

論文精要

近年來不論在國內或是國外，由於「市場失靈」(market failure)、
「政府失靈」(government failure)、及「契約失靈」(contract failure)
等因素，使得「非營利組織」(non-profit organization, NPO)紛紛
設立，非營利組織的日益蓬勃發展可以說在公民社會中成為一股新興
的力量，而目前在台灣有許多非營利組織更積極介入公共事務，與政
府組織和社區民眾有許多互動，對人民的生活影響甚鉅，在社會中所
扮演的角色和影響力更是與日俱增，部份非營利組織也確實發揮了擴
大社會參與的角色功能，是社會力的展現。

台灣在 1994 年起由行政院文化建設委員會推動「社區總體營造」
政策，其所強調的是「由下而上」的操作模式，而許多地區的社區營
造都是借重非營利組織的大力參與才能彰顯出成效，達到「社區充權」
的目的，可以說「社區營造運動」正好提供非營利組織一個讓它展現
其社會參與角色功能的揮灑空間。於是非營利組織，在公民社會與民
主治理中，如何與政府和社區居民建立理想的「夥伴關係」，以建構更
美好的社會，成為學術界關注的重要焦點。

尤其台灣在六十多年來的經濟發展，表現了快速的現代化、都市
化，雖然改善了人民的經濟生活，創造經濟奇蹟，但是背後我們也付
出代價，那就是都市景觀的破壞、農村沒落，環境、河川、空氣污染，

嚴重威脅到人民的生活品質與地方文化特質的發展，加以功利社會，造成人際冷漠，社區疏離，對地方公共事務漠不關心，社區居民無法凝聚共識，更少有生命共同體的觀念。緣此，政府行政部門為了喚起社區居民積極參與地方公共事務，以凝聚社區意識，改以讓社區居民「自主參與」、「由下而上」的政策操作模式，在台灣各鄉鎮市或社區推動「社區總體營造」政策，同時更借重民間非營利組織的社會參與角色功能，共同經營社區使社區活力再現。當前台灣的許多客家鄉鎮或社區，為了維繫客家的文化與特色，亦試圖以「社區總體營造」的策略，喚醒社區居民的共識，共同營造優質的生活環境，尤其也會借重某些非營利組織做為政府充權與培力的媒介，形成了非營利組織與客家地區的社區居民和政府公部門之間互動的網絡，我們也確實看到許多客家地區的社區開始動起來，甚至可能營造出具有文化內涵的社區新風貌，在這種政策操作的氛圍中，由於非營利組織都是自發性的組織，往往是基於強烈的使命感而參與地方社區營造，而社區營造的成敗常也繫於社區居民和非營利組織是否有良好的互動以永續經營社區，因此，非營利組織參與社區營造的角色與功能就格外顯得重要。

我們同時可以看到投入客家地區社區營造的非營利組織相當多，例如：有在地的民間社團，也有外來的規劃團隊，甚至有企業捐助的基金會等等。不同屬性的非營利組織投入到客家地區的社區營造，

所扮演的角色可能不同，其操作的手法以及與社區居民互動模式也互異，因此，所發揮的功能和產生的效果也就不一樣。本研究即是在此背景下，藉由客家地區「北埔鄉社區總體營造」的案例，以「社區充權」的理論，嘗試探討一個由企業捐助，而且是從外地進駐到客家地區——新竹縣北埔鄉的非營利組織——「財團法人金廣福文教基金會」，它為何會投入客家地區的社區營造，以及它在社區營造中扮演什麼樣的角色與發揮那些功能。

北埔鄉是清代客家移民武裝移墾的老聚落，目前的居民約 90%以上為客家人，是一個民風淳樸的純正客家鄉鎮，也因為保守的民風，連帶保存了相當豐富的人文資產，1995 年間北埔鄉更被文建會選定為台灣地區四個推動社區總體營造的示範鄉鎮之一，在這個客家人較為集中且居多數的地區，「客家」也成為社區重要的文化資源，將在地文化與自然特性結合成社區資產，客家社區營造便成為具有創造性的議題；而讓文建會得以與北埔鄉接軌的，其實，中間的媒介卻是一個「企業捐助型態」並且是由外地進駐到北埔的非營利組織——「財團法人金廣福文教基金會」。該基金會是基於對客家文化的認同？或是對北埔這個客家聚落和社區的認同？同時，一個遠在外地的企業，何以願意在北埔鄉成立文教基金會和投入社區營造？這是研究者想要探究的問題。

因此，本研究期望藉「金廣福文教基金會」參與客家地區「北埔

鄉社區營造」的個案分析，達到以下四個目的：

- 一、瞭解金廣福文教基金會參與客家地區社區營造的背景。
- 二、分析金廣福文教基金會對提昇客家社區的文化之影響。
- 三、探討金廣福文教基金會對社區充權與培力的角色功能。
- 四、發掘金廣福文教基金會在社區營造操作模式之獨特性。

