

## 第四章 里長網絡的拓展--新舊世代的差異

在一篇研究區長與里長間關係的文章中，提到一方面里長因為是里公民選舉產生，基本上必須具備相當的社會地位及一些群眾基礎方能當選，與里民接觸頻繁，因此里長實為「里的領導中心」，故對於結合地方力量，疏導民怨，排解地方紛爭，宣導政令等工作上，區長必須借重里長的影響力，鄰長也歸其指導監督；而另一方面當里長要為地方爭取基層建設時，又須仰賴區長行政權的協助，形成一種互賴的合作關係(陳百山，2004：121)。但是在 A 里的背景脈絡下，由於是一個全新的一個里，因此第一屆的里長選舉並沒有太多的地方派系的問題，即使有，但其原本就存在的社區發展協會所派的候選人結果是落選，而在另一個 B 里的情況，其背景脈絡相較 A 里而言 B 里長儼然在歷經連任八屆的洗禮之下，有著不同的治理方式，所以這是一個非常有趣的研究背景，也就是說，這位新上任的里長以及連任八屆的里長，究竟是如何從做里長的過程中，融合里內的派系，並凝聚里內民眾的村里意識(這個里的社區大部分是由外來組成的)，而里長的個人網絡範圍及程度又是如何一圈一圈地往外拓展，以及在拓展過程中遭遇到哪些困境與轉機，而這或許對於基層地方治理的未來發展及標準的形成可以得到有用的建議，以利往後政府機關在行政區劃法未明文化之前，在做相同的村里界重劃時有更縝密的規劃及調整。

### 第一節、里長網絡的起始

在社會的分析中，角色(role)是一個基本概念，而在日常生活中，人的行為表現大都受文化規範的影響，而規範則或多或少結合成一個組合(set)存在於一個社會空間之上，而這個社會空間大小不等，其最小的空間稱之為社會地位(social status，簡稱地位)。因此，影響行為的規範便形成一個組合，存在於一個社會地位之上，規定佔有這個地位的人應該表現何種行為。而本文重點不僅在於角色，而且觸及到里長本身的地位以及網絡關係的延伸。

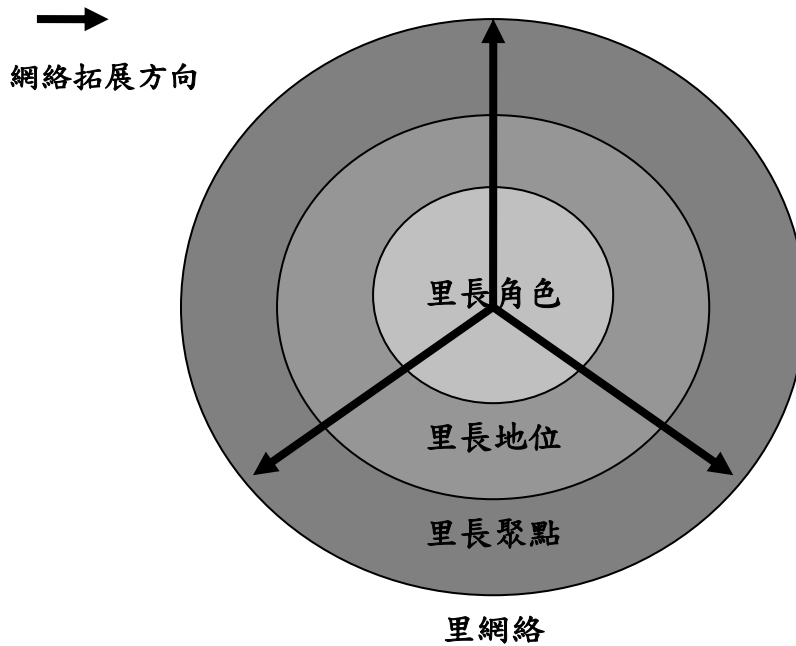


圖 4-1 里長網絡拓展圖

所以，有關里長本身影響力的議題也不容忽視。影響力也是權力的另一種形式，而權力則是個人根據自己的意願，而對他人的行為加以控制或決定的能力，只不過影響與權威不一樣，後者是由社會結構的職位所產生的權力；前者則是由具有人格的個人占有職位者所展現的權力(張承漢：1994：199-201)。因此權力中的權威來自社會結構，但影響則來自個人人格，影響力與權威即是一體兩面的概念，而這兩者也是網絡的呈現型態，因為在里內的影響力及網絡也都是從如何看待里長角色扮演這一步開始進行的。

#### 壹、為什麼會想當里長？

那一開始我們會問的是：「為什麼一個人會想要當里長？」「究竟有什麼樣的動機促使您對里長這個職務的嚮往」，A 里里長是由於在做之前其實是蠻單純的認為說里內十幾年沒有建設，而且為什麼沒有建設的原因並不是因為範圍很大，而是 A 里是個新舊社區的一個結合體，所以最早的里長是由山下 C 里的里長來兼著管理的，但是因為畢竟里長不是住上面，他不了解上面這一些社區居民所缺少的東西，而且經費的不足以致於他沒有辦法照顧到上面，讓上面這些社區有管委會去照顧自己，自給自足的方式，給自己去管理自己，他只是把一些政令宣導的部份給上面的里民知道而已，那至於辦活動什麼的話幾乎沒有很多的活動，少了

那麼一點點對里內的「感受」，而在 A 里成立之後毅然決然的進入里長的世界。

……你也感受不到有這個里的存在，這是在當里長之前的時候，最早這個里給我的想法是很單純，那我覺得說社區十年沒有一些建設沒有一些發展……(A:8-10)

而相對的 B 里里長，在一次的參與觀察時我們聊到他為什麼想當里長時，他就講了大概一個多小時的故事，里長早先是在基隆碼頭當工人的頭頭，覺得當工頭的時候因為管理對象的素質參差不齊，大家都是吼來吼去的，所以相較之下，里長的工作就相較『文雅』多，而這樣的環境也比較符合里長的個性，但是擔任里長的觸發(trigger)則是因為自己家庭的某些恩怨以及對原本里長行事作風反感，但是動機是無法去比較的，只是我們還是可以去觀察及好奇不同動機是怎樣影響里長日後的治理模式，待後面娓娓道來。

……再加上舊里長在許多待人處事相當世儉，也就是那種擔任里長只是為了賺錢還有從居民巧Yㄟ油(舊里長在服務里民時都有收錢的習慣)，這一點讓 B 里里長看不慣，而毅然決然的投入影響他半輩子的里長選舉……(實地筆記970307)

……我以前為什麼會想做里長是因為，我蓋這間房子受到當時里長的找麻煩，我才會出來選啊，對不對……(B:258-259)

## 貳、第一印象 VS 熱忱

接著在與里長做第一次的接觸時，當然對於里長本身的特質與人格會有比較多的注意，而且里長的第一印象對這些里民而言或許也是相當敏感的表徵，這在日後的選票上是非常明顯的，第一眼見到 A 里長就覺得是一個很活潑且大方的一個人，很有當里長的風格，當時交談了一個中午，也覺得阿姨是個很有想法的里長，因為過去經歷過許多風雨的她，原本汲汲營營於金錢的奮鬥，由於父親的過世以及總總的原因，造成她現在對於人生態度產生了極大的轉變，也因如此才會想投入里長的角色，想把自己奉獻給這個她所愛的社區 [實地筆記960311]。而 B 里長的第一眼接觸感覺這位男里長是個和藹可親的爺爺，非常客氣委婉地不收下我從政大帶來的禮物，因為他說他沒有泡茶的習慣，而且很少收

里民的禮品<sup>4</sup> [實地筆記 970307]。

但是對於 A 里長上面劃線的這段描述是我當時剛認識里長時的一種第一印象，所以我相當好奇這樣的熱忱雖然對擔任里長這個職位來說相當重要，不過這樣的熱忱是不是會隨著時間減退會是有其他的想法迸發出，A 里長對於這種「里長角色的那一份責任感似乎還是存在著」的話語還是有一些回應的，當初里長的出發點是抱著一股熱忱下去做，但做跟了解之後才會知道中間有多少的困難，但是不繼續做，那前面的走的路還有所做的努力都白費了，而且看不到未來，那做里長的就必須要保有這個權利，必須要有這個管道，才有這個力量去要求更好，而沒有擔任里長這個角色的話，就沒有人會聽里長的話，也沒有辦法去監督里內事務中一些錯誤的方針，這些就是 A 里長所謂的「責任」。

……其實熱忱會有減少，因為有很多的無奈，但是減少並不是代表放棄，所謂熱忱減少，因為想的跟做的畢竟中間會有困難度……那假設我今天做里長，我遇到很多困難，但是每一次的改變每一次的進步都是一個原動力。熱忱不減啦，夠，信心就會增加。還是要繼續做下去才會知道，搞不好做四年後會有改變，也不一定啊……  
(A:295-296;300-303)

相對來說，就 B 里長而言，擔任八屆這個久的時間之後，其實也沒有對熱忱這個部份談論太多，或許是種習慣性的工作了吧，他所強調的是對於過去擔任里長跟現在擔任里長在角色扮演上有著某種程度上的差異，B 里長會認為現在的里民其實對於里長的依賴性比以前減弱許多，所以他覺得這跟里長本身的熱忱多少不會有太大的影響。

……像我們這一屆也是我有再想說不想在做下去了，如果有年輕人要做就給他們做，但是我這一里的人就會說「你做的不錯啊就再繼續做啊」，我也說我想要哪個[研究者按：是說想退休的意思]，我從 30 幾歲做到現在也會膩耶，所以說正經的，其實哪些錢都不夠花啦……(B:259-262)

……恩，差不多是這樣啦，總是一個政策什麼在變差不多都一樣，沒有改變多少，但是我看的都是這樣，只是比較有出入的是現在的資訊比較好，你從電腦上面稍微抓一抓就有了嘛，是不是這樣，但是以前沒有，以前都是要靠規劃，就像是你現在要

