

南 華 大 學
非營利事業管理研究所碩士論文

加入 WTO 後有機稻米產銷之因應策略
— 以朴子市農會為例

The Producing and Marketing Strategies of Organic Rice After
TaiwanJoin WTO—the case of Potzu Farmers' Association

指導教授：呂 朝 賢 博士

研 究 生：王 憲 文 撰

中華民國九十二年七月一日

南 華 大 學

碩 士 學 位 論 文

非營利事業管理研究所

加入 WTO 後有機稻米產銷之因應策略—以朴子市農會為例

研究生：吳 豪 文

經考試合格特此證明

口試委員：傅 運 謙
林 豐 智
呂 朝 賢

指導教授：呂 朝 賢

所 長：王 振 新

口試日期：中華民國 九十二年 五月 三十一 日

謝 辭

常言道，活到老，學到老；但是現今還有進一步詮釋：「學到老，才能活到老」。如今我已屆耳順之年，能夠排除一切困難，完成碩士學業，內心有著無比的激動，也充滿了無限的感恩，期待多年的願望，終能如願以償。這得感謝各位老師無私的教誨，有教無類，使我能夠重新獲得學習的機會。

首先要感謝我的論文指導老師呂朝賢博士，以溫和熱心、細心、耐心的關懷為我指導論文的撰寫；以及在校學習期間，承蒙所長王振軒博士、老師傅篤誠博士、林吉郎博士的指導與鼓勵。各位老師的傳道授業、解惑，以及為人處事的風範，是經師亦為人師、高風亮節，使學生仰之彌高。在此，更要感謝論文口考委員林豐智博士、傅篤誠博士，提供寶貴的指正與建議，使論文能更趨於完善。

本研究論文的資料收集，承蒙台南農業改良場研究員蔣汝國先生、嘉義縣政府游博婷課長，以及朴子市農會伙伴，提供有關農業寶貴資料及協助，在此一併致謝。同時更要感謝同學們的關照，尤其是淑仁、素蓮對論文的編排及翻譯的支援。

學海無涯勤是岸，研究所的畢業，只是象徵著人生旅途上一個學習過程的結束。今後更應努力、精進、向上提升、充實自己，因為學無止境，有待百尺竿頭，更進一步。

王憲文 謹誌
92年7月1日

加入 WTO 後有機稻米產銷之因應策略

以朴子市農會為例

摘要

本研究以文獻分析法為主體，並以朴子市農會有機稻米之產銷過程為個案研究對象，針對個案之研究分析，探討台灣有機農業稻米之栽培方式，生態保育、市場行銷、消費者認知等方面予以剖析，以為台灣推動新世紀農業政策之佐證。台灣已於 2002 年正式加入世界貿易組織 (WTO)，今日之農業除滿足傳統民生的需求外，尚須具備國際競爭力及兼顧環境生態的永續經營。值此台灣農業面臨加入 WTO 壓力，農業經營必須轉型，應指導農民導向國際觀，運用生物科技，發展本土化農業特色。

稻米為台灣主要糧食，對國計民生影響深遠，為使此一台灣主要糧食能永續經營，不因台灣加入 WTO 而受挫，以確保國家安全存糧及農民收益，其研究目的在於瞭解台灣稻米產業的發展及其銷售問題，以及加入 WTO 後對台灣稻米產業的影響，同時探討農會在此問題中的角色，功能與可行的策略方式。

本研究所得之預期結果如下：

- 一、確保本省稻米行銷市場，朝向有機農業稻米之推展，降低進口稻米對國內之衝擊及農業生態之維護。
- 二、建立有機稻米一貫化行銷制度，確立良好的行銷通路，方便消費者的採購。
- 三、加強消費者對有機農產品稻米的認知，配合休閒旅遊，透過農會辦理現場 DIY 之觀摩，以取得消費者之信任。

本研究之建議可歸納如下：

- 一、國人隨著國民所得之提高，對生活品質及健康之需求甚殷，尤其是不用化學肥料及化學農葯之有機農業 (Organic Farming) 栽培方式，所生產之農產品以「新鮮」、「安全」、「健康」為號召，使與國外農產品市場形成區隔，建立良好品牌形象，使農會經營能夠配合農業轉型，指導農民改變經營型態，建立效率與服務的運銷體系。
- 二、政府對於農會信用部金融業務的改制，必須果斷而明確，在大力改革聲中，農會百年老店的架構必須維持，尤其是農會信用部的改革，必須深入探討，

針對問題核心，以符合實際上需要，繼續為農民提供服務。

- 三、值此基層農會信用部欣起改革聲中，農會本身從業人員應亦應發奮圖強，團結一致，改變老舊心態，由過去只會默默耕耘的觀念，改變為積極進取的精神，更應將農會正面的功能，所從事的農業工作，透過媒體予以宣導，使一般大眾能夠真正瞭解農會所承擔的責任與功能，使農會所承辦的業務能夠受到一般大眾的認同與支持。
- 四、台灣農業經營規模小競爭力薄弱，無法發揮經濟效益，而高素質的青年農民及現代化的經營方式，為農業轉型及提高農業競爭力的必要條件，培育優秀的青年，具有現代化的經營能力，同時留農創業，帶動地方農業之發展，為當務之急。以「小而美」及「小而省」方式發展精緻及有機農業，並以生產、生活、生態之三生產業之自然景觀提供為休閒旅遊、民宿觀光之場所，使觀光客體驗農村生態之美及瞭解農作物之生長過程，以帶動農產品之銷售。

關鍵字：農會、策略聯盟、WTO、有機米、產銷班。

Abstract

With Taiwan's accession to WTO, this definitely has great effect and impact on domestic agricultural development, especially to those who engaged in rice business. This study focuses on the development, marketing, and influential factors in rice industry after joining WTO, and farmer's association plays roles, and finally find out the useful strategies.

The main results are as follows:

- 1 Promote growing high quality organic rice by farmers to offer the domestic needs, and keep the market, which make the rice-growing industry sustainable.
- 2 Set up the system of marketing.
- 3 Enhance the consumers' knowledge to organic rice.

The main suggestions are given as follows:

- 1 In the opinion of promoting the quality of food, principles of management in farmers' association have to be enhanced.
- 2 The government must revolutionize the credit department of farmers' association to offer service the farmers need.
- 3 Financial managers from credit department of farmers' association need to improve their professional knowledge and service.
- 4 Organic agriculture itself is of external benefits and it is worthy to make good plan to obtain its sustainable management.

Key words: farmers' association, strategic alliance, WTO, organic rice, production-marketing groups

目 錄

第壹章 緒 論 (問題背景).....	1
第一節 問題重要性 /3	
第二節 研究動機 /7	
第三節 研究目的 /7	
第四節 研究設計 /8	
第五節 章節安排 /10	
第貳章 台灣稻米產業發展.....	11
第一節 臺灣稻米發展史 /11	
第二節 稻米生產與消費概況 /11	
歷年生產與消費量	
生產成本結構與收益	
第三節 稻米銷售機制 /16	
現行產銷通路及其問題	
農會對稻米產銷之角色與功能	
第參章 加入 WTO 對稻米產業之影響.....	23
第一節 對生產、消費與收益之影響 /23	
第二節 對銷售機制之影響 /23	
第三節 政府的因應政策 /24	
第肆章 個案分析.....	29
第一節 個案簡介/37	
第二節 栽培方式/42	
第三節 價格策略 (生產技術、生產成本降低、產品價位設定) /43	
第四節 通路策略 (通路的選擇與實體分配系統) /45	
第五節 產品策略 (產品開發、市場定位、品牌設定) /49	
第六節 推廣策略 (廣告宣傳、促銷活動、公關溝通) /52	
第七節 農會的困境與政府的政策 /55	
第伍章 結 論	64
參考文獻.....	72
附 錄 一.....	76
附 錄 二.....	81

第壹章 緒論

當今台灣之農業，正處於關鍵性轉型期，雖然國內經濟快速發展，農業產值比重相對降低，但在整體建設中農業仍扮演極重要的角色，提供國人重要糧食，保持生態平衡，促進農村安定和諧及維護農家良好生活方式具重大貢獻。(甘俊二, 2001) 台灣已於 2002 年元月一日加入世界貿易組織 (WTO)，今後政府必須履行世界貿易組織有關各項規範與談判承諾，在我國農業先天資源不足農業規模小，生產成本偏高，競爭力薄弱的情況下，台灣農業將遭遇到前所未有的衝擊與挑戰。

為提昇我國農業永續經營之能力，政府正積極推行各項因應策略，因為追求農業永續經營是世界各國農業的新指標與方向，其目的是在追求確保農業資源永續利用，調和農業與環境關係及維護農業生態環境。近代的農業生產為滿足急速增加的人口所需及提昇生活品質，採行機械化生產技術，使用大量的化學肥料、農葯等化學合成物質，雖然達到生產成本降低及作物產量提高之目標。但由於過量或不當的施用化學農葯及肥料等化學品，也因而使農產品質降低及對環境生態造成不良的衝擊，世界各國對農業的永續經營亦非常重視，一九九一年九月成立了世界永續性農業協會。

當前世界各國的農業經營發展之策略，多朝向維持永續發展之『永續性農業』期望此種新趨勢使農業生產持續不斷，增加農民收益，且環境生態也能維持良好的品質。(林俊義, 2001)。永續農業之重要性普遍受到世界各國認同之今日，各國如何在各國內加強有關問題之研究及如何加強不同國家間研究成果之資訊交流，以使研究成果能落實在有機食品之生產上成為今後共同努力之課題。(謝順景, 2001) 台灣對於永續農業之研究，在中央農委會及前省政府農林廳之政策推動下，中央研究院植物研究所，國立台灣大學、中興大學、台中區、台南區、高雄區等農業改良場農業試驗所及畜產試驗所，最近幾年來大力投入有機農業或永續農業之研究。

台灣目前盛行的農業耕作方式破壞了地球上原來達到平衡之自然生態體系，自然資源遭受破壞而逐漸枯竭，引起重大的隱憂，這種農業長期累積下來，對地球環境（包括水、土壤及空氣）具有的負面影響不但降低地力，且所生產之年糧食亦易受到污染的威脅。因此有機農業應運而生。(王銀波, 2001) 因有機農業不使用化學肥料，也不用農葯，屬於自然農法，可以生產無農葯殘留的健康食

物。自然農法的原理是要發揮土壤本來的潛力來生產安全而又富有生命力的農產品，自然農法的技術基準是活用土壤的自然力的生產法，而技術及材料只是補助手續而已。

台灣在 2002 年一月成為世界貿易組織（WTO）第一四四個會員國，入會後依承諾開放國內農產品市場，調降關稅，並取消稻米、雞肉、紅豆、花生等四十一種原本採限制進口的農產品管，就行政院農業委員會一年來的觀察，進口業者正逐步建立進口和行銷的路徑，加上台灣農產品將逐年調降關稅，這一波波國內農產品未來將面臨的衝擊，還會持續的加大。本土農產品為求生存，紛紛開始建立自己專屬品牌，強調新鮮、健康、安全、品質等等特色，藉以區隔入會前次等商品的形象，隨著這些自新的動作越來越頻繁，本土產業也在無形成長、慢慢做到了有形的提昇，一般消費者也可以因此選擇到較好品質的農產品。（胡惠華,2003）

本土農業除了「生產」之外，「生態、生活」的功能也逐漸被重視，跟著休閒的風潮被推上新的舞台，消費者可以看到許多新興的農業活動，像是農村體驗營，市民農園或者香草農莊等等與現代人更加貼近的農業風貌。同時「有機」農產機制最近幾年開始介入台灣消費群眾的生活圈裡，民眾慢慢可以接受有機的新觀念，也從有機的觀念裡面成長出一些健康的想法和生活模式。（胡惠華 2003）

在日本越光米成功搶灘台灣市場之後，各國的稻米也都陸續現身賣場，目前共有日本、泰國、澳洲等進口品牌的稻米在互相較勁，這對於以稻米為主食並且盛產的國家來說，無疑是一大衝擊。但是台灣米還是有他的競爭優勢，畢竟稻米還是一種講究鮮度的農產品，產地的鮮度是沒有人可以突破的，加上最近幾年台灣廠商意識到行銷的重要性，也都在「有機」的概念當中，慢慢強調自己的品牌，因此新鮮與否仍然是本土農產品決勝的第一個關鍵。（胡惠華 22003）

由上所述，台灣面臨加入 WTO 對農業之衝擊，農業經營勢必轉型，應朝向本土化，高經濟作物，少量多樣化，休閒農業等方向發展，另闢農業發展途徑，走出一條康莊大道，使其進口農產品有所區隔，以對抗外來農產品之競爭，立於不敗之地。因此本文將以台灣主要糧食稻米作為探討，以有機稻米之產銷過程為研究對象，以因應台灣加入 WTO 以後之生存策略。

第一節 問題重要性

一、WTO 之衝擊：

加入 WTO 世界貿易組織是全球各國的共識，金融自由化，國際化也是政府的既定政策，經過十二年的努力，台灣終獲加入世界貿易組織（WTO），躋身此一經貿聯合國，二〇〇二年元月一日以已開發國家的身分（Developed Country）成為 WTO 會員國。WTO 的基本精神在於促進有形及無形貿易，使商品人員、資金跨國界進出的障礙降到最低，讓貿易效率提到最高，這正是全球（Globalization）的最重要內涵，全球固然會帶來種種的好處，但對於開發中及低度開發國家（Developing and under-developed countries）的挑戰甚大，尤其是在競爭力較弱的農產品方面，出口補貼（Export Subsidies），進口關稅（import tariffs）要降低，貿易壁壘（Trade barriers）要消除，農民生計立即受到威脅。

台灣入會後各行各業中農民所受衝擊最大。加入 WTO 世界貿易組織以後，廉價的農產品必定會衝擊我國農業經營，尤其大陸農業產品資源豐富，成本低廉，影響最鉅。所以農會應指導農民以集體專業的經營方式，並導向國際觀，以技術的農業生物科技及有效管理的精緻化農業為經營方針。並提出整體性的規劃，以一鄉一特產結合觀光休閒農場，農村民宿，發展農業特色及有機農業的提倡，結合農民，農會農村休閒的資源，提供國人週休二日的休閒場所，舉辦農場體驗營活動。

二、有機米對健康之益處：

當廿世紀進入最後十年的階段，我們回顧這一百年以來，人類文明對整個地球，可以說是史無前例的急速破壞。從空氣污染引起北極上空臭氣層破洞，水源土壤的污染流失，和原始森林的砍伐，已使成千上萬的動植物在地球上絕跡。而以地球為家的人類，不但糟蹋了自己的家也受到了應得的報應，一切天災人禍源源不斷，地球某些地方的連年水災、乾旱，殺人不眨眼的心臟病、癌症、愛滋病和慢性病如糖尿病、風濕病等都大幅度的增加，農業專家只想到蔬果要收成快，產量多，於是大量使用化肥、農藥，而沒有想到對土壤和自然生態平衡的破壞，和對人類健康的破壞。（雷久南,1997）保護土壤事實上是一項傳統，古老的民族都有他們的一套作法，尤其中國的農人對待土壤就像金子一樣，中國這幾千年來，仍然可以保持肥沃的土壤，因為農民知道什麼時候讓土壤休息，什麼時候加肥與人糞，這就是取出什麼，就回去什麼。但是現在的農業希望在很短的時間內，種出很多的東西，並且還要長得很快，一心想賺錢而

大量加用化學原料，讓農作物長得很快，長得很漂亮，而且收穫量很多，但是我們沒有加入從土中取出來的各種不同的微量元素，我們加進大量的只是所謂主要成份的化學肥料，微量元素卻沒有加入，所以使土壤越來越貧乏，很多微量元素沒有了，所種出來的東西，卻是中看不中用，雖然吃了這種食物，身體卻得不到這種營養，自然而然就失去了健康。尤其素食者要自然、清淡，才能充份受益，食物來源以無農葯，以有機肥肥料種植者為佳，因為不含化學肥料，沒有農葯污染，即是有機農作物，而無污染的天然植物充滿生命力。(雷久南，1992,1997)

食物與土壤的關係非常密切，自然生態及肥沃土壤中，生長出來的農作物，含有豐富的微量礦物質，不含化學肥料，沒有農葯污染，這樣的有機農作物花費的人力、物力雖很高，但基於土壤的保育和延續，直接影響到人類的健康和世代子孫的生存空間，這樣的花費實在有其價值存在。茲以有機、無機之甜豆、高麗菜、萵苣等三種蔬菜中礦物質之含量作一比較。

甜豆	礦物質	磷	鈣	鎂	鉀	鈉	硼	錳	鐵	銅	鈷
有機	10.45	0.36	40.5	60.0	99.7	8.6	73	60	227	69.0	0.26
無機	4.04	0.22	15.5	14.8	29.1	0.0	10	2	10	3.0	0.00
高麗菜											
有機	10.38	0.38	60.0	43.6	148.3	20.4	42	13	94	48.0	0.15
無機	6.12	0.18	17.5	13.6	33.7	0.8	7	2	20	0.4	0.00
萵苣											
有機	24.48	0.43	71.0	49.3	176.5	12.2	37	169	516	60.0	0.19
無機	7.01	0.22	16.0	13.1	53.7	0.0	6	1	9	3.0	0.00

圖 1-1：有機、無機蔬菜中礦物質比較

資料來源：雷久南、大自然健康食譜

因為有機農業是一種較不污染環境，不破壞生態，並能提供消費者健康與安全農產品生產方式，而有機米是依照此方式所栽種出來的農產品，不使用化

學肥料或農葯，而改以有機質肥料以及生物科技防治方式代替，土壤中含有豐富礦物質及營養素，所栽培出來的有機稻米，在食用口感方面與一般慣行農法所栽種之稻米比較，具香 Q 及美味，有機食物的味道較好。且有機農耕同屬於養分充足的土壤，生長出的食物較營養。

一般而言，會採用有機飲食生活型態者，主要分為兩個群組，一種是疾病患者，尤其是癌症患者，由於其身體狀況不容食物中有農葯、化學製劑的污染，因此必須採行有機飲食，尤其是生機飲食方式；而另一個群組是身體健康，接受自然健康飲食之觀念，對環境保護和預防醫學持正面態度的消費群，他們大多屬於中產階級，具有較高的收入及教育程度高且是虔誠的宗教信仰者。根據謝美芳譯的 Sylvie Taws 論及，一個國際性癌症研究機構發現，一個接觸除草劑的農夫罹患癌症的機率為一般人的六倍，又小孩從食物中接觸到農葯致癌的機率比大人高四倍，因此你現在所選擇的食物將會影響到孩子將來的健康。

三、傳統與社區之維護：

農村社區更新為城鄉均衡發展之重要手段，其與城鄉之發展是否均衡，區域間之所得水準是否均衡，常被視為衡量各國發展程度的一項重要指標。整體性的農村發展已成為農業政策之重點方向。如何改善村民的工作條件與生活環境，謀求區域以及城鄉發展之均衡，乃經濟發展之重要課題。

台灣隨著工商業經濟的快速發展，農業生產逐漸式微，所得相對偏低，農村人口外移，農村呈現老化與衰退的現象，逐漸脫離其原有具生產力，活力與吸引力的面貌。農民所得偏低，農村就業機會缺乏，形成城鄉發展差距的擴大，農村建設的相對落後，公共設施不足，工作條件與居住環境的未能改善，又因社會經濟的發展與農業結構的改善，農村生活機動化與生產機械化的結果，早期農村聚落以農業生產為主體的發展型態，已難以配合農村現代化發展之需求。為促使農村呈現富麗祥和的景象，農村社區更新工作之推行，實有必要並且刻不容緩。

為促進農村土地之利用，透過社區更新，不僅要對農村聚落的發展有一前瞻性的更新規劃，村莊的建築，廣場與巷道除了有其安全性與安寧性，便利性與美觀性外，更應具農村的獨特風貌與風格。目前政府對於整建農宅的獎助，可以改變農村建築物的用途與再利用，以重新賦予老舊而具歷史意義農村住宅的新生命與新功能，農村文物及風貌亦得以維護保存。同時為了促進留農者農場經營規模的擴大，配合農業發展之需要，農田水路產業道路系統的整修與改

善，農業共同設施的增設與更新，農場經營現代化所需農村建築物與農宅的整建等，均為結構變遷下，配合農業現代化，謀求農業持續發展所必需。

加強農宅農村社區更新為農村發展之重要手段，並且為台灣加入 WTO 農業調適安全策略。社會經濟的發展與農業結構，傳統農村的角色與結構亦已逐漸改變，農村不再僅是農業生產的地方與農民居住的場所，它也是其他產業的區位與大部分非農民的生活休閒空間。隨著國民所得及生活品味的提高以及度假機會的增加，農村景觀的多樣性，自然性與優美性吸引了都市人在農村地區的旅遊活動，使得農村同時也是都市人在閒暇時調劑身心遊憩休閒的好去處。

如何使農村呈現生機盎然的景象，並且維護其傳統風貌與獨特風格，為農村發展的重要趨勢。因應此一發展趨勢以及農村角色的變遷，加強農村社區更新，才能因應變遷中農村社會經濟發展的需求，滿足農民以及大部分非農民在工作上以及生活層面上的種種要求。

早期配合農村角色以生產糧食導向的農村建設，以及發展政策的擬訂，自無以滿足農村角色多元化的發展需要，而衍生種種結構調適與社會經濟問題。農業不僅是社會安定基礎，其在促進工商業發展，維護自然景觀與生態環境，提供人類良好生活空間與休憩場所方面的功能，尤其重要意義。如何進行農村社區更新，加強農村建設，應兼顧三農(農業、農民與農村)與三生(生產、生活、生態)的發展，因此有機農業為今後努力的重點方向。

有機農業是一種完全不用(純有機栽培)或儘量少用(準有機栽培)化學肥料和農葯的耕作方式，不僅可生產清潔安全，品質優良之產品，同時得以維持自然生態平衡，達到環境保護目的。目前台灣農業耕作方式偏重於產量之提高，因而仰賴化學肥料及農業藥劑之使用，容易造成土壤肥力減退酸化，土壤物理性破壞，地下病蟲害增加，農作物生長受到限制，農產品產量品質有下降之虞。

第二節 研究動機

人類賴以生存的地方「地球」只有一個，身為地球村的一份子對於生存環境的維護與保育自然是責無旁貸。農業產業是維持人類生存之重要課題，加強永續經營的相關研究，以及推動新農業技術及農耕制度之交流與推廣，將可達到最高生產效率利用，資源及兼顧環境生態維護之永續性農業的境界。該我們用對環境友善的方法來生產安全糧食供應全人類，共創農業生產與環境維護雙贏的局面（林俊義, 2001）。

本世紀由於科學的發展，科技產品如化學肥料與農葯等對農業的生產雖也帶來正面影響，但由於長久使用不當，同時也對環境帶來負面的衝擊。為解決此問題，世界各國近年來普遍推行不用化學肥料及化學農葯的有機農業，替代性農業或永續農業之研究。

第三節 研究目的

以有機稻米之產銷過程為研究對象，使此一台灣主要糧食能繼續永續經營，不因加入 WTO 而受挫，確保農民收益，其研究目的：

一、瞭解台灣稻米產業的發展及其銷售問題。

台灣稻米產銷原先採用增產策略，以因應人口增加所需的糧食及外銷需求，以賺取外匯，支持工商業發展，後因外銷市場受阻，產量過剩，政府將原有稻米增產策略調整為減產策略，實施「稻米生產及稻米轉作計畫」，使稻米產銷趨於平衡，此乃因稻米產銷隨著經濟發展而做適當的調整。因此台灣稻米生產以充分供應國內需求為主要目標。