為了達到本研究之目的，本研究採取文獻分析法、參與觀察法、個案研究法與質化的深度訪談法進行資料之蒐集、分析與探討以後，所得到的結論大致可以歸納為：

一、金廣福文教基金會在「天時、地利、人和」的條件下，因緣際會的參與了北埔鄉社區總體營造，不僅是主導者，也是溝通者。

由於行政院文建會推動的社區總體營造政策之時機，加上立委吳東昇個人對於客家聚落北埔鄉的認同，還有相關文化專業工作者的媒合，成就了北埔鄉能獲得一個企業人士支持的文教基金會來設立，這是一個「天時、地利、人和」的組合，也使「金廣福文教基金會」能夠發揮社區總體營造的主導者的角色，促成了一個客家地區社區總體營造工作成功的案例。

二、金廣福文教基金會以維修古蹟作為社區營造的示範，使北埔客家老聚落內的古蹟連成一個帶狀，成了北埔鄉發展客家文化產業，得天獨厚的優勢條件。

金廣福文教基金會首先選擇以維修古蹟姜阿新故宅，做為社區營造的切入點，為地方帶來不同的想像空間，日後更以這個據點做為推展客家文化產業的基礎，使北埔客家老聚落內的古蹟連成一個帶狀，歷史建築風華再現，提昇了北埔的客家文化產業發展，甚至後來演變成觀光發展得天獨厚的優勢條件。

三、金廣福文教基金會創造了客家地區文化產業的新商機，使傳統客家產業復甦，讓「客家」成為許多人嚮往的地方。

由於金廣福文教基金會社區營造的理念帶動，創造了北埔客家老聚落的新生命與新商機，使客家傳統產業復甦，帶動政府重視古蹟維修，以及引進觀光人潮、繁榮地方，提供在地鄉親就業機會，增加居民經濟收入，讓「客家」成為許多人嚮往的地方。

四、金廣福文教基金會發揮凝聚社區居民共同意識的效益，達到社區充權、培力的目標。

金廣福文教基金會從引進「社區總體營造」的理念開始，一直在宣揚社區營造理念，讓居民懂得關心自己的社區，凝聚了社區居民的共識，改變了社區環境景觀，讓社區的民間組織或居民都願意投入與其合作共同辦理活動，居民更懂得主動去關心和參與社區公共事務，表達自己的意見，這種「提升社區民眾公共參與的層級」之能力即是社區充權和培力，它是在潛移默化中達成的。

五、金廣福文教基金會展現了獨特的社區營造操作模式，為企業捐助型非營利組織參與公民社會，協力政府推行公共政策樹立了良好的典範。

金廣福文教基金會以一個企業捐助型態的非營利組織，從外地進駐到客家地區新竹縣北埔鄉從事社區營造，而且一做就長達十四年，在全台灣的社區營造案例中屬於少見的；更特別的是它從維修古蹟當作社區營造切入點的操作手法，和一般的非營利組織從事社區營造也不同；整體而言，也可以說是為企業捐助型非營利組織參與公民社會，協力政府推行公共政策樹立了一個特別的典範。

總而言之，財團法人金廣福文教基金會，因緣際會的參與客家地區的社區營造工作，也始終以推展文化工作為目的，不僅是社區總體營造的主導者，也是溝通者；同時它以獨特的社區營造操作模式，潛移默化的達到社區充權與培力的目標；並提昇了客家聚落的文化美學層次，帶來客家文化產業發展的生機與商機，確實發揮了非營利組織擴大社會參與的角色功能，著實是一種社會力的展現，對客家社會更是一股有力的鼓舞。惟儘管「財團法人金廣福文教基金會」被認為在幕後曾協助北埔的社區營造活動，成就了北埔客家鄉鎮今日的繁榮景象，但畢竟該基金會是由企業私人所籌設，且捐助者或實際負責的執行人常在台北，僅將會館設在北埔「姜阿新故宅」。本研究也發現，基

金會由於人力資源較缺乏，在辦理活動上有比較被動，大多是和公部門配合或民間團體主動找其配合；還有其會館開放參觀的方式需要事先申請，似乎也還有可以檢討的空間。故本研究綜合受訪者的看法，以及研究者個人的觀察體驗心得歸納整理以下三點，嘗試做為本研究對「財團法人金廣福文教基金會」之建議。

- 一、充實組織架構，可招募志工加入服務行列，強化執行之人力。
- 二、主動與公部門聯繫合作，爭取協力地方文化產業活動之辦理。
- 三、檢討會館開放參觀之機制，讓古蹟維修之寶貴經驗永續傳承。

經過十多年的光景，社會一直在變遷，社區營造又是一個永續經營的事業，從事社區營造操作的手法其實是可以因時和因地制宜的，「金廣福文教基金會」已經有了相當穩定的基礎，相信在穩定中求進步是一項輕而易舉的事，創新發展更是企業一向遵循理念，「金廣福文教基金會」做為一個企業捐助型的非營利組織，這正是其原本的宗旨和使命感。