

南 華 大 學
非營利事業管理研究所
碩士論文

非營利組織

協助推動社區產業發展之研究

—以新故鄉文教基金會推動南投桃米生態村社區總體營造為例

Non-profit Organization

Helps and Promotes Community Industry Development's Research

—New Homeland Foundation Promotes A Case Study On

Tao-Mi Eco-Village Community Empowerment

研 究 生：曾櫛源 撰

指導教授：傅篤誠 博士

中華民國九十四年五月十一日

南 華 大 學

非營利事業管理研究所

碩 士 學 位 論 文

非營利組織協助推動社區產業發展之研究—
以新故鄉文教基金會推動南投桃米生態村社區總體營造為例

研究生：曾 楓 源

經考試合格特此證明

口試委員：黃中晃

傅重誠

王振軒

指導教授：傅重誠

系主任(所長)：王振軒

口試日期：中華民國 九十四 年 五 月 十 一 日

謝 辭

韶光荏苒，歲月如梭。記得正為幸運進入南華大學非營利事業管理研究所慶幸驚喜之際，而今已為完成論文，而懷沐師恩倍感離愁。首先要感謝王振軒所長及黃中見主任兩位口考老師的審閱與指正，更要感恩傅篤誠教授及林吉郎教授兩位恩師，孜孜不倦的指導與教誨，茲擬撰『師風』一首以銘感恩師振鐸之風範：
『貴庶無分化育功，因材施教振文風，只容鯉躍龍門去，不許鰲魚困洞中』。

在個案研究與訪談期間，要感謝新故鄉文教基金會廖嘉展董事長、何貞青小姐，桃米社區羅樹海、邱富添兩位大哥及埔里國小丁財寶老師等，給予熱情的接待與受訪。感動的是桃米生態村（研究個案）給人的親切感覺，桃米的鄉風可以『好客鄉風留雅士，豐饒土產贈名流』的對聯給予簡要描述，然而桃米社區更是一個具備賞玩休閒、寓教於樂、強身益壽功能的深度旅遊社區。

回想論文研寫過程中，許多焚膏繼晷的夜晚，陪伴我渡過的是親愛的父母、大姐麗香、愛妻美菁、稚子浩政與明欽，讓家人們為我的學業操心，有不捨，也有溫馨，感謝我親愛的家人，讓我用終生的承諾永遠愛護你們。

最後要感謝時常叮嚀和砥勵我的班代陳瑜大哥與嘉齡姐姐，以及共同互勉打氣的同學國涼、錦木、俊緯、森林、文鈴、淑文、瓊玉及惠暖等，願喜樂愉悅伴隨我們，哈！哈！哈！畢業了。

摘 要

埔里桃米生態社區，成功發展成生態旅遊社區產業，其蛻變歷程，是奇蹟，也是典範。歷經九二一浩劫，卻能浴火重生，是奇蹟；在舉步維艱的台灣社造經驗中，彌足珍貴的成功模式是典範。

本研究旨在探尋非營利事業組織（新故鄉文教基金會）與震災重建區的互動關係，探究非營利事業組織在協助推動社區產業轉型或發展過程中的功能與角色，試圖尋找出社區產業發展過程中，政府、企業、非營利事業組織及社區組織之間的脈絡關係與成功模式。為強化研究結果的「真實」程度，面對經震災重創的桃米社區，這個幾乎面臨全面轉型的社會系統，在探索其重建過程中，需要的是災民的主觀理念，以及實際參與者客觀印象的表現，因此本研究運用了質性研究途徑，對各層面進行「深度訪談」並輔以實地參與觀察與高效度的文獻分析，交叉比對，深入探尋事實的本質與尋求事情真象及過程。

本研究就四年多來桃米社區重建過程的不同階段中的觀察，發現新故鄉文教基金會的角色與功能，殆可勾勒如下：地震初期：「整合、協助」的角色功能；重建初期：「引領、主導」的角色功能；社區培力期：「協調、操作」的角色功能；半自主試營期：「互動、學習」的角色功能；正常營運期：「互利、共生」的夥伴關係。並將桃米社區總體營造嘗試分為試探期、依賴期、半自營期及、自營期等四個時期加以探討並分析。

研究顯示，新故鄉文教基金會的陪伴啟發與資源整合，社區的自覺性、自發性、自主性及政府政策資源的大力支持是桃米社區成功的關鍵。根據本研究結果，分別對政府、非營利事業組織（輔導團隊）、學術機構及社區本身提出淺見及建言，期望將來有更適合地方的思維或操作模式，更包容尊重的態度，再造更多個新故鄉的活力社區。

關鍵字：非營利組織，社區總體營造，桃米生態村，社區產業，生態旅遊

Abstract

The Tao-Mi Eco-Village community of Puli Township succeeds in developing an eco-tourism type community industry. The mutation is a miracle, and also a paradigm. Went through the 921 earthquake, the village revived from the ruins, that's a miracle. In the other hand, Tao-Mi case is a paradigm among experiences of the ever difficult Community-building process.

This study aims at the interaction between the Non-profit Organization (New Homeland Foundation, NHF) and the community. We try to understand the roles and functions of the Non-profit Organization. How and by which way the NHF founded and organized community's industry? Try to find the contexts and patterns between government, enterprise and Non-profit Organization in the development of community industry. As the Tao-Mi Eco-Village community is mauled by the earthquake disaster, the social system was almost totally affected. To strengthen the 'realness' of this study about the community's rebuilding process, we want to know what is the way of thinking of locals and the impression of participants. By in-depth interviews, document-analysis and field participation, we retrieve the community's rebuilding process.

According to the observation about different phases in four years' rebuilding process of the village, we identified the roles and functions of the NHF. In the first place, after earthquake phase, the NHF work as integrator and assistant. Then in the beginning of reconstruction phase, the NHF work as inspirer and leader. The community empowerment phase, the NHF work as cooperator and operator. The semi-autonomous operation phase, the NHF work as interactant and learner. The operation phase, the NHF work as mutual-benefiter. We analyze Tao-Mi Eco-Village's community-totality-building process as four periods: exploring period, depending period, semi-autonomous operational period and self-operational period.

The study shows: the NHF's partnership, inspiration, resources-integration and the community's self-awareness, self-concern, self-directing and government resource-allocation policy are keys to the success of Tao-Mi Eco-Village. According to the findings of study, we make suggestions for the government, Non-profit Organization, academic institute and for the community itself. With the mutual-respecting attitude, we wish that there will be more suitable operational mode in the future.

**Key words: Non-profit Organization, Community Empowerment, Tao-Mi
Eco-Village, Community Industry, Eco-tourism**

目 錄

第一章 緒論	
第一節 研究背景、動機	1
第二節 研究目的	2
第三節 研究方法及研究設計	3
第四節 研究的信度	14
第二章 文獻探討	16
第一節 非營利組織之定義	16
第二節 社區營造之定義	28
第三節 生態旅遊之定義	40
第三章 個案描述	48
第一節 桃米（挑米坑）簡介	48
第二節 桃米豐富的生態休閒資源	56
第三節 經歷九二一大地震的桃米	60
第四章 個案分析	78
第一節 桃米社區的發展特質：九二一地震迄今	79
第二節 桃米產業的發展方向	84
第三節 桃米社區產業重建發展過程各階段分析	105
第四節 桃米社區推動社區總體營造各時期操作模式分析	117
第五章 結究結論、發現與建議	126
第一節 研究結論	126
第二節 研究發現	126
第三節 研究建議	136
參考文獻	138

表目次

表 1-1：本研究訪談簡要敘述表	7
表 2-1：非營利組織與其他組織之比較	22
表 2-2：台灣社區相關歷程表	30
表 2-3：國內外學者對生態旅遊的定義	42
表 3-1：桃米里產業現況表	54
表 3-2：埔里鎮聚落分析表	55
表 3-3：豐富的桃米生態	56
表 3-4：桃米里兩棲類調查統計表	57
表 3-5：九二一大地震南投縣各鄉鎮市房屋受損統計表	63
表 3-6：民國 88 年底埔里鎮各村、鄰里人口統計表	64
表 3-7：南投縣埔里鎮桃米里現況及規劃建議事項	70
表 3-8：近四年來政府補助桃米社區相關經費	75
表 4-1：桃米里解說對象及景點所賦與之生命、意義、文化及價值	86
表 4-2：埔里鎮的合法民宿	101

圖目次

圖 1-1：研究流程圖	13
圖 3-1：埔里鎮相關位置圖	49
圖 3-2：桃米里相關位置圖	50
圖 3-3：桃米的交通位置圖	51
圖 3-4：親水公園圖	58
圖 3-5：巨形的竹編蜻蜓和青蛙圖	59
圖 3-6：組合屋生態池圖	59
圖 3-7：桃米里社區發展協會組織架構圖	67
圖 3-8：桃米里社區發展協會組織架構圖	68

圖 3-9：桃米生態村發展重點時期	69
圖 3-10：桃米永續經營管理構想	69
圖 4-1：新故鄉基金會輔導桃米社區永續經營構想圖	106
圖 4-2：社區產業發展之五力發展模式	116

第一章 緒論

第一節 研究背景、動機

民國八十八年九月二十一日發生規模芮氏 7.3 級大地震肆虐南投縣，南投縣十三鄉鎮市無一倖免，各地均發生大量人員傷亡、建築物倒塌、道路受損中斷等災情，致縣景滿目瘡痍，好山好水瞬間變色，慘不忍睹，為台灣地區百年來，涉及層面最廣、損害最深的災害，且震後多處土石坍塌，居民處於遭受土石流之危脅（南投縣綜合發展計畫，2001。）

地震發生後，中央政府隨即於八十八年九月二十五日頒布緊急命令宣布南投縣、台中縣等縣市為重大災區，行政院並成立「災後重建推動委員會」。民國八十九年二月三日公布之「九二一震災重建暫行條例」加速推動災區重建工作，提供重建相關工作之法源基礎。行政院並依據九二一震災重建暫行條例第五條第一項規定於八十九年六月一日起成立專責機構「行政院九二一震災災後重建推動委員會」，委員包括政務委員、相關機關首長、災區地方政府、民間團體代表及災民代表，是一個具有跨部會協商、統合角色的組織。

南投縣位於台灣正中央，由於震央在南投縣車籠埔斷層帶上，因車籠埔斷層帶（自大甲南至濁水溪長達八十餘公里）發生錯動所造成，南投在 921 大地震中房屋毀損慘鉅，在重建漫長，臨時緊急安置迫切下，臨時住宅（組合屋）政策很快的從中央到地方獲得共識定案。研究者當時任職南投縣政府住宅課，由於必須深入災區為全縣 13 個鄉鎮市尋找 88 個合適地點興建四千餘戶計八十八個組合屋社區，提供全縣受災戶臨時安置處所，而機緣的認識了桃米社區。

桃米社區是埔里鎮 1161 戶由政府及民間團體興建的十五處組合屋社區中，難得少見的僅有少數的居民居住於組合屋社區的鄰里。桃米的居民多數以原有基地先行自己興建臨時居住屋，他們有共識而且濃厚的信心及高昂的重建意願。

在訪談幾位桃米居民後得知桃米里社區在行政院九二一震災災後重建推動委員會推介下，由當時的里長黃金俊先生與新故鄉文教基金會董事長廖嘉展會談

之後，經由里長力邀下新故鄉文教基金會投入了桃米災後重建的協助工作。

也許是在災難的生離死別下，覺醒了人類與大自然的共存關係，透過新故鄉文教基金會，竭力的不斷與居民開會溝通、討論以及教育下，終於凝聚了桃米人的共識，決定朝生態旅遊方向規劃出適居、美麗、生態的桃米生態村。

在新故鄉文教基金會協助規劃下，一方面從事社區資源調查，在社區自我特色上型塑重建願景，並引進系列的教育培訓課程，根植居民觀念、價值的改變，進而促發重建行動，提昇社區體質，桃米逐步完成朝發展三級產業 - 生態旅遊的方向前進，讓農村轉型，產業升級與永續家園的理想成為可能。¹

研究者隨即也在魚池鄉澗水社區見到了致力生態保育的重建方向，以及中寮鄉和興社區砍伐檳榔樹，重新規劃山坡地，開發新的社區產業，兼顧經濟發展與生態保育的永續經營的價值觀念，都讓人不由的對非營利事業組織如何正面的協助推動九二一重建區社區產業轉型或發展，有了強烈的研究意願。

第二節 研究目的

本研究旨在探尋『桃米社區』具經典意義的產業發展過程，並探討『桃米社區』在面臨台灣新社區營造運動與九二一大地震的衝擊，以及新故鄉文教基金會等非營利組織在震災後四年多來對『桃米社區』的深遠影響。

對於新故鄉文教基金會等非營利組織與震災重建區（桃米社區）的互動過程和關係，期能探究得出新故鄉文教基金會等非營利組織在協助九二一地震重建區社區產業轉型及發展過程中的功能和角色。

在透過質性研究途徑，深入各相關層面、各角度，從對重建過程中不同階段的觀察剖析，盼能發掘出重建區產業發展的一定脈絡或模式，而本論文要明確探討分析的則有：

（一）『桃米社區』產業發展的特質，核心價值及核心能力。

¹ 廖家展（2004）。九十三年度「新故鄉社區營造—社區風貌營造計畫」，「生態社區計畫」。頁 5

(二)『桃米社區』生態產業發展的方面。

(三)『桃米社區』產業發展及社區重建各階段分析。

(四)『桃米社區』推動社區總體營造，各時期操作模式分析。

期望藉由本研究的發現及建議，能為日後台灣的社區總體營造、社區產業轉型及發展；乃至可能再發生的災後重建工程，提供一個可以參考或再討論辨證的經驗及操作模式。

第三節 研究方法及研究設計

研究的本質乃在於、追尋事件的「真實」情況，或「事實」究竟是怎麼樣的一個過程，什麼樣的行為模式與行動會達到什麼樣的結果？根據 Munch (1981) 的闡述：「事實」乃不同個人於不同時空背景下所見之匯集。

當我們隨時隨地不停的在接觸與接收外來的種種訊息時，我們將對許多原有的認知，產生不同時期的各種轉變，所以會產生不同的感受。這也就因為如此，由不同角度探尋所得的各式各樣面貌，必須透過研究來重點整理、分析、彙整，深入探尋事實的本質與尋求事情真象及過程。

在社會科學研究方法中，依其性質通常可分為兩大方法，一是質性研究；一是量化研究。一般來說，質性研究與量性研究在本質上及對事務的假設上都有差異，而本研究是為了瞭解非營利事業組織推動九二一震災災區社區產業重建之動機、過程與影響，所以必須使用到參與觀察及深度訪談，透過資料的分類與歸納，資料觀念化與觀念關係的演繹，故本研究選擇「質性研究法」為本研究之主要研究方法。

一、研究方法之選取

本研究是為了瞭解非營利組織推動九二一震災災區社區產業重建之動機、過程、困難及影響，並試圖尋找出非營利組織推動公共事務之較典型模式，建立公私部門較佳之合作模式。

由於社會工作的研究方法中，大致可分為兩大方法，亦即質性研究法與量化研究法，質性研究與量化研究在本質上以及對事務的假設上都有相當的差異。為瞭解非營利組織推動九二一震災災區社區產業重建之動機、過程、困難及影響，除一部份採用南投縣政府已完成重建意願調查資料（量化研究法）外，為了對非營利組織中實際執行者，及社區事務實際參與者等相關主要人員進行深度訪談，並實際參與置身其部份事務之執行中進行觀察，所以本研究選擇了「質性研究法」為本研究的主要研究方法。

（一）質性研究方法的基本假設

最簡單的事情可能有最複雜、最抽象的意義；而最複雜的事物卻可能具有極其簡單的涵義，由於其重視心理的內在認知又稱為內省派²。

研究者不企圖控制研究情境，而以研究對象的眼睛看世界、描繪研究的場景、對事件的始末、過程的演變有通盤的瞭解。故質性研究的特性，即是反覆地進行問題挖掘和資料的蒐集與分析，並藉此形成概念、甚至主題³。

（二）採用質性研究法之原因

依其研究方法之適用條件，為了對非營利組織中實際執行者，及社區事務實際參與者等相關主要人員行深度訪談，並實際參與置身其部份事務之執行中進行觀察，經由分析評估本研究採行質性研究原因如下：

1. 對於一個幾乎面臨全面轉型的社會系統：

本研究主題涉及一個百年難於見得的大地震，及災後重建的辛酸歷程，是一個鮮為人知，或僅止於抽象的描述、討論，並未深刻觸及當事者的內心世界，以致對此範圍之知識

² 簡春安、鄒平儀（1998）。社會工作研究法。頁122。台北：巨流。

³ 胡慧瑩(2000)。社會工作專業化之信託制度研究。東海大學社會工作研究所博士論文，頁71-72

體系與執行模式並不熟悉，因此質性研究應該是適合的方法。

現今針對非營利組織等相關議題的研究論文、個案研究等報告及討論雖然甚多，對投入九二一震災災區從事社區總體營造的討論及研究也不少。

但研究非營事業利組織實際執行九二一震災災區社區重建的內部、外部所面臨的困難，及政府、企業、非營事業利組織、社區參與公共事務者、社區居民等之間關係的建立與互動模式，探究非營利事業組織在協助推動九二一重建區社區產業轉型或發展過程中功能與角色的研究就鮮為人知。

到底是非營事業利組織的領導人的魅力或幹部的真誠無私默默協助災民從事社區組織與發展之工作，而激發面臨絕望的災民重生意願與獲得全體共識，並蘊釀出具體可行作法，亦或另有脈絡待人發掘，藉由質性研究方式，必能深入探討作為日後建構重建工作及非營事業利組織推動公共事務的參考。

2. 低度的證據驗證和學說建構的背景下：

本研究的主題之一之生態旅遊產業的執行成功與否以及是否具存續能力；現行的生態工法是否經得起考驗；以及社區產業的核心價值在那裡？核心能力為何；生態可以產業化嗎？非營利事業可以產業化嗎？本研究個案的核心價值，存在價值，遺贈價值，教育價值以及經濟價值為何？孰輕孰重，如何永續經營等。均在模糊不清或仍具神秘性階段時，必須先以質性的方法進行探索性研究，才能提供未來的量化研究假設中的主要變項？假設與推論的方向？

3. 為探索複雜的重建現象，需要災民的主觀理念，以及實際參與者客觀印象的表現時：

真正的客觀是由很多人的主觀集合而成的，當實際參與者

把所見所聞、所思所言，在毫無阻礙的狀況中陳述出來時，一個客觀的事實才能順利的呈現出來。

二、研究設計

(一) 文獻分析法

文獻資料分析，是最普遍實在、也是最常被使用的研究方法之一。透過各種關聯性資料的蒐集、歸納與分析，來釐清相關資料間的異同，論證其間的因果關係。

本研究藉由相關著作與論述，透過全國圖書資訊網路、博碩士論文及期刊文獻資訊網等檢索工具，蒐集國內外與本研究相關之文獻資料、新聞報導評論等，加以閱讀並分析整理。

同時為瞭解桃米社區整體脈絡背景及九二一震災後社區重建過程，亦由行政院九二震災災後重建委員會、行政院農委會（水保局）文建會、營建署、林務局、南投縣政府等政府機關蒐集相關資料，更深入新故鄉文教基金會及桃米社區發展協會蒐集寶貴資料及各項活動檔案，進行分析理解與重新詮釋。

(二) 深度訪談法

根據佛克與艾敘爾（Vockell&Asher）認為，質性研究資料的蒐集，主要有四種方法，即觀察、訪談、文件及各類研究工具（如問卷、調查、人格、態度、認知測驗）⁴。

訪談法依其結構性的程度，可分為結構性訪談（structured interview）、非結構性訪談（unstructured interview）、半結構性訪談（semistructured interview）三種類型，結構性訪問係由訪問者事先設計好結構性的問題，然後依照問題的順序讓受訪者回答，受訪者

⁴ E. L., Vockell, and J.W., Asher, Educational research. New Jersey: Englewood Cliffs, 1995
轉引自林春忠（2003），〈終身學習護照制度之研究〉，碩士論文，頁 25。東海大學。

僅能依照答案的結構作選擇問題回答。非結構性訪問係以開放性的問題尋求開放性的答案，受訪者不必受限於既定的答案，在主題範圍內均可以自由發揮。半結構性訪問則是兩者的折衷，即訪問之初先提出一些結構性問題然後再提出開放性問題，由受訪者回答⁵。

本研究採用深度訪問，先由研究者就研究需要，擬定訪談綱要，再視受訪者的經驗、認知等，提出問題，由受訪者提出個人的看法及見解，彙集、整理、歸納、分析以達訪談的目的。

表 1-1 本研究訪談簡要敘述表

民國 年 月 日 星期	研究者在當地之活動及訪談簡述
民國 93 年 10 月 15 日星期五 上午九點卅分至十一點廿分	訪談對象： 新故鄉文教基金會社區營造幹部 A 小姐。 訪談發現： 一、如何輔導居民成立社區組織及轉型。 二、如何輔導居民成立產業發展組織及轉型。 三、如何建立社區公積金制度。 四、相關輔導課程安排及社區人才培力。
民國 93 年 10 月 22 日星期五 下午二點零分至三點廿分	訪談對象： 埔里國小 B 老師（熱誠關心生態教育者）、 領回證書之植物生態解說員，桃米女婿。 訪談發現： 一、專業解說員對生態旅遊扮演關鍵角色功能。 二、生態工法於小區域小溪流的成功案例、 三、因勢利導，互動學習機制。 四、再回流旅客的屬性。 五、輔導團隊與社區間的民主機制。 六、社區自覺能力的重要性。 七、社區培力過程。對輔導團隊與社區之間關係提供更客觀的詮釋。

⁵ 同註 4，頁 29。

<p>民國 93 年 10 月 23 日星期六</p> <p>上午八點卅分至十點零分</p>	<p>訪談對象： 桃米生態旅遊從業者（民宿）C 先生。 （桃米心生態旅遊舵手級人士） 領回證書之青蛙類生態解說員。</p> <p>訪談發現：</p> <ol style="list-style-type: none"> 一、生態旅遊產業發展，帶動傳統產業活化與再生的目標。 二、公共基金的真諦。 三、家戶廚餘與有機農業的推展。 四、少量多樣的特色，結合宅配功能促銷季節性農產品，同時兼顧發揮體驗產業文化的地場化特色。 五、活化社區老年人力，挖寶。 六、社區核心價值與能力。 七、輔導團隊的功能角色詮釋。 八、防止財閥進入及避免過度商業化的理念。
<p>民國 93 年 10 月 22 日星期五</p> <p>上午十點廿分至十一點五十分</p>	<p>訪談對象： 桃米生態旅遊從業者（產業）D 先生。 （桃米心生態產業舵手級人士） 領回證書之青蛙類生態解說員。</p> <p>訪談發現：</p> <ol style="list-style-type: none"> 一、震災前後社區發展協會的變遷與發展。 二、生態旅遊產業發展結合傳統產業的目標。 三、直接生產與間接生產的效益性。 四、自然資源的妥善應用。 五、重建心路歷程，及對輔導團隊的感恩。 六、社區生態旅遊核心價值與能力的認知。 七、永續發展的目標，與輔導團隊間互動學習，乃長期共生的期待。
<p>民國 93 年 11 月 21 日 星期日</p> <p>中午十二點廿分至十二點卅分</p>	<p>閒談對象： 桃米居民，E 先生。 散步的老阿伯</p> <p>訪談發現：</p> <ol style="list-style-type: none"> 一、老先生對年輕人有很大的期許。 二、只要讓可以年輕人回鄉有飯吃，管他財團不財團。 三、青蛙（生態）可以發展成產業，感謝天啦。

<p>民國 93 年 25 月 5 日 星期日</p>	<p>訪談對象： 參加自然生態體驗學生的的父親，F 先生。 訪談發現： 一、對生態旅遊新觀念表示支持。 二、同意定點深度旅遊，而非走馬看花。 三、表示優質民宿及、寧靜的環境及有機健康飲食，是吸引他下次會再來的誘因，吸引他不是桃米的山水。 四、對解說價格表示可以接受，但建議可以再活潑一點。</p>
<p>民國 93 年 12 月 5 日 星期日</p>	<p>訪談對象： 參加自然生態體驗學生的的母親，G 小姐。 訪談發現： 一、對生態旅遊新觀念表示支持。 二、同意定點深度旅遊，而非走馬看花。 三、表示優質民宿及、寧靜的環境及有機健康飲食，是吸引他下次會再來的誘因，吸引他不是桃米的山水。 四、希望解說價格可以再低一點，建議可以 DM 代替。</p>
<p>民國 93 年 12 月 5 日 星期日</p>	<p>訪談對象： 南投國小學生。 訪談發現： 一、解說服務對生態旅遊的影響。 二、透過解說服務，可避免學生破壞生態，強化學生生態保育觀念。 三、有解說員服務的參訪同學在生態旅遊知識的獲得上，顯然高於僅有老師帶領的自行參觀的同學。</p>
<p>民國 94 年 01 月 9 日星期五 下午二點卅分至四點四十分</p>	<p>訪談對象： 新故鄉文教基金會社區營造幹部 H 小姐。 訪談發現： 一、如何輔導居民成立社區組織及轉型。 二、如何輔導居民成立產業發展組織及轉型。 三、如何建立社區公積金制度。 四、相關輔導課程安排及社區人才培力。 五、社區營造的脈絡。 六、生態工法在小河小溪是成功。 七、擴大社區參與，充分利用人力資源。 八、社區營造的操作技巧。 九、輔導團隊與社區互利共生的關係。 十、平台、介面與磨合的「陪伴啟發」的角色功能。</p>

<p>民國 94 年 02 月 10 日星期四</p> <p>下午三點至四點</p>	<p>訪談對象： 特有生物保育中心，I 小姐。</p> <p>訪談發現：</p> <p>一、桃米走生態路線與社區資源調查方向及輔導團隊的判斷有很大的關連性。</p> <p>二、社區公積金制度。</p> <p>三、桃米社區低海拔生態資源豐富。</p> <p>四、桃米人學習用心，新故鄉更是用心良苦。</p> <p>五、堅持生態工法，救人救己。</p> <p>六、協力團隊與輔導主團隊的互信基礎，關係社區營造的結果。</p>
<p>民國 94 年 02 月 14 日星期一</p> <p>下午一點卅分至二點</p>	<p>訪談對象： 南投縣政府，J 先生。</p> <p>訪談發現：</p> <p>一、社區營造資源有重疊浪費之虞。</p> <p>二、優秀的輔導團隊佔據了太多資源。</p> <p>三、明星社區是公務人員的最愛，因為可以預期成效。</p> <p>四、社區營造資源有淪為政治分贓標的的爭議。</p> <p>五、政府經費是社造成功的重點，但是成果維得住卻不多，社區營造成果的永續與否，與輔導團隊退場息息相關。</p> <p>六、輔導團隊資訊公開很重要。</p>

製表：研究者（實際訪談整理）

訪談對象的選定：

1. 政府機構九二一重建相關基層承辦人。
2. 新故鄉文教基金會主要幹部。
3. 特有生物保育中心幹部。
4. 桃米社區發展協會主要幹部
5. 桃米社區生態產業相關從業人員與傳統產業從業人員。
6. 南投縣國中小老師及桃米遊客。
7. 地方文化、生態、文史新聞從業人員。

(三) 參與觀察法

本研究的方法尚有採用質性研究中的「參與觀察法」來進行。鍾倫納（1997）曾指出「參與觀察法」，就是要求研究者投身自然環境，從整體的脈絡和當事人的角度，去理解事象或行動對個人及整體的意義。本研究基於重建過程情境與溝通問題的複雜性，為了增加研究者對重建過程情境中多角溝通問題的瞭解與掌握，因此擬搭配採取「參與觀察法」，以協助深度訪談的進行及內容的深度。

王昭正、朱瑞淵（1999）引自 Danny L. Jorgensen 提出參與觀察的方法論是由研究的原則、策略、步驟、方法及技術構成。在此，我們用下列七項基本特徵定義參與觀察法⁶：

1. 以特定情境和環境的圈內人角色，對人文意義和互動關係所表現的特殊關心。
2. 以日常生活的情境和環境，作為研究本身和研究方法的基礎。
3. 強調解釋和理解人類存在的理論及理論推衍形式；
4. 開放式、彈性、機會主義，同時，需要持續根據人類存在現實環境中的事實，重新定義問題的研究邏輯和方法；
5. 深入、屬性、案例式的研究方法及設計；
6. 參與者角色的表現，包括在田野研究中，建立並維繫與當地民眾間的關係；
7. 直接觀察法以及其他資訊蒐集方法的使用。

研究者為了對本研究有所謂的科學了解，而有必要在桃米社區內建立和維持多面向的長期性關係，以利研究的過程。研究者藉由參與社區各項活動及生態產業相關課程，來進行多面向的了解及研究，並藉此建立友好與互助，以取得更真實的主、客觀資料。經由參與觀察法，研究者可以對發生的事件、參與事件的人或物、事件發生的時間地點、事件發生的歷程、以及事件在特殊情境下發生的

⁶ <http://www.books.com.tw/exep/prod/booksfile.php?item=0010018346>

原因等進行描述。對於有關過程、人群及事件的關係、人群及事件的組織、模式等，參與觀察的方法論都是必須的選擇。

(四) 研究者本身即研究工具

在質性的研究中，研究者本身才是主要的研究工具（instrument for inquiry）。研究者必須直接與研究對象互動並隨時隨地決定採取的行為、該注意並記錄的資料，以及判斷研究對象是否能夠確實回答研究者的問題⁷。質性研究之效度，大部分的關鍵在於研究者本身之技巧、能力和嚴謹執行其工作。

研究者任職於南投縣政府十年餘年，從事災後重建安置及城鄉新風貌等工作多年，與本研究中之受訪者有熟識的工作夥伴、業務往來及具有共同的友人等關係，進行訪談過程中自可有效建立互信基礎，更能順利取得高信賴程度的質性訪談資料。

⁷ 項靖，陳儒晰，陳玉箴，李美馨譯（2002）論文計畫與研究方法（原著：Lawrence F. Lock Waneen Wyrick Spirduso Stephen J. Silverman）韋伯文化，台北。頁 100

