

關懷友善社區推動模式手冊

社 · 區 · 場 · 域

109.10.21 擬稿

109.12.02 一改

110.01.26 二改

一、我們將面臨什麼？

根據國發會預估，台灣在 115 年 65 歲以上老年人比率將達 20%，國人平均壽命也已來到 80.9 歲，面對超高齡社會到來，國內醫療負擔將更沉重，有鑑於此，「老、病、死」將會是我們愈來愈常接觸到的事情。安寧照護從第一波針對癌末病患，到第二波非癌病患，現已深化至社區友善安寧照護，照護不再只是治療身體問題，如能加上友善陪伴，鄰人共同維護病患與長者的心理健康，更是安寧照護的關鍵。「老、病、死」基本上不是一個醫療事件，它是在我們家庭和宗教場所中發生的自然事件，它促進人們相互關心，引發關懷友善的開始。

二、什麼是關懷友善社區？

安寧緩和第三波運動「關懷友善社區 Compassionate Communities，台灣簡稱 ComCom」，是社區/民間團體由下而上的活動，有效結合社區內外資源，建構互相支持的照護系統。希望當社區/社群間或鄰里間面臨如罹癌或癌末等重大生活問題時，社區網絡能讓病人與家屬安心獨立、自主的生活，藉由社區內公衛、保健、志工等組織、社群的參與，讓照顧者與被照顧者間友善共享的行為擴散感染至其他人，使社會能邁向老有所終的理想。「老、病、死」是人們處於脆弱需要協助的時刻，以友善的態度，以關懷的行動，去貢獻出自身能為他人所付出的一小部分。所謂的關懷友善社區是在你所生活的社區裏頭有著

- 社區幹部、社區成員彼此他助、自助與互助。
- 有方法協助正處在虛弱、病痛、照顧壓力、失去親友的人們。
- 提高大眾對緩和醫療服務和其他支持的了解，例如，如何獲得服務、使用服務。
- 關於死亡和臨終的談話將之正常化，以健康的心理去談論。
- 每個人發揮所長為鄰人付出一點，傳遞善意給鄰人，建構起良善

的循環於社區之中。

三、領導人須具備？

1. 觀念：
 - (1) 關懷友善社區的概念。
 - (2) 觀賞「[您好、鄰好](#)」影片。
 - (3) 觀看典範場所怎麼做，閱讀附件新竹湳中里的採訪報導以及介紹影片。
2. 個人特質：
 - (1) 主動積極。
 - (2) 親切且有社會性
 - (3) 具開放性和組織力。
 - (4) 熱心助人。
 - (5) 不避諱談論死亡。
3. 角色：
 - (1) 提供指引與資源。
 - (2) 早期會有許多支持與面對宗教場所的時間，但後期可能成為內部的支持聯絡人。

四、小叮嚀

打造關懷友善社區，沒有你想像中的難，只要針對以下的推動模式與執行項目去嘗試進行即可。

五、推動模式：

期別	項目	以新竹湳中里為例，對照案例
創 立 期	<u>領導人</u> 如里長、社區發長協會理事 長。	江里長作為湳中里社區領導者，發起食、衣、住、行、育、樂、顧、終等八大為社區提供的服務。
	<u>找幾位認同理念、熱心特質的人成為志願性聯絡人，建立起：</u> 1. 巷弄聯絡人：與社區成員	在社區街口張貼徵求志工訊息，陸續徵求到 99 位志工。