<sup>4</sup> B 里長之所以不收禮物的原因會在下一段討論資源爭取的角色部份時有詳細的解釋。

問什麼問什麼，很簡單啊，我電腦一打下去，對不對，網路用下去什麼都有了，但是以前都沒有啊以前你都是要來找里長啊，「里長啊上面有什麼什麼」，啊現在都不用了啊，對不對，是不是這樣，這就是時代在變遷就會變成這樣了……(B:280-285)

### 叁、里長有哪些權力？

村里長的角色在地方自治中是有著相當的矛盾與衝突，從法制面來看，其本身並沒有什麼實質的權力，僅挾著民意基礎，而其意見與影響力卻往往可以到達上面好幾層級，同時在處理里內事務時，也必須與鄰近里、社區發展協會或公寓大廈管理委員會等競合式的挑戰及衝擊。因此村里長扮演其角色時有著更複雜與多樣的個性(謝敏鋒，2005：9-10)。所以談論到里長的權力，兩位里長均提到了一些類似的觀點。

……那我現在必須克服是說，既然我當上里長就要了解我的職責所在在哪裡，而且里長一般來講他只有建議權沒有實作權，但是如何來利用我里長也就是說既然我里長我如何利用我這一個建議權來達到改善我們社區整個的目的，所以我要去學習更多也要了解相關的法令，那我這幾年做了很多這樣的努力，所以選前跟選後是一個天差地別，這一個想法，然後做法跟當初的想法是不一樣的……(A:48-52)

……喔，我再說給你聽，那天區長有跑過來在說就是報紙罵里長多好大家都想做，阿區長就跳出來說他說，我們確實說你們里長有提議權，提議要做哪裏要做哪裏，其實那個要怎麼做，設計的圖別里的我不知道，像我們@@區大部分的里長都是給區公所來設計的，區公所來監工的，……，這都有專人的，阿驗收也不用我們驗收都是區公所來做，@@區是這樣啦，區長就在說大家都誤會了來給鄉里長中傷，所以說這個是最大的困難就是其實沒影說大家都在說里長怎樣貪污……

(B:88-91;95-97)

所以基本上兩位里長在對於自己擔任里長本身的權力來說差異性不大，A里里長或許由於剛擔任首屆里長而導致認為里長沒有實作權而只有建議權，而B里里長也認為自己僅有提議權，其他的實作部份都是交由其他公部門單位來處理，而由於是民選的關係，行使提議權時更有其正當性。

但是由於 A 里是新成立的里，因此里長當選時的票數其實領先不多<sup>5</sup>，再加上當時的里投票率並不高，因此里長在當選之後的人際關係建立非常的艱辛，一切都要重新開始，所以里長本身的影響力以及正當性也備受挑戰，而且有種當初想法跟之後作法有很大的落差的情況，所以在治理過程中 A 里長非常重視在於里民人力資源的凝聚，因為里民凝聚是里長權力的主要來源之一，A 里長才會關注新舊世代里長唯一的差別就在於從權力轉變成特權的這個型態是不是產生。

……所以當初會出來選里長是因為想要把自己所居住的地方建設地更好，但選上之後，很多事情不是，想法跟作法會有很大的差距，也就是說，佔了里長這個缺之後才發覺到他有很多潛在的問題，是當初還沒有選上里長所無法了解的，在[身為]里民的時候是看不到的……(A:18-22)

……因為在以往舊社區里長絕對有一些權力，他沒有像新社區有面子問題，他有絕對的權利，其實里長他其實權力很無限放大也可以無限縮小，為什麼，它可以有群眾的力量就會無限放大，……，里長辦事都有特權…… (A:115-117;122)

#### 肆、扮演里長角色的身段

在剛選上里長的時候，是可能有很多個競爭者一起選，這對於首屆或是連任里長來說都是很艱苦的，因為你出來選一定會有其他候選人給你阻礙，B 里里長告訴我他對於 A 里里長給了哪些作里長的「眉角(研究者按：台語發音)」，B 里長認為擔任里長必須要學會如何將自己的「身段放低」，否則一開始就得罪許多人，對里長來說無論連任之路或是資源爭取上就會有較大的侷限，其論點也挺有趣的。

……你一定要在這三個的時候你就要給他們他們要做什麼就給他們做，要求什麼也給他們要求做，說回來就可以變的裝比較笨一點，對不對，阿就會贏了，如果你要跟他們堵也會堵輸人家，你越堵下次人家就會找人給你找麻煩……我們都是這樣說，我們有時候也是很氣啊，他們一定有一兩次會跟我反駁嘛，也是會啊，你如果說不會，你也要裝的傻傻的不要反駁太兇，你也不要表現的太厲害，太厲

<sup>5</sup> 當時除了 A 里長本身外一同競選的有四個候選人，A 里長以微小差距險勝。

害就是會變的說下次會怎樣怎樣，啊如果像這些人你可以把他們說的回來的話下次你就會比較好選了……(B:362-364;366-369)

……阿爲什麼說身段要放低一點，本來就是要放低一點，如果別人罵你，你其實做的很好了人家還是罵你妳也是要說好好我可以在做改進……你做再好還是會被有人罵，做再差也是會被人家罵，對不對……阿就會有里民說啊那邊的人比較有票那邊做比較好這邊就做比不好，所以說有時候你身段要放低一點就是說，人家在說你就不要人家說，你就要提醒人家說，我就是沒錢啊先做一半另一半有下一次再做，對不對，你如果跟他堵你就輸人家了……就說不跟我們同派的喔就是沒多少人啦，但是你慢慢來就好了，阿如果對方要說你，你就身子放一低點拉……(B:371-372;377-378;386-389;398-399)

## 第二節、里長網絡的蘊釀

……是這樣啦，做里長這個角色，在外面認識一些朋友，話說回來，你的，不要說說回來啦，身分地位會比別人高一點啦，你如果去哪裡開會里長啊大位給你坐，你如果是普通人去區公所怎樣喔或是政府機關喔，里長的話人家會比較理你，就是會說請你在這邊坐一下拉之類的話你如果沒有做[研究者按：沒做里長]是普通人去的話他都會跟你說你在那站一下來我來辦什麼的，那如果是里長過去的話都會說叫你在那邊坐一下這樣子，就是一種禮遇拉，意思就是說你有經過人家選過的，人家才有對你一種，比較給你看待這樣子……(B:264-270)

前面論述了角色的轉變，緊接著也就必須對於由角色互動轉換成的地位概念進一步探討。地位是社會結構的基石，社會組織的起點，換言之它是社會中最小的空間單位，社會由此逐次向外推延，遂而形成一個複雜的體系，因此地位通常係指有角色互補關係的單一社會空間而言(張承漢：1994：74-75)。因此里長本身的角色必然與其他里內的人員有地位的互補關係存在，然而，社會中的個人不可能只佔據一個地位。無論其在團體之中，或組織之內，一個人所占有的是性質不同的一組地位，此一地位組合便是職位。所以其關係是規範構成角色，角色落實於地位，地位構成職位，而後職位又構成團體結構(張承漢：1994：82)。而這一圈又一圈同心圓的模式，就成為本論文最主要的研究架構，也就是說里長本身因地位而引起的網絡擴及到其他的社會關係以及這些關係間的互動。

## 壹、里長 VS 里民

接著是有關於與里民之間的互動，這種互動對於里長而言，則是一種無形中所產生的激勵及誘因，也是對於里長地位的轉變有明顯的鼓勵作用，因為環境及氛圍的化學反應，是對於基層組織中身為領導者的里長，其是否能夠激起成為其擔任里長的成就感以及動力的重要因素。所以遇到這種新社區的冷漠型態，里長的 PUSH 推手的動作就會非常重要，而且也呼應著 A 里里長當里長的初衷，A 里長說到原本整個冷漠的社區在某一陣子突然凝聚成較為熱絡的氛圍，其探究原因是由於許多居民在水權以及路權的問題陸續冒出之後，其對於他們本身的權利受損，因此產生了的欲有所動作的需求，而 A 里長也談到不排除日後發起一些抗爭活動，欲對 A 里整理各方面的許多不公平的地方讓這些居民的權益醒過來，而做有效的發聲[實習日誌 960311]，使對社區內的推力有所動作。兩位里長都同樣描述了新舊社區在里民型態的主要差異，新世代的社區在一開始會比較冷漠，舊世代的社區會比較有人情味。

……這裡平均里民素質是高的，文化也是高的(研究者：所以他們的要求會不會相對就高)要求是高的，但付出是少的，因為冷漠，知識越高的人用嘴巴說的人，會比出勞力的人還多，那在老舊社區他會出勞力的會必想法的更多，為什麼老舊社區，他們沒有辦法做社造，他有一些老人有知識水準，但是他們有的是一個基本的鄉村的左右鄰居的情感，那新社區的話是冷漠的，……，那如果你沒有帶動一些東西的話，大家會我行我素，你也管不瞭我，反正我就這樣子，然後回家把門「ㄅㄨㄣ」的關上，等到自己本身出事了，他才會去尋求幫忙(A:82-86;91-93)

……你如果說新社區來說，你里長真正沒有人認識你，我們這裡一般來說是，真的我講一句話，舊社區會比較有人情味一點啦，有人情味就是說土生土長，對吧，你這個人的個性怎樣在做孩子的時候都認識，你怎樣怎樣大家都知道，如果說新社區來說里長從哪裡搬來的也沒有人認識，你選上之後人家才知道你的個性，所以新社區一定就是有時候就是你人比較不信而且有時候感覺不知道你的底細是什麼，像我們的話就都知道，這個人的個性怎樣我們從小就看到大的，也認的比較出來，對不……(B:32-38)



里民給予以長的支持也非常重要，而這在我參與過幾次的活動(諸如母親節胸花活動及梅子製作活動等)當中可以看到其里民對里長的支持變化，

.....此時的里長馬上召開會後的檢討會，他們談到今天來的人比預期的還要多，大家都挺高興也挺訝異的表情，畢竟里民的支持是對里長對大的回饋.....(實習日誌 960805)

.....大概到了十一點多的時候，里長才不疾不徐地從早餐店回來，然後就開始抱怨每次出門都被許多里民「圍困」的感觸，重點是每次圍困里長的都是里內的「麻煩人物」以及故意找麻煩的民眾，這可讓里長哭笑不得.....(實習日誌 960813)

