永續社區發展與農村再生：理念、效益與實務

蔡必焜

國立中興大學生物產業管理研究所副教授兼所長

專長於「社區營造與社區旅遊、鄉村休閒產業管理」等

壹、 前言

校長、老師，以及各位同學大家好，大家早安，很榮幸第一次來到貴校這麼人文薈萃、非常有人文氣息的地方。我服務於中興大學生物產業管理研究所，我們是一個獨立研究所，早期叫做農業推廣教育研究所，近年改名為生物產業管理研究所。我們所上的研究方向主要在農業、生物產業以及鄉村方面，因此對於社區的部分，也開了不少課程。

今天要與大家分享的是「永續社區發展與農村再生：理念、效益與實務」，這個題目是有關社區發展與社區產業發展的理念、農村社區發展的經濟效益分析，以及一些實際的案例。我之所以希望與大家分享這些內容，是因為所謂的社區發展，或是我們現在講的農村再生、《農村再生條例》等等，這些事實上就是指社區發展，只是名稱不一樣而已。因為都是應用在農村，並且跟著《農村再生條例》的法規走，所以關於農村社區發展，目前很多人都是使用農村再生這個名稱。如果用社區發展、社區營造或者是社區總體營造，基本上也都是很接近的概念。其中，「社區總體營造」是從日本來的概念；但是在學術上、書本上或者期刊上，我們從早期一直引用到現在的，一般都是用「社區發展」比較多。因為今天與大家分享的幾個案例比較接近農村，所以我們就用「農村再生」這個名詞。

這次的分享主要有三大部分：首先是有關理念的部分。第二是就農村再生或農村社區發展相關的效益概念，以及效益調查分析結果，讓大家瞭解，到底我們花了這麼多的人力、物力在農村的社區發展，居民究竟有沒有感受到一些效益呢？而這

些效益有可能是正面的，也有可能是負面的；因此，我也經由農委會的計畫，做了一些簡單的調查與大家分享。最後是案例的分享。因為金山是在北部地區，而中興大學是在中部，所以與大家分享的是中、南部的案例，也就是以嘉義跟台中的案例。

貳、 社區發展與社區產業發展理念

一、鄉村社區永續發展的定義

第一是有關理念的部分。

其實我們講農村再生、農村的社區發展或者是社區發展，當中有一個核心的概念或目標，就是「永續發展」。這個在我們的課程中應該是常常會被討論到的。事實上，永續發展的定義很多，最一般性的定義，大概就是兼顧當代和未來世代的需要，提供長期在經濟、社會、以及環境效益的一種發展方式。

在學術探討的時候，會先找很多相關的定義；另外一種方法就是，了解這個定義或是去建構自己的定義。因此你可以就所看到或者蒐集到的定義先進行解構，解構之後再重組，這就叫重構；重構之後就可以變成是你自己的定義。以這個方法來思考，我們可以看到它是一種發展方式，而這個發展可能是有層次的；所以它是一種發展方式，並且應「兼顧當代與未來世代的需要」，這就牽涉到代際公平的問題；此外，它提供的是一種長期的「經濟效益、社會效益與環境效益」，這也是永續發展的三個環。所以，這個定義中有世代爭議的概念，並且是具備長期的、三大層面效益的一種發展方式。

另外，在世界環境暨發展委員會的定義裡面，說明它是「在

不犧牲未來世代滿足其需求的前提下，適合當代需要的一種發展方式。」由此來看，可知第一個要素是發展方式：以不必犧牲未來世代對他們需求的滿足，來滿足我們這一代的需要。這也是代際公平的原則。因此可知，代際公平以及其他永續的原則在社區發展上，都很重要。

為什麼要談永續發展呢？因為永續發展或者永續性，是我們社區發展的核心目標；如果我們把永續發展的定義套用到鄉村社區的話，就是鄉村地區控制並謹慎地使用各種資本，以同時滿足鄉村居民的經濟與環境保護，並且提升在地社會關係，達成鄉村在經濟、環境、社會三贏的局面。

剛剛校長提醒我說明「代際公平」的概念。關於代際公平，比較容易了解的是「代內公平」。所謂代內公平，指的是同一個世代裡面，例如「你家的垃圾不要倒到我的庭院裡來」，這就是代內公平的概念。比如核廢料的議題，或者是空汙的議題，在進行區域或是社區的發展時應該注意，不要影響到其他社區，這個就是代內公平的原則。這也是永續性與社區發展裡一個很重要的原則。

另外一個就是「代際公平」。所謂代際公平就是我們講的世代正義。例如，我們這一代在滿足經濟發展或者其他生活層面的需要時，不要因此造成了環境與自然生態的破壞，從而影響到下一代、下兩、三代，甚至下七代的生活。社區發展也要在這樣的代際公平原則下，才能進行長期、持續性的永續發展。

在鄉村社區永續發展的部分，永續發展三贏的經濟、環境、社會等構面，都還是一樣存在。所謂的滿足需求，包含了經濟、環境與社會關係，也包括社會文化層面的生活；如果運用在鄉村社區的話，社區發展是指鄉村地區能夠控制並且謹慎的使用

各種資本，而政府也將社區資本的概念帶入鄉村。這個概念等一下我會跟大家做更詳細的分享。

當我們在談論比較新的，有關社區發展的概念時，基本上它是一個資源或是資本導向、資產導向的概念。相對於過去的概況，它比較是問題導向或者是需求導向的概念，所以都會有社區資本的產生。

所謂「社區資本」，簡單講，它包括自然、財務、物質、能力、文化、政治與社會等七種資本。如果我們從社區發展的運作與歷程，以及最後的結果來看，都可以從這七種資本的盤點、運用與最後的結果去做分析。

