

跋 EPILOGUE

香港自1997年回歸以來，社會上因著各種主觀意願及客觀制約的轉移，令到往昔大眾認為習以為常的情況變得難以捉摸。在這段因政治變遷而衍生的適應期，公民意識的提高及全球化對環境及文化持續性發展的挑戰，對香港本土社會發展造成了多變莫測的格局。一方面要維持總體的穩定性；另一方面則希望尋求改變。面對這種兩難情況，香港政府雖然在多方面均竭盡所能，但往往在不斷提升的民眾訴求與在地的實質施行中，形成明顯的落差，甚至顯得有點束手無策，失去重心。

在過往十數年的光景中，所接觸到東九龍的城市發展機遇正反映出如何從一些根本的認識開始，進而發展出一套有思想有立場的空間對話。這次因為「參與了」而不能自己的社區營造經驗，可說是難能可貴，既獨特又富參考價值，有偶然的亦有規律的。但如何歸納為理論，並加以應用，正是筆者費煞思量的地方。或許在梳理這段經驗時，我們總可以留意到一些特點，現分列如下。

1. 反覆思辯的實踐過程

打從啟德機場的重建引發填海與否的爭論，再由高密度發展到尋找綠色連繫的線索，進而發現新舊區的有機水道串連等，這些可說是「非預設」的議題，但又可以找出其相關呼應的脈絡。由於面對的複雜情況，包括議會政治、地區勢力、社區特性、地理變遷及歷史沿革等多元而互扣的發展過程，要移動並推進某些關鍵構想，並非單向的線性思維可以解決，反之往往是在願景與偶發的碰撞中，反覆思考方可尋找寸進的途徑。這條漫長而曲折的道路，是以「實驗」與「實踐」作為依歸，一步一景的走過來。或許，所經歷的是介乎真實與期許間的嘗試，在沒有任何板斧或程序可依的情況下，恰巧有一群因熱愛這片土地的「造夢者」循著各人的專長，結

合起對地方、專業、學術及人文的認知，在碰到問題時，通過多方面的辯證，重新確定方向後，一而再地爭取與多方的對話，而漸見成效。

從假設的觀點開始，提出構想進而分層次的落實，再通過漸進的游說及建議，最後兼容民間意願與官方考慮，揉合成合理而為大眾接受的方案，是體現集體智慧的練歷，亦是開拓公民社會可循的軌跡。雖則社會發展，尤以社區為基礎的建設，在香港仍以官方主導，但藉著民間主動參與而創造了新的局面，正是印證了民智的開啟。這種實事求是的方法，通過思辯的實踐而又藉實驗的反思，與單憑口號抗爭改變的模式，即時立竿見影，亦奠下了「共構」社區的基礎。

2. 循序漸進的思維改變

因為在日常的社區經驗中，我們會習以為常地認定了一些固有理解，例如舊機場是「禁區」，不能穿越；啟德明渠是「污穢」的、不好的面向。但隨著啟德機場的再發展，明渠水質的改善，很多今天的實情與記憶中的印象不盡相同，要超越這些根深蒂固的觀念，而喚發出社區上的新機遇，要比興建任何公共建築物都來得困難。但是在東九龍的社區營造經驗中，或許有些階段正正是體驗這種改變社群集體思維的轉折點，其中有些技巧及方法可在進展中領略端倪。

其中「啟德河」的正名禮是代表著由過往污染的「坑渠」演變成生態活現的河道。當然在起初的階段，可說是痴人造夢，但訂立了這個原點後，經與社區人士及政府各專業部門的溝通後，就變得順理成章。因為在介紹及倡議這個概念時，往往與政府部門，尤其是與渠務署的溝通，在稱謂上有所不同（因其官方名稱為啟德明渠），

但經過我們刻意地一而再、再而三的即時糾正，當局最終接納了啟德河的名稱。在往後的工作上，渠務署按「河」的意象進行改善工程，包括在規劃上改變其用途為“O”，即公共開放空間，而不是排污明渠。在進行水質優化時亦引進以植物淨化等生態系統而非化學工程處理。這些觀念上的轉變不是單向灌輸或刻意求功而達成的，反之是以較婉轉或以「綿力」來推動，說得更具體一點，就像是以「推拿」（massaging）的手法在可發力的範圍內與政府官員以柔制剛的往返周旋。雖然所耗的時間及面向會更長更廣，但另一方面在過程中卻建立了互信及尊重這兩塊作為社區營造的基石，是往後順利推展「共建」社區的原因。

3. 鏗而不捨的探究精神

或許在接觸到啟德及東九龍相關發展的時候，政府剛巧成立了新設的發展局以統領不同範疇的項目，而民間團體如啟德發展民間聯席為了能較客觀地與政府內各專業部門，如拓展署、建築署、渠務署等，進行平行的對話，因而邀請了專業及學術界人士介入，以作更深入的反饋討論及建議各項構想。當中專業學術界如蕭國健教授及筆者等的長期參與，正發揮著積極而關鍵的角色。一方面結合了學術上深而廣的視野於實際層面，除豐富了構建項目的思維外，另一方面亦將學者那份求是求真的探究精神貫徹於有形有體的社區行動中。