二、W T O 對台灣稻米產業的影響

台灣加入 WTO 以徵，必須開放稻米等農產品進口，世界各國稻米直接進口，與台灣生產的稻米，居於平等地位，競爭激烈，而台灣農戶耕種面積小，生產成本較高，不具市場競爭力，尤其消費者因生活水準提高，對品質要求甚殷，如無法滿足消費者的需求，則台灣稻米市場勢必無法抵擋外來的競爭，而居於劣勢。政府為因應台灣加入 WTO 後環境的改變、市場的需求，正全力在推動良質米及有機米產銷，以新鮮、健康、安全為號召，使台灣稻米與外國進口稻米，在市場上有所區隔，使台灣稻米生產能居於不敗之地，永

續經營。

三、農會在此問題中的角色、功能與可行的策略方式。

農會是目前台灣分佈最廣、數目最多的民間社團組織，各部門組織五臟俱全，在台灣經濟發展演變過程中，對農村發展、農民教育、農業生產力提升、農民權益維護，配合政府稻米、雜糧等農業之產銷政策，以及以農業扶助工商業之發展，不遺餘力。

台灣的農業推廣工作長期以來都是由政府規劃，交農會執行的運作方式，由農會推廣部門協助政府辦理農事、四健、家政等推廣工作，農會每年應從盈餘提撥 62% 替政府負擔做為農業推廣經費，政府對農會組織在推廣教育、供運銷業務、農健保業務等做強力主導，成為政府與農民之間的橋樑。

未來農會的推廣部門是各項業務的行銷傳播部門，是執行各消費者所需求生活產業知識、資訊和產品資源的行銷傳播活動。目前政府透過農會積極輔導農民成立產銷班，希望經由產銷班隊組織及策略聯盟辦理生產資材共同採購農產品共同運銷，以降低國產農產品之產銷成本，提升市場競爭力。

第四節 研究設計

本文研究的時間面向屬於個案研究 (Case-study research)，以質化研究深入探討，進行個案研究分析，根據個案研究，使用分析邏輯，蒐集個案在某段時間內的資料，結合時間序列研究與質化資料，來研究台灣有機稻米的策略行銷的一種個案研究。並以歷史比較法 (Historical – comparative research) 檢視過去某段歷史時間或是不同文化之下的社會生活層面，結合理論與實務等資料蒐集，使用各種不同來源的證據，加以佐證，力求理論與實務之連貫。

個案研究是從事橫剖面研究與貫時性研究，研究者檢視的是某個時點上，或是橫跨數個時點下，出現在許多人事物上的特性。在這兩種研究中，研究者精確地測量出現在許多個案上的某組共同特性，通常以數字表示。在個案研究中，研究者則深入檢視在某段期間內，出現在非常少數的數個個案上的多種特性。個案可以是某個個人團體、組織、運動、事件、或是地理單位。所得到資料通常是非常詳細、多樣，幾乎無所不包，其中大部分的資料是關於那些個案的質化資料。質化研究與個案研究並不完全一樣，但是幾乎所有的質化研究都

試圖根據對某些個案深入而且詳盡的知識，來建立其代表性。(朱柔若，2000)

個案研究中，研究者可能密集探究一兩個個案或者比較少數幾個個案的數項特性。個案研究使用分析邏輯，而非數量歸納。據此，研究當謹慎選取一個或少數幾個關鍵個案來彰顯某個議題，並且對之進行深入分析研究。研究者會關照個案發生的特殊情境脈絡，並且檢視各部分如何拼湊聚合成為整體。這種方法不同於貫時性研究之處，在於後者蒐集許多研究單位或個案的資料，然後找出貫穿這些眾多資料的模式。也就是說，研究者找尋的是出現在這些許許多多各研究單位或個案上的平均值或共同模式。

個案研究的邏輯是彰顯某個關於一般社會力如何模塑、產生某種特定結果的因果論述。個案研究引發出關於個案的界線與特性界定的問題，這些問題將助於新思維與理論的產生。個案研究可能產生出最好的理論。(朱柔若,2000)

在實務上，從「朴子市農會有機稻米的產銷策略」之實際個案中，採用個案研究取向，然後進入深度探討摸索，從個案中，蒐集廣泛的資料，分析人們的生活與文化，在這個個案完整的脈絡中，找出人們生活、行動等模式。以實務上的狀況配合理論上的印證，予以分析探討，使時空的移轉，對於策略的運用，能夠符合時代的需要。

本資料蒐集方式，為檔案資料分析，這些資料包括：

- 一、 行政院農委會、台灣省政府農林廳及農業改良場出版之相關農業報告、會議論文、期刊與公文。
- 二、 朴子市農會經營管理計劃書籍、公文、簡介、農特產品文宣資料。
- 三、 相關農會組織，如：農訓協會、省農會、台灣農業發展基金會之雜誌、論文、刊物。
- 四、 藉由中華民國期刊論文索引，以 WTO 與農會為關鍵字，所找出之相關學術期刊論文，及博碩士論文。



章節安排。

農民導向國際觀，運用
及農藥的有機農業，兼
幾米生產技術，降低生

第貳章：引述台灣稻米產業發展、台灣稻米發展史、稻米生產與消費概況、稻米銷售機制。台灣稻米發展可分拓荒時期、日本據台時期及台灣光復時期等三階段。1980年為稻作種植最高峰，1984年政府實施稻田轉作與休耕計畫，以後種植面積及產量逐年降低。1989年為確保糧食安全及農民收益，政府實施稻穀保價收購。有關稻米銷售機制，1971年代前政府採增產策略，外銷賺取外匯，支持工業發展。1984年起實施減產策略。農會必需配合政府政策，輔導農民成立產銷班，經由產銷班隊及策略聯盟辦理共同運銷。

第參章：加入WTO對稻米產業之影響及政府的因應政策。對生產消費與收益之影響，即政府收購農民之公糧，不能援外，稻米進口，改以量制價。因此政府獎勵休耕調減稻作面積，提昇稻米品質，降低成本，建立稻米分級及品牌制度，提昇食品加工附加價值，推動策略聯盟。

第肆章：個案研究，以朴子市農會推廣稻米有機栽培產銷計畫為例。在價格策略，市場上採養生健康取向，走高品質、高價位路線。在通路策略，採電子商務通路及開發各種新型通路。在產品策略，著重商品開發、市場定位、品牌的建立。在推廣策略，辦理廣告宣傳、資訊網路媒體報導，促銷活動等。至於農會目前的困境是面臨金融經營危機，農業經營必須轉型。政府擬制訂農業金融法，成立農業金庫，以解決基層金融困境。

第五章：結論。確保本省稻米行銷市場及建立有機稻米行銷制度，加強消費者對有機農產品的認知。

第貳章 台灣稻米產業發展

第一節 台灣稻米發展史

根據考古學出土遺物證實，台灣稻作之起源，距今已有三千五百年歷史。明天啟元年（1621）閩人顏思齊、鄭芝龍等率領武裝百姓移民台灣，於笨港（北港）、「台江」（安平）等處安設寮寨，從事墾殖，並自大陸沿海等地引進許多秈型稻（俗稱在來稻），依據台灣省農業試所保存之稻種分析，過去原住民栽培之山地稻品種性與南洋稻有許多共同點，包括穗、分蘖數少，部分為糯性，屬秈型稻等。另民國前由中國大陸移民來台者，據台灣通史所載稻分成二大類，即糯稻與梗稻（非糯稻）。臺灣稻作發展之演變可分成按日本據台前之拓荒時期，日本據台時期及台灣光復時期等三階段（鄧耀宗,1999）。稻種經過逐步品種改良，可分為在來稻與蓬萊稻。在來稻原有品種繁雜，單位面積產量亦低，為解決此一問題，首先進行品種比較試驗，對於品質差、產量低及品種混雜者予以剔除，品質優良、產量高及品種純者予以推廣。蓬萊稻為類似日本米食味之稻米，日本據台後，即由日本引進日本稻試種，但因受氣候等環境因素影響，表現不佳。後來改以日本稻不同品種雜交，予以試驗繁殖，終於選出適合台灣氣候環境，而米質類似日本米之品種，並命名為蓬萊米。

台灣稻作發展，從拓荒時期已有 600 多年歷史，稻米是台灣最主要的糧食，無論在稻作面積、稻米單位產量以及米質等方面均有大幅提升，使稻米產量由供不應求到目前的供過於求。雖然現階段的稻米產量面臨加入 WTO 市場開放的問題，惟因稻作在糧食安全，社會安定，水資源利用，以及水旱田輪作等方面均具關鍵地位，為因應消費者對高品質稻米的需求，今後仍待繼續加強品種改良，栽培及收穫後處理技術之改進。唯有生產高品質，符合衛生安全之稻米，方能提升國際市場競爭力，因此，從永續農業觀點而言，台灣稻作仍應繼續追求發展，共同重視與珍惜（鄧耀宗,1999）。

第二節 稻米生產與消費概況

依據行政院農業委員會編訂(2001)之稻米農業政策其產業現況：

- 1.農戶數：民國八十八年底統計之稻作農戶數為 35 萬戶。
- 2.種植面積：最近三年(八十七年期至八十九年期)平均稻作面積為 35 萬公頃。

其中梗稻占 87%、秈稻占 9%、糯稻占 4%。

- 3.生產成本：最近三年(八十七年期至八十九年期)平均每公斤稻穀生產成本：包括設算地租及資金利息：第一期為 16.4 元；第二期作為 19.7 元；不包括設算地租及資金利息：第一期為 13.5 元；第二期作為 16.9 元。
- 4.產量：最近三年(八十七年期至八十九年期)平均產量 153 萬公噸糙米。
- 5.產值：最近三年(八十七年期至八十九年期)平均產值 355 億元。
- 6.國內稻米價格：最近三年(八十七年至八十九年)產地梗種稻穀價格平均每公斤為 18.8 元；消費價格方面，梗種白米躉售價格為 29 元；白米零售價格為 34 元。
- 7.國際稻米價格：民國九十年七月份上旬泰國白米(含 5%碎米粒)每公噸 FOB 價格為 176 美元，換算台幣每公斤價格約為 6 元(匯率按 1:34.5 計算)。

依據行政院農業委員會之台灣糧食局統計要覽九十年(2001)統計資料記錄：民國六十九年稻作種植面積最高峰為 790,248 公頃，以後逐年降低七十二年之面積為 645,855 公頃，七十三年起實施稻田轉作與休耕計劃，八十九年種稻面積已降至 339,949 公頃，稻米年產量為米 1,540,122 公噸。

一、計畫目標與實際生產：

八十九年全年種植面積 339,949 公頃，較計畫目標 355,000 公頃，減少 15,051 公頃，計減少 4.24%，與八十八年種植面積 353,122 公頃比較，減少 13,173 公頃，減少率為 3.73%。(詳表一)八十九年全年總產量為糙米 1,540,122 公噸，較原計畫目標 1,580,000 公噸減少 39,878 公噸，計減少 2.52%，若與八十八年全年糙米總產量 1,558,549 公噸比較，減少 18,427 公噸，減少率為 1.19%。八十九年平均每公頃生產量糙米 4,535 公斤，較計畫目標 4,451 公斤，減少 84 公斤，減少率為 1.89%；與八十八年全年每公頃產量糙米 4,414 公斤比較增加 121 公斤，計增加 2.74%，其中第一期單位面積產量為糙米 5,128 公斤，第二期單位面積產量為糙米 3,736 公斤，由歷年單位面積產量顯示，第一期產量均較第二期產量為多。(詳表二)

二、稻米生產按種類別分：

八十九年台灣地區稻作收穫面積 339,601 公頃，與上年稻作收穫總面積 353,065 公頃相較，減少 13,464 公頃。水稻收穫面積中以梗稻(蓬萊)的收穫面積 293,622 公頃的收穫 293,622 公頃為最多，占稻作收穫總面積之 86.46%。

八十九年台灣地區糙米產量為 1,540,122 公噸（折合稻穀生產量為 1,906,057 公噸）比上年 1,558,594 公噸減少 18,472 公噸。水稻生產以梗稻(蓬萊)產量 1,634,977 公噸為大宗，佔全部產量之 85.78 %。

八十九年平均每公頃糙米產量為 4,535 公斤（折合每公頃稻穀生產量為 5,613 公斤），比上年 4,414 公斤增加 121 公斤或 2.74%。（詳表二）八十九年稻米生產價值共計新台幣 34,669,549 千元，較上年減少 2,109,621 千元或 5.74%。

三、平均每公頃稻穀生產費：

八十九年第一期每公頃稻穀生產總費用為 102,975 元，較上（八十八）年同期 103,216 元減少 241 元或 0.23%；平均每公頃稻穀產量為 6,503 公斤，較上年同期 6,344 公斤，增加 159 公斤或 2.51%，折算每百公斤稻穀生產成本為 1,583.50 元，較上年同期 1,626.97 元減少 43.47 元或 2.67%。

八十九年第二期每公頃稻穀生產費用為 96.,036 元，較上（八十八）年同期 96,198 元減少 162 元或 0.17%，平均每公頃稻穀產量為 5.,066 公斤，較上年同期 4,799 公斤增加 267 公斤或 5.56%，折算每百公斤稻穀生產成本為 1,894.57 元，較上年同期 2,002.21 元，減少 107.64 元或 5.38%。（詳表三）

四、稻米供需狀況：

八十八年國內生產量 1,558.6 千公噸，存貨變動量 290.7 千公噸，進口量 6.1 千公噸，出口量 140.6 千公噸，合計國內可供給量 1,505.5 千公噸。八十八年每人每年白米可供消費量為 54.90 公斤，稻米出口量折合糙米（包括外銷及捐贈救濟米等）八十八年七至十二月為 37.640 公噸，八十九年一至十二月 111.075 公噸。（詳表四）

五、糧食收購：

政府為維護稻農收益，自七十八年第一期起實施「適當增加稻穀保證價格收購計畫」，依計畫規定每公頃全年收購數量計畫收購 2,800 公斤（第一期 1,600 公斤，第二期 1,200 公斤），輔導收購 2,000 公斤（第一期 1,200 公斤，第二期 800 公斤），合計 4,800 公斤。計畫收購價格每公斤蓬萊穀 19 元，在萊穀 18 元，輔導收購價格每公斤蓬萊穀 16.50 元，在萊穀 15.50 元。自八十二年第一期起計畫收購量由 1,600 公斤調整為 1,920 公斤，輔導收購量仍為 1,200 公斤，收購價格計畫收購仍為蓬萊穀（梗稻）1,900 元，在萊（梗秈稻）18.00 元，輔

導收購仍為蓬萊（梗稻）16.50元，在萊（梗秈稻）15.50元。（詳表五）

自八十二年第二期起計畫收購量由1,200公斤，調整為1,440公斤，輔導收購仍為800公斤，收購價格不分期別，自八十二年第二期起調整計畫收購價格為蓬萊穀（梗稻）21.00元，在萊（梗秈稻）20.00元，輔導收購價格為蓬萊18.00元，在萊（梗秈稻）17.00元。（詳表五）

民國八十九年政府收購稻穀數量合計507,542公噸，其中計畫收購稻穀數量為375,339公噸，較上年350,414公噸，增加24,925公噸或7.11%，輔導收購數量為132,203公噸，較上年64,655公噸，增加67,548公噸或104.47%。（詳表六）

六、稻穀生產成本結構與收益：

依據行政院農委會「台灣地區稻穀生產成本調查報告」2001年第一期記錄「九十年第一期稻穀生產成本調查結果提要及收益分析」：

（一）平均每公頃稻穀生產費

1. 一般概況：台灣地區九十年第一期稻穀生產成本調查戶數共560戶，扣除災害所3戶後，蓬萊米（梗種）四七一戶，在萊（梗秈種）11戶，長秈（秈種）42戶，圓糯（梗糯）17戶及長糯（秈糯）16戶，其中圓糯及長糯因用途不同另行統計，以稻種別（蓬萊、在萊、長秈）收穫面積加權平均結果，每公頃稻穀生產費用統計103,191元，較上年同期之102,97元，增加261元或0.21%，受稻熱病疫情影響，平均每公頃稻穀產為6.037公斤，較上年月期6.503公斤，減少466公斤或7.17%，折算每百公斤稻穀生產成本為1,709.31元，較上年同期1,583.50元，增加125.81元或7.95%。（詳表七）

2. 按費用用途別分：在每公頃總費用103,191元中，若按用途別分，直接費用為84,501元，間接費用為18,690元。與上年同期比較，前期減少782元或(0.92%)後者增加998元或5.64%。直接費用減少主要受經濟不景氣影響，人力回流工資下跌所致，間接費用增加則因設算地租受收穫期穀價較上年同期上漲所致。在結構比方面，本期直接與間接費比為81.89比18.11，與上年同期之82.82比17.18相較，直接費用減少0.93百分點（詳表九、表八）

3.按費用來源別分：由農家提供自家勞力及資材之費用有 50,430 元，以現金購進者有 52,761 元，前者較上年同期增加 3,622 元或 7.74%；後者則減少 3,406 元或 6.06%。在結構比方面，本期自給與購進費用比為 48.87 比 51.13，與上年同期比較，自給費用之比重略增。（詳表九、表十）

(二)各項費用及其結構

近幾年稻作生產費用項目，因經營方式及技術之改進，在結構上雖略有變動，惟各項費用中較高之四項則維持不變，依序算地租及佃租，種苗（籽）費及肥料費。九十年第一期主要費用中，工資占 59.92%，設算地租及佃租占 16.73%，種苗（籽）費占 7.16%，肥料費占 6.33%，四項合計占總費用之九成。（詳表十一）

(三)平均每公頃稻作收入及家族勞力報酬

九十年第一期平均每公頃稻作稻穀產量為 6,037 公斤，按計畫收購，輔導收購及市售等三種價量計算，則每公頃稻穀收入為 110,713 元，扣減每公頃總生產費用 103,191 元後，利潤為 7,522 元；惟生產費用中，農戶實際未付之設算自家勞力工資，設算地租及設算利息均以使用勞力、土地、資金之報酬列入生產費。（詳表七）自應視為農家稻作所得，故農民稻作所得應包括利潤、自家勞力工資、設算地租及設算資金利息等四項。

九十年第一期平均每公頃農家稻作所得共為 49,536 元，其中利潤為 7,522 元，自家勞力工資為 24,029 元，設算地租為 17,263 元，設算利息為 722 元，惟此為台灣地區之平均數，如稻農係佃農或雇用勞力較多，則其收益相對亦較低。

由於自家勞力之工作時數為 166.93 小時，每公頃家族勞動報酬（自家勞力工資及經營利潤之合計數）為 31.551 元，故家族勞動每日報酬為 1,512 元（每日報酬以八小時為一日計算），比較上年同期之 1,759 元減少 247 元或 14.04%（詳表七）。

第三節 稻米銷售機制

一、現行產銷通路及其問題

回顧台灣稻米產銷，在 1971 年代前均採促進稻米增產策略，以因應人口增加，所需糧食及增加外銷量，用以賺取外匯支持工業發展。到 1976 年產量達最高峰，年產糙米 271 萬餘公噸。後受內外銷市場低迷影響，庫存量大增，致造成公糧倉容不足及增加政府財負擔等問題。為解決這些問題，1984 年起實施「稻米生產及稻米轉作計畫」將原有稻米，增產策略調整為減產策略。經多年的努力，稻作面積已經降至 1998 年之卅六萬公頃，年產糙米約 149 萬公噸，使稻米產銷趨於平衡。

由台灣稻米發展過程，可以瞭解，稻米生產在早期農業發展，甚至台灣各種產品之外銷總值為 116.5 百萬美元，其中工業產品外銷值為 9.5 百萬美元，占出口總值之 8.1%，其餘將近 92%，屬農產及農產加工。在農產及農產加工品中，稻米外銷值為 22.6 百萬美元，約為工業產品出口值之 2.4 倍，由此可知當時稻米出口對外匯收入的重要性。隨著工商業的發展，農業產值及農產加工品之外銷值佔總產值及出口總值的比例逐年下降，到 1982 年工業產品的出口值已占出口總值之 92%，農業部門在整個經濟結構中，逐漸居於次要地位。因此稻米產銷，亦應跟隨經濟發展而做適當的調整。

台灣為小農制國家，個別農戶耕種面積小，生產成本偏高，不具市場競爭力。因此台灣稻米生產應以充分供應國內需求，確保糧食安全避免因糧食不足造成社會動亂為主要目標。稻米消費因受生活水準提高影響，對米質要求與日俱增，吃米飯文化不再限於吃得飽，而是吃得好，因此政府為因應市場需求，正積極推動良質米及有機米產銷，因此生產米質優良的產品成為未來繼續努力的目標之一。此外為減輕稻米生產對環境之衝擊，宜儘量減少化學肥料、農葯及殺草劑的使用，使台灣稻米生產能永續經營。

台灣稻米生產成本偏高，主要係受經營效率低及採用種植栽培法(註 1)等因素所影響。目前農學政策趨向於稻米減產及降低作物複種指數，故省工栽培法(註 2)值得進一步探討。因今後稻米產銷雖定位於國內消費，惟加入世界貿易組織(WTO)後，國內稻米市場將面臨進口稻米之競爭。為提升國產稻米的市場競爭力，今後稻米生產，宜著重於經營效率的提升，大幅降低產銷成本，加強稻米收穫處理設備及技術，並建立分級銷售制度。(鄧耀宗,1999)

在稻米銷售方面，傳統的稻米銷售通路，過度依賴中間商、農會及政府，農民很少有機會直接和消費者接觸或議價，致稻米銷售流程過長，也使農民無法直接獲得消費者對國產稻米之需求訊息。近年來，政府透過農會積極輔導農民成立產銷班，希望經由產銷班隊組織及策略聯盟辦理生產資材，共同採購農產品共同運銷，以降低國產農產品之產銷成本，提升產業市場競爭力，惟因稻穀需先經碾米加工後方能銷售，以現有產銷班之規模尚無能力投資經營，部分地區經由鄉、鎮農會辦理集中乾燥，碾米加工業務，雖具相當規模，尚需進一步擴大具現代化設備，以提升碾米加工效率。其次國產稻米分級包裝，則以不同品牌來做市場區隔，並由具有公信力的單位來執行檢驗，以建立稻米分級產銷制度。在行銷方面，可探討設立國產稻米物流中心的可行性，及縮短稻米銷售流程降低運銷成本，進而強化國產稻米產銷競爭力。

二、農會對稻米產銷之角色與功能

農會組織是目前台灣社會中分佈最廣，數目最多的民間組織，截至一九九九年年底，根據農委會安全的統計數字台灣地區有三、四個農會組織，農會的會員數 1,785,860 人，其中正會員數有 1,040,567 人，農會聘用之員工數則達 21,822 人（廖朝賢 2,000）。其在台灣經濟發展歷程中，對鄉村發展、農業生產力提升、農民教育、農民權益維護等的貢獻亦是有目共睹。

台灣的農業推廣工作長期以來是以政府規劃，農會執行之方式運作，五十年代以後，台灣農會普設推廣部門，聘僱專職人員協助政府辦理農事、四健和家政等推廣工作，農會並負擔大量的農業推廣經費（農會法令規定農會每年應從盈餘提撥 62% 做農業推廣經費），多年來政府農政單位對農會組織在推廣教育、供運銷業務（委託業務）、農、健保業務等做強力主導這些計劃的工作內容，成為政府與農民之間的橋樑，而農會的推廣工作內容，的確也對當地的農民生活改善及農業鄉村的發展作出重大的貢獻。

（註 1）種植栽培法：

水稻之種植，以稻穀種子先經過育苗過程，再移植田間的插秧方式，其間需經整地、插秧等手續較多，但收穫成數較高，是原始的水稻栽培法。

（註 2）省工栽培法：

又稱再生稻插秧法，是水稻經由種植栽培法，經成熟收割後，具水稻根莖部再留存，令其繼續生長成熟至收割為止，其收穫量較低，較種植栽培法減少約為 2 - 2.5 成，且米粒亦較小，品質較差，但可節省秧苗及再插秧之成本花費。

