

隱藏在災後組合屋中一個極特殊重建經驗的老人照顧案例

王子華（長青老人服務協會 總幹事）

摘要

➤ 一個前所未有的老人照顧新模式在 921 災後無意間發展並營造執行中

長青村災後重建中照顧了特定對象－災後的老人，一群弱勢中的弱勢，許多重大災害以特定弱勢老人，作特定照顧的方式，在全世界重大災害重建案例中也屬少見。從災後完全待援的被動，轉為老人朝向自給自足的安養庇護社區概念，以多方開源節流朝向基本自足的方向，雖然每月固定開銷(現仍暫以免費方式)，但他們自闢菜園自足三餐的菜蔬，原先只栽培育苗來美化環境的花草，改種吊盆義賣，於近期內又推出老人感恩咖啡自食其力，原本需要社會照顧的弱勢老人，成為自我照顧且進而彼此照顧，其實老人仍然是可以有生產力及互相照顧的，只是沒有這樣一個環境的提供。

➤ 一個災後老人生活營造的契機

在沒有預警的情況下，地震來臨毀壞是全面性，長青村在第一時間集結了需要照顧的老人，其中有中低收入戶、獨居老人，另若干是有子女的老人(但子女須重建暫無力照顧)，以當時災後情況，即使是專為老人照顧的機構，可能也自顧不暇，就在這樣的情況下，長青村自發性產生原本僅就災後的急迫與階段性，協助政府照顧老人。過程中，長青村發現老人資源的可貴，是可以加以營造，成為老人社區活力的展現，而長青村無意間集結了原本存在老人社區成員的特質，貧富貴賤社區老人的元素架構完整，也提供了一個純化老人社區營造契機。因為試想，如果重建中提供實驗，重建後因重建經驗，又能解決既有的老人社會照顧問題，豈不因應了那句老話－因禍得福。契機也是機會的轉捩，希望這個契機也給老人帶來希望。

➤ 一個自給自足老人互助社區型態的可行性－長青村－

長青村經過快二年的經驗得知高齡並非退休，其實他們仍有強烈的工作需求，只是沒有機會引導他們重新發揮所長，而且只要有基本的自給自足安養社區的形式，就可以解決部份的老年化社會的問題，減少社會成本的支出，並可以中高齡的就業人口來照顧老人，也可以推廣至其他有此需要的區域，共同程度上的幫助逐漸老年化的社會需求，並朝永續性發展。

它不僅是個體也符合地區發展需求，地區發展需投入相當人力與心力，而高齡長者有時是子女極大的負擔，為減少負擔，老人安養社區的設置概念可以讓老人老有所用，並與地區發展形成相輔相成的效果。地區發展，如果高齡化的社會可以將這份阻力化為助力，必然有助於地區發展的要求。其中亦可激發失業者創新和建設

性工作，長青村目前均聘用災區失業者參與工作，而它並非一般安養或養護機關的設置模式，在老有所用的前提下，除激發中高齡為照顧的再工作能力，做到基本的自己照顧自己之外，亦希望進而能再照顧老人；而較年輕的服務人員，更希望在一個安養社區的概念之下，協助老人從事創新和建設性的工作，達到用最少的人力，解決這一環節老人問題的創新思考。

受雇人員的督導方式：原先的幫助老人，到長青村的成立，近二年來已架構完成人事制度，所有的服務人員均已進入狀況各司其職，除一般簽到、職務執行管理到休假的職務代理人等，都正常運作並接受隨時的諮詢。除此之外，每日填寫工作日誌，並於每週舉行工作會議以建立完整的工作報告與工作督導系統。

與相關機關團體合作方式：長青村這一個新概念是極為重要，但經多方協調，取得榮民醫院的協助，使得醫療方面無後顧之憂，並不時有義診團體提供服務，與縣府社會局也有互動。最主要的休閒農場、走廊、溫室及開發菜園的自足方案，也取得埔里當地立案合法的生產合作社，提供成本價的必要設施，並提供相關栽種的技術，以補老人們傳統栽培的不足；另也與仁愛高農取得互動，並提供農業相關最新的栽種知識，且積極聯絡相關農業手工藝與副產品加工的單位提供協助更多的開發。

進用中高年齡者所佔比例－方案的對象即是針對中高齡失業人口所設計，當中高齡工作人員慢慢進入老年之後，再由中高齡人口來替補，可使青壯年人口更有餘力在就業市場上，而使中高齡人口需要工作者，也能在就業市場取得其適合的工作。

➤ 一個可以看到未來老人照顧的可能性

老人社會福利的議題，因社會結構的急遽變化，不論深度或廣度的討論無限加大，造成極大的社會負擔壓力。來自國外的制度參考也被大量的引用，但有一個前提就是什麼是適合我們現今的社會，是值得思考的。文化、背景殊異所用的方法也需要適度的調整，那麼未來台灣社會背景文化的結構下，什麼才是屬於我們的老人照顧方式，政府、學者、專家都在努力思考。台灣現今的社會，城鄉差距、貧富懸殊、人口政策、教育改革，處處是政府負起責任來改善人民生活的品質，但相對的也衍生許多問題有待解決，例如人口政策(二個寶寶恰恰好)，急速改變台灣人口結構，工商發達使農業時代進入工商時代，社會結構急遽改變，但不管如何的變化，提昇生活品質，降低社會成本的付出，應該是不變的方向。

長青村因災後的重建契機，負責照顧災後老人的生活起居，無意強調“免費”照顧，而為什麼它可以暫時以免費的方式來執行這一個實驗，是因為它發現了非營利組織的營造模式，在過程中，參予了老人自身勞動生產力的介入，降低了營運成本，也打破了老人照顧是需要付出極大財政負擔的迷思。長青村於開始就沒有想到政府的資源，也沒想到社會慈善的資源，只要在地震當時是在地震現場的人，都有一種感覺--什麼事作了再說。長青村就在這樣的前提下發展，它循著自助人助、自給自足，也不曾公開募款，就現有有限的資源營運，才造就了現在的模式。其實，

它還有資源進入的空間，例如居住老人的自費，或是政府資源的介入，此營運模式事實上具有許多的可能性。

➤ **問題來了！**

一個結合了社區營造及非營利組織觀念，且具老人動力的老人照顧模式正在實驗成長之中，但卻立即有消失的可能。因其特殊性，又無前例可循(如果沒有地震它可能不存在)，而現在面對既有的政策與法律，卻是絕對的否定性。然而，一個新的創意可行模式，又那一個是有前例可循的？沒有審判就加否定，對有心付出社會努力的團體是極大的打擊。

根據經驗，即便是先進國家，一個好的公共議題，問題解決模式來自民間自發先行投入進行，取得實際效益後，再取得政府認同修改法令推廣實施，且法令最主要的目的也不就是謀人民最大福利及保障而設。政府的行政運作有些地方是生鏽了，不過如果民間替他們打些黃油，繼續運作，相互成就，共謀社會利益，社會問題才能解決啊！

➤ **困境說明**

地震來的突然，長青村形成與演變也在無心插柳的情況下生長茁壯，現在它得到不論來自學術界、社福團體、民間輿論、傳播媒體以及現居住在這裡的老人們的認同，都認為有繼續存在且作更深入的討論這樣老人照顧模式的可行性，並提供一個社會老齡化、低成本、高效益的解決之道。仔細思考，長青村真的有別於一般組合屋功能，它在災後不但成功的提供給災後老人一個很好的生活空間外，也提供了一個無意間形成的模式，或是原來就有的理想老人照顧模式而還無法實驗執行的，視其目前功能面，如果和一般組合屋作相同方式的處理，的確值得再三斟酌。

➤ **合法性**

依法行政是永續經營的先決條件。經內政部社會司、921 重建委員會、縣府社會局、城鄉局、暨南大學相關學者以及長青村的協調努力，目前卻還是困難重重，基本的困難還是來自於政府法令與行政歸屬。組合屋就要拆除了，一個新的問題，原本居住在長青村的老人，在災後長青村提供了他們希望，避免輕生，未來如果處理不當再次打擊，又讓他們情緒發生起伏回到原點，甚至產生輕生的問題，應該是大家所不願見到的。

➤ **土地取得**

不論將來長青村用何種形態繼續存在(安養機構、老人公寓、平價住宅或是結合以上的一種新形態)，都有土地的問題。其實，長青村在接受組合屋時，即在建構上已考慮專為老人設置，即建構方法與一般組合屋不同，建物設施經二年多來社會慈善相繼投入，也是一筆可觀金額，如果土地不論是購買或是繼續承租完成合法，就能繼續延續長青村的營造與實驗。

➤ 結語

二年多來，長青村社區已有相當程度發展與經驗，這是一份以往從未有過的老人社區營造經驗。有些老人是需要人照顧的，但還是有部份老人是可以照顧別人的，這一點也是起初所始料未及的。獨居的健康高齡老人，他們一切生活都還能自理，思想可能是生活在回憶裡，但這回憶卻充滿著生活的智慧與經驗，有很多可以有傳承的意義，例如：一輩子務農的老人，別人種菜種花可能就不怎麼樣，但他們種起來卻頭頭是道，只是社會告訴他們：你已經老了！其實，只要提供一個空間，他們的生活動力依樣可以再活絡起來。

一個活絡的架構，經過兩、三年來不斷的摸索，已經略具規模，所以，可行性是可以預期的，因為它不是一個空中樓閣，這一切都已有了初步的基礎，試想一棟房舍的建築，已經打好的基礎，是不是比沒有地基的建築更穩固嗎？我們怎能忍心將它拆除。

壹、前言

地震的毀滅，沒有深入其境，自是很難體會這大自然的狂瀾，對所有一切摧滅的恐怖。它讓自稱萬物主宰的人，幾乎沒有抗衡的力量，所以長青村的形成動機，應該基於人對人在最需幫助時，而提供人對人的一種關懷，尤其是災後最為無助的老人。

經常有人會誤會長青村照顧都是些獨居老人嗎？其實答案是否定的，應該說長青村照顧的老人是屬於較無助的老人，無助的老人它含概範圍是非常的廣泛，例如：有子女、有財產，但在那一個時間點上他是無助的，就如地震一樣，一個突如其來的變化，誰也無法預知，誰也無法預防，迫在現實的生活中，不只地震會帶來這樣的結果，一個突如其來車禍，或是火災都可能造成一些無助的人或老人，所以社會福利全面性的預防，重點式的照顧這其間的彈性運用，是可以活化社會福利的運作。

貳、長青村的形成——一個階段性的臨時措施

長青村的開始，一群只有熱忱，沒有專業背景的人，基於人道精神積極投入，形成了長青村的景背。

「九二一大地震」震碎了許多的家庭，許多人失去了他們溫馨的家園，於是便有許多的帳篷族湧進了學校和空地，先由一批義工投入了災區關懷的活動，義工遍訪帳篷族，分送物資和關懷。而在服務過程中，發現了許多的老人住於簡陋的帳篷中無法得到適當的照顧，生病！無助！於是透過佛香書苑文教基金會協商調菩提園社區撥出十餘間未震毀的空屋，先行安置老人們，使其有一暫時棲身之所。經過實地訪視後，發現有一群孤苦的老人被忽視了，或許他們的子女去世了，或許他們的子女忙於重建，無多餘的力量照顧、關懷他們，對未來卻是茫然的。

有鑑於此，長青村結合社會善心團體，毅然投入關懷老人和給老人一個溫暖的家的的工作，已有三百餘位老人曾經接受這項的服務，目前仍約有近五十位的老人居住於長青村，相信在社會中的角落裡，有更多需要我們關懷的老人尚未被發現。震災迄今，各界的關懷和努力，將災害的損失減至最低，而復建的工作亦持續的進行中，兒童們得到了信託法的保障，房子的重建有補助金和房租津貼的幫助，而老人們呢？暫時的安身無法給予他們安全感，所以長青村乃致力於災區老人暨無家可歸老人之安住計劃，期望結合社會大眾之力量，給予他們在風燭殘年中能得到最起碼的尊嚴和權利，讓每個角落充滿了愛，讓社會更祥和。在大家的努力下，老人們終於得到了最基本的安頓。

