

# 社區資本主義與社區發展的互動關係：

## 美國全國性非營利社區發展中介組織與中低收入住宅發展案例之研究

▲劉曜華▼

### 前言

近二、三十年來，在歐、美、加地區及多數聯合國發展基金(U.N. Development Fund)贊助國，草根性團體(Grass-root organizations)及非營利團體(nonprofit organizations)的數量及影響力有急劇上升的趨勢，而其所發展興建的非營利性中低收入住宅，已漸成爲一股「社區資本主義」的潮流。(Ford Foundation, 1973; Taub, 1988; National Congress, 1992; Carroll, 1992; Sullivan, 1993) 全國性(如美國企業基金會, Enterprise Foundation)及區域性(如上述聯合國發展基金、美洲發展基金、Inter America Development Fund等)

的社區發展中介團體(intermediary)，在此過程中扮演相當重要穿針引線的角色。(Carroll, 1992; National Congress, 1991; Peirce and Steinbach, 1990)

本文的重點是分析三個美國全國性中介

團體如何與地方團體互動，興建(包括新建、重修、整建)超過二十萬戶中低收入住宅。主要資料爲各組織的業務年度報告及相關評估報告。首先透過歷史文獻分析法介紹美國地方發展中介系統如何形成、茁壯與轉型，主要內容包括：社區發展中介系統的定義及演進過程；住宅興建在社區發展過程的角色；三個全國性中介模式(The Enterprise Foundation(TEF), The Local Initiatives

### 美國地方社區發展的中介系統

在九十年代初期，地方發展中介團體(如企業基金會)已成爲美國地方發展工作的重要一環。在不到十年的時間，系統領導人如詹姆羅士(James Rouse)已成爲地方社區發展的實際發言人及地方社區發展工業的資訊與行動來源。更進一步的，聯邦政府在一九九三年宣布與主要基金會及公司合夥贊助「全國社區發展啓蒙案」(national com-

munity development initiatives), 將利用兩大社區發展中介團體來分配將近八千萬美元給二十三個都市的地方團體。(Pickman, 1993) 到底社區發展中介團體是如何在社區發展運動中達到今天的成就? 以下先就「社區發展中介」一詞的定義加以介紹。

## 社區發展中介的理論及定義

在資金市場中，中介(intermediation)指的是把資金從儲蓄者(savers)轉移到借業者(borrowers)的過程，最明顯的例子為商業銀行。身為一中介組織或資金管理者，銀行的運作力求資金來源(sources of funds)及資金使用(use of funds)的正面平衡，扣除管理費用及利潤。

在社區發展領域中，地方社區發展中介組織成立的動機是為資源貧乏(resources poor)地區的發展團體及個人，找尋與結合更廣大的資金、資訊與政治市場(resources rich)，以幫助地方團體建造夠份量的軟硬體發展及持續的生長條件。(National Congress

, 1991) 哈佛大學學者菲達(Avis Vidal)等在一評估報告中，列出全國性社區發展中介組織運作的三大意象：社會性銀行家、精算的慈善家、社會工程師。(Vidal, 1986)

對社會性及公司性贊助者而言，他們把較低利的存款和贊助金交給中介團體管理，因此全國性社區發展中介組織得以扮演社會性銀行家的工作。在此前提下，全國性社區發展中介組織的資金管理及收放款必須像商業銀行一樣，專門且具商業紀律，可是其社會性又須有別於一般銀行的經濟性。

從地方團體(使用者)的角度來看，全國性社區發展中介組織扮演提供急需的資源於地方建設，所以他們被視為精算的慈善家，有別於一般只給而不過問的慈善團體。中介組織會監視是否其有限的贊助資源，對資源貧乏地區或民眾造成影響。也就是說，社區發展中介組織把傳統慈善救助所專注的可幫助原因(causes for assistance)，延伸到一新的領域—救助成效(performance)、救濟結果(output)等，這個延伸主要是融合