台灣農會的推廣部門的服務對象是會員農民及各轄區年齡層的鄉村居民，由於服務內容幾乎是免費提供的，而這些農業推廣活動多年來以農事、四健和家政、推廣教育和方式進行協助農政單位達成教育鄉村民眾，增進農業生產和農村經濟資本之初步國家發展目標，所以農會推廣人員普遍受到農政機關的倚重和鄉村居民的喜愛。多年來農會推廣教育工作對鄉村的人力素質提昇及社區發展的確也提供很大的貢獻。農會過去十年內提撥五七三億推廣經費，農事農業推廣教育工作功不可沒，未來農會的推廣部門是各項經營業務的行銷傳播部門，其工作內容是執行各消費者所需求生活產業知識，資訊和產品資源的行銷傳播活動。

新世界的農業推廣對象無可避免的將被擴大為所有消費大眾，但主体仍以農民為主，亦即推廣對象將由早期的只限定農民，增加對鄉村居民的推廣工作，未來必然將以農民为主体，鄉村居民及整体消費者也被納入推廣對象中。農業推廣工作最富挑戰性者，仍在於每一個不同的社會發展階段中，農業推廣的工作點皆會有所變動與調整。在農業推廣工作層面的發展趨勢，則會由單位面積的發展單位面積產量的提昇，往社區發展，農家生活改善，家庭生活素質提昇，人力資源改善，甚至建立一種新的農業文明的生活（例如：有機農業、休閒農業、生活農業等）。

農會的組織制度應該是基於實現謀取會員之最大權益，各種營運功能、組織制度與功能間的關係密切。而在面對社會新多元主義的形成，社會上各種組織或機構，都在自己的崗位上盡力完成其特定的機能，而具備特定機能的社會都應具備內部管理組織，並且在獲取成果前提下，擁有大幅度的自治權。農會問題及其調適，應該從這個層面上去思考，換言之，在開放的社會體系中，社會機構的基礎不在權力，而在機能。因此，沒有機能的社會機構或組織，不是被其自己的會員所唾棄，就是被社會摒除。

農會乃為農民會員而設置，必須充分提供會員所需的高品質服務，為使農會獲得長期健全發展，提高經營績效，必須注意下列事項：(丁文郁,2001)

(一)農會組織功能的調整

一般認為農會組織具有政治、社會、經濟與教育性的功能，因此，農會也被認為是綜合性的農民組織，就農會發展經濟而言，綜合性功能使農會與農民具有全面性接觸的互動關係，相對的，農會為了要執行多項功能，得應用更多資源和人力。所以，多元化功能的農會不能應付專業化的經濟環境，而使農會

業務績效無法產生總體利益，未來農會組織應朝向單位集體化的方向來發展，就各農會核心專長加強發展，以提昇個別農會競爭力。

(二)健全農會輔導系統

過去農會的組織運作體系，一直是受其主管機關內政部監督，以及目的事業主管機關，包括農委會主管農業業務，財政部主管信用業務之三頭馬車的督導局面，自八十九年七月廿一日起，農會中央主管機關改隸農委會，農會相關法規配合國內外經貿環境變遷與業務輔導需要逐漸修改，農會在台灣農業發展體系的地位與重要性益發突顯。

(三)農會資源的有效運用

多年來各級農會已累積豐富的資源，但受限於功能僵化及同性質業務的法規，以及各地區環境殊異的限制，使其資源利用效率難以擴大。例如都市型和鄉村型農會同樣執行相似業務，但由於環境和對象差異甚大，都市型農會常造成資源浪費，而鄉村型農會則屢有資源不足的困擾。

(四)減輕派系競爭的不利衝擊

農會為農民自願性組織，以服務會員為宗旨，基本上應本政治中立原則，減少政治紛爭影響事業發展，特別是擺脫地方派系勢力的糾纏，讓農會在企業經營的良好環境下經營與發展，使農會得以永續經營。未來農會策略聯盟可行模式在台灣農業經營日益艱困的今日，任何策略聯盟的策劃，當以既有的規劃組織，有利可圖的架構下，為聯盟成員創造最佳的利潤。農委會為推動農業策略聯盟，除已輔導成立台灣農業策略聯盟發展協會，作為長期推動的運籌中心外，目前農委會也已積極促成輔導小組，推動產銷聯盟、加工聯盟、物流聯盟、休閒農業聯盟及組織輔導等相關工作。

除了以上所述關於農會既有且成功的策略聯盟型態及方式，農委會各級農會及農業界學者專家亦共同規劃最可行的策略方式，如（丁文郁,2001）：

1. 建立農產品共同品牌

農委會鑒於各鄉鎮農產品的區域品牌雜亂不一，因此希望建立農產品的共同品牌，冀望以大區域（如縣級以上）來建立品牌，藉由產品的分級、共同品牌，達成農產品的衛生安全、品質保證，同時使消費者受益。

2. 農產品電子商務化

在農委會及各級農會相關單位的配合下，為使農業 e 化，藉由網路減少中間商對農民的剝削，同時進一步推動農業電子商務環境，購物網站上除了隨時更新農業活動及多種資訊，最主要的是提供各地區民眾能夠藉由網路購物，隨著掌握各地的農業文化及時空農產，方便取得各地的農特產品。

此外，另一農業電子商務方式為以既有的農業組織型態，在不增加成本及新組織的方式下，結合各區農漁會資訊中心的既有會員，將各農會的農特產品加以整合，藉由已熟識的各區農漁會資訊中心的農會會員合組購物網站，藉由以往良好的合作夥伴進行新事業籌組，此不但能增進農會會員的向心力，更可提高新事業的成功機率。另外，農會策略聯盟的購物網站成立，不需另籌組「物流中心」，此不但可避免因成立新組織所導致的新成本分擔及虧損承擔。同時，在多家農會參與聯盟下，共有購物站是「多窗口」的形態，預期將會帶來大量的瀏覽人潮，提昇各農會產品的爆發率，同時也帶動產品本身的競爭力，成本花費上，在平均分攤的結構上，各家農會均花費少額的金錢，就可建立高水準的共有購物網站，不但可促進各農會間的互動往來，更有利於日後相關策略聯盟事宜的推動。

3. 農業供銷體系的建立

舉凡農業生產脫不了生產、銷售、運輸及多種肥料、農藥、農機器具的使用，因此農會供銷部成立的初衷，就是希望由供銷部的整合能提供給農民最便利的服務，但隨著經濟結構和轉變，農會的發展重心移轉至信用部，致使供銷業務相對的趨於減少，供銷業務實為農友們最切身之利益，從事農業工作最急需服務的項目，供銷業務的整合實在勢在必行。農業供銷體系舉凡從肥料和統購，時節地區農產品存貨與運銷管理可先透過各地已電腦化、資訊化和農會推進。例如藉由電子化作業建構多種產銷班的生產狀況，各地農會可隨時掌控農產之市場產銷現況，如何對供銷量作適當調節，同時方便隨時聯繫作有效協調。台灣已加入 WTO，入會後我國將面臨國外農產進口的競爭壓力，因此，為對抗外來的壓力，我國必須更加團結，結合農產生產者、產銷組織，運用既有的行銷通路來整合資源才是。

4. 農產品物流行銷整合

農委會計劃，輔導其設立現代化賣場，開闢國產農產品品牌多元化的行銷管道並提升其市場競爭力，同時也將輔導農會與民營物流業者，大型量販店，例如商店連鎖系統等業者組成策略聯盟，推動國產加工農產品上架。

另外，對於全國各宗教團體大型道場所需的食品及供品，或是學校、機關團體所需之蔬果等，亦可輔導農會策略聯盟與各機關團體達成供貨協議，由農會以合理的價格直接供貨。農委會同時計畫農產品物流中心，以供農民直接交流，降低成本。物流中心等加工及產銷於一體，能降低農民生產成本，減少中間商剝削，同時可規劃農產品上網販售。

5. 農產生產聯盟

台灣已加入世界貿易組織（WTO），農產品將遭受國外進口之衝擊，台灣的農產結構勢必調整，集結小農成為大農，推創自有品牌，推廣精緻農業，進而發展本土農產品進軍全球。有鑑於此，對於競爭力差的水果，必須減少生產面積，而有潛力的水果應朝開拓國際市場方向邁進。農業策略聯盟的初期採同性質高的結盟，進行技術交流，共同採購資材等，再進一步推動異質性結盟，如與外貿商合作，打開外銷市場。

6. 成立全國農業銀行

八十九年十一月廿四日，立法院終於三讀通過「金融機構合併法」規範農漁會信用部可讓與銀行業者，或是可以信用部作價投資銀行業者。台灣可謂金融機構密度最大的國家，金融機構規模小，缺乏競爭力成為不爭之事實，在金融體制不健全及經濟景氣日趨惡劣之環境下，金融機構的弊病一一呈現，因此台灣金融體制實需檢討改進，農漁會信用部亦如此。但為提昇農會信用部之競爭力，成立各級農會之上層農業銀行，各級農會可合作聯盟，以信用部作價投資或是現金投資成立「全國農業銀行」。

7. 創造新事業

根據農會法第四條新增條文規定，農會業務增加農畜產品之輸出入及批發零售市場之經營與農業旅遊，農村休閒事業，第五條還增列：五個以上農會可共同投資組織股份有限公司，此給予農會投資合組公司或創造新事業的法源依據。利用休閒旅遊促進災區觀光業振興，同時開創農業旅遊新事業。鑑於此，各家農會可籌組「農業旅遊策進會」，規劃農村休閒旅遊與旅遊業者合作。此外，各級農會還可運用聯盟方式舉辦教育訓練，建立網際網路連結，提倡行銷通路等。只要擬定目標評估後，以互信與互利的基礎下，慎選聯盟方式及夥伴，相信台灣農業經整合後定能開創另一片天空。

總之，台灣農會自光復以來，即全力配合政府農業政策，由以農產品出口以賺取外匯、支援工業之發展，目前台灣經濟之成就，當初為農業所做之貢獻，

功不可沒。台灣農業，自始即由政府擬訂政策，透過農會推廣貫徹執行，數十年如一日，尤其稻米是台灣主要糧食，自始自終皆由農會扮演重要角色，由政府的自給自足到擴大生產拓展外銷，以至實施稻田轉作、稻米保價收購政策，從推廣種植、病蟲害防治、收購工作等，政府均委託農會辦理，以維持台灣稻米數十年來生產、銷售與價格的穩定。

如今台灣已於 2002 年元月 1 日加入 WTO，面對國際市場進口稻米的壓力，已經明顯發生。台灣農業的走向，必須有一明智的抉擇，尤其是稻米為台灣主要糧食，種植面積最廣，影響層面最大，值得政府的重視。政府為確保台灣稻米的種植面積、產量，必需透過產銷最普及的農會為其承擔任務，如推廣良質米、有機稻米等，以提高品質，加強市場競爭力，俾能與進口稻米相抗衡立於不敗之地。進而透過與農民關係最密切的農會，組織稻米產銷班，除指導農民生產外，透過策略聯盟，加強行銷工作，因此農會對於台灣稻米之產銷，其角色至為重要。

第參章 加入 WTO 對稻米產業之影響

第一節 對生產、消費與收益之影響

我國加入 WTO 後，必須遵守相關規範及履行入會談判之承諾，未來農產品市場將更為開放。為減少加入 WTO 對農業之衝擊，在我國與 WTO 會員進行入會諮商時，已極力爭取以漸進方式來降低關稅，開放市場及減少補貼，俾國內農產品有足夠之調適時間。稻米為國人主食，也是國內栽培面積最廣，農戶數最多的產業，但因生產規模較小，生產成本高，且在政府長期管制進口及保證價格收購制度的保護政策下，缺乏競爭力，入會後開放稻米進口，農民及週邊產業將會受到相當程度衝擊。

依據我國與 WTO 會員國諮商結果，入會後開放稻米市場，倘依承諾國八十九年進口數量 144,720 公噸，糙米計算國內稻作面積須調減三萬餘公頃，再加計庫存公糧標售不得有外銷限制之數量（最近三年來外銷米年平均銷售數量約十萬公噸），國內稻作面積預估須調降五萬公頃。

目前國內稻作農戶約卅五萬戶，多以兼業為主，未來因稻作面積減少所調整之人力，將配合休耕種植綠肥措施，加強農田管理，或輔導朝向農業外專業行業發展，以降低進口食米對國內稻農之衝擊及維護農田生態與農地永續利用。（農委會，2000）至於市場糧價，因進口食米大部分由政府掌握且採加價銷售措施，將可縮小國內外價格差距，並藉由調整國內稻米生產達到供需平衡，以降低進口食米對國內價格之衝擊。

第二節 對銷售機制之影響

加入 WTO 後，現行政府對農產品採取之關稅，非關稅不符合 WTO 規範之措施，將依 WTO 入會談判之承諾逐年削減或取消。未來我國農產品進口關稅及貿易管理措施將有所調整。我國承諾加入 WTO 後，農產品關稅稅率水準將逐年調降至日、韓之間，以實際反映我經濟發展之程度。整體而言，我國農產品現行平均名目關稅為 20%，在加入 WTO 後第一年將調降至 15.2%，並分年調降至 12.9%，多數農產品完成降稅期限為 2002 年，但有 137 項入會後採關稅配額之敏感產品延後至 2004 年，另有 32 項農產品則提前至 2000 年完成。

稻米為我國最重要之農產品，我國在與各國諮商時已爭取採行烏拉圭回合農業協定，暫緩關稅化之限量進口模式開放市場，九十一年稻米之進口量為基期（79-81年）國內消費量之8%，即144,720公噸之糙米。依據入會諮商協議進口配額分為進口與民間進口兩類，其中政府進口部分（65%）將採國營貿易方式管理，與政府收購農民之公糧作公平處理，但不能供援外或撥作飼料，民間進口部分（35%）則以先申請核配方式分配進口配額，民間進口配額及政府進口米供市場銷售時，每公斤食米加價上限為23.26元，米食製品為25.59元，倘未能順利售出，則加價水準依次每兩週調降三元，直到銷售完畢為止，至於2002年以後的稻米進口量及方式，將視與會員國諮商，及新回合談判結果而定，未獲結論前，仍按目前諮商結論辦理。（農委會，2002）

第三節 政府的因應政策

民國八十七年二月間完成中美農業雙邊諮商後，政府經研擬稻米產業因應對策，列入年度施政重點積極推動，並在各地舉辦說明會，加強與基層單位及農民溝通，輔導稻農及早準備因應。嗣後，為因應經貿新情勢，又於民國八十九年五月間重新檢討修正相關對策，盡力謀求妥適的因應措施，以降低產業衝擊。

依據行政院農業委員會2001年，對於加入WTO稻米產業調整策略與因應措施，有生產調整策略、運銷調整策略、資源調整策略、防疫檢疫策略、農民福利策略、短期稻穀價格穩定措施。

一、 生產調整策略

(一)推動「水旱田利用調整後續計畫」，調降稻作生產面積。

政府自民國86年起實施「水旱田利用調整計畫」，加速調整國內稻米、雜糧及契作原料甘蔗等保價作物生產結構，調整之農田輔導農民輪作其他作物或辦理休耕等維護生態地力措施，給予休耕直接給付或輪作獎勵。稻作面積由36.4萬公頃降至89年之34萬公頃，生產量由166萬公噸糙米降為154萬公噸。鑑於入會後即須進口14萬餘公噸稻米，因此，稻作生產面積須再調降，其重要工作如下：

1. 規劃國內生產面積：國內需求量扣除進口量後訂定年生產目標，以達供需平衡，民國91年稻作面積將調降至31萬公頃，糙米產量140萬公噸。

2. 調整生產方式：

- (1) 自願調整之稻田：輔導辦理翻耕、種植綠肥及維護生態景觀等措施，給予休耕直接給付每公頃上限 41,000 元，或輪作產銷無虞之地區性特產及雜項作物，給予輪作獎勵每公頃上限 26,000 元。
- (2) 已規劃對第 2 期稻作加強推動下列措施：
 - a. 規劃性休耕：自 90 年度起針對低產、品質較差地區，推動規劃性休耕種植綠肥，除休耕種植綠肥每公頃給付上限 41,000 元外，並補助代耕費用 1,000 元及綠肥種子。
 - b. 稻田輪休：自 91 年度起辦理強制性分區輪休。為當期輪休區域內者，不辦理稻穀保價收購，但在基期年種稻或轉作休耕有案之稻田，其種植綠肥者每公頃給付 46,000 元，辦理翻耕或輪作者仍維持現行獎勵標準。

(二) 提升國產稻米品質，強化競爭力

自民國 74 年開始推動良質米產銷輔導業務，目前良質米推薦品種已達 9 種，種植面積占稻作面積比率由 81 年期的 8% 提高到 88 年期之 57%。本項工作仍將持續推動：

1. 配合良質米品種選育及繁殖更新，透過育苗中心，培育適地適栽的優良品種，加速良質品種之更新推廣。
2. 透過集團區之規劃，輔導農民在良質米適栽區種植推薦之品種，再依良質米栽培及乾燥方法生產調製，實施田間檢查、分級檢驗及品質競賽，促進國產米栽培管理技術與品質之提昇。
3. 輔導專業稻農組成有機米集團栽培區及有機米產銷班，由農業改良場所輔導改善及提升栽培管理技術。同時，輔導產銷班轉由民間團體驗證及辦理有機米市售賣點抽檢，以確保有機米產品品質。截至 89 年度已輔導成立有機米產銷 25 班，年栽培面積達 1 千餘公頃，生產之小包裝米售價高於一般白米價約 1 倍。

(三) 擴大經營規模，降低生產成本

以往，政府在促進稻作機械化過程中，曾透過多項輔導措施，推行農機代耕業務，因此，目前民間已自然形成代耕作業之聯繫體系，現有育苗中心 700 餘處，代耕中心 300 餘處，未來將配合稻作面積調降及推動綠肥集團栽培，輔導規模較大者，接受小農及兼業農委託，轉營成為水稻或綠肥翻耕的代耕中心；另對政府曾輔導設立但目前屬小規模經營較無經營效率或經營者已年長之育苗中心或代耕中心，鼓勵停止營運或給予轉業輔導。

政府為因應我國加入 WTO，乃於 2002 年農業施政重點工作提列實施價格穩定、進口救急產業結構調整措施，以水稻為例，八十七年至八十九年之平均直接生產成本為 18.08 元。當盛收期之穀價跌到每公斤 16.28 元以內時，將加強辦理收購工作，保障農民權益；當盛收期稻穀價格降至每公斤 16.28 元至 14.5 元間，除繼續加強辦理收購工作外，另將採調降糧商及農會收購自營稻穀週轉金之貸款利率之措施；當盛收期稻穀價格降至每公斤 14.5 元以下時，將給予當期種稻者基準價格與市價價差之 80% 之補助救助。

二、運銷調整策略

(一) 規劃稻米進口管理秩序及採取加價機制

由政府進口之稻米納入公糧統籌處理，已進行倉庫修繕及設備改善，至 89 年度已完成的倉容量為 36,000 公噸，將可避免進口米大量流入市場衝擊國內糧價。又民間進口食米或政府進口食米釋出時，將採取加價方式銷售配額，以縮小進口米與國產米之價格差距，進口米配額分配、管理及銷售處理等業務均正規劃研擬中。

(二) 落實稻米分級制度，建立品牌及消費者信心

1. 輔導糧食業者強化原料分級檢驗技術、製程管制與品質管制措施，建立自主品管制度，提昇國產米品質及品牌穩定性，增進競爭力。
2. 鼓勵廠商加入 CAS 良質米工廠認證，目前有 11 家廠商計 17 種品牌獲得 CAS 良質米認證資格；另輔導以「台灣好米」共同標誌行銷，89 年度參加廠商計 8 家。
3. 加強市售食米包裝標示及品質抽檢，落實分級制度，建立優良、具特色之國產食米品牌。

(三) 提昇食米附加價值

加強米食製品研究，改進加工技術、開發新技術及新產品，促使稻米產業升級。研發方便性、即食性之米飯產品，改進恆溫貯存技術，加強傳統米製食品現代化等科技研究，提高米食食品在市場的競爭力。

(四) 改進食米運銷通路

以資訊化為基礎，品牌為內涵，健全運銷通路。輔導產業界運用策略聯盟及產銷資訊，適度分工聯營，朝向企業化經營，以強化營運效率及降低經營成本。配合國人消費型態之改變，結合宅配、郵購或電子商務，拓

展食米配送通路，並協助糧食業者拓展國內外行銷。目前花東地區已成立稻米策略聯盟推動小組，雲林地區稻米產業正籌組蘊釀中。

為因應我加入 WTO，農委會將透過台灣策略聯盟發展協會及相關農民團體、業者，積極拓展國產農產品及加工品外銷市場，並協助排除障礙，化被動防禦為主動出擊，以創造農業寬廣的發展空間，為協助我農產食品廠商、業者相關團體拓展國外市場，每年均經由經貿單位，依據我農產品產業發展現況、未來發展潛力、目標市場之外銷機會及拓展市場等考量下，進行先期規劃並選擇促銷之重點產品項目，積極組團參加國際性農產品展覽，增進我農產品之外銷機會及加強國內外相關業界之交流，俾利我農產品拓展國外市場，增加農民收益。

三、資源調整策略

(一)改善地方及水資源運用

經由規劃性休耕及強制性分區輪休與代耕制度，辦理區域或大面積的農田種植綠肥或景觀作物，降低作物複種指數，改善地方及土壤物理化學性質；並藉由調整稻米與其他作物之輪休耕制度，由水利單位配合規劃水資源利用。

(二)農地規劃與利用

農業結構調整及相關產業發展需求，釋出生產力較低之農地；或輔導平地造林計畫涵蓋休耕田區做整體規劃，達成綠色矽島的願景。

(三)加速產業結構調整

調整稻米生產目標，促使供需平衡，降低政府過剩餘糧，減輕處理餘糧之龐大財政負擔，並將經費轉移作調整產業結構。

水稻為國內最主要農作物，兼具糧食安全、農村經濟發展、社會安定、生態保育及文化傳承等多項功能，因此，國內應維持適度的稻田面積，以確保國內糧食安全及維護產業的永續發展。為因應入會後開放稻米進口及降低農業境內支持的壓力，未來稻米產業將朝供需平衡、強化國產米競爭力及維護稻農所得等方向發展。一方面調整國內農業生產結構及水土資源利用，以維護農田生態永續利用，另一方面則提高國產米的競爭力。(農委會，2001)

四、防疫檢疫策略

- (一) 加強蒐集各國疫病資料，防止疫病入侵
- (二) 開放稻米進口後，將加強辦理檢疫防疫業務，水稻種子及稻米輸入時應檢附輸出國植物檢疫機構簽發之植物檢疫證明書，並經我國檢疫合格後始得輸入。

五、農民福利策略

國內穀價倘因開放稻米進口而大幅下跌，除依「農產品受進口損害救助辦法」之規定辦理救助。若國外有傾銷或其他不公平貿易行為之虞時，則請經濟部貿易調查委員會進行調查，並配合該會貿易救濟措施之執行。

稻米為國人主食，也是國內栽培面積最廣、農戶數最多的產業，但因生產規模較小，生產成本高，且在政府長期管制進口及保證價格收購制度的保護政策下，缺乏競爭力，入會後開放稻米進口，農民及週邊產業將會受到相當程度的衝擊。至於市場糧價，因進口食米大部分由政府掌握且採加價銷售措施，將可縮小國內外價格差距，並藉由調整國內稻米生產達到供需平衡，以降低進口食米對國內價國之衝擊。(農委會，2001)

六、短期稻穀價格穩定措施

入會後，為穩定國內糧價，將按價格下跌幅度，採行下列因應措施：

- (一) 當稻穀盛收期之價格受進口稻米影響下跌至平均生產成本之 90% 以內時，將加強辦理收購工作，以保障農民權益。
- (二) 當稻穀盛收期之價格下跌至平均生產成本 (87 年期至 89 年期) 80% 至 90% 之間時，調降糧商及農會收購自營稻穀週轉金之貸款利率。
- (三) 當稻穀盛收期之價格下跌至平均生產成本 80% 以下時，對於 83 年至 85 年種稻有案或轉作休耕有案之稻田，且於當期作申報種稻有案者，採取適當之進口救助措施。

