

致理技術學院

商務科技管理系 實務專題報告

社區再造 安康社區永續經營計劃

學生：陳瀟文 (10033142)

楊馨甯 (10033150)

梁羽秀 (10033152)

黃智宇 (10033155)

本成果報告書經審查及口試合格特此證明。

指導老師：_____

中華民國 103 年 12 月

CTM 實務專題研究授權書

本授權書所授權之實務專題研究為陳澣文、楊馨甯、梁羽秀、黃智宇共4人，在致理技術學院商務科技管理系103學年度第1學期完成商管實務專題。

商管實務專題名稱：社區再造-安康社區永續經營計劃

同意 不同意

本組同學共4人，皆同意著作財產權之論文全文資料，授予教育部指定送繳之圖書館及本人畢業學校圖書館，為學術研究之目的以各種方法重製，或為上述目的再授權他人以各種方法重製，不限地域與時間，惟每人以一份為限。

上述授權內容均無須訂立讓與及授權契約書。依本授權之發行權為非專屬性發行權利。依本授權所為之收錄、重製、發行及學術研發利用均為無償。上述同意與不同意之欄位若未勾選，該組同學皆同意視同授權。

指導教授姓名：

專題生簽名：

學號：

專題生簽名：

學號：

專題生簽名：

學號：

專題生簽名：

學號：

中華民國 103 年 12 月

誌 謝

在此份專題報告中，最要感謝的是我們的指導教授－沈介文老師，給我們最大的支持與鼓勵，也利用額外時間輔導我們，讓專題進度得以順利進行。除了專題方面的指導，也從中指導我們做人的道理，告訴我們將來出社會該如何面對任何事物、挫折與挑戰，以及提議我們參加各種競賽來增廣見聞，並且充實自我，讓我們受益良多。

在專題論文撰寫的過程，感謝畢業學姊、都市改革組織 OURs 以及安康社區居民，給予我們靈感上的建議與想法。並幫助我們朝下一個進度邁進，最終完成此份專題報告。

同時感謝系上師長及同學們，舉辦本次實務專題成果展，並提供許多資源及設備供我們使用，讓本組專題報告順利完成，在此特別感謝各位的幫助，向所有人致上最高的謝意，謝謝。

摘要

安康社區建於民國 64 年，位於臺北市文山區。近幾年來，由於年久失修，房屋老舊，加上大多居住低收入戶，因而被冠上「貧民窟」之稱，有明顯標籤化的問題。因此社區居民與外界都有不斷地呼籲更新與改建。而臺北市政府在民國 101 年 5 月正式啟動「臺北市安康公營住宅計畫」，這項計畫為安康社區帶來一大契機。

本團隊企劃的主要目的是藉由社會企業進駐安康社區，並在社區內先行成立一文創中心，並規劃執行一連串相關活動來提升安康居民對於自我的認同感、歸屬感，並且去除標籤化，最後將文創中心移交給社區自行運作，再將由社區內獲得的資源及經驗，轉投入下一個社區，希望為臺灣各社區帶來活力、並永續經營的願景。

「社會企業」是近年來各界關注的議題，其目的是一個用商業模式來解決某一個社會或環境問題的組織，而不是純粹為了營利，社會企業的形式有可能是共同合作模式、成熟的組織架構、非獨立實體、社會商業或者慈善組織。本團隊相信，藉由社會企業的助力，加上安康居民本身的自我能量，以達到我們心目中的社區共榮，創造社區永續發展。

關鍵字：安康社區、社會企業、永續發展

目 錄

第壹章 緒論	8
第一節 企劃背景與動機	8
第二節 企劃對象之選擇與介紹	9
第三節 專題撰寫目的	10
第貳章 相關說明	11
第一節 社區改建 vs 社區再造	11
第二節 社會新勢力-社會企業	13
第三節 企劃資料收集	15
第參章 行銷企劃	18
第一節 企劃概念	18
第二節 環境分析	18
第三節 短中長期目標與作法	20
第四節 行銷活動設計	21
第肆章 活動範例-共饗餐桌	25
第一節 活動理念	25
第二節 活動文宣設計	26
第三節 微電影拍攝	28
第四節 活動內容	30
第伍章 結果與效益	31
第一節 營運模式	31
第二節 獲利來源	32
第三節 財務報表	33
第四節 預期結果與效益	34
第陸章 結論	36
第一節 未來展望	36
第二節 專題製作心得	36

圖目錄

圖 2-1 食物銀行.....	16
圖 2-2 嘉義新港板頭村.....	16
圖 2-3 小組蒐集相關資料流程.....	17
圖 3-1 安康社區人口結構分析.....	18
圖 3-2 臺北市安康公營住宅計畫示意圖.....	19
圖 3-3 藝文教室.....	22
圖 3-4 文創市集.....	22
圖 3-5 共饗餐桌.....	23
圖 3-6 美化環境.....	24
圖 3-7 食物銀行.....	24
圖 4-1 活動理念.....	25
圖 4-2 共饗餐桌-好食同樂	26
圖 4-3 共饗餐桌-愛要集食	27
圖 4-4 微電影拍攝.....	29
圖 4-5 活動照片花絮.....	30
圖 4-6 共饗餐桌-場地配置圖	30
圖 5-1 營運模式.....	31
圖 5-2 獲利來源.....	32
圖 6-1 社區再造新活力，永續經營需要你.....	36

表目錄

表 3-1 企劃概念.....	18
表 3-2 短期目標與作法.....	20
表 3-3 中期目標與作法.....	20
表 3-4 長期目標與作法.....	21
表 5-1 損益表.....	33

第壹章 緒論

第一節 企劃背景與動機

本組成員是一群有著相同目標的人所組成的團隊，雖然畢業於不同高中、高職，但都各有其專精，並且希望在大學階段能有所成長。因此，在老師的指導下，除了在專題報告上，也學習到未來在社會上如何面對任何事物、挫折與挑戰。

企劃背景始於本組成員就讀大三時，透過指導老師的建議之下，參加「2014 TiC100 社會企業競賽」，並且與學姊一同參加競賽。TiC100 其目的是解決社會上所發生的問題，透過企業出題，由學生提出創新構想與解決辦法。在競賽實練過程中，激發學生體會創新的知識能量、提升創造力和競爭力。

