

第二屆「亞洲地方議員論壇」(ACF)、
2017 年「全球地方議員論壇」(GCF) 暨
「台灣地方民代公益論壇」(TCF) 年會
時間：2017 年 8 月 26 日，13:40-15:10

地點：臺北市議會 3 樓

A1 場次：地方需求與社會創新

主持人：

江明修 國立政治大學社會科學學院院長

主講人：

陳一強 活水社企投資開發公司總經理

與談人：

沈建文 國立中央大學尤努斯社會企業副教授兼主任

陳秋政 東海大學行政管理暨政策系副教授兼主任

蘇睿弼 東海大學建築系助理教授

王威中 台北市議員

許毓仁 立法委員

蔡金晏 高雄市議員

江明修：



各位女士，各位先生，第2屆的亞洲地方議員論壇，下午的分組討論現在開始，我們是A1組，主題是地方需求與社會創新，我相信對這個題目，今天來參加討論的貴賓，都有萬全的準備。

我們在開始之前，先介紹一下與會的貴賓，今天的主講人是陳一強陳總經理，再來是中央大學尤努斯是社會企業中心的主任，沈建文教授，第三位是台中東海大學公共行政系的系主任，陳秋政陳教授，再來，是東海大學建築系助理教授，蘇睿弼蘇助理教授。

從我右邊開始，台北市議會王威中王議員，還有遠從高雄來的，高雄市議員蔡金宴蔡博士，我想在座還有很多的學者專家先進，等一下再來一一補充，我們是不是先把握時間，先請活水社企的陳總經理，先做15分鐘左右的專題報告，謝謝！

陳一強：



首先，非常謝謝今天有這個機會，先謝謝江老師常常指導我們，各位民意代表，今天我們分享的題目是，地方民主與社會創新，就是要講，怎麼樣一個社會創新，是由社區自己來引發起動。

我先介紹我在做的事情，活水社企投資開發叫做影響力投資開發，我先介紹一下我們在做甚麼？2014年4月10日，我們成立了這家公司，公司只有一個宗旨，就是投資社會企業，這個好像蠻怪的，因為通常都是商業的創投，資本額有5000萬，我們43個發起人，我們是一個俱樂部式的募資，因為我們發現要協助社會企業，需要很多的技能，和很多的資源，所以我們希望我們的投資人成為這樣一個俱樂部式的投資人，我們也跟投資人講，我們的錢可能拿不回來，但是我

們可以希望賺錢，賺錢要幹甚麼？賺錢要再投資出去，希望我們的投資人，都可以積極的參與。

現在我們做到甚麼程度呢？跟各位報告，我們現在投資 6 家社會企業，有些是耳熟能詳的，大家可能都聽過鮮乳坊嗎？「黑暗對話」是盲人培訓，都是目前投資的對象，我們大概投資了 3000 萬台幣，我覺得比較有趣的是，跟我們同時一起進來的民間資金是 9000 萬，加起來大概是 1 億左右，這個印證了我們一個理論，就是說民間資金，其實是很充沛的。

他們如果看懂你的案子的話，知道這個結構，他們可以進來的話，很有資源，他們會很願意進來，如果是看不懂的話，對不起，他們就不會出一分錢。我們現在到一個轉折的階段，我們現在有啟動一個活水二號基金，一號基金就是一個實驗。二號基金，我們希望把我們的投資人，變成一個機構型的投資人，所以像信義房屋，還有很多的創意家陳五福先生，都一起跟我們來投資這樣一個二號基金，當然這個俱樂部投資金額，就稍微大一點，每一個人是一樣的金額，我希望是一億元，目前我們希望以 15 到 20 個股東，把民間的資金匯集起來。



因為我們發現，為什麼需要機構性呢？因為我發現能夠幫到社會企業是這些機構性資源，比個人資源會大一些，所以基本來講，我們是一個百分之百的民間投資，順便也跟老師報告，那個國發基金，雖然我們申請到了，但是我們最後還是認為民間自己來比較方便一點。我們就百分之百投資社會企業，我們希望是俱樂部式的，參與不是由一個人兩個人來做，主要是一群。

今天的題目蠻有趣的，講個例子，幾年前我負責接待一個來自美國史丹佛社會創新的論壇 Charter School Review 的總編輯，我就問他說美國最大的社會創新

是甚麼？講的是美國 Charter school，所以我覺得很有意思，為什麼是 Charter School，各位知道美國系統，也是有公立學校和私立學校。

為什麼這個學校會成為美國的最大創新？他說剛開始，就是有一群公民，或是 NGO 的人，他們想說我們兒女應該受不一樣的教育，在座的人可能都有這樣的困擾，不知道送到甚麼學校較好，他們就自己有一套方法來作學校，就像我們現在華德福。可是他們做一陣子以後，就得到政府的認可，聯邦預算就進來了，以後就變成一個制度，像現在台灣也很棒，也有這個公辦民營，但是這個中間，我認識一個創業者，他要去申請六個公辦民營的學校，卻遭遇到很多很多的挫折跟挑戰，這是非常有趣，這也是題外話，不過就是說為什麼，他是一個社會創新？

各位不妨想想看，其實公辦民營學校這樣一個制度，為什麼是一個社會創新？我想他是提出一個新的選擇，那新的選擇會又甚麼影響呢？他推了這個學校以後，公立學校就有很大的壓力，大家都知道那些老師都是退休金制，公立學校發現學生都去公辦民營學校，而不來公立學校，私立學校也突然發現受到影響，因為一般父母都希望以比較低的價格，去好的學校。

這兩方面都受到影響後，整個體制就逐漸由質變而產生量變，所以這是一個非常成功的社會創新案例，我要講的是創新，其實是一個選擇，如果他不是選擇的話，很難成為一個創新，甚麼是一個新的選擇，要怎麼樣解釋？就是用新的方法來解決舊的問題。很多教育上的問題，很多人都想來解決，但是有沒有一個很好的 Idea，他可以勝過，或者比以前的方法都好，可以解決這個問題。所以想跟各位討論的，就是說幾個點，第一就是新的方法從哪裡來？剛剛講既然是一個新的選擇，新的方法，那新的方法到底從哪裡來？我想各位民代可以投票，幫我選一下幾個選項，公部門私部門或是公民部門，我這邊特別講就是公民部門，像 NPO 或是 NGO，或是像現在的社會企業這些民間的團體。

大家覺得通常從哪裡來？大家覺得是公部門的舉手，覺得是私部門的？公民部門的？其實都有，但是我想可以確定的是，那個能量是來自民間，因為在一個政府系統裡面，得確是比較難去突破創新，至於如何才能導入有效的新方法，我這邊是歸納。第一個就是公民發起，像剛剛講的私部門發起，也可以公民或是私人發起，政府可以做的事情，我是覺得最好就是把那個管制可以放鬆，可是又不能圖利財團，這是另外的事情。不過我基本上看到美國 Charter School，他這樣的作法有一點像是由公民發起，政府再來放鬆管制，甚至還加碼進來。

那創新如何能夠發生真正的改變呢？這個就沒有好選的，我覺得是這樣，要看是政府計畫，還是公民運動。不管是政府計畫還是公民運動，如果他最後不是一個公民運動的話，我覺得是很難去變成一個大的改變，就像這個 Charter School，必須要很多人一起做的時候，變成一股很大的力量，讓政府聽到再放鬆管制。我想任何的社會創新，有一個檢驗的標準，就是他是不是一個運動？運動是甚麼？運動就是當你不做的時候，別人還會做，你發起以後別人可能比你還熱情在做。