部分私人企業精神於傳統的社會救助體系的展現。

社區發展的中介組織堅信，頹廢的地區不但可以也必須經由自發性的社區參與者(participants)及有心投資者(investors)所成立的社區發展公司(community development corporations, CDCs)加以改造，中介組織的功能是強化地方組織社會工程師的角色。藉由各地方的社區發展公司，中介系統結合地方政府及商業團體的力量，聯合帶動頹廢地區的再發展，改善當地人民的生活及生產環境。如能發揮至極制中介團體就像

地方發展團體及地方社區發展支持者間的一座橋：中介團體認定及提倡利益的交集，他們為結合而服務，事實上他們是達成目標的手段。(National Congress, 1991, p.3)

## 中介組織的來源及發展歷程

社區發展中介團體的發跡可追溯至六十年代的社區組織(organizing)及反貧窮(anti-poverty)運動(Fisher, 1984; National Congress, 1991)，根據作者的研究，其發展約可分為三個階段：法律工具期(legal conduits)、社區發展專門模式期(operational models)、多元化期(multidimensional) (劉曜華，一九九五)。簡單分述如下。

### 一、法律工具期

全國地方經濟發展總會(National Congress for Community Economic Development)的資料顯示，社區發展中介團體約起源於一九六八年，當年約翰席門(John Simon)在美國華盛頓特區成立「合作贊助基金」(Cooperative Assistance Fund, or CAF)，此基金是福特基金會(Ford Foundation)和幾個私人公司爲了幫助少數族群及低收入社區的經濟發展活動而設，由於所得稅法限制私人基金會直接參與放款及資本額投資(Lending and equity investment)行爲，CAF

的組織設計允許投資團體提供「方案相關投資金」(PRI or program-related investment)及贊助金給地方商業發展組織，在此一組織形式下，CAF此一中介組織成爲提供社會資金團體的法律工具及資金管理部門，PRI不但是可回收的放款(但利潤較市場行情低許多)也成爲中介組織業務的可循環放款基金(revolving loan fund)。福特基金會不是PRI的發明者，也是將此法發揚光大的功臣，經由PRI基金會可贊助小型商業、文化、住宅方案，至一九九一年底，基金會有超過一億美元的PRI需償還放款。(Ford Foundation, 1991)

### 二、單一操作模式期

七十年代是美國地方社區組織茁壯與轉型的年代(Perry, 1987)，公路興建及社區更新等議題不但促使居民團體的組成與動員，也帶動傳統以服務性爲導向的團體(如散布各地的反貧窮地方行動組織，community action agencies)轉投入生產及經濟發展事業，若干專門性的中介團體於此時紛紛成

立，此類團體直接與地方團體合夥，一方面提供生產及發展所需的專業技術及資源，另一方面尋求推廣其特定發展模式至更多地方，有名的中介組織包括：社區經濟會(Institute for Community Economics)的土信託運動(Institute for Community Economics, 1994)、國際人類住宅群(Habitat for Humanity International)推倡自力造屋(Fuller, 1993)、社區住宅服務中心(Neighborhood Housing Services of America)的社區住宅整建運動(Knight, 1993)、全國社區發展信用社聯盟(National Federation of Community Development Credit Unions)推行貧困社區信合社運動等。這些中介團體的共通點是擁有一個核心操作模式(如土地信託)，藉由協助地方團體，中介團體得以拓展其影響力及其核心操作模式的推廣。另一特色是極小的政府介入，使得運動本身擁有極高的彈性及極少的法規限制。

### 三、多元化時期

歷經七十年代的培育期及散彈出擊，統合性的力量於七十年末開始出現。首先是聯邦政府於一九七八成立的「社區再投資公司 J (Neighborhood Reinvestment Corporation, NRC)，此公司的成立一方面肯定已推行多年的地方住宅服務中心 (Neighborhood

Housing Services, NHC) 的表現，另一方面與起聯邦政府對半官方中介組織的興趣。

隔年福特基金會及若干基金會又成立另一中介公司 LISC，兩年後 TEF 也成立。這三大團體的成立把中介力量帶至最高點，也代表多元性中介組織的來臨。所謂多元性指的是中介運作擺脫單一操作模式，進入以資源提供、資訊交流、提高地方自發性、政治游說等多目標的（經濟、社會、政治）互動模式 (Walker, 1993)。