二、永續社區發展的演變

在早期，永續發展是指在經濟產業、社會文化與環境生態，這三個層面發展的過程中，不要去破壞或干擾其他的層面。比如，在發展經濟時，不要去干擾社區的社會文化或者社區的環境生態。這是比較早期的概念，也就是不要干擾的概念。

到了第二階段，認識到它們之間是互有交集的，亦即，它們會互相影響，所以有社區發展，也可以同時進行經濟產業的發展，或者兼顧社會文化；而經濟產業的發展也可以兼顧環境，大致是如此。

第三個階段就是永續發展或永續性的概念，它比較強調的是從環境生態層面開始進行，像是社區綠美化或者是生態的部分，台灣或日本有一些比較明顯的社區發展案例；完成環境部分之後，再發展社會文化的層面，像是社區的傳統文化，或者是民俗、宗教等社區活化或再恢復。然後，在這兩個環境系統，

亦即社區的環境系統與社會系統都完備以後，於此基礎下，仍有一些社區會去發展社區產業，像是社區旅遊等。所以這第三階段大致上是一個層疊的階段，層疊的體系關係，是這三個體系之間的變化。

第四個階段則是指網絡，也就是說，社區發展可以分成很多不同部分，或是不同的自體性，而這些自體性是可以結合起來發展，形成堅強的網絡關係；而這一個合作的概念，也就是農村再生常常會談到跨域。事實上，跨域的概念就是這種網絡的概念。而各種不同的自體性在我們的社區或者社區環境裡面，它們都會互相影響，不論是正面或者是負面的影響。這種跨領域或是跨區域的社區發展與社區合作，是我們從國外文獻裡找到的關係的論述,然後把它用在社區發展的經驗與實務上。

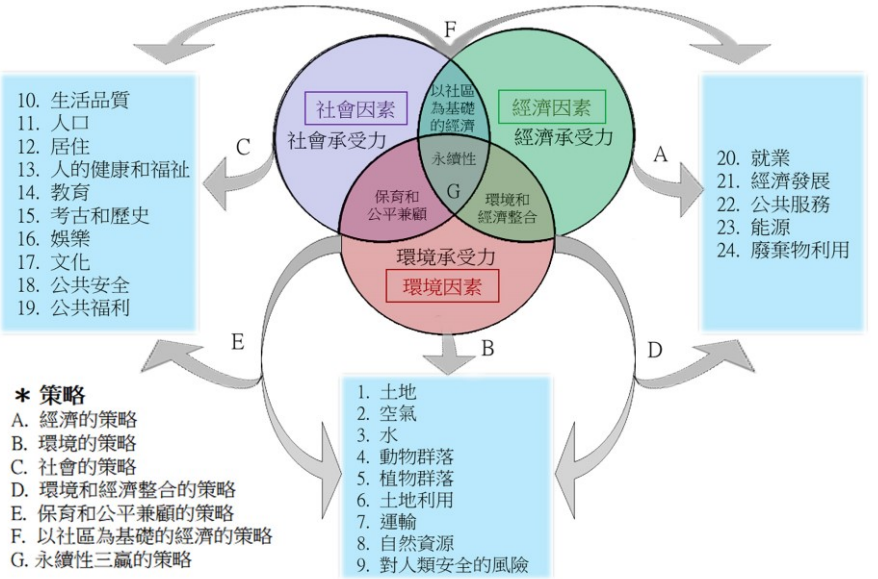
這是鄉村社區的永續發展，或者是社區永續性概念的歷史演變，以及這幾年我們所強調的經濟、社會與環境這三個層面之間的關係演變。

另外，我比較強調或說比較服膺的一個概念是，永續發展是一個和諧的概念。就社區永續發展來看，它其實表現在很多地方，比如：人與自然之間的和諧，就是自然層面的永續；或者是人與人之間的和諧，是社會與文化層面的永續；也或許是人與文化、人與社區之間的和諧關係等等。另外，我的老師（蕭崑杉教授）曾講過的，人與精神或者與心靈之間的和諧關係。這個我不是非常的懂，所以沒有把它寫在這裡面。不過大致上它就是一種和諧關係，可以運用在思考我們這個地球或是社區，是一個包含各種層面、各種生物體的生態體系，包括了文化、生態等這些體系之間的和諧關係。

三、永續社區發展的策略與架構

我們在談目標時也要談策略。社區發展可以怎麼做呢？剛剛提到永續發展的三個層面：經濟層面、環境層面，還有社會層面。這三個層面其實可以運用到不同的層次來思考，例如：從國家的層次、地球的層次、社區的層次等等都可以；亦或者可以考慮經濟的承受力、社會的承受力、環境的承受力等等。

（一）永續社區發展策略架構



如果我們把它運用到社區的話，事實上社區發展的策略是多樣性的，所以就此來看這三個各別的部分或層面的話，一個社區可以單獨要求或者從事於某一個階段；也許只進行經濟的策略就好，或者是社區發展的策略，也可以只專注在環境層面或社會文化層面這樣就好。

另外，這三者之間的關係也有環境與經濟整合的策略。這種策略在不少的社區能看得到，比較常看到的例子是南投桃米社區，或者鄰近的澀水社區，阿薩姆紅茶產地等等。這些社區都是先關注環境，然後再結合經濟產業的發展，也就是環境與經濟整合的策略。有一些社區它的經濟可能已經不錯了，或者說還沒有到達那個社區經濟發展的程度，但可以兼顧公平或社

會層面，所以就社會層面與環境層面來做整合就可以。但也有社區是文化與經濟去做整合。還有一些社區發展得比較久、比較完整，它可以同時三個層面兼顧，例如等一下要與大家分享的嘉義新港社區發展案例。

