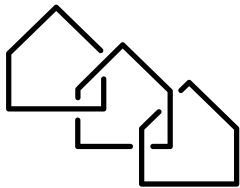


開拓一個以社區主導的鄉村復育模式
Developing a Community-led Model in
Countryside Revitalisation

VILLAGE COMMONING

鄉村互助自理



實施指南 Implementation Guidelines

主辦機構 Organiser



THE UNIVERSITY OF HONG KONG 香港大學
faculty of architecture 建築學院



Division of Landscape Architecture
園境建築學部

資助 Funded by



鄉郊保育資助計劃
Countryside Conservation Funding Scheme



鄉郊保育辦公室
Countryside
Conservation
Office

簡介

《鄉村的互助自理：開拓一個以社區主導的鄉村復育模式》是香港大學於2021年在香港政府的鄉郊保育資助計劃支持下成立的一個研究項目。由香港大學園境建築學部高級講師麥詠詩女士主理，團隊致力利用「互助自理」的概念框架，推論社區主導的鄉村復育模式，使持份者在過程中擔當更重要的角色。

近年香港有不少鄉村復育項目，而本次研究的獨特之處在於非常重視本地村民的需要及意願，並期望能令鄉村社群更積極投入復育事宜。這個模式亦著重集體資源管理，從而賦予整個鄉村群體力量，創造出新的價值、培養村民的自豪感和歸屬感。



我們的理念

- 互助自理是一個有助加強鄉村身份認同及促進社群福祉的社會進程
- 不同持份者的有效合作，可令鄉村復育得到最大的效益
- 這個模式有助提升鄉村的文化和生態上的價值，並重視長遠的持續發展

我們的工作

- 文獻及案例研究：分析各地的案例，了解如何促進持份者之間的協作
- 社區參與：舉辦一系列公眾參與活動，邀請相關團體參與及分享反饋
- 成果分享：綜合所有研究結果和社區參與的反饋

團隊

- 首席研究員及項目負責人: 麥詠詩
- 聯合研究員: Maxime Decaudin
- 項目經理: 鄭尉莉
- 研究助理: 何汶穗, 賴敏琦, 林佩君, 羅柏麟, 莫敬熙, 楊希

多謝以下鄉村參與研究項目

- 滘西漁民村
- 鎖羅盆村
- 蒲台島
- 榕樹凹村

特別鳴謝

- 鍾宏亮教授
- 侯智恒博士
- 侯志仁教授
- 羅惠儀博士
- 林維峯教授
- 區婉柔女士
- 梁仕池教授
- Mr. David Bollier
- 潘毅教授
- 陳麗霞女士
- 朴舒玄教授
- 陳羽嵐女士
- 黃英琦女士, JP
- 陳忠賢先生
- 朱慰先博士
- 陳啟昇先生
- 戚曉麗小姐
- 何力輝先生
- 李以強先生
- 李漢文先生
- 蘇文鋒先生
- 曾玉安先生
- 連島計劃

在此刊物內表達的任何意見、研究成果、結論或建議，並不一定反映香港特別行政區政府的觀點。

關於互助自理

集體自主的資源管理

無論在哪個國家或城市，社群組織及集體的資源運用一直以來都是鄉村 社群經濟活動內重要的一環。近年，這些經濟活動經常性地與「互助自理」的概念相提並論。政治科學家 Elinor Ostrom 的共有資源管理研究可謂啟發了相關的概念。她認為資源使用者本身有能力自行管理共有的資源，而他們應參與界定資源管理的規範，過程中亦可與社區組織、當地機構及其他非牟利組織合作。





