

從「ACT 協力商場」看網絡年代的社區產業機會*

黃肇新

長榮大學社會工作學系助理教授

摘要

當代資訊科技的發展，牽動的生產、空間與社會的轉化，使得全球人們的生活內容都被收攏到流動空間與地方空間的互動過程裡；經濟上長期倚重對外貿易的台灣亦不例外。

發生於 1999 年 9 月 21 日的大地震，其災後重建正遇上台灣一波社區總體營造運動，運動所形成的當代氛圍使得「以社區為基礎的重建過程」成為民間與政府部門共同期待的策略。

921 災後重建中，個別的社區救助服務與空間環境重建之同時，產業與經濟的發展為傳統產業外移、就業機會下降趨勢中重建的積極指標。而災後初期各社區的單點營造，到了 2001 年時已被民間團體進一步期待為策略聯盟的組成。這期待呈現在 2001 年重建工作檢討會議之主要結論，並在 2004 年由重建委員會成型為政府公共服務之招標案件。

台灣社區重建協會為 921 地震災後諸重建團隊結盟的組織。在結盟社區組織形成民間(面向公部門)集體發聲場域同時，社區產業與經濟之發展為必然之工作方向。其中 ACT 協力商場為台社協 2001-2003 年的實驗性工作，2004 年則承辦了重建會的社區策略聯盟，運用公部門之經費持續先前的協力商場產銷平台。培力、互助是從協力商場到策略聯盟在運用流動空間的「物質基礎」之外與社區團體互動所期待增加的內涵，也是社區營造運動中未曾放棄的理想。

本文記錄台灣社區重建協會在 921 災後重建期間社區產業與經濟的努力，做為討論網絡年代政府與地方社區在宰制性的流動空間與市場邏輯互動的一例。

壹、全球 / 資訊化年代地方危機與 921 重建

卡斯提爾(M. Castells, 1996)在《網絡社會的崛起》中分析了當代空間與社會邏輯的宰制機制。在流動空間與地方空間的辯證對立討論中，關於全球城市的處境，他雖然認為地方空間仍然存在著重要性，但是「先進服務業的生產與消費中心，及其輔助性的地方社會，被連結在一個以資訊流動為基礎的全球網絡裡，。」(p.399)他認為由電子脈衝的迴路、節點(nodes)與核心(hubs)及佔支配地位的管理菁英之空間組織三個層次的物質基礎架構出來的「流動空間」已經

* 本文之部份內容曾與金惠雯小姐共同發表於 2003 年 9 月 8 日台大農業推廣學系主辦之「休閒文化與綠色資源論壇」研討會。

是資訊社會中支配性過程與功能。如此的空間與社會邏輯中，全球網絡連結了不同地方，並且在生產財富、處理資訊，以及製造權力的層級，分配每個地方的角色與權重，最後還決定了每個地方的命運」(p.431)。在這個邏輯之下，地方空間的命運取決於它被搵派的層級或者它自己能夠躋身在那一個層級。卡斯提爾的流動空間討論裡雖然指出了資訊社會中流動空間的主宰性，但也同時指出流動空間並未滲透到網絡社會裡人類經驗的全部。絕大部份的人是生活在地方裡而且感知道他們的空間是以地方為基礎的空間。而且這兩者空間的關係，其結果並非預先決定的。

另一方面，阿佩杜懷(Arjun Appadurai, 1990)討論全球文化經濟時則指出了，全球族群、科技、金融等面向之間的關係是斷裂及完全無法預測的。即使是一個很基本的全球政經理論模型，也一定要考慮各個角度之間的流動關係...。到頭來，「它不是號稱社會科學桂冠的經濟學所能夠單獨處理的」。阿佩杜懷的討論所帶來的啟發是，在資訊科技發達，流動空間宰制的當代，還有其他非經濟面向介入在各地人們的生活。市民社會的地方邏輯正在追趕國際企業的全球邏輯，並且與之對抗它所憑藉的可能是向國家政權統治正當性訴求，要求國家出面對抗流動空間的邏輯，也可能是運用現流動空間的物質基礎(資訊科技、網絡)挖出抵抗的戰壕(Castells 1996)。若非如此，則台灣的農村社會只有全部舉起白旗預備成為未來跨國農企業的奴隸。

1999 年的 921 地震把在全球及台灣已經持續進行的經濟再結構及產業危機一次具體呈現。因應農村經濟在地震後已成為立即而明顯的危機，地方產業與經濟的發展成了各社區重建團隊營造的重要主題(黃肇新, 2003)。2001 年元月一日台灣加入 WTO，則是台灣鄉村及原住民社區進一步接受經濟全球競爭挑戰的里程碑。

重建工作伊始，各地(在地或外來)的社區工作者所關注的是自己社區的重建與發展，或者對個別社區的總體營造。埔里桃米、魚池澀水、水里上安、古坑華山、鹿谷秀峰、中寮龍安...等諸多社區陸續經歷不同程度的重建與再發展，成為各地社區學習取經的典範。

除了各社區的單點營造，重建進程到 2002 年，網絡性的策略被社區工作者提出了。在 2002 年元月 10 日重建會主辦的重建區總檢討會議中，主題為「創意、整合與效益-如何結合公私部門資源有效推動社區營造」的第六分組建議應「協助社區成立產銷合作社、勞動合作社、民宿組織、休閒農場、綜合農場等社區產業組織，以策略聯盟方式發展社區特色產業。」。這項建議並且被列入當天行政院長閉幕演講稿內。2002 年重建總檢討關於社區產業發展的建議，實踐在重建推動委員會 2003 年 10 月公開招標的重建區產業策略聯盟。