由於東九龍的發展相對其他地區有其獨特之處，當中新舊社區的共融及連結是主調，亦因此牽連到「創新」與「重建」的基本矛盾。在探求如何解決本土的問題時，因著其共通性而引用其他地區在面對類近情況時的解決方案。這種由本土議題出發而吸引國際關注的討論，進而謀求對策的過程，可說是寫在土地上的研究論

文。這往往是由一個實際問題開始，例如「怎樣利用現有文化地標創造本土經濟價值？」，再而按現存社區情況發現這些地標的連貫性及特質，進行梳理而建構其文化價值。另外，在尋找其經濟價值時，卻往往會重現更多更值得關注的生態環境及社區資本。沿著這條思想脈絡，啟德及東九龍的相關議題，亦顯現了未來香港城市必然要面對卻未有頭緒的命題，其中「社會—生態」共生社區（socio-ecological community）、場所塑造（place-making）、及誘導性規劃（conductive planning）等非傳統城市設計領域可以在同一地區內作同步探討。與此同時，因整個發展是以動態進行，新議題與舊環境經常產生格格不入的局面，正要求研究探討的視野重新思考，又藉著學術研究的滲入而改變制度內固有的思維甚或運作模式。這份鏗而不捨的態度正是在東九龍多元而複合的社區發展中賴以延續民間影響力的根據。

4. 互為影響的坦誠對話

由於啟德及周邊發展從構想到實踐的過程涉及不同部門的協作，又由於部門之間的溝通往往受制於功能權限的框架，而導致以偏蓋全的現象，例如要滿足道路交通的便捷，路政署製造了大量的高架天橋，衍生了很多不便步行的幽暗空間，影響了以通達性為本位的步行系統（如不能直接沿啟德河步行至海濱長廊等），這都是因缺乏對話空間的前設所產生的問題。而作為民間意見，反之是可以一般使用者的角度提出疑問，並在規劃前期帶出較普及而廣泛的願景，而在進程中倡議建立跨部門溝通平台，如在處理大磡村重建的總體佈局時，就通過當時的規劃署副署長黃婉靄召集九個不同部門，在同一平台上進行討論，即時解決因「權限禁區」而纏繞不清的誤點。通過這些「有問題，說清楚」的溝通渠道，很多本來各自為政但前後矛盾

的設計決定，在互信坦誠的對話中得到較合情理的調整及優化。當然，要建立這些平台並非朝夕可就的，而是在多次往還中，既從公共利益的角度主動爭取，又要兼顧各部門所面對的局限，而達成往前邁進的共識。透過共識的建立（consent building），矛盾往往在前期溝通中得以化解，而不是在問題浮現時才互相指責。

這些互讓互諒的建設性探討，是一種「你進我退、我前你後」的「探戈式」進程，是一種漸趨成熟的地區發展議論模式。其重點是通過討論，互有進退的達至雙方或多方認同的結果，更重要的是在商討過程中會加深理解對方的立場及思維，因而軟化固守的偏執，產生更具創見的雙贏方案。

5. 官民參與的協同行動

為了建設真正屬於社區的環境，在整個啟德及東九龍的社區營造過程中，由民間自發進而改變政府從政策到落實的方針，雖然不能說是顛覆了一貫由上而下的拓展型態，但當中的微妙改變，都是當局嘗試放下身段、自下而上的徵求社區上多方的構想。例如拓展署及渠務署願意吸納民間意見，並主動以商討的方式及較人文手法（如徵文、繪畫、設計比賽等）進行諮詢工作。又如在發現宋朝遺蹟時，當局以較開放的態度，在建設過程中邀請各階層人士參觀，集思廣益。凡此種種，相對於其他地區如西九龍及新界東北發展所激發的抗爭，不可同日而語。

或許，在更深層的意義上，啟德及東九龍的規劃過程是開放式的，如首次引入城市設計及場所塑造的概念，亦特設了啟德專員及起動九龍東辦事處。這些與民間共同商討未來發展的中介角色，再配合民間主動提供的建議，經過溝通磨合而建構起公

私互補的伙伴關係，意味著公共利益自全港到個別社群，能在多層次的關注中得以保障，並反映在具體的社區建設中（尤其是在啟德河重現的綠色脈絡中看到），開拓了「民間起動，政府配合」的先例。同時我們再以創新的手法如綠色藝術及當代觀點出發，如環境教育及生態回游等，嘗試建構一個「與民共享」的願景，這一點正是為何可以在「支持」與「反對」兩極中尋找平衡的支撐。在開啟民間智慧的路途上，如何吸引、轉化並協同各方意見成為共識甚或在地行動，都是政府與民間需持續不斷的學習，亦是如何尋找個人與社會同理並行的修練。

最後，在經歷了這段起伏不斷的社區營造歷程，筆者可以歸納出「共構、共建、共享」的理念在推動、改變及深入社區建設上的重要性。當然，不同時代在回應社會訴求的方式及表現各有異同，但正是「千里之行，始於足下」，若然香港要超越過往的框條而創造出獨特而前瞻的社區發展模式，是需要政府部門的兼聽及互諒、民間組織的倡議及堅持、兩者相互間的溝通無間、及確立「與民共享」為依歸的基礎。我們相信在依循這種信念而達至同理同德的路途還是可以指日可待的！

鄭炳鴻教授

香港中文大學建築學院副教授
社區營造學社總監