

國立政治大學 社會科學學院  
行政管理碩士學程第十三屆碩士論文

公私協力機制應用於攤販管理之研究  
——以臺北市攤販集中場為例

**The public-private partnership applied to the  
management of street vendors: A case study of  
Open-air Market in Taipei City**

指導教授 黃東益 博士

研究生 賴霖佑 撰

中華民國一〇二年七月

## 謝辭

口試結束後，心中突然浮現知名主持人曹啟泰在其著作《一張單程機票》中的一句話——「人生就像一張單程機票；無回，無悔。」；回想求學歷程，從過去的不愛念書到現在的樂在學習，一路走來跌跌撞撞，這些酸甜苦辣的滋味真是點滴在心頭；這篇論文雖然未能盡善盡美，但我自認無愧於心，已盡力作到最好；而能夠如期在兩年內完成研究所學業，這份喜悅實在是言語無法形容的。

論文能夠順利完成，首先要感謝指導教授——黃東益老師，您認真的教學態度以及對研究過程和論文撰寫的嚴謹要求，讓我獲益良多，也對「如何作研究」有更深刻的瞭解；其次要感謝李宗勳老師與曾冠球老師給予的建議與鼓勵，讓論文內容能夠更加充實完備；再來要感謝研究所生涯中的每一位老師，這兩年的課程提供許多專業領域的知識以及不同觀點的政策論述，讓我能夠以更多元的觀點去看待問題，也學習到許多新知，相信對於日後的工作或學習都有很大的助益。

在研究過程中，感謝產業發展局的王振霄專門委員與臺南市市場處的蔡壁鴻小姐大方出借論文參考，以及熱心的同學炎明協助尋找文獻；再來要感謝攤販科所有長官、同仁以及接受訪談的自理組織代表，有你們熱心提供資料並分享經驗，讓我能進修學位時得以兼顧工作，也對攤販管理業務有進一步的認識；感謝研究所的同學世鴻、龔翎、並杰、信吉、佳容、佳瑛、怡軒、美滿、惟婷、文莉、雪曄等，你們為這充實的兩年增添不少樂趣，也給我許多啟發；還有很多鼓勵我的親友，雖未能一一列舉，但心中的感謝之意仍難以言喻，謹在此銘謝。

最後，謹將本篇論文獻給我的父母，尤其要感謝我的母親——張旭春女士；在我剛退伍時，對未來充滿著徬徨與不安，若不是她包容我的任性行為，我也無法順利考上高考並取得碩士學位；畢業代表一段旅程的結束，也是邁向未知旅程的起點，人生就是要懷抱恆心與毅力，勇敢面對未知的旅程和挑戰。

賴霖佑 2013年季夏誌於桃園市

## 摘要

目前各國政府皆面臨財政赤字嚴重以及公共議題結構複雜的困境，因此難以有效解決層出不窮的社會問題；在此情形下，與私部門建構公私協力關係，共同解決問題，便成為政府的政策選項之一；本研究為瞭解臺北市市場處與攤販集中場自理組織建構公私協力關係時，影響互動模式以及運作成效的因素，並試圖瞭解若欲建構良好的公私協力關係，應該注意哪些因素，透過文獻分析法與深度訪談法，針對 5 位市場處的攤販管理人員與 7 位自理組織代表進行深度訪談。經過分析訪談資料後，本研究發現在影響互動模式的因素部分，自理組織的「心態」與「能力」會對雙方的互動模式產生影響，另外在影響運作成效的因素方面，「充分的溝通協調」、「平等的互動過程」、「足夠的組織能力」、「可行的推動方案」等四項因素將會影響到雙方的運作成效，本研究並進一步歸納出建構良好公私協力關係的三項關鍵要素，分別為「相互尊重」、「持續溝通」、「能力建立」；最後並針對將公私協力關係應用於攤販管理政策提出三項建議，分別是修訂相關法制規範、加強管理人員的溝通協調能力、培養自理組織的能力及視野，以作為公部門日後研擬相關政策的參考。

**【關鍵字】** 公私協力、攤販管理、攤販集中場、攤販

# Abstract

Governments worldwide face the similar difficult situation about the serious budget deficit and increasingly complicated structure of public issues. Therefore, it is hard to solve the endless social problems effectively. Under this circumstance, building the public-private partnership with the private sectors to solve the problems cooperatively becomes one of the options of the governments' public policies. The purpose of the study is to understand the influencing factors to the interactive models and the efficiency of the public-private partnership between Taipei City Market Administration Office and the self-management organizations of the Open-air Market, and try to realize some key factors that governments should notice while building a good public-private partnership. Based on document analysis and in-depth interview, the study is conducted in accordance with 5 street vendors' administrators of Taipei City Market Administration Office and 7 representatives of self-management organizations by means of the in-depth interview. After analyzing the results of the interviews, the "attitude" and the "ability" of the self-management organizations may affect the interactive models of the public-private partnership. In addition, there are four factors which may affect the efficiency of the public-private partnership: "the sufficient communication and coordination", "the impartial interaction", "the adequate organizing ability" and "the feasible scheme". Moreover, the study concludes the three key factors of establishing the good public-private partnership which are "to respect each other", "to keep communication", and "to build the ability". Eventually, in accordance with the Public-Private Partnership applied to the Management policy of Street Vendors, this study is going to propose three suggestions for the policy making reference of the public sectors in the future: to amend the related law, to improve the communication and coordination ability of the administrators, and to develop the ability and vision of the self-management organizations.

**【keywords】** public-private partnership, the management of street vendors,  
Open-air Market, street vendors

# 目次

謝辭.....	I
摘要.....	II
目次.....	IV
表次.....	VI
圖次.....	VII
第一章 緒論.....	1
第一節 研究動機與目的.....	1
第二節 研究問題.....	6
第三節 臺北市攤販管理現況簡介.....	6
第二章 文獻回顧與理論基礎.....	9
第一節 攤販管理相關文獻回顧.....	9
第二節 公私協力相關文獻回顧.....	15
第三節 公私協力的意涵及理論基礎.....	19
第三章 研究設計.....	48
第一節 研究架構.....	48
第二節 研究方法.....	50
第四章 影響公私協力互動模式因素分析.....	55
第一節 攤販管理公私協力互動模式.....	55
第二節 影響互動模式因素之分析.....	64
第三節 隨情境改變的互動模式.....	74
第五章 影響公私協力運作成效因素分析.....	79
第一節 影響運作成效因素之分析.....	79
第二節 互動模式與運作成效的綜合探討.....	92

第三節 如何建構良好的公私協力關係.....	98
第六章 結論與建議.....	101
第一節 研究發現.....	101
第二節 政策建議.....	110
第三節 研究限制與後續研究建議.....	112
參考文獻.....	116
附件一 攤販管理相關研究文獻整理.....	127
附件二 公私協力相關研究文獻整理.....	135
附件三 臺北市攤販管理自治條例.....	142
附件四 臺北市攤販臨時集中場自理組織設置注意事項.....	145
公部門訪談紀錄(一).....	147
公部門訪談紀錄(二).....	153
公部門訪談紀錄(三).....	160
公部門訪談紀錄(四).....	167
公部門訪談紀錄(五).....	173
自理組織訪談紀錄(一).....	180
自理組織訪談紀錄(二).....	192
自理組織訪談紀錄(三).....	197
自理組織訪談紀錄(四).....	205
自理組織訪談紀錄(五).....	210
自理組織訪談紀錄(六).....	214
自理組織訪談紀錄(七).....	223

# 表次

表 1-1	臺北市市場處列管臨時攤販集中場.....	8
表 2-1	政府與非營利組織的 4C 模式.....	31
表 2-2	政府與第三部門互動模式.....	33
表 3-1	訪談對象名單.....	52
表 3-2	訪談大綱.....	53
表 4-1	市場處與攤販集中場自理組織的互動模式.....	78



## 圖次

圖 1-1	臺北市市場處有證攤販數量曲線圖.....	2
圖 1-2	我國歷年攤販數量變化曲線圖.....	2
圖 2-1	公私合夥光譜.....	29
圖 2-2	公私部門垂直分隔互動模式.....	34
圖 2-3	公私部門水平互補互動模式.....	35
圖 2-4	公私部門水平融合互動模式.....	35
圖 3-1	臺北市攤販管理公私協力研究架構圖.....	50
圖 5-1	建構良好公私協力關係的三要素.....	98
圖 6-1	修正後之研究架構.....	108
圖 6-2	良好公私協力關係的建立方式.....	109

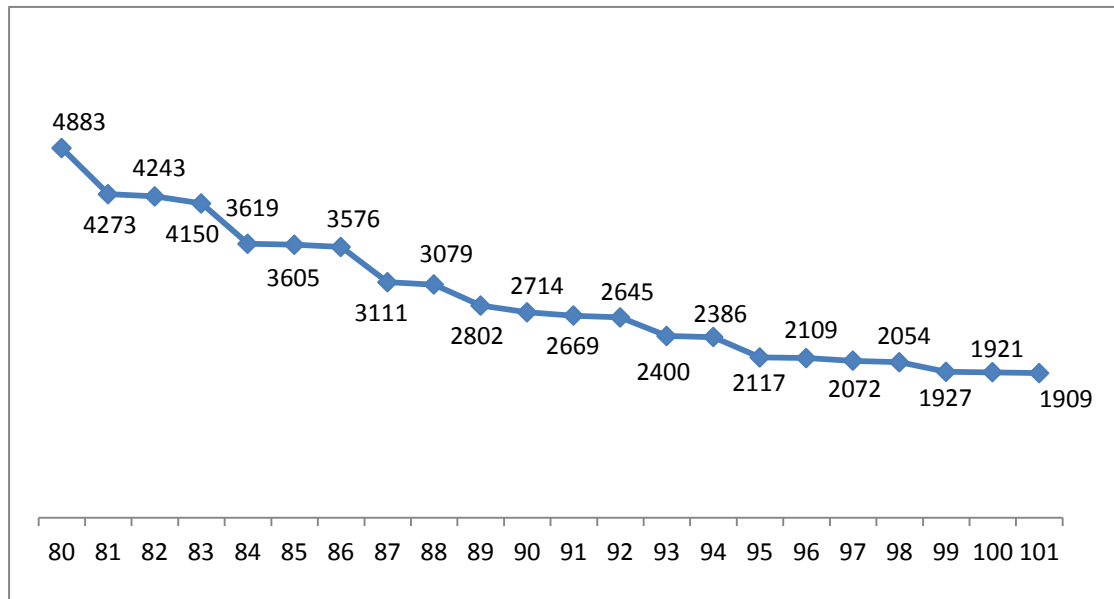


# 第一章 緒論

目前各國政府皆面臨財政困窘以及公共議題結構愈趨複雜的情形，因此難以有效解決各種層出不窮的社會問題；在此情形下，與私部門合作共同解決問題，除了能夠提升效率，也能同時減輕政府的財政負擔，因而成為各國政府在研擬政策時的選項之一。本研究以臺北市市場處以及其所列管之攤販集中場自理組織為研究對象，希望藉由探討市場處與攤販集中場自理組織之間的互動情形，瞭解如何有效提升市場處與自理組織之間的公私協力關係，以期能夠運用民間力量，協助政府落實攤販管理。

## 第一節 研究動機與目的

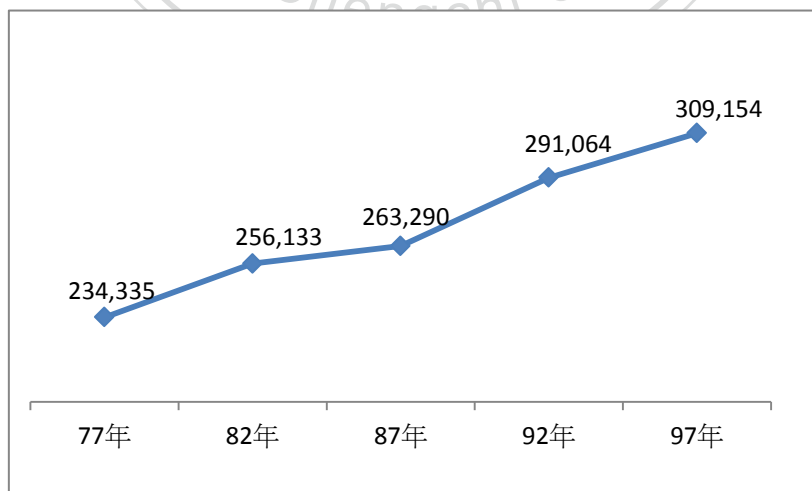
攤販是一種歷史久遠的商業經營形式；由於擺設攤販的機動性高，也沒有任何學經歷限制，所需成本遠遠低於以店鋪模式經營的業者，是進入門檻非常低的行業；因此在經濟不景氣的環境下，攤販的低成本及高機動性很容易吸引許多民眾投入，在各縣市的都會區和風景區，也時常可以看到許多流動攤販或是小貨車改裝而成的攤車在路邊營業；但攤販同時也會造成交通堵塞以及周邊衛生環境髒亂等問題，因此地方政府皆會訂定法規加以管制，除了少數因歷史悠久而形成聚落的市集能持續營業，地方政府仍然以減少攤販數量為目標。由於研究者服務於臺北市市場處，負責攤販集中場規劃業務，在推動業務的過程中時常會接觸到攤販管理業務的相關資訊，因此對於相關數據所呈現的矛盾現象感到好奇，並引發研究動機；首先，依據臺北市市場處的統計資料，臺北市內擁有合法攤販營業許可證(以下簡稱攤販證)的有證攤販數量其實正逐年減少；民國 80 年時，臺北市的有證攤販數量還有 4,883 攤，而到民國 101 年時，有證攤販的數量已經減少到只剩下 1,909 攤。



資料來源：臺北市市場處

圖 1-1 臺北市市場處有證攤販數量曲線圖

但依據行政院主計總處(2009)出版的《攤販經營概況調查報告》，台灣的整體攤販數量一直呈現穩定成長的趨勢；觀察民國 92 年至 97 年間全台灣的攤販數量走勢，民國 92 年全台灣的攤販數量共 291,064 攤，到民國 97 年時已成長至 309,154 攤，成長率為 6.22%；若僅以臺北市的攤販數量統計，民國 92 年度臺北市攤販數量共有 26,981 攤，到了民國 97 年時增加為 28,924 攤，成長率達 7.2%。



資料來源：行政院主計總處

圖 1-2 我國歷年攤販數量變化曲線圖

由公部門相關統計資訊所呈現的矛盾現象，可以推論政府雖然為了維持市容及交通順暢，並降低攤販營業所產生的各種衛生環境問題，而在政策方向上偏向逐漸減少有證攤販數量，以利日後較容易處理攤販問題，但是無證攤販卻仍然持續成長，導致政府無法有效管控攤販數量；因此攤販管理對於政府而言，是一個急待解決卻又難以有效處理的問題。司法院雖然對於騎樓禁止設攤的規定作出合憲性解釋，但李惠宗(2003)亦認為攤販的處理並非法律問題，若未針對稅制或其他衛生環境問題建立相關制度，不論大法官對於騎樓設攤致影響交通的問題是否作出合憲性解釋，對於攤販問題的解決並沒有任何助益。攤販的存在一方面造成環境污染、交通堵塞以及飲食衛生等問題，其地下經濟的屬性亦會影響政府稅收的公平性；但另一方面，攤販除了對消費者具有相當的便利性之外，也可以說是台灣特有的「庶民文化」，全台灣多數知名夜市皆是以攤販為主體，例如臺北市的寧夏夜市、饒河夜市、華西街夜市、士林夜市，新北市的中和興南夜市、永和樂華夜市、輔大花園夜市，臺中市的逢甲商圈夜市，臺南市的花園夜市、大東夜市、武聖夜市，高雄市的六合夜市等，幾乎都是由攤販所組成；而且攤販的存在相當程度的解決失業人口的問題。政府若僅為減少攤販而加以取締，除了將對民眾的消費習慣產生衝擊，如何輔導攤販轉業亦會成為政府十分頭痛的難題。

因此，在民主社會下，民選首長基於政治性考量，已逐漸將攤販管理的政策方向由過去的「取締」逐漸移轉成「管理輔導」(王振霄，1994)；戴伯芬(1993)將台灣的攤販管理政策劃分為放任期、矛盾期、嚴格管制期以及輔導管制期等四個階段(轉引自吳豐山、楊美玲、余騰芳，2010)。由攤販政策的轉變歷程可看出政府對於攤販管理的政策方向，係基於時空背景的轉變而有不同的考量與作為(張大為、鄭天澤、韓京呈，2011)。近年來，由於政府力行組織再造並縮減總員額數，亦連帶影響到政府的事務運作；過去以行政國為主體的大政府已不復見，取而代之的是引進市場機制、甚至公民社會力量的小政府；因此未來政府在研擬政策時，勢必應將私部門、第三部門甚至公民的力量納入，方能有效推動政策(吳英明，1996；吳濟華，1994；李宗勳，2007：37-64；吳定等，2010：57-64；吳

瓊恩，2008：176-192)。

其次，在實務運作上，目前世界各國的政府改造趨勢，皆朝向逐漸縮減支出，並將部分非政府核心業務移轉由民間負責，或是與私部門共同合作；攤販雖然被視為一種商業行為，卻因為攤販營業時常產生許多外部成本，在管理上亦涉及政治因素，因此很難將業務完全委由民間負責；但是公部門卻受限於員額不足而難以獨自管理。以臺北市為例，臺北市政府自民國 74 年將攤販管理業務由警察局移交臺北市市場處(以下簡稱市場處)後，目前有關合法攤販的管理皆由市場處負責，而非法攤販仍由警察局負責取締；但負責攤販管理業務的市場處攤販暨地下街管理科，員額編制僅有 19 人，分為管理股(含股長)9 人、規劃股(含股長)4 人、綜合股(含股長)4 人以及科長 1 人。管理股僅僅 8 人要負責全臺北市逾 4000 個有證及列管攤販的管理，對於市場處的人力負擔顯然負荷過重；因此目前市場處在推動攤販管理業務時，可概略分為零星攤販管理以及臨時攤販集中場管理兩部分；零星攤販的管理仍然以市場處為主，但是有關臨時攤販集中場的相關管理事項，則由市場處依「臺北市攤販臨時集中場自理組織設置注意事項」輔導各攤販集中場成立自理組織，並由自理組織負責管理攤販集中場內的攤販；因此攤販集中場的自理組織在實務運作上扮演相當重要的角色。由於政府的立場已將攤販視為一種商業行為，並時常針對「夜市」這個最為人所熟知的攤販集中場辦理許多促銷活動，顯見攤販集中場的自理組織與公部門之間的互動其實相當頻繁，除了管理攤販以外，還包括行銷宣傳、政令宣導等，甚至是攤販集中場內有證攤販的換證事宜，也由自理組織協助處理；這些現象在在顯示出自理組織對於市場處的攤販管理政策能否順利推動具有相當重要的影響力，但是國內對於攤販管理的相關研究卻多以公部門的角度出發，而少有針對公部門以及自理組織間的互動進行研究。

本研究認為從事社會科學研究的目的是在於描述並解釋社會現象，進而提出一套有所依循的理論模式(劉鶴群等譯，2010，E. Babbie 著)；由於許多地方政府如臺北市、新北市、臺南市、高雄市、臺中市、桃園縣等，為了能夠有效管理攤

販，都已經針對攤販管理政策著手擬定相關法制規範，並在自治條例內訂定攤販集中場(區)應成立自理組織，負責集中場範圍內的環境清潔維護等相關規範；此外，目前臺北市以及其他各地方縣市內的攤販集中場(區)和主要夜市亦皆有成立自治會、協會、促進會等名稱不一的自理組織，因此本研究也希望能夠透過探討臺北市攤販管理業務的運作現況，瞭解臺北市市場處與攤販集中場自理組織執行攤販管理業務時所形成的互動情形。

雖然公私協力的概念已經被廣泛運用在政府的各項政策或服務上，但此種協力方式並不是每一次都能夠達到令人滿意的結果；由於目前不論是學術界或實務界，對於攤販管理政策的研究多已年代久遠，且皆著重於如何改進政策方向、相關法規與管理措施，管理主體也多以公部門為主，並未探討自理組織所扮演的角色，亦少有研究探討如何運用公私協力關係共同管理攤販，因此本研究之目的可分為學術目的以及實務目的兩方面：

#### 一、學術目的

目前臺北市的攤販管理業務，針對市場處以及自理組織的權利義務關係僅以法規作出原則性的規範，除少數個案外，公私部門間並未簽訂實體契約<sup>1</sup>，因此本研究的學術目的主要有下列三點：

1. 將攤販管理與公私協力理論相結合，探討公私協力理論應用於攤販管理時，將產生何種限制與效果。
2. 探討此協力關係內的參與者在相關法律規範未臻完備的情況下，如何確立彼此扮演的角色與互動模式，並培養相互信任的關係。
3. 拓展公私協力理論的應用範圍，並為未來欲進一步研究攤販管理政策或公私協力關係的研究者提供相關概念的參考與可能的研究方向。

---

<sup>1</sup> 目前臺北市 46 處列管臨時攤販集中場中，雙城街、福華廣場以及關渡宮等三處臨時攤販集中場內的攤販並未領有攤販營業許可證，而是與市場處簽訂行政契約的列管攤販；建國假日玉市內的中華玉器藝術文化交流協會與台北市玉石文物協進會則是由自理組織與市場處簽訂展場委管契約，玉市內的攤販並未領有攤販營業許可證，而是由自理組織造冊列管並依相關辦法遞補。

## 二、實務目的

攤販可說是台灣特有的庶民文化，因此攤販管理的問題並非臺北市獨有，然而過去公部門對於攤販管理政策的思維，仍然是以政府為中心，故本研究之實務目的如下：

1. 藉由文獻檢閱以及深度訪談，瞭解臺北市市場處與其列管攤販集中場自理組織之間在面對攤販管理問題時，是以何種互動模式運作。
2. 嘗試找出有效提升公部門與攤販自理組織間公私協力關係的因素，提供公部門作為未來研擬攤販管理政策之參考。

## 第二節 研究問題

依臺北市攤販管理自治條例第 15 條規定，集中場自理組織應執行(1)攤販營業秩序之維持、(2)集中場清潔衛生之管理、(3)有關規費之催繳、(4)違規或無證攤販之查報、(5)糾紛之協調、(6)設備之規劃、設置、管理以及(7)其他有關管理及交辦事項等，顯見自理組織對攤販集中場的管理具有重要影響，但相同的法規在實際適用時，也會因為攤販集中場的條件以及其他因素，導致自理組織與市場處之間形成不同的互動模式，因此本研究欲探究之問題如下：

- 一、在市場處與自理組織建構公私協力關係的過程中，哪些因素會影響到市場處與自理組織之間的互動模式？
- 二、市場處與自理組織所建構的公私協力關係，並非每次都能夠達成目標，究竟是哪些因素影響到協力關係的運作成效？
- 三、市場處如果要和自理組織建立良好的公私協力關係，必須注意哪些因素？

## 第三節 臺北市攤販管理現況簡介

臺北市的攤販管理政策，若以事業主管機關區分，可以民國 74 年作為分水

嶺；民國 74 年前，以警察局為主管機關，對於攤販的態度由「取締與輔導並重」，但隨著時空背景的變化，逐漸轉變為「以勸導取代取締，以輔導就業為重點」（郭聰欽等，1996）；民國 74 年後，警察局除了無證攤販、妨礙道路交通以及居住安寧之攤販取締外，其他關於有證攤販、列管攤販集中場管理等業務，全數移交由臺北市市場管理處（已於民國 96 年 9 月 11 日更名為臺北市市場處）負責。

市場處執行攤販管理政策的主要法令依據為「臺北市攤販管理規則」，後為因應地方制度法修正，於民國 100 年提送臺北市議會審議，修正名稱為「臺北市攤販管理自治條例」，但除了修正名稱及略作文字修正以外，規範內容與「臺北市攤販管理規則」並無差異；由自治條例的內容分析臺北市的攤販管理政策，仍然具有社會救濟性質（第 6 條）<sup>2</sup>，並且為避免攤販對市容產生負面影響，政策方向以限制有證攤販成長為主（第 16 條）<sup>3</sup>；想在臺北市內合法擺攤營業，必須符合第 6 條的規定情形，才能向市場處申請攤販證；而且攤販證並非永久有效，必須每 3 年換證一次，否則將會自動失效；此外，由於攤販證具有政府特許權的性質，因此也禁止任意將攤販證轉租、販賣；若是未領有攤販證之非法攤販，則依法應由警察局嚴加取締；由於申請資格限制嚴苛，故近年已未再新增有證攤販。

目前臺北市市場處負責管理的合法攤販種類繁多，除了一般領有攤販證的有證攤販外，另外有民國 74 年時由警察局移交的列管攤販，還有部分集中場的攤販與市場處簽訂行政契約；有證攤販可依其營業地點分為有證零星攤販和攤販集中場內的有證攤販兩種；列管攤販和簽訂行政契約的攤販則皆於攤販集中場內營業，截至民國 101 年底，臺北市內共有 46 處列管攤販集中場，有證攤販 1,909 攤，列管攤販（含簽訂行政契約攤販）共 2290 攤。由於有證攤販依現行法規需要每三年換證一次，而且有證攤販若是違規營業，可依照自治條例第 18 條規定予

---

<sup>2</sup> 攤販管理自治條例第 6 條第 1 項：申請攤販營業許可證，應在本市設籍六個月以上，並符合下列規定之一者為限：一、經核准接受救助之低收入戶。二、原發證或登記有案之攤販。三、身體殘障。四、能提出民國七十三年十二月三十一日以前曾為攤販之具體證明且年滿五十歲，無其他收入，家庭賴其生活。

<sup>3</sup> 攤販管理自治條例第 16 條：觀光地區、重要街道或市場周圍二 0 0 公尺內，不得擺設攤販，違者，嚴予取締。

以廢證，因此在有證攤販的部分，相關法規已有明確規範可供市場處管理人員作為執法依據；但攤販集中場內還有許多並未領有攤販營業許可證，也未與市場處簽訂行政契約的列管攤販，這些列管攤販雖然也被視為合法攤販，但目前相關法規對於這些列管攤販並未有明確規定，除了依衛生環保相關法規由權管單位逕行取締以外，並沒有其他有效的管理手段，必須依靠攤販集中場自理組織協助市場處管理，因此在實務運作上，如何與攤販集中場自理組織之間維持良好的互動關係，以確保攤販集中場內的營業秩序，就顯得十分重要。

表 1-1 臺北市市場處列管臨時攤販集中場

行政區	集中場名稱
松山(5)	饒河街；民權東路 3 段 103 巷；南京東路 5 段 59 巷 27 弄；新東街；八德路 3 段 106 巷。
大安(4)	臨江街；安居街 9 巷；中華玉器藝術文化交流協會；臺北市玉石文物協進會。
文山(2)	景美街（日）；興德路兩側。
中山(10)	遼寧街〈朱崙公園〉；遼寧街〈遼寧公園〉；晴光；八德路 2 段 174 巷；雙城街；五常街；合江街；北安路 476 巷及 518 巷；榮星；四平街。
大同(2)	延平北路 3 段；寧夏路。
萬華(10)	西園路二段 320 巷及同巷 55 弄；廣州街；長順街 14 巷；西園路二段 140 巷；梧州街；德昌街；西昌街；富民路 57 巷；東三水街；華西街。
內湖(2)	湖光；麗山。
北投(2)	新北投；關渡宮。
士林(4)	華榮街；社中街；承德路四段 40 巷；福華廣場。
中正(4)	南昌路二段；城中；東門市場外；南機場。
南港(1)	南港路一段 171 巷

資料來源：臺北市市場處



## 第二章 文獻回顧與理論基礎

知識是一種結構化的經驗與價值，讓我們能夠以過去的知識為基礎，整合及評估新的經驗與資訊(孫本初，2010：711)。文獻回顧的目的，就是為了讓我們能夠瞭解前人的經驗與成果，並作為未來從事相關領域研究的基礎。本章將先回顧有關攤販管理以及公私協力的相關研究文獻，再介紹公私協力的相關理論，藉由檢閱攤販管理以及公私協力的研究文獻，將兩者連結並建構臺北市市場處與攤販集中場自理組織執行攤販管理政策的公私協力關係。

### 第一節 攤販管理相關文獻回顧

攤販係指於戶外場所定點或不定點，以各種型態之營業工具銷售貨物或提供勞務以達營利目的者(張大為等，2011)，因此攤販不同於在室內營業之市場攤商；由於攤販具有低資本、高報酬及回收快等特性，進入門檻遠較其他行業低，且機動性高，因此成為失業、創業、轉業者的最愛(吳豐山等，2010)，但攤販也會對交通、衛生環境、稅收、經濟造成影響，因此必須設法解決這些問題。本研究在搜尋有關「攤販管理」的相關文獻後，發現過去有關攤販管理政策的研究大多以政府研究報告為主，學位論文及期刊論文的研究十分稀少且年代久遠；因此再以「攤販」為關鍵字，搜尋與攤販管理相關之研究文獻。經檢閱攤販管理研究的相關文獻後，茲將其區分為不同面向並分述如下：

#### 一、政策執行現況

此面向的主要研究目的，是為了瞭解公部門目前的攤販政策以及執行成效，並試圖給予改進管理制度的意見。劉水深、呂勝瑛、黃營杉(1984)透過民意調查、法規制度分析以及實地訪談等方式，探討臺北市攤販管理的現況，認為攤販

能夠滿足消費者對低價物品及方便性的需求，因此難以有效遏止；政府若僅是興建市場收容攤販，並無法有效減少攤販數量，應由減少消費者對攤販之需求、輔導攤販轉型並增加稅賦、設置專責單位等方式著手。李本誠(2001)以中壢市的十大攤販聚集區為對象，研究中壢市的攤販管理政策，並由管理機制未法制化，管理人力未專業化、管理設施未現代化、管理成本未經濟化等四個問題探討，最後提出公辦民營化、分類分級化、成本公平化以及管理效率化等四項攤販管理可行模式。吳豐山等(2010)將台灣各縣市既有的攤販管理相關法規進行分析，並就國外的攤販管理制度進行探討，並歸納國內相關研究文獻後，提出中央應統一立法、規劃輔導既成攤販、輔導攤販生存發展以及訂定合理租稅機制等四項建議。

前述研究以探討政策執行現況為主，吳定與紀世訓(1985)則是由政策過程的角度出發，檢視臺北市攤販管理政策的發展歷程與執行情形，研究發現政府忽略教育及輔導的治本方式，而著重取締及圍堵的治標作法。張大為等(2011)以臺北市政府辦理攤販管理與取締案為研究對象，檢視臺北市政府對於市內 21 處違法攤販集中區段的規劃整頓過程，並提出短期與中期的政策執行方向建議。蘇進雄(1996)由績效管理的角度探討臺北市攤販管理，從管理面、組織面、政策面、經濟面、政治與法律面、教育與文化面以及社會面等進行分析，歸納出攤販管理績效不彰的十二項原因，並給予十二點政策建議。陳應芬(1986)不以公部門的角度進行探討，而是以非正式部門的角度切入，建構出合理的攤販管理目標為改善並提高臺北市民現有生活環境品質、兼顧社會救濟與社會安全、確保市民消費權益以及維持商業服務機能之正常運作等。王振霄(2005)則是從行政首長的更迭對攤販管理政策的影響進行探討，藉由臺北市從官派首長至民選首長以降的攤販管理政策演變進行分析，並以問卷調查、實地訪談和法規分析，歸納出臺北市政府對攤販管理的政策轉變方向，並提出十二項建議。

除了由政策執行現況與政策過程的角度研究攤販管理政策外，另有學者從多面向的角度探討；馮先勉與徐貴雀(1986)由攤販造成的問題、管制法令、管理政策等方向分析台灣地區的都市攤販問題，認為攤販雖造成許多負面影響，但仍有

其正面效益，政府可採用分類、分區的方式進行管理，並成立自理組織，以攤販管攤販的方式協助政府。朱淑茗(1992)由法制建構、行政作為、消費者行為與社會反應等四個面向評估臺北市攤販管理政策，研究發現臺北市的攤販管理政策有(1)權責單位多頭馬車導致效率低落(2)法令欠缺強制力(3)攤販基本資料不完整(4)管理稅制不健全(5)缺乏對消費者的教育(6)配套措施不足等缺失，並由制度化、完稅化、衛生化、階段化、社會化等五個面向提出未來的改進策略。

上述針對攤販管理執行成效之研究，雖有時代背景與研究重點的差異，但是對於攤販所造成的問題與公部門管理上的困境分析，基本上並無差異；唯就研究內容分析，這些研究的共同點在於皆以政府管理的角度出發，雖有研究提及政府應輔導各攤販集中場成立自理組織，但其觀點仍著重於「協助管理」而非「合作管理」。隨著時代演進，自理組織除了協助管理外，亦有反映攤販需求的功能，因此如何使雙方順暢互動並滿足彼此需求，將是政府欲有效管理攤販所必須注意的課題。

## 二、經濟角度分析

由於攤販的營業行為與一般店家的營業型態不同，加上營業方式較容易規避稅金，因此有許多研究從經濟角度出發，探討攤販的營業行為對於經濟活動的影響。何一凡(2002)以地下經濟活動的角度，由法律面、政策面與管理面分析雲林縣的攤販管理機制失靈的主要原因有稅制管理不全、稅基認定差異、稽徵作業程序、稽徵成本偏高、稅收分配權責等五項因素，並針對管理制度與稅收制度兩方面提出相關建議。鄧哲偉(2002)分析台灣的地下經濟規模變動，其中針對攤販產值進行推估，認為攤販的產值有不斷提升的趨勢，並建議相關單位應注意攤販的發展情形。

除了以地下經濟為主要的研究之外，也有研究從整體經濟環境對於攤販產生的影響進行探討。吳蕙君(2010)以1998年至2008年為範圍，分析影響攤販利潤的因素，發現失業率、景氣、人口比例、攤販年齡、營業種類、犯罪率等因素與攤

販利潤之間具有顯著相關性。潘寧馨與李玉霞(2010)由主計總處的攤販經營概況分析資料，探討近 20 年來的攤販數量、營業類別、攤位數佔工商業場所單位比例、從業人數、教育程度、生產總額實質成長率、全年營收與經營效能，發現攤販對於經濟成長與勞動市場有一定貢獻，政府應計畫輔導並納入規範，以減少攤販對社會的負面影響。

上述研究由經濟角度出發，並提出相關建議供政府作為研擬經濟或財政政策的參考，但仍然是以政府管理的角度出發，並未論及攤販集中場自理組織在攤販管理政策中的地位以及所應扮演的角色。

### 三、地區文化發展

大多數的攤販集中場其實並非經過刻意規劃，而是隨著地區發展自然衍生的產物，因此有部分研究的目的是在於分析攤販是如何聚集而形成別具特色的聚落，以及攤販聚集區在經年累月下是如何發展出其獨特的營業文化。戴伯芬(1994)將歷年來的攤販政策分為三個階段，藉此探討不同時期政策下，攤販與台灣整體經濟活動的關聯，認為攤販不僅是台灣的社會安全網絡，也同時是社會流動的管道之一。余舜德(1996)以士林夜市內攤販與警察機關在半年內的一系列互動，分析攤販的營業秩序是如何建立與維持，研究發現警方在管理上扮演雙面角色，一方面是國家力量的具體展現，另一方面也是避免攤販受到取締政策干擾的屏障，研究者並認為無論國家是否直接干預經濟，都扮演著建構經濟的角色。

前述研究多著重探討公部門的政策方向對於攤販發展的影響，然而亦有聚焦於攤販如何發展的研究文獻；卓立寰(2005)由非正式經濟的觀點探討攤販與騎樓、人行道的空間與日常生活關係，發現許多攤販是經由不斷的流動與嘗試後，尋找穩定的擺攤地點，但並不表示攤販會完全捨棄流動能力，生意不佳或突發狀況亦會使定點營業的攤販再度流動。陳玟伶(2011)以台南花園夜市作為研究對象，研究其空間配置與攤販的移動路徑，發現夜市類型會影響攤販的營業類型；由於花園夜市屬於塊狀夜市，因此其攤位權利便成為構成社會空間形成的重要關鍵；此

外，能力、結合與權威等三大限制亦會對攤販的移動路徑造成限制，而攤販之間的關係網絡提供了進入夜市擺攤的機會，也成為影響擺攤的限制。郭黛晴(2012)以大花蓮地區的南濱夜市、自強夜市與四個流動(定期)夜市作為研究對象，透過分析不同夜市形成的歷史背景因素與深度訪談，多面向瞭解夜市的運作情形與經營方式，並分別對其未來應注意的發展課題與對策提出相關建議。

此一面向的攤販研究，著重於當地攤販(夜市)的發展歷程，以及影響攤販(夜市)發展的相關因素，其中陳玟伶(2011)將管理重點置於夜市管理單位，與其他研究大多重視公部門或攤販個體本身的角色有所不同，但研究重點並非著重於「夜市與政府如何共同管理」，而是「夜市管委會對攤販的管理方式」，因此仍未深入探討公部門與夜市自理組織之間的互動關係。

#### 四、比較分析

另有部分研究則是將台灣的攤販管理政策與國外的攤販管理政策進行比較研究，分析雙方的異同並提出值得我方借鏡之處；郭聰欽等(1995)藉由比較新加坡與臺北市的攤販管理方式異同，並搭配針對臺北市攤販、消費者以及公部門的問卷調查，認為要完全消滅攤販並不可行，並提出作好飲食管理、加強市民宣導、避免新建攤棚、停止核發零星攤販證、嚴格審核會員資格、簡化收費手續、法規修正及美化既有攤販集中場等 9 項建議。林聖忠等人(2004)比較上野 AME 橫攤販集中區與臺北市攤販管理制度的差異性，並歸納出五項可供臺北市借鏡之處。林聖忠等人(2005)藉由研究新加坡不同階段的小販管理制度，並由歷史背景、主管機關、法令規範等十二個角度比較新加坡與臺北市在攤販管理政策上的差異性，並給予相關改進建議。張仕沛(2012)以臺中市一中街與日本福岡市屋台進行比較分析，探討兩者在發展概況、營業型態、周邊環境與相關管理制度的差異性，並針對營業空間、擺攤空間、附屬設施、環境衛生與管理制度等五方面給予建議。

上述研究大多以研究新加坡與日本的攤販管理政策為主，並和台灣不同地方政府的攤販管理政策進行比較，分析雙方在攤販管理上的差異性並給予相關改進

建議，雖然有部分研究認為應加強自理組織的管理功能，但仍然是從政府管理的角度作為出發點，而非與自理組織合作管理攤販。

## 五、其他

早期的攤販管理政策大多具有高度的救助弱勢性質，因此胡高子賢(2006)從正義論的角度，檢視臺中市的攤販管理政策是否符合公平正義，研究發現臺中市的攤販管理政策與攤販業在一定條件限制下可合法存在且人民有從事攤販業的自由兩項共識相同；其次，臺中市的攤販管理政策大體上與正義論相符，但除法規面符合形式正義外，在細部規範與執行面上仍應注意是否符合實質正義。此項研究由正義理論出發，提供攤販管理一個新的觀點，但研究重點仍是對於政府應如何規劃適當的攤販管理政策，並未重視各攤販集中場或觀光夜市的自理組織在攤販管理上的實質地位。

而基於多數攤販集中場亦兼具觀光景點性質，有部分研究從觀光行銷的角度探討公部門應如何有效管理攤販並提升攤販集中場的觀光效益。黃淑慧(2008)以高雄市六合觀光夜市為研究對象，設計工作投入、攤販輔導、攤販管理等研究變項，研究攤販對於高雄市政府的管理輔導政策滿意度，發現攤販年齡會影響其工作投入，而攤販管理制度與輔導事項對攤販的工作投入有顯著正相關。邊瑞芬(2011)從「硬體規劃、管理規劃、觀光價值」等三個面向調查臺北市 11 處具規模的夜間攤販集中場(夜市)，並針對饒河街夜市、寧夏路夜市以及華西街夜市等三個具觀光發展潛力的夜市研擬發展策略，探討如何提升其觀光附加價值，並由短期及中長期的角度，給予公部門整體發展策略建議。上述研究分別由政策滿意度與提升觀光價值的角度出發，但相關建議仍偏重於公部門應該扮演的角色，而未深入探討自理組織在攤販管理及觀光行銷中所扮演的角色。

綜上所述，過去對於攤販管理的相關研究，雖然有執行成效、經濟分析、文化演進、公平正義、觀光發展等許多不同的研究方向，但研究者的角度多偏重於政府所扮演的管理角色，所給予的政策建議，也多以政府單方面的角度思考。雖

然有部分研究文獻認為應加強攤販協會的功能或協助集中場設置自理組織(王振霄, 1995), 但目前臺北市攤販協會並無實質功能, 對於臺北市內的攤販也沒有太大的影響力; 除了少數攤販集中場與攤販協會的關係較為密切外, 多數攤販集中場仍是由攤販自行成立的自理組織負責維持集中場內的穩定運作。

台灣受到政治民主化、經濟自由化以及金融國際化的影響與衝擊, 加上資源短缺、需求日增、社會問題複雜化的壓力, 不論是公部門或是私部門, 都應該瞭解到現今的社會問題與責任, 已經無法單憑政府的力量就能完全承擔, 必須改變過去由政府單方面提供服務的思維與方式, 追求其他更有效的因應之道(吳英明, 1996)。因此, 藉由結合公部門與私部門的人力與資源, 雙方基於相互認同的目標共同治理, 被視為提升治理能力與效果的新方法(李宗勳, 2004)。

## 第二節 公私協力相關文獻回顧

國內有關公私協力關係的研究眾多, 本研究以「公私協力」、「公私夥伴」、「公私合夥」為關鍵字, 查詢有關公私協力的期刊論文以及碩博士論文後, 發現早期有關公私協力的研究, 多以都市更新領域為主, 之後開始將焦點置於社區發展和觀光產業, 近期更逐漸拓展研究範圍, 將觸角延伸至其他不同的政策領域; 經過本研究予以分析歸類後, 有關公私協力的相關研究文獻, 可約略將其區分為下列四個方向:

### 一、都市更新

早期有關公私協力的研究, 多偏向以都市發展、都市更新為主。林惠華(2002)以士林夜市為個案, 研究政府如何將公私協力應用於都市更新, 其研究發現國內外推動都市更新時有更新規模、民間動員程度、公私部門間關係不同以及公務人員任事心態不同等差異, 並提出推動公私協力關係的策略供公部門參考。簡莉莎(2003)則將重點放在工業區開發, 其研究發現建構公私協力關係可以有效的推

動工業區再生，並建議政府應成立具公信力的第三部門作為促進合作的關鍵角色。楊信洲(2006)則將重點放在閒置空間的再利用，研究如何透過公私協力將原本屬於私人產權的廢棄閒置空間重新改造為公共使用空間，其研究發現協力關係不只存於組織之間，組織內成員的向心力亦是影響公私協力成敗的重要關鍵。林芝邑(2011)由公私協力與公民參與的觀點檢視新莊中港大排改造計畫個案，探討公部門、私部門和公民社會之間如何透過合作協力和相互競爭等方式解決都會治理所面臨的問題，研究發現公私協力與公民參與是良好都會治理的重要因素，並提出政府應增加協商溝通或獎懲機制以降低資訊不對稱之風險、培養公民意識厚植社會資本、建立以民眾為導向的新公共服務政府、善用行銷工具等政策建議。

## 二、社區發展

隨著公私協力理論的研究逐漸興盛，開始有學者將研究重點置於促進民眾參與，藉由建構公私協力關係維護社區安全、促進社區發展等議題。朱森村(1999)以臺北市推動社區大學為個案分析，研究公私部門推動社區大學時的合作關係，其研究發現社區大學方案具有缺乏發展遠景、相關法令欠缺、推動委員會的代表性不足、缺乏適當的評估機制等缺失，並建議回歸以社區為主體觀念，加強社區的參與及代表性，建立制度化運作模式使民間有所依循。李建村(2001)研究警察機關如何與社區組織合作建構社區、學區安全聯防機制，並提出八項政策建議供政府作為研擬相關政策的參考。李建林(2007)以台北市文湖國小社區作為個案研究對象，探討推動安全社區的學區聯防機制過程中的公私協力模式，研究發現公私部門間的合夥關係亦會有進化或退化的可能。劉華美(2005)以老人照護服務民營化的發展歷程探討公部門如何結合民間社會資源，有效的推動老人長期照護，並建議欲實行社會服務民營化之組織應清楚了解社會福利與福利供給部門的本質、明確區分福利部門間的責任歸屬問題、規劃一套完整的委託法制及評估機制。王千文(2005)以量化方式研究臺北市社區規劃師制度，並透過德菲法歸納出建構公私協力時各階段的執行成功要件，並提出五項政策建議供政府參考。李柏諭



(2008)以社區大學的運作檢視跨域問題中的公私協力關係，研究發現公私協力較政府彈衣產出更具效率，並提出相關省思與建議。林佩姍(2008)則藉由華山文化創意園區的營運管理過程，探究公部門、私部門以及非營利組織在不同時期下夥伴關係的發展，指出在華山文創園區時期所面臨的困境為行政體制及公私部門腳步不同調，再由公部門觀點檢視自身所遭遇的難處及所需扮演的角色問題，最後建議政府應依據不同屬性與發展方向，選擇受委託組織、建立政府委外經營的專業團體、並以信任為基礎建立心理契約，厚植社會資本。

### 三、觀光產業發展

近期的公私協力研究範圍則延伸至地方觀光產業發展。賴貞男(1999)以屏東縣黑鮪魚文化觀光季為例，探討地方政府如何運用公私協力治理模式發展地方文化產業，並進而拓展財源與增加私部門參與，研究發現私部門對參與公共事務的態度仍嫌保守、地方文化產業的發展缺乏長期的規劃、縣府對於主導舉辦黑鮪魚文化觀光季立場陷入進退維谷。羅盛國(2006)以桃園縣觀音鄉與新屋鄉舉辦桃園蓮花季的過程中所運用的公私協力模式，發現公部門的水平聯繫機制因為官僚心態而成效不彰、產業轉型與地方資源難以整合、公私部門間的信任不足等問題，並建議政府應改變由上而下的決策模式，積極輔導私部門參與公私協力及負起農民經營園區的責任。邱怡真(2009)以台南府城觀光護照為例，探討公私部門如何在府城觀光護照彙編與發行的過程中形成長期合作的互動關係，以持續整合與推動觀光護照，指出公部門應扮演促進者的角色、資源配置是影響協力關係的關鍵、以及由民間建立的公私協力團體更具彈性等三項結論。江黛靈(2011)由共同目標、合作機制、建立互信等三個面向探討在台北牛肉麵節中，公部門、行銷公司以及牛肉麵業者之間的協力關係，研究結果顯示台北牛肉麵節的公私協力關係主要以契約為基礎，在初期運作時雖可降低溝通成本，但長期將會使協力關係出現固定僵化的現象，也是目前台北國際牛肉麵節活動的一個隱憂，最後並提出公部門可

讓私部門參與規劃過程、建立評估機制、由牛肉麵交流協會作為主辦人、鬆綁採購法規定等四項政策建議。

#### 四、其他政策領域

除了都市更新、社區發展以及觀光產業發展外，公私協力也逐步拓展其研究領域。洪郁婷(2002)以公私協力的理論觀點為基礎，分析地方政府與非營利組織在 921 震災的災難管理過程中，如何藉由人力、物資與資訊三方面資源的連結與整合，有效執行緊急醫療與安置照顧。徐宗鴻(2003)以青輔會 2001 年至 2003 年的相關計畫案進行個案分析，研究政府如何與第三部門建立協力關係。林淑馨(2009)研究日本的公私協力制度發展經驗，發現日本地方政府傾向以公私協力作為行政運作模式，並強調責任義務，但協力模式仍以委託及 PFI 為主。王千文與陳敦源(2012)以執行成效評估的角度出發，評估健保局總額支付制度下公私協力的執行成效，研究結果發現暢通的溝通管道以及相互監督機制的發揮將影響協力的成效。蔡壁鴻(2011)以台南市的新市公有零售市場為研究對象，探討市場自理組織與公部門的互動情形，並建議公部門應建立完整的參與制度與回饋機制、加強市場管理人員經營管理與溝通能力、協助市場自治會結合並運用民間或社區團體之資源。

由國內學者近幾年來針對公私協力的研究方向，可以發現公私協力的研究範圍已逐漸由早期的都市開發、都市更新領域向外擴散至其他的政策領域；可見在實務上，基於政府財政困窘的現實，引進民間力量共同解決公共事務、執行公共政策，將成為不可避免的趨勢。攤販問題一直對地方政府造成許多困擾，放任其發展很可能會對當地的環境衛生、交通順暢以及居住安寧產生危害；但若大力掃蕩，卻也可能招致抗議、適得其反(王振霄，2005)；因此攤販問題其實並無法單靠政府的力量解決，卻鮮少有研究者將公私協力運用於此一政策領域內。基於目前各地方政府皆存有一定規模的攤販聚集區，多數攤販集中場亦有成立自理組織，政府應如何運用自理組織的力量，合作管理攤販以有效執行攤販管理政策，勢必

成為未來相關政策的規劃重點。

### 第三節 公私協力的意涵及理論基礎

在福利國家的思維下，政府曾經表現得相當出色，但表現不俗的原因並非是追求效率，而是政府能夠解決當時的人民所面臨的許多問題，提供安心、穩定以及一定程度的公平正義(劉毓玲譯，1993，Osborne & Gaebler)；隨著社會經濟的發展以及資訊科技的快速變遷，今日的社會就像是一個複雜又綿密的網絡體系；但政府卻因為過度擴張的福利政策而面臨財政赤字的威脅；另一方面，在多元目標相互競逐的網絡體系中，傳統官僚體制也已經無法滿足民眾日益高漲的需求；在同時面臨財政壓力以及績效壓力的雙環困境(Catch-22)下(林鐘沂，2001:173；江明修、鄭勝分，2002；林淑馨，2006；丘昌泰，2010:159；林淑馨，2011a)，政府已無法獨力承擔治理的任務，必須設法結合各種不同領域的能力和資源，才能有效滿足人民的多元需求；因此各國政府無不致力於推動政府再造，引進私部門的力量提供公共服務或解決公共問題；許多學者亦認為政府藉由與私部門的共同合作，以公私協力的夥伴關係結構共同推動公共政策及提供公共服務，已經是未來公私部門之間互動的趨勢(吳英明，1994；吳濟華，1994；江明修、鄭勝分，2002；林淑馨，2012:554-555；廖俊松、曾憲華、李文興，2005)。

事實上，公私協力關係(Public-Private Partnership, PPPs)並非嶄新的概念，亦可稱作「公私夥伴關係」或「公私合夥關係」，但始終沒有一個明確的定義<sup>4</sup>。不論是過去引進市場競爭機制的公共管理途徑，或是後來逐漸重視政府與私部門合作解決公共問題的治理途徑，我們都可以在許多公共議題和政府政策內發現公私協力的影子。就理論上而言，陳敦源與張世杰(2010)認為公私部門之間的夥伴關係最早可以追溯到歐洲的統合主義制度；吳濟華(2001)則認為公私協力關係的發展背景主要是由於民眾參與的興起、公共管理型態的改變以及民營化的

---

<sup>4</sup> 為求名詞統一，本研究一律以「公私協力」稱呼。

發展趨勢。因此公私協力可以說是在公民意識高漲的社會脈絡下，政府提供私部門以及非營利組織共同參與公共議題的治理趨勢(孫本初、郭昇勳，2000；李宗勳，2004；朱鎮明，2005；陳恆鈞，2008；曾冠球，2011)。

就實務上來看，公私協力關係的興起與 1980 年代歐美各國運用公共管理途徑，大力推動政府再造有很大的關係；西方先進國家的政府大力削減政府權力與組織規模、引進市場競爭機制，積極推動民營化政策，並大幅削減公共支出，種種措施促使私部門逐漸在提供公共服務的過程中占有更重要的地位(林鐘沂，2001：160-172；張瓊玲、張力亞，2005；丘昌泰，2010：134-178；林淑馨，2012：83-91；林愨茨、黃崇哲，2006)。Bovaird(2004)認為不同國家在推動變革的背後，各有其特殊背景因素，但是大部份的國家都具有「國家財政問題」以及「電子化政府帶來的利益上升促使政府不得不借助企業的專業知識」等兩項關鍵因素；Hughes(2003：8-16)歸納各先進國家自 80 年代以來陸續進行政府再造的背景因素後，則認為政府之所以會將市場機制引進公部門，是基於(1)公部門功能不彰，統治正當性遽降(2)新古典經濟學崛起，理論指引改革行動(3)企業部門變革成功，刺激公部門跟進(4)技術環境急速變遷，衝擊政府之運作方式等四項因素(轉引自孫本初，2010：95-101；吳瓊恩，2008：96-105)；此外，近年來由於民眾逐漸重視人權以及公民參與，亦要求公部門在推動政策時，也應該尊重人民知的權利，提供人民充分的知識與資訊以促進其參與公共事務(吳英明，1993)。

雖然政府再造有效的改善政府的財政負擔以及運作效率，但是並非毫無缺點；許多學者認為將市場機制和民營化政策應用於公共領域時，在本質上有許多限制和困境，且政府在推動民營化或是委外的過程中，不斷地將權力下放予私部門，亦不可避免的產生許多弊端，侵蝕民眾對政府的信任，因此並非政府尋求績效提升的萬靈丹(孫本初，2010：559-561；陳敦源、張世杰，2010；林淑馨，2012：542-544)。此外，新公共管理途徑將人民視為顧客而非公民，也會降低民眾在治理過程中的角色與責任；因此，在對政府抱持高度期待的同時，也應該本於對公民精神以及民主參與的追求，積極參與公共事務，營造互信互惠的夥伴文化，取

代市場機制的契約文化；藉由人民與政府的互動，使政府能夠尊重民眾並期待民眾的參與，並使公共服務的價值與精神能夠在平日的政府運作中落實（吳瓊恩，2008：154-155；李宗勳，2004）。

藉由文獻檢閱瞭解公私協力的發展背景後，可知公私協力並非僅止於利用民營化將公共服務由公部門移轉至民間；Brinkerhoff(2002)認為公私協力的理想型態是不同行動者之間藉由理性的勞動分配達成追求相互協商目標的動態關係，此類關係包含相互影響以及合作與自主權間的謹慎平衡，這涵蓋了互相尊重、平等的參與決策過程、共同課責以及透明度。Bovaird(2004)認為公私協力是一種建立於公部門及公部門以外的所有部門之間相互承諾的工作安排，而此種安排並不侷限於契約的規範。在國內學者部分，早期係將公私協力視為公部門與私部門結合而成的第三部門<sup>5</sup>(吳濟華，1994；吳英明，1994)，但近年來已較少學者使用此種定義；廖俊松(2006)認為公私協力は政府與私部門共同合作提供公共服務，以提升行政績效和政策品質的治理行為；曾冠球(2011b)認為在概念上，公私協力不同於傳統委外契約的垂直關係，而是一種水平式的互動關係；陳敦源與張世杰(2010)直指公私協力的核心為協力式的網絡關係，係由合作(Cooperation)、協調(Coordination)以及協同(Collaboration)三者間形成的連續體，當關係越趨近於協同，則越符合公私協力的定義(王千文、陳敦源，2012)；陳恆鈞(2008)則進一步將協力關係定義為「兩個或兩個以上的行為者以互信為基礎組成互動網絡，並基於共同的目標制訂協議規則，分享資源、共擔責任並於達成共同目標之後共享利益」；其他學者(江明修、鄭勝分，2002；李宗勳，2004；陳恆鈞、張國偉，2005；朱鎮明，2005；江明修、曾冠球，2009；曾冠球，2010；林淑馨，2005；張瓊玲、張力亞，2005；嚴秀雯，2005；許耿銘，2009；陳定銘，2006)的見解雖略有差異，但皆認同公私協力は公部門與私部門為達成特定公共任務，藉由各種正式或非正式形式所建構出的協力關係，並且必須發展長期的「關係契

<sup>5</sup> 此類對於第三部門的定義與日本類似(林淑馨，2011a)，但目前國內學者大多將第三部門定義為非營利組織，即不屬於公部門與私部門，以服務公共為目的且不具營利性質的正式組織(張瓊玲、張力亞，2005；孫本初，2010：735-736；丘昌泰，2010：465-468；林淑馨，2012：484-485)。

約」<sup>6</sup>作為公私協力的主要架構；關係契約<sup>7</sup>是一種彈性較高的契約形式，與傳統契約相較，更重視在長期互動下所建立的互惠關係，藉由長期的承諾、尊重與互相信任，降低傳統契約因環境不確定性而產生的交易成本<sup>8</sup>及失敗風險(曾冠球，2004；陳敦源、張世杰，2010)。

政府受限於財政困境而對日益繁重的公共問題逐漸無能為力，必須適時引進私部門或是公民社會的力量，藉由建構公私協力關係共同解決公共問題，並達成彼此的目標以創造雙贏的局面(林芝邑，2011)；因此在許多政策議題上，公部門已經開始會尋求與私部門合作推動政策以突破法規限制並爭取社會支持。台灣由於民主政治的快速成長，民眾的需求及對政府的期待開始不斷的湧現；在此情況下，若仍維持過去以公部門為服務提供主體的運作模式，勢必難以有效回應人民需求，因此政府也開始尋求與私部門的合作，藉由引進私部門的資源及能力，滿足人民的多元需求。

## 壹、公私協力的理論基礎

公私協力興起至今已逾三十年，國內外學者的相關研究亦相當廣泛；就理論層面而言，公私協力雖然不是一種嶄新的概念，但仍欠缺完整的理論架構；本研究在整理不同學者之研究後(吳英明，1993；嚴秀雯，2005；吳定等，2009：443-444；丘昌泰，2008，285-289；江明修、曾冠球，2002；黃淑芬，2010；林淑馨，2012：495-498；陳恆鈞、張國偉，2005；孫本初，2007；孫本初，2010：544-549、740-744；朱鎮明，2005；孫本初、郭昇勳，2000)，認為欲探討公私協力的理論基礎，可以從市場失靈、政府失靈、公民參與理論、網絡關係理論以及資源依賴理論等五

<sup>6</sup> 對於公私協力建立長期互信關係的研究，有以社會資本稱之者(朱景鵬、朱鎮明，2004；盧偉斯，2007；陳恆鈞，2012：97-117)，亦有以關係契約稱之者(江岷欽、孫本初、劉坤億，2004；陳敦源、張世杰，2010；曾冠球，2011a)；唯就概念上而言，關係契約可說是社會資本傘狀概念下的一支(曾冠球，2004)，本研究為求名詞統一，一律以關係契約稱之。

<sup>7</sup> Williamson(1985)將交易形式分為古典契約、新古典契約以及關係契約等三種形式；其中關係契約係基於環境的複雜與不確定性導致交易失敗的風險增加，因此交易雙方會捨棄投機心理，以長期的合作承諾取代短期契約，避免交易失敗所產生的風險與成本(轉引自江瑞祥，2007)。

<sup>8</sup> 吳宗憲與曾凱毅(2010)歸納學者見解後，將交易成本區分為承諾成本、代理成本、決策成本、風險及不確定性成本等四種。

項理論出發：

## 一、市場失靈

市場失靈立基於競爭市場的運作問題，分析議題引自完全競爭的經濟制度理論；學者認為在社會中財貨或勞務的生產者與消費者之間的自願性供需關係，可以構成完全的競爭市場，此種完全競爭狀態又稱為「柏瑞圖效率」(Pareto efficiency)或「柏瑞圖最適」(Pareto optimality)，意指生產者在最大效用及最大利潤的前提下，透過市場機制中「看不見的手」分配財貨與勞務，因此不會在增加部分人利益的同時使其他人的利益降低(孫本初、郭昇勳，2000；吳定等，2011b：80-81；孫本初，2007)。

但是在現實世界中，經濟活動受限於公共財的特性、外部性、自然壟斷及資訊不對稱等問題，無法與理想經濟模型的運作方式完全相同，導致市場的供需法則無法反映出財貨或服務的真實情況，此一現象即為市場失靈，必須透過政府的介入，使用各種政策工具解決市場失靈的問題(丘昌泰，2008：284)。

## 二、政府失靈

在理論上，政府雖然可以透過各種政策工具的運作解決公共問題，但是在現實社會中，政府時常會因為運作程序、組織結構以及制度規範上的缺失或瑕疵，導致政府的政策工具或是干預行動未必能夠有效的發揮作用，因而產生政府失靈的現象；經過學者歸納後，這些缺失或瑕疵的產生因素包含了直接民主的所產生的投票弔詭、代議政府下民意代表為競逐私利所產生的問題、政府機關由於缺乏競爭而導致供給財貨或服務的浪費或無效率以及分權政府下協調整合不易的問題(丘昌泰，2008)。

欲解決政府失靈的問題，就必須適當的將市場機制的概念引進公部門，並給予私部門更多參與政府決策的機會和權力，以減少傳統官僚體制下所產生的無效率(孫本初，2010：548)。

### 三、公民參與理論

公民參與(citizen participation)，有學者將其稱為民眾參與；陳祖為與陳綺文(2008)將其定義為「政府在制定政策過程的每個階段，由找出問題所在、釐清當中涉及的價值與利益、提出相對應的政策建議，以及決定落實建議的優次等，皆主動引進市民參與」；隨著近年來公民自我意識的逐漸提高，政府已無法再以傳統的方式進行治理，許多國家之所以大力推動政府再造，也是為了能夠有效解決民眾需求，但是政府若能激發民眾心中的公民尊榮感，使其自動自發的參與公共事務，不但不會影響政府的統治功能，反而能夠提升政府對於公共政策的回應能力，並建構出具有創意的民主決策機制(丘昌泰，2008：176；廖俊松等，2005；黃淑芬，2010)。

公民參與理論認為公民參與是透過民眾自發性的參與政策形成之行為，其重要特質在於「自發性」(丘昌泰，2008：177)，而「公民資格」(citizenship)則是公民參與的基礎；公民參與理論主張政府並非民主社會中提供服務的唯一來源，具有民主素養的民眾或是團體，基於對自利或公共利益的追求而投入公共事務，並透過各種不同的管道表達偏好、要求政府回應，以實際行動影響政府作為(孫本初、賴維堯，2008)，影響範圍包含政策形成、政策決定、政策執行以及行政程序等階段；在民主價值的引導下，透過與民眾的理性對話，可以有效的認清問題本質，避免因單方面作出偏頗的決策造成政府資源的浪費；而藉由公民參與也能夠讓民眾更加瞭解公共事務，促使公民從參與政策過程中獲得控制自己生活與環境結構的機會，並建構蘊含互助精神的社群觀念以及利他精神的公民意識，也能夠加強公民對政策的認同感(吳定等，2009：420-429；杜文苓、彭滄雯，2008)。

### 四、網絡關係理論

網絡(network)最早出現在1950年代的社會學，當時希望透過網絡技術描繪出人際間的互動與互賴關係，到了1970年代開始被政治學者加以運用；在一個



多元化與民主化的社會中，網絡途徑能夠更確實的詮釋政策過程的實際運作狀況(丘昌泰，2008，220-228)。政策網絡中存在著多元行動者與其他目標，每個行動者之間彼此相互依賴而產生一種或多或少穩定的社會關係，並在此關係型態下形成政策問題或政策計畫。由於網絡關係連結了不同層次中的多元行動者，且彼此的互動形成一個複雜的動態網絡關係，因此網絡的概念強調利害關係人之間的相互協調機制，透過相互協調的方式尋找出所有參與者都能夠接受的方案。

