

南華大學旅遊事業管理研究所碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF SCIENCES

DEPARTMENT OF TOURISM MANAGEMENT

NAN HUA UNIVERSITY

山坡地劃定休閒農業區對休閒農業發展的影響－以華山休閒農
業區為例

The hilly land delimits the leisure agricultural region to the leisure agricultural
development influence－A Case of the Huashan Leisure Agricultural Region

研究生：翁錦子

GRADUATE STUDENT : Jiin Tzyy Ueng

指導教授：張清標 博士

ADVISOR : Ching Piao Chang Ph.D.

中 華 民 國 九 十 九 年 六 月

南 華 大 學

旅遊事業管理所

碩 士 學 位 論 文

山坡地劃定休閒農業區對休閒農業發展的影響—以華山休閒農業區為例

研究生： 翁錦子

經考試合格特此證明

口試委員： 徐元民

劉素鳳

張清標

指導教授： 張清標

系主任(所長)： 丁兆辰

口試日期：中華民國 99年 6月 14日

南華大學旅遊事業管理研究所 98 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：山坡地劃定休閒農業區對休閒農業發展的影響—以華山

休閒農業區為例

研究生：翁錦子

指導教授：張清標 博士

論文摘要內容：

摘要

由於大環境的變遷，欲以傳統農業養家活口的可能性越來越低，尤其在台灣加入W.T.O以後，傳統農業所面臨的衝擊及威脅日益嚴重，迫使農業主管機關更積極的為傳統農業覓尋另一條康莊大道。又加上政府實施周休二日，以及都市化的結果，鄉村休閒旅遊成了都市人的新歡。鑑此，輔導農民投入「休閒農業」，成為政府輔導農民轉型及推廣休閒農業的一帖良方。而規劃「休閒農業區」，整合區域內之整體資源以促進休閒農業發展，更是山區傳統農業轉型經營休閒農業之「良方中的良方」。

本研究擬透過「華山休閒農業區」之個案研究、SWOT分析及與公私部門的深度訪談，探討山坡地劃定「休閒農業區」對區內休閒農業發展的影響層面，進而提出建議供現在或未來有意透過休閒農業區發展休閒農業者在劃設與運作休閒農業區時的參考。研究結果發現，山坡地劃定休閒農業區後，產生一些正面助益，提昇一些優勢及機會，也降低部份的劣勢及威脅；產生「聚集經濟」、「體驗經濟」，但如欲永續蓬勃發展或更上一層樓，尚有努力的空間，例如強化「休閒農業區發展協會」整體規劃運作能力；特色資源的深度化及豐富化；財務自主性……等。

關鍵字：休閒農業、休閒農業區、聚集經濟、體驗經濟

Title of Thesis : The hilly land delimits the leisure agricultural region to the leisure agricultural development influence.

Name of Institute : Department of Tourism Management, Nan Hua University

Graduate Date : (January 2010) **Degree Conferred** : M.B.A

Name of Student : Jiin Tzyy Ueng **Advisor** : Ching Piao Chang Ph.D.

Abstract

As a result of the environment vicissitude, wants by the traditional farming supporting the family living witness's possibility more and more to be lower, especially joins W.T.O after Taiwan, the traditional farming faces flushing is and the threat is day by day serious, what the force agriculture Controlling organization is more positive is the traditional farming seeks seeks another broad road. Also adds on the government to implement the week to rest on second, as well as the urbanization result, the village leisure travelled urbanite's new joy. Base this, counsels the farmer to invest "the leisure agriculture", becomes the government to counsel farmer reforming and a promoted leisure agriculture placard effective prescription. But plans "the leisure agricultural region", in the conformity region the whole resources promote the leisure agricultural development, is mountainous area traditional farming reforming management leisure agriculture it "in the effective prescription effective prescription".

This research plans to penetrate "the Huashan leisure agricultural region" the case study, the SWOT analysis and with the public and private department's depth interview, the discussion hilly land delimits "the leisure agricultural region" to the area in the leisure agricultural development influence stratification plane, then proposed that the suggestion will intend for the present or the future by the leisure agricultural region development leisure agriculture when will delimit supposes with operates the leisure agricultural region reference guide. The findings discovered that after the hilly land delimits the leisure agricultural region, has some frontages to be of help, promotes some superiority and the opportunity, also reduces partial the inferiority and the threat; Production "cluster economy", "experience economy", but like wants to continue forever the vigorous development or on a yet higher goal, Shang You endeavor space, for example strengthening "leisure agricultural region development association" corporate planning operation ability; Characteristic resources depth and rich; Financial independency. And so on.

Keywords : leisure agriculture, leisure agricultural region, cluster economy, experience economy

目 錄

中文摘要	i
英文摘要	ii
目 錄	iii
表目錄	v
圖目錄	vi
第一章	緒論.....	1
1.1	研究背景與動機.....	1
1.2	研究目的.....	3
1.3	研究範圍與對象.....	3
1.4	研究流程.....	4
1.5	研究內容.....	5
1.6	研究限制.....	6
第二章	文獻探討.....	7
2.1	山坡地與休閒農業區.....	7
2.2	W.T.O 與傳統農業轉型.....	8
2.3	休閒農業.....	9
2.4	休閒農業區.....	23
第三章	研究方法.....	40
3.1	研究方法選擇.....	40
3.2	深度訪談法.....	41
3.3	個案研究.....	41
3.4	SWOT 分析法&USED 技巧.....	42
第四章	個案探討－華山休閒農業區.....	45
4.1	「華山休閒農業區」之源起.....	45
4.2	華山的過去與現在.....	46
4.3	「華山休閒農業區」之核心資源.....	47
4.4	「華山休閒農業區」之推動組織.....	54

4.5	「華山休閒農業區」整體規劃願景及主題構想……	55
4.6	「華山休閒農業區」發展架構……	57
4.7	「華山休閒農業區」之 SWOT 分析及 USED……	62
4.8	深度訪談……	65
第五章	結論與建議……	96
5.1	結論……	96
5.2	建議……	97
5.3	未來研究……	99
參考文獻	……	101
附錄一	訪談大綱……	106
附錄二	訪談內容彙整……	110

表 目 錄

表 2.1	台灣休閒農業發展分期表	16
表 2.2	全國休閒農業區彙整表	29
表 3.1	休閒農業之 SWOT 分析表	42
表 4.1	華山休閒農業區景觀資源表	48
表 4.2	華山休閒農業區生態資源表	49
表 4.3	華山休閒農業區文化資源及民俗活動表	51
表 4.4	華山休閒農業區產業發展表	52
表 4.5	「華山休閒農業區」發展架構簡明表	58
表 4.6	「華山休閒農業區」休閒農業經營管理輔導工作表	61
表 4.7	「華山休閒農業區」SWOT 分析表	63
表 4.8	「華山休閒農業區」的 USED 分析表	64
表 4.9	訪談對象簡明表	66
表 4.10	經營者訪談見解彙整表	70
表 4.11	經營者訪談見解分析表	72
表 4.12	華山社區發展協會理事長及總幹事訪談見解彙整表	75
表 4.13	華山社區發展協會理事長及總幹事訪談見解分析表	79
表 4.14	村長訪談見解彙整表	82
表 4.15	村長訪談見解分析表	84
表 4.16	公所人員訪談見解彙整表	86
表 4.17	公所人員訪談見解分析表	91

圖 目 錄

圖 1.1	華山休閒農業區範圍圖.....	3
圖 1.2	本研究訪談對象圖.....	4
圖 1.3	本研究流程圖.....	5
圖 2.1	劃定休閒農業區與聚集經濟之關係圖.....	34
圖 2.2	USED 矩陣圖.....	35
圖 4.1	華山休閒農業區籌備管理委員會組織圖.....	55
圖 4.2	華山休閒農業區整體規劃構想架構圖.....	57

第一章 緒論

1.1 研究背景與動機

大環境的變遷，造成以傳統農業養家活口的可能性日益降低，尤其在台灣加入 WTO(世界貿易組織)；農產品開放進口後，傳統農業受到重大衝擊，已面臨須加緊腳步轉型的境地。有鑑於此，各級農政機關更積極的推廣、輔導傳統農業經營者轉型經營「休閒農業」。

1992 年，農委會訂定「休閒農業區設置管理辦法」，為休閒農業之區域性發展奠定法源依據。2000 年行政院農業委員會修訂「休閒農業輔導管理辦法」，放寬申設休閒農場的面積下限為 0.5 公頃；加上 2001 年行政院經建會公布「國內旅遊發展方案」、交通部觀光局訂定「21 世紀台灣發展觀光新戰略」及農委會推行「休閒農漁園區計畫」；2002 年交通部觀光局訂定發布「民宿管理辦法」(段兆麟，2007)，這些法規及政策方案的訂定及施行，均挹注了休閒農業莊壯、發展的機會。

休閒農業可透過設立休閒農場或劃定休閒農業區的模式來經營及發展，惟山坡地設置休閒農場所受到之法令拘束相較於平地多且繁雜，諸如山坡地管理條例、水土保持法、環評法．．．等法規，往往成為在

山坡地合法經營休閒農場的絆腳石。尤其在山坡地欲設立設施型之休閒農場，土地面積須在10公頃以上，一般農民很難有如此大面積之土地，況且欲申設10公頃以上之休閒農場須先通過環境影境評估的嚴格關卡，頗具困難度；但如能整合區內之特色產業及資源，劃定休閒農業區，即可爭取政府休閒農業輔導計劃之補助經費，以整體整合規劃的方式，建設或強化區內之休閒農業設施，如景觀涼亭、休閒步道、停車場、綠美化設施．．等；舉辦各項經營訓練、觀摩活動，增進經營者之知能，節省經營者之內外部經營成本，產生「整合效益」及「聚集經濟」。因此，山坡地相對的較適合以劃定休閒農業區的方式來運作及發展。

以前有關台灣休閒農業區的探討，大都聚焦於休閒農業區規劃的「成功關鍵因素」(陳珮鈺，2004)、「規劃方法及評估準則」(林慧齡，2006 吳美華，2007)、「發展潛力及模式評估」(黃振恭，2004)、「競爭力評估準則」(林蔡焜，2007)、「業者進入及模仿的障礙」(陳文彬，2006)、「遊客遊憩動機及體驗與滿意度」(賴福瑞，2005)、「永續經營管理」(徐家耀，2006)、「經營表現與經費使用效率之比較」(石林煌，2008)、「旅遊套票重視因素」(趙志豪，2008)、「對發展地區休閒農場的影響」(郭律呈，2007)等面向的探討，尚未見就山坡地劃定休閒農業區後對休閒農業發展影響的探討。

所謂「成功有條件，失敗有原因」，雲林縣古坑鄉的「華山休閒農業區」乃雲林縣經農委會劃定通過，且目前仍正常運作的山坡地休閒農業區，而其可獲得農委會的青睞，劃定為休閒農業區，且現仍正常運作，發展休閒農業，必有其成功的條件，遂引發本研究者揭開「華山休閒農業區」神秘面紗的動機。

1.2 研究目的

本研究擬透由「華山休閒農業區」之個案研究、SWOT分析及與高度參與「華山休閒農業區」之劃設、運作之相關人員的深度訪談探討，達成下列目的：

- 1.深入了解山坡地劃定休閒農業區後，對休閒農業發展是否產生正面助益，或負面影響。
- 2.探討山坡地透過劃定休閒農業區，對其休閒農業發展可否提昇其發展優勢及機會或降低劣勢及威脅。

1.3 研究範圍與對象

1.3.1 研究範圍

本研究係以雲林縣古坑鄉的「華山休閒農業區」為研究範圍。「華山休閒農業區」以華山村為主，尚涵括華南村及桂林村，面積有289.0521公頃。全區標高自海拔220公尺到708公尺間，屬於山坡地之休閒農業區，全區範圍如下圖：

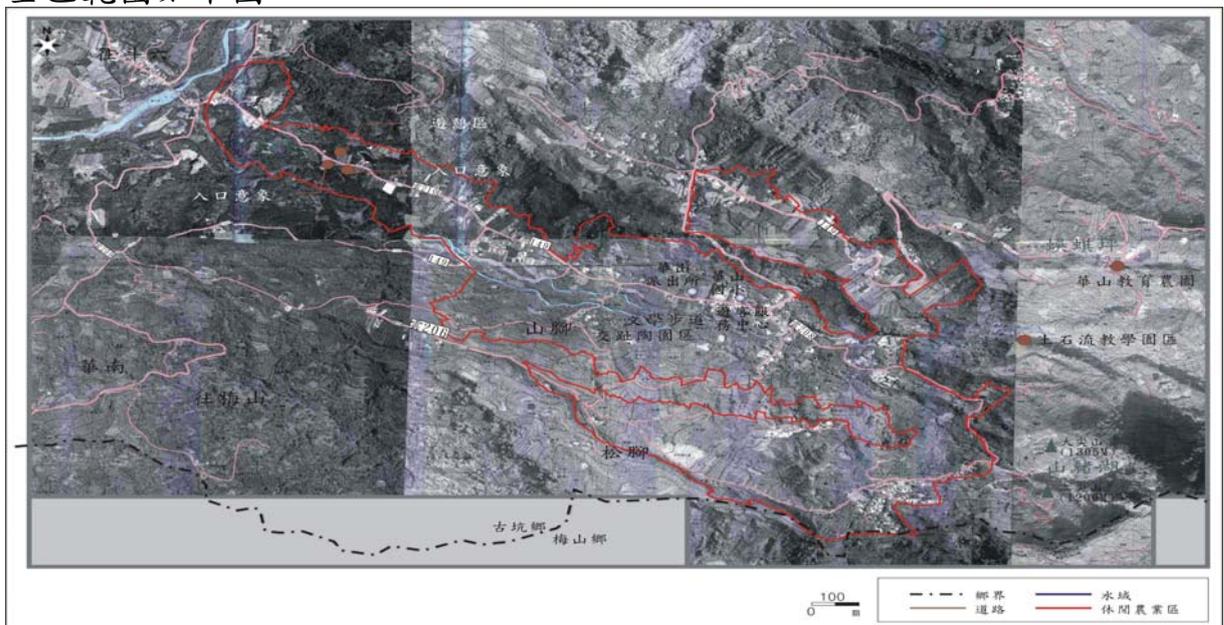


圖1.1 華山休閒農業區範圍圖

註：資料來源：華山休閒農業區規劃書

1.3.2 研究對象

由於本研究係以「華山休閒農業區」為個案研究及SWOT分析的對象，因此，本研究之深度訪談即以該區之高度參與者為訪談對象，包括「三領域」－經營者、推動者、輔導者；「四面向」經營者、社區發展協會、村、公所相關人員，茲將訪談對象整理如下圖。

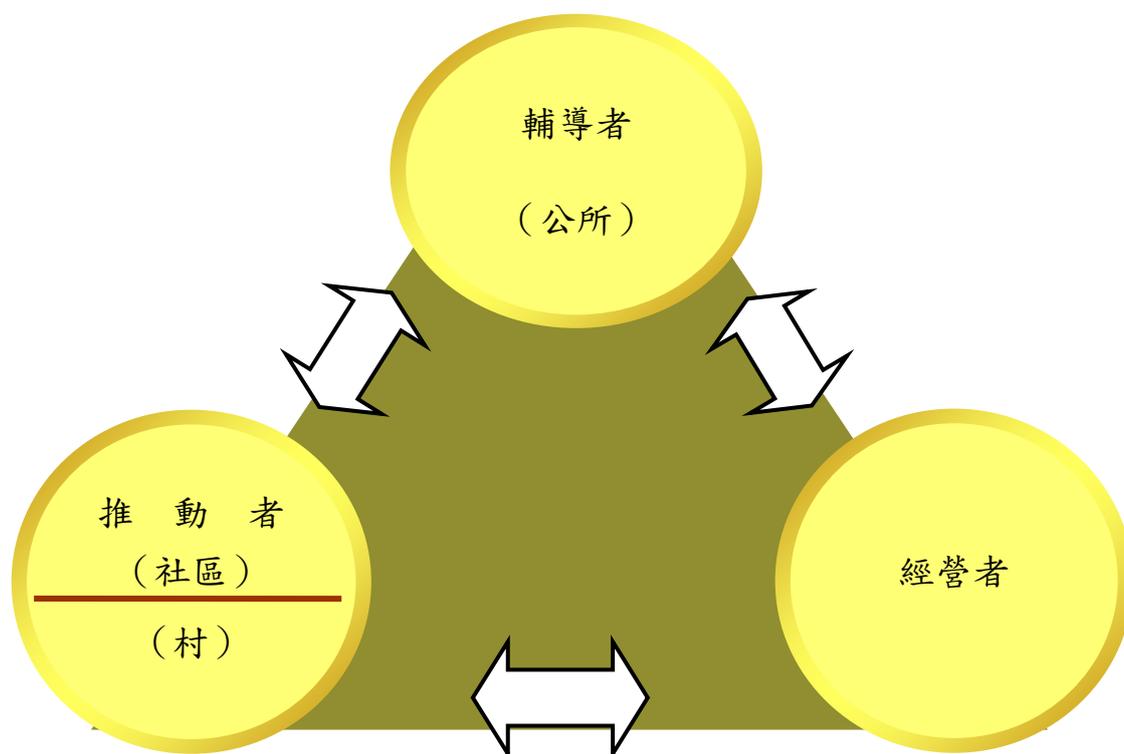


圖1.2 本研究訪談對象圖

註：本研究整理

1.4 研究流程

本研究流程係先確立研究主題，然後透過個案相關文本、深度訪談收集資料，並據以做個案相關文本內容分析、SWOT分析及訪談資料分

析，最後歸納出研究結論並提供建議給相關人員參考。

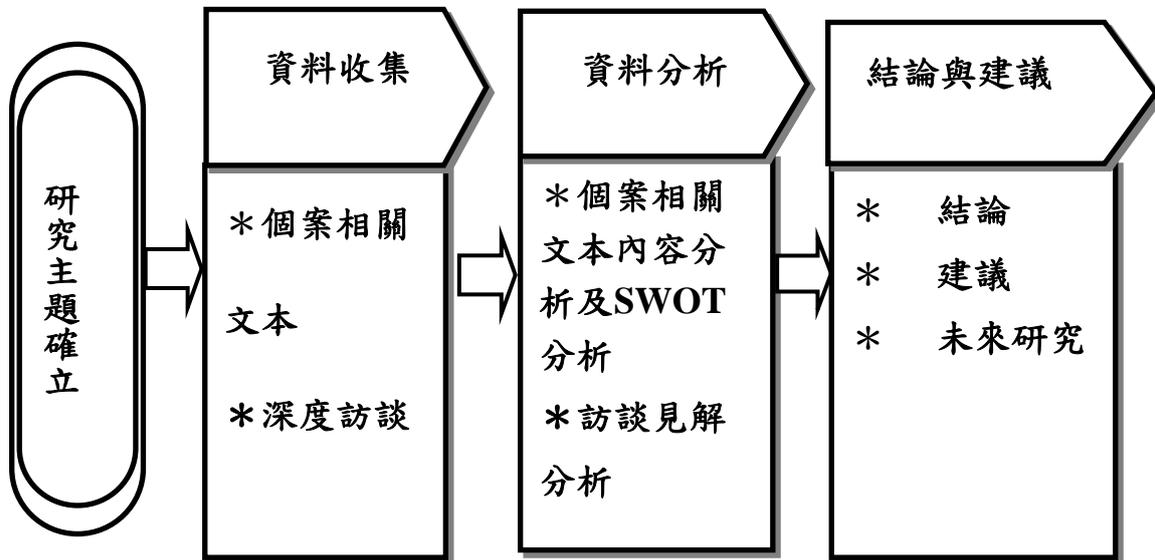


圖1.3 本研究流程圖

註：本研究整理

1.5 研究內容

本研究內容分為五大部份，包括第一章之緒論，在本章中，述明本研究之背景及動機、目的、確立研究範圍、流程、內容、限制；第二章係透過文獻回顧，探討與研究主題相關之名詞概念及理論見解；第三章闡明本究所採取之研究方法包括深度訪談法、個案研究法及SWOT分析法；第四章係依據個案之文本資料以及深度訪談所收集之資料，做內容分析、SWOT分析及訪談見解分析；第五章係歸納研究結論以及提供建議給相關人員做參考，並建議值得未來研究之主題。

1.6 研究限制

至2009年全國有13個縣劃定休閒農業區，共有67區。惟因本研究兼採質性研究之深度訪談法，由個案高度參與休閒農業區之劃定及運作之經營者、推動者、輔導者做深度訪談，受限於受訪者之選擇及其意願，以及深度訪談頗費時間的問題，僅以雲林縣古坑鄉之「華山休閒農業區」為研究個案。

第二章 文獻探討

2.1 山坡地與休閒農業區

山坡地的定義：依休閒農業輔導管理辦法（第 3 條）規定，所稱山坡地係指依山坡地保育利用條例第三條所公告之山坡地。又依「山坡地保育利用條例」第三條規定：所稱山坡地，係指國有林事業區、試驗用林地及保安林地以外，經中央或直轄市主管機關參照自然形勢、行政區域或保育、利用之需要，標高在一百公尺以上者或標高未滿一百公尺，而其平均坡度在百分之五以上者。

本研究個案－「華山休閒農業區」，全區標高介於海拔 220 公尺到 708 公尺間(華山休閒農業區規劃書)，屬於山坡地之休閒農業區。

依休閒農業輔導管理辦法規定，設置休閒農場之土地應完整，不得分散，其土地面積不得小於〇·五公頃；但位於山坡地之非都市土地如欲申設遊客休憩分區－即設施型之休閒農農場，土地面積須達十公頃以上，且受到之法規約束（如水土保持法、山坡地保育利用條例，環境影響評估法．．等），較平地多且複雜，困難度頗高。所以山坡地之非都市土地，面積未達十公頃以上之個別經營者，僅能申設農業經營體驗分區之小型休閒農場或以其依法興建之農舍，依民宿管理辦法之規定申請

經營民宿，來跨足休閒農業的經營。惟小型休閒農場因宥限於財力不足，無法投資外部公共環境設施，如景觀設施、涼亭設施、眺望設施、休閒步道、停車場．．等。不過此類問題，卻可以劃設休閒農業區的方式來解決，因為如劃定為休閒農業區，即可向農委會申請休閒農業輔導計劃之補助經費，依休閒農業輔導管理辦法之規定，設置各項公共使用之休閒農業設施，不僅可美化、強化區內之景觀，提昇吸客力，又可透過舉辦訓練活動，強化經營者之營運知能。

2.2 W.T.O 與傳統農業轉型

WTO係世界貿易組織英語 World Trade Organization的縮寫（維基百科）。係負責監督成員經濟體之間各種貿易協議得到執行的一個國際組織。截至2008年7月23日，世界貿易組織共有153個成員。且由於其成員間的貿易額佔世界貿易額的絕大多數，被稱為「經濟聯合國」，其對全球貿易的影響力可想而知。

我國在加入WTO後，農業面臨更大的競爭壓力（楊振榮，2004），鑑此，輔導農民投入「休閒農業」，成為政府輔導農民轉型及推廣休閒農業的一帖良方。而規劃「休閒農業區」，整合區域內之整體資源以促進休閒農業發展，更是山區傳統農業轉型經營休閒農業之「良方中的良方」。

2.3 休閒農業

2.3.1 休閒農業的定義

農業發展條例對於休閒農業有明文定義：「休閒農業係指利用田園景觀、自然生態及環境資源，結合農林漁牧生產、農業經營活動、農村文化及農家生活，提供國民休閒，增進國民對農業及農村之體驗為目的之農業經營」。

由此定義可知，休閒農業是一種農業經營，且須善用當地之特色資源，例如田園景觀、自然生態、農村文化、環境資源等，吸引遊客到當地從事農村休閒旅遊，讓遊客欣賞田園景觀、體驗農業生產、農村生活、農村生態及文化。

江榮吉（1999）指出休閒農業是「六級產業」，是結合生產、生活、生態三生一體的農業，在經營上更是結合了農業生產、農產加工及遊憩服務的「六級產業」，其形成是相加的，但其效果卻是相乘的。「一級產業＋二級產業＋三級產業＝6＝一級產業×二級產業×三級產業」。

2.3.2 休閒農業發展之背景條件

陳昭郎於1996提出台灣休閒農業之發展具有下列數項特殊的背景條件：

1. 農業結構的變遷：農村勞力老化與婦女化，促使農業經營不得不採取

節省勞力或所謂「精緻農業」的型態，促成傳統農業轉型。

2.都市化社會出現：使得公園、綠地、休閒活動場所與設備普遍不足，

而休閒農業可提供國人良好的休閒空間。

3.消費結構的改變：育樂與交通支出增長，顯示國人對觀光旅遊之需求

不斷增加，給予休閒農業發展機會。

4.休閒時間的增加：根據經建會的調查估計，1986年平均每人休閒的時

間為2,600小時，到2000年更增至2,849小時，因此對休閒遊憩機會

之需求也隨之增多，此亦賦予休閒農業發展機會。

5.道路與交通的改善：公共運輸與私人車輛交通的發達，使休閒遊憩更容

易、更方便，促進休閒農業發展機會。

邱魏志瀕，2001 提出休閒農業近些年來之所以能在台灣興盛，係因市場供給與需求兩方面達到相互配合，茲彙整如下：

1. 供給面：

(1)地理條件：台灣宜人的氣候適合農作物的生長，且全年中有三分之二

以上的天數皆適於出遊，有利於休閒農業的發展。

(2)產業心理：農民期盼藉由休閒農業來增加農業收益、改善農家生活。

(3)政府農業政策之推動，為休閒農業提供了良好的產業發展環境。

(4)農政專家與農業團體的大力宣導與技術支援。

2. 需求面：

- (1)個人所得收入提高，造成社會休閒人口增加。
- (2)都市化現象日益嚴重，使農村休閒活動顯得格外地難能可貴。
- (3)便捷的交通運輸提高了外出休閒旅遊的動機。
- (4)資訊傳播的發達促進民眾對休閒農業的認知度，加強了旅遊的意願。