TiC100 社會企業競賽，本組成員在這一年以來了解到社會企業的意義與對社會的重要性。對本組成員來說，是一種挑戰，也是一種成長。在競賽結束後，我們思考，如果能夠用社會企業的精神與理念，來撰寫行銷企劃，傳遞社會企業的精神，相信能為行銷企劃帶來更多的構想和思考。因此，我們以安康社區為例，希望為安康居民注入一股新活力，未來將有機會創造更多的社區再造。雖然我們能做的有限，但任何一點想法或貢獻，希望都能為臺灣社區盡一份心力。

第二節 企劃對象之選擇與介紹

社區生活是一種共有、共治與共享的生活。個人出生後，不僅屬於家庭，也屬於社區。我們日常生活幾乎是在自己所屬的社區範圍內進行，我們的生活方式與人格發展多半受社區組織的影響。有了社區組織，個人生活便獲得許多便利。譬如說，由於職業分工與專業化，生活更為經濟；由於合作技術發展，食物獲取更加豐富與便利。人類生存機會是因社區而增強，這也是它普遍存在的重要理由。

安康社區位於臺北市文山區，興建於民國 64 年，是臺北市第一批也是規模最大的平價住宅，並提供給低收入戶居住使用，由於興建時期較早，當時的規劃設計規模標準相對較低，相較之下，對應公共設施不足，近年來，缺乏修繕，整體外觀與設施都顯得老舊；一方面，大量的低收入戶集中居住，且多依賴社會局管理維護，造成政府部門嚴重負擔外，更有明顯的標籤化問題。

安康社區，現況居住家戶約有 770 戶，皆為低收入戶。單親、獨居老人、隔代教養家戶類型比例高，身心障礙者及青少年人數眾多。社區衍伸出許多社會議題，像是建築外觀、設施老舊及貧窮外，更是衍伸出治安跟教養等問題，而這些都讓安康給周遭居民帶來負面的形象。

而臺北市政府在民國 101 年 5 月啟動「臺北市安康公營住宅計畫」，為安康居民帶來一大契機。住宅計畫主要目的：增加公營住宅存量，保障弱勢居住權利；更新老舊平價住宅，改善當地環境品質。為取得更多住宅單元，土地使用強度變更至 450%，建蔽率維持 45%，將從 4 層樓建築變更為

15~20 層的高樓。預計民國 104 年興建完成，初步估計將可容納 3300 戶，為現況三倍以上。

第三節 專題撰寫目的

「社區」是公共生活最基本的單位，是一群具有相同文化及歷史傳統的人所居住的地域，他們具有共同的精神和意識型態，並且彼此認同的風俗、規章制度，形成相同的歷史因素、文化傳統、社會發展經驗而在心理和情感上有認同與歸屬感。因此，居民參與社區活動或公共事務，對社區發展顯得相當的重要。

社區參與(Community Participation)，是一種社區居民自我覺醒的過程，也是居民對於周遭生活環境關心與投入程度的指標。透過社區活動與公共事務的參與，除了可拉近彼此的心理距離，也可改善現代都市社區的冷漠面貌。因此，社區參與不僅反映出公民權利意識的覺醒，也進一步形成以社區為行動單位的集體力量。然而，社區參與並無一定的模式可循，最直接有效的方式是相關經驗的學習與傳承，確認社區的問題與資源，以及尋求適切的解決方法。更重要的是：參與過程的所有組織、協調與執行都應由社區居民自動自發的參與，其他相關專業團體或組織則應以促成方式居間協調社區居民。

本組的企劃提案目標在於幫助安康社區提升社區參與意願，凝聚社區意識，拉近居民的距離，因此我們提出了三大核心理念，分別為扶弱、再造及永續。我們也將以這三大核心理念作為我們的企劃概念。

第貳章 相關說明

第一節 社區改建 vs 社區再造

➤ 社區改建

社區改建即是都市更新的一種，為了促進都市土地有計畫之再開發利用，復甦都市或社區之機能，改善居住環境，增進公共利益。

以都市更新條例的定義，分為以下三種：

1. 都市更新：在都市計畫範圍內，實施重建、整建或維護措施。
2. 都市更新事業：在更新地區內實施重建、整建或維護事業。
3. 更新單元：係指更新地區內可單獨實施都市更新事業之分區。

都市更新處理方式，分為下列三種：

1. 重建：拆除更新地區內原有建築物，重新建築，住戶安置，改進區內公共設施，並得變更土地使用性質或使用密度。
2. 整建：改建、修建更新地區內建築物或充實其設備，並改進區內公共設施。
3. 維護：加強更新地區內土地使用及建築管理，並改進區內公共設施、以保持其良好狀況。

➤ 社區再造

社區再造即是社區總體營造，也是近年來各國城市最常聽到的都市再生的一種，「社區總體營造」之名詞，以「建立社區文化、凝聚社區共識、建構社區生命共同體的概念，來作為一類文化行政的新思維與政

策」作為主要目標。主要目的是整合「人、文、地、景、產」五大社區發展面向，而產生出來的政策性名詞。其定義「以社區共同體的存在和意識作為前提和目標，藉著社區總體營造理念的推動與社區居民積極參與地方公共事務，凝聚社區共識，讓各地方社區建立屬於這個社區的意象」社區總體營造不僅是在營造一些實質環境，更重要的是建立社區共同體成員對社區事務的參與意識，和提昇社區居民生活情境的美學層次。

➤ **差異比較**

從「社區改建」及「社區再造」上述之定義，社區改建偏向建築舊建築更新、硬體上的建設，著重於個案的推動效率和障礙排除，實際上來講，這種純粹硬體、建築上的建設改善，不能完全解決問題，甚至可能導致更多問題。相對而言，社區再造更偏向於整體社區的發展，結合社區居民意識，共同為社區發展而努力，以社區發展作為共同的目標，社區再造不只是實質上的建築外觀改變，更是整體社區不管是人文、經濟甚至到交通或是教育上的提升，社區再造定義是讓社區能夠永續經營發展。