研究流程

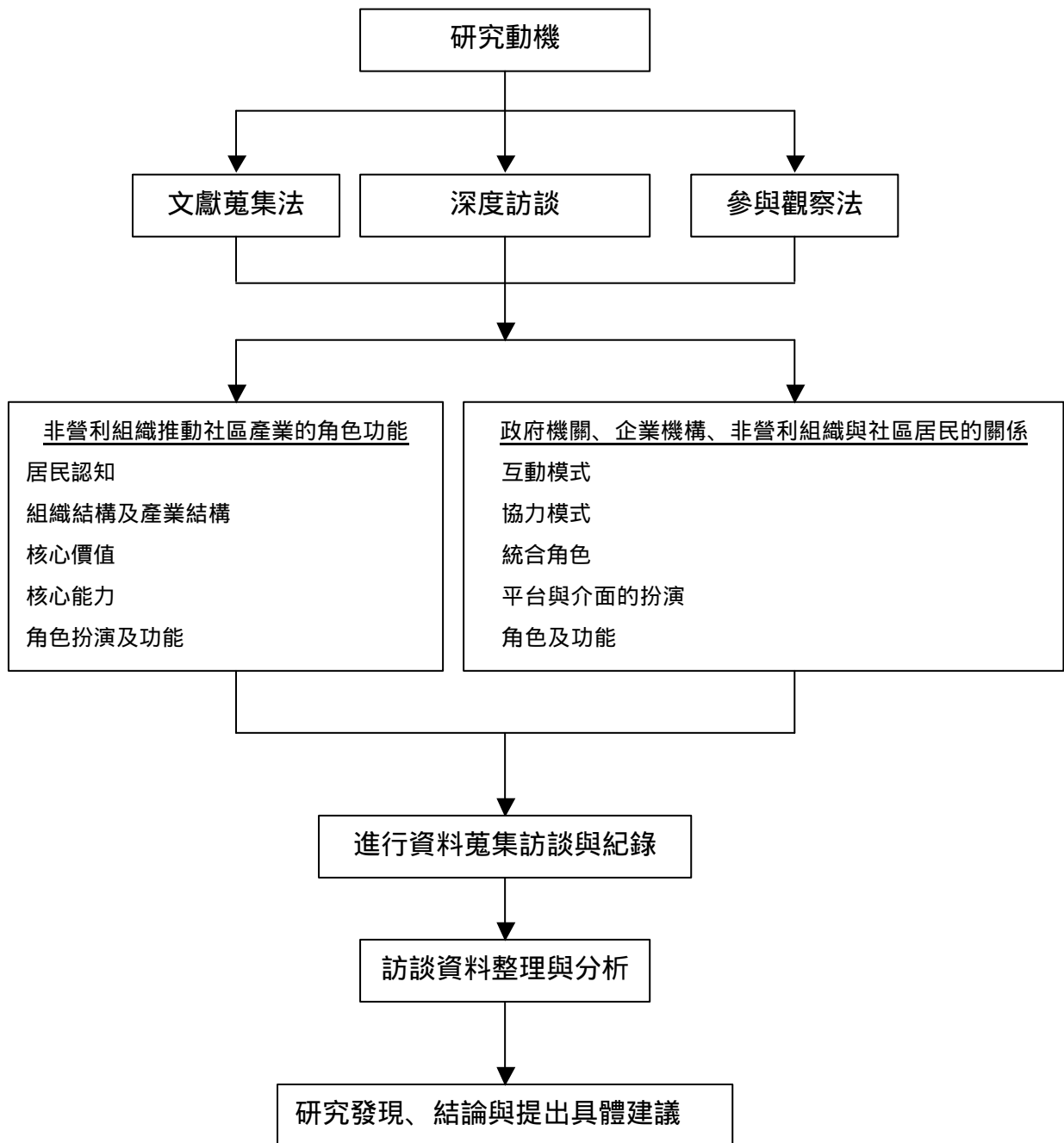


圖 1-1 研究流程圖

製圖者：研究者

第四節 研究的信度

研究的確實性是指本研究資料的真實性；研究的可靠性即研究的內在信度。本研究所蒐集的資料有相當程度是來自政府機關的企劃案、研究案及相關資料，由於研究者的工作關係，可以從行政院九二一震災災後重建推動委員會、文建會、農委會（水保局）、林務局，勞委會、營建署、南投縣政府及新故鄉文教基金會等單位，取得完整的社區總體營造、城鄉新風貌、生態工法、生態保育、文化產業及災後重建等案例、文獻、經費補助、執行成效的資料，更取得了相關學術機構受政府委託研究的研究案及龐大的意願調查等一手、真實的資料。

研究者在選擇訪談對象方面，不論是對政府機構或九二一重建相關基層承辦人；新故鄉文教基金會主要幹部；特有生物保育中心幹部；桃米社區發展協會主要幹部；桃米社區生態產業相關從業人員與傳統產業從業人員；南投縣國中小老師及桃米遊客；地方文史新聞從業人員等。均恪守研究倫理保密原則，除了先對訪談對象，做了禮貌拜訪，說明研究動機外，並藉由實際參與社區活動工作等，來建立良好互信基礎，再進行正式的訪談，以提高受訪對象提供資料的可靠性。

研究者從訪談錄音帶中先行謄寫完成逐字稿，再深思回顧訪談情境，不斷思索，回顧，歸納，長時間浸淫其中，再藉由參與觀察資料相互的印證後，才由研究者筆觸進行報告的撰寫，撰寫完成更慎重的二次拜訪研究對象，將報告交由研究對象進行內容比對，這樣的動作不但可讓研究對象從報告中，確信研究者的保密原則，更能建立穩固的互信基礎，一但有部分失真或必須進行二次訪談時便可藉由此二次拜訪來完成，藉此提高本研究的真實程度。

而在交叉比對印證方面，由於研究者對深度訪談對象的選擇，涉及層面較為寬廣，且因受訪對象各自身處於研究個案的不同角度，再加上研究者本身實地參

與觀察的主、客觀看法及印象，輔以高真實性的文獻資料彙整分析，使得交叉比對印證能更加順暢，更有利本研究探尋事情的真象及過程。

第二章 文獻探討

本研究旨在深入了解非營利事業組織，協助推動九二一震災受災社區產業重建過程中，其組織內部、外部所遭遇的困難與瓶頸，以及非營利事業組織在協助重建過程中所扮演的角色與功能，探索非營利事業組織如何在政府、社區、居民乃至企業以及其他非營利組織之間折衝的微妙關係，其扮演平台介面的功能如何發揮，以及其角色是否適切，嘗試從研究中尋找出一個較合理完善的模式或劃分出階段性特色，期能為日後非營利事業組織在協助政府推動部分社區公共事務時，尋找出一些可能的操作模式。

第一節 非營利組織之定義

一、非營利組織(NPO)定義：

美國學者 Thomas Wolf 對非營利組織(NPO)定義如下：

- (一) 須具有公共服務的使命。
- (二) 須經政府立案，並受相關法令管轄者。
- (三) 其組織應為一非營利或慈善機構。
- (四) 須排除自利營私的經營結構。
- (五) 享有減免稅捐之優惠。
- (六) 其捐助者亦享有減稅待遇的法律地位。

美國學者色拉門 (L. M. Salamon) 則曾將美國非營利組織的各項名詞整理，並提出值得商榷處，其說明如下 (Salamon, 1992; Salamon & Anheier, 1992)⁸：

⁸ 陳金貴 (1994)。美國非營利組織的人力資源管理。瑞興圖書，台北。頁 28-30

(一) 慈善部門 (Charitable sector) :

此部門強調支持其中的組織接受私人及慈善的捐款，但是這些並非唯一或主要的收入來源。

(二) 獨立部門 (Independent sector) :

此部門強調這些組織扮演政府和企業領域外的第三勢力的重要角色；但是這些組織軌實上很難說是完成獨立，因為它們的財務仍然深深的依賴政府和民間企業。

(三) 志願部門 (Voluntary sector) :

本部門強調以志願人員的投入，來促成此部門的管理和運作，但軌實上，許多組織的工作並不是完全由志工來執行，而是由付薪的員來工作。

(四) 免稅部門 (Tax-exempt sector) :

此部門強調在美國的稅法中，這些組織可以免除國家的所得稅及所在地的財產稅，此名詞的問題來自於何種特色的組織才有資格接受免稅的優待，這完全要依靠美國的特別稅法。

(五) 非政府組織 (Non-government organization) :

此名詞常使用在開發中國家，這組織有助於經濟和社會發展的提昇，特別是在草根性的層次。

(六) 非營利部門 (Non-profit sector) :

此部門強調這些組織的存在，並非是為它們的擁有者生產利潤，但是在特定的年度中它們所得到的收入卻遠遠超過它們的花費。

美國聯邦稅法的界定則是：「非營利組織是一種組織，該種組織限制其

將盈餘分配給任何監督與經營該組織的人，如組織的成員、董事與理事等。」換言之，此即為所謂的「不分配盈餘限制」(nondistribution constraint)，禁止將組織盈餘分配給組織領導者、成員，組織的盈餘應運用於其未來服務或所欲資助的對象。

Salamon 等人在提出結構—操作性 (the structural - operational definition of NPOs) 的定義前，歸納出非營利事業有以下幾項特徵：(Salamon & Anheuer, 1997)⁹

(一) 非營利事業是有組織的 (organized)：

是集合眾人之力在完成一件社會公益的行為。若僅是個人的行善行為，不必以事業體的觀念去加以操作。

(二) 非營利事業是屬於私有的 (private)：

雖然是以財團法人或公益社團法人登記在案，但跟自然人在法律人格上沒有差別，因此是將公益團體擬人化，可以視為是一個完體守行為。

(三) 非營利事業是非盈餘分配的 (non-profit-distributing)：

這是跟營利事業區隔的主要因素，不做盈餘分配給特定對象，但不代表不能圖利個人，尤其那些需要照顧的個人。

(四) 非營利事業是自我管理的 (self-governing)：

事業本身既然視為有人格之團體，當然要能自我管理，(self-managing)，否則其功能無法發揮。

(五) 非營利事業是出於自願的 (voluntary)：

⁹ Salamon, L. M. & Anheuer, H. K. (1997), "Defining the Nonprofit Sector: A Cross-national Analysis." Manchester University.

這是因為從事非營利工作者不能有盈餘分配，因此除非自願參與並從中得到個人某方面需求的滿足，否則無法用一般功利主義的理論加於解釋。

日本「特定非營利活動促進法」中非營利組織的意涵如下¹⁰：

- (一) 完成登記具備法人人格。
- (二) 增進公益為目的。
- (三) 不從事政治活動，不以支持政治理念為目的。
- (四) 具有自主性，自發性的民間非營利組織。

國內江明修歸納非營利組織(NPO)之功能如下：

- (一) 開拓與創新：

營利組織具有豐富彈性、自發性與代表性特質，非營利組織較能敏銳反應社會變遷的需要，以多樣化的人力才智發展新的因應策略，適時將某些新的責任傳遞給相關政府機關。

- (二) 改革與倡導：

非營利組織常從社會各層面之實際參與中，體認到某些亟待改善的事情；從而運用服務經驗中所得到的資訊，形成輿論或遊說之具體行動，促成社會態度的變遷，並倡導相關政策及法規之制訂或修正，進而提升公共服務的品質。

- (三) 價值維護：

透過有效運作，非營利組織可以有系統激勵民眾對社會事項的關心、參與，並經由各種方案實施，提供民眾人格教育及再社會化的機會，將有助於民主社會理念及各種正面價值觀的維護。

¹⁰ 日本內閣府/國民生活局網站 <http://www.npo-homepage.go.jp/>

(四) 服務提供：

非營利組織可發揮「彌補差距」(Gap-Filling)功能，對政府無法履現之福利服務職責加以補充。

(五) 擴大社會參與：

非營利組織可提供鼓勵人民參與公共事務的便利管道，不論是服務的提供或意見的表達方式，均有助於民主政治之發展。

所謂「非營利組織」，並不是「不營利的組織」，有人解釋為「不以營利為目的的組織」則也並不完全對，比較適當的定義宜為「不以營利分配為目的的組織」，也就是說這種組織的存在目的並不在賺取利潤，而在於實現一個「公益的使命」，為了組織的發展與永續經營，因此，此種組織也可以營運有收入甚至有盈餘，但是這些盈餘並不像一般營利事業將它分紅給每位股東和利益相關人，而是將盈餘轉回組織的公益目的事業繼續做為實現公益使命的各項費用¹¹。

如何定義「非營利組織」依據國外的研究並對照我國的情況，陸宛蘋建議以下定義作為參考¹²：

- (一) 必須具備有公益使命。
- (二) 必須是正式合法的組織，接受相關法規的管理。
- (三) 必須是個不以營利驅動為目的的組織。
- (四) 組織經營必須是非利潤分配私人的結構。
- (五) 組織本身享有政府稅法上的優惠。
- (六) 贊助或捐給該類組織的捐款亦可享受稅法上的優惠。

¹¹ 陸宛蘋 (2001)。認識非營利組織。陸宛蘋資訊網 <http://asia-learning.com/lucia>

¹² 同註 8

我國自解嚴後，非營利組織(NPO)如火如荼般蓬勃發展，對國內政經議題的影響力早已不可忽視，陳聰勝（行政院青輔會副主任委員）所提出國內非營利組織(NPO)之分類，實務上分為財團法人與社團法人二種¹³：

（一）社團法人是以人為組成基礎，其主管單位為各級政府主管社會行政部門，因此由中央主管機關（內政部）將社團法人分為文化、學術、醫療、衛生、宗教、慈善、體育、聯誼、社會服務或其他以公益為目的，由個人或團體組織的團體。

（二）財團法人是以財產為組成基礎，是向各目的事業主管機關立案，計有：

社會福利慈善（社會司、局）。

文化教育（教育部、廳、局）。

環境保護（環保署）。

衛生醫療（衛生署）。

工商發展（經濟部）。

新聞傳播（新聞局、處）。

財政金融（財政部）。

交通觀光（交通部）。

兩岸事務（陸委會）。

勞工服務（勞委會）。

青年服務（青輔會）。

外交事務（外交部）。

農業事務（農委會）。

其他。

¹³ 陳聰勝（行政院青輔會副主任委員）認識第三部門。行政院青輔會網站

<http://www.nyc.gov.tw/part3/c4221.htm>

二、非營利組織與其他組織

鄭讚源(2001)非營利組織與公共組織、企業組織在面臨的環境、目標、規模、結構、財力、資源、績效、人力資源等層面均有所不同，詳如表2-1。

由下表可知，在非營利組織中，志工參與及志工、專業人員之間彼此分工與領導關係的基礎，在於共同的理念、情感或倫理；而在公共組織中主管與部屬間之關係，主要基於法令的規定，所以領導與管理的基礎，在於「權威關係」(authority)；至於企業組織中主管與部屬間之關係，主要係基於報酬(compensation，包括薪資與福利)，所以領導與管理的基礎，在於「交換關係」(exchange)¹⁴。

表2-1 非營利組織與其他組織之比較

	非營利組織	企業組織	公共組織
1.面臨的環境	社會	經濟	政治
2.目標	互助、公益	利潤、永續	公益、政權維護
3.規模	小 網絡	小 大 網絡	大 小網絡
4.結構	彈性：通常是 「鬆散連結」 (loosely coupled)	彈性：通常是 「緊密連結」 (tightly coupled)	科層：通常是 「緊密連結」 (tightly coupled)
5.財力資源	政府、市場、社會	販售所得、金融工具	稅收、公務預算
6.績效	責信、其他	效率、獲利力	責信、效率
7.人力資源	1、志 工 (理監事與董監事) 專業人員、志工 (第一線服務人員) 2、理念與情感	1、僱用 2、交換關係	1、考試任用 2、權威關係

資料來源：鄭讚源。非營利組織的人力資源管理 科層、專業與志工的衝突與整合

¹⁴ 鄭讚源(2001)。非營利組織的人力資源管理 科層、專業與志工的衝突與整合。新世紀、新人類、新希望 展望二十一世紀社會福利政策劃與管理研討會。臺北：中國文化大學

Hansman (1987) 認為非營利組織與營利組織的不同在於提供物品與服務的效率與效果不同，特別是在供給者與使用者權力不平等，且使用者資訊不足時，非營利組織比營利組織更有效率與效果。則認為對於弱勢族群而言，非營利組織所提供的服務較公共組織更為有效¹⁵。

Weisbrod (1989) 從「政府失靈」及「契約失靈」的觀點，認為非營利組織的存在是因為政府與市場無法滿足公共利益，才会有非營利部門的存在，基本上將非營利部門視為是一種殘餘的地位，用以補充市場與政府的不足。¹⁶

三、非營利組織與非政府組織

非營利組織 (Non-profit Organization, 簡稱 NPO) 與非政府組織 (Non-Government Organization, 簡稱 NGO) 通常被混淆著使用，因此，常常分不清楚這兩者的異同。通常非政府組織是排除政府以外的所有組織之稱呼，因此包含營利事業組織。可是，當我們檢視非政府組織的成員時，又發現幾乎所有非政府組織都是非營利性的。因此，非政府組織又排除營利性成分，也可以稱做非營利組織。另外非營利組織排除營利性質的組織外，應該包含政府部門，可是，檢視所有非營利組織又發現幾乎所有非營利組織均將政府組織排除在外。因此非營利組織也是非政府組織。¹⁷

¹⁵ Hansmann, H. b. (1987). Economic theories of non-profit organizations. In W. W. Powell(ed.). The non-profit sector : A research handbook. New Heaven : Yale University Press

¹⁶ Weisbrod , Burton A. (1989)The Nonprofit Economy. Cambridge , MA. : Harvard University Press.

¹⁷ 傅篤誠 (2003)。非營利事業行銷管理。嘉義市。頁 32。

國內學者鄭讚源引述 David Lewis 的看法認為非政府組織與非營利組織的研究是一種平行的宇宙 (parallel universes)，各有其關懷重點與特色：

(一) 在服務提供方面：非政府組織以發展 (development) 與救援 (relief) 工作為重心；非營利組織則關注福利組織運作與管理。

(二) 在研究取向方面：非政府組織的研究通常以整合的途徑，將非政府組織視為與政府、企業共同為促進社會發展的一員；非營利組織則以其部門本身視為一特殊的研究領域。

(三) 在名詞使用疆域方面：南方國家、貧窮國家、開發中國家習慣使用非政府組織；北方國家與已開發國家通常使用非營利組織。¹⁸

南華大學非營利事業管理研究所的教授群間共識的非政府組織與非營利組織

基本上大家對於非政府組織與非營利組織的共同屬性如：私立、非政府、非營利、獨立運作、不受單一國家或組織操控、促進社會公益、公民自願加入、財務自主、免稅、盈餘不做分配等屬性有極高的共識。將非政府組織或非營利組織運作場域作為兩者間主要區分，凡組織活動於單一國家內推動者，具有在地的、草根性質的，則稱之為非營利組織；組織活動跨越國界，不限於單一國家者，則為非政府組織的研究對象¹⁹。這種以國內與國際活動場域作為分類的方式，已在南華大學非營利事業管理研究所的教授群間獲得共識，並做為本所非政府組織與非營利組織之間隔標準。

¹⁸ 鄭讚源 (2001)。台灣非政府組織在國際社會所扮演的角色與功能。吳英明、林德昌，主編。非政府組織。台北：商鼎文化。頁 102-103

¹⁹ 王振軒 (2003)。非政府組織概論。台中縣，必中出版社。頁 45。

青輔會對非營利組織與非政府組織的定義區隔：²⁰

(一) 定義區分：

非營利組織 (Non-Profit Organization, 常被簡稱為 NPO) , 從字面即可會意, 指的是「不以營利為目的之組織」, 與 NPO 有類似意義而常被提及之概念有 NGO (Non-Governmental Organization)、第三部門 (third sector) 等, NPO 其重點在於「與企業的區別」; NGO 其重點即在於「與政府機關區別」; 第三部門 (third sector) 其重點即於與「政府機關與企業的區別」, 在台灣則常以「民間組織」或「民間團體」來代替以上之稱呼。

(二) 目的不同：

1. 外交部於八十九年十月二日以任務編組方式成立 NGO 委員會, 其旨在於積極地與國內 NGOs 建構合作伙伴關係, 協助渠等參與國際活動, 共同拓展我國國際活動空間, 基本上是以外交手段思考為主。
2. 青輔會在推動 NPO 國際交流則以輔導台灣的 NPO, 實際參與國際關懷活動, 共同倡導相同議題, 協助我國的 NPO 與國際接軌。

(一) 人才培育方向不同：

1. 外交部：外交部以拓展台灣的外交為主要手段, 其舉辦國際事務人才培訓以能協助我國拓展外交領域為主, 其培訓對象為以能配合外交政策已經或擬議與 INGO 接軌之 NGO 計劃主持相關人員為主。
2. 青輔會：青輔會以輔導青年為主要業務, 其服務的對象為青年,

²⁰ http://www.nyc.gov.tw/chinese/03_qa/detail.php?ID=84 行政院青年輔導委員會 (第三部門)

並以增加青年競爭力及青年發展為主，故青輔會在舉辦國際事務人才培訓係以大專以上在學青年、有意進入非營利組織之社會青年及初次進入非營利組織之從業人員為主。

(二) 相輔相成：

1. 外交部以 NGO 為主—基本上可視為『主權國家』的延伸，而 NGO 間所進行的國際交流與正式外交形成相輔相成，交流的主題與事務，以及進行方式也與政府部門，甚至是企業部門息息相關。
2. 青輔會以 NPO 為主—其國際交流強調與組織專業事務相關的交流與互動。由於我國處境特殊，外交部出面較適當的場合即由外交部協助出面，外交部不方便出面，即由青輔會或其輔導的團體出面，可達相輔相成之效。

四、非營利組織的功能

非營利組織的功能普遍被認同為是補充性服務供給者的角色。也就是從市場失靈、政府失靈的觀點，認為非營利組織的存在是因為政府與市場無法滿足公共利益，才会有非營利部門的存在。

而所謂的第三政府就是說，政府本身雖是公共服務的供給者，但非營利組織也提供部分的公共服務，且為政府所支持，換句話說就是運用非政府組織來達成政府的目標。

許世雨（1999）非營利組織之所以蓬勃發展，係因為其具有下列積極功能。

- (一) 先趨者：非營利組織能迅速地反映社會的需求，並以組織多元性、彈性的優勢，發展具有創新的構想，適時的傳遞給政府。
- (二) 改革與倡導者：非營利組織深入社會各個階層與角落，貼近基層民眾，發掘民瘼疾苦，瞭解民眾需求與政府政策的偏失，以運用輿論或遊說等方式，促成社會變遷，並尋求政府制(修)訂適當的政策。
- (三) 價值的維護者：非營利組織以倡導、參與、改革的精神，致力維護社會之公平正義，並為弱勢團體爭取應有之權益。
- (四) 服務提供者：非營利組織能發揮彌補的角色，對於政府未推動、不想推動或不適宜推動的工作項目，非營利組織多能適時發揮互補的功能，以符合社會特定對象所需。
- (五) 社會教育者：非營利組織常以刊物、活動、媒體之方式，擔負起傳遞特定人群需求之責任，藉此倡導新的觀念，改革社會大眾或決策者對社會的刻板印象或漠視的態度，並補充正規學校教育體系的不足。

依據Kramar (1990) 理論，非營利組織有下列五種角色：第一種是開拓、創新角色，第二種改革、倡導角色，第三種是價值維護角色，第四種服務提供角色，第五種擴大社會參與公眾教育角色。馮燕則將非營利組織的角色分為下列三種：

- (一) 目的角色：包括濟世功業、公眾教育、服務提供、開拓與創新、改革與倡導、價值維護整合與促能等七種。

(二) 手段角色：包括積極的諮詢、監督角色；消極的制衡、挑戰和批判角色；提供服務三種。

(三) 功能發揮角色：包括促進社會變遷、擴大社會參與、提供服務。

綜合非營利組織的功能，不難發現非營利組織興起在於人民對政府無能的反彈，反應出民眾的需求，對於政府的僵化和無能力處理市民事件感到不滿，希望藉由非營利組織來協助政府改善其公共服務之效率與品質。

第二節 社區營造之定義

一、社區 (community) 的定義

文建會 (1999) 則指出，社區是人們生活的領域，從走出家門開始算樓梯間道路、市場、學校、公園及運動場等，凡是與我們生活休閒娛樂和工作息息相關的地方都是我們的社區。

社會工作辭典 (1993) 將「社區」定義為，有一定疆界的人口集團；居民具有地緣的感覺或某些意識行為具有從屬感，大家互相隸屬依賴，建立共同目標採取集體行動以其實踐；有一個是共同活動或服務中心。

成人教育辭典 (1995) 的「社區」定義，有一定境界的人口集團；居民具有地緣的感覺或某些集體意識和行為；是有一個或多個共同活動或服務中心。

日本宮崎清教授 (1996) 認為社區乃是各自有其固有歷史的人類生活空間。

徐震(1997)所闡釋的「社區」是：社區是居住某一個相當鄰近的地區，具有社會互動，共同利害關係及共同服務體系的一群人，社會互助及服務體系的一群人；其包括居民、地域、共同關係、服務體系、社區等五項要素。

陳其南(1996)認為社區是住在同一空間地理範圍內一群有共識，有共同行動能力的人。

龔鵬程(1999)則認為中國本身並沒有「社區」的觀念，中國與西方的不同在於西方從亞里斯多德以來就談到「社區」，而中國只有談到「家庭」。

林振春(1999)則指出台灣社區型態的轉變，可清楚知道台灣社區概念的由來是從祭祀演變而來。透過祭祀活動的結合，使社區居民生活關係緊密結合在一起而根生社區的民俗文化。

綜合上述「社區」的意涵及看法，是以一地理空間範疇，一定數量的人群互動，相互依賴，基於共同益關係、情感維繫等因素，衍生的人與人、人與地之間交互關係的行動或文化的延續。係指一群人對生活的空間有相同的認同，對維繫其生活環境及情況有相同的共識，其彼此在認知有契合默契，是集體連帶的關係，彼此有共同利益、共同命運、共同願望，是一個共存共榮的生活領域。

社區所啟示的智慧，蘊藏著生活的樣式、人生的體驗、社會的變遷、國家的興替，更是，人民的追求。以時間為經、空間為緯，將台灣這個「社區」置於歷史的時空迴廊中，累積原住民、荷西、明鄭、清治、日領、國府、政黨輪替至今，探索每段時間、空間的人民，在台灣的安身立命過程，黃淑芬(2003)關照出福爾摩沙這個社區的發展軌跡(如表 2-1)²¹。

²¹ 黃淑芬(2003)。安身立命在台灣—探索社區的軌跡。活力社區報。

表2-2 台灣社區相關歷程表

年代	特徵	相關內容
日治時期	<p>鄰保組織</p> <p>奉公制度</p> <p>國民精神總動員</p>	<p>1895-1919 軍人統治：保甲制度、警察制度、「奉公」制度。</p> <p>1916：鄰保組織，成立人類之家，為台灣第一個鄰保組織。</p> <p>1919-1936 文人統治：台灣文化運動萌芽。</p> <p>1921：台灣文化協會成立。</p> <p>1937-1945 軍人統治：國民精神總動員、皇民化運動。</p> <p>1938：國民精神總動員。</p> <p>1941-1949：皇民奉公運動時期。</p> <p>新文化與新生活運動：若將社區視為一種新文化運動，則可追溯到 1919 年大陸的五四運動，影響東京的台灣留學生成立「新民會」，該會影響 1921 年台灣文化協會的成立，1934 年國民黨於江西的新生活文化運動也受五四之影響。</p> <p>平民教育與鄉村建設：1910 年晏陽初開始倡導平民教育運，進而在河北定縣推行平民教育；1928 年張鴻鈞在河北辦理鄉村改革、彭禹廷在河南平鎮推行地方自治、陶知行在江蘇創辦鄉村師範學院；梁漱冥主張鄉村建設，欲以鄉農學的方式改造農村社會。</p> <p>大學教育與鄉村建設：燕京、清華、南開、協和、金陵五大學，及山東省政府與中華平民教育促進會、得美國羅氏基金會百萬美元支助，建立華北農村建設協進會，希望以大學教育配合鄉村建設，促成政建教三合一。</p>

二次戰後		
1940 克難 運動 期	美援 國民義務勞 動	1948-1949：進行克難運動的革命事業，韓戰爆發台灣獲美援 1947-64：國民義務勞動（1943年國民政府在大陸公布國民義務勞動法）。 1948：鄉村衛生委員會。 1949：土地改革導引農村經濟復興。 1949：推行農村衛生教育。
1950 基層 民生 建設 期	國民義務勞 動 基層民生建 設	1954：農業職業教育教育計畫。 1955-1957：基層民生建設。 1956：國民義務勞動：自孫文的「地方自治開始實行法」遺教中所倡導，為地方公共建設所借用，運用人民的力量，從事地方自治建設工作。 1956：基層民生建設運動，由台北木柵鄉、桃園龍潭鄉、宜蘭礁溪鄉、五結鄉與員林鄉開始，最後擴至全台21縣市的304鄉鎮中的417村里，涵蓋農、漁、鹽、山村，落後地區與工業化地區。
1960 社區 發展 萌芽 期	引進聯合國 社區發展 國民義務勞 動 以社區發展 促進民生建 設 社區發展成 為國家政策	1962：國民義務達顛峰時期，編列獎金以競賽方式擴大辦理國民義務，「整修道路」、「改善環境衛生」為重點工作。 1962：張鴻鈞出任聯合國亞經會社區發展訓練顧問（1962年張鴻鈞將社區發展概念引進台灣，協助籌備台北社區發展實驗計劃。原聯合國所提出之「社區發展」概念中，也包含了文化的意義。） 1962：國民義務勞動，因聯合國質疑而停止。 1964：國民黨第九屆中央委員會通過「民生主義現階段社會政策」，將社區發展列為該政策的第七大項工作之一。台灣首度出現「社區發展」一詞。 1965：政府研訂「民生主義現階段社會政策」，將社區發展列為十大工作要項之一。

		<p>1965：「民生主義現階段社會政策」，社區發展條例為該項政策的措施之一。張鴻鈞：民生主義育樂 2 篇補述。</p> <p>1967：中華民國社區發展研究訓練中心計畫。</p> <p>1968.5：行政院頒布「社區發展工作綱要」，社區發展成為政府政策。</p> <p>1969：公佈「台灣省社區發展 8 年計畫」。</p> <p>1969：制定「台灣省社區發展 10 年計畫」。</p> <p>（1969 制定「台灣省社區發展十年計畫」：其中精神倫理建設與文化建設較有關係，不過仍強調國人的心理建設、發揚倫理精神、端正社會風氣。）</p>
1970 社區 發展 定著 期	<p>農村重設</p> <p>基層建設方</p> <p>案</p> <p>文化建設</p>	<p>1970：「社區發展研究訓練中心」成立。</p> <p>1971：更改「台灣省社區發展 8 年計畫」為「台灣省社區發展 10 年計畫」。</p> <p>1972：府社「小康計畫」「安康計畫」。</p> <p>1973：農復會「加速農村建設重要措施」。</p> <p>府社「台灣省各社區推行媽媽教室實施要點」。</p> <p>1975：省府「社區長壽俱樂部設置要點」，增進老人福利及身心健康。</p> <p>1975：農復會倡辦示範村。</p> <p>1977：十二項建設中加入「文化建設」。</p> <p>1979：行政院「加強文化及育樂行動方案」。</p> <p>1980：農復會倡辦「加強農村發展計畫」。</p> <p>1980：衛生署「加強農村醫療保健四年計畫」。</p>
1980 停滯 期	<p>加強基層建</p> <p>設</p>	<p>1981：擬定社區發展後續第一期五年計畫。</p> <p>1982：加強基層建設提高農民所得方案綱要。</p>

