

國立台東大學社會科教育學系碩士班
碩士論文

指導教授：廖秋娥 先生



學校教育與社區發展
-以台東縣新興國小為例

研究生：林俊源 撰

中華民國九十六年七月

國立台東大學

學位論文考試委員審定書

系所別：社會科教育學系碩士班

本班 林俊源 君

所提之論文 學校教育與社區的發展-以台東縣新興國小為例

業經本委員會通過合於 ◎ 碩士學位論文 條件
論文學位考試委員會：

康培德

(學位考試委員會主席)

李玉芬

廖秋姘

(指導教授)

論文學位考試日期：96年 06月 14日

國立台東大學

附註：1. 本表一式二份經學位考試委員會簽後，送交系所辦公室及註冊組或進修部存查。

2. 本表為日夜學制通用，請依個人學制分送教務處或進修部辦理。



博碩士論文電子檔案上網授權書

(提供授權人裝訂於紙本論文書名頁之次頁用)

本授權書所授權之論文為授權人在 國立臺東大學 社會科教育學系碩士班 _____ 組 96 學年度第二學期取得 碩士學位之論文。

論文題目： 學校教育與社區發展-以台東縣新興國小為例

指導教授： 廖秋娥

茲同意將授權人擁有著作權之上列論文全文(含摘要)，非專屬、無償授權國家圖書館及本人畢業學校圖書館，不限地域、時間與次數，以微縮、光碟或其他各種數位化方式將上列論文重製，並得將數位化之上列論文及論文電子檔以上載網路方式，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印。

- 讀者基非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印上列論文，應依著作權法相關規定辦理。

授權人： 林俊源

簽名： 林俊源

中華民國 96 年 07 月 19 日

謝 誌

兩年來風風雨雨的求學過程，百去不厭的新興國小，雖然撰寫論文過程顛波不斷，最後在指導教授廖老師秋娥的啓迪及諄諄教誨下，終於順利完成論文。記得兩年前，指導教授的一門課，帶領全班一同前往校外參訪，這是我初次與新興國小的邂逅。學校是那麼的特別，第一次與鄭漢文校長、阿芬教導、阿美校護的接觸，他們是那麼的親切及健談，對於學校及社區的付出深深讓我感動。當我決定以新興國小為論文主軸時，新興國小校長、教導、黃老師、校護等全體教職員，布工坊的阿玲老師、阿鳳姐、阿琴老師、阿華老師、阿霞、小芸等全體工作人員，全力協助我完成論文撰寫。還有新興村及北里村的村長、社區發展協會理事長的協助及其它村民，讓我順利完成資料的匯集。也非常感謝我的愛車小綠，雖然他是十年的老爺車，但是從來不拋錨，如果沒有他，我想我就無法順利前往研究區域。

感謝區域所同年級的小明（同學兼好室友）、維廷、宗楷、鎮州、珊富及其它同年級的同學，還有已畢業的俊翰，你們是我碩一時，讓我支撐下去的原動力；也感謝區域所的學弟妹昱成、世維、欣蓉、宏儒、祥鳳、倚臣，還有社教碩學弟妹利嘉、愷玲等，你們是我碩二時期的原動力，如果沒有你們的精神支持及協助，或許我無法如期完成論文。也感謝求學階段區域所玉芬老師對我論文的批評指教、夏老師的關心及貼心、助理兼未來學妹慧雲的幫忙；也非常感謝社教碩施孟隆老師的關心，及助教慈君和翔翔學弟的協助，當然還是要感謝社教系給我這個機會，創造社教碩第一屆也是第一位畢業研究生。雖然資源不足，但是讓我在此磨練越挫越勇，今天即使我離開學校，我依然能自行獨立研究，未來有機會進修博士班，我也了解自己所需要的是什麼。

也非常感謝我的家人，媽媽的期盼及支持、兄長及妹妹的加油打氣，讓我從台中遠至台東求學無後顧之憂，最終也在家人的期盼下如期完成學業，終於可以回家與家人一起團聚。最後也要再次感謝我的指導老師廖秋娥教授，您的支持及指導，讓我非常窩心及感動，希望他日有機會回報您的指導之恩。

林俊源 謹誌

2007年6月

學校教育與社區發展

-以台東縣新興國小為例

林俊源

國立台東大學社會科教育學系碩士班

摘要

過去學校與社區的關係，一直存在著一條鴻溝，學校幾乎不參與社區的活動。而隨著時代的改變，政府也意識到了學校與社區互動的重要性，因此在一連串的政策執行及改革後，學校與社區開始走入「學校社區化」、「社區學校化」。

本研究以台東縣新興國小，及其學區一新興社區和北里社區為研究範圍。該校學生 99% 為原住民，新興社區居民 99% 為原住民，而北里社區居民也有 35% 的原住民。研究者選擇該學校及社區，並且利用質性研究之方法進行深入訪談，探討學校教育與社區發展之關係，該校與社區的互動關係，可說是台東縣內的典範之一。本研究區分為二個時期：第一個時期，民國 86 年鄭漢文校長來以前；第二個時期民國 86 年鄭漢文校長上任至現在；第二個時期又區分為二階段，第一個階段為「校園我的家」計畫；第二階段為永續文化產業「布工坊」。這兩個階段是學校與社區互動及營造的分界點。

根據研究結果顯示，新興國小現任校長是影響該學校與社區發展的關鍵人物。現任校長來了以後，接了文建會一個校園計畫為「校園我的家」，成果豐碩。往後推行的各種計畫也相當成功，因為校長採用的方式為，全校師生及社區居民一起參與建設及教學。

民國 92 年，現任校長發現，原住民社區的經濟及文化不斷的流失，但他也發現原住民婦女的勾織及刺繡，可以好好的利用。後來推行「布工坊」，將傳統產業與現代居家生活用品結合，再將產品賣出。目前「布工坊」的市場已經進軍到台北，並且有知名飯店與其合作。校長也說出了他下個目標是：將新興國小「布工坊」的產品，帶到美國紐約參展。

政府推行的政策，往往也會有經費的挹注。如果學校在政策與經費支持下，

願意用心與社區互動，新興國小的例子將會在台灣各地出現。新興國小目前也在培育接棒人才，因為現任校長認為學校與社區的互動，以及永續發展要走的長遠，就需要不斷的培育新人才，才不會領導者走以後，學校與社區的互動就停止了。

關鍵詞：學校教育、社區發展、新興國小、新興社區、北理社區、文化產業、布工坊



School Education and Community Development: Take Xin-Xing Primary School of Taitung County as an Example

Abstract

A wide gap between school and community has been existed for a long time, school hardly participated in the activity of the community and vice versa. With the changes of time, the government realized that it is important for the schools to interact with community. After a series of polices and reforms, schools and communities began to interact with each other, terms such as “school community” and “community school” became interchangeable.

The research area of this study is Xin-Xing elementary school and it's school districts – Xin Xing Community and Bei Li Community. 99% of students of this school are the aboriginal, 99% of residents of Xin-Xing community is the aboriginal, and 35% of the community residents in the Bei Li is also aboriginals. The researcher chooses this school and community and utilizes the qualitative method to explore the relation between the school education and development community. The interdynamic between school and community, can be regarded as one of the models in Taitung county. This research is divided into two periods: The first period is before principle Zheng HanWen came to Xin-Xing; the second period is from the Zheng HanWen took up an official post in 1997 until now; The second period also divides into two stages , the first stage makes the plan of “The campus is my home”, a commurufy based cultural industury project.The second stage is about “ workshop for clothing”. These two stages are the demarcation of interactions and construction between the school and the community.

The resultsof this study show that the principel of Xin-Xing school is a key personage who influences school and community development. Principle Zheng Come to Xin-Xing and , he implemented a project entitled “my home of the campus” from Council for Cultural Affairs and achieved the goal successfully. Various kinds of projects are also successfully implemented , because the way that the principle effectively involved not only teacles and students,but also communiify membes.

In 2003 principle Zheng noticed the shrinking economy and the declining of the local culture of this aboriginal community. He found that the knits and embroiders Manufacture by aboriginal women can be utilized to address the above issues. Combining traditional industry with commodity to meet everyday needs. The

product of this workshop has been sold to Taipei and plan to hold an exhibition overseas.

To conclude, if the school is willing to work with the community, the development of a sustainable community-based cultural industry is not impossible. Of course, a strong leadership that can effectively promote the interaction between the school and community is very important.

Keywords: School education, Community development, Xin Xing primary school, Xin Xing community, Bei Li community, Cultural industry, workshop for the clothing



目 次

第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景及動機.....	1
第二節 研究目的與問題.....	6
第三節 研究範圍與限制.....	7
第四節 研究架構與方法.....	8
第五節 文獻探討.....	10
壹、學校與社區關係方面.....	10
貳、校長領導的學校與社區關係方面.....	12
參、文化產業化方面.....	14
第二章 學校與社區的介紹.....	17
第一節 新興村之介紹.....	17
第二節 北里村之介紹.....	25
第三節 新興國小的介紹.....	33
第三章 學校教育與社區的發展.....	39
第一節 鄭校長領導之學校.....	39
第二節『校園我的家』之影響.....	45
第三節 學校與社區之關係.....	56
第四節 村校聯合運動會.....	66
第五節 小結.....	74
第四章 學校推動文化產業對學校教育及社區發展的影響.....	76
第一節 傳統服飾製作.....	76
第二節 第一期「布工坊」之發展與實踐.....	82
第三節 第二期「布工坊」之永續與發展.....	90
第四節 「傳統服飾製作」與「布工坊」差異分析與探討.....	95
第五節 永續文化產業之未來與發展.....	100
第六節 小結.....	105
第五章 結論.....	107
第一節 研究回顧.....	107
第二節 建議.....	111
參考文獻.....	113
附錄一 新興國小 95 學年度新興北里村校聯合運動會社區組競賽成績表.....	115

附錄二 新興國小 95 學年度新興北里村校聯合運動會國小組競賽成表.....	116
附錄三 新興國小 95 學年度村校聯合運動會各界捐贈禮品及禮金芳名錄.....	118
附錄四 新興國小 95 學年度村校聯合運動會支出表.....	120
附錄五 布工坊產品.....	121
附錄六「校園我的家」計畫後之新興國小.....	122
附錄七 改造後之新興村.....	123
附錄八 改造過後之北里.....	124

表 次

表 1-1 研究區域區時間表.....	8
表 2-1 台東縣金峰鄉新興村沿革表.....	17
表 2-2 民國 95 年台東縣金峰鄉新興村人口統計表.....	19
表 2-3 民國 95 年金峰鄉新興村教育統計概況表.....	20
表 2-4 民國 95 年金峰鄉新興村職業統計概況表.....	20
表 2-5 新興村原住民部落與頭目表.....	22
表 2-6 台東縣太麻里鄉北里村沿革表.....	25
表 2-7 民國 95 年台東縣太麻里鄉北里村人口統計表.....	26
表 2-8 民國 95 年太麻里鄉北里村教育統計概況表.....	27
表 2-9 民國 95 年太麻里鄉北里村職業統計概況表.....	27
表 2-10 北里原住民部落及頭目.....	31
表 2-11 新興國小歷任校長.....	34
表 2-12 新興國小 95 學年度教職員人數表.....	35
表 2-13 新興國小 88-94 學年度教師人數.....	35
表 2-14 新興國小 88-95 學年度學年學生人數.....	36
表 2-15 新興國小 95 學年度學生原漢比例.....	36
表 3-1 新興國小前三任校長名單.....	43
表 3-2「校園我的家」第一階段工作表.....	46
表 3-3「校園我的家」第二階段參與團隊名單.....	50
表 3-4「校園我的家」第二階段工作表.....	52
表 3-5 新興村村長、理事長最近三任任期.....	57
表 3-6 北里村村長、理事長最近三任任期.....	62
表 3-7 新興國小與北里互動概況.....	64
表 3-8 學校與社區關係發展表.....	75
表 4-1「布工坊」經營及行銷模式.....	87
表 4-2 第一期組織及教育、行銷及網絡問題.....	88
表 4-3「布工坊」第二期之經營與行銷.....	92
表 4-4 第二期「布工坊」問題.....	94

表 4-5 傳統服飾製作與布工坊兩期文化產業之目的.....	95
表 4-6 運轉方式之比較.....	97
表 4-7 「傳統服飾」、「布工坊」之影響與改變.....	99

圖 次

圖 1-1 研究架構流程圖.....	9
圖 2-1 台東縣地理位置.....	18
圖 2-2 金峰鄉及太麻里鄉地理位置.....	18
圖 2-3 新興村與北里村位置圖.....	19
圖 2-4 新興國小學區範圍.....	34
圖 2-5 新興國小教職員職位圖.....	37
圖 3-1 校園改造前之學校門口.....	48
圖 3-2 校園改造後之學校門口.....	48
圖 3-3 校園我的家」活動改善範.....	49
圖 3-4 改善空間類別.....	49
圖 4-1 傳統服飾運作結構圖.....	77
圖 4-2 布工坊開會場所.....	84
圖 4-3 布工坊工作室.....	84
圖 4-4 布工坊第一期組織圖.....	85
圖 4-5 布工坊人員及成品運作流程圖.....	86
圖 4-6 第二期「布工坊」人員編組.....	91
圖 4-7 布工坊產品.....	100

第一章 緒論

本章節區分為四個小節，第一節研究背景及動機，陳述政府教育政策及研究區域之概況，如何勾起研究者研究之動機；第二節研究目的與問題，擬定研究目的及問題；第三節研究範圍與限制，陳述研究區域範圍有哪些，並且研究上有何限制；第四節研究架構與方法，分析研究架構圖及流程，並擬定研究方法；第五節文獻探討，收集國內相關論文整理出研究所需之文獻。

第一節 研究背景及動機

壹、「學校社區化」、「社區學校化」

隨著時代的改變及全球化的來臨，基層學校要與當前社會接軌，學校與社區之關係必須改變。過去基層學校與學區之社區互動匱乏，原因學校只注重學生課業，而學校與社區之互動也僅限於家庭訪問。基層學校與社區之間也有如一條鴻溝，學校與社區各自發展。近年來政府開始注重學校教育與社區的問題，因為很多學生課業不理想，原因來自於家庭及社區問題，因此學校必須協助解決問題，增進學生課業才有事半功倍之效果。於是政府開始推行一連串的政策，使得學校也開始走入「學校社區化」¹、「社區學校化」²。因此許多學者認為學校與社區關係密切，其理至明，因為學校是社區中的正式組織，學校教育可促進社區發展；而社區是學校的外在環境，社區的結構，無論是人口或經濟結構，都會影響學校教育措施（湯梅英，1997-3）。

教育改革不斷的推陳出新，因此教育政策變化劇烈，所以學校教育也必須跟著時代改變，才不會跟不上時代的洪流。根據教育基本法第八條明確地指出教育的核心理念為：「學校應在各級政府依法監督下，配合社區發展需要，提供良好學習環境」；國民教育法第十五條：「國民小學及國民中學應配合地方需要，協助辦理社會教育，促進社區發展」。行政院教育改革諮詢報告書（1996）中明定教師、家長、社區參與學校教育政策的管道，因此必須建立多元參與的原則。教育並非等同於學校教育，所以，教育改革不能只在學校內進行，必須超越學校校園，將家庭、學校、社會三者結合，而社區即為三者融合的基本單位，所以「學校社區化，社區學校化」是推行社會教育的主流，也是當前教育改革的主要目標之一

¹「學校社區化」係指學校向社區開放，將學校教育的觸角深入社區。也就是說，舉凡學校經營理念、教育內容、活動設施和人力資源等，都容許社區人士的參與；並將教育的對象擴及社區居民，如老人、婦女等弱勢團體；另外，則延伸學校教育的內容和活動，重視所在社區本土化及生活化的學習。總之，學校社區化是指學校能結合社區，重視社區參與，了解學校傳遞的價值與社區文化、價值的差異，並能尋求其間之平衡點，充分利用社區各項資源，使教育符合學校、社區及受教學生的共同需求（湯梅英，1997.3）。

²「社區學校化」係指整合社區資源，尤其是學校資源，使學校、社區活動和社區環境，相互交流、開放，形成一個統整的系統，在其中的成員，不論老人、婦女或兒童，都能在學校或社區中，享受各項資源獲得學習、成長；透過彼此互動、共同分享，而有共同情感、凝聚社區共識，因此能自發自主參與社區事務，解決社區問題，提昇社區素質，促進社區發展（湯梅英，1997.3）。

(教育部, 1995, p.102-103)。然而隨著「學校社區化、社區學校化」的影響之下,教育已不能如昔日般由學校單方面的努力就能有良好績效,應該結合學校內部成員、與外部社區人士及家長的能量,一起努力,促進學校教育的改革,以提升學校辦學績效。

學校之存在的目的是為了教化兒童並保存、傳遞與更新文化,學校所有教育活動的規劃與實施應該以兒童為核心。然而,在兒童成長的過程中,家庭對孩子的影響力並不亞於學校與教師(林明地, 1999, p192-193),因為,要提升學童的教育及照顧,除了學校教師以外,家庭、社區也扮演著重要的角色。而學校如果要結合社區、家長的力量來提高學校整體的教育效能,學校本身則要營造良好的學習環境及氣氛,讓社區、家長和學校老師願意加入,去幫助學生全面的發展(Emmons, Comer & Haynes., 1996)。

學校與社區建立良好的互動關係,不僅可以突破學童社經背景的影響,有效提升學生學習成效,並且對老師、家長、學校、社區更有正面的影響(劉貞蘭, 2000, p19-21)。家長參與學校,不僅能了解學校教育的目標和運作的方式,更能掌握學生在學校的學習狀況(Kagan, 1984),同時也可使家長學習到有效幫助孩子學習的正確方法,使他們有能力與動機去改變孩子的教育(林明地, 1996, p45-48)。因此,家庭、社區參與學校各項教育活動有助於學校跟社區關係的成長。

近年來,政府對原住民地區實施的「發展與改進原住民教育五年計畫」³,已將社區、家庭的教育力量納入改善原住民教育的優先實施政策中,例如加強原住民親職教育、結合社區資源、成立義工小組等。因此,加強山地偏遠地區學校與社區的結合,透過學校的機制增進與社區居民的合作關係,重建社區文化,以達成學校的教育目標,更有其價值性與迫切性(吳天泰, p10-12)。

近年來政府推行學校本位課程及鄉土教學,將在地化之文化及特色融入教學中,許多學校將社區傳統文化融入課程後,也間接影響在地文化的發展及永續,例如台東縣新興國小進行的「布工坊」。

貳、文化創意產業

而在文化產業方面,面對全球化浪潮下,強勢文化不斷的擴張勢力,使得弱勢文化岌岌可危,例如歐美日文化不斷的入侵他國、台灣的漢文化逐漸同化原住民文化等。除了文化方面,在經濟層面上也是,例如:世界貿易組織(World trade organization, WTO)、國際貨幣基金(International monetary fund, IMF)、外來財

³民國八十三年教育部訂定「發展與改進原住民教育五年計畫」,其計畫宗旨以維護原住民傳統優良文化,並能同時輔導原住民適應現代生活作為教育政策實踐之目標。

團法人，影響著弱勢國家之經濟發展。因此全球化的趨勢下，各個國家開始注意到此問題，並且試著追趕全球化或反全球化之作爲。（施鴻志，p-3）

因應全球化的趨勢下，以知識經濟爲類型的文化創意產業結合靈感、創意，並帶來發展潛能與就業，成爲台灣未來發展及轉型的契機。綜觀近年來台灣文化創意產業的發展過程，源自英國的「創意產業」以及社區總體營造下的地方「文化產業」雖然名稱相近，但是兩者爲不同的發展概念。（劉曉蓉，2005，p-1）

民國 91 年，有鑑於英國及其他國家發展創意產業的成功，引入英國、聯合國教科文組織等對創意產業之定義與內容，行政院所提出的「挑戰 2008：國家發展重點計劃」，正式將文化創意產業視爲國家發展級的重點產業，依據民國 94 年修定的計畫內容，民國 91 年至民國 96 年文化創意產業中央總撥款經費爲 119.44 億元，期望創意產業能夠在未來主導台灣產業的發展。（劉曉蓉，2005，p11）

行政院文化建設委員會「2004 年文化創意產業發展年報」中就明白昭示面對開發中國家的興起與全球產業包括台灣的外移中國，過去台灣賴以維生的製造業因爲西進造成現在產業的空洞，因此需要有更適合的產業做遞補。因此全球化的趨勢下，對台灣的影響不只是消費型態的改變，也促使產業的競爭與轉型。台灣過去以製造業及技術發展爲主的產業型態造就了台灣經濟的繁榮，但是在全球化趨勢下，國家跟國家的疆界逐漸消除，開發中國家快速的工業化，藉著其廉價的勞力、土地成本，使台灣在相同的定位下，因爲勞力及土地等成本相對高，在競爭過程中逐漸失去其競爭優勢。而在眾多產業類別中，知識經濟附加價值最高的類型應該是以創意爲核心的生產領域，文化創意產業結合所產生的靈感、創意，將足以爲國家帶來新的發展潛能、商業化的機會，進而創造經濟成長與工作機會。文化創意產業也因此成爲台灣未來發展及轉型的契機。（劉曉蓉，2005，p-10）

民間文化及創意產業發展，也因爲政策的方向呈現兩種不同的型態：小規模具地方特色的文化產業與大量製造與符號消費的文化創意產業。就政府的立場「現今行政院提出『文化創意產業』政策，與過去的『文化產業』相比較，除了擴大產業範圍，更重要的是政府以策略引導帶動產業轉型加值，並且不只從文化的角度切入產業，而是將文化直接轉換成產業部門，把文化和設計、創意發展加入國家政策之中。」（劉曉蓉轉引台經院，p-2）

台灣在因應全球化的浪潮下，推行之永續文化產業中，各個地區往往由社區發展協會所推行，並且許許多多永續文化產業，由社區總體營造所演變而來。在台灣成功案例中有個比較特別之個案，他是結合學校教育與社區發展所演變而

來；學校校長影響著學校及社區之發展，促使兩個不同鄉鎮之社區，進行一系列之社造活動，並且延伸出永續文化產業。這個學校即是台東縣金峰鄉的新興國小。

研究者選擇此一小學進行學校教育與社區發展之研究。研究者在進入學校及社區以後，瞭解到此山地偏遠地區普遍存在的問題，居民爲了提高經濟的收入及生活的便利性，有生產力的青壯年人，幾乎離鄉背井到外地工作，留在社區裡面的大多是老弱婦孺，造成嚴重的隔代及單親教養問題；再加上部分居民有酗酒習慣，以及教育程度不高，使得學校教育施行效果普遍不理想。不過研究者發現到研究地區的這些問題在學校推行一系列學校與社區的專案後，已有很明顯的改觀。如：學生教育品質的提升、社區居民參與學校的事務及活動、聚賭不再公開場合、社區聽取學校的建議等。

本研究以個案方式來陳述學校教育與社區發展的關係，探討這所山地國民小學和山地社區與平地社區之間的關係發展，尤其是學校透過社區營造計畫，影響了山地社區與平地社區進行社區營造，之後更延伸爲永續文化產業。案例中 1998 年以前現任校長鄭漢文還沒來到新興國小的時候，學校與社區存在一些問題，學校學生對於自己的文化認同不足、不喜歡到學校上課、程度不理想等；而新興社區及北里社區則面臨文化流失、喝酒、家庭暴力、人口外流、經濟困苦等。直到現任校長來了以後，認爲要解決學校教育問題，必須跟社區一起合作。因爲學生家庭及社區，本身就存在很多問題，如果學校只是關起門來，解決問題最終也只是事倍功半。

近年來學校與社區的關係，進入一個新的里程碑，學校與社區融爲一體，近乎達到「學校社區化」、「社區學校化」的境界，令研究者驚訝的是，詢問學校教職員與社區居民，學校與社區的關係爲何？他們回答：「沒有關係」，經進一步了解，原來學校教育已經深入社區居民內心，使得學校與社區融爲一體，進而達到彼此不分。這也促使研究者更想進一步探究學校與社區之關係如何能達到此一地步？

民國 92 年學校對社區推行以人爲主的永續文化產業「布工坊」，促使學校與社區進一步結合，同時學校也在民國 95 年後半年，在全縣教學評鑑中得第 4 名。「布工坊」使社區得以將傳統與現代的技藝結合，達到文化傳承與經濟的效果。故「布工坊」的推行，除了能提升兒童教育外，社區教育也跟著成長，符合「學校社區化、社區學校化」的政策。因此「布工坊」也是研究者須深入探討的對象。

研究者也發現到，雖然新興國小屬於山地鄉，不過由於平地鄉有一個村落屬於自由學區，因此原住民選擇山地國小，而漢人則選平地國小。不過新興國小

兩個學區的居民及學童卻有落差，山地鄉部份的居民及學童，不論經濟、學歷及團結都遠遠優於平地鄉，雖然兩學區距離相去不遠，發展卻極為不同，因此也勾起研究者想要加以深入探討兩個學區不同的原因。



第二節 研究目的與問題

根據上述，本研究藉著以個案的方式來深入探討，學校教育與社區發展關係，進而探討是什麼樣的魅力，使學校成為社區精神堡壘中心，並且帶領社區成長、建設、文化保存。簡而言之，具體之目的如下：

1. 瞭解新興國小在推展學校教育與社區發展關係的過程，及秉持之理念和互動。
2. 探討「布工坊」對學校教育及社區發展之關係與影響。
3. 根據研究結果，提供給偏遠學校在推展社區互動之參考。

為達上述目的，除對新興國小學校教育與社區之相關論述及其互動理論作深入探討外，並藉由實地參與觀察、訪談調查或文件分析而提出下列問題：

1. 學校校長是否為影響學校及社區的關鍵人物。
2. 學校與社區之相關論述，能否與本個案相互印證。
3. 學校與社區之關係是否如社區人士所述之融為一體，還是只有少數人如此認為？
4. 學校與社區之關係是否逐年上升？或者隨著時間的而有不同的演變？
5. 「布工坊」成立對學校教育和社區發展的關係？
6. 學校培養之人才是否得以永續呢？如現任校長離開，是否得以繼續推行學校教育與社區發展的關係？
7. 個案之研究之結果，是否得以應用在其它學校及社區呢？

第三節 研究範圍與限制

壹、研究範圍

本研究在研究地區、研究對象與研究內容上界定其範圍。分述如下：

一、研究地區方面

本研究以台東縣新興國民小學學區為取樣範圍，內容為新興國小、新興社區、北里社區等。

二、研究對象方面

本研究學校以現任新興國小校長及教導為主要研究對象，其它如「布工坊」成員（學校教師及社區成員所組成）訪談為輔；社區則是以村長、社區發展協會幹部為主要的訪談對象。

三、研究內容方面

探討台東縣新興國民小學，在推展學校教育與社區發展關係的現況、所秉持的理念，及影響國民小學與社區互動的因素。

貳、研究限制

一、時間限制

由於新興國小於民國 87 年新任校長上任後，開始推行一連串的政策，而研究者於民國 94 年 10 月才開始進入學校研究，雖然融入學校團體，但是礙於非第一時間及當事人，無法經歷過去的時空及背景，故收集的資料為當事人口述或者過去的文獻等，較無法完整陳述當年推動之過程。

二、人為限制

本研究採用質性研究方式，訪問之當事人，可能會因為時間因素及記憶狀況，而有所遺漏、疏失等。

第四節 研究架構與方法

本研究計畫區分為二個時期分別為 1.民國 87 年以前，鄭漢文校長上任以前學校教育與社區的關係；2.民國 87 年以後，鄭漢文校長上任，該時期為又區分二個階段，第一個階段學校與社區互動「校園我的家」計畫；第二個階段永續文產業「布工坊」；此兩階段分別為為學校與社區互動高峰分界點（表 1-1）。

表 1-1 研究區域區時間表

時間	內容	計畫
民國 86 年以前	鄭漢文校長上任前學校教育與社區的關係	無任何重大計畫
民國 86 年至現在	鄭漢文校長任內學校教育與社區的關係	「校園我的家」 「布工坊」

資料來源：研究者設計。

壹、資料蒐集方法

本研究資料之蒐集採文獻分析、參與觀察、深度訪談及個案研究法：

一、文獻分析

本研究一方面蒐集有關學校教育與社區發展之關係等相關理論與研究，及國內在實務上推行學校教育與社區發展情形之相關資料，另一方面蒐集學校提供之書面資料及報章媒體報導之內容，以了解本研究主題之相關知識及問題。

二、參與觀察

由於研究者目前投入學校「布工坊」之行政助理，本身既是觀察者，也是參與者，本研究遂採用參與觀察的方法，由研究者利用執行行政等相關工作的機會進行觀察，以蒐集本研究所需之相關資訊。

三、深度訪談

本研究方法，在理論基礎方面採文獻分析法，對實務的驗證則除參與觀察外，為獲得較多的資訊與講求研究之嚴謹，以避免一己之偏見，亦採深度訪談，選取若干學校及社區領導人、地方人士及公部門之相關人員進行深度訪談，以了解目前學校與社區之關係。

四、個案研究法

本研究在實證資料的蒐集及訪談對象的選取係以台東縣新興國小及學區為範圍，故係採個案研究。

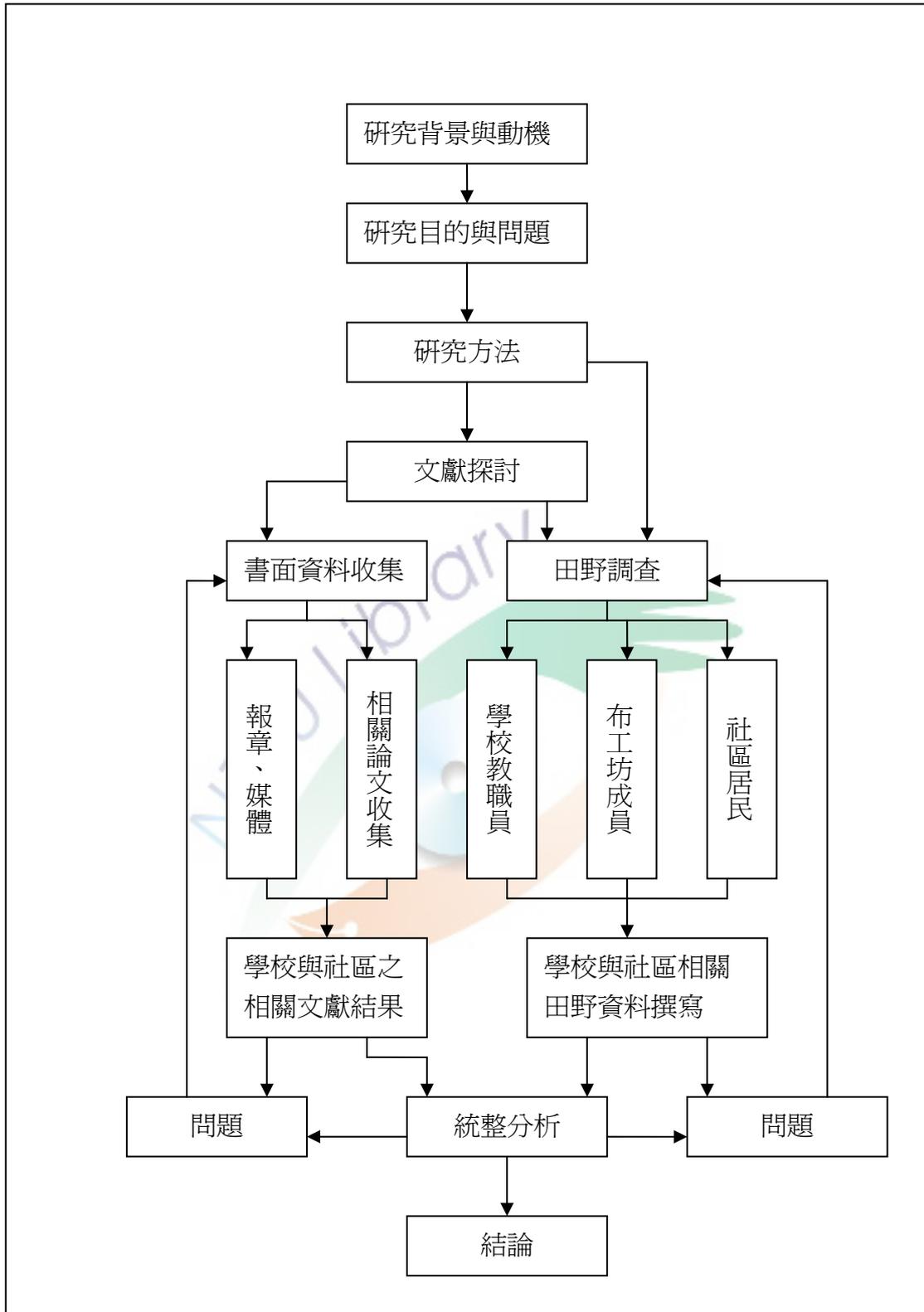


圖 1-1 研究架構流程圖

第五節 文獻探討

在談本章節內容之前我們先來了解一下文獻探討的一個內涵及目的，文獻探討乃基於知識是累積的，以及我們是學習他人的成果並在他人的成果上建立起我們自己的研究此一假定上。其目的有：(1) 彰顯對某一知識體系熟悉之程度，並建立研究者對該研究領域之信用；(2) 顯示過去研究之路線以及當下研究與過去研究之關聯性；(3) 整合並摘要某個領域內已知的事物；(4) 向他人學習並刺激新觀念的產生（朱柔若譯，2000：174-176）。而根據上述，本文會參考相關論文論述來撰寫其內容，其希望藉由其他研究者過去的經驗及內容，來輔助研究者之研究，藉此達到事半功倍之效果⁴。

與本研究相關的文獻主要分成三部分：(1) 學校與社區關係方面；(2) 校長領導的學校與社區關係方面；(3) 文化產業化方面。以下將以這三方面的文獻蒐集，建構問題意識，提出研究規劃。

壹、學校與社區關係方面

以下研究者將收集相關論述，將其研究重點整理出來，最後在彙整其所需之資料，來進行撰寫相關區域之研究，經本研究整理分成一、學校與社區互動部分、二、社區資源應用部分、三、公共關係部份。其中部份文獻包含學校與社區互動及校長領導之學校與社區之關係與文化產業方面。

一、學校與社區互動部分

(一) 陳岳峰，2006，**偏遠地區的九二一重建學校與社區關係之研究—以台中縣新社鄉福興社區、福民國小為例**

研究重點：

經研究發現可以得到以下六點：

1. 「921」大地震讓社區與學校獲得一個更緊密的新關係。
2. 重建學校與社區關係因重建而獲得新的接觸，透過學校活動的辦理才能讓關係延續。
3. 偏遠學校的多元性與多重性，將影響社區活動的推展。
4. 社區居民將學校視為一個公部門，以滿足社區居民有受到政府照顧的心理安慰。
5. 時代變遷下，社區居民與學校教職員工認為重建學校應該轉變的方向。
6. 學校的師資結構是社區特色發展的後盾。

⁴ 研究者在此所指之事半功倍之效果，其目的是希望借有其相關學者或研究者，過去所完成的內容及經驗，參考如何進行，避免犯同樣的錯誤及他人研究過之內容，研究者又再重新收集資料。

(二) 鄭惠芬，2004，生計邏輯與社會資本的部落型操演

研究重點：

該研究以一所山地國小及平地社區的互動過程來了解學校與社區的關係，以山地學校校長之政策，影響山海社區之發展，而研究者將整理出學校與社區之關係、校長領導之學校與社區之關係及文化產業方面之重點，其內容如下：

民國 91 年該社區發生多起學童遭性侵害事件後，學校於第一時間向上級報告，卻沒想到消息走漏，隔天引來大批媒體，使得平地社區之居民非常不諒解學校。也因為發生這件事情以後，學校了解平地社區居民的人際網路及社區問題非常複雜，因此學校用關愛學生及提供公部門工作機會，來感動居民還有影響村長及總幹事選舉的方式，讓該社區熱心人士可以服務該社區居民。

而在此事件中，校長是關鍵人物，因為校長的政策影響著學校也改變社區的命運。也因為該事件發生後，促使學校成立織繡工作坊及促使社區傳統文化技藝復興。

(三) 吳欲豐，2004，南投縣國姓鄉柑林村社區家長對於學區國小學校經營期望之個案研究

研究重點：

本研究採取質性研究方法，所求得結果如下：

1. 在學校行政運作層面

(1) 社區家長對於學校與家庭互動的期望：其一家長會與學校密切結合；其二學校主動結合社區辦理各項學習活動；其三運用學校師資及設備，展現學校效能；其四校長走入社區，主動聯繫感情，建立學校與社區的良性互動。

(2) 社區家長對於校園規劃與發展的期望：其一校園重建規劃要融入地方自然生態環境；其二校舍建築要符合安全性及教育性。

(3) 社區家長對於校長領導作為的期望：其一校長要走入社區，和社區家長溝通觀念；其二校長要降低教師流動率，營造優良的學校氣氛。

二、社區資源應用部分

(一) 邱婉麗，2002，學校與社區資源互享互惠之研究

研究重點：

該研究以嘉義地區國民小學為研究對象，所求得結果為：

1. 學校人員所知覺社區資源的教育功能，以「讓兒童了解社區之風土民情，增強對鄉土的關懷」為最重要。
2. 學校對於「將社區資源帶進學校」及「步出校園、走入社區利用資源」的策略運用，行政人員優於科任教師、科任教師優於級任教師。
3. 嘉義市各國小學校人員運用社區資源所知覺的問題，以「學校人員行政工作

