

## 社區組織推動社區營造經驗之研究

### —以嘉義市下埤里區發展協會為例

趙家民<sup>1</sup>、蔡久祺<sup>2</sup>

#### 摘要

台灣在全球化浪潮文化衝擊下，最顯著的影響，便是城鄉落差，尤其是鄉村地區邊緣化、產業及勞動力重組、以及青壯人口大量外流、村落老化等現象。若能以社區營造方式讓社區居民主動建構社區願景，才能在全球化浪潮中尋找出路，社區也才有永續發展的可能。

本研究以嘉義市下埤里社區做為研究對象，研究方法採深度訪談之質性研究，並將相關文獻資料與訪談內容分析後，得到以下的結論：

- (一) 下埤社區人口高齡化，青壯人口外流，農村生活及文化特色逐漸喪失，如何凝聚居民共識，發掘地方特色是首要之務。
- (二) 下埤社區發展協會，辦理社區居民藝文活動、技藝班及社區生態導覽，整合了社區在地文化及產業，不僅為社區帶動活力，更帶來生機。
- (三) 下埤里的農村導覽、特色風味餐等，將地方文化與特色融入到社區產業中，著重商品文化背景與價值，若能適當行銷，應該有發展觀光的潛力。

**關鍵詞：** 社區營造、地方文化產業

---

1 南華大學旅遊管理學系助理教授

2 南華大學文化創意事業管理學系碩士班



# 一、前言

## 1.1 研究背景與動機

從 1994 年臺灣引進社區總體營造運動以來，一直受到產、官、學界的極大重視。依照臺灣社區營造發展的軌跡來看，社區營造的面向其實極

為廣泛，包括了文化產業(文創產業)、地域振興、城鄉新風貌、聚落與古蹟保存、終身學習、社會福利、健康社區、農村再生....等公共事務，冀以實質環境之改造，文化設施之提供，以平衡城鄉之差距。由於文建會積極結合社區居民、專業工作者和各級行政部門投入迴響，民眾部分已具共識，自主參與，經營社區(文建會，1996)。近年來，越來越多的住民投入及參與社區事務的推動，不但改變了生活環境，也對居住的社區多了一份認同與榮譽感。

目前在臺灣，幾乎每個鄉鎮都有社區發展協會，本論文主要探討社區營造如何推動該社區的文化產業，以及如何建構出地方特色，為社區發展注入新氣象。

## 1.2 研究目的

本研究擬透過文獻分析與深度訪談等方法，期盼能深入了解下埤里社區發展協會在推動社造過程中，如何有效整合地方資源，持續發展地方特色。本研究之目的如下：

1. 探討在地文化特色的發展及提升社區認同
2. 分析社區互動關係及社區發展成效
3. 探討下埤里在社區營造過程中所面臨的困境與未來展望

# 二、文獻探討

## 2.1 社區與社區意識

「社區」是指在特定地理區域中的團體，長期的在共同的空間內互動往來，進而發展出對社區的關懷與認同，創造出在地特有的價值體系和社會規範。美國研究社區營造的專家 Mattessich,P.(1997)對社區的定義是，居住在地理上可以清



楚界定的同一區的一群人，他們彼此之間，以及他們與其生活所在之間，形成社會的和心理的聯繫。曾旭正(2007)提到，這種社會的和心理的聯繫，便稱為「社區感」，「社區」指的應該是「有社區感的聚落」，而不是聚落的空間本身。

社區是民眾參與及學習最直接、最生活化的地方，也是當地民眾日常生活、社會生活、與特殊歷史、文化、經濟生活的綜合展現(李永展，2014)。居民對於自身的社區具有認同感與貢獻的心，是社區功能良好的指標，社區居民願意對社區的事務盡心盡力，此種認同感便是社區意識(林振春，1995)。居民對於社區產生認同感和歸屬感，才能自發性積極參與社區的建設和發展，從事社區的建設和維護。