期別	項目	以新竹滿中里為例，對照案例
	<p>們熟識之人員成為聯繫者。</p> <p>2. 醫療聯絡人：附近醫療院所的聯繫者。</p> <p>3. 志工聯絡人：招募志工、聯繫志工、協助志工排班等。</p>	
	<p><u>蒐集社區成員需求</u></p> <p>例如：問卷、訪談、資料蒐集或是提供意見信箱等，可參考表 2 需求清單範例的方式將需求列出。</p>	<p>江里長經由長期居住觀察到社區高齡人口眾多，將會有日間照顧需求、樂齡學習需求、送藥需求、送餐需求與獨居老人之關懷需求等。</p>
	<p><u>討論解決方案</u></p> <p><u>可採用座談會、開會或是小團體聚會來進行食、醫、助、行、心理靈性幾大類的討論。</u></p> <p>1. 食：找尋送餐來源，志工輪值掌廚、提供共餐或是志工送餐。</p> <p>2. 醫：協助取藥、就醫，或是提供基本血壓、聽力測量。</p> <p>3. 助：各式協助。</p> <p>4. 行：推輪椅、短程接送或是提供共乘。</p> <p>5. 心理靈性：臨終準備、心理支持、哀傷關懷或是組成臨終照顧小組。主要在於社區對臨終關懷議題的理解如何建立、成員如何交流，以及社區成員彼此是如何了解其他成員</p>	<p>與志工開圓桌會議討論，志工們主動將任務編組，應用社群媒體隨時互相支援。</p> <p>1. 食：志工排班掌廚，供餐給社區長者，以及志工排班送餐。</p> <p>2. 醫：志工協助社區長者取藥；社區藥局藥師教導用藥安全及健康資訊。</p> <p>3. 助：志工組成巡守隊，輪值守護社區安危；志工組成導護隊，輪值守護孩童上下學交通安全。</p> <p>4. 樂：提供平價收費之健康運動中心，讓居民健身。</p> <p>5. 育：樂齡中心定期舉辦手機教學、拍照教學、歌唱教學、法律教學等課程。</p> <p>6. 終(心理、靈性)：江里長自製「生命故事回顧-生命</p>

期別	項目	以新竹滿中里為例，對照案例
	<p>的住院、生病、過世狀況，以及成員如何協助處理。</p>	<p>故事書寫手冊」於里中進行推廣。</p>
	<p><u>募集助人資源</u> 尋求外部資源或是在地社區中能提供人力、空間、財力與物力等資源者，可參考表 3 資源清單範例的方式將其列出。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 人力：巷弄聯絡人、醫療聯絡人、志工聯絡人、志工等。 2. 空間：提供舉辦活動使用之場地。 3. 財力與物力：各種形式支援。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 人力 <ol style="list-style-type: none"> (1) 志工：邀請社區退休人員成為志工，部分補貼少量服務薪資（經費由向政府申請補助案或是計畫案取得）。 (2) 志工隊管理：找尋志願擔任志工隊長之里民來協助管理經營志工隊。 (3) 分組合作：環保組每月進行一次掃街、資源回收；巡守組每周一至周五晚上 9 點到 12 點值班巡守滿中里，每人一個月必須安排 3 個班次的巡守；導護組協助國小上下課交通導護；樂齡組協助樂齡資源學習中心行政庶務；日托組協助日間托老服務；活動組協助活動舉辦。 2. 空間 <ol style="list-style-type: none"> (1) 健康運動心中：爭取在荷蘭村閒置的空間建立里民健康運動心中，向使用者收取基本場地設備維護費，供里民運動健身。

期別	項目	以新竹滿中里為例，對照案例
		<p>(2) 樂齡資源學習中心： 江里長成立社團法人新竹市福祿壽長青協會，向衛福部申請建立樂齡資源學習中心，提供里民電腦課、攝影課、手機課、健康操課等課程學習，增加學習機會延緩老化，並作為滿中里集會所使用。</p> <p>(3) 里民活動中心： 與隔壁里（武夷里）合作向政府單位申請建立一棟四層樓的里民活動中心，一至二樓歸武夷里使用，三至四樓歸滿中里使用，因而有場地可供年邁里民日托照顧服務。</p> <p>3. 財力與物力</p> <p>(1) 物資由里民捐贈。</p> <p>(2) 福祿壽長青協會提供金援。</p> <p>(3) 政府計畫案或補助案申請。</p> <p>(4) 與元培醫事科技大學食品科學系合作，列出營養菜單提供社區供餐用。</p> <p>(5) 與南門醫院合作組成智慧健康社區，定期為社區居民量血壓、測聽</p>