另一種協作管治模式

互助自理這種協作管治模式為一般由政府主導或市場控制的管理系統提供了另一種可能性。社區的投入參與，對互助自理模式的成功極為重要。

Ostrom 羅列了八個有效管理共有資源的先決條件：

- 

1 清晰界定資源及提取的權利
- 

2 任何相關規管資源使用的規則都必須符合當地情況
- 

3 受這些規則規範的群眾必須能夠參與修改規條及相關的決策權
- 

4 監察資源的人必須對資源使用者負責
- 

5 違規的人將受到循序漸進式的制裁，而罰則應取決於其嚴重性及違規次數
- 

6 解決衝突的機制及方法應合理相宜並易於觸及
- 

7 其他機構應尊重資源使用者自我組織的權益
- 

8 以上條件需根據組織分權制的結構以多層次管治

不同類型的共有資源

根據學者 Emil Sandström、Ann-Kristin Ekman 及 Karl-Johan Lindholm 的定義，互助自理模式下的共有資源可分為三種。大概代表不同的合作性質，而同一共有資源可同時多於一個性質：



生產型共有資源

在工業革命時期前，對於以天然資源為生的地方，集體管理這些資源對解決資源短缺、過份開採及維持鄉村的生計十分重要。現在大部分村民已不再需要依賴這些工作維生，但這些資源對在地的社群仍有著重要的意義，部分更有機會被「再共有化」。



組織型共有資源

在二十世紀轉型後的經濟環境下，大多是為了讓鄉村生活變得現代化而衍生的組織，旨在照顧村民們在社會上及經濟上的共同需要。這些組織較為正式及嚴謹，他們會定時開會處理相關事務、制定行動方針及處理共同關心的議題。在某些情況下亦會加入其他單位以協助組織。



象徵型共有資源

與血統、親屬關係和歸屬感有關，對村民而言有著重要的象徵意義及價值。這種共有資源會以不同形態出現，而當中蘊含的文化及歷史意味，對塑造村民的身份認同及鄉村社群中的關係非常重要。

香港傳統鄉村互助自理的例子



1978年新界元朗魚塘
相片 | 香港特別行政區政府



生產型 漁農畜牧業

在鄉村環境，漁農畜牧業影響著天然資源的使用和共享設施的管理。互助自理的應用包括管理水源的灌溉系統、協力將農產品批發到指定的市場，以及設立共同管理的投標制度。



2003年由村民自資修建，位於荔枝高的慶春約七村廣場



組織型 約

早於明朝，鄉村已有自理的鄉約組織。鄉約組織的成立，有著共同防禦、組織經濟活動以及統籌祭祀等功能。時至今日，這些組織仍活躍於鄉村中。



西貢鹽田梓村的聖若瑟小堂
相片 | 香港特別行政區政府



象徵型 共同信仰、傳統節慶及習俗

很多同鄉村的村民都有共同的宗教，亦有很多村信奉同一信仰。村民就大多已遷離鄉村的居所，但仍會為相關場所及建設的運作出一分力。每年總有些傳統節日會大肆慶祝，村民亦樂於出錢出力籌辦並藉此回到故鄉，和鄉里聚首一堂。

實踐互助自理的建議

政府部門

你現在參與鄉郊保育的方式:

- 制定管理資源的政策、規則和條例，並以大眾裨益為大前提
- 制定鄉村發展及保育的策略方針及長遠規劃
- 支援及協助可持續發展
- 提供資助以促進研究發展及社區參與

G1

G2

G3

G4

你可以在鄉郊保育中為進一步實踐互助自理做的事:

- 在制定政策、規則和條例時應用共享概念，鼓勵所有持份者進行協作性的資源管理
- 在策劃未來方向和長遠規劃的層面，採取互助自理的機制，強化持份者在鄉村發展和復育中的管理角色
- 檢視並考慮政府方面可以如何或提供怎樣的支援，以同時促進共享文化和互助自理的發展
- 檢視現時促進研究和社區參與的資助計劃，讓各持份者（非牟利組織、學術機構、鄉村社群等）有同等機會受惠其中，並探索設立專門的獎勵計劃以培育由鄉村社群為基礎的共享文化和互助自理模式

村民

你現在參與鄉郊保育的方式:

