時間為 2012 年 2 月 3 日，會議紀錄如附錄 4，會議照片如圖 5。



圖 5 召開林業合作組織參與募集者會議照片(2012年2月3日)

## A. 會議內容

### (A)參與募集者

因林業生產時間長、生長慢，合作所需範圍較大，故募集中部地區參與者。參與人主要來自於台中、南投及雲林地區之林主、加工業者(表 4)。參與者有造林林主、加工業者及休閒林場經營者，主要需求針對於現今林木已達收穫期甚至超過，但因工資、市場、伐木業者之缺乏，找不到生產管道，盼能藉由合作組織來共同經營，並協助木材之生產及降低生產成本。加工業者方面，盼能有國產木材之生產和加工，但也面臨政策制度下，所能伐採面積有限、缺乏國產木材生產之管道，故現今仍多以進口木材加工為主，盼能藉由合作組織，結合中部各地區之木材，使加工業者能有大量木材生產，而休閒林場經營者則盼能夠從合作組織中學習到林場經營與管理之相關知識。

### (B)南投縣承辦人員

原本以為合作組織成立之時，組織主要上級主管機關為「南投縣政府農業處農民輔導科」，發起人為 7 人即可發起，備妥相關資料，送至南投縣政府。後續再召開籌備會議、創立大會、內部選舉等作業即可。經由承辦人輔導及解答，因本次參與者皆來自不同縣市，若要成立合作組織，則無法在南投縣境內以單一縣市為單位成立，則需成立以省級方式成立，則上級主關機關需與內政部社會司中部辦公室接洽。

### (C)合作成立方式

經由大家討論及承辦人員輔導協助下，募集者認同以「合作社」方式為成立組織單位。

表 4 中部地區參與招募會議者名單

名稱	參與者	參與者林地
林主/DIY 工廠	孫○雄	南投縣
德豐木業加工廠	李○宗	南投縣
高梵室內裝修工法	陳○仲	臺中市
造林林主	張○賢	南投縣
造林林主	賴○和	臺中市
造林林主	張○鈞	臺中市
造林林主	張○常	南投縣
造林林主	張○煌	南投縣
造林林主	張○珠	南投縣
造林林主	吳○興	南投縣
造林林主	賴○義	雲林縣

#### B. 遭遇困難點

(A)因本次參與者是來自不同縣市之參與者，對於合作組織相關資訊取得較少，故有請縣政府人員到場協助輔導，但在討論過程中，將面臨到因參與者非全南投縣境內林主，導致發起單位則需向內政部社會司申請。

(B)縣府承辦人認為南投縣早期已有 3 個林業合作社，則林主可參與這 3 個合作社中，無需另外再重新申請新的合作社。

#### C. 會議結論

經由會議結論，合作組織則以合作社方式來成立，但因參與招募者來自多縣市地區，故決定拜訪行政院內政部中部辦公室承辦人員，尋求協助並找出最佳解決方法。

#### (2)拜訪台中市內政部社會司中部辦公室合作社主辦業務人員(2012 年 3 月 30 日)

經由第一次開會結果，中部參與者達成共識一同前往內政部社會司中部辦公室(2012 年 3 月 30 日)，拜訪主辦業務人員，並瞭解若未來要以台灣區地區性方式成立之相關事項及程序，會議紀錄如附錄 5，會議照片如圖 6。



圖 6 主辦業務人員訪談-內政部社會司中部辦公室照片(2012年3月30日)

#### A. 會議內容

##### (A)主辦業務人員

- 1.因目前尚無林業性質之地區性合作社，在成立之初參與者需事前評估成立之目的及可行性，並思考未來產業的發展、合作社之收入、內部之營運及跨縣市之聯絡與社內運作等事項。
- 2.林木生長期長，收穫量不多、貨源不穩，容易造成合作社經營上之困難，若跨縣市合作，恐造成合作社經營不善之問題產生。
- 3.協助合作社申請方式、成立條件、後續營運問題及未來思考方向之輔導。

#### B. 遭遇之困難點

(A)因主辦人員尚未接觸過林業相關組織，多為主辦農業性質之合作組織，對於林業生產期長、生長較慢之因素，導致擔心未來合作社成立後之營運狀況、合作社內收入來源及長期性經營之問題產生。也造成不認同以縣市為單位成立合作社來

營運。

### C. 會議結論

經由前次討論、開會與訪談結果，最後決定短期還是以南投縣為主要成立地區，募集參與者需先取捨，由「南投縣內」林主、加工生產者為主要輔導對象，並開始募集參與者並進行例行性會議，討論合作組織籌組及未來營運方向。

## 2. 觀念宣導期

該時期可於招募期後期開始進行，一方面持續進行參與者之招募，另一方面開始對參與者進行合作社的本質與原則、概念、經營方式及合作社法規等觀念之宣導，並開始彙整其可投入之資源或需組織協助之問題等。

### (1) 中華造林事業協會會員經驗分享及林主參訪

於第二次會議(2012年9月14日)中也邀請由造林及伐木業者組成之「中華造林事業協會」會員，分享協會運作方式、過程及實際經驗(附錄6)，並於會後至南投車埕拜訪林主，參觀DIY製作工廠及討論參與合作社相關事項(照片如圖7)。

#### A. 中華造林事業協會經驗分享

##### (A) 協會業務範圍：

- a. 承辦造林者林地之除草、修枝、疏伐、撫育等業務。
- b. 承辦林木伐採業務。
- c. 招標林務局伐木工程業務。
- d. 協會內部具有苗圃，承辦播種、育苗業務。
- e. 承辦整地新植業務。

##### (B) 協會運作方式：

協會會員組成一個工作團隊(含造林、伐木、育苗等)，向外承包工程，作為協會內部業務，藉由業務執行收取費用，作為合作社收入來源。

##### (C) 協會可提供合作社業務

協助合作社內社員之林地經營，主要為降低社員生產成本。(例如：社員請工人除草費用為10,000元/ha，由協會代為辦理會員費用為9,000元，協會實收費用為8,000元，1,000元則作為合作社收入)。



召開南投縣參與者募集會議



南投縣車埕林主實地拜訪

圖 7 召開南投縣參與者募集暨經驗分享會議及南投縣車埕林主拜訪照片(2012 年 9 月 14 日)

### 3.籌備期

經由募集及輔導期間多次會議後，藉由募集者開始找尋更多願意參與合作經營者，並開始進行成立合作社所需之籌備事項。參與者開始資料之蒐集、資源之調查等，並參照合作社組織作業流程細項規定，協助參與者籌備所需文件之建立及草擬，並定期召開會議，經由大家討論與修改來完成文件之撰寫。合作社籌組過程至籌備會成立前需召開多次會議、合作社籌組資料之修改及建立。而該時期也為較繁瑣及重要時期，需於初期紮穩合作社根基，以利未來之營運順暢。合作社籌備期開會日期及會議內容、容、文件等如下表 5，各會議內容說明如下：

表 5 合作社籌組期討論日期及工作項目

會議名稱	會議日期	會議主要內容	相關文件	參與人員
申請籌組合作社會議	2012/10/26	討論申請籌組合作社所需文件及資料蒐集相關事宜分配及撰寫。	1.合作社計畫書暨審查表。 2.合作社發起組織申請書。 3.發起人名冊。	合作社發起人、造林事業協會會員
合作社籌備會前討論會議	2012/11/09	申請文件之討論、修改及送審。	1.合作社章程草案。 2.合作社年度業務計畫書。	合作社發起人、南投縣政府人員、專家學者
南投縣政府實地勘查	2012/12/20	南投縣政府實地勘查林主所屬林地，確認林地狀況及經營現況。	林主土地謄本、土地航空圖及土地地籍圖等相關資料。	合作社發起人、南投縣政府人員
合作社第一次籌備會議	2013/01/19	合作社章程、業務計畫書等之草擬並討論及未來合作社地點、運作細項等。	1.填寫入社志願書。 2.合作社章程。 3.業務計畫書。	合作社發起人、林務局、林管處、縣政府及專家學者
合作社第二次籌備會議	2013/02/05	合作社相關文件最後之修改及確認、審查入社社員資格及討論創立大會相關事宜。	1.合作社章程。 2.業務計畫書。 3.社員名冊。 4.理監事票選格式	合作社發起人、林管處、縣政府及專家學者

## (1)申請籌組合作社會議(2012年10月26)

### A. 會議內容(附錄 7)

本次會議首先簡要說明申請合作社需檢附之相關文件進行瞭解，如「合作社發起組織申請書暨審查表」、「發起人名冊」、「合作社籌組計劃書」、「年度業務計畫書」、「身分證影本」、「章程(草案)」，等等，經由討論並草擬文件之內容及修改。協助文件內容之說明及討論，並分配文件內容撰寫之事宜(照片如圖 8)。

### B. 遭遇困難點

(A)在合作初期，參與者對於未來可經營項目及相關產業，尚無完整之規劃。

(B)因第一次接觸合作社，對於相關文件之草擬及撰寫，則需更多時間研擬。

(C)由於各林主擁有之資源皆不盡相同，對於未來之可生產之產業缺少相關資訊，故在初步討論時會缺少營運方向。

### C. 會議結論

經過大家多方討論，並瞭解當前所具資源，初步研擬相關文件，後續並持續蒐集相關資料，並提供可供給合作社營運之項目，作為下次修改之方案。研擬完成後，將文件送至南投縣政府農業處農民輔導科審查。



圖 8 申請籌組合作社討論會(2012年10月26)

## (2)召開合作社籌備會前討論會(2012年11月9日)

經由第一次會議送件資料，因資料準備不齊全、合作社命名、成立範圍、人數等仍需修正符合縣政府規定，並再次召開籌備會前討論會議，並行文至南投縣政府農業處農民輔導科，邀請承辦人員到場參與會議並協助說明(照片如圖 9)。

### A. 會議內容(附錄 8)

(A)與縣政府承辦人員進行溝通與瞭解，並將相關文件依正確規定修改並撰寫。

### B. 遭遇困難點

(A)南投縣政府成立方式是依內政部方式命名，府內規定合作社命名中需有鄉鎮(或鄰里)名作為合作社名稱，故在合作社名稱上則需重新更改命名。

(B)雖然林業生產上所涵蓋面積需較廣泛，合作社發起範圍本預定以南投縣內全鄉鎮林主皆可參加，但因發起人戶籍地只分布於竹山鎮、鹿谷鄉、水里鄉，故發起組織區域範圍則只能定於南投縣內竹山鎮、鹿谷鄉、水里鄉。

基於上述兩點，對於認知上有所差異，如林主認為組織區域受到侷限，應可增加至南投縣境內各鄉鎮經營區；而承辦人員認為組織區域不宜過大，僅可以一個鄉鎮或鄰近鄉鎮為經營區內，故雙方在瞭解過程中花許多時間溝通，其中便是農業合作社與林業合作社本質的差異性。

### C. 會議結論

經由承辦人員說明及輔導團隊之溝通，依據開會討論事項將內容修改並更正，再次彙送南投縣政府農業處農民輔導科申請召開籌備會議。



圖 9 合作社籌備會前討論會(2012 年 11 月 9 日)

### (3)南投縣政府實地勘查(2012 年 12 月 20 日)(附錄 9)

文件送審後，縣政府則提出需對合作社發起人進行林地現況之實地勘查。由於林主林地多為於較偏遠高山地區，若要進行每位發起人之林地現勘有其困難，故準備林主之土地謄本、林地航空圖及地籍圖資料提供參考。

#### A. 林地會勘

為因應林地間距離遙遠、交通花費較久時間及林地到達狀況等，輔導團隊提供各林主之土地謄本、林地航空圖及地籍圖資料等資料(如圖 10)，提供縣政府人員參考使用。

#### B. 遭遇困難點

因承辦人提出需至林地現場勘查，過程中多次溝通林地的交通性不若農地，對於實地勘查要當日完成有其難度存在，需經過多次的溝通與協調，安排抽樣的地點前往，並信任地政單位及團隊準備的航照圖，作為現勘依據。

#### C. 會勘結果

於當日僅前往交通較易到達之林地，進行實地勘查(照片如圖 11)，並提供林主之土地謄本、林地航空圖及地籍圖資料供縣政府備查使用。

**土地登記第一類謄本(部分)**  
**竹山鎮江西林段籐湖小段0335-0000地號**

列印時間:民國101年11月16日10時52分 頁次:000001  
 竹山地政事務所 主任: 本案係 負責規定授權承辦人員核發  
 竹山謄字第010535號 列印人員:  
 資料管轄機關:南投縣竹山地政事務所 謄本核發機關:南投縣竹山地政事務所  
 \*\*\*\*\* 土地標示部 \*\*\*\*\*

登記日期:民國077年06月27日 登記原因:補註用地別  
 地 目:林 等 則:07 面 積:\*83.083.00平方公尺  
 使用分區:山坡地保育區 使用地類別:農牧用地  
 民國101年01月 公告土地現值:\*\*\*\*\*170元/平方公尺  
 地上建物建號:共0棟  
 其他登記事項:(空白)

本謄本未申請列印地上建物建號,詳細地上建物建號以登記機關登記為主

**\*\*\*\*\* 土地所有權部 \*\*\*\*\***

(0001)登記次序:0007  
 登記日期:民國089年10月19日 登記原因:分割繼承  
 原因發生日期:民國089年03月19日  
 所有權人:吳啓明



**地籍圖資訊網路便民服務系統**

地圖縮放 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100

查詢 地點 門牌 村里  
 竹山鎮 竹山鎮市南 事務所  
 選擇查詢地號  
 (0416) 江西林段籐湖小段  
 地號 0335  
 點按可更換 查詢

顏色設定 查詢

名稱	顏色	顯示
地籍線	藍色	<input checked="" type="checkbox"/>
地外線	粉紅色	<input checked="" type="checkbox"/>
圍籐	黃色	<input checked="" type="checkbox"/>
地名	藍色	<input checked="" type="checkbox"/>
圍住地地號	紅色	<input checked="" type="checkbox"/>
村里名稱	棕色	<input checked="" type="checkbox"/>
村里地號	棕色	<input checked="" type="checkbox"/>
地號	棕色	<input checked="" type="checkbox"/>
圍籐名稱	綠色	<input checked="" type="checkbox"/>
河流	藍色	<input checked="" type="checkbox"/>
圍籐地號	綠色	<input checked="" type="checkbox"/>
圍籐村里名稱	綠色	<input checked="" type="checkbox"/>

圖 10 林主之土地謄本、林地航空圖及地籍圖資料



圖 11 南投縣政府實地勘查(2012 年 12 月 20 日)

#### (4)合作社第一次籌備會議(2013 年 1 月 19 日)

經由前次文件送審及實地勘查後，南投縣政府於 2013 年 1 月 11 日來函同意籌組，合作社正式成立籌備會，並於 2013 年 1 月 19 日召開合作社第一次籌備會會議，合作社並行文至林務局、林管處及縣政府告知，並邀請前往參與會議給予指導(照片如圖 12)。

##### A. 開會內容(附錄 10)

- (A)開始合作社初步業務運作之討論，並分配徵求社員人數。
- (B)討論將來入社社員填寫入社志願書之表單內容。
- (C)討論未來合作社社址及物品之採購等工作事項之分配。
- (D)擬訂第二次籌備會討論相關事宜。

##### B. 遭遇困難點

本次會議邀請到林務局計畫承辦人員、林管處人員及專家學者到場參與及輔導，過程中提供多方向之經營目標供合作社未來營運之目標，討論過程卻也遇到以下困難：

(A)在成立初期，社員對於合作社營運目標仍持有不確定之因素存在，在於討論過程

中較不願提供自有之資源。

(B)在專家學者提供多元資訊下，發起人皆想嘗試不同產業，在營運上無法達到共識。

(C)有社員欲生產林木，但因交通問題導致無法入山，又無法申請林道修護，而致使林木置於林地內無法產。

(D)社員憂心因目前生產、人力成本高、無收穫技術與機具及收穫後之林地再利用問題，加上部分林木生長較差，擔心生產後無銷售來源，導致財務狀況入不敷出。

針對上述問題，導致社員對於合作社營運方向，雖然有信心成立，但仍未有共識。

### C. 會議結論

會議記錄需於會後 15 日內將開會紀錄報南投縣政府核辦，並徵求社員入社，完成入社志願書之填寫、合作社場域租借契約書等，執行過程中社員則依分配之工作完成進行。另外林務局計畫承辦人員所提供之資訊也能成為社員思考未來合作社營運之項目。



圖 12 合作社第一次籌備會議(2013 年 1 月 19 日)

(5)合作社第二次籌備會議(2013 年 2 月 5 日)

第一次籌備會後於 2013 年 1 月 23 日將會議記錄資料送南投縣政府農業處農民輔導科審核，並於 2013 年 2 月 5 日召開第二次籌備會議。

A. 會議內容(如附錄 12)

因第一次籌備會所遇合作社成立初期經費問題，而本次會議也邀請到縣政府林務保育科承辦人員到場參與，承辦人員也提到林務局針對各縣市政府為提倡國有林產品之銷售，故可將合作社列在縣府明年度的林產產銷輔導計畫之中，可作為合作社成立之初，提撥部分經費供合作社初期運作之補貼 (照片如圖 15)。另外，合作社第二次籌備會議討論內容如下：

- (A)經由發起人徵求社員入社，並填寫入社志願書，於本次會議審查申請入社社員資格。
- (B)承辦人員建議合作社場域需有合作社場域契約書之建立，劃分清楚財產所有權問題，此次會議經由大家討論契約書內容之可行性。
- (C)討論合作社成立之初辦公室相關設備之採購物品。
- (D)討論合作社章程草案、年度業務計畫書與收支預算(草案)、理監事票選格式及候選名單及創立大會相關事宜。

B. 遭遇困難點

本次會議主要瞭解各事項工作進度、討論相關文件內容之適切性並最後確認之修改、分配創立大會工作事項及開會場地之確認，故無遭遇困難之處。

C. 會議結論

會議記錄於會後 15 日內將開會紀錄報南投縣政府核辦，待審核通過後並依分配工作事項開始籌備創立大會所需文件、場地租借等事宜。



圖 13 合作社第二次籌備會議(2013 年 2 月 5 日)

#### 4.成立期

##### (1)合作社創立大會(2013年3月22日)

完成籌備期後接續進入成立期，依會議分配之準備工作事項開始進行(如表 5)，創立大會需於 7 日需行文至縣政府告知，而合作社創立大會訂於 2013 年 3 月 22 日。準備過程中包含了海報及邀請卡製作(圖 14)、新聞稿編撰(附錄 14)、大會手冊製作(會議資料)、場地設備租借等，並寄送邀請卡至各界貴賓、專家學者及各處機關人員等，創立大會當日則進行創立大會會議、合作社揭牌儀式，並於同日會後接續進行第一屆理、監事會議，選出理監事人員及理監事主席人選(圖 15、16)。

##### A. 會議內容(附錄 15)

(A)章程草案逐條宣讀並討論。

(B)業務計畫草案宣讀並討論。

(C)理、監事人員及主席之選舉(附錄 17、18)。

##### B. 會議結論

於創立大會結束後 15 日內將會議記錄送至南投縣政府審核，並開始準備申請成立登記資料。

表 6 合作社創立大會前預備工作事項及人員分配

工作事項	負責人	備註
1.會前工作		
1-1 創立大會會議資料準備	李成宗委員、屏科大團隊	委託書、章程草案、社業務計畫書草案、收支預算草案、社員名冊隨開會通知單發出、簽到單、名牌製作
1-2 開會通知及聯絡	李成宗委員、屏科大團隊	發文(若要辦理監事選舉請於主旨說明)，開會前 3 天再通知一次
1-3 理監事選票及會議資料印製	李成宗委員	選票蓋籌備會戳記及召集人印章
1-4 會場佈置	詹益洲委員	設置投票箱、桌椅、開票海報、紅布條製作、音響設備
1-5 茶水餐點訂購	詹益洲委員	
1-6 貴賓邀請	李成宗委員、羅凱安老師	
1-7 新聞稿	羅凱安老師	
2.創立大會		
2-1 報到及接待	屏科大團隊	簽到簿、領取選票名冊
2-2 主席(籌備會召集人)	李成宗委員	報告出席人數、籌備過程
2-3 司儀	羅凱安老師	
2-4 記錄、計時	屏科大團隊	包括理監事選舉紀錄
2-5 理、監事選票發放	林本立委員	
2-6 開票	吳啟明委員	
2-7 唱票	詹益洲委員	
2-8 計票	林建勳委員	
2-9 監票	孫國明委員	
2-10 攝影	屏科大團隊	
3.會後工作		
3-1 理、監事主席選舉印票	李成宗委員	
3-2 會場整理	合作社社員全體	

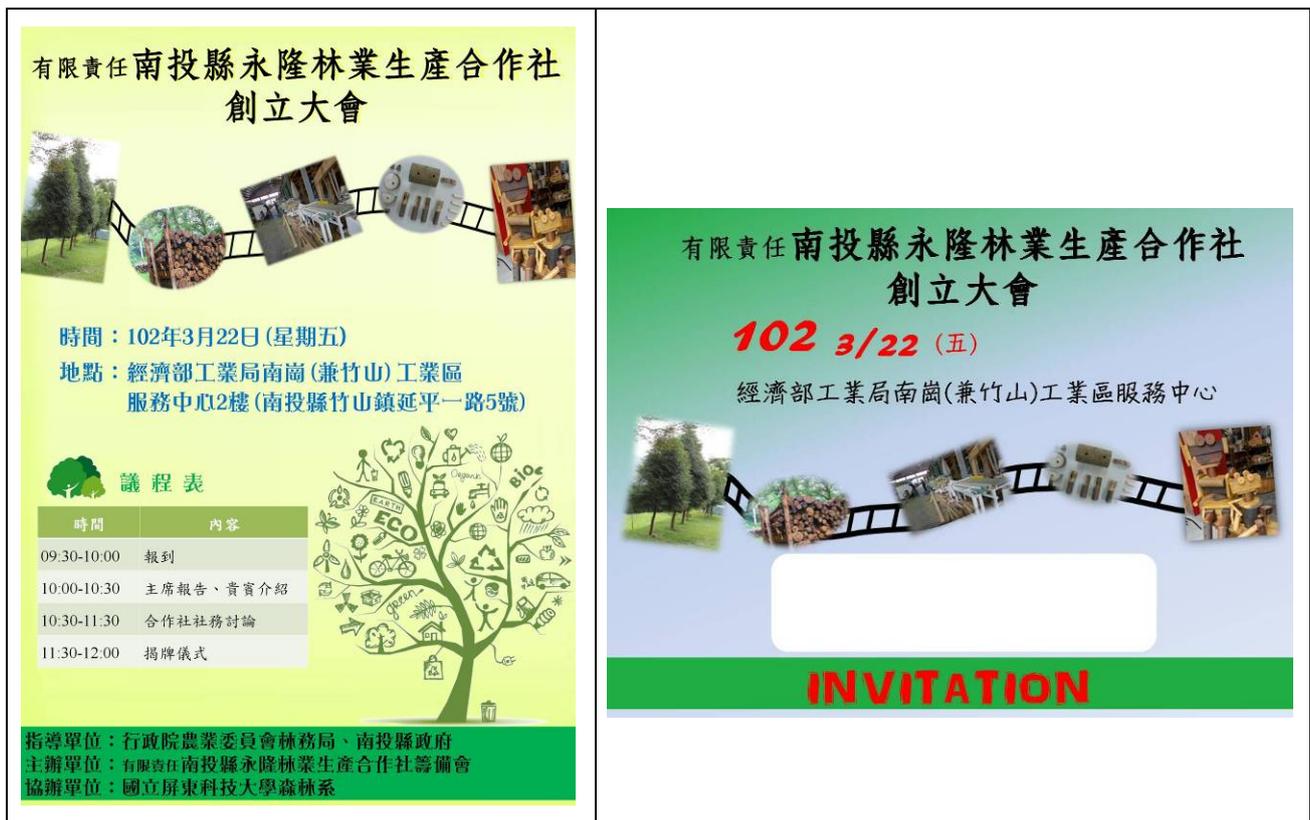


圖 14 合作社創立大會海報及邀請卡



圖 15 合作社創立大會會議及揭牌儀式(2013 年 3 月 22 日)



圖 16 理、監事選舉及第一屆第一次理、監事會議(選出理、監事主席)

## (2)辦理成立登記

於創立會後 1 個月內，理事會應檢備資料有：成立登記申請書、創立大會紀錄、社員名冊(社員社股總表)、理事主席、監事主席選舉紀錄、理、監事職員履歷印鑑表(需刻合作社條戳及長條式印章，格式如附錄 19)、合作社業務計畫書(收支預算書)、合作社章程，並向南投縣政府農業處農民輔導科申請成立登記。

合作社於 2013 年 4 月 25 日將申請成立登記資料送審，於次日(4 月 26 日)通過，並頒發「南投縣政府合作社登記證」(如圖 17)以茲證明。

# 南投縣政府合作社登記證

府農補字第 1020086841 號

查有限責任南投縣永隆林業生產合作社業已依法申請應准登記此證

- 一、社名：有限責任南投縣永隆林業生產合作社。
- 二、成立登記證日期及字號：102 年 4 月 26 日 102 專府農新字第 102001 號。
- 三、業務
  1. 辦理林業生產、運銷、加工業務。
  2. 辦理社員所需農業資材之供給。
  3. 代辦政府機關委託業務。
- 四、責任：有限責任。
- 五、社址：南投縣竹山鎮延平一路 2 號。
- 六、社員人數：12 人(男：12 人)。
- 七、組織區域：南投縣竹山鎮、鹿谷鄉、水里鄉。
- 八、共認股數：48,000 股。
- 九、股金總額：1,000,000 元。
- 十、已繳股金數：480,000 元。
- 十一、理事主席：李成宗。  
理事：林本立、林建勳、孫國雄、孫國明。
- 十二、監事主席：孫國益。  
監事：曾煥澄、王炳山。
- 十三、連絡電話：049-2642094、0932-575652。

中華民國



圖 17 南投縣政府合作社登記證

## 5. 營運期

合作社成立之後即進入初期營運階段，營運時期需開始合作社業務運行及定期開會，於運作初期需協助社員規劃並訂定業務項目，並且進行教育訓練。

### (1) 合作社社、業務討論(2013年5月7日)

#### A. 會議內容(附錄 20)

討論合作社成立後需定期執行之社務工作，開始規劃合作社業務執行內容，並討論合作社所需教育訓練之課程安排及時程(照片如圖 18)。

#### B. 遭遇困難點

(A)因社員擁有多元化之資源，對於合作社經營時大家方向目標比較分歧，且有些社員年紀較大，對於創新的投資，持著保守態度，故在資源提供上意願則較低。

(B)之前會議專家學者提供多項可經營項目，但社員對於合作社經營項目看法不同，較難達到相同共識。

#### C. 會議結論

由於對於經營方向及細項內容需更進一步深度了解，也藉有合作社教育訓練課程中邀請各專家學者演講，讓社員藉由教育訓練課程中瞭解未來各項經營項目之可行性，作為後續規劃之參考。本研究也依社員目前個人所擁有之資源、所屬公司及從事相關業務之資料整理，並列為日後業務經營方向及輔導之參考(表 6)。

表 7 合作社社員從事相關業務及資料

社員姓名	經營產業	相關公司/業務	供合作社資源
李成宗	林木、竹類、加工廠	德豐木業股份有限公司	木材加工製品、防腐
林本立	林木、竹類	林主(農會理事)	林木、竹類提供
吳啟明	林木、竹類	林主	林木、竹類提供
林建勳	林木、竹類、農場經營	武岫休閒農場	竹類加工、竹炭
詹益洲	林木、觀光產業	車埕酒莊	小型木製加工產品販售
孫國雄	林木、加工產業、觀光產業	車埕林班道體驗工廠(木工 DIY)	小型木製加工產品販售
孫國益	林木、加工產業、觀光產業	車埕林班道體驗工廠(木工 DIY)	小型木製加工產品販售
孫國明	林木、加工產業、觀光產業	車埕林班道體驗工廠(木工 DIY)	小型木製加工產品販售
張繼文	林木、加工產業	宏昌木材行	木材加工製品
曾漩澄	林木、竹類、觀光產業	藏傘閣-吉常觀光工廠	雨傘柄製品
王炳山	林木、竹類	林主	林木、竹類提供
詹木川	林木、竹類	林主	林木、竹類提供



圖 18 合作社社、業務討論(2013 年 5 月 7 日)

(2)合作社教育訓練(2013 年 5 月 22 日)

A. 課程內容

教育訓練內容是依社員開會討論，視其對於合作社未來營運項目之需求來決定課程內容，課程內容主要針對林業合作社初期經營與發展之方向、林木疏伐技術及產品生產及利用等課程，作為本次合作社教育訓練之課題，課程內容及師資安排如圖 19，教育訓練照片如圖 20。除了合作社教育訓練外，也會告知社員其他相關訓練課程，如申請 FSC FM 驗證研討會、國產木竹材產地證明制度說明會等。

## 有限責任南投縣永隆林業生產合作社 教育訓練

**時間：102年5月22日(星期三)**  
**地點：竹山工業區-藏傘閣(南投縣竹山鎮延平路8號)**

**教育訓練課程**

時間	課程內容	專家學者
09:30~09:50	來賓報到	
09:50~10:00	理事長致詞	
10:00~10:50	林業合作社經營與發展之看法	王槐榮 林業技師
11:10~12:00	間伐的新觀念與作業系統	林業試驗所 陳財輝 博士
12:00~13:30	午餐&休息時間	
13:30~14:20	小材大用 一串連林業經營-撫育-生產-消費的環境教育模式	林業試驗所 王培蓉 博士
14:40~15:30	植物精油萃取、功效與市場	屏科大木材科學與設計系 林曉洪 教授
15:30~16:30	綜合討論 主持人：李成宗理事長	

**主辦單位：有限責任南投縣永隆林業生產合作社**  
**國立屏東科技大學森林系**

**輔導單位：行政院農業委員會林務局**

圖 19 合作社教育訓練海報(含議程表)



圖 20 合作社教育訓練(2013 年 5 月 22 日)

## 6. 小結

將成立合作社過程分為 5 個階段，在剛開始招募期，需花費 3 個月時間，主要針對有興趣參與者進行成立之目的及必要性之說明，使其瞭解。進入觀念宣導期也是於招募後之重要時期，需較長時間(6 個月)來進行各項觀念之宣導，如對合作社之瞭解(包含其本質與原則)、合作社功能介紹、社員在合作社扮演之角色及合作社組織職責等。後續進入在籌備期，該階段既複雜又冗長，也因初次接觸合作社之籌組，在每個環節都會遇到不同之問題，該時期亦需備妥申請合作社相關文件，也是會議較多的一個時期。而在每個階段會議過程中，觀察到每位參與者皆很用心於參與會議當中，雖遇到因林業產業斷鏈之困境、林業合作社被以一般常見農業生產為思維等所產生眾多之問題，但在大家不願放棄下努力尋求可解決之方法。最後進入成立初期(約 2 個月)，尚無相關經驗，只能憑著大家共同討論、相互切磋及經驗交換等方式來達成共識，也在每次會議中有更多的學習經驗，過程所遇到之困難都將能成為參與者最寶貴之經驗，為合作社成立之初紮穩根基。在成立後隨即進入營運期，需開始社、業務之運作，即開始蒐集社員所擁有之資源，藉由資訊、資源的分享，並依其合作社營運目標前進，學術界則協助舉辦教育訓練課程，協助規劃營運項目及細項，讓合作社進入穩定自我運作時期。

#### (四)私有林合作永續木材生產輔導推廣手冊

在輔導過程常發現許多林主，對於造林、經營撫育及行政申請流程有許多疑問，茲也將其關心之相關問題及回應、未來林木收穫需申請相關表單及流程、林業經營上易遇到之困境等資訊，以簡化方式製作成手冊，供未來地方政府或各鄉鎮為輔導私有林成立之參考。在「私有林合作永續木材生產輔導推廣手冊-新手林主造林手冊」中，主要針對林地規劃與管理、人工林育林技術與管理、林木收穫方式及申請相關表單及流程、造林經營過程常見問題之解答等，藉由該輔導手冊，可以提供未來各縣市政府與林區管理處在林業經營之推廣，亦可協助初次造林者問題解答之參考(圖 21)。



### 新手林主如何經營森林？



行政院農委會林務局指導

國立屏東科技大學森林系編輯

中華民國 102 年 6 月

#### 目錄

目錄	I
圖表目錄	II
壹、前言	1
貳、造林地條件	2
一、林地之地理位置	2
二、林地條件	3
參、樹種之選擇	5
一、常見造林樹種	5
二、不同地區之建議樹種	13
肆、造林獎勵	14
一、相關辦法與要點	15
二、規定樹種	23
伍、經營撫育	23
一、除草、除蔓	24
二、修枝	24
三、疏伐	27
陸、相關收穫方式	30
一、皆伐	30
二、漸伐	32
三、擇伐	33
四、申請伐採作業程序	35
柒、常見問題	38
一、政策類	38
二、經營類	42
附錄一、短期經濟林相關申請表單	47
附錄二、獎勵造林相關申請表單	49
附錄三、林、竹木伐採申請書	55

I

圖 21 私有林合作永續木材生產輔導推廣手冊-新手林主如何經營森林？

(五)協助取得相關認證標章

為提高合作社之林業生產的責任性及產品品質之保障，在輔導過程中會協助社員取得相關認證標章。目前合作社社員部分已取得林產加工相關認證(如圖 22)，合作社除了進行教育訓練外，亦會告知社員其他相關訓練課程，如台灣國有林班地租地造林人申請 FSC FM 驗證研討會、國產木竹材產地證明制度說明會等。一方面協助社員取得加工產業認證外，也輔導現今林務局推廣之林產地相關驗證，以助合作社未來產品多元化發展具有相關認證標章，則在市場上更具有競爭力。



圖 22 合作社社員林產加工相關認證

## (六)合作經營示範區及策略方向

合作社經第一次社務會議討論後，於營運初期先以「小徑材 DIY」作為短期營運之工作項目，本研究規劃私有林合作永續木材生產示範區於南投縣竹山鎮、鹿谷鄉、水里鄉(如圖 23)，集結當地具有林地聚集、交通優勢、村落聚集及地勢較為平坦等因素，又因此示範區內合作社社員具有林地、加工產業及市場銷售產業之鏈結分佈(如圖 24)，故選此區作為示範地區。

而在合作社初期業務主要針對林木修枝後之枝梢材加工運用，後續可受鄰近林主的林地委託經營業務，擴大合作社區域範圍及產品多樣化方向經營。並培育造林、修枝、疏伐技術班，藉由所學技術運用在林地經營與規劃上，作為合作社未來營運多樣性業務策略之方向。