➤ **和衷共濟**

如何讓社區永續經營和發展，是需要先從社區改建再到社區再造，兩種做法並用，先從整個社區的老舊建築改建、道路翻修或是公共設施的改建或新增等等，社區硬體設施及外觀上著手改變，如同一台完整的電腦，先有硬體設施才能安裝軟體去應用。待社區改建完成之後接著就是社區再造，社區再造其實就是社區改建的衍生，屬於整體性的規劃，需要一個長遠的目標願景，強調永續發展，以永續經營為原則，為社區創造出更多的核心價值，不再只是簡單的拆除老舊建築，更新

高樓建築，社區再造更需要以當地特色做為發展，找出當地的核心價值，從經濟、社區住宅道交通規劃等等，整體性的規劃。社區的改造不應僅對於基地上的「所有權人」有利，而且要讓整個社區的居民都能享受到利益。

第二節 社會新勢力-社會企業

➤ 社會企業興起

從 1980 年代末期迄今約 20 年，這段時間是臺灣社會變動最迅速的時期，無論是政治、經濟、人口結構、社會需求都面臨快速的轉變。各式各樣的志願性、非營利組織是在這種環境之下日趨增多與成長，由於組織間資源的競逐日趨明顯，以及政府為解決嚴重的失業問題及其他紛雜的社會問題而亟欲將非營利組織(NPO)納入為協助者所產生的各式政策誘導，因而近年來，臺灣的 NPO 中有著相當數量的組織在實踐其社會公益目標之際，也不斷地朝著市場化與產業化的方向發展，因此所謂的「社會企業」。

近年來臺灣 NPO 社會企業興起的因素可歸納為：

1. 因應社會的需求
2. 尋求財務的穩定與自主
3. 社會福利民營化與購買式服務的促使
4. 政府的政策誘發與經費補助
5. 企業日漸重視社會責任的實踐

簡而言之是社會中的每一個「部門」都在嘗試用更有效的方式幫助我們的社會變得更加美好。政府是第一部門，上個世紀 90 年代，西方很多國家都經歷了傳統福利國家的轉型，政府意識到自己很多事情幹不好，應該交給第三部門來做，於是很多公益慈善機構開始大量接受政府採購。商業是第二部門，傳統的商業和公益二元對立的思想已然落伍，企業社會責任、社會責任投資、混合價值等理念日漸普及，越來越多的企業開始從唯「利」是圖轉為唯「價值」是圖。與此同時，在作為第三部門的公益慈善領域，很多的公益慈善機構開始有意識地借鑒商業運作的經驗來實現自己社會性的使命。

➤ 社會企業發展

臺灣從 1990 年代初期即已開始出現一些採行商業手段或創設事業單位經營的 NPO，如喜憨兒社會福利基金會的烘焙坊與餐廳、伊甸社會福利基金會的輪椅事業、陽光社會福利基金會的洗車中心與加油站、或荒野保護協會的販售保護荒地書籍、卡片以及付費的生態之旅等諸多實例。

臺灣的社會企業組織類型頗為多樣，大致可區分為五種類型：

1. 積極性就業促進型
2. 地方社區發展型
3. 服務提供與產品銷售型
4. 公益創投的獨立企業型
5. 社會合作社

第三節 企劃資料收集

➤ 相關案例

1. 臺北市中正區－南機場社區

與安康社區同屬為臺灣地區公營住宅性質的南機場社區，在 1950 年代也曾經紅極一時，其獨有的西式風格建築，前衛新穎的設計，使其成為當時眾所矚目的建築新星。

隨著時代的推進，四周蓋起高樓大廈，南機場社區原有的優勢、昔日的光環已不復見，有能力的人開始外遷移，只剩斑駁的巷弄裡，住著落魄的靈魂，曾經的繁華大樓，卻淪落為臺北市民眼中的貧民窟。

但是後來社會企業的進駐輔助發展，為南機場社區注入一股新的活水，加上里長的盡心盡力，及居民們的同心協力，南機場社區開始漸漸復甦，透過妥善的規劃及機制，加上融合南機場的特色結合觀光，南機場從一個毫無公共設施的局促社區，蛻變成提供多項服務，促進鄰里情感交流的所在。

其中所引進的食物銀行的概念及機制，其目的除了讓社會弱勢戶能得以獲得物資上的資助外，更結合了社區的志工系統，鼓勵弱勢民眾獲得社會各方資源時，也能相對付出予社會，擔任社區中的志工，達到自給自足，互助互惠的理念，並藉由付出這些社會服務，讓弱勢戶不只是一味的接受外界的資源及幫助，而是得以從中獲得自食其力的尊嚴。



圖 2-1 食物銀行

2. 嘉義新港板頭村

嘉義縣新港鄉板頭村原是一個寧靜樸實、沒沒無聞的小農村，然而透過板頭村交趾陶藝術，村民積極投入社區改造，以陶藝壁畫及馬賽克拼貼來妝點自家的圍牆和公共設施，營造令人會心一笑的童趣藝術，新港板頭村因此成為嘉義旅遊的新寵。嘉義是臺灣交趾陶的主要發源地，享有「交趾陶的故鄉」的美稱，通常寺廟屋頂(如新港奉天宮)可看見五彩繽紛的人偶和一些吉祥動物，栩栩如生的彩陶就是「交趾陶」，現在透過板頭村將此傳統工藝加以發揚光大。

我們希望藉由嘉義板頭村的案例，找尋並規劃出關於安康相關特色的發展可能性，融合觀光及社區互助的概念，幫助安康達到扶弱、再造及永續經營的目標。



圖 2-2 嘉義新港板頭村

➤ **實際拜訪**

安康平宅興建至今已過四十餘年，在當時為全國規模最大的平宅社區，歷史悠久，規模龐大，且地處臺北市，交通算是便捷，但是卻鮮少有遊客願意進來社區走走，甚至連鄰近社區的住戶，也不願在此多加逗留。因此小組以實際安排走訪安康社區的方式，深入並親身體驗安康社區的環境及居民的互動情形，並事前準備相關提問之問題，訪問當地居民欲改善之生活現況等問題，及拜訪安康社區委員會，藉以了解安康社區現況及未來發展之方向等，將訪問調查得來的資料，彙整出企劃相關資訊，以協助企劃書之撰寫。