接下來就講到今天的題目，就是社區，我們剛才在投資案裡面，有一個在新北市三峽，那邊有一個甘樂文創，大家聽過林峻丞先生嗎？他是我們很好的一個夥伴，我記得五六年前認識他的時候，他還講那個絲瓜小學。

就是一些高關懷的小孩缺錢，他就鼓勵人家種絲瓜，然後做成絲瓜布去賣錢，他教小孩說不是接受政府補助就是好，我教你怎麼樣去，自己能夠贏得別人的尊重，拿到資源，就有這樣一個三峽的故事，我還是放一下這個影片，可以帮助大家了解。

大家知道三峽那邊的一個狀況，是吸毒比例最高的，然後又很多高關懷的小朋友，各位想想看峻丞，好像是在做一個 NPO 的事情，因為小草書屋或者是青草學院，都是要募款來做這件事，為什麼我們會投資？他有一點奇怪對不對？其實各位如果看到這張圖就了解，他是一個混和式的，右手邊是他 NGO 的部分，左手邊是一家設計公司，所以他其實是一個設計師，他可以創造出他餐廳的收入，旅行社的收入，文創商品的收入，因為有他這家公司，所以凝聚一些年輕人進來，年輕人就會支援這個 NGO、NPO，在這邊他們是一個協會，形成一個結構公司，可以創造利潤，NPO 可以去創造他的影響力，他也可以同時募款。

所以因為這個案例，我們就覺得很有趣，林峻丞在三峽做了哪些事情？他有八十一百個小朋友在陪伴他，也有做出很多文創商品，包括紙雕的媽祖像，他當時說想讓媽祖繞境到三峽，那繞境說要 30 萬，各位知道他如何籌到這 30 萬嗎？他說因為他發現媽祖繞境的時候，會放鞭炮，有很多的紙屑，他剛好認識一個紙雕的師傅，他請那個紙雕師傅講，紙屑雕刻媽祖像拿來賣，結果一個上午，就籌到 15 萬，他是不是很有創意？後來那個紙屑還雕成小的媽祖木偶像來賣，這個創意還很環保。後來我們就在今年 5 月 24 日，在台中辦了一個社區發展的研討會，請峻丞來。我想講的就是，我們把這架構給弄出來，其實在社區很複雜，各種問題他都要去處理，峻丞他要處理那些問題，包括空間包括教育包括文創的部分，以及我們講包容性的經濟面，他都做了很多，所以他不但照顧了人本的生活，也做了一些體制環境的提升，所以才能讓這個社區，做一個大的提升。

至於我們為什麼要支持他？因為太值得了，因為如果說我今天投資他 300 萬，那我要考慮，我明年會不會還要投資他，300 萬如果捐款的話，那我明年是不是還要捐 300 萬，我投資他以後這個團隊就會站起來，可以賺錢，然後他就會去做公益的事情，這樣各位覺得這個創業家，是不是一個很好的支持的對象。

所以基本上，假設會創新，其實後面的內涵，就像社會創業家，就是夠解決社會問題的這些，像峻丞這樣的創業家，其實他要的，不是我們給個釣竿，我們常說幫助人家，不能給魚，給個釣竿，現在給它釣桿也沒有用，因為給釣竿，你也釣不到魚，這是整個生態系統的問題，所以峻丞這樣的創業家，就可能改變整個生態系統。

我想講的是社會創業，最主要的是後面那個社會創業家，我們自己用投資的方式，在支持社會創業家的過程中，發現社會創業家，是未來台灣的領袖，為什麼這樣講，因為我們現在很多衝突，都來自於資本主義，社會主義，因為做社運的人，不是很了解企業運作，企業也不是很了解社會碰到的困難，這兩個在打架，可是對峻丞來講，他兩方面都有經歷，一方面他自己要賺錢來養活自己，一方面要創造社會的影響力，我們覺得這是一個最好的，很棒的支持的對象，因為他們有這些特色，我想很重要，能夠持續永續擴展。

最後我想講社會創新，會有甚麼障礙？應該是今天應該討論的主題，各位民代都非常有資源，到底有甚麼障礙？

第一個就是說，雖然社會創新是台灣的特色，但是實際上還有很多的不足，包括我們公民自覺不足，是不是可以讓更多像峻丞的人站出來，三峽如果我們不是因為峻丞，還有少數的團隊，也沒有更多的團隊站出來，成功的典範太少了也很難，像峻丞也是做了10年才有現在的規模，因為這需要時間，所以必須要有一些耐心。但事業需要有一些中介組織的協助，因為很多中介組織也是政府資源有進來，有資源進來就做一點事情，沒有資源就沒有做。所以怎麼樣有更多的中介組織，中介組織就像輔導設計的，投資設計的，支持設計的，像這些中介組織非常的重要，怎麼樣支持這些中介組織可以到位，我覺得很重要。



另外就是過時的法規，這個我也要講一下，這個社會企業立法等等的問題，我自己覺得社會企業是一個普通名詞，大家誰用都可以，你也不能說他不是，對不對？而且社會企業像雨傘一樣，他下面有很多的法律的架構，像協會、基金會，

合作社等等，都是社會企業的法律名稱，可是現在碰到比較大的問題是公司，像峻丞雖然他公司內部章程，有訂定說盈餘的百分之多少不分配要留下來，但是事實上，還是會碰到一些挑戰，究竟你是怎麼樣的單位，如果你是公司的話，為什麼要支持你，所以怎麼樣讓這些公司型態的社會企業取得法律的位格，我覺得相當重要的議題。另外就是補助獎勵很好，有時候也會成為毒藥，政府資源進來以後，會有兩種副作用，一個就是會依賴他，一個就是他自己本身的熱情會失去。

最後就是生態系統不健全，我想其實各位聽我講，好像我們在亞洲是非常領先，但是以生態系統建立為例，有兩種選擇，一種是以政府為中心整合促進，或是以民間為中心連結演進。很明顯我是比較偏向以民間為中心連結演進，政府要扮演一個剛剛講的管制鬆綁，或者是提升的角色。我一直認為，台灣是非常有社會創新的機會，我們有民主政治、公民的社會，我們有很多中小企業，這是很好的環境，如果由民間來連結，我想可以做很多的事情，我想會有很大的發展潛力。

最後就是如果要討論議題，簡單講我覺得就是社會創新的後面，是社會創意家的靈魂，他需要血液，不然就變成空氣在飄了，血液可能比食物更重要，食物你可能餓兩餐沒有關係，但是如果有血液，有靈魂你可以去創造出營利，把食物再吃回來。所以我覺得簡單講，就是怎麼樣引進民間耐心的資本(patient capital)，來支持社會創業家的血液及靈魂，這個可能是我們最大的挑戰及議題，我就報告到這邊，謝謝大家！

