

學術論文

柬埔寨非政府組織的環境保護行動策略：環境政治觀點

Cambodian NGOs' Strategic Action in Environment Preservation: A Perspective of Geopolitics

林麗蟬 *Li-Chan Lin*

國立暨南國際大學非營利組織經營管理碩士學位學程講師
*Lecturer of Master Program of Non-Profit Organization Management
National Chi Nan University*

摘要 / Abstract

本文旨在探討柬埔寨非政府組織的環境保護行動策略及其成效，以環境政治學的觀點進行特論並以柬埔寨「乾淨金邊組織」為研究個案，分析其運作模式、策略及與政府及企業之間的互動。柬埔寨近年來因日益嚴重的垃圾山問題帶來災難後的環境危機，引起國際社會高度關注。「乾淨金邊組織」成立於此背景下，旨在解決金邊市垃圾問題，提升市容並促進環保意識。

本文試圖以柬埔寨的實例論證非政府組織在推動環境保護中可以發揮顯著且明確的重要作用：通過有效的策略和公私部門協力模式，非營利組織能夠在改善環境、提升公眾意識及影響政策制定方面發揮積極作用。未來的研究應進一步探討非營利組織在不同文化和政治環境下的行動策略及其成效，以提供更多的借鑒和參考。

This research aims to explore the action strategies and effectiveness of Cambodian non-governmental organizations (NGOs) in environmental protection. Taking Cambodia's NGO Phenom Penh Saat as a case study, this research conducts an in-depth analysis of its operating model, strategies and interactions with the government and enterprises. Cambodia has attracted international attention due to its increasingly serious garbage problem in recent years. The Phenom Penh Saa was established under this background, aiming to solve the garbage problem in Phnom Penh City, improve the city appearance and promote environmental awareness.

關鍵詞：柬埔寨、非政府組織、乾淨金邊組織、環境行動策略

Keywords: Cambodia, NGO, Phnom Penh Saat, Environmental Strategic
Action

壹、前言

柬埔寨近年來因其日益嚴重的垃圾問題而備受國際矚目，在首都金邊及其他城市，巨大的「垃圾山」以及居民與垃圾山共生的情景，成為了國際媒體報導的熱點而傳遍世界。柬埔寨皇家金邊大學（Royal University of Phnom Penh）學者 Yim Mongtoeun 的調查研究指出：都市固體廢物（municipal solid waste）積累問題已經是發展中國家生態環境的嚴峻挑戰，柬埔寨尤為典型，首都金邊市區與郊區這些垃圾山不僅是都市固體廢物污染的明證，更成為柬國城市管理和環境保護不力的象徵。¹

這一問題起源於城市快速發展與垃圾處理設施不足之間的矛盾。媒體對於柬埔寨的垃圾問題進行了大量報導，這些報導往往強調了問題的嚴重性和對當地生活的影響。然而，許多報導在強調這一問題時，往往忽略了背後更複雜的社會和經濟原因，如城市規劃的不足、公共衛生設施的缺乏以及環境教育的不普及等。

這些偏向負面的報導，不可避免地強化了對柬埔寨的刻板印象。描述如「市容不佳」和「民眾亂丟垃圾」的語句，加深了外界對這個國家的負面看法。這種刻板印象的形成，不僅對柬埔寨的國際形象產生了負面影響，也可能對該國的旅遊業和外交關係帶來不利影響。對於柬埔寨本地居民來說，這些報導帶來了難以承受的情感壓力。他們在自己國家的形象受損和日常生活被負面描繪的情況下感到沮喪和無力。這種媒體對垃圾問題的渲染，加劇了本地居民對政府管理能力的質疑，並可能引發對改善環境的社會動力。

對於那些移居臺灣的柬埔寨青年而言，這些負面報導同樣造成了深刻的心理影響。在異國他鄉，他們不僅要面對身份和文化的雙重調適，還要

¹ Yim Mongtoeun, Yim. 2023. 'Current Situation of Municipal Solid Waste Management in the Urban and Peri-urban of Phnom Penh, Cambodia More Information,' *Annals of Civil and Environmental Engineering*, 2023. 7(1):68.

承受來自母國的負面新聞帶來的壓力。這些報導在一定程度上損害了他們的自尊心，並可能影響他們與臺灣社會的互動和融合。

此外，臺灣民眾對柬埔寨的認識和態度也受到這些報導的影響。由於媒體的負面描繪，一些臺灣民眾可能對柬埔寨抱有一定的成見和偏見。這種情況不僅影響了兩國人民之間的相互理解和尊重，也可能對兩國的文化 and 經濟交流產生負面影響。例如，臺灣的旅客可能因為對垃圾問題的擔憂而避免前往柬埔寨旅遊，而這對於依賴旅遊業的柬埔寨經濟而言，無疑是一個打擊。