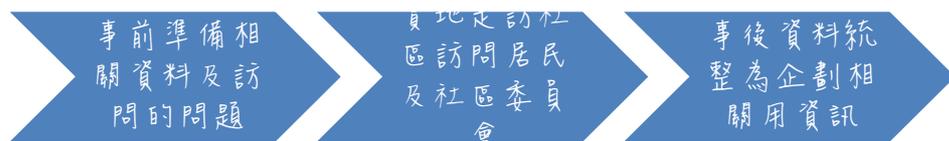


圖 2-3 小組蒐集相關資料流程

第參章 行銷企劃

第一節 企劃概念

本企劃欲達成的目標，是提升安康居民的自我認同感與歸屬感，故我們針對安康提出三大概念－「扶弱、再造、永續」，透過社會企業的進駐之輔助與發展，並經由一連串的经营與規劃，發展出安康的核心價值、特色及未來發展方向。

表 3-1 企劃概念

扶弱	再造	永續
培養弱勢住民謀生能力	改善社區形象 提升居民自我認同感	自給自足、互助合作

第二節 環境分析

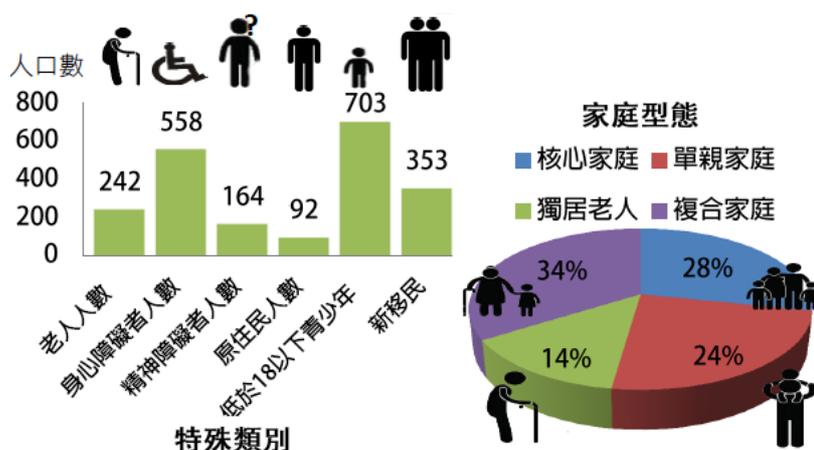


圖 3-1 安康社區人口結構分析

如上圖，安康社區的人口結構以單親家庭、獨居老人、青少年、身心障礙者為主，加上屋齡近四十幾年，環境設施過於老舊，且環境複雜、龍蛇雜處，社區內犯罪率居高不下，但滋事者不一定是社區居民，反而多半是外來客，讓外界對安康社區多半是負面形象，以至於周邊社區的民眾平時不願意到社區裡走動，因此，安康社區不只普遍存在「貧窮」問題，更衍生出治安、教養、文化適應等多重問題，標籤化的問題因此油然而生。

而政府針對安康社區啟動「臺北市安康公營住宅計畫」，預計開發內容分為「居住空間」以及「公共服務空間」(含社會福利服務工作站、公辦民營托嬰中心、公辦民營老人日間照顧中心、身心障礙者社區作業設施)興建，但政府推動的計畫著重於硬體上的建設，雖然能使舊建築煥然一新，但對於社區存在的標籤化問題卻無法達到實質化的改善，故我們針對社區內的居民，提出讓居民們可以自給自足的相關措施及方案，讓安康社區不僅是外觀上的翻新，而是真正的由內而外改善標籤化的問題。



圖 3-2 臺北市安康公營住宅計畫示意圖

第三節 短中長期目標與作法

我們將目標分成短期、中期與長期，列表如下：

表 3-2 短期目標與作法

目標	建議作法
提升經濟條件	<ol style="list-style-type: none"> 1. 招募廠商進駐：建立招商機制，進駐廠商須提供就業機會給社區居民。例如：每個店家員工須有至少30%-40%是社區居民。 2. 舉辦活動：將人潮帶入社區內，帶動周邊消費能力。例如：舉辦文創市集。
增加自我認同感	<ol style="list-style-type: none"> 1. 舉辦活動：社區內活動，居民能透過活動更了解彼此，提升向心力。例如：舉辦共饗餐桌、藝文教室。

表 3-3 中期目標與作法

目標	建議作法
提升社區形象	<ol style="list-style-type: none"> 1. 美化環境：藉由居民的靈感及創意，將其發揮在社區環境上。例如：與校園合作利用課程認養公共設施進行環境美化或藝術家接洽共同製作裝置藝術。 2. 舉辦活動：舉辦活動開放外界參與，以改善外界對安康的負面形象。例如：舉辦藝文展演。
改善外界差距	<ol style="list-style-type: none"> 1. 平宅改建(已規劃進行中)：政府推動平宅改建計畫，翻修及更新老舊設施及房屋，改善以往的破舊形象，減少外觀上的衝突。例如：安康平宅改建計畫。

表 3-4 長期目標與作法

目標	建議作法
自給自足 互助合作	<ol style="list-style-type: none"> 1. 食物銀行：推動食物銀行的弱勢互助理念，並且實施志工時數換取物資。例如：依據家庭情況評估，並分配固定點數，以換取物資。 2. 社區巡邏隊：由居民自發性成立，相互合作，維護社區內的維安問題。
增加自我認同感	<ol style="list-style-type: none"> 1. 舉辦活動：讓社區意識有正向能量，促進社區發展。例如：食物銀行經營規劃小組。
社區永續經營	<ol style="list-style-type: none"> 1. 食物銀行：連結臺灣其他擁有食物銀行機制的社區，透過點對點的連結成面，並透過食物銀行的串聯永續經營。 2. 網站經營：架設社區社群網站，發布資訊。並且可以利用網路社群網站傳遞安康在地故事。例如：利用 Facebook、youtube 等，放上故事或生活點滴，產生話題，讓更多人了解安康社區。