由以上二人見解可知，休閒農業的發展有其背景因素，而這些因素賦予傳統農業轉型經營休閒農業的契機。

2.3.3 休閒農業的功能

彙整陳昭郎（1996）和江榮吉（1999）的見解，認為休閒農業具有以下七項功能：

1. 經濟功能：增加農村就業機會且增加農民所得，將原本為一級產業的農業提升為以服務為導向的三級產業。
2. 遊憩功能：提供一個具有田園美景的休閒活動場所，讓民眾享受鄉野風光及大自然的樂趣。
3. 教育功能：提供機會讓都市居民認識農業生產、體驗農村生活、農村生態及文化等。
4. 社會功能：提供家人、朋友、同事、同學到農村鄉野從事遊樂與社交活動的空間；也增加都市居民與農民接觸的機會，縮短城鄉差距。

5. 環保功能：休閒農業區經由妥善規劃設計與經營管理，維護自然生態的平衡，並藉由教育解說使民眾了解環境保護與生態保育的重要性，主動做好資源保護的工作。
6. 醫療功能：提供一個可以舒緩身心的休閒活動場所，疏解工作及生活的壓力，以達到身心舒暢的作用。
7. 文化傳承功能：農村特有的生活文化及許多傳統民俗技藝，可使文化資產得以保存，同時也可能創造出具有特殊風格的農村文化。

由於休閒農業具上述之功能，與其他產業相較，係屬多功能之產業。

2.3.4 休閒農業與體驗經濟

1970 年體驗理論首倡者 Alvin Toffler 於「未來的衝擊」一書指出：「服務業最終會超過製造業，體驗生產又會超過服務業」。Alvin Toffler 認為，體驗的根據，在「人的自我實現」。體驗客製化時，也就是幫助顧客「自我實現」，而進入馬斯洛需求層級理論之最高層次階段。

Kelly (1987) 認為，體驗不只是一種單純的感覺而已，而是個體經歷了一段時間或活動後所產生的感知，是對一種行為的解釋性意識，是一種與當時之時空相聯繫的精神過程。

Schmitt (1999) 認為，體驗是個體對某些刺激回應的個別事件，包含整體的生活本質，通常是由事件的直接觀察或是參與所造成，不論事

件是真實的、如夢的，或是虛擬的。

Schmitt於1999年提出體驗行銷的理論，認為藉由提供感官的、具感染力、創意與情境關連的經驗，使產品或服務為顧客創造出一種體驗，是一種生活型態行銷與社會性認同的活動；體驗行銷不同於傳統行銷之處，相信顧客除了理性也受到感性的影響，其行銷方法與工具是多面向的。

Otto and Ritchie (1996) 曾指出，休閒及觀光的體驗可視為參與者主觀的心理狀態。因此，體驗是對刺激的回應，通常不是自發的，而是誘發的；且與該回應事件有從屬或相關的關係。體驗也被視為是複雜的，且沒有兩個體驗是完全相同的。

Daniel Kahneman 把體驗經濟區分出兩種效用：一種是主流經濟學定義的效用，另一種是反映快樂和幸福的效用。Daniel Kahneman 把後一種效用稱為體驗效用，並把它作為新經濟學的價值基礎。最美好的生活應該是使人產生完整的愉快體驗的生活。這是經濟學 200 多年來最大的一次價值轉向。

Pine and Gilmore 認為農產品是可加工的商品，是有實體的；服務是無形的；而體驗是難忘的。體驗是使每個人以個性化的方式參與其中的事件，當體驗展示者的工作消失時，體驗的價值卻彌留延續。

何雍慶(2004)認為消費者體驗具有獨特性、持續性、參與性、創新性、高附加價值性等五項特點。

蘇宗雄(2000)認為體驗行銷是透過感官行銷訴求，創造一種新鮮獨特的感情或知覺體驗。他經由視覺、聽覺、味覺及嗅覺刺激，引發顧客動機、騷動慾求，促使消費者產生購買，達成行銷目的。體驗行銷不是忽視理性的品質與機能訴求，它是站在品質基礎上加強感性及官能訴求。

段兆麟(2005)指出，台灣體驗經濟已經起跑，休閒農業是體驗經濟在農業的實踐，體驗活動是休閒農業成功的關鍵。因此，如何將優勢資源設計成知識性、趣味性、人性化的體驗活動，讓遊客融入情境，產生難忘的回憶，是未來休閒農業致勝的關鍵。

由各學者的見解可知，當今已進入體驗經濟時代，如欲促進地區之休閒農業發展，亦需採行體驗行銷，善於開發具創意性、獨特性、參與性之體驗型商品，以吸引遊客並促進其重遊意願。尤其是聚集於休閒農業區內之各事業主更須研發各自之獨具特色的體驗型活動，使其體驗型商品具差異化，不致因同質性高，而乏人問津或削價惡性競爭。

2.3.5 台灣休閒農業的發展

楊振榮(1989)於「發展休閒農業研討會」中首度提出的觀光農業

休閒新主題，並於第五次全國農業會議引言報告中，揭示當前休閒農業政策的重點工作包括：(1) 劃定休閒農業區。(2) 設置休閒農漁園區。(3) 輔導設置合法之休閒農場。(4) 增加農漁業休閒人口。(5) 提昇農漁民服務能力。(6) 發展農漁村特色民宿。(7) 推動休閒農業策略聯盟。(8) 修訂休閒農業輔導管理辦法等八項重點工作中，涵括了劃定休閒農業區，由此可見，劃定休閒農業區對發展休閒農業的重要性。

行政院於2001年5月核定「旅遊發展方案」中，將「輔導建設農漁牧休閒渡假區」列為農政機關的重點工作項目；2002年5月核定「挑戰2008國家發展重點計畫」，中將「發展休閒農業計畫」納入「新故鄉社區營造計畫」，並且結合「觀光客倍增計畫」(民國2004年11月核定「服務業發展綱領及行動方案」中，將「規劃與推動具國際觀光水準之休閒農業區」列為觀光及運動休閒服務業主軸措施(黃明耀，2006)。

由上述行政院一連串的政策方案可知中央政府對推廣休閒農業的重視程度。

台灣休閒農業的發展可說是1960年代末期農業萎縮以來，為改善農業生產結構、提高農民所得、繁榮農村社會，所採行的農業經營方式(陳昭郎，1997)。陳昭郎(2007)把休閒農業發展過程分成1980年以前的自然時期、1980至1990年的觀光農園時期、1990至1994年的休閒農業區時期、1994至2000年休閒農業區(場)時期及2001年起的休閒農業園區時期。

段兆麟於 2007 年發表的「台灣休閒農業發展的回顧與未來發展策略」中，依產業生命週期（Life Cycle）的觀點，將台灣休閒農業發展劃分其發展時期為萌芽期、成長期前段、成長期中段、成長期後段、發展期等 5 個時期，茲將其內容彙整如下：

表 2.1 台灣休閒農業發展分期表

台灣休閒農業發展分期		
期別	期間	內容
1. 萌芽期	民國 69 年以前	本期為觀光農園草創期，係以觀光農園型態經營，完全是農民自發性的嘗試，目的在藉著開放農園供人採摘而節省勞力，又可吸引遊客的興趣，並達到增收的目標。較普遍的型態如苗栗縣大湖觀光草莓園。
2. 成長期前段	民國 69 至 78 年	本期為休閒農業探索期，肇端於民國 69 年台北市政府在木柵推行觀光茶園計畫，這是政府推廣休閒農業的開始。旋於 71 年台灣省政府執行「發展觀光農業示範計畫」，將觀光農業在省內推行。最具有指標效應的是彰化縣農會東勢林場、台南縣農會走馬瀨農場、宜蘭縣香格里拉休閒農場，在本期內相繼設立營運。本階段 9 年期間休閒農業場家數增至 141 場。

3. 成長期中段	民國 78 至 89 年	<p>1.本期為休閒農業倡導期，本階段的開端係民國 78 年農委會委託台灣大學農業推廣系舉辦「發展休閒農業研討會」，會中確定「休閒農業」的名稱，這項定名對於休閒農業的定位與走向產生關鍵性的影響。</p> <p>2.81 年，農委會訂定「休閒農業區設置管理辦法」，規定面積 50 公頃以上為設置休閒農業區的條件。這是台灣發展休閒農業的首部法規。</p> <p>3.於 85 年，修訂為「休閒農業輔導辦法」，區別休閒農業區與休閒農場的概念，並賦予不同的輔導方式。本階段 11 年期間，休閒農業場家數增至 610 場。</p>
4. 成長期後段	民國 89 至 92 年	<p>1.本期為休閒農業茁壯期，開始於民國 89 年，農業發展條例增訂休閒農業的基本規定，顯示政府對休閒農業的重視，從政策面提升到法律面。同年將「休閒農業輔導辦法」修訂為「休閒農業輔導管理辦法」，放寬申請休閒農場的面積到 0.5 公頃的規定，奠定休閒農業在本階段蓬勃發展的基礎。</p> <p>2.民國 90 年行政院經建會公布「國內旅遊發展方案」，交通部觀光局訂定「21 世紀台灣發展觀光新戰略」，均提出發展生態旅遊、健康旅遊的策</p>

		略，使休閒農業與國家觀光旅遊政策相呼應。同年農委會推行「休閒農漁園區計畫」，策訂以後四年休閒農業的輔導模式。91年觀光局發布「民宿管理辦法」，擴大休閒農業發展的空間。本階段短短三年間，休閒農業總場數增至1,021場，增設了411場。
5. 發展期	民國 93 年迄今	<ol style="list-style-type: none"> 1. 在民國 93、95 年先後修訂三次「休閒農業輔導管理辦法」，主要精神在提升服務品質。 2. 休閒農場評選、休閒農業區評鑑等措施開始執行。 3. 鼓勵創意開發，參加國際旅展，試辦長宿休閒。至於品質認證則在規劃中。 4. 輔導休閒農場申請籌設及登記，達成合法化經營。 5. 93 年全國服務業發展會議建議規劃與推動具國際觀光水準的休閒農業區。 6. 整體而言，本期的特徵是將休閒農業推向另一個高檔台階，促進永續發展。這是一項長期努力的使命。

資料來源：整理自段兆麟（2007）

2.3.6 台灣休閒農業的經營型態

台灣現有的休閒農業經營型態有許多種，參考江榮吉(1999)、謝奇明(2000)的見解，台灣休閒農業區主要的經營型態包括休閒農場、休閒農業區、觀光果園、市民農園、休閒漁業、生態保育、農村民俗文物館、農莊民宿。

2.3.7 台灣休閒農業的發展策略

鄭仲、簡文憲(2002)認為台灣在當前休閒農業的發展初期階段，受限於經營者的條件，無法以渡假村或遊樂場的方式作個別的大型開發案，由於一般小型的休閒農場很難在園區內能夠獨立的提供多樣化的套裝旅遊產品供消費者選擇，故並不易吸引遊客遠道前來，或是願意一再重遊。因此針對休閒農業的產業特性及當前的發展限制，惟有結合政府、社團及經營業者，採取區域性的整體發展策略，將整個地區視為一個大型的休閒旅遊區來經營，方能有效的突破發展上的瓶頸。

依鄭仲、簡文憲(2002)的上述見解，則劃設休閒農業區，採取區域性的整體發展策略，應為政府輔導農民轉型，推展休閒農業之極佳方案。

段兆麟(1997)研究分析「頭城」休閒農場時指出該農場最迫切需要改善的二項管理功能：行銷管理與人力資源管理功能，並提出該農場可用之發展策略，茲整理如下：

1.行銷管理策略方案：

- (1) 聯合策略：與附近觀光據點相結合。
- (2) 保育策略：保育現有資源、推廣保育觀念。
- (3) 產品差異化策略：凸顯桂竹林、龜山朝日、民俗技藝之特色。
- (4) 集中化策略：尋求明顯或潛在的特殊團體，以利行銷。
- (5) 服務策略：建立教育解說系統、加強公共設施、建立無障礙戶外遊憩環境、飲食衛生管制、提升遊客中心服務功能。
- (6) 推廣策略：善用廣告、公共報導、人員推銷、促銷等手法。

2.人力資源管理策略方案：

- (1)組織調整及專業經理人：在業主下設置一企劃與行銷部、農牧與環境部、活動部、餐飲部、住宿部、總務部等六個單位，除由場主家人分駐外，並聘僱專人各司其職。
- (2)善用人力資源：建立完整的人事管理制度、拓廣人力招募的管道、對新進人員面試並訂試用期、加強員工職前及在職訓練、給予合理的薪酬、建立休假及分配紅利的福利制度、加強溝通改善與受僱者的關係、協助員工生涯規劃及發展等。

段兆麟對「頭城」休閒農場所提出之發展策略，屬於通用策略，其他休閒農業經營者可根據本身之情況，參考運用。

陳昭郎（2004）指出：休閒農業是結合初級產業與三級產業的新興農企業，在規劃設計及經營管理上，有別於傳統的農業產銷活動和一般的服務業，因此在發展的策略上與其他產業有所區隔，茲將其提出之台灣休閒農業發展策略概述如下：

1. 農業資源：休閒農業發展若能充分應用農業生產資源、農民生活資源與農村生態資源，三者互相結合環環相扣，發揮地方特色，達成多樣化、精緻化與獨特性，則此產業可永續經營與發展。
2. 農村文化活動：休閒農業如能與農村民俗文化或產業文化活動相結合，可促進休閒農業的發展及農村文化更加發揚光大。
3. 系統規劃：即透過有系統的規劃，讓休閒活動與環境生態維護達到動態平衡發展。
4. 農村整體規劃建設與休閒農業之發展，具相輔相成及相互增強的效果，農村發展休閒農業若能以整體規劃建設的方式發展，則可充份整合運用資源，兼顧各類產業發展，並兼顧經濟、教育、社會、環保、遊憩及文化等功能，彌補目前農村發展的缺失或不足。
5. 有效合作經營：由於休閒農業區範圍廣闊，資源豐富，同時區內資源環境、經營特性不同，有許多不同類型及規模之休閒農業經營體，這些經營體往往因活動規劃、資源利用不能協調或配合，造成休閒農業區之實質效益無法提升，故區內休閒農業經營如何有效合作經營，成為

休閒農業推動與否之重要關鍵，休閒農業區之休閒農場等經營體如何有效整合，成立一強而有力之組織來辦理各項諸如廣告、促銷、住宿安排、旅遊日程安排、體驗活動，甚至資源調配、教育解說、設施管理、資源維護、旅遊糾紛調解與申訴管理，安全管理及公共關係等具規模經濟性之工作，為一重要課題。

由上述學者見解可知，休閒農業區欲發展休閒農業，應彰顯休閒農業區發展協會之功能，俾整合區內之資源、團體，透過系統規劃、整體建設的方式來發展區內之休閒農業。

2.3.8 休閒農業未來發展方向

陳昭郎(1996)指出，為了讓休閒農業成為永續經營的產業，休閒農業的發展必須掌握幾個方向：

- 1.為發展休閒農業，而推展休閒農業。
- 2.為維護自然景觀，而發展休閒農業。
- 3.為農村文化活動，而發展休閒農業。
- 4.為鄉土特色，而發展休閒農業。

由此可知，欲推動休閒農業來發展農村，須具備正確之動機及觀念，才能兼顧農村休閒農業發展及自然生態最小衝擊。

謝奇明(2000)提出台灣休閒農業未來發展的方向：

1. 發展貼心的體驗農漁業：休閒產業的經營者，必須以參與和體驗主導的行銷，讓消費者留下美好和難忘的體驗，提高重遊意願。
2. 朝向「有機休閒農業」發展，刺激、誘導消費者對健康的重視及對有機產品的需求。
3. 以共同經營與社區更新理念發展休閒農業，成就以下效益：(1)活用全部現有的農業資源與田園景觀。(2)增加就業機會，改善所得條件、活潑健全農村社會。(3)促進農村居民的心理健康。(4)創造成為有魅力的農村。

當今時代潮流已走向體驗經濟，而且國人日益重視有機、養生的概念，因此，不斷研創貼心有趣的體驗活動及有機養生產品，以提高遊客之重遊意願及行銷效益，是從事休閒農業經營者的重點工作。此外，為使農村休閒農業發展的效益能與農村社區居民共享共榮，休閒農業經營主體應與社區居民充份溝通配合，並以整體規劃的方式來發展。

2.4 休閒農業區

2.4.1 休閒農業區的意涵

依據行政院農業委員會（2002）修正公佈的「休閒農業輔導管理辦法」對休閒農業區所為之定義：「休閒農業區係指經依休閒農業輔導管理辦法劃定為供休閒農業使用之地區。」

段兆麟（2005）認為休閒農業區是地方上為發展休閒農業所採取的

一項有效策略。經劃定後，發展休閒農業具有集聚作用，能產生觀光帶的效果，對區內休閒農場經營有較高的集客力。由此可見，段兆麟認為劃設休閒農業區是發展休閒農業的有效策略，能產生聚集效用，提昇集客力。

陳昭郎（1997）認為以區域為範圍之休閒農業區規劃發展，其目的是經由增進農業產銷活動、積極維護自然景觀、發揚農村傳統文化，以及維持鄉土特色與農村風貌，提供國民自然而高尚休憩空間及體驗活動，進而促進地區農業與農村社區的發展。陳昭郎(2002)又提出：休閒農業區是希望能以區域性的方式來發展休閒農業，也能成為區內各業者進行資源整合或形成策略聯盟的基礎。陳昭郎(2008)更認為：休閒農業區範圍廣闊，資源豐富，有許多不同類型及規模之休閒農業經營體。如能整合整體園區資源，發揮整體力量，可達成資源的綜合效果或乘數效果，促進鄉村社區的發展。

劉孟怡（2001）認為休閒農業區的發展係以整體性、全面性的發展為目標，藉此改善當地居民之農村環境，達到改進鄉村發展的目的。

鄭雅芳(2006)、邱湧忠（2000）、何彌亮(2007)等人也認為，休閒農業區是以農村整體發展的概念，藉由社區居民積極參與地方公共事務的過程，使作為文化產業的農業與社區活性化相互聯結。

綜上所述可知，休閒農業區是促進農產業及農村發展，維護及發揚

地區特色資源、文化之優良途徑。透過劃設休閒農業區，可整合全區之資源、組織，以整體規劃，綜合發展的方式，產生綜合效益，聚集經濟。休閒農業區如果透過區域資源整合、業者間的策略聯盟及社區營造的連結，不僅業者可以達成外部經濟的目的，亦可提昇居民生活品質，發揚社區文化。

2.4.2 劃設休閒農業區的益處

吳榮杰等人（2007）據休閒農業輔導管理辦法及民宿管理辦法之規定，提出經主管機關核准設立之休閒農業區可帶來以下好處：

1. 許可設立民宿：休閒農業區是屬於可以申請合法民宿的地區之一，居住於休閒農業區內的農民、一般民眾可以從事民宿的經營，並享有較大的經營規模、可提供農特產品零售及餐飲服務，另外農家並得以自家農舍作為經營民宿的場所。
2. 建築物合法化：在休閒農業區內的違法建物可以分為三種不同的情形處理（蘇紹章，2003）：
 - (1) 政府補助公共設施需保留證據，提列證據證明可申請就地合法化。
 - (2) 其他建築物，符合休閒農業法規者，可重新申請補照。
 - (3) 舊建築違法部份，暫時維持現狀，修法時再檢討辦理。

- 3.政府協助區內休閒農業相關公共設施：休閒農業區得依規劃設置供公共使用的休閒農業設施，且係由政府給予協助興建，並協調所需用地取得和容許使用等事項。
- 4.輔導不符合申請休閒農場資格的休閒農場：周若男(1999)提及休閒農業區之劃定為發展休閒農業之重要一環，能兼顧面積未達經營休閒農場規模之小農亦能參與休閒農業之行列，政府可利用成立休閒農業區對區內土地面積不符合申請休閒農場資格(少於 0.5公頃)的休閒農場進行協助輔導。
- 5.帶動地方發展、改善居民生活品質：藉由休閒農業區的成立，可提升地方知名度與帶動地方觀光休閒產業的發展，吸引更多遊客參訪，增加地方工作機會；而興建的公共設施也提供區內民眾更多日常休憩的去處，並提升區內居民生活品質。

吳榮杰等人(2007)的研究亦指出成立休閒農業區可為地方帶來一些好處：

- 1.對民眾的生活品質和業者的生意經營上均有帶來明顯的改善，顯示政府有達到當初成立休閒農業區之目的。
- 2.為區內帶來環境美化，改善農村環境品質及住民之生活品質。

3.提高區內農民收益，增加就業機會，促進地方繁榮。

4. 提供國民休閒旅遊好去處。

由於劃定通過休閒農業區後，區內農民可以轉型經營休閒農業（包括民宿的經營），提高收益，增加就業機會，促進地方繁榮。而區內公共設施亦可透由休閒農業輔導經費的挹注，得到完善的規劃與建設，並藉由休閒農業區協會的維護管理，創造區內居民優美的休閒生活空間，亦提供給遊客美雅的景觀視野及周全的公共服務設施。

2.4.3 我國休閒農業區輔導計畫推動情形

行政院農業委員會輔導處王勝平(2008)指出：在具備豐富農業生產、文化資源與優美自然景觀之地區，可衡酌當地居民的意願與當地組織之健全程度，經由縣（市）政府規劃送請農委會審查通過後劃定為休閒農業區。

經農委會劃定後之休閒農業區，由其休閒農業區發展協會整合地方資源及組織，塑造優質之休閒農業環境，推動休閒農業的發展。而農委會為了落實劃定通過之休閒農業區的輔導，乃邀集學者專家組成專案團隊，對各休閒農業區實施評鑑，藉由各學者專家之專業知能，對各休閒農業區予以診斷—輔導，讓各休閒農業區了解其優劣勢、機會與威脅，並研擬發展之因應對策。

農委會實施之休閒農業區評鑑制度，依個別休閒農業區發展現況劃

分為起步期、成長期及成熟期三個階段。農委會之專案評鑑團隊針對不同階段之發展需求及各區特質予以適當的建議及輔導。對於起步期之休閒農業區，因其當地經營者、組織及居民之理念尚待整合強化，所以，輔導重點在於加強當地經營者、組織及居民對於發展休閒農業之正確認知及健全地方推動組織；成長期之休閒農業區，因其推動組織之運作已趨健全，而且對區內發展方向及策略已凝聚共識，所以，其輔導重點在於教導其營造休閒農業主題及協助其充實休閒公共設施；至於成熟期之休閒農業區，由於其組織運作與居民參與程度高，整體發展與永續經營主題明確，基本休閒公共設施亦已臻完備，所以，輔導重點在於發展套裝商品、提昇人力水準及服務品質、營造優質旅遊環境，並協助拓展國際觀光市場（王勝平，2008）。

本研究個案—「華山休閒農業區」於2006年經農委會劃定通過，屬於起步期之休閒農業區，農委會之輔導重點在於加強當地經營者、組織及居民對於發展休閒農業之正確認知及健全地方推動組織。

至2009年全國有13個縣劃定休閒農業區，共有67區。而以宜蘭縣及南投縣劃設之休閒農業區最多，均有13區；苗栗縣次之，有8區；台東縣有6區，為全國休閒農業區數量排名第3之縣份。每一縣份劃設之休閒農業區以位處於山區者居多，茲依公部門提供之全國休閒農業區資

料彙整如下：

表 2.2 全國休閒農業區彙整表

縣 別	數 量 (區)	數 量 排 名	名 稱
宜 蘭 縣	13	1	員山鄉枕頭山、員山鄉橫山頭、冬山鄉中山、冬山鄉珍珠、冬山鄉冬山河、冬山鄉梅花湖、冬山鄉大進、大同鄉玉蘭、羅東鎮羅東溪、三星鄉天送埤、礁溪鄉時潮村、壯圍鄉新南、員山鄉大湖底。
南 投 縣	13	1	水里鄉車埕、水里鄉霖休、國姓鄉糯米橋、國姓鄉福龜、魚池鄉大林、魚池鄉大雁、信義鄉自強愛國、集集鎮集集、鹿谷鄉小半天、埔里鎮桃米、竹山鎮富州、中寮鄉龍眼林、魚池鄉日月潭頭社。
苗 栗 縣	8	2	西湖鄉湖東、南庄鄉南江、大湖鄉薑麻園、三義鄉雙潭、通霄鎮福興南和、卓蘭鎮壠西坪、三義鄉舊山線、公館鄉黃金小鎮。
台 東 縣	6	3	太麻里鄉金針山、大武鄉山豬窟、卑南鄉初鹿、池上鄉錦園萬安、卑南鄉高頂山、關山鎮親水。
新 竹 縣	5	4	峨眉鄉十二寮、尖石鄉那羅灣、新埔鎮照門、橫山鄉大山背、五峰鄉和平部落