然而，值得注意的是，媒體報導中往往忽略了柬埔寨政府和民間組織在垃圾管理和環境保護方面所做的努力。例如，柬埔寨政府近年來已開始加強垃圾處理設施的建設和管理，並推動環境保護相關的法律和政策。此外，非政府組織（Non-Governmental Organization, NGO）的角色至為重要與關鍵，展現在積極環境倡議、提升公眾環保意識、推廣環境教育以及實踐環境保育行動。² 媒體的角色在於公正和全面地報導事件，這包括對於柬埔寨垃圾問題的深入調查，以及對這個問題的多角度分析。透過更加平衡的報導，媒體不僅能幫助國際社會更全面地了解柬埔寨的環境問題，還能鼓勵更多國際支援和合作，協助柬埔寨有效解決這一問題。³

總結來看，柬埔寨的垃圾問題不僅是一個環境問題，也是一個社會、經濟以及文化問題。探討這一問題，需考慮對柬埔寨本地居民、移民和國際形象的影響。通過更全面和深入的觀察，可以幫助世界更好地理解柬埔寨的挑戰，並促進國際社會對於這些挑戰的關注和幫助。

筆者長期對柬埔寨 NGO 有持續的關注，也進行第三世界國家 NGO 的研究。⁴ 因此，本文研究柬埔寨環境問題，擬將重心放在 NGO 的角色功

² Molly Ruhlman, 'NGOs in Global Governance,' in *Routledge Handbook of NGOs in International Relations*. 2019. Routledge: 46-50.

³ Royal Government of Cambodia. 2017. *National Environment Strategy and Action Plan: 2016-2023*. Phenom Penh: Royal Government of Cambodia.

⁴ 林麗蟬，《第三世界國際 NGO 發展經驗之研究：以柬埔寨國際青年商會為例》。

能與行動策略上。作為一名在柬埔寨金邊市出生並在臺灣生活了二十多年的研究者，我的經歷讓我有機會在臺灣和柬埔寨之間來回交流。在這些年間，我親身見證了許多由柬埔寨大學生和當地青年組成的非政府組織如何致力於改善他們的社區。

本研究旨在深入探討這些組織的活動、對社會的影響，以及這一過程中公私部門合作的重要性：

(一) 柬埔寨青年的社會行動

筆者關注「乾淨金邊」(*Phnom Penh Saat*)這一個致力於提升金邊市容與環境的非政府組織已有很長時間，他們的行動不僅限於清潔活動，更涉及到社會意識的提升。在社群媒體上，我們可以看到這些青年如何努力改變他們的社區，他們的行動正逐漸改變著柬埔寨的社會風氣和國際形象。

(二) 社區與校園的變化

對於此議題在社區及校園變化的觀察與體驗是在本文作者多次回訪柬埔寨期間，本文作者親眼見到這些年輕人在社區和學校中的活躍身影。他們不僅在提倡環保意識，還在努力爭取公部門的支持和參與。他們的努力終於得到回應，政府部門開始出現在他們的活動中，甚至加入他們的行列，這是一個重要的進展。

(三) 本文期許讓臺灣更瞭解柬埔寨

表達一個國家的多面向發展，每當我回想起這些經歷，我總想將這些故事分享給我的臺灣朋友們，讓他們了解柬埔寨在多方面進行的積極努力。這不僅是柬埔寨青年個人的努力，更反映了一個國家發展的多面向性，包括政策考量和公私部門之間的協作。

(四) 公私協力的重要性

這些年輕人的行動展示了公私協力的重要性，在他們努力賺錢的同

時，他們也在學習如何為社會做出貢獻。他們的行動不僅僅是為了他們自己或他們的社區，更是為了整個國家。這種自發性的社會參與是推動一個國家向前發展的重要動力。

(五) 為撕去負面標籤所做的努力

這些柬埔寨青年的努力，同時也在慢慢撕去國際社會對柬埔寨的負面標籤。通過他們的行動，他們不僅在改變自己的社區，也在逐步改變世界對柬埔寨的看法。他們展示了柬埔寨不僅是一個面臨挑戰的國家，也是一個充滿希望和潛力的地方。

(六) 反思與前瞻

在進一步反思柬埔寨的未來挑戰與機遇中，這些觀察不僅凸顯了柬埔寨青年的積極性，同時也揭示了柬埔寨面臨的未來挑戰和機遇。這些挑戰包括如何持續鼓勵青年參與、如何確保政策的持續性和有效性，以及如何平衡經濟發展與環境保護。在這方面，柬埔寨政府和社會各界需要共同努力，創造一個既能促進經濟增長，又能保護環境和提升社會福祉的可持續發展模式。

(七) 期許促進臺灣與柬埔寨的文化交流與合作

本論文的内容其中提及的案例與經驗，期許可以提供臺灣與柬埔寨進行更深層次對話的契機。臺灣與柬埔寨在許多方面都有著相似之處，包括對經濟發展與環境保護的共同關注。透過加強文化交流和合作，兩國不僅可以互相學習和支持，也可以共同面對區域和全球性的挑戰。

本論文最終的目的仍是共同為更美好的未來而努力，這些柬埔寨青年的故事啟發了我對於社會參與和公民責任的深刻思考。他們展示了，即使在資源有限的情況下，透過創新、合作和持續的努力，仍然可以實現顯著的社會改變。這不僅是對柬埔寨的一種希望，也是對全球社會的一種啟示：「共同努力，我們可以創造一個更加美好和可持續的未來。」