而如何跟里民互動也是關鍵，B里里長就有提出幾個建議，他認為在平常時候里民如果要找你辦事情，一定要辦的到，而不要說人家找不到你，或是說辦的時候你什麼都不會，因為B里長認為連任多屆其實會有個好處，由於里民當下都認識里長了，如果要辦什麼事情，里長一通電話過去給某關鍵人物就可以搞定了，但是相對來說新的里長就不是這樣，現在新的人家都不認識你，所以一開始辦事情的態度就非常重要，如果可以辦的話就要馬上說「我一定可以幫你/妳辦到好」，而不能因為要為了做好人就說類似「會啦！我會再幫你辦啦，再幫你辦看看啦」這種模稜兩可的話，因為最後辦一輩子都辦不出來，而且也會比較有處理事情的決定力以及哪些能做哪些不能的判斷力。

.....這就是有一個好處就是說，我們做這麼久了對不對，人家就會說的出去，再說回來你講話要誠實，你不能說隨便說說，說說人家一次兩次你就對不對，人家第二次就不會理你了，這個最要緊的就是說你不要，我現在就比較有決定了，就是說決定說你這個事情可以辦我就跟你說可以辦我就決定去辦，不能辦的喔我就會說稍等一下我辦看看，我來辦看看就是了，這種就是說很沒有把握的就說辦看看.....對不對，那個應該可以辦的就幫你辦，你那個照理說里民的要求有的時候會比較都要去做就是了，都要去做就是了，但是話說回來沒有十全十美拉，像是說一兩次他要的東西我們也不能說通通給他啊，對不對.....(B:186-191;195-198)

## 貳、里長 VS 社區發展協會

村里組織功能和村（里）長產生的方式，根據地方制度法第五十九條<sup>6</sup>以及台灣省鄉鎮縣轄市公所組織規程準則第十四條<sup>7</sup>之規定，村里組織負責辦理村里事務，是行政組織中最基層的單位，當村（里）長選舉無人登記時，鄉（鎮、市、區）公所可以推舉村里中符合村（里）長條件資格人選。所以在台灣政治變遷過程中，地方派系為進一步穩固各村里票源，經常推選內部成員競選村里長，村（里）長往往就是派系樁腳（劉如倫，2005：50）。但是派系問題在 A 里似乎就單純的許多，其除了原本就存在的社區發展協會之外，派系問題都還只是醞釀期。

……因為政府現在做的發展協會他其實跟里是有相衝突的，所以變成很少是里長跟發展協會，除非是自己的人出來，不然的話一定的相衝突的，所以你要問說怎麼去互動，根本無法互動……(A:235-238)

另外，派系問題一直存在村里組織之外，劉如倫(2005：53)對於原先社區已成立的社區理事會，理事長是否繼續由村（里）長兼任的情形則列出下列幾種情形：一是組織轉型後，在居民不了解社區理事會功能且長時間社區工作都是由村（里）長負責情形下，組織轉型後，社區發展協會理事長職務仍由村（里）長擔任；二是村（里）長不想掛名，改推派親信或同個派別的派系精英擔任社區發展協會理事長；三是現任村（里）長選舉失利後，村（里）長為維持社區影響力，爭取擔任社區發展協會理事長機會。但是 A 里里長在確定當選之後，一直與當地社區發展協會有嫌隙，A 里長曾經說過在擔任里長一開始時有發生了一件事情，由於里長欲再申請一個社區發展協會以之抗衡，但是由於這些在社協的人員與區公所的關係很好，所以在 A 里所籌備的社區發展協會籌備委員會時就發生制度的困境，對方憑藉著原先勢力的影響力，不但沒有邀請里長擔任當然的籌備委員，而且在選任制度上也產生極為不公平的地方<sup>8</sup> [實習日誌 960311]。而這個

<sup>6</sup> 「村（里）置村（里）長一人，受鄉（鎮、市、區）長之指揮監督，辦理村（里）公務及交辦事項。由村（里）民依法選舉之，任期四年，連選得連任。村（里）長選舉，經二次受理候選人登記，無人申請登記時，得由鄉（鎮、市、區）公所就該村（里）長具村（里）長候選人資格之村（里）民遴聘之，其任期以本屆任期為限。…」

<sup>7</sup> 「鄉鎮縣轄市之村里，設村里辦公處，置村里長一人，為無給職，受鄉鎮縣轄市長之指揮監督，辦理村里公務及執行交辦事項。…」

<sup>8</sup> 舉例而言，假設欲選出的委員為 7 位，而每一個投票者都有 7 票的配額，這樣將會造成不公平，

部份 B 里長就提到了上一段所謂「吸納異己」的策略，由於 A 里跟 B 里都有發生過社區協會派過候選人一同參與里長選舉的行列，也因此免不了有一些派系間的不愉快，而 B 里長是這樣處理的。

……應當是，我是說社區也不要太多，一里一個社區不對，不要說學習哪一部分的，照理說應該是要學人家的就是說，社區應該就要五六里或三四里一個社區，對不對，這樣才會有一個大社區，現在我們這邊不是，一里一個社區拉，阿社區裡面一個里長一個社區，兩個就會常常搞不攏，就像說理事長你看，理事長比里長還多一個王耶，這就代表兩個角色在同一個社區就會會搞不攏嘛，一山不能有二虎啊……  
(B:300-304)

……他就建議 A 里里長要懂得「吸納」異己的身段，B 里里長說當初跟他一同競選的一些候選人，在選後里長也非常積極地去吸納他們進來這個里團隊當中，而且當里長做任何事情都不要太急躁、又有耐心以及肯花時間等待，所以最後他談到一個關鍵字，擔任里長必須要『身子夠低』，否則一開始就得罪許多人，對里長來說無論連任之路或是資源爭取上就會有較大的侷限……(實習筆記 970307)

### 叁、里長 VS 幹事

最後則談論到里長與幹事之間的互動關係，A 里長認為幹事角色在過去擔任里長跟現在資訊這麼發達、或者是相較年輕而更有能力來說，就比較沒有那麼重要，甚至 A 里長還提到里內的一些志工媽媽的作用還比幹事來的強而且更為親切。至於 B 里長，由於電腦能力比較沒有那麼強，但基本的文書處理還是可以應付的來，而且 B 里長也跟我說過他歷屆的 3 個幹事關係都跟他很好，而且這 3 個幹事最後都有升官或是爬到比較高的位置，這對里長本身在未來處理事物的時候帶來很多的便利，所以相對來說 A 里長與幹事的關係這個部份是否會影響到她日後的治理，就目前的觀察時間點還無法體會到，只是這告訴我里長對幹事各有不同的需求，而這需求量得視自己能力而定。A 里長認為以往的話，幹事在里長這個職務裡面是佔有非常重要的一個角色，因為以往的里長普遍上在文書處理

---

因為里長這邊的人馬屈於劣勢，於是里長毅然決然的希望在她空大畢業後繼續研讀法律的課程，欲找出有利的法律依據對付社區發展協會。而原本的 C 里里長也不管這些事情。因為會杯葛的原因一切都是因為錢，這也不禁讓我想到了社區發展協會的氾濫以及實質問題的真實存在。不過事後，發現不同的團體其投票的機制均是各自訂定的，也就是說遊戲規則都是那些掌握權勢者權宜下的結果。

方面相當的弱，會來當里長的只是因為他/她的勤勞他/她的熱心，但對他/她公文電腦甚是文書處理，往往是一個盲點，所以里幹事等於是一個秘書的角色幫忙處理一些文件上的東西，所以 A 里長會覺得現在的里長比較傾向於虛設的，有跟沒有是差不多的。

……但現在新的里長基本上來講，只要是年輕一代的里長，對不管是電腦文書或許會高過於里幹事，那里幹事這個東西就會變成互動比較少，一個虛設的，虛位的，因為很多東西里長都已經能做了，里幹事要做什麼，那還有一個不合理現象是，里幹事現在還是領里的一些事務費，那會變成有一些些問題的存在，那以前老舊的里長的里幹事，如果這個里幹事文書很強，哪當然很好配合一個文一個武，就像 B 里里長全部都不會嗎，他只是出來，那我們這邊里幹事變成他其實也是英雄無用武之地拉，其實我們這邊的媽媽都能幹，志工媽媽能力都很強，現在里幹事的配合方式就是在公部門這一部分，我們作好之後他做為一個橋樑，幫我們申請一些東西的橋樑，其實有跟沒有差不多，但是在一個舊社區或是其他他是有相當大的幫助……  
(A:129-138)

### 第三節、里長網絡的拓展

#### 壹、里內意識的凝聚--牽鈎仔<sup>9</sup>的扮演

……社區意識代表著一個村里的力量展現，而這對於基層里長來說，更是在新重劃後的里成長的一大步，而這對於目前「永續社區<sup>10</sup>」這樣的一個熱門議題來說，也是日後可以嘗試的理論角度及依據……(實習日誌 960805)

談到網絡的凝聚，最一開始要談論到的是有關於人力網絡的部份，因為里長在從前面的對於自己本身角色以至於地位的轉變，當然是希望能夠從與其他角色互動的過程中更進一步拓展成人力網絡「面」的編織，而由於 A 里跟 B 里的里民組成背景不同，也間接地影響這兩位里長在拓展人力網絡上有不一樣的手段。A 里里長是利用成立巡守隊來建立人力網絡，但 B 里里長由於里民較為老年

<sup>9</sup> 就是把雙方牽過來勾在一起的意思，以前的說法叫『掙客』，引申到現在的用語則比較文雅一點叫做『仲介』。

<sup>10</sup> 所謂的永續社區簡單來說意味者滿足現有和未來居民，其和其他使用者的各類需求，促進生活品質，並提供機會和選擇，及居民以有效利用自然資源提昇環境，促進社區凝聚力和社會包容及加強經濟繁榮等方法來達成永續社區(李永展，2005：31)。