以上簡短的回顧，呈現的是在台灣政府與民間共同認識了面對網絡年代，為社區的經濟發展，單獨的社區營造成果若要獲得持續的發展，搭上網絡年代流動空間的運作邏輯是難以迴避的路。

台灣社區重建協會(台社協)在 921 災後重建過程面對協力社區的經濟困境，

從因應式的運用資訊科技解決個別地方社區的問題到建立產銷平台形成網絡關係，正與前述社區營造的過程在同一個走向上。其間台社協的若干經驗應對種官方招標產業策略聯盟的過程有一定程度的影響。下文將從台社協的經驗探討策略聯盟的可能性與限制，做為關心未來台灣鄉村社區經濟者討論的題材。

貳. ACT 協力商場的形成功背景與運作歷程

一、直銷初體驗—災後重建前期

2000年6月，九二一災區仍未從傷痛中平復過來之際，另一重「地震」也臨到了台中縣石岡鄉的農民：那年的水梨產量大增，預期的批發價格將會跌破成本線，近乎絕望的石岡媽媽將僅存的希望寄託在剛剛站穩腳步的「石岡人家園再造工作站」¹，為了挽救水梨的價格，石岡人家園再造工作站於是開創了第一波「災區水梨直銷」的工作，運用網路與人脈關係，頂著九二一災區的「光環」，成功地打進了新竹科學園區和台北市政府等以中產階級為主要消費群眾的單位，創造了數百萬的銷售業績，不但為當地農民解決了燃眉之急，也創造了災區農產品的新直銷模式。

依循著這樣的模式，第二個展開農產品直銷的是位於台中縣和平鄉的雙崎部落，原住民作家瓦歷斯·諾幹與利格拉樂·阿媽組織的彌互團隊，也在同年8月以網路直銷的方式展開原住民地區甜柿的直銷工作。

同樣是外來團隊的綠色陣線，主要駐站點是九份二山地區，為受災最嚴重的地區之一，也發起了直銷柑橘的工作，他們除了原有的網路直銷之外，還結合了有線電視，以跑馬燈的方式促銷農產品，並且還到台北縣的社區大學宣傳，希望能吸引更多有心的中產階級，共同搶救災區的農村經濟。

2000年底，由清華大學社會學研究所研究生為班底組成的清水溝重建工作站，也在得知當地茶葉面臨滯銷命運時，學習前幾波直銷的經驗，透過媒體記者的幫忙，成功地銷售了三千多斤的茶葉。

幾波成功的農特產品直銷經驗，鼓舞了許多在災區的工作者，不論是在地或是外來的災區工作者很早就體認到社區重建的關鍵在於產業的發展，特別是經濟不景氣引發的鄉村人口回流潮，再加上地震後的產業復甦過程對於社區整體重建工作的重要性，因此發展產業就成為當時在社區的工作者不得不面對的問題。

二、果菜館、問茶館與 ACT 協力商場--重建區的農產品電子商務

¹石岡人家園再造工作站是由當時甫過完十歲生日的無殼蝸牛聯盟到石岡所設置的工作站，當時是由領隊盧思岳、副領隊劉漢卿帶領了十餘位學生，到石岡鄉進行國科會委託的調查，後來決定在土牛村設站長期經營，致力於發展在地組織，協助社區發展。

2000年6月，石岡人家園再造工作站在第一波水梨直銷有了豐富業績之後，進一步地輔導當地農民組成合作社，爾後更藉著當時資策會的「偏遠地區e化」計劃，協助石岡農民建置災區第一個農產品銷售網站「石岡果菜館」；同年8月，清水溝重建工作站同樣協助當地茶農組成了合作社，並且在石岡人家園再造工作站的引介下，也由資策會協助下建立「問茶館」網站。

同一時期，籌組中的台灣社區重建協會(台社協)，也因著正在結盟中工作站的需要，利用座談會等方式，邀請各工作站共同分享農特產品直銷的經驗。直到2001年3月台社協正式成立後，建置一個以網際網路知識為基礎的行銷平台來協力遍遠社區產業出路的概念也逐漸浮現。

三、協力商場與社區生產單位的合作歷程

1) 921 車拚 WTO

2001年11月，在台社協為重建區各社區辦理的「產銷工作坊」中，前來參與的重建區各工作站代表在了解以石岡與清水溝直銷經驗為基礎的發展過程之後，便決定於台灣加入WTO的第一天，讓這個共同產銷平台正式啟動，並將之命名為「ACT 協力商場」²。並將第一波活動定名為「921 車拚 WTO」。

在這一波專案推動的過程裡，台社協選擇在台灣加入WTO的第一天舉行記者會，邀請四個參與的生產單位共同到台北促銷產品，以「921 車拚 WTO」為題，強調全球化下的在地抵抗策略，希望「運用人與人、人與土地交織生息的文化意涵，創造生產者與消費者的互利雙贏」³。