貳、非政府組織與環境保護

本研究的研究主題將會聚焦於：（一）柬埔寨非政府組織與政府的互動模式。（二）非政府組織與環境保護的牽引連動。以及（三）非政府組織的倡議策略與模式。是故，本研就就以此三面向進行文獻檢討與評述：

一、非政府組織與政府機關的互動面向

非政府組織與政府的關係是非政府組織研究的核心議題。更精確地說，非政府組織與國家機關（NGOs and state apparatus）關係的本質是盟友（allies）或對手（adversaries），是最關鍵的核心議題；在這一基礎上，研究者試圖理論化非政府組織與國家機關的關係，以作為研究與分析 NGO 與政府之間動態關係之基礎。Jennifer N. Brass 在‘Theorizing NGOs and the State: Territoriality, Governance, Capacity, Legitimacy’論文中，進行對非政府組織與國家關係進行「類型化」（typologize）與「理論化」（theorize）的研究。⁵

在有關柬埔寨 NGO 與政府關係研究方面：張璿今所著之「台灣非政府組織在柬埔寨國際教育發展協助之研究－利害關係人理論視角」碩士論文，提出以下三點建議：（一）非政府組織與政府部門建構夥伴合作關係。（二）完善經營利害關係人關係與資源網絡。（三）評估服務方案整體績效。⁶ 林邑豐所著之「台灣希望之芽協會的柬埔寨社區總體營造」碩士論文，該論文希望能藉由研究台灣希望之芽協會發展社區總體營造的過程與成功因素，提供給未來要從事社區總體營造的國際非政府組織參考。⁷

黃啟豪所著之「非政府組織國際醫療援助之社會資本研究－以羅慧夫

⁵ Jennifer Brass, N. 2016. ‘Theorizing NGOs and the State: Territoriality, Governance, Capacity, Legitimacy,’ in Jennifer N. Brass. 2016. *Allies or Adversaries: NGOs and the State in Africa*. London: Cambridge University Press. pp. 29-33.

⁶ 張璿今。2013。《台灣非政府組織在柬埔寨國際教育發展協助之研究－利害關係人理論視角》。國立暨南國際大學國際與比較教育學系碩士論文。

⁷ 林邑豐。2013。《台灣希望之芽協會的柬埔寨社區總體營造》。國立清華大學科技管理研究所碩士論文。

顧顏基金會之柬埔寨方案為例」碩士論文，該論文認為社會資本在國際非政府組織的柬埔寨國際醫療援助方案中，扮演相當重要的角色。同時，援助方案的執行過程，又會產生若干社會資本，來確保並增進援助方案執行成效。⁸

此外，林麗蟬所著之「第三世界國際 NGO 發展經驗之研究-以柬埔寨國際青年商會為例」碩士論文，該論文係針對國際非政府組織進入第三世界提出相關建議：一、對柬埔寨國際青年商會的組織管理運作模式建議。二、對國際非政府組織進入柬埔寨的建議。三、對柬埔寨政府的政策建議。

二、非政府組織與環境保護的連動面向

非政府組織展現「社會責任」（social responsibilities）最優先且最受期待的領域，毫無疑問地是環境保護議題範疇；在學術研究上，非政府組織與環境保護二者也呈現出高度的連動性。Vijaya Kumar 在 'Role of NGOs in Environmental Protection: A Review' 論文指出：環境非政府組織是非政府組織中最受矚目的類型，其所發揚的國家與國際社會責任是最具體與收效宏大的，催生「地球公民」（global citizens）的全球公民意識，在艱鉅的環境挑戰議題（例如核能議題）上，有其關鍵地位與貢獻。⁹

張巧宜所著之「我國環保類非營利組織與政府互動關係之研究：以非核家園為例」碩士論文就同時探討兩個關鍵議題層次：非政府（非營利）組織與政府的互動關係以及環境類非政府組織在指標的核能議題的角色與功能。¹⁰ 楊岱容所著之「非政府組織管理之研究：以財團法人主婦聯盟環境保護基金會為例」碩士論文，該論文係提出建議進一步探討其角色、

⁸ 黃啟豪。2013。《非政府組織國際醫療援助之社會資本研究—以羅慧夫顧顏基金會之柬埔寨方案為例》。國立政治大學行政管理研究所碩士論文。

⁹ Kumar, K. Vijaya. 2018. 'Role of NGOs in Environmental Protection: A Review,' *International Journal of Multidisciplinary Research Review*. 4(11): 111-113.