面對複雜、動態與多元的社會，政府不能夠以傳統權威的單一視角檢視政策，必須扮演參與者的角色，以全觀的角度與政策網絡中的個體進行互動，並建立協調管理的機制(李允傑、丘昌泰，2009：107-124；王光旭，2011)。由網絡的概念來分析公私協力關係，許多公共問題並非僅涉及單一組織，而是包含政府、企業、第三部門、社區組織及一般民眾等多元行動者的複雜動態網絡關係，因此必須透過公私協力關係的建構，結合多元行動者，經由共同的參與及討論找出最適當的解決方案(朱鎮明，2005；廖俊松，2007)。

## 五、資源依賴理論

資源依賴理論假定「組織無法生產自身所需要的所有資源」；在此前提下，組織能否生存的重要關鍵就在於「能不能獲取與維繫組織所需要的資源」；組織為了生存與發展，會透過交易、交換或權力控制等不同的互動方式與其他不同的組織尋求合作以滿足自身需求；不同的組織間透過此種互動模式而產生依賴關係，而資源的重要性、資源擁有者對資源配置的裁量權大小以及資源的替代性高低都會影響到組織對其他組織的依賴程度(周錦宏，2008：302-304；吳定等，2009：443-447)。對單一組織而言，依賴關係的存在將不可避免的導致組織的自主性受到某種程度的限制，但自身的生存與發展，將會引導組織尋求與其他組織間的關係，並藉由彼此的互動來回應所處的環境(趙甦成，2007；王仕圖，2004)。

由資源依賴分析公私部門間的協力關係，可以發現公私部門間恰好處於一種相互依賴的關係，政府的決策將會影響私部門是否能夠取得所需的資源，而政府

也必須仰賴私部門提供欠缺的資源，例如經營管理的效率經驗，減輕財務負擔以及回應市場機制等，雙方透過優勢資源的整合與運用，將整體社會資源的運用效率達到最大化，並藉由資源的共享解決公共問題、提供公共服務。

綜上所述，經過探討公私協力的相關理論基礎後，可以發現公私協力可說是政府面對政府失靈與市場失靈的困境時，能夠有效解決問題的另外一種方式；在複雜的動態網絡環境下，所有的行動者之間都存在相互依賴的關係，不論是過去以公部門為主體的政策推動方式，或是引進市場機制將公共服務委由私部門提供，都難以獨自推動政策；唯有引進公民社會的力量，透過公民參與的方式，讓公部門與私部門之間能夠建構出良好的公私協力關係，在面臨政策問題時能夠同心協力、集思廣益，共同找出最適方案，才能夠有效地解決問題。因此，為了能夠在公私部門之間有效地建立起良好的公私協力關係，有必要先針對公私協力作一深入探討，瞭解公私協力的理論內涵；包括其互動原則、互動模式、執行時可能遭遇的困境以及成功要素等。方有助於良好公私協力關係之建構。

## 貳、 公私協力的互動原則

公私協力關係的建立，將使公私部門間的互動更為頻繁；不同的參與者在協力機制下進行人力、物力、財力等資源的充分互動，因此探討其互動原則甚為重要與迫切(吳英明，1996，81-120)。吳濟華(1994)認為建構公私協力的時候，必須注重合法性、責任確認、社區價值及創新計畫等四項基本原則。吳英明(1996：81-87)則認為公私協力關係的互動原則包括視野營建原則、共營原則、主動原則、效率原則、民主原則、可預測原則、合法性原則、彈性原則、權責確認原則、倫理原則、以及從結構良好的問題著手等。後續其他學者(林淑馨，2006；林淑馨，2012；許耿銘，2009)所提出之公私協力互動原則也多以此為基礎；本研究歸納學者見解後，認為政府若欲與私部門建構公私協力關係，對於公私部門之間的互動情形，應該要注意下列原則：

## 一、 合法性原則

在民主社會下，公部門的任何作為都必須有法源作為基礎，因此有效的公私協力關係必須建立在合法性的基礎上，所有參與者的權利與義務都要透過正當程序取得合法地位或保障；在公私協力關係的互動過程中，若沒有任何規則與程序供參與者依循，將會使參與者無所適從，而且很容易發生部分參與者不願意履行約定的危機，因此推動協力關係的首要重點，就是必須建立一套具有法律基礎的流程與規範，讓處於公私協力關係中的參與者們都可以有所依循(林淑馨，2006)。

## 二、 權責確認原則

參與者之間權責的確認，對於公私部門建立長期協力關係十分重要；隨著時代與環境的變遷，現今的社會也越趨多元化、複雜化，而公私部門基於本質上的差異，也導致追求目標的相異；公私協力關係除應符合合法性原則外，也應該注意到在訂定法律規範或簽訂契約時，必須透過溝通與協調，明確的將彼此的權利義務範圍納入，建立出一套能兼顧各方的遊戲規則，作為參與者間互動的準則，除能免除公部門被冠上官商勾結、圖利他人的惡名，也能避免任一方之離開或不願履行承諾所造成之危害(吳英明，1996；林珍珍，2010；林淑馨，2012)。

## 三、 民主原則

民主原則係指在公私協力關係的互動過程中，不論是公部門或私部門，彼此之間都是處於平等的地位。在協力過程中，所有的參與者都必須透過公平、公正、公開的民主程序進行互動；由於公部門所擁有的權力與資源，通常較私部門更具備優勢，因此唯有透過平等的互動過程，才能夠建構出真正的公私協力關係；所以公部門在建構公私協力關係時，應該要強調平等的參與程序和公平的本質，而非較緊密的監督，避免雙方辛苦建立的公私協力關係因為不平等的互動而遭到破壞(許耿銘，2009)。

#### 四、主動積極原則

主動積極係指公私部門在進行互動時，都必須秉持積極的態度尋求協力關係，在遭遇困難時能夠主動尋求新的計畫，然後運用公私協力的機制進行以達成預期成果；並且在協力過程中，持續地透過公私部門的相互溝通以及積極致力於協力關係的推廣與倡導，達到整合社會資源解決公共問題、提供公共服務的效果，才能夠使協力關係有效、持續的運作，也才能夠在藉由私部門參與的同時，帶動公部門更有效率的運作，改善傳統官僚體制所為人詬病的無效率(吳濟華，1994；吳英明，1996)。

#### 五、可預測原則

可預測意指公私部門在建構協力關係的過程中，對於彼此的目標以及偏好的方案，不論是計畫目標、計畫可行性、計畫實施後可能產生的結果以及利益分配等事項，都能夠作出有效的預測；而當私部門想要提出新的推動方案之前，也能夠清楚的知道公部門的目標，因此可以在方案的設計規劃之初，便將公部門的目標納入整個規劃方案之中，反之亦然；這就必須依靠雙方共同建立清晰明確的協力目標(吳英明，1996)。

#### 六、彈性原則

公私協力關係可供運用的範圍十分廣泛，從早期的都市更新、社區發展、觀光發展，到現在拓展至其他政策領域，處處都可以見到公私協力的影子；由於當前公共事務的運作已逐漸由政府獨力治理移轉至政府與社會共同治理，因此我們應該抱持突破現狀的思維方式，跳脫傳統框架，並將重點放在創意的發揮、組織對外的活潑性以及問題多元化認知等方向(吳英明，1996)，並且應避免太過制式化的方式，考量社區共同價值與意識的塑造以及培養共同努力的默契，為社會營造共同生活相互依賴的氣氛。但是彈性原則並非沒有原則，而是要瞭解到面對政策網絡的複雜性，必須以創意思考的方式尋找新的契機(林淑馨，2005)。



前述兩種分類模式所涵蓋之範圍較廣，且部分分類也已經超出公私協力關係的範圍；若是對照兩者的內容，不但分類基準有所差異，分類的範圍也有所不同，唯根據相關學者的研究，公私協力關係的意涵比較偏向 Savas(2000)所定義的「合作組織」以及 Wolman 與 Leadbur(1980)提出的「倡導促進式」、「公私合夥式」以及「誘因誘導式」。而另外有其他學者針對政府與私部門或第三部門在推動公私協力時的互動模式進行分類；依其分類標準，可區分為「目標與手段的異同」、「經費與服務的提供」以及「互動的層級結構」等三類。

### 一、以目標與手段的異同區分

Najam(2000)依照政府與非營利組織之間目標與手段的異同，將兩者之間的互動模式區分為合作模式、互補模式、吸納模式、衝突模式等四種(Najam, 2000；孫本初, 2007；孫本初, 2010：755-757；吳宗憲, 2002；孫本初、吳宗憲, 2010；林淑馨, 2006)：

#### 1. 合作模式(Cooperation)

在特定議題上，政府與非營利組織之間不僅分擔類似的政策目標，而且偏好以類似的策略完成，不論在目標或手段上皆相同(孫本初, 2010：755)，因此雙方在基於平等互惠的立場下，共同合作以達成公共目標；但由於在許多政策領域中，非營利組織大多僅僅被視為政府意志的執行者，因此真正的合作模式其實是很罕見的(Najam, 2000)。

#### 2. 互補模式(Complementarity)

政府與非營利組織雖然具有相同的目標，但是在達成目標的策略選擇上並不相同。此種模式在發展中國家以及工業化國家中較為常見，由於政府被期待能夠提供某種公共服務，但受限於能力不足或無意願執行，因此由政府提供公共服務的經費，並由非營利組織負責提供公共服務(吳宗憲, 2002)。

### 3. 吸納模式(Co-optation)

在此模式下，政府與非營利組織之間雖然對於偏好目標的認知並不相同，但是對於偏好策略的選擇卻剛好一致，亦即雙方想要運用相同的策略達成不同的目標，因此非營利組織可藉由資源與政策工具的共享，試圖影響政府的政策過程；公部門也能夠透過非營利組織的能力達成政策目標；但這種建立在策略類似、目標迥異的互動模式通常無法長時間維持，而只是暫時性的 (Najam, 2000；孫本初，吳宗憲：2009)。

### 4. 衝突模式(Confrontation)

當公部門與非營利組織間所偏好的目標與手段，屬於完全的分歧與對立的時候，就會產生衝突模式。事實上，許多學者認為政府及非營利組之間經常會發現彼此處於明顯或隱晦的敵對關係中(孫本初，2010：757)。在此種情況下，除了政府可能會對非營利組織進行高壓的控制外，非營利組織也有可能強烈反抗政府的政策，藉由較為激烈的手段吸引媒體或民眾的注意，試圖形成輿論壓力影響政府決策。

表 2-1 政府與非營利組織的 4C 模式

偏好目標 \ 偏好策略	相同	相異
	相同	合作模式
相異	互補模式	衝突模式

資料來源：Na jam(2000)

## 二、以服務經費與服務提供者區分

Gidron, Kramer 與 Salamon(1992:16-20)認為政府與非營利組織的互動模式，可以從服務經費的提供與授權，以及實際的服務提供者加以區分，並依照這兩種

層面將互動模式劃分為政府主導模式、第三部門主導模式、雙元模式以及合作模式等四種不同的互動方式(林淑馨，2012：499-501；吳定等，2009，479-481；江明修、曾冠球，2009；丘昌泰、江明修，2008；陳定銘，2006；林淑馨，2007；陳政智，2009；孫本初，2007)：

### 1. 政府主導模式

政府不但是經費的提供者，也是服務提供的輸送者；針對部分非營利組織沒有能力提供的服務，由公部門編列相關預算，提供服務對象所需要的資源與服務。此種模式常見於福利國家或是開發中國家政府與非營利組織的互動(江明修、曾冠球，2009)。

### 2. 第三部門主導模式

政府與非營利組織之間並無財務往來，因此非營利組織在提供服務的過程中具有相當的自主性，能夠自行設計服務方案提供給服務對象，或是彌補政府服務的不足，具備相當的彈性與創新能力，並能夠針對環境需求迅速作出回應(陳定銘，2006；林淑馨，2012)。

### 3. 雙元模式

在此模式下，非營利組織在資金上擁有相當的自主性，和政府之間處於平等的競爭狀態，各自提供公共服務，並由消費者自行決定服務的提供者；在此情形下可能產生兩種情況，第一種是非營利組織在政府無力介入的領域中提供公共服務，第二種則是非營利組織自行設計服務方案提供給其所欲服務的對象(Gidron, Kramer, Salamon, 1992:16-20；孫本初，2007)。綜言之，政府與非營利組織之間各自保有其獨立的資金體系及服務運作系統。



#### 4. 合作模式

由政府扮演資金提供者的角色，非營利組織則扮演服務提供的角色，兩者間保持緊密的合作關係，此一模式又可分為兩種型態，第一種是共銷模式，由政府進行決策並提供資金，非營利組織僅負責服務的提供；第二種是合夥模式，非營利組織不僅止於服務提供的角色，亦能就服務內容、範圍及管理計畫進行討論，具有影響政府決策的能力(丘昌泰、江明修，2008；陳政智，2009)。

表 2-2 政府與第三部門互動模式

功能	政府主導模式	雙元模式	合作模式	第三部門主導模式
提供資金	政府	政府/ 第三部門	政府	第三部門
提供服務	政府	政府/ 第三部門	第三部門	第三部門

資料來源：Gidron, Kramer & Salamon(1992,18)

### 三、以互動的層級結構區分

學者吳英明(1993)認為，過去基於政治民主化及私部門發展成熟度的限制，公共事務的處理方式係以政府為領導中心；但隨著民主化及私部門發展趨於成熟，公私部門間的互動模式也逐漸改變。這種互動模式的轉變，大致上可以區分為垂直分隔互動模式、水平互補互動模式以及水平融合互動模式等三種(吳英明，1996；林淑馨，2012：574-577)：

#### 1. 公私部門垂直分隔互動模式

此模式主要描述早期民主政治仍屬低度成熟，私部門在人力、技術、組織、財力等亦未充分發展時期，公部門係處於上層的主導指揮地位，私部門則是配合並服從公部門的指揮(鄭錫鏞，1999)。私部門僅在公部門所架構的層級組織下從

事有限度的發展，而其發展同時也是策略性的用於支持公部門政策(吳英明，1996)。因此公私部門間的互動主要在於實現公部門所界定的目標與利益，雙方的互動時常處於充滿緊張與對立的情況，很難與民眾建立休戚與共的協力關係，雙方的互動模式如圖 2-2：

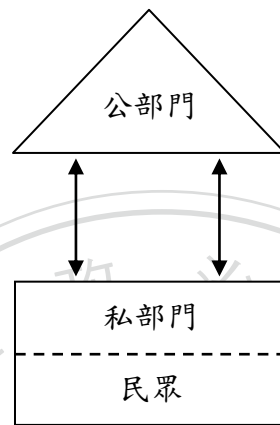


圖 2-2 公私部門垂直分隔互動模式

資料來源：修改自吳英明(1996)

## 2. 公私部門水平互補互動模式

隨著政治民主化以及私部門的發展逐漸成熟，較過去擁有更多的能力以及資源，再加上私部門開始對於企業的社會責任進行反省，公部門也體認到自己的能力有限，因此轉向私部門尋求互補性的合作(林淑馨，2012：568-570)。在此模式下，私部門透過社會責任意識的反省、自勵以及行動，開始學習與公部門合作(鄭錫楷，1999)；而公部門雖然仍處於領導地位，但已並非過去的指揮控制，兩者呈現一種水平式的互動關係，私部門也嘗試以其資源及能力與公部門共同服務大眾。兩者互動模式如下圖 2-3：

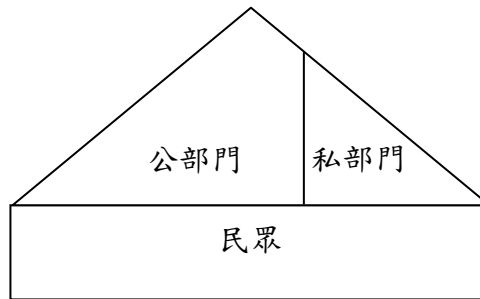


圖 2-3 公私部門水平互補互動模式

資料來源：修改自吳英明(1996)

### 3. 公私部門水平融合互動模式

隨著國際化與自由化的潮流，私部門不再只是依存於公部門之下的附合體，而是屬於一種「休戚與共」的生命共同體(鄭錫鏞，1999:342)，與公部門形成一種水平式鋸齒融合的互動關係。兩者由傳統的「指揮—服從」、「配合—互補」轉化成為「協議、合作、合夥」的平等關係。在此種互動模式下，公私部門皆能夠充分的體認到對方的重要性以及不可或缺性，並且能透過平等、互重及相互學習的行為，共同尋求解決公共事務的最佳方案及落實公共福祉的方法(林淑馨，2011：34-35)。在此模式下，公私部門的互動模式如下圖 2-4：

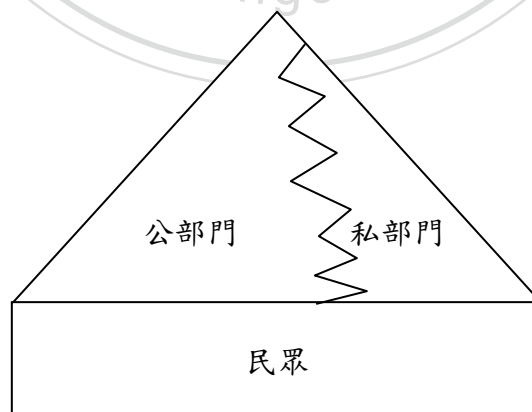


圖 2-4 公私部門水平融合互動模式

資料來源：修改自吳英明(1996)

## 肆、公私協力的困境

在全球化、民主化以及資訊化的現代社會下，未來的網絡關係將日趨複雜，且重要性也將與日俱增，因此由公部門結合私部門及第三部門，透過多元管道共同提供公共服務、管理公共事務已經成為不可避免的趨勢。但是在建構公私協力關係的運作過程中，基於公部門與私部門本質上的差異，可能會因為公私部門之間對於利益的觀點不同，或是因為公部門複雜的層級結構造成溝通的不順暢與責任歸屬的不明確，以及政策倡導的不足造成政策執行上的阻礙，使得公私協力關係的運作無法順暢(吳英明，1996；孫本初，2007)。陳敦源與張世杰(2010)將公私部門間的協力式網絡關係，歸納出平等互惠關係、協力過程、信任與社會資本等三項核心要素，並由吊詭現象的觀點，指出公部門雖將公私協力作為一項政策工具，但因為對協力式網絡關係的過度期待，在運用時可能會面臨到(1)合作—競爭(2)開放—封閉(3)可治理性—彈性(4)課責—效率等四個面向發生價值選項衝突的兩難困境，因而引發(1)虛構病人的吊詭(2)雙人床的政治吊詭(3)社會資本的黑暗面等三種非意圖結果。曾冠球(2010)則由交易成本的觀點出發，認為除了廠商對政府所構成的交易成本外，政府對廠商所構成的交易成本也有可能使協力關係失靈，並將其概念化為「政治上交易成本」與「行政上交易成本」。政治上交易成本包含(1)缺乏市府高層可信承諾(2)機關首長更換頻繁；行政上交易成本包含(1)資料所有權分散(2)第三方合約爭議(3)外部利害關係人反對(4)機關配合度低落(5)業務變革與執行者異動(6)繁文縟節等。

本研究歸納上述兩種困境類型以及其他學者的研究(吳英明，1996：88-91；李柏諭，2011；孫本初，2007；林珍珍，2010；李宗勳，2004；陳政智，2009；陳敦源，1998；曾冠球，2010；紀俊臣，2002；曾冠球、黃偉誠，2011；林淑馨，2007；莫永榮，2004)後，認為公私協力關係在運作上可能會遭遇到下列困境：  
(1)公部門的矛盾角色(2)政府體制的複雜性(3)參與者的心態與能力(4)公部門

重視防弊甚於鼓勵(5)行政人員的抗拒心態(6)公私部門間部分資訊具壟斷性(7)菁英的壟斷現象(8)權責難以釐清。

### 一、公部門的矛盾角色

公私協力關係重視雙方的平等互惠與合作關係，認為互信互惠及穩定的協力過程是維持協力關係的核心要素(陳敦源、張世杰，2010)，但是公部門在協力過程中，除了扮演參與者的角色，與私部門、第三部門或公民維持良好互動關係外，同時也身兼主管機關的管制者身分，因此在互動過程中時常會有角色矛盾的衝突產生(曾冠球，2011；曾冠球、黃偉誠，2011)，若是無法在參與者及管制者兩種身分中取得平衡，往往會使得協力關係出現難以維持的困境。

### 二、政府體制的複雜性

首先就政府本身而言，除了直接推動公共事務的業務單位外，還有人事、主計、會計、政風等內部幕僚單位，彼此間因為權責劃分的不同而缺乏有效的溝通與協調，往往會在公私協力關係的運作過程中造成私部門的不便(李宗勳，2004；李長晏，2004；陳政智，2009)；而公共事務的範圍太過廣泛，往往涉及許多行政機關，造成權責難以釐清，也讓私部門無法確定應該尋找哪個行政機關共同研商解決方案。

其次，就政府整體的角度而言，行政機關在編列預算以及推動公私協力關係的過程中，都必須受到立法部門監督，但是預算審議曠日費時，而且有許多議案往往無法順利排上議程，也是導致公私協力關係難以有效運作的因素之一(吳英明，1996)。

### 三、參與者的心態與能力

就心態而言，私部門在本質上仍然以營利為目的，與公部門追求整體公共利益的著眼點並不相同，因此在互動過程中，對於公共事務的看法也會產生許多差異；即使私部門本身具有社會責任的意識，但仍然不可能為了追求公共利益而使

自己蒙受重大損失；而一般民眾大多僅關心自身周遭環境，對於整體環境欠缺認知(紀俊臣，2002；林淑馨，2007；)，再加上許多民眾對於政府的印象仍然停留在過去的缺乏效率以及無能，也造成許多民眾對政府不理性的敵視；這些心態都會成為推動公私協力時的困境(孫本初，2007)。

就能力而言，公私協力關係需要公私部門共同努力推動，但許多公共事務卻難以尋找到適當的民間夥伴(林淑馨，2009)；尤其台灣許多民間企業或是非營利組織本身因為體質不良、資金不足或是專業人才欠缺，無法有效的滿足公部門在尋求公私協力時所設定的承接資格與條件限制，造成公私協力關係推動上的困境(廖俊松，2006)。

#### 四、公部門防弊勝於鼓勵

推動公私協力的目的，除了追求公共利益外，往往也會含有私人利益的成分，若是缺乏適當的法律加以規範，往往會被外界質疑有「圖利他人」或「利益輸送」之嫌(孫本初，2007；李柏諭，2011；曾冠球、黃偉誠，2011)，因此公部門為避免被冠上汙名，通常會在推動公私協力關係的過程中訂定許多相關規範，對私部門參與者訂出許多參與資格的基本條件以及限制，或是訂定複雜的程序以利日後面對外界的檢驗，但卻使得政府與私部門的關係無法建立在互信的基礎上，造成公私協力關係的推動不易(吳英明，1996)。

#### 五、行政人員的抗拒心態

公私協力的治理型態將一改過去「以官僚為中心」的政府結構，逐漸轉變為「以社會力為中心」的運作型態，此種治理結構的改變將使傳統行政官僚減少所能掌握的資源，或是將付出更多時間在溝通協調上，因而造成其抗拒心態；行政人員應該要瞭解推動公私協力的目標並非是剝奪他們的權力與資源，而是在複雜的公共環境系絡下，應該要將公民納入公共行政的角色之中，以尊重及互信的心

態共同討論協商，才能夠攜手合作，共同解決公共問題(吳英明，1996；吳濟華，2001；湯京平、陳金哲，2005；莫永榮，2004)。

#### 六、公私部門間部分資訊具壟斷性

公部門有許多機密資訊，可能基於公平原則或是受限於相關法令規範，因此無法任意公開；私部門則是有許多涉及企業本身核心競爭力的內部資訊如技術、資金、人力…等，為維持企業穩定發展而無法公開，也造成公私部門無法開誠佈公的相互交換資訊，形成「資訊壟斷」的現象；當協力關係的參與者無法開誠佈公的交換資訊，可能會因為資訊不對稱而使協力關係產生困境；因此，如何將公私部門各自壟斷的資訊轉化為共同分享的資訊，是公部門欲建構公私協力關係時所應考量的重點(吳濟華，2001；孫本初，2007；曾冠球，2010)。

#### 七、菁英的壟斷現象

後現代社會處於高度的不確定環境中，公部門為了達成政策目標，在尋找合作對象時，通常會將目標優先放在各個領域的頂尖人才，並在合作的過程中逐漸形成一種「強者越強、弱者越弱」的現象，使得未來公共事務的承擔角色集中在少數的優勢團體；這種優勢團體網絡的現象一旦形成，將會藉由本身的技術、知識或在位者優勢等條件，設下層層限制以抗拒團體外的人參與決策，造成原意為促進參與的協力治理，淪為由少數人進行決策的菁英領導，而人民的政治參與機會將逐漸被邊緣化或只能藉由選舉投票行為自我陶醉；雖然專業人才的參與確實能夠有效的修補官僚體系的缺陷並增進行政效率，但良好的公私協力關係仍然應該納入廣泛公民的意見，才能避免公私協力淪為另一種專業行政(林淑馨，2009；陳敦源、張世杰，2010)。

#### 八、權責難以釐清

政府雖然希望透過將公私協力關係引進公共事務的方式，減輕人力及財力負擔，並將部分不涉及政府核心職能的公共服務交由私部門負責提供，但並不代表

能夠就此將責任移轉給私部門，民眾仍然希望政府可以肩負起原有的公共責任；然而在協力網絡之中，公私部門基於平等互惠而建立起的協力關係，卻也時常因為多元參與者而使公共責任的歸屬難以確定，造成協力關係運作的困境(紀俊臣，2002；李宗勳，2004；陳恆鈞，2008；陳敦源、張世杰，2010)。

不論是在建構公私協力關係的最初、推動過程中或是在協力關係結束後，都可能因為公私部門彼此的組織、規範、能力及態度而產生不同的困境，因此公私部門間必須設法建立良好的溝通機制，以互信為基礎，經由不斷的溝通與協調，共同解決公共公私協力關係時所面臨的各種困境與限制，才能夠確定最適當的互動模式，進而有效的整合社會資源以解決公共問題。

## 伍、公私協力的成功要素

公私協力關係雖然已經逐漸形成一股風潮，但是在實務運作上，並不是每一次都能夠順利的推動；許多國家在建構公私協力關係時，時常會在推動過程中產生前述各種不同的困境，因而使雙方在建構公私協力關係的過程中遭遇到許多困難與阻礙；雖然先前已經介紹過有關公私協力的建構原則，但前述原則較偏向整體面的指標建構，雖然宏觀卻缺少具體運作細節的描述，因此為避免公私協力關係在實際運作時發生各種不同的困境，更需要一些實質要件作為建構公私協力關係的努力方向與基礎(孫本初，2007)。

J. Hailey(2000：319-320)認為成功的公私協力關係應該要包含五項關鍵特質：包括清晰的目標、彼此互信及互敬、投入適當的時間與資源、協商彼此的角色與責任以及維持長期穩定的能力；林淑馨(2012)認為公私協力的成功要件包含清晰的目的、對等之關係、互信與互敬與目的共有等；吳英明(1996：91-93)認為在公私協力關係遭遇困境時，可以使用(1)增加利害關係人的參與(2)加入中介團體協助推動，並賦予其準合法性地位(3)透過立法規範公私部門協力的運作(4)利用全民教育的推廣，使民眾具有公私協力觀念等四項策略加以突破瓶頸與困境；孫本初及郭昇勳(2000)歸納相關文獻資料後，整理出公私協力的十六項成功要素



包括(1)共同目標的明確、(2)高階首長的承諾、(3)公開性與信任、(4)積極的回應性、(5)形式或方案具彈性、(6)一起努力合作、(7)公平、公正性、(8)良好的溝通、(9)多元目標的發展、(10)具有危機意識、(11)彼此權責明確、(12)全面品質管理、(13)高度的參與意識、(14)資訊的公開交流、(15)長期的合作關係、(16)型塑共同願景；江明修及鄭勝分(2002)則認為欲建立成功的公私協力關係，應包括清晰的目的、互信及互敬、投入時間及資源、協商角色及責任、保持長期穩定的能力等五項要素。本研究在歸納前人研究後，認為欲使公私協力關係能夠順暢運作，應注意下列成功要素：

### 一、高層承諾與支持意願

高層主管具有法定職權，掌握機關內部的資源配置以及獎懲權力，且多數主管更具有超出法定職權的影響力，因此高層的管理人員能夠透過這些權力和影響力的行使，影響整個機關資源的投注方向，並型塑基層人員的價值觀；即便基層人員在權責範圍內可以享有相當大的行政裁量權，往往也需要上級主管的同意或支持才能夠心無旁騖的執行，因此高層主管是否支持公私協力關係的建構與推動，對於公私協力關係運作的成功與否，具有關鍵性的地位(廖俊松，2006；李柏諭，2005；莫永榮，2004)。

### 二、公民參與為基礎

公民參與是建構公私協力關係的一項重要理論基礎；隨著時代的變遷以及民主法治觀念的深化，許多人民已經成為具有公民意識，懂得爭取自身應有權利並願意積極參與公共事務的公民，因此現在的政策推動過程不再是過去從公部門發動的由上而下模式，而是由民間先將相關方案匯集而成後，促使政府重視並推動的由下而上模式；公民經由擔任合夥者、使用者、管理者等身分，實質參與公共服務的治理網絡，並重拾對政府政策的實質監督，進一步培養出公民參與的文化，建立主要群體之間的溝通管道以避免不同群體之間產生歧見與紛爭，再將權利與

公益融入目標，並轉化成有效的行動，讓民眾的知識、想像力和活力能奉獻於增進社會福祉上(吳濟華，2001；李柏諭，2005)。

### 三、願景的共構

願景是一種理想，也是組織或個人希望達成的最終目標；對於公私協力關係而言，願景是一種視野想像與勾勒未來圖案的共構(吳英明，1996)。由於公私協力關係是一種結合組際學習與資源連結的合作關係，為了避免公私部門間目標的衝突造成資源的分配不均，公私協力關係的參與者必須致力於發展出一個清晰明確的共同願景，方能使公私協力關係內的所有參與者都能瞭解自己應該努力的焦點與方向(孫本初，2007)。

### 四、參與者之間的公開與互信

公開與互信是協力網絡內所有的參與者之間維持溝通、談判乃至於形成共識的基礎；若是協力關係中的參與者欠缺公開與互信，很容易造成參與者之間的猜忌心態，並引發衝突，使得辛苦建立的協力關係產生破裂；因此所有的參與者必須建立公開的溝通協調機制，透過各種資源與資訊的相互流通以及分享，逐步建立起彼此的信任；除了有助於關係契約的建立，更能夠彰顯出公私部門透過建構公私協力關係逐步培養出公共價值的重要性及可貴(陳恆鈞、張國偉，2005；孫本初，2007)。

### 五、長期穩定的關係

公私協力關係並非僅重視短期的利益交換，而是參與者之間長期穩定關係的建立；公部門應設法建立暢通無阻的協商機制與溝通管道，透過不斷的互動、溝通，逐步形成一定程度的互信與共識，進而培養出一種長期的、休戚與共的「生命共同體」關係；因此，如何維繫彼此的互信與共識，建立長期穩定的協力關係，是維持公私協力關係順暢運作的重要課題(李宗勳，2000；孫本初，2007；陳敦源、張世杰，2010)。

## 六、法律及其他相關規範的建立

為了維持公私協力關係的穩定運作，公部門必須針對公私協力關係的運作訂定相關法律規範，才能對公私協力關係的參與者產生原則性的約束效果；並在協力關係的建立之初，對於所有參與者的責任歸屬、溝通管道、回饋機制以及相關權利義務規範作出明確的界定，才能夠將資源作更為充分的整合與運用(吳濟華，2001；紀俊臣，2002；許耿銘，2009)。

## 七、公平合作與彈性

公私協力關係雖然是建立在資源的共享，希望透過公私部門的合作創造更多的利益，但仍應該維持一定的公平與公正性；不論是在協力夥伴的選擇標準、選擇對象、目標擬定、方案策略制定與執行方面，都必須遵循公平正義原則，盡可能將所有利害關係人納入其中，並以建構公私協力關係的各項原則為基礎，明確地規範協力範疇及互動模式，除了讓公部門的行動能更具效率與效能，也能促進私部門對於社會責任的承擔(廖俊松，2006；陳恆鈞、張國偉，2005)。

## 八、積極行動與回應性

傳統的公共行政偏向被動式的回應狀態，而公私協力關係的建立正是一種參與者積極參與的表現(孫本初、郭昇勳，2000；吳英明，1994)；藉由公私協力關係的建立，增進公部門回應民眾需求、預測問題及解決問題的能力，建立具有企業精神的政府；並強調所有參與者皆能共享方案決策權，執行與評估各種方案，發揮彈性機制，以使資源能夠作更加充分的整合與運用。

## 陸、 小結—影響公私協力互動模式與運作成效之因素

經過檢閱公私協力理論基礎的相關文獻後，本研究認為在互動模式的部分，各自有不同的區分基準，這也代表著在公私協力關係中，參與者之間會基於各種不同的因素，而在運作過程中形成不同的互動模式；而公私協力的互動原則、運

作時所會遭遇的困境以及成功要素，在概念上其實皆有許多相似之處，只是陳述方式有所差異；因此經過探討公私協力關係的理論後，可以再將其歸納為以下兩方面論述：

### 一、影響公私協力互動模式的因素

本研究在探討過學者針對公私協力關係所提出的各種互動模式後，認為就理論上而言，「心態」、「能力」以及「結構」等因素將會影響到公私部門建構協力關係時所形成的互動模式：

#### 1. 心態

心態一直都是影響互動模式的重要因素之一，畢竟協力參與者之間對於目標的認知若是有所差距，或是公部門因文化認同問題而產生的抗拒心態，都會影響到互動模式的形成(吳英明，1996；李宗勳，2004；孫本初，2007)；而多數學者皆認為溝通、承諾、信任、尊重有助於公私協力的發展，也就是說協力參與者之間是否願意合作，或者是否願意溝通，都會對互動模式的形成產生影響(莫永榮，2004；張瓊玲，張力亞，2005；陳恆鈞、張國偉，2006；王千文，2009；曾冠球、黃偉誠，2011)；由於合作意願以及溝通意願皆涉及參與者的心理認知，因此本研究將其歸類為心態因素。

#### 2. 能力

能力對於互動模式所產生的影響也是十分重要的因素之一；許多研究皆認為私部門在協力過程中，若是沒有足夠的能力承擔責任或風險，公部門很有可能轉而尋找其他對象，或是為避免產生更多的行政成本而不願意協力(李柏諭，2005；林淑馨，2009)；本研究認為組織所擁有的任何資源，皆可將其視為本身的能力，因本研究旨在探討影響市場處與攤販集中場自理組織間所形成各種互動模式的因素，故重點應置於自理組織所擁有的能力大小；本研究在檢閱相關文獻後，將

自理組織可能影響互動模式的能力因素概略分為人力、財力和組織運作能力等三種(江岷欽、孫本初、劉坤億，2004；陳恆鈞、張國偉，2006)。

### 3. 結構

由公私協力的發展背景來看，其理論演進與治理結構的轉變有相當的關聯性(李宗勳，2004；吳瓊恩，2008：155-194)；多數學者認為公私協力關係不同於傳統契約的垂直關係，而是水平式的互動關係，雙方是在獨立與對等的情況下互動(曾冠球，2011b；陳敦源、張世杰，2010)；但就實務上而言，卻很難處於完全對等的情況，而是一種權力不對等的協力關係(嚴秀雯，2005；林淑馨，2007；曾冠球、黃偉誠，2011)。因此不論是公部門之間，或是公部門與私部門之間，都會因為位階的不同而形成不同的協力關係(陳敦源，1999；李宗勳，2000；紀俊臣，2002；李柏諭，2010)；故而本研究認為，雙方所處的地位結構也會對互動模式的形成產生影響。

#### 二、影響公私協力運作成效的因素

在檢閱過公私協力的相關研究文獻後，本研究認為就理論而言，有關公私協力的互動原則，內容較偏向規範性的正面陳述，公私協力的成功要素則較為具體，但仍屬正面陳述，而公私協力的困境則偏向負面的陳述方式；但其基本精神皆相同，不論是探討互動原則、運作上遭遇的困境或是維持公私協力順利運作的成功要素，目的都是希望能夠提高公私協力的運作成效。本研究在歸納前述相關論點後，認為在理論上，「明確的共同目標」、「完備的法制規範」、「充分的溝通協調」、「平等的互動過程」以及「足夠的組織能力」等五項因素，將會影響到公私協力關係的運作成效：

##### 1. 明確的共同目標

林淑馨(2006)認為公私部門在建立協力關係時，如果欠缺共同或類似的目標，則難以有效的維持協力關係運作，多數學者亦認為清晰、明確且擁有合理邏輯的

目標，是提昇運作成效不可或缺的重要因素(莫永榮，2004；孫本初，2007；林淑馨，2012：572-574)；誠然在協力關係中，參與者之間如果能夠擁有共同的願景以及目標，則較容易預測協力過程中可能遭遇的困境，並能適時的做出相對應的措施，以提高公私協力關係的運作成效。

## 2. 完備的法制規範

依法行政是公部門推動政策的準則，而完備的法律關係以及透明清楚的法律責任，更是成功的公私協力關係中所不可欠缺的要素(陳政智，2009)；透過明確的法律規範，釐清協力參與者之間的權利義務、責任歸屬、回饋機制和溝通管道，除了能讓參與者有所依循，確立彼此之間的權責，更能藉此將參與者所擁有的資源作出更充分的整合利用(紀俊臣，2002；莫永榮，2004；李長宴，2004；孫本初、鄭國泰，2008；林淑馨，2009)。

## 3. 充分的溝通協調

在良好的公私協力關係中，最重要的就是建立長期互信與互惠的承諾，此種承諾必須靠著協力參與者之間順暢的溝通管道，藉由充分的溝通協調分享資訊、交換意見(陳恆鈞、張國偉，2005)；而順暢的溝通管道，並不僅止於正式的溝通，透過許多正式及非正式的互動，累積互信與尊重，建構出長期穩定的關係契約，才能夠確實降低協力關係中的交易成本，提昇運作成效(曾冠球，2004；江岷欽等，2004；李長晏，2004)。

## 4. 平等的互動過程

在實務運作上，公部門與私部門之間還是存有位階上的差異性(林淑馨，2009)，但是在協力關係中，仍必須盡量使所有參與者都處於平等的地位，並擁有相同的參與機會；畢竟唯有協力參與者之間居於平等地位時，才有可能建構出公私協力關係(謝慶達譯，1998，R. Hanson & J. Mcnamara)。陳恆鈞與張國偉(2005)認為想要瞭解公私協力關係的公平與否，可以從「分配公平」、「程序公

平」以及「制度公平」等三個部分<sup>9</sup>觀察；由於分配公平涉及產出的分配，唯本研究案例的實質產出並不涉及利潤的分配；而制度公平則屬於前述「完備的法制規範」所欲探討的範圍，因此本研究將由「程序公平」的觀點出發，探討在本案例的公私協力關係中，市場處與攤販集中場自理組織在建構公私協力關係的互動過程中是否處於平等的狀態。

## 5. 足夠的組織能力

先前已提及相關研究皆認為私部門的能力若不足以承擔風險，則公部門很有可能轉而尋找其他對象，或是為避免產生更多的行政成本而不願意協力；因此本研究認為私部門的能力不但會影響公私協力關係的互動模式，也會對公私協力關係的運作成效產生影響；若是在協力關係的運作過程中，私部門的能力不足，則必然會影響到協力關係的運作成效；反過來說，私部門如果具備足夠的能力，依據資源依賴理論的觀點，當協力參與者彼此可供運用的資源越充足，則參與者之間將會依據各自所擁有的資源和優勢，作出最適當的分配，有利於協力關係運作成效的提升(江岷欽等，2004；李柏諭，2005；陳恆鈞、張國偉，2006，陳政智，2009)。

---

<sup>9</sup> 公平本身即是一種主觀性的認知；「分配公平」係指協力成員對於其投入和獲得利益之間是否公平的主觀性認知；「過程公平」係指決定政策措施的過程中，所依據的標準或方法是否符合公平；「制度公平」則是強調制度中有關協力關係結構、職權系統和資源配置等制度規範，是否有將所有協力運作的利害關係人考量在內(陳恆鈞、張國偉，2005)。

## 第三章 研究設計

本章將先以第二章對於攤販管理與公私協力所作的相關文獻回顧為基礎，提出將公私協力關係應用於攤販管理的研究架構，並說明後續進行研究時將使用之研究方法、訪談對象以及訪談大綱。

### 第一節 研究架構

公私協力關係是結合公部門與私部門的力量，共同提供公共服務；臺北市市場處與不同的攤販集中場之間，可能因為各種不同的因素而形成不同的互動模式。依據第二章有關攤販管理以及公私協力的相關研究文獻與理論回顧，公私協力關係的建立必須注意相關的互動原則，並在協力過程中避免各種困境妨礙公私協力關係的運作，最後應重視公私協力關係的成功要素，讓整個公私協力的過程能夠運作得更為順暢。本研究在檢閱公私協力的相關理論並加以歸納後，將由「影響公私協力互動模式的因素」以及「影響公私協力運作成效的因素」兩個面向探討臺北市攤販管理的公私協力關係；此外，考量研究目的係為使市場處與自理組織之間的公私協力關係能夠運作得更加順暢，並有效達成目標，因此本研究將以 Najam(2000)所提出的 4C 模式作為雙方互動模式的區分依據，藉由訪談市場處的管理人員與攤販集中場自理組織的代表，除了能夠瞭解自理組織的偏好目標與偏好策略，也能同時將市場處與自理組織之間的互動模式進行初步的歸類，以利後續研究時能夠進一步探討影響雙方互動模式以及運作成效的因素。

在研究架構的部分；首先，本研究預計將先透過深度訪談法歸納出市場處與自理組織的偏好目標與偏好策略，並以 Najam(2000)所提出的 4C 模式為基礎，將市場處與自理組織之間的互動模式進行分類，以利後續的訪談資料分析。其次，本研究將由宏觀面探討可能影響市場處與自理組織形成不同互動模式的因素為



何；本研究認為在公私協力關係的建構過程中，心態、能力以及結構等三項因素將會影響到市場處與自理組織之間所採取的互動模式。就心態而言，自理組織是否願意與市場處建構公私協力關係，是否願意和市場處就攤販管理的相關議題進行溝通協調，都會影響到雙方互動模式的選擇；就能力而言，自理組織本身是否有足夠的人力配合市場處的政策推動，自理組織是否有足夠的經費去維護集中場內的軟硬體設施以及環境清潔等必要支出，以及自理組織是否有足夠的能力去約束集中場內的攤販，也會對雙方的互動模式產生影響；就結構而言，由於多數學者認為公私協力關係是一種水平式的互動關係(陳敦源、張世杰，2010)，因此本研究認為市場處與自理組織在建構公私協力關係的過程中，雙方的地位是屬於上對下或是相互平等的關係，也會影響雙方的互動模式。

最後，依據 Najam(2000)所提出公私部門間的四種互動模式，除了衝突模式外，在其他三種互動模式中，市場處與自理組織皆處於公私協力關係的運作過程；而本研究在檢閱相關文獻後，認為在公私協力關係的運作過程中，共有五項因素會影響到協力關係的運作成效，分別是明確的共同目標、完備的法制規範、充分的溝通協調、平等的互動過程以及足夠的組織能力。在市場處與自理組織的協力關係中，若無明確的共同目標，則很有可能產生歧異與衝突；若無完備的法制規範，則雙方在協力過程中將無所依循；若無充分的溝通協調，可能會因為誤會而產生摩擦；若無平等的互動過程，地位不平等的雙方便很難稱作公私協力關係；若無足夠的組織能力，將難以有效地推動政策目標；因此本研究將探討理論上會影響公私協力運作成效的因素，在實務上是不是真的會對市場處與自理組織之間的運作成效產生影響。

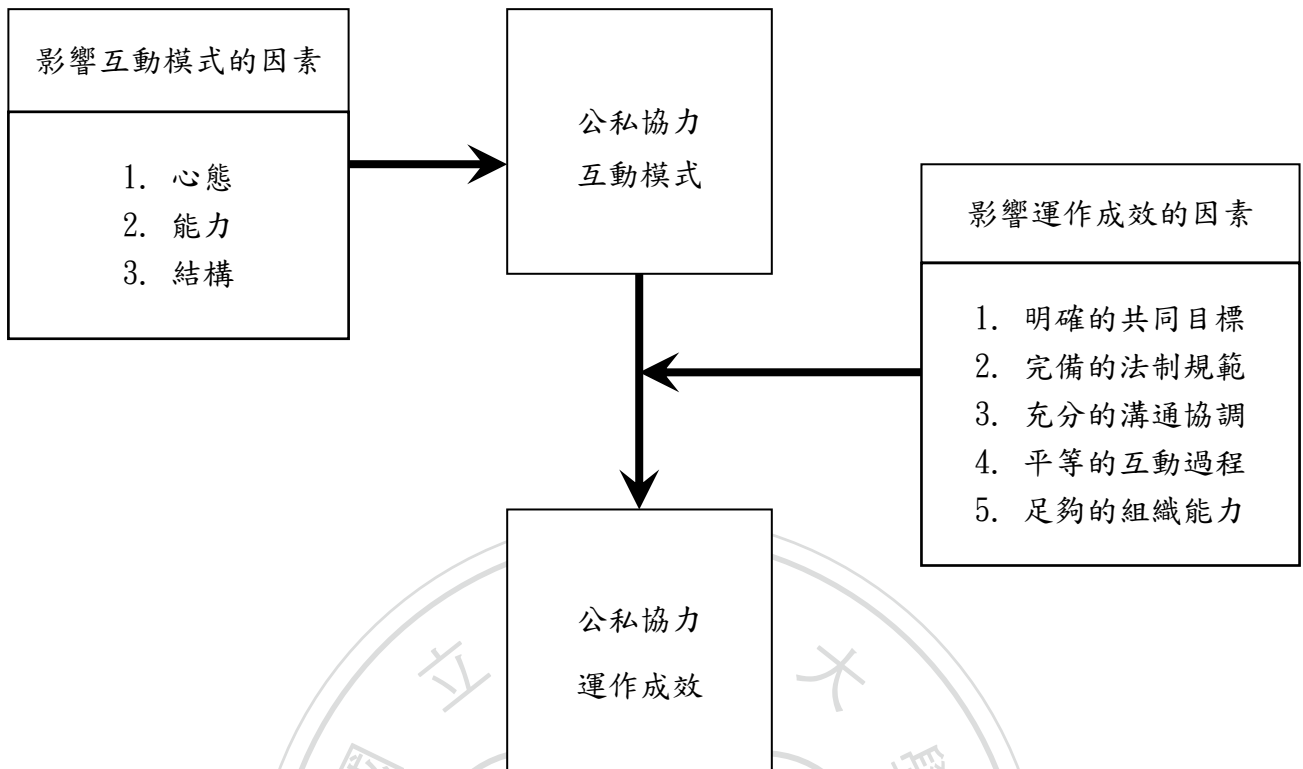


圖 3-1 臺北市攤販管理公私協力研究架構圖

資料來源：本研究整理

## 第二節 研究方法

本研究採質化研究途徑，希望能夠探討臺北市市場處在與攤販集中場自理組織建構公私協力關係時，雙方的互動模式與運作成效將會受到哪些因素影響；因此將透過文獻分析法以及深度訪談法，瞭解市場處以及攤販集中場自理組織對於臺北市攤販管理現況的看法以及相關建議，以求能深入瞭解臺北市攤販管理的公私協力關係與影響雙方協力關係互動模式和運作成效的因素。

### 一、文獻分析法

文獻分析法又稱為次級資料分析法，係指蒐集與研究主題相關的文獻資料（包含期刊、論文、專書、政府出版品…等）並加以分析（吳定，2009：20）。本研

究搜尋有關「公私協力」、「攤販管理」的期刊、論文、專書，中央政府與臺北市政府的相關研究報告、臺北市市場處平時與攤販集中場業務往來的相關文件資料等，經由對上述文獻資料的分析探討，歸納出影響雙方互動模式的因素以及影響運作成效的因素，並藉此探討政府欲與民間建構良好公私協力關係時所應注意的相關因素，提供公部門作為未來欲規劃攤販管理政策的參考方向。

## 二、深度訪談法

訪談是一種研究性的交談(陳向明,2002)，研究者透過此種交談方式由被研究者身上蒐集可供作為研究基礎的第一手資料；透過深度訪談可以瞭解到研究對象的價值觀、心理感受以及行為規範，並能為研究內容取得一個較為廣闊的視野。

本研究欲瞭解影響臺北市市場處與攤販集中場自理組織之間互動模式與運作成效的因素，因此將採用立意抽樣法，將訪談對象區分為臺北市市場處以及攤販集中場自理組織兩個部分；在公部門方面以選定之攤販集中場管理員作為訪談對象，本研究將對臺北市市場處負責各行政區攤販管理業務的第一線管理人員進行訪談，以瞭解公部門對於自理組織運作及管理攤販的相關看法及意見；在攤販集中場方面，由於本研究係為瞭解市場處與攤販集中場自理組織之間的協力關係，因此將由市場處所列管的 46 處攤販集中場當中，針對已經成立自理組織的 35 處攤販集中場進行立意抽樣，選擇較具規模以及代表性的攤販集中場為主要訪談對象；本研究將依據各攤販集中場的人數、自理組織的成立時間長短、相關會議出席率，再加上各行政區管理人員主觀認知平時與各自理組織的互動情形、各自理組織對於市場處推動政策或相關活動的配合度等，將攤販集中場區分為「配合度高」、「配合度中」、「配合度低」等三種類型，再由各類型的攤販集中場內，各自選出與市場處接觸次數較多的自理組織作為深度訪談對象。藉由訪談公私部門的相關人士對於臺北市攤販管理政策的想法以及建議，建構出在個案中公私協力關係的互動模式，並探討影響雙方協力關係互動模式與運作成效的因素。

表 3-1 訪談對象名單

訪談對象		編碼	訪談日期	
臺北市 市場處	中山區攤販管理人員	G1	102.03.24	
	松山區攤販管理人員	G2	102.03.25	
	萬華區攤販管理人員	G3	102.03.26	
	中正區攤販管理人員	G4	102.03.27	
	大同區攤販管理人員	G5	102.04.01	
攤販集中場 自理組織	廣州街臨時攤販集中場 自治會	發言人	N1	102.03.15
	雙城街臨時攤販集中場 自治會	會長	N2	102.03.28
	寧夏夜市觀光協會	總幹事	N3	102.03.29
	饒河街觀光夜市 管理委員會	總幹事	N4	102.03.30
	延平北路三段 臨時攤販集中場自治會	會長	N5	102.03.31
	晴光臨時攤販集中場 自治會	會長	N6	102.04.01
	華西街商圈區協會	前任會長	N7	102.04.06

資料來源：本研究整理

為瞭解影響市場處與自理組織之間公私協力關係互動模式以及運作成效的因素，本研究以研究問題與研究架構為基礎，針對市場處以及自理組織分別擬定

訪談大綱；在市場處的部分，將先瞭解市場處在面對攤販管理業務時的偏好目標及偏好策略，並詢問管理人員對於平時與各攤販集中場互動的整體印象，再依據研究架構中的相關因素，分別詢問管理人員的看法。在攤販集中場自理組織的部分，則是先瞭解自理組織對於管理攤販所抱持的偏好目標以及偏好策略，並探討其對於市場處管理政策的看法，再進一步詢問自理組織代表對於研究架構內相關因素的看法。將雙方的訪談資料分析歸納後並探討雙方協力關係的互動模式與運作成效會受到哪些因素影響，以瞭解理論上的影響因素是否與實務相符

表 3-2 訪談大綱

研究問題	訪談大綱(市場處)	訪談大綱(自理組織)
<p>一、在市場處與自理組織建構協力關係的過程中，那些因素會影響到市場處與自理組織之間的互動模式？</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 依照您的經驗，市場處管理攤販的目標是什麼？您覺得自治會管理攤販的目標和市場處一樣嗎？為什麼？</li> <li>2. 有攤販違規或是發生糾紛的時候，市場處通常都怎麼處理？自治會對於市場處的處理方式會有其他意見嗎？為什麼？</li> <li>3. 面對不同的自治會，互動方式會不會不一樣？為什麼？您覺得哪種來往方式對市場處的業務推動比較有利？</li> <li>4. 您對自治會的印象是偏向正面還是負面？這會影響到您和自治會的互動方式嗎？自治會的配合意願會不會影響到雙方業務往來的方式？</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 依照您的經驗，自治會管理攤販的目標是什麼？您覺得市場處管理攤販的目標和自治會一樣嗎？為什麼？</li> <li>2. 有攤販違規或是發生糾紛的時候，自治會通常都怎麼處理？市場處對於自治會的處理方式會有其他意見嗎？為什麼？</li> <li>3. 您對於市場處的印象好不好？這會不會影響到您跟市場處合作解決問題的意願？</li> </ol>

<p>二、市場處與自理組織所建構的協力關係，並非每次都能夠達成目標，究竟是哪些因素影響到協力關係的運作成效？</p>	<p>5. 您會從哪些地方來判斷這個自治會跟市場處的互動關係好不好？</p> <p>6. 在處理管理問題時，相關法規是不是可以讓市場處和自治會能夠有一個明確的標準？對問題的解決會產生什麼影響？</p> <p>7. 自治會與市場處會時常針對攤販的管理問題交換意見或討論嗎？有助於問題的解決嗎？正式的開會和私下討論哪一種比較多？為什麼？</p> <p>8. 自治會可以運用的資源(人力、財力、人際關係)或團結的程度，會不會影響到市場處對自治會的看法和處理問題的方式？為什麼？</p> <p>9. 自治會本身資源和能力的強弱，對於解決問題會有幫助嗎？為什麼？</p> <p>10. 您認為市場處與自治會之間的地位是平等的嗎？為什麼？這會不會影響到雙方互動的方式？對於問題的解決會不會有影響？</p>	<p>4. 您覺得自治會這邊和市場處互動的關係好不好？為什麼？</p> <p>5. 在和市場處討論攤販的管理問題時，相關法規是不是可以讓市場處和自治會能夠有一個明確的標準？對問題的解決會產生什麼影響？</p> <p>6. 自治會與市場處會時常針對攤販的管理問題交換意見或討論嗎？有助於問題的解決嗎？正式的開會和私下討論哪一種比較多？為什麼？</p> <p>7. 自治會可以運用的資源(人力、財力、人際關係)或團結的程度，會不會影響到市場處和自治會來往的方式？為什麼？請舉例說明。</p> <p>8. 自治會本身資源和能力的強弱，對於解決問題會有幫助嗎？為什麼？</p> <p>9. 您認為在跟市場處來往的時候，會不會有雙方地位不平等的感覺？為什麼？對於問題的解決會不會有影響？</p>
<p>三、市場處如果要和自理組織建立起良好的協力關係，必須注意哪些因素？</p>	<p>11. 請問您覺得發生什麼事情會讓雙方的關係變比較差？要怎麼作才能讓關係變比較好？</p>	<p>10. 您覺得哪些事情有助於自治會和市場處彼此的</p>

資料來源：本研究整理

## 第四章 影響公私協力互動模式因素分析

本研究旨在瞭解影響臺北市市場處以及攤販集中場自理組織之間互動模式與運作成效的因素；經由檢閱相關文獻後，本研究已於第二章將理論上會影響到公私協力互動模式的因素歸納為心態、能力、結構等三種。以下將透過分析深度訪談所獲得的結果，歸納出市場處以及自理組織之間對於攤販管理的偏好目標及偏好策略；並以此為基礎，輔以 Najam(2000)所提出的 4C 模式，將雙方的互動模式予以歸類；再進一步探討「心態」、「能力」以及「結構」對於市場處與攤販集中場自理組織之間的互動模式會產生何種影響。

### 第一節 攤販管理公私協力互動模式

本節將針對深度訪談結果進行分析，先瞭解市場處與自理組織之間對於攤販管理的偏好目標及偏好策略，再輔以 Najam(2000)所提出的 4C 模式，歸納出市場處與自理組織間的互動模式，以利後續的資料分析與研究問題探討。

#### 壹、 偏好目標

臺北市政府的攤販管理政策，自市長改為民選後，就由過去的嚴格取締逐漸轉變為管理輔導(王振霄，1994)，但其目標仍然是希望藉由有效的管理，減少攤販對於周邊交通環境的破壞。在市場處的部分，受訪者幾乎認為市場處的目標就是要維持攤販集中場周邊的秩序，但也有部分受訪者認為市場處除了維持秩序外，也應該要輔導當地的攤販能夠自主管理(G4:8-9)；考量到市場處維持市容整潔、避免攤販造成環境交通衛生等問題的政策目標，以及攤販管理業務人力吃緊的現實，輔導攤販自主管理，甚至是輔導成立自理組織，由自理組織管理攤販，不但能夠減輕市場處的人力負擔，也能夠透過自理組織與當地的攤販進行溝通和對話

(N7：20-21)；此外，基於市政一體性，有時候市府的特定政策目標也會成為市場處的目標之一(N7：40-70)。歸納訪談資料後，本研究將市場處管理攤販的目標區分為「維持當地秩序」、「輔導自理組織自我管理」、「輔導攤販及自理組織配合政府政策」等三種：

### 1. 維持當地秩序

市場處必須維持攤販集中場內的攤販營業秩序，並督導攤販維持營業秩序以及注意當地環境清潔，避免攤販集中場內的攤販為了節省營業成本或是貪圖方便而隨意污染當地的環境衛生、妨礙當地民眾的居住安寧，以及影響攤販集中場周邊交通動線的順暢(G1：8-10；G3：8-9)。

### 2. 輔導自理組織自主管理

由於全臺北市共有 46 處合法的攤販集中場以及 22 處無證攤販聚集區，單靠市場處的現有人力並無法有效的進行管理，因此市場處對於合法列管的攤販集中場，大多採取輔導攤販成立自理組織的方式，落實攤販的自主管理以減輕市場處的人力負擔；因此輔導攤販成立自理組織並引導攤販能夠自主管理，也是市場處的努力目標之一(G4：8-9)。

### 3. 輔導攤販及自理組織配合政府政策

輔導自理組織自主管理的另一個目的，就是希望透過自理組織的幫助，和攤販進行有效的溝通，並且讓攤販集中場內的攤販都能夠配合落實市政府的相關政策，例如早期的藥物管理法、動物保護法，或是街頭藝人的管制政策等等，都必須依靠攤販的配合才能夠落實政策(G4：16-18；G5：8-12；N7：64-70)。

相較於市場處的管理人員，由於攤販在固定的地區長期營業，隨著時間的積累而逐漸形成一個熱鬧的市集；成立自理組織的目的也是為了維持攤販集中場內全體攤販的生計，讓攤販能夠共存共榮，或是有一個與外界對話溝通的窗口(N6：8-11；N7：8-29)；因此相較於市場處，自理組織對於管理攤販的目標顯得十分



多元；像是協助攤販排解營業糾紛、維持攤販集中場內的營業秩序、作為全體攤販與外界的對話窗口、增加攤販集中場的知名度和確保當地攤販的永續經營…等，雖然目標遠較市場處多元，但皆具有相當濃厚的營利性質；經過分析訪談資料後，本研究將自理組織管理攤販的目標歸納如下：

### 1. 協調攤販排解糾紛

協調糾紛包含攤販與攤販之間的糾紛、攤販與消費者之間的糾紛，以及攤販和周邊住戶之間的糾紛；由於營業糾紛很容易引發衝突，若無法適時排解，將會影響到當地攤販的營業，因此自理組織的目標就是要避免營業糾紛發生，並在營業糾紛發生時，設法盡速將其解決以避免問題擴大，讓攤販能夠安心營業(N4：8-10；N5：33-35)。

### 2. 維持集中場內的攤販營業秩序

自理組織除了協助排解攤販的營業糾紛之外，也必須盡力維持集中場內的攤販營業秩序；由於攤販位於道路上營業，若是未能有效約束攤販的營業行為，將會影響到周邊的環境衛生、住戶的居住安寧以及交通順暢，因此為了避免攤販營業對當地環境衛生秩序造成負面影響而被民眾檢舉，進而影響到攤販生計，自理組織必須能夠有效的約束攤販的營業行為，減少攤販違規營業的頻率(N4：8-10)。

### 3. 與外界的對話窗口

攤販集中場如果沒有成立自理組織，當攤販想要與公部門或是其他團體對話時，將會因為欠缺統一的發言管道而使意見顯得雜亂無章；因此自理組織的另一個功能就是成為攤販與外界的對話窗口；此外，由於自理組織的代表與理監事大多由攤販投票選出，同時具有攤販的身分，因此在實務運作上，攤販對於自理組織的信任度通常遠高於公部門(N1：65-85；N3：19-22)。

#### 4. 增加集中場的知名度

有受訪者認為自理組織就像是一個品牌(N1：28-34)，在對外行銷的時候能夠有效的達到吸引人潮，提升業績的效果，像是士林夜市、饒河夜市等等，已經算是具有代表性、家喻戶曉的知名夜市；因此自理組織的目標之一，就是希望將攤販集中場塑造為一個美食街或是觀光景點，藉此招攬客人、提升業績，而不僅僅是一個攤販聚集區。

#### 5. 攤販集中場的永續經營

自理組織在輔導攤販之餘，也肩負著將攤販們帶往更高境界的責任；為了能夠讓攤販集中場可以永續經營，維持攤販的生計，自理組織必須塑造一個共同的願景，並且努力的帶領攤販向願景前進，像是增加營收或是改善軟硬體設施等目標，藉此提升攤販集中場的經營品質，增加知名度，並帶來更多的商業利益(N3：25-30；N6：19-25)。

#### 6. 避免外力干擾

許多攤販集中場在攤販逐漸聚集，形成集中區段雛形的初期，由於攤販營業成本低廉且利潤豐厚的特性，因此常會吸引不少黑道勢力或是當地的角頭流氓介入攤販的營業，像是巧立名目對攤販集中場內的攤販收取保護費，或是壟斷攤販的進貨來源等等；由攤販組成自理組織與市場處共同管理攤販，透過公部門所授予的合法地位，讓自理組織能夠有效的遏止黑道介入當地的攤販經營(N1：21-25；N7：177-185)。

本研究將市場處以及自理組織對攤販管理的目標進行分析與相互對照後，發現雙方的目標其實有部分重疊，例如雙方都希望能夠維持攤販的營業秩序；但對自理組織而言，其主要目標仍然是為了讓攤販能夠在當地穩定的經營，維持攤販的營業秩序也是為了避免當地營業秩序混亂而使客人流失或公部門前來取締。在平時的管理運作上，除非市場處的政策目標對於攤販的生意有幫助，或是不配合