活動在媒體策略上是成功的，使得ACT 協力商場第一次出擊就攻佔了各大報紙的主要版面，不但打響了台社協的名號，也讓參與這波專案的生產單位暫時地充滿了信心。但因對電子商務的不熟悉，使得方案雖然在媒體策略上順利，卻在銷售行動出現問題。委託製作的網站未能如期在記者會同時上線，使得新聞媒體宣傳雖成功卻無法即時接受網上訂單。專案中各社區產品最為仰賴的網站行銷遲了廿一天才正式上線，成為導致這波專案銷售業績不佳的主要原因⁴。

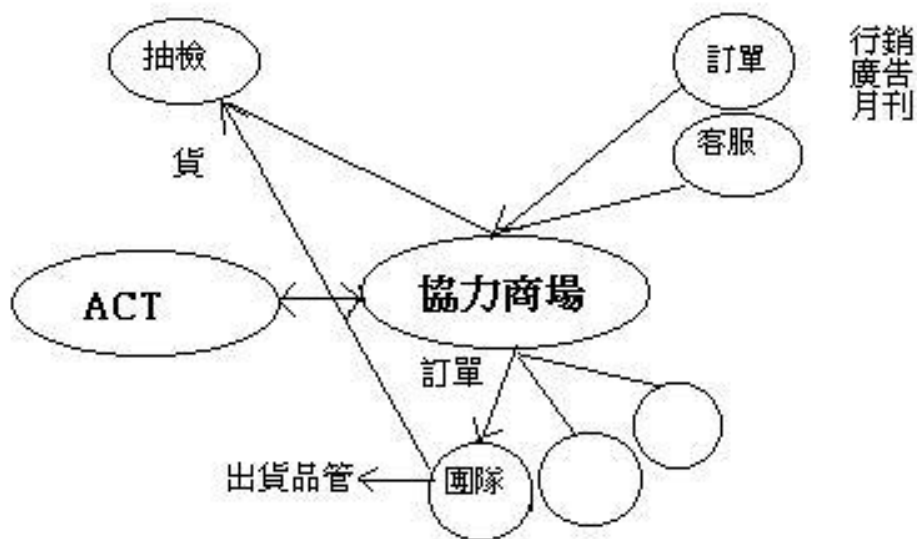
然而，儘管網路上未能有理想的銷售，成功的媒體宣傳為此次參與的社區仍然帶來了一些後續的銷售業績，有的生產單位因著這些周邊效應，便在這波專案中獲得二百多萬的銷售額。這波專案的結果是做為產銷平台的台社協賠錢，但是社區生產單位依然有相當程度的獲利。因此，在2002年4月20-21日舉辦的「產業工作坊」裡，有超過十家的社區生產單位前來參與討論，繼續構想未來協力商場運作的策略，台社協在經營協力商場時所必須扮演的角色，以及其與社

² ACT 為台灣社區重建協會英文名稱(Association of Community-activist in Taiwan)的簡稱，協力是台社協創會的精神之一，商場即代表這是一個銷售平台。

³ 為第一波專案的文宣說明文字。

⁴ 總計透過專案期間社區產品之銷售總額約六十萬元。

區生產單位的互動關係（詳見下圖一）⁵：



2) 出師不利的童玩節展售活動

過去台社協在面對許多外界的展售活動時，多半是扮演訊息傳遞者的角色，即將相關訊息傳給社區生產單位後，便不再經手後續的聯絡工作，但到了爭取2002年7月6日至8月18日的宜蘭國際童玩節民藝大街的展售活動時，台社協便開始以ACT協力商場銷售平台的角色，出面為社區生產單位爭取展售攤位。在時間急迫的情況下，使得協力商場在未與可能參與的社區團隊充分溝通的情形下，就決定接下展售的攤位，並且結合當時符合展售條件以及有意願前去設攤的中寮巧手工作坊、仙鹿巷壹號布工坊、草屯巧女工坊、中寮龍眼林福利協會和水里上安社區（但後來巧女工坊與龍眼林福利協會因為時程過長而決定放棄）。協力商場成為社區生產單位與展售承辦單位之間的中介角色，同時由於要以協力商場的整體面貌呈現出去，因此整體展售會場的設計也首度希望透過合作的方式來進行，經過幾次會議討論，交由布工坊和龍眼林福利協會一同進行會場設計，協力商場擔任統籌的工作。由於活動期間長達三十七天，協力商場與社區生產單位皆需投注大量人力參與，但展售成績的不盡理想，使得參與的單位對於協力商場的運作失去信心⁶。

⁵ 見2002.04.21「921重建區社區產業產銷體系橫向整合之實務推動工作坊」會議記錄。這是該次會議記錄所描繪出來的關係圖，為完整呈現發展歷程，故未做任何修改。

⁶ 展售活動結束之後，台社協曾經邀集所有參與單位開檢討會，但只有布工坊前來，顯見此次事件對於協力商場與社區生產單位的關係緊張。

3)再起車拚 WTO

2003 年 8 月在苗栗縣泰安鄉的原住民向協力商場求助。他們擔心當年甜柿的產量大增會造成市場的崩盤，因此希望透過直銷保障他們的利益。於是 ACT 協力商場開啟了「921 車拚 WTO」的第二波「尋味」專案。這一次結合了文建會的全國第二區社造中心的資源，將苗栗縣南庄鄉東河社區列入第二波專案的協力對象，農產品、手工藝品與社區深度旅遊三者結合行銷的模式做另一次嘗試。