太多，無暇他顧」為最嚴重。

4. 嘉義市國小學生家長與社區民眾對於學校資源之策略推廣，在意見上的差異程度：女性優於男性。

5. 關於學校資源之推廣，來自社區或家長民眾本身之問題，以「缺乏利用學校資源的管道」最嚴重。

三、公共關係部份

(一) 黃瓊慧，2002，國民小學公共關係之研究～以個案學校為例

研究重點：

1. 大部分的公眾皆明白：學校實施公共關係，是學校成員共同的責任。
2. 家長願意來參與學校活動的人數很少，其原因為（1）家長方面：參與觀念不正確。（2）學校方面：老師無心邀約、家長沒動力出來。
3. 影響該校實施公共關係的因素為（1）家長方面因素：缺乏正確教育觀念（2）教師方面因素：教師缺乏公關理念（3）行政方面因素：主導人不重視。

(二) 王材源，2006，國民小學學校公共關係之研究—以中部四縣市為例

研究重點：

本研究旨在探討台中縣、台中市、彰化縣與南投縣等國民小學學校公共關係之現況，所求得結果如下：

1. 學校成員對學校公共關係的知覺，因性別、擔任職務、最高學歷與服務年資的不同而有顯著差異情形。
2. 學校公共關係之運作歷程中，校長是主要核心人物，主任次之，而教師是最實際的參與者。
3. 不同學校規模之學校成員對學校公共關係知覺上中小型學校表現比較好。
4. 缺乏固定經費、校務工作負擔沉重、工作重點不明確，為國民小學學校推動學校公共關係之三大困境。

貳、校長領導的學校與社區關係方面

校長領導學校與社區相關研究，研究者整理出 3 篇相關論述，其研究結果分別如下：

(一)、陳月珠，2005，花蓮縣國民小學校長的學校與社區關係之研究

根據研究者所求結果如下：

1. 學校與社區互動關係各層面以社區應提供學校之資源與服務最高，學校應提供社區之資源與服務與「校長的角色期望」次之、而校長實際參與社區服務的情形最少。
2. 男性國民小學校長在「校長角色期望」、「校長實際參予的程度」及校長在學校與社區互動關係整體上顯著高於女性國小校長。
3. 有參與進修有關社區教育或社會教育課程的國民小學校長在「學校應提供社區之資源與服務」層面上，顯著高於未參與進修有關社區教育或社會教育課程的

國民小學校長。

4. 府上在學校所在地社區內的國民小學校長在「社區應提供學校之資源與服務」及「學校與社區互動關係」層面上，顯著高於府上沒有在學校所在地的社區內的國民小學校長。
5. 國民小學校長在推展學校與社區互動之各層面間有密切的關係。
6. 「人」是影響學校與社區互動的重要因素，所以心態的調整是根本應予重視的。
7. 國民小學與社區互動，所秉持的主要理念是：互惠、誠信的原則、有效溝通、及積極與主動等理念。
8. 影響國民小學與社區互動的因素，可歸類為認同與肯定、經費、時間問題、安全的顧慮、服務態度、同仁的和諧度、社區與學校本位主義、家長的態度、以及壓力團體的介入等因素。

(二) 江銘書，2002，學校社區化的策略規劃---一個國小校長的行動研究

研究重點：

研究結果發現，學校推行學校社區化與社區教育的實務運作層面，主要以組織領導運作、學校社區化的策略規劃、資源整合與運用...等為研究重點，以下為求得結果。

- 1.強化組織分工、責任分擔、激勵成員積極參與。
- 2.規劃具有地方特色之社教活動保存鄉土史蹟。
- 3.創新活動行銷方式，擴大民眾參與。
- 4.營造民主參與空間，加強溝通、協調，化阻力為助力。
- 5.尋求家長會、各界財力支援、經費公開，以昭公信。
- 6.培養社區領導人才，厚植社區教育人力。
- 7.社區組織成員廣納多元角色，促進民間團體支援合作。
- 8.結合學校、社區、家庭，建立學習型組織願景。
- 9.拓展社區參與層面，落實學校社區化的理想。

(三) 許錦文，2002，學校文化與社區文化互動之研究---台灣一所鄉村國中的個案分析

研究重點：

L 鄉位在雲林鄉下地方，過去該學區的學生品德及功課都非常的不理想，且地方教育程度都不高，地方不良文化非常的盛行，幫派分子非常多。領導地方人士大部分都是經選舉後漂白，地方幾乎沒什麼發展，有能力的人幾乎都往外發展，因此學校與社區幾乎無太大的互動關係。後來來了新校長以後，由於他的鐵腕政策及能力分班政策使學校開始有了轉機，最後使得學校麻雀變鳳凰，讓學校在當地小有名氣。也正因為轉型成功，學校在發展社區教育方面和鄉土文化方面，也有所斬獲。

參、文化產業化方面

學校教育與社區所發展之文化產業，目前國內相關文獻並不多見，以學校推行之案例成功者更是少之又少，因此研究者目前所找尋之相關論述，以社區發展協會推行之文化產業化之相關論述居多，所以研究者將引用社區發展協會推行之文化產業化之相關論述來引用及輔助。

研究者所研究之學校及學區，目前已經進入文化產業化階段，因此研究者挑選 4 篇相關論述，來佐證研究之內容。

(一) 朱振昌，2004，地方文化產業化機制之研究—以美濃鎮為例

研究重點：

本研究的結果，主要有以下結論：

- 1.地方文化產業化機制最重要的即是地方成員間互信機制的建立，而此一信任機制即是目前在推動文化發展與社區營造所必須建立的。
- 2.地方發展與文化延續的運作是需要由地方居民動員而起，亦即強調地方內生與自發動員的文化與生活積累。
- 3.空間規劃部門在地方文化產業化過程中，以促使地方成員對發展規劃的參與及認同感的建立，並且塑造良好的環境促進地方社會互動，所扮演的是極為重要的催化與協助者的角色。特別是在地方發展構想塑造部份，更是未來地方文化產業化，社會機制建構的物質基礎。

總結而言，未來在推動與探討地方文化延續與地方發展的過程裡，應在以強調實質文化資源與非實質文化資源的建構之外，更進一步探討地方成員互動情形，促使其社會的互動調節機制形成，作為地方文化與地方發展的內生基礎。

(二) 許華珊，2002，一個想發展文化產業的社區-竹山鎮富州里的實踐研究，

研究重點：

- 1.社區的鄉土教育雖未能對社區文化產業帶來直接效益，但透過地區文教機構為社區文化紮根下功夫，建立文化產業發展的厚實基礎。
- 2.地方文化產業之內涵須靠「訴說的媒介」得以彰顯，完整的內容再發展過程有在地知識文字化、在地知識展示化、在地知識體驗化、在地知識的多樣延伸、在地知識與社造精神提升等五個步驟。

(三) 楊敏芝，2002，地方文化產業與地域活化互動模式研究—以埔里酒文化產業為例

研究重點：

經埔里酒廠的實證分析得出酒文化產業轉型觀光產業成功的原因，在於其為「在地的酒」，它具有深厚的文化內涵，地方依存性的動力支持，及多元性的文

化活動注入，將文化藝術融入在地產業中，成為地方經濟發展的原動力。故文化產業之發展效益奠基於深厚的文化內涵、地方自主性的支持力量及多元性的文化活動模式導入。

(四) 曾滄茹，2002，北埔傳統聚落之文化資源商品化現象

研究重點：

研究發現北埔聚落在觀光發展下，其聚落空間與客家文化商品化表徵呈現出聚落空間市場化、遊客體驗消費化、北埔客家文化標準化之現象。以至於北埔客家文化朝向觀光大眾化，經由媒體的傳播而產生體驗客家聚落文化的需求，但文化商品化同樣也會造成文化的刻板印象，使文化本身失去原本嚴肅、虔誠的意義，轉變為形式一致並且可以販售的物品，進一步的影響居民在聚落空間的營造，以及遊客的體驗內涵與深度。

肆、小結

根據上述相關論述方面，經研究者整理彙整後，將其學校與社區關係方面、校長領導之學校與社區關係方面、文化產業化方面，與本文相關之重點整理如下：

一、學校與社區互動成功之論述如下：

1. 重建學校與社區關係因重建而獲得新的接觸，透過學校活動的辦理才能讓關係延續。
2. 偏遠學校的多元性與多重性，將影響社區活動的推展。
3. 社區家長對於學校與家庭互動的期望：其一家長會與學校密切結合；其二學校主動結合社區辦理各項學習活動；其三運用學校師資及設備，展現學校效能；其四校長走入社區，主動聯繫感情，建立學校與社區的良性互動。
4. 社區家長對於校園規劃與發展的期望：其一校園重建規劃要融入地方自然生態環境；其二校舍建築要符合安全性及教育性。
5. 不同學校規模之學校成員對學校公共關係知覺上中小型學校表現比較好。
6. 學校公共關係之運作歷程中，校長是主要核心人物，主任次之，而教師是最實際的參與者。
7. 「人」是影響學校與社區互動的重要因素。
8. 影響國民小學與社區互動的因素，可歸類為認同與肯定、經費、時間問題、安全的顧慮、服務態度、同仁的和諧度、社區與學校本位主義、家長的態度、以及壓力團體的介入等因素。
9. 學校推行學校社區化與社區教育的實務運作層面，主要以組織領導運作、學校社區化的策略規劃、資源整合與運用。

二、學校與社區互動缺乏之因素如下：

1. 關於學校資源之推廣，來自社區或家長民眾本身之問題，以「缺乏利用學校資源的管道」最嚴重。
2. 家長願意來參與學校活動的人數很少，其原因為（1）家長方面：參與觀念不正確。（2）學校方面：老師無心邀約、家長沒動力出來。
3. 影響學校實施公共關係的因素為（1）家長方面因素：缺乏正確教育觀念（2）教師方面因素：教師缺乏公關理念（3）行政方面因素：主導人不重視。

發展文化產業需注意事項：

1. 地方發展與文化延續的運作是需要由地方居民動員而起，亦即強調地方內生與自發動員的文化與生活積累。
2. 地方文化產業之內涵須靠「訴說的媒介」得以彰顯，完整的內容再發展過程有在地知識文字化、在地知識展示化、在地知識體驗化、在地知識的多樣延伸、在地知識與社造精神提升等五個步驟。
3. 經埔里酒廠的實證分析得出酒文化產業轉型觀光產業成功的原因，在於其為「在地的酒」，它具有深厚的文化內涵，地方依存性的動力支持，及多元性的文化活動注入，將文化藝術融入在地產業中，成為地方經濟發展的原動力。
4. 北埔原本是個推轉文化復興非常成功的一個客家村落，但由於後來過的觀光化，使得原本的精神已經不在了，因此北埔的案例只得發展文化產業之地區得以參考其案例，避免因過度的觀光化而變質。

以上為研究者整理相關所需之論述，希望藉由成功者之經驗來進行撰寫，也希望藉由其他論述陳述失敗之經驗來了解，研究區域所面臨之問題。透過論述理論及實務多方面來印證及協助撰寫。

第二章 學校與社區的介紹

本研究區域是：金峰鄉新興村、太麻里鄉北里村以及位於金峰鄉的新興國小，本章將依序介紹。第一節介紹新興村；第二節介紹北里村；第三節介紹新興國小。

第一節 新興村之介紹

本節介紹新興村，將區分為一、新興村的發展沿革；二、新興部落與社區發展協會介紹。

壹、新興村的發展沿革

本節將針對新興村的背景、產業、生活圈作一概述。

一、歷史背景

新興村位於北太麻里溪中游出山處南岸，為金峰鄉最北端的村里，其前身為近黃村（jujaas）。近黃村原位於金崙溪上游北端，大武事業區第十九林班地，在今歷坵村內。日治時代曾在近黃社設立警察駐在所，屬大武支廳第二監視區，管轄近黃、托畢錄、那保那保、庫塔卡斯等社，大正元年（1912）日本政府並設立近黃番童教育所於此，為台東廳最早設立的教育所之一。

光復後民國 35 年 4 月，原近黃警察官駐在所轄區，改設為近黃村，歸金峰鄉的前身金崙鄉管轄。由於地處深山，對外交通不便，民國 43 年近黃村各社集體遷村到太麻里鄉北里村境內西南方的山地保留地，重建新聚落，以其為新建，故改名為新興村。

表 2-1 台東縣金峰鄉新興村沿革表

年份	地名	備註
日治時期 昭和 12 年（1937）	近黃警察官駐在所	日治時屬於台東廳台東郡番地，此地稱近黃警察官駐在所。
民國 35 年 4 月	近黃村	民國 35 年台灣光復後改設為近黃村，歸金崙鄉管轄。
民國 35 年 11 月	近黃村	金崙鄉改名為金山鄉。
民國 43 年	新興村	因地處深山交通不便，於民國 43 年遷村到現址，並改名新興村隸屬於金山鄉。
民國 59 年	新興村	金山鄉改名為金峰鄉，直到現在。

資料來源：趙川明，p349、356。

二、地理位置

新興村位於台東縣金峰鄉東北邊之山區，村境除了西面以外皆為太麻里鄉行政區，北以太麻里溪與太麻里鄉北里村為界，東南及南側與泰和村、大王村相鄰，西側山地相鄰的金針山在地籍雖屬金峰鄉，但是行政區域卻屬太麻里鄉的大王村（圖 2-3）。與太麻里鄉北里僅以北太麻里溪相隔，民國 39 年底，住在金崙溪上游深山中舊賓茂（覺摩洛社）的排灣族人李茂章、李峰雄、李昭治、曾金生等人最先遷到現址，民國 43 年近黃村各社集體遷建，形成新聚落（趙川明 p349）。全村面積 4.88 平方公里，全部在海拔 1000 公尺以下。



圖 2-1 台東縣地理位置

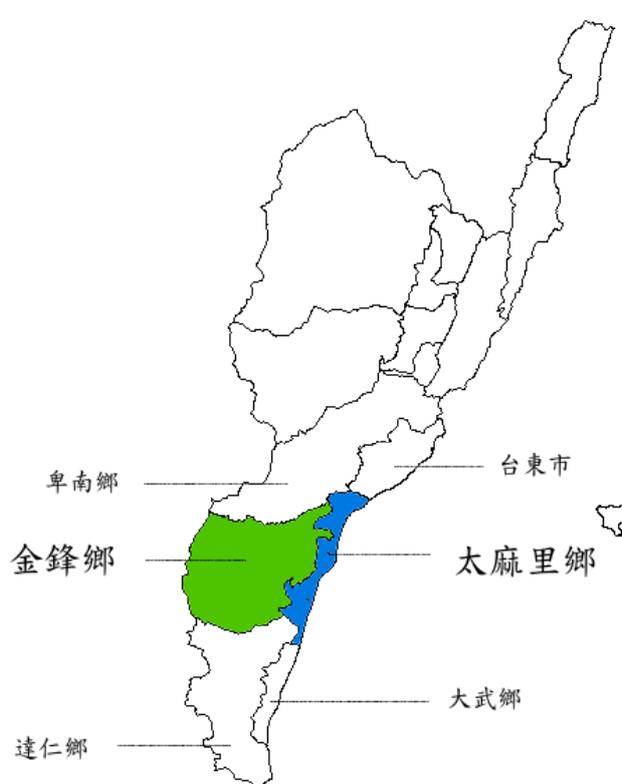


圖 2-2 金峰鄉及太麻里鄉地理位置

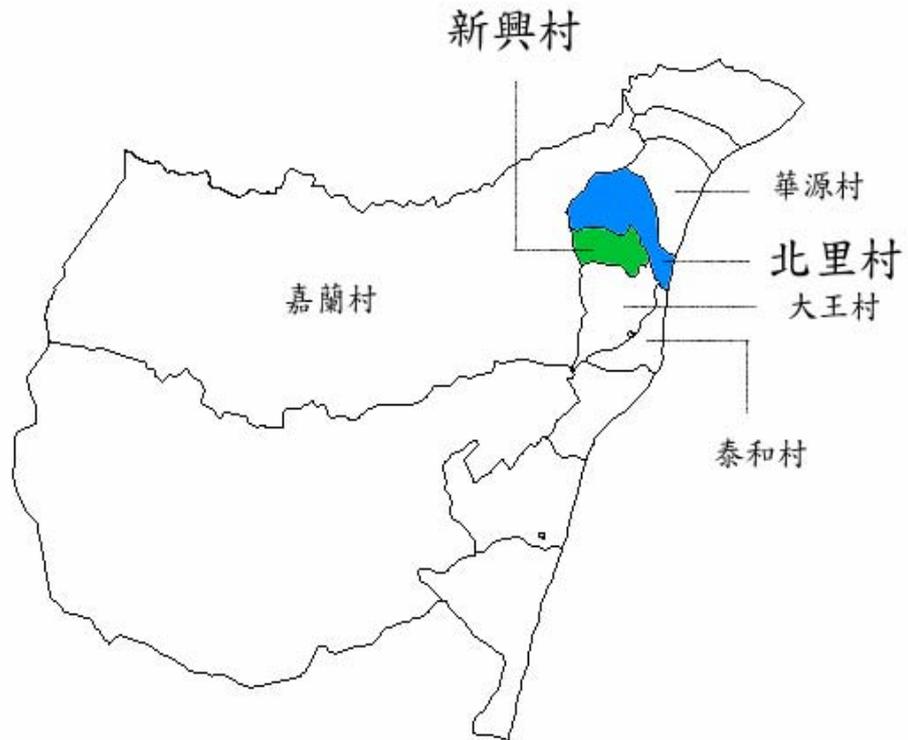


圖 2-3 新興村與北里村位置圖

三、人口概況

民國 95 年 12 月，新興村全村人口 157 戶 575 人，平地原住民戶數 8 戶，人口數 55 人；山地原住民 144 戶，人口數 485 人；區域戶數 5 戶，人口數 35 人。

表 2-2 民國 95 年金峰鄉新興村人口統計表

戶數及人口數				漢人戶數及人口數			
戶數	合計	男	女	戶數	合計	男	女
157	575	300	275	5	35	16	19
平地原住民				山地原住民			
戶數及人口數				戶數及人口數			
戶數	計	男	女	戶數	計	男	女
8	55	22	33	144	485	262	223

資料來源:金峰鄉新興村幹事提供。

四、教育及職業

新興村的居民，對於孩子教育非常用心，而且部落居民非常團結，因此新興村根據民國 95 年 12 月份統計，大專含以上之學歷 79 人，高中職人數 158 人，而國小至國中（含就學中）之學生 290 人，而不識字的人數共有 20 人⁵，而這些人爲當地耆老，年齡都超過 70 歲以上，不過他們從以前對於孩子的教育就非常重視。(表 2-3)

而在職業方面新興村的公務人員總共有 61 位，而務農方面總共有 228 位，而從事工商之人數共有 124 位，也因此新興村絕大部分的居民都有工作，使得該村的經濟狀況，還算穩定。(表 2-4)

表 2-3 民國 95 年金峰鄉新興村教育統計概況表

教育	區分	大專	高中(含職校)	國中	小學	未入學	不識字
	人數	79	158	121	169	28	20

資料來源：金峰鄉新興村幹事提供。

表 2-4 民國 95 年金峰鄉新興村職業統計概況表

職業	區分	公教(含軍警)	農	工	商	其他
	人數	61	228	118	6	162

資料來源：金峰鄉新興村幹事提供。

五、產業發展過程

新興村除了東面面向北里爲平地外，其餘三面皆爲山坡地，因此新興村的耕地皆爲山坡地。民國 40 年以前該地爲北里排灣族的耕地，民國 40 年以後，因近黃部落的排灣族人遷移過來，因此該地變成新興村的。近黃部落的排灣族遷移到該地以後，陸續種植過相思樹、油桐、梧桐、桂竹、香菇等。

民國 50 年開始，新興村的居民開始到外地去做隨車捆工。民國 65 年以後，當地栽種的香菇產業開始失去競爭力，新興村的年輕人開始大量向外地找工作、求發展，這期間有走遠洋、紡織廠、鞋廠工作等。民國 68 年，有一批人受榮工處之雇，到沙烏地阿拉伯去蓋房子、機場。因此民國 60 年至民國 80 年間，年輕人到外地工作，是部落在產業蕭條時候的經濟支柱，近 20 年間，當初的青年紛紛都回到部落，慶幸的是當臺灣工業蓬勃發展而農業蕭條的時候，新興村的居民並沒有將土地賣出給外人，使得這些歸鄉的村民，又開始耕作起來。

目前新興村的農產品以傳統小米、地瓜、花生、玉米等作物爲主，其次爲金

⁵ 根據多位新興村民之口述，當地耆老受過日本教育識得日文，但是並不識漢字，因此該紀錄不識字爲不認識漢字。

針、釋迦、生薑等經濟作物，近年來在農業方面，村民看到市場的契機，開始種植山蘇和野菜。而山林方面，由於在政府的鼓勵之下，村人在林地種紅欖木、牛樟、楓香等樹種參與政府的造林運動，另一方面村人著眼於領取造林獎金之餘，也選擇經濟價值較高的樹種「紅欖木、牛樟」。(傅君，p91)

民國 94 年，新興村的新興國小，由於爲了傳承及解決村莊過剩的人力，推行勾織、刺繡、縫紉藉此來達到文化傳承與經濟的收入，不過他是以女性爲主。民國 96 年開始，學校正式成立「木工坊」，利用收集漂流木及培育男性第二專長，藉此來培養村內無工作的男性另一項就業機會。

貳、新興部落與社區發展協會介紹

新興村有三大組織：第一，公部門組織「村長及村辦公室」；第二，傳統組織「部落頭目家族」；第三，民間組織「新興社區發展協會」。這三個組織都是影響新興村發展之關鍵因素；村辦公室爲村里基本組織；部落頭目家族爲原住民部落最原始之組織，雖然目前影響力已經不如過去，不過在新興村是協助社區發展協會及學校與村落互動之關鍵因素；新興社區發展協會是申請公部門經費及營造社區之重要組織，也是推動村內學校與社區之互動之重要組織。以下將介紹新興部落及新興社區發展協會。

一、新興部落介紹：

新興村村內由八大部落所遷移組成，他是維繫村內團結、保存文化、推動各種活動之關鍵因素⁶。新興村八大部落，六個部落來自於近黃部落，二個部落來自於舊賓茂部落。以下部落之介紹整理自：(1) 中華綜合發展研究院應用史學研究所 p.121-131 (2) 田野現場之碑文。

(一) 德路那弗那弗克(tjulunavunavuk)部落

德路那弗那弗克(tjulunavunavuk)部落，現任頭目爲邱玉英。該部落原居住於近黃舊部落，民國 43 年遷移至現址新興村。新興村排灣語稱爲薩布優 (sa pu lju)⁷。

(二) 布頓 (puton) 部落

布頓 (puton) 部落，現任頭目爲高春美。該部落原自近黃部落附近之讀古

⁶ 新興村由八個部落所組成，頭目爲舊有影響組織，雖然時代變遷，但是新興村頭目對於新興村的影響力還在，與新興村村長互動也良好，每當村內或學校需要人力時，只要村內長者或幹部一通知，八位頭目必協助，並且帶領各自家族一同前往支援。

⁷ 整理新興村民與北里社區發展協會理事長之口述歷史，新興村原爲北里村之土地。民國 40 年初，因近黃舊部落之排灣族人，從深山遷移出來，當時北里部落頭目，認爲近黃部落之排灣族與自己部落同屬排灣族，因此將北里部落之傳統領域薩布優贈給近黃部落之村民，讓他們得以扎根。而薩布優爲排灣語寂寞之義，該地當時北里部落認爲是不祥之地。

物部落分支出來。民國 40 年，因配合國民政府遷村計畫，遷移至現今新興村。

(三) 富給得(vukidj)部落

富給得(vukidj)部落，現任頭目為章進枝。該部落因民國 42 年國民政府以「改善山胞生活」之理由，要求遷村。因此由舊賓茂「督木樂」社，遷移至現今新興村⁸。

(四) 史卡多(segadu)部落

史卡多(segadu)部落，現任頭目為如玻蘭 叉雅斯。該部落由當時擔任公職(近黃派出所警察)的家族成員陳萬德(卡拉達商)，帶領該部落，於民國 42 年遷移至現今新興村。

(五) 給你路谷洋(ki ni lu ku ljan)部落

給你路谷洋(ki ni lu ku ljan)部落，現任頭目為溫金龍。該部落於民國 42 年由近黃部落遷移至新興村。該部落為新興村頭目家族中，家族歷史記載最匱乏的⁹。

表 2-5 新興村原住民部落與頭目表

部落	頭目
德路那弗那弗克(tjulunavunavuk)	邱玉英
布頓(pudun)	高春美
都飛龍(tjaviljaule)	利來財
史卡多(segadu)	如玻蘭·叉雅斯
給你路谷洋(kinilukuljan)	溫金龍
路塔卡斯(djutjaqas)	洪英雄
薩布優(sapuljuu)	李肇峰
富給得(vukid)	章進枝

資料來源：(1) 中華綜合發展研究院應用史學研究所 p.121-131 (2) 田野現場之碑文。

(六) 路塔卡斯(djutjaqas)部落

路塔卡斯(djutjaqas)部落，現任頭目為洪英雄。該部落於民國 42 年由近黃部落遷移至新興村。

⁸富給得(vukidj)部落，遷徙於民國 42 年，國民政府以「改善山胞生活」之理由，要求遷村。當時由任公職之曾金生，李肇峰及李賓雄兄弟等部落先輩帶領族人覓得文里溪之撒布優(現今新興村)定居，另外少數族人遷居至現今賓茂村。而頭目督古(章玉財)與少部份族人留守原部落，做為後盾，直到民國 42 年才遷到現址。(中華綜合發展研究院應用史學研究所編纂，p122)。

⁹給你路谷洋(kinilukuljan)be ljan 頭目與 mau kai，當時生了很多子女，不過很早就過世，而繼任的頭目溫金龍，因父母早逝，再加上部落耆老在末傳述家族歷史時，亦相繼過世，因此該部落，歷史僅靠鄰近部落與原家族之傳述。

（七）都飛龍(tjaviljaule)部落

都飛龍(tjaviljaule)部落，現任頭目為利來財。該部落為舊賓茂部落分支，日治昭和 14 年（1939 年）該部落遷到舊近黃地區，民國 43 年，國民政府要求下再次遷移至現址新興村。

8. 薩布優 (sapuljuu) 部落

薩布優 (sapuljuu) 部落，現任頭目為李肇峰。該部落為舊賓茂部落之分支，民國 39 年因政府遷村計畫及其他因素等，遷村至新興村¹⁰。該部落是第一個遷村至新興村的家族，本來並不是頭目家族，但新興村另七個部落頭目，感念該家族為第一個開闢新興村，因此聯合冊封巴法法瀧(pavavaljun)家族為頭目家族。

二、新興社區發展協會

本段主要介紹推動社區向前走的社區動力之一，新興社區發展協會。將針對新興社區發展協組織架構、現行推動目標作一說明。

（一）新興社區發展組織架構介紹

新興社區發展協會成立於民國 80 年，目前現任理事長為第 5 任，於民國 95 年 3 月上任，由於制度規定理事長一任 4 期最多 2 任，因此前任理事長季孝德，卸任交接給高新興，而前任理事長由於任期內，深受新興村民的好評，因此卸任後投入村長選舉，順利當選為村長。

新興社區發展協會，成員有理事長 1 位，總幹事 1 位，會計及出納各 1 位，理事 15 位（含理事長），監事 5 位。協會成員目前有 157 位，根據理事長表示新興社區發展協會，在創立之初規定以戶為單位，因此目前新興村有幾戶人家就有多少位成員。不過現任理事長未來計畫招募更多非以戶長單位為主的會員，希望招攬更多年輕族群加入，藉此培養更多年輕精英建設新興村。

（二）新興社區發展協會現行目標

新興社區發展協會現行目標：

1. 尋找社區年輕人加入社造活動，達到新舊交替。
2. 發展部落觀光與經濟結合：理事長表示目前遊客來到社區參訪，遊客雖獲得文化知識，但是社區卻缺乏經濟收入，因為社區沒有陳設消費區，未來打算成立大型遊客中心和托售中心及多發展社區文化產品，讓觀光及經濟可以相互結合。
3. 製作陶甕贈與頭目，讓遊光客到頭目家觀光之時，藉由頭目家族招待與解

¹⁰巴法法瀧家族於民國 39 年派人至北里溪沿岸探勘。並與當時金山鄉分駐所所長高耀光、鄉長李世雄、太麻里地方人士羅義雄、北里頭目童族格協商遷移事宜。經過三次協商及選擇居住的地方，最後決定在現今地開墾墾荒，創家家園。

說，遊客可以樂捐費用藉此達到文化、經濟雙項收入。

4. 整治河川景觀：新興社區附近之河流與山坡地，希望藉由整治後，景色更加宜人，藉此提昇生活品質與觀光。



第二節 北里村之介紹

本節介紹北里村，將分爲一、北里村的發展沿革；二、北里部落與社區發展協會介紹。

壹、北里村發展沿革

本節將針對北里村的歷史背景、產業、生活圈作一概述。

一、歷史背景

北里村係沿承日治時代北太麻里大字而來，北太麻里在清代被稱羅打結社，在太麻里一帶平埔高山各番社中曾有「羅打結社，正（副）社長領銀三（二）圓，在太麻里西南十里，男女四百四十八人」之記載。（胡傳，1894，p20）係自稱發祥於巴那巴那樣（Panapanyan）的排灣族貴族吉倫（Geren）家所建，清代時已爲大社。由於位在北太麻里溪河口，地處平地，日治時代即有漢人移入，昭和 12（1937）年已有漢人 4 戶 5 人。光復後開始有較多的漢人移墾，除與排灣族混居在北里外，更建立山棕寮聚落。民國 48 年（1959）後，更多的雲林、嘉義農民入墾，沿著北太麻里溪建立三條坑、薑母寮等聚落。羅打結，排灣語爲 RoBakatsn，野生山牛蒡之意，因此地盛產山牛蒡，故稱爲 RoBakatsn，漢人訛化爲羅打結（Robaka）（安倍明義，1938，p292）另據北里村潘新元的說法，是指小米生產盛產甚爲豐富之地。

昭和 12 年（1937）日本政府以其在太麻里之北，改名爲北太麻里，戰後民國 35 年 4 月太麻里鄉設治，北太麻里隸屬於大王村，民國 57 年 7 月 1 日，北太麻里獨立設村¹¹，簡稱爲北里村。民國 95 年 12 月全村人口共有 299 戶 719 人，由於漢人不斷移墾，北里村的原住民排灣族僅佔全村的三分之一。（趙川明，p331-332）。

表 2-6 台東縣太麻里鄉北里村沿革表

年份	地名	備註
光緒 19 年（1894）	羅打結	清代漢人取諧音稱該地爲羅打結。
昭和 12 年（1937）	北太麻里	日本政府以其在太麻里之北，改名爲北太麻里。
民國 35 年	北太麻里	太麻里鄉設治，北太麻里隸屬於大王村。
民國 57 年	北里村	北太麻里獨立設村，並改名爲北里村。

資料來源：趙川明，p331。

¹¹ 民國 57 年 7 月 1 日太麻里設鄉治之後，原隸屬大王村，由於漢人不斷的移入，促使該村北里(lupakadj)部落人口據增，之後由於該地人口數，達到設置一個村的標準，因此原屬於大王村的北里(lupakadj)獨立設爲北里村。

二、地理位置

北里村位置在台東縣太麻里鄉最北邊¹²，村境北與華源村為鄰，南以北太麻里溪和大王村、泰和村為界，東濱太平洋，西北、西方金峰鄉嘉蘭村所圍繞，西南與新興村為鄰（圖 2-3）。本研究所指的北里社區位置在北太麻里溪近河口處北岸，北里村最大聚落，為羅打結社所在地，居民以排灣、閩南為主，排灣族多集中居住社區內部，閩南人則多居住在部落外緣，部落入口道路兩側（施添福，p332）。

全境面積 8.88 平方公里，除北里位於北太麻里溪近出海口的北岸平地為集村外，餘均為散村，分布在境內各處山地。

三、人口概況及年齡分佈

根據民國 95 年 12 月份資料統計，北里村現有 299 戶，人口 719 人，其中以漢人佔多數有 192 戶、445 人，平地原住民(paiwan)有 104 戶、263 人，山地原住民(paiwan)有 3 戶、11 人。（表 2-2-1）

宗教信仰以佛教為主，基督教及天主教次之，村民大多數以國小、國中畢業居多，高中職、專科、大學畢業者較少數，就業狀況以務農為主，臨時工次之，公務員、軍警、職業司機居少數。

表 2-7 民國 95 年台東縣太麻里鄉北里村人口統計表

戶數及人口數				漢人戶數及人口數			
戶數	合計	男	女	戶數	合計	男	女
299	722	430	292	193	447	266	181
平地原住民戶數及人口數				山地原住民戶數及人口數			
戶數	合計	男	女	戶數	合計	男	女
103	264	159	105	3	11	5	6

資料來源:太麻里鄉公所提供。

四、職業及教育

北里的教育狀況，大專含以上 15 人、高中(職)以上，為 68 人(含就學中)，國小至國中為 582 人(含就學中)，而不識字的有 29 人(表 2-8)。在職業方面公教有 6 人，警察及軍人共有 163 人，務農有 288 人，工商業有 142 人。(表 2-9)

¹²「北里」是太麻里鄉排灣族(paiwan)族中最為北邊的一個部落，距離行政中心有三公里的路程。

表 2-8 民國 95 年太麻里鄉北里村教育統計概況表

教育	區分	大專	高中	高職	國中	小學	未入學	不識字
	人數	15	38	30	290	292	37	20

資料來源：太麻里鄉公所提供。¹³

表 2-9 民國 95 年太麻里鄉北里村職業統計概況表

職業	區分	公教	農	工	商	警員	軍人	其他
	人數	6	288	128	14	3	160	123

資料來源：太麻里鄉公所提供。

五、產業發展過程

北里村的產業經濟以山坡地開發為主，早期在漢人還未來以前，該地主要是種植小米、花生、芋頭。40 年代開始有退伍榮民到山坡地墾荒種薑，民國 40 年代末期又有雲林、嘉義等農民移民而來，在該地種植金針、桃、李果樹等。民國 60 年代，農業不景氣，居民開始轉做種椰子、檳榔等作物。大王椰子及檳榔過去是北里人主要的經濟作物，近年來，由於市場價格低落，此兩項經濟作物的價錢已不如以往，因此該作物現在幾乎已經停止栽種。

近年來，因為受到台灣產業轉型與世界經貿的影響，因此又轉型種植價格較佳的釋迦。現在，北里村附近主要農產品為釋迦，遍植在北太麻里溪溪谷浮覆地上，而該農地大多屬於新興村排灣人以及北里村漢人所有，而北里村排灣人種植釋迦並不多，原因有三，其一因為村中青壯人口外流，其二留守部落的老人家缺乏資金、技術，和過去傳統農業生活習慣不一樣等影響下，因此又回過頭來改種傳統農作物如小米、花生、芋頭等，其三，民國 70 年左右，台灣快速的發展工業，年輕人都到外地工作，農業價值低廉，當時北里很多排灣族人賣掉土地，來改善較好的生活。（傅君，p62）

民國 91 年，台灣加入世界貿易組織（WTO）¹⁴，對台灣農業造成不小的衝擊，為了提昇競爭力，北里農業也開始引進栽種改良式的鳳梨釋迦，因此傳統土

¹³ 教育及職業類別，根據太麻里鄉戶政事務所，教育方面民國 86 年已經停止記載村里記載；職業方面民國 91 年以後也停止記載各村里。現有之資料為當地村幹事統計調查所獲得。而戶政事務所及北里村幹事沒有記載原漢比例之職業及教育狀況。

¹⁴ 台灣加入 WTO 之現況

一、WTO 簡介

（一）WTO 正式成立於 1995 年 1 月 1 日，在 GATT 與 WTO 並存一年後，於 1995 年 12 月中旬 GATT 宣告結束，至 2002 年 1 月 1 日為止，WTO 共有 144 個會員。

（二）台灣於 2002 年 1 月 1 日正式成為 WTO 的會員。

（三）WTO 規範：

1. 全世界約有 95% 的貿易在 WTO 規範下進行。

2. 規範範圍由傳統貨品貿易擴展至農產品等，最近又擴展至環保、競爭政策、ITA 和電子商務等與貿易有關之新議題。

釋迦數量也開始銳減，2007年開始，因為農民幾乎都改種鳳梨釋迦，使得土釋迦收成銳減，目前價格又變成比鳳梨釋迦好。

過去排灣族家家戶戶自產小米盛況空前，現在改變成不是家家種植小米，而是變成一種商品的現象，不過排灣族的慶典並不會因為時代的改變而不使用小米。(傅君，2001，p63)