江明修：

謝謝剛剛一強所提的，他的立場很清楚，他是社會中心論的，事實上，對我們的國家來看，我們國家的政府、社會、企業三大部分，有一種理論講，當國家強的時候，社會就很弱，另一種是社會很強的時候，國家就很弱，但是也有一種情況是雙強，國家強社會強，目前我們國家面臨的情形，應該是國家弱，社會弱，企業弱三輸，所以不管如何，是社會中心論也好，是國家政府中心論也好，企業中心論也好，我們都不要懷疑，拿出辦法來，我們也希望國家強，企業強，社會強，所以說一強剛剛很多的論點，真的有針對地方的需求呼應到，我覺得非常的肯定，也非常的支持，我知道你們做很多的事情，我們也希望將您的經驗，有學界來呼應一下，我們請尤努斯中心的沈主任來做回應，謝謝。

沈建文：



謝謝一強兄的分享，我知道他在這個部分，其實長期的經營，我在他那邊也學到很多的東西，有些東西也在學界獲得建議和支持，我這邊就講一下我們學校的狀況。

學校的創新，目前在各個學校比較推的，比如說創新的來源會像設計思考的部分，所以我們長期在學校部分有這樣一個所謂的虛擬的單位，就是 Idea school，當然在學校裡面我們既希望去推廣設計思考，設計思維這樣的 approach，尤其我們在尤努斯中心，我們每一年都有辦一些設計思考的工作坊，像我們 9 月 2-3 日，我們會辦一個怎麼樣活化桃園後站商圈的設計思考活動，我們主要的對象，也就是年輕人，年輕人其實是以創意的希望去找，或是去吸引更多的年輕人，來自不同的領域，然後再用一些方法，因為我覺得創新不能沒有方法去做這件事，只是他還必須要有一些方法，讓這個創新的部分，能夠去實踐，去驗證這個創新的東西到底能不能用？

我們有很多課程在做這件事情，但是學生也覺得這個課程很好，他其實不需要聽我們一學期，但是問題是學生玩了一個學期之後，他們有一些創意的東西好像很不錯，但是到了最後，卻沒有辦法去落實，只是覺得那是一個好玩的課程，他們不見得想要把他們想到的，好像還不錯的創意的東西去落實，所以怎麼去落實。

剛剛一強兄也有提到，怎麼樣去落實？讓學生有這個動機，他們可以知道落實以後，我可以得到更大的成就，我覺得現在課程的設計，會讓他們覺得好像他只是一個課程而已，課程之後，怎麼樣繼續去燃燒學生的熱情，讓他們願意去把它這個創意的東西把它實踐，我覺得這不是那麼容易的事情。

當然最近很多學校的老師，也在忙有關教育部最近推出的很多跟社會創新有關的計畫，比如說跟設計思考有關的計畫叫苗圃計畫，苗圃計畫就希望各個學校

利用設計思維方式，報到各個學校去，我覺得那方法應該是教育部來主導，那個方法實施部份，我都覺得有很多的限制，方法的本身限制很多，你就會發現你要怎麼去落實？到最後我的猜想，這個計劃到時候執行完畢之後，他可能還是沒有辦法達到他預期的效果，也就是說教育部在設計這些相關的計畫的時候，他就有很多的限制，在這個限制之下，你去做有關設計思維的一些課程，我覺得本身就會有很大的限制。

在最近很多學校，在推明年開始大學生根計畫。還有最近很多老師，也在寫的這個大學的社會責任計畫，當然教育部會希望看的是，那些社會創新部分，能夠放到所謂的大學社會責任之下，所以在裡面來講，我們也希望看到各個學校，怎麼利用社會創新，累積想法，落實到地方的紮根。這個計劃我看大概是3年的時間，這個想法本身，我覺得是一個好想法，他可以鼓勵更多的老師，帶著學生然後去深入社區，至於會不會用到創新的方式去做？其實就要看相關計畫主持人，或他們團隊的努力了。

當然還有很重要的一部分，是3年之後，這個計劃不再繼續的話，這個計劃能不能再推動下去，那能不能推動下去，我覺得很重要的一個關鍵，就是如果在這3年之間，這個 Team 能夠找到一些創新的模式，讓他這個計劃得以延續下去，我覺得就是他這個團隊，可以成功很重要的關鍵。

所以他這個社會責任計畫在執行的部分，他這個動機是好的，但是在教育部這邊，有沒有去看到社會創新的部分，真正落實在計畫中，這部分恐怕我覺得我們要去多了解一點，我是覺得，就我自己每年，都會帶很多的社會創意專題計畫團隊，每一個學生都要去學習社會創意的方法，一年下來，可以看到很多不錯的創意，但是學生寫完一些創意以後，他也許可以拿到一些獎金，但是那又如何呢？

對我們學校的學生來講，他畢業以後，可能可以找到不錯的工作，尤其是管理學院的學生，在這樣的情況之下，他可能就不會想要冒風險搞這些事情，所以這點也是我們在大學教育裡面，除了社會創新，教他們讓他們知道 Know-how 之外，其實也要幫助他們的 innovation，怎麼樣能夠落實，持續去燃燒，我覺得是我自己目前所看到，要跟各位先進多討論的地方，以上是我的一些分享跟報告，謝謝！



江明修：

謝謝中央大學尤努斯中心沈教授。他們長年在做一些青年社會創新的競賽，我在旁邊看，覺得非常的感動，我非常同意你的看法，青年都不願意加入，加入以後計畫都做得很好，將來要他冒風險的時候就退縮了，就是整個社會的氛圍不好，所以他們的壓力也蠻大的。我也看到說，其實不必太悲觀，社會企業家創意家，本來就很少的，事實上你們的空間還是很大，我們也看到很多的校園，很多對社會具有責任感的青年領袖都出來了，我蠻期待你們中心要繼續做下去，還有很重要，就是政府資源的部分，政府資源很間斷，沒有長期規劃的時候，當然我們也知道民間跟政府的關係，本來就不是非要政府的資源不可。

但是我們今天整個國家跟社會的互動關係，政府出了很大的問題，民間的需求創新的程度，已經刻不容緩，結果政府還是不動如山，這個部分，其實政府只要做一點事情，就有很大的影響力。

所以剛剛有提到說地方創新，日本現在做得如火如荼，不管是地方政府，或是中央政府，對地方創新不斷的在投入，我覺得我們在討論這個社會創新的時候，確實有忽略政府的情勢，當然民間是做得非常的棒。最近陳秋政陳主任在做跨域治理的研究，也有看到說民間如何透過這個活力進入到政府，觸動政府的整個創新，這方面是不是也可以跟我們做一些分享。



陳秋政：

謝謝主席，很榮幸今天有那麼多的先進在這裡，大家一起就社會的創新，如何回應地方的需求這個主題來做探討，不知道為什麼我設定要講的東西，在主持人介紹的時候，已經一語道破了。因為我是公共行政背景，踏入到做 NPO 研究，所以不同的學科背景，來看這個主題的時候，探討民間力量的被激發或者被運用，基本上觀察的切入點，真的有所不同。

我們也曾經接觸到有若干有企業背景濃厚的朋友，當他們看到這個議題時，他們的觀點可能是甚麼？我們也接觸到，因為學科屬性的關係，可能是高比例可以接觸到政府文官體系的成員，或是乃至於在政治領域實務的參與者，他們對這事情的看法又會是甚麼？而這只是一個大分類底下的看法，在這個大分類底下，自然而然的所謂意見的強度和偏好又各有不同。所以在這個結構下，回應到像一強總經理所說，就是說，舊問題，會隨著時代的改變而有新的展現，所以過去管用的方法，慢慢的就已經出現了一些瑕疵，或者是不夠。可是新的方法，又要從哪裡出來？