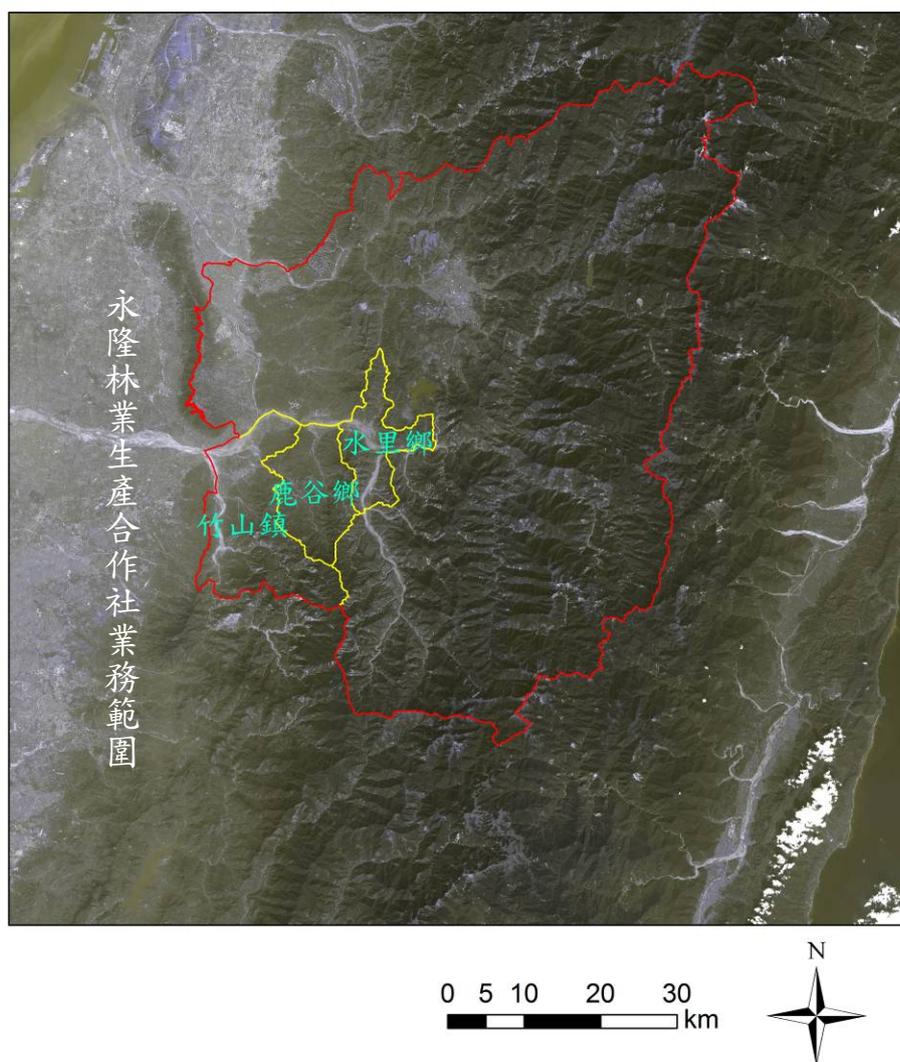


圖 23 永隆林業合作生產示範區-南投縣竹山鎮、鹿谷鄉、水里鄉



生產-竹山鎮、鹿谷鄉、水里鄉



加工-竹山鎮



銷售-水里鄉

圖 24 永隆林業合作生產示範區產業鏈

## (七)私有林合作經營計畫書

依據合作社成員多次討論形成對業務發展之共識，研究團隊協助將其落實於相關計畫中，並據以執行。因為本合作社社員具有多元之資源管道，討論過後初期先以修枝殘材之小徑材作為手工 DIY 加工為主要之經營項目。針對合作社第一年度初步可行之營運概況，協助設立合作之經營計畫書。計畫書針對目前問題狀況之分析、合作社社務、業務目標之設立、人員、經費及運作時間之分配來撰寫，經營計畫書內容如下：

---

### 一、狀況分析：

#### (一)問題緣起：

本社宗旨在增進組織區域內社員之經濟利益，振興國產木竹材生產，提高林農社員生活水準並促使社區發展。目前本社遭遇之主要問題有下列數項：

1. 林業生產合作社於初創之期，林農參與合作社成為社員人數有限、各方產業資訊較不齊全等因素，致合作社業務難以有效開展。
2. 林農社員大多年數已高，對於林地經營能力、產品市場開發有限，而年輕人多無願意從事林地工作，以致林業生產人力及技術，產生後繼乏人的現象。
3. 林木生長至生產期需要二、三十年以上時間，才能逐漸有收益，又因投資報酬率低，成為難以吸引年輕人願意從事林業工作的原因之一，使本社業務之拓展維艱。
4. 當前台灣國產材市場有限，國產木材市場亦受到進口材市場強烈競爭，故在產品銷售市場則較為狹小、不易開發。

#### (二)內外環境分析：

1. 外界環境：本省地區有多數林木、竹材之造林業者，亦有部分少數加工業者及休閒觀光業者，但該地區以推廣林木、竹材業之生產、撫育、採伐、加工及銷售組織上有營運則極為少數，在林主、加工業者需求下，盡可能結合眾多力量及資源，並尋求政府單位及學術機構的協助，從中找出合作社成長機會。
2. 內部環境：目前南投縣境內雖有三個林業合作社，至今多為無經營狀態。而現今多數林主之林木已達伐期，可有木材之生產條件；另一方面，林木之經營過程多有撫育工作，藉由修枝、疏伐生產小徑木，亦可作為 DIY 工藝產品之材料。概括目前 8 位合作社發起人之林地資源產業有造林面積約 550 公頃，栽植樹種多以杉木、檫木、銀杏、樟樹等為主，另具有木材加

工廠及產品銷售等產業，盼藉由合作社產業鏈結方式，能夠增加國產材生產、平衡區域發展、產業落差及林戶收入等效益。本社初創時期，預計招募社員 20 人以上，籌措股額 100,000 股，股金總額新台幣壹佰萬元以上為目標，本（102）會計年度，上半年，先以確立規劃較為可行的業務計畫，作為經營的指標。

## 二、計畫目標：

(一)總目標：加強社員向心力，提高林業生產收益，採多元化經營策略，以拓展市場，健全財務結構。

(二)分項目標：

### 1.社務目標：

(1)預估社員人數及股金總額：預估成立初期招募 20 名社員，籌設股額 100,000 股，總金額 100 萬元。

(2)本年度先求確立可行的業務計畫，由理事會建立各項業務規定辦事細則，供各級辦事人員辦理依據。

(3)合作教育與輔導：今年辦理社員合作教育訓練會 2 次，合作經營輔導 1 次。

### 2.業務目標：

(1)生產：辦理林業生產相關業務。

(2)加工：辦理林業產品加工相關業務及從事森林相關副產品之開發。

(3)運銷：辦理林業產品運銷相關業務。

(4)供給：辦理林業生產、管理與加工利用等所需物品之供給業務。

(5)代辦政府機關委託業務。

(6)輔導社員所有森林、國產木、竹產品及相關副產品取得相關認證標章與技術指導。

### 3.財務目標：

本年度預定資金來源如下，詳細資金來源與運用見財務計畫表所示：

(1)招募社員 12 人以上，預計籌措股額 60,000 股，每股股金 10 元，股金總額達新台幣壹佰萬元以上為目標。

(2)提出計畫書爭取政府補助案經費。

### 三、計畫實施：

#### (一)社務計畫：

計畫目標	方法	執行人	工作進度	經費預算
1. 召開理事會、監事會、社務會。	(1) 每月召開理事會、監事會各一次、社務會三個月一次。	文書	3月	30,000元
2. 本年度招募社員12人。	(2) 辦理合作教育邀請區內林農參加。	理事主席 監事主席	3-4月	0元
3. 確立業務計畫，訂定各項業務辦事細則	(1) 規劃訂定年度業務計畫。	理事主席	3-4月	0元
	(2) 訂定各項業務辦事細則。	經理	3-4月	0元
4. 社員教育訓練	(1) 辦理社員合作經營輔導1次。	文書	4、9月	10,000元
	(2) 辦理社員合作教育訓練會1次	文書	5、10月	10,000元

#### (二)業務計畫

計畫目標	方法	執行人	工作進度	經費預算
1. 造林撫育	代社員申請造林林地撫育(刈草、除蔓、疏伐等)。	經理	4-12月	270,000元
2. DIY 產品材料包。	收集社員撫育後枝梢之材，加工成 DIY 材料包組具。	經理	4-12月	160,000元
3. 開發森林副產品。	開發木、竹類、精油副產品	理事、經理	4-12月	80,000元

## (三)財務計畫

資 金 來 源		資 金 運 用	
1. 收納社員股金收入 (100,000 股*10 元)	600,000 元	1.開辦費用	50,000 元
2.向社員收取造林撫育之 森林管理費 (30 ha)	300,000 元	2.會議費(籌備會、理事會、 監事會、社務會、社員大會)	30,000 元
3.小徑材 DIY 產品材料包 販售(2,000 包)	200,000 元	3.造林撫育僱工(30ha)	270,000 元
4.森林副產品販售	100,000 元	4.教育訓練	20,000 元
		5.小徑材 DIY 產品材料包成 本(2,000 包)	160,000 元
		6.開發森林副產品	80,000 元
		7.兼任會計薪津	50,000 元
		8.產品行銷、廣告	20,000 元
資金來源合計	1,200,000 元	支出合計	680,000 元

## (四)102 年度收支預算：

## 收入預算

科	目	金額	說明
收納社員股金收入		600,000	60,000*10
造林撫育		300,000	30 ha*10,000
小徑材 DIY 產品材料包販售		200,000	2,000 包*100
開發森林副產品		100,000	
合計		1,200,000	

## 支出預算

科	目	金額	說明
薪津	50,000		經理、司庫、文書、會計、助理員薪津
工資	270,000		造林撫育僱工
研究費	80,000		開發副產品
會議費	30,000		籌備會、理監事會、社務會、社員大會使用
旅費	0		
水電費	0		
文具郵電費	0		
燃料費	0		汽油
修繕費	0		9 人座客貨車保養、修理費
展示費	0		展示會支出
材料費	0		
廣告費	20,000		促銷用
折舊	0		
稅捐	0		房屋、土地、使用牌照稅等
教育訓練費	20,000		
開辦費用	50,000		辦公桌椅、紙品耗材等
產品開發	160,000		徑材 DIY 產品材料包成本
合計	680,000		
股金餘額	520,000		

#### 四、展望

本年度計畫以加強社員向心力、提高合作社社員及工作隊技術、提高林木生產品質與拓展本社林業社員勞務輸出，以期改善財務結構為目標。期盼未來數年內，在全體社員協力合作下，建立本社品牌知名度，使社員以本社為榮，經濟利益獲得保障，生活水準普遍得以改善。

---

## 五、 結論

本計畫藉由第一年調查分析評估結果，有六成林主願意參與合作經營，本研究這次針對南投縣為合作組織成立對象，輔導籌組私有林主合作產銷組織，進行林主與木材採運、製造、銷售業者合作意願之調查與募集、協助組織合作生產與發展策略之規劃與輔導，並定期開會討論協助合作社未來發展及營運。

而本計畫期末進度則是協助林業合作組織之籌組，本團隊主要扮演輔導角色，協助組織籌組合作社，從招募期、觀念宣導期、籌組期、成立期至營運期分為 5 個階段，在觀念宣導期及籌組期為成立前最重要階段，需予以觀念之宣導、多次開會討論及大家熱心參與等過程，並從旁協助組織籌組文件之建立、協助行政流程，為合作社成立後紮穩根基。成立期至營運期，需進行資源調查、業務規劃及社務定期開會及進行教育訓練等規劃，也協助合作社建立符合環保永續木材生產方式之示範作業模式，助林產加工廠商原料取得、製程及產品的認證，使林業合作組織能自主性運作，找出並生產加工有比較利益的產品，能有持續性產品生產及收入，支持合作社營運所需之費用，產生盈餘才能吸引更多私有林主的加入，並安排教育訓練課程將合作組織導向長期且穩定自主性發展之軌道。最後則編撰私有林合作永續木材生產輔導推廣手冊，包含造林、撫育至收穫過程相關資訊及申請造林計畫、疏伐等相關表單，藉由此手冊提供給各林管處、縣市政府、鄉鎮公所及林主在森林經營中參考使用。

對於未來合作社之輔導，除了讓合作社能與產業、學業交流外，也盼林業相關主管機關能釋出更多業務委託林業合作社來代為執行，並協助取得相關驗證等，如：產地證明驗證，並能夠定期辦理林業實務訓練工作、相關資訊傳遞、產業多元化之講習及教育訓練，使合作社能夠在有限資源下，取得外界更多資訊，使其發揮最大效益來拓展林業市場。

## 六、參考文獻

王登舉 (2009) 日本私有林合作化實踐與借鑒。世界林業研究22(1):1-5。

李瑩珊 (2004) 高屏地區蓮霧產銷班關鍵成功因素之探討-AHP 方法之應用。國立屏東科技大學農企業管理系碩士論文，122頁。

李進如、王福田 (2003) 瑞典私有林經營管理實踐與啟示。林業經濟5: 52-53。

杜佩蘭、曾榮豐、黃英忠、施瑞峰 (2009) 領導行為、組織學習與組織認同關係之研究。管理實務與理論研究 3(1): 45-67。

林昀農 (2006) 產業鏈圖之建構方法研究。國立成功大學工業設計學系碩士論文，61頁。

林茂發 (2011) 高科技產業鏈整合模式之研究—以我國IC產業為例。嶺東科技大學高階主管企管系碩士論文，98頁。

林晉寬、陳其修 (2007) 交易成本理論是解釋組織統治決策的有效理論嗎？—台灣之實證研究觀察。中華管理評論國際學報10(3): 1-20。

段兆麟 (1996) 農業共同經營組織運作。農業經營管理年刊1: 26-59。

洪瑜蔚 (2010) 營造廠商競爭策略之研究-從規模經濟及範圍經濟的角度。國立成功大學都市計畫所碩士論文，100頁。

康育全 (2010) 台灣金屬工藝設計產業鏈及發展政策之研究。朝陽科技大學建築及都市設計研究所碩士論文，155頁。

陳尚蓉、王俊雄 (2002) 農業產銷班組織學習的概念分析。農林學報 51(3): 29-42。

陳忠榮、劉定焜、洪福星 (2005) 台灣公用氣體燃料事業最適規模與合併效率之實證研究。經濟論文叢刊 33(3): 309-328。

葉莉貞(2006)由資源依賴理論及社會資本理論探討資訊委外關係模式之研究。銘傳大學資訊管理學系碩士論文，185頁。

葉穎蓉、許秉瑜 (2005) 一個ERP系統之建構決定因素的理論探索：整合制度理論、資源依賴理論、資源基礎理論及交易成本理論之理論模型。資訊管理學報 12(1): 149-170。

- 廖淑珠 (2002) 應用交易成本理論對國際市場進入策略影響因素之探討-以醫療儀器產業為例。國立成功大學高階管理學系碩士論文，92頁。
- 鄭筱樺 (2011) 影響企業導入綠色供應鏈管理系統意圖之研究。國立中正大學資訊管理所碩士論文，117頁。
- Atmis, E., H. B. Günsen, B. B. Lise, and W. Lise (2009) Factors affecting forest cooperative's participation in forestry in Turkey. *Forest Policy and Economics* 11: 102-108.
- Bailey, E. E., and A. F. Friedlaender (1982) Market structure and multiproduct industries. *Journal of Economic literature* 20: 1024-1048.
- Garvin, D. (1994) Building a learning organization. *Journal of Business Credit* 96(1): 19-28.
- Huber, G. P. (1991) Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization Sciences* 2(1): 88-115.
- Huysman, M. (2000) An organizational learning approach to the learning organization. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 9(2): 133-145.
- Jylha, L. (2007) Forest Management Associations – value from cooperation for forest owners. *Unasylva* 228(58):44-47.
- Kittredge, D. B. (2005) The cooperation of private forest owners on scales larger than one individual property: international examples and potential application in the United States. *Forest Policy and Economics* 7: 671- 688.
- Pfeffer, J. and G. R. Salancik (1978) *The external control of organizations a source dependence.* Harper & Row, New York pp.300.
- Williamson, O. E. (1981) The economics of organization-The transaction cost approach. *The American Journal of Sociology* 87(3): 548-577.
- 中國論文網 (2011) 浅谈我国私有林发展现状分析。2011年10月9日，取自：  
<http://www.studa.net/jingji/100806/14302886.html>
- 中國林業網 (2011) 世界林業-瑞典。2011年10月9日，取自：  
<http://www.forestry.gov.cn/portal/main/map/sjly/Sweden/web/sweden04.html>

內政部合作事業入口網站 (2011) 合作社法。2012年11月10日，取自  
<http://coop.moi.gov.tw/moi-codex/moi-a01.html>.

合作社法（民國 100 年 06 月 15 日修正）

第一章 通則

第 1 條：

本法所稱合作社，謂依平等原則，在互助組織之基礎上，以共同經營方法謀社員經濟之利益與生活之改善，而其社員人數及股金總額均可變動之團體。

第 2 條：

合作社為法人。

第 2-1 條：

合作社之主管機關：在中央為內政部；在直轄市為直轄市政府；在縣(市)為縣(市)政府。但其目的事業，應受各該事業之主管機關指導及監督。

第 3 條：

合作社之種類及業務如左：

1. 生產合作社：經營各種生產、加工及製造之全部或部分業務。
2. 運銷合作社：經營產品之運銷業務。
3. 供給合作社：提供社員生產所需原料、機具及資材等業務。
4. 利用合作社：購置生產、製造及儲銷等設備供社員生產上使用業務。
5. 勞動合作社：提供社員勞作及技術性勞務等業務。
6. 消費合作社：經營生活用品之銷售業務。
7. 公用合作社：設置住宅、醫療、托老及托兒等公用設備供社員生活上使用業務。
8. 運輸合作社：提供社員運輸經營所需服務等業務。
9. 信用合作社：經營銀行業務。
10. 保險合作社：經營保險業務。
11. 合作農場：經營農業生產、運銷、供給及利用等業務。
12. 其他經中央主管機關會商中央目的事業主管機關核定之種類及業務。
  - 經營前項業務之合作社，除第十款外，為適應社員需要，得兼營或經營與主管業務有關之其他附屬業務。

第 3-1 條：

信用合作社、保險合作社，分別依信用合作社法、保險法之規定；其未規定者，依本法之規定。

前項以外之合作社，除政府或公益團體委託代辦之業務外，應受左列限制：

1. 生產合作社社員應限於生產者，並不得經營非社員產品。
2. 運銷合作社不得經營非社員產品。
3. 供給合作社、消費合作社不得以物品提供或售與非社員。
4. 利用合作社、公用合作社不得以設備供非社員使用。

5. 勞動合作社、運輸合作社不得僱用非社員勞力。
6. 合作農場應受第一款至第四款規定之限制。

第 4 條：

合作社之責任，分左列三種：

1. 有限責任，謂社員以其所認股額為限，負其責任。
2. 保證責任，謂社員以其所認股額及保證金額為限，負其責任。
3. 無限責任，謂合作社財產不足清償債務時，由社員連帶負其責任。

第 5 條：（刪除）

第 6 條：

合作社之業務及責任，應於名稱上表明之。但其依第三條第二項規定兼營或經營與主營業務有關之其他附屬業務，無須於名稱中表明之。

- 非經營本法第三條所規定之業務，經所在地主管機關登記者，不得用合作社名稱。

第 7 條：

合作社得免徵所得稅及營業稅。

## 第二章 設立

第 8 條：

合作社非有七人以上，不得設立。

第 9 條：

合作社設立人應召集創立會，通過章程，選舉理事、監事，組織社務會，於一個月內，檢具創立會會議紀錄、章程及社員名冊，以書面向所在地主管機關為成立之登記。

應登記之事項如下：

1. 名稱。
  2. 業務。
  3. 責任。
  4. 社址。
  5. 理事、監事之姓名、性別、年齡、出生地、職務、住所。
  6. 社股金額繳納方法。
  7. 各社員認購之社股及已繳金額。
  8. 關於社員資格及入社、退社、除名之規定。
  9. 關於社務執行及職員任免之規定。
  10. 保證責任合作社之社員，其保證金額。
  11. 關於盈餘處分之規定。
  12. 關於公積金、公益金之規定。
  13. 定有解散事由時，其事由。
- 前項登記事項，除第五款年齡、出生地、職務及第七款外，有變更時，應於一個月內為變更之登記。在未登記前，不得以其變更對抗善意第三人。合作社章程有修改時，應經社員大會之決議，並於決議後一個月內，以書面檢具會議紀錄，向主管機關為變更之登記。

第 9-1 條：

合作社章程，應記載左列事項：

1. 名稱。
2. 責任。
3. 社址。
4. 組織區域。
5. 經營業務種類。
6. 社股金額及其繳納或退還之規定。
7. 保證責任合作社社員之保證金額。
8. 社員之權利及義務。
9. 職員名額、權限及任期。
10. 營業年度起止日期。
11. 盈餘處分及損失分擔之規定。
12. 公積金及公益金之規定。
13. 社員資格、入社、退社及除名之規定。
14. 社務執行及理事、監事任免之規定。
15. 定有存立期間或解散事由者，其期間或事由。
16. 其他處理社務事宜。

第 10 條：

主管機關受理第九條規定之申請，應於十五日內為准否之決定。

第 10-1 條：

合作社設立後，應於六個月內開始經營業務。但因天災事變或不可抗力之事由，得向主管機關申請展延。

第 10-2 條合作社於必要時，得設立分社。但應於設立後一個月內，報請主管機關備查。

### 第三章社員社股及盈餘

第 11 條：

合作社社員應具有左列資格之一：

1. 年滿二十歲。
2. 未滿二十歲而有行為能力者。

第 12 條：

法人僅得為有限責任或保證責任合作社社員，但其法人以非營利者為限。  
無限責任合作社社員，不得為其他無限責任合作社社員。

第 13 條：

(刪除)

第 14 條：

合作社成立後，凡願入社者，應有社員二人以上之介紹，或直接以書面請求，依左列規定決定之：

1. 加入有限責任或保證責任合作社，應經理事會之同意，並報告社員大會。
2. 加入無限責任合作社，應由社務會提經社員大會出席社員四分之三以上之通過。

新加入之社員，合作社應於許其加入後一個月內，向主管機關登記。

第 15 條：

新社員對於入社前合作社所負之債務，與舊社員負同一責任。

第 16 條：

社股金額每股至少新臺幣六元，至多新臺幣一百五十元，在同一社內，必須一律。

第 17 條：

社員認購社股，每人至少一股，至多不得超過股金總額百分之二十；其第一次所繳股款，不得少於所認股款四分之一。

第 18 條：

社員已認未繳之社股金額，不得以對於合作社或其他社員所有之債權主張抵銷，亦不得以已繳之社股金額，抵銷其對於合作社或其他社員之債務。

第 19 條：

社員欠繳之社股金額，合作社得將其應得股息及盈餘撥充之。

第 20 條：

社員非經合作社之同意，不得讓與其所有之社股，或以之擔保債務。

社股受讓人或繼承人，應承繼讓與人或被繼承人之權利義務。受讓人或繼承人為非社員時，應適用第十一條及第十四條之規定。

第 21 條：

有限責任合作社減少每股金額，保證責任合作社減少每股金額或保證金額時，應經社員大會決議，並通知或公告債權人，指定一個月以上之期限，聲明債權人得於期限內提出異議。

前項期限內債權人提出異議時，合作社非將其債務清償，或提供相當之擔保，不得減少社股金額或保證金額。

第 22 條：

社股年息，不得超過一分，無盈餘時，不得發息。

第 23 條：

合作社盈餘，除彌補累積損失及付息外，在信用合作社或其他經營貨款業務之合作社，應提百分之二十以上，在其他合作社，應提百分之十以上為公積金，百分之五以上為公益金，百分之十為理事、事務員及技術員酬勞金。

前項公積金已超過股金總額二倍時，合作社得自定每年應提之數。

社員對於公積金，不得請求分配。

第 24 條：

合作社盈餘，除依前條規定提出外，其餘額之分配，以社員交易額之多寡為標準。

前項餘額，經提出社員大會決議不予分配時，得移充社員增認股金或撥作公積金。

第 25 條：

公積金應經社員大會之決定，存儲於信用合作社或其他殷實銀行。

公積金超過股金總額百分之五十時，其超過部分，經社員大會決議，得用以經營合作社業務。

第 26 條：

社員有左列情事之一者，為出社：

1. 死亡。
2. 自請退社。
3. 除名。

第 27 條：

社員得於年度終了時退社。但應於三個月前提出請求書。

前項期間，得以章程延長至六個月，社員為法人時，得延長至一年。

第 28 條：

社員之除名，應經社務會出席理事、監事四分之三以上之議決，以書面通知被除名之社員，並報告社員大會。

除名之事由，以章程定之。

第 29 條：

出社社員，仍得依第十四條之規定，再請入社。

第 30 條：

出社社員，得依章程之規定，請求退還其股金之一部或全部。股金計算，依合作社營業年度終了時之財產定之。但章程另有規定者，依其規定。

經營第三條第三款所定業務之合作社，得以貨物償付出社社員之退還股金。

第 31 條：

無限責任合作社或保證責任合作社出社社員，對於出社前合作社債權人之責任，自出社決定之日起，經過二年，始得解除。

前項合作社，於社員出社後六個月內解散時，該社員視為未出社。

#### 第四章 理事 監事 及其他 職員

第 32 條：

合作社設理事至少三人，監事至少三人，由社員大會就社員中選任之。

第 33 條：

理事任期一年至三年，監事任期一年，均得連任。

第 34 條：

理事依本法及合作社章程之規定，與社員大會之決議，執行任務，並互推一人或數人對外代表合作社。

理事違反前項規定，致合作社受損害時，對於合作社負賠償之責。

第 35 條：

理事會應置合作社章程、社員名簿、社員大會紀錄及其他依法應備之簿冊於合作社。

社員名簿應載明左列事項：

1. 社員姓名、性別、年齡、籍貫、職業及住所。
2. 社員已認購社股之日期及其股數與股票字號。
3. 社員已繳金額及其繳納之日期。
4. 保證責任合作社社員之保證金額。

第 36 條：

理事會應於年度終了時，製作業務報告書、資產負債表、損益計算表、財產目錄及盈餘分配案，至少於社員大會開會十日前，送經監事會審核後，提報社員大會。

但召集臨時社員大會，不在此限。

前項書類，合作社應於社員大會承認後一個月內，以書面報請該管主管機關備查。

第 37 條：

前二條之書類，社員及合作社債權人，均得查閱。

第 38 條（刪除）

第 39 條：

監事之職權如左：

1. 監查合作社之財產狀況。
2. 監查理事執行業務之狀況。
3. 審查第三十五條、第三十六條所規定之書類。
4. 合作社與其理事訂立契約或為訴訟上之行為時，代表合作社。

監事為執行前項職務，認為有必要時，得召集臨時社員大會。

第 40 條：

監事不得兼任理事、事務員或技術員。

曾任理事之社員，於其責任未解除前，不得當選為監事。

理事、監事不得兼任其他業務性質相同之同級合作社之理事、監事，或與合作社有競爭關係之團體或事業之職務。

第 40-1 條：

合作社之社員，於各級主管機關中之職務，負有監督所屬合作社之行政責任者，得當選為監事。但不得當選為理事。

第 41 條：

監事不得享受第二十三條所規定酬勞金。

第 42 條：

理事、監事違反法令或合作社章程時，得由社員大會全體社員過半數之決議，解除其職權。其失職時，亦同。

第 43 條：

理事、監事違反法令，或有其他足以危害合作社之情事者，主管機關認為必要時，得令其解除職權。

第 44 條：

合作社因業務之必要，得設事務員及技術員，由理事會任免之。

## 第五章 會議

第 45 條：

合作社會議，分左列四項：

1. 社員大會，每年至少召集一次。
2. 社務會，每三個月至少召集一次。
3. 理事會，每月至少召集一次。
4. 監事會，每月至少召集一次。

第 46 條：

社員大會，由理事會召集之。

前項召集，應於七日前，以書面載明召集事由及提議事項，通知社員。

第 47 條：

理事會於必要時，得召集臨時社員大會。社員全體四分之一以上，亦得以書面記明提議事項及其理由，請求理事會召集臨時社員大會。

前項請求提出後十日內，理事會不為召集之通知時，社員得呈報主管機關自行召集。

第 48 條：

社員大會應有全體社員過半數之出席，始得開會；出席社員過半數之同意，始得決議。

第 49 條：

社員大會開會時，每一社員僅有一表決權。但法人為社員時，其表決權由代表人行之，每一代表人有一表決權；其人數，依章程之規定，至多為五人。

第 49-1 條：

社員大會之召集程序或決議方法，違反法令或章程者，社員得於決議後一個月內，以書面請求該管主管機關撤銷其決議。但出席社員，對召集程序或決議方法，未當場表示異議者，不在此限。

第 50 條：

社員不能出席社員大會時，得以書面委託他社員代理之。同一代理人，不得代理二人以上之社員。

第 51 條：

社員大會流會二次以上時，理事會得以書面載明應議事項，請求全體社員於一定期限內通信表決之，其期限不得少於十日。

第 52 條：

社務會由理事會召集之，其主席由理事、監事互選之。

社務會應有全體理事、監事三分之二出席，始得開會；出席理事、監事過半數之同意，始得決議。社務會開會時，事務員、技術員得列席陳述意見。

第 53 條：

理事會由主席召集之。

理事會應有理事過半數之出席，始得開會；出席理事過半數之同意，始得決議。理事會主席，由理事互選之。

第 54 條：

前條之規定，於監事會準用之。

## 第六章 解散及清算

第 55 條：

合作社因左列各款情事之一而解散：

1. 章程所定解散之事由發生。
  2. 社員大會之解散決議。
  3. 社員不滿七人。
  4. 與他合作社合併。
  5. 破產。
  6. 解散之命令。
- 前項第二款、第四款之決議，應有全體社員四分之三以上之出席，出席社員三分之二以上之同意。

第 55-1 條：

合作社有下列情事之一者，主管機關得命令解散：

1. 申請成立登記，所載事項或繳交文件有虛偽情事，經主管機關撤銷其登記。
  2. 經主管機關依第五十七條第二項規定公告廢止其登記。
  3. 依第五十一條規定，經一定期限內通信表決，社員逾半數不表示意見。
  4. 連續二年未召開年度社員大會，經主管機關以書面通知、公示送達或公告限期召開，屆期仍未召開。
  5. 違反第十條之一或第五十八條第二款規定，經依第七十三條之一第一款規定，按次連續處罰逾三次，屆期仍未改善。
  6. 違反第五十六條規定，經依第七十四條第四款規定，按次連續處罰逾三次，屆期仍未改善。
  7. 合作社有第五十五條第一項第一款或第三款情事，未於一個月內向主管機關為解散之登記。
- 主管機關依前項為解散之命令，除前項第一款及第二款外，應公告廢止其登記，命合作社依本法相關規定辦理清算。

第 56 條：

有限責任或保證責任之合作社，不能清償其債務時，法院得因理事會、監事會或債權人之聲請，宣告破產。

第 57 條：

合作社決議解散，應於一個月內向主管機關聲請登記；其因第五十五條第一項第一款至第四款規定解散者，應敘明解散事由；因第二款或第四款規定解散者，並應檢具社員大會會議紀錄。

未依前項規定期限辦理解散登記者，主管機關得逕予公告廢止其登記。

第 58 條：

合作社為合併時，應於一個月內，向主管機關分別依左列各款聲請登記：

1. 因合併而存續之合作社，為變更之登記。
2. 因合併而消滅之合作社，為解散之登記。
3. 因合併而另立之合作社，為設立之登記。

第 59 條：

合作社解散或為合併時，應於一個月內，分別通知各債權人，並公告之。並應指定一個月以上之期限，聲明債權人得於期限內提出異議。

合作社不為前項之通知及公告，或對於在其指定之期限內提出異議之債權人，不為清償或不提供相當之擔保者，不得以其解散或合併對抗債權人。

第 60 條：

合作社之解散，其清算人除合作社章程別有規定或由社員大會另行選任外，以理事充任之。

不能依前項之規定，選定清算人時，法院得因利害關係人之聲請選派清算人。

清算人應於就任十五日內，將姓名、住所或居所及就任日期，陳報該管主管機關備查；其由法院選任者，並應陳報法院備查。

第 61 條：

清算人之職務如左：

- 一、了結現務。
- 二、收取債權，清算債務。
- 三、分派剩餘財產。

清算人為執行前項職務，有代表合作社為一切行為之權。

第 62 條：

清算人有數人時，關於清算事務之執行，以其過半數決之；但對於第三人，各有代表合作社之權。

第 63 條：

清算人就任後，應即檢查合作社情形，造具資產負債表及財產目錄，提交社員大會請求承認。社員大會流會時，清算人得呈請主管機關備案。

清算人遇有詢問時，應將清算情形，隨時答覆。

第 63-1 條：

主管機關得隨時命清算人報告清算事務及派員檢查之，清算人不得規避、妨礙或拒絕。

第 64 條：

清算人於就任後十五日內，應以公告方法，催告債權人限期報明債權，對於所明知之債權人，並分別通知。

前項期限，不得少於十五日。

第 65 條：

清算人於清算事務終了後，應於二十日內，造具報告書，呈報主管機關，並分送各社員。

清算人由法院選派者，並應呈報法院。

## 第七章 合作社 聯合社

第 66 條：

二以上之合作社或合作社聯合社，因區域上或業務上之關係，得設立合作社聯合社。

第 67 條：

合作社聯合社為法人。

第 68 條：

合作社之入社或退社，應經各該合作社社員大會之決議。

合作社聯合社之入社或退社，應經各該聯合社代表大會之決議。

第 68-1 條：

合作社聯合社社股金額，每股不得超過新臺幣一百五十元。

第 69 條：

合作社聯合社之代表大會，以合作社或合作社聯合社之代表組織之。

前項代表之名額，依下列各款方式之一定之：

1. 依合作社社員或合作社聯合社所屬合作社社員之人數比例定之。
2. 依合作社股金總額或合作社聯合社所屬合作社股金總額比例定之。
3. 依合作社或合作社聯合社對於聯合社之出資額比例定之。

第 70 條：

合作社聯合社之責任，限於下列兩種：

1. 有限責任。
2. 保證責任。

保證責任合作社聯合社所屬合作社或合作社聯合社之保證責任，應依各社或各聯合社加入之股金總額定之。

第 71 條：

合作社聯合社之理事、監事，由聯合社大會就所屬合作社或合作社聯合社之代表中選任之。

第 72 條：

除本章及法令別有規定外，本法關於合作社之規定，於合作社聯合社準用之。

## 第八章 罰則

第 73 條：

合作社理事或清算人，有下列各款情事之一者，處新臺幣二千元以上一萬元以下罰鍰：

1. 違反第四十七條第二項關於通知期限之規定。

2. 違反第五十一條或第六十四條關於通知或公告期限之規定。
3. 違反第六十條第三項規定。

有前項第二款或第三款情事者，除處以罰鍰外，並限期令其改善；屆期未改善者，按次連續處罰。

#### 第 73-1 條：

合作社有下列各款情事之一者，處新臺幣二千元以上一萬元以下罰鍰，並限期令其改善；屆期未改善者，按次連續處罰：

1. 違反第九條第一項、第三項、第十條之一、第十條之二、第十四條第二項、第三十六條第二項、第五十七條第一項或第五十八條關於登記、開始經營、報請備查或核定期限之規定。
2. 違反第二十一條第一項或第五十九條第一項關於通知或公告期限之規定。

#### 第 74 條：

合作社理事、監事或清算人，有下列各款情事之一者，處新臺幣四千元以上二萬元以下罰鍰，並限期令其改善；屆期未改善者，按次連續處罰：

1. 未依第三十五條、第三十六條第一項、第六十三條第一項或第六十五條規定備置、製作、造具、陳報、報告、提交相關簿冊、書類，或為不實之記載。
2. 規避、妨礙或拒絕社員及合作社債權人依第三十七條規定查閱書類。
3. 違反第四十條之一或第六十三條之一規定。
4. 有第五十六條規定情事，不為宣告破產之聲請。