<p>1990</p> <p>社區主義與 社區營造</p> <p>社區 總體 營造 期</p>	<p>結合生命共 同體的社區 意識</p> <p>以社區總體 營造結合災 後重建</p>	<p>1992.6.26：頒定「台灣省加強社區文化建設工作實施計畫」</p> <p>1992.6.26：在社區中正式加入「文化建設」一語。</p> <p>1993.10：文建會主委申學庸在國民黨中常會報告「文化建設與社區倫理的重建」指出文化發展應落實對於社區意識及社區倫理的重建。</p> <p>1994.1.3：「十二項建設計劃第三項-明定充實省（市）縣（市）鄉鎮及社區文化軟硬體設施」。</p> <p>1995.5：「文化 產業」研討會暨社區總體營造中日交流展</p> <p>1996.3：宜蘭「社區總體營造博覽會」。</p> <p>1998：出版「文化政策白皮書」，社區總體營造為其中重要章節之一。</p> <p>1999：結合社區總體營造進行 921 地震之災後重建工作</p> <p>1996-1999：文建會推動「社區總體營造」分四大工作：社區文化活動發展計畫；輔導美化地方傳統文化建築空間計畫；充實鄉鎮展驗設施計畫，輔導縣市主題展示館之設立及文物館充實計畫。</p> <p>1996-1999：文建會推動「社區總體營造」將李登輝總統生命共同體的觀念與社區意識相結合，並進入跨部會的整合雛形。</p>
<p>2000</p> <p>社區 營造 維新 期</p>	<p>新故鄉社區 營造</p> <p>九二一災後 重建</p>	<p>2002：推出九二一災後重建專案計畫。</p> <p>2002：行政院「挑戰 2008 六年國家發展重點計畫」 新故鄉社區營造。</p> <p>2002：推出社區總體營造條例草案.....。</p> <p>：</p>

資料來源：黃淑芬，非營利組織與社區總體營造（製表：戴伶蓉、黃淑芬）

二、社區總體營造的定義

李登輝（1996）為了喚起社區意識，動員社區內外資源，共同營造祥和家園。於八十四年「關懷社區，促進祥和」巡迴演講中，使強調「生命共同體的理念，須從社區著手」。

企圖透過社區文化的推展，以凝聚社區意識，重建社區倫理，進而推動社區產業轉型，改善社區環境品質，而達成以社區為生命共同體的目標。其後並逐年從培育人才、宣導理念、獎助競賽、及舉辦社區營造實驗與學術研究計畫等活動²²。

我國的「社區總體營造」是由文建會首先帶動的，其主要精神包括三大要素：

- （一）由下而上。
- （二）民眾參與。
- （三）地方自主

這種精神強調社區的事務，應由社區的民眾結合社區的資源，經由民眾討論，形成共識，共同決定社區的發展。

依據監察院（2001）社區總體營造體檢調查報告書指出，社區總體營造的背景來自：

- （一）傳統政策無法解決經濟發展及都市化造成的衝擊。
- （二）傳統社區政策無法完全解決社區問題。
- （三）民間大量力量投入文化建設。

²² 陳亮全(1996)。文化建設與社區總體營造類型社區期中研究報告，頁 2-17。臺北：內政部建築研究所 3 月印。

(四) 文化預算持續成長。

「社區總體營造」旨在提升社區多元化生活的品質，而以「營造」的主體範圍涵蓋下列五類²³

- (一) 自然資源：指氣候、植物、動物等天然資源。
- (二) 生產資源：指農、林、漁、牧等之加工品及廢棄物之再利用。
- (三) 景觀資源：指自然、人造、生活情境等綜合景觀。
- (四) 文化資源：指民俗節慶、歷史文物、社交網絡等文化。
- (五) 人的資源：指社區居民、社區組織、公務人員、專家學者等。

「社區總體營造」的意涵可包括「社區」、「總體」、「營造」三部份，其係以具有特定關係的人群為中心，包括其整體思想與生活環境；意味此項活動非片面性而是全面性的；其範圍大至社群全體，小至個人，從自家的空間到全社區的生活環境；其層面從社群文化的本質、真義與價值觀到形諸於外的種種現象；內容包括有形與無形的社會文化本質與現象²⁴。

黃武忠（1995）對社區總體營造提出三點意涵：

- (一) 社區營造是整體性的社會革新運動。
- (二) 藉著居民對公共事務的參與，培養社區人的「公民意識」及「社區共同體意識」。
- (三) 培養社區自我覺醒的能力。

²³ 莊翰華、吳郁萍(1999)。社區總體營造之闡釋。社區發展季刊，90，頁170。臺北：內政部、社區發展雜誌社

²⁴ 林會承(1996)。由社區的本質看社區總體營造。社區總體營造與文化發展研討會議實錄，頁58-69。臺北：東吳大學發展處。

並對社區營造的基本理念做如下的闡述：

- (一) 由下而上的操作模式：以社區居民為主體，整合地方公共事務，依序推動，同時透過民主政治之運作，將民意經由政治系統向上反映，使政府施政能落實到地方。
- (二) 自立自主的經營模式：居民自行組織，結合學者專家、文史工作者、政府等單位，依社區實際需要，規劃、經營自己的社區，讓社區組織動員起來。
- (三) 自動自發的精神：完全出於自動，以居家服務精神，對地方有認同和歸屬感，由對人的認同轉化為對觀念的認同，自動自發的投入社區公共事務的營運管理。
- (四) 全民參與工作：社區居民大家共同討論社區事情，培養大家對事不對人的議事風範，接受別人意見的時候，比較能夠面對事情立刻反省，於是有一種和諧氣氛，長期經營下來，使居民從自私自利到積極投入公共事務。
- (五) 代代相傳永續經營：社區事務不是階段性工作，是要長期經營，注重傳承，大義工帶小義工，讓小義工很小就參與社區的事情，從小跟著大人一起做，從小養成習慣，長大後就有一種社區新氣象產生。

社區既然不只是所謂的實質的空間，更結合了地方上特有生活、文化、產業及情感的展現，所以社區總體營造強調的便是和諧的「人與人、人與地」的關係，是地方情感的再確認與再發展，在維繫原有文化價值下，透過民主的居民參與方式，共創社區新的生機與共同願景的共同實踐，為社區理想帶來新的生活學習模式。

當政府在努力釋放人民與土地自有的豐沛生命力，並推動關係國家未來發展的再造政策時，身為公民社會成員的社會大眾不宜以消極的旁觀者自居，而應要有足夠的敏感度，發展組織、投注力量、培養技巧，以補足小政府以及政府組織轉變中所空出來的位置與功能²⁵。

社區參與的意義，依聯合國 1929 年聯合國經濟與社會委員會的決議案，「參與」必須包含三個條件：

- (一) 需要居民自願與民主的涉入社會發展過程。
- (二) 需要平等分享參與所帶來的利益。
- (三) 必須參與決策制定的程序，從目標設定、方案形成、執行與評估。

「社區總體營造」推行以來，各學派及執行社區總體營造的行政機構，各有其不同的闡釋定義與推行手法，在台灣各地發展出多采多姿的社造經驗。由於每個社區所處環境與面臨的情境不同，不可能有放諸全台皆準的「社區總體營造」的思維或操作模式，只有適合當地、為地方所接受的，才有可能被實踐。因此社造的真義是生活在社區的每個人所賦予的，因此無所謂何者的見解宏觀，何者的思維需修正的問題，專家、學者、行政人員，或是地方的意見領袖們，面對社區的衝突，充其量不過是個乾著急的召集人，不過有著急就有召集，有召集就能匯聚力量。因此社造只有適合與否的問題，無所謂好與不好、對與不對之爭，而是以包容尊重的態度，尋找一個適合地方的實驗過程²⁶。事實上，在國際²⁷也都認為社區工作，是一種工作過程，一種

²⁵ 林經甫(2002-02-03)。聯合報/ 民意論壇。

²⁶ 同註 21

²⁷ 聯合國文獻：聯合國經社理事會於 1956 年的報告提出：社區發展一詞，業經國際通用，指一種複合的過程，包括兩種基本要素：即由人民自己的參與，並盡可能靠自己創造，努力改善其生活水準；由政府以技術或其他服務，促進其發揮更有效的自助、自發與互助的精神。此一過程，可以促成社區多方面進步，並藉由設計工作項目表達之。美國官方文件：美國國際合作開發總署於 1956 年提出：社區發展是一種社會行動的過程。在此過程中，此一社區的人民首先要自己組織起來，找出他們的共同需要與問題，分訂他們的共同計畫，以權衡需要與解決問題，再採行此一計畫，盡量運用當地社區的資源。必要時，由政府或其他社團協助之。

工作方式、或一種社會革新與建設的運動。

本研究主體桃米社區，是在九二一地震家園重創後，一個能夠凝聚共識以社區總體營造模式，經由新故鄉文教基金會協力下，爭取獲得行政院九二一震災災後重建推動委員會、文建會、農委會、特有生物保育中心等單位及民間企業的支持，力圖重建社區發展生態產業，再造新故鄉的活力社區。

本研究更要探討非營利事業組織與社區總體營造的關係，非營利事業組織是在政府與企業二大部門之外，如何融合了政府與企業的特質，結合兩者優點，不但擁有企業的活力與機動性，亦能承擔公共事業的倡導及使命，也由於非營利事業組織的特質具有公益色彩及促進社會資源重新公平分配，且組織成員包括專家、半專家及志願服務人員，因此非營利事業組織與政府的互動關係，非營利事業組織與社區的信任建立及互動關係上，都在在顯示由非營利事業組織來協助推動社區總體營造，確實能扮演政府與社區居民之間的溝通及政策的傳遞的角色，政府致力推動的部分公共事務（社區總體營造），透過非營利事業組織的協助，也確實降低了官民衝突關係及誤解的產生，並為政府與社區居民彼此間營造更大的互信基礎。

英國官方文件：英國在 1955 年社區發展研究會議的工作手冊中，提出：社區發展是用以促進全社區改善的一種運動。此種運動應由人民積極參與，如屬可能，應盡量由社區自動自發的推行。但如果此種精神未能自動地興起，則應運用工作技巧來喚起，並鼓勵居民熱烈地響應此一運動。

三、社區總體營造應克服的瓶頸

社區總體營造體檢調查報告書指出，社區總體營造應克服的困難或瓶頸如次²⁸。

(一) 人才培育問題：因政府施政長期採「由上而下」「專業規劃」的決策模式，中央政府負責訂定政策，地方政府負責執行，一般民眾鮮少有參與公共事務的機會與興趣。所以現階段社區總體營造工作的推動，需要政府部門、學者專家、社區工作者、社區組織及社區居民，共同面對，協力推動，才能社區工作者、社區組織、政府部門之公務人員。

(二) 資源整合及分配：社區總體營造涉及環境的改善、景觀的維護、產業的振興、文化的保存、民俗的提倡、藝術的創作等，涉及的政府部門多如內政部（營建署、社會司）經濟部（商業司、中小企業處）環保署、衛生署、農委會等等。容易造成資源重置、錯置等弊端。

(三) 傳統文化產業的困境：傳統農村地區產業呈現老化凋零，以傳統農村地區產業為振興的項目，類似廟會、民俗活動等傳統文化產業面臨通路有限、技術傳承困難等困境。

²⁸ 監察院（2001）社區總體營造體檢調查報告書。國家圖書館。台北，遠流。頁250-256。

(四) 泛政治文化影響：社區發展協會與村里組織相重疊並行，造成社區發展協會理事長與村里組織的村里長常因資源分配問題及派系糾葛，形成對立衝突，爭功諉過，阻礙社區發展。

(五) 法令及行政程序的限制：礙於政府採購法規定，例如古蹟維修造成低價搶標，品質難以確保等。

(五) 試辦點的選擇及永續問題：社區總體營造結束後，雖然居民凝聚力、向心力仍強，但就業問題等年輕人口外移，人口老化，專業人力不足等而面臨無法永續的危機。

第三節 生態旅遊之定義

一、生態旅遊 (Eco-tourism) 之定義

生態旅遊的概念源自於人類環境倫理觀之覺醒，1960-1970 年代，觀光活動之成長使美國部分國家公園及保護區的生態體系遭受嚴重的衝擊，引發人們開始對戶外野生動物的保護與遊憩使用並存的省思²⁹。

Hetzer 於 (1993) 提出，提倡呼籲文化、教育和旅遊界，應以其當地社會文化、環境最小的衝擊，追求最大經濟效益與給予遊客最大最大滿意程度的活動。³⁰ 1991 成立的生態旅遊協會 (The Eco-tourism Society) 與國際自然保護聯盟 (IUCN) 提出一種兼顧自然保育與遊憩發展的旅遊活動--生

²⁹ Nelson, J. G. (1994). The spread of ecotourism: some planning implications. *Environmental Conservation*. 21:255-258.

³⁰ Grenier, D., B. C. Kase, M. L. Miller and R. W. Mobley, (1993), *Ecotourism, Landscape, Architecture and Urban Planning*. *Landscape & Urban Planning*. Vol.25, pp.1-16

態旅遊 (Eco-tourism)。³¹

生態旅遊是一種特殊旅遊類型，附調自然為取向 (nature-based)，同時用以促進地區的環境、經濟、社會和文化的永續發展。

國際生態旅遊協會 (The Eco-tourism Society) 定義生態旅遊為：「生態旅遊是一種到自然地區的責任旅遊，它可以促進環境保育，並維護當地人民的生活福祉。」³²

國際自然保護聯盟 (IUCN) 闡述生態旅遊意義為：「具有環境責任的旅遊活動，旅行到相當原野的自然地區，目的是享受和欣賞大自然 (以及連帶的文化現象，包括過去的和現存的)，這種旅遊的旅客衝擊度低，可以促進保育，並且提供當地人積極分享社會和經濟的利益。」³³

「生態旅遊」(Eco-tourism) 一詞於 1980 年代，由國際自然保育聯盟的特別顧問 Ceballos – Lascurain 正式提出。此後，便陸續發展出許多類似名詞，如生態之旅、生態觀光、綠色觀光、另類觀光、倫理旅遊、永續性旅遊、社會責任觀光、環境敏感區觀光、軟性觀光、另類觀光(替代大眾觀光)、冒險性觀光等。專家學者及保育團體更紛紛探討生態旅遊的內涵，以期做出正確且共同的解釋，其中包括發展生態旅遊的區域特性、遊客參與生態旅遊的目的、生態旅遊應具備的資源條件以及遊客行為等³⁴。

陳錦煌 (2001) 指出，生態旅遊基本上是一種特定形式的深度旅遊，以自然為取向，透過教育和解說，由在地專業小型企業組織主導，引領旅客體驗和了解旅遊地，生態旅遊不但對旅遊目的地自然環境及文化可能造成的負

³¹ <http://www.ecotour.com.hk/definition.htm>

³² 同註 30

³³ 同註 30

³⁴ 汪家夷, (2002), 生態旅遊之土地分區研究 - 以惠蓀林場為例, 碩士論文, 朝陽科技大學休閒事業管理研究所, 台中。

面影響最小，並可將利益回饋當地，提供住民社會經濟方面的主動參與意願，以促進其發展觀光的機會，自然生態與人文保育，是可藉此永續經營的。

35

關於生態旅遊之定義，諸多學者有多樣之觀點（參見表 2-3），有部分主張生態旅遊應是在原始、未受干擾地區以崇敬的態度、對自然生態造成最小的衝擊所進行的深度旅遊；然亦有不少學者對於生態旅遊之發展趨勢，偏向融合「自然資源」、「支持保育」、「環境教育」、「利益回饋」、「地方經濟」、「永續發展」等理念為基礎而發展的旅遊方式。³⁶

表 2-3 國內外學者對生態旅遊的定義

學者	年代	定義及內涵
Hetzer	1965	生態旅遊包含四個準則：對當地文化及環境產生最小的衝擊、利用當地草根性的資源或文化產生最大的經濟性效益、對旅遊當地產生最小及最大的期望、提供參與的遊客最大的滿足。
Ceballos-Lascuran	1987	到相對未受干擾或污染的自然地區進行特別目的的研究、欣賞及體驗當中的野生動、植物景象並關心該地區內所發現的文化內涵。

³⁵ 陳錦煌，2001/03/31，出席「永續生態旅遊協會」成立大會專題演講資料。

³⁶ 巫惠玲，(2002)，福寶濕地發展生態旅遊經濟效益之研究，碩士論文，逢甲土地管理研究所，台中。

Kutay	1989	生態旅遊是另一種旅遊發展模式，在選定的自然區域中，引導遊客深入瞭解地方文化、規劃出休閒遊憩基地以及提供遊憩的生物資源，並標示出它與鄰近社會經濟的連結。
Ziffer	1989	<p>生態旅遊是一種啟發式的旅遊模式，主要建基於當地的自然歷史與固有文化。</p> <p>生態旅遊者為了欣賞、參與而來到一尚未開發之地區，對野生動物或自然資源採取非消耗性使用，並透過經濟或勞力的方式直接貢獻於觀賞地的保育活動與居民的經濟福祉。</p> <p>同時，生態旅遊也走一種經營管理的策略，藉由經費補助、立法、民眾參與等方式，管理當地土地的利用方式，進而達到社區發展的目的。</p>
亞太旅遊協會 (PATA)	1991	生態旅遊者應以珍視、欣賞、參與、及敏感的態度與精神，造訪一相當未開發之地區，並且不消耗任何野生或自然資源。同時也能克盡一己之力，對該地區의各種保育活動和特殊的地方性需求有所貢獻。
Grenier	1993	生態觀光應是意味著以自然、考古學資源為基礎之旅遊，如鳥類及野生動物、風景地區、礁岩、石灰岩洞、化石地、考古地、濕地、和稀少與未被破壞物種之地區。

Goodwin	1996	是一種低衝擊的自然觀光，不論是透過直接的保育或間接提供當地社群稅收，以激起在地民眾珍視、保護其固有襲產以做為收入的來源，都能對物種與植被的保存有所貢獻。
Fennel	2000	是一種永續觀光的形式，也是一種符合倫理的經營方式，即主張低衝擊、非消耗性和地方取向（控制權、利益與規模）。 生態旅遊通常發生在自然地區，它的主要目的在於體驗自然、學習自然；並且對當地的保育或保存有所貢獻。
生態旅遊協會		有目的地到自然地區旅遊，以瞭解其文化及環境的自然歷史；小心地不改變其生態的完整性；創造經濟機會以保育有利於當地居民的自然資源。
楊宏志	1992	在未經人為干擾或污染之自然地區，以特殊的研究目的，採崇敬和欣賞風景、野生動植物、歷史文化之態度從事旅遊。
劉吉川	1994	直接或間接地使用自然環境；強調觀光與自然保育的重要性；生態觀光的效益是多方面的，包括提供遊客活動機會、當地居民之經濟效益，並使居民之文化生活和生態環境得以改善。

洪慎億	1995	以自然為基礎，利用規劃、解說、管理等方式，加強遊客尊重及保護遊憩區的文化及資源，以將衝擊減至最低，並提高保育工作的財務支援，及培養與教育個人的環境態度的一種旅遊方式。
趙芝良 歐聖榮	1997	在自然特色之生態環境中，以對該地所有自然與人文的生態演替為資源對象，從事欣賞、觀察、研究、尋樂之旅遊活動。 以其環境倫理之概念為出發點，提供環境教育、自然保育、利益回饋之機能，以達到整體永續經營之目標。
葉冠瑩	2001	以自然資源為其發展的基礎。 重視資源的長期保育工作。 透過環境解說方式達到教育之目的。 以永續經營與發展為最終目標。 重視當地社區產生實質利益。 傳統文化的傳承與維護。
黃惠子	2002	以當地資源永續經營為中心，並兼顧環境教育功能與當地經濟體系，期望達到人與環境之和平相處。

資料來源：歐聖榮。社區居民對生態旅遊衝擊認知與發展態度之研究以嘉義縣山美村為例。頁 7-8

二、生態旅遊 (Eco-tourism) 之特質

學者 Martha Honey 在其著作“生態旅遊及永續發展—誰擁有天堂”一書中提到真正的生態旅遊應擁有下列七個特質：³⁷

- (一) 深入自然勝地的旅遊。
- (二) 確保生態系統容許的傷害降到最低程度。
- (三) 建立遊客及鄰近社區之民眾對環境的察覺。
- (四) 透過不同的機制協助籌措環境保護、研究及教育基金。
- (五) 對當地民眾提供經濟助益及援救。
- (六) 尊重當地的文化。
- (七) 支持地主國民眾權力及民主運動。

香港生態旅遊網站「<http://www.ecotour.com.hk/definition.htm>」生態旅遊的特徵：³⁸

- (一) 生態旅遊是一種自然取向的旅遊型態，遊客主要動機在於觀察各欣賞大自然和該自然地區內的傳統文化。
- (二) 生態旅遊應從事環境教育和解說。
- (三) 生態旅遊通常由地方性、小規模的旅遊業者所經營，遊客團人數通常不多。
- (四) 生態旅遊應將旅遊活動對自然和社會環境的負面影響減到最低。
- (五) 生態旅遊透過下列三種方式來支持自然地區的保護。
 - 1. 為當地社區、保育組織和主管機關創造經濟利益。
 - 2. 提供當地社區新的工作機會和收入。

³⁷ 李幸蓉，(2002)，從遊客的角度探討花蓮港賞鯨活動之解說服務，碩士論文，國立東華大學觀光暨遊憩管理研究所，花蓮。

³⁸ 香港生態旅遊網站「<http://www.ecotour.com.hk/definition.htm>」

3. 增進居民和遊客對當地自然和文化資產的保育觀念。

台灣區域發展研究院，認為生態旅遊是一種尊重生態環境倫理的旅遊。

其特質應具備下列三點：³⁹

- (一) 一種享受當地資源的旅遊，而這個「當地資源」包括基地內的自然元素和文化元素。
- (二) 一個強調當地資源保育的旅遊，生態旅遊為觀光事業中一個比較特殊的遊憩領域，它直接或間接地使用自然環境；而更重要的是，生態旅遊是一種能提供保護資源的自然旅遊。
- (三) 一個維護當地社區發展概念的旅遊。

³⁹ 引自巫惠玲(2003)福寶濕地發展生態旅遊經濟效益之研究。逢甲大學土地管理學系碩士論文，頁 26。台中

第三章 個案描述

第一節 桃米（挑米坑）簡介

一、桃米的簡史

道光年間，由於埔里盆地土地肥沃，逐漸吸引各番族(如平地熟番、岸裡大社番、南投番與彰化、鹿港方面之閩籍漢人)相繼接踵而來，隨著人群的聚集，市集逐漸形成，數年後遂形成一市肆，名稱埔里社。光緒初年（一八七五）北路裡番同知改為中部撫民理番同知，並建置埔里社廳，成為台灣中部撫番拓殖之重鎮⁴⁰。

光緒四年，台灣鎮總兵官吳光亮為防範生番侵擾，於是築土城，設東西南北門，號稱大埔里城，以作為控制台灣中部番境的重鎮，日據後改名為埔里街，光復後改為埔里鎮，至民國三十九年地方行政區域劃分後隸屬於南投縣迄今⁴¹。

至於埔里挑米坑，則是道光年間原居草屯北投里的洪雅族人最先屯墾於桃米溪的兩側，到了咸豐之後，漢系之閩籍及粵籍人，陸續進入開墾遂形成聚落。

桃米里的居民則主要以黃氏宗親為主，尚存的桃米百年古厝就是黃家老宅，黃氏當年更是桃米的首富，對於當時的埔里的建設曾經有過不餘遺力的貢獻，甚至集資建造魚池與埔里之間的车道，造福鄉里，更因此獲得過埔里街長的褒揚狀。

⁴⁰ 南投縣綜合發展計畫(2001)。埔里鎮發展綱要計畫，第一節歷史沿革。頁 2-1

⁴¹ 同 39

二、桃米的地理位置

而挑米坑則是海拔高度介於四百二十公尺至八百公尺公尺，總面積約十八平方公里，位臺灣南投縣埔里鎮中心的西南方約五公里處，主要聚落分布在桃米山與珠仔山夾會平緩谷地中，有桃米溪流經其中。

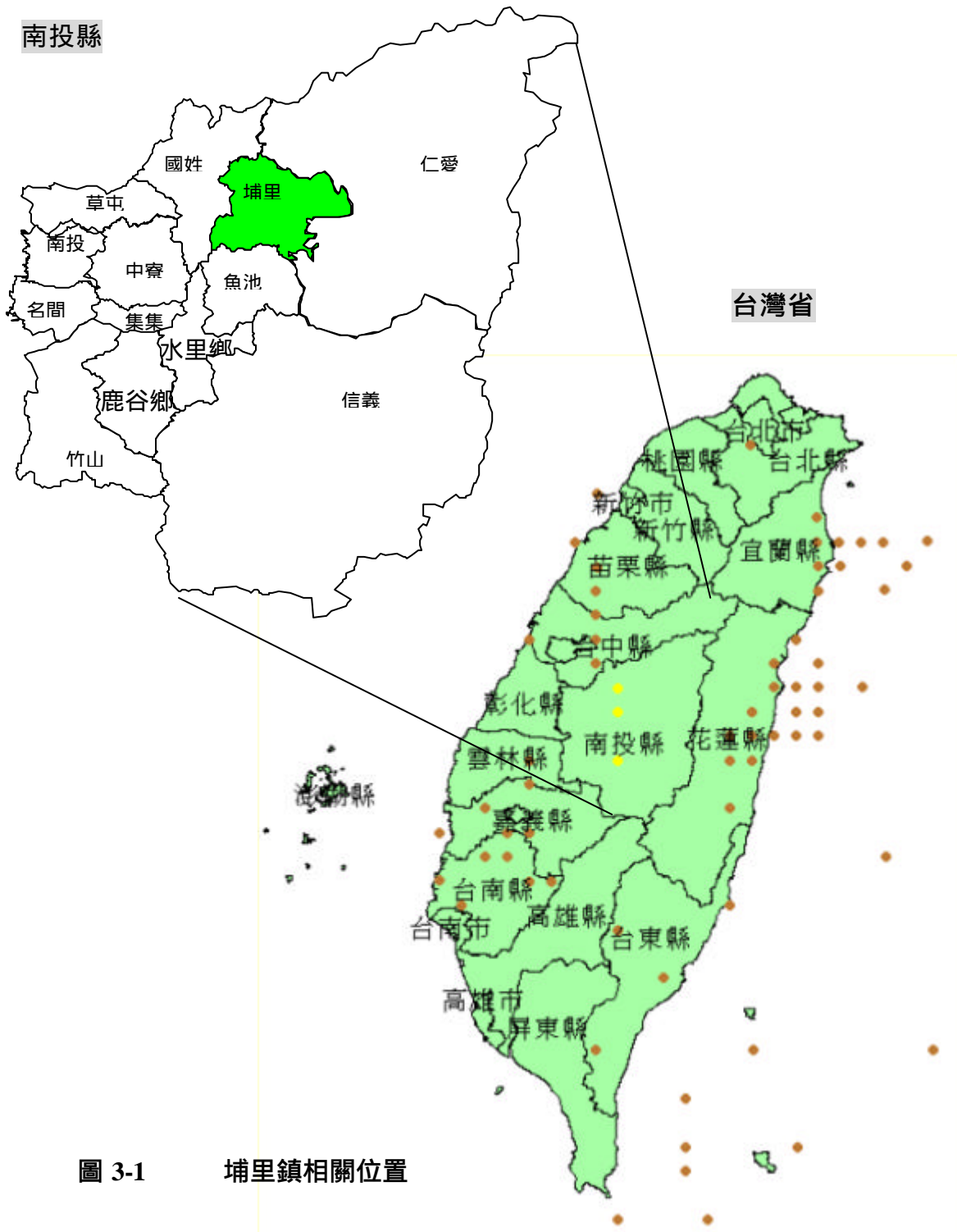


圖 3-1 埔里鎮相關位置

埔里鎮

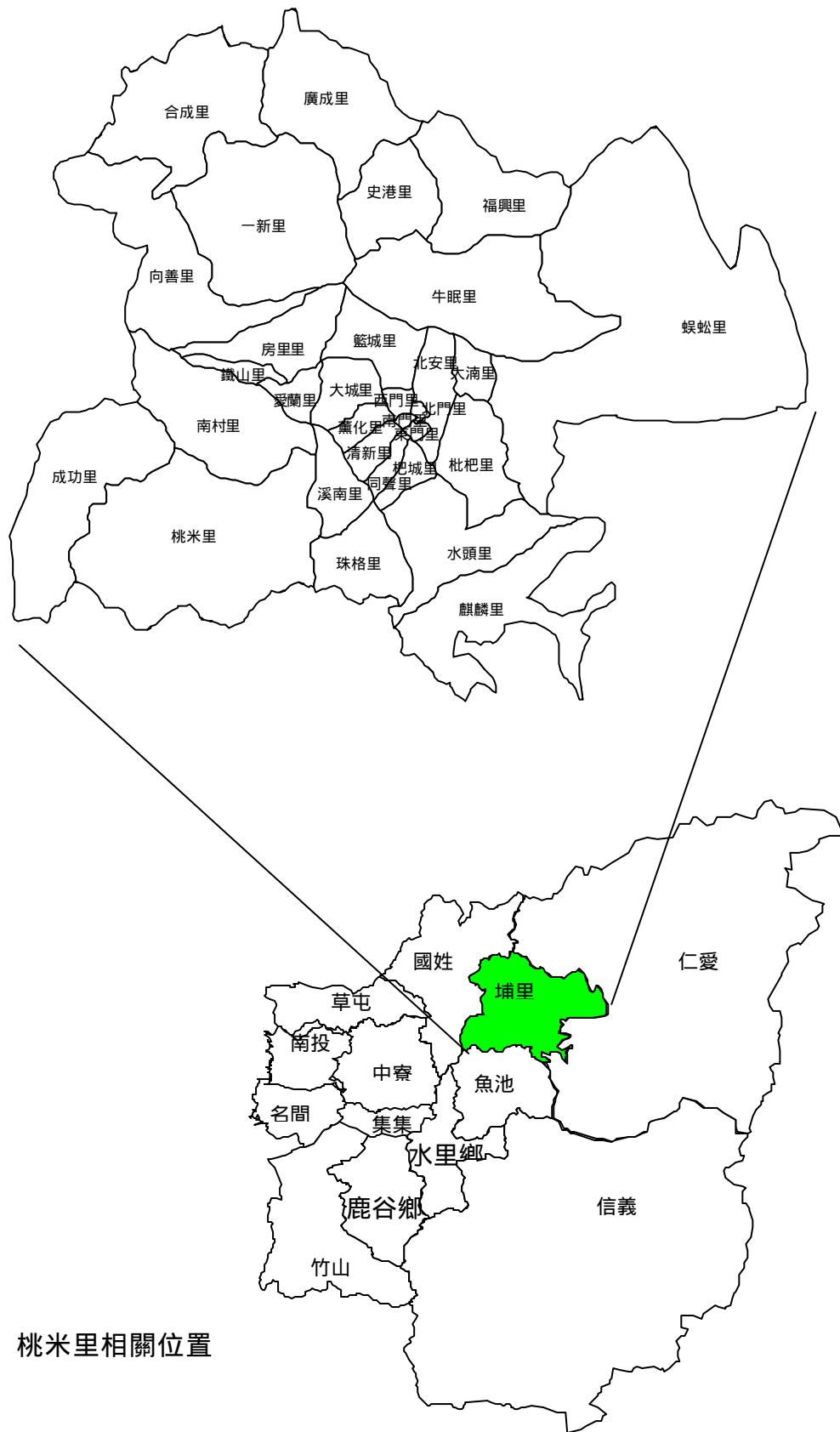


圖 3-2 桃米里相關位置



圖 3-3 桃米的交通位置圖

資料來源：新故鄉文教基金會

三、挑米坑的由來

「挑米坑」其地名起源係因從前魚池五城一帶缺乏米糧，當地居民常翻山越嶺到桃米坑來購買米糧，而當時由於交通不便，往返兩地山間，皆得靠人工挑運，所以便稱「挑米坑仔」。日治時代稱做挑米坑庄，光復後改稱為桃米里⁴²。

