

南華大學
非營利事業管理學系
碩士論文

社區發展協會在社區營造中的角色與功能—
以嘉義縣明華社區發展協會為例

The Role and Function of the Community Development Committee in Community
Construction—A Case Study of Minghua Community, Chiayi County

研究生：陳名揚

指導教授：傅篤誠 博士

中華民國 102 年 5 月

摘要

本研究以嘉義縣大林鎮明華社區為研究標的，採以明華社會為個案之個案研究法及半結構式深度訪談法，訪問了自民國 96 年社區營造伊始之社區發展協會成員、社區達人、義工媽媽，希期瞭解此一青年人口外移、社區人口老化、產業凋零之農業社區，何透過社區營造，重新再出發，並以低碳、環保為訴求，成功動員了大批義工，成為今日台灣之明星社區，且以逐年不斷向上攀升之近三百輛之遊覽車，成為南部極具指標性之休閒、旅遊標的，並為產業已趨凋零之明華社區，帶來休閒商機及社區之光榮感。

茲得到研究成果，亦即其社區營造成功之因素及成果，共有三項：

- 一、全面性縮短城鄉差距及降低社會 M 型化。
- 二、為社區找到未來性。
- 三、無私而具胸襟之領導人。

至於本研究之研究建議則有兩項，亦提出予有關部門及學界參考：

- 一、公部門對社區營造之主動性有待加強。
- 二、公部門應加強與社區間之溝通。

關鍵字：明華社區、低碳、環保、社區營造

Abstract

The research is a case study about Minghua Community Dalin Township, Chiayi County. With semi-structured depth interview to the members of the community development association, we try to understand the migration of youth generation, community aging population and the decay of this farming community. Through community construction and with the requirements of low carbon and environmental protection, The Community has successfully recruited a large number of volunteers and become an outstanding example. Moreover, the unceasingly rising of nearly three hundred tourists a year coaches which have become the southern extremely indexes of leisure and tourism mark, and bring honor and leisure business opportunities to the withering Minghua community.

The research results are the followings:

First, the constructions shorten the gap between urban and rural areas and reduce the tendency of M type society.

Second, they found the future of the community.

Third, the community leader must have a selfless and broad-minded.

Also, there are two suggestions:

First, the initiative of the public departments to the community construction needs to be strengthened.

Second, public departments should strengthen in communication with the community.

Keywords: Minghua Community, low carbon, environmental protection, community construction

目 錄

| | |
|---------------------|----|
| 中文摘要 | i |
| 英文摘要 | ii |
| 第一章 緒論 | 1 |
| 第一節 研究背景 | 1 |
| 第二節 研究動機 | 5 |
| 第三節 研究目的與研究問題 | 6 |
| 第四節 研究範圍 | 7 |
| 第五節 研究工具與研究方法 | 8 |
| 第二章 文獻探討 | 13 |
| 第一節 社區與社區發展的定義 | 13 |
| 第二節 社區的相關理論 | 17 |
| 第三節 社區組織（社區發展協會）的功能 | 26 |
| 第四節 台灣的社區政策 | 30 |
| 第三章 研究設計與個案描述 | 41 |
| 第一節 進入研究現場 | 41 |
| 第二節 研究流程 | 45 |
| 第三節 資料的蒐集、處理與分析 | 48 |
| 第四章 研究結果 | 53 |
| 第一節 明華社區與發展協會現況 | 54 |
| 第二節 資源依賴 | 69 |
| 第三節 改進與展望 | 79 |
| 第四節 居民對明華與其他社區之比較觀點 | 84 |
| 第五節 小結 | 87 |
| 第五章 研究成果與研究建議 | 93 |

| | | |
|------|------|-----|
| 第一節 | 研究成果 | 93 |
| 第二節 | 研究建議 | 97 |
| 參考文獻 | | 100 |
| 附錄 | | 105 |

表圖目次

| | |
|-------------------------------|----|
| 表 2-1：社區之定義 | 13 |
| 表 2-2：社區參與內涵之定義 | 23 |
| 表 2-3：社區參與之進程研究 | 25 |
| 表 3-1：嘉義縣大林鄉明華社區社區發展協會受訪者個人資料 | 43 |
| 圖 3-1：研究程序圖 | 47 |
| 圖 4-1：明華社區與嘉義縣及周邊交通關係圖 | 53 |
| 圖 4-2：以環保及農村再生為訴求的明華社區簡介 DM | 56 |
| 圖 4-3：三疊溪明華濕地 | 70 |
| 圖 4-4：萬財木業前被整理過的空地 | 71 |
| 圖 4-5：電動環保腳踏車 | 72 |
| 圖 4-6：兼具純樸民風的電動機車充電站 | 72 |
| 圖 4-7：明華社區之節能電動車 | 73 |
| 圖 4-8：明華社區坐椅兼具美觀、生態與風力發電 | 74 |
| 圖 4-9：明華社區之太陽能設備 | 74 |
| 圖 4-10：太陽能及風力等環保元素隨處可見的明華社區 | 75 |
| 圖 4-11：保特瓶達人郭堆之作品 | 77 |
| 圖 4-12：保特瓶達人郭堆與自己的藝術作品 | 77 |
| 圖 4-13：詹清傳之稻草百獅作品 | 79 |

第一章 緒論

本研究以嘉義縣之明華社區發展協會之社會營造歷程為研究標的，以析論釐清該協會在社區營造中之角色與功能，本章分別說明筆者之研究背景；研究動機及研究發想；此外亦由研究發想而具體擬定出研究目的與研究問題；最後說明藉以達到研究目的，所採取的研究方法。

第一節 研究背景

社區營造是建構公民社會，邁向城鄉可持續發展的重要基石，也是讓個人的關心視角，由「家」為單位，擴大到對於「家」所在之社區的發展，包括由關心、認同，到投入的一個歷程。換句話說，是跳脫個別的家庭考量，進而以社區共同體的存在和意識作為前提和目標，而此社區之營造，又必須藉著社區居民積極參與地方公共事務，凝聚社區共識，經由社區的自主能力，配合社區總體營造理念的推動，方能使各社區經營出合乎社區居民意向的硬體空間，建立屬於自己的文化特色，且此文化特色一則帶動社區的主體自覺，次則帶動社區的文化產業，甚或致令社區由靜態的存在，而發展休閒觀光、經營出社區的產業特色。

回顧一頁台灣的社區營造史，首先始於解嚴之後，原先基於政治目的所主導的大中國主義解體，台灣，過去受政治極度操作之影響，致令許多人在教育過程中，被故意教導忽略自己所在之城市、鄉鎮、社區的故事、生命，並透過教育強制的體制灌輸，人們對自己所處的環境，記憶亦相當模糊，甚至因此對自己所居住的家鄉、城市感情，均相當的淡薄。¹近幾年，台灣面臨了全球化衝擊，除了經濟、政治外，城市文化的發展，也無法躲避全球化帶來的文化衝擊，而全球化帶來的立即影響，便是城鄉落差，環境過度開發與空間商品化，形成異化的空間。

¹ 小野，《尋找台灣生命力》，台北：天下文化出版，1990，頁 87。「在我從小的教育中，我一直對自己所出生的地方 --- 台灣是印象模糊的。」這個現象，主要還是過去威權統治時，統治階層刻意在強制的教育中，盡量在所有台灣人的記憶中，消除對台灣的認同，而這個現象，讓台灣城市認同發展相當大的負面影響。

非都市地區邊緣化、時空收斂、經濟再結構、勞動力重組、非都市地區人口大量外流、村落老化等。²一則明顯的城鄉差距M型化，產業高度集中都市，鄉鎮則產業極度凋零，次則，在全球化的影響下，無論城市、鄉鎮乃至社區的發展，都無法孤立，這些因素都催促了台灣在地主義的興起，在位文化、在地思維獲得重視。事實上這即是早於1992年，由羅伯森（Roland Robertson）所提出的「全球在地化」（Glocalization）的概念，因為沒有所謂全然的在地化，在地化要和全球接軌而形成「地方國際化」；也沒有所謂全然的全球化，全球化要以在地為思考與行動思維，也就是「全球在地化」。套用中國的古話，「全球化」是「經」，「全球在地化」是「緯」，前者是橫向的動態連線，而後者是扣緊在地特色之動態縱深，二者相生而存，但也相剋對立而激發出新的發展。其核心動力包括「普遍性特殊化」和「特殊性普遍化」此一雙重過程。

除了全球化趨勢所引發的「普遍性特殊化」和「特殊性普遍化」此一雙重過程之外，其次則是政策面的強勢介入，自1994年開始，由行政院文建會積極倡議並推動政策，企盼從文化層面著手，以社區共同體的意識作為前提和目標，鼓勵社區居民參與地方公共事務，凝聚社區共識，使各地方社區逐步建立屬於自己的文化特色與文化活動。這種鼓勵在地居民參與的政策理念，也引起其他政府部門的政策仿效，陸續有環保署「地區環境改造計畫」、經濟部商業司「形象商圈改造計畫」、內政部營建署「城鄉新風貌計畫」、農委會「農村再生計畫」等計畫推行，無不冀望在政策執行過程中，引導在地居民參與，促使政策執行更具效益。這樣的政策思維與運作模式，也曾於2002年及2005年，分別以「新故鄉社區總體營造計畫」、「臺灣健康社區六星計畫」成為國家型與跨部會的綜合施政計畫，企圖全面性地推動社區營造政策。³至於喊得響亮的「一鄉一特色」，基本上亦是

² 陳碧琳，〈空間異化與文化抵抗：宜蘭社區藝術空間之理念與實踐〉，《南藝學報》第四期，2012年6月，頁3-4。

³ 廖嘉展、江大樹、張力亞，〈臺灣社區營造的價值、機制與困境〉，《海峽兩岸文化高峰論壇》中華文化聯誼會、財團法人沈春池文教基金會主辦，2010年9月6日，頁2。

在地文化被重視、得到凸顯的產物。

這些政策性的推動，政府部門扮演著長期政策倡議與計畫補助的功能。在政策推動上，政府部門逐步從傳統「由上而下」計畫補助模式，轉向採取分權（devolution）與培力（empowerment）的方式，鼓勵社區「由下而上」的自主營造，甚至推動「行政社造化」的概念，企盼實踐「社區治理」的願景。⁴

此過程中，1999年發生的921大地震，於南投地區造成嚴重的破壞，此大破壞之後，面臨的是社區的全面重建，其中民間有新故鄉基金會的投入，加上政府為加速重建效率且安定災區民眾的生計，而提出「以工代賑」、「雇工購料」模式，直接給予社區居民支持資源，作為後續重新發展的穩定力量。這些社區的重建與營造，在在某種程度鼓勵也刺激了台灣社區主義的揚升，也提供了社區營造之可行性的典範。

社區營造已然成為社區發展以及社區文化傳遞的主流思維，事實上，文化本身就是一種「實踐」，並非只是純然的泛泛「空談之理論」。⁵文化是人們生活的方式，是人類習得的特質（Traits），是群體應付環境，並由許多經驗長期累積所得的固定特有的因應方式，它靠的是後天的經驗學習而來，並不是一個與生俱有能力。⁶由此文化生活所衍出的社區價值體系與文化體系，自然構成社區結構的重要內涵。⁷因此，如何透過社區學習與營造的過程，將地方文化與特色融入到社區中，讓社區建構出具有特色的文化體系與價值體系，對於地方的發展與社區營造，都可帶來不可輕忽的影響。相對的，一個「社區」是由人所組成的，也是一個「有機體」（Organism），他會長大、會茁壯、會蕭條、會老化，當然這個有機體，經歷生老病死，正如人的成長一樣。在這樣一個有機體的架構中，人們在這個城市

⁴ 廖嘉展、江大樹、張力亞，〈臺灣社區營造的價值、機制與困境〉，《海峽兩岸文化高峰論壇》中華文化聯誼會、財團法人沈春池文教基金會主辦，2010年9月6日，頁3。

⁵ 陳其南、周英雄主編，《文化中國理論與實踐》，台北：允晨叢刊，1994年，頁7。

⁶ 陳奇祿，《文化與生活》，台北：允晨叢刊，1994年，頁21。

⁷ 蔡宏進，《社區原理》，台北：三民書局，1985年，頁179。

或社區的生活體系中，必須不斷的去尋找生存的意義，這個現象，就是哲學家阿德勒（Alfred Adler）所說的，人的生活必須不斷的與「意義」相伴隨。⁸在城市以及社區在地性所伴隨生存意義之下，一地之文化到底應該扮演怎樣的角色？同樣的，一個地方的文化發展，又應該提供怎樣的價值內涵或生存元素，讓這個城市可以透過文化的養分，可以呼吸、可以長大，甚至可以提供在地產業怎樣的（經濟）生存契機？事實上，一個文化與社區的創意與學習過程，是可以為地方累積龐大的資本，這三種資本包括「知識資本」、「居民互信的社會資本」和「建構特殊的社會學習文化資本」。⁹文化與社區的營造，就是一種長期累積城市資本的最好手段。

這樣的思維在台灣社區營造中，已然長期被討論且已被實踐證實，目前已不乏透過社區營造，而致令一些已衰敗或產業外移已然奄奄一息的社區，尋得另一出路。最典型的是位於蘇澳西南方的桃米社區，本社區原本是礦石工業區，在製作過程除了產生嚴重的灰塵污染之外，更重要的是，逐漸的礦石業也沒落，人口紛紛外移，待至發現社區在日據時代曾發展出極具規模的木屐產業，是以昔日有「木屐寮」的稱號，因此配合宜蘭縣政府推動「文化產業化、產業文化化」，積極朝向觀光發展轉型，目前已成為陸客遊宜蘭或民眾至宜蘭旅遊常去的景點。換句話說，社區營造的結果，並非只有單純的對社區本身的注重及自覺，更有著產業化的實質收益。

在這社區營造的學習轉變的過程中，除了公私部門的資源補助，長期在地的非營利組織專業團體的養成與投入，更扮演了關鍵的角色。該類組織，如社區發展協會即是，在社區營造的推動過程中，不但是外部資源轉介的平台、跨部門資訊溝通、及社造價值倡議的功能，同時也實質性的扮演長期性陪伴在地社區的培

⁸ 阿德勒（Alfred Adler）著，石磊編譯，《阿德勒談靈魂與情感》，天津：天津社科學院出版，2011年，頁2。

⁹ 林振春著〈創意社區學習文化的營造〉，中華民國社區教育學習主編，《社區創意生活圈》，台北：師大書苑，2008年，頁190。

力夥伴角色，在不同階段社區內部的社造議題的建構中，亦需掌握並適當輔導協助。且由於組成分子主要來自社區成員，在社區之權力結構中，具有一定的分量及影響力，容易凝聚社區共識，亦可適度免除民眾不信任的問題。¹⁰

換句話說，永續性（Sustainable）的文化與社區發展，除了來自公部門的推動外，由民間參與政府共同規劃與行動，對於社會文化的推動相當重要。¹¹其後更影響及由文化所帶動的社區產業的萌生。而民間提供經驗與智慧，由政府擔任領頭羊，雙方相互支援，對於文化推動的效益，勢必事半功倍。社區發展協會，即普遍在社區營造及文化推動以及產業的發展上，扮演了重要的角色。

第二節 研究動機

社區發展協會的存在，是為了社區營造以及社區本身的健全發展，然而社區營造又各有其不同的向度，其發展之向度，又和參與者、參與團體以及社區本身的客觀條件，有著密切的關係。基本上社區受所處環境以及居民背景的影響，的客觀條件改變難度較高，然而透過人的共識之凝聚，卻某種程度的，也決定推動社區發展的程度與方向，就社區發展協會之組織而言，一則組成之人主要來自社區；次則參與者大多秉持著社區主義的理想態度投入，成為台灣目前社區發展，相當重要也可算是最普遍的組織。

本研究標的之嘉義縣大林鎮的明華社區，位於大林交流道旁，全村只有只有3.7平方公里大、434戶、和1470位居民，世代靠種稻及竹筍維生。且如現任社區發展協會理事江志弘所言：「少年仔大部分都在外打拚，留在村裡的大多是老人，」老年人口佔全村人口的三分之二，是一個台灣南部典型的沒落的農村——沒有特殊產業，自然也留不住青壯人口。然而這兩年卻成為人們熱門的旅遊景點——光

¹⁰ 廖嘉展、江大樹、張力亞，〈臺灣社區營造的價值、機制與困境〉，《海峽兩岸文化高峰論壇》中華文化聯誼會、財團法人沈春池文教基金會主辦，2010年9月6日，頁3。

¹¹ 蔡宏進，《台灣新鄉村社會學》，台北：全華科技圖書公司，2003年，頁127。

是2012年即有268輛遊覽車造訪。且於2011年卻拿下嘉義縣政府舉辦的低碳社區競賽冠軍。此外在整個社區的協力之外，這幾年亦不斷獲得各種獎項，包括鎮運精神總錦標、河川巡守隊全縣第一名、連續四年嘉義縣政府評鑑「關懷據點」特優、農委會水保局的築夢培根幸福農村「銀種子獎」等。2012年11月所舉辦的：「皮蛋鹹蛋搗蛋產業文化節」，亦一舉登上媒體版面。

這凝聚共識的過程中，社區發展協會投入極多，包括：勸導鄰里不要焚燒稻梗、中秋節用唱歌代替烤肉、農曆七月普渡把紙錢集中送焚化爐、以「平安米」代替燒金紙，在在都挑戰了人們傳統的習俗及價值觀，但也曾遭遇不少阻力。

筆者於明華社區居住近八年，觀察近年來政府各部會的社區總體營造措施，可說是近距離的看見明華社區由沒落到新生，在產業結合休閒旅遊之中，社區的光榮感被建立，人們亦由在地產業帶來經濟富裕的歷程。其間活躍的社區發展協會扮演了關鍵的角色，是以認為此社區之崛起，相當具有探討、研究之價值。

究竟目前社區發展協會於明華社區營造過程，所遭遇到的困難有那些？當初曾經成功凝聚共識之策略有那些？當時是如何凝聚共識，獲得社區居民的支持的？目前社區發展協會對於明華社區之發展，又有那些規劃？或亟需外來助力者？本研究希亟藉由有關社區發展協會於社區營造中之角色與功能的探索，一則刺激也提醒，當下如明華社區般遇到社區營造之困境之社區，突破困境之建議；亦希期藉由此研究，以提供學界及公部門了解如明華社區此一台灣典型農業社區，於產業轉型過程，所需要的外力協助及支援。

第三節 研究目的與研究問題

本研究主要目的，是藉由了解社區組織在推展社區營造過程中，能有效整合地方資源，發展地方特色，帶動社區永續發展的研究，能具體對如明華社區等典型台灣南部之小村落社區，於未來進行社區總體營造時，提出可能的建議。本研究之目的及研究問題，茲如下述。

壹、 研究目的

本研究之目的如下：

1. 探討明華社區發展歷程及推動現況。
2. 探討明華社區發展協會所面對的困境。
3. 探討明華社區發展協會如何克服困境，獲得全村之共識並付諸行動。
4. 探討明華社區發展協會在社區中所扮演的角色與功能。

貳、 研究問題

本研究依研究目的，所設定之研究問題是為：

1. 社區發展協會目前對明華社區之發展計劃及推動現況有那些？
2. 社區發展協會如何凝聚社區民眾之共識？採用了那些方法？
3. 目前明華社區發展協會之運作面臨那些困境？
4. 明華社區發展協會於社區中，大抵扮演那些功能？推動容易者有那些？遭遇困難者有那些？實際原因為何？

第四節 研究範圍

以台灣之「全球在地化」趨向以及自國民政府遷台後之大中國主義，為大向度之研究範圍，接著逐步聚焦於八〇年代之後以解嚴後之蓬勃社會力，所帶動的在地性論述，如此建構出本研究的第二層向度，並建構出整個第三階段，亦是本研究之主要研究範圍所在，亦即是以在地性為出發點的社區營造及社區主義，內容分析及政策性的主導、民間在地性的自覺，以及於M型化社會中，面對產業凋零之台灣社區，藉由社區營造所帶動的社區新生——此即為本研究之標的：嘉義縣大林鎮明華社區，並以該社區之社區發展協會之運作脈絡，以及於社區營造過程，

所扮演之功能、所發揮之角色為研究主軸。

第五節 研究工具與研究方法

研究之進行，是否能達到研究目的，並得到具信度之研究結果，和研究工具與研究方法之採用，有絕對的關係，本節茲分述有關筆者對研究工具與研究方法之採納及原因。

壹、研究工具

所謂研究工具是指蒐集、處理及運用資料的技術，意即從事研究時實際運用的程序或步驟；目前社會科學的研究，可劃分為量化與質化研究兩大類，但依研究立場和理論觀點不同，社會科學研究的取向可區分為：實證論（positivism）、後實證論（post-positivism）、詮釋社會科學（interpretive social science, ISS）及批判社會科學（critical social science, CSS）等四種。量化研究主要是將演繹邏輯（deductive logic）運用於整個研究過程；而質化研究則是將歸納邏輯（inductive logic）運用於對社會現象的探索過程。同時，質化研究對於研究結果，並不重視數學與統計的分析程序，僅強調藉由各種相關資料的完整收集，對研究結果作深入的詮釋。亦是將歸納、邏輯（inductive logic）運用於對社會現象的探究過程，本研究由於以明華社區發展協會於社區營造中所扮演之角色及功能為研究標的，是以無法也不適合採用偏重統計與數學分析的量化研究，是以決定以質化研究，作為本研究之進行方法，且概括為化研究中之文獻分析法、個案研究法以及訪談法，做為本研究之研究方法。

壹、文獻分析法

文獻分析法（literature review）也稱為文件分析法或次級資料分析法，文獻分析具有豐富的知識傳統，越來越多的研究者，將其作為探討研究問題或蒐集

資料的方式之一，以瞭解研究問題之結果。其優點可提升理論的觸覺，刺激研究者提出問題及作為輔助性的佐證，但亦有研究者認為如果太過沈浸既有之文獻資料，又容易受到限制或扼殺其創意之影響。是以無法單獨運用，卻可提供研究者客觀的理論依據以及前人研究成果。事實上究諸現實而言，任何學術性研究都是在「站在學術前輩巨人的有力肩上，向前眺望與繼續鑽研」的情況下進行。因此筆者將以文獻探討法，做為本論文的研究方法之一。

貳、訪談法

「訪談」，簡單說是「面對面的言辭溝通，其目的在其中的一方企圖了解他方的想法與感觸等」，因此是「有一定目的，且集中於某特定主題上的」對話 (Mishler, 1986: 9)，雙方的互動，並不限於言辭往來，同時也包括非語言的交流 (non-verbal communications)。為了安排、控制信息的汲取，是以「訪談」必須具有明確的目的且內容與歷程，均應經過有意識的安排與控制，其次，在進行「訪談」的過程中，由於「訪問者」向後者汲取訊息因此與「受訪者」的關係是不對等的，同時這種關係是雙方均默認接受的 (Kadushin, 1990: 3-8)。換言之，「訪談」屬於「研究行為」(research acts)，而非一般「對話」或溝通。

屬於質的研究(qualitative research)的訪談，將訪談過程視為「交談事件」(speech events)，而強調「訪問者」與「受訪者」雙方，共同進行意義建構 (joint construction of meaning) 的過程 (Mishler, 1986: 52-65)。換言之，「開放式訪談」是透過雙方互動的過程，共同去「經歷」、「選取」、與「感染」，經由如是過程所重新建構的意見與情緒。因此「訪談」的所得結果，乃是「受」、「訪」雙方經由持續的互動所共同營造出來的。

質性研究中之訪談法，其理論基礎是一種面對面的情境，亦是面訪的一種，訪談者詢問受訪者事先設計好的問題，以獲得與研究假設有關的答案，其方式有三種。

其一為結構化排程訪談，是最有結構的形式，對每個受訪者而言，問題的措辭、順序都是固定與相同的，以確保任何回答的差異，可歸因於受訪者之實際的差異，而非訪談的差異。此種方法簡單、明瞭，但所得到的只能受限於研究者所設定之答案內容，所得到的結論亦相對的受限，趨於平面，無法深入是本研究法的不足之處。

其二為半結構式訪談，是依據訪談指導原則，所定與研究假設相關主題，給予受訪者相當程度的自由，來表達他們的觀點。此方法給受訪者相當的發揮空間，能在問題綱要，坦述其個人想法、決定思維，但又不致於流於漫談，對訪談者而言，亦可掌握問題方向，較容易得到具深度的研究材料。

其三則是非指導性訪談，是最不結構化的，沒有採用任何事先指定的問題組合，訪談者有極大的自由來探問各種領域，並且在訪談中提出特定的問題。此方法的優點，是可極為深度的了解受訪者的心聲，並進入其個人的生命及生活之中，但其可能限制是，無法預估得到研究材料之時間，且訪談者所要花費之時間、精力無法估計，事實上亦可能對受訪者形成某種程度的干擾。

筆者除是為一研究生之外，目前主要工作是為教職，且考量自身工作及明華社區發展協會之成員，大多在職，是以必須在有限時間內，取得相對具深度之訪談材料，是以決定以半結構式訪談進行本研究。

參、個案研究法

個案研究法（Case Study）屬於經驗性的調查研究方法，以多面向的證據及資料進行社會現象的分析，其中之「個案」的定義，所代表的，狹義的說是指個人；廣義來說，可以是一個家庭、機構、族群、社團、學校…等，簡言之，個案不僅限於一個人；因此，個案研究是以一個整體的社會單位為對象，這對象可能是一個人、家庭、社會團體、社區，這對象是具有代表性的。依Gay的界定，¹²個案研

¹² Gay, L. R.,(1992) Educational Research Competencies for Analysis and Application, Macmillan, New York, 頁

究是為了決定導致個人、團體，或機構之狀態或行為的因素，或諸因素之間的關係，而對此研究對象，作深入研究；而藉由對已選定的個案進行仔細地資料蒐集與分析，以期最終從中獲致結論。且不論是實驗法、調查法、歷史法、個案研究法或檔案分析法（archival analysis）都可運用於探索性、描述性或解釋性的研究，其區別的判準是依據「研究問題的性質」、「研究者對研究現象可掌控的程度」、及「研究現象是同時期或非同時期的事物」（contemporary events）來進行研究方法之選擇。本研究之個案研究，主要聚焦於社區發展協會之內部文件，一則以明華社區協會之存檔文件，二則相關活動之文宣、海報、旗幟，三則為各式開會紀錄等。

第二章 文獻探討

本章主要在建立本研究之理論基礎，第一節說明社區及社區發展的定義；第二節從社區的相關理論觀點來探究社區的發展；第三節說明社區組織（社區發展協會）的功能；第四節析論台灣的社區政策。

第一節 社區與社區發展的定義

一、社區之定義

社區(community)一詞使用相當普遍，亦有學者譯為社群或共同體。在希臘文中指的是「友伴」(fellowship)的意思。最初係指生態的「群落」，而今以人本為中心後，專指於人類的「社群」。社區的定義相當多元，目前對於社區的定義還沒有統一的共識，但基本上亦可達到一定的了解，以下歸納幾位學者不同的看法，並以表格呈現：

表2-1：社區之定義 資料來源：研究者自行整理

| 研究者(年代) | 社區的定義 |
|----------------|--|
| Hiemstra(1974) | 社區是只生活在同一地域上的群體，對於促進他們一般日常生活的需求有共同的態度。 |
| Lawson(1977) | 認為社區有相當重要的情感訴求，社區可適用於1. 一群人因其地緣關係而是為一個與眾不同的單位；2. 在此基礎之下，一種源自於團體內的歸屬感，而此歸屬感即被認為是社區工作者及社區教育者主要目標—建立社區意識。 |
| 李增祿(1985) | 將社區定義為：1. 側重地理或結構的概念 2. 側重心理或互動的概念 3. 側重行動的功能的概念。 |

| | |
|----------------|--|
| 徐震(1985) | 社區的定義視學者著重的面向而有不同的定義，綜合言之，社區的定義為：「社區是居住於某一地理區域，具有共同關係、社會互動及服務體系的一個人群。」 |
| 社區發展工作綱要(1991) | 本綱要所稱社區，係指鄉（鎮、市、區）社區發展主管機關劃定，供為依法設立社區發展協會，推動社區發展工作之組織與活動區域。 |
| 林振春(1993) | 社區是一個地理位置、一種心理互動的團體組織、一個包含各單位功能的系統。 |
| 陶蕃瀛（1994） | 定義社區為「一個地理區域範圍內共同生活的人群所建構的社會關係網絡」。 |
| 楊國德(1995) | 社區是特並地理區域中，居民心理上相互認同，往來互動，彼此有相同的利益、需要與問題，並可行動來解決問題、滿足需要。 |
| 轉引自林瑞穗(1996) | 依據Hillery 的看法，社區的主要質素有：（一）人民；（二）地方；（三）社會互動以及（四）認同。 |
| 蔡培村（1996） | 社區是指具有共同理念與群體意識的人群或社群，居住在相同領域、基於共同的理念或意識、利益與問題；成員間透過密切的互動，以求共同問題的克服或社區整體的發展。 |
| 吳宜蓁(1996) | 定義社區為：一定區域內的一群人，在普遍的與自律的原則下，相互結合、相互行動以提升社區生活的品質，著重的市一群人味了社區品質的提升所做的情感連接與互動。 |
| 周齊譜(2000) | 社區（community）是民眾公共生活最基本的單元。 |
| 陳墀吉(2001) | 社區是一處居民「安身立命」的場所，是一處居民 |

| | |
|--------------------------|--|
| | <p>發展「人與己、人與人、人與物」相互關係的生活空間，因此社區觀光的发展應該要注意以下幾個議題：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、有關社區經濟與社會文化的問題 2、有關於社區人與自然環境的交互作用關係。 3、有關社區在地、系統和社會三者的整合與互動關係。 4、有關社區總體營造的議題。 |
| <p>陳思倫、歐聖榮、林連聰(2001)</p> | <p>社區環境資源、社區居民、遊客及觀光專業人士的評析是建構地方觀光潛力的四個構面，其中社區居民的部分，是指居民的認知及參與意願，換句話說，要延續地方發展的生命週期，找出社區風格以永續觀光，瞭解社區居民的認知及參與態度，是社區發展的重要潛力，社區發展若有居民的參與就能獲得較高的認同感及支持度。</p> |

歸納上述的定義，可知社區的內涵基本上有五個要素：

(一) 居民：社區是由人所組成，到底多少人組成一個社區並無定論，但大抵上是一個相對穩定的組成，人口是定居的，非如旅館或機場般隨時移動。

(二) 地區：社區的地理要素包括社區自然環境的構成、天然資源、公共設施、交通及建築等。在此一地區之內，居民的互動較多，此一地區之外，互動較少。換句話說，在此特定的社區環境內，人們往來相對於外界環境，較為密集。

(三) 共同的關係：過去對社區的共同關係著重於共同的文化背景，甚或親友、親族關係等，但自工業化、都市化以來，以往以親友共同居住的社區組成形態被打破，社區的關係轉而以共同的需要、共同的利益、共同的問題及共同的目標等後天性的關係為重要因素。並透過此後天性的關係，社區居民之間隱然產生一種比對其他社區更為關心，而又不及於自己家庭的關切投入程度。這些關切投

入程度會視社區後天性關係的急迫性與否，被喚起，也會隨之淡漠。

(四) 社會的組織：社區居民必然有代表其若干關係的社會組織，此種組織可能是正式的或非正式的，以解決共同問題，達成共同目標的管道。在台北市的大樓，可能是管理委員會，鄉里之間亦可能有社區發展協會等。且此社會組織在台北市，由於人口稠密有可能一幢大樓只有一個管理委員會，在偏遠鄉區，則可能出現以河川為主跨村里的護魚協會等。

(五) 社區的意識：居住於某一社區的人對於這個社區有一種心理上的結合，亦即所謂同屬感。他認為這個地區是屬於他的，而他也是屬於這個地區的。是以對社區之事務會產生關心、留意，甚或積極投入、尋求改變的態度及行動。

綜上所述，社區在硬體設備上是環境、組成分子是人，其間的連結則是意識。它是由於特定地區的一群人所組成，他們原先可能是由地理位置或是政策的劃分而成，關係可能相對疏離，但由於同在特地地區居住，是以對此特定地區的發展有所看見，也有所想法，在這個基礎上，他們面臨共同的議題，也希望共同解決一些問題，尋求可能的解決途徑，如此形成了一種類似「我群」的意識，且此意識對於同一社區之居民，具有一種約束力及共識。

二、 社區發展

「社區發展」(community development)其概念，可從1950年美國學者R. Poston發表《小鎮的復興》(*Small Town Renaissance*)一書開始(轉引自蔡宏進，2005：84)，而於第二次世界大戰結束發揚光大。由於二次戰後各國民窮財盡，開發中國家更是面臨貧窮與失業的雙重打擊，為求重建全球的經濟與社會秩序，聯合國遂於1951年提出社區組織工作的方法，以期擺脫當時全球普遍民不聊生的窘境，其中，「社區發展」即為此工作項目的名稱。「社區發展」簡單的說，就是在政府機能趨於失靈的情況下，以民間的社區組織為單位，結合諸如農業推廣、民眾教育、合作事業及鄉村建設等工作的經驗與理論，以求自力更生的辦法。在此工作模式

運行數年後，1955年聯合國出版《透過社區發展以達社會進步》(*Social Progress Through Community Development*)一書，可說是為社區發展的理論訂下一個基調(徐震，1997：175)。當時聯合國對於「社區發展」的定義如下(徐震、林萬億，1983：248)：

社區發展是一種過程，由人民以自己的努力與政府當局的配合去改善社區的經濟、社會文化環境；在此過程中包括兩個基本要素：一是人民自己參與創造，以努力改進其生活水準。二是由政府以技術協助或其他服務，助其發揮更有效的自覺、自助、自動自發與自治。