#### 第 74-1 條：

合作社有下列各款情事之一者，處新臺幣四千元以上二萬元以下罰鍰，並限期令其改善；屆期未改善者，按次連續處罰：

1. 違反第三條之一第二項或第六條第一項規定。
2. 違反第二十二條或第二十三條第一項規定。
3. 違反第四十條規定。

### 第九章 附則

#### 第 75 條：

各種合作社業務之執行，除依本法規定外，於必要時另以法律定之。

#### 第 75-1 條：

合作社選舉罷免辦法、合作社帳目審查辦法、合作社監事會監查規則、合作事業獎勵規則、合作社組織編制及經費處理準則、設置合作農場辦法，由中央主管機關定之；其規定之內容及範圍如下：

1. 合作社選舉罷免辦法：選舉罷免之種類、候選登記、資格審查程序、投開票、選舉結果與罷免方式及其他應遵行事項。
2. 合作社帳目審查辦法：帳目審查種類、方式、程序與主管機關監督及其他應遵行事項。

3. 合作社監事會監查規則：監事會行使職權方式、程序、範圍及其他應遵行事項。
4. 合作事業獎勵規則：考核程序、等級評等、獎勵項目及其他應遵行事項。
5. 合作社組織編制及經費處理準則：組織系統、員額編制、人事管理、費用支給及其他應遵行事項。
6. 設置合作農場辦法：設置基準、場員資格、組織編制、會議程序與議決方法、業務資金、土地利用、損益分配、獎勵及其他應遵行事項。

第 76 條：

本法施行細則，由內政部定之。

第 77 條：

本法自公布日施行。

## 附錄 2 合作社法施行細則

### 合作社法施行細則(民國 92 年 10 月 24 日修正)

第 1 條：

本細則依合作社法(以下簡稱本法)第七十六條規定訂定之。

第 2 條：

合作社之設立，以社員能實行合作之範圍為準。

第 3 條：

合作社之組織區域在直轄市或縣(市)行政區域者，以直轄市或縣(市)主管機關為其主管機關；跨越直轄市或縣(市)行政區域者，以中央主管機關為其主管機關。

第 4 條：

合作社為增進業務之機動性能，得就生產之種類物品或其他標準，將社員分為若干組，每組專營一種業務。

第 5 條：

依本法第七條規定，合作社得向財政主管機關申請免徵所得稅及營業稅。

第 6 條：

主管機關依本法第十條規定，核准合作社成立登記者，應發給成立登記證。

第 7 條：

合作社得於章程規定每社員應購之股數。

第 8 條：

社員認購社股，得依章程規定，以貨幣以外之財物估定價值，代付股款。

第 9 條：

合作社因減少社股金額或保證金額申請變更登記者，應敘明公告結果，附送社員大會或社員代表大會決議錄、財產目錄及資產負債表。

第 10 條：社員大會或社員代表大會開會，以理事會主席為主席，理事會主席缺席時，以監事會主席為主席，監事會主席亦缺席時，臨時公推一人為主席。

理事會召集臨時社員大會或臨時社員代表大會時，以理事會主席為主席，監事或社員召集時，臨時公推一人為主席。

第 11 條：

理事會主席或監事會主席不依規定召集理事會或監事會時，得分別由理事或監事過半數之連署，報請主管機關核准後召集之。

理事會與監事會開會時，分別以理事會主席及監事會主席為主席；理事會主席或監事會主席缺席時，臨時公推一人為主席。

第一項會議之召集，臨時公推一人為主席。

第 12 條：

合作社除本法規定之各項會議外，並得舉行各種社務活動，以喚起社員之集會意識，其主要項目，得於章程定之。

第 13 條：

主管機關得派員審查合作社帳簿及本法第三十五條、第三十六條規定之各種簿錄書表等，於必要時，得指導該書類之製作及記載方法。

第 14 條：

合作社理事、監事或其他職員，違反本法及本細則之各項規定，或不依章程規定處理社務，致合作社或社員受損害時，除依法處置外，並得由社員大會或社員代表大會依章程規定處理之。

第 15 條：

本細則關於合作社之規定，於合作社聯合社準用之。

第 16 條：

本法及本細則所定書表格式，由中央主管機關定之。

第 17 條：

本細則自發布日施行。

先生(女士)您好：

我們是屏東科技大學森林系的研究團隊，本次受行政院農委會林務局委託，想瞭解現有林業合作社經營狀況、問題，以便進一步擬訂適當的輔導策略，素聞您在林業合作社經營管理有豐富的經驗，盼您在百忙之中提供您寶貴意見，您的意見對本研究非常重要，請盡可能給予我們指教。

感謝 您的大力協助，敬祝： 順心如意！

國立屏東科技大學 林業經濟與政策研究室 羅凱安 博士敬上  
如有任何疑問，連絡電話為：08-7703202 轉 7534

訪問員：\_\_\_\_\_日期：101 年\_\_\_\_月\_\_\_\_日\_

#### 一、合作社基本資料

1. 合作社正式名稱?是向那個主管機關申請許可的?
2. 合作社成立時間及地點?
3. 發起會員人數? 現有會員人數? 理監事人數? 現任理事長與總幹事的大名與連絡方式?
4. 當初成立股份金額? 每股多少錢? 目前總股金多少?

#### 二、林業合作社成立目的與重要歷程?

1. 請問當初成立林業生產合作社之目的、緣起與籌組經過?
2. 從成立到現在有那些重要改革與事件?
3. 您認為目前的事業採用合作社方式運行是否比公司、協會社團、產銷班來得有幫助? 主要在那方面?
4. 您覺得林業合作社是否與一般農產品合作社的經營管理有很大的差異?

#### 三、合作社營運現況

1. 目前合作社營運項目?

2. 合作社有那些例行的工作項目?
3. 合作社目前收入來源(生產產品、銷售對象等)、金額及比例/每月或每年?
4. 對合作社而言，目前獲利較佳或穩定的產品或服務為何?
5. 合作社目前支出項目(如人事、租金等)、金額及比例/每年或每月?
6. 合作社是否有盈餘可分配? 如何分配?
7. 目前是否有累積的公積金或公益金有多少?
8. 主事者應如何維繫合作社會員，凝聚共識與採取集體行動?

#### 四、合作社經營過程的挑戰、遭遇困難及問題?

1. 目前合作社的運作與開會是否正常?開會時間多久一次?
2. 目前合作社最主要的經營問題為何?
3. 因應目前林業經營困境，未來合作社有何因應策略?
4. 您覺得大部分林業合作社經營不善之原因?林業合作社要如何才能永續經營?

#### 伍、受訪者基本資料

- 1.姓名：\_\_\_\_\_。
- 2.性別：男 女。年齡\_\_\_\_\_歲。
- 3.聯絡電話：(0\_\_\_\_)\_\_\_\_\_。
- 4.合作社職位：主席 理事 監事 經理 社員 其他
- 5.目前主要職業：

最後，謝謝您的大力協助

敬祝您：安康! 順心!

#### 附錄 4 林業合作組織參與者募集會議記錄(2012 年 2 月 3 日)

壹、時間：2012 年 02 月 03 日早上 10:00

貳、地點：德豐木業(南投縣竹山鎮延平一路 2 號)

參、主席：羅凱安 老師

記錄：陳惠珊

肆、主席報告：

本次會議主要募集有意願參與共同合作者，也請到縣政府農民輔導科承辦人員柯先生親自前來輔導，並說明合作目的及未來經營方向。

伍、討論事項

提案一：本次參與合作主要成員?林地所屬位置?需合作社提供之協助?

說明：本次參與者主要來自台中、南投及雲林地區之林主，參與者中有林木生產者、產品加工者及休閒產業經營者，具有多元產業參與者。因多數為造林林主，造林年分多餘 20 年或將迄，盼藉由合作社能夠增加木材生產價值、找到產品市場；加工業者則盼能有大量國材木材原料可供加工；休閒產業者盼能從合作組織中學習到林地經營、農場管理、造林等相關知識。

決議：縣政府承辦人員認為合作社之設立為許可制，因本次有意願參與之成員跨越不同縣市，不應在南投縣申請。

提案二：擬定下次開會時間?

決議：經與林務局造林生產組討論後，預計 2012 年 3 月 30 日，前往內政部社會司中部辦公室洽談設立跨縣市之林業合作社事宜。

柒、臨時動議

捌、散會

附錄 5 內政部社會司中部辦公室合作社主辦業務人員訪談紀錄(2012 年 3 月 30 日)

壹、時間：2012 年 03 月 30 日 下午 02:00

貳、地點：內政部社會司中部辦公室(台中市南屯區黎明路 2 段 503 號)

參、討論事項

一、合作社申請方式

- 1.與全台各縣市單位申請方法一樣，只有主管機關單位不同。
- 2.臺灣區地區性質合作社應向內政部社會司申請。

二、成立合作社條件

- 1.需為同質性產業共同成立，社員亦須具有林地生產者或具有林地者。
- 2.入社認股後，每人需依社員共同決定之股額進行股金繳納。
- 3.成立後需要設立合作社”經理”與”會計”。
- 4.會計職責則需處理每月收之報表，製作收支明細工社員參考。

三、合作社成立後營運

- 1.營運初期每月支出約 10~12 萬元，社內需考慮收支是否可打平?支出部分包含水電、人事費用(經理、會計薪津)、辦公室場地租金等。
- 2.社員共同討論未來合作社內部營運、分工狀況，產品生產、產銷及收入來源。
- 3.社員人數之評估：依參與意願人數多寡、林地面積大小、可提供生產交易量為考量因素，初期大多約 60~70 人，待合作社上軌道即可再增募共多社員。
- 4.若尋求政府補助，需有項目性、計畫性的補助。

四、未來運作前提評估

- 1.事前須評估合作社內部每月/年的收支可行性。
- 2.調查林主可提供合作社營運的方式(如：木材提供、加工技術、產品市場等)，找出未來可永續性營運之目標。

## 附錄 6 南投縣林業合作組織參與者募集暨輔導會議紀錄(2012 年 9 月 14 日)

壹、時間：2012 年 9 月 14 日 早上 10:00

貳、地點：德豐木業(南投縣竹山鎮延平一路 2 號)

參、主席：羅凱安 老師

記錄：陳惠珊

肆、主席報告：

本次開會主要針對南投縣來成立林業合作社，藉由這次會議討論合作社未來營運方向及運作項目、瞭解各方產業及合作社投入資源之需求，並邀請造林事業協會會員一同參與，提供寶貴意見作為參考。

參、討論事項

提案一：討論本合作社未來之經營方向。

決議：

- 1.因政策制度下林木生產有限，加上生長期長，在生產數量上有限，而參與者亦多有竹類生產，在木材生產之餘，亦可用竹類生產來增加合作社內之收入。
- 2.可以利用修枝、疏伐後之殘材加工製成 DIY 手工藝品販售。
- 3.現今多數林主之林地缺乏人員經營，林地經由委外方式經營，合作社雇用社員協助林地經營，增加合作社內之收入。
- 4.生產森林副產物，如：生產靈芝、蕈類產品。
- 5.產品技術上推廣耐燃壁板材料。
- 6.產品代工。
- 7.市場缺乏培養菇類之木屑材料，枝梢材部分可往這方面加工並販售。

提案二：討論本合作社未來之營運方針。

決議：

- 1.在合作社成立之初，經理、會計等採半薪支付或不支薪，合作社辦公室則先成立參與者工廠內，待穩定之後會員再討論後續問題。
- 2.經營運作基礎上儘量採用節省方式運作。

提案三：討論本合作社提供社員服務項目。

決議：

- 1.有些林地屬於複雜林木生長且地勢較陡，林木多已達生產階段，個人無法生產林木，盼透過合作社能夠生產林地木材，並協助林地整理及提供樹種選擇之資訊。
- 2.製材廠原料貨源不足，希望能夠有國產木材原料之生產。
- 3.需要各種不同產品(包含竹類)產品生產及產銷管道之教育訓練。
- 4.木材修枝上利不及費，盼藉由合作社降低生產成本。
- 5.政策因素影響下，林木採伐量受到限制，盼能藉由合作社反應政策問題，並獲得改善。

提案四：籌組合作社相關資料(合作社發起組織申請書暨審查表、合作社發起申請書、組織章程等資料)

決議：請羅老師團隊先前草擬完成後，下次開會討論。

提案五：下次召開發起人籌備會議時間

說明：預計 2012 年 10 月 26 日。

柒、臨時動議

捌、散會

附錄 7 申請籌組合作社討論會會議紀錄(2012 年 10 月 26 日)

壹、時間：2012 年 10 月 26 日早上 10:00

貳、地點：德豐木業(南投縣竹山鎮延平一路 2 號)

參、主席：羅凱安 老師

記錄：陳惠珊

肆、主席報告：

如欲組織合作社，由發起人七人以上會商詳實填寫「合作社發起組織申請書」、「發起人名冊」、「合作社籌組計劃書」，並加蓋各發起人印章後，連同身分證影印本各二份送縣政府初審。

伍、討論事項

提案一：討論「合作社發起組織申請書暨審查表(含合作社名稱、預計社員人數、擬募股金總數)」之內容。

說明：附件一已初步擬定申請書暨審查表之內容，請各位發起人討論修正。

決議：已修改如附件一。

提案二：討論「( )合作社籌組計畫書」之內容。

說明：附件二已初步擬定籌組計畫書之內容，請各位發起人討論修正。

決議：已修改如附件二。

提案三：討論本合作社未來之社務計畫與業務計畫之目標、方法、期程及財務收支預算。

決議：已新增並修改，如附件三。

提案四：擬訂第一次籌備會議時間、地點

決議：再次籌劃會議時間訂於 2012 年 11 月 9 日。地點：德豐木業(南投縣竹山鎮延平一路 2 號)。

柒、臨時動議

捌、散會

附件 1

合作社發起組織申請書暨審查表

中華民國 101 年 10 月 26 日

社名	有限責任南投縣永利林業生產合作社
發起緣由	<p>由於台灣私有林地因在制度、經濟、經營面積、技術等問題未能妥善解決，導致其未能發揮應有之功能。又因私有林雖有較佳的地況與交通，就林業經營而言，通常需要較大的規模，以達成經濟性，解決其面臨之困境及未來發展之方向。</p> <p>而現今每年度容許人工林木、竹材伐採量為20 萬m<sup>3</sup>，至今每年平均只伐採國產材約5 萬m<sup>3</sup>，不及本國木材消費量之1%，其有99%以上依賴進口。如今台灣對於林產品的需求量仍是持續增加的，若國際間將森林與木材製品在節能減碳、碳替代及固碳等列入考慮，將會採行更嚴格的伐採限制及木材生產策略的改變，對依賴外材的台灣造成很大的衝擊。</p> <p>盼藉由成立該社並採行合作方式，作為社員分享營林資訊、降低經營成本、提高銷售機會與林戶收入、提高國產材自給率、平衡區域發展與產業落差，促進台灣私有林永續經營的平台。</p>
預定組織區域	南投縣
區內本業經營概況	在面臨林業經營眾多問題、木材自給率低但需求率高的情況下，成立合作社來協助林主及相關產業業者，在林業產業的生產、加工至銷售相互合作，串連成一產業鏈。
業務項目及經營方式	<p>一、國產木、竹材之造林、撫育、生產。</p> <p>二、森林經營規劃管理。</p> <p>三、協助社員森林、林產加工業者取得相關認證標章。</p> <p>四、社員教育訓練。</p> <p>五、森林相關副產品之開發。</p>
預計社員人數	20 人
擬募股金總數	100 萬元

有限責任南投縣永利林業生產合作社籌組計畫書

壹、前言

一、籌組緣由

台灣森林面積雖以國有林占多數，而私有林(一般私有林、原住民保留地森林、租地造林)雖少，其一般而言在生產區位上，將比國有林具有更高之木材生產潛力，且擁有眾多林主人數。雖然政府自1996年來陸續推出全民造林、平地造林及綠色造林等補助計畫，然而，私有林之經營，長久以來未能以產品需求導向作產業規劃，加上近年來環保意識與法規限制，以及私有林規模小、資訊不足等因素，讓私有林主經營與生產意願低落。私有林雖有較佳的地況與交通，就林業經營而言，通常需要較大的規模，以達成經濟性，解決其面臨之困境及未來發展之方向。

台灣每年平均約有600 萬 $m^3$ 的木材使用量，且未來對木材的需求仍持續增加，雖然現今每年度容許人工林木材伐採量為20 萬 $m^3$ ，然實際每年平均伐採的國產材少於5 萬 $m^3$ ，不及本國木材消費量之1%，其有99%以上依賴進口。台灣國產材自給率低所產生的問題，是國內木材加工業者若欲利用國產木材，常面臨國內無穩定原料來源的問題。然而就國際趨勢來看，未來國際間將森林與木材製品在節能減碳、碳替代及固碳等減少環境變遷效果列入考慮後，森林產(製)品將會採行更嚴謹的經營與伐採規範以及木材進出口限制，對強度依賴外材台灣的木材加工業者與消費者，恐怕將面臨很大的衝擊。

由於台灣國有林經營之目標，必須兼顧社會各種不同的需求，因此，如何促成私有林之合作經營，是對未來作為解決台灣木材供給不足預作準備。當然，並不是所有的私有林都需要合作經營，而私有林的經營也並不是一定為了賺取造林投資利潤才需要合作。一般而言，私有林合作的原因有以下幾項：

### (一) 分享營林資訊

很多人以為造林(種樹)是很簡單的事，其實森林的生產期較一般事業長，從森林權利知識與流通、樹種選擇、栽植方式、病蟲害防治、撫育管理、修枝疏伐、收穫時間與方式、產品產銷以及法律政策、金融保險等均有新的專業技術發展與措施。林主與其土法煉鋼從錯誤中學習，不如由合作獲得最新的營林知識與技術。

### (二) 降低經營成本

家庭式的林業經營若能藉由資訊分享、生產運輸設備與機具的共用、林道與設施(加工、儲藏)的維護、勞力的雇用、資材的共同採購、產品行銷以及經營計畫的擬訂，因經營規模的擴大，讓單位面積(材積)的經營成本降低，增加林產品競爭力。

### (三) 提高銷售機會與林戶收入

因合作對會員經營有一定標準，產品品質有一定要求(驗證)、提供林產品之測計與評價、建起了連接小林戶與大市場、小林戶與大企業之間的橋樑、對採購者有一定議價的資訊與能力，減少小林主資訊不足而賤賣產品、委託銷售服務以及共同行銷開拓市場(品牌)，來提高產品銷售機會與林戶收入。

### (四) 因合作與公益性質作為政策補助對象

林業合作經營因同時具有合作組織與資源之公益性質，受國家支持與保障，除了在財政與稅賦優惠、國家政策性貸款及各種補助金的申請和發放、會員債務的擔保外，又可作為接受產業教育訓練與補貼之對象，運用合作組織來推行政策目標。

### (五) 平衡區域發展與產業落差

都市化及產業發展的不平衡，已衍生出許多環境與社會問題，為平衡區域發展、改善山村生活條件、提升鄉村就業與延續林業文化、會員所需生產資料及部分生活用品採購以及供應加強林業勞動安全衛生服務等，均需依賴當地個體之合作，形成有能力服務當地的組織，提高林主生活品質與地位。

基於上述的理由，台灣私有林欲永續生產社會所需要的有形林產品與關心的無形的森林服務，若能透過合作經營，自然能增加經濟、生態與社會層面的重疊共識，朝向永續發展的方向。

## 二、經營宗旨：

結合具有不同相關產業之參與者，透過合作社組織模式運作，達成分享營林資訊、降低經營成本、提高銷售機會，並提高國產材自給率以及平衡區域發展與產業落差等目標，促進台灣私有林的永續經營。另一方面藉由合作經營方式解決供給面及需求面所面臨之問題，並增加林戶收入及提高林主生活品質與地位。

## 貳、需求評估

### 一、內部環境分析：

在私有林經營上面臨當前林主高齡化、林地面積小、木材銷售等；在市場上木材加工業者對國產材的需求等及工資高漲等等的問題，導致私有林當前經營低落甚至無經營狀態，也對於環保意識高漲下，對於私有林未來發展成立合作社其深具發展潛力。

### 二、可行性分析：

對於私有林現況籌組合作組織，採用共同經營管理之方式，並將私有林產物(含副產品)與加工業者結合，形成一產銷供應鏈，對於林主有達經濟收入效益、解決加工業者缺少原料之問題，並能提高臺灣木材自給率，減少對進口國家環境之衝擊，透過合作社之籌組及運行，以達到多方之效益。

## 參、計畫目標

### 一、社務方面：

1. 預估社員人數及股金總額：預估成立初期招募 20 名社員，籌設股額 100,000 股，總金額 100 萬元。
2. 理事會 5 人、監事會 3 人、經理及會計各 1 人。
3. 合作教育與輔導：每年辦理社員合作教育訓練會 2 次，合作經營輔導 1 次。

### 二、業務方面：

1. 生產：辦理造林、撫育及森林經營管理之委託，從事本國產木、竹材生產。
2. 加工：辦理國產木、竹材之乾燥、防腐及各項加工利用之委託，以及從事森林相關副產品之開發。
3. 供給：辦理造林生產、管理與加工利用所需物品之供應。
4. 運銷：辦理國產木、竹材及森林相關產品之運銷業務。

5. 代辦政府機關委託業務。
6. 輔導社員所有森林、國產木、竹產品及相關副產品取得相關認證標章與技術指導。

三、 財務方面：預定資金收支來源、資金運用如下所示：

1. 預招募社員為 20 人，預計籌股額 100,000 股，每股股金 10 元，股金總額達新台幣 100 萬元。
2. 合作社 102 年度財務計畫收支入下表：

資 金 來 源		資 金 運 用	
1. 收納社員股金收入 (100,000 股*10 元)	1,000,000 元	1. 開辦費用	50,000 元
2. 造林撫育(30 ha)	30,000 元	2. 會議費(籌備會、理事會、監事會、社務會、社員大會)	30,000 元
3. 小徑材 DIY 產品材 料包販售(2,000 包)	200,000 元	3. 教育訓練	20,000 元
4. 開發森林副產品	100,000 元	4. 兼任會計薪津	60,000 元
5. 其他(待討論)			
資金來源合計	1,330,000 元	支出合計	160,000 元

#### 伍、未來展望（願景）

透過合作經營方式結合各方林主及產業，藉由合作方式提高社員、經營技術及產業多元化發展，林木生產品質與拓展合作社業務，以改善財務結構為目標。藉由積極的社務發展，盼能提升社員的林業的經營能力，開發林業產品市場、增加產品生產力，並解決當前供需不平衡及林主經濟生活之問題。

有限責任南投縣永利林業生產合作社 102 年度業務計畫書

101 年 12 月起至 102 年 7 月 31 日止

一、狀況分析：

(一)問題緣起：

本社宗旨在增進組織區域內社員之經濟利益，提高林農社員生活水準並促使社區發展。目前本社遭遇之主要問題有下列數項：

5. 林業生產合作社於初創之期，林農參與合作社成為社員人數有限、各方產業資訊較不齊全等因素，致合作社業務難以有效開展。
6. 林農社員大多年數已高，對於林地經營能力、產品市場開發有限，而年輕人多無願意從事林地工作，以致林業生產人力及技術，產生後繼乏人的現象。
7. 林木生長至生產期需要二、三十年以上時間，才能逐漸有收益，又因投資報酬率低，成為難以吸引年輕人願意從事林業工作的原因之一，使本社業務之拓展為監。
8. 當前台灣國產材市場有限，國產木材市場亦受到進口材市場強烈競爭，故在產品銷售市場則較為狹小、不易開發。

(二)內外環境分析：

3. 外界環境：本省地區有多數林木、竹材之造林業者，亦有部分少數加工業者及休閒觀光業者，但該地區以推廣林木、竹材業之生產、撫育、採伐、加工及銷售組織上有營運則極為少數，在林主、加工業者需求下，盡可能結合眾多力量及資源，並尋求政府單位及學術機構的協助，從中找出合作社成長機會。
4. 內部環境：目前南投縣境內雖有三個林業合作社，至今多為無經營狀態。而現今多數林主之林木已達伐期，可有木材之生產條件；另一方面，林木之經營過程多有撫育工作，藉由修枝、疏伐生產小徑木，亦可作為 DIY 工藝產品之材料。概括目前 9 位合作社發起人之林地資源產業有造林面積約 550 公頃，栽植樹種多以杉木、檫木、銀杏、樟樹等為主，另具有木材加工廠及產品銷售等產業，盼藉由合作社產業鏈結方式，能夠增加國產材生產、平衡區域發展、產業落差及林戶收入等效益。本社初創時期，預計招募社員 20 人以上，籌措股額 2000 股，股金總額新台幣參拾萬元以上為目標，本（102）會計年度，前半年，先以

確立規劃較為可行的業務計畫，作為經營的指標。

## 二、計畫目標：

(一)總目標：加強社員向心力，提高林業生產收益，採多元化經營策略，以拓展市場，改善財務結構。

### (二)分目標：

#### 1.社務目標：

(1)預估社員人數及股金總額：預估成立初期招募 20 名社員，籌設股額 100,000 股，總金額 100 萬元。

(2)本年度先求確立可行的業務計畫，由理事會建立各項業務規定辦事細則，供各級辦事人員辦理依據。

(3)合作教育與輔導：每年辦理社員合作教育訓練會 2 次，合作經營輔導 1 次。。

#### 2.業務目標：

(1)生產：辦理造林、撫育及森林經營管理之委託，從事本國產木、竹材生產。

(2)加工：辦理國產木、竹材之乾燥、防腐及各項加工利用之委託，以及從事森林相關副產品之開發。

(3)供給：辦理造林生產、管理與加工利用所需物品之供應。

(4)運銷：辦理國產木、竹材及森林相關產品之運銷業務。

(5)代辦政府機關委託業務。

(6)輔導社員所有森林、國產木、竹產品及相關副產品取得相關認證標章與技術指導。

#### 3.財務目標：

本年度預定資金來源如下，詳細資金來源與運用見財務計畫表所示：

(1)招募社員 20 人以上，預計籌措股額 100,000 股，每股股金 10 元，股金總額達新台幣壹百萬元以上為目標。

(2)提出計畫書爭取政府補助建案經費。

三、計畫實施：

(一)社務計畫：

計畫目標	方法	執行人	工作進度	經費預算
5. 本年度招募社員 20 人。	(1)辦理合作教育邀請區內林農參加。	文 書	1 月	0 元
6. 召開理事會、監事會、社務會	(2)每月召開理事會、監事會各一次、社務會三個月一次。	理 事 主 席 監 事 主 席	12 月	30,000 元
7. 確立業務計畫，訂定各項業務辦事細則	(1)規劃訂定年度業務計畫。 (2) 訂定各項業務辦事細則。	理 事 主 席 經 理	12 月 12 月	0 元
8. 社員教育訓練	(1)辦理社員合作教育訓練會 1 次、合作經營輔導 1 次。  (2)社員合作教育訓練會 1 次	文 書  文 書	12 月 1 月  3 月	10,000 元  10,000 元

(二)業務計畫

計畫目標	方法	執行人	工作進度	經費預算
1.造林撫育	代社員申請造林林地撫育。	經 理	1 月	100,000 元
2.DIY 產品材料包。	收集社員撫育後之梢之材，加工成 DIY 材料包組具。	經 理	3 月	160,000 元
3.開發森林副產品。	開發木、竹類副產品	理 事 經 理	5 月	0

## (三)財務計畫

資金來源		資金運用	
1.收納社員股金收入 (100,000 股*10 元)	1,000,000 元	1.開辦費用	50,000 元
2.造林撫育(30 ha)	30,000 元	2.會議費(籌備會、理事會、 監事會、社務會、社員大會)	30,000 元
3.小徑材 DIY 產品材料包 販售(2,000 包)	200,000 元	3.教育訓練	20,000 元
4.開發森林 副產品	100,000 元	4. 小徑材 DIY 產品材料包成 本(2,000 包)	160,000 元
5.其他(待討論)		5.兼任會計薪津	60,000 元
資金來源合計	1,330,000 元	支出合計	160,000 元

## (四)102 年度收支預算：

## 收入預算

科目	金額	說明
收納社員股金收入	1,000,000	100,000*10
造林撫育	30,000	30 ha*1000
小徑材 DIY 產品材料包販售	40,000	2,000 包*20
開發森林副產品	100,000	
合計	1,170,000	

## 支出預算

科目	金額	說明
薪津	60,000	經理、司庫、文書、會計、助理員薪津
工資	0	
研究費	0	
會議費	30,000	籌備會、理監事會、社務會、社員大會使用
旅費	0	

水電費	0	
文具郵電費	0	
燃料費	0	汽油
修繕費	0	9 人座客貨車保養、修理費
展示費	0	展示會支出
材料費	0	
廣告費	0	促銷用
折舊	0	
稅捐	0	房屋、土地、使用牌照稅等
教育訓練費	20,000	
其他支出	210,000	開辦費用
合計	1,170,000	

#### 四、展望

本年度計畫以加強社員向心力、提高合作社社員及工作隊技術、提高林木生產品質與拓展本社林業社員勞務輸出，以期改善財務結構為目標。期盼未來數年內，在全體社員協力合作下，建立本社知名度，使社員以本社為榮，經濟利益獲得保障，生活水準普遍得以改善。

附錄 8 有限責任南投縣永利林業生產合作社籌備會前討論會議記錄(2012 年 11 月 09 日)

壹、時間：2012 年 11 月 09 日早上 10:00

貳、地點：德豐木業 (南投縣竹山鎮延平一路 2 號)

參、主席：由發起人推舉互選出 記錄：陳惠珊

肆、主席報告：

伍、討論事項

提案一：推選籌備會召集人

決議：召集人：李成宗

提案二：擬定章程草案(附件 1)

決議：經由承辦人員說明，合作社名稱需以南投縣內鄉鎮名命之，故修改為有限責任南投縣永隆林業生產合作社。章程草案已修改，如附件 1。

提案三：擬定業務計畫書及收支預算(附件 2)

決議：已修改，如附件 2

提案四：擬定創社社員人數

決議：初期擬定為 20 人(於合作社籌組計畫書中有說明)。

提案五：擬定第二次籌備會議時間、地點

決議：因第一次籌備會資料尚未齊全，待資料受審通過後，以電話方式通知「第一次籌備會議時間、地點」。

陸、臨時動議

柒、散會

## 第一章 總 則

- 第一條 本社定名『有限責任南投縣永隆林業生產合作社(以下簡稱本社)』。
- 第二條 本社以加強各社員生產上之聯合，共謀生產技術之增進與生產收益之增加為主要合作業務，以服務社員，造福社區為目的。
- 第三條 本社為有限責任組織，各社員以其所認股額為限，負其責任。
- 第四條 本社以南投縣為組織區域。
- 第五條 本社社址設於南投縣竹山鎮延平一路2號。並得經主管機關核准在組織區域內設立分社或組織區域外設立辦事處。

## 第二章 社 員

- 第六條 本社社員以在本社組織區域內居住之人民，年滿20歲或未滿20歲而有行為能力;無吸食鴉片或其他代用品、宣告破產及褫奪公權之情形者為合格。
- 第七條 凡願加入本社者，應先填具入社志願書，經社員二人之介紹；或直接以書面請求，由經理事會之同意並報告社員大會。
- 第八條 本社社員有下列情事之一者，為出社：  
一、 違反第六條所規定情事之一者。  
二、 死亡。  
三、 自請退社。  
四、 除名。
- 第九條 本社社員有下列情事之一者，得經社務會出席理、監事四分之三以上之決議，予以除名，以書面通知被除名之人，並報告社員大會。  
一、 不遵照本社章則及社員大會決議履行其義務者。  
二、 有妨害本社社務業務之行為者。  
三、 有犯罪或不名譽之行為者。
- 第十條 本社社員得於年度終了時自請退社，但應於3個月前，向理事會提出請求書。理事會主席、監事會主席、理事、監事或社員代表之自請退社，應先以書面分別向理事會或監事會提出辭職，並經同意後，再提出退社申請。
- 第十一條 出社社員得請求退還已繳股款，其股款之退還於年度終了結算後決定之。

## 第三章 社 股

- 第十二條 本社社股金額每股新臺幣十元整，社員每人認購至少一千股，入社後得隨時添認社股，但至多不得超過股金總額百分之二十。
- 第十三條 社員認購社股，超過一千股以上者，得分二期繳納，第一次所繳股款，不得少於所認股金總額四分之一，第二次剩餘股款於年底結算前繳清。前項社員欠繳之社

股金額，本社得將其應得之股息及盈餘撥充之。社員填妥入社志願書後一個月內，未繳股金者，是為未入社。

第十四條 社員不得以其對於本社或其他社員之債權，抵銷其已認未繳之社股金額；亦不得以其已繳之社股金額，抵銷其對於本社或其他社員之債務。

第十五條 社員非經本社同意，不得出讓其所有之社股或以之擔保債務。

第十六條 凡受讓或繼承社股者，應繼承讓與人或被繼承人之權利義務，受讓人或繼承人為非社員時，應適用第六條及第七條之規定。

#### 第四章 組織

第十七條 本社設社員大會、理事會、監事會及社務會。

第十八條 社員大會為本社之最高權力機關，由全體社員組織之。

第十九條 本社設理事五人，候補理事一人組織之，監事三人，候補監事一人，均由社員大會就社員中選舉之。

理事會之任期為三年、監事之任期為一年，均得連選連任。

理事會由理事組織之，監事會由監事組織之。

理事會、監事會各社主席一人，由理事會、監事分別推選之。理事會主席對外代表合作社。

候補理事、監事在遞補前，不得出席理、監事會議。

第二十條 社務會由理事、監事共同組織之。

第二十一條 社員大會之職權如下：

- 一、選舉及罷免理監事。
- 二、訂定或修訂各種章則
- 三、通過預算、決算及業務計畫。
- 四、審核並接受社、業務報告及會計報告
- 五、規劃社務、業務進行。
- 六、處理理事、監事及社員之提議事項。
- 七、通過本社向外借款最高金額。
- 八、其他重要事項。

第二十二條 理事會之職權如下：

- 一、擬訂業務計畫。
- 二、任免經理及重要職員。
- 三、處理社員提出之問題。
- 四、調解社員間糾紛。
- 五、通過社員入社。
- 六、處理社員大會決議交辦事項。
- 七、處理其他理事、監事提出之事項。

第二十三條 監事會之職權如下：

- 一、監查本社社務、業務執行狀況。

- 二、監查本社財務狀況。
  - 三、審查合作社法第三十五條、第三十六條所規定之書類。
  - 四、當本社與理事訂立契約或為訴訟上之行為時，代表本社。
- 監事為執行前項職務，認為必要時，並得召集臨時社員大會。

第二十四條 本社之組織規程、人事管理及事務規則，由理事會提經社員大會決議通過，報請主管機關被查後實行，修正時亦同。

第二十五條 理事、監事，皆屬義務職，但有必需公務費用時，由理事會之認可支付之。

第二十六條 本社出席聯合社代表，由理事會提出於社員大會推選之，其任期為一年，但出席聯合社代表被選為理監事時，以聯合社規定之任期為任期。

## 第五章 會議

第二十七條 社員大會分成社員大會及臨時社員大會兩種。常年社員大會於每一業務年度終了後一個月內召集之；臨時社員大會因下列情形之一召集之：

- 一、理事會、監事於執行職務上認為有必要時。
- 二、社員全體四分之一以上，書面記明提議事項及其理由，請求理事會召集時。前項第二款請求提出後十日內，理事會不為召集之通知時，社員得呈報主管機關自行召集。