新港是台灣比較早發展的社區，它與日本的社區營造很早就開始合作並且赴日取經；大約二十幾年前，他們去參訪日本一個很有名的社區「古川町」，在了解日本的做法之後，於台灣率先推動。除了新港之外，還有一些地區，比如高雄美濃，當社區營造工作進行的歷史比較久、比較完整、比較全面的時候，你可以說它是比較全面性的、永續性的、多元性的策略。

以上是從學術上的探討。現在發展的是網絡的概念。因為資源共享，而且很多的問題都是互相影響、互相連結的。因為社區都很小，人與各種資源都比較少，所以社區內與社區外的各種合作，無論是跨地區的，或者是跨領域、跨組織的各種網絡關係與合作關係等等，對於農村再生或者社區發展的推動都是很重要的。

所以這個圖很複雜，但是最主要就是讓大家瞭解，不同的社區針對它各自不同的問題時，有社區自己的資源與稟賦去發展；所以它們的策略不應該是一樣的，而是應該有自己的策略。

（二）不同的策略作法

早期台灣的社區發展是屬於比較歧異性的策略。那個時候台灣還在聯合國，也有一些與聯合國相關組織的資源，我們到現在還可以看到一些例子。例如，當時在社區的外圍有水泥做的精神堡壘，有些社區到現在都還保留著；社區裡，有時會有

台語的放送廣播，請大家出來做社區的清潔打掃；以前的家庭衛生廢水是排放到社區裡的小土溝，但是當有一些經費時，可能又莫名其妙做了水泥的排水溝等等，類似這樣的情況，在全台灣都是一樣的。現在我們談的是多樣性的社區特色發展策略，所以這裡與大家分享半杯水的例子，我們要藉此帶出比較現代性的社區發展理念。

有沒有同學能夠分享，假如你在沙漠裡，此時你帶的水壺剩下一半的水，當你看到這半杯水時，你會怎麼想？（學生：我還有半杯滿的水。）那接下來呢？慢慢喝，鼓起勇氣，也許跨過了這一座沙丘，後面就看到綠洲了，是不是這樣？這個就很正確。我們給這位同學掌聲。

事實上這就是我要提的概念；有些人可能認為慘了，我只剩下半杯水，穩死的，於是腳就軟了，走不動了，於是就真的走不出來。這就是半杯水的例子。我們要講的就是資源，或者是資產導向，也就是一個比較正向的社區發展導向。

（三）社區需要導向

大概三、四十年前，包括聯合國的文獻與台灣當時的一些案例，就是屬於社區需要導向或者是社區問題導向。那時主要的發展方式，就是一個社區可能有來自政府部門的經費預算，然後政府部門會結合一些學者專家到社區去，由社區居民告訴這些官員專家：「我們這裡有什麼問題、有什麼需要，你要來幫我們解決、政府要幫我們解決。」「你有沒有錢，有沒有計畫？有什麼能來幫我們做、幫忙我們解決。」過去這樣的發展模式，養成比較消極的、依賴的心理。所以，當我們回顧過去

這種社區發展或是農村再生的模式時，會看到從事社區發展比較需要劃出社區的需要，或者是社區問題。在這個社區中，有農藥的空瓶、農地的汙染，或者有人吸毒、犯罪等等，而且社區中仍有很多老年人、小孩子、文盲的問題；此外，社區裡也有很多因為人口搬離而產生的漏雨房屋、殘破不堪的住宅等等。但因為我們社區沒有充足的能力與資源，所以需要政府專家、官員來幫我們解決。這是比較早期的發展狀況，我們稱做社區需要導向，也就是社區需要導向的一種社區發展模式。

（四）社區資源導向

那麼現在改了。我們現在講社區總體營造、社區資源導向，或說社區資產導向。在進行社區調查的時候，所使用的語言或是調查的項目，就叫做社區資源調查。也就是說，當我們一開始要從事社區營造或農村再生的時候，要先了解社區有什麼？也許我們會看到社區裡有國小，這個國小雖然以前有十八個班，但現在只剩下三個班或六個班，甚至是要關校；雖然學校人數變少，但是它卻因此空出來不少的教室，而學校裡這些空的教室與空間，都是可以拿用來運用的。我們也發現，社區裡還有社區發展協會或其他的工作坊與組織、小公園，或一些其他可以運用的資源。例如，雖然有很多老年人，但是這些老年人可能都是匠師，或者是對早期的社區文化與歷史有非常深刻了解的人，而這些人或許可以幫助我們做一些有關社區文化活化的工作，甚且可以成為很好的解說員；因此以後如果有社區導覽，甚至是社區旅遊的推展，這些人都是很好的資源。社區資源就是從這裡去發現。

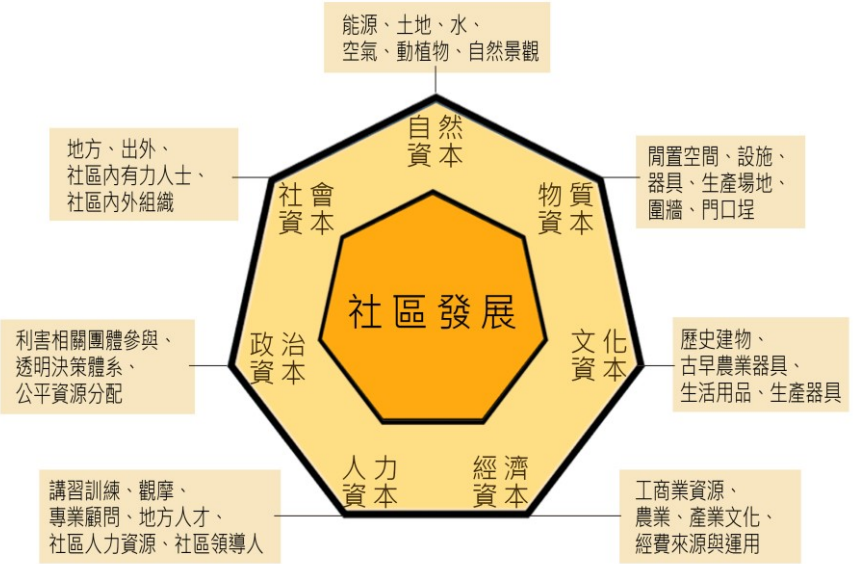
此外，社區裡面有一些藝術家，這些藝術家不一定是我們所謂精緻藝術的藝術家，而是我們講的素人畫家、素人音樂家，或者是木匠、木工、匠師之類的；這些人都可以成為我們社區發展的資源或是資產。