期別	項目	以新竹滿中里為例，對照案例
		力。 (6) 江里長自籌與募款。
長期發展期	<p><u>解決需求</u> 將現有資源連結、安排、運用，以協助社區中發生的「老、病、死」等事件。</p> <p><u>將此過程記錄成故事</u> <u>永續助人自助、互助共助的循環</u> <u>需要從感動開始，受真實故事案例感動後才會有下一個行動發生。</u> 例如： 1. 感動故事信箱，可在場所中提供感動故事信箱，提供給受助者或是助人者投信。 2. 服務心得記錄，請志工在服務的過程中將心得記錄下來。</p>	完成食、衣、住、行、育、樂、顧、終等八大服務提供給社區。 詳如新竹滿中里的採訪新聞稿，使用短篇簡單故事呈現也可以。
	<p><u>故事傳播、張貼</u> 例如： 1. 將故事傳至社群媒體。 2. 將故事張貼在場所布告欄中。 3. 將故事剪輯成影片常傳至網路上。</p>	服務故事有流傳開來，引發共鳴，產生善意氛圍，而滿中里的志工背心上頭寫著「我愛滿中真情服務」，居民被志工的真情服務感動。
	參訪其他單位與之進行交流或是舉辦增能互助的活動。	辦社區辦理活動，讓居民可以增能學習，例如，生命故事書寫、陪伴毛孩到最後等活動。

表 1 推動模式表

表 2 需求清單範例

需求者	聯絡方式	情況	需求
李奶奶	000000	行動不便，生活基本可自理，家人遠在外地	外出需要協助。 家中裝置維修更換。

表 3 資源清單範例

提供者	可提供助他資源	聯絡橋樑	聯絡方式	備註
黃大哥	開車接送社區長者。	巷弄聯絡人	000000	星期一和二固定有事
張藥師	長輩服用藥物上的疑問可以向她詢問。	醫療聯絡人	XX藥局	星期二不營業
南中宮福德宮廟	提供長輩泡茶、聊天與唱歌的地方。	帶領者	000000	每週一至周三支援。

六、志工可以做些什麼？

1. 協助整理需求清單、資源清單。
2. 當聯繫的橋樑。
3. 自發性參與討論需求解決方案。
4. 解決方案部分大家一起來編組執行任務。
5. 助人經驗分享。
6. 助人故事記錄與張貼於社區布告欄中。
7. 協助定期舉辦增能互助的活動，凝聚協同者間的情誼，以及拓展未來的規劃，可舉辦活動如幫幫阿好嬲、無常體驗等活動。
8. 提供自身能協助的事項。e.g.去買菜時幫忙買點菜，帶給不便出門的鄰居。

擁抱生命末端 江玉寶打造八大服務顧終老

影片：<https://youtu.be/oFVvDyRew0g>

引言：

台灣面臨高齡社會衝擊，滿中里里長江玉寶提供八大服務，讓里民能安老善終、從容面對生命的本質，設置一條龍的服務從食、醫、住、行、育、樂、顧、終，全部包辦。

導言：

【記者楊宗岳、林品妘 / 新竹市報導】一早志工帶著長者一同領藥，里民在日托中心學習手藝技能，到了中午沿著香味來到社區集會所的廚房，原來是在為獨居長者準備餐點，這裡正是新竹市滿中里。里長江玉寶利用完善的資源整合，提供全方位的八大服務：食、醫、住、行、育、樂、顧、終，使長者能在此開心、健康地度過晚年。

身兼里長 禮儀師 花店老闆

江玉寶，既是花店老闆、禮儀師，同時也是里長。在擔任里長之後，為了深入瞭解長者們的需求也陸續取得衛福部指導員證照、照顧服務員證照、教育部樂齡專案管理師證照、樂齡規劃師證照。二〇〇六年上任滿中里里長，至今走過十四個年頭，很多的東西都是從無到有，一手草創。她為當地里民信仰中心—

南中宮協調到了一塊空地，增添里民活動場所，更創建了日托、長照中心以及與元培醫技大學合作的樂齡運動中心，將醫院與社區連結，給予當地長者更多服務資源，也因為重視環保成為新竹市第一個低碳社區。

在擔任里長以前，江玉寶經營了花店，有生命禮儀社找到她，請她做繪牆的布置及繪畫等等，因此接觸到了殯葬業。「對於很多儀式，我都會探討原因，所以我就越學越覺得很不足。」江玉寶非常喜歡追根究底，越做越對於殯葬禮儀產生許多疑問，於是她主動地找到有開設殯葬課程的學校進修，也為之後的社區服務奠基了基礎。