剛剛我做了一些小小很簡短而即席的投票，那時候我不太敢抬頭看，因為我不知道今天在座的，投出來的結果會是如何？我剛剛有稍微瞄到，台前這裡面大概學科背景的，大概都投 C，就是公民部門，剛剛這個角度，我不太敢看，我真的沒有把握，我不好意思占用大家的時間，再舉一次手，剛剛我想各有比例的差別，所以就算這個創新的方法，來自於企業，來自於社會，我就觀察到一個現象。

在昨晚(歡迎晚宴)我也做了一個冒昧的詢問，詢問誰？比如我左手邊來自於香港的區議員，我就問他說這次有不少區議會議員的朋友來，坦白說，有看到他們各自歸屬不同的政黨，我跟他談了一段我的觀察，我說由年輕的一代區議員參

與的角度來看，我覺得他有一個特色就是能溝通。再來就是他們相互尊重，知道自己認同對方，或彼此是從某一個角度，認為他在服務他們所在的香港的朋友們，也就是說，approach 也許不一樣，各有所長各有信仰，可是大家也會基本上相互尊重，也認為這是對的事，這是我觀察他們的現象。當下區議員有給我一個回應，說基本上就是這樣子沒錯。因為是很簡短的對話，不敢說能夠來做多大的推論。

同樣的道理，這個創新的東西，到底從何而來？從公共行政的角度來講，還是像主持人所講的，跨部門的治理。最近台灣有一個非常夯的媒體報導熱點，就是我們首善之都的大家長所說的一句話，各位好像都知道那句話是甚麼？我都不好意思說出來，看在座的人不知道有沒有哪位有勇氣，因為台灣有很多現象，有時候碰到大人物講話會發抖，我就想我們的教育出了甚麼問題？所以我怕我等一下也發抖不太好。



但是我要講的是甚麼？如果說我從跨部門的角度來講的話，如果你是一個叛逆，有能力的文官體制，那就是我要的，因為那可能是創新的來源。相對我們公行的背景，接觸到看到很多的文官系統，我相信各國都一樣，只是程度的差別而已，公部門同仁他被法規的限制，他被組織文化的侷限，他整個系統當中的傳承，還有他被整個制度裡面所謂的無形的懲罰，慢慢他被同質化之後，我都覺得他不是不創新，他就講創新對他來講是一種懲罰，他會認為我為什麼要創新？所以我向來不會覺得說公部門的同仁是怎麼樣，我會認為這個部分是制度的問題。

我當然沒有辦法每一個部門這樣舉例，但是我要講的就是，就這樣看起來，我們談地方需求和社會創新，有一個很大的問題，那就是我們怎麼支持他，換言之，怎麼支持在政府部門裡面，或者是政府部門這個系統，怎麼支持企業這個部

門，去正視且願意去參與到這樣一個社會問題的解決，同樣的問題是怎麼樣去支持到第三部門，或是公民社會部門。

所以我認為建立一個支持性的環境，來有利於社會創新的推動，那就是各位在座目前共同努力在做的事情。所以剛剛沈主任他提到，他做了很多這樣的工作，我是覺得他的意涵很大，光是在教育的意涵來講，收穫就很大，如果說要從很多的競賽，因為台灣很多事情是一窩風，如果我們每一年要去算這個海報的話，當中像陳主任他們做得這樣好，做得這麼持續，做得這麼所謂反思性的，當然不見得是都有全部達到這個境界。但是都一窩風，當中出現很多的競賽，提供很多的刺激的場合，我覺得貢獻是不可抹滅的。但是你如果要講這當中的拔尖，我又要回過頭來剛剛那個問題，因為每一個部門當中有他的限制。

所以我是覺得另外一個觀察，就是知識分子碰到的限制是甚麼？或者說不見得是知識分子，我們講公共知識份子，關心公共事務問題的各界知識分子，政治領域的知識份子，企業領域的知識分子，學術領域的知識分子，我們的養成的過程是甚麼？我們所感受到的支持環境是甚麼？今天你可能有一些創意，你要做某一件事情，旁邊就可能會出現很多關懷的聲音，很多希望引導的聲音，你的創新可能還沒有冒出頭，就已經被淹沒掉了。

這個東西會延續到我們很多東亞文化的問題，就是說他本身有三個基礎，他不見得可以引導到問題解決的結果。所以碰到這個癥結，應該怎麼做？歸納起來我發現，大家可能可以思考幾件事情，或者是說我們看到很多方法，像剛剛甘樂文創或者是林峻丞，那邊同屬性的，那怕是在偏鄉教育，全台灣又那麼多的團體或是機構，那怕政府也不乏對這種偏鄉教育做得備受好評的案例，整個看起來，我發現幾個事情，這個跟所謂支持性的環境，有很大的關係，那只要在做創造這種支持性環境過程當中，做這三件事情有時候相當程度的辛苦，需要被大家廣泛的認知，就是說當你看到他採取第一步做一個象徵性的動作。

象徵性的動作有時候刺激性很大，可是象徵性的動作，有時候目的是要增加能見度，做一些意見的交換跟刺激。可是有好多的社會創新，踏出第一步，要做象徵性的動作，那怕是一個宣示的時候，可能他就胎死腹中了，這是一個我是覺得我們對象徵性的動作，包含語言包含具體的措施行動，我們的對話能力和尊重彼此，嘗試創新，接受錯誤的風險，在象徵性動作這一關，我覺得可以反思一下。

另外一個，就是說可能我們在我象徵性動作以後，需要一個短期而有效的措施，因為就算我們走了第一關，能夠接受這樣一個象徵性的宣示，大家的耐心是有限的，也就是說你接下來，要花多少的時間讓我能夠看到你的成果，所以從方案設計及成果展現來講，帶來一個很大的考驗。

第三個部分，我是覺得最重要，那就是長期願景的堅持跟擴散，堅持很難擴散更容易出錯，這個三部分，是我要講的。歸納起來，我們現在整個狀況，這個

跨部門的底下，我用一句話來解讀，叫因小而失大，因小而失大我們怎麼去解讀這句話，可是我現在的解讀是，這個跨部門當中，有好多的考慮，充滿由小而失大的狀況，就因小錯誤而沒有勇氣去規範，沒有勇氣去說出你的主張，任由他發生，然後繼續去盤根錯節，小問題最終沒有辦法解決，可是我願意去創造一個新的體制，把所有沒這小問題的一大群人都綁住，這是我的新解讀，就是由小而失大，小的東西你沒有魄力去解決處理，然後任由他去發揮發酵，然後我們真的要解決的時候，卻去創造一個新的做法，新的想法，然後去把其他的都約束住。如果這個現象，我的觀察是存在的，那我所謂的社會創新跟地方需求的滿足，未來會是怎麼樣一個操作環境！所以這是我一個初淺的說明，還有一些細部的案例，但是第一輪兼顧到發言時間問題，我就先講到這邊，如果還有機會，再跟大家做一個分享，謝謝！

