

## 在台蹲點研習心得

董陽

(中國科學院大學公共管理系 碩士生)

### 一、 感悟

為期一個月的研習營行將結束，理論的、方法論的還有許多寶貴的實務經驗分享，為學員們提供了全方位的視角來關心中國、台灣和兩岸的互動。師資陣容堅強加上多元的課程設計和安排，對研究生而言是很好的學習機會。

而更讓我感悟深刻的是臺灣文化和政策設計中每一個細節。政治大學位於臺北市東南一隅，淡水河的支流指南溪從校園旁邊緩緩流過。閒暇之餘，便會沿著指南溪的河堤漫步。令我頗感訝異的是，指南溪的河道並不寬，然而，河堤卻修築於距離河道很遠的地方。兩側河堤之間的距離，足足是河道寬度的 5 倍之多，河堤之外的土地才會被開發，而河堤之內形成了一個窪地，大面積的土地處於“撙荒”狀態。眾所周知，臺北市是一個寸土寸金的城市，人口密度相當之高，市政當局為何會將指南溪沿岸的大片沃土棄之不用呢？

經過對相關人士的走訪和文獻查閱，我漸漸找到了答案。其實，在市政規劃初期，決策者便有所考量。指南溪作為淡水河的一條支流，直接能夠聯通入海口，而臺北地處亞熱帶沿海地區，氣候濕潤，雨水豐沛。在洪水期，淡水河流域流量超過 1 萬立方米/秒，所謂“大河有水小河滿”，屆時，指南溪的流量也會很大。如果僅僅沿著指南溪河岸修築堤壩，雖然可以充分是沿岸土地得到充分利用，但卻勢必會導致河水漫過堤壩，將沿岸土地悉數淹沒。因此，將兩側堤壩之間的寬度設定為河道寬度的 5 倍以上，將能夠為指南溪的徑流量留足充分的冗餘量，從而形成一個容量巨大的窪地，起到了蓄洪區的作用。即使是指南溪當面臨百年一遇的洪水衝擊，也能夠將洪水容納在該蓄洪區之內，成為了一個良好的緩衝帶，有效地將洪水對於城市的負面影響控制在最小範圍。由此可見，指南溪兩岸的空地，看似是對土地資源的浪費，實則是規劃者極具前瞻性的神來之筆，為城市留足冗餘量，使之能夠十分“優雅地”應對一次次突如其來的天災。

除此之外，大片的空地對於城市本身還發揮了“附加值”的作用：首先，指南溪兩岸的地帶由於水分充足，土壤肥沃，往往天然植被十分繁茂，草本植物、灌木、喬木等不同類型的植物相間交錯，形成了一個較為完整的濕地生態系統。而這一天然的生態系統的形成，不僅能夠有效地涵養水源、綠化環境、保育生態，更重要的是，可以節省用於修築、種植、培育和維護人工綠化帶的大量市政成本。對於市政建設本身而言，則是“善莫大焉”！

其次，市政當局也對這一區域進行了適度的開發，在不影響其生態修復功能的基礎上，修建了親水步道、籃球場、網球場等一系列文化體育設施，使之成為

一個河岸公園，以供市民及遊人健身、休閒、觀光之用。與此同時，這一區域也成為了城市中的一個公共空間，為市民之間的溝通、交流、互動提供了一個良好的場所。

這一市政規劃政策，看似是看似對城市商業用地的開發起到了較為負面的作用，實則不然。雖然該蓄洪區大量地佔用了商業用地，但是，伴隨著該區域的行洪安全、生態環境以及公共設施等條件的改善，勢必能夠提升周邊商業用地的附加值，增加地方政府土地出讓的收益，提升商業用地的開發效率。而由於該區域的綠地及公共遊藝設施已較為健全，因此，開發商可以減少此類設施的建設，從而減少那些被轉嫁到業主身上的公攤面積成本，使房價維持在一個較為合理的範圍之內。

當對這一案例的諸多效應進行條分縷析之後，我不禁對市政規劃決策者的智慧欽佩萬分：僅僅通過蓄洪區的規劃，就能夠實現建設資本、自然資本、人力資本、社會資本、金融資本等多重效益，無疑是一招妙棋。城市建設是一項系統工程，而在系統中各類非線性相關的元素之間，往往能夠找到一個“杠桿點”(Tipping Point)，以一個環節上的改進，實現整個系統的優化。然而，這需要一種大智慧，需要一種系統思維的考量，更需要一種責任心與使命感。

作為一個城市發展的策劃者、決策者和管理者，處理規劃的目的必須清楚，是為了給世代居民提供理想和可持續的生存、生活和發展的空間。在城市規劃的過程中，今天所佈局的每一個點、所勾勒的每一條線，都會影響市民未來的生活品質和城市品位；必須有對明天需求的前瞻性，對今天工作的責任心，要自豪地為昨天的每一份批件、每一個規劃感到驕傲和榮耀。因此，作規劃一定要先歸化自己，再規劃城市。