- 透過持續組織和保育傳統文化習俗，維持宗族關係和鄉村社群連繫
- 身體力行實踐及支持鄉村的可持續發展
- 與其他機構（如政府部門、非牟利組織、學術機構等）協作，改善並檢視鄉村的生態和文化資源，令社會整體得到更大的裨益
- 根據鄉村的傳統和期望管理村內的共有資源

V1

V2

V3

V4

你可以在鄉郊保育中為進一步實踐互助自理做的事:

- 著重發展社區連繫，策劃活動時傾向採用互助自理的模式
- 視村內有形和無形的資產為共有資源，發展共享的機制，與村民共同制定管理這些共有資源的系統
- 思考社區可以如何被擴展，以互助自理模式管理社區，讓資源的持份者（包括政府部門、非牟利組織、學術機構、社會大眾等）共享及共同管理共有資源
- 檢視如何透過創新的互助自理方式推進村內共有資源的管理；定期檢討如何推進互助自理，以實現持份者的共同目標

非牟利組織及學術機構

你現在參與鄉郊保育的方式:

- 領導創新研究和開發新知識以推動鄉村發展
- 提供專業知識，建立各持份者之間的溝通渠道，並重視社區的話語權及決策權，以達成鄉村對復育的期望和需求
- 協助建立對有助於鄉村復育的共有資源的認識
- 與本地社區合作，支援鄉村復育的日常工作
- 通過公眾參與和教育計劃，加深公眾對鄉村可持續發展的認識

N1

N2

N3

N4

N5

你可以在鄉郊保育中為進一步實踐互助自理做的事:

- 開發共享和互助自理的新知識，與持份者分享，並建議實施的框架
- 通過互助自理模式促進持份者之間的協作，並透過共同創建的過程，促進共享文化的建立和實踐
- 透過互助自理的概念促進對鄉村對共有資源包容性的理解；協助持份者理解此概念，以便管理鄉村的共有資產
- 以互助自理的模式，與其他持份者共同管理共有資源並處理其他日常事務
- 開發公眾參與和教育計劃，宣傳共享及互助自理的概念，並在過程中讓所有持份者同樣被重視及聆聽，不偏向任何一方

公眾

你現在參與鄉郊保育的方式:

- 認識並關心香港鄉村的可持續發展
- 參與推動保育香港鄉村的活動
- 幫助政府部門、非牟利組織、學術機構和村民一起組織鄉村保育活動
- 視自己為香港鄉村的持份者之一，分享你對保育和發展鄉村的想法

P1

P2

P3

P4

你可以在鄉郊保育中為進一步實踐互助自理做的事:

- 對香港鄉村的可持續發展有更深入仔細的了解，包括了解共有資源和互助自理如何能夠幫助鄉村建立讓環境、經濟和文化等層面可持續發展的關係
- 參與鄉村保育活動，促進共有資源和互助自理的推廣和實施
- 在與政府部門、非牟利組織、學術機構和村民合作組織鄉村保育活動時，運用共有資源和互助自理的理念
- 促進大眾對持份者角色的理解，從而確立各持份者的角色，建立更完善的互助自理協作模式

實施指南

村民

政府部門

非牟利組織及學術機構

公眾

I 集思廣益

- ☑ 復育的共同目標
- ☑ 村內可共用的資源

💡 非牟利組織或學術機構在此階段可以協助促成討論或引領村民討論



V2

審視及評估村內資源

- 如土地、金錢、文物、文化遺產、專業知識、人力資源...

N3

V3

識別持份者

- 擬定每個持份者的角色及彼此之間的權力關係

G2

N2

評估村的潛力及局限

- 需考慮營運項目時村民能否全權負責項目進行，或需與其他機構協作

V1

確立長期及短期的共同目標

- 擬定長遠共同願景及設定短期目標以逐步實踐鄉郊保育

P1

II 醞釀構思

- ☑ 專責復村的村民組織
- ☑ 籌組其他的共用資源
- ☑ 有意共同打理共有資源的持份者
- ☑ 項目計劃

💡 聯絡相關政府部門以取得政策支持
💡 就計劃的內容進行諮詢或策劃參與式活動收集村民意見

以共同目標制定項目計劃

- 蒐集資料、進行考察及相關研究

V2

P3

P4

V2

籌組資源及界定資源

- 擬定如項目地點、物色資金、聯繫專業人士...
- 定立問責制及相關規條，如由誰監管、誰有權使用或提取資源、如何解決衝突的機制...