政策將對攤販的生計造成影響，否則自理組織對於市場處的政策並沒有太高的配合意願(N6：45-48)，因此雙方在建構協力關係的互動過程中，可以說是處於多元目標並存的狀態下。本研究認為在這種多元目標並存的協力關係中，市場處與攤販集中場自理組織的目標其實會隨著情境的不同而產生變動，因此本研究在分析各個管理人員以及不同自理組織的訪談資料後，將雙方對於攤販管理的目標大致歸納為「維持秩序」、「自治自理」以及「永續經營」等三種：

### 1. 維持秩序

對公部門而言，若不針對攤販的營業行為進行管制，勢必將對當地環境清潔、食品衛生、交通順暢以及居住安寧造成許多負面影響；對自理組織而言，若是公部門三天兩頭就到攤販集中場內稽查取締，對於攤販的生意也會產生影響，因此雙方皆希望能夠維持攤販的營業秩序，避免營業秩序的混亂對當地住戶和攤販的營業帶來負面影響(G1：8-10；G3：8-9；N4：8-10)。

就是要在有限度下一個規範，讓他們在那邊營業，不要造成…社會成本的增加，造成居民的困擾，造成環境交通的衝擊…我覺得市政府並不是要打壓攤販或者是消滅攤販，也不可以過度的縱容攤販，讓他們為所欲為啊，所以必須要在一個限度之下…他們在那邊營業，然後也可以符合社會的需求啊。(G5：8-12)

### 2. 自治自理

攤販管理的第二個目標就是希望自理組織能夠自主管理；站在市場處的立場，如果自理組織能夠落實自主管理，有效維持攤販的營業秩序並配合政府推動政策，就可以減輕市場處的人力負擔；站在自理組織的立場，若是凡事皆由市場處處理，

由於法規太過硬性，對攤販的營業未必是一件好事，因此由自理組織自主管理，解決攤販的營業糾紛，自然成為攤販管理的目標之一(N4:8-10;N5:8-9、14-16)。

*我覺得還是要回歸到攤販他們能夠自己管理，自治自理，然後要可以配合政策，自己管理好自己，最好不要由公部門出手。(G4:8-9)*

### 3. 永續經營

站在攤販的立場，之所以會擺攤做生意，目的就是為了賺錢；而隨著時代的變遷，在全球化的影響下，台灣的就業市場也遭受到一定的衝擊，因此如何讓人民能夠充分就業，或是讓業者能夠有穩定的生意，也成為政府的目標之一；由於攤販制度的內涵具有強烈的社會救助性質，加上近年來政府極力將夜市文化向全世界推廣，希望作為一個觀光行銷的亮點，因此如何提升攤販集中場的知名度，帶動攤販集中場當地的生意，讓攤販能夠永續經營，亦是攤販管理的重點目標之一(N2:8.13;N3:25-30)。

*其實是以服務為目標…當然是以大家的目的為目的…以攤販集中區的自治管理來講的話…能永續經營嘛，那真正的目的是為了一個營生嘛，那營生就是說生意能做得越大越好嘛。(N6:19-25)*

## 貳、 偏好策略

攤販的違規營業，市場處通常都是透過民眾反映或是各行政區的管理人員到現場稽查時發現；若是攤販違規時皆依照相關法規辦理，由於法規欠缺彈性和緩

衝的空間，再加上攤販的違規行為通常都是可以立即改正的缺失，如果按照行政流程辦理顯然太過費時，因此市場處通常會傾向通知自理組織處理(G4:46-50)；但自理組織並不具備公權力，所以當自理組織無法約束攤販時，就會由市場處出面(G3:38-41)。簡言之，除非攤販的違規情形已經嚴重到必須由政府介入，否則在遇到相關案件的時候，市場處的處理方式可以概略分為以下四種：

1. 以非正式溝通的方式通知自理組織處理(G4:46-50)。
2. 先到現場瞭解實際情形，與自理組織協調後，先由自理組織處理，如果無法改善再由市場處介入處理(G3:38-41)。
3. 管理人員到現場瞭解實際狀況後，正式發文給自理組織和違規攤販，請自理組織協助攤販改善違規情形(G1:42-44)。
4. 直接發文請自理組織協助攤販改善，若仍未改善則直接請環保、衛生或警察機關到現場取締開單(G2:38-40;G5:44-49)。

但是在自理組織這一方面卻有不太相同的情況；有些自理組織比較傾向自行處理攤販違規營業的情形，一方面是考量到行政流程的彈性較低，無法有效的解決問題，另一方面也是不願意讓事態擴大，衍生出其他更嚴重的問題；但是某些自理組織，可能是因為組織運作能力不足，對攤販的約束力較低，也有可能是因為自理組織的幹部皆由全體攤販透過選舉的方式選出，礙於情面而不願意出面約束攤販，所以會希望擁有公權力的市場處能夠介入處理，或是從旁協助(N1:65-79;N2:56-60;G4:46-50;N7:73-87)。因此相較於市場處，自理組織面對攤販違規時，其管理方式大約有下列三種：

1. 自理組織的幹部口頭勸導請攤販改善(N6:80-88)。
2. 以自理組織的名義請攤販改善違規行為，有些自理組織採取告誡的方式，有些自理組織則是內部訂有會員公約，依照公約規定處理(N1:65-85;N4:36-38)。
3. 對於屢勸不聽的攤販，則請市場處的人員處理(N3:47-52;N7:73-87)。

在探討市場處以及集中場自理組織各自的偏好策略後，本研究認為雙方的偏

好策略其實大同小異，可以大致歸納為下列兩種：

### 1. 由自理組織自行處理

不論是對市場處或是自理組織，某些違規情形或是營業糾紛，其實都能夠在短時間內立即改善或解決；如果讓市場處介入處理，不但會增加市場處的人力負擔，也較無行政效率；對自理組織來說，這些小事情如果可以讓他們自行處理，也能夠增加自理組織的威信，比較能提升對攤販的拘束力(G4:46-50;N4:36-38; N5:33-35; N6:80-88)。

*我們做好市場處所有的要求，然後我們讓市場處這邊給予我們比較有充分的一個自我管理的一個貢獻，因為我們管理的很好嘛，所以你就可以不用操心我們，你把心力管理到別的有問題的自治會那邊去，所以是很好。(N1:350-353)*

### 2. 由市場處介入處理

雖然對於情節輕微的違規事項，自理組織可以自行處理，但如果違規攤販屢勸不聽，或是違規事項經過民眾向市府檢舉或是向民意代表陳情，這時候事態就會擴大；由於在民意代表介入後，問題已經不是單純的攤販違規，而是牽涉到府會之間的互動關係，因此無法再由自理組織單獨處理，必須由市場處介入；而自理組織因為不具公權力，除了少數自理組織有能力約束攤販，大部分的自理組織對於屢勸不聽的攤販也無法祭出強硬的手段，因此也會希望市場處介入處理，避免事端擴大(G2:38-40; G3:38-41; G5:44-49N3:47-52; N7:73-87)。

*如果遇到這些情形，普通都是先要求自己啦…但是自己如果…因為我們沒公權力，如果說真的沒辦法處理的時候，*

我們會要求市政府來幫忙我們處理，因為市場處就是行政機關有公權力，那我們自治會沒有公權力…台灣人就是最怕管，那你去管他，說要罰他，他就會收斂。(N7: 73-87)

## 參、 攤販管理的公私協力互動模式

就訪談結果所呈現出的資訊，市場處與自理組織並不是僅有單一目標，而是處於多元目標並存的狀態，因此市場處在執行管理政策時，必須考量政策目標是否會和自理組織的目標抵觸；但即使雙方的目標不一致，若是雙方的目標並未產生強烈衝突，則仍然有機會讓自理組織配合市場處的政策目標。而雙方的偏好策略則須視案件而定，有可能相同，也有可能不同。

當市場處和自理組織都希望維持攤販的營業秩序，而雙方皆傾向由自理組織自行處理攤販的違規問題時，此時雙方的互動為合作模式，市場處僅為顧及行政流程而發文給自理組織，有關現場的管理事務幾乎都交由自理組織負責；而當雙方的目標相同，都是希望維持當地秩序，但在偏好策略上卻不同的時候(市場處希望由自理組織自行處理，自理組織卻希望市場處介入協調)，此時則形成互補模式，主要由市場處出面針對攤販的違規行為直接處理，而自理組織站在從旁協助的立場，盡量不去得罪攤販。

而當市場處為了促進地方發展或是維持地方秩序時，雖然偏好目標與部分自理組織僅僅是單純為了攤販營利的目標不同，但由於雙方所偏好的策略相同，都希望發生問題時可以由市場處介入處理，此時市場處能夠落實政策，並達到維持秩序的目標，另一方面自理組織也希望能藉由公部門的介入，提升攤販集中場內的營業秩序和環境品質，並減少當地的營業糾紛，因此會配合公部門的政策，並藉由參與其中的方式影響市場處對於政策目標達成程度的認定，避免政策的推動影響到攤販的生計，此時即形成吸納模式；最後，當攤販違規營業的情形超過市場處所能容忍的底線時，市場處會希望交由權管機關逕行開單取締，或是透過直

接廢止攤販營業許可證的方式處理，但此時自理組織卻希望能夠讓攤販可以在當地繼續營業，在偏好策略的選擇上比較傾向由自理組織或是市場處先行勸導，而不是交由環保、衛生或警察機關開單取締，此時因為雙方的偏好目標及偏好策略並不一致，因此在互動上形成衝突模式。

綜上所述，市場處在和攤販集中場自理組織建立公私協力關係時，會因為雙方對於偏好目標和偏好策略的認知，而形成合作、互補、吸納、衝突等不同的互動模式；甚至是和同一個自理組織互動時，也會因為情境的不同而形成不同的互動模式。由於本研究旨在瞭解影響市場處與攤販集中場自理組織建立公私協力關係互動模式與運作成效的因素，若僅瞭解自理組織的偏好目標和策略，對於瞭解問題並無直接幫助，因此接下來將要探討哪些因素會影響自理組織的偏好目標與偏好策略，這些因素也是影響雙方互動模式的因素。

## 第二節 影響互動模式因素之分析

經由分析市場處和攤販集中場自理組織對於攤販管理的偏好目標與偏好策略後，可以將市場處與自理組織之間的互動模式，以 Najam(2000)所提出的 4C 模式為基礎，依據雙方偏好目標和偏好策略的差異，區分為合作、互補、吸納、衝突等四種。緊接著要探討的是：哪些因素會影響市場處與攤販集中場自理組織之間的互動模式？本研究在檢閱相關文獻後，將理論上會影響公私協力互動模式的因素分成「心態」、「能力」與「結構」；以下將分別探討這三種因素是否會對市場處與攤販集中場自理組織的互動模式產生影響：

### 壹、 心態

雖然市場處在不同的行政區域都是由不同的管理人員負責攤販管理業務，但是每一位管理人員的心態基本上都是一致的，主要就是維持當地的秩序，並且希望透過輔導自理組織自主管理的方式，讓自理組織能夠配合政府相關政策的推動；



但是自理組織對於攤販的管理和相關政策的推動，時常會基於不同的考量而產生不同的心態；以下將自理組織的心態分為「協力意願」和「溝通意願」兩方面分析自理組織的心態對於互動模式的影響：

### 一、協力意願

某些自理組織比較能夠理解公部門的想法和難處，因此協力意願較高；但是某些自理組織可能認為管理攤販太過麻煩，或是只想著讓攤販能夠賺錢維持生計，因此並不想耗費太多心力與政府合作管理攤販，協力意願較弱。

*因為我本身沒有…我本身就不是攤販，所以我能夠…市場處他們的文化…我會比較瞭解，有些事情我們知道你們是卡在預算，或是卡在說層級職級…他們如果是攤販出身的，他不知道你這種官場文化，有些事情他會比較要求你，或是說你做不到或是怎樣他就會比較覺得說「唉呀你們市場處怎樣怎樣…」。(N4：74-81)*

大多數攤販集中場自理組織的主要幹部幾乎都是透過會員選舉產生，像是會長、副會長和理監事等等；但在會務的處理上，不同的自理組織各自有不同的運作方式；有些自理組織由理監事一手包辦(N1，N2，N5，N7)，另一部分則是另外聘請秘書或總幹事協助處理(N3，N4，N6)，由於這些人不具備攤販身分，因此能夠以較客觀的角度看待市場處的政策；但這並不代表由攤販自行處理會務的自理組織無法體諒市場處的立場，也有許多自理組織雖然是由攤販處理會務，卻也能夠瞭解市場處的立場與政策目標(N7：32-34)；因此市場處與自理組織建立協力關係的重點，應該是在於自理組織的領導者或者是負責處理會務的主要人員，是不是能夠抱持傾聽、尊重和同理心的心態(N6：234-236；N7：120-130)。

…我們最起碼是一個與人為善的態度，要先拿出來…而不是你要讓人家先付出…或者說先去…想你要的東西，這是我一貫的態度。(N6：234-236)

除了自理組織領導者的心態之外，過去的互動經驗也會影響到自理組織的協力意願；若是過去市場處舉辦的活動、推行的政策或是對於攤販集中場軟硬體設施的規劃，讓自理組織認為沒有必要，或是將對攤販的生計造成影響，也會影響自理組織日後的協力意願(G4：80-82)。

會，比如…市場處覺得那邊需要裝…但是自治會那邊覺得沒必要，或是說覺得不需要，就這件事雙方的意見看法是不一樣，最後會影響到雙方的互動方式。(G1：80-83)

## 二、溝通意願

除了協力意願之外，自理組織是否願意溝通也是很重要的一環，若是自理組織願意合作，卻不願意花費太多時間與市場處溝通；等於只是配合市場處的政策執行，並不能算是真正的公私協力關係。經分析訪談資料後，多數自理組織基本上仍然願意和市場處進行溝通協調，畢竟雙方若無法充分的溝通協調，則政策的推動很可能會影響到攤販的生計(G1：33-34；G3：44-45；G4：39-42)。

最終目標是一致的，因為想要讓市民能夠安居樂業賺大錢，所以終極目標是一致的，過程當中可能會有一些調整啦，因為你總不能因為你要賺錢而危害到社區安寧啊，這邊就是要…需要協調嘛。(N1：59-61)

但先前曾經提過，部分自理組織的幹部同時也具有攤販的身分，因此會把多數的時間和精力都放在營業上；雖然願意配合市場處推動政策，但並不願意花費太多的心力和時間與市場處的管理人員協調相關的細節，在這種情況下，管理人員就必須不斷的去拜訪自理組織，透過持續的主動溝通，讓自理組織能夠配合市場處的政策(G1：166-168；G3：88-89)。

還是會配合，但是管理員會變得很累，就是說我們要不斷的去 PUSH 他們，不斷的去跟他們接洽，他們才會很認真的當一回事，說這件事有急迫性、有嚴重性，才會配合我們。  
(G4：75-77)

回歸到整個攤販管理政策的執行，如果自理組織的心態是願意和市場處共同協力管理攤販，也願意和市場處持續的溝通協調，即使雙方的偏好策略不同，但仍有可能透過不斷的溝通協調取得共識，形成合作或是互補的互動模式，就算對於偏好目標難有共識，也能設法找出彼此都能接受的偏好策略，形成吸納模式；反之，若是自理組織並沒有意願和市場處協力管理攤販，也沒有意願和市場處針對攤販管理的相關問題進行溝通協調，甚至自理組織並不願意管理攤販，除了營業賺錢之外，對其他事情都抱持著遇事推諉的心態(N2：202-207；G3：204-209)，由於雙方溝通協調不易，無法取得共識，因此很有可能形成衝突的互動模式。

## 貳、 能力

依據訪談結果，不同自理組織所擁有的能力多寡，確實會對市場處與自理組織之間形成的互動模式造成很大的影響(G1：73-77；G3：38-41)，第二章已經將自理組織的能力概略區分為人力、財力和組織運作能力等三個面向，以下將針對這三個面向，分別探討能力對於雙方互動模式的影響：

## 一、人力

首先在人力的部分，由於市場處的人力不足，無法有效管理全臺北市的攤販(G3：82-85)，因此自理組織所擁有的會員數量多寡，就會對雙方的互動模式產生影響；可能是由市場處補助經費，自理組織則提供人力配合相關政策的推動，將彼此間所擁有的資源作出有效的配置。此外，自理組織的人數如果夠多，某些時候基於政治性因素，市場處也比較容易考量和該自理組織優先建構公私協力關係(N1：290-292)。

*我們講說資源的話，有絕對的影響啦；打個比方，自治會你所管轄的範圍，所擁有的會員越多，相對的他的資源就越多，影響力也會越多…就是說人多講話就大聲，那如果說…你們這裏講得很合理，然後又有一定的民意基礎的話…時間表會排得比較快一點點，如果必須要作，比較重視。(N1：285-290)*

相反的，如果自理組織的人力不足，除了影響會務推動，也會連帶影響到自理組織跟市場處之間的互動模式；由於自理組織的人力無法配合政策的推動或是相關管理事項的執行，變成管理人員必須親自到現場處理，除了增加案件處理的時間之外，也同時增加市場處的人力負擔；在這種情況下，雙方的互動模式並不是平等的公私協力關係，而是傳統官僚體制由上而下的管理方式(G2：95-98)。

*比方說像大的自治會…我跟他講什麼樣他們就是說比較能配合…那小的地方…有時候就是只有會長自己一個人，他有时候就是好好好，但是他沒有去處理…他們沒有辦法，那乾脆我自己去…所以說多多少少就是會比較不一樣。(G2：*

## 二、財力

攤販集中場自理組織的財源，幾乎都是依靠會員所繳納的會費；但不同的自理組織，對攤販收取會費的標準不一(N1：418-421)，因此除非是自理組織的會員人數多到一定程度，否則自理組織的財力和會員人數並無明顯相關<sup>10</sup>。在市場處年度預算經費有限的情況下，若是自理組織的財源充足，代表許多事情都能夠自治自理，不需要時常和市場處要求相關的經費補助，也能夠讓市場處將預算拿去做更為有效的運用(N1：259-269)。

*一定會，你自治會組織夠強大、規模也大、組織健全，  
經費也充裕的話，那真的辦起事情來比較好辦。(G4:125-126)*

如果自理組織的財源並不充足，在許多會務無法順利推動的情況下，為了能夠增加攤販集中場的知名度，或是維護攤販集中場內的軟硬體設備，並提升攤販的營業品質，就會時常和市場處要求相關的軟硬體補助經費(N1：243-256)；雖然市場處為了輔導攤販集中場的發展，每年都會編列相關預算，但由於目前市場處並未向攤販收取租金，每年編列的預算額度也相當有限，因此許多自理組織時常會以促進地區發展的名義，向市場處申請補助。

*但是你要討的話，不是用哭哭啼啼的討，你要有一個計畫性讓市場處覺得這是可以作的，因為他是正面的，…可以提升形象，市長不是要的就是這些嗎。(N1：277-280)*

---

<sup>10</sup> 例如受訪者 N7 雖然屬於較大型的自理組織，但根據定期提送的財務報表，卻是處於負債的狀態；而另一位受訪者 N2，雖然攤販集中場和自理組織的規模並沒有像 N7 那麼大，但是經費卻十分充裕，財務狀況也十分良好。

### 三、組織運作能力

組織運作能力代表自理組織是否能夠對會員產生一定的拘束力，以及組織的行政運作能力是否能夠配合市場處的相關行政流程；如果自理組織的組織運作能力較強，代表自理組織能夠有效約束攤販的營業秩序，也能夠要求攤販配合市場處相關政策的推動，而且具備足夠的行政作業能力也代表在行政流程上能夠配合市場處，避免行政流程的延宕；在此情形下，如果自理組織願意和市場處協力管理攤販，可以有效減輕市場處的負擔，也就是說市場處可能會比較願意放鬆對攤販集中場的管制強度，讓自理組織自行負責營業秩序的維持和排解營業糾紛；此時自理組織並非站在「協助」的角色，而是自理組織本身就是一個解決問題的角色(G1：73-77；G3：38-41；G4，53-59)。

就是自治會有沒有拘束力啊，如果說自治會對會員有拘束力的話…可以透過會的力量去影響那個會員；還有就是自治會的組織運作能力，就是自治會不是只是單純一個組織名稱。(G1：65-68)

完全不一樣的互動…通常生意很好的，他比較會聽我們的話…那第二就是組織能力比較強的自理組織…比較有那個 sense 知道政府其實不是害他的…。(G3：62-66)

但如果自理組織的組織運作能力不足，由於自理組織並無法有效的約束攤販遵守營業秩序，因此很難要求攤販配合市場處的政策；再加上自理組織的運作較為鬆散，在某些既定的行政流程上，也沒辦法配合市場處準備相關的書面資料，因此很容易發生行政流程延宕的情形，並降低行政效率；在此情形下，由於自理

組織並無法有效的配合市場處管理攤販，因此許多政策可能都必須由管理人員親自前往處理，甚至是協助自理組織準備維持行政流程運作所必須的相關書面資料(G2：25-32)。

當然會有很大的影響…自理組織他也沒有一個強而有力的力量去壓制他們、去強制他們一定要來參加這個參訪活動。就變成僵在那邊，很多政策會變成是這個樣子。(G4：29-35)

而在另一方面，如果自理組織的運作能力夠強，通常也代表他們在當地有一定的人脈和影響力，能夠透過影響民意代表或市場處上級機關的方式，間接影響市場處的政策目標或是解決問題的偏好策略(G5：81-89；N1：285-290)，所以市場處在面對組織運作能力較強的自理組織時，除了必須顧及府會之間的和諧之外，也會考量到若是讓民意代表介入，可能會讓事態擴大，讓案情變得更為複雜，因此較會評估如何在不妨礙既有政策目標的情形下，提出讓自理組織能夠接受的處理方式(G1：150-152；N4：168-170)。

就是只能盯，像○○如果不是有很大的壓力，我就只能說…有案子就辦案，那沒案子就先這樣，不然能怎麼辦。因為他們已經三十年占用騎樓，已經占用了三十年，所以我就用個案，如果有人提出是在哪一個點，我就用個案處理，就不用整個面來處理。(G5：101-104)

然而，雖然自理組織的組織運作能力夠強，代表他們其實有和市場處對抗的本錢，但在分析訪談資料後，本研究發現即使自理組織有足夠的能力和市場處在相關議題上周旋，自理組織仍然會盡可能地避免衝突產生；考量和公部門產生衝突或是將衝突擴大，對於攤販未來的穩定營業可能會產生負面影響，因此往往也

不願意和市場處起正面衝突，反而會願意花費更多的時間和心力與市場處進行溝通協調，設法找出雙方都能夠接受的折衷方案，而不是全盤拒絕市場處所提出的政策目標（N3：210-215；N6：119-121；N7：240-248）。但是當自理組織本身的組織運作能力不足時，由於平時並無法有效約束攤販的營業秩序，在行政流程上也沒辦法適時的和市場處配合，因此往往會降低自理組織與市場處協力的意願，使雙方因為對政策目標的看法不一而產生衝突（G4：97-104）。

就整個訪談結果來看，當自理組織的能力夠強，代表他們能有效的約束攤販，並且有足夠的人力和財力配合市場處推動政策，因此市場處比較會考慮放鬆對自理組織的管控，例如受訪者 N4 屬於歷史悠久且大型的攤販集中場，自理組織本身的會員數夠多，組織運作能力也夠強，因此攤販集中場內許多違規行為或是營業糾紛，如果不是因為民眾透過市長信箱或是 1999 市民熱線檢舉，幾乎都由自理組織自行處理。顯見自理組織的能力（人力、財力、組織運作能力）對於和市場處之間形成的互動模式，的確有相當大的影響。

## 參、 結構

經過檢閱臺北市攤販管理的相關法規、並與臺北市市場處及不同攤販集中場自理組織個別進行深度訪談後，在相關法規部分，市場處對於攤販集中場主要皆是以「臺北市攤販管理自治條例」以及「臺北市攤販臨時集中場自理組織設置注意事項」等法規對合法攤販以及自理組織的行為作出規範，但若是逐條檢閱相關法規內容，可發現相關法規主要都是針對攤販或是自理組織平時應該執行的事項或是不應該違反的事項訂定規範；因此單就法令規範而言，市場處與所有的自理組織之間其實是主管機關與被管單位的關係。

若是分析市場處管理人員與自理組織代表的受訪資料，雖然有部分的受訪者認為就自身經驗而言，在自理組織與市場處的互動過程中，雙方算是處於平等的地位（N2：108-110；N3：190-193；N5：87-89），但是這僅限於對互動過程的感受，若是由整體訪談內容進行分析，自理組織仍然將市場處視為上級機關（N1：



303-305；N4：125-127；N7：204-205），因此當市場處受到上級機關的壓力而有不得不推動的政策時，多數自理組織在權衡輕重後，仍然會為了「最大的共同利益」而配合市場處執行政策(N1：303-313；N4：59-64；N5：22-24；N6：51-54；N7：215-219)。而在市場處的部分，多數管理人員皆認為雙方是一種上對下的關係，且有部分管理人員就其管理業務上的經驗，認為許多自理組織其實也希望能夠讓市場處管理，對於攤販的穩定營業比較有保障(G1：175-179；G2：187-190；G3：152-153；G4：145；G5：52-56)；所以就實務上而言，市場處與自理組織在面對攤販管理的相關問題時，雙方不論在目前的相關法令規範或是受訪者的互動經驗，似乎仍然處於一種上對下的不對稱的夥伴關係(陳政智，2009)。

*地位怎麼會平等，一個是行政機關有公權力，一個是自理組織沒有公權力，怎麼會平等，那現在政策下來，好的當然不會衝突，壞的當然就罵。(N7：204-205)*

雖然公私協力的相關文獻多認為「結構」會對於互動模式的形成產生影響，但是在本研究當中，卻不容易發現結構是如何影響雙方的互動模式。由於市場處與各個攤販集中場自理組織之間，在法規上屬於主管機關與被管單位的關係，而在實務運作上，自理組織代表亦認為市場處是攤販以及自理組織的上級機關(N1：303-313；N4：122-124；N6：35-40；N7：204-205)；所以，與其說結構對於公私協力的互動模式沒有影響，倒不如說是在本研究案例中，由於市場處與自理組織之間的結構未有明顯變動，因此無法觀察到結構是如何影響雙方的互動模式。

根據上述分析，可以瞭解到在本研究案例中，不論是「心態」或「能力」，都會對市場處與攤販集中場自理組織之間的互動模式產生影響；就「心態」而言，自理組織是否願意與市場處協力管理攤販，或者是否願意和市場處溝通，都會對雙方的互動模式產生影響；就「能力」而言，自理組織的人力、財力以及組織運作能力，也會影響到雙方的互動模式；但是在「結構」的部分，由於市場處與攤

販集中場自理組織之間，屬於主管機關與被管單位的關係，因此並無法從本研究中觀察到「結構」對於雙方的互動模式會產生何種影響。

### 第三節 隨情境改變的互動模式

經由前兩節的分析，本研究發現市場處與攤販集中場之間，會因為自理組織的心態與能力而形成不同的互動模式；心態的部分包括自理組織是否願意和市場處建構協力關係，以及自理組織是否願意花費時間和市場處針對管理事項進行溝通協調，如果自理組織本身的心態是正面積極的，雙方很容易就能夠建構出相互合作的協力關係；反之，若是自理組織並沒有意願與市場處合作管理攤販，心中所想的全都是為了攤販的營利，那麼雙方就不容易建立起公私協力關係，必須靠市場處持續與自理組織進行溝通協調，或是運用誘因機制，提高自理組織和市場處合作的意願。

而在能力的部分，本研究將自理組織的能力概略區分為人力、財力以及組織運作能力等三個面向；訪談結果顯示，能力較強的自理組織比較容易和市場處建構公私協力關係，市場處也比較傾向於放鬆對於該處攤販集中場的管制，由自理組織負責現場營業秩序的維護和糾紛的排解，市場處就可以把更多心力放在更高的政策目標上。而能力較弱的自理組織，則要看是哪一方面的能力欠缺；如果是人力或財力上的不足，則市場處和自理組織之間還能夠透過溝通協調的方式，各自提供不同類型的資源達到互補的結果，但如果自理組織的運作能力不足，不但沒有能力約束攤販的營業行為，也沒有足夠的能力配合市場處的行政流程，因此很難建立公私協力關係，必須由市場處親自前往現場處理；此時若是自理組織的心態也不願意和市場處配合或是溝通協調，則雙方在偏好目標與偏好策略皆不相同的情況下，很容易形成衝突模式。

本研究將訪談結果與 Najam(2000)所提出的公私協力 4C 模式結合，發現心態與偏好目標的選擇之間具有相當的關聯性；當自理組織具備較強烈的協力心態

時，比較願意和市場處配合，並且針對政策進行溝通協調，在此情況下，除非是政策目標真的對於攤販的生計有很嚴重的影響，否則雙方都可以透過持續溝通，協調出彼此都能夠接受的方案。而同樣的，能力因素對於偏好策略的選擇也有相當大的影響，畢竟策略的選擇必須考量到組織本身的能力，若是自理組織的能力夠強，除了能夠減輕市場處的負擔，也比較容易在不完全抵觸原有政策目標的情況之下，說服市場處改變其偏好策略。

經過歸納深度訪談資料，並參考 Najam(2000)所提出的 4C 模式後，本研究認為市場處在與自理組織建構協力關係時，會因為自理組織的心態和能力，而和不同的自理組織之間採取合作、互補、吸納以及衝突等四種不同的互動模式。

### 1. 合作模式

當自理組織有意願與市場處協力管理攤販，也有足夠的能力自主管理時，市場處為了減輕本身的負擔，會和自理組織建立公私協力關係，共同管理攤販；此時雙方形成合作模式，市場處比較願意放鬆對攤販集中場的管制，將攤販營業秩序的維持和糾紛排解交由自理組織處理；除非是遇到無法由自理組織獨力解決的問題，像是民眾檢舉案件或是重要的政策目標，才會由市場處出面主導相關事項的推動。

### 2. 互補模式

當自理組織有意願和市場處協力管理，但是卻沒有足夠的能力，此時雙方很可能會形成互補模式，由市場處和自理組織分別將其所擁有的資源作出最適的配置，以利政策目標的達成；但在此模式中，雖然雙方互相提供資源，但在整體上仍然是由市場處主導，自理組織則是站在從旁協助的立場，配合市場處推動政策。

### 3. 吸納模式

當自理組織的能力夠強，卻沒有意願和市場處協力管理攤販或是合作推動相關政策時，由於自理組織不希望雙方的衝突擴大而影響到攤販的生計，

市場處也會避免自理組織透過民意代表或其他管道間接影響市場處的政策目標，因此雙方會傾向花費許多時間與心力進行溝通，以求能夠在符合政策目標和顧及攤販生計的情況下，協調出雙方都能夠接受的處理方式。

#### 4. 衝突模式

最後，當自理組織的能力不足，也沒有意願和市場處建立協力關係時，由於市場處身負達成政策目標的壓力，因此必須親自處理方案的相關推動事宜；但由於自理組織並不願意與市場處溝通協調，只希望能夠讓攤販在當地繼續營業，因此雙方在偏好目標以及偏好策略之間歧異過大的情況下，很容易形成衝突模式。

值得進一步探討的是，自理組織的心態與能力並非一直固定不變，而是會隨著時間和情境的不同，或是經過公部門的輔導與教育訓練，並持續檢討自己的缺失與不足之處後，逐漸改變心態以及能力；就心態而言，市場處可以透過不斷的溝通與協調，提升自理組織的協力心態；針對自理組織的能力部分，市場處也可以藉由各種不同的方式，像是補助款、協助辦理促銷活動、辦理教育訓練，或是行政指導等方式，培養自理組織的能力；因此本研究旨在點出市場處與攤販集中場自理組織之間所形成的互動模式，並非壁壘分明、僵化不變的，而是會隨著時空環境的轉變，形成不同的互動模式；像是自理組織在能力偏弱的情況下，若是願意與市場處建立協力關係，則雙方還能夠形成互補模式(N2：90-97)；但如果因為時間或情境的轉變，導致與市場處建構協力關係的意願下降，那麼也有可能從互補模式轉變為衝突模式。

*應該是…他只聽單方面的片面之詞…或許換一個管理員，  
或許換一個科長處長…就是他相信單方面的，就有可能爭執  
不下。因為有些長官…很多他會怕輿論嘛…如果這種當然我  
們一定會槓上去的啊。(N2：144-148)*

而在能力的部分，市場處還是可以透過各種經費補助、輔導方案或是辦理教育訓練等方式，提升自理組織的能力；像是市場處時常會替攤販集中場辦理各種政策宣導，或是依據攤販集中場的需求規劃不同的軟硬體補助措施。這些政策宣導或是補助措施的目的都是為了提升自理組織的能力；但值得注意的是，如果自理組織本身的能力已經夠強，或是攤販集中場內的生意已經趨近於飽和，自理組織反而不希望市場處給予過多的輔導和協助(G3:92-97)，因而降低其協力意願，雙方的互動模式反而會從原本的合作模式轉變為吸納模式，此時市場處必須設法透過溝通協調，讓自理組織瞭解到雙方的目標雖然有差異，但仍然是為了提升集中場內攤販的業績，藉此吸引自理組織配合推動政策。

*因為市場處是我們上級的一個管理單位嘛…有時候我們需要協助、補助，還是要…仰賴市場處給我們一個資源，然後去輔導我們，所以…我們盡量能以跟市場處做一個互動的溝通，而盡量不要假藉他意，去做…非這個業務系統裡面的一個介入。(N6: 70-75)*

基於上述分析，本研究認為自理組織的心態與能力是會隨著時空環境而改變的，也會因此改變自理組織的偏好目標與偏好策略，因而和市場處之間形成合作、互補、吸納、衝突等四種不同的互動模式；以下將心態與能力的變動概念融入Na jam(2000)的4C模式，並將其修改如下表4-1：

表 4-1 市場處與攤販集中場自理組織的互動模式

協力心態		強	弱
		←————→	
協力能力	↑ ↓	強	弱
		合作模式	吸納模式
強		互補模式	衝突模式
弱			

資料來源：修改自 Najam(2000)

綜上所述，市場處和自理組織之間由於立場不同，各自擁有不同的偏好目標；市場處的目標在維護公共利益，避免因為攤販的營業而影響到當地的環境衛生、交通秩序和居住安寧；而自理組織雖然並非全然以營利為目的，但仍然希望讓攤販集中場內的所有攤販都能夠永續經營，所以自理組織的目標其實較偏向私人利益的維護；不論是作為與外界的對話窗口、維持攤販的營業秩序、作為一個行銷品牌，或是防止黑道介入，最終目標都是為了維護攤販的利益，讓攤販可以安穩穩的作生意賺錢(N1：8-18；N7：8-29)；所以雙方在互動的時候，自理組織可能會因為對於營利性目標的專注而欠缺協力意願，或者是受限於自理組織的能力，而和市場處形成不同的互動模式。在本研究中值得注意的是，市場處和不同攤販集中場自理組織建立公私協力關係時，雙方的互動模式並非固定不變，市場處可以透過持續不斷的溝通協調，提升自理組織的心態，也能夠透過教育訓練或是規劃軟硬體補助措施等方式，提升自理組織的能力，並進一步地改變雙方的互動模式。因此市場處應該抱持主動積極的心態，持續和自理組織針對相關議題進行溝通協調，並搭配不同的輔導措施，提升自理組織對於建立公私協力關係的心態與能力，才能真正形成偏好目標與偏好策略一致的公私協力關係。

## 第五章 影響公私協力運作成效因素分析

在探討過市場處與攤販集中場自理組織建構公私協力關係時，是如何受到自理組織心態和能力的轉變影響而形成不同的互動模式後；本章將探討市場處與自理組織在建構公私協力關係時，有哪些因素會影響到公私協力關係的運作成效；以下將先依據訪談資料，檢視在理論上影響公私協力運作成效的因素，應用於市場處與攤販集中場自理組織之間的協力關係時，是不是確實會影響雙方的運作成效，接著將影響互動模式與影響運作成效的因素予以歸納，並進一步探討應該要如何建構良好的公私協力關係，最後再針對本章的探討內容作出總結。

### 第一節 影響運作成效因素之分析

本研究在整理公私協力的相關文獻後，於第二章歸納出欲檢視公私協力的運作成效是否良好，可以從「明確的共同目標」、「完備的法制規範」、「充分的溝通協調」、「平等的互動過程」、「足夠的組織能力」等五個因素判斷，本節將依據第二章所提出的影響因素為基礎，逐項檢視訪談內容與理論是否契合，分析在理論上會影響公私協力關係運作成效的因素，是否會影響市場處與攤販集中場自理組織之間公私協力關係的運作成效。

#### 壹、 明確的共同目標

多數學者認為清晰、明確的共同目標是公私協力成功的要件之一(吳英明，1996：42-43；孫本初，2007；林淑馨，2012；572-574)，但訪談資料所呈現的結果卻與理論有所出入；經過整理受訪者的看法後，市場處與自理組織之間雖然都擁有明確的目標，但雙方的目標並未完全一致(G1：13-14；G3：23-24；G5：15-19；N6：35-40)；本研究於先前分析市場處與自理組織之間的互動模式時，

曾經提到雖然自理組織並不屬於營利組織，但其存在的目標是希望集中場內的生意興隆，可以讓所有攤販都能夠賺錢，因此雙方的目標是有差異的。

*沒有辦法百分之百一樣，但有一半以上應該是要一樣；  
一樣的部分就是要自己管理好自己的團體。(G4：22-23)*

本研究曾於第四章歸納出自理組織的偏好目標，並將其與市場處的偏好目標加以比較；相較於市場處，自理組織的目標顯然較為多元，雖然部分目標可能與市場處相同，像是維持秩序、排解糾紛、自治自理等，但最終目標仍然是為了確保攤販的生意興隆，並促進當地的繁榮；是以本研究認為雙方的目標其實是「各自明確，但不一定相同」；亦即市場處的目標是維持攤販的營業秩序，避免引發民眾不滿，而自理組織的目標則是為了讓攤販能夠穩定的做生意，不受外力干擾；雙方的目標都十分明確，但也很容易產生衝突，因此在雙方的目標相牴觸時，溝通協調就顯得十分重要(G3：14-15；G4：38-40)；由於雙方的目標都十分明確，但卻有著公益性與私益性的差異，因此在偏好目標有落差的時候，市場處與自理組織就必須透過溝通協調，在能夠顧及雙方目標的情況下協調出折衷的解決方案，一方面是為了政策目標的達成，另一方面也是因為自理組織必須考量到攤販的配合度，若是市場處的方案陳義過高不易落實，強行推動反而會引起攤販的不滿與反彈，甚至會促使攤販進行一連串的抗爭活動(N3：58-62；N5：120-124)。

*如果要達成一定的效能的話，變成協會這邊的角色就會非常重要，因為我在協助這個過程…不管是做什麼事，都是先求有再求好。一下子就要達到那個目標，可能多數人達不到，可是你先把幾個人帶到一定的程度…當這個氣氛跟氛圍形成了以後…前面可能慢慢爬，後面可能變成跑的…不怕慢，只怕等，就是不要在那裏原地踏步，我們辦每次的活動，我*



的想法就是先求有，我相信政府也是一樣。(N3：62-71)

此外，市場處與攤販成長背景的差異也影響到雙方對於目標的認知；由於攤販政策的內涵具有一定的社會救助性質，目前的合法攤販大多屬於社會中低階層，教育程度也較低，因此不太能夠瞭解市場處的政策目標；對攤販以及自理組織而言，做生意遠比配合市場處推動政策重要，加上部分自理組織對於公部門的觀念還停留在戒嚴時期的專制政府，這也會影響到雙方目標的調和(N3：205-206)；就此而論，市場處和自理組織在協力關係中的目標，還是有差異的。

所以我還是說…需要溝通啊，他們真的是不懂為什麼…  
為什麼我不能買賣…什麼…很多的為什麼不知道啦，可是他們可能…還是覺得政府官員高高在上，並不願意直接把心裡的話說出來，那我們就沒有辦法真正幫他…解決他的問題。  
(G3：135-138)

就訪談結果來看，市場處和自理組織之間在建構公私協力關係時，雙方的目標其實無法完全一致；也許在形式意義上相同(維持秩序)，實質內涵卻存有差異(公益性與私益性)；但雙方若是能夠藉由持續的溝通協調，找出雙方都能接受的推動方案，對於管理政策的推動以及實際的運作成效並不會有太大的減損；因此就本研究而言，與其說「明確的共同目標」會影響運作成效，倒不如說是「可行的推動方案」對運作成效的影響較為重要(N2：113-115；N4：136-139；N5：96-101)。

## 貳、完備的法制規範

在分析受訪者對於臺北市攤販管理相關法制規範的意見之前，本研究將先概略說明目前臺北市攤販管理的相關法制規範。目前市場處對於合法攤販和攤販集

中場自理組織權管業務的相關法規眾多<sup>11</sup>；因此單就法規數量而言，臺北市對於攤販管理的法制規範似乎相當完備且規定明確，像是自治條例第 13 條及第 15 條就針對攤販的營業行維和自理組織的義務作出規範；設置注意事項第 4 點亦明訂自理組織所應執行的事項；乍看之下，在法制規範眾多的情況下，對於市場處和自理組織的權利義務、營業秩序以及其他相關規定都能夠有所依循(G1：117-118)，但在實際訪談後，卻發現目前的法制規範並不如想像中完備。

在訪談資料的部分，雖然多數的受訪者皆認同目前的相關法制規範十分清楚明確，但也認為這些法規已經年代久遠，並沒有隨著時空環境的變遷而作出適時的修正(N1：180-186；N6：145-153；N7：163-167)，因此目前臺北市攤販管理的相關法制規範其實是不合時宜的，也造成市場處的管理人員在執行業務時，時常會發生許多執法上的困擾(G4：87-94)；因為市場處若是要完全依照法規執行業務，絕對會對攤販的生計造成非常嚴重的影響。

*很清楚啊，就做不到，因為如果依法行政他們就不用玩了，他們做不到。可是我剛剛說了，我們的目標並不是要打壓或是打死他們，我們只是要他在一個限定之內，一個規範去約束他們的營業的行為。(G5：155-157)*

對市場處而言，目前攤販管理法規的主要問題是標準太高不易落實(G2：119-120；G3：133-138)，再來就是欠缺針對攤販以及自理組織違規行為的罰則(G1：130-134；G3：142-145；N3：152-157)，而目前合法攤販分為有證攤販、列管攤販和簽訂行政契約的攤販，基礎的權利關係無法統一也對市場處的管理運作造成許多不便(G3：161-163)。如果完全依照法規處理，由於目前市場處針對

<sup>11</sup> 目前市場處與攤販管理相關的法規計有《臺北市攤販管理自治條例》、《臺北市臨時攤販集中場設置管理要點》、《臺北市攤販臨時集中場自理組織設置注意事項》、《臺北市攤販管理規則第十六條所指觀光地區、重要街道一覽表》、《臺北市建國假日玉市市集輔導管理辦法》、《臺北市各類攤販攤架及設備規格要點》、《臺北市政府產業發展局對申請變更攤販營業許可證審查作業要點》等，法規種類繁多。

攤販的處罰手段僅有廢證一途，若直接廢證勢必影響到攤販的生計，將會促使攤販反撲或是引起抗爭(G4:97-104)，因此為避免執行法規引發攤販的不滿與反彈，市場處通常會傾向不告不理的方式，即使有民眾檢舉，也會盡可能避免依據法規將攤販廢證，而是透過勸說或由自理組織出面的方式引導攤販改善(G4:107-112G5:31-43)。

*我們當然可以用法規去壓、去要求他嘛，因為這個是…照規矩講是不對的嘛，可是我們如果真的這樣子用的話…很多是可以註銷耶，所以依我個人作為就是…要求他們能夠改就趕快改…通常他們會配合，因為他們不會跟管理人員對著幹。(G5:157-170)*

而在自理組織這一方面，法規的陳義過高也讓自理組織感到窒礙難行，雖然相關法規都有規範自理組織應該執行的事項，但因為多數自理組織的幹部本身就是攤販，也是依靠攤販的支持當選幹部，不論是從自己的立場出發，或是要對會員進行管理規範，都會因為規定不易落實而感到困擾(N6:155-156)；像是攤販營業時間的限制(N2:136-141;N5:60-61)、集中場內攤販種類太多而產生的管理困境等(N1:189-191;N7:168-198)，因此最後也多是依靠自理組織的勸導和自我約束，或是與市場處協調折衷方案，比較不願依循相關法令規範處理(N2:130-133;N4:94-96)。然而，即使自理組織不願意配合市場處，目前相關規定對於自理組織也沒有明確的處罰規定，僅有改選會長一途，但改選會長將干涉自理組織運作的自主性，因此市場處為避免紛爭，也不太願意動用這條規定，最終還是要回歸到持續不斷的溝通。

*很瞭解，市場處想做什麼一定照公文走的啊…那有時候我們跟他們拜託，也會幫忙跟派出所協調，為了一些衝突比*

如說像交通問題…大家都可以協調，讓我們提早一小時變五點出攤。(N5：54-57)

沒有，都還是要靠管理員跟他們溝通。因為改選會長算是很嚴重的事…由市場處主導改選會長。(G1：137-138)

經由分析相關法規與訪談資料後，目前有關攤販管理的相關法規，不論是對於攤販或是自理組織應該遵守與執行的事項都有訂定明確規範，但是相關法規的標準卻太過嚴苛，導致陳義過高而不易落實，也造成市場處和自理組織在管理攤販的過程中感到窒礙難行；加上目前合法攤販的類型眾多，以及對攤販和自理組織違規行為的相關罰則欠缺，也增加管理人員執行職務的困難；不過在實務運作上，法律規範的欠缺對市場處與自理組織之間的運作成效似乎並沒有產生太多的負面效果，因為雙方在公私協力關係的互動過程中，最終還是依靠持續不斷的溝通協調達成共識，並約束攤販的營業行為，才能夠有效的管理攤販。因此在本研究中，法制規範是否完備對於運作成效的影響似乎並不明顯。

## 參、 充分的溝通協調

依據訪談結果，「明確的共同目標」和「完備的法制規範」對於市場處與自理組織公私協力關係運作成效的影響，似乎與理論或是其他研究個案所得出的結果有落差；因為市場處與自理組織其實是透過持續的溝通協調，找出雙方都能接受的解決方案；所以溝通協調對於運作成效的影響就十分明顯；即使雙方的偏好目標有落差或是法制規範不夠完備，仍然可以透過溝通協調取得共識，有效的管理攤販並達成政策目標；而且良好的溝通可以讓雙方瞭解彼此的立場、底線以及面臨的問題為何(G4：184-187；N6：260-264)，也可以更加清楚對方的想法；因此溝通協調對於運作成效的提升的確有相當大的影響，甚至可以說市場處與自理組織能夠建構出良好的協力關係，充分且有效的溝通協調，絕對是很重要的因素

(G2：47-49；G3：73-75；N4：54)。

溝通的話…就是說電話還是碰面溝通都可以啊，會討論說問題的癥結點在哪裡，然後自治會這邊能不能做到…約束會員，還是說需要公部門的力量，就由市場處這邊他做一個轉發，還是說請他們辦一個會勘什麼的。(N2：80-82)

…有必要的話就是要先讓自治會瞭解市場處的態度跟立場是什麼…以這個違規攤販來看的話，自治會是要照顧這個違規的攤販，但是市場處對這個違規攤販的角度是不要讓違規的事情一再發生…所以市場處…有必要的時候也是要讓自治會知道說市場處之後的態度是什麼。(G1：141-147)

如果這個政策不好…那我們就開始協調嘛，那當然市場處方面也會去思考…只要達到他的效果跟目的，政策可以執行得很透徹，那兩方面都不衝突這樣。(N7：155-159)

若將溝通管道以「是否依循制式規定進行」作為區分基礎，溝通方式可以區分為正式溝通以及非正式溝通(林鐘沂，2001：334)；市場處與自理組織之間的正式溝通管道，可分為公文書的往返和開會兩種(G1：47-51；G2：82-84；N1：145-148)，非正式溝通則是透過電話或是私底下的拜訪(G5：149-151)；由於自理組織的的理監事代表大多是攤販，平常大部分的時間都用來準備營業所需的食材以及器具，因此對於配合市場處針對相關議題開會討論的意願較低，大多數的自理組織仍然偏好透過非正式的溝通方式，尋求雙方都能夠接受的解決方案(N3：170-177；N5：73-78)；因此雙方通常都先在私底下針對議題進行溝通協調，待雙方取得共識後，才會擇期召開正式的會議，而正式會議通常也僅具形式作用，

目的是為了補足欠缺的行政流程。

我還是覺得要看管理員，私下比較好，他們比較喜歡。  
萬不得已再開會，因為總是勞師動眾嘛；我還是回到原點，  
他們很怕麻煩，他們其實是很看重他們的生意。(G3:176-178)

這個…on table 的當然是比較慢講，協調…這叫檯面下  
嘛，私底下協調一定要先講好，大家再協調啊…這個事情這  
樣可不可以…一級一級來啊。(N7:222-225)

而在市場處這一方面，其實也希望透過私底下的溝通解決問題，因為非正式溝通的效率遠比正式溝通要高；在實務上只是一通電話或一兩個小時的談話就可以解決的問題，如果透過正式會議，還必須經由官僚體系的內部流程將公文逐層上簽，很可能會因為時程延宕而使事態擴大，例如民意代表的介入或是新聞媒體的報導等等；由於這些外力的介入很容易使案件的走向脫離市場處的預期，因此市場處為避免案件複雜化，並維持行政效率，也樂於透過非正式的溝通和自理組織協調合適的解決方案(G4:118-121; N1:320-326; N6:184-190)。

私下去自治會那邊拜訪比較多，因為私下拜訪的…你公  
開…議員協調的話，可能一些不確定的因素會蠻多的，像可  
能…議員的立場跟市場處的立場會不一樣，變成說還要跟議  
員做溝通。(G1:150-152)

本研究在分析訪談結果後，發現不論是市場處或是自理組織，都偏好透過非正式的溝通取得共識；本研究認為之所以會有此結果，除了避免事端擴大與降低行政效率外，隨著時代的轉變，當前的社會氛圍已經不同於早期戒嚴時期的專制

政府，現在的公務人員比較能夠站在同理心的角度去看待自理組織的難處，而且在私底下的場合討論時，雙方的立場較不鮮明，因此較能夠心平氣和地針對議題進行溝通協調，不容易產生對抗的情況；但是重點仍然在於市場處能否給予自理組織溝通的空間，以及自理組織內部是不是能有一個良好的溝通者，作為雙方的潤滑油(G4：167-172；N3：93-96、112-120)。

*因為私底下就是說…彼此在一個同理心的方面的時候…  
對口立場比較不那麼鮮明…也會相對的去理解公務上面處理  
事情的流程…這個就是一個信任上的培養…其實在行政處理  
上…需要有一個時間…一個程序處理，那這樣才能彼此去瞭  
解各自有時候需要辦事的一些時空背景這樣，去周全這樣。  
(N6：184-190)*

溝通協調對於想要提升公私協力關係的運作成效，確實有其必要(N1：118-121；N7：120-130)，有效的溝通除了可以幫助雙方找出彼此都能接受的解決方案、避免事態變得更加嚴重、提升行政效率以外，更可以透過持續不斷的溝通培養出互信與互敬的關係(N6：69-75)；市場處與自理組織若是能夠維持互信與互敬的良好關係，也能夠讓雙方未來的溝通更加順暢，兩者可說是互為因果(林淑馨，2012：573-574)。因此充分的溝通協調可以說是提升公私協力運作成效不可或缺的因素。

#### 肆、 平等的互動過程

唯有協力參與者之間居於平等地位時，公私協力才有可能產生(謝慶達譯，1998，R. Hanson & J. Mcnamara)；因此在建構公私協力關係的時候，公私部門若無法在協力過程中處於平等的地位，則難以形成公私協力關係，而仍然僅止於由上而下的政策執行。本研究曾於第四章提及就法規面而言，市場處屬於攤販主

管機關，由於攤販政策長期以來皆蘊含社會救助性質，因此有許多自理組織與攤販認為被市場處管理對其穩定營業較有保障，因此仍然將市場處視為上級主管機關(N1：303-313；N4：126-127；N7：204-205)，甚至市場處的管理人員也保持相同看法(G1：175-179；G2：187-190；G3：152-153；G4：145；G5：52-56)，因此雙方的互動似乎處於不平等的狀態；但若是就整體的訪談結果來看，雖然在結構上，雙方或許是上下級單位的關係，但是在實際的互動過程中卻並非如此；因為在雙方的互動過程中，市場處並非永遠處於優勢地位，而是會依據案件性質的不同或情境的變遷，而使雙方的互動產生互有往來的結果，也就是說自理組織與市場處之間的協力關係，並非全部都是由市場處主導(G5：174-179；N6：212-218)。本研究認為就整個訪談資料結果的呈現，與其說市場處與自理組織處於「不平等的位階」，倒不如說雙方是處於「不一樣的位階」。

*看情形…如果是他要跟我們要錢，當然是他要來找我們，地位就不平等啦，那如果是我們希望他配合的事情…假設這件事情可以配合也可以不配合…是不是就是我們去拜託他…所以是要看事情。(G3：192-196)*

*因為市場處…如果說是以服務為目的的話…在執行上…對大家有同理心，然後往共同正面的一個方向去發展，那時候倒不是一個由上對下，不是一個位階的不同。但是有時候會有位階的不同，有時候是自然的，而且他本來就是一個管理單位，他是一個公部門，那自然就處在一個不一樣的位階，不是不平等的位階，是不一樣的位階。(N6：193-200)*

本研究認為「不平等的位階」代表著雙方的互動關係是傳統的由上而下的關係；但是「不一樣的位階」則隱含在治理結構的演進之下，由傳統公共行政的治



理結構轉變為社會網絡的治理結構，雙方的互動關係其實是一種相互依賴的協力關係，而不是上對下的控制關係(廖俊松，2007；孫本初，2010：199-205)；因此雙方在互動過程中，的確是處於平等的狀態(N5：87-91)；之所以能夠維持這種互動過程，也許與近年來民主制度與法治精神的深化促進公民意識的提升有關，因此自理組織與攤販已不太會將市場處的管理人員視為高高在上的官員，而市場處的管理人員亦能抱持著相互尊重以及同理心的心態和自理組織以及攤販溝通，也是主要因素之一(G3：232-236；N1：316-320；N3：190-193；N4：162-165)。

*我覺得是互相尊重啦…你不要說我要去查，你搬一個議員主任在那邊等我，其實我也蠻火大的；還是說有一些東西…就是從上面壓下來的東西，我也很不喜歡這樣子…那你如果跟我好好講，我會幫你想辦法。(G5：213-217)*

隨著時代的轉變，市場處與自理組織之間已經不再是早期威權時代由上而下的政策推動模式，而是逐漸演變成在社會網絡結構下相互依賴資源的互動模式；雖然在法規上，市場處仍然處於主管機關的優勢地位，但是雙方在實際的互動上，卻能夠抱持著相互尊重的同理心，透過持續的溝通協調找出雙方都能夠接受的解決方案，因此平等的互動過程有助於雙方互動時的和諧，也能夠有效減少衝突以提升運作成效。

## 伍、 足夠的組織能力

第四章已經從人力、財力、組織運作能力等三種面向分別探討自理組織的能力對於市場處與自理組織之間互動模式的影響；接下來將進一步探討自理組織的能力對於公私協力關係運作成效的影響；根據多數學者的研究，協力關係中的參與者所擁有的資源越多，越能夠將資源做有效的分配利用，因此能夠提高運作成效(江岷欽等，2004)；由訪談結果也可以看出，市場處因為負責攤販管理業務的

人力不足(G3：82-85)，因此難以有效推動相關輔導政策以及政令宣導，在此情況下，如果自理組織的能力有一定水準，對於平日管理業務的執行與政策目標的達成的確有很大的幫助；不論是發動人力協助政令宣導、督導攤販營業行為，或是配合市場處上級機關的政策推動，自理組織的能力如果夠強，在管理事項或是其他相關政策目標不會對攤販生計造成重大影響的前提下，目標的達成往往只是一句話就可以解決的事情(G4：129；N1：368-421；N2：130-133)。

一定會，你自治會組織夠強大、規模也大、組織健全，經費也充裕的話，那真的辦起事情來比較好辦。(G4:125-126)

這如果好的政策的時候，閒話一句嘛，就可以幫你辦好嘛，那你這個事情下來，影響到我，那我到最後也是內部開一個會，幹部會議，好了之後再來跟所有的會員搓到好，為了大局，老實講…為了最大的共同利益。(N7：215-219)

如果自理組織的能力夠強，對其所帶來的優勢並不僅止於市場處與自理組織之間協力關係的運作，當政策目標涉及其他公部門的時候，自理組織也可以扮演十分重要的角色；自理組織藉由擁有的資源以及人脈影響民意代表與其他公部門對於相關議題的看法，減少市場處和其他公部門之間不必要的公文往返，提升行政效率(G4：143-149；N1：300)；簡言之，在民意高漲的年代，能力充足的自理組織也代表背後所能夠運用的人力、財力皆不容小覷，因此往往會吸引許多民意代表主動表達協助意願，爭取自理組織以及攤販的支持，為未來的選舉鋪路(N6：119-121)。

自治會本身的人力或財力、人際關係夠的話，可適當的讓市場處減少與其他機關的公務流程，對彼此都是好的。(G4:

但也有部分自理組織的受訪者指出，若是從自理組織的角度來看，公部門給人的感覺往往是比較喜歡錦上添花而非雪中送炭，對於能力強的自理組織所給予的關愛眼神和重視遠比能力較弱的自理組織要多(N1：290-292；N2：63-72；N6：130-141)；若是自理組織的能力較強，市場處在辦理促銷活動時，時常會尋求自理組織的合作，而當自理組織想要申請補助時，也比較容易通過申請；本研究認為，這或許是因為公部門為了提升行政績效，或是需要表現出一定的成果給外界和上級機關，但是考量到能力較弱的自理組織無法有效的配合，或是無法產生顯著的成果，跟他們合作所必須負擔的風險較大，種種因素皆促使市場處偏好與能力較強或是名氣較高的自理組織合作，以提升行政績效。

我覺得會有…這真的是現實問題啦…公部門很少有讓人感受在雪中送炭，多數是錦上添花…如果要達到一定目標的時候，他只能找這種已經成熟的嘛…就好像以前人在講「偷摘的比較快，自己種的比較慢」。(N3：219-226)

另一方面，站在市場處的立場，自理組織的能力充足除了能夠提升運作成效，也伴隨著有能力與市場處對抗的風險；但是就訪談結果顯示，自理組織是否會和市場處產生對抗，與自理組織本身的能力並無太大關聯，反而是與領導者的心態息息相關，因此自理組織的能力如果夠強，對於雙方提升公私協力運作成效的確有相當大的幫助(N7：240-248)。

最大的重點是在那個頭領…的確如果當…我們手頭上擁有這麼多資源的時候，那如果那個掌舵的人不對，那也是一種災難。如果他的思維不對，那可能會引起更大的災害，變

成對抗…所以那個掌舵的人真的很重要。(N3: 210-215)

本研究在檢閱相關文獻後，提出理論上對公私協力運作成效可能造成影響的因素為「明確的共同目標」、「完備的法制規範」、「充分的溝通協調」、「平等的互動過程」、「足夠的組織能力」；但在分析訪談資料後，發現影響市場處與自理組織之間公私協力運作成效的因素並未與理論完全相符；市場處與自理組織的目標有著公益性與私益性的差別，攤販管理的相關法制規範也有許多缺失，但雙方仍然能夠透過持續的溝通協調，在不牴觸雙方目標的情況下，找出彼此都能夠接受的解決方案；因此在本研究案例中，影響市場處與自理組織之間攤販管理公私協力運作成效的因素，分別為「可行的推動方案」、「充分的溝通協調」、「公平的互動機制」、「足夠的組織能力」。

## 第二節 互動模式與運作成效的綜合探討

經過分別探討影響公私協力互動模式以及運作成效的因素後，本研究發現「影響公私協力互動模式的因素」與「影響公私協力運作成效的因素」之間，在概念上存有許多關聯性；因此本節將針對先前的分析結果，探討兩者的相同之處，並且進一步歸納出欲建構良好的公私協力關係所應注意的因素。

### 壹、自理組織的心態與能力會影響可行方案的選擇

本研究將影響公私協力互動模式的心態因素區分為「協力意願」與「溝通意願」；若由資源依賴的觀點分析，協力關係的參與者必定要有協力意願作為基礎，瞭解自己並無法獨自獲取達成目標所需要的資源，方有可能持續發展更緊密的協力關係。本研究在先前的分析中，已經提及市場處與自理組織間的目標很難達到完全一致；在偏好目標不一致的情況下(G1: 13-14; G2: 15-16; G3: 23-24; G4: 22-23; G5: 15-19)，就必須找出在不違背雙方目標下，彼此都能夠接受的推動

方案(N2:113-115)，而想要找出可行的推動方案，端視市場處與自理組織之間是否有溝通的意願，以及自理組織的能力是否足夠；若雙方願意持續溝通以及協商，而自理組織的能力也足以配合政策目標的達成，那麼雙方很容易就能找出一個讓雙方都能接受的可行方案；因此本研究認為影響互動模式的「心態」與「能力」，將會影響到運作成效中「可行的推動方案」的選擇。

那小的地方…有時候就是只有會長自己一個人，他有時候就是好好好，但是他沒有去處理…他們沒有辦法，那乾脆我自己去…所以說多多少少就是會比較不一樣。(G2:70-79)

我覺得市場處對我們的態度是很公平啦…態度的問題…應該是自治會這邊的態度，才有一個相對的態度出來。(N7:120-130)

## 貳、 心態會影響溝通協調的頻率與品質

自理組織在心態上是否願意與市場處建立公私協力關係，除了會影響到互動模式外，對於運作成效的提升更是有相當大的影響；本研究分析訪談資料後發現，市場處受訪者認為運作成效較低的集中場，大多將時間與心力放在營業上，並不願意花費太多時間與市場處針對攤販的相關議題進行任何正式或非正式的溝通(G3:176-178; N3:170-177)；而運作成效較高的自理組織，相較之下更願意花時間和市場處進行溝通協調，透過非正式的溝通，先釐清案件的來龍去脈，並協調較為可行的處理方式，若有需要補足行政流程，也願意配合出席正式的會議，雙方有意願溝通，也願意持續透過各種不同的管道進行協調，方能提升協力關係的運作成效；因此心態也會影響自理組織是否願意持續與市場處之間進行充分的溝通協調。

我認為是健全的自治會…那他就要走這一條路，跟市場處是要很密切的去隨時有連繫…，因為它有一些…程序上的什麼…都要透過市場處這邊，公部門認證的。(N1:118-121)

### 參、 是否抱持尊重的心態會影響到互動過程的平等程度

本研究在探討「平等的互動過程」對於運作成效的影響時，發現市場處在和自理組織的互動過程中，雖然雙方在法規結構所賦予的地位有落差，但是在實際的互動上卻能夠保持平等的互動方式；本研究認為除了在治理結構的轉變下，雙方的關係已經不是過去傳統公共行政下「不平等的位階」，而是開始轉變為公部門與公民社會並立的「不一樣的位階」之外，還有一點就是雙方在互動過程中都能夠抱持相互尊重的心態(G5:228-234; N3:190-193)，因此相互尊重的心態與平等的互動過程應該是互為因果的關係；當市場處與自理組織彼此都願意以相互尊重的心態進行溝通協調，才能夠在法令規範有欠缺的情況下，維持平等的互動過程，這也有助於協力關係運作成效的提升。

