



彭滄雯

國立中山大學公共事務管理研究所教授、台灣婦女團體全國聯合會常務理事

臺灣的女性參政成績在國際中一向亮眼，多年來以亞洲第一、世界領先而自豪。這樣的亮眼成績，其實與婦運推動「婦女保障名額」的制度性介入所製造出的正向連鎖效應，有很大關係 (Huang, 2016)。然而村里選舉無法施用保障名額制度，女性參選與當選村里長的比例雖然隨著社會變遷而有緩慢進展，但改變相對遲滯許多。以最新的數據為例，我國立委女性比例為 41.59% (2020 年選出)，縣市議員女性為 31.82% (2018 年選出)，而同樣於 2018 年選出的女性村里長僅有 16.60%。

性別與組織研究先驅 Rosabeth Moss Kanter 強調「系統性的不平等」需要系統等級的干預來矯正 (1977/2008)，基於同樣的認知，台灣婦女團體全國聯合會 (以下簡稱婦全會) 在 2018 年推出了女里長人才培訓班，希望以婦女團體的陪伴與培力為介入策略，以集體的力量撼動基層鄰里的父權政治。對於這場草根層級的婦女運動，我曾為文闡述其三個意義，其一是促進數字上的性別平衡，讓更多社區女性有責也有權；其二是婦運理念的傳遞，希望藉由這些真正「接

地氣」的女村里長，可以將婦運社運理念傳遞到社區；第三則是透過力量與共識的集結，催生更厚實的基層民主體制與公民社會 (彭滄雯, 2018)。

事實上，「覬覦」透過村里長選舉擴大影響力的團體不少，除了各政黨、政治人物之外，2018 年選舉期間亦見到滷味連鎖店業者、護家盟成員以結盟方式參選村里長，甚至中國勢力也正在滲透中 (孔德廉, 2019)。因此這場社區婦女參政培力運動，還有許多內外挑戰需要面對，2022 年底的選舉將是另一場重要檢驗。本企劃專文的安排，希望可以讓讀者對於這項婦運策略、社區女性領導、以及村里經營的想像等，先有更多的認識，也許在 2022 年也有共同參與的機會。

為此，本企劃先由女里長人才培訓計畫直接相關的兩篇文章開場。一篇是這場運動的主要發起者、時任婦全會理事長陳秀惠的專訪，在文章中對於這場運動的策略與觀察，有更多第一手的分享，特別是「陪伴」這種需要大量體力與情緒勞動的運動策略，

或許是倡議導向的婦女運動較不熟悉的。另一篇論文作者是中山大學公事所畢業碩士吳官展，他以 2018 年培訓班為行動研究對象完成碩士論文，並據此改寫為本文。官展文中提及了 2018 年作為組織者的我們，與學員間因為同婚公投爭議而有所衝突的窘況，倒也是這場婦運應當認真面對的挑戰與意義。

接下來三篇文章的主角 / 作者分別是連任多年、首次當選、以及卸任轉換跑道的女里長，喜歡聽故事的讀者應當會特別感興趣。連任第 5 屆的吳秀好「阿好」里長，她是「女里長人才培力班」從籌備階段就參與的重要顧問與講師，也是許多參選學員們的重要導師，在這篇專訪中分享了她的「剛柔共存」治理哲學。26 歲當上里長的黃麗仔是我們培訓的學員之一，擁有碩士學歷、首次出征就順利當選的她，圓了從小的夢，也開始面對非預期的實務挑戰與挫折，但仍以正面態度積極看待。而擔任 16 年里長之後轉換跑道的潘美純，以雲霄飛車般的旅程形容里長生涯，從對父親、先生的回憶，談到里長生涯對個人的培力，如今她帶著豐富實務經驗成為許多社區營造計畫的督導與講師。

最後兩篇文章的作者剛好都有著豐富社區營造輔導經驗，從不同主題切入他們的觀察。藍美雅談的是高雄地區的女性社區領導者風格，主要資料來源雖然是 10 多年前的訪談與焦點座談，但許多特質與模式仍可以在今日社區女性領導者身上看見，有助我們了解基層女性領導面對的公私領域挑戰。施佩吟的田野觀察則來自在臺北市推動社區營造時，與許多里長互動的經驗。她將里長工作依照地緣或社群導向區分為四類，里長樣貌更在「資源權威」與「包容共善」兩大類型之下又產生不同的次分類。仔細閱讀，可激發對於里長角色定位的更多反思，想像女性參與的空間與意義。