台中縣	5	4	大甲鎮匠師的故鄉、東勢鎮軟埤坑、新社鄉馬力浦、石岡新社鄉食水崙、太平市頭汴坑。
台南縣	3	5	左鎮鄉光榮、楠西鄉梅嶺、七股鄉溪南
高雄縣	3	5	內門鄉內門、三民鄉民生、六龜鄉竹林。
花蓮縣	3	5	瑞穗鄉舞鶴、玉里鎮東豐、光復鄉馬太鞍
彰化縣	2	6	二水鄉鼻仔頭、二林鎮斗苑
雲林縣	2	6	口湖鄉金湖、古坑鄉華山
嘉義縣	2	6	梅山鄉瑞峰太和、阿里山鄉茶山
屏東縣	2	6	高樹鄉新豐、萬巒鄉沿山。

註：資料來源：整理自公部門提供之資料

本研究個案—「華山休閒農業區」係雲林縣經農委會劃定通過之山坡地休閒農業區。

2.4.4 休閒農業區的省思

能通過「休閒農業區」劃定審查的地區，必定具備相當優秀的條件，但通過劃定審查，並不代表嗣後即能完全實現其劃設目標或能永續運作，因為許多劃定通過的「休閒農業區」有名存實亡的現象。

吳榮杰等人（2007）在如何管理及增進休閒農業區的發展上，提出下列五點建議：

- 1.落實籌設審核制度：休閒農業區內擬興建之公共設施應詳實標示地點，以利審核單位評估對環境與農地資源的影響。且主管機關應持續查核各休閒農業區的經營現狀，避免由政府出資補助興建的休閒農業公共設施反而成為破壞當地農地、自然景觀的幫兇。
- 2.建立休閒農業區評鑑獎勵制度：由於政府對休閒農業區進行輔導補助資源有限，可以利用各休閒農業區評鑑的等級來作為輔導補助的依據，以求達到輔導資源的最佳利用。
- 3.主管機關應持續加強查核各休閒農業區的經營現狀：以期能求得更精確的全國、地方休閒農業區的產值，讓中央主管機關更能掌握各休閒農業區的經營現狀。
- 4.強化監督休閒農業區管理組織的運作：中央主管機關應定期派員出席各休閒農業區的管理委員會議，以實地了解各休閒農業區的發展規劃、目前區內運作上面臨的困境以及是否與當初成立的規劃相違背，另外也可以藉此實地至各休閒農業區視察其開發是否有破壞自然環境的情形。
- 5.以休閒農業區作為「城鄉交流」的基礎：我國休閒農業之發展較偏重

於休閒旅遊功能的提供，對於教育、學習、體驗方面的功能較未強調與發揮，如果政府能以休閒農業區為單位，更積極規劃並提供生活機能設施，相信更能吸引都市人口至鄉村地區進行短期之休閒體驗以及中長期的居住生活，對於鄉村地區的經濟將更有活化促進效果，對於全體百姓的生活品質也會有提升作用。

2.4.5 休閒農業區與聚集經濟

Weber於1909年提出聚集經濟的概念，Weber認為聚集經濟有兩種，一種是廠商的生產量擴大，平均成本隨著技術革新或效率提高而降低，由此而致生產費用之節省，屬於內部經濟。另一種則是其所專注探討的多數的經營在某一地域集合的傾向。根據Weber的定義，所謂聚集因素，係指生產同一類型產品的廠商聚集在同一地點，由此產生生產或運銷上的利益，諸如技術革新的傳播，一般間接費用（如瓦斯、水電、道路設施等費用）的降低等，屬於外部經濟。

Hoover（1948）將聚集經濟分為三類：1. 大規模經濟(Large-scale economies)：於一個廠商之內，起因於廠商擴大生產規模在某一時點上(at one point)。2. 地方化經濟(Localization economies)：於單一區位(singlelocation)中的所有廠商，起源於該產業在該區位中擴大其總產。3. 都市化經濟(Urbanization economies)：於單一區位中所有產業的所有廠商，起因於該區位擴大整個經濟規模(total economic size)包括人口、

所得、產出或財富)，所有的產業一起發生。

Beeson (1992) 認為產業生產活動在空間分佈上之集中發展，可能會產生聚集經濟或聚集不經濟之現象。聚集經濟不僅能產生規模經濟，而且對產業本身之成長也有增加其累積優勢之作用（技術與知識之發展、經驗及概念之傳承等）。因此，當產業集中發展時，若其產業在生產過程中出現報酬遞增之現象時，則可以確定產業在空間分佈上之集中發展，已出現聚集經濟之現象；若當產業集中發展時，其產業在生產過程中卻出現報酬遞減之現象時，則可證明產業在空間分佈上呈現集中發展，已經產生聚集不經濟之現象。但他進一步指出，產業在空間中集中發展初期，會先出現聚集經濟之現象，但隨著產業集中程度逐漸提高時，其可能出現聚集不經濟之現象。

林俊昇等人於2005年之農業科技園區帶動農業產業聚落之研究發現：依據產業群聚之理論，其優勢在於產生規模經濟的外部利益，過地理特質及交易過程降低成本之利益；另一外部效益則來自於技術或知識交流造成競爭優勢。而群聚經濟產生的原因有三項：一為專業化的經濟；二為公共與服務設施的分享經濟；三為知識流通傳遞的經濟。

綜合上述學者之理論見解可知，聚集經濟的概念亦可應用於休閒農業區。因為農政單位即期望藉由劃設休閒農業區，挹注其軟硬體建設經

費，整體規劃建置必要的公共服務設施；強化景觀意象；建置網路資訊平台以為網路行銷之通路；辦理經營訓練，增進經營者之知能；輔導休閒農業區發展協會發揮其運作功能，整合區內之經營者、團體及資源，營造發展區內之休閒農業及產業文化的特色及優勢，節省各經營者之內、外部成本，分享劃定休閒農業區所產生之「聚集經濟」的經濟效益，茲將劃定休閒農業區與聚集經濟之關係整理如下圖：

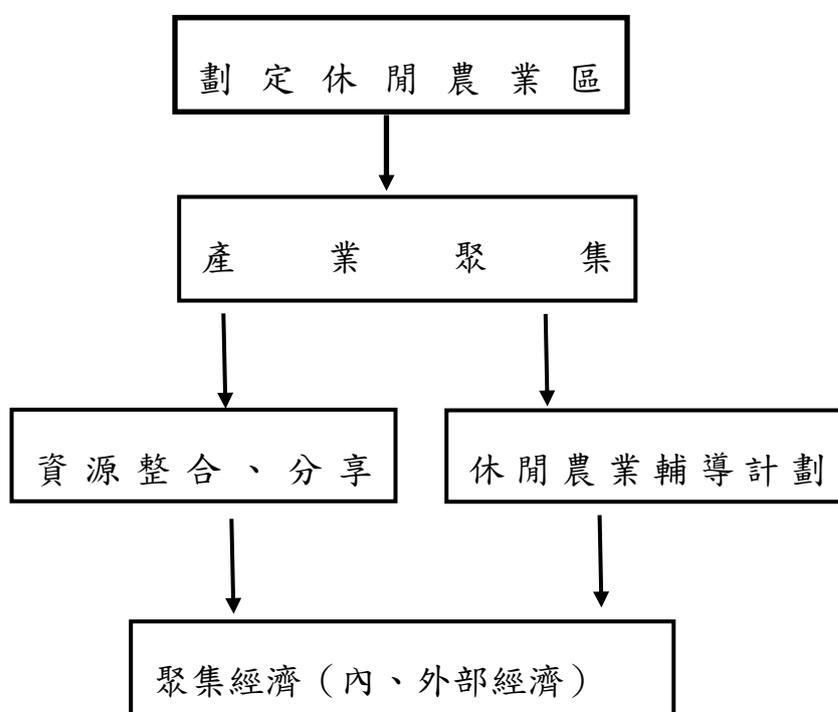


圖2.1 劃定休閒農業區與聚集經濟之關係圖

註：本研究整理

2.4.6 休閒農業區與SWOT&USED

SWOT 分析法係舊金山大學韋里克(H.Weirich)教授在 1982 所提出，Weirich 將組織內部的優勢 (Strength)、劣勢 (Weakness) 與外部環

境的機會 (Opportunity)、威脅 (Threat) 以矩陣的方式呈現，並運用策略配對的方法來擬訂因應策略。

維基百科解讀SWOT分析即強弱機危綜合分析法，是一種企業競爭態勢分析方法，是市場營銷的基礎分析方法之一，通過評價企業的優勢 (Strengths)、劣勢 (Weaknesses)、競爭市場上的機會 (Opportunities) 和威脅 (Threats)，用以在制定企業的發展戰略前對企業進行深入全面的分析以及競爭優勢的定位。進而運用USED技巧來產出解決方案，USED是下列四個方向的重點縮寫，如用中文的四個關鍵字，是指「用、停、成、禦」。而USED分別是：

1. Use：如何善用每個優勢？ How can we Use each Strength?
2. Stop：如何停止每個劣勢？ How can we Stop each Weakness?
3. Exploit 如何成就每個機會？ How can we Exploit each Opportunity?
4. Defend：如何抵禦每個威脅？ How can we Defend against each Threat?

Use善用優勢	Stop停止劣勢
Exploit成就機會	Defend抵禦威脅

圖2.2 USED矩陣圖

註：本研究整理

本研究亦採SWOT分析法，探討研究個案—「華山休閒農業區」在劃定之前有那些優劣勢、機會與威脅。劃定後，又提昇那些優勢及機會；消弭那些劣勢與威脅。並且運用USED技巧，提出因應策略。

2.4.7 休閒農業區相關法令探討

2.4.7.1 休閒農業區法源依據

行政院農業委員會於1992年發布實施「休閒農業區設置管理辦法」經營之休閒農業區域範圍達50公頃以上，並符合相關規定者，可向當地縣市政府提出申請設置休閒農業區，正式賦予休閒農業區法源依據。又於1999年4月修正公布休閒農業輔導管理辦法，賦予休閒農業區由政府協助劃定及輔導建設公共設施之法源依據，同年10月行政院農業委員會又發佈「休閒農業區劃定審查作業要點」，明定申請劃設「休閒農業區」及劃定審查的程序，讓欲申請劃設休閒農業區者有明確程序以資遵循。

2.4.7.2 劃設休閒農業區應具備條件

依休閒農業輔導管理辦法，具有下列條件之地區，得規劃為休閒農業區：

- 1.具地區農業特色。
- 2.具豐富景觀資源。
- 3.具豐富生態及保存價值之文化資產。

亦即須先具備上列之休閒農業核心資源，才得以規劃為休閒農業區，並由縣（市）政府報請農委會審查通過後劃定。本研究個案—「華山休閒農業區」，即因具備豐富的核心資源，才能獲得農委會劃定通過。

2.4.7.3 申請劃設休閒農業區面積限制

依 2006 年 04 月 06 日修正之休閒農業輔導管理辦法規定，申請劃定為休閒農業區面積限制如下：

1. 土地全部屬非都市土地者，面積應在五十公頃以上，六百公頃以下。
2. 土地全部屬都市土地者，面積應在十公頃以上，一百公頃以下。
3. 部分屬都市土地，部分屬非都市土地者，面積應在二十五公頃以上，三百公頃以下。

本研究個案－「華山休閒農業區」之土地全部屬於非都市土地，劃設面積有 289.0521 公頃，符合前述休閒農業輔導管理辦法規定之面積限制。

2.4.7.4 申請劃設休閒農業區之流程

依休閒農業輔導管理辦法規定，申請劃設休閒農業區有二個方式：

1. 由當地直轄市或縣（市）主管機關(直轄市政府或縣市政府)擬具規劃書→報請中央主管機關(行政院農業委員會)劃定。
2. 當地之當地居民、休閒農場業者、農民團體或鄉（鎮、市、區）公所擬具規劃建議書→報請當地主管機關(縣市政府)規劃→報請中央主管機關(行政院農業委員會)劃定。

所以，申請劃設休閒農業區之主體可由當地直轄市或縣（市）政府直接規劃，送請農委會審核劃設；亦可由地方居民、休閒農場業者、農民

團體或鄉（鎮、市、區）公所草擬規劃建議書，報請當地直轄市或縣（市）政府規劃，再由直轄市或縣（市）政府報請農委會審核劃定。

本研究個案－「華山休閒農業區」係由社區、村、休閒農業經營者發起，雲林縣古坑鄉公所協助、輔導，草擬規劃建議書，報請縣政府規劃，再由縣政府報請農委會審核劃定通過。

2.4.7.5 休閒農業區審查配分標準

依休閒農業區劃定審查作業要點規定，休閒農業區審查配分標準如下：

1. 休閒農業核心資源：含地區農業特色、景觀資源、生態資源、文化資源及區內休閒農業特色等，配分二十分。
2. 整體發展規劃：含規劃願景、創意開發、行銷推廣及交通、導覽系統等，配分三十五分。
3. 營運模式及推動組織：含規劃籌劃經過、區內推動組織運作與未來性及對區內休閒農場之輔導計畫等，配分二十分。
4. 既有設施利用改善及辦理類似休閒農業相關規劃或建設情形：含公共設施之維護及閒置空間之改善與利用等，配分十五分。
5. 預期效益：應敘明發展潛力及可量化、不可量化之社會、經濟、環境效益或影響等，配分十分。

休閒農業區之劃設案須經審查委員二分之一以上出席及出席之審查委員中，三分之二委員評分達七十分以上者，始得劃定為休閒農業區。

由上述配分標準可知，行政院農業委員會在審查「休閒農業區劃設」案時，以「整體發展規劃」為最重要之評分指標，其次為「休閒農業核心資源」及「營運模式及推動組織」。因此，規劃休閒農業區首先要考量

的是整個區域的整體發展方向，再找出當地的核心資源，包括地區農業特色、景觀資源、生態資源、文化資源及區內休閒農業特色等，並妥善運用，審慎規劃。此外，在「營運模式及推動組織」方面，其評分比重與核心資源相同，都是佔了20%，表示休閒農業區的營運模式及其推動組織也是相當重要的，如果沒有優良的營運模式及堅強的營運陣容，即使通過劃定休閒農業區，亦只是徒具形式而已，很難永續經營。

本研究個案－「華山休閒農業區」，即因具備豐富的核心資源、整體發展規劃構想、高度凝聚力之推動組織及其他優越條件，才能獲得農委會劃定通過。

第三章 研究方法

3.1 研究方法的選擇

由於休閒農業區欲劃定通過，必須具備相當傑出的條件、優勢及機會，並由區內各團體、組織整合各種資源後，在鄉鎮市公所及縣市政府的輔導下，擬具規劃書，報請行政院農業委員會聘請專家委員評審通過，才能由農委會正式公告劃定為「休閒農業區」。而「華山休閒農業區」就是一個成功劃定且目前仍穩定運作的山坡地休閒農業區的個案，因此，本研究即以「華山休閒農業區」為個案研究。

潘淑滿（2003）認為「談話」是一種綜合展現，需要研究者對研究現象、研究對象有某種程度的了解與熟悉以及敏銳的察覺。而「華山休閒農業區」在籌劃、劃設及運作初期，本研究之研究者當時係雲林縣古坑鄉公所主管休閒農業區業務承辦課之課長，對於「華山休閒農業區」之人、事、地、物有相當程度的了解與熟悉，所以，適合採用質性研究之深度訪談法、個案研究法，深入了解及彙集目標個案中各領域人員就研究主題的見解，並加以分析探討。

因此，本研究係透過研究個案—「華山休閒農業區」的規劃書、有關「華山休閒農業區」的各種文本、區內經營者及相關組織人員的深度訪談，彙集相關資料做內容分析、SWOT分析及深度訪談見解分析，深入了解研究個案—「華山休閒農業區」前世今生的發展歷程，進而歸納出山坡地劃定休閒農業區對區內的休閒農業發展之影響層面，並探討正面助益如何充分發展，負面影響如何消除或降低，亦即山坡地劃定為休閒

農業區後如何善用優勢及成就機會來促進區內休閒農業的發展；以及如何停止劣勢及防禦威脅，把阻礙休閒農業發展的因素排除。

3.2 深度訪談法

訪談法是質性研究中較常被用來進行資料收集的方法（潘淑滿 2003，質性研究；理論與應用）。潘淑滿亦指出依訪談問題的嚴謹度可將訪談法分為以下三類：

- 1.結構式訪談：指研究者在訪談過程，運用一系列預先設定的結構式問題，進行資料收集工作。
- 2.無結構式訪談：研究者在進行訪談過程，無需預先設計一套標準化之問題作為訪談的引導指南。
- 3.半結構式訪談；研究者在訪談進行之前，必須根據研究的問題及目的設計訪談大綱，作為訪談指引方針。

本研究係採深度訪談中之半結構式訪談法。在訪談進行之前，先根據研究的問題及目的設計訪談大綱，作為訪談指引方針。然後以該區高度參與者為訪談對象，包括「三領域」－經營者、推動者、輔導者；「四面向」經營者、社區發展協會、村、公所相關人員。從訪談中深入了解前列人員對本研究主題－山坡地劃定休閒農業區對區內的休閒農業發展之影響的看法、劃設「華山休閒農業區」的背景及目的、劃定通過後遭遇的困境及解之道、發展的策略。

3.3 個案研究法

依據社會工作辭典(2000)的定義指出，個案研究係指「以某一個社會單元作為一個整體所從事的研究，而所從事研究之單元可能是一個人、一個家庭、一個個體、一個機關、一個社區、一個地區或一個國家」。

Yin(1989)在「Case Study Research」一書中將個案研究定義為：研究者透過多重資料來源，對當前真實生活脈絡的各種現象，所做的一種探究的方式。

本研究以「華山休閒農業區」為探討個案，探討該區經農委會劃定通過後，對區內之休閒農業發展究境有何影響？正面助益如何充分發揮，負面影響如何消弭？以便提供該區甚或他區之業界營運或政府部門輔導「休閒農業區」運作的參考建議。

3.4 SWOT分析法&USED技巧

SWOT 分析可將組織內部的優勢、劣勢與外部環境的機會、威脅以矩陣的方式呈現，並據以制定組織的發展戰略及競爭優勢的定位。行政院主計處第四局研究員沈芝貝於其「我國休閒農業概況分析」中做了休閒農業之 SWOT 分析如下表：

表 3.1 休閒農業之 SWOT 分析表

機會(Opportunities)	威脅(Threats)
1.國民所得提高。	1.競爭者眾多，一般觀光旅遊業與休閒農場存在競爭的關係。
2.週休二日的實行。	2.休閒農業有關法令尚未週延，造成經營的不確定性。
3.國人消費型態改變，教育、休閒娛樂與醫療支出增加。	3.淡旺季遊客人數差異大，造成設施規劃與管理困難。
4.都市化高密度社會，生活緊張，迫使民眾走入鄉村，親近自然。	4.一般人對休閒農業認識不足，造成產業市場定位模糊。
5.都市公園綠地不足，休閒娛樂場所欠缺。	5.國人對動植物的生態保育觀念不
6.提倡健康、有益身心的農業觀光旅	

<p>遊已被普遍接受。</p> <p>7.生態保育與環境教育之觀念逐漸被接受，吸引國人到鄉村從事活動</p> <p>8.交通運輸發達。</p> <p>9.農政機關的輔導獎勵。</p> <p>10 農民團體與民間團體熱心輔導與贊助。</p>	<p>足，常有破壞生態景觀與環境之情形。</p>
<p>優勢(Strengths)</p>	<p>劣勢(Weaknesses)</p>
<p>1.結合生產、生活、生態三生一體的產業具有吸引力。</p> <p>2.休閒農場擁有豐富的自然生態資源吸引遊客。</p> <p>3.結合農業產、銷、加工等多項產業活動，提供遊客消費。</p> <p>4.具有教育、環保、遊憩、社會、經濟、醫療及文化等多目標功能之產業，可滿足不同需求。</p> <p>5.提供各項產業文化活動，具吸引力。</p> <p>6.提供環境教育、生態保育之場所。</p> <p>7.各農場地理環境不同可提供不同特色滿足遊客需要。</p>	<p>1.經營者多為農業生產者，缺乏正確的經營理念及合理的管理制度。</p> <p>2.經營者及工作人員欠缺服務業的服務態度與方法。</p> <p>3.休閒農場解說服務普遍不足。</p> <p>4.宣導不足知名度不夠。</p> <p>5.未能合法化安全管理未受規範。</p> <p>6.服務人員未能接受有系統的專業教育訓練。</p> <p>7.休閒農場同業間缺乏組織，各個農場間缺乏聯繫協調之管道。</p> <p>8.小農經營資金不足。</p>

資料來源：沈芝貝，我國休閒農業概況分析

由上表可知，休閒農業因有農政機關的大力推廣及輔導獎勵；豐富的自然資源；社會經濟狀況的改變（如國民所得提高、週休二日的實行）
 ．．等，均有利於休閒農業之發展。但剛由傳統農業轉型為休閒農業者，

由於缺乏經營知能及經驗，往往跌跌撞撞，經營不善。

本研究個案－「華山休閒農業區」能從眾多申請劃設的區域中脫穎而出，獲農委會劃定通過，且至今仍正常運作，必有其優勢與機會條件存在，但亦可能會有一些劣勢及威脅，因此，本研究擬透過「華山休閒農業區」的規劃書、文本資料、深度訪談資料等，深入了解「華山休閒農業區」之SWOT，並進一步運用USED推導山坡地劃定休閒農業區後對區內休閒農業發展之優勢及機會的促進策略；劣勢及威脅之消滅及因應策略。

第四章 個案探討分析－華山休閒農業區

「雲林縣古坑鄉華山休閒農業區」的範圍包括雲林縣古坑鄉的華山村、華南村、桂林村三大區域，具有豐富的核心資源及頗具規劃能力的運作團體，因此，能在 2006 年 12 月 18 日經行政院農業委員會公告劃定「雲林縣古坑鄉華山休閒農業區」，並指定雲林縣政府為該休閒農業區之管理機關（行政院農業委員會 95 年 12 月 18 日農輔字第 0950051409 號公告）。

本章個案探討係以「華山休閒農業區」為案例，並由其規劃書及其他相關文本、深度訪談資料，做內容分析、訪談見解分析及SWOT分析。探討「華山休閒農業區」在劃定之前具備那些優弱勢、機會與威脅。劃定後，是否提昇那些優勢及機會；消除那些劣勢與威脅。並且透過USED技巧，提出因應策略之建議。

4.1 「華山休閒農業區」之源起

本區在劃定為休閒農業區之前，統稱為大華山地區，位於雲林縣古坑鄉，自從台灣加入 WTO 後，傳統農業所受之衝擊頗大，加上本地於 1999 年歷經九二一大地震的摧殘重創以及 2005 年農產品開放自由進口後，本區之傳統農業亦面臨嚴重的威脅，但在區內居民努力不懈及行政院九二一重建委員會、農委會水土保持局經費資助，地方政府輔導協助

下，以咖啡產業輔以咖啡節活動行銷本區，終於如浴火鳳凰般的重生了。浴火重生的華山地區，從默默無聞的山城，夕夜之間成為家喻戶曉的台灣咖啡原鄉。快速發展的華山地區，一些軟硬體設施實有待加強與充實，但礙於法令圍限、地方政府財政拮据，使得區內發展值遇瓶頸。但皇天總不負有心人，在農委會水土保持局經費資助、大華山地區各團體的努力、古坑公所及縣政府的積極輔導協力下，規劃的「華山休閒農業區」，終於獲得農委會評審委員的青睞，於2006年12月18日正式劃定通過，對未來大華山地區的發展注射了一劑強心針。

「華山休閒農業區」，因以華山村為主要範圍，因此，定名為「華山休閒農業區」，另尚包括華南村及桂林村部份區域。劃設面積有289.0521公頃。全區標高自海拔220公尺到708公尺間（雲林縣古坑鄉華山休閒農業區規劃書，P10），屬於山坡地之休閒農業區。

4.2 華山的過去與現在

一首打油詩，娓娓道出華山的過去與現在，也靜靜的訴說他們的奮鬥歷程及未來的展望，且看他們的心聲！

我的家鄉，華山，在921地震中受傷，更在納莉、桃芝風災中，受到土石流重創，在驚慌恐懼中，望著殘破家園，長夜漫漫，唉！何日走出悲傷？謝謝，在政府劍及履及大力協助下，我們有了重建家園的力量，古坑華山，已是土石流整治的典範，也成了台灣咖啡的故鄉，我們找到了家園轉型的方向，「華山休閒農業區」籌備委員會火速成立，積極協助