人，體力跟需求度相對 A 里來說就沒有那麼急迫，所以 B 里一直都沒有巡守隊的成立(只有安裝監視器)，因此一開始 B 里里長的人力網絡則是以外部的方**式**[研究者按：也就是說以非里民—此處意指政治人物、應酬文化所接觸的對象為主，由外而內]來進行，而不是 A 里的所謂一開始以內部人力為主[研究者按：也是以里民為主，由內而外]，而這或許又跟 B 里里長在擔任里長之前已經在本里有一些人脈基礎有關係，而 A 里里長則為首屆里長，里民的背景影響里內的需求，里內的需求再去影響里長人力網絡的拓展方向，這或許就是新舊世代的里長在領導風格上的最大差異。

……再來就是以我自己本身的人脈，點線面的下去拓展，比方說剛開始上來的時候我什麼都沒有，那我就必須靠我原有的外面的朋友，那朋友去認識朋友，然後慢慢認識之後，我再來組男的朋友比較多還是女的朋友比較多，那因為個性的關係他會產生不同，雖然我是一個女的里長，但我的個性比較男孩子，所以基本上以我來講是沒有很大的差別，所以我跟男生都非常好，所以我會先成立一個巡守隊[研究者案：巡守隊大部分以男生為主]，我反而會比較跟媽媽不好意思，因為我跟一般的女生比較不一樣，我不會去坐下來跟媽媽們聊天，然後跟男生比較有這個親和力，所以這樣的不同的東西會產生我的脈絡，不同在這個地方……(A:191-198)

……一開始在做是，話說回來，你剛開始在做時候也是不認識，就像我做的時候，像以前這個省議員啊，他常常說，他剛當選里長的時候都不認識，……，阿現在做到議員去了，他們剛開始不認識的時候，也是常常來我們家問我，他說前輩前輩你這個什麼可以開什麼不能開[研究者按：開相關證明書文件的意思]，對不對，像現在資訊就比較簡單啦，現在資訊像電腦啊電視看了就知道啊，以前都沒有，都沒有他們就來問我啊……(B:117-121)

……三不五時我們就知道別人愛喝酒，阿里長來吃燒酒啊我們這餐請你來飲一杯，有時候市政府的長官啊遇到在外面吃飯有的很客氣是不讓別人請，我跟你喝一杯彼此牽一下，這個人脈就慢慢的來互動，再來就是開會啊有時後跟人家開會時人家也會介紹這是哪一里的里長……再來就是，你說議員如果要選市長一定會來找你的，就是里長拜託一下，有時候要辦一些事情也是要去找議員啊或是立法委員，……，又說回來這就是互動嘛，你說你今天要選你要拜託你妳如果沒有幫忙我下次選要幫你我才不會理你，所以大家互動都是一樣，互相利用你利用我我下次對不對下次選舉就要來找我，同樣意思，所以這樣人脈慢慢就可以擴展……

(B:133-136;138-140;142-145)

另外里長也展現里長本身「熱心」的特質，每每在公開活動場合中，時常扮演著里民與里民之間溝通橋樑的角色，這也是里長凝聚社區意識的一種方式，如此的影響力的呈現就如同前面所談及到的，影響是與人格有相關聯性的，這在凝聚意識方面更是顯著。

……緊接著貴賓陸續離開之後，就頓時變成一連串巡守隊的聯誼餐會，里長阿姨此時扮演的角色就是幫忙介紹隊員的本身工作及基本背景，就很像「牽鉤仔」一樣，發覺當里長的記憶力真的要很好。而在會後，所有與會貴賓跟民眾陸續離場之後，里長先在一旁打電話給與會貴賓以及沒有來的邀請人一一致謝，深深感到里長真的不好當，里要有發展一切都要視里長本身夠不夠積極或是那一份熱忱感，挺不容易，……(實習日誌 960805)

……跟人的網絡，我覺得是一步一腳印，你做了之後，自然會有人來跟進，而且你要既然選擇里長，其實里長就是一個雞婆婆媽媽的腳色，你必須要把這個角色扮演的很好，然後你必須要是一個傻子，在某些地方的付出你是必須是要是一個傻勁，才有辦法持續的繼續做下去……(A:290-293)

接著是有關資訊網絡的拓展模式，也就是有了人力之後那里長又是透過什麼管道來宣傳里內的大小事情，這個部分兩個里都有擴音器的設備，而在我做訪談的那一天剛好是 A 里舉辦做梅子的活動，原本沒有什麼人來，是等到 A 里里長跑去廣播才突然爆出一堆人[研究者按：而且以女里民為主，這個部份會在後面性別政治部分詳述]，所以可見里內的宣傳管道不能太單面向，多元點才有效用。而兩里最大的差別在於 A 里里長運用網路知識作了很多例如電子看板以及在開會時使用 Power Point 的方式來宣傳一些訊息，相對地 B 里里長則比較倚賴紙本的方式，而這也間接地影響到里內氣氛的營造。

……資訊處理的話，我大概我比較注重就是一個 e 世代的認知，所謂的 e 世代就是我比較借重於的就是一些電腦方面的信息的傳播，比方說文書，然後可能用網路的部份<sup>11</sup>，可能利用活動的部份來帶動……(A:189-191)

---

<sup>11</sup> A 里長有自己的部落格[研究者按：簡單來說，部落格就是當今年輕人稱呼之 Blog 所直接音譯過來的名詞，也有人說是 WebLog 或網路日誌，是一種管理網站內容的軟體介面，讓使用者隨時隨地可以上網更新文章的日記型態網頁，也有人說部落格是一種全新的網上表達方式，可用來做

……你說宣傳方面喔，你說政府有交代做的事情，到時候請一些事情，**我們大部份都是用那個書面的印單**，還有我這裡有個擴大大器，擴大大器來廣播嘛，……，因為我里長做比較久嘛，就一段時間之後我就跟區長建議說我們這樣有時候一里這樣喔，因為我們這一里小不大嘛，要去跑去說會比較方便，我這裡就先試辦，然後最近其他的就開始做不然以前沒有，用到現在幾十年了，他們其他的7、8年前才開始做，這些都是區公所經費都是區公所爭取的……(B:201-203;204-208)

## 貳、里長的資源爭取--會吵的孩子有糖吃

一般來說，行政區域之大小、人口數之多寡均會影響到資源的分配及工作量的繁簡、多少(陳百山，2004：144)。因此在A里從舊行政區域區劃出之後，是否這樣的行政區域調整對於里內資源爭取與運用會比未分割之前更有效率。然而A里這樣的環境下，里長是如何從無到有地爭取里內的資源。

首先，A里其實已經存在著許多原本在C里尚未分割時就已發生的問題。其中最大的問題在於整個里的社區發展協會的發展以及經費上的運用有很大的弊病。這一個社區發展協會是在民國93年1月1日所成立的，當時里長只是站在一個居民的角色來看待這個協會的，但是當里長當選第一屆A里里長之後，就發現這個組織有很大的漏洞存在，尤其是對於經費的流向，里長更是非常質疑。當初這個社區發展協會經過有心人士的積極爭取以及藉由人民團體法合法申請的方式成立了起來，但是由於這個協會透過許多管道以及關係較為良好的原因在這幾年取得了許多的經費，並辦了許多活動，但是就像里長指出的，一個團體只要經費過於集中以及龐大之後就會發生一些分贓的問題產生，發現雖然這個協會所爭取到的經費非常多，但是並沒有用在該用的地方，甚至對於A里的發展毫無建設，因此造成A里里長與這個當地唯一的社區發展協會之關係非常擔憂，也因此造成這個里發展上的一大阻礙。也因此A里長均提出對於社區發展協會以及里長角色衝突上該如何因應，以及提供這些制度新的建議，A里長認為社區發展協會是應該設在里長的下面，當里長有了一些行政資源之後，社區發展協會

---

個人出版及代替個人網站，用白話口吻來說，部落格就是口語上所稱的流水帳]，A里長則希望讓它成為A里的另一個有別於里辦公室的討論空間，但這個部份尚在規劃中，還不成氣候。

就必須配合里長，而且里長也不需要配合社區發展協會，兩者是必須要互相監督的，而不是互相不干預。另外所謂的限制經費是平行的，一個民選的有民意基礎的跟 10 個人 20 個人就可以成立，少數人可以去壟斷的，把兩者放在平行線，那里長就會變成一個虛位，如果是這樣的話，那當初就不要設里長而其實是應該把里長廢掉，何必去設立一堆角色造成無謂的麻煩。

……對啊，就是空殼啊，你要花那麼多經費，給里長經費，你不給他一些權力然後不給他一些有辦法去為社區做的一些東西權力跟義務沒有啊，那就是空設虛設嘛，大概就是這樣子……(A:261-263)

因此如同陳怡君(2006:106-107)所說的社區意識對於社區發展的重要性，而這樣的情況僅在村里長與社會發展協會理事長為同一人、同派系、關係良好或彼此無利害衝突的狀況下才有可能達成。但 A 里的情況似乎卻並非如此。另外其還指出許多社區不懂得該如何申請經費，或是政府將援助村里組織的口徑縮小改放於社區發展協會之處，以致部分地方政治人物得以居中操控，使得補助不能適得其所，導致資源的錯置與因不知如何運用造成的無謂浪費。而村里組織更不消說，依 A 里的情況，里辦公室的人力依舊無法與較早成立的社區發展協會相抗衡，而是里長靠著去上社區規劃師的相關課程，並由自己來企劃經費的爭取，在這個部份 A 里里長也提出一些很無奈的論述。

……所以應該是要政府下去管理，你給社區發展協會跟里長是同樣的一個角色，如何去管理，既然是相衝的癩，既生瑜何生亮，而且里長是有民意基礎的，社區發展協會 30 個人就可以了，但是他的可以爭取的經費絕對是比里長多，那變成不協調的這樣一個問題存在，所以這個東西是在政府政策面的部份，的一個存在的問題，他應該是丟給基層來處理，對，他應該是統籌的嘛，里跟社區發展協會應該是統一的嘛，怎麼會去把它分開呢，這樣變的社區發展協會可以去申請，那因為社區發展協會他是沒有一個所謂的約束力量，里長是有約束力量，里長做不好會有民意基礎，那里長沒有做好因為它是半個公職人員，他也會有貪腐的這個部份，那社協呢，社協發展協會呢，有沒有，沒有嘛，誰去管理這個社區發展協會呢，錢給他們了用到哪裡，理事長有問題了怎麼去處理有沒有，沒有嘛，所以這個是相衝突的，所以是政府當初也是為了選舉，也是考量選票這個部份，不是說社區發展協會不好，當然也是有很多很好，但大部分都是互相抵觸的，就這樣子……(A:238-250)