社區總體營造的基本根源在人心的改變，將台灣傳統農村社會的密切人際網絡恢復，賦予一種「共同決定未來願景」的民主意識，也就是所謂的「社區意識」。讓地方人自己共同參與、共同決定自己的生活環境、生活方式與未來遠景。它可能是地方環境景觀的改變，也可能是地方文化的保存、也可能是社區安全的維護、或產業的轉型(劉蕙苓，2000)。

## 2.2 社區產業

李易駿(2015)提到，所謂的社區產業，乃包括「社區」與「產業」二個概念的結合。社區產業是社區團體根據地方上原有文化傳統、環境或風貌特色，在地公共集體創造具有社區特色及精神的獨特文化活動、創意商品或服務(洪德仁，2016)。社區產業從傳統的、初級的產業轉型為二級或三級產業，或發展為多樣的複合式經營。依其原型主體產業，約可概分為農特產品類、手工藝品類、休閒產業類三類(王清華，2005)：

下埤里，位於嘉義市西區的西北部郊區，全里面積為 2.24 平方公里，本里里民多數務農，屬一鄉村型社區，里民大部份從事農業生產，以種植水稻為主，早期居民曾經嘗試過「蔬果產銷班」的經營，但由於規模太小、單價太低等因素使得產銷班自然消失。在協會陸續推動社造活動之後，在地農民開始販售自己的農作及手工糧，向外來客導覽自己的社區。

由上述可知，社區產業不應只是純粹的商品，而是能帶有人情味及地方特性的內涵，包含自身在地性的歷史及文化，才能增加就業機會、增進居民生活福祉，促進社區永續發展。

## 2.3 社區總體營造

社區總體營造，是一個以「人」為主體的文化地貌、環境景觀和生活品質的



全面改造工程。其目標在於喚醒社區居民意識，同時透過多元學習機制，促進其參與公共事務的能力，以「民主參與」、「由下而上」的決策及執行模式，解決社區的問題，建構社區美好願景。

為符合社區不同發展階段的需求，文化部計畫 105 年至 110 年廣續推動「社區營造三期及村落文化發展計畫」，逐步開展「由內而外（社區營造）」及「由外而內（村落文化發展）」的雙向輔導策略，希使公民參與深度及藝文推展廣度達到相互加乘效果(文化部)。

葉至誠(2010)提到，「社區總體營造」的概念是建立在社區發展的理念上，但又向前推展了更新、更理想的社區建設觀念。社區總體營造所指的是要解決產業類型的轉化、民主政治的落實、社區意識的建立、社區環境的優質和生活內涵的提升。

社區營造是最好的現代公民實踐，從地方文史、環境保育、生態保護、民俗藝術傳承、公共服務、社會福利服務、健康生活促進、創意產業等等，展現出多元有趣的生活樣式，也深化自我認同與榮耀（洪德仁，2016）。推動社區營造應該透過居民對社區認同的建立，使成員主動產生參與公共事務的意識，將自主權還給居民，才能達到提昇社區居民在生活品質的層次。

## 2.4 地方創生

「地方創生」這一名稱發源於日本，其中心思想是「產、地、人」三位一體，一句話來說，就是希望地方能結合地理特色及人文風情，讓各地能發展出最適合自身的產業。和日本有同樣問題的台灣，政府在 2017 年年終記者會，亦表示將加碼推動「地方創生計畫」，促進區域均衡與年輕就業，以讓地方產業加值，亦希冀透過中央與地方協力，共同解決人口、文化保留與產業發展問題。

國家發展委員會(以下簡稱國發會)為協助地方政府挖掘在地文化底蘊，形塑地方創生的產業策略，推動「設計翻轉、地方創生」計畫，以「創意、創新、創業、創生」的策略規劃，開拓地方深具特色的產業資源，引導優質人才專業服務與回饋故鄉。曾旭正<sup>3</sup>(2007)說明了，地方創生與社區營造的意涵其實相同。兩者都強調在地、自發與行動，不同之處僅在於問題意識與行動範疇。地方創生要處理的首要問題，是迫在眼前的高齡化與人口減少；關注的地理範圍也比社區營造大，做法也更跨領域，才能有效減少人口外流、召喚年輕人口返鄉或移住。