籌畫休閒農業區的規劃工作，每一寸土地，每一點生息，都是寶貝，規劃書出爐，華山美麗的樣，靜待勝出（華山休閒農業區行動委員會簡報，2006）。

此首打油詩為劃設「華山休閒農業區」的現場勘審簡報揭開序曲，訴說本區曾於民國88年受到921大地震的重創以及納莉、桃芝颱風引發土石流的摧殘，但是在政府大力協助及居民奮鬥不懈下，整治區內溪流成為「土石流整治典範區」，並在地方政府積極推動下，發展台灣咖啡文化，成了「台灣咖啡的故鄉」。為更進一步整合大華山地區的資源，奠定永續發展的基礎，乃規劃華山休閒農業區，爭取劃定通過契機。

4.3 「華山休閒農業區」之核心資源

欲劃定通過休閒農業區，必須具備豐富的核心資源，才能獲得農委會聘請之評審委員的青睞。所謂「成功有條件，失敗有原因」

，華山休閒農業區擁有豐富的核心資源如景觀資源、生態資源、文化資源及民俗活動、產業資源、農特產品。。。等，具備劃定休閒農業區重要的成功條件，亦為劃定通過後永續經營的重要條件，茲依「華山休閒農業區規劃書」將其整理臚列如下：

- 1.景觀資源：本區的景觀資源包括自然景觀、生態景觀、田園及產業景觀、聚落景觀，茲整理表述如下：

表 4.1 華山休閒農業區景觀資源表

華山休閒農業區景觀資源	
資源類別	內 容 說 明
1. 自然景觀	<p>(1)華山夜景：可遙望雲嘉平原夜間景觀，美不勝收。</p> <p>(2)雲海彩虹：在氣候適合時，可看見美麗的雲海或彩虹。</p> <p>(3)登山步道：全區共有 13 條，其中以文學步道最具文學氣息；而登山遊客最多的要屬龜仔頭登山步道，因該步道為柏油路面，較好登爬。</p> <p>(4)大尖山、二尖山為區內最高處，為本區景觀特色之一。</p> <p>(5)大尖山小瀑布：附近常發現猴群踪跡，而野生蝴蝶及昆蟲種類也非常豐富，自然生態景觀風情萬種。</p>
2. 生態景觀	<p>(1)溪流景觀：為防治土石流，水保局在本區採用生態工法興建梳子壩及砌石淨水沉砂池，促進生態發展。</p> <p>(2)林野景觀：區內的林野動物以鳥類、爬蟲及兩棲類為主。</p>

3.田園、產業景觀	本區之農產豐富，不同季節可觀賞到不同農產的田園風光，尤其是具魔豆魅影的咖啡園，讓遊客心曠神怡。
4.聚落景觀	本區保存了傳統古厝，是本區發展農村民宿的主題特色之一，另外本區在咖啡產業復興的推波助瀾下，對於建物、庭園景觀的建構上，大量採用咖啡意象的原素，塑造出蘊涵傳統與現代交融的漫妙景觀。

註：資料來源：整理自「華山休閒農業區規劃書」

2.生態資源：本區具有豐富的生態資源，包括動物及植物

二大類，茲整理表述如下：

表 4.2 華山休閒農業區生態資源表

華山休閒農業區生態資源	
資源類別	內 容 說 明
1.動物	<p>(1)動物種類：包括松鼠、竹雞、台灣獼猴、蜥蜴、蛇、21種蛙類、黑框蟾蜍、多種昆蟲等；淡水蝦、螃蟹、鯽魚、石兵、白鷺、烏秋鳥、老鷹、白頭翁、畫眉、台灣藍雀、麻雀、五色鳥…等。</p> <p>(2)黃蛾複育工程：皇蛾原為本區昆蟲物種之一，區</p>

<p>2.植物</p>	<p>內的有心人士積極從事復育皇蛾的工作，讓遊客能體認皇蛾一生的生命歷程。</p> <p>(1)原生林或野生植物群：喬木有山麻黃、筆筒樹、江某、野桐、九芎及雜木為主；灌木及草生植物群有月桃、鳳尾蕨、野塘蒿、伏石蕨、五節芒…等。</p> <p>(2)人工林：以相思樹、桂竹、麻竹、綠竹、刺竹、杉木、孟宗竹為主。</p> <p>(3)農作物：以茶及檳榔為主，其次為柑桔、龍眼、蓮霧、金針、梨、香蕉、洋菇等零星栽培。</p> <p>(4)景觀綠化植栽：有變葉木、芙蓉、九重葛、黃金榕、桂花、樟樹、杜鵑、炮仗花、大花曼陀螺、孤挺花等。</p> <p>(5)藥用植物：如明日葉、刺五加…等，種類計有 280 種之多，已漸成為本區發展養生餐之元素來源。</p>
--------------------	--

註：資料來源：整理自「華山休閒農業區規劃書」

3.文化資源及民俗活動：本區的文化資源及民俗活動資源，整理表述如下：

表 4.3 華山休閒農業區文化資源及民俗活動表

華山休閒農業區文化資源及民俗活動	
資源類別	內容說明
1. 文物古蹟	<p>1)古厝：位於華山村龜仔頭聚落吳家古厝，為三合院建築，庭院與走廊皆鋪原石板，已有百年以上屋齡。</p> <p>(2)石厝洞：位於山豬湖東方農路旁，一天然巨石形成寬約 4m、深約 2.5m 的洞穴。</p> <p>(3)仙腳印：位於桃源聚落 149 線大轉彎西方不遠處，俗稱仙腳蹄。</p> <p>(4)廟宇：</p> <p>a. 土地公廟（福德正神）：本區較具規模的土地公廟有福德宮、南天宮、福興宮…等；部分廟旁種有樹公，大能成蔭；廟多位於路邊，成為農村居民的信仰及守護神。</p> <p>b. 祥雲寺：為本區規模最大的廟宇及信仰中心，位於雲 208 道路上。</p> <p>c. 將軍廟：本區擁有許多將軍廟，多以供俸關聖帝君為主，小廟皆以壁畫形式取代神像供民眾膜拜，成為本區廟宇文化特色；在區內較具規模的將軍廟為康府元帥，位於華山村內。</p>
2. 文化	<p>(1)咖啡產業文化：華山社區於日據時代即為台灣咖啡最重要的產地，於華山村入口處設置入口意象，設計理念以表現華山村咖啡豆及生態為主題，強調『台灣咖啡的故鄉』特色。</p> <p>(2)交趾陶藝術：華山交趾陶藝術，為目前台灣交趾陶界中，唯一採用純手工製作，呈現農村藝術之多</p>

<p>3.文化活動</p>	<p>樣化陶藝新風貌。</p> <p>(3)人工造紙：為本區最早的產業之一，以前大部分係製造為供拜拜之金銀紙，一度曾為華山地區主要經濟來源，現已逐漸沒落，近幾年推動復古傳統技藝，重現華山手工造紙技術，成為遊客喜愛之項目，頗具特色。</p> <p>(4)石雕：華山地區多石，以往道路的石階、梯田的石牆、建築鋪面及庭院均以原石雕刻鋪設而成，後逐漸發展形成本地石雕藝術。</p> <p>本區最著名的活動就是每年舉辦的「台灣咖啡節」，以活動體驗方式帶動本區休閒觀光浪潮，打響知名度，時至今日，「台灣咖啡節」的魔豆傳奇，已轟動全國。</p>
----------------------	---

註：資料來源：整理自「華山休閒農業區規劃書」

4. 產業發展：華山休閒農業區以咖啡產業為火車頭，帶動其他產業發展，茲依華山休閒農業區規劃書整理如下表：

表 4.4 華山休閒農業區產業發展表

華山休閒農業區產業發展	
資源類別	內 容 說 明
(1)農特產品	(1)咖啡：咖啡品種以阿拉比卡種為主，雖已量產並為本區主要消費商品，但仍不足供應需求，尚須仰賴進口商品輔助，咖啡商品以生豆、熟豆、罐裝、三合一

包裝、咖啡粉、現煮咖啡為主；搭配咖啡產業發展出咖啡餐、茶葉餐、花果餐、竹筍餐、養生藥膳餐等。

因本地區所產咖啡的品質不亞於外來進口品，近年來，咖啡之種植已如雨後春筍般興盛起來，如再將咖啡加工技術加以研發精進，相信咖啡王國的榮景與風華將重現於古坑華山。

(2)竹筍：竹筍為古坑鄉主要農產品之一，本區亦盛產竹筍，其中以麻竹筍用途最廣。

(3)柳橙：本地區柳橙栽培面積及產量為全縣之最，每當春天柳丁花開，花香四溢，令人心曠神怡，又當柳丁成熟時，滿山滿谷黃橙橙的柳丁，讓人有置身黃金城的感覺。

(4)鳳梨：本區鳳梨生產主要分布於 210 縣道旁，產期一年四季皆有，風味極佳，

<p>2. 民宿及咖啡餐飲業發展</p>	<p>深受遊客喜愛。</p> <p>(5) 花卉：本區花農均為「古坑花卉生產合作社」成員，積極拓展蝴蝶蘭、文心蘭、國蘭等等的外銷市場。</p> <p>(6) 桑椹觀光果園，供遊客摘採桑椹。</p> <p>區內民宿有 16 家，具鄉村藝術特色，古色古香的庭園風格、早期農用牛車、石磨仔、風鼓(打穀機)、縫紉機等各類懷舊器物，讓人有思古之幽情的感覺；咖啡餐飲業有 36 家，「阿嬤風味」、歐式美食、咖啡特色餐飲繁多，如咖啡醉雞、咖啡饅頭、咖啡釀、「三色九味」花式咖啡、咖啡菜脯、咖啡炒飯、咖啡比薩、咖啡軟骨魚、咖啡山蕨菜(過貓)、咖啡芋泥、等優質餐飲，都是令人難忘的滋味。</p>
----------------------	--

註：資料來源：整理自「華山休閒農業區規劃書」

4.4 「華山休閒農業區」之推動組織

「華山休閒農業區」籌備管理委員會主要係由華山社區發展協會、

村辦及產業聯盟等團體通力合作所組成，並在雲林縣古坑鄉公所及雲林縣政府大力協助及輔導下，積極籌劃本區並爭取劃設通過，最後終於在2006年順利獲得農委會青睞，劃定為休閒農業區。

華山休閒農業區籌備管理委員會設有主委及副主委，並設有文書組職掌會務管理及一般服務事項；環境管理組負責生態維護及設施與安全管理；資訊組主管活動企劃與宣傳、多媒體資料處理及公共關係；村辦公處協助教育培訓課程、旅遊服務中心及旅遊資訊提供。其組織圖如下：

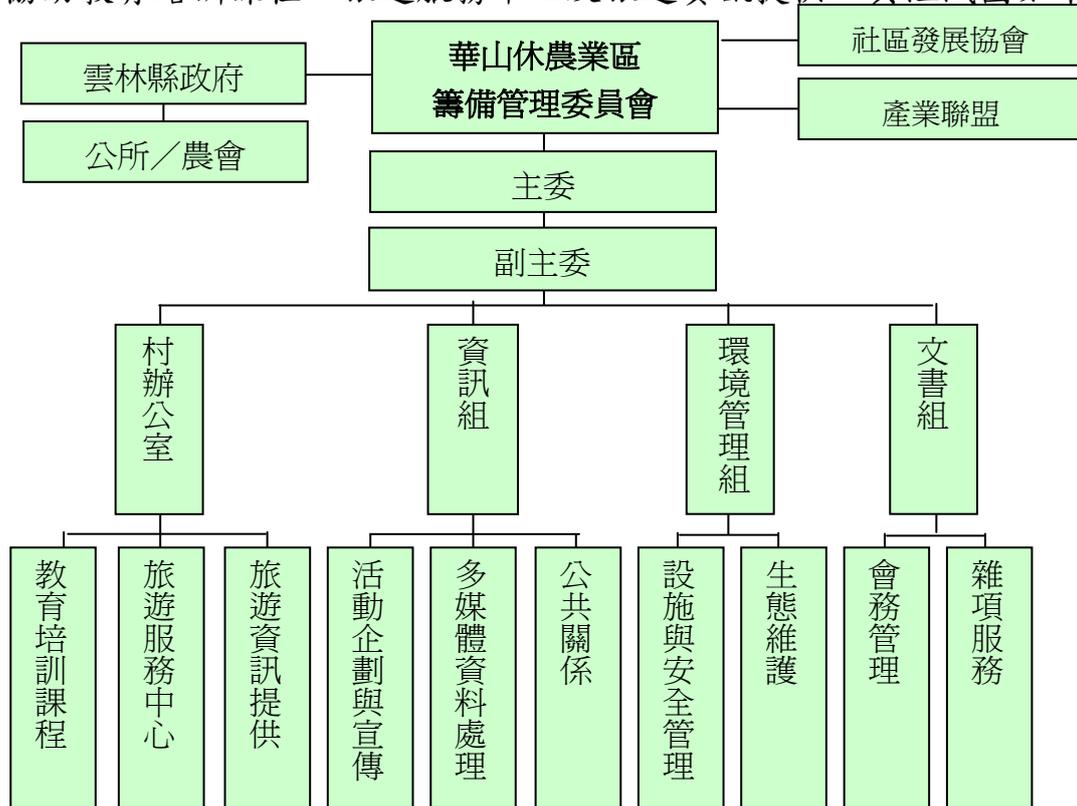


圖 4.1 華山休閒農業區籌備管理委員會組織圖

註：資料來源：整理自華山休閒農業區規劃書

4.5 「華山休閒農業區」整體規劃願景及主題構想

依據「華山休閒農業區」規劃書得知其規劃願景及主題構想係欲善用既有特色資源，如華山夜景、咖啡莊園、溪流生態、昆蟲生態以及特色產業－咖啡產業帶動其他產業發展，並開發特色餐飲、多元性主題，如觀景、採果、陶藝、手工藝品、體驗活動．．等，創造多元化、全方位的休閒農業發展模式，茲將其彙整如下：

- 1.以特色產業－咖啡產業為火車頭：即以咖啡產業為發展主軸，帶動其他產業發展契機，重塑咖啡王國的地位，使全區之發展更具多樣性。
- 2.多樣性主題發展：加強其他特色產業如茶葉、觀景、採果、陶藝、手工藝品、體驗活動、特色養生餐、特色民宿…等之發展，以拓展全區發展觸角，增加產業多樣化，使遊客能有多元化的體驗。
- 3.研發地方特色餐及養生餐：運用地方特色農產作物如咖啡、茶葉、麻竹筍及農村常用藥草等研發特色餐及養生餐，挑動遊客的味蕾，滿足遊客的需求。
- 4.包裝農產品主打故鄉伴手禮及宅即便：創意精緻包裝農特產品禮盒，吸引遊客選購，並提供宅即便方式，供應各方遊客。
- 5.野溪生態保護及生態工法治理，重現青山綠水風情：運用生態工法治理華山溪、科角溪生態魚蝦，發揮休閒農業區生態保育功能，恢復河川生機。
- 6.加強教育農園的功能，使生態生產能兼具教育推廣功能及解說員訓練。
- 7.螢火蟲、皇蛾、蝶類之復育：華山地區積極投入螢火蟲復育，讓遊客在

夜間喝著香、醇、濃咖啡的同時，又可有螢火蟲飛舞相伴，另外本區對於皇蛾復育已有基礎，從皇蛾幼蟲到蛹到羽化蛻變，如配合生態導覽解說，不僅能成為吸引遊客的一大利器，亦可為休閒農業生態教育的功能寫下歷史的一頁。

8.強化行銷策略及策略聯盟，增加就業機會，發展富麗農村：結合實體行銷、網路行銷及策略聯盟等行銷策略，行銷本區之產品、旅遊意象，進而提高農村就業機會。(以上資料整理自華山休閒農業區規劃書)

4.6 「華山休閒農業區」發展架構

依據「華山休閒農業區」規畫書可知，本區發展架構係依農業特性，整體規劃以生活、生產、生態為基礎；在三層面交疊處發展出休閒農業的圓形工作目標（包括遊客服務、有機農業及環境保育三大圓形工作目標）工作層及三角計畫層（包含活動體驗行銷計畫以達體驗經濟、休閒農業輔導計畫以達產業經濟、環境生態規劃策略以達環境經濟），其構架圖如下：

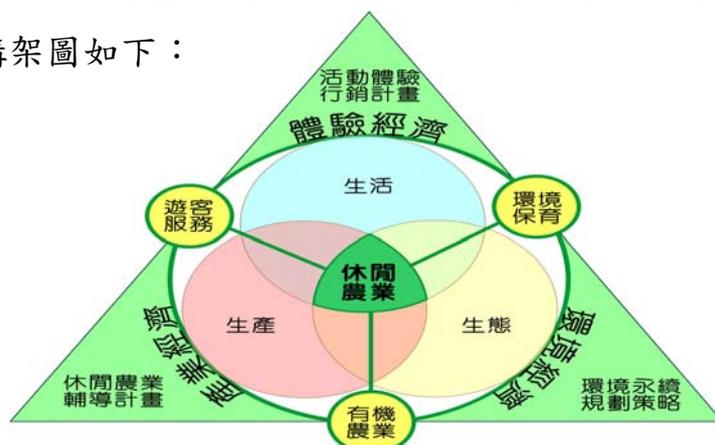


圖 4.2 華山休閒農業區整體規劃構想架構圖

註：整理自華山休閒農業區規劃書

華山休閒農業區發展架構，係以圓形工作目標工作層及三角計畫層加以構建，茲依華山休閒農業區規劃書彙整為簡明表如下：

表 4.5 「華山休閒農業區」發展架構簡明表

<p>圓形目標工作層</p>	<p>1.遊客服務：在生活與生產交疊處延伸出遊客服務目標機制，以媒合產業發展與遊客需求間之互動關係，增加區域旅遊品質。</p> <p>2.有機農業：於生產與生態交疊處發展有機農業規劃目標，打造本休閒農業區新鮮、健康、有機的農產品形象。</p> <p>3.環境保育：由生態與生活交疊發展出環境保育目標，藉由生態解說活動的觀念宣導，達到休閒農業區環境教育及保育功能。</p>
<p>三角計畫層</p>	<p>1.活動體驗行銷計畫：藉由發展活動體驗行銷計畫，包括生態導覽解說體驗、民宿、風味餐、手工藝…等，以創造出本區體驗經濟價值。</p> <p>2.休閒農業輔導計畫：研擬休閒農業輔導計畫，輔導本區農家發展休閒農業。</p> <p>3.環境生態規劃策略：為達環境生態保育目標，考量環境生態與農業生產平衡關係，確保環境資源的永續性。</p>

資料來源：整理自華山休閒農業區規劃書

「華山休閒農業區」於劃設通過後，就規劃之發展架構的圓形目標

工作層落實方面，以遊客服務及環境保育二大工作層績效較佳。本區於劃定後，建置了「華山休閒農業區」網頁、遊客服務中心、伴手禮中心，充份提供遊客休閒旅遊及本區伴手禮資訊；在環境保育方面，現任社區理事長致力於環境保育觀念的推廣，藉由生態導覽解說活動，達到休閒農業區環境教育及保育功能，並曾獲全國特優環保社區的榮耀。

「華山休閒農業區」於劃定後，積極實現三角計畫層之目標，包括鼓勵經營者發展體驗活動，並配合導覽解說，吸引遊客之重遊意願，以實現體驗經濟之目標；研提休閒農業輔導計劃，向農委會爭取補助經費，建置或改善公共服務設施（如休閒農業區遊客中心、伴手禮中心）、休閒設施（如休閒步道），美化、強化區內景觀（如入口意象、橋之美化、招牌之改善），以及舉辦經營者之各項增能訓練，以節省經營者之外部景觀設施之建置成本及內部人員訓練成本，以達產業經濟之目標；積極推廣宣傳環境生態保育概念，並曾獲全國特優環保社區的殊榮，達成環境經濟之階段目標。

4.6.1 「華山休閒農業區」活動體驗行銷推廣計畫

據華山休閒農業區規劃書所載：本區規劃係針對區內資源發展屬性將發展市場定位在「鄉村旅遊」及「嗜好旅遊」類型，發展適合周休二日進行的活動，以行銷 4P 策略規劃本區行銷推廣方案，即 Product(產

品)、Price(價格)、Promotion(廣告)、Place(通路)，茲彙整如下：

1.產品策略：本區產品以軟體活動體驗為主，因此針對本區商品特性規劃三大行銷方案：

(1)環境行銷策略—以活動體驗改變環境感受經驗：即以體驗活動增加遊客與環境的互動關係，讓遊客留下深刻印象，提昇其重遊意願。

(2)專屬性遊程規劃：即規劃專屬型的遊程安排服務，依遊客喜好決定景點停留時間與次序，提供遊客更多遊程選擇空間，提升整體遊憩服務品質，讓遊客享有方便又愉快的旅程。

(3)創意產品研發及改良：不斷研發創意產品，並強調創意產品的實用性與地區象徵性，本區之休閒產品，依其特質可分為農特產品及生活性紀念商品，前者為本區生產的農產品，後者為本區的意象及文化創意產品。

2.價格策略：為避免惡性削價競爭，影響服務品質，由區內的經營者協議共同收費標準。

3.廣告策略：

(1)網路多媒體行銷：與農業易遊網等國內知名旅遊網站連結，建立網路行銷平台，增加農產品行銷管道。

(2)電視及平面媒體：由休閒農業區發展協會拍攝活動簡介影片，提供給電視台或旅遊節目，增加本區活動曝光機率，達到宣傳效果。

4.通路策略：以策略聯盟方式，發展本區休閒農業。(以上資料整理自華山休閒農業區規劃書)

「華山休閒農業區」於劃定後，積極落實當初規劃之行銷策略，不斷研發創意產品，並以體驗活動及網路多媒體行銷產品。

4.6.2 「華山休閒農業區」休閒農業經營管理輔導工作

「華山休閒農業區」係以輔導休閒農業經營為全區發展的基礎，茲依其規劃書彙整其重要工作項目如下：

表 4.6 「華山休閒農業區」休閒農業經營管理輔導工作表

項 目	內 容
1.加強休閒農業推動管理委員會運作	透過休閒農業發展協會之溝通與協調，整體規劃各項公共設施，並使區內各經營者的資源能相互配合輔助，達成最適規劃與配置，以利各經營者能在最佳環境下營運。
2.資訊處理能力	(1) 公共關係：由發展協會與外界建立友善關係，讓個別經營更加順利。 (2) 活動策劃與廣告宣傳：本區由發展協會整體規劃宣傳活動，吸引遊客，行銷本區產品。 (3) 資訊提供與代辦服務：由休閒農業區發展協會建立資訊服務平台，提供消費者代辦食宿、旅程安排等服務。
3.社區總體營造	休閒農業區須和社區總體營造共同運作，讓居民參與休閒農業發展過程，提高民眾向心力，讓遊客心中產生美好休閒農業社區的印象。
4.休閒農業經營管理教育訓練	(1) 休閒農業經營訓練講習：由休閒農業區發展協會辦理區內休閒農業經營者之訓練，以提昇其經營知能。

	<p>(2) 辦理休閒農業觀摩活動，學習他人優良經驗，以便運用在自己事業的經營上。</p> <p>(3) 透過民宿經營輔導，提昇經營者之經營能力。</p> <p>(4) 透過導覽解說能力訓練，提昇經營者解說能力。</p>
5.有機農業推廣策略	<p>1. 有機農法研習，促進休閒農業區內農民可以接受並使用有機栽培法。</p> <p>2. 宣導農民使用有機肥料，提升本區有機產品品質。</p> <p>3. 生物防治取代農藥使用，提供無毒農產品。</p>

4.7 「華山休閒農業區」的 SWOT 分析及 USED

4.7.1 「華山休閒農業區」的 SWOT 分析

華山地區能從眾多申請劃設的區域中脫穎而出，蒙農委會劃定通過為「休閒農業區」，且至今仍正常運作，必有其優勢與機會條件存在，但萬事均難完美，「華山休閒農業區」定也會有些許劣勢及威脅，茲依華山休閒農業區規劃書彙整其 SWOT 分析如下表：

表 4.7 「華山休閒農業區」SWOT 分析表

Strengths(優勢)	Weaknesses(劣勢)
<ol style="list-style-type: none"> 1.發展組織完整，產業發展具有向心力。 2.遊客服務系統發展完備。 3.為嗜好型產業，具有固定客群。 4.專業咖啡餐飲及民宿業者與居民充分配合形成社區共同圈。 5.鄰近都會區與劍湖山遊樂區，交通便捷。 6.有良好的景觀及登山健行步道系統，吸引喜愛自然之遊客。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.外資投資少。 2.當地居民由傳統農業升級至服務業，尚缺乏經驗，競爭能力不足。
Opportunities(機會)	Threats(威脅)
<ol style="list-style-type: none"> 1.市場區隔性大，知名度高，活動消息傳遞迅速。 2.咖啡產業風潮再興起迅速，成為國內外聞名的旅遊地點。 3.鄰近遊憩據點多，成為本區發展輔助力。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.如果外資迅速投入，亦造成競爭現象。 2.解說人員太少，缺少訓練。 3.區內無大型空曠休閒場所，無法長時間留住遊客。 3.華山地區是一個新興休閒區，一切公共設施還未完整，無法與鄰近縣市大型遊樂區相比。