前一陣子 A 里里長有去上社區規劃師課程，她也訴說了一些心得，A 里里長談到了一個在課堂上認識的教授的社區規劃之理念，她極為贊同，那位教授認為一個社區的經營必須由政府提供一筆大經費來規劃並監督這些經費的流向以及後追蹤，然後再將維護權交由當地的里鄰來處理，而盡量不要以委託的方式來進行。傾向一種小而美的社區營造途徑，因為如果直接把一筆大經費交由地方團體，可能會造成經費流向不夠透明的弊病[實習日誌 960311]

因此這讓我聯想到，政府相關單位未來擬定一套審核或監督社區補助經費機制也是相當重要的，而里長是否可以增加此種監督權力，因為當今的村里長似乎沒有太大的權責去管理村里。因為就社區派系這個問題來說，這或許也是影響社區及里內發展的變項之一，那麼究竟有何種彼此監督機制能夠改善里內辦公室與社協之間的關係，而非一昧的僵化性牽制，如此的機制當然也包括財務上的控管，才不會造成資源重疊與浪費。下面是一個實例。

.....接著我們前往靠近【靜社區】旁的聯外道路，這時候來到了里內由社區發展協會所成立的寵物公園(見圖四)，而這也是里長有所抱怨的地方，這個社協爭取到很多經費，但是其結果並不如預期，因此阿姨提到這就是目前政府在撥用社區發展的一些經費時，對於政府一方後續的監督以及另一方社區團體對整體維護心態的制度性之不足非常嚴重，而這也許是未來台灣地方治理中亟欲檢討之所在.....(實習日誌 960331)



圖 4-2 另人驚艷(厭!?)的寵物公園

接著，就里內經費的爭取過程部分，由於里長跟巡守總幹事 G 大哥都有去上過社區規劃師的課程，所以他們最近一直有注意一些政府單位或是公司所提出的社區營造計畫經費補助的案子，而這也是讓我第一次知道有這麼一個爭取經費的來源，也讓我發覺里辦公室的角色跟社區發展協會亦近亦遠，如果雙方關係不是很好時，里辦公室在經費爭取方面的確會吃虧許多，因為里內的社區規劃計畫書人才不足，無法與社協抗衡。而我的感想是，一個里的經費多寡不但跟其與社協之間關係成正比外，里長本身是否有遠景規劃也是關鍵[實習日誌 960731]

另外，里長也常常藉由公開的場面與政治人物接觸並間接的提出里內資源的需求及要求，尤其是像市議員，這是 A 里里長一開始在爭取資源時較為主要的管道，在幾次的參與觀察中的我就有觀察到，里長是如何運用機會替里內的資源做爭取的動作。

……其實今天有來一位男性，不過也是有目的性的，他是當地的一位市議員，因為跟里長屬於同一個政黨傾向，所以過來僅是來替其所屬意的市長候選人拜票，里長一等市議員講完話就馬上接著說：「我們這個里民會堂缺少空調設備啦！希望我們議員能夠替我們爭取一些經費啦！」發現作為一個里長真的不簡單，而且 A 里又是新成立的里，所以很多經費以及資源都必須一點一滴極力爭取而來，而且今天又當著許多里民以及鄰長面前表現，真的讓我覺得政治真是無所不在，還有人脈真的是關鍵能力……(實習日誌 960505)

……發現里長還有來的政治人物一上來致詞的時候，都對場下的貴賓的名字正確地一次打招呼。而且里長依舊跟上次一樣，在緊要關頭或是趁這樣的公開活動，在里民面前向這些「財主」盡量爭取到資源……(實習日誌 960805)

但是 A 里里長也感受到相較之下，在以往舊社區的里長就絕對有一些權力，不像新社區有面子問題，其實里長他其實權力很無限放大也可以無限縮小，里長可以有群眾的力量就會無限放大，甚至於里長如果可以掌握這些群眾，他/她就有去左右區公所意見的本錢。

……你跟著我我是頭啊，我在跟你抗爭，很多就是帶著抗爭錢就來了，台電的錢就來了，就像以我們港務局來講，港務局附近的這個里長他就有這個基層官僚，是怎

樣，我大到不能摸，群眾力量，我每次就去包圍你嘛，那包圍就有錢啊……(A:119-122)

……資源爭取部分要學習，盡量是找鄰長，那個那個議員，我們爭取經費就是找議員找市政府相關單位來爭取，哪這也是需要靠人脈，那來怎麼爭取，將像你講的，有沒有很多群眾的力量，因為不管是市長不管是議員，他都需要靠這些群眾的力量來支持他們往上，假設我有很多的群眾的資源，那他會不會給我我們所要的建設，相對的投票率，群眾的力量，我們每次的開會每一次活動這麼多人，那議員就會知道你里長有在做事，有很多群眾的基礎，那相對的不敢說要錢有錢啦要人有人，最起碼他不會忽視你這一塊……(A:216-222)

而這免不了又會碰觸到恩庇侍從(patron-client)的問題，雖然知道這並非什麼特殊的政治技巧，但這樣的逢場作戲(因為現場有許多貴賓有的在政治上是對立的，有的則是因為社協與里長關係緊張)，讓研究者明瞭什麼叫做「見人說人話，見鬼說鬼話」的人生道理。

……而談到資源的爭取，下午陪同里長到○○市區的火車站附近參加某市長候選人的拜票踩街活動，而這種支持的傾向或許也是種賭注吧，根據恩庇侍從理論來看，如果所支持的候選人最後當選，那麼對里長在未來爭取里內資源或許就比較利多……(實習日誌 960505)

……某天趁A 里里內巡守大隊成立大會的活動，繼續深入觀察，記得那天里民會堂擠滿了里民、議員、立委(上次里長輔選但落選的市長候選人也來了)、警察局局長、新任○○市長、社區發展協會TS 理事長、其他里的里長以及鄰長等都來到了現場，一時間真覺得政治味非常的濃厚，而且也感受到里長阿姨的人脈。另外某立委在致完詞後，當場在大眾面前包了一個20000 元的紅包給里長，其中箇中奧秘令人遐想(雖然他馬上補了一句：「這不是賄賂喔」)……(實習日誌 960805)

也因此，里民對於在里界重劃後，里長於資源的爭取上所扮演的角色以及里內發展也持著非常正面的看法，而這也相對呼應著當初 A 里長會擔任里長的原因--當時的她感受不到里的存在。

……所以我邊做胸花的同時也與身邊的一些民眾聊起他們對A 里的想法。從她們的口中得知過去尚未從C 里劃分出時，當時的里長都把資源集中在山下(也就是現今

的C里)，所以導致山上(現在的A里)比較沒有公共設施以資運用，所以她們很一致的認為成立一個新的里是很好的，這樣在資源的爭取上比較有著落……(實習日誌 960505)

效果在政策分析語言中，只是等著被發現而已；它們是行動的基本、持久後果，不管我們知不知道都存在。利益，在政治語言中，是效果的積極面，由於人們體驗或想像效果並試圖影響之而產生。效果必須轉化為要求，才會在政治上受重視(Stone, 2007: 279)。因此就如同標題所寫的：「會吵的孩子有糖吃」，里長在里內所扮演的重要角色之一，就是做為一個在地方政治中的小孩子，會吵會鬧才可以引起上層的人注意，資源當然也就蘊孕而生。只不過對於資源爭取這個部份，B里里長卻提出另一種不同的觀點，而這也是B里里長在訪談過程時不斷強調的論點，也很值得提出讓像A里里長這些剛上任的那種「會不會有太過多的衝勁」及提供更不一樣的治理方式。

……我個人看法是這樣啦，我作里長作這麼久我是不會去跟議員拿錢，……，因為怎麼說你知道嗎，你如果跟這個議員拿錢啊，下次議員出來選的時候就要替他跑，對不對，第一個就是我不要尤其是一些新里長都是說這個議員也要那個議員也要，要的那麼多，……，現在有些新議員你知道嗎，他們的手段跟以前的手段不一樣，現在的人不同了，以前就是會說我是中立者所以說我選舉的時候不支持哪個人，他也不敢過來把我封殺，你聽的懂嗎，說正經的我今天說支持@@@來說[此本名已經處理過]，就會有某個議員會說你支持@@@我要把你推倒，我都不支持誰就不會把你推倒了這樣子……(B:209-210;219-221;224-227)

……所以不過原則是哪一個議員要來做你來做沒關係，我來跟這裡的人說這就是哪一個議員做的啊你下次就把票選給人家，他來做的時候我就說這是哪個議員，Y如果要我帶他閃閃的話我才不會，我絕對不會，因為如果有6、7個議員，你逛不平啊，對不對，這是我個人的原則，再話說回來，現在里民有的喔怎麼講，你如果帶議員去逛喔啊你不知道口袋拿了多少回去喔，其實沒有他也會誤會你啦……(B:238-243)

除了向市議員爭取經費之外，B里里長另外還提出第二個可供參考的建議，他認為里長不是一開始就要要很急迫地爭取資源，整個腦子裡都是「資源、資源、資源」，而是要把一些時間跟心力分配到里民日常生活的小事

情上面，而且再說你即使做的再多再好再怎樣，里長還是都會被嫌的，所以服務好並不一定代表勝選的保證。

……另外，因為他曾經有過幫助里民卻被里民反咬一口的經驗，因此他說除了婚喪喜慶里長一定要到場外，就這一點他也建議 A 里里長能夠學習做到這一個地步，而不是一開始就很急迫地就想要爭取更多的資源，更多的建設，而也要顧及到里民日常生活的小事情及其感受，他對於一些需要拜託的事情，尤其是關說之類的，他都會推諉掉，或是間接介紹里內其他更有力的市議員及政府官員……(實習日誌 970307)