第肆章 個案分析

本文將以個案的策略行銷為分析對象，企業生存發展，不是靠投入更多的資源和努力去做同樣的事，而是更有效和更明智地選擇某種最適合的工作去做，此種選擇即屬於廣義的「策略」問題。一方面，它取決企業的外在環境，尤其是所屬的產業結構。企業必須配合這種環境和產業因素所提供的機會，替自己尋求某種有利的定位，這種定位即代表策略之所在。但是，另一方面，它也取決企業本身所擁有的優勢條件，或稱為核心資源與能力。較早時期，學者將上述因素歸納為所謂「SWOT」(Strength、Weakness、Opportunity、Treat，即優勢、劣勢、機會、機會、威脅)分析，稍後又將其納入「競爭優勢」(Competitive advantage)的觀念架構之內。(許士軍，2001)

然而，企業經營環境的改變益形加劇，在新的環境下，企業為求生存，除了必須因應「無疆界」的趨勢外，還要面對所謂「距離死亡」(the death of distance)「競合關係」(co - petition)、「不創新，即滅亡」(innovate or die)之類新的趨勢，而網際網路的發展，更將企業帶入一種「虛擬現實」(virtual reality)的境界。(許士軍，2001)

策略的作用乃是為企業創造未來，而非預測未來。企業可藉由其遠見與願景之形成與共識，擺脫現有產品、市場、顧客的束縛，能夠超越短期利益，著眼時代潮流，想像出目前尚不存在的產品、市場、顧客甚至整個嶄新的產業，顯然地，能否將策略提升至這一層次，和知識有密切關係。知識和策略間的關係是雙向的。一方面，企業的策略求充分有效地利用其獨特的知識資源，但是另一方面，企業應朝什麼方向，或採什麼方式，以創造和累積獨特的知識資源，又受企業所採知識策略的影響。(許士軍，2001)

因此，企業策略是指出公司在長期的考量下，因為外在環境的變化而重新分派內部資源以為因應的過程。策程是指企業的形貌，包括經營範圍與競爭優勢等以及在不同時間點間，這些形貌改變的軌跡。因此一家企業在制定策略時應該考慮(1)檢討現在企業的情形。(2)將來想轉變成怎樣的情形。(3)為什麼要轉變成這樣的情形，以及(4)今天應採取什麼行動，才可以從今天情形轉變成未來的情形。(洪順慶，1998)

而「行銷」(marketing)乃是企業功能之一重要的領域，扮演著引導公司從

消費者觀點來著眼，以便將公司有限的資源，有效地分配至各項行銷活動上，使得公司所提供的產品與服務能夠滿足消費者的需求。若從經營策略的角度切入，舉凡市場策略，環境分析，競爭者分析等活動，皆是重要的行銷活動，而且亦是經營策略的重要一環。特別是在今日競爭日趨激烈的市場上，滿足顧客的需求更是企業一項刻不容緩的任務，而行銷正是實現此一重要任務的有利武器。（方世榮,1998）

管理大師彼德杜拉克「(Pepper Ducker) 曾說過：「行銷的目的在使銷售成為多餘亦即行銷是於真正瞭解消費者，且所提供的產品或服務，能完全符合其需要，產品本身就可達成銷售的功能。」因此行銷的定義如採用 Kilter 的說法：行銷是一種社會性與管理性的過程，而個人與群體可經由此過程，透過彼此創造及交換產品與價值，以滿足其需要與欲望。參見圖 4-1 及 4-2



資料來源：方世榮 (1998)。

圖 4-1：行銷的核心觀念



資料來源：方世榮（1998）

圖 4-2：買賣雙方的交易關係

行銷手法：

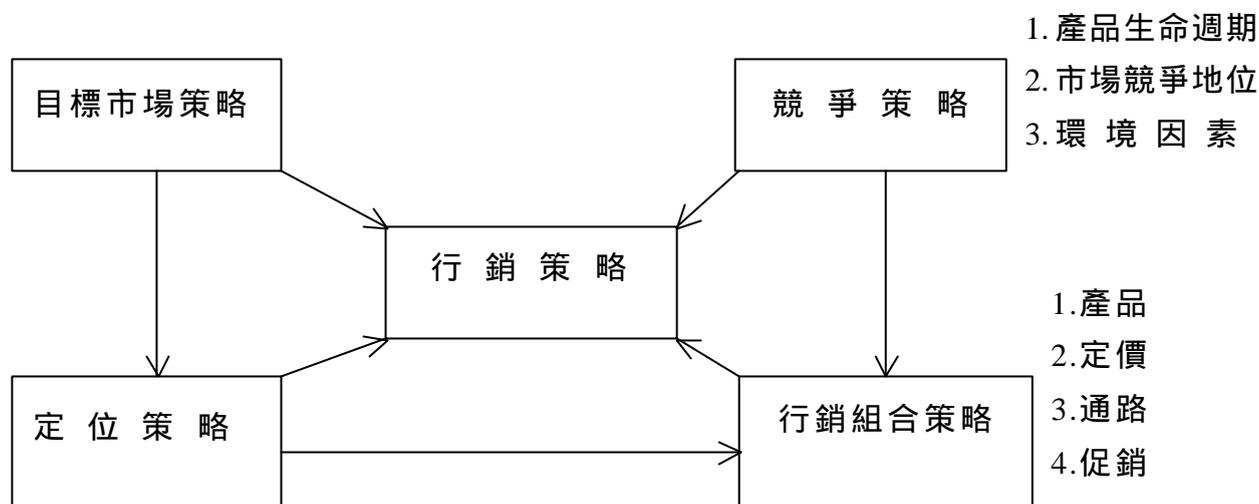
行銷法則所講究的要素包括 5P：即是產品（Product）、策略（Policy）價格（Price）、包裝（Package）和市場（place-market），新的做法則需加上另一個（Promotion）推廣。在這個法則中的一連串環節，產品是決定一切行銷活動的主體和源頭，而在行銷實務上，為使產品達到銷售目的，必須面對消費者完成所謂「AIDA 模式」，其邏輯思考模式亦即要讓消費者「知曉」（Awareness），進而發生「興趣」（interest）和引起「慾望」（Desire），最後採取購買「行動」（Action），完成產品行銷目的。農產品之行銷，其理亦然。好的農產食品是從選種、育種、栽培、園藝管理、施肥、病蟲害防治、農葯殘留排除、採收品管、防腐保鮮、儲運、加工及量販分銷等一貫作業過程中做到盡善盡美，這要靠生產者和加工者在生產製程中運用先進科技，實施嚴格管控，才能擁有良好誘人品質的安全農產食品行銷創立品牌。

品牌是產品品質保證的代言符號，也是推動產品行銷的利器，具有高知名度的品牌是企業的無形資產，例如，當今世界上運用品牌策略行銷安全全球的水果，要算頂著 Sunkist 牌子的美國甜橙、華盛頓富士蘋果、加州 Dumont 的香蕉、鳳梨和葡萄、澳洲的 Kiwi 奇異果等，其品牌知名度及產品品質均為世人給予高度評價。台灣擁有相當先進的農業技術、品質優良的農水產產品，如果進軍國際市場而沒有一個響亮的台灣農產品品牌，要與世界其他擁有高知名度同類產品競銷，就顯得略遜一籌。（黎堅，2003）

因此行銷乃是針對人性思維，持續藉由有形和無形的行動，長期提昇整體形象與協助擴大產品銷售成果的一門系統化計畫。行銷即是找尋、創造、培養出提升產銷售積效的機會或環境。其可歸納為：

1. 現況分析：市場環境、壓力、特徵、消費行為、流行與趨勢。
2. 策略發展：分區域、進入門道、競爭優勢、目標訂定。
3. 行銷計畫：區隔、價格、品牌、產品配銷、廣告與促銷、客戶滿意度。
4. 計畫執行：查核與目標比較、修正。

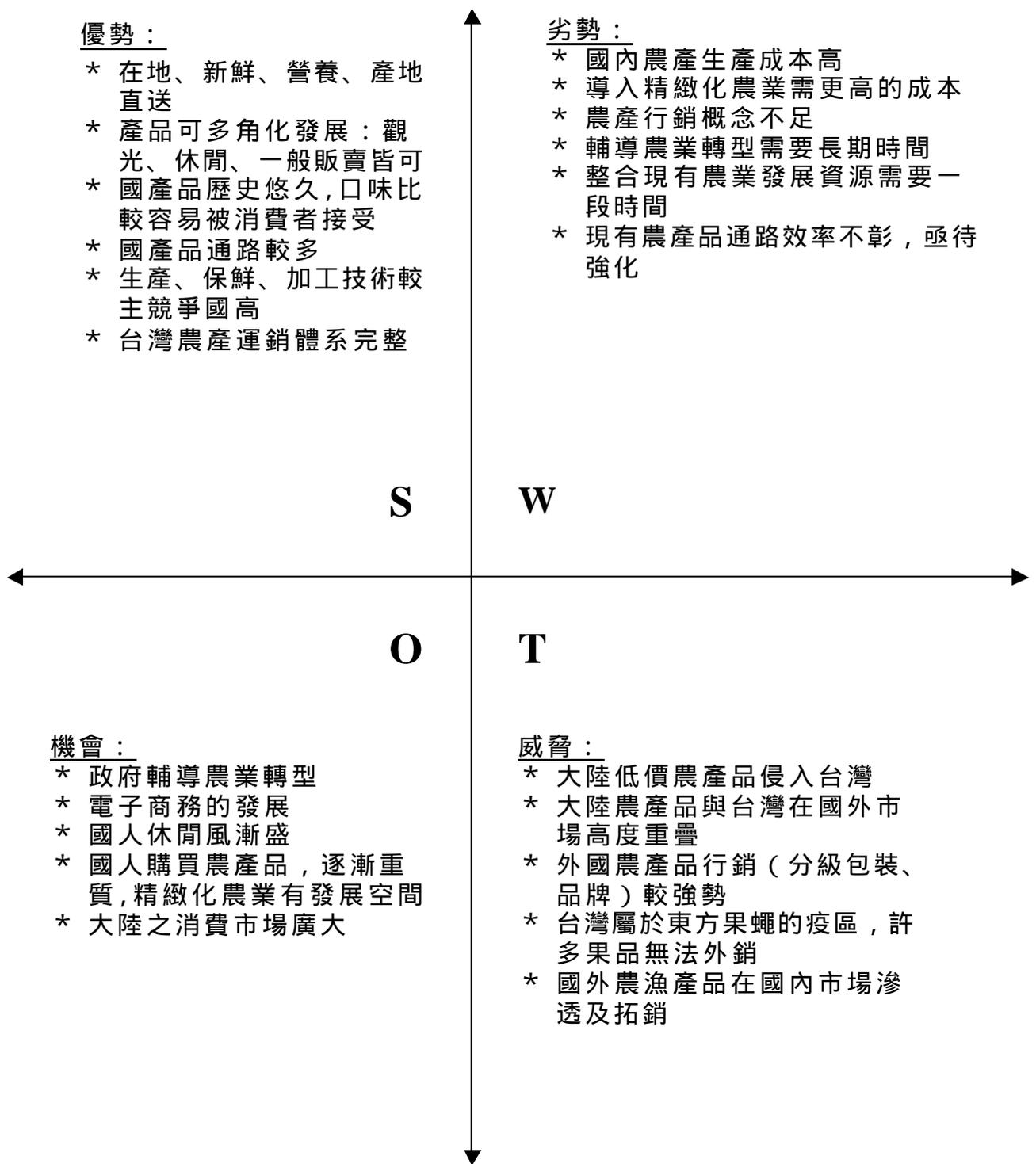
行銷策略乃是企業經營策略之核心，尤其是在消費者導向的今日，它對企業經營的成敗更具有關鍵性的影響。行銷策略的本質乃是在指引企業如何善用自己本身的資源，期能比競爭者更有效地滿足目標市場顧客的需求，進而達成企業的行銷目標。行銷策略的內容包含如下的四大要素：目標市場策略定位策略，行銷組合策略及競爭策略，前二者主要在引導企業行銷功能的方向，而行銷組合策略的執行則可使得企業的行銷活動滿足其目標顧客的需求，至於競爭策略乃從不同的市場狀況切入，並分析競爭者的情勢，指引行銷策略該有如何的作為才能比競爭者做得更好。參見圖 4-3



資料來源：方世榮（1998）

圖 4-3 行銷策略之構成要素：

當前我國農業及國內外農產品消費市場之分析，及目前經營發展上之優勢、劣勢、機會與威脅。若以目前擬籌組之台灣農漁會股份有限公司 SWOT 分析列舉如下：



資料來源：祝鳳岡（2002）。

圖 4-1-1：台灣農漁會股份有限公司經營之 SWOT 分析

立足台灣放眼世界可資利用發展之空間極大，台灣可以小而美，小而強，以小搏大。台灣資訊能力足、企業彈性大、行銷手法新，可充分發揮天然及人力條件創新產業，開拓國內外市場。台灣如能善用各類人才，以「立足台灣，行銷全球」的戰略來研擬，規劃未來可擴大發展之產業發展方案，並以創新科技及經整合的生產技術來解決產業發展瓶頸，充分發揮自然及人力優勢，跨領域來整合農業生產，結合企業的資金財務管理與市場行銷操作能力，研發人員的智慧與高科技及農民的土地，與勞力等優勢條件，將能填補全球生鮮高價值，生鮮農產品及加工萃取產業的市場空隙，發展空間及經濟效益極為宏大，潛力未可估量，榮景可期。

一、要將農產品作完善有效的行銷，企劃是首要課題。作行銷企劃建議從行銷四組合著手：

1. 商品定位：

- (1) 能夠商品化的農產品。
- (2) 品質固定。
- (3) 產量固定，儘可能長期供貨。
- (4) 具第一或強大競爭力的訴求（例如甜度、外形、成份、營養價值、藥用、限量、栽培技術、氣候地域差異等等）。
- (5) 善用加工創造新農業商品。
- (6) 有高級的品質感、純樸的農業氣息或環保健康的包裝設計。
- (7) 建立品牌（創造自品牌或依附大廠、具公信力的品牌）。

2. 價格定位：

- (1) 價格須與農產品的品質成正比關係
- (2) 依據農產品的成本、應得利潤、風險損耗訂定出批發價、經銷價及末端零售不同層級的價格。
- (3) 具有強競爭力的農商品應於價格上適時反應（例如營養成份特殊、有機、有藥用或粧用效果等）。
- (4) 農產商品之價格固定，不可仿一般農產品時時受產量、品質、地域等不確定因素影響忽高忽低。
- (5) 農產商品不建議高過其他商業類、專櫃類或醫藥的產品售價。

3. 通路定位：

- (1) 產地收購：番仔到產地收購，量大價格差，但農民省事、交易單純，建議以次級或下級貨品供應。

- (2) 拍賣市場：產地選別包裝完成，運送往都會區之拍賣場供領牌業者現場拍賣，量可大可小，價格時好時壞，拍賣員好壞影響甚大，但市場固定，且拍賣資訊公開，建議以中級貨品供應。
- (3) 店鋪行口：由產地選別包裝，運送至都會之中小盤或零售業者之店面，量較小，價格波時好時壞，但間接供應消費者，來自消費者的訊息較多，建議以中上級貨品供應。
- (4) 郵購宅配：農民與行銷通路業者接洽，將農產品訊息固定刊登於紙本型錄上，消費者透過型錄訂購產品，行銷通路業者彙集訂單交由農民透過宅配產品至消費者手上，量較少，售價固定且可較優惠，可建立並推廣自創品牌，有較多機會直接面對消費者，但因多為小額包裝量，運輸成本增加，行銷通路業者之運銷費用亦可能轉嫁入農民身上，建議以高級貨品供應。
- (5) 網路電子商務：農民透過網路行銷業者或自行建立網站上，將農產品訊息公開於網際網路上，消費者進入網站上線訂購產品，由業者或農民以貨運或宅配方式送至消費者手中，量較少，售價較高，可建立並推廣自創品牌，大多數直接面對消費者的考驗與批評，小額包裝可能導致運輸成本增加，網站維護及後端支援成本不少，網路業者之管銷費用亦可能轉嫁入農民身上，建議以高級貨品供應。

4. 促銷定位：

- (1) 行銷農產商品需妥善運用不同的促銷推廣手法。
- (2) 結合不同領域之話題（例如節慶、節氣、工商業、自然、觀光旅遊等）
- (3) 促銷不代表廉價，農產商品最忌諱大削價、大折扣一元買、免費贈送等貶低農產身價的作法，建議售價固定，以搭配贈品方式或滿額送非農產品之小禮品來吸引顧客。
品質好的產品不宜作削價促銷。
- (4) 廣告宣傳是促銷最重要的課題之一，一次只找一個主題做宣傳，加深顧客印象。

二、農產品促銷展售會實戰規劃：

- (1) 展售會：參考農產品生產季節及產量，與幕僚團隊研商展售會的最主要訴求，一場以一項農產品為主題。
- (2) 展場規劃：一般而言，展售會的期程長短和規模大小係依據所籌經費多寡而訂，若以 10 尺平方之攤位來估算，一場次建議在 35 至 60 個攤位為宜，應設置遊客休憩區，讓遊客願多停留時間。亦可穿插一些單純的

表演活動，但是展售是重點，因此活動不要喧賓奪主，最佳狀態為能襯托出展售會所需的氣氛，例如國樂或西樂演奏，以 3 天展場來看，建議至多兩場，一場次以四小時內為宜。

- (3) 展售細節執行：經費是否確定？各項開支符合科目預算？場地、棚架、桌椅租借完成？展場時間確認？展場內設施配置確認？停車位規劃完成？紀念品及所需材料採購完成？布條、旗幟、標示牌設計製作及安裝事宜確定？促銷產品表列、配合攤位名單及促銷時間安排與否？各展售攤位及表演團體均已聯絡？長官貴賓名單及電話邀請確定？海報或邀請函印製及發放？節目進行流程確認？
- (4) 媒體宣傳：不論是何種活動，媒體宣傳是絕對不可少的動作，其中以記者會、報紙專欄介紹為常使用的方式。記者會可申請使用公家機關的常設單位、地點及記者人脈，農業單位常使用的地點為縣府記者室及農委會記者室。記者會上要準備下列東西供記者取用：新聞稿、相關照片、活動基本資料及紀念品，現場並要佈置展售主題如農產品供記者拍照，記者會一般由執行單位高階主管或邀請地方長官擔任主持人，會場中必須配置兩位以上對於活動規劃全盤瞭解的人員及兩位實際種植主角農產品的農民，以妥善回答記者所提之問題。準備資料越完整，會中回答之問題越完整，見報率會相對提高。記者會召開時間應配合記者作息，以上午十一時以後至下午三時前為宜。欲利用報紙專欄來提昇展售會知名度，則可與有意願刊登的記者聯絡，安排時間至現場如產區、運銷地等參觀，並提供相關的基本資料和照片讓記者使用，並要求記者配合展售會進度作系列式或集中式的報導，加深民眾印象。
- (5) 廣告和廣播：廣告以文宣品、報章雜誌廣告為主，文宣品如傳單、海報、邀請函，應視所須數量及欲達到之效果進行印製分送：雜誌廣告費用較高，因此農業部分建議用報紙廣告，並需注意地方版及全國版之差別，刊登日數、版面大小、經費數目等。廣播部分可以採付費及提供資料免費使用，以付費方式可選擇節目時段、播出期限、免費工商服務等，如由節目製作人以節目附帶提供訊息方式，則主導權在於電台，一般由節目主持人 call out 連線主辦單位十分鐘介紹展售訊息，不需花費，但需由經驗豐富者擔認連線說明人，方能收到事半功倍的效果。
- (6) 現場控管：展售開始直到結果，必須有工作團隊全程駐守會場，除擔任服務人員外，亦可處理突發事件。一般而言駐守人員可分為指揮（接待貴賓、流程控管、現場事件決定）及現場控制（臨時性會場物件調動、秩序維護、活動流程執行）兩類，嚴格執行既定的安排、失誤率越低，活動就越順利。

- (7) 展畢善後：會場結束，清潔工作必需完美善後，以確保租借單位願意日後再提供。
- (8) 檢討改進：活動結束後召開正式或非正式的檢討會議，將活動期間出現的缺點、執行不錯的優點、解決方法及衍生出來的新點子一一提出列為參考資料，供日後辦理活動時可循的步驟及方式。(游博婷，2003)

第一節 個案簡介

今以朴子市農會為個案分析對象，茲先介紹朴子市農會的組織架構及管理方式。

一、朴子市農會沿革及重要記事

- 民國五年七月廿七日創立有限責任樸仔腳信用組合。
- 民國十年二月廿三日改為有限責任朴子信用組合。
- 民國十年四月六日改為保證責任朴子信用組合。
- 民國十一年三月廿日改為保證責任朴子信用購買販賣利用組合。
- 民國卅三年二月三日改為朴子街農業會。
- 民國卅五年十一月十五日劃分為朴子鎮合作社及農會兩單位。
- 民國卅八年十月廿九日奉命合併為朴子鎮農會。
- 民國四十二年十二月奉命改組為朴子鎮農會。
- 民國五十一年八月九日設立開元分部。
- 民國五十一年十月廿七日設立松梅辦事處。
- 民國五十二年七月設立保險部。
- 民國五十三年二月設立飼料廠。
- 民國五十三年五月十五日設立家畜市場。
- 民國五十七年二月四日設立果菜市場。
- 民國五十七年十二月十六日設立農業機械推行中心。
- 民國五十九年九月十五日設立供銷部服務處。
- 民國六十六年十一月九日家畜市場設直電腦拍賣設備。
- 民國七十二年十月十日設立大糠榔辦事處。
- 民國七十二年十月十日設立雙溪口辦事處。
- 民國七十三年七月家畜市場歸併為嘉義縣肉品市場。
- 民國八十一年九月十日配合朴子市改制改為朴子市農會。
- 民國八十二年六月一日設立企劃稽核股。

民國八十二年七月一日成立附設農民診所。

民國八十四年八月一日設立永和分部。

民國八十九年八月三十日設立竹村分部。

民國八十九年十月十四日新建辦公大樓落成。

二、選任人員

朴子市農會現有正會員 3,872 人、贊助會員 2,310 人。依各轄區特性及地理環境劃設 20 個農事小組，置農事小組長二十名、會員代表 61 名、理事 9 名、監事 3 名。以農事小組為最基層推行單位，以會員代表大會為最高權利機構，由理事會審查、監事會監察各項法定事項，再由總幹事秉承理事會決議執行任務，並綜理全會會務、業務、日常事務等。

三、聘任人員

(一) 管理單位：

會務股：人事管理、會籍管理、財產管理、事務管理及議事事項。

會計股：財務管理、傳票憑證管理。

企劃稽核股：企劃管理、稽核管理、電腦資訊管理。

(二) 業務單位：

信用部：存款業務、放款業務、代理業務、金融服務業務等。

另設有開元、文化、松梅、大糠榔、雙溪口等辦事處，分佈於各轄區供為服務農民、客戶之據點。

供銷部：政府委託業務、農產供運銷業務、自辦業務等。

保險部：農民健康保險、全民健康保險、代辦產物保險等。

另附設農民診所。

推廣股：農事推廣、四健推廣、家政推廣等。

肉品市場：家畜拍賣業務、電宰業務。

果菜市場：果菜拍賣、調節果菜供需等業務。(朴子農會，2000)

四、人事管理

企業改造的成敗、團隊合作的良窳，全繫於「人」，成事在人、謀事在人、但敗事也是人，一種米養百樣人、人心隔肚皮正是最佳的寫照，所以人事管理居各項管理之首。高素質的人力資源是企業經營最佳的後盾，汰劣擇優是提高人才素質之妙方，全體員工有足夠的向心力、負責的使命感、高度的榮譽心，