第四節 行銷活動設計

➤ 藝文教室

與進駐的廠商合作，可透過週間或晚間在社區內開課，輔導社區居民製作手工物品或才藝表演(例如：手機吊飾、鑰匙圈、話劇…等)，培養居民的藝術氣息，可美化社區環境，更進一步商品化，展演、實體販賣或在網路平台進行販賣(例如：pinkoi，<http://www.pinkoi.com/>和

17support，<http://www.17support.com/>)，激發居民的想像力，促進社區的多元發展的可能性。



圖 3-3 藝文教室

➤ 文創市集

定期舉辦文創市集，可依照不同節慶或季節作為市集主題，居民可以把手做的文創商品，拿出來擺攤販售，能藉由市集活動，活絡與周邊外界的連結，並帶動人潮湧入，活絡社區，讓更多的人去知道、了解安康社區，增加居民的信心與歸屬感，拉近彼此間的距離，並將賺取的費用一部分作為社區經費，回饋給社區。



圖 3-4 文創市集

➤ **共饗餐桌**

為了促進社區居民間的交流，可定期舉辦共饗餐桌活動，活動可搭配節慶或主題性舉辦(例：父親節、義式風格、季節代表食物)，增加居民的參與意願。居民準備自己的拿手好菜，讓社區的單身住戶與獨居老人，不用一個人在家吃飯，在活動中心大家一起交換品嚐彼此的美食和聊天，以達到提升居民對社區的自我認同感與歸屬感的目標。並且藉由共饗餐桌的氛圍，讓社區意識有正向能量以促進社區發展，甚至讓活動可以擴散至其他社區，增加與社區外的民眾互動。



圖 3-5 共饗餐桌

➤ **美化環境**

社區鄰近校園有明道小學、再興中學等學校，而明道小學大約有兩成的學生來自安康社區，因此，可以利用小學的美術課程，社區與校園合作，可由明道小學認養社區部分設施(例：公園、圍牆)，學生們可以在圍牆上自由創作畫畫，也可以與文創市集的藝文工作者合作，設計公共藝術品，並由社區居民一同參與製作。

此外，美化環境的靈感創意來源，也可以利用共饗餐桌的時間，請居民提出自己的想法，共同討論彙整，採行可用的方案。也可以請居民們幫助美化環境的工程，並透過食物銀行的機制，參與民眾可賺取食

物銀行點數，不僅得到報酬，也讓居民藉由美化社區，增加居民對於社區活動的參與感及認同感。



圖 3-6 美化環境

➤ 食物銀行

在社區內設置民生用品福利站(生活用品、食物…等)，可以實施點數換取制度，社區居民可以在社區內服務，賺取社區志工時數，累積時數可換取相對應的物品，藉由這個機制的運作，讓社區內部有能力可以達到自給自足以及社區互助的目的，也讓外界知道安康社區的居民不只是需要被幫助，居民本身也是有能力可以幫助別人，並且連結臺灣其他擁有食物銀行機制的社區，透過點對點的連結而成面，串聯起臺灣各社區的食物銀行，共同為弱勢族群發聲。



圖 3-7 食物銀行

第肆章 活動範例-共饗餐桌

第一節 活動理念

在安康社區裡頭，居民之間的互動並不熱絡，生冷老舊的建築裡，充斥著冷冰冰的氛圍，為了能夠由內而外的改造安康社區，為安康社區注入新的活力，我們團隊希望以內部的改善為我們第一優先的執行方向，而內部改善的重點我們希望放在讓社區居民更加認識安康→認同安康→進而凝聚安康社區居民的向心力，藉以活絡大家的情感，增加交流互動的機會，互相關懷，互利互助，達到社區共榮共生的美好環境，因此團隊推出共饗餐桌的活動，希望透過此一活動，能夠有效提升居民的互動與情感，一同達成社區扶弱、再生、永續經營的理念。