相互的尊重都是要的啦…到我們這個世代，比較不會以為公務員就是當官的，除非是遇到特殊的一些單位，一般像這種單位應該是…差不多啦，大家平等啦。(N3:190-193)

### 肆、 能力同時影響互動模式與運作成效

從先前分析的訪談結果中，可以發現自理組織的能力對於雙方建構公私協力關係時所形成的互動模式以及運作成效都有相當大的影響；畢竟就政策推動的角度來看，若是自理組織的能力不足，便不易配合市場處推動政策或是落實自我管

理，此時市場處與其和自理組織建構公私協力關係，還不如自行執行政策，比較不容易拖垮行政效率；但是自理組織的能力不足，並不代表市場處永遠不會將其視為協力夥伴；市場處會試圖透過各種方式培植自理組織的能力(G3：54-55)；自理組織也能夠透過不同的管道向市場處索取軟硬體補助資源(G5：122-127；N1：269-274)，藉此改善攤販集中場的營業環境，因此自理組織的能力是否足夠，對於公私協力的互動模式和運作成效都有相當大的影響。

通常如果一直都是沒有人要當自治會會長，那某一個人被拱上來的時候，我們會想辦法製造機會讓人家覺得他來作是很好很對的，那他有了權力以後，他才能幫我的忙。(G3：66-68)

## 伍、 建構良好的公私協力關係的要素

本研究在分別探討過「影響公私協力互動模式的因素」以及「影響公私協力運作成效的因素」之後，發現市場處在與攤販集中場自理組織建構公私協力關係的過程中，從「影響公私協力互動模式的因素」到「影響公私協力運作成效的因素」，兩者在概念上其實有許多相似之處；因此在經過個別分析訪談資料並將其加以歸納後，本研究認為可以再進一步將這些因素綜合歸納為建構良好公私協力關係的要素，分別為「相互尊重」、「持續溝通」、「能力建立」；以下茲就其內涵分別說明如下：

### 一、相互尊重

尊重係指以正面而友善的態度看待別人與自己(陳恆鈞、張國偉，2005)；由於在實務運作上，行政機關在大多數的情況下都比私部門擁有著更多的資源以及優勢，因此唯有雙方在建構公私協力關係的過程中，都能夠抱持相互尊重的心態，

才能讓市場處與自理組織在互動過程中形成平等的協力關係，也只有建立於相互尊重下的溝通協調，才能夠逐漸培養出長期的互信與互惠關係。因此在協力關係中，雙方能否抱持著相互尊重的心態進行互動，是建構良好公私協力關係的關鍵因素；同樣的，在許多政策領域中，公部門仍然屬於主管機關，具有法規所賦予的權限，這一點是私部門難以比擬的，因此唯有相互尊重，才能夠真正建構出雙方平等的公私協力關係。

*那我只是要把事情做好而已啊，不會參雜什麼個人的利益或個人的恩怨…我覺得我是對事而已啊，不對人，然後事情就趕快把他做完就好了，然後…也不用想那麼多啦。所以結論就是，我的管理工作就是對事不對人啦，然後喜歡彼此尊重，雙方是沒有什麼高低差，就是朋友或是機關對機關，我覺得…也沒有說我們特別大，互相幫忙…然後達到…能夠把事情圓滿，可以交差。(G5：228-234)*

## 二、持續溝通

許多研究文獻皆指出溝通協調對於建構公私協力關係的重要性(曾冠球，2004；江岷欽等，2004；李長晏，2004)；持續的溝通協調有助於建立長期穩定的承諾以及互信互惠的協力關係，也能夠減少協力關係中的風險與交易成本，提升運作成效；因此在公私協力關係當中，公部門以及私部門是否能夠維持順暢的溝通管道，持續針對相關議題進行意見交換，並協調出在不牴觸雙方偏好目標下最適合的推動方案，是建構良好公私協力關係的重要因素之一；如果雙方僅僅依靠法規或契約的規範進行互動，那麼長期互動所累積的問題與磨擦，勢必將引發衝突，反而不利於公私協力關係的穩定運作。



不是不錯啦，要很好才可以啦！雙方的關係不好的時候，溝通就不能順暢嘛！那溝通不良的時候就不能達成協議嘛，這都是要有協調嘛；那你協調的時候…關係不好就協調不順暢啊，那不順暢怎麼可以把事情去促成。(N7:143-145)

### 三、能力建立

自理組織能力的強弱，對於建構公私協力關係時，雙方的互動模式以及運作成效皆具有相當重要的影響，相關文獻也指出私部門的能力是公私協力關係能否成功的關鍵所在(李柏諭，2005；陳政智，2009)；亦有學者指出在公私協力關係中，私部門內部自主管理機制的溝通管道與共識協調，將會對公私協力關係的整體運作產生極大的影響。但市場處與其只和能力足夠的自理組織建構協力關係，不如向下扎根，運用既有資源逐步培養自理組織的能力並提升其視野(王光旭，2011；林冠宏，2010)，方能與所有的攤販集中場自理組織建構良好的公私協力關係。

少了一個潤滑油…是必須有一個專職的…比較有經驗的一個…一個溝通協調的中間…潤滑油，我覺得每一個地方都應該要找出這樣特質的人來協助，因為…有的人說講實話是最殘酷的…但是如果修飾一下的話，或是用話術慢慢引導的話，溝通的對象可能就不會馬上跳起來。(N3:112-120)

如果政府部門要對民間團體的話，第一件事就是要建立這個橋樑，那你可能要在各團體裡面，你們想要協助他、輔導他、管理他，去做一些培訓的課程，去找出這樣的人，這樣子就會產生我剛剛說的動能。(N3:127-129)

綜上所述，市場處與攤販集中場自理組織之間透過相互尊重、持續溝通以及能力建立等三項要素，逐步培養出互信互惠的互助關係，並產生長期的承諾，建構出所謂的「關係契約」或「社會資本」，藉由雙方的信任關係以及風險承擔，提升協力關係的運作成效，建構良好的公私協力關係。茲將如何建構良好公私協力關係的方式繪製如下圖 5-1：

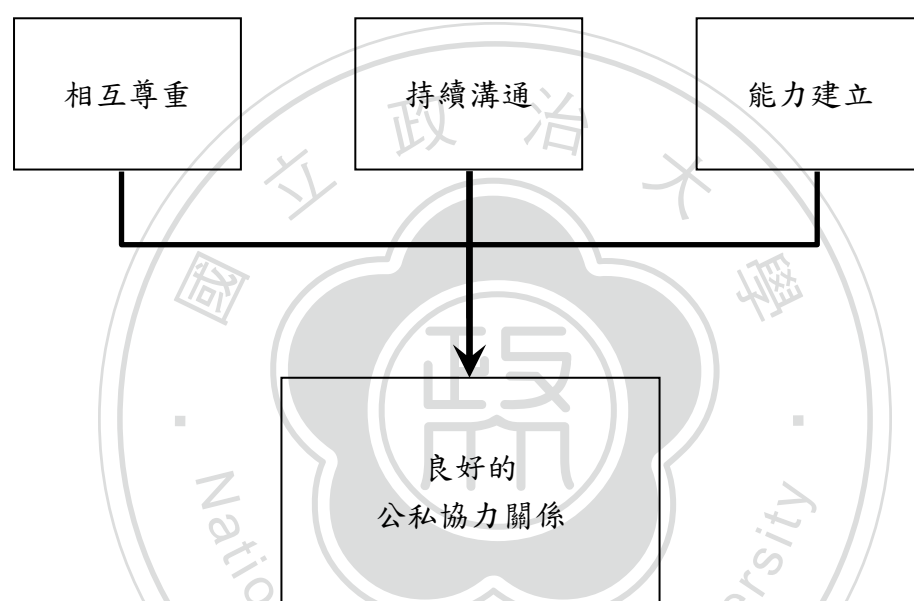


圖 5-1 建構良好公私協力關係的三要素

資料來源：本研究整理

### 第三節 如何建構良好的公私協力關係

本章藉由分析訪談資料，檢視實務上市場處與攤販集中場自理組織之間的運作成效，是不是能夠與理論上會影響公私協力運作成效的因素(明確的共同目標、完備的法制規範、充分的溝通協調、平等的互動過程、足夠的組織能力)相符；依據訪談結果，雖然理論上「明確的共同目標」對於協力關係的成效會產生相當的影響，但在實務運作上，雖然市場處與自理組織之間並未有共同的偏好目標，

卻能夠在不牴觸彼此目標的情況下，協調出雙方都能夠接受的推動方案，因此仍然能夠維持協力關係的運作成效；而目前有關攤販管理的相關法規乍看之下雖然明確，但卻與現實脫節甚遠且不合時宜，但雙方仍然能夠透過持續的溝通協調，維持良好的運作成效，因此在本研究中並不易觀察到法制規範的完備與否，是不是會影響到雙方協力關係的運作成效。另外三項因素(充分的溝通協調、平等的互動過程以及足夠的組織能力)在經過分析後，本研究認為的確會影響到市場處與自理組織之間協力關係的運作成效。因此在分析訪談資料後，本研究認為在本案例中，會影響到市場處以及攤販集中場自理組織之間公私協力運作成效的因素可以歸納為「可行的推動方案」、「充分的溝通協調」、「平等的互動過程」、「足夠的組織能力」等四項因素。

其次，本研究在探討「影響公私協力互動模式的因素」以及「影響公私協力運作成效的因素」後，發現兩者在概念上具有一定程度的相似之處，因此再進一步分析兩者之間的關聯；經過歸納分析後，本研究認為「心態」與「能力」會影響到可行方案的選擇、溝通協調的頻率與品質以及互動過程的平等程度，因此最後除了檢證理論上「影響公私協力互動模式的因素」以及「影響公私協力運作成效的因素」應用在攤販管理的公私協力關係中是否有所差異外，再進一步綜合歸納為「建構良好公私協力關係的要素」，分別為「相互尊重」、「持續溝通」以及「能力建立」。因為只有抱持相互尊重的心態，才能夠在地位不平等的情況下維持互動過程平等的協力關係；也唯有透過持續溝通，才能夠在不牴觸雙方目標情況下協調出具有可行性的推動方案；並透過能力建立的方式，提升自理組織的能力及視野，使其能夠與市場處之間建構出良好的公私協力關係。

本研究不同於以往的公私協力研究個案大多以契約為基礎，臺北市的攤販管理政策，市場處與攤販集中場自理組織間主要是以法律規範作為協力的依據，但是目前的相關法律規範卻不符實際需求，因此造成諸多管理上的難題與困境；本研究藉由與市場處管理人員和攤販集中場自理組織的深度訪談，發現市場處在相關法律規範不易落實的困境中，尚能夠透過與各個攤販集中場自理組織之間不斷

的溝通協調，在不牴觸雙方偏好目標的情況下，尋找出雙方都能夠接受的可行推動方案，不但能夠順利的達成相關政策目標，也能夠讓攤販在不對市容與環境衛生造成重大影響及破壞的情況下維持生計，並透過相互尊重、持續溝通以及能力建立等方式，和各個攤販集中場自理組織建立起具有長期互信承諾的關係契約以及互動良好的公私協力關係。



## 第六章 結論與建議

目前各國政府皆面臨財政困窘以及無法有效滿足人民需求的危機，因此為了減少不必要的支出，並且有效解決公共問題，與私部門建構公私協力關係，運用私部門的資源提供公共服務並解決公共問題，已經是無法避免的趨勢；臺北市市場處受限於人力以及預算的不足，又必須維持攤販集中場的營業秩序，降低攤販違規營業的情況，避免對當地的衛生環境與交通秩序造成負面影響；在這種雙環困境之下，唯有設法結合攤販集中場自理組織的力量，建構公私協力關係並且合作管理攤販，才能夠有效達成政策目標，並同時促進當地商機與繁榮。本研究為了瞭解市場處與攤販集中場自理組織建構公私協力關係時，影響雙方協力關係互動模式與運作成效的因素，檢閱有關攤販管理以及公私協力關係的理論與研究文獻，並針對市場處各行政區的攤販管理人員與不同攤販集中場自理組織的代表進行深度訪談，試圖瞭解市場處在推動攤販管理政策時，是如何和不同的攤販集中場自理組織維持協力關係，並檢證理論上影響公私協力關係互動模式以及運作成效的因素，在攤販管理實務運作上是否也會產生影響；最後並進一步分析兩者在概念上的相似之處，提出建構良好公私協力關係的要素。本章將先說明經過分析訪談資料後所得到的研究發現，接著提出相關政策建議，作為市場處未來與不同的攤販集中場自理組織建構公私協力關係時的參考，最後則對未來可能的研究方向提出建言，供其他研究者作為後續研究的參考。

### 第一節 研究發現

經過探討公私協力以及攤販管理相關理論與研究文獻，並且與市場處管理人員和攤販集中場自理組織代表分別進行深度訪談、分析相關的訪談資料後，本節將依據第一章所提出的研究問題，分別說明本研究在分析深度訪談資料後所獲得

的研究發現：

### 一、 影響市場處與自理組織之間形成不同互動模式的因素

本研究在檢閱相關研究文獻後，將影響公私協力關係互動模式的因素分為心態、能力與結構等三項，但在進行深度訪談後發現，雖然心態與能力對市場處與自理組織之間互動模式產生的影響，但是在結構的部分，由於市場處與攤販集中場自理組織屬於上下級單位的關係，因此並無法觀察出結構對於雙方的互動模式有什麼特別明顯的影響。

#### (一) 自理組織的心態與能力會影響雙方協力關係的互動模式

本研究以 Najam(2000)所提出的 4C 模式為區分基礎，試圖瞭解市場處和攤販集中場自理組織建構公私協力關係時所形成的互動模式，並進一步探討影響雙方互動模式的因素；研究發現市場處與自理組織建構公私協力關係時，會因為自理組織心態與能力的強弱，而分別產生合作、互補、吸納、衝突等四種不同的互動模式；本研究將自理組織的心態區分為協力意願與溝通意願兩個面向，在自理組織能力足夠的情況下，會因為自理組織的心態而形成合作或是吸納的互動模式；而當自理組織的能力不足時，亦會因為其心態的不同而形成互補模式或是衝突模式；值得注意的是，自理組織的能力與心態並非固定不變，市場處可以藉由各種不同的管道與自理組織進行溝通協調，使自理組織的心態能夠更願意與市場處共同管理攤販，也能夠透過各種資源上的挹注或是利用政策宣導與教育訓練等方式，提升自理組織的能力，並建構出合作無間的公私協力關係。

#### (二) 本研究並未發現結構對於雙方互動模式的影響

依據先前的文獻檢閱以及研究架構，本研究將結構認定為會影響公私協力互動模式的因素之一，但是在分析訪談資料後，市場處與各個攤販集中場自理組織雖然在平時的互動上，並未有特別明顯的上下之分，但是在相關法律規範下，市場處仍然屬於自理組織的上級機關；在正常的情況下，自理組織也許能夠在不與

市場處發生衝突的情況下，對於偏好目標及策略討價還價，但若是市場處有不得不配合執行的政策目標，像是近期配合中央政府的禁宰活禽政策以及臺北市政府的觀光政策，此時自理組織較難有拒絕配合的空間，因此本研究認為就相關法律規範的角度來看，雙方仍然是主管機關以及受管轄單位的關係，加上多數攤販與自理組織仍然認為受市場處管轄對其營業較有保障；因此在本研究中，並未發現結構會對雙方的互動模式造成何種影響。

## 二、 影響市場處與自理組織公私協力運作成效的因素

本研究在檢閱相關文獻後，認為理論上會影響公私協力運作成效的因素有明確的共同目標、完備的法制規範、充分的溝通協調、平等的互動過程以及足夠的組織能力；但在分析深度訪談資料後，攤販管理的實務運作與公私協力的理論並未完全一致。

### (一) 目標不一致與相關法規的缺失並未影響到協力關係的運作成效

許多學者認為明確的共同目標是公私協力關係能否順利運作的重要因素之一(吳英明，1996；林淑馨，2006；孫本初，2007)，但在本研究中，市場處與不同的自理組織之間時常會處於偏好目標不一致的狀況之下；然而，雙方仍然能夠維持協力關係的運作；簡言之，只要雙方的偏好目標沒有完全抵觸，其實是可以透過溝通協調的方式找出能夠同時滿足雙方偏好目標的策略，因此本研究認為在雙方目標皆十分明確的情形之下，兩者的偏好目標是否會完全抵觸，遠比是否一致更為重要，因此市場處與自理組織的偏好目標是否相同，對於公私協力的運作成效並無影響。

此外，在法規部分，目前臺北市攤販管理的相關法規雖然對於攤販以及自理組織作出多規範，但經過訪談後發現，目前的法令規範其實存有許多漏洞和缺失；不過這些缺失並未對雙方協力關係的運作成效產生太大的影響，因為市場處與自理組織仍然可以透過持續不斷的溝通協調，在相關法規不完備的情況下，協調出

一套彼此能夠接受的遊戲規則，讓協力關係得以穩定運作；因此，雖然理論上法制規範是否完備會影響到公私協力關係的運作成效，但是在本研究中並未發現法制規範對運作成效會產生何種影響。

## （二） 推動方案是否可行將影響到雙方的運作成效

在臺北市市場處與攤販集中場自理組織的公私協力關係中，雙方的偏好目標雖然明確，但卻時常會有不一致的情況，然而雙方在偏好目標上的分歧並未影響到協力關係的運作成效；如果市場處所提出的推動方案可以有效的達到政策目標，也能夠被自理組織接受，那麼在不抵觸自理組織的偏好目標並且不損及攤販利益的情況下，自理組織還是會配合市場處推動相關政策；由此可知，明確的共同目標雖然能夠減少雙方在協力關係中的意見衝突以及磨擦，但是在多元目標並存的現代社會中，公私協力關係的參與者想要在複雜的政策領域中尋求一個明確的共同目標，其實是十分困難的；因此本研究認為與其花費過多的時間與心力協調大家都能接受的共同目標，倒不如設法在不會破壞彼此偏好目標的情況下，尋找出一個能讓各方參與者都能夠接受的推動方案，才能夠有效的提升協力關係的運作成效。

## （三） 充分的溝通協調能夠提高協力關係的運作成效

在建構公私協力關係的過程中，所有的參與者都必須透過持續進行溝通協調，藉此確立協力關係內的互動規則，並找出彼此都能接受的推動方案，才能夠有效達成目標、提高協力關係的運作成效；市場處為了在目前有關攤販管理相關法規不合時宜的困境下提升協力關係的運作成效，持續透過各種正式與非正式的管道，與自理組織之間進行溝通協調；而在本研究案例中，不論是市場處或是自理組織，都偏好透過非正式的溝通協調來取得共識，一方面是市場處顧慮正式的溝通管道可能會在無意中使事態擴大，反而難以迅速解決，另一方面也是因為自理組織的幹部和代表大部分也是由攤販擔任，平時忙於營業，為避免出席會議影響到自己



的生意，而較無意願浪費太多時間在正式的會議；因此雙方主要是透過非正式的溝通進行協商，召開正式會議的目的，通常僅是為了補足欠缺的行政程序；而市場處與自理組織透過頻繁的溝通協調，建立起長期的互信與互賴關係，並提高協力關係的運作成效。

#### （四） 平等的互動過程能夠讓協力關係的運作更為融洽

公部門與私部門建構公私協力關係的時候，如果無法讓私部門在互動過程中與公部門處於平等的地位，則雙方難以形成真正的公私協力關係；在本研究中，市場處與不同的自理組織互動時，市場處雖然屬於自理組織的上級機關，但是在協力關係的運作過程中，仍然盡可能使雙方處於平等的狀態之下，並避免使用相關法規的裁罰機制引起雙方的衝突；而自理組織在遇到僵持不下的情境時，雖然也可以透過民意代表或是遊說上級機關的方式對市場處施壓，但是基於對市場處的尊重，除非市場處的政策目標真的會對當地攤販的生計產生嚴重的影響，否則自理組織也會避免透過此一途徑解決問題。因此雙方在協力關係的運作過程中，都能夠抱持著同理心，並且尊重對方的立場，使雙方在互動上能夠處於平等的地位，因此能夠避免衝突的持續發生並提升運作成效。

#### （五） 自理組織的能力是否足夠會影響協力關係的運作成效

先前已經提出自理組織的能力會對公私協力的互動模式產生相當程度的影響；除此之外，自理組織的能力同樣也會影響市場處與自理組織之間公私協力關係的運作成效；由於市場處希望透過自理組織自主管理的方式減輕人力負擔，因此自理組織的能力若是足夠，就能夠協助市場處管理攤販，減輕市場處的負擔並提升雙方的運作成效；反之，若是自理組織的能力不足，則在協力關係的運作過程中，市場處可能必須耗費更多的時間與心力去處理各種狀況，不利於運作成效的提升。在本研究中可以發現到除了少數頗具規模的自理組織具有相當水準的人力、經費以及運作能力外，多數自理組織似乎仍然不足以完全承擔市場處在管理

面上的工作，因此必須設法運用相關資源提高自理組織的能力與視野，才能夠有效提升雙方協力關係的運作成效。

### 三、建構市場處與自理組織協力之間良好公私協力關係時應該注意的因素

本研究經過分析訪談資料後，歸納出影響市場處與攤販集中場自理組織之間公私協力互動模式以及運作成效的因素後，並進一步的歸納兩者之間在概念上的相似之處，藉此歸納出建構良好公私協力關係所應該注意的三項要素：

#### (一) 相互尊重是建構公私協力關係的基礎

雖然政府希望與私部門建構公私協力關係的目的，在於節省政府支出並回應人民期待，但是在公私協力關係中，公部門所擁有的資源與權力仍然遠遠大於私部門；尤其是在許多政策領域內，公部門與私部門在法規結構上是處於主管機關與被管轄機關的關係，因此公部門若仍抱持著傳統公共行政由上而下的政策推動過程，那麼即便雙方在形式上建構公私協力關係，私部門在實質上也仍僅止於政策執行者而已；同樣的，私部門若動輒透過媒體輿論或是民意代表，塑造出一股公部門無能的氛圍，同樣無助於公私協力關係的建構，反而會不斷加深雙方的衝突與不信任；因此唯有公私協力關係中的所有參與者都能夠抱持著相互尊重的心態，才有可能在協力關係的運作過程中，真正建立一個不管是公部門、私部門、非營利組織或者是一般公民都能夠平等互動的公私協力關係。

#### (二) 持續溝通才能夠維持公私協力關係的運作

許多研究文獻認為欲建構公私協力關係，參與者之間的權責確立是維持公私協力運作的成功要素之一，本研究並未否定相關文獻的研究結果，但是權責的確立卻未必然需要透過訂定法規或簽訂契約的方式建立；本研究認為在許多政策領域中，主管機關雖然是確定的，但是對於某些實際互動的細節性規定，未必會以法規作出相當明確的規範，然而在此情況下，公部門仍然可以持續地透過各種正式與非正式的途徑，與私部門進行溝通，以確定彼此的權利義務關係、可能遭遇

到的困難以及所有參與者都能夠接受的解決方案，使公私協力關係得以維持運作；換言之，若是協力關係的參與者之間，無法持續針對公私協力運作過程中所產生的各種問題進行溝通協調，即使有相關法規甚至契約作出規範，長久下來並無助於參與者之間互信互惠關係的培養，反而會因為問題的長期累積引發許多衝突；因此在公私協力關係的運作過程中，公部門必須持續透過各種管道與私部門進行溝通協調，才能夠有效維持公私協力關係的運作。

### （三） 能力建立是提升公私協力運作成效的重要因素

從許多公私協力的研究文獻以及相關案例，可以發現在許多政策領域的公私協力關係中，私部門的能力是否足以分擔公部門的業務，對於協力關係的運作能否成功有非常大的影響；由於公部門希望透過公私協力關係的建立，讓私部門能夠承擔公部門的部分責任、提供公共服務或是維持公共秩序，因此私部門的能力是否能夠完全承擔公部門的責任，或是僅能承擔其中的一小部分，對於整個公私協力關係的運作就有很大的影響。如果公部門希望私部門能夠完全承擔起該項政策領域內的公共服務，但是私部門並沒有足夠的能力，就會增加協力關係的運作難度，因為在私部門沒有足夠能力的情況下，公部門很可能不但無法減輕原本的責任，又要耗費更多的時間、經費或是資源去補助私部門，反而加重了自己的負擔，因此如何有效提升私部門的能力，讓私部門能夠承擔公部門的業務並減輕公部門的負擔，是提升公私協力運作成效的重要因素。

綜上所述，本研究在分析市場處管理人員以及自理組織代表的訪談資料後，認為在影響公私協力互動模式的因素方面，並未觀察到結構對於互動模式會產生何種影響；而在影響運作成效的因素方面，可行的推動方案比明確的共同目標與完備的法制規範更能夠影響雙方協力關係的運作成效；因此在本研究中，市場處欲與攤販集中場自理組織建構公私協力關係時，自理組織的心態與能力將會對其與市場處所形成的互動模式產生影響，而可行的推動方案、充分的溝通協調、公平的互動機制以及足夠的組織能力，將會影響到雙方協力關係的運作成效；以下

將分析訪談資料後所得到的結果，修改研究架構如下圖 6-1。

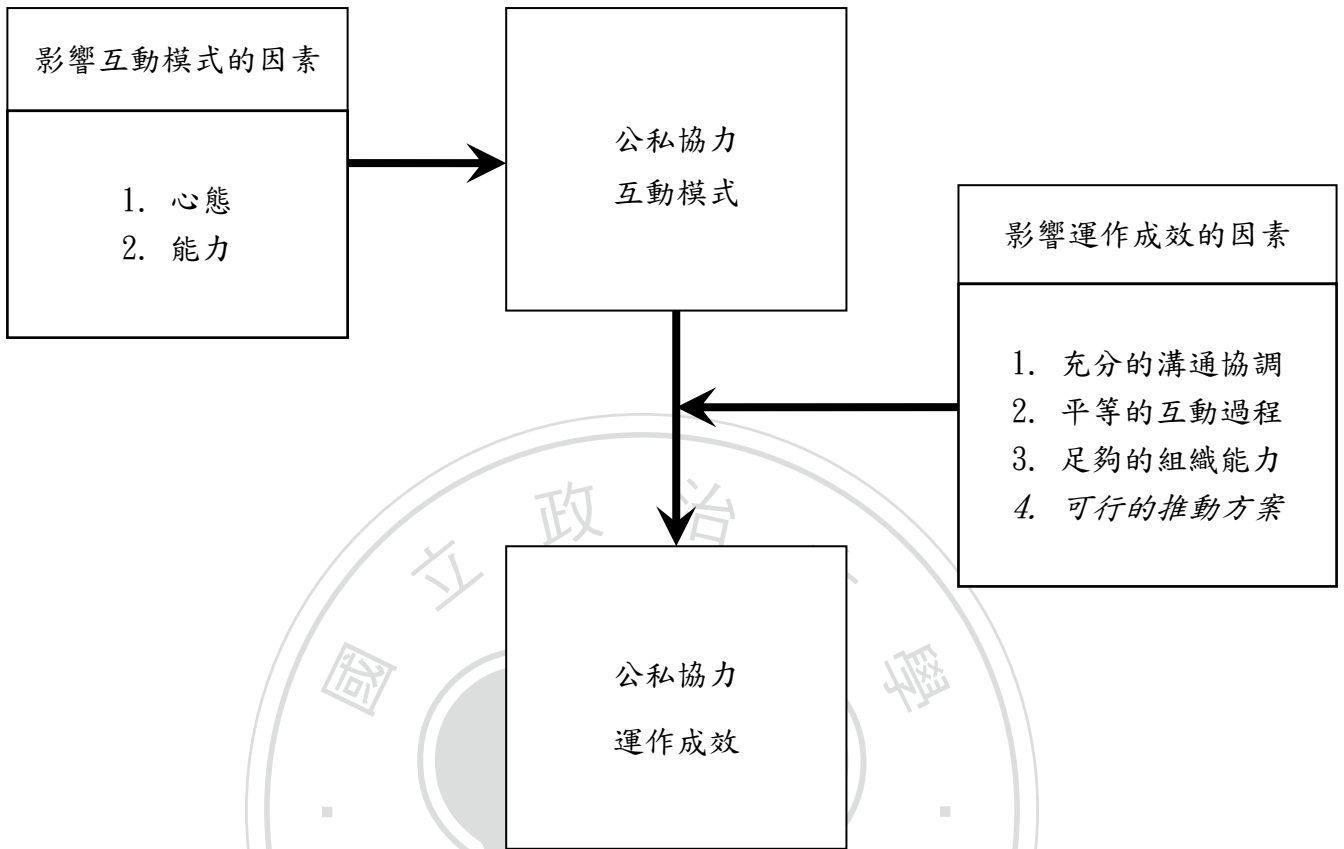


圖 6-1 修正後之研究架構

資料來源：本研究整理

此外，本研究在第五章曾將研究架構中影響公私協力互動模式與運作成效的因素予以歸納，並進一步提出建構良好公私協力關係的三項要素，因此本研究認為「相互尊重」、「持續溝通」與「能力建立」其實是建構良好公私協力關係的基礎；市場處必須瞭解在與自理組織建構公私協力關係時，應該抱持相互尊重的心態，持續透過各種管道與自理組織溝通協調，並藉由各種輔導或訓練，循序漸進地提升自理組織的能力與視野；在與自理組織互動時也必須注意「心態」以及「能力」對於互動模式產生的影響，避免雙方在互動過程中形成衝突模式，不利公私協力的運作；而在公私協力的運作過程中，也必須考量到「充分的溝通協調」、「平等的互動過程」、「足夠的組織能力」以及「可行的推動方案」對運作成效的影響。因此本研究將建構良好公私協力關係的三個要素與研究架構融合如圖 6-2。

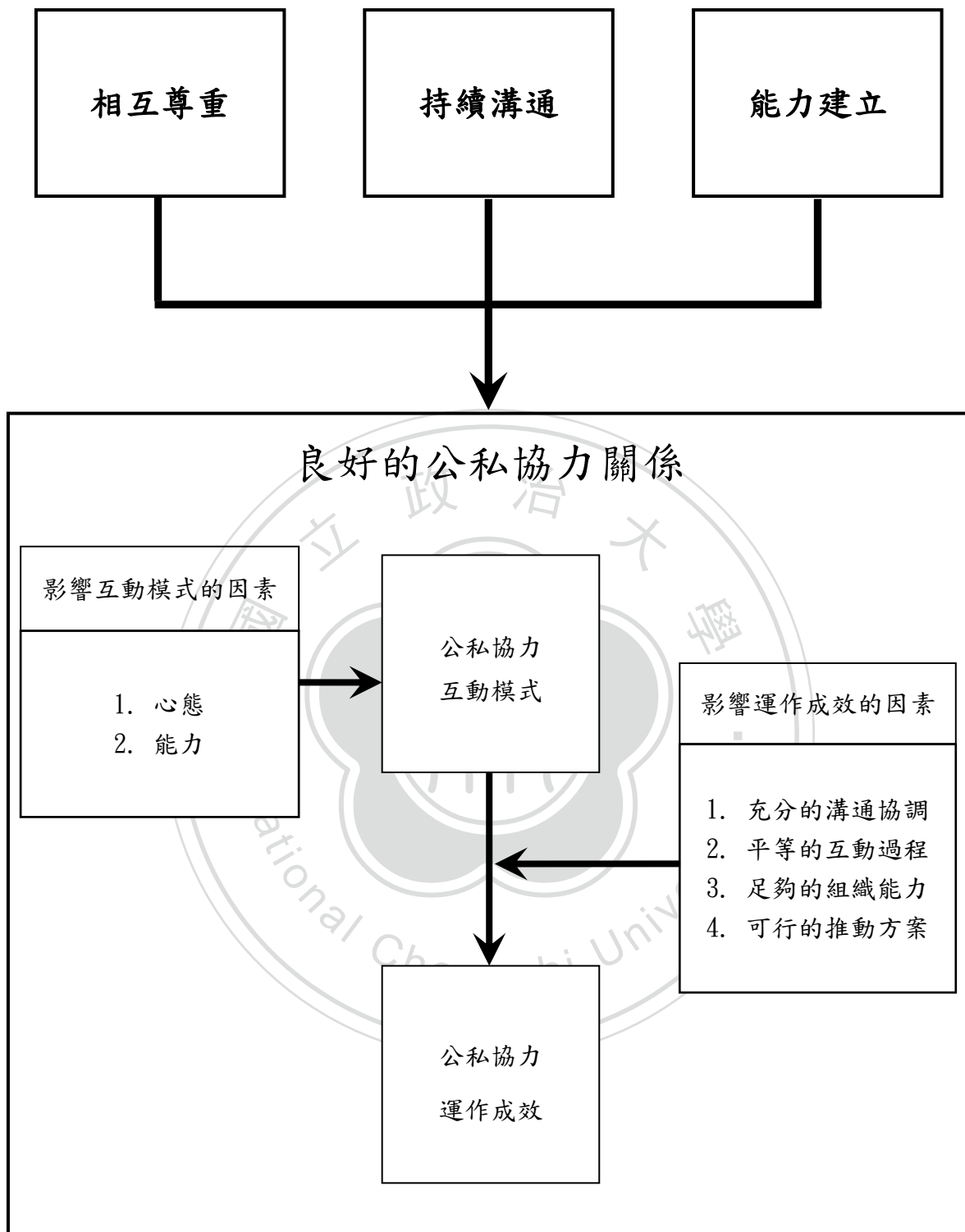


圖 6-2 良好公私協力關係的建立方式

資料來源：本研究整理

## 第二節 政策建議

本研究除了探討臺北市市場處與攤販集中場自理組織之間的公私協力關係之外，也希望能夠透過相關訪談資料的分析，提供公部門未來擬訂攤販管理政策的參考方向，謹在此針對研究結果提出相關政策建議如下：

### 一、 修訂相關法制規範

雖然在本研究中，並無法觀察出法制規範是否會對協力關係的運作成效產生影響，但是公部門的運作必須依法行政，才能避免外界的質疑，因此針對相關法規的缺失進行修正仍然有其必要；由於本研究的受訪者幾乎都認為目前攤販管理的相關法規其實有許多缺失，因此市場處應該思考如何修正，才能夠符合市場處、自理組織以及攤販的需求；有關合法攤販種類的部分，目前合法攤販的種類繁多，除了有證攤販外，還有許多在攤販集中場內營業的列管攤販；此外，市場處也跟少數攤販集中場內的攤販簽訂行政契約，甚至是與自理組織簽訂行政契約，由自理組織自行管控人數。由於合法攤販的種類繁多，造成管理人員無所適從，甚至無法可管的窘境；攤販的基礎法律關係如果無法確立，將會影響管理工作的執行以及其他相關政策的規劃，因此必須將合法攤販的定義單純化，並針對合法攤販的法律性質及相關權利義務關係訂定明確規範，才能有效管理。而其他像是攤販證是否可以轉租、販賣，或是營業時間、營業種類、設攤地點的選擇、申請攤販證的程序以及相關的權利義務等等，都必須重新檢討修正；簡言之，雖然法制規範的不足並未對市場處與自理組織的協力關係產生明顯的影響，但公部門終究需要依法行政，在相關法令規範未臻明確前，僅憑雙方的溝通協調，難以完全杜絕地方民眾或是民意代表的質疑。因此為了讓市場處與自理組織之間的權利義務關係以及其他相關事項能夠有明確的規範可供依循，市場處有必要檢視目前攤販法規的不足之處並著手修正，才能避免日後無謂的爭端與糾紛。

目前臺北市攤販管理自治條例對於攤販的違規營業行為，大多是針對違規類

型，由環保、衛生、警察單位等各自依其權管法規查處，市場處的部分除了廢證以外並無相關罰則，但若僅因為一次的違規而撤銷其營業許可證，又不符合比例原則；此立法概念雖然可能是基於行政罰法「一事不二罰」的原則，但是在實務運作上容易導致攤販產生市場處不會輕易廢證的刻板印象，造成市場處不易管理攤販，因此有必要在自治條例內增加罰則，藉此威嚇攤販，增加管理上的便利性。

## 二、 加強管理人員的溝通協調以及專業能力

第一線行政人員在執行業務時的任何作為，會直接或間接的影響民眾的權益和民眾對於政府的觀感以及對於公共服務的評價(吳定等，2011a:287)；而市場處能夠順利推動攤販管理政策或執行市府政策，都必須依靠第一線的管理人員持續和攤販以及自理組織溝通協調，才能夠讓自理組織配合政府的政策；依據訪談結果，市場處的管理人員為了達成政策目標，皆能與自理組織持續的進行溝通協調，藉此取得共識並進一步達成政策目標；由於各個行政區的管理人員身為攤販管理業務的第一線行政人員，對於市場處與自理組織之間協力關係的建構具有相當大的影響力；為了讓市場處以及自理組織之間的協力關係能夠順利運作，未來市場處必須持續提升第一線管理人員的專業能力，讓不同行政區的管理人員在遇到相同或類似案件的時候，都能夠確立一致的處理原則，避免因為行政區域的不同而產生不同的管理方式，增加攤販管理整合運作的困難度；並且要持續提升攤販管理人員的溝通協調能力，因為唯有透過管理人員與自理組織之間持續的溝通協調，才能夠改變自理組織的心態，使自理組織願意和市場處建構公私協力關係，並且願意與市場處共同管理攤販，而非遭遇到問題時袖手旁觀，全部交由市場處來解決。

## 三、 培養自理組織的能力及視野

目前臺北市內 46 處攤販集中場，多數皆有成立自理組織，但是大多數自理組織的能力並不足以承擔管理攤販的責任；由於多數自理組織的代表以及重要幹

部皆是由攤販集中場內的攤販選出，因此未來如何協助自理組織提升對於攤販的約束力，是市場處必須要思考的方向；此外，目前仍有部分攤販集中場尚未成立自理組織，導致管理上產生許多困難。市場處應該思考如何協助這些攤販集中場成立自理組織，並培養自理組織的運作能力以及對攤販的約束力，未來才能夠讓自理組織協助市場處推動攤販管理政策，避免攤販違規營業破壞當地的環境衛生清潔和居住安寧，並能夠進一步落實由自理組織自治自理的目標。此外，攤販集中場周邊往往有許多住戶或是社區團體，透過各種管道向市場處反映攤販營業對當地居民造成的諸多不便，更有部分自理組織無法與當地居民或里辦公處、學校家長會以及大樓管委會等組織融洽相處，因此引起許多紛爭，也增加管理上的難度；因此市場處在培養自理組織的能力之餘，也要設法輔導自理組織和周邊的社區團體相處融洽，藉此降低民眾不滿並進一步鼓勵自理組織融入社區活動，讓自理組織與周邊住戶能夠建立和諧的互動關係。

由於目前自理組織的成立以及運作，大多依照《臺北市攤販臨時集中場自理組織設置注意事項》執行，因此市場處應先檢討成立自理組織以及規範自理組織運作的相關規定是否有不合時宜或是不足之處，並加以修正，減少管理人員執行業務時依法行政的難度，並應設法輔導自理組織建立透明健全的財務制度與組織運作制度，漸進式的提升自理組織的運作能力，再進一步輔導自理組織登記成立社團法人，讓雙方在法律關係上可以對等互動，才能逐步讓自理組織承擔更多的公共責任。

### 第三節 研究限制與後續研究建議

本研究透過訪問市場處的攤販管理人員以及攤販集中場自理組織的代表，試圖瞭解臺北市攤販管理政策的公私協力關係，並歸納出建構良好的公私協力關係所應注意的要素；但由於不同攤販集中場之間的營業型態不同，加上市場處管理人員與自理組織代表之間，或是不同的自理組織代表之間的價值觀差異，因此對



於相同的問題可能會有截然不同的看法，導致研究結果產生許多限制。以下將提出本研究的研究限制，並提出後續研究建議供未來其他研究者作為欲從事相關研究時的參考。

## 壹、 研究限制

本研究在分析深度訪談資料以及整理相關研究文獻資料時，由於質化研究的侷限性，仍然不可避免地將會產生下列研究限制：

### 一、推論上的限制

本研究以臺北市市場處和攤販集中場自理組織的公私協力關係為研究對象；由於臺北市的攤販集中場並非每一處皆有成立自理組織，且攤販管理除攤販集中場外，尚有零星攤販之管理，因此本研究之結果可能無法適用於未設有自理組織之攤販集中場與零星攤販。

### 二、研究對象的限制

本研究以臺北市列管攤販集中場內有設立自理組織且較具規模的攤販集中場為研究對象，但自理組織的規模、會員數量以及財力，都可能會對管理面造成影響，且攤販具有強烈屬人性，因此針對這些攤販集中場自理組織訪談所得出的研究結果，可能無法適用於其他縣市的攤販管理。

### 三、訪談人員身分的限制

深度訪談雖然可以藉由與訪談對象的面對面接觸，從受訪者的表情以及細微的肢體動作，更加深入研究情境之中；但也可能因為訪談人員的身分、詢問方式或是受訪者的個人主觀意見，而使訪談資料的分析出現偏誤；由於研究者於市場處負責攤販規劃業務，受訪者可能會因為研究者的身分，而未能將本研究所探知的真相據實以告。

#### 四、研究範圍的限制

本研究的目的，在於瞭解市場處與自理組織之間的互動模式與運作成效會受到何種因素影響，偏向於整體性的探討，因此未能專注於微觀面的討論，亦即無法瞭解市場處與個別的攤販集中場自理組織之間所形成的互動模式，對於公私協力關係的運作成效會產生何種影響，此亦為本研究的研究限制之一。

#### 貳、 後續研究建議

本研究著重於探討市場處與不同攤販集中場自理組織之間形成的公私協力關係，並檢證理論上影響雙方協力關係互動模式與運作成效的因素，是否與實務運作相符；但臺北市或是其他地方政府除了攤販集中場以外，也有許多零星攤販；因此以下將針對本研究在進行文獻檢閱以及訪談過程中的其他相關發現，提出四點研究建議，提供未來有興趣從事相關研究的研究者作為參考：

##### 一、零星攤販的管理

本研究以臺北市市場處與攤販集中場自理組織之間的協力關係為主要研究對象，但是在臺北市的轄區範圍內，除了經過核准的 46 處合法攤販集中場外，尚有許多零星攤販分別散佈於各處；零星攤販雖然不像攤販集中場必須成立自理組織與市場處互動，但是零星攤販在營業時所會產生的各種問題，基本上與攤販集中場相去不遠，因此市場處除了由管理人員直接與零星攤販互動並進行管理之外，是否還可以透過其他的方式維持零星攤販的營業秩序，避免影響周邊環境衛生或打擾民眾居住安寧，值得進一步探討。

##### 二、民意代表或地方意見對於協力關係的影響

本研究發現市場處在與自理組織建構協力關係的過程中，時常會有當地居民、里長、民意代表或是一些當地的組織團體涉入其中，這些參與者雖然會對市場處與自理組織的協力關係產生許多影響，但是並不一定會加入協力關係當中；由於

本研究旨在探討市場處與自理組織之間的協力關係，因此未能進一步探討這些情形，後續或許可以從政策網絡的角度出發，探討鄰近攤販集中場的社區團體、民意代表或是一般民眾的意見，對於市場處與自理組織之間協力關係的運作會產生何種影響。

### 三、公私協力關係運用於管理面對於績效的影響

近年已有許多研究開始探討公私協力關係對於組織績效或是政策執行成效的影響(陳恆鈞、張國偉，2006；王千文、陳敦源，2012)；但在本研究中，市場處的部分受訪者曾經提及管理人員與自理組織合作共同管理攤販，雖然確實能夠減輕管理人員的負擔，但由於攤販集中場內的秩序良好，少有紛爭產生，因此績效比較看不見(G3：168-172)；由於本研究之目標在於瞭解影響市場處與自理組織之間的互動模式以及運作成效的因素，而非探討公私協力關係的實際績效為何，且探討公私協力關係運作成效另涉及績效指標的建構，因此有關公部門與攤販集中場自理組織之間建構公私協力的互動模式時，應如何評比其管理績效，有待進一步的研究驗證。

### 四、不同攤販集中場之間的比較研究

本研究受限於時間以及研究者的能力，因此僅針對臺北市內 7 處較具規模，且平時與市場處互動較為密切的自理組織作為研究對象；為了更進一步瞭解市場處與個別攤販集中場自理組織之間的公私協力關係，本研究建議日後可以從自理組織的人數、運作能力等要素作為區分基礎，將不同的自理組織分類，並比較不同的自理組織與市場處之間的公私協力關係，其運作成效是否有所差異，甚至可以更進一步比較不同縣市的攤販集中場自理組織，探討這些自理組織在和公部門形成協力關係的過程當中，有哪些雷同或相異之處，藉此探討不同地區的攤販管理方式，作為未來公部門研擬相關政策的參考。

## 參考文獻

### 壹、中文部分

- 王千文(2005)。公私協力執行的經驗性研究：以台北市社區規劃師制度為例。世新大學行政管理研究所碩士論文，未出版，台北。
- 王千文(2009)。應用德菲法建構理想的公私協力運作模式。政策研究學報，9，83-146。
- 王千文、陳敦源(2012)。形式上還是實質上的「公私協力」：全民健康保險總額支付制度個案分析。公共行政學報，42，99-137。
- 王仕圖(2004)。地方政府與非營利組織的資源網絡之研究：以嘉義市為例。非營利組織管理學刊，3，25-44。
- 王光旭(2011)。社會網絡影響公私協力運作成效之研究：以台灣中醫與牙醫健康保險總額支付委員會為例。行政暨政策學報，53，65-114。
- 王振霄(2005)。臺北市攤販管理政策之研究。國立台灣師範大學政治學研究所碩士論文，未出版，臺北。
- 丘昌泰(2008)。公共政策：基礎篇。臺北：巨流圖書公司。
- 丘昌泰(2010)。公共管理。臺北：智勝文化。
- 丘昌泰、江明修(2008)。第三部門、公民社會與政府：台灣第三部門發展經驗的省思與前瞻。載於江明修(編)，第三部門與政府：跨部門治理(3-26)。臺北：智勝。
- 朱淑茗(1992)。臺北市攤販管理策略之研究。中國文化大學政治研究所碩士論文，未出版，臺北。
- 朱景鵬、朱鎮明(2004)。英、美、德地方政府治理能力評鑑制度。研考雙月刊，28(5)，39-54。
- 朱森村(1999)。公私部門協力關係之研究：臺北市推動社區大學個案分析。國立

- 政治大學公共行政研究所碩士論文。未出版，台北。
- 朱鎮明(2005)。政策網絡中協力關係的成效：理論性的探討。**公共行政學報**，17，113-158。
- 江岷欽、孫本初、劉坤億(2004)。地方政府間建立策略性夥伴關係之研究：以臺北市及其鄰近縣市為例。**行政暨政策學報**，38，1-30。
- 江明修、曾冠球(2002)。非營利管理之理論基礎。收錄於江明修(編)，**非營利管理**(1-17)。台北：智勝。
- 江明修、曾冠球(2009)。政府再造：跨部門治理的觀點。收錄於江明修(編)，**公民社會理論與實踐**(3-35)。台北：智勝。
- 江明修、鄭勝分(2002)。非營利管理之協力關係。收錄於江明修(編)，**非營利管理**(81-127)。台北：智勝。
- 江瑞祥(2007)。公共建設執行之組織型式甄選。**公共行政學報**，22，149-161。
- 江黛靈(2011)。公私協力關係之研究——以台北市牛肉麵節為例。國立政治大學公共行政研究所碩士論文。未出版，台北。
- 何一凡(2002)。從公共政策探討台灣地下經濟管理——雲林縣攤販(夜市)管理為例。國立中正大學政治學研究所碩士論文，未出版，嘉義。
- 余舜德(1997)。對立與妥協試論夜市與國家的關係。**中央研究院民族學研究所集刊**，82，115-174。
- 吳宗憲(2002)。非營利組織之策略管理。收錄於江明修(編)，**非營利管理**(221-248)。台北：智勝。
- 吳宗憲、曾凱毅(2010)。促進民間參與公共建設政策為何成為臺北市政府的選擇——交易成本理論的初探性應用。**文官制度季刊**，2(3)，107-149。
- 吳定(2008)。公共政策。臺北：五南書局。
- 吳定、紀世訓(1985)。臺北市攤販問題處理政策之研究。**政治學報**，13，85-129。
- 吳定等(2009)。行政學析論。臺北：五南書局。
- 吳定等(2011a)。行政學(上)。新北市：國立空中大學。

- 吳定等(2011b)。行政學(下)。新北市：國立空中大學。
- 吳英明(1993)。公私部門協力關係和公民參與之探討。中國行政論叢，2(3)，1-14。
- 吳英明(1994)。公私部門協力推動都市發展：『高雄 21』美國考察報告。空間雜誌，56，61-67。
- 吳英明(1996)。公私部門協力關係之研究：兼論公私部門聯合開發與都市發展。高雄：復文。
- 吳蕙君(2011)。台灣攤販的經濟分析實證(1988-2008)。國立暨南國際大學經濟學系碩士論文，未出版，南投。
- 吳濟華(1994)。推動民間參與都市發展：公私部門協力策略之探討。台灣經濟，208，1-15。
- 吳濟華(2001)。公私協力策略推動都市建設之法制化研究。公共事務評論，2(1)，1-29。
- 吳豐山、楊美玲、余騰芳(2010)。攤販輔導管理問題專案調查研究報告。臺北市：監察院。
- 吳瓊恩(2008)。行政學。台北：三民書局。
- 李允傑、丘昌泰(2009)。政策執行與評估。臺北：元照出版有限公司。
- 李本誠(2001)。台灣中型都市攤販管理之研究。元智大學管理研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 李宗勳(2000)。社區聯防夥伴關係之治理體制初探。中國行政評論，9(4)，35-80。
- 李宗勳(2004)。公私協力與委外化的效應與價值：一項進行中的治理改造工程。公共行政學報，12，41-77。
- 李宗勳(2007)。政府業務委外經營：理論、策略與經驗。台北：智勝文化。
- 李長晏(2004)。全球化治理：地方政府跨區域合作分析。研考雙月刊，28(5)，55-65。
- 李建村(2001)。公私部門協力關係之研究—以台北市文湖國小社區、學區安全聯

- 防為例。中央警察大學行政管理研究所碩士論文，未出版，桃園。
- 李建林(2007)。公共行政夥伴關係意涵之研究—以台北市內湖安全社區為例。國立台北大學公共行政暨政策學系碩士論文，未出版，台北。
- 李柏諭(2005)。公私協力與社區治理的理論與實務：我國社區大學與政府經驗。公共行政學報，16，59-106。
- 李柏諭(2008)。跨域問題中的公私協力研究：以社區大學為例。國立中正大學政治研究所博士論文，未出版，嘉義。
- 李柏諭(2010)。跨域公共事務的管理邏輯：治理演化的類型分析。文官制度季刊，2(4)，1-39。
- 李柏諭(2011)。跨部門治理的理論與實踐：以蓮潭國際文教會館的委外經驗為例。公共行政學報，40，41-76。
- 李惠宗(2003)。為什麼不能在自家騎樓上設攤營生？—法律只是「依法行政」的擋箭牌，還是國家理性的表徵？釋字第五六四號解釋的解讀。台灣本土法學雜誌，52，21-23。
- 杜文苓、彭滄雯(2008)。社運團體的體制內參與及影響—以環評會與婦權會為例。台灣民主季刊，5(1)，119-148。
- 卓立寰(2004)。攤販與街道：非正式經濟的空間與日常生活關係—以台北市為例。國立台灣大學社會學研究所碩士論文，未出版，臺北。
- 周錦宏(2008)。社區組織與政府互動—資源依賴的觀點。收錄於江明修(編)，第三部門與政府：跨部門治理(295-319)。台北：智勝。
- 林佩姍(2008)。公私協力下的夥伴關係—以華山文化創意園區為例。國立政治大學公共行政學研究所碩士論文，未出版，台北。
- 林芝邑(2011)。公私協力與公民參與的都會治理整合途徑：以新莊中港大排改造計畫為例。國立政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，台北。
- 林冠宏(2010)。中小型非營利組織募款能力建構—以臺北市八頭里仁協會為例。非營利組織管理學刊，8，78-111。

- 林珍珍(2010)。誰來建構社區照顧服務網絡？—談公私部門的治理。社區發展季刊，132，315-324。
- 林淑馨(2005)。日本型公私協力之析探：以第三部門與 PFI 為例。公共行政學報，16，1-31。
- 林淑馨(2006)。日本地方政府的非營利組織政策：以三重縣與神奈川縣為例。公共行政學報，21，39-72。
- 林淑馨(2007)。日本地方政府與非營利組織協力關係之分析—以橫濱市和箕面市為例。行政暨政策學報，45，73-114。
- 林淑馨(2009)。日本公私協力推動經驗之研究：北海道與志木市的個案分析。公共行政學報，32，33-67。
- 林淑馨(2011a)。民間參與公共建設的迷思與現實：日本公立醫院 PFI 之啟示。公共行政學報，39，1-35。
- 林淑馨(2011b)。非營利組織概論。臺北：巨流圖書公司。
- 林淑馨(2012)。公共管理。臺北：巨流圖書公司。
- 林惠華(2002)。公私協力機制運用於都市更新政策之研究：士林夜市之個案模擬。國立政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，台北。
- 林愨茨、黃崇哲(2006)。世界公私夥伴關係的發展趨勢。台灣經濟研究月刊，29(9)，25-31。
- 林聖忠，李孟惠，謝清標，盧淑枝(2004)。考察新加坡小販管理制度及批發市場心得報告。臺北市：臺北市市場管理處。
- 林聖忠，周伯愷，王三中，徐漢雄，王夢龍，盧淑枝(2004)。赴日考察批發市場營運及攤販管理。臺北市：臺北市市場管理處。
- 林鐘沂(2001)。行政學。臺北：三民書局。
- 邱怡真(2009)。公私協力關係之探究—以台南府城觀光護照為例。國立政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，台北。
- 洪郁婷(2002)。建構危機狀態下的公私協力關係：九二一緊急醫療與安置照顧在



- 災難管理過程中的角色。東海大學公共行政學系碩士論文，未出版，台中。
- 紀世訓(1985)。台北市政府處理攤販問題之研究——從政策過程觀點探討。國立政治大學公共行政研究所碩士論文。未出版，台北。
- 紀俊臣(2002)。中央與地方夥伴關係之建構與推展。考銓季刊，32，22-34。
- 胡高子賢(2006)。從羅爾斯的正義論檢視臺中市攤販管理政策。國立暨南國際大學公共行政與政策學系碩士論文，未出版，南投。
- 孫本初(2007)。政府跨域管理新課題：建構與非營利組織的良性互動。T&D 飛訊，63，1-26。
- 孫本初(2010)。新公共管理(第三版)。臺北：一品出版社。
- 孫本初、吳宗憲(2010)。政府與非營利組織互動模式研究之回顧與前瞻。研習論壇，116，25-43。
- 孫本初、郭昇勳(2000)。公私部門合夥理論與成功要件之探討。考銓季刊，22，95-108。
- 孫本初、鄭國泰(2008)。歐盟公私合夥政策之分析。考銓季刊，53，95-121。
- 孫本初、賴維堯(2008)。行政學辭典。台北：一品文化出版社。
- 徐宗鴻(2003)。政府與第三部門建立協力關係之研究——以行政院青年輔導委員會相關計劃為例。國立政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，台北。
- 張大為、鄭天澤、韓京呈(2011)。臺北市攤販管理與取締問題之研究。臺北市：臺北市研究發展考核委員會。
- 張仕沛(2012)。攤販空間形態之研究-以台中市一中街與日本福岡屋台為例。逢甲大學建築所碩士論文，未出版，臺中。
- 張立棊(2008)。探討台北市攤販飲食文化及其坐椅造型功能之研究。國立台北科技大學創新設計研究所碩士論文，未出版，臺北。
- 張瓊玲、張力亞(2005)。政府業務委外經營管理及運作過程之研究——以臺北市政府社會局為例。華岡社科學報，19，31-60。
- 莫永榮(2004)。政府服務委託外包的理論與實務：台灣經驗。行政暨政策學報，

39, 75-104。

許耿銘(2009)。協力理論在跨界人力資源管理的應用：以「公部門與績優民間機構人才交流實施辦法草案」為例。文官制度季刊，1(3)，55-79。

郭昇勳(1999)。公私合夥理論與應用之研究。國立政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，台北。

郭聰欽、陳世輝、王振霄(1995)。台北市攤販管理政策及法規執行途徑之研究。臺北市：臺北市市場管理處。

郭黛晴(2012)。大花蓮地區夜市發展之研究。國立東華大學台灣文化學系碩士論文，未出版，花蓮。

陳向明(2002)。社會科學質的研究。台北：五南。

陳佩君(1998)。公私部門協力理論與應用之研究。國立政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，台北。

陳定銘(2006)。政府與第三部門協力關係探討。研習論壇月刊，62，1-11。

陳玟伶(2011)。臺南市花園夜市攤販移動及其社會資本研究。國立台灣師範大學地理學系碩士論文，未出版，臺北。

陳恆鈞(1997)。由『公私部門合夥觀念』談民眾參與政府建設。人力發展月刊，47，32-41。

陳恆鈞(2008)。協力治理模式之初探。T&D 飛訊，6，26-37。

陳恆鈞(2012)。治理互賴理論與實務。臺北：五南。

陳恆鈞、張國偉(2005)。協力運作模型之初探。法政學報，19，41-80。

陳恆鈞、張國偉(2006)。組織協力與組織績效之研究：以雲林縣蔬菜產銷班為例。公共行政學報，19，1-54。

陳政智(2009)。公私協力下公部門如何協助非營利組織生存。社區發展季刊，126，181-190。

陳祖為、陳綺文(2008)。從諮詢到公民參與—香港政府決策過程中的公中參與。收錄於江明修(編)，第三部門與政府：跨部門治理(157-177)。台北：智勝。

- 陳淑君(2010)。默許違法行為之形成：以台灣無照攤販為例。國立台北大學犯罪學研究所碩士論文，未出版，台北。
- 陳敦源(1999)。跨域管理：部際與府際關係。收錄於黃榮護(編)，**公共管理** (226-269)。台北：智勝。
- 陳敦源、張世杰(2010)。公私協力夥伴關係的吊詭。**文官制度季刊**，2(3)，17-71。
- 陳應芬(1986)。都市非正式部門之研究：以臺北市攤販業為例。國立中興大學都市計畫研究所碩士論文。未出版，臺北。
- 曾冠球(2004)。從「代理」到「合夥」：組織建立社會資本的理論分析，**中國行政**，74，107-133。
- 曾冠球(2010)。「問題廠商」還是「問題政府」？電子化政府公私合夥協力困境之個案分析。**公共行政學報**，34，77-121。
- 曾冠球(2011a)。協力治理觀點下公共管理者的挑戰與能力建立。**文官制度季刊**，3(1)，27-52。
- 曾冠球(2011b)。為什麼淪為不情願夥伴？公私夥伴關係失靈個案的制度解釋。**台灣民主季刊**，8(4)，83-133。
- 曾冠球、黃偉誠(2011)。公共管理者對於公私合夥風險的認知：調查與反思。**公共行政學報**，41，1-36。
- 曾清芸(2006)。非營利組織策略聯盟之研究——以教育基金會終身學習列車為例。**非營利組織管理學刊**，4，53-66。
- 湯京平、陳金哲(2005)。新公共管理與鄰避政治：以嘉義縣市跨域合作為例。**政治科學論叢**，23，101-132。
- 馮先勉、徐貴雀(1986)。台灣地區都市攤販問題與解決方案之研究。**台灣銀行季刊**，37(3)，175-204。
- 黃淑芬(2010)。非營利事業組織公私協力行銷城市永續環境——以愛·地球博為例。**非營利組織管理學刊**，8，52-77。
- 黃淑慧(2008)。高雄市攤販對攤販輔導管理政策滿意度之評估——以六合觀光夜

- 市為例。國立中山大學高階公共政策碩士班，未出版，高雄。
- 黃煜文(譯)(2005)。民營化歷程：公部門、非營利、企業的夥伴雙贏之道。台北：五觀藝術管理出版。(E. S. Savas, 2000)。
- 楊信洲(2006)。公私協力應用於閒置空間再利用之研究—以花蓮縣七星柴魚博物館為例。國立東華大學環境政策研究所碩士論文，未出版，花蓮。
- 廖俊松(2006)。公私協力：重建區社區總體營造計畫之案例觀察。社區發展季刊，115，324-334。
- 廖俊松(2007)。從網絡治理觀點觀察重建區社區總體營造計畫之執行。政策研究學報，7，35-64。
- 廖俊松、曾憲華、李文興(2005)。強化基層警政網絡治理之初探。警政論叢，5，129-146。
- 臺北市市場處(2012)。臺北市夜市旅遊導覽手冊。臺北：臺北市市場處。
- 趙甦成(2007)。中國大陸農民工非政府組織的發展：資源網絡的觀點。非政府組織學刊，2，25-44。
- 劉水深、呂勝瑛、黃營杉(1984)。臺北市攤販管理之研究。臺北市：臺北市府研究發展考核委員會。
- 劉華美(2005)。論老人服務民營化—公私協力之行政。社區發展季刊，108，82-89。
- 劉毓玲(譯)(1993)。新政府運動。台北：天下文化。(D. Osborne, T. Gaebler, 1992)。
- 潘寧馨、李玉霞(2010)。攤販經營概況分析。主計月刊，650，78-84。
- 蔡壁鴻(2012)。公私協力運用於公有零售市場發展政策之研究—以臺南市新市公有零售市場為例。國立成功大學政治經濟學研究所專班。未出版，臺南。
- 鄧哲偉(2002)。我國地下經濟規模變動之研究。國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文，未出版，高雄。
- 鄭錫楷(1999)。新結盟主義之BOT模式本質。收錄於詹中原(編)，新公共管理—

政府再造的理論與實務(335-378)，台北：五南。

盧偉斯(2007)。行政網絡的管理—臺北市區公所的經驗。《警察行政管理學報》，3，87-102。

賴貞男(1999)。公私協力治理理論與應用—以屏東縣黑鮪魚文化觀光季為例，國立師範大學政治研究所碩士論文。未出版，台北。

戴伯芬(1994)。誰做攤販？—台灣攤販的歷史形構。《台灣社會研究》，17，121-148。

謝慶達(譯)(1998)。夥伴：鄰里—公司合作模式的社區復甦實例。臺北：創興出版社。(R. Hanson, J. Mcnamara, 1981)。

鍾承志(2009)。違規攤販設攤生態與警察執法策略之研究—以臺北市大安區為例。國立台北大學犯罪學研究所碩士論文，未出版，台北。

簡莉莎(2003)。以公私合作模式推動工業區再生可行方式之研究。國立台灣大學建築與城鄉研究所碩士論文。未出版，台北。

羅盛國(2006)。從公私協力觀點探討地方產業推動之研究—以桃園蓮花季為例。國立中央大學客家政治經濟研究所碩士論文。未出版，桃園。

邊瑞芬(2010)。99年度提升臺北市攤販臨時集中場觀光附加價值輔導計畫之研究—以夜市為例。臺北市：臺北市市場處。

嚴秀雯(2005)。政府夥伴關係相關理論探討。《社教雙月刊》，128，38-44。

蘇進雄(1996)。台北市攤販管理績效之研究。淡江大學管理科學研究所碩士論文，未出版，臺北。

## 貳、外文部分

Bovaird, T. (2004). Public-Private Partnerships: from Contested Concepts to Prevalent Practice. *International Review of Administrative Sciences*, 70(2), 199-215.