所以現在的觀念是從資源導向去看，這樣就比較正面。如果從這個觀點去看的話，就不會有我常常到社區去時常聽到的問題：「我們這個社區什麼都沒有，只有老人跟小孩而已，是要怎麼做社區發展？」我都會跟他們講說：「老人家也很好啊！老人家了解社區的歷史；做空間活化時，把老人家找出來，他就會是很好的匠師資源。」所以，我們先盤點社區資源，知道社區有什麼資源，然後建立社區居民的信心。在這個基礎之下，我們再去進行社區發展，或者當有需要的時候，我們再去尋求外界的協助。關於外界的協助部分，等一下我們說明社區可以運用的資源到底有哪些？

（五）社區資本架構

國外有關社區發展的文獻分析指出，社區可以運用的資本有七種。資源與資本有一點不一樣，我簡單的比喻；一些同學大學畢業以後想要創業，但是沒有創業資金，也就是沒有資本。但是假如你為了活化社區，所以想做一間社區咖啡廳，但是卻沒錢，於是你的阿嬤從她的床底下，拿出一百萬給你去投資。

這放在床底下的一百萬，叫做資源；而她讓你拿來投資，創造效益，就叫做資本。在學術上，所謂社區資本的概念是這樣來的，因為這些資本都可以讓社區居民為社區去創造效益。



社區中的七種資本：第一是自然資本，這是指自然與生態。第二是物質資本，也就是人所創造出來的東西，包括桌椅、空間、設備、器具、古代的一些農具等等。第三是文化資本，就是以前的歷史文化遺跡。第四是經濟資本，最主要就是經費，也就是財務的資本。第五是人力資本，人是非常重要的，而且幾乎是所有資本中最重要，或者是跟社會資本一樣重要的；所以有關人力的培育，無論是社區領導人或者是社區的匠師，甚至是參與者，這些都很重要。第六是政治資本，所謂政治資本不是我們常講的「政治」，而是社區的決策平台。因為對社區資源的使用或是我們在從事社區發展的過程中可能會產生一些效益，這些效益有一些是屬於經濟或非經濟的；如果牽涉到效益的話，就會有分配的問題。所以若能有一個比較完善的政治

資本，也就是社區公民運作平台的話，就會比較公平、公正、公開；這樣的社區發展效益分配就會比較公平，也會比較長久。部分社區就是因為政治資本運作不完善，而在社區效益的公平分配方面產生問題，所以最後它無法永續。

最後一個就是社會資本。社會資本有幾個層面，其中最明顯的兩個，一個是社會關係，是指社區內的關係、居民與居民之間的關係以及對外的關係。對內關係很重要，對外關係也很重要；對外關係可以幫助社區得到一些資源，這些資源可能是經濟的，也可能是專業人士的協助。另一個是信任，社區居民之間的信任，這也很重要，因為牽涉到社區的合作。如果把剛剛提到的社區資源與資本再做引申的話，可以分成這七種資本。

在座有不少研究生，若想去了解一個社區，通常我們需要一個架構；如果要去觀察一個社區，或許可以從文獻資料、從別人的論文當中去看，或者是建造社區的文章與影片，以及實際到社區中觀察；對於這些，你總是需要去分析它。當我們在進行分析的時候，需要有一個架構去分析它是怎麼運作的？特別是它有哪些東西？遭遇哪些問題？然後在這過程當中，社區的變化是怎樣的？分析出來的結果，可以去說服你自己，也能夠說服別人。而這個社區資本架構就是一個不錯的架構。

例如，桃米社區或是等一下要分享的幾個社區，你可以由此去看到或了解到，社區裡目前有哪些不同的資本層面，它的狀況如何？也許當你看到了那些資料，或者在跟社區人士對談時，也可以了解它以前是怎麼樣的情況，以及這期間大概的變化。當你想像它們未來的願景與目標的時候，你也可以用這個架構去分析；你也可以拿這個架構來做一些調查，就是我們所謂的斷層面，以橫貫式的方法做幾個社區的調查分析。

（六）鄉村社區產業的特徵要素與形式

社區發展的目標要回歸到永續性，也就是有關環境生態、社會文化與經濟產業的部分。如果從剛剛我們所分享的內容來看的話，社區不一定要發展產業，但是因為農村再生是一個政府的計畫；同時，社區居民不只期望能在環境或文化上有所改善，也希望能在經濟上有一些改善，所以會有社區產業的產生。

我們從剛剛那個重疊式的永續發展概念上來看，基本上就是走到了第三個概念。社區產業或是農村社區產業的概念，與其他一般或工商服務的產業並不一樣。以下這些特徵是在對鄉村休閒產業或鄉村產業進行探討中整理出來的。