“以人為本”，應當是貫徹於城市規劃與建設的始終。在指南溪的案例中，行洪安全、生態環境以及公共設施等諸多功能的改善，實質上都是圍繞著市民的需求。人是城市的細胞，也是城市的靈魂。市民是城市治理最廣泛和最直接的參與者，同時也是發展利益的體驗者。城市發展的過程，就是“滿足市民的口味，提升市民的品位”的過程。

因此，如何讓更多的民眾在參加新的城市發展模式中受益，這些是政策制定者需要考慮的首要問題，這也正是保證政策持久的關鍵所在。指南溪邊的空地，恰恰是為我們打開了一扇視窗，以期見微知著地洞見民生理念以及系統思維對於城市發展軌跡的影響與價值。

## 二、 收穫

赴台研習的一箇月中，我重點調研了臺灣的社區總體營造。社區總體營造起始於 1993 年 12 月，以「建立社區文化、凝聚社區共識、建構社區生命共同體的概念，來作為一類文化行政的新思維與政策」作為主要目標。主要目的是為了整合「人、文、地、景、產」五大社區發產面向，而產生出的政策性名詞。

經過多次走訪和蹲點發現，臺灣的社區總體營造在島內遍地開花，當然也呈現出諸多不同的特質。基於相關文獻的查閱以及實地調研，分別選取宜蘭的白米社區、珍珠社區、臺北的忠順社區以及嘉義的頂塗社區的社區總體營造路徑作為案例，予以深入研究。

臺灣的社區總體營造，實則是一次社會創新 ( Social Innovation )，即透過新的策略、思想和組織滿足社會需求，涵蓋了治理發展及公民社會組織能力擴展的各個方面，是發揮社會個體和群體潛能的重要實踐。不應當把社區當作一系列不同功能的組成部分拼在一起考慮，而努力去創造一個綜合的、多功能的環境。因此，社區總體營造之所以能夠較為成功，並且能夠進入一種較為可持續的發展模式，實質上是有多個方面的原因共同作用而形成的，主要體現在以下幾個維度：在地組織的整合、社區精英的轉譯、公眾參與、地方性知識的挖掘、文化創意元素的融入、社區產業發展以及共同記憶的建構。

### (一) 在地組織的整合

在臺灣社區總體營造中，有一類組織扮演著不可或缺的作用，即社區發展協會和社區合作社等社區在地組織。此類組織是在政府支援下，由社區居民自發倡議並聯合組織而成的，往往採取自願加入、合議決策的模式來開展社區相關公共事務。

由於社區發展協會等組織是社區本土化的組織，因而組織的目標通常都是基於本社區的現實需求，能夠為社區公眾所認同。同時，因為組織運作模式較為民主，能夠較好地保障公眾參與，所以組織能夠保障社區居民的自主參與權，從而具有較強的社區整合能力。無論是社區的產業發展，亦或是社區美化、生態保育、基礎建設等社區公共事務，都離不開社區發展協會等組織的籌畫與動員。透過誘因的建構，鼓勵社區居民的參與和付出，並制定相應的規則，進行成果的合理分配。在地組織的發展也同時為社區內矛盾、衝突的調節與化解提供了一個平臺，使社區居民能夠在社區內形成一定的共識，創造集體意識，強化在地社群的聯結與對共同利益的認同，培育社區內的共同體文化。

### (二) 社區精英的轉譯

根據 Latour 的“行動者—網路”理論 ( ANT )，在集體行動過程中，能夠

將不同行動者進行相互連接，並進而形成一個互動網路，所依賴的是“轉譯”機制。而在社區總體營造中，轉譯機制其實也發揮著極其重要的作用，而能夠承擔這種“轉譯者”角色的就是社區精英。在以上不同的社區總體營造模式中，社區發展協會的理事長或總幹事等往往就發揮著重要的轉譯作用。

作為社區總體營造的第一代創業者，社區精英往往在社區內享有較高的聲望，並具備著突出的個人能力和前瞻的視野。例如，珍珠社區發展協會的總幹事，能夠結合自身對於資本主義的反思和個人所掌握的傳統技藝，提取勞動生產經驗中的在地知識，充分挖掘稻草的文化內涵，從而衍生出成體系的稻草文化創意產業；頂塗溝社區發展協會的理事長能夠因循社區的宗教傳統，從宗教信仰中提煉出動員公眾參與的誘因，進而有效地展開了社區集體行動。在這些社區總體營造模式中，都能夠很容易地察覺出社區精英所扮演的轉譯者角色，透過在地知識的挖掘，以及文化創意元素的建構，形成了社區發展的總體目標與系統架構。

### (三) 社區居民的參與

臺灣社區總體營造之所以能夠實現持續性的發展，在某種程度上，是依賴于社區居民廣泛而深入的參與。參與廣度遍佈在產業發展、環境改造、治安整頓等各個領域及其不同的環節中，而參與深度則體現在決策權、執行權、收益權等方面的全面參與。社區居民能夠充分地選擇社區的發展模式，並充分享受社區總體營造所帶來的各項紅利，真正形成了一個“共有—共治—共用”的良性治理路徑。