4.7.2 「華山休閒農業區」的 USED

由前述華山休閒農業區的 SWOT 分析可知，該區具有一些優勢與機會；劣勢與威脅，優勢應妥善運用(Use—Strengths)；劣勢應儘速停止(Stop—Weaknesses)；機會須善於把握與成就(Exploit—Opportunities)；威脅須設法抵禦消除(Defend—Threats)，茲依 USED 技巧提出「華山休閒農業區」之因應策略並表述如下：

表 4.8 「華山休閒農業區」的 USED 分析表

Use—Strengths(善用優勢)	Stop—Weaknesses(停止劣勢)
1.充份發揮休閒農業區發展協會及其他組織的功能，促進區內產業發展。 2.充份運用遊客服務系統功能，做為遊客旅遊資訊取得及網路行銷的轉運站。 3.更加提昇咖啡餐飲及民宿業者的經營管理能力。 4.充份運用既有良好的景觀與登山健行步道系統，吸引喜好自然之客群。	1.適度引進外資，塑造更優質的經營場域及能力。 2.透過訓練，提昇農民由傳統農業轉型為休閒農業的經營管理能力。
Exploit—Opportunities(成就機會)	Defend—Threats(防禦威脅)

<p>1.把握已建立之台灣咖啡原鄉的名號及全國重大節慶—台灣咖啡節，引進人潮，創造錢潮。</p> <p>2.可與鄰近遊憩據點策略聯盟，提昇本區發展潛力。</p>	<p>1.引進外資須適度，避免造成惡性競爭現象。</p> <p>2.訓練解說人員，透過導覽解說，賦予休閒農業旅遊故事性，提高遊客重遊意願。</p> <p>3.整體規劃施設公共設施，提供優質的休閒旅遊空間。</p>
--	--

4.8 深度訪談

由於「華山休閒農業區」在籌劃、劃設及運作初期，本研究之研究者時任雲林縣古坑鄉公所主管休閒農業區業務承辦課之課長，對於「華山休閒農業區」之人、事、地、物有相當程度的了解與熟悉，適合採用深度訪談法來彙集目標個案中各領域人員就山坡地劃定休閒農業區對區內休閒農業發展影響的見解，並加以分析探討。

本研究為避免受訪者偏離主題，乃採取半結構式訪談法，即研究者在訪談進行之前，先根據研究主題、目的及對象，並參考「華山休閒農業區規劃書」設計訪談大綱（包括「經營者、社區發展協會、村、公所相關人員之訪談大綱」），作為訪談指引方針。而在訪談過程中，研究者讓受訪者依訪談大綱自由發表其見解，以充份了解受訪者內心真正的看法。

4.8.1 訪談對象

本研究之深度訪談，訪問了包括「三領域」—經營者、推動者、輔導者；「四面向」經營者、社區發展協會、村、公所內高度參與「華山休閒農業區」劃設及運作之人員。經營者包括四位優秀且熱心參與休閒農業區劃設及運作之事業主—松園咖啡秀許老闆、十方客棧蕭老闆、喜拉

朶賴老闆、山海關張老闆；推動者包括籌設休閒農業區及劃定通過時之「華山社區」陳理事長及林總幹事、華山村林村長；輔導者包括古坑鄉公所歷任休閒農業區業務主辦人蔡先生、孫先生、江先生等人。茲將受訪者之簡介表述如下：

表4.9 訪談對象簡明表

受訪者領域 (面 向)	姓 名	簡 介
訪 談 時 間	年資(經營	
訪 談 地 點	或任職年 資)	
經 營 者 99.01.04 松園咖啡秀	許 鴻 德 7年以上	許老闆經營「松園咖啡秀」，位於「華山休閒農業區」咖啡大街1號，曾任休閒農業區發展協會理事、常務監事。從休閒農業區籌劃、劃設、評核至劃定通過的運作，均有參與，對本區的前世今生及來世有相當的了解。許老闆為區內獨一無二的咖啡與文學達人，創作了無數與華山咖啡、生態與人文相關的詩詞、短文，透過他的詩詞、短文，細數了「華山休閒農業區」的風情萬種。在「松園咖啡秀」，不僅可享受濃郁的文學氣息與香醇的咖啡芬芳，亦可體驗簡易有趣的咖啡沖泡DIY。許老闆在作者力邀下，為華山休閒農業區創作了一首詩詞，誦詠本區的景緻人文：

		<p>華麗山村雙峰立；山川雄據大湖底 休閒產業展契機；閒賞文學咖啡區 農舍礮石百年居；業者居民共創意 區域發展更永續。</p>
<p>經營者</p> <p><u>99.01.11</u></p> <p><u>十方客棧</u></p>	<p>蕭惠美</p> <p>6年以上</p>	<p>蕭老闆經營十方客棧，「十方客棧」位於「華山休閒農業區」的山腳下，可謂本區的前哨站。開業之初經營咖啡、餐飲，後來配合「劍湖山世界」遊樂區的遊客潮，跨足民宿的經營，並且提供遊客手工香皂DIY的體驗活動。蕭老闆為休閒農業區發展協會之會員、華山產業促進會副會長。是一位很有Idea又很親切的女性老闆，而且會隨著經營環境的改變而改變經營策略，才能至今仍立於不敗之地。</p>
<p>經營者</p> <p><u>99.01.16</u></p> <p><u>喜拉朵庭園咖啡</u></p>	<p>賴松志</p> <p>9年以上</p>	<p>賴老闆經營「喜拉朵庭園咖啡」，係華山地區早期即經營咖啡餐飲的少數店家之一。賴老闆亦是大華山地區知名的咖啡烘培師。擁有4公頃的咖啡園，店內亦設有咖啡DIY教學課程，可讓遊客實際體驗咖啡產製加工泡製的過程（華山休閒農業區網站，當地產業）。賴老闆為98年華山休閒農業區監事，從該區之規劃、評核、運作及農委會之評鑑，均熱心參與。賴老闆認為華山地區因禍得福—因921地震之天災，反而凝聚了地方居民的共識</p>

		及向心力，傾全力浴火重生。
<p>經營者</p> <p><u>99.01.20</u></p> <p><u>山海觀咖啡莊園</u></p>	<p>張景科</p> <p>7年以上</p>	<p>張老闆創設「山海觀咖啡莊園」，係大華山地區知名的咖啡烘培達人及咖啡創意產品的創意師，他研創了很多咖啡產品，如首創濾泡式咖啡，不需複雜的沖泡器具及高超的沖泡技術，只要熱開水一沖，即可馬上享受香、醇、濃的咖啡。此外，還有咖啡香腸、咖啡飯、咖啡酒．．等，均頗受饕客的好評。</p> <p>張老闆熱心大華山地區咖啡休閒產業的公共事務；亦醉心於研發創意咖啡產品；創立「雲林縣觀光休閒產業策略聯盟協會」，現任該協會理事長，對行銷雲林縣觀光休閒產業不遺餘力。</p>
<p>推動者</p> <p>(社區理事長 社區總幹事)</p> <p><u>99.01.24</u></p> <p><u>秀嶺庭園咖啡</u></p>	<p>陳茂建 4年</p> <p>林明諒 4年</p>	<p>陳茂建理事長及林明諒總幹事係於「華山休閒農業區」規劃籌設時分別擔任華山社區理事長及總幹事，當時陳理事長與林總幹事竭盡全力與華山村村長、華山產業促進會通力合作，與居民、政府機關充份溝通，四處奔波，為「華山休閒農業區」孕育、催生，終於在2006年順利劃定通過，同年又獲得全國經典農村的殊榮。對大華山地區由傳統農業轉型為休閒農業卓有貢獻。</p>

<p>推動者 (華山村村長) <u>99.01.27</u> 華山村辦公處</p>	<p>林文森 8年</p>	<p>林村長於「華山休閒農業區」規劃籌設、爭取劃定時，與社區理事長及總幹事充份合作，共同為「華山休閒農業區」催生。</p>
<p>輔導者 (雲林縣古坑鄉公所休閒農業區歷任承辦人) <u>99.03.04</u> 天秀山莊</p>	<p>蔡先生 10年以上 孫先生 10年以上 江先生 3年多</p>	<p>公所從休閒農業區籌劃、爭取劃設通過，一直到劃定後，研擬休閒農業輔導計劃，爭取補助經費，改善街道零亂招牌、設置入口意象、美化環境；舉辦訓練課程，增加經營者的知能．．等，均投注相當多的心力。鄉公所之歷任休閒農業區業務承辦人，於第一線傾全力輔導休閒農業區發展協會整合地方團體及資源發展休閒農業，功不可沒。</p>

4.8.2 訪談見解彙整及分析

本研究將參與「華山休閒農業區」劃設及運作之各領域人員的訪談見解彙整、分析表述如下：

- 1.經營者訪談見解彙整及分析：經營者包括四位優秀且熱心參與休閒農業區劃設及運作之事業主—松園咖啡秀許老闆、十方客棧蕭老闆、喜拉朶賴老闆、山海關張老闆，茲將渠等對本研究相關問題之見解彙整及分析如下：

表4.10 經營者訪談見解彙整表

訪 談 大 綱	受 訪 談 者 見 解
Q1.當初您要經營休閒農業時，有考慮過以成立休閒農場的方式經營嗎？為什麼？	四位受訪經營者均表示未考慮以成立休閒農場的方式經營休閒農業，而土地面積不大、財力有限以及法令的圍限為其共同原因。
Q2.就您個人的認知，劃定「休閒農業區」對整體休閒農業的經營環境有幫助嗎？若有，有那些幫助？若無，原因為何？	各受訪者咸認有所幫助，因為劃定為「休閒農業區」後，對公共設施、環境美化、招牌方面均有局部改善；訓練課程也提昇了經營者的營運知能。但在公共環境設施改善方面，目前大都為點之些微改進，未來如何串連成線、成面，尚待努力。
Q3.華山休閒農業區劃定後除對區內休閒農業經營者有助益外？還對那些人那些幫助或影響？	劃定後對公共環境設施有所改善，使居民居住環境視覺較為美觀。此外，居民還可將自用而多餘或自產的山菜、山產於周休二日時在咖啡公路、咖啡大街上販售給遊客，貼補家用。
Q4.就您所知，公部門對「華山休閒農業區」的劃定及休閒農業之經營做了那些輔導與協助？	古坑鄉公所從休閒農業區籌劃、評審、爭取劃設通過；到研擬休閒農業輔導計劃，爭取補助經費，改善街道零亂招牌、設置入口意象、美化環境；舉辦訓練課程，增加經營者的知能。等，均投注相當多的心力。
Q5.您覺得「華山休閒農業區」的特色是什麼？有那些優勢與劣勢？對休閒農	1.特色及優勢：華山咖啡聞名全國，甚至揚名對岸及國際，在劃定為休閒農業區後，曾獲得十大經典農村的殊榮。而且本區擁有好山好水，自然景觀優美；更有美麗的夜景；便利的交通，

<p>業事業的經營有何幫助？</p>	<p>為遊客「親自體驗」的休閒農業旅遊提供「便利行」的途徑；蘊涵傳統文化意象（如傳統造紙、打石文化、古厝．．等）。而且現任的社區理事長積極投入生態及環境保育領域，曾獲全國特優環保社區的榮耀。</p> <p>2.劣勢及因應之道：公共設施尚缺乏點線面的連結整合；多數店家的建築外觀特色性薄弱。此部份可在軟體經營方面改善，如善用在地題材，加入故事性及體驗性活動，更可吸引顧客重遊意願；公地上的違法招牌雖已拆除，使街道視覺較為美觀。但私有地上的招牌，尚待改善。賴老闆建議可以規定招牌之大小及數量標準，外形及內容由各店家自由創意，形成「創意招牌」的空間，把缺點變成優點；把劣勢扭轉為優勢，如此一來不僅對店家大有幫助，對居民外部居住環境亦可改善。</p>
<p>Q6.「華山休閒農業區」主打咖啡意象，未來如何維持「咖啡」休閒農業區的龍頭地位？</p>	<p>1.持續每年辦理咖啡節活動，並希望政府部門每年舉辦的咖啡節活動不要集中在綠色隧道，而能多放一些重心在華山地區，以便吸引更多遊客到華山休閒農業區。</p> <p>2.每一店家均需有其核心特色，並且不斷創意產品，加入故事性深度導覽及DIY體驗活動。</p> <p>3.各經營者應摒棄本位主義，重視整體行銷利益，運用策略聯盟來營造整體行銷利益。</p>
<p>Q7.您覺得「華山休閒農業區」發展協會的運作能力如何？有那些改善的空間</p>	<p>發展協會因領導者的問題、財務未自主的問題，導致運作欠佳，功能不彰。應改善理事選舉辦法，讓真正有熱誠又有能力的人來領導「華山休閒農業區」，才能充份運用、整合</p>

嗎？您希望協會如何協助你們？	政府及在地資源，促進本區永續發展。
Q8. 華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病。劃定休閒農業區後，有何改善？	劃定為休閒農業區後，公所有研提計劃向農委會爭取輔導經費在各交通路口施作統一標示及入口意象，並已拆除公地上的違法招牌，使街道視覺較為美觀。但私有地上的招牌，尚待改善。賴老闆建議可以規定招牌之大小及數量標準，外形及內容由各店家自由創作，形成「創意招牌」的空間，如此一來不僅對店家有所幫助，對居民外部居住環境亦可改善。
Q9. 金融風暴後；88水災後，對你們事業的經營有無影響？為什麼呢？ <u>以體驗活動降低影響的可能性如何？</u>	金融風暴、88水災後，對本區大多數業者的經營均有影響，只是程度不同的差別而已。受訪的所有業主均因具有好口碑的產品，並輔以DIY體驗活動，較能促進遊客回流，所受到之衝擊較小。

從受訪之經營者意見可知，劃定休閒農業區對區內休閒農業之經營發展，具有正面之助益，例如，公共設施、環境美化、招牌方面的改善；訓練課程提昇了經營者的營運知能，等，但如欲永續發展，則「休閒農業區發展協會」扮演著重要的角色。茲就受訪之經營者的意見加以分析如下：

表4.11 經營者訪談見解分析表

訪 談 大 綱	受 訪 者 見 解 分 析
Q1. 當初要經營休閒農業時，是否考慮過以成立休閒農場的	由於山坡地如欲以休閒農場的模式經營遊客休憩之事業，土地面積須達十公頃以上，一般由傳統農業轉型經營休閒農業者，鮮少擁有如此大面積之土

<p>方式經營嗎？為什麼？</p>	<p>地及雄厚之財力，而且又受到較平地多且複雜之法規約束（如水土保持法、山坡地保育利用條例，環境影響評估法．．等），欲在山坡地合法建置、經營大型遊客休憩型之休閒農場，困難度頗高，所以，四位受訪之經營者均表示未考慮以成立休閒農場的方式經營休閒農業。</p>
<p>Q2.劃定「休閒農業區」對整體休閒農業的經營環境有幫助嗎？若有，有那些幫助？若無，原因為何？</p>	<p>由於劃定為休閒農業區後，即可研提休閒農業輔導計劃，向農委會申請補助計劃，用以建置或改善各項休閒設施、公共服務設施及培訓經營者之知能，達成以輔導計劃實現產業經濟的目標，此可由「華山休閒農業區」受訪之經營者，咸認劃定「休閒農業區」對整體休閒農業的經營環境有所幫助而獲得印證。但因「華山休閒農業區」劃定甫三年餘，在公共環境設施改善方面，目前大都為點之改進，未來如何串連成線、成面，尚待各領域人員協同努力。</p>
<p>Q3.華山休閒農業區劃定後除對區內休閒農業經營者有助益外？還對那些人那些幫助或影響？</p>	<p>華山休閒農業區劃定後，因對公共環境設施有所改善，使居民居住環境、街道視覺較為美觀、舒適。而且居民還可於周休二日遊客較多時販售農特產品，增加收益。</p>
<p>Q4.公部門對「華山休閒農業區」的劃定及休閒農業之經營做了那些輔導與協助？</p>	<p>公部門（例如水保局、古坑鄉公所、雲林縣政府）對「華山休閒農業區」的劃設，均投注相當多的心力，輔導及協助大華山地區的居民及團體籌劃本區；尤其是古坑鄉公所不僅於規劃、申設階段，傾全力輔導，甚至於劃定通過後，更是每年研擬休閒農業輔導計劃，爭取補助經費，改善街道零亂招牌、設置入口意象、美化環境；舉辦訓練課程，增加經營者的知能．．等，深獲該區大眾的敬佩。</p>

<p>Q5. 「華山休閒農業區」的特色？優勢與劣勢？對休閒農業事業的經營有何幫助？</p>	<p>1. 「華山休閒農業區」規劃當初，即擬以聞名全國之咖啡休閒產業為龍頭，帶動其他相關產業之發展，而本區優美的自然景觀；絢麗的夜景；便利的交通，豐富的傳統文化意象，均為本區之特色化的核心資源。</p> <p>2. 劣勢及因應之道：公共設施的改善或強化，尚待點線面的連結整合；而多數店家的建築外觀尚須加強特色，並善用在地題材，加入故事性及體驗性活動，以吸引顧客重遊意願；此外，私有地上之招牌，仍待改善。而賴老闆建議僅規定招牌之大小及數量標準，外形及內容由各店家自由創意，形成「創意招牌」的空間，或為一可行之道。</p>
<p>Q6. 「華山休閒農業區」主打咖啡意象，未來如何維持「咖啡」休閒農業區的龍頭地位？</p>	<p>咖啡節為本區之年度大事，每年持續辦理咖啡節活動，以發揮節慶行銷之效益，有其必要性。但為避免咖啡節人潮逐年遞減之窘境，或可在咖啡文化意象的深度、廣度及創意方面，多加雕琢。</p> <p>而本區之各經營者須找出自己的核心特色，並加以發揮運用，透過故事化、深度導覽及體驗活動以提高顧客之消費及重遊意願，達成體驗經濟。如此一來，才不致被後來崛起之競爭者取代。</p>
<p>Q7. 「華山休閒農業區」發展協會的運作能力如何？有那些改善的空間？</p>	<p>「休閒農業區發展協會」是否充份發揮運作功能，係全區休閒農業能否永續發展的關鍵所在。許多休閒農業區在劃定後，因運作欠佳，導致陷入「名存實亡」的困境。「休閒農業區發展協會」的領導者，須具有「服務熱誠」及「服務能力」，才能無私地整合政府及在地資源，促進區內休閒農業之永續發展。</p>

Q8.華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病。劃定休閒農業區後，有何改善？	很多經營者總以為招牌越大、越多，越能吸引遊客的目光，殊不知，此已造成遊客負面的感官印象，不僅無法吸引遊客到訪，更讓到訪的遊客乘興而來，敗興而歸。更嚴重的是敗興而歸之遊客的負面活廣告，其殺傷力不容忽視。所以，對經營者的再教育是必須的。
Q9.金融風暴後；8水災後，對事業的經營有無影響？為什麼呢？	經營環境瞬息萬變，經營者須以顧客導向為行銷策略的最高指導原，並不斷研發創意產品，並輔以體驗活動，以促進遊客回流，如此才能把外部環境的影響降至最低。

2.推動者－華山社區發展協會理事長及總幹事、華山村村長見解彙整及分析：本研究訪談了華山社區發展協會陳茂建理事長、林明諒總幹事及華山村村長。此三人於「華山休閒農業區」規劃籌設時，竭盡全力與居民、政府機關充份溝通，四處奔波，共同為「華山休閒農業區」而孕育、催生，稱他們為「華山休閒農業區」的推動者，可謂名符其實。茲將其就本研究相關問題之見解彙整及分析如下：

表4.12 華山社區發展協會理事長及總幹事訪談見解彙整表

訪 談 問 題	回 答 問 題
Q1.當初為何想要劃設「華山休閒農業區」？想要達成的是什麼？劃設過程有遭遇那些困難，如何排除？	當初欲籌劃「華山休閒農業區」，係要解決近程及中長程的問題。近程是要解決農民提供農地給公部門施設公共設施，但欲贈與或移轉土地時，卻無法取得農地農用證明，以致無法過戶的困境。亦因此導致農民不願意再提供土地供公部門施設公共設施，阻礙地方休閒產業發

	<p>展。遠程方面，因如劃設通過，每年即可向政府申請休閒農業輔導計畫經費，建設各項休閒農業設施，使區內的環境景觀更加美麗；亦可藉由政府的補助經費舉辦訓練及觀摩活動，增加休閒農業經營者的知能。</p>
<p>Q2. 公部門對華山休閒農業區的劃設及區內環境的改善有何作為及輔導？</p>	<p>公所對「華山休閒農業區」的劃設用了很多心力，經常協助我們、輔導我們，與我們共同努力，才能讓「華山休閒農業區」順利劃定通過。並獲得全國十大經典農村及全國特優環保社區的殊榮。</p> <p>「華山休閒農業區」劃定通過後，公所每年均研擬休閒農業輔導計畫向農委會申請補助，挹注本區軟硬體建設經費，首先改善了一些入口意象、零亂的招牌、店家路口統一指引標示、橋的美化．．等設施。並且舉辦了各項訓練，如咖啡豆烘焙、沖泡、行銷．．等訓練；此外尚有辦理觀摩活動，到經評鑑優良之成熟休閒農業區觀摩，「看看別人，想想自己」，汲取他人優良成熟之營運經驗，運用在自己的營運上。</p>
<p>Q3. 華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病，劃定休閒農業區後，對此</p>	<p>休閒農業區劃定後，運用休閒農業輔導計畫經費，在交通路口施設店家統一指引標示，拆除公地上零亂的招牌，對原本零亂的樣貌已有所改觀。</p>

<p>有無改善，如何改善？</p>	
<p>Q4.您認為華山休閒農業區的特色為何？優勢、劣勢為何？</p>	<p>1.本區可謂得到「天時、地利、人和」的眷愛。在「天時」方面，本區雖經歷921地震的重創，卻反而更激發區內居民的團結意識，產生更融洽的「人和」，在「地利」方面，本區擁有優美的自然景觀，生態豐富。本區後方有大尖山、二尖山疊立，是登山及森林浴的好去處；有多條步道供遊客爬山，享受林野的好空氣；還有可鳥瞰7縣市的絢麗夜景，華山的夜一越夜越美麗，可以邊喝著香～濃～醇的古坑華山咖啡，邊欣賞維燦迷人的夜景，是人生一大享受。此外，區內的打石文化、傳統造紙文化，都是本區的寶；又本區縣道208及149線環繞全區，且鄰近國道3號，交通相當便利。</p> <p>2.本區較需加強的：各店家的建築外觀及經營內容，須發展一店一特色，並且做全區的整合規劃，才不致於各自為政，或特色重疊導致無特色。</p>
<p>Q5.您覺得目前休閒農業區協會的運作能力如何，您對協會有何建議？</p>	<p>休閒農業區發展協會的理事長已換了三人，其運作，普遍反應似乎不甚理想。在補助經費運用規劃及執行上尚待加強。而且，各政府長官蒞臨指導時，常要求休閒農業區發展協會須有自主財源，但協會至今仍未找出建立自主財源</p>

	之可行方法。
Q6.您認為華山休閒農業區劃定後對休閒農業經營環境及居民生活環境有何實質幫助或衝擊嗎？與區內居民有無衝突，若有，如何解決？	<p>1.休閒農業區劃定後改善了一些入口意象、零亂的招牌、店家路口統一指引標示、橋的美化．．等，也舉辦了各項訓練，如咖啡豆烘焙、沖泡、行銷．．等訓練，充實經營者的知能；另外辦理觀摩活動，可吸取他人優良成熟之營運經驗，運用在自己的營運上。</p> <p>2.休閒農業區劃定後，對居民的公共空間環境有所改善，如橋的美化、遊客中心的空中花園、招牌的改善，園區意象的施設．．等。此外，農民自己種的蔬果、山產亦可賣給遊客，對貼補收入不無小補。</p>
Q7.當初在籌劃休閒農業區時，如何凝聚居民共識，共創富麗生活社區？	當初籌劃時，本人與總幹事逐戶去拜訪區內的居民，向他們充份說明劃設休閒農業區的優點，取得他們的共識與支持。

由受訪之社區理事長及總幹事的訪談見解可知，當初劃設休閒農業區的短程目的，係為使農民提供給公部門施設公共設施之農地於移轉時，能取得農地農用證明，順利過戶，並可提高農民提供土地供公部門施設公共設施之意願；而長期方面，因若劃定休閒農業區，每年即可研提休閒農業輔導計畫向農委會申請補助經費，建設休閒農業設施，改善或強化區內之景觀；並可舉辦訓練及觀摩活動，增加休閒農業經營者的知能，促進休閒農業之發展。茲將其見解分析如下：