如同黃長玲在《性別平等政策綱領》內的權力篇所言，「女性與男性在社會組織中的差距不是參與程度，而是權力分配」（黃長玲，2011，頁 32），這個觀察在社區層級更是明顯。不論城鄉，至少超過七成的社區志工和參與者是女性，但掌握理事長或村里長位置的女性卻都不到兩成。因此這場培力女性參政運動的意義與重要性自不待言。但是，如何避免這樣的培力僅被視為「勝選補習班」的工具性角色？如何協助女性掌握與面對社區內權力處境的真實動態？又如何啟發學員成為真正婦運與社運的盟友，而非反而成為「敵軍」樁腳？隨著這場運動的進行，其實有著更多的問號與挑戰，值得我們持續關注與參與。

參考文獻

- 孔德廉 (2019, 12 月 13 日)。從「雙棲里長」到「里長組黨」，中國因素如何深入臺灣選舉基層？報導者。
<https://www.twreporter.org/a/2020-election-chief-of-village-party-united-front-china>
- 黃長玲 (2011)。權力、決策與影響力篇。性別平等政策綱領。行政院性別平等會。<https://gec.ey.gov.tw/File/8B04B81EC8F30CA1?A=C>
- 彭滄雯 (2018, 6 月 19 日)。培力女性里長人才的婦運意涵。網氏女性電子報。<http://bongchhi.frontier.org.tw/archives/37222>
- Huang, Chang-ling (2016). Reserved for Whom? The Electoral Impact of Gender Quotas in Taiwan. *Pacific Affairs*. Volume 89(2), 325-343.
- Kanter, Rosabeth. M. (2008)。公司男女 (Nakao Eki 譯)。群學。(原著出版於 1977)

以集體力量推動社區女性參政

——專訪陳秀惠女士

採訪 / 高婕(文創產業講師、記者)

彭滄雯(國立中山大學公共事務管理研究所教授)

婦運老將陳秀惠是主婦聯盟環保基金會創會董事長、臺北市社區婦女協會創會理事長，曾經擔任臺北市議員和國大代表，也曾擔任行政院性別平等會委員和多個縣市的婦權會委員。2018 年任台灣婦女團體全國聯合會（以下簡稱婦全會）理事長任內，推出女里長人才培訓班，並且有 13 名受訓學員當選村里長。選舉年結束後，婦全會進一步申請到衛福部公益彩券的計畫補助，於 2019 年起持續推動社區女性領導人才培力工作，也等於是拉長戰線，繼續為 2022 年的村里長選舉做準備。因此，本篇專訪陳秀惠前理事長，想要探究的就是，為什麼要推動女性參選村里長？以及如何可以達成這樣的目標？

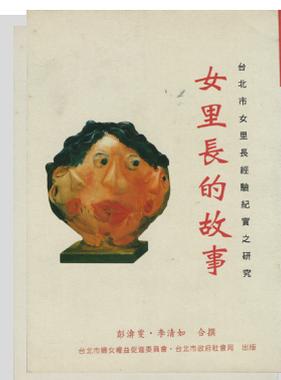
推動女里長培訓計畫源起

陳秀惠指出，看到女性「在高層有權、在基層無權」的公共參與落差，當然是婦全會決心培力女性村里長人才的初衷，不過這項計畫其實早在 20 多年前就埋下種子。



▶ 2018 年婦全會培力女性參選村里長，由陳秀惠理事長揮舞旗幟為參訓學員加油。(婦全會提供)

1994 年陳水扁當選臺北市長後，於 1995 年成立了婦女權益促進委員會（現已更名性別平等委員會），第 1 屆委員包括了劉毓秀、畢恆達和陳秀惠等。彼時臺灣正處於解嚴後社會運動蓬勃發展的氛圍中，中央政府也積極推動「社區總體營造」，婦權會委員看到臺北市當時 435 席里長中，女里長只有 38 席的窘況，認為女人在社區「有責無權」（社區辦活動，大多由女性當志工，忙著搬桌椅、當招待、發送物品）。除了要求市府舉辦「社區婦女人才培訓班」之外，也通過決議補助出版「臺北市女里長經驗紀實之研究出版計畫」，以了解臺北市女里長的從政概況。¹