乃是企業組織優質工作團隊的最佳資源。但一個團隊效率的高低，在於管理制度是否完善，執行度是否良好。在此樣樣求新、速、實、簡、變的新資訊時代，更需要有高超的人事管理哲學。倘若賞罰不明、公私不清、是非不分（只扮白臉、不扮黑臉），人事管理將徹底失敗。

(一)擬定員工輪調辦法，合理的人力資源分配：

以適才適用、人盡其才為原則，然因個人之潛能差異、天份有別、能力不一、向心力不夠，同一樣事務、業務由不同經辦人員執行，所費之精力、時間、結果也會不同，有的事半功倍、有的事倍功半，可藉人事異動找出合理之平衡點，適時適切的調整職務，藉以激勵員工榮譽感，發揮潛能，提高工作（服務）效率。更可藉輪調防止弊端發生。

(二)訂立員工績效考核辦法，作為考核獎懲之依據：

對員工服務態度、工作能力及操行勤惰等制定一套管理規範，俾供全體同仁遵循，由人事管理單位參照規定內容管理執行之。另為求公平、公正、公開及避免執行度偏差，影響員工信服力，執行此項管理工作之單位須能去除私心、偏心、欺心、疑心，具有勇於負責之管理情操、熟練員工績效考核辦法內容規定，逐項逐條徹底執行。另自本年度起增設勤務時間查勤小組，小組成員由秘書、企劃稽核股、會務股等人員擔任，協助人事管理單位執行查勤任務，以惕勵員工恪遵上、下班及勤務時間，養成守時守法、堅守崗位觀念。

(三)儘速建立完整之人事資料系統：

配合南區電腦資訊中心所設計之人事管理之軟體，將員工個人資料總歸戶（包括學歷、經歷、戶籍資料、受訓情形、考試證件、考核獎懲、所經辦之業務詳實的輸入電腦），不但便於人事掌控與查詢，更可提供為人力資源分配及人事異動之依據。

(四)確實召開各項會議，不可流於形式：

如主管會報（每周一召開）、股部會議（每月召開）、員工工作檢討會（視業務需要召開），檢討工作得失、交辦任務執行成果，並增加業務連繫，加強股部主管、同事間面對面溝通交流，以啟發團隊合作契機。

五、其他各項管理：

雖然人事管理居各項管理之首，但其他管理仍不可漠視，有良好的人事管

理，仍須配合其他各項管理制度，有共同遵循模式，才能產生互補作用。

(一)企劃管理：

1. 籌設業務推動小組：一個國家如果政策錯誤足以動搖國本，如果政策搖擺不定則會渙散民心。相對的一個機構如果規劃出不當的內規，或朝令夕改的措施，則讓大家無所適從、無所遵循，影響整體士氣、團隊合作及執行效率甚鉅。又因農會業務及管理具多重特性，各種新的企劃案、交辦任務或內規制定等，宜設置業務規劃研修小組，將每個議案明定議題、召集人、與會成員、時間地點，集思廣益共同研擬出最適當、最有利之內規或措施，由企劃單位將收集之法規（外規）、制定之內規、規劃之業務彙整，供全體員工遵循辦理。
2. 加強專業技術訓練，提高人力素質：由於時代環境、社會結構不斷改變，故我們必需要有前瞻性、使命感、時代觀的員工，宜多舉辦多參加各種專業訓練、員工共識團體活動或電腦資訊訓練，期使能思維正確、頭腦清晰、認清職務，個個具有主動服務精神、備有專業知識技能、更有高尚人格修養，方能合作無間、同心協力、共創願景。朴子市農會員工訓練分三種方式辦理：(1.參加各訓練機構舉辦之專業訓練以吸收新法規新資訊為主、2.全縣各級農會舉辦之講習訓練以提升服務品質為主、3.朴子市農會自辦之講習訓練以凝聚員工共識為主) 並依據訓練成績訂定獎懲辦法，藉以激勵參訓同仁用心學習，88年至89年朴子市農會指派參加農訓協會等訓練機構有統計成績之訓練班共39人次，成績經評定為各該班平均分數以上者共有30人次(佔76%)。指派員工參加電腦訓練班分短、長期訓練，並補助訓練經費。迄今有六十名員工參加長期訓練班(每期次約四個月)，頗具成效。而自辦之講習訓練則以凝聚員工共識為主，由原傳統講授式改為分組討論式，以各種分組方式，針對所擬題綱、提示共同檢討，以〔縱、橫、斜的連繫。點、線、面的溝通〕，凝聚共識。
3. 配合導入CIS，建立農會新形象：值此各行各業競爭極為激烈之際，必須以良好的企業形象，提升服務品質，朴子市農會配合導入CIS(企業識別體系)，包括VI(視覺識別)、MI(理念識別)、BI(行為識別)等形象的塑造，不但凝聚會員及農友之向心力，更可發揮農會組織功能。並藉舉辦會員子女獎學金、各種公益活動、親子比賽、或班會活

動，加強宣傳推銷朴子市農會，以服務回饋為主軸，期能獲得會員、農友、客戶和社會大眾的認同。

(二)稽核管理：

稽核是運用一套有系統的方法以搜集資料證據，由消極的加強內部控管（防弊），演進為積極的提高經營效率防止浪費（興利）。稽核人員要具有熟練的專業知識、公正不阿、是非分明的情操和使命感。並要求稽核人員執行任務，發現同事們作業有誤時，要循循善誘的加以指正，以輔導代替管理，避免紛爭，將同事所感受的「批評、抱怨、責備」轉化為「安慰、鼓勵、讚賞」來接納改善。如此不但可增加彼此之默契、連繫，更可增進團結合作。

(三)電腦資訊管理：

朴子市會信用業務雖已全面電腦化外，其他各部門（包括管理單位）多數尚未實施，作業方式仍停留在人工作業時代，不但浪費人力，更影響團隊工作效率。朴子市農會已配合行政院農業委員會「推動農業資訊化，建置各級農漁會區域網路計畫」，著手建置內部網路軟硬體設備，相關人員已由南農中心分梯次培訓，俟內部網路設置就緒上線時，對於整合及串聯全會各部門業務，及爭取各項管理工作時效，均有莫大幫助。

(四)事務、文書檔案管理：

朴子市農會配合南區電腦資訊中心所設計之文書檔案管理之軟體，簡化公文收發文、請閱、批示、歸檔等程序，並以無紙張公文、電子簽章認證方向為目標。

(五)會籍及議事管理：

最直接接觸農友的是朴子市農會會員及選任人員（農事小組長、會員代表、理事、監事）等，所以要強化組織架構必須提升會員向心力、加強各農事小組連繫、發揮會員代表大會、理事會議、監事會議議事監督管理功能。

(六)財務管理：

朴子市農會採目標管理方式，年度開始即擬訂預算數及目標數，各單位以營運收益統計執行進度，並逐月檢討分析得失。並由會計股執行年度預、決算編審作業，及審核各項開支、掌控預算執行進度。

時代與環境不斷的改變，在現實的大環境裡遭受經濟不景氣、金融危機等不利因素影響，各行各業均潛藏著經營危機，而且隨時可能引爆，當前我們必需要有心理準備及應變能力，更要具高度的警覺性、憂患的危機意識。全體員工要時時惕勵，不分彼此，團結合作。朴子市農會訂定之業務推動計劃，包含了各股部所推動之業務，目的乃是為因應當前農會經營困境，有效提昇朴子市農會營運效益，均衡各股部業務發展。(朴子農會，2000)

第二節 栽培方式

朴子市農會推廣有機米，在生產技術方面教導農會第一、第二稻米產銷班農民的有機米生產方式，一般有機水稻的種植採用抗病蟲害較強，且適合雲嘉南地區的氣候、土質的稻種，即台梗二號做為種植的對象，另有機香米選用高雄七二號，並於種植前召開班講習會，聘請台南區農業改良場水稻專家講解水稻品種的特性，病蟲害的防治方式，栽培方法等，使農民瞭解種植管理過程的方法，進而達到增加稻米產量，控制品質並符合有機米驗證的目標。產銷班種植後於生長過程，由本會農事推廣指導人員，會同台南區農業改良場專家，經常作田間巡視，指導產銷班農民工作要領。

在生產成本控制方面，儘量採用省工省材料費用的做法，如與永豐餘紙業公司合作採用鋪蓋紙卷方式，以防止地面雜草生長及抑制病菌發生，以降低水稻生長過程中所花費的一切費用，且在從事種植施肥病蟲害防治等工作過程均採用集體施工方式，以降低生產成本。

朴子市農會推廣水稻有機栽培是採用純有機農法，完全不施用化學肥料及農藥，根據行政院農委會於一九九九年三月公告的『有機農產品生產基準』有機農產品可分為『全有機栽培與準有機栽培』等兩種方式，所謂全有機栽培是『在有機農業規範下，完全不使用化學肥料、農藥的栽培方式，必須完全使用未受污染的有機肥料，並採行自然方法防治病蟲害』。所謂的準有機栽培是『在有機規範下，准許在一定限制範圍內，使用一些化學肥料和低毒性農藥，但產品中不得有任何化學農藥殘留的栽培方式』。而本文所探討的有機稻米係指『全有機栽培』方式，完全不使用化學肥料及農藥的『純有機栽培方式』。有機米栽培是採用自然農法，朴子市農會依據農委會台南區農業改良場的指導方式，其程序是不使用化學肥料及農藥，而替代以有機質肥及生物防治，有別於一般的水稻栽培方法，水稻品種先選用抗病蟲害較強的品種（如台梗二號）其栽培過程

是經由整地撒佈有機質肥料 水田整地 插秧 使用苦茶粕（防治福壽螺） 舖蓋稻穀（防止雜草生長、增加土壤矽酸元素及抑制病菌發生） 以性費洛蒙誘殺蟲雄蛾（可抑制病蟲害）使有機米能正常發育。為確保生產之有機米品質。目前朴子市農會成立有機米產銷產班二班，報請農委會核准成立，由農會推廣技術人員及農業改良場專家，經常召開班會講習及田間輔導，從育苗收割至乾燥碾製冷藏，儲存全程嚴格管制，經農委會農業藥物毒物試驗所檢驗合格後，核發品質認證合格標籤。

第三節 價格策略

產品定價系指企業因經營環境變動，在市場允許的範圍內，訂定產品之銷售價格，一般來說產品的定價必需衡量，影響產品價格的各項因素；以朴子市農會有機米為例考慮之因素包括：

- 一、市場特性：屬養生、健康取向之農特產品與一般傳統農特產品不同。
- 二、產品成本：由於栽培過程中，採用天然有機質肥料，不施農藥，因此成本增加，產量降低，風險較高，契作價格，自然水漲船高，而原料成本增加，自然反應到產品之售價上。
- 三、競爭狀況：加入 WTO 有機農產品大量進口，將使競爭更加激烈，不但比「品質」，也要比「價格」。
- 四、配銷途徑：因目標市場不同，鎖定之消費群不同，配銷途徑。售價亦有不同。
- 五、經濟狀況：不景氣時消費者會減少開支，對於高價農產品會「捨高就低造成產銷失衡。
- 六、政府法令：目前政府對有機農產品之規範尚未很完善，認證單位及權威未建立，難免劣幣驅逐良幣情形。產品之價格策略，主要是企業從事市場競爭的主要手段，朴子市農會有機米為期達到貨暢其流，降低庫存，創造收益之目標採行價格策略方式如下：

1. 對生產者而言：由農會輔導農民成立產銷班，生產有機米原料，契作價格；先精算農民之生產成本，始期較高並配合政府單位補助生產資材，中期農民生產技術純熟，則降低保價收購金額，而數量不予限制，惟對品質要求則一致，同時作業方式不變；但本會為使其降低成本，輔導採用聯合採購制度，從育苗、插秧、共同防治、採收、乾燥、搬運，一律共同作業、共同採購，以量制價，無形中降低農民成本約 10—20%。由於有機栽培風險較高。因此，原料收購價格之訂定，更參酌其他單位，以創造更優於一般慣行稻米栽培收益為原則，故能提高農友長期栽培之意願，而農會能確保貨源無虞。
2. 就成品銷售而言：參考同類產品售價以中間價格取向，比如暹包 3kg 有機米市場售價區間從 150 元到 300 元皆有，而本會售價則以 180 元為批發價，增加銷售額，但為因應市場需要，有時則採取不同定價策略方式如下：
 - (1) 折扣和折讓策略：對於現金交易或淡旺季，採行折扣或折讓收費。
 - (2) 結盟定價策略：與異業結盟，提供一定期限內優待，藉由 DM 促銷或雜誌廣告給予折價或贈與或配合展售會辦促銷折價優待。

七、對生產者而言：由農會輔導農民成立產銷班，生產有機米原料，契作價格；先精算農民之生產成本，始期較高並配合政府單位補助生產資材，中期農民生產技術純熟，則降低保價收購金額，而數量不予限制，惟對品質要求則一致，同時作業方式不變；但朴子市農會為使其降低成本，輔導採用聯合採購制度，從育苗、插秧、共同防治、採收、乾燥、搬運，一律共同作業、共同採購，以量制價，無形中降低農民成本約 10-20%。由於有機栽培風險較高。因此，原料收購價格之訂定，更參酌其他單位，以創造更優於一般慣行稻米栽培收益為原則，故能提高之農友長期栽培之意願，而農會能確保貨源無虞。

八、就成品銷售而言：參考同類產品售價以中間價格取向，比如一包 3kg 有機米市場售價區間從 150 元到 300 元皆有，而朴子市農會售價則以 180 元為批發價，增加銷售額，但應市場需要有時則採取不同定價策略方式如下：

- (一) 折讓策略：對於現金交易或淡旺季，採行折扣或折讓收費。
- (二) 價策略：與異業結盟，提供一定期限內優待，藉由 DM 促銷或雜誌廣告給予折價或贈與或配合展售會辦促銷折價優待。

至於有機水稻產品價位的設定，則依水稻的產量栽培的費用，參酌市價及

消費者的需求而訂定，朴子市農會推廣有機米自一九九六年開始，每年第一期作種植面 18.15 公頃，第二期作 10 公頃，合計 28.15 公頃，第一期作產量 125,230 公斤，第二期作產量 40,800 公斤，合計 166,030 公斤，農民種植生產成本每公斤約 18 元，其中農委會有機肥料補助每分地 300 元，農會補助 300 元，農會向稻米產銷班保價收購金額每公斤 25 元，平均農民每公頃利潤約 55,000 元。農會扣除加工費等，銷售批發價每公斤 60 元。

目前朴子市農會農特產品的價格策略採行措施產生的優點是：(1) 差別定價可確保經銷商利潤提高銷售誘因。(2) 原料保價收購可確保農民利潤原料穩定。(3) 薄利多銷增加銷售數量。(4) 彈性促銷降低庫存、創造收益。缺點是：(1) 原料保價收購造成農民「重量不重質」影響產品品質。(2) 成本高、售價高不景氣消費者購買意願低。(3) 成本導向訂價較缺乏競爭力。

第四節 通路策略

本節所探討之通路策略：係以朴子市農會農特產品為主；所謂農特產品乃指農產品經加工製造後的產品而言，這類產品通常具有下列特性：

1. 季節性：受天候與時令的因素，影響其產量。
2. 品質不均一性：無法像工業產品得到均一的品質。
3. 低價性：農產品不必經高層次加工，附加價值低。
4. 地方性：通常以地方特產身份行銷。
5. 有限性：受產量限制，其數量不多。
6. 被取替性：農特產品種類多，彼此可相互取代。

通路的管道，影響貨品銷的銷售至為深遠，尤其身處 e 世代的環境，通路種類四通八達，要想成功的將貨品從生產者手中順利的銷售到消費者，是一門重要的課題，值得我們深思與探討。

目前朴子市農會推廣的有機米以及各種農特產品，如紅豆、有機紅薏苡、粉質綠豆、胡麻油、有機甜玉米等，其銷售通路所採用的方式有：

- 一、採用策略聯盟方式：利用政府節慶或舉辦各種文化節，社區產業活動，文藝季等鄉土藝術活動，嘉年華會廟會，農業改良場舉辦的促銷展售活動，如參加外貿協會省農會舉辦的展售活動，各縣市在台北希望廣場的

聯合各縣農特產品的邀約展售，台南區農業改良場，每年配合生產季節邀約銷各縣市的展售活動。又如嘉義縣 2002 年在總統府前廣場的農特產品促銷活動。以及桃園縣 2002 年 10 月份成立的農特產品物流中心，組織農產運銷股份有限公司，以桃園縣各鄉鎮農會共同出資合組而成，將來均可參與運作。

二、 電子商務通路，將朴子市農會各種農特產品透過電子網路系統廣告行銷。

三、 開發新型通路：結合全省各地休閒旅遊農場，與其訂立合約，以做為行銷據點，如桃園縣新屋鄉的九斗村休閒農場。

四、 透過與農會契約之經銷商通路，如松青超市、永豐餘生技公司、勤松超市、雄鼎超市等。

五、 休閒農業之配合：響應政府一鄉一休閒政策，提供休閒旅遊景點，招引外地觀光客前來參觀，配合農會農特產品促銷。嘉義縣朴子市位於朴子溪畔，舊名樸仔腳，其緣由：清康熙年間，某先民迎奉媽祖神像經朴子溪南岸，樸樹下暫歇，擬再啟程時，頓覺媽祖神像重如泰山，無法移動，遂在神像前啟示，乃示意駐斯地，信徒籌建廟宇，為今之配天宮，朴子亦因而得名。

(一) 田園之旅：小豆子的故鄉，朴子是本省雜糧的主要產地，除了傳統玉米、高粱外，又推了紅豆、粉質綠豆、黑豆、土豆、青皮豆等，面積超過 1,500 公頃，堪稱台灣雜糧之鄉。朴子市農會配合豆類採收期特別規劃田園之旅，使城市居民體驗農村生活，田園之美的樂趣。

(二) 朴子溪生態之旅：朴子溪有豐富的自然生態資源，如國家級紅樹林、白鷺鷥成群，四季有不同的鳥群在沙洲覓食，冬季候鳥之多，蔚為奇觀，漲潮時扁舟（竹筏）可直達朴子溪橋下親水公園，在船上觀賞兩岸的景觀，用低倍數的望遠鏡就可欣賞鳥群可愛的生態，招潮蟹成群結隊覓食求偶的壯觀場面。

(三) 古跡巡禮：朴子市開發甚早，街道保留許多古建築物，如自來水廠的水塔雖然經過第二次世界大戰美國軍機的轟炸摧殘，留下無數的彈孔，仍然屹立不搖，繼續服務朴子市居民，亦為朴子市的地標，配天宮是台

灣少數歷史悠久，香火鼎盛的媽祖廟，信眾遍佈全省，更遠播至海外華人地區。

(四) 營造農村體驗營的環境：朴子市農會產業以雜糧、水稻為主，近年來推廣各種食用豆類，有機農業如超甜玉米、紅薏苡、稻米、蔬果網室栽培及牛挑灣洋香瓜、苦瓜，更具特色，同時朝休閒農業農村體驗規劃。由於目前國內經濟不景氣，失業人口日趨嚴重，農業所得更顯偏低，以及面臨加入 WTO 之衝擊，本地區農業經營型態極待轉變。朴子河流域風景秀麗，蘊含豐富之自然資源，如將本地區農業生產與休閒旅遊結合，創造多元化休閒農業，整合本市產業社區文化，自然生態，歷史古蹟等資源，必可達成農村與地方繁榮，促成農業轉型的工作方針，增加農民所得，提高就業率，促進農業發展。朴子市休閒旅遊之結合，以朴子溪為主體，結合周邊農業特色，再橫向串聯附近旅遊景點，使朴子溪成為景觀休閒農業園區，因朴子河流域具備美麗的風光，全國知名之「濕地自然生態資源」紅樹林、招潮蟹、候鳥生態，再結合本市緊臨朴子溪六里（仁和里、雙溪里、溪口里、內厝里、德興里、永和里）各自獨特之農業資源與專業生產技術，將二者合而為一，塑造本園區成為休閒遊憩之景點，度假最好去處，改變朴子地區農業經營型態，由勞力密集以生產為主之產業，提昇至服務導向，結合自然生態，產業文化為一體之休閒性、體驗性、教育性之農業。

(五) 成立觀光農園：發展本市紅豆、粉質綠豆、胡麻、落花生等及有機農業如有機稻米、有機超甜玉米、有機紅薏苡及牛挑灣洋香瓜、苦瓜等產業之農業體驗活動外，並配合農田休耕，大量推廣種植油菜花及向日葵等綠肥作物，美化環境，如朴子市南竹里於 2002 年 11 月舉辦太陽花節彩繪大地活動，以吸引遊客觀光。

(六) 季節性農業體驗營：舉辦田間觀摩即所謂的採豆活動，現場採豆 DIY，如台視快樂農家製作人於 2001 年 12 月 1 日，帶領兩部遊覽車之台北市民前來現場採收紅豆及有機甜玉米，現場烹煮甜玉米試吃，大家充分享受田園之樂，並於中午由朴子市農會家政班員製作以農特產品為主之精緻美食，提供享用，現場有農會農特產品展售，可以宅急便方式送達至府上或以朴子市農會網址（網址：www.fast.org.tw/q03 訂購）。全體遊客享受豆食之餘又可購買高貴不貴之農特產品，真是盡興而歸。

台視快樂農家再度於 2002 年 11 月 9 日帶隊前來參加朴子市九十一年向日葵音樂季暨農村生活體驗活動，在朴子市南竹里社區舉行，由朴子市農會向台南區農業改良場雲林分場取得向日葵種子，輔導農民種植十公頃，正值花開時節，經由朴子市公所發起，節目內容有：(1)田園音樂欣賞，在向日葵花海中一邊品嚐向日葵花茶，一邊聆聽動人的鋼琴、電子琴演奏，美妙的管弦團及國樂欣賞，更歡迎喜愛音樂人士的即興演奏。(2)坐牛車、看古厝，走向向日葵花園迷宮，與稻草人合影。(3)挫米台目、舂米、蒸年糕、做風車、各式草編（蝦子、蚱蜢等）蜜蜂生態之旅。(4)舉辦攝影比賽及國小學生田園寫生比賽。使來自各地的遊客徜徉在美麗的花海，聆聽美妙動人的樂章，體驗早期的農村生活，營造再出發力量。(5)提供農會農特產品展售，使遊客滿載而歸。

- (七) 休閒農業之帶動效益：其效益乃不可量化之效益。1.可吸引外來遊客觀光，帶來無限商機。2.帶動本地農業轉型，發展農村休閒旅遊，提高農產品附加價值，增加農民收入。3.增加朴子市農會農特產品之知名度及多元化之銷售通路。4.降低本地區農業加入 WTO 之衝擊。5.農村景觀及美化，創造優質生活空間。6.結合朴子市及臨近鄉鎮休閒旅遊景點，辦理農村經驗之旅，帶動休閒農業之發展。

從以上特性分析中，可了解此一市場之侷限性，不易成為全國性品牌，此一市場型態即所謂「散片型市場」，同業競爭者眾，彼此規模不大，市佔率分散，無人有能力左右市場價格，大家隨時自由進入市場；邊際利中心等據點。獲利率微薄，造成農特產品散片狀發展的原因：1 產業進入障礙低 2 單位成本與產量相關性低 3 商品價格低、運輸成本高 4 產品需求彈性大、市場品味多樣化，無明顯品牌形象 5 受季節性影響。對以上原因，從行銷的觀點，業者唯有加強通路策略定位，才能謀取最大生存空間。

一、通路選擇：所謂「通路」指商品從供應者到使用者之間之路徑。就農特產品而言，決定行銷通路考量以最低成本，在最正確時刻，將產品配銷到顧客手中；而直接配銷是最迅速能取得市場訊息，得到最大獲利空間的通路方式。而直銷其潛在之發展優勢包括：