上述 WTO 的加入使得北里產業發展有了轉變，不過近年來北里排灣族人所放棄的小米作物，最近又開始恢復耕作有變多的趨勢，其原因除了上述所說得三項原因，還有另一項原因促使小米又開始耕種。近年來由於台灣各部落原住民，開始重新找回傳統部落文化，而排灣人在傳統上對小米相當重視，因部落聚會或慶典及豐年祭，都必須使用小米來製作小米酒和傳統食物，因此使用量大增。目前小米除了台東地區的排灣族會來購買外，屏東地區的排灣族也會來收購¹⁵，也正因為如此除了北里村的排灣族開始栽種傳統作物小米外，其他村落及部落的排灣人也開始種植小米。(傅君，P63)

貳、北里部落與社區發展協會介紹

北里村有三大組織第一，公部門組織「村長及村辦公室」；第二，傳統組織「部落頭目家族」；第三，民間組織「北里社區發展協會」。雖然有三大組織，不過影響北里村營造的組織只有北里社區發展協會。而傳統部落由於頭目影響力以不再，因此在北里村在推行社造或其他活動時，幾乎社區居民興趣缺缺。不過在羅建明理事長上任以後，及新興國小介入後，北里村之發展有了明顯改變。以下將介紹北里部落及北里社區發展協會。

一、北里原住民部落介紹

北里排灣族原住民為東部排灣 (paiwan) 族群遷移而來，東部排灣 (paiwan) 族原居地在大武山西北一帶，在 17 世紀時由屏東縣北部排灣族 (paiwan) 的巴武馬群 (paumaumaq) 分佈甚廣，分佈於瑪家、泰武、來義、春日等鄉，部份族群越過中央山脈而移住台東縣各境內。(北里社區發展協會提供)

本村的排灣人自稱發祥於巴那巴那樣 (panapanyan) (現今太麻里鄉三和村)，建設的排灣族頭目為吉另 (Giilin) 家。吉另 (Gilin) 過世後，由於北里村，傳統頭目權利不再，並且經濟狀況不佳，生活狀況也不理想，而生前吉另 (Gilin) 也沒有另立傳人，因此北里有段時間沒有頭目，完全是由家族會議及耆老在主持，而 Gilin 生前捐了一塊土地，目前該地建成社區活動中心。(傅君，P61)

¹⁵ 屏東地區的排灣人來大量收購小米後，將其產品包裝，然後販賣給屏東地區的排灣族部落，因此台東地區的小米作物，開始又受到重視。

研究者在進入該地的時候，收集的資料及詢問新興國小，關於北里是否有頭目，原本答案如上所述¹⁶，而且對於北里原本有幾個部落也不清楚，後來根據北里社區發展協會所提供的資料，原來外傳北里已經沒有頭目是錯誤的訊息，且北里村有四個部落，詳情如下：

北里主要由四個部落所組成如下所述：

(一) 木日卡樂 (muzekale) 部落：

木日卡樂 (muzekale) 部落，現任頭目為高德明。大正 3 年 (1914) 由都拉亞 (dulayi) 之祖父 anusan 及 djemelesayi 之父親 buwun，於 muzekale 之處墾荒，在大正 10 年 (1921) 時期由 buwun 派族人至 lupakadj 勘查，昭和 2 年 (1927) 年 8 月間遷移至魯巴卡茲 (lupakadj) 部落，是該部落最早遷移住此的開拓者，不過在到魯巴卡茲 (lupakadj) 以前，該部落先居住於金峰鄉新興村 (sapuyu 部落) 後，往凱西亞 (kaisiya) 方向約 5 公里處之木日卡樂 (muzekale) 部落。當年由頭目 (mamazangiljan) 布甕 (buwun)，為高戴福 (djemelesayi) 之父親，帶領族人遷徙至魯巴卡茲 (lupakadj) 部落之左前方，往新吉 (vangas) 小徑角落。

民國 87 年 6 月全體族人封高德明 (buwun) 為木日卡樂 (muzekale) 部落頭目，持續傳揚族群文化。(北里社區發展協會提供)

(二) 斯魯巴卡茲 (selupakadj) 部落：

斯魯巴卡茲 (selupakadj) 部落，現任頭目羅櫻花。大正 2 年 (1913) 由 djabi 頭目，藍草妹 (sugeli) 之母親，即帶領族人 labuzuwan、sanrile、djanavas、asulaman、djaigun、bali、savele、balulan、ligalike 等族人遷移至優麻各 (yiumage)。

昭和 3 年 (1928) 8 月間，由渣比 (djabi) 頭目帶領族人，從優麻各 (yiumage) 遷移至魯巴卡茲 (lupakadj) 部落，就在昭和 5 年 (1930) 間，為世襲傳代，全體族人及封立蘭草妹 (sugeli) 為斯魯巴卡茲 (selupakadj) 部落頭目，由於族人眾多，於現地設祖靈屋專為祭祀祖先，並建立聚會所 (balaguwan)，供魯巴卡茲 (lupakadj) 部落全體族人聚會之場所，現為北里社區活動中心。

昭和 2 年 (1927) 8 月，由族人之長老林風 (vali)，居先居地優麻各 (yiumage) 帶領族人 binaligi、duliban、djaljimalau、basaligan、gazailan 遷移至新吉 (vangas) 左上方處，經過 10 年後，即昭和 12 年 (1937)，全體族人，以傳統再遷移至魯

¹⁶民國 40 年左右，近黃村原住民遷移至新興村時，北里原住民經濟、文化都處於優勢，但是後來由於漢人不斷遷移至北里，並且土地一直變賣給漢人，最後土地賣完了，身邊也錢也花完了，使得北里村生計出現問題，而北里原住民又漢化特別深。村內輕壯年幾乎到外地工作，也造成嚴重隔代教養。由於受到外來文化影響，北里村原有部落頭目，影響力不再，頭目在自身難保的情況下，無法顧及家族內之問題，漸漸的頭目地位在部落中已經消失。鄭校長來以後，協助北里社區發展協會，尋找出原有舊部落之頭目，並且希望頭目可以像新興村一樣，帶領整個家族及社區活絡起來。

巴卡茲(lupakadj)部落與族人共聚並傳揚文化。

民國 91 年 7 月 13 日斯魯巴卡茲(selupakadj)部落之長老及族人，以傳統制度之儀式，封立巴里夫龍(balivuljun)家族之羅櫻花(ulenuke)為斯魯巴卡茲(selupakadj)部落頭目。(北里社區發展協會提供)

(三) 給拿布樂各(ginabuleke)部落:

給拿布樂各(ginabuleke)部落，現任頭目為羅建明。大正 10 年(1921)8 月由原居地親巴蘭社(cinpalan)遷移至夫斯又樂(vuciyiule)，現於北里村中路，文里溪上游，即三條河支流上方二公里處，又名初固(cugu)，為雀榕林立之處，大正 12 年(1923)由給拿布樂各(ginabuleke)部落頭目給本樂(gibele)即羅敏男(kabulus)之父親，帶領族人遷移至優麻各(yiumage)與斯魯巴卡茲(selupakadj)部落族人共同營造生活環境。

昭和 3 年(1928)8 月隨著斯魯巴卡茲(selupakadj)部落全體族人遷移至魯巴卡茲(lupakadj)部落。

民國 87 年 6 月，全體族人，封立(lingalingai)家族之羅建明維給拿布樂各(ginabuleke)部落頭目。(北里社區發展協會提供)

(四) 斗里斗里(tjulitjulik)部落:

斗里斗里(tjulitjulik)部落，現任頭目為吳天成。昭和 19 年年(1944)間，先居於南大武山(tjuru tiativ)山腹東麓之社群，斗里斗里(tjulitjulik)部落，海拔高度約 550 至 600 公尺纒坡上，torik 為帶紋松鼠，即位於太麻里溪中游之阿給逢(agivon)支流附近源頭之斗里斗里(tjulitjulik)部落，由頭目(mazazangilan)雅夫拉斯(yavulas)即林明輝之父親，民國 40 年間遷往金峰鄉正興村(sinabayan)、太麻里鄉大王村(djavalj)、香蘭村(lalaulan)、北里村(lupakadj)。

民國 40 年由族人葉德映(lengle)遷往魯巴卡茲(lupakadj)部落，5 年後其餘族人相繼遷移。

民國 87 年 6 月全體族人封立吳天成(langulu)為斗里斗里(tjulitjulik)部落頭目。(北里社區發展協會提供)

表 2-10 北里原住民部落及頭目

北里村部落及頭目表	
部落	頭目
木日卡樂 (muzekale)	高德明
斯魯巴卡茲 (selupakadj)	羅櫻花
給拿布樂各(ginabuleke)	羅建明
斗里斗里(tjulitjulik)	吳天成

資料來源：研究者整理

二、北里社區發展協會

本段主要介紹推動社區向前走的社區動力之一，北里社區發展協會。將針對北里社區發展協會組織架構介紹、現行推動目標作一說明。

(一) 北里社區發展組織介紹

北里社區發展協會成立於民國 84 年 7 月 5 日，第一任與第二任理事長為漢人，第三任與第四任理事長為原住民（第三任理事長連任）。

北里社區發展協會目前會員數 113 位，理事會成員有 9 位，理事會成員有理事長 1 位，總幹事 1 位、理事 7 位、監事 2 位，另外非理事會成員有會計、出納各 1 位。

目前該協會理事長任期為第四任，民國 91 年當選。第三任任期時的理事會成員，原住民與漢人的比例為六比三，原住民六位、漢人三位，其中漢人為現任村長，而第四任以後，理事會成員全部為原住民。

(二) 北里社區發展協會現行目標

理事長說：「當初會加入這個組織，因為不忍心看到部落文化一直流失，並且人與人之間的關係一直倒退。因此他也比較重視青少年的活動，擔任理事長以後，一直在努力改變他們的想法及觀念，讓他們肩負起對部落的責任感。並且透過豐年祭及成年禮等活動，讓他們對部落會有份責任感。社區環境的整理，不能像過去都是老人家在整理，也要讓年輕人主動打掃及整理，現在社區整理活動，透過廣播一下居民就到了，目前已經做到這樣子。」

如果沒有人關心，人與人的關係，就會變的比較疏遠，畢竟部落必須從教育開始提昇，部落的教育程度太低了，因此一直鼓勵他們，能就讀就再繼續就學，沒有用強制的方式，因為時代的關係，總不能停留在國中國小，因此這個部落正在慢慢的成長。

而鄭校長來了以後提供學生多元發展。校長任期最多八年，不過校長任期屆滿，家長委員會到教育局陳情，讓他繼續留下來，因為有時候調動並沒有比較好，讓有心的人待在這裡，他會讓部落及社區更好。

阿明理事長認為北里原住民，長期處於弱勢除了生計問題外，另一項原因為教育問題。北里原住民平均教育程度只有國中學歷而已，間接也影響就業、族群認同、家庭等，因此希望藉由提昇教育來解決北里原住民觀念問題。北里社區發展協會也深受新興社區發展協會影響，新興村蓬勃發展社區發展協會功不可沒，因此阿明理事長也了解，要改善北里問題，除了學校提供協助外，最主要社區居民也要了解自己社區需要什麼，並且學習新興村訂出社區需要什麼，還有訂出時營造順序。因此北里社區發展協會也討論出，北里問題及所需營造建設為何，如下：

社區發展協會未來發展目標訂為六點：

1. 教導部落青年團結向心，並且產生對部落發展的責任感。
2. 提升部落教育水準。
3. 加強協會、社區、學校的互動，並且讓原住民與漢人的互動提昇。
4. 未來將新興國小「木工坊」與「布工坊」遷移出學校，並且成為部落男女傳承文化及就業機會。
5. 發展觀光將北里、新興、新興國小設立成為一個動線，並且將北里社區街道上，在每戶住家設置涼亭，而且在涼亭及牆壁上繪製圖騰，再培育部落解說員，讓來往的遊客可以了解北里之文化與歷史。
6. 找回部落傳統頭目之地位與影響力，藉此提升並改善北里的文化與建設。

第三節 新興國小的介紹

從教育行政體系方面來敘述新興國小可以從三個方面來陳述。一、新興國小的地理位置。二、新興國小的歷史變遷。三、新興國小的族群

壹、新興國小地理位置及歷史介紹

一、新興國小的地理位置及學區範圍

新興國小位在台東縣金峰鄉新興村的東方，與太麻里鄉的北里村相連（圖 2-6），其生活圈及母文化教育，以排灣族為主。新興國小他是屬於勇類學校¹⁷，新興村內為一個封閉地形，村內無任何公車經過，因此新興國小距離最近的公車站，需要到 2 公里外的北里村邊界「台 11 線」才有公車站牌，因此學區內要跟外界交通聯結極為不便。所以非新興國小學區內的學童，上下學幾乎都是父母，使用私人交通工具載送，而新興國小由於位在新興村跟北里村的交界上，並且該村中的住宅區，屬於集村聚落，因此學童上學步行到學校約 5~15 分鐘左右即可到達。

二、新興國小的歷史變遷

新興國小的前身為日治時期之排灣族近黃部落的「近黃教育所」，是為乙種教育所，設於明治 43 年（1910），大正元年 12 月 1 日（1912 年），由近黃警察官吏駐在所兼任所長，所內警員及成年眷屬兼任教員，為當時台東廳最早創設山地原住民初等學校之一。

光復後改名為「近黃國民學校」。民國 39 年 7 月，近黃國民學校遭裁撤，合併於嘉蘭國校成為近黃分班。民國 41 年舉村遷至今之新興村，因遷村而近黃分班遭裁撤。民國 42 年於新興村成立嘉蘭國民學校之「北太麻里分班」，45 年 8 月升格為嘉蘭國民學校新興分校，民國 49 年 8 月 10 日獨立為「新興國民學校」，民國 57 年 8 月改名為「新興國民小學」。

而新興國小的學區範圍在民國 70 年以前，只有金峰鄉新興村而已，民國 70 年時，金峰鄉新興村與太麻里鄉北里村（北太麻里）間的聯絡橋樑興建完成，北里村兒童原先至太麻里鄉大王國小就讀，後其北里村劃歸自由學區，因此北里村的學童可以選擇新興國民小學或大王國小就讀，而北里村的原住民學童則至新興國小就讀，漢人則到大王國小就讀¹⁸（李雄揮，p340）。

¹⁷ 勇類學校：學校班級數在 12 班以下的稱為勇類學校。

¹⁸ 台東縣金峰鄉新興村為山地鄉，其人口百分之 99 為原住民（排灣族為主），而太麻里鄉北里村為平地鄉，原漢比例為原 1：漢 2，因此北里村的漢人學童很自然的，到漢人居多的學校「大王國小」就讀，而北里村的原住民就自然的到排灣族學童為主的學校「新興國小」就讀。



圖 2-4 新興國小學區範圍

表 2-11 新興國小歷任校長

順序	姓名	任職開始 (民國年/月)	上任前職務	離職後職務	備註
1	黃延懷	37.1		仁愛國校教員	近黃國民學校時期
2	陳企	39.3	台東縣政府教育科	歷坵國校校長	近黃國民學校時期
3	劉鐵男	39.7			嘉蘭國校近黃分班時期
4	彭孟魁	45.3			嘉蘭國民學校新興分校
5	伍中午	49.9		嘉蘭安靖國校	新興國民學校時期
6	徐修善	51.12		樂山國小校長	新興國民學校時期 新興國民小學時期(57年)
7	朱心春	59.10	振興國小校長	南興國小校長	新興國民小學時期
8	林澄熹	62.9	建和國小主任	安 國小校長	新興國民小學時期
9	龔義良	68.10	寶華國小校長	興昌國小校長	新興國民小學時期
10	楊順和	76.9	土板國小校長	美和國小校長	新興國民小學時期
11	吳清得	80.9	博愛國小代校長	忠孝國小校長	新興國民小學時期
12	林文生	83.8	公館國小校長	退休	新興國民小學時期
13	陳玉枝	86.2	新興國小總務	尙武國小校長	新興國民小學時期
14	鄭漢文	86.8	朗島國小校長	現任校長	新興國民小學時期

資料來源：李雄揮，p341。

貳、學校組織與人數

一、新興國小教職員概況

根據新興國小 95 年度學校人員統計，教師 10 位，其中原住民 7 位，七 7 位中有 3 位是排灣族；而職員有 3 位，其中原住民有 2 位，而這兩位都是排灣族。（表 2-13）

表 2-12 新興國小 95 學年度教職員人數表

教師員 (人數)	10	原(人數)	7
		漢(人數)	3
職員 (人數)	3	原(人數)	2
		漢(人數)	1

備註：原是代表原住民，漢是代表漢人的意思。

資料來源：新興國小提供

表 2-13 新興國小 88-94 學年度教師人數

學年度	教師數		
	合計	男	女
95	10	5	5
94	10	5	5
93	10	5	5
92	10	5	5
91	10	5	5
90	9	5	4
89	10	6	4
88	10	7	3

資料來源：教育局統計資料處

http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/EDU7220001/service/sts4-87.htm

根據上述數據，我們瞭解到新興國小教職員變化不大（民國 88 年至 95 年止退休 3 位，缺額很快便遞補），但是鄭校長上任前，學校對社區的影響力卻平平，因此校長是影響學校及社區發展的關鍵人物。

二、新興國小學生增減情況

新興國小 95 年度學校學生統計，全校學生共有 94 位，分國小部及國幼班，分別為國小學生 78 人，國幼班學生 16 人，而 99% 為原住民；學生分別來自新興社區及北里社區，新興有三分之二，北里有三分之一，只有少部份從台東市、太麻里村、嘉蘭村，分別為台東市兩位學生、太麻里村 2 位學生、嘉蘭村兩位學生。（表 2-15）（表 2-16）為新興國小歷年增減情形。

表 2-14 新興國小 88-95 學年度學年學生人數

年度	總人數		男	女	一年級	二年級	三年級	四年級	五年級	六年級	國幼班
95	79	94	57	37	12	14	6	15	13	19	15
94	80	90	43	37	12	7	15	15	17	14	10
93	79		42	37	6	18	14	17	13	11	0
92	92		48	44	18	12	16	15	12	19	0
91	87		41	46	12	18	17	11	19	10	0
90	84		45	39	17	14	12	20	12	9	0
89	80		41	39	14	10	20	13	10	13	0
88	70		39	31	8	17	12	10	12	11	0

資料來源：教育局統計資料處

http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/EDU7220001/service/sts4-87.htm

備註：94 及 95 學年度，學生總人口包含國幼班，因此 94 學年度國小人數為 80 人；含國幼班為 90 人；95 學年度國小人數為 79 人，包含國幼班為 94 人。

表 2-15 新興國小 95 學年度學生原漢比例

	族群	一年級	二年級	三年級	四年級	五年級	六年級	國幼班
人數	原	10	12	4	14	12	17	15
	其他	2	2	2	1	1	2	0
	合計	12	14	6	15	13	19	15

備註：原為原住民，其他為漢人或有其他非原住民血統。

資料來源：新興國小提供，研究者整理。

三、學校組織架構圖

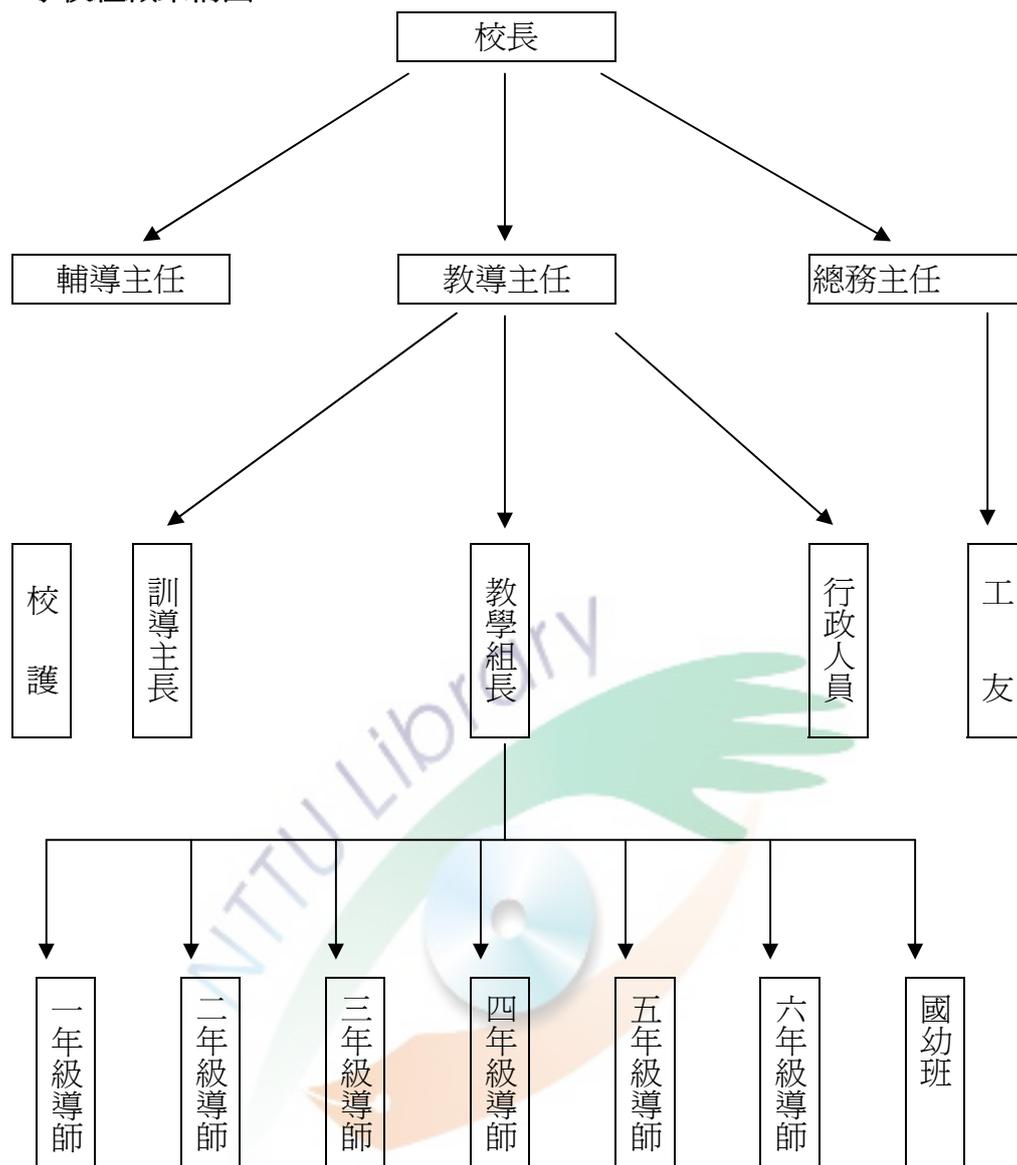


圖 2-5 新興國小教職員職位圖

資料來源：新興國小提供研究者整理。

參、新興國小教育精神

新興國小極力推展合乎小班教學精神之教育，注重人文關懷、自主學習，其發展特色：¹⁹

第一，「文化人」：主要在認識自己，進而肯定自己。推出「校園我的家」之概念，辦理文化尋根活動，讓學生了解排灣族傳統植物、傳統生活方式等，並邀請村長、部落頭目、社區工藝家共同參與校園入口意象、文化牆、生命步道²⁰之

¹⁹新興國小發展特色由鄭漢文校長口述，許純蓮採訪，民國 95 年 1 月 4 日。

²⁰據該校五年級學生何嘉良、黃于秀告知：「生命步道」，乃是數個石板刻劃出排灣族一些特有的

計與製作。有關「文化牆」之設計，牆上有數個陶版作品排列，有傳統部落地圖的呈現，在牆的上端分別有公甕、母甕嵌入石牆裡，公甕、母甕中，放入了全校師生及新興村民的願望卡，經封印候嵌入石牆裡，於民國 88 年 12 月 31 日上午 9 時 9 分²¹舉辦慶祝儀式。另外對推動鄉土教育，推展木雕、編織、陶版、歌舞、母語等教學，亦不遺餘力。

第二，「資訊人」：主要是讓小朋友透過電腦網際網路，得以接觸外在世界，獲得新資訊，擴大大學學習視野，進而懂得欣賞別人。其課程規劃採循序漸進，自一年級開始打下資訊教育基礎，低年級學習教輯、繪圖軟體等，高年級學習網路及視窗軟體等。

第三，「讀書人」：主要透過圖書館教育、閱讀能力的培養，提昇內涵，進而達到終身學習。如全班學生先共讀同一本書，接著由學生各自選擇圖書閱讀，之後製作自己的書，與同學分享。此外以班級為單位，安排級任導師帶學生至書局買書，各自的買書錢由學生出資五分之一，學校贊助五分之四，並建立圖書檔案、借閱等事宜。將學校教育與社區結合，如一、二年級由社區媽媽定期至校說故事；引進社區人才，協助學校發展直笛、合唱活動；學生的課業輔導工作則分別在社區教會（新興社區）與活動中心（北里村）辦理。

第四，「創意人」：主要推動心靈轉化、廢棄物再利用。如教導學生認識野菜、實際種菜、學習烹飪等一系列課程，讓學生習得生活技能。而漂流木的再製作、組合，使用寶特瓶裝飾樹木等相關活動，使學生了解「天生我才必有用」之理。

第五，「自然人」：主要透過環境的營造，學習尊重萬物天生的本質，讓學習更自然，生活視野更開闊。推動自然能源的運用，該校充分利用其地理環境，發展太陽能、風力發電（海風、陸風），蒐集雨水、引社區污水入校園，設計水道，經過自然淨化，灌溉校園花木，達到「引水濕原」功效。民國 92 年該校被選為「永續校園示範學校」。（新興國小提供）

文化風俗，並將石板鋪設在地面上，「生命步道」之後設計有九道光芒，象徵新興村 8 個部落與鄰近太麻里鄉北里村 1 個部落均居住在此一地帶區域。何嘉良、黃于秀小學生口述，民國 94 年 12 月 22。

²¹有關慶祝儀式舉辦時間，取其「長長久久」之意。

第三章 學校教育與社區的發展

本章將述說校長、學校、社區三者間的關係，校長是影響學校發展的重要人物，而學校也是影響社區發展的重要因素，當三者合作無間的時候，所產生的效果為何？本章將分五個章節來深入探討，第一節鄭校長領導之學校，第二節校園我的家之影響，第三節學校與社區之互動，第四節社會教育之村校聯合運動會，第五節小結將綜合分析學校教育與社區發展之結果。

第一節 鄭校長領導之學校

學校發展之狀況，最直接之關係為該校校長之政策，陳月珠認為校長是學校的領導者，綜理校務，一方面要運用影響力，領導全體成員達成教育目標，一方面要滿足全體成員的需求，校長的領導風格是決定辦學績效很重要因素（陳月珠，p38）。王材源認為學校公共關係之運作歷程中，校長是主要核心人物，主任次之，而教師是最實際的參與者（王材源，p133）。因此校長的心態及政策，深深影響著學校的發展及社區之關係。

陳月珠認為學校校長在組織的團隊情境下，應該建立自己的風格，運用個人魅力或特質，在與團體成員的互動下產生影響，聚合群眾、有效激勵成員士氣，共同合作，以指引組織發展的方向，進而達成組織的工作目標，共同創建組織未來的遠景。（p38）。學校校長要改變學校的現況，首要條件應該建立自己的組織團隊，並且網羅有志及有報負者共同努力。鄭漢文校長領導新興國小即是一個很好的案例。

以下將以鄭漢文校長為例，說明校長政策對學校及社區之影響。研究者將鄭校長領導學校分為兩個時期，而第一個時期為朗島國小時期；第二個時期為新興國小時期，此時期又分為綠校園、校園我的家，以及「文化產業」三部分。其中「文化產業」部份本章節暫先不提，將在第四章再深入探討。

壹、朗島國小時期

從邊陲出發……蘭嶼最遠。從「孔雀東南飛…」，台灣就被視為中國大陸的邊陲，蘭嶼更是。那我就去東南的東南，台灣的蘭嶼，蘭嶼的朗島。（鄭漢文，民國 95 年）

民國 84 年，鄭校長自願到台灣邊陲中的邊陲「蘭嶼」，擔任朗島國小校長，這是鄭校長第一次擔任校長，他滿懷著期待與抱負，學校開學前的家長會，鄭校長回憶：「等了一個小時，終於有家長來了，他來到我面前，跟我說，我是家長會長，我現在不當了……。」後來，聽學校主任說：「學校與社區的關係不太好」。

開學以後，鄭校長發現，學生不愛上學，每次上學校長及老師，都要到學生家裡面去硬帶學生來上課，鄭校長回憶當時兩件事情：「有時候學生沒有來學校，我去學生家長那邊找，有時候家長會認為他們還在睡覺不要吵他們！有的不上學，我會去抱他，但是他們會覺得很不忍心，學生也會咬我，手被咬過，胸部也被咬過等」，又有一次學生家長很氣憤的告訴我：「我以前已經替你們讀六年了，為什麼現在我的孩子還要去學校呢？」。

經過前述這些事情以後，鄭校長開始思索著，「為什麼社區居民這麼排斥學校呢？」後來，鄭校長找到了答案：「國家的體制有時候過於強制，學校等於是國家的機器，替國家運作，國家好像運用良善的美名，來去完成國家給予的任務。可是，並不是部落都沒有教育，部落還是有他原來的教育體系，如何去尊重老人、如何去孝順、如何與人相處、與人良善，都有啊！有時候我們對於人性的價值理解不夠，就是強調知性的東西，他們應該有很好的學問，他們應該有很好的社經地位，他們將來能夠賺很多的錢，將來能夠出人頭地，可是這是不是他們原來的東西及他們的夢想」。看了朗島國小的經驗，研究者也發現到，朗島不是個案，社區居民及學生排斥學校是普遍，原住民部落常發生的事情，因為過去政府認為他們沒有學習主流文化「中華文化」，他們等於是未開化的民族，因此強制要他們接受主流文化，而當時學校在課堂中也未傳授「各民族在地文化」，鄭校長說：「這就好比課本上，還有童歌上面寫著，火車快飛，火車快飛，他們連火長什麼樣子都沒有親眼看過，認為火車真的會在天上飛。」也正因為學校所傳授的不切實際，很難讓社區居民與孩童接受學校。

一、朗島國小新校舍

鄭校長認為，想要讓孩子喜歡上這個學校，必須要讓社區居民還有學生，讓他們覺得學校有「家的感覺」。鄭校長上任這一年，剛好要建造朗島國小新校舍，此時藍圖已經設計好，當時鄭校長回憶說：「蓋直條式的，這種直條式的，就是基於好管理看的清楚，管理上很方便，所以動線都很直，所以過去的教育都是以訓練，或是以灌輸的方式，就是要把你馴化……。」因此，鄭校長透過大量閱讀蘭嶼書籍，將規劃好的學校藍圖，重新設計，新藍圖將過去衙門式的建築（前面是鐵欄杆，中間是領導者銅像，後面是四方形建築），更改為傳統達悟族的家屋型態，蓋好後社區居民及學生告訴校長，新學校建築讓他們覺得很有「家」的感覺，當然校舍建設成功，除了校長的用心外，社區居民也參與，才有今天的結果。

二、「自然學友之家」的頓悟

我們應該去學習如何對待這個東西，不是看這個葉子是半葉，他會不會開花等等。（鄭漢文，民國 96 年）

民國 84 年鄭校長來朗島國小的時候，這一年文建會剛好在大力推行社造計

畫，後來尋求鄭校長接此一計畫，而朗島「自然學友之家」也是在此成立，鄭校長回憶述說：「那時候是跟自然科學博物館申請的。因為我對自然科學領域算還不錯，我有一份自信，有興趣就讀，不管是植物、鳥類、昆蟲、蕨類、地球科學。所以我在我的教師階段，就是一直有不停的申請中小學教科教育專案，做那案子自己也算是提升自己，因為帶團隊，所以就會認識更多。所以對鄉土的東西就會很清楚哪些植物、會有哪些昆蟲、會有哪些鳥、他應該會在什麼樣的位置出現。其實到蘭嶼後也在做這樣的收集，在我收集的過程裡面有一個老人家，就在旁邊用當地話告訴我這些叫什麼名字。我問一個，他就說那是什麼，我一開始不太相信，心想你怎麼都知道。他還講說這個做什麼用、又做哪些用，這個有什麼故事，然後我就隨便的抽出一個，結果真的老人家都知道。從那時候，我打破我過去的專業的心，以為我是專家以為我什麼都知道，其實人家早就知道了，在地的人比我們清楚的多。」

植物事件後，鄭校長認為在沒有文字述說記載的地方，自然他們有自己的一套體系，只是與主流文化不一樣，他的體系就是胡適說的「沒有名字的國家體系」，用的不是中文名而用的是地方名，可是這個地方名帶出的情感，比起中文名給人們的印象更好，名字點出了他的意義。因此鄭校長來到新興國小後，對於當地的植物，還是常請教當地的耆老或附近部落的長者，新興國小校護阿美就說：「校長研究排灣族植物，校長常訪問我父親，因為我父親知道很多排灣族的植物，因此校長常會採排灣族的植物，詢問我父親。而校長訪問我父親，我都要翻譯排灣語給我父親聽，不過校長對於排灣語我常覺得比我還懂。」鄭校長來到新興國小後，也將朗島當時的心態及頓悟，帶到新環境來，因此鄭校長也學到不少當地的植物。

而「自然學友之家」提供了兩個就業機會，讓當地的居民自己製作自己地方的知識讓別人去看，或在當地解說，所以當有人想去理解的時候，不要去聽所謂的二手解說，去跟當地的人訪問。外地人進入「自然學友之家」這個空間詢問是很自在的事，如果要進入部落去問一個人，那種因陌生產生的防衛心自然會出現。因為我又不知道你是誰？但在「自然學友之家」我必須要放下我社區的生活，要接待來賓，所以那種自在空間，提共了良好舒適溝通的環境也好，或是整理圖書也好，也做小型的解說服務，或做小型的看板²²。

「自然學友之家」的成立，可以說裡外兼顧，因此從這邊就可以看出鄭校長的用心，除了在學校盡好本份外，對於社區一樣關心，也正因為如此社區與學校的互動，打破過去的衙門模式。

²² 自然學友之家的成立，根據鄭漢文校長的述說，當初成立該站原因有二，一蘭嶼人很排外，一般外地人來到該地，不知如何進入社區瞭解文化，隨便進入反而容易造受傷害或排擠。因此學友之家的成立，讓想要瞭解該地的外地人，得以獲得知識與資訊的地方。二培育當地人就業機會，透過培育年輕人，除了可以傳承知識及文化以外，還可以提供年輕人根留在地。

三、寓言故事

原住民社區裡面，他們看到的是一種完整身心靈一起，榕樹只有頭目的家種，如果有地震是因為有小孩在地下拉樹根所以地震來了，所以我們不能隨意的去動那顆樹，當我們小孩子出現的時候，要拿他們那個葉片，然後來祈禱祝福他們長大後會有很多的果子，就像琉璃一樣，祝福這孩子將來會富貴長命，因為樹就是這麼奧妙，他們對樹的看待已經把人化寓於他的身份，認同他，我們一定要保育啊！我們一定要種樹啊！所謂被理性邏輯分析的科學知識，如何把情感帶入我們的家？（鄭漢文，民國 96 年）

上述這段話，鄭校長所說的涵義，除了是一則故事外，他最重要的涵義是保育的議題，過去政府在保育議題裡面，花了非常多的精神與精力，成效有限，而我們過去也認為原住民的知識有限，這段寓言也再度印証，原住民的並不是文盲，他們有自己的一套系統，他們用最簡單，最古老的方式，來陳述他們的教育，幾百年甚至幾千年來都是這樣，因此現任政府也重視到鄉土教材的重要性，現在課本的題材不再像過去「火車快飛，火車快飛」，也加入個更多鄉土的議題。

四、人才培育

鄭校長來朗島以後，推行學校與社區的互動與改造，雖然他的任期只有短短的 3 年，但是卻影響朗島深遠，鄭校長現在已經離開朗島國小，不過當初鄭校長在推行一系列的學校教育與社區改造的同時，也不忘記培育接班人才，現在他的接班人「邱主任」，繼續在朗島國小服務，並且娶當地女子為妻。我問鄭校長，現任校長是否還有在繼續推行學校與社區的互動呢？鄭校長回答：「有」，不過鄭校長說：「每個人都有他的方法，所以思想不同，因此他有他自己獨特的特色」。

研究者認為鄭校長的作法很好，雖然朗島國小校長改變，不過接班人才及基礎人才都有培育，因此現任校長來了以後，這些人可以輔助現任校長，而現任校長進入狀況以後，可以開始展現他個人的特色，讓學校教育與社區發展更好，因此現在朗島國小與社區的互動應該還在成長，雖然有時快有時緩慢，但是這是任何社造團體都會面臨的問題，所以當停頓的時候，將是思考下一次高峰的開始。由於本研究不是針對朗島國小研究，所以朗島國小的現況及未來，將不再做更深入的探討。

貳、新興國小時期

一、過去校長領導時期（民國 86 年以前）

新興國小與社區的互動，在鄭校長上任前並不是如此。本研究將前任校長時期設定時間為，民國 80 年 9 月到民國 86 年 6 月，現任鄭校長上任為止。

表 3-1 新興國小前三任校長名單

姓名	任職開始 (民國年/月)	上任前職務	離職後職務	備註
吳○得	80.9	博愛國小代校長	忠孝國小校長	新興國民小學時期
林○生	83.8	公館國小校長	退休	新興國民小學時期
陳○枝	86.2	新興國小總務	尙武國小校長	新興國民小學時期