而國內學者徐震(1997：149)對於「社區發展」的定義則是有以下見解：

社區發展是一種組織與教育的工作過程，其目的在鼓勵社區居民的參與，協調社區各界的關係，運用社區內外資源，採用自助的行動，以引導社區的社會變遷而提高居民的生活素質。

Sinder (1969：21)認為社區發展即是成長與變遷，係指運用技術達成可測量的(短期)目標，以及創造無形的哲學、社會和人群之改變的(長期)目標；Mattessich and Monsey (1997：57)認為，社區發展主要係透過一種資源分享的過程，藉以將人群聚集，以達成改善生活品質的共同目的。

簡言之，「社區發展」是一種強調由社區居民參與和政府當局合作，以由下而上的方向運作，改善社區的經濟、社會、文化環境，促進國家進步的工作過程。

第二節 社區的相關理論

在社區這個相對封閉的小社區裡，人與人之間會有不同的運作，並經由這些運作而逐步凝聚共識，其相關理論於本節整理。

一、社區相關理論

1. 系統理論與組織

系統理論者認為，系統是具有界線範圍的實體，形體上與心理的能量在其內進行交換，且可能會超越界線。在封閉系統中，與界線之外的世界不會有互動與交流；在開放系統(open system)中，系統的界線可被穿透，系統內的能量與界線之外的世界可交流、相互穿透。就社區的組成而言，它也是一個系統，是組成者可產生內在之能量的交換的，由於能量可以交換也勢必會交換，是以系統間的組成分子會彼此影響，其中一個系統或分子發生變化時，就會牽動其他系統及組成分子的改變。

2. 社會學習理論

社會學習理論原本衍生自行為學派 (behaviorism)，傾向於重視「可觀察得到」的行動，而輕視「無法觀察到」的內省，凡屬思想、態度、價值等「形而上」之物，都被排斥在研究領域之外。儘管 Telmal、Hull 和 Spence 等學者，用了許多理論建構 (theoretical constructs) 來說明：有機體「內部」的「中介歷程」(mediating process) 是其外顯行為的基礎，不過他們注意的焦點仍是可見的外顯行為，而不是見不到的中介歷程。到了 Skinner，則是更徹底地將個人的人格視為「黑箱子」(black box)，光只研究外在刺激和行為反應之間的聯結關係，而忽略人類的認知思考歷程。(廖克玲，民 71) 至亞伯特·班度拉 (Albert Bandura) 方才融合認知理論 (cognitive theories) 的觀點，進而發展出社會學習理論。他所提出的社會學習理論，是以交互決定論 (reciprocal determinism) 為基礎，強調行為、個人與環境三者，是互相影響、彼此聯結的決定因素，這些因素的相對影響力，視情境和行為的性質而有所不同。有時候，環境的影響力足以箝制行為，有時候則環境會深受人為因素的影響。班度拉認為行為是生理與社會交互下的產物，而觀察學習是獲取新反應型式的重要方法。也認為一個完整的行為理論，

應能解釋行為的引發、發展、維持和改變，而社會學習理論是能兼顧的。換句話說，人類的行為是在與他人，或與社會環境互動下學習而來。社區的內涵，亦復可經由人與人之間的互動來彼此調整、改變、學習。

3. 現實建構理論

現實建構理論，是著眼於實務及現實面的執行及落實，一個社區內部共識的凝聚，並非只有理念，而是有現實面之建構，在社區組成分子間如同鐘擺，來往激盪，此激盪即是建構現實層面下，所帶出的修正、說服、意見交換過程，經由此過程然後形成共識，也可以說社區成員在社區內，所推動的各項服務活動，必須依社區之文化脈絡下進行考量，方才容易達成共識並付諸實現。

4. 社會交換理論

此理論強調，社會交換過程中的「成本」(cost)及「報酬」(benefit)概念，社會人際互動中，條件的交換或交易，原先即是一種恆存的現象。Homans (1958)所提出的社會交換行為主義，強調小群體研究的重要意義，認為社會是個人行動和行為交換的結果，社會結構是個人行為的集合，社會事實會引導個人反應，而個人反應則進一步引導出新的社會事實，其中重要的因素是「個人行為」，而非「社會事實」，他主張社會學的焦點，而應由研究個人行為出發，他試圖從酬賞和成本代價之角度來解釋基本的社會行為。其理論之基本命題有六（馬康莊、陳信木，民 84）：

(1)成功命題 (The Success Proposition)：個人的某種行為越能時常獲得酬賞，他將更可能重複該一行為。某一行為的獎賞越多、越快，重複的可能性越大。

(2)刺激命題 (The Stimulus Proposition)：相同的刺激可能會帶來相同或相似的行為，此即「概推」(generalization)的觀念，個人有將行為延伸至相似環境的傾向。

(3)價值命題 (The Value Proposition)：某種行為的後果對個人越有價值，則他越有可能從事是項行動。

(4)剝奪—滿足消滅命題 (The Deprivation—Satiation Proposition)：個人重複獲得相同獎賞的次數越多，此一獎賞對他的價值就越小，或個人因其行動結果獲得的利潤較大，他越有可能從事該行動。

(5)攻擊—讚許命題 (The Aggression-Approval Proposition)：該命題包括兩方面，一是個人的行動沒有得到期待的獎賞或受到未曾預料的懲罰，就可能產生憤怒情緒，而出現攻擊性行為。是個人的行動得到預期的獎賞或未受到預料的懲罰，他會愉快喜悅，就會贊同這種行為。

(6)理性命題 (The rationality Proposition)：個人會選擇較能帶來有價值結果及較能獲得有價值結果的行動。

Homans 認為此六大命題，彼此之間相互關連，綜合起來就能解釋一切社會行為。他亦指出社會制度只不過是一種較為複雜的交換行為而已，就個人而言，交換行為之發生，乃是個人有所需，就社會制度而言，交換行為則是應付滿足其份子之需求。

社區工作亦是處於交換場域中，交換著資源、產品、資訊、想法、政治影響力、善意與能力等等。是以在交換過程中，個人對與他人互動所可能產生的利益，必先加以估量。如果在交換過程中雙方不能得到滿足的結果或賞酬，則沒有交換的必要。

5. 衝突理論

衝突理論將衝突視為人與人之間的必然存在，人們應聚焦於衝突後的解決，

而非抑制衝突的產生。事實上衝突亦是溝通與凝聚共識的一種模式。一般而言，衝突有兩種形式：其一是個人與個人或個人與團體之間利益之抵觸；其二是發生在人們與群體從事彼此間的鬥爭。衝突理論者的著眼點在於「利益」，它是針對功能理論的整合均衡觀點而發出的。他們認為，由於利益而使人類關係有支配與剝削之分。社會中的精英分子，為了維持其利益，而壓迫那些弱者。當因資源有限而產生競爭時，有些團體總是設法比別人得到更多的財富、權力和聲譽，進而可以支配社會秩序。當每一個團體為了得到更多利益，而互相競爭，衝突也不可避免。這些衝突並不一定指暴力，它可能是爭論、嘲笑、示威、戰爭和革命等。出現於社區之中的，自然是為社區組成分子間，對自己所獲得利益、所承受損失以及他人所獲得利益、所承受之損失的主觀認定的差距，進而產生了衝突，以迄尋求解決之道。

6. 公民社會理論

此理論是人們基於一種做為公民的自覺和自主性（autonomy），而自發性的投入一些公共領域之中，這些公共領域，包括各式各樣的社會運動和組織、協會（Linz & Stepan, 1997），公民社會理論事實上與非營利組織（Non-profit organization, 簡稱 NPO）的產生有密切的關係，在於社會環境快速變遷、社會價值觀趨向多元化，逐漸引發一些熱心公益之士意識到關懷人類生存發展與救援之需求，然而這些需要並無法經由商業體系中的企業來統籌完善執行，也無法由政府機構來適時迅速完成，因此有志之士為達成推動社會公益的理想，由民間自行統合智慧、財力與人力組成非營利組織，俾便在效率與社會需求的結合方面，都可能比政府與企業體因受體制之限往往做得更好，這種自發性的組織即基於做為一個社會公民的自主與自覺性。本研究之社區發展協會，亦是一種 NPO 組織，由社區有心人士主動發起、主動採取行動。

7. 社會資本理論

社會資本是「一套存在於承諾彼此合作之團體成員所共同分享的非正式價值或規範。」(Fukuyama, 1997)

Coleman 則界定社會資本是一組有助於行動的關係連結，且此關係連結之中又因為關係交換的社會資本，而有助於透過期待、以及建立和強化規範來達成信任 (Coleman 1990a; Schneider, 2000)。他認為社會資本是內生於行動者之間的關係結構中 (social capital inheres in the structure of relations between actors)，它並不是隸屬於行動者本身，也不包含在生產過程內，意即對於行動者而言，可作為資源的任何社會關係均構成社會資本；因此，社會資本是指涉許多不同的實體 (entities)，但都具有兩個共同的特徵：一是這些實體都是由社會結構的某些面向所構成，二是這些實體都能協助該社會結構內的行動者達成某些特定的行動。他歸納出社會資本可能出現的形式如下：

(1)義務、期待，與信賴的結構 (obligation, expectations, and trustworthiness of structure)。此種型式的社會資本有賴於對社會環境的信任程度，及義務所包含的實際範圍，兩者將因社會結構而異

(2)一種資訊管道 (information channels)。提供個體行動的重要準則，行動者常藉由其他目的所維持的社會關係來取得資訊。

(3)規範與有效制裁 (norms and effective sanctions)。有力的社會規範將使個人放棄自我利益而依循社會整體利益行動，因此將成為強有力的一種社會資本。

(4)一種權威關係 (authority relations)。所謂的「權威」是指擁有控制他人行動的權力 (right)。在特定的情境下，人們願意賦予領導者權威，以產生解決共同問題的社會資本。

(5)多功能的社會組織 (appropriable social organizations)。意指源於某一目的而成立的組織，可挪用為因其他目的而繼續存在的社會資本；對於封閉性和多功能的社會組織所能提供的社會資本，此多樣關係的特質能使資源由其中之一的關係挪用於其他情境。

(6)是有宗旨的組織 (intentional organizations)。包含兩種型式：一為前述的多功能組織；另一種則是因為有目的的組織所產生的公共財，不僅創建

者獲益，其他的行動者也分享了此一社會資本。

二、社區參與的內涵

參與是一個人一個團體中，投入個人思想、行為及資源，以使團體受到影響，而產生某種預期結果的活動(陳怡如，2000)，社區參與(community participation)為改造社區、活化社區的主要動力，社區居民基於共同生活經驗的分享及歷史文化傳承的責任，自動自發的參與社區的事務，包括環境改造的實質方面或是活動組織的非實質方面，共同分享參與成果。本研究所指的社區參與是指居民對於地方上之公共性事務之關心及投入的參與情形，已受到學界的重視甚久，茲將學者之看法按年代整理製表如下。

表2-2：社區參與內涵之定義 資料來源：研究者自行整理

| 學者 | 年代 | 社區參與內涵之定義 |
|-------------|--------|---|
| UNCHE | (1983) | 對於社區參與提出四種主張： 1. 社區參與是一種權利。 2. 社區參與必須延伸至生活的全部領域，必須包括共享發展的利益。 3. 社區參與是一個達到較好計畫結果的方法和為社區達到較好的居住情況。 4. 社區參與是促進計畫實行的一個方法。 |
| Paul(引自吳佩雯) | (1987) | 社區參與定義為一積極參與的過程，在這過程中獲益團體可以一個可增進他們福利的觀點，去影響一個計畫的發展計畫及方向及行政。 |
| 蔡宏進 | (1985) | 社區參與是一種主要的社區行動方式，社區居民參與社區中的各種活動，表示對社區事務的關心及興趣， |

| | | |
|-----------------|--------|---|
| | | 社區參與的過程也是一個學習及教育的機會。 |
| Stone (引自宋瑞) | (1989) | 社區參與就是設計一種發展方式，在這種發展方式中，有預期的受益者得到鼓勵，來自己決定自己的事務，通過動員自己的資源、明確自己的需求，自己對如何滿足這些需求做出決策來參與自己的發展。 |
| Wells & Brandon | (1993) | 社區參與就是一種「賦權」，讓當地居民有行使參與的權利，居民有權利參與當地的活動，而不只是被動的受支配者，而是可以主動參與社區環境的經營管理、制定政策及監督。 |
| Tosun (引自宋瑞) | (2000) | 作為一種發展戰略，社區參與是建立在社區資源、需求及決策基礎上的。 |
| 丘昌泰 | (2001) | <p>社區參與的意義分為六點：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 社區參與為活化社區、改造社區的主要動力。 2. 社區參與應該是一種自發性、自主性的民主過程。 3. 社區參與的核心要素為社區居民的認同感。 4. 社區是滿足居民基本需求的單位。 5. 社區居民展現出不同型式的互動型態。 6. 社區居民可以共同分享社區參與的成果。 |

有關社區之參與，當一群人不計私利，並願花費時間及技能投入之際，就現實面而言，有參與會有衝突，但也才有了解以及溝通，如此居民在公利及私利之間求取平衡點，讓居民對於社區有認同感及歸屬感，有助於社區意識的揚升。對實務面來看，當社區居民化小利為大利時，是為整個社區一起尋求一個共同利益，相對也提升了自我的生活品質。

參與者越多越踴躍，成效必然更可觀。

三、社區參與相關研究

社區參與之實證研究亦復不少，以下是學者對實證之後，所提出的對社區參與的投入的觀察。

表2-3:社區參與之進程研究 資料來源：研究者自行整理

| 學者 | 年代 | 社區參與之進程研究 |
|--------------|----------------|---|
| Arstein | (1969) | 社區參與的程度分為八個層次，分別為：操縱、治療、告知、咨詢、安撫、夥伴關係、授權、自主管理。 |
| Cary | (1970) | 參與者必備的個人條件有：1. 自主性。2. 參與的能力 3. 參與的意願。 |
| Moote | (引自丘昌泰等人，2001) | 社區參與機制的建立有五個關鍵：1. 權能、代表性與參與性 3. 資訊交換與學習過程 4. 是否持續參與 5. 決策者的決策過程。 |
| 劉可強 | (1995) | <p>一個社區參與的實踐，需要具備一連串的行動來促成，這些行動包括：1. 工作團隊的組成 2. 確認社區參與的目標 3. 建立社區的共識 4. 建立社區的互信與互動 5. 持續性的社區參與。</p> <p>社區參與必須要具備下列三種要件：1. 居民有參與的自由 2. 居民有參與的能力 3. 居民有參與的意願。</p> |
| Philips和Long | (1987) | 激勵居民自動參與的六項條件：1. 有適當的組織 2. 效益的獲取 3. 生活方式受到威脅 4. 義務 5. 豐富的知識 6. 在團體中的舒適感。 |

| | | |
|-----|--------|---|
| 陳其南 | (1995) | 個人對社區事務的參與程度，可藉由個人對社區活動的參與、所願意奉獻的時間、金錢勞力以及個人對社區內組織團體願意擔任的職務與介入程度來代表參與程度。且社區參與可分為五種程度：1. 社區居民對社區活動的關心，包含對辦理時間、內容及地點的熟悉程度2. 參加社區活動3. 出席社區會議4. 提出資源：包含人力、物力及財力5. 擔任社區職位。 |
| 林暉月 | (2001) | 社區參與的具體行動則區分為五種：1. 捐助財務 2. 擔任社區服務工作 3. 關心、認識、發展與引導社區解決問題 4. 從事社區的發展工作 5. 參與社區事務與活動。 |

第三節 社區組織（社區發展協會）的功能

Warren(1978)認為一個社區至少具有五種基本功能，包含（1）經濟功能、（2）教育功能、（3）社會控制功能、（4）政治功能以及社會互助功能。Warren亦指出任何社區都需要維持上述五種功能有效且正常運作，而社區組織是社區有效執行上述功能不可缺少的社區機制（引自陶蕃瀛，1994：4）。可見社區組織是社區居民維持社區運作而發展出的關係系統，也是社區承擔主要社會功能的社會機制。臺灣地區的鄰里社區組織是基礎的社區發展核心，也是政策極力倡導社區自主的基層單位，社區居民參與的草根社區組織，能發揮社區發展功能，更有效協助社區自主、自立，而自發性且具有地方性色彩的社區組織，則以「社區發展協會」為要。社區發展協會具有人民團體的性質，社區居民可藉參與其中認識自己的力量，其工作方式是由社區居民運用社區工作之方法解決社區問題，採用志願服務之方式推動社區工作，更能展現出社區主義之精神，凝聚社區意識，顯示社區組織在社區發展與社區中的重要性。洪嘉欣（2005）研究指出社區發展協會的

功能主要在於：（1）促進社區居民的情感交流；（2）推展社區文化活動；（3）維護社區治安；（4）提供福利服務，及（5）維護社區環境衛生。Fred M. Cox(1987)指出社區如同一個媒介，人與體制在社區中進行交換、與互動，社區也是權力分配和再分配之處，故可以瞭解社區發展協會扮演國家與個人互動與連結的功能，而其主要的功能可從下列幾點說明之：

一、政治功能

社區發展協會提供機會與管道，使社區居民能為自己的權益講話、保護自己的權益；協會內部更具有不同的部門協調合作，有一政治領袖促進意見凝聚與工作推展，並負責處理公共事務，民眾可以藉由參與公共事務發聲，此乃社區發展協會的政治功能。

從其組織架構來看，其政治功能藉由理事長、總幹事、會員大會、理事會與監事會等，各個不同職位與單位實踐不同的職權，合理處理公眾事務。以會員大會來說，其為社區發展協會最高的權力機構，具有以下各項職權：（1）訂定與變更協會章程。（2）選取與罷免理、監事。（3）議決年度作計畫、報告及預算、決算。（4）議決入會費、常年會費、事業費及會員捐款之數額與方式。（5）議決會員之除名處分。（6）議決財產之處份。（7）議決團體之解散。（8）議決與會員權利義務有關之其他重大事項。而社區理事長是社區重要的領導靈魂人物，其個人工作理念、態度及動機等都會深深影響社區組織功能的發揮，態度積極且具有理想的理事長就會認真去開拓社區的各項資源，辦理具有地方特色或公益、關懷等活動，以提升社區居民的生活品質。社區總幹事則扮演協助之角色，幫助處理協會之事務，相互配合，發揮社區應有的功能。理事會亦有其應有之職權，社區發展協會的組織架構各有其功能與角色。而這樣的制度主要是讓社區居民能夠認同與肯定社區發展協會，產生責信，瞭解社區發展協會具有系統性的運作，並可提高社區處理公眾事務的效率與素質。

二、教育功能

社區有新生人口與新移入者，而如何使這些新的成員融入社區既有的文化習俗和生活秩序之中，則需要社區發展協會發揮教育之功能。社區發展協會的教育功能即是藉社會化的過程，讓新的社區成員和其他社區居民互動或參與社區發展協會的活動時，融入社區生活的秩序中，以社會化為社區的成員。以外籍新娘移民來台為例，社區發展協會則常辦理外籍配偶輔導班，協助他們認識台灣文化、學習語言，增加交流互動機會，以適應所居住的社區，進而適應台灣文化。

三、社會互助功能

社區發展協會的社會互助功能指社區生活上的互助支持與照顧，從簡單的日常生活照應、急難時的傾力相助，到定期的參與志願服務，成立互助體系是相互幫助。以社區照顧關懷據點為例，就是援引社區發展協會的力量，組織社區居民，發揮互助功能，進行老人的關懷與照顧。至內政部實施社區照顧關懷據點以來，全台共有937個據點，台北市為44個，高雄市為48個（內政部統計資料，2007），顯見國家社區政策越來越重視以社區發展協會為福利推動基礎，也使得社區發展協會更能發揮社會互助之功能。

四、社會控制功能

社區發展協會具有維持社會秩序之功能，當社區中的居民有偏離社區規範之行為時，則社區發展協會則會採取必要之措施，以團體壓力或是社區輿論的方式，甚至是以獎勵符合社區規範者的方式，達到社會控制之目的。根據社區發展工作綱要之規定社區發展協會的業務主要有三項，是一般社區發展協會的推動項目，包含第一項：公共設施建設，第二項：生產福利建設，第三項：精神倫理建設，

其中公共設施建設則包含社區綠化與美化等相關環境保護工作，社區發展協會在進行環境保護工作時，透過勸導的方式告知居家環境髒亂，甚或是盆栽積生蚊蟲等住家須在期限內進行改善，這都是社區發展協會發揮社會控制功能之例。

五、經濟功能

社區發展協會的經濟功能係指在生產、分配與消費活動上，對個人提供協助，而社區發展協會本身則可能因為從事「社區產業」之發展，而具有經濟之功能。例如許多社區發展協會則利用環保工作與媽媽教室等為生產機制，製作環保肥皂並成為社區產業，對外販售成為社區發展協會主要的經費來源，在社區政策期待社區自主的趨勢下，社區發展協會發揮經濟功能也漸為重要。

如果社區發展協會能積極發揮上述五項組織功能，聚合人力、物力、財力，脫離地方派系之對立，那麼社區發展協會則更能提供更多元的服務，激發居民參與之意願。但是值得注意的是，社區發展協會因為工作目標與村里多有重疊，服務對象亦相同，倘若社區與村里的範圍又呈現一致，則組織之功能將會受到雙方領導人的互動關係好壞而產生變化。村里是屬於行政機關，而社區發展協會是自發、自主的人民團體，兩者的組織性質完全不同，但卻存在著互補及制衡的作用。一般而言，如果村里辦公室與社區發展協會對社區業務能有共識，則可相輔相成，增進地方建設。根據修杰麟（2005）發現里長與社區理事長若彼此對於社區與村里的事務有一致的看法，或兩人有私人的情誼，甚至是夫妻、親戚關係，則兩人業務推動上即能相輔相成。但若涉入選舉競爭，則兩人互不合作，甚至攻擊對方，對於地方行政資源及和諧氣氛都會產生負面影響。因此，社區發展協會除了扮演自主的角色，並持續往專業發展，其功能與角色也需要加強與村里的合作關係，方能提升居民生活品質，減少不必要行政資源浪費，社區也會有祥和的氣氛。

「社區的現代化意涵，乃在於它是一種民主社會的生活方式，是介於國家社會與家庭團體之間，而為現代人追求居住環境品質，提升生活品味的基礎單位。」

(陳其南, 1995)。蔡宏進(2005)認為社區的分子間有許多共同的興趣與目標，為達成共同目標，大家彼此工作在一起，個人與社區結合在一起，亦指出社區發展的基本概念與哲學，主要是著重社區內居民自動自發，以改進自己及全社區生活環境與品質的一種過程。如此，基於個人、家庭、社區與國家的連帶關係，若再透過社區發展，社區發展協會發揮組織，國家重視基層的建設與自主，相信社區能夠有自行解決的能力，並從社區出發，能讓個人追求的基本環境安全與品質獲得滿足，提升生活品質，重建社區意識，有計劃組織社區內的人，進一步將國家意識貫穿於社區之中，一個社區能夠健全發展，國家更能穩固建設。

第四節 台灣的社區政策

考量研究所需，期望能藉社區政策的探討，瞭解政策對於社區發展協會的影響，故亦採取政策歷史脈絡的概念，說明台灣從民國54年至民國95年的政策制度的前後作用，以及整個制度權力形式的決策影響，並考量不同時段的社會脈絡，企圖理解國家制度結構以及政治機會和社會運動組織對政策變遷的影響。以下則針對有關的政策變遷脈絡進行描述與分析：(官曄禎, 2002; 社區資源手冊, 2001; 賴兩陽, 2002)

一、社區政策開始制訂階段

「社區發展」最先是由聯合國正式倡導的一種工作方法。台灣就在聯合國大力推展社區發展工作下，承襲過去在大陸地區鄉村建設運動的經驗，在農村復興委員會的指導與協助下，於民國44年推行「基層民生建設運動」。民國54年行政院頒布「民生主義現階段社會政策」，確立社區發展為我國社會福利措施七大工作項目之一，同時規定「以採取社區發展方式，促進民生建設為重點」，開始在台灣各鄉鎮逐步推行。民國57年由內政部擬定「社區發展工作綱要」，作為各級政府推行社區發展工作之準則，其內容規定動員民間人力、物力配合政府計劃與

財力支援，改善人民生活條件，建設民生主義新社會為目標，以村里為社區範圍，基礎工作、生產福利、精神倫理三大建設為目標，社區服務中心為推廣單位，成立社區理事會，並對社區發展推行機構、推行步驟、工作項目、工作要領及經費來源等，均做明確規定，開啟了在原有村裡組織的基礎上，加上了另一個社區組織。

上述的政策發展，主要是在二次大戰後的背景之下，台灣面臨經濟蕭條的問題，而發展出基本福利制度，同時為了順應國際情勢，爭取聯合國的經費支持，衍生出社區政策變遷。儘管，於社區發展工作綱要頒布後，確實加強了政府各單位之協調配合，減少社區發展工作推行阻礙，但是政策初期制定階段，國民政府的政體仍受制於國際局勢，未發展出適合本土的政策走向，故也產生同一村里範圍有兩種類似功能的地方組織，成為台灣特有現象，埋下後續地方派系、權力糾紛的嚴重病症。

之後，台灣省政府為貫徹民生主義現階段社會政策規定，在民國58年訂頒「台灣省社區發展八年計畫」，以採取社區發展方式，促進民生建設為重點，達成經濟與社會均衡發展之目的，將台灣省劃分為4893個社區，除已建設之260個社區外，尚有4633個社區，預定在八年內完成社區的初步建設，並運用國民義務勞動法的規定借重相關人力動員。然而該計畫執行至民國61年，由於能源危機及十大建設的推動，政府財務吃緊，乃於同年5月，將台灣省社區發展八年計畫，修訂為「台灣省社區發展十年計畫」，計畫內容大體與「八年計畫」相同，強調基礎工作、生產福利、精神倫理三大建設不偏廢，以國民義務勞動為基本推動力量，並採用經費補助、示範觀摩與競賽方式推展工作。

此時，台灣經濟尚未發展，透過社區政策中的計畫推動，落實了基層建設發展，開始因應社會所需，推動發展工作，如八年計畫、十年計畫內容。政府的角色除了仍持續仰賴聯合國支持外，台灣省政府社會處成為主要的推動單位，中央政府並沒有大力支持社區發展政策，然而經歷聯合國的支持，到民國62年退出聯

合國、中美斷交、美麗島事件等重大政治事件，集權式的國家制度，面臨諸多國內外政治事件的影響，中央政府則審慎思考施政方向，為了轉移民眾焦點，以及增加人民信心，漸漸有不少政策立法推出，以因應環境變遷。

台灣省社區發展十年計畫執行結束後，台灣省訂定了社區發展後續計畫，以五年為一期，第一期實施期間自民國70年7月1日至75年6月30日止。該計畫名稱為「台灣省社區發展後續第一期五年計畫」，內容主要是以基礎工作、生產福利、精神倫理三大建設為綱，維護社區建設成果、舉辦社區文教康樂活動，擴大志願服務為重點，並嘗試以社區發展的方式落實社會福利服務工作。而其成果於五年內完成辦理加強1668個社區，並規劃辦理75個新發展社區。民國在72行政院修訂頒布「社區發展工作綱領」，以促進社區發展，增進居民福利，建設現代化社會為宗旨。明訂社區發展由社區居民基於共同需要，有效運用各種資源，從事綜合建設，以提高社區居民生活品質，以加強社區組織之協調配合，貫徹社區發展工作之推行。同時恢復設立民國62年遭撤銷的「社區發展委員會」，明定其為社會運動機構，得設置基金，充裕經費來源，社區理事會成為社區發展工作的重心，有較大的自主性力量。

綜合上述，顯示出台灣正在歷經社會的轉型期間，邁入都市化、工業化，原本只重視基礎工程建設，此階段也思考到精神倫理、居民福利的發展。社區發展工作綱要的頒布亦加深了社區自主意識的精神，培養社區自主力量。然而福利層面政府雖開始重視，不過政府角色與權力仍是屬於集權化，未有任何社會團體組織籌組或發聲，民眾的福利仰賴政府的決策。

二、社區政策結合弱勢團體階段

此外，民國75年則再進一步進行「台灣省社區發展後續第二期五年計畫」，實施期間自民國75年7月1日起至80年6月30日止。內容主要：除以台灣省規劃成立已屆滿五年尚未辦理加強建設之社區為主要對象之外，仍舊持續推動三大建設，

維護已發展社區的建設成果，建立社區福利服務體系，及視需要規劃新發展社區；其中推行原則，強調組織教育、自助人助、參與合作，及精神與物質建設並重，其他則與第一期五年計畫相同。

民國80年，內政部為因應社會變遷，使社區發展工作法制化，再度修訂「社區發展工作綱領」為「社區發展工作綱要」，將「社區發展理事會」修改為「社區發展協會」人民團體的形式，且在條文中明示政策執行的基層單位—鄉鎮市區公所轉向為由民間社區民眾，以自行組織社區發展協會為主導單位的方式辦理，各級政府應按年編列預算，協助社區發展協會推動業務。此時條文的修定，讓社區能夠依人民團體的形式，自主且組織社區居民共同推動相關業務。

民國81年更推行了「台灣省現階段社區發展工作實施方案」，省政府依據此實施方案工作項目中生產福利建設，明訂以「社區」為中心，落實社會福利服務，建立社會福利服務體系，並成立長壽俱樂部、居家服務等老人福利服務措施。

此階段，在民國76年台灣解嚴之後，打開了民間團體、社會團體的政治束縛，社會民主自由化，何明修（2000）發現解嚴後的環境運動與國家政體之間的互動變遷可分成三個階段：自由化（1986-1989）、威權反撲（1990-1992）、民主化（1993-1998）。民間藉由組織結社、社會運動等方式，要求政府將社會資源重新分配，中央政府因應民間社福團體的壓力，大幅增加社會福利預算，其中殘障聯盟與老人福利聯盟的社會運動策略對政府造成的壓力最大，具體呈現出弱勢團體在政治過程中，產生改變國家決策的槓桿效果。過去政府因應潮流注重社區發展，此時則社會福利重新轉移至弱勢族群身上，於社區政策的制定上，便結合弱勢族群的需求，例如建立社會福利服務體系、重視老人福利服務等，社區發展協會成為基層的福利推動組織。

三、社區政策民主化發展階段

民國83年內政部則訂頒「社會福利政策綱領實施方案」，藉以加強老人安、

療養設施，結合社區資源建立居家照顧服務網絡；協助高齡者儘早規劃生涯，培養健康之生活態度。此方案特別針對老人福利的部份進行了規劃與安排，其中也更顯著呈現政府認為老人應該在社區中被照顧的觀念。

民國84年內政部針對福利社區化議題，舉辦「全國社區發展會議」，決議社會福利社區化的推動策略，並界定福利社區化之意涵，為社會福利體系與社區展工作充分結合之具體措施與工作方法。在滿足社區居民基本與特殊需求前提之下，初步且狹義的社區福利社區化即指社區照顧或機構及志願組織運用社區發展方式所推行的老人福利措施，可見當時有福利社區化等於社區照顧的理念。

民國85年內政部訂頒「加強推動社區發展工作實施方案」，同時也核定實施「推動社會福利社區化實施要點」以及「推動福利優先區實施計畫」，自此福利社區化的推展極具重視，可見政府推動之決心。以「加強推動社區發展工作實施方案」來說，內容主要是明示應成立研究規劃小組，研訂福利社區化的具體措施與實施步驟，福利優先區創新措施，建立社區服務網絡，以落實結合社會福利與社區發展的新策略。同時也明示政府施政基本原則：民間可以做的政府不做；政府與民間為夥伴關係；由下而上的社區參與模式；社區永續經營機制。

另外，在「推動社會福利社區化實施要點」中，內政部則明訂選定福利社區、確認福利需求，加強福利服務、落實社區照顧，將社會福利體系與社區發展工作相互結合，以整合有效利用社區內外資源而建立社區福利服務網絡。在此要點中，社區照顧第一次正式出現在明文規定中，亦指出了社區老人居家服務的工作內涵。而「推動福利優先區實施計畫」，則是根據福利人群比例、經濟需求及山地、離島、偏遠地區及原住民比例、福利機構、團體設施嚴重不無及福利政策性或創造性方案試辦地區為福利優先區指標，解決地區性及城鄉間社會福利的差距，主要是為了達成社會福利資源均衡配置，社區照顧內涵服務開始成為政府政策重要的補助項目。

民國86年內政部訂頒「推動社會福利民營化實施要點」，成為我國社區照顧

相關服務內容正式邁向福利民營制度化的時代，顯現政府希望在財政以及政治壓力之下，避免財務危機的產生，期望借社會福利體制民營化有效利用有限的社會福利資源。顯現社區推動福利社區化的重要性，以及社會福利體系與社區發展結合的必然性⁵。

民國87年內政部推出「推動社會福利社區化實驗計畫」，選定部份地區推展福利社區化、同時核定「加強推展居家服務實施方案暨教育訓練課程內容」，以落實社會福利「家庭化、社區化」之原則。此時福利社區化更是被政府積極的推展，然而實驗計畫主要選定如台北市文山區、彰化縣鹿港鎮等地區，並在實驗後續進行推展評估。

此階段政府跟隨民主化思潮，以民眾為對象，推動福利社區化，期望福利資源均衡分配，社區中的弱勢群體獲得照顧。同時，在李前總登輝先生對社區工作的號召之下，社政單位以及政府行政部門開始積極推動，台灣社會形成一股社區熱，社區力量受到重視。民83年行政院文建會提出「社區總體營造」計畫，展開創新性的社區營造工作，其中更初步試煉所謂的「社區協力政策」，強調社區和政府都在同一台協力車上，前面領航者還是社區，他要決定自己的方向，政府需要出力時，有默契的提供資源。社區權力自治成為政府宣導的目標，只是當時的計畫還是由上而下的模式，在民主化的潮流下，頂多只能做到倡導的社區自主性，但政治民主化產生的影響仍不可忽略。另一個影響此階段的社會團體力量，來自於本土文化取得發言權，一些文史工作者企圖以重建鄉土歷史切入，重視本土文化、地方教材，也啟動了地方自主意識的抬頭，顯示出政治民主化，使民眾具有自由表達意見的空間，社區政策邁入多元發展的方向。