## 全國與地方的介面點：

### 中低收入住宅的興建與保育

社區發展週期論指出一個地方的發展歷

經新興期、穩定期、衰退期與頹廢期 (Ahlbrandt and Brophy, 1975; Grogan, 1994)，地方發展組織興起的原因在於防止社區衰退或改造已衰退（或頹廢）的環境，不論是預防性或補救性動機，其努力的方向有二：心理與實質環境層面。

心理層面以人的因素為重，人包括當地居民及社區外面人士（潛在投資者與遷入者），當一個社區處於新興期及穩定期時，當地居民（及外面在本地的人）對社區認

同較高，會注意社區的維護與投資，一旦社區無法維持穩定開始走入衰退期，住宅商店的維修緩慢、垃圾充斥等現象即會影響本地人社區認同感及投資慾，一部分人可能興起搬遷的念頭，相對地潛在遷入者也會重新評估此地區，潛在投資者的腳步也會放慢，一旦一個社區步入頹廢期，所遺留下的居民不是因經濟因素走不開，就是老一輩對此地念舊而留下的，外部資金也停止流入此區，潛在居民也不以此區為搬遷考慮。人為心理因素的轉變直接影響一地區的興衰。

在實質環境部分，社區處於新興或穩定期，住宅環境較為乾淨，商業活動熱鬧，良性循環下，維護與維修的投資不會中斷。

當社區步入衰退曲線期，若無適時公私部門措施或干預，小至個人住宅，大至社區公共設施及鄰里環境，便會開始出現維修遲緩等現象。典型的美國社區衰退表徵在住宅區為前後院雜草無人剪修，門窗釘上木紙板等，在商業區為商店窗加鐵條，道路破損率高等。

全國性社區發展中介組織與地方社區發展組織的交集是利用地方居民與外部民衆的力量與資源防止社區的繼續衰退或扭轉頹廢中的社區。由於住宅建築是社區的最大組成體也是外部人士認知一社區的門面，住宅整體與新建住宅不但可產生立即且正面的心理效應，對外部實質環境也可帶動波及效果。因此住宅興建工作常常是社區發展工作最重甚至最前線的工作，又因外部資金不易流入衰退地區，所以多處社區皆以非營利住宅的發展為主，以爭取公部門（亦為非營利部

門)及社會資本門的認同與贊助(Schill, 1994; Peirce, 1990)。

住宅發展策略則包括新建、整建、整修，經由住宅發展可引進資金，其住宅產品可一方面留住外流人口，二、吸引中產人口進入社區，帶動地區活力，三、經由新產品及重修住宅，重整社區衰退面貌，四、由住宅硬體建設，帶動相關發展波及效應。

### 三大全國性中介團體與地方社區發展團體的互動分析

美國前三大全國性社區發展中介組織(NRC, LISC, TEF)皆為成立於一九八〇年左右的多元型中介團體，雖然各個公司皆有其特有的哲學與運作方式，其服務對象皆以地方社區發展組織(或稱公司)為主，在部份地區其團體的成員也有重疊現象，此點說明各組織的運作具有健康性競爭及互補作用。以下簡要地敘述各組織與地方團體的互動模式。

表一 三大中介公司基本資料

| 組織名稱           | 設立年份 | 總部所在地          | 營業額/93'        | 員工額/93' |
|----------------|------|----------------|----------------|---------|
| 社區再投資公司(NRC)   | 1978 | Washington, DC | \$30.6 million | 220     |
| 企業基金會(TEF)     | 1979 | Columbia, MD   | \$16.5 million | 300     |
| 地方發展支助公司(LISC) | 1981 | New York City  | \$47.2 million | 147     |

資料：年度報告

#### 社區再投資公司(NRC)

NRC是由一九七八年聯邦政府設立的半官方中介組織，其前身是設立於一九七四年的Neighborhood Housing Services of America, or NNSA。NRC的一八二個網絡成員散佈於全國三六〇個社區，地方成員組織(NHSs)