埔里鎮公所協調 Y W C A 及華僑銀行員工一日所得捐款所蓋的七十五戶（內含住戶、辦公室及公共設施）組合屋，讓我們成立了菩提長青村，我們有了一個真正屬於老人們的臨時村，八十九年三月十一日我們正式入厝。

所謂入厝也就是四排外都是空盪的鐵皮屋而已，沒有任何的家具，沒有桌椅，即便在嚴冬之際，近一百人也共有五台熱水器，常輪流洗澡，互相吵架，這四排組合屋也就成為原來居住在菩提園社區老人們暫時安身立命的地方，當時只能用“荒涼”來形容

長青村，屋外搭灶煮飯，下雨全村淹水，雖然如此，長青村能秉初衷，繼續發揮它的功能與※※，例如：

- ※深入探訪災區，發覺無依老人給予適當的照顧與關懷。設計適合老人的活動（如休閒農場、閱覽室、健身活動、藝術陶冶…等）充實其生活內容，得以舒展身心，建立自信，快樂生活。
- ※幫助災後家中有老人但無法照料的重建青壯年災民，讓其無後顧之憂，專心重建。
- ※設計適合老人的活動，如：休閒農場、閱覽室、健身活動、藝術陶冶…等舒展老人們身心，早日脫離震災的陰影。
- ※透過訪視了解老人們的需求，讓老人們得到關懷，不被社會所遺棄，讓世界每個角落皆能充滿愛的光環。
- ※延伸此照顧經驗，重新思考一個新模式的老人安養社區的建立，也使 921 災後產生一個正面的思考，讓老人們因禍得福。
- ※年輕人的責任、中年人的希望、老年人的福氣，希望不是口號而是共同來思考，我們共同的未來，打造每個人將來的希望之村，說不定只要花很少的錢，就能提供老人自足的社區，將「老有所養」提升為「老有所用」。
- ※提供經驗促使政府全盤考慮台灣面臨人口老化社會的研討，重新制定有用及有效的老人社會福利方法，解決高齡化社會所面臨的問題。
- ※結合社區總體營造，一種針對老人新機構社區概念的實驗。

這其中有時是長青村功能的延續，有時是長青村可以提思考的一些方向。

參、長青村服務的區域、對象與方式

長青村原本也僅是以埔里地區為主，但經媒體報導之後，埔里以外的地區也開始有需要的人尋求協助，在實際的需求下，只得擴大服務範圍。當時的情況特殊，不容許有更多的考量，只能盡長青村的能力，竭盡所能，所幸當時物質資源的取得比較容易，無論是吃的米糧或是用的被床，也才有能力擴大服務的區域，當時服務的區域與對象大約如下：

一、服務的區域

- ※南投縣境內受災戶老人已擴大到所有災區及桃芝颱風所有需要幫助的老人。
- ※921 災後，埔里地區受創嚴重性、普遍性均有目共睹，而埔里本就是一個老人化極為嚴重的鄉鎮，而原本老齡化的老人問題即提早浮現。又有心人士於災後的第四天即開始作老人安住的這項工作，在熱心人士的奔走下，亦取得埔里鎮公所的認同，撥出 75 戶組合屋從事這項工作，故而長青村設址於埔里。
- ※長青村沒有黨派的區隔，更沒有明顯的宗教色彩，我們只願意拿出最大的心力服務我們唯一的對象「老人」，只要對老人有幫助的，都是我們互動的單位，並與其建立良好的互動關係。長青村與生活重建中心(地震後南投縣社會局成立)、慈善團體、義工均有很好的互動，當然一直支援長青村醫療的台中榮總精神科醫師及埔里榮民醫院醫師，也是與資源結合很好的範例。
- ※實施區內公立安養機構，接受範圍均以老人福利法為照顧範圍，而私立機構也有

一定的收費標準，不少的受災戶老人或家庭無力負擔這筆費用。

※本計畫實施以來，是以服務為主，從開始至今均是免費提供災區受災老人的免費安養，並協助災區受災老人處理有關重建、法律、親情、心理建設、就醫服務等，在災區目前並沒有其他相同性質的民間單位於災後辦理以老人照顧為主的服務。

二、照顧的對象

※65歲以上，全倒戶、半倒戶實際需要幫助的老人。經過一年的災後老人安住，求助者仍在增加中，所以範圍自然擴大到災區需要幫助的老人。（但在過程中亦不乏家園重建子女接回奉養，以及老人本身具有經濟能力而轉介到優質立案機構安養）。

※資格的確認，除與南投縣生活重建中心的個案管理中心建立資源網絡，提供周延完整之老人福利服務外，埔里基督教醫院轉介老人社福邊緣人，以及其他社會福利團體轉介，本協會亦協調災後義工或社會福利團體對村內或災區家庭中老人進行個案瞭解，以達社會資源不再重覆浪費。

※長青村最大安住容量為120名。其實一個提供免費的安住場所，如果沒有在進住接受幫助的老人資格上作嚴格的管理與確認，於災後即使能容納一倍以上的場所，應該也是不符使用。

※目前本項服務主要對象為受災戶老人，並視其迫切性、需要性做服務。現今社會福利團體對老人的照顧似乎缺乏評估，且對接受服務的老人瞭解也有限，又自我為政，相互橫向聯繫也少，造成許多資源浪費，實屬可惜；也讓提供資源者的本意無法充分發揮。經過二年的摸索，長青村服務的對象本來漸漸的定位在可以直接接受社會老人福利團體於受災後特殊老人個案轉介，長青村是可以提供安養或是提供暫時的安住等待問題解決之後返回家庭。但許多個案中多有資源重覆浪費、或是多個社會福利團體同時關懷一個個案的案例，也使長青村不得不對轉介的個案重新訪視，而視其迫切性需要，決定是否成為本村提供服務的對象。

三、實施的方式

※埔里長青村採免費安住以及提供老人們一個優質的生活環境，具有中途喘息及老人心靈重新教育，於災後能夠重新面對社會的功能。服務含括老人安住服務、老人用餐服務、老人心靈輔導、老人醫療復健、老人正當休閒、老人第二興趣培養、老人與子女的關係改善等。我們知道有愛心是不夠的，如果沒有受到支持，它（長青村）是沒有動力繼續持續下去的。這二年來，在經濟拮据的狀況下，我們受到大眾的愛，在硬體上勉強地完成了餐廳、廚房、教堂、佛堂、娛樂間、圖書室、老人緊急求救系統、室內擴音設備、老人自己栽種的菜園、老人自己管理的花草美化、老人自建的休閒涼亭、健康步道等，我們更充分使用這些得來不易的設施。讓老人與老人經驗分享、讓老人與重建中的親屬聯誼，讓老人與社會大眾的愛心互通，使原本於災後人極度受創的心靈重新敞開，以至再度接納、甚而產生感恩與共識。在軟體上，本協會完成老人健檢、病歷、基本資料、訪視專案的記錄建檔，更初步完成老人優質希望之村的藍圖。每位剛來到長青村的老人，從原先的

惶恐不安、沒有求生意志，到今日的健康活潑，就是最好的見證。甚至老人的往生後事處理，（從開始成立長青村到現在，有六位老人往生，都是自然死亡），對於沒有安葬能力者，本村與殯葬學會配合完全處理，有能力者就協助家屬處理。協助我們的埔里榮民醫院醫師，協助一年後不禁驚呼：「奇怪，長青村的老人身體、不論心理生理狀況改善的程度怎麼這麼大！」這是肯定，也是極大的鼓勵。

※長青村於 921 地震後第一位進住開始，暫採免費方式，因當時震後的急迫性不容許考慮收不收費，只能在第一時間提供基本吃、住，進而陸續解決休閒、醫療(如榮民醫院協助)、老人福利金申請（有些獨居失依、中低戶老人原本不知道她們享有的社會福利）、親情聯繫、醫療轉借介、養護轉介、喪葬協助、法律釋疑等。

※921 地震後，對受災戶老人的照顧最快的方式就是集結照顧，也因此經二年的經驗所得而形成如今社區式安養機構的新概念。所以長青村目前服務的方式發展成多功能綜合的服務方式。其實長青村目前的方式解決了部份的居家照護問題、部份送餐服務問題、部份日（臨）托的問題，一切都是照顧的過程中無意間發現的。

※長青村原意因應九二一災後的需要而產生，開始之初並無任何計畫，地震來得突然，一群熱心的人看到災區老人的無依，緊急應變的一項服務。持續至今，才瞭解老人安養服務有許多盲點。不過於現今的法律限制下，一切仍須依法行事，才能繼續幫助這些無助的老人，所以於民國 89 年 11 月 21 日先行成立南投縣長青老人服務協會。取名為長青老人“服務”協會，用意即是希望老人福利的一切工作更能趨向非營利事業的方向努力，使得迫切性需要幫助的老人，無論是有子女或沒有子女、無論是貧富貴賤，都能得到即時的幫助與服務。協會立案以來，與南投縣內老人慈善團體已開始互動，並繼續接受受災戶老人個案轉介。安養安住個案種類千奇百怪，很難一一說明，但有一點是我們評估接受個案的最主要依據，就是這個受災戶老人需要接受本項服務的迫切性。期盼不久的將來，有一個因 921 地震後而產生的一個新觀念，也就是社區模式的老人安養服務機構，它不但具有安養功能也兼具老人家庭突發性事故迫切性的安住、中途喘息等多功能之非營利老人機構。

肆、南投縣長青老人服務協會成立～又是一個新的開始

基於文教基金會的目標與目的不同，長青村脫離了佛香書苑文教基金會成立了一個民間組織南投縣長青老人服務協會，開始自我運作，除原有的運作方式積極，以現有狀況不斷的修正，並執行，但問題來了，協會，民間團體是不可以對外募款，為了生存，也埋下長青村朝向能夠自給自足的努力目標，雖然災有許多捐款，但長青村不能公開募款，也只有望款興嘆！不如外界所言有大筆捐款入長青村。所幸的是協會成立卻建立了一個與外界及政府單位往來的窗口，而取得全盟、九二一基金會、勞委會、文建會等單位提供的資源，以撰寫企劃案申請、參加甄選，而取得基本運作經費，並就長青當時狀況繼續執行

安養、安住社區部份	1.仍採免費安養方式。 2.於 88 年 9 月開始實施至今，已實施 2 年 8 個月並於 90 年 1 月 1 日接受 921 基金會補助，安養老人部份其中有老人死亡，遷出及遷入資料的常態紀錄（如附件）。
-----------	--

	<p>3.老人生活起居，特殊或重大事件紀錄，一位老人一本紀錄方式深入了解每位老人身家背景的了解，以達更深度瞭解老人所需給予最實際的關懷與協助。長青村提供相關人員查閱平時列入管制資料。</p> <p>4.繼續接受南投縣內慈善團體轉介急需幫助的老人個案，且深入瞭解其迫切性，接受一般民眾提供個案的訪查，如有必要即給予安住，或協助解決問題。</p> <p>5.除原本設施外，並積極朝向遮雨棚架溫室化努力。將原先僅有遮雨功能的棚架，轉為除可綠化的空間，又能製造商機的溫室栽培。提供老人除了種花草怡情外，又能製造義賣花卉的商機功能，盡量朝向自給自足努力。</p> <p>6.長青村這近二年來的努力得到各界的認同，並開始研議這樣一個新模式的老人安養社區朝向合法立案的可行性，且樂觀其成。但一切在未合法之前，長青村仍無法得到政府相關老人福利的實質的幫助，所以長青村也積極於此階段努力積極整合相關資源，希望長青村能在合法的情況下作永續的發展。</p> <p>7.新模式的老人安養社區已粗具雛型，相關經驗資料都在整合之中，使其更趨可行。</p>
日間（臨時） 照顧	<p>1.原先的日托部份因為災後從事這項業務的慈善團體較多，且均有成效，長青村在不願重複，浪費社會資源的前提下盡量減少此項業務，且協助原有日托的老人回歸到有辦理日托的原來居住地區。</p> <p>2.沒有辦理日托的社區，長青村仍接受日托服務，不過仍會嚴格審核，以杜絕為人子女者不盡應盡的義務。</p>
諮商輔導	<p>1.盡量杜絕老人相關保險福利代辦黃牛，減少老人應得福利權益受損。亦有損國家開辦相關業務美意，所以主動宣導並提供相關問題的諮商。</p> <p>2.於老人社區會議中提供相關老人福利的權益以及財產處理的法律知識，減少老人僅存的養老老本被騙、遭到損失或棄養。</p> <p>3.適度協助老人財務管理諮詢，以節制老人將僅有津貼或是補助無度花費，自己使自己生活進入困境。</p>
成長性服務	<p>1.開設才藝教室多方面培養老人興趣，此項服務已由實驗階段進入常態性課程。</p> <p>2.長青村工作人員照護以及廚務均培養取得相關證照，將來也可以持續從事相關職業。</p> <p>3.不定期的老人問題相關講座，也漸漸形成常態性講座。</p>
預防性服務	<p>1.主動聯繫老人的子女作完整的瞭解與溝通，解決子女與老人的問題癥結，適度排除，促使兩代和諧。</p> <p>2.借重照護人員每日與老人密切的相處機會，於每週一工作會報提出問題討論，防患老人因情緒或生理而延伸出來的問題作事先討論，並請教專業，研擬預防的方法，加以執行，減少老人事故的發生。</p>
相關社會資源 的結合	<p>1.一般老人照顧與醫療的結合是極為重要的，尤其是精神疾病的醫療更是一般老人安養護單位較缺乏的。長青村長期與台中榮民總醫院精神科連結，對長青村的老人或是非長青村的老人作長期精神疾病的治療與追蹤。目前已完成1位較嚴重的病患的轉介，過程中與這位老人的家屬溝通也是重要的關鍵。因為一般對老人精神疾病的認知似乎仍相當的模糊，直到現長青村仍與台中榮民總醫院精神科密切的連結。</p>