「地方創生」盤點各地「地、產、人」的特色資源，以「創意、創新、創業、創生」的策略規劃，開拓地方深具特色的產業資源，引導優質人才專業服務與回饋故鄉，透過地域、產業與優秀人才的多元結合，以設計手法加值運用，將可帶

---

3關鍵評論-「地方創生」跟「社區營造」有何不同？是舊瓶新裝的灑錢計畫嗎？  
<https://www.thenewslens.com/article/102651>



動產業發展及地方文化提升，必能使社區、聚落及偏鄉重新形塑不同以往的風華年代，展現地景美學並塑造地方自明性。

### 三、研究方法

本研究以嘉義市下埤里社區為研究個案，研究方法為質性研究的深度訪談法與文獻探討法。在確定研究問題及目的之後，接著蒐集、閱讀並分析相關文獻。本研究採質性研究，在確定研究主題與對象之後，開始設計研究問題，然後對發展協會理事長、協會志工、社區居民進行深度訪談。下表是訪談題目彙整：

表 3.1 主要訪談題目

Q1：發展協會在推廣地方產業活動時扮演的角色
Q2：社區的文化特色和影響
Q3：下埤社區的地理環境，即人與地的關係
Q4：文化特色轉換成社區文創產業的可能性
Q5：下埤里社區未來發展規劃與建議

表 3-1 本研究之訪談對象

受訪者身分	編號	訪談日期、時間	地點
發展協會理事長	A	107.12.09 上午 9:00~11:00	協會辦公室
發展協會總幹事	B	107.12.15 上午 10:00~11:30 108.01.13 下午 2:00~4:00	協會辦公室



表 3-1 本研究之訪談對象(續)

受訪者身分	編號	訪談日期、時間	地點
協會志工-蕭先生	C	107.12.16 下午 2:00~4:00	蕭保合宗祠
協會志工-黃小姐	D	107.12.20 上午 10:00~12:00	社區關懷據點
居民-陳先生	E	107.12.26 下午 4:00~6:00	保福宮
居民-林小姐	F	107.12.29 上午 8:00~10:00	7-11 超商
學區國小主任	G	107.12.30 上午 8:30~10:00	北園國小

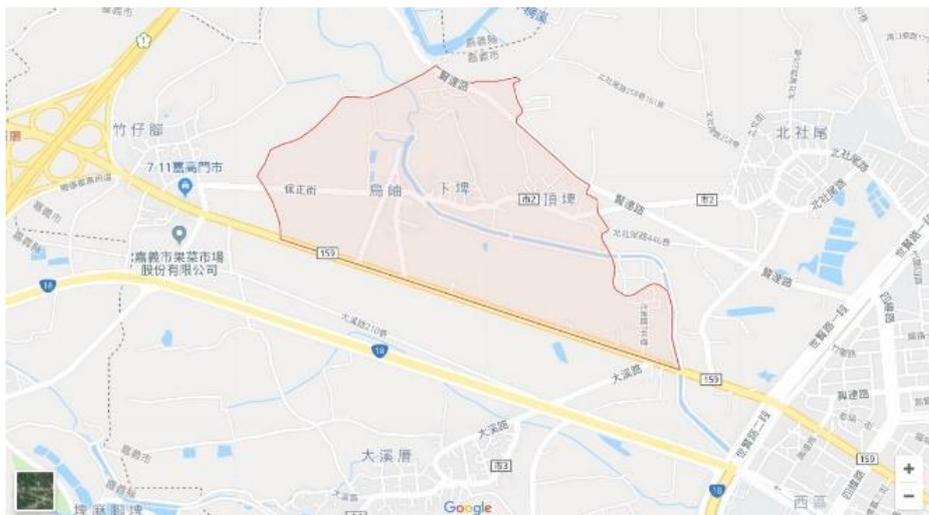


圖 3.1 嘉義市下埤里地理位置及範圍

資料來源：嘉義市西區公所(下埤里)



## 四、研究資料與分析

### 4.1 發展協會在推廣地方產業活動時扮演的角色

社區發展可以說是一種組織與教育民眾的過程，也是一種社會運動。而社區發展協會即是一種社區組織，它協調了社區與居民之間的互動關係，運用社區內外資源，鼓勵社區居民積極參與，達到引導社區的永續發展與提昇社區居民的生活品質為目標。