- (一) 可減少運銷成本。透過整合來縮短運銷層次，使消費者受益。
- (二) 可達成規模經濟量：透過整合將農民化整為零。達到規模運銷量、降低單位成本。

(三) 可分散買賣風險：建立合約移轉農民風險，由買方負擔，避免農友血本無歸的現象發生。

二、 實體分配系統：朴子市農會農特產品之通路策略，以直銷為主，在台灣地區最近十年最終商品銷售趨勢上來看：百貨公司、超級市場、連鎖商店已扮演重要角色。因此，朴子市農會建置的通路包括以下：

(一) 採同配同銷不同產的策略：配合農委會辦理「台灣精緻農產品專櫃」結合物流共同化，及知名賣場、百貨公司；且與其它業者或產銷班策略結盟，由農委會支付租金、上架費；可降低行銷及物流成本，且與通路業者保有更大的談判空間。

(三) 電子商務通路：透過農委會建置之網站「台灣農業資訊網」中之「真情食品館」之購物指引；可輕鬆買到朴子市農會之農產品。

(四) 開發新型通路：結合休閒農場；透過其會員宅配系統；搭售朴子市農會之農特產品。

(五) 透過與朴子市農會契約之經銷商通路，開發百貨商場、軍公教福利中心。

目前在這些通路措施採行後的優點是：(1) 直銷可減少行銷及物流成本。(2) 可分散買、賣風險。(3) 產品銷售管道多元化。缺點是：(1) 產品經銷點受限無法普及。(2) 因上架費因素，大賣場無法進入鋪貨，農產品不易買到。(3) 經銷通路管銷費用高。

第五節 產品策略

產品系指市場可供注意、購買、使用、消費，而能滿足需求的產品，包括實質產品及無形產品，產品可區分為五個層次，分別是核心利益產品、一般產品、期望產品、引伸產品、潛在產品等，而朴子市農會有機農特產品之特性則符合一般產品之範圍，以此來探討產品策略。

在資訊爆炸的年代，消費者的品味與消費者習慣正快速的轉變，要抓住消費者的口味，才能將商品順利的銷售出去，而了解市場，掌握顧客，清楚界定與區隔自己的市場，進而擬定本身產品策略，集中全力經營，才有勝算。農會在農產品之產銷及為農民服務，曾扮演舉足輕重之地位；直至今日仍有一定影響力，但是顧客老化，外來商品及服務競爭及本身組織僵化緩慢應變能力，既有市場正在

慢慢流失，如：信用部之存放款業務新商品之開發即落後新銀行，供銷業務如肥料、農藥亦遠落後民間商人之有彈性。但就行銷的角度去思考市場的意義，農會顧客層老化、心態保守、落伍，固然有負面影響，但如能從產品策略上，就產品開發、市場定位、品牌設定著手，去掌握舊客戶開發新市場，則仍大有可為。

一、商品開發：以消費者為導向的商品開發，消費者需要什麼樣的產品、服務，我們就努力發掘以滿足消費者或農會會員的需求，製造他們要的產品、服務，如此才能掌握顧客的心，朴子市會供銷業務以發展自營業務 - 有機農產品為主軸，如：有機米、有機超甜玉米、有機薏仁，進而研發多樣化之有機商品，如：有機米、有機香米、玉米棒、有機紅薏仁粉，首先考量者，有機農產品與一般農產品之市場區隔；有機農業是重視環境與生態之生產方式，使農業生產自然化，環境低污染與生態平衡；因此，有機農產品消費需求趨勢，日漸增加；而根據農委會 1999 年輔導面積統計：水稻最多佔 935 公頃；果樹 150 公頃；蔬果 134 公頃，共 1226 公頃。如再加上茶樹、雜糧、保健作物及其他團體如 MOA 慈心基金會，則面積應達 1500 公頃以上，而栽培區域以中部最大；次為南部；再次為東部；北部最少。而販售之流通業者，全台灣地區估計約在 500 家以上；可見，有機農產品之市場發展空間甚大。但相對的在行銷方面，也存在諸多問題。首先是產品之確認與品質穩定；其次是消費者認知不足；第三為價格貴，媒體誤導以及同業者相互競爭；第四為政府單位未大力推廣，最後為生產者太高姿態。為解決以上問題；朴子市農會採取措施包括：1 加入 T.O.P.A 有機認證 2 組織產銷班 3 價格：採取契作生產確保農民利潤及農會成本 4 經常透過媒體釋放有機農業相關訊息，教育消費者，均有顯著成果。

二、市場定位：針對農特產品之市場區隔，作產品開發；進而深入探討市場定位。首先，必須了解目標市場之消費群的特徵與需求，朴子市農會農特產品目標市場以都市或社群中，較高知識水平及專業技術背景者，因容易取得資訊、經濟能力較佳，重身體健康，能接受有機農產品。爰此，在市場地位則：(1) 朴子市農會有機農產品與一般農產品不同；一律經過產品認證。(2) 產品以在有機專賣店上架銷售為優先。(3) 產品符健康、安全、具本土風味特色之產品。且產品分級明確，包裝精美，標示清楚，並貼有機認證標籤。(4) 產品銷售對象，依消費者購買有機農產品動機，首重健康取向者；其次重視生態環保人士；次為宗教人士；再次為教育程度較高，且對有機農產品較有認知之醫護和教育人員。(5) 銷售價格，

以不高於同類一般傳統產品 1 倍以內之售價為原則。

三、 品牌設定：一般消費者購買有機農產品時，最常反應的問題「質疑產品的真假」；次為「價格貴」；再次為「產品認證」。因此，品牌的定位，必需考慮消費者的感覺，作為產品定位之參考。因此，朴子市農會有機農產品品牌設定包括：

- (一) 採用農委會核發有機農產品認證標章，做識別標誌，消費者只要認明有機標章，便知曉該項產品是經由嚴格管制，高品質、安全又健康之農產品。
- (二) 訂定合理價格，有機農產品價格比一般產品貴，但以不高於 100% 為原則，使消費者認知「貴的價值」進而觀念上認同「雖貴可接受」。
- (三) 產品很清楚標示生產者及原料來源，介紹生產過程及方法，經營者理念。
- (五) 強調農會品牌 - 農會長期以來所建立，安全、可靠的形象，為使力之所在。

為因應加入 WTO 後，開放稻米未進口，對台灣地區小農制度之稻米產量，面臨國產稻米之市場競爭，政府輔導農民在良質米適栽區內生產有機米，以不施用化學肥料及農葯，並依據「有機農產品生產基準」，規定採用全省有機栽培方式生產有機米。並配合稻田收穫後利用稻草回歸稻田，種植綠肥作物，採行作物輪作或間作系統等田間肥培管理方法，以培養地力，兼具維持水田永續性利用及農業環境生態保育等功能，除可促進稻米生產多元化，提高農民收益外，並提供消費者「好吃衛生又安全」食米。

由於時代的演變，人類追求生活品質的提高，重視飲食調理與維護身體健康更加殷切，近年來，國人生活水準提高，飲食習慣已逐漸由量的滿足轉為質的提昇，在講求自然健康、衛生安全及美味可口的前提下，有機農業之生產，符合大眾生活需要，並儼然成新興產業。因此有機產品的栽培應運而生，有機農產品頗受消費者之肯定，尤其稻米是台灣的主糧食，政府為解決台灣加入 WTO 以後農民的困境，看準有機稻米的市場利基，目前政府已極力在推動人類對環境品質的要求，日漸重視，因此有機農產品的需求日增。

水稻有機栽培具有改良土壤理化性質，維護水源環境保護，廢棄物再利用因應民生消費需求等多重意義，所以稻米有機栽培，以目前的技術而言，雖然可以經生物防治，栽培管理及土壤改良，對部分病蟲害如二化蟲，稻飛葉蟲及福壽螺產生防治效果，然而對整體的病蟲害防治效果在短短期間內仍然有限。如何在

自然栽培的體系下開發有效生物防治技術，是目前水稻有機栽培病蟲害綜合防治，最重要的課題，又永續性農業為目前世界性關切的話題，有機農業則為其中重要之一環。有機農業除了施用有機質作為肥料外，並以天然葯劑，性費洛蒙及生物防治法等防治病蟲害，除可維持地球環境品質，並可保持農業長久之生產力。水稻為本省最大宗農作物，亦為國人之主食，在現今國人生活水準及消費意識提昇的情況下，利用有機質及不噴施化學農葯生高品質及無農葯污染之良質米，可迎合消費者之需求。

由於水稻以純有機栽培病蟲害防治困難，嚴重影響產量生產成本提高，因此如何在自然栽培的體系下開發有效的生物防治，栽培管理及土壤改良，以及栽培管理能夠全面機械化，均有待努力克服，以降低生產成本，增加農民有機栽培之誘因，有關有機農產品之消費市場，產品及消費意識仍不夠暢通，此則有待政府農政單位協助整合建立完整之銷售網，讓消費者易於購買，同時有系統進行宣導及教育工作，讓消費者瞭解有機農產品，不僅是以食用安全農產品為考量，同時亦應該為了保護我們生活的環境及提昇生活品質，共同盡一分一己之力，因為您多食用一份有機農產品，農民就多種植一份有機農產品，那麼台灣就多出一塊乾淨土地。展望廿一世紀農業願景，預料將是結合生產與環境為一自然體的永續農業方向，兼顧農業生產的穩定與環境生態的保護。因應台灣加入 WTO 後，部份農田將令轉作其他用途，以及提昇國民生活品質，休閒旅遊已漸為國人所重視。休閒農業是今後農業重要發展方向之一，使農業之生態生活功能發揮更大，永續農業應具體與休閒農業結合發展，相關之休閒農場經營管理技術，應加以研究建立並輔導相關業者推行，使國民可在旅遊休閒時享受高品質健康安全的農產品，以及高品質之休閒環境。目前朴子市農會的產品策略實施後優點是：(1) 有機農產品與一般傳統農產品不同創造「市場區隔」有利行銷。(2) 產品具獨特性且包裝精美、標示清楚。(3) 可避免與一般同質產品做殺價競爭，利潤較高。(4) 目標市場瞄準經濟能力強、重身體健康之公教人員、環保人士、宗教團體接受度高。(5) 建立農會品牌消費者有信心。缺點是：(1) 有機農產品品質較不穩定。(2) 宣傳不夠消費者認知不足。(3) 價格較貴。(4) 面臨同業競爭魚目混珠造成劣幣趨逐良幣。(5) 計畫產銷無法大量上市。(6) 成本高、壓縮獲利空間。(7) 產品研發、利用較差。(8) 會員觀念守舊接受度低。

第六節 推廣策略

朴子市農會承辦「台灣雜糧萬人保健餐」美食品嚐活動，並結合朴子地區雜

糧特色，宣導台灣雜糧故鄉及台灣雜糧的重要性。配合嘉義大學中草藥研發中心設計各種養生藥膳或保健料理，報導農友或民間簡易之健康加工藥膳，透過電台或電視節目、記者、研討會等方式進行推廣及品嚐促銷等，及印製文宣廣告透過媒體大力宣傳提高知名度，以帶動國人對國產農產品之選擇與利用的認知，為增加我國加入 WTO 後雜糧產業轉型開創新局。

朴子市主要雜糧作物包括玉米、高粱、紅豆、粉質綠豆、大豆、黑豆、毛豆、薏苡、胡麻、土豆為主體，每年生產面積超過三萬公頃，配合作物採收期規劃「田園之旅」農村體驗活動，以都市人及中小學生為主要對象。另開發本土精緻農特產品與異業結盟而結合休閒旅遊。

由台灣快樂農家之友協會，配合朴子市農會承辦之美食品嚐活動，帶領消費者親自體驗田間生產活動，加深人們對雜糧之印象，進而促銷其國產雜糧（農委會，2002 雜糧作物產銷改進示範計劃）。

台灣已經在 2002 年元月一日正式加入 WTO，本會目前所推廣的各種本土化農特產品，不會受到 WTO 入關的影響，就好像台灣本土的黑豬仔及純土雞，有其獨特口味，將來各有發展的空間，不怕受到外來的侵入。

朴子市農會今後將繼續加強，擴大推展有機栽培及本土化農特產品作物，並符合時代潮流，轉向休閒性、體驗性、教育性農業方面發展使其生產、生活、生態的農業真成為國人假日、旅遊休閒的好去處，體驗田園之美。

推廣策略，主要是將企業本身的知名度打響，擴大行銷市場，以吸引更多的消費者，或凝聚會員的向心力，進而增加營業收入，提高利潤。就朴子農會而言，農特產品及休閒農業等業務，目前處於成長期。所以，推廣策略的採行非常重要，推廣方式及媒介有以下四種：

一、廣告宣傳：本會在廣告方面，依下列方式進行：

（一）廣告目標：

1. 知性廣告：由於朴子市農會之商品，目前知名度尚未普及。所以，採取告知性廣告，以激發消費者的初級需求。
2. 提醒式廣告：對於原有的顧客，不定期寄發產品 DM，以提醒式廣告方式，強化消費者，對朴子市農會產品的偏好，使其不忘，而維持一定的忠誠度。

二.廣告消息：由消費者需求與產品的獨特性切入。

- 1.消費者需求：購買朴子市農會的農特產品或到朴子休閒旅遊者，大多以追求自然、健康、養生或嚮往回歸自然為目的。所以，在廣告訊息上，以自然樸實的內容為主。
- 2.產品獨特性：具有獨特性的廣告才能令人印象深刻；例如：朴子市農會有全省唯一之有機超甜玉米 - 金蜜、有機香米、有機紅薏仁；配合每年12月底之豆仔節及朴子溪每年9月份開始之候鳥季；向日葵等景觀作物，都可以作為廣告中獨特的項目，加以渲染，使其成為促銷點。

三、廣告媒體：可透過電視、報紙、雜誌、DM、電台、戶外廣告等傳達訊息。

- (一)公共報導：所謂公共報導，是指一項業務在媒體中爭取，無需付費的篇幅，由現有顧客或潛在顧客閱讀或視聽，用以達成銷售目標的輔助方式，朴子市農會透過南區電腦共同中心之網站、農委會所舉辦之農特產品展示、鄉間小路報導，電視或廣播的農業節目介紹，來吸引潛在顧客，達成宣傳效果。
- (二)公關溝通：朴子市農會不定期派專人或隨時向旅行社、學校、各公私團體、轄內農事小組，進行推銷及連繫，進行面對面之溝通，爭取較大的消費體。
- (三)促銷活動：促銷的意義是指在短期內，所有能刺激消費購買的活動稱之，其目的是開發新客戶，進而爭取更多的營收，朴子市農會促銷方式，以配合農委會辦理之農特產品銷售會為主；其次，在各經銷通路據點不定期辦理促銷，或配合各種農作物成長時段，召開田間觀摩會，以及節慶活動之舉行來進行促銷。

朴子市農會以這些推廣策略產生如下的優缺點：

優點：

- 1.不定期廣告或寄發DM激發消費者需求增加產品認知、建立忠誠度。
- 2.辦理本地區產業文化活動及自然生態之旅，可吸引人潮及媒體報導達宣傳目的。
- 3.透過網路可不受限時空因素與消費者互動開發潛在客戶。
- 4.參與展售促銷活動，可面對面與消費者直接接觸達雙向溝通、推廣效果。

缺點：

- 1.經費限制，無法大量持續性作廣告，較無法短期獲得銷售效果，建立知名度。
- 2.專責人員銷售增加管銷費用支出，成本提高，不易轉嫁。

3. 建立全國知名度要花很長時間。
4. 缺少團體組織奧援及行銷、推廣人才，個別農會作業流於單兵作戰，推廣效果差。

第七節 農會的困境與政府的政策

台灣農會正面臨空前的挑戰和困境，相關的產、官、學界都在關心它的未來（或者說它還有沒有明天？）；有人說農會的階段性任務已完成，所以該是讓它慢慢的「安樂死」，或立刻處以「死刑」，有人主張台灣的農業與農民，因我國加入世界貿易組織(WTO)，農業與農民即將遭受空前的衝擊，農會應該轉型扮演更積極的角色。（顏建賢,2003）

金融機構過度競爭，農會信用部經營績效下滑。法令限制造成農、漁會信用部淨值偏低、業務項目少、營業範圍只限定在單一鄉、鎮、市，難與業務項目齊全、營業據點遍布全省的金融機構抗衡。整體經濟環境不景氣，造成金融機構之平均逾放比率大幅上升，農會、漁會信用部也不能倖免於難，九十一年十二月底，農、漁會信用部的逾期放款比率為 18.67%，再維持目前的經營方式，將面臨逐漸被市場淘汰的命運。再者三家農業行庫民營化以後，朝向一般性商業銀行發展，將不再肩負獲利微薄的農業政策使命，農業金融體系將面臨群龍無首的窘境。（王心儀,2003）

台灣地區農會分三級制，現有 304 單位，有農民會員 1,034,000 人，非農民之贊助會員 896,000 人，農會的存在已經有百年的歲月，曾經是農村建設、農業發展的先鋒、農民的伙伴、急難的庇護所，而今似被視為過街老鼠。2000 年，政黨執政輪替，農會頓失舊的遊戲規則，次年四年一屆次的改選從二月十五日全面登場，雖然農會法在元月中旬完成，加重排黑條款制約的修訂，但從農事小組長、會員代表、理監事與總幹事選聘過程中，政府媒體卻特別突顯金錢與暴力介入的影子。現行農會法係於 1974 年修頒，歷經了台灣經濟、社會與政治的蛻變，隨著農村傳統文化的失落，農產業的式微，農會會員的需求與其社會價值觀改變，農會經營功能失調以利潤為導向，導致會員與農會間依存度的疏離，部分農會漸成派系或氏族的禁臠。另一方面，2001 年八月十日行政院金融重建基金管理委員會派員進駐 36 個基層金融機構監管，執行金融改革，用社會資源挹注虧損，其中農會之信用部佔 27 單位。台灣地區農會信用部之平均逾放比在 1995 年為 2.68%，惟當年信用部發生幾次連續性的擠兌，元氣大傷。肇因為房地產景氣不佳，農村

投資意願低迷，貸款者償債能力不足，1996年逾放比迅速提至6.49%，隨後逐年攀升，而至合併前逾放比約為17%，受監管的信用部都在40%以上，淨值為負數，甚至有接近90%者，2001年九月十四日下午四時接管行庫正式掛牌予以合併，次年，又強制七家農會信用部由其他金融機構承受合併，結束原有農會的金融經營權，農會會務、業務推展失去了經費來源，何去何從，農會徘徊在十字路口上。(賴信雄,2003)

健全農會組織及運作，與發展農村建設，一直是各級政府所標榜之政策理念，如今時空轉變，經濟不景氣，房地產下跌，農產品價格低落，農地交易幾乎停頓，以致部分農會呈現經營困難；有些是人為因素，我們贊成依法究辦，但大都是經濟低迷影響所造成的，我們也贊成改革，但改革要合理，不要藉改革之名行消滅農會之實。執政者一再向媒體宣稱農會是黑金、派系的毒瘤，我們贊成去除那些壞的少數，但一竿子打翻一船人，公平嗎？造成民眾恐慌，資金流失，才是天大的不合理！今天農會經營遭遇困難，真正要改革的是經濟環境，這是政府的責任，在大多數農會還能忍受這種經濟風暴時，執政者卻一而再、再而三的大肆報導不公平之訊息，使農會雪上加霜。(賴坤衛,2003)

農會的組織制度問題確實影響了信用部的正常經營和發展，造成了部分農漁會信用部的問題，但絕不能倒果為因，而將信用部歸罪為造成農漁會弊端的亂源，並主張將之全部剷除。人謀不臧所產生的問題，不應作為瓦解存在多年且具多重功能之制度的藉口。找出相關問題癥結，對症下藥，才是根本解決問題的負責作法，否則只會製造出更多、更複雜的問題。其實，很多重視農民、農村與農業先進之鄰近國家，如：日本、美國、加拿大、德國、荷蘭及韓國等，都有獨立而完整的農業金融體系，也都是我們重整國內農業金融體系時可以參考的借鏡。(吳榮杰,2003)

農會是台灣地區最主要的農民組織，成立迄今已有百年歷史，在台灣農村社會及農業發展上扮演相當重要的角色，舉凡在農業生產、農民教育、農產運銷、農業金融、農民保險、農用資材供應、農民生活物質供給以及農業政策之推動等皆有卓越的貢獻。由於農會具有政治性、經濟性、社會性及教育性等多功能目標，現階段尚無其他社團組織可以取代。(范振宗,2002)

農會信用部為農會所屬部門之一，長期以來其盈餘部分用來支援農會推廣、供銷及保險部門，彼此關係密切。因此，農會信用部改革勢必觸及農會整體體制之調整，涉及層面甚廣，政府需有完整且持續性之配套方案支持，才能達到維護

農業發展農漁民權益及改革基層金融之目標。(黃永仁,2002)

一、農會的困境：

農會就像一家百年老店，曾是台灣最重要的農民團體，過去對農業發展、農村建設、農民福利，有非常大的貢獻，但其生存優勢卻隨著經營環境之改變如：

- (一)會員及客戶年齡層老化與農會關係疏遠。
- (二)業務範圍受限，政府又未政策性支持供銷、推廣、保險等業務發展，任其自生自滅，甚至重點輔導合作社、產銷班、產銷聯盟等組織與農會競爭，壓縮生存空間。
- (三)景氣惡化造成信用部逾放比率居高不下，又普遍淨值低，承受風險能力更差，政府政策的改變，漸漸喪失其營利空間，且面臨存亡危機，其主要困境有：
 - 1.內在：低利率時代來臨，同業競爭激烈，剩餘資金投資無門，營運壓力有增無減。
 - 2.外在：
 - (1)農業加入 WTO，政府政策性輔導離農、農地休耕、農會組織發展及業務受到衝擊。
 - (2)金融機構合併法通過，對於淨值負數之農會及營運不善之農會，政府強力由銀行接管卅六家農會信用部，將造成農會組織解體，並不斷放話農會為黑金，造成社會大眾對農會負面印象深刻，並打擊在職農會員工士氣。

二、現階段農會信用部存在必要性(丁文郁,2002)

(一)從台灣農業金融運作核心觀點：

農漁會信用部農業貸款金額佔全體農業貸款總額 47.92%，約等於中國農民銀行、台灣土地銀行及合作金庫農業三行庫之總和，此一數據充分說明，農漁會信用部仍是農業資金融通主要提供者。農漁會信用部農業貸款金額佔其放款總額 49.19%，比前述任何一家農業行庫之農業貸款金額佔其放款總額比率皆高，此一數據明白指出，農漁會信用部是以從事農業金融服務為主的金融機構，更是實際執行台灣農業金融的核心。

(二)從提供偏遠地區基本金融服務觀點：

台灣省十六縣 309 個鄉鎮級行政區域中，尚有 93 個鄉鎮級行政區

域（約佔 309 個鄉鎮級行政區域中 31%），只有農、漁會信用部（大多是農會信用部）提供民眾金融需求服務，政府必須正視此一事實。所謂金融機構林立，及金融服務便利，只是存在於都市及其周邊地區，對 93 個只有農、漁會金融的鄉鎮級行政區域，普遍屬於窮鄉僻壤的偏遠鄉村地區，仍有賴於農、漁會信用部提供民眾基本金融服務。

（三）從確保農民以農地為融資擔保品的權益觀點：

依據都市計畫法及區域計畫，台灣計有 551,874 公頃被劃定為『農業用地』。而農業用地乃是大多數農民資金融通時，唯一可供抵押之擔保品。由於以農業用地為擔保品，其債權確保風險過高，一般金融機構都不接受以農業用地為擔保品之貸款案。唯一願意接受以農業用地為擔保品之金融機構 - 農漁會信用部，絕對有繼續存在必要性。