	<p>2.埔里榮民醫院的老人復健與一般醫療，每日定時於早上將老人載往醫院復健，並於每週一及週四派醫師駐診長青村一個小時，作老人健康的監控諮詢，長青村老人健康獲得極大的改善。在駐診看診時間隨行護士與老人閒聊中作老人健康醫療保健的隨機宣導，建立老人健康醫療的正確觀念效果頗佳。</p> <p>3.有些老人仍較鍾情中醫的醫療方式，所以情商南投縣泰宜中醫婦幼醫院來對老人作中醫義診。本來每月義診一次，時間定一天，由泰宜中醫醫院提供免費藥物並於看診的當天提供老人食療基本認識的專題講座由該院劉副院長主講，但於日前停辦，原因是因有人檢舉，詳情待查。</p> <p>4.與當地慈善媽媽義工團體共同協助與長青村老人相向溝通老人與家庭的互動關係，讓老人們瞭解時代的進步，已成事實，如何重新思考老人們角色。在老人重新回歸到社會家庭之中，角色的調整，並與新觀念的子女如何互動。</p> <p>5.配合社區的長青老人大學的老人識字班，開班授課。授課內容也因應需要作適度調整，重點放在老人自己基本資料，如：姓名、住址、身分證字號、儲金帳號、儲請領款的書寫或是一般性生活所需，例如：食物的保存期限、簡單的地名等國字的辨識與書寫，非常實用，也可減少老人受騙的機率。</p> <p>6.結合當地藝術工作者，成立才藝教室，提供老人休閒或是有興趣某項才藝的老人第一或第二興趣的培養，落實老人生活的多樣性，減少老人空乏的生活。此項活動已於 90 年 10 月 18 日於縣內文化局舉行才藝展覽。</p> <p>7.老人休閒農場，已由原先的休閒功能進而發揮到平日蔬菜的自給自足，並與當地的生產合作社取得專業的協助，有可能將生產除自己食用外的有機蔬菜，透過合作社作營銷，來貼補長青村經費的開銷。</p>
--	--

五、外界對長青村有無募款的質疑

長青村自成立以來，未曾公開募款，外界傳言實在有不公之處，也嚴重打擊目前於村內照顧老人家的義工與職工們，更讓所有幫助過本村，不論是在硬體上的捐助，或是來到本村而認同本村照顧老人方式的慈善團體，或是個人捐助都是極大的傷害。我們想，外界的傳言絕對是沒有來過本村，即使來過也對本村不夠瞭解，更不知道本村是在做些什麼事情，才會有所誤解。

其實我們成立至今，也沒有餘力去做澄清，因為村內大小事物就已經讓我們疲於奔命，那有時間對外應付這些不實傳言，但經本縣社會局一再催促對社會大眾做一澄清，長青村亦已提供完整的書面資料給予前來調查的官員，並攜回縣府。

在說明之前，本村全體義職工必須澄清的是，我們大都是地震後的災民或是地震時來到埔里當義工，我們願意付出，在事出突然的災後即自發性的從事這項工作，本來我們就沒有奢望有所回報，其實我們一直期待相關單位能夠給予協助輔導，我們也沒有任何企圖，只想幫助災後需要幫助的老人，或是有老人的家庭，動機單純。不過，讓不明就理的人覺得我們有所圖謀，簡言之，現有的社會那有這等的傻人，但是我們全體義職工都相信因果自負這句話，不講實話、有所圖謀的人必遭良心譴責。年青人必須盡快站起來

擔負起重建的責任，老人家的心需撫平燃起求生意志，重新面對社會，是我們不變的初衷；因為實際的行動，累積我們實際的經驗，一個非營利性的社會福利工作團體的經驗模式，我們願意無私的提供所累積的經驗供大家參考。但這個社會似乎不給我們機會，我們全體義、職工也不會戀棧這一片辛苦經營出來的天地，唯一不捨的是這群無論是有家庭或是沒有家庭的老人家。不錯，大家似乎都是在為他們設想，但是有沒有人認真思考過「老人家，您究竟需要什麼？」

✿各團體捐助及財產報告

本村自遷移籃城里以來，接受各界善心人士捐助，主要有兩個來源，一是本村不經手任何款項，我們告知捐助單位目前迫切需要，由捐助單位自行提供；二是我們透過關心的媒體告知本村電話，讓個人或團體打電話詢問情況，且我們都要求他們親自前來瞭解再做捐助，但人數不多。我們知道大眾的善心是不容許踐踏的，災後捐款的激情沸騰，如果以長青村組成的獨特性，定可募得相當的款項，但是我們並沒有利用這混亂的狀況來取得捐助。我們知道它是一件該作的事，如果因為無私的付出，換來的是法律的責任，情何以堪。又媒體的一再報導，均是這些媒體主動找來，基於對老人家幫助的考量，我們難道能禁止媒體前來報導嗎？更何況是社會正面且溫馨的報導？各個媒體均有主觀報導的方向，我們工作人員絕不是因做這件事來沽名釣譽，其實最終受惠的仍是老人家，這是不爭的事實。

於八十九年十一月才完成協會的登記，因為沒有人民團體組織，這個工作是很難為的，也因為成立協會才能順利取得九二一基金會 1 2 3 協力專案的協助。

一、本村硬、軟體及公共室內外的設施取得單位及捐助方式說明

就本村目前所有軟硬體及室內外公共設施，從土地房舍到室內外設施得加以說明：因為長青村雖是以組合屋的方式取得，但長青村成立之初僅僅是空盪的房舍而已，就連最須要的排水系統都沒有，一下大雨就淹水，常常半夜工作人員還須要起床掃水，長青村一點一滴均是慢慢累積才有今日的景象。其實除了組合屋該有的補助之外，原本的捐助來源都是來自朋友、親戚，這一點可能也是大家所不知道的。一般人只是看到長青村今天有了這樣的設施，明天又有了那樣的設備，總有些人看在眼裡心有疑問，為什麼長青村可以這樣不停對需求做建設？這是我們原本在做這件事的時候就有初步的計劃，盡可能的去打造一個老人的優質生活空間，所以在華僑銀行員工一日捐所得籌建後面二十五戶組合屋時，即改變原來一戶一戶的設計，而設計成廚房、餐廳、佛堂、娛樂室等公共設施。也因為這樣老人家才免於在走廊打灶煮飯，很多人訝異長青村為何能有這些設施，但這些設施原本就是計劃的一部份呀！只是長青村一步一步去落實完成了。

細列如下：

- 1.土地：現有土地取得是商請鎮公所以蓋組合屋為由，租借現有土地(為台糖所有)。
- 2.房舍：前五十戶為 YWCA 捐款籌建，後公共設施計二十五戶為華僑銀行員工一日捐籌建，所須經費由當時任職老五老基金會執行長成亮先生聯繫，本村未經手任何款項。

- 3.家具：(1)每戶籐椅為埔里扶輪社捐助。
(2)老人床具、塑膠衣櫥、被褥、鐵椅為慈濟功德會捐助，本村未經手任何款項。
- 4.家電：(1)老人房內所使用電視、小型冰箱、洗衣機：二戶一機為紅十字會提供，計提供 40 戶。
(2)每戶所使用熱水器為陳綢師父捐助。
(3)電扇為觀世音信眾博愛慈心會捐助。
(4)熱水瓶為紅十字會及中國國民黨捐助，本村未經手任何款項。
- 5.貨櫃：為長榮貨櫃捐助，本村未經手任何款項，僅支付吊車費用。
- 6.室外設施：
 - (1)遮雨棚架為台中扶輪社二處、台北扶輪社二處捐助，直接由埔里的鐵工廠承製，並由雙方議價，由扶輪社開具全額支票，本村代轉。
 - (2)花臺、大門門柱由 52 工兵群工兵人力資助並沒有花錢。
 - (3)圍籬，北側為 52 工兵群提供、南側圍籬及大鐵門由台北喜滢愛心會提供，由埔里鐵工廠承制，由愛心會開具全額支票由本村代為轉交。
 - (4)健康步道、花臺材料費由家支中心提供，52 工兵群工兵人力支援。
 - (5)門口大燈由天廬大飯店捐助，本村未經手款項。
 - (6)小公園綠化由老人家完成，六角亭由老人家與工作人員完成，涼亭材料費由本村支付。
 - (7)村內花卉園藝由仁愛高農師生校外教學後提供，老人家合作完成，本村未經手任何款項。
 - (8)菜圃設備由世界日報捐助，本村代為支付。
 - (9)屋頂空氣對流裝置由台中齊家女同濟會全數捐助，本村未經手任何款項。
 - (10)屋頂隔熱漆、室內抽風機由縣府提供，本村未經手任何款項。
 - (11)老人緊急求救系統由台北青商會提供，本村未經手任何款項。
- 7.室內設施：
 - (1)廚房設備由觀世音信眾博愛慈心會捐助，本村未經手任何款項。
 - (2)餐廳桌椅由天廬大飯店捐助，本村未經手任何款項。
 - (3)視廳室、卡拉 OK、圖書館、撞球檯、乒乓球桌設備由台北青商會、日本北九州青商會、日本貝塚青商會捐助，本村未經手任何款項。
 - (4)醫務站設備由台中榮民醫院捐助，本村未經手任何款項。
 - (5)佛堂設備由佛香書苑文教基金會提供，本村未經手任何款項。
 - (6)教堂設備由教會提供，本村未經手任何款項。現已搬離部份設備，村內正復原中。
 - (7)理髮室設備本村募得，採市價的半價收費，是長青村目前老人家需要的消費地方。設置動機是，提供災區業者為老人服務又有收入，且讓有能力消費的老人家進行消費，在本村一切免費下，不想再養成老人家一切依賴的觀念，所有收費由業者收取，本村不經手任何

款項。

8.交通工具：

- (1)中古福特嘉年華房車一輛，提供老人就醫急務及工作人員行政作業使用。捐助者不願提供姓名，本村不經手任何款項。
- (2)福斯九人座廂車一輛，作醫療、載老人外出購物使用，由日本北九州青商會、日本貝塚青商會、台北青商會捐助，本村未經手任何款項。
- (3)90 CC 機車一輛，由村長提供，供工作人員使用。

9.辦公室設備：

- (1)電腦計三部，一部由慈心會捐助、一部由本村自行購買，一部為村長私人擁有，本村未經手任何款項，目前增加暨大提供三部舊電腦。
- (2)辦公桌椅、文具用品…等由本村於捐助款項中支付。
- (3)影印機、傳真機等由本村捐助款項支付。