受訪者 A：「政府有辦一些關於社區營造的活動，像是「賞遊下埤」、「老照片說故事」、「下埤劇場」、「樂活農村」...，還蠻多的啦。大家剛開始也都不知道怎麼做，市政府有說明的人員，也有給我們參考一些其他社區的東西，慢慢的我們就自己做起來了。」根據受訪者 E：「他們很用心，爭取一些政府的計畫，讓社區的人動起來，我覺得不簡單。」

嘉義市推動新故鄉社區營造計畫之核心理念為「社造薪火·諸羅之光」，強調由下而上、守護社區；擴大參與、公民行動、文教聯繫、人文提升。由政府提供經費，社區自發性的社造活動，在平等互惠、資源共享的態度下彼此合作，形成一種良善互動的公私協力運作。

### 4.2 社區的文化特色和影響

受訪者 B：「很多社區居民一開始都很懷疑，我們下埤里有什麼特色？可是最近這幾年我觀察到，藉由活動的推廣，居民慢慢了解我們自己在地的寺廟、宗祠、竹筒屋、古井、農村文物...等的獨特性，能夠主動介紹給外來的訪客，讓他們了解，我覺得他們對社區的認同度提高了，而且也比較關心自己社區的事情。」

受訪者 F：「參加完活動之後，大家熟識了，見面就會打招呼，我覺得社區居民的感情變好了，然後也比較會關心社區的一些事情。」

農漁村落的社區數量最多，這類社區其實擁有歷史資源、社區認同與地方特色，只是在城鄉流動的大潮流中，在地的人力無以為繼而出現傳承的危機。一但有熱心的營造者投入，解決了人力的問題，往往就能在社區營造的各種主題上，開出令人感動的花朵(曾旭正，2007)。



### 4.3 下埤社區的地理環境，即人與地的關係

受訪者 A：「我們算是嘉義市的郊區了。所以我們這邊比較沒有市區那麼熱鬧。」受訪者 C：「剛開始辦活動比較困難，而且參加的人沒有很多。後來厝邊頭尾相招後有比較多。政府交辦的活動擺協會的人在做，但是我們自己社區的活動，像廟會或是節慶，居民來參加的比較多。」

社區參與是社區活動最主要的目的，也是社區活動的精神所在。為了讓當地居民及後代子孫能對社區更了解，編印下埤社區專書-雅埤風華，透過社區志工的訪談耆老與蒐集老照片，不但整合了更完善的文史資料，也強化了在地的向心力。

### 4.4 文化特色轉換成社區文創產業的可能性

在地文化特色發展，應該可以帶動地方觀光延伸成在地文化深度之旅，促進農村在地化、產業化及農村生態的多面向發展。

受訪者 C：「特色就是傳統的農村生活吧。我們算嘉義市外圍，因為沒有開發很多，所以我們還有保存三合院、宗祠、老廟這些傳統的東西。如果要有商機，可能需要更多人力物力的投入。其實我們並沒有想要靠社區賺大錢，我們協會只是想為社區做點事，改善我們生活的環境而已。」

以地方特有的人文、空間、產業等資源為基礎，試著要去建立一個自主的、永續的、富地方特色及生命力的地方文化環境，提昇整體空間環境品質的目的，促進地方的繁榮與發展（台灣社造聯盟<sup>4</sup>）。

受訪者 E：「歷史古蹟和傳統美食就是特色吧。但我們沒有積極在推銷，所以不是很有名，所以不會有遊客要特別來看我們社區，那沒有人潮就沒有商機。」

當發展協會推出社區特色產業之後，首先面對的即是如何推廣來增加知名度、以及增加銷售量的問題。以下埤里社區而言，在地文化特色的發展，仍然必須依賴相關的活動來配合進行。如果要發展成在地深度文化之旅，恐怕目前尚無法成為常態性。

### 4.5 下埤里社區未來發展規劃與建議

受訪者 B：「短期目標是凝聚向心力，中期就是繼續申請政府的計畫，例如文化局的社造計畫、環保局的環境改造計畫、水保局的農村再生計畫等等，長期目標就是希望能建設下埤里，成為一個在地人適合居住的優質環境。」