¹⁰ 張巧宜。2007。《我國環保類非營利組織與政府互動關係之研究：以非核家園為例》。東海大學行政管理暨政策學系碩士論文。

功能及管理情形，以落實本土化的研究，及作為跨文化比較的基礎，進而了解非政府組織如何達成彌補公、私部門不足的第三部門角色。

徐瑋鴻所著之「環保型非政府組織策略性行銷之研究-以臺灣環境保護聯盟進行反核運動為例」碩士論文，該論文以政黨為主體，提出以下三點：首先，福島核災發生前後，執政黨維持一貫立場，支持核能發展；在野黨的態度由原先的默許核能發展政策，然後轉變到漸近式的廢核方向，最後朝向馬上廢核方向前進。環保聯盟在福島核災後，找到施力方向，在反核運動策略使用強度與數量均有大幅增長。¹¹

其次，與兩黨互動關係是否造成反核運動策略之改變上，無直接的因果關係，原因為環保聯盟之反核運動策略上是沒有什麼變化，因為難以證明有直接因果關係。唯其仍有間接之關係，若政府的態度是積極回應，則其所採取之策略強度就較低；反之，則會採用強度較高，手段較激烈的策略，端看政府的回應為何。最後，根據文獻回顧與深度訪談分析內容，解析環保聯盟於反核運動時策略性行銷的內涵，並探知聯盟的總會與分會，其實兩者都是獨立運作的，屬於夥伴關係，因此於募款、關注議題等都是各自進行，總會本身對分會沒有任何掌控權。

塗琬婷所著之「非政府組織推動校園綠色飲食教育之研究-以主婦聯盟環境保護基金會臺北總會為例」碩士論文，該論文主要探討主婦聯盟環境保護基金會推動綠食育之緣由、理念、願景、校園綠食育理念與推動方式及所面臨困境與因應方式。期望透過研究結果，讓大家了解校園綠食育的推動外，更藉由本研究省思平日己身飲食行為對環境造成的影響，提供相關日後推動者或實踐者參考。¹²

三、非政府組織環境行動策略的類型面向

¹¹ 徐瑋鴻。2012。《環保型非營利組織策略性行銷之研究-以臺灣環境保護聯盟進行反核運動為例》。國立東華大學公共行政研究所碩士論文。

¹² 塗琬婷。2012。《環保型非營利組織策略性行銷之研究-以臺灣環境保護聯盟進行反核運動為例》。國立東華大學公共行政研究所碩士論文。

在上（20）世紀晚期有關非政府組織在特定領域由「倡議」（知識面）進到「行動」（執行面）的研究，在「環境」議題範圍（issue area）由極顯著與具有創見。Sheila Jasanoff 在‘NGOs and the Environment: From Knowledge to Action’論文中指出：非政府組織在國際治理（international governance）上的貢獻最具體的領域就是環境保護，也是聯合國所認證的全球環境保護「行動」中最重造的非國家貢獻者。¹³ 因此，觀察分析本世紀非政府組織與環境保護的關係，最重要的議題就是由倡議到行動的過程，並聚焦在「行動」層面上。

陳宗哲所著之「非政府組織在交通議題的倡議角色：以蘇花高速公路為例」碩士論文指出：高速公路興建所帶來的環境破壞與生態影響，引起非政府組織或民眾的關注後，在建與不建的過程中，發生的抗議事件作為研究對象；並希望未來台灣還會遇到類似的公共議題待解決，從案例吸取相關經驗及決策過程，做為爾後處理之參考。¹⁴ 邱詩云所著之「環保倡議型非政府組織志工之社會網絡協力分析-以新北市環保局水漾濕地志工團為例」碩士論文，該論文藉由分析環保倡議型非政府組織協力行動的社會網絡脈絡之下，找出凝聚共同意識的動能，並挖掘出隱藏的行動影響力。

15

林盈筠所著之「非政府組織倡議之研究：以中科台積電擴廠為例」碩士論文，該論文以台積電擴廠案為案例，深入探討非政府組織參與政策倡議的角色與功能，並進一步了解非政府組織參與政策倡議議題所使用的策略工具為何，期望透過個案研究釐清環保團體反對台積電擴廠的原因，並藉由失敗的倡議經驗，提供後續非政府組織進行政策倡議時的借鏡及經驗

¹³ Sheila Jasanoff, ‘NGOs and the Environment: From Knowledge to Action,’ *Third World Quarterly*. 1997.18(3): 579-583.

¹⁴ 陳宗哲。2005。《非營利組織在交通議題的倡議角色-以蘇花高速公路為例》。南華大學非營利事業管理研究所碩士論文。

¹⁵ 邱詩云。2015。《環保倡議型非營利組織志工之社會網絡協力分析-以新北市環保局水漾濕地志工團為例》。輔仁大學非營利事業管理碩士學位學程碩士論文。

參考。¹⁶

從上述文獻回顧，可以得知目前我國對於本論文主要研究的三個議題，並無專書或是博士論文層級的研究，都僅止於碩士論文研究的階段。且對於本論文主要研究的三個議題所進行的相關研究為數不多，都僅止於個位數的碩士論文研究。是故，本論文經過此番回顧與考核後，認為續行此研究是對於學術具有貢獻之實質意義。

參、柬埔寨「乾淨金邊組織」的環境策略行動個案探討

在全球環境問題日益惡化的情況下，第三世界國家和未開發國家承受的壓力尤為沉重，這些國家不僅面臨資源匱乏和基礎設施落後的困境，還必須應對日益嚴重的環境挑戰。正是在這樣的背景下，非政府組織扮演了至關重要的角色，成為推動環境保護的關鍵力量。