四、社區政策多元性發展階段

民國91年政府提出「挑戰二〇〇八國家發展重點計畫：新故鄉社區營造—活化社區組織計畫」，主要以協助居民營造生活社區為目標，對於社區願景是：一

個符合人性、關懷健康與福祉、擁有豐厚的人文、特色的產業，景觀怡人且尊重生態的永續社區。此計畫的時程是由91年至93年，當時政府認為在全球化的趨勢下，台灣不可避免地被捲進愈來愈快速的趨勢之中，不僅經濟層面如此，在社會層面亦因產業變動與全球流動而面臨更多衝擊，不論城市或鄉村的社區都因此面對諸多發展的困境。面對各項直接衝擊台灣城鄉生活的問題，除了結構性在經濟發展上尋出路之外，更重要的就是在行動的層面藉「社區」來共同面對。國外的經驗，不論日本、歐美甚或發展中國家，都有許多事例顯示在地的智慧、社區的行動才是有效處理全球化課題的主要憑藉。

民國92年內政部為配合新故鄉社區營造—活化社區組織計畫，訂立「推展社會福利服務補助經費申請補助項目及基準」，將辦理老人居家服務、關懷問安、餐食服務、日託或臨託、休閒活動等福利服務，列入社會福利服務補助經費申請補助項目；另外，營造福利社區化社區工作特色之政策性補助項目，以直轄市、縣市當年度新發展或加強社區發展協會為主要的補助對象，積極培訓營造福利社區化種子人員及辦理走動式績優社區觀摩等措施。因此，福利社區化工作的推動，在新故鄉社區營造—活化社區組織計畫有更明確的標準。

民國92年行政院更擬定「社區總體營造條例（草案）」，明訂有關福利社區化推動重點，主要是為增進有組織、有計畫之服務輸送，政府應輔導及獎勵社區民眾結合學校、福利服務體系，提供社區型的服務，以有效促進社區內老人及身心障礙者取得可近性之服務，並強化其家庭照顧之意願和能力。

民國93年則規劃「社區營造條例（草案）」，精神乃在於強化以地方社區為主體之政府施政，尊重地方的創意、多樣性、豐富性與獨特性，承認居民對於社區營造事務之提案發動權，充分反應地方居民意見，發揮社區社會之主動性與創造力。致使社區發展並非限定在社區發展協會此等組織中，而能鼓勵更多社區居民形成社區意識。

而近期相關福利社區化之政策，則以民國94年謝長廷任行政院長期間提出「台

灣健康社區六星計畫」為重點方向，目標在於透過產業發展、社福醫療、社區治安、人文教育、環保生態、環境景觀等六大面向的全面提升，打造一個安居樂業的「健康社區」，透露了政府推動社區發展之決心。此計畫對於當時的社區發展與福利社區化的推動具有相當的重要與影響力，而其因內涵為6：以產業發展、社福醫療、社區治安、人文教育、環境景觀、環保生態等六大面向作為社區評量指標，全面的提升，打造一個安居樂業的「健康社區」。其計畫目標以強化民眾主動參與公共事務之意識，建立由下而上提案機制，厚植族群互信基礎，擴大草根參與層面，營造一個「永續成長、成果共享、責任分擔」的社會環境，讓社區健康發展，台灣安定成長。

民國95年行政院更提出了大溫暖社會福利套案，內含四大重點：縮小城鄉/貧富差距、強化老人安養、因應少子女化、促進國民健康，依序規劃為十二項重點計畫。取名「大溫暖」有冬寒之時，使人溫暖之意，此乃為人子女之於父母、政府之於人民，朝夕無違之禮，更有社區照顧之福利意涵，強調重視地方性的正式與非正式的資源結合。而相關的社區發展在於提出的縮小城鄉/貧富差距以及老人安養規劃，都說明了政府對於福利的採行策略，也提供未來社區中的社區照顧發展模式，可以預料此政策執行下，社區發展協會或是地方可能有的發展面貌。

此階段表達出「社區」為發展建設的基礎單位，不只是注重社會福利、弱勢人口的照顧，更強調全方位的社區發展，包含產業發展、社福醫療、社區治安、人文教育、環境景觀、環保生態等層面，重視居民生活品質的整體提升。此外，政黨輪替的情形下，延續社區政策制度的自主發展，民進黨更強調在地化的自主意識與社區工作。當時面臨全球化的發展趨勢，壓縮國家主權的空間，社區關係網絡受到衝擊，產生的問題不只是口人流動、產業結構改變，還包含有集體情感的消失、鬆散的社區認同與力量，社區的功能大為減弱（賴兩陽，2004）。社區是個人與國家的聯繫中介，它與其他區域性概念不同的地方在於：它表現出關聯性與互動性，體現社區內部成員之間的互動，且從更大的網絡意義上，是國家與

家庭之間的互動和橋樑（林婷，2005）。隨著社會經濟結構的變遷與資源短缺，國家權力必然會逐步退出社區領域，縮小政治控制的力量和範圍，新型的社區社會將成為全社會的基本組織模式，政治參與擴大，各種利益群體容納進制度化的體系之內，社區發展將促進國家政治結構的同步調整，而只有在國家穩定的政治結構基礎上，才能確保社區的可持續發展。因此，在全球化的趨勢之下，會使國家喪失特色，在地化才能夠使國家社會立足，故激發「在地化」的思考，地方開始看見問題，並運用在地力量，解決在地問題，自主性的組織動員，形成在地行動，也讓政府得以藉在地的力量，落實全方面地方發展的理念，此階段社區政策朝向多元性的發展，不在只是重視單一的福利面向。

五、小結

從社區政策回顧中可知，社區發展政策漸漸從「由上而下」轉型自「由下而上」，強調地方性組織的權力與責任，在政府福利資源的有限性下，政府權力的釋放，期待地方性的自發組織-社區發展協會承接社區營造、社區更新的責任。從以法源做為社區發展依據之後，到鼓勵社區發展推動，與社區成為夥伴關係，接著鼓勵福利社區化的推動，國家政府（包含中央與地方政府）皆可見其欲透過地方基層組織減弱福利支出，社區居於重要地位，而政策重視的社區發展協會的角色也逐漸扛起滿足社區居民需求之責任，因為社區組織具有特殊功能，因此能夠擔負國家的期待，實踐自主力量。我們也可以發現政策變遷受到政治體制、社會環境、社會團體等影響，當在地問題不只是單一層面，需要社區走向多元性發展，則反應於政策的效果，社區政策會朝向強調人文、產業、環境等不同面向發展。

從社區政策開始制定階段，政治集權由上而下的發展，至今多元性的社區政策走向，重視社區的自主力量與社區意識，以資源提供社區發展，使社區發展注強心劑，呈現台灣的社區政策之進步。然而使政策變遷的影響力結構，能否讓在地的聲音成為主要因素，落實需求由下而上的模式，相信也是今後能夠持續不斷

努力的空間。研究認為政策制度的變遷對於社區發展協會的運作，具有重要的影響因素，屬於大環境鉅視的影響層面，社區發展協會能夠有效運作、甚至成為一個績優社區，除了單靠協會本身的能力外，能否與政策的配合、是否因應社會脈絡，亦為一大關鍵。

第三章、研究設計與個案描述

在本研究過程中，筆者扮演了純粹觀察者的角色，但也某種程度是為啦啦隊的角色，由於在進行研究之前，筆者即曾數度造訪明華社區，當時既是遊客，也是社區曾經的居民，對整個社區由貧窮到經濟水準的提升，由產業凋零到轉型成功，由對社區的無奈到社區意識的抬頭，已然有一定程度的了解與認同，並親身經歷到因社區發展協會的投入，所帶動的社區的全貌的轉變，更對台灣民間之 NPO 組織之第三部門，所發揮之功能深感詫異並驚喜。

本研究希跳脫因旁邊而感受到的主觀熱情，且期盡全力以學術之客觀投入本研究之中，以期帶出的研究成果，能對台灣小型社區之轉型，提供一個可以效法、再次實證之典範。

第一節、進入研究現場

一、前置準備

進入研究現場之前，研究者必須在學理上對所研究之題目，廣泛閱讀相關的研究成果以及建立學理上的基礎，另外即是重新對本研究標的——明華社區以及社區發展協會，近十年來的往來文獻再次整理。

緣何以近十年來的往來文獻為研究內容，主要按筆者了解，八年前(2005)筆者於明華社區居住時，本社區果真仍是「大林鎮明華里」，除了里長及幹事之外，並無社區發展協會之組織，迨至 2007 年方才由一群青壯年成員，逕行發起，且最早只是運用網站，希望進行農產品網購，不料此網站一則農產品缺乏特色，次則對網路購物之運作並不熟稔，以致此社區協會初衷並未達成，之後此協會斷續存在後，方才於 2009 年以已然極為風行的周休二日及全民休閒風，希望帶動本地的觀光風氣及產業轉型。

這些有關的發展，基本上社區發展協會及村里長仍保留部份文件，亦可掌握

到一個社區的營造，是必須有其摸索及嚐試之過程的，此外即是對本社區的第一手資料的蒐集，此資料之蒐集，事實上亦牽涉到本社區之權力結構，儘管本研究標的是為社區發展協會，但任職已逾十年的村里長，是否需要訪問？筆者得到第一手訪談結果之後，又當如何站在文獻理論的基礎上，進行具研究信度及嚴謹度的判讀？委實考驗著筆者的研究結果。

有關這方面，筆者於與教授確定研究題目，開始蒐集研究的相關資料後，即與2012年11月之後，陸續與社區發展協會之成員聯絡，並與之分享個人旁觀明華社區轉型的驚喜，也試著邀請成員接受訪問，由於協會成員都對明華社區之營造成功，感到與有榮焉，是以均表示只要時間許可，會樂意配合，在這過程中，筆者為避免過度涉入明華社區內部之權力紛擾，且目前社區發展協會之成員約有60%為創始會員，從頭到尾參與了本社區由弱到強的轉型過程，是以決定只純粹訪問社區發展協會之成員。

這些都是筆者在進入研究場域之前的準備工作：必須對社區內部之權力結構，乃至研究標的之成員，有一番較為深入的了解，並判斷是否能獲得足夠的第一手資料，是否能支持本研究之成果。

另外筆者要調整的是自己的心態：如何把起初對社區營造的主觀讚賞心態，轉換成一個學術的研究者及觀察者角色？如何把主觀熱情，轉化成學術研究的客觀冷靜，此外，還有由於和協會成員不乏熟稔者，如何謹守著學術訪問的嚴謹，不致於浪費時間——這無論對訪談品質或受訪者都可能造成負面的影響，這都是進入研究現場前所要調整的。

二、進入研究場域

本研究進行之場域，首先是整個明華社區，從社區活動中心、社區濕地、主要街道乃至雜貨店、單車步道，在在都是社區文化的一環，也是社區營造的所在，其所強調的無論的節能、省碳、環保，乃至鹹蛋產業的提出，都是整個社區投入

的成果，事實上還有每逢假日便絡繹不絕的遊覽車，也都印證了明華社區的產業轉型。是以筆者進入本研究場域，所要帶的不只是錄音筆及訪談大綱，更需攜帶相機，運用大量的明華社區的昔時與今日之照片的對照，來印證本社區的營造與新生。

至於對社區發展協會之運作、功能及角色之扮演的第一手資料的取得，則以訪問為主，訪談的進行，主要是為明華社區發展協會之辦公室，此場地之選擇，主要由於環境靜謐，具隱私性，不會被打擾，更重要的是，以往數年協會成員大多於此地開會，於此進行訪問，成員可藉由辦公室之海報、工作日誌、會議紀錄以及照片等，喚起記憶，而提供更加充裕的第一手資料。

每次訪談約 60 分鐘左右，筆者發現儘管環境熟悉，且與協會成員大多熟識，但前 10 分鐘大多均在心情的調適，及訪談與受訪者之間的重新定位，應需要到 20 分鐘之後才逐步進入訪談核心，唯進入訪談核心之後，相對的，也才會有好的訪談品質。能依序按著訪談題綱進行，不致於流於閒談，且能抓住重點——筆者發現這些協會成員基本上拿到訪談題綱後，均曾對題綱於電話中進行釐清，亦了解研究進行之目的，是以對訪談之內容有所準備，且對訪談之題目，由於親身經歷，又投入大量心血，是以熱情參與之緣故，因而容易收集到精準反應真實現況的資料。

訪談對象包括，五位社區發展協會的創始成員，另訪談一開始便加入的四位志工。

表 3-1：嘉義縣大林鄉明華社區社區發展協會受訪者個人資料

| 代號 | 姓名 | 於協會之職稱 | 參與協會時間 | 職業 | 性別 | 於本社區身份 | 學經歷備註 | 年齡 |
|----|-----|--------|--------|----|----|--------|-------|----|
| Y | 游○力 | 監事 | 4-5 年 | 農 | 男 | 世居 | 紫玄宮主委 | 75 |

| | | | | | | | | |
|---|-----|---------|-------|---------------------------|---|----------|--|---------|
| | | | | | | | | 歲 |
| W | 吳○惠 | 志工 | 6年,2屆 | 無 | 女 | 婚後 定居 | | 64 歲 |
| J | 江○弘 | 理事 | 6年,2屆 | 環保 服務 | 男 | 世居 | | 34 歲 |
| E | 游○東 | 理事 | 6年,2屆 | 農 | 男 | 世居 | 巡守隊副隊長 | 58 歲 |
| L | 李○鳳 | 志工 | 6年,2屆 | 製作 鹹 蛋、照 顧小 孩 | 女 | 婚後 定居 | 現任里長、河 川巡守隊隊 員、關懷據點 志工 | 61 歲 |
| C | 盧○滿 | 志工 | 6年,2屆 | 家管 | 女 | 世居 | | 59 歲 |
| Z | 江○明 | 理事 長 | 7年,2屆 | 家電 產品 | 男 | 世居 | 當地里長 | 42 歲 |
| G | 詹○傳 | 理事 | 6年,2屆 | 無 | 男 | 世居 | 志工、稻草達 人、解說員, 曾往印尼、泰 國工作及北部 等城市任職。 | 75 歲 |
| K | 郭○ | 志工 | 6年,2屆 | 弦道 志工 隊 | 男 | 世居 | 關懷據點志工 隊長、寶特瓶 達人、解說 員、年輕在桃 | 65 歲 |

| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | 園工作，民國87年退休養老返鄉定居，目前居住明和里，老家湖底現在是保特瓶工作室。 | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

第二節 研究流程

本研究主要是以2013年2月到2013年3月期間密集進行的來探討，主要是因為本時間是為明華社區農忙歇息之時，且介於春節的旅遊旺季，加諸暑假之旅遊旺季亦尚未來到，是為社區發展協會開始密集開會、討論以規劃社區未來發展之時，便於筆者進行訪問並觀察。

本研究之研究流程，大抵依循歐用生之理論展開及實施如下：

一、確定研究動機與目的。

二、界定明確的研究問題與對象：以明華社區之社區發展協會會員為研究對象，希望了解明華社區社區營造之脈絡，以及社區發展協會如何遭遇困難又如何凝聚社區共識，以迄社區成功轉型的經過。

三、文獻整理與歸納：首先，從文獻整理中了解社區、社區經營之內涵、社區營造之大環境因素。並聚焦於明華社區之昨日所遭遇的困境，和目前社區營造之狀況，以及相關研究中所顯示之社區理論，以作為本研究所立基之理論基礎；接著，輔以國內相關的研究，包含國內碩博士論文、各類期刊、報章雜誌及相關書籍等，並利用圖書館及網際網路蒐集相關資料，以了解前人之研究及成果。

四、研讀相關文獻與蒐集資料：依照研究主題，蒐集相關文獻，研讀文獻、

並將蒐集到的資料依序分類、綜合整理、歸納探討與紀錄。

五、確認研究方法。

六、由於本研究方法中包括了個案研究法、文獻分析法與訪談法，而訪談法又為其主要第一手資料之來源，因而於研究方法確定後，即開始草擬訪談大綱，以及做訪談題目的確認，以進行下一階段的訪談；本階段於2012年11月到2013年1月開始邀約參與之協會成員，並了解協會之運作時程，是以告知將於2013年2-3月進行訪談。

七、訪談完後整理逐字稿，並分析訪談內容。

八、運用前述彙整所得的文獻結果，配合訪談之內容，進行解釋及分析；

九、最後，以於明華社區之社區營造過程中，社區發展協會所發揮之功能與角色，提出研究成果，亦就於研究過程中，所發現到的議題提出相關改進建議，以期能做為未來有關單位及同業，於社區營造及轉型運作的參考。

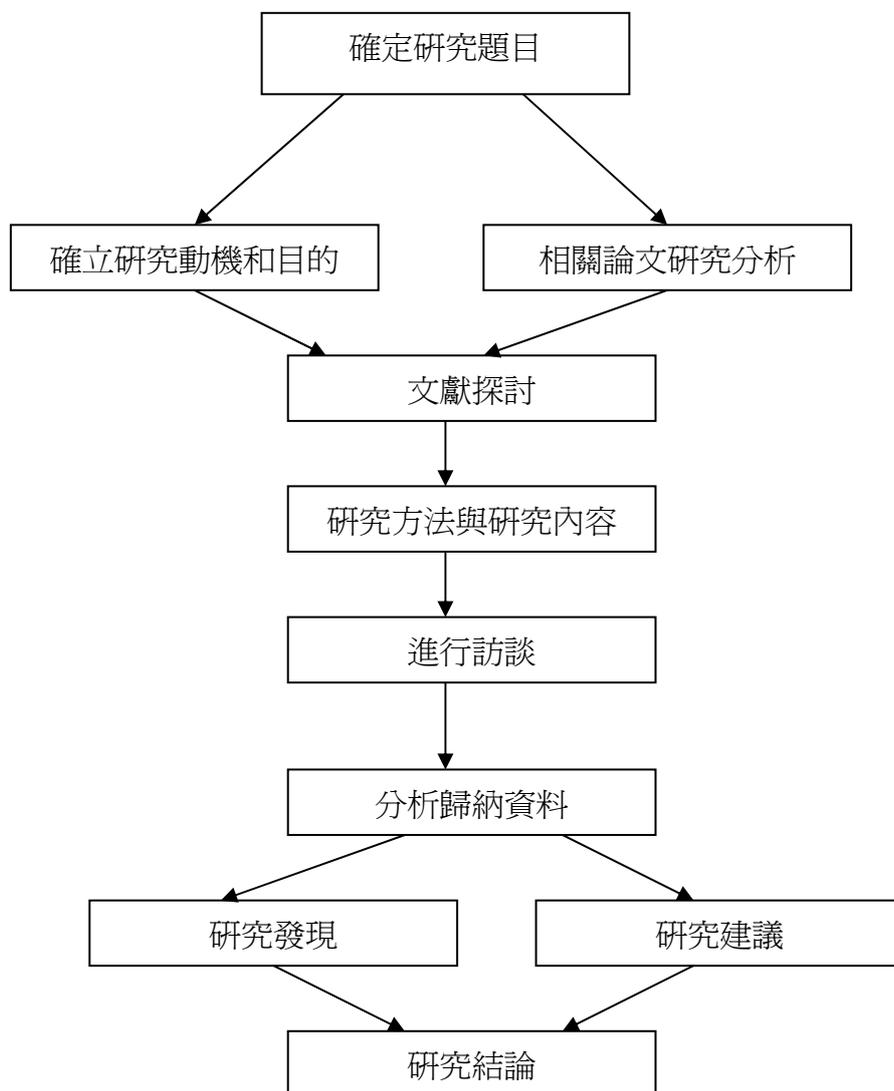


圖 3-1 研究程序圖

第三節、資料的蒐集、處理與分析

一、資料蒐集

本研究所獲得的第一手資料蒐集，除了明華社區之相關往來文件、開會紀錄、存檔照片、海報等記錄之外，主要以協會成員之訪談內容為主，是以筆者以研究目的為標的，撰寫訪談題綱，並與指導教授反覆討論，最終訪談題綱才得與研究目的相符。

有關本研究之邀請訪談同意書如下：

〈明華社區社區營造研究訪談同意書〉

親愛的明華社區朋友，您好！

首先恭喜您們最近再度獲得 102 年嘉義縣低碳環保社區之榮譽，目前明華社區已然是為嘉義縣乃至周邊縣市所共知之明星社區，我目前任教於嘉義縣大林國小，同時也是南華大學非營利事業管理學系研究所之研究生，這些年目睹之前明華社區由經營困難、農產品賣不出去，到今天之蓬勃興盛，希望能對這段大家齊心打拼的過程進行研究，並將明華社區之成功之道整理出來，以提供與公部門及其他社區營造者參考。若您願意請於本訪談同意書下面空白處，簽名，我會與您正式邀約訪談時間，並配合您的方便至適合地點進行。訪談時間一次約 40-60 分鐘，目前預定一次但亦會視研究之需要增加次數。訪談之後之逐字稿，亦會請您過目核可，才算完成本研究之資料蒐集，於此過程中，您可隨時中止本研究之協助。我會尊重您的意願的。敬祝

遊覽車數今年正式超過 400 輛

〈明華社區社區營造訪談題綱〉

壹、現況

- 一、社區發展協會是何時成立的？成立社區發展協會的原因？
- 二、社區協會與社區民眾的互動情形如何？
- 三、各項公共事務之推行是如何推動且進行？決策過程為何？
- 四、目前社區發展協會有否計劃從哪些方面推動社區營造？

貳、改進與展望

- 一、對社區過去所辦理的活動有何看法？
- 二、在社區營造的過程中所遭遇到困難？如何解決？能否舉幾個具體的案例？有那些案件沒有成功，迄今仍感失望或扼腕？抑或有些成功的案例，原先並不看法，卻意外成功？
- 三、對協會有何期望與建議？

參、資源依賴

- 一、協會與公部門或企業關係如何？
- 二、最希望政府對社區提供何項幫助？
- 三、目前協會之財務來源有那些？如何運用？如何規劃？
- 四、目前協會之成員大抵由那些人組成？來自那些單位或組織？
- 五、協會推動社區工作時，有否運用義工？如何帶動義工投入？

肆、比較

- 一、您認為太平社區與其他社區最大的不同或特色為何？
- 二、您認為太平社區至目前為止的發展，最令您驕傲之處在那裡？
- 三、您認為太平社區迄今所獲得之居民的合作原因有那些？

二、資料處理與分析

(一) 本研究之資料處理與分析，茲於民國 102 年 2 月到 4 月密集進行訪談，筆者基本上會先於訪談時間前半小時即前往明華社區，先浸淫感受到這個社區的氛圍，並對各種景觀及環保設施乃至於志工之活動等進行拍照，照片內容包括各式環保設施、遊客來訪以及志心打掃、河川巡守、志工與遊客之互動等。由於明華社區民眾對該社區之發展已具有絕對之自信，是以他們還會提醒筆者那些地方該拍，或筆者現在所拍的設施是什麼。

(二) 每次訪談約 40-60 分鐘，訪談結束之後，盡量趁記憶清楚之際，最短時間內完成逐字稿撰寫，並將逐字稿以口讀、傳真或 E-MAIL 等方式，與受訪者核對逐字稿內容，並獲得受訪者之同意內容無誤。而逐字稿之澄清之際，又是筆者與下一位受訪者再次確定訪談時間的機會。

(三) 訪談全部完成之後，就訪談內容進行逐字稿之編碼，訪談內容基本上以明華社區發展協會為主軸，分成協會之歷史沿革 (H)、現在發展 (N) 以及協會組織 (O) 三大部份，其中組織又分成協會成員、協會經費來源以及對社區現有資源之運用三大部份。

(四) 編碼順序，第一個為受訪者之姓名代號，如郭堆先生之代號為 K，志工吳淑惠女士為 (W)，郭堆先生談及協會歷史沿革 (H)，則為 (K-H-1) 或 (K-H-2)，第三項之 1 或 2，主要是顯示其於逐字稿中的位置。而江理事長之代號為 Z，談及協會之結構 (O) 中的成員身份及背景 (I) 時，編碼顯示為 (Z-O-1-5)。至於 5 是筆者整理訪談稿時，對有關類別之編碼順序，主要為了筆者蒐尋於其逐字稿中之位置。以此類推。

(五) 研究成果撰寫：由於受訪者對明華社區之發展均積極參與，事實上筆者在訪談時，即可感受到村民對明華社區之營造及轉化的「絕對」及「充分」支持，是以受訪者可謂「言無不盡」、「知無不言」，其間江理事長及其兄弟的表述相對的熱情但理性，達人亦相對的老成但基本上已相當坦白，但如志工媽媽等，則

因絕對肯定而唯恐筆者沒有寫得「足夠」，因此甚或會逐字稿整理過後來電表示，有那幾個點訪談時忘了說，或者是希望在逐字稿中強調那幾點—甚或要把明華社區寫得好一些…熱心而熱愛明華社區的媽媽，已忘了筆者的角色，是研究者而非記者。

因而面對豐富的逐字稿內容，筆者如何取捨？如何將所需要之內容加入？以獲得本研究之成果？著實考驗著筆者在資料整理及分析上，是否能保持學術研究的理性與客觀。

三、研究之嚴謹度

質性研究的嚴謹標準，係如Lincoln 和Guba (1985)的主張，質性研究的可信賴度 (trustworthiness) 檢驗，是以可信賴性 (credibility)、可轉換性 (transferability)、可確認性 (confirmability)、可依靠性 (dependability)，而高淑清 (2008) 則增加了「解釋有效性」為第五項標準。

為了達到此五項標準，一方面筆者廣泛蒐集相關文獻及研究，另一方面則以參與法及觀察法為依據，佐以個人對明華社區之發展之了解為基礎，並佐以相關之文件、海報並於前往明華社區進行訪談時，拍照以資佐證。此外則於訪問之際，以開放的態度鼓勵受訪者暢所欲言，以得到內在的信度，亦即「可依靠性」，而這研究的可依靠性，事實上亦可藉由報章雜誌之報導，及明華社區所獲得之獎狀及絡繹不絕之遊客群，得到相對的信度及驗證；在訪談逐字稿整理後過，並請每位受訪者過目簽名，以確定內容無誤以及對逐字稿內容的再確定，此為本研究之「可確認性」，至於解釋的有效性，筆者以自身於相關領域之所學以及台灣其他社區營造之案例，來解釋其敘說背後更深層的意義及所揭示的現象，並梳理出一成功之社區營造之脈絡，此亦為本研究之動機所在。

第四章、研究結果

本研究標的之嘉義縣大林鎮明華社區，位於省道旁，中正大學往大林交流道方向之左手邊，開車時很容易就直接開過，居民世代靠種竹筍維生。是個極為典型的「社區傳統產業均與農有關(K-0-1-11)」，村落面積只有3.7平方公里大、434戶，和1470位居民，老年人口數占了三分之二，也是受訪者口中之「我們這裡沒甚麼山，沒甚麼天給人看，就這樣而已，只能發展從這去(G-0-3-11)」換句話說台灣農村社區之人口外移、老化、產業凋零甚至沒什麼特色的態勢，明華社區全然具備。

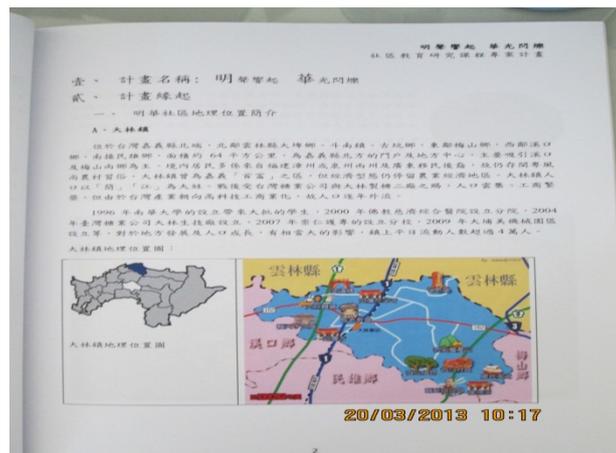


圖 4-1：明華社區與嘉義縣及周邊交通關係圖

事實上，由民國 96 年迄今，透過社區營造，這個老化又產業凋零的偏遠村落，無疑重獲新生，當研究者走進明華社區活動中心，只見牆面貼滿了這幾年來斬獲的各種獎項，包括鎮運精神總錦標、河川巡守隊全縣第一名、連續四年嘉義縣政府評鑑「關懷據點」特優、農委會水保局的築夢培根幸福農村「銀種子獎」等。於本研究進行之際，剛剛榮獲由嘉義縣政府所舉辦之 101 年度減碳低碳全縣總冠軍，嘉義縣每年每人平均碳排量 3.26 公噸，已然遠低於台灣平均值 11.66 公噸，

在縣環保局所推動的節能減碳舉辦評比中，明華社區又脫穎而出榮獲冠軍。

在明華社區之網站上，打出的兩項吸引遊客的口號是：手工藝體驗行程及社區風味餐自助品嚐。這個嘉義縣平均年齡最高，老年人口比例最多的社區，去年(民國101年)的遊覽車車數，「就有268台的外客來這參訪(G-N-1)。」遊客絡繹前來，只為了享受一個自然、原始而環保低碳的社區環境。

一個老舊、沒有產業特色的社區，如何經由社區發展協會的帶動，得到重生並吸引民眾的投入，其歷程，正是本研究目的進行之所在，茲於本章提出研究結果，並進行研究討論。

第一節、明華社區與發展協會現況

明華社區之社區營造，社區發展協會不只是火種更是推手，甚至帶動了整個社區的改頭換面。由本協會的沿革可了解明華社區由凋零到興盛的過程。

一、政策是火車頭

明華社區發展協會，始自民國七十七年開始以活動中心，出現一個屬於明華社區活動的初始組織，只是當時並沒有發揮任何作用，而正式成立發展協會是在民國82年，一直到民國95年現任理事長接任之後，才開始活躍。

對明華社區此一嘉義大林鎮的小村落而言，政府的倡導為社區營造，注入第一股力量。

社區協會我所知道是在96年成立，當時政府提倡農村再生，經費由縣政府、鎮公所，給社區來作農村再生，要作農村再生，社區必須有志工，招募志工(G-H-1)。

當時中央政府在鼓勵社區成立人民團體組織，社區發展在推動社區福利化，福利社區化，只有社區發展協會才能向公部門、機關團體申請計畫案來執行(J-H-2)。

而此活躍一則由於當時政府端出農村再生的政策，另外則是如前面文獻探討所

言，強調在地性及鼓勵透過自行營造，以致令凋零及人口外流之社區得以創啟生機的社區營造開始受到鼓勵，這兩項政策成為推動明華社區邁向社區營造的推手。目前之明華社區之轉型，有部份是延襲既有的活動並加以擴充。

原本舊任里長黃松在時期就有河川巡守隊，換現任理長選上又多了一隊，一直到建了濕地那一年才把兩隊併為一隊(E-H-2)。

社區協會96年成立，95年時運作只有社區環境維護而已，是現任里長兼理事長江志明就任後約4-5年前才開始進行社區協會事務推動，才開始有關懷據點成立(W-H-1)。

換句話說，民國96年以前之社區發展協會，已開始有所看見，唯當時受限於人力及投入的精力，只進行小規模或試水溫式的嚐試，一直到民國96年之後，才因現任理事長的帶動，致令社區改造於焉展開。

二、協會運作與社區工作推動

在明華社區發展協會中，扮演關鍵角色的江家兄弟。

當時里長先選，而理事長後選，本來弟弟江志弘要當理事長，但是哥哥江志明先選上里長，因此江志明便不能當理事長，只能當理事，只好由里長身分再選理事長，這樣便不衝突，其實大部分事務都是弟弟江志宏在推行，但是因為是兄弟，工作上會彼此協助(K-0-1-1)。

如第三章筆者所談及的，他們原先只想作點網路購物，希望把明華社區的竹筍，不致遭中盤商剝削而賣到客戶手中，但兼任里長及發展協會理事長之後，他們更全盤性的看到整個社區的困境，因而如何透過社區發展協會，帶動老舊社區的改造，有著不只是延襲前朝舊制的看法，而是在考量人力物力均有限的狀況下，社區中多的是退休或無所事事但依舊富含活力的老年人口，因而希期策略性的喚起民眾投入及參與的熱情。

所謂公共事務議題，社區發展協會一開始扮演的角色是，我看到的社區到底需要的是甚

麼，才會產生一個公共議題出來，當初社區開始起步的時候，那時是 96 年，看到的是社區的環境，一個社區有沒在動看哪裡最知道，環境，所以環境這個公共議題是讓社區民眾燃燒的一個火種(K-H-3)。

一開始 96 年我們跟大林慈濟醫院結合，慈濟醫院幫我們做一個工作坊，這個工作坊叫明日風華，由社區居民來認識明華社區，首先我們帶社區居民去看新港的菜公社區，火種從那時起來，燃點慢慢的燃燒起來，帶動整個社區居民對社區環境的公共意識(K-H-4)。

這個火種是讓民眾藉由與其他社區的比較，特別是視線及視覺，即可評斷的環境，來自覺於明華社區所需要改變之處，這種自覺是社區營造及帶動民眾參與的火種，也埋下了明華社區朝向有機、低碳及環保發展的方向。但火種不是點燃即可，火種的燃燒是需要持續的。