---

<sup>4</sup>台灣社造聯盟 <http://47go.org.tw/article/2030>



下埤里是一傳統農村，人口老化的社區。活躍老化（Active Aging）是現今國際潮流，也是全球化老人福利的重要推動概念。活躍老化是鼓勵長者們積極參與社會，不僅活到老、學到老，並且持續地參與社會活動，甚至規劃自己的第二生涯，投入志工行列，來服務社會，服務他人。讓社區內的老人，不僅僅是福利服務的受益者，同時他們也可成為社區福利工作的提供者，成為社區內重要的人力資源。受訪者 F：「我們社區老人很多，但都很健康。我覺得應該培訓他們，看是要導覽社區還是要種菜去賣，或者種些花草來美化環境，這樣讓他們有事做，比較不會無聊。」

檢視臺灣社會當前的社區，社區營造者著重於鼓勵社區居民參與和投入社區事務，並藉由做中學（learning by doing）來提升個人能力，且在行動中激發社區的活力（黃源協，2004）。

## 五、結論與建議

### 5.1 研究結果

#### 5.1.1 地方特色的發掘與認同

下埤里保留了傳統聚落型態及田園風貌，是一典型農村型態社區。社區內有保合祠、古早的竹管厝、百年古井和楊桃樹、居民中心信仰的保福宮和朱子公廟、以及婆婆媽媽製作的手工赤殼粿等等文化資產，造就了這裡歷史文化背景豐厚，頗具地方特色。

由當地志同道合之士，共同組織社區發展協會，藉以凝聚居民間的情感，建立屬於自己文化特色的家園。社區文化發展是自發性的，社區居民唯有對地方產生認同，才能對社區產生休戚與共的意識，進而為社區發展貢獻心力。

#### 5.1.2 在地文化特色行銷

文化是人們生活的方式，是居民累積長期經驗所得的固定特有的因應方式。如何透過社區營造的過程，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，都將帶來不可輕忽的影響。在地方文化產業下所推出的地方文化商品能夠述說本地商品的內涵與故事，與以往消費模式改變，消費者對於購買文化商品，從以往著重商品的本身，到現在著重商品本身及背後的內涵。



### 5.1.3 社區發展團隊間的互動關係

社區發展協會在社區事務的推動上扮演了重要的角色，不但可以凝聚居民的社區意識，亦可注入社區新活力。下埤里社區發展協會先從環境的改造與美化做起，首先引導出民眾對自己生長土地的熱情和參與。接著鼓勵地方民眾能自動自發關心公共事務，積極招募志工團體，不但不定時的舉辦社區活動，還設立了老人關懷據點、媽媽教室、長壽俱樂部等。協會有效的運作，對於社區的推動有正向助益，社區才能不斷的茁壯與進步。

### 5.1.4 產、官、學合作效益

社區本身若能擁有自身的地方文化產業，對於政府的依賴程度便會跟著降低，也能自行推展社區其他公共事務及組織運作。目前鄉村地區的年輕人力持續外流，造成發展地方產業的人才相對匱乏，造成急需協力的鄉村地區不易得到專業支持。政府應該提供資金來支援有意創業者，協助社區留住人才；而學術單位亦可向政府申請專案補助，尋求政府的重視，同時可以協助社區培力，發掘有能力的人才並發揮新時代的功能，才能讓社區永續發展。

### 5.1.5 地方特色活化在地觀光產業發展

地方產業能夠成為地方經濟發展的基礎，它連結了當地人際關係，凝聚互信、互助的共同意識，並形成特有的風土、文化與民情，不但是地方生活的重要支柱，也是社會安定力量與地方精神的象徵。下埤里社區擁有深度歷史文化及農村文化，在政府總體營造政策推動下，以「樂活農村」作為特色，成為帶動經濟發展模式的切入點。不但能保存地方既有的文化特色，提昇地方居民的榮譽感，同時也能繁榮地方經濟，增加當地就業機會，促進社會安定及提高國民所得。