圖 4-1 活動理念

第二節 活動文宣設計

以下是我們根據共饗餐桌的主題性，所設計的文宣用品：

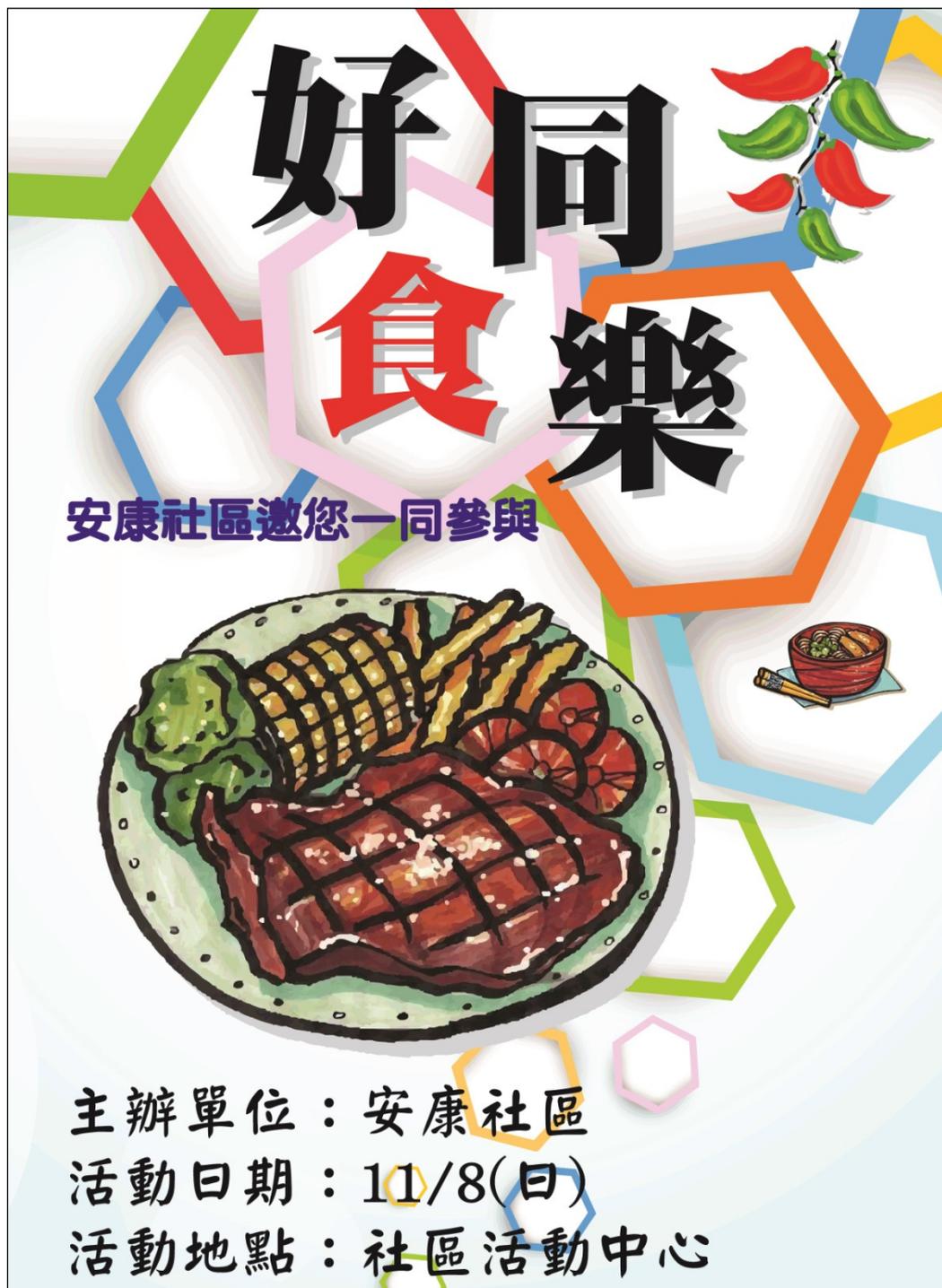


圖 4-2 共饗餐桌-好食同樂



**安康
社區**

安康社區邀您一同參與

愛要集食



主辦單位：安康社區

活動日期：5/2（六）

活動地點：社區活動中心

圖 4-3 共饗餐桌-愛要集食

此外，共饗餐桌活動可以搭配月份節慶或主題性舉辦，讓活動的趣味性更加豐富，增加居民的參與意願，例如：母親節、義式風格、季節代表食物。

第三節 微電影拍攝

以下是我們為了宣傳安康社區的共饗餐桌活動所拍攝的微電影腳本：

住在社區花奶奶說：「幸福就是很簡單很平凡，每天早上可以跟著媳婦一塊兒做早餐，看著兒子跟孫子起床，每到下午還可以跟老伴帶著孫子到屋外散散步。」這樣說著的花奶奶，臉上神情多了一絲落寞。

花奶奶說，每當下午去屋外散步、晚上吃飯時間，經過別戶，聽著裏頭的吵鬧聲，總是特別的羨慕，「一個人吃飯，就算開著電視看，還是掩蓋不住空蕩的感覺。」花奶奶低著頭說道，花奶奶的餐桌上，也始終擺著一張照片，照片的角緣有些磨損，想必花奶奶經常在吃飯時候，低頭摸著照片，露出緬懷的表情吧，就像現在一樣。

接著，花奶奶終於露出了一點笑容，他說還好上個月的某一天，他下午在社區散步，看到布告欄上貼著一張海報，海報上寫著「共饗餐桌，好食同樂」，仔細的看了一下才發現，原來是讓社區的居民一起吃飯、聊天的活動，剛開始看到有點感到不可思議，從來沒想過可以這樣一起吃飯，那天晚上，花奶奶正在猶豫到底要不要去，沒想到就有人來按門鈴，原來是住在對面的鄭太太一家人，他們手上拿了兩道菜，用著歡快的語氣問他要一起參加活動，似乎察覺到花奶奶猶豫的神情，他並沒有準備菜餚，鄭太太就說「大家一起吃飯、聊天，可熱鬧了，反正我家多準備一道菜，您沒準備也沒關係啊！」，心中有了一種暖暖的感覺，花奶奶幸福的說著。

那天活動，大家在一張長條桌椅上，桌上擺滿了豐盛的食物，一開始

大家都還有點客氣不敢動，直到有人開始動筷，大家才紛紛夾著菜吃，當然吃著吃著就聊開了，花奶奶開心的說「即使沒有參與對話一起聊天，但是我很喜歡那個氣氛，有人陪著一起吃飯感覺真好。」，「聽鄭太太說，這個月的共饗餐桌會搭配著母親節，特別地不同呢，真希望那天能快點到。」說著說著，花奶奶臉上就透著期待的表情看著我。