所處社區皆為衰退中的社區(極少數位於頹廢區)。NRC的中心哲學是社區復甦必需靠三個部門的合夥關係：地區居民、地方政府及地方金融機構。協助社區重整住宅是其主要手段，NHS將整建與整修完成的住宅轉為中低收入住宅出租/售於區內外居民，整建及整修的資金來源為各地NHS所設的可循環放款基金(revolving loan fund, RLF)。

NRC幫助新團體於成立時援助RLF的設立，也提供各地成員部分行政人事費用、技術協助、教育訓練及品質監控(藉由九個區域辦公室)。NRC的子公司NNSA則提供一個資本回流的第二資金市場(secondary market)，各個NHS的RLF所累積的放款權利由NNSA買下，如此一來NHS的住宅放款能力就不會被套牢。從一九七九至一九九四年NRC的成員已興建或整建超過十一萬戶的中低收入住宅(Neighborhood Reinvestment Corporation, 1994)，大部分住宅為出售住宅，也包括合作性共同住宅協會(mutual housing

associations

## 地方發展支助公司 (LISC)

LISC是由福特基金會及六個私人團體共同組成的非營利性中介組織，成立的主要目的是復甦核心都市衰退及頹廢的地區，或稱都市重點地區(areas of concentration, AOCs)。

LISC的兩大運作原則為：(一)募集私部門資金幫助地方設立的发展團體；(二)只有在有明顯自發性(initiative)的地方活動。地方團體對中介團體的需求可從LISC設立的頭一年半超過六〇〇個地方團體申請贊助得知。

基於以上兩大運作原則，中介地區的選擇是相當重要的第一步工作。首先LISC會先作一可行性分析，然後一旦決定進入一都市或州，會先組成一地方諮詢委員會(advisory committee)作為地方CDCs和LISC的中介。LISC及其子公司(National Equity Fund, NEF)依據地方諮詢委員會(或常設辦公室)的建議，核准各項資助案。至一九九三年底LISC在全國有三十四個都市重點地區，從一九九

四年起LISC開始附加農村地區為其重點地區。截至一九九三年，LISC及其一〇〇〇個地方發展公司已興建完成超過五萬間中低收入住宅，雖然出租及出售住宅並重，但仍以出租者為多。

## 企業基金會 (TEF)

TEF的創始人James Rouse是美國著名的都市更新企業家，巴爾的摩的內港口、波士頓的崑西市場等都是他的傑作。Rouse於一九八一年一手創立TEF，當時他宣稱要利用其私人開發公司(The Enterprise Company)的營餘與經營手法，透過TEF與地方草根團體共同努力，促使頹廢社區得以更新。雖然私人公司後來並未發揮原先期望的功能，但是基金會卻成功地吸引了基金會及私人公司的投資金而得以茁壯。(Fulton, 1988)

TEF與地方團體的互動模式有三種：第一以地方團體為主；第二以都市群體為主；第三以特定區域為主(Cohen, 1993)。在第一種模式下，TEF與地方團體合作發展低價位住宅(low cost housing)，TEF一方面研

發住宅與建省錢技術手冊，另一方面幫忙地方團體爭取較低廉的資金及支援，以達整建頹廢住宅使其變成可居住空間，此模式乃仿效華盛頓特區丘比林(Jubilee)計畫，此以草根人物及財力為主的計畫於一九七三至一九七九年間完成超過二一〇間住宅的整建。

第二種模式是TEF及一都市內公私部門的互動，此模式的運作與LISC相同，皆需由地方先邀請TEF協助(即地方自發性)，TEF在完成地方住宅需求評估報告後即協同地方政府、企業團體及非營利團體共同訂定可行計畫與組織型態，最有名的例子為TEF與田納西州查他努家市(Chatanooga)的一九八六年合夥計畫，此計畫的雄心是十年內消除低標準住宅，並且提供所有市民合理價位住宅。第三個模式是Rouse於一九九一年提出的社區總體營造計畫，有鑑於分散力量的社區整建工作對極頹廢社區影響有限的情況，TEF自行選擇一大型社區(位於巴爾的摩市)，全力投入此地區的整建，此模式的特色是除了住宅整建還包括多項軟硬體建設。