然而這一次在推上網路之前的籌備過程中就遭遇到相當大的困難。首先是甜柿的價格隨著產量而影響的市場價格變動快速，使得銷售過程中必須以緊急啟事的方式調整價格；再來是南庄社區旅遊行程出現了整合不及的問題，當地的民宿條件不佳，及民宿業者的觀望態度，使得民宿的改善與業者的整合花費了相當大的心力，接著是社區發展協會的經驗不足以及導覽解說人員的缺乏，使得協力商場除了處理行銷上的問題之外，還得協助社區生產單位處理內部的問題(例如訂定回饋機制的運作原則⁷)等，同時為了確保「發現南庄·深度之旅」的整體品質，協力商場還需派出領隊人員全程陪同。

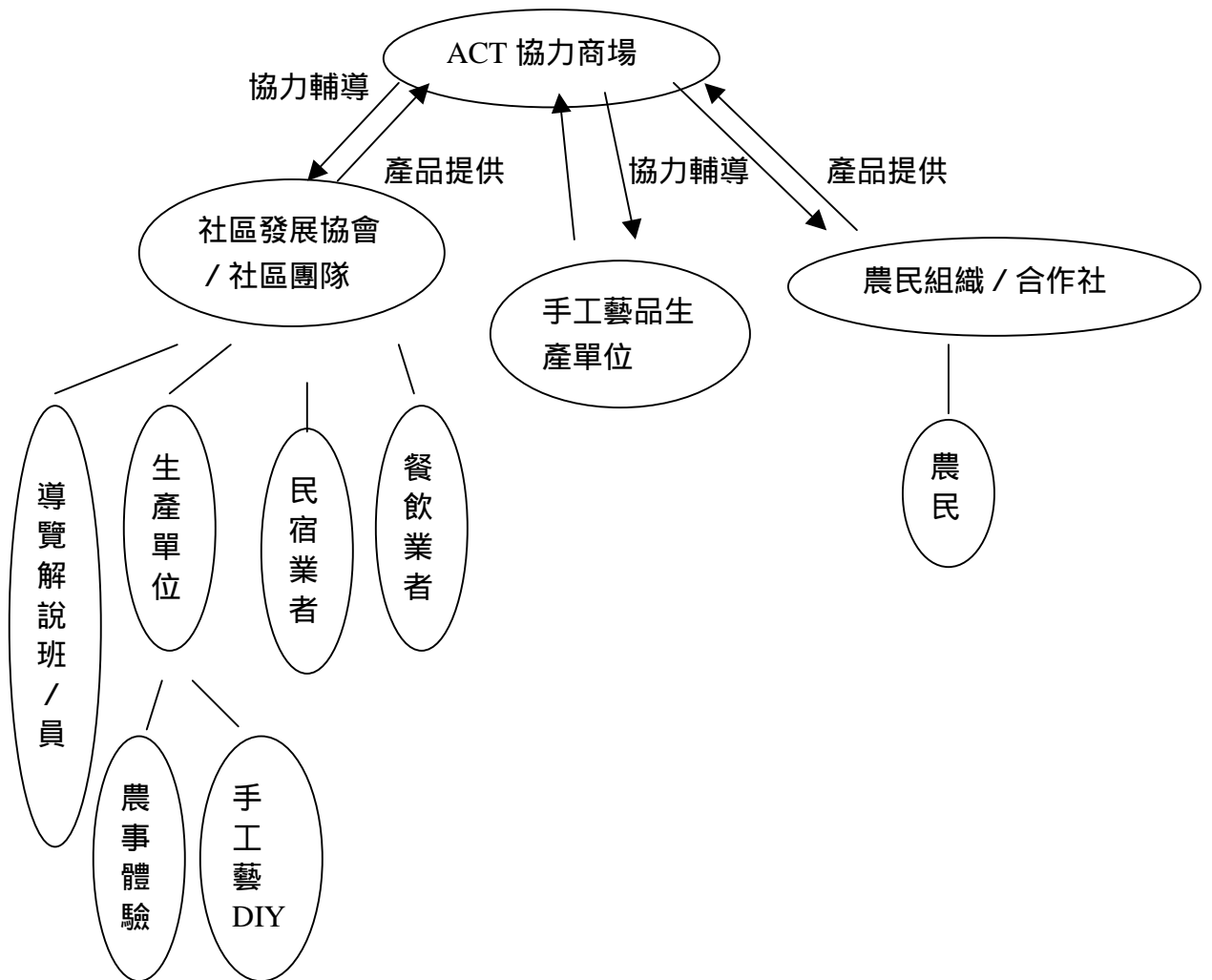
即使經過無數的折騰，這次專案的成績依然不理想，單價很高的甜柿只有近十萬的銷售業績，泰雅風味的手工藝品約一萬元，社區深度之旅則吸引了兩百人次的旅遊人潮，全部只有三十餘萬的業績。

四、協力商場的「常態化」進程與重建會「產業策略聯盟」方案

協力商場雖然經過兩波專案雖不順利，仍然認為與社區協力建構行銷平台是一條值得繼續嘗試的路，因此台社協對協力商場從開始的試辦性質繼續進行“常態化”的進程。從以前的經驗和教訓，2003 年初台社協構想的 ACT 協力商場與社區生產單位的關係（如下圖二）：

