

租事大吉 人者適其窩

崔媽媽基金會執行長呂秉怡專訪

採訪撰文／林秀美

照片提供／呂秉怡

志趣是建築，考進臺大土木系，原以為土木等同於建築，進來才發現差很大，「我喜歡的建築是社會性設計取向，而臺大土木是工程與自然科學導向，和我的志趣不相投，加上數理不是強項，唸得很辛苦，成績都是低空飛過。」不過天無絕人之路，呂秉怡在土木系的「交通乙組」找到了安身之處，「交通乙組」有都市計畫、基礎建築設計等社會領域課程，稍稍填補沒唸建築的缺憾。主持的王鴻楷教授為城鄉所創所所長，就在畢業那年，呂秉怡吊車尾考上第一屆城鄉所。

考上城鄉所，如魚得水，勤跑田野，樂在其中。1989年7月，他剛從南投東埔布農族部落回來，博士班學長曾旭正（現任南藝大建築藝術研究所所長）找他幫忙無住屋運動的「無住屋者團結組織」開發一套會員管理資料庫系統。「會找我去是因為我當時都是為人寫資料庫程式來賺零用錢。學長叫我去，我就乖乖去，到那裡才發現有很多學長同學。因為人力不足，後來除了開發軟體，還兼打字工、跑龍套，到8月26日無殼蝸牛萬人夜宿忠孝東路，是這波運動的高潮」。

他以為事情到此告一段落，沒想到這只是開始。緊接著，他被叫去參與崔媽媽租屋服務中心草創，10月15日崔媽媽正式發表成立，若說崔媽媽是廣義的社會企業，那麼25年前，他和另外3位夥伴就是開創者。但當時的他可不這樣想，他說「我的興趣在古蹟保存，只因為師兄弟呼朋引伴，我純粹幫忙心態。暑假結束後，面臨第一個



從玩票到完全投入，呂秉怡為維護弱勢居住權，投注半生心力。
（彭玉婷攝影）



愛打球，揪團成立土木系球隊。

抉擇：城鄉所的實習課。「當時夏鑄九老師特別開了無住屋運動實習，所以我就跟著繼續走了半年。」就在這期間發生了一段插曲，改變了他人生方向。

草創崔媽媽租屋服務中心

無住屋組織有熱情有理想，但對開發準租屋仲介則沒經驗、沒資金、沒專職人員，包括如何提高市場的知名度，吸引房東願意加入，取得一定出租屋源量以達經濟規模，籌措辦公室行管費用等，在在都是挑戰。所以「初成立時，主流仲介冷眼旁觀並斷言這個『學生社團』活不過半年，沒想到我們獲得社會支持，不但延續了25年，還創造好幾個服務性里程碑」。

就是這種從無到有的歷程給了他歷史的小小成就感，對組織也逐漸培養出感情與認同。1991年他又面臨另一個重大抉擇：寫畢業論文，當時他還是執著在空間文化研究，若是如此則勢必要離開「崔媽媽」。而「當時我們剛開始收服務工本費，有收入，付得起0.5個工作人員薪水，如果能再持續半年，就可以穩定。像搶灘橋頭堡，只要再往前攻占一些領土，就能確保。」其實夏老師老慫恿他換題目，他不為所動，但為了陪伴「崔媽媽」走過這半年穩定期才決定轉向。

研究所畢業後服兵役去，交棒給城鄉所學弟，退伍後被詢問是否回鍋擔任秘書長，他衡量自己沒專長也沒包袱，給個3-5年試試，應該可以有所為，到今年剛好滿20年。目前看來這輩子可能只有這麼一個工作，但不表示停滯不前，隨著臺灣都市社會發展，「崔媽媽」延伸出新的服務與議題，並不斷面對新挑戰和學習新事物，特別是近年推動社會住宅運動，催生蝸牛企業，有更多社會需求和社會問題待解，這都是支持他向前走的力量。

「過程都是做中學」，呂秉怡表示，一開始是情感上認同與投入，接著需要專業投入，如為了推動社會住宅、不動產稅制改革，他必須強迫



大三起開始選讀都計室（城鄉所前身）課程，找到志趣所在。



第一次參與社運，1989.8.26萬人夜宿忠孝東路。

自己學習法令，在他看來挺沒人味。但可以在NGO工作，不必朝九晚五，而且結合興趣與理想，工作對他來說其實是一種愉悅。

催化住宅政策立法

目前崔媽媽基金會有近20名全職員工，維持此規模已10多年。想起最初的義工團，他透露，前10年除租屋媒合外，另一個媒合率最高的就是婚姻媒合，結成佳偶的有6、7對，就是因為付出，看到彼此人性最良善一面。現任董事有三分之一是創始伙伴，革命情感深厚，彼此在工作與生活上互相扶持，而能成長茁壯至今，讓「崔媽媽」從服務性社團法人協會成為制度化的基金會，更從紙上、網路服務深入居住領域之公共事務。