除了上述運作模式，TEF還成立 Enterprise Social Investment Corporation (ESIC) 和 Enterprise Housing Financial Services 等子公司輔助母公司的運作，其中 ESIC 的角色在一九八六年後尤為吃重，透過聯邦低收入住宅租稅減免法規 (low income housing tax credits) 的優惠，ESIC 得以同 LIISC 的 NEF 吸收全國性的住宅投資基金，並且將此資金轉供地方發展團體的建設案使用。截至一九九三年底，TEF 與其超過五〇〇個系統成員以興建近四萬戶中低收入住宅，其產品分布於三十幾州。

表二 三大中介團體住宅興建成效

| 中介團體     | 興建住宅總數  | 系統成員組織 |
|----------|---------|--------|
| 企業基金會    | 36,000  | 500    |
| 地方發展支助公司 | 50,000  | 1,000  |
| 社區再投資公司  | 110,700 | 182    |

資料：三大公司1993年的年度報告書

## 小 結

研究美國社區發展團體多年的都市研究中心 (The Urban Institute) 學者沃克 (C. Walker) 指出一九八〇年代多元性中介團體的出現與成長是造成州及地方政府日漸贊助中低收入住宅的主要動力，他說：

「全國、州、及地方性中介團體的興起是促使非營利住宅發展部門在八十年代茁壯的最主要原因，如果沒有這股支持草根性發展活動的力量，州及地方政府不可能對非營利發展團體如此積極地協助。」(Walker, 1993, 393-4)

此處所指的非營利住宅發展團體就是由中介團體所扶助的社區發展團體，也是 Goetz (1993) 所指前瞻性地方住宅政策 (progressive housing policy) 的主導者。沃克 (一九九三) 進一步指出中介團體扮演三個重要的功能：(一) 資金的動員與累聚，包括開發前資金、運作基金及住宅案的融資，(二) 提供財務

包裝、建設案計畫、地方團體的能力培育等技術協助，(三) 經由技術能力提升、風險降低等措施，使社區發展組織的形象在公私部門投資者眼中更合法化。

一九九三年美國聯邦政府進一步透過「全國社區發展啓蒙案」(NCDI) 肯定中介系統的功能，經由 LIISC 和 TEF 的中介，NCDI 匯集國內十大企業及基金會捐助的八千七百萬元資金 (2 / 3 低利貸款，1 / 3 補助金) 作為種子基金，透過槓桿原理吸引七億五千萬元的建設融資，在二十三個都市 (透過一五〇個 CDCs) 興建五千戶中低收入住宅及千入份托兒所。雖然數量不大，但是聯邦政府的舉動所引伸的象徵意義及波及效果相當重大。(Pickman, 1993) 初步研究結果指出地方團體對「全國社區發展啓蒙案」第一期評價相當正面。(NCDI, 1995)

## 結 論

美國資深都市記者皮爾斯(Neal Peirce)指出：「一場寧靜的革命正默默地在各地社區中進行著。」(Peirce, 1990)近三十年來地方社區發展團體的興起及其住宅興建計畫已逐漸在各大都市生根(Goetz, 1993; Zdenek, 1990)，地方政府在面對日漸萎縮的聯邦住宅補助的壓力下，對地方發展團體的依賴也日益升高。大型中介團體在八十年代的適時出現與協助，不但有助公私合夥關係的建立，更解除了地方團體在當時面臨發展瓶頸的危機，由於中介力量的出現，在八十年代末全美已有超過五千個地方發展團體的成績，原本有限的社區發展資金來源也在中介團體的行銷下拓展開來(Council on Community-Based Development, 1993)，最明顯的例子是美國最大慈善團體「聯合勸募基金會」(the United Way)宣布利用各地分會贊助社區發展團體興建住宅(Guskind, 1993)，充分發揮了中介力量的波及效應。