▲《女里長的故事》(彭滄雯提供)

當年彭滄雯就是承接這項出版計畫進行訪談研究的 2 位研究生之一，後來出版為《女里長的故事：臺北市女里長經驗紀實之研究》一書（彭滄雯、李清如，1997），陳秀惠還寫了「雞婆一族的魅力」一文為序。當時她除了婦權會委員之外，另外兩個身分是「國大代表」和「臺北市社區婦女協會理事長」，後者是她在 1993 年就成立的協會，成立目的也是希望集結更多女性投入社區經營。

不過社區婦女協會的創會成員網絡主要是扶輪社、獅子會等(男性)會友的太太，雖然熱情，但較缺乏婦女運動觀點，因此發展成為比較屬於女性聯誼的團體。比起同一時期草創發展的主婦聯盟基金會，以「社區」為名的社區婦女協會，反而缺乏立基於草根社區的行動。對此陳秀惠認為，這是推動婦運一直需要面對的挑戰，就是「女性團體」不一定具有性別或批判意識，光靠一個人是不夠的，需要更多人集體地一起攪動。然而她還是樂於見到社區婦女協會持續在運作，至少是女人之間的網絡與平臺，累積女人之間的「社會資本」。如果有一些爭議性婦運議題希望獲得溝通、支持，這樣的網絡還是很重要的管道，因為具有基本的信任基礎。

也就是從這樣的經驗意識到「集體」「團結」的重要，在 2018 年 6 月宣布推出女里長人才培訓班時，婦全會邀集了幾個重要的婦女團體，包括婦女新知基金會、彭婉如基金會、婦女救援基金會、主婦聯盟基金會、臺北市婦女新知協會等團體領導人，一齊現身記者會，為這項行動加持。更感謝民主基金會的經費補助，接著在同年 7、8 月兩個月內，於 5 個縣市辦理了 5 場「女性里長人才培訓班」，最後於 9 月底舉辦了 1 場選前特訓營。特訓營特別安排婦團領導者與女性參選人座談會，一方面幫學員打氣，另一方面也是希望持續「圈住」這些婦團，集結大家的力量讓這場運動更為多元。

1 參見臺北市婦女權益促進委員會「第一屆第四次委員會會議紀錄 85.12.6」。

總計參加過婦全會培訓的學員超過 160 人，正式登記參選村里長的學員約 40 多人。2018 年 11 月 24 日投票日開票後，回報當選村里長的學員有 13 人，另有 1 人當選縣議員。換言之，婦全會培訓班學員投入選舉後的「當選率」高達 33%，真是很令人振奮的數字。而整體而言，2018 年全國女里長比例也從原本的 13.95% 提高到 16.6%，提升了 2.6%。但是同年的縣市議員選舉，女性當選比例已高達 33.7%，還是顯示了基層女性參政的落差。

培力與陪伴的加持策略

村里長選舉是單一選舉制度，沒辦法實施保障名額，很難藉由法令制度的介入來促成積極的改變。因此陳秀惠強調，在村里長層級要提升女性比例最好的策略，就是婦團的培力與陪伴。

從 2018 年迄今 4 年來，婦全會主要採取一日或是兩日的工作坊形式，進行培力工作。培力的重點包括社區與性別意識的加強（女性領導、里長角色定位、社區經營等），以及經營技巧的提升（里民溝通、動員策略、參選準備等）。甚至在選舉前的「特訓營」，內容更呼應準參選人的需要，包括如何街頭短講、握手拜票、文宣風格、遇到對手時的應對態度等，都在工作坊內容之列。陳秀惠還因此商請好友黃越綏老師來教導學員們短講拜票方式，為即將參選的學員注入強心針。