圖 4-2：以環保及農村再生為訴求的明華社區簡介 DM

持續這社區營造之火種燃燒的，究其實和主其事者有絕對的關係，受訪的志工均表示，是自現任理事長就任後，方才投入參與。

社區協會已成立很久，但現任里長兼理事長江志明，就任後約 4-5 年前才開始進行社區協會事務推動(Y-H-1)。

96年現任里長當選後成立協會才開始參與(C-H-1)。

這部分我跟吳淑惠志工一樣的，現任里長96年選上的時候成立社區協會，我就配合他從事服務一直到現在(L-H-1)。

協會推動社區工作均是運用志工，在辦理活動要注意的是領導人物的選擇(K-0-1-13)。

換句話說，明華社區發展協會一則由於主其事者理事長的帶動，獲得志工的響應，有了志工是以協會的社區工作方才能夠推動，如此於是形成了正向循環，目前的明華社區的社區營造已然出現成效。

到有成就是民國99年，做到民國100年就得到100大，這個時候漸漸有名聲，參加全省競賽有好成績(G-H-2)。

今年的元宵節得到的，就是101年嘉義縣節能減碳比賽的總冠軍(G-H-3)。

於民國 77 年即出現雛型，迄至 86 年開始運作的明華社區發展協會，於 96 年後正式蓬勃發展，換句話說是二十年的蟄伏，到凝聚共視、帶出自我察覺，經過三年的投入，便出現今日成果。

目前明華社區發展協會之組織規模，基本上是：

會員大至在120-130之間(J-0-1-2)。

其組成也如同許多民間社區一般：

其他很多人員在幹部方面僅是掛名而已，並無實際參與(W-0-1-4)。

有些人是加入但是沒有互動，或者是只利用假日進行服務活動，要不然只在聚餐時出來(K-0-1-12)。

有關社區發展協會之組成成員及其職業背景，受訪資料顯示為：

社區發展協會會員本身就是這個區域裡面的居民為主(J-0-1-1)。

目前協會成員大多為社區居民為主(E-0-1-6)。

協目前協會成員是社區任何人均可參與，其他社區來的只能是志工(K-0-1-10)。

會成員很多都是社區居民，有一些是其他社區來參加的志工(G-0-1-5)。

目前協會成員大多為社區居民為主，少部分為其他社區來參加的志工(Z-0-1-4)。

社區協會成員大部都是務農，或者是退休養老的人(C-0-1-5)。

參加成員都是村內的從事農事的村民(Y-0-1-5)。

社區發展協會，我們的組織章程中主要是社區居民可以參加(J-0-1-7)。

其他社區民眾可以來當我們的贊助會員(J-0-1-8)。

協會成員包含志工及村民通通有，也有幾個是來自大林街上鎮民(W-0-1-8)。

協會成員包含咱們這裡的居民，也有4或5個隔壁村的村民加入，大部分都是退休後有空才來參加的(L-0-1-3)。

歸納起來，協會成員職業主要是務農，其次為退休之民眾，以明華社區之民眾為主，但亦有其他社區民眾參與。參與之主要原因，和其是否有時間投入有密切關係。

平常農忙，農閒時才來參與社區活動，時間自己掌控，有時間的人參加的時間就較長，這裡居住上班的人少，所以參加的人不少(Y-0-1-6)。

上班的人少，是因主要務農或退休，而務農或退休者多，某種程度即意味著社區老化、青壯人口外移，而這正是原本即存在於明華社區的老齡化人口的特徵：

我們明華社區65歲以上老年人佔19%，到了現在已經佔了20%，比我們嘉義縣平均比例14%還高(J-0-1-5)。

然而明華社區卻讓這「務農」、「老化」以致退休後的閒暇人口，轉換成為協會發展的動力，以致於「參加的人不少」。

社區有1400多位居民，400多戶，而參與社區服務工作的人就有100多位，可以看得出來算是很支持社區發展協會這一塊(J-0-1-3)。

以目前協會會員約120-130之間(J-0-1-2)來看，那麼參與協會者達四分之一戶數以上。另一個特色是協會成員結構中有大量的志工。

協會志工大約有八十多幾位且有愈來愈多的趨勢(G-0-1-1)。

其他的社區團體也可以來當我們贊助會員，但這是比較少的，目前還沒有，那非社區居民擔任我們社區志工的人也有十幾位(J-0-1-9)。

協會推動社區工作均是運用志工(Z-0-1-6)。

目前協會會員約120-130之間(J-0-1-2)，那麼志工人數已然超過協會成員之半。

像那趙淑娥也不是本里居民，他也來加入本社區的志工，有些較熱心的人看我們做得不錯也來加入我們，有的擔任關懷據點志工、河川巡守隊、發展協會志工(W-0-1-9)。

社區傳統產業均與農有關，志工大是利用農閒時來進行服務活動，少部分為退休人員，此部分從事服務工作便較固定，另外有些非會員或志工的居民在聽到廣播後，也會走出家門自動協助完成工作(Z-0-1-5)。

志工的熱情帶動其他志工的參與。帶動的不只是自己村落的民眾，也吸引了其他社區民眾的投入，更帶動了非志工的民眾的投入，從「聽到廣播後，也會走出家門自動協助完成工作」，即可知明華社區民眾對社區事務之參與，一則極為主動，二則極為積極，三則不計較個人利益。這某種程度與社區發展協會本身，對志工的理念及態度有關。

如同前述之訪問所及，現任理事長在社區營造上，是為點燃火種的靈魂人物。此靈魂人物不斷的出現於受訪者的表述中，亦可見其對協會成員及志工於社區營造上的影響力。

主要為理事長主導(Y-0-1-1)。

協會會於固定日期進行會議，除一般工作推展外，須做決議時會問大家意見，但大多都是領導人在做決定(Z-0-1-1)。

公共事務推行一般是經過討論，但是有一些不需要經過討論，大多由總幹事、理事等決策

者決定就好(K-0-1-3)。

公共事務推動大部分由現任理事江志弘及理事長江志明決定即可，大家沒有意見就全力配合(W-0-1-3)。

公共事務推行都會開會討論(C-0-1-2)。

社區事務百分之八十以上是他們兄弟在決定，在集會時的時候講，沒有意見就大家配合(G-0-1-4)。

大部分業務推行均為理事長提出報告，若無其他意見提出，大多依理事長提供方向進行(Y-0-1-4)。

社區定期會開會，理事會先開，再有工作會報，這個會議跟里民大會結合在一起，不是理事或志工，只要是居民都可以一起來聽(E-0-1-1)。

開理事會人比較少，其他人都比較多，至少都有一百多人(E-0-1-2)。

開會時甚麼都要報告，全部都要公開，年底會有一餐會辦理聚餐，利用這個機會報告，將今年的財務啊！成果啊！公告給大家知道，沒有講的話，會張貼在布告欄，讓人家自己看(E-0-1-3)。

各項業務推行會利用開會時，理事長志明或理事志弘提案報告(E-0-1-4)。

經過志工大家討論，沒有異議的話就照案執行(E-0-1-5)。

由上述訪談，可知發展協會的決策模式是為，江家兄弟決定之後，再開會公開討論，通過之後便全體配合，例如：

公共事務推動都是配合決定(L-0-1-1)。

原本社區環境維護是每周打掃一次，後來也曾討論是不是2周打掃一次，如果環境還算乾淨的話，應該不用每周都掃的想法，要打掃的時候都會利用廣播系統播音，固定之後變成習慣就每周都會進行(L-0-1-2)。

換句話說，盡管江家兄弟負責決策，民眾極度配合，但並非中央集權，而是民眾可以參與意見，並視其工作之進展，來進行彈性的調整。整個協會會於年底的餐會中，向所有協會成員及里民，公開所有財務及成果。財務和工作成果的公開，是獲取民眾信任及支持的重要關鍵，明華社區發展協會的人事結構運作的特色，即是有話直說。

多少錢事後會公告，像這次元宵節得冠軍有獎金二十萬，我就比較敢，我今天就問他，二十萬你怎麼用，他說錢縣政府還沒撥下來(G-0-2-5)。

這種有話直說的溝通方式，帶出的是不隱藏，以及讓所有疑問表面化，以致資訊可以充分透明被揭露。當獎金如何運用都可以詢問時，負責協會決策的理事長，不是「獨攬」大權的「官」，也並非下對下或長官對部屬，而是一起奮鬥的工作伙伴，這種關係是平等的，也因此可以：

這種事要有一些默契才能繼續經營，大家互相懷疑作伙不長久(G-0-1-3)。

信任，才能不猜忌，消滅社區營造成為某方從中獲利的疑惑，也方才能鼓勵民眾以純粹利他的快樂，參與社區營造。

明華社區的社區營造理事長等江姓兄弟，不只是主要決策者，事實上他們更是實際的帶領參與者。社區發展協會之所以能獲得社區民眾的支持，和關鍵人物江家兄弟有絕對的關係，特別是他們的領導模式：

發展協會與民眾互動，不講嘉義縣或其他地方，以大林鎮來講，互動是一級棒的，為什麼這麼說呢？因為參與的人數很多，這個跟領導人的向心力、領導風格、跟人家互動有關，他什麼事都積極參與(K-0-1-2)。

這種積極參與的領導風格，著實帶動民眾的向心力。其次，另一個因素是：

說實在整個志工的運作，最重要的是，你要叫人家做，你要做給人家看，我要麻煩志工除草，我已經先除好幾天給人家看了，以掃地來講好了，我哥哥江志明一個人當選，我們也是一家人全部在做，要怎麼去帶志工團隊，絕對不是只有用講的，要親身下去做，做給人家看(J-0-1-10)。

對老舊又高齡化社區而言，簡單的「要環保」不見得資訊就能傳達到參與者腦海中，還包括了「什麼是環保?」「什麼叫環保?」「如何落實，怎麼做才叫環保?」當受眾解讀不同，誤解也可能因而產生，最好的方式莫過於以身作則。

我從個人做起，不管什麼活動均能看見我們三兄弟三個家庭的人一起作，要知道我們三兄弟目前均未住在社區中，但只要社區中有活動，便能看到我們的身影，由此做起，以身作則，進而擴大至社區中，久而久之便有現今的成果(Z-0-1-10)。

沒住在社區中的全家人，卻全家出動、投入，感動的是其他目睹的民眾。

剛開始96年時頭一次只有12個志工在做，到最後大家都有看到，便不斷有人加入，在其他社區是每戶出1人去做清潔工作，我們社區不是，我們是自願性質，現在至少有八九十人，為什麼會有這麼多人呢？是因為有看到理事長帶領志工都是全家出動(W-0-1-13)。

在這過程還形成了一種凝聚明華社區志工的運作模式。

一開始是由我們一家人全家走出來，我爸爸、媽媽、我家、兩個弟弟的家 人以及願意走出來的民眾，因為是沒有薪水的，剛開始時人數真的不多，維護環境完之後，我媽媽會準備一些饅頭及鹹粥讓參與的人享用，這些都是自掏腰包無利潤的，再來讓這些工作變成是例行性的，漸漸的愈來愈多人加入其中，甚至不加入的人至少會把自家的環境整理乾淨，到現在只要周六晚上廣播周日進行打掃，便會有許多人加入(Z-0-1-7)。

是一人當選全家服務的模式，固然以具體行動來感動社區民眾，其次則是打掃之後一起享用食物等過程，共同付出勞力又共享美食，某種程度讓志工活動如同一種公益性的具有向心力及凝聚力的社團。

由上述訪談吾人可歸納會務推動亦即是社區營造，在人力的需要上，可歸納出三個步驟，一是江姓兄弟全家出動帶起其他人的投入，二是部份志工因此加入，三是志工相互吸引鼓勵，致令村民乃至其他村民盡皆投入，以致造成幾乎家家戶戶都有志工，且往往不只只參與一項志工的人力投入態勢。

除此之外，他們更給予參與者，特別是志工一些實質上的福利，這與理事長本身，對志工的信念有關。

不要只要求別人付出，而沒有一些福利來相輔相成，領導者一定要能去爭取福利看(J-0-1-12)。

有人說默默的在做這一句話，我認為這錯了，社區不是默默在做的事情，社區是要非常光明磊落的在做，非常光鮮的在做，讓人家知道我們去跟公部門要經費給志工運用，他們才會願意看(J-0-1-13)。

「他們才會願意看」是透過「看」的動作，產生了對志工的羨慕與起而效尤的投入熱情，另外則是透過供餐、有東西吃，形成一種同儕的氛圍，基本上這種極度具向心力的團體，會對其他非志工的民眾，某種程度會產生一種被排斥的威脅，此時一旦有邀請極容易加入，更何況志工是積極歡迎民眾投入的，也因此目前明華社區的人事結構中，志工成為事工完成的主要動力。目前明華社區的志工擁有的福利包括：

我們有河川巡守隊，也是我們環保志工對，我們每個禮拜出來掃地，在掃地當中，我們什麼配備都有，向環保局申請手電筒、雨鞋、帽子、背心甚麼都有看(J-0-1-11)。

加入河川巡守隊會分發裝備如雨衣、背心、外套、手電筒等，平日不定期維護河川整潔，注意是否有人偷倒東西(W-0-1-10)。

以往志工強調的是純粹利他快樂，是不求回報的付出，但明華社區的志工，在付出並享有利他快樂之際，更擁有一種類似社團的參與感，而這社團運作的經費又不用自掏腰包，在其中他們固然享受了付出的快樂，也享受了公家輔助的資源，何況這公家輔助的資源，又只屬於志工方有的，更具有一種「特權獨享」的快感。一般來說，這類型的「高調」社團，容易引發反感，然而在戶數不多、人口相對較少又鼓勵志工參與的明華社區中，卻因「高調」而形成一種志工參與的主流態勢。

對老年人加上長期農作勞力的生活經驗而言，純粹利他的「志工」，多少不在他們的思維及認知當中，在這種情況下讓他們有參與的機會及意願，是為一種必要的帶動手法。

要讓老人走出來不容易，可是觀看賣藥的一到達社區，大中午炎熱天氣下，參加的老人依然興致勃勃，為的是甚麼呢？原來是獎品。因此要讓老人走出來，提高其興趣是很重要的，因此在辦理活動中會增加一些引誘品，比如說全勤3個月，送一台電風扇，辦理製作手工藝品活動，不僅可布置場所，還可讓老人帶回去，或帶一些趣味競賽，久而久之，才有如今熱絡的場面(Z-0-1-8)。

有了獎品才有了走出來的目標，是由人性之物質之取得的誘因，帶動初期老人投入無償的志工服務的驅力，有了踏出的第一步，方才能享受參與的樂趣，更何況這種參與與志工自身宅院所在的环境是有直接的關係的。

從志工的參與中，吾人可歸納出三個原因。一則看到江家全家的投入，受到感染，這是感情層面的，其次是擔任志工可以分享政府經費，這是實質利益上的，另外則是加強志工間的感情及凝聚力，這是讓生活更有樂趣的。

如何把那些有空卻不願意出來的人拉進來很重要，有福利，參與感就會增加，比如在接待參訪時，社區產業有收入，來幫忙的人可以有供餐、有東西吃，大家就會願意出來，而這也是一種讓人參加的技巧(K-0-1-4)。

社區還有一個跟縣府認證過的幸福廚房，有遊客來要求要用餐時，便會補貼少許費用請志工下去煮(G-0-3-4)。

這些錢就會用在每月慶生、補貼到外地遊覽，大家一起來做，越做越認識，打成一片，互相來聊天，聯絡感情，經驗分享(G-0-3-5)。

無論慶生、或遊客補貼費用烹煮，在在讓已退休或年老的志工感到被重視，特別是對長年已熟稔烹煮的家庭主婦而言，更有一種日常手藝被肯定的成就感，這些都是跳脫明華社區民眾的生活經驗，是到了參與志工之後方才擁有的。特別是明華社區社區營造到一個程度之後，擔任義工往往會有一種身為志工的光榮感的產生。

後面愈來愈多，大家也都很高興在做。現在只要一得獎大家也與有榮焉(W-0-1-14)。

在沒有經費的情形下甚麼都要做，主要是靠我們社區的永續經營，好似企業一樣在經營，

但這是無給職，沒有薪水的經營方式，大家都做得非常快樂(J-N-3)。

「在沒有經費的情形下甚麼都要做」，「只要一得獎大家也與有榮焉」，顯示出的是參與者已將社區營造視為自己的事，角色也從純粹利他的志工，轉為一種利己，因為社區是自己的，擔任志工，又利他又利己，又享有政府經費，還可以聯絡感情，是一種多元性的獲得。

三、營造經費來源

人之外，社區營造另一個難題是經費，誠如理事長接受訪談所言的「只要有財源，我們就有辦法去發揮社區的功能(J-O-2-2)」。明華社區的經費來源及財務結構整理如下。

目前明華社區之志工每一項每月一百元。我擔任志工邀交年費，每年1200元，以上這三種只有河川巡守隊不用交會費，你加入2種就要交兩種會費(W-O-2-5)。

目前社區財務來源，主要為贊助會員會費(Z-O-2-1)。

還有社區會員會費，你參加關懷據點志工、協會志工就要交2400(L-O-2-2)。

我們老人會也要交費用1000元(L-O-2-3)。

每一位志工每一個月要交100元當會費，一年也就1200元(G-O-2-4)。

志工人數來來去去多少有所變動，設若以平均80名志工來算，一年收入就有96000元，何況如訪談所說的，一人有時參加兩項或三項，基本上至少有十餘萬元。但值得注意的是，在明華社區擔任志工是必須付出金錢的，換句話說志工並非對社區是一施捨，相對的是一種身份及一種榮譽。人們對只有付費才有價值的、才會珍惜的觀念，亦在此被巧妙的運用。

其次則是對明華社區中之企業募款，目前政府已規定凡企業公益捐款，有一定的額度可抵稅，而事實上企業亦有必要與所在地之居民建立良好的關係，這對社區營造來說，又可獲得經費又可鼓勵企業參與。

以企業來講，明華社區數目真的很少，農曆二月二十九日湖底村熱鬧，理事有去跟企業募集陣頭經費5萬多元，社區有許多人捐贈腳踏車，目前社區運用他有捐獻，社區幫他廣告的策略進行，目前企業數目不多，但互動還算不錯(K-0-3-3)。

跟企業界合作當中，他們也見到我們社區有在改變，會有一些回捐動作(J-0-3-2)。

我們社區湖底莊要熱鬧，我去跟一些公司行號募款，希望幫忙陣頭部分，沒想到他們意願很高，他們說你們社區辦得很好，與有榮焉(J-0-3-3)。

換句話說，目前企業已有款項捐助，也有物品提供，如腳踏車的贊助。唯企業的態度較是：

他們(企業)都沒有在參加社區活動的，存粹贊助性質的(G-0-2-7)。

當不投入社區活動的機構公司，願意捐款，亦表示由一個在其中卻又非明華社區中之外圍一份子的肯定。

相對於贊助性質又家數不多的企業來說，已然蔚為熱門旅遊景點的明華社區，目前除了志工年費，另一項主要的收入則是遊覽車及觀光收入。

我們就一直在接參訪，這樣我們就有財源(J-0-2-1)。

每一台來觀摩的遊覽車要收 1000 元的導覽費，99 年還沒出名前是收 1500 元，後來得名後有中央補助才改收 1000 元(G-0-2-1)。

來社區參觀的客人有時也不一定會去外面餐廳用餐，要求社區是否能供餐，補貼個 5000 或 8000 元，請社區提供餐點(C-0-2-1)，

以民國 101 年 268 輛遊覽車而言，就達 268000 元，更何況還有政府補助款，以及由社區所提供的風味餐，另外人潮即是錢潮，一年 268 輛那麼平均每周五輛，以一輛 50 計，就有 250 人，一個人平均消費設若定在 300-500 元的話，那麼一個假日就有 75000 到 125000 元，有了遊客，社區中的農產無論竹筍或鹹蛋，或店家，才會有商機，以往民眾要想辦法把竹筍運送出去賣，才能賺到錢，今日的社區營

造是把人直接吸引過來，把商機及錢潮直接送到社區來。

當明華社區的社區營造蔚為風氣，致令民眾進來時，原先凋零的產業轉化為商機，直接受益者是村民，社區協會基於村民受益，是以必須回饋，鼓勵村民捐出部份所得，這些村民的個別捐贈包括：

在社區參觀導覽中產業所賣出的利潤，在沒有規定的情況下，每個攤位自主的捐款，每收入1000元就捐出100元(Z-0-2-3)。

外地人員要來賣東西，就必須加入協會(G-0-2-3)。

利用社區不多產業，如台梗16號稻米、毛巾、鴨蛋、鹹蛋、皮蛋、竹筍在別的社區參訪過程中，將擺攤盈餘捐一成給社區協會基金(W-0-2-3)。

寶特瓶達人郭堆先生，當他擔任講師教別人製作環保燈籠的講師費，他也都會捐出部分給社區，像我之前都向人買蜂蜜自己食用，覺得不錯，後來我也把蜂蜜拿出來賣(W-0-2-4)。

由這兩段訪談可知，這些個別捐款，包括了部份產業販賣所得以及講師費，其中最值深思的是「像我之前都向人買蜂蜜自己食用，覺得不錯，後來我也把蜂蜜拿出來賣(W-0-2-4)。」村民原本是掏出錢來的消費者，但當人潮及商機主動湧向明華社區，村民便可由消費者轉換為獲利者，而蜂蜜基本上並非明華社區的傳統產業，因有了商機，等於市場直接擺到明華社區。這些由凋零到人潮蓬勃，村民們因身歷其境，是以大多能夠感同身受。

擔任講師教他們製作，加減有收入，有收入我會加減捐給社區，以去年來講我就捐18000元，因為這些罐子都是社區幫忙收集，如果今天材料都是我自己準備，我就不一定要捐了，今天社區幫忙收集，我不捐就過意不去了，社區就是要大家共同努力，錢多自然就好辦事(K-0-2-1)。

保特瓶達人郭堆先生是明華社區營造的直接受益者，原先只是純粹個人興趣，但透過社區營造的人潮，他個人的技能得到社會肯定，他捐出的部份講師費，是認知到「今天社區幫忙收集，我不捐就過意不去了，社區就是要大家共同努力，錢多自然就好辦事(K-0-2-1)。」是一種大家努力的結果，也因此共享所得是應當

的。

有名氣後人會來，產業提升人們便會拿社區產物如菜頭、菜脯、鹹蛋等什麼東西拿出來賣，我知道的是，每賣 1000 元便會捐，100 元給社區，社區產業賺的錢加減補貼社區，要不然社區不夠用(G-0-2-2)。

「社區產業賺的錢加減補貼社區，要不然社區不夠用(G-0-2-2)。」這段話更顯示出，村民是把社區，包括社區發展協會以及社區的整體營造，和自己所賺的錢以及社區產業產生聯結的，換句話說，村民認知使村民賺錢的，不只單純是自己種植的農產，還因著社區的各式活動以及帶來的人潮，這種認知是讓明華社區民眾願意主動拿出錢來的重要關鍵。

有關公部門的經費及評鑑獎金，和明華社區向來配合政府政策的傳統有關，目前他們可能申請的經費如下。

經費來源最主要是拼第一名的評鑑獎金，包含河川巡守隊、節能減碳以及老人關懷據點，這兩年的冠軍獎金都是二十萬(W-0-2-1)。

還有一個內政部的評鑑第一名獎金二十五萬(W-0-2-2)。

現在明華社區是績優社區，想要更進一步就必須往社區最頂端的卓越社區邁進，沒有獎金，只有獎狀，但有一好處申請經費不用自備款，現在申請計畫經費社區需自籌 20% 經費，晉升卓越社區就有這些福利(K-0-1-8)。

社區財務來源主要分捐款及來自公部門的有參加比賽的獎金，補助如關懷 據點每個月補助一萬元，還有機動型的專案，再來辦理活動會有捐贈，達人擔任教學也會捐些鐘點費，另外也有產業營利捐贈，之前季後社區考核我們得到的獎金是25萬，但是藉這個活動，各界捐款數目就超過25萬(K-0-2-2)。

善用各種評鑑、讓社區透過營造得到公部門的獎助及政策性的環保補助等，明華社區所得到的不只是經費，而是經由政府公部門的評鑑，由公部門為其社區之發展背書，且因而躍登上媒體，讓媒體為社區進行免費的宣傳和廣告，如此又帶來人潮，人潮又為社區帶來商機及經費，於是一種正向循環產生並帶動。

第二節、資源依賴

明華社區現有的資源，大致可分為三類，一是固有的自然環境，二是經由社區營造之後產生的環保資源，第三則是人，包括了前面整理所提及的熱誠投入的志工。

一、自然環境資源

明華社區的自然環境及產業，包括竹筍、鹹蛋，以及因大量志工投入而變貌的環境。

我們會準備社區現有產物煮些鄉土餐，或從有機農園摘取當期蔬菜，不夠的時候你拿蔥、我拿番薯葉，有冬瓜、有竹筍不夠再從村民家中拿，當然像魚、肉等就必須到外面購買了，提供的人都只算成本，沒有再計較的，這個時候志工與客人是打成一片一起用餐的(C-0-3-3)。

由當期蔬菜、蔥、番薯葉、冬瓜、竹筍等，可知和台灣其他村落沒什麼兩樣，但這即是明華社區的農產，換句話說吸引遊客前來的，不是產業，相對的是對固有自然環境的運用。

我們分為三階段，首先是河川巡守隊，我們固定每個禮拜都去掃地，掃馬路、掃堤防(G-0-3-2)。

在我未接任理事長前，協會只有河川巡守隊負責的事是環境衛生，並無實際運作，接任後正式每周日凌晨5點開始進行河川環境整理(Z-N-2)。

清晨5點即展開的打掃，致令社區自然環境煥然一新。最特別的還有一處由三疊溪所形成的，佔地達2.7公頃的三疊溪明華濕地，而此濕地是經由環保整治，及志工主動組成的河川巡守隊，先致令三疊溪清潔、無污染，方才再度發揮其生態涵氧的功能。



圖 4-3；三疊溪明華濕地

這處濕地也是明華社區的污水處理池，它原本是公墓的滯洪池。由於北港溪上游的三疊溪遭到工業和家庭廢水嚴重污染，水質污濁還發出惡臭，明華社區於是將公墓滯洪池改造成濕地生態園區，在水中種植水生植物，藉由光合作用祛除水中的有機物和氨氣，經過自然淨化、處理與過濾後再排放入北港溪。

明華濕地生態園區設有截流井、曝氣區、沈澱區、濕地區、放流渠道、放流生態區、木棧道、涼亭、植草磚步道、停車區、生態島、景觀紋石、太陽能及風力發電景觀燈，水生植栽有 6000 多株，並廣植香蒲、台灣水龍、紙莎草、田字草、睡蓮和野薑花等十多種常見的水生植物，除了淨化水質外，還能提供鄰近鄉鎮學校、社區生態教育休閒之用。

其次，三疊溪畔河堤，原本有著一大片私人企業所屬的荒廢空地，社區加以認養之後，搖身一變成為草坪。這些維護工作，致令：

部分企業及私人用地把土地捐出來讓我們當公園，我們要使用前先簽約10年，這10年由我

們維護，10年後沒有要收回去就繼續由我們使用，如萬財木業(E-0-3-1)。

事實上三疊溪濕地可說是明華社區發展休閒旅遊的核心，但也是糞土變黃金的實例。而明華社區舊有的環境，因為清潔，因為生態，竟然成為一種吸引人們前來消費、賞玩的資源及資產。



圖 4-4：萬財木業前被整理過的空地

二、環保資源

目前的環保資源，可說是社區營造全面配合政府低碳環保政策的成果。

社區還有三十幾戶裝了太陽能熱水器，這就是我們社區的特色(G-0-3-10)。

現在因為社區是環保社區，所購買的產品大多都跟其有關，如電動摩托車、電動高爾夫球車、太陽能發電站、風力發電設備這些都是靠獎勵金來購買的(E-0-2-3)。

還有一百多台電動腳踏車(G-0-3-9)。

5個太陽能充電站以及風力充電，2台高爾夫球車，這兩台球車的車頂裝設有太陽能板蓄電，發電起來充入電瓶，裝設插座，將直流電變交流電，讓大家使用(G-0-3-7)。

這些環保資源已被運用到社區的觀光休閒方面。很多遊客前來，不只因為明華社區清潔乾淨，更享受因環保而形成的有機及健康無害的環境。



圖 4-5：電動環保腳踏車



圖 4-6：兼具純樸民風的電動機車充電站



圖 4-7：明華社區之節能電動車

平常可以載一些不方便遊客參觀，還可載老年人到其他地方去(G-0-3-8)。
現在社區現有電動腳踏車都是鼓勵企業或個人捐出來的，3台、2台、1台都可以，我們車後輪那裏設計廣告的地方替他們做廣告，其他單位來這裡都會借用腳踏車如南華大學、中正大學、慈濟醫院等，無形中對他們增益很大(G-0-3-15)。

像下面這處美麗的道旁坐椅，則裝設有具備風力發電作用的小風車。



圖4-8：明華社區坐椅兼具美觀、生態與風力發電

即是明華社區讓自然環境重新整頓，消除污染，恢復原始的生態樣貌之後，再加上符合時代潮流，也係躍為主流價值的環保、有機以及低碳之訴求，將既有的自然環境資源重新整理，加上合乎政策的新思維，兩者結合不只是 $1+1=2$ ，而是 $1+1$ 的N次方的產值。這是明華社區由老舊、凋零、年輕人紛紛向外跑，到躍升為嘉義縣之明星社區的重要原因。



圖4-9：明華社區之太陽能設備



圖4-10：太陽能及風力等環保元素隨處可見的明華社區

三、人力資源

自然環境由髒亂到潔淨，由窒息到生機蓬勃，環保資源則讓明華社區免於各式污染，擁有科技也擁有健康，但使這「靜態」而「不相干」的兩者，亦即自然環境及環保資源，順利結合並迸發出一種驚人能量的，更是「人」，從明華社區發展協會的理事長、江姓一家以及全體志工，都是兩者結合得更順暢、更熱情，讓產值得到最高度的發揮。

明華社區的志工群的投入及社區主義，是其他社區所難以看見的。

一個傳一個，大家呼朋引伴，不管有沒有聽到廣播大家都來了(E-0-3-3)。

我們每個星期日分成三組，一組往大林街上、一組庄頭、一組庄尾(E-0-3-4)。

每個月掃一次堤防，我們負責的區域是從三疊溪橋到高速公路下，聽到廣播的人，大家都騎腳踏車一起去掃(E-0-3-5)。

里長分組，看他要掃哪裡，就掃哪裡，有的掃橋頭，有的掃街尾，要掃堤防就大家一起過去，

我們掃地範圍不只是只有社區，也曾經掃到慈濟醫院、大林國小，大部分都是社區，有要到別的地方就會廣播，大家往那移動(L-0-1-3)。

大家一起付出，最可貴比如說，別的地方來參觀，活動結束後，不管椅子擺放或收拾都一下子就完成了(Y-0-1-13)

推行至今倒是不曾找不到人參加活動，只要活動前廣播一下，至少都有三、四十人。偶而會有20幾人，但這情形很少，每次只要事前再放送一次，參加的人都不少，人員集結很快(Y-0-1-10)。

所以我都沒在記，有人交代要做什麼時，我就配合就對了(C-0-1-3)。

由上述訪問可整理出，這些志工有幾個共同點：主動、積極、配合度高。加上他們大致是退休或務農的，因此在時間上容易投入，因此當他們認同了社區營造的概念，便幾乎成為24小時的環境保護巡邏員以及社區工作的待命者。

外人看了都說我們的志工非常可貴，不會像有些地方活動辦完、吃完、喝玩，大家散光了，一堆東西沒人收，廟裡辦理慶典放炮，不管活動到多晚、多髒，居民、志工大家一起動手，一下子就完成了(Y-N-7)。

一起投入、一起把社區打掃得整潔，在遊客來到時的讚美，加上自身與其他村落社區的比較，都致令這些志工得到成就感與榮譽感。這種把主流社會視為「貽養天年」之人力，透過熱情之帶動的成功轉化，連一般付薪水的上班族都無法作到，試問上班族付出勞力獲得薪水報酬，這群志工呢？他們老年的生活被樂趣化、精力有了發揮的地方，同時技能，包括烹調被認同，更重要的是他們所付出的，將直接回饋到社區及自己的家庭。

明華社區轉化的不只是退休或閒置人力，更開發出兩位民間藝術之達人，亦即製作稻草人達人詹清傳，及保特瓶燈籠達人郭堆。

我們兩個達人就是無心插柳之舉，現在變成別人來參訪時的核心，當初會開始只是要佈置關懷據點，讓老人家剪一些紙，簡單的裝飾房間而已，現在來參觀變成我們的主軸，來參觀就以這兩樣東西展示，以保特瓶及稻草作品為主(K-0-3-1)。

原先只單純老人有事做的關懷據點，卻因此造就兩位達人，更特殊的是，這兩個達人所「達」的不只和現有的社區進行了明顯的市場切割，而且完全符合明華社區的社區營造方向。

去年來參訪的268台遊覽車，在加上轎車的話超過300台，來過的人都說他們從來沒看過這些，連有很多用罐子製做燈籠的老師也說，沒想到東西我們會如此創作，現在擺這裡的不是最漂亮的，這些是送沒出去剩下的(K-0-3-2)。



圖4-11：保特瓶達人郭堆之作品



圖4-12：保特瓶達人郭堆與自己的藝術作品

這段話是保特瓶燈籠達人郭堆所說的，郭堆曾於食品加工廠工作二十餘年，是以

保特瓶對他來說是一種極為熟稔之物，此同時保特瓶在環境保護議題中，純粹是一種塑膠製品，使用後丟掉為垃圾，將成為地球的負荷，已然是為未來可能之環保垃圾災難之主角之一。然而經過郭堆的巧手，成為一種美化的藝術品，讓垃圾及極不環保的保特瓶，變成一種充滿鄉土情趣，又可用來裝飾的藝術品，豈不就是環保的終極目標之一？另一項稻草人製作亦是如此。