（整合行銷中心）

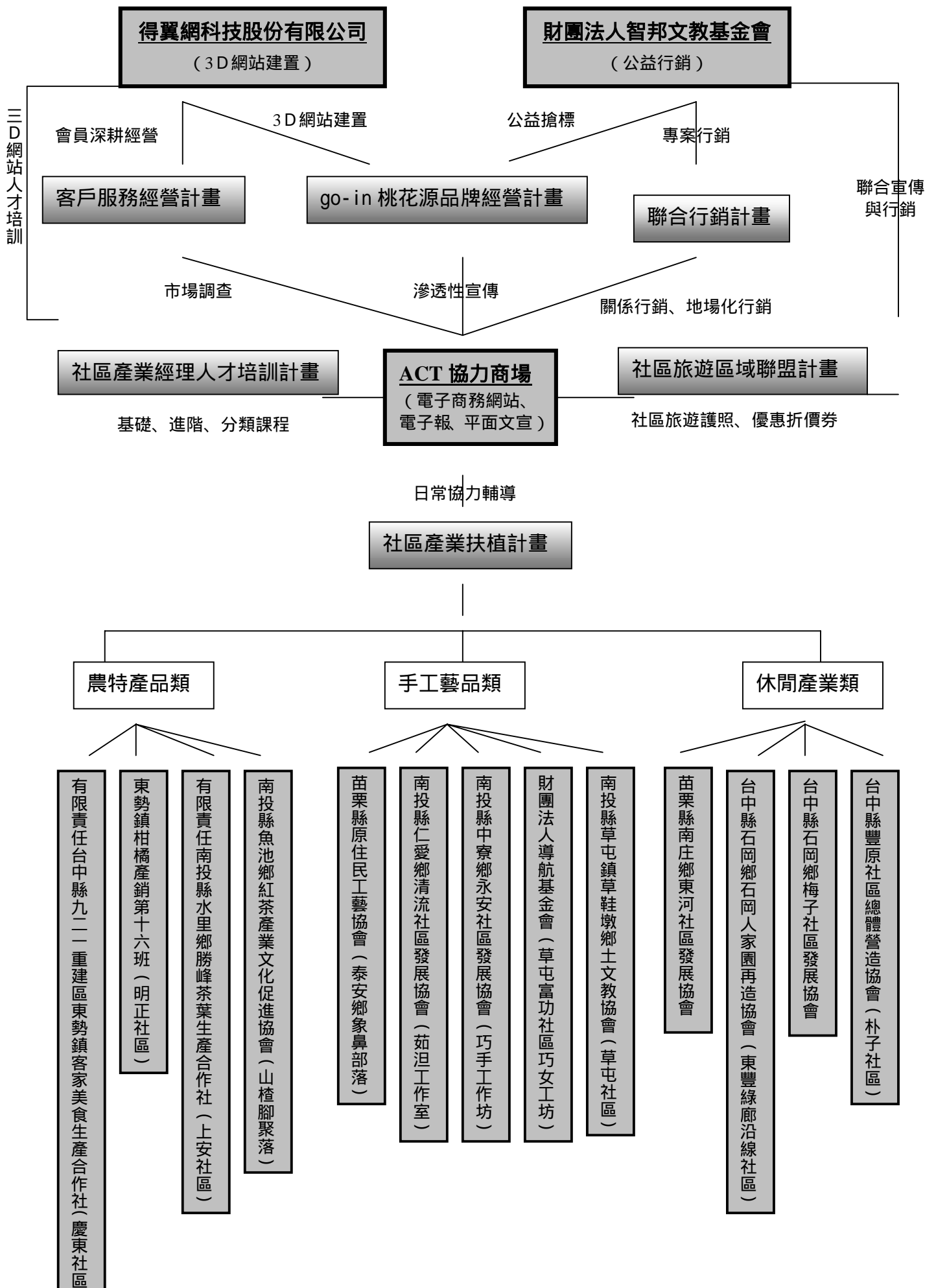
⁷ 為落實協力商場的精神，在尋味專案中，台社協首次協助南庄東河社區建立了社區回饋機制，凡由社區發展協會介紹去的旅遊團體，所有業者必須至少捐出消費金額的 5% 作為社區發展基金，並且採取合作備忘錄的形式相互約束。



構想中，做為整合行銷中心的協力商場，可與社區團隊結合發展社區深度旅遊，與在地的業者合作，共同規劃社區深度旅遊的路線與運作，與農民、工藝品生產單位結合，可以進行農產品 / 農產加工品與工藝品的網路行銷與組織經營等工作。

為了推動協力商場的常態化工作，台社協投入更多的人力，增加發行雙週的電子報與「桃花源快報」方式，著手進行網站三 D 化，希望藉著資訊科技開發各種互動機制，讓生產者與消費者可以更多的對話與互動的方式，營造一個社區產業可以生存的「桃花源」世界。

2003 年 10 月，適逢行政院重建會招標社區產業策略聯盟，給了台社協一個運用國家資源實現常態進程的契機。一方面台社協邀集了更多的社區組織策略聯盟(共 13 個)。另一方面，為了改善先前的一些弱點，強化與市場互動的能力，台社協邀請了具備企業與農業經營經驗者擔任顧問。其組織規劃更臻完密(如下圖三)。