四、桃米的人文宗教信仰

桃米社區的宗教信仰可說是以佛道融合的傳統信仰為主，主要的廟宇及信仰中心是創建自清同治年十年的福同宮，一百二十多年的福同宮慚愧祖師的歷史，隱含了當地居民一百二十幾年來，從祖先的辛苦屯墾到今天守成及新創的世代流傳史，隨著農業的發展的需求、人口的增加，相繼有了土地公廟、應公廟、南天武宮等約計十間廟宇。

五、桃米的產業

桃米震災前的產業基本上以農業為主，主要產業以竹類產業為主，有麻竹、桂、孟宗竹及綠竹，尤以麻竹佔最大從業人口及面積，竹品加工繁多，有筍絲、筍干、筍片、醬筍等。隨時我國農業輔導技術深植，菇類的栽培也慢慢成為桃米的經濟作物，有太空包菇的培方式及柴菇的栽培方式兩種，香菇也因而成為埔里特產之一，由於水質良好而全台聞名的埔里筍白筍也是桃米的農作物之一，另外花卉中的火鶴、茹類的靈芝、有機蔬菜、茶葉等則是因應社會經濟市場發展需求，屬近年來新增的桃米經濟作物。

⁴² 中華民國專業者都市改革組織(2000) 南投縣921 災後重建埔里鎮桃米里社區重建調查報告。頁 36

震災後由於桃米確立了朝「休閒生態村」的方向進行重建，因此多了更多富具教育性的遊樂設施，及餐飲、民宿的觀光產業，更合了竹木、漆樹、陶瓷等工藝藝術產業及文部分化創意產業，同時強化居民、遊客的生態保育教育，引進生態倫理及生態方法，推動環保，建構生態藝術景觀，期盼完成一個永續的社區型產業，朝向生產、生態、生活、生命四生並重。

表 3-1 桃米里產業現況表

調查時間		農作物耕作面積 (噸)																		
		休閒	茶	甘蔗	絞白荷	麻竹荷	檳甘	香蕉	鳳梨	檳榔	國蘭	段木菇	太空包薑	蘿蔔	火鶴花荷花	靈芝	木瓜	絲瓜	西瓜	豆苗
85年	17.31	32.2	1	11.5	295	3.7		0.5	73.5	4.25	800	600	16.36	72.37	2.5		31	5		
85年		32.2	1	11.5	295	3.7		0.5	73.5	4.25	1.5	20	16.36	54	2.5			5	18	
85年	86.99	32.2	1	11.5	295	3.7		0.5	73.05	4.25	400	100	6		2.5		30			10
86年	26.83	37.2	1	19.5	309.17	3.7		0.5	73.05	2.25	400	20	20.8	50	2.5		30	3		
86年	34.7	19.8	3.3	8	278.5	5.5	0.5	0.3	98.5	5.25	250	100		47	2.5		30		20	
86年	84.99	32.2		11.5	295	3.7	2	0.5	73.05	4.25	400	10	6		2.5		30			10
87年	37.67	42.24		17.5	295	3.7	0.8	0.5	73.05	4.25	400	100	36	43	2.5		39	1		
87年	16.48	37.2	0.2	11.5	295	3.7	0.5	0.5	73.5	4.25	400	100	38.8	33	2.5		14			
87年	86.99	32.1	1	11.5	295	3.7		0.5	73.05	4.25	400	10	6		2.5		30			10
88年	16.48	37.2		11.5	292	3.7	1	0.5	73.5	42.5	0.8	0.5	38.8	33	2.5		8			
88年	16.48	37.2		11.5	292	3.7	1	0.5	73.5	4.25	0.8	0.5	38.8	33	2.5		8			
88年	49.43	37		11.5	292	3.7	1	0.5	73.5	4.25	0.8	0.5	38.8		2.5		8			

資料來源：南投縣 921 災後重建-社區總體營造埔里鎮桃米里示範村重建調查規劃期中報告

表 3-2 埔里鎮聚落分析表

聚落名稱	村里代碼	人口數	面積 (平方公里)	人口密度 (人/平方公里)
麒麟里	1000802012	1276	8.34	153.04
珠格里	1000802013	1352	3.54	382.17
溪南里	1000802014	991	2.14	462.01
桃米里	1000802015	1261	17.00	74.18
成功里	1000802016	436	9.56	45.59
成功里	1000802016	436	9.56	45.59
南村里	1000802017	1901	7.84	242.33
愛蘭里	1000802018	1917	1.04	1840.16
鐵山里	1000802019	2266	0.73	3123.86
房里里	1000802020	1693	3.56	475.76
向善里	1000802021	874	9.55	91.53
一新里	1000802022	1441	12.08	119.29
廣成里	1000802023	1422	8.00	177.83
史港里	1000802024	817	4.20	194.65
福興里	1000802025	1316	6.51	202.09
牛眠里	1000802026	3308	10.97	301.62
蜈蚣里	1000802028	3452	32.69	105.59
合成里	1000802029	2088	9.24	225.96

資料來源：南投縣綜合發展計畫(2001)

第二節 桃米豐富的生態休閒資源

桃米是一個處於海拔高度介於四百二十至八百公尺生態豐富的溼地(生態敏感區)是野生或特殊稀有種之動、植物棲地的重要生態體系(如沼澤、海岸濕地)⁴³。

擁有豐富的生態旅遊觀光資源的桃米，自然景觀資源有豐富陶瓷土、高山丘陵自然溼地及人造溼地林立、典型農牧場、良好美麗的地形、豐富的植物資源、青蛙類有 21 種、蜻蜓類 45 有種、鳥類有 72 種，還有部分的馬、牛、蝴蝶、螢火蟲等，具有發展生態休閒及生態教育的特色。

(ecotourism)又稱生態觀光，所謂觀光資源，則是可以讓外來遊客及當地居民觀賞、玩耍、休閒，達到調節情緒、增廣見聞、強身益壽等目的之資源而言。⁴⁴

然而生態觀光則更強調旅遊環境的生態資源特色及型態，考量旅遊者的環境體驗及其參與環境的思維和行為模式，其內涵精神牽動到人類(生物)和自然人文環境互動的關係。⁴⁵

表 3-3 豐富的桃米生態

	台 灣	桃米里
面 積	36000 平方公里	18 平方公里
青 蛙	29 種	21 種
蜻 蛉	143 種	45 種
鳥 類	450 種	72 種

(截至 2003.10 桃米里調查資料)

⁴³行政院經濟建設委員會，民 77 年，「台灣地區環境敏感地區管理制度之研究」。

⁴⁴林英彥(1995)。土地利用概要。台北文笙書局。

⁴⁵<http://www.geog.ntu.edu.tw/tgru/lscap/lscap14/14-9.htm>

表 3-4 桃米里兩棲類調查統計表 (93 年 6 月)

調查日期：93 年 6 月 13 日 晚間

調查人員：邱富添 官裕富

	茅埔坑.親水公園	組合屋生態池	中路坑溼地	草湳溼地
1. 盤古蟾蜍	3	4	3	6
2. 黑眶蟾蜍	4	2	4	11
3. 日本樹蛙		6	2	
4. 褐樹蛙		3	3	
5. 面天樹蛙	4		4	多
6. 艾氏樹蛙				
7. 白額樹蛙			3	多
8. 莫氏樹蛙				
9. 黑蒙西氏小雨蛙	4		6	多
10. 小雨蛙				2
11. 腹斑蛙	3		5	3
12. 貢德氏赤蛙	5		3	6
13. 古氏赤蛙			6	
14. 澤蛙	4	3	3	2
15. 拉都希氏赤蛙	2	4	3	5
16. 金線蛙	3		3	
17. 虎皮蛙				4
18. 梭德氏赤蛙				
19. 斯文豪氏赤蛙				
20. 中國樹蟾				
21. 長腳赤蛙				
合計	32	22	48	39 以上

資料來源：新故鄉文教基金會

一、桃米生態村的山水

桃米有桃米坑山、白鶴山，平常天晴時可見山巒層疊，秀氣飄逸，雨天時又見層層薄霧輕罩，獨具朦朧含蓄之美，令人忘卻山中歲月。溪流有桃米坑溪、中路坑溪、紙寮坑溪、茅埔坑溪、種瓜坑溪、林頭坑溪等六條河川流經全村。溪流保護良好，流水全年清澈，植被鬱閉，河谷幽靜，保持非常自然而原始的風味，是休閒、戲水及生態觀察的好地方。

二、桃米的生態溼地

桃米里較大的天然濕地包括有草湳濕地（約 4 公頃）、詩涼濕地（約 1 公頃）碧雲濕地（約 1 公頃）及山中蘭園濕地（約 0.5 公頃）等。

新故鄉文教基金會及桃米社區發展協會在行政院農業委員會之補助，特有生物研究保育中心之專業指導下，已創設、改善或設置解說設施之人工濕地有中路坑濕地、組合屋生態池、茅埔坑濕地公園及草湳濕地等，不僅引入生態工法之觀念，也提供了更多適合生態旅遊及觀察學習的濕地景觀（2004。廖家展）

三、桃米的設施景點

圖 3-4 親水公園，最適合親子一同體驗戲水樂趣



圖 3-5 巨形的竹編蜻蜓和青蛙，更是吸引眾人的目光



圖 3-6 組合屋生態池桃米里第一個以自然工法打造的生態池，不僅植物繁茂生長青蛙相繼在此駐守鳴唱，親水性的景觀設計，更是休憩賞景的好所在



資料來源：新故鄉文教基金會

四、桃米的野生物及植物

- 蛙類：**(金線蛙、貢德氏蛙、腹斑蛙、拉都希氏赤蛙、面天樹蛙、莫氏樹蛙、白額樹蛙、小雨蛙、黑蒙西氏小雨蛙 ...等 21 種)。
- 蜻蜓：**(粗鉤春蜓、杜松蜻蜓、猩紅蜻蜓、紫紅蜻蜓、霜白蜻蜓、善變蜻蜓、焰紅蜻蜓、昧影細蟪、短腹幽蟪、脛蹼琵琶蟪 ...等 45 種)。
- 鳥類：**(牛背鷺、小白鷺、夜鷺、黑冠麻鷺、小彎嘴畫眉、大卷尾、小卷尾、紅嘴黑鵝、白環鸚嘴鵝、白腹秧雞、紅冠水雞、五色鳥 ...等 72 種。)
- 植物：**桃實百日青、蓮華池柃木、呂氏菝葜、南投菝葜、圓葉節節菜、

八字蓼、細葉雀翹、石菖蒲、黃花水龍、紫芋、台灣萍蓬草、水芹菜、白花紫蘇草、野薑花、青萍、紫萍、水萍及滿江紅等水生或濕生植物及海金砂、鳳尾蕨、過溝菜蕨、密毛小毛蕨、台灣金狗毛蕨、腎蕨、芒萁 ...等蕨類⁴⁶。

第三節 經歷九二一大地震的桃米

一、九二一地震的創傷

1999年9月21日凌晨01:47，地震規模7.3級大地震，是桃米人的夢魘，更是所有南投人的夢魘，記得當夜那種天搖地動、建築物崩塌、起火以及暗夜中充滿呼救、哭喊無助的景氣，縱使時序已過四個年頭，這樣的噩夢仍是許多南投人心中難以抹滅的回憶。

南投縣這個臺灣的心臟地理的中心，在921震央車籠埔斷層帶錯動下，死傷慘重，所幸上天猶憐，由於地震發生時間關係，損物多傷命，截至民國89年4月30日止，房屋全倒者共計28,118戶，房屋半倒者共計28,960戶；民眾死亡及失蹤人數共計933人，重傷人數268人，就房屋損毀比例佔全縣損毀總數之比例來看，受損比例較高的以都市發展程度較密集的鄉鎮市為主，分別為埔里鎮的22.48%、南投市的20.20%以及草屯鎮的11.49%。

桃米里是一個位於臺灣南投縣埔里鎮中心的西南方約五公里處，總面積約十八平方公里，海拔高度介於四百二十公尺至八百公尺公尺，依山傍水是一個仍保有相當面積的自然及低度開發地區，具有多采多姿複雜多樣的森林、河川、溼地及農業生態系，野生動植物物及田野景觀豐沛。

⁴⁶ 南投縣生態觀光示範推廣計畫(2003)。新故鄉文教基金會。頁18

依據南投縣政府建設局九二一震災慰助金發放清冊統計，九二一大地震造成桃米里這個人口一千二百多人，原三百六十九戶人家的農村，房屋全倒計一百六十八戶，半倒計六十戶，受創率高達 62%，原有農業產業更加蕭條衰敗，人口嚴重外移老化，缺乏。

二、九二一地震的省思

挑米坑震災前主要的產業是種植麻竹筍，然而隨著時空轉變麻竹筍產業的沒落，讓挑米坑像許多其他的農村一樣，年輕人口急遽外流，老人人口在勞力衰退情形下，更是荒廢了農業的發展，社區居民對桃米除了深厚根植的感情外，也不知未來該何去何從。

隨著產業的衰退，身為埔里邊緣的桃米里，更是成為埔里垃圾場、廢土場的所在地，九二一地震後桃米人重新深度的思索出路，在行政院九二一震災災後重建委員會及新故鄉文教基金會董事長廖家展先生的折衝、溝通，透過重建意願調查方式，採問卷及開放式表達並用模式下，逐步達成重建共識，覺醒人類與大自然共存關係的桃米人，終能透過新故鄉文教基金會，不斷與居民開會溝通、討論甚至教育下凝聚了共識，朝生態旅遊方向規劃適居、美麗、生態的桃米生態村出發。

1990 年 10 月，在當時桃米里里長黃金俊的邀請下，新故鄉文教基金會投入桃米里災後重的工作。朝向生態旅遊方向規劃適居、美麗、生態的桃米生態村過程中，也成功的結合了來自政府、企業、社會、社區以及非營利組織的跨領域合作，讓桃米社區從一個傳統農村，轉型為一個結合生態保育、休閒體驗的教育基地，朝向生態、生產、生活、生命四生一體的生態村而努力。

三、九二一地震重建的共識過程

依據南投縣房屋受損比例來說，桃米的房屋受創率就高達了 62%，但是桃米居民在獲得臨時安置後，便與新故鄉文教基金會謀得了共識，開始重建的第一步，並不是大興土木，而是從「護溪」開始，透過護溪活動，生態工法的及教育及實施，漸漸將社區居民愛鄉護鄉的情緒激發出來，組成有組織的社區型組織，此時新故鄉文教基金會也委請外地的老師開設一系列課程，推動農業轉型的工作，並商請當時集集特有生物中心秘書彭國棟到桃米里協助作生態調查，同時教育鄉親發現桃米寶物，桃米保有的棲地、溼地、生態上的自然資源，都被發現正是台灣非常珍貴的生態資源。

桃米的護溪活動

守護咱的桃米坑溪

流經家園的桃米坑溪

是記憶與情感的源頭

魚兒在陽光下閃爍著銀光

孩童寫下一頁頁童年篇章

這麼美麗的河域

一直流淌在我們的夢裡與心底

請與我們一起守護她的休養生息

封溪祈願⁴⁷

九十一年八月十一日在桃米坑溪畔的一場護溪宣誓大會隆重進行著，通過縣政府的公告，開始實施封溪禁漁保護政策，以恢復河川生態資源。

「咱出世在桃米坑，飲著桃米坑溪的水大漢，咱要用心保護家鄉的溪，留給咱的序細..」桃米守望相助巡守隊代表全村宣讀誓詞，封溪告示牌的揭示，更昭告著桃米人的決心，意味著生態保護行動已成為全村的公約，資源永續的責任，也將由全村共同承擔⁴⁸。

⁴⁷ <http://www.taomi.org.tw/main.php>

⁴⁸ 南投縣生態觀光示範推廣計畫(2003)。新故鄉文教基金會。頁 22

表 3-5 九二一大地震南投縣各鄉鎮市房屋受損統計表

單位：戶、%

鄉鎮市別	原有戶數 (D)	房屋全 倒(A)	房屋半 倒(B)	房屋損毀 (C=A+B)	房屋損毀佔 各該鄉鎮市 比例(C/D)	房屋損毀數佔 全縣損毀總數 之比例
南投市	28950	5213	6318	11531	39.83	20.20
埔里鎮	24561	6220	6610	12830	52.24	22.48
草屯鎮	25515	2557	4003	6560	25.71	11.49
竹山鎮	16208	2711	2973	5684	35.07	9.96
集集鎮	3686	1737	813	2550	69.18	4.47
名間鄉	10503	359	443	802	7.64	1.41
鹿谷鄉	5571	1141	1015	2156	38.70	3.78
中寮鄉	4780	2543	1425	3968	83.01	6.95
魚池鄉	4990	2377	1449	3826	76.67	6.70
國姓鄉	6647	1913	1871	3784	56.93	6.63
水里鄉	6757	599	1265	1864	27.59	3.27
信義鄉	4617	418	357	775	16.79	1.36
仁愛鄉	4025	330	418	748	18.58	1.31
總計	146810	28118	28960	57078	38.88	100

資料來源：南投縣政府建設局九二一大地震南投縣各鄉鎮市房屋受損統計表

表 3-6 民國 88 年底埔里鎮各村、鄰里人口統計表

區域別	鄰數	戶數	人口數(人)		
			男性	女性	合計
一新里	(鄰) 8	(戶) 240	629	817	1446
大城里	44	220.	3967	3921	7888
大湳里	11	459	860	748	1608
水頭里	14	1097	2095	1898	3993
牛眠里	24	864	1735	1564	3299
北安里	30	1293	2371	2349	4720
北門里	25	1036	1786	1734	3520
北梅里	18	1006	1757	1743	3500
史港里	10	238	433	378	811
同聲里	12	860	1551	1432	2983
向善里	8	244	499	386	885
合成里	12	537	1096	995	2091
成功里	6	145	261	171	432
西門里	28	1241	2263	2233	4496
房里里	10	429	881	817	1698
東門里	39	1221	2052	1863	3915

杷城里	18	944	1690	1624	3314
枇杷里	32	2291	4020	3868	7888
南村里	10	473	982	917	1899
南門里	12	378	676	635	1311
桃米里	11	369	694	570	1264
泰安里	20	835	1547	1506	3053
珠格里	11	358	760	605	1345
清新里	29	1371	2549	2465	5014
愛蘭里	11	539	960	946	1906
溪南里	7	285	518	477	995
蜈蚣里	21	1046	1884	1555	3439
福興里	11	373	675	639	1314
廣成里	14	404	798	633	1431
薰化里	22	542	907	904	1811
麒麟里	11	383	685	592	1277
籃城里	10	290	608	525	1133
鐵山里	11	634	1155	1099	2254
總計	560	24619	45324	42609	87933

資料來源；埔里鎮公所（民國 89 年 5 月）

桃米本就是個老舊的農村社區，震災前桃米的傳統農業產業就已呈現衰敗的現象，原本人口就已經嚴重的外移，再遭逢震災的打擊更是讓桃米的人口結構更加老化、產業經濟衰退、社會關係疏雜、公共空間簡陋缺乏生機。

新故鄉文教基金會為了讓桃米能逐步的轉型為兼顧生態保育、社區產業、教育學習與家鄉認同的永續家園。除了加強對桃米居民的溝通與教育，引入「社區營造」模式，並成功的輔導桃米居民成立有系統的社區發展組織，有計畫的系統化培力社區自主能力。

桃米社區發展協會組織則在理事長下設有遊客營運中心及協會會務執行總幹事，遊客營運中心下設執行長一人負責整個生態產業觀光業務，副執行長一人，並分別設有行政組、會計組、研發組、產業組、生態組、空間組、解說組、民宿組、交通組、活動組、文化組、美食組、護溪組、工藝組、環保組。協會會務執行總幹事下設有會計、老人會、國樂團、金獅陣、媽媽教室、守望相助隊。

新故鄉文教基金會更為了減少對環境的衝擊，同時在啟動生態旅遊前，即建立環境承載的管控，並從營運收入中架構「社會公積金」及「社區產業」的機制，做為社區公共事務運作與社區照顧的經費來源，落實社區總體營造所強調的利益共享的精神。⁴⁹

⁴⁹ 財團法人新故鄉文教基金會。(2004)。故鄉、夢、飛揚。南投。頁3

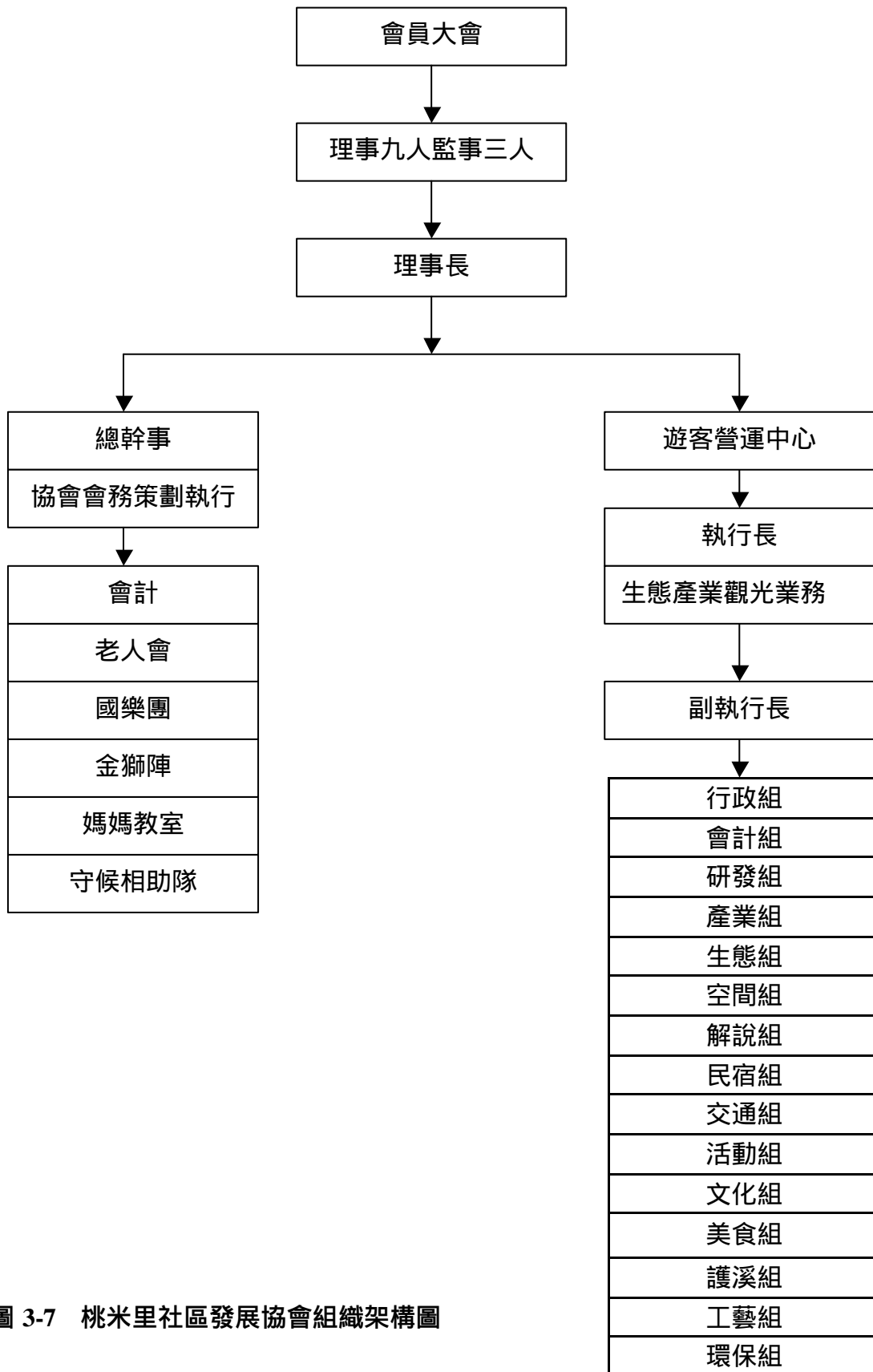


圖 3-7 桃米里社區發展協會組織架構圖

桃米社區發展協會

理監事

理事長

總幹事

副總幹事

執行秘書

執行會議

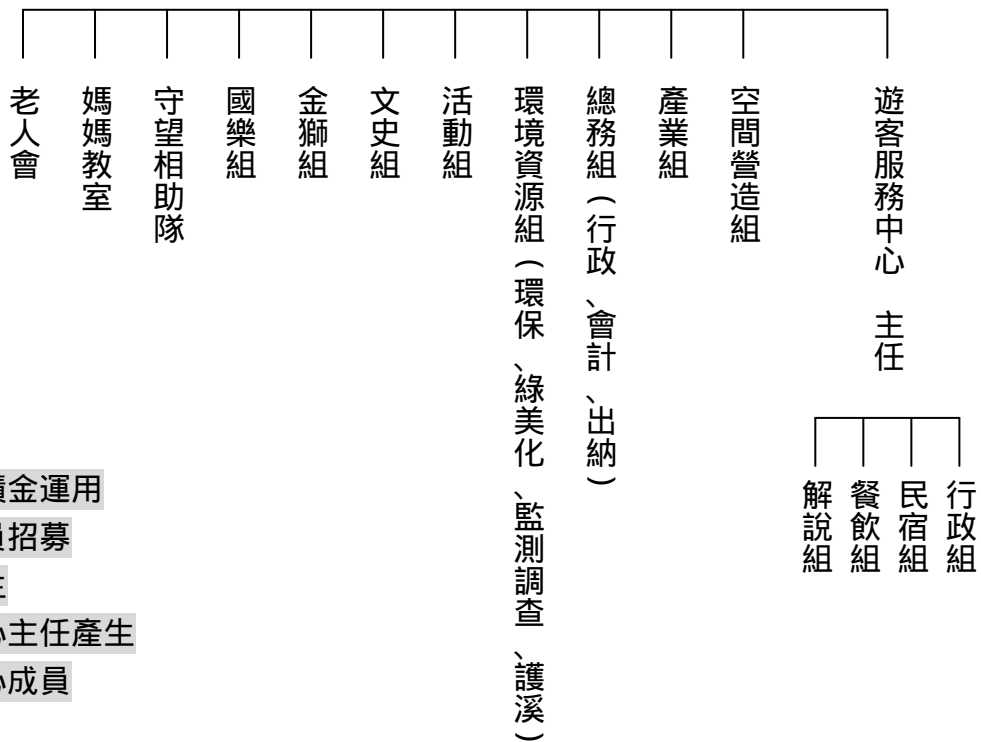


圖 3-8 桃米里社區發展協會組織架構圖

桃米生態村發展重點時期

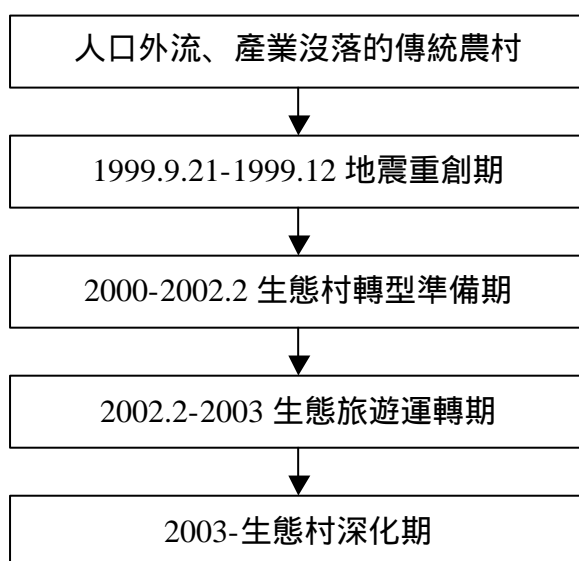


圖 3-9

桃米永續經營管理構想

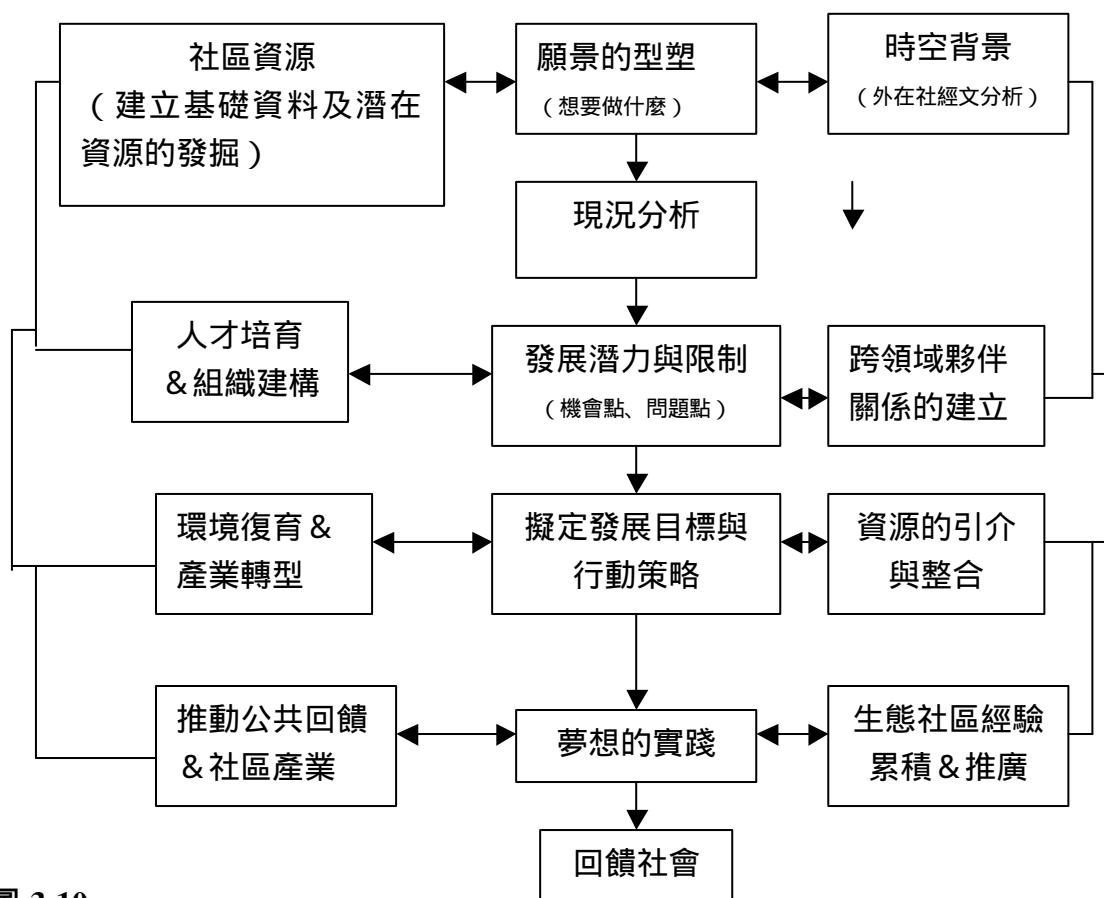


圖 3-10

資源來源：廖家展（民 93）。九十三年度「新故鄉社區營造 - 社區風貌營造計劃」，「生態社區」示範計劃

表 3-7 南投縣埔里鎮桃米里現況及規劃建議事項

行政區域：南投縣埔里鎮桃米里 行政主管（里長）姓名：黃金俊 電話：049-914243 手機：0939-300768 地址：南投縣埔里鎮桃米里桃米巷 29-33 號					
編號	項目		處理情形及建議	主辦單位	備註
1	戶數	全倒	全倒戶數：168 戶 目前全倒戶大多已於原基地附近自行塔設臨時屋居住，部份的全倒戶則居住在由香港救世軍所提供的組合屋，約 30 戶。	桃米里辦公室	
		半倒	半倒戶數：60 戶 房屋大多已自行修復完成		
2	人口數（傷亡）		並無重大傷亡：受傷：2 人，已經出院，其中一名為前老里長，較不良於行。		
3	主要文化		道光年間原居草屯鎮北投里的洪雅族北投社族人最先屯墾於桃米坑溪兩側，咸豐之後，漢系之閩籍及粵籍人，陸續進入開墾遂形成聚落。其地名起源係因從前魚池五城一帶缺乏米糧，當地居民常翻山越嶺到桃米坑來購買米糧，而當時由於交通不便，往返兩地山間，皆得靠人工挑運，所以便稱之為「桃米坑仔」。日治時代稱做桃米坑庄，光復後改稱為桃米里。		
4	主要產業		產業多樣而豐富：麻竹筍、香菇、靈芝、百香果、筴白筍、薑、蘿蔔、茶葉等。		
5	宗教廟宇		桃米里總共有 11 間廟宇，分別為：福同官、應公廟、土地公廟、南天武官、壽福官等，其中福同官，位於主聚落區的入口，是一間古色古香的廟宇，創建於清同治十年（西元 1872 年）七月八日，距今已有一百二十幾年的歷史，是一間頗具傳奇色彩的古廟，香火鼎盛。		
6	主要休閒資源		桃米里海拔從 400~1200 公尺，中低海拔的生態複雜而多樣，其中有六條生態豐富		