江明修：

謝謝陳主任，從陳主任的發言裡面，其實很重要有談到一點，這一點就是我們知道，科技創新擴散是非常快速，而且非常的深，但是制度跟觀念的創新，包括社會的創見，這個是沒有甚麼，因為要跟整體的文化在作戰，因為改變一個宏觀的文化，改變一個社會家長式的，都是非常困難的，這也是為什麼許委員在作戰的時候一直努力想跟社會溝通，這部分其實是社會創新關鍵的地方，也就是政府改革面臨到最大的問題，也就是觀念和制度的方面，如果我們在這一關可過去的話，我相社會的政策品質提升可以得到改善。再來請我們東海大學的蘇睿弼老師，蘇教授長期在社區再生的部分，因為在大墩社區，可以跟我們來多介紹一下。

蘇睿弼：



主持人，各位貴賓，大家好！時間關係，我本來有準備 power point，我想我還是用口頭來分享一下。我其實是東海建築系的一個專任老師，然後我也從 2012 年開始，主持了一個中區再生基地，就是台中的舊市區，可能大家知道的公園的舊市區的一個所謂的都市再生的一個據點。因為從 2012 年參與，剛開始只是政府一個研究計畫，可是計畫結束之後，我跟我的團隊還是在那個據點持續經營。

經營這 5、6 年下來，慢慢接觸到很多的年輕人，然後有很多的年輕人，想要到舊市區，因為舊市區有非常多的空屋，台灣這幾年各地都在流行返鄉經營，年輕人回到他們的故鄉，找到一個閒置的空間，做一些老屋活化，開咖啡店還是做一些藝文空間，我覺得這樣的現象，其實是說明了台灣的經濟發展，其實已經到了一個資本主義，一直往外擴張，然後造成老的城區一直的空洞化，這個現象，在台中特別的嚴重，所以一些年輕人，在這個時候回到他們的故鄉，回去舊市區，去尋找他們可以做一點事的空間，就是說台中舊市區，不光只是舊市區的問題，他也是一個台灣各地形成的一個問題，這也關係到台灣社會高齡少子化的這樣的一個現象。

高齡少子化的時代，其實原有的舊市區生活功能算方便，在舊市區裡面，非常多的社會議題，包括銀髮族的議題，或移工的議題，或者一些開放空間的議題，在中區站基地，2012 年成立之後，陸陸續續我們做了非常多購物調查，也做了當地文資源的調查。

這個基地在做再生的時候，從願景調查媒合行動這樣的一個步驟，我覺得今天的主題，就是地方需求與社會創新，我覺得地方需求到底需求在哪裡？我覺得學術單位，其實可以扮演一個綿密調查的功能，透過綿密的調查，就以我們在台中舊市區，去所進行的這個空屋調查，從 2012 年開始，所以我們掌握了非常多的空屋的物件，當然我們不是一個不動產的代銷公司。

可是台灣有非常多的社會剩餘，我們稱它是一個社會剩餘，這個社會剩餘對上個世代來講，他其實沒有擺到資本市場裡面來，這類的社會剩餘，其實非常的多，我覺得藉由學術的力量，去了解這些社會剩餘，這些社會剩餘要重新導入新的資源，我們的作法是在台中舊市區，找到些社會剩餘，然後我們讓年輕人短期的去活化它，比如說，我們曾經讓一個南夜歌舞廳，然後有中興大學的學生，以及德國的藝術家，把那個歌舞廳短期活化，把他變成一個藝術的展場，完全沒有用到公部門的預算，他其實是一個滾動式，滾雪球式的這樣的藝術策展的活動，同樣我們也在前年，媒合了東海建築系的學生，把一個 400 多坪的廢墟的銀行，變成畢業設計的畢業展。

所以介入這樣的一個行動，其實學生他在這樣的一個行動當中，開始去學習到怎麼樣踏出校園，去面對社會的真實，我還得印象蠻深刻的，是學生要在兩個禮拜，把那個 400 多坪的廢墟打掃乾淨，而且辦展覽的時候，沒水沒電，學生雖

然很累，可是學生那個眼神卻是非常有活力的，而且開幕的前一天，那個廢墟的表面還有一個很大的看板，學生們覺得說這個看板，在開幕的時還留著不是很好，想要去募資把它給拆掉，所以我印象很深刻，那天早上我在臉書去公布，之後到了下午，就有五萬多塊的錢進來了，所以他們就把那個看板給拆掉了，所以我是覺得，這是透過一個簡短的，讓學生在這個行動過當中，他們也知道哪些社會資源，他可以運用，所以我們像這類的短期活化去媒合了一些企業，甚至媒合了一些像建築師進舊市區這個部份，也包括大家也比較知道兩個女孩子，他們所創立的好伴共同工作室，也是透過我們的空間媒合，然後提供他們一些空間整修的建議，這個是我們在舊市區作的一部份。

另外一個，就是我們做了很多人文地理調查，了解當地的故事，我們用另外一種敘事性的方式，來重新行銷台中舊市區，然後出版大墩報，我們從 2013 年到現在，出版了 9 刊，所以也培養了很多的導覽產品，很多的導覽就依據我們的大墩報，組成了很多的小團隊，這些導覽團隊就去幫很多的旅館，因為舊市區有很多的旅館，他們就去做一些外語的導覽，甚至他們也可以做一些收費的導覽，

然後甚至有一些團隊，他們是去訓練街友去作導覽，叫「角落微光」。這些團隊目前都進駐在我們的基地，除了這個之外，我覺得就是透過學校的力量，怎麼讓學生去做自組學習的社群， he 可以和學校在學的學生做對接，可以讓學生學習到實踐，可以有一個實際參與的過程，我覺得這是從了解一個地方的需求，再想怎麼樣去達到這樣的需求。

因為在校的學生，不會想到那麼遠，我印象很深刻，是我們問題解決導向的課程，其實可以希望學生去解決社會問題，沒有想到學生竟然跟我講說，我們還是學生，我們又不是要創業，我們只是要創作，所以他只是一個來表現，去做一些創作，這個過程當中，開始讓他們看到有一些比他們年紀稍微長，一些開始實際踏入社會的一些公民團體也好，或者是社群也好的一些行動，由這些社群帶領這些學生，其實是形成一個自主學習的社群。

最後我要講的是，其實創新只是在整個社區，或者學校的這個平台，在行政上也需要很多創新，我覺得我們行政的體制，到目前為止，地方政府都是一種科層式管理體制，可是台灣現在越來越多的這個問題，其實都是要跨局處的，特別是在台灣經濟發展的時候，你要去大量建設，其實科層式是有效的，可是我們慢慢的發現，在很多要解決現在的社會問題，光這樣一個科層式的制度，是慢慢沒有那個能力。

所以我覺得行政創新，是要解決很多社會問題很必要的一個條件，而且透過一個學術單位一個整合，過去學術單位大概都是在一個產、官、學的一個架構之下，可是慢慢的產、官、學，當產業界的研究開始跟社會脫節的時候，所以我們可以看到餓水油事件，學校在某種角度，其實他也忽略了社會的一些需求，所以我覺得學校慢慢的轉向一個所謂的公民學，公部門、民眾、學校這樣一個新的三

角關係，那這個新的三角關係，其實也是某種程度也是告訴學校本身，是一個社會企業，學校本身就是要扮演一個社會企業，只是這個社會企業裡面，怎麼樣讓學生可以了解從學習到實踐，各種不同的切入的一些路徑它的可能性，這大概是我的意見，謝謝！