三、農會被一般民眾誤解的原因：

- （一）少數人的不法，影響視聽。
- （二）農會的政治性破壞了整體性的功能。
- （三）農會被歸納為國民黨的基層樁腳。
- （四）農會過去缺乏團結一致對外的凝聚力。
- （五）農會主管機關多頭馬車的管理方式，缺乏一致性。
- （六）新執政黨對農會的成見甚深，影響報章媒體大肆喧染。農會本身未能針對正面的做法向大眾宣導。
- （七）政府欲消滅農漁會的過程及事實，行政院金融改革小組 2002 年七月底會議決議：
 1. 2004 年底前農漁會信用部退出市場。
 2. 經營績效良好的農漁會信用部作價投資銀行。
 3. 經營績效不好的農漁會信用部由銀行接管。
 4. 行政院長 2002 年九月廿四日稱農漁會信用部三天虧一億（2001 年與 2002 年盈餘比率），依此說法銀行三天虧七十億（年 8,540 億元）。
 5. 財政部說一兆八百億整頓農漁會信用部重建基金要三千億，事實上農漁會逾期放款為 1,287 億元（游院長把他說成呆帳）其餘資金有何用途。

四、政府對銀行與農漁信用部金融改革政策之不同：

- （一）政府籌措資金協助銀行打消呆帳：民國 1998 年 7 月 1 日起至 2005 年營業稅由 5% 調降為 2%，調降之 3%，營業稅專款用於打消呆帳，民國 2006 年起無徵營業稅，農漁會信用部則無。

- (二) 行政院金融改革小組實施獎懲之始點：銀行 2002 年 12 月底及 2003 年 12 月底分段實施農漁會信用部財政部於九十一年八月廿二日函文於文到後即實施。
- (三) 行政院金融改革小組之獎勵措施：財政部對於逾放比低的銀行將採獎勵措施，逾放比率高的銀行則於 2002 年底採取糾正措施。農漁會信用部逾放比低的無獎懲措施，體質健全的信用部要作價投資。
- (四) 業務項目：銀行廿二項，農漁會信用部九項。

五、李登輝前總統的主張：

- (一) 農漁會信用部絕不可消滅，百年老店各國仿效。
- (二) 應制訂農業金融法，成立全國農業金庫政府出資 49%。
- (三) 恢復股金制度：民國六十三年修改農會法被立法院刪除。
- (四) 將被接管信用部歸還農漁會。

六、基層金融改革的演變過程：

- (一) 2001 年 8 月中央存保接管 36 家農會信用部動作。
- (二) 2002 年 5 月 5 日行政院集相關單位「商討金融改革事宜」會議，獲得農漁會信用部限期二年轉型。
- (三) 2002 年 7 月中央存保接管七家農會信用部的動作。
- (四) 2002 年 8 月 22 日財政部函全國農漁會，將對信用部採分級管理制度陳水扁提二五八金改計畫信誓旦旦。
- (五) 2002 年 9 月 12 日李登輝：財部想消滅農漁會信用部。
- (六) 2002 年 9 月 20 日游揆：即使面臨抗爭，政府仍將「在所不惜」地整頓不法金融機構。
- (七) 2002 年 9 月 20 日財政部李庸三：農漁會信用部分級管理措施無緩衝期。
- (八) 2002 年 9 月 23 日李登輝：不照顧農漁民小心政權不保。
- (九) 2002 年 9 月 24 日游揆：手術刀對自己改革須付代價。
- (十) 2002 年 9 月 24 日陳總統：寧願丟了政權，也不要做改革的懦夫。
- (十一) 2002 年 11 月 14 日財政部：農漁會三個月內提改善方案可調整分級。
- (十二) 2002 年 11 月 16 日農業金融主管機關將改為農委會，成立農業金庫，作為農漁會信用部的上層組織政策轉彎。
- (十三) 2002 年 11 月 17 日行政院：農漁會信用部分級管理措施即刻起暫緩實施。
- (十四) 2002 年 11 月 23 日「一一二三與農共生」全國農漁民大遊行。

(十五) 2002 年 11 月 30 日召開全國農業金融會議。

七、「2002、1123 與農共生」全國農漁民團結自救大遊行訴求與主張：

(一) 三大訴求：

1. 搶救台灣農漁業與農漁民，
2. 咱農漁民需要農漁會繼續提供服務。
3. 制定以農漁會信用部永續經營為主軸之「農業金融法」。

(二) 十大主張：

1. 速依法編足「農業發展基金」一千五百億，及「農產品受進口損害救助基金」一千億。
2. 依法落實推動老年農民退休制度。
3. 成立「全國性城鄉交流與鄉村活性化」機構，以加強城鄉交流，促進農村發展。
4. 本會期通過自救會版「農業金融法」，設立「全國農業金庫」，並建立以農漁會為基礎的農業金融體系。
5. 修正「農會法」與「漁會法」，中央主管機關一元化，由農委會監督導農漁會。(自救會，2002)
6. 實施股金制度。確立農漁會為多目標功能的農漁民合作組織。
7. 停止實施現行農漁會信用部業務限制令，放寬農漁會信用部經營項目。
8. 歸還已被強制讓與銀行之三十六家農漁會信用部，回歸農漁會體系。
9. 修正「金融機構合併法」，讓經營不善之農漁會信用部得讓與其他農漁會承受。
10. 請確實執行阿扁總統競選時所提出之「農業政策白皮書」內容。

八、全國農漁會自救會出席全國農業金融會議代表共同聲明。農漁會自救會針對農業金融改革，基於目前農會信用部體質及現實環境考量，也配合所提之六點建議如下：

- (一) 農業金融主管機關應由行政院農業委員會為主管機關。
- (二) 依據金融機構監理一元化之既定政策，農業金融機構之監理，由行政院農業委員會將其監理職權委託辦理。至於農業金融機構之存款保險，應依現況納入中央存款保險體系。
- (三) 建立以農漁會信用部為基礎的農業金融系統，並發起設立全國農業金庫，其功能為各農(漁)會信用部資金調節、資金融通及農業金融系統內查核、輔導、監督單位。
- (四) 農業金庫成立初期，由農(漁)會與政府認股組成，農(漁)會可選擇現金

投資或信用部作價投資。

- (六) 農(漁)會採現金投資，其投資金額不宜超過其淨值 20%，但不應以扣除信用部淨值計算其投資上限。
- (七) 請立法院於本會期通過「農業金融法」，建立以行政院農業委員會為農業金融主管機關、設立農業金融母行及農漁會信用部上層金融機構之「全國農業金庫」、且以農漁會信用部為基礎之農業金融體系。

九、政府的政策：

行政院游院長於 2002 年 11 月 30 日全國農業金融會議召開以後，所歸納之五項總結要點及全國農漁會自救會所提之六點建議，將成為行政部門未來規劃農漁會信用部改革的方向及施政之重要參考，其五項總結要點是：

- (一) 為促進農業永續發展，強化農漁會對農漁民所需資金之融通，政府應充實農漁業信用保證基金，且農漁會及其信用部由農委會一元化管理，強化其內部控制及外部監理機制，對於經營良好者，應輔導其永續經營，對於經營不好，也宜速謀解決方案。農政機關並應編列預算，補助農漁會之推廣業務。
- (二) 全國農業金庫銀行應為農漁會信用部業務的上層銀行，以推展農業金融、支應農業發展及安定基層農業金融為設立宗旨，至於全國農業金庫銀行如何設立，有必要繼續彙集農漁民、農漁會及各界的意見，期使全國農業金庫銀行永續經營。
- (三) 為維護農業信用部轉存款安全，並貫徹金融監理一元化，有關農業(金庫)銀行之監理及輔導，宜參照日本農林中央金庫及現有國內銀行法相關標準規範。
- (四) 為建立完整農業金融體系，則必須制訂「農業金融法」，以法律規範農業金融體系、功能、政府角色，以發揮專業功能並永續經營，並加強監理檢查。行政院會儘早凝聚各方意見，訂定農業金融法，送請立法院審查。
- (五) 農業金融的改善，與農業發展之競爭環境有密切關係，除制定農業金融法及建立合理制度外，更應從提升農業經濟之競爭力上著手，以維持農村經濟繁榮。

上述「全國農業金融會議」達成的五項共識及全國農漁會自救的六項建議，已獲得政府的認同，政府將以其為今後對基層金融改革的方向與目標，是對基層金融中改革制度的一大轉變，是國內產經學界學者專家農漁會代

表的共識，使長久爭論不休的基層金融改革有一共同的目標，今後期能共同朝向此一目標邁進，落實改進使基層金融能夠趨於穩定健全，以造福農民，則國家幸甚。

十、綜合觀點：

- (一) 農會不反對改革，但改革要合理，要有全盤配套措施。
- (二) 少數人謀不臧，不能與黑金畫上等號，不能一概否認農會的正面功能，不能全否定，不能因為媒體的喧染而人云亦云，應該進一步深入瞭解，探究其根源，農會法訂有排黑條款，選任人員需經過嚴格篩選，如有違法應即依法送辦。有些農會總幹事說我像黑金嗎？我們都是經過政府所訂法令規定合法當選，我們多數是大學、研究所畢業，甚或博士畢業，難道又是黑金？
- (三) 改革要公平對待，何以獨厚一般銀行，而獨針對基層金融開刀？，因為 2002 年 6 月底止，依財政部保守估計一般銀行逾放總金額為一兆六千億元，而農漁會信用部合計放總金額只有 1,287 億元，事實上一般銀行的逾期放款，比農漁會信用部更加嚴重。

十一、此外，在實務及政策面的限制有以下幾點：

- (一) 全省農民產銷班分散各地，各自為政單打獨鬥，不利全面性的分析調查。
- (二) 受有機農業生產技術以及農產品屬性的限制，目前僅限於有機稻米之推廣最為成功。
- (三) 政府措施影響有機稻米之推動
目前市面上稻米之銷售，尚有農委會透過農會或中間商所推廣之非有機稻米，即一般消費者所稱之「良質米」，係採用「慣行農法」之一般耕作方式種植，照樣使用化學肥料及農藥，含量多寡亦不予過問，只求稻米外表之光鮮亮麗來吸引消費者的需求，與有機稻米講求表裡一致之做法完全迥異，消費者有被錯誤引導情況發生嚴重影響有機農業稻米之推廣至深且鉅。
- (四) 有機農業面臨的問題
 1. 有機農產品產量較一般農產品為低，因成本較高故售價亦較高，不易受消費者接受。
 2. 有機農業所生產之農產品，目前停留在認證階段，尚無法律規範，消費者無法完全取信。
 3. 台灣農場面積小，難於隔離鄰近農地病蟲害及化學物質之侵襲。

(五) 本文研究限制

1. 朴子市農會為例，各農會問題不一，無法由本研究完全推論。
2. 朴子市農會之經營方向，僅為目前農會改革方向之一，但因研究時間限制，討論面向尚有不足。
3. 資料收集上，因單位對資料之保存及因應 WTO 之參考資料有限，以致在論述上多所限制。

建議未來研究應擴大討論之農會案例，加強資料之收集，尤以其它國家如日本、韓國之資料，以供論述參考之用。

十二、對未來農業經營管理的幾點建議：

- (一) 擴大有機農業產銷班之成立，培育現代化青年農民，輔導產銷班成員具備現代化經營管理的理念與知識，使其具有國際觀、整體性、長遠計劃。
- (二) 解決有機農業生產技術之瓶頸，經常舉辦生產技術講習及農業經營管理成果觀摩經驗發表會，以提升經營管理技術。
- (三) 每期舉辦農產品評比考核競賽，獎勵績優農民，組團赴國內外觀摩研習。
- (四) 建立農民整體性合作，打破各自為政的觀念。
- (五) 灌輸消費者有機農業之認知，使其瞭解有機農業之栽培過程。
- (六) 加強監督對民間有機協會團體之認證工作，以確保品質，為農民大開行銷市場。
- (七) 建立農產品的品牌，加強農產品的包裝設計。
- (八) 建立完善的有機農產品市場，提供消費者網路資訊。

第五章 結 論

發展產業是建設農村生活圈的首要工作與任務，農村的產業發展是農村居民生活改善的基礎。當前農村生活圈內，許多農地因為農業生產的成本高，銷售出路差，而未加充分利用，今後要建設農村生活圈，營造農村新風貌，則必要將現有可用而未用、可再繼續利用的農地再多注入技術，人力與資金，往較富利潤的產銷目標發展，這是必要的途徑之一。加強技術研究，多生產合乎當地健康又廉價的食品，及較具外銷競爭力的產品，以及加強國內直銷及外銷通路，並經加強運銷技術與組織開拓產品外銷的途徑來達成。若能使農業再振興，必有助促進農村建設並營造農村新風貌的效果。(蔡宏進，2002) 農業問題與食品安全是 WTO 會員國最重視的兩大主軸，在日本農業問題被視為與外國進行自由貿易協定時最為敏感之領域，主要因為它涉及消費者對環保與食品安全的高度關心。目前台灣消費者，食品的選擇權幾乎完全被通路所掌控，而國家食品安全認證制度如吉園圃或 CAS 並無分級，形成劣幣驅良幣的惡性循環，政府必須要在農業產銷環境品質問題上加把勁，以確保食品安全與市場區隔。

伴隨台灣農民一世紀的百年老店 – 台灣農會長久以來在農業發展之發展之過程中，肩負著政治、經濟、社會以及教育等多目標功能，在農業生產之輔導農畜產品之運銷，農村金融經濟，農用資金提供，農民生活物質供應，各種技術教育性及社會性推廣工作，乃至農業政策執行方面均具有相當大之貢獻，農會遂成為農村與農業發展之基石。近年來社會結構急遽變遷與經濟環境大幅異動下，農業產值佔 GNP 之比例不到 3%，農業部門相對其他部門所得偏低，農業就業人口比例不到 5%，務農人口逐年減少，且我國已於 2002 年一月加入世界貿易組織 (WTO)，國內農產品市場開放，農業經營將面臨自由化國際化之競爭壓力，以及農業生產與農民生活調適之問題，農會若欲生存且持續發展，唯有置身於開放系統，調整組織結構，開發新業務，才能化解危機，促進農會組織之健全與發展，進而足以永續經營。(黃春生，2003)

台灣加入 WTO 以前的總關稅率為 8.2%，其中工業產品為 6%，農產品 20%，入會後降稅完成時降為 5.5%，降幅為 32.4%，降稅項目達 4,491 項。其中工業產品將降為 4.2%，調整項目達 3,470 項。農產品將降為 12.9%，調降項目為 1,021 項。加入 WTO 談判對於農業的退讓心較大，農委會估計台灣農業產值至 2004 年將減少 14%，八萬公頃農地必須轉作或休耕，農業就業人數減少十萬人。在加入 WTO 一年來，對於台灣產業衝擊最大的是的農業，如稻米進口將由 2002 年「限量進

口」，於 2003 年改成「關稅配額」，即在進口的稻米中，不同的數量將適用不同稅率，但不再使用限額制度，稻米進口會再增加，衝擊會更大，政府與廠商必需通力合作開拓新的國際市場，化危機為轉機。(杜震華，2003)

台灣農業可以增加更多的研究發展投資，可以逐漸走向更有經濟效益和更精緻發展更符合經濟效益的經營模式，未來除了供應國人日常食用素材的農業外，發展觀光休閒精緻園藝化農業及提高農產品附加價值，使台灣農業由粗放式傳統農業走向精緻農業，是我們今後努力的目標。(黎堅，2003)

善用展覽貿訪行銷，擴大產品銷量，和建立產品知名度，展覽是目前推動產品行銷和建立產品知名度的最有效方法之一。為因應 WTO 衝擊，在農委會的輔導下，2002 年中華民國外協會聯合我食品業者及農會，規劃農產食品海外拓展行銷方案，通知參加國際專業食品展，主動籌辦國外大型拓展活動，促請國外買主來台採購等，以穩定既有市場，開發新市場，提高我農業收益和紓解貿易自由人衝擊之多重目標。(黎堅，2003)

台灣加入 WTO 後，由於必須遵守市場開放和自由貿易原則，來自外國的各類農產食品，必然逐漸湧入我國零售市場，為消費者增加了自由選擇的機會，但作為生產者與加工者，則平添了不少競爭圖存壓力。因此，我國的農業及農產品業者，自此以後必須在現有的生產和加工技術基礎上，更進一步利用新科技改善產品的品質與量之外，還需配合新的思維和調整行銷策略，才能在加入 WTO 後的新世紀中持續發展。(黎堅，2003)

經濟自由化、國際化是時代激流，是經濟發展必經（認識）之途徑，加入 WTO 後市場機能將置農業於物競天擇的競爭環境中，台灣農業面對競爭壓力，必須化危機為轉機，方能促進農業永續發展。(陳昭郎，2003)

我國農業部門以往著重於生產導向之技術革新，相對不重視以消費者需求為導向之農業產業活動價值全鏈分析與整合，使本土農業難以發揮其競爭優勢，不利市場競爭與產業之永續發展。在講求以知識和資訊進行生產交換和分配的知識經濟時代，農業部門應以消費導向，針對地區特色篩選核心知識或競爭能力，利用資訊與網路工具，進行知識管理，以提高效率與競爭力。未來將以資訊系統整合所有農業產業價值鏈上的生產活動資訊，結合農業生產、生活、生態、地方文化特色，行銷策略與農業生產科技等知識，創造農業競爭利基與優勢。(廖耀宗，2000)

WTO 對台灣社會所帶來的影響層面既廣且深，其中尤以「農業層面」受害最大，首先影響最深的當屬在台灣的栽培面積最廣，農戶數最多的稻米(其產值如附表)，入會即開放十四萬餘公噸的糙米進口，面臨外國米的低價競爭，將造成稻作面積的縮減，其次，開放大量，多樣的外國水果進口，將改變國內對於水果的消費習慣，外國水果取代國內水果的結果，將導致國產水果減產及價格下挫，另外與台灣農產品非常類似的大陸農產品，價格低廉，在開放進口後，將使台灣農業所遭受的衝擊增大，其中尤以蔬菜，養殖漁產品等的影響最深(祝鳳岡，2002)。

台灣農業之國際觀，依據行政院農業委員會的「農業政策」以農業運銷、貿易及國際農業合作等為重點，在此進一步予以列舉評述：

一、環境預測及問題評析

隨著知識經濟時代的來臨，以及農產貿易自由化的潮流，農產品運銷產業組織與結構勢將產生調整變化，特別是產業專業化與高度分工的結果，組織間透過垂直統合和水平整合經營，以策略聯盟型態發展農產運銷業務，將促使傳統運銷通朝向多元化結構發展。此外，農產品以及品牌形式供應市場，以利於商品化行銷、擴大市場範圍，並滿足消費者對農產品需求質量的提高，亦將成為潮流所趨。

未來農產運銷系統的決價機制和作業方式，將因電子技術、資訊產業和通訊科技的進步，而有重大的變革：農產運銷效率也會因此而有更的改善進步空間。如何改變或調整現有的運銷制度，以配合整體國際化與自由運銷環境條件，導入現代化的運銷決價方式、作業設備及規劃作措施，乃是進一步提升農產運銷資訊流、物流及金流營運管理效率的必經途徑。

未來在農產品貿易方面，依據 WTO 農業協定，除允許稻米等極少數產品可採限量進口之特殊處理外，將以關稅做為唯一邊境保護措施，非關稅措施則以關稅化取代。換言之。我加入 WTO 後，除稻米外，所有農產品僅以關稅保護，且需逐年調降，包括目前管制進口地區之敏感性農產品，亦將採關稅配額或自由進口之方式開放市場，對我國農業勢必造成一定程度之影響。

在國際農業合作方面，我國自 1972 年退出聯合國以來，參與國際事務的空間無時無刻不受到中國的打壓。面對如此艱難的外交處境，雄厚的經貿實力以及豐富的熱帶小農發展經驗與技術，便成為我國拓展外交，爭取國際認同的最佳憑藉。

在兩岸農業方面，雙方交流迄今，衍生若干問題，包括農產品走私頻繁，導致大陸動植物疫病傳入台灣、間接赴大陸投資影響我產品國際競爭力、大陸農業人士來台後管理不易等問題，影響兩岸良性交流，亟待建立交流秩序，並協商共同關切的農業議題。再者，兩岸同時入會後，兩岸之農產品質量將大幅增加，部分台灣農業技術與資金移往大陸投資，並將所生產的農產品回銷台灣所可能造成之衝擊，亦需妥為因應。

二、既有自由政策、策略及計畫之執行檢討

- (一) 經貿自由化為我國既定政策，近二、三年來僅放寬雞肉、豬腹、肉及動物雜碎之配額進口，由於口蹄疫後畜產品生產量大幅減少，以及實施養豬戶離牧措施，故配額進口未造成衝擊。至於關稅降低方面，因降幅極小，且農用資材、加工原料亦併同農產品降稅，對國內產業影響不大。
- (二) 為提升運銷作業及決價效率，在交易系統自動化方面，已研發製造無線式電腦拍賣系統，在系統方面，輔導台北花卉公司及彰化花卉批發市場設置自動分貨系統，在運銷輔助系統方面，研製虱目魚處理自動化作業系統原型機，完成產地水果集貨場省力化分級包裝處理系統。惟所完成多屬示範性質，尚需加強推廣與普及化。
- (三) 過去五十餘年來台灣小農發展經驗，是我國締造經濟奇蹟之基礎，此種以農業發展工業之模式，常被譽為經濟發展典範。近年來，很多第三世界國家均要求分享我農業發展經驗，為回饋國際社會，我國推動各項雙邊及多邊農業合作，協助友邦發展農業，並積極參與國際農業相關組織，推展與先進國家之農業科技合作，同時，基於互助互惠原則，增進與其他國家或地區之經貿關係，拓展農業外交。

三、發展目標、實施策略及措施

農產運銷、貿易及國際農業合作之目標在「建立現代化農產運銷體系」、「建構貿易管理規範秩序」、「拓展國際農業合作交流」及「營造兩岸農業良好交流環境」，並研擬推動以下之實施策略及措施。

(一) 建立現代化農產運銷體系

1. 改善農產運銷法制環境，增修（訂）農產品市場交易法暨相關法規，以規範農產運銷交易組織與活動。
2. 建立網際網路農產運銷資訊系統，提供即時農業產銷資訊與統計資料，培養農民及農民團體運用資訊與知識能力，認知產銷環境，迅速回應市場情勢變化。

3. 建構農產品電子商務體系，運用策略聯盟與風險管理機制，推動建設網路基礎交易設施，訂定電子交易法制規範，以確保電子商務之交易安全。
4. 整合國內物流業者設備技術與資源，以策略聯盟方式規劃發展「農產品物流體系」，建設農產品產地物流網與供應鏈管理系統，增進農產品物流效率。
5. 鼓勵農業產銷組織調整，組織目標與功能，發展虛擬組織體系，建立農產運銷策略聯盟組織，並輔導批發市場改善市場營運管理效率，促使農產運銷組織資源發揮最大效用。
6. 建立農產品預冷保鮮物流體系，加強產地預冷保鮮設備與技術，提升到貨品質。
7. 推動國產農產品建立品質分級標準化、包裝規格化及產品編號化制度。
8. 加強輔導國產蔬果建立品牌與確保品質，提高產品附加價值。
9. 辦理國內促銷活動，提高市場對國產農產品之需求，並推廣健康行銷觀念。
10. 輔導業者加強國外促銷活動，發展新興外銷農產品，以拓展國際市場。

(二) 建構貿易管理規範秩序

1. 依產業重要性及入會談判承諾，分別採取進口配額、關稅配額、入會後開放進口不同對策，逐步開放市場，以降低國內產業受到之衝擊。
2. 配合海岸巡防署全面取締台灣沿海及外島地區農漁產品走私活動，並銷燬查獲之走私品，以維護農民權益。
3. 建立合理之農產品受進口損害救助標準，研擬有效之救助方式，並適時輔以農產品進口救濟措施，以減少農業部門所遭受之損失。
4. 實施農產品等防衛措施 (SSG)：我國於入會談判時，已爭取到花生、東方梨、糖、大蒜、檳榔、雞肉、液態乳、動物雜碎、紅豆、乾香菇、柚子、柿子、乾金針及豬腹肉等十四類產品，可依據 WTO 農業協定之規定，採行特別防衛措施，亦即該產品在當年之進口量超過基準數量，或進口價格低於基準價皮 10% 以上時，可立即課徵徵額外關稅，以減少產業持續受到不利之衝擊。