		的溪流貫穿其中,可說是依山傍溪風光明媚,更有暨南大學、李季準馬場相鄰,自然休閒資源豐沛。		
7	就學情形	桃米里內有一所國小 - - 桃源國小,全校約 48 人,一個年級一班,目前由新故鄉文教基金會及人本文教基金會認養規劃、設計費用,慈濟認養工程費用。		
8	就業情形	由於居民大多以務農為主,但原本從事營造業的居民則因整個埔里營造市場大多為外來的營造廠所瓜分,導致失業,有的成為農業的臨時工,有的則四處打零工。		
9	居民安置情形	目前全倒戶大多已於原基地附近自行搭設臨時屋居住,部份的全倒戶居住在由香港救世軍所提供的組合屋,約 30 戶。		
10	居民重建方式意願	桃米里的居民大多有意願參與示範村重建,但沒錢重建是主要的原因。		
11	城鄉風貌建議	「適居·美麗·生態的新農村規劃」		
12	產業活化建議	對桃米坑社區而言,環境、空間、社區生活、教育、文化技藝傳承、產業、歷史、教育、安養、公共安全等等議題明顯互相高度關聯,越深入與居民互動越覺得重建工作必然是整體的思考,並且牽動一個議題都會引起各個部分的變化。尤其是居民再地震後最急切的就是重回生活網絡、尋找一個熟悉的秩序,使我們不至於落寞而能勇於面對重建的大工作,原來的生活方式與生活網路是否能在社區整體重建提升過程中,每一個層面都被時時刻刻照顧到,只有一切實踐的策略與行動力都來自於社區才做得到,也才有永續經營與永續生命力,單靠許多的大計劃與外來資源將外來想像像植入,重建過程中將造成社區生活異化,也因為這樣的覺知,以及社區既往的共同生活經驗,自然而然的在計劃與行動上都以社區總體營造的精神為依據。		
13	專業團隊支援	地震初期,新故鄉文教基金會及專業者都市改革組織便進入社區長期協助重建工		

			作，期間則有許多其他專業的團體做支援性的協助，如：林試所蓮華池分所，集集特有生物中心，日本官崎清教授，埔籽工作坊，台大植物系郭城孟教授等。		
14	貨款需求		由於桃米里大多以務農為主，地利又比不上埔里其它地區，因而整個經濟能力較差，每戶皆有貨款需求，但有些是農地、共同持有地等，銀行較不願意貨款。		
15	住宅建築樣式建議		竹子、杉木、山、水是桃米里主要的自然元素，過去的建築形式則有：土角厝、土角木構架混合式、木構架及磚造混合等閩南式建築樣式，我們認為「桃米坑厝」應發揮桃米里自然元素特質，反應歷史的遺跡，尊重土地的特性，建築一個以「生態」為概念的綠建築。		
16	特殊建築專案設計				
17	區域計畫分區建議		不適用		
18	社區更新方式	A. 市地重劃	不適用		
		B. 區段徵收	不適用		
		C. 協議收購	不適用		

資料來源：南投縣 921 災後重建埔里鎮桃米里社區重建調查報告

四、優秀的規劃團隊，成功的發展模式

有了新故鄉文教基金會的「陪伴啟發」，易展管理顧問公司、世新大學、暨南大學、特有生物保育中心等優秀團隊及政府的關心與協助，由新故鄉文教基金會及桃生社區發展協會為核心，適切的扮演窗口、平台及介面的角色，發揮整合社區、政府、企業與學術界等四方資源。完全符合林吉郎教授所提，社區產業發展之五力發展模式的優勢。

新故鄉文教基金會組織架構⁵⁰

董事長：廖家展

執行長：顏新珠

執行秘書：林俛伶 蔡淑娟 唐淑惠

研究員：林琮盛 何貞青 孫崇傑

空間規劃：王元山 潘贊應

行政會計：陳淑美 邱慧玲

社區生活：陳宜貝

新故鄉文教基金會第二屆新任董事名單⁵¹，包括：

榮譽董事長李遠哲（中研院院長）。

董事長廖家展（新故鄉文教基金會董事長）。

董事林秋芳（美商雅凱語音導覽公司台灣區總經理）。

陳豐偉（高雄長庚精神醫師）。

⁵⁰ <http://www.homeland.org.tw/foundation/htm/new/new/m3.htm>

⁵¹ <http://www.homeland.org.tw/foundation/htm/new/new/list.htm>

夏瑞紅（中國時報副刊組浮世繪版主編）。

劉克襄（中國時報人間副刊撰述委員自然生態教育工作者）。

蘇文魁（私立淡江高中教師）。

紀惠容（勵馨基金會執行長）。

吳乙峰（全景傳播基金會負責人/台南藝術學院音像研究所副教授/ 世新大學社發所副教授）。

黃鈺民（自由業）。

蘇訓正（埔里基督教醫院家庭醫科主治醫師）。

李兆然（李兆然家醫科診所院長）。

周春娣（高雄環保媽媽服務隊長環保媽媽聯盟召集人）。

王志誠（台灣日報副總編輯兼藝文中心主任）。

杜文正（總統府國策顧問/台灣新故鄉協會理事長）。

謝國興（中央研究院近史所研究員）。

江大樹（暨南大學公共行政與政策學系副教授兼任系主任）。

黃英家（醫師）。

林耀堂（銘傳大學專任講師/輔仁大學兼任教師）。

溫秀文（新聯陽實業股份有限公司 - 創意總監）等人。

五、政府經費及企業資源的關愛

由於生態休閒議題的正確性及災後重建的正當性、迫切性，吸引了龐大政府經費的支應及企業的捐助，經由非全面性的資料蒐集，發現有近四千萬元的補助款投注在桃米生態村的保育與建設發展。如此得天獨厚的支援，是桃米生態村比其他社區產業發展更具優勢之所在。

表 3-8 近四年來政府補助桃米社區相關經費

年 度	補助單位	計畫名稱	補助金額	備註
90 年度	營建署	桃米里社區景觀重建工程	3,850,000	
90 年度	農委會	九十年桃米里生態產業觀光示範推動計畫	4,900,000	
90 年度	勞委會	桃米里苗圃栽培實施計畫	4,929,640	
90 - 91 年度	文建會	桃米社區震災紀念館整建暨展覽實施計畫	3,600,000	
90 年度	文建會	大專青年暑期返鄉工讀	558,240	
90 年度	南投縣教師會	解說牌製作	400,000	
91 年度	文建會	桃米社區識別系統設置實施計畫	300,000	

年 度	補助單位	計畫名稱	補助金額	備註
91 年度	農委會	九十一年度桃米里生態產業觀光示範推動計畫	5,200,000	
90 年度 91 年度	飛利浦	桃米教育訓練及蜻亭、鳥亭施作	1,089,415	
91 年度 92 年度	勞委會	桃米里苗圃栽培延續推動計畫	1,504,800	
91 年度	文建會	九十一年度社區總體營造方案推動 - 讓桃米動起來	1,100,000	
91 年度	水土保持局	桃米里農村聚落產業改造實施計畫	9,900,000	
91 年度 92 年度	林務局	桃米溪護溪巡護計畫（社區林業）第一期	90,000	
92 年度	林務局	桃米社區一戶一樹活動	80,000	
92 年度	林務局	桃米溪護溪巡護計畫（社區林業）第二期	95,000	

年 度	補助單位	計畫名稱	補助金額	備註
92 年度	重建會	社區總體營造觀光從業人員研習班	122,000	
92 年度	重建會	重建區文化產業發展暨台中農特產品活動	15,000	
92 年度	文建會	重建區文化產業開發工程	400,000	
92 年度	文建會	九十二年度社區總體營造方案推動 - 深耕桃米	800,000	
93 年度	營建署	生態社區的萌芽與深入—桃米生態村沈潛、反省與再出發計畫	3,800,000	
93 年度	營建署	生態社區示範點專案管理與出版計畫	4,000,000	
合 計			46,734,095	

資料來源：行政院九二一震災災後重建推動委員會

第四章 個案分析

埔里桃米生態村的蛻變歷程，是奇蹟，也是典範。歷經浩劫，浴火重生，是奇蹟；在新故鄉文教基金會陪伴與啟迪下，社區成員有所自覺，善用自身與外來資源，社區、政府、學界、企業、非營利組織協力成功打造生態村，儘管得天獨厚⁵²，卻是舉步維艱的台灣社造經驗中彌足珍貴的典範。誠如廖嘉展所言(2004)，1999年九二一大地震，桃米社區從一片慌亂無措中，慢慢凝聚共識，並從孕育家園的山與水，找到自己的社區特色。在跨領域的合作下，桃米社區樹立震災重建的重要指標，促發、激勵台灣廣大山、農村產業轉型的可行性，啟動台灣生態旅遊之示範作用。

桃米具經典意義的社區發展歷程，至少可以從兩個方面加以觀察：首先，是社造運動與九二一震災的衝擊；其次，是若干非營利組織四年多來的協助所產生的深遠影響。近十年，伴隨台灣地區社造運動的風起雲湧，社區產業發展，在政府大力推動與社區居民積極參與下，尤其迅速、蓬勃。對南投縣而言，九二一地震更可謂社區產業發展的關鍵。儘管震災帶來嚴重傷害，卻也震出社區發展的許多契機。這場百年僅見的災難爆發之後，提供了災區的整體重建的新選擇，無論是社區組織、社福工作，甚至是社區產業的發展，皆開創出前所未有的豐富內涵，為未來台灣整體的社會發展奠定重要的經驗基礎。就本研究個案（桃米社區產業發展的成功）觀察，其關鍵則多半在於新故鄉文教基金會的陪伴導引與整合資源，以及社區發展協會自立更生所致。

而本研究則旨在藉由文獻分析與深度訪談⁵³方法，探索桃米社區發展過程

⁵² 九二一震災後的四年間，桃米社區在新故鄉文教基金會與社區發展協會的爭取下，共獲得四千餘萬的補助款（參閱表 3-8）。

⁵³ 本研究的訪談對象包括：廖嘉展（新故鄉文教基金會董事長）、顏新珠（新故鄉文教基金會執行長）、何貞青（新故鄉文教基金會社區營造幹部）、丁財寶（埔里國小教師、生態解說員）、邱富添（民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部）、羅樹海（民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部）、社區居民、遊客及學生。特此致謝。

中，非營利組織如何扮演其角色，及其所能創造的價值與功能。

透過桃米社區資源調查結果，桃米人重新深度思索出路，逐步達成重建共識，成功的朝向生態、生產、生活、生命四生一體的生態村持續努力前進。本研究除就桃米生態產業發展過程中，桃米生態村所規劃之生態旅遊點的生命意義及文化價值；生態工法、解說服務、優質民宿、民宿管理、地場化經營模式等與生態旅遊產業的關係有進一步分析外。

同時嘗試將桃米社區總體營造的過程分階段來探討，並依其非營利組織在社重建發展過程中的功能角色分別以，地震初期、重建初期、社區培力期、半自主試營期、正常營運期及陪伴啟發、平台介面與顧問的角色功能等加以探討分析。本章以桃米社區推動社區總體營造各時期操作模式分析中，將桃米社區總體營造嘗試分為試探期、依賴期、半自營期及、自營期等四個時期加以探討並分析，期望從社區與非營利組織的關係變化，及社區總體營造過程分析中，尋找出非營利組織參與社區總體營造的操作模式。

第一節 桃米社區的發展特質：九二一地震迄今

桃米社區在九二一地震前只是一個普通的農村社區，直到巨變後，才經由社區居民的自覺與非營利組織平台功能的發揮，有效開發與整合內外環境的資源，從而產生可觀的協力效益，也創造出新的格局。暨大教授江大樹（2004）以「石頭湯」的故事比喻桃米社區的際遇，並指出其成功的關鍵在於：震災導致價值觀的改變；專業團隊的啟發與陪伴；政府與民間的資源支持；社區居民的梦想與學習。

一、人情味濃郁、人際互動頻繁，自覺的桃米人

震災前的桃米社區環境較為髒亂，缺乏生氣活力，人際互動關係低，容易為一些小事小利計較，但大體上來說桃米人都很善良，惟在經歷了九二一集集大地震後，桃米人凡事看的比較開了，幾十年來曾經因為分家產而互不說話的兄弟也終於親近了，鄉親的感情再度濃郁。同時桃米人開始重視身體健康，更在災難的生離死別下，了解了人類與大自然是共存共榮的關係，也開始知道保育自然環境就跟愛護自己的家是一樣的重要。

在人情味逐漸濃郁，人際互動頻繁下，桃米人開始嘗試學習如何參與社區公共事務，在集會、活動時也自然形塑出桃米人的民主機制，誠屬難能可貴。

在社區的自覺性、自發性、自主性、民主性越來越高，且懂得以眾人腦力激盪協調後的共識作為推動社區事務的目標後，社區的目標開始獲得更有效的宣導與落實，社區居民為了目標的達成，也開始經歷有計畫的分工合作，合作無間的互動默契讓桃米人已儼然成為一個和諧大家庭。災後的桃米人多了民主的氣息；美學的思想；保育的觀念；經營的理念；更多了老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼那種福利社區理想的善念。

整個核心價值慢慢會轉移，因為發展生態旅遊只是一個方法，最終的目的是在做未來老人社區規劃，因為台灣老人人口愈來愈多，在社區福利這區塊上滿重要的，當這群人有社造觀念後，才廣設社區老人福利。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部身份，C先生）

二、擴大居民參與，活潑開放的桃米社區組織

震災前桃米居民的人際互動關係低，大多不關心社區公共事務，社區發展協會的功能，僅止配合地方政府相關建設政策的功能，是被動型組織，主動參與討論社區發展的集會幾乎微乎其微。

震災後的桃米居民的人際互動關係熱絡，民主素養提昇，對社區事務開始抱持關心的態度，並熱情參與公共事務，然而震災前的桃米社區發展協會組織僅理事會及老人會功能彰顯，震災後的桃米社區發展協會組織則在理事長下設有遊客營運中心及協會會務執行總幹事，遊客營運中心下設執行長一人負責整個生態產業觀光業務，副執行長一人，並分別設有行政組、會計組、研發組、產業組、生態組、空間組、解說組、民宿組、交通組、活動組、文化組、美食組、護溪組、工藝組、環保組。協會會務執行總幹事下設有會計、老人會、國樂團、金獅陣、媽媽教室、守望相助隊。

地震前桃米社區發展協會在地方上的功能只有年長的人參與，當初成立時年輕人都在外，至於以前如何操作或許有什麼功能也說不定，但是看不到很多對社區的活動。但是地震後桃米社區發展協會導入很多專業團隊，到社區作一些人與人之間之整合、調查、導覽解說及民宿觀念、上課課程等。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會幹部身份，D先生）

在擴大社區居民參與社區公共事務的情形下，社區發展協會的組織更加健全，凝聚的共識也更具代表性，更容易宣導及推廣，社區居民也總能全力支持社區幹部去推動社區公共事務。同時也樂於接受新的觀念，虛心接受輔導團隊培力課程的安排，對能重新更認識自己的家園而感到高興，為社區充滿希望前景感到自豪。

還是會啦！其實不是每個鄉村都一樣，其實他暨有組織你進去能夠一起搭，那是最好的，然後中間慢慢讓組織人改變，慢慢去擴大的話，那就這樣的發展方向。可是當社區組織也許他的局限性，也許它的時間不夠，或是它不知道如何去處理，那也許你就必須去幫它做擴大參與的部分。（桃米輔導團隊主要幹部，H小姐）

桃米社區剛開始成立時核心幹部不超過五個人，現在已將近八十個人，以家庭來說幾乎已超過 2/3，超過一半了。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會幹部身份，D先生）

如果組別愈多就會有愈多的坑，愈多的位子讓其他人擔任，也會有認同感，儘量擴大參與，每一個組別有好幾個班。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部身份，C先生）

三、傳統產業轉型與生態旅遊產業發展並重的桃米產業

震災前桃米的產業基本上以農業為主，主要產業以竹類產業為主，有麻竹、桂竹、孟宗竹及綠竹，尤以麻竹佔最大從業人口及面積，竹品加工種類繁多，有筍絲、筍干、筍片、醬筍等，但基本上社區產業已呈現沒落的狀態。九二一大地震後更讓挑米坑就像許多其他的農村一樣，年輕人口急遽外流，老人人口在勞力衰退情形下，只好荒廢了原有農業的產業，此時社區居民對桃米除了深厚根植的感情外，也不知未來該何去何從。

新故鄉文教基金會是第一個進入桃米社區，協助輔導社區重建的團隊，新故鄉文教基金會當時首要推動了社區人際關係的重建，建立社區居民的互信，與社區居民達成共識。當時開始重建的第一步，並不是大興土木，而是從「護溪」開始，透過護溪活動，生態工法的教育及實施，漸漸將社區居民愛鄉護鄉的情緒激發出來。然而激發出居民愛鄉護鄉的情緒後，社區資源調

查的工作自然也深入落實。新故鄉文教基金會期待著藉由社區資源調查結果尋找出一個適合社區重建、適合社區總體營造的正確目標，也因此找到了發展生態休閒產業的曙光。

隨著社區資源調查的同時，社區麻竹筍等傳統農業已逐漸復耕，菇類的栽培、香菇、金線蓮等也慢慢成為桃米的經濟作物，經由資源調查統計結果得知，桃米傳統的主要產業較重要的有二十一種作物（如表 3-1），自然景觀資源則有豐富陶瓷土、高山丘陵、自然溼地、典型農牧場、良好美麗的地形、豐富的植物資源，以及 21 種的青蛙類、45 種的蜻蜓類、72 種的鳥類，另外還有部分的馬、牛、蝴蝶、螢火蟲等，如此讓桃米除了傳統農業的復耕外，也燃起發展生態休閒及生態教育產業的希望。

透過社區資源調查桃米人重新深度的思索出路，在新故鄉文教基金會董事長廖嘉展先生的折衝、溝通居間協調，以重建意願調查方式，採問卷及開放式表達並用模式，讓桃米人逐步達成重建共識。經由與新故鄉文教基金會不斷的開會溝通、討論；農委會特有生物保育中心、世新大學觀光系等協力團隊教育課程的不斷培育養成；政府相關部門的極力支持下與經費補助贊助下，桃米社區從一個傳統農村，轉型成為一個結合生態保育、休閒體驗的教育基地，並朝向生態、生產、生活、生命四生一體的生態村而持續努力前進。

以前是作一級產業直接生產，現在的生態產業化透過知識經濟的導入，例如教育後再找廢耕的農田營造生態區，由一個公部門申請案件來承租，我們這些人做點工叫料，叫做間接生產。然直接生產及間接生產的效率相差好幾十倍。做一個廢耕農田農民不必自己耕作，而由我們承租，農民便有直接收入，第二個導入外來遊客，解說員可以解說，晚上住、吃及導覽解說都在他們，所以我們發現間接生產的經濟效益多了十倍。

剛開始做時旁觀的人比較多，參與的人不會超過百分之十。導入誘因時慢慢參與的人多了，經過問卷調查桃米地震後生態社區方式可行，基金會百分之八十同意，當然也有少數反對者。去年評估一年的收益，各個組別全部總加有九百多萬，雖然不太能維持，但純正遊客的收益就九百多萬。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會幹部身份，D先生）

社區傳統產業像毛竹筍、筊白筍，還有務農的百香果、茶業、金線蓮，社區比較薄弱的是把傳統產業推出去，也就是說現在桃米賣的是自然資源、生態解說服務、民宿及餐飲，至於麻竹筍加工的製品搭配賣出去的比例比較低。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部身份，C先生）

第二節 桃米產業的發展方向

地震後，里長黃金俊率領桃米里重建委員會幹部尋求新故鄉文教基金會、區域活化運籌團隊與農委會特有生物保育中心的協助。在不斷地討論與評估當中，逐漸地發展出來「桃米生態村」的方向。過程中，世新大學觀光系陳墀吉教授，帶領埔里埔籽工作坊的大學生做專業的人文基礎調查，並引進鄉土美食、導覽解說、領團、民宿、生態等培訓課程，讓社區民眾除了增進新知之外，更從實務調查當中，認識環境，進而產生愛護自己週遭環境的情愫，讓社區民眾對未來要走的道路，充滿了期待。此外，特有生物保育中心彭國棟秘書也帶領社區居民深刻認識社區的生態環境，尤其是濕地。⁵⁴

濕地是世界上生物多樣性最高，生產力最大的生態體系之一，具有生態、環境品質、經濟、教育、觀光及科學研究等方面的功能與價值。桃米里較大的天然濕地包括有草埔濕地（約4公頃）、詩涼濕地（約1公頃）、碧雲

⁵⁴顏新珠，「共創另一波台灣的青春」，新故鄉雜誌雙月刊第十一期，URL：
<http://homeland.yam.com/hl11-08.htm>

濕地（約 1 公頃）及山中蘭園濕地（約 0.5 公頃）等，小型的濕地則散見於全村各處，這些濕地長久以來除提供灌溉、蓄洪功能外，由於一直保持良好之植物覆被及天然地形，未受到過度之開發或破壞，是中部地區具代表性，值得加強保育並提供生態教育、旅遊、研究的寶貴地點。桃米社區在行政院農業委員會的補助，特有生物研究保育中心的專業指導下，已創設、改善或設置解說設施之人工濕地有中路坑濕地、組合屋生態池、茅埔坑濕地公園及草湳濕地等，不僅引入生態工法之觀念，也提供了更多適合生態旅遊及觀察學習的濕地景觀。⁵⁵

社區環境改造，是工作重點之一。為了符合「生態村」的概念，栽種原生種的植物成為綠美化的指導原則。於是新故鄉文教基金會向勞委會提出「重建大軍」的「苗圃計劃」與「溪流整治計劃」。二十五個人依照苗圃面積的大小，分成七組，每組三到五人不等，在特有生物保育中心的協助下，他們開始採種子、育幼苗；被尊稱為「社區之樹」台灣特有種的埔里桃實百日青，已復育近千棵；可以提煉肉桂醛，是可樂香料添加物的土肉桂、香楠、竹柏、茄苳等三十九種二萬多棵台灣原生種苗木，在桃米的土地上重新找到扎根、綻放的生機。⁵⁶

苗圃班班長吳俊卿回憶，「剛開始，大多數的村民都抱持懷疑、觀望的態度，看苗圃班能搞出什麼花樣，幾個月下來大家改觀了，閒置的空間也提供讓苗圃班美化。昔日村民告誡孩子不可擅闖有「蜈蚣蛇」存在的紙寮坑舊步道，也重新被開鑿整理出來，作為將來體驗自然生態的步道。苗圃裡一萬多棵野薑花，等雨季過後，將移植至桃米溪畔，「野薑花的故鄉」是指日可待。加入苗圃班後，吳俊卿一改昔日看到「雜草」就砍的習性，他深知當中那些是台灣原生種罕見的植物。「對這塊土地的感情加厚了，也無形中有份

⁵⁵ URL:<http://www.swcb.gov.tw/Newpage/swcb15/01.htm>

⁵⁶ 顏新珠，同前文。

責任為下一代做些東西。」⁵⁷

震災後桃米一方面復耕，奠定傳統農業的基礎，一方面發展生態休閒及生態教育產業，本章節就桃米生態產業發展過程中，桃米生態村所規劃之生態旅遊點的生命意義及文化價值；生態工法、解說服務、優質民宿、民宿管理、地場化經營模式等與生態旅遊產業的關係有進一步的分析。

一、桃米里生態旅遊景點所賦與之生命、意義、文化及價值

桃米里目前較具價值的生態旅遊景點，有震災紀念館、茅埔坑濕地公園、組合屋生態池、草湳濕地、桃源國小橋樑、提岸及蜻亭、鳥亭、搖搖橋步道、)福同宮、綠屋民宿、紅瓦厝、土角厝、宏觀山居、桃米農庄、)松峰山莊、親水民宿、歐香民宿、戲水公園、生態苗圃、生態池及蜻蛉解說、夜間蛙觀察、踩竹高蹺、水槍DIY、蜻蜓、青蛙糞DIY、水上瀑布等，其各自皆賦與其生命、意義、文化及價值，如表 4-1⁵⁸

表 4-1 桃米里解說對象及景點所賦與之生命、意義、文化及價值

景點或活動	賦與之生命、意義及文化簡述
1. 震災紀念館	A. 保存桃米里地震的片斷證據及印象記憶 B. 呈現桃米人文、古農具、自然資源及震後社造重要歷程。 C. 呈現桃米人對蜻蜓、青蛙之接受度及生態意象（屋頂豆娘、窗口對聯、門首花燈）。 D. 有限空間的多重利用（活動中心、震災館、營運中心三合一）。 E. 呈現受震災損害建物之特殊修補及重建築風格。

⁵⁷ 同上。

⁵⁸ 彭國棟（2004）。推動桃米生態村學術研討會。新故鄉文教基金會。南投。頁 13-17

<p>2. 茅埔坑濕地公園、組合屋生態池、草埔濕地</p>	<p>A. 人工溼地之物種多樣性展現及保護（一天可見蜻蜓約 20 種、蛙 10 種、植物 30 種）</p> <p>B. 生態工法示範河段（打除水泥三面工，創造平緩、景觀多樣之河川棲地）。</p> <p>C. 呈現在地展示之農村文化創意藝術；涼亭、拱橋、蜻蜓索道、竹貢德赤蛙、竹粗鉤春蜓、稻草堆、嚇一跳橋、船橋、青蛙造形戶外教室、賞鳥牆等。</p> <p>D. 原生植物綠化範例：白雞油、海桐、苦楝、九芎、荊桐、水黃皮、水柳、筍荖、香楠生長良好具有鄉土特色。</p> <p>E. 稻草堆與常民文化；飼牛、蓋菜畦、草蓆、蓋涼亭、打草繩、草鞋、燻蚊蟲、稻草人、榻榻米、燃料、有機肥、綁毛蟹、編織、造紙。</p> <p>F. 生態池營造之示範點。</p> <p>G. 蜻蜓索道為全國獨一無二的遊憩創作。</p> <p>H. 草楠溼地入口可觀察桃米里樹 - 桃實百日青之大樹。</p> <p>I. 提供棲地保護和遊憩設施共存共榮之實際例證。</p>
<p>3. 桃源國小橋樑、提岸及蜻亭、鳥亭</p>	<p>A. 呈現馬鞍藤及地錦，分別在下垂和上爬之綠化功能。</p> <p>B. 涼亭造型和野生物之意象結合，橋頭還有一對交配中的人工蜻蜓，展現野生物和建築藝術之結合。</p> <p>C. 呈現企業（飛利浦）在自然保護及社區教育上之支持、贊助及共榮。</p> <p>D. 河岸彈性空間之利用（舞台及校地結合使用）。</p> <p>老黑板樹和當地人之紀憶（民國 55 年桃源國小畢業生所手植）。</p> <p>F. 呈現學校和社區的密切互動關係。</p>

4. 搖搖橋步道	<p>A. 植被鬱閉，河谷幽靜，呈現自然、原始、可愛之河道。</p> <p>B. 呈現人工闢建之林間自然步道。</p> <p>C. 提供自然、原始的溯溪、戲水及生態觀察場地。</p> <p>D. 提供工程人員了解原始河川複雜的生態系及河川構成，有利生態工法之宣導教育。</p> <p>E. 蜿蜒溪流、創意竹橋、林蔭小徑、呈現在地居民之架橋、關路、造亭技術、其中之搖搖橋更是獨一無二之創作。</p> <p>F. 短腹幽蟪及原生植物之樂園。</p>
5. 福同官	<p>A. 桃米里內最大、最老之信仰中心。</p> <p>B. 社區的共同生活中心及交流樞紐。</p> <p>C. 傳承社區「有福同享、有難同當」之文化。</p> <p>有多次庇護、拯救里民之佳言相傳，加上 921 桃米里倒屋 100 多間，但無人死亡，多數居民相信這是福同官神明之靈驗及救人救世力量。</p>
6. 綠屋民宿	<p>A. 一棟蓋在樹冠中的樹屋和一棟左蜻蜓右青表蛙的綠色屋，是主人的匠心設計和夢想的實現。</p> <p>B. 廢棄物之活化再利用（金剛亭及綠屋入口廢林再利用）。</p> <p>C. 強烈的蜻蛉和青蛙意象。</p> <p>D. 小而美的生態池，生意盎然。</p> <p>DIY 青蛙糰及蜻蜓糰的地方。</p>