江明修：

學校其實真的是一個社會企業，因為常常我們上課的時候，講一些我自己做不到的話，反而學生相信以後，做得非常非常的好，我常常碰到這種情況，而且畢業一兩年，就做得非常非常的傑出了，超乎我們想像，這是我們台灣真正的競爭優勢，因為前兩年我到首爾，他所帶動一個新的治理型態，就是他們給錢給得很大方，一個是 NGO，一個是社會創新園區，他們給的場地，往往很棒，預算都是 10 年預算，都是天文數字，他們裡面的人精彩得不得了，他說這就是人性的治理型態。

但是他們跟我們台灣的經驗來比較，我們台灣就更有競爭力，他們在經費很充裕之下，他們當然也不是官僚，我問他們 idea 從哪裡來，他們說從英國從歐美，但是你看看，到目前為止，台灣的這些經驗，都是結合世界各地，但是很多也是地方創設的，這個地方有很多的東方價值，而且將來的影響也會很大，剛剛講的首爾的年輕人，他們的自信力很夠，他是說一直看，他們就一直模仿，所以跟韓國車一樣，模仿得一踏糊塗，但是這樣人家就會認為，這就不是你的嗎？我們台灣這方面，政府的錢很少，但是有一點很重要，政府的支持或合作關係不要太短期，至少要有 10 年。現在，我們邀請下一位王威中議員。

王威中：



謝謝主席，與會的各位來賓，還有教授，我今天參與這個題目，我腦袋裡面最先想到的是負面出發，就是說理論上一個良好的 model，應該是以我們民代做一個中介，了解地方的需求，社會的需要，我們應該去整合公部門的資源，法令上的鬆綁，或者是解釋，來讓民間好做事，來成就一個讓人民生活有所改進，或是社會更加運用科技來進步的這樣一個目標。可是就我跟各位報告，我是第 1 屆的議員，我以我目前的公職才快滿 3 年，這 3 年來，我從台北市所觀察到的一些事情，通常是背道而馳，和我剛剛形容的 model 是相反的，孰令致之？

我覺得有太多的環節，需要檢討，我想剛剛主席江院長所提到的在首爾做這樣的模型，台北是應該是永遠無法達成功，光是要提出一個天文數字的預算規模的時候，就各個政黨民代開始去動腦，這中間有多少的舞弊，然後這個真的下去之後，真的有可能舞弊，所以我想台灣還是有他自己的極限。

我舉幾個實際的案例來分享，來就要因為過程當中，一方面我必須站在多協助這個科技和民間的需求，去讓生活便利，但是一方面，我又必須站在監督把關公家部門資源，不會被濫用被貪瀆等等，兩種算是有一點衝突的立場去看同一個問題。我舉例，大家曉得 uber 在進入台灣這幾年來，就迅速的非常受歡迎，那他也激起了公部門去回應，和法令上的討論。

去年其實在台北市有客運業者，他們腦袋也動得很快，轉到坐公車版的 uber，他的型態大概是和小客車的差很多，他的主要的 idea 是說，我們有很多公車路網沒有照顧到的熱點路線，像是我的選區，北投天母比較深入的地方，到內科科學園區那裡，如果坐公車或是坐捷運就會非常麻煩了，大部分住在這樣位置的居民，他如果在內科上班，就是公車路網、捷運路網接駁不到的地方，他們也許非得開車或騎車不可了。

那一客運業者就想到說，我來提供讓大家先預約，我只要湊滿開團，意思是這樣子我來一個訊息，比如說住在這個關渡地區，那你們如果有湊 40 個人，在 8 點半的時候搭上車，然後我就把你通通拉到內湖科技園區的某個地方去，那麼回程也一樣的邏輯，只要有湊滿一定的人數，我們就一班車為你量身打造，結果迅速非常的受歡迎，所以剛開始他為了推廣是免費的試乘，本來在去年的夏天的時候就說要收費了，即便要收費，他這個費用還是會讓這個通勤的人有這個誘因，比這個開車或騎車划算。

但是他違反了很多的法令，光是我們這個公車處的交通處公運處，再來就是中央部門的幾個局處公路總局等等，每一個局處的法令他都違反了，然後他也有像 uber 一樣的問題，一個是繳稅的問題，一個是司機的訓練，還有車輛的維修保險等等，但是我不禁的把這兩件事，uber 和那個公車叫 my bus 合在一起去想，民間有需求，才產生這樣新的營運模式，那法令到底是打壓它，還是配合他去調整修改，這其中當然有各種不一樣的觀點，不過當時我個人是站在和 my bus 對立的立場。

我當時主要的考量，不是否定這樣的創意或是運作模式，我也認為法令趕快去檢討，但是在法令還沒有修改前，對乘客保障風險太大，有朝一日如果出問題，這個當然沒有人希望，但是如果出問題，責任就我們扛。

當時我反對的另外一個主因是，這樣一個脆弱的經濟模式，據我所知道像 uber 是砸了相當的財力去支撐初期的推廣，但是據我所知道是這個 my bus，沒有很雄厚的財力支撐，也許他玩了一年半年，他就撐不下去了，或是獲利不佳，就收掉這個事業，那對於這個養成習慣乘車的人，會衍生很多的後遺症，突然不開沒有任何公部門去為消費者把關。

所以綜合種種的考量就先緩緩，但是我也請我們的政府部門能不能檢討，這是我印象蠻深刻的案例。我是覺得政府公職或者是民代，甚至法令規定等等的存在，當然是為了讓人民更便利的生活。在 uber 的事件 my bus 的事件，還包括最近一個新的模式叫 obike，他是一個隨停隨借的，結合手機科技的一種模式，也被政府部門和捷安特一起去抵制，這個中間有很多的課題是我們這些身為公職的人，必須去學習的，法令方面必須要去了解的。

其實我覺得公部門就是一個最抵抗創新的，我不知道在場的教授們同不同意，但是至少台灣或台北市的公務員，是最抵抗創新的一批人，因為大家覺得有冒險就會有風險，最好在我的任內，不要有發生任何的麻煩，平平順順的蕭規曹隨不要搞，我是覺得這樣對民間的發展是相當可惜的。

我再舉另外一個例子，這個是我去年下半年的時候，我在議會裡面財政委員會，我才了解到我平常沒有注意到的，就是我們的商業處，今年有編一筆相當大的預算，大概 1 年有 4000 多萬預算，在我們台北市 700 億的預算規模算好。

它要做甚麼事？就是他準備挑 20 間的傳統商家，他就找一批空間設計的建築師，或調整口味的專家後，政府補貼一大筆錢給雀屏中選的商家，就找個專家來幫你改造健檢，如果你是賣牛肉麵的，過去一個月可能只能賺 20 萬，他們希望幫你改造以後，每個月能賺 30 萬，他們就是想幹這個事，這些一二十家中選的商家，前面健檢是政府補助，但是後面的改造工程，比如招牌要重做等等，就要自己花錢。

這樣一整套模式，我一聽了以後，覺得雖然這一整套的計劃，你不能說是錯了，但是你不應該只是輔導這 20 間的商家去升級而已，應該把這樣的模式給擴展出去，由政府來率先提出這種合作模式，並帶動推廣這一模式，讓更多的商家能夠了解，因為你的目的是推廣，所以應該這 20 個故事，讓大家廣為了解，如果商家願意找人來做這個，那就會以商機出現，很多作設計的做裝潢，就有機會幫這些商家作提升，大家的業績都會提升，結果這樣的一個模式計劃，卻是由政府埋頭自己幹，然後辦一個頒獎典禮，弄弄報告就結案了，我覺得類似這個案例，這樣的思維上面，政府並沒有在扮演一個新概念新模式的火車頭的角色，反而是