中介團體的運作並不是一個用錢堆起來的遊戲，中介的成功在於其有效地借力使力的企業精神及社會性使命。在將近三十年的努力下，傳統以組織抗議為主要訴求的社區運動已在中介組織的協助下發展出興建住宅的能力，藉由此能力的培育，社區團體得以借助資金的力量，重塑衰退地區為替代性資本累積中心與本土性共識的凝聚中心(Gunn and Gunn, 1991; Bruyn, 1987)。對投資者而言，社區發展工作不再是街頭抗議的同義字，對居民而言，社區實質建設所帶來的機會對提升自主性的生活環境有正面的意義。

「讓資本主義在貧窮地區生根」是美國社區發展的主要目標，在地方非營利發展組織、中介團體、政府及私人投資者的共同努力下，透過中低收入住宅的興建與住宅社區的經營管理，提供資本主義與貧窮之間的矛盾解套的空間。

(本文作者現任逢甲大學建築及都市計畫研究所副教授)

#### 參考資料

- Anlbrandt, Robert S. and Paul C. Brophy 1975. *Neighborhood Revitalization: Theory and Practice*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Berger, Renee A. and Gabriel Kasper. 1993. "An overview of the literature on community development or corporation for profit Management & Leadership, December.
- Bradford, Calvin. 1991. *Partnership for Reinvestment: An Evaluation of the Neighborhood Lending Programs in Chicago* Chicago: National Training and Information Center.
- Brophy, Paul C. 1993. "Emerging approaches to community development," in *Interwoven Destinies: Cities and the Nation*. ed.

- by Henry G. Cisneros. New York: W.W. Norton & Company, pp. 213-230.
- Bruyn, Severyn T. and James Meehan. ed. 1987. *Beyond the Market and the State : New Directions in Community Development*. Philadelphia: Temple University Press.
- Carroll, Thomas F. 1992. *Intermediary NGOs: The Supporting Link in Grassroots Development*. West Hartford, CT: Kumarian Press Inc.
- Cohen, Rick. 1988. "The Enterprise Foundation : how a national intermediary assists nonprofit community development," in *Housing America*, edited by Jess Lederman . Chicago: Probus Publishing. pp. 241-254.
- Council on Community-based Development. 1989, 1991, & 1993. *Expanding the Horizons I, II, III: A Research Report on Corporate*
- and Foundation Grant Support of Community-based Development. Washington, DC: Author.
- Enterprise Foundation. 1984-93. *Annual Report*. Columbia, MD: Author.
- Faux, Geoffery. 1971. *CDCs: New Hope for the Inner City*. New York: Twentieth Century Fund.
- Fisher, Robert. 1984. *Let the People Decide : Neighborhood Organizing in America*. Boston: Twayne Publishers.
- Ford Foundation. 1973. *Community Development Corporations: A Strategy for Depressed Urban and Rural Areas*. New York: Author
- Ford Foundation. 1989. *Affordable Housing : The Years Ahead*. New York: Author.
- Ford Foundation. 1991. *Investing for Social Gain: Reflections on Two Decades of Program-Related Investments*. New York: Author.
- Fuller, Willard. 1998. "Habitat for Humanity : changing the world one house at a time ," in *Housing America*, edited by Jess Lederman. Chicago: Probus Publishing, pp. 145-153.
- Fulton, William. 1989. "The Enterprise Foundation," *Planning*, March, pp. 16-17
- Goetz, Edward G. 1993. *Shelter Burden: Local Politics and Progressive Housing Policy*. Philadelphia: Temple University Press.
- Grogan, Paul S. 1994. "The Local Initiatives Support Corporation's approach," from *The City as a Human Environment*, edited by Duane G. Levine and Arthur C. Upton. Westport, CN: Praeger, p. 29-38.
- Gunn, Christopher, and Hazel D. Gunn. 1991. *Reclaiming Capital: Democratic Initiatives and Community Development*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Guskind, Robert. 1993. "United we stand:

- a new housing program is a sign that America's largest charity is trying to keep up with the times," Planning, July :10-15.
- Hoffman, Lily M. 1990. Community Revitalization Partnership: A Midcourse Assessment of Seedco. New York: Community Development Research Center.
- Institute of Community Economics. 1994. Putting Communities in Control: Ten Year Report 1984-1994. Springfield, MA: Author.
- Knight, George. 1993. "Neighborhood Reinvestment Corporation: how residents, lenders and local government officials are working together to create affordable housing," in Housing America, edited by Jess Lederman. Chicago: Probus Publishing, pp. 217-239.
- Litan, Robert. etc. 1993. Growth with Equity . Washington, DC: Brookings Institute.
- Local Initiatives Support Corporation. 1986-93. Annual Report. New York: Author
- National Congress for Community Economic Development. 1991. Between and On Behalf : The Intermediary Role. Washington, DC: Author.
- National Community Development Initiatives (NCDI). 1995. An Assessment Report. prepared by R. Berger and Associates. Washington, DC: Author.
- National Congress for Community Economic Development. 1992. A Place in the Marketplace : Making Capitalism Work in Poor Communities Washington, DC: Author.
- Neighborhood Reinvestment Corporation. 1988-93. Annual Report. Washington, DC: Author.
- Peirce, Neal R., and Carol F. Steinbach. 1990. Enterprising Communities: Community -Based Development in America 1990. Washington, DC: Council for Community-Based Development.
- Perry, Stewart E. 1987. Communities on the Way: Rebuilding Local Economies in the United States and Canada. Albany, NY: State University of New York Press.
- Pickman, James. 1993. "National community development initiative," statement before the House Subcommittee on Housing and Community Development, in #103-44 HUD Legislative Proposals to FY 1994 VAS HUD Appropriations Bill, pp. 90-98.
- Schill, Michael H. 1994. "The role of the nonprofit sector in low-income housing production: a comparative perspective," Urban Affairs Quarterly, 30(1):74-101.
- Squires, Gregory D. ed. 1992. From Redlining to Reinvestment: Community Responses to Urban Disinvestment. Philadelphia: Temple University Press.

Star, Phillip D. 1993. "Rebuilding our neighborhoods," Vital Speeches, 60(4): 115.

Structured Employment Economic Development Corporation (SEEDCO). 1994. Partnerships for Community Development: 1993 Annual Report. New York: Author.

Sullivan, Mercer L. 1993. More Than Housing: How Community Development Corporations Go About Changing Lives and Neighborhoods. New York: Community Development Research Center.

Sviridoff, Mitchell. 1994. "The seeds of urban revitalization," Public Interest, Winter: 82-103.

Taub, Richard P. 1988. Community Capitalism Boston: Harvard Business School Press

Vidal, Avis C. and Associates. 1986. Stimulating Community Development: An Assessment of the Local Initiatives Support Corporation. Cambridge, MA:

Kennedy School of Government.

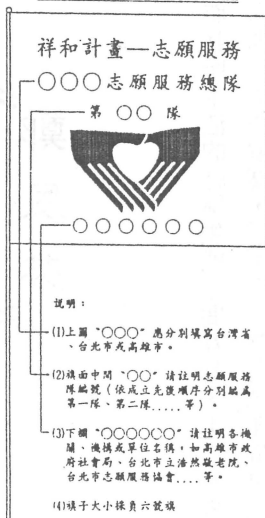
Vidal, Avis C. 1992. Rebuilding Communities: A National Study of Urban Community Development Corporations. New York: Community Development Research Center, New School for Social Research.

Walker, Christopher. 1993. "Nonprofit housing development: status, trends, and prospect," Housing Policy Debate, 4(3): 369-414.

Zdenek, Robert O. 1990. Taking Hold: The Growth and Support of Community Development Corporations. Washington, D.C.: National Congress for Community Economic Development.

羅國華, 1995. "The Community Development Intermediary Systems in the United States: Evolution, Meaning, and Functions." 規劃與設計學報, 1(4): 75-101.

志願服務隊隊旗樣式(二)



志願服務隊隊旗樣式(一)