第二十八條 社員大會應有全體社員過半數之出席，始得開會，出席社員過半數之同意，始得決議；但解除理事、監事之職權，須由全體社員過半數之決議；本社解散或與其他社合併之決議，應有全體社員四分之三以上之出席，出席社員三分之二以上之同意。

第二十九條 社員大會以理事主席為主席，理事主席缺席時，以監事主席為主席，監事主席缺席時，臨時公推一人為主席。

理事會召集臨時社員大會時，由理事主席為主席。監事或社員自行召集臨時社員大會時，公推一人為主席。

監事主席為主席。

評議會召集大會時，由評議員互推一人為主席。

社員自行召集大會時，臨時公推一人為主席。

第三十條 社務會每三個月召集一次，由理事會召集之，其主席由理事、監事互選之。

社務會應有全體理事、監事三分之二出席，始得開會，出席理事、監事過半數之同意，始得決議。

各項法定會議會開會時，經理及相關職員得列席陳述意見。

第三十一條 理事會、監事會每月開會一次。

理事會、監事會由各該會主席召集之。

理事會、監事會應有理事、監事過半數出席，使得開會，出席理事、監事過半數之同意，使得決議。

## 第六章 業務

第三十二條 本社業務如下：

- 一、生產：辦理造林、撫育及森林經營管理之委託，從事本國產木、竹材生產。
- 二、加工：辦理國產木、竹材之乾燥、防腐及各項加工利用之委託，以及從事森林相關副產品之開發。
- 三、供給：辦理造林生產、管理與加工利用所需物品之供應。
- 四、運銷：辦理國產木、竹材及森林相關產品之運銷業務。
- 五、代辦政府機關委託業務。
- 六、輔導社員所有森林、國產木、竹產品及相關副產品取得相關認證標章與技術指導。

第三十三條 本社對社員辦理有關共同運銷或其他供給、代辦等事項，得徵收手續費，於本社支付其代價時扣除之。

前項手續費之計算標準，由理事會定之。

第三十四條 本社徵收社員之生產品時，按其品質、數量，付以當時之市價。

第三十五條 本社技術事項，得聘用專門人員擔任之。

第三十六條 本社雇用工人時，應先儘從社員及其家屬雇用之。

第三十七條 本社業務細則由理事會理定之。

## 第七章 結算

第三十八條 本社以國曆一月一日至十二月三十一日為一業務年度，理事會應於每年度終了時，製作業務報告書、資產負債表、損益計算表、財產目錄及盈餘分配案，至少於社員大會十日前，送經監事會審核後，連同監事會查帳書，報告社員大會。

第三十九條 本社年終結算後，有盈餘時，除彌補累積虧損集復付股息(有限度)，其餘數應平均分為一百分，按照下項規定辦理：

- 一、以百分之十作公積金，由社員大會指定機關存儲，或其他有把握之方法運用生息，公積金除彌補損失外，不得動用。
- 二、以百分之五作公益金，由社務會決議，作為發展合作教育、訓練、宣傳及其他公益事業使用。
- 三、以百分之十作理事暨職員酬勞金，其分配辦法，由理事會決定之。
- 四、以百分之六十五作社員分配金，按照社員對社之交易用額比例分配之。

## 第八章 解散

第四十條 本社解散時，清算人由理事會就理事中推選三人擔任(或由社員/社員代表大會就社員中選充之)，進行清算工作。

第四十一條 本社清算後有虧損時，以公積金、股金順次抵補之。如有資產餘額時，由清算人擬定分配案提交社員大會決定之。

## 第九章 附則

第四十二條 本章程未盡事項，悉依合作社法，合作社法施行細則及有關法令之規定。

第四十三條 本章程經社員大會通過，報經主管機關登記後施行，修正時亦同。

理事主席

(簽名蓋章)

監事主席

中 華 民 國 1 0 1 年 月 日

## 附件 2

### 有限責任南投縣永隆林業生產合作社 102 年度業務計畫書

101 年 12 月起至 102 年 7 月 31 日止

#### 一、狀況分析：

##### (一)問題緣起：

本社宗旨在增進組織區域內社員之經濟利益，提高林農社員生活水準並促使社區發展。目前本社遭遇之主要問題有下列數項：

9. 林業生產合作社於初創之期，林農參與合作社成為社員人數有限、各方產業資訊較不齊全等因素，致合作社業務難以有效開展。
10. 林農社員大多年數已高，對於林地經營能力、產品市場開發有限，而年輕人多無願意從事林地工作，以致林業生產人力及技術，產生後繼乏人的現象。
11. 林木生長至生產期需要二、三十年以上時間，才能逐漸有收益，又因投資報酬率低，成為難以吸引年輕人願意從事林業工作的原因之一，使本社業務之拓展為監。
12. 當前台灣國產材市場有限，國產木材市場亦受到進口材市場強烈競爭，故在產品銷售市場則較為狹小、不易開發。

##### (二)內外環境分析：

5. 外界環境：本省地區有多數林木、竹材之造林業者，亦有部分少數加工業者及休閒觀光業者，但該地區以推廣林木、竹材業之生產、撫育、採伐、加工及銷售組織上有營運則極為少數，在林主、加工業者需求下，盡可能結合眾多力量及資源，並尋求政府單位及學術機構的協助，從中找出合作社成長機會。
6. 內部環境：目前南投縣境內雖有三個林業合作社，至今多為無經營狀態。而現今多數林主之林木已達伐期，可有木材之生產條件；另一方面，林木之經營過程多有撫育工作，藉由修枝、疏伐生產小徑木，亦可作為 DIY 工藝產品之材料。概括目前 9 位合作社發起人之林地資源產業有造林面積約 550 公頃，栽植樹種多以杉木、檫木、銀杏、樟樹等為主，另具有木材加工廠及產品銷售等產業，盼藉由合作社產業鏈結方式，能夠增加國產材生產、平衡區域發展、產業落差及林戶收入等效益。本社初創時期，預計招募社員 20 人以上，籌措股額 2000 股，股金總額新台幣參拾萬元以上為目標，本（102）會計年度，前半年，先以

確立規劃較為可行的業務計畫，作為經營的指標。

## 二、計畫目標：

(一)總目標：加強社員向心力，提高林業生產收益，採多元化經營策略，以拓展市場，改善財務結構。

### (二)分目標：

#### 1.社務目標：

(1)預估社員人數及股金總額：預估成立初期招募 20 名社員，籌設股額 100,000 股，總金額 100 萬元。

(2)本年度先求確立可行的業務計畫，由理事會建立各項業務規定辦事細則，供各級辦事人員辦理依據。

(3)合作教育與輔導：每年辦理社員合作教育訓練會 2 次，合作經營輔導 1 次。。

#### 2.業務目標：

(1)生產：辦理造林、撫育及森林經營管理之委託，從事本國產木、竹材生產。

(2)加工：辦理國產木、竹材之乾燥、防腐及各項加工利用之委託，以及從事森林相關副產品之開發。

(3)供給：辦理造林生產、管理與加工利用所需物品之供應。

(4)運銷：辦理國產木、竹材及森林相關產品之運銷業務。

(5)代辦政府機關委託業務。

(6)輔導社員所有森林、國產木、竹產品及相關副產品取得相關認證標章與技術指導。

#### 3.財務目標：

本年度預定資金來源如下，詳細資金來源與運用見財務計畫表所示：

(1)招募社員 20 人以上，預計籌措股額 100,000 股，每股股金 10 元，股金總額達新台幣壹百萬元以上為目標。

(2)提出計畫書爭取政府補助建案經費。

三、計畫實施：

(一)社務計畫：

計畫目標	方法	執行人	工作進度	經費預算
9. 本年度招募社員 20 人。	(1)辦理合作教育邀請區內林農參加。	文 書	1 月	0 元
10. 召開理事會、監事會、社務會	(2)每月召開理事會、監事會各一次、社務會三個月一次。	理 事 主 席 監 事 主 席	12 月	30,000 元
11. 確立業務計畫，訂定各項業務辦事細則	(1)規劃訂定年度業務計畫。	理 事 主 席	12 月	0 元
	(2) 訂定各項業務辦事細則。	經 理	12 月	0 元
12. 社員教育訓練	(1)辦理社員合作教育訓練會 1 次、合作經營輔導 1 次。	文 書	12 月	10,000 元
	(2)社員合作教育訓練會 1 次	文 書	3 月	10,000 元

## (二)業務計畫

計畫目標	方法	執行人	工作進度	經費預算
1.造林撫育	代社員申請造林林地撫育。	經理	1 月	100,000 元
2.DIY 產品材料包。	收集社員撫育後之梢之材，加工成 DIY 材料包組具。	經理	3 月	160,000 元
3.開發森林副產品。	開發木、竹類副產品	理事、經理	5 月	0

## (三)財務計畫

資金來源		資金運用	
1. 收納社員股金收入 (100,000 股*10 元)	1,000,000 元	1.開辦費用	50,000 元
2.造林撫育(30 ha)	30,000 元	2.會議費(籌備會、理事會、監事會、社務會、社員大會)	30,000 元
3.小徑材 DIY 產品材料包 販售(2,000 包)	200,000 元	3.教育訓練	20,000 元
4.開發森林 副產品	100,000 元	4. 小徑材 DIY 產品材料包 成本(2,000 包)	160,000 元
		5.兼任會計薪津	60,000 元
資金來源合計	1,330,000 元	支出合計	160,000 元

(四)102 年度收支預算：

收入預算

科	目	金	額	說	明
收納社員股金收入		1,000,000		100,000*10	
造林撫育		30,000		30 ha*1000	
小徑材 DIY 產品材料包販售		40,000		2,000 包*20	
開發森林副產品		100,000			
合計		1,170,000			

支出預算

科	目	金	額	說	明
薪津		60,000		經理、司庫、文書、會計、助理員薪津	
工資		0			
研究費		0			
會議費		30,000		籌備會、理監事會、社務會、社員大會使用	
旅費		0			
水電費		0			
文具郵電費		0			
燃料費		0		汽油	
修繕費		0		9 人座客貨車保養、修理費	
展示費		0		展示會支出	
材料費		0			
廣告費		0		促銷用	
折舊		0			
稅捐		0		房屋、土地、使用牌照稅等	
教育訓練費		20,000			
其他支出		210,000		開辦費用	
合計		1,170,000			

#### 四、展望

本年度計畫以加強社員向心力、提高合作社社員及工作隊技術、提高林木生產品質與拓展本社林業社員勞務輸出，以期改善財務結構為目標。期盼未來數年內，在全體社員協力合作下，建立本社知名度，使社員以本社為榮，經濟利益獲得保障，生活水準普遍得以改善。

### 南投縣政府會勘案件紀錄表

案 由	有限責任南投縣永隆林業生產合作社發起組織申請案		
時 間	101 年 12 月 20 日 9 時 0 分	地 點	現 場
主辦單位	農業處農民輔導科		
召集人	柯榮權	紀 錄	柯榮權
案件來源	<input checked="" type="checkbox"/> 申請人 <input type="checkbox"/> 來電陳情 <input type="checkbox"/> 資訊服務中心陳情 <input type="checkbox"/> 致縣長信函 <input type="checkbox"/> 縣民時間 <input type="checkbox"/> 其他		
陳情日期		案件編號	
申請人及關係人	申請人：李成宗等 9 人。		
會勘單位及人員(簽章)	1. 林務保育科：曾麗儀 2. 行銷企劃科： 3. 主辦單位：柯榮權 曾麗儀		
領勘人	孫國益 李成宗 吳啟明 李東峰 詹益洲 林建勳		
實地情形概述			
各會勘單位意見			
結 論			

## 附錄 10 合作社第一次籌備會會議紀錄

### 有限責任南投縣永隆林業生產合作社第一次籌備會會議紀錄

一、開會時間：2013 年 1 月 19 日上午 10 時 00 分

二、開會地點：南投縣竹山鎮延平一路 2 號

三、應出席人數：8 人

四、出席人數：7 人      缺席人數：1 人      請假人數：1 人

五、列席來賓：4 人

六、主持人：羅凱安                      記錄：陳惠珊

七、主持人報告：今日感謝林務局造林生產組林技士耿民及南投林區管理處作業課派員假日前來指導，南投縣政府已於 102 年 1 月 11 日來函，同意本合作社之籌組，本林業合作社今日能夠被許可籌設相當不易，感謝各位發起人一直以來的努力，籌組會議需進行 2 次，希望大家集思廣義，思考本合作社永續經營之道，訂出可長可久的制度，並於會後 15 日內將開會紀錄報南投縣政府核辦。

合作社是本著我為人人，人人為我的精神，除在經濟上要有獲利，更重視社會與教育訓練的功能，且不論股權多寡落實一人一票民主的法人團體。

八、討論提案：

案由一：請委員相互推選籌備會主任委員一位，並即刻擔任會議主席。

說明：由 8 位發起人擔任委員，成立籌備會並推選主任委員一名。

決議：委員推選李成宗委員擔任主任委員，全數贊成。

案由二：討論徵求社員工作。。

說明：預計本社社員徵求人數為 20 名，初步擬由 8 位發起人分配責任招募。

決議：平均每位委員招募 3~5 名會員加入合作社，並填寫入社社員志願書一份，供第二次籌備會議審查使用。

案由三：請討論本社社員入社志願書內容。

說明：入社社員應填寫入社志願書，討論並擬定社員入社志願書內容。

決議：入社志願書經大家討論及修改後，依附件 1『入社社員志願書』執行，並發給每位委員徵求社員使用。

案由四：決定本社社址、辦公室地點及相關設備案，請討論。

說明：1.擇定本合作社適當處作為辦公室設立地點，並指派 2 名委員與場地所有人商討承租或借用等相關事宜並擬具契約書，於第二次籌備會議提出審查。  
2.討論本社辦公室設備(含辦公桌椅、電話、電腦、影印用品、文具)等物品之需求數量及採購，並於第二次籌備會議提出審查。

決議：1.本社社址暫定於『南投縣竹山鎮延平一路 2 號』。並由場地所有人李成宗擬具場地租借契約書，於第二次籌備會議提出審查。  
2.合作社所需購買設備如：辦公桌椅、電話、電腦、影印用品、文具等物品，待合作社成立後依需求再行添購。目前由屏科大羅老師及主任委員李成宗協助籌備會事務處理。

案由五：擬訂第二次籌備會議討論事項，請討論。

說明：依合作社籌組規定及南投縣政府來函，第二次籌備會議需討論事項有：

- (一)審查入社社員資格。
- (二)審查章程草案。
- (三)審查當年度(102 年)業務計畫及收支預算。
- (四)理、監事票選格式及候選名單。
- (五)創立大會各項工作分配

決議：發給每位委員：社員入社志願書、章程草案、業務計畫書草案，作為社員招募及相關業務執行之參考，並於第二次籌備會提出審查討論。

## 九、臨時動議

案由一、討論籌設股額、每股股金額及股金繳交時間分配。

說 明：確認籌設股額、每股股金額及股金繳交時間分配，以便委員徵求社員時說明與告知。

決 議：本社籌設股額 100,000 股，每股股金 10 元，總資本 100 萬元整，入股金額最低 1 萬元(即 1,000 股)，每人認股不得超過總金額 20%，即最高 20 萬元。超過一千股以上者，得分二期繳納，第一次繳納股款，不得少於所認股金總額四分之一，第二次剩餘股款於年底結算前繳清。

十、散會：下午 12 時 15 分。

主席： (簽章)

記錄： (簽章)

附件 1 個人社員入社志願書

個人社員入社志願書

姓名		出生 年月日		性別		身分證號碼	
職業		經歷				學歷	
是否 戶長		通訊處				電話	
		戶籍地址					

本人瞭解合作社是一種自助互助的民主經濟組織，也是社員基於生活上或事業上共同需要而組織的團體組織，其設立的目的，是為了增進社員的經濟利益和改善生活。因此，本人願意加入貴社為社員，認繳股金 股，計 元，分 次繳納，第一次繳納 元，並願遵守法令及貴社章程規定，履行各項權利義務，請許可入社。

此 致

合作社

申請人

簽章

介紹人

簽章

簽章

中 華 民 國 年 月 日

個人社員入社志願書

本人加入貴社為社員後，願履行下列各項權利義務

權	利	義	務
一、理、監事及社員代表的選舉權、被選舉權和罷免權。		一、認股繳納股金的義務。	
二、議事權和決議取消請求權。		二、合作社財產不足清償債務時，履行一定責任的義務。	
三、大會召集請求權。		三、與合作社忠實交易的義務。	
四、書表查閱權。		四、參加社務活動的義務。	
五、盈餘分配權。		五、遵守法令章程及大會決議的義務。	
六、出社社員退股請求權。			

申請人

簽章

附錄 11 合作社第一次籌備會簽到表

有限責任南投縣永隆林業生產合作社  
召開第一次籌備會議簽到表

執行機關：國立屏東科技大學 森林系

日期：102.01.19

時間：10：00

召集人：李成宗

地點：德豐木業(南投縣竹山鎮延平一路2號)

單位	簽名處
合作社發起人兼召集人 李成宗	李成宗
合作社發起人 林本立	林本立
合作社發起人 吳啟明	吳啟明
合作社發起人 林建勳	林建勳
合作社發起人 詹益洲	詹益洲
合作社發起人 孫國雄	孫國雄
合作社發起人 孫國益	
合作社發起人 孫國明	孫國明
來賓 行政院農業委員會林務局	林取記
南投林區管理處	張淑珠
嘉義大學森林自然資源學系	林瑞琪
屏東科技大學森林系	吳凱安

附錄 12 合作社第二次籌備會會議記錄(2013 年 2 月 5 日)

有限責任南投縣永隆林業生產合作社第二次籌備會會議紀錄

一、開會時間：2013 年 2 月 5 日 上午 10 時 00 分

二、開會地點：德豐木業 (南投縣竹山鎮延平一路 2 號)

三、應出席人數：8 人

四、出席人數：7 人 缺席人數：1 人 請假人數：1 人

五、列席來賓：5 人

六、主持人：李成宗 記錄：陳惠珊

七、主持人報告：感謝大家踴躍參與本次會議，也感謝縣政府、南投林管處及各校老師蒞臨指導，經由多次會議討論和大家提供寶貴之意見，希望合作社能夠達到永續經營。如何經營合作社達到永續並可以增加財務收入，都需要靠大家努力和意見之交流。

八、討論提案

案由一：審查申請入社社員資格。

說明：本次入社社員由各發起人推薦，依第一次籌備會議決議填寫入社自願書申請入社，請審查申請入社社員是否具有入社資格。

決議：第二次籌備會申請入社社員共 4 名，經由委員審查，全數通過，社員名單如附件 1。仍請各發起人與社員持續招募社員入社。

案由二：本社辦公室設立地點租(借)用契約書內容，請討論。

說明：考量本社甫成立經費拮据，本社發起人李成宗擬無償提供本社辦公室 1 間(座落南投縣竹山鎮延平一路 2 號 1 樓)使用 3 年，請 1 名委員以本社名義與場地所有人簽訂本契約。

決議：本社請詹益洲委員代表合作社與場地所有人(德豐木業)簽訂租用契約書，契約書經討論後已修正並訂約，相關照片及權狀影本如附件 2。

案由三：辦公室相關設備之採購，請討論。

說明：本合作社籌備期間所需之辦公設備 (含辦公室桌椅、電話、電腦、影印用品、文具)等物品之採購，擬選派一名委員負責。

決議：合作社初創之時，硬體設備如辦公室桌椅、印表機、電腦等，由場地所有人無償提

供使用，並明訂於契約書內；而新購設備主要有合作社名牌、保險箱及電話機，請詹益洲委員負責採購及本社成立後辦理相關事宜。

案由四：本合作社章程草案，請討論。

說明：討論並修改本合作社章程草案內容。

決議：合作社章程草案經發起人第二次籌備會討論及修改後如附件三。

案由五：本合作社 102 年度業務計畫書與收支預算(草案)，請討論。

說明：討論並修改本合作社 102 年度業務計畫書與收支預算(草案)內容。

決議：102 年度業務計畫書與收支預算(草案) 經發起人第二次籌備會討論及修改後如附件四。

案由六：理監事票選格式及候選名單，請討論。

說明：創立大會後之理、監事票選格式如附件五有 3 種(格式 1~3)、理、監事主席選票 1 種(格式 4)，理、監事選票顏色應不同。

決議：經發起人第二次籌備會決議，理、監事選舉訂於本社創立大會同日舉辦，且票選格式以『格式 3-候選人參考名單制』為選票格式(附件五)，採無記名限制 5 人連記法，理事選票為白色，監事選票為淡黃色。

案由七：請討論創立大會相關事宜。

說明：本社第二次籌備會議結果將函縣府通過後，將擇日召開創立大會，事前需討論及分工事項有：

(一) 創立大會日期、地點。

(二) 創立大會各項工作分配。

決議：由籌備會主席籌劃：

(一)創立大會日期將待縣府回函後，擬於 3/9(六)、3/16(六)、3/21(四)、3/22(五)、3/28(四)五日中擇一決定，再事前函知相關機關與人員。地點：經濟部工業局南崗(兼竹山)工業區服務中心。

(二)創立大會各項工作分配如附件六。

九、臨時動議

十、散會：下午 12 時 21 分

主席：(簽章)

記錄：(簽章)

附件 1

姓名	出生 年月日	性別	身分證號碼	職業	經歷	學歷	通訊處	電話
張繼文	74——	男	M121***784	商	宏昌木材負責人	碩士畢	南投縣鹿谷鄉——	(049)275-—— (049)275-——
曾漩澄	35——	男	A103***603	商	吉常董事	高中	南投縣竹山鎮——	(049)264-—— 0932——
王炳山	46——	男	M120***694	農	鎮民代表	高職	南投縣竹山鎮——	0978——
詹木川	24——	男	M101***307	農	臺灣青果運銷合作社代表	國小	南投縣水里鄉——	0919——

## 附件 2

### 有限責任南投縣永隆林業生產合作社租賃契約

立契約書人：

出 租 人：德豐木業股份有限公司(代表人：李岳峰) (以下簡稱甲方)

承 租 人：南投縣永隆林業生產合作社籌備會(代表人：詹益州) (以下簡稱乙方)

因南投縣永隆林業生產合作社辦公室租賃事件，訂立本契約，雙方同意之條件如下：

第一條：辦公室所在地及使用範圍：南投縣竹山鎮延平一路 2 號木屋 1 樓辦公室。

第二條：租賃期限：自民國 102 年 1 月 1 日起至 104 年 12 月 31 日止，共計 3 年。

第三條：甲方願以無償出租辦公室予乙方使用，乙方辦公所需設備，則自行添購並標示，以便識別。

第四條：使用租賃物之限制：

- 1、辦公室係供營業使用，應於租賃關係終了，水電費、瓦斯費、管理費等費用結清後無息返還。
- 2、未經甲方同意，乙方不得將轉租、出借、頂讓，或以其他變相方法由他人使用房屋。
- 3、房屋不得供非法使用(包括行政法規之違法)，或存放危險物品影響公共安全。
- 4、乙方如認為房屋有改裝之必要，需取得甲方之同意後得自行裝設，但不得損害原有建築結構，乙方於交還房屋時並應負責回復原狀。
- 5、乙方於租賃期滿應即將房屋遷讓交還，不得向甲方請求遷移或任何費用。

第六條：危險負擔：乙方應以善良管理人之注意使用房屋，除因天災地變等不可抗拒之情形外，因乙方之過失致房屋毀損，應負損害賠償之責。至於房屋因災害損毀或自然損壞有修繕必要時，由甲方負責修理。

第七條：違約處罰：乙方於終止租約或租賃期滿不交還房屋，自終止租約或租賃期滿之翌日起，乙方應支付違約金。

第八條：稅費負擔：房屋之地價稅、房屋稅由甲方負擔；有關水電費、瓦斯費、管理費及營業費等必須繳納之捐稅，雙方討論依使用比例負擔。

第九條：其他特約事項

- 1、乙方遷出時，如有遺留物品者，甲方應詢問歸還，若未回應任由甲方處理，乙

方不得異議。租賃期滿或契約終止時，乙方未返還租賃物，如有未搬離之物品，視同廢棄物處理，清理費用由乙方負擔。

- 2、乙方之財產權限僅歸於乙方使用，甲、乙方財產應清楚劃分，於乙方遷出時，甲方不得保留。
- 3、雙方如覓有保證人，與被保證人負連帶保證責任。
- 4、契約租賃期限未滿，一方擬終止本合約時，應得他方同意，並應預先於終止前一個月以書面通知他方，並應賠償他方相當於一個月租金額之損害金。
- 5、甲、乙雙方就本合約有關履約事項之通知、催告送達或為任何意思表示，均以本合約所載之地址為準，若有送達不到或退件者、悉以第一次郵寄日期為合法送達日期，雙方均無異議。
- 6、乙方如將合作社遷入本租屋地址者，應於本租約屆滿時自動遷出，否則，甲方得向主管機關申報其為空戶。

#### 立契約書人

出 租 人：李岳峰

身分證統一編號：L120024864

地 址：南投縣竹山鎮延平一路 2 號

承 租 人：詹益洲

身分證統一編號：M121224887

地 址：南投縣水里鄉新山村 7 鄰梧桐巷 13 號

中 華 民 國 102 年 月 日

有限責任南投縣永隆林業生產合作社辦公室照片及權狀影本



### 附件 3

## 有限責任南投縣永隆林業生產合作社章程(草案)

民國102年2月5日 第二次籌備會討論通過

### 第一章 總 則

- 第一條 本社定名『有限責任南投縣永隆林業生產合作社(以下簡稱本社)』。
- 第二條 本社以加強各社員生產上之聯合，共謀生產技術之增進與生產收益之增加為主要合作業務，以服務社員，造福社區為目的。
- 第三條 本社為有限責任組織，各社員以其所認股額為限，負其責任。
- 第四條 本社以南投縣竹山鎮、鹿谷鄉、水里鄉為組織區域。
- 第五條 本社社址設於南投縣竹山鎮延平一路2號。並得經主管機關核准在組織區域內設立分社或組織區域外設立辦事處。

### 第二章 社 員

- 第六條 本社社員以在本社組織區域內居住之人民，年滿20歲或未滿20歲而有行為能力;無吸食毒品或其他代用品、宣告破產及褫奪公權之情形者為合格。
- 第七條 凡願加入本社者，應先填具入社志願書，經社員二人之介紹；或直接以書面請求，經理事會之同意並報告社員大會。
- 第八條 本社社員有下列情事之一者，為出社：  
一、 違反第六條所規定情事之一者。  
二、 死亡。  
三、 自請退社。  
四、 除名。
- 第九條 本社社員有下列情事之一者，得經社務會出席理、監事四分之三以上之決議，予以除名，以書面通知被除名之人，並報告社員大會。  
一、 不遵照本社章則及社員大會決議履行其義務者。  
二、 有妨害本社社務業務之行為者。  
三、 有犯罪或不名譽之行為者。
- 第十條 本社社員得於年度終了時自請退社，但應於3個月前，向理事會提出請求書。理事會主席、監事會主席、理事、監事或社員代表之自請退社，應先以書面分別向理事會或監事會提出辭職，並經同意後，再提出退社申請。
- 第十一條 出社社員得請求退還已繳股款，其股款之退還於年度終了結算後決定之。

### 第三章 社 股

- 第十二條 本社社股金額每股新臺幣十元整，社員每人認購至少一千股，入社後得隨時添認社股，但至多不得超過股金總額百分之二十。
- 第十三條 社員認購社股，超過一千股以上者，得分二期繳納，第一次所繳股款，不得少於所認

股金總額四分之一，第二次剩餘股款於年底結算前繳清。前項社員欠繳之社股金額，本社得將其應得之股息及盈餘撥充之。社員填妥入社志願書後一個月內，未繳股金者，視為未入社。

第十四條 社員不得以其對於本社或其他社員之債權，抵銷其已認未繳之社股金額；亦不得以其已繳之社股金額，抵銷其對於本社或其他社員之債務。

第十五條 社員非經本社同意，不得出讓其所有之社股或以之擔保債務。

第十六條 凡受讓或繼承社股者，應繼承讓與人或被繼承人之權利義務，受讓人或繼承人為非社員時，應適用第六條及第七條之規定。

#### 第四章 組織

第十七條 本社設社員大會、理事會、監事會及社務會。

第十八條 社員大會為本社之最高權力機關，由全體社員組織之。

第十九條 本社設理事五人，候補理事一人組織之，監事三人，候補監事一人，均由社員大會就社員中選舉之。

理事會之任期為三年、監事之任期為一年，均得連選連任。

理事會由理事組織之，監事會由監事組織之。

理事會、監事會各設主席一人，由理事會、監事分別推選之。理事會主席對外代表合作社。

候補理事、監事在遞補前，不得出席理、監事會議。

第二十條 社務會由理事、監事共同組織之。

第二十一條 社員大會之職權如下：

九、 選舉及罷免理監事。

十、 訂定或修訂各種章則

十一、 通過預算、決算及業務計畫。

十二、 審核並接受社、業務報告及會計報告

十三、 規劃社務、業務進行。

十四、 處理理事、監事及社員之提議事項。

十五、 通過本社向外借款最高金額。

十六、 其他重要事項。

第二十二條 理事會之職權如下：

一、 擬訂業務計畫。

二、 任免經理及重要職員。

三、 處理社員提出之問題。

四、 調解社員間糾紛。

五、 通過社員入社。

六、 處理社員大會決議交辦事項。

七、 處理其他理事、監事提出之事項。

第二十三條 監事會之職權如下：

- 一、監查本社社務、業務執行狀況。
- 二、監查本社財務狀況。
- 三、審查合作社法第三十五條、第三十六條所規定之書類。
- 四、當本社與理事訂立契約或為訴訟上之行為時，代表本社。

監事為執行前項職務，認為必要時，並得召集臨時社員大會。

第二十四條 本社之組織規程、人事管理及事務規則，由理事會提經社員大會決議通過，報請主管機關備查後實行，修正時亦同。

第二十五條 理事、監事，皆屬義務職，但有必需公務費用時，由理事會之認可支付之。

第二十六條 本社出席聯合社代表，由理事會提出於社員大會推選之，其任期為一年，但出席聯合社代表被選為理監事時，以聯合社規定之任期為任期。

## 第五章 會議

第二十七條 社員大會分成社員大會及臨時社員大會兩種。常年社員大會於每一業務年度終了後一個月內召集之；臨時社員大會因下列情形之一召集之：

- 一、理事會、監事於執行職務上認為有必要時。
- 二、社員全體四分之一以上，書面記明提議事項及其理由，請求理事會召集時。前項第二款請求提出後十日內，理事會不為召集之通知時，社員得呈報主管機關自行召集。

第二十八條 社員大會應有全體社員過半數之出席，始得開會，出席社員過半數之同意，始得決議；但解除理事、監事之職權，須由全體社員過半數之決議；本社解散或與其他社合併之決議，應有全體社員四分之三以上之出席，出席社員三分之二以上之同意。

第二十九條 社員大會以理事主席為主席，理事主席缺席時，以監事主席為主席，監事主席缺席時，臨時公推一人為主席。

理事會召集臨時社員大會時，由理事主席為主席。監事或社員自行召集臨時社員大會時，公推一人為主席。

第三十條 社務會每三個月召集一次，由理事會召集之，其主席由理事、監事互選之。

社務會應有全體理事、監事三分之二出席，始得開會，出席理事、監事過半數之同意，始得決議。

各項法定會議會開會時，經理及相關職員得列席陳述意見。

第三十一條 理事會、監事會每月開會一次。

理事會、監事會由各該會主席召集之。

理事會、監事會應有理事、監事過半數之出席，始得開會，出席理事、監事過半數之同意，始得決議。

## 第六章 業務

第三十二條 本社業務如下：

- 一、生產：辦理林業生產相關業務。
- 二、加工：辦理林業產品加工相關業務及從事森林相關副產品之開發。
- 三、運銷：辦理林業產品運銷相關業務。
- 四、供給：辦理林業生產、管理與加工利用等所需物品之供給業務。
- 五、代辦政府機關委託業務。
- 六、輔導社員所有森林、國產木、竹產品及相關副產品取得相關認證標章與技術指導。

第三十三條 本社對社員辦理有關共同運銷或其他供給、代辦等事項，得徵收手續費，於本社支付其代價時扣除之。

前項手續費之計算標準，由理事會另訂之。

第三十四條 本社徵收社員之生產品時，按其品質、數量，付以當時之市價。

第三十五條 本社技術事項，得聘用專門人員擔任之。

第三十六條 本社雇用工人時，應先儘量從社員及其家屬雇用之。

第三十七條 本社業務細則由理事會另訂之。

## 第七章 結算

第三十八條 本社以國曆一月一日至十二月三十一日為一業務年度，理事會應於每年度終了時，製作業務報告書、資產負債表、損益計算表、財產目錄及盈餘分配案，至少於社員大會十日前，送經監事會審核後，連同監事會查帳書，報告社員大會。

第三十九條 本社年終結算後，有盈餘時，除彌補累積虧損及付股息(有限度)，其餘數應平均分為一百分，按照下項規定辦理：

- 一、以百分之十作公積金，由社員大會指定機關存儲，或其他有把握之方法運用生息，公積金除彌補損失外，不得動用。
- 二、以百分之十作公益金，由社務會決議，作為發展合作教育、訓練、宣傳及其他公益事業使用。
- 三、以百分之十作理事暨職員酬勞金，其分配辦法，由理事會決定之。
- 四、以百分之七十作社員分配金，按照社員對社之交易用額比例分配之。

## 第八章 解散

第四十條 本社解散時，清算人由理事會就理事中推選三人擔任(或由社員/社員代表大會就社員中選任之)，進行清算工作。

第四十一條 本社清算後有虧損時，以公積金、股金順次抵補之。如有資產餘額時，由清算人擬定分配案提交社員大會決定之。

#### 第九章 附則

第四十二條 本章程未盡事項，悉依合作社法，合作社法施行細則及有關法令之規定。

第四十三條 本章程經社員大會通過，報經主管機關登記後施行，修正時亦同。

理事主席

(簽名蓋章)

監事主席

中 華 民 國 1 0 2 年 月 日

有限責任南投縣永隆林業生產合作社 102 年度業務計畫書(草案)

民國 102 年 1 月起至 102 年 12 月 31 日止

民國 102 年 2 月 5 日 第二次籌備會討論通過

一、狀況分析：

(一)問題緣起：

本社宗旨在增進組織區域內社員之經濟利益，提高林農社員生活水準並促使社區發展。目前本社遭遇之主要問題有下列數項：

1. 林業生產合作社於初創之期，林農參與合作社成為社員人數有限、各方產業資訊較不齊全等因素，致合作社業務難以有效開展。
2. 林農社員大多年數已高，對於林地經營能力、產品市場開發有限，而年輕人多無願意從事林地工作，以致林業生產人力及技術，產生後繼乏人的現象。
3. 林木生長至生產期需要二、三十年以上時間，才能逐漸有收益，又因投資報酬率低，成為難以吸引年輕人願意從事林業工作的原因之一，使本社業務之拓展維艱。
4. 當前台灣國產材市場有限，國產木材市場亦受到進口材市場強烈競爭，故在產品銷售市場則較為狹小、不易開發。