二、慈善團體機關及個人捐款說明

1. 收入部份：

- (1)本村成立之初透過民生報友人，取得世界日報捐助計 157 萬元。是八十八年度最大捐助，本是籌設休閒農場之用，因為沒有募款，又因每月開銷龐大先行使用，直到八十九年度才完成菜圃的設置，但事先取得捐助單位首肯，才先行使用。
- (2)於八十九年度經立委蔡煌瑯協助，取得高雄縣政府計 50 萬元捐助，以解燃眉之急。
- (3)紅十字會提供組合屋每戶 6000 元的社區公共建設款，長青村以 46 戶計共得 276000 元。
- (4)全盟於 89 年 7 月運用屏東縣政府震災款捐助 228 萬。
- (5)九二一基金會 123 協力專案現執行中。
- (6)取得勞委會永續就業工程社會形態薪資補助，現執行中。
- (7)其餘均為慈善團體或個人小額捐助，本村沒有固定捐助來源。
- (8)小額捐助明細，已經整理並將於長青村網站中，公佈徵信。

2. 支出部份：

本村沒有固定收入財源，卻有固定的支出，成立之初，本就界定無條件幫助災後須要幫助的老人，大家也都知道災後一切混亂，我們也只有盡己之力來協助，從來沒有考慮這件事在沒有經費的情況下是極端的困難，我們也不知道到那裡去找財源，幸運的是有一些朋友親戚願意鼎力相助共襄盛舉。老人的生活食宿、工作人員的人事開銷、行政流程的文具耗損、水電費、郵電費、燃料費樣樣都需要開銷，沒錢買菜求助埔里的菜農，沒米煮飯求助於寺廟的施捨，竭盡所能的節流，為的是節省支出的部份。我們亦曾耳聞「長青村能支持多久？」但看看這些於災後，不論是有子女的老人或是沒有子女的無依老人，那種莫名的絕望與無奈，我們走過來了。其中點點滴滴心酸血淚，不是外人所能體會了解的，更不是筆墨所能形容的，更覺世態炎涼。但我們還是認為人性是善良的、有愛的，因為長青村就是「愛」的組合，有社會大眾的愛、工作人員的愛、老

人家的愛，有好多好多的愛。所以，儘管外界有不實的傳言與傷害，為了這些老人家我們只有容忍及調適自己的不平衡。

本村最大的支出為工作人員薪資及老人家三餐供應及水電支出，而醫療部份由榮民醫院協助，說明如下：

(1)人事：

- A.廚工 3 員，負責料理老人家及工作人員飲食，為顧及老人健康以及安全，全部於餐廳內用餐。
- B.照顧人員 4 員，負責照料生活起居送醫、送藥、送餐、活動帶領、環境清潔協助，以及夜間值夜。24 小時全天候照顧。
- C.行政人員 1 員，負責老人家紀錄，家屬聯絡，進住、遷出本村手續辦理，結案處理，來往公文登錄處理等一切行政事務。
- D.會計人員 1 員，辦理出納、會計相關事宜。
- E.村長 1 員，負責村內大小事情處理，接待來訪團體或個人。
- F.公關 1 員，負責對外聯絡，訪視個案，參與相關會議，確認轉介個案是否迫切需要協助。

(2)三餐水電說明：

為顧及老人家自己烹調的危險性，以及飲食三餐的規律性，採取統一在餐廳用餐。而水電的基本支出，起初原本希望老人家自己支付，但因災後有些老人家真的無法支付，又因每戶住的人數不同，很難公平，本村即扛下水電費用，以減少管理上的困難。

陸、長青村現有居住老人以及曾服務過對象說明

其實本村成立以來，對所服務的對象有一直覺的應變，就是對服務過的對象個人資料保密，因為牽涉個人隱私，不得不慎重處理，本村也有做簡單的紀錄，分為三大類：

- 一、九二一災後居家關懷訪視老人個案紀錄，計七十二人。
- 二、菩提長青村現住長者名冊，遷出長者名單、往生長者名單紀錄，計一百二十人。
- 三、菩提長青村貨櫃屋臨時安住名單紀錄，計一百三十人。

以上名單一、三項大都已結案，現在均分別由政府相關單位或慈善團體繼續協助案主，本村除非需要安置的個案，經由慈善團體、個人或是政府單位轉介，經本村訪視，確實有需要，再做安置處理給予協助。本村深知多安置一位老人家，本村就須要多一份開銷，且社會資源也不容重覆浪費，須要特別慎重。因此，在這二年多來，我們發現居住在本村的長者，有人竟能享受多處的愛心資源，且每處資源提供單位絲毫不知，已經重覆給予，無形間養成老人家有恃無恐，反正你不幫助我，還有別的地方幫助我的耍賴惡息，實是從事社福工作須認真防止並杜絕的。還好這樣的個案，在本村發現的不多，至於第二項的紀錄，除上述名單外，其餘資料都有進一步資料的建立。地震後，本村因迫切性，只問需要，資格條件其次，因為大家都很荒亂，當災後一段時間之後，本村便對居住於長青村內的老人家再做一次其續住在本村的需要性的過濾，發現有的老人家不論是家庭、經濟都不錯，均以委婉方式請其於重建後遷出，有些老人家還認為這是政府提供免費的服務而拒絕，不過本村仍請其遷出。目前仍續住的老人家都有實質的困難，約可分為：

- (一) 有資格申請政府安養機構接受幫助，但不願接受安置者。
- (二) 沒有資格申請，但於災後無屋可住，而子女須重建者。
- (三) 居住於組合屋三代同堂，十二坪空間不夠使用者。
- (四) 獨居老人申請組合屋，浪費組合屋資源，生活無人照顧者。
- (五) 子女均在外地，不願離開本地，房屋全倒無屋可住者，或原房屋為租用，不是房屋所有人，未能接受組合屋安置。
- (六) 死裏逃生，恐懼原來居住地點，暫居本村心靈重建者。
- (七) 無法與子女相處須調適者。
- (八) 中低收入戶，一時無法重建者。
- (九) 未符合六十五歲，但年齡界於六十至六十五歲之間，因特殊原因露宿街頭，可能成為流民者（一位）。

其實未接觸社會老人福利之初，並不知道政府對老人福利的推行不遺餘力，卻仍有這麼多所謂的社會老人福利的邊緣人。他們完全不符合老人社會福利的受惠標準，卻有實際需要社會福利的幫助。所以本村的全體義職工經常開玩笑的說「現仍居住於本村的老人家真是應了中國的一句話－因禍得福」，老人家也表示這是他們人生中最安適的一段生活。第（九）項是特殊的受災準老人，因其未滿六十五歲，所以本村採取義工、勞動以及契約福利制，在本村僅可居住三個月，在這三個月內協助其解決問題，如三個月後問題解決即須離開，如問題沒有解決，再視情況而定，再定三個月契約鼓勵自力避免依賴。

柒、因應實際需求長青村可以再發展的方向

經驗告訴我們，老人對家庭已經是一種負擔，而中國人以孝為本的傳統觀念是不容許子女推諉照顧老人家的責任。但如家庭突遭變故，不論是天災人禍，可能最先失去依靠的是老人家，心理負擔最大的也是老人家。因為中國人的父母是一輩子的父母，他們絕對不會看著子女而不伸援手，即使是自己沒有能力都會想辦法。那問題大多都來自子女，所以某些有子女的老人家似乎比沒有子女的老人家，更需要社會老人福利的照顧與協助，這樣的案例在本村不在少數。

一、無心插柳，希望柳成蔭

這項服務於地震後的第四天開始，至今所謂成果，實在很難言喻。在沒有經費及災後一片混亂之中開始，當時只是不忍心看到災後的老人在沒有體力與信心的絕望中存活，災後不管是公部門或是援助團體所要做的事情極多，老人這個部份真是極弱勢的一環，因為它隱藏在所有受災的家庭之中。

獨居、無依、低收入戶、中低收入戶在災前本來就接受社會福利的照顧。除了受社會福利照顧的這一群老人外，在災後我們安住老人的過程困難重重，實際經驗告訴我們：在八十九年三月份進住到長青村組合屋後，我們求助埔里許多私人的基金會、慈善團體的支援及協助，均受到回絕，理由是成立類似的老人機構的照顧方式問題極多、牽涉也廣，最好不要觸碰；而求助公部門，公部門最後拒絕協助的理由是將災後幫助老人的長青村和災前未立案的安養機構畫上等號。在九二一重建委員會召集災區老人問題研討會在本村會議室舉行，社會局做以下答覆：「協助長青村對未立案的安養機構不公平」長青

村是災後免費幫助老人的地方，不但純公益、也不參雜任何營業行為，而災前未立案的營業機構是有營利行為，如何相提並論？災後一切均在權宜之中，現居住在長青村的老人有部分反而是慈善團體或公部門轉介進住的，因為長青村可以彌補現在老人福利照顧不到的地方。

為什麼不收費？有很多人質疑。在我們照顧這些老人一年多來，經驗告訴我們，一般的安養機構所收的費用，其實不是災後正忙於重建的年青人所負擔得起的，因此作了此項權宜的決定。一般全倒、半倒戶，如果三代同堂進住十二坪的組合屋，實在有很多的不方便；又獨居的老人如果房子倒了，一個老人住進一戶組合屋，又要提供更多的人力來照顧散居在各組合屋的老人，無形中又節省了許多社會資源，又兼顧了老人的福利。

就老人本身而言，長青村這一年多來面臨極嚴苛的考驗，曾有學者、社福機構人員質疑長青村的專業性，而長青村所有工作人員，不論有給職或無給職，均把這些長者視為自己的親人來照顧，這已經不是一個機構或僅是做一項工作而已，這是經災後大家深切的認知而成為一個大家庭的老人社區結構。而老人家也由原先的絕望、輕生，轉變為健康、開朗、甚至感恩，就有老人家表示「原來老了不是沒有人要」，這樣由心感觸的話值得我們深思。其實長青村也清楚，如果面臨組合屋拆遷之後，這些老人家該何去何從？我們只能在長青村還存在的時候，盡量教育老人能有重新面對社會的能力，而不是跟社會脫節，造成社會負擔。

本村常被認為是老人安置服務機構，起初我們也是這麼認為，並隨鎮公所社會課走訪南部各安養機構，也自行走訪北中部的安養機構，我們發現長青村和安養機構的性質大有差異：

- (一) 建築方面，一般機構大多是樓房，老人進住即與世隔絕，很難再享有原先社區的互動關係。就長青村目前是平面一樓建築，不但有家的感覺，也能形成一個社區模式，並繼續與社會互動。
- (二) 無論是自費或是公費都有條件限制，就自費而言，有部份是老人無法負擔的。
- (三) 本村朝向社區老人互助方向發展，雖類似社區，但卻是一種新發展模式的老人社區。
- (四) 機構已有完整的設施，而本村除了基本的設施外，所有附帶設施均是老人家利用空間做的社區營造，老人家有強烈的認同感，這裏就是他們的家了。

二、在台灣有青少年中途之家、有未婚媽媽中途之家，為什麼沒有老人中途之家？

人生不如意很難預料，尤其是老人家們，垂暮之年受不起創傷，不論富貴貧賤，年輕的時候對社會多少都盡了一己之力，在晚年如再遭不順，也莫可奈何，本村照顧這批災後的老人二年多來發現，老人並不是不願自力更生，並不是全部都要依靠別人，他們真的需要的不多，頂多三餐溫飽，然後有一個遮風避雨的地方就可以了。如果有病痛能夠有人知道，或是送醫或是問暖，他們就心滿意足了。

雖然最終等待的是死亡，但如果有一個地方讓他們瞭解這是人生的過程，而使他們能快樂的渡過餘年。現今的社會是不會不願意的，政府的老人機構服務用意應該也是如此。但礙於法令有些須要中途照顧的老人似乎求助無門，日托與臨托似乎可以解決，但是它的自主性仍是子女，老人還是無奈。當然有些類似遊民的情形，並且如何防患未然，長青村發現在他未形成遊民事實之前給予協助，應該比事情發生再來彌補更為重要的。

不過，一個臨時照顧的專屬機構是需要的，一年多來我們發現照顧老人家的成本，只要分配得宜，是可以減少社會成本的。

為什麼是一個 30 年的老人照顧想像圖，因老人照顧無法以通則適用，那麼它的適時代性就成為重要的思考方向，因為 30 年後，或許又進化成另一種老人照顧的形態，但如何在不浪費原有形成的資源的形態下，再加以轉變，如何轉變現在未可知，因屆時又有新的時代性，但可以考慮的是，以減低成為最少的社會成本支出原則。