參. ACT 協力商場的實踐學習

回顧台灣社區重建協會在 921 災後重建過程中參與的社區產業重建，所協力結盟的社區生產者大概有以下所列特色中的幾樣。

- 1 小規模生產，無大量資金
- 2 無法在一般性通路上市、上架
- 3 高人力成本，無法大量複製生產
- 4 處於手工（藝）的階段，也賦與「文化創值」的空間和機會
- 5 社區產業與社區居民的生活機能結合
- 6 過度重複發展同一方向，使彼此間成為分食小市場的競爭者
- 7 價格策略難以擬定，面臨市場上同質或替代性產品的強力競爭
- 8 未做好社區整備，急於進行商品化銷售(摘自台社協 2003 社區產業策略聯盟招標文件)

以上特色成為其面對市場的一些限制，台社協提出以下的方向做為對策

- 1 以在地化對治全球化
- 2 以合作取代競爭
- 3 以特色取代流行
- 4 以價值取代價格，以意義取代商品，以體驗取代消費
- 5 產業文化化，文化產業化
- 6 創意必須扣連在地生活智慧，產業必須結合社區生活機能
- 7 結合社區總體營造行銷社區
- 8 共同開發及經營專屬的分眾消費網絡
- 9 先建立社區自信與環境尊嚴，才能對外行銷(摘自台社協 2003 社區產業策略聯盟服務建議書)

上述對策的有一定的理想性和實踐意含，台社協實踐的成果如本文所述尚未見到明顯豐碩的成果，以下是檢討三年來的實踐所得到的一些心得。

一、 重建前期光環認同建立容易

從石岡水梨到協力商場，其中共同的行銷策略是運用社區故事的介紹企圖取得消費者的「認同」，引發其「同情心」而進行「消費」的行為。在九二一地震災後重建的光環下，許多人對於重建區所發出的訊息是高度信任的，相信在百廢待舉的災區，農民的處境一定比震前更加困難，WTO 的衝擊更讓這樣的情形雪上加霜，於是石岡水梨能夠取得空前的直銷業績，為石岡人家園再造工作站的在地化

取得第一張護照⁸，也鼓舞了許多同樣在災區努力的伙伴們，之後方興未艾的各種直銷工作，紛紛以「來自災區」、「社區自力重建」、「利潤回饋社區」以及「弱勢者照護」為主要的訴求，召喚消費者的認同。地震災後的兩年內，巧手工作坊以社區媽媽的自立創業、鹿谷清峰合作社以利潤回饋老人食堂等方式，以社區重建與弱勢者照護做為訴求的方式，在行銷策略上取得相當程度的成功。

然而，重建的時程推進到地震災後第三年，重建區的新聞逐漸在媒體版面中退燒，ACT 協力商場吸取了前兩年的直銷經驗，以重建區農特產品、手工藝品與社區深度旅遊的整合行銷中心面貌出現時，卻未能得到認同，致使兩波專案的業績都未達理想。

二、 非營利組織與社區產業營利事業的矛盾

台社協做為非營利組織，災後重建初期以協力各社區生產單位的角色自居，也因為協力有成效而被認同。經營了 ACT 協力商場之後，同時扮演共同產銷平台的角色。因此必須整合金流、物流、客服等技術問題，透過各種宣傳策略，努力協助社區生產單位銷售產品；而社區生產單位則必須確保產品的品質問題，接受協力商場的抽檢過程，以確保產品的品質與協力商場的商譽。

然而「台社協」與「ACT 協力商場」事實上是同一個組織扮演了兩個角色。導致有很多操作與認知上的問題始終出現嚴重的落差。當同一群工作人員在與社區生產單位互動時發生角色上的混淆時，使得(台社協的)培力社區組織的過程，與(ACT 協力商場的)市場競爭要求出現衝突，導致社區生產單位經常誤解同一群工作人員的角色，無法明確地理解究竟何謂台社協的立場，何謂協力商場的立場。

這種角色的矛盾在協力商場啟動初期，氣氛樂觀的時候並沒有得到太多的注意。2002 年四月會議時與會的社區生產單位代表對於 ACT 協力商場的發展充滿信心，並且希望由協力商場出面協助許多展售行銷的業務，後來宜蘭國際童玩節民藝大街的展售活動便是一個重要的例子。

三、 有利可圖之社區產業逐步編入市場—聯盟機制的考驗

從 ACT 協力商場到 go in 桃花源網路產銷平台，台社協協力、扶植看似弱勢缺乏獲利機會的邊緣社區產業。但當利潤機會浮現時，市場的力量立即會進入

⁸ 石岡人家園再造工作站的領隊盧思岳認為，這波水梨直銷的成功，解決了農民的生計問題，是工作站得以繼續生存下去的重要基礎。

社區展開競爭。例如第二波 921 車拚 WTO 中的旅遊點南庄成為旅遊業者的熱門賣點，例如策略聯盟中的東勢明正里茂谷柑也成為統一企業宅急便的促銷商品。從社區的角度看，這可被視為正面的結果，因為社區經濟發展的機會水漲船高。從台社協的觀點看，市場力量的衝擊所考驗的是產銷平台與策略聯盟的組織機制、互信基礎及公益回饋的理想⁹。這在過去所有的合作事業發展中已非新鮮事，未來的社區產業策略聯盟也要繼續面對。