表4.13 華山社區發展協會理事長及總幹事訪談見解分析表

訪 談 問 題	受 訪 者 見 解 分 析
<p>Q1.當初為何想要劃設「華山休閒農業區」? 想要達成的是什麼? 劃設過程有遭遇那些困難, 如何排除?</p>	<p>「華山休閒農業區」之範圍包括華山村、華南村、桂林村三大區域, 海拔介於220公尺到708公尺間, 屬於山坡地保育利用條例所稱之「山坡地」。而本區在未劃定為休閒農業區前, 因咖啡產業的復興, 到此地品嚐咖啡、登山建行者, 即絡繹不絕。惟本區位屬山坡地之農牧用地, 除非劃設為「休閒農業區」, 才得以合法設置休閒步道, 否則地主在移轉土地時, 可能發生無法取得「農業用地作農業使用證明」之困境。</p> <p>。因此, 乃引發社區發展協會之理事長、總幹事及村長推動「華山休閒農業區」劃設的動機; 另一方面, 由於劃定為「休閒農業區」後, 可研提休閒農業輔導計劃, 爭取補助經費, 改善、強化區內公共服務設施、環境美化; 亦可舉辦訓練課程及觀摩活動, 提昇經營者的營運知能, 藉以促進區內休閒農業之發展。</p>
<p>Q2. 公部門對華山休閒農業區的劃設及區內環境的改善有何作為及輔導?</p>	<p>受訪之社區理事長及總幹事一致認為: 公所對「華山休閒農業區」的劃設及劃定後的輔導, 費盡心力, 才能使其先後獲得全國十大經典農村及全國特優環保社區的殊榮, 讓他們非常的</p>

	感佩。
Q3.華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病，劃定休閒農業區後，對此有無改善，如何改善？	區內的經營者大多是甫轉型經營休閒農業，刻板印象總以為招牌數量越多，吸客率會越高，因此，各家招牌比多、比大，乃造成招牌零亂不堪的現象，亦為各方人士所詬病，而在劃定為休閒農業區後，公所研提計劃向農委會爭取輔導經費，在各交通路口施作統一標示及入口意象，並已拆除公地上的違法招牌，使街道視覺較為美觀。僅剩私有地上的招牌，尚待改善。
Q4.您認為華山休閒農業區的特色為何？優勢、劣勢為何？	<p>本區係以咖啡休閒產業為其特色產業，並期以咖啡休閒產業為火車頭帶動其他產業的發展。區內具有優美的自然景觀及豐富的動植物生態；有多條休閒步道可供遊客登爬；還有絢麗的夜景；香～濃～醇的華山咖啡；更有古意盎然的打石文化、傳統造紙文化；而且不僅交通相當便利，又有遊客服務中心及網路旅遊諮詢平台。以上種種，均為本區之特色及優勢所在。</p> <p>本區普遍存在，需予以改善的劣勢為各店家的建築外觀大都缺乏特色，吸引力不足，以及其經營內容同質性太高，無法刺激遊客的重遊意願，所以，各經營者應發展自有獨一無二之特色，才能各吐芬芳，永續發展。</p>
Q5.您覺得目前休閒	休閒農業區如欲永續運作發展，其發展協會扮

<p>農業區協會的運作能力如何，您對協會有何建議？</p>	<p>演最重要的角色，而華山休閒農業區的理事長更迭頻繁，領導不佳，缺乏自主財源，導致運作不甚理想，對該區之永續運作發展已產生重大威脅，因此，如何選出具服務熱誠又有能力之理事長，是該區當前最重要的課題。而此一問題不僅是華山休閒農業區棘手的問題，也是其他休閒農業區應引以為鑑的問題。</p>
<p>Q6.您認為華山休閒農業區劃定後對休閒農業經營環境及居民生活環境有何實質幫助或衝擊嗎？與區內居民有無衝突，若有，如何解決？</p>	<p>受訪之社區理事長及總幹事均認同劃定休閒農業區後，對區內之軟硬體建設都有所改善。美化了環境；提昇了經營者的經營知能；農民也可將自己種的蔬果、山產賣給遊客，貼補收入，達成當初劃設休閒農業區之部份期待。</p>
<p>Q7.當初在籌劃休閒農業區時，如何凝聚居民共識，共創富麗生活社區？</p>	<p>華山休閒農業區在劃設當初，係由社區及村發動，所以社區理事長、總幹事、村長為了凝聚共識及獲得支持，逐戶拜訪區內的居民、經營者，向他們充份說明劃設休閒農業區的優點，所以整個劃設過程，非常的順利，沒有任何抗爭。</p>

表4.14 村長訪談見解彙整表

訪 談 問 題	回 答 問 題
<p>Q1.當初為何想要劃設「華山休閒農業區」？想要達成的目的是什麼？劃設過程有遭遇那些困難，如何排除？</p>	<p>1.當初籌劃「華山休閒農業區」，最初目的係為解決農民提供農地給公部門施設公共設施，但欲移轉土地時，卻無法取得農地農用證明，以致無法過戶的困境。此外，劃設通過休閒農業區，每年即可向政府申請休閒農業輔導計畫補助，施設休閒農業設施，改善、強化休閒農業經營的外部環境；舉辦訓練及觀摩活動，增加業者的知能。</p> <p>2.劃設過程與居民有充份溝通，未接到居民之反對意見。</p>
<p>Q2.公部門對華山休閒農業區的劃設及區內環境的改善有何作為及輔導？</p>	<p>公所對「華山休閒農業區」的劃設，投注很多心力，與我們共同努力，才能讓「華山休閒農業區」順利劃定通過。休閒農業區劃定通過後，公所研提休閒農業輔導計畫向農委會申請補助，改善一些入口意象、零亂的招牌、店家路口統一指引標示、橋的美化．．等設施。</p>
<p>Q3.華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病，劃定休閒農業區後，對此有無</p>	<p>休閒農業區劃定後，運用休閒農業輔導計畫經費，在交通路口施設店家統一指引標示，拆除公地上零亂的招牌，對原本零亂的樣貌已有所改觀，但私有地上的招牌仍待改善。</p>

改善，如何改善？	
Q4.您認為華山休閒農業區的特色為何？優勢、劣勢為何？	本區的自然景觀相當美麗，後方有大尖山、二尖山聳立、多條步道、美麗的夜景、香～濃～醇的古坑華山咖啡、打石文化、造紙文化、交通便利，這些都是本區的特色與優勢。但本區早期發展的時候，欠缺整體規劃，以致有些店家特色重疊，這些店家應予省思未來發展方向並找出自己的特色。
Q5.您覺得目前休閒農業區協會的運作能力如何，您對協會有何建議？	休閒農業區發展協會的運作，一般反應並不理想。在補助經費運用規劃及執行上尚待加強。
Q6.您認為華山休閒農業區劃定後對休閒農業經營環境及居民生活環境有何實質幫助或衝擊嗎？與區內居民有無衝突，若有，如何解決？	休閒農業區劃定後改善了一些入口意象、零亂的招牌、店家路口統一指引標示、橋的美化．．等，也舉辦了各項訓練，如咖啡豆烘焙、沖泡、行銷．．等訓練。對居民的公共空間環境有所改善，如橋的美化、遊客中心的空中花園、招牌的改善，園區意象的施設．．等。
Q7.當初在籌劃休閒農業區時，如何凝聚居民共識，共創富麗生活社區？	當初籌劃時，社區理事長與總幹事逐戶去拜訪區內的居民，向他們充份說明劃設休閒農業區的優點，取得他們的共識與支持。

表4.15 村長訪談見解分析表

訪 談 問 題	受 訪 者 見 解 分 析
<p>Q1. 當初為何想要劃設「華山休閒農業區」？想要達成的目的是什麼？劃設過程有遭遇那些困難，如何排除？</p>	<p>當初村長與社區共同發動籌劃「華山休閒農業區」之劃設，最初、最簡單之目的，係為解決區內一些農民提供農地給公部門施設公共設施後，欲移轉土地時，無法取得農地農用證明的困境。而且，劃設通過休閒農業區，每年即可向政府申請休閒農業輔導計畫補助，改善及強化休閒農業經營的外部環境及居民之生活環境，對於村內休閒產業之發展，有所助益。</p>
<p>Q2. 公部門對華山休閒農業區的劃設及區內環境的改善有何作為及輔導？</p>	<p>公所對「華山休閒農業區」的劃設，盡心盡力，因為有公所與社區及村的共同努力，才能讓「華山休閒農業區」在眾多申請區域中，脫穎而出，順利劃定通過。而且，在劃定通過後，公所每年均研提休閒農業輔導計畫向農委會申請補助，改善一些入口意象、零亂的招牌、遊客服務中心、店家路口統一指引標示、橋的美化．．等設施；輔導辦理營運訓練及觀摩活動、建置休閒農業區網站．．，這些都是煩人的工作，且大量增加了公所業務的負荷，但公所仍傾力協助及輔導，真令人敬佩。</p>

<p>Q3. 華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病，劃定休閒農業區後，對此有無改善，如何改善？</p>	<p>本區在劃定為休閒農業區之前，零亂的招牌即為公部門、社區、村、經營者間頭痛的問題，公部門拆不勝拆；社區、村居民抱怨連連；經營者間為招牌被擋而爭吵。而此類問題在劃定為休閒農業區後，公所運用休閒農業輔導計畫經費，在重要交通路口設置入口意象並鑲嵌店家統一指引標示；拆除公地上零亂的招牌，並在各主要道路，整體規劃標貼店家編號，讓遊客循標號即可快速找到目標店家，由此可見公所的用心。</p>
<p>Q4. 您認為華山休閒農業區的特色為何？優勢、劣勢為何？</p>	<p>林村長與其他受訪者一樣認為本區的自然景觀美麗，生態資源、傳統文化豐富、交通便利．．等，均為本區之特色及優勢。惟本區早期發展的時候，由於當初之時空背景較好經營，導致業者缺乏特色營造及永續經營的理念，時至今日，此一問題，已是區內許多經營者急須改善的核心要務。</p>
<p>Q5. 您覺得目前休閒農業區協會的運作能力如何，您對協會有何建議？</p>	<p>林村長亦認為休閒農業區發展協會的運作不盡理想，主因係在於協會之領導者身上。所以，若欲使本區永續發展，該區須設法選出具高度服務熱誠及能力之領導者。</p>
<p>Q6. 您認為華山休閒農業區劃定後對休閒農業經營環境及居民生活環境有何實質幫</p>	<p>林村長認為休閒農業區劃定後改善了一些硬體設施，也舉辦了軟體訓練，而且對居民的公共空間環境亦有所改善。所以，劃定休閒農業區對休閒農業經營環境及居民生活環境有相當程度之</p>

助或衝擊嗎？與區內居民有無衝突，若有，如何解決？	助益。
Q7.當初在籌劃休閒農業區時，如何凝聚居民共識，共創富麗生活社區？	由於當初籌劃休閒農業區時，有與居民充份說明劃設休閒農業區的優點，取得他們的共識與支持，所以，未發生衝突或抗爭。由此可見，與居民充份溝通，凝聚共識，是順利劃設休閒農業區之必要條件之一。

3.輔導者見解彙整及分析：本研究訪談之輔導者包括古坑鄉公所休閒農業區業務之三位歷任承辦人，他們於第一線傾全力輔導休閒農業區發展協會整合地方團體及資源，發展休閒農業，功不可沒。茲將其對本研究相關問題之見解彙整及分析如下：

表4.16 公所人員訪談見解彙整表

訪 談 問 題	回 答 問 題
Q1.您認為山坡地經營休閒農業，是以劃定休閒農業區的方式較適合或以設立休閒農場的方式較佳？為何？	就法規面而言，在山坡地如欲設立「設施型」之休閒農場，經營休閒農業，土地面積須達十公頃以上，一般農民很難有如此大面積之土地，況且欲申設十公頃以上之休閒農場須先通過環境影響評估的嚴格關卡，頗具困難度；但如能整合區內之特色產業及資源，劃定休閒農業區，即可爭取政府休閒農業輔導計劃之補助經費，建設或強化區內之休閒農業設施，如景觀涼亭、休閒步道、停車場、綠美化設施．．等；亦可舉辦各項

	經營訓練，增進經營者之知能。
Q2.公部門對華山休閒農業區劃定及運作有何輔導措施？	公所從籌劃階段至爭取劃定通過，全程密切輔導社區、村、華山產促會、民宿協會．．等團體，竭力促成本案。劃設通過後，仍全力輔導、協助協會研提休閒農業輔導計劃向農委會爭取補助經費，改善零亂的廣告招牌；入口意象、公共空間的綠美化、建置網站、成立伴手禮中心、遊客服務中心空中花園；舉辦經營者通識課程、專業課程訓練；舉辦台灣咖啡節系列活動，以節慶活動吸引遊客，提昇集客率。
Q3.華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病，劃定休閒農業區後，對此有無改善，如何改善，若無改善，未來有何解決對策？	劃定休閒農業區後，積極處理華山招牌問題，先於2007年在各重要路口施設該路段各店家之統一標示牌；又於2009年拆除在公地上之店家招牌，並做配套措施，將區內各主要道路依顏色分成藍、橙、紫、綠四條路線，再將各路線上之店家編號（如藍色公路1號），標示在適當位置，遊客只要跟著顏色編號走，很容易即可找到標的店家，如將來再把每一店家之GPS位置舖上網，遊客就更容易找到店家了；至於私有地上之招牌，拆不勝拆，而且目前店家的標示系統實已足夠，可能要對業者進行再教育，改正其觀念，因為大招牌不等於大品牌。
Q4.當初劃設華山休閒農業區的背景、源	台灣自從加入WTO後，各農村所受之衝擊很大，加上本地於民國八十八年歷經九二一大地震

起？	<p>的摧殘以及2005年農產品開放自由進口後，本區之傳統農業亦面臨嚴重的威脅，但在區內居民努力不懈及行政院九二一重建委員會、農委會水土保持局經費資助，地方政府輔導協助下，以咖啡三級產業輔以咖啡節活動行銷，終於如浴火鳳凰般的重生了。不過快速發展的華山地區，一些軟硬體設施實有待加強與充實，但礙於法令圍限、地方政府財政拮据，使得區內發展遇到瓶頸，後來在大華山地區各團體的共識及努力、公所及縣政府的積極輔導協力下，規劃了「華山休閒農業區」，期以整合區域內資源，整體規劃發展的方式來發展大華山地區，終於在民國95年12月18日獲得農委會評審委員的青睞，正式劃定通過。</p>
Q5. 劃設華山休閒農業區想要達成的目標？	<p>當初劃設華山休閒農業區之目的，規劃書上已明確指出：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 塑造台灣咖啡之形象，以咖啡帶動其它相關產業：華山咖啡已有享譽全台之「台灣咖啡」的盛名，透過咖啡的知名度及既有行銷通路，帶動本區其它產業興起發展，如農特產品、生態旅遊、民宿、餐飲等。 2. 結合地方特色與暨有景觀資源，發展成為具有地方特色的休閒農業：華山擁有良好的自然資源，加上本區所產咖啡，極適合發展庭園咖

	<p>啡，成為吸引都市消費群的最佳利器。發揮休閒農業區保育生態，維護自然環境永續發展功能，讓生態、產業及生活間平衡發展。</p> <p>3. 促使農業經營轉型，增加農產業收入：藉由休閒農業區的劃設，促使農業結合生產與服務，提高傳統產業體驗價值。</p> <p>4. 增加就業機會，促使人口回流：傳統產業休閒化可帶來新產業發展，包括民宿、餐飲、導覽解說、旅遊及餐飲等，多元化的就業項目與人才需求，可促使青年人口回流農村，活化農村經濟，達成富麗農村的目標。</p>
<p>Q6. 您認為華山休閒農業區的特色為何？優勢、劣勢又為何？</p>	<p>華山休閒農業區擁有優美的自然景觀、絢麗的夜景、聞名全國的台灣咖啡及咖啡節活動、便利的交通、完整的步道系統，是本區的特色及優勢，缺點是一些經營者未先根據本身擁有之條件形塑特色，設定目標客層，即草率投入市場，以致很多經營者營運內容同質性過高，降低遊客重意願。建議經營者應先找出自己之特色加以強化，並配合體驗活動發展特色行程以吸引遊客再度重遊。此外尚須設定目標客層，以顧客需求為導向，規劃客製化之行程。</p>
<p>Q7. 「華山休閒農業區」運作至今有那些成果？</p>	<p>「華山休閒農業區」劃定以來，本所協助發展協會爭取休閒農業輔導計劃經費，建置入口意象、公共空間的綠美化、建置網站、成立伴手禮中</p>

	心；舉辦經營者通識課程、專業課程訓練；舉辦台灣咖啡節系列活動；先後獲得全國十大經典農村及全國特優環保社區之榮譽。
Q8. 華山休閒農業區未來如何維持「咖啡」休閒農業區的龍頭地位？	華山休閒農業區規劃當初即擬結合咖啡之1級生產+2級加工+3級服務產業來帶動其他產業之發展，以避免因著重於1級咖啡生產而限入高勞力成本高售價而乏人問津之困境，此與後來興起之其他地區強調1級咖啡生產的發展方向是迥然不同的。未來如要保住咖啡休閒農業區之龍頭地位，須朝台灣咖啡文化深度化（例如將咖啡耆老之口述咖啡史編成台灣咖啡文史集），國際化發展（例如透過外交單位與國際咖啡接軌）。
Q9. 華山休閒農業區劃定後對區內休閒農業經營有何實質幫助？	「華山休閒農業區」劃定後，運用休閒農業輔導計劃補助經費建置了入口意象、公共空間的綠美化，改善零亂招牌，強化外部公共環境；建置網站做為廣告、宣傳、網路行銷的平台；成立伴手禮中心，提供遊客採購區內伴手禮的平台；舉辦經營者通識課程、專業課程訓練，提昇經營者營運管理之知能。
Q10. 華山休閒農業區發展協會的運作能力如何？整合區內業者、組織的能力又如何？行銷策略規劃	整體而言，華山休閒農業區發展協會的運作能力不甚理想。協會的領導者（理事長）及幹部須有犧牲奉獻的精神、正確的理念、良好的領導能力，才能充份發揮協會的功能，此乃本區發展協會首要努力改進之處。此外，休閒農業區發展協

執行能力如何？	會缺乏自主財源，無法僱用專才，規劃及執行會務，亦為該協會急須改善之重要工作。
---------	--

表4.17 公所人員訪談見解分析表

訪 談 問 題	受 訪 者 見 解 分 析
Q1.您認為山坡地經營休閒農業，是以劃定休閒農業區的方式較適合或以設立休閒農場的方式較佳？為何？	公所人員就法規面、土地面積觀點，認為山坡地經營休閒農業，是以劃定休閒農業區的方式較適合，因為透過劃定休閒農業區，爭取政府休閒農業輔導計劃之補助經費，可整合區內之資源、組織、經營者，整體規劃建設或強化區內之休閒農業設施及營運策略，達成外部經濟；亦可運用政府經費，舉辦各項經營訓練及觀摩活動，節省經營者之人才培育成本，達成內部經濟；建置網路服務平台，提昇遊客諮詢服務及網路行銷平台品質。
Q2.公部門對華山休閒農業區劃定及運作有何輔導措施？	古坑公所從籌劃階段至爭取劃定通過，乃至於劃設通過後之運作，均全力輔導、協助，是值得讚賞的機關。
Q3.華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病，劃定休閒農業區後，對此有無改善，如何改善，若	公所於劃定休閒農業區後，積極處理華山招牌的問題，2009年拆除在公地上之店家招牌，並做為配套措施，將區內各主要道路依顏色分成藍、橙、紫、綠四條路線，再將各路線上之店家編號的做法，已普遍獲得遊客的好評，未來如再把每

<p>無改善，未來有何解決對策？</p>	<p>一店家之GPS位置舖上網，遊客就可更容易找到店家。這不僅使街道視覺更美觀，亦讓遊客更容易找到目標店家。</p>
<p>Q4.當初劃設華山休閒農業區的背景、源起？</p>	<p>公所了解到快速發展的大華山地區，一些軟硬體設施有待加強與充實，以及看到大華山地區一些團體的努力，乃積極予以輔導及協助，規劃了「華山休閒農業區」，希望以整合區域內資源，整體規劃發展的方式來發展大華山地區。</p>
<p>Q5.劃設華山休閒農業區想要達成的目標？</p>	<p>當初劃設華山休閒農業區之五大目標，截至目前，都有相當程度的實現，尤其在塑造台灣咖啡形象方面，台灣咖啡原鄉—古坑鄉（華山論豆）已享譽全國。</p>
<p>6.您認為華山休閒農業區的特色為何？優勢、劣勢又為何？</p>	<p>公所人員認為華山休閒農業區擁有之豐富自然景觀與生態資源、傳統文化，是吸引遊客之利器，但遊客進入後，如何發揮自己的特色，讓遊客停駐消費之時間拉長及促進其重遊意願，是經營者永續經營的最重要課題。公所人員也提出一些不錯的方向及策略，值得參考。</p>
<p>Q7.「華山休閒農業區」運作至今有那些成果？</p>	<p>「華山休閒農業區」劃定以來，公所積極協助發展協會爭取休閒農業輔導計劃經費，建置一些休閒農業設施，使本區之景觀更具魅力；舉辦經營者訓練，提昇經營者知能；舉辦聞名全國之節慶活動—台灣咖啡節，引進人潮，捲進錢潮。</p>

<p>Q8. 華山休閒農業區未來如何維持「咖啡」休閒農業區的龍頭地位？</p>	<p>華山休閒農業區規劃當初即具獨到之見解—為避免因著重於1級咖啡生產，而限入「高勞力成本；高售價；低消費率」之困境，乃結合了咖啡之1、2、3級產業來發展本區。公所人員認為，未來如要保住咖啡休閒農業區之龍頭地位，須朝台灣咖啡文化深度化與(如咖啡文化歷史發掘、耆老咖啡文化傳承．．等)、國際化(透過外交部將本土咖啡文化與國際接軌)發展，才能立於不敗之地。</p>
<p>Q9. 華山休閒農業區劃定後對區內休閒農業經營有何實質幫助？</p>	<p>「華山休閒農業區」劃定後，運用休閒農業輔導計劃補助經費，改善一些軟硬體設施，但因休閒農業區範圍廣大，須建設及改善的地方頗多，未來仍須公私部門共同努力，讓「華山休閒農業區」的未來更美好。</p>
<p>Q10. 華山休閒農業區發展協會的運作能力如何？整合區內業者、組織的能力又如何？行銷策略規劃執行能力如何？</p>	<p>公所人員認為，就整體而言，華山休閒農業區發展協會的運作能力不甚理想。協會的領導者(理事長)及幹部犧牲奉獻的精神、服務熱誠仍不足，此乃本區發展協會首要努力改進之處。自主財源對休閒農業區而言，是相當重要的，因為有自主財源，才得以僱用專人，統籌處理區內共同性事務。</p>

4.8.3 訪談結論

綜合上述「華山休閒農業區」「三領域」；「四面向」之受訪人員的訪談見解、及見解分析歸納如下：

- 1.山坡地較適合以劃定休閒農業區之方式，輔導農民轉型經營休閒農業：
由於一般農民擁有之山坡地土地，面積不大，財力也有限，以及在山坡地如欲以休閒農場的模式經營遊客休憩之事業，不僅土地面積須達十公頃以上，而且又受到較平地更多且雜之法規約束，所以當地之農民在轉型經營休閒農業時，均未考慮以設立休閒農場的方式投入休閒農業的經營。
- 2.劃定「休閒農業區」對整體休閒農業的經營環境及居民之居住環境均有所助益：因為政府積極推廣以劃定休閒農業區的方式，輔導農民轉型經營休閒農業。一旦劃設通過休閒農業區，即可研提休閒農業輔導計劃向農委會申請補助經費，以整體規劃、整合發展的方式，改善或強化區內之各項公共服務設施、休閒農業設施及外部經營環境；美化區內景觀，以增強休閒農業區之景觀吸引力，產生外部經濟及整合效益；亦可運用補助經費舉辦經營者之增能訓練及觀摩活動，增進經營者之營運知能，節省經營者之訓練成本，達成內部經濟；而居民之居住環境品質亦有所提昇。
- 3.公部門積極的協助與輔導是休閒農業區劃定及運作成功之重要因素：此可由華山休閒農業區之個案得到印證。
- 4.具有豐富之景觀、生態、文化等特色資源，係劃定為休閒農業區之必備條件，而如何善用區內之特色資源並透過體驗活動的方式，讓休閒農業的產業內容更具深度，更加豐富，是休閒農業區內經營者，永續經營的必要條件。

- 5.休閒農業區發展協會的運作能力及自主財源係休閒農業區能否永續運作的關鍵：因農委會對劃定之休閒農業區每二年會評鑑一次，如休閒農業區發展協會之運作功能不彰，連續二次被評鑑為不合格，恐難逃被註銷休閒農業區之命運。
- 6.以體驗活動，促進遊客重遊意願：以華山休閒農業區為鑑，該區在規劃當初即以體驗活動為其產品行銷策略，以達成體驗經濟之目標。而本研究訪談的經營者，均因其具有好口碑的產品，並輔以DIY體驗活動，較能促進遊客回流，所受到金融風暴、88水災之衝擊較小。