……因為他說了一個非常有趣的論點，他認為做里長並不是有很多的建設就會在下一次的選舉當選，因為他說很多里民都會認為里長是很會 A 錢的職位，認為里長「做多抽多、懷疑就會多」，接觸的人又那麼的多，『髒手<sup>12</sup>』的情形必然層出不窮，所以里長漸漸地學乖……(實習日誌 970307)

### 叁、里長網絡據點的產生

當里長網絡有了人力及物力之後，接下來則需要一個公共空間來發揮人力與物力的功用(即所謂地力)，任何一個職位、團體、組織、社區等均占有一個社會空間，所謂的社會空間是指以社會關係為範圍的縱橫領域(張承漢：1994：107)，而這在本文中即意指著像里辦公室及里民會堂這樣的公共空間。而這一切的種種以及故事也是從這裡開始的。因此研究者對於兩里里辦公室的第一印象，就 A 里而言，當我第一次踏入這個辦公室時，就感覺非常的奇特，與之前我在研究案預訪時所拜訪的里長辦公室的觀感完全逆轉，這個辦公室不大，但是由於 A 里里長在當里長前原本就想開一家咖啡以及簡餐餐廳，所以內部的擺設有經過精心的設計，大量採用木頭製的傢俱，搭配著溫暖的黃色燈光，牆壁是透光的壓克力材質所製成的，而裡面的一小間工作室就是里幹事以及里長本身辦事的地方<sup>13</sup>。完

<sup>12</sup> 所謂的髒手，乃是指一件事情的杵哩，往往會透過某個單位或個人的不義之手能圓滿成功，導致一個組織或人員在公共生活中發生不符倫理的行為，而為有效的實現組織目標，而將此種不道德行為予以合理化。尤其當實現的利益不屬於個人的利得，而是攸關組織或公共政策的利得，則此一合理化的藉口更形明顯(林鍾沂，行政學，頁 621)。

<sup>13</sup> 說到這裡可以說一個故事，由於里長是一個個性極為強烈且學習心強的人，所以她藉著過去擔任過計程車司機、電台主持人、電腦教學老師等豐富的經驗，因此她對里幹事的要求也非常的嚴格，由於里長發覺里幹事的辦事態度不甚理想，再加上里長本身對電腦也很熟練，又有自己去

全一改我對里辦公室的刻板印象。因為她說，這樣她做起事來更有拼勁，而且也讓里民來到這裡也變得更有活力以及好心情。因此當我接觸到里辦公室的衝擊後，深深感覺這種充滿活力的里長究竟在她擔任里長的過程中，是如何發揮魅力並管理整個里的事務[實習日誌 960311]，所以下面附了一張 A 里辦公室的沙龍照(見圖五)。但是相較之下 B 里屬於老舊社區，剛到這個里的時候，並沒有一個很明顯的出入口，在詢問路人之後發現里辦公室身處狹小的半山腰，很特殊的是整個里的大半空間就擠在小小的山腰上，社區每一落跟下一落之間都有階梯式的小道路連接著。初到這個地方，映入眼簾的就是「暗、舊、潮濕」，而且里辦公室的指示非常的不清楚，問了很多當地居民還是一臉困惑的我剛好就在路上遇到里長，但除非是當地居民，否則我也會對這樣的里辦公室環境有那麼一點點的距離感 [實習日誌 970307]，所以其里辦公室就比較一般，屬於住家與里辦公室同一的情況，感覺新世代的里長以及較為資深的里長在里辦公室的安排上有不同的喜好，而這或許是幾十年前當里長跟現在當里長在空間網絡的拓展方面不一樣的地方。



圖 4-3 A 里里辦公室漂亮的討論空間

---

區公所學習如何發公文技巧，因此凡是里內的事情都是她自己去處理的。

而像這樣的社會空間，對里長來說是拓展網絡很重要的中心點。A 里跟 B 里在一開始里長治理的時候均沒有屬於自己的里民公共空間，而在新任里長上任之後，第一件最重要的事情就是里民會堂的規劃及經費爭取。也因此里民會堂啟用之後，對於里內社區意識的凝聚的確發揮了它的功效，而每當在參與里內活動後，都會看到里內總是有許多志工里民們幫忙處理環境及會場，從這些小地方也可以看得出，里長的網絡及影響力也漸漸的在里民會堂中擴散出去。另外第二件重要的事情則是里內巡守隊的成立，而且巡守隊的位址，A 里里長也刻意安排直接在里民會堂內設置。

.....在經過一番貴賓的致詞過後，里長協同著巡守大隊隊長與隊員以及貴賓們，走到門口外進行揭牌儀式，而此時的里民會堂內部，則佈滿著志工在整理會場，真的有感受到里民在這樣活動的參與過程中，是如何的提升凝聚力以及建構里的網絡.....(實習日誌 960805)

.....其實我剛開始是組織起來，之後讓他們自主性的去管理，里民部分一樣巡守隊部份也是一樣.....(A:229-230)

當然，巡守隊的成立並以里民會堂為主要據點，更增進里長網絡的「暴風範圍」，而在這幾次的實地參與觀察過後，里辦公室開始總是有幾個熟悉的面孔常出現，而且是以巡守隊的幹部們為主，儼然以里長為颱風眼的雲團慢慢地形成，因為他們聚在一起總是討論許多里內的事情，讓我有種「政策智囊團」的感覺。這是很有趣的，從一開始的無到有，里長本身的影響力也漸漸同心圓地向外拓展，從一開始 A 里什麼資源都沒有，面對的九個社區的里民又各有不同的組成背景，接著里民大會堂的成立以及巡守隊的建立，尤其是後者，我發覺這是里長影響力拓展的關鍵時間點[實習日誌 960813]，A 里以里辦公室為中心的團隊已然漸漸成形。而這也讓一開始的從無到有之過程有很深刻的感受及轉變。這的確對一個新成立的里來說，似乎是個很關鍵的鼓舞誘因之一，對於形成社區意識以及資源爭取都有重要的涵義。

而接著里長的影響力及網絡範圍漸漸從里辦公室擴散到里民會堂，連帶著以巡守隊的成立作為里長在拓展其勢力範圍的中控點，並趨向於與里辦公室連結成帶狀影響力。但是相較而言，由於 B 里的里民背景均以老人為主，所以沒有多

餘的人力可以組成巡守隊，而且 B 里的里民會堂的運用重點不像 A 里里長當作凝聚里民意識的一個據點，而僅作為辦活動時的一個場地，因為 B 里里長訪談時所談到幾個重要活動大部分都是非以里民會堂為主軸，另外 B 里的里民會堂是跟其他里共用，所以感覺就沒有像 A 里里民會堂那樣活絡的使用。

……一開始進入里民會堂時，發現已有許多民眾在那等候了，而且有男有女，好不熱鬧。這樣再次的證明里民會堂的成立的確是里內社區意識凝聚的節點及拓展網絡的好所在，並且在等待隊員的時刻中，里長也不時的向里民宣傳她的未來計畫，就好像是在做政見發表會般的忙碌……(實習日誌 970215)

……B 里跟一般的舊里在人口性質上有較大的差異，也就是老年化的情形非常嚴重，所以他感覺在治理里的事務時，在辦活動的型態沒有辦法有較大的空間去彈性發揮，而且也不像新里一樣的有活力，所以也成立不了巡守隊……(實習日誌 970307)

#### 肆、里長網絡的打結(knot<sup>14</sup>)--困境及期許

因此可想而知里長剛踏入這個工作後，還是有各個層面都得花更多心血與努力去克服這些困境，而這些困境在里長網絡建構的過程中就像是打結般地更需要去克服，而究竟里長在哪些方面遇到了難題？以及在遇到了難題之後如何面對？這些經驗對於往後擔任里長的期許有何影響？

首先，兩位里長均遇到里內屬於硬體建設時的一些困難點，A 里長認為這些困難處是一般里民所無法去了解的，B 里長則認為有時候說里長最困難的問題就是在於首先要去爭取經費來作一些建設，但是這些經費爭取到了之後，也要看這個整體的各個環節條件上是不是許可，這無論是在新社區或是舊社區都會同樣發生。

……還沒有當里長之前一直以爲，這些都是公家的，爲什麼下面的里長不來處理那選上之後才之後噢原來多事情事里民或者是居民被蒙蔽在裡面的，爲什麼呢，因爲做了之後才知道原來路不修是因爲私設道路，人行道壞了不能做是私設道路，歐然

---

<sup>14</sup> 打結此一名詞的靈感來自閱讀「性別打結(The Gender Knot)」，作者爲 Allan G. Tohnson，也是社會學名著「見樹不見林」的作者。



後整個所謂的路燈不亮，私設道路，都是屬於私人的領域，然後在公家部分的話，他有跟我談到就是說，這整個社區，既然屬於私人領域，他把我們劃定為這個所謂封閉型社區，那也給我當里長之後我自己去了解，因為一般的里民是不會去了解……(A:24-31)

……挑戰的問題喔，像是像我里民大會里民辦公室一定要有里民會堂，像我們這個山上的山坡地的人口歐很密集，你沒也辦法找到一個會堂，所以說當初我們這裡要蓋都蓋不成一個里民會堂，……，爭取八年蓋了八年總共 16 年……(B:47-49;53-54)

接著，他們所遭遇的第二個最大的挑戰也是與硬體建設有關，但這次談論的對象是有關於建設包商的問題，A 里長認為如何把里民的權利用有理的建議方式來爭取到，並且接下來更要注意的是在後續的開發過程中如何讓建商們認知到該負哪些社會或整個社區的責任，

……嗯，一個挑戰，我必須挑戰公權力，必須挑戰建商，我必須要去自己加強自我的了解到相關部門的法令跟規則，因為既然是建議，我必須要建議有理，而不是無理取鬧，如何去把里民的權利爭取出來，然後把政府相關的義務需要政府配合的做出來，把建商繼續在這裡開發它必須要承擔什麼樣的社會責任，這個也是必須我去找出來的，那必須要抗議，抗爭有理，所以我一直陷在研究相關的部份，跟一般老舊社區所不同的是，他一定是既成事實了，潛在的很多的問題會有很多的人文因素，造成後續的這些不管是建設不管是發展等等的瓶頸……(A:54-60)