(二)內外環境分析：

1. 外界環境：本省地區有多數林木、竹材之造林業者，亦有部分少數加工業者及休閒觀光業者，但該地區以推廣林木、竹材業之生產、撫育、採伐、加工及銷售組織上有營運則極為少數，在林主、加工業者需求下，盡可能結合眾多力量及資源，並尋求政府單位及學術機構的協助，從中找出合作社成長機會。
2. 內部環境：目前南投縣境內雖有三個林業合作社，至今多為無經營狀態。而現今多數林主之林木已達伐期，可有木材之生產條件；另一方面，林木之經營過程多有撫育工作，藉由修枝、疏伐生產小徑木，亦可作為 DIY 工藝產品之材料。概括目前 8 位合作社發起人之林地資源產業有造林面積約 550 公頃，栽植樹種多以杉木、檫木、銀杏、樟樹等為主，另具有木材加工廠及產品銷售等產業，盼藉由合作社產業鏈結方式，能夠增加國產材生產、平衡區域發展、產業落差及林戶收入等效益。本社初創時期，預計招

募社員 20 人以上，籌措股額 100,000 股，股金總額新台幣壹佰萬元以上為目標，本（102）會計年度，上半年，先以確立規劃較為可行的業務計畫，作為經營的指標。

## 二、計畫目標：

(一)總目標：加強社員向心力，提高林業生產收益，採多元化經營策略，以拓展市場，健全財務結構。

(二)分項目標：

### 1.社務目標：

(1)預估社員人數及股金總額：預估成立初期招募 20 名社員，籌設股額 100,000 股，總金額 100 萬元。

(2)本年度先求確立可行的業務計畫，由理事會建立各項業務規定辦事細則，供各級辦事人員辦理依據。

(3)合作教育與輔導：每年辦理社員合作教育訓練會 2 次，合作經營輔導 1 次。

### 2.業務目標：

(1)生產：辦理林業生產相關業務。

(2)加工：辦理林業產品加工相關業務及從事森林相關副產品之開發。

(3)運銷：辦理林業產品運銷相關業務。

(4)供給：辦理林業生產、管理與加工利用等所需物品之供給業務。

(5)代辦政府機關委託業務。

(6)輔導社員所有森林、國產木、竹產品及相關副產品取得相關認證標章與技術指導。

### 3.財務目標：

本年度預定資金來源如下，詳細資金來源與運用見財務計畫表所示：

(1)招募社員 20 人以上，預計籌措股額 100,000 股，每股股金 10 元，股金總額達新台幣壹百萬元以上為目標。

(2)提出計畫書爭取政府補助建案經費。

三、計畫實施：

(一)社務計畫：

計 畫 目 標	方 法	執 行 人	工 作 進 度	經 費 預 算
13. 本年度招募社員 20 人。	(1)辦理合作教育邀請區內林農參加。	文 書	1 月	0 元
14. 召開理事會、監事會、社務會	(2)每月召開理事會、監事會各一次、社務會三個月一次。	理 事 主 席 監 事 主 席	1 月	30,000 元
15. 確立業務計畫，訂定各項業務辦事細則	(1)規劃訂定年度業務計畫。	理 事 主 席	2 月	0 元
	(2) 訂定各項業務辦事細則。	經 理	2 月	0 元
16. 社員教育訓練	(1)辦理社員合作教育訓練會 1 次、合作經營輔導 1 次。	文 書	3 月	10,000 元
	(2)社員合作教育訓練會 1 次	文 書	4 月	10,000 元

## (二)業務計畫

計畫目標	方法	執行人	工作進度	經費預算
1.造林撫育	代社員申請造林林地撫育。	經理	2月	270,000元
2.DIY 產品材料包。	收集社員撫育後枝梢之材，加工成 DIY 材料包組具。	經理	3月	160,000元
3.開發森林副產品。	開發木、竹類、精油副產品	理事、經理	5月	80,000元

## (三)財務計畫

資金來源		資金運用	
1. 收納社員股金收入 (100,000 股*10 元)	1,000,000 元	1.開辦費用	50,000 元
2.造林撫育(30 ha)	300,000 元	2.會議費(籌備會、理事會、監事會、社務會、社員大會)	30,000 元
3.小徑材 DIY 產品材料包販售(2,000 包)	200,000 元	3.造林撫育僱員(30ha)	270,000 元
4.森林副產品販售	100,000 元	4.教育訓練	20,000 元
		5.小徑材 DIY 產品材料包成本(2,000 包)	160,000 元
		6.開發森林副產品	80,000 元
		7.兼任會計薪津	60,000 元
		8.產品行銷、廣告	20,000 元
資金來源合計	1,600,000 元	支出合計	670,000

## (四)102 年度收支預算：

## 收入預算

科	目	金額	說明
收納社員股金收入		1,000,000	100,000*10
造林撫育		300,000	30 ha*10,000
小徑材 DIY 產品材料包販售		200,000	2,000 包*100
開發森林副產品		100,000	
合計		1,600,000	

## 支出預算

科	目	金額	說明
薪津		60,000	經理、司庫、文書、會計、助理員薪津
工資		270,000	造林撫育僱工
研究費		80,000	開發副產品
會議費		30,000	籌備會、理監事會、社務會、社員大會使用
旅費		0	
水電費		0	
文具郵電費		0	
燃料費		0	汽油
修繕費		0	9 人座客貨車保養、修理費
展示費		0	展示會支出
材料費		0	
廣告費		20,000	促銷用
折舊		0	
稅捐		0	房屋、土地、使用牌照稅等
教育訓練費		20,000	
其他支出		210,000	開辦費用、小徑材 DIY 產品材料包成本
股金存款		690,000	

#### 四、展望

本年度計畫以加強社員向心力、提高合作社社員及工作隊技術、提高林木生產品質與拓展本社林業社員勞務輸出，以期改善財務結構為目標。期盼未來數年內，在全體社員協力合作下，建立本社知名度，使社員以本社為榮，經濟利益獲得保障，生活水準普遍得以改善。

### 選票格式-3. 候選人參考名單制

有限責任南投縣永隆林業生產合作社 第一屆 理 事 選舉票  
空白欄可自行新增填入本社社員為候選人。

本屆應選出名額 5 人為理事，一張選票連記最多 2 人。

候選名單 (依筆劃 排序)	李 成 宗	吳 啟 明	林 建 勳	孫 國 雄	孫 國 明		
圈選處							

(蓋合作社籌備會圖記)

籌備會主席

簽章

中華民國 102 年 月 日

有限責任南投縣永隆林業生產合作社 第一屆 監 事 選舉票  
空白欄可自行新增填入本社社員為候選人。

本屆應選出名額 3 人為監事，一張選票限單記 1 人。

候選名單 (依筆劃 排序)	王 炳 山	孫 國 益	曾 漩 澄	
圈選處				

(蓋合作社籌備會圖記)

籌備會主席

簽章

中華民國 102 年 月 日

有限責任南投縣永隆林業生產合作社 第一屆 理事主席 選舉票

填寫被選舉人姓名	
----------	--

(蓋合作社籌備會圖記)

推派監事 簽章

中華民國 102 年 月 日

有限責任南投縣永隆林業生產合作社 第一屆 監事主席 選舉票

填寫被選舉人姓名	
----------	--

(蓋合作社籌備會圖記)

簽章

推派監事

中華民國 102 年 月 日

附件六

工作事項	負責人	備註
1.會前工作		
1-1 創立大會會議資料準備	李成宗委員、屏科大團隊	委託書、章程草案、社業務計畫書草案、收支預算草案、社員名冊隨開會通知單發出、簽到單、名牌製作
1-2 開會通知及聯絡	李成宗委員、屏科大團隊	發文(若要辦理監事選舉請於主旨說明)，開會前3天再通知一次
1-3 理監事選票及會議資料印製	李成宗委員	選票蓋籌備會戳記及召集人印章
1-4 會場佈置	詹益洲委員	設置投票箱、桌椅、開票海報、紅布條製作、音響設備
1-5 茶水餐點訂購	詹益洲委員	
1-6 貴賓邀請	李成宗委員、羅凱安老師	
1-7 新聞稿	羅凱安老師	
2.創立大會		
2-1 報到及接待	屏科大團隊	簽到簿、領取選票名冊
2-2 主席(籌備會召集人)	李成宗委員	報告出席人數、籌備過程
2-3 司儀	南開科技大學學生	
2-4 記錄、計時	屏科大團隊	包括理監事選舉紀錄
2-5 理、監事選票發放	林本立委員	
2-6 開票	吳啟明委員	
2-7 唱票	詹益洲委員	
2-8 計票	林建勳委員	
2-9 監票	孫國明委員	
2-10 攝影	屏科大團隊	
3.會後工作		
3-1 理、監事主席選舉印票	李成宗委員	
3-2 會場整理	合作社社員全體	

附錄 13 合作社第二次籌備會議簽到表

有限責任南投縣永隆林業生產合作社  
召開第一次籌備會議簽到表

執行機關：國立屏東科技大學 森林系

日期：102.02.05

時間：早上 10：00

地點：德豐木業(南投縣竹山鎮延平一路 2 號)

單位	簽名處
籌備會委員暨主任委員 李成宗	李成宗
籌備會委員 林本立	林本立
籌備會委員 吳啟明	吳啟明
籌備會委員 林建勳	
籌備會委員 詹益洲	詹益洲
籌備會委員 孫國雄	孫國雄
籌備會委員 孫國益	孫國益
籌備會委員 孫國明	孫國明
來賓	
國立嘉義大學森林暨自然資源學系	林瑞波
南開科技大學	洪亭村
行政院農委會南投林區管理處	張淑珠
國立屏東科技大學	張凱文
南投縣政府林務保育科	張花嘉

## 新聞稿

# 愛用臺灣木材，減緩氣候暖化，留住臺灣人才， 得靠林業合作經營來完成

102年3月22日星期五上午10時，國立屏東科技大學森林系所輔導「有限責任南投縣永隆林業生產合作社」，將假南投縣經濟部工業局南崗(兼竹山)工業區服務中心舉行創立大會，邀請各界先進及貴賓到場觀禮指導。

永隆林業合作社是由南投縣內八位林主所發起，其成立主要原因就是看到臺灣本身擁有能夠生產非常好森林資源的能力，但是在木材消費上卻99%依賴進口，而且大部分來自熱帶國家的森林，或許砍外國的木材我們眼不見為淨，但是全球氣候暖化與熱帶雨林的消失之間息息相關，我們無法置之事外。雖然外國的木材比較便宜是不爭的事實，但是從碳足跡的角度來看，政府應鼓勵多用國產木竹材，才是比較節能減碳的選擇。這就是這八個人共同發起成立合作社的理由。

藉由合作社載體來集合縣內各鄉鎮林主以合作的方式來經營林業，可以利用擴大規模來降低成本，專業生產、加工至販售，提升國產木竹材的附加價值，使林主間有交流機會凝聚共識，透過教育訓練學習對環境友善的森林經營方式，減少民眾對木材砍伐在環保上的疑慮，促進林產業發展，整合資源及增加就業率，並能留住山村人才，為自己美麗的家園貢獻心力。

成立合作的目的盼能增加國產木材自給率、落實森林永續合理經營，也希望藉由合作社內林主與政府學術機構之共同技術支援和經營輔導，執行計畫性的林木撫育疏伐作業，為林主建構起一條產業鏈並延伸其產品價值。

籌備會主任委員李成宗表示：林務局針對國有林事業區，依據環境資源現況及特性區分為自然保護區、國土保安區、森林育樂區及林木經營區等四種分區，訂定不同的經營管理規範及工作。可惜的是林木經營區的森林經管（砍伐後再造林）往往會被環保人士與開發利用劃上等號，造成對造林業者種種限制，導致利不及費，致業者無力育林，林班任其荒廢，甚至無心造林。由於環保人士反對砍樹導致許多人認為砍樹就是不環保。其實樹木也會老最後也會死亡，當樹齡老化，吸收二氧化碳功能就會減退，當樹木死後雖會再長出樹來，但因

缺乏管理、成長不良、吸收二氧化碳的效果較差。專家學者曾作調查，人造林的減碳功能是原始林的六倍。我們希望透過合作社正確經營森林，讓環保人士認同，化阻力為助力，使全民響應造林並正確經營森林。

這個合作社輔導計畫是由林務局委託國立屏東科技大學森林系羅凱安副教授師生團隊從二年前開始進行，經由多次的訪問調查開會與籌備，從理念宣導到有興趣林主參加，再由認同林主間的共同討論至形成共識，今日成立一個獨立的法人組織。每一位發起人都知道，南投縣內早期就有幾個林業生產合作社，但卻由於成立目的是為林地之放領，並非關懷環境、關心人才。之前的林業合作社在經營道路遭遇到許多波折，面臨著產業被取代、產品市場受阻及代工產品沒有特色等因素，以致發展停滯。話說市場雖需要競爭來追求進步，但惟有基於互助合作的意願、態度和精神，建立合作交流平台，才能發揮我為人人，人人為我的理想。

成立才是開始，合作社未來將積極推動建立國產木竹材產地認證，建立優良且具差異化多元森林產品，提升市場競爭力，配合現今推行綠建材、FSC(森林管理委員會認證)、MIT 微笑標章等產品認證制度之趨勢，鼓勵民眾愛用國有木材產品，讓林主有意願生產，加工業者能夠獲利，環境能夠保全，自然能為臺灣留住好人才，進而成為提升森林產品價值的良性循環。

從今日起，請改變你我的觀念，愛用國產材，選擇臺灣當地自己生產的木竹材產品，不但可以幫助辛苦造林的林戶家庭生計，也可以為減緩氣候暖化盡一份心力，更可以留住臺灣人才，讓臺灣的未來更好。

發稿單位：有限責任南投縣永隆林業生產合作社

如有任何疑問請洽：屏東科技大學森林系 羅凱安 系主任

(08)7740534, 0937-656190, <https://www.facebook.com/lkapd>

或 有限責任南投縣永隆林業生產合作社 籌備會 李成宗 主任委員

(049)2658287, 0932-575652

附錄 15 合作社創立大會會議記錄(2013 年 3 月 22 日)

有限責任南投縣永隆林業生產合作社創立會會議紀錄

壹、開會日期：102 年 3 月 22 日 上午 10 時 00 分

貳、開會地點：經濟部工業局南崗(兼竹山)工業區服務中心  
(南投縣竹山鎮延平一路 5 號 2 樓)

參、出席人數：9 名

肆、缺席人數：3 名

伍、出席人員：詳如簽到表。

陸、列席人員：詳如簽到表。

柒、主席：李成宗主任委員

捌、報告事項：合作社創立目的與經過說明。

玖、討論事項：

案由一：討論章程草案。

說明：章程草案逐條宣讀並討論。

決議：合作社章程經討論後並修改，如附件 1。

案由二：討論業務計畫草案。

說明：業務計畫草案宣讀並討論。

決議：業務計畫書經討論後並修改，如附件 2。

拾、選舉：

一、選舉理事

當選者：李成宗 4 票；林本立 3 票；林建勳 3 票；孫國雄 2 票  
孫國明 2 票。

候補理事：無。

二、選舉監事

當選者：王炳山 3 票；孫國益 2 票；曾漩澄 2 票。

候補監事：無。

拾壹、臨時動議：無

拾貳、散會：下午 16 時 00 分

主席：

記錄：

附件 1

# 有限責任南投縣永隆林業生產合作社

## 章程

## 有限責任南投縣永隆林業生產合作社章程

民國102年2月5日第二籌備會討論通過

民國102年3月22日創立大會討論通過

### 第一章 總 則

- 第一條 本社定名『有限責任南投縣永隆林業生產合作社(以下簡稱本社)』。
- 第二條 本社以加強各社員生產、加工、運銷上之聯合，共謀生產、加工技術之增進與生產、運銷收益之增加為主要合作業務，以服務社員，造福社會為目的。
- 第三條 本社為有限責任組織，各社員以其所認股額為限，負其責任。
- 第四條 本社以南投縣竹山鎮、鹿谷鄉、水里鄉為組織區域。
- 第五條 本社社址設於南投縣竹山鎮延平一路2號。並得經主管機關核准在組織區域內設立分社或組織區域外設立辦事處。

### 第二章 社 員

- 第六條 本社社員以在本社組織區域內居住之人民，年滿20歲或未滿20歲而有行為能力者。
- 第七條 凡願加入本社者，應先填具入社志願書，經社員二人之介紹；或直接以書面請求，經理事會之同意並報告社員大會。
- 第八條 本社社員有下列情事之一者，為出社：  
一、 違反第六條所規定情事之一者。  
二、 死亡。  
三、 自請退社。  
四、 除名。
- 第九條 本社社員有下列情事之一者，得經社務會出席理、監事四分之三以上之決議，予以除名，以書面通知被除名之人，並報告社員大會。  
一、 不遵照本社章則及社員大會決議履行其義務者。  
二、 有妨害本社社務業務之行為者。  
三、 有犯罪或不名譽之行為者。
- 第十條 本社社員得於年度終了時自請退社，但應於3個月前，向理事會提出請求書。  
理事會主席、監事會主席、理事、監事或社員代表之自請退社，應先以書面分別向理事會或監事會提出辭職，並經同意後，再提出退社申請。
- 第十一條 出社社員得請求退還已繳股款，其股款之退還於年度終了結算後決定之。

### 第三章 社股

- 第十二條 本社社股金額每股新臺幣十元整，社員每人認購至少一千股，入社後得隨時添認社股，但至多不得超過股金總額百分之二十。
- 第十三條 社員認購社股，需於申請入社前一次繳清，再依第七條規定申請入社。
- 第十四條 社員不得以其對於本社或其他社員之債權，抵銷其已認未繳之社股金額；亦不得以其已繳之社股金額，抵銷其對於本社或其他社員之債務。
- 第十五條 社員非經本社同意，不得出讓其所有之社股或以之擔保債務。
- 第十六條 凡受讓或繼承社股者，應繼承讓與人或被繼承人之權利義務，受讓人或繼承人為非社員時，應適用第六條及第七條之規定。

### 第四章 組織

- 第十七條 本社設社員大會、理事會、監事會及社務會。
- 第十八條 社員大會為本社之最高權力機關，由全體社員組織之。
- 第十九條 本社設理事五人，候補理事一人組織之，監事三人，候補監事一人，均由社員大會就社員中選舉之。
- 理事會之任期為三年、監事之任期為一年，均得連選連任。
- 理事會由理事組織之，監事會由監事組織之。
- 理事會、監事會各設主席一人，由理事會、監事會分別推選之。理事會主席對外代表合作社。
- 候補理事、監事在遞補前，不得出席理、監事會議。
- 第二十條 社務會由理事、監事共同組織之。
- 第二十一條 社員大會之職權如下：
- 一、選舉及罷免理監事。
  - 二、訂定或修訂各種章則
  - 三、通過預算、決算及業務計畫。
  - 四、審核並接受社、業務報告及會計報告
  - 五、規劃社務、業務進行。
  - 六、處理理事、監事及社員之提議事項。
  - 七、通過本社向外借款最高金額。
  - 八、其他重要事項。
- 第二十二條 理事會之職權如下：
- 一、擬訂業務計畫。
  - 二、任免經理及重要職員。
  - 三、處理社員提出之問題。
  - 四、調解社員間糾紛。
  - 五、通過社員入社。

- 六、處理社員大會決議交辦事項。
- 七、處理其他理事、監事提出之事項。

第二十三條 監事會之職權如下：

- 一、監查本社社務、業務執行狀況。
  - 二、監查本社財務狀況。
  - 三、審查合作社法第三十五條、第三十六條所規定之事項。
  - 四、當本社與理事訂立契約或為訴訟上之行為時，代表本社。
- 監事為執行前項職務，認為必要時，並得召集臨時社員大會。

第二十四條 本社之組織規程、人事管理及事務規則，由理事會提經社員大會決議通過，報請主管機關備查後實行，修正時亦同。

第二十五條 理事、監事，皆屬義務職，但有必需公務費用時，由理事會之認可支付之。

第二十六條 本社出席聯合社代表，由理事會提出於社員大會推選之，其任期為一年，但出席聯合社代表被選為理監事時，以聯合社規定之任期為任期。

## 第五章 會議

第二十七條 社員大會分成社員大會及臨時社員大會兩種。常年社員大會於每一業務年度終了後三個月內召集之；臨時社員大會因下列情形之一召集之：

- 一、理事會、監事於執行職務上認為有必要時。
- 二、社員全體四分之一以上，書面記明提議事項及其理由，請求理事會召集時。

前項第二款請求提出後十日內，理事會不為召集之通知時，社員得呈報主管機關自行召集。

第二十八條 社員大會應有全體社員過半數之出席，始得開會，出席社員過半數之同意，始得決議；但解除理事、監事之職權，須由全體社員過半數之決議；本社解散或與其他社合併之決議，應有全體社員四分之三以上之出席，出席社員三分之二以上之同意。

第二十九條 社員大會以理事主席為主席，理事主席缺席時，以監事主席為主席，監事主席缺席時，臨時公推一人為主席。  
理事會召集臨時社員大會時，由理事主席為主席。監事或社員自行召集臨時社員大會時，公推一人為主席。

第三十條 社務會每三個月召集一次，由理事會召集之，其主席由理事、監事互選之。  
社務會應有全體理事、監事三分之二出席，始得開會，出席理事、監事過半數之同意，始得決議。

各項法定會議會開會時，經理及相關職員得列席陳述意見。

第三十一條 理事會、監事會每月開會一次。

理事會、監事會由各該會主席召集之。

理事會、監事會應有理事、監事過半數之出席，始得開會，出席理事、監事過半數之同意，始得決議。

## 第六章 業務

第三十二條 本社業務如下：

一、生產：辦理林業生產相關業務。

二、加工：辦理林業產品加工相關業務及從事森林相關副產品之開發。

三、運銷：辦理林業產品運銷相關業務。

四、供給：辦理林業生產、管理與加工利用等所需物品之供給業務。

五、代辦政府機關委託業務。

六、輔導社員所有森林、國產木、竹產品及相關副產品取得相關認證標章與技術指導。

第三十三條 本社對社員辦理有關共同運銷或其他供給、代辦等事項，得收取手續費，於本社支付其代價時扣除之。

前項手續費之計算標準，由理事會另訂之。

第三十四條 本社收購社員之產品時，按其品質、數量，依理事會決議價格收購。

第三十五條 本社技術事項，得聘用專門人員擔任之。

第三十六條 本社雇用工人時，應先儘量從社員及其家屬雇用之。

第三十七條 本社業務細則由理事會另訂之。

## 第七章 結算

第三十八條 本社以國曆一月一日至十二月三十一日為一業務年度，理事會應先就於每年度終了時，製作業務報告書、資產負債表、損益計算表、財產目錄及盈餘分配案審核通過，並至少於社員大會十日前，送經監事會審核後，連同監事會查帳書，報告社員大會。

第三十九條 本社年終結算後，有盈餘時，除彌補累積虧損及付股息(有限度)，其餘數應平均分為一百分，按照下項規定辦理：

一、以百分之十作公積金，由社員大會指定機關存儲，或其他有把握之方法運用生息，公積金除彌補損失外，不得動用。

二、以百分之十作公益金，由社務會決議，作為發展合作教育、訓練、宣傳及其他公益事業使用。

三、以百分之十作理事暨職員酬勞金，其分配辦法，由理事會決定

之。

四、以百分之七十作社員分配金，按照社員對社之交易用額比例分配之。

上述年終結算盈餘得經社員大會決議不予分配，全數移充社員增認股金或撥作公積金。

## 第八章 解散

第四十條 本社解散時，清算人由理事會就理事中推選三人擔任(或由社員/社員代表大會就社員中選任之)，進行清算工作。

第四十一條 本社清算後有虧損時，以公積金、股金順次抵補之。如有資產餘額時，由清算人擬定分配案提交社員大會決定之。

## 第九章 附則

第四十二條 本章程未盡事項，悉依合作社法，合作社法施行細則及有關法令之規定。

第四十三條 本章程經社員大會通過，報經主管機關登記後施行，修正時亦同。

理事主席

監事主席

中 華 民 國 1 0 2 年 3 月 2 2 日

## 附件 2

### 有限責任南投縣永隆林業生產合作社 102 年度業務計畫書

#### 一、狀況分析：

##### (一)問題緣起：

本社宗旨在增進組織區域內社員之經濟利益，振興國產木竹材生產，提高林農社員生活水準並促使社區發展。目前本社遭遇之主要問題有下列數項：

1. 林業生產合作社於初創之期，林農參與合作社成為社員人數有限、各方產業資訊較不齊全等因素，致合作社業務難以有效開展。
2. 林農社員大多年數已高，對於林地經營能力、產品市場開發有限，而年輕人多無願意從事林地工作，以致林業生產人力及技術，產生後繼乏人的現象。
3. 林木生長至生產期需要二、三十年以上時間，才能逐漸有收益，又因投資報酬率低，成為難以吸引年輕人願意從事林業工作的原因之一，使本社業務之拓展維艱。
4. 當前台灣國產材市場有限，國產木材市場亦受到進口材市場強烈競爭，故在產品銷售市場則較為狹小、不易開發。

##### (二)內外環境分析：

1. 外界環境：本省地區有多數林木、竹材之造林業者，亦有部分少數加工業者及休閒觀光業者，但該地區以推廣林木、竹材業之生產、撫育、採伐、加工及銷售組織上有營運則極為少數，在林主、加工業者需求下，盡可能結合眾多力量及資源，並尋求政府單位及學術機構的協助，從中找出合作社成長機會。
2. 內部環境：目前南投縣境內雖有三個林業合作社，至今多為無經營狀態。而現今多數林主之林木已達伐期，可有木材之生產條件；另一方面，林木之經營過程多有撫育工作，藉由修枝、疏伐生產小徑木，亦可作為 DIY 工藝產品之材料。概括目前 8 位合作社發起人之林地資源產業有造林面積約 550 公頃，栽植樹種多以杉木、檫木、銀杏、樟樹等為主，另具有木材加工廠及產品銷售等產業，盼藉由合作社產業鏈結方式，能夠增加國產材生產、平衡區域發展、產業落差及林戶收入等效益。本社初創時期，預計招募社員 20 人以上，籌措股額 100,000 股，股金總額新台幣壹佰萬元以上為目標，本（102）會計年度，上半年，先以確立規劃較為可行的業務計畫，

作為經營的指標。

## 二、計畫目標：

(一)總目標：加強社員向心力，提高林業生產收益，採多元化經營策略，以拓展市場，健全財務結構。

### (二)分項目標：

#### 1.社務目標：

(1)預估社員人數及股金總額：預估成立初期招募 20 名社員，籌設股額 100,000 股，總金額 100 萬元。

(2)本年度先求確立可行的業務計畫，由理事會建立各項業務規定辦事細則，供各級辦事人員辦理依據。

(3)合作教育與輔導：今年辦理社員合作教育訓練會 2 次，合作經營輔導 1 次。

#### 2.業務目標：

(1)生產：辦理林業生產相關業務。

(2)加工：辦理林業產品加工相關業務及從事森林相關副產品之開發。

(3)運銷：辦理林業產品運銷相關業務。

(4)供給：辦理林業生產、管理與加工利用等所需物品之供給業務。

(5)代辦政府機關委託業務。

(6)輔導社員所有森林、國產木、竹產品及相關副產品取得相關認證標章與技術指導。

#### 3.財務目標：

本年度預定資金來源如下，詳細資金來源與運用見財務計畫表所示：

(1)招募社員 12 人以上，預計籌措股額 60,000 股，每股股金 10 元，股金總額達新台幣壹百萬元以上為目標。

(2)提出計畫書爭取政府補助案經費。

三、計畫實施：

(一)社務計畫：

計畫目標	方法	執行人	工作進度	經費預算
17.召開理事會、監事會、社務會。	(3) 每月召開理事會、監事會各一次、社務會三個月一次。	文書	3月	30,000元
18.本年度招募社員12人。	(4) 辦理合作教育邀請區內林農參加。	理事主席 監事主席	3-4月	0元
19.確立業務計畫，訂定各項業務辦事細則	(1)規劃訂定年度業務計畫。	理事主席	3-4月	0元
	(2)訂定各項業務辦事細則。	經理	3-4月	0元
20.社員教育訓練	(1)辦理社員合作經營輔導1次。	文書	4、9月	10,000元
	(2)辦理社員合作教育訓練會1次	文書	5、10月	10,000元

## (二)業務計畫

計畫目標	方法	執行人	工作進度	經費預算
1.造林撫育	代社員申請造林林地撫育(刈草、除蔓、疏伐等)。	經理	4-12月	270,000元
2.DIY 產品材料包。	收集社員撫育後枝梢之材，加工成 DIY 材料包組具。	經理	4-12月	160,000元
3.開發森林副產品。	開發木、竹類、精油副產品	理事、經理	4-12月	80,000元

## (三)財務計畫

資金來源		資金運用	
1. 收納社員股金收入 (100,000 股*10 元)	600,000 元	1.開辦費用	50,000 元
2.向社員收取造林撫育之 森林管理費 (30 ha)	300,000 元	2.會議費(籌備會、理事會、 監事會、社務會、社員大會)	30,000 元
3.小徑材 DIY 產品材料包 販售(2,000 包)	200,000 元	3.造林撫育僱工(30ha)	270,000 元
4.森林副產品販售	100,000 元	4.教育訓練	20,000 元
		5.小徑材 DIY 產品材料包 成本(2,000 包)	160,000 元
		6.開發森林副產品	80,000 元
		7.兼任會計薪津	50,000 元
		8.產品行銷、廣告	20,000 元
資金來源合計	1,200,000 元	支出合計	680,000 元

## (四)102 年度收支預算：

## 收入預算

科 目	金 額	說 明
收納社員股金收入	600,000	60,000*10
造林撫育	300,000	30 ha*10,000
小徑材 DIY 產品材料包販售	200,000	2,000 包*100
開發森林副產品	100,000	
合計	1,200,000	

## 支出預算

科 目	金 額	說 明
薪津	50,000	經理、司庫、文書、會計、助理員薪津
工資	270,000	造林撫育僱工
研究費	80,000	開發副產品
會議費	30,000	籌備會、理監事會、社務會、社員大會使用
旅費	0	
水電費	0	
文具郵電費	0	
燃料費	0	汽油
修繕費	0	9 人座客貨車保養、修理費
展示費	0	展示會支出
材料費	0	
廣告費	20,000	促銷用
折舊	0	
稅捐	0	房屋、土地、使用牌照稅等
教育訓練費	20,000	
開辦費用	50,000	辦公桌椅、紙品耗材等
產品開發	160,000	徑材 DIY 產品材料包成本
合計	680,000	
股金餘額	520,000	

#### 四、展望

本年度計畫以加強社員向心力、提高合作社社員及工作隊技術、提高林木生產品質與拓展本社林業社員勞務輸出，以期改善財務結構為目標。期盼未來數年內，在全體社員協力合作下，建立本社品牌知名度，使社員以本社為榮，經濟利益獲得保障，生活水準普遍得以改善。

附錄 16 永隆林業生產合作社創立大會會議簽到表

有限責任南投縣永隆林業生產合作社創立大會

合作社社員簽到表

日期：102年3月22日(星期五)

時間：上午10:00

地點：經濟部工業局南崗(兼竹山)工業區服務中心

姓名	簽名處
李成宗	李成宗
林本立	林本立
吳啟明	吳啟明
林建勳	林建勳
詹益洲	詹益洲
孫國雄	孫國雄
孫國益	出國
孫國明	孫國明
張繼文	請假
曾漩澄	曾漩澄
王炳山	請假
詹木川	詹木川

有限責任南投縣永隆林業生產合作社創立大會

貴賓簽到表

日期：102年3月22日(星期五)

時間：上午10:00

地點：經濟部工業局南崗(兼竹山)工業區服務中心

單位	職稱	簽名處
民眾日報	特派	陳良子
竹山扶輪社	社長	陳育正
豐源農產合作社	主任	林長倫
大甲學籽牙	董事長	李水坤
天鋒行		林鋒銘
國立台灣工藝研究所南投中心	技士	林宜平
南投林產管理處 竹山工作站	主任	胡曉浪
／	技士	陳龍文
水里農會	辦事員	賴育佑
車埕酒莊		詹碧英
車埕梅莊	負責人	黃佳明

有限責任南投縣永隆林業生產合作社創立大會

貴賓簽到表

日期：102年3月22日(星期五)

時間：上午10：00

地點：經濟部工業局南崗(兼竹山)工業區服務中心

單位	職稱	簽名處
德豐木業公司		王素珍
中崙區林業協會	秘書長	林永昌
德豐木業	總經理	李文雄
德豐木業	設計師	程育共
竹山扶輪社	秘書	楊明興
台灣相親親議會	議員	陳啟吉
		邱永福
南投縣議員	議員	許孝良
" "	"	賴慈惠
立法委員		許程御
民聲新聞	記者	歐倚蓉

有限責任南投縣永隆林業生產合作社創立大會

貴賓簽到表

日期：102年3月22日(星期五)

時間：上午10:00

地點：經濟部工業局南崗(兼竹山)工業區服務中心

單位	職稱	簽名處
農工日報	記者	林凌宵
心橋雜誌 美食旅遊特刊	記者	林威遠
竹山代表會	主席	曾雅倫
Now new	記者	蘇栗妘
詩報	記者	林城驊

有限責任南投縣永隆林業生產合作社創立大會

公部門簽到表

日期：102年3月22日(星期五)

時間：上午10:00

地點：經濟部工業局南崗(兼竹山)工業區服務中心

單位	職稱	簽名處
林業試驗所	助理研究員	王培蓉
南投縣政府	技士	陳昱典
:	組員	黃明暉
:	:	劉茂偉
:	技士	柯榮權



附錄 17 永隆林業生產合作社第一屆理、監事選舉記錄

有限責任南投縣永隆林業生產合作社 第一屆 理事 選舉記錄

一、時間： 102 年 3 月 22 日

二、地點：有限責任南投縣永隆林業生產合作社辦公室

三、會議主席： 李成宗

四、出席： 7 人，缺席 5 人。

五、列席：羅凱安、柯榮權。

六、選舉方法：無記名限制連記法，限制連記名額不得超過應選名額之二分之一。

七、選務人員：發票員：羅凱安 ， 唱票員： 詹益洲

記票員：林本立 ， 監票員： 孫國雄

八、開票結果：發出票數 7 張，餘票封存 5 張，有效票 7 張，無效票數 0 張，  
得票情形如下：

姓名	得票數	是否 當選	備考	姓名	得票數	是否 當選	備考
李成宗	4	是					
林本立	3	是					
林建勳	3	是					
孫國雄	2	是					
孫國明	2	是					