第五章 結論與建議

5.1 結論

由「華山休閒農業區」的個案探討、SWOT分析、深度訪談探討結果發現：

1. 山坡地劃定休閒農業區後，對休閒農業的發展及居民之居住環境品質的提昇，均有正面助益：因為一旦劃設通過休閒農業區，即可研提休閒農業輔導計劃向農委會申請補助經費，以整體規劃、整合發展的方式，改善或強化區內之各項公共服務設施、休閒農業設施及其他外部經營環境；美化區內景觀，以增強休閒農業區之景觀吸引力，產生外部經濟及整合效益，而居民之居住環境品質亦因而提昇；亦可運用補助經費舉辦經營者之增能訓練及觀摩活動，增進經營者之營運知能，節省經營者之人才培育成本；建置網路聯合行銷平台，節省宣傳行銷費用，產生內部經濟。

2. 山坡地透過劃定休閒農業區，對於區內休閒農業的發展，提昇一些優勢及機會，也降低部份的劣勢及威脅，產生聚集經濟（含內、外部經濟），發揮區域資源整合效益，茲述明如下：

(1) 提昇之優勢

a. 凝聚產業發展共識及向心力：透過「休閒農業區發展協會」的溝通、協調及運作，可凝聚區內各經營者產業發展方向的共識及向心力，共同為休閒農業區整體永續發展而努力。

b.爭取軟硬體建設經費，創造外部經濟及內部經濟：劃定為「休閒農業區」後，每年可研提休閒農業輔導計劃，爭取農委會的輔導補助，建設區內的休閒設施如公廁、觀景台、道路及其周邊設施．．．．等，營造、美化特色景觀；建置遊客服務系統如旅客服務中心、旅遊資訊平台．．．．、網路聯合行銷平台等，提昇遊客服務品質及拓展行銷管道。以政府之休閒農業輔導計劃，挹注外部環境改善或強化之經費，達成外部經濟；辦理經營者增能訓練，精進其營運知能，節省其內部訓練成本，達成內部經濟。

- (2) 提昇之機會：藉籌辦節慶活動吸引遊客，例如「華山休閒農業區」藉由年度大型活動－咖啡節的舉辦，提高本區知名度，吸進客潮，捲入錢潮。
- (3) 降低劣勢：劃設休閒農業區後，可藉助休閒農業輔導計劃挹注之補助經費，辦理培能、增能訓練，提昇農民由傳統農業轉型經營休閒農業之知能，達成內部經濟。
- (4) 減少威脅：藉助休閒農業輔導計劃經費，整體規劃建設公共設施、休閒農業設施，提供優質的休閒旅遊空間，並以深度導覽解說，吸引顧客及提高重遊意願，達成體驗經濟之效益。

5.2 建議

透過休閒農業區的劃設，雖可以提昇一些優勢及機會，也降低部份

的劣勢及威脅，然而由「華山休閒農業區」的案例啟示：山坡地劃定休閒農業區後，可透由善用政府部門的軟硬體建設；經營者間策略聯盟的營運方式，節省內部成本；暢旺行銷通路，諸如種種，均對區內休閒農業的經營發展及經營策略的籌謀上，產生正面的助益。但「休閒農業區」如欲永續蓬勃發展或更上一層樓，尚有一些努力的空間，茲提供一些努力方向，供各方參考：

- 1.加強「休閒農業區發展協會」整體規劃及運作能力：有一些「休閒農業區」發展協會欠缺整體規劃、運作能力或能力薄弱，導致「休閒農業區」名存實亡或發展停滯，因此，精進「休閒農業區發展協會」的整體規劃運作能力，係「休閒農業區」永續運作發展的首要必備條件。
- 2.由「休閒農業區」發展協會統籌規劃辦理經營者經營訓練及評鑑，以提昇經營者之經營知能及營運效益；對於評鑑為優良之經營者，給予獎勵，以激發其他經營者求好、求進步的動機。
- 3.外部環境景觀整體規劃建設；個別經營體內部營運空間及產品特色化：以「華山休閒農業區」為鑑，其外部環境景觀雖由地方政府研提休閒農業輔導計劃，爭取補助建置公共設施、景觀涼亭、標示牌．．．．「點」之營造，惟點、線、面之串連整合，尚待加強整體規劃性。而部份個別經營體之內部營運空間及產品，缺乏特色，同質性太高，造成營運績效不佳。諸此種種，須透過加強外部環境景觀整體規劃及個別經營體內部營運空間及產品之創意化、特色化加以改善。
- 4.特色資源的深度化及豐富化：經營者應將原有特色資源結合地方文化，融入產業經營，才能賦予休閒農業經營永續發展的生命。例如「華山休閒農業區」可結合其打石文化、造紙文化、陶藝文化．．．．等，透過體驗活動的方式，讓休閒農業的產業內容更具深

度，更加豐富，達成體驗經濟，塑造休閒農業區永續發展的機會。

5. 創意產品的研發塑造及整合行銷：「休閒農業區發展協會」可統籌辦理創意產品研發訓練，並對優良經營者及產品予以輔導，整合行銷，達成整合效益。
6. 財務自主：休閒農業區須有自主財源，以便永續統籌處理區內共同性事務，否則休閒農業區恐因「巧婦難為無米之炊」而運作停擺。
7. 法規適度鬆綁：山坡地劃定休閒農業區後，雖可由政府挹注補助經費，美化整體環境意象、強化公共服務設施，但對轉型經營遊客餐飲者而言，法令限制並未因劃定休閒農業區而有所放寬，導致休閒農業區內不少餐飲經營者，難以合法化。因此，主管機關應深切檢討，予以適度的鬆綁，才能更有效促進休閒農業區內休閒農業的發展。

5.3 未來研究

5.3.1 休閒農業區發展協會如何發揮運作功能，以促進休閒農業區永續發展：

由「華山休閒農業區」之個案探討、深度訪談得知，「休閒農業區發展協會」之運作功能是否彰顯，係當地休閒農業能否永續整體發展的關鍵，目前一些休閒農業區均面臨發展協會運作不佳；未充份發揮功能之窘境，所以，未來可朝休閒農業區發展協會如何發揮運作功能，以促進休閒農業區永續發展為研究主題。

5.3.2 休閒農業區內之個別經營者如何以「體驗活動」創造「體驗經濟」效益：

聚集於休閒農業區內之各經營者，如能不斷研創特色之體驗活動，讓消費者由體驗活動中獲得新鮮獨特的感情或知覺體驗，可引發顧客消費動機及重遊意願，因此，休閒農業區內之個別經營者如何以「體驗活動」創造「體驗經濟」效益，是未來值得探討之研究主題。

5.3.3 休閒農業區如何在發展休閒農業與自然生態保育間取得平衡：

休閒農業區運用自然景觀資源發展休閒農業固然重要，但亦應兼顧自然生態保育之社會責任，因此，休閒農業區如何在發展休閒農業與自然生態保育間取得平衡，亦為值得研究之主題。

參考文獻

一、中文部份

- 1.王勝平(2008)，規劃與推動國際觀光水準休閒農業區之成果與展望，農政與農情，196。
- 2.行政院農業委員會（1992），休閒農業區設置管理辦法，台北市。
- 3.行政院農業委員會（2000），休閒農業輔導管理辦法，台北市。
- 4.行政院農業委員會（2000），山坡地保育利用條例，台北市。
- 5.行政院農業委員會（2000），農業發展條例，台北市。
- 6.行政院內政部（2000），社會工作辭典，台北市內政部社區發展雜誌社，台北市。
- 7.江榮吉（1999），休閒農漁業的發展，興大農業，31，pp.13-17。
- 8.何彌亮(2007)，從社區營造探討原住民社區觀光旅遊可行性之研究，臺灣地方鄉鎮觀光產業發展與前瞻學術研討會論文集，pp. 86-95。
- 9.邱魏志瀕（2001），休閒農場發展策略之研究，中華大學建築與都市計畫研究所碩士論文。
- 10.林俊昇等人(2005)，農業科技園區帶動農業產業聚落之研究—以屏東農業生物科技園區為例，行政院農業委員會九十四年度科技計畫研究報告。
- 11.周若男(1999)，休閒農業區輔導措施，農政與農情，89，pp 71-72。
- 12.邱湧忠（2000），休閒農業經營學，台北：茂昌圖書公司。

- 13.吳榮杰、賴朝煌、石林鎧（2007），休閒農業區進行總量管制之必要性分析，pp .298-316。
- 14.段兆麟（1997），頭城休閒農場經營診斷分析，台灣農業，33(4): pp 22-38。
- 15.段兆麟（2005），休閒農業場家全面性調查計畫執行報告，台灣休閒農業會訊，3，pp .7-12。
- 16.段兆麟（2005），體驗是休閒農業成功的關鍵，農業世界，第 257 期，pp.72-73，農業世界雜誌社。
- 17.段兆麟（2006），休閒農業－體驗的觀點，華杏出版社。
- 18.段兆麟（2007），台灣休閒農業發展的回顧與未來發展策略，農政與農情，177，pp .65-70。
- 19.陳昭郎（1996），休閒農業發展方向，大自然季刊，50，pp .5-13。
- 20.陳昭郎（1997），台灣休閒農業發展歷程與展望，農訓月刊，14 卷第一期，pp.64-68。
- 21.陳昭郎(2002)，休閒農業園區組織功能與運作模式之研究，台大農推系研究報告。
- 22.陳昭郎(2004)，台灣休閒農業發展策略，二〇〇四海峽兩岸休閒農業與觀光旅遊學術研討會論文集，pp 3-1~3-8。
- 23.陳昭郎(2005)，休閒農業概論，全華科技出版，台北。

- 24.陳昭郎 (2007) 休閒農業概論，全華圖書股份有限公司，台北市。
- 25.黃明耀 (2006)，我國休閒農業推動成果及辦理情形，農政與農情，172期。
- 26.華山休閒農業區行動委員會 (2006) 華山休閒農業區行動委員會簡報，雲林縣。
- 27.雲林縣古坑鄉公所 (2007)，華山休閒農業區規劃書，雲林縣。
- 28.楊振榮 (1989)，休閒農業政策的重點工作，發展休閒農業研討會。
- 29.楊振榮 (2004)，台灣休閒農業發展及其相關法規之研究，台灣地方鄉鎮觀光產業發展與前瞻學術研討會
29. 何雍慶(2004)，消費者體驗與訊息處理路徑對品牌延伸購買態度之影響，行銷評論，第1卷第1期，pp.1-20。
- 30.維基百科 (2010)，SWOT&USED，來源：<http://zh.wikipedia.org/zh-tw/SWOT%E5%88%86%E6%9E%90>。
- 31.鄭仲、簡文憲(2002)，台灣休閒農業的整體發展策略，花蓮區農業專訊 39: pp .7-10。
- 32.劉孟怡 (2001)，休閒農業結合農村發展之研究—以南投鹿谷鄉個案為例，國立中興大學農業經濟研究所碩士論文。
- 33.鄭雅芳(2006)，休閒農業區未來發展策略之研究--以中山休閒農業區為個案，佛光人文社會學院碩士論文。
- 34.潘淑滿(2003)，質性研究：理論與應用。

35.謝奇明(2000),台灣地區休閒農業之市場區隔研究-以消費者需求層面分析,國立台灣大學農業推廣學研究所碩士論文,台北。

36.蘇宗雄(2000),感性抬頭進入大體驗時代,設計,第93卷,pp.5-8。

二、英文部份

1. Alvin Toffler (1970), Future Shock, Random House, Inc.

2. Beeson, P.E. (1992), Agglomeration Economies and Productivity Growth. In: Mills E.S. and McDonald J.F. (eds), Sources of Metropolitan Growth: 19-35. Center for Urban Policy Research, Rutgers University, New Brunswick

3. Daniel Kahneman and Amos Tversky, eds (2000), Choices, Values and Frames, Cambridge University Press.

4. Schmitt, Bernd H.(1999), Experiential Marketing, Journal of Marketing Management, 15, 53-67.

5. Pine and Gilmore (2000), The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business a Stage, Penguin/Highbridge.

6. Hoover (1948), The Location of Economic Activity, New York: McGraw-Hillpress.

7. Isard (1956), Location and Space Economy, MIT Press.

8. Kelly (1987), Freedom to Be-A New Sociology of Leisure, Macmillan, New York.

9. Otto, J.E. & Ritchie, J.R.B (1996) The service experience in Tourism Management, 17 (3), 165-174.

10. Weber, k. (1929) .A theory of the location of industries , J.Friendrich,
Chicago:Chicago University Press.
11. Weihrich, H. (1982). The SWOT Matrix – A Tool for Situational Analysis
, ondon, Long Range Planning, 15(2), 55-66 °
12. Yin(1989),Case Study Research, : design and methods. Newburry Park,
CA: Sag Publications.

附錄一 訪談大綱

1.經營者訪談大綱

老闆您好:

素聞您在「華山休閒農業區」籌劃、劃設乃至於目前的運作階段，您都深入參與，對「華山休閒農業區」的過去、現在、未來有相當的了解與見解。所以，要寫有關「華山休閒農業區」的論文，非得向您請益不可，誠摯的拜託您，感謝您！以下是我的訪談大綱，請您指教！

Q1.當初您要經營休閒農業時，有考慮過以成立休閒農場的方式經營嗎？為什麼？
Q2.就您個人的認知，劃定「休閒農業區」對整體休閒農業的經營環境有幫助嗎？若有，有那些幫助？若無，原因為何？
Q3.華山休閒農業區劃定後對區內休閒農業經營者有何實質幫助？
Q4.華山休閒農業區劃定後除對區內休閒農業經營者有助益外？還對那些人那些幫助或影響？
Q5.就您所知，公部門對「華山休閒農業區」的劃定及休閒農業之經營做了那些輔導與協助？
Q6.您覺得「華山休閒農業區」的特色是什麼？有那些優勢與劣勢？對您們事業的經營有何幫助？
Q7.«華山休閒農業區»主打咖啡意象，未來如何維持「咖啡»休閒農業區的龍頭地位？
Q8.您覺得「華山休閒農業區»發展協會的運作能力如何？有那些改善的空間嗎？您希望協會如何協助你們？
Q9.華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病。劃定休閒農業區後，有何改善？
Q10.金融風暴後；88水災後，對你們事業的經營有無影響？為什麼呢？ <u>以體驗活動降低影響的可行性如何？</u>

2.社區理事長、總幹事訪談大綱

理事長、總幹事您好：

您在「華山休閒農區」籌劃期間，傾全力與公部門及區內的業者、

相關團體溝通協調，為「華山休閒農區」催生，整個劃設過程，您全程參與，不辭辛勞，令人敬佩。

茲因本人選定「華山休閒農業區」為撰寫論文的題材，有一些問題，想向您請益，請您不吝指教，衷心感謝您。

Q1.當初為何想要劃設「華山休閒農業區」？想要達成的目的是什麼？劃設過程有遭遇那些困難，如何排除？
Q2.公部門對華山休閒農業區的劃設及區內環境的改善有何作為及輔導？
Q3.華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病，劃定休閒農業區後，對此有無改善，如何改善？
Q4.您認為華山休閒農業區的特色為何？優勢、劣勢為何？
Q5.您覺得目前休閒農業區協會的運作能力如何，您對協會有何建議？
Q6.您認為華山休閒農業區劃定後對休閒農業經營環境及居民生活環境有何實質幫助或衝擊嗎？與區內居民有無衝突，若有，如何解決？
Q7.當初在籌劃休閒農業區時，如何凝聚居民共識，共創富麗生活社區？

3.村長訪談大綱

村長您好：

您在「華山休閒農區」籌劃期間，傾全力與公部門及區內的業者、相關團體溝通協調，為「華山休閒農區」催生，整個劃設過程，您全程

參與，不辭辛勞，令人敬佩。

茲因本人選定「華山休閒農業區」為撰寫論文的題材，有一些問題，想向您請益，請您不吝指教，衷心感謝您。

Q1.當初為何想要劃設「華山休閒農業區」？想要達成的目的是什麼？劃設過程有遭遇那些困難，如何排除？
Q2.公部門對華山休閒農業區的劃設及區內環境的改善有何作為及輔導？
Q3.華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病，劃定休閒農業區後，對此有無改善，如何改善？
Q4.您認為華山休閒農業區的特色為何？優勢、劣勢為何？
Q5.您覺得目前休閒農業區協會的運作能力如何，您對協會有何建議？
Q6.您認為華山休閒農業區劃定後對休閒農業經營環境及居民生活環境有何實質幫助或衝擊嗎？與區內居民有無衝突，若有，如何解決？
Q7.當初在籌劃休閒農業區時，如何凝聚居民共識，共創富麗生活社區？

4.公所歷任休閒農業區業務承辦人訪談大綱

志廷、旺田、偉新你們好：

很感謝你們過去、現在對我的支持與關心，希望在未來的日子裏，一路走來，仍有你們的扶持。

我的論文題目是「山坡地劃定休閒農業區對休閒農業發展的影響—以華山休閒農業區為例」，因為想以質性研究方法來寫這篇論文，所以需要訪談，以下是我的訪談大綱，有勞你們撥空指教。

Q1.您認為山坡地經營休閒農業，是以劃定休閒農業區的方式較適合或以設立休閒農場的方式較佳？為何？
Q2.公部門對華山休閒農業區劃定及運作有何輔導措施？
Q3.華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病，劃定休閒農業區後，對此有無改善，如何改善，若無改善，未來有何解決對策？
Q4.當初劃設華山休閒農業區的背景、源起？
Q5.劃設華山休閒農業區想要達成的目標？
Q6.您認為華山休閒農業區的特色為何？優勢、劣勢又為何？
Q7.「華山休閒農業區」運作至今有那些成果？
Q8.華山休閒農業區未來如何維持「咖啡」休閒農業區的龍頭地位？
Q9.華山休閒農業區劃定後對區內休閒農業經營有何實質幫助？
Q10.華山休閒農業區發展協會的運作能力如何？整合區內業者、組織的能力又如何？行銷策略規劃執行能力如何？

附錄二 訪談內容彙整

1.松園咖啡秀—許老闆訪談內容彙整：

99.01.04

「松園咖啡秀」位於「華山休閒農業區」咖啡大街1號，老闆姓許，曾任休閒農業區理事、常務監事。從休閒農業區籌劃、劃設、評核至劃定通過的運作，均有參與，對本區的前世今生及來世有相當的了解。

許老闆為區內獨一無二的咖啡與文學達人，創作了無數與華山咖啡、生態與人文相關的詩詞、短文，透過他的詩詞、短文，細數了「華山休閒農業區」的風情萬種。在「松園咖啡秀」，不僅可享受濃郁的文學氣息與香醇的咖啡芬芳，亦可體驗簡易有趣的咖啡沖泡DIY。

許老闆在作者力邀下，為華山休閒農業區創作了一首詩詞，誦詠本區的景緻人文：

華麗山村雙峰立

山川雄據大湖底

休閒產業展契機

閒賞文學咖啡區

農舍礮石百年居

業者居民共創意

園景詩情皆畫意

區域發展更永續

訪談內容彙整表1—松園咖啡秀—許老闆

訪談問題	回答問題
Q1.當初您要經營休閒農業，有考慮過以成立休閒農場的方式經營嗎？	A1.當初要投入休閒農業經營時，因考量土地面積不大以及法令的種種限制，不適合以成立休閒農場的方式經營。
Q2.就您個人的認知，劃定「休閒農業區」對整體休閒農業經營環境有幫助嗎？若有，那些幫助？若無，原因為何？	A2.有幫助，因為劃定為「休閒農業區」後，可向農委會申請休閒農業輔導計劃經費，用以改善或加強區內之軟硬體品質，對整體休閒農業的經營環境有很大的幫助。
Q3.華山休閒農業區劃定後對區內休閒農業經營者有何實質幫助？	A3.大華山地區劃定為休閒農業區後，發揮了「母雞帶小雞」的功能，因為可從政府部門獲得軟硬體建設的補助經費以及協助，節省我們外部共同環境改善與營造的成本，且農委會為了推廣行銷休閒農業區，建置了休閒農業易遊網，大大提高休閒農業區的曝光率及能見度，對我們休閒農業的經營助益菲淺。
Q4.華山休閒農業區劃定後對區內休閒農業經營者有那些幫助或影響？	A4.華山休閒農業區劃定後還對區內居民的居住環境、休閒環境交通便利性．．等，均大大的提昇了品質，此外，居民還可將自用而多餘的山菜、山產於周休二日時在咖啡公路、咖啡大街上販售給遊客，貼補家用。
Q5.就您所知，公部門對「華山休閒農業區」的劃定及休閒農業之經營那些輔導與協助？	A5.古坑鄉公所從休閒農業區籌劃、評審、爭取劃設通過及補助經費至營運訓練．．等，均鼎力相助。
Q6.您覺得「華山休閒農業區」的特色是什麼？有那些優點？	A6.「華山休閒農業區」籌劃當時，鑑於古坑華山咖啡聞名全國，甚至揚名對岸及國際，即以咖啡為本區的主題意象，而且本區擁有美麗的夜景及登山健行步道系統。

<p>勢與劣勢？對您們事業的經營有何幫助？</p>	
<p>Q7. 「華山休閒農業區」主打咖啡意象，未來如何維持「咖啡」休閒農業區的龍頭地位？</p>	<p>A7. 希望政府部門每年舉辦的咖啡節活動不要集中在綠色隧道，而能多放一些重心在華山地區，以便吸引更多遊客到華山休閒農業區。</p>
<p>Q8. 您覺得「華山休閒農業區」發展協會的運作能力如何？有那些改善的空間嗎？您希望協會如何協助你們？</p>	<p>A8. 個人覺得發展協會並未充份發揮運作功能，主要係協會的領導者、主事者的奉獻精神仍有待加強。此外，協會的理事長、理監事選舉之選舉者資格規定須予修正，或可改成理事由實際從事休閒農業經營者投票選舉之；監事由實際從事休閒農業經營者及居民共同投票選舉之。</p>
<p>Q9. 華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病。劃定休閒農業區後，有何改善？</p>	<p>A9. 本來大華山地區招牌確實零亂，但劃定為休閒農業區後，公所有研提計劃向農委會爭取輔導經費在各交通路口施作統一標示及入口意象，對此已有改善。</p>
<p>Q10. 金融風暴後；88水災後，對你們事業的經營有無影響？為什麼？以體驗活動降低影響的可行性如何？</p>	<p>A10. 金融風暴、88水災後，對本區大多數業者的經營均有影響，只是程度不同的差別而已。本店的招牌餐一咖啡雞頗獲熟客的好評，並且會為我們口耳相傳，且本店有讓遊客體驗咖啡沖泡DIY，較能促進遊客回流，所以，受到之衝擊稍小。</p>

2. 十方客棧－蕭老闆訪談內容彙整：

99.01.11

「十方客棧」位於「華山休閒農業區」的山腳下，可謂本區的前哨站。十方客棧開業之初經營咖啡、餐飲，後來配合「劍湖山世界」遊樂區的遊客潮，跨足民宿的經營，並且提供遊客手工香皂DIY的體驗活動。

老闆姓蕭，為休閒農業區會員、華山產業促進會副會長。蕭老闆是一位很有Idea又很親切的女性老闆，而且會隨著經營環境的改變而改變經營策略，才能至今仍立於不敗之地。

訪談內容彙整表2—十方客棧—蕭老闆

訪 談 問 題	回 答 問 題
Q1. 當初您要經營休閒農業時，有考慮過以成立休閒農場的方式經營嗎？為什麼？	A1. 沒考慮，因對休閒農場沒有概念，而且土地面積不大、經費不足，所以沒有考慮過以成立休閒農場的方式經營。
Q2. 就您個人的認知，劃定「休閒農業區」對整體休閒農業的經營環境有幫助嗎？若有，有那些幫助？若無，原因為何？	A2. 有幫助，因為劃定為「休閒農業區」後，運用政府經費改善了招牌零亂的問題，此外，訓練課程也不錯。
Q3. 華山休閒農業區劃定後對區內休閒農業經營者有何實質幫助？	A3. 劃定為休閒農業區後，改善外部共同環境，訓練課程提昇了我們的經營知能。
Q4. 華山休閒農業區劃定後除對區內休閒農業經營者有助益外，還對那些人有些幫助或影響？	A4. 劃定後對原來零亂的街道招牌有改善，使街道視覺較美觀。
Q5. 就您所知，公部門對「華山休閒農業區」的劃定及休閒農業之經營做了那些輔導與協助？	A5. 公部門補助（爭取）經費，改善街道零亂招牌、設置入口意象及舉辦訓練課程，增加我們的知能。
Q6. 您覺得「華山休閒農業區」的特色是什麼？	A6. 咖啡、完整的步道系統、在地文化（如傳統造紙、打石文化、古厝）。個人認為，在步道方面可主打數條最具特色之步道，並且除本區之特色

那些優勢與劣勢？對您們事業的經營有何幫助？	在地文化元素外，可置入本縣其他特色文化元素，如虎尾布袋戲。
Q7.「華山休閒農業區」主打咖啡意象，未來如何維持「咖啡」休閒農業區的龍頭地位？	A7.咖啡節活動對本區的聚客率年年下降，公部門、協會、業者須更加努力。
Q8.您覺得「華山休閒農業區」發展協會的運作能力如何？有那些改善的空間嗎？您希望協會如何協助你們？	A8.發展協會並未充份發揮運作功能，主要係協會人事問題，有關理監事選舉規定須予修正。
Q9.華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病。劃定休閒農業區後，有何改善？	A9.劃定後，公部門在各交通路口施作店家的統一標示及入口意象，對此已有改善。
Q10.金融風暴後；88水災後，對你們事業的經營有無影響？為什麼呢？以體驗活動降低影響的可行性如何？	A.10金融風暴、88水災後，對本區大多數業者的經營發生不同程度的影響，本店亦不例外。但本店以轉移經營重心至手工香皂（含DIY）為因應對策，現今手工香皂營收佔本店最重比率，彌補咖啡、餐飲及民宿的營收衰退，受影響較小。