在區位上，它屬於鄉村地區或農村地區；功能上屬於鄉村的，也就是比較小型的，與傳統農村生活以及農村生活所需的供給是比較有關係。參與的部分，是社區居民或鄉村居民的融入和參與，或者是社區居民的生活型態與融入、交流。此外，還有個人化的面對面接觸，以及另外在規模上比較小的，屬於傳統形式。就社區產業或鄉村社區產業來看的話，它的形式很多元，例如經過社區發展或是農村再生出來的社區旅遊或社區小旅行，都與傳統在地的元素以及在地的社區文化有關係，彷彿從社區長出來，在類型與形式上也是很多樣化的。最後，社區發展或發展社區產業時，有一個滿重要的原則，就是效益或收益；大部分的收益或效益應該要留在社區。例如雲林古坑的「劍湖山世界」，是屬於休閒產業；但是，它能不能算是鄉村產業或者是社區產業呢？不算，因為它並不符合這些原則，而且從它的收益來看，它的效益與在地社區沒有很大的關係；即使它位於鄉村，也不能稱它是鄉村產業或者是農村社區產業。

剛剛說，社區產業或者鄉村社區有很多的不同形式，有一些休閒農業、農場、休閒農業區、特色餐飲，或者是綠色生態旅遊，文化生態元素，甚至一級產業與加工業等等，都屬於社區產業。這些社區產業雖然小，但其實非常不好推動，也不好輔導。這是我們在推動農村再生時的問題。

（七）鄉村社區產業的市場特徵

各位知道現在的農村再生，最主要是由農委會水土保持局進行推動；在推動社區產業的時候，因為會遭遇很多的問題，所以並不容易。綜合主要的原因在於，它屬於規模小、零散不集中，並且通常都是報酬率低、不好賺，回收緩慢的投資；還有一些雖然有取得貸款，但自有資金比例較低，所以很多都在快接近成功的時候，就經營不下去了。另外一個問題是，缺少訓練有素的鄉村企業家。這裡講的鄉村企業家，在社區當中，有一點類似所謂的精神領袖或者是宗教領袖，也就是可以讓人對他的信念、做法、為人等等，產生信任及具有領導力的領袖。他要能帶動種種大小不同的元素和規模去經營，因為在鄉村社區產業中，不管社區旅遊或者其他產業，不同的經營者之間是既競爭又合作的關係；例如，社區裡面的兩家民宿，他們要共同合作吸引遊客，但是他們又要互相競爭、爭取遊客。要對這些關係進行領導，其實是很微妙並且不容易。另外，社區產業還有低進入障礙、高替代性、高競爭性、外部化成本等特徵。

這些小型的社區產業，可能都要面對一些問題，例如：標準化困難、人員訓練、行銷聯盟、過度的營利導向或者是淡旺季一窩蜂等。社區的一窩蜂現象很多，例如彩繪。我們看到很

多社區彩繪或油漆；事實上，社區發展要運用在地元素，而油漆絕對不是在地元素；我們講要環保，但油漆是化學的，絕對不環保；甚至，有一些社區把地方上很傳統的紅磚圍牆用油漆漆掉了，結果就永久看不見紅磚了，而且油漆可能兩、三年就斑白剝落，所以對整個社區的景觀很不好。現在還有很多媒體在大力報導彩繪村，但我個人覺得彩繪村應該要大力限制；還好現在聽說水保局內部，已經有限制這樣的計畫或是補助。我覺得這樣是對的，應該要用在地的元素與素材，對於舊的東西或者是舊的圍牆，如果想要重作，可以把它打掉，再用原來的磚把它砌起來，類似這種方式，不要用太多外來的東西。以上是有關社區產業管理的層面。

我們還要提醒的是，社區產業的經營不是那麼容易，除了剛剛提到的很多問題，特別是如果我們從產業的價值鏈來看的話，在工商產業中，例如電子業的大工廠公司，也都只在價值鏈的一小段而已。社區產業很多都是服務業，或者說是體驗的產業，因此必須負責整個價值鏈，但事實上這些不同的專業很難由單一個經營者、經營體或是一個社區，就能夠把它們全部都做好。如果社區要走向社區產業發展，這都需要考慮。

以茶葉為例，如果各位修過行銷學，會知道產品有三個層次：服務的層次、實際產品與延伸產品；另外還有產品的類型，也就是一級的茶葉、二級的加工品與三級的服務；如果還有四級的茶葉體驗和創意的話，就會與社區的茶葉推展有關了。比如南投有紅茶社區，當這個社區的居民，或者是茶葉的生產者，轉型到茶葉的旅遊、觀光導覽解說、甚至是餐飲的話，那麼它的複雜性就很大了。所以如果我們再把這樣的概念，以及服務品質再去做延伸的話，就需要有高程度的消費者服務品質以及

消費者的高滿意度，但事實上這個很不容易。所以不論個人或是社區，當要走到社區產業層次的話，應該要有相當的考慮，至少要準備得很充分。

（八）社區產業的產品

另外就是社區產業要行銷什麼？有什麼產品呢？我們看到一些文化節慶，不管是宗教的，或者是豐年祭、農業文化的體驗，還有人文的行銷等等，如果其中有一些社區之寶，就會有很大的吸引力，就像後壁菁寮的崑濱伯，還有其他老人。

參、 農村社區產業發展的經濟效益──農村社區發展結合農村旅遊之知覺經濟效益分析

社區產業的發展可以結合社會行銷或者綠色行銷的概念，例如有一些社區結合有機、無毒的高品質農業等。這是相關的第一個部分。第二，從理念的部分，我要跟大家分享以前做過的一些調查：我們把嘉義新港、桃米與澀水這三個社區，針對他們的社區居民、公所與農會等相關的輔導者、產業的經營者等等，去做效益的調查。

我們做了很多題項，主要是在環境生態、社會文化與經濟產業的效益部分做細項調查和分析。結果，我們可以看到當中有正面的效益，當然也有負面效益共同來促進社區的轉型。其中，轉到休閒農業是最多的；另外，也會增加當地特產及農產品的銷售；還有是充分利用本地資源來創造效益，特別是社區的資源可以得到再利用。這些是居民感受到的正面經濟效益。