曾經有人叫我去教稻草人製作，我沒有去，製作稻草人沒有多偉大，這本來就是垃圾呀！沒想到它是認定為環保課程之一，第一次讓我送到東西的人就是馬英九總統，我去新店那裏參展，全部有九百七十多人在那，他就獨獨只有去找我，他跟證嚴法師講的一樣，沒有這些稻草，就沒飯可吃，就那種吃果子拜樹頭的感覺啦！我也覺得很意外，我只是來作手藝而已，卻變成社區的一種特色(G-0-3-14)。

本來燒掉或丟掉的稻草，經過巧手編織被賦予新生命。這過程某種意含即是社區營造對明華社區之轉換一樣，若沒有社區營造它有可能繼續衰敗，甚或如台灣某些村落一般，遭致廢村的命運，但村民的體悟加上社區營造，它果真有了「明日風華」。

草龍是公的、雄性的，現在放在廟裡都有些小姐或歐巴桑進來拜拜，拜完摸一摸拔下幾根稻草帶回家去，剛好這樣一回去就有身孕，現在就一直傳，只要有來觀摩，很多人去拜，增加一些收入。現在在縣政府展示那一隻就是我獨立完成，是雌性、口未含珠、草綠色的，文化局一直來問我要解釋，因為有很多人問(G-0-3-12)。

詹清傳曾用稻草做成鞋子、稻草人、葫蘆、茶盤等鄉間古早用具，更曾經花了一個多月製作出供社區舞龍隊使用的大型草龍，將原本平凡無奇的稻草變成有趣的工藝品，原本無用的稻草或只能作堆肥的稻草，經過詹清傳的自行創作，再加上民俗的演繹，已然躍為明華社區特有的文化層次之作品，事實上亦已是文化創意產業之一。



圖 4-13：詹清傳之稻草百獅作品

整個明華社區的社區營造之成功及特色，可由一段受訪者的話做為總結。

環保是我們社區最大的特色，本社區有公認的稻草達人及保特瓶達人，他們的創意讓垃圾變黃金，我們利用產業剩餘的稻草重新包裝再利用，作品至今仍有許多於外地展示中；我們利用回收來的保特瓶製作燈籠，至今有許多遊客不斷回來觀賞，還有太陽能充電站，充電腳踏車，太陽能高爾夫球車，太陽能跑馬燈，這些都是我們社區落實環保生活的一些與其他社區不同的地方(Z-N-5)。

第三節、改進與展望

一、文化說服及有待努力的公部門

目前明華社區由於社區營造之故，一則來訪遊客多，帶動產業商機，即如前所述的，即或不是本社區之農產品，但隨著人潮來到，等同於市場或SHOPPING MALL直接被移到明華社區，以致媽媽亦可由別的鄉鎮買入蜂蜜，再轉手賣給遊客；其次則隨著遊客的來到，致令許多可能一輩子都生活於明華社區之民眾才華被肯定，如鄉土風味餐之受歡迎，「曾經有社區要來我們這吃風味餐，做些手工藝，

要時間比較長待在這兒(K-N-11)。」這種論述可能即是在家中料理三餐一輩子的志工媽媽所未曾意料過之另一種才華的展現，至於早已被棄置之稻草人，竟然也成為社區文化的一部份，甚至受到文化部門的青睞，也讓社區民眾興起一種自我肯定；其三即是由社區之頻獲獎以致社區光榮感由此產生，這些因素都是交錯出現的，也因此訪問過程中，受訪者幾乎都明華社區之現況都持極度正面之看法，且他們將社區之發展，視為個別之家的延伸及擴展，對社區事務採取極度的主動投入且引以為傲：

歡喜做、甘願受。聽到廣播，或者看到佈告自己已有心理準備，就自己先做著等了(C-N-1)

沒有甚麼困難，只要有活動就趕快去幫忙，只要有播送就趕快去(L-N-3)。

照這樣做不錯，就繼續這樣做下去，不要中斷(L-F-2)。

社區過去所辦的活動中，在外界眼光中這些活動對社區都有正面看法，社區所辦理的活動都有配合政府的政策，如環保、節能減碳等，這些也讓社區裡的人大家都了解這些政策的重要，進而落實在生活中，於生活中省水、省電，還有電動車跟充電免錢等措施，這些措施讓人覺得更是重要(K-N-3)。

社區辦這些活動對社區居民有好處，對居民生活有一些改變，可以藉著一些活動出來，比較不會無聊(L-N-2)。

這些都是對現行明華社區之社區營造之方向，如環保、節能省碳等方向的支持，但綜觀由民國96年迄今，明華社區之社區營造真正展開，不過十年不到，也因此其間尚有待改進之處，特別是環保之落實與傳統文化之抵觸上：

我覺得最困難的是中元節普渡的時候，減量最困難，少給神明的可以省，燒給好兄弟的就不行，我要給他們一個觀念，不要燒，我請一台環保局的「運鈔車」來這裡收，收去焚化爐集中燃燒，焚化爐在做什麼，他不是處理垃圾的，他是在燃燒東西產生熱能來發電的，是靠這在賺錢的，我就告訴這些鄉下的老人家，當初我勸他們的時候，他們告訴我，村莊發生事情你敢承擔嗎？等反對話語(J-N-10)。

社區發展協會所採取的方法如下：

焚化爐環保局局長也很貼心，請法師到現場淨爐，告訴他你在這裡用金爐燒，領收比較慢，去焚化爐燒完了有一支大煙囪送出領收較快啦！用能讓人接受的開玩笑口氣去勸導他們。我從99年就開始做，到現在所幸也沒有發生甚麼事情。現在社區雖然還沒辦法做到完全不燒金紙，但是至少能做到減量，並且集中處理，交給一台完全沒有人會搶的運鈔車（J-N-12）。

儘管環保局特別派了「專車」來接送到焚化爐一併燒毀，兼顧了環保和民間習俗的雙重需要。但這種出於理性的勸說和作法，委實無法消彌長期被灌輸「七月不燒銀紙，會得罪好兄弟」的文化恐懼，也因此目前明華社區仍然出現：

他們現在都將金紙交給環保局處理，只有拿出一小疊銀紙（燒給好兄弟的庫錢）在廟會結束前燒一些，這也是一大改變，希望在習慣了之後，將此習俗改掉（J-N-13）。

另一項則是社區營造上的過猶不及：

在社區推節能減碳沒人聽得懂，把字面簡化要大家回去省電、省水，省電就是將平常沒用的開關拔起來，省水就是將平日洗菜用的水保留下來沖馬桶、澆花，但是我都告訴他們晚上小夜燈該開的還是要開，不要省到跌倒了事情才是大（J-N-14）。

由此例顯示，社區營造之另一項在落實面的挑戰，亦即是所面對的是社區中之男女老少，但每個人帶著不同的生活習慣及認知參與的，如省電、省水為例，如何適當拿捏，以不致失了社區營造之美意，是為不斷需要灌輸及溝通、論述的。但需要不斷溝通、分享甚或再教育的不只是居民，還包括了協助社區營造的公部門：

令人扼腕的事也有一件，環保署推環境教育，整個嘉義縣要評比一個社區出來，我聽到一個風聲，委員說我們社區做得太好，把機會留給別人，聽到這裡，真令人傷心，令人不解（J-N-15）。

公部門站在面對全縣鄉鎮的立場，仍然站在鼓勵所有社區進行清潔的立場，不料

如此之政策，無形中卻是對優等生，抑或認真有優良表現者的變相懲罰——反過來想，是否要得獎或參與評比，必須要平時表現不好呢？如此再類推，那麼是否公部門並不全然鼓勵或支持社區之打掃呢？另一項則是涉及法令及管理部門之疊床架屋，以明華社區為例：

社區營造的過程中所遭遇到困難，也曾經有過，社區有一水埤，農田蓄水用，屬於雲林水利會管轄，在當時雜草叢生、十分髒亂，在社區營造過程中，曾將此地整理過並做過部分建設與美化，但因該單位反對，又將已建設部分拆除，此事件在大林鎮仍有許多案子停滯中，讓人不解的是有人願意維護整治，可是負責單位卻情願任其荒蕪，也不願進行改善。(Z-N-3) 社區活動中心地權為紫玄保宮廟產，建物為公所所有，當時是民國77年落成，屋頂因長年來熱脹冷縮，損害嚴重，已無隔熱效果，曾有提計畫改善，增設太陽能設備，但因公所怕因圖利他人事因，無法同意進行修繕，若有辦法解套，相信明華社區成就絕不只是如此而已(Z-N-4)。

這兩處，一為雲林水利會之水埤；二為公有之社區活動中心之建物，全都屬於公有，也是社區營造之力所不能及之處，但的確也是社區營造之缺憾，當政府在推動社區營造以希企社區獲得新生之際，事實上卻遭逢政府本身單位之間之整合問題，換句話說，政府亦可能是為社區營造之阻礙。

另一項目前明華社區以低碳環保進行之社區營造的方針，基本上固然獲得大多數社區居民的認同，但一旦涉及個人利益之事，即可能引發利益衝突：

比如說空地美化，之前廟的旁邊有一塊空地，當初為了美化花了很多心思，為了把地勢填高填了好多土，經過一段時間好不容易將它蓋成公園，沒想五年約到期，地主把地要回去，但這也是難免的，畢竟不是所有人都會熱衷這些事(K-N-7)。

這種獨善其身，尚未將個人關懷視角，由自家擴大到整體社區的作法，事實上存在於每個社區，如何給當事人時間去改變或認同，亦是社區營造所必須不斷面對的挑戰。

二、未來期待

在對社區之展望方面，環保及低碳，乃至於動用志工群之對獨居老人的訪視成果，已然受到外界肯定，因此關於這點，社區營造之目標已然不是停留於推動層面，而是更進一步，獲取各界的認同，換句話說是強化社區之低碳與環保：

今年有一個特別重大公共議題目標，希望我們能拼一下，我們嘉義縣政府今年推行的一個金牌社區評鑑，這個面向就很大了，參加這個所有的面向都要做，不只是在環保面向，在老人面向，在婦幼啦！身心障礙者啦！在醫療、消防啦！安全啦！全部都要照顧得到，還有我們的教育方面，教育學程啦！環保教育，充實環保知識，這些我們社區都在做，今年有一個計畫最重要的目標，就是拼到整個嘉義縣的金牌社區(J-N-1)，

朝著各個面向一直在做，還有到了做後有一個評比，因為這是一個比賽，既然是一個金牌社區，就是只有一個獎項，嘉義縣總共有370多個社區，你有辦法拿到第一名的社區真的不簡單，聽說這個評鑑的獎勵獎金有100萬喔(J-N-2)。

且以此根基上，讓明華社區不只於嘉義縣有名聲，更是成為全國之頂尖社區：

希望三年後來拼全國的卓越社區評鑑，這要就代表成功了，把我們的產業行銷出去(E-F-3)。

這是就現階段社區既有資源的效益的極度發揮，是讓原先已不被看好的產業及社區所開展的一種企圖心，企圖心由何而出？自然某種程度是看到可能性，也將會在行動上積極參與。其次，如同本研究之伊始所描述之明華社區，是個中壯年人口大量外移的社區，是以目前積極參與之志工群而言，「目前社區的志工你找到五十幾的都算年輕的，八十幾歲的也有一些喔(C-0-1-4)！」也因此如何透過社區營造的成果，吸引更多青壯人口回流，可謂是社區居民的階段性期待所在：

在整個社區營造的過程下來，還是很少看到有一些年輕人能夠回流(J-F-1)。

有年輕人出來接棒，最好是社區的在地人(C-F-2)。

現在社區裡的人是老人和小孩較多，中間這一代都在外面打拼，希望我們這裡就有工作機會吸引年輕人回來，不用離鄉背井(C-F-3)。

希望能經營至吸引人口回流，現今明華社區人口正在走下坡，且未都市計畫中，社區內並無大規模土地提供房子興建，能吸引人口、朋友進來居住（Z-F-2）

就像我的大舅子郵局上班，75制退休五十幾歲而已，還能做事，不要等到不能走不方便才要回來要幹嗎（G-F-3）！

青壯年人口之回流，一則希望社區營造給青壯年得以有適當之社區產業維生，另一方面亦是為了社區真正的長久發展：

目前所存在的房子大多為祖厝，產權有許多分割問題無法處理，連吸引年輕一輩的退休人員返鄉都不易，只待有朝一日能把此地土地增值，吸引子弟回來了解其所分到的土地在哪裡，回來爭家產，也希望進而更進一步的將資金提供建設在社區中（Z-F-2）。

這項訴求亦顯示，老化且人口稀少的社區並無法帶動政府建設的投入，換句話說，當青壯年人口可以於社區中就業，以人潮帶動人潮的方式，社區有了發展，於是才會有地方建設，也不致繼續停留於人口老化、建設亦老化，這段期待中顯示的是居民對明華社區之情感，以及所期待社區之明天會更好，而不是把自己的家搬到一個更好的地方居住的候鳥心態，相對的，是一種生於斯長於斯，大家一起建設的紮根心態。

第四節、居民對明華與其他社區之比較觀點

一、社區之人與環境

在明華社區與其他社區之比較上，受訪者明顯的出現兩種心態，一則係因社區營造已有豐碩成果，是以居民對既有之成就感到極度之與有榮焉，次則由於周邊一些資源的投入，在享受也接受之後，居民極度認知周邊資源的重要性，並將其視之為明華社區之重要外力。在社區之光榮感及自我期許上，而這光榮感與自我期許又明顯與社區營造成果連結，如受訪者之表述：

我們的社區非常親切(L-N-4)。

只要有人叫大家就一起出動，連八十幾歲的老人也都走出來，大家都很合作，別的里不會像我們有那麼多人出來(L-N-5)。

我們這裏非常團結(L-N-6)。

我的媳婦跟我說，說我參與社區活動太認真了，連買菜的時間都沒有，聽到廣播連早餐都沒吃就跑出來了(L-N-7)。

今天我出門去街上，賣素食的阿發問我，你們今天不是有人來，你現在怎麼會在這裡，我說我感冒先來看醫生，他們已經來了，等下再回去，老闆娘說你們去年不是268台遊覽車來參觀，一位在旁邊的歐巴桑問，他們是幹嗎的？怎麼會有那麼多台有遊覽車參觀，老闆娘回答，他們只是社區而已，只是社區就有268台遊覽車來參觀，聽到這裡心裡都驕傲起來(C-N-6)。也有人問說我們這裡還有沒有房子，他們也要來住這裡明華里(C-N-7)。

我們的志工最多(W-N-4)。

環保及關懷老人都是我們覺得很驕傲的事情，在整個嘉義縣應該是沒有其他社區能像我們這樣的在環保議題上紮根(J-N-21)

做的這樣子，在關懷老人的部分我們也是做得有聲有色，連社會局有多有派人來看，都讚不絕口，像周三下午來上課的人都自動自發來報到，甚至不用廣播，來的人都很多(J-N-22)。在我們的環境比其他社區乾淨整潔(W-N-3)。

像我們每年至少都要兩次去參觀別的社區，還沒有見過像我們這種社區，其中有的是績優社區、卓越社區，真的已經很棒了，從外觀看一看也是覺得沒甚麼，他們的社區營造，環境衛生，也沒有比我們好(K-N-10)。

這些以社區為主體所發出之光榮感，大致可如此分類：一為志工，志工則是以社區居民或附近認同明華社區之居民所組成；二則環境，環境是遠較於其他社區的環保及整潔，三則是由公部門所發出的對社區營造成果之肯定。志工是人之投入，環境又是因人之投入以致帶出之成果，社區營造從環保到老人關懷，又都結合了人與環境的投入及成果展現，如此可謂是一種正向而善性之循環：

整個社區的向心力，目前能找得到像這樣的社區真的很少，嘉義縣不知道明華社區的人很少，穿印有社區名字的衣服出門是一種光榮(K-N-15)。

聽到人要來就趕快出來，聽到人家說煮得很好吃，心裡就很快樂，愈做就愈愛做，志工很團結，大家都走得來，來參訪的人看到我們的志工至少有三、十人以上，都說我們很團結(C-N-4)。

這種善性循環自然也出現於其他社區居民之眼光中，由穿明華社區衣服出門的光

榮感，是一種可以居住於明華社區的相對優越，其次則是因被讚美，因他人覺得煮的東西好吃、覺得社區居民團結，亦在在讓居民浮現一種「有為者亦若是」的自我期許。如此一種善性力量不斷擴增，社區之正向力量亦不斷湧現：

隨著時間的經過，我們的志工有愈來愈多的趨勢，參與協會組織擔任志工是需繳會費的，妳有見過當志工要繳錢的嗎？當志工的人有不是本地居民的嗎？現在只要一廣播不管是辦什麼活動都有很多人參與，這是我們參觀其他社區的過程中看不到的，也是我們做自豪的地方(Z-N-7)。

這正是一種因著社區營造被啟動的人與鄉土連結，並護衛鄉土，並希望鄉土更好的熱情——早年台灣開墾伊始，先民也是如此，他們如此寶貝自己用血用生命所開墾出的土地，但隨著時代變遷，人們如候鳥般的往有工作、可以讀好學校或資源多的都市搬遷，鄉土意識逐漸消滅，居住之社區亦隨之工具化，是一種為滿足人們居住需求的工具，人與所在之社區是可以每天出入，卻沒有互動及感情的，然而明華社區透過社區營造帶動了對土地的熱情——是即或需要付費，都願意因著自己的投入，為社區盡一分心力。

二、社區之資源的正視

一個亟想離開自己生長地區的人，只會看到所在地的貧乏，並只會看到其他社區之資源豐富，明華社區之社區營造，所帶動的是，居民除了正向看待自己的社區，更由正向視角去看到社區周圍之可用資源：

明華社區有結合南華大學、中正大學、崇仁護校、慈濟醫院、衛生所等各單位來社區辦理各項活動，如健康講座、體檢等，這些對社區里民有很大幫助……環保局、衛生所、宗教團體等都喜歡來(K-0-3-4)。

這些資源如衛生所、環保局、宗教團體等，早已存在於明華社區，社區營造之前

居民之態度無從得知，但無論如何是在訪談後得知，居民在細數明華社區之相對其他社區之優質時，所提出來，至於中正大學等機關團體，亦非民國96年後才存在，居民可說是對明華社區的重新正視，方才正面看到這些周邊資源。

另外即是對社區之資源的充滿自信，例如：

在民國100年時，結合建廟20周年，共同辦理百獅活動，當時請稻草達人教村民製作獅頭，一共製作100顆獅頭，當時非常轟動，社區當時都動了起來，外來人員來參觀人數不少，非常有意義(Y-N-1)。

以農村來講還是需要辦些活動才能顯現活力，我覺得在活動辦理時也須結合廟裡祭典活動或產業收成，如竹筍、稻米等，這樣較具意義(Y-F-3)。

這些對社區資源利用之建議及想法，姑且不論是否可行，但的確反映出一種自信，而非認為：這種鄉土東西，到處都有，有什麼好拿出來的，而是認為這些在地資源如何透過包裝完成行銷及產業化的目的。

第五節、小結

本研究以嘉義縣大林鎮明華社區為研究標的，並就其由明華社區發展協會所帶動之社區營造，為研究標的，希企由社區發展協會之結構面以及目前明華社區之資源，來整理歸納出其社區由老舊、凋零，迄至重獲新生，並由既然產業帶出文化產值的原因，並於研究過程發現有以下幾項，值得探討。

一、社區營造與社區意識之抬頭

於明華社區進行研究及訪問時，印象最深刻的是村民，對身屬於明華社區一員的難以遏抑的光榮感，對在社區營造中扮演領頭羊角色的江理事長固然如此：

節能減碳來說，我們向環保局申請很多福利，大林有 21 個里，沒有一個里像明華里福利這麼好，一般人電動車有甚麼補助，有也是中央補助 3000 元，而我們里就不同，我們多補助 3000

元，所以住在這裡是不是很幸福(J-N-25)。

幸福感是比較出來的，明華社區經由公部門的認同，得到相對多的輔助和資源，讓明華社區居民從以往的無望、失落，進而成為以明華社區之一份子為榮。

辦得很成功，大家都很熱心啦！有錢的出錢，有力的出力，啊阮這出錢又出力，哈哈！大家都很熱心。(E-N-1)

我們成績都不錯，之前有參加一個比賽，爭取到兩千萬的經費來建設大林鎮，這是我們社區出去比賽，所有大林的社區都受惠(C-0-3-4)。

得到別人贊同，愈做愈愛做，連八、九十歲的老人穿著雨衣也要出來做(C-0-1-8)。

也有人問說我們這裡還有沒有房子，他們也要來住這裡明華里(C-N-7)。

這些談話之中，洋溢著的是一種極度的鄉土意識，以自己所居住的地方為傲，願意為它投入，也願意為它付出，也希望自己的社區明天會更好。受訪者談到明華社區的優點時，可謂如數家珍。

在去其他社區參觀過程中，有發現其他社區發動志工人員較少(Y-N-4)。

我們自己社區環境美化較好(Y-N-5)。

社區裡的環境很清潔，每一條路每一條巷子都清潔溜溜，社區裡看起來就是這樣很舒服(E-N-10)。

我們這裡的灌溉用水是引自濁水溪，米好吃、Q又香(W-0-2-5)。

環境是我們社區與其他社區環境不同的地方，我們的社區環境贏過別人，我們社區的人情味還算不錯(J-N-19)。

別人來社區參訪時感受很深，很多社區在講，當他們到其他社區參訪，他們都派幾個幹部出來解說，看不到幾個志工，來到我們這裡就不同，我們的志工三、四十位在迎接，光是看了感覺就不同，我們大家都把這些當做是我們自己的事，不是只有幹部的事，大家通通出來，有空的就出來幫忙，這就是我們社區跟其他社區完全不一樣的地方(J-N-20)。

這些如訴家珍的優點，如稻米、人、環境都是既有的，都早就存在於明華社區中，但卻是透過社區營造之後方才出現轉化的。換句話說社區營造不一定要全然找出新的創意或方向，而是從鄉土之中，發掘它因時代或環境乃至社會轉變，被忽視、

掩埋或已被遺忘的潛能。

二、發起人帶出感動的力量

在訪問過程亦有受訪者，較從現實面為視角來看江理事長一家對社區營造的投入。

他們這樣做其實跟家族事業也有連帶關係，選舉也有關係，做生意也有關係，所以他們也會盡量去推，如果里長要繼續做，他們就會有所作為，下次也才能再選(K-N-1)。

但相較於許多當選後無甚作為，或只想大撈一舉走人的政客，江家兄弟的投入是值得被讚許，也是一種真正改造明華社區的永續經營事業，究諸民國96年社區營造才開始之際，當時成功失敗尚未成定論，甚至以明華社區老年化為嘉義之冠的態勢，失敗的比例是極高的，當時江姓一家全員投入，委實需要不計代價、不論毀譽的勇氣。這種不計代價方才能帶出感動人的渲染力量。

里長很認真，讓人家敬佩。(L-N-9)。

他們三兄弟這麼的在奮鬥，大家看在眼裡，他們都這麼努力了，我們也要推他一把，年輕人肯做，我們老一輩的就要扶持他，就是這樣的想法才有這麼多人(W-N-6)。

於95年時選里長不同派系的原因，當時就里長也曾邀請我加入打掃工作，我回答他只要你能找得到人來做，我便支持妳，結果他找不到人。後來現任里長選上後，我出門去街上買東西，便可看到他在路上澆花、除草、清水溝獨自一人在做，大家都很感動。(W-N-8)。

社區在辦活動又要先出錢時他會先拿出來(G-0-1-2)。

以前跟現在差別最大的就是環境，以前往街上那一條路髒的要命，都沒在清，現任里長初次來選時，我告訴他，你要是選上，我跟你做巡守隊，每個禮拜出來掃地，人家當選第一個禮拜就出來掃了，剛開始我不知道，要往街上去才看到，摩托車停了就趕快去掃(E-0-1-7)。

每位受訪者都表示是因為看到江姓兄弟的投入，才跟著投入，換句話說，在社區營造過程中，主其事者必須先讓人信服，認為自己的付出是值得的，不是廉價的，

如此才能帶動越來越多人投入，換句話說，社區居民大抵都希望擁有一個美麗乾淨的社區，但長期對領導者的不信任或虛擲了信任，以致居民必須經過一段時間的觀察方才願意投入，也因此無論明華社區或其他社區營造皆然，不過一開始是難的，因為人們會觀察，這段觀察期也是信任感的建立期及決定期，主其事者是否能經歷過這段觀察期的孤軍奮鬥感，即或孤單都要堅持下去，考驗著主其事者與觀察的民眾。另一項值得注意的是，江家是一家全部投入的，如此亦致令支持的民眾，感受到「一人當選，全家服務」的物超所值感。既然物超所值，那麼他們個人的付出也相對的「伐算」，甚至是「合宜」的，更何況理事長還奉送各種如滿三個月，一支電風扇等禮物，加上慶生會以及一起烹煮飲食等同儕認同的樂趣，這在鼓勵志工投入初期，的確形成一種心理層面的影響。

三、疊床架屋之公部門仍是阻礙

但在因應政府政策如農村再生等，而推動的明華社區之社區營造，自真正展開的民國 96 年迄今(民國 102 年 4 月)，吾人清楚看到，由於主其事者的投入所帶動的渲染力，造成了幾乎全村投入志工的盛況，也帶來明華社區由低產值，需要想辦法把農產運送出去賣，到今天的高產值，人們湧進來買農產，且致令連原先的環境都被賦予觀光休閒產質的盛況，在此其時，政策推出之公部門，卻因為部門間的疊床架屋、本位主義，乃至相關法令配套不足，而不但無法成為社區營造的助力，反倒成為阻力。

社區有一水埤，農田蓄水用，屬於雲林水利會管轄，在當時雜草叢生、十分髒亂，在社區營造過程中，曾將此地整理過並做過部分建設與美化，但因該單位反對，又將已建設部分拆除，此事件在大林鎮仍有許多案子停滯中，讓人不解的是有人願意維護整治，可是負責單位卻情願任其荒蕪，也不願進行改善。(Z-N-3)

但是他(大林鎮公所)全部要管，建物は公所的，但是土地是紫玄保宮的，中心二樓夏天很熱，要開冷氣浪費電源，樓頂磁磚脫落，想利用整修增建太陽能，廠商都答應要來做了，廟宇同意，結果公部門因某些原因反對(J-N-17)。

政府希望關懷據點能供餐，但是經費又規定只能買設備，不能買材、米、油、鹽、菜等物品，

既然政府你要鼓勵，就要能給彈性，要不然這些錢就只能理事長自掏腰包了，既吃力又不討好，這也就是許多社區不推行供餐的原因(K-N-14)。

對公部門來說，他們只要按法令行事即可，是以在民間單位互動時，失去了彈性及動力，也在保障固有的權益的態勢下，寧可守成不願落人口實，這是吾人在訪問明華社區時，談到一些社區中美中不足部份，幾乎都屬於公部門的，水利會的水塘任其荒蕪不願整治，產權屬鎮公所的大樓外牆任其剝落，在多一事不如少一事的思考下，增建太陽能係屬多一事，是以乾脆反對，至於發票單據核銷部份，更是幾乎所有和公部門交涉過之民間單位，共有的「痛」，現行法令某種程度是防君子不防小人，甚至也因法令過嚴過細，以致變相鼓勵民間團體找些不相干的發票只求核銷即可。換言之，明華社區發展協會與公部門的關係，是為充滿希望且朝氣蓬勃的明華社區 V. S. 老化、僵化到不願改變的政府機構。以往明華社區曾經老化、凋零，但卻在社區營造中得到新生，看到希望，公部門即或無法提供助力，但卻已然成為阻力，成為社區營造無法推動的治外法權之一環。何況其中還有如下景況：

現在有很多單位逢年過節都會來借去佈置，來來去去的，最後很多就直接送給他們了，到最後更是獅子大開口要我們送給他們，我曾藉著某次機會跟那些單位題到說，你們是公部門，應該有編相關經費吧！不能編些經費嗎？這些燈籠雖然是幾支保特瓶組合起來不值多少錢，但是裡面的燈泡有 LED 的、省電燈泡，成本不低難道不能補貼成本一下嗎？沒想到，開口後這些困擾就變少了(K-N-8)。

社區營造是希望透過文化創意，把原先沒有產值的物品或文化，轉化成具有產值的產業，以致令社區在全球化趨勢、台灣固有產業外移之際，可以另闢蹊徑，重新再造社區，但事實上政策固然立意良好，公部門之主其事者卻抱持著以上對下的心態，希企由社區中得到一些好處，這些好處是無需付費，希望民眾因不願得罪公部門而直接獲得，換句話說，對這些公部門來說，他們是否有視這些民間藝術創作為文化創意產業？如果只想以公部門之優勢，包括經費提撥、審核乃至評

鑑之主觀認定等，變相從社區中得到好處，那又如何鼓勵民眾掏出錢來支持這些文創產業？而這些民間達人又如何從其中感受到政府公部門的認同及肯定？從明華社區的成功案例，吾人可知政府及公部門，是為推動社區營造最大的阻力，必須被改革者為公部門之公務人員。

第五章、研究成果與研究建議

本研究以嘉義縣大林鎮明華社區之研究標的，並聚焦於民國 96 年明華社區發展協會積極參與明華社區之社區營造後，所為明華社區帶來一種改頭換面、煥然一新之改變，為研究脈絡。經以個案研究法結合訪談後，並經研究結果之提出及相關研究之討論後，茲得出研究成果及相關建議，並於本章梳理、提出。

第一節、研究成果

明華社區在社區發展協會之帶動下所進行的社區營造，顯示出以下意義，亦即為本研究之成果。

一、落實城鄉差距縮短及降低社會 M 化

社區是個人與國家的聯繫中介，與其他區域性概念不同的地方在於：它表現出關聯性與互動性，體現社區內部成員之間的互動，且從更大的網絡意義上，是國家與家庭之間的互動和橋樑（林婷，2005）。當台灣產業外移，加上全球化趨勢之後，特別是普遍務農之中南部縣市，農產品之競爭力，立即受到其他新興國家的競爭與排擠，以致台灣許多中南部之農村，因農穫之收益甚至連成本都賺不到，是以由政府政府性的鼓勵休耕，田園任由荒蕪，田園既然荒蕪，農村無就業機會的現實態勢下，是以致令人口愈往市區集中，在處處是家的情況下，人們的鄉土意識及在地意識，已然均相對的薄弱。

M 型化就台灣而言，已然不是一個全台灣性的課題，不是北部或南部如此之粗糙區分即可，就連在一個鄉鎮行政區，都明顯可見 M 型化的狀況。台灣北部與中部、南部固然已 M 型化，甚至連單一鄉鎮也都出現 M 型化的現象。筆者所任教之嘉義縣大林鎮，即明顯的大林鎮鎮區，以鎮公所為商業活動最密集、人口最繁華之地區，其他外圍之農村則相對老化與凋零，換句話說，城市與鄉鎮已然 M 型化，

鄉鎮之內又出現 M 型化，如此一來 M 型化之態勢，是以 N 次方之態勢發展，以致農、漁村不只人口外移，且產業已由老化甚至終結，這也是台灣向世界開放後，全球化趨勢中無法抑止、無可避免之趨勢。

明華社區之社區營造成果，之所以令人興奮，是找出了一種社區存在的價值。它既顯示也證明了一個成功的社區營造，並非需要刻意找出一種可以讓該社區脫穎而出的產業。明華社區所作的，是緊抓兩項因子並順利轉化為資源，一是環境一則政策。社區發展協會介入之後，帶動社區自然環境的整治，讓老化的明華社區中，破舊的硬體設施、荒廢的自然環境，變成乾淨而富生態。這種轉變加上配合政府所推動之低碳環保政策，一則透過政策之配合，獲取政府之經費補助，某種程度減低了社區營造最困難的經費問題。次則也因政策性之配合，而讓政府之政策為本社區之發展及方向背書。換句話說社區營造也可以說是社區新生、社區轉化，明華社區即是透過這種運作，讓「有機」、「生機」、「無污染」之自然環境結合「環保」、「低碳」之風力、太陽能等設施，在自然與科技之結合中，形成了一種奇突性的對比及戲劇張力，以致吸引了大批亟欲休閒旅遊的遊客的到訪。

這些遊客，一年即有將近 300 輛的遊覽車，且還不包括自行開車前往的遊客，全都是自動送上門，希望到明華社區進行消費的。也因此社區營造的豐碩成果，是由明華社區全體民眾共享，甚至也勢必會澤及周圍遊覽車或旅客所經過的產業道路或社區，如果說透過環保加低碳加生態加有機的社區營造，讓明華社區成為大林鎮乃至周邊雲林縣的明珠，風華所及更澤被四圍，這樣的描述並不為過。

這項事實基本上是建立於讓已經外移到市區或北部的人口，因著旅遊的需要，重回社區，重回社區不是居住，而是把在外地賺到的錢帶回社區消費的大量旅遊休閒商機，是一種讓外移人口定期性鮭魚返鄉式的反向操作。

經由民國 96 年到訪問進行的民國 102 年，六年因社區營造以致人潮逆流的結果，是讓因產業外移，或竹筍賣不出去而困窘的明華社區，人人均富起來，農民種竹筍、賣鹹蛋、煮風味餐，連沒有種竹筍的農民，甚至可到其他地方批發蜂蜜

回來賣，把原先集中於市區的商機，藉由社區環境的整治，主動把消費者吸引過來。

均富的結果，是致令民眾對社區已然消失集體情感、鬆散的社區認同與力量，再次被挑旺、被突顯、也被強調，社區的功能，例如環境整潔、打掃、老人關懷、居家探訪等，更因著在地民眾的認同，而大大的彰顯。

由明華社區因社區營造，而被高度提升的社區意識及社區光榮感，吾人亦可知對本社區之居民，所認同的是為明華社區，且認同度遠高於對大林鎮或嘉義縣的認同，如此認同度的對照無疑已然讓嘉義縣依附於明華社區，而台灣又依附於嘉義縣而形成的。