「乾淨金邊組織」便是這一領域中的一顆明珠。作為柬埔寨的一個代表性非政府組織，乾淨金邊組織環境保護行動工作的成功證明了在資源極度有限的情況下，經過多方合作和創新策略，同樣可以實現環保目標。他們的倡議不僅僅是清潔城市，更是為改善居民生活質量和提升環保意識奠定了堅實的基礎。

這個組織的成就為未開發國家提供了寶貴的經驗和啟示。透過詳細的個案研究，本章將深入探討乾淨金邊組織在環境保護方面的具體實踐：包括策略性合作、志願者培訓與管理、環保教育與宣傳以及具體行動與政策影響。這些實踐不僅展示了如何克服重重困難，更為其他國家和地區的非政府組織提供了一條可行之路。

¹⁶ 林盈筠。2019。《非營利組織倡議之研究：以中科台積電擴廠為例》。東海大學行政管理研究所碩士論文。

一、乾淨金邊組織（Phnom Penh Saa）的發展

Phnom Penh 為高棉語之金邊市，*Saat* 則為高棉語乾淨、美麗之意，正如其名 *Phnom Penh Saat*（翻譯：乾淨金邊）其組織標語為：「垃圾不落地，金邊更發展」，充分的展現此一組織的宗旨與精神。

「乾淨金邊組織」在 2017 年由六位來自「產官學」的青年領袖成立，致力於改善環境的非政府組織結合了企業和政府機構一起攜手合作，宣佈推 *Phnom Penh Saat*「乾淨金邊組織」正在進行「乾淨」的倡議運動來改善社區環境。¹⁷ 該活動除了每個月例行性活動外，會固定在每年 11 月份進行維持一個月的活動，通過廣泛的媒體傳播和翻轉民眾對垃圾不落地的基本觀念，引導青年學子對改善環境及維持城市乾淨的價值觀做起，垃圾分類是下一個工作任務，最重要的是讓全國人民認知到「乾淨家園」和「保護環境」等議題，除了對自己和家庭好，對國家社會有益，更可以讓柬埔寨人們也能為「全球暖化」盡一份心力，從利己，利他，達到友善環境的青年倡議團體。口號是：「不要破壞環境！保持金邊乾淨！」

（一）組織概述

乾淨金邊組織是於 2017 年由六位來自「產官學」的青年領袖所成立的青年倡議團體，致力於改善環境的非政府組織結合了企業和政府機構一起攜手合作，以倡議與行動試圖號召大眾改善社會環境。該組織除了每個月例行性活動外，會固定在每年 11 月份進行維持一個月的教育工作坊，通過廣泛的媒體傳播和翻轉民眾對垃圾不落地的基本觀念，引導青年學子對改善環境及維持城市乾淨的價值觀做起，讓全國人民認知到「乾淨家園」和「保護環境」等議題，口號是：「不要破壞環境！保持金邊乾淨！」

¹⁷ Sokha Chhun. 2016. *Partnerships between Cambodia's Government, NGOs, and the Private Sector in Technical and Vocational Education Training from the NGOs' Perspectives*. Thesis of School of Geography, Environment and Earth Sciences, Victoria University of Wellington.

（二）理念與定位

根據乾淨金邊組織所提供的資料來進行研究，可以看出組織在針對在地所面臨的環境問題提出倡議需求時，先以人本需求為出發點，由於環境髒亂使得當地水源與土壤都受到嚴重汙染，因此以「我們都不希望自己的食物來源受到汙染」，引發大眾省思並關注當前的環境狀況，進而提出組織最重要的命題與核心概念，即「誰應該對城市的汙染與亂丟的類器物負責？」最後引導大眾共同負起責任，也是乾淨金邊組織的核心價值：「整個社會，包括個人、公司、協會、政府和非政府組織都必須共同扛起責任，因為垃圾問題同時也源於我們所有人。」期望藉由每個人都自發性妥善管理自己的垃圾，將城市每個角落當成家一樣愛護，那就會變得乾淨。

乾淨金邊組織亦根據自身理念提出定位。事實上，柬埔寨本身已經有許多組織推出不同的環境行動，如金邊市廳的年度清潔日、柬埔寨清潔活動（MOT）與 UNESCO 和 UYFC 聯合舉辦的減塑活動、JCI 舉辦的「Let's do it!」大學生河濱清潔行動、女童軍與市政廳合辦的「I love my country」行動；然而這些活動皆限於不同組織們一次性的合作，長遠來看仍舊無法對症下藥，必須永續性運作，以從多方面進行倡議和改善。因此乾淨金邊組織將自身定義成一個倡導乾淨城市概念的合作平台，提出「一個運動、一個團隊、一個大影響」，將個人與組織集結，透過行銷、教育與提升環境意識，呼籲所有社會階層參與並做出實質改變。¹⁸

（三）組織推廣與擴張

除了號召群眾進行清潔行動外，乾淨家園組織亦必須考慮如何長遠地吸引群眾，並提升知名度，使訴求能被看見。在實質行動上，乾淨金邊組織選擇相對較有行動力的「青年」，做為主要希望招攬的對象，包括推出青年大使、舉辦系列教育工作坊、開設攤位等等；而在非實質方面，乾淨

¹⁸ World Bank. 2019. *Cambodia Economic Update: Recent Economic Developments and Outlook*. Washington DC.: World Bank Group.