### 5.1.6 未來發展計畫

下埤里社區以歷史文化及農村文化作為社區營造的特色，以「樂活農村」為核心，目前與政府有農村再生計畫的積極合作，繼續將下埤里打造成三生(生活、生產、生態)的魅力農村。「吸引外地觀光遊客」其實並不是下埤里非常在意的首要目的，他們重視的是，如何能「維持在地特色」、「提升在地居民生活品質」。政府訂定 108 年為台灣地方創生元年，若能配合相關政策，使人口回流，將可帶動社區產業發展及地方文化的提升。如何準備好，讓居民把對家鄉的情感與熱愛推薦給更多來訪的遊客，如何將在地有特色的資源整合，形成獨特魅力的永續文



化產業，這才是未來發展更重要的關鍵。

## 5.2 研究建議

- (一) 在發揮啟動和引導的角色，掌握的是資源與公權力，但政策也需要有適當的地方團體來承擔配合，所以公部門擬定的政策基本上應該是一種提昇社區活力為首要目標的「協力政策」。
- (二) 社區要成功的永續發展，光是靠單一面向是不夠的。社區應該要能妥善規畫，讓觀光客透過親身的文化感受，來體驗下埤里的在地生活，這樣的文化體驗者，才能提升遊客參與感。
- (三) 落實學校鄉土教育或社區教育，鼓勵中小學辦理體驗之旅，並列入教材，藉以協助地方特色產業的播種工作，並獲得下一代的關心與認同。
- (四) 下埤里地方特色產品在行銷的拓展上，能力與資源相對不足。建議透過各種宗教、藝術文化活動，吸引觀光人潮，同時促銷地方特色產品。
- (五) 下埤里的社區營造不是為了人潮與錢潮，而是為了維護當地生活樣貌與特色，以人為本進行推動，找到在地永續發展與文化認同的價值，才是社區營造的終極目標。但是首先要克服的，應該是少子化、人口外流、高齡化以及地方特色消失的危機。
- (六) 國發會自 105 年起推動「設計翻轉，地方創生」計畫，直至訂定 108 年為台灣地方創生元年，當地居民對於「地方創生」的內涵仍不甚清楚。政府應該透過舉辦各式課程、議論及活動多加宣導，方能達成營造地方產業創新契機，改善地方生活環境，及吸引地方青年回流等均衡台灣的目標。

## 參考文獻

1. 行政院文化建設委員會 (1996)，社區總體營造執行情形說帖，未出版。
2. 李易駿 (2015)，當代社區工作計畫與發展實務四版，臺北市：雙葉書廊。
3. 李永展 (2014)，社區組織運作，載於中華民國社區營造學會 主編，落地生根：台灣社區營造的理論與實踐，57-94 頁，臺北市：唐山出版社。
4. 林振春(1995)，凝聚社區意識建構社區文化，社區發展季刊，第 96 期，第 25-39 頁。
5. 洪德仁 (2016)，社造公民的記憶地圖，臺北市：開學文化。



6. 曾旭正(2007)，台灣的社區營造。新北市，遠足文化。
7. 黃源協(2004)，社區工作何去何從：社區發展？社區營造？社區發展季刊，第 107 期，第 78-87 頁。
8. 葉至誠 (2010)，社區工作與社區發展，臺北市：秀威資訊科技。
9. 劉蕙苓(2000)，重見家園—社區再造的故事與省思，台南市：企鵝圖書出版社。
10. 王清華 (2005)，九二一震災重建以社區總體營造方式重建社區產業之探討，逢甲大學建築及都市計畫研究所碩士論文。
11. 文化部-社區營造三期及村落文化發展計畫
12. [https://www.moc.gov.tw/content\\_268.html](https://www.moc.gov.tw/content_268.html)
13. 國家發展委員會-設計翻轉、地方 創生
14. [https://www.ndc.gov.tw/Content\\_List.aspx?n=4A000EF83D724A25](https://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=4A000EF83D724A25)
15. 關鍵評論 <https://www.thenewslens.com/article/102651>
16. 台灣社造聯盟 <http://47go.org.tw/article/2030>