不過在培力之外，陳秀惠認為更重要的還是陪伴，讓有心參選的女性不會感覺單打獨鬥。除了邀請婦團代表來表達支持與陪伴之外，參加工作坊之後學員之間透過 LINE 群組繼續聯絡，也會感覺是一群人一起在努力，就更有勇氣去衝。事實上，2018 年好幾位當選的學員在事後分享時都表示，她們是參加完工作坊之後，才真正下定決心參選的。

陳秀惠舉例參加 2018 年培訓之後當選臺北市北投區永和里的里長當選人曾富榆，家庭主婦出身參選的她，長期擔任校園愛心媽媽，因此有一群姐妹作為班底。她不但自己報名參加訓練，還帶她的主要助選鄰居一起來接受培訓。而在選舉文宣上，除了基本資料與政見之外，還印上參加「全國女性里長人才培訓班」的結業證書。這樣的「認證」給了她更為專業的形象，讓這位背景單純的媽媽可以贏過連任多年的老里長而勝選，因為信心大增。

另一個讓陳秀惠印象深刻的學員是新北市永和區光明里的里長當選人呂嘉慧。擁有 3 個孩子的她先前兼任過社區發展協會總幹事，但實際上社會經驗不多，但是在參加培訓工作坊之後，她非常積極與秀惠保持聯繫、凡事請教，秀惠也幾乎全程陪同打選戰。從租辦公室、繞里遊街市場拜票、親自廣播示範，到後來的政見說明會等等，最後果真打敗已經擔任好幾屆的老里長而高票當選，在今年的工作坊中，輪到嘉慧成為分享經驗的講師，獲得學員熱烈迴響，讓秀惠看到一路培力與陪伴的成果，非常用心。

陳秀惠表示，在競選最熱烈期間，婦團的陪伴與加持，會讓候選人提高氣勢與自信、穩定軍心，也是建立後續友誼網絡的基礎。她在 2018 年底一人跑了雙北地區 6 位學員的參選活動，回顧起來，還是覺得這是應該要做的基本功，是需要更多婦團夥伴一起來做。



▲ (左圖) 陳秀惠 (左) 親赴呂嘉慧競選總部成立大會「陪伴與加持」。(呂嘉慧提供)



▲ (右圖) 陳秀惠 (前排中) 頒發培力課程證書，提升學員信心。(婦全會提供)

結語與期許

在舉辦工作坊的過程中，陳秀惠覺得認識許多傑出的女性或男性里長，邀請他們來擔任講師，其實是更大的收穫。這些里長超越了「傳統里長伯」的政黨樁腳或頭人角色，在基層慢慢推動重要的社會、環境與文化(人心)改造，或是經營社區網絡來彌補政府治安或社福資源的不足，點點滴滴在厚實臺灣的軟實力，還要應付少數「問題里民」的批評或無理要求，真的是很不簡單的社區經理人。不論是女性或男性，都是婦運所期待推廣的基層治理典範。

因此，婦全會也預計在今(2022)年選舉前，會將這些優秀的觀念和做法，進一步整理為村里社區經營手冊，提供給準備參選的學員參考，希望培力出更多具有性別與社區意識的優秀社區經理人。此外，由於婦全會本身就是臺灣40多個婦女團體所組成的聯盟，因此也預計邀請更多分布於各縣市的會員團體，一起加入陪伴在地參選人的角色，擴大這場運動的「集體性」。

但除了婦團的加持與努力之外，陳秀惠對於有心參選的女性也有忠告。她認為目前的基層村里長選舉，很難只靠優質政見或形象勝選，參選人本身需要建立自己的人脈和口碑。若先前就有在社區、學校擔任志工並且受到肯定，是最好的基礎，因為信任已經建立。而如果先前沒有這樣的資歷，將村里長作為中年轉業或推動某項社會改革的志業，則應該有儘早投入社區開始「蹲點」，就算只有4、5個人，組成一個有共識的團隊，就有機會吸引到更多認同的里民，一起投入，讓自己居住生活的環境更好。



▲ 婦全會持續每年辦理工作坊，邀請「歐巴桑聯盟」成員前來分享。(婦全會提供)

參考文獻

彭滄雯、李清如(1997)。女里長的故事：臺北市女里長經驗紀實之研究。臺北市政府社會局。