……政府的一些機制的問題，整個上下法令的問題，還有政府如何去解決像這樣一個大型的開發案，他的配套措施都沒有規劃好，遠景沒有，那漫無目的的去蓋，……，整個政府在監督私人的產業在開發的時候就必須要有造鎮的觀念嘛，那沒有的話你只是讓這個地方，這邊丟一個就像衣服一樣嘛，腳冷補一塊手冷補一塊，所以說就是這樣子嘛……(A:267-268;271-274)

……你說錢啊各方面都要爭取，你就像說現在要爭取出來，你如果不爭取人家會說話，像現在爭取出來的要作作的不好人家也是會說話，……，所以說很多廠商就是說做一做來都是幫他收尾比較多，路也沒有鋪也是我們里長這裡在鋪的，……，所以說很多包商就是說，發現說要注意那個包商就是說做一做給你放著就回去了，……，一些包商很好是很好但是如果你遇到那個惡質的包商就會給你到處放風聲說這個里長要錢啦，所以說都說怎樣怎樣怎樣……(B:74-75;79-80;84-86)

第三，在這幾次參與觀察以及訪談當中，有個現象逐漸浮現，就是在 A 里里長身邊聚集的人越來越多，更由於 A 里里長是女性的原因，常常群聚在里民會堂的總是以女性里民為主，而相對地辦公室則為男性里民聚集的所在，前者群聚在一起所聊的話題不外乎以活動、話家常、溝通感情為主，而男性則以巡守隊為中心的話題為主。

……今天在一旁聽著這些女性里民聊天，她們也會聊到巡守隊的事情，並互相分享巡守的心情，凝聚里民的感情。也因而巡守隊員並不以男性為主，在 A 里里長的引導下，女性巡守隊員也為數不少……(實習日誌 960824)

在面對男性文化的情形下，女性里長在現在政治生態中的確是少數，有些女里長懂得靈活運用這樣的身分特質，所謂「物以稀為貴」，可以使女性身份成為利多，但是傳統社會對於女性的能力，常抱持懷疑、歧視的偏見，一些女里長對此有深有感受(彭滄雯、李清如，1997：117)。然而女性里長跟一般男性里長所領導下的情況是否會有不同的比較呢？我們就訪談的內容而言，兩位里長似乎對於里長由男生或女生來擔任認為沒有什麼多大的差異，只要是會管理治理好一個里的里長，男生或女生來當都是一樣的。

……那如果你只是以里長的角色來講，其實男生跟女生都是差不多，因為它的教育水準，他的生活背景，他的整個社會型態，他的居住環境不同，會有不同的這個活動的產生，而不是在於男生跟女生的差別，那當然基本上這也是因為有一些男強女弱的這種剛柔陰陽這種基本上的性別歧視或是差別待遇的或者是個性的一個區別，但是你要問這個男生跟女生有什麼差別就跟問白天跟晚上有什麼差別各有利弊，你都是白天受的了嗎，都是晚上受的了嗎，那怎麼去做要看社區的……(A:146-152)

……但大體上 B 里里長對於里長由女性擔任持著非常正面的態度，但他也談論到，或許會想要當里長的女性在某些個性上跟男性特質比較類似……(實習日誌 970307)

但兩位里長還是有提到小部分由男女不同性別擔任里長時的一些小差異，總結而言，A 里里長認為里長性別不是關鍵，主要的關鍵在於里民組成的結構以及活動聚辦的細膩程度，而對於里長本身性別的異同並不是影響里內發展的重要點。

……所以里長也是一樣，主菜也是一樣，事業也是一樣，看你用哪一個角度去切入，然後當然啊，因為人本來生出來手指頭就不會一樣，男生女生個性的差別生理上的差別性格上的差別種種的差別產生出來的東西會有不一樣，但是左右這一個社區裡的文化或者是活動扮演的話其實不完全在男生跟女生，其實成員在這個社區的需求，……，我會因為這些的不同而產生不同的活動，那不只是我這裡，B里里長也是一樣，活動其實是大同小異，女生跟男生的話在活動的內容方面的柔軟度會有差別，……，辦的活動會不一樣，就是形格的差別可能是內容的強弱或者內容性質的這一個有時候的不同，哪所謂會有差別是內容的細膩度……

(A:165-169;172-174;178-182)

……B里里長認為女里長做事會比較圓滑，而不像男里長比較激動，但是女里長有些地方會比較吃虧，就是當里民半夜或是有些像車禍事件、婚暴事件等，在處理上就沒有像男里長那麼方便……(實習日誌 970307)

最後，這個部份是有關於兩位里長對之後里長這個職位的一些看法跟期許。A里里長可能因為首屆的關係，對於未來比較有遠景，而且A里里長在規劃的過程中也將里民不同性別分配不同的工作，像一開始A里里長就想到說如果有一群男生可以組合起來，就像自衛隊一樣，由強大的來搭配這個弱的，那第一個變成里民彼此細心照顧，之後有這些安全上的考量，接著考慮到辦活動，那麼媽媽們因為自主性以及憐憫心較強，所以就從關懷據點相對比較「弱」的這一塊，最後再從環境清淨家園，既然有了「安全」既然有了「人」那我就能把環境作好，再來就是做建設，因為慢慢有群眾的力量作為里長治理的基礎，而這一整個治理脈絡或許是作為一個女里長的原因，如前面所說的，女里長在治理里內事務時多了那麼一點「細膩度」，相較之下B里里長擔任八屆了，從他的訪談內容可以嗅出，由於B里里長經歷過不同社會環境及里民背景及需求的變化，對於擔任里長就比較沒有那麼多的未來規劃，而且也感嘆時代不一樣導致他認為現在資訊以及交通這麼先進，會間接地取代了里長的角色。

……我的努力喔，我在這裡十年了，我對這裡個感覺是說，因為我們本身社區是一個，把這十年不足的部份，比方說公共設施，我的努力就是說本身我了解到公共設施的不足，出現在哪一個地方我就去強力的爭取然後去監督，政府相關單位包括這

次過年水沒有的問題，也就是當初的不合理那我必須去監督，……，我現在所能做的就事先把這些基本的民生問題先把它控管好，讓他不要繼續在惡化，未來我是希望，因為這裡是有很多漂亮的一些大自然的景觀，我希望把這裡建設成林口長庚的樂活村，他這裡是適合人居住的，因為有鳥語有花香，那我的監督也希望減少綠地的被破壞，增加綠地然後把整個環境景觀不要太多的硬體建設進來，我只要保留一些地方乾淨，適合人居住的地方，不管是空氣不管是水，還是整個社區的環境，綠美化……(A:277-280;284-289)

……哎呀，當里長沒有什麼好處拉，現在資訊越來越發達，人家的腦筋越來越好，你說以前沒有網路就真的比較那個，阿現在網路資訊抓了就出來了就比较不用找里長拉，跟以前差多了喔，對不對，現在話又說回來，車(研究者按：指交通)又方便成這樣，對不對，有時候如果里長不在說要去區公所找里幹事，車一坐就到了，以前都沒有車，要走超遠的有誰要走，對不對，現在還有電話打就好了，不像以前做里長的時候都沒有電話不方便，以前也不是每一戶都有電話，就會跑來里長這裡借電話喔，對不對，現在里民要什麼一通電話就很簡單了……(B:339-406)

#### 第四節、小結

一、首先，我們要先了解兩位里長對於自己要完成的目標是什麼，而這裡所謂的目標並非一般所問的里長要做的事情或是舉辦的哪些事項，本文重點是放在里長對擔任這個職位的參與動機以及在個人想法及態度上有沒有哪些較大的轉變。

這個部份是屬於里長角色面的探討，而所有網絡的起始點也當然是從參與者本身的角色扮演及角色期待開始的。A 里里長剛好是在里界重劃的時間點，由於先前醞釀了「沒有感受到這個里的存在」的想法，再加上原本 C 里里長對這個新社區比較沒那麼照顧，所以才讓里長有背負著責任感的使命踏入這個服務社區的旅程；相對地，B 里里長在 30 幾年前擔任里長的時候，由於他不是該里首屆里長，所以他會出來選里長純粹是因為家裡跟舊里長有些糾紛，而且里長看不慣舊里長太喜歡玩金錢遊戲，但有趣的是 B 里里長也承認對於該里較新成立的鄰 [研究者案：該里的 13 鄰及 14 鄰] 也比較少去關注，或許是因為連任次數較多的影響下，比較不會去在意新里民的需求，而產生像 A 里同樣情況的惡性循環。接著，對於擔任里長的熱忱兩位里長都有談到會有減退的心態產生，但 A 里長

認為熱忱減退的原因是發現在擔任里長之後才知道原來想做的跟可以做的是有落差及困難度的，這是以前身為里民無法去了解其中箇中奧秘的，但是里長都是將這些困難轉化成原動力。相對地，B里里長對於熱忱這個部分沒有很明顯的敘述，但可以發現在他擔任里長的30多年中，他也非常感嘆在過去當里長跟現在當里長所應付的外在需求極為不同，里長認為現在資訊跟交通進步，其實對於舊社區而言里民對里長的依賴度也相對減少許多。不過，研究者認為這跟新舊社區的生態是有相當關聯的，兩位里長都有提到新社區里民的需求及態度比較複雜且冷漠，而舊社區里民就比較沒那麼尖銳的問題，而去影響之後網絡在拓展時據點的不同。再來，有關里長權力的看法，基本上兩位里長的看法都是認為里長僅有提議或建議的權力而沒有實質權力，但是重點是A里長提出新舊世代里長的差別是在於從權力轉變而成的特權的型態是不是產生，因為她會認為里長的權力是可以無限放大無限縮小的。也因此B里里長提出「身段要低」的看法，而建議像A里長那種新官上任三把火的心態要收斂一點，以免一開始就得罪太多人，對往後的里內治理工作會較為順利。

二、探討完里長角色部份之後，在網絡拓展的第二部份是所謂里長地位的建立，而這種建立就是需要與里內其他角色間的互動來建構的，那麼我們會問的是「誰是幫助里長完成目標的最適夥伴？」