三、打造老人希望，建立另類的老人優質生活社區

長青村一路走來，已由一個臨時性的安置單位，慢慢形成一個老人優質的生活社區。從事社福工作的人都知道，要老人家離開原來的生活居家場所本非易事，而老人家捨得離開原來生活空間，定有情非得已的理由。所以，有了居家照顧、送餐服務等很好的社會福利措施，但集結式的機構如能跳出原有的窠臼，視地方老人的需求略做功能上的調整，是老人的福氣，中年人的幸運，也是年輕人的希望，因為，我們都會老。

我們都知道，目前的長青村實在是四不像，所以即使政府想要協助，也無著力點。所以我們從來不埋怨，我們也知道以目前的法令，如果長青村要永續經營是很困難的，我們很瞭解長青村的成立是一個階段性的任務。本想在組合屋租期結束後，結束這裡的一切，本村也願意接受政府的安排，重新安置這裡的老人們，並從旁協助。只是老人家已視這裡是他們的家，在這期間之內，如果事情有所轉機，我們願在合乎現有法令之下，努力使本村有別於一般安養機構的安置方式，繼續來幫助真正需要幫助的老人，成為個案老人慈善團體，政府的下線組織，就像我們與生活重建中心配合一樣，最後受惠的一定是老人，希望能有這個機會。

老人照顧是全球化的趨勢，作法很多，但唯一需要注意及深思的是，老人所處的時代性與其成長的背景，為一老人照顧重要的思考議題。全面的老人社會福利政策的實行，如果把這一重要課題剔除，其存在的不適性將相對的提昇。我們知道先進的國家，有讓人極為羨慕的老人照顧制度與方法，暫時忘了這些方法仔細的思考，我們要用什麼樣的方法來照顧我們這個時空產生的老人，通則性照顧可能性不高，因為它無法概括承受所有老人問題，所以多樣性的方式便產生，那麼在複雜的方式中，需求一個照顧層面多且效益大的方法就值得探究了。

捌、長青村經驗與重建成果效益永續發展的可行性

一、社區老人與老人社區

黃種人是講究孝道的種族，無論父系或母系，倫常是這一種種族經長期演化而成的最高尚品德，這不但不容置疑，更是值得在現在倫情漸薄的工商社會去發揚，因為這也是人類之所以高於其他動物的自豪之處。從以往的種族群居互助到現在的散葉支離，其實屬於黃種皮膚的倫常美德依然隱約可見，甚而到現在老人的社區生活中，受子女照顧依然是一個屹立不搖的概念。雖然社會結構急速的改變，但這一點倫常孝道的美德，仍是可以加以善用的。也就是如此，老人留在社區是可行的，依據統計，目前台灣仍有 60% 以上的社區老人還是接受著子女的奉養，頤養天年。除此之外，40% 的老人何去何從，卻值得替他們考慮，也就是說，我們照顧老人目前在一切的資源與制度都未完整之前，

並不一定需要全面性的照顧而放棄了故有倫常父慈子孝，那麼這些無法接受奉養的老人照顧，才應該是值得我們去想方法，提供一個有尊嚴的老人照顧，如果因為有極完善全面的老人照顧方式，而不去思考我們本來就有的孝道的本錢，那豈不是本末倒置，所以社區老人與老人社區是有區隔的。如果在健康家庭的基本結構下，老人留在社區不但可行而且值得擴展，但如果是不健康的家庭，如何替這個層次的人去營造老人社區，便是刻不容緩。

社區老人它如果硬有所分辨，應該是指在健康家庭生活的老人，簡言之，即是在一個生活無憂又子女孝順的家庭為定義，那這樣的社區老人它有其多的幸福性，因為無論是生活條件、老人的自我規劃、甚至繼續協助家庭，雖不能像以往五代同堂的盛況，但有祖、子、孫三代同堂，那真是家有一老如有一寶，老人不是家庭的累贅，反而是一種和樂的象徵，樂觀其象，所以它可以形成所有老人和樂的景象。例如：老人們相互聚集，學學畫、下下棋，而年輕的婦女團體也可以多為這群老人付出照顧，這是完美的，不幸的是，不是每一個老人都會具有這樣理想的條件。

社區老人的複雜性立即展現，其中可能是獨居，可能是低收入戶，可能是還有旁系血親照顧，也可能是養子女或至親的子女棄養，其中還有老人固執的脾氣，老人生理與心理的疾病，去除了留在社區中可以正常頤養的正常家庭的老人外，這些有子女沒有子女的問題老人，應該是目前最先需要解決並妥善安置的，更何況這些健康家庭的老人，也不能保證他們就永遠處於正常家庭中。例如：非自願性不可抗拒的外來因素—921大地震，而妥善的安置這些正常無論是有子女或沒有子女的問題老人，也並不代表就是作永久性安置，如果問題解決了，應該還是可以回到原來的社區生活鏈之中。如果只是滿足式的解決社區老人問題，那問題的解決必然是單一而無法較全面的考慮，目前的送餐居家老人社區服務可以解決失業的問題，因為那需要較龐大的人力，而政府投入的資源也為龐大，以目前老人的社會結構不是不可行，不過，可以考慮小區域的執行。例如：如何運用熱心的社區媽媽在照顧小孩的過程中，完成接小孩上下課時，在其所經過的路線上作老人的送餐或是居家照顧，而社會福利團體所扮演的角色，可以提昇為替政府相關單位的地方統籌連絡，而不足的地方再由社會福利團體補足，例如較偏遠的地區。這樣分層負責即可發揮社會福利團體的專業統籌執行能力，也可以善用社區方便可利用的資源。

二、機構照顧

機構老人照顧，其實也是因應社會老人照顧而產生的一種方式，但成員的特定性較為純化，就是需要被這樣照顧的，當然就會進入這樣的一個機制，它解決了許多老人的問題，因有政府制定的相關法令，從申請設立到設備的規範，和管理營運都有明確的規定，其對老人照顧的部份完整性是具備的。不過，有一個問題，老人的接受度為什麼不高？相對子女的負擔似乎也重了些，當然也不能期許所有的機構都以作善事的心情來服務老人，而不思考其營運成本，它在現行的老人問題處理上有其需要的部份，只是如何更趨於形式上的改善，而不是設備上的需求；如何更趨於人性化的照顧，不是只提供一個缺乏社區活力的空間。台中榮總精神科醫師表示，老人的生活形態因其生活過程及背景的關係，幾乎都已定型，如果不再經由觀念的改造，並透過生活環境的影響，加入教育的引導，他們容易活在過去，如果是這樣，快樂的老人生活很難展現。

日本佛教大學社會服務系師生來訪，在經驗座談中，他們亦發表日本機構式的照顧，也進入檢討階段，如何更深入了解老人實際需求，並減少社會成本的支出，也成了他們最新的課題；在座談中他們提及長青村的方式是他們訝異的，也和他們當初的想像不一樣，經過三天二夜與長青村的老人一起起居生活，他們表示雖然村內全是老人，但卻像生活在自己家裡一樣。其實機構的管理也可以很人性化，只是從業人員在觀念上稍作調整，亦能辦到。

當然機構照顧還有一些是重病或慢性病，需要較多的醫療資源介入，這就是構式最能發揮老人照顧的部份。例如：衛生局管轄的護理之家機構、社會局管轄的老人長期照顧機構及養護機構，這是直接需要較完整的醫療及護理人員，因為所照顧的老人族群，大多屬於長期慢性病或重病臥床的老人，也是社會福利成本付出較大的部份，其實這個部份是可以依附在醫療體系，而非單獨成立來增加社會成本。老化死亡是人類的生命過程，但如果過程中，產生長期臥於病榻需人照料，不但社會要付出極大的相關成本，對一般社會最基本的單位家庭所形成的壓力，也是不可輕忽。其實在現今的人口政策，從二個孩子恰恰好的情況下，家庭成員減少，家族群居生活的形態也在改變，當然父母老之將至的照顧可以分擔的家庭成員也就少了。如果老人又長期臥病，那對家庭造成的壓力就更大了。其實如何造就一個老人可以休息養生、維持健康狀況良好的環境，以減少現形社會家庭狀況對老人照顧一種新的協助方式，可能也是現今老人照顧方式一個新思考的議題。

有時會想老人死一個算一個，直接解決了問題，但想一想我們也一樣會老，而老了如果能夠不再有社會中的不滿慾望，每日隨日月運作，並提供在社會中所得經驗再回饋到社會之中，豈不更有意義。雖然是極理想化的想法，但任何事情不是要先有理想嗎？

三、機構式社區化、社區式機構化

現形的老人社會福利法，針對老人制定相關照顧模式，其實考慮已相當周詳，例如：社區的送餐、居家服務、國宅進住、機構的長期照顧、養護機構、安養機構、服務機構、文康機構等，並鼓勵民間參與設置補助條例，用心極深，也是老人之福。以現在的社會背景改變急速，重新思考制度的相互連貫性，以及老人的需求，有其必要性。老人家您需要什麼，來自老人的聲音似乎少了些，他們不會要求，也不容易表達，反正老了就是這樣，一切逆來順受，其實很多老人只是需要即時的服務與協助而已。

機構式的照顧較缺乏的是社區的活力，而社區化的照顧又大多有徵募人力志工不足的困擾，如果志工改為津貼補助的職工，是可以解決失業問題，但須增加的是一套管理配套，二者去其弊、留其利，相互在制度上形成互補是可以考慮的。

長青村於震後的急迫性，集結災後老人照顧，形成之初也被認為是機構式的照顧，但卻遭到檢舉說長青村非法營業，且與未立案之安養機構劃上等號，這麼大的災害非我們所願，一切的檢舉與指責，不但是打擊也是壓力，這也是長青村一直到現在都採免費的主要原因，不過也要感謝這樣的指責與壓力，才能促使長青村去發現並發展成現有的老人照顧方法—機構式社區化。

與相關社工人員討論後，有部份社工一直認為長青村的老人照顧範圍有界定的困難，它像老人集合式平價住宅，它像老人公寓，但又像安養機構提供健康老人居住(只是目前免費，安養機構需要自費)，它有文康服務機構的設施，也有日間臨托的功能，當然

因為老人們的自助營生，又有互助社區的模式；它也曾提供老人的寄餐(老人中晚餐可到餐廳用餐，但不居住在長青村)、居家照顧(原接受居家服務，現在自行整理自己的居住環境)，這一切並不是長青村刻意造就，而是在不斷摸索中，由實務經驗發展出來的。長青村沒有時間去研究學理制度，但針對了老人照顧的主角—老人，隨時作適度的調整，因為老人是無法等的，過一天就少一天。就像教改，它有發展的願景，但過程中，如果小孩也成了實驗對象，那小孩們何辜？因為制度可以花時間制定，但小孩呢？他們每天都會碰到，因為他們每天在上課，而一個完整適用的制度完成，卻在完成的過程中，犧牲了過程中的一群，功過難定。這也是為什麼長青村的老人照顧方式，可能是現今 30 年內適用的原因。它已經因為 921 地震的臨時階段性措施，至今已實驗近三年的時間，如果這樣實驗的結果在老人照顧上不只 30 年適用，那當然更好，不過這就需要學理的研究，不是長青村可以以一概全的。

四、經營管理

曾有社福人士告之，一流的管理人才是不會留在老人社福界，原因不明，但出自一個長期對老人福利推動的前輩口中，實難理解，唯一可以解釋的是，如果花相同的時間與精力從事營利的事業，無論是成就或財務實際的獲得，實在是截然不同的。老人社會福利法對相關老人照顧，無論是社區或機構，也都有相關規定，但似乎都偏重於社工人員及醫護人員，除此之外，公共行政、企業管理或是有實務經驗的經理人，似乎很少介入老人照顧經營管理的範圍。