如果說70年代之前，國民政府刻意形塑一種台灣依附於中國大陸的政治圖騰，70年代之後則民眾將視線開始投注於台灣本地，鄉土意識已然出現，迨至90年代之後，社區營造的力量，方才真正讓民眾感受到自己與土地的連結是何等的緊密。產業外移固然是事實，但土地即是財富，人們無需離鄉別井去「賺吃」，相對的，認真、誠懇的對待祖先所開墾遺留下來的土地，即可提供人們過一種既有尊嚴又具有光榮感的生活型態。明華社區的社區營造，改造的不只是明華社區所在的好山好水，還包括了曾經對自己鄉土及社區價值，產生質疑的村民，以及自認為人生已然走向黃昏的退休村民，社區營造發掘了他們被忽視、且連自己都不知曉的潛能。

二、為社區找到未來性

社區營造所改造的不只是社區的今日，還包括了社區的未來，在訪談中民眾不只以自己為明華社區之一員為榮，他們更因此而帶出對明華社區未來的希望。

照這樣做不錯，就繼續這樣做下去，不要中斷(L-F-2)。

養生村是未來我想走的路線，明華社區離慈濟不到3公里，又有崇仁護校，醫療資源豐富，我相信福利這麼好，未來一定能吸引人加入的(Z-F-1)。

聽說李素鳳志工家前面有一塊空地要提供出來讓社區種菜，規畫為有機菜園，還要找一位志工來管理照顧(C-F-1)。

希望三年後來拼全國的卓越社區評鑑，這要就代表成功了，把我們的產業行銷出去(E-F-3)。以農村來講還是需要辦些活動才能顯現活力，我覺得在活動辦理時也須結合廟裡祭典活動或產業收成，如竹筍、稻米等，這樣較具意義(Y-F-3)。

要繼續做，年輕的里長不要有其他想法，不要想要做大官，繼續領導社區，因為有那個心就把它做好，再來領導人也是要經濟穩定才好，他們三兄弟都有各自的事業固定的生活，保持社區繼續再發展(G-F-4)。

這些訪談內容，所談的議題或大或小，然而不管切入點為何，卻都洋溢著一股對明華社區之未來性的期許，有未來才有前瞻，才會帶動人們去計劃去夢想，他們不認為明華社區的發展只有目前這樣，相對的他們認為明華社區的發展，是有各種可能性的，包括養生村、有機菜園、拼全國卓越社區、結合廟會慶典、要繼續發展、不要停下來……孕育這種多元化未來性的可能的村民心態，絕對非昔日一個老化凋零社區所會存在的，而這種未來性更蘊育著村民對所在土地的認同，既然它的發展是如此多元而豐富，那又何必到外地去？同樣要花時間精力又可賺錢維生，那麼何不把心力投入於自己的鄉土？只有自己的鄉土才能澤被自己的子孫，不是嗎？這種由未來性而帶出的繼續紮根理念，正是鄉土意識及愛台灣意識的最高峰——昔時墾民冒著黑水溝的風浪，即是希望為後代子孫找到一處可安居樂業的樂土，台灣在全球化趨勢中，曾經讓一些農村失去了未來性，但明華社區的案例，卻又讓我們知道，社區營造的堅持，可以為我們找回了對既有土地的珍愛及所在家鄉之未來性的掌握。

三、無私而具胸襟之領導人

社區營造縮短了台灣M型化社會底層的明華社區，與城市居民在收入上的差距，也讓社區居民對明華社區的明天，充滿期待並希望張開雙手去迎接的，但這歷程並非所有社區營造均能成功複製，關鍵在於並非所有社區營造都擁有如明華社區般無私的領導人，而此領導人不只個人不計代價出錢出力的投入，同時更是

全家一起來，如此方才能讓習慣待在家裡，自社區因失望而不自覺的不參與的老人家，願意走出門來，消極轉積極，被動化主動。江理事長且不只對明華社區如此，甚至在面對其他社區時亦復如此：

在擬計畫的時候不能自私，不能把好康的全留給自己社區，既然要帶別的社區，既然要帶其他團隊，大家就要公平。我們去年的旗艦起航，舉辦地點就用抽籤的，不見得領導整個旗艦團隊是明華社區，就一定要在明華社區辦，6個社區全部公開抽籤，理事長一起去抽，抽中的人，旗艦起航由他們來辦理，那我們就爭取經費來做，那時候抽到的社區是義和社區，在這計畫中每個社區均要發動50個志工，專門請遊覽車載他們去掃地，去他們社區掃地，體驗一日志工，那時候6個社區有2、3百人，集中在一個早上，到他們社區掃地，真的不簡單！那時候其他社區都心服口服，說明華社區很有胸襟，可以把經費釋放出去 (J-N-5)。

不社區主位主義，也不只為自己社區求福利，這種胸襟事實上即是點燃明華社區再造的火種，設若江理事長只求自己的官位或權位，一介區區理事長，找人打掃還要掏腰包煮點心，還要四處找經費以利誘老人家們走出來……也正因他的不本位主義，方才能帶動將近明華社區乃至附近社區有一百位志工投入，以致當他負責旗艦計劃時，便能不藏私的把所有資源拿出來，與所有參與之社區分享。這種胸襟與社區經營文化的渲染，勢將鼓勵其他社區倣效，期待這種胸襟能成為台灣社區營造中，一種對營造成功之因素的共識。

第二節、研究建議

本研究以訪談及個案研究法，對明華社區以社區發展協會為主軸，及大量志工帶動、實際執行之社區營造，進行深入而聚焦性之研究。每次踏入社區，或黃昏或晚間或午后，但不管何時，總被此台灣南部之寧靜村落的氛圍所影響、感染，筆者任教八年期間，委實親眼見證了明華社區由幾近衰老、老化迄至180°轉變的過程。於此研究進行過程，筆者茲有下列對相關單位的建議。

一、公部門對社區營造之主動性有待加強

在社區營造中，明華社區基於家鄉是自己的，因而幾近全村上下總動員，全力以赴，但對有法令也有政策的官僚系統而言，他們固然因著政府政策之推動，而負責執行，但事實上他們對社區營造並不具有熱情，也不會主動去解決當中可能因法令制定，以致產生的困擾。在明華社區之案例中，即可知認真勤奮的社區居民在與公部門交涉時的挫折：

政府申請關卡，核撥經費關卡太過嚴謹，經費下來沒有辦法自由發揮，一定要符合規定，我們去開會都會提出來講，我們比較需要別的項目，可是這個項目卻沒辦法核銷(K-N-13)。

換句話說，法令規定和實際需要是有一段落差，而此落差又迫使主其事者必須自己想辦法，什麼是自己想辦法呢？一則是找發票核銷，但這豈不是變相鼓勵民眾，做些不合法的動作，來配合政策及法令？其次則是自行吸收，但這又豈是政府在制定政策鼓勵社區營造的初衷？難道公部門編列預算，不是用來鼓勵社區營造者的嗎？但這些法令執行面的困擾，卻始終不見公部門主動解決，或見到修改法令等相關行動，在政策及法令以及公部門一切按照規定來的狀況下，公部門不僅無法提供積極解決問題、鼓勵社區營造之助力，甚至成為一種拘泥於法令的變相阻力。

二、公部門應加強與社區間之溝通

社區營造既然是政府之政策，那麼政府所扮演的角色，即不應只是政策、法令制定者及經費之提供者而已，且更應成為一個稱職的啦啦隊員，並適時的參與並提供需要的助力，但從明華社區的一個案例，吾人可窺見一個公部門需要改進之處。

令人扼腕的事也有一件，環保署推環境教育，整個嘉義縣要評比一個社區出來，我聽到一

個風聲，委員說我們社區做得太好，把機會留給別人，聽到這裡，真令人傷心，令人不解（J-N-15）。

這種說法完全是變相的懲罰常得獎的明華社區，首先，今天一項政策的推出，是應具體落實去鼓勵願意認真執行的人及社區，而不是一種讓大家都高興的摸頭動作，其次，政府公部門設若果真有其必須讓每個社區輪流獲獎的必要性，但在政策推動之前，都應該加強與社區的溝通，至少得到諒解。訪談中亦四處可見，公部門對社區營造成果的分享：

我們成績都不錯，之前有參加一個比賽，爭取到兩千萬的經費來建設大林鎮，這是我們社區出去比賽，所有大林的社區都受惠（C-0-3-4）。

但直屬的無論鎮公所、縣政府除了法令及預算之外，卻鮮少有就實務執行面，給予鼓勵及溝通的，如此可見一種心態是：作得好通過評鑑我就給你獎金。仍舊是一種上對下的官僚態度。設若公部門能對社區營造者適當的鼓勵及主動的解決，甚或主動就一些政策進行溝通，勢必會帶起更大的社區營造風潮，唯這種溝通又是公部門必須放棄傳統政府對民間，慣有的上對下態度，事實上民主時代早已是人民當家作主，唯官僚系統仍抱持著當官的心態，如此不但變相的打擊努力付出的單位，更形構出對施政的阻力及困擾。

此兩項建議，茲提供公部門及學界參考。

參考文獻

壹、中文參考書目

1. Alfred Adler 著，石磊編譯(2011)，阿德勒談靈魂與情感。天津：天津社科學院。
2. 蔡宏進(1985)，社區原理。臺北：三民書局。
3. 蔡宏進(2003)，台灣新鄉村社會學。臺北：全華科技圖書公司。
4. 蔡宏進(2005)，社區原理。臺北市：三民。
5. 蔡培村(1996)，教師生涯與職級制度，麗文文化事業股份有限公司。
6. 賴兩陽(2000)，社區發展協會推動福利社區化的策略分析。社區發展季刊，106期，68-78。
7. 賴兩陽(2002)，台灣社區工作的歷史發展與功能轉型。社區發展季刊，第100期，69-791。"
8. 賴兩陽(2004)，全球化、在地化與社區工作。社區發展季刊，第107期，120-131。
9. 李增祿主編(1985)，社會工作概論。臺北，巨流圖書公司。
10. 林暉月(2001)，居民的社區意識與社區公共事務參與態度及方式關係之研究—以台南市為例。高雄：國立中山大學公共事務管理研究所。
11. 林瑞穗(1996)。從機構和學生兩方面省視國內社會學的發展前景。臺灣社會學刊，19，1-7。
12. 林婷(2005)，家庭 社區 國家-現代化視野下村政研究的三個要素解讀。雲夢學刊，第5期，59-61。
13. 林振春(1993)，當前臺灣地區成人教育需求評估研究方法之回顧與展望。成人教育雙月刊第11期，31-38。
14. 林振春(2008)，創意社區學習文化的營造，中華民國社區教育學習主編，《社區創意生活圈》。臺北：師大書苑。
15. 林振春(2008)，創意社區學習文化的營造，中華民國社區教育學習主編，社區創意生活圈。臺北：師大書苑。
16. 內政部(1991)。社區發展工作綱要。台北：內政部。

17. 小野(1990)，尋找台灣生命力。臺北：天下文化出版。
18. 吳珮雯(2003)，高雄市居民社區意識、社區參與及對社區發展協會滿意度之關係研究，高醫行為科學所碩論
19. 吳宜蓁 (1996b)，有線電視公益頻道規劃與社區意識的提昇。臺北：電視文化研究委員會。
20. 何明修(2002)，民主轉型過程中的國家與民間社會：以台灣的环境運動為例 (1986-1998)。臺北：台灣大學社會學研究所博士論文。
21. 劉可強(1995)，怎麼設計如何參與--環境設計與社區參與，漢聲第 74 卷，77-80。
22. 丘昌泰 (2000)，後現代社會公共管理理論的變遷：從新公共管理到新公民統理，中國行政評論，10:1，12 月，頁 1-32。
23. 丘昌泰、陳金貴、洪鴻智(2001)，臺北市社區參與制度之研究。臺北：臺北市研究發展考核委員會。
24. 周齊譜 (2000)，非營利組織推動社區總體營造之機制研究—以夢想社區文教基金會為例，銘傳大學公共管理與社區發展研究所在職專班。
25. 徐震(1980)，《社區與社區發展》。臺北：正中。
26. 徐震 (1985)，《社區發展：方法與研究》。臺北：中國文化大學。
27. 徐震(1997)，社區營造:臺灣社區工作的新程式，社會建設，第 97 期，1-15。
28. 徐震、林萬億(1983)，當代社會工作。臺北市：五南圖書公司。
29. 修傑麟(2005)，我國村裏制度定位及演變。中國地方自治，58(3)：25-35。
30. 官暉禎(2002)，從社會福利社區化角度檢視我國老人照顧。臺北：臺北大學公共行政暨政策學系碩士論文。
31. 洪嘉欣(2005)，社區發展協會功能與問題之探討-以新竹市為例。新竹：中華大學經營管理研究所碩士論文。
32. 江大樹、張力亞(2010)，臺灣社區營造的價值、機制與困境，海峽兩岸文化高峰論壇中華文化聯誼會、財團法人沈春池文教基金會主辦。
33. 廖嘉展、江大樹、張力亞(2010)，臺灣社區營造的價值、機制與困境，海峽兩岸文化高峰論壇、中華文化聯誼會、財團法人沈春池文教基金會主辦。
34. 廖克玲譯著 (1984)，社會學習論巨匠—班度拉。臺北市：允晨。

35. 宋瑞、薛怡珍(2004)，生態旅遊的理論與實務。臺北：新文京。
36. 陳碧琳(2012)，空間異化與文化抵抗：宜蘭社區藝術空間之理念與實踐，南藝學報，第4期，2012年6月，頁3-4。
37. 楊國德(1995)，發展社區學習組織，邁向終身學習社會，臺灣教育，第535期，47-54。"
38. 陳奇祿(1994)，文化與生活。臺北：允晨叢刊。
39. 陳思倫、宋秉明、林連聰 / 編著 (2000)，觀光學概論。臺北：世新大學，桂魯發行。
40. 陳向明(2002)，社會科學質的研究。臺北市：五南。
41. 陳其南(1995)，經營大台灣 從小社區做，中國時報，第11版，2月19日。
42. 陳其南、周英雄主編(1994)，文化中國理論與實踐。臺北：允晨叢刊。"
43. 陳怡如(2000)，社區成人教育活動參與及其社區意識之關係研究，高師大成人教育所碩士論文。
44. 陳墀吉(2001) 商圈更新再造之營運機能與機制 (2001)，商圈更新再造學術研討會論文，台灣科技大學建築研究所。 "
45. 陶蕃瀛(1994)，社區組織與社區發展實務。臺北：五南。
46. 馬康莊、陳信木(譯)(民84)，社會學理論。臺北：麥格羅.希爾。

貳、英文書目

1. Arnstein S. R. (1969). A Ladder of Citizen Participation. Journal of the American Planning Association, 35, 216-224.
2. Brandon, K. E. and Wells, M(1992). Planning for people and parks: design dilemmas. World Development 20 (4): 557-570.
3. Coleman, J. S. (1990a). Foundations of social theory. Cambridge, MA: Harvard University Press
4. D.C.Kadushin, A. (1990). The social work interview: A guide for human service professionals. New York: Columbia University Press.
5. Fukuyama, (1997) "Social Capital : The Tanner Lectures on Human Value" ,

19:375-484 Delivered at Brasenose College, Oxford, May 12, 14, and 15, 1997

6. Gay, L. R., (1992) Educational Research Competencies for Analysis and Application, Macmillan, New York, 頁235-236。

7. Hiemstra, R. (1974) "The Older Adult As Learning Projects, " in D. B. Lumsden (ed.), The Older Adult As Learner : Aspect of Educational Gerontology, pp165-196, New York : Hemisphere. Houghton, Graham

8. Homans, G. C., (1958). Social Behavior as Exchange, The American Journal of Sociology, 597-606.

9. Lawson, K. H. (1977). Community education: a critical assessment. Community education, 50, 6-13

10. Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). Naturalistic inquiry. Beverly Hills, CA: Sage.

11. Linz, Juan L and Alfred Stepan(1997). Toward Consolidated Democracies. In Consolidating the Third Wave Democracy: Themes and Perspectives, eds. Larry Diamond, Marc F. Plattner, Yun-han and Hung-mao Tien. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

12. Mattessich P, Monsey B (1997). Community building: What makes it work. A Review of Factors Influencing Successful Community Building. St. Paul, MN: Amherst H. Wilder Foundation.

13. Mishler, E. G. (1986). Research Interviewing: Context and Narrative. MA, Cambridge, Harvard University Press.

14. Morris, R. (1970) The Role of Agent in the Community Development Process. In L. J. Cary (Ed.), Community Development as a Process(171-200). Columbia, MO: University of Missouri Press.

15. Paul, S. (1987). Community Participation in Development Projects: The

- World Bank Experience. World Bank Discussion Paper6. Washington,
16. Schneider, B. (2000). Social systems and norms: A Coleman approach, In M. T. Hallinan (Ed.), Handbook of sociology of education (pp. 365-385). NY: Kluwer Academic/Plenum Publishers
 17. Sinder, L. (1969). Concept In Community Development. New York: Hinda Press
 18. Stone, L. (1989). Cultural cross - roads of community participation in development: a case from Nepal. Human Organization 48(3):206-213.
 19. Tosun, C. (2000). Limits to community participation in the tourism development process in developing countries. Tourism Managrment 21:613-633.
 20. UNCHE. (1983). Community Participation in the Execution of Low-income Housing Projects. Nairobi.
 21. Warren, R. L. (1978). The community in America (3rd ed.). New York: University Press of America

參、網路資源

1. 內政部(2007)。社區關懷據點總表。http://sowf.moi.gov.tw/care/t7.asp
2. 社區資源手冊(2001)，社區發展始末。
http://921.yam.com/community/history/history_01.htm

附錄

壹、個人資料 代號：L

姓名：李○鳳

年齡：61

性別：女

於社區發展協會之職務：社區協會志工、河川巡守隊隊員、關懷據點志工

參與社區發展協會多久？幾屆？現任里長 95 年當選後至今約 6 年，2 屆

本身是否有工作？工作性質？協助家中鹹蛋製作、照顧小孩

世居嗎？或最近幾年方才返鄉？嫁至此地定居於此

為何返鄉？

貳、訪談大綱

一、現況

1、社區發展協會是何時成立的？成立社區發展協會的原因？

這部分我跟吳○惠志工一樣的，現任里長96年選上的時候成立社區協會，我就配合他從事服務一直到現在(L-H-1)。

2、社區協會與社區民眾的互動情形如何？

互動非常熱絡，我們參加活動的人都很多，一開始較少，後來愈來愈多(L-N-1)。

3、各項公共事務之推行是如何推動且進行？決策過程為何？

公共事務推動都是配合決定(L-0-1-1)，原本社區環境維護是每周打掃一次，後來也曾討論是不是2周打掃一次，如果環境還算乾淨的話，應該不用每周都

掃的想法，要打掃的時候都會利用廣播系統播音，固定之後變成習慣就每周都會進行(L-0-1-2)。

4、目前社區發展協會有否計劃從哪些方面推動社區營造？

上面如何規劃，我們就跟緊腳步配合(L-F-1)。

二、改進與展望

1、對社區過去所辦理的活動有何看法？

社區辦這些活動對社區居民有好處，對居民生活有一些改變，可以藉著一些活動出來，比較不會無聊(L-N-2)。

2、在社區營造的過程中所遭遇到困難？如何解決？能否舉幾個具體的案例？有那些案件沒有成功，迄今仍感失望或扼腕？抑或有些成功的案例，原先並不看法，卻意外成功？

沒有甚麼困難，只要有活動就趕快去幫忙，只要有播送就趕快去(L-N-3)。

3、對協會有何期望與建議？

照這樣做不錯，就繼續這樣做下去，不要中斷(L-F-2)。

三、資源依賴

1、協會與公部門或企業關係如何？

辦活動應該也是有見到他們來，鎮公所比較常見(L-0-3-1)。

2、最希望政府對社區提供何項幫助？

支持我們，給我們幫忙(L-0-3-2)。

3、目前協會之財務來源有那些？如何運用？如何規劃？

水保局活動經費很多，我們要提出計畫去申請(L-0-2-1)，還有社區會員會費，你參加關懷據點志工、協會志工就要交2400元(L-0-2-2)，另外我們老人會也要交費用1000元(L-0-2-3)。

4、目前協會之成員大抵由那些人組成？來自那些單位或組織？

協會成員包含咱們這裡的居民，也有4或5個隔壁村的村民加入，大部分都是

退休後有空才來參加的(L-0-1-3)

5、協會推動社區工作時，有否運用義工？如何帶動義工投入？

里長分組，看他要掃哪裡，就掃哪裡，有的掃橋頭，有的掃街尾，要掃堤防就大家一起過去，我們掃地範圍不只是只有社區，也曾經掃到慈濟醫院、大林國小，大部分都是社區，有要到別的地方就會廣播，大家往那移動行(L-0-1-3)。。

四、比較

1、您認為明華社區與其他社區最大的不同或特色為何？

我們的社區非常親切(L-N-4)。

只要有人叫大家就一起出動，連八十幾歲的老人也都走出來，大家都很合作，別的里不會像我們有那麼多人出來(L-N-5)。

我們這裏非常團結(L-N-6)。

我的媳婦跟我說，說我參與社區活動太認真了，連買菜的時間都沒有，聽到廣播連早餐都沒吃就跑出來了(L-N-7)。

2、您認為明華社區至目前為止的發展，最令您驕傲之處在那裡？

活動很會辦，去年我們社區有二百多台遊覽車來參觀，今年目前為止陸陸續續的增加。(L-N-8)。

3、您認為明華社區迄今所獲得之居民的合作原因有那些？

里長很認真，讓人家敬佩。(L-N-9)。

壹、個人資料

代號：Z

姓名：江○明

年齡：42

性別：男

於社區發展協會之職務：理事長兼當地里長

參與社區發展協會多久？幾屆？7年、2屆

本身是否有工作？工作性質？有、家電產品

世居嗎？或最近幾年方才返鄉？世居此地，畢業後曾至外地工作半年，後返鄉定居

為何返鄉？

貳、訪談大綱

一、現況

1. 社區發展協會是何時成立的？成立社區發展協會的原因？

此活動中心於民國77年落成，由當時李登輝總統來剪綵，也於此時成立，可惜在當時只是空有組織名稱卻無實際在運作推行，一直到我民國95年8月1日上任里長，一個月後協會改選，幸運就任理事長，也於此時社區發展協會開始有在運作。(Z-H-1)社區發展協會面較廣，為一法人組織，可以接受經費運作建設，也於我就任後才去慢慢了解社區發展協會的重要，它比里辦公處還重要，里辦公處僅需處理里民日常問題，如路燈不亮，水溝維修等與生活相關。但理事長就不一樣，理事長可以改變明華社區。開始推廣社區公共事務，是在於就任後，參加弘道老人基金會的餐會中得知可將此社區列為老人關懷據點，弘道老人基金會於96年開始成立關懷據點，他幫我寫一些計畫，慢慢進入，(Z-H-2)這幾年來弘道老人基金會的關懷據點在我們協會推展扮演重要

角色，他的工作內容包含量血壓，了解他的狀況，關懷獨居老人，並與其外地子女連繫。(Z-N-1)

在我未接任理事長前，協會只有河川巡守隊負責的事是環境衛生，並無實際運作，接任後正式每周日凌晨5點開始進行河川環境整理(Z-N-2)。

至於志工、環保工作的推行是因為工作關係，慈濟醫院社區醫療部的電器是有我在幫他維修，關係算是不錯，濟醫院社區醫療部提出接受她們輔導，如此才算是因緣際會的正式開始進行社區工作(Z-0-3-1)，他們首先進入社區為我們辦理認識社區的活動，讓社區民眾走出來，找出自己社區自己的特殊的點，教他們看圖說故事，到其他社區參訪，如此的踏出去(Z-0-3-2)。

2、社區協會與社區民眾的互動情形如何？

非常熱絡，目前已接受正式志工訓練人數約有九十幾位且有愈來愈多的趨勢(Z-0-3-3)。另外政府農村再造計畫須上九十幾小時課程，本協會成員有93人參與，畢業的學員有七十幾位，課程內容有關於住家改變，本計畫期望藉由多數人參與來傳達訊息，農委會主委也非常納悶本社區參與人數為何如此熱絡，表示很多其他社區都湊不出最起碼30位基本人數，為何本社區會如此高的參加人數呢？再者參加課程的人員也並非只是志工、協會成員而已，還包含了村民(Z-0-3-4)。

3. 各項公共事務之推行是如何推動且進行？決策過程為何？

協會會於固定日期進行會議，除一般工作推展外，須做決議時會問大家意見，但大多都是領導人在做決定(Z-0-1-1)。

4. 目前社區發展協會有否計劃從哪些方面推動社區營造？

養生村是未來我想走的路線，明華社區離慈濟不到3公里，又有崇仁護校，醫療資源豐富，我相信福利這麼好，未來一定能吸引人加入的(Z-F-1)。

二、改進與展望

1. 對社區過去所辦理的活動有何看法？

2. 在社區營造的過程中所遭遇到困難？如何解決？能否舉幾個具體的案例？有那些案件沒有成功，迄今仍感失望或扼腕？抑或有些成功的案例，原先並不看法，卻意外成功？

社區營造的過程中所遭遇到困難，也曾經有過，社區有一水埤，農田蓄水用，屬於雲林水利會管轄，在當時雜草叢生、十分髒亂，在社區營造過程中，曾將此地整理過並做過部分建設與美化，但因該單位反對，又將已建設部分拆除，此事件在大林鎮仍有許多案子停滯中，讓人不解的是有人願意維護整治，可是負責單位卻情願任其荒蕪，也不願進行改善。(Z-N-3)

社區活動中心地權為紫玄保宮廟產，建物為公所所有，當時是民國77年落成，屋頂因長年來熱脹冷縮，損害嚴重，已無隔熱效果，曾有提計畫改善，增設太陽能設備，但因公所怕因圖利他人事因，無法同意進行修繕，若有辦法解套，相信明華社區成就絕不只是如此而已(Z-N-4)。

3、對協會有何期望與建議？

希望能經營至吸引人口回流，現今明華社區人口正在走下坡，且未在都市計畫中，社區內並無大規模土地提供房子興建，能吸引人口、朋友進來居住，目前所存在的房子大多為祖厝，產權有許多分割問題無法處理，連吸引年輕一輩的退休人員返鄉都不易，只待有朝一日能把此地土地增值，吸引子弟回來了解其所分到的土地在哪裡，回來爭家產，也希望進而更進一步的將資金提供建設在社區中(Z-F-2)，前一陣子有一新港大潭人士已逝林老師為新港國小捐獻很多錢，他將股票捐給社區利用股利辦理老人照顧，另提供三百多萬整修社區活動中心也希望未來有這些人才回來(Z-F-3)

參、資源依賴

1、協會與公部門或企業關係如何？

協會在辦理活動均會邀請公所或縣府長官到場贊助風采，又因本社區屬本縣模範社區公部門參與本社區活動上算熱絡(Z-0-3-5)。

2、最希望政府對社區提供何項幫助？

人力資源，目前社區專業知識人力不足，希望政府能在這方面能提供較好的規劃讓有心的社區可諮詢，或者讓專業人士進入、認養社區(Z-F-4)，畢竟每個社區組成分子不同，在我們明華社區平均年齡高，務農人口為多數，根本無法有能力進行完整的規劃，更何況是去修改計畫，熱情有餘，能力不足啊！(Z-F-5)

3、目前協會之財務來源有那些？如何運用？如何規劃？

目前社區財務來源主要為贊助會員會費(Z-0-2-1)，每種會費一年1200元，每人可重複加入不同類會員，可分為一般協會會員、關懷據點志工、河川巡守隊志工；以及申請計畫補助、評鑑獎金、產業、遊覽車導覽費用每台1000元及個人捐贈(Z-0-2-2)，在個人捐贈方面鼓勵會員及居民將區產業帶進來，在社區參觀導覽中產業所賣出的利潤，在沒有規定的情況下，每個攤位自主的捐款，每收入1000元就捐出100元(Z-0-2-3)，另外在社區產業捐贈方面審核會較嚴格，避免有落人話柄而阻礙社區工作推動情形產生，如跟不合格或違法的工廠要求捐贈後，受其要挾鉗制(Z-0-2-4)。

4、目前協會之成員大抵由那些人組成？來自那些單位或組織？

目前協會成員大多為社區居民為主，少部分為其他社區來參加的志工(Z-0-1-4)，社區傳統產業均與農有關，志工大是利用農閒時來進行服務活動，少部分為退休人員，此部分從事服務工作便較固定，另外有些非會員或志工的居民在聽到廣播後也會走出家門自動協助完成工作(Z-0-1-5)。

5、協會推動社區工作時，有否運用義工？如何帶動義工投入？

協會推動社區工作均是運用志工(Z-0-1-6)，一開始是由我們一家人全家走出來，我爸爸、媽媽、我家、兩個弟弟的家人以及願意走出來的民眾，因為是沒有薪水的，剛開始時人數真的不多，維護環境完之後，我媽媽會準備一些饅頭及鹹粥讓參與的人享用，這些都是自掏腰包無利潤的，再來讓這些工作

變成是例行性的，漸漸的愈來愈多人加入其中，甚至不加入的人至少會把自家的環境整理乾淨，到現在只要周六晚上廣播周日進行打掃，便會有許多人加入(Z-0-1-7)。

在帶領志工推動工作時需有誘因，為什麼這麼說呢？本社區平均年齡高，要讓老人走出來不容易，可是觀看賣藥的的一到達社區，大中午炎熱天氣下，參加的老人依然興致勃勃，為的是甚麼呢？原來是獎品。因此要讓老人走出來，提高其興趣是很重要的，因此在辦理活動中會增加一些引誘品，比如說全勤3個月，送一台電風扇，辦理製作手工藝品活動，不僅可布置場所，還可讓老人帶回去，或帶一些趣味競賽，久而久之，才有如今熱絡的場面(Z-0-1-8)。

肆、比較

1、您認為明華社區與其他社區最大的不同或特色為何？

環保是我們社區最大的特色，本社區有公認的稻草達人及保特瓶達人，他們的創意讓垃圾變黃金，我們利用產業剩餘的稻草重新包裝再利用，作品至今仍有許多於外地展示中；我們利用回收來的保特瓶製作燈籠，至今有許多遊客不斷回來觀賞，還有太陽能充電站，充電腳踏車，太陽能高爾夫球車，太陽能跑馬燈，這些都是我們社區落實環保生活的一些與其他社區不同的地方(Z-N-5)。

2、您認為明華社區至目前為止的發展，最令您驕傲之處在那裡？

參與的志工群是我們最值得驕傲的地方(Z-N-6)，隨著時間的經過，我們的志工有愈來愈多的趨勢，參與協會組織擔任志工是需繳會費的，妳有見過當志工要繳錢的嗎？當志工的人有不是本地居民的嗎？現在只要一廣播不管是辦什麼活動都有很多人參與，這是我們參觀其他社區的過程中看不到的，也是我們做自豪的地方(Z-N-7)。

3、您認為明華社區迄今所獲得之居民的合作原因有那些？

要帶領人們做事最重要的是要內和(Z-0-1-9)，我從個人做起，不管什麼活動均能看見我們三兄弟三個家庭的人一起作，要知道我們三兄弟目前均未住在社區中，但只要社區中有活動，便能看到我們的身影，由此做起，以身作則，進而擴大至社區中，久而久之便有現今的成果(Z-0-1-10)。

壹、個人資料

代號：C

姓名：盧○滿

年齡：59

性別：女

於社區發展協會之職務：理事、志工

參與社區發展協會多久？幾屆？95年改選至今6年、2屆

本身是否有工作？工作性質？家管

世居嗎？或最近幾年方才返鄉？世居

為何返鄉？

貳、訪談大綱

一、現況

1、社區發展協會是何時成立的？成立社區發展協會的原因？

96年現任里長當選後成立協會才開始參與。(C-H-1)

之前也不知道，有人告訴我，你就每個禮拜都出來，所以我個禮拜三下午一點半到四點，都去參加關懷據點活動(C-0-1-1)，也在這時候才知道我都血壓多過高，之前都不知難過，也沒有用藥控制喔！這個關懷據點一開始是慈濟的人幫我們做，教我們做，後來才放手給我們志工自己做(C-0-1-2)。我們每個星期三下午兩點開始這裡都有上課，大學教授、醫生、營養師、各科人士來上課，教我們做美勞、工藝，每個來據點的老人在這裡血壓、心跳都有紀錄，還有做問卷調查，有問題會叫我們去醫院檢查，我們志工也會在固定時間去關懷獨居老人(C-0-3-1)。

2、社區協會與社區民眾的互動情形如何？

我們志工進入社區關懷民眾互動很是頻繁，我們辦活動只要有需要支援大家都願意出來，如果我們星期三有要聚餐，理事○弘告訴我，我就會連絡幾位媽媽，來社區廚房煮，再拿去活動中心大家一起用(C-0-3-2)。來社區參觀的客人有時也不一定去外面餐廳用餐，要求社區是否能供餐，補貼個5000或8000元，請社區提供餐點(C-0-2-1)，這時候我們會準備社區現有產物煮些鄉土餐，或從有機農園摘取當期蔬菜，不夠的時候你拿蔥、我拿番薯葉，有冬瓜、有竹筍不夠再從村民家中拿，當然像魚、肉等就必須到外面購買了，提供的人都只算成本，沒有再計較的，這個時候志工與客人是打成一片一起用餐的(C-0-3-3)。

3、各項公共事務之推行是如何推動且進行？決策過程為何？

公共事務推行都會開會討論(C-0-1-2)，但是我都比較不知道，所以我都沒在記，有人交代要做什麼時，我就配合就對了(C-0-1-3)。

4、目前社區發展協會有否計劃從哪些方面推動社區營造？

聽說李○鳳志工家前面有一塊空地要提供出來讓社區種菜，規畫為有機菜園，還要找一位志工來管理照顧(C-F-1)，現在原本的那一塊是我跟徐○金在照顧，我跟她負責小公園以及有機菜園，這是屬自願性質，沒人分配的(C-N-3)。