四、 長期發展應重視生產者組織與消費者經營

石岡水梨銷售的成功，除了挾著災區的光環與品質的穩定性獲得消費者的認同之外，還有很重要的因素是消費者的經營，石岡人家園再造工作站在第一年水梨銷售之後，舉辦了三次的農村體驗營，邀請水梨的消費者回到產地與農民直接互動，鹿谷清水溝重建工作站也曾經舉辦茶之旅來招待曾經買過茶葉的消費者，讓他們直接住在茶農家中，實際體驗農村生活。由於這些活動的舉辦，不但為當地的農民取得穩定的客源，而且也讓消費者更了解農民的生活方式與農業生產過程的辛勞，因此即使未來面對直銷價可能比市價略高的情形也能欣然接受。而這樣的經驗也讓 ACT 協力商場歸結出一個結論：因為有「體驗」，所以更加「認同」，因此社區深度旅遊的經營有助於社區產業的發展，而且是接觸消費者的最好方式。

五、 掌握網際網路與資訊科技發展之契機

從石岡水梨、鹿谷茶葉到 ACT 協力商場，直銷的策略中都以網站為最主要的行銷手法，從過去資策會的協助，至今 ACT 協力商場在智邦科技公司的協助之下，已有能力自行架設網站並自行更新資料，使得運用網際網路科技製作網站已不是一件難事，因此我們也可以發現目前以網際網路做為直銷管道的單位也愈來愈多，形式也愈來愈多元。

對 ACT 協力商場來說，網際網路的直銷仍然是目前行銷的主要管道，主要的原因是沒有多餘的資源可以進行商業化的宣傳，因此人際之間的傳播就成為主要的宣傳通路。然而，ACT 商場也清楚的認識到，一個網站要成功必須有其獨特的特色與功能，個別社區獨特感人的故事便成了網站訴求的主要策略，我們運用許多感人的社區故事與照片，企圖吸引習慣使用網路的人「佇足圍觀」，並且廣為宣傳，以增加網站的曝光率，進而希望能經營出一個新的「社群關係」，利用這個網站即將增加的互動機制（如增加討論區、三 D 機制的設置等），使得對於社區

⁹ 從 2001 年「921 車拚 WTO」開始，協力商場的運作的機制就有 ACT 協力商場以收取售價百分之二十做為管銷成本的原則。到策略聯盟

產業有興趣或願意長期協助的消費者或同好，也能夠在網絡世界中找到自己的「一席之地」，為經營社區產業的發展一同努力。

六、 挑戰市場—非營利組織的不可能任務？

台社協的 ACT 協力商場雖然有遠大的理想，但其實踐也是一個邊做邊學的過程。首先兩年的實踐，組織面臨的問題除了上述外部因素之外，形象的塑造要以商場平台為訴求或以各個社區為訴求是一個至今尚待抉擇的議題。因為這種搖擺，go in 桃花源網站便未能積極建立起所謂的品牌與知名度。

對市場機制的認識相對欠缺及資本的限制，使得台社協一方面無法如同企管顧問公司一般，運用經濟部中小企業處的案子協助社區生產單位進行包裝的改良，也不可能擁有如農業改良場或是茶葉改良場般的專業技術，協助農民生產出更具有競爭力的產品。面對包裝不夠精美且體質不良的社區生產單位，ACT 都只能將其列為協力輔導名單，而只能針對已有明確且優良產品的單位進行行銷策略的規劃，即使是社區深度旅遊所必須面對的設施問題，也只能提出建議而無法提供資金協助其改善。

關於網際網路電子商務的運作方式及相關資訊科技認識較淺，使得即使取得網站更新與製作的自主權，卻也無法解決後續的技術問題。因此還需要更多的學習與專業人力的投入，或者等待對使用者更友善的網站製作工具，才能夠跨越這一部份的限制。

肆、 產業策略聯盟：網絡年代 國家與市民社會抵抗的契機？—代結語

寫到這裡，可能很多人會認為 ACT 協力商場的存在根本是不可能的任務，因為以一個非營利組織的角色，試圖在以流動空間為宰制邏輯的當代資本主義市場做螳臂擋車的抵抗，台社協運作至今所得到的是一頁頁的失敗記錄。

政府部門災後重建的主政部門顯然看見了台社協及其他類似團體在這一條路上的各種嘗試，認同其為台灣鄉村社區未來發展的替選之一。因此提供了每團隊額度約一千萬台幣的社區產業策略聯盟招標案。這筆「巨額勞務採購」標案提供了如台社協這樣的民間團體一次將許多過去想做做不到的品質提昇契機。重建委員會招標策略聯盟期望達成的是 1) 形成有營運管理能力的社區策略聯盟組織，持續進行社區產業發展及生活重建。2) 社區參與，學習與養成在地產業組織人才。3) 有效增加家戶收入，改進經濟生活。4) 透過社區產業的發展，建立社區公共利益回饋機制。這些目標並非憑空想像而來，而是從 921 災後重建許多團體與社區的努力中看見了改變的徵兆。(重建委員會，2003)

四千萬元的採購，就勞務而言或許相當的「巨額」，但相對於 921 重建經費的以千億計，相對於國家投資於電子、生物科技的經費而言應該只是小額。這一

點小額的經費投入，在被流動空間所主控而急速二元極化的社會將發揮重要的修補與維護的功能。

至於如此的理想，如本文前言所指，是全球資訊化年代國家與社區分別對面統治正當性危機及生存危機時的合作因應之道。它能否成為社區產業的有效投資，為基層社區的產業開創新的契機，ACT 協力商場仍然在努力中；政府部門的投資與民間社團社區的共同實踐之下會對台灣社會發生什麼作用，會是接下來的行動與研究所要發現的。