1989.10.15與伙伴們成立崔媽媽租屋服務中心，在網路發達之前，可是租屋市場第一品牌。

1990年底在臺北租屋仲介市場占有率達5-10%，躍為第一品牌，後因網路興起，百家爭鳴，但他們堅持初衷，提供優質服務並協助弱勢租屋，博得的是社會高度信任，年服務量房東數超過2萬人次、房客數超過3萬5千人次，學生租屋4千人次，弱勢房客也有年500人次以上。而所提供的義務法律服務月平均200件，除為自有客戶協商調解，消基會和北市1999都會直接轉接電話諮詢，他說「租屋業介現在有一種不成文說法，租屋媒合找591，糾紛處理找崔媽媽。」其口碑可受公評。

另外，為了改善臺灣劣質搬家風氣，1996年起推出優良搬家公司推薦平台，現已多達20家推薦的優良業者，全台40個服務據點，且評鑑最優，成功將搬家文化導向良性發展。1995年起參與社區營造，推動大學社區、公園綠美化及公寓大廈公共服務等，2010年起更倡議社會住宅政策以及推動《住宅法》立法，期正本清源，落實真正的居住是基本人權，前述主張在今年選舉6都中有4都8組首長將之納入政見。

臺灣人受有土斯有財傳統觀念影響，自有宅比例不斷上升，最近又從80%提高至86%，加上租屋投報率偏低只有1.57%（其他國家3-4%以上），房東寧可放著養蚊子，等待好價錢出售，



推動社區營造，藉由公園綠美化，公寓大廈管理及公共議題，凝聚共同生活圈共識，輔導社區健康發展。

結果房價被炒高，情況越來越惡化。他說，理論上租屋是解決居住權益保障的安全瓣，歐美社會的出租住宅近4成，但臺灣只有1成，為了健全租屋產業，只有訴諸健全的法令，這就是10月4日「巢運」訴求的重點之一：發展租屋市場，制定租賃專法。

催生蝸牛社會企業

在此同時，崔媽媽基金會在2013年催生了蝸牛社會企業，開始發展租屋實體服務，意藉此導正租屋市場體質，減少層出不窮的糾紛。「蝸牛社企做的是591不做的事，從房屋修繕整理，媒合成功，經營管理，糾紛處理，到租約期滿整理回復原狀點交房東，採一條龍服務，等於是房東代理人，大小事概括承受。」他說，第一年一位業務員，現有2位，目前在找第3人，一個月媒合成功約10件，進入代管3-4件；媒合總計100-150件，其中近50件代管，因地緣關係現多集中在臺北市南區。

社會企業是以市場或商業性手法來解決社會或環境問題的組織，蝸牛就是以一套完整的租屋管理，服務老房東、老房屋和社經弱勢房客，「我們服務過一對88歲+84歲夫婦，他們的房子在4樓，兩老親自帶看房子很辛苦，又無力維修，房子停留在40年前歷史時空。」呂秉怡舉例指出，



2014.10.4「巢運」，夜宿帝寶前。



蝸牛企業要做的就是提供老房東準租屋的以房養老，乃至和政府住宅政策結合，將之作為準社會住宅，達到使空屋活化，維護弱勢居住權益的目的，若經營有成就回饋利潤給崔媽媽基金會或合作的事業伙伴。藉由商業性模式來完成社會性目的，對社會貢獻度更好。

他觀察到近年社會企業如雨後春筍般萌芽，和1994年推社區總體營造歷程相似，「這是因應經濟現狀一個重要的改變和突破點，受困於全球競爭和兩岸關係，國內經濟環境遇到瓶頸，年輕人在M型化社會出頭的機會越來越少，而社會企業剛好是一個機會，一個小型創業的機會，也可當作職場歷練。」和社造一樣，社會企業也需要政府政策和行政支援，他預估5年後約五分之一可以成筍。不過這個小確幸只是給年輕人起步，還

是要勇於開疆闢土，如學習韓國，才是大確幸。

另類臺大人集體作戰

為一圓對建築的喜愛，考上臺大土木系，意外銜接上城鄉所，依興趣設定研究古蹟保存，沒想到無意踏進社運，參與無殼蝸牛運動、崔媽媽基金會到蝸牛社會企業。回想起來，其實也不奇怪，他說，「城鄉所核心是都市社會學，基本上關心社會議題，與社區發展、都市規劃息息相關。」不論是社運、社造或社會企業，臺大城鄉所不但參與其中，也有傑出表現，這可歸諸於兩大特性，一是集體作戰，很團結，和臺大人一貫單打獨鬥不同；二是同門師兄弟互相牽成，又很勤勞，殷勤必有所獲。

還有臺大自由學風，也培養了獨立思考，「在校園，各種不同的聲音都聽得到，讓我們不會只從主流觀看事情，加上臺大人生性叛逆，關懷弱勢，特別是社團及同學間對社會各種議題的關心討論，比本科學習來得精采許多，我想這是我們最大的資源也是資產」。