金邊組織使用了社群媒體的特性，包括發起多項網路挑戰，使得以青少年為主要大戶的民眾們願意群起跟進，引發網路串連效應。

乾淨家園組織除了利用社群媒體特性外，最重要且最強大的策略在於使用了多方互惠和公關操作的技巧。他們曾規畫邀請新興原創歌手合作推出歌曲與拍攝MV，以多媒體為媒介達成雙方互惠，透過與知名公眾人物合作可以使組織拉開知名度，進一步吸引其粉絲認同組織理念甚至加入；而對於公眾人物而言，透過關注該公益議題可提升正面形象，也能吸引不同的潛在粉絲群。

乾淨金邊組織的組織擴張不局限於吸引常用網路的年輕世代與知名公眾人物，由於環境髒亂有部份也源自觀光產業所造成的大量垃圾，因此他們也希望可以連動本地商家。他們創立了屬於自己組織的標章或海報，將這些形象標誌視為對大眾的承諾，鼓勵認同其理念的商店和餐廳使用，並積極做到「自己店的垃圾自己管理」，使鄰近這些店家的場所能夠加入他們的行列，保持部分場域的整潔，久而久之隨著擴張效應而達到整條街道的環境和形象都提升。

（四）營運方式：品牌化與商品化

乾淨金邊組織之所以能夠順利推廣，不只是因為組織理念與個人的連結性大，使大眾能夠迅速達成共識並給予認同，當然也少不了組織自身的推廣與營運策略。從上段的經營與擴張策略來看，我們可以初步發現他們將自己的組織「品牌化」與「商品化」，佐以公關行銷的技巧，讓組織得以永續運作。

在品牌化部分，乾淨金邊組織給予自己品牌定位，並設計了自有 LOGO 與海報，使視覺形象鮮明且有獨特性、標誌性，透過與社群領袖合作主題曲與 MV 讓組織形象更生動，使得大眾擁有根深蒂固的環境友善等於乾淨金邊組織的品牌印象。

在商品化上，組織將自身的 LOGO 製作成相關商品如徽章、海報、雨

傘、水壺、馬克杯、服飾等，使得認同此理念的大眾或商家願意購買或展示，從消費心理的角度來剖析，購買乾淨金邊組織的商品除了能建構出消費者自身「重視環境友善」的形象，彰顯出對於這份價值觀的認同感；且對個人而言更可能吸引同儕，對商家而言則可能吸引消費者，共同為這份信念努力與達成自我實現。對組織來說也可以獲取運營收入，達成雙贏。

此外，他們也著重使用公關技巧來獲得企業贊助，使組織得以順利營運，同時取得許多和當地企業的互惠合作機會。他們依照金額提供了多項不同層級的贊助套餐，使企業能夠選擇方案贊助，組織方則邀請企業來參加活動，替這些贊助企業規畫攤位或推廣其產品，協助品牌宣傳，同時提供這些贊助企業新聞曝光的機會；且在乾淨金邊組織的官方橫幅、海報或布景，以及至少 2000 件 T-Shirt 上都承諾會有贊助企業的 LOGO。對於企業而言，如此一來有助於提升自家的品牌形象，亦增加了新聞曝光度；於組織方面來看，透過企業加入可以遊說其務必扛起企業社會責任、增加抱有共同永續理念的夥伴，並得到贊助金援。

二、乾淨金邊組織的環境倡議與行動策略

乾淨金邊組織成立於 2016 年，旨在應對金邊市日益嚴重的環境衛生問題。由於市區垃圾遍地、衛生條件惡劣，幾位關心城市發展的朋友決定共同努力，改變現狀。組織的核心目標是改善城市的環境衛生，減少垃圾，提高市民的環保意識，最終實現一個乾淨美麗的金邊市。

乾淨金邊組織的運作基於策略性合作、志願者培訓與管理、全面的環保教育與宣傳，以及具體的行動與政策影響。藉由與政府部門、社會團體的合作，以及有效管理志願者和推廣環保教育，組織得以在城市各個角落推動環保措施，並逐漸擴大影響力。乾淨金邊組織不僅致力於城市環保行動，更希望將這一成功模式推廣至全國，實現「乾淨柬埔寨」的長遠願景，為下一代創造更健康、更可持續的生活環境。

首先，在「策略性合作」方面，乾淨金邊組織結合公部門的策略至關重要。組織創建初期因為柬埔寨政治強人洪森之子、國會議員洪馬內（Hun Manith）的加入極大地激發了他們的動力。洪馬內不僅加入乾淨金邊組織的籌備工作，之後在每一次的會議中他都會給予夥伴們很多實際的建議和支持，重要政治領袖對環保事業的持續關注，有利於組織的環境倡議與推動。另一個重要的策略協作機構是私部門的「柬埔寨國際青年商會」（JCI Cambodia），公部門對於 JCI Cambodia 的不熟悉和初期的擔憂成為了其發展過程中的主要阻力。JCI 必須依靠商業途徑募集經費，同時需要努力建立與政府的互信關係。隨著政府逐漸了解 JCI 的目標和活動，邀請進行會談並尋求合作，這有助於活動的順利推動。JCI 的社會貢獻和對青年的影響力展示了其積極的一面，但誤解和信任的缺乏依然是需要持續克服的挑戰。