Brinkerhoff, J. M. (2002). Government-Nonprofit Partnership: a Defining Framework. *Public Administration & Development*, 22(1), 19-30.

- Gidron, B., Kramer R. M., & Salamon, L. M. (1992). Government And The Third Sector in Comparative Perspective : Allies or Adversaries? In Gidron, B., Kramer R. M., & Salamon, L. M. (Ed), *Government And The Third Sector : Emerging relationships in Welfare States*(pp. 1-30). San Francisco : Jossey-Bass.
- Hailey, J.(2000). NGO Partners: The Characteristic of Effective Development Partnerships, in Stephen P. Osborne ( Ed. ) , *Public-Private Partnerships: Theory And Practice in International Perspective*(pp. 311-323). London and New York: Routledge.
- McQuaid, R. W. (2000) Public Private Partnerships in The United State. In Stephen Osborne (Ed), *Public Private Partnerships : Theory And Practice in International Perspective*(pp. 9-35). London and New York : Routledge.
- Moulton, L. & Anheier, H. K. (2000). Public Private Partnerships in The United State. In Stephen Osborne (Ed), *Public Private Partnerships : Theory And Practice in International Perspective*(pp. 105-119). London and New York : Routledge.
- Najam, A. (2000). The Four-C' s of Third Sector—Government Relations. *Nonprofit Management & Leadership*, 10(4), 375-397

## 附件一 攤販管理相關研究文獻整理

研究生	論文名稱	內容概述
王振霄 (2005)	臺北市攤販管理政策之研究	藉由臺北市從官派首長至民選首長以降的攤販管理政策演變進行分析，並以問卷調查、實地訪談和法規分析，歸納出臺北市政府對攤販管理的政策轉變方向，並提出十二項建議。
朱淑茗 (1992)	臺北市攤販管理策略之研究	由法制建構、行政作為、消費者行為與社會反應等四個面項，評估臺北市攤販管理政策，發現臺北市的攤販管理政策有(1)權責單位多頭馬車導致效率低落(2)法令欠缺強制力(3)攤販基本資料不完整(4)管理稅制不健全(5)缺乏對消費者的教育(6)配套措施不足等六項缺失，並提出制度化、完稅化、衛生化、階段化、社會化等五個面向的管理策略。
何一凡 (2002)	從公共政策探討台灣地下經濟管理--雲林縣攤販(夜市)管理為例	以地下經濟活動的角度，由法律面、政策面與管理面分析雲林縣的攤販管理機制失靈主要原因有稅制管理不全、稅基認定差異、稽徵作業程序、稽徵成本偏高、稅收分配權責等五項因素。並針對管理制度與稅收制度兩方面提出相關建議。
余舜德 (1996)	對立與妥協：試論夜市與國家的關係	以士林夜市內攤販與警察機關在半年中一系列的互動，分析市場秩序是如何建立與維持，研究發現警方在管理上扮演雙面角色，一方面是國家力量的具體展現，另一方面也是避免攤販受到取締政策干擾的屏障，最後並認為無論國家是否直接干預經濟，都扮演著建構經濟的角色。

<p>吳定、紀世訓 (1985)</p>	<p>台北市攤販問題處理政策之研究</p>	<p>由政策過程檢視臺北市的攤販管理政策，並評估其成效，經檢討後發現不論在問題認定、政策規劃、政策執行等各階段皆有若干缺失，最後提出下列建議：(1)建立攤販活動的完整資訊(2)擴大政策規劃參與面(3)確立繳費及課稅制度(4)加強攤販轉業輔導(5)健全市場功能(6)加強教育宣導建立正確觀念(7)加強攤販協會功能(8)成立攤販處理專責機構(9)制定完善的法規(10)中央機關應修正有關的政策。</p>
<p>吳蕙君 (2011)</p>	<p>台灣攤販的經濟分析實證(1988-2008)</p>	<p>由供需面分析，失業率與攤販利潤呈負向關係，景氣則與攤販利潤呈正向關係，亦有可能因此導致潛在廠商進入；由此推論若以開放民眾從事攤販解決失業率問題，反而會不利於攤販經營。</p>
<p>吳豐山、楊美玲、余騰芳 (2010)</p>	<p>攤販輔導管理問題專案調查研究報告</p>	<p>將台灣各縣市既有的攤販管理相關法規進行分析，並就國外的攤販管理制度進行探討，並歸納國內相關研究文獻後，提出四項建議：(1)中央主管機關允宜迅即訂定專法，明訂輔導管理通則，以為各縣市訂立自治條例之南針與地方攤販管理之準據，且在立法完成後，即應嚴格執行，以貫徹輔導、管理攤販之立法意旨(2)對既成攤商集中市場，應積極輔導，使其符合衛生環保標準；同時強化攤販自理組織之功能，並與政府共同協力，取代政府行政機關之部分功能，以便借力使力，作為攤販管理之民間單位(3)有鑑於攤商乃國民就業和國民消費生活的一部分，經濟部及各直轄市、縣、市政府應放棄以取締為導向之政策，並在不妨害交通、市容之條件下，允宜積極輔導流動攤商的生存發展(4)在政府大力輔導與投入設置攤販集中市場同時，基於國民平等原則，攤販之課稅基礎，應採行目前設籍課稅及核定課稅之方式，交互運用，以負擔輕稅式之賦稅，且財政部財稅機關應基於同業利</p>



		潤標準，予以審慎觀察及核定稅額，以維社會賦稅公平正義之原則。
李本誠 (2001)	台灣中型都市攤販管理之研究	以中壢市的十大攤販聚集區為對象，研究中壢市的攤販管理政策，發現目前的攤販管理政策有(1)政策模糊不清(2)法制不足(3)缺乏良好制度(4)缺乏統一事權機構(5)民意模糊不定(6)管理缺乏主動積極精神(7)人力配置不當(8)相關配套措施不足等八項發現，並提出公辦民營化、分類分級化、成本公平化以及管理效率化等四項攤販管理可行模式
卓立寰 (2004)	攤販與街道：非正式經濟的空間與日常生活關係--以台北市為例	由非正式經濟的觀點探討攤販與騎樓、人行道的空間與日常生活關係，發現許多攤販是經由不斷的流動與嘗試後，尋找穩定的擺攤地點，但並不表示攤販會完全捨棄流動能力，生意不佳或突發狀況亦會使定點營業的攤販再度流動。
林聖忠, 李孟惠, 謝清標, 盧淑枝 (2004)	考察新加坡小販管理制度及批發市場心得報告	將新加坡政府的攤販管理政策分為(1)小販普查登記(1968-1969)(2)街邊小販的遷徙計畫(1971-1986)(3)小販中心翻新計畫等三個階段，並由(1)歷史背景(2)主管機關(3)法令規範(4)管理實務(5)營業場所(6)基本設備(7)小販中心翻新計畫(8)租金及各項費用(9)攤位分配機制(10)攤位之轉租、買賣(11)攤販守法精神(12)民眾對攤販之看法等十二個面向比較新加坡與臺北市攤販管理政策差異，並將新加坡攤販管理政策歸納為(1)攤販集中區之規劃極盡周詳，考量各種需求(2)法令明確，執法有所依據(3)嚴格執行犯規記分制，落實攤位稽查管理(4)小販攤位分配制度有多種替代方案，回歸市場機制(5)攤車架造型美觀，促進商機(6)新加坡小販管理政策要求高標準的衛生安全措施，讓消費者信心十足(7)政府提供充分資訊及上網服務，讓民眾滿意等七項建議。

<p>林聖忠, 周伯愷, 王三中, 徐漢雄, 王夢龍, 盧淑枝 (2004)</p>	<p>赴日考察批發市場營運及攤販管理</p>	<p>以上野 AME 橫攤販集中區作為考察對象，比較其與臺北市攤販管理制度的差異性，並歸納出五項可供臺北市借鏡之處：(1) 攤販集中區能否經營成功、持續繁榮完全看有沒有特色而定，因此未來規劃設置攤販集中區應優先評量具備什麼特色、能夠吸引誰來消費(2) 上野 AME 橫攤販集中區開放空間、環境整潔明亮讓遊客駐足喜愛購物，國內攤販應加強服務業精神及環保意識，以期吸引更多消費者(3) 攤販集中區販售商品應朝年輕化、流行趨勢、特色以抓住年輕人的心(4) 訂定攤販集中區設置評估指標，以為未來規劃設置攤販集中區之決策參考依據(5) 輔導業者自理組織強化自治功能，透過攤販教育訓練，提昇攤販業者自律精神及商業競爭力。</p>
<p>胡高子賢 (2006)</p>	<p>從羅爾斯的正義論檢視臺中市攤販管理政策</p>	<p>由正義論的角度，檢視臺中市的攤販管理政策是否符合公平正義，發現(1)臺中市攤販管理政策與攤販業在一定限制條件下可合法存在且人民有從事攤販業的自由二項共識相符(2)臺中市攤販管理政策所規定的限制條件，大體上已具備一定程度的正義性，唯仍有部分細節應再詳加制定及考量(3)臺中市攤販管理政策除在形式化的法規上符合正義外，實質上的作為亦應注意是否確實；並提出(1)攤販經營者所應負擔的義務(2)攤販經營者的規定(3)攤位的申請機制(4)對攤販的強制取締(5)審議委員會的審查(6)攤販法規的制訂(7)攤販管理機關的內部協調(8)攤販之申請要件等八項建議與正義機制的建立步驟為(1)公正第三人的確立(2)揭開無知之幕(3)公共證成。</p>
<p>張仕沛 (2012)</p>	<p>攤販空間形態之研究-以台中市一中街與日本福岡屋台為例</p>	<p>以臺中市一中街與日本福岡市屋台進行比較分析，探討兩者在(1)營業空間型態(2)攤販空間設計(3)附屬設施(4)環境衛生(5)管理制度的差異性，並針對營業空間、擺攤</p>

		空間、附屬設施、環境衛生與管理制度等五方面給予相關建議。
郭聰欽、 陳世輝、 王振霄 (1995)	台北市攤販管理政策 及法規執行途徑之研究	由比較新加坡與臺北市的攤販管理方式異同，並搭配針對臺北市攤販、消費者以及公部門的問卷調查，認為要完全消滅攤販並不可行，並對攤販管理提出九項建議：(1)加強飲食、食品攤販管理工作(2)加強市民宣導(3)社區或道路上興建臨時性攤棚或攤販集中區段已不可行(4)停止對街道上零星攤販發放許可證(5)對假日市場的會員資格應從嚴認定(6)簡化場地使用費及管理費徵收手續(7)建議修訂相關法制規範(8)整修美化現有攤販集中場等建議。
郭黛晴 (2012)	大花蓮地區夜市發展 之研究	以大花蓮地區的南濱夜市、自強夜市與四個流動(定期)夜市作為研究對象，由分析形成歷史背景因素與深度訪談，多面向瞭解各夜市的運作與經營方式，並分別對其未來發展課題與對策提出建議。
陳玟伶 (2011)	臺南市花園夜市攤販 移動及其社會資本研究	以台南花園夜市作為研究對象，研究其空間配置與攤販的移動路徑，發現(1)夜市的類型是塊狀型或沿街型會影響攤販的營業類型(2)攤位權利為塊狀型夜市社會空間形成的重要關鍵(3)能力、結合與權威三大限制對攤販的移動路徑造成限制(4)關係網絡提供了進入擺攤的機會，也成為影響擺攤的限制。
陳應芬 (1986)	都市非正式部門之研究： 以臺北市攤販業為例	由非正式部門的角度切入，研究臺北市較著名的七個攤販集中營業地點，發現攤販具有(1)提高商業服務可及性(2)安定社會、吸收就業人口(3)滿足中低所得民眾消費需求(4)提供職業訓練機會等四項正面功能，並針對攤販及相關法規的問題進行說明，最後提出合理的攤販管理目標為(1)改善並提高臺北市民現有生活環境品質(2)兼顧社會救濟與社會安全(3)確保市民消費權益(4)維

		持商業服務機能之正常運作等四項目標。
馮先勉、 徐貴雀 (1986)	台灣地區都市攤販問題與解決方案之研究	由攤販造成的問題、管制法令、管理政策等方向分析台灣地區的都市攤販問題，認為攤販雖造成許多負面影響，但仍有其正面效益，並研擬解決方案流程：(1)攤販分類(2)建立區位準則(3)舉辦說明會(4)各里提報適當區位(5)市府復核、彙總、整合、規劃(6)公布(7)換照(8)成立委員會(9)自由選擇地點(10)嚴格取締違紀，並分析其可行性。
黃淑慧 (2008)	高雄市攤販對攤販輔導管理政策滿意度之評估—以六合觀光夜市為例	以高雄市六合觀光夜市為研究對象，設計工作投入、攤販輔導、攤販管理等研究變項，研究攤販對於高雄市政府的管理輔導政策滿意度，發現攤販年齡會影響其工作投入，而攤販管理制度與輔導事項對攤販的工作投入有顯著正相關。
劉水深、 呂勝瑛、 黃營杉 (1984)	臺北市攤販管理之研究	藉由民意調查、法規制度、實地訪談等方式，認為攤販能滿足消費者對低價物品及方便性的需求，因此難以有效遏止，建議政府若僅是興建市場收容攤販，並無法有效減少攤販數量。應由減少消費者對攤販之需求、輔導攤販轉型並增加稅賦、設置專責單位等方式著手。
潘寧馨、 李玉霞 (2010)	攤販經營概況分析	由主計總處的攤販經營概況分析資料，探討近 20 年來的攤販數量、營業類別、攤位數佔工商業場所單位比例、從業人數、教育程度、生產總額實質成長率、全年營收與經營效能，認為攤販對於經濟成長與勞動市場有一定貢獻，政府應計畫輔導並納入規範，以減少攤販對社會的負面影響。

<p>鄧哲偉 (2002)</p>	<p>我國地下經濟規模變動之研究</p>	<p>地下經濟可分為「非法經濟」與「隱藏經濟」，攤販的營業即屬於隱藏經濟的一環；經以直接估算法推估後，攤販的產值正在不斷成長，並建議有關單位應注意攤販的發展情形。</p>
<p>戴伯芬 (1994)</p>	<p>誰做攤販？—台灣攤販的歷史形構</p>	<p>將光復後的攤販政策發展分為三個時期：(1)政治安全下的攤販政策(2)社會安全下的攤販政策(3)經濟秩序下的攤販發展政策，並由攤販係職業或兼職與否進行分析，認為攤販的存在有其特殊意義，不僅是台灣的社會安全網絡，也同時是社會流動的管道。</p>
<p>蘇進雄 (1996)</p>	<p>台北市攤販管理績效之研究</p>	<p>由績效管理的角度探討臺北市攤販管理，從管理面、組織面、政策面、經濟面、政治與法律面、教育與文化面以及社會面等進行分析，提出攤販管理績效不彰的原因：(1)目標不合時宜(2)組織功能分化(3)消極應付心態(4)執法欠缺嚴謹(5)政策模糊不清(6)法令未盡周延(7)制度不進健全(8)回饋系統未能落實(9)時間落差(10)執行人力嚴重不足(11)民意模糊不定(12)缺乏有效激勵，並給予十二點建議：(1)迅速辦理全面清查(2)重新釐訂合理目標(3)設置專責管理組織(4)加強執法人員再教育與訓練(5)研訂激勵辦法(6)迅速研修不合時宜的法規(7)建立有效的攤販管理制度(8)落實績效回饋系統(9)貫徹理性的政策分析(10)擴編足額的專職人員(11)強化研究發展的工作(12)加強對攤販、市民的教育宣導與文化塑造的工作。</p>
<p>張大為、 鄭天澤、 韓京呈 (2011)</p>	<p>臺北市攤販管理與取締問題之研究</p>	<p>以臺北市政府辦理攤販管理與取締案為研究對象，檢視臺北市政府對於市內 21 處違法攤販集中區段的規劃整頓過程，經量化分析後認為(1)民眾向攤販消費主因為價格與便利性(2)民眾對攤販問題同時存有正反意</p>

		<p>見評價(3)多數民眾不認為攤販屬弱勢族群且支持政府取締無證攤販(4)對消費者的宣導仍有待加強(5)都碩消費者認為應將無證攤販遷往集中場；訪談結論為：(1)權益受損利害關係人之反彈(2)自理組織有無執行約束效率直接影響各聚集區表現(3)缺乏全面性的執行與規劃管理(4)自理組織對攤販管理具重要性。並認為政府在短期應(1)扮演輔導監督管理角色(2)針對不同區域進行差異化管理與輔導(3)持續取締捷運站周邊攤販；中長期應(1)聚集區重新分配攤位(2)通過修法程序確立自理組織管理權責(3)強化就業輔導機制等建議。</p>
<p>邊瑞芬 (2010)</p>	<p>99 年度提升臺北市攤販臨時集中場觀光附加價值輔導計畫之研究—以夜市為例</p>	<p>從「硬體規劃、管理規劃、觀光價值」等三個面向調查臺北市 11 處具規模的夜間攤販集中場(夜市)，針對饒河街夜市、寧夏路夜市以及華西街夜市等三個潛力夜市研擬發展策略，探討如何提升其觀光附加價值，並由短期及中長期的角度，給予公部門整體發展策略建議。</p>

## 附件二 公私協力相關研究文獻整理

作者/年代	研究主題	研究發現或建議
王千文 (2005)	公私協力執行的經驗性研究：以台北市社區規劃師制度為例	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 將協力模式分為策略規劃、協力發展、協力執行、協力評估等四階段。策略規劃階段以「地區環境改造計畫的期程能明確讓私部門估算出成本及投資報酬」與「台北市政府相關人員自公開公告甄選階段即加入地區環境改造計畫當中」最具影響力。協力發展階段以「透過大眾傳播媒體宣導公私協力觀念，使大眾瞭解公私協力意義」、「公私協力計畫針對社區民眾最關切的議題，鼓勵民眾參與」最具影響力。協力執行階段以「社區鄰里功能發揮的情形」、「讓民眾得到充分的資訊與能力改善社區、由社區自行決定地區環境改造計畫的內容」及「社區規劃師可分享解決方案之決策、執行與評估」最具影響力。協力評估階段以「社區規劃團隊與公部門之間的相互溝通機制」最具影響力。</li> <li>2. 最後提出五項政策建議供政府部門參考：以新制度經濟學為基礎建構長期的制度規劃、活化組際學習進行公部門組織再造，以提昇協力與互信基礎、社區主義的具體落實以發揮社區鄰里功能、社會資本的型塑、公私部門協力觀念的行銷。</li> </ol>
王千文、 陳敦源 (2012)	形式上還是實質上的「公私協力」：全民健康保險總額支付制度個案分析	<p>協力若要發揮成效，則雙方在組織結構上的完整性是需要被重視與加以改善的。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 不論健保局內部運作或醫事團體內部自主管理，保持上下與平行單位間暢通的溝通管道，將有助於協力執行的成效。</li> <li>2. 健保局內部點值監控的擬定，醫事團體內部專業審查人員的推派及相互監督機制的發揮等，亦會影響協力執行的成效。</li> <li>3. 針對評估結果提出三項政策建議：(1)健保局內部組織運作的調整、(2)強化醫事團體的自主管理、(3)委員會權利與義務的清楚界定等，提供公部門在推行總額支付制度改革作為時之參考。</li> </ol>

<p>朱森村 (1999)</p>	<p>公私部門協力關係之研究：臺北市推動社區大學個案分析</p>	<p>由公共利益與公共性的維護、公共責任的落實、公私協力機制的法制化等三個層面探討公私協力機制的發展，應由公私部門以平等互惠、共同參與、責任分擔的原則，建立一個以公民參與為基礎，以公共責任為核心，以公共利益為目的，而結合公部門、私部門、第三部門及公民的公共服務責任網。就理論面而言，公私協力機制是公共行政精神的再展現、公私部門合作的新方向，亦可藉由運用公私協力理論減輕政府沉重負擔。</p> <p>而在實務面而言，社區大學方案雖立意良善，但規劃缺乏發展的遠景；社區大學的法令面的規範仍有待突破；社區大學方案推動委員會，社區的參與及代表性不足；社區大學的後續發展缺乏「評估—回饋」機制。</p>
<p>李建村 (2001)</p>	<p>公私部門協力關係之研究—以台北市文湖國小社區、學區安全聯防為例</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公部門的層級節制、官僚作風及本位主義，是阻礙彼此合作的關鍵，且公部門未能欣賞民間參與的活力，亦未能主動協調合作。</li> <li>2. 私部門的參與意願低、缺乏專業與不瞭解公部門流程、太多單向要求，太少互惠、雙向溝通也將妨礙公私部門協力關係的發展，並會增加公部門負擔。</li> <li>3. 建議公私部門加深加廣合作的管道，適時給予民間團體從事公共服務的合法性及正當性、建立非正式的聯繫關係、多加利用既有的網絡關係，並透過長期的互動，以涉養信。</li> <li>4. 最後提出 8 項政策建議：(一)整合政府功能與服務。(二)統整相關計畫。(三)成立社區聯防學苑、推動培能教育。(四)參與誘因的設計。(五)民間全程參與的聯防政策。(六)形塑政府機關學習文化，以催化社區學習。(七)舉辦聯誼活動與加強宣傳。(八)加強與非營利組織的合作。</li> </ol>



<p>李建林 (2007)</p>	<p>公共行政夥伴關係 意涵之研究—以台 北市內湖安全社區 為例</p>	<p>將夥伴關係依共同目標(具體、一般)—合作機制(正式、非正式)區分為八種公私合夥類型：(1)成熟的公部門契約型(2)成熟的公私契約型(3)初期的公部門契約型(4)初期的公私契約型(5)成熟的公部門合夥型(6)成熟的公私合夥型(7)初期的公部門合夥型(8)初期的公私合夥型。當初期的公私合夥型進化為成熟的公私合夥型後，若無法維持運作機制，也可能退化為初期的公私合夥型；此外，成熟的公私合夥型也可能轉變為初期的公部門合夥型或成熟的公部門合夥型。</p>
<p>李柏諭 (2008)</p>	<p>跨域問題中的公私 協力研究：以社區大 學為例</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公私協力模式較單一公部門的效率要高。</li> <li>2. 非營利組織參與教育的成效卓越。</li> <li>3. 非營利組織參與教育可能因本身能力不足而產生治理困境。</li> <li>4. 藉由社區大學的課程實施，提升社區意識並實踐公民社會。</li> <li>5. 公私部門的角色衝突。</li> </ol>
<p>林佩姍 (2008)</p>	<p>公私協力下的夥伴 關係—以華山文化 創意園區為例</p>	<p>藉由華山文化創意園區的營運管理過程，探究公部門、私部門以及非營利組織的夥伴關係發展，研究指出在華山文創園區時期，面臨的困境為行政體制避免圖利他人與監督機制的問題以及公私部門腳步不同調，再由公部門觀點檢視自身所遭遇的難處及協力過程中角色轉換的問題，最後建議政府應依據不同屬性與發展方向，選擇受委託組織、建立政府委外經營的專業團體、並以信任為基礎，建立心理契約，厚植社會資本。</p>
<p>林芝邑 (2011)</p>	<p>公私協力與公民參 與的都會治理整合 途徑：以新莊中港 大排改造計畫為例</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公私協力與公民參與是良善都會治理的重要因素。</li> <li>2. 歸納出成功的公私協力應有的 9 個條件：共同的願景目標、公開信任、維持長期的穩定關係、高層長官的支持、利害關係人的參與、相關法律規範、合作與彈性、協商管道以及適當時機。</li> </ol>

<p>林淑馨 (2009)</p>	<p>日本公私協力推動經驗之研究：北海道與志木市的個案分析</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地方自治體傾向以「公私協力型」作為地方政府改革後的行政運作模式。</li> <li>2. 為保障區域公共性，日本的協力採「狹義」概念，強調「責任義務」。</li> <li>3. 以明文化與法制化作為協力之基礎。</li> <li>4. 「公共領域」為新的協力範圍，「PFI」與「委託」為目前較受歡迎之新的協力方式。</li> <li>5. 協力方式可能會限制多元行為者之參與。</li> </ol>
<p>林惠華 (2002)</p>	<p>公私協力機制運用於都市更新政策之研究：士林夜市之個案模擬</p>	<p>一、由英美經驗歸納出成功的公私協力機制應有下列條件配合：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 政府首長的大力支持。</li> <li>2. 公私部門對計畫的共識以及願意聯合承擔風險。</li> <li>3. 中介機構充分發揮公信力，扮演協調溝通的角色。</li> <li>4. 互信基礎與不斷地協調溝通。</li> <li>5. 當地居民參與及其意見的重視。</li> <li>6. 公私權責明確化與運作過程透明化。</li> </ol> <p>二、對我國推動公私協力關係的策略：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 給予利害關係人參與的機會。</li> <li>2. 加入中介團體協助推動，並賦予其準合法性地位。</li> <li>3. 以立法規範促使公私協力關係得透明化。</li> <li>4. 公私部門協力觀念的推廣。</li> </ol>
<p>邱怡真 (2009)</p>	<p>公私協力關係之探究—以台南府城觀光護照為例</p>	<p>公部門對府城觀光護照並未給予經費補助，僅扮演促進者與支援的角色，雖不直接加入協力的行列，卻能透過行政支援促成民間業者有效的整合，使得由非營利組織與私部門建立的協力互動更具彈性；而由於參與者之間的資源互賴與責任共享，因此彼此處於平等、互惠的地位，能夠彼此激發創意與相互學習。並建議公部門應提供適當的誘因吸引民間資源參與協力合作，並建立完善協力關係的監督與輔導機制確保協力關係的妥善運行，以及增加參與協力的網絡確保公私部門參與正當性。</p>

<p>洪郁婷 (2002)</p>	<p>建構危機狀態下的公私協力關係：九二一緊急醫療與安置照顧在災難管理過程中的角色</p>	<p>藉由深度訪談歸納出公私部門在緊急醫療過程、災民安置照顧中的因應情形及面臨困境，並由人力資源、物資資源及資訊資源三個面向建構出緊急醫療過程與災民安置照顧中的公私協力關係。</p>
<p>徐宗鴻 (2003)</p>	<p>政府與第三部門建立協力關係之研究－以行政院青年輔導委員會相關計劃為例</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 基於傳統行政體制與行政生態的改變，與第三部門建立良好的協力關係為確保公共利益的有效利器。</li> <li>2. 公私協力機制為政府與民間資源整合的有效途徑。</li> <li>3. 公私協力機制可培養公民意識，型塑公民社會。</li> <li>4. 公私協力必須要有一個適合的政府結構與行政運作方式加以配合。</li> <li>5. 應重新思考民營化策略。</li> <li>6. 維護第三部門的自主性與發展空間。</li> </ol>
<p>郭昇勳 (1999)</p>	<p>公私合夥理論與應用之研究</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公私合夥為政府與民間之良性互動關係。</li> <li>2. 公私合夥為政府與民間資源整合的有效途徑。</li> <li>3. 公私合夥可培養民眾之自主意識並型塑公民社會。</li> <li>4. 傳統行政體制與行政生態之改變。</li> <li>5. 建構合夥關係前，應注意建構原則及成功要件，並認清合夥本質應建立在平等互惠的基礎上。</li> </ol>
<p>陳佩君 (1998)</p>	<p>公私部門協力理論與應用之研究</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公私協力的觀念對公共行政理論與實務的影響包括傳統行政體制與行政生態的轉變以及國家角色的轉變。</li> <li>2. 建構公私協力時應注意相關原則的把握，並認清協力關係之本質。</li> <li>3. 公私協力關係的運作程序可分為孕育、肇始、執行與成熟及評估等四大階段，每一階段皆有其工作重點，亦均受其所屬政經環境影響。</li> <li>4. 公私協力關係仍存有限制及難題，諸如公部門角色的矛盾、對參與之疑慮、適法性問題、政府公共職責及相關知能與人才欠缺等，均為推動協力關係時所應注意及克服的問題。</li> </ol>

<p>楊信洲 (2006)</p>	<p>公私協力應用於閒置空間再利用之研究—以花蓮縣七星柴魚博物館為例</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公私協力提供私有閒置空間再利用一條可行的途徑。</li> <li>2. 公部門仍然是協力網絡中的重要角色。</li> <li>3. 以新公共服務作為公私協力之核心價值。</li> <li>4. 致力提昇公私協力運作的公共性。</li> </ol>
<p>賴貞男 (1999)</p>	<p>公私協力治理理論與應用—以屏東縣黑鮪魚文化觀光季為例</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 私部門參與公共事務的態度尚嫌保守。</li> <li>2. 地方文化產業發展缺乏長期規劃。</li> <li>3. 縣府對主導舉辦黑鮪魚文化觀光季的立場進退維谷。</li> </ol>
<p>簡莉莎 (2003)</p>	<p>以公私合作模式推動工業區再生可行方式之研究</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公私合作模式為有效的推動工業區再生之方式。</li> <li>2. 應成立具公信力之第三部門作為促進各部門合作的關鍵角色。</li> <li>3. 公私合作應以契約規範，且需要妥善的評估。</li> <li>4. 工業區再生應建立優先順序，加強擬訂相關配套措施。</li> </ol>
<p>羅盛國 (2006)</p>	<p>從公私協力觀點探討地方產業推動之研究—以桃園蓮花季為例</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公私協力關係方面：平行公私協力關係因公部門的官僚心態而成效不彰、產業轉型與地方資源整合的重要性、公私部門間應建立溝通機制—非營利組織。</li> <li>2. 地方產業發展方面：地方產業之客觀背景影響公私協力發展模式、公私部門協商管道必須整合中央、地方政府、地方組織與業者合作協商管道，以及應採取互信合作的態度。</li> <li>3. 公私部門協商管道方面：中央、地方政府、地方組織與業者應採取互信合作的態度，建立一個有效整合的合作協商管道。</li> </ol>

<p>劉華美 (2005)</p>	<p>論老人服務民營化 —公私協力之行政</p>	<p>以老人照護服務民營化的發展歷程探討公部門如何結合民間社會資源，有效的推動老人長期照護，並提出三點建議：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 清楚瞭解社會福利與福利供給部門的本質。</li> <li>2. 明確區分福利部門間的責任歸屬問題。</li> <li>3. 規劃一套完整的委託法制及評估機制。</li> </ol>
<p>蔡壁鴻 (2012)</p>	<p>公私協力運用於公有零售市場發展政策之研究-以臺南市新市公有零售市場為例</p>	<p>以 Ansell 和 Gash (2008)所提出的「協力治理模型」為基礎，探討台南市傳統公有零售市場自理組織與地方政府之協力情形以及二者在互動過程中遭遇的問題。研究結果發現：(1)參與限制大於誘因，並且誘因不足；(2)制度設計未能落實執行；(3)相關教育訓練與觀摩活動不足；(4)存在開放且多元的溝通管道；(5)市場管理員為關鍵人物；(6)協助自理組織自籌經費、專業知能的培養是維持協力治理順利運作的基本條件；(7)建立市場未來發展共識之必要性；以及(8)良好的互動過程促使市場自理組織運作更成熟。</p>
<p>江黛靈 (2011)</p>	<p>公私協力關係之研究—以台北市牛肉麵節為例</p>	<p>本研究由共同目標、合作機制、建立互信等三個面向探討在台北牛肉麵節中，公部門、行銷公司以及牛肉麵業者之間的協力關係，研究結果顯示台北牛肉麵節的公私協力關係主要是以契約為基礎，在初期運作時雖可降低溝通成本，但長期會使協力關係出現固定僵化的現象，也是現在台北國際牛肉麵節活動的一個隱憂；作者並提出公部門可讓私部門參與規劃過程、建立評估機制、由牛肉麵交流協會作為主辦人、鬆綁採購法規定等四項政策建議。</p>

### 附件三 臺北市攤販管理自治條例

- 第1條 臺北市（以下簡稱本市）為維護交通、市容、衛生及商業秩序，加強攤販管理，特制定本自治條例。
- 第2條 本自治條例所定之攤販，指市場以外之攤販而言。
- 第3條 攤販管理除法令另有規定外，悉依本自治條例辦理。
- 第4條 攤販管理，以臺北市政府（以下簡稱市政府）為主管機關，其權責劃分如下：
- 一、攤販之登記、發證、規劃及管理，由市政府產業發展局（以下簡稱產業局）負責，並指揮監督本市市場處（以下簡稱市場處）執行。
  - 二、無證或妨害交通、安寧秩序攤販之取締，由市政府警察局（以下簡稱警察局）負責。
  - 三、攤販就業輔導，由市政府勞工局負責，並指揮監督市政府勞工就業服務中心執行。
  - 四、食品衛生查驗及取締，由市政府衛生局（以下簡稱衛生局）負責。
  - 五、營業場所礙環境衛生及噪音之取締，由市政府環境保護局（以下簡稱環保局）負責。
- 第5條 申請攤販營業許可證者，應填具申請書，送產業局審查，經核發攤販營業許可證，始得營業，並得加入攤販協會為會員。
- 前項攤販營業許可證一戶僅得申請一證。但婚前取得者不在此限。申請設置攤販，如涉及私人土地，而不違反現行法令規定者，應檢具所有權人同意書。
- 攤販營業許可證有效期間為三年，如欲繼續營業，應於期滿前三個月重新提出申請。
- 攤販申請人收到經主管機關核准之攤販營業許可通知後，應於一個月內向戶政事務所申請變更國民身分證，違者，不發攤販許可證。
- 第6條 申請攤販營業許可證，應在本市設籍六個月以上，並符合下列規定之一者為限：
- 一、經核准接受救助之低收入戶。
  - 二、原發證或登記有案之攤販。
  - 三、身體殘障。
  - 四、能提出民國七十三年十二月三十一日以前曾為攤販之具體證明且年滿五十歲，無其他收入，家庭賴其生活。
- 前項經核發攤販營業許可證者，應由市場處繪製攤位平面圖，並由攤販簽章存證。
- 第7條 產業局會同有關單位依照規定在可容納攤販數量及種類範圍內核發攤

- 販營業許可證，並副知有關單位。
- 第8條 攤販營業許可證應懸掛於攤架明顯或指定位置，不按規定懸掛者，不得營業。
- 第9條 攤販營業許可證每年定期查驗、審核、校正一次，必要時得臨時辦理之。
- 第10條 領有攤販營業許可證者，於公民營市場新建、改建、擴建或有空攤時，應優先容納。  
前項經容納之攤販，不論進入或拒絕進入指定攤位營業逾三十日，均註銷其攤販營業許可證。
- 第11條 領有攤販營業許可證者，除依前條規定納入市場外，產業局得會同市政府工務局、警察局及環保局規劃臨時攤販集中場容納之。  
前項臨時攤販集中場，應分類集中營業；在同一臨時攤販集中場得酌分時段，規定時間編號營業。  
私人提供其所有土地設立臨時攤販集中場，應經市政府核准始得設立；其設置標準，由市政府定之。
- 第12條 攤販所需攤架及設備應依照產業局規定自備之。
- 第13條 臨時攤販集中場營業之攤販應遵守下列規定：  
一、不得在規定時間外營業或擅自變更營業項目。  
二、不得妨害衛生、公共秩序之行為。  
三、不得損壞公有建築物或其他固定設備。  
四、不得使用非公制度量衡器。  
五、不得存放危險性油料、易燃物或爆炸物品。  
六、應按規定繳納場地費及管理費，並遵守管理人員之管理與指導。  
七、應於適當處所備置不漏水有蓋容器貯存廢棄物。  
八、攤架、攤棚應保持整潔。營業地點及周圍地區，應由專人負責打掃，地面、水溝、廁所等應沖洗乾淨，其費用由攤販共同分擔。
- 第14條 飲食類之攤販除前條規定外並應遵守下列規定：  
一、食品之器具、容器、包裝、食品用洗潔劑，應符合食品衛生管理法及有關法令之規定。  
二、身體及衣著均應保持整潔。  
三、應有防蠅、防塵等衛生設備。  
四、應用之器具應使用免洗衛生餐具或備有充分之洗滌用水及消毒設備。  
五、不得販賣有害人體健康或逾期之食品。
- 第15條 攤販臨時集中場營業之攤販，應成立對內自理組織，負責執行下列事務：  
一、攤販營業之維持。  
二、臨時攤販集中場清潔衛生之管理。

- 三、有關規費之催繳。
- 四、違規或無證攤販之查報。
- 五、其他有關管理及交辦事項。

攤販自理組織未能切實執行前項事務者，產業局得令其改選負責人。市政府於必要時，亦得設置管理員執行前項事務。

第16條 觀光地區、重要街道或市場周圍二〇〇公尺內，不得擺設攤販，違者，嚴予取締。

第17條 凡依本自治條例領有攤販營業許可證者，應繳納場地費及管理費；其收費標準，由市政府訂定，送市議會審議，並依預算程序辦理；調整時，亦同。

水電、清潔等費用，由攤販自行負擔之。

第18條 攤販有下列情形之一者，撤銷或廢止其攤販營業許可證：

- 一、申請事項有虛偽不實情事。
- 二、冒名頂替。
- 三、戶籍遷出本市。
- 四、停止營業已逾六個月，但重病取得公立醫院證明及入伍服役者不在此限。
- 五、積欠場地費或管理費逾三個月。
- 六、擅自變更營業項目。
- 七、將攤位出租、轉售或僱用他人經營。但攤販本人、配偶或共同生活之直系親屬，確依攤販為生申請變更名義者不在此限。
- 八、拒絕依規定進入臨時攤販集中場或不在臨時攤販集中場、時段營業。

第19條 經註銷攤販營業許可證者，其本人、配偶或共同生活之直系親屬三年內均不得再行申請。

第20條 違反本自治條例規定者，依行政執行法、道路交通管理處罰條例、廢棄物清理法暨同法施行細則、食品衛生管理法、商業登記法及有關法令規定處罰，其涉及刑責者並移送法辦。

第21條 管理員於執行本自治條例規定職務時，得請當地警察、衛生、環保、稅捐等機關配合辦理。

第22條 攤販經納入臨時攤販集中場或市場營業後，原地應予整理照相存證，並副知警察局。

第23條 本自治條例自公布日施行。



#### 附件四 臺北市攤販臨時集中場自理組織設置注意事項

- 一、 臺北市政府（以下簡稱本府）為加強攤販臨時集中場自理組織，提昇其功能，特訂定本注意事項。
- 二、 攤販臨時集中場應成立對內自理組織，受臺北市市場處（以下簡稱市場處）監督與指導，綜理有關自治事項。  
前項攤販自理組織，其會員資格係指本府核定之有證及列管有案攤販。
- 三、 攤販臨時集中場自理組織應訂定組織章程，經會員大會通過後，報市場處核定。

前項章程應載明下列事項：

- （一） 名稱。
- （二） 宗旨。
- （三） 組織區域。
- （四） 會址。
- （五） 任務。
- （六） 組織。
- （七） 會員入會、出會與除名。
- （八） 會員之權利與義務。
- （九） 會員代表之名額、職權、任期及選任與解任。
- （十） 會議。
- （十一） 經費及會計。
- （十二） 章程修改之程序。
- （十三） 其他依法令應載明之事項。

前項第九款會員代表設置員會額以最少五人之奇數為原則。會員代表及會長每三年改選一次，必要時經市場處核定後，得提前改選。會員代表因故出缺達一半時，應召開會員大會臨時會補選之。

- 四、 攤販臨時集中場攤販自理組織應執行下列事項：
  - （一） 攤販營業秩序之維持。
  - （二） 攤販臨時集中場清潔衛生之管理。
  - （三） 有關規費之催繳。
  - （四） 違規或無證攤販之查報。
  - （五） 糾紛之協調。
  - （六） 設備之規劃、設置、管理。
  - （七） 其他有關管理及交辦事項。

攤販自理組織未能切實執行前項事務者，市場處得令其於二個月內改選會長。市場處於必要時得選任自理組織會員代表一人執行前項事務。

- 五、 自理組織會員代表由會員互選之，並由會員代表中互選會長一人負責綜

理會務。必要時得設副會長一人襄助會長處理會務。

- 六、自理組織之會員代表得分別擔任該組織之總務、財務、監察等工作。
- 七、自理組織組成後，應填具會長、會員代表簡歷冊、會員名冊及總務、財務、監察簡歷冊函報市場處備查。
- 八、自理組織每年應定期召開會員大會一次，議決會務重大事項，必要時經會員三分之一以上請求得召開臨時大會。會員代表會每月召開一次，必要時經會員代表三分之一以上請求得召開臨時會。會議時間應向市場處報備。會員大會應報請市場處派員列席。
- 九、自理組織召開各種會議議決下列各事項，涉及當地社區整體發展及消費者權益者，應邀請當地區公所、衛生所、里鄰長、消費者保護團體列席表達意見：
  - (一) 設備之規劃、設置、管理。
  - (二) 營業時間、業種劃分。
  - (三) 營業秩序維持及清潔衛生之管理。
  - (四) 公共安全之維護。
  - (五) 其他有關社區發展、消費者權益等事項。
- 十、各種會議紀錄應於會後十五日內函報市場處核定。
- 十一、自理組織業務經費應由會員分擔，並提會員大會決定。其收支情形應詳細列帳，按月製表提會員代表會審查，通過後公告，並於次月十日前函報市場處備查。
- 十二、自理組織向會員收取之各項費用，應列名製作統一編號之收據，加蓋會長、經手人印章，並留存根。
- 十三、自理組織對攤販臨時集中場之興革意見應報經市場處研處。

## 公部門訪談紀錄(一)

受訪者代號：G 1

受訪者背景：市場處攤販科承辦人，負責攤販管理業務。

訪談時間：2013.03.24 下午 3：20~4：15

5 訪談地點：受訪者租屋處

問：依照你的經驗，市場處管理攤販的目標是什麼？

10 答：我的經驗喔…當然是為了維持當地的交通跟環境跟衛生啊，不要讓業者營業環境越來越髒亂，不管的話他就會亂啊，就是沒有人管他就會比較亂啊，那之後市長信箱和 1999 都一直過來。

問：你覺得自治會在管理攤販的出發點跟市場處一樣嗎？

15 答：我覺得不太一樣…不一樣，我的感覺就是自治會希望市場處能給集中場更多的營業空間，或者說市場處能在這邊替他們創造更多的營業收益。

問：既然雙方的目的不太一樣，這對你們在互動上有什麼影響？

20 答：這個就不太好回答，互動上是要看處理什麼事情啦，如果說是政策上他們覺得難推動的話，他們就變得不太想配合，自治會抱怨業者生意受影響、變麻煩；那如果政策上…市場處的政策他們可以接受的話，對市場處跟他們的互動影響是還好，不會說變不好。

問：你是說他們如果可以配合就會盡量配合？

答：對。

25 問：就是說也要看是不是符合他們的目的？

30 答：他們能不能做得到的，因為管理攤販來看的話，我要管他就是…以市場處就是…我不管你的前提就是…你自己發揮嘛，可是你已經踩到我們的底線了，我們就要因地制宜啊。可是自治會那邊當然是希望說，如果他踩到我們的底線的話，他希望說，他們覺得那個底線是自治會是可以接受的，可是我們沒辦法接受，那這樣的話可能在管理上…角度是有衝突的。

問：有衝突的話他們就不一定會配合？

35 答：有衝突的話就是要…靠溝通，不一定能配合就是要看我們跟自治會的互動機制…他能不能接受。

問：有攤販違規或是發生糾紛的時候，您通常都怎麼處理？

答：我們管理員都會到現場實際去瞭解現場違規的情形到底是怎樣，那後續…真

的違規都會發文業者要請他配合改善，如果說有涉及到其他單位，譬如說警察跟環保的話，通知他們來作協助的處理。

40

**問：是一開始就會發文嗎？**

答：通常是幾乎都會，就是人家有反映，我們去現場瞭解，那的確是有違規情形，假設他已經反映的話，這都已經有錄案辦理了，我們一方面要回覆反映的…檢舉的民眾，那一方面也要發文給違規的業者去做好改善。

45

**問：您認為這種處理方式會符合自治會的需求或想法嗎？**

答：其實我也不太知道自治會的需求是怎樣，有些自治會他會…我們發那個文給他，自治會他的態度會變成說，他站的角色能不能以協助或是督導這個違規的業者去做配合改善，他如果能這樣作當然是最好的，就有符合自治會的需求啦，但自治會如果對於這個攤販他是不想去當黑臉的話，他…自治會可能就是站在不干涉的立場，就看市場處來處理。

50

**問：你覺得為什麼他們不想扮黑臉？**

答：因為…違規的問題可能就不只這個業者，可能其他業者都有，所以說有時候自治會怕處理這個問題衍生變其他問題出來，但是最理想的就是發文，因為也會通知自治會啊，自治會就會作從中的協助。

55

**問：所以只是請自治會協助而不是請自治會負責處理？**

答：因為違規的是業者嘛，那業者違規的行為是環境或交通或營業範圍太大，如果自治會有力量的話，就幫他看看怎麼做，協助這業者對他的營業情形做改善啊，就是…看…主要也希望自治會能從中發揮這個角色，因為我們規定上也有寫(集中場自理組織設置要點)。

60

**問：面對不同的自治會，來往(打交道)的方式會不一樣嗎？為什麼？**

65

答：會啊，就是…有些自治會對他的會員…有拘束力跟沒有拘束力…就是自治會有沒有拘束力啊，如果說自治會對會員有拘束力的話，我們就是只要跟自治會溝通，通知他會員那邊有什麼問題，可以透過會的力量去影響那個會員；還有就是自治會的組織運作能力，就是自治會不是只是單純一個組織名稱，或者說…實際上變成沒有在開會，或者說這個集中場有問題的話，會的幹部也沒有協助解決集中場這個問題。

70

**問：您比較喜歡哪一種互動的方式？**

答：當然是自治會他的組織能力跟對會員的拘束能力強的那種自治會，因為透過會對會員的拘束，他不用再透過市場處直接對那些業者去督導，這樣對管理員的責任上會比較輕一點，或者說同時也有兩種力量，公部門的力量跟私部

75

門的力量在對問題的解決，都同時會有幫助啊。另外一個補充就是自治會的組織能力較強的話，市場處的政策也許會比較好推動。

**問：自治會與市場處對彼此的印象會不會影響到雙方來往的方式？**

80 答：會，比如…我所知道可能就是那些要…比如說要在集中場裝一些硬體設備的話，可能自治會覺得那邊沒需要的話…市場處覺得那邊需要裝…架設硬體設備，但是自治會那邊覺得沒必要，或是說覺得不需要，就這件事雙方的意見看法是不一樣，最後會影響到雙方的互動方式。

85 **問：那麼對於對方的看法會不會對雙方的互動產生影響？**

答：會啊，如果我們要請他們協助一些事情的話，他們可能會不願意配合。可能他們覺得市場處推動的東西，他們自己覺得對集中場是沒有幫助的。

**問：您認為他們為什麼會有這種成見？**

90 答：可能就過去的經驗吧。像○○如果說請他們參加夜市促銷活動，原本○○可能會不想參加，可是後來就…反正最後他還是願意幫忙市場處參加這個活動，可是○○會覺得類似這種促銷活動他們以前也辦過，他們會覺得這種效益…對他們來說經濟效益本身就不大，所以他們就不會參加。兩個市場都覺得這個活動的經濟效益不大，可是一個會參加，一個就不會參加。

95

**問：那你覺得為什麼○○那邊會願意參加？**

答：就是以前有協助過…幫他們處理過那邊自治會的問題，集中場裡面營業秩序的問題。他認為市場處是從中扮演一個協助的角色，而不是一個打壓或者說…取締的角色。

100

**問：哪些原因會讓您覺得跟自治會的關係比較好？**

105 答：自治會的問題，如果市場處能夠以協助的角色幫忙解決的話，會讓雙方的關係變比較好。或者說不要讓他覺得說…變成這個問題不僅是市場處的問題，也是自治會裡面的問題啦，那這個問題是大家一起來面對解決的，那如果市場處扮演的是一個協助的角色，而不是單方面一直說…管理或者說…壓制你、抑制你「就是要這樣做」的角色，自治會至少會覺得說市場處算是一個…可以算是一個…就是算是協助的角色。就是說在處理問題的時候，自治會的意見市場處也同時能採納，然後顧及自治會的想法、市場處的立場，把問題解決。

110

**問：是否還有其他原因？**

答：如果說他是…比如說自治會需要什麼資源，然後市場處是可以協助的話，那市場處扮演一個牽線的角色，這個也許也會讓雙方的關係會比較好一

點。

115

**問：你會覺得目前的法規對市場處與自治會之間的權利義務的規範清楚嗎？**

答：我們基本上有對自治會的這一條規定，自理組織設置注意事項，這裡面就有很多明顯的，原則都已經寫好了，就我的經驗都有規定到。像要選任會長的話，這個規定裡面都有寫到會長的選任方式，還有開會啊…有規定說一年至少要開一次會員大會啊，這都有提到。

120

**問：那跟自治會溝通協調有規定嗎？**

答：這個規定是指組織運作的，他們對會的運作有一個規則，是依照這個規定，有一個就是說自理組織是受臺北市市場處的監督跟指導，如果以監督跟指導的話，如果可以依照這個規則來執行的話，自治會他是需要配合市場處來做這個政策的推動，這條很籠統。

125

**問：如果法規都有規定很清楚，您認為自治會有時候還是不願意配合的原因是什麼？**

130

答：就變成像你講的成見啊，如果說…規定…這個規定對他有沒有影響的話，我的處理經驗是沒什麼影響啦，如果說這樣的話，可能變成說規定上也有他的缺失，或者說他沒有配合執行的話，也沒有規定說這個會要受到怎樣的處罰…也沒有說這個會要被取消。他如果有些事情沒有去做的話，市場處是可以令他改選會長，可是這是有一個討論的空間在啦。

135

**問：因為這個規定是”得”，你有沒有遇過市場處執行這個規定的經驗？**

答：沒有，都還是要靠管理員跟他們溝通。因為改選會長算是很嚴重的事…由市場處主導改選會長。

140

**問：自治會與市場處會時常交換意見或是討論問題嗎？**

答：我覺得會啊，就是…以違規攤販來看的話啊，當要處理這個違規攤販的時候，有必要的話就是要先讓自治會瞭解市場處的態度跟立場是什麼，就是不要變成說…處理攤販的問題…因為自治會有時候是要…以這個違規攤販來看的話，自治會是要照顧這個違規的攤販，但是市場處對這個違規攤販的角度是不要讓違規的事情一再發生，那這樣的方向其實立場是有不一樣的。所以市場處要對這個違規的攤販做處理的時候，有必要的時候也是要让自治會知道說市場處之後的態度是什麼。

145

**問：正式開會討論和私底下討論哪一種比較多？**

150

答：私下去自治會那邊拜訪比較多，因為私下拜訪的…你公開…議員協調的話，可能一些不確定的因素會蠻多的，像可能…議員的立場跟市場處的立場會不

一樣，變成說還要跟議員做溝通。

**問：議員那邊的立場不一樣是指哪方面？**

155 答：就是說你公開的話可能人就變多了，人變多了你要花更多的時間跟精力去跟他溝通，那自治會的話就跟自治會講，跟他溝通。討論最多的還是攤販違規、營業問題…環境秩序這些。

160 **問：自治會可以運用的資源(人力、財力、人際關係)或團結的程度，會不會影響到市場處和自治會來往的方式？為什麼？請舉例說明。**

答：會影響啦，因為如果說政策有衝突的話，他們可以透過他們的資源，或者是自治會透過一些民意代表，去表達他們的…跟市場處的不一樣的立場，這時候自治會的互動關係可能變成說…政策上的執行可能就不好推動。

165 **問：如果自治會的資源沒有這麼強的話，互動方式是如何？**

170 答：要看那個政策他們是不是能接受，如果說他們可以接受，對他們的影響性不大的話，跟他們溝通應該是對互動方式的影響都還好啦。就是看問題是什麼，然後跟他互動是怎樣，就變成說就事論事啦。除非是說以前關係就一直很不好了，像…○○吧，關係不好就是…可能…變成說請他做事他都不做。那個變成是…有可能是會長單方面的問題啦，他要推動去叫會員也推不動啊，都自己做，會長也覺得麻煩啊；那另一方面就是這個政策…他先入為主的觀念就是沒必要啊，他覺得他那邊也沒必要去參加這個。

**問：您認為市場處與自治會之間的地位是平等的嗎？**

175 答：不會，市場處比較占優勢，因為我覺得自治會始終都要受市場處的監督跟指導，或者說偶爾有些案例，可能自治會透過其他資源，像是透過議員請託來影響市場處，要索取什麼政府資源。這種情況就反過來變自治會…這方面自治會的地位可能就凌駕於市場處之上。但如果說以違規問題的解決，違規攤販、環境、交通秩序，以這個來看的話還是市場處的地位在上面。

180

**問：自治會在過程中會不會有其他意見？**

185 答：有啊，他也有他的意見啊，可是這個意見…還是我們也必須跟他講市場處對這個的態度是什麼。只是自治會可能…對違規攤販的問題可能變成…原本他可能是要照顧攤販，他也變成是說…不要過度去做干預啊，就是市場處說什麼他們也應該去做啊，自治會不會有很大的反彈。

**問：他們的意見主要是怎麼樣？**

答：比如說超時營業的問題，自治會可能說那邊的環境就是這樣。市場處的立場當然是不能超時營業，自治會最後也得接受這個規定，他可能變成說…原本

190 問題的處理可能是說自治會要督導會員不能超時營業，可是自治會最後跳出來說不要督導會員超時營業，就由市場處下達了公文出來，就是市場處要這樣做，那最後就是會員那邊直接面對市場處。

**問：所以是先私下討論後才發公文？**

195 答：還是會發公文，只是說有跟他討論的話，讓自治會瞭解市場處也有要先表明你們的想法，那市場處再藉由私下的溝通跟你們表達市場處的態度跟立場是什麼。而不是單純說接到公文，都沒給他們討論的空間。

**問：請問您覺得發生什麼事情會讓雙方的關係變比較差？**

200 答：以剛剛攤販違規來講，自治會他是站在必須照顧會員的立場，會員違規的話他也必須發言，幫會員講講話，如果說我們單純就直接發公文要他們改善，沒有經過私下跟他講，表明市場處的立場，或讓他表達他的意見，他會覺得市場處只是所謂的…沒有先站在對方的立場想，就直接作出依法行政的處理。回歸攤販的反映是說…有時候有些人是惡意去檢舉啦，那市場處要先去瞭解。

205

**問：有些自治會跟市場處的關係並不好，要怎麼作才能讓關係變比較好？**

210 答：要先瞭解自治會的困難跟問題的原因，然後市場處就是要…扮演解決的角色，解決問題的角色，而不是單一…發號施令的角色，就是讓自治會也覺得市場處是有在幫他們解決問題的。

**問：關係好的互動方式可不可以套用到關係不好的自治會身上？**

215 答：我覺得也不一定，有時候關係不好，會長或者說這個自治會對會員的拘束力還有組織的運作能力，這也是一個因素，如果會長本身有影響力，或者對會員有號召力，或者組織運作能力也夠的話，這個模式基本上是可以套用的過去的。



## 公部門訪談紀錄(二)

受訪者代號：G 2

受訪者背景：市場處攤販科承辦人，負責攤販管理業務。

訪談時間：2013.03.25 中午 12：30～13：05

5 訪談地點：市場處第三會議室

問：依照您的經驗，市場處管理攤販的目標是什麼(為什麼要管理攤販)?