紀錄：

主席：

有限責任南投縣永隆林業生產合作社 第一屆 監事 選舉記錄

一、時間： 102 年 3 月 22 日

二、地點：有限責任南投縣永隆林業生產合作社辦公室

三、會議主席： 李成宗

四、出席： 7 人，缺席 5 人。

五、列席：羅凱安、柯榮權

六、選舉方法：無記名單記法，連記名額為 1 人。

七、選務人員：發票員：羅凱安 ， 唱票員： 詹益洲  
記票員：林本立 ， 監票員： 孫國雄

八、開票結果：發出票數 7 張，餘票封存 5 張，有效票 7 張，無效票數 0 張，  
得票情形如下：

姓名	得票數	是否 當選	備考	姓名	得票數	是否 當選	備考
王炳山	3	是					
孫國益	2	是					
曾漩澄	2	是					

紀錄：

主席：

附錄 18 永隆林業生產合作社第一屆第一次理、監事會議記錄

有限責任南投縣永隆林業生產合作社第一屆第一次理事會議記錄

一、時間：102 年 3 月 22 日

二、地點：有限責任南投縣永隆林業生產合作社辦公室

三、會議主席：李成宗

四、出席：5 人，缺席 0 人。

五、列席：

六、討論提案：

案由一：選舉理事主席一名。

說 明：由理事互相推選一人。

決 議：選舉結果如附件 1。

七、臨時動議

八、散會：下午 12 時 21 分。

主席：

記錄：

附件 1

有限責任南投縣永隆林業生產合作社 第一屆 理事主席選舉記錄

一、時間： 102 年 3 月 22 日

二、地點：有限責任南投縣永隆林業生產合作社辦公室

三、會議主席： 李成宗

四、出席： 5 人，缺席 0 人。

五、列席：

六、選舉方法：由理事互相推選一人。

七、開票結果：發出票數 5 張，餘票封存 0 張，有效票 5 張，  
無效票 0 張，得票情形如下：

姓名	得票數	是否當選	備考	姓名	得票數	是否當選	備考
李成宗	4	是					
孫國雄	1	否					

主席：

記錄：

有限責任南投縣永隆林業生產合作社第一屆第一次監事會議記錄

一、時間： 102 年 4 月 1 日

二、地點：有限責任南投縣永隆林業生產合作社辦公室

三、會議主席：

四、出席： 2 人，缺席 1 人。(詳簽到表)

五、列席：

六、討論提案：

案由一：選舉監事主席一名。

說 明：由監事互相推選一人。

決 議：選舉結果如附件 2。

七、臨時動議

八、散會： 上午 10 時 15 分。

主席：

記錄：

附件 2

有限責任南投縣永隆林業生產合作社 第一屆 監事主席選舉記錄

一、時間： 102 年 4 月 1 日

二、地點：有限責任南投縣永隆林業生產合作社辦公室

三、會議主席： 曾漩澄

四、出席： 2 人，缺席 1 人。

五、列席：1 人

六、選舉方法：由監事互相推選一人。

七、開票結果：發出票數 2 張，餘票封存 1 張，有效票 2 張  
無效票 0 張，得票情形如下：

姓名	得票數	是否當選	備考	姓名	得票數	是否當選	備考
孫國益	2	是					

主席：

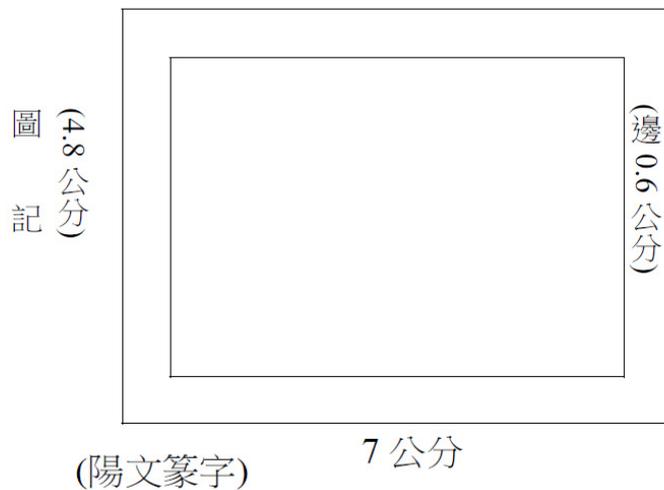
記錄：

## 附錄 19 合作社條戳及長條式印鑑格式

### 合作社圖記及長戳式印章

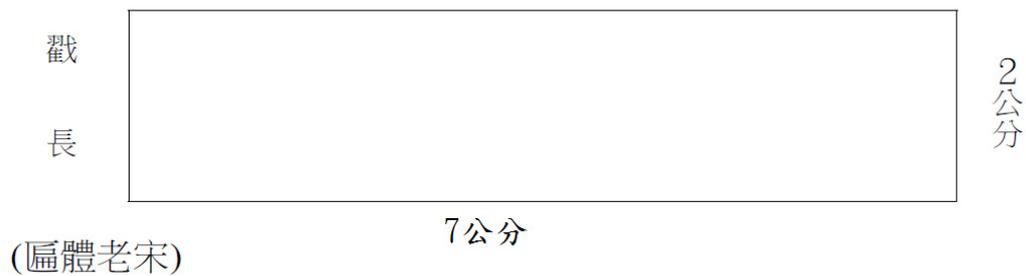
#### 合作社圖記

1. 採用”陽文篆字”字體。
2. 合作社前銜之後應加圖計二字，字體大小一樣，用印後圖記為從上而下，由右而左。



#### 長戳式

1. 採用”匾體老宋”字體。
2. 字體大小一樣，用印後圖記為由左而右。



附錄 20 永隆林業生產合作社社、業務討論

有限責任南投縣永隆林業生產合作社社、業務討論

壹、開會時間：2013 年 5 月 7 日早上 10:00

貳、開會地點：合作社辦公室 (南投縣竹山鎮延平一路 2 號)

參、主持人：李成宗

肆、主持人報告：

伍、討論提案

案由一：說明合作社未來社務運行時間及內容。

說明：合作社已於 4 月 26 日正式成立登記，詢問縣府人員得知，合作社社務各項會議應於 2013 年 6 月開始正常營運，如下表。

會議名稱	理事會	監事會	社務會	社員大會
開會次數/時間	1 次/月	1 次/月	1 次/3 個月	1 次/年
出席人員	所有理事	所有監事	所有理監事，經理及其他職員得列席	合作社全部社員
注意事項	開會前一週需行文至縣政府告知，並於會議後一週將會議資料送至縣政府備查。			

決議：合作社則於 6 月開始營運，並於每次會議時間內完成所以會議之舉行。

案由二：請合作社社員填寫資源調查表(附件 1)。

說明：請合作社社員協助填寫資源調查表，整合後提供專家學者協助規劃。

決議：將資源調查表發給每位合作社社員填寫，亦可邀請有意願參與者一同填寫。

案由三：確定合作社教育訓練時間、課程及師資安排。

說明：教育訓練時間、課程內容及師資名單初步安排如表。

一、 教育訓練時間：5/17(五)、5/18(六)、5/22(三)

二、 課程議程表：

時間	議程內容
10:00~12:00	座談會
12:00~14:00	休息時間
14:00~14:50	教育訓練(1)
14:50~15:00	休息時間
15:00~15:50	教育訓練(2)
15:50~16:00	休息時間
16:00~16:50	教育訓練(3)
16:50~	經驗交流

三、 專家學者名單

單位	姓名	專業
林試所育林組	陳財輝博士	疏伐技術與指導
林試所經營管理組	湯適謙博士	伐材集運管理
林業技師	王槐榮技師	私有林經營整合
林試所林業經濟組	王培蓉博士	小徑材 DIY
屏科大木設系	林曉洪老師	精油萃取提煉

決議：日期經過社員時間及專家學者時間之配合，最終選於 5/22(三)舉行，而教育訓練課程及專家學者需再次確認，並安排課堂時間後再另行通知。

陸、臨時動議

柒、散會 上午 11 點 45 分。

附件 1

有限責任南投縣永隆林業生產合作社社員林地資源調查表  
 土地所有人： 填表日期： 年 月 日

鄉鎮	地段(林班)	地號	面積(公頃)	自然狀況		林道狀況	
				<input type="checkbox"/> 良 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 差 ( <input type="checkbox"/> 坡度陡 <input type="checkbox"/> 土層淺 <input type="checkbox"/> 缺水源 <input type="checkbox"/> ____)		<input type="checkbox"/> 是→ <input type="checkbox"/> 良 <input type="checkbox"/> 中 <input type="checkbox"/> 差 <input type="checkbox"/> 否→距車道____公里	
土地類別		使用編定		作業項目(可複選)		收穫產品(可複選)	
<input type="checkbox"/> 原住民保留地 <input type="checkbox"/> 一般私有地 <input type="checkbox"/> 租地造林 (國有財產局、林管處)		<input type="checkbox"/> 農牧用地 <input type="checkbox"/> 林業用地 <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/> 育苗 <input type="checkbox"/> 除蔓 <input type="checkbox"/> 採葉 <input type="checkbox"/> 修枝 <input type="checkbox"/> 伐木 <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/> 葉 <input type="checkbox"/> 花 <input type="checkbox"/> 果實 <input type="checkbox"/> 樹皮 <input type="checkbox"/> 木材 <input type="checkbox"/> 竹 <input type="checkbox"/> 枝梢材	
近 5 年經營現況				本筆林地未來經營			
零 弱 ← 經營強度 → 強 <input type="checkbox"/> 放棄經營 <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5				<input type="checkbox"/> 自行經營 <input type="checkbox"/> 委託合作社 <input type="checkbox"/> 僅提供林地 <input type="checkbox"/> 僅提供林木			
筆序	栽植樹種	年數	面積(公頃)	株數	平均胸徑 (cm)	平均樹高 (m)	材積(m <sup>3</sup> )
備註							

有限責任南投縣永隆林業生產合作社社員加工產業調查表

填表人：

填表日期： 年 月 日

1. 產業名稱/公司名稱：

2. 產業性質：製造業

主要之產加工製品為何？

產業需求：

筆序	樹種	材積(m <sup>3</sup> )/年	規格(原木、板材等)

附錄 21 合作社教育訓練簽到表(2013 年 5 月 22 日)

有限責任南投縣永隆林業生產合作社教育訓練簽到表

日期：102.05.22

時間：早上 10：00

地點：南投縣竹山鎮延平路 8 號(竹山工業區-藏傘閣)

單位	簽名處
前林務局副局長 王槐榮技師	王槐榮
行政院農業委員會林業試驗所 陳財輝博士	陳財輝
行政院農業委員會林業試驗所 王培蓉博士	王培蓉
屏東科技大學木材科學與設計系 林曉洪教授	林曉洪
屏東科技大學森林系 羅凱安副教授	羅凱安
南投縣政府農業處 黃翊愷	黃翊愷
南投縣政府農業處 蔡沛瑜	蔡沛瑜
南投材管處	張淑珠
林試所	黃韶政
南投科學館竹山館	胡曉浪

## 有限責任南投縣永隆林業生產合作社教育訓練簽到表

日期：102.05.22

時間：早上 10：00

地點：南投縣竹山鎮延平路 8 號(竹山工業區-藏傘閣)

單位	簽名處
合作社理事長      李成宗	李成宗
合作社監事主席      孫國益	孫國益
合作社理事      林本立	林本立
合作社理事      林建勳	
合作社理事      孫國雄	孫國雄
合作社理事      孫國明	
合作社監事      曾濂澄	曾濂澄
合作社監事      王炳山	王炳山
合作社經理      詹益洲	詹益洲
合作社社員      吳啟明	吳啟明
合作社社員      張繼文	張繼文
合作社社員      詹木川	

有限責任南投縣永隆林業生產合作社教育訓練簽到表

日期：102.05.22

時間：早上 10：00

地點：南投縣竹山鎮延平路 8 號(竹山工業區-藏傘閣)

單位	簽名處
德豐木業	許漢騰
屏東科大	薛柏羽
屏東科技大學	張嘉豪
:	李宗威
	蔡金珠
屏東科技大學	陳靖宇
	林灼威
屏東科技大學	黃軒
:	游騰文
:	黃詔楚
:	黃玟菁
:	白錦欣

有限責任南投縣永隆林業生產合作社教育訓練簽到表

日期：102.05.22

時間：早上 10：00

地點：南投縣竹山鎮延平路 8 號(竹山工業區-藏傘閣)

單位	簽名處
屏東科技大學	陳 年 毅
林試所臺中研究中心	黃 正 良
↗	蕭 惠 文
屏東科技大學	陳 惠 珊

## 附錄 22 期中審查意見回覆

### 審查委員意見

### 意見回覆

#### 藍委員浩繁

1. 計畫年度目標兩大項，以私有林合作永續木材生產組織籌畫與輔導，及示範區規畫，期中進度符合。 謝謝委員肯定。
2. 本計畫一合作組織相關理論及國內外合作組織成功案例，應用於林業生產合作社生產體系之可行性及應用性，值得肯定 謝謝委員肯定。
3. 私有林合作產銷鏈建立，從造林、生產木材、加工利用達到環保永續性木材生產方式。以建立有效合理及組織體系之經營方式之運作機制。 謝謝委員肯定，未來將朝此方向發展。
4. 宜加強行政交流合作，教育訓練輔導，以達到經濟效益持續性。 謝謝委員指教，在合作社成立至未來成立過程，會予以教育輔導訓練。

#### 邱委員祈榮

1. 社員需具有林地生產者或具有林地者，與林地需要現場勘察者，應先釐清相關法令規範，若無明確法令要求者，建議應採行行政訴訟，以免成為案例，不利推行。 謝謝委員指教，會進一步進行瞭解。
2. 合作社籌備相關會議，建議應由籌備人擔任主席。 謝謝委員指教，將於正式籌備會議由籌備人擔任主席。
3. 對於日後運作應著重短期(2年內)的較具可行的可執行項目，以利短期營運可行。 謝謝委員指教，合作社出其主要營運小徑材 DIY，作為短期之營運項目之一，詳述說明如內文(六)合作經營示範區及策略方向。
4. 對於林地與工廠的林木供給鏈，建議應該討論建立社內的供應體系。 謝謝委員指教，營運初期已開始建立供應體系，詳述說明如內文(六)合作經營示範區及策略方向。

#### 劉委員正字

1. 第 29 頁，項目 b.協助林產加工廠商取得商品的綠 目前尚未取得其他標章，未來會朝取

審查委員意見	意見回覆
<p>建材相關標章外，是否有進一步取得 FSC-FM、FSC-COC 標章，俾與國際接軌。</p>	<p>得國產木竹材及 FSC-FM 相關認證方向。</p>
<p>2. 附錄 3 的訪談問卷，其對象是否僅限於表 2 中 4 家合作社，據聞南投縣內似尚有一家新成立的竹山林業合作社。</p>	<p>謝謝委員指教，會再深入瞭解。</p>
<p>3. 表 2 中，瑞竹、頂林及大鞍等三家林業合作社，早已停業不再營運。早期的經營項目：瑞竹合作社以防腐為主，主要項目除香蕉柱、鷹架、房子支架以外，尚有牡蠣架、電線桿等；頂林合作社主要為製漿，亦有竹子(孟宗竹、桂竹)之買賣；大鞍合作社除了竹篾外，亦有竹子的買賣。目前尚有再營運的青竹生產合作社，三十多位會員中，僅有一家從事竹炭、竹醋液之生產，其他均從事竹子的生產以及竹藝品加工者。</p>	<p>謝謝委員指教，已有瞭解並將表 2 修正。</p>
<p>4. 第 36 頁，A.參與募集者，依表 4(非表 3)並無彰化地區，而另有雲林地區者。</p>	<p>謝謝委員指正，已於報告及表 4 中內容作修改。</p>
<p>5. 第 36 頁，第一段，依附錄 8，第一次籌備會議日期應為 2012 年 11 月 9 日。</p>	<p>謝謝委員指正，會議日期已更改。</p>
<p>6. 第 62 頁之附件一應改為附件 1，以免與第 55 頁之附件一混淆，又第 76 頁之附件二應改為附件 2，以免與第 56 頁之附件二混淆。</p>	<p>謝謝委員指正，已修改。</p>
<p>7. 本計畫依設立之合作社章程(第 62 頁)第二章社員第六條之規定：「本社社員以在本社組織區域內居住之人民，年滿 20 歲或未滿 20 歲而有行為能力...為合格」，請問是否需要具備私有林主之身分或從事相關加工事業之業者，以符合本計畫私有林永木材生產策略之宗旨。</p>	<p>謝謝委員指正，參與合作社需在南投縣境內擁有土地之身分並檢附證明，使可參加合作社。</p>
<p>8. 本報告第 54 頁至 69 頁重複，請改正。</p>	<p>謝謝委員指正，已修改。</p>
<b>楊組長駿憲</b>	
<p>1. 第 40 頁，B.「協會運作模式」，文中協會，係指造林協會還是合作社會員？宜予釐清。</p>	<p>謝謝委員指正，文中「協會運作模式」是指中華造林事業協會。</p>

## 附錄 23 期末審查意見回覆

審查委員意見	意見回覆
<b>劉委員正字</b>	
1. 第 24 頁，表 2 中部分基本料未參照期中報告審查意見做適當修正，如對審查意見有不同看法，亦應提出說明。	謝謝委員指正，已於報告 24 頁表 2 中修改。
2. 第 42 頁，合作社第一次籌備會議在 2013 年 1 月 19 日舉行，然期中報告中又有第一次籌備會議於 2012 年 11 月 6 日舉行，是否有誤，或有兩次會議。	謝謝委員指正，期中報告時原本訂在 2012 年 11 月 6 日召開第一次籌備會議，但事後縣府承辦人員並未認定此會議為第一次籌備會，因此在期中報告之後的 2013 年 1 月 19 日再次舉辦之會議，才是合作社第一次籌備會議。故期末報告所列为正確會議舉辦時間
3. 南投縣永隆林業生產合作社經已正式成立，目前有會員 12 名，建議就各會員所屬公司或個人從事有關業務的背景資料列表敘述，以了解各會員目前之業務性質，便於做為日後輔導之參考。	謝謝委員指教，已於報告 50 頁新增表 7 敘述。
4. 本計畫之研究動機之一在於協助林家林業經營與教育訓練，整合林業經營、造林撫育(疏伐及林道維護)、生產、加工至流通一貫化，確保產業端原料來源及品質…(本報告第 1 頁)。因此欲成為合作社會員者是否應同時具備森林經營者及木、竹材加工業者之身分，抑或其中任一身分即可，似在相關章程中無明確規定。	謝謝委員指正，成為合作社會員具備相關條件於章程中已有說明(143 頁)，即不過問是否應同時具備森林經營者及木、竹材加工業者之身分，抑或其中任一身分，只需要有林地座落於竹山、水里及鹿谷等三鄉鎮之中即可參加。
5. 期末審查標準第 5 點：編撰私有林合作永續木材生產輔導推廣手冊。期末報告本文第 54 頁，僅為手冊之目錄，是否另有完整手冊。	謝謝委員指正，私有林合作永續木材生產輔導推廣手冊--新手林主如何經營森林？之內容已編輯成冊(共有 59 頁)，並隨修改之結案報告，一併附上。
<b>邱委員祈榮</b>	

審查委員意見	意見回覆
1. 考慮比較新竹縣與南投縣申請流程。	謝謝委員指正，合作社之申請流程應沒有不同，但由於是許可制，各縣市有不同要求及考量；另外受理及輔導單位亦可能因縣市組織職掌有所不同，大部分縣市向社會處申請，惟南投縣則在農業處下農民輔導科辦理。
2. 對未來林業合作社輔導建議	謝謝委員指正，已新增於 64 頁結論之中。
<b>藍委員浩繁</b>	
1. 符合期末審查標準。	謝謝委員肯定。
2. 建議”永隆林業生產合作社”組織章程應完整合併(第 94-98 頁)(第 137-141 頁)。	謝謝委員指正，已將 137 頁章程錯誤之章數修改。
3. 有關私有林合作永續木材生產輔導手冊，甚具參考價值，但宜將其詳細內容補上。	謝謝委員指正，說明詳如前劉委員第 5 意見。
4. 宜將協助取得相關認證標準申請項目及方法，詳列入合作社年度業務計畫書內，以助合作社未來產品多元化及競爭力。	謝謝委員指正，認證需要有成本效益觀念，合作社年度計畫書是由成員討論共識所產生，目前成員中是有參加相關的林產品認證(CoC)，尚無參加森林經營認證(FM)，此項也是未來努力的方向。
<b>造林生產組</b>	
1. 第 1 頁，(二)研究動機，根據 101 年林業統計，國有林班中之人工林計有 457,504 ha，而落在林木經營區之區位僅有 128,461 ha，請修正。	謝謝委員指正，已將正確數據修正。
2. 有關教育訓練相關資料如課程內容、簽到單等請納入報告中。	謝謝委員指正，教育訓練相關資料及課程因內容及檔案較多，不列於報告中，將會於結案時另附上光碟檔案。 簽到單則已於附錄 21。
3. 有關新手林主造林手冊標題，請依驗收履約標的改為「私有林合作永續木材生產輔導推廣手冊」	謝謝委員指正，手冊標題已修改。改為「私有林合作永續木材生產輔導推廣手

審查委員意見	意見回覆
新手林主造林手冊」。	冊－新手林主如何經營森林？」
4. 第 137 頁，章程之第十章應為第一章，第十一章應為第二章，請依續修正。	謝謝委員指正，已將內容修正。
5. 協助研提私有林合作經營計畫書部分，報告中未提出，請補充資料。	謝謝委員指正，已將經營計畫書內容附上於報告 58 頁。
6. 報告書內容中請依契約重要工作項目去寫作以符合驗收標的。	謝謝委員指正，將依契約工作項目完成撰寫。



# 私有林合作永續木材生產 輔導推廣手冊

## 新手林主如何經營森林？



行政院農委會林務局指導



國立屏東科技大學森林系編輯

中華民國 102 年 8 月

# 目錄

目錄 .....	I
圖表目錄.....	II
壹、前言.....	1
貳、造林地條件.....	3
一、林地之地理位置.....	3
二、林地條件.....	4
參、樹種之選擇.....	7
一、常見造林樹種.....	7
二、不同地區之建議樹種.....	15
肆、造林獎勵.....	17
一、相關辦法與要點.....	18
二、規定樹種.....	26
伍、經營撫育.....	27
一、除草、除蔓.....	27
二、修枝.....	27
三、疏伐.....	30
陸、相關收穫方式.....	33
一、皆伐.....	33
二、漸伐.....	35
三、擇伐.....	36
四、申請伐採作業程序.....	38
柒、常見問題.....	41
一、政策類.....	41
二、經營類.....	45
附錄一、短期經濟林相關申請表單.....	51
附錄二、獎勵造林相關申請表單.....	53
附錄三、林、竹木伐採申請書.....	59

## 圖表目錄

圖 1 不同林地權利之管理機關.....	4
圖 2 光臘樹.....	7
圖 3 大葉桃花心木.....	8
圖 4 烏心石.....	9
圖 5 臺灣櫟.....	10
圖 6 無患子.....	11
圖 7 樟樹.....	12
圖 8 印度紫檀.....	13
圖 9 臺灣肖楠.....	14
圖 10 闊葉樹幹剖面與修枝位置.....	29
圖 11 針葉樹修枝位置.....	29
圖 12 針葉樹隆肉修枝位置.....	29
圖 13 上層與下層疏伐.....	31
圖 14 行列疏伐實地情形.....	32
圖 15 行列疏伐示意圖.....	32
圖 16 連續式帶狀皆伐示意圖.....	34
圖 17 間隔式帶狀皆伐示意圖.....	34
圖 18 漸伐作業示意圖.....	35
圖 19 單株擇伐作業(適合耐陰性樹種).....	36
圖 20 群狀擇伐作業(適合陽性樹種).....	37
圖 21 國有林租地造林伐採流程.....	38
圖 22 財政部國有財產署租地造林伐採流程.....	39
圖 23 私有林與原住民保留地申請伐採流程.....	40
表 1 現有造林獎勵計畫之比較.....	17
表 2 造林獎勵規定樹種.....	26

## 壹、前言

台灣每年平均約有 600 萬 m<sup>3</sup> 的木材使用量，且未來對木材的需求仍持續增加，但台灣國產材的自給率不及 1%，國內木材加工業者若欲利用國產木材，常面臨國內無穩定原料來源的問題。然而就國際趨勢來看，未來國際間將森林與木材製品在節能減碳、碳替代及固碳等減少環境變遷效果列入考慮後，森林產(製)品將會採行更嚴謹的經營與伐採規範以及木材進出口限制，對強度依賴外材台灣的木材加工業者與消費者，恐怕將面臨很大的衝擊。

臺灣森林面積以國有林占多數，而私有林(一般私有林、原住民保留地森林、租地造林)雖少，其一般而言在生產區位上，將比國有林具有更高之木材生產潛力，且擁有眾多林主人數。雖然政府自 1996 年來陸續推出全民造林、平地造林及綠色造林等補助計畫，然而，私有林之經營，長久以來未能以產品需求導向作產業規劃，加上近年來環保意識與法規限制，以及私有林規模小、資訊不足等因素，讓私有林主經營與生產意願低落。

近幾年來私有林林主大多轉給第二代或甚至第三代較年輕的林主經營，這些林主可能對林業經營較為陌生，對於造林、撫育、經營等相關專業知識有相當的渴望，希望此輔導手冊能夠幫助對有造林有興趣之林主們得到他們所想知道的訊息，並了解更多相關知識，使其在經營其擁有之森林時，能儘量發揮效率與公益。

## 林主札記



## 貳、造林地條件

### 一、林地之地理區域

林主在想要造林前，首先必須了解自己所擁有林地之地理位置，才會有後續的作業產生。基本上造林之前的整地都會將原先林地上的樹木或植被或作物移除，若今天所屬林地的位置是在平地或是坡度較緩的山坡地還沒有什麼問題。但這時候如果林地是位於重要河川兩側或是坡度較大的地方時就會有水土保持的問題發生。

造林是件好事，但是如果因為需要造林而造成不必要的災害那就不違背當初造林的本意，所以造林前必須先做好功課。第一步就是要先確定你的林地所屬的土地類與位置是否適當。舉例來說，遇到坡度較陡的情形時，可以採取將較大的林木留存，移除其餘生長較為劣勢的林木，在於其間進行造林，這樣才能確保土壤不會快速流失。

首先在進行森林經營作業之前，需先確認所擁有之林地是由那個機關或單位所管轄，是屬於土地管制的那一區及那一種用地，如果要辦理相關的作業，如造林、伐採及申請造林獎勵金，要先向那個單位申請(如圖 1 所示)。當然，你的林地有可能還落在一些特殊的區域內，例如重要水庫集水區、土石流潛勢區等環境敏感區內，或是編為保安林，都會影響到未來的森林經營與作業方式。

除了林地的利用區分及管理單位之外，林地的交通可及性也很重要，是否有林道或產業道路，方便人力到達管理、林產品之交通運輸及作業資材之成本。此外，鄰近木材市場、利用技術及產業之聚集性也需要考量。

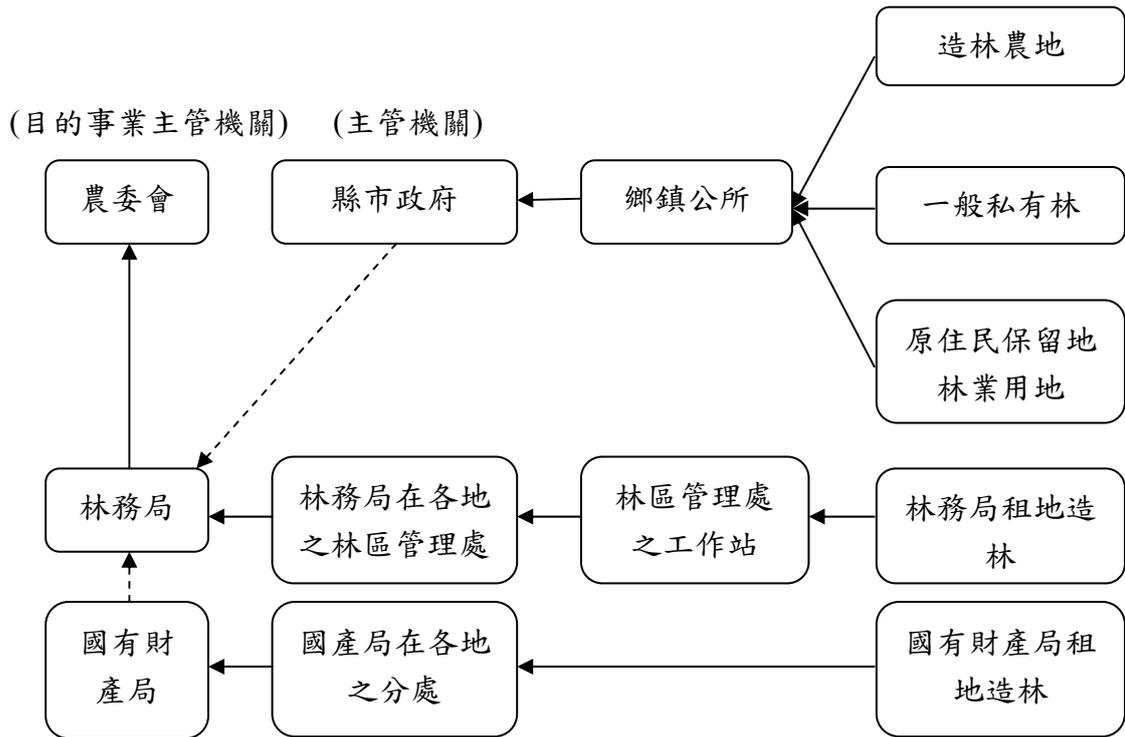


圖 1 不同林地權利之管理機關

## 二、林地條件

林主必須對所擁有之林地具備以下的了解，才能在選擇樹種、經營撫育與收穫時能使用較適當之方式，主要者像海拔、坡度、地形方位、土壤、水份、岩石等因素。

### (一)地種之區分

#### 1.宜林地

##### (1)普通施業地

##### (2)施業限制地

##### (3)保安林

#### 2.非林地

#### 3.除地

### (二)坡度

#### 1.未滿 5 度

#### 2.5 度以上，未滿 15 度

#### 3.15 度以上，未滿 30 度

#### 4.30 度以上，未滿 45 度

#### 5.45 度以上

(三)方位

- 1.北
- 2.東北
- 3.東
- 4.東南
- 5.南
- 6.西南
- 7.西
- 8.西北

(五)土壤深度

- 1.甚淺：土層 20cm 以下
- 2.淺：土層 20cm-50cm
- 3.尚深：土層 50cm-90cm
- 4.深：土層 90cm 以上

(四)土壤質地

- 1.砂土
- 2.砂壤土
- 3.壤土
- 4.粘壤土
- 5.粘土
- 6.石礫土
- 7.腐質壤土

(六)土壤結合度

- 1.堅
- 2.軟
- 3.鬆

## 林主札記



### 參、樹種之選擇

造林需考慮立地環境來選擇適當的樹種，大面積造林時，以選擇 2 種以上樹種混合造林為宜，如能營造複層林更佳。

#### 一、常見造林樹種

##### ➤ 光臘樹

學名：*Fraxinus formosana*

特徵與分布：隸屬木犀科。又稱白臘樹，或白雞油。半落葉喬木，高 10~15 公尺。葉對生，奇數羽狀複葉，小葉 5~10 枚，薄革質，全緣，長橢圓形。台灣特產，主要分布於低海拔之溪谷。可做為公園、庭園和市街行道等之綠化樹種。

開花與結果：開花期 5~6 月，果實成熟期為 9~10 月。

生長情況：生長甚快。

用途：農具、工具柄、雕刻、建築、家具、梭管、車輛及運動器具。



(資料來源：<http://210.240.1.25/~nc/bbs/showthread.php?t=27653>)

圖 2 光臘樹

➤ 大葉桃花心木

學名：*Swieteniamacrophylla*

特徵與分布：隸屬楝科。原產於熱帶中美洲之落葉大喬木，在原產地樹高可達 30 公尺以上。幹直分枝少。葉互生，一回偶數羽狀複葉，小葉 3~7 對，對生，披針狀或卵狀長橢圓形，長 6~21 公分，寬 4~6 公分，先端漸尖，基部歪斜，全緣。1901 年引進台灣，在南部地區造林，生長良好。樹形雄偉，綠蔭效果佳，適合於行道樹路和公園綠化。

開花與結果：開花期 4~5 月，果實成熟期為翌年 3~4 月。

生長情況：生長快速。

用途：車輛、船艦、高級家具、櫥櫃、薄片、雕刻、木模、樂器、合板、飛機用之螺旋槳及裝飾用材等。



(資料來源：<http://210.240.1.25/~nc/bbs/showthread.php?t=27653>)

圖 3 大葉桃花心木

➤ 烏心石

學名：*Michelia compressa*

特徵與分布：隸屬木蘭科。常綠喬木，高 10 公尺。樹皮斑紋，小枝具明顯之環形托葉痕，葉芽被有赤褐色絨毛。葉互生，披針形或長橢圓形，全緣，長 6~11 公分，寬 2~4 公分。台灣固有種，分布於全島海拔 200~2,200 公尺之闊葉林，為闊葉樹一級木。

開花與結果：開花期 1~3 月，果實成熟期為 9~10 月。

生長情況：生長速度中等。

用途：建築、家具、門窗、雕刻、器械構造材、樂器、車輛、農具、工具柄及鑄模等。



(資料來源：<http://210.240.1.25/~nc/bbs/showthread.php?t=27653>)

圖 4 烏心石

➤ 臺灣櫟

學名：*Zelkova serrata*

特徵與分布：隸屬榆科。俗稱雞油。落葉喬木，樹高可達 30 公尺，樹幹直立。葉長卵形，長 2~3 公分，寬 1.3~2.0 公分。落葉期 12~2 月。落葉前變為黃紅色，新葉翠綠。分布全島海拔 300~1,400 公尺闊葉樹林，為闊葉樹中最優良木材之一。抗旱和抗病蟲害強，喜強日照，可作為水土保持樹種、園景樹和行道樹。

開花與結果：開花期 2~3 月，種子成熟期為 10~11 月。

生長情況：生長速度較慢。

用途：車輛、農具、船艦、建築、機械臺、電桿橫擔、墨斗、雕刻、家具及裝飾材等。



(資料來源：<http://210.240.1.25/~nc/bbs/showthread.php?t=27653>)

圖 5 臺灣櫟

## ➤ 無患子

學名：*Sapindus mukorossi*

特徵與分布：隸屬無患子科。落葉喬木，其核果扁球形，熟黃褐色，即是俗稱之肥皂果，原產臺灣、日本、中國大陸及印度。分布在臺灣低海拔闊葉林內，尤以西南部之淺山區育為主要之分布區。

開花與結果：圓錐花序頂生或腋生，花小，單性或雜性。核果為球形，徑約 2 公分，熟時成黃綠色，平滑，種子黑色球形，堅硬。

生長情況：無患子喜陽性，耐寒耐旱能力強，亦耐瘠薄，屬深根性速生樹種。

用途：無患子葉色淺綠，與人有清新感，入秋時葉色轉黃，為註明之觀葉及宗教植物。無患子的果實成熟呈黃色，因果肉含有多輛皂素，去汙力強，可代替肥皂；無患子也是製作念珠的上好材料，寺廟庭院多喜植為觀賞樹木。



(資料來源：<http://210.240.1.25/~nc/bbs/showthread.php?t=27653>)

圖 6 無患子

➤ 樟樹

學名：*Cinnamomum camphora*

特徵與分布：隸屬樟科。常綠大喬木，高可達40公尺。全株有芳香，幹皮縱向深溝裂。葉互生，卵形或橢圓形，先端銳，離基三出脈。分布台灣北部海拔1,200公尺以下和南部1,800公尺以下之山坡及平地，蓄積量為全國之冠。樹形雄偉茂盛，綠蔭效果甚佳，為公園、綠地和行道樹之主要樹種。