江玉寶在殯葬服務的過程中，發現大家對生命的規劃幾乎都是零，很多人都是突然倒下來的，家庭也會措手不及，所以在擔任里長之後，所規劃的服務也朝著這個方向發展。她深深認知生命教育的重要性，終其一生我們都必須不斷思考與自我的關係，到社區講課並告訴長者如何面對老後的未來，乃至生病、死亡，最後終究要面對這一切，不如提前部署，好好規劃。



江玉寶對於推廣生命教育不遺餘力，在社區安排了許多後事規劃的講座。

攝影 / 楊宗岳

全台社區特有「一條龍」八大服務



福祿壽喜樂活館所提供的八大服務。

製圖 / 林品妘

政府因為稅收減少，老人教育與照護費用擴大，江玉寶認為發展自給自足社會企業有其必要性，所謂社會企業是用商業模式經營社區與團體來解決社會問題。二〇一七年，在江玉寶的帶領下，「福祿壽喜樂活館」正式成立，希望利用社會企業的的模式，以使用者付費的原則讓服務執行效率更佳，並提升志工們的向心力。福祿壽喜樂活館提供里民的服務共有八大項：食、醫、住、行、育、樂、顧、終。

食，即為供餐服務，現在許多獨居老人行動不便，沒辦法自理餐點或是出門購

買，社區這邊就會準備健康的營養餐點，再請志工分送到各個需要的長者身邊，也會藉此陪伴孤獨的長者；醫，為送藥到家、健康促進預防，滿中里社區有配合許久的醫院及藥局，長者不必拖著不便的身軀去領藥，若有需要，志工會親自配送至家裡。建和藥局藥師張淑珠提到，有時候志工會帶長者來直接領藥，為什麼要帶他出來，直接送到家不是更方便嗎？有兩個目的，第一個是讓長者出來看一看，自己會有成就感，不需要每次都依靠人家，減少憂鬱症，第二個則是自我健康促進，這一環是非常重要的，所以我們藥局都有做相關配合與服務。

住，為長者居住房屋輔具設施補助與改善；行，則為輔具販售補助申請。輔具行技師王天行表示，現在都在宣導不是老了、殘障才來使用輔具，像是居家無障礙這一塊全年齡的人都需要，比如浴室，我們會加強宣導扶手的安裝以及止滑的設施，甚至通風管線都有幫人家做規劃，落實一個安全的環境。里民可以透過里長的介紹，找到安心的輔具行以及政府相關的補助資訊。



樂齡中心舉辦摺紙活動，長者玩得不亦樂乎。

攝影 / 楊宗岳



日托中心一整排櫃子上，全部都是長者們的作品。

攝影 / 林品妘

育，為樂齡學習；樂，是為旅遊休閒。位於滿中里集會所的樂齡學習中心提供長者各種先進設備與學習資源，配有電腦教室、韻律教室，甚至是卡拉 OK 教室。在課程方面，有書法班、基礎電腦班、瑜珈課、舞蹈班、花藝班等等，讓長者活到老，學到老。社區也會自組社團提供里民凝聚同樂，悶燒鍋話劇團便成功聚集許多里民的參與。滿中里志工黃銘忠表示，從一開始樂齡中心就有辦表演，後來因為里長想到可以藉由話劇團的方式推廣理念，而悶燒鍋話劇團演出過天鵝湖等經典名劇，目的便是希望傳達長者能「活到老，學到老」的理念。

顧，是日間照顧、陪伴就醫；終，即善終規劃、禮儀服務。兒女若擔心長輩獨自在家的安危，也能選擇將其送至日間托老中心，長者就像去學校一樣，會提供午餐、能學習增能課程、做健康操運動或是找到能一同相處的好朋友，日間托老中心的長者陳精珠表示，來到這裡五年多，天天都相當很開心。另外，本身擁有生命禮儀師證照與樂齡規劃師證照的江玉寶也會定期開辦善終規劃講座，讓長者為自己的後事提前做好心理準備。江玉寶也會提供禮儀服務的相關

意見，甚至會提供有經濟困難無力辦喪事的里民協助。



志工送餐之餘，也與獨居長者聊天，培養感情。攝影 / 楊宗岳

江玉寶懂得運用所學及人脈，為里民爭取到最優質的服務。不管是搭配的律師、藥師，還是代書，她會安排這些專業人士在社區授課，使長者學習到正確知識。她表示，這是漸進式的安排，長照 2.0 也是這樣慢慢地投入，一步一步做到更友善長者的社區。