長青村的經營管理的管理者，是累積了長期在旅遊餐飲服務業及社造的經驗，以經營渡假村的觀念，並帶入社造的理念，一路打造。現有餐廳部、客房部(老人即是服務的對象)、行政室、會計部、管理部(村長)、業務部(公關)，在每個月虧損的情況下，如何讓這個渡假村開源(花卉栽培販賣、菜圃農場開闢、咖啡販賣…等)，節流(調整工作人員薪資，呼籲老人節約水電、資源回收、廚餘回饋…等)，又使老人對這個渡假村產生共識，進而互助營造(如環境美化部份、設施自力建造…等)，最後形成一個老人居住的大家庭，而管理者及工作人員退居純協助及輔助的角色，讓老人家發揮老有所用，進而產生感情並認同。目前狀況如此，以後未知，但其中仍有困難，就是本來就屬老人中較具問題的老人(如輕微精神病患者或固執自私者)，但在一個優質的大環境中，會得到一個相對均衡的制衡力，例如：會議的協調、老人私下相互的約定，這時候又是管理部份須直接介入，安撫、排解甚而規定，這一切又回到原有群居社會的種種規範。其實老人也是人，人屬群居生活，更何況他們是一群具經驗且作人很久的人。

輕微的精神病患者為何也居住在長青村？台中榮總精神科醫師從長青村開始至今不斷的協助，嚴重者協助轉介相關療養院(一位)，但輕微者配合藥物及所謂的環境醫療(目前長青村有四位)，照顧上確實有很大的困擾，如果轉介療養院可一勞永逸，但精神科醫師秉持人道的精神，認為進入療養院有可能使狀況更糟，如果有好的環境，作所謂的環境醫療，是可以延緩由輕轉重的時間。根據經驗，像這樣的老人有一定的行為模式，只要了解，照顧上雖較麻煩，但經引導也能營群居生活。還有，讓其他的老人對其關懷，並也增加老人對老了以後可能就會這樣作心理的建設，而產生另外一種互助，這點其實是長青村老人照顧的發展經驗中沒有預期的。

五、人力配合

長青村基本人力為 11 人(含廚務照護行政會計公關村長)，照顧老人最多 80 餘人，現仍有近 50 人，當然基本人員成本固定，照顧人數愈多成本愈低，這是一個經營管理的基本架構人數，其中有一部份的經營管理架構，是來自於老人本身，如：有人天生就是要照顧別人，有人天生就較依賴，這樣的組合就是配對成功。唯一的就是要與老人長時間相處，徹底了解，才能發揮這樣的架構，也是老人互助的開始。

但老人爭執難免，卻又要適度重新調整，這也是長青村雖然每戶居住三位老人，而為什麼有的只住二人或一人的原因，這樣的調適何以床為單位的概念有些出入，執行的能力在於老人對管理者的信服有絕對的關係，雖然調整之後，仍會有些背後閒語，但環境及管理者的介入，很快的又可以恢復老人的社交常態。其實很多人都說老人像小孩，在情緒上是會這樣，因為他們可能今天跟你好或不跟你好的，過些時日又跟你好、又不跟你好，唯一不同的是，小孩可以管教，但老人不吃這一套，如何協調管理者須具極大的韌性與耐力，讓老人有適當的工作與發洩，比無微不至的照顧來得更有效。菜圃的設置，除了可以提供老人三餐的自足性外，也激發了老有所用的正面效應。

長青村剛開始實施時，本來也是一廂情願的想法，讓長青村的老人有工作，能種種菜似乎很好，既可以怡情養性又可從事生產，所以要求所有老人參與，但部份老人是礙於情面勉強從事，就會自編理由來逃避，甚而在意見上聳動其他老人一起來反對，因為他們知道一個人的力量是薄弱的，不過還是有一部份的老人喜歡種菜，所以菜圃就歸這些老人去管理。而另外的那部份老人呢？

長青村就實驗性的再為他們找其他的方式，使其能為他們的居住環境付出心力，或者是做活動來讓他們參與，各得其所，香功時間、拜佛時間、手足運動時間、捏陶時間…等，就是這樣一項一項開辦的。但還是有一部份老人，天亮就往外跑，天黑才回來，這部份老人大多均屬比較不受生活壓力的，他們並不富裕，但三餐較沒問題，也大都是外來消息的傳達者，也有是年輕從事的工作有關係(例如業務員或曾混跡旁門左道)，不過長青村發現，長時間下來，這部份老人的行為都有改變，他們開始在乎長青村的一切，也開始作程度上的配合，例如：戒酒，原有四位嗜酒如命，每日喝的醉醺醺，可能問他們哪來的錢？奇怪的是他們就是有辦法弄到錢買酒，喝酒後聲音大了，身體也壞了，長青村開始禁酒，並與其溝通再配合精神科醫師的治療，目前已有三位不再喝酒，有一位也在進步中，起碼在長青村的時間，不再看到他喝酒，精神狀況也好多了。

其實表面的照顧，老人自身問題不作深層的解決，其老毛病復發的週期一定更快的。長青村用心在深入了解老人的個案，發現極大部份的老人，是不會把自己相關事實誠實的說出，應該不止是他們，即便是年輕人有時也不會，更何況他們是飽足社會環境歷練過的老人，所以透過徹底的了解，再給予適當的協助，對老人才是有用。如果完全是為善、憐憫這樣的照顧，是會被老人利用的，這樣的照顧管理是必先失去其意義。

六、死亡處理

每個人都有面臨死亡的恐懼，長青村的老人亦然，不過經由長青村對老人死亡過程的處理，鼓勵老人參與之後(計有 6 位，有的自然死亡，有的病亡)，從第一位老人往生沒有人願意參加，甚至想辦法借住到朋友家中，雖然正值災後很多人都有住的問題，但他們還是會想辦法借住幾夜。但長青村依照傳統，為往生者辦頭七、告別式，所有的工

作人員充當親屬，甚至辦完七七後，將骨灰罈送進骨灰塔，一個步驟都不短缺，老人家全看在眼裡。

第二位往生，老人們就有部份參與，長青村告之村內老人，起碼往生老人最後的旅程是他們陪著走過的，用送老朋友的心情，來幫忙往生者最後一件事，老人家接受了。

第三位往生，幾乎沒有老人離開，並參與整個過程，甚至事情辦完，有老人要求不可照這樣辦，也有老人要求長青村陪他去購買往生後的靈骨塔位，這位老人長青村發現他活得更快樂了。

七、老人財務

長青村從來不願介入老人財務的管理，除了我們了解老人家他可以請領的社會福利津貼但沒有申請者，代其申請外，他們的財務都是自理的；但也因為死亡而引發老人家遺產的問題，例如：一位老人家身懷鉅款，在工作人員清潔其身體時發現他隨身帶著百萬現金，帶他存入郵局後卻遭其朋友冒領，經長青村循調解途徑取回後，封存於鎮公所，不久老人家死亡，具長青村資料了解：其大陸仍有子女，隨即替其大陸子女辦理來台奔喪、繼承遺產，並迎回骨灰回故鄉安奉。

又一位癌症病患老人，災後接受長青村安置後被友人接走，但後來又自己回來，並交付村長畢生積蓄三百多萬元的存摺，希望其代為保管，並口頭交代：帶走他的朋友他已經給他錢了，這筆錢放在長青村他最安心，並要求代為聘請專屬之照護人員，也感謝長青村對他的照顧，希望他用不完的錢能夠繼續照顧像他一樣的老人，不久，身體病症急速惡化隨即辭世，原來的友人使盡全力想要回老人的錢，最後還是動用了退輔會副秘書長出面才把問題解決。其實長青村不用這麼麻煩與勞師動眾，只是為了承諾這位臨終老人的一句遺言：希望能按照長青村往生的老人一樣辦理他的後事，而且要用佛教儀式。他的遺物配合退輔會相關人員清點後，長青村沒有留下這位老人家的錢，遺產按照規定進入退輔會基金，長青村並不是不需要錢，只是一切依法，但是他的問題點在於：老人是否可以接受身前有效的法律遺囑來解決他的身後事，但以目前的習慣與風氣是較少有的，但是長青村很慶幸的是：在這些事情的處理完成後，得到老人的信賴，已經有老人願意交代他們的身後事，例如：協助他們購買靈骨塔位，如果老人在這方面的教育能夠再加強，那身後事的糾紛一定會有程度上的降低，其實大多數的老人還是有傳統的觀念：害怕生時沒人管，死時沒人管。

八、老人居住的建物

依老人福利法規定老人機構設立之建物沒有一定的規範，當然，在當今土地寸土寸金的房地市價下，建物的立體化是可以增加土地的使用空間，但是卻不一定適合每一年齡層的老人居住，尤其是鄉下的老人，臨老除要改變生活型態外還要改變其生活空間，難怪老人難以適應；眷村是一個例子，原來的眷舍大家相處數十年，同樣的地點、同一批人改建國宅之後，同時進住相處的情形卻大不如前，照道理門捱著門應該是來往的更密切，但是情況卻是相反，當住進公寓或許會有這樣的感覺：這不是我的，這是住戶大家的！只有感覺他擁有的只是整個立體空間的一個小區塊而已，而透天厝給人感覺：卻是這一塊都是我的！領域界定明顯，也較有安全感，也較易與左鄰右舍互動，這只是猜測，因為沒有明確的研究資料，相同的機構式建築也都有趨於立體化、完整設備的規定，

需要空調冷氣，因為在立體的樓層內或是都市，沒有空調怎麼生活！但老人適合嗎？退伍軍人症不是因為空調而產生的嗎（從電視中知道）？其實通風良好才是重要的，那麼老人的照顧選擇在郊區來設置應該會更理想，除了土地便宜，也適合養老，大多數的人都想在退休後到鄉下找一塊地，過著閒雲野鶴的生活，為什麼機構的建築就不能朝這方面努力？

長青村有點像眷村式的建築，但它不是眷村它是組合屋，而建材又有別於一般組合屋，這樣的平房建築形式，雖然是為了在承建時的方便搭建迅速，但門當戶對從這裡就能看到對面，無形中人與人的關係拉近了，而每個人又都有獨立的空間，正應著一句話：彼此都有照應！就像生活在自己家裡一樣，老人們常說：在這裡日子過的真快！因為環境適合，所以歲月如梭囉！長青村曾與興建老人機構的建築師討論：什麼是老人最需要的機構建築形式？他們的回答儘量完美的設想老人的需求且須符合老人福利法機構設置標準，但令人訝異的是：法是人訂的，適用性的基礎應符合現實的需求才是，簡單的方法就是在合約上要求他們與大批老人朝夕相處同住一個月，或許他們就會知道什麼才是老人需要的建築。

其實，老人需要的居住環境是簡單、整潔、明亮，擁有自己的隱私空間及大區域的休閒活動空間，門開即是戶外，門關即是戶內，這或許是一個理想，到哪裡去找這麼大塊的土地，政府不是獎勵民間投入老人照顧嗎？修改現有的法律促使產生更適合老人生活的建築規範。媒體報導經常有些獨居老人會將自己的家成為垃圾堆集場，每看到這樣的報導就會想到長青村也有一位這樣狀況的老人，除了習慣就是沒有安全感（因為有些垃圾資源是可以賣錢的），當然也可能是一種病態，無論如何長青村深入了解這個老人，並作適度的引導與改變，現在這位老人已經沒有這樣的習性，因為左鄰右舍的老人是以勸說的方式，並不是指責，而這就是平房建築的好處，左鄰右舍都是真正的鄰居，中國式的建築除具特殊的需求外，大多只會平面的擴張，很少朝高處發展的，當然或許當時並有現在的建材與技術，但合乎自然的居住空間是有的，長青村有了外圍的圍籬，夜間睡覺沒有一戶鎖門的，原先是要求客廳的大門不能鎖，怕有緊急狀況，但是現在有大部分的老人連房門都不鎖，甚而有些老人說：好像又回到過去，不用急著鎖門的日子，也不用到哪裡都帶著一大串鑰匙，不小心弄丟了還得找開鎖的。無意強調夜不閉門的大同理想，因為如果哪一天出現不怕一萬只怕萬一的情況，那就糗大了，只希望老人機構居住的環境不再是那樣的冰冷、沒有人性。