二、改進與展望

1、對社區過去所辦理的活動有何看法？

聽到人要來就趕快出來，聽到人家說煮得很好吃，心裡就很快樂，愈做就愈愛做，歡喜做、甘願受。聽到廣播，或者看到佈告自己有心理準備，就自己先做著等了(C-N-1)，3月23日高雄還有2台遊覽車要來參觀(C-N-2)。

2、在社區營造的過程中所遭遇到困難？如何解決？能否舉幾個具體的案例？

有那些案件沒有成功，迄今仍感失望或扼腕？抑或有些成功的案例，原先並不看法，卻意外成功？

目前沒有。

3、對協會有何期望與建議？

有年輕人出來接棒，最好是社區的在地人(C-F-2)，現在社區裡的人是老人和小孩較多，中間這一代都在外面打拼，希望我們這裡就有工作機會吸引年輕人回來，不用離鄉背井(C-F-3)。目前社區的志工你找到五十幾的都算年輕的，八十幾歲的也有一些喔(C-0-1-4)！

參、資源依賴

1、協會與公部門或企業關係如何？

我們明華關係不錯喔！只要他們說要幹嘛，我們都會配合，而且我們成績都不錯，之前有參加一個比賽，爭取到兩千萬的經費來建設大林鎮，這是我們社區出去比賽，所有大林的社區都受惠(C-0-3-4)。

2、最希望政府對社區提供何項幫助？

經費愈多愈好，能派一些有能力的人如大學、碩士畢業的人可以來支援我們、為社區服務，讓我們可以永續下去(C-F-4)，我們年紀都太大，也都不會用電腦。

3、目前協會之財務來源有那些？如何運用？如何規劃？

志工年費費用、得獎獎勵金(C-0-2-2)。

4、目前協會之成員大抵由那些人組成？來自那些單位或組織？

社區協會成員大部都是務農，或者是退休養老的人(C-0-1-5)，在工廠或者是上班的人都比較沒空。

5、協會推動社區工作時，有否運用義工？如何帶動義工投入？

我們的志工都是自動出來的，都不用分配，自己就會做得很好(C-0-1-6)，聽到廣播大家都來了，像我們去掃堤防，聽到廣播的人，大家都騎社區腳踏車、或者騎機車、沒車的就坐高爾夫球車一起去掃，里長的爸爸就開車收垃圾，有的人掃、有的人裝、有的人分類回收，大部分都回歸自然。可回收物品均

交給慈濟(C-0-1-7)。

四、比較

1、您認為明華社區與其他社區最大的不同或特色為何？

志工很團結，大家都走得來，來參訪的人看到我們的志工至少有三、十人以上，都說我們很團結(C-N-4)。

2、您認為明華社區至目前為止的發展，最令您驕傲之處在那裡？

得到別人贊同，愈做愈愛做，連八、九十歲的老人穿著雨衣也要出來做(C-0-1-8)。去年268台遊覽車來這參訪，今年至今第8台，相信會愈來愈多(C-N-5)。今天我出門去街上，賣素食的阿發問我，你們今天不是有人來，你現在怎麼會在這裡，我說我感冒先來看醫生，他們已經來了，等下再回去，老闆娘說你們去年不是268台遊覽車來參觀，一位在旁邊的歐巴桑問，他們是幹嗎的？怎麼會有那麼多台有遊覽車參觀，老闆娘回答，他們只是社區而已，只是社區就有268台遊覽車來參觀，聽到這裡心裡都驕傲起來(C-N-6)。也有人問說我們這裡還有沒有房子，他們也要來住這裡明華里(C-N-7)。

3、您認為明華社區迄今所獲得之居民的合作原因有那些？

上面領導的好，下面跟著好，他們家一個人當選，三代人一起服務(C-0-1-9)。

壹、個人資料 代號：K

姓名：郭○

年齡：65

性別：男

於社區發展協會之職務：關懷據點志工隊長、寶特瓶達人、解說員

參與社區發展協會多久？幾屆？95年改選至今6年、2屆

本身是否有工作？工作性質？弘道志工隊、

世居嗎？或最近幾年方才返鄉？年輕在桃園工作，民國87年退休養老返鄉定居，

目前居住明和里，老家湖底現在是保特瓶工作室。

為何返鄉？

貳、訪談大綱

一、現況

1、社區發展協會是何時成立的？成立社區發展協會的原因？

發展協會是在民國96年成立，這個名詞應該是在民國八十幾年就有，正式運作是在現任里長於95年選上後才開始，96年正式運作(K-H-1)。

當時里長先選，而理事長後選，本來弟弟江○弘要當理事長，但是哥哥江○明先選上里長，因此江○明便不能當理事長，只能當理事，只好由里長身分再選理事長，這樣便不衝突，其實大部分事務都是弟弟江○弘在推行，但是因為是兄弟，工作上會彼此協助(K-0-1-1)。社區的正式運作也在此時開始，一方面他們這樣做其實跟家族事業也有連帶關係，選舉也有關係，做生意也有關係，所以他們也會盡量去推，如果里長要繼續做，他們就會有所作為，下次也才能再選(K-N-1)。

一開始做的時候是從種樹開始，從下埤頭路到湖底路有80%的樹都是我種的，那時候腳受傷沒什麼事做，就做這些事，本來只是單純挖個洞種棵樹，後來有申請計畫，經費一條一條進來，才慢慢變化成現在有花臺的樣子，建設沒錢是不可能的(K-N-2)。

2、社區協會與社區民眾的互動情形如何？

發展協會與民眾互動，不講嘉義縣或其他地方，以大林鎮來講，互動是一級棒的，為什麼這麼說呢？因為參與的人數很多，這個跟領導人的向心力、領導風格、跟人家互動有關，他什麼事都積極參與(K-0-1-2)。

3、各項公共事務之推行是如何推動且進行？決策過程為何？

公共事務推行一般是經過討論，但是有一些不需要經過討論，大多由總幹事、理事等決策者決定就好(K-0-1-3)，但是你在辦理是要有技巧，如何把那些有空卻不願意出來的人拉進來很重要，有福利，參與感就會增加，比如在接待參訪時，社區產業有收入，來幫忙的人可以有供餐、有東西吃，大家就會願意出來，而這也是一種讓人參加的技巧(K-0-1-4)。

4、目前社區發展協會有否計劃從哪些方面推動社區營造？

以明華社區來講，目前農村再生計畫已經送件通過，只等部分計畫修改後就可以開始執行，那時經費好像是說2億，還是多少？我也不太瞭解，到時這刪那刪，剩多少也不知道？經費這麼多，社區也要實際提出符合的金額的需求來進行(K-0-1-5)。，比如說修路，就必須全社區的路均需整修，經費當然多，前天聽理事○弘說，要將社區圍牆降低做改造，將圍牆造景改成可以讓人坐在上面休息，讓社區的老人家走到累了，就可以休息(K-0-1-6)。，湖底路上空心磚製成的椅子就是我黏的，讓人走到哪休息到哪，再來是整個社區水溝清理，還有將社區改造成開放空間，沒有圍牆，當然這是要全社區人們有共識才能執行(K-0-1-7)。。現在明華社區是績優社區，想要更進一步就必須往社區最頂端的卓越社區邁進，沒有獎金，只有獎狀，但有一好處申請經費不

用自備款，現在申請計畫經費社區需自籌20%經費，晉升卓越社區就有這些福利(K-0-1-8)。。

二、改進與展望

1、對社區過去所辦理的活動有何看法？

社區過去所辦的活動中，在外界眼光中這些活動對社區都有正面看法，社區所辦理的活動都有配合政府的政策，如環保、節能減碳等，這些也讓社區裡的人大家都了解這些政策的重要，進而落實在生活中，於生活中省水、省電，還有電動車跟充電免錢等措施，這些措施讓人覺得更是重要(K-N-3)。現在辦理活動都會去申請經費，這些錢不可能是自己拿出來的，比如說中秋節會辦剝柚子活動、紮稻草人活動，元宵節製作燈籠，用這些名目來申請，看我們活動中心的布旗及輸出圖就知道明華社區辦了多少活動，製作那些也是要經費的，這些成果呈獻出來都是正面的(K-N-4)。

再來領導人物，如那些幹部，都有連帶關係，像我跟稻草達人，我們兩個在這發言，大家還算是聽話，大家都很合作，社區裡的人看到什麼，那些沒有住在社區裡的人，都來幫我們做到這樣，我們還要講什麼話(K-N-5)。

2、在社區營造的過程中所遭遇到困難？如何解決？能否舉幾個具體的案例？有那些案件沒有成功，迄今仍感失望或扼腕？抑或有些成功的案例，原先並不看法，卻意外成功？

營造最大的困擾是經費問題，我們要做的事情，有時候會超出我們的能力範圍，很多時候是作能力所能及的事，但是有時候牽涉到私人地，別人的路時，剛開始的時候有人會排斥，但慢慢的經過溝通之後，大家知道我們要做甚麼，除了為反對而反對的人不講，大家都會配合(K-N-6)，比如說空地美化，之前廟的旁邊有一塊空地，當初為了美化花了很多心思，為了把地勢填高填了好多土，經過一段時間好不容易將它蓋成公園，沒想五年約到期，地主把地要

回去，但這也是難免的，畢竟不是所有人都會熱衷這些事(K-N-7)。

沒成功倒是沒有，遺憾的是，建設完了之後不能一直維持下去，前功盡棄，比如美化了一大片，沒人可以澆水也是傷腦筋，可憐的那些植物是枯死而不是老死的。

我們兩個達人就是無心插柳之舉，現在變成別人來參訪時的核心，當初會開始只是要佈置關懷據點，讓老人家剪一些紙，簡單的裝飾房間而已，現在來參觀變成我們的主軸，來參觀就以這兩樣東西展示，以保特瓶及稻草作品為主(K-O-3-1)，其實展示老人作品每個社區都有，但是重複性太高，就沒有特別了、不稀奇了。去年來參訪的268台遊覽車，在加上轎車的話超過300台，來過的人都說他們從來沒看過這些，連有很多用罐子製做燈籠的老師也說，沒想到東西我們會如此創作，現在擺這裡的不是最漂亮的，這些是送沒出去剩下的(K-O-3-2)。現在有很多單位逢年過節都會來借去佈置，來來去去的，最後很多就直接送給他們了，到最後更是獅子大開口要我們送給他們，我曾藉著某次機會跟那些單位提到說，你們是公部門，應該有編相關經費吧！不能編些經費嗎？這些燈籠雖然是幾支保特瓶組合起來不值多少錢，但是裡面的燈泡有LED的、省電燈泡，成本不低難道不能補貼成本一下嗎？沒想到，開口後這些困擾就變少了(K-N-8)。

3、對協會有何期望與建議？

希望協會所做所為能得到居民、鄉鎮、縣市所有的人都能認同我們是優良社區的模範。要知道有一個人曾經來過5、6次，他回去後又帶別人再來，為什麼呢？因為我們社區有看頭，這個地方又好，真的跟別的社區都不同

(K-N-9)，像我們每年至少都要兩次去參觀別的社區，還沒有見過像我們這種社區，其中有的是績優社區、卓越社區，真的已經很棒了，從外觀看一看也是覺得沒甚麼，他們的社區營造，環境衛生，也沒有比我們好(K-N-10)。

曾經有社區要來我們這吃風味餐，做些手工藝，要時間比較長待在這兒

(K-N-11)，我就常常擔任講師教他們製作，加減有收入，有收入我會加減捐給社區，以去年來講我就捐18000元，因為這些罐子都是社區幫忙收集，如果今天材料都是我自己準備，我就不一定要捐了，今天社區幫忙收集，我不捐就過意不去了，社區就是要大家共同努力，錢多自然就好辦事(K-O-2-1)。

三、資源依賴

1、協會與公部門或企業關係如何？

公部門互動較熱絡，畢竟我們有這些成就，他也比較喜歡你去找他，他也要沾你的光才有表現機會，與有榮焉嘛！去年環保單位節能減碳考核，獎金有2000萬的，獎金是大林鎮拿走的，他的考核也是來我們社區(K-N-11)。以前環境衛生檢查就是明華社區，衛生所要檢查也是明華社區，人家要考評嘉義縣也是明華社區，現在其他社區也是會抗議評鑑為什麼都是明華社區代表。現在考評方式也因此改變了，改機動式考核，平常就多拍照，好的也拍，壞的也拍，6月時總結，好的加分，壞的減分，再將名次公布，所以我們平常就在做環境維護工作(K-N-12)。

以企業來講，明華社區數目真的很少，農曆二月二十九日湖底村熱鬧，理事有去跟企業募集陣頭經費5萬多元，社區有許多人捐贈腳踏車，目前社區運用他有捐獻，社區幫他廣告的策略進行，目前企業數目不多，但互動還算不錯(K-O-3-3)。

2、最希望政府對社區提供何項幫助？

簡單的一句話，錢！再來政府申請關卡，核撥經費關卡太過嚴謹，經費下來沒有辦法自由發揮，一定要符合規定，我們去開會都會提出來講，我們比較需要別的項目，可是這個項目卻沒辦法核銷(K-N-13)，不要老是只能買已經有的物品吧！只要錢不是花在私人身上就可以了吧！政府希望關懷據點能供餐，但是經費又規定只能買設備，不能買材、米、油、鹽、菜等物品，既然政府你要鼓勵，就要能給彈性，要不然這些錢就只能理事長自掏腰包了，既

吃力又不討好，這也就是許多社區不推行供餐的原因(K-N-14)。再來理事長跟里長同一人也是有好處，因為政治考量，理事長在做會比較認真。

3、目前協會之財務來源有那些？如何運用？如何規劃？

社區財務來源主要分捐款及來自公部門的有參加比賽的獎金，補助如關懷據點每個月補助一萬元，還有機動型的專案，再來辦理活動會有捐贈，達人擔任教學也會捐些鐘點費，另外也有產業營利捐贈，之前季後社區考核我們得到的獎金是25萬，但是藉這個活動，各界捐款數目就超過25萬(K-0-2-2)，這些錢我們拿來購買一些東西，如帳篷，高爾夫球車，經費由核心人物去發落，一切用在社區即可(K-0-2-3)。

4、目前協會之成員大抵由那些人組成？來自那些單位或組織？

目前協會成員是社區任何人均可參與，其他社區來的只能是志工(K-0-1-10)。社區傳統產業均與農有關(K-0-1-11)，有些人是加入但是沒有互動，或者是只利用假日進行服務活動，要不然只在聚餐時出來(K-0-1-12)。

5、協會推動社區工作時，有否運用義工？如何帶動義工投入？

協會推動社區工作均是運用志工，在辦理活動要注意的是領導人物的選擇(K-0-1-13)，還有就是領導人物要以身作則，除了親身參與外，還要能幫忙分配工作。(K-0-1-14)現在別人要來觀摩，大家就比較自動自發，搬桌子、排椅子等大家都知道要做甚麼，就不用分配，有錢的工作與沒錢的工作不同，沒錢的工作要做給大家看。

四、比較

1、您認為明華社區與其他社區最大的不同或特色為何？

一個團體有高度的凝聚力，會吸引人家來學習，其他社區都會派一些菁英來參與活動，他也是要來學習，他們會思考，為什麼我們可以做，為什麼他們做不到，參與感是我們讓人家覺得不及的地方。(K-N-14)明華社區有結合南華大學、中正大學、崇仁護校、慈濟醫院、衛生所等各單位來社區辦理各項

活動，如健康講座、體檢等，這些對社區里民有很大幫助，也因為我們名聲遠播，里民參與度高，大家都喜歡來我們這辦講座，環保局、衛生所、宗教團體等都喜歡來(K-0-3-4)，如警察局的治安講座，廣播下去，沒有100也有七、八十人，其他社區可能只有2、30人，我們想想，要去講課，人少的話，也沒甚麼成就感，以參與感來講，嘉義縣沒有人比得上我們(K-N-14)。

2、您認為明華社區至目前為止的發展，最令您驕傲之處在那裡？

整個社區的向心力，目前能找得到像這樣的社區真的很少，嘉義縣不知道明華社區的人很少，穿印有社區名字的衣服出門是一種光榮(K-N-15)。

3、您認為明華社區迄今所獲得之居民的合作原因有那些？

領導階層很重要，其中還包括小幹部，只靠里長他們三兄弟，沒有其他幹部，效果就沒那麼好，這都是有連帶關係。再來你認同這個社區的所有的經營方式，你的參與感就越大。領導人物要懂得心理學，讓人待在適合他的位置，比較不會有問題(K-N-16)。

壹、個人資料 代號：W

姓名：吳○惠

年齡：64

性別：女

於社區發展協會之職務：社區協會志工

參與社區發展協會多久？幾屆？6年，2屆

本身是否有工作？工作性質？無、目前已退休，丈夫95年過逝後，開始參與

世居嗎？或最近幾年方才返鄉？從宜蘭嫁至此地後再此定居

為何返鄉？

貳、訪談大綱

一、現況

1、社區發展協會是何時成立的？成立社區發展協會的原因？

社區協會96年成立，95年時運作只有社區環境維護而已，是現任里長兼理事長江○明就任後約4-5年前才開始進行社區協會事務推動，才開始有關懷據點成立(W-H-1)，志工才開始做，可能是要有這個組織，才能做這些工作，像我的孫子的功課就有一些學習單問有關發展協會的事(W-0-1-1)。

2、社區協會與社區民眾的互動情形如何？

互動非常熱絡，我們參加活動的人都很多(W-0-1-2)。

3、各項公共事務之推行是如何推動且進行？決策過程為何？

公共事務推動大部分由現任理事江○弘及理事長江○明決定即可，大家沒有意見就全力配合(W-0-1-3)，其他很多人員在幹部方面僅是掛名而已，並無實

際參與(W-0-1-4)，現任理事長江○明先選上里長，他弟弟江○弘不能擔任理事長及總幹事職務，所以只能擔任理事職務，其實大多數工作都是理事江○弘在推行，哥哥理事長也全力配合，也符合一人當選全家服務的情形(W-0-1-5)，在重大事項推行也都有經過開會討論(W-0-1-6)。

4、目前社區發展協會有否計劃從哪些方面推動社區營造？

二、改進與展望

1、對社區過去所辦理的活動有何看法？

社區辦這些活動對社區居民有好處，也是因為這樣才一直成長，愈做愈多，有好處沒有壞處(W-N-1)，

2、在社區營造的過程中所遭遇到困難？如何解決？能否舉幾個具體的案例？有那些案件沒有成功，迄今仍感失望或扼腕？抑或有些成功的案例，原先並不看法，卻意外成功？

其實有沒有遇到困難，倒是沒有想那麼多，他沒有說，我們也沒特別去問，簡報、計畫，其實都是理事長、理事在做，我們也幫不上忙，我們都是人家交代，認真做就是了，大家一起配合。(W-N-2)

3、對協會有何期望與建議？

沒錢甚麼都不要講，希望咱們計畫再寫好一點去申請，上面給我們經費，我們就建設社區，愈做愈好(W-F-1)。

三、資源依賴

1、協會與公部門或企業關係如何？

咱們跟縣長、鎮長關係都不錯，我們在辦活動或接受評鑑時都會邀請他們列席，他們也都會到場指導(W-0-3-1)。

2、最希望政府對社區提供何項幫助？

支持我們，只要我們提出計畫就給我們經費，沒有錢甚麼都做不來(W-F-2)，理事○弘與縣府關係不錯，他也很會做事，所以我們社區才會愈做愈好

(W-0-1-7)。

3、目前協會之財務來源有那些？如何運用？如何規劃？

經費來源最主要是拼第一名的評鑑獎金，包含河川巡守隊、節能減碳以及老人關懷據點，這兩年的冠軍獎金都是二十萬(W-0-2-1)，還有一個內政部的評鑑第一名獎金二十五萬(W-0-2-2)，還有是利用社區不多產業如台梗16號稻米、毛巾、鴨蛋、鹹蛋、皮蛋、竹筍在別的社區參訪過程中，將擺攤盈餘捐一成給社區協會基金(W-0-2-3)，另外社區有一寶特瓶達人郭堆先生，當他擔任講師教別人製作環保燈籠的講師費，他也都會捐出部分給社區，像我之前都向人買蜂蜜自己食用，覺得不錯，後來我也把蜂蜜拿出來賣(W-0-2-4)。本地出產的米台梗16號，都交至義和社區新年豐碾米廠，我們也和他配合，讓它包裝完來這賣，參觀的客人也都買回去吃，我們這裡的灌溉用水是引自濁水溪，米好吃、Q又香，我出去當解說員時也都這麼說，大家都有共識捐出部分盈餘所得，並沒有強制規定一定要捐(W-0-2-5)。

4、目前協會之成員大抵由那些人組成？來自那些單位或組織？

協會成員包含志工及村民通通有，也有幾個是來自大林街上鎮民(W-0-1-8)，像那趙○娥也不是本里居民，他也來加入本社區的志工，有些較熱心的人看我們做得不錯也來加入我們，有的擔任關懷據點志工、河川巡守隊、發展協會志工(W-0-1-9)，像我就都有加入，我擔任志工邀交年費，每年1200元，以上這三種只有河川巡守隊不用交會費，你加入2種就要交兩種會費(W-0-2-5)，加入每月會幫隊員慶生，加入河川巡守隊會分發裝備如雨衣、背心、外套、手電筒等，平日不定期維護河川整潔，注意是否有人偷倒東西(W-0-1-10)。在101年7月暑假時，三疊溪橋下有3、4個學生天氣熱跑去玩水，理事長的弟弟江○堅當時在附近的農地忙著工作，當時有阻止他們，看他們離開，沒想到隔天那一群學生又來，結果有2位學生就發生意外喪失生命了。

5、協會推動社區工作時，有否運用義工？如何帶動義工投入？

協會在推動工作時都是運用志工(W-0-1-11)，一開始理事○弘會告訴我們誰做甚麼、誰又做甚麼，誰幫忙搬桌子、椅子，誰去掃地，現在是大家看到甚麼沒做便自動、主動去完成(W-0-1-12)。剛開始96年時頭一次只有12個志工在做，到最後大家都有看到，便不斷有人加入，在其他社區是每戶出1人去做清潔工作，我們社區不是，我們是自願性質，現在至少有八九十人，為什麼會有這麼多人呢？是因為有看到理事長帶領志工都是全家出動(W-0-1-13)，而且打掃環境也清潔許多，完後事後再煮一些點心給大家食用，但是也有一些講話的人說，我們打掃是為了那一餐，說我們吃飽太閒；其實我們心裡想說多做一些功德，消掉一些業障，後面愈來愈多，大家也都很高興在做。現在只要一得獎大家也與有榮焉(W-0-1-14)，

四、比較

1、您認為明華社區與其他社區最大的不同或特色為何？

在我們的環境比其他社區乾淨整潔(W-N-3)。

2、您認為明華社區至目前為止的發展，最令您驕傲之處在那裡？

我們的志工最多(W-N-4)。

3、您認為明華社區迄今所獲得之居民的合作原因有那些？

帶領的里長領導有方(W-N-5)，他們三兄弟這麼的在奮鬥，大家看在眼裡，他們都這麼努力了，我們也要推他一把，年輕人肯做，我們老一輩的就要扶持他，就是這樣的想法才有這麼多人(W-N-6)，其實還是有一些少數人不參與工作，且會有聲音出來，因為一開始河川巡守隊是有2隊，舊的那一隊都不做清掃工作，只想要領東西(W-N-7)，後來環保局看這要下去也不是辦法，便取消那一隊，當時還造成一些嫌隙，原因在於95年時選里長不同派系的原因，當時就里長也曾邀請我加入打掃工作，我回答他只要你能找得到人來做，我便支持你，結果他找不到人。後來現任里長選上後，我出門去街上買東西，便

可看到他在路上澆花、除草、清水溝獨自一人在做，大家都很感動。他們家
不管做甚麼事都以身作則帶頭在前做，社區會現在這麼進步，跟他們家有很
大的關係(W-N-8)。

壹、個人資料

代號：J

姓名：江○弘

年齡：34

性別：男

於社區發展協會之職務：理事

參與社區發展協會多久？幾屆？6年、2屆

本身是否有工作？工作性質？有、環保服務（消毒、病媒防治）

世居嗎？或最近幾年方才返鄉？世居此地

為何返鄉？

貳、訪談大綱

一、現況

1、社區發展協會是何時成立的？成立社區發展協會的原因？

社區協會在82年3月23日成立(J-H-1)。

當時中央政府在鼓勵社區成立人民團體組織，社區發展在推動社區福利化，福利社區化，只有社區發展協會才能向公部門、機關團體申請計畫案來執行(J-H-2)。

2、社區協會與社區民眾的互動情形如何？

相處非常熱絡，社區發展協會會員本身就是這個區域裡面的居民為主(J-O-1-1)，會員大至在120-130之間(J-O-1-2)。社區有1400多位居民，400多戶，而參與社區服務工作的人就有100多位，可以看得出來算是很支持社區發展協會這一塊(J-O-1-3)。

3、各項公共事務之推行是如何推動且進行？決策過程為何？

所謂公共事務議題，社區發展協會一開始扮演的角色是，我看到的社區到底需要的是甚麼，才會產生一個公共議題出來，當初社區開始起步的時候，那時是96年，看到的是社區的環境，一個社區有沒在動看哪裡最知道，環境，所以環境這個公共議題是讓社區民眾燃燒的一個火種(K-H-3)，一開始96年我們跟大林慈濟醫院結合，慈濟醫院幫我們做一個工作坊，這個工作坊叫明日風華，由社區居民來認識明華社區，首先我們帶社區居民去看新港的菜公社區，火種從那時起來，燃點慢慢的燃燒起來，帶動整個社區居民對社區環境的公共意識(K-H-4)，我哥哥江○明當選里長後，號召社區居民一起來共同參與，做著、做著，96年初3、4月份弘道老人福利基金會，他來輔導我們，說嘉義是老人縣市，應該可以申請內政部的老人關懷據點，弘道老人福利基金會大林工作站林站長積極的來輔導，所以我們就申請內政部的老人關懷據點(J-0-1-4)，從環保的公共事務開始推行，推行到老人關懷據點，也在那個時候才知道我們明華社區65歲以上老年人佔19%，到了現在已經佔了20%，比我們嘉義縣平均比例14%還高，所以老人問題非常重要，我們就慢慢的推老人的社區福利化，這是我們一個策略的過程(J-0-1-5)，看到問題我們如何去改善，改善問題。先從環保，再來照顧老人，從內政部的社會福利，又加上昨天大愛電視台裡又來明華社區辦理世界腎臟日活動，由大林慈濟醫院將醫療的部分帶進，各個面向均照顧的到(J-0-1-6)。

4、目前社區發展協會有否計劃從哪些方面推動社區營造？

社區營造，我們一開始是環保起家，這個絕對不能忘記，繼續延續下去，加上老人福利，變成一個永續經營的概念，今年有一個特別重大公共議題目標，希望我們能拼一下，我們嘉義縣政府今年推行的一個金牌社區評鑑，這個面向就很大了，參加這個所有的面向都要做，不只是在環保面向，在老人面向，在婦幼啦！身心障礙者啦！在醫療、消防啦！安全啦！全部都要照顧得到，還有我們的教育方面，教育學程啦！環保教育，充實環保知識，這些我們社

區都在做，今年有一個計畫最重要的目標，就是拼到整個嘉義縣的金牌社區(J-N-1)，這也是我們嘉義縣政府，我們縣長在積極推動的，我們已經初選過了，應該OK啦！要進入複選階段是很簡單的一件事，經費說實在是沒有，都要靠社區我們自己去找財源，這樣才厲害啊！向我們就一直在接參訪，這樣我們就有財源(J-0-2-1)，像我剛剛就接到電話說3月18日要來參訪，只要有財源我們就有辦法去發揮社區的功能(J-0-2-2)，朝著各個面向一直在做，還有到了做後有一個評比，因為這是一個比賽，既然是一個金牌社區，就是只有一個獎項，嘉義縣總共有370多個社區，你有辦法拿到第一名的社區真的不簡單，聽說這個評鑑的獎勵獎金有100萬喔(J-N-2)！在沒有經費的情形下甚麼都要做，主要是靠我們社區的永續經營，好似企業一樣在經營，但這是無給職，沒有薪水的經營方式，大家都做得非常快樂(J-N-3)。

二、改進與展望

1、對社區過去所辦理的活動有何看法？

印象深刻的有2個例子，像內政部的旗艦計畫，在操作的過程當中是由明華社區去帶動其他社區，要帶其他社區就有一個問題，就是他們信不信你啊！服不服你帶動這個社區，以一個社區的角度來看，社區本身一定要健全，一定要強，如果不強就沒辦法信服你(J-N-4)，在擬計畫的時候不能自私，不能把好康的全留給自己社區，既然要帶別的社區，既然要帶其他團隊，大家就要公平。我們去年的旗艦起航，舉辦地點就用抽籤的，不見得領導整個旗艦團隊是明華社區，就一定要在明華社區辦，6個社區全部公開抽籤，理事長一起去抽，抽中的人，旗艦起航由他們來辦理，那我們就爭取經費來做，那時候抽到的社區是義和社區，在這計畫中每個社區均要發動50個志工，專門請遊覽車載他們去掃地，去他們社區掃地，體驗一日志工，那時候6個社區有2、3百人，集中在一個早上，到他們社區掃地，真的不簡單！那時候其他社區都心服口服，說明華社區很有胸襟，可以把經費釋放出去，說實在的有經費大

家都嘛想要，有2、3百人來我這掃地，又來我這辦活動，這個旗艦起航不用花任何錢，又能營造整個社區的氣勢起來，大家都很喜欢(J-N-5)。

農村再生計畫也有很多社區來看，農村再生計畫當中，到了培根計畫，有兩筆經費，10萬及25萬，由水保局讓他們自己去操作，在操作的過程當中，有2種方向可選擇，一種為雇工購料、另一種為活化課程，結果大家都想要整理花園，選一塊空地來雇工購料整理花園，做這是很好，但是大家都沒想到，在培根計畫當中，很多社區大家都在競爭，比賽速度，越快執行好，愈快進入另一階段，培根計畫有分四個階段，關懷、進階、核心、再生，要上4個階段的課程，每一個程都要盡快完成，完成後才能往下一個階段進行，像在核心班，上完課程水保局就給你10萬元，看你是要雇工購料還是活化課程，我都告訴他們選擇活化速度越快，你在你社區找出你的產業，辦一日產業的活化課程，把社區的產業帶起來，有的人認為活動辦完甚麼都沒有，錯！大家印象很深刻，原來我們社區有這樣的產業，這很重要。其實花10萬元整理一座公園速度很慢，原因在哪裡？公部們在驗收時，非常機車，拖的時間很長，等到農村再生計畫過了，要做的公園一大堆(J-N-6)，不用急在現在做，活化課程一天就可以辦起來，蓋小花園會更快嗎？再來他還會派人來問你後續維護的問題，跟實際想像得不太一樣，而這也是從內政部、水保局、農委會的經驗(J-N-7)。

2、在社區營造的過程中所遭遇到困難？如何解決？能否舉幾個具體的案例？有那些案件沒有成功，迄今仍感失望或扼腕？抑或有些成功的案例，原先並不看法，卻意外成功？

社區營造的過程中所遭遇到困難點：廟會時都會燒金紙，如果是廟方燒的金紙，神明要用的，跟他說少用一點，OK！沒問題很好商量，社區在推以米代金(J-N-8)，用米去代替金紙。金紙都是大陸、越南進口的，大家都不喜歡大陸，卻還用他們的東西，給他們賺，瘋了，米是社區的產業，米拜完了可以

當平安米，吃平安的，何樂而不為，我從99年就推了，現在嘉義市才在推，我們社區也有在做這件事(J-N-9)，我們只要有活動我們就會做，說真的我要是廟的主委我就推這樣的活動，可惜不是，現在儘量給他們一個觀念，廟會有活動我們就這樣做。我覺得最困難的是中元節普渡的時候，減量最困難，少給神明的可以省，燒給好兄弟的不行，我要給他們一個觀念，不要燒，我請一台環保局的「運鈔車」來這裡收，收去焚化爐集中燃燒，焚化爐在做什麼，他不是處理垃圾的，他是在燃燒東西產生熱能來發電的，是靠這在賺錢的，我就告訴這些鄉下的老人家，當初我勸他們的時候，他們告訴我，村莊發生事情你敢承擔嗎？等反對話語(J-N-10)。但是我給他們一個觀念，你在這裡燒，你真的看到他們有收到嗎？換個方式，將一包一包的金紙寫上名子，請好兄弟到焚化爐領收，意思不是一樣嗎？我們燒香拜拜不也一樣是用嘴巴說出來的，也沒有白紙黑字啊(J-N-11)！焚化爐環保局局長也很貼心，請法師到現場淨爐，告訴他你在這裡用金爐燒，領收比較慢，去焚化爐燒完了有一支大煙囪送出領收較快啦！用能讓人接受的開玩笑口氣去勸導他們。我從99年就開始做，到現在所幸也沒有發生甚麼事情。現在社區雖然還沒辦法做到完全不燒金紙，但是至少能做到減量，並且集中處理，交給一台完全沒有人會搶的運鈔車(J-N-12)。最近我有發現一個情形，他們現在都將金紙交給環保局處理，只有拿出一小疊銀紙（燒給好兄弟的庫錢）在廟會結束前燒一些，這也是一大改變，希望在習慣了之後，將此習俗改掉(J-N-13)。節能減碳是無心插柳之舉，在社區推節能減碳沒人聽得懂，把字面簡化要大家回去省電、省水，省電就是將平常沒用的開關拔起來，省水就是將平日洗菜用的水保留下來沖馬桶、澆花，但是我都告訴他們晚上小夜燈該開的還是要開，不要省到跌倒了事情才是大(J-N-14)。沒想到在這過程當中，我們去年評鑑得到冠軍，平常給他們一個觀念，觀念進去後他們就會改變。令人扼腕的事也有一件，環保署推環境教育，整個嘉義縣要評比一個社區出