其次，在「環保教育推廣」方面，運用跟垃圾議題相關的環境教育制度去影響垃圾管理模式。過去針對乾淨金邊組織的初衷以及核心理念最重要的價值至今依然不變，也就是說我們會盡全力不管需要應用什麼樣的方式，也不管怎麼處裡我們都希望標準都必須要去呼應到組織的核心目標，也就是讓民眾能轉變觀念，更要必備自我察覺的能力，希望大家能慢慢拋棄老舊的垃圾處理方式，鼓勵該組織能夠多引導的民眾往這個方式發展，讓民眾對任何事物或日常生活習慣尤其是整潔乾淨都能規劃得更好，不只是單純針對垃圾分類以及垃圾管理而已，如果能夠再進一步的意識到幫忙維持環境整潔乾淨的公共場域或是工作場域的所有東西的歸納及擺設整潔乾淨能這樣很好，除此之外我們觀察到該組織也有跟很多所學校合作希望可以教導學童提升他們對環境保護的基本常識。」

研究者認為該組織運用正向思考和鼓勵的策略，經由行動工作和跨域且多元的宣傳模式去提升環保理念的影響力，讓更多民眾也可以自願參與環保行動。乾淨金邊組織致力於通過正向思考和鼓勵策略來提升環保理念的影響力。該組織長期與學校合作，通過活動和教育推廣環保知識，改變

民眾的觀念和行為。組織強調不批評、不責怪，而是以正面鼓勵的方式推動環保工作，並希望民眾能內化這些核心價值。通過正向教育和社會宣傳，倡導從小培養美好心態和責任感。這些行動策略展示了組織如何通過多元化和跨域的宣傳模式，吸引更多人自願參與行動，逐步實現柬埔寨社會的環境改善和可持續發展。¹⁹

肆、柬埔寨非政府組織的環境倡議行動新模式

「乾淨金邊組織」做為柬埔寨環境非政府組織的一個代表性個案，本文的分析指出非政府組織如何在資源不足與政策匡限的不利情勢下，通過多方合作和創新策略，有效推動環保工作。檢視「乾淨金邊組織」的環境保護實踐經驗，並分析其成功的關鍵因素，不僅呈現了該組織的努力和成就，更為其他地區的非政府組織提供了寶貴的借鑒和啟示。

一、柔性倡議策略的推動成效

在非政府組織推動環境保護的過程中，「柔性倡議」策略被廣泛應用。這種柔性策略的要素有：（一）教育宣傳：提高公眾環保意識。（二）媒體宣傳：環保理念傳播。（三）政策建議：提供政策建言。（四）社會實踐：結合志願者協作。（五）企業協力：企業的資源結合。（六）國際連結：與國際非政府組織策略合作。柬埔寨環境非政府組織通過教育、合作、宣傳和實際行動來逐步改變公眾和政府的環保意識和行為。「乾淨金邊組織」是這方面的典範，它成功地利用柔性倡議來影響柬埔寨的環境政策。

乾淨金邊組織採用柔性的倡議方式，成功地影響了政府的環境政策制定與實施。該組織通過舉辦社區教育活動和環保講座，利用社交媒體宣傳，提高了公眾的環保意識。公民參與組織的活動後，對環境保護有了更

¹⁹ 蕭文軒、顧長永、林文斌。2020。《柬埔寨的政治經濟變遷（1953-2018）》。台北：聯經出版事業股份有限公司。

深刻的理解，並在日常生活中實踐環保行動。此外，該組織與政府官員和部門建立了密切合作關係，通過提供實地觀察和數據反饋，直接影響垃圾管理和清運政策。這些努力顯示出柔性倡議不僅能夠改變政府政策，也能提升公眾對環境保護的重視，表現了非政府組織在推動環保政策中的潛力和影響力。

二、推動環境保護新實踐模式

在環境保護的推動過程中，策略與倡議是非政府組織必不可少的工具。「乾淨金邊組織」在這方面展示了豐富的經驗和成功的實踐模式。通過教育、公眾參與、政府合作以及企業協作等多種策略，該組織取得了顯著的環保成效。「乾淨金邊組織」的環境策略和推動環境保護倡議包括：（一）多層次的教育與社區參與。（二）倡導與實踐相結合。（三）多方協作與資源整合。（四）年輕世代的參與及培訓。（五）傳統媒體與新媒體的廣泛運用。（六）國際合作與經驗交流。