同時，公眾參與的意義還在於，能夠使社區總體營造形成一種社會建構的模式。社區居民的參與，是一個“分享—協同—集體行動”的過程，諸如社區文化創意產業的發展，居民能夠對於同樣的社區文化元素進行分享，並基於個體的特質，形成分散式協同，賦予其個性化的創意元素，不斷在“做中學”，進行意義的建構 ( Sense-making )，從而使社區文化創意產業充分地融入了多元化的個體智慧，進而凝結成一個較為成熟的產業。因此，公眾參與為社區總體營造提供了一種機制保障。

### (四) 在地知識的挖掘

社區總體營造必然是應當具有地方性特色的，而這種特色的培育，則有賴於在地知識的挖掘。伴隨著全球化的進程，社區在地知識的保存和傳承，越來越遇到瓶頸。如何能夠從社區傳統脈絡和現實的生產生活經驗中提取出有價值的在地知識，並使之體系化、建制化，對於社區總體營造而言，無疑是一件重要而緊迫的任務。

社區總體營造的不同參與者，透過在地知識的挖掘，製造的共用相同生活世

界的感覺來維持社會秩序，經由共同社會和文化世界的社會化過程而傳遞，實現不同行動者之間的學習，就形成了一個新的共同知識庫存，建構一個擴大的共同體。在上述案例中，珍珠社區的“隨著溫度的升高，稻草的顏色會產生一定的變化”這一勞動經驗，就成為了稻草工藝品產業孵化的重要元素，進而孕育出了社區的特色。可見，地方性知識正是在同現代性規則的互動過程中不斷地重塑自己，其本身具有的開放性使其有足夠的活力對現代性要求不斷進行適應。

### (五) 文創元素的融入

以在地知識為代表的無形的社區文化資源，與自然資源等有形的實體資源不同的是，其不具有存量限制，無法被消耗殆盡，反而能夠透過不斷地建構和詮釋，使之實現增值。而能夠賦予其全新內涵的，就是文化創意元素。在不同的社區總體營造模式中，文化創意元素都發揮著十分重要的作用，成為一種“潤滑劑”，對於社區總體營造的各個構面的融合與創新，乃至於整體升級，都是不可或缺的。

珍珠社區的稻草、白米社區的木屐、忠順社區的陶藝以及頂塗溝社區的蝴蝶，都是文化創意元素的來源，同樣，在融入了文化創意元素之後，實現了更高的品牌價值。以忠順社區的陶藝為例，原本只是用作為社區美化的工具，但由於藝術表現形式的獨特性和創造性，不僅提升了社區的品牌效應，更重要的是，凸顯了陶藝本身的價值，進而帶動起了一整套的產業鏈條，使得社區公益事業與產業發展相輔相成，進入了一個良性循環。所以，在社區總體營造過程中，要充分挖掘文化內涵，融入創意元素，才能推進各項效益的整合。

### (六) 共同記憶的培育

社區總體營造需要有效的規劃，而“規劃”其實就是“歸化”。歸化就是本土化，瞭解尋找社區的過去，理清社區的肌理和脈絡，需要因循社區的發展軌跡，找出社群的共同記憶。社區是由人所組成的，共同記憶就是一個社區的根。如果說文化創意是社區總體營造中的“潤滑劑”，那麼，共同記憶就是社區總體營造中的“粘合劑”，是凝聚社區共同體文化認同的基本要素。

在調研當中發現，不同的社區雖然發展模式與路徑不盡相同，但是卻都在突出的強調一個相同的概念——共同記憶。對社區歷史文化發展脈絡有形載體如何保存和繼承，是每一種社區營造模式都必須面對和思考的重大問題。珍珠社區的透過稻草產業所呈現的是對於農耕文明和米食傳統的共同記憶，白米社區重建木屐產業是為了找尋作為“臺灣人主體意識”的共同記憶，忠順社區動員兒童參與社區美化活動是旨在建構並傳承忠順社區自身的共同記憶，頂塗溝社區基於社區生態整治和修復以期重構鄉土文明的共同記憶。而這樣的共同記憶都將能夠形

塑社區共同體的認同感與文化。

### (七) 社區產業的發展

社區總體營造的可持續發展，往往離不開社區產業的發展，以提供社區自給自足的動力來源，尤其是農村的鄉土社區，面臨著城鎮化的強烈訴求，產業發展與升級是一個必不可少的環節。如何基於社區特色，發展出較為完善的產業鏈，是社區總體營造中不得不考量的一個問題。

產業形態通常分為“生產—加工—體驗—美學”四個梯級，而社區產業由於規模有限，在生產和加工兩個梯度上，往往不具有優勢，難以形成真正的效益，因而，直接選擇“體驗”類的產業作為切入點，並充分融入文化創意元素，能夠具有事半功倍的效果。在上述案例中，社區產業不論是經過系統設計的，還是偶發衍生的，都會著眼於體驗類的文創產業，例如稻草編織、陶藝 DIY 以及蝴蝶休閒觀光等等，都是具有較高附加值的產業形態，既能夠對社區經濟有較大的貢獻，又能夠帶動社區就業，有效地維持了社區總體營造的可持續發展。