資料來源：李雄揮，p.341。

根據研究者訪問該校教導阿芬，所得到的結果，新興國小過去學校校長的領導，無法與現任校長相比，其原因為該三任時期校長，只做好校長分內之工作，而所謂分內之工作，管好自己學校校內之事務與公部門之事情，對於社區除了每年「村校聯合運動會」以外，學校幾乎沒有介入社區之活動。

而根據阿芬教導所說，過去他是一位滿懷抱負之教師，不過礙於資歷甚淺，且校長對於社區之互動，採用被動角色。因此她當時的心態比較消極，主要管理好自己班級學童之課業與事務。而研究者並發現，新興國小在鄭校長上任前，學校與現在相差甚遠，當時的新興國小，其實是被教育部盯上之問題學校，學校教職員上課有人不在、喝酒、抽煙、看股票、學生上學率低、學業測驗不理想，其中有次督學突然造訪學校，學校來不及應對，當場被督學發現之前外傳的原因。

根據上述研究者也分析，過去校內部份教職員的生活習慣非常不好，該上課時間，不管自己是不是授課時間，都不應該有上述事情發生，當然教職員都不能用心教導的時候（指少數幾位），處於偏遠地區、教學資源又非常匱乏之下，學生很難有所出色；校外學生家庭問題非常多，經濟不佳、單親、失業、隔代教養等等，因此家庭因素影響著學生課業。當然研究者並不是否定過去校長所領導之學校，因為當時新興國小之問題及狀況，並不是個案，他的問題，其實是全國偏遠地區及原住民社區普遍存在之問題，一般校長即使有心，也是力不從心，因為對內校長嚴格執行教師應有之職責，不過對外學生家庭問題沒有解決，很難提升學生課業。

民國 86 年，新興國小內外除了教職員問題、學生課業問題外，還必須面對一項問題，原住民文化之流失。不過新興國小之學區有兩個，一個新興村、一個北里村，當時在新興社區，因位處於山地鄉，且族群 99% 都是原住民，因此文化流失比較沒那麼嚴重，而對族群的認同感也比較強；不過另外一個學區就沒這麼幸運，北里社區位於平地鄉，而且村中 65% 為漢人，35% 為原住民，因此在這樣的情況下，北里社區文化不斷的流失，且族群的認同感不足，另外一點就是該社區人口外移嚴重。不過北里社區之問題，其實也是目前偏遠地區及原住民社區碰到最棘手的問題。因此，學校校長如果沒有很好的應對政策，處於偏遠地區

的學校，很難有所作為。

二、鄭校長領導時期（民國 86 年至現在）

民國 86 年鄭校長轉任新興國小擔任校長，當時學校與台灣其他偏遠地區，原住民學校一樣，學業成績不理想、出席率低、社區治安問題多、族群文化認同不足、學校與社區互動平平。鄭校長上任後主動發現學校與社區問題，憑著過去經驗，鄭校長認為必須與社區合作方能得到雙贏局面。民國 87 年鄭校長接了一份文建會「校園我的家」計畫，該計畫是透過學校師生與社區居民一同營造學校及提昇學生教育。而該計畫促使新興國小與新興社區互動提昇，學校營造改觀充滿原住民特色，學生成績也提昇；新興社區文化復興運動開始，一直持續至現在新興國小及新興社區一直是台東明星學校及模範社區。新興國小另外一個學區北里社區，雖然與新興社區無法相比，其問題及狀況比新興社區多，但在學校的協助下，逐漸復興活絡起來，學校採用方式為長期關注社區，不斷引進公部門資源。

新興國小與新興社區及北里社區之互動，將在本章以下的第二節、第三節、第四節分別陳述。



第二節 『校園我的家』之影響

陳岳峰認為重建學校與社區關係因重建而獲得新的接觸，透過學校活動的辦理才能讓關係延續（陳岳峰，p96）。吳欲豐強調社區家長對於學校與家庭互動的期望：其一家長會與學校密切結合；其二學校主動結合社區辦理各項學習活動；其三運用學校師資及設備，展現學校效能；其四校長走入社區，主動聯繫感情，建立學校與社區的良性互動。社區家長對於校園規劃與發展的期望：其一校園重建規劃要融入地方自然生態環境；其二校舍建築要符合安全性及教育性（吳欲豐，p166）。邱婉麗主張學校對於「將社區資源帶進學校」及「步出校園、走入社區利用資源」的策略運用（邱婉麗，p162）。

根據上述可知，學校與社區互動，需要學校主動辦理，而不是被動方式，其中校長扮演著關鍵角色；學校辦理活動，應該融入當地特色；在資源有限的情況之下，引進社區資源，可以增進學校與社區的互動，也可以節省許多經費等。

新興國小是學校與社區互動成功的示範案例，該校申請「校園我的家」計畫，該計畫的完成，並未代表結束，而是新的開始。

阿芬教導說：「校長…他去蘭嶼以後他才感覺到族群給他……不同的族群給他感覺到的衝擊，尤其他是學自然科學的，他到哪裡以後發現，不少文化上跟自然世界的契合，他覺得很感動！蘭嶼那時候他可能就有改變了，他來到我們這裡以後，也因為他在那裡有一番作為，受到文建會的助益，他來到我們這裡以後，其實也是文建會找他來，辦這個『校園我的家』做社區總體營造，是以學校為本的一個運作模式……這是最早的案子。」

民國 86 年鄭漢文上任新興國小校長，同年接任文建會「校園我的家」計畫，該計畫區分為前後兩階段其內容如（表 3-2）（表 3-4）。鄭校長接該計畫的時候，陳述著「當時我只想休息…「校園我的家」是文建會主動找我，或許是之前朗島國小的經驗吧！」不過接任「校園我的家」的時候，勾勒出校園重新改造，他的起因與朗島國小之經驗有幾分相似，因為學生上課出席率不盡理想，課業也有待加強。鄭校長述說著：「那時，現在的文化廣場上，豎立著一般台灣校園中常見的蔣公銅像。但是，學生卻以為那尊他們常經過必須敬禮的銅像是校長，因為「老師告訴他們，見到校長要敬禮」。還有一次他問女同學：「這麼熱的天氣為什麼還要穿這麼長的衣服呢？」學生回答：「我怕曬黑」，這兩件事情，可以讓我們有兩種省思，一種是「可愛、天真」，一種是「感嘆」，不過這些問題，也只是冰山中的一角。

壹、學校與社區互動

鄭校長認為，要讓社區居民喜歡學校，孩子喜歡上學，首先必須要讓他們覺得學校有「家」的感覺，鄭校長的作法為逐步進行。因此，關心學生家庭問題，及提升教師授課精神與內容，是最基本的要求。至於與社區的互動，在第一階段中，透過社區居民與學校共同教學，如傳統木雕、親子徵圖比賽、陶版構圖、最終以部落尋根畫下完美句點（表 3-2）。

表 3-2 「校園我的家」第一階段工作表

時間	第一階段內容	備註
1998/07/06	傳統木雕傳習	
1998/07/15	校園我的家「親子徵圖比賽」	
1998/08/26	工作團隊北上劍潭研習	
1998/09/02	陶版初步構圖	
1998/09/03	尋根活動第一次籌備會	成員：社區長老、幹部、青年
1998/09/09	尋根活動校內協調會	說明辦理尋根活動之意義及老師工作分配
1998/09/11	尋根活動第二次籌備會	確定出發日期及部落人員工作分配
1998/09/18	尋根活動探勘路線	先遣部隊至近黃舊部落探察
1998/09/24	尋根活動任務編組負責人協調會	
1998/09/29	創意彩繪	將傳統圖騰繪製於衣服、帽子等
1998/09/30	近黃舊部落尋根活動	學校師生（低年級除外）、居民、家長等參與。

資料來源：新興國小提供。

「校園我的家」計畫中，最重要的精神為「學校與社區的互動」，學校景觀改造的時候，首先鄭校長透過「親子繪畫徵圖比賽」讓學生來設計理想中的學校藍圖，不過一開始並不順利，雖然學校熱衷改善學校與社區之關係，不過多年來社區居民與學校的互動缺乏，因此社區居民並不熱衷此活動（5 個人交出草圖，其中兩張還未完稿），不過鄭校長第二次徵圖，透過部落頭目與村長之幫助，使得第二次徵圖圓滿結束（30 多張圖），而此時期，也只有新興社區熱衷於學校之活動，而另外一個社區北里，與學校的互動卻遠不及新興社區，或許是受到學區人數及地域的影響。現在學校教室牆壁上的甕牆與社區中的甕橋，也是第一階段時期設計出來，該時期有社區婦女阿華來擔任指導老師，並帶領學生與家長製作。

貳、近黃尋根

其實我們不否定過去的教育體系，其實希望語言上、行為上、文化上彼此認

識跟溝通，到了一個階段以後，應該慢慢再回到本土性的東西，本土性根性的理解。就我對自己根性了解，才不會發誓我決不回來。因為他那種污名、或是…就是社區的污名、或是族群的污名也好，讓你一個人的成長經驗不要再回頭認同自己。這種認同的危機，其實是生命中的一種吊詭，我們是渴望他們能夠認同自己。我們不是只有發展本土，而忽略了他自己想要向上發展整修靈動的機會。一樣，教育本身不是鼓勵他向上整修靈動後，就不願意回來。要的是，我向上整修靈動，我仍然可以回頭幫助我自己的社區，這才是成功的教育。(鄭漢文，民國 96 年)

民國 87 年 9 月 30 日，新興國小在校長的帶領下，全校師生（學生除低年級外）與學生家長及社區部分居民，一同展開兩天一夜「近黃部落尋根之旅」。鄭校長說當初學校要辦理這個活動，其原因為鄭校長建議社區辦理部落尋根活動，因為大家都認為做不來，學校的教職員認為為什麼要辦這個活動，社區也沒有人要參與，並且社區認為是學校的事。沒有人想動，因此鄭校長認為第一次我們學校來辦理該活動。不過推行的過程困難重重，學校老師不願意配合，教職員認為為什麼假日還要去爬山涉水，還要在野外露營，不過鄭校長說：「這是學校對社區教育的一環，一定要全部參加，當然也有人在路上邊走路邊臭著臉邊罵，有的人差點被流走，那時候校護也很不高興啊！說我家有小孩，我要照顧，我要請假，我說不行，我覺得這是上班。當然也有人說我被什麼附身了？我是事後才理解，我覺得那時候是比較強勢。走！不行。」

「尋根活動」所產生的意義，有四點：

- 1.增進學校與社區的關係。
- 2.提升部落居民對族群的認同。
- 3.促使每年部落聚辦「尋根活動」。
- 4.影響週遭部落也展開部落尋根活動。

因此我們從新興國小「尋根活動」了解，學校對社區有一定的影響力，如果校長願意盡心盡力幫助社區，新興國小的案例將不止在新興發酵²³。

參、校園改造

民國 86 年以前的學校，大門是鐵將軍（紅色鐵門）把關，高聳的圍牆圈出社會的你我，劃開社區與學校互動交會的眼神。筆直夾道的短垣及標準型的磚牆廁所，在走入校園立即映入眼簾；入口端景是銅像，再往裡走是量體龐大遮住視野的司令台；右側牆上繪著巨幅的地圖，屋頂的八字箴言及樑上的共同校訓；共構出一幅學校是為了完成國家政治圖騰的具象環境。(鄭漢文，民國 96 年)

²³ 新興國小辦完「部落尋根之旅」後，隔年新興村也接著承辦，接著新興村周圍之部落也跟著辦理「部落尋根之旅」，之後在擴展到台東各個角落。新興國小「部落尋根之旅」之效應，如此之大，是當初始料未及。

民國 88 年，新興國小「校園我的家」第二階段實質空間營造開始，「校園我的家」第一階段的規劃結果經由學生、教職員、社區、家長會、熱心人士及校友討論後，獲得一致共識，在綠草如茵的校園，過去校門口傳統校園儀式性的空間，較使人生畏，不易使用（圖 3-1）（圖 3-2）。因此添加一些學生與社區的創作，規劃成富有排灣原住民文化內涵的學習環境，則不僅可使學區內特有的文化在硬體上表現出來，活化一個校園內對社區的空間場所，使學生從日常生活及教育中注入新的生命力，達到衝擊、傳習與拓展的目標。



圖 3-1 校園改造前之學校門口



圖 3-2 校園改造後之學校門口

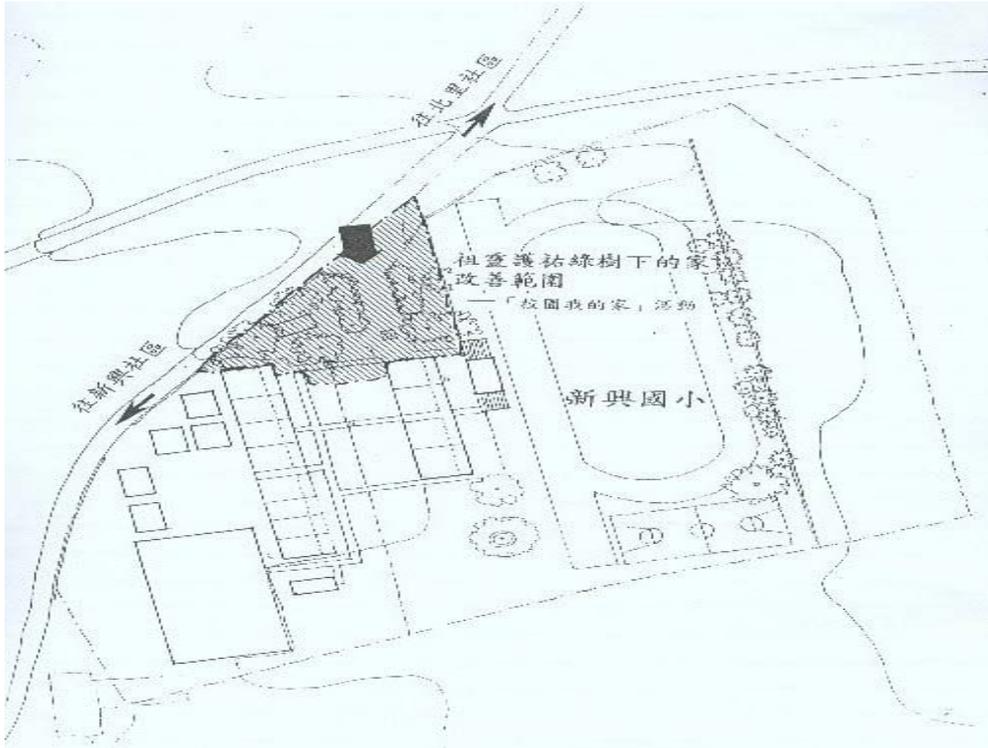


圖 3-3 「校園我的家」活動改善範圍

資料來源：新興國小提供。

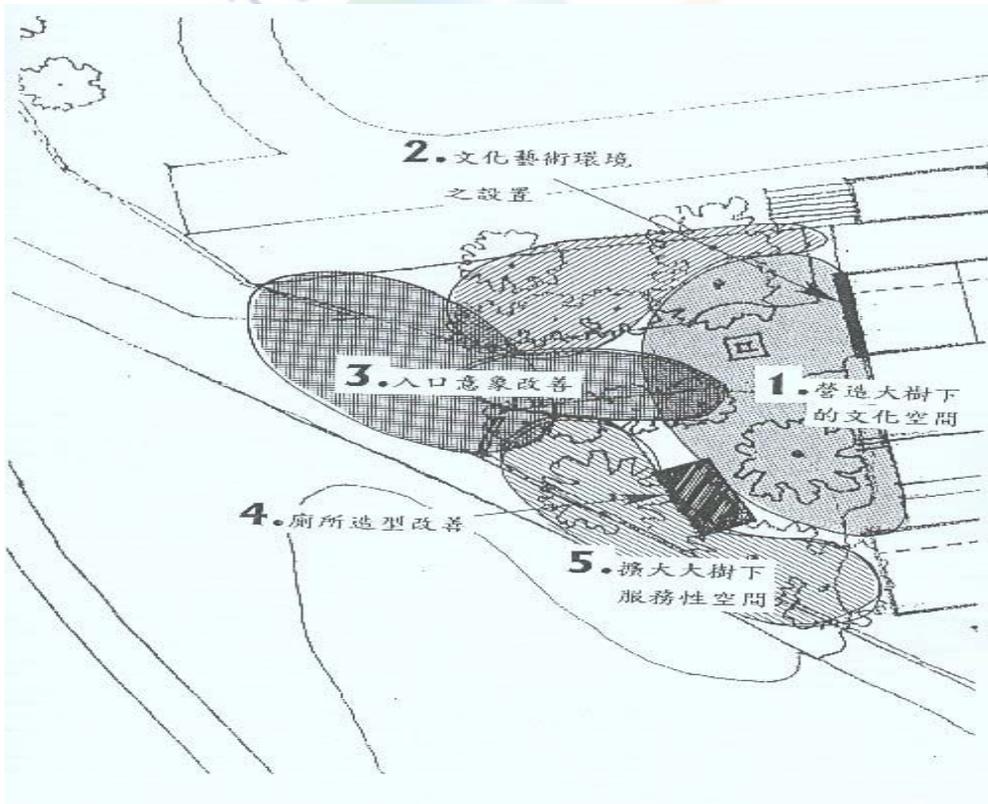


圖 3-4 改善空間類別

資料來源：新興國小提供。

「校園我的家」第二階段目標有四點如下：

- 1.營造社區與學校共同認同的文化活動與學習空間。
- 2.佈置文化教育的終身學習環境，以及發揮潛移默化的教育功能。
- 3.改善「祖靈庇祐下大樹的家」的服務空間，以已發揮潛移默化的校育功能。
- 4.透過社區與學校的共同施作，結合社區意識與學校教育共塑共同的空間情感。
(新興國小提供)

表 3-3 「校園我的家」第二階段參與團隊名單

姓名	現職	相關經歷
鄭○文	校長	台東鳥會創始會員 台灣「永續發展協會」監事 東台灣研究會 後山文化工作群 朗島社區總體營造協同主持人
曾○義	前任教導主任	音樂科教師 救國團團委會會長
鄭○芬	老師(現任教導)	社會科輔導員 圖書資源 木雕研習負責人
高○祥	家長會長	新興社區發展協會理事長 新興山青分隊長
胡○一	業餘雕刻家	木雕、石雕班指導老師及藝術設計
胡○青	藝術工作者	傳統服飾、歌舞藝術設計
呂○宗	前任新興村長	水泥匠
蔡○君	規劃設計師	朗島社區總體營造顧問 朗島、東清、漁人部落空間改善規劃負責人
張○傑	規劃設計師	台大城鄉規劃室規畫師

資料來源：新興國小提供。

實施的方式，以第一階段的參與式結果出發，在以文化意涵材料特性及技術層次，推衍出具體可行的方式，然後透過學區動員的方式工作特性，賦予不同的工作使命和任務，最後再爭取其他經費的補助或當地義工的動員，延續文化空間的生命。而實施內容具體有六點：

- 1.將駁坎改變成斜坡，加大文化教育之傳習空間。
- 2.以水生植物為端景作為學生進入文化傳習空間的緩衝地帶。
- 3.整理大樹下凹凸不平的草地，以利各項文化活動的進行。
- 4.保留水生植物園的垂柳及欖仁，與入口處之印度紫檀連成一氣。

5. 移遷蔣公銅像，以創造另一傳習空間。
6. 以藝術作品之設置表現社區文化，以使學習空間轉變為社區參與文化藝術環境，以增加社區榮譽感。(新興國小提供)

「校園我的家」第二階段實施成果區分兩方面：

一、在校園參與方面

1. 校門口空間改善方案，將學校學習場所融入社區原住民文化特色，同時透過社區、家長、學生、教職員、校友會、熱心人士等的參與營造學校與社區生命共同體的感情。
2. 校門口空間的創造生產，以透過親子與師生共同的過程，增進父母與子女，老師與學生之間的感情，建立良好的人際關係。將校門口空間包含以生活素材為主題的集體創作作品，並形塑出族群文化活動的未來性，成為學校與社區認同的空間環境。

二、在實質使用功能方面

1. 成為學生、社區居民定期或配合節令辦理歌舞發表會及作品展的活動場。
2. 成為學校多功能的室外教室活動場所，如集會、朝會、歌舞發表會、傳統技藝成果展示會。
3. 成為學生上課或課餘時間的遊戲場及室外教學教室。
4. 使成為一種開放式教學、著重學生思考判斷、民主參與、動手動腦的心靈感受。
5. 使巨木參天的林蔭下，配合傳統排灣族建材，如石板、木雕、石雕、陶板等，展現校園獨具特色的空間。
6. 成為學區內新興、北里二社區辦理文化活動的場所。

「校園我的家」專案階段，絕大部分社區參與人員都來自於新興村，原因有

1. 新興國小一位於台東縣金峰鄉新興村，因此很自然的新興村的居民與學校的互動較為良好。
2. 新興村 99%的村民就讀過新興國小，因此對於新興國小懷著一份濃厚的情感。
3. 學校開始建設新校園的時候，新興村有李肇峰頭目家族及利來財頭目家族一起投入學校營造活動，因此也影響到新興村民對學校的認知，認為學校是有意要改變，而不是三分鐘熱度。
4. 新興村原本就是非常團結，對於社區的發展及未來也充滿著遠景，學校也在此時帶起社區的氣氛，因此整個新興村便活絡起來。
5. 村長及社區發展協會理事長，原本就與學校互動頻繁，學校此活動也讓他們得以學習社造。

表 3-4 「校園我的家」第二階段工作表

時間	內容	備註
	第二階段	
民國 88 年 1~2 月	入口意象步道勾勒	
	蔡玉田、曾旭政師，蒞校與工作 團隊	
	現場對談，提供可行的方向	
3 月	第二階段參與式施作研習	
	傳統排灣「生命歷程」的認識	
	排灣民俗植物栽植活動	
4 月	興傑、筱君說明入口意象設計圖	
	廁所造型改善設計圖說明、動工	以村長為首的工人開始動工
	一人一版教學展開	
	「戶外教室」位置之討論	專業指導與學生討論
	校園圖騰壁畫	胡順禮女士與入門茲與小朋友的作 畫長留校園
	學生木雕教學開課	
	學生傳統刺繡與編織開課	
	學生傳統歌舞教學	
5 月	「大樹下文化空間」動工	
	北里溪採石	
	馬賽克拼貼畫教學	興傑、筱君與小朋友
6 月	立石柱與命名	引發新興、北里高度關心與熱烈討 論
	圓形步道之設計與施工	
	一年級進行豆畫教學	
7 月	百步蛇停車場施工	
	入口大壁面內容討論	校方、興傑與社區代表
	入口大壁面內容討論	老師們的看法與社區不太一樣
	停車場蓋頂施工	
	步道石版雕刻	
民國 88 年 2 月 13 日	第二階段參與式施作研習營暨 第一階段成果交流	鄭漢文發表：如何促進學校與社區 間的互動 主辦單位：臺灣省政府文化處、中 華民國社區營造學會-北科大校友 館

資料來源：新興國小 92 學年九年一貫實施成果展。

而北里村在「校園我的家」參與度不高的原因有：

- 1.北里社區屬於台東縣太麻里鄉北里村，因此在行政區域上面，自然就有所隔閡。
- 2.社區漢人及原著民比例為 2:1，漢人幾乎就讀大王國小，原住民就讀新興國小，因此「校園我的家」北里漢人無人參與，而北里原住民又因漢化深，且排外心理特別強，因此「校園我的家」北里參與不多。
- 3.北里經濟、教育、隔代教養問題嚴重，三餐溫飽幾乎有問題，對於「校園我的家」以義工方式為號召，很難能勾起北里人的興趣²⁴。
- 4.學校對於北里村不瞭解，無法運用有效的方法，使北里人參與其活動。

以上是將兩村村民參與「校園我的家」差異分析比較，因此新興村對於新興國小互動頻繁及熱絡，是有跡可循；而北里參與度欠佳，也有其問題。「校園我的家」以後，學校也開始思索著，用什麼方式可以幫助北里及勾勒出他們參與學校活動的興趣。

肆、「校園我的家」成功點

阿美校護於民國 91 年到新興國小服務，此時「校園我的家」已進入尾聲，而她是負責生態解說及人文藝術為主。曾美惠校護說：「我來的時候已經開始推行……，我負責培育小朋友植物解說、生態解說，人文藝術，文化傳承。文化傳承主要資訊是由校長教導，家長也有參與。家長部份是由校長教學。」不過當時對校護來說是一種挑戰，因為他從未接觸過類似之知識及資訊，因此她如何克服困難呢？校護說：「當時要背很多東西，像植物認識，都不是我的專長，還有傳統故事。不過我學到很多，我手邊目前有校長出的書三本，如果有外賓來都由我來解說。戶外教學，其他學校都是快快樂樂的玩，但是校長很認真上課，當時我很佩服校長知道我們排灣族的傳統植物，因此我很認真學，像我這樣的筆記有三本，平常出去我都聽，很自然的我就學會了。而每年植樹節我都有種一顆樹，而且都是種我們排灣族的植物，所以我很感謝校長，對於植物的教學。」

阿芬教導說：「那時候雖然說部落有八個頭目，其實我們也不是很清楚他的運作模式，因為頭目畢竟是舊有的組織，現在的影響力有多少，我們也不知道，只是校長的確投入了很大的精力，在跟這些頭目接觸，很多的場合也請頭目來講話，我們尋根也請頭目來帶領，也很好的是我們這裡八個頭目也很有他的風範，像我們學校辦運動會或其他活動都有捐錢，辦理什麼小活動我們會發禮給他們他們也會捐。然後…其他譬如我們請他們來出來講講話啊！他們也很能講，這也就是說，他們舊有的組織還是有他們的影響力。我們在做社區營造的時候，這些頭目其實都是我們很重要的著力點，我不曉得這是湊巧或者…因為後來發現一個頭

²⁴ 根據北里影響人士、新興村民、學校田野調查收集結果，北里村過去由於地理位置、原漢比例、歷史因素等，使得北里村生計問題嚴重，因此有能力者幾乎都到外地工作，而村內幾乎只剩下老人和小孩，使得隔代教養問題嚴重。由於當地原住民漢化很深，對於過去傳統文化流失嚴重及認同感不足；家庭及社區問題多，也影響著學生課業成績及出席率。

目帶領的是一個家族，然後家族的力量反而是最紮實的。」

新興村民阿華在「校園我的家」中參扮演著陶甕製作的指導老師，她除了熱誠之外，興趣也是主要因素。她認為「校園我的家」中，除了對學校貢獻外，看到部落如此活潑及學校如此重視自己的才能，她很高興。

阿美校護說：「校園我的家這麼成功，這要歸功校長，因為每個學校都有他的靈魂人物，校長的用心，還有在他的理念，他願意跟老師們溝通。他很有魅力，他跟部落的人都很親切，而校長最讓我佩服的是校長不會選人，他不曾像一堆達官貴人，選擇功利的對象交朋友，因此校長每個人都願意接觸，而且平常處於弱勢的居民，校長也會主動接觸。我們看他對人都這樣，所以部落也可以用這樣的心在對待。因此村里的居民會跟學校接觸，這也是原因之一。」

阿芬教導說：「……………那時候也有人會說冷話，可是這樣一家兩家，剛開始跟我們比較熟的這一家，跟我們教育界比較熟的李家，然後，他們再找個利家，那別的頭目會說不知道我們在幹什麼這樣，後來又找個溫家……可能他們會覺得這個學校在辦事不是在好玩而已，他們不只辦活動…不只辦文化活動還真的很關心小孩，還真的很關心我們的小孩子……。」

新興村長阿德，回憶當時：「當時我有參與學校文化步道之施工，我很開心看到學校設計，讓我們有家的感覺，也非常感謝校長這麼關心我們的孩子及我們的社區。」

當時參與其中的新興村民，一開始不清楚學校在做什麼，部落的人一起來，因此也跟著來幫忙，而村民原本也認為學校關心社區只是暫時性，沒想到不只學校改變，社區也整個跟著改變。但是北里村的村民卻不太清楚，新興國小與新興村民在做什麼，只知道他們在做營造改建工程，北里村長阿輝說：「當時我並未參與，我只知道新興國小很熱鬧，看到很多新興村的人參與施工……。」

根據上述瞭解到學校與社區互動，在「校園我的家」時期，新興村全村上下總動員，八個部落各自帶領著家族參與，而北里村民當時的心態認為是「隔壁村的事情」，因此新興村與學校的關係，此時處於巔峰狀態，並且後續影響著新興村的軟硬體建設。「校園我的家」讓新興國小脫胎換骨，後續也還有其他相關延伸計畫，不過「校園我的家」為關鍵期，而其相關計畫如「綠校園」、「新世代卓越教育」等，因偏重於學校教育，因此本節將不再深入探討。

伍、新興國小教職員及村民對校長的評價

校長：「你要怎麼做」，老師：「我希望怎麼做」(阿芬)

阿芬教導述說：「校長剛來的時候，不管什麼事情他都默默的自己一個人在做，我看他一個人可憐很辛苦，因此我就開始參與，參與了以後，才發現原來是哪麼辛苦……。我們這邊每個老師都有他的職責，不過校長在改變學校的時候，他不會採用命令的方式，而是會詢問我們，你們覺得學校或社區有什麼需要做需要改變，當你提出問題以後，校長會全力的支持你，並且會指定該案由你來負責處理，因此我們有時候，覺得好像中計一樣，不過我們再怎麼累，也沒有任何怨言，因為這是我們的希望。」教導這段話，讓研究者清楚瞭解到，鄭校長的 success 不是偶然，也不是獨裁式的作法，因為校長不會告訴你「要怎麼做」而是請問你「希望怎麼做」，而研究者也發現「對外和關鍵決定權由校長來處理，對內操作和基本決定權由教導執行，其餘層層分工，適當的授權給予處理」，因此開放式的關係，讓學校有心人士得以一展長才。

阿美校護：「校長很關心學生，也很重視學生家庭狀況……找出根本問題解決。」鄭校長發現學生成績不理想，很多問題來自於家庭因素，因此利用教師家庭訪問及與學生面談，找出根本問題，如經濟問題、隔代教養、單親問題等，校長透過提供就業機會、課輔等方式，解決學生課業問題。

阿新老師：「校長來了以後，學校老師都很忙，外務很多常常學校行政作業都要加班才能完成。」鄭校長來到新興國小以後，積極的推行各種校內外活動，因此學校老師除了教學課業外，也需負擔各種校內外活動，因此常常很多學校內的事情來不及處理，必需加班才得以完成。

新興村長阿德：「校長很關心我們的社區，並且協助我們社區軟硬體建設，有別以往的校長，他會參與社區社造活動。」北里村長阿輝：「校長很關心北里，晚上會請老師到我們活動中心課輔，我們對他印象很好……。」新興社區發展協會理事長阿興：「校長現在是我們第九個頭目，我們有任何的計畫要申請或執行都會邀請校長一起來參與。」北里社區發展協會理事長阿明：「校長會主動詢問我們需要什麼幫助。」鄭校長用關心及行動協助兩個社區發展，因此深深的獲得該社區居民的信賴，因此讓社區居民認為校長就是這區的一份子。因此新興村和北里村的領導者，對於校長的反應都是一致的肯定。不

校長很關心學生，對學生就像自己的孩子一樣，而且不只關心學生課業，學生家庭狀況及社區問題都很關注，並且知道社區問題後，尋找出解決方式，將小愛化成大愛，不過由於鄭校長為了增加學生教育及協助社區發展，學校教職員除了本身基本工作以外，外務增加許多，以至於教職員常抱怨外務「快變成主業」。

第三節 學校與社區之關係

壹、學校與新興村

一、民國 86 年以前

新興村村民 99% 為原住民，社區由八個部落所組成（第二章第一節），而新興村位處山地鄉，族群以排灣族為主，因地處山地生活較不容易，因此種種條件之下，使得新興村民團結及向心力特別強。

新興村在民國 87 年以前，村裡和台東其他偏遠地區一樣，人口外流、經濟狀況不佳、傳統文化流失、學童成績不理想等。不過新興村與其他地區不太一樣的是，他們懂得滿足並且傳統部落凝聚力存在，而且他們很重視教育。而新興村的村貌就如同一般的原住民社區一樣，水泥樓房方格狀的街道，村里沒有原住民特色，除非看到街上居民你才知道這是原住民社區。與學校的互動僅限於情感及義務的方式，如家庭訪問、參與豐年祭、婚喪喜慶、村校聯合運動會等。

二、民國 86 年以後

鄭校長民國 86 年來到新興國小以後，第一個接觸到的社區就是新興村，剛開始學校與社區的互動，與過去歷任校長一樣僅限於情感及義務的方式。不過比較特別的是，鄭校長會觀察社區的發展及問題。而鄭校長剛上任新興國小時，學校的情況有如朗島國小的翻版，學生不喜歡上學、族群認同不足等，因此他開始思索著治根方式，首先他從學校開始著手進行改造，而此計畫就是「校園我的家」（第三章第二節），鄭校長透過全校師生與學生家長之互動，增進彼此之情感及信任，間接的促使新興社區居民也一同參與學校建設之改善。當「校園我的家」完成以後，獲得學校及社區還有政府的肯定，因此影響著新興村村長阿宗（現已退休）及社區發展協會理事長阿德（現任新興村長）和村里有心人士，一同建設新風貌之新興村，而當時任職社區發展協會總幹事阿盛（現為村幹事）更是協助新興村功不可沒的功臣，當時新興村不論大大小小的申請計畫，必定尋求學校的協助，因此鄭校長憑著過去的經驗指導著新興村的軟硬體建設，直到現在新興村較具規模的計畫必定尋求學校參與。

（一）新興村發展過程

阿德說：「在我第一任期時，新興村並沒有麼什麼建設，由於前任理事長並沒有將過去的資料整理好，而制度上也是不健全，因此第一任最主要改革協會內的組織及整理資料。而新興村真正動起來是第二任的時候。」因此在第一任期時，沒有什麼重大建設，最主要是對內的改組及制度改變，而在制度改組上首先將過去村長、鄰長直接擔任理監事會成員，改為村長、鄰長不能兼任社區發展協會理監事成員。不過當時理監事成員很多卻不這麼認為，他們認為大家都在為村里做

事情何必分那麼清楚，不過阿德認為必須分離的理由：

1. 避嫌-雖然大家的觀念很正確也都是為了村里做事情，不過礙於利益迴避等。
2. 開議-常會碰到時間不能配合，如村辦公室需要開會，又碰到社區發展協會需要開會，或兩者需要同時出席的會議，村長兼理事會成員不是顯得奇怪。
3. 分工-按規定村辦公室不能申請計畫只能聽命公所行事，只有社區發展協會才得以申請計畫。

表 3-5 新興村村、長理事長最近三任任期

職務	姓名	族別	時間
新興村村長	阿宗	排灣	民國 87 年 3 月上任至民國 95 年 3 月卸任。
	阿德	排灣	民國 95 年 3 月上任至現在。
新興社區發展協會理事長	阿德	排灣	民國 87 年 3 月上任至民國 95 年年 3 月卸任。
	阿興	排灣	民國 95 年 3 月上任至現在。

資料來源：研究者整理。

第二任開始讓新興社區營造登上高峰，較重大事項如下

1. 學校安全步道
2. 社區綠美化
3. 青年會館
4. 新興巡守隊成立
5. 頭目的家設立石碑

新興村開始凝聚族群意識是因「校園我的家」計畫，而此計畫後，阿德開始與校長討論延伸計畫，取得共識後，設計「學校安全步道」，此計畫是社區與學校第一個延伸計畫。接著針對社區主要道路，申請「社區綠美化」計畫，改善街道景觀，而此計畫也讓新興社區看起來更優美。而阿德說「當時在整個東排灣族裡面，沒有一個部落有青年會館，因此我們申請計畫……。」當時阿德成立「青年會館」的原因，受知本「巴拉冠」的影響，他思索著整個東排灣族那麼多部落，卻沒有一個部落有「青年會館」，因此向公部門申請計畫。而當時知本派人來輔導他們，鄭校長也有參與其中。不過知本輔導最主要是經驗分享，而他們與新興社區發展協會有共同的認知是「社區軟硬體建設初期時，大家都處於觀望的角色，當有成就的時候，大家才會一一的參與。」而此計畫社區發展協會開始訪問社區耆老，利用口述的方式將過去的「青年會館」圖形及功用，拼湊出來。

「頭目家石碑設立」阿德說：「我們每年部落尋根的時候，我們會看到頭目家前都會放置一顆大石頭……」因為「部落尋根活動」發現頭目家有放置石頭，因此阿德申請計畫每個頭目發給五萬塊錢，由他們自己設計，不足部份由各頭目自

行籌劃，也因為溝通良好，每個頭目都很配合，他們將石碑設置後，並在石碑上刻上部落及家族名與歷史。

上述可以瞭解到新興村開始運作是由阿德擔任第二任理事長後，才開始大規模動起來，不過阿德說「可能是我與總幹事的經驗不足，一直沒有好好的利用學校及鄭校長的才華，我們覺得學校老師都很忙，並且還要照顧小朋友，因此我及總幹事不好意思打擾學校。」因此學校在社區營造部份大多處於指導角色，如申請計畫總幹事會尋求校長的幫助，遇到問題理事長也會請教校長。