長青村的老人共同把組合屋形成一個有人性的建築居住空間，如果災後重建只是一個災後的理想生活住處，長青村的老人找到了。

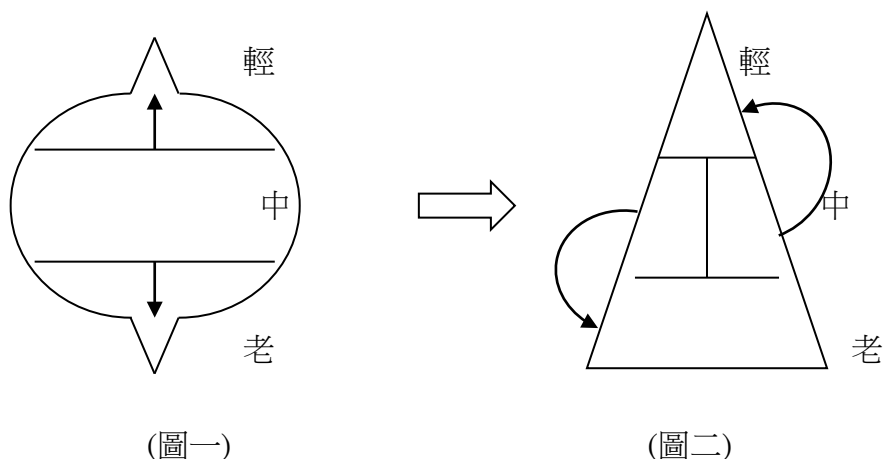
九、老人的生理需求

老人的管理上是很少被提及的，因為長青村在老人的照顧曾遇到這樣的問題：長青村安置老人之初就有老人帶著女人回來，當然這是個人隱私，但也是問題，不過問題全部在男性老人身上，65歲以上是法律規定稱為老人，但生理需求還是有，這也讓人明瞭為什麼大多數老人聚集的公園都會有些打扮妖艷的半老徐娘川流其中，應該也是正常需求，不過，在這樣一個像長青村群居生活空間導致的負面影響，就值得深思一番了。這裡面有時多少還可能牽涉到感情的問題，老人的情感是脆弱的，當他一無所有，包括感情，桃色糾紛、爭風吃醋所產生的後果可能就如媒體經常報導的：豁出去了！反正也夠

本了（指年齡），不是你死就是我活，這部分也應該要有程度上的宣導，難不成也該讓老人上性教育！其實長青村就是適度的提醒、教育，並在嚴格監控之下才把這樣的問題在村內化解，並透過男性照護人員給予這方面需求的老人個別教育，含括性的衛生及不可亂吃藥物…等。成人教育的老人教育的這個部分值得思考，試想，到了民國 120 年估計台灣老人達到 517 萬餘人時，老人教育就有發展的空間，因為社會結構-老人成了多數，透過教育也就可以解決許多老人問題，同時透過對老人的適度再教育，來引導他們面對自己老化的現實，並引導他們對社會的再適應，進而付出而不是依賴。

十、非營利機構的省思

在社會急速趨於老齡化，三個年輕人需照顧一個老人絕對是一個事實，以目前狀況只會嚴重不會減輕，但反過來：如果是三個老人提供一個中年人的就業機會，這樣的思考方向，情況似乎就有些不同，大膽假設人口結構如果是錐體（如圖一），那麼輕壯年佔多數可以提供子女及老人的照顧，而以目前結構（如圖二），成為金字塔形，老人成為大面的基底（此圖就以人口年齡來論），那麼老人的照顧問題就來了。



三個年輕人照顧一個老人壓力何其大，而所有的老人都是問題老人嗎？例：89 年 3、4 月間台閩地區老人居住狀況，與子女同住者占 67.79%，其次與配偶居住佔 15.11%，獨居佔 9.19%，而住老人機構者佔 5.59%，雖然與子女同住的老人比例不斷下降，但子女仍是承擔了大部份老人照顧責任，這是我們的傳統。如果真有原因迫使老人不斷向老人社會福利照顧靠攏，政府的因應政策如果是照單全收，那要如何照單全收，就需要方法。例如：重新考慮年齡結構的勞動力、生產力，三個年輕人照顧一個老人，表現上看起來是千真萬確，但想法過於消極，如果反之是三個老人提供一個中年人的就業機會，整個結構在思維上翻了過來，怎麼說呢？中壯年還是在社會人口年齡的中層，但這個中層應該也會愈來愈少，一部份的中壯年可以提供年輕人經驗並協助他們，另外一部份的中壯年可以來協助老人，而被協助的老人提供這些中壯年的就業機會。這個結構思維正確與否，正待社會演變見證。

中壯年不論是還在生產或是協助年輕人，是屬營利部份為主，那另一批中壯年協助老人或是弱勢團體，就屬非營利部份，壯年是人生的黃金期，不論年齡經驗，都是人生最旺盛的時期，雙向提供社會所須，也是社會支柱的主幹，這也是社會老齡化一個難以

避免的現象。

社會的多元與複雜，可能無法用極完美的想法去套招，但老人照顧這個部份，非營利的想法積極的帶入是極需要的，將本求利，除了本錢的回收，還有利益的取得，這可能是二、三倍成本的取得。而非營利是成本的回收，繼續營運，比營利較單純許多，更何況還有社會資源的介入，而政府如果大量金源介入(須適度)，不但阻礙非營利的本意，說不定又形成不當利益的產生，相互因果，可能又產生以非營利之名行營利之實。

長青村適度取得資源以非營利觀念，徹底執行發現，成本回收、繼續營運能更進一步降低成本，在繼續營運近三年來，一切設施只有增加，但成本卻在照顧營運的過程中去開發，老人本身可以提供的成本(如：自行生產三餐的蔬菜)，甚至繼續開發利益，又回歸到成本的降低，就是如此長青村才可以暫時以免費的方式來執行。其中當然也制定節流方法，例如：洗衣區的集中、水電避免浪費的控管、工作人員薪資的調降這，一切的成本控制，無外乎是它不需在意實質成本之外，又去作實質利益的取得，值得注意的是，目前的方式它還有許多資源進入的空間，例如：政府的資源、合法的老人機構或社區服務資源，這些資源是龐大的，而長青村現階段這部份的資源皆未進入。又例如老人自己的資源(指金錢，其實有些領社會福利津貼的老人本身還是有錢的，如：儲蓄)，老人子女的資源(有義務扶養人的老人對其子女收費)，也都還未進入，如這二股資源，再加上原有的社會慈善資源，三者合一，有效運用，就更能發揮老人照顧的實質效益。

長青村經驗至此，大概寫出 50%，近期內亦得到文字工作者及影像紀錄者投入，願為長青村整理相關文字及影像紀錄，也有暨南大學碩士班研究生，以長青村經驗提寫論文，無論如何，長青村願在在的時間內，作出更完整的紀錄，提供參考。

玖、長青村邁向第四年的另一種想法

可喜的是，在勞委會永續就業工程的支援下，及文建會甄選為社區營造點的鼓勵下長青村一直沒有因為要面對不確定的未來而有所鬆懈，原本就社區老人福利以及老人機構中打轉的思考模式下，又有一些新的方向，那就是將老人社區福利產業化，簡單的說，就是把完全以依賴性質的社會福利形態，以其優勢的人力成本以及自產物料成本雙向的優勢，提供一個可以自產的產業，進一步減少對社會福利意識形態上一種依賴的舊有觀念。

其實這樣的觀念並不是長青村首創，只是長青村以老人為主軸，作了這樣一個實驗的實踐，也期望藉此脫離老人照顧需要依賴大量社會資源的傳統觀念，因為我們發現老人照顧也要有企業盈虧的壓力，讓老人能在基本需求自足下活的尊嚴與快樂。

一、一個新形態的老人照顧模式可以再提供就業職場的潛力

三個年輕人需要照顧一個老人是現有的觀念，如果反過來說：三個老人可以提供一個中年人的就業機會又何嘗不可！具預估民國 120 年台灣將有 57,000,000 的老年人口，以三個老人提供一個就業機會那將有 1,900,000 的就業機會，接下來就是思考如何去辦到，並落實提供這樣的就業機會又不會讓政府的社會福利支出加大。

二、透過管理自主及人力合作創造老人經驗勞力的發揮，提高自主性的中高齡互助就業管理自主及人力合作為經營的重要因素，而自主性的中高齡互助就業定建立在這經

營的要素之下作進一步的人力開發概念。也就是說老人仍可以提供自己於人生過程中累積的生活經驗自發性或引導性的加入經營。在人力或勞力無給，但卻有利於老人群居上的互助，簡單的說：即是一種更具實質的老人互助就業。

有一套新的經營概念可以打破以往老人的照顧須完全依賴在社會資源的照顧上，其實老人的問題可以透過企業管理的模式創造他們自己基本需求的滿足，也就是說可以透過共同生產機制，由社會福利資源轉化為營運成本所創造出來的利潤來養活自己。

三、目前實施方式

(1)

長青村有機菜圃坪數	提供長青村約 70 人 蔬菜副食-每人每日蔬菜副食費以 30 元計
約 100 餘坪	$30 \text{ 元} \times 30 \text{ 天} \times 12 \text{ 個月} = 756,000$
效益說明	<ol style="list-style-type: none"> 1. 自己生產自己消耗等於長青村每年可以省下 756,000 元的開銷 2. 一般有機菜園有銷路的問題，長青村自產自銷沒有滯銷的問題 3. 有完整的廚餘回收流程減少肥料的需求成本 4. 過產蔬菜直接提供當地餐廳，減少中間差價並回收種子及肥料成本 5. 等於一年有 756,000 元的產值效益

(2) 走道變溫室開發除社區美化外的經濟效益

1. 原為走道經加棚後成為走道溫室約有 400 坪
2. 目前除原有美化環境近 1,000 盆大小座吊盆植物正成倍數分栽
3. 預估繁殖栽種保持每年 2,000 盆，每盆 100 元，一年約有 200,000 元產值
4. 現每月銷售約在 2,000 元
5. 這與菜圃不同的是有銷路問題，目前透過義賣網路（正在設計中）與配合政府促銷推廣活動等方式尋求銷售

(3) 陶藝的製作轉為商品的開發

1. 與文建會社區營造點陶藝訓練課程進行生產培訓已完成二期培訓課程
2. 目前已進入商品開發實驗階段並預估三個月後進入部分量產
3. 以現有設備每月可生產陶杯、陶碗 250 個，陶飾品 500 個
4. 陶杯陶碗 250 個 \times 80 元 \times 12 = 240,000
陶飾品 500 個 \times 30 元 \times 12 = 180,000

合計預估每年約有 420,000 產值

(4) 利用美化的走道販賣咖啡

1. 91 年 3 月至 91 年 11 月平均每月營收 $22,900 \times 12 \text{ 月} = 274,806$

2. 收入與支出情形 (含會計相關報表)

四、管理團隊的配合組織健康老人轉化休閒為經濟能力

1. 與埔里的觀光旅遊配合形成景點

- 九二一地震後南投縣成立南投縣觀光產業聯盟促進協會，本協會雖未加盟，但仍積極與該聯盟接觸提出福利產業觀光化的構想，將關懷轉為產業收入，如：感恩咖啡與觀光線的咖啡販賣點連線；陶藝與水里陶藝、集集陶藝、魚池陶藝連線，且較有利的是：它是以老人也就是中高齡者為主題，具鮮明的的促銷主體有利其成為景點的條件，並提供行銷的基本資源。

2. 以目前的老人照顧經營型態吸引參觀客源進行促銷前面的四項計劃內容

- 運用埔里既有的觀光路線-因長青村目前位於往中台禪寺的路線上，有地理上的優勢，且與當地的觀光產業，如：餐廳、飯店業者進行共同促銷，一則提供各業者公益形象，二則也提供長青村成為景點的有利條件。

3. 目前每月來訪人數平均約為五部遊覽車近 200 人次

- 長青村目前經營者於災前也是經營旅遊業具十年以上的旅遊人脈，現在亦與長青村成為景點目標接軌，這也是先天的優勢，目前人數仍在成長當中。

4. 經濟效益均攤於咖啡、盆栽，目前還未促銷陶藝品及有機蔬菜

五、計劃之可行性

(1) 永續工程成效的延續-社會型+經濟型的結合

經永續工程的補助之後，長青村才有餘力對加強社會型轉換經濟型的能力，也才有能力專心去籌設所須相關的生財器具，目前生財器具均已籌設完備，只待能發

揮現有生財器具進入營運，發揮其最大功效，創造其經濟效益。

(2) 高齡並不代表依賴

現階段長青村的工作人員，部份擁有對老人居家照顧的相關證照，所以長青村雖然服務對象全是老人，但並不以老人照料為主軸，而是希望對還有工作能力的長者，激發自給自足的生活理念，面臨老年的正確因應觀念，不僅是老有所終，而是提昇到老有所用，增加社會老齡化之後，老人經濟自創，減少老人對社會依賴。