在里內有關里民部份，兩里里長均深深認為一個新成立的里通常里民都會比較冷漠，而舊社區的里民會比較有人情味，也因此A里里長必須更加努力拓展人力方面的網絡，並且非常需要得到里民的更多支持，在這一方面，就我所觀察A里里長所辦的活動當中，很明顯地里長很努力地運用里內男、女里民的人力分配在不同型態的活動，平常假日的關懷據點活動則由女性義工媽媽的幫忙，相對地固定的巡守隊巡邏則由男里民擔綱，而或許里長為女性的原因，雖然A里里長說她與女里民比較沒那麼親近，但是我還是有觀察到圍繞在她身邊的女性夥伴還是比B里里長多，至於B里里長在與里民互動就相對沒有那麼活絡，頂多是以辦活動的方式來聯絡情感，既沒有巡守隊也沒有一個較為明顯的網絡據點，純粹完全是靠連任的口碑經營下去的，而他的治理之道簡單用一句話可以結論「做里長要有決定力，能力多少做多少事，不答應沒有把握的事」，另外B里里長也

提出一些建議，他認為里內的資源當然是要去爭取，但里民的例如婚喪喜慶的日常生活事項還是要去多關心一點，而非一股腦兒地這邊也要資源那邊也要資源，這可能是一個新上任的里長最嚴重的通病。

討論完里民，接著談到與里長角色最有衝突及重疊的社區發展協會的互動模式，A里里長也說里長如果跟社區發展協會不是同派的人的情況下根本就無法去互動，而B里里長也認為里長跟社區發展協會的關係是里內最重要的且影響最深的對象，而這個部份B里長就提到了所謂「吸納異己」的策略，而這也是他希望A里里長要去學習的，在每次的選舉都去吸納那些曾經與他競爭過的候選人，而這些人力資本或許也可以成為里長在未來爭取連任時的網絡資源。至於跟社區發展協會關係的解套方式，A里長認為社區發展協會應該在里長的治理之下，並且交由政府統籌來管理及監督，不然兩者平行的互動著只會造成瑜亮情結，而且里長有選舉的壓力，社區發展協會卻沒有任何約束力量，這樣的話那倒不如把里長這個職位廢掉還來的不會問題重重；而B里里長認為兩者如果可以共同合作的話，對於資源的爭取就比較不會有重疊的情形，對里長本身來說也較為輕鬆省力，而他也建議將台灣可以一個大社區底下包括兩三個里，因為一里一個社區太過於浮濫，轉型為大型社區管理某幾個里的話，彼此就比較有牽制的機制，或許會比較好。因此無論是社區發展協會與村里長不同陣線的A里或是兩邊並無明顯衝突的B里，兩位里長均提出他/她們對於村里長與社區發展協會機制間的改進方式，雖然兩位里長的想法與建議不大相同，但都是給當今台灣這個制度一個反省的方向。

最後一個對象則為里幹事，總結而言，由於現在的資訊及交通比較先進的關係，新時代擔任里長的角色與舊時代的有所出入，所以里長本身的能力也是會影響里幹事的發揮空間，A里里長認為里幹事應該要廢掉，而且認為里內的志工或義工還比較有彈性運用的空間，B里里長則認為現在的里民如果要去區公所辦事情，打通電話或是網路上下載一些東西都非常方便，比較不需要里長或里幹事的協助，所以他們都認為里幹事在過去的年代中或許扮演著橋樑的功能，但在現今的趨勢下或許會有「英雄無用武之地」的感慨。而且村里幹事與村里民接觸時間以及那份社區認同感，相較村里長而言，並非對該村里的里民需求有最佳的認識

與感受，因此在新世代的環境及村里民的需求越來愈多樣化的情況下，村里長的專業能力更是重要，這在後面實務研究建議中會談到所謂的「專業里長」與「傳統好里長」的區別。

因此研究者認為村里長的最適伙伴就是村里長自己本身，村里長必須要有一定的專業能力以及前瞻的眼光去管理里內事務，否則就會無法有效善用村里內的人力資源。而這會讓我想起 B 里里長曾經在訪談時說過的一段話，B 里長提到在以前的年代擔任里長似乎要有學歷的限制，但是現今就沒有相關的規定，但研究者認為，既然村里長是台灣社區制度中最為基層的治理單位，而且在當今里民及環境需求及挑戰程度愈加成熟及尖銳之下，也因而村里長在治理方面就會需要更多的能力及知識去滿足村里民的需要，這也是日後朝向「專業里長」的第一步。

……以前好像有一次好像說那個初中國中畢業要去考試院拿那個證件出來才可以，那個資格啊有那個資格嘛才可以出來選里長啊，現在不用，以前我也有去審驗啊，我有去拿那一張出來啊，你的資格沒有拿出來就不能選，不讀書不行喔，現在沒唸書的就可以當里長了……(B:323-326)

三、最後，則談論到本文核心部份，在前面的里長角色及地位的討論後，則要開始進入網絡拓展的形成，而這些研究發現可為日後地方政治中村里長在治理里內事務時，尤其在現今不同於以往的環境下，村里長又該如何面臨挑戰及生存。我們大致分為個網絡：人力網絡、資源網絡(包括資訊網絡)及空間網絡。

就人力網絡而言，A 里里長是利用成立巡守隊來建立人力網絡，但 B 里里長由於里民較為老年人，體力跟需求度相對 A 里來說就沒有那麼急迫，因此一開始 B 里里長的人力網絡是以外部的方式，也就是說以政治人物及市議員為主，由外而內的方向來進行，而不像 A 里一開始則以內部人力，包括巡守隊及里民會堂的成立，均是以里民為主，由內而外的方式進行，就如同上面談到與里民角色互動時，A 里里長在治理過程中會將里民不同的性別分配不同的工作，不但減輕需多村里長的精神與體力外，也藉由里內人力網絡的規劃及安排，增強網

絡的凝聚力與向心力，而且再加上 A 里里長都會在活動前後扮演「牽鉤仔」的角色，這個部份就跟後面所要介紹的空間網絡有關；就資源網絡部份，在宣傳方面 A 里里長主要以電子網路管道為主，B 里里長則以傳統紙本的方式發放，而這也會影響到里內氣氛活絡的程度，在資源爭取部分，不但談論到前面所介紹過的里長與社區協會制度上的衝突以及可供建議的方案之外，兩個里長在資源爭取的管道有著相當不同的模式，A 里里長在剛上任之初就不斷地找機會向市議員或政治人物當面提出需求，其或許受到 A 里里長本身在擔任里長初衷的影響，認為 A 里沒什麼建設以及沒有受到舊里長的重視之下，才會造成在她當選首屆里長時幾乎把所有焦點放在資源身上，然而 B 里長提出不一樣的見解，他認為擔任里長不是有建設就會受到里民的支持，有時候「做到流汗，嫌到流涎」[研究者按：台語諺語]，而要把一部分心力放在關心里民的生活小事上，這樣才會比較周全的碰觸到里內的各個角落及扎根，另外 B 里里長對於像市議員爭取經費的做法也頗有微言，他不喜歡跟政治人物有資源或金錢上的來往，這樣會造成里長更多的困擾及紛爭，就像如俗話所說的「拿人手軟」，因此他建議擔任里長一定要手上有多少錢就做多少事，因為他會覺得「里民都會以為里長多好賺多好 A」，你只要跟市議員接觸過於頻繁，在未來治理終究會遭到更多的不愉快；最後則是空間網絡的部份，前面談到人力跟物力，接下來當然要談到「地力/空間」，在觀察及訪談的過程中，研究者感覺新世代的里長以及較為資深的里長在里辦公室的安排上有著不同的喜好，而這或許是幾十年前當里長跟現在當里長在空間網絡的拓展方面最大的不同，其中對於 B 里里辦公室的位置相較 A 里里辦公室而言，有那麼一點點的距離感的感覺，另外在里民會堂部份，兩個里都有爭取里民會堂的建立，但兩里里長使用的用途相當不同，A 里里長將巡守隊隊址設置在里民會堂內，所以里民會堂幾乎都是全天開放的，白天活動晚上巡守隊，感覺 A 里里長運用據點拓展網絡的方式比較有彈性，相較之下 B 里里民會堂由於是跟其他里共同合用的，所以此空間僅作為辦活動時的一個場地，而且 B 里里長在訪談時所談到的幾個重要活動大部分都是非以里民會堂為主軸。由此可見兩個里長在治理里內事務時，其所放的重點不同。

最後，則談到有關在以上網絡的建構及拓展過程中有沒有遭遇到一些困難及問題，而這些困境的處理也可以為村里長日後的網絡拓展更加順利，更甚者可以



建構多邊社區/村里之間的網絡圈，減少地方資源之成本、增加有效治理所產生的利益。其大概有三個部份是兩位里長都有提到的困境，前兩個是跟里內硬體設備有關，最後一個則談論到性別政治的問題。第一個是有關在擔任里長之後對於里內硬體設施的爭取只有在當了里長之後才會發現為什麼一些建設的進度會這麼緩慢，其中 A 里里長認為跟私設空間的取得不易有關，B 里里長則認為與建設的地理及其他相關條件不符有關，所以才會造成里內一些建設無法順利進行的原因，而這些感觸有只有在擔任里長後才能體會到的，不是里民所了解的，所以在相關的法規或命令，尤其是政府在發照給這些建商時，相關的配套措施(例如公園綠地、機關用地、民生基本安全條件之考量等……)必須要做好；第二個則是跟包商的態度有關，兩位里長均認為有很多惡質的包商在建設後沒有徹底執行善後，導致要交由里長來「擦屁股」，所以在里內的大小開發案，A 里里長特別提到必須要由政府來嚴密的控管及實施配套措施；第三個則是有關里長本身性別是否會影響里內治理的文化，兩位里長均認為里長由男生或女生來擔任其實沒有多大的差異，其中 A 里里長認為最大的差異應該是在於里民的背景及結構，這些的不同才會影響里長在辦活動時的性質及類型，只不過 A 里里長有提到里長由男生或女生擔任，如果說要去有所區分的話最主要就在於活動內容的「**細膩程度**」。