在做文書作業的工作而已，因為他們認為做大了以後，就很難去掌握，那我把它限縮在 20 家的商家，只有一批團隊，然後弄一弄，然後每一家商家的營業額都有增加，再拍幾張照片，向議會交代就結束，這是我現在看到比較大眾心態的問題，我現在就分享到這邊，後面還要請高雄來的蔡議員，能夠提出更多的案例來就教大家，謝謝！

江明修：

謝謝，剛剛威中所提到官員的提案，很多的官員是積極的不作為，所以我們希望有一個更大的視野。我知道像毓仁立法委員，他當初到西點大學的時候，有看到一些國際的現象，後來他有很多創新的觀點，最近他提出了一個公益法人的概念，透過公司法的修改成立專章，這個可行性是很高的，這部分是不是也跟我們來分享一下

許毓仁：

謝謝江老師，還有威中和金晏，各位先進，還有老朋友一強，我想還是先從三個問題來討論，說到社會創新，我們到底碰到甚麼樣的瓶頸？該怎麼樣來突破？



我覺得這個世界，發展到現在，最大的變革，可能是過去 30 年來網路的出現。從 30 年前走到現在，網路已經成為除了基礎建設以外，最重要的帶動各種新的商業模式，可能產生新的形態，這連帶的顛覆了所有對產業的理解和認識。剛剛威中提了一個例子非常的好，就是像 uber 這樣的產業衝擊，應用在公部門和社會創新上，其實我們要重新去檢視，在角色扮演上，還有中間者，這樣一個關係人的重新被定義。

所以剛剛一強在分享的時候，我也頗有感觸，目前資本家公部門，或者是中介者，然後到最下面就是受眾，因為這個網路的出現，大大的改變互動關係還有從屬關係。

我想用以下三個問題來分享，讓大家去思考，就是說在談社會創新時候，政府的角色應該要放在哪裡？在過去我們國家運作的方式，是一個大政府的思維，在網路的年代，我們要問的是說，我們還需要一大政府嗎？大政府所帶來是大量的行政效率的低落，然後他面對的也是比較舊時代的思維，那麼在社會創新的議題裡面，如果我們選擇站在大政府角色裡面，那我們可能就是一個 top down 的政策，從上到下，無論是誰當政，在當政者他有能力，有話語權的情況下，他制定他可以分配資源方式的社會創新的一個架構和論述，到下一個當政者，他進來的時候，那又是另外一套的做法和邏輯，這個我們只是會陷到無限的輪迴裡面。

也就是說，當我們看到社會創新是一個改變台灣機會的時候，但若政府角色沒有改的話，最後的結果就會是悲觀的。所以這個大政府和小政府，我們第一個必須討論的是，現在我們選擇他是大政府，我們希望他無限的給予社會創新的補助和資源，還是我們希望政府往後退一步成為小政府，然後讓社會創新者去創造需求，但是在創造需求的情況底下，可以找到法規完備的可能性，進而去產生新的產業，新的企業動能的一個驅動力。

所以第一個討論就是政府應該要退場，那這個退場最重要的事情是，政府要能認知不要去掌握每一件事情的時候，他就會讓發展的過程趨向於有機化，就是誰該留下來，他就會被這個系統整理過後留下來，然後他會被引導到一個長遠發展的可能性，就像巴菲特所說的，潮退了以後，我們才知道誰沒有穿褲子。

社會創新這件事情另外一個方法，其實就是台灣的原產業，我們都知道台灣的原產業，我們是過度補貼，然後靠著政府的依賴生存的一件事情。也就是說，如果政府沒有辦法往後退一步的話，從原本的控制者變成是引導者的話，我覺得現在我們看到的，還是一個生長不健全的生態體系，這是我第一個要提出來的。

政府在面對這個角色的轉移下，當然會有不安全感，來自於當政者他需要去維持政權，來自於社會民間給他的壓力，會有嗷嗷待哺的這些中小型企業，政府我覺得就是要提出一個新的行政創新和治理架構，一個新的願景，在這部分我認為是比較沒有看得到的。這個部分要怎麼去解決？必須要無論是地方的社會創新者，然後第二個事情是民意代表，第三個事情是學界，不斷要去呼籲說政府要慢慢的退場，社會創新絕對不能夠像以前我們在搞園區搞兩兆雙星，或是用任何一個政府，現在看起來是得分的一個話題，然後就用大量的資源灌進去，到了最後這個產業也是會死掉，這是第一個。

第二個我要談的事情是，在理解政府這個角色在轉換的時候，我們的法規要扮演一個甚麼樣的角色？我覺得在過去，法規都是扮演一個規範者，就是說當一個產業出來的時候，由立法者還有行政單位制定一個遊戲規則，在這個遊戲規則裡面，去決定要怎麼玩。在過去產業的架構裡面，大概就是形成這樣一個角色，在過去硬體發展的年代，我們為了要讓規格明確，我們可以玩這樣的一個遊戲，那也就為什麼在過去的 30 年，按照各種的產業發展條例，然後不斷的在制定每一個產業應該要發展的模式。

可是我們在思考社會創新的時候，他是一個社會轉動的驅動力，也就是說社會創新，他不是單一產業，而是將來要普遍發展在各個行業裡面的心態和思維的時候，我們就不能用過去制定法規的方法，去制定新的社會創新所需要的法規。所以我跟其他幾個立法委員提出一個在政府角色轉的時候，可以協助政府過渡的新法規，那就是公益公司法。

公益公司法，他其實是在公司法的架構底下，賦予追求股東最大利益，這個公司法的一個過去的定義之外，一個新的種類品項，也就是說除了股東最大利益之外，你還要考慮到這個社會責任和社會貢獻對環境的這個衝擊，還有你在這個董事席次上，必須要這個公益董事，這個不是台灣第一個有的，在全世界包括美國已經有 6000 多個企業，甚至於是上市公司都已經是所謂的公益公司，台灣推動這個，其實是有了一個重要的象徵意義，就是說幫助政府，他可以在社會創新啟動的過程裡面，他有另外一個角色，可以讓這些社會企業，可以去選擇，第二個是協助社會企業法制化和規模化，我們可以看到社會企業，除了社會之外，最重要的是後面那兩個字，就是企業。

當一個社會企業，他沒有辦法用一個公司的處理方式存活下來的時候，他還是回到一個 NPO 的角色，他還是要依賴大量的政府補助，在這樣的情況下，我們又走回到老路去了。

另外一件事情是，我個人也覺得在這一個人情況下，我們不需要為社會企業立一個專法，因為社會企業他還正在萌芽當中，利用任何的法規，任何的方式去限制它，或是規範它，甚至告訴他你的營利所得要多少回繳到政府這才叫社會企業，我都覺得這是不對的。因為在這個情況下，我們有可能會變成一個變態的社會企業的發展。因為當所有的社會企業要符合政府的規定，登記為社會企業就必須扭曲他原本的經營方式時，這是不對的。所以公益公司法可以賦予想要引進耐心資本，或是引進正常公司治理，或是引進正確的企業發展模式情況下，賦予他一個選項，我覺得這才是一個台灣要走的方式，透過這個方式，引導生態系的建立，由大帶小。為什麼社會企業在台灣，我們講了很多年，那個能量很大，但是我們現在講不出社會企業裡面的一個典範或是指標，我覺得在這個部份我們應該去思考，在這個制度底下，到底出了甚麼問題？