而現任理事長阿興，目前與學校的互動較不及前任理事長，並且較沈寂其原因：

1. 工作因素：由於現任理事長職業為軍職，無法提撥太多時間。
2. 經驗不足：由於接任理事長之職不久，還在摸索階段。
3. 欠缺得力助手：現任總幹事由於經驗不足，很多事情必須由理事長親自操作，也因此影響社區發展。
4. 硬體建設逐漸飽和：新興村硬體設備已經完成 75%，目前較缺乏為軟體建設。
5. U 型理論：任何社區發展社造過程必定有高峰也有沈寂，目前處於沈寂狀態。
6. 缺乏與學校互動：現任理事長與學校互動不足，理事長說：「不好意思打擾學校，平常學校已經夠忙了」，因此缺乏借重學校人才。
7. 時間太短：由於現任理事長上任才一年，因此需要中長期才可以瞭解未來他的計畫及建設。

阿興理事長未來發展及計畫：

目前看似沈寂的社區發展協會，其實還是有在進行社造工作，近期有「社區綠美化」、「社區治安」，延續前任理事長之交接計畫。中期為「社區健康營造」、「社區治安」繼續推動。未來的「社區營造」將以「觀光產業為主軸」。

阿興理事長經過一年的經驗後，目前也發展出自己的一套，過去交由總幹事處理，不過處理的並不理想，因此他必須自行收尾，後來他發現礙於工作關係，無法兼顧撰寫計畫等，因此尋求社區有才能之青年，如鄭校長模式：「你覺得有什麼需要改善呢？我覺得.....，好這件事情交由你處理，我再協助你。」而理事長目前也瞭解到借重學校力量的重要性，因此阿興理事長得以在忙碌中，兼顧協會之發展。

目前新興村最欠缺的為軟體建設，因此理事長計畫規劃培育更多觀光人才、部落頭目將輔導利用觀光資源生活²⁵、將木、布工坊遷移出學校，設置在社區內。

²⁵ 新興村發展觀光初期，解說員會帶領觀光客到頭目家參觀，並且要求頭目家族穿著傳統服飾，還有準備傳統點心，不過由於觀光客來的次數太頻繁，並且影響頭目家族工作，另外一點觀光客參觀頭目家，並沒有讓頭目獲得任何利益，因此頭目家族對於影響生活之觀光客產生反感。

(二) 社區活絡因素

上述瞭解新興國小與新興村的互動，在鄭校長來以前互動極為平凡，原因有三項：

1. 地理位置：新興國小位在新興村境內，而且是唯一的一座小學。
2. 教育因素：村內居民 99%就讀過新興國小，所以學校與社區互動極為良好。
3. 活動因素：新興國小與新興村只要有活動必定會邀請社區或學校一同參與，如親子教育、豐年祭、村校聯合運動會。

而鄭校長上任以後更增加了五項：

1. 學校軟硬體建設：學校只要有軟硬體建設需要，一定邀請社區學生家長及社區居民一同參與。
2. 解決社區問題：學校會主動詢問社區問題，並且尋求解決方法。
3. 課後輔導：社區居民工作多半在外地工作，而學校會針對學生家長不在時間，進行課後輔導，讓來不及接送學生的家長得以安心，也藉此來提昇學生課業成績。
4. 文化復興：學校會幫助社區復興逐漸消失的文化，如母語、傳統文化轉型、自然及人文永續。
5. 培育人才：鄭校長對內對外，軟硬體建設，除了親身協助外，並且會培育接棒人才，預防校長一離開，學校及社區的軟硬體建設就停頓了。

新興村雖然在阿宗村長及阿德理事長任期，將新興村社區總體營造與學校互動帶上高峰，不過現在阿宗村長已卸任，而阿德轉選為村長。而現任社區發展協會理事長阿興與阿德村長互動極為良好；他說：「由於工作的特殊，只能利用閒暇之餘從事社造工作」但因現任理事長礙於工作關係，每週平均只能兩天待在村里，而且經驗不足。雖然熱心但是村里事務，卻常心有餘而力不足，因此新興村要突破現在的低潮，勢必理事長須想出一套強而有力的運作方式。

貳、學校與北里村

北里村過去該地只有原住民活動，隨著時代變遷及地域關係，漢人不斷移入。民國 40 年左右近黃村原住民移墾至新興村時，新興村的土地還是北里村頭目贈與，當時北里村原住民不論經濟、文化、族群凝聚都處於優勢。但是現在的北里村的原住民，卻看不到過去的優勢，並且整個社區逐漸凋零。他的衰敗是有機可尋的，最主要的原因是「生計問題」引起。大王村的陳村民說：「北里原住民以前很有錢，土地很多，喜歡享受，幾乎整天都在喝酒，後來沒錢了就土地賣一塊……久而久之土地賣完，錢也花光了，問題開始一一浮現。」新興村民說：「以前北里人很看不起我們新興村人，因為我們社區生活困苦，但是老一輩的人告訴我們雖然北里村，現在問題重重，我們還是要感謝他們，因為我們有今天的發展一切都是北里人當年的恩惠。」

上述問題使得北里村社區問題每下愈況，由於漢人大量的移墾，透過買賣或

設計²⁶，漸漸的北里人山窮水盡。漢人的優勢慢慢的同化了北里原住民，北里原住民生計問題浮現後，連帶的家庭問題開始，青壯年人幾乎到外地工作，孩童隔代教養、治安開始敗壞種種問題接二連三來。北里人意識到社區問題後，開始不信任外地人，更不信漢人，此時位在新興村的新興國小，由於行政區域、地域、族群的關係，北里人會來就讀只有原住民，漢人幾乎都到大王國小就讀，新興國小有任何活動，北里原住民鮮少會參與，而漢人更不可能會參與。行政區域的影響太麻里鄉公部門幾乎不參與新興國小任何活動。此時期新興國小在鄭校長上任前，與北里村互動僅限於學生家庭訪問，對於北里村更深入之問題學校了解不多。

一、北里原住民問題之原因

北里為原漢混居之村落，村內漢人與原住民的比例為 2 比 1，北里村內漢人在政治、經濟、教育都處於優勢，而原住民處於弱勢的原因：

1. 地理位置：位處平地鄉，村內漢人文化影響著部落的發展。
2. 族群認同不足：不斷的接受漢人的強勢文化，使得原住民傳統文化瓦解，造成族群認同感不足。
3. 家庭問題：村內原住民單親家庭及隔代教養問題嚴重，使得問題層出不窮。
4. 經濟問題：村內原住民經濟狀況不好，並且打零工非常多，因此經濟狀況不穩定。
5. 無土地：村內原住民幾乎沒有土地，因此留在家鄉的原住民也無法農耕。
6. 教育問題：現留在村內的原住民教育平均只有國中²⁷而已，因此影響著部落發展。
7. 政治問題：過去村內村長、社區發展協會理事長，都是由漢人擔任，而漢人村長、理事長並不重視北里原住民發展，因此政治處於弱勢。雖然在民國 91 年，終於有原住民擔任協會會長，不過長年的政治弱勢影響著北里發展。

而新興村長阿德說：「北里原住民處於弱勢，有一部份的原因是只懂得享樂，他們過去有土地的時候，一塊一塊的變賣花用，上一代如此，這一代也如此，當他們錢花完了，土地也變賣完了……」大王村陳阿姨說：「以前我爸爸告訴我，不要嫁給北里人，他們太悠閒了，不懂得打拼工作，只知道變賣土地，嫁給他們不好。」因此，北里過去由優勢轉為弱勢，其實是有跡可循的。此外，因為過去新興村處於劣勢，經過多年的努力，由劣勢轉為優勢。北里原住民要擺脫弱勢必須如阿明理事長所言「北里要發展第一要提昇教育，第二要部落要團結，第三製

²⁶ 新興村民述說：「早期北里原住民有錢土地多的時候，漢人常會找原住民喝酒，沒錢了就唆使變賣土地，或賭博設計他們，沒錢了就變賣土地還債。」

²⁷ 阿明理事長述說，北里原住民留在村內的幾乎都只有國中學歷而已，而幾位學歷高或能力好的都待在外地發展了。

造北里就業機會」。

二、學校介入北里社區的時間點

新興國小「校園我的家」時期，北里村民參與意願不理想，而當新興國小與新興村互動達到前所未有的高峰時，北里村民只知道新興國小及新興村做了很多建設。北里村民與學校互動如此匱乏，並不是學校忽略北里，而是北里村民較排外²⁸。一直到現在北里村民對於不熟悉或外地人士，還是會排斥，不過與過去相比改善許多。

（一）北里村選舉

過去北里村公部門任職人員，全部都是漢人，這些漢人村長及社區發展協會理事長，卻不關心北里原住民發展狀況，因此「校園我的家」後，鄭校長認為解決北里問題，首先必需協助讓原住民擔任與公部門對話的職務。鄭校長分析北里村村長選舉，原住民全部票數加起來還是敵不過漢人票數，除非漢人出現兩位候選人瓜分漢人票數，原住民才得以勝選，不過機率極低。（漢人常運用賄選或推舉原住民出來競選，藉此瓜分或分散原住民票源）。因此鄭校長就與原住民互動較良好的漢人阿輝，商討推舉策略，原住民全部支持阿輝，唯一條件，不角逐北里社區發展協會理事長之職，並協助原住民當選協會理事長。

民國 90 年選戰策略奏效，阿輝擊敗現任村長，當選為新任北里村村長，並履行承諾協助原住民阿明當選為第三任社區發展協會理事長。

（二）性侵害事件

民國 91 年 3 月，新興國小爆發「女童遭性侵害事件」，當時震驚全國，而學校第一時間知道女童事件後，按照標準流程向教育局及性侵害防治中心通報此事件²⁹。不過不知道是哪個單位洩漏機密出去，隔天一早，全國媒體包圍學校，並且報紙更以誇張的詞語形容此事件。此事件社區居民、學區公部門單位非常不諒解學校，原因為村民早就知道此事情，遲遲不願意通報，知道其中利害關係。而學校未與村民及社區警察機關通報及討論對策，就冒然往上級通報，結果造成社區非常大的傷害。此事件學校按規定處理並無不當，不過低估了事件的衝擊性，此事件學校左右為難，也遭遇前所未有的大災難。（鄭惠芬，p63-84）

²⁸ 根據新興國小教師、新興村民、北里村民綜合之整理，北里村的原住民，過去也是非常好客，不過後來常遭受漢人的欺騙，如賭博、喝酒、設計等將他們的土地以低價或騙取的方式取得，因此漸漸當他們經濟不好的時候，土地也幾乎賣光了。由於學歷不高、經濟不好，外人都很看不起他們，漸漸的他們就開始排外及封閉。

²⁹ 依據兒童保護法，無論在任何的環境之下，性侵害事件毋需求證必須在 24 小時內通報性侵害防治中心，否則涉及觸法。

事件影響：

1. 學校與社區多年來培養的默契與信賴一夕崩塌。
2. 當地幫派分子，威脅學校教職員安全。
3. 部落居民及公部門不諒解。
4. 北里村教會停擺。
5. 問題重重的北里「雪上加霜」。

學校事件處理：

此事件學校處理在眾多壓力之下，學校不退反進（學校也無法後退），學校最後克服一切困難，聯合家長會與受害者家庭，控告加害者，而加害者也受到法律制裁。

性侵害事件後，學校開始思索並檢討北里問題。過去學校處理北里問題採用消極方式，而此事件也由於低估，差點將多年經營學校與社區的默契及信賴摧毀。此事件後，學校瞭解北里原住民弱勢家庭問題嚴重，因此學校首先派全校教職員不定期關心北里村每一個原住民家庭，收集北里村問題。接著大量公部門資源進駐北里，藉此幫助及改善北里經濟及生活問題。

表 3-6 北里村村長、理事長最近三任任期

職務	姓名	族別	時間
北里村村長	阿漢	漢人	民國 87 年 3 月上任至民國 90 年 3 月卸任。
	阿輝	漢人	民國 90 年 3 月上任至現在。
北里社區發展協會理事長	阿平	漢人	民國 87 年 3 月上任至民國 90 年年 3 月卸任。
	阿明	排灣	民國 90 年 3 月上任至現在。

資料來源：研究者整理。

阿明理事長說：「第一任任期時，理監事委員原漢各半……，第二任任期，理監事委員全部都是原住民」，在第一任任期時，由於理監事委員原漢各半，對於部落建設計畫，執行較不順利，不過第二任理監事委員，全部由原住民擔任，因此理事會在推行計畫變得較順利。

阿明理事長第一任期申請計畫：

1. 美化環境。
2. 母語教學。
3. 舊部落遷移史。
4. 恢復傳統文化。
5. 社區林業班。

6. 社區織繡班。

阿明理事長在推展社造的過程中，一樣也碰到其他社區會碰到的問題，「少數核心人物熱忱，其他村民觀望」，因此推動過程困難重重。而協會申請計畫，村民比較感興趣的事情為「申請計畫是否有利可尋或對生計有幫助」。過去北里村街道髒亂不堪，街道整理，理事長說「幾乎都是老人家整理」。因此理事長上任後開始積極的整頓北里街道，除了招集部落全體投入街道整理外，也申請社區「美化環境」工程（三百萬）。不過由於計畫主要是針對台九線周圍景觀改造及製作入口意象，並且工程是發包給外面廠商，因此村民對此興趣缺缺，但「美化環境」也讓北里村煥然一新。

「母語教學」、「舊部落遷移史」則北里原住民顯得興趣缺缺，因為實用價值不大。青壯年對內對外溝通的語言為國語、台語，母語只有老人在溝通時才會使用。不過由於政府非常重視「母語教學」，因此北里原住民還是接受；而「母語教學」，由學校聘請社區有母語認證之居民到新興國小授課。理事長第一任期最感興趣也是最急迫的事情為「舊部落遷移史」、「恢復傳統文化」，原因為新興村的蓬勃發展，激起他的部落意識；此外，部落耆老逐漸過世，讓理事長認為田野調查非常迫切性。

（三）公部門資源之進駐

「爆發性侵害事件」後，學校資源開始進駐北里。學校透過由教育主管機關（例如縣教育局、教育部）專案經費來申請辦理社區教育活動，而新興國小的作法屬於學校自願性推動社區教育活動。

對新興國小而言願意推動社區活動，在不同時期有不同的目的，不同的目的除源自於學校本體的願景，也源自於學校對北里認識的程度或判斷而發起，而在推行當中於不同時期北里村民對不同的項目有不同的反應，學校也適時地調整方式。新興國小透過學童照顧間接與北里村民接觸，也因長期關心照顧北里學童及家庭狀況，深深的影響北里村民。

新興國小社區操作，早期也與一般公部門一樣，資源進駐於個人或社區發展協會，資源進駐後不參與內部操作，因此成效不佳；後期申請公部門資源，學校改為主導操作權，藉此透過社區教育活動提昇學童之親子觀照與學習成就，減少北里問題（排斥上學、學業成績不理想、玩樂、偷竊、暴力事件等等），因此後期學校發起社區教育活動，確實有效將北里問題降低。

學校對於北里社區化教育活動區分為四個時期如下表：

表 3-7 學校與北里互動之概況

時間	項目	內容	備註
民國 87 年以前	陌生期	家庭訪問為主	
民國 87 年至民國 89 年	旁觀時期	觀望學校對社區之活動	萌芽
民國 90 年至民國 91 年	文化復興運動時期	村長選舉、引進公部門資源、學校長期關心	強勢介入
民國 92 年以後	社區總體營造時期	北里與學校互動提昇	獲得肯定

資料來源：(1) 鄭惠芬，p63-89；(2) 研究者者整理。

社區教育活動，從上表可以瞭解北里村的轉捩點在性侵害事件的處理，學校強勢介入，得以有機會獲得北里村民的信任及更密切的互動。

陌生時期，學校不主動辦理社區教育活動，除了每年列入辦理校務考核的活動，例如村校聯合運動會、特殊節慶為主的育樂活動。而此時期北里村公部門幹部，對於學校所辦理的活動經常缺席，因為他們不認為新興國小是他們社區的一部份，此時期學校教職員不認識北里部落的頭目與北里公部門幹部，認識北里的範圍侷限於學童家長。

旁觀時期，以文建會專案為主軸，教育部之「教育優先區」方案為輔，進行以學校為部落傳統文化再生產的核心單位。不過時間都不如教育優先區般長，或無法推測它可能推展時間會有多久，如「全民學習列車」、「教訓輔三合一」等等，有的申請後，經核定，就被要求即刻辦理，這樣的專案，沒有延續性，因此不知道可以執行幾期，而限期完成會顯得倉卒，若為社區教育專案，難有較佳的成效。

此時期學校申請「校園我的家」，不過北里的不認同與興趣缺缺，最後北里村宣告失敗，而同時新興村卻蓬勃發展，並且發展為自行撰寫社造計畫。此事件後學校也開始思索著「同樣是排灣族，為什麼落差這麼大」³⁰。

文化復興運動時期，校方展開的行動，包括：涉入村長選舉、參與部落豐年祭並引入經費、鄉土植物採集訪問、傳統歌謠採集訪問、於部落教會為學童開辦鍵盤樂班與傳統歌舞班等等，行動過程中都遇到了挫折：涉入選舉受人質疑、採

³⁰ 學校引進北里村的資源與新興村差不多，但是新興村卻活絡起來，且熱情參與；北里村卻興趣缺缺，學校花了了許多心思，卻沒什麼進展，因此學校常在思索「同樣是排灣族，為什麼落差這麼大」。

集歌謠老人家冷漠以對、租借教會場地受到批評，北里原住民飲酒與暴力氛圍以及難以言喻的排外情結都讓進入部落行動的教師感到無形的壓力。於此壓力，校方的行動人員都保持著高度的耐心，對於幾乎毫無所知的北里進行著邊行動邊探索的活動。北里原住民對於校方以學童教育訴求的行動甚不習慣，但可以體認。因此一時期學校「探索」意味濃厚，教學行動顯得保守且未見顯著效果，卻也達成了北里原住民漸習慣並接納校方進入部落進行教育行動。

社區總體營造時期，此時期學校引入更多資源進入北里社區，延續音樂採集課程、訪問社區耆老也支付微薄受訪費，又引入部落故事採集與部落遷移史課程等等，因此也促使北里社區發展協會更積極的運作。



第四節 村校聯合運動會

新興國小每年所舉辦的村校聯合運動會，新興村村民一律總動員，並且此活動也是村民熱愛及熱衷參與之盛會，村民自願擔任村校聯合運動會之工作人員及裁判，當然運動比賽也是村民熱烈參與之項目。北里村村民每年也一定一同參與，以往參與人員僅限於原住民，不過今年增加不少漢人擔任工作人員（今年村長帶領約北里 3 名漢人首度擔任工作人員）。也由於北里原住民較少，因此擔任村校聯合運動會的義工及選手，遠遠不及新興村，不過與過去相比已進步許多。而在這場看是單純的村校聯合運動會，其裡面所蘊含的意義卻非常深厚。

壹、 運動會與村民之互動

新興國小「村校聯合運動會」年年舉辦，比賽激烈程度如阿芬教導所述說：「新興國小村校聯合運動會就像縣運一樣，非常激烈，不論是村民或學生大家都盡全力參賽，且參與的層面非常的普及，相較於一般以親子活動為主軸的學校，新興國小顯得更為特別更為盛大」³¹，而擔任義工的工作人員，也利用空檔時間參與各類比賽。而新興國小「村校聯合運動會」也像一場嘉年華會，除了運動比賽外，攤販區的熱絡、文化產品的展售、政治人物的參與、居民與學校的互動等，都深受肯定。而新興國小每年所舉辦「村校聯合運動會」有兩個含意：（1）是學校對社區所舉辦的社會教育活動，（2）對新興村及北里村而言，是兩個部落年度集結之盛會，因此長年下來學校、社區、家庭，可以透過「村校聯合運動會」來增加彼此之情感及互動。

一、 由「村校聯合運動會」組織及模式來探討兩村之差異

新興國小每年協助社區辦理「村校聯合運動會」，除了是行之有年的活動，也是上級要求學校一定要辦理的體育活動，屬於學校辦理社會教育工作的一環。新興國小每年舉辦「村校聯合運動會」活動時間為一整天，雖然只有一天，但是籌劃卻需要近兩個月的時間，尤其距離運動會剩下一週的時候，是村民與學校互動的最高峰。而籌備會組織成員橫跨學校、家長會、社區，每年村校聯合運動會都是由家長會長擔任主席，再經由新興國小校長、新興村長、北里村長、家長會長聯名邀請附近公部門、政治人物、鄰近學校、地方商界等人士一同參與。

「村校聯合運動會」工作成員，除了學校教職員外，絕大部分都是由義工所組成，義工的來源新興村佔大多數，其次北里，而公部門有兩村村長及新興村幹事及衛生所等人員。籌備過程先由學校主動發起活動，再請村長、家長會長研商活動草案，接著籌備會才正式展開。擔任義工多年的新興村村民阿華說：「我從

³¹ 2007 年 3 月 31 日研究者到新興國小參加村校聯合運動會的時候，看到跳遠比賽男子社會組，跳出 7 米多的成績，而台灣紀錄保持人乃慧芳，1993 年在中國上海跳出 8.34 米的成績，由此可知新興國小村校聯合運動會，除了競爭激烈外，比賽成績也值得外界肯定。

小就在新興村長大，國小我是念新興國小，我的孩子現在也念新興國小，我對學校及社區懷著一份濃厚的情感，因此學校或社區有任何活動需要幫忙，我只要有空閒一定會參與。」阿華的心聲也是絕大部分工作人員的心聲。而新興社區發展協會理事長阿興說：「新興村從街頭到街尾都是親戚朋友，且大家幾乎就讀過新興國小，學校辦理村校聯合運動會，就像自家人在辦理活動，很自然的我們主動參與。」

今年學校場地佈置，與過去有所不同，北里人增加到 20 人左右，雖然與新興近 100 人相比確實有所出入，不過已經打破過去幾乎由新興村民包辦的慣例了。而場地佈置工作有搭涼棚、除草、撿垃圾、製作比賽材料等等。新興村近 100 人參與場地佈置，是由阿德村長帶領，該村採用方式除了自願外，基本上每戶各出一員，因此才有如此龐大的義工，而北里村由阿明理事長招募社區居民到新興國小佈置。阿明說過：「看到隔壁村這麼團結，同樣是排灣族他們能我們也能，我要為北里盡一份力……。」當然除了村里居民投入不少，學校師生也是總動員。

研究者認為新興村民熱衷參與之因素，可分為三點：

1. 新興村民 99% 為排灣族人，其部落間倫理制度鮮明，長者常會教導村裡的事情，就是自己的事情。
2. 新興村民 99% 就讀過新興國小，對於學校懷著一份情感，因此學校的事情就好比部落裡面的事情。
3. 原住民傳統部落的事情就是家族的事情，而新興國小位在新興村又與學校互動良好，因此村校聯合運動會，就像是部落裡面的事情。

新興村與北里村同為排灣族，但是每年「村校聯合運動會」參與之工作人員及比賽項目卻遠不及新興村。北里社區發展協會理事長阿明（原住民）說：「雖然新興國小離北里社區較近，但是新興國小屬於自由學區³²，且隸屬於金峰鄉新興村，而學校內 99% 為原住民，因此北里村的漢人很自然到漢人為主的大王國小就讀，北里村的原住民就到新興國小就讀，而且北里村原住民人口只佔 35%。」北里村因為原住民只佔少數，而且一般村里的人會認為新興國小位於金峰鄉，自然居民會認為與太麻里鄉有所隔閡。北里村長阿輝（漢人）說：「新興國小的村校聯合運動會對於北里的漢人來說，那是原住民的盛會及活動，雖然近幾年來漢人及原住民的互動有所提昇，但是遇到原住民為主的活動，北里漢人就興趣缺缺，不過村校聯合運動會我還是會去參加。」

研究者也發現近幾年來，新興村與新興國小互動良好，間接地影響北里村，

³²所謂自由學區就是指不管籍貫在那裡都可以自由的選擇對於自己較方便的學校就讀，只要該學校是屬於自由學區。

北里社區發展協會理事長說：「這幾年我看到新興社區蓬勃發展，相對的我們北里的原住民卻處於弱勢，並遠遠不及新興……，因此我擔任理事長後，我常鼓勵部落裡面的年輕人能升學盡量升學，也希望藉此來提昇對於部落的認同，因此學校有活動，我有時間一定參加，而部落的人我也會鼓勵他們參加。」北里村這幾年進步快速，除了學校不停的關心及幫助北里外，阿明於民國 91 年擔任理事長以後，積極地凝聚北里人的團結意識，並且社區營造活動也都邀請學校一同參與；因此影響北里逐年增加參與「村校聯合運動會」工作人員之人數。

我們根據上述可以瞭解到，新興村及北里村參與學校「村校聯合運動會」的工作人員及選手參與之狀況及兩個社區之改變。

近年來北里社區參與「村校聯合運動會」之工作人員有所增長，不過「村校聯合運動會」委員還是抱怨不夠積極參與。其原因為每年籌辦「村校聯合運動會」的過程，北里村民除了熱烈參與運動比賽外，對於參與義工的工作極少。校方雖然積極邀請北里社區公部門及地方紳士，但是成果畢竟有限，其原因根據阿芬教導說：「當裁判、工作人員不是學校教職員就是新興村服公職的菁英，以低學歷、零工身分與他們一起工作深覺格格不入非常不自在。」不過今年還是有很大的進步，鄭惠芬教導又說：「北里這幾年進步很多，參與活動之人員也越來越多，過去北里村長（漢人）都不來參與我們的活動，而村民（漢人）更不用說，這幾年北里村的村長都會來參加我們的活動，尤其以村長家為首的家族，對於原住民的活動都會來參加。」北里近年來快速改變，校長花了不少心思研究如何深入北里村，因此利用關心、愛心、工作機會，改變北里人對於新興國小的消極態度。也因為新興蓬勃發展激起北里有心人士部落意識，因此在阿明及阿輝村長帶領下，進步快速。

從上述可以瞭解到北里參與工作人員之情況，他們興趣缺缺一部份是來自於自卑感，也正因此要改善此狀況學校需要求北里村長、北里社區發展協會理事長一同參與，再透過他們鼓勵北里村民，藉此來達到提昇的效果。

二、 競賽成績之卓越感與問題

「村校聯合運動會」區分為國小組及社會組，國小組由新興國小學生編組而成，而社區組由新興村及北里村兩個社區編組而成，區分為新興 A 隊、新興 B 隊、北里隊，三隊進行積分賽，爭逐比賽冠軍。而「村校聯合運動會」是以田徑賽為主，看是單純競賽活動，其實是北里人揚眉吐氣的好時機。也因此每年「村校聯合運動會」兩村都會召集村里或外地唸書或工作的村民回鄉，一起參與比賽，因此不論是中學組、社會組、老年組參加都會非常熱絡，因為參加的項目越多能累積的積分就越多。

每年舉辦「村校聯合運動會」，北里隊幾乎都是常勝軍（附錄）。對於北里人來說，經濟、教育、文化不及新興，但是在運動比賽項目，至少他們可以拿出點成績來。不過每年比賽成績出爐後，還是會聽到一些新興村民說著「北里人付出少卻拿那麼多獎品」，或許是部份新興村民認為北里人對於「村校聯合運動會」的付出不多，卻每年成績優越並拿走許多獎品的「酸葡萄話」。而阿芬教導也說：「由於北里人運動比賽成績卓越，除了新興國小之村校聯合運動會熱情參與外，對於太麻里鄉每年所舉辦之鄉運，參與度也非常熱絡，而新興國小的村校聯合運動會，比賽項目及規模也比照鄉運，且新興村的比賽選手也非常厲害（有縣運紀錄保持人）」因此「村校聯合運動會」對北里人來說是個很好的練習對象及場所。

新興國小「村校聯合運動會」除了比照鄉運會田徑比賽項目外，還加入傳統競賽項目。在國小組傳統競賽項目為角力比賽，比賽規則為操場中間劃個圓圈，裁判一名及選手兩名，每隊 5 人，勝利規則為不能用雙手打人，只能用角力將對方推出白線外或將對方壓制在地上即勝利，採用 5 戰 3 勝模式。在社區組之傳統競賽項目及規則為四關，第一關射箭比賽只要將弓箭射中標靶，加起來之分數達規定之分數即過關；第二關投籃，其規則為將球投進籃子內達規定之球數即過關；第三關標槍，競賽規則為將長矛射中繪製之山豬圖版，並針對射中山豬圖版之部位，總分加起來達規定之分數即過關；第四關臉盆頂水，其內容為將臉盆之水倒滿，並定在頭頂上，步行到規定之區域再折返。勝利規則為規定人數完成即過關，而這四種競賽加起來之總時間，花費最少者即為優勝隊伍。

學校及社區籌備委員會設計傳統競賽項目極為用心，在角力比賽打破班級及社區界線，不論是新興村或北里村之學生都混在一起，而年級也平均分配，且在比賽時讓學生瞭解到這是排灣族傳統競賽項目，也藉此達到文化復興的效果。而社區組傳統競賽項目，在趣味中也讓年輕一輩瞭解排灣族先人的打獵生活，中老年人回味過去狩獵情感。在此競賽項目研究者發現，新興兩隊在射箭及標槍很輕鬆即完成規定之項目，而北里弓箭選手，卻耗費近 20 分鐘才完成（新興兩隊不到 5 分鐘），而比賽途中，大會主持人說了一句「新興村因為住在山上，並常狩獵，因此在射箭及標槍部份非常厲害，而北里因為住平地，因此太久沒有狩獵，所以技術生疏」，雖然是趣味旁白，不過當時研究者發現北里隊之觀眾面色非常不愉悅。雖然北里在田徑項目非常厲害，但是在傳統比賽卻上不及新興。

三、 經費來源之比較

「村校聯合運動會」其經費主要來源，縣政府直撥學校補助款、社區發展協會贊助金、家長會贊助金；其次「村校聯合運動會」籌備委員會發送邀請函，也可收到金額不一的贊助金（附錄三）

根據阿芬教導「以前「村校聯合運動會」在活動最密集且人潮最多的時候，

籌委會會刻意的透過大會廣播系統宣佈金額較高的贊助單位，請贊助的單位首長接受群眾的歡呼，家長會長、新興社區發展協會理事長、金峰鄉議員都以一萬元以上補助而受到群眾熱情的歡呼，但是會長、議員、理事長都是新興村的鄉親，歡呼的群眾都來自於新興村的休息區，而在北里村的休息區只是一陣的靜默，對他們而言，會長是新興村的家長，新興村的理事會大方捐助把他們「比下去了」，新興村是金峰鄉選區而新興村的議員是金峰鄉議員，這些贊助人怎麼說都不是北里人，有些北里人只是掌聲附和，表達謝意。休息區的群眾反應鮮明對比的狀況在大會司令臺上的籌委會一目了然，北里村民陷入短暫的尷尬處境，有時籌委會會吩咐廣播員再補充北里村理事會的贊助金並請群眾歡呼！廣播人員會形式性的廣播，但金額相對於其他以萬元為單位的捐助額度，顯然無法引起普遍群眾熱烈的歡呼」不過今年「村校聯合運動會」籌募委員會不再廣播，運動會當天收取贊助金的內容，設置在校長室門口前面，收取贊助金的工作人員，為新興國小教師，而籌募委員會將收取贊助金的金費，用紅色壁報紙貼在校長室的玻璃窗上面，再將贊助者姓名及贊助金填上。而研究者也發現，學校今年刻意低調，連贊助者經費也很有默契的低調，不像過去動則萬元贊助金（附錄三），籌備委員會低調的作法，也是避免間接傷到北里人的「自尊心」，這樣才能達到北里人更多人參與，而研究者認為廣播各禮金及禮品有其優缺點：

優點：如傳統廟會或慈善募款，大會主持人廣播公告贊助者捐款金額及禮品，可以激勵未（已）捐款之贊助者，贊助更多捐款及禮品，藉此贊助者提昇卓越感，而籌募大會也可以募得更多捐款及禮品。因此新興國小「村校聯合運動會」大會廣播贊助者及廠商捐款及禮品，可以達到上述效果。

缺點：就如阿芬教導所言，兩村相比新興村贊助者出手大方動輒以萬元為單位，相對北里卻以千元為單位，使得北里人自尊心受創。因此原本贊助者經濟能力有限，聽此公告為了面子，反而不敢贊助，而北里村民也會認為我們的村，為什麼比不上新興村呢？而新興村民不斷提昇卓越感，也會影響到對北里人的看待。

每年「村校聯合運動會」的募款，北里村不及新興村，不過新興村的絕大部分村民卻能體諒他們，新興村的籌募委員會說「無所謂啦！他們只要熱情參與，讓大會熱鬧就好了！」，因此北里村的居民在「村校聯合運動會」幾乎扮演著「選手」、「加油團」、「觀眾」的角色。但是還是有少部份的村民會發牢騷，每年北里隊「村校聯合運動會」成績優異，囊括大部分獎品，但是貢獻卻不多，因此對於北里居民不滿的人也是大有人在。

本次「村校聯合運動會」總金額收入為 126000 元整（附錄三），而總支出為 145314 整（附錄四），而此次活動收入扣掉支出為負 19314 元，不足部份由學校

行政特支費來支付。

四、村校聯合運動會後學校、社區之心得

北里村長 阿輝：「雖然新興國小是原住民就讀的學校，不過我還是會去參加……。」

阿興理事長說：「社區老一輩的人都說不管有什麼活動都要找北里，北里生活較困苦，我能幫的就盡量幫……。」

新興村民 阿鳳：「村校聯合運動會，僅次於我們部落豐年祭的活動，大家都要來參加，這是促進我們感情……。」

阿新老師：「我待了十幾年，每年都參加「村校聯合運動會」，不過競賽項目裡面的傳統競賽是校長來了以後才加入……。」

北里村民阿玲：「早上開幕我在會場表演傳統舞蹈，很開心……。外面攤販有我太麻里來的表姐擺攤……。」

新興國小替代役 阿偉：「我去年也擔任工作人員，今年也是，不過我後天就要退伍了，新興國小村校聯合運動會是我看過最特別的，除了田徑賽外還有傳統比賽，這邊的人大家都是自願來參加來幫忙，這對都市學校來說，不太可能……。」

阿美校護：「我要帶領廚房弄中午伙食，很累，不過看到大家一起弄我就很開心……。」

新興村民阿華：「我每年都參加學校志工，不過我現在年紀大了，沒參加田徑比賽……。」

上述學校及社區居民對於學校與社區合辦之村校聯合運動會，整體算滿意，而辦理「村校聯合運動會」的成功與否，我們可以瞭解新興村及北里村與學校互動是否良好。村校聯合運動會在鄭校長來了以後更有所突破，除了佈置的場地充滿傳統特色，更重要的是加入了傳統比賽，且間接地復興傳統文化。由此活動也可以瞭解北里改變的情況及發現新的問題，且新興村也成為北里村學習的標竿。

五、「村校聯合運動會」省思：

（一）午餐問題：

以往村校聯合運動會午餐都是由新興村來處理，且新興社區發展協會會支付兩萬元的食材費用，不過今年校長大膽的改由北里村全權負責，並且邀請排美擔任總負責人，不過過程並不順利。當校長請排美負責的隔天，她卻打電話到學校請校護阿美處理。當時校護告知校長此事情，因此校長再找阿明理事長處理，不過事後排美找校長訴說有困難，當時校長請她回去再邀請社區居民幫忙，如果真的有困難再找校長幫忙。隔天排美又在度找校長幫忙，因為她找不到人幫忙，她說村民不是說要擔任工作人員，就是有參加比賽，總之，就是無法幫忙。後來學校支付一萬元的食材費，阿英再請人來幫忙，不過需要支付人員費用。

校長今年給予北里負責伙食，雖然辦理狀況問題連連，不過校長並不會因此就否定北里，還是會再給北里機會，畢竟北里問題需要更多機會及支持才得以改變。阿芬教導說：「北里的人性，經過多年的貧窮，如果想請他們幫忙，沒有利益可言的話，很難請到他們幫忙；而且北里人已經發展一套系統，對於爭取資源及工作機會的方式，因此只要有利可尋，他們會極力爭取，並且你施捨他們或幫助他們，不要期待他們會感謝或回饋你。因此要幫助北里，你必須打破以往的觀念，並且要認為公益是不求回報，這樣你才不會心理不是滋味」。教導的說法讓我們有個省思，公益並不是要讓人們要求回報，重要是要讓人們瞭解公益是無價，不要求任何的回饋，因此你幫助某人某人不回饋你這是應該的，如果要求回饋那麼這就不叫公益了。而北里也正如上述，他們貧窮怕了，因此自行發展一套特殊的人際網絡及賺錢方式，人們幫助他們，他們並不一定感激你，不過研究者深入社區訪談後，瞭解至少他們對你的敵意減了幾分，也因此要改變北里的觀念除了從教育著手以外，再來就是改善經濟狀況，因為「肚子如果顧不飽，談再多也沒有用。」