【附錄】

ACT 協力商場大事記

- 89/6 石岡人家園再造工作站從石岡媽媽劇團得知豐水梨滯銷，農民可能血本無歸。石岡人家園再造工作站邀農會及農民產銷班班長和台北社區團體代表開會，決定發起緊急認購活動。於 6/19-7/10 促銷約 105000 斤，適時紓解災農滯銷困境。並協助石岡農民組織「石岡果菜生產合作社」。
- 89/8 台中雙崎部落的彌互團隊協助促銷原住民種的甜柿，以直銷價銷售給消費者，以協助災農自立重建，並達到生產者和消費者互利雙贏。
- 89/11 南投九份二山工作站協助當地居民直銷柑橘，透過第四台跑馬燈方式，約促銷 22600 台斤。
- 89/12 台灣社區重建協會產業重建推動小組邀請十幾個重建團隊，針對災區農產業產銷問題，以座談會方式討論農民如何面對 WTO。
- 89/12 南投縣清水溝重建工作站得知當地茶農茶葉滯銷，透過媒體記者的幫忙，促銷了 3600 斤的茶葉，並協助當地茶農成立合作社。經過八個多月的努力，成立了清峰農產品加工運銷合作社。
- 89/12 台灣社區重建協會產業重建推動小組巡迴訪問災區十個正在或想要推動產業重建的工作站，完成災區產業重建訪調記錄。從訪調中瞭解產業重建需要推動產品直銷，並同時辦理農村體驗營，讓消費者和生產者有互動的機會，方可使各產區的獨特性和行銷管道能漸漸形成。
- 90/1 石岡人家園再造工作站舉辦第一次消費者農村體驗營
- 90/2 台灣社區重建協會籌備推動小組再邀請災區工作團隊，共同研商重建區的產銷問題及解決之道。與會人員提出共同產銷平台概念，以合作、協力方式解決產銷問題。
- 90/3 南投縣九份二山工作站協助當地居民直銷枇杷，協助建立直銷通路，約促銷 6000 台斤。
- 90/3 清水溝重建工作站協助清峰合作社辦理「茶與心靈饗宴」，邀請消費者體驗茶農鄉村生活。
- 90/4 石岡人家園再造工作站協助石岡合作社辦理第二梯次農村體驗營，6

月份再辦第三梯次體驗營。

- 90/6 石岡人家園再造工作站協同資策會，協助石岡合作社成立「石岡果菜館」網站，以網路行銷方式協助促銷石岡水果。
- 90/8 清水溝重建工作站協同資策會，協助清峰合作社成立「問茶館」網站，以網路行銷方式協助促銷鹿谷茶葉。
- 90/11 台灣社區重建協會辦理兩梯次 921 災區農民產銷專業人員培訓計劃，匯集災區產業重建之經驗並邀請企業界行銷、企管、公關等專家，對災區產銷工作者進行產銷培訓計劃。
- 91/1/1 台灣社區重建協會邀請資策會及雙儀科技公司以及災區四個團隊(草屯的巧女工坊、水里的勝峰合作社、中寮的巧手工作坊、鹿谷的清峰合作社)透過網站(act.921farmers.org.tw)及客服專線(04-22559109)，成立「ACT 協力商場」，推出「921 車拼 WTO：春節好禮專案」，以未經大中小盤商轉手，直銷農特產品，創造生產者與消費者的互利雙贏。
- 91/4 台灣社區重建協會邀請重建區之社區產業生產單位(10家)，於埔里謝緯紀念青年營地舉辦二天一夜的實務工作坊，共同討論未來社區產業的發展方向，以及 ACT 協力商場的角色。
- 91/8 ACT 協力商場首次以重建區產業的整體面貌，結合中寮布工坊、巧手工作坊以及水里上安社區，爭取到宜蘭童玩節週邊活動 民藝大街之展售活動，進行為期一個月的展售工作。
- 91/10 ACT 協力商場接受苗栗原住民工藝協會的委託，首度結合文建會社區總體營造計畫之社造點，發展出結合農產品(日本甜柿)手工藝品(泰雅染織)與社區深度旅遊(發現南庄深度之旅)的「尋味：秋冬好禮專案」活動，將重建區產業的三大特色進行串連，未來也將朝運用旅遊帶動社區產業的模式持續發展。
- 92/04 ACT 協力商場以「GO-IN 桃花源」的新面貌重新出發，結合八個社區以常態化的面貌出現，將著重於社區整體形象的行銷工作。

參考資料

夏鑄九等譯 Manuel Castells 著，1996 網絡社會的崛起(The Rise of Network Society) 台北：唐山

Arjun Appadurai “全球文化經濟中的斷裂及差異”，收錄於 陳清僑編 1997 身份認同與公共文化：文化研究論文集。牛津大學出版社 pp. 65-82

黃肇新，2003，重建啟示錄 台北：雅歌出版社

行政院九二一震災災後重建推動委員 2002 年重建總檢討會議行政院長致詞
<http://210.241.101.18/plan/audit/justice.htm>

行政院九二一震災災後重建推動委員會，2003，推動「社區策略聯盟發展計畫」
徵選「策略聯盟團隊」辦理社區產業發展相關工作採購說明

台灣社區重建協會 2003 「go-in 桃花源—社區策略聯盟發展計畫」 服務建議書