生命走到最後 需要「顧」「終」

「早上去送便當，發現老人家拉了一地，我們志工隨手就擦拭，所以不同的志工我們會有不同的連帶性，終的部分，要不怕臭、不怕髒、不怕死，必須要放下身段。」江玉寶說道。生命走到最後必須面對便是病痛與死亡，再加上台灣預計於二〇二五年到達「超高齡社會」的標準，江玉寶希望能夠創建健康智慧社區，讓老有所學、老有所用、老有所養、老有所樂，也希望培育更多志工投入回饋社會的社會企業，為全台社區立下標竿，運用影響力帶動台灣社區的進展。

對於國人總是避諱談論死亡，江玉寶認為唯有面對且做好準備才不會為自己甚至是子孫留下遺憾乃至爭吵。她也提到，辦喪禮時，很多兄弟姊妹都吵到不可開交，辦到兄弟都對簿公堂了，所以自己辦了樂齡中心之後，就以生命禮儀當作主軸推展，現在到社區講課都在講，如何面對老後的未來，給小孩做一個很妥當的安排，才不會造成小孩子的紛爭或者家庭的亂象，以及當人走了之後一個家該如何維持下去。樂齡中心的其中一項特色課程便是生命故事書寫，長者們每次會以一個主題書寫自己的生命經驗，像是「求學時期」、「感恩的人」、「家書」等，一點一滴地將自己的生命故事建構出來，回溯生命的價值，並為子女留下珍貴的回憶。課程的目的便是引導長者整理豐富的生命經驗，並賦予意義，重新擁有過去，理解現在，走向未來。



志工陪伴社區長者一同領藥、就醫。攝影 / 楊宗岳

除了自主進修，以及大量生命教育課程的安排之外，江玉寶也身體力行進行服務，做志工們的典範。曾有一位志工的丈夫，罹患癌症，在醫院想洗澡，但礙於行動不便且外勞也只會幫忙擦澡，江玉寶因為有照顧服務員照護員的執照，知道怎麼在床上洗頭，也知道怎麼幫病人沖洗下體，便挺身而出。她也表示，這個服務是她這一生沒辦法忘記的服務，所以當聽到哪邊有需要就會去做，不會去在乎髒還是彼此關係怎麼樣，人家就有需要，就要盡力地去協助。

在善終規劃的講座中，江玉寶會希望長者們預立遺囑，要把遺囑寫好才不會有糾紛，也會請到合作的律師給予法律上的專業意見。陳詩文律師表示，法律條

文本身很難，所以與長者們講預立遺囑、附負擔的贈與、契約等等，都要用非常白話的方式表達，也要潛移默化地開導一些仍然避諱的長者。

為社區付出 家人是永遠的後盾

家人一直以來都是江玉竇持續不懈的動力。江玉竇選上里長之後，女兒便留了一張紙條給母親，內容寫到「希望你不要辜負里民的期望，加油！」短短一行字，便道出了女兒對母親的支持與不捨。溫庭軒，江玉竇的女兒，說：「當下的感受就是要把媽媽捐給整個社會。」因為里長要服務里民、對里民負責，社區的大小雜事很多，相對地，對於家庭的付出就會減少。

江玉竇當里長這十多年，覺得學到的更多的是人心。有一次，江玉竇忙著站導護，沒有聽見一位里民的招呼，就被傳言說，選上里長開始目中無人，讓她相當無奈。溫庭軒在身旁看著一切相當心疼，她覺得母親是個有智慧的人，所以她總只是叫母親放寬心。「事情是簡單的，可是人是複雜的，沒有做不完的事情只有處理不完的人。」溫庭軒認為，雖然人是不可控制因素，但是只要堅持做對的事情最後一定會有好的結果。



江玉寶拿出女兒的鼓勵紙條表示，感到疲乏時，這是她堅持下去很大動力。 攝影 /

楊宗岳

紀律嚴謹同時團結融洽 完善志工體系

涌中里的志工體系是一個總隊的概念，總隊長就是里長江玉寶，總隊會再分成四個小組：巡守小組、環保小組、日托小組，以及樂齡小組。另外，也會選出鄰長協助里長推動計畫。

涌中里一共有九十九位志工，「這樣代表長長久久。」江玉寶笑著說道。每一位

志工加入後會有基本訓練，以及長照相關的特殊訓練，最後則會以個人專長去分配職位。江玉寶懂得利用每一個人的專長，讓很多事情變得格外省力，像是平常很擅長廚藝的志工，就會被編入樂齡小組的烹飪志工隊，另外，現在的涌中里運動中心教練，以前就是在部隊專門訓練士兵的士官。