最後我想談的是，這不會是短期的 Budget，長久來說，他是一個社會工程，我們要去思考下一個 10 年，我們台灣的企業變成甚麼樣的一個樣態，過去大者恆大，大到不能倒的發展模式，其實已經不太符合台灣了，我們要去思考以一個台灣 2300 萬人，還有我們面對一個全球環境的挑戰。

包括我們的能源大量的不足，我們到底要在這一塊土地上，發展一個甚麼樣的產業？所以我覺得還是要回到三件事情，就是怎麼樣創造流動性：資本的流動，技術的流動，還有人才的流動。這三件事情，如果政府沒有辦法扮演一個引導者的角色，而是扮演從上到下控制者的角色，我覺得我們還是在討論一個與我們不相干的事情，也就是說，如果今天經濟部設定一個產業政策，是 only for 經濟部，科技部為了發展 AI，也弄了一堆錢專門發展 AI，最後大家想要的東西，變成各自發展各自的東西，沒有整合在一起。最重要的就是人才的流動，怎麼樣創造更多人才流動的可能性。

最後還是要回歸到一個治理的本質，因為所有的規範，當他開始發生的時候，第一個一定以早期的使用者，就是 early adopters，在台灣我看到很多的社會企業的 early adopters，他們在這個競爭的過程裡面，可能因為環境的競爭，最後存活下來了，他們會慢慢的形成某種程度的聚集，聚集就是生態系的出現。但是我們絕對不要讓 early adopters 在早期的過程裡面，就利用錯誤的方式，否則引導到最後，變成無限制或是永遠的要依賴政府的政策補貼，也就是像剛剛有老師提到的，為什麼我們現在有太多的創業比賽，但是對學生沒有誘因？真正去創業，停止再比賽，停止再拿到獎金的階段！所以如何用這 3 個角色去思考，第 1 個是政府的角色，第 2 個是法規如何去引導，而不是去限制，第 3 個，下一個 10 年怎麼去思考，這個生態系的建立是一個必須要去討論的問題，以上是我的分享，謝謝！

江明修：

接下來我們請遠從高雄而來的蔡博士，蔡議員。

蔡金晏：

謝謝主持人，各位來賓，各位與談人，大家好。剛剛主持人叫我蔡博士，其實我是學工程的，所以對這種社會科學，不要說半夜都在想，常常都會想到幹嘛要這麼複雜？在來之前我，看到這題目是社會創新和地方需求，我一時還不知道要怎麼談，還好有各位的意見出來，針對陳總經理講的，我覺得是不是可以透過所謂創造一個風潮，讓更多的所謂的資金的需求，人才的需求創造風潮。當然這個也不是我們說做就能做的，如果哪一天電視媒體打開，都在談社會企業，對很多的資金的聚集一定很幫助，我不知道這個能不能做。

第一個當然是現有公共事務的藩籬，怎麼去把他打破？我想這個問題，可能在座各位老師，學公行的還是政治的都瞭解，台灣的政治架構，長期以來，雖然

不能說是弊病，但是你一進入那個系統，就會發現難怪會有這樣的養成出來。所以回過頭來，可能會多講一些政府可以做的事情，或者說政府該怎麼做？去講社會或者去講企業，選票會跑掉，所以我就不講了，開個玩笑。



我要跟威中議員講一下，不是台北市是這樣，高雄市其實也是這樣，講到創新就卻步，也是受限於法規，也是受限於如果要他做甚麼，他會懷疑是不是有圖利，會不會是有綁甚麼規格，會遇到很多這樣的事情，當然這已經不是行政部門本身的問題，甚至是司法部門也是，現在我們遇到很多狀況是去搶標，搶不到就去檢舉，有檢舉就去辦就去查。

有時候遇到很多的基層公務人員，有這樣的問題，這樣我們就要去思考，我們有所謂的政務官，政務官就是不是設計來擔這些政治責任的，是不是有更多的創新的工作由他來做，這樣的一個體制會更好，當然還不如此的單純。

比如說各個單位，有他所謂的本位主義的影響，如同剛剛蘇老師講到的，至少我們現在看到的很多事情，都不是單一部門的問題，剛剛許委員有提到我們的法規，很多需要與時俱進的，就像我在正修科大教台灣的海岸海洋環境，光一個海岸法，從民國 70 幾年，就有一個草案到 104 年才通過，10 年的時間才通過一個法案，像這些問題有很多，都需要行政立法部門一起來努力。

當然我們議會本身也有很多要檢討的，我待過法規委員會，我本身又不是念法律的，當法案拿來審，我總不能坐在下面不發言，其實一個法案，他是有系統性的，如果稍微改一個字，有可能未來會窒礙難行，這些立法過程，未來要怎麼樣去調整？都需要去修正資料，這個才能去創造，不管是好的管理也好，政治環境也好，讓社會跟企業有更大的彈性。

我不免俗要講一個案例，這個不見得和今天的主題有關，這個是政府想要去做一些創新，但是跟地方需求有一些衝突。歡迎大家今年 10 月，在我們高雄的哈馬星生態交通節，這是一個國際組織，在高雄辦的生態交通節，過去在韓國的水源寺，南非的約翰尼斯堡都辦過，他主要就是希望大家都採用生態的交通方式，用這個沒有排放的一個交通工具。但是這個框架一下去，民眾聽到的訊息是無車日，一個生態交通節，就變成無車日，大家是想哈馬星，他大概也有一萬多的人口，在高雄有很多相對小型的生活聚落在那裡，那你突然的說傳統的運具都不能用，當然就產生很多的問題。

像這樣的一個議題，當初一丟出來，我們民意代表就接到很多的陳請意見，這樣創新跟地方需求，民眾會表示這不是我要的，為什麼你要做這些工作？

剛剛有提到公民，我覺得有需要再往前再進一步，在不管是政府要做創新的工作也好，社會要做創新的工作也好，這樣才能更進一步的去推動，這公民不管是素養教育訓練等等，都需要去做提升。

跟大家報告，我不知道大家有沒有去過哈馬星，要去旗津要坐渡輪就一定會經過哈瑪星，原本有個公園路橋，現在橋拆掉了，從那個橋進去，坐渡輪到整個中山大學的隧道都叫哈馬星，在整個活動期間是不能開車的，將近一個月的時間不能開車，不能騎車，後來慢慢調整只剩一兩條道路不能使用車輛，和在開幕期間外國來賓來的時候，去做管制交通。在我的立場，我常常在質詢的時候也常常講到這個大眾運輸的必要性，歡迎大家來高雄可以來看看，以上是我的分享，謝謝！

江明修：

因為在場有很多的學者專家，也有很多的民間組織的負責人，但是時間到了，外面催我們催得很緊，所以在下一場主題是建設性衝突，也是我主持，希望剛剛其他沒有機會發言的來賓，大家可以轉到那邊繼續討論。我想今天的話題，是永遠討論不完的，但是最重要的是要行動，我對大家剛剛的討論，非常的支持，我也會呼籲立法院，對所謂的社會企業相關的立法工作，趕快的立法完成，謝謝各位來賓。