N3

N4

與持份者會面

- 和不同的持份者溝通
- 理解各人可貢獻的專長或技能
- 了解各群體的需要及考慮
- 確立每個持份者的角色

P3

P4

N2

確立受村民認可的工作小組

- 賦予此小組(如慈善團體、擔保公司、社團、組織...) 相關決策權
- 根據組織分權制的結構制定多層次的管治架構(項目/資源/持份者)

V1

G1

G2

N1

III 「互助自理」執行機制的成立

- ☑ 項目管理模式
- ☑ 資源管理模式
- ☑ 營運模式

💡 開業初期可視為試驗階段，及時作出調整
💡 定時評估長期目標

G1

N2

制定項目及資源管理模式

- 包括負責單位及角色，如統籌、財政、行政...

制定營運模式

- 包括負責單位及角色，如日常運作、活動策劃、市場推廣...

IV 「互助自理」的可持續發展

- ☑ 定期審視、反思及評估
- ☑ 平衡各持份者的共同裨益

💡 村民之間能力及意識上的提升是非常重要的，可令大家思想上同步



定時審視機制及更新

- 監察項目成效及進度
- 定時舉行會議以檢視及評估項目現況、資源使用情況及相關決策的方式



管理項目並定期反思項目是否邁向共同目標

- 監督項目的進度及執行
- 協調各合作單位的工作

管理資源並定期評估共有資源的質素及狀況

- 監督資源使用情況
- 定期審視共有資源是否得到完善的管理，以達至各持份者的利益得以平衡
- 提供解決衝突的方法及對違反規則的人作出制裁

與持份者分工合作和保持緊密及透明的溝通

- 定期報告進度及進行諮詢



總結 | 主要發現



以村民組織作為互助自理的基本結構

鄉村本身的組織為村民集體處理鄉村事務設立了一個極佳的基礎。香港許多鄉村都各自有一個組織良好、歷史悠久的組織或委員會，而這些組織都受「鄉郊代表選舉條例」約束（前名為「村代表選舉條例」）。然而，這些組織的架構和機制並不一定最適合在現今的鄉村事務中促進和帶領鄉村互助自理的發展。

所以近年來不少鄉村社區也開始設立輔助或附屬的組織，專門處理鄉村復育的事宜，並以有架構的模式讓村民可以投其所好、各司其職，貢獻他們的專業知識和人力資源。

但是，這些新設的組織有一個缺點：在實現村民願景中的鄉村復育時，這些組織往往缺乏處理這些事務所需的法定權利。因此，當局可能要考慮如何可以賦予這些組織更多權力，讓它們能夠在現行的法律框架下達成互助自理的目標。



實現互助自理的權力關係

隨著時代變遷，香港鄉村中的權力關係也有所改變。現時的權力架構深受1960至70年代村民遷居、政府的鄉村政策、非牟利組織和環保團體的出現，以及公眾鄉村管理意識興起等因素的影響。

鄉村荒廢數十年後，村民現在想要重回村落並展開鄉村復育，除了希望惠及村民的福祉，更需要應對一系列與環境及生態保護和公眾利益相關的政策。我們需要審視和反思現時主要由非牟利組織主導的鄉村復育模式，讓更多村民能在過程中擔當重要的角色，從而促進由鄉村社區自己帶領的復育計劃。

作為保育的一部分，近年政府的鄉村政策也因考慮到村落在文化和傳統層面的重要性而有所改動，而村民也正把握著這些改變的時機，重新投入權力關係之中，以在鄉村事務中有更大的話語權。