7.紅瓦厝	<p>A. 古老三合院民宿。</p> <p>B. 草根性涼亭，鄉土味十足。</p> <p>C. 三個小生態池—莫氏樹蛙、腹斑蛙、拉都希氏赤蛙、鼎脈蜻蜓、紅腹細蟪及野慈菇、野薑花的樂園。</p> <p>C. 有媽媽味道的早餐。</p> <p>E. 呈現桃米老農之憨厚、純樸、用心及轉型。</p>
8.土角厝	<p>A. 水上餐廳及民宿，創意水上雅築，水池上有原生植物，都市和自然的交會點。</p> <p>B. 生態性強的乾砌石水池護岸，並可做為餐廳綠美化及環境營造之示範。</p> <p>C. 親家母口味及當地農產品的應用。</p> <p>D. 中式禪意空間。</p> <p>E. 主人的對大自然及山水有很深的畫功及書法造詣。</p>
9.宏觀山居	<p>A. 超好展望點鳥瞰埔里及魚池群山。</p> <p>B. 金線蓮產業及製程觀摩。</p> <p>C. 金線蓮產品品嚐及購買。</p> <p>D. 組織培養 DIY。</p> <p>E. 幾乎全年都有莫氏樹蛙。</p> <p>F. 綠建築、雨水回收利用觀摩。</p> <p>怡靜優雅山居，養產早餐。</p>

10. 桃米農庄	<p>A. 中心區木屋全新民宿。</p> <p>B. 生態工法廣場。</p> <p>C. 近生態池、戲水公園、樹蛙亭。</p>
11. 松峰山莊	<p>A. 近桃米坑溪, 步道、蜻亭、鳥亭。交通方便。</p> <p>B. 近咖啡及簡餐餐廳。</p>
12. 親水民宿	<p>A. 緊臨戲水公園。</p> <p>B. 組合屋民宿, 震災特殊況味體驗。</p> <p>C. 和社區理事長話家常。</p>
13. 歐香民宿	<p>A. 歐風雅緻庭園。</p> <p>B. 近茅埔坑溪生態公園。</p> <p>C. 近山林, 可聽蟲鳴鳥叫。</p>
14. 三茅屋	<p>A. 和自然完全融合之建築規劃、透水空間及慶材再利用之典範。</p> <p>B. 沿路之路標及土地公廟具有生態特色及創意的蜻蜓及青蛙彩繪。</p> <p>C. 近山林, 可聽蟲鳴鳥叫。</p> <p>D. 與附近民宿共同成有特色的民宿區。</p>

15. 戲水公園	<p>A. 桃米乾淨山泉活水，不含任何消毒劑。</p> <p>B. 不同深淺泡水，老少咸宜，親子同樂。</p> <p>C. 位於社區中央，交通方便。</p> <p>D. 免費泡水，社區維護。</p>
16. 生態苗圃	<p>A. 呈現原生植物之栽培過程。</p> <p>B. 提供訪客認識原生植物及購買苗木之機會。</p> <p>C. 解說為何使用原生植物。</p> <p>D. 鼓勵草根性及本土性植栽。</p> <p>E. 提供社區苗木及增加收入。</p>
17. 生態池及蜻蛉解說	<p>A. 蜻蛉和水池都是桃米里最有特色的資源。</p> <p>B. 蜻蛉是很容易觀察、很討好、美麗而且和社區人類關係密切的動物。</p> <p>C. 體驗生態池及生態工法之美，以及物種的多樣性。</p> <p>D. 欣賞在地居的創意竹橋、竹蜻蜓、涼亭、竹蛙。</p>
18. 夜間蛙觀察	<p>A. 蛙是桃米最吸引人的動物，種類多，數量也多。</p> <p>B. 提供新鮮、刺激的夜間探索體驗。</p> <p>C. 享受夜遊桃米溪谷以及和青蛙直接接觸的無限新奇和深度學習。</p>

19. 踩竹高蹺	<p>A. 重享童年遊戲，舒活遊程中疲累的筋骨。</p> <p>B. 挑戰訪客之平衡感。</p> <p>C. 結合桃米原有的竹產業和竹文化。</p>
20. 水槍 DIY	<p>A. 配合溪流及戲水公園之戲水活動。</p> <p>B. 結合桃米里兩大特產 竹子和清涼溪水。</p>
21. 蜻蜓、青蛙糰 DIY	<p>A. 蜻蜓及青蛙創意產業。</p> <p>B. 桃媽媽特殊風味，愛不忍吃。]</p> <p>C. 在地竹筍、香菇、南瓜、香蕉葉。</p>
22. 水上瀑布	<p>A. 桃米的神秘客。</p> <p>B. 三層瀑布及古礦坑。</p> <p>C. 溪谷清澈，為棋紋鼓蟪及短腹幽蟪之樂園。</p>
23. 社區入口	<p>A. 以竹蜻蜓、竹青蛙、生態池及原生植物綠化，呈現明顯的生態村意象。</p> <p>B. 明顯的社區入口及活動預告標示，展現社區生態工法及創意。</p>
24. 社區媽媽美食班	<p>A. 呈現社區婦女參與社造、服務訪客及展現才藝的精神。</p> <p>B. 提昇社區美食文化及婦女收入</p> <p>C. 充分利用在地農產品，展現在地特色之田庄料理。</p> <p>D. 展現遊程中美食文化之多樣性。</p>

資料來源：新故鄉文教基金會提供

二、生態工法與生態旅遊產業之關係分析

桃米社區在農委會水土保持局及特有生物保育中心輔導協助下，利用了生態工法整治河川、營造人工溼地，以點工叫料模式結合政府與社區資源，運用專業的技術轉移，及社區人力不僅是以工程手段創造了安全的河川環境，同時也顧及了生態環境之復育與再生。

桃米成功的生態工法復育工程，不僅活化了桃米的生態環境，為桃米土地資源的永續利用，人與地與自然的和平共處、共生、共榮，奠定穩固的基礎外，也造就了多處桃米生態村旅遊的重要景點，除此之外桃米居民熟稔的生態工法技術，也已達到了職業水準的聲譽，多次的人工與技術外移至其他的社區，也為桃米社帶區來更多方面的經濟效益。

桃米的生態工法護岸工程以安全為優先外，同時也利用天然材料，以點工叫料的社造精神，讓社區居民實際參與生態工法工程的施工，所以桃米的生態工法可謂是結合工程、生物、生態與社區觀念進行整體的整治工程。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部身份，C先生）

以桃米生態工法來說還是以安全為優先啦，所以在石頭、竹枝等天然材料之餘，部分特殊的點還是有混凝土護坡的，只是混凝土護坡中穿插有其孔隙能使石塊及植物能附著生長，借助石頭的孔隙、及植物來減強勁流，大孔隙有滲透的功能，小孔隙則可以固結土壤而不使土壤流失，更值得一提的是大部分的工程都有社區居民參與，。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會幹部身份，D先生）

七月二日侵台的敏督利颱風，造成中南部嚴重受損 幾個以生態工法打造的溼地均無大礙，並發揮防洪蓄水功能；由桃米生態工法營造小組施作的茅埔坑溪生態河道也通過風雨的考驗完好無缺。（桃米輔導團隊，新故鄉

主要幹部，H小姐)

改用生態工法以後，租用旁邊的水池，以生態工法把它打造成一個清水公園。不僅河面拓寬，變成一個非常漂亮接近大自然的一個很好的環境。這三十年來發現每到颱風就被沖垮的地方，在上次七二水災後我們再去看那個地方，卻因為河面擴張變成一個治衝區，所以沒有發生之前那種挾帶大量土石流下來的感覺，那整個七二水災過去，發現那附近就是桃米坑清水公園那裡沒有災情。(埔里國小老師，經過農委會特有生物中心認證之生態解說員，B先生)

三、解說服務與生態旅遊產業之關係分析

隨著台灣社會工商產業發展，都會生活壓力的擴張，快速變化的環境，讓工作中的人們隨時承受著工作與生活上的壓力。對於鬆弛身心的休閒要求日益殷切，加上週休二日制度的實施，可支配的休閒活動增加，對於休閒活動的安排就日漸受到重視。

休閒旅遊概念從以往的走馬看花到逐漸轉向鄉野生活的體驗、享受自然、追求身心休養。對於具有自然與文化特色的觀光地區，遊客開始希望能從旅遊中去認識、瞭解其地區的特性與價值。而解說服務即是運用解說的方法與技巧來傳達知識，並且引導遊客獲得高品質的旅遊體驗。

解說是一種對遊客服務的工作，旨在協助遊客觀察自然及文化現象，瞭解現象的常識，啟發現象背後所隱含的意義，使其獲得豐富且愉快的遊憩體驗，希望能激發遊客對環境及資源產生新的見解和熱忱，產生正確的環境態度⁵⁹。

⁵⁹ 李世寶(2003)。東勢林場賞螢活動解說員服務效果之研究。台中。頁16(朝陽技術學院92年。休閒事業管理系，碩士論文)

林信揚（2004）在對桃米社區所做的遊客滿意度問卷調查中，顯示遊客對於「解說員的解說內容與收費價格」有高達「八成」以上表達「滿意」以上的程度。⁶⁰

以自然生態教學來看，桃米坑是一個認識低海拔生物的場所，尤其以桃米坑解說員認證制度來講，每一個認證的解說員都具有足夠專業的能力。（埔里國小老師，經過農委會特有生物中心認證之生態解說員，B先生）

經濟知識的解說是有價的，使年輕一輩重新找到定位及發揮長處的地方，從剛開始幾位到目前一百多位的參與。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部身份，C先生）

因為解說員可以帶領他們進入大自然的情境，可以認識物種，還可以讓他們了解到社區的經營，社區做自然保育的方向跟工作，透過解說員的溝通，大部分遊客滿意度都很高且持肯定（埔里國小老師，經過農委會特有生物中心認證之生態解說員，B先生）

目前國內目前較具有教育性質的的休閒地區，例如博物館、動物園等，都已發展有解說服務。其解說服務概略可分為「物的解說」和「人員解說」兩種。「物的解說」有導覽折頁、多媒體……等；「人員解說」則是解說員或其他類似解說員的簡報人、導覽員等的人員服務。就桃米生態旅遊的而言，有人員解說的引導、教育、溝通和互動，似乎較導覽折頁來得更具效果。

本研究就特別對曾經到過桃米參訪遊玩的學生，進行訪談發現針對生態旅遊，在有無接受人員解說的服務條件下，對整體生態旅遊的滿意度及生態保育知識的汲取，有很大的差距。

⁶⁰ 林信揚（2004）以生態旅遊為導向之社區發展模式比較分析--以桃米及大雁社區為例。台中。頁64。（逢甲大學93年。建築及都市計畫碩士班，碩士論文）

桃米坑主推蜻蜓和青蛙，昆蟲來講是蜻蜓，有兩棲類的青蛙，是一個很好的教育場所。一般如果以老師本身帶出去戶外教學，一個老師很少具備這樣的能力，同時能認識低海拔植物，又認識兩棲類以及昆蟲。對整體生態旅遊的生態保育知識的汲取，有很大的差距。

那以一些遊客有預約，解說員領團解說的團隊，這些不管是家庭的成員，或是學校的，甚至有一些班親會的活動，或者社區觀摩來，大多是持肯定的態度。發現自己去的反而抱怨，造成負面的影響比較大。譬如說隨意丟棄垃圾，有一些用自然公法作的設施不會使用，破壞的情形比較嚴重。（埔里國小老師，經過農委會特有生物中心認證之生態解說員，B先生）

人員解說服務的對生態旅遊體驗有顯著影響，經解說員服務的同學在生態體驗的認知上，高於僅有老師帶領自行參觀的同學。

上次老師帶我們去桃米，沒什麼呀，有參觀地震博物館啦。 青蛙喔別處也有，幹嘛一定去桃米。（南投國小學生，小華）

根據研究者現場對三十二位參訪同學提問結果顯示，在本次參訪前曾經到過桃米而無解說服務的同學，一致認為在本次參訪後才真正認識桃米，而更加懂得珍惜愛護生態資源。（南投國小學生，三十二名）

有解說員服務的同學們對青蛙、蜻蜓、鳥類等生態保育的認知，更明顯高於自行參觀的同學，而且更懂得珍惜生態，不會去對當地的青蛙、蜻蜓有亂抓亂摸的行為，相對的沒有解說服務的，就多多少少會有同學不愛護生態的行徑發生。可見有解說員服務的參訪同學在生態旅遊知識的獲得上，顯然高於僅有老師帶領的自行參觀的同學。

有好幾次我帶領自然科學研究社的小朋友去，還有我們學校的班親會，高雄縣以及台中縣各個國小的班親會去活動，其實小朋友在學校的自然生活

與科技的課本裡面，在認識學校的部分，不像大自然包羅萬象，所以以這點他們去從事戶外教學都覺得收穫是很大的。

少部分在臨近的學校認為不必要請解說員，有一些小朋友會帶著網子、水桶到溪流裡面抓魚，看到蜻蜓就抓，而溪流有作保育的，如果隨便抓可能違反規定，如果一般居民或解說員看到都會加以制止。（埔里國小老師，經過農委會特有生物中心認證之生態解說員，B先生）

根據研究者現場對十一位參訪同學提問結果顯示，本次來參訪的同學對解說服務，一致抱持肯定，對於這個一看並不起眼山水未必突出的社區，能發展成生態村，懂得珍惜愛護生態資源，並藉由生態資源、知識經濟為社區開創一個新興產業而感動。（南華大學，非營利事業管理研究所，NPO組一年級研究生11名）

研究結果顯示，人員解說服務對生態旅遊體驗有顯著影響，經解說員服務的遊客在生態體驗的認知上、對青蛙、蜻蜓、鳥類等生態保育體認等，均明顯高於自行參觀的遊客，而且更懂得珍惜生態資源，甚至明顯發現桃米遊客再次回來遊玩及再宿情形的，大都以有解說員服務的遊客為主。

尤其是夏天，我下次要爸爸帶弟弟跟我再去，而且要有民宿的喔，叔叔告訴你喔來這裡那一次我自然考試一百分吶。．．．．．回學校老師要我當小老師，跟其他班同講解說。（南投國小學生，小明）

四、優質民宿、民宿管理與生態旅遊產業之關係分析

桃米社區的民宿雖然具備了能提供寧靜舒適，獨特鄉土風味的鄉居生活，對於舒緩都市壓力及精神療效有特別的助益。但是現今國內民宿市場競爭越來越激烈，民宿業者仍然必須持續提供符合旅客滿意的服務、特色與環境，促使旅客的再宿意願提昇，以達到經營之目的。林梓聯（2000）認為有

效運用自然資源，提供鄉野住宿及休閒活動。所謂自然資源包含自然環境、景觀、產業和文化，而經營者須活用這些傳統文化、民俗與環境產業特色讓旅客自然接觸、認識和體驗。⁶¹

依Alastair, M.,M. (1996) 等人則認為民宿 (specialist accommodation) 應該具有下列特質：⁶²

- (一) 具有私人服務的，與主人具有某一程度上交流
- (二) 具有特殊的機會或優勢去認識當地環境或建物特質
- (三) 通常是產權所有者自行經營，非連鎖經營
- (四) 特別的活動提供給遊客
- (五) 較少的住宿容量

依據民宿管理辦法第三條、第六條；發展觀光條例第三條第九項，民宿的意義如下：

民宿管理辦法第三條：本辦法所稱民宿，指利用自用住宅空間房間，結合當地人文、自然景觀、生態、環境資源及農林漁牧生產活動，以家庭副業方式經營，提供旅客鄉野生活之住宿處所。

民宿管理辦法第六條：民宿之經營規模，以客房數五間以下，且客房總樓地板面積一百五十平方公尺以下為原則。但位於原住民保留地、經農業主管機關核發經營許可登記證之休閒農場、經農業主管機關劃定之休閒農業區、觀光地區、偏遠地區及離島地區之特色民宿，得以客房數十五間以下，且客房總

⁶¹ 林梓聯 (2000)。台灣的民宿。農業經營管理會訊。27，3-5。

⁶² Alastir, M.M., Philip, L.P. & Gianna, M., Nandini, N., and Joseph, T.O. (1996) .Special Accommodation : Definition, Markets Servrd, and Role in Tourism Development Journal of Travel Research, Summer, 18-25

樓地板面積二百平方公尺以下之規模經營之。

發展觀光條例第三條第九項：民宿：指利用自用住宅空間房間，結合當地人文、自然景觀、生態、環境資源及農林漁牧生產活動，以家庭副業方式經營，提供旅客鄉野生活之住宿處所。

綜觀相關論述及相關法令規定，民宿是一般農林漁牧家庭，將其空餘之部份房間空間，以家庭副業方式經營，提供旅客鄉野生活之住宿處所。同時提供人親土親的鄉土味及家的感覺，其性質有別於旅館、飯店。民宿提供旅客，有更深體驗鄉野生活、生產、生態活動，更了解當地人文、自然景觀、生態、環境資源的機會，是一種再宿意願相當高的休閒活動搭配產品。

當我收到第一筆民宿費及解說費時，我才意會到原來老師在講的知識經濟是真的！而且和遊客的關係還是朋友關係，而非業者與顧客關係哪，這些朋友隔年再來遊玩甚至介紹朋友一起來玩的機率還很高吶，這讓我們更有信心更願意往提昇服務品質去努力。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會幹部身份，D先生）

桃米最珍貴的是生態與美景，所以這邊沒有卡拉 OK、也沒有刺激的遊樂設施。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部身份，C先生）

雖然桃米民宿經營的最初動機，還是處於家庭副業經營，而非家庭之基本收入，但因為其生意是來自假日，而且以再宿客人居多，必需長期經營，始有利得。因此當作正業經營時便需擴大規模，才符合經濟效益，所以桃米近幾年確實增蓋了許多民宿，並且著手改善暨有設施、增加安全及舒適的考量。以目前埔里鎮二十多處合法民宿中，桃米里的合法民宿就佔了十二處來

看，顯見桃米人正朝合法經營管理民宿，堅持永續經營的理念邁進。

老實說，當初我很遲疑，人家出去玩都喜歡住旅館、飯店，我們這種鄉下地方有人要來住嗎？可是從遊客反應，發現桃米獨特的山水及生態資源，就是最大的吸引力對自己家鄉也愈來愈有信心，成為村中第一個增蓋民宿的人（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會幹部身份，D先生）

表 4-2

埔里鎮的合法民宿

埔里鎮合法民宿		
名稱	住 址	房間數
忘憂居	南投縣埔里鎮水頭里 2 鄰水頭路 24 之 17 號	房間 4 間
怡園休閒民宿	南投縣埔里鎮水頭里 2 鄰水頭路 27 號	房間 5 間
小城故事	南投縣埔里鎮水頭里 3 鄰水頭路 28 之 6 號	房間 2 間
松園民宿	南投縣埔里鎮牛眠里 1 鄰內埔路 15 巷 60 號	房間 9 間
眉溪曉莊	南投縣埔里鎮牛眠里守城路 2 之 5 號	房間 3 間
生蕃空民宿	南投縣埔里鎮同聲里新生路 101 號	房間 3 間
提摩太山莊	南投縣埔里鎮向善里 7 鄰向善路 161 之 1 號	房間 5 間
紅瓦厝山居	南投縣埔里鎮桃米里 11 鄰種瓜路 52 號	房間 5 間
歡喜園	南投縣埔里鎮桃米里 1 鄰桃米路 12 之 17 號	房間 2 間
三茅屋民宿	南投縣埔里鎮桃米里 2 鄰桃米巷 5 之 6 號	房間 4 間
佳園渡假民宿	南投縣埔里鎮桃米里 2 鄰桃米巷 6-8 號	房間 3 間
石上清泉	南投縣埔里鎮桃米里 6 鄰桃米路 39 號	房間 4 間
綠屋民宿	南投縣埔里鎮桃米里 7 鄰種瓜路 6 號	房間 3 間
宏觀山居	南投縣埔里鎮桃米里 8 鄰水上巷 56 號	房間 4 間
別有天地民宿	南投縣埔里鎮桃米里水上巷 3-3 號	房間 5 間
星光月語	南投縣埔里鎮桃米里桃米巷 1-7 號	房間 5 間
松峰民宿	南投縣埔里鎮桃米里桃米巷 53-7 號	房間 3 間
歐香渡假民宿	南投縣埔里鎮桃米里桃米巷 6-6 號	房間 4 間
豪舖雅宿	南投縣埔里鎮桃米里桃南路 10 巷 9 號	房間 5 間
松濤園	南投縣埔里鎮溪南里水墻巷 25 號	房間 3 間

資料來源：交通部觀光局官方網站

近年來桃米里民宿的萌芽發展，已結合了當地豐富的自然生態、自然環境、人文資源，並同時提供社區生態及社區產業文化的解說服務。以價位適中的住宿設施、有特色的地方餐飲及屋主的親切服務，成功的轉型成新興觀光休閒產業。在協力輔導團隊世新大學陳墀吉教授的紮根教育、訓練下，社區民宿業者從基本的安全、清潔、衛生方面，到硬體設施，軟體的服務經營管理各方面皆有相當大的成長，建立了良好的口碑及市場，同時提高了遊客再宿意願。

民宿主人很親切，也解說的很好，生態保育的經營理念很棒，像他們早餐一定不用罐頭，中餐產土角厝，晚餐用的我覺得最棒了，有我們白天解說時在廢耕農地採的野菜；有阿伯種給自己和民宿吃的有機蔬菜、中藥草和現檢的有機蛋。 民宿主人很親切，有回家鄉的感覺，你看我們這種四十歲左右的人從小是抓蜻蜓釣青蛙的，那知道現在不抓不釣用欣賞愛護的心情來看它們會是那種美。 會明年我會想再來尤其是夏天。（草屯鎮公所員工，參加自然生態體驗學生小欽的爸爸，F先生）

他們的生態保育觀念跟知識經濟的認知我是肯定的，人家這種服務，我們也高高興興的消費。（草屯鎮公所員工，參加自然生態體驗學生小欽的爸爸，F先生）

天天帶小朋友很吵鬧，我喜歡靜態有深度的休閒活動，靜態有深度的大部份小朋友不喜歡，難得這裡給我們有家的感覺又有休閒放鬆娛樂教育的功能，他們父子說夏天青蛙更多夏天要再來。（幼稚園老師，參加自然生態體驗學生小欽的媽媽，G小姐。）

五、地場化經營模式與生態旅遊產業之關係分析

桃米社區在重建過程及社區營造的經驗中，已深刻體認並期望桃米社區能朝生態旅遊方向去規劃適居、美麗、生態的桃米生態村。因此桃米社區的生態旅遊產業，強調的是可以提供遊客深入體驗桃米鄉野生活、生態的各種活動，更進一步了解桃米人文、自然景觀、生態與環境資源，將居民與民宿遊客視為同一家人的經營模式，採用的是地場化的行銷方式。

去年評估一年我們的收益，各個組別全部總加有九百多萬，雖然不太能維持，但這可是僅純正的遊客收益就九百多萬。導入外來遊客，解說員可以解說，晚上住、吃及導覽解說都在他們，所以我們發現間接生產的經濟效益多了十倍(同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會幹部身份，D先生)

如何結合導覽觀光客進來以後，慢慢給他一個新的觀念。農產可以介紹農產的文化面，譬如說筊白筍的生長過程或是它如何產生種子，以解說的方式讓遊客能夠更深入的得到這些資訊，這些資訊才是一個產業的基本面，這中間最大的推手應該是解說員。在生態與旅遊間的矛盾與衝突，總量管制是很重要。(同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部身份，C先生)

桃米生態村是一個具備優質生活空間的休閒旅遊勝地，桃米以一個有產業文化、社區文化及生態魅力的優質生態村來說，桃米社區居民寧願只賺取微薄的利潤，也要為努力塑造社區生態產業保育形象而堅持與努力。

從都市回來要重新對這塊土地的認同，因為地震的緣故是危機也是一個轉機，透過教育的方式重新認識這塊地方，我認為社區的人對在地是認同的，與公部門產官學輔導都付出那麼多，我們更要認同自己的地方。

(同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會幹部身份，D先生)

很多社區一旦政府補助經費不足後老人福利就停擺，因為沒有辦法自籌措財源，但是如果和整個社區生態旅遊結合，像我們寧可賺少一點，大家都會繳公積金，公積金是在用生態公共設施使用及社區福利。(同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部身份，C先生)

國際生態旅遊學會 (The International Ecotourism Society) 認為生態旅遊是負責任的旅遊，是到自然地區的一種負責任的旅遊，它不僅保育當地環境，而且改善居民生活福祉。相對的桃米希望邀請的是有生態旅遊認知的旅客來桃米社區做深度的旅遊，體驗桃米豐富的生態環境，分享桃米的社區文化，體驗桃米的產業文化。桃米社區珍貴的是當地「人與人」、「人與地」、「人與自然」、「人與歷史」的情感，這是他處無法複製的，旅客必須親身到場才體驗得到，然而這也是桃米社區捨棄經濟至上的商業化路線，改走地場化、人性化、參與式的產業化經營路線的原因。

他們的生態保育觀念跟知識經濟的認知我是肯定的，人家這種服務，我們也高高興興的消費。(草屯鎮公所員工，救國團冬令營自然生態體驗營小欽的爸爸，F先生)

社區的營造尤其針對自然生態的保育來講，必須要互相去感染，要永續經營，必須回歸到最本質的以自然資源的保育作好，社區才能永續經營，我是持比較正面的觀點。那一些有預約的遊客，有解說員領團解說的團隊 解說員可以帶領他們進入大自然的情境，可以認識物種，還可以讓他們了解到社區的經營，社區做自然保育的方向跟工作，透過解說員的溝通，大部分遊客滿意度都很高且持肯定(埔里國小老師，經過農委會特有生物中心認證之生態解說員，B先生)

農產可以介紹農產的文化面，譬如說筊白筍的生長過程或是它如何產生種子，以解說的方式讓遊客能夠更深入的得到這些資訊，這些資訊才是一個產業的基本面，這中間最大的推手應該是解說員 藉由桃米社區的知名度，社區一些農特產品或加工的東西都可以透過解說服務介紹其功效、食法而賣出去。 社區人求的是安身立命的人親土親，而不是只為了賺錢的那種疏離感情。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部身份，C先生）

第三節 桃米社區產業重建發展過程各階段分析

何貞青（2004）桃米社區在不斷的開會討論中凝聚共識，發展出明確願景，以及其後的穩健發展過程中，新故鄉文教基金會所發揮協助與指導的角色功能，影響深遠。執行長顏新珠強調，「新故鄉」的角色扮演，在於協助社區規劃重建方向、資源的引介以及培養社區自主承載的能力⁶³。

基金會董事長廖嘉展曾論及，儘管九二一地震重創桃米里，卻也提供一個讓

⁶³ 這些角色定位的觀點其實在新故鄉網站有關「基本想法」中，已經有非常清楚的敘述：在地的專業工作團隊是新故鄉文教基金會的特色。在在地化的過程中，累積民眾的認同，是新故鄉文教基金會得以扎根的重要因素。1. 陪伴社區一起成長：新故鄉文教基金會自地震之後，和桃米社區、鐵山社區、籃城社區維持良好的互動關係，基金會是社區的好朋友，我們一起和社區發現問題、面對問題、解決問題，培育社區的自主能力，透過這種內外資源合作的模式，在學習與創發的過程中，讓社區能逐漸靠自己的力量，重新站起來。2. 拓展民眾參與公共事務的空間：基金會舉辦的各項活動，都有參與式的設計，期待參加過活動的民眾，有參與公共事務討論的能力，拓展民眾參與公共事務的空間。3. 外部資源與內部資源的連結：長期投入，才能有效協助地震災區的重建。地震初期，新故鄉文教基金會積極協助屏東縣政府投入埔里的救災工作，而後結合專業者都市改革組織、主婦聯盟、彭婉如文教基金會、人本教育基金會、勵馨基金會、基督教長老教會總會、美濃愛鄉協進會、東港溪保育協會、雲門舞集、國際珍古德保育協會、新聯陽基金會、光寶文教基金會、義美食品公司、國際扶輪社 3460 地區、高雄環保媽媽基金會、國家文化藝術基金會、洪建全基金會、新港文教基金會、全盟 等諸多團體與個人，透過新故鄉文教基金會轉介或指定特定工作項目，以人力、財力、物力，協助各項重建工作。希望藉著各項重建工作的推動過程，培養優秀的第一線社區工作者，讓外部資源與內部資源（人力素質）的結合，開創出最大的效益。4. 基金會內部力量的凝聚與互助：基金會現有十二位同事，其中有十位埔里人（占90%）。在工作中學習、成長，也在工作中獲得成就與快樂。雖然過程中也遇到眾多挫折，同仁都能互相鼓舞，凝聚出更大的力量。同仁們的向心力，讓基金會可以有信心繼續往重建的路上繼續深耕。

全體居民集結整體力量思考社區未來發展的機會。此後，基金會用「陪伴」的態度進到社區裡，社區的民眾和基金會之間，產生很好的合作伙伴關係。在與居民不斷討論與評估當中，逐漸發展出「桃米生態農業休閒村」的方向，決定從孕育家園的山與水出發，找尋新的出路。基金會進而邀請世新大學觀光系陳墀吉教授等人所組成的團隊、農委會特有生物保育中心，一起協助整體規劃並著手相關的教育訓練課程，作為經濟轉型和永續經營的專業協助，進而發展出具體構想（如圖 4-1）。