「乾淨金邊組織」在推動環境保護議題時，採取了多種策略和倡議，包括教育、宣傳、合作及實際行動。該組織通過舉辦社區教育活動和環保講座，向公眾傳播環保知識，並強調正向思考與合作，避免批評和指責。組織還通過企業合作，利用企業的影響力來推廣環保標語和行動，例如在咖啡店內張貼環保標語和宣傳口號，並提供資金和資源支持。這些多元合作和實踐模式，有助於將環保理念深植於各個領域，提高公眾的環保意識，展示了非政府組織在推動環境保護中的多方面影響力。

三、地方青年與政府企業的協力

「乾淨金邊組織」的誕生源自一群年輕人的共同夢想。他們懷揣著對家鄉深厚的愛，決心通過行動來改善周遭的環境。這些青年人以他們無比的熱情和毅力，克服了資金不足、認知度低和缺乏專業知識等重重困難，逐漸建立起一個影響力日增的環保組織。最初，這些年輕人利用社交媒體

和社區活動來提高組織的知名度，吸引志願者和支持者。隨著參與人數的增加，他們開始尋求與地方政府的合作，以獲得更多資源和政策支持。

在「乾淨金邊組織」的成長過程中，政府的支持起到了至關重要的作用。地方政府不僅在政策上提供指導，還在資金和技術方面給予了大力支持。政府的角色不僅僅是資金提供者，更是環保工作的指導者和推動者。他們與「乾淨金邊組織」共同制定和實施環保策略，並提供專業的技術支持。在垃圾分類和回收方面，政府部門派出專家為組織成員進行培訓，幫助他們更好地了解和實施相關技術。這種深度合作不僅提高了組織的專業能力，也促進了政府和組織之間的緊密聯繫。

此外，企業在「乾淨金邊組織」的成功中扮演了重要角色。這些企業不僅在資金上提供援助，還通過自身的影響力推廣環保理念，並實際參與到環保行動中。這種企業參與的模式不僅為組織提供了豐富的資源，也擴大了環保信息的傳播範圍。在多方協作的具體實踐中，「乾淨金邊組織」展示了許多成功的案例。他們通過與政府和企業的緊密合作，推動了一系列有影響力的環保項目，並取得了顯著成效。「乾淨金邊組織」的成功很大程度上歸功於其多層次的協作模式，這包括與政府部門、企業、國際組織和地方社區的多方合作。這種協作模式不僅擴大了該組織的資源和影響力，也提高了其應對環境挑戰的能力。

在地方層面，該組織積極與社區居民合作，通過開展各種社區活動來提高環保意識。這些活動包括社區清潔、環保講座和家庭垃圾分類培訓等，這些活動不僅改善了社區環境，也促進了居民之間的交流與合作。在國家層面，該組織與政府部門和企業建立了緊密合作關係，共同推動多項環保政策和項目。這些合作不僅為該組織提供了必要的資源，也提升了其政策影響力，使其能夠更有效地推動環保工作。在國際層面，該組織積極參與國際合作和經驗分享，通過學習和借鑒其他國家的成功經驗，不斷提升自身能力和水平。這些國際合作不僅拓展了該組織的國際視野，也為其

提供了更多的資源和支持。

伍、結論

本文透過對柬埔寨「乾淨金邊組織」的機構調查與資料分析，揭示了非政府組織在資源有限的環境中如何運用創新策略和多方合作來推動環保工作的多種有效模式。

首先，「乾淨金邊組織」展示了柔性倡議策略的有效性。通過教育和宣傳活動，該組織成功提高了公眾的環保意識，並利用建設性的方式來影響政府的環境政策。這種非對抗性的方法減少了阻力，增加了政策和行動的接受度，顯示出柔性倡議在推動社會變革中的巨大潛力。

其次，該組織藉由與政府部門及企業的緊密合作，獲得了豐富的政策支持和資源援助。這些合作不僅增強了組織的資源動員能力，還擴大了環保信息的傳播範圍，從而提升了整體的環保行動力和影響力。這表明，多方合作模式在非政府組織推動環保工作中具有重要的戰略意義。

再者，研究顯示，「乾淨金邊組織」在動員青年志願者方面成效顯著。這些年輕人在環保活動中的積極參與，不僅促進了環保意識的傳播，還為未來的環保領袖培養奠定了基礎。這強調了青年參與在非政府組織發展中的關鍵作用，並展示了青少年在社會變革中的潛力。

此外，該組織展示了非政府組織在資源有限的情況下，經過創新和靈活的策略，動員社會力量應對環境挑戰的可能性和潛力。這些發現不僅強調了非政府組織在推動環境保護中的重要性，也為其他地區的非政府組織提供了寶貴的實踐經驗和啟示。

總結來說，「乾淨金邊組織」的經驗展示了非政府組織在推動環保工作中的巨大潛力和影響力。未來，該組織應繼續發揮其創新和靈活的優勢，加強青少年的環保教育和培訓，並深化與國內外其他組織的合作，不斷提升自身的運作水平和影響力，為實現可持續的環保目標而不懈努力。

透過這些努力，「乾淨金邊組織」將能在柬埔寨社會中樹立更強的環保標竿，並用他們的堅持和努力，點亮更多人心中的希望之光。

責任編輯：蔡旻綦

