

第一章 緒 論

921 地震當時，研究者本身亦身歷其境，在地震發生時瞬間的驚恐與不明究理的情緒一直潛藏在意識之中，茲將個人所知及當時所經歷的經驗陳述如下：

每被問及「921地震的時候你在做什麼？」，許多人的答案是「在床上睡覺」。地震時，正在趕路回家的人，在路途中目睹了路面像波浪般的跳動，中投公路劇烈的左右搖擺；烏溪橋斷了，車子隨著斷橋滑入溪床；一位幾乎無法行走的老婦人，震後眾人以為她已經埋入倒塌的房裡，正齊心協力要進行挖救時，有鄰人發現她驚魂未定的坐在距離住處約 1000 公尺遠，山坡上的涼亭中；有位朋友聚會結束，帶著醉意回到家，才剛摸上床躺下，就覺得床搖動得厲害，他以為是老婆前來興師問罪，正要起身罵人的時候，看見外孫蹲在牆邊直呼「阿公，怕怕！」。朋友抱起外孫與老伴立即驅車前往台中縣霧峰鄉外孫的父母住處（朋友的大女兒），結果烏溪橋已經斷落。朋友調頭往埔里方向想去看看兒子，但是到了柑子林也無法再進去了，通訊全無，只好回家靜候消息。

有一位先生凌晨 12 點多被鄰人約去隔壁聊天，妻子也去湊熱鬧，地震一來，整排透天厝隨之塌落，一行七、八人就其原來的姿勢坍塌在裡面，有人被救出來時已經雙腿壞死，也有人已重傷不治，造成天人永隔，數個家庭破碎。同去的夫妻遺留下年邁的父母和正在上國二、小五與小一等三名稚齡兒女。當時他們的孩子從睡夢中驚醒，發現父母不知去處，在天搖地動之後，打開窗戶，跨出去就是馬路，孩子打著赤腳在驚慌失措中尋求父母，知道父母被埋在斷垣殘壁中等候救援，從希望到失望到絕望，其慘絕人寰，莫甚於此，小小心靈所承受的斷傷，豈是一朝一夕可以彌平。

地震後，大約凌晨兩點左右，當時餘震不斷，我們整個社區的人幾乎都聚集在國小的操場上，有人鋪好毛毯棉被繼續睡覺、有人裹著外衣縮坐在草地上、有人安撫幼小、有人安頓老人，南投酒廠爆炸的烈焰照映著整個小學操場，猶如黎明的光景。開始有人聊將起來，言談之間多以為震央是在嘉義，又以為從距離和所經歷的震度來看，震央地區可能更慘。稍後，有人打開收音機，從廣播當中很清楚的聽到震央是在日月潭附近，埔里災情十分嚴重、酒廠爆炸起火（南投酒廠爆炸，埔里酒廠著火）、聯外道路中斷、台北大樓倒塌、台中大樓倒塌 消息來得急促且混亂。不久，傳來彭百顯縣長的聲音，呼籲大家注意自己的安全，趕快撤離到安全的地方。並告知民眾，縣政府已在消防局成立救災指揮中心，希望有能力的民眾能發揮人溺己溺的精神立即投入救災的行列。至此，大家才真正意識到災情的慘重。很多人開始與在外地的子女、親朋好友聯絡，當時自動電話已經完全斷訊，某些門號的手機還有微弱的訊號，必須費盡心力才能在夾縫中取得模糊與短暫的聯繫，天亮之後，手機幾乎已完全無法對外連絡了。

隨後幾天我們從廣播及電視瞭解各地的災情，尤其國姓鄉的九份二山是整個車籠埔斷層與雙冬斷層的驚爆點，40多人連同房屋受走山坍方湮沒，部分地區形成堰塞湖，地貌巨幅改變。位於九份二山隔山的承德（代稱）鄉是台灣「南電北送」的據點，電塔受強大震動倒塌傾頹，承德鄉鄉公所周邊老舊房舍（包括鄉公所）幾乎完全倒塌，鄉內國民中小學校舍無一倖免，聯外道路嚴重扭曲，死傷慘重。

天朦朧亮，我們趕回學校探看災損，幸好將近四十餘間連成L型的三層樓教室只有部分樑柱龜裂，一座樓梯稍有裂縫脫開，唯有圖書館及視聽教室因老背少的關係，震後面臨拆除的命運。消息漸漸傳來，某些學校夷為平地，某些學校完全倒塌，大夥兒不禁捏了一把冷汗，幸好地震發生在深夜，若是發生在白天學生