圖 4-4 微電影拍攝

第四節 活動內容



圖 4-5 活動照片花絮

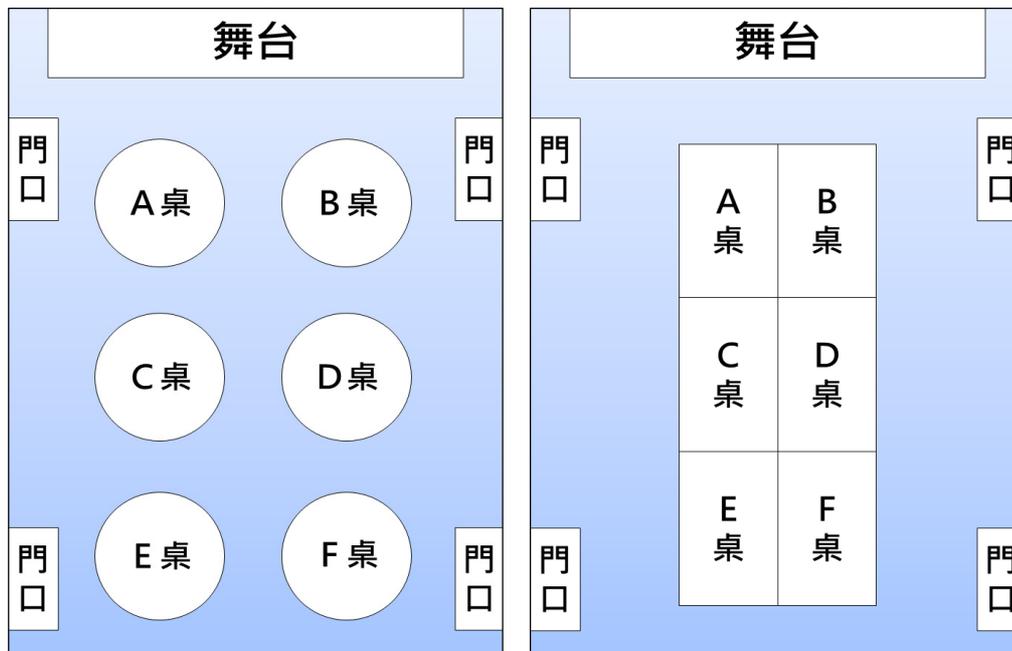


圖 4-6 共饗餐桌-場地配置圖

第五章 結果與效益

第一節 營運模式

成立初期居民沒有相關經驗對社區經營不熟悉，所以我們先成立文創中心，帶領居民一同參與社區活動，一直到企劃中期，居民參與度逐漸提高，並且慢慢熟悉社區運作模式，雙方皆可從中獲取經驗及資源，到了後期，我們將整個文創中心主導權逐漸移交給社區，退居為輔導，並在 6 年後退出社區，將在安康所得的收入與經驗投入到下個社區，並為社區再造持續努力下去。

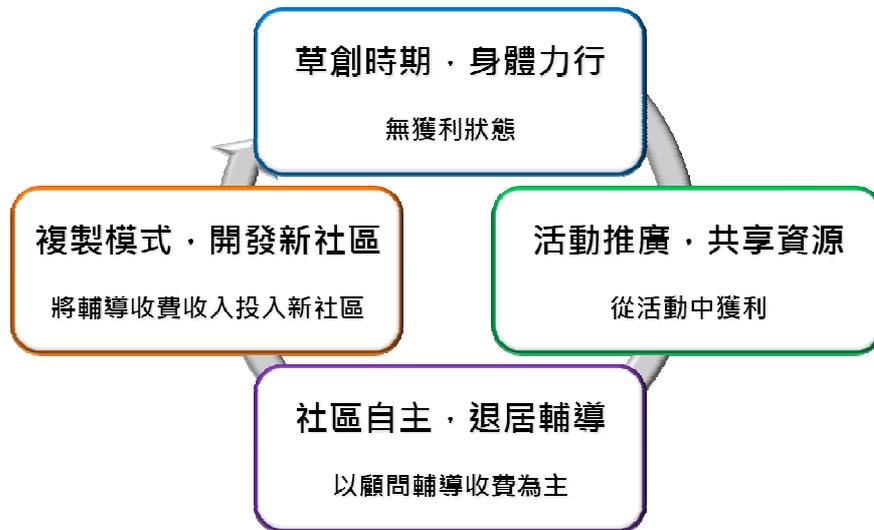


圖 5-1 營運模式

第二節 獲利來源

獲利主要分為以下四種：

1. 共饗餐桌：前 2 年逐漸穩定，第 3 年開始販售餐券。
2. 文創市集：邀請藝術工作者進來擺攤販售，從中收取租金收入。
3. 藝文教室：邀請藝文工作者進入社區輔導居民，賺取管理收入。
4. 輔導收入：等 6 年後退出社區並持續輔導賺取顧問費。



圖 5-2 獲利來源

第三節 財務報表

以下是我們根據企劃內容以六年為一週期，預估的損益表。

表 5-1 損益表

科目	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年	第六年
營業收入						
藝文課程收入	3,600,000	3,600,000	4,200,000	4,200,000	4,800,000	4,800,000
文創市集租金收入	504,000	504,000	642,000	724,800	780,000	780,000
共饗餐桌收入	0	0	270,000	306,000	342,000	360,000
收益合計	4,104,000	4,104,000	5,112,000	5,230,800	5,922,000	5,940,000
營業費用						
人事費用	2,160,000	2,160,000	2,160,000	2,160,000	2,160,000	2,160,000
活動費用	1,524,000	1,428,000	1,680,000	1,704,000	1,902,000	1,902,000
水電費用	91,200	91,200	91,200	91,200	91,200	91,200
雜支費用	154,800	148,800	145,200	142,800	142,800	142,800
租金費用	292,800	292,800	292,800	292,800	292,800	292,800
裝潢費用	200,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
推廣費用	360,000	354,000	210,000	198,000	192,000	192,000
開辦設備費用	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
費用合計	4,982,800	4,694,800	4,799,200	4,808,800	5,000,800	5,000,800
本期損益	(878,800)	(590,800)	312,800	422,000	921,200	939,200

由財務報表上可以得知，前兩年處於虧損狀態，一直到第三年開始轉虧為盈，第四年後則將賺取收入彌補前兩年虧損，六年下來我們共賺得 1,125,600 元，雖然獲利不及一般企業，但因為我們是以社會企業的角度營運，不以營利為目的，只賺取能夠維持公司營運的基本收入，並且將這筆所得投入到下一個社區持續運作。

第四節 預期結果與效益

➤ 短期

在此階段最重要的核心理念是扶弱，我們相信在社區再造的過程中，短期目標是提升社區弱勢居民的謀生能力、改善經濟條件以及建立自我認同感，透過自我認同感的建立，讓居民慢慢地找到自信，進而提升對社區的認同感，培養社區的向心力，最後居民們融入整個社區，讓社區意識漸漸抬頭，社區居民踴躍參與社區的大小事。

而招募廠商進駐，建立完善的招募機制，提供居民就業機會，漸漸改善居民的經濟條件，也能夠從而建立以自信，相信藉由社區舉辦的活動，文創市集帶動人潮湧入安康，也增加居民之間的互動，而藝文教室培養居民的就業能力，並能透過網路平台，輔導居民手作商品上架或是文創市集擺攤。