但是，另外也有負面的效益，例如：工作機會是季節性的，因為社區旅遊與傳統農業，或者是與農業生產有關的產業都有季節性，所以工作機會也常常是季節性或暫時性的。此外還有，只有少部分人獲利，因此社區居民會明顯覺得不公平，甚至覺得，你獲益但我得到的卻是停車不方便，或有時候被遊客吵得沒法睡午覺；還有垃圾髒亂等等負面問題。另外，地價上漲、生活成本增加等，都是他們切身的感受。

我們再進一步去分析的話，會看到在正向的部分，比較重要的有產業發展的效益、基礎設施的效益與就業機會的效益；而負向的則是一些非預期的結果，也就是剛剛提到的分配問題，或者是生活費用提高等等。

以上這些可以提供大家做參考。我的意思是，社區發展的效益不一定都是好的，當然也有一些負面的影響或結果，這也是我們在推動社區發展的時候，應該要去注意的。

肆、 農村社區產業發展案例

在這裡，我要與大家分享三個案例：一個是嘉義東石的塭仔社區，另外一個就是嘉義的新港社區，還有一個是台中外埔區的水流東休閒農業區。它們是用休閒農業區的協會去引導、帶領這兩個社區發展的案例，也是跨社區的案例，以下就用這三個案例來跟大家分享。

一、東石塭仔社區案例

首先是嘉義東石的塭仔社區。塭仔是什麼？就是養魚的地

方。東石是一個比較靠海的地方，塭仔、魚塭很多。這裡過去是養魚，以前產業發展得很好，最近比較沒那麼好；而且大概在十幾年前曾經非常的不好，當時廢棄的魚塭很多。

魚塭用水方面，有一些是抽用地下的淡水，有一些即使是海水、淡水混養，也要抽地下水。於是有人分析，可能是抽地下水的因素，導致地層下陷得很嚴重。

在這裡，所有傳統農村的特徵它都有：老人很多、青壯人口很少；就年齡層面來看，其中的青壯人口都不是非常有就業力或生產力的年齡；只有少部分的學齡人口，以及部分在鄉就業的青壯年。

我們在這個社區裡面做了一些帶動。在三年的時間裡，運用農委會的小計畫，與台大蕭崑杉老師一起到東石塭仔社區。

當時會選擇這個社區，是因為它是一個「素」的社區。所謂素的社區就是它沒有從事過社區營造。我們在這個社區裡面，找到一個以前在農會上班的社區工作者，與他一起做合作；他是長期以來，一直到現在都很投入的一位社區工作者。

剛開始到社區，我們從觀念與願景的方向來與他們溝通，說明什麼是社區營造？什麼是社區發展？大家可以怎麼做？以後可能可以達到什麼樣的目標或者願景？對你的生活有什麼樣的影響……等等，這花費了相當長的一段時間去進行。後來因為那時有農委會的計畫，在農委會也跟他們溝通了之後，才開始慢慢地進行。

我們剛剛談到，關於人力資本的培養，需要把社區居民帶出來，要讓他們有信心；所以在社區營造的過程當中，第一個就是信心的問題。因為大家會說：我們都是老人跟小孩，沒錢、沒人，也不會做……這要怎麼辦？最有用的方式就是觀摩——帶他們到其他社區去做觀摩；觀摩回來以後，他們會思考、談

論自己的觀摩過程，也會分享他們的經驗，或者會提到別的社區看起來比我們老舊、比我們貧窮，狀況好像比我們爛，但是人家都可以做，而且做得這麼好，為什麼我們做不到？輸人不輸陣，慢慢的，信心跟合作的感覺升起，正面的能量就會出來。只是觀摩不能變成旅遊，這是要注意的地方。

於是，在輸人不輸陣的心態下，開始進行社區的綠美化以及社區民眾運動健身。鄉下都有一些荒地，不必太大，就是在社區中可以拿來用的角落，或者與地主溝通後把場地商借出來，先嘗試從晚上與白天的運動開始進行。通常一開始是在廟埕跳一些老人操、運動操，大家做一做覺得不錯，所以當其他社區或者地方有表演機會時，就會去表演，甚至也有統一的服裝。通常老人家有機會去表演就很高興，到後來甚至還會欲罷不能，常常要求找機會去表演。去表演的時候，就能把人帶動出來，就會有活力、歡樂與健康。

然而，社區有一些派系，我們當初會進到那個社區，就是因為它的村長與社區發展協會不合，於是我們就找了一個在地的媳婦合作，以避開一些政治因素。結果到了最後，原來不認同、不參與的領袖或者是村長們，看到大家辦得不錯，參加的人也越來越多，也許考量人多就有選票的因素，所以也慢慢出來了。其實，無論是怎麼樣的好事，很多人都是從冷漠到參與，甚至是肯定。

在社區綠美化部分，先是自己清理出一個地方，進行綠美化，變成一個社區的菜園。其實原本他們那邊除了魚塭以外，傳統的農業已經很少了，因為地層下陷，土地都鹽化了，所以傳統的農耕農業不多。另外就是在地很多的蚵殼廢棄物，被他們利用來做成風鈴等裝飾品。所以願意出來的民眾越來越多，小朋友也帶過來了，甚至一些陌生的臉孔也出現了，村長就開