為了發展長期並可持續發展的合作模式，鄉村需建立新的機制，以促進各持份者之間的彼此尊重和共融，和平等地表達意見的機會。



建構鄉村發展的新模式

正如上一個論點所說，基於新共有資源的設立，村民需要學習如何建立鄉村發展的新模式，以在日後復育後的鄉村裡持續地維持生計。

現時香港的鄉村復育項目大多由政府或慈善基金資助，希望能夠發揮種子資金的作用，為鄉村能在未來自我主導並持續進行復育有起動的作用，而現在鄉村發展的新運作模式仍在實驗階段。

研究可見，一些村落不太願接受外來資助，但仍可建立自己的新運作模式。但人口老化和缺乏基礎建設等問題仍然存在，可能會妨礙新模式的發展過程。

無論如何，探索鄉村習俗新模式的過程亦有助促進互助自理的實踐。成功找到最適合鄉村的運作模式，對香港鄉村復育的長期發展而言將極為重要。



擴展社區的定義

香港鄉村的其中一個特色，在於宗以族和家庭為核心的傳統結構。這有助維持村民之間的連繫，但亦使村民不太有興趣讓外來人士參與鄉村事宜，延伸成為社區的一份子。

話雖如此，現時越來越多村民願意接納新來定居的居民和鄉村復育當中的從業者，成為社區內的一份子。這些新成員帶來了新力量、知識和各式各樣的專業知識，可為鄉村增值，發展出新的合作模式，讓鄉村可以持續地發展。

在社區內，新舊成員之間要有公開透明的溝通和對彼此的尊重，方能分享及共同管理社區的資源。社區成員可以考慮在開展任何合作方案前先達成協議，清楚界定各持份者的角色、權利和責任。此舉可以建立信任，也可減少未來發生誤解的可能。



轉化固有或傳統的共有資源

過往的共有資源組成與當時的背景和日常生活的細節有著密切關係。在考慮轉化固有或傳統共有資源的過程中，讓這些資源能夠應對村民現時的需要和願景是很重要的。

例如，現時的香港村落已不再需要倚賴開採漁農資源。再共有化生產型共有資源似乎不太實際，但此舉卻可以活化一些深受鄉村社區重視的傳統工作的文化價值，並展示社區對這些價值的尊重，從中表揚傳統生產型共有資源的象徵意義。

至於與宗教習俗和活動相關的象徵型共有資源則可將鄉村連繫起來，特別是現時大部分村民都已移居世界各地，這種共有資源更顯重要。再共有化象徵型共有資源及相關的組織型共有資源的重要性，在於延續傳承這些資源，以及在下一代年輕族群心目中建構出鄉村的價值。

現時社區成員在傳統習俗方面的知識也可形成知識型共有資源，這種新的共有資源對傳承村落歷史和文化相關的資訊和技巧極為重要，而這個過程更有助在村落豐富的文化遺產和傳統的基礎之上，建構新的價值，提升村民對村落的歸屬感和自豪感，以及賦予社區更多力量。



著重能力及意識上的提升以提倡盡責的管理

今時今日，不少能力提升的項目都是由非牟利組織發起。雖然部分村民也會參與其中，但外來參加者和公眾的反應卻更為積極。

村民更清楚了解他們鄉村復育的需要，如果由他們設計和主導自己的能力提升項目，並邀請非牟利組織支援，村民可能會更踴躍參與，更有效地增強村民對鄉村的的管理意識。

另一方面，鄉村應及時地把握村內長者 and 現有村民所認識的技能和知識，為下一代的村民建構知識型共有資源。從研究可見，一些村落已開始透過出版書籍和在網站上等方式記錄村落的資訊，但村民仍需要更大的發揮空間，以使他們對能力提升項目更感興趣。