(3) 老人家一樣可以再創商機

三年來長青村社區已有相當程度發展與經驗，這是一份以往比較沒有的純粹老人經濟自足經營經驗，有些老人是需要人照顧的，但還是有部份老人是可以照顧別人的，進一步進入經濟自足的方向邁進，增加永續的本錢。經驗告訴我們：獨居的健康高齡老人，他們一切生活都還在自理，思想可能是生活在回憶裡，但這回憶卻充滿著生活的智慧與經驗，有很多可以有再創商機，例如：一輩子務農的老人，別人種菜種花可能就不怎麼樣，但他們種起來卻頭頭是道，只是社會告訴他們：你已經老了！其實只要提供一個空間，他們的生活動力依樣可以在活絡起來，也使老人家更有尊嚴的面對其老齡生活。

(4) 多元就業方案提供我們地基，只等著蓋上永續耐居的房子

一個可議活絡的經濟架構，經過快三年不斷的摸索已經略具模式，所以可行性是可以預期的，因為它不是一個空中樓間，這一切都已有了初步的基礎，試想一棟房舍的建築已經打好了地基，當然可以蓋上房子了。

拾、結論

長青村經永續就業工程社會型的補助後有信心朝向經濟型態的轉變，經 9 個月的努力，以具雛型，並就現有工作人員的努力之下，陸續完成轉型的準備，現所有工作人員對長青村的認同與向心力，及未來發展有相當的信心，分析如下。

一、財務機制

從長青村開始販賣感恩咖啡至今，從老人家的積極參與，到每杯咖啡端到消費者手中自信的笑容，更證明老人家並非一般觀念中，是需要社會完全的照料，只是他們沒有機會替自己創造老齡之後的另一種因工作帶來的喜悅與希望，其實，只要適度的機會，他們也能創造他們老齡之後，共同創造的自足財務機制。

(1) 收入機制

長青村目前除了自足經濟內需部份是解決村內每日菜蔬供應，雖然沒有實質的收入，但仍可換算出每年可以節省下來的菜錢，嚴格的說，也是長青村收

入機制的部份。如果每人每天菜錢以 30 元計算，目前仍約有 60 名老人，加上工作人員計約 70 人(因老人人數是變動的) $70 \text{ 人} \times 30 \text{ 天} \times 30 \text{ 元} \times 12 \text{ 個月} = 756,000$

這樣每年省下的菜錢是一筆龐大的數字，如果視同收入，也是相當可觀的數字。

對外營業經濟部份，也就是感恩咖啡販賣部份，目前仍是以村長就以往從事餐飲業的旅遊人脈為主軸，但已積極的透過旅遊媒體做宣傳，並研擬相關促銷方案，例如：積極參予各項外辦的攤位促銷，漸漸打開老人感恩咖啡的知名度，以增取更多的營業金額。

(2) 收入可否繼續支付僱用工作人員(個人所得是否穩定)

目前長青村感恩咖啡的周邊商品，還未進行開發，例如：生活陶藝咖啡杯的製作，以每月的盈餘，約可提供 2 位工作人員的基本工資給付，如果以以往完全需要社會資源的提供，感恩咖啡的販賣已發揮出其經濟效益，如能繼續發展，它還有很多可創造經濟利益的空間，這是可以期待的。

(3) 財務之管理運用

長青村接受勞委會永續就業工程社會型補助，以及 921 基金會 123 協力專案三年的補助，至 91 年度 8 月截止，在這之前，感恩咖啡所有盈餘，均在投入轉換經濟型的方案。目前，無論是感恩咖啡或是生活陶藝的製作生產相關設備，透過感恩咖啡的盈餘及社會資源的支助都已具備，將來的盈餘，即可朝向支付工作人員薪資為預期目標。

二、執行管理

長青村是一個集結照顧 921 災後需要幫助的老人，而後發展出一個老人照顧新的機制，在執行管理上，也是全面性新的挑戰，所以無論在執行或管理上，三年來不斷的從經驗中修正，形成別於一般社會福利轉而成為經濟營運的管理模式。

1、工作人員之管理

工作人員之管理，在取得勞委會永續就業工程社會型之前，就已經運作二年，並發展出一套長青村模式的人員管理方式，又在 90 年度取得補助之後，加上永續就業工程的管理制度，對於人員的管理更趨完備。實際方式

如下：

- ※ 依勞委會永續就業工程，進行簽到簽退機制，並接受訪視員隨時的查驗。
- ※ 每週一均舉行工作會報，工作人員就一週來的問題進行檢討，並由村長作成決策執行，於下週一再提出成效檢討改進。
- ※ 不定時舉行各臨時會議，解決突發事情與因應。
- ※ 提供相關產業之研習，或相關業務之工作人員專業研習，取得專業證照。

2、計劃執行管理

依勞委會永續就業工程設置計劃，徹底執行計劃本身意義與方向，作相關執行管理方法，並搭配長青村本身的特性，進行計劃執行管理。過程中，以實際經驗透過每週一及不定期會議，作計劃執行管理修正，以達到計劃執行的預期目標。

3、組織管理能力

長青村有別於一般組織，因其對象均為老齡化之老人，所以除了工作人員之組織管理外，仍須多一份心力，從事老人的組織管理。工作人員部份，依長青村需要，設置村長、公關、行政、會計、照護、廚務，而老人的組織管理，又依其興趣，從事感恩咖啡販賣、菜園栽培、環境美化；陶藝製作…等，無論是工作人員或是長青村的老人，都視需要進行必要的組織會議，進行協調溝通，以達組織功能充分的發揮。

三、家有一寶，自立有尊嚴

長青村在政府「承租土地」及「永續就業工程」、「921 基金會協力專案」協助下，除社會各界捐贈之外，老人們透過「感恩咖啡」、「義賣盆栽」、「陶藝義賣」、「有機休閒農園」、「日托服務」等經營，使村內老人逐漸擺脫過去社福機構「靠補助」和「被救助」的角色。靠「自食其力」逐漸走向自力的方向，使老人過著有尊嚴感的生活。

四、特殊經營模式，永續力強

- 1.人事效益：從各種社會福利服務模式的比較來看，長青村經營模式有其特殊的價值。就安養機構的比較其收容人數/員工數之比為 5/1 > 宜蘭教養院 (3/1)；但 < 佛光山 (12/1)。可見長青村經營模式在人事管理上是有效益的。
- 2.管理模式：長青村以「互信、尊重」為基礎，採用「自我管理」、「開放式

管理」模式，遠比一般機構式照顧具有人性化、生活化的特性。

3.社會資源：長青村主要資源來自於各種型式的社會捐助，除「921 震災基金會」的協助外，各種設備設施、糧食（麵、米）多以社會捐助為主。可見，長青村和社會資源的連結上有其特殊的能力。以減少對政府的依賴。

4.服務項目：長青村提供的服務項目包括老人安養外提供「成長性服務」、「預防性服務」、「心理諮商」、「互助服務」等項目。凸顯了長青村具有「以低人事費提供多樣性服務」的經營能力。

我們可以發現「菩提長青村」的經營模式確實有其獨特之處。台灣一般社會福利機構（身心障礙機構）主要依賴政府補助款維持經營，強調個案照顧模式更缺乏社區營造，且採取隔離式的管理，多數和周邊社區、社會隔離的照顧模式。長青村則有別於一般機構化的照顧，發展出以很低的成本，提供多樣性的服務，產生歸屬感和社區感，且大量減少政府的依賴。

五、國際比較下有其價值

1.和日本阪神震災經驗的比較

阪神震災集合住宅重建中，以公團提供住宅居多，但公團住宅出現約 400 位老人孤獨死的現象。經研究發現，主要係因為原先之鄰里網絡關係被切斷為主因。因此，日本發展「共同住宅」（在空地中透過社區參與興建住宅）、「敦睦住宅」（在集合大樓中透過參與，提供空間作為公共生活所需），並由社會福利機構派遣「生活協助員」，提供日常生活需求的探視、轉介。可見，鄰里網絡維繫對老人社群的重要性，因此阪神震災發展出「住宅+社福」的模式。長青村的經營管理，正為老人提供了堅實的社群網絡、彼此關心，支持老人身心健康的存活。但長青村超越「住宅+社福」的阪神經驗更發展出「自立自足」的社區產業。

2.和瑞典住宅福利政策的比較

瑞典政府於 1960 年代末提出「在地老化」（aging in place）觀念，提供「居家服務」、「日間照顧」、「送餐」等服務，因無法滿足身心障礙者、獨居老人的需求，轉而發展「保護住宅」（sheltered housing）「服務住宅」（service housing）。瑞典經歷近 20 年的摸索，至 1980 年代才將住宅和社會福利兩個系統結合，其用意在於透過住宅供給，提供老人所需之社會福利、醫療、社區照顧等得以落實。但 921 震災後，長青村用三年不到的時間就發展出「住宅+社福」的模式，更發展出「自立自足」的社區產業。

可見，「菩提長青村」經驗-----透過經營管理發展出「低度信賴、低成本、

高效益」且提供「互助、自立、有尊嚴」的老人生活。將此經驗，放在台灣邁向老人社會過程中來看待，若能有效運用和擴展此經驗，必能為台灣提供一種新的老人生活模式。

雖然長青村因為是在組合屋中，有拆除法令的規定，但全體老人、村長及工作人員，並不因為有這樣不穩定且不明確的未來，而對自己的理想稍有鬆懈，仍積極主動協調政府相關單位，將長青村這樣辛苦努力的成果持續發展下去，進而受惠到全台灣的老人。

六、長青村如今仍採取完全免費方式，長青村亦透過勞委會補助機制，積極朝向常態經營，當進入常態經營就可以制定老人收費機制，以長青村目前運作方式，因運用老有所用觀念，開發老人資源，前面提到，以自創生產利益的方法共創經濟利潤，所以大家共同承擔的營運成本自然降低，估計每位老人每月收費 3,500 元，以 100 位計(這樣以目前工作人員數計，是效率最高、成本最低的人數量)，每月 350,000 元的固定收入，就可維持現有工作人員薪資的基本支出。

七、以上即可在每月自行籌得 487,000 元的預估，這樣的經費在長青村三年來運作的經驗下即可永續正常的運作。

八、這還不包括長青村轉型機構後，依老人社會福利法機構設置補助的預算在內，所以這是一個新的老人照顧營運思考概念，其實開發財源的方法很多，因為以長青村的模式在人力資源及材料成本都具有與一般企業經營不同的優勢。

九、如果長青村轉型成功後，以目前計算初估永續作經費即可留用多元就業方案申請人數約 25%以上，甚至更多。

十、至於輔導進入常態職場部份，以目前老人照顧的需求量不斷的在增加，目前長青村以積極輔導相關人員，在經驗取得後再取得相關證照以順利進入職場。

十一、長青村三年來工作人員的流動率幾乎是零，我們發現薪資的多寡，雖然是留住工作人員的指標，但一個溫馨的工作環境，也是就業市場中求職者會考慮的條件之一。長青村所付職工的薪水雖然不高，但流動率卻很低，可能就是這樣的工作環境及其管理執行，都有它獨到之處，才使工作人員願意留在長青村。

十二、曾取得全盟、九二一基金會(123 協力專案)、勞委會永續就業工程(社會型)、91 年度文建會社區營造點及台中榮民總醫院、埔里榮民醫院醫療，國際扶輪社、青商會、同濟會、旅遊工會、慈心會、國立暨南國際大學-公行系、社會福利系等共同參與。

十三、長青村是集結社會大眾—無論是政府、民間、長青村的老人及長青村的工作

人員共同的愛所組成，如何延續還需接受更嚴謹的檢視。無論如何，長青村也隱約的提供了一老齡化社會台灣模式可以參考的方法。