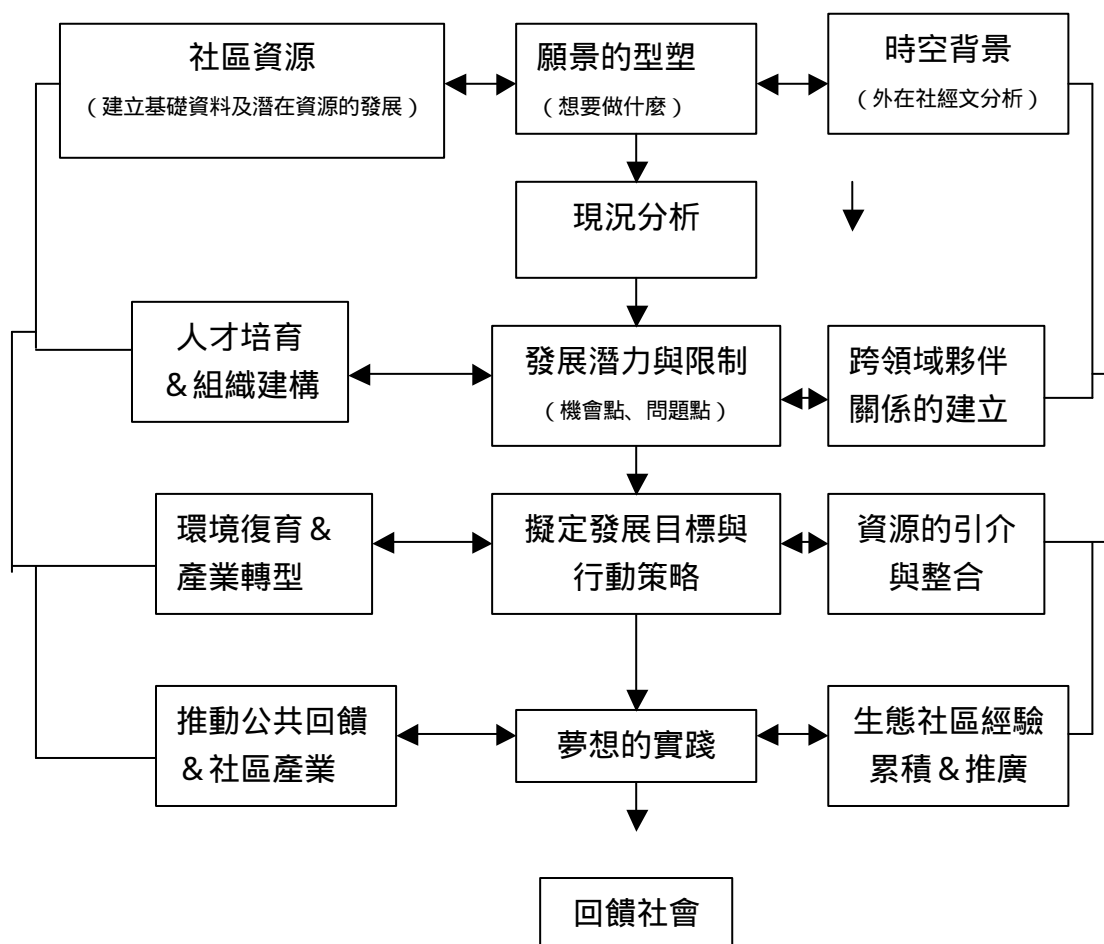


圖 4-1 新故鄉基金會輔導桃米社區永續經營構想圖
資源來源：新故鄉文教基金會（2004）、顏新珠（2004）。

本章節嘗試將桃米社區總體營造的過程分階段來探討，社區在重建發展過程中與非營利組織的關係變化部分，則依其功能角色不同分別以下列五個時期加以探討分析：「1 地震初期、2 重建初期、3 社區培力期、4 半自主試營期、5 正常營運期」。

- 1、地震初期：「整合、協助」的角色功能。
- 2、重建初期：「引領、主導」的角色功能。
- 3、社區培力期：「協調、操作」的角色功能。
- 4、半自主試營期：「互動、學習」的角色功能。
- 5、正常營運期：「互利、共生」的夥伴關係。

一、地震初期：「整合、協助」的角色功能

九二一地震初期，桃米人對重建工程還是處在散彈打鳥各自為政階段，當時的桃米，開始只是新故鄉文教基金會認養輔導的眾多社區中的一個，但在新故鄉文教基金會研究員王元山與都市改革組織埔里工作室規劃師林振生的協助下，社區重建委員會才在 2001 年 1 月成立。此時的「非營利組織」新故鄉文教基金會扮演只是「單純協助及整合」的角色功能，以協助社區初期的重建組織成立，重整社區人際關係。

新故鄉文教基金會出版的「故鄉 夢 飛揚」一書中深刻敘述重建初期居民的疑慮與轉變，廖嘉展（2004）「地震後第一年，我們與居民展開密切的溝通，凝聚共識，除了少數居民外，大多數的居民對生態村的重建願景多抱持著質疑、觀望的態度」，居民在得知新故鄉提出的營運構想後，質疑「怎麼可能會有人來住民宿？」、「會有人來聽青蛙解說？」、「好好的田不耕種，做什麼溼地？」所以新故鄉基金會主張從生態觀念的啟蒙、生態倫理的引入、生態方法的推動，生態哲學的實踐都需要學習轉換的過程。「由於生態

村的架構是一項龐大的綠色工程，我們強調空間營造的行動，必須建構在社區共同願景與自主的意識下打造家園。我們在社區集結了一批建築、板模、造景的人才，組成「桃米生態工法營造小組」，進行系列空間改造工作，以點工叫料的模式提供居民就業機會，二年多來創造約 12,635,000 元的經濟效益，不僅可以串連社區資源，更能突顯在地特色及文化脈絡。⁶⁴

顏新珠強調合作初期互信的重要，她指出：基金會與社區合作的基礎裡頭一個非常重要的東西就是互信，這也是新故鄉一直到現在還在社區裡頭可以得到信賴，雙方合作一直持續下來的主因。當然互助、互長、互補是不可或缺，但是互信的基礎是所有合作的必要條件，沒有它雙方很難合作下去。

65

因為我們災後就進去，就是時間最久的，而且運作也比較密集，就地緣關係嘛很重要，只要一有問題我就馬上過去，甚至是剛開始一禮拜七天天天都在那樣開會都有，在這麼密集的互動當中，累積的信賴，社區本身要有人我們才有辦去去動，也要有不錯的人、幹部，這在我操作當中是夥伴關係啦，互動基礎較深厚。社造最重要就是人嘛，他慢慢會觸及到產業，觸及到社會福利、社區照護，可是你必須去選擇什麼是你現在可以做得到的，是漸進去做，如果我對這個社區，我不了解，我一進去就要去觸及產業，我可能會做的得慘，那可是我覺得我不了解沒關係，我慢慢去摸索，先從人的部分去了解（桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，H 小姐）

二、重建初期：「引領、主導」的角色功能

新故鄉文教基金會廖董事長堅持全程陪同桃米生態村的發芽與成長，正

⁶⁴ 廖嘉展 (2004)：《故鄉 夢 飛揚—新故鄉文教基金會參與台灣桃米生態村九二一震災災後重建的思考與行動》。埔里：新故鄉文教基金會。

⁶⁵ 顏新珠 (2004)：桃米生態村的創建與展望，續紛桃米：推動桃米生態村學術研討會論文。南投埔里：新故鄉文教基金會，頁 169。

如「石頭湯」⁶⁶故事中的陌生人，他在飢荒村子中最大貢獻在於：誘發居民們的參與興趣，並激勵大家想起自己儲存的食物，願意將它貢獻出來，共煮一鍋美味的石頭湯。

在生態村的形塑時期，新故鄉文教基金會藉由召開大小型的重建會議；辦理社區資源調查及建立；引進、整合其他專業團隊資源；爭取政府各項建設經費；主導企劃各項專案、活動等與社區，建立堅強的互信機制，同時獲得社區的尊重與依賴。

此時的「非營利組織」新故鄉文教基金會扮演的是「引領、主導」的角色功能。引領社區定位及社區發展目標的確立，幾近主導功能的角色，展現其實力及熱情，積極爭取所有有關「生態村」的資源，這些在重建初期社區幹部無力從事的事務，大部分都是經由新故鄉文教基金會主導執行辦理的。

新故鄉有一個帶頭的方向，跟社區因為地域的關係，一些競爭性會比較高，會朝向利的方面走 我所知道新故鄉是一個專業的社區輔導的一個團隊，那可能很多人覺得有限制 以新桃米來講有一個年度計畫去實施，反倒是有一個專業團隊的輔助，我覺得更有計畫性的往前走（埔里國小老師，經過農委會特有生物中心認證之生態解說員，B先生）

新故鄉文教基金會扮演的角色我可以分幾個階段，剛開始進來的時候它是串連人跟人之間的關係，舉辦一些淨溪活動，當時我看是無意義的活動，

⁶⁶ 江大樹（2004）。推動桃米生態村學術研討會。新故鄉文教基金會。南投。頁 135

「石頭湯」隱喻，出自狄奧巴（Robert Theobald）所著「社群時代」一書（孟祥森，2000：15-19），故事內容如下：「飢荒的村子來了一個陌生人，說要煮石頭湯，找了柴，架上自己的鍋，生火燒水。水一邊燒，他一邊找、挑、撿、清洗石頭。他小小心心，把石頭放在鍋裡，念念有詞，背誦煮湯訣竅。村民好奇，圍聚觀看，這是飢荒以來，最最好玩的事了。他們聽那人說：湯好是好，若加點鹽，更有味，聽凱了（或生起關懷心）的一個女人，拿出囤積的一撮鹽。陌生人更為妄膽：若加些胡蘿蔔、馬鈴薯、甘藍菜、蕃茄乾、香料，那就更好 竟一一都有人拿來加了，其他的人，也想起自己儲存的食物，都投在這鍋裡，共煮一鍋湯。我們人人都有本事，可以無中生有 只要記得那古老的箴言：爭著搶著不夠吃，省著讓著吃不完，出錢出力為世界，這個世界變天堂。」

感覺是以勞委會的以工代賑來綁架這群人 但是後來才發現這些活動確實是發揮了引領生態村發展的第一步的功能，同時第一次給外人對桃米是生態保育的理念者的觀念，逐步誘引出桃米生態村的雛型（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會幹部身份，D先生）

新故鄉第一年都安排在上課。第二年發展觀光旅遊，訓練培訓解說員，整合民宿問題一步步來，一直到現在今年已經邁入第五年，在第三年第四年已經有很多遊客進來，初期的雛型過程已經完成，應該如何擴大參與（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部身份，C先生）

應該不是說主導啦，是協助規劃，怎麼講，在一個鄉村的部份來說你怎麼叫他們去規劃專案或是去做什麼，可是當你要做教育培訓又確實需一些經費或請老師什麼，那你不能叫社區你去找經費，找老師我們再去幫你，應該是說我知道你這些不行，我去幫你把它補起來，補起來並不是我要代替你做什麼，補起來不是說什麼我都要去幫你負責，補起來是說好我幫你去請老師，但你必須來上課，你必須搭配我做某些事情，這是一體的我會把它當作一起來弄 就是說不管你說的主導或是協助什麼，基本是都必須佔在居民的角度，而且是拉著他們一起做 像封溪當時沒人認為重要，但特生就知道這個很重要，那我們就開會決定，然後去說服大家，去說明為什麼辦這個活動，它有什麼影響，也許有像你說的主導，沒有錯我們現在判斷，是說他這時候，需要這個東西，那我們的就丟下，去可是丟下去並不是說我辦我的，我高興就好，是要大家一起弄。（桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，H小姐）

三、社區培力期：「協調、操作」的角色功能

在生態村的準備時期，社區自主幹部培育階段，新故鄉文教基金會仍然主導企劃向政府各部門爭取相關軟、硬體建設及人員培訓費用。同時引進特

有生物保育中心協力輔導系列生態通識課程的辦理，包括解說員培訓及認證、生態倫理的引入、生態知識的建立、生態方法的推廣、河川及溼地保護及生態旅遊的輔導培訓等。並引進世新大學陳墀吉教授協力輔導民宿業者經營，建立識別系統，成立遊客營運中心。

對年青人才嚴重外流的桃米社區而言，新故鄉文教基金會確實發揮了相當大的作用，在地的新故鄉文教基金會妥善運用了社區總體營造的理念與技巧，在社區遭遇內、外困境瓶頸時，與社區民眾透過民主機制共同研商解決之道，吸引社區青年從都市回鄉重新認同這塊土地，並加以完善的培訓，為社區燃起希望的曙光。

新故鄉文教基金會在協助桃米社區培育自主能力方面，其目標是提供桃米社區問題解決的途徑，也強調解決能力及發展能力的培養與應用。所以當桃米社區在面對問題及困難時，新故鄉文教基金會與桃米居民的互動是朝向：

- (一) 協助桃米社區看到自己具備的能力及發展的瓶頸與機會。
- (二) 協助桃米社區吸收生態旅遊有關通識知識、操作技巧和解決問題的能力。
- (三) 協助桃米社區與協力輔導團隊建立良好夥伴的關係，強化新故鄉文教基金會與協力輔導團隊與社區的互信基礎。

此階段的「非營利組織」新故鄉文教基金會扮演的是「協調、操作」的角色功能，建立與協力團隊及社區彼此間的良好默契，並為協助社區朝向「生態村」目標，操作相關與「生態村」有關的培育課程進入社區，導引社區居民參與學習，培育社區相關自主能力同時協調社區的衝突。

新故鄉文教基金會是透過加強舉辦社區會議，不斷協調溝通來減少衝突

凝聚共識，以操作手法引領更多社區精英進入社區組織，擴大社區居民參與層面，藉此訓練社區有志的領袖人才，進而帶動社區成長的活力，俾利新故鄉文教基金會穩定逐步的輔導社區進入自主經營階段。

以一個社區的自覺能力，桃米坑算還不錯，不過所謂專業團隊的輔助也是一個很重要的因素，那桃米坑是有新故鄉文教基金會以及特有保育中心積極的幫社區作規畫、培育，向文建會、水保局向各相關單位申請經費，那這樣就必須有專業團隊像新故鄉來支援，社區才有辦法踏出去。以這幾年來講，我覺得最起碼社區來講是活絡的。（埔里國小老師，經過農委會特有生物中心認證之生態解說員，B先生）

剛開始新故鄉文教基金會進來做輔導的工作，輔導單位也是看社區的自組力量提昇後，才慢慢往後退將社區交給自己自動去運作（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部身份，C先生）

剛開始參與社區營造上課的這群人，我敢保證，他本來是為了勞委會以工代賑 15000 元，晚上才強迫上課，那是很無奈的 導入誘因後 告訴他們解說有錢賺 ，第三批上課人就爆滿，所以你說有沒有操作，我想這種操作是善意的（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會幹部身份，D先生）

一個很明顯事實擺在那邊，比如你要談一個社區發展，然後開一個會你來談，萬一下面的人，他搞不清楚或者根本不知道什麼狀況，那協力團隊就必須去找那幾種可能發展方向，然後去分析，那做決定就是我們大家一起做決定，那當然新故鄉可能會有一些主觀存在，但新故鄉的責任當然是得把每一種可能去分析出來。由大家去考量做決定嘛，這東西就是一起決定一起承擔，不然社區後來也有可能說這不是我們要的，是他們決定，那就很糟糕（桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，A小姐）

有些東西其實是說他們不知道方向 我一邊教你，那你能力出來了，那你就真的是由下由上，我們是培育，新故鄉負責的是培育，我們把你培力到你可以自己去做決定 可以說教育啦，人才培訓，公共參與的想法和作法，是大家努力建構出來的基礎。這個基礎建立了你說有機農業，老年照護這些加進來就會比較容易 我們去建構培育他們自主能力，然後充分尊重他的自主能力，那必須去尊重的。（桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，H小姐）

四、半自主試營期：「互動、學習」的角色功能

桃米生態村在邁往自主試營階段的過程中，新故鄉文教基金會仍繼續進行協調與解決社區衝突，協助旅客營運中心運轉順暢，同時協助「社區公積金」的建立。然而事實上現階段新故鄉文教基金會已逐步在輔導社區進入自主經營時期，且社區幹部及社區居民本身，在歷經多時的培植養成後，也都能深入認識自己的家鄉，逐步的對自己家鄉的未來有了更多自己的體認與觀感，不再那麼的依賴輔導團隊了，由於彼此的互信機制依舊堅定，因此一旦社區與輔導團隊意見不一時，亦能經由民主機制與說服手法來取得平衡。此外，在互動學習過程，居民們對於辦活動的能力，也明顯提升。

我比較贊成偏向後者民主式的討論，因為有時後新故鄉提出案子要社區配合，那社區有時有不同的想法，那也可以透過溝通來修改，不一定新故鄉提什麼案子，社區就一定要完全配合，不一定是這樣 互相的信賴，必須是建立在民主機制上才能長久，否則互信程度會隨著認知差異而逐漸薄弱。這種民主機制使新故鄉與桃米的關係更加單純化。（埔里國小老師，經過農委會特有生物中心認證之生態解說員，B先生）

新故鄉文教基金會進來做輔導的工作，輔導單位也是看社區的自主力量

提昇後，慢慢往後退將社區交給自己自動去運作。社區長期在發展這些成員幹部換人後，有些思考模式或方向會有差異，那是難免的。跟我們更多不同領域的成員幹部接觸，對新故鄉來說也是良好的互動相互學習的機會嘛。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部身份，C先生）

社區有點自主性可是又有點牽制在基金會的很多的操作裡面。有時候社區與基金會意念不合有衝突，可以透過溝通協調來討論完成某些事情，如果申請的案子，基金會執行，我們就來配合，也算是學習啦。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會幹部身份，D先生）

互動學習喔，很難切耶，比如我要去辦一個活動，我可能要從策劃、場地布置、人員調度，但是我調度的是他們，而不是我去為他們跑完全場，可是當我在幫做你策劃調度的時候，我們是互相搭配，其實你也是在學習了，那幫到後來，我丟給他們他就可以自己來了。比如說第一次活動，我可能要人員幫你想好，連桌椅也要幫你想好桌椅放那邊，桌巾也要幫你想好，第二次活動他們就會想到喔上次有用到桌巾，他們就會自己準備桌巾，那當然每一次補一點補一點，我意思是說其實不是很明顯啦，就是在每一次，就是帶著做，就是讓你看這樣子。（桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，H小姐）

五、正常營運期：「互利、共生」的夥伴關係

在此一階段新故鄉文教基金會雖然已適時的將試營階段的桃米生態村營運狀態，逐步透過社區培力的操作，轉移給社區幹部接手自主營運，同時本身逐步退居顧問、陪伴啟發者的角色。

由於新故鄉文教基金會這種不居功、不奪利的「非營利組織」公益色彩與堅持，早已獲得桃米社區居民的信賴。此時新故鄉文教基金會與桃米社區

已形成了一個「互利共生」的夥伴關係。新故鄉文教基金會主導的個案或活動，桃米人樂於配合及協助，桃米社區主導的個案或活動，也樂於邀請新故鄉協助幫忙，甚至桃米生態旅遊產業及桃米社區的永續發展，桃米人都認為一路走來不應欠缺新故鄉文教基金會這個永遠的夥伴。

文化創意產業是搭配政府政策，是文建會的案子嘛，是社區自己申請的，他們會來跟我們商量，我們有互相搭配 因為這不是太大的案子，社區現在應該自己可以做的起來 家戶廚餘回收是我們去推的，是營建署的方案，因為我們覺得他們生態很強，但可能只是解說員很強 但一般環保觀念，比方說廚餘方面他們可能就不是很清楚，我們去推他們來配合。（桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，H小姐）

六、陪伴啟發的關係，平台介面與顧問的角色功能

桃米的生態旅遊產業可以做的如此有聲有色，主要是因為有新故鄉文教基金會的「陪伴啟發」，以及易展管理顧問公司、世新大學觀光系、暨南大學、特有生物保育中心等優秀協力團隊及政府的關心與協助。

以新故鄉文教基金會及桃米社區發展協會為核心，再由新故鄉文教基金會適切的扮演窗口及平台、介面的角色，發揮整合社區、政府、企業與學術界等四方資源的成功模式。充分印證了林吉郎教授所提社區產業發展之五力發展模式。

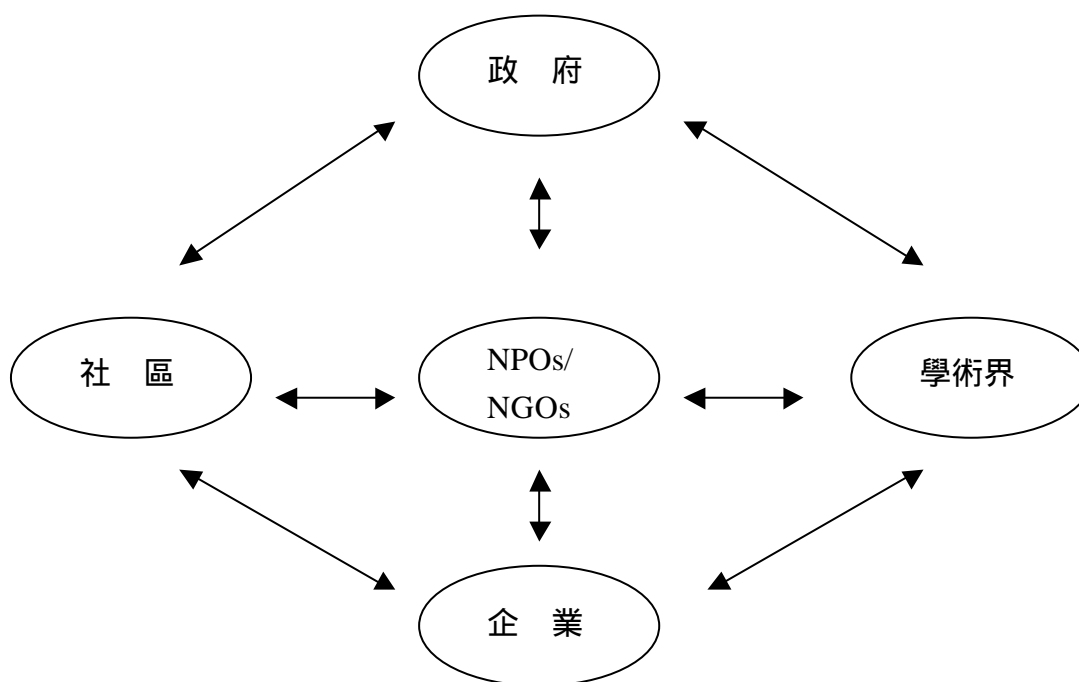


圖 4-2 社區產業發展之五力發展模式

資料來源：林吉郎教授，第五屆非營利事業管理研討會論文。

從桃米社區的重建模式中印證了「社區產業發展五力模式」，的確，如果沒有新故鄉文教基金會積極的輔導，甚至善意的手段操作，擴大社區參與，強化社區組織自主，訓練社區有志的領袖人才，帶動社區成長。如果沒有政府資源適時的支持與挹注，如果沒有學術單位的跨刀積極協力輔導，如果沒有社區本身的自覺、自發、與自主，就沒有今天開花的桃米。

在桃米「社區產業發展五力模式」中我們發現主要輔導團隊（NPO）新故鄉文教基金會，所扮演的社區、政府、企業、學術界、NPO 之間平台、介面與磨合的「陪伴啟發」的角色功能，攸關了桃米這個個案的成功。新故鄉文教基金會適時得宜，正確的在各階段推展事務、引入新知、推介協力組織、培育訓練、整合資源。適時將試營階段的生態村營運狀態，逐步透過培

力轉移給社區幹部接手達到社區自主營運的目標，本身再逐步退居顧問、陪伴啟發者的角色，這種的操作手法確實是值得其他社造輔導團隊省思與學習。大家都知道如果沒有新故鄉基金會長期的陪伴協助輔導，桃米社區是絕不可能有今天如此快速的成功轉變。

他們的輔導任務階段完成後，我們還是可以請他們當社區顧問，社區長期在發展這些成員幹部換人後，有些思考模式或方向會有差異，那是難免的，所以顧問的角色會變得很重要，可居間協調提供建議。（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會產業組幹部身份，C先生）

以整個來講專業團隊以及社區自覺，桃米坑與其他社區比較真的不一樣，因為有這樣專業團隊幫忙陪伴，所以桃米坑比較活絡。（埔里國小老師，經過農委會特有生物中心認證之生態解說員，B先生）

某方面是可以這樣說，生態旅遊是新故鄉看出來再去說服他們的，可能別的團隊來輔導就不是走生態路線 是我們找特生合作啦 我們也慶幸那時判斷是對的，而且執行也是走在前端。（桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，H小姐）

第四節 桃米社區推動社區總體營造各時期操作模式分析

在嘗試將桃米社區總體營造區分成幾個不同時期加以分析上，研究者將桃米社區總體營造區分為：

第一時期試探期：分別就人際關係重建，社區資源調查，重新認識社區等三部分加以分析。

第二時期依賴期：分別就凝聚社區共識建立社區意識，協助成立社區組織，社區動員與社區培力，規劃發展藍圖等四部分加以分析。

第三時期半自營期：分別就擴大參與基礎，居民主動參與社區公共事務，生態旅遊產業開始試營，尋求社區的永續經營方向等四部分加以分析。

第四時期自營期：分別就協調社區衝突，協助公基金的建立，協助社區自主能力展現、協助建立社區民主機制，形成互利共生的關係，永續社區的經營理念等六部分加以分析。

一、試探期：人際關係重建，社區資源調查，重新認識社區。

（一）人際關係重建：

在地的新故鄉文教基金會，在當時桃米里里長黃金俊的邀請下，投入桃米里災後的重建工作，在這個遭逢震災打擊，人口結構老化、產業經濟衰退、社會關係疏雜的桃米里，基金會重建工作的第一步，並不是大興土木，而是從「人際關係的重建」開始，透過愛鄉護鄉的護溪活動，再度凝聚近乎散失落寞的人際關係，重新拉近桃米人的距離，桃米鄉親的感情再度濃郁。

咱出世在桃米坑，飲著桃米坑溪的水大漢，咱要用心保護家鄉的溪，留給咱的序細..（摘自桃米封溪祈願文）

新故鄉文教基金會扮演的角色我可以分幾個階段，剛開始進來的時候它是串連人跟人之間的關係（同時具備民宿業者、生態解說員、桃米社區發展協會幹部身份，D先生）

社造包含很多東西嘛，社造最重要就是人嘛，他慢慢會觸及到產業，觸及到社會福利、社區照護，可是你必須去選擇什麼是你現在可以做得到的，是漸進去做（桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，H小姐）

(二) 社區資源調查：

投入桃米里災後重建的新故鄉文教基金會，並不急於形塑桃米重建的目標，而是落實社區資源的調查工作，專業的新故鄉文教基金會，期待藉由社區資源的調查工作，以一個較合乎科學的方法，讓社區居民重新認識社區，並且有根據的判斷適合社區重建的方向。

(三) 重新認識社區：

透過資源調查統計結果，桃米人才知道自己的社區傳統主要產業有二十一種，明瞭自己社區有豐富的自然景觀資源及植物資源，更知曉社區有 21 種的青蛙類、45 種的蜻蜓類及 72 種的鳥類。藉由社區資源調查結果與國內自然生態資源統計資料的比對，原來不被重視的桃米青蛙及蜻蜓，儼然已成為桃米人的驕傲，也是桃米社區發展生態休閒及生態教育產業的希望。

二、 依賴期：凝聚社區共識建立社區意識，協助成立社區組織，社區動員與社區培力，規劃發展藍圖。

(一) 凝聚社區共識建立社區意識：

經由全面的社區資源調查，讓社區居民瞭解社區資源，重新認識社區，同時也開始發現社區的種種問題。妥善應用社區資源解決社區問題，亦是社區營造的重點工作。

陳亮全(1996)認為凝聚社區意識，重建社區倫理，進而推動社區產業轉型，改善社區環境品質，而達成以社區為生命共同體的目

標⁶⁷。這個階段社區是仰賴新故鄉文教基金會的，藉由新故鄉文教基金會危機議題的引發，動員居民從護溪活動開始紮根生態保育觀念，激發居民共同關心社區，營造居民共同討論社區未來等社區公共事務的機會，凝聚社區共識，建立愛鄉護鄉的社區意識。

(二) 協助成立社區組織：

社區居民有共同的歸屬感，凝聚了社區的共識後，公共的問題也有待全體居民共同解決，此時具有共同利益的一群居民，亟需要一個能推動社區重建事務的組織。因此在新故鄉文教基金會協助規劃下，積極尋找出社區中熱心的年輕人，將桃米社區發展協會組織擴大編制，也擴大社區居民參與社區公共事務的機會，此時社區發展協會的組織便更加健全。

(三) 社區動員與社區培力：

社區有了共識，有了推動社區事務的組織後，接下來的就是規劃一連串的培力課程，透過集會的溝通協調，將居民動員起來，把握每個訓練的機會，透過引領、操作居民參與觀摩活動、培力課程等，藉此培育更多社區精英進入社區組織，擴大參與層面，帶動社區成長的活力。

(四) 規劃發展藍圖：

當社區居民觀念提升，能看的到自己具備的能力及發展機會時，新故鄉文教基金會開始協助桃米勾勒規劃社區發展藍圖。在社區資源調查及社區培力後，新故鄉文教基金會與社區居民透過多次

⁶⁷ 陳亮全(1996)。文化建設與社區總體營造類型社區期中研究報告，頁 2-17。臺北：內政部建築研究所 3 月印。

的集會討論，決定朝向生產、生態、生活、生命四生並重的生態村出發。

三、半自營期：擴大參與基礎，居民主動動參與社區公共事務，生態旅遊產業開始試營，尋求社區的永續經營方向。

（一）擴大參與基礎，人力資源充分利用：

社區居民經過一連串的培訓課程，不但觀念提升，相關知識及能力也同時提升，由於社區總體營造的課程安排，讓社區居民有一分期待為家鄉服務的真誠，因此擴大參與基礎便顯得相當重要。並藉由組織內部的調整，組別細分，組下分設班的方式，讓更多的人有機會參與社區公共事務，進而獲得更多的認同感，同時達到充分利用社區人力資源的目的。

社區參與的意義，依聯合國 1929 年聯合國經濟與社會委員會的決議案，「參與」必須包含三個條件：

- （1）需要居民自願與民主的涉入社會發展過程。
- （2）需要平等分享參與所帶來的利益。
- （3）必須參與決策制定的程序，從目標設定、方案形成、執行與評估。

我覺得是參與嘛，公開，大家一起來，很多東西是公開場所講，而不是說公開場合講完，他在那邊可以緩和居民之間的衝突啦。不要小看開會，開會很多東西是可以談的，發現開會他們自己也會去溝通，那達成共識也不錯。（桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，A 小姐）

要我面對社區時，我不想把那樣的模式當做教科書來看，我覺得進去之後，是在不斷做判斷、不斷的做選擇，當然你在做判斷做選擇，你當然會下一種你常覺得最好方向，我覺得朝這個想法去做至少都還是可以的。當社區組織也許他的局限性，也許它的時間不夠，或是它不知道如何去處理，那也許你就必須去幫它做擴大參與的部分。像民宿啦像營運啦慢慢是做的起來的，可是做到一個程度，這些民宿、餐飲、解說起來之後，你必須看到更廣大的，那些沒有參加營運，像那些只有種菜的，他有沒有辦法加入社區營運，那你必須慢慢去擴，讓其他產業看有沒有辦法進來。因為中年人中青一代已經很有概念了，現在就剩這些阿公阿嬤是需要去打破，擴大參與的，剛好這個社區可以這樣去運作（桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，H小姐）

（二）居民主動參與社區公共事務：

黃武忠（1995）指出社區營造的基本理念是，完全出於自動，以居家服務精神，對地方有認同和歸屬感，由對人的認同轉化為對觀念的認同，自動自發的投入社區公共事務的營運管理。

在社區營造過程中，提供居民參與社區事務的管道、自行決定社區發展方向，進而活化社區，為社區的公民社會理想逐漸紮根。當桃米社區居民主動參與社區事務時，其自然形成的民主機制及默契便使桃米人覺得珍貴，社區的共同願景在社區民主決定的實質過程下，成為全體社區居民主動推展社區公共事務的原動力。

（三）生態旅遊產業開始試營：

現階段新故鄉文教基金會已逐步輔導社區嘗試自主經營，包括

遊程設計、解說員排班、民宿安排等，此時的基金會都透過與居民的不斷溝通檢討，讓從未參與實際營運的居民，逐漸建立經營理念，且社區幹部、社區居民本身，在歷經多時的培力養成後，也不再如此的依賴輔導團隊了。同時有新故鄉文教基金會協助做為對外窗口，協助處理營運相關問題，桃米人開始勇敢的踏出試營的第一步。