加入成為鄉村互助自理的一份子

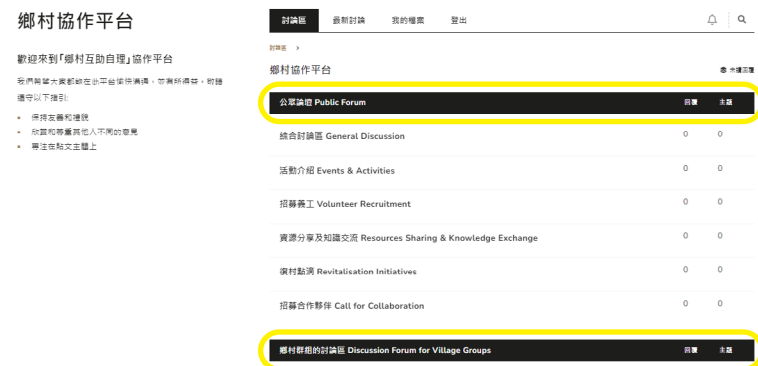
1. 進入我們的網站 <http://villagecommoning.hku.hk>
2. 選擇「鄉村協作平台」



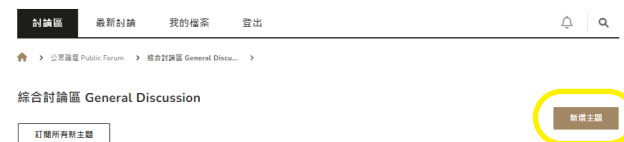
3. 選擇「註冊」並填寫個人資料及所屬鄉村/機構/身份

4. 查閱我們傳送給你的確認電郵，並透過連結設置新密碼
5. 完成後登入協作平台！

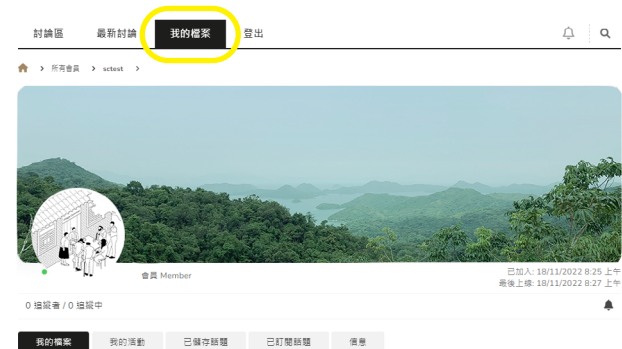
6. 可瀏覽公眾論壇或所屬鄉村/專屬群組的討論區，並進行討論及訂閱相關主題



7. 如想展開新的討論題目，可點相關的討論區，按「新主題」



8. 如有需要，可在此頁面更新個人頁面及用戶資料



1. 進入我們的網站 <http://villagecommoning.hku.hk>
2. 選擇「鄉村協作平台」



3. 瀏覽相關資料



✉ 電郵
villagecommoning@hku.hk

☎ 電話 / WhatsApp
+852 9410 5171

📍 地址
香港大學鈕魯詩樓6樓617室

🌐 網址
villagecommoning.hku.hk

📘 Facebook
Q villagecommoninghk

📷 Instagram
@villagecommoninghk



更多資訊及查詢

本研究項目（項目編號: EP86/27/ 24/11-18）是由香港特別行政區政府環境及生態局鄉郊保育資助計劃資助，並由香港大學建築學院園境建築學部主導。

香港大學研究操守委員會參考編號：EA220115

參考資料

1. Mak, V. & Decaudin, M. [Forthcoming]. Village (Re)Commoning: Reflecting on community-led alternatives for the conservation and revitalisation of built heritage in Hong Kong New Territories.
2. Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge: Cambridge University Press. doi: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511807763>.
3. Sandström, E., Ekman, A.-K., & Lindholm, K.-J. (2017). Commoning in the periphery – The role of the commons for understanding rural continuities and change. *International Journal of the Commons*, 11(1), pp 508–531. doi: <http://doi.org/10.18352/ijc.729>



互助
自理
乡村

Village
Commoning