（二）北里常勝軍

北里隊今年又拿冠軍，阿新老師：「因為新興隊每年都將選手平均分配於兩支隊伍，而北里隊高手集中……。」北里隊能拿到冠軍除了運動選手厲害外，另外一點是新興人口眾多，學校將他們規劃為新興 A 隊及新興 B 隊，因此新興隊的運動健將分散在新興 A 隊與新興 B 隊，所以比賽起來，AB 隊各有所長，但成績加起來不如北里隊；而北里隊所有高手都集中在一隊，因此總成績加起來略勝新興一籌，所以新興隊並不是不如北里隊。新興村知道此問題還是願意體諒他們，這是非常難得，反而是學校教職員偶爾會發牢騷，談新興及北里的問題。

（三）兩村工作人員之差異

上述談及兩村之差異，新興村與學校的關係已經融為一體，對於學校的事情新興村民願意全力奉獻。此外，新興村除了自動自發外，更重要的是他們有一套

強而有力的制度－「戶長制度」，村里長及社區發展協會理事長又願意無我奉獻，匯集人群並且有效領導，而這幾點北里村正努力地在學習。不過先天條件不如新興村，因此北里村民投入社區及學校的活動，如果沒有漢人的配合還是很難達到新興村的規模。不過至少北里社區的原住民³³願意團結願意奉獻，未來新興村的光環將延伸至北里。



³³ 新興社區發展協會理事長阿興說：北里村集村中以原住民為主，人口多於漢人，而漢人分佈於山地及公路或沿海旁，如果北里原住民，願意團結那麼他們將不再處於弱勢。

第五節 小結

研究結果發現，學校推行學校社區化與社區教育的實務運作層面，主要以組織領導運作、學校社區化的策略規劃、資源整合與運用。過去該學校是當地人非常不喜歡的學校，後來在新校長上任以後，才用軟硬兼施的方式將人事問題解決，在鄉土教育方面也結合當地的風俗民情，最後學校在校長的帶領之下，走出自己的特色，要讓當地人民肯定。

民國 86 年以前，新興國小與大部分台灣偏遠地區學校一樣，學校與社區問題重重，而當時學校與新興村互動較為良好，不過限於「村校聯合運動會」、「特殊節慶活動」等；而與北里村的互動卻非常匱乏並且陌生，對於北里村的瞭解也僅限於學生家長。

民國 86 年鄭校長由蘭嶼鄉朗島國小調任新興國小，鄭校長發現新興國小猶如朗島國小的翻版，因此憑著過去的經驗逐步改變學校建築與教育型態，接著拓展至社區。新興國小的轉捩點為「校園我的家」計畫使學校脫胎換骨並且聲名遠播。不過新興村及北里村參與度卻落差甚大，且拓展社區教育活動，也出現兩極化的結果，原因有三：第一，北里村位在太麻里鄉，新興村位在金峰鄉，由於行政區域的關係，影響著北里村對學校的互動；第二，新興村 99% 為原住民，北里村漢人 65% 原住民 35%，因此以原住民學生為主的新興國小自然影響著北里村村民與學校互動；第三，北里原住民政治、經濟、家庭、文化的弱勢，影響著參與新興國小的互動。

民國 90 年學校介入北里村村長選舉，透過政治籌碼交換方式，推舉與原住民互動良好的漢人。最後漢人當選村長並履行承諾，協助原住民擔任理事長之職，至此打破多年來由漢人支配北里村之發展，而這也是北里原住民轉型之契機。不過由於該任理監事委員漢人佔三分之一，因此對於北里原住民建設畢竟有限，而現任時期理監事委員全部由原住民擔任，因此得以較重視社區原住民之發展。

民國 91 年新興國小爆發「女童遭受性侵害事件」，此事件讓學校頓悟，處理原住民問題不能侷限於規定。由於此事件使得學校兩面受敵（學區公部門及社區不諒解），也造成受害家庭二度傷害（社區居民對受害者異樣眼光），並且使得受害家屬及加害家屬企圖私底下和解（加害者家屬施加壓力逼迫被害家屬和解）。後來透過兒童保護會議，學校、家長會、受害者家屬，聯合控告加害者，最後得以讓加害者受到法律制裁。此事件造成北里莫大傷害，社區教會挺擺、教會補助停止、社區污名化等等，但對學校及社區來說，危機也是轉機。

事件之後，學校，深入北里居民的生活圈，利用關愛及公部門資源進駐促使北里改變，民國 92 年，北里社區發展協會開始發展「社區總體營造」，促使北里村煥然一新（社區環境改善，部落原住民開始凝聚向心力等）。

另外，每年學校必定舉辦「村校聯合運動會」，此活動與部落豐年祭同等重要。近年來參與「村校聯合運動會」的人力資源有明顯變化，過去工作人員幾乎以新興村為主，北里村僅限於運動選手之角色，而太麻里鄉北里村等公部門幹部，還有漢人幾乎不參與「村校聯合運動會」。近年來由於新興國小的努力，使得北里村之工作人員增加不少，雖然無法與新興村相比，但是已經進步很多。且在鄭校長上任後，「村校聯合運動會」將過去只有田徑項目，增加傳統競技，使得比賽當中也可以間接復興傳統文化。

表 3-8 學校與社區關係發展表

時間	新興村	北里村
民國 86 年以前	學校與社區互動僅限於「村校聯合運動會」、「特殊節慶活動」	僅限於學生家長之互動，對北里村瞭解匱乏。
民國 87 年至民國 89 年	「校園我的家」居民熱情參與。	「校園我的家」北里僅限於部份學生家長參與，其餘村民觀望角色。
民國 90 年	「校園我的家」影響社區發展協會建設新興村	學校介入北里村長、社區發展協會理事長選舉
民國 91 年	爆發學校女童性侵害事件，學校介入處理	爆發學校女童性侵害事件，學校介入處理
民國 92 年	社區總體營造漸入佳境，並可獨自撰寫計畫	公部門資源大量進駐，改變北里生活型態

資料來源：研究者整理。

由上所述，可知學校與社區的蓬勃發展，基層學校與社區的互動是非常重要的；此外，校長是影響學校的關鍵角色，校長願意用更多心思關心學童及社區問題，可能解決學校及社區的根本問題；學校願意用心經營社區教育，所得到的結果就如同新興村及北里村一般。當然用心經營也要有好的策略，北里村就是一個例子。目前新興國小文化持續影響兩個社區，並且已經拓展至鄰近社區，而新興村目前也在醞釀另一次社造高峰，北里村也在快速的進步當中。

第四章 學校推動文化產業對學校教育及社區發展的影響

新興國小推動學校與社區互動進入一個里程碑以後，學校也開始尋求永續文化產業，當時學校與社區思考什麼樣的文化得以永續，是自然呢？還是人文呢？經過再三討論以及思考以後，學校決定以「人」為主來發展永續文化產業。決定以「人」為主發展永續文化產業後，學校也開始思考以什麼「人文」來發展呢？最後，學校認為當務之急以女性為主軸來發展文化產業，而構想是將傳統文化之勾織及十字繡結合現代文化，例如：皮包、帽子、服飾、鉛筆盒等繡上傳統圖騰，藉此達到傳統文化永續發展，因此於民國 94 年 4 月向文建會申請經費，成立新興國小「布工坊」。

成立「布工坊」以前，北里社區已經有類似織繡工作坊之組織，並且運轉多年；民國 91 年發生性侵害事件後，學校企圖引入公部門資源「傳統服飾製作」，藉此改善北里村之生活型態。「傳統服飾製作」結束，學校於民國 93 年底成立「學校織繡工作坊」，此時未申請經費，因為鄭校長認為先運行一段時間，看是否得以施行再申請計畫。

本章安排如下：第一節 傳統服飾製作之省思；第二節布工坊第一期之發展；第三節布工坊第二期之永續經營；第四節傳統服飾製作與布工坊之差異與省思；第五節永續文化產業之未來與發展；第六節 綜合結論。

第一節 傳統服飾製作

新興村與北里村同樣為新興國小學區，不過兩者命運卻不同，因北里村處於長期缺乏資源進駐的境地，如同資源乾涸的荒漠，盡是一群貧困的零工與失去家庭，正常照護的孩童。對學校而言，為了學童整體的成長與學習，因此學校企圖以「教學案」之計畫，影響北里村之發展。

壹、緣起

民國91年發生性侵害事件以後，新興國小展開資源進駐北里村之行動，資源包括人力、物質、資本。校方透過教育部門申請教學案、經由課程的研發與個人文化研究等模式讓資源進駐北里村，除了企圖以直接的教育作為提升北里居民的相關知能，最重要的還是希望透過各項教育案提供工作機會與活絡北里部落集體行動以促其形成團結意識（鄭惠芬，p.41）。

貳、目的

「傳統服飾」製作，學校主要以針對北里而設計，目的如下：

一、製造北里村婦女就業機會：排灣族傳統以男性主外女性主內，而北里村之男

性及女性也幾乎以打零工等方式維持生計；不過社區婦女常因家庭因素，無法離開社區，因此所做的零工大部分以「阿谷坊」所提供之刺繡等工作機會；因此學校利用「教學案」之方式，製造北里婦女就業機會。

二、**振興傳統文化**：北里村傳統文化流失，遠比新興村嚴重許多，因此學校藉由製作「傳統服飾」振興北里文化。

三、**增加學校與北里社區之互動**：學校在性侵害事件以前，對於北里村之認知，僅限於學生家長，而北里村與學校之互動很匱乏，因此學校希望藉由「傳統服飾案」增加與北里村之互動。

四、**影響當地公部門重視北里村之發展**：過去學校所辦理之活動，北里村或所屬之行政幹部，幾乎從未重視過，因此學校藉由「傳統服飾案」影響北里公部門重視社區發展及文化等問題。

五、**學生家長重視孩子問題**：過去北里由於學生家長與學校互動匱乏，對於孩子教育、生活等問題缺乏重視，因此學校希望藉由「傳統服飾案」影響家長對於孩子問題。

參、運轉方式

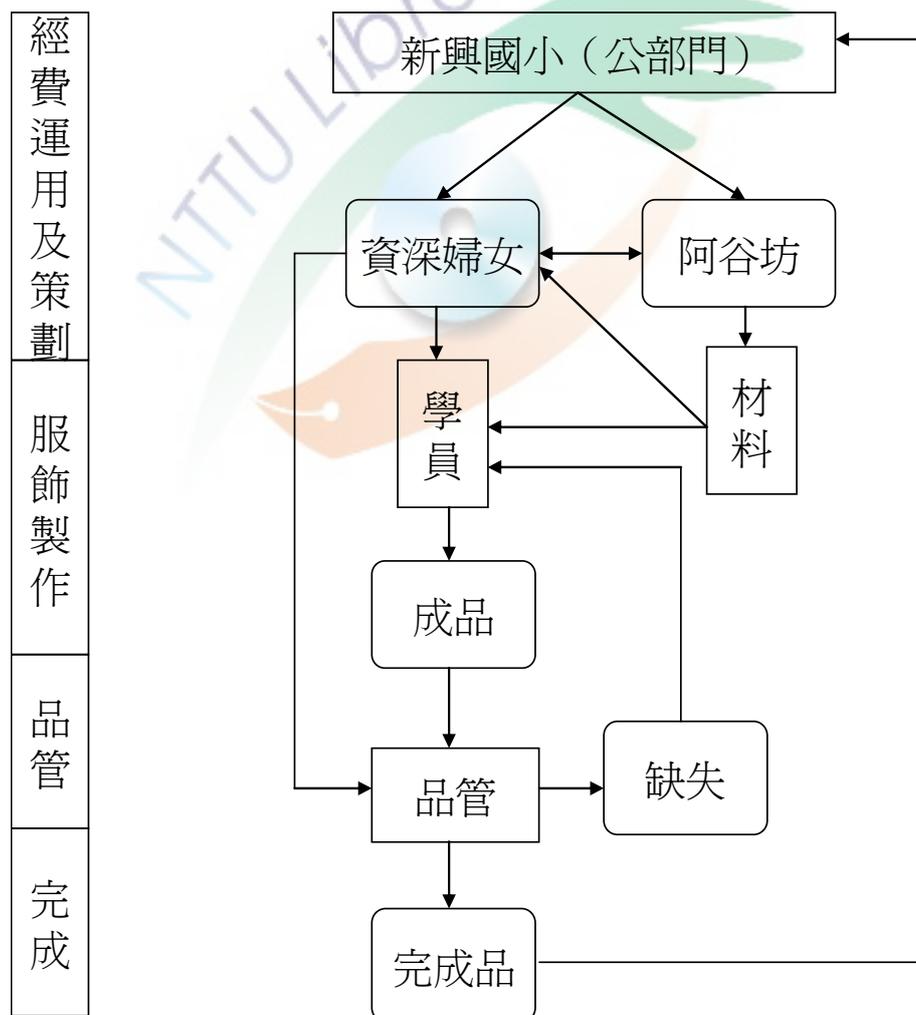


圖 4-1 傳統服飾運作結構圖

「傳統服飾案」學校與北里社區之合作，採用「量身訂作」之方式，阿惠說：「過去多次北里村實踐教學案的經驗中得知，北里村民對教學案一點興趣也沒有，他們認為一點好處也沒有，教育單位設定的目標，對她們而言並不迫切需要。」，因此學校採用微薄津貼及製作完成者贈送該服飾給予製作者（排灣族傳統服飾市價一套約三萬元），也因此對於該社區沒有屬於自己傳統服飾之村民，學校所釋放之利益勾起北里村婦女濃厚之興趣。

學校運用之方式，此次爲了「培育社區新人才」，學校不與社區婦女所經營之「阿谷坊」負責，而是尋找社區資深婦女排美負責，學校希望藉由非商業利益之村民擔任總負責人，得以無私教學及培育新人才。而此次教學案經費十五萬，預計製作二十套傳統服飾。（鄭惠芬，p.46）

肆、網絡結構的改變

學校成立「傳統服飾製作」工作團隊以前，北里其實已經有類似之工作坊成立，並且運轉多年，織繡工作坊網絡結構由大王村「阿谷坊」（北里婦女經營）運作，運作方式爲「雇主與女工」之方式，換句話說雇主需要什麼樣式及期限內完成，女工無異議之機會。學校「傳統服飾製作」卻意外重組北里既有工作坊之運作方式，改變方式如下：

- 一、 「阿谷坊」主導，改爲社區婦女排美女士招攬學員：學校在推行「傳統服飾」工作團隊前，社區類似織繡工作坊之團隊以運轉多年，不過由於學校此計畫並沒有尋找「阿谷坊」合作，而是由社區婦女自行決議，因此打破過去織繡工作坊之主導方式。
- 二、 「雇主與女工」轉變爲「教師與學員」：過去北里婦女從事織繡工作坊之制度爲酬庸制，因此只能聽命行事；而學校因教學案成立之織繡工作坊爲推廣教育爲主，因此採用方式爲教師教導學員，因此學員們得以表達自己的思想及創作。
- 三、 指導教師改爲社區婦女：此次「傳統服飾製作」，原本「阿谷坊」認爲指導教師學校一定會聘請他們，而學校爲了培育新人才，因此尋找社區婦女擔任指導教師。
- 四、 「利益導向」轉變爲「文化傳承」：過去北里村婦女從事織繡工作坊之工作，按件計工資，在創作上一直以「阿谷坊」所給之創作圖騰爲依據；而學校「教學案」以文化傳承爲主，經濟爲輔，因此社區婦女開始創作新圖騰，也激起了族群文化意識。

伍、學校與社區之認知-「傳統服飾製作」

「傳統服飾製作」對學校來說是「教學案」，學校將村民視爲學員，並且是以「公益」爲導向；對社區來說是「公部門工程案」，領導者將婦女視爲女工，並且以「生產」爲導向。學校最初之構想爲注入北里公部門資源，聘請社區熱心

人士帶領社區學習氣氛，並且藉此提昇北里婦女之生計問題與傳統技藝之延續。因此學校與社區領導人，過程中由於社區習慣的操作模式和校方的教學模式非常的不同，於是二方都在嚐試修正本位的想法符應對方的期望，讓工作坊能夠順利的進行。

一、社區化教育之突破

過去學校引進並且刻意在北里村辦理之「家長讀書會」、「社區電腦班」、「母語教學」、「刺繡背包班」、「竹編班」等社區化教育，除了「刺繡背包班」、「竹編班」北里人願意參與以外，其餘一概不參加。參與之教學活動，也又變成「論件計酬」，可說意義不再。（鄭惠芬，p.57）此次學校「傳統服飾製作」刻意避開以商業利益工作者為領導者，希望藉此打破過去以利益為取向之參與，不過大出學校意料之外，領導者還是免不了以利益為導向。不過「傳統服飾製作」卻也激起北里社區婦女之民族意識，並且社區婦女深深感受到學校的「關心」，因此「傳統服飾製作」雖然過程爭議不斷，不過學校也讓北里村更多人參與，並且也達到學校預期成效「振興文化」、「改善北里婦女就業機會」、「增加北里與學校之互動」、「公部門開始重視北里問題」。

二、學員與女工之認定

「傳統服飾製作」，學校以社區化教育為導向，因此參與之婦女就是學員；不過排美女士長年以接「計畫案」與北里村民一起分享，並且自己的角色就有如工頭一般，因此，她認為是我給你們工作機會，而且我還要與我的供應商及材料商協調並洽談條件，因此婦女就是女工，所以她決定什麼事情，婦女們不能有異議。也因為長年如此，雖然兩者企圖有所改變方式，不過過程磨擦不斷，最後學校以關愛溫暖學員之心，而排美女士也依規定之時間完成學校交代之件數。

陸、衝突與問題之省思

一、學校與社區理念之差異

學校對於北里村之「教學案」經過「量身訂做」，不過還是內外衝突不斷，阿惠說「材料費很貴，老闆娘常來討價還價……，我們希望是以學員方式，而不是女工，不過多年來的運轉方式，領導者還是脫離不了雇主與女工。」也正如阿惠所言雖然材料店為北里村婦女所經營，不過礙於生計問題，因此材料費無法降低價格，而材料店老闆娘常因利潤不高，與學校理念起衝突；不過學校出乎意料的事情為，強調「老師與學員」之合作關係，但是多年來「雇主與女工」之方式短時間內無法完全改變。因此「傳統服飾製作」教學案以後，也促使未來「學校與社區之計畫」，將由學校主導，視營運狀況為何再權力轉移，避免重蹈覆轍。

二、傳統與現代服飾之爭

過去社區婦女製作縫紉及刺繡之工作，完全由「僱方下達指令」，因此習慣

聽命行事。此次學校成立之織繡工作坊，給予很大發展空間，對於製作款式採用學員自行設計，不過看似開明之作風卻在內部起了不少衝突。起因為學員有人想製作改良式之傳統服飾，一來製作較輕鬆，二來節省不少布料及線料費用，不過卻遭到總負責人否決，雖然透過學校協調不過最後還是無法改變既定之計畫。總負責人及「阿谷坊」之決定製作傳統服飾其原因，前者著眼「民族意識」認為北里村每年舉辦原住民豐年祭都必須四處借用傳統服飾，此次機會得以製作屬於自己村里之「傳統服飾」，再者每件傳統服飾之圖騰有其意義及故事，因此製作改良式之服飾有失其意義；後者著眼「商業利潤」因為製作傳統服飾所需之布料及線材較多，因此利潤較高。再者總負責人及「阿谷坊」在北里村為影響人士，因此學校最後之底線採用，以不增加經費預算為前提，因此最後製作改良服飾之學員抗爭失敗，不過北里村也有了屬於自己的傳統服飾。

三、漢人婦女之意識

「傳統服飾」工作團隊，此次有漢人女性加入，該漢人為現任村長（阿輝）之姪女（阿琴），也是當地與原住民互動最頻繁之村民，而此次「傳統服飾製作」阿琴為第一次參與，並且繡完兩套「傳統服飾」。此次「傳統服飾款式之爭」，她表達最激烈。她有別於其他學員，第一他未參與過既有之工作坊團隊；第二他是支援學校辦理學校社區化活動之理念；也因此他不像其他學員處處受限，因此她見權益受損便極力抗爭，雖然抗爭權益未果，但也讓既有之組織產生地震式之動搖。此次阿琴所表達出來之方式，爭取應有之權益，她不被封閉體制左右，捍衛平等之權益，這在過去工作坊之運作史無前例。不過此事件也讓人瞭解到，即使強而有力之漢人家族，也難以撼動原住民，部落間既存堅韌運作之系統，是外人不易改變。

四、原住民婦女之意識

「傳統服飾」工作團隊，由十二位三十歲至五十來歲的婦女組成，任勞任怨的做刺繡女工，有幾位婦女還繡了兩套傳統服，做一套「傳統服飾」需要繡三個月。這十二位婦女扣除料理家務的時間，幾乎都在刺繡。而她們任勞任怨之原因，除了生計問題外，還有另外三點：

（一）製作完成後，學校願意贈與她們一套傳統服飾與支付製作津貼：北里村居民普遍經濟不理想，對於製作一套傳統服飾平均市價要三萬元，對他們來說是一種奢侈品，另外一般村民家裏並未有縫紉機器及製作傳統服飾等技術，此次有機會學習製作傳統服飾之技術，完成後學校還要贈與傳統服飾，並且支付車工，對於學校釋放利多之條件，也勾勒出北里村婦女濃厚之興趣。

（二）學員們過去習慣由排美女士招集刺繡工作，因此此次「傳統服飾製作」也跟隨製作：排美女士在北里的人際網絡中為領導階級，對於村里之村民頗為照

顧，平常只要有工作機會必定努力爭取，而排美女士爭取到之工作機會，也與村民分享，因此過去之織繡工作坊之成員，在羅女士接任學校給予之工作機會「傳統服飾製作」後，也將其過去之成員召集，一同參與。

（三）支援及支持學校之理念：新興國小從鄭校長來以後，積極推動社區化業務，關懷學童，受到「家長」普遍的接納，北里村民會說：「現在新興國小不一樣了，校長老師常常來我們這裡，他們很關心學生」，另外村民也希望藉由學校之力，改變社區現況，藉此讓社區發展更為活絡，因此此次活動普遍受到北里村民之支持與參與。



第二節 第一期「布工坊」之發展與實踐

「布工坊」第一期，從民國 94 年 4 月至民國 95 年 3 月止。本節將探討第一期「布工坊」之發展與實踐，詳細如下。

壹、布工坊緣起

「布工坊」成立之原因可區分為對內及對外，對內「校園我的家」打響新興國小知名度，深受教育部及外界肯定，民國 93 年教育部，希望學校製作一個「永續校園產品」，學校參考其他學校「永續校園產品」例如永續之蟲或者環保的產品；當時學校認為只靠自然資源和環境的永續不夠長久，更直接且更長久的想法是「人」的永續，另外校長認為教育孩子母親是關建角色，因此在學校成立「布工坊」還有三點好處一、傳承文化；二、兼顧家庭；三、影響學生出席率。

對外民國 93 年，學校推行一項計劃「傳統服飾製作」，該計畫為社區化教育之一環，計畫執行完以後引起鄭漢文校長之初步動機。其後，學校課程之一「傳統圖騰結合陶甕製作」，聘請社區婦女擔任指導老師，此時新興社區發展協會理事長季孝德視察時，勾勒出傳統文化與現代商品結合之概念，並且善用社區人力之構想，其後與鄭漢文校長討論此事；該年鄭校長拜訪社區時，看到社區婦女所製作傳統十字繡圖騰及勾織袋子，棄置在住家角落，當時校長詢問該十字繡圖騰手工精美，而勾織手工精巧，怎麼沒有善加利用及收藏好呢？社區婦女回答：「過去十字繡是爲了製作傳統服飾而織繡，現在不再製作傳統服飾，而我們製作十字繡圖騰是爲了打發時間，而勾織因爲老人家眼睛不好，只能勾織³⁴。」

社區傳統觀念裡面，排灣族工作以男性爲主，而婦女不到外地工作以家管爲主，不過新興村及北里村之原住民普遍生計及經濟能力不理想，婦女很多閒置住家，一來必需照顧家庭，二來村裡除了農耕以外（北里原住民除外，因爲幾乎沒有私有土地），並無其他工作可作。這時期新興村社造活動進展的如火如荼，不過對學校及協會也在思考著永續推廣問題，面對全球化之衝擊，勢必想辦法如何將文化推廣至社區以外，讓更多人瞭解，藉此得以永續。此時校長有感於社區婦女之生活習性，及傳統文化技藝之延續，後來，開會決議推行學校結合社會教育，推行以「人」爲主的永續文化³⁵。因此校長策劃將傳統圖騰及現代生活用品之結

³⁴ 排灣族以女性爲主的三大文化，一、刺繡，二、勾織、三、紡織（目前幾乎已經失傳，據阿芬教導述說，由於排灣族紡織技術非常複雜及麻煩，而經濟成本過高，很多年以前，他的祖先就改爲向漢人買布料）。刺繡是將針線透過麻布，依十字型的方式繡出圖騰；勾織將利用勾織工具兩手不停的交叉勾織，社區老年人，因長年勾織以非常熟練，因不需用眼睛看，也能抓到其技術，但因耗神耗時，且技術繁雜，因此勾織幾乎只剩下老年人會而已。

³⁵ 當時學校在討論是要以推行以「自然」爲主的永續，或是以「人」爲主的永續，後來經開會討論結果，以「自然」爲主的永續，因爲以深山野外植物爲主，很難有效達到永續推廣，因爲你不到野外你無法進行，而一般人也不輕易到野外探究其傳統自然文化；而已「人」爲主之永續文化，社區婦女幾乎每天都有人在進行，如十字繡、勾織等，因此以「人」爲主，學校認爲是當務

合³⁶，例如：背包、服飾、帽子、皮包、鉛筆盒等，藉此達到傳統文化之永續、經濟、家庭兼顧。因此學校在民國 94 年 4 月，向文建會撰寫計畫，申請成立新興國小「布工坊」。

貳、計畫目標

「布工坊」在經過「試運時期」後，於民國 94 年 4 月正式啓動，第一期有三大目標如下：

- 一、**復興傳統文化並結合現代文化**：新興村及北里村傳統文化不斷流失，鄭漢文校長希望藉由製作現代生活用品，例如：背包、鉛筆盒、帽子、服飾等；再加上排灣族傳統手工藝「十字繡」之圖騰，縫紉於現代生活用品之中，讓生活中充滿傳統技藝，也希望藉此不斷流失之傳統技藝得以繼續長存。
- 二、**提供社區婦女就業機會**：排灣族婦女在傳統觀念上是不到外地工作，而社區經濟狀況普遍不佳，因此成立「布工坊」希望藉此幫助社區婦女，幫助家庭生計問題。
- 三、**照顧家庭及提昇學童教育**：學校成立「布工坊」希望藉此社區婦女平常閒暇之時，可以到「布工坊」創作，需要回家幫忙時，得以迅速回家；社區學童也由於自己母親在「布工坊」工作，也樂於上學，學童下課以後，也可以到「布工坊」看書寫作³⁷，而學童母親也得兼顧孩子。

參、運作模式

「布工坊」運作之初，學校並未向公部門申請經費，因為校長過去的經驗認為，推行一項計畫之前，自行先運作一番，試著可否推行，發現無法執行即停止運作，再思考如何進行。如果經費申請下來，在有限時間內發現無法推行並完成，將會影響到未來申請公部門之經費，也影響工作團隊及村民參與之意願。因此「布工坊」雖然在民國 93 年底成立，但是直到民國 94 年 4 月才正式向文建會申請並正式成立³⁸。

「布工坊」成立地點位在新興國小圖書室隔壁（圖 4-2），創立之初，由鄭校長提案阿芬教導執行，經營模式第一期「布工坊」由新興村婦女阿金進駐工作室（目前由於在外地工作，離開「布工坊」），因為校長認為「布工坊」要活絡，刺激村民參與，首要工作「布工坊」需要人氣，並且一位專任教師坐鎮，當村民需

之急，也是最有效之方式。

³⁶ 布工坊之產品為，將傳統圖騰繡製在生活用品上，例如包包上面繡製傳統圖騰、帽子縫紉十字繡、傳統勾織袋子轉為現代款式提袋等。

³⁷ 「布工坊」成立在新興國小圖書室隔壁，因此學童下課，可以到此看書寫作。

³⁸ 新興國小自從鄭漢文校長上任以後，任內所申請之計畫，不論校內或校外，幾乎通過，原因有三，一、過去累積之經驗，二、先自行運作再推行，三、詳細討論規劃。

要指導時，即便有專任教師指導。

不過成立之初，除了既有社區婦女擔任專任教師以外，學校還聘請大王村陳媽媽工作室之藝術工作者陳媽媽指導³⁹，陳媽媽開課時無私將所學傳授於學員，有別以往以「營利」為目的之創作工作者，將關鍵技巧隱瞞；陳媽媽說：「我成立工作室並不以營利為目的，我兒子也是一位藝術工作者，當時我們有感於排灣族文化的流失，因此我們決定將傳統與現代生活產品之結合，並將排灣文化發揚光大。」，因此「布工坊」學員吸收良多關鍵技術⁴⁰。

而「布工坊」人員及成品運作模式，首先由社區婦女製作傳統十字繡圖騰，學校在案件及難易度購買；而布料來源為廠商贊助或善心人士贈予⁴¹，因此「布工坊」目前布料還是免費取得。工作室裡面備有四台「巧克」(縫紉機)，平時除了專任教師外，還有學員也一同在該工作室製作產品，而製作過程經設計者巧思，將圖騰縫紉於產品上，完成後由阿芬教導或阿金老師負責品管即完成。



圖 4-2 布工坊開會場所



圖 4-3 布工坊工作室

³⁹ 陳媽媽為台灣國寶級大師，將傳統與現代結合創作之藝術工作者，住家與工作室位在台東縣太麻里鄉大王村「陳媽媽工作室」，她將傳統十字繡及珠珠，結合現代生活用品，例如：帽子、頭巾、服飾、包包等，而與「布工坊」最大差別，工作室負責人專注創作，並且創作藝術參與國內外比賽，經常得獎。

⁴⁰ 「布工坊」成立前，學校與社區合作之「傳統服飾製作」，當時聘請北里村專業教師指導負責，不過該專業教師，在太麻里街上成立以營利為目的之「阿谷坊」，因此計畫執行中關鍵技術隱藏，將學員視為女工，並與學校討價還價材料費用問題，最後與學校合作不睦。

⁴¹ 「布工坊」布料最大來源為南投縣某布料工廠，該布料廠商於民國 94 年某一天，在一次台北舉辦之研討會，聽完鄭校長演講完以後，告知有布料可以贈予學校，其後校長率領學校師生前往該布料工廠拜訪，並用歌聲撼動該布料工廠負責人，之後，該布料工廠負責人將工廠次級布料(客戶訂購之顏色不符，打入二線之布料)，不定期贈予學校「布工坊」。

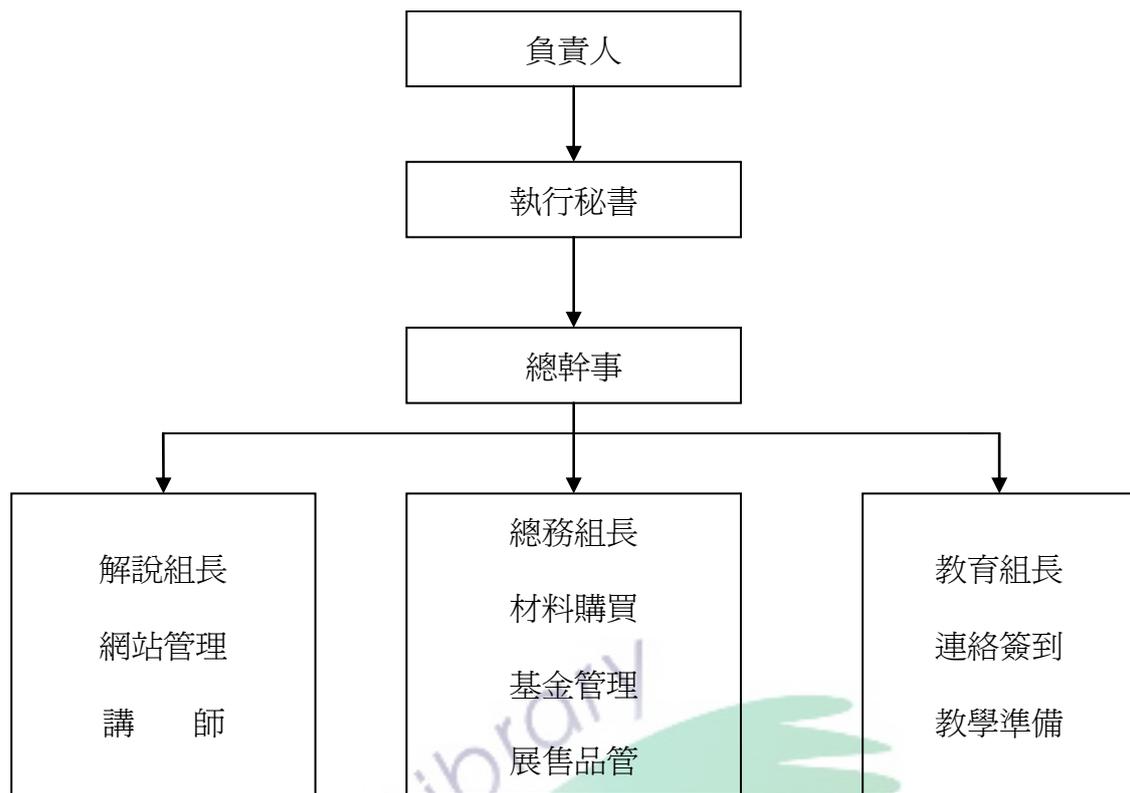


圖 4-4 布工坊第一期組織圖

資料來源：新興國小提供，研究者整理。

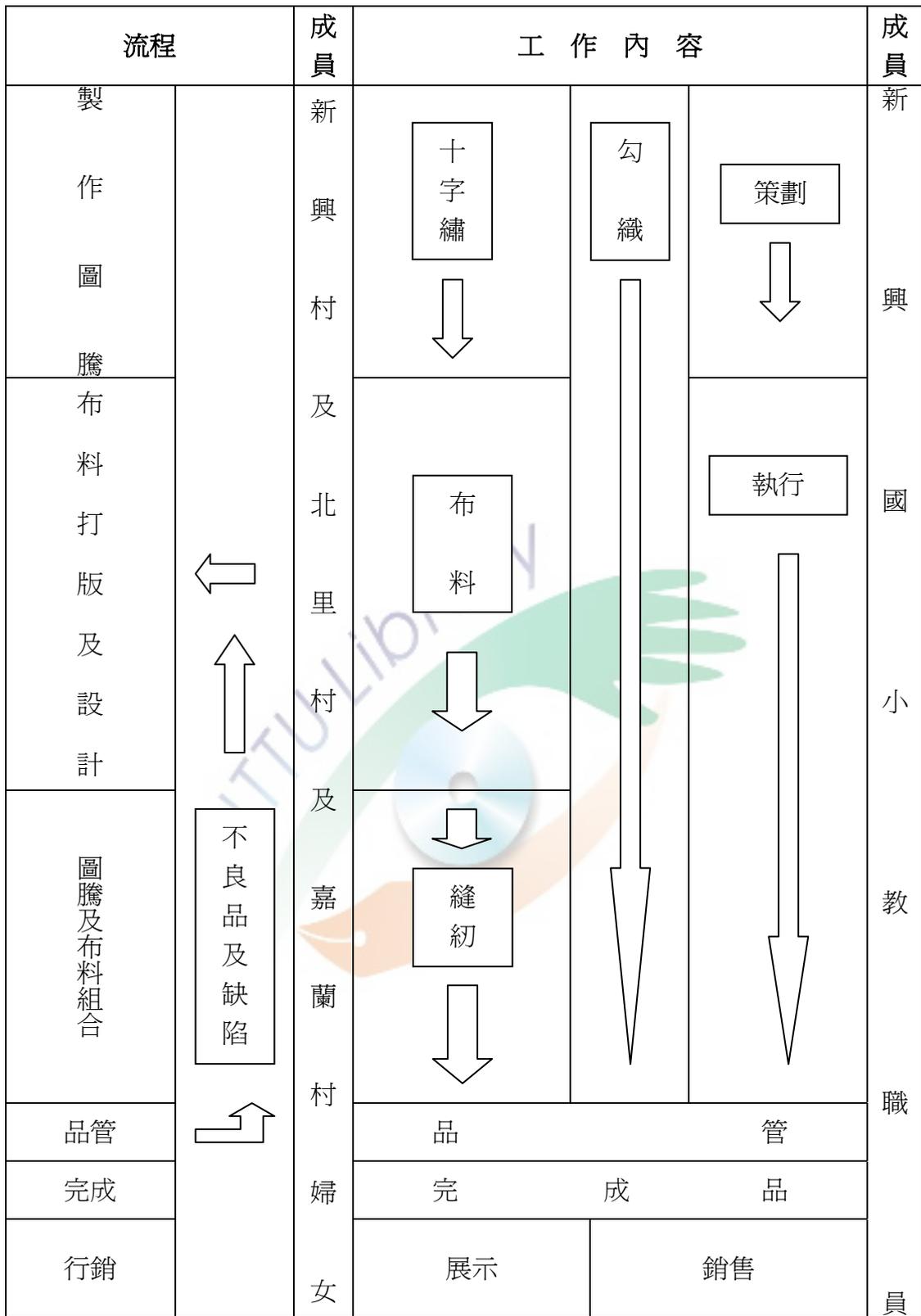


圖 4-5 布工坊人員及成品運作流程圖

資料來源:研究者設計。

備註:嘉蘭村婦女於布工坊第二期計畫時才加入。新興國小教職員只參與策劃、執行、品管、銷售。

肆、第一期經營及行銷模式

「布工坊」的創建精神，不以大量的生產、發展經濟為訴求，強調的是技藝的延續和社區民間藉由生產過程的互動交流，產品是創造成就、引發創意、小額收入的來源。(台東縣九十四年度新故鄉社區營造計畫成果報告，2005，p71)