開花與結果：花開於2~4月，漿果成熟期為10~12月。

生長情況：生長速度快。

用途：提煉樟腦及樟油、建築、家具、門窗、壁板、農具及雕刻等。



(資料來源：<http://210.240.1.25/~nc/bbs/showthread.php?t=27653>)

圖 7 樟樹

➤ 印度紫檀

學名：*Pterocarpus indicus*

特徵與分布：隸屬蝶形花科。落葉大喬木，刀削樹皮會流出紅樹液。葉互生，奇數羽狀複葉，小葉 7~11 枚，互生，薄革質，卵形，先端銳形，基部鈍，長 5~7 公分，寬 2~3 公分。原產印度、爪哇、馬來西亞、菲律賓等地。1896 年以後由新加坡、印度相繼引入台灣各地栽培，為 1960 年代重要造林樹種。南部行道樹栽植亦頗為成功。

開花與結果：開花期 4~5 月，果實成熟期為翌年 1~2 月。

生長情況：生長快。

用途：高級唐木家具、地板、薄片及裝飾材等。



(資料來源：<http://210.240.1.25/~nc/bbs/showthread.php?t=27653>)

圖 8 印度紫檀

➤ 臺灣肖楠

學名：*Calocedrus formosana*

特徵與分布：隸屬柏科。常綠大喬木，樹高可達 30 公尺，幹直，樹冠圓錐狀。樹皮光滑，紅褐色。葉鱗片狀，每 4 枚合生，分中葉和側葉兩種，中葉緊伏枝上，上下兩片橫斷面合為橢圓形，側葉橫斷面鈍箭形。特產台灣海拔高 300~1,900 公尺之地區，為本島溫暖帶重要針葉類造林樹種之一。樹姿優美，亦為公園和庭園之重要景觀樹種。

開花與結果：開花期 2 月。種子成熟期為 9~10 月。

生長情況：生長速率較慢。

用途：建築、高級家具、棺木、神桌、雕刻及裝飾材等。其木屑有芬芳氣味，俗稱淨香，常用來製作線香。



(資料來源：<http://210.240.1.25/~nc/bbs/showthread.php?t=27653>)

圖 9 臺灣肖楠

## 二、不同地區之建議樹種

(一)沿海地區之農牧用地：木麻黃、小葉南洋杉、水黃皮、白千層、黃槿、大葉山欖、台灣海桐、欖李、欖仁、羅漢松、蘭嶼羅漢松、瓊崖海棠。

(二)一般灌溉區農田：臺灣肖楠、臺灣檫、欖仁、羅漢松、蘭嶼羅漢松、烏心石、光蠟樹、樟樹、臺灣相思樹、青剛櫟、小葉南洋杉、茄苳、印度紫檀、大葉桃花心木、棟樹、杜英、黃連木、楓香。

(三)經濟性樹種（以全省分四區）：

北部：烏心石、樟樹、台灣肖楠

中部：烏心石、台灣檫、大葉桃花心木、樟樹、台灣肖楠

南部：桃花心木、光蠟樹、印度紫檀

東部：台灣檫、光蠟樹、大葉桃花心木、印度紫檀、樟樹

## 林主札記



## 肆、造林獎勵

為鼓勵私有林主造林，政府提供造林獎勵金及免費苗木之申請，以 20 年為期，分為山坡地及平地造林(平地造林已於 102 年 3 月停止新申請)，主要依據「獎勵造林實施要點」申請獎勵金。102 年 1 月以來亦有推行在休耕農地上，推行契作短期(6 年)經濟林計畫。表 1 為現有各種不同的造林獎勵計畫的比較。

表 1 現有造林獎勵計畫之比較(資料來源：自行整理)

	類別	每年獎勵金額			總計
		第1年	第2-6年	第7-20年	
獎勵造林 (20年)	山坡地	12萬	4萬	2萬	60萬
	平地	21萬	13萬	11萬	240萬
契作短期 經濟林 (6年)	一年一期	6萬			36萬
	一年兩期	9萬			54萬

註：山坡地與平地造林180萬的差別，在於多了每年兩期，一期4.5萬之農地休耕補助。

## 一、實施相關辦法與要點

### ➤ 獎勵輔導造林辦法

依行政院農業委員會與行政院原住民族委員會於97年9月5日農林務字第0971740917號及原民經字第09700392832號函會銜令頒布

第一條本辦法依森林法(以下簡稱本法)第四十八條規定訂定之。

第二條本辦法獎勵輔導造林之對象如下：

- 一、私有林地之所有人。
  - 二、原住民保留地之所有人或具原住民身分之原住民保留地合法使用人。
  - 三、於山坡地範圍內農牧用地上實施造林之土地所有人或合法使用人。
  - 四、依本法第四條所定視為森林所有人者。
  - 五、於其他依法得做林業使用地區實施造林之土地合法使用人。
- 符合前項獎勵輔導造林對象者，得依本辦法規定申請造林獎勵金、免費供應種苗及長期低利貸款。

第三條免費供應種苗及造林獎勵金之受理機關為造林所在地之鄉(鎮、市、區)公所、行政院農業委員會林務局林區管理處及大學實驗林管理處。

第四條於山坡地範圍內之下列土地區位實施造林，其土地最小面積為零點一公頃以上者，得申請造林獎勵金：

- 一、有本法第二十一條第一款至第三款情形之林業用地。
- 二、原住民保留地使用編定為林業用地之土地。
- 三、非都市計畫區之農牧用地。
- 四、其他經中央主管機關認定有實施造林必要之地區。

第五條私人、原住民族或團體為環境綠美化或實施造林之需，得向受理機關申請免費種苗供應。

第六條申請免費供應種苗或造林獎勵金者，應填具免費供應種苗或造林獎勵金之申請書，並檢附下列文件向造林所在地之受理機關提出申請，經受理機關彙整轉請主管機關現場勘查，認有實施造林之需要者核准之：

- 一、土地登記簿謄本及地籍圖謄本。但地政主管機關能提供網路查詢者，免予檢附。
  - 二、國民身分證影本或團體之相關證明文件影本。
  - 三、申請人非土地所有人，應提出他項權利證明書或承租契約書。
- 前項所定申請者為各鄉（鎮、市、區）公所山地保留地使用清冊記載有案之原住民或其繼承人，免附土地登記簿謄本、他項權利證明書及承租契約書。

第七條申請人接到種苗配撥通知後，應於限期內提領，並迅即施行造林，以提高造林成活率。未於限期內提領種苗者，視為放棄。同一土地申請免費供應種苗，以一次為限。但因種苗種植後死亡需補植者，不在此限。

第八條造林獎勵金之額度如下：

- 一、第一年每公頃新臺幣十二萬元。
  - 二、第二年至第六年，每年每公頃新臺幣四萬元。
  - 三、第七年至第二十年，每年每公頃新臺幣二萬元。但依第二條第一項第四款規定申請獎勵者，其獎勵金減半發給。
- 前項所定獎勵金額度，於面積不足一公頃時，按面積比例發給。

第九條獎勵造林之申請經主管機關核准者（以下簡稱獎勵造林人），其造林經檢測符合下列條件，主管機關得按其造林年度發給造林獎勵金：

- 一、所植樹種及株數符合規定基準，並平均分布正常生長於林地。
- 二、林木成活株數達百分之七十以上；自造林第七年起，每年造林成活率得扣除自然枯死率百分之二。
- 三、位屬山坡地，無超限利用。

四、租地造林地無違約使用土地情形。

前項第一款之樹種及每公頃栽植株數之基準，由中央主管機關定之。

第十條獎勵造林人於造林獎勵期間，應接受主管機關之輔導，善加管理經營造林木，使之長大成林。

獎勵造林人於新植造林完成三個月後，應向受理機關提出報告。經受理機關轉請主管機關採系統取樣法實施檢測，主管機關應派員會同受理機關，依據所提出之報告，排定日期，赴實地核對地籍圖，檢查造林情形，並實測造林面積，將實際檢測結果拍照存證，登記於造林檢查紀錄卡。經檢測不符合前條第一項規定者，該年度造林獎勵金不予發給，並由主管機關輔導獎勵造林人限期改善。造林檢測作業，自造林後第三年起，主管機關得委由受理機關辦理，並由主管機關每年辦理抽測。

第十一條獎勵造林人依前條第二項規定於限期內改善完成並經檢測合格者，得依造林改善完成年度發給造林獎勵金。

第十二條主管機關核准造林獎勵金之申請，應於核准文件內載明有下列各款情事之一者，廢止造林獎勵金之核准，並命獎勵造林人返還已領取之造林獎勵金：

- 一、任由造林地荒廢或擅自拔除毀損林木。
- 二、檢測不合格未依主管機關所定期限改善。
- 三、在同一地點已接受其他機關發給造林獎勵金。
- 四、新植造林地自核定獎勵年度起，連續三年未實施造林或檢測均不合格者。但因病、蟲害、天然災害等不可抗力因素所導致者，不在此限。

第十三條經核准獎勵造林之土地，於獎勵期間所有權有移轉或承租契約終止時，造林獎勵金領取人應主動通知受理機關，由該土地繼受人出具同意書，並辦理變更手續；未完成變更手續或繼受人無意願者，獎勵金領取人應全數返還已領取之獎勵金。土地繼受人依前項規定同意繼續參與獎勵造林後，有前條各

款情事之一者，應返還造林地獎勵期間所有已領取之獎勵金

第十四條實際從事造林之個人、團體，經營公私有林或租地造林需要資金者，得申請政策性農業專案貸款。

前項貸款業務由農業金融機構經辦。

第十五條已申請林務發展及造林基金造林貸款者，由原代辦機構按原承作條件繼續辦理至清償為止。

第十六條本辦法施行前依獎勵造林實施要點規定辦理者，其造林獎勵金之發放，自九十七年度起，依本辦法規定辦理。

第十七條主管機關得每年不定期舉辦造林技術研習，提供私人、原住民族或團體相關造林技術指導及病蟲害防治之建議。

第十八條本辦法所定各項獎勵輔導措施所需經費，由主管機關循預算程序辦理。

第十九條中央主管機關辦理獎勵造林之核准審核事項，得委任行政院農業委員會林務局辦理。

有關原住民族獎勵輔導造林事項，由行政院原住民族委員會協助辦理之。

第二十條本辦法自發布日施行。

➤ 契作短期經濟林作業規範

行政院農業委員會102年1月4日農林務字第1011743413號令訂定發布。

行政院農業委員會102年7月5日農林務字第1020741880號令修正第1、2、4、7、9、10點規定。

一、行政院農業委員會(以下簡稱本會)為活化休耕農地，提高國內木材自給率，降低依賴進口材，促進菇蕈、紙漿及木材買賣、利用相關產業發展，推行短期經濟林造林，特訂定本作業規範。

二、適用農地：符合「調整耕作制度活化農地計畫」基期年認定基準且經當地直轄市、縣(市)政府同意作為短期經濟林造林推廣區之農地。但曾經受重金屬污染之農地，不得契作菇蕈類用短期經濟林。

三、最小面積：零點五公頃以上。但有下列情形之一者，不在此限：

(一)與經核准造林有案之造林地相毗鄰，且面積合計達零點五公頃以上之單筆土地。

(二)兩筆土地間隔有公共交通道路或溝渠，且面積合計達零點五公頃以上。前項土地為數宗者，應相毗連。

四、農民資格條件：

(一)農民種植林木應與契作單位簽訂契作契約書。

(二)前款契作單位包括菇蕈、紙漿及木材買賣、利用等相關產業之協會、廠商、合作社(場)、農會、產銷班及大佃農。

五、造林期間：不得低於六年。但經契作農民與契作單位認為有延長造林期限之必要者，得延長二年。

六、辦理方式：

(一)依「調整耕作制度活化農地計畫」規定之申報時間、方式及地點辦理。

(二)農民檢具下列資料，以戶長名義向戶籍所在地鄉(鎮、市、區)公所(以下簡稱公所)申請。

- 1.戶口名簿或戶籍謄本。
- 2.土地所有權狀或最近三個月內之土地登記謄本。
- 3.非土地所有人應檢具土地使用同意書。
- 4.與契作單位簽訂之契作契約書。
- 5.短期經濟林苗木申請單(格式一)。

(三)大佃農檢具符合「小地主大佃農」短期經濟林認定資格之證明文件、農地租賃契約書、契作契約書及短期經濟林苗木申請單，依本會農糧署推動「小地主大佃農」政策程序提出申請。

七、苗木種類及栽植基準：

(一)樹種：相思樹、楓香、杜英、油桐、桉樹。

(二)株數：

- 1.相思樹、楓香、杜英、油桐：每公頃栽植二千五百株，以行距二公尺、株距二公尺為原則。
- 2.桉樹：每公頃栽植二千株，以行距二·五公尺、株距二公尺為原則。

(三)與鄰近作物生產區之鄰接地帶應保留三公尺之緩衝帶

八、各地區最適當之造林季節：

(一)北部(臺北市、新北市、基隆市、桃園縣、新竹縣(市)、苗栗縣)：一月至三月。

(二)中部(臺中市、南投縣、彰化縣、雲林縣)：一月至六月。

(三)南部(嘉義縣(市)、臺南市、高雄市、屏東縣)：五月至七月。

(四)東部(宜蘭縣、花蓮縣、臺東縣)：十一月至翌年三月。

九、苗木配撥：

(一)農地所在地公所審核後，彙整短期經濟林苗木申請具領清冊於造林季節前

(北部一月底前、中部二月底前、南部三月底前、東部九月底前)送達直轄市、縣(市)政府，由直轄市、縣(市)政府函請本會林務局統一配撥苗木予直轄市、縣(市)政府後，再由直轄市、縣(市)政府配合造林季節通知申請農民限期領取苗木。

(二)農民接到苗木配撥通知後，應於限期內提領，並迅即全數栽植。未於限期內提領苗木者，視為放棄。

(三)依短期經濟林契作契約書配撥苗木，各樹種之配撥數量須視當年度苗木培育情形提供。

(四)同一造林地每一契作(六年)造林期間申請免費苗木，以一次為限。

(五)契作桉樹期滿，林木砍伐後，第二次及第三次續訂契作桉樹時，因桉樹可自行萌蘖，得申請補足苗木至每公頃二千株。

十、契作契約書存續中，經各公所檢測符合下列規定者，每期作每公頃核發轉契作補貼新臺幣三萬元、進口替代造林補貼新臺幣一萬五千元，合計新臺幣四萬五千元，一年二個期作者，共計新臺幣九萬元；一年一個期作者，每年每公頃核發轉契作補貼新臺幣三萬元、進口替代造林補貼新臺幣三萬元，合計新臺幣六萬元。造林面積不足一公頃者，按面積比例發給：

(一)栽植樹種及株數符合規定基準(視地形調整，相思樹、楓香、杜英、油桐以行距二公尺、株距二公尺為原則；桉樹以行距二·五公尺、株距二公尺為原則)，並平均分布正常生長於土地。

(二)每公頃林木成活株數需達百分之五十(相思樹、楓香、杜英、油桐：一千二百五十株；桉樹：一千株)以上。

(三)造林地內無其他設施或農、雜作物。

十一、檢測不合格者，當期作不予核發轉契作補貼及進口替代造林補貼。

十二、造林期限未滿六年自動放棄停止造林者，應向公所提出註銷造林，且自申請造林之日起算六年內，不得再次申請契作短期經濟林造林補貼。但因天然災害等不可抗力因素導致成活率不足者，不受六年內不得再次申請之限制。

十三、農民或大佃農與契作單位須自行處理收穫與交易事宜，契作生產之林木全數由契作單位依契約收購使用，不得要求政府機關協助處理。

十四、契作農民發生異動時，應儘速完成契作契約書變更程序，異動後之農民及契作單位應主動通知申報公所。

## 二、規定樹種

表 2 為申請造林獎勵金所規定造林獎勵之樹種、株數及輪伐期，若不申請獎勵，則造林樹種可選擇更多。而短期經濟林計畫之樹種僅有相思樹、楓香、杜英、油桐及桉樹等 5 種。

表 2 造林獎勵規定樹種(資料來源：農委會林務局)

每公頃栽植			每公頃栽植		
樹種	株數	輪伐期(年)	樹種	株數	輪伐期(年)
杉木	2000	20	榕樹	2000	50
柳杉	2000	20	銀葉樹	1000	50
水杉	2000	30	欖仁	1500	20
台灣杉	2000	30	瓊崖海棠	2000	20
巒大杉	2000	30	毛柿	2000	30
南洋杉	2000	20	象牙樹	2000	30
檫木	2000	50	木荷	2000	20
肖楠	2000	50	相思樹	2500	20
紅檜	2000	60	楓樹	2500	20
桃花心木	2000	30	柚木	2000	20
印度紫檀	2000	30	赤楊	2000	20
印度黃檀	2000	30	桉樹	2000	20
楠木	2000	20	苦楝	2500	20
儲礫	2000	20	泡桐	1000	20
樟樹	2000	30	油桐	1000	20
烏心石	2000	50	麵包樹	600	20
扁柏	2000	60	波羅密	600	20
印度烤	2000	20	黃連木	2000	50
福木	2000	20	水黃皮	2000	20
鐵刀木	2000	20	銀杏	1800	50
杜英	2000	20	銀樺	2500	20
椴果	1000	20	茄苳	2000	20
橄欖	1000	20	木麻黃	2500	20
龍眼	1500	20	油茶	2500	20
大葉山欖	2500	20	香桂	2000	30
白(紅)千層	2000	20	台灣賽楠	2000	20
牛樟	2000	30	光臘樹	2500	20

## 伍、經營撫育

### 一、除草、除蔓

造林前期幼苗多細小，根系也較淺，容易受到生長旺盛的雜草競爭與藤蔓的纏繞的影響，導致苗木生長受限甚至枯死，所以林分未達鬱閉前，必須進行初期的撫育管理除草、除蔓。

台灣地屬亞熱帶氣候區，氣候條件促使雜草生長快速，除草的工作期定為六年，個年度作業次數分別是前兩年3次，後每兩年減1次，殘株高度須在25cm以下。

但因各林地所屬條件不同，作業次數亦可以有所調整，例如：低海拔地區、陽光較為充足及林木生長緩慢都可能要增加除草次數。除蔓可以配合除草時一起進行，需從根部切除及挖掘，而除草撫育期結束後應每2~3年進行一次除蔓。

### 二、修枝

修枝之目的在於促使林木能早期生產無節材以及控制枝節之大小、數目，並避免死節及腐節之產生。經過修枝處理之林木，樹幹較容易能夠通直圓滿，而擁有較高的製材率及品等，且木材強度亦會增加。對環境也有正面的效益：

- (一)可減少土壤沖蝕及地表逕流：林分鬱閉，林內光度較弱，地被植物、灌木層減少，地表裸露，降雨易造成地表逕流及土壤沖蝕，修枝後，冠層疏開，陽光可達地表，促使地表植物及灌木層之生長，有利水土保持。

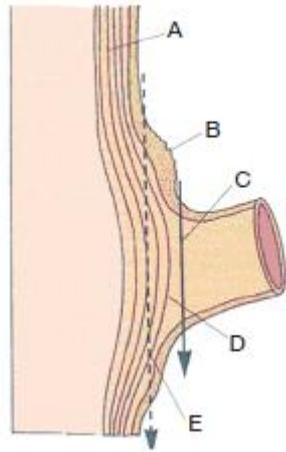
(二)可增加生物多樣性及減少病蟲害發生，增進林木之健康：修枝配合疏伐作業，可調整林分結構，將病株及枯死枝條伐除，空隙地可促使他種林木發育之機會。

(三)增進地力，促使林木生長：修枝後，因枯枝、落葉及部分枝幹留存於林地，致使枝葉養分回歸土壤，並因林內光度增加、溫度上升，加速枝葉及粗腐植質之分解，故能增進地力。

(四)可提昇林分景緻：經過修枝之林分，林內透視度良好，令人舒暢免有壓迫、雜亂之感覺。

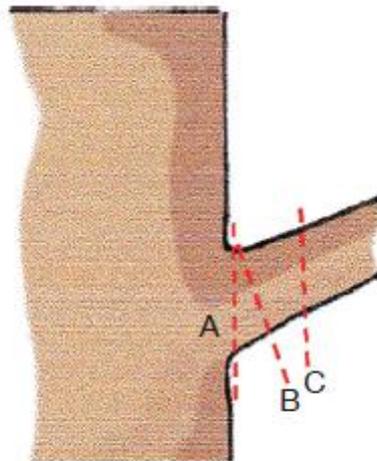
針葉樹與闊葉樹種間，樹幹和枝條接合部位所形成的木材組織之樣式互異，因此修剪之位置會不同。闊葉樹幹材細胞的細胞壁有多層次，能有效防止病原菌之入侵(如圖 9)。但病原菌主要自傷口侵入木材管狀細胞內，便可經由管狀細胞作垂直的向上或向下移動，而擴展感染、侵害的範圍。防止及降低受害的唯一機制是分泌樹膠(Gums)以封閉傷口或以結晶物(Crystals)在細胞內沉澱以阻止病原菌上、下擴展。因此，枝條切除時，應儘量減少對木材管狀細胞的傷害。

針葉樹種的枝條較細，且無明顯之枝領及枝皮樑脊。故修枝時，所使用鋸子應緊靠樹幹，自枝條基部垂直切鋸，即採平切法(如圖 10)。若所修除枝條的直徑較大則需先從枝條下方先鋸一受口，再自上方起鋸，以免撕裂樹皮，亦即採用三步驟修除。修枝時切口宜平滑，以利傷口之癒合。



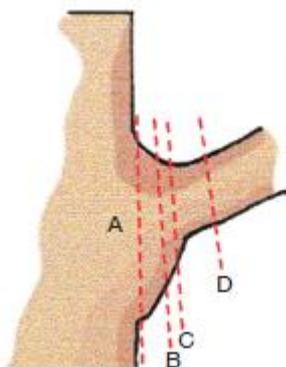
- A.縱向垂直之木質部管狀細胞
- B.枝皮梁脊(Branch Bark Ridge)，但並非皆很明顯
- C.正確之修之位置
- D.枝條基部之枝瘤稍微隆起
- E.傳統平切法(Flush Cut)，暴露太多縱向木質部管狀細胞

圖 10 闊葉樹幹剖面與修枝位置(邱志明，2012)



針葉樹隆肉不明顯之修枝位置；A為正確，B、C皆屬不良

圖 11 針葉樹修枝位置(邱志明，2012)



- (1)當枝徑小於3cm時，可採用A及B方法。
- (2)枝徑若大於3cm時，宜採用B或C方法，A為錯誤位置。
- (3)不論枝徑大小，D皆屬錯誤之位置。

圖 12 針葉樹隆肉修枝位置(邱志明，2012)

### 三、疏伐

疏伐作業又稱為間伐，除了大眾所周知的可增加林木之肥大生長及提升形質外，尚有下列之正面效果：

- (一)可促進地被植物的生長，喬木冠層、灌木及地被具有緩衝降雨衝擊之效果，減緩地表逕流及沖蝕。
- (二)增加生物多樣性，疏伐後促進土壤種子庫之發芽，前生樹及地被植群之生長，形成複層林相。
- (三)土壤溫度變化擴大，促進腐植層之分解，提高土壤肥沃度。
- (四)留存生長旺盛之林木，光合作用效率高，故能增進 CO<sub>2</sub> 之吸存，減低溫室效應。
- (五)林地留存部分倒木或枯立木，可提供昆蟲、鳥類及野生動物之棲息場所。
- (六)增進林分景緻，經過疏伐之林分，林內透光良好，令人舒暢沒有壓迫、雜亂之感覺。
- (七)減少病蟲害之發生。

➤ 何時開始進行疏伐，基本可依據下列情形：

(一)依林分現況判斷，需疏伐之林分有：

- 1.林木樹冠已鬱閉而彼此競爭，毗鄰木樹冠枝條交叉之林分。
- 2.樹冠下側枝條枯死，甚至開始脫落。
- 3.被壓木已枯死。
- 4.林地光度減弱，地被植群減少，甚至地表植群死亡。

(二)配合市場需求，以造林地內，林木直徑已達到市場上具有交易價值，且數量達到利及費者，亦可定為疏伐開始時期。

➤ 疏伐的種類大致上可分成上層、下層與機械疏伐。

(一)上層疏伐是將林地上樹冠幅較開闊的優勢木伐除，使底下的次優勢木能夠有足夠的生長空間來獲取養分，必須伐除劣勢木與病害木材不會影響其他林木生長。

(二)下層疏伐則是保留優勢木將下層的劣勢木、病害木與被壓木等生長不良之樹木伐除，提供優勢木更好的生長環境。

(三)機械疏伐有分為空間與行列疏伐，空間疏伐是在等距離內保留所要之保留木其餘皆伐除，以固定樹間距離 4m 為例，每 ha 大約留存 625 株。而行列疏伐則是依固定行間距離，做狹長帶狀選擇保留木或伐除。

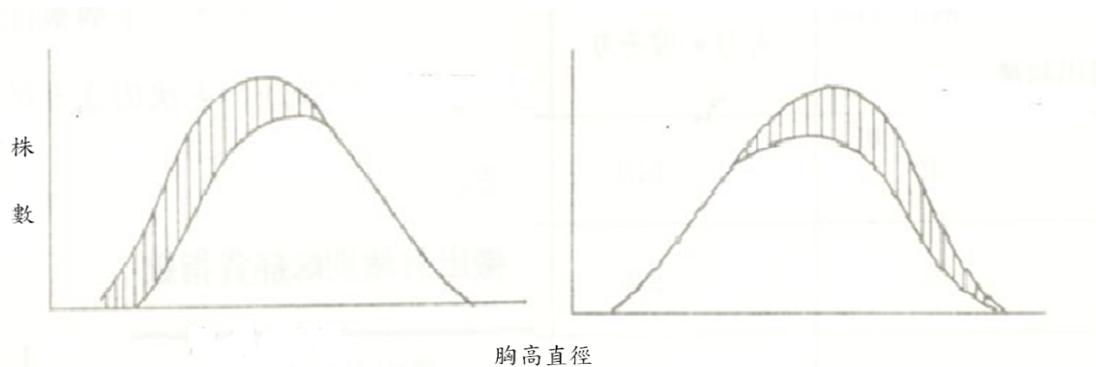


圖 13 上層與下層疏伐(陳財輝，2013)



圖 14 行列疏伐實地情形(陳財輝，2013)

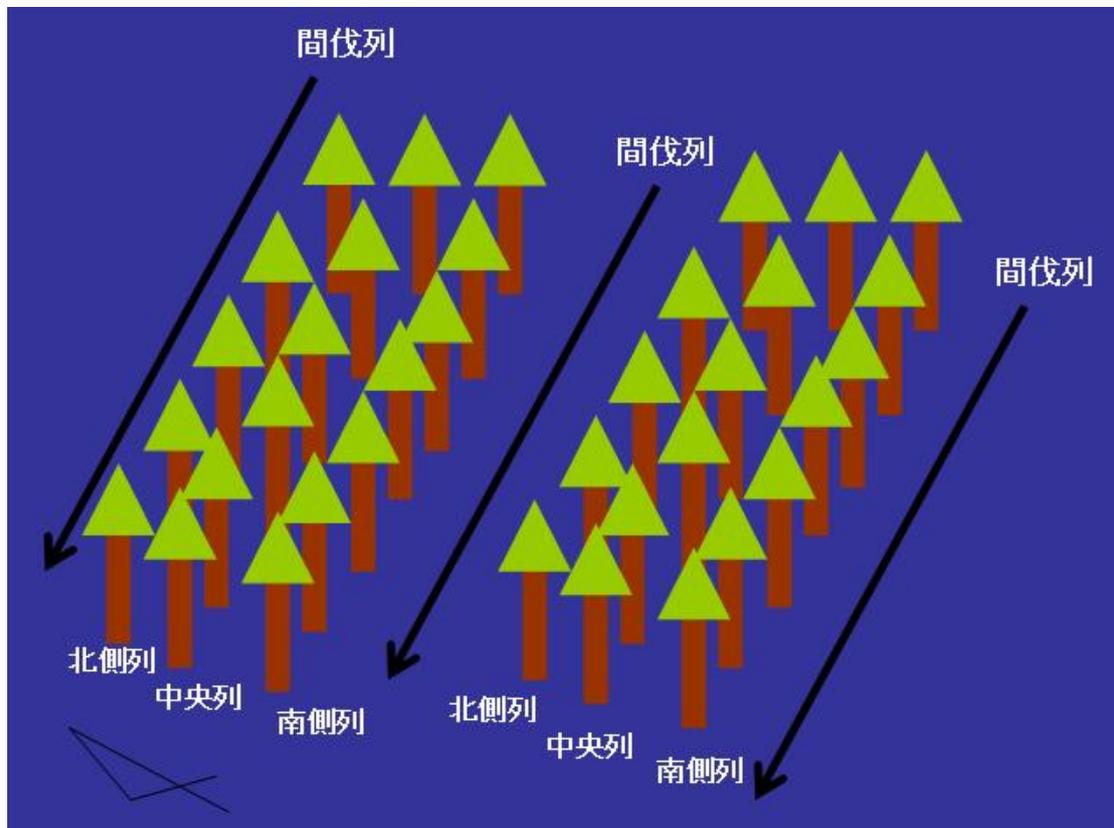


圖 15 行列疏伐示意圖(陳財輝，2013)

## 陸、造林木收穫方式

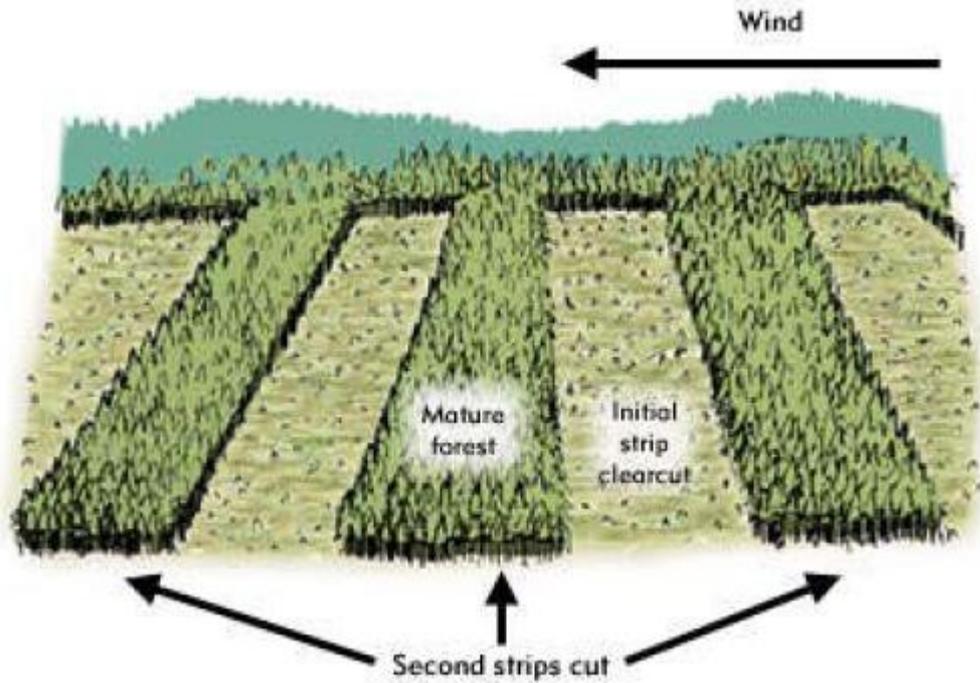
### 一、皆伐

一般皆伐作業可分為帶狀皆伐(Strip clear cut system)及塊狀皆伐(Block clear cut system)，在伐區作業中一次將伐區內之林木伐除之，並進行造林更新作業，因此皆伐作業將產生同齡人工林(Even-aged artificial forest)。

帶狀皆伐又稱伐區式帶狀皆伐，其作業方式係將伐區劃分成狹長的地帶，先皆伐一至數帶，由未伐帶的林木施行側方下種，待成苗後，再皆伐其他帶，直至全林完成更新為止。此法適用於坡度較緩之地區。為確保天然更新的順利進行，應掌握帶狀皆伐的一些基本技術環節。伐區的形狀一般呈長方形，於山坡地有時採用梯形。長邊為伐區長度，短邊為伐區寬度，一般伐區的長度與林班內成熟林分的長度相等，並盡量與林道成直角。根據伐區寬度可將伐區分為窄伐區(<50m)、中等寬度伐區(50-100m)和寬伐區(>100m)三類。伐區的排列方式是指前一伐區與後一伐區連接的順序，通常有兩種模式。

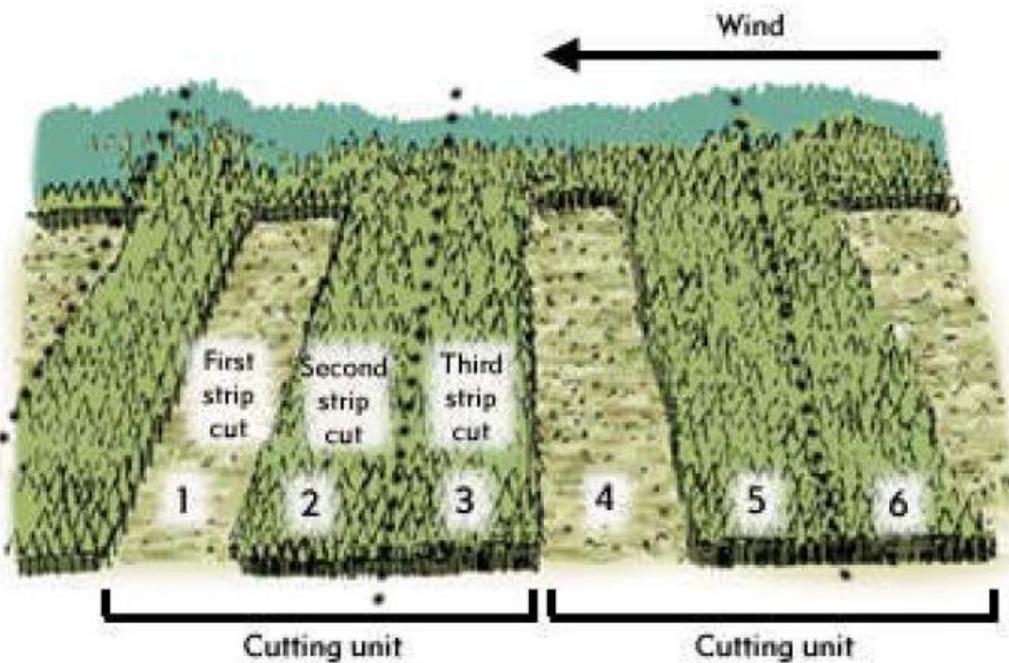
(一)連續式帶狀皆伐：新伐區緊靠前一個伐區設置，即將預定要伐採的成熟林，規劃成若干個伐區，從一端開始，順序伐採一個伐區，直至全林伐採更新完畢(圖 15)。