3.喜拉朵庭園咖啡—賴老闆訪談內容彙整：

99.01.16

喜拉朵庭園咖啡，老闆姓賴，係華山地區早期即經營咖啡餐飲的少數店家之一。賴老闆亦是大華山地區知名的咖啡烘培師。擁有4公頃的咖啡園，店內亦設有咖啡DIY教學課程，可讓遊客實際體驗咖啡產製加工泡製的過程（華山休閒農業區網站，當地產業）。

賴老闆為98年華山休閒農業區監事，從該區之規劃、評核、運作、每年之評鑑，均熱心參與。賴老闆認為華山地區因禍得福—因921

地震之天災，反而凝聚了地方居民的共識及向心力，傾全力浴火重生。

訪談內容彙整表3—喜拉朵庭園咖啡—賴老闆

訪談問題	回答問題
Q1.當初您要經營休閒農業時，有考慮過以成立休閒農場的方式經營嗎？為什麼？	A1.未考慮，因缺乏休閒農場的資訊，而且土地面積不大，所以沒有考慮以成立休閒農場的方式經營。
Q2.就您個人的認知，劃定「休閒農業區」對整體休閒農業經營環境有幫助嗎？若有，那些幫助？若無，原因為何？	A2.有幫助，因為劃定為「休閒農業區」後，對公共設施、環境美化、招牌方面均有改善。但目前大都為點之改善，未來如何串連成線、成面，尚待努力。
Q3.華山休閒農業區劃定後對區內休閒農業經營者有何實質幫助？	A3.劃定為休閒農業區後，對公共設施、環境美化、招牌方面均有改善，讓遊客對本區環境意象更好。
Q4.華山休閒農業區劃定後除對區內休閒農業經營者還對那些人有那些幫助或影響？	A4.劃定後公部門在交通路口施設了店家的統一標示，也拆了設在公地上的違法招牌，對零亂的街道招牌有所改善，使街道視覺較美觀。但對私有地上的招牌，尚待改善。個人建議可以規定招牌之大小及數量標準（參考離重要交通路口遠近定之），外形及內容由各店家自由創意，形成「創意招牌」的空間，把缺點變成優點；把劣勢扭轉為優勢，如此一來不僅對店家大有幫助，對居民外部居住環境亦可改善。
Q5.就您所知，公部門對「華山休閒農業區」的劃定及休閒農業之經營做了那些輔導與協助？	A5.公所從本區的劃設規劃至劃定後向農委會爭取補助經費，改善公共設施、環境美化及招牌、舉辦訓練課程，均大力的協助與輔導。
Q6.您覺得「華山休閒農業區」的特色是什麼？有那些優點？	A6.華山有好山好水；自然景觀優美；交通便利；又有美麗的夜景，而且現任的社區理事長積極投入生態及環保保育領域，曾獲得十大經典農村及全國特優環保社區。但公共設施尚缺乏點線面的連結整

<p>勢與劣勢？對您們事業的經營有何幫助？</p>	<p>合；在店家的建築外觀方面，因早期大環境佳，易快速投入咖啡、餐飲、民宿及其他相關產業的經營，造成各經營者沒有好好的規劃、建設營運空間，但其實「危機即轉機」，近年來因金融風暴及經濟環境跌入谷底，區內各店家的生意一落千丈，該是大家好好省思如何化危機為轉機的時候了，否則可能會應驗了「適者生存，不適者淘汰」的至理名言。</p>
<p>Q7.「華山休閒農業區」主打咖啡意象，未來如何維持「咖啡」休閒農業區的龍頭地位？</p>	<p>A7.咖啡節活動吸引本區遊客的人數年年下降，公部門、協會、還有我們業者均須更加努力。</p>
<p>Q8.您覺得「華山休閒農業區」發展協會的運作能力如何？有那些改善的空間嗎？您希望協會如何協助你們？</p>	<p>A8.發展協會因領導者的問題、財務未自主的問題、運作欠佳問題，導致運作功能不彰。應改善理監事選舉辦法，讓真正有熱誠又有能力的人來領導「華山休閒農業區」，才能讓本區永續發展。</p>
<p>Q9.華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病。劃定休閒農業區後，有何改善？</p>	<p>A9.劃定後，公部門在各交通路口施作店家的統一標示及入口意象，且拆除店家在公地上自行施設之招牌，對本問題已有改善。但在私有地上之違法招牌仍尚待設法改善。</p>
<p>Q10.金融風暴後；88水災後，對你們事業的經營有無影響？為什麼呢？以體驗活動降低影響的可行性如何？</p>	<p>區內各店家多多少少都受到影響，但本店自開始經營即配合咖啡烘焙、沖泡教學及DIY活動，且不斷精進咖啡烘焙技術，提昇咖啡品質，建立口碑，擁有一些忠實顧客及活廣告，因此受到之衝擊較小。</p>

4.山海觀咖啡莊園—張老闆訪談內容彙整：

99.01.20

山海觀咖啡莊園創設人張景科先生，係大華山地區知名的咖啡烘焙

達人及咖啡創意產品的創意師，他研創了很多咖啡產品，如首創濾泡

式咖啡，不需複雜的沖泡器具及高超的沖泡技術，只要熱開水一沖，即可馬上享受香、醇、濃的咖啡。此外，還有咖啡香腸、咖啡飯、咖啡酒．．等，均頗受饕客的好評。

張老闆熱心大華山地區咖啡休閒產業的公共事務；亦醉心於研發創意咖啡產品；創立「雲林縣觀光休閒產業策略聯盟協會」，現任該協會理事長，對行銷雲林縣觀光休閒產業不遺餘力。

訪談內容彙整表4—山海觀咖啡莊園—張老闆

訪 談 問 題	回 答 問 題
Q1.當初您要經營休閒農業時，有考慮過以成立休閒農場的方式經營嗎？為什麼？	A1.未考慮，因受限於土地及法令的問題。
Q2.就您個人的認知，劃定「休閒農業區」對整體休閒農業的經營環境有幫助嗎？若有，有那些幫助？若無，原因為何？	A2.截至目前看來，只是對公共設施、招牌方面小有改善而已。
Q3.華山休閒農業區劃定後對	A3.只是對公共設施、招牌方面小有改善而已。

<p>區內休閒農業經營者有何實質幫助？</p>	
<p>Q4.華山休閒農業區劃定後除對區內休閒農業經營者有助益外？還對那些人有些幫助或影響？</p>	<p>A4.劃定後公部門在交通路口施設了店家的統一標示，也拆了設在公地上的違法招牌，對零亂的街道招牌有所改善，使街道視覺較美觀。但對私有地上的招牌，尚待改善。個人建議可以規定招牌之大小及數量標準（參考離重要交通路口遠近定之），外形及內容由各店家自由創意，形成「創意招牌」的空間，把缺點變成優點；把劣勢扭轉為優勢。</p>
<p>Q5.就您所知，公部門對「華山休閒農業區」的劃定及休閒農業之經營做了那些輔導與協助？</p>	<p>A5.公所從本區的劃設規劃至劃定後向農委會爭取補助經費，改善公共設施、環境美化及招牌、舉辦訓練課程，均大力的協助與輔導。</p>
<p>Q6.您覺得「華山休閒農業區」的特色是什麼？有那些優勢與劣勢？對您們事業的經營有何幫助？</p>	<p>A6.華山有好山好水；自然景觀優美；交通便利；又有美麗的夜景，而且現任的社區理事長積極投入生態及環保保育領域，曾獲得十大經典農村及全國特優環保社區。但公共設施尚缺乏點線面的連結整合；在店家的建築外觀方面，因早期大環境佳，易快速投入咖啡、餐飲、民宿及其他相關產業的經營，造成各經營者沒有好好的規劃、建設營運空間，但其實「危機即轉機」，近年來因金融風暴及經濟環境跌入谷底，區內各店家的生</p>

	<p>意一落千丈，該是大家好好省思如何化危機為轉機的時候了，否則可能會應驗了「適者生存，不適者淘汰」的至理名言。</p>
<p>Q7.「華山休閒農業區」主打咖啡意象，未來如何維持「咖啡」休閒農業區的龍頭地位？</p>	<p>A7.咖啡節活動吸引本區遊客的人數年年下降，公部門、協會、還有我們業者均須更加努力。</p>
<p>Q8.您覺得「華山休閒農業區」發展協會的運作能力如何？有那些改善的空間嗎？您希望協會如何協助你們？</p>	<p>A8.發展協會因領導者的問題、財務未自主的問題、運作欠佳問題，導致運作功能不彰。應改善理事選舉辦法，讓真正有熱誠又有能力的人來領導「華山休閒農業區」，才能讓本區永續發展。</p>
<p>Q9.華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病。劃定休閒農業區後，有何改善？</p>	<p>A9.劃定後，公部門在各交通路口施作店家的統一標示及入口意象，且拆除店家在公地上自行施設之招牌，對本問題已有改善。但在私有地上之違法招牌仍尚待設法改善。</p>

<p>Q10.金融風暴後；88水災後，對你們事業的經營有無影響？為什麼呢？<u>以體驗活動降低影響的可行性如何？</u></p>	<p>本店自開始經營即不斷精進咖啡烘焙技術及研創新產品，提昇產品品質，建立好口碑，擁有一些忠實顧客及活廣告，並配合螢火蟲季，辦理賞螢體驗活動，吸引一些賞螢愛好者，因此，受到之衝擊較小。</p>
--	--

5.華山社區發展協會—理事長陳茂建及總幹事林明諒訪談內容彙整：

99.01.24

陳茂建理事長及林明諒總幹事係於「華山休閒農業區」規劃籌設時分別擔任華山社區理事長及總幹事，當時陳理事長與林總幹事竭盡全力與華山村村長、華山產業促進會通力合作，與居民、政府機關充份溝通，四處奔波，為「華山休閒農業區」孕育、催生，終於在民國95年順利劃定通過，同年又獲得全國經典農村的殊榮。對大華山地區由傳統農業轉型為休閒農業卓有貢獻。

訪談內容彙整表5—華山社區發展協會陳茂建理事長及林總幹事明諒

訪 談 問 題	回 答 問 題
<p>Q1.當初為何想要劃設「華山休閒農業區」？想</p>	<p>當初欲籌劃「華山休閒農業區」，係要解決近程及中長程的問題。近程是要解決農民提供農地給公部門施設公共設施，但欲贈與或移轉土地時，卻無法</p>

<p>要達成的目的是什麼？劃設過程有遭遇那些困難，如何排除？</p>	<p>取得農地農用證明，以致無法過戶的困境。亦因此導致農民不願意再提供土地供公部門施設公共設施，阻礙地方休閒產業發展。遠程方面，因如劃設通過，每年即可向政府申請休閒農業輔導計畫經費，建設各項休閒農業設施，使區內的環境景觀更加美麗；亦可藉由政府的補助經費舉辦訓練及觀摩活動，增加休閒農業經營者的知能。</p>
<p>Q2. 公部門對華山休閒農業區的劃設及區內環境的改善有何作為及輔導？</p>	<p>公所對「華山休閒農業區」的劃設用了很多心力，經常協助我們、輔導我們，與我們共同努力，才能讓「華山休閒農業區」順利劃定通過。並獲得全國十大經典農村及全國特優環保社區的殊榮。</p> <p>「華山休閒農業區」劃定通過後，公所每年均研擬休閒農業輔導計畫向農委會申請補助，挹注本區軟體建設經費，首先改善了一些入口意象、零亂的招牌、店家路口統一指引標示、橋的美化．．等設施。並且舉辦了各項訓練，如咖啡豆烘焙、沖泡、行銷．．等訓練；此外尚有辦理觀摩活動，到經評鑑優良之成熟休閒農業區觀摩，「看看別人，想想自己」，汲取他人優良成熟之營運經驗，運用在自己的營運上。</p>
<p>Q3. 華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病，劃定休閒農業區後，對此有無改善，如何改善？</p>	<p>休閒農業區劃定後，運用休閒農業輔導計畫經費，在交通路口施設店家統一指引標示，拆除公地上零亂的招牌，對原本零亂的樣貌已有所改觀。</p>

<p>Q4.您認為華山休閒農業區的特色為何？優勢、劣勢為何？</p>	<p>1.本區可謂得到「天時、地利、人和」的眷愛。在「天時」方面，本區雖經歷921地震的重創，卻反而更激發區內居民的團結意識，產生更融洽的「人和」，在「地利」方面，本區擁有優美的自然景觀，生態豐富。本區後方有大尖山、二尖山疊立，是登山及森林浴的好去處；有多條步道供遊客爬山，享受林野的好空氣；還有可鳥瞰7縣市的絢麗夜景，華山的夜一越夜越美麗，可以邊喝著香～濃～醇的古坑華山咖啡，邊欣賞燦爛迷人的夜景，是人生一大享受。此外，區內的打石文化、傳統造紙文化，都是本區的寶；又本區縣道208及149線環繞全區，且鄰近國道3號，交通相當便利。</p> <p>2.本區較需加強的：各店家的建築外觀及經營內容，須發展一店一特色，並且做全區的整合規劃，才不致於各自為政，或特色重疊導致無特色。</p>
<p>Q5.您覺得目前休閒農業區協會的運作能力如何，您對協會有何建議？</p>	<p>休閒農業區發展協會的理事長已換了三人，其運作，普遍反應似乎不甚理想。在補助經費運用規劃及執行上尚待加強。而且，各政府長官蒞臨指導時，常要求休閒農業區發展協會須有自主財源，但協會至今仍無找出建立自主財源之可行方法。</p>
<p>Q6.您認為華山休閒農業區劃定後對休閒農業經營環境及居民生活環境有何實質幫助</p>	<p>1.休閒農業區劃定後改善了一些入口意象、零亂的招牌、店家路口統一指引標示、橋的美化．．等，也舉辦了各項訓練，如咖啡豆烘焙、沖泡、行銷．．等訓練，充實經營者的知能；另外辦理觀摩活動，可吸取他人優良成熟之營運經驗，運用在自己的營運上。</p>

或衝擊嗎？與區內居民有無衝突，若有，如何解決？	2.休閒農業區劃定後，對居民的公共空間環境有所改善，如橋的美化、遊客中心的空中花園、招牌的改善，園區意象的施設．．等。此外，農民自己種的蔬果、山產亦可賣給遊客，對貼補收入不無小補。
Q7.當初在籌劃休閒農業區時，如何凝聚居民共識，共創富麗生活社區？	當初籌劃時，本人與總幹事逐戶去拜訪區內的居民，向他們充份說明劃設休閒農業區的優點，取得他們的共識與支持。

訪談內容彙整表6—華山村村長林文森

訪 談 問 題	回 答 問 題
Q1.當初為何想要劃設「華山休閒農業區」？想要達成的目的是什麼？劃設過程有遭遇那些困難，如何排除？	1.當初籌劃「華山休閒農業區」，最初目的係為解決農民提供農地給公部門施設公共設施，但欲移轉土地時，卻無法取得農地農用證明，以致無法過戶的困境。 此外，劃設通過休閒農業區，每年即可向政府申請休閒農業輔導計畫補助，施設休閒農業設施，改善、強化休閒農業經營的外部環境；舉辦訓練及觀摩活動，增加業者的知能。 2.劃設過程與居民有充份溝通，未接到居民之反對意見。
Q2.公部門對華山休閒農業區	公所對「華山休閒農業區」的劃設，投注很多心力，與我們共同努力，才能讓「華山休閒農業區」順利

<p>的劃設及區內環境的改善有何作為及輔導？</p>	<p>劃定通過。休閒農業區劃定通過後，公所研提休閒農業輔導計畫向農委會申請補助，改善一些入口意象、零亂的招牌、店家路口統一指引標示、橋的美化．．等設施。</p>
<p>Q3.華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病，劃定休閒農業區後，對此有無改善，如何改善？</p>	<p>休閒農業區劃定後，運用休閒農業輔導計畫經費，在交通路口施設店家統一指引標示，拆除公地上零亂的招牌，對原本零亂的樣貌已有所改觀，但私有地上的招牌仍待改善。</p>
<p>Q4.您認為華山休閒農業區的特色為何？優勢、劣勢為何？</p>	<p>本區的自然景觀相當美麗，後方有大尖山、二尖山聳立、多條步道、美麗的夜景、香～濃～醇的古坑華山咖啡、打石文化、造紙文化、交通便利，這些都是本區的特色與優勢。但本區早期發展的時候，欠缺整體規劃，以致有些店家特色重疊，這些店家應予省思未來發展方向並找出自己的特色。</p>
<p>Q5.您覺得目前休閒農業區協會的運作能力如何，您對協會有何建議？</p>	<p>休閒農業區發展協會的運作，一般反應並不理想。在補助經費運用規劃及執行上尚待加強。</p>
<p>Q6.您認為華山休閒農業區劃定後對休閒農業經營環境及居民生活環境</p>	<p>休閒農業區劃定後改善了一些入口意象、零亂的招牌、店家路口統一指引標示、橋的美化．．等，也舉辦了各項訓練，如咖啡豆烘焙、沖泡、行銷．．等訓練。對居民的公共空間環境有所改善，如橋的美化、遊客中心的空中花園、招牌的改善，園區意</p>

有何實質幫助或衝擊嗎？與區內居民有無衝突，若有，如何解決？	象的施設．．等。
Q7.當初在籌劃休閒農業區時，如何凝聚居民共識，共創富麗生活社區？	當初籌劃時，社區理事長與總幹事逐戶去拜訪區內的居民，向他們充份說明劃設休閒農業區的優點，取得他們的共識與支持。

訪談內容彙整表7—古坑鄉公所休閒農業區歷任承辦人 99.03.04

訪 談 問 題	回 答 問 題
Q1.您認為山坡地經營休閒農業，是以劃定休閒農業區的方式較適合或以設立休閒農場的方式較佳？為何？	就法規面而言，在山坡地如欲設立「設施型」之休閒農場，經營休閒農業，土地面積須達十公頃以上，一般農民很難有如此大面積之土地，況且欲申設十公頃以上之休閒農場須先通過環境影境評估的嚴格關卡，頗具困難度；但如能整合區內之特色產業及資源，劃定休閒農業區，即可爭取政府休閒農業輔導計劃之補助經費，建設或強化區內之休閒農業設施，如景觀涼亭、休閒步道、停車場、綠美化設施．．等；亦可舉辦各項經營訓練，增進經營者之知能。
Q2.公部門對華山休閒農業區	公所從籌劃階段至爭取劃定通過，全程密切輔導社區、村、華山產促會、民宿協會．．等團體，竭力

<p>劃定及運作有何輔導措施？</p>	<p>促成本案。劃設通過後，仍全力輔導、協助協會研提休閒農業輔導計劃向農委會爭取補助經費，改善零亂的廣告招牌；入口意象、公共空間的綠美化、建置網站、成立伴手禮中心、遊客服務中心空中花園；舉辦經營者通識課程、專業課程訓練；舉辦台灣咖啡節系列活動，以節慶活動吸引遊客，提昇集客率。</p>
<p>Q3. 華山招牌零亂，劃設為休閒農業區前即為人詬病，劃定休閒農業區後，對此有無改善，如何改善，若無改善，未來有何解決對策？</p>	<p>劃定休閒農業區後，積極處理華山招牌問題，先於2007年在各重要路口施設該路段各店家之統一標示牌；又於2009年拆除在公地上之店家招牌，並做配套措施，將區內各主要道路依顏色分成藍、橙、紫、綠四條路線，再將各路線上之店家編號（如藍色公路1號），標示在適當位置，遊客只要跟著顏色編號走，很容易即可找到標的店家，如將來再把每一店家之GPS位置舖上網，遊客就更容易找到店家了；至於私有地上之招牌，拆不勝拆，而且目前店家的標示系統實已足夠，可能要對業者進行再教育，改正其觀念，因為大招牌不等於大品牌。</p>
<p>Q4. 當初劃設華山休閒農業區的背景、源起？</p>	<p>台灣自從加入WTO後，各農村所受之衝擊很大，加上本地於民國八十八年歷經九二一大地震的摧殘以及2005年農產品開放自由進口後，本區之傳統農業亦面臨嚴重的威脅，但在區內居民努力不懈及行政院九二一重建委員會、農委會水土保持局經費資助，地方政府輔導協助下，以咖啡三級產業輔以咖啡節活動行銷，終於如浴火鳳凰般的重生了。不過快速發展的華山地區，一些軟硬體設施實有待加強與充實，但礙於法令圍限、地方政府財政拮据，使</p>

	<p>得區內發展遇到瓶頸，後來在大華山地區各團體的共識及努力、公所及縣政府的積極輔導協力下，規劃了「華山休閒農業區」，期以整合區域內資源，整體規劃發展的方式來發展大華山地區，終於在民國95年12月18日獲得農委會評審委員的青睞，正式劃定通過。</p>
<p>Q5.劃設華山休閒農業區想要達成的目標？</p>	<p>當初劃設華山休閒農業區之目的，規劃書上已明確指出：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 塑造台灣咖啡之形象，以咖啡帶動其它相關產業：華山咖啡已有享譽全台之「台灣咖啡」的盛名，透過咖啡的知名度及既有行銷通路，帶動本區其它產業興起發展，如農特產品、生態旅遊、民宿、餐飲等。 2. 結合地方特色與暨有景觀資源，發展成為具有地方特色的休閒農業：華山擁有良好的自然資源，加上本區所產咖啡，極適合發展庭園咖啡，成為吸引都市消費群的最佳利器。發揮休閒農業區保育生態，維護自然環境永續發展功能，讓生態、產業及生活間平衡發展。 3. 促使農業經營轉型，增加農產業收入：藉由休閒農業區的劃設，促使農業結合生產與服務，提高傳統產業體驗價值。 4. 增加就業機會，促使人口回流：傳統產業休閒化可帶來新產業發展，包括民宿、餐飲、導覽解說、旅遊及餐飲等，多元化的就業項目與人才需求，可促使青年人口回流農村，活化農村經濟，達成富麗農村的目標。

<p>Q6.您認為華山休閒農業區的特色為何？優勢、劣勢又為何？</p>	<p>華山休閒農業區擁有優美的自然景觀、絢麗的夜景、聞名全國的台灣咖啡及咖啡節活動、便利的交通、完整的步道系統，是本區的特色及優勢，缺點是一些經營者未先根據本身擁有之條件形塑特色，設定目標客層，即草率投入市場，以致很多經營者營運內容同質性過高，降低遊客重意願。建議經營者應先找出自己之特色加以強化，並配合體驗活動發展特色行程以吸引遊客再度重遊。此外尚須設定目標客層，以顧客需求為導向，規劃客製化之行程。</p>
<p>Q7.「華山休閒農業區」運作至今有那些成果？</p>	<p>「華山休閒農業區」劃定以來，本所協助發展協會爭取休閒農業輔導計劃經費，建置入口意象、公共空間的綠美化、建置網站、成立伴手禮中心；舉辦經營者通識課程、專業課程訓練；舉辦台灣咖啡節系列活動；先後獲得全國十大經典農村及全國特優環保社區之榮譽。</p>
<p>Q8.華山休閒農業區未來如何維持「咖啡」休閒農業區的龍頭地位？</p>	<p>華山休閒農業區規劃當初即擬結合咖啡之1級生產+2級加工+3級服務產業來帶動其他產業之發展，以避免因著重於1級咖啡生產而限入高勞力成本高售價而乏人問津之困境，此與後來興起之其他地區強調1級咖啡生產的發展方向是迥然不同的。未來如要保住咖啡休閒農業區之龍頭地位，須朝台灣咖啡文化深度化（例如將咖啡耆老之口述咖啡史編成台灣咖啡文史集），國際化發展（例如透過外交單位與國際咖啡接軌）。</p>

<p>Q9. 華山休閒農業區劃定後對區內休閒農業經營有何實質幫助？</p>	<p>「華山休閒農業區」劃定後，運用休閒農業輔導計劃補助經費建置了入口意象、公共空間的綠美化，改善零亂招牌，強化外部公共環境；建置網站做為廣告、宣傳、網路行銷的平台；成立伴手禮中心，提供遊客採購區內伴手禮的平台；舉辦經營者通識課程、專業課程訓練，提昇經營者營運管理之知能。</p>
<p>Q10. 華山休閒農業區發展協會的運作能力如何？整合區內業者、組織的能力又如何？行銷策略規劃執行能力如何？</p>	<p>整體而言，華山休閒農業區發展協會的運作能力不甚理想。協會的領導者（理事長）及幹部須有犧牲奉獻的精神、正確的理念、良好的領導能力，才能充份發揮協會的功能，此乃本區發展協會首要努力改進之處。此外，休閒農業區發展協會缺乏自主財源，無法僱用專才，規劃及執行會務，亦為該協會急須改善之重要工作。</p>