10 答：我們管攤販是不是就是說把他的…比較…不要造成說很亂，就像集中場管的話就是就是什麼整潔衛生什麼的就是…一個範圍來管，比較…就是…看起來不會說那麼亂就對了，就是維持他的秩序衛生什麼的，看起來讓其他人覺得說這個集中場感覺說很…但是零星攤的話我們管也是要規範他說你的環境衛生什麼的一定都要不能超過…。

問：您認為市場處的目標跟自治會的目標一致嗎？

15 答：好像…我覺得不太一致，就是說我們就是環境衛生各方面，我們在監督他們、輔導他們，把什麼都弄得很好；但是自治會管的就是說…他也是有管到這一塊，但是我是覺得說…他管的是不是想要…怎麼講…是有點不太一樣。你說他秩序衛生怎麼管，他真的也是沒有什麼管…也是約束啦，他也是大概…跟我們差不多只是約束他們，但是他們就是說…覺得他們是…我是覺得他們…  
20 他們也要有一個…有一點他們的…那個名氣還是什麼的，就有點他們感覺上是說…這個是屬於我們管的，感覺上好像屬於他們自治會管的。

問：雙方的目標有點不太一樣，對於來往的時候有什麼影響？

25 答：應該還不會，我們都是…這樣子…公部門在跟他們打交道是不會有影響，衝突倒沒有，只是說有時候可能他們經費有限的話，他們就沒有辦法達到像我們管的說「唉，你要做什麼什麼」，但是他們經費有限就說沒有辦法；像○○○他們根本沒有會長，只有一個連絡…一個很熱心的人在連絡，但是我們每次有跟他講要做什麼，他說「阿我沒有經費，我沒有辦法」，就是這樣這一句…對不對，所以你說我們有時候很多事情要拜託說，「唉，你去幫我通知」，像這次消防演習要通知，我們跟他講就說「我哪裡有…我才多少人我沒有辦法」，他其實也不是說拒絕你，但是他就是說要執行實行就比較難…  
30 比較困難這樣子。

我們的目標當然是把他們管成是說…越好更好啊，但是他們的目標可能就是想說提高知名度。

35

問：有攤販違規或是發生糾紛的時候，您通常都怎麼處理？您認為這種處理方式自治會可以接受嗎？為什麼？

40 答：這個就是先去現場看，瞭解一下他是怎麼違規，比如說你是…很髒，環境很髒，我勸導他一下，衛生…各方面或是說你擴大營業，我都去勸導他們，還有發文給他們。如果說不行的話，我就請權管單位去告發取締，那如果說他跟房東或是屋主有問題，我們也是兩方面先去瞭解一下看到底問題是出在哪裡。看是我租金給你少，或者是說我真的影響到你的出入，或者說你想要抬高租金，房東要抬高租金或者談不攏的時候，我們就這樣介入處理，去瞭解一下。

45

**問：您認為這種處理方式自治會可以接受嗎？**

答：他們大致都可以接受，我們如果這樣子處理他們大致能接受。有時候就是說…這是沒有自治會的，剛剛我講的是沒有自治會的，如果有自治會我們也是請自治會說大家來討論一下看要怎樣解決。

50

**問：所以是先跟自治會討論？**

答：對，說為什麼…瞭解這個情形是怎麼樣，他是怎麼有這個糾紛，那自治會跟我們講了，我們再去跟攤販實際再問他一下，看看講的情形是不是一樣。

55

**問：如果自治會不想介入的話，我們會怎麼處理？**

答：他們如果不想介入，我們就是像剛剛講的那樣介入，就是說勸導他，如果不行我們就是請權管單位去取締，因為你一次兩次沒辦法，三次沒辦法，我們就是要註銷他攤販證。

60

**問：面對不同的自治會，業務上來往的方式會不一樣嗎？**

答：比如說我跟我自己管的這幾個自治會，每個都屬性不一樣，當然就…比較不一樣，但是說出發點前提都是大同小異啦，就是說該怎麼樣的時候，不會說你這個自治會比較小，我就另外處理，其實都是一致…差不多都一致。

65

**問：這個步驟算是規定的？**

答：也不是，就是看你自己怎麼去跟他們處理…就是處理的模式是怎麼樣子，那該公辦的時候，你還是要接受，也是要聽我們的。

**問：剛才說每個自治會的屬性都不一樣，請問是哪裡不一樣？**

70

答：比方說像大的自治會，像○○○，我跟他講什麼樣他們就是說比較能配合，就是說我打個電話或是說現場說你們怎麼樣怎麼樣，他們說「好，那我請管理員或是我們的駐衛警去處理」；那小的地方，他大部分是…他經費什麼的各方面，有時候就是只有會長自己一個人，他有時候就是好好好，但是他沒有去處理，就有時候我們要到現場去跟他講那方式又不一樣，有時候說…他們沒有辦法，那乾脆我自己去，我再拜託…打電話拜託你，你根本也不理我，

75

像○○○一樣，我講了多少次說你們文都沒有送，什麼財務報表、收支單…他理都不理我，他說「阿我就沒有送過，你叫我怎麼送」，那像你說○○○我打電話給他說你們這個月晚送，那他就會說好，就馬上送，所以說多多少少就是會比較不一樣。

80

**問：您比較喜歡那一種來往的方式？**

答：我覺得是說…就是公事公辦，我給你什麼文你就回覆我什麼，這樣子我們做起事來是不是比較方便，但是…就是說你不喜歡跟我這樣子，每次公文千交待萬交待、千拜託萬拜託你不理我，那我就覺得說…比較不喜歡。

85

**問：自治會與市場處對彼此的印象會不會影響到雙方打交道的的方式？**

答：你的講法是說我們對他的印象或是他們對市場處的印象會不會影響到承辦人跟他的來往方式…應該是不會耶，不會，因為…就是說…今天說我們市場處…比如說你也是自治會，有幫你沒幫他，但是我的想法是他們有考量到各方面的因素才說要幫他不幫他，但是我對你們就是都一視同仁，再怎麼樣大家都是一樣的啊，沒有說…好像說處裡面幫你們爭取預算、幫你們，我就對你們比較好，沒有啊都是一樣的，我的感覺是一樣的。

90

**問：自治會對市場處的印象會不會影響到他跟我們的互動？**

95 答：但是怎麼樣知道他對我們印象好不好，只是說他們有的自治會真的很小，像○○○攤販就只有7攤，其他都無證的，當然說他配合度就是比較…裡面也沒有幹部什麼的配合度就是比較…不想理你的那種樣子，就比較懶得理你，就是互動就較不會說那麼…那麼積極就對了。

100 **問：哪些原因會讓您覺得跟自治會在業務上來往的情況比較好？**

答：就是他們配合度啦，其實也不會啦…你說怎麼知道差跟好，該我要做的事就是要告訴你怎麼做，我不能說你不配合我，我就對你討厭啊，我不會，也就是說…就是一樣。

105 **問：所以對自治會的態度基本上就是一樣？**

答：都一視同仁，只是有時候就是說，他可能也會煩我們，比如說我針對你，你一次才配合；我針對你，你十次才配合，我就是一直打電話去催，可能你也煩我們…說我們就是沒辦法阿你一直在催我們做什麼…就有點可能他們心情也會不太一樣，阿我就沒辦法配合，那你電話一直打，那我就是這樣子啊，我人就是這樣子啊，你要怎麼辦。

110

你說關係跟他好…其實我們跟每個自治會的關係都一樣，但是就是說…也不會說你不配合我對你關係不好，其實都一樣啦，只是說…因為我們公部門都是要一視同仁，不能說你配合我，我對你比較好。其實我對你比較好也沒有

115 用啊，對不對？我對你不好也沒有用啊，那你還覺得說我怎麼搞得我對你這麼兇，對不對？

**問：目前相關法規對市場處與自治會之間的權利義務和彼此來往的方式有清楚的規範嗎？**

120 答：我們就是根據自理組織設置要點這個事項…我們就請他們依這個來作；這個是可以，但是就是說他們不見得會照這個走，我管了那麼多…就只有○○○會每個月送報表，其他根本都沒送過，你還要去催他他才送，他們從來也沒有行文給我們過。就是我們主動跟他們連絡。所以現在在講的就是為什麼○○○會發生這個問題，○○○就是說當初…他現在的範圍在哪邊，他外面有兩個攤，在斑馬線營業，那警察都去取締，但他們就是說我們組織章程就是  
125 在那個範圍，但是他從來沒有送給我們備查，那我們當然都全部不承認，你沒送來我們要怎麼承認？你行個文說你檢送什麼組織章程或者是位置圖，我們當然可以備查，就是說承認這個範圍，但我們管了十幾年從來沒有送過，那現在出問題了，議員協調會出問題了，他一直強調說有，那我從89年去調案，到檔案室調根本都沒有，就是這個問題。

130

**問：有跟自治會溝通過請他們配合嗎？**

答：他說我們也沒有多少錢，我們就是這樣子啊；但是我們的出發點不是在查你的帳，你怎麼花錢我不管你，但你要照這個程序就是每個月要送報表你都沒有送。所以我的也只有○○○送，其他去催的時候也只有半年才送一次。

135

**問：有沒有什麼罰則會規範可以讓他們遵守規定？**

140 答：你也沒辦法把他廢掉，要廢要先公告，還要評估什麼樣的理由才能廢；所以我們也沒有辦法，就是每個月打電話給他說你的收支報表…或者開會員大會…什麼也沒有，那你們開會員大會也從來沒請我們去參加，我怎麼知道你們在做什麼。你們開會員大會、開什麼會，也沒有送會員紀錄來，所以你說裡面的情形，要選誰選誰，要討論什麼事情，我也不知道。別人管的我不知道，但我管的就是這樣的情形。

**問：自治會與市場處會時常交換意見或是討論問題嗎？**

145 答：會，有時候如果有什麼問題或是我們這邊要做什麼，我們就打電話跟他講，看他們有什麼比較好的建議，或者說自治會的想法是怎麼樣；他們連絡我們幾乎很少，除非他要送什麼資料來，那幾乎都是我們有發文要叫他們做什麼的時候，我們再打個電話跟他確認，因為我們時常會做什麼消防、家禽…這一些很多，他會打電話來問說我們文給了，那現在要怎麼做。

150

**問：正式開會或私下連絡哪一種比較多？為什麼？**

答：都是打電話，或者到現場去跟他講，有時候電話講不清楚，文他也看不懂我乾脆到現場去把事情跟他講。

155 問：所以不一定是先私下連絡再開會？

答：沒有，我就是說電話打了，你好像也不理我，有跟沒有一樣，那我就親自去現場跟你講，把這情形、來龍去脈跟你講清楚，然後看你的意思是怎樣，或者說你有比較好的想法，或者說你們真的是沒辦法配合，那你為什麼沒辦法配合這樣子。

160

問：市場處會不會用開會的方式處理？

答：你能配合他就會來，不配合他還是不會來，根本沒有用，倒不如說到那邊…比如說這件事情很急，我跟你講你根本也不來，我當然是去你那邊跟你講清楚，讓你也瞭解情形。

165

問：自治會可以運用的資源(人力、財力、人際關係)或團結的程度，會不會影響到市場處和自治會來往的方式？

答：會，他們的團結不團結真的是可以看得出來，比如說自治會…他們很團結的，我們有什麼案子或是什麼公文，都會很配合；那如果自治會不團結，你會長叫不動人啊，要做什麼事情就是…你根本沒辦法執行嘛。比如說我有什麼案子給你，那你們要…全體要怎樣，我叫你叫不動，叫他也叫不動，那全部讓會長自己一個人處理也是很麻煩。

170

問：跟那種不團結的自治會都怎麼來往？

175 答：我是想說這種就是會長做得失敗，或者說你根本也沒有開過什麼會，也根本沒有跟他們連絡感情什麼的，講難聽點就是會長一手包辦所有的會務；所以我都會建議他說就一兩個月召開你們會員會議，看看要連絡感情或者是有需要處理什麼事情…提出來討論嘛，這樣你們自治會才會鞏固嘛，不然你們…我做我的，下面做什麼我根本不管，那人家永遠都不會理你。

180

問：像這種自治會如果有什麼事情發生，我們的處理方式會有什麼不一樣嗎？

答：也不會不一樣啊，除非我們介入說你一定要召開會議，你們大家來討論；他們沒有辦法處理的時候，我們就介入說你一定要每個月開會一次或兩個月開會一次，不然你都不知道裡面的會員在幹嘛，你們會裡面一個月清潔費收多少、要不要調整也不知道，會務你要處理什麼事情…那你會長在做什麼？

185

問：您認為市場處與自治會之間的地位是平等的嗎？

答：也沒有喔，起碼說我們還可以說…也不能說管啦，起碼說我們講什麼自治會還會聽，還會配合我們，所以說是不是我們輔導他們或者是督導他們，就是

190 比他高一點；像我行文督促你或是去幹嘛，起碼還會聽我的，那如果說你不聽我的就是跟我平等，起碼說你還會尊重我們嘛，說這個是市場處…這個權管機關，還會尊重我們。我們就是拜託他或者跟他講什麼，他們就好…大致上都還 OK，都會說好啦好啦，只是說你跟他講他配合，阿不配合又一下就忘記，就久了也沒有做，那我們還要再盯一次，他還是會配合啦，只是說動作比較慢一點，比較不積極啦，不是說你通知我要幹嘛，我馬上就回應…沒有啦，過幾天又忘記了啦。

**問：有沒有遇過不配合市場處的自治會？**

200 答：○○○到最後的時候，那天我盯到最後他才送了一年半的收支報表來，我就是天天去盯他，盯到最後他還是去送了。

**問：除了自治會不願意配合外，你覺得還有其他的原因嗎？**

205 答：他們的原因就是「我沒有人手」，我不會打公文，就只有我一個人；很多我都打給他們看，叫他們只要手寫就好，他們都說「我不會打字，我們都沒人」，像○○○，他會計是另外一個人，會長是另外一個人，會長就叫我去找會計，那會計就叫我去找會長，那請問我要問哪一個？你們兩個推來推去的時候我不曉得要問哪一個。

**問：請問您覺得發生什麼事情會讓雙方的關係變比較差？要怎麼作才能讓關係變比較好？**

210 答：到目前是沒有變差，應該關係是不會變差，我們還是他們的權管單位，他們還是要聽我們的，只是那關係變差應該就是說…他愛理不理你…就是這樣，我沒有多餘的錢、我沒有經費…就是這樣子…變差是還不會，因為我們都是秉公在處理，沒有說我對你比較好，對他不好，我們都是一視同仁嘛，那要怎樣變差？應該是不會。

**問：他們對我們愛理不理是指…？**

220 答：他們有時候就是像說「唉呀，你們也沒有幫助我們什麼，你們都沒有幫助我們什麼」，○○○老是這樣講，你也沒有給我們福利啊，我們也沒有福利啊，你要叫我們做什麼；一進去你就…聽了就討厭，我說福利要編耶，經費都要編耶，不是說你說要就要，我們也要評估一下是哪個先哪個後，不是說你要討錢就討得到，不是每個人都有錢耶，要衡量一下。那他們變差應該還不至於啦。

**225 問：要怎麼樣才可以讓關係變好或是讓他們更配合？**

答：要怎麼樣配合…你也不能說逼著他們怎麼樣，他們的配合度就是這個樣子，也不會再進一步說我要怎麼樣跟你配合，反正就是…淡淡的，我的感覺就是

淡淡的，所以還是要看他們的意願，還有看他們的會長；那有的會長就是說我掛個名，其他事情都別人在做，他根本不瞭解情形，所以你說其他的事情他根本不管，那要找誰？像○○○他只是掛名，他死愛做會長，我也很火大，跟他說「那你不要做啊」，你有條件你就不要做，他就是把責任都推給會計小姐，那會計小姐就說這都是我們會長講的，那我要聽哪一個，就是這樣。



## 公部門訪談紀錄(三)

受訪者代號： G 3

受訪者背景：市場處攤販科承辦人，負責攤販管理業務。

訪談時間：2013.03.26 中午 12：30～13：05

5 訪談地點：市場處第二會議室

問：依照您的經驗，市場處管理攤販的目標是什麼？

答：我們為什麼要管攤販？不要製造問題…別太亂啊；就是…他能生存，但是社會能接受，不要影響到別人。

10

問：如果我們不管的話，攤販會有哪些影響？

答：其實說真的啦，我們不管的話，攤販都是社會最低階層的人，他們其實也都乖乖的為了自己的三餐好好的在打拼，唯一呢…裡面就是會有一兩個不良份子，可能是會藉機鬧事啊，需要有一個協調人，所以政府多半的角色是站在那個協調人的地位，協調攤販跟消費者，或是協調攤販跟住戶。

15

問：攤販會製造哪些問題？

答：其實攤販的問題是現在社會越來越進步，水平越來越高，要求才會越來越大，早期攤販是真的沒什麼問題，現在比較會有要求什麼髒亂啦、交通啦、衛生啦這些問題，以前真的其實只是很單純的就是協調糾紛。

20

問：這個目標和自治會管理攤販的目標一樣嗎？

答：基本上是百分之八十是一致的啦，除非他們有想私底下在亂搞；就是過戶買賣這個部份，這個部份他們比較怕政府。其他其實…你叫他擺好，他也就擺好啦，影響不大，就是針對缺失去改善，可是因為他們營業那麼多年…攤販很少是一兩年的嘛，一賣都是三四十年，那因為立地久了，一定會有熟客，那一攤報兩攤、兩攤報四攤，就會集結，那其實我們政府不讓他變更名義，在我的認知裡其實不是很對，這三四十年來的商機是由他們創造，為什麼他們不能有一點回收？

30

問：為什麼他們會比較希望攤販證可以買賣？

答：因為他們可以拿一筆錢啊，他這三四十年來營造的商機可以得到一點回收嘛，就很像我們房子會增值是因為一年一年的累積、時間的累積；自治會的立場就要看每一個自治會，其實是不大一樣，有一些自治會他總是要有一點表現，因為他給人家收清潔費啊，你總是要有一點表現，人家才不會覺得你這個自治會只會收錢，什麼事也沒做到，那最好最有表現就是向政府要一些經費啦…做一些建設啦…或者是能見度曝光啊…讓他們的會員會比較服氣一點；

35



40 那這中間最好的方式…其實他們自治會跟我們講這個其實有一點一樣，他們先做初步的協調，他們…因為不具有公信力，所以最後才會輪到我們，假設他們自治會非常的…組織非常的健全，很有夠力、管得住會員，其實這角色跟我們幾乎是一樣。

**問：那對我們在互動討論事情會有什麼影響？**

45 答：討論事情大體上都還是會聽我們的啦，因為他總是希望爭取我們的補助啦…或者是能見度啦，那真的不能聽我們的，他們會徵詢我們的意見。譬如他們裡面早期也有一本外帳、一本內帳。

**問：有攤販違規或是發生糾紛的時候，您通常都怎麼處理？**

50 答：有攤販違規的話，我的處理方法是先跟自治會溝通，讓他把最實際的現場狀況告訴我，因為我不能單聽一方的嘛，可是…我也不能單聽攤販的，我也不能單聽檢舉人的，那我希望比較公正的第三者告訴我現況，那我到現場的時候再根據現況去做處理。有時候也要顧到自治會的立場，不要讓他變成報馬仔，因為他把實際狀況跟我講了，所以我心裡有一把尺，我現場的時候，我會讓他知道自治會是護著他的，這樣是有點下放權力給自治會，這樣以後他才管得動他們。但這個同時我們也會警告他說「萬一你不怎樣怎樣，我們會對你怎樣怎樣」，那我會在第一時間先要求自治會看管你，就是後續的情形…看管你，然後你還是很不好的話，我是不定期的去現場看，等於是說我還是希望讓自治會站在我們這一邊，這樣子才不會造成自治會的麻煩，認為他跟攤販是分開的，我不希望讓攤販以為他是報馬仔。

60

**問：面對不同的自治會，來往的方式會不一樣嗎？**

65 答：完全不一樣的互動，生意的好不好，這是第一個，通常生意很好的，他比較會聽我們的話，因為他生意好嘛，他覺得利多嘛，那他可能經費也比較夠；那第二就是組織能力比較強的自治會，他也會比較有那個 sense 知道政府其實不是害他的，那如果自理組織能力差的，可能還有兩三派角力的，那個就很不好管。通常如果一直都是沒有人要當自治會會長，那某一個人被拱上來的時候，我們會想辦法製造機會讓人家覺得他來作是很好很對的，那他有了權力以後，他才能幫我的忙，那你如果是有兩三個角力的話，我通常是不介入，省得他們認為我是哪一派的，讓你們去相殺，鬥完之後，剩下的那一個我全力的去讓他覺得說…市政府會幫他的忙來管這個自治會這樣。

70

**問：您比較喜歡哪一種打交道的方**

75 答：我當然希望那個自治會的組織功能強一點，而且法治觀念好一點，這樣互動會比較…他比較能夠聽得懂我的意思，那其實我覺得溝通很重要，跟攤販的溝通非常非常重要。但有時候攤販會排斥，為什麼？他們最重要的是做生意，

你只要生意能夠做好，有多餘的時間去跟他閒聊，他會願意跟你閒聊，可是如果你影響到他，他通常就對你不搭不理，那自治會有時候…有一些自治會有時候會太過於強悍，他並沒有把真正的消息給下面知道，他就隨隨便便從中運作，然後來幫我們做一些公部門要做的事情，這樣其實我覺得不是那麼好，等於這些攤販不是心服口服，他們是口服心不服，因為…沒辦法…自治會能力強，那我要在這裡面生存，你叫我要幹麼我就配合你幹嘛，其實這不是我心裡想要的，我希望我們的攤販都懂政府在幫他做什麼，然後他能夠配合政府做什麼，那他能夠…怎麼樣…我不去騷擾他，讓他好好的營業，而他也能夠從這中間賺到應得的利益，我希望是這樣子，可是因為沒辦法，我們人力不足，沒有辦法這樣子。

**問：自治會與市場處對彼此的印象(看法)會不會影響到雙方打交道的方式？**

答：通常…通常百分之九十是沒有什麼意見啦，他們只是配合度低而已，因為他們想賺錢，其他的他們不想做，但是你叫他做什麼他都會配合。

**問：所以他們是因為要賺錢所以沒時間幫忙，不是不想幫忙？**

答：像我們要他們選什麼攤啊，第一攤第二攤啊，那種曝光度的，他們就很兩極化；有些人很樂意這麼做，因為他人力很夠，可能老闆娘在現場做，那老闆很空，他很樂意做這些曝光度的事情；阿可是有一些就是老闆在炒菜，老闆娘在端菜，他根本沒空理你，而且他的營業規模也已經飽和了，雖然他生意很好，他也不希望你幫他廣播，他的營業規模就是這樣子，你再怎麼跟他講，他每天也是只能夠做一百碗出來，那他就不希望你幫他做這些動作。所以這個還是由很多層面去做，所以基本上我是覺得說，可以輔導整個集中場，因為集中場那些代表…願意出來作代表還是比較有一些閒工夫嘛，那你要去針對各攤的話，他們真的會很不願意配合。如果印象不好的，通常都是因為不瞭解，你要是有耐心的去跟他們解釋一次兩次三次，他們會放下來。所以第一線管理員的態度很重要，像我對我的攤販，我從來不是站在我去管理他，我是在告訴他，我怎麼輔導他才…政府不會一天到晚來找他麻煩。

**問：哪些原因會讓您覺得跟自治會的關係比較好？**

答：比較好哦，報好康的給他知道啊，譬如說他們來爭取經費，那我們也很努力的幫他們奔波，那結果也是如他們所願，這種他們印象會最好。就是他們…我大體上來講，不管是自治會還是個攤，最好都是希望我們不要去打攪他，假設在處理糾紛的過程中，不要造成他太多的困擾，他都是非常開心的。

**問：哪些原因會讓您覺得跟自治會的關係(來往的情況)比較差？**

答：當然是我們去管他啊，尤其是我管的又是他做不到的，譬如說他畫了兩條自律線，我現在講的是自治會，他已經..我一直叫他畫自律線，他也畫了自律

115 線，可是攤販還是不定時的會突出來啊，歪七扭八的，那我當然還是跟自治  
會講，叫他去管一管他的攤販，可是他的攤販不自愛，他講不動，那回過頭  
來跟我講，我還要求他去做，這樣他就會覺得很煩了。就是管…管理的這  
件事情，主要…會比較不開心就是因為管理的事情。其他的…我的萬華區其  
120 實都還蠻好的，50%以上的 sense 都還算夠，因為萬華區集中場多，個攤少，  
那集中場因為這麼多年來，我們都有在好好的經營集中場，所以他們的 sense  
都還蠻高的，那個攤因為溝通得少，他不瞭解政府的功能，所以反而不是那  
麼好。

**問：Sense 好是指哪一方面？**

125 答：就是說他瞭解我會來找他麻煩並不是因為我這個人吃飽太閒去找他麻煩，是  
的確有事情發生了，那我們必須要把他處理好。譬如說你賣臭豆腐臭得要死  
把人家熏到了，那我又不能叫你不要賣臭豆腐，這是你的營生工…營生項目  
啊，那可不可以你去裝一個電風扇，或是找一個風向好一點的啦，或者是你  
帶一些大小禮物去跟你周邊鄰居打好關係啊…我們會告訴他怎麼處理方式，  
那問題雖不能滿意但能接受。

130

**問：目前相關法規對市場處與自治會之間的權利義務和彼此來往的方式有清楚的  
規範嗎？**

135 答：實在是太不合用了，他其實是有清楚的規範啦，但是…因為…你知道法律是  
講給懂法律的人聽的嘛，攤販不懂法律啊，他也不知道為什麼要這樣子啊，  
他只會覺得政府來刁難他啊！所以我還是說…需要溝通啊，他們真的是不懂  
為什麼…為什麼我不能買賣…什麼…很多的為什麼不知道啦，可是他們可  
能…還是覺得政府官員高高在上，並不願意直接把心裡的話說出來，那我們  
就沒有辦法真正幫他…解決他的問題。法規訂得是太高標準一點，我覺  
得…。

140

**問：有沒有覺得法規哪些地方訂得太過模糊的？**

145 答：有啊，我們最模糊的就是…我們沒有罰則，可能現在正在進行，沒有罰則我  
們…當他做不好的時候，我們去說他喔…真的是說破嘴都沒有用，我們最了  
不起就是廢證，可是廢證又不是那麼容易，所以我們去現場管理，如何讓他  
改善，這個是一個很大的問題。如果有自治會還好，我們可是去壓…不是去  
壓迫…我們可以去督促自治會去做，但是成功率不見得很高啦，因為自治會  
是他們一夥，他也有他的顧慮，他也不願意得罪攤販，那這個時候我們就會  
很頭痛，不是做得那麼的好啦。

150 **問：自治會與市場處會時常交換意見或是討論問題嗎？**

答：不會，他們有空的話我很樂意跟他們交換意見，就是怕他們沒空啊，然後…

其實基本上攤販還是很希望被政府管的啦，其實他還是蠻矛盾的，他覺得政府可以保護他，可是他又不喜歡政府太來管他，所以他其實是蠻矛盾的，他很害怕政府不管他，像有些集中場我會覺得說他們根本不需要變成攤販嘛，  
155 就像…類似○○○、○○○，這種已經是店家了，我覺得他跟真正的攤販定義其實已經劃分很開了，他已經是一個違建物在那裏，固定式的，根本就不是流動式的，所以我曾經去跟他們講過「阿…你們就變成商店街」什麼的，他們還是希望當攤販。

160 問：所以他們還是希望可以保留有攤販的資格？

答：對，只是我覺得我們現在的攤販的定義實在是有點模糊，列管攤販、有證攤販、攤販集中場，沒有辦法非常…很清楚的定義，因為我們的攤販種類有很多種，那你要是一體適用的話會蠻困擾的。

165 問：與自治會討論事情時是開會比較多還是私下討論比較多？為什麼？

答：私下連絡的多，開會的少，因為都要有立即性的嘛，有時間性有立即性的嘛，你再開會時間會往後推嘛，往後拖可能會造成雙方的不快樂，那…我們立即現場去溝通的話，會比較把握到時效；阿缺點就是說…業績看不到，站在不同的立場喔，像我們管理員…你事情少表示你私下解決…都解決完了嘛，不需要浮上檯面，可是感覺上就績效比較不好，「唉，你怎麼都沒有在做事」，  
170 事實上我們這個是協調溝通的多，那我每一件如果都要績效，當然有很多業績啊，問題是我們希望是很平和的把他們的問題解決掉。

175 問：這種處理方式有助於提升市場處與自治會的關係嗎？他們比較喜歡開會還是私下溝通的方式？

答：我還是覺得要看管理員，私下比較好，他們比較喜歡。萬不得已再開會，因為總是勞師動眾嘛；我還是回到原點，他們很怕麻煩，他們其實是很看重他們的生意，你看攤販幾乎全年無休，所以他們非常看重每天去工作這件事情。因為其實攤販有點像 7-11，他就是我每天來找都會找得到你，人家就會願意來，你要是「唉，今天不在，明天也不在」，那第三次他就不會來了，所以他們非常的固定，每天同一個時間，同一個地點，固定就要出現，他們作的就是老主顧。

185 問：自治會可以運用的資源(人力、財力、人際關係)或團結的程度，會不會影響到市場處和自治會來往的方式？

答：我想應該會吧，因為他比較能夠表現出來，假設我們在臺北市要拿一個…比較著名的夜市，我們第一個想到一定是士林啊！類似這樣子…所以資源比較多還是容易見光的；那他們資源多不多跟我們對待他們的方式…我覺得沒什麼差別。

190

問：您認為市場處與自治會之間的地位是平等的嗎？

答：看情形，看你要講的事情，如果是他要跟我們要錢，當然是他要來找我們，地位就不平等啦，那如果是我們希望他配合的事情，當然就會變成我們去…有點像拜託他，假設這件事情可以配合也可以不配合，當你必須要他配合…  
195 是不是就是我們去拜託他，那如果平常不是啊，是大家一體的，像換證，那就是他來配合我了，所以是要看事情。所以我覺得攤販管理真的是一個非常…非常好玩的社會學，應該已經要博士級了。我們的面向太多，我們要面對住戶、消費者、攤販、長官、政府、議員…太多了，我們怎麼樣對…對公婆的時候說公婆的話，對姑嫂的時候說姑嫂的話，然後兩邊都不得罪，這也是個大學問。你要嫌你姑姑炒的菜難吃，你不能直接這樣跟他講，那個講話技巧不一樣，效果就不一樣。

200

問：請問您覺得發生什麼事情會讓雙方的關係變比較差？

答：還是一樣有好多個面向，要看他的問題癥結在哪裡，我舉一個例子，○○○；  
205 他就是生意不好，收不到清潔費，所以自治會要做的事情就…因為缺乏經費就…非常的困難，就沒有人願意當代表，那你用強迫來的代表，他絕對不會配合政府的政策，你臨時…隨便抓一個阿貓阿狗，然後你有事沒事就叫他幫忙檢查消防滅火器，沒事幫我檢查廁所…他會理你嗎？因為他是被強迫出來的，他配合度一定很低啊；那假設你能夠想辦法讓這個自治會呢…功能比較強一點，譬如說政府挹注一些經費，幫你修棚子啊，幫你換…當然這是做不到的啦，但是我是這麼講，然後把功勞灌給現在這個自治會的會長或是個被強迫出來的人，讓他有成就感，那他就很願意繼續連任，然後慢慢的來導入…  
210 這樣子可能會比較好，但是這個還是一樣個案啦，他生意不好並不能怪我啊，有很多的原因啊，那所以這種自治會配合度可能就比較差一點。

210

215

你看…我舉例嘛，像我管的集中場，○○○跟○○○，○○○會長還是因為這麼多年來他…他感覺我不是去管他的，我跟他互動還蠻好，所以有很多事情他知道我是不得已非這麼做不可，他一定會配合我，但他每次一定…他一定會念給你聽；那我也很無奈，因為他的問題，我一個人沒有辦法幫他做，那我會解釋給他聽，他聽得下去，但是不定期他就會發作，因為生意不好，  
220 阿就沒有人要出來，沒有人要出來就整條街暗暗的嘛，那這就會是一個惡性循環啊，那大家互相影響，因為生意不好就不出來，因為不出來生意更不好，那惡性循環，那他不會檢討自己，因為他們畢竟是比較…學識比較低，他不會檢討自己，他只會怪政府「都是因為我們之前怎樣」，那時候的榮景，他認為是因為他們在旁邊，而不會是那時候的社會因素，那因為我們把他搬來中間之後，他們整個都不好了他全部怪在政府頭上，所以他一股腦希望到旁邊去，他認為只要到旁邊去，他們生意就一定好，所以每個集中場情況不一樣。

225

問：你覺得還有哪些事情發生會讓雙方關係變差？

- 230 答：我想沒有啦，因為他知道我是吃頭路的，所有的一切絕對不會是我個人的原因，所以我去宣達的時候他們都能接受，能接受但是不能配合，他們絕對不會因為…現在的公務員跟過去不一樣，他們曾經跟我告過很多狀，從前的人很老大，然後會拿翹…會…比較刁難就對了，所以他們跟政府官員的互動並不是那麼的好，那我們現在一般的公務員水準都…都還是蠻守法的，所以他們已經知道說我們不是故意去刁難他，也不是要害他或者是要拿錢，他們不會這麼想了，時代不同了。
- 235

問：所以自治會對市場處還是算尊重的？

- 240 答：還是會尊重，只是會比較皮，像○○○，他就因為…反正他就很皮，一直皮下去說他年紀大怎樣不行配合，那我的方法是我不行再找別人來，讓他覺得這個不是我一個人的問題，是上面的政策問題，可是我不能叫股長科長去跟他講啊，換個承辦人他就知道事態嚴重，因為我一直去講一直去講，他覺得我…上次我都可以包容他為什麼這次不可以，他就會耍賴皮了，那當事態很嚴重，我們換一個承辦人去講，他就知道嚴重了。

## 公部門訪談紀錄(四)

受訪者代號： G 4

受訪者背景：市場處攤販科承辦人，負責攤販管理業務。

訪談時間：2013.03.27 中午 12：35~13：10

5 訪談地點：市場處第三會議室

問：依照您的經驗，市場處管理攤販的目標是什麼？

答：我覺得還是要回歸到攤販他們能夠自己管理，自治自理，然後要可以配合政策，自己管理好自己，最好不要由公部門出手。

10

問：所以我們管他們的目標是？

答：就是要他們配合，那這個範圍很廣，包括交通、環境、秩序啊…等等，就是所有的政策都要他們配合，各方面的。

15

問：跟自治會來往時，你覺得他們的目標是什麼？

答：我覺得他們應該是一個媒介，當作中間人，藉由自治會這個管理單位，看攤販那邊有什麼需求，然後跟自治會反映，然後再透過自治會跟公部門提出反映，然後看要如何滿足他們的需求。當然這些前提就是一定要是合理的，然後在我們可以協助的範圍內來幫助他們，包括硬體、軟體各方面。

20

問：您覺得市場處的目標跟自治會的目標一樣嗎？

答：沒有辦法百分之百一樣，但有一半以上應該是要一樣；一樣的部分就是要自己管理好自己的團體。可是有些時候，我們的立場跟自治會的立場可能會相衝突；譬如說我們要他配合某些政策的時候，可能他在能力上做不到，或者是說要求會員…自治會在這個功能上沒有辦法去彰顯或是強而有力的約束他的會員，所以他可能就沒有辦法配合我們公部門配合得很好。

25

問：這對於市場處跟自治會在業務上的來往會有影響嗎？

答：當然會有很大的影響，譬如說最近的消防要派 20 個人去防災館參加講習，以○○○集中場來說，他們的會員有兩百多人，現在要派 20 個人，每一個人都說我很忙，我沒有空；那自治會說他沒有辦法去強迫他們一定要參加，所以光是人員的派遣這個問題，就是蠻頭痛的問題。就是我用強迫的也不是，不用強迫的也不是，然後自治會他也沒有一個強而有力的力量去壓制他們、去強制他們一定要來參加這個參訪活動。就變成僵在那邊，很多政策會變成是這個樣子。

35

問：那後續會繼續溝通嗎？

40 答：那當然啊，因為這個會涉及到他們的公共安全，而且和他們切身的消防安全  
有很緊密的關係，所以這個一定要要求他們做到，所以溝通協調的時間可能  
會拉長，那我們管理員就會親自去拜訪，去請託會長務必要派出人員參加活  
動，那自治會也有承諾說可能給他們一些時間，就是在執行的時間上可能要  
拉長，可是相對的會變成績效上成果不是那麼的良好。

45 問：有攤販違規或是發生糾紛的時候，市場處通常都怎麼處理？您認為這種處理  
方式自治會可以接受嗎？為什麼？

50 答：我們這邊最好是希望以一通電話過去請自治會協助處理，如果自治會這邊沒  
辦法處理的話…當然比較負責任的他會去處理，一些比較不負責任的就會說  
「我們自治會沒有辦法去約束他們，還是要由你們公部門發函或是由管理員  
去跟那些違規的攤販說才有用，因為他們都不聽我們的」，可能會變成這個  
樣子。

問：每個自治會跟市場處來往的方式都不一樣，您覺得為什麼會有這些差別？

55 答：有些配合度很好的，組織很健全的，然後有規模的，配合起來就非常愉快；  
像○○○他們組織算比較健全，然後也有專門的會計兼秘書小姐，一些公文  
上的處理或是大小事或配合事項，都會有專人負責去處理，但是像一些比較  
小的集中場，像○○○才十幾個人，你叫他去處理很多事情，他們是沒有辦  
法去處理的，而且他們的組織非常鬆散，成員年紀都大了，有些時候你跟他  
講什麼，他不見得理解或是不見得能夠很積極的配合你，所以這時候管理員  
就會自己親自協助他們；比如說一些公文書的處理，每個月要報的報表，可  
60 能就會協助他們處理，到時候請他們確認。

問：自治會那邊是配合度不夠還是能力不夠？

65 答：都有，一方面也是配合度不夠，攤販都是各自為政比較多，反正多一事不如  
少一事，最好是沒事，公部門不要來找我最好，就讓我在這邊好好的做生意  
就好，不要一天到晚來查我來看我，都不要，最好都不要來找我，這樣子是  
最好的；以我跟他們接觸，站在他們的立場，他們的心態確實是這樣子。除  
非說像那種比較大，有具規模的。像我們要落實很多活動的時候，像是經濟  
部的活動或者我們處內的一些促銷活動，一些有意願的大的自治會，他就比  
較可能會積極的配合你，因為他們有那個需求。所以相對的，我們一些政策  
70 的施行要有一些誘因，符合他們需求的當然他們就會很積極的配合好我們，  
如果不是他們要的，我們只是增加他們的困擾、找麻煩，或者是說這些對他  
們來講沒有很正面的加分效果的話，他們就不會很樂意的配合。

問：不會很樂意配合是說他們就不配合嗎？還是說他們還是會配合？

75 答：還是會配合，但是管理員會變得很累，就是說我們要不斷的去 PUSH 他們，



不斷的去跟他們接洽，他們才會很認真的當一回事，說這件事有急迫性、有嚴重性，才會配合我們。

**問：請問這跟集中場對市場處的印象有沒有關係？**

80 答：或許有，因為這個可能有比較深層的一面，或許之前跟我們處裡面互動的關係，或者是說曾經跟之前某幾位長官、一些管理模式、政策施行，或許都會有關係，所以種種的歷史因素跟沿革層層下來，絕對多多少少都會有影響。

**問：目前相關法規對市場處與自治會之間的權利義務和彼此來往的方式有清楚的規範嗎？如果有，請舉例說明。如果沒有，請問為什麼？這對雙方的來往有影響嗎？**

85 答：我只能講這個法規規定在那裡，他是一個比較原則性的規範，他只規範到一些原則性的東西，一些細節的東西沒…好像說只有母法沒有子法，所以在施行上，譬如說你要廢證，有列了好多項目，你違反第幾條第幾項就可以廢止他，問題是並沒有很明確的告訴我們說你要犯了幾次規，然後我去查了幾次，  
90 就可以依照這個來廢證，還是說一次就可以定他生死，並沒有很明文的規定我們的一個執行方式，所以…當然大家都知道要依法行政，可是依法行政要依到什麼樣的程度，沒有一個很明確的規定，在我們實際要落實管理的時候，就會變成一個困擾。

95

**問：那在執行上通常是怎樣處理？**

答：有些案子可大可小，然後攤販他們也不是…雖然他們是弱勢，但是最後為了自己的權利，他們還是會反撲，一定會去找議員關說或者是協調，所以總是會了自己的權益著想，還是會想辦法。所以當我們很多違規的攤販遇到這些  
100 問題的時候，如果說案情不是很嚴重，嚴重到說足以威脅到整個市政府的運作…政策的運作的話，我想應該就是會…可以過就讓他過，應該是這樣子，而且也礙於一些府跟議會之間的府會協調、府會的和諧，還有一些預算的考量，可能要真正落實到說攤販管理的相關規定這一塊的話，可能真的還需要很多有待改進的地方。

105

**問：既然法規只有作原則性的規範，是否會常常跟自治會討論有關管理的問題？**

答：其實法規就是法規，他是死的規定，然後我們就會跟自治會那邊講說這個規  
110 定是這樣，那大家也都知道說這個規定是這樣，可是很多實際上…真的是…說是這樣說，可是執行上…我們在實際的管理層面上，很多事情都是所謂的不告不理，你只要不被檢舉，沒有被提出來的話，原則上我們是盡量不要去查他們，或是說去干涉他們所有的營運方式；但是例行性的管理我們還是會作，那我們盡量就是用口頭的勸說，然後再書面要他改正，可是實際上如果他還是不改正的話，到最後真的沒有辦法，就只好廢他證，可是那真的已經

到了非常嚴重的情況了，才會這樣做。

115

**問：中間都會持續跟自治會溝通連絡？正式開會討論和私底下討論哪一種比較多？**

120 答：當然，一定會；私底下的往來應該會比較密切一點，因為一旦搬到檯面上去，一旦有正式的會議下去的話，那應該是比較嚴重，而且已經有拿出來公開討論了；最好就是私底下他們能夠自己處理掉，這樣子對他們、對我們都比較好，因為他不用去動用到很多的資源跟關係。

**問：自治會可以運用的資源(人力、財力、人際關係)或團結的程度，會不會影響到市場處和自治會來往的方式？為什麼？請舉例說明。**

125 答：一定會，你自治會組織夠強大、規模也大、組織健全，經費也充裕的話，那真的辦起事情來比較好辦。

**問：怎樣是比較好辦？**

130 答：所有的，像案件的推動、問題的解決、攤販的糾紛…等，都會比較好處理。像○○區就是○○○跟○○○，組織的規模都有，經費的來源也穩定，人員也比較多，所以基本上他們攤販之間會比較有共識，比較聽自治會的；那私底下一些比較零星的环境、垃圾、髒亂、秩序的問題，自治會可能就有辦法去處理掉，那樣就好了。

135 **問：跟其他集中場比起來，我們會比較重視資源多的集中場的意見嗎？**

140 答：其實你說重視…這個要看情況耶，因為每個集中場有他的先決條件，就是他先天的條件，以○○○來講好了，即使他很乖很聽話，我們都很想要幫他補助他，幫他做一些建設，可是因為當地的里長不是挺他的，當地里長對集中場很有意見，所以就算我們想要介入幫他，或是想要幫他做什麼，可能就要考慮到地方的意見，以至於沒有辦法很順利的推動我們想要幫他們做的事情。

**問：因為有時候要考慮到地方的意見，那跟自治會互動時你覺得地位是平等的嗎？**

145 答：我們還是他的管理單位，最終他們還是要聽我們的，只是要不要聽就在他(笑)，但是就整個體系來講，我們還是他們的上屬單位，所以還是不平等的。

**問：要不要聽就在他是指？**

150 答：就是要不要真正的落實，因為到最後我們可能會用比較強制的手段，甚至是到最後有點處罰性質，就是你不配合以後我就再也不會補助你，可能會變成這樣子；那當然我們不會讓他知道你不配合以後有什麼建設就不會考慮你，

但是我相信很多…我們都會去評估這個，一定要去考量他的配合度、執行能力，我們要推什麼政策或是辦什麼活動的時候，一定都會去做這樣子的一個最基本的評估。

155

**問：有些集中場比較配合，有些比較不配合，這個是因為關係比較不好嗎？**

160

答：也不是這樣子，我講一個比較特殊的案例，○○○，這個地方很奇怪，他除了一個自治會之外，還有一個○○協會，講白一點，○○○的自治會只是…有點虛位會長掛名是掛在那裡，可是實權是落在協會的理事長身上，所以所有的大小事都是理事長在決定要不要配合，當然我們通知要做什麼的時候還是會尊重會長，請會長出席，理事長是從來…因為○○協會不隸屬於我們，所以就會變成說，在落實整個政策的施行上會…會有一點窒礙難行，就是因為他跟他們的觀念不一樣的時候，就沒辦法去推，等於我要去拜託會長，又要去拜託理事長，可是理事長要不要買我們的單，又是另外一回事了。

165

**問：要怎麼作才能讓市場處跟自治會之間的關係變比較好？**

170

答：這我覺得有點難，因為我們的立場如果是一致的時候就很好推，萬一立場不一致的時候，我又是他的上屬，他一定最後還是要聽我的嘛，可是問題是…我又不能強押著你，你又不是我管的，以○○來講的話，所以這個部份可能就是去一直去溝通協調，除了我們管理員之外，希望我們的長官要多跟他們…真的要多花一點時間…可能培養感情也好，或者是多溝通協調，這些事情可能要做比較多一點。

**問：請問您覺得發生什麼事情會讓雙方的關係變比較差？**

175

答：有利害衝突的時候，就是可能經常要他們去做壞人，他們可能又不願意了；因為「我就講過很多次啦，但是他們都不聽我也沒辦法啊」，可能會變成這樣子，或者是說我們…市府要求的可能不是他們想要的時候。

**問：扮黑臉是指我們逼他們去還是常常發生？**

180

答：通常沒事不會一直要求自治會，一定都是有什麼事情，或是上層有交代有什麼政策要配合的時候，才會去請他們要配合。

**問：所以像管理面的部分，平常是市場處作還是自治會作？**

185

答：其實我們就是站在監督的角色，我們三不五時會去集中場看，發現有什麼缺失，比如說超線啊、垃圾亂丟、營業秩序很亂，這時候我們管理者就要去主動告知自治會「你們集中場有這些狀況，要去處理一下」，因為只要讓公部門來動用資源處理的時候，問題就比較嚴重了；當我們發現問題的時候，小洞的時候就要趕快先把他給補起來，不要等到大洞的時候再來補就會變得很費時。

190

**問：哪些原因會讓您覺得市場處跟自治會在業務往來上的關係比較好？**

答：可能之前的基礎就有，像是他們的會務很健全，然後再加上會長很重要，會長的理念跟市場處這邊可以配合，就是自治會的領導者，他們理念如果 OK 的話，跟我們這邊可以互相配合的話，這樣就很棒。

195

**問：那關係比較不好的會是怎樣的反應？**

答：他…就是自治會那邊會覺得說沒有必要，所以我覺得領導者的想法很重要。

**問：除了領導者之外，還有哪些事情會讓你覺得跟他們的關係緊張？**

200 答：就是一些政策的推行，有些可能會要他們出錢出力，那一種他們可能就不太願意配合。



## 公部門訪談紀錄(五)

受訪者代號：G 5

受訪者背景：市場處攤販科承辦人，負責攤販管理業務。

訪談時間：2013.04.01 中午 12：40～13：10

5 訪談地點：臺北市市場處第二會議室

**問：您覺得市場處管理攤販的目標是什麼？為什麼？**

10 答：就是要在有限度下一個規範，讓他們在那邊營業，不要造成社會的…社會成本的增加，造成居民的困擾，造成環境交通的衝擊，這個就是…我覺得市政府並不是要打壓攤販或者是消滅攤販，也不可以過度的縱容攤販，讓他們為所欲為啊，所以必須要在一個限度之下，一個…約定、一個規範之下，他們在那邊營業，然後也可以符合社會的需求啊。

**問：您覺得市場處的目標和自治會一樣嗎？**

15 答：他們的目標跟我們的目標不一樣，他們的目標是…官方喔…就是公部門…最好是不要打壓，最好是…資源越多越好，然後就是…要怎麼樣就可以怎麼樣…反正他們就是以營利為目的，他們就是能夠占多少就想要占多少，就給你占多少，我覺得他們…完全不一樣耶，他們是在營利，我們是在社會的秩序維護。

20

**問：雙方目標不同，對來往的時候會產生什麼影響？**

25 答：就變成上有政策下就有對策，那…會變成喔…他們就變成是…就是應付我們啦，我們去他們就會改善，然後就會說「好啊好啊」，其實他們並不是真的願意接受我們的規範，然後達到自理自治的標準，他們的目標是要會員都能夠賺錢，生意越來越多、越來越好，他們是為了賺錢，他們才不會說「喔～規定是這樣子喔，那我們就照這麼規定」，我覺得他們不是…他們是有一點陽奉陰違。像我們如果帶隊過去的話，他們會說「喔～好，我們收拾收拾」，其實等到我們聯合稽查過去以後，他們就又…故態復萌。

30 **問：有攤販違規或是發生糾紛的時候，您通常都怎麼處理？**

35 答：我們就會把壓力壓回去自治會裡面去，因為今天如果市民一直檢舉，我們的聯合稽查小組就常常會過去，然後過去會造成他們的困擾，然後我們就是要…把壓力丟給地方，說你們就是因為沒有辦法好好的落實自我管理嘛，你如果自我管理是…做得比較上軌道，有一些理監事願意出來巡邏、出來勸導，每隔兩個小時、一小時出來看、巡視，那基本上你們的秩序就不會太差，那秩序如果不會太差的話，第一個會員會信服，就會覺得這個協會…就是協會會變成…如果協會說「你們只要照我這樣做，你們就可以在這邊…盛世太平

一樣，在這邊營業，不會被公部門驅趕或是受干擾」，可是自治會他們又沒有這樣的擔當、這樣的意願來擔這個責任，因為他們也是營利…就是…所以我說他們是個營利單位，因為他們個人也是營利的個人，他們個攤也是要營利，所以他們不願意花太多時間來做這個…整個區塊的秩序維護，所以變成我們會很累啊，我們會很累的話就是…依照我的經驗就是，如果你做不到的話，那我就用另外一個方式來打壓你。

比如說今天在我的條件之下…就是在我可以接受的一個規範之下，如果你做不到的話，那我就…就像我之前常常辦的清道專案啊，他們受得了嗎？他們受不了啊，我就每個禮拜去啊，那甚至我會…就是我會請警察局除了清道專案之外也要去啊，就是請員警加強巡邏，然後就是…讓他知道說我們公部門已經受不了你們這個…為所欲為的營業方式，就變成「你們發財，我在發瘋」一樣，就壓回去之後，他們就會有壓力，然後基本上…就會有改善一些。

50

**問：您認為這種處理方式自治會可以接受嗎？為什麼？**

答：他們不能有意見啊，他們必須要配合，那其實依照我的目標…依照我想要的那種境界是…他們要先自我管理，他們自我管理管不好、不配合的人，就必須要把名單提給我、函報給我，可是他們都做不到。他們必須要做自我管理機制，他們出來看到哪個會員不好，然後講了不改善，他們甚至可以勸導、記點也都可以，可是他們就是不願意做這種事情。他們認為說他們沒有這種權力可以管他們的會員，這個必須要由我們公部門出面來跟他講，因為沒有人願意做壞人啊，那因為他們自治會沒有人願意做壞人，所以就變成他們自治會…就沒有擔當啊，因為沒有人願意做壞人啊。

55

基本上…其實…他那種意願喔…當一個領導者，他並不是真的想要領導這個團隊到一個更高的境界，他只是想說他是一個領導者，他會享有很多的資源，他一定可以為他的攤位帶來一個很大的名氣、很大一個行銷，甚至有一些是…為了一個蠅頭小利…一些小錢啊，比如說會長有一些補助，或者有一些…交際的什麼東西，他可以掌控這個財務，他說了就算，然後其他的人就背書。這個也是我說的其中之一，他們真的出來選，他們真的不是一直想說「我們是不是要把這個團隊帶去哪邊，我們可以配合跟公部門做什麼」，他們所想做的都是對他們營利有關的。

比如說○○夜市，他們一直想要做遮雨棚，這個遮雨棚做起來對他們營利有沒有幫助？當然有很大的幫助啊，所以對領導者說…他們會對他們會員講

70

「我出來選是因為我要幫你們去爭取遮雨棚」，講得很冠冕堂皇，可是其實他們背地…他不是…我覺得他並不是真的要為那個○○夜市喔…，如果說他們終極目標是為了遮雨棚，他們應該要把內部機制都做好；管理機制都要先做好，不要讓○○說這個團隊怎麼樣，不要讓市民市長信箱一直講這個團隊怎麼樣，很爛啊…怎麼的…違規、占用騎樓…什麼樣的違規案都有，如果他們很重視這個終極目標是遮雨棚的話，他們這個過程應該要去做一些友善的

75

管理機制，因為人家說你這個過程都管不好了，做了遮雨棚給你，你管得好嗎？更管不好啊，所以說遮雨棚…為什麼○○一直都不願意鬆口說可以談看看，○○一直堅持是不願意、不可以的。

80 問：自治會與市場處對彼此的印象(看法)會不會影響到雙方打交道的方

答：會啊…我覺得會，像我們對○○的印象，他就是…敷衍啊…就是很散漫、很敷衍，不善領導，他根本就是…只是掛一個會長的頭銜而已啊，他有做什麼事嗎？我覺得他都沒有做什麼事耶，甚至我們跟他講這個這個，他都沒在做耶，基本上如果要我評比他，我是打個又耶。那像○○，我想要要求什麼他都做不到，我只要是說我想要…比照○○的方式去一下，馬上議員就…主任就在那邊等我了，他們就認為說這一招是管用的，公部門怕議員，就把議員主任請過來，公部門就不敢怎麼樣了，我覺得他們就一直存在著這樣一個舊思維，那基本上我們不是不為，不是不能為，是不願意說這樣子對著議員…這樣子對著打啦，那我們只能夠說用勸導的方式，「好啦，我們今天就勸導你們，就不開單」，像這樣我對○○的印象就很不好，如果說○○跟○○兩個一定要比的話，那當然就差很多啊。

90

問：我們對他們的要求通常都是怎麼處理？

答：就是盯、再盯，一直催、再催，就用催的啊，就催得很累啊。其實○○跟○○都催得很累啊，不像○○○他們就會有一個專任的秘書，很多東西一講他就聽得懂，他就可以幫你做，像○○也是用催的啊，什麼都用催的啊，他並沒有一個窗口說公部門現在需要怎麼樣的資料或是函覆，那我們就來函覆，他們不函覆啊，他們在文書方面是非常非常欠缺的。

95

100 問：所以我們也不會因為自治會找議員施壓而改變對他們的方式？

答：就是只能盯，像○○如果不是有很大的壓力，我就只能說…有案子就辦案，那沒案子就先這樣，不然能怎麼辦。因為他們已經三十年占用騎樓，已經占用了三十年，所以我就用個案，如果有人提出是在哪一個點，我就用個案處理，就不用整個面來處理。

105

問：面對不同的自治會，來往的方式會不一樣嗎？

答：基本上我覺得不太有差別耶，因為我覺得其他區也都是用催的啊，比較有具規模的…像○○通常…人家會認為具規模，可是我覺得他們也是各自為政啊，不具那個…凝聚力啊；那倒是覺得像○○○，因為他的文書很強…秘書很強…在文書方面就會很強，然後他們的公關也會很強，所以他們的領導者會比較強勢一點，就像○○會長跟○○理事長，他們會比較強勢一點，比較有想要做什麼。那像○○會長，你問他想要做什麼他也不知道，他就說「你們給我圍兜就好了」，給我帽子、給我衣服，他並沒有說我們○○要到哪一個

110

115 境界去，沒有；然後○○有，○○有說我們的終極目標就是要做遮雨棚，這個他們是很明確的，就是一個…非常的好啊，你想要做遮雨棚，你就…你要努力啊，努力改造自己啊，改造自己的形象啊，可是他們不願意啊，他們還是以營利為目標啊。就是…先做生意再說啊，做完有空喔…你說什麼我再聽你說。

120 問：哪些原因會讓您覺得跟自治會的關係比較好？哪些原因會讓您覺得跟自治會的關係比較差？

125 答：基本上…有一些自治會喔，跟上面關係比較好，很多東西他們用上面來壓我們，我覺得這個…我就很不喜歡這個樣子的自治會。就像○○，現在○○也已經開始走這樣子的，就像他們跟哪個議員比較好，他們就叫議員，那現在○○是走跟長官比較好的路線，然後都是走…走處長的路線，走處長、走局長的路線，然後走那些什麼長的…長字輩的路線，然後我們業務科有時候反而是比較不知道一些訊息，所以這一點對我…我覺得…此風不可長啊。

問：訊息的部份我們不清楚，所以是他們跳過我們直接跟長官談？

130 答：有一些是…就是在餐會上他們就跟長官談，然後到時候又長官交辦，然後他們就說「你們長官已經答應我們做什麼事情了」。

問：實際在執行時還是要跟業務科討論，自治會會時常來找我們討論事情嗎？

135 答：我們去跟他們討論，不是他們來跟我們討論，其實○○分很多種啦…現在是已經走到有一點類似我說的那樣子…親長官的路線，其實之前他們不會這樣子，他們絕對不會跳過我，然後直接去跟長官講，然後再過來跟我們說「你們處長答應我們什麼」，他們以前不會這樣子，現在會變成這樣子，因為他們跟長官接觸的頻率比較高，那他們接觸…可是我們不會去，有一些場我們不會到，然後他們有一些什麼聚會或是什麼樣…他們就會有…有時候是一些開會或公開場合，或是一些記者會、其他局處辦的…或是私底下的邀約，我們不知道嘛，就是會有一些聚會，然後就直接跟處長講，處長當然就是說我們來研究啊，然後就交辦我們做。

145 那早期是我們想要怎麼做，我就會用開會通知單請他們過來，像之前做油脂截留器就會這樣子啊，招標案也都會這樣子，就是我會召開一個協調會，然後他們就過來…都是必須要先跟他們討論完然後再…表面上…其實都說好了，還是要有那個…走程序啊。其實都是先事先溝通，好了以後再開會這樣。然後基本上…會議紀錄要做什麼，基本上大概已經都知道了。

150 我剛剛講的都是規劃的部分，那像管理的部分…不用開會啊，他是個案啊，那個案就個案處理，不用召開什麼…不用啊，依我的做法是，我在第一時間就會打電話給攤販啦，跟自治會的人啊，跟他講「你這個案子這樣子怎麼辦啊，你自己想辦法」，就是要趕快改一改；我會通知攤販，也會通知自治會。



**問：目前相關法規對市場處與自治會之間的權利義務和彼此來往的方式有清楚的規範嗎？**

155 答：很清楚啊，就做不到，因為如果依法行政他們就不用玩了，他們做不到。可是我剛剛說了，我們的目標並不是要打壓或是打死他們，我們只是要他在一個限定之內，一個規範去約束他們的營業的行為。我們當然可以用法規去壓、去要求他嘛，因為這個是…照規矩講是不對的嘛，可是我們如果真的這樣子用的話…很多是可以註銷耶，所以依我個人作為就是…我會…就是我會比較有影響力一點，因為我在這個區做比較久，他們都認識我，我就說「你趕快改一改」，不管零星攤或集中場，你就先改，本來可以營業一萬塊，變成八千塊，為什麼？度小月嘛，你要先站得穩…你都站不起來你要怎麼跑啊，所以我要求他們能夠改就趕快改，沒有輪子就趕快裝輪子，能夠搬就搬多少，起碼你改了，阿你改到也沒有真的符合到標準之內，就很像油脂截留器的水質一樣，一直再改，可是還是超標嘛，可是你有這個一直在改的過程，那可不可以接受？可以啊，其實我基本上…你只要改了，民眾也看到你真的改了，那我想民眾不會每天跟你過不去啊。我現在跟你講的是很多個案，很多零星攤都是這樣子，因為我平時跟他們互動還不錯，然後我跟他們講喔「如果你要我幫你，那你就必須要先聽我說你要怎麼做」，通常他們會配合，因為他們不會跟管理人員對著幹。

160

165

170

**問：您認為市場處與自治會之間的地位是平等的嗎？為什麼？這對雙方在業務上來往的時候會有影響嗎？**

175 答：我覺得是平等的，在對談一定是平等的，只是今天如果牽涉到違規的部分，或者是他們有求於我們，那當然就不對等啦，今天如果是違規，還是他們要求我們，他們要補助案，那怎麼可能會對等。基本上，如果在太平盛世當然是平等的啊，好來好去；基本上我不會看不起這些人，我不會說我高高在上我是官，然後你們是…不會，我覺得是平等的，都是互相尊重，然後你幫我、我幫你一樣。這個案子要讓他過，你必須要做什麼事情，我就告訴你要怎麼做，第一第二…我會跟他講很清楚要怎麼做，其他就交給我來弄了。我覺得是平等的，因為我覺得人跟人之間都是平等的。

180

就像官員…就是像老大，現在其實也是平等的，只是說他如果在跟我講話，他就是○○，他就不一樣了，他交辦我的時候就不一樣了，在我的認知上是平等的，沒有說「你們就不對啊，我是比較大的」，只是你要看看現在要談什麼案子，有時候變成我們要求他一樣，因為有一些案子，他們如果不照我們這麼做，我們可能簽不了這個案子，所以我的意思是說，在平等之下，看什麼案子，然後會有上下的…會有一些…就是我們說的折衷協調嘛，一直在玩這個蹺蹺板，就是一定要達到平衡啦，有時候要我求你，有時候你求我。就像現在弄那個電線桿地下化，電線地下化，就是…今天處長說了你們就是

185

190 要自己做啊，那…之前就是很強硬，就是你們要自己做啊，後來才說有補助，  
如果他們不作的話，你說這案子我有辦法交嗎？他們如果堅持不做，再把議員  
搬出來…再對打…你說我怎麼辦，這根本就做不了啦，所以有時候是變成  
我就說「那你們做，那這個補助我們來跟長官談談，就…看多少」，他們就  
願意配合，因為變成是…就老大看到…這個案子就一定要作，可是怎麼做。  
195 他們認為說「這個電線…你要做你們幫我做，怎麼叫我們做，花那麼多錢我  
們才不要做」，那就因為長官說這個線這樣弄不好看而已，就因為長官一句  
話「這樣線不好看」而已，他們就要花那麼多錢嗎？之前估○○萬，所以我  
覺得有時候也是我們要請他幫忙，所以在平等之下是互動的，如果有些案子  
要過關也必須要他們配合。

200

**問：自治會可以運用的資源(人力、財力、人際關係)或團結的程度，會不會影響  
到市場處和自治會來往的方式？**

答：會啊，他們找哪些民意代表來，都會影響到我們對這件事情的看法跟…他要  
如何走；他們如果找一個比較沒影響力的人來講，通常也不會那麼重視。如  
果叫一個比較具有…像叫○○○來講，就必須要稍微…好好的協調一下。而  
205 而且他們很厲害，會找比較親市場處的議員，會找比較強勢一點的議員，綠的  
就找○○○，藍的就找○○○，像他們就不會去找什麼○○○啊、○○○，  
那就會不一樣啊，因為他們的問政風格也不一樣啊，那上面跟他們的互動也  
不一樣啊，跟這些議員的互動也不一樣啊，所以上面交辦下來的壓力其實也  
210 是不一樣啊。

**問：您覺得要怎麼做關係才能改善？**

答：我覺得是互相尊重啦，就是…今天說…你們要做…陽奉陰違或是做表面功夫，  
我也知道啦，可是你不要說我要去查，你搬一個議員主任在那邊等我，其實  
215 我也蠻火大的；還是說有一些東西…就是從上面壓下來的東西，我也很不喜  
歡這樣子，我很不喜歡那種從上壓下來的東西，那你如果跟我好好講，我會  
幫你想辦法。所以我常常跟他們講「你不用去找議員，我如果幫得了你，你  
就不用找議員；我幫不了你的時候，我會告訴你要去找議員，你如果沒有認  
識議員，我會告訴你…會去叫議員來幫你」，那這樣講就已經夠坦白了吧，  
220 就是說我如果做得到…我的權限如果做得到，我就會幫你，不用你去叫議員  
來。就是說…如果這件事情我都可以幫你，你還去叫議員來，那不是多欠人  
情，你去欠那個人情要不要還？當然要還啊！所以就不用…那你要不要還我  
這個人情，不用啊！所以不用叫議員，等到這個案子我發覺真的不行，我  
就會告訴你，就是要找議員了，如果你跟我說「我沒有認識議員」，那你放  
225 心，我這邊就幫你安排一個議員，我們管理已經會做到這種程度了。  
就是…也不需要送什麼禮，都不需要，就是趕快把事情做好就好了。像我這  
次做那個…用電那個一樣啊，○○萬我把他弄成○○萬而已，估○○萬，我

把他弄到〇〇萬，然後申請補助〇〇萬，他們只付〇〇萬，差〇〇萬。那我只是要把事情做好而已啊，不會參雜什麼個人的利益或個人的恩怨，或是「我看那個攤位就討厭，我一定…」，不會啊，我覺得我是對事而已啊，不對人，然後事情就趕快把他做完就好了，然後…也不用想那麼多啦。所以結論就是，我的管理工作就是對事不對人啦，然後喜歡彼此尊重，雙方是沒有什麼高低差，就是朋友或是機關對機關，我覺得…也沒有說我們特別大，互相幫忙…然後達到…能夠把事情圓滿，可以交差。



## 自理組織訪談紀錄(一)

受訪者代號：N 1

受訪者背景：前任會長、現任發言人。

訪談時間：2013.03.15 下午 7:00~8:20。

5 訪談地點：受訪對象店舖內。

問：請問自治會對於攤販管理的目標是什麼？

答：我們的目標當然是…如果說用比較自我的方式來講的話，我們是在這邊營業賺錢的，在自治會這邊的商圈…這個商圈裡面，就是我們生存的一個地域啦，當然我們希望的目標就是說，透過自治會這邊，讓這個區塊的一個自治會管理的範圍內的商圈的攤販們，第一個，可以賺到錢，可以溫飽他的家庭，每一個家庭，每一個攤販都有他們的家庭的成員因素，那我們可能，比如說有些是到公司上班，有些是到什麼樣的…比方說像你們到公部門上班，為的就是一個生活嘛，家人的生活或自己的生活也好，那這邊的攤販這邊，基本上在這邊做生意，他們唯一的目標希望能夠賺大錢，然後在賺錢的同時，可以不受外來因素的干擾，比如說以前哦以前哦，現在應該不會發生，或是現在有發生但不在我們這個集中場，以前攤販的集中場都會有所謂的外力的介入。

20 問：什麼是外力介入？

答：就是，比如黑道啦，或是一些地方上的一些角頭啦這些，就是一些以前的文化，他們會來侵蝕啦，侵蝕這些…就是…他們覺得他們該得他們地方上的一些利益，所以如果有自治會這一個公部門授予的一個單位的話，那這些就會從自治會這邊管理，然後去用比較有…好像是…我們說有系統文化，跟公部門聯繫然後有系統文化的去阻隔這些不必要的一個困擾，這個是自治會裡面的攤販成立自治會的最大的一個目標，因為有自治會的管理，所以他們可以很安心的在這邊賺錢、工作、養活自己或養活家人，這是大家的一個目標。然後還有一個，自治會還有另外一個目標，他除了阻絕這些外來侵蝕的功能性外還有一個，我個人是覺得，很多攤商如果你個人打個人的仗…就是對外行銷的話，是很累很辛苦的，如果自治會是一個…就像一個品牌一樣，就是說…像是很有名的那一個士林夜市，他就是一個品牌嘛，士林夜市、華西街觀光夜市、高雄的六合夜市…很多很多…羅東夜市…他就是一個品牌，所以你有自治會的…那些都是有自治會的，有自治會的品牌，你去對外行銷的時候就是一個統一的方法，那可能就是目標大家就是安居樂業啦，安居樂業賺錢就是最主要的目標。

問：你覺得自治會的目標和市場處一樣嗎？

答：基本上…如果我們用公部門對…公部門的目標…我們有延伸到我們台灣的一個很奇妙的文化…因為…市場處希望的目標跟自治會的目標…基本上是一致的啦，因為他也要讓你…透過管理…管理啦，然後你們合法的去受到約束…去約束，因為總是不希望惹事生非啦…或延伸一些什麼環保問題、衛生問題、噪音問題那一些，所以你要有所約制…公部門有所約制，不能擴大啦、營業啦、髒亂啦…那一些…如果能做到這邊，然後可以得到…就是這個區塊、這個商圈裡面是一個很繁榮的，這個應該就是公部門、市政府會想要的目標。

40

45

那這個目標跟自治會、商圈的人的目標是一致啊，因為你只要繁榮就可以賺到錢，所以應該在講是目標，大家是一致的。只是有一些…好像是…比如說行政程序啦，什麼制衡的那一種公共制衡，需要由公部門發布，然後由自治會這邊來承受，然後管制，這樣子的話公部門會比較輕鬆啦。

50

因為…一整個市政府或整個市…以臺北市為例，就有好幾十個商圈嘛，好幾個…那個集中場嘛，那你每一個都要透過個別管理的話會累死，所以管理自治會這邊跟市場處、公部門這邊所共同的目標應該都是一致的啦，如果不一致的話就會出問題。

**問：所以你覺得如果不一致的話，雙方就會有問題？**

55 答：當然就是會有問題，比如說他就是可能…會有紛爭啦、糾紛啦，那個就不是樂觀的啦，如果調到一致的話，那就比較…比較屬於正常的程序完美啦。

**問：所以市場處跟自治會的目標算是一致的？**

60 答：最終目標是一致的，因為想要讓市民能夠安居樂業賺大錢，所以終極目標是一致的，過程當中可能會有一些調整啦，因為你總不能因為你要賺錢而危害到社區安寧啊，這邊就是要…需要協調嘛，那是過程嘛，但終極目標算是一致的。

**問：有攤販違規或產生糾紛的時候，自治會通常都怎麼處理？**

65 答：呃…怎麼樣來處理違規的事項的時候…有…他有幾個要點啦，因為自治會是…自治會權力他還是用…他不是用官派的，因為他是自治會裡面所有商圈裡面的攤販成員，這個商圈裡面的成員，用選舉…就是選舉選出來的，會長…包括會長、副會長，然後所有的代表、幹部，去…就是去執行某一些事項嘛，那既然是選出來的，表示他有人的基礎，就是…民意基礎，我們講這個民意基礎，有一個民意基礎，因為我選你出來替我們服務，那除了服務還有…不是只有服務而已，服務是一個大項目，但是他有背負著一個就是管理嘛，那如果每一個攤販的話都循規蹈矩，然後…當然就沒問題啊，但是不是的，一個國家也好一個市也好，總是會有人貪小便宜啊…或是…違規啊，那違規…外面有警察管制啊，那這邊就是以自治會喔…基本上來講，因為大家都熟悉