上課的時候，其災情之慘烈，令人不敢想像。

依行之有年的災害條例通報規定，天一亮，學校的校長與主任無論如何都會回學校去探看災情，並且立即通報教育局。交通中斷學校的校長或主任也會透過各種管道瞭解學校的狀況，並做通報。就學校而言，雖然傷亡很少，但是 185 所（含分校）國民中小學即將面臨重建、部分重建、修建與補強，已是哀鴻一片。接著下來，有將近一個多月的時間，教育局或教育部隨時召集校長會議，做密集的災後安置與重建的討論與指示。幸好有慈濟慈善事業基金會、金車文教基金會、富邦慈善基金會、遠東集團、台塑企業、紅十字會、聯合報系、中時報系、台視文化公司、長榮集團、國際獅子會、TVBS 關懷基金會、台電公司等團體認養本縣 78 校（至 89 年 12 月），經費約 52 億元（黃宗輝，民 91）。民間對學校的關心與認養重建，不但掀起新校園規劃的風潮，也給災區帶來了新的希望（楊朝祥，民 89）。在重建過程中有單一民間團體獨立興建的、有數個團體合資委託興建、有慈濟獨力或受委託興建，以及教育部遴選建築師，營建署發包或縣政府直接遴選建築師和發包的工程，校園重建如火如荼地迅速展開，歷時三年，目前已有 99% 學校落成，少數有用地問題的學校業已進入工程施工中。

本章共分四節，第一節闡述本研究的研究動機與目的，第二節陳述研究的意義與問題，第三節解釋本研究的專有名詞，第四節說明研究範圍與限制。

第一節 研究動機與目的

921 地震所造成的災害，對台灣民眾來說，或許是不容易忘記的歷史事件，或許會隨著時間沖淡。可是對於曾經投入救災、復建及重建的人來說，有可能是一生中烙印最深的痕跡，或是揮之不去的夢魘。921 地震後，各級學校的因應措施各有不同。有學校立即連絡相關單位借用帳篷、睡袋，在校園規劃住宿區域，安置住宿學生外，並召集學生投入地區的救災行列；有學校不斷向政府求援，或在各地最緊急救災時刻，執意疏散學生各自回家，或召集學生及學校教職員工北上借校上課，不僅未能及時處理學校災後復原與重建事宜，更遑論助力於社區的救災、重建或投注心力協助社區或學校心靈輔導或課業輔導，教職員工則在兼顧家庭與北上述職之間疲於奔命。當時所引起輿論的譁然與地方的反彈，令研究者印象深刻。其危機管理的思維與認知不同，同時影響學校重建與社區關係。本研究以「921 震災後校園重建過程與經驗之研究」為題，並以南投縣一所國民中學為例，訪談學校校長、主任、教師，以瞭解與記錄學校在 921 震災後，從一片斷垣殘壁中，搶救物資、安置學生復課到校園重建的過程與經驗，以為借鏡或參考。

壹、石破天驚 921

西元 1999 年，民國 88 年 9 月 21 日清晨 1 時 47 分 12.6 秒，台灣發生了芮氏規模 7.3 百年以來最強烈的地震，震央位於南投縣日月潭西偏南 12.5 公里，北緯 23.85、東經 120.78，震源深度 8 公里，南投縣集集一帶。全台灣各地震度都在三級以上，台中、南投六級，台北、新竹、台南、嘉義、宜蘭五級，如圖 1 所示：

它所造成的傷害以台中縣、台中市、南投縣最為嚴重，另外受其波及的尚有台北市、苗栗縣、雲林縣。90年5月15日行政院921震災災後重建推動委員會主任委員黃榮村在接受中央研究院近代史研究所陳儀深訪談時表示；921震災造成2,471人死亡，11,305人受傷，51,000多戶房屋全倒，53,000戶左右半倒，災情非常慘重（中央研究院近代史研究所，民90）。這個大浩劫帶給全台灣的人民莫大的創痛與震撼。

南投縣186所（含分校）國民中小學只有信義鄉東埔國小輕微毀損，其餘185所國民中小學皆在地震中受損，只是輕重程度不同而已（黃宗輝，民91）。南投縣教育局89年3月22日彙整的資料依受損嚴重程度將震災學校分為（1）全部重建；（2）一棟教室以上需要重建；（3）週邊設施（如廁所、圍牆、樓梯項目）需重建；（4）無須重建但應補強等四類。其中，需要全部重建的學校有51所；一棟教室以上需要重建的學校有73所；週邊設施（如廁所、圍牆、樓梯項目）需重建的學校有45所；無須重建但應補強的學校有16所；教室損害輕微的學校有1所（黃宗輝，民91）。災難發生後，學校立即面臨學生停課、復課、安頓學生、災後心靈輔導的問題；從傾頹的校舍中搶救教學設備的問題；校園規劃與校舍重建的問題；如何協助社區安置災民，共同進行救災等等問題。