江玉寶對於所有幹部都很嚴格的要求，因為一個疏忽，就會造成連環的效應。

「不要小看自己是一個螺絲釘，當你沮喪的時候，你的情緒會影響到其他的人，而當你很開心的時候，你的情緒同樣也會影響到別人。」江玉寶認知到了這一點，所以對於團隊氣氛是相當重視的。



滿中里烹飪志工隊，週一到週五每日都會為長者準備營養午餐。攝影 / 林品妘

「我們比家人還一家人。」江玉寶提到志工總是滿臉喜悅。志工們的工作常常會重疊，一個人可以是巡守隊志工，也可以同時是日托志工，所以相聚的時間也多，私底下的感情非常好。江玉寶也常安排聚會或是旅遊活動，增進團員感情，加入志工行列十多年的鄭銘耀說道：「每一個志工彼此的互動都很好，尤其是我們常辦旅遊，基本團員都會參加，彼此之間的感情就會更加融洽。」

鄭銘耀也表示，若沒有一個很強的領導人，實在沒辦法設這麼多志工，滿中里志工有九十九位，一個社區能找那麼多人出來也不簡單。看見江玉寶的理想與抱負，就會很想加入這個團隊，一起服務整個社區的里民。讓社區變得健康又活潑。「持續動力就是一個緣。」既然加入了就要有使命，要帶動整個社區的繁榮，走向我們的理想智慧健康社區。

江玉寶與滿中里 不斷學習 持續進步

「我會利用晚上，三更半夜寫計畫，都是我自己寫的，看看有什麼國家訊息，有什麼就會趕快申請，畢竟政府資源有限。」江玉寶對於社區的發展不遺餘力，當政府一有消息就會立刻行動，像是培育課程或是補助的申請等等。江玉

寶對自己要求也高，當遇到自己不會的地方，也會積極進修，所以到現在擁有了生命禮儀師證照、衛福部指導員證照、照顧服務員證照、教育部樂齡專案管理師證照、樂齡規劃師證照，目前也兼任教育部預防失智的培訓老師。

「我是一個里長，希望透過我的行動去影響其他的里長」以前的里長只要做到水溝通、路平，路燈亮就好，但是現在時代不一樣了，台灣將邁入超高齡社會，社區內需要有完善的措施才能因應越來越嚴重的「老年化」及「少子化」。在二〇一九年，湳中里與美國哈佛大學全球健康計畫簽署為台灣「智慧健康社區」培植基地，也證明了社區過往的經營基礎以及理念都是獲得認可的。在未來，江玉寶希望「福祿壽喜樂活館」社會企業能夠再結合更多社會力量，讓原本提供的八大服務更加全面，為長者爭取更多福利，更成為大家效仿的標竿社區。



南中宮為當地居民的信仰中心，也同時提供社區里民休閒空間。攝影 / 林品妘

新竹滿中里作為關懷友善社區

新竹滿中里是「關懷友善社區」的範例。

關懷友善社區的目標，在於建立涵蓋友善末期病人、友善照顧者、關懷死亡議題、關

懷悲傷事件的社會支持網絡。

關懷友善社區依循三個社會目標進行：

一、讓每個人認識到自然生命有所循環，以扭轉人們談論死活或瀕死的社會態度。

二、接受在我們日常活動和互動中存在照顧、死亡、瀕死和悲傷，讓人們意識到這些東西是我們日常生活的一部分，以提升人們參與日常活動時彼此間的關懷力。

三、社區須要認識到，雖然照顧通常被視為醫療保健專業人員和社會服務的工作，但實際上每個人都有責任，責任的了解有助於人們建立信任、同理心和合作，在那些沒有專業人員服務的時間裡發揮自助、助人。

關懷友善社區的場域包括：校園、工作場所、工會、宗教場所、收容所及安養中心、博物館與藝廊、年度紀念遊行、地方政府及議會、監獄等。新竹湳中里是地方政府的最佳體現之一。