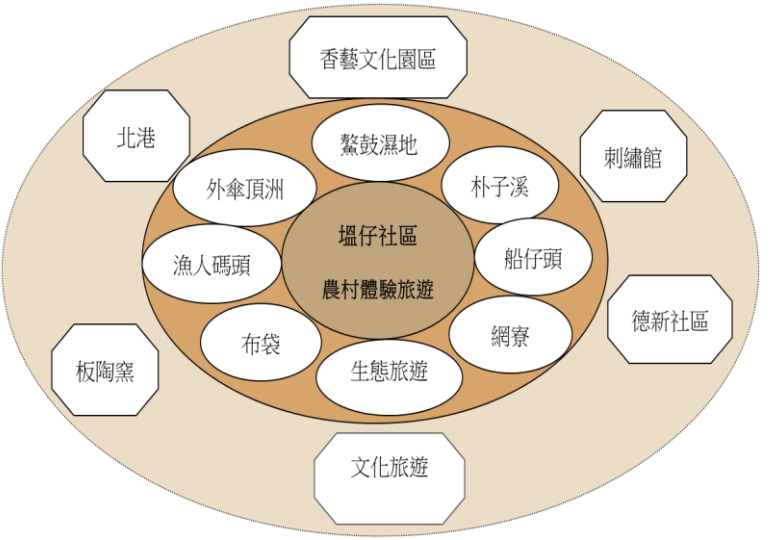
始關心，社區裡各個層面的關係開始互動並且發酵。

在整個活動過程當中，社區菜園慢慢成形，當初我們協助這些阿公、阿嬤，在菜園或者自家的空地上種菜，然後在假日的時候協助採收，用盒子把他種的菜寄到台北或者其他都市裡

給他的兒子、孫子吃，諸如此類的作法也會引起不小的回響。

我們就是這樣子慢慢地做，做到最後真的有人願意來這邊旅遊，於是他們也慢慢開始發展社區產業。因為這裡是一個很鄉下的地方，什麼都沒有，剛開始的時候，有人說：「笑死人，這是誰要來，沒公廁、沒公園、沒餐廳、沒建設，連遊覽車也沒辦法進來，這樣遊客要從那裡來？」為此，我們把一些社區的資源給活化並且再營造出來：魚塭用來做捕魚體驗、蚵殼風鈴手作、把廟埕當作涼亭使用等等，再加上農、漁、餐飲與家政班的結合，社區旅遊因此也做起來了。

還有，在小社區裡面，因為農產品是有季節性的，所以我們也結合附近的一些社區或者旅遊亮點。如同剛剛提到的網絡化，安排豐富的社區一日遊、兩日遊，甚至有一些人堅持要住在社區，體驗生活，最後就形成了一個產業的合作網絡。



在這些過程當中，尊重的概念很重要，也就是不要影響到魚類或者其他生態；還有環境永續、尊重多元生活文化與宗教的概念。事實上在這裡面有一些社會教育、環境教育的功能；到了最後，他們也能將一些社區產業慢慢地產品化。

二、新港社區案例

新港在台灣是屬於比較全面性並且是最早進行社區營造的地方。這個社區是由當地的陳錦煌醫師開始帶動的。當時因為雲門舞集的林懷民先生是新港人，而他每年都會回新港表演；

第一年是因為有鄉親請他的舞團回去表演，但是一個鄉下地方，不像都市有演藝廳或者表演廳，於是最後找到新港國中的禮堂。結果，整個新港鄉，包括鄰近的鄉鎮，有非常多人去看表演；在當時，雲門舞集演出的價碼很高，但社區的領導人沒辦法籌到這麼多的表演費用給雲門。在他們表演結束之後，林懷民與地方人士聚餐過程中聊到，鄉下風行大家樂、飆車或是婚喪喜慶的野台戲、脫衣舞等等危害社會風俗的行為或表演，有感於這些帶給社會的負面影響，所以希望能用演出的收入成立一個基金會。可是根本不夠錢，所以地方人士就再加碼，達成創會基金，成立新港文教基金會，並且開始從事社區營造。

一開始，他們不知道該怎麼做，於是就到日本古川町取經、考察，直到雙方變成好朋友之後，又繼續慢慢的做。所以在台灣，嘉義新港是第一個、也是到目前為止，我覺得是台灣社區營造做得最好、最完整的地方。如果你們有社區參訪需要，或者是自己想去看的話，我強烈建議，這是一個不錯的地方。如果是學校團體去的話，也可以與新港文教基金會聯絡，他們可以做導覽解說，這樣去進行參觀體驗的學習會比較完整。

另外，新港還有鐵路公園。這是以前台糖載甘蔗的小火車站，裡面原本有很多廢棄物，但他們運用志工把它整理的非常好，還將以前台糖車站的宿舍規劃成餐廳、以前車站的辦公室規劃成遊客服務中心等等，變成社區產業；他們還自主性的運用志工或者社區的人力，去舉辦一些國際的、社區的交流。這些一直到現在都還有在進行。

在新港的板頭社區有一個重要的社區元素，就是寺廟上的剪聯工藝，也就是交趾陶的藝術，他們結合台糖的鐵道與蔗埕，也就是以前小火車放甘蔗的地方去做社區旅遊，並且成為非常夯的社區旅遊景點，各位不妨去參訪。不過要去看的話，一定

要看門道，不能只有去玩一玩，最好要有解說，然後你可以回想一下剛剛講的那七個資本架構，或許可以讓你有一個比較深刻且系統性的了解。

但是在板頭社區的案例中，也有一些比較負面的東西，比如檳榔、香菸、茶葉蛋、飲料等一些不是在地的元素，這是比較可惜的地方；若能有更多在地元素，應該會比較好。

三、外埔水流東休閒農業區

各位知道台中明年要辦花博；花博有三個展區，一個在后里，一個在豐原，另一個就是在外埔，而這個外埔的展區就設在水流東休閒農業區裡面。

各位知道休閒農業區嗎？台灣現有八十幾個休閒農業區；新北市較少，宜蘭很多，另外有南投車埕社區，而剛剛講的桃米也是一個休閒農業區。水流東休閒農業區結合了永豐、六分兩個社區，它很接近台中麗寶樂園，位在麗寶樂園與高鐵之間。