70

75

嘛，很熟嘛、面積小，基本上都是用口頭的告誡啦、勸告啦，應該是先勸告

80 啦，勸告不成就是用告誡啦，告誡不成的話，最後會由管理…自治會這邊，  
管理委員會這邊，用公文，向公部門…向所屬管轄的公部門，就像直屬的市  
場處或是轄區的派出所，用正式公文行書請他們派員協助勸導這樣子，但是  
一開始絕對都是用人情的去勸告啦，口頭勸導第一個，第二個告誡，用自治  
會告誡…因為自治會裡面雖然不是公部門但是他有民意基礎，所以他有立場  
85 可以去做告誡，只是這告誡不能開罰單，但是每一個自治會裡面…每個…就  
我所知啦，臺北市所有的管理自治會裡面有他們各自的告誡方式，當然不是  
打架啦…不是什麼樣的…但是有他們的告誡就是警告的告誡方式…處罰方  
式啦，那是屬於自治會內部的，如果還不行，就是要往上報，向直屬的單位  
往上報。

**問：這樣的處理方式符合市場處的期望？**

90 答：這一個處理方式就我的經驗是…是…因為我們一開始成立自治會的時候，也  
會向直屬的那種…就是單位啊…直屬單位詢問說那我們這個自治會成立、成  
立管理委員會，我們所有的…我們自己的權限到底可以落在哪裡啊，總有一  
個權限說你可以做某一些事情，超過這些就會有糾紛，我們會知道說我們自  
治會的權限在哪裡，然後由直屬單位來給我們指導，然後我們就會說：喔…  
原來我們的權限到哪一個部份。所以…應該來講是…市場處的話…都會事前  
95 會去公布啦，公告說你們可以做某一些事情，如果不行…可以…你們就自己  
作，我們就省了很多麻煩，省了很多的時間，因為大家都…都要管理的東西  
太多，但是超過這個權限的時候，你們力有未逮，就是沒辦法去處理的時候，  
就是往上報，我們就撥員過來處理，那市場處處理方式跟管理自治會處理方  
式就會有所不同，因為他可能直接作開單罰款，或是更嚴厲的撤照，撤銷證  
照或是怎麼樣的。因為你就不符合這一個規範啦，這是一個合理的，我個人  
100 覺得是合理的一個處理方式。

**問：所以自治會就是作權限內的事？**

105 答：就是每一個自治會他們所擔負的權限或是所要擔負的權限，會因為每一屆的  
會長的作為，每一屆會長的作為就會有不同的那個…自治會…就是誰帶頭、  
誰帶領，是什麼個性的人帶頭或什麼能力的人，因為…我們來講啦，這是一  
個比較嚴苛的問題，不是每一位會長都很有說服力或很有能力，因為他有任  
期的，他是三年，我們就…就好像我們自治管理單位是…有些是兩年、有些  
是三年一任，那你什麼時候出現…呢…很有領導力的人，這個商圈就服氣，  
對啊，糾紛也比較少。

110

**問：自治會與市場處會常常針對攤販的問題互相交換意見嗎？**

答：那是必然要的啊，那必然要…因為你說多小…多小…你說自治團體，就像我  
們比如說我們在臺北市裡面也不算大型的，但也沒有算小型的，會員都有接

115 近兩百個，對啊…一百六十幾個，目前的會員就一百六十幾個，那…那就是會有會員之間的糾紛啦或是…什麼都有的啦。

**問：所以自治會也常常跟市場處討論某些情況要怎麼處理？**

120 答：對，這是持續的，我認為是健全的自治會…那他就要走這一條路，跟市場處是要很密切的去隨時有連繫，包括…恩…服務攤商的一些，因為它有一些證照要更換啊，有一些程序上的什麼…種種都要透過市場處這邊，公部門認證的。

**問：通常都是如何聯繫？**

125 答：一般我們自治會裡面會有總幹事，就是一個辦事員承辦員，一個會長，那如果…如果是平常比較小的事情，就是由…秘書啦，每個自治會裡面都有他們的承辦秘書，那小事情…或是常態性的一個事情，例行公事，一般是由秘書來作一個聯繫然後討論或往返。如果是個案，比如說要做活動啊…或是較重大的…就是攤販會員啦，攤商有重大的一個變更啊或是什麼樣子，那一般來講會長會出面跟市場處的…承辦人也好啦，或是比較高階的科長啦，會作一個商討，看他怎麼樣處理啦，所以互動應該很頻繁。

**問：就您個人的經驗，自治會和市場處的互動情形是好還是不好？為什麼？**

135 答：我覺得…就我們自治會來講，我們覺得很 OK，就我們自治會來講，因為別的自治會我也不知道，這個是我作了…做了接近有 30 年的攤商的生意，大概有 30 年，那這 30 年來的這種…就從自治會…30 年…自治會是還沒有成立那麼多年，但是有 20 幾年，那成立以來我們一直的模式就是…遵循市場處的政策，既行政策，那我們來替市場處執行某一些市政府要的一個，像是美觀啦…或是衛生啦等等的那一些，或是市政府替我們協助過活動，就是投入一些活動經費，維護經費，我覺得…如果用標準來講我們自治會算是模範生，在市政府的…市場處的管轄的自治會當中，我們的這個商圈的這個自治會算是模範生，因為互動很好。那我們不知道別的是不是也是如我們這樣，不知道。

**問：例行性是由秘書，重要的是由會長來開會？**

145 答：開會因為要透過公文的…正式公文的那種…就是申請也好或是什麼樣子，或是市場處要辦什麼活動，他也會用正式公文過來等等，那這邊的話，基本上我們會…會…內部開會，內部開完會，決定方針方向後，由會長這邊出面跟市場處長官來做一個協調聯繫。

150 **問：聯繫討論有哪些項目**

答：一般來講，應該都是辦活動的時候，因為自治會裡面的經費有限啦，那你要

辦什麼大型活動、促銷活動，提升商圈的一個業績繁榮的時候，會尋求市場處提供什麼樣的經費…提供協助啦，如果說自治會裡面有某一些狀況發生，那管理委員會這邊，自治會這邊也沒辦法去做馬上立即的協助…就是克服，  
155 那就是要尋求市場處這邊的協助。

**問：通常都是哪些事情是自治會無法處理，需要市場處協助的？**

答：大部分的是面臨到攤販證的問題，因為這個攤販證以前所發放的對象，就我們以自治會現況來講，都是年紀很大的，就是擁有者，擁有者有一些都是老榮民啦，年紀很大了，那有一些人他是有孩子，有結婚有孩子可以繼承，某  
160 一些人他是單身的沒有，那因為…因為又…這個問題又關係到市政府的一個政策問題或是怎麼樣，他已經…我們講說人情啊…或是什麼樣子的，已經不在那個權限範圍裡面，所以遇到這種問題的時候，我們自治會裡面就會覺得要怎麼樣來，讓他很圓滿的處理完畢，而且比較人性化的，但是很多都…  
165 都是面對到嚴苛的那一種…就是規定問題啦！

法規的問題會造成很大的一個…就是…市政府覺得也很無辜啊，因為他…市場處也覺得無辜，因為他是法規問題，但是你那個人情的問題就會沒辦法去做，那自治會就會很想去這些，克服這些困難。

**170 問：請問您認為目前有關攤販管理的相關法規，對於市場處與自治會的互動有明確的規範嗎？**

答：他有很明確的規範，就是市場處有一個管理委員…管理自治會那個條例，就是裡面規範是很明確的，包括你的選舉，會長的選舉產生、自治會的產生，然後管理裡面所要負擔的責任，會員所要負擔的那種權限、權利、義務，你有享受就要有義務啊，所以他規範得非常清楚，很清楚，除了自治條例這邊…  
175 自治管理委員會這邊有自己的條例，市場處也有攤販管理條例，這些都很明確，因為他是…都有明文規定。

**問：那麼明確的法律規範對雙方的互動有幫助嗎？**

答：我們覺得啦…這是…一般這些規範，如果說他都很合理的話，那大家就…就會去遵守啦；但是某一些是因為他時空背景不同，以前的…比如說二十幾年前，三十幾年前的，你那個時空背景不同，那你延伸到現在的時空背景其實是不適用的，這是…坦白講這是時空背景不同所…所面對的…會不同，應該…我的建議啦，應該是市政府啦或是市場處這邊要…要順應一些變遷啦，  
185 就是時代的變遷，然後裡面有某些規範、法規其實是有改善的空…就是說去…比較…改成比較符合現階段的一個需求。

**問：就是說有些法規可能需要稍微改一下？**

答：稍微改一下，因為這…可能是對我們有證照的…有攤販證照的這些人，應該



190 是…不是只有我們這邊是這樣子，應該是全臺北市所有的攤商都共同的心聲。

**問：可否舉例不合時宜的規定？**

195 答：那應該是證照的資格，市政府這邊是不再發新證照，這個政策是對的，因為以前時空背景是…是想要給某一些人可以安居樂業，所以發給一個攤販證照讓他可以做小生意，然後…不管是養活自己或養活家人，那你大家都可以賺到錢的話，市政府壓力就比較沒有，因為可以做別的事情，那是好…就是立意良善，但是後面說，不再造成攤販是…人家會說以前就是毒瘤，以前講的就是…唉呀攤販就是一個…一個市貌的毒瘤，但是現在是錯的，你只要友善管理美化，這個毒瘤其實不是毒瘤，他就是一個文化，比如說我們台灣的一個美食文化、攤販文化是世界上有名的，你到…哪個國家裡面哪有像我們這種攤販文化，市集集中起來，然後人潮進去享受美食，購買便宜的東西，這是特有的台灣文化啦，就是攤販是特有的…台灣一個文化，如果你有好的一個管理、制度…美化制度，然後讓他不要說變成髒亂，那其實是加分的。

205

**問：換證的規定不合理之處在哪裡？**

210 答：他有一個法規規定，一定要直系親屬。變更名字一定要是直屬的親屬關係，直屬…就是一等親啦…是要直系親屬，好像是有這個法規，那因為少子化的關係啊，或是…或是爸爸做這個行業的，兒子女兒不一定喜歡做這個行業啊，他有可能另外發展啊，而且普遍現在，以前人讀書少，所以你就是作一個生意，作一個小生意啊；現在大家都搶著讀書，碩士的學士的，現在有些是做不下去啊或是怎麼樣子，所以你年紀這麼…幾十年了，擁有證照的人基本上都年紀大了，有些七八十歲、八九十歲的都有。那你說如果直系的孩子沒辦法接，那…你說就讓市政府收回去，其實我們講是…很多不認同這樣子，因為他已經是一輩子的所有人，就是這樣，你不發新證是OK，但是舊有的證照應該是有所規範說…好吧！那你們在…只要在這個場所裡面的，我們講說是一個…總量管制，你這區塊裡面原本就有100個攤販，那這個區塊裡面100個攤販，你們要怎麼樣下去弄，應該對市政府來講或是對社區來講是沒有影響的啊，因為就是100個啊，你只要不增加，有什麼關係？那個不會造成所有的什麼，但是…你這樣子的話可以去，好像說我們屋子買賣一樣啊，我這邊住了一輩子的房子了，我不住了，我搬到別的地方去了，然後你把這一間就…就收回去嗎，一定不太合理，你當初給你，當初…因為給證照有某一些資格，你要符合這些資格我才給你證照，那既然給你資格給你證照表示你符合資格，那你這張證照，基本上如果說…你不要說我在臺北市阿我要拿到高雄去用，我在臺北市的我要拿到台北縣…拿到新北市去用，沒有，我在萬華區我要拿到松山區、信義區去用，你就規格說不行，你就在一個園地區塊內，原區塊內一個總量管制，你在這區塊內你○先生作跟○先生作其實是

225

一樣的，我們在講說…就是這樣子啊，不是嗎？

230 問：所以自治會認為固定數量就好

答：對，你市政府就是規定，你這個商圈，不好意思就是 100 個，101 個我們就來取締那一個，到底是誰違規了，對不對；那你 100 個，你誰去做誰什麼樣子的，應該…應該對市政府來講是一樣的事情啊，換了名字而已嘛，我們在想說如果朝著這個方向來做的話那公平性會發揮到很大，因為退休的該就退休，新血就會進來，那只會增加繁榮而已，因為新東西會更多；老東西會保存沒有錯，因為好的但是老東西不是每一件都是好的，生意不是老的店都是這麼好，因為他是要經過篩選好的才會留下來，但是新的就是有無限可能，他什麼時候會發光發亮不知道，但是總有機會，那商圈裡面…你想要發展商圈，那這就是必須做的事情。

240

問：您認為自治會本身可以運用的資源(人力、財力、人際關係)或是自治會本身的團結程度，會不會影響到市場處和自治會的互動方式？

答：這個應該是相對的，因為你自治會裡面有多少資源，你的會員啊，就相對的去做多少事情，我們打個比方來講，臺北市的資源絕對比別縣市的資源多得多，因為資源多嘛，可以做的事情也會比別的縣市作的事情多得多，那你想想看，一個自治會裡面，如果說他的資源來源很充裕的話，那我們講的資源，有一些是實質的，有些是無形的，那我們講說實質的資源，每個自治會裡面都會有所開銷，那通常的自治會，不只我們自治會，都會收取一些清潔管理費，因為他需要清潔因為作完生意以後，這個商圈作完生意以後，如果你不讓這邊住戶有所反彈，你就是要回復到乾淨，整潔乾淨的面貌；像之前師大夜市就是…他沒有回復到住戶那一邊的期待啊，就是居住品質啊，不管是噪音也好或是環境衛生也好或是垃圾也好，你沒有回復到…所以我們幹嘛要講…要這樣子，所以就會有衝突產生，所以一定要收取某些費用，阿這些費用就是你去怎麼運作，怎麼運用，那這個就是一個實質的資源；那還有一個比較無形的資源，就是你這個自治會怎麼樣跟直屬單位，市場處作互動，互動越好的，市場處所提供的資源、協助就會比較多一點。

245

250

255

問：所以市場處要不要補助跟自治會本身的資源並沒有太大的關係？

答：就我的經驗來講，這很奇妙，就我的經驗來講，市場處裡面所擁有的一個運用基金，年度的預算，其實如果要供應全臺北市所有的，他所管轄的一個自治會或是商圈，其實是不夠的，真的不夠，那不夠怎麼辦？當然是挑需要協助的，急迫性的、非急迫性的順序，照順序來做他們…一個工作，阿急迫性跟非急迫性的有一些是政策上公布，就是市政府這邊相關部門直接公布說哪一些地方需要作活動，就像迪化街年貨大街，他是每年需要舉辦，常態性的，那市場處所提供進去的經費就一定會比別的地方多一點點，然後商業處的，

265

或是哪一個局處所提供的，但是一般來講很多是透過自治會這邊向上…就是表達意願或是表達請求或是協助，他們…市場處這邊就會透過專案或是來瞭解或協助，但是如果說自治會這邊完全都沒有做什麼，喔…就是我們是風平浪靜的，那可能就是讓他風平浪靜，自由去作。因為市場處所管轄的這麼多，你要他主動的去真對每一個管理委員會或是每一個商圈自治會，應該來講…他力有不逮，人力上不足，經費上也有不足，所以我們講跟所有攤商，跟我們會員講，或是跟我們幹部講或是甚至於現在的會長講，無論如何都要去討糖，絕對是…市場處裡面有糖，絕對是討的人才會有糖吃，你不討人家就覺得說你安居樂業，所以這些糖就分給別人，這個資源就給別人。

275

**問：所以主要是看有沒有去討？**

答：但是你要討的話，不是用哭哭啼啼的討，你要有一個計畫性讓市場處覺得這是可以作的，因為他是正面的，的確有這個需求，而且你的建議、你的企畫是市場處覺得是政府必須要作，因為他可以提升形象，市長不是要的就是這些嗎，讓他所執政的一個市政裡面形象好、風評好、大家口碑好，就是這樣子啊，所以你怎麼樣去動用市政府的預算，撥給市場處的預算，讓他可以「我有在替人民做事，再替百姓做事」，那就是對的，你就是提出這些方案。

280

**問：自治會本身擁有的資源跟市場處之間的互動方式沒太大影響？**

答：我們講說資源的話，有絕對的影響啦；打個比方，自治會你所管轄的範圍，所擁有的會員越多，相對的他的資源就越多，影響力也會越多，因為我們有所謂的…現在台灣不都講民意嘛，就是說人多講話就大聲，那如果說主政者不管是各處室的局處長或是市長，你們這裏講得很合理，然後又有一定的民意基礎的話，他們聽進去的…就是…時間表會排得比較快一點點，如果必須要作，比較重視；我們說○○○他就有接近上千個，那你跟一般的幾十個的攤販，你想想看如果說他們一樣要做同樣的一件事情，市政府要先從哪裡著手？花同樣的錢那效益絕對是不同的，○○夜市要辦一個活動，他辦的活動可能就上網到全世界去，他的效益會不同，這些就是自治會的資源啦，無形的資源，那有形的資源就是你收管理費那區區的一個月一個攤商就是區區的幾百塊啊那些資源其實是不夠的，所以我們在講說一個成功的自治會，你所扮演的自治會角色就是說，你是不是有世界觀啦，沒有世界觀最起碼也要在臺北市發光啦。

290

295

**問：就是資源越多影響力就會越大，也會影響到觀感**

答：當然，那也會影響到市政府的觀感、市場處的觀感，比較不敢亂來。

300

**問：請問就您個人與市場處的互動經驗，雙方的地位是平等的嗎？**

答：講這個就很尷尬啦，但還是要講啦，基本上直屬單位，管轄單位跟被管轄單

305 位基本上是不平等的…基本上不平等；雖然說大家都一直想要說撇開這個不  
平等，朝著平等的方向或是未來來做，但是再怎麼樣，一個管轄的直屬單位  
對被管轄的人，他都是…好像是…一個在上面一個在下面，因為好多事情是  
上面說了我們就要做、配合；那你想想看，一個說了，我們可以反駁說不要  
310 這樣子做嗎？那會很難過，那這樣子講的話就不是平等了，如果說…平等的  
話就是你講什麼，我不一定要做啊，那才是平等啊，但不是這樣子啊，因為  
某一些政策要執行，某一些規範要執行的話，就是公文下來我們就是要執行  
啊，不管是我們覺得這個合理或不合理，或是我們覺得我們可以做或不能作，  
都是要去執行，只是成果問題而已、成效問題而已，但絕對是要做，絕對要  
去做執行，這是長久以來的這個生態文化就是這樣。

315 問：所以雙方互動時是由自治會配合？

答：但是還是要這樣講一個…一個問題啦，每一次的局處長不同，我們的感受就  
會不同；每一次的主管不同，我們所感受就會不同，因為有一些人他是很客  
氣的，是說要找出問題，要共同解決問題，所以他會開會協調的方式來做很  
320 多的修正調整；但是某一些人他不做這種程序，他就直接發行政命令也好，  
或是發布公文…行政公文也好，就是要這麼做，那種感受是…就會不同。所  
以有時候會有所謂糾紛問題啊或是大家見解不同，就會變成什麼…一個壓一  
個的生態會發生，一個壓一個的生態發生就是公部門壓我們，但是我們會反  
彈，去找一個可以壓公部門的，這個就是一個三角關係。只要這個三角關係  
325 畫起來是一個呈三角型的會平安無事，如果是呈菱形的就會出事；成菱形就  
是他不是三角，他就變成額外生枝了幾個角，那這個可能就會有問題。這個  
就是很…一個生態問題。

問：在與市場處的互動過程中，哪些事情會讓雙方的關係變差？

330 答：這幾年，我們坦白講，市場處改善了好多便民的，如果說這幾年的一個…一  
個改變方式對市場處對我們來講，已經非常好了，他的一些便民啦，一些強  
制的作為都已經出來了好多好多，也已經不再像以前，我們好像是做賊看到  
警察一樣，就是互動比較好，然後地位呢彼此尊重呢比較好，就是公部門的  
那種老大心態已經少了非常非常多。

335 問：所以雙方關係會變差主要還是哪些事情？

答：認定點不同，認定的點不同；比如我們這邊自治會裡面有很多人情，我們去  
處理事物的時候，除了說一個管理自治條例的一個定點的那一種規範，有很  
多是用人情的方式去把他說服掉或是處理掉，但是如果由公部門出來的話，  
那基本上他就是一個制式的法規問題，那法規問題死板板的，那麼死板的一  
340 個…在作的時候…有時候就會覺得…每一次都依法做事的話，就真的很難  
過。

**問：那還有其他的事嗎？**

345 答：這幾年我們對市場處的一個…一個回應標準來講，就我個人來講，因為長時間在…就是自治會這邊，就我個人來講，我們這邊應該是…最近這幾年市場處應該很滿意，我不知道他們對別的自治會是怎麼樣的，但是我們自治會互動很好，而且我們自治會做了所有的正面的回應，像處長也是覺得說，他們常常口頭上常常說○○○夜市自治會是一個模範的自治會，那既然是一個模範的自治會那就要給予…如果法規範圍內可以的話就給予方便，這些就是我們講說是良性的互動。我們做好市場處所有的要求，然後我們讓市場處這邊  
350 給予我們比較有充分的一個自我管理的一個貢獻，因為我們管理的很好嘛，所以你就可以不用操心我們，你把心力管理到別的有問題的自治會那邊去，所以是很好…這十幾二十年都是這樣。

355 **問：所以主要還是法規讓雙方關係變差？**

答：我們希望有一些人性或是有一些…法規歸法規，有一些法規他還是有漏洞啊，就是我們台灣就是很奇妙的就是有法律漏洞，這個名詞就是真的存在，但是既然是標準不同，你所承擔的就會不同，你不要硬性規定說「別人可以，為什麼他就不行？」，就是這個爭執點；我們如果說所有的人都不行，那就沒得爭議，所有人都不行當然就沒得爭議，但你為什麼別人可以這個不行，這個就是爭議，這個爭議有時候回歸到我們自治會這邊的話，我們就沒辦法說服不行的那個人，因為他會頂我一句啊，某某人就可以啊，阿我們在講…對啊，阿為什麼？時間點不同就不同，這個就是會有爭執爭議的地方啦，一般就是這樣子，不然我們講說互動這麼好，根本只是加分…就是會加分…一直  
360 加分而已啊，糾紛會很少。  
365

**問：請問您認為應該要怎麼作才能夠讓雙方的合作關係更好？**

370 答：就我個人的經驗，因為我是在 90 年左右接會長，那我在 90 年之前我知道我們自治會跟市場處就是處的關係不是很融洽，因為是會員之間反應的…為什麼我們要常常受到臨檢，或是常常要受到市場處官員的一個…來做突擊檢查；那你知道說做突擊檢查的話，如果說你每一個人都很守法，那當然就什麼時候要來檢查都沒什麼關係，但問題就是一個商圈裡面總是有幾個會害群之馬也好或怎麼樣也好，但他又不是故意的，他就是這樣子才能夠做生意生存啊，也沒有辦法啊…但是你來突擊檢查的話他就要被開單被罰款甚至會被怎麼樣子啊，那莫名其妙受到這些他就會反彈啊，會不平嘛，那我們常常跟市場處講說那拜託一下要檢查的時候能不能通知我一下，我們來做一個呼應或是  
375 怎麼樣，但是回應都是我要去突擊檢查我還通知你幹嘛叫突擊檢查？但是，問題是你突擊檢查這個沒有任何的一個成效目的啊，就他們被開單的人就是一個認定，你是針對我而來嘛，所以這些以前是常常發生。

380 但是我當會長以後，會很用心跟市場處這邊講「你是不是叫我們叫作管理自治委員會，那我們管理自治委員會是不是要我們自行管理，所以如果我們自行管理好，你們是不是就可以不用管我們了」。他說對啊，我說好，那我們現在開始，我們自行管理，我會把我們這邊內部所有一些你們覺得不妥的不行的那列出來給我們，我們自行來管理，我們管理好你就可以不要來管理

385 我們，我們管理不好你再來管理我們，那我就著手…就是自己的經驗，我就著手我們內部的一個整頓管理，然後我跟我們會員講你想要怎麼樣就是不能逾軌，在一個範圍內…承受的範圍內 OK，超過那一個就不行；就是變成大家各退一步，不是要他們不做，是說你就不能超過怎麼樣的一個規範，因為你的超過已經影響到別人做生意，所以人家會檢舉，人家來不是沒事做，

390 是檢舉他非來不可，是這樣子的狀況，所以我們就一直從內部裡面做一個改善、規範，然後跟市場處回報的時候，他們說你這樣子做就對了，那漸漸的建立起互相信任，市場處也信任我們的自行管理的制度、魄力。

那我們也跟會裡面的會員講，麻煩你們檢舉的時候第一道關是到自治會本身，而不是跳到市場處或是以前的一個都發局或是市長信箱，因為你怎麼知道我沒辦法處理？那我可以處理為什麼你要跳到那麼遠的地方？家醜又外揚，所以我就朝著這個方向來做，那我在這裡處理好多好多他們覺得很棘手的事情，沒辦法解決但是都把他解決，後來市場處就是說那些都已經管理好的，我們也樂得輕鬆，那漸漸的我就會…我們說你想要討好老師你成績就要好，那你成績好，你所講的話人家就會聽得進去；那漸漸的我就跟他們講你例行來檢查的時候一定要事先通知我們，因為你突然來我會沒面子，那我沒面子我以後要怎麼管理這些？都管不動，那他們也聽進了我的建議說好吧，以後想要知道你們自治會去我們事先通知你那事先通知，我就可以跟會員講說市場處長官要過來檢查什麼東西，就不要違規，該做的事情全部做好，那就會…原本一個小時的時間變成 10 分鐘就搞定，原本三個小時就變成半個小時搞定，

400 那就不影響大家做生意的一個時間跟空間，變成一個良好的互動，漸漸的建立起這樣一個模式。

那我們現在大家都覺得，會員就會講到說我們市場處這邊絕對不會找我們麻煩，分局也不會找我們麻煩，他們就覺得這邊做生意好實在，我想說這是一個互動的模式，一定要先自我要求啦，那你自我要求好了以後，才能夠向直屬單位、直屬長官要求協助、如何協助，那他們看到成績以後，他們就樂得輕鬆，因為要管的太多了；那建立起這個制度，這個模範、模式以後，那就會遵循，我們會長也是依循這樣子的一個方式，所以他們說這個模範的，所有的事情配合得很好，甚至於要做活動第一時間就想到我們，因為我們這邊還有一個，我們從來所有，歷屆的幹部都不貪錢的，這很難得，非常非常難得，

405 在臺北市的管理自治會裡面，我們的自治會是非常非常難得的，所有的收入全部名目化，會長都還自掏腰包去做一些工作而不是把自治會的資源放入自己的口袋裡面，所以我們的自治會的資金，就是內部的資金算是很明朗

化，然後有某些充裕去做額外的某一些事情，因為我們的收費是全臺北市裡面最低的管理清潔費，一個月才八百塊而已；像華西街是三千塊，那你想想看我們收這麼少的錢，做這麼多的事情，所以收的錢一分一毫等於是花在會員的身上，自治會的身上，這個是相當難得的。



## 自理組織訪談紀錄(二)

受訪者代號：N 2

受訪者背景：自治會會長。

訪談時間：2013.03.28 下午 7：00~7：45。

5 訪談地點：自治會辦公室(國語+台語)。

問：依照您的經驗，自治會管理攤販的目標是什麼？

10 答：目標就是給外人的感官就是說…這個自治會、美食街，就是說…乾淨嘛，整齊、東西好吃…這樣子啊，那我們能做得到的就是說…比如說他…生意不好，那我們就會找一些像我們有認識的朋友就是做廚師，他有拿什麼…得什麼金牌廚師那一種，那…我們會問他說…他希不希望…比如說他的東西可能…已經跟年輕人…就是大家不喜歡吃生意才會不好嘛，還是說因為他的口味的關係，那我們就盡量去輔導他。但是很多老一輩的他還是…執著他的…他覺得他的東西是不錯的，像這種就很難溝通。

15

問：您會繼續跟他溝通，試著說服他還是就放棄？

20 答：因為他不要我們沒辦法啊！他跟我講說他的房子他的兒女都是靠他目前賣的東西賺的，那我們怎麼可能去跟他講說他的東西不好吃，這種話是不能講我們只能婉轉跟他說「唉，你有沒有感覺說有需要會裡面幫忙你什麼？才能讓你生意好，是不是你覺得說…你想換…改賣什麼東西那你不會的我請人家來教你」，但是他如果都拒絕的話我們也沒辦法，畢竟是他在做不是我們在做。

20

問：就您過去跟市場處接觸的經驗，你覺得市場處的目標跟自治會相同嗎？

25 答：其實自治會跟市場處他們其實是…站的角度其實是同一個角度，除非說今天…譬如說攤販本身有什麼問題，那自治會今天沒辦法解決，那我們自治會本身就會去找…請市場處幫我們輔導，還是說…排解。其實我們角度…自治會跟市場處的角度其實是一樣的。

25

問：有沒有不一樣的地方？

30 答：應該目標是一樣的，只是說自治會他本身他沒有…他的力量有限，那市場處他畢竟是政府單位嘛，他的管道…他的一些資源一些管道一定是比我們豐富啊，所以我們宣傳還是說一些專業的東西，我們就可以拜託市場處這邊幫我們規劃或是尋找，其實我們目標是一樣的。

30

35 問：有攤販違規或是發生糾紛的時候，自治會通常都怎麼處理？您認為這種處理方式市場處可以接受嗎？為什麼？

答：如果有攤販被檢舉的話，我們會針對檢舉的內容…因為現在 1999 專線太氾



濫了，很多人檢舉的不見得是事實，因為市場處的角度…像這種的話就是說有時候市場處的角度跟自治會的角度是不一樣的，因為市場處他是…公部門他是一接到檢舉電話，他不會先去問說有沒有這個事實，他就去…就是說「唉，你怎麼可以這個樣子」；但是自治會…以我做會長這幾年下來，我覺得說我會…第一個我會先去瞭解檢舉的內容是否屬實，很多事…不見得屬實哦，那有些是誇大其辭的。那比如說…有些客人的反映，反映說攤商的態度不佳，那…為什麼會有態度不佳的產生？但我們很多人…像有一個會員就是女孩子喝醉酒，然後她…那個客人就亂丟東西、翻桌什麼的都來，然後那個老闆他只是把她…因為她已經越走越近了，靠近他的攤販，然後他們都是湯湯水水，都是熱的，所以他把她…不是大力推，就是把她…因為女生…他也不好說像男生那樣子抱著，把她拉過攤販的熱水這邊，他只能說推她的背還是說拉她的手，因為她酒醉的人…就是無理嘛，然後只能硬把她拉到騎樓那邊，結果她就報警，然後她就說攤販打人，那像這種事很多人看到的東西，跟她檢舉的不一樣，因為她檢舉「某某哪一攤打人」因為兩造方面一定各講各的，但是一定還有第三者啦，何況是你一個美食街不可能說只有兩個人，這種事實很容易就釐清了。

55 問：自治會的處理方式，市場處那邊的承辦人或是長官可以接受嗎？

答：其實…他當然第一個是給自治會…你們自己管理嘛，就是說…第一個問題，市場處不管是民眾反應還是說市場處他本身都有一個區域責任的管理員，他來巡的時候他覺得說他發現某些問題，他第一個時間點應該是先…先通知自治會嘛，然後再…比如說改進，就請會長還是說請管理委員會跟攤商講，請他們改進，程序應該是這樣子。

問：每個自治會跟市場處來往的方式都不一樣，您覺得為什麼會有這些差別？

答：我是覺得…比如說市場處有一個方案出來，那就是你各個自治會本身的條件符不符合，然後以過往…如果你爭取到的跟你實際執行的…差異性，當然市場處他們心裡也會有一個評比；比如說某一個美食街他爭取到了一筆經費，但是他的執行率是不好的，那你覺得說下一次…市場處還會再給他嗎？何況市場處…一個公部門…每一個公部門的經費都有限，然後他不可能一年…因為臺北市有 46 個集中場，他不可能每一個都分得到嘛，那當然他會先篩選一些…他以往的配合度比較好的，還是說…一定…基本上符合條件的，市場處才會約他們來談啦，然後你再去做評比的動作嘛；應該是說…你不要抱怨說為什麼你爭取不到，因為你本身的條件跟你本身的攤販會員…就是很不合群還是…怎麼講都講不聽，你覺得市場處會撥經費、會撥資源給你嗎？

問：自治會與市場處對彼此的印象會不會影響到雙方打交道的方式？

75 答：唉…這個我不清楚，以我個人經驗，我是覺得我跟市場處他們的互動還算蠻

好的，就是說不管是哪一方面，就是跟夜市有關係的還是周遭，就是我們以這幾年的經驗來講，其實我們都是以溝通的方式，都有辦法處理。

**問：那你們大概是怎麼樣溝通？**

80 答：溝通的話…就是說電話還是碰面溝通都可以啊，會討論說問題的癥結點在哪裡，然後自治會這邊能不能做到…約束會員，還是說需要公部門的力量，就由市場處這邊他做一個轉發，還是說請他們辦一個會勘什麼的。

**問：那你們討論是開會比較多還是私下討論比較多？**

85 答：因為他是…個別一個集中場而已嘛，不是說全臺北市的集中場，所以這種就是說以私底下討論就可以了，除非說…今天大到說…很多…需要公部門一起來會勘的，才有可能說…就正式的一個開會。

**問：請問您從哪些方面感覺自治會和市場處的關係算是良好？**

90 答：嗯…起碼沒有吵架過啊，就不會說為了某一方面…就是兩方面對峙…大家都覺得他有理，然後…就是僵持不下，因為…其實我知道說…比如說我們爭取到一筆經費還是說一筆…宣傳活動，那我們也知道說市場處他的錢有限，那我們反而會用我們自治會的能力去彌補，把這個活動辦得更好。也不會說為了…就硬要市場處再拿多少…多提撥一個預算出來，因為市場處它會撥一個  
95 經費或做一個促銷活動，希望幫你做宣傳，但是他的力量是有限的。那…你自治會如果有能力的話，那你自己藉著這個機會，出點錢、出點力那反而會把這個活動宣傳做得更好。

**問：自治會可以運用的資源(人力、財力、人際關係)或團結的程度，會不會影響到市場處和自治會來往的方式？**

100 答：我不太清楚市場處跟其他自治會是怎麼樣，我覺得就是…我們兩方面相處得還不錯。來往算是還蠻友善的。

**問：以自治會的人力、財力，您覺得自治會算是比較大的還是比較小的？**

105 答：我們自治會應該是算小的。

**問：您認為在與市場處的互動過程中，會不會有被壓著做事情的感覺？**

答：目前是還沒有這種感覺，因為我們兩方面…因為自治會跟市場處的壓力就是在於有人檢舉，那…如果沒有人檢舉，那我們兩方面其實是平等的，就是…  
110 沒事情怎麼會有爭端勒。

**問：那有事情的話，會覺得有什麼不一樣嗎？**

答：就…我們處理過的事情，其實我們就是…就是我們會針對事情，完美的把他

115 解決掉，就是兩方面…看誰有能力處理的，那…需要協助的，就互補嘛，把事情完美的解決。

**問：那在處理過程中會不會遇到一些法規的問題？**

答：當然會有，法規的問題就是噪音、垃圾、環境，其實每個地區應該是…大概都是這些問題而已。

120

**問：目前相關法規對市場處與自治會之間的權利義務和彼此來往的方式有清楚的規範嗎？**

125 答：因為每一個攤販他簽合約，其實當初的內容是很明確的啦，那只是說…有些政策方面跟我們台灣人的生活習慣是不太一樣，因為他的…夜市的法定時間是12點，但是所謂的夜市，以臺北…南部我們不要講，就以臺北市，12點…以夜生活來講，其實才…可能剛開始而已，那你如果以法定時間就結束的話，臺北市就沒有夜市了。

**問：所以你們覺得規定的時間其實太早？**

130 答：對，但是…因為我們也會約束我們自己的會員，就是說…當然也不能說賣得太晚，所以依我個人的感覺應該是說…到2點，比較有符合臺北市的夜生活，但是他…這個時段很難認定說是不是…適合全部的夜市，因為有的夜市畢竟他會鄰近住宅。

135 **問：時間的部分有跟市場處討論過嗎？**

140 答：問題是法規的規定時間就是這樣，因為這個時間不是他們能解決的事情，他們只能向上面反映。因為像這個時間問題…其實我也沒有很執著說一定要去規定這個時間，畢竟你…法定時間你一訂下去的話，以我的想法是我覺得我們…雙城街這邊的時間最好是到2點，但是他…如果他萬一規定下去，就是規定2點，但是不見得每一個夜市都適合這個時間，那臺北市的政策不可能為了每一個夜市訂一個時間出來，就是維持現狀。

**問：假設以你的經驗，發生哪些事情會讓雙方的關係變比較差？**

145 答：有這種事情發生的時候，應該是…他只聽單方面的片面之詞，就是…或許換一個管理員，或許換一個科長處長，他就是…就是他相信單方面的，就有可能爭執不下。因為有些長官…很多他會怕輿論嘛，比如說這件事情曝光了，媒體曝光了，他不管是不是這樣子。因為媒體現在都是…前面後面剪掉，只留比較勁爆的那幾個字，那…如果這種當然我們一定會槓上去的啊。

150 **問：您覺得像是關係比較不好的自治會，要怎樣做才能讓他們跟市場處的關係變好？**

155 答：有些自治會跟其他的集中區比較不一樣的是…他們大部分的土地跟店面都是私有的，所以會長他也很難說…每一個都有辦法…因為○○已經算是一個老市場了，那每一個人的想法都不一樣，因為他們的心態已經不是賺錢，很多他們只是在度日子，他們老啦，他們跟…一般的心態已經不一樣了，他們是在養老，因為他們已經…他們沒有壓力，因為店是自己的，他們沒有房租，所以他們不是那種年輕人要創業要養家…因為他們很多的店家…差不多一半以上都是這種心態。

160 問：所以您覺得如果關係要變好要先改變這種心態？

165 答：如果我是他們的會長，我也覺得有無力感，因為店面是他們的，你怎麼去…請他們改變，然後…依我之前所講的，他們是養老的心態，他們怎麼可能會去改變。像○○○是夜市嘛，但○○…他們七點多就收光了，就沒有辦法連成一片，像這種問題，之前他們會長也有請他們開晚一點，然後他們就說他們老了啊，他們老人家要回去早睡覺，那像這種…也很無力啊，因為他是私人的土地，他不是說像…公有的，你公有的可以整體性的去規劃他的時間，他裡面販賣的類別；那這種私有的東西，你再怎樣的公部門也沒辦法去決定人家要賣什麼，他的營業時間啊，所以○○為什麼會一直衰退的原因應該也是這樣子啦。除非你有錢把他整片徵收嘛，不可能嘛。

170 問：如果從市場處這邊努力，光靠溝通的話有用嗎？

175 答：這個我就不清楚了，但是我知道有幾個老人家，比如說某一個店家，他生意又不是很好，那我們就跟他講說，那你幹嘛不租人家，那他又不租，他覺得說…他東西已經賣那麼多年了，就算沒人，他還是習慣每天來這邊開門，他的朋友…因為他跟市場左鄰右舍相處的時間比他跟自己兒女的相處時間還要長，所以他每天就是開門、聊天，吃飯時間到吃飯，時間到關門回家，他就是不租人，因為他沒有金錢壓力啊。但是…當然不能說一概而論全部的都會這樣，但是以我個人經驗，我們有跟店家聊過天，他們就是這種心態啊。

### 自理組織訪談紀錄(三)

受訪者代號：N3

受訪者背景：自治會總幹事。

訪談時間：2013.03.29 下午 5:40~6:20。

5 訪談地點：自治會辦公室(國語+台語)。

問：依照您的經驗，自治會管理攤販的目標是什麼？

10 答：其實就是解決…我比較不想用管理這兩個字，協助跟解決攤商的問題，自治會的第一個功能性，就是協助跟解決攤商的問題。那攤商的問題有很多層面的啦，第一個層面當然就是他自己的問題啦，包括說他營業上的問題，他攤車的時間…出攤時間種種，還有更…那個的是…就是協助他跟公部門的關係嘛，這樣的一種…維護嘛，還是說更深一層的…像現在的協會已經更昇華到有些是像家人一樣的照顧，自治會的目的…最初就是解決攤販的問題…他不管什麼問題…解決他的問題。

15

問：您覺得協會的方向跟市場處是一致的嗎？

20 答：我覺得是一致的，只是差別在於角色啦，所謂的角色就是說…如果站在一個管理的角度，他可能會是在…在蹺蹺板的兩端啦，那如果你是以一個協助的角度，那因為你又是在地…他很熟悉的人，那我們可能就是站在同一方，那如果市場處這邊…他的角色是從一個管理…到協助輔導，那我們大家都站在同一方這樣子…引導他跟我們站在一起。那在中間，就需要自治會或者協會這個角色，因為自治會可以得到攤商的信任度遠高於管理單位。

25 問：協會除了扮演協助的角色，是否還有扮演其他的角色？

30 答：教育，因為攤商他們基本上每天工作都很忙，都靠勞力賺錢，所以有時候他…不是他們笨或是沒有思考，是沒空思考，有些事情…我今天忙到後來，我已經累了，我哪有辦法去想明天的事情，我當然把今天的事情做完，所以他們思考的時間就很少。那協會的功能是在於說…你應該比他們更會思考，因為你要…想要跟他們一起，帶領他們一起到一個理想的境界的話，那協會一定要比他們更會想、更會看，然後從輔導跟自己人的角度來協助他。

35 問：有攤販違規或是發生糾紛的時候，自治會通常都怎麼處理？

答：第一個啦…當然就是…有些攤商他是可引導、可規勸跟可以教育的啦，那一般我們去跟他們溝通當然就是「遇到有人檢舉，我們的營業可能有影響到其他人或者是其他攤」，然後在這個過程，我們是…盡量是以很和氣的方式…因為你跟他就是在這個圈子裡面，盡量就是不要去用指責的方式，盡量不要說「這都你害的啦，怎樣怎樣…」，盡量是跟他規勸說「我們知道可能是做

生意沒空」，你用一個同理心的角度去跟他講「換作是我，我也是可能沒空會疏忽掉一些事，可能你這個有一點疏忽，要稍微注意一下」，因為說真的…  
40 尤其以○○路為例，最近比較出名，所以比較多人會關注我們，那我們把一些好的習慣要養成，而不是說我就拿支鞭子，老是在每個人的後面這樣子…來鞭策，我覺得倒不是要這樣子，當你不在，他又開始了，那最好就是教化、教育，就是從內心裡面讓他知道什麼事是對，什麼事是錯，那最好的管理就是在他心裡，你必須要讓他心裡有榮譽感，你也必須要跟他…不是用那種「我  
45 就是管你，要你怎樣」；我們說實在的…別人好騙，自己難騙，我們有做錯事情，自己心裡最清楚，那…我們跟他同理心的方式去規勸，這是一般…可以教化跟可以影響的人，多數是這種人，都有辦法影響；那有些真的是很硬的，那個真的…有時候真的就只能借助公權力，當然你要先做好前面的這個努力，讓良幣去驅逐劣幣，不應該你放任他，讓他來影響你的良幣，但是你要把大環境的氛圍營造成多數是好的，那他自然而然也會認為他自己不對，那真的還是沒辦法影響，最後才訴諸公權力，再怎麼說，公權力都是放在最後面，那些罰則其實是手段，不是目的。當你用強硬的手段的話，有些人他是反彈更強硬，那你因為…這件事情多數人是對的，進而影響到他自己知道錯的，那你或許還不用強硬手段，他已經認同了，當然我還是要強調，難免  
50 會遇到一些需要用公權力的。

**問：您認為這種處理方式市場處可以接受嗎？為什麼？**

答：市場處他要的一定是效能啊，就是…公部門跟公司的運作也…有時候很像，有些目標的達成是一定要的，那在這當中…協會的角色就是只能…軟索牽牛，  
60 不是硬拉他，你看一隻牛那麼大，你硬拉他…你能拉得動那隻牛嗎？如果牛不走，你怎麼拉你也拉不走，那軟索牽牛…動之以情、誘之以利，跟他攀關係啦！那在這個過程當中，如果要達成一定的效能的話，變成協會這邊的角色就會非常重要，因為我在協助這個過程…不管是做什麼事，都是先求有再求好。一下子就要達到那個目標，可能多數人達不到，可是你先把幾個人帶到一定的程度，再一個一個慢慢帶上來，當這個氣氛跟氛圍形成了以後，那是一種能量，就會爆發出來，爆發出來之後…那你前面可能慢慢爬，後面可能變成跑的；因為就像划龍舟，你一開始在同一條船上，三兩個划，其他的人慢慢看，那速度當然就慢了，當影響到說七個、八個甚至九個，那個速度是兩個的幾倍…我用這樣的形容，就是這個樣子…不怕慢，只怕等，就是不要在那裏原地踏步，我們辦每次的活動，我的想法就是先求有，我相信政府也是一樣，因為你要尋求到很多人的共識…百分之百的共識是不可能的，你只要有過半的…半數，政府就要做了，我說實在的，當然你過半就是絕對多數的人的權益，你政府就要…包括協會也一樣，那甚至於我們在領導圈子裡面的時候，你本來就要有這種肩膀，你要有這種肩膀去承擔剛開始的壓力，  
70 如果覺得這個方向是對的，那就勇敢的去，當你一半以上的人帶上來以後，

這個速度就快了。

**問：軟索牽牛是對攤販這邊還是對市場處這邊？**

80 答：攤販這邊剛開始一定是這樣，那市場處跟攤販之間，他們之間當然相互都在學習啦，我說這句話有點不客氣啦，不是冒犯市場處，因為讀書跟…出學校…有很多像…年輕人一畢業就考上了，就能任公職或是因為你的興趣就是讀…讀完了以後就安排到…或許是你想…甚至於不是你想要的工作…公部門有時候是這樣子，那也是先求有，那你跟攤商之間幾乎是陌生的，所以相互之間都是在學習，包括處長也一樣，沒有永久的市場處處長啦，你做個三年五年也是會調走，那剛來的時候也是學習…整個環境、整個關係跟努力嘛，所以相互之間，兩方面都是在學習，如果報著這樣的心…就是同理心，這樣會比較和諧、比較得民心。

**問：協會跟市場處對於彼此的印象，會不會影響到跟市場處的互動方式？**

90 答：當然…我說幾個案例給你聽，在上任市長…我沒有任何惡意，在上任市長所規劃的一些市場的政策，我相信你現在很清楚的看到，不是很成功…多數都不是很成功，那○○夜市是唯一…比較稍微拿上來…可以讓市場處…還可以看的一個成功，那個過程…當然我們很感謝市場處給我們談的空間，就是在整個規劃的空間，在整個東西的配置，市場處給我們一些談的空間，一些可協商的空間，但這個部份我很感謝的一件事情是，自己的攤商朋友也很努力的在做這件事，○○之所以會失敗，很多地方失敗，我相信是他們…第一個，是自己有沒有組織起來跟政府來對談，有沒有努力去做這件事，如果他做了這件事，你們市場處的管理單位或哪個單位沒有給他們機會，那我相信這個市場處也需要檢討，但如果他們是有的…他們有去洽談，然後市場處沒有給他們機會，那我覺得市場處更要檢討，那如果是…他們根本自理組織鬆散，也自己就想放棄了，那真的也不太能怪市場處。但是，還是要中肯說，規劃這個東西，最大資源在政府裡面，如果當時政府沒有做好…真正的一些方向的話，那又加上他們攤販又不協商，或者你們也不讓他協商，那從頭到尾都是一個困難，那○○路就是好在說我們在整個過程的團結，我們的攤商，他們願意自己來關心自己的事，然後給市場處一些方向，然後從這種談的過程…也是軟索牽牛，牽市場處、牽攤商…互相慢慢牽，走到中間，本來是在兩端，牽…牽…走到中間，這是一個很好的案例，在這過程裡，以這十幾年來我們的協談，經歷了幾任科長處長，基本上我都感謝市場處在這個過程給我們談的空間。

110

**問：每個自治會跟市場處的關係都不一樣，您覺得為什麼會有這些差別？**

答：少了一個潤滑油，其實有些生意好的攤商，他幾乎是沒笑容的，別說攤商，店家也一樣啦，生意好的時候他忙著煮，哪有什麼笑容；所以往往給客人的

觀感也不好，那我們問兩件事，市場處有沒有適時的給笑容，這是第一個，  
115 當然…攤商有沒有適時的給你笑容，少掉了這樣的一個開始。那○○路是因  
為…我不敢說居功，但是…是必須有一個專職的…比較有經驗的一個…一個  
溝通協調的中間…潤滑油，我覺得每一個地方都應該要找出這樣特質的人來  
協助，因為有些東西是這樣…有的人說講實話是最殘酷的，像醫生如果跟你  
說得了癌症，這個是實話但是很殘酷，但是如果修飾一下的話，或是用話術  
120 慢慢引導的話，溝通的對象可能就不會馬上跳起來。所以就算醫生的醫術非  
常高明，他也必須有一個好的溝通方式，就像市場處…公部門有一個很好的  
醫術一樣，但是你如果沒有好的溝通方法，那就是頭痛，包括攤商對市場處  
也一樣，在這中間需要的就是有一個…哪些話需要講、哪些話不需要講、哪  
些話需要修飾、哪些話是可以加強，這樣的一個角色…這倒是蠻重要的。最  
125 基本的笑容就是…什麼事情都不要態度太壞，那如果你要把這些話帶回來給  
○○夜市的攤商的時候，你就要懂得怎麼把這些話修飾成他們聽得懂的，他  
能接受的語言。如果公部門要對民間團體的話，第一件事就是要建立這個橋  
樑，那你可能要在各團體裡面，你們想要協助他、輔導他、管理他，去做一  
些培訓的課程，去找出這樣的人，這樣子就會產生我剛剛說的動能，剛開始  
130 兩個人划，後來一百個人划、一千個人划，但是最初…這些紮紮實實的事情  
是最耗時的，要找到這種人，然後要教他方法，在我們社區經營…商圈裡面  
也是一樣，要把這些 keyman 找出來，給他方法，讓他去幫你把大家都方向  
都操到一樣…然後一起。

135 問：目前相關法規對市場處與自治會之間的權利義務和彼此來往的方式有清楚的  
規範嗎？

答：規定如果要白紙黑字是都說得很清楚，但是人家說法律百百條，要用只要一  
條就好了，要修理你只要一條就夠了，如果要擋你也一條就夠了，那通常…  
我的感覺是…有些都是被懂的人可以擴大解釋，或是單一解釋…這是對老百姓而言，  
140 就是…政府要修理你，他就一百多條都可以修理你。那我的感受…  
很多的法一直都是不符實際的…在現實面上面，在實施面上會產生一些比較  
大的問題，就是因為這些法不夠周延或者是不夠時令，那如何的積極有效，  
當然不是只有市場處你們的關係啊，因為修完法通常還要送議會，有時候要  
看議員的水準啦，懂或不懂，所以這是蠻難的，這都不是你們市場處真正…  
145 一定有效能去做出來，但是再怎麼說，你們還是必須要找出一個正確的方向，  
就算不過，至少市場處盡心盡力了。如果這樣的人越來越多，就會像我剛剛  
說的，划船的速度越來越快。

那如果說我遇到挫折，議員的水準不夠我就隨隨便便，你混我跟著混，這就  
百姓的痛苦。當然議員不好，是議員的事，你不能…議員不好，連帶的連你  
們公務人員也不好，這在心態上…我們說盡人事聽天命，你總不能先聽天命  
150 然後再…不做人吧。



所以在法令上面的確有很多需要調整修改，而且必須要有是…處罰性的東西出來，我記得最早期的攤販大概有四五千人的攤販證，現在剩兩千多，等於是消長了四成左右，那現在要靠攤販營生的人比以前更多，那變成…感覺啦，  
155 從社會觀感看起來需要靠攤販營生的人似乎比以前更多，那你怎麼管理，管的是沒有牌照…沒辦法去管理啊，就像你…要課稅，名字也不知道就要給你課稅，這就是管理盲點嘛，誰在賣你都不知道，這就是在管理的盲點。反而政府是鴛鴦心態，把頭藏在泥土裡面；所以在法上面我是覺得，更有承擔一點的話是要鬆綁，該如何對不合時令的法還是要很有效的去做，但是我覺得  
160 法應該是可調整的…應該要適時的…計畫永遠趕不上變化嘛，我相信這句話是很適合現在的…任何一個環境…管理的都一樣，現在二十世紀了，都超音速、光速了，你們還在用日本時代的武器嗎？

**問：所以你們這邊也會常常跟市場處溝通嗎？**

165 答：當然啦，因為市場處也…有幸喔…幾個長官，一直都是很願意聽一些民眾的聲音啦，尤其跟寧夏路這邊的互動，歷屆的這些長官…都讓我們有很多機會能來溝通。

**問：您會比較喜歡開會還是私底下討論？**

170 答：我說真的，開會是絕對有必要的，就是把大家的時間…多數人的時間集合在一個點上，但是你要開會的前提是你要設身處地的為對方想說他這個時間能不能來開會，像有些開會的時間點，你做夜市的早上在睡，就在下午開會，這都是讓我們感覺有點窩心的。像剛開始你有設身處地的為對方想，那對方就會想說那我要來這一趟，因為我們也方便來，那也感謝你們有替我們想，  
175 我會來，這是集體開會的…更有效能，但是有些東西不是這樣子的，如果多數人的共識很強烈了，那在這個時候來開是最快的…效率，可是你要達成最多人的共識，並不是在這裡面討論啊，而是你們私底下的討論啊；我先問問你的意見怎樣，我再問問B的意見、C的意見，如果你是少數，那我跟你講這件事情，聽聽你的意見再一起來召開會議，這樣的效能才會多，就是良幣多的時候，劣幣「啊！我不對了」，有些人…你怎麼…私底下台面上都一樣，  
180 態度就是這樣，但是我只能尋求多數人的意見的時候，再來開一個共同會議來影響那個少數人，我們讓他看到說多數人是這個決定，這種會議才是有用的，不是說來開放討論…你開三年也開不完，一人一百種意見，所以要開會前先把主題、你想做什麼、你想達到一個怎樣的效能，先去跟他溝通，那聽起來…  
185 這個決定的方向沒錯多數人是支持的，那你才來開這個會，才是對的。我覺得現在很多自治會是漫無目的的開會，會長就不知道要做什麼，叫你們來開會，那樣是變成誚譙大會而已，開到天亮也開不完。

**問：在這過程中，您覺得協會跟市場處的地位是平等的嗎？**

190 答：我覺得…當然基本的尊重…相互的尊重都是要的啦，那我覺得現在老百姓也比較有這種觀念說…人權、民權啦，在態度上面漸漸…到我們這個世代，比較不會以為公務員就是當官的，除非是遇到特殊的一些單位，一般像這種單位應該是…差不多啦，大家平等啦，那當然有些…做到一定程度的長官，我們還是敬重啦，但不是敬畏，不是怕，但如果是那種…以前威權時代，那就是敬畏，那就要怕他了，不是敬重他。

問：敬重跟敬畏的心態，對你們和市場處的互動會有什麼差別？

200 答：敬重的話，可以無所不談，可以掏心掏肺；那敬畏的話，我就是怕你，我還跟你談什麼，我說真的，我看到你就怕了，我還跟你談什麼？那搞不好我給你更多我更糟糕，反而會遭殃；那敬重的話，我是覺得…你的人格、你的操守、你的能力，是讓我敬重的，那我遇到問題，可能掏心掏肺給你，那甚至於說，我也可以分享我的看法給你。

問：所以敬畏的話，你們就不會講那麼多？

205 答：當然啦，敬畏你還講那麼多…他高高在上，有時候…表面上禮貌，私底下淪譎的也有，那你要讓人家做到一個敬畏的人還是敬重的人。

問：協會這邊可以運用的資源(人力、財力、人際關係)或團結的程度，會不會影響到市場處和自治會來往的方式？為什麼？請舉例說明。

210 答：最大的重點是在那個頭領，你一條船…最重要的是那個划舵的人，如果你舵的人不對，那這條船方向就會不一樣，所以沒有錯，的確如果當…我們手頭上擁有這麼多資源的時候，那如果那個掌舵的人不對，那也是一種災難。如果他的思維不對，那可能會引起更大的災害，變成對抗，當我跟公部門的態度不一樣的時候，那我又擁有這個大的一個能力跟後盾，那這是一個災害，

215 所以那個掌舵的人真的很重要。如果你沒有擁有這些…就像北韓一樣，你沒有擁有核武的話，誰怕他？

問：會不會因為協會的資源較龐大，市場處對你們的看法也會不一樣？

220 答：我覺得會有，先自重而人重之，你自己都沒夠份量誰還重你啊？所以這真的是現實問題啦，包括公部門…我們很清楚…我相信大家群眾觀感都這樣，這也是你們要努力的啦。公部門很少有讓人感受在雪中送炭，多數是錦上添花；或許只是觀感…群眾觀感，不一定他真的沒有去關心、去挹注他，但是通常這種情形就…「得獎就靠過來，沒得獎怎麼也沒有看到你們過來慰問」，所以確實會有，我相信…剛剛開宗明義就說效能嘛，如果要達到一定目標的時候，他只能找這種已經成熟的嘛，已經成熟的東西，就好像以前人在講「偷摘的比較快，自己種的比較慢」。

225

問：假設發生什麼事情會讓你覺得跟政府的關係變比較差？

230 答：譬如說我堅持什麼事情，是一定不能妥協的，不能跟政府妥協的，這個有點難講，因為目前還沒有這樣的情況過，所以…我覺得事在人為啦，現在民主社會，我相信公部門應該也不會走到這樣的一個地步啦，但是有時候…我們看○○夜市，引以為一些借鏡啦。那○○夜市的案子，跟○○夜市或跟其他夜市也不盡相同啦，當然有些事情是既成的一些事實，而且行之多年以後造成的一個很大的問題啊，那我的感覺是，這個部份還是要以地方的一個共識…多數共識啦，多數共識來解決而已，當然…像○○夜市早期的○○○○

235 那樣，為什麼那裡的攤商會…沒有攤商往那邊集中，你知道嗎？○○的痛，○○夜市早就已經痛過啦，○○夜市是超過60年以上的夜市，我們有那個木製的攤販證，早期○○路的攤販生意好到…你來台北沒來○○這邊，不算來台北，國外的人來台灣遊覽，沒來○○邊，不算來台灣。當時的盛世是這

240 樣子，那也是因為這樣的一個盛況，商業行為去影響到住宅的品質，包括住在樓上的人跟後面的屋主當時是多麼的包容你們，為什麼會有攤販可以在○○路路面、○○路路面…當時屋主是怎麼樣的一個心理，他是疼惜你們出外人，才同意讓你們在我們門口擺，結果…當時人家疼惜你，那你用什麼回饋人家？反而你生意好了以後就不可一世了，隨地大小便、垃圾亂丟、說話大聲讓樓上的睡不著，這都是當時非常嚴重的…變成對立…像有點要打起來。

245 而且攤販自己也不懂得省思，所以當12年前，○○路開始要做○○○○的規劃案的時候，這些屋主組合起來成立了一個自救會，說我們門口絕對不要有攤販，所以那些攤販才會往北移，往北集中，那在整個過程…我覺得我們痛過，我們真的要好好省思，這些攤商多數人也覺悟，知道說自己錯了，如

250 果你是店家、你是屋主，人家這樣對你，你會開心嗎？所以○○的痛，○○路痛過，所以我們不會再痛一次，我們更應該重視在地人的聲音，更應該重視在地人的權益，為什麼？因為你自己就是在地人，你在○○路50年、60年，兩代、三代，你還不是在地人嗎？以前是錢賺一賺，轉頭就要走了，就像我今天看到一個情形，就像我們○○夜市跟樹林、輔大花園夜市為什麼會

255 不一樣？我今天看到最大的原因，他們是以商業考量來經營這個夜市，今天記者問一個年輕人「我昨天看你在輔大夜市，怎麼今天跑到樹林夜市」，那他說「這裡生意比較好啊，輔大生意不好啊」，那○○夜市呢？是這樣嗎？如果不是的話，那你是在地人，你本來就會做更多的事，因為他是你自己的一個地方，這種都是在教育裡面…為什麼○○夜市現在比較有些知名度，○○

260 ○○給我們的觀念，○○夜市如果是你的家，你會不會垃圾隨便丟？我用我的方法，開會的時候「你們在寧夏路幾年了？50年的舉手，30年、40年的」，越來越多，那這還不是你的家嗎？一晃眼就30年50年了，這還不是你的家嗎？搞不好你在○○路的時間比你在你家房子裡的時間還多。你用這樣的方式去帶動你身邊的鄰居，那我們是不是應該為我們自己的地方做

265 一點事，更何況他養你好幾代了。我常常跟身邊的好朋友說，我們不做歸零

的事，很多的…像我說…輔大跳到樹林，那就是在歸零，你一直在歸零，你沒有個根啊！這裡不好我就跳到那裡，那裏不好就跳到那裡，你根本沒有為了這個地方的好去努力啊！你是去靠人家的而已，我講難聽一點，有點不勞而獲的，你永遠要靠人家的好而已，你自己不付出嘛，這種叫投機者，人生本身就是投資，投資自己，但是如果是投機的話呢，那不一樣，投機是賭徒的心態，贏，過去；輸，過世。就是這樣子嘛，你是賭徒心態啊，如果這是你的地方，你會這樣子賭嗎？



## 自理組織訪談紀錄(四)

受訪者代號：N 4

受訪者背景：自治會總幹事。

訪談時間：2013.03.30 下午 7:00~7:40。

5 訪談地點：自治會辦公室。

**問：依照您的經驗，自治會管理攤販的目標是什麼？**

10 答：管理攤販的目的就是我們要維持攤販的秩序，然後就是攤販跟攤販之間的糾紛或者是攤販…也可能跟消費者之間的糾紛，或者是攤販跟附近居民之間的糾紛，都需要我們來排解管理，這是我們的功能。

※ 受訪者提供手稿內容：

- 15 (1)維持攤販營業間的秩序。
- (2)攤販與攤販間、攤販與消費者之間、攤販與住戶居民之間的糾紛排解。
- (3)集中場清潔衛生的管理，設備的規劃管理及設置。
- (4)有效的管理制約攤商，提供優良的經營環境。
- (5)攤販的管理依據市政府設置管理條例要點設立組織，成立自治會，受市場處之輔導與管理，對夜市攤商處於相對有利的位置。