來，我聽到一個風聲，委員說我們社區做得太好，把機會留給別人，聽到這裡，真令人傷心，令人不解(J-N-15)。

3、對協會有何期望與建議？

在整個社區營造的過程下來，還是很少看到有一些年輕人能夠回流(J-F-1)，但是在整個議題當中，以目前來講，大林鎮已經有就業環境的雛形起來，但是沒有適當居住場所地點，也不是說沒有地點，只是說房價太高，讓年輕人無法回來置產(J-F-2)，我大林慈濟醫院工作時聊天時提到，如有建商推出建案能將房價壓在五百萬以下，要購買的人一大堆，現在很多買房的人都往民雄、嘉義市方向考慮，就可見此地房價之高(J-F-3)。

三、資源依賴

1、協會與公部門或企業關係如何？

我們跟公部門關係還不錯，我們固定提計畫申請補助，互動還算頻繁(J-0-3-1)。

跟企業界合作當中，他們也見到我們社區有在改變，會有一些回捐動作(J-0-3-2)。我們社區湖底庄要熱鬧，我去跟一些公司行號募款，希望幫忙陣頭部分，沒想到他們意願很高，他們說你們社區辦得很好，與有榮焉(J-0-3-3)。，他們的客戶來這裡，跟他們說你們這裡環境很好，就像萬財工廠那裏，前面原本有一塊空地雜草叢生，經過我們整理後，像似個公園，煥然一新，

2、最希望政府對社區提供何項幫助？

支持社區最重要，我有遇到一個問題點，鎮公所也是一個問題點，我們這一棟活動中心是屬於鎮公所的，硬體設施我們社區一直在努力爭取經費在做，像是維護方面都是由社區發展協會在做，大林鎮公所扮演的角色是甚麼，完全沒有啊！(J-N-16)。但是他全部要管，建物是公所的，但是土地是紫玄保宮的，中心二樓夏天很熱，要開冷氣浪費電源，樓頂磁磚脫落，想利用整

修增建太陽能，廠商都答應要來做了，廟宇同意，結果公部門因某些原因反對(J-N-17)，如果我增設太陽能，除了隔熱之外，光是一年回饋金，就有2-3萬，光是這些用電就夠了，怎麼會這樣，真的很希望能增加的是助力，而不是阻力(J-N-18)。我們推節能減碳，環保署署長、副署長來看，我們是全國25名之一的低碳社區，原本活動中心是T8燈管，我們把他換成省電燈泡，結果環保署說還不夠省，給我們30組T5燈管，我們全面更新。誰來幫我裝的，公部門，環保署，不用工錢，免費幫我們裝好，為什麼會這樣？難道每個公部門沒有協調的機制嗎？如果每個公部門都這麼做的話，社區發展就絕對不是只有這樣子(J-N-19)。

3、目前協會之財務來源有那些？如何運用？如何規劃？

目前社區財務來源有分為幾部分：第一是跟公部門拿得計畫案，第二是社區發展協會會員，會員會費繳交，會費一年1200元，第三當地企業捐款包含地方人士、社區民眾、公司行號，再來是遊覽車導覽解說費用每台1000元，還有社區有一些達人到外面上課，我們都會將鐘點費回捐回來，因為沒有明華社區就沒有我們去上課的機會。這是我們財源的部分，最後就是拼一些評鑑獎金(J-0-2-3)。

4、目前協會之成員大抵由那些人組成？來自那些單位或組織？

社區發展協會，我們的組織章程中主要是社區居民可以參加(J-0-1-7)，其他社區民眾可以來當我們的贊助會員(J-0-1-8)，其他的社區團體也可以來當我們贊助會員，但這是比較少的，目前還沒有，那非社區居民擔任我們社區志工的人也有十幾位(J-0-1-9)。

5、協會推動社區工作時，有否運用義工？如何帶動義工投入？

說實在整個志工的運作，最重要的是，你要叫人家做，你要做給人家看，我要麻煩志工除草，我以經先除好幾天給人家看了，以掃地來講好了，我哥哥江○明一個人當選，我們也是一家人全部在做，要怎麼去帶志工團隊，絕對

不是只有用講的，要親身下去做，做給人家看(J-0-1-10)，但也不是有在做就好，還是要替人家爭取一些福利，比如說我們有河川巡守隊，也是我們環保志工對，我們每個禮拜出來掃地，在掃地當中，我們什麼配備都有，向環保局申請手電筒、雨鞋、帽子、背心甚麼都有看(J-0-1-11)，再來就是常常參訪社區，不要只要求別人付出，而沒有一些福利來相輔相成，領導者一定要能去爭取福利看(J-0-1-12)，有人說默默的在做這一句話，我認為這錯了，社區不是默默在做的事情，社區是要非常光明磊落的在做，非常光鮮的在做，讓人家知道我們去跟公部門要經費給志工運用，他們才會願意看(J-0-1-13)。

四、比較

1、您認為明華社區與其他社區最大的不同或特色為何？

環境是我們社區與其他社區環境不同的地方，我們的社區環境贏過別人，我們社區的人情味還算不錯(J-N-19)，別人來社區參訪時感受很深，很多社區在講，當他們到其他社區參訪，他們都派幾個幹部出來解說，看不到幾個志工，來到我們這裡就不同，我們的志工三、四十位在迎接，光是看了感覺就不同，我們大家都把這些當做是我們自己的事，不是只有幹部的事，大家通通出來，有空的就出來幫忙，這就是我們社區跟其他社區完全不一樣的地方(J-N-20)。

2、您認為明華社區至目前為止的發展，最令您驕傲之處在那裡？

環保及關懷老人都是我們覺得很驕傲的事情，在整個嘉義縣應該是沒有其他社區能像我們這樣的在環保議題上紮根(J-N-21)，做的這樣子，在關懷老人的部分我們也是做得有聲有色，連社會局有多有派人來看，都讚不絕口，像周三下午來上課的人都自動自發來報到，甚至不用廣播，來的人都很多(J-N-22)。像有人來參訪，我們都會張貼在公布欄，他們自己都會去看，時間還沒到，桌子、椅子就已經先排好了，這是我們跟其他社區不同的地方，讓我們覺得很驕傲的事情。一開始大家也認為不可能有幾個人參加，但是一

段時間後呢？很不一樣吧！（J-N-23）

3、您認為明華社區迄今所獲得之居民的合作原因有那些？

過年之前有一陣子一天有好幾台遊覽車來參訪，現在比較少了，居民都覺得很不習慣，之前多的時候，幾乎每天都有遊覽車，雖然很忙，但是大家都覺得好高興，我覺得他們應該是習慣了這個環境（J-N-24）。住在這一個環境常常可能不自覺會有多好，但是我們出去參訪，絕對不會出去玩，去看別人的社區，去比較一下，就知道差別在哪裡，好的我們可以學，壞的要檢討。

以節能減碳來說，我們向環保局申請很多福利，大林有 21 個里，沒有一個里像明華里福利這麼好，一般人電動車有甚麼補助，有也是中央補助 3000 元，而我們里就不同，我們多補助 3000 元，所以住在這裡是不是很幸福（J-N-25）。現在每個月最後一個禮拜三，辦理資源回收物品換蔬菜、水果。我們這裡有筍農，每天都會到西螺果菜市場，最近菜價很低迷，跟菜農買菜就是救他們，請他去調查，高麗菜便宜就買高麗菜。有甚麼拿什麼，我們將回收物品捐給慈濟醫院，告訴他們師兄、師姐就會來載（J-N-26）。

壹、個人資料 代號：G

姓名：詹○傳

年齡：75

性別：男

於社區發展協會之職務：理事、志工、稻草達人、解說員

參與社區發展協會多久？幾屆？95年改選至今6年、2屆

本身是否有工作？工作性質？無

世居嗎？或最近幾年方才返鄉？為何返鄉？

年輕曾在北部工作，民國60年曾因公司派遣至泰國、民國94至95年印尼政府聘請至當地進行麻袋工廠、機械組裝。也曾至高雄工作。

貳、訪談大綱

一、現況

1. 社區發展協會是何時成立的？成立社區發展協會的原因？

社區協會我所知道是在96年成立，當時政府提倡農村再生，經費由縣政府、鎮公所，給社區來作農村再生，要作農村再生，社區必須有志工，召募志工(G-H-1)，到有成就是民國99年，做到民國100年就得到100大，這個時候漸漸有名聲，參加全省競賽有好成績(G-H-2)，今年的元宵節得到的就是101年嘉義縣節能減碳比賽的總冠軍(G-H-3)，我就送我用稻草作的作品-幸福九九給縣長，當時身體不好剛出院，走路還搖搖晃晃的，但是要送禮還是親自比較好，但是還是歡喜就好，人要是歡喜會比較有精神(G-H-4)。

2、社區協會與社區民眾的互動情形如何？

協會志工大約有八十多幾位且有愈來愈多的趨勢(G-0-1-1)。我們分為三階

段，首先是河川巡守隊，我們固定每個禮拜都去掃地，掃馬路、掃堤防，每個星期三下午固定集會，有醫生或是其他人來幫我們上課，像上個星期就有腎臟科的醫生來上課，還有曾經有骨科、眼科的醫生來，每個禮拜三固定有活動，有時會配合醫生提早至星期二來(G-0-3-2)。也有別的社區會來，去年101年就有268台的外客來這參訪(G-N-1)，社區協會與民眾互動很熱絡，里長要掃地時早上也都會煮點心，炒竹筍、煮竹筍粥給志工享用(G-0-3-3)，社區還有一個跟縣府認證過的幸福廚房，有遊客來要求要用餐時，便會補貼少許費用請志工下去煮(G-0-3-4)，每一台來觀摩的遊覽車要收1000元的導覽費，99年還沒出名前是收1500元，後來得名後有中央補助才改收1000元

(G-0-2-1)，有名氣後人會來，產業提升，人們便會拿社區產物如菜頭、菜脯、鹹蛋等什麼東西拿出來賣，我知道的是，每賣1000元便會捐100元給社區，社區產業賺的錢加減補貼社區，要不然社區不夠用(G-0-2-2)，外地人員要來賣東西，就必須加入協會(G-0-2-3)，每一位志工每一個月要交100元當會費，一年也就1200元(G-0-2-4)，這些錢就會用在每月慶生、補貼到外地遊覽，大家一起來做，越做越認識，打成一片，互相來聊天，聯絡感情，經驗分享(G-0-3-5)。村裡有一對夫妻非常可貴，老師教四十多年退休，高學歷的，不因身分如何，告老還鄉，加入協會，交錢當志工，一起來服務。至於我是做些有的沒有的(G-0-3-6)。

3、各項公共事務之推行是如何推動且進行？決策過程為何？

社區在辦活動又要先出錢時他會先拿出來(G-0-1-2)比如搭帳篷啊！花多少錢事後會公告，像這次元宵節得冠軍有獎金二十萬，我就比較敢，我今天就問他，二十萬你怎麼用，他說錢縣政府還沒撥下來(G-0-2-5)，這種事要有一些默契才能繼續經營，大家互相懷疑作伙不長久(G-0-1-3)。社區事務百分之八十以上是他們兄弟在決定，在集會時的時候講，沒有意見就大家配合(G-0-1-4)。

社區有設5個太陽能充電站以及風力充電，2台高爾夫球車，現在還把這2台車車頂裝太陽能板蓄電，發電起來充入電瓶，裝設插座，將直流電變交流電，讓大家使用(G-0-3-7)，平常可以載一些不方便遊客參觀，還可載老年人到其他地方去(G-0-3-8)，另外還有一百多台電動腳踏車(G-0-3-9)，錢都花這些地方，社區還有三十幾戶裝了太陽能熱水器，這就是我們社區的特色(G-0-3-10)，我們這裡沒甚麼山，沒甚麼天給人看，就這樣而已，只能發展從這去(G-0-3-11)，現在有幾戶有裝太陽能發電，契約20年，多餘的電可以賣給台電，我這裡可以裝，但是沒有裝，我現在75歲，身邊沒小孩，以後要移轉又很麻煩，所以沒裝。

4、目前社區發展協會有否計劃從哪些方面推動社區營造？

現在再來有錢的話就是路啦！排水溝、地下水管、自來水管更新，水管已經好幾十年了，水流出來都很髒。再來田跟路之間的水溝已經很久了都要更新，目前項目比較大的就是這(G-N-2)。經費是向上申請，政府會看我們是不是有推動農村再生，比如說我們這裡電動摩托車為什麼會有補貼6000元，別的社區不行，是因為我們有做出成績來，評鑑過，不是每個社區都行(G-N-3)。現在我在看，中央的經費多會直接往社區來(G-N-4)，要是經過縣府及鎮公所就可能不知道會多久，因為窮嘛！明華社區有19鄰，人口一千四百七十多人，65歲以上人口將近百分之十八，全國最老的社區是六腳，他們有21%，和日本打平，來這看都是老年人，雖然年歲多還是很有活力(G-N-5)。

二、改進與展望

1、對社區過去所辦理的活動有何看法？

印象比較深刻的就是廟會，紫玄保宮，紫是代表觀音菩薩，玄是玄天上帝，保是保生大帝，前幾年有多了一個開臺聖王也就是鄭成功，去年農曆二月二十九日又增加五營，即所謂東、西、南、北、中營，增加四方，這樣讓神明會比較平安。

以前孩提時代，紫玄保又分為三間廟，活動中心那又分為2間廟，現紫玄保宮廟址就是以前觀音佛祖廟，後因大地震倒了，神明請至夜學（日本人開的，讓沒讀書的人去讀，夜間部的意思。）民國80年才在現址重建，這幾天這邊土地公廟破土，廟要增高2尺，以前這廟地是我捐的，那時我很窮沒甚麼差別，要蓋多大就劃多大，2、3分地而已，娶老婆了，四個小孩，度不過生活，所以就朝上班發展，當時拜亭沒蓋，現在蓋了卻超過後面，很多人覺得怪怪的，就昨天動土決定增高。

去年協會有拿10萬元要跟福德宮管理委員一起合作辦活動，但是後來就沒有，因為以往都自己辦習慣了，所以不讓協會介入，協會就只好慢慢協商。最近有在建議每年3月初3都要去大埤新街請三山國王回來的過程改用走路的，後來因為年紀老的人太多只好作罷！現在社區想要吸引一些年輕人不要等到老了不能做才要回來(G-F-2)。就像我的大舅子郵局上班，75制退休五十幾歲而已，還能做事，不要等到不能走不方便才要回來要幹嗎(G-F-3)！配合縣府政策回來我嘉，這個家是嘉義的嘉，取其兩個涵義，嘉義即我家。

2、在社區營造的過程中所遭遇到困難？如何解決？能否舉幾個具體的案例？有那些案件沒有成功，迄今仍感失望或扼腕？抑或有些成功的案例，原先並不看法，卻意外成功？

這個事情說起來比較複雜，跟廟的主委要有默契，彼此要協調，像今年元宵節辦活動時，先跟主委、委員開會協調，這樣辦起活動來就有聲有色，歌唱大會，抽獎、辦得有趣，人自然就多，非常熱鬧。去年龍年時有辦理舞龍，用的是我用稻草作的龍，後來請進廟裡放，但是慈濟醫院有邀請我們去表演，回來時我跟總幹事說，去那裏表演回來不能進廟去，可能是我老古板，醫院比較陰，而廟是精神寄託的地方，這樣進去可能比較不好，就先放在活動中心，今年元宵大家拿花燈有比較熱鬧，就藉這個機會請回廟裡了。草龍是公的、雄性的，現在放在廟裡都有些小姐或歐巴桑進來拜拜，拜完摸一摸拔下

幾根稻草帶回家去，剛好這樣一回去就有身孕，現在就一直傳，只要有來觀摩，很多人去拜，增加一些收入。現在在縣政府展示那一隻就是我獨立完成，是雌性、口未含珠、草綠色的，文化局一直來問我要解釋，因為有很多人再問(G-0-3-12)。

去年年底內政部部長李鴻源要至社區來頒獎，時間快到，大家積極準備，結果年初行政改組，造成本頒獎活動取消，大家都很失望。

明華路往街上道路兩旁種植龍柏，樹下有一些紅的、綠的花草，這些都是我去種的，我有跟里長報備，沒想到媒體竟然看中這一點報導出來，更沒想到由這一些得到100大甘草人物，還到中央去領獎(G-0-3-13)。

曾經有人叫我去教稻草人製作，我沒有去，製作稻草人沒有多偉大，這本來就是垃圾呀！沒想到它是認定為環保課程之一，第一次讓我送到東西的人就是馬英九總統，我去新店那裏參展，全部有九百七十多人在那，他就獨獨只有去找我，他跟證嚴法師講的一樣，沒有這些稻草，就沒飯可吃，就那種吃果子拜樹頭的感覺啦！我也覺得很意外，我只是來作手藝而已，卻變成社區的一種特色(G-0-3-14)。

3、對協會有何期望與建議？

要繼續做，年輕的里長不要有其他想法，不要想要做大官，繼續領導社區，因為有那個心就把它做好，再來領導人也是要經濟穩定才好，他們三兄弟都有各自的事業固定的生活，保持社區繼續再發展(G-F-4)。

三、資源依賴

1、協會與公部門或企業關係如何？

現在社區現有電動腳踏車都是鼓勵企業或個人捐出來的，3台、2台、1台都可以，我們車後輪那裏設計廣告的地方替他們做廣告，其他單位來這裡都會借用腳踏車如南華大學、中正大學、慈濟醫院等，無形中對他們增益很大(G-0-3-15)。農村再生最後的目的就是自力更生，每樣都要靠政府，政府哪

來那麼多錢養你(G-0-3-16)。

2、最希望政府對社區提供何項幫助？

鼓勵熱心人士或是專家進駐社區指導我們，我們哪裡做得不好才有人提醒，要永續經營沒有這些人參與怎麼會成功！(G-F-5)

3、目前協會之財務來源有那些？如何運用？如何規劃？

社區財務來源除了志工年費、社區產業營利利潤捐款，還包括村民、企業熱心捐贈(G-0-2-6)，他們(企業)都沒有在參加社區活動的，存粹贊助性質的(G-0-2-7)。要到社區參觀可以申請補助，不足的要自籌，但是要依照規定，比如便當費不能超過80元，這種事有些志工就不知道。

4、目前協會之成員大抵由那些人組成？來自那些單位或組織？

協會成員很多都是社區居民，有一些是其他社區來參加的志工(G-0-1-5)，人數較少，他們的福利就較差，前一陣子裝T5燈具有補助，房子、戶口沒在這裡就沒有補助，志工有一些補助比如購買電動車，志工與里民是不同，所以多少會吸引一些人來(G-0-1-6)。

5、協會推動社區工作時，有否運用義工？如何帶動義工投入？

協會志工大約有八十多幾位且有愈來愈多的趨勢。我們分為三階段，首先是河川巡守隊，我們固定每個禮拜都去掃地，掃馬路、掃堤防，里長要掃地時早上也都會煮點心，炒竹筍、煮竹筍粥給志工享用(G-0-1-7)。

四、比較

1、您認為明華社區與其他社區最大的不同或特色為何？

交通方便(G-N-6)，社區剛好被高速公路及省道包住，下交流道往東右手邊望去就是社區，所以在外地工作時土地都沒賣，社區若發展起來就好似都市，實際卻是鄉村(G-N-7)，我們這裡種田的比較多，我也不贊成人來這裡蓋工廠，真要蓋也可以打草繩工廠我就無條件贊成，不環保的就不要準，不要進來社區(G-N-8)，但是說真的也不知道。

2、您認為明華社區至目前為止的發展，最令您驕傲之處在那裡？

我們發展的目標對，有配合到政府的政策，對專家、教授感到很感動，都很用心的指導我們(G-N-9)，我們確實將環保落實在生活中，招待客人不用紙杯，買環保鋼杯，重複使用，使用過後再消毒(G-N-10)，資源回收，堆肥再利用，在我們社區四處可見(G-N-11)，而這也符合我個人本性。

3、您認為明華社區迄今所獲得之居民的合作原因有那些？

這牽涉到人對人，社區的領導人對人，志工對志工，時常衝突，人年紀愈大愈固執，大家都喜歡人誇獎，這是弱點，願意出來做的人，椅子沒擺正用不當的口氣告訴他就立刻生氣，我就常常做和事佬解決這些事情。領導人要跟人講話應該要用第一聲不用第四聲，口氣才不會不好，漸漸的衝突就較少(G-0-1-8)。要能順利和氣完成工作語氣表達很重要，方法不對，領導人再認真也沒用(G-0-1-9)。再來方針要對(G-0-1-10)，要有經費的來源，源頭不能只是縣政府、社會局、社區內的企業、更重要社區外的企業會不會贊助，我們都歡迎(G-0-2-8)。最重要不能有黨的色彩，從事這種工作更要小心(G-0-1-11)。

壹、個人資料 代號：Y

姓名：游○力

年齡：75

性別：男

於社區發展協會之職務：社區協會監事、社區信仰中心紫玄保宮主委

參與社區發展協會多久？幾屆？4-5年

本身是否有工作？工作性質？第12屆紫玄保宮管理委員會主委、平日務農

世居嗎？或最近幾年方才返鄉？世居此地

為何返鄉？

貳、訪談大綱

一、現況

1、社區發展協會是何時成立的？成立社區發展協會的原因？

社區協會已成立很久，但現任里長兼理事長江○明就任後約4-5年前才開始進行社區協會事務推動(Y-H-1)。

2、社區協會與社區民眾的互動情形如何？

主要為理事長主導(Y-0-1-1)、指導社區民眾進行社區工作推行如整潔維護、各項活動協助，平常只要廣播器一廣播，社區民眾參與公共事務推行非常熱絡(Y-0-1-2)。

3、各項公共事務之推行是如何推動且進行？決策過程為何？

因社區民眾平均年齡大，熱心有餘，學識卻不足，各項公共事務之推行均為理事長主導(Y-0-1-3)，大部分業務推行均為理事長提出報告，若無其他意見

提出，大多依理事長提供方向進行(Y-0-1-4)。

4、目前社區發展協會有否計劃從哪些方面推動社區營造？

目前農村再生計畫已進行至相當等級，想再申請經費不容易，目前倒無提出任何規劃(Y-F-1)。協會曾向廟委員會提出向上級申請辦理文化活動(Y-F-2)，如果計畫通過，但在經費尚未撥下前，希望廟委員會配合提供經費先使用以利活動進行。廟委員會曾提案討論，當時有邀請理事長列席，後有委員提出是否會有活動辦完後，經費沒有下來怎麼辦，並要求社區協會提供計畫參考，後不知什麼原因就未繼續辦理。

二、改進與展望

1、對社區過去所辦理的活動有何看法？

在民國100年時，結合建廟20周年，共同辦理百獅活動，當時請稻草達人教村民製作獅頭，一共製作100顆獅頭，當時非常轟動，社區當時都動了起來，外來人員來參觀人數不少，非常有意義(Y-N-1)，以農村來講還是需要辦些活動才能顯現活力，我覺得在活動辦理時也須結合廟裡祭典活動或產業收成，如竹筍、稻米等，這樣較具意義(Y-F-3)。

2、在社區營造的過程中所遭遇到困難？如何解決？能否舉幾個具體的案例？

有那些案件沒有成功，迄今仍感失望或扼腕？抑或有些成功的案例，原先並不看法，卻意外成功？

因新接本屆主委對這問題較不熟悉，或許上屆主委會較了解，曾經有主辦遭遇到困難，有提出研究討論，但因本身較少參與協會會議，所以不了解。

3、對協會有何期望與建議？

我在就任主委曾向理事長提出結合協會帶動宗教讓信仰中心的名聲傳播出去，

三、資源依賴

1、協會與公部門或企業關係如何？

目前有接觸到只有之前提到的文化活動一案，希望廟委員會協助，其餘倒沒有。其實廟裡的委員也是社區居民，只要社區有活動，即使無法出錢，還是會出力，畢竟一個管理組織還是要對信徒負責的。

2、最希望政府對社區提供何項幫助？

社區下埤頭有一古早就存在的埤塘，這個儲水池屬水利單位管的，目前受水利單位箝制，無法做規劃，社區無法發揮為其作美化、環保，希望政府能聯合水利單位，環保單位等相關單位，將其規畫為遊樂區，放鬆條款讓社區作經營(Y-N-2)，以前理事長上任有為其做一部分，後因水利單位反對，又將已建設的部分步道拆除，這樣看來也不是辦法，池塘位於下埤頭，儲水用，由社區幫其營造、美化、改善，不影響其儲水功能，帶動社區，增加一休閒的地方，這也是一很好的條件(Y-N-3)。

3、目前協會之財務來源有那些？如何運用？如何規劃？

不了解

4、目前協會之成員大抵由那些人組成？來自那些單位或組織？

參加成員都是村內的從事農事的村民(Y-0-1-5)，平常農忙，農閒時才來參與社區活動，時間自己掌控，有時間的人參加的時間就較長，這裡居住上班的人少，所以參加的人不少(Y-0-1-6)。

5、協會推動社區工作時，有否運用義工？如何帶動義工投入？

協會在推動工作時都是運用志工(Y-0-1-7)，事前倒是沒有調查個人有空參加的時間，事前連繫一下，有空的人就出去參加，不要把自己的工作放下就好(Y-0-1-8)，我去上課的老師也有告訴我們，要當志工人先要把家庭顧好，利用有空的時間進行(Y-0-1-9)。推行至今倒是不曾找不到人參加活動，只要活動前廣播一下，至少都有三、四十人。偶而會有20幾人，但這情形很少，每次只要事前再放送一次，參加的人都不少，人員集結很快(Y-0-1-10)。

理事長一開始在帶領志工都是全家出動，事後再煮一些點心給大家食用，後

面愈來愈多，大家也都很高興在做(Y-0-1-11)。

四、比較

1、您認為明華社區與其他社區最大的不同或特色為何？

在去其他社區參觀過程中，有發現其他社區發動志工人員較少(Y-N-4)，我們自己社區環境美化較好(Y-N-5)。

2、您認為明華社區至目前為止的發展，最令您驕傲之處在那裡？

隨時播音出來，人員集結很快，都非常有親和力，大家樂在其中，普遍都是六七十歲的老志工(Y-N-6)。

3、您認為明華社區迄今所獲得之居民的合作原因有那些？

帶頭領導的人有很大的關係(Y-0-1-12)，大家一起付出，最可貴比如說，別的地方來參觀，活動結束後，不管椅子擺放或收拾都一下子就完成(Y-0-1-13)，，外人看了都說我們的志工非常可貴，不會像有些地方活動辦完、吃完、喝玩，大家散光了，一堆東西沒人收，廟裡辦理慶典放炮，不管活動到多晚、多髒，居民、志工大家一起動手，一下子就完成了(Y-N-7)。

壹、個人資料 代號：E

姓名：游○東

年齡：58

性別：男

於社區發展協會之職務：理事、巡守隊副隊長

參與社區發展協會多久？幾屆？95年改選至今6年、2屆

本身是否有工作？工作性質？有、農

世居嗎？或最近幾年方才返鄉？世居

為何返鄉？

貳、訪談大綱

一、現況

1、社區發展協會是何時成立的？成立社區發展協會的原因？

發展協會是民國七十幾年就成立了，只不過是民國95年現任里長江○明當選後才開始運作，到現在是第二屆(E-H-1)。要從事社區工作就必須協會要有在運作，就這樣慢慢的走進來，原本舊任里長黃○在時期就有河川巡守隊，換現任理長選上又多了一隊，一直到建了濕地那一年才把兩隊併為一隊(E-H-2)，同一年發生的，幾年忘記了，大概是97年吧！不願意參加的就退出，願意的就繼續留任。

2、社區協會與社區民眾的互動情形如何？

算是頻繁，社區定期會開會，理事會先開，再有工作會報，這個會議跟里民大會結合在一起，不是理事或志工，只要是居民都可以一起來聽(E-0-1-1)，現在參加評鑑以及只要是一個組織體制都必須健全，該開的會還是要開，開

理事會人比較少，其他人都比較多，至少都有一百多人(E-0-1-2)，開會時甚麼都要報告，全部都要公開，年底會有一餐會辦理聚餐，利用這個機會報告，將今年的財務啊！成果啊！公告給大家知道，沒有講的話，會張貼在布告欄，讓人家自己看(E-0-1-3)。

3、各項公共事務之推行是如何推動且進行？決策過程為何？

各項業務推行會利用開會時由理事長○明或理事○弘提案報告(E-0-1-4)，經過志工大家討論，沒有異議的話就照案執行(E-0-1-5)。

4、目前社區發展協會有否計劃從哪些方面推動社區營造？

目前所知道的就是農村再生計畫(E-F-1)，這個計畫有過的話經費就較多，計畫已經有提出，不知道有沒有過而已，好像還在中正大學修改的樣子。

(E-F-2)，

二、改進與展望

1、對社區過去所辦理的活動有何看法？

辦得很成功，大家都很有熱心啦！有錢的出錢，有力的出力，啊阮這出錢又出力，哈哈！大家都很有熱心。(E-N-1)

2、在社區營造的過程中所遭遇到困難？如何解決？能否舉幾個具體的案例？有那些案件沒有成功，迄今仍感失望或扼腕？抑或有些成功的案例，原先並不看法，卻意外成功？

多少都會啦！現在倒是很少那種解決不了的，計畫有下來就沒有問題，只要有說出來大家都配合到好，每樣都做到很好(E-N-2)。像之前內政部來頒績優社區的時候，7月23日預演頒獎說要每人出一道菜，大家配合他，8月初4再煮大家也是配合他，當天評審來這評鑑，志工自願出一道菜，大家寫出他們的菜名，有的綁肉粽、有的炒米粉，非常的熱鬧，雖然很累，但是很快樂(E-N-3)。百獅祈福就是一件無心插柳之舉，當時用意只是要紀念一百周年，沒想到會這麼成功，還上了報紙(E-N-4)。

3、對協會有何期望與建議？

就繼續做，我只要有能力就會配合(E-N-5)，希望三年後來拼全國的卓越社區評鑑，這要就代表成功了，把我們的產業行銷出去(E-F-3)。

三、資源依賴

1、協會與公部門或企業關係如何？

關係很好，因為咱們表現受人肯定，他們講我們都會配合，要人有人，要做工作我們都拼第一。(E-N-6)

有部分企業及私人用地把土地捐出來讓我們當公園，我們要使用前先簽約10年，這10年由我們維護，10年後沒有要收回去就繼續由我們使用，如萬財木業(E-0-3-1)。我們在使用的腳踏車由許多單位捐來的，其中有機關、公所、企業都有。(E-0-3-2)

2、最希望政府對社區提供何項幫助？

人才支援，目前社區年輕人都到外地工作，只剩下老人，希望能有一些大學生來做一些公文書類、打字、打電腦啦，像這些我們都不會，讓年輕人回鄉支援社區(E-F-4)。畢竟年紀太大很多都不會。

3、目前協會之財務來源有那些？如何運用？如何規劃？

產業回饋金、得獎獎勵金，像那些拿出來賣的東西，本錢留下來，利潤捐給所購買的產品大多都跟其有關，如電動摩托車、電動高爾夫球車、太陽能發電站、風力發電設備這些都是靠獎勵金來購買的(E-0-2-3)。

4、目前協會之成員大抵由那些人組成？來自那些單位或組織？

目前協會成員大多為社區居民為主(E-0-1-6)。

在辦活動的時候，需要節目時我們會通知，其中衛生所、慈濟醫院、崇仁護校、南華大學，還有弘道老人基金會都曾經來支援。有一陣子中正大學也來辦過安親課輔活動(E-N-7)。

5、協會推動社區工作時，有否運用義工？如何帶動義工投入？

我們的志工是一個傳一個，大家呼朋引伴，不管有沒有聽到廣播大家都來了(E-0-3-3)，我們每個星期日分成三組，一組往大林街上、一組庄頭、一組庄尾(E-0-3-4)，每個月掃一次堤防，我們負責的區域是從三疊溪橋到高速公路下，聽到廣播的人，大家都騎腳踏車一起去掃(E-0-3-5)。

四、比較

1、您認為明華社區與其他社區最大的不同或特色為何？

志工很有凝聚力，志工只要有叫，大家就一起去了(E-N-8)。別的社區就不一樣，像警察來我們社區做反詐騙宣導，跟我們說來你們社區做宣導都要帶很多麵包、點心，去別的社區，東西都有剩，人都還要叫義警支援假裝人很多，我們這裡參加的人不只是志工而已，還有村民，來我們這裡禮物都不夠(E-N-9)。

2、您認為明華社區至目前為止的發展，最令您驕傲之處在那裡？

社區裡的環境很清潔，每一條路每一條巷子都清潔溜溜，社區裡看起來就是這樣很舒服(E-N-10)。早上來運動的人都很羨慕我們的環境。今天有一台遊覽車來參觀，都說他們的環境沒有辦法像我們一樣，都說來這不虛此行(E-N-11)。以前跟現在差別最大的就是環境，以前往街上那一條路髒的要命，都沒在清，現任里長初次來選時，我告訴他，你要是選上，我跟你做巡守隊，每個禮拜出來掃地，人家當選第一個禮拜就出來掃了，剛開始我不知道，要往街上去才看到，摩托車停了就趕快去掃(E-0-1-7)。我們曾經去義和社區支援，我們去掃才知道他們那裏有多髒，之前我們還曾經有過一個月一次由社區掃到慈濟呢？我們每次做大概都3個小時以上(E-N-12)。

3、您認為明華社區迄今所獲得之居民的合作原因有那些？

里長領導有方(E-0-1-8)。