這個地方為什麼叫水流東？是因為台灣西部的河川都是由東往西流，但這裡有一段水圳裡的水卻很奇怪的往東流，所以這個地方以前叫水流東；當初，發展協會結合了兩個社區後，無論要用哪個社區當名字，居民都覺得不好。「為什麼你在前面？我在後面？」後來才想到使用這個古地名「水流東」。有些社區的資源就以橫跨兩個里的運作方式，來推動農村再生。

他們那邊有一些農產品、高鐵與宗教文化的景點。另外，他們也努力地去做產業以及農業推廣教育，而主要的輔導協助單位就是當地的農會。這裡有一些酒莊生產葡萄酒，例如當地的樹生酒莊就滿有名，而且生產的酒在國際上也得到不錯的聲譽。酒與酒莊是他們一個重要的資源，當地曾經有好幾個酒莊舉辦了很多活動，讓原來的這些農產文化可以得到永續，例如舉辦結合農業的馬拉松或者嘉年華會來展現社區的活力。

社區裡還有虎腳庄農夫市集負責推動地產地消的概念與做法，同時也提供在地或者是外地人的休閒。地產地消最主要就是讓生產者與消費者可以直接面對面，了解生產過程，建立信任。我做過研究，發現其實消費者對環境友善的概念與意識是比較強的。

此外，他們也舉辦一些農業體驗，比如養米學的活動、自行車遊社區，還有食農教育。食農教育是結合學校的親子活動，讓小朋友或是一般遊客了解農業、尊重土地、尊敬農民。但因為教育的部分需要社區配合，所以成立了休閒農業區；同時，也為了配合花博的舉辦，所以會往休閒產業的方向發展。因此，

他們也培育解說人員在生態、產業、文化方面的導覽能力。

另外，他們在生活空間的營造和社區組織的部分也都做了一些努力。其實，社區營造，重視的應該是組織活動以及人的生活，我覺得有形的部分應該是在無形的組織和人的生活有些成果之後再去呈現，才比較容易呈現出來。

在生活空間與環境特色營造部分，他們有桐花的祕徑步道，我有去過五月份的桐花季節，非常有看頭，同時也把傳統的水稻用比較有特色的方法呈現出來。此外，他們還有一個水道，叫水溜龍，水流下來的時候，真的有轟、轟、轟，萬馬奔騰的感覺，雖然小小的，但是有社區的特色。還有，他們在高鐵旁邊，也利用可以欣賞高鐵通過的地方，做一個觀景台和一些觀景設施，這些也很不錯。像「高鐵」這樣的社區資源，有些人覺得很吵，但是他們看到的卻是一個可以欣賞美感的地方，然後把它當作是資源，並且運用一些元素去做觀光發展。

配合 2018 花博，他們做了一些行銷和社區的營造，這裡面有很多的建設，事實上以社區的資源是沒辦法完成的，所以需要結合台中市政府、水保局或其他單位的經費，然後由社區的居民參與規劃，並且做後續的維護。

提到後續的維護，事實上在農村再生計畫裡面，很強調後續的維護。過去在農村社區裡，也創造了不少文資館或者文資設施，現在也都有一些後續維護的問題。所以社區的組織、志工的組織，這部分很重要。就像剛提到的東石塭仔社區，一開始可能是一個人、兩個人，變成一群人，然後是社區大部分的人都走出來了，這中間的變化，你都可以去感受得到。

如果社區想要發展社區旅遊的話，與遊客之間的交流、交流的空間及內容，都必須做規劃。所以，他們配合農會或產銷班、家政班，與當地特色的農產品結合，並且將這些特色融入到他們的生活中。

他們那裡有一個叫農藝傳坊的地方，它過去是個廢棄的小軍營，社區代管後，將小軍營變成社區的展演和展示場，也是很好的交流、旅遊場地；目前也都有被規劃配合花博的舉辦。

當地還有一些民宿或者是老舊空間的活化，例如把洋菇寮變成白雪公主之家，類似如此的創意，結合在地的元素，都可以做出一些不錯的感覺，而且他們也因此創造了一些青年回流；而這些回流的青年也會帶回來一些創意、創新以及創業。

另外，他們有做銀髮族的調查，並且做送餐、成立社區關懷據點等的照顧工作；同時也會定期或不定期舉辦一些活動；其它還有一

些關於環境資源的社區生態調查與活化也都在進行著。例如古早的時候，洗衣服的地方就是媽媽或阿嬤互相交流的地方，現在再把它活化出來；然後就是在綠色生活與節能減碳的部分，也做了一些活動，比如將稻梗用在洋菇的培養上，紅酒粕也做再次的利用。

伍、 總結

以上是這三個社區的規劃發展狀況。最後，我想用一分鐘的時間來總結。

農村社區發展就是需要長長久久、慢慢地來進行；我們現在了解因為經費掌握在政府部門手上，而政府部門有年度預算，年度預算需要經過層層的立法機關審查或者限制，所以，社造的計畫經常都是當年度五、六月時才通過，卻在十一月就要交成果報告了。這與社區的營造應該要慢慢來有一些違背，也應該是政府部門要去努力的地方。所以願景長，目標長，計畫長，動員久，要執行很久，腳步要慢，績效要慢，才能一步一腳印的看到成果。

我希望大家一起來，公私協力，也就是政府部門與社區，公部門與私部門，以及非營利部門等都應該要一起合作；社區齊心，一起來推動，特別是產業發展，當然也包括其它各個層面的發展。

以上是我跟大家分享的部分。