**問：您覺得自治會的目標跟市場處管理攤販的目標有一致嗎？**

20 答：應該是一致吧，那應該是市場處他們的管理會比較嚴格，然後會…會比較有秩序一點吧。

**問：比較嚴格是指？**

25 答：不是說嚴格啦，就是說市場處他們比較會…會有一定的程序或是什麼去管理這樣。

**問：市場處比較需要依照程序，對雙方來往會有什麼影響？**

30 答：我一直覺得跟市場處互動很好，違規糾紛一般是我們自治會要先自己處理，看是要規勸或是跟公部門配合這樣…一般是先規勸。

**問：自治會這裡有自己的罰則嗎？**

35 答：基本上我們沒有公權力，大部份都是先規勸，當然我們也會有自己的管理人員去介入，那如果還是沒辦法處理就請市場處這邊…或是市政府單位要協助。

※ 受訪者提供手稿：

違規攤商通常自治會有公約可處理，如與消費者之紛爭，如有報予自治會，則是先瞭解內情，衡量不損及攤商權益，又須顧消費者權利下，做有效的調

解。

40 問：所以自治會跟市場處大致是依照這個模式來互動？

答：對，算是互動良好，因為他們做的是行政部門的工作，大部份都是行政規劃，那管理就是我們自治嘛，我們自己管理這樣。

問：每個自治會跟市場處互動的情況都不一樣，您覺得為什麼會有這些差別？

45 答：因為每個地方的文化跟風土人情不一樣，那每個人他的飲食文化也都不同，所以每個會他個人…他成員的養成不同，那市場處他應該去適應每一種會的每一種人，他…他必須要去適應啦，說實在的。他要有不一樣的方法，對不一樣的人、不一樣的會他要有不一樣的方法。

※ 受訪者提供手稿：

50 每個自治會交易形態的不同，以及自治會領導風格不同，以及地方風情文化的不同。

問：有些自治會比較沒有這麼容易溝通，自治會與市場處對彼此的印象(看法)會不會影響到雙方互動的方式？

答：我不曉得別的會怎樣耶，因為我是覺得我一直溝通都還蠻…蠻良好的。

55 ※ 受訪者提供手稿：

自治會與市場處溝通良好，無所謂印象不好，或關係不好的情形。

問：您是從哪些地方認為和市場處的互動良好？

60 答：因為大致上…他們是決策單位嘛，那決策單位我們就跟著他就…配合他就好啦，因為我們自己想的不一定是對的，我們做的…我們想要做的事情，市場處也不一定可以得到，反正就盡量配合就好了。

問：您剛剛說協會這邊想做，但是市場處做不來的大概是哪些事。

65 答：不是這個意思啦，我的意思是說…譬如有些你說…你說攤商他們自己的想法跟市場處的想法不一樣嘛，他們想的…因為他們是…他會炒菜，他會煮飯，可是你市場處不一定要…不知道這個鹽要加多少糖要加多少，我的意思是這樣。就是他們個人的想法不同，他們想的是…他們是經營者，可是市場處你是決策者，可是他們…基本上他們知道我這道菜我要怎麼作，可是市場處他們想的是我這道菜出來我要很漂亮，就是這種概念，想法不一樣。因為  
70 各個會他的攤販基本上就是現有的經營…他各個會裡面的成員，譬如說自治會成員大部份都是攤販，他有他們的想法。

問：所以市場處跟攤販的想法其實是有一點點不一樣？

75 答：剛剛談的是其他自治會相處的部分，那是我想應該是這樣子，可是在我這邊，因為我本身沒有…我本身就不是攤販，所以我能夠…市場處他們的那個想法

跟做法我知道，可能就是說…市場處他們的文化…公部門的文化我會比較瞭解，有些事情我們知道你們是卡在預算，或是卡在說層級職級，你能做的事情…譬如說你是股長、你是科長，你能做的事情到哪個地步，這些我們就比較瞭解，可是…你一般來講，他們如果是攤販出身的，他不知道你這種官場文化，有些事情他會比較要求你，或是說你做不到或是怎樣他就會比較覺得說「唉呀你們市場處怎樣怎樣…」。

80

**問：目前相關法規對市場處與自治會之間的權利義務和彼此來往的方式有清楚的規範嗎？**

85 答：我是都還可以知道啦，因為通常我也可以去下達這樣…讓他們瞭解到公部門現在要做什麼，大致上我是可以做得到的。

※ 受訪者提供手稿：

90 市場處有監督自治會、自主管理、訂定章程、選舉委員事項、財務報表查核之權利，亦有輔導自治會各項設備、招牌設立、消防演習、指導促銷活動及編列預算輔助集中場之義務，以及迺夜市好方便「友善廁所」的推廣、市集快訊文宣。

**問：那您會不會覺得有一些規定是比較不合時宜的或是比較過時？**

95 答：好像市場處沒有用什麼法規來給我們規範耶…就是說現在的政策或是什麼，他馬上就發公文來說你們要注意什麼注意什麼，那正常一般的話…很少會對我們規範什麼。

**問：通常協會這邊收到公文後會怎樣處理？**

100 答：就配合處理啊，一般來講應該…沒有感覺到市場處有什麼規範。

**問：自治會與市場處會時常糾攤販違規的部分討論嗎？**

105 答：違規糾紛大致上就是我們自己處理，很少有到…除非是消費者跟攤販之間大部分就會打 1999，需要市場處處理，他們會去處理，其他…幾乎我們裡面內部所有的糾紛很少到市場處。

**問：如果民眾到市場處檢舉，市場處會直接來處理嗎？還是會跟協會溝通？**

答：會先跟我們詢問，然後我們自己先處理好。

**問：那市場處跟協會會常常交換意見嗎？**

110 答：常常啊，市場處在做活動或做什麼都一定會找我們自治會…各個自治會去開會。

※ 受訪者提供手稿：

市場處編列預算、輔導自治會行銷，或是設置各項設備時，市場處主動聯絡

115 自治會參與如何共同行銷或是設備的置放地點，通常是正式會議達成共識後，再由承辦人員與自治會人員確定達成目標。

**問：不管是攤販違規或是辦活動，市場處跟自治會是開會比較多還是私底下電話連絡比較多？**

答：一般都是先開會，開會先達成一個共識以後再私底下各個協議這樣。

120

**問：互動過程中您認為市場處與自治會之間的地位是平等的嗎？**

答：這個應該沒有所謂的平等，因為他們是…自治會的上級指導單位，市場處是自治會的上級指導單位，那我們自治會…應該沒有所謂的平等不平等，就是大家盡量和諧相處，能夠配合就盡量配合。

125

※ 受訪者提供手稿：

市場處是自治會的上級指導單位，自治會形態及人員的養成無所謂地位的平等，而是自治會需仰賴市場處的監督與管理。

**問：會不會有市場處想要做哪些事情但是自治會沒辦法配合？**

130

答：一般來講會有困難大部份都是…協會一般來講就是卡在錢的問題，有時候他會希望我們要作得怎樣，可是自治會因為比較多人，有些人他們要投票表決要不要花這筆錢，大部分就是這些事情啦，就是會裡面大家開會比較會有雜音。

135

**問：如果協會在執行上有困難，跟市場處溝通時，他們的態度是？**

答：市場處一般來講，如果像這樣子的話，他們自己就會再去想辦法…自己去解決，一般來說都是…只要到了這種沒辦法…自治會沒辦法形成共識的時候，那市場處他們就自己內部去運作，他們自己再來看有什麼方案他們再提出這樣子。

140

**問：自治會可以運用的資源(人力、財力、人際關係)或團結的程度，會不會影響到市場處對協會的看法？**

答：我們自治會本身人力就是沒有問題，然後財力也是…應該…我們是自給自足應該還可以，你說人際關係的話，我是覺得說像以我們會來講，我是覺得說如果自治會有一些人際關係，有一些…這些人際關係的話，應該對市場處也是好的啦，因為譬如說你有很多機關要溝通的時候，如果說我們…像譬如說我們會長他可以自己去找別的機關來溝通，那就可以減少市場處他的公文落差，有時候適當的人際關係、權力也是可以減少市場處在公文上的流程或是一些阻力。

145

※ 受訪者提供手稿：

自治會本身的人力或財力、人際關係夠的話，可適當的讓市場處減少與其他



機關的公務流程，對彼此都是好的。

**問：您認為如果發生什麼事情會讓雙方的關係變比較差？**

155 答：現在想像不到(笑)，因為以目前來講，我覺得市場處的人員大家都是很容易溝通，應該不至於會有這種交惡的情形。

※ 受訪者提供手稿：

以現今的形勢，市場處與自治會和諧相處，市場處長官關照夜市攤販，用心可見，會發生關係變差的情況無可預測。

160

**問：不同的長官或承辦人對自治會的看法會不會有不同？**

165 答：不會耶，我覺得以前…從我來大概快 10 年，我覺得好像市場處…從以前的科長，他一直對我們夜市的態度…到現在的科長，對夜市的態度一直都是盡心幫忙的，就是幾乎都是同樣一個模式，一樣的心思。很少會有意見相左的時候，還蠻好溝通的。

**問：很好溝通的意思是？**

170 答：就互動都很好，如果我們的要求他們沒有辦法的話，他也不會直接跟你說，他們還是會回去想辦法，真的是不行再說；通常都是市場處盡量會來滿足我們這邊會的要求。

## 自理組織訪談紀錄(五)

受訪者代號：N 5

受訪者背景：自治會會長。

訪談時間：2013.03.31 下午 2：00~2：40

5 訪談地點：受訪者自宅(台語)

問：依照您的經驗，自治會管理攤販的目標是什麼？

10 答：為了夜市自治，我的經驗是自己管理自己跟約束，比較長久，政府比較不會找麻煩；如果照政府的規定，幾點出攤那些都比較不通。所以我們跟地方跟政府會協調，以六點出攤來說，規定六點，那我們這邊附近的一些學校，下課會衝突，所以都提早一個小時這樣子。

問：照政府規定會比較麻煩？

15 答：學生下課，攤車推來推去會衝突，算自己管理比較好管理，給市場處管理太硬性，那我們地方跟派出所商量，地方里長去跟派出所講，看能不能早一點點，比較不會跟學生衝突，不然容易發生車禍。

問：自治會的目標跟市場處一樣嗎？

20 答：意思一樣，差不多啦。但是給市場處管理太硬性。

問：那你們在來往的過程上如何？

25 答：很單純啊，市場處也很好啊，就配合；來往的過程就…公事公辦啊，他們如果覺得…上面什麼規定，我們就約束一下攤販，照政府的政策啊；那如果有檢舉什麼的就約束一下。檢舉什麼時候都有，就檢舉的時候約束一下，一陣子一陣子的。

問：通常攤販會配合嗎？在自治會這裡就可以先解決？

30 答：通常如果市場處跟我們說，我們就跟攤販通知，我們這裡有 100 攤，分做五個小組，一小組二十幾攤，也有十幾攤，都會選兩個代表；我們總共有九個代表，照政府的規定是這樣，連會長九個，大家選出代表，遵守規定。

問：攤販跟店家、住戶或其他的糾紛，有沒有無法解決要市場處出面的情況

35 答：很少，大部份都自己解決，我們都找里長啦、民意代表出來協調，比較好講，市場處也大概都瞭解自治會這邊的處理情況，我們有時候也請他們協調，一起出來。像是 38 號就是這樣，有會勘辦會勘，那大家來討論這樣。

問：每個自治會跟市場處來往的方式都不一樣，您覺得為什麼會有這些差別？

答：我們這個算是不用付錢給市場處，一般市場要，算是用買的；連絡的話比較沒連絡，有時候有什麼事情他跟我們講，我們就去跟他們連絡，有一些前期或是市政府本身的活動希望參與，那我們就配合去辦。

40

**問：所以您感覺自治會和市場處的關係好不好？為什麼？**

答：就像好朋友一樣啊，感覺很好，他們也不會刻意來找你麻煩。

45 **問：自治會與市場處對彼此的印象會不會影響到雙方打交道的方式？**

答：少數的市場會感覺市場處在管他們，但我覺得不是這樣，他就像是從中跟我們協調一樣，人家去檢舉不可能從我們這邊檢舉，一定是去公部門檢舉，那有的少數攤販是覺得說市場處找我們麻煩，我也跟他們解釋不是這樣，你公事公辦，你照攤販證六點到十二點，是說他通融一點，讓我們早一點賣，不能怪他們，我都叫他們忍耐一下沒關係。

50

**問：您覺得目前相關法規對市場處與自治會之間的權利義務和彼此來往的方式有清楚規定嗎？**

答：很瞭解，市場處想做什麼一定照公文走的啊，照夜市時間嘛，那有時候我們跟他們拜託，也會幫忙跟派出所協調，為了一些衝突比如說像交通問題，遇到下班時間容易發生車禍這個問題，大家都可以協調，讓我們提早一小時變五點出攤。

55

**問：你覺得法規有哪些地方不合理或是應該要改的？**

答：感覺出攤時間比較嚴，因為觀光夜市現在是要吸引外國人來參觀，硬性規定就變不像觀光夜市。夜市是晚上開始，早一點排就早一點有人來逛夜市，到12點也算太早，應該到2點比較剛好，那我們現在是12點以後就關電燈，收拾好差不多一點半。

60

65 **問：自治會與市場處會時常交換意見或是討論問題嗎？**

答：有啦，有一些事情像是攤販證本人如果過世，牌照就馬上沒有，這點是比較不合理，他有兒子也在做生意，也還沒辦過戶，什麼時候會過世我們也不瞭解啊，說走就走了，以為是感冒而已結果過沒多久就走了，辦都還沒辦牌照就被廢銷，像我哥哥就是這樣啊，他兒子也在做生意，沒辦法啊，變沒牌照，來不及辦嘛，這一點是比較不合理。應該要可以繼承。

70

**問：正式開會討論和私底下討論哪一種比較多？為什麼？**

答：用電話連絡比較多，如果真的有必要我們就自己去拜託他們，在那裡處理，那處理完以後他們要來這裡，就打電話拜託他們來；因為我們做生意比較沒空，用電話跟他們講一下，請教他們的意見，要怎麼處理，他會教我們；有

75

需要去那邊就去，沒需要就不用去。我去如果沒辦法處理，那去也是白去，那我去的時候長官都有在也會幫我注意，因為有時候承辦人有的沒辦法注意到。

80 問：自治會可以運用的資源(人力、財力、人際關係)或團結的程度，會不會影響到市場處和自治會來往的方式？

答：不會啦，我覺得都一樣，市場處對大家應該都一樣，像你去○○夜市，他們也沒幾攤啊，但是他們有經費我們沒有，他們跟市場處申請圍兜就有啊，他們才三十幾攤，我們一百攤，我們申請不到，攤數少一點比較有優勢。

85

問：您認為市場處與自治會之間的地位是平等的嗎？

答：我感覺是都平等，官是人做的嘛，又不是說出生就做官，我跟他們認識差不多三十幾年了，我從19歲開始就在管市場管理處的事情，到現在58歲，快39年。之前副處長在當科長的時候，性格很衝，我常常跟他互嗆，因為他太硬性，但他也很好，做人不錯。都差不多啦，不會逼我們要做什麼，以前少數的官員比較會，現在新一代的比較不會。

90

問：所以官員不一樣會有差嗎？

答：這20年來官員有比較好溝通，以前的比較差；以前我爸爸是當代表，那我們這些路邊攤全部都不識字，那一些有讀國小的稍微識字可以跟他們談，有意見跟他們講，那些官員看起來…感覺性格比較差。早期一些外省的比較差，他們都公事公辦，我都常常跟他們互嗆，大家互相一下才對嘛，你稍微縮一點，我稍微退一點，互相嘛，因為我們那邊是都一樣營業時間嘛，有時候你說我們要五點出攤，你說不可以，那五點十分也沒關係啊，你不能硬性規定要六點，對不對，要有一個緩衝讓大家處理，你六點出攤排到七點那要怎麼作生意，有跟他們衝突好幾次。

95

100

問：要怎麼作才能讓關係變比較好？

答：關係可以叫他們來問我們，我們可以教他要怎麼作，隨時歡迎他們來；我們會配合，他們有的不配合，就是這個情形啊，那會做路邊攤的都是不識字的比較多，比較暴躁、比較土根性的人，一生氣就要打人，以前我也這樣…以前還年輕的時候我也這樣啊，想說「你管這些有的沒的」，以前比較沒辦法理解，政府官員有政府官員的痛苦在，上面叫你處理，你不處理不行啊，要互相體諒比較想得開啦，像我們現在，12點結束我們也忍耐啊，一陣子而已嘛，因為有人檢舉沒辦法啊，有的打1999檢舉，檢舉得很沒意思。服務態度比較差也檢舉，我覺得現在的人都有憂鬱症，我說正經的，都有憂鬱症，心情不好就給你檢舉，像有時候老闆跟你講話比較大聲，你就說他在罵你，也給你檢舉，阿都隨便檢舉，所以政府1999，好的很好，壞的很壞。1999

105

110

115 檢舉到市政府去，到警察局去，警察局再連絡你們，都有連絡到嘛，要給我們舉發開單，我覺得這很沒理，不能單憑 1999，他本人要出來協調，我們要找他出來談，是多久？什麼時候？什麼事情？沒辦法找到他的人啊，這保密的嘛，那實在就沒影。

**問：請問您覺得發生什麼事情會讓雙方的關係變比較差？**

120 答：好像也沒什麼事情耶…如果…如果要規定六點出攤就不好了，照公事公辦就很難處理了，這攤販就會反彈啊，大家找來遊行啊示威啊要怎麼辦，有的是會這樣做的，我們是很少去派出所，我想說不要啦，再等幾天看會怎麼樣，我們也跟主管協調，也講好了，小聲一點不要影響到人家鄰居安寧，那大家協調就解決了，當會長要用最大的影響力去跟大家拜託，對不對？是比較辛苦但辛苦的有價值，我們也要賺吃啊。

**問：所以整體來說您還可以影響攤販，讓他們不要不守秩序？**

130 答：不會啊，他們選給我這個權力啊，我那麼多票當選的，不然我不要做讓你們做嘛，那大家就皮皮挫，大家會怕；因為這個義務性的，為了自己生存還要順便顧他們；很多人想當會長，那沒辦法做事情要當什麼會長，對不對？要選的人說選上了要給別人做，選上要給流氓做，那流氓要怎麼來處理我們路邊攤？所以我們這裡的路邊攤，100 攤大反彈，為什麼要給流氓當會長？讓流氓來做如果我們公基金不見了要怎麼辦？他如果跑路勒？我們的經費也很可觀啊。

## 自理組織訪談紀錄(六)

受訪者代號：N 6

受訪者背景：自治會會長。

訪談時間：2013.04.01 下午 4：10～5：10。

5 訪談地點：自治會辦公室(國語+台語)。

**問：依照您的經驗，自治會管理攤販的目標是什麼？**

10 答：從我置身於環境生活觀察的體驗，就攤販的個體由點到線，然後集結成面，端看無為不是因應民生問題，洞見供需、商機而複衍成群，全然以營生為目的，更為永續其目的能相安共存共榮，對內共治、對外稱會因應時事責任權益能有即時回應之必要成立自治會。

**問：對內共治是指什麼意思？**

15 答：共治就是因為自治會他…成員自己用選的選出來的，那其實成立的目的有主動和被動，有登記有登載…在公部門沒有登載的一個單位，那是自然形成的嘛。

**問：自治會是基於什麼樣的目標去管理攤販？**

20 答：其實是以服務為目標，那因為我們現在有公民共識，又是說…我們出來在一個團體裡面，跟大家都是講是一個服務，那如果以服務為目標的話，當然是以大家的目的為目的，那在每個社團、每個機關團體他有不一樣的任務，那其任務就應各社團的一個性質不同而別嘛，那如果是以單一自治會來講的話，以攤販集中區的自治管理來講的話，那他一個生意來源、生命週期的一個設想…能永續經營嘛，那真正的目的是為了一個營生嘛，那營生就是說生意能  
25 做得越大越好嘛。那自治會他的一個功能存在，其意義有時候也有很多面向，他是一個管理式的自治會，用意就是就是當一個…收費用然後用費用…費用的一個支出、管理的方式。那另外有一種他是經營的管理方式，那經營的管理方式比較積極，積極的方面就是說要讓會員怎麼樣去得到目的，然後要讓他的生意強化，那自然有時候要注入更多的一個元素，讓集中區能展現他的一  
30 個魅力，他的一個磁吸效應，能有更多…輻射更廣的消費者來這個地方，讓整個自治會的生命更強，這個要談就更複雜了。

**問：跟市場處那麼長久的互動下來，您覺得市場處的目標跟自治會這邊是一樣的嗎？**

35 答：因為他們的位階不同，一個是在管理的單位，是由上而下，他有政策的一個…業務執行任務嘛，所以市場處來講的話，他對上來講的話，他時常有上級單位給他指導、給他一個政策方向，他是一個執行的單位，但是就自治會與市

40 場處來講的話，他其目的不一樣，因為自治會的成員是以營生為目的，那市場處…他是以一個政策導向，然後去做管理的工作，然後怎樣去維持他的法規上的一個執行跟秩序的維護，那有不一樣的意義在。除非是全然在一個公益的共識上，如果有公益的事情的時候，自治會有時候本著一個公民的自我的認知，然後跟管理機關…在公益上的時候會有齊步，這樣去完成他的一個行為。

※ 受訪者提供手稿：

45 攤販自治管理因自治在共同目的利益，而其目的炯別於市場處非營利為行政目的之業務管理機關，又市場處其業務目的須時隨指導機關之政策要求而為、自難以自治會之目的適就為從；因此不一樣的目的是在互動上公益是對口的意義目的。

50 問：目的的不同對雙方互動有何影響？

答：其實這個位階不同，目的也不同，但是他必須要對口，在業務上必須要對口，但是他們有共同樂於去做的事情，就是在公益的部分。但是相對的，有時候市場處的一個政策也會成為市場成員的利多，當然市場他也樂於…感謝的一個德政。

55

問：公益的目的是指哪方面？

60 答：公益的目的比如講…就是說有雙贏、三贏，有共同的一個目的，不管是對國家、對社會，然後對人民、對整個商業經營的話，有正面的意義，那身為公民、國民，大家都樂意去做，而且市場處在政策上…時有政策的一個宣導，譬如有時候有消防宣導政策，然後有交通…喝酒不上道，那市場處也補助我們晴光市場裡面有LED燈，但是在政策宣導上面的時候，當然在義務上，這LED燈屬於公益宣導的部分，我們當然是說要義務去做，而且也樂意去做，這是對國民、公民…有時候你能做好事的一個認知。那還有就是有活動舉辦，這個活動的舉辦，活動的舉辦有時候利於我們晴光這邊的一個商機，那也有利於…也就是市場處的業務上有所作為，那這個大家都會共襄盛舉，去做這樣對大家都有利的事情。

65

問：在管理面上有意見相左的時候，都如何跟市場處溝通？

70 答：這有時候就是平時的一個信任培養，那信任培養的話…這個很重要，在我們晴光來講的話，這是一個重要的課題，因為市場處是我們上級的一個管理單位嘛，在業務上的時候，我們跟他去對口最直接的，有時候我們需要協助、補助，還是要由…仰賴市場處給我們一個資源，然後去輔導我們，所以我們在這個信任上的培養的時候，我們盡量能以跟市場處做一個互動的溝通，而盡量不要假藉他意，去做…非我這個系統裡面…非這個業務系統裡面的一個介入。

75

問：有攤販違規或是發生糾紛的時候，自治會通常都怎麼處理？您認為這種處理方式市場處可以接受嗎？為什麼？

80 答：違規部分，屬於事的問題，那內部成員的糾紛，是人的問題；人的問題有做人的問題來處理，事的事情則是看事的一個事理，那事理來講的話，如果攤販違規的時候，我們看他違反了一個規定，但這個規定在他目前…是一個現況…需要去做處理的時候，而且是在時間內的一個運用，那我們都會去看，如果這個事情是超過整個規定，那你這樣使用…做這樣的一個申報或是陳情，但是在陳情跟申報的時候，緩不濟…他就在這個之間的時候，他已經可以導正過來，已經返回規定的範圍裡面；通常在這種情形的時候，我們就會通融。85 那如果是說他不應該違規而違規的時候，我們會做一個即時的糾正，那這個差別就是在這樣一個比較人性化的作為上，去作人性的一個管理，比較符合實際上的情況。

※ 受訪者提供手稿：

90 攤販違規之事因時空環境有暫時性地應用之情理，又須申請程序中即可返遵規定，自治會有通融與即時糾正其因可遵守而違規者的人性管理空間；若發生糾紛只問是非之處理方式不利團隊的情感發展，會應情事與團隊情感維護、培育並重，先降溫衝突、導向同理心，理解對方主張及疏導雙方尋求說出可接受的部份來化瘴氣遂祥瑞圓滿處理；是否符合市場處地期望？應以時地制宜勝揣上意！95

問：像這樣的處理方式，市場處會有什麼意見嗎？

100 答：所謂的自治管理，其實市場處有時候給予的權力，就是說你不要…你管理不好，然後由民眾反映，那這個問題已經影響到整個的市政的一個問題了，或是影響到民眾的觀感，那市場處可能就比較有直接的介入跟糾舉，但是如果說不在這個範圍裡面，自治會能夠自己去做很適時適當的處理的時候，市場處通常都會給我們時間跟空間。那這個有時候他不是同意或不同意的問題，他是一個信任的問題；那也是在這方面去培養自治會的一個功能所在，那這可能就是市場處也期望自治會本身也要有這樣一個積極的功能，那積極的功能就是說…讓市場處完全在一個更高階的一些業務上，來做一個政策執行，105 而非在整個枝微末節去浪費公務人力。

問：自治會與市場處對彼此的印象會不會影響到雙方打交道的方式？

110 答：每個自治會都應該有他自己的一個認知，那不是跟市場處在一個對立面，那是一個非良性的循環，那我們最好的作為就是說…自己的一個主張認知，然後跟我們的上級業務單位…更好的一個溝通，然後我們也能就在這樣的一個管道對口上，我們對整個需求有所良善的互動，有利於市政目的，也有利於我們市場的所有會員給予的一個任務目的，然後再來做自治會他真正的功能



意義這樣。

115 ※ 受訪者提供手稿：

看法時因主客觀各有不同，會影響相就情事之選擇和決定互動方式。

**問：所以說雙方印象對彼此的互動是真的有差別的？**

120 答：由我的經驗，民意代表常常是說…希望是說…藉整個團體的一個意見，然後假借團體的意見跟市政的監督去作連結，但這個連結…像我們的經驗也常常會說是被趕上去的感覺。但是有的地方，依我的經驗，各集中區不一樣，這是因人而異，每個人在對外交上的方式作為會不一樣，就是要維護市場、集中區一個更多的權益的時候，他們用什麼樣一個力量去做索取。但是我們不希望以索取的方式，我們倒是希望說怎麼樣去把價值能夠加諸到人民身上，去做最好的一個應用，然後…簡單來講就是放到自己的價值啦，然後  
125 跟上級單位、管理單位在業務上可以說勝任愉快這樣。

**問：自治會可以運用的資源(人力、財力、人際關係)或團結的程度，會不會影響到市場處和自治會來往的方式？**

130 答：每個政府他都會注意這整個力量上的一個展現，但是就…在執政上來講也會因人而異，他有時候就是說把這個力量導向什麼樣的一個方法，那這有時候是領導者的智慧啦，而不是去懼怕這些力量，那有時候力量的一個善用，跟力量的對抗上會有不一樣的一個意義在，那這是不是因人而異，像市場處來講的話，依我們的立場、我們的看法，市場處要怎麼樣去做，他因為人事的一個變動…總是人在事上嘛，那人在事上的時候就是會因人而事，這是免不了的，那政策上的強弱，對於事務的管理強弱也會有不同，我們是看在眼裡，但是我們要找良性的一個方向去做互動，所以說適應跟良性互動的推動，有時候在管理者來講的話，有必需要去具備這些積極的做法。有的自治會就是說每個會長會不一樣，以市場處來講，每個處長的風格也不一樣，他的政策  
135 導向或是說政策重點選擇也會不一樣，但是就是在團體的引導的時候，他要去做怎麼樣的一個良性互動跟最好的推動，都是要這樣去拿捏。  
140

**問：目前相關法規對市場處與自治會之間的權利義務和彼此來往的方式有清楚的規範嗎？**

145 答：其實這種事情，也是在世界各地上都是一樣的，因為時空的一個轉換，有時候因時制宜，會有不一樣，所以說法規有時候都要做修正，那因為法規修正不及的時候，在整個政策上跟執行面，會做一個軟性的空間運用，那有時候正在實行的一個政策，他如果說要作若干的修正的時候，那可能在一個管理單位上的執行面的時候，他就會放緩這個腳步，這是一個軟性的作法。但是  
150 還是要符合整個法規上的一個需要，因為民主政治有時候就是要…法規的遵守是必須要的；但是有時候…總是事跟人有時候會趕不及，法規的修正跟整

個人文的變動其實不一樣，政府的一條法規，不見得適用於其他每個地方一樣，更先進國家他們的法規也不一定能適應到我們台灣。

※ 受訪者提供手稿：

155 法規常存亦因時空人文轉換或區域習俗不同而修訂，國家治理地方自治市場處為政策執行其業務，由上而下與自治會的位階不同非權利義務所能比擬。

**問：以臺北市的法規來說，有需要修正嗎？**

160 答：法規就時常有修正的必要性，法規有時候都是人在推動的嘛，所以大部分的法規都有緩慢的一個情形，這是正常的，都是要人去推動嘛。因為人發現他不合時宜了，那怎麼還在這邊，但是有現況就是這樣不合宜啦，但是不合宜還是在那裏進行式啊，那怎麼辦呢，那只有說做人為救濟，人為救濟就是我剛才講的有時候在執行面的時候可以稍緩，或是在行政上的時候有怎麼樣的一個救濟方式。

165

**問：在執行面上，自治會會時常跟市場處討論事情嗎？**

170 答：討論的部分喔，如果是說…其實市場處如果是說有正式的一個討論，大部份都是在有議題的一個會議上，但是在私底下，就是常常有活動的時候，譬如講有聚餐的時候，有公共聚餐的時候，那我們常常是說…人同桌在一起，或是相處在一起的時候，那自然會有話題，那這個話題有時候就是說…在私底下的一個溝通，能有助於政策上的一個導向、推動、修正，然後去幫助、也符合大家的一個需求、實際的需求、需要，那有時候在第一線來講的話，像百姓他切身體會，有時候要做即時的反映，這是一個為自己、也是為政策上的一個需求，去做這樣的一個互動，有助於正面發展。

175

**問：正式開會比較多還是私底下討論比較多？**

180 答：因為…有時候市場處在法規…或者是在公務上的規定，還是要符合公文上的一個規定，但是他可以在私底下…已經理解、瞭解，覺得應該是這麼做的一個方式的時候，然後他可以拿回去做…一個公務上的處理的時候，流程上的一個安排，然後這個安排能比較符合民意，但是在法規上的一個修訂要符合我們時間上的一個即時這樣。

**問：所以您覺得私底下的溝通討論比較有效率？**

185 答：因為私底下就是說…彼此在一個同理心的方面的時候，立場上的一個…對口立場比較不那麼鮮明，那互相會彼此去理解，或是說有一個同理心，也會相對的去理解公務上面處理事物的流程、程序是必要的，那這個就是一個信任上的培養，才不會有時候「唉，這個管理單位怎麼都針對反映去做這樣的適時處理」，那其實在行政處理上、在業務處理上的時候，他需要有一個時間處理，要有一個程序處理，那這樣才能彼此去瞭解各自有時候需要辦事的一

190 些時空背景這樣，去周全這樣。

**問：您認為市場處在名義上還是一個管理單位**

答：因為市場處…以前叫做市場管理處，那現在改為市場處嘛，那這樣就是說如果以剛剛我講的，如果是說在每個機關團體…如果說是以服務為目的的話，但是在整個政策…公部門跟私領域的一個部分，但是真正在執行上的時候，這是一

195 個心態問題，那心態…如果是說調整怎麼樣的一個心態的時候，在執行上…對大家有同理心，然後往共同正面的一個方向去發展，那時候倒不是一個由上對下，不是一個位階的不同。但是有時候會有位階的不同，有時候是自然的，而且他本來就是一個管理單位，他是一個公部門，那自然就處在一個不一樣的位階，不是不平等的位階，是不一樣的位階。

200

**問：實際互動上會有讓您覺得是上對下的感覺嗎？**

答：其實如果要講這些，我們的感受，市場處也可以感受到，因為平常市場處有時候會反映到我們自治會的一些陳情的時候，但是他會反映上去，其實他也是認為說這個事情需要反映、法規需要反映，但是有時候他也會有一個無力感，就是說上頭沒認同的時候，就有如市場處不認同我們的時候，那不是真的不同，只是他也是反映了沒辦法，就是更上級的決定會不一樣，但是我們自治會來講，就是直接講，市場處賦予這個空間嘛，但這個空間到底是誰給予的，有時候就是一個很難界定的盲點。

205

210

**問：整體上在跟市場處的互動，您覺得雙方算是平等的？**

答：我們有非常平等的時候，而且有相處相當融洽的時候，而且有相當感謝的時候，而且也有很敬佩的時候，因為市場處每個階段不一樣的處長的時候，風格不同、作風也不同，但是也是相對在傾聽，雖然整個相對在政策上有時候的一個執行，會有不一樣的一個態度，他會有差異的，因為每個人不可能完全一樣，那我們感受自然就不會完全一樣，但是就像跟情人在戀愛一樣，也有相當蜜月的時候，也有相當…相處融洽、相當舒適的時候，那也有相當尷尬的時候，也有相當痛苦的時候，就是都會有。

215

220 **問：您覺得目前跟市場處的關係怎麼樣？**

答：因為我對會是要有一個責任啦，那有時候對公務機關的時候，那我們盡量去體會對方的一個難處，這是…有時候…我目前的這樣的一個階段，但是在這個階段的時候我們都是希望是說給予一個時間空間去做…有時候希望大家往好的一個方向去走的…本來的一個意向，因為沒有人不想把事情做好，但是有時候做出來…事情不能盡如人意嘛，但我們彼此之間就是說…我當會長盡量往下的時候要有立場，然後我要去對會員去做這麼樣的一個信任培養的時候，那我也是讓市場處有空間的時候…去做這樣的對我們的一個需求…然

225

後共同去完成他，我的一般慣性做法是這樣，我都盡量給時間給空間，那其實互相的一個幫助，就是在彼此給予空間跟時間。

230 ※ 受訪者提供手稿：

好；可在業務同心協力、創造雙贏，正向發展、福國利民。

**問：那市場處會不會用相同的態度對待自治會？**

235 答：這不一定，市場處是不是這樣…但是我們最起碼是一個與人為善的態度，要先拿出來，我是這樣認為，從我們先開始做，而不是你要讓人家先付出…或者說先去…想你要的東西，這是我一貫的態度。我就是先問自己「我能當人家好朋友嗎」，我才有資格要求要去交到好朋友嘛，這是一個對自己最簡單的期許。對啊你要交到一個好朋友你要先問自己能當別人的好朋友嗎，你才有資格說你想要交到一個好朋友嘛，你總不能是說別人對我怎樣，你要先問自己對人家怎麼樣。這是我認識人的一個態度。

**問：請問您覺得發生哪些事情會讓你覺得雙方的關係變比較差？**

245 答：應該…這不能借助於關係喔，去做…一個好像利益上的一個維護，我想是說一個會他的自主性、存在價值，有時候要去培養建立，這樣才能長治久安，這是一個基本上的態度。那至於與人為善，那我們就是說…讓自己一個人格化，就是說你要去建立自己的人格，而不是要求別人要怎樣對你付出，或是說別人要加諸在你身上的時候，因為如果是…他不合理的話，那有時候自有一個公斷嘛，那你講的一個部份是在行政上，那行政上的時候，他自有他的一個依據嘛，那在依據上的時候…去做什麼樣的一個處理的時候，那我們整個自治會在做陳情或救濟的時候，我們曾經也有過經驗，那我們也是這樣走過來的，那我們是想…就是說，政府其實有時候會符合民情民意，但是在整個市政的發展，我們也理解，當初晴光在重建的時候就是以這樣的一個說明，那去取得政府的…得以接受我們晴光存在的意義跟歷史，繼續延續；那當然公務上的時候，到底他的立場是做怎樣的一個改變，我們不能每天在那邊瞎猜，不能每天在那邊懷疑，所以說我們就是要先端正自己，可能這樣會比較重要，每天瞎猜或是…好像在揣摩上意，那這樣…你因地制宜勝過揣摩上意。

**問：市場處希望自治會落實的政策，如果執行上有困難，會怎麼跟市場處協調？**

260 答：第一，我們一定會反映我們的困難嘛，那反映困難的時候，市場處會有他的一個看法跟大家的一個協調溝通嘛，那在這樣的空間裡面，我們才去做這樣的一個討論嘛，那有時候假設出問題的時候，在整個管理上的時候，能不能，然後在整個自治會運作上，有時候會徒增煩惱嘛，那我們應該針對管理上，要多加快腳步或是說我們能積極一點，曾經我也是想跟市場處…振興○○的商機，但是在作為上之後，必須要依整個現行法規來講的話，要有一個突破，

或是有一些空間，那我就是想過，要怎麼樣幫○○來強化商機的時候，必須要塑造一個商業上的魅力，那我們這個魅力需要引進一些外來的成份進來，那我們要怎麼做，比如在賣場上的時候，是不是比較有衝突的一個品項去做這樣的一個暫時性，引導整個會員能做一個消費產品的導向，然後年輕族群需要的，或是中年族群需要的一些東西，來代替現在不合時宜的產品，但我們晴光各式營業嘛，那我們營業的時候，不是一個大百貨公司，上架下架那麼快，能符合需求。

**問：所以您認為自治會要有凝聚力才能跟市場處有比較良性的互動？**

275 答：因為…經驗來講喔，市場處會著重於整個團體的一個自治會，但是如果是說…我們如果內部沒有一個團結信任的話，其實會上的一個管理上有時候會有狀況百出啦；那狀況百出的時候，有時候也會影響到市場處對一個會裡的觀感或是他願意投入的精力，這都是會有一個互動上的一個影響變化，這是我們認知的啦，那你不認知這個的時候，沒辦法去做自己的步伐調整或是說自己的努力，這個努力都是需要強化自理組織的部分克服。那這個課題上，才有…

280 如何發掘地方文化與特色，去做這樣的一個塑造，當然你沒有前一個課題，下一個課題就不用做了啊。那要團結整個自治會的向心力時候，就是說在活動上，大家都有參與，那在實質上大家又能有獲利，才能去把這樣的一個向心力凝聚、把力量展現，那相對的也會得到市場處的信任，可以注入更多的

285 資源，去做他的倍數相乘的效果，有利業務上的政策推動，他會有一個行政上的績效出來。

**問：不同的自治會跟市場處在互動上會有差別，請問您覺得為什麼會有這些差別？**

290 答：其實我剛才跟你講喔，我有經過很多時期，剛才就說像跟情人一樣，我經歷了太多任處長，而且台灣 25 縣市我都跑過，那因為我有跑過的機會…雖然我是攤販集中區，但是我跟台北市所有的公有市場也有相當…跟其他攤販集中區的會長不一樣，我跟公有市場、攤販集中區的會長都有…差不多大家都認識、都朋友，甚至於是說 25 縣市裡面、甚至於離島我都跑過，那是因為

295 在經濟部的 5 年改善計畫的時候，因為我是屬於一個諮詢輔導團喔，到各縣市去，然後就他們的問題去回應，所以我知道當地的狀況，風俗、民俗不一樣，那我跑的時候不是單跑集中區，就是連公有市場、連攤販集中區、夜市，我都是…就是 25 縣市這麼多的鄉鎮我都有去跑過，然後跟這麼多的會長都有交流。

300

**問：除了風土民情以外還有其他的原因嗎？**

答：風土民情那是跟政府互動上的問題，他們互動會因為風土民情，但是…就是說中央的法規跟地方的法規…地方政府有時候會去做怎麼樣的一個救濟行

為，這也不一定嘛，那所以有時候我們平常到的時候，是不覺得合理，像我  
305 記得到○○還是哪裡去的時候，他們是說公有市場…當初這個攤販集中區，  
要安置的時候，政府沒有經費，有土地但是沒有經費，那興建市場的經費就  
由這些攤販各成員…大家去分攤支付這些費用，但是蓋好以後，進駐去以後，  
在整個法令規定上他們不能出租，而且也不能轉讓，更甚…就是說他們還要  
310 付租金，他們心裡覺得不平衡，我們出錢蓋了這個房子還要付租金，那我縱  
然是說我先轉出也不可以，我要頂讓也不可以。但是這個問題是不是有討論  
的空間？如果有討論的空間，然後大家互相去做一個修正、協調，然後是說…  
怎麼樣的一個接手，這也是當地政府的一個問題，就像我們的攤販，早期來  
講的話他是有一個救濟政策，那後來是有一個安置政策；你現在的公有市場，  
315 早期也是攤販，安置到蓋好的市場裡面去，那所有的一個條件有時候會不一  
樣，那從救濟政策，到安置政策，到現在我們台灣的集中區夜市，變一個觀  
光文化的業務推動上的政策，像○○、○○、○○都是以觀光夜市來著稱嘛，  
那還有○○夜市嘛。



## 自理組織訪談紀錄(七)

受訪者代號：N7

受訪者背景：自治會前任會長。

訪談時間：2013.04.06 下午 2:10~3:10。

5 訪談地點：自治會辦公室(國語+台語)。

**問：依照您的經驗，自治會管理攤販的目標是什麼？**

答：你說是終極目標喔？我們最初成立自治會，一方面…初期雖然都政府在管的，但是跟政府方面都沒對話窗口，到最後是跟…這個是自理組織啦，市場處是  
10 市政機關，那他有公權力，我們就沒有嘛…那最初成立自治會，裡面都是一人一攤，有時候整條街要作一些事情啦，譬如說要辦一個拜拜，我們說最普遍的就是普渡，都沒人可以整合啊，到最後像說要辦一個遊覽，也沒人可以整合。最後就幾個…生意比較好的，就等於說這條街裡面…像意見領袖這種，比較有親和力的，比較領導能力的，他們就有幾個出來，先組一個就是…沒有自治會之名的一個統籌單位；普渡的時候一攤要撿多少、爐主方面要準備什麼、副爐主要準備什麼、老闆要準備什麼，那我們這個普渡攤要搭在哪裡，  
15 搬戲要搬幾齣…以前有搬歌仔戲，歌仔戲在那個時候是很多人愛看的。所以說歌仔戲一搬出來，也會帶來人潮，這…免講的，對生意總是有幫助，那無形的中間就有一個…領導組織啦，那因為…無自治會之名嘛，有自主管理之實，市場處就來給我們輔導，成立一個攤販集中場自治會，有一個跟市政府的對話窗口，那我們的終極目標，其實組這個會就是講…這整條街大家有錢好賺，而且和平共存，啊生意都…每個人都會很認真在做，然後大家都很和諧，來帶動這個地方經濟，這就是一個地方經濟市場嘛，地方的經濟如果好，我們國家才會有競爭力，這就是我們最初成立自治會的一個目標啦，就是說  
20 排解攤商與攤商的糾紛，然後連絡一些應該做的事情，然後能夠帶動…讓整條街大家都很和諧、有錢賺。那時候就是有這個目標，最後成立自治會就是…純粹就是跟政府方面的對話窗口。我們自己街裡的攤商，大家有利益嘛，那大家有錢賺就叫利益嘛，大家和平共存就有利益嘛，能夠幫他們排解糾紛也是大家的權益嘛，那也是叫利益嘛。

30

**問：市場處的目標跟協會這邊有什麼不一樣的地方嗎？**

答：當然…一個行政機關…他們有一個行政命令、行政目標嗎，政府如果要求行政目標要達成，那行政機關就是一定要去達成嘛，那必須就是透過自治會說政府現在有什麼政策，要來實行，請你們來配合。

35

**問：那市場處的目標會不會造成協會的困擾？**

答：有時候政府的政策對我們來說是有衝突的啦，管太嚴的時候，對我們生存的

空間越沒有啦；人家來夜市看是要看那些東西，我們說所謂的噱頭…或是說看頭。

40 最初…以○○街來說，早期是有那種打拳頭賣膏藥，有那個殺蛇的，那還有一個風化區，這就是…單純的○○街來說，是三大噱頭，別的地方也有打拳頭賣膏藥，但是○○街比較多元化，像那些…現在所謂的街頭藝人，拉胡琴、彈橫琴…他們就擺一塊然後就開始唱一些流行歌…比較早期的台灣流行歌，那路過的就丟錢下去，這也是他們的生存方式；但是政府的政策越來越嚴的

45 時候，他們這個就不行了。

再來就是藥物管理法，打拳頭賣膏藥，藥物不能隨便賣，他們在打拳頭就是在賣那些藥，賣膏藥、賣傷藥，那藥物管理法說你沒有藥商執照不能賣啊，那這個就是…禁了就消失掉。再來…也是野生動物保育法出來，動物不能隨便殺，客人怎麼知道說保育類非保育類，當然啦…以我們攤商來說，保育類的絕對不敢殺啊，像有一種臭青仔(台)跟雨傘節和飯匙倩看起來很像嘛，但是有的客人看到就去檢舉，那有人說這個動作很殘忍，他也去檢舉，那到最後就把你禁止，那禁下來有什麼好看的？眼見為證嘛…你實實在在在殺，實實在在現殺現煮給我們吃，實實在在現殺現滴血剖膽給我們吃，雖然說是很殘忍啦，但是以消費者的立場來說，他們…這就是眼見為證，那你把他們都禁掉了，你跟他們說不能當眾殺、不能怎樣…那這就等於打壓掉了，那無形中對生意上都有影響，就像打拳頭賣膏藥，早期還有那個…流動賭場，那這

50 就是…早期有很多元的…很好看的…變魔術啦…賭博的啦…都很多啦，還有相命的啦。反正…早期的夜市文化是以○○街為主比較多，以前那個○○○

55 啦…○○夜市…這個都還沒看到，因為這個就是說…大家經濟方面，工作不太穩定或是沒工作之後就出來擺一個攤，攤販就是說每天見到錢，錢在流轉比較好流賺，這叫錢水活。

60 這兩項不見了都還有人潮，最後市政府又一個政策，廢公娼，公娼一廢真的就沒人了，所以說這是好的政策還是壞的政策？我們現在把話拉回去，當然…這個政策以我們來說，叫作打壓，以政府來說，就是社會潮流的趨勢，

65 非實施不可，但是有沒有想過，這無形中就把地方的經濟打壞了；地方的經濟如果崩盤，中央政府的財政怎麼會好？當然這個時候…要去跟他說啊，感覺政策對我們不好的時候要去跟他說啊，但是政府方面沒辦法讓步的時候，我們只好遵守，那有時候政府可以說那不然我們各讓一步，留一點空間讓我們可以生存，當然自治會的功能，除了是對內的功能，對外也有一種對話的功能，也是替我們的攤商，自治會裡面的攤商爭取福利。

70

**問：有攤販違規或是與民眾、住戶發生糾紛的時候，自治會通常都怎麼處理？**

答：如果遇到這些情形，普通都是先要求自己啦，要求自己的攤商啦，你就不要超越你的營業界線啦，你的範圍在哪裡，你就在哪裡做，那會檢舉的就是妨害交通嘛，妨害環境衛生，還是你生意太好有沒有繳稅，當然我們攤販是設

75



在路面上，後面有的店家，那今天政府有辦法承認說這樣做…在路面上設攤，這是政府的政策性，早期的時候如果設攤，他們感覺有影響的時候，他們就不會設攤，但是到最後民意蓬勃，民意比較強的時候，「你這樣做生意，在我的店前面，客人划拳喝酒，吵吵鬧鬧的，那地上如果不掃，衛生環境又破壞，桌椅隨便排，又影響交通」，那就檢舉了；那檢舉當然是要先處理自己啊，我們怎麼有可能去跟外面來對抗，對抗對我們有什麼好處？到最後就是…不是我們贏嘛！不是攤商贏嘛！政府總是有顧慮店家，當然政府也會保護…為攤販設想，但是我們自己在管理的時候，自理組織就是要要求自己，但是自己如果…因為我們沒公權力，如果說真的沒辦法處理的時候，我們會要求80 85 市政府來幫忙我們處理，因為市場處就是行政機關有公權力，那我們自治會沒有公權力，那現在公權力一介入的話，你這個不對要開罰單，台灣人就是最怕管，那你去管他，說要罰他，他就會收斂。當然我們自治會方面都是先要求，要自己收斂，我們的範圍在這裡，你就是在這裡，路要留給人過，環境衛生要顧好，公共安全要顧好，這都不能疏忽的，所以有時候政府會要求90 消防講習、衛生講習…種種的要求，我們認為是對的，我們就會要求攤商，大家一定要參加，這樣他們才有辦法把上情下達。

**問：這種處理方式和市場處那裡都有共識嗎？**

答：當然是一個制式的管理啦，不是說很活絡的管理，當然…管理方面是比較制式，我們說是比較死形。95

**問：所以市場處那邊也不會有其他意見？**

答：當然啊，行政機關就是這樣啊，行政機關就是解決市民的問題嘛，那你如果把這個事情…一方面的要求，一方面來配合政府遵守的時候，那他們事情就沒有了，當然…何樂而不為。100

**問：會不會覺得市場處對不同的自治會態度不一樣？**

答：會嗎？不會吧，公家機關都有一個法則讓你們遵守啦，那有的市場當然要求有比較多啦，如果超過你們的範圍的時候，你們怎麼有可能會答應？當然市場的要求超過你們的範圍…你們不是態度差…你們不是態度有大小漢的問題，是沒辦法答應的問題而已嘛。105

那以我的感覺來說，他對每一個市場來說，沒有那個大小眼的問題啦，有的市場是他的領導者比較愛出風頭，就上台以後話都說不完；有的不是啊，雖然他很出名，但是他很內斂，他不會這樣，他只要說好，那大家就好，那有的一直滔滔不絕發表意見，有時候這樣形成…不是單方面的事耶，是很多方面的事，對我來說，我不會覺得有大小眼，今天如果我對你們的要求，超過你們的管理法則之外，超過了你們一定不會答應我。大家都是明眼人，如果今天市場處對哪一個市場比較好，大家也會說話「為什麼你對他們比較好，110

對我們不好」。

115

**問：那麼會不會覺得市場處對不同的自治會的態度不一樣？**

答：不同的自治會是說看這個自治會強不強，還是說他的組織比較不健全；組織不健全就是說他的組織能力、財務方面…組織就是他的人事架構上很鬆散，他的財務亂七八糟不透明化，是這個問題？

120

會嗎？我覺得市場處對我們的態度是很公平啦，以我們○○○跟你們的長官互動，我們都是嘻嘻哈哈，從來沒有什麼口出惡言過，但是有的市場去…可能就比較粗魯，有的認為說他們很行嘛，市場處非要他們不可嘛，那種態度叫作態度惡劣，那另外一種態度…叫作態度很良善的時候，當然市場處…一樣是自治會，為什麼這個來的時候不是罵就是譙，還是怎樣…大小聲、拍桌子，那有的去是跟你們講啊，他們講不贏就叫議員去，哪一個公部門愛民意代表來？當然你們也是說我們講講就好，你說這個大小目、態度的問題…應該是市場這邊的態度吧，我們自治會這邊的態度嘛，領導者的態度嘛！我今天跟你要求事情的時候，如果都用罵的用譙的，你感覺會怎麼樣？還是說用拜託的？那今天如果我還沒跟你講的時候就先叫議員去施壓的話，你有什麼感想？如果要說，應該是自治會這邊的態度，才有一個相對的態度出來。

125

以我的角度、以我的立場來說，市場對市場處的態度有好有壞，現在民智都開了，民意也上升了，大家都會想，書多讀一點，社會經驗有了，當然他的要求不一樣；他的要求對，你說順應民意啦，那我的要求不對，我就感覺你都看我比較細漢，對我不好…是不是這樣？

130

以我作九年會長的經驗，我是不曾對罵過啦，因為我交接給下任會長，我說「有什麼事情，我們可以用講的，不要去跟人家拍桌」，對不對？但是有一些活動的時候，廠商來態度不好，我們就不同了；我們對市場處的態度一致，但是廠商來，他們是…中間的既得利益者，他們就是賺錢的，那意思是…叫我們幫他做，他們都不用出工錢，所以我常常說一句話「我們是幫你賺錢的，所以你沒東西給我們，我們不可能去幫你」。

135

以我作九年會長的經驗，我是不曾對罵過啦，因為我交接給下任會長，我說「有什麼事情，我們可以用講的，不要去跟人家拍桌」，對不對？但是有一些活動的時候，廠商來態度不好，我們就不同了；我們對市場處的態度一致，但是廠商來，他們是…中間的既得利益者，他們就是賺錢的，那意思是…叫我們幫他做，他們都不用出工錢，所以我常常說一句話「我們是幫你賺錢的，所以你沒東西給我們，我們不可能去幫你」。

140

**問：所以會長您覺得協會和市場處的關係算是不錯的？**

答：不是不錯啦，要很好才可以啦！雙方的關係不好的時候，溝通就不能順暢嘛！

那溝通不良的時候就不能達成協議嘛，這都是要有協調嘛；那你協調的時候…關係不好就協調不順暢啊，那不順暢怎麼可以把事情去促成，那以我們

145

○○○為例，我覺得跟市場處往來的關係很好。以目前來說，我覺得很好。

**問：關係能夠維持得那麼好，還有其他原因嗎？**

答：我剛才說以禮相待啦，我的宗旨是這樣，那我們現在有經過三任，他們也是以禮相待，另外的原因就是說…你們所下達的政策，我們也配合得相當好，不是只有以禮相待，當然你們是一個行政機關，要去執行一些政策的時候，

150

要求的對象就是我們嘛，那我們不遵守的時候，也造成你們的困擾，我們如果都不聽你們的話，關係會好嗎？不會好啊，當然有一些政策我們會配合，我們配合得很好。那你們的上情可以下達，你們可以得到績效，何樂不為？  
155 這樣關係才能拉得好，不是說我們聽話，我們是配合；如果這個政策不好，對我們有某種影響的時候，那我們就開始協調嘛，那當然市場處方面也會去思考，老實講…政策可以活用，不是死板板的東西，只要達到他的效果跟目的，政策可以執行得很透徹，那兩方面都不衝突這樣，這也是一種態度…關係的事情。

160

**問：目前相關法規對市場處與自治會之間的權利義務和彼此來往的方式有清楚的規範嗎？**

答：目前來講，他有他的缺失啦，第一條覺得不合理的就是不得承租轉讓，以市場來說，如果這個條例可以修改，有人感覺…因為環境變了，但是他好不容易得到這個攤位，那這個攤位並不是早期政府發給他的，那是他中途跟人家買的，他也是出了一筆錢嘛。那現在坦白講…你如果要做這個…所以我覺得說這條是應該要修改，那要怎麼修改，我覺得市場處應該要再研究看看。  
165 以我的經驗，攤販有列管的、有證的，還有什麼行政契約和租賃契約，但是以目前來說，行政契約對我們來說，也是綁得蠻緊的啦，因為行政契約的內容我不太清楚，所以說現在攤販管理條例裡面，有很多不合理的是不是可以修改。但是我很久沒有看了，沒辦法一一列舉。但是讓我印象最深刻的就是不得承租轉讓，我跟你說一個蘿蔔就是一個坑嘛，那你只要…市場有180攤，那你就180攤，如果你這個市場180攤變190攤的時候，那叫作圖利啊，進到自己的荷包，就是做一個領導者有歪哥嘛，不然這個位子哪裡來的。現在  
170 一些私人的夜市，流氓、黑社會介入，他們就是這樣擺不平，在市場裡面有很多的利益可以去取用，取之不竭用之不盡啦！  
以我們○○街是沒有這個事情，我們組織相當嚴謹，不容外力來介入，你說流氓要進來插攤，這不可能，但是他們這個…今天要插一攤。我跟你說○○○的例就好，今天他兩攤中間剛好有一個攤位，那流氓進來…這個比較沒勢力的…那一佔…不一定自己做啊，也是租人啊，那個○○廟前面，格子畫一畫…竊占國土嘛。我印象最深刻就是不得承租轉讓，一個蘿蔔一個坑嘛，這時代變遷嘛…這麼久了，那這法規…你要修的時候，老實講你們現在要透過  
180 議會嘛，也不是你們單獨可以修，還有中央的母法，你們要配合嘛。因為這個攤販管理辦法是經濟部…早期是有聽到他說要修改啦，但是到現在十幾年也都沒動，因為這牽動得太大，所以說…但是有地方自治法嘛，有地方自治的時候是不是…可以稍微活用一下。因為我當初作的時候，他們跟我說的都是個問題，或是人死了，死了之後除戶，就沒辦法繼承，這樣就是說這個攤販證就不見了，因為我們是有證攤販，如果是列管攤販才管你這些…才不管  
185 嘛，所以說最好是變成列管攤販嘛，一張大證給我們，○○街…攤販185攤，

190 我們把配置圖給你們，你們把大證給我們，也不用在那邊行政契約有的沒的，  
那也很囉唆啦，現在又跑一個行政契約要來綁我們…對啦，使用者付費啦，  
但是…並不是你們一個單位的問題，還有公園路燈管理處，還有國稅局的問  
題，要課稅嘛，這土地稅啊…那他要追溯…是要怎麼樣追溯，現在…你如果  
195 就要從現在開始，大家看幾坪，以現值公告怎麼樣來承租，你如果要繼續做，  
就是要照這個做，但是哪一個會長願意去接受這個東西，去受你的會員唾罵？  
以前都不用繳錢，現在要繳錢，那這個就是你們的政策實施下來，我們的能力  
在哪裡，能去協調疏通嗎？人家說調和鼎鼐，台灣話叫搓圓壓扁，搓到他們  
會員心甘情願來配合這個事情，當然不敢說百分之百，但是如果大家都說  
200 好了，那我們說不好的你也要去跟他們講清楚，這就是對我們有利益，對我們  
以後有好處，我們就是使用者付費，我們也做這麼久了，不曾繳過錢，本  
來是做的時候就要給我們課稅了，但是一邊是國有、一邊是市有的。

**問：您認為市場處與自治會之間的地位是平等的嗎？**

205 答：地位怎麼會平等，一個是行政機關有公權力，一個是自理組織沒有公權力，  
怎麼會平等，那現在政策下來，好的當然不會衝突，壞的當然就罵。

**問：你會覺得常常被市場處逼著做事情？**

210 答：不會啦，有什麼是被打壓的？這就是心態不平衡嘛，今天換他去市場處管我  
們就好啦，上面一直逼他這個要做這個要做，我跟你說換一個○○○跟我說  
那個牌樓的字不對，那我們以前就自右左，那現在說要左寫，那我不做…那  
那個管理員…老實講，他也很顧慮到我們的立場，但是這個政策不能不執行…  
一直來說，但是這樣是對我不利，但是現在政策是這樣啊，我如果不做會害  
215 到誰？這叫執行不力嘛，你要受到記過處分嘛！就說最近的友善廁所，那個  
一定要做嘛？你知道那些用廁所的人有多過分嗎？我們說好，讓你們執行政  
策，換你們用一個管理辦法來綁我們，我現在要說打壓嗎？這個不是合情合  
理，是不合情不合理。這如果好的政策的時候，閒話一句嘛，就可以幫你辦  
好嘛，那你這個事情下來，影響到我，那我到最後也是內部開一個會，幹部  
會議，好了之後再來跟所以的會員搓到好，為了大局，老實講…為了最大的  
220 共同利益。

**問：正式開會討論和私底下討論哪一種比較多？為什麼？**

225 答：這個…on table 的當然是比較慢講，協調…這叫檯面下嘛，私底下協調一  
定要先講好，大家再協調啊…這個事情這樣可不可以，有時候是管理員來，  
有時候你們的長官會來，那你們管理員來我們也會跟他講，那他回去反應，  
那現在換你們的長官來啊…一級一級來啊。

**問：如果私底下討論可以解決就不需要開會嗎？**

230 答：那你們不開會可以嗎？以前到現在我覺得都差不多，政府官員並不是沒血沒  
眼淚，有時候私底下跟你們講，讓你們有一個空間嘛，老實講…這私底下問  
235 一下講一下，就叫做協調嘛，我們如果提出要求，以市場處…你們總會下情  
上報嘛，到最後覺得說…可以，可以再來開會嘛，那可以的時候已經有達到  
目的了，只有數字的問題嘛，我要一百你給我五千，還是我要一百你給我三  
十嘛，那時候就是在協調這個而已嘛。其實一些事情已經私底下講好了，這  
就是協調溝通，我一直強調…協調溝通很重要啦，你協調溝通…大家才知道  
事情的來龍去脈，以後你一講出去…我怎麼不知道？明明開會就有說了，我  
就沒有認真聽也沒…但私底下要一直講…這就協調嘛、溝通嘛，但是最後還  
是要開會，兩個都很重要。

問：您會覺得協會在所有集中場自治會裡面算是排名前面的嗎？

240 答：你少問一個…會不會跟市場處產生對抗(笑)，你要從壞的想當然啦…以我們  
的資歷、我們的資源、我們的能力跟我們的組織，老實講啦…有力量，但是  
為什麼要產生對立？今天一個組織，你的資源不夠、能力不夠，你的組織不  
健全的時候，你就不用組了，這不是說要對外產生一種對抗的力量，這是要  
245 對內產生一種凝聚力，如果這條街很團結很和諧的話，大家都有錢可以賺，  
他的組織又健全，在管理上，有辦法說大家和平共處，有糾紛可以化解，這  
是不是很好？我們講好的，壞的就不用講吧；你說一個組織這麼健全，他的  
資源、他的能力、他的財務這麼雄厚的時候，怎麼沒有對外抗爭的力量？這  
個事情都一刀兩面。

250 問：有的自治會覺得被市場處打壓，關係比較不好，您覺得要怎樣改善？

答：你要回去跟他們講，就是他們的組織不健全，他們的能力、人力，跟他們的  
資源不足啦，有的會錢就收不起來了，有的會要動員的時候沒辦法動員，這  
就是他的人力嘛，資源就是他的財政嘛，那組織就是他的幹部、他的行政系  
統，就是你們這個有缺乏，才會認為人家在打壓。那你今天組織健全，能力、  
255 資源…都很充足，大家都很團結、很和諧，老實講，以行政單位的立場來看，  
會看輕我們嗎？其實以這一種的…是產生你們的頭痛的問題，「怎麼一個會  
會這樣」，他們有很多…○○○啊，我的感受啦…真的一個…認為被打壓的  
情形，我認為是他組織比較鬆散，讓人家認為他也是問題啦…問題的製造者，  
變成說很頭痛，我這個見解對不對我不知道，但我是感覺要讓人家看得起，  
260 你要先看自己看得起，你自己就沒辦法做自己的工作，一天到晚要人家幫你  
做，人說天助自助嘛，自己的工作都沒辦法做，那外面的人是要怎麼幫你做，  
這是你們的地方耶…行政機關只是一個管理單位，自理組織如果有辦法管理  
好，一看…這個組織能力很強，哪有大小眼的問題？打壓就是說大小眼的問  
題…以我們來說就是這樣。  
265 我跟你講的都是我自己的認知，我以前做會長也跟我們的會員說自己要顧好，

不能讓人家看衰，我們的位置在哪裡就是在哪裡，不能侵犯到別人，你今天侵犯到別人權益當然會產生糾紛啊，那產生糾紛的時候，你自己不解決，當然人家會告到那裏去。那你還認為是…我在這裡擺那麼久了，現在就不是擺這麼久的問題，是你超出範圍的問題，現在來處理就說打壓。