表 4-1 「布工坊」經營及行銷模式

時 間	內 容
草 創 時 期	1. 學校訂購「布工坊」產品。 2. 販售給觀光客。 3. 產品內銷教職、親戚朋友。
推廣拓展時期	1. 學校教職員洽公開會時，間接促銷推廣。 2. 故事及特色行銷。 3. 社區設置販售點，讓往來遊客得以購買紀念品。
永 續 時 期	1. 成立「布工坊基金會」，販售產品費用提撥十分之一到基金。 2. 網路販售，解此讓國內外人士得以購買並瞭解「布工坊」文化。 3. 利用擺攤方式來行銷，藉此預防補助金費枯竭時，得以自立更生。

資料來源：研究者整理。

「布工坊」第一期計畫行銷可區分為三個時期，即一、草創時期；二、推廣拓展時期；三、永續時期，詳細如下：

一、草創時期

創立之初，由學校訂購學生所需之用品，例如低年級使用之圍兜兜、合唱團比賽之服飾、特殊節慶活動使用之帽子等，而「布工坊」教師及學員自行創作之產品，賣給來學校觀光之觀光客，或學校教職員、親戚朋友等。

二、推廣拓展時期

鄭校長或鄭教導於外出洽公開會時，帶著「布工坊」之產品推廣，或外地演講完時，會述說學校與社區之故事，因此感動許多人，購買「布工坊」之產品，買者除了支持之意味外，也覺得該產品特殊。而「布工坊」也在新興村及北里村設點，讓外地遊客來到社區也得以購買紀念品。

二、永續時期

「布工坊」創立之初，其經費來自於文建會專案補助「台東縣新故鄉社區營造培力計畫」之的 22 萬經費，因此產品除了布料為免費外，其餘費用來自於文建會之補助。不過經費也終有使用枯竭之時候，因此學校成立「布工坊基金會」，

規定「布工坊」賣掉產品之經費，必須提撥十分之一到基金⁴²，藉此當補助經費使用殆盡以後，得以繼續運作；而「布工坊」也將產品放置在網路上販售，藉此讓產品走出學校及社區，也希望更多國內外人士瞭解「布工坊」之文化；鄉運或縣運等特殊節慶活動，讓「布工坊」成員擺攤販售，預防補助經費枯竭時，訂單又不足時，得以自立更生。

伍、第一期組織及教育、行銷及網絡問題

「布工坊」第一期經營，雖然經過「傳統服飾製作」、「布工坊試運期」才向文建會申請補助計畫，但是組織運作及行銷還是遇到瓶頸，分述如下：

表 4-2 第一期組織及教育、行銷及網絡問題

類別	問題
組織及教育	1. 縫紉組招生不足 2. 行政人員不足 3. 教育技術不足
行銷及網絡	1. 行銷網絡 2. 成本問題

資料來源：研究者整理。

一、組織及教育問題

1. 縫紉組招生不足-「布工坊」在十字繡方面，招收新興村及北里村學員受到廣大迴響，但是縫紉組，招收學員卻不盡理想。前者因為十字繡為排灣族傳統技藝，並且可在家庭製作，而且困難度低，因此社區婦女參與度高。縫紉則因為大部分社區婦女，過去並無接觸，困難度及複雜度高，並且學員需到「布工坊」才得以製作，因此影響社區婦女參與意願。
2. 行政人員不足-「布工坊」由於是以推廣為主，經濟為輔，而行政人員幾乎為兼職人員，因此大部份行政人員名單只有掛名，所以只有少數幾個核心人物在運轉，因身兼數職常影響工作效率。
3. 教育技術不足-社區裡面學習的技術有限，常常有機關團體為他們開課，但是他們礙於民族性，(不到外地上課)，原因為 1.要照顧家庭、要煮飯等等；2.開課地點覺得太遠或者在其他原住民部落裡面開課就不去了。

二、行銷及網絡問題

1. 行銷網絡-「布工坊」雖然在學校、社區、網路設置販售點，並且學校教職員

⁴² 「布工坊」規定賣掉之產品需提撥十分之一至「布工坊基金會」，不過當時卻引起很多學員不滿，認為學校扣除費用過高，不過學校認為合理，因為布料、材料、管銷完全由學校支付，因此扣掉成本後，其餘為產品製作者所得，而為了「布工坊」之永續經營，提撥十分之一費用為必備。

及社區居民也積極推廣，而學員也開始嘗試擺攤，不過銷售額及量畢竟有限，而收入無法達到平衡，補助經費又使用殆盡後，勢必影響「布工坊」之運作。

2. 成本問題-成本價格居高不下，且品質還未達一定水準，對於消費者而言，中國或東南亞低廉製品，也將影響消費者購買慾望。



第三節 第二期「布工坊」之永續與發展

壹、緣起

有鑑於第一期「布工坊」之成果深受肯定，因此學校爲了延續「布工坊」之永續及發展，及解決社區部份問題，學校於民國 95 年 6 月⁴³向文建會申請計畫，名稱爲「布工作坊-女性人才培訓計畫」。

該計畫以培育社區女性技職爲主，因爲新興村與北里村的女性，不同年齡層有著不同深度的地方知識、文化涵養及生命經驗，其除了肩負家庭子女或孫子女之教養外，對社區價值與倫理的集體意識，扮演著穩定且固著的頑抗力量，尤其是在面對文化變遷的劇烈衝突下。社區女性除了居家照顧外，其可提供的「社會餘量」遠大於男性，然而家庭或社區的決策上，其因經濟行爲的缺乏，以致偏向男性主導的基礎建設上，即便在排灣族男女平等的原有社會體制下，其情形亦是如此。有鑑於此，學校試著打破學區女性「不工作」的偏向設定，企圖創造一個在家就業的「布工作坊」，以推廣女性小額經濟行爲，期望帶來改善兒童就學、飲食營養以及健康醫療等方面更多的正面效應。並期望女性在家庭因爲小額的經濟貢獻，其在參與家庭決策的行動力得以顯現，家庭的暴力得以降低，對於公眾事務、學童安全變得敏銳，並對與女性切身相關的基礎建設得以關切。（新興國小，2006，p1）

貳、計畫目標

第一期「布工作」核心計畫目標以「復興文化爲主」，藉此解決社區經濟、家庭、教育等問題，而第二期計畫目標，除了延續第一期之目標外，再針對第一期所面臨之問題加以解決，計畫目標如下：

1. 工作坊的經營：繼續經營工作坊，做爲生活技術、教養經驗、生命關懷、土地經營、環境倫理等面向之對話平台。
2. 建構行銷管道、永續經營：生產地方特色之文化產品，平價出售做爲不同年齡層居民及來訪遊客之生活用品。結合在地與外地展場，建構行銷網絡。
3. 傳統勾織袋製作研發與教學：開發自然環境與傳統文化結合的編織素材，再造排灣族生活美學的現代延續。
4. 女性人才培養：投資女性教育，提升其在經濟、政治與社會的參與，開創其對社會良性的循環。

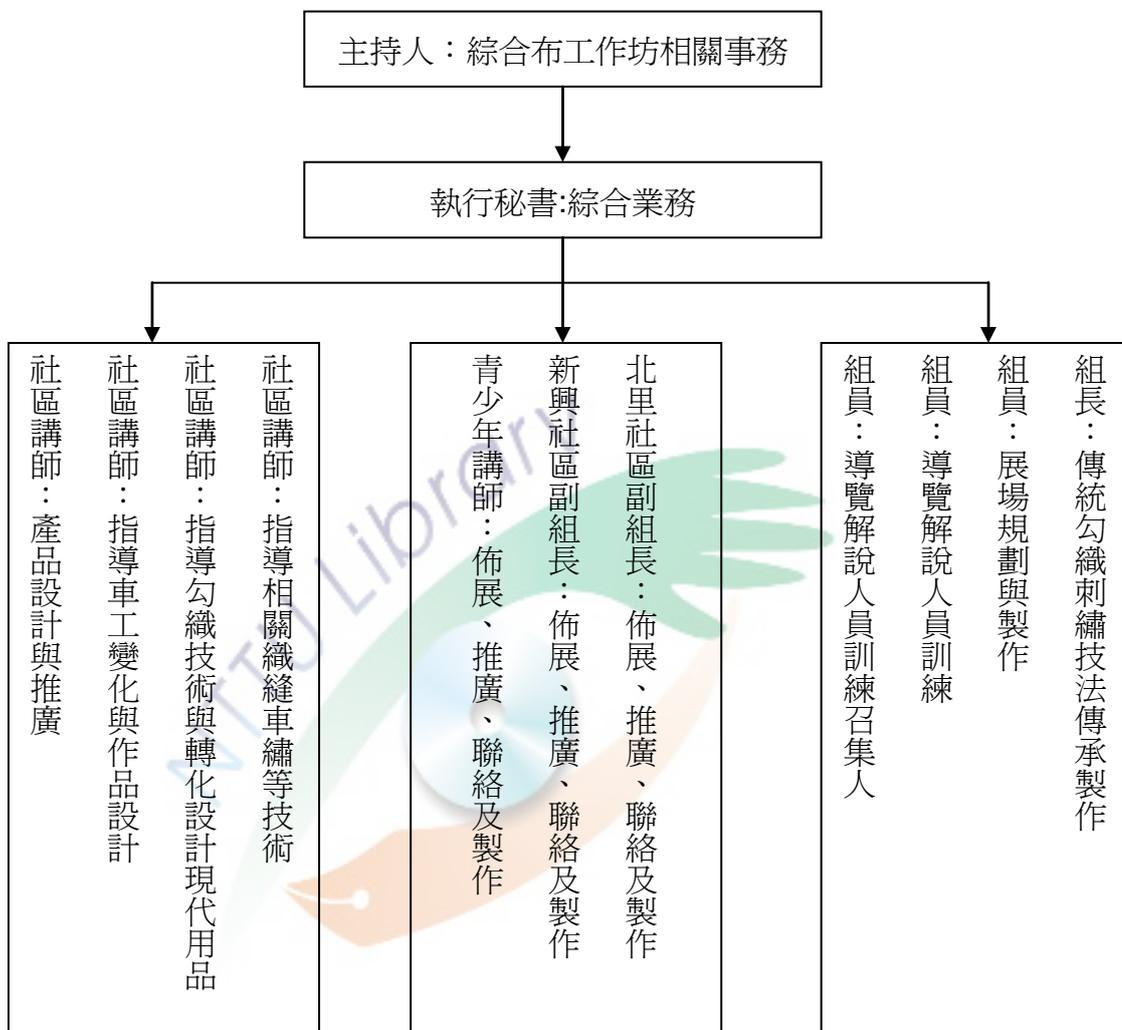
參、運作模式

第二期「布工坊」人員制度上面更顯得完備，並且將針對學校及社區所需之

⁴³ 「布工坊」第一期計畫雖然至 95 年 3 月止，第二期 95 年 6 月開始，中間 3 至 6 月期間依然繼續製作產品，如同 93 年底至 94 年 4 月初雖然還未申請計畫，但是「布工坊」早就開始運作，因此空窗期時間，爲沒有申請經費補助時期。

人員編組，如針對新興村及北里村和社區青少年，編組「佈展、推廣、聯絡及製作」幹部，藉此讓社區更多人參與及瞭解。

圖 4-6 第二期「布工坊」人員編組



資料來源：整理自新興國小，2006，p3-p4)

「布工坊」第二期「十字繡」成員，新增金峰鄉嘉蘭村婦女⁴⁴，並且縫紉組成員從過去 3 位固定班底，增加至 8 位，第一期「布工坊」專任指導老師，由吳金花（因工作因素，現在已經離開布工坊）改為鄭惠玲（土坂排灣族，目前租屋於北里村）；而「布工坊」運轉還是秉持著，上午八點至下午五點固定有專任老師駐守運作。目前「布工坊」產品供不應求⁴⁵，因此晚上及假日還是燈火通明。布工坊第二期人員及成品運作流圖參考（圖 4-4）

⁴⁴ 鄭校長推行「布工坊」以公益為性質，除了幫助新興村及北里村，最大的願景希望可以幫助更多人，因此並不僅限於新興村及北里村，而嘉蘭村婦女為該校校護曾美惠所引進。

⁴⁵ 「布工坊」經過媒體報導及鄭校長推廣，因此訂單大增，而且行銷點已走出學校及社區，目前台東主要觀光景點幾乎都有「布工坊」產品擺設。

肆、第二期經營及行銷模式

「布工坊」第二期堅持著「少量生產、創新、精緻」，經營方式如下：

1. 一對一教學：由於縫紉組新增學員，流動率太頻繁，學校深入瞭解後，問題在於大班教學時，礙於無法兼顧每位學員，因此程度各有不同，而實做成品後，由於無固定老師指導，因此學員覺得沒有受到重視。之後，鄭校長規定以後每位新增學員，採用固定老師輔導教學，因為唯有固定老師教學，才知道該學員進度及問題。
2. 嘉蘭村加入：在第一期中，成員來自於新興村及北里村，之後鄭校長希望「布工坊」的成就可以照顧更多人，因此嘉蘭村在校護曾美惠的引見之下，加入「布工坊」之運作。
3. 上班制度：聘請一位社區專任教師，於學校上課期間駐守「布工坊」，並且不斷製作及創新新產品。也藉此讓參訪學校之觀光客，得以看到「布工坊」運作或社區學員需要學習製作時，得以有人詢問教學。
4. 培育社區行政人才：過去「布工坊」之行政業務，幾乎由鄭惠芬教導全權負責，現在新增一位專任行政助理（新興村民劉兆鳳），得以協助文化產業之事務，也藉此培育社區之人才。

表 4-3 「布工坊」第二期之經營與行銷

類別	項次	內容
營運方式	一對一教學	採用固定老師輔導教學新近學員。
	嘉蘭村加入	鄭校長希望「布工坊」的成就可以照顧更多人，因此嘉蘭村在校護曾美惠的引見之下，加入「布工坊」之運作。
	上班制度	聘請一位社區專任教師，於學校上課期間駐守「布工坊」，並且不斷製作及創新新產品。
	培育社區行政人才	學校聘請新興村劉兆鳳擔任文化產業之行政助理，藉此培訓社區人才。
行銷方式	工作室行銷	觀光客到「布工坊」參觀及消費。
	行銷展售網絡	展售點從學校及社區，擴展至台東著名觀光區。
	口碑建立	「量少精緻」購買過後之顧客，用口耳相傳的方式，讓更多人瞭解。
	媒體行銷	媒體參訪報導，間接促使「布工坊」聲明遠播。

資料來源：研究者整理。

而在行銷方面有很大之突破，也因此「布工坊」之產品供不應求。行銷方式如下：

1. 工作室行銷：參訪學校之觀光客，到「布工坊」參觀及消費。
2. 行銷展售網絡：「布工坊」展售點從學校及社區，擴展至台東著名觀光區，如金針山之深山亞都、知本森林遊樂區等等。
3. 口碑建立：由於過去鄭校長堅持，「布工坊」之產品，「量少精緻」之理念，因此購買過後之顧客，口耳相傳之方式，使得回流及轉介紹之客戶極多。
4. 媒體行銷：新興國小不定期會有媒體來訪問報導，因此間接促使「布工坊」聲名遠播，很多遊客慕名而來⁴⁶。

伍、第二期「布工坊」問題

「布工坊」經過「試運時期」、「第一期」之後，在人事、制度、技術、行銷等方面有所斬獲，但也延伸初許多問題。詳細如下：

1. **供不應求，影響創作及生產效率**：由於「布工坊」之名氣與產品聲名遠播，相對而來訂單大增，不過由於日夜趕工，還是供不應求；而在這樣的情形之下，「布工坊」之老師及學員，根本無多餘時間創作⁴⁷；每逢特定節慶，訂單量倍增或客戶規定之交貨時間，常因人手不足或材料等因素，影響出貨時間。
2. **學校公益性質，引發學員不滿**：鄭校長希望藉由「布工坊」之成就幫助更多人，因此非新興村及北里村之婦女，也歡迎加入「布工坊」之組織；不過新興村及北里村之學員，卻不這麼認為，因為嘉蘭村婦女參與之項目為「十字繡」，而社區「十字繡」生產過剩，學校對於「十字繡」之採購，採用「供需平衡」方式，因此嘉蘭村加入「十字繡」生產勢必對新興村及北里村產生衝擊。
3. **品管及收購爭議**：「布工坊」十字繡品管區分為三個區塊，北里村由鄭惠芬教導品管、新興村由劉兆鳳助理品管、嘉蘭村由曾美惠校護品管，不過北里村部份卻引發爭議，由於鄭教導承諾北里村之「十字繡」只要生產即收購⁴⁸，而新興村由於量多精緻，但是在收購方面卻嚴格篩選，因此有學員抱怨，北里村之「十字繡」品質不如新興村之精緻卻全部收購；而在價位方面收購北里村「十字繡」之價位卻遠高於新興村，因此「十字繡」品

⁴⁶ 民國 96 年 1 月 31 日，新興國小受邀至台北喜來登飯店參訪表演，之後喜來登董事長與鄭校長洽談，未來與學校及布工坊合作事宜。

⁴⁷ 「布工坊」專任老師鄭惠玲說：「鄭校長規定我們每個月每個學員至少創作一種新的產品，不過由於趕工都來不及，根本沒有多餘時間創作新產品.....。」

⁴⁸ 研究者認為鄭教導之作法意義深遠，因為北里村原住民生計問題較嚴重，技術又大多不如新興村，並且村民參與「十字繡」製作人數，遠不如新興村，因此鄭教導希望藉由「十字繡」之製作，幫助北里經濟問題及提昇居民參與度，因此承諾「只要製作生產就收購」。

管及收購引發爭議⁴⁹。

4. **與大企業合作是隱憂**：學校與社區經過媒體報導之後，受到全國的關注，並且引起台北喜來登飯店董事長蔡辰洋之注意，民國九十六年（2007）一月，多次與學校接觸，並與「布工坊」合作，合作內容為飯店之枕頭被單，款式及布料由喜來登設計，「布工坊」製作⁵⁰。雖然有此機會，不過「布工坊」卻擔心是否承擔得起，鄭惠玲老師說：「蔡老闆給此機會，但是我擔心做出來的東西無法達到喜來登的要求 …」；學校也擔心「布工坊」是否會變調，因為「布工坊」之精神，「量少精緻以活絡設計」，如果量大經指定後，由如工廠般之生產。

「布工坊」之營運及行銷網路雖然已進入軌道，但是學校與學員之間似乎起了間接衝突，起因學校之理念及規定，因缺乏與學員之討論，使得常有學員發牢騷，不過學員也礙於學校提供此機會讓她們得以接觸「布工坊」，也瞭解學校之用意，因此最後也都能接受。不過「布工坊」經過上述事件後，是否能堅持原先之理念「量少精緻活絡設計」，也考驗著學校及「布工坊」之經營策略，畢竟事情總是一體兩面。

表 4-4 第二期「布工坊」問題

項次	內容
供不應求，影響創作及生產效率	訂單大增，日夜趕工，還是供不應求，老師及學員無多餘時間創作，客戶規定之交貨之時間，常常延期。
學校公益性質，引發學員不滿	鄭校長希望藉由「布工坊」之成就幫助更多人，也讓更多非學區之居民參與；而學區學員「十字繡」供過於求，不希望外人來競爭。
品管及收購爭議	收購北里之「十字繡」價位高且全部收購，新興村品質高，收購卻採用供需平衡，並且價位不如北里。
與大企業合作是隱憂	喜來登飯店與學校接洽「布工坊」合作事宜，不過「布工坊」擔心實力不足，影響口碑。

資料來源：研究者整理。

⁴⁹ 阿芬教導收購北里村採用「只要製作生產就收購」，而新興村劉助理卻嚴格把關，雖然劉助理瞭解鄭教導之用意，不過村民卻不這麼認為，因為新興村品質較北里優秀，且量也大於北里，但是收購不理想，且產品價碼卻低於北里之金額，因此懷疑劉助理是否從中謀取利益，所以劉助理也向阿芬教導反應此問題，因此為了避嫌，民國九6年1月起北里村收購品管，暫時改由劉助理。

⁵⁰ 民國96年1月，喜來登與學校多次會談後，提供兩項合作計畫，其一喜來登飯店床單被套至製作，與布工坊合作；其二暑假提供社區學生到喜來登打工，其條件18歲以上，吃住需自行打理，18歲以下，喜來登免費提供，而新興村及北里村之學生，課業績優者喜來登提供獎助學金等，也藉此照顧新興村及北里村之弱勢家庭。

第四節 「傳統服飾製作」與「布工坊」差異分析與探討

本節將針對傳統服飾製作及布工坊（第一期與第二期）之差異分析與探討，瞭解「布工坊」之營運狀況，也探討如何永續發展。

壹、傳統服飾製作與布工坊之差異性

一、計畫目的之差異性

第一期與第二期兩者動機不同，因此計畫內容不盡相同，不過整體大同小異，第一期由於「傳統服飾製作」計畫之影響，原本以社區主導為中心之織繡計畫「問題重重」，因此學校在「布工坊」計畫時，將主軸轉移至學校，並且試著營運一段時間，藉此瞭解「布工坊」申請經費之計畫是否可行⁵¹，而第一期之核心主軸為「傳統文化之延續」，目的以復興傳統文化並結合現代文化、提供社區婦女就業機會、照顧家庭及提昇學童教育。第二期為第一期延續計畫，核心主軸為「培育社區女性人才」，其目的為製造工作坊的經營、建構行銷管道與永續經營、傳統勾織袋製作研發與教學、女性人才培養。

表 4-5 傳統服飾製作與布工坊兩期文化產業之目的

項次	目的
傳統服飾製作	1. 製造北里村婦女就業機會 2. 振興傳統文化 3. 增加學校與北里社區之互動 4. 影響當地公部門重視北里村之發展 5. 學生家長重視孩子問題
第一期布工坊	1. 復興傳統文化並結合現代文化 2. 提供社區婦女就業機會 3. 照顧家庭及提昇學童教育
第二期布工坊	1. 工作坊的經營 2. 建構行銷管道、永續經營 3. 傳統勾織袋製作研發與教學 4. 女性人才培養

資料來源：研究者整理。

（表 4-5）我們可以瞭解到「傳統服飾製作」之目的與第一期「布工坊」之目的大同小異，不過前者是為了引進公部門資源照顧北里村，學校所「量身設計」之計畫；「布工坊」第一期之計畫是以新興村、北里村之社區剩餘人力，所激發

⁵¹ 鄭校長說：「布工坊在申請文建會計畫以前其實已經運轉一段時間，因為我認為如果經費下來，營運一段時間以後，發現不可行或執行不下去，將會進退兩難並且造成很大的困擾。」

之構想，希望藉由剩餘人力來發展以「人」為主之永續文化產業。第二期「布工坊」已經進入軌道，並針對第一期之問題提出解決，而最終目的是希望達到永續經營及文化之傳承。

二、運作模式之差異

「傳統服飾製作」是學校爲了北里社區「量身訂做」之「教學案」，操作模式上還是以「利」字爲誘因，不過爲了不讓「教學案」變調，因此尋找社區羅女士擔任總負責人，而羅女士再召集以往合作之社區婦女。過程中羅女士爲了對學校負責及理想，因此領導方式以雇主與女工之方式，與學校期待之方式有所落差，後來又因傳統服飾與改良服飾方式之爭，與學校、學員產生嚴重衝突；而所合作之材料行「櫻谷坊」也因爲製作傳統服飾利潤較高，因此也與學校有所爭執，此事件後學校最後以不增加預算爲前提同意「傳統式之服飾」。

「布工坊」第一期之成立，有鑑於「傳統服飾製作」衝突不斷，因此此次學校重新規劃，並且將織繡工作室設立於學校內，並且聘請社區專任老師駐守「布工坊」，再將產品分工製作，勾織、十字繡在社區、縫紉及領料在學校，並且不定期開會討論「布工坊」制度、產品、行銷等問題。

「布工坊」第二期之營運與第一期大同小異，不過十字繡之製作，從新興村及北里村延伸至嘉蘭村，此時期學校將「布工坊」以公益性質經營，藉此幫助更多人，而在行銷方面也有很大突破，從最先區域行銷擴展至全國。

分析此三時期可以發現：

1. 學校一直在尋找適合社區之方式，例如「傳統服飾製作」透過羅女士來領導及活絡北里社區，不過當成效不如預期時，學校在第一期「布工坊」時期，改爲學校領導，並且視「布工坊」營運進入軌道，能自行生存時便要讓「布工坊」走出校園；第一期與第二期最大差別在於第一期運轉時，社區婦女幾乎都出以觀望態度，並不直接參與，等「布工坊」進入軌道後，才較多人參與。
2. 「傳統服飾製作」時期，並不是要將製作之服飾往外行銷，而是學校「教學案」，製作完成以後，學校使用完畢時，贈予該製作者；而「布工坊」之產品爲改良式，結合現代生活用品與傳統圖騰，經過精心設計，除了自用以外，並往外行銷，並獲得好評。
3. 第二期擴大招募學員，突破過去以新興學區爲中心，讓非新興學區以外之婦女也得以參與。
4. 第一期時期「布工坊」之人才，尤其在縫紉組嚴重不足，因此生產及訂單有

限，不過創意無限，第二期以後訂單大增，老師及學員們幾乎無多餘時間設計新產品，不過由於第二期打開行銷通路，因此不再擔心產品滯銷等問題。

表 4-6 運轉方式之比較

項次	運轉方式
傳統服飾製作	學校提供經費，授權由北里羅女士領導，羅女士召集社區婦女參與製作，材料向「櫻谷坊」購買，而學校以教師與學員之方式，不過羅女士卻以雇主與女工之方式，過程衝突不斷，最後學校以不增加經費為由，完成傳統服飾製作。
第一期布工坊	學校申請經費，初期聘請大王村陳媽媽指導布工坊，新興村與北里村之婦女大部份參與十字繡製作，少數老年人製作勾織，勾織及十字繡於社區製作，而縫紉組設立於學校，北里村並有一位漢人婦女參與。而營運及行銷還在探索階段，試著尋找出一條永續之路。
第二期布工坊	「布工坊」擴大組織，除原有新興村、北里村之婦女外，嘉蘭村婦女也加入「十字繡」製作。此時新興村劉兆鳳參與行政助理之工作，協助鄭教導「布工坊」之運作，在行銷方面也從區域推展至全國。

資料來源：研究者整理。

三、影響與改變

(一) 人際網絡之改變

「傳統服飾製作」進入北里村以後，原先既有之人際網絡起了變化，過去婦女們聽命於雇主之命令行事，現在校方採用教師與學員之方式，讓婦女們得以發聲，雖然最後婦女們之請願功虧一簣，不過卻已撼動既有之人際網絡。

第一期「布工坊」之成立重新組織北里村之人際網絡，並且整合新興村與北里村之合作，也讓過去單一操縱之區域，變成區域整合，而學校也成為區域整合中心，第二期布工坊之計畫，將原有之布工坊之人際網絡延伸至學區以外之嘉蘭村。

綜觀「傳統服飾製作」、「布工坊」之人際網絡之改變，學校是關鍵因素，尤其是鄭校長之決議，影響學校與社區合作之關係。

（二） 價值觀之改變

「傳統服飾製作」前北里社區婦女價值觀只有生計，對於溫飽都有問題，如何談論教育、公益等等。不過學校介入關係後，深深影響他們。因為過去北里原住民一直處於弱勢，社區團結力向心力不足，經濟也不理想，社區公部門不重視他們，因此更不用談論建設。「性侵害事件」後，學校大規模之關注北里社區，深深的感動他們的心靈，加上資源進駐，因此北里社區居民對於過去排斥學校也改爲接納，並且觀念深受學校影響。現在學校辦活動回主動參與，不再像過去參與度不佳。

「布工坊」之成立，社區村民初期並不怎麼看好產品，因為大家認爲技術、布料來源等是非常大的問題，即使技術有了且向文建會申請經費，村民也認爲行銷是一個很大問題。不過經過第一期之運轉，出乎意料賣得極佳，因此第二期參與人員人數倍增，並且社區婦女積極搶著「十字繡」之工作，事實證明價格高低不是絕對因素，行銷管道才是源源不絕之動力，不過品質及創新才是永續經營之道。「布工坊」之成功，也影響著村民對於傳統文化之價值觀，新興村民說：「原來我們以前遺棄之傳統手工藝，換個方式可以有這麼好的發展。」北里村民：「非常感謝學校對我們的幫助，讓我們傳統手工藝得以再現。」

（三） 教育之改變

「傳統服飾製作」教學案引用於社區，北里村是最好之案例，「量身訂做」符合社區之要求與期待；「布工坊」之營運，也引用「教學案」之作法，透過「利潤」引起社區婦女濃厚之興趣，並且在教學過程，除了傳授傳統技藝以外，也授予人與人相處之道，及關心孩子課業成績與生活習慣。因為學校認爲母親有別於父親，母親在孩子成長階段扮演著關鍵角色，因此學校重視「布工坊」之學員，除了提升商計外，更重要希望「布工坊」學員在參與該組織後，在家庭可以扮演著教育者之角色⁵²。

（四） 經濟之改變

「傳統服飾製作」其實對於社區婦女經濟之提昇有限，不過對於文化價值卻遠高於經濟價值。他們學到技術、學到如何維護權益、並且獲得一套親手製作之傳統服飾。換個角度也可以說，他們習得一技之長，用於生計而文化傳承也藉此得以綿延。

「布工坊」延續了「傳統服飾製作」之精神，並且透過社區居民之合作，十字繡、勾織社區產生。透過學校、家庭、社區婦女之教導新手，讓大家製作出來

⁵² 扮演教育者之角色，學校認爲母親是影響孩童成長之關鍵因素，因此布工坊除了提供經濟改善外，學校希望母親回家後，可以照顧小孩、關心孩子課業，少量收入補貼家用，因此讓每個家庭都有溫暖。

之傳統手工藝得以換為生計之來源。縫紉組駐點學校，設計出產品，學校教職員、學員、媒體之行銷，構成一個完整之生計邏輯。參與「布工坊」之學員，經濟有了改善，雖然金額不一，不過至少得以貼補家用。學員參與之技術、文化傳承、經濟收入、家庭照顧等，都兼顧到，未來學校視情況將「布工坊」移轉至社區，讓社區處處「布工坊」，這也是學校最終之願景。

表 4-7 「傳統服飾」、「布工坊」之影響與改變

項次	改變
人際網絡之改變	「傳統服飾」學校介入撼動北里婦女之人際網絡。 「布工坊」凝結新興村、北里村之合作，學校成為區域整合中心。 校長是影響關鍵人物。
價值觀之改變	「傳統服飾」北里村以生計為中心，其後因受到學校之「關心」，價值觀開始改變。 「布工坊」將遺棄的傳統文化，重新再造，讓村民對於傳統文化之轉型，嘆為觀止，並有了全新之價值觀。
教育之改變	母親在孩子成長階段扮演著關鍵角色，學校藉由「傳統服飾」「布工坊」教導社區婦女在家庭扮演教育者之角色。
經濟之改變	「傳統服飾」對於北里社區之經濟提升有限，不過婦女習得傳統技藝無價。 「布工坊」為傳統文化找出一條新生路，讓村民得以藉此提昇經濟能力及文化之永續。

資料來源：研究者整理。

第五節 永續文化產業之未來與發展

本節主要是以「布工坊」為主軸，透過田野調查瞭解學校推行之「永續文化產業」之過程及未來發展。

壹、產品特色及創作來源

「布工坊」生產之產品例如書包（圖 4-7）使用白色布料製作而成，內襯及邊緣線料縫紉的非常精緻，並且將多餘線料修飾的剛剛好，當然重點是加入傳統十字繡圖騰和老師及學員們設計之顏色，讓現代生活用品充滿排灣族之風味，而每件產品都是使用現有之布料及手工所製作，因此每件產品製作出來都不盡相同。



圖 4-7 布工坊產品

阿玲老師：「平常在路上看到有人拿包包或店面流行服飾或看雜誌，產生之靈感，回到「布工坊」我就馬上設計製作……校長也規定我們每個月最少創作一樣新產品。」阿華老師：「平常我們成員在聊天時，也會討論一下新款式。」「布工坊」創作源源不覺，並且產品之精緻度及款式都不斷改進，而且實用度極佳，因此二度購買之顧客：「第一次跟『布工坊』購買除了產品特殊外，還有實用，不過也有一點是支持『布工坊』的意思。再次購買時，是東西真的很棒，很特殊，因此送禮自用兩相儀。」「布工坊」產品之暢銷，初期很多顧客是支持，不過第二次以後，就是認同此產品。

貳、學員參與之原因

「布工坊」參與之學員，涵蓋新興村、北里村、嘉蘭村，她們參與之原因，阿玲老師：「以前我在彰化工作，那時候鄭教導會寄材料及樣式給我製作，後來

因為彰化工作待遇不合理，鄭教導請我來『布工坊』，我想縫紉及創作是我的興趣……。」阿琴老師：「我家開雜貨店，平常閒暇之餘也沒做什麼，學校剛好在招募學員，因此我來參與……。」阿霞學員：「我平常在超市工作，參加『布工坊』除了興趣外，另一方面我希望可以賺點錢，貼補家用。」阿華老師：「平常在家閒閒沒事，我就來參加啦！」社區婦女們的心聲涵蓋「生計、閒暇、興趣、貼補家用等」其中生計及貼補家用較多。而嘉蘭村婦女之參與，要歸功於曾美惠校護，阿美校護說：「我是嘉蘭教會重要幹部，以前常看到她們喝的醉醺醺，她們平常也沒工作，我想到鄭校長的話：『我們不因排擠某些人，我們需要幫助她們』，因此我就引進她們參與『布工坊』十字繡製作，她們現在很認真，看到她們的改變，我覺得很欣慰很感動。」嘉蘭村學員參與，可以瞭解她與北里村之狀況近似，因此學校願意幫助他們，讓他們也像北里婦女們一般成長。

參、學校與學員理念之差異

學校對於「布工坊」之資源以公益及分享方式推行，因此一視同仁並無私心；「布工坊」資源及經費為學校向公部門申請，學校收購社區婦女所製作之十字繡、勾織等傳統手工藝品；而縫紉組學員所製作之產品如手提包、背包、服飾、鉛筆盒等，所需之布料、材料、線料等，由學校提供，行銷除了學員本身自行銷售以外，絕大多數為學校接洽之訂單，而銷售出產品扣掉基本費用後，學校提撥「十分之一」至布工坊基金，剩餘為學員所得。

「布工坊」第二期計畫以後，鄭校長將「布工坊」之成就與鄰境嘉蘭村分享，因此嘉蘭村婦女透過校護阿美之引進參與「布工坊」之組織，阿美校護說「看到社區婦女生活習慣之改變，我感到非常欣慰，也感謝校長讓他們參與布工坊」嘉蘭村部份婦女參與「布工坊」前，他們有如北里村之翻版，婦女無業愛喝酒、抽煙、嚼檳榔等，現在這些習慣已經改善，並且開始靜下心來製作「十字繡」。

不過初期並不如意，阿華老師說「嘉蘭村來之婦女看起來就好像喝醉酒一樣」或許是嘉蘭村婦女來「布工坊」前有小酌一番，因此影響她們外在表現，後來曾校護向校長討論此事，因此校長也向資深學員討論，現在學校看到嘉蘭村婦女也會主動打招呼。

雖然新興村及北里村學員對嘉蘭村婦女釋出善意，不過對於「十字繡」資源分享，卻不盡贊同學校之作法。阿華說「我們新興村一堆人要做，不過學校收購有限，現在嘉蘭村還要來搶這塊餅，除非我們自己做不來，才……。」阿琴老師說「對啊！北里村很多人要做，還要給其他村的來做……。」阿美校護「如果我是新興村、北里村的人，我也不希望其他村的人也來搶這塊餅，除非我們自己做不來。」新興村及北里村之學員，雖然不排斥嘉蘭村之學員，不過對於自身利益可能受損時，則表反對，而校護表示如果站在新興村及北里村之角色，難免會

反對；阿芬教導：「校長的理念是以公益慈善的方式，希望讓更多的人參與，也希望「布工坊」可以照顧更多的人，而有競爭才會進步……。」因此嘉蘭村的加入將不會是唯一，未來只要有意願參與之社區，學校都歡迎加入，也藉此達到一個良性競爭，讓傳統手工藝越做越精細。阿華說：「「布工坊」有今天的成就，都歸功校長，校長決定怎麼做，我們也不便表達太多意見，不過我們還是希望，像如此之政策，校長可以跟我們討論一下。」雖然校長對「布工坊」有功不可沒之精神，不過對於影響社區權益之行爲時，學員們還是想表達不同意見，不過礙於工作機會是校長及學校所給，因此也不便發聲，只能發牢騷罷了。