➤ 中期

從短期居民自我認同感的建立，到政府推動的改建計畫，可望在中期慢慢顯現出效果。在中期，老舊建築、設施的翻修及新建，從外觀上

而言，能縮小與外界的差距，而我們不僅要從外觀上去改變，從內部的改善才是最根本的，以美化環境的活動，讓外界能夠重新認識安康社區。

美化環境的活動不僅可以讓安康社區注入一股新的活力，藉由此一活動，也可以讓安康社區的居民更加了解自己的社區環境，並創造屬於安康特色風格的藝術展覽活動等等的藝文活動及裝飾，吸引外界的目光，增加觀光人潮，提升與外界溝通的機會，改善外界對於安康社區的負面印象。

➤ 長期

我們認為要讓社區能夠持續，必須貫徹永續此核心理念。推動食物銀行的制度，讓居民能夠自給自足、自力更生，增加居民對於自我的認同感及信心，由收受的一方，轉變成也能夠施予的一方，靠自己的力量也能夠獲取資源，而不是接受外界的施予，並串聯同樣也擁有食物銀行機制的社區，擴大資源的散佈點及制度的維持及精進，讓安康社區居民獲得有保障的機制，達到永續經營的目標。

舉辦共饗餐桌社區活動，由活動提升居民的認同感及向心力，相信能促進社區的發展，持續規劃及舉辦相關的活動，讓安康社區能夠一直注入新的活水，改善外界對於安康的標籤化形象，甚至可以架設安康社區相關資訊分享網站、妥善規劃並持續經營，透過網站讓外界更加了解認識安康社區，作為一個良好的交流渠道。

第陸章 結論

第一節 未來展望

「社區再造新活力，永續經營需要你」，我們藉由這樣的企劃運作，可望提升安康社區居民的生活品質，重塑社區的社會形象，並將其運作模式套用於其他社區，使其能夠永續經營發展下去，相信能使臺灣更多社區擁有更美好的生活環境。



圖 6-1 社區再造新活力，永續經營需要你

第二節 專題製作心得

➤ 陳澗文

當初透過 TiC100 的競賽，讓我接觸到了社區再造、社區經營跟都市更新等社會議題，從中深入了解安康社區，這時候才知道，原來社區的改造是多麼的困難，存在著許多問題，真正的社區再造，不能只是外

觀上建築物的變化，而是應該從居民、整個社區內部去改變。

我們這組希望透過三大核心理念貫穿整個社區，藉由舉辦的活動、招商的機制等一系列的做法，能夠改善安康的形象、居民的生活環境及提升他們的社區認同感及自信心，也希望透過食物銀行這樣弱勢互助、自給自足的運作理念，跟其他社區連結，讓社區能夠永續經營，並將理念傳達出去，不斷複製、擴散到其他社區，最後希望臺灣的社區都能做到正確的社區再造，找到屬於社區的核心理念，讓臺灣能夠更進一步。

➤ **楊馨甯**

這次專題實務的製作，我從中獲取了相當多寶貴的經驗，一份專題的從無到有，其過程勢必要親身經歷及參與過，從懂得其中的奧妙及可貴之處。從專題開始製作以來，小組成員從一開始的概念發想、決定題目，而後便開始收集資料、彙整資訊，決定小組開會時程，請益專題指導老師、學長姐等等，到後來開始著手撰寫企劃書，每一個每一步的過程，小組成員們無不用心參與、盡心製作，不僅是為了求一份完美的專題成果，更能夠從中獲得成就，經驗及智慧。

尤其我們這次選定的題目，是跟我們生活息息相關的社會議題，專題製作的過程中，了解到也認識了許多社會上面極需改善的問題，我們從關注，進而變成關切，到最後的設身處地、想方設法地解決這些社會問題，希望我們可以將這份實務專題的成果得以付諸實行，將其帶來的正向效果發揮到最大，真真切切、確確實實地深入我們所居住的臺灣，關懷關心並出力出心，希望可以為這個社會來些許的進步及改善，略盡一點棉薄之力。

此外，製作這份專題我也從指導教授及共同製作的組員身上學習到了許多做事及邏輯思考的方式，指導教授總是能夠幫助我們在發想思考上，得到一些不同的觀感及角度，再透過小組組員互相討論，激盪出許多不錯的點子及想法，最後再佐以文字的修飾及情感的累加，而成為我們企劃書裡頭，不可或缺點子結構。

還有，小組成員之間相互討論，雖然偶有摩擦，但是一次又一次的磨合，我們都學習到了應該如何與人溝通及適時提出自己的意見及想法，才能夠整合成為一個好的 idea，小組成員之間互相的鼓勵及支持，也讓我們體認到，工作上夥伴同心同力的重要性，如此一來，才能使團隊分工合作，正常運作，大家各司其職，盡心盡力做好，才能使專題成果展有個不錯的收益。

➤ **梁羽秀**

做了這專題後才逐漸了解到原來世上還有許多那麼可憐的人，也因為這專題讓我了解到什麼是平宅，政府利用較低的租金讓較貧困的人可以有一個好好休息的家，這本質上是好意，但卻因為低收入戶及單親家庭眾多，外界給他們很深的標籤化，認為安康社區是個犯罪率極高的地方，這對他們來說非常不公平，不能因為沒錢而被認定犯罪，這也讓我反思自己，是否在生活上我也常常這樣對待其他人呢？專題除了可以讓我們更加了解其內容，也可以藉由了解他人處境教導我們正確的做人處事道理，這次專題讓我受益良多，謝謝。

➤ **黃智宇**

專題撰寫期間，我們組員有不少的問題及衝突，也因為這樣，我們才能發現問題點，並且找尋解決辦法，要感謝指導老師對我們的細心教

導，讓我們在專題報告上，能有所成長，朝下一個進度邁進。

在組員身上，我學到一件很重要的事，那就是「合作」，如果一個團隊沒有向心力，那就甚麼事情都做不好，雖然在過程中有不少衝突與問題，但我們都會開會檢討，並適時反省，感謝組員的同心協力，讓專題報告能順利完成。最後要謝謝一路上幫助我們的人事物，提供資源供我們使用，謝謝。