貳、研究動機

與九份二山峰相連的承德鄉介於集集震央與九份二山之間，整個版圖受車籠埔斷層與大茅埔雙冬斷層左右夾擊（圖2）。

車籠埔斷層與大茅埔雙冬斷層兩條平行的斷層由南向北競跑終於在九份二山產生驚爆點，承德鄉所受的震波亦由南迅速往北傳送，山脈之間的高壓電塔應震而倒。這些群聚的電塔其實就是台灣電力超高壓系統一次變電所全國電力調度的中樞，亦是所謂「南電北送」的大本營。在地層振動的初期，電力即先行跳脫，免除地震時可能造成的火災與瓦斯氣爆，這也是 921 地震與日本阪神大地震燃燒數日造成更大傷亡與損失所不同及幸運的地方，但是電塔受強大震動倒塌傾頹後也造成了全國瞬間大停電，以及中部地區停電長達數日，使搶救工程更形艱困，災民的生活愈加困頓。承德鄉鄉公所周邊老舊房舍（包括鄉公所）嚴重倒塌，鄉內國民中小學校舍無一倖免，聯外道路扭曲變形，死傷慘重。

位於承德鄉行政中心，距離舊街約 200 公尺山坡上的承德國中更在這次地震中校舍全倒，幾乎夷為平地。在沒水沒電，道路交通與通訊完全中斷，以及學校教師同仁家中也有受災的情況下，要兼顧家庭、學校及社區，投入救災的行列，並凝聚團隊的力量與結合外界物力資源和人力支援，設法在最短的時間內做好師生身心安頓、停課後復課的安置、教室的安排或興建簡易教室；依學校最迫切的需要尋找各項社會奧援；學校如何參與社區的救災行動；社區、家長與老師參與學校重建的設計與規劃；在艱辛混亂的大環境中，如何有條不紊、循序漸進，從身心重創的陰影中或奮力而起或逐步療傷到完成身心重建、校園重建與社區復甦的過程；而學校行政人員與教師夾在推動九年一貫課程的試辦或研習、教學工作的持續進行及校園重建的規劃與工程的日夜趕工三個政策面向間的艱辛與勞累。這之中點點滴滴的重建經驗在他們的人生過程中烙印下如何的痕跡，激起令人想要做深入瞭解、探討與研究的動機。期望從組織領導者的領導模式及組織成員面對組織變遷的行為表現、危機管理、安置學生、校園重建等各種經驗中獲得走出悲傷、重生重建，以及更多的體驗與啟示。因此，921 震災之後，學校從紛紛擾擾的「無」中生「有」，有值得去瞭解與紀錄的必要。

參、研究目的

921 地震的發生是「危機」、「轉機」也是「契機」、「利機」，承德國中卅餘年的校舍本來就已經非常老舊，其校園死角很多，動線規劃不甚理想與老師或學生的使用需求有很大的落差。校長曾經在接受研究訪談的時候表示：「承德國中校舍老舊，死角又多，庭園規劃是三十年前的規劃觀念，很多地方都是用矮牆、綠籬隔起來，一方面限制學生使用空間，另一方面學生為了走路方便，就會越過綠籬、翻過矮牆，綠籬、矮牆很多都被破壞，所以我來的時候就想要把校舍翻新，重新來一遍。」就任才一年的校長果然讓地震幫了一個「重建校園」的大忙。

校園重建本來就是一件費盡心血、勞心勞力的艱辛工程，尤其是要在遭逢大地震之後進行重建，不僅是校舍的重建，還包括身心的重整，其工程更是艱鉅。

本研究的目的是在於探究：

- 一、 學校在 921 震災後，危機管理的因應與態度；
- 二、 921 震災後，成員參與學校事務及人際互動的情形；
- 三、 校園規劃的過程中，學校成員或社區所扮演的角色；
- 四、 災後重建的過程中，學校成員的經驗與感受及其對個人的影響。

第二節 研究的意義與問題

「天有不測風雲，人有旦夕禍福。」，921地震在毫無預警的情形下發生，學校建築或倒塌或傾頹，學校同仁或學生的家庭可能在一夕之間，家毀人亡，街道情景滿目瘡痍，對於一個本來就有經濟發展窘境的承德鄉而言，無異是雪上加霜。當社區、學校措手不及的遭逢災難之後，以百廢待舉、待興的沈重心情與負擔，進行學校的整頓與校園重建，其中無論是個人的或是團體的，無論是勞心的或是勞力的經驗都值得抽絲剝繭，一一瞭解，並從研究的過程中發現災後重建的機制做為日後處理災難的參考。