（四）尋求社區的永續經營方向：

在一個接一個專案、活動的執行過程中，桃米社區和輔導團隊，都不斷的檢視，不斷的修正，試圖尋找出社區的永續經營的最佳模式，惟有不不斷的修正，向前邁進，尋找出與自然環境互利共存的最佳公約數，桃米社區的產業經營才可能有永續可言。

四、自營期：協調社區衝突，促成公基金的建立，培植社區自主能力、加強社區民主機制建立，形成互利共生的關係，永續社區的經營理念。

（一）協調社區衝突：

桃米居民雖然已經嘗試自主經營桃米生態旅遊產業，但仍然相當程度的依賴新故鄉文教基金會，此時基金會會持續向政府爭取執行的某些專案，往往也和社區是有互的利關係。由於基金會對社區一直擁有顧問的功能，「陪伴啟發」的角色，因此很多社區的小摩擦或衝突，都由基金會持續在幫他們做溝通、協調社區衝突，協助旅客營運中心順利運轉。

（二）促成公積金的建立：

社區總體營造涉及環境的改善、景觀的維護、產業的振興、文化的保存、民俗的提倡、藝術的創作等，容易造成資源重置、錯置等弊端。⁶⁸

桃米的社區總體營造並不是居民為了一己的私利而動，而是桃米人在接受培力課程後，瞭解與生態環境共存的重要，需靠大家的集體力量，來完成「生態村」的願望。新故鄉文教基金會為了減少對環境的衝擊，同時在啟動生態旅遊時，即建立環境承載的管控，並從營運收入中架構「社會公積金」及「社區產業」的機制，做為社區公共事務運作與社區照顧的經費來源，落實社區總體營造所強調的利益共享的精神。⁶⁹

亦即因生態旅遊產業所獲得的每一筆收入，必須提撥一定比例做為社區公共事務運作及對於弱勢照顧的基金。例如導覽、解說、民宿、餐飲等，每一筆收入須提撥百分之五至百分之十（現行提撥百分之十）。

（三）培植社區自主能力：

以操作性的手法，協助社區能自己爭取政府的補助，自己去主辦一些活動及專案或社區自行籌劃辦理一些活動及專案，協助社區展現自主能力，提升經營技巧。同時透過宣導及地場化促銷手法，運用報章、雜誌、網路的介紹，加強推銷桃米生態村給外界之認同，增進社區發展的機會。

⁶⁸ 監察院（2001）社區總體營造體檢調查報告書。國家圖書館。台北，遠流。頁250-256

⁶⁹ 財團法人新故鄉文教基金會。（2004）故鄉、夢、飛揚。南投。頁3

（四）加強社區民主機制建立：

新故鄉文教基金會給桃米的第一個禮物，就是帶給社區民主機制，初期，藉由密集的集會，培養社區民主精神，根植民主機制，建立社區共識。隨後更透過擴大參與，尋找更寬大的認同，強化社區營造的能量。一旦彼此意見不一時，總能善用說服手法及民主機制表決來取得平衡。

（五）形成互利共生的關係：

由於新故鄉文教基金會是一個使命感強烈，有社造經驗，知所進退的非營利組織，其不居功、不奪利的態度獲得社區強烈的信賴。使之能在後期轉化成一個「互利共生」的夥伴關係。也就是說新故鄉文教基金會主導的個案或活動，桃米人樂於配合及協助，桃米社區主導的個案或活動，也樂於邀請新故鄉協助幫忙。而這應該就是新故鄉所謂的「陪伴啟發」的精神吧。

第五章研究結論、發現與建議

第一節 研究結論

桃米社區自「九二一震災」中浴火重生，在新故鄉文教基金會的導引下，結合社區、政府、企業、學術界等協力成功創造「生態休閒農村」的經典個案。

桃米社區雖歷經九二一地震重創，卻能毅然尋求新故鄉文教基金會協助重建，清楚定位其發展方向為「生態休閒農村」，極具關鍵意義。四年多來桃米社區重建過程的不同階段中的觀察，新故鄉文教基金會的角色與功能，殆可勾勒如下：地震初期：「整合、協助」的角色功能；重建初期：「引領、主導」的角色功能；社區培力期：「協調、操作」的角色功能；半自主試營期：「互動、學習」的角色功能；正常營運期：「互利、共生」的夥伴關係。此一發展，大抵可從其角色定位與功能發揮的構想，尋其脈絡。基金會扮演在地的專業工作團隊，在「在地化」的過程中，累積民眾的認同，是新故鄉文教基金會得以扎根的重要因素。其主要策略包括：

- 陪伴社區一起成長
- 拓展民眾參與公共事務的空間
- 外部資源與內部資源的連結
- 基金會內部力量的凝聚與互助

第二節 研究發現

一、從桃米社區的總體營造研究中，發現社區總體營造是過程論而非成果論，雖沒有一定的操作模式，卻仍有一定脈絡可依循的。社區總體營造它是一個不斷的判斷、不斷的執行、不斷的檢視、不斷的修正的過程，是一個百年事業，

一個在不同時空尋找及營造合乎自然，適合人性的適居社區。

社區總體營造只有適合與否的問題，無所謂好與不好、對與不對之爭，而是以包容尊重的態度，尋找一個適合地方的實驗過程⁷⁰，類似往覆式的操作模式，以企劃一點、實作一點，修正一點的模式。是不斷的在探索、思考、修正，不斷的在做決策與修正決策，是以包容尊重的態度，探尋出最適合地方需要的目標。

就本研究個案（桃米社區總體營造）觀察，社區總體營造的任何成果，都只是社造過程中某一階段的營造結果而已。社區總體營造是隨著時空轉變；隨時上一階段的營造結果，來決定或修正下一階段的目標，它就好像是一種持續的往覆式模式。

每一個專案（活動）的成果都是下一個專案（活動）的參考點，而每一個專案（活動）的成果都是難能完全預測的，下一個專案的形成更是難以預測。一切都以社區的和諧及包容、永續與適境、以社區最適利益考量為優先，一步一步的踏實前進，在不知何時是止境的情形下進行著這百年的事業。

那社區總體營造是沒有一定操作模式，應該說它有一定的脈絡，可是他是多面向的，因為每個社區每個人是不一樣的，你不能把他們拿來套在那一套你必須對他們有一些修正 我覺得進去之後，是在不斷做判斷、不斷的做選擇，當然你在做判斷做選擇，你當然會下一種你常覺得最好方向，當然也有那兩害相權取其輕兩利相權取其重，會有那樣東西在，我覺得你要做社區，你一定會想要把它做好的，不論你下的決定對或錯，在那個當下你一定朝最好的那個方向在走，我覺得你朝這個想法去做至少都還是

⁷⁰ 黃淑芬（2003）。安身立命在台灣—探索社區的軌跡。活力社區報。

可以的。(桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，H小姐)

二、從桃米社區的總體營造研究中，發現社區總體營造的三大精神要素，社區居民的由內而外、由下而上及民眾參與等，是社區總體營造過程中成功的必備要件，卻非必然，而居民自主性、自覺性及自發性的程度，以及居民共識的形成和能力的展現，卻都與輔導團隊對社區培力的方向與策略息息相關。

應該不是說主導啦，是協助規劃，怎麼講，在一個鄉村的部份來說你怎麼叫他們去規劃專案或是去做什麼，可是當你要做教育培訓又確實需一些經費或請老師什麼，那你不能叫社區你去找經費，找老師我們再去幫你，應該是說我知道你這些不行，我去幫你把它補起來，補起來並不是我要代替你做什麼，補起來不是說什麼我都要去幫你負責，補起來是說你必須來上課，你必須搭配我做某些事情，這是一體的我會把它當作一起來弄有些東西其實是說他們不知道方向，所謂由下由上並不是說我什麼都去那個，我一邊教你，那你能力出來了，那你就真的是由下由上，我們是培育，新故鄉負責的是培育，我們把你培力到你可以自己去做決定，而且我們一進去是說，雖然我們跟他們組織有密切合作，但我們動是動社區的居民，是動那些也許都沒有參與過，所謂由下由上應該是那個部份，我們從下面的人開始動起來 也許有像你說的主導，沒有錯我們現在判斷，是說他這時候，需要這個東西，那我們就丟下，丟下去並不是說我的辦我的，我高興就好，是要大家一起弄。(桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，H小姐)

某方面是可以這樣說，生態旅遊是新故鄉看出來再去說服他們的，可能別的團隊來輔導就不是走生態路線，但我們不能說不一樣的那就是不好的，我們都只能說每個輔導團隊都是在為社區找到最好的，我只能說我們比較幸運的是，他們也剛好資源生態性夠，二、三年前走生態他們算是走在前面的，我們也慶幸那時判斷是對的，而且執行也是走在前端。(桃米輔

導團隊，特生中心主要幹部，I小姐)

一個很明顯事實擺在那邊，比如你要談一個社區發展，然後開一個會你來談，萬一下面的人，他搞不清楚或者根本不知道什麼狀況，那協力團隊就必須去找那幾種可能發展方向，然後去分析，那做決定就是我們大家一起做決定，那當然新故鄉可能會有一些主觀存在，但新故鄉的責任當然是得把每一種可能去分析出來。由大家去考量做決定嘛，這東西就是一起決定一起承擔，不然社區後來也有可能說這不是我們要的，是他們決定，那就很糟糕 (桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，A小姐)

三、從桃米社區的總體營造研究中，發現擴大參與的操作手法，除了是為緩和居民之間衝突的發生，協助社區居民更容易達成共識外，也是達成人力資源充分利用的手段。

擴大參與的操作手法，在桃米社區營造過程中，除了為緩和居民之間衝突的發生，協助社區居民更容易達成共識，增強對地方的認同和歸屬感，由對人的認同轉化為對觀念的認同外，更是帶動了社區人力資源的廣泛利用，達到人力資源充分利用的目標。

我覺得是參與嘛，公開，大家一起來，很多東西是公開場所講，而不是說公開場合講完，他在那邊 可以緩和居民之間的衝突啦。不要小看開會，開會很多東西是可以談的，發現開會 他們自己也會去溝通，那達成共識也不錯。(桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，A小姐)

這些民宿、餐飲、解說起來之後，你必須看到更廣大的，那些沒有參加營運，像那些只有種菜的，他有沒有辦法加入社區營運，那你必須慢慢去擴 桃米目前強的是生態，可是生態強，就必須由生態去帶動他旁邊其他的東西，他第二階段是他的產業 有拼布班的一些可愛的東西出來，有家

鄉藝術家會雕塑青蛙，發展文化創意產業、農產品的產業 因為中年人中青一代已經很有概念了，現在就剩這些阿公阿嬤是需要去打破，擴大參與的，社區老人是可以運用，但是他們不知道怎麼去運用，這部分我們就開菜園組，慢慢也帶進來，剛好這個社區才可以這樣去運作，同時也達到人力資源的充分利用。（桃米輔導團隊，新故鄉主要幹部，H小姐）

四、中央政府社區營造經費分散各機關，造成社造資源重置、分散或不公，地方政府社區營造承辦人員普遍專業職能不足，權責層級太低

目前中央政府各相關機關涉及有社區總體營造相關業務者，計約有文化總會、九二一重建委員會、文建會、農委會、勞委會、水保局、營建署、林務局等，各機關各自編列有社區總體營造相關經費，資源分散，欠缺綜整統合單位，容易造成社造資源重置、分散或不公。

雖然中央政府極力的倡導社區總體營造，並投入龐大的社區總體營造資源，但由於社區營造經費分散各機關，資源控管若稍有不慎，便造成部分指標性明星社區，如海棉般的吸取了太多資源，而使得政府社區營造經費出現分配不公、不足或浪費的情形。甚至因部分地方政府長期由不具專業職能的臨時人員主辦社區總體營造業務，掌握龐大的社區總體營造資源，而讓人質疑地方政府對社區總體營造的立場，是否仍處於資源分配重於預期效益的階段，社區總體營造資源，是否淪為政治分贓標的的爭議。

經費喔 除了有特殊情況，應該都是給那些指標性明星社區或優秀的規劃團隊啦， 也不是全然是因為給這些人做比較駕輕就熟，承辦人（公務員）比較輕鬆的關係啦，主要是人家企劃案確實做得好，核銷也方便。怎麼說需要啲，你企劃案做不好，再需要嘛沒辦法，總不能我還去一個一個教吧 你說水保局給我們再給喔，也許啦，是可能有部份經費重疊一件事

情的情形，但是人家會企劃會粉飾呀，重點是他拿到經費了嘛。（南投縣政府，J先生）

五、桃米今日的成功，是新故鄉文教基金會以其介面、平台、夥伴的角色全程陪伴，在各個不同發展階段導引啟迪，以及整合來自政府、企業、學界的資源，挹注社區發展，培養社區自立更生的條件，為桃米奠定重要基礎及社區組織（居民）共同努力，加上學術界、社會資源及政府資源的支持挹注的共同成果。

從桃米社區震災後的社區總體營造研究中，研究者發現以新故鄉文教基金會為核心，扮演窗口及平台、介面的角色，充分發揮整合社區發展協會（社區居民）、政府、企業與學術界等四方資源，確實是一個值得其他社區參考的成功模式，也印證林吉郎教授所提社區產業發展之五力發展模式。

研究者從桃米社區幹部、社區居民、輔導團隊成員及政府機關承辦人的訪談中，同時都獲得相同的一個結論，那就是「桃米今日的成功，是新故鄉文教基金會及社區組織（居民）共同努力，加上學術界、社會資源及政府資源的支持挹注的共同成果。」由此可見一個具有公益使命感的非營利組織輔導團隊，其兼顧專業堅持及包容尊重的態度，確實關係著一個社區總體營造的方向及成敗。

以我的感覺來講，一個社區的自覺能力，桃米坑算還不錯，不過所謂專業團隊的輔助也是一個很重要的因素，那桃米坑是有新故鄉文教基金會以及特有保育中心，尤其彭副主任積極的幫社區作規畫，甚至於有很多像文建會、水保局向各相關單位申請經費，那這樣有必須有專業團隊像新故鄉來支援，社區才有辦法踏出去。（埔里國小老師，經過農委會特有生物中心認證之生態解說員，B先生）

在桃米社區發展的過程中，社區領導者與社區核心幹部、非營利組織（新故鄉文教基金會）、專業團隊、政府與企業，都扮演相當重要的角色，而在社區發展的策略上，著重居民的教育訓練、觀念和態度的改變，亦培養社區獨立運作的能力，在生態村的經營，著重生態的保育，在經濟發展與生態環境中取得平衡，如此，社區永續發展，需達到經濟永續、生態永續、社區自主成長。（林信揚，2004。以生態旅遊為導向之社區發展模式比較分析--以桃米及大雁社區為例。逢甲大學 93 年。建築及都市計畫碩士論文摘要）

六、社區總體營造沒有一個放諸四海而皆準的操作模式，卻仍有一定的脈絡可以依循。

社區總體營造講求的是對在地的尊重與包容，談得是居民自主性、自覺性與自發性，是由下而上的一群人為共同理想的奮鬥過程，由於在地特性很強，所以很難有一個放諸四海而皆準的操作模式，但就本研究發現社區總體營造仍是有一定的脈絡可依循的。

雖然說每個社區、每個人是不一樣的，不能拿其他社區的經驗全然套用，但社區總體營造「由內而外、由下而上及民眾參與」的三大精神要素仍然是必備的要件。本研究發現其營造過程仍是有一定的脈絡可依循的，首先是必須講求公開透明，以透過公聽會或開會方式，凝聚社區人際關係、再異中求同，同時輔導團隊必須展現其專業實力與誠意，以誠懇熟練的手法強力說服、因勢利導，然後建立彼此的互信。

在互信基礎夠了以後就是進行社區資源的調查工作，再依據調查資料以民主方式形成共識、勾勒未來願景，輔導團隊再依據目標達成的需要，著手規劃社區的培力，逐步擴大參與，在不斷的判斷、不斷的執行、不斷的檢視、不斷的修正的過程中，一同營造未來。

七、桃米生態村的經營，人員解說服務對生態旅遊體驗有顯著影響。生態解說員的解說服務資料，不應該只是來課程經驗的背書式解說，而是應該至少有一部分是來自地耆老的經驗，一部分是來自社區的生活經驗及社區鄉土文化史，另一部分才是來自專業的生態通識課程及解說訓練，部份專業艱澀的生態常識則可用折頁 D M 方式達到解說目的。

經解說員服務的遊客在生態體驗上對青蛙、蜻蜓、鳥類及植物等生態保育體認上，均明顯高於自行參觀的遊客，而且更懂得珍惜生態資源，甚至明顯發現桃米遊客再次回來遊玩及再宿情形的，大都以有解說員服務的遊客為主。

但是桃米生態解說員的解說服務資料，大部份來自課程經驗的背書式解說，極少來自地耆老的經驗或地方傳說，部分專業艱澀的生態常識由解說員來傳遞似乎枯燥了一點。

民宿主人很親切，本人也解說的很好，生態保育的經營理念很棒，像他們早餐一定不用罐頭，中餐產土角厝，晚餐用的我覺得最棒了，有我們白天解說時在廢耕農地採的野菜；有阿伯種給自己和民宿吃的有機蔬菜、中藥草和現檢的有機蛋 夏天青蛙更多夏天要再來（草屯鎮公所員工，參加自然生態體驗學生小欽的爸爸，F 先生）

有一點像在說書一樣不夠生動吶，除了生態保育的常識，最好再加一點社區歷史、鄉土傳說趣聞等，生態保育的常識可以搭配折頁簡介，不然說了一堆記得的沒有一半。（幼稚園老師，參加自然生態體驗學生小欽的媽媽，G 小姐）

以台糖蒜頭糖廠的解說服務為例：一個回顧五分仔小火車的短暫旅程，本來應該是枯燥無味，延途也沒有好山好水的美麗景色，但在黃哲永老師（號

稱三大解說名嘴，詩詞作者）生動的解說下，當年的五分仔小火車就有如歷史重現一般，完全滿足了遊客想像體驗的空間，同時穿插著清代地方名人王得錄的升官趣聞，日據時代的鄉土軼事，民國時代的匪諜傳說一直到現在的時事（天上掉下來的禮物）笑話，讓整短暫的五分仔小火車旅程充滿神奇，給遊客的更是物超所值的快感。（藍田書院。（2005）。春遊台糖蒜頭糖廠。解說實例。）

八、桃米成功的生態工法復育工程，豐富的生態溼地資源，是桃米生態村地場化經營的後盾。

除了有豐富的生態資源和正確的保育觀念外，優質的民宿、親切而深入的解說服務，行銷焦點的生態工法，以及地場化經營模式的親身體驗，是桃米生態村目前發展成功的重要要素。

以目前社區以施工方法來講，都是以生態工法在設施，譬如說像老虎坑清水公園來講，它本身是以水泥作戶外的溪流，之前桃芝颱風過後被沖垮，後來改用生態工法以後，租用旁邊的水池，以生態工法把它打造成一個清水公園。不僅河面拓寬，變成一個非常漂亮接近大自然的一個很好的環境。這三十年來發現每到颱風就被沖垮的地方，在上次七二水災後我們再去看那個地方，卻因為河面擴張變成一個治衝區，所以沒有發生之前那種挾帶大量土石流下來的感覺，那整個七二水災過去，發現那附近就是桃米坑清水公園那裡沒有災情（埔里國小老師：丁財寶 生態解說員 桃米的女婿 B 先生）

九、就生態旅遊社區所希望導入的顧客是什麼樣的，遊戲規則如何，社區不歡迎的遊客是什麼樣的，要有什麼樣的認知者才適合體驗生態旅遊，並沒有明確的加強宣導與告知。

桃米社區生態調查員調查發現，社區規劃的旅遊路線，沿線生態資源有

縮減的現象，顯見遊客確有不愛惜生態環境的行為，諸如捕捉蜻蜓、青蛙，摘拾稀有植物等。

由於生態旅遊本身就必須強化生態保育工作，因此經濟發展與生態保育如何取得平衡，便是生態社區永續發展必須深層思考的。在如何定出合乎科學管理方法，並符合自然生態需求的遊客數量，及適合舉辦活動的季節與時間，吸引具有自然保育觀念懂得尊重社區的遊客，便顯得特別重要，也是桃米生態村要達到經濟永續、生態永續、社區永續發展的根本要務。

十、仍受部分社會人士質疑的生態工法，在桃米是成功的

由於桃米地處偏僻山區，地廣人稀，土地便宜，人與自然爭地現象少，使得原本政府對桃米的河川整治，就不像其他都會區一般，有逐漸縮減河床提高堤岸的情形，這使得桃米的山水擁有比其他地區更接近自然原貌的特色，寬闊自然的河面及重視生態倫理的工法，讓桃米在水災過後河水得以快速清澈沒有災禍。

當社會大眾一直在質疑生態工法時，研究者不由的要問，社會是否給了生態工法時間，是否真願意跟自然共存與妥協。生態工法復育工程，給予足夠的時間本來就是一個關鍵，以河川整治來說，與河川爭得的土地並未還給自然，河床縮少的事實依舊，而復育工程的植被尚未成熟，違法種植的高莖植物亦不見嚴查，自然大水一來就釀成災嘛。

十一、桃米目前並無能力及機制防止財團進入，因為一但財團採取小面積漸進式的土地併購，再以更優質的更生態更綠色的建築，變相經營民宿，桃米的民宿將失去社區營造的意義，居民努力的社區營造的果實將被財團大口吞食。

據桃米村民表示，桃米生態村在名聲大噪後，土地價格已有微漲，且交易案例較災前頻繁，另根據研究者透過南投縣政府地政局同仁，向埔里地政事務所求證得知，桃米生態村周邊土地近年來確有交易案例增加的趨勢，而在桃米生態村形成前，該地區可以說是幾乎沒有買賣行為的。

第三節 研究建議

一、對政府的建議方面：

- (一) 建立統一適宜的法令制度規範，同時強化各縣市社區規劃師功能。
- (二) 建立官方社區總體營造資訊系統，加強各級機關主辦人員再培訓。
- (三) 建立一統籌列管各單位社區總體營造資源及經費的組織，或成立社區營造基金。

二、對輔導團隊的建議方面：

- (一) 強化公益色彩，勇敢積極化解派系阻力。
- (二) 加強輔導團隊成員再訓練機制。
- (三) 強化本身窗口、平台及介面的角色，充分發揮整合功能。
- (四) 堅持永續陪伴啟發的初願。
- (五) 強化輔導團隊成員包容與尊重在地的專業認知質工作倫理。
- (六) 持續協助社區防杜財團滲入，防止社區資源過度集中。
- (七) 輔導團隊建立公開徵信制度。
- (八) 對社區應秉持互動學習的立場，尋求互利共生的關係。
- (九) 積極引介其協力團隊，建立分工互信基礎。
- (十) 掌握各時期角色功能，知進知退，適時調整角色，不眷戀功酬。

三、對社區的建議方面：

- (一) 強化焦點，突顯本身特色，加強行銷管理。
- (二) 建立主題活動，加強宣導辦理，期能達至活動產業化。
- (三) 堅持安身立命的初願，勿為短利破壞永續經營機制。
- (四) 嚴格防止財團涉及社區經營，勇敢對財團說不。
- (五) 就生態旅遊屬性加強宣導，防止生態破壞。
- (六) 擴大參與層面，防止派系介入過度泛政治化。
- (七) 提升自主性的同時，應繼續保持對協助者的尊重與互信。

四、對學術界的建議方面

- (一) 加強對非營利事業組織參與社造的個案研究。
- (二) 主動參與協助社區從事社造工作。
- (三) 成立社區相關研究系所及課程。
- (四) 協助政府倡導社造，反映民間社區需求，積極扮演中介角色。

參考文獻

一、中文書籍

- 王振軒 (2003)。非政府組織概論。台中：必中。
- 李登輝 (1996)。經營大台灣。台北：遠流出版社。
- 林英彥 (1995)。土地利用概要。台北：文笙書局。
- 徐震 (1997)。社區與社區發展。台北：正中書局。
- 陳金貴 (1994)。美國非營利組織的人力資源管理。台北：瑞興。
- 傅篤誠 (2003)。非營利事業行銷管理。嘉義。
- 項靖、陳儒晰、陳玉箴、李美馨譯 (2002)。論文計畫與研究方法。台北：韋伯。
Lawrence F. Lock Waneen Wyrick Spirduso Stephen J. Silverman 原著。
- 鄭讚源 (2001)。台灣非政府組織在國際社會所扮演的角色與功能。吳英明、林德昌，主編。非政府組織。台北：商鼎。
- 簡春安、鄒平儀 (1998)。社會工作研究法。台北：巨流。

二、期刊文章

- 江大樹 (2004)。台灣鄉村型社區的發展困境與政策創新—「桃米生態村」的社區重建經驗啟示，續紛桃米：推動桃米生態村學術研討會論文。南投埔里：新故鄉文教基金會頁 135。
- 林梓聯 (2000)。台灣的民宿。農業經營管理會訊。27，3-5。
- 林會承 (1996)。由社區的本質看社區總體營造。「社區總體營造與文化發展」研討會議實錄，頁 58-69。
- 莊翰華、吳郁萍 (1999)。總體營造之闡釋。社區發展季刊，90，170。
- 陳亮全 (1996)。建設與社區總體營造類型社區期中研究報告：內政部建築研究所 3，月印，頁 2-17。
- 黃淑芬 (2003)。安身立命在台灣—探索社區的軌跡。活力社區報。
- 黃武忠 (2001)。社區總體營造之理念與實務。行政院社區總體營造規劃師研習手冊，台北：行政院勞委會職訓局。

陳錦煌 (2001) 。出席「永續生態旅遊協會」成立大會專題演講資料。2001/03/31。

廖嘉展 (2004)。「新故鄉社區營造—社區風貌營造計畫」「生態社區」示範計劃。

新故鄉文教基金會。

廖嘉展 (2004) :《故鄉 夢 飛揚—新故鄉文教基金會參與台灣桃米生態村九二一震災後重建的思考與行動》。埔里：新故鄉文教基金會。

顏新珠 (2004a) : 桃米生態村的創建與展望 , 繽紛桃米：推動桃米生態村學術研討會論文。南投埔里：新故鄉文教基金會。

鄭讚源 (2001) 非營利組織的人力資源管理 科層、專業與志工的衝突與整合。

新世紀、新人類、新希望 展望二十一世紀社會福利政策劃與管理研討會。臺北：中國文化大學

龔鵬溫 (1999) 。中國傳統的「社」、「會」觀。論文發表於文建會主辦之「1999年社區美學」研討會，台北。

三、博、碩士論文

E. L., Vockell, and J.W., Asher, Educational research. New Jersey: Englewood Cliffs, 1995

巫惠玲 (2002) 。福寶濕地發展生態旅遊經濟效益之研究。逢甲土地管理研究所碩士論文，台中。

李世寶 (2003) 。東勢林場賞螢活動解說員服務效果之研究。朝陽技術學院休閒事業管理系碩士論文，台中。

李幸蓉 (2002) 。從遊客的角度探討花蓮港賞鯨活動之解說服務。國立東華大學觀光暨遊憩管理研究所碩士論文，花蓮。

汪家夷 (2002) 。生態旅遊之土地分區研究 - 以惠蓀林場為例。朝陽科技大學休閒事業管理研究所碩士論文，台中。

林信揚 (2004) 。以生態旅遊為導向之社區發展模式比較分析--以桃米及大雁社區為例。逢甲大學建築及都市計畫研究所碩士論文，台中。

胡慧嫻(2000)。社會工作專業化之信託制度研究。東海大學社會工作研究所博士論文，台中。

歐聖榮 (2002)。社區居民對生態旅遊衝擊認知與發展態度之研究以嘉義縣山美村為例 - 福寶濕地發展生態旅遊經濟效益之研究，逢甲大學土地管理研究所碩士論文，台中。

許世雨，民 81 年，非營利部門對公共行政之影響，政治大學公共行政研究所碩士論文。

E. L., Vockell, and J.W., Asher, Educational research. New Jersey: Englewood Cliffs, 1995
轉引自林春忠 (2003)，(終身學習護照制度之研究)，東海大學碩士論文。

四、報章雜誌資料

林經甫(2002年2月3日)。聯合報。

陳其南。刊載於聯合報一九九九年八月十日《文化觀測站》。社區總體營造--對啟蒙運動的反思。

五、政府機關出版及網站資料

中華民國專業者都市改革組織 (2000)。南投縣 921 災後重建埔里鎮桃米里社區重建調查報告。

日本內閣府/國民生活局網站 <http://www.npo-homepage.go.jp/>

取自：<http://www.nyc.gov.tw/part3/c4221.htm>

行政院經濟建設委員會 (1988)。「台灣地區環境敏感地區管理制度之研究」。

香港生態旅遊網站：<http://www.ecotour.com.hk/definition.htm>

陳聰勝 (2004)。認識第三部門。行政院青輔會網站。

南投縣綜合發展計畫(2001)。受災部門重建計畫第八章社會與生活重建部門 1215

南投縣綜合發展計畫(2001)。埔里鎮發展綱要計畫，第一節歷史沿革，頁 2-1

南投縣生態觀光示範推廣計畫(2003)。新故鄉文教基金會。頁 18-22

南投縣 921 災後重建埔里鎮桃米里社區重建調查報告

財團法人新故鄉文教基金會 (2004)。故鄉、夢、飛揚。南投。頁 3

陸宛蘋 (2001) 。 認識非營利組織。 陸宛蘋資訊網 : <http://asia-learning.com/lucia>

監察院 (2001) 。 社區總體營造體檢調查報告書。 台北 , 遠流。 頁 250-256。

<http://www.books.com.tw/exep/prod/booksfile.php?item=0010018346>

<http://www.homeland.org.tw/foundation/htm/new/new/m3.htm>

<http://www.geog.ntu.edu.tw/tgru/lscope/lscope14/14-9.htm>

http://www.nyc.gov.tw/chinese/03_qa/detail.php?ID=84

六、英文書籍

Grenier, D., B. C. Kase, M. L. Miller and R. W. Mobley,(1993),cotouism, Landscspe, Architecture and Urban Planning. Andscape & Urban Planning.

Hansmann, H. b. (1987). Economic theories of non-profit organizations. In W.

W. Powell(ed.). The non-profit sector : A research handbook. New Heaven :

Yale University Press.

Kramer,Relph(1990) Namprofit Social Service Agencies and the Welfare State:Some Research Conidertions , in Helmut K Anheier and Wolfgang Seible (end) The Third Sector:Comparative Studies of Nonprofit Organizations Berlin:Walter de Gruyte

Nelson, J. G. (1994). The spread of ecotourism: some planning implications.

Environmental Conservation.

Salamon.. L. M. & Anheuer. H. K. (1997) . Defining the Nonprofit Sector : A

Cross-national Analysis. Manchester University.

Wolf ,Thomas (1990) . Managing A Nonprofit Organization N Y : A Fireside book

Weisbrod Burton A. (1989). The Nonprofit Economy. Cambridge , MA. : Harvard

University Press.