換個角度想，如果今天主導「布工坊」之營運爲新興村或北里村，那麼學校公益之理念，或許很難達成，畢竟學校之出發點，社區尚難體會。

肆、學員學習之問題

「布工坊」傳統手工藝「十字繡」由於學習較容易，學校也結合課程，聘請社區之婦女擔任指導老師。只要有心學習很快就能上手，學校及社區人才廣泛。「勾織」社區婦女普遍學過，不過礙於過程繁雜，因此婦女學會並不生產，只有幾位較年長之老人在製作。而勾織較少人生產，有其原因第一，因爲勾織直接做就是成品，不像十字繡變化較多且需求量大；第二較多老人從事勾織之活動，因爲老人眼力較不好，勾織之訣竅爲反覆動作，因此製作多年後，即使眼睛閉著也能做出來；而「十字繡」必須一針一線之刺繡，對視力較不好之老人而言，勾織反而容易許多。

十字繡及勾織社區較多人習得技術，相對之下縫紉之人才卻略顯不足，阿玲老師說：「縫紉學習過程複雜而且危險，還有必須有縫紉機才可以製作，一般家庭很少人有縫紉機。」呂老師說：「很多人缺乏耐心，學到一半就不來了……有些學員剛學會做好一個鉛筆盒，不過受到我們批評後有些就不來了。」阿琴老師：「招收新學員很不容易，很多人因為要到學校去，就不敢來了。」阿霞學員：「社區很多婦女想來學，不過很多人都像我需要工作，除了很有興趣或經濟之需要，要不然很難招募進來。」「布工坊」縫紉組學員招募時，初期參與人員非常多，不過上幾堂課後，學員就所剩無幾。因縫紉組的人較少故每當訂單過多時，即影響布工坊之出貨時效。

伍、「布工坊」對社區婦女的影響

「布工坊」雖小，但是他的影響力卻深遠，阿玲老師：「布工坊讓我有份穩定工作，雖然不多，但是貼補家足夠了……學校放學，孩子直接來布工坊，可以在此做工課，要回去時再一起回家。」阿琴老師：「來到這邊賺大錢是沒有啦！不過可以讓我們賺個買菜錢或給小朋友買糖果錢。」阿華老師：「孩子放學來「布工坊」等媽媽一起回家……做晚飯的時候，與孩子一起回家，讓我很安心。」

因此「布工坊」所帶來的效益如阿芬所說：「無業的婦女，布工坊讓她們至少有份收入，因此至少可以讓她們安定……看得到孩子在學校生活讓他們很欣慰……。」所以「布工坊」帶給她們「安定、穩定、創新」⁵³。

陸、行銷、媒體之網絡

「布工坊」成立初期，銷售管道為學校訂購及觀光客之來源，阿芬教導說：「總不能永遠靠學校或觀光客……，所以我們開始去拜託店家，用寄賣的方式……我們也要求學員她們嘗試擺攤……。」因此，「布工坊」走出校園後，由於寄賣產品廣受好評，因此訂單量大增。不過在第一期「布工坊」經費補助將截止前，學員們曾嘗試著擺攤。阿芬教導說：「校長說先不要申請經費，讓「布工坊」乾枯一陣子，這樣可以激發她們的動力。」「布工坊」不是源源不絕的經費補助一直來，她們也會試著如何獨自營運，預防未來補助停止時之永續方法。讓「布工坊」行銷及推廣更加迅速為媒體，阿玲老師：「媒體報導後，有一個台北人他是在做蛋糕的，一聽到我們學校、社區、布工坊的事後，馬上做了蛋糕送下來給我們……。喜來登飯店蔡老闆也是看到媒體後，與學校接洽……。」目前「布工坊」之銷售如此之佳，除了原先努力之成果，媒體也功不可沒。阿芬教導說：「媒體報導後，很多人要來捐錢，我們都回絕了，我們並不是如媒體講的那麼困苦，我們希望他們瞭解我們，可以來我們學校、社區，還有支持布工坊。」學校雖然網絡及知名度打開，但是他們不喜歡外界用贊助金費之方式，而是希望支持他們，因為他們要的是永續，而不是一直受施捨。

柒、社區不同聲音

「布工坊」雖然經營有聲有色，不過對於未參與之社區居民，還是有不同的認知，有村民認為學校靠「布工坊」賺了不少錢。阿芬教導：「我們是申請補助款，學校不能賺取任何費用，而且這也不是我們的本意，我們是要幫助社區、教育兒童、傳承文化……」，因此雖然學校推行公益活動多年，也由於不瞭解之地方人士還是會有所誤解，不過學校運作一切公開透明有目共睹，並且受到各界人士肯定。阿興理事長：「「布工坊」、「木工坊」⁵⁴當作失業的轉運站是可以，不過要養家糊口很難啦！「農產品」⁵⁵雖然學校收購農民的農產，但是當量多的時候呢？學校也是吸收不下。」阿興理事長所言，也並無道理，不過學校畢竟是學校，他是專門培育人才之地方。學校的用意，幫助社區居民解決生計、文化、教育等

⁵³ 「安定」-因為有份收入，且看到孩子成長，可以安定心理、「穩定」-每個月不管金額多少，至少有收入可以穩定她們的心；「創新」-經濟、家庭讓她們放心，因此學員們在「布工坊」的創意，將會無限。

⁵⁴ 「木工坊」為學校工友及社區男性所組成之團隊，主要是利用漂流木，製作生活用品，例如椅子、桌子、藝術品等等。學校於2007年1月正式將該男性工作團體，取名為「木工坊」目前並未向公部門申請任何經費。

⁵⁵ 「農產品」的由來為民間企業補助學校之營養午餐費用，其他學校拿去買牛奶或保久乳等，而新興國小卻將該費用拿去購買當地農產品，製成營養食物，而且只花了補助費的一半，因此受到外界注目，並學習仿效。2006年底開始學校將收購之農產品，轉銷至外地給需要之民眾。

問題，當然也是需要社區民眾之配合。學校最終目的希望將學校所推行之活動，走出校園，阿芬教導：「當有一天，社區不需要我們了，『布工坊』要離開學校了，我們會很高興，因為我們已經成功了。」校長有一天會離開、教導也一樣，除了不斷培育社區新人才，將學校推行之「文化產業組織」茁壯，讓他們走出校園駐紮社區，那麼學校就成功了。

捌、文化產業之未來發展

「布工坊」未來將以國際化路線為目標，阿芬教導：「校長下一個目標，要將新興國小「布工坊」的產品，拿到美國紐約參展……。」阿玲：「這次我們的產品拿到台北世貿參展，也廣受好評……。」中華開發基金：「我們拍了新興國小及學校推行之文化產業，將於電視播出……。」⁵⁶新興國小將「布工坊」視為一個點，希望藉由此點將新興國小、新興村、北里村、排灣族文化，推展至國際，並藉此達到永續文化傳承。因此學校不停為文化產業鋪路，當然社區居民的努力也是必備。由於媒體的報導促使外界關注，因此也間接的讓公益團體瞭解學校，並且自願拍攝紀錄片，一起推廣學「學校、社區、文化產業」，藉此讓更多人瞭解。



⁵⁶ 民國 96 年 4 月 26 日，中華開發基金於新興國小拍攝紀錄片，計畫將於電視頻道播出。

第六節 小結

許錦文（2002），在雲林鄉下地方，過去該學區的學生品德及功課都非常的不理想，且地方教育程度都不高，而且地方不良文化非常的盛行，且幫派分子非常多，因此領導地方人士大部分都是經選舉後漂白，因此地方幾乎沒什麼發展，有能力的人幾乎都往外發展，因此學校與社區幾乎無太大的互動關係。後來來了新校長以後，由於他的鐵腕政策及能力分班政策使的學校開始有了轉機，最後使得學校麻雀變鳳凰，因此讓學校在當地小有名氣，也正因為轉型成功，學校在發展社區教育方面和鄉土文化方面，也有所斬獲（p248-249）。新興國小的例子也有如該學校的翻版，不過特別的事，新興國小帶領社區居民所製作的傳統產業轉型成功，也讓新興國小「布工坊」走出一片天。

朱振昌（2004），地方發展與文化延續的運作是需要由地方居民動員而起，亦即強調地方內生與自發動員的文化與生活積累（p6 之 3）。新興國小最推行文化產業成功點，另外一項條件為新興村民之自發性參予，並且推廣，因為學校所處的腳色為輔導員。學校與布工坊兩邊互相配合，一方積極創作，一方宣傳銷售，也因此「布工坊」得以逐漸茁壯。

新興國小及學區之傳統文化產業，真正開始有具規模，是從「傳統服飾製作」開始，因為該「教學案」使學校與北里社區有較具體規模之互動，雖然過程風波不斷，最終也順利完成。該計畫讓學校瞭解，計畫往往趕不上變化，因此在成立「布工坊」的時候，學校一改以往「學校提供經費，社區主導運作」。

事實證明學校新政策成功了，「布工坊」讓新興社區及北里社區互助合作，一同從事文化產業。第一期雖然以學生家長為中心點，不過所延伸之效益卻無窮，第二期非學生家長也大量參與，並且讓非學區之婦女也參與「布工坊」。今天如果不是學校為主導中心，那麼嘉蘭村之加入機會渺茫。

「布工坊」婦女們的產品，學校為其打開行銷通路，過程中學校看到社區的成長及進步，社區看到學校的用心及關心。媒體的報導一瞬間打開新興國小之知名度，並且「布工坊」之行銷通路也間接打開。「布工坊」之產品，能開闢市場固然學校及媒體的幫助頗大，不過最重要是產品本身的「實用度及文化意涵」才是關鍵因素。「布工坊」的成員並未滿足現況，他們的目標是進軍國際，計畫於美國紐約參展。

有人抨擊學校外務過多，影響學生課業成績，事實剛好相反，去年全台東縣學生課業評鑑比賽，新興國小獲得全台東縣第四名，僅次於台東縣明星學校，讓各界震撼。學校不只硬體建設好，軟體建設也不遜色。「布工坊」只是學校打響名號的一個點，目前學校也開始推行以男性為主「木工坊」，也有以社區農民為

主的「農產品」。藉著「布工坊」之成就，也間接要行銷漢打響「木工坊」、「農產品」之名號。

目前新興村及北里村之社區發展協會，計畫將「布工坊」遷移至社區，而「木工坊」未來也有此計畫。有人問校長：「有一天『布工坊』不需要你們，並且離開學校呢？」校長回答：「我們期盼這一天的到來，因為當『布工坊』不需要我們，社區也不用學校幫助的時候，那代表我們成功了。」

「布工坊」下一個目標是復興傳統織布⁵⁷，目前與蘭嶼原住民學習傳統織布技術，學校期盼未來，消失已久之傳統織布技術得以在社區再現。「布工坊」文化，目前繼續影響著學校、社區，並且其他學校、機關團體也不定期派團來參訪。因此新興國小之文化不只影響新興國小及學區，也開始深深的影響著台灣其他學校及社區。



⁵⁷「傳統織布」「布工坊」成立前，學校原本有此計畫，後來因為傳統織布之技術太繁雜並且耗時，經濟效益不大，因此初期學校並無此計畫，現在「布工坊」腳步穩定了，因此開始朝多元文化發展，最終目標永續文化經營。

第五章 結論

本章旨在根據研究之論述及田野結果所作成結論，提出具體建議，作為學校與社區互動及發展之參考；並透過實證瞭解校長是否為影響學校與社區之關鍵人物，而學校所推行之永續文化產業是否得以永續。換言之，本研究所關注的主要焦點，是在瞭解學校公部門與社區居民之合作關係、公部門資源注入社區後學生及社區的改變、兩個社區之差異性、社區所需解決問題、永續文化產業之延續。

第一節 研究回顧

第一章緒論一開始談到，隨著時代的改變及全球化的來臨，基層學校要與當前社會接軌，學校與社區之關係必須改變。近年來政府開始注重學校教育與社區的問題，因為很多學生課業不理想，原因來自於家庭及社區問題，因此學校必須協助解決問題，增進學生課業才有事半功倍之效果。於是政府開始推行一連串的政策，使得學校也開始走入「學校社區化」、「社區學校化」。教育並非等同於學校教育，所以，教育改革不能只在學校內進行，必須超越學校校園，將家庭、學校、社會三者結合，而社區即為三者融合的基本單位，所以「學校社區化，社區學校化」是推行社會教育的主流，也是當前教育改革的主要目標之一。

台灣在因應全球化的浪潮下，推行之永續文化產業中，各個地區往往由社區發展協會所推行，並且許許多多永續文化產業，由社區總體營造所演變而來。在台灣成功案例中有個比較特別之個案，他是結合學校教育與社區發展所演變而來；學校校長影響著學校及社區之發展，促使兩個不同鄉鎮之社區，進行一系列之社造活動，並且延伸出永續文化產業。這個學校即是台東縣金峰鄉的新興國小。本研究以個案方式來陳述學校教育與社區發展的關係，探討這所山地國民小學和山地社區與平地社區之間的關係發展，尤其是學校透過社區營造計畫，影響了山地社區與平地社區進行社區營造，之後更延伸為永續文化產業。

本文研究目的有三項：(1) 瞭解新興國小在推展學校教育與社區發展關係的過程，及秉持之理念和互動；(2) 探討「布工坊」對學校教育及社區發展之關係與影響；(3) 根據研究結果，提供給偏遠學校在推展社區互動之參考。

第二章分析新興村與北里村之差異，新興村由於位處山地鄉，且村民 99% 原住民；北里村位於平地鄉 35% 為原住民，其他為漢人。新興村教育、經濟、文化、團結等，遠遠優於北里村，而北里村受漢文化影響已久，因此文化流失嚴重，並且教育、經濟、團結等，也遠不及新興村。北里村在這樣的環境之下，學童學業成績不理想，並且社區治安也不好。不過在鄭校長介入社區問題後，已改善許多。

第三章述說校長、學校、社區三者間的關係，校長是影響學校發展的重要人物，而學校也是影響社區發展的重要因素，當三者合作無間的時候，所產生的效果無可限量。案例中新興國小及新興村就是最好的例子。新興國小在鄭漢文校長上任前，過去的校長與學校的互動僅限於婚喪喜慶及家庭訪問，對於社區其他互動顯得匱乏許多。並且學生學業成績及出席率不理想，教師也有人利用上班時間喝酒、看報紙、早退等等。此時期學校對於學區的了解，只有新興村較熟悉，對於另外一學區北里社區卻了解貧乏。而學校及社區問題大部分來自於北里社區，原因為北里原住民生計狀況較窘迫，在溫飽都有問題的狀況下，對於社區、孩子課業等問題，並不是非常重視，而且非常排外。

鄭漢文校長到新興國小之前，曾經在朗島國小進行學校教育與社區發展的營造工作，並且頗為成功。到新興國小之後，首先接文建會計畫「校園我的家」，於民國 87 年正式開始進行，「校園我的家」透過新興村民的參與及設計，使得學校與社區的互動，打破過去，也促成了前所未有的高峰。「校園我的家」計畫結束，並不是代表一切的結束，而是一切的開始。「校園我的家」之後，學校也推行相關延伸計畫，如綠校園、新世代卓越教學計劃等。「校園我的家」計畫中，部落尋根及校園的改造影響深遠，部落尋根除了帶動日後每年村民自行辦理外，也影響周遭各個部落舉辦類似活動；而校園改造由於學校讓村民及學生一同設計一同建設，也因此讓新興社區居民瞭解學校是用心在做事，不是三分鐘熱度。

新興社區發展協會由於深受新興國小之影響，民國 87 年，季孝德理事長上任後在他第一任期時，最主要是以改革協會制度為主，策劃社區營造建設為輔，民國 91 年擔任第二任理事長時，新興社區軟硬體建設才真較大規模開始。現任理事長高新興於民國 95 年上任，不過高理事礙於工作關係，還有經驗尚不足，因此還在探索階段。

北里社區長久以來因公部門都是漢人掌控，原住民深受忽視，直到民國 90 年，鄭校長協助北里社區村里長選舉，透過選策略，協助與原住民互動良好之漢人勝選，新上任漢人村長協助原住民擔任社區發展協會理事長之職。民國 91 年發生學童遭受性侵害事件，學校強勢介入，並透過長期關心及引進公部門資源，漸漸的改善北里與學校的關係，並且促使北里社區發展協會，帶領社區進行文化復興運動。

新興國小除了個別協助兩個社區之發展外，每年定期會舉辦村校聯合運動會，他是召集新興村及北里村之居民，一同參與比賽及擔任工作人員，村校聯合運動會舉辦的規模及競爭度都不輸於鄉運。研究者歸納北里村的改變有二點，(1) 學校的關心及公部門資源注入；(2) 新興國小知名度已打開。村校聯合運動會也是每年唯一兩個社區及學校一起合作之盛況。鄭校長上任後，除了每年固定舉辦

之田徑項目外，也額外增加傳統比賽例如：角力、射箭、標槍等等。

由上所述，可知學校與社區的蓬勃發展，基層學校與社區的互動是非常重要的；此外，校長是影響學校的關鍵角色，校長願意用更多心思關心學童及社區問題，可能解決學校及社區的根本問題。學校願意用心經營社區教育，所得到的結果就如同新興村及北里村一般。當然用心經營也要有好的策略，北里村就是一個例子。目前新興國小持續影響兩個社區，並且已經拓展至鄰近社區，而新興村目前也在醞釀另一次社造高峰，北里村也在快速的進步當中。

第四章學校推動文化產業對學校教育及社區發展的影響，新興國小推動學校與社區互動進入一個里程碑以後，學校也開始尋求永續文化產業，當時學校與社區思考什麼樣的文化得以永續，是自然呢？還是人文呢？經過再三討論以及思考以後，學校決定以「人」為主來發展永續文化產業。決定以「人」為主發展永續文化產業後，學校也開始思考以什麼「人文」來發展呢？最後，學校認為當務之急是以女性為主軸來發展文化產業。構想是將傳統文化之勾織及十字繡結合現代生活用品，例如：皮包、帽子、服飾、鉛筆盒等繡上傳統圖騰，藉此達到傳統文化永續發展。因此新興國小於民國 94 年 4 月向文建會申請經費，成立「布工坊」。

成立「布工坊」以前，北里社區已經有類似織繡工作坊之組織，並且運轉多年；民國 91 年發生性侵害事件後，學校企圖引入公部門資源「傳統服飾製作」，藉此改善北里村之生活型態。「傳統服飾製作」結束，學校於民國 93 年底成立「學校織繡工作坊」，此時未申請經費，因為鄭校長認為先運行一段時間，看是否得以施行再申請計畫。「傳統服飾製作」學校注入資金，北里社區婦女執行，不過過程風波不斷，最主要的原因是執行者採用主與雇的關係，而學校所希望作法是教師與學員的關係，並且希望藉由「傳統服飾製作」振興文化、傳承文化。另外一點「傳統服飾製作」也為了「傳統服飾」或「改良式傳統服飾」爭論不休，執行者認為製作傳統服飾意義深遠、材料商也認為傳統服飾利潤較高；學校則認為經費固定要做傳統或改良式一切由社區自行決定。「傳統服飾」專案結束後，學校也重新思考，只有資源進駐是不足的，唯有健全的制度及無私的心態才能達成目的。

「布工坊」初期行銷最主要以觀光客、學校訂購、網路、校長及教導到外面開會時，帶著產品行銷；近期新興國小名氣打響後，各地觀光客及慕名者到「布工坊」來，因此訂單大增。目前北部知名飯店喜○登，也將與「布工坊」合作。而校長未來也計畫將「布工坊」之產品拿到紐約參展，藉此讓更多人瞭解「布工坊」及原住民文化的轉型。

回顧本文研究目的為：

1. 瞭解新興國小在推展學校教育與社區發展關係的過程，及秉持之理念和互動。
2. 探討「布工坊」對學校教育及社區發展之關係與影響。
3. 根據研究結果，提供給偏遠學校在推展社區互動之參考。

根據上述可知新興國小在推展學校教育與社區發展關係的過程，所秉持之理念有四點（1）大愛無私（2）公益性質（3）深入關心（4）治根理念。採用互動方式，對內申計畫除了全校師生投入外，並且邀請社區居民一同參與設計及建設；對外新興村部份協助計畫撰寫，並指導社區營造；北里村公部門資源不斷注入社區，並且協助社區發展協會申請計畫。

「布工坊」對學校教育及社區發展之關係，非常密切並且影響也非常深遠。根據上述，「布工坊」成立之動機有三點（1）文化永續（2）提供女性就業機會（3）社會教育。由於排灣族傳統觀念女性是不到外地工作，因此社區非常多剩餘人力，在生計不理想的情況下，「布工坊」提供少量資金收入，可以幫助家庭開銷，也讓無業之婦女安定心靈，並且讓逐漸凋零之傳統手工藝得以再現。「布工坊」另外一項成就，提昇學校及社區地位，他的成名使學校及社區居民產生無限光榮，也促使其他文化產業之活絡，如近期大力推廣之「木工坊」及校園農產品等。

新興國小與社區發展之成就，根據朗島國小及新興國小經驗，今天學校校長願意用心來經營學校與社區之發展，在中小型學校或偏遠地區學校成功機率較高，如果在大型學校或城市學校有待觀察。不過鄭校長到了大型學校或城市學校成功機率也很高，因為對內他會因材施教，對外他會對症下藥，利用時間逐漸找出問題，並且試者解決。研究者推論鄭校長成功機率極高是有跡可尋的，鄭校長目前還在就讀博士班，他告訴我每個人當到達一個年紀後，會因為過去的經驗影響你的發展，唯有透過不斷進修，才能讓自己不斷成長。所以我相信任何學校只要學校與社區願意合作，新興國小之案例，將會在台灣各地出現。

第二節 建議

根據本研究的發現，學校及社區在鄭校長帶領及協助之下，讓學校及社區不斷茁壯。但是也延伸出幾個問題，研究者也在此也提出具體建議，以作為學校教育及社區發展之未來研究參考。

1. 社區發展觀光有景點卻無賣點

新興社區或北里社區，目前硬體建設非常的有原住民特色，並且平日或假日常吸引許多觀光客參訪。不過當地居民卻常常批評觀光客，只會留下垃圾，對於經濟卻無任何幫助，原因當地人沒有產品可以賣給觀光客，雖然學校協助發展「布工坊」、「木工坊」，並將部份產品拿到社區販賣，但是以觀光客的角度來說，促使他們消費的力量太薄弱。建議平日當地人可以到外地批一些小紀念品，而這些紀念品充滿原住民特色，但價位又不高，並且在紀念品上面印製當地的圖騰，這樣可以勾起觀光客購買的慾望。

2. 北里社區原住民向心力之問題

近年來北里在羅理事長帶領之下，北里社區已經有很大的改變。不過當地居民向心力卻不足，應該學習新興村，部落間每個頭目必須發揮自己的影響力，帶領個個部落團結，個別部落團結後再來談論統整。因此北里部落要突破現況，本身團結是關鍵因素。

3. 「布工坊」據點之問題

目前「布工坊」之據點設置於學校，未來學校也計畫將布工坊遷移至社區，不過研究者建議，以後即使「布工坊」得以自行營運，還是繼續留在學校發展會較好。因為兩個社區即使現在互動良好，但是未來如果牽涉「利」字時，是否又會回到「傳統服飾製作」之情況。此外，研究者認為必須培育更多「布工坊」縫紉人才，再將據點擴展至社區，而如果「布工坊」要遷移至社區，應該以新興村為優先，因為新興村在人文、教育、經濟都優於北里村，「布工坊」設立於新興社區，社區居民也會較無私，讓其他社區居民參與。

4. 行銷之問題

「布工坊」之產品，目前採用量少精緻，常常供不應求，但是對於經濟幫助有限。原因有三點（1）縫紉人才不足，影響出貨效率；（2）產品不夠精緻；（3）「布工坊」暢銷展示品不足。這三點也影響著「布工坊」行銷一值很難推展到高檔產品。研究者建議，突破現況，首先（1）將產品材質改善，例如拉鍊區分為包包專用或衣服專用，因為很多客戶購買回去以後，發現拉鍊不耐用，因此材料的改善首要之急。（2）重新檢討「布工坊」產品精緻度，培育專任老師到走高檔

路線之工廠學習技術，回來在傳授學員；(3) 將暢銷之產品，陳列於工作室，讓來參觀之顧客得以欣賞，因為這樣客戶透過現場之產品更能勾起購買之慾望。「布工坊」目前能克服此問題，必定能將產品推展至高檔路線，例如喜○登也明確高知「布工坊」他們要的是更精緻。



參考文獻

一、中文

期刊

- 林明地 (1996)。學校與社區關係—從家長與學校活動的理念談起。教育研究雙月刊，第 51 期。
- 湯梅英 (1997)。學校社區化-舊觀念新口號。國立教育資料館-教育資料與雙月刊-第 15 期，取自：<http://w2.nioerar.edu.tw/basis3/15/gi3.htm>

書籍

- 傅君 (2001)。台東縣史-排灣族與魯凱族篇。台東市，東縣府。
- 胡傳 (1894)。台東州采訪冊。台灣銀行經濟研究院，台灣省文獻叢刊第 81 種，台北。
- 林明地 (1999)。學校與社區關係。載於王如哲、林明地、張志明、黃乃熒、楊振昇合著：教育行政，高雄，麗文。
- 林明地 (2002)。學校與社區關係。台北，五南。
- 吳天泰 (1998)。原住民教育概論。台北，五南。
- 施鴻志 (2002)。地區發展管理。高雄市，巨流圖書。
- 教育部 (1995)。社會教育篇，載於中華民國教育報告書—邁向廿一世紀的教育遠景。台北。
- 趙川明 (1999)。金峰鄉，台灣地名辭書-卷三-台東縣。台灣省文獻會。
- 李雄揮 (2001)。台東縣史，文教篇。台東市，東縣府。
- 新興國小 (2006)。95 年度台東縣新興國小布工作坊—女性人才培訓計畫書。
- 安倍明義 (1938)。台灣地名研究。台北，杉田書局。
- 中華綜合發展研究院應用史學研究所編纂 (2006)。金鋒鄉志。台東縣金鋒鄉，台東縣金鋒鄉公所。

論文：

- 劉貞蘭 (2000)。原住民學校與家長互動之個案研究。國立花蓮教育大學國民教育研究所，碩士論文。
- 劉曉蓉 (2005)。文化產業發展成創意產業之策略研究~以交趾陶為例。國立中山大學公共事務管理研究所，碩士論文。
- 陳岳峰 (2006)。偏遠地區的九二一重建學校與社區關係之研究—以台中縣新社鄉福興社區、福民國小為例。南華大學-環境與藝術研究所，碩士論文。
- 鄭惠芬 (2004)。生計邏輯與社會資本的部落型操演。東華大學-族群關係研究所，碩士論文。
- 吳欲豐 (2004)。南投縣國姓鄉柑林村社區家長對於學區國小學校經營期望之個案研究。台中教育大學-國民教育研究所，碩士論文。

- 邱婉麗 (2002)。學校與社區資源互享互惠之研究。國立中正大學-教育研究所，碩士論文。
- 黃瓊慧 (2002)。國民小學公共關係之研究～以個案學校為例。台東大學-教育研究所，國民小學公共關係之研究，碩士論文。
- 王材源 (2006)。國民小學學校公共關係之研究—以中部四縣市為例。台中教育大學-國民教育研究所，碩士論文。
- 陳月珠 (2005)。花蓮縣國民小學校長的學校與社區關係之研究。國立花蓮師範學院-國民教育研究所，碩士論文。
- 江銘書 (2002)。學校社區化的策略規劃---一個國小校長的行動研究，國立臺灣師範大學。社會教育學系在職進修碩士班，碩士論文。
- 許錦文 (2002)。學校文化與社區文化互動之研究—台灣一所鄉村國中的個案分析，國立中正大學教育研究所，碩士論文。
- 朱振昌 (2004)。地方文化產業化機制之研究—以美濃鎮為例。國立台北大學-都市計劃研究所，碩士論文。
- 許華珊 (2002)。一個想發展文化產業的社區-竹山鎮富州里的實踐研究。雲林科技大學-工業設計系碩士班，碩士論文。
- 楊敏芝 (2002)。地方文化產業與地域活化互動模式研究—以埔里酒文化產業為例。國立台北大學-都市計劃研究所，碩士論文。
- 曾滄茹 (2002)。北埔傳統聚落之文化資源商品化現象，東海大學-景觀學系碩士班，碩士論文。

二、英文：

- Emmons, C. L., Comer, J. P., & Haynes, N. M. (1996). *Translating theory into practice: Comer's theory of school reform*. The school and community relations (6th). Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Kagan, S. L. (1984). *Parent involvement research: a field search of itself*. (ERIC Document Reproduction Service NO.ED257569)

附錄一

新興國小 95 學年度 新興北里村校聯合運動會 社區組競賽成績表

		新興 A	新興 B	北里隊
社區個人田賽項目	青男跳遠	-	5	11
	青男鉛球	2	8	11
	青女跳遠	7	4	8
	青女鉛球	-	11	8
	社男跳遠	11	8	2
	社男鉛球	8	8	6
	社女跳遠	5	7	9
	社女鉛球	6	6	10
	青男跳高	4	10	9
	青女跳高	9	3	10
	田賽小計	52	70	84
社區個人徑賽項目	高齡男 60 公尺	8	7	7
	高齡女 60 公尺	5	-	11
	青男 100 公尺	6	3	12
	青女 100 公尺	9	5	8
	社男 100 公尺	10	2	9
	社女 100 公尺	5	11	5
	青年男女 800 公尺	4	5	7
	社會男女 400 公尺	7	4	5
徑賽小計	54	37	64	
團隊項目	傳統體育	5	7	4
	大隊接力	5	7	4
	社區拔河	4	5	7
	總分	120	126	163
	名次	3	2	1

資料來源：新興國小提供。

附錄二

新興國小 95 學年度 新興北里村校聯合運動會 國小組 競賽成績表

		棒棒糖	少年特攻	花豹 Tempo	轉角愛
國小組個人田賽項目	(低年級)男跳高	8	9	-	5
	(低年級)女跳高	12	3	4	3
	(高年級)男鉛球	4	6	7	5
	(高年級)女鉛球	7	5	6	4
	(中年級)男跳遠	-	11	-	5
	(中年級)女跳遠	5	1	6	11
	(高年級)男跳高	9	-	7	4
	(高年級)女跳高	7	-	5	4
	(中年級)男壘球	7	1	12	2
	(中年級)女壘球	7	3	4	7
	(高年級)男跳遠	11	7	4	-
	(高年級)女跳遠	3	8	6	5
	(中年級)男跳高	9	0	9	3
	(中年級)女跳高	5	2	7	7
	(低年級)男壘球	7	4	5	0
	(低年級)女壘球	4	7	5	0
	(低年級)男跳遠	12	7	0	3
	(低年級)女跳遠	4	9	3	7
	(低年級)趣味競賽	7	5	4	3
	(中年級)趣味競賽	3	7	4	5
(高年級)趣味競賽	3	7	5	4	
田賽小計		134	102	103	87
國小組個人徑賽項目	(低年級)男 60 公尺	7	4	5	-
	(低年級)女 60 公尺	5	-	4	7
	(中年級)男 100 公尺	-	7	5	4
	(中年級)女 100 公尺	9	-	7	-
	(高年級)男 100 公尺	-	4	7	5
	(高年級)女 100 公尺	7	-	-	9
	(低年級)混合 400 公尺	7	4	3	5
	(中年級)混合 800 公尺	5	3	7	4
	(高年級)混合 1600 公尺	3	4	5	7
	徑賽小計		43	26	43
團隊	袋鼠跳接力	3	5	4	7
	角力	3	4	5	7

項目	大隊接力	3	5	7	4
	拔河	5	3	7	4
	團隊小計	14	17	23	22
成績	總分	191	145	169	150
	名字	1	4	2	3

資料來源：新興國小提供。



附錄三

新興國小 95 學年度村校聯合運動會各界捐贈禮品及禮金芳名錄

單位	姓名	禮金	禮品	單位	姓名	禮金	禮品
傳晟事業公司		1000		章政義會長		5000	
潘清雄		2000		林家鴨庄		1200	
新興社區發展協會		5000		喜樂陶餐廳		1000	
吳金滿老師		2000		高尚祥顧問		600	
合和教育用品社			禮品 1 份	左玉山		500	
弦音樂器行		1000		李振國委員		1000	
金裕豐五金行			2 份禮品	胡昭青代表		1000	
太麻里鄉公所			禮品 1 份	北里村辦公處		6000	
鴻勝書局			禮品 1 份	金峰鄉教育會		1000	
太麻里鄉民代表會			杯水 10 箱	高新興理事長		1000	
呂東興代表			禮品 1 份	林秀慧		5000	
成功教育用品社		1200		嘉蘭國小		1000	
宋賢一議員		20000		陳文俊分隊長		1000	
優館文具行			禮品 1 份	曾成義校長		1000	
大王國中		1000		新興村辦公室		2000	
環藝科技公司		1000		賴房		1000	
台東縣議會議長副議長			杯水 10 箱	深山亞都		飲料 5 箱 6000	
金鋒鄉衛生所			醬油 1 箱	新興長老教會		1000	
慈暉書局			禮品 1 份	季石成		800	
佳味超市			杯水 11 箱	程正俊會長		1000	
陳媽媽工作室		1000		王英商店		1000	
蔡新德鄰長		1000		劉金鋼主任		1000	
黎國本委員		1000		李英華代表		2000	
正興派出所		1000		左玉輝代表		1000	
陳新來老師		1000		江堅壽議員		10000	
卓銳光老師		1000		邱克峰		1000	
訐念祖副會長		1200		天仁水電行		1000	
高春美頭目		1000		中華體育用品社		禮品 1 份	
古金泉		1000		林發貴		1000	
洪榮東		1000		吳朝宗代表		1000	
呂朝陽		1000		新東錦營造公司		3000	
金鋒鄉民代表會		1000		佳味倉儲		禮品 1 份	
林教廣村長		1000		高幸男		2000	

呂朝強	1000	章正輝鄉長	10000
大王國小	禮品1份	羅正雄委員	1000
黃勝雄	1000	李光先	1000
溫金龍頭目	500	阿亮養雞場	雞12隻
左義光委員	1000 禮品1份	彤旺企業公司	1000
總計	禮金：126000元。 禮品：11份。 醬油：1箱。 杯水：31箱。 飲料：5箱。 雞：12隻。		

資料來源：新興國小提供。



附錄四

新興國小 95 學年度村校聯合運動會支出表

校內運動會金費		送鄉公所憑證	
單位名稱	金額	單位名稱	金額
午餐（山地飯）	10000	場地整理費用	4730
運動工作人員帽子	24750	場地整理費用	2320
協助整理運動場（除草、聖火台、跑道）工作	2000	獎狀	3000
協助辦理午餐（山地飯）工作費	1000	競賽用材料	3330
音響控制費	6000	碳粉	6000
社區競賽第一名	3000	場地整理材料費	650
社區競賽第二名	2000	總金額	20030
社區競賽第三名	1500	縣議員憑證	
精神總錦標第一名	2000	單位名稱	金額
精神總錦標第一名	2000	竹篩費	550
精神總錦標第二名	1000	醫療耗材一批	1994
學生組第一名	1500	跳高橫杆（用品）	4000
學生組第二名	1300	獎品費	7416
學生組第三名	1100	獎品費	16088
學生組第四名	1000	小計	30048
醫療耗材一批	1743		
冰塊、紙杯、礦泉水	670		
跳高橫杆（用品社）	4000		
佳味行（社區獎品費）原價 1964 元	16912		
表演道具呼拉圈	1375		
場地整理材料費	720		
低年級表演服裝	2676		
社區表演服裝	7500		
小米酒	5400		
教育獎刺繡裝置作品	4050		
漂流椅費用（贈江堅壽議員）	2000		
漂流椅費用（贈宋賢一議員）	2000		
小計	109196	總計	145314

資料來源：新興國小提供。

附錄五 布工坊產品



(圖一) 背包



(圖二) 鉤織提袋



(圖三) 背心



(圖四) 書包



(圖五) 書包



(圖六) 面紙盒



(圖七) 小提袋



(圖八) 側背袋



(圖九) 側背袋



(圖十) 手提圓筒袋



(圖十一) 側背包



(圖十二) 帽子



(圖十三) 布工坊工作情形



(圖十三) 布工坊 DM



(圖十四) 十字繡吊飾

附錄六 「校園我的家」計畫後之新興國小



(圖一) 入口印象



(圖二) 停車場



(圖三) 文化牆



(圖五) 司令台



(圖六) 入口石碑



(圖七) 廁所

附錄七 改造後之新興村



(圖一) 頭目家



(圖二) 頭目雕像



(圖三) 頭目的家



(圖四) 頭目的家



(圖五) 紀念碑



(圖六) 彩繪之牆



(圖七) 陶版裝飾之橋

附錄八 改造過後之北里村



(圖一) 入口意象



(圖二) 街道彩繪牆



(圖三) 社區綠美化



(圖四) 文化牆



(圖五) 入口石碑



(圖六) 文化牆



(圖六) 頭目的家