本研究將就下列問題進行深入訪談：

- 一、 震災後，學校人、事、物的安頓與安置的過程；
- 二、 領導者及學校成員危機處理的能力與態度；
- 三、 學校與社區之間的互動與互助的情形；
- 四、 學校成員如何面對變遷及其行為表現；
- 五、 學校成員參與學校事務及人際互動的情形；
- 六、 校園重建規劃時期，學校成員或社區的意見參與情形；
- 七、 校園重建規劃過程中，學校與建築師或援建單位的互動；
- 八、 重建藍圖定案的過程；
- 九、 工程進行中，學校成員的態度與思維；
- 十、 災後重建的過程中，學校成員的經驗與感受，及其對個人的影響。

第三節 名詞釋義

就本研究「921 震災後校園重建過程與經驗之研究」題目中 921 震災、校園重建、重建過程、重建經驗作以下的名詞釋義。

壹、921 震災 (921 earthquake damage)

921 震災是指發生於民國 88 年 9 月 21 日凌晨 1 時 47 分，震央位於南投縣日月潭西偏南 12.5 公里，北緯 23.85、東經 120.78，震源深度 8 公里，南投縣集集一帶，芮氏規模 7.3 的強烈地震所造成的災害。

貳、校園重建 (school rebuilding)

校園重建有兩個含意，一則以震災後學校為了加速復原所做的各項重建措施，一則以學校就其校地範圍內的校舍建築、校園景觀與美化綠化，依教育改革後學校發展需求與課程的需要做整體性的重新規劃，提供學生更好的學習環境及成長空間，開放學校與社區共同維護及經營，成為社區文化薈萃的中心。

參、重建過程 (process of rebuilding)

重建過程包括，震災後學校的危機管理、搶救作為、行政運作、學生安置，以及校地探勘、校園規劃、校舍藍圖設計、建築工程、進住新校舍的過程等的經過。

肆、重建經驗 (experience of rebuilding)

就學校成員參與重建的過程，所有情感的投入、心力與智慧的付出，以及從觀察自身與成員間對學校重建的看法、表現或表達所獲得的經驗。

第四節 研究範圍與限制

茲將本研究之研究範圍就研究區域和研究對象而言，以及研究內容、對象與方法等方面之限制分述於後：

壹、研究範圍

一、就研究區域而言

南投縣 921 地震後國中小學幾乎全部面臨校園重建的問題，本研究以縣內一所國民中學為例，並以承德國中為代稱進行研究。

二、就研究對象而言

以發生地震時承德國中在職的校長、教師為訪談對象，從其所提供的資料中，分析校園重建的過程及學校成員在過程中所獲得的經驗。

貳、研究限制

一、就研究內容而言

921 震災至今將近四年，在事過境遷的情況下，接受研究者訪談的人所表達對事情的看法可能因遺忘而有所含糊不清；可能因受創太深而難再回憶；可能因主客觀的因素而有所保留與顧忌；或選擇性記憶或選擇性遺忘，本研究極不願在訪談時造成受訪者二次傷害，因此，僅能就研究的議題通盤性的狀況由受訪者平鋪直述的陳述後，再做交叉對照與分析，以其結果闡述之。

二、就研究對象而言

本研究以訪談校長、主任與教師為原則，地震發生當時在學的一年級學生業已畢業，在訪談取樣上頗為困難，不列入訪談對象。規劃受訪人員或因行政需求及個人因素已經離開該所學校，進行訪談時必須敲定彼此都許可的時間，頗具難度。另有些離職成員已不願意再做回溯。至今仍在職的人可能因感受太深或創傷太深或其他因素不願意接受訪談。有些成員當時對學校事務甚少參與，所能提供的資料有限。所以研究者除訪談校長外，選擇成員當中曾經在震災前擔任導師或處室主任、組長，並在震災一年後擔任組長、主任或不同處室的主任者進行訪談，或可能提供較多樣的研究資訊。對於感受或創傷太深無法接受訪談者，研究者以旁敲側擊或搜集他們所撰寫過的文章以瞭解受災後的情景及其目前狀況。

三、就研究方法而言

本研究距離 921 地震將近四年，已經過了實地觀察的時機。學校對於重建的過程鮮少有文字紀錄以作為歷史研究探考，因此，本研究僅以個別訪談的方式瞭解校長及教師對震災後校園重建過程的經驗、學校成員對組織變革的因應或調適，以及 921 震災對其人生的影響等進行瞭解、資訊搜集與分析。