(二)間隔式帶狀皆伐：又稱交互帶狀皆伐，是將預定要伐採的成熟林，區劃為若干個伐區，在同一時期內，每隔一個伐區，伐採一個伐區。幾年後，當伐採帶獲得更新，形成新一代幼林時，再伐採剩餘的保留帶。間隔式帶狀皆伐的第一列伐區，伐採以後由於兩側林衣下種和保護作用，常可以獲得較好的天然更新。當伐採第二列伐區(保留帶)時，就會缺乏種源和林衣的保護，天然更新比較困難。為了縮小更新困難的面積，有時也可以使保留帶的寬度比伐採帶小，稱為不等帶間隔式皆伐(圖 16)。



(資料來源：[:http://www.for.gov.bc.ca/hfp/training/00014/varshel.htm](http://www.for.gov.bc.ca/hfp/training/00014/varshel.htm))

圖 16 連續式帶狀皆伐示意圖



(資料來源：[:http://www.for.gov.bc.ca/hfp/training/00014/varshel.htm](http://www.for.gov.bc.ca/hfp/training/00014/varshel.htm))

圖 17 間隔式帶狀皆伐示意圖

塊狀皆伐則是在地形不整齊或者不同年齡的林分成片狀混交的條件下，很難採用帶狀皆伐，多應用此種皆伐模式。它的伐區形狀不一，面積大小不等，常因地形條件而變化，往往以一個山脊，一條山溝為界，其面積大都不超過 5 ha。

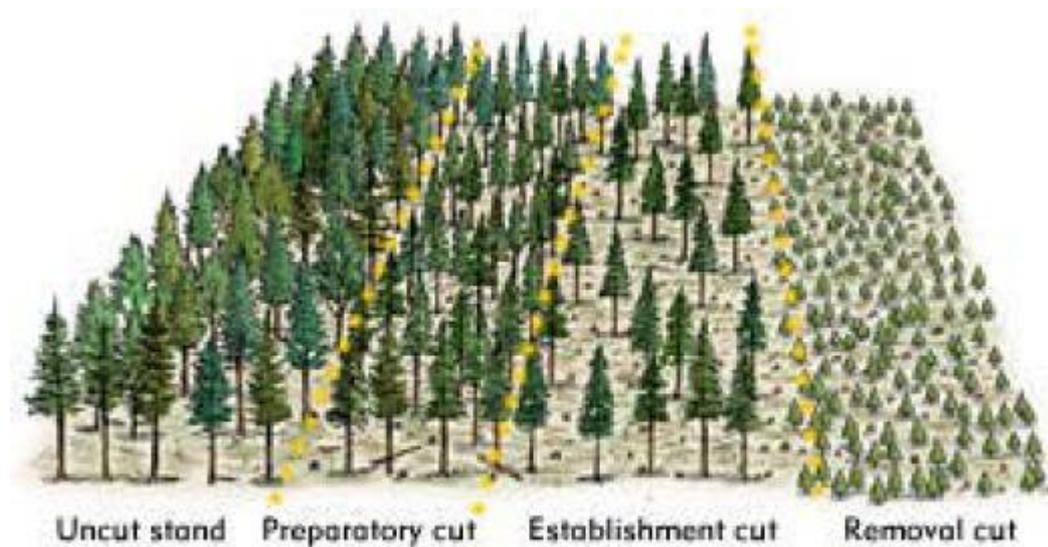
## 二、漸伐

又稱為傘伐作業，分有預備伐、下種伐及後伐(圖 17 由左至右)。

(一)預備伐(Preparatory cut)之目的疏開林分，使其具充分的生長空間及資源易於開花結實。

(二)下種伐(Establishment cut)則在林木下種後伐除大部分林木，僅留少部份林木保護稚樹。

(三)後伐(Removal cut)則是待稚樹不需保護時再將母樹伐除。



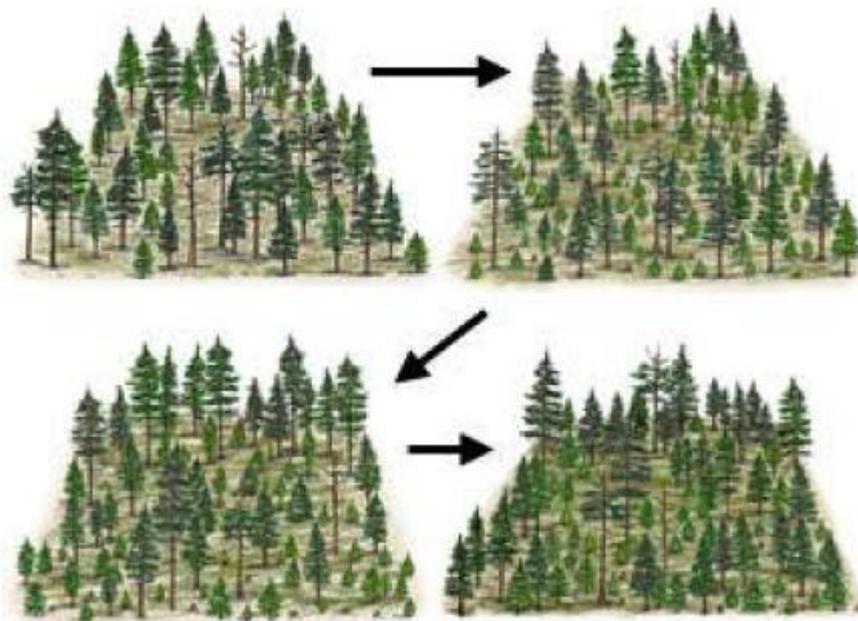
(資料來源：[:http://www.for.gov.bc.ca/hfp/training/00014/varshel.htm](http://www.for.gov.bc.ca/hfp/training/00014/varshel.htm))

圖 18 漸伐作業示意圖

### 三、擇伐

每隔一定時間重複地在林分中針對達到一定徑級或一定特徵的成熟木，進行單株或群狀伐採作業之更新模式。作業法之特點有：

- (一)沒有明顯的伐區，它始終維持著森林的環境多齡級林分。
- (二)可以利用種子每年進行下種更新，天然更新是連續是進行的，很接近原始林的天然更新。一般原始林的更新係透過老齡過熟木的自然枯死和腐朽造成林冠的稀疏。而擇伐作業係藉由伐採成熟林造成林冠的疏開以進行更新。
- (三)形成的新林是垂直鬱閉的異齡複層林。



(資料來源：<http://www.for.gov.bc.ca/hfp/training/00014/varshel.htm>)

圖 19 單株擇伐作業(適合耐陰性樹種)

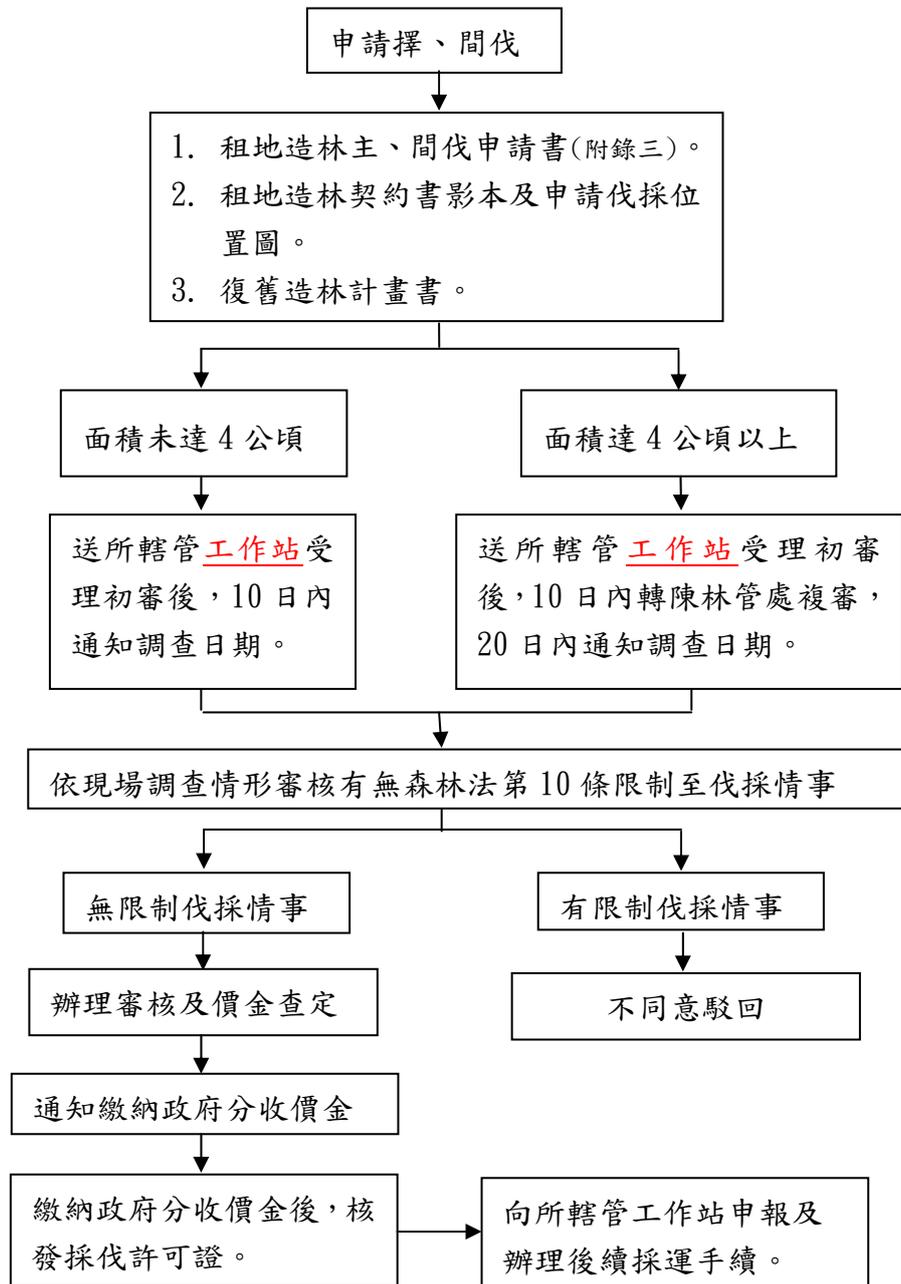


(資料來源：[:http://www.for.gov.bc.ca/hfp/training/00014/varshel.htm](http://www.for.gov.bc.ca/hfp/training/00014/varshel.htm))

圖 20 群狀擇伐作業(適合陽性樹種)

#### 四、申請伐採作業程序

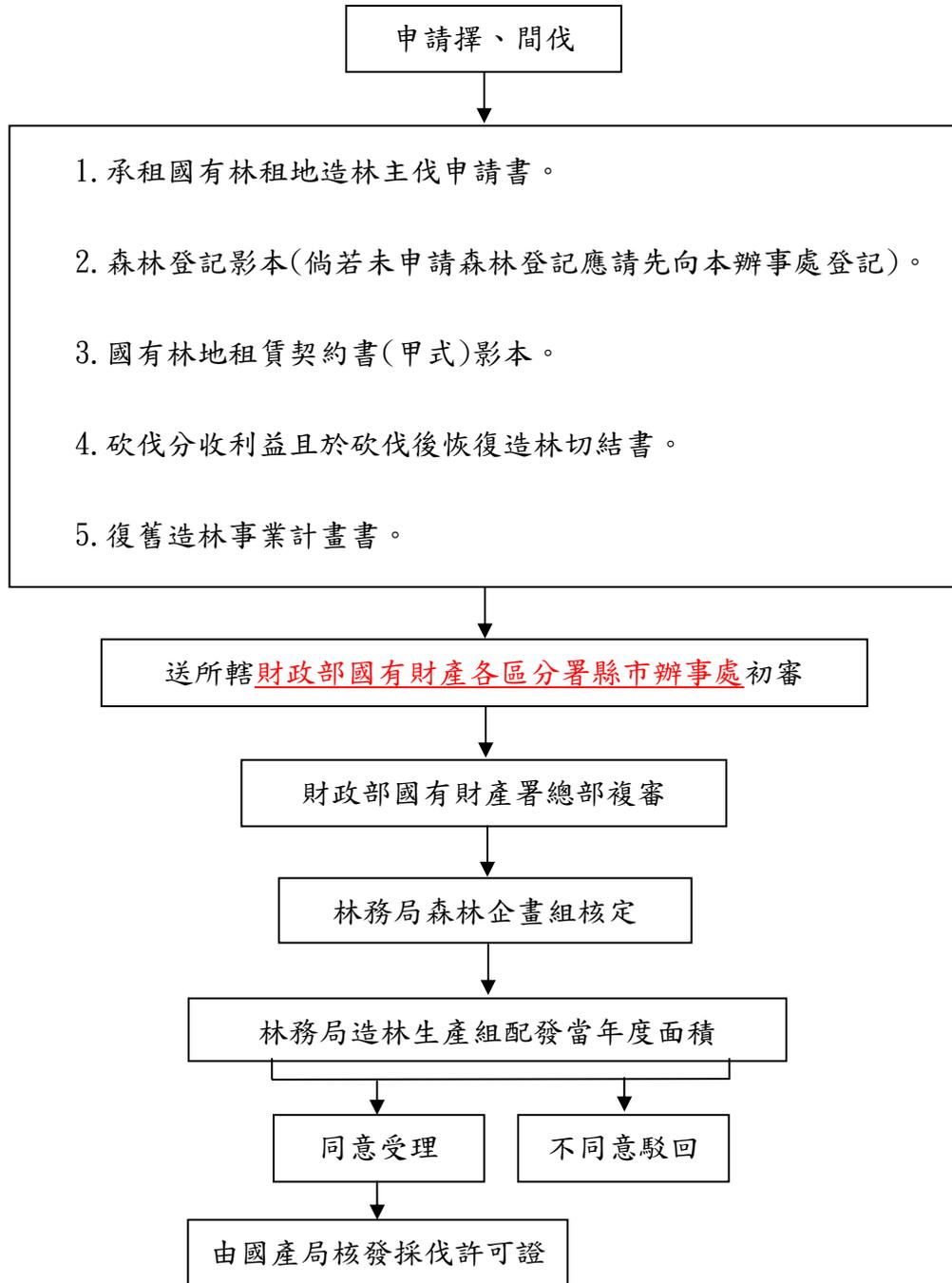
➤ 國有林租地造林伐採申請擇、間伐流程如下圖。



註：1. 申請單位：農委會林務局各林區管理處所轄之工作站。  
2. 相關申請表單請洽各轄區工作站。

圖 21 國有林租地造林伐採流程

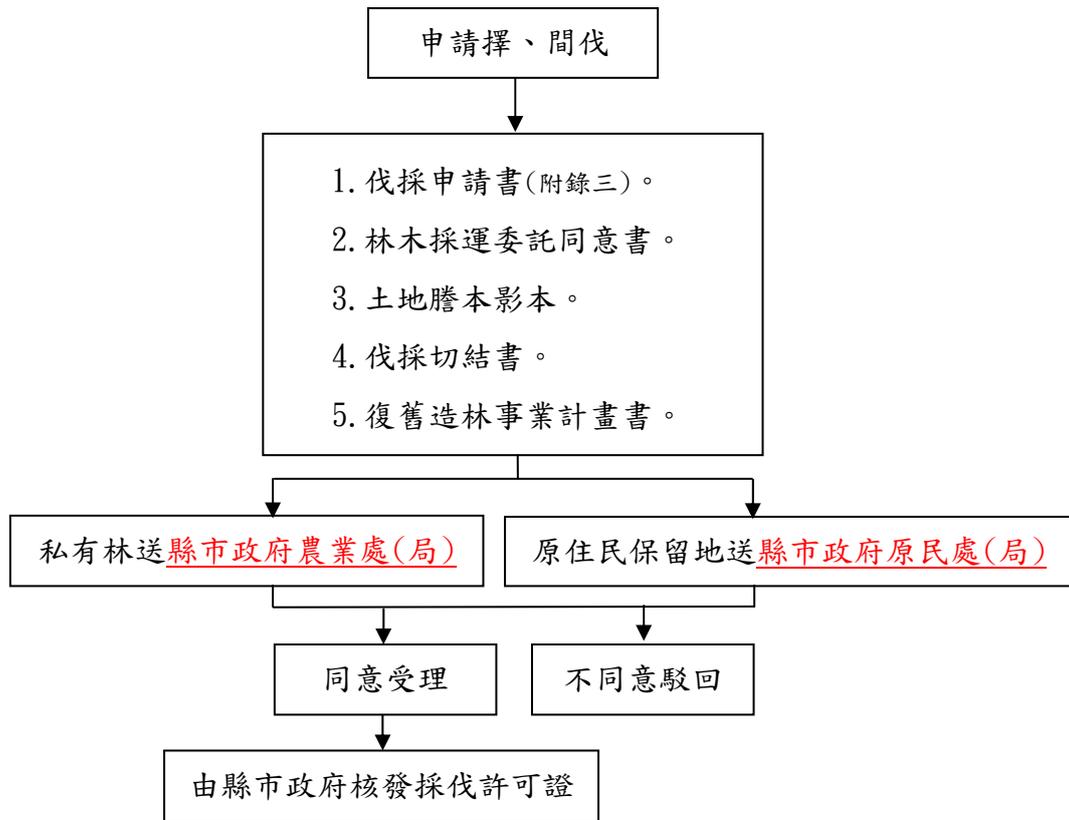
➤ 財政部國有財產署租地造林伐採申請擇、間伐流程如下圖。



註：1. 申請單位：財政部國有財產各區分署縣市辦事處。  
2. 相關申請表單請洽各區分署各縣市辦事處

圖 22 財政部國有財產署租地造林伐採流程

➤ 私有林與原住民保留地申請伐採流程



- 註：1. 申請單位：私有林向各縣市政府農業處(局)申請、原住民保留地向各縣市政府原民處(局)申請。
2. 相關申請表單請洽各縣市政府或各鄉鎮公所。

圖 23 私有林與原住民保留地申請伐採流程

## 柒、常見林主問題

### 一、政策類

Q：如何得知我的地是山坡地還是平地？

A：洽土地所在之縣(市)政府並詢問該府之水土保持單位，並提供自己土地之地段地號，該府承辦人即可據此查詢並復知。

Q：參加平地造林，耕地與戶籍地是否有距離限制？

A：「平地造林直接給付及種苗配撥實施要點」內容並無限制戶籍應座落於造林所在地之縣市，所以請逕至土地所在之鄉（鎮、市、區）公所辦理。雖然造林地與戶籍雖無限制，造林人仍應善加管理經營造林木，使之長大成林，經檢測合格後方可領取造林直接給付。

Q：為什麼造林獎勵金山坡地只有 60 萬，而平地卻有 240 萬，許多持有山坡地之林主覺得不公平？

A：「平地造林直接給付及種苗配撥實施要點」第四點第二項中提到，平地為兩期作皆符合「水旱田利用調整後續計畫」或其接續計畫基期年認定基準之土地。而農委會每年補助農地休耕轉作一期 4.5 萬，20 年共 40 期，總共 180 萬，最後加上造林獎勵 60 萬等於 240 萬。不過，平地造林 20 年 240 萬已於民國 102 年 3 月停止申請。

Q：林務局所提供造林樹種過少，沒有想要的樹種可以選擇，若非屬獎勵造林表列的樹種不知是否可參加獎勵造林？

A：「平地造林直接給付及種苗配撥實施要點」第十點第一項中提到，造林經執行機關檢測符合數項條件，才按其造林年度發給造林直接給付，其中一項為「所植樹種及株數符合規定基準，並平均分

布正常生長於土地」；另「獎勵輔導造林辦法」第九條亦定有相同規定，因此造林人需種植獎勵造林樹種表所列樹種，方符合要點或辦法之規定並領取造林獎勵金。

Q：如果申請獎勵造林且林木存活率達到標準，是否能夠以混農林的方式在林下種植短期性作物？

A：「平地造林直接給付及種苗配撥實施要點」第十點第三項提到，申請造林之土地除栽植符合規定之樹種外，無其他設施或農、雜作物，在經執行機關檢測符合以下條件，才按其造林年度發給造林直接給付。

Q：申請造林補助 20 年期限已到，地上部林木該如何處理，以便下繼續申請造林獎勵？

A：公私有林可以提出申請，鄉鎮公所每一年都有年度的編列計畫，申請經過同意就可以收穫，收穫結束後再重新申請造林獎勵。如果是國有林，可能要跟工作站或林管處提出申請，評估樹種輪伐期，符合輪伐期可以收穫，木材歸林主所有，而國有林租地造林目前已不得新申請，但可以續約。

Q：林主有聽說要推行短伐期造林，是否會實行？

A：已在 102 年 1 月推動短伐期經濟林方案。

Q：造林期間若是遭遇颱風造成林木死亡而導致面積不足是否會有補償？補植改如何申請？

A：受天災影響達面積 20% 可以申請補償。每年 1 月至 3 月可向鄉鎮公所申請補植苗木。

Q：先前已種植樹木很久，可是未經申請，現在可以申請參加獎勵造林嗎？

A：「平地造林直接給付及種苗配撥實施要點」第七點指出，申請人須向造林所在地之受理機關申請，經受理機關審核資格無誤，而初審通過後，轉請執行機關現場勘查，經認符合規定者，予以核准。山坡地造林依「獎勵輔導造林辦法」第六條第一項提到，申請造林獎勵金者，應填具申請書並檢附相關文件向造林所在地之受理機關提出申請，經主管機關現場勘查認有實施造林需要者核准之，所以山坡地是否可參與造林，須先經申請，由主管機關現場勘核准後方可參加，與平地造林規定相符。

Q：如何申請獎勵造林？

A：平地造林需檢具文件：

- (1)平地造林直接給付及種苗配撥申請書。
- (2)土地登記簿謄本、地籍圖謄本。
- (3)國民身分證影本。
- (4)申請人非土地所有人，應提出具 20 年以上他項權利證明或租賃期 20 年之租約證明文件。
- (5)切結書(要點附件格式二)。
- (6)符合兩期作「水旱田利用調整後續計畫」之土地，應提供原休耕建檔之戶長資料或符合基期年認定基準之證明文件。
- (7)符合檳榔廢原、廢園轉作作業規定或縮減柳橙栽培面積處理作業程序之土地，需提出證明文件。

獎勵輔導造林應檢具文件：

- (1)免費供應種苗或造林獎勵金申請書。
- (2)土地登記簿謄本、地籍圖謄本。
- (3)國民身分證影本或團體相關證明文件影本。
- (4)申請人非土地所有人，應提出他項權利證明書或承租契約書。

Q：申請短期經濟林之農地條件為何？

A：

- (1) 須符合農糧署「調整耕作制度活化農地計畫」基期年認定基準且經當地縣(市)政府劃定為短期經濟林造林推廣區之農地。
- (2) 農地最小面積須為 0.5 公頃，或與經核准造林有案之造林地相毗鄰，且面積合計達 0.5 公頃之農地。
- (3) 兩筆土地間隔有公共通道或溝渠，且面積合計達 0.5 公頃以上之農地。
- (4) 前項土地為數宗者，應相毗連。

Q：請問申請短期經濟林要具備那些書件？

A2：

1. 申請短期經濟林造林應先與契作單位簽訂契作合約書。契作單位包括菇蕈及紙漿產業之協會、廠商、合作社(場)、農會、產銷班及大佃農等。
2. 農民檢具資料，以戶長名義向戶籍所在地鄉(鎮、市、區)公所申請：
  - (1) 戶口名簿或戶籍謄本。
  - (2) 土地所有權狀或最近 3 個月內之土地登記謄本。
  - (3) 非土地所有人應檢具土地使用同意書。
  - (4) 苗木申請單。
  - (5) 與契作單位簽訂之契作合約書。
3. 大佃農依農糧署推動「小地主大佃農」政策程序提出申請，檢具資料如下：
  - (1) 符合「小地主大佃農」短期經濟林認定資格之證明文件。
  - (2) 農地租賃契約書。

- (3) 苗木申請單。
- (4) 與契作單位簽訂之契作合約書。

## 二、經營類

Q：造林工作有那些？

A：

### (一)造林步驟：

- 1.整地：舊農地可於栽植季節前進行冬末犁耕、閒置以曝曬草根，再犁地整平後掘穴栽植；或以條狀整地，開闢 1 公尺的植列，植列內的雜草、灌木須刈除。草列的雜草及灌木亦須刈除，以形成整齊之草列，以便造林。苗木栽植密度行距 2 公尺，株距 2 公尺，每公頃栽植 2,500 株。
- 2.掘穴：植穴的大小，依樹苗大小而定，若苗高 30 公分，穴寬為 40 公分，穴深 30 公分，能使植穴內苗木根系舒展不致盤曲的程度為宜。掘出的土須把「表土」及「心土」分開堆置，以便栽植。
- 3.栽植：植穴掘好後，將有機肥（基肥）放置穴底，再堆放表土後，將樹苗種下，再覆蓋心土。栽植時，塑膠袋苗要先切除塑膠袋，並注意避免袋內土塊鬆散。苗木栽植時要直立，不可歪斜，種植後將樹苗輕輕拉起，再將覆土用腳踏實。栽植後應做適當水框，以利灌水，但平坦易積水之地面則須做成土堆，以免積水。風大的地方，應同時設立支柱以支撐苗木。

### (二)造林後管理：

- 1.刈草、中耕及除蔓：造林後應勤加巡視，如有藤蔓或雜草纏繞遮蔽造林木，則須刈草、切蔓，避免造林木生長空間受到妨礙。造林後 1-2 年可進行中耕除草 1-2 次，將植穴範圍內的雜草清除並鋤鬆土

壤表面，以免雜草抑蔽苗木生長。藤蔓較多的地方，視實際需要切蔓 2-3 次。如使用刈草機刈草，應注意不要傷害到苗木樹皮。

- 2.施肥：配合除草作業，菇蕈類林木每年可施用追肥 1 次，以促進林木生長，必要時一年可施肥 2 次，桉樹類林木僅須於第 2 年追肥 1 次即可，肥料種類以氮、磷、鉀之複合肥料為宜。施肥方法為：在根株周圍 20-50 公分範圍掘溝，放入肥料後覆土，以免肥分流失。
- 3.澆水：栽植初期連續乾旱時，應酌予澆水，栽植後第 1 年及第 2 年之乾季宜進行灌水及中耕。
- 4.病蟲害防治：林木發生病蟲害或有發生跡象，請儘速向林務機構（縣市政府、林區管理處、林業試驗所）報告，以便派員勘查防治。或上林業試驗所網站「林木疫情鑑定與資訊中心」查詢或提出診斷申請。

Q：造林之苗木受風害吹倒，扶正後大多死亡，該如何避免？

A：除瞭解既有之環境條件外，由於每種樹種對風的抵抗力不同，要慎選造林樹種，一般而言，高生長快速者較易受多風為害，最好在小苗時期就定期修枝讓主幹能夠通直，可減少風害問題。若幼樹時有風倒時，可利用土壤濕潤時，逐次扶正。

Q：造林經過三到五年後會有白蟻的問題產生，導致林木死亡，該如何防治？

A：可以利用肥皂水灌入，阻隔白蟻的呼吸，使其自然死亡。且亦不會對環境造成汙染。

Q：造林初期進行撫育除草除蔓時常因為雜草過高而砍到小苗，該如何預防？

A：可以找一些塑膠軟管，盡量以顏色明顯一點的，將其剪開套在小

苗上，就比較不會受到傷害，顏色是要讓林主可以注意到。

Q：我的田地什麼時候適合造林？

A：各地區適宜造林季節不同，大致如下：

1. 北部地區(台北市、新北市、基隆市、桃園縣、新竹縣(市)、苗栗縣)：1月至3月雨季。
2. 中部地區(臺中市、南投縣、彰化縣、雲林縣)：1月至5月雨季。
3. 南部地區(嘉義縣(市)、台南市、高雄市、屏東縣)：5月至7月雨季。
4. 東部地區(宜蘭縣、花蓮縣、臺東縣)：11月至翌年3月雨季。

Q：短期經濟林的造林樹種有那些？

A：短期經濟林分為菇蕈類與紙漿類二種，菇蕈類樹種為相思樹、楓香、杜英、油桐等4種，紙漿類樹種為桉樹。

Q：契作那一種樹種的利潤比較高？

A：短期經濟林之利潤，以每公頃栽植2,500株計算，6年後菇蕈類木材約可收穫60立方公尺，重約57公噸，以每公噸3,300元估算，每公頃林木收入約18.8萬元；6年後紙漿類木材約可收穫120立方公尺，重約108公噸，以每公噸2,000元估算，每公頃林木收入約21.6萬元。以上林木收入未扣除伐採及運送成本。

Q：每公頃規定造林株數為2,500株，是否可以不種這麼多？

A：短期經濟林規定之成活株數為每公頃1,250株，但因苗木栽種初期成長較慢，以密植方式栽植可促進林木生長，增加材積收穫量，另苗木係由政府無償配撥，農民既已領取轉契作及進口替代造林補貼，就負有造林之義務，必須全數種植在申請之農地上。

Q：造林成活株數不合格，是否可以再申領苗木補植？

A：依契作短期經濟林作業規範規定，同一造林地申請免費供應苗木，以一次為限，故不得再申領補植所需苗木。

Q：於契作造林期間不想繼續造林時，應如何處理？

A：農民於契作造林期間如不想繼續造林時，可向申請之公所提出註銷契作造林，惟自新植造林起算 6 年內，不得再次申請契作短期經濟林。

Q：造林工作有問題時要請教那些單位？有無造林輔導措施

A：為了輔導農民造林，農業委員會成立「短期經濟林造林輔導團隊」，成員包括林務局、林業試驗所、各大學森林系所、林業技師公會及產業代表等學者專家，提供造林知識與技術諮詢輔導。

若有造林疑義，可就近洽詢林務局所屬各林區管理處及林業試驗所所屬研究中心協助辦理。電話如下：

林務局(02)23515441

林務局羅東林區管理處(03)9545114

林務局新竹林區管理處(03)5224163

林務局東勢林區管理處(04)25150855

林務局南投林區管理處(049)2365226

林務局嘉義林區管理處(05)2787006

林務局屏東林區管理處(08)7236941

林務局臺東林區管理處(089)324121

林務局花蓮林區管理處(03)8325141

林業試驗所(02)23039978

林業試驗所福山研究中心(03)9228900

林業試驗所蓮花池研究中心(049)2895535

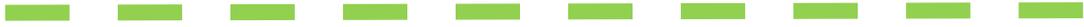
林業試驗所中埔研究中心(05)2311730

林業試驗所六龜研究中心(07)6891028

林業試驗所恒春研究中心(08)8861812

林業試驗所太麻里研究中心(089)781302

## 林主札記



附錄一、短期經濟林相關申請表單

年度短期經濟林苗木申請單

號碼：

申請造林地點							
直轄市、 縣(市)	鄉鎮 市區	地段	小段	地號	面積 (公頃)	土地所有權人 (或承租人)	備註
申請造林苗木數量							
面積(公頃)	樹種			苗木數(株)			
<p>本人依據契作短期經濟林作業規範規定樹種，申請無償配撥上開造林苗木，並依規迅即全數切實栽植於申請造林地點。</p> <p style="text-align: center;">申請人 簽章</p> <p style="text-align: center;">中華民國      年      月      日</p>							



附錄二、獎勵造林相關申請表單

年度獎勵造林種苗無償配撥申請書

造林		地		申請數量			預定配 苗時間	備註
地段(林班)	地號(小班)	地目	面積(公頃)	土地所有權人 (承租人)	面積(公頃)	樹種	新植或補植	種苗數

茲申請無償配撥上開造林用苗木，如有左列情事之一者，申請人願依政府核定價格賠償：  
 一、已接受其他機關之無償配撥苗而無充分理由再受配。  
 二、將受配撥種苗轉售圖利或受配種苗而不造林。  
 此致

鄉(鎮、市、區)公所  
 工作站  
 分處

申請人姓名：  
 住址：  
 電話：  
 身分證：  
 統一編號：

核對土地  
 有關證件

中華民國 年 月 日

年度獎勵造林自備種苗申請書

地段(林班)		造	
地號(小班)		林	
地目		地	
面積(公頃)		地所有權人 (承租人)	
面積(公頃)		面積(公頃)	
樹種		面積(公頃)	
種苗種		面積(公頃)	
新植或 補植		面積(公頃)	
種苗數		面積(公頃)	
單價(元)		面積(公頃)	
總價(元)		面積(公頃)	
單價(元)		面積(公頃)	
總價(元)		面積(公頃)	

茲申請自備上開造林用苗木，如有左列情事之一者，申請人願依政府核定價格賠償：  
 一、已接受其他機關之無償配撥種苗而無充分理由再受補助。  
 二、將受補助種苗轉售圖利或受補助種苗而不造林。

此致

鄉(鎮、市、區)公所

工作站

分處

申請人姓名：

住址：

電話：

身分證

統一編號：

核對土地  
有關證件

中華民國 年 月 日





年度獎勵造林自備種苗申請書

造		林		地		申請種苗							
地段(林班)	地號(小班)	地目	面積(公頃)	土地所有權人 (承租人)	面積(公頃)	樹種	種苗種	新植或 補植	種苗數	自行栽培		價購	
										單價(元)	總價(元)	單價(元)	總價(元)

茲申請自備上開造林用苗木，如有左列情事之一者，申請人願依政府核定價格賠償：  
 一、已接受其他機關之無償配撥種苗而無充分理由再受補助。  
 二、將受補助種苗轉售圖利或受補助種苗而不造林。

此致  
 鄉(鎮、市、區)公所  
 工作站  
 分處

申請人姓名：  
 住址：  
 電話：  
 身分證  
 統一編號：

核對土地  
 有關證件

中華民國 年 月 日

編號

獎勵造林登記卡

格式(四)

地段(林班)	地號(小班)	地 目	等 則	面積(公頃)	備 註
土地所有權人(承租人)	住 址		林地經營者	住 址	
	鄉 村 鎮 里 號			鄉 村 鎮 里 號	
造 林 情 形 登 記 欄			附 記		
年 月	面積(公頃)	樹種	株(穴)數	(註明原本地況及相關資料)	

格式(五)

獎勵造林檢查記錄卡

編號

### 附錄三、林、竹木伐採申請書

#### 公、私有林、竹木伐採申請書(一式二份)

土地類別	<input type="checkbox"/> 國有林租地造林地 <input type="checkbox"/> 私有林地				
伐採原因	<input type="checkbox"/> 主伐( <input type="checkbox"/> 皆伐 <input type="checkbox"/> 局部皆伐 <input type="checkbox"/> 擇伐) <input type="checkbox"/> 間伐 <input type="checkbox"/> 風害 <input type="checkbox"/> 病、鼠、蟲害 <input type="checkbox"/> 障礙木				
造林地點	鄉鎮(市)                      段                      小段                      號				
契約書號碼	(私有林免填)				
土地所有權人			林木採取人		
土地面積		造林樹種		造林樹齡	
伐採面積		伐除樹種		採伐樹齡	
採伐竹木株數			採伐立木材積		
採取方式(本欄務必詳細填寫)					
搬運查驗指定地點					
附件	1. 申請土地所有權狀或契約書影本，採伐位置圖，水土保持計畫書或簡易水土保持申報書，復舊造林計畫書，伐採切結書，委託同意書。 2. 山坡地範圍皆伐2公頃或皆伐4公頃以上者，需加附環境影響評估一份。 3. 伐採開發礦業、建設公共工程之障礙木，另附事業許可及土地同意使用證明文件一份。				

此致

\_\_\_\_\_縣政府

申請人：

簽章(租地造林應與契約書相同)

通訊地址：

身分證統一號碼：

聯絡電話：

中 華 民 國                      年                      月                      日