(三) 拓展國際農業合作交流

推動互利共榮之雙邊農業合作：配合政府外交政策，本互利共榮之原則，加強與開發中國家之雙邊農業合作，洽簽農業合作協定，推動高層官員互訪，培訓友邦農業技術專才，並派遣短期專家顧問赴合作國家支

援駐外農技團，協助友邦發農業，拓展農業外交。另蒐集並研析各國農業發展、農業投資環境、法規制度及產度及產業資訊等，並進行區域性農業經濟分析，提供國際農業合作與投資策略研擬之參考。

農業是國家發展的命脈，國人生活及生態環境保育的根基，也是政府施政績效的重要指標，不論經濟的發展，時代的演進，農業仍是不失其對國家的重要性。

永續性農業為目前世界性關切的話題，有機農業則為其中重要之一環。有機農業除了施用有機質作為肥料外，並以天然葯劑，性費洛蒙及生物防治法等防治病蟲害，除可維持地球環境品質，並可保持農業長久之生產力，水稻為本省最大宗農作物，亦為國人之主食，在現今國人生活水準及消費意識提昇的情況，利用有機質及不噴施化學農葯生產高品質及農葯污染之良質米，可迎合消費者之需求。

水稻有機栽培是追隨時代進步的做法，使土地具有永續經營，環境生態保護及因應消費等多重意義，符合農業所謂的生產、生活、生態的三生產業，至於在有機栽培過程中所遭遇之困難，有待農政單位研究機構尋求解決。

有關拓展有機農產品消費市場方面，農政單位與民間有機驗證團體，需作有系統的規劃宣導，讓消費者瞭解有機農產品的特色，使生產者與消費者取得互信、互蒙其利，共存共榮，並進而達成地球生態環境的保護，提昇國人生活品質，使我們的下一代擁有一個清淨而美麗的家園。因此有機稻米之研究動機為：

一、確保本省稻米行銷市場

台灣已於 2002 年元月一日正式加入 WTO，加入 WTO 以後，我國必須履行市場開放及消滅境內支持之承諾，在市場開放方面，包括逐年調降目前自由進口之農漁產品之關稅，以及取消稻米、雞肉等四十一種農產品之非關稅保護。預期入會後因農產品進口量增加，將使國內部分農產品價格下跌，產量減少，今以稻米為例，稻米為國人主食，也是國內栽培面積最廣，農戶數最多的產業，但因生產成本高，且在政府長期管制進口及保價收購制度的保護政策下，缺乏競爭力，入會後開放稻米市場，農民及週邊產業將會受到相當程度的衝擊，國內稻作面積，預估須調降五萬公頃，政府除將配合休耕，種植綠肥，加強農田

管理或輔導朝向農業外專業行業發展，以降低進口食米對國內稻農之衝擊及維護農田生態與農地永續利用外，必需朝向有機農業稻米之推展，以確保本省稻米行銷之市場。

二、建立有機稻米一貫化行銷制度

有機農業目前在臺灣頗受歡迎，唯有有機農產品都只停留在有機專賣店，缺乏購買的方便性，不利推廣有機農業，應建立輔導有機農產品，如有機稻米等能有良好的行銷通路，方便消費者的採購。

三、加強消費者對有機農產品稻米的認知

一般農民缺乏對行銷的素養和經營，更缺乏對消費者之了解而消費者由於對有機生產過程陌生，又受到媒體對農藥殘毒報導之影響，對農民亦缺乏信任。目前有機消費者潛在市場很大，卻不能有效的開發推廣，供給者農民和需求消費者，無法順利接觸，主要在於生產者和消費者間缺乏溝通對話，取得互信。應令消費者瞭解有機稻米之栽培，並配合休閒旅遊，透過農會辦理現場 DIY 之觀摩，以取得消費者之信任。

有機稻米之栽培，主要目的在期望農民應用作物病害之非農藥防治技術，以生產無農藥殘毒之虞的健康食物，供消費大眾享用，以期維護國人的健康與環境生態的平衡，建立安和樂利的地球村（安寶貞，2001）。

朴子市農會近十年來，為配合政府政策積極辦理農業轉型，發展本土化、一鄉一特產作物，推展有機農產品，以增加農民收益及提供消費者多樣化選擇，可謂不遺餘力，然因農會本身的經費有限，有關農產品加工的硬體設備，投入金額龐大，往往經費不足，力不從心，無法充分發揮照顧農民、提高農產品附加價值的構想。尤其近幾年來因遭逢全面性經濟不景氣，農會信用部金融業務業績普遍下滑，每年由盈餘提撥 62% 做為農業推廣經費，亦相對減少，影響農業推廣工作至鉅。而政府之補助計劃亦逐年萎縮，且又有種種限制，難符合實際需要。朴子市農會總幹事曾向陳總統建言：

一、建請政府繼續保留農會信用部的組織架構，俾能充分發揮農會為農民服務的整體性功能。

理由：我們支持政府對於基層金融農會信用部的改革，但農會各部門相互依存支援，彼此關係密切，服務農民的整體功能，仍具有存在的意義與價值。農會信用部是提供農民季節性生產資金，最為方便、迅速的基層金融機構，有

別於一般金融機構純以盈利為考量，不接受農民以農地為擔保之農業貸款。農會信用部如果予以消滅，則農會整體性的功能無法發揮，成為「跛腳」的農會。因為制度的建立不易，農會百年老店，過去對農業、農村、農民有其特殊的貢獻，如今時移勢轉，又遭逢世界經濟不景氣，農會基層金融受到嚴重打擊，確實需要徹底改弦更張，以符合時代的潮流，但農會內部現有的各部門組織功能架構，仍有其存在的必要性。因此對於農會信用部存在與否的問題，影響整個國家的農業政策至深且鉅，請政府能加以重視，以維農會業務的均衡發展，能夠繼續生存，為農民服務。

二、建議經營不善的農會信用部，由政府籌組整理委員會，予以整頓，其資金缺口則暫由重建基金支助，俟整理完善後再交還農會經營，並逐年由信用部盈餘攤還重建基金支助之本金及利息。

理由：對於經營不善，需要予以整頓的農會信用部，建請政府不要採用接管或消滅方式，可由政府出面籌組整理委員會，其成員由政府官員及金融界專家共同組成，由重建基金支助缺口，整理完妥再歸由農會自行經營，並逐年由農會信用部盈餘攤還重建基金本息，如此則可保留農會信用部繼續存在，又可減少目前採用由銀行接管，並由重建基金理賠缺口之損失。農會信用部近幾年來逾放比率節節升高，逾期放款增加，最大原因是因全球性經濟不景氣所造成，房地產、農地下滑，真正違法超貸者仍屬少數。至於違法超貸者，我們贊成應繩之以法，在勿枉勿縱的原則下，依法嚴辦，以免少數不守法者，影響農會基層金融的正面功能。

三、建議政府對於農業政策有關補助農民的經費，均能透過農會辦理，期能落實照顧農民的本意，使農民真正受惠。

理由：農會對於協助政府政令宣導，加強農村建設，輔導農民從事農業推廣教育工作，改善農民生活，繁榮農村經濟，有其重要的一面，目前政府有很多農業政策性補助經費，均未透過農會辦理，其效益反而不能真正落實到農民身上，其效果遠不如比透過農會來得實際有效。

今年(2002)十一月廿三日「1123 與農共生」大遊行，雖因政府整頓農漁會信用部(分級管理)而起，然而進一步深究其因(遠因)應是我國加入世界貿易組織(WTO)後，全球化的農貿競爭體系下，台灣農業面臨競爭力不足，農產價格低落，農家收入大幅降低卻得不到政府適時的協助與關懷，此種委屈與不滿就如同長期積鬱在壓力鍋內的怨氣就要宣洩而出，一發不可收拾。因此如何有效提昇台灣農業競爭力，才是治本之道，亦是當務之急。(李謀監,2003)

台灣農戶平均每戶耕地面積約僅 1.1 公頃，相較於法國 38 公頃，英國 70 公頃，美國 185 公頃，紐、澳則更在 200 公頃之上，顯然台灣是屬小農式家庭農場，其經營缺乏規模經濟效率，技術效率也無從發揮。加入 WTO 後無法與國外大規模、高效率生產的農產品競爭。以 2001 年一月份為例，泰國白米(含 5% 碎米粒以內)每公噸 FOB 價格為 200 美元，換算台幣每公斤價格約為 7 元，2000 年間美國白米每公噸 FOB 價格約在 464 至 530 美元之間，換算台幣每公斤約為 14 至 16 元，而同時期台灣產地梗種稻穀每公斤為 18.8 元、梗白米躉售價為 28.7 元，白米零售價格為 34.5 元；由此顯示台灣米價約為外國的兩倍至四倍。台灣加入 WTO 後，農產品市場已逐步開放，並削減扭曲市場機能的境內農業支持(AMS)水準；在此農產品貿易自由化的環境變遷下，台灣小農戶若欲生存與永續發展，則必須致力於追求「轉型」，將過去以「提昇生產力」為主軸的策略，轉變為「提昇競爭力」為主的發展策略，才能逃避危機而有機會在國際市場中開拓更大的生存與發展的空間。(李謀監,2003)

本文的研究結果認為：

一、有機農業的發展有其必要性。

- (一) 減少國內產量過剩，維護生態環境。
- (二) 健康與安全的有機農業產品為人們所必需。
- (三) 台灣加入 WTO 後，有機稻米才能有生存的空間。

二、加入 WTO 以後的全球化腳步，本國農產品應講求本土化，差異化，提高農產品的附加價值，以符合消費者的需求。

全球化浪潮無遠弗屆，經濟體系整合的趨勢澎湃洶湧，事實上，無國界的趨勢，首先就顛覆了台灣天生「小規模等於無戰力」的本質性弱點。唯有以差異化戰略避開主力戰場，提高農產品附加價值的主要策略，就是採取「差異化」的生存戰略。戰術上則徹底達到「顧客滿意」，以少量多樣化的方式來作為開拓新市場的基本策略。因此，在全球化的大戰略中，基於國際化的策略考量，制勝關鍵在於開發行銷，以如何達到「顧客滿意」的行銷活動為目標(游常山，2001)

三、有機農產品的網路及宅配行銷方式是未來市場發展的趨勢，在市場上有很大的潛力，發展空間無限。

因此，今後有機農產品多樣化的研發，大規模的栽植，以符合消費者的需求，提供消費者多樣化的選擇，以滿足其慾望，實有其必要性。

參 考 文 獻

- 丁文郁 (2001)。 從實務面看農會策略聯盟之運作，講義文稿。
- 方世榮 (1998)。 行銷學，三民書局。
- 王心儀 (2003)。 論各黨團與行政院版的「農業金融法」草案主要差異，台灣農業發展基金會，3：52-59。
- 王銀波 (2001)。 永續農業之發展，中華永續農業協會 (編)，永續農業 (頁 11-14)。
- 司徒達賢 (1995)。 策略管理，台北：遠流出版社。
- 甘俊二 (2001)。 水資源永續利用，中華永續農業協會 (編)，永續農業 (頁 124-134)。
- 全國農漁會自救會 (2002)。 依據全國農漁會自救會各種文宣資料予以彙集修正。
- 安寶貞 (2001)。 非農藥防治方法 (一)，作物病害之非農藥防治技術，中華永續農業協會 (編)，永續農業 (頁 197-204)。
- 朴子市農會 (2000)。 朴子市農會創立 85 週年暨辦公大樓落成特刊。
- 朴子市農會 (2000)。 朴子市農會業務推動工作手冊。
- 行政院農委 (2001)。 會邁進廿一世紀農業新方案。
[Http://www.Coa.gov.tw/policy/21th.htm](http://www.Coa.gov.tw/policy/21th.htm)。
- 行政院農業委員會 (2001)。 WTO 總體因應對策，1-20。
- 行政院農業委員會 (2001)。 加入 WTO 稻米產業因應對策，2-14。
- 行政院農業委員會 (2001)。 台灣地區稻穀生產成本調查報告， - 。
- 行政院農業委員會 (2001)。 台灣糧食統計要覽， - 。
- 吳春來 (2002)。 施政行銷，策略與執行，鄉鎮縣轄市長政策溝通與施政行銷研究班，講義文稿。
- 吳榮杰 (2003)。 農漁會信用部之功能與問題，台灣農業發展基金會，3：44-51。
- 李健擇、陳榮五。(2001) 有機農法的實務 (三) 水稻有機栽培，中華永續農業協會 (編) 永續農業 1：362-369。
- 李謀監 (2003)。 台灣小農戶競爭策略與作法，台灣農業發展基金會，3：3-13。
- 杜震華 (2003)。 是快樂不是痛，「入世」一年的回顧與前瞻，農訓雜誌，20(2)：41-43。
- 林俊義 (2001)。 永續農業之理念與策略，中華永續農業協會 (編)，永續農業 (頁 2-9)。
- 林俊義 (2001)。 永續農業未來之研究方向，中華永續農業協會 (編)，永續農業 (頁 46-53)。
- 林俊義 (2001)。 永續農業第一輯序，中華永續農業協會 (編)，永續農業 (頁)。

- 侯文欽 (2003)。 農產品食品國際市場行銷，見農訓協會編，講義文稿。
- 施昭彰 (2003)。 直搗優勢競爭的核心，農訓雜誌，20(3): 16-22。
- 洪順慶等 (1998)。 行銷管理學，台北：新陸。
- 胡惠華 (2003)。 籃子裡裝什麼菜？與高銘昌副理談 SOGO 經驗，農訓雜誌，20(2): 20-25。
- 范振宗 (2002)。 農會公司啟動經營轉型新契機，農訓雜誌，19(11): 8-13。
- 苗栗區農業改良場 (2001)。 有機米生產技術手冊，1-61。
- 祝鳳岡 (2002)。 台灣農漁會股份有限公司企劃書，農訓協會，1-33。
- 涂勳 (2001)。 農產運銷、貿易與國際合作政策座談會專輯，見中華農學會(編) 農業政策座談會系列 (頁 33-34)。
- 張彩泉、李蒼郎 (1999)。 稻作文化歷史傳承，中華農藝協會、豐年社(編)，台灣稻作發展史 (頁 1-8)，南投：台灣省政府農林廳。
- 許士軍 (2001)。 為你讀管理好書，台北：天下遠見。
- 陳昭郎 (2002)。 農業轉型機會與策略，見中華民國休閒農業發展協會(編)，新世紀台灣農業發展策略暨通路研討會。
- 陳希煌 (2002)。 農業(金庫)銀行組織方式與農漁會信用部改革之關係，全國農業金融會議專題報告，1-15。
- 陳明飛 (2001)。 施政行銷，策略與執行，鄉鎮縣轄市長政策溝通，講義文稿。
- 陳武雄 (2001)。 永續農業序，中華永續農業協會(編)，永續農業 (頁 1)。
- 游常山 (2001)。 行銷製造的兩手策略，天下雜誌，74-81。
- 游博婷 (2003)。 嘉義縣政府農業局實務資料文稿，嘉義：嘉義縣政府。
- 黃永仁 (2002)。 農漁會信用部改革，農業金融會議專題報告，1-23。
- 黃春生 (2003)。 變革開創農會保險的春天，農訓雜誌 20(2): 44-47。
- 黃碩君 (2003)。 上醫治未病，農訓雜誌，20(2): 6-70。
- 詹德榮 (2003)。 農產運銷，貿易與國際合作政策座談會專輯，見中華農學會(編)，農業政策座談會系列 (頁 34)。
- 雷久南 (1992)。 身心靈整體健康，台北：慧炬出版社。
- 雷久南 (1997)。 大自然健康食譜，台北：琉璃光出版股份有限公司。
- 廖耀宗 (2002)。 農會策略聯盟之實踐，見農訓協會(編)。講義文稿 (頁 1-23)。
- 劉健哲 (2001)。 農村社區更新與農村發展，農訓雜誌，18(10): 84-89。
- 蔡宏進 (2002)。 建設農村生活圈，營造農村新風貌，農訓雜誌 19(1): 58-61。
- 鄧耀宗 (1999)。 台灣稻米生產之問題回顧與展望，中華農藝學會、豐年社(編)，台灣稻作發展史，(頁 757-770)。
- 鄧耀宗 (1999)。 台灣稻作發展之演變及背景，中華農藝學會豐年社(編)，台灣稻作發展史，(頁 9-17)。

- 黎 堅 (2003) 。 滿足口腹之慾多元化的農產品行銷 , 農訓雜誌 , 20 (2) : 16-19。
- 賴坤衛 (2003) 。 農民、農村、農會不能分割的緊密線 , 台灣農業發展基金會 , 3 : 21-72。
- 賴信雄 (2003 。) 農會問題檢討與改進 , 台灣農業發展基金會 , 3 : 60-69。
- 謝順景 (2001) 。 各國永續農業之研究及推廣現況 , 見中華永續農業協會 (編) , 永續農業 (頁 16-44) 。

附 錄一

表一

八十九年度稻米生產比較表

名稱	計劃目標	種植面積	與計劃目標比較	增減比率	八十八年種植面積	與八十八年度種植面積比較	增減比率
稻 米	355,000公頃	339,949公頃	-15,051公頃	-4.24 %	353,122公頃	-13,173公頃	-3.73 %
八十九年度糙米產值比較表							
名稱	計劃目標	年產量	與計劃目標比較	增減比率	八十八年種植面積	與八十八年度種植面積比較	增減比率種植面積增減
糙 米	1,580,000公噸	1,540,122公噸	-39,878公噸	-2.52%	1,558,549公噸	-18,472公噸	-1.19%
平均每公頃生產量	4,451公斤	4,535公斤	+84公斤	+1.89%	4,414公斤	+121公斤	+2.74%
單位面積產量	八十九年度第一期單位面積產量為 5,128 公斤 第二期單位面積產量為 3,736 公斤 由歷年單位面積產量顯示，第一期產量均較第二期產量為多。						

資料來源：台灣地區稻穀生產成本報告（2001）

表二

八十九年度稻米生產按種類別比較表

名稱	收 穫 面 積		八十八年收穫面積	與八十八年度種植面積比較
稻 米	339,601 公頃	梗稻 293,622 公頃 (佔 86.46%)	339,601 公頃	-13,464 公頃
		其他 45,979 公頃 (佔 13.54%)		
糙 米	1,540,122 公噸 (折合稻穀生產量為 1,906,057 公噸)	梗稻 1,634,977 公噸 (佔 85.78%)	1,558,594 公噸	-18,472 公噸
		其他 271,080 公噸 (佔 14.22%)		
糙米平均每公頃生產量	4,535 公斤 (折合每公頃生產量為 5,613 公斤)		4,144 公斤	+121 公斤 +2.74%

資料來源：台灣地區稻穀生產成本報告（2001）

表三

八十九年度平均每公頃稻穀生產費比較表

期 別	每公頃稻穀生產總費用	上年同期每公頃稻穀生產總費用	與上年 同期比較	平均每公頃稻穀產量	上年同期平均每公頃稻穀產量	與上年 同期比較	折算每百斤稻穀生產成本	上年同期每百斤稻穀生產成本	與上年 同期比較
第 期	102,975 元	103,216 元	-241 元 (-0.23%)	6,503 公斤	6,344 公斤	+159 公斤 +2.51%	1,583 元	1,627 元	-44 元 -2.67%
第 二 期	96,036 元	96,198 元	-162 元 (-0.17%)	5,066 斤	4,799 公斤	+267 公斤 +5.56%	1,895 元	2,002 元	-107 元 -5.38%

資料來源：台灣地區稻穀生產成本報告（2001）。

表四 八十八年度稻米供需統計表

名稱	國內生產量	存貨變動量	進口量	出口量	合計國內可供量
稻米	1,558.6 千公噸	290.7 千公噸	6.1 千公噸	140.6 千公噸	1,505.5 千公噸
1、八十八年國內每人每年白米可供消費量為 54.90 公斤。 2、稻米出口量折合糙米（包括外銷及捐贈救濟米等）。八十八年七月至十二月為 37,640 公噸，八十九年一至十二月為 111,075 公噸。					

資料來源：台灣地區稻穀生產成本報告（2001）。

表五 糧食收購統計表

年度	計劃收購		輔導收購	
	全年每公頃計劃收購量	每公斤收購價格	全年每公頃輔導收購量	每公斤收購價格
自 78 年起至 81 年止	第一期 1,600 公斤	蓬來穀 19 元 在來穀 18 元	第一期 1,200 公斤	蓬來穀 16.5 元 在來穀 15.5 元
	第二期 1,200 公斤		第二期 800 公斤	
82 年	第一期 1,920 公斤		第一期 1,200 公斤	
82 年第 2 期起	第二期 1,440 公斤	蓬來穀 21 元 在來穀 20 元	第二期 800 公斤	蓬來穀 18 元 在來穀 17 元

資料來源：台灣地區稻穀生產成本報告（2001）。

表六 八十九年政府收購稻穀數量明細表

民國八十九年政府收購稻穀數量合計為 507,542 公噸				
收購名稱	上年度收購稻穀數量	上年度收購數量	與上年度比較	與上年度增減比率
計劃收購	375,339 公噸	350,414 公噸	+29,925 公噸	+7.11%
計劃收購	132,203 公噸	64,655 公噸	+67,548 公噸	+104.47%

資料來源：台灣地區稻穀生產成本報告（2001）。

表七、平均每公頃稻作所得

單位：元

年期別	稻 作 收 入					總生產費 (2)	稻 作	
	主 收 入 (稻穀)(註1)			副產品 收 入	計 (1)		利 潤 (3) = (1) - (2)	自工工資 (4) (註2)
	每公頃 產 量 (公斤)	平均單價	價 值					
90年第1期	6,037	18.34	110,713	-	110,713	103,191	7,522	24,029
89年第1期	6,503	17.47	113,598	-	113,598	102,975	10,623	25,189
增 減 數	-466	0.87	-2,885	-	- 2,885	216	-3,101	-1,160
百分比 (%)	-7.17	4.98	-2.54	-	-2.54	0.21	-29.19	-4.61

所 得			每公頃家族勞動報酬			自工時數 (小時) (8)	家族勞動 每日報酬 (7)/(8) * 8 (註) 3
設算地租 (5)	設算利息 (6)	合 計 (3)+(4)+ (5)+(6)	利 潤 (3)	自工工資 (4) (註2)	計 (7)		
17,263	722	49,536	7,522	24,029	31,551	166.93	1,512
16,322	800	52,934	10,623	25,189	35,812	162.87	1,759
941	-78	-3,398	- 3,101	- 1,160	-4,261	4.06	-247
5.77	-9.75	-6.42	-29.19	-4.61	-11.90	2.49	-14.04

資料來源：台灣地區稻穀生產成本報告(2001)。

附註：1.主收入(稻穀)係按稻穀用途分別計算其生產價值所得(其中平均單價係依各稻種別以其收購價格及市價按其收購數量及市售量加權之平均單價)。

2.調查生產費時自家機工及畜工均比照當地包工工資為準估列，因其中含有農機折舊費、修理費、油電費或畜牛費用在內，在本表內自工工資已將其費用扣除，(自家機工扣除64.4%，自家畜工扣除61.6%)，故與原調查之自家勞力工資不同。

3.每日報酬以八小時為一日計算。

表八、平均每公頃稻穀生產費

單位：元

年 期 別	每 公 頃 總 費 用 (A)	每 公 頃 副 產 品 收 入 (B)	每 公 頃 淨 費 用 (S) = (A) - (B)	每 公 頃 稻 穀 產 量 (公斤) (C)	每 百 公 斤 稻 穀 生 產 成 本 (第二種生產成本) (S) / (C) × 100
90 年 第 1 期	103,191		103,191	6,037	1,709.31
89 年 第 1 期	102,975	0	102,975	6,503	1,583.50
增 減 數	216	0	216	466	125.81
百 分 比 (%)	0.21	0	0.21	-7.17	7.95

資料來源：台灣地區稻穀生產成本報告（2001）。

表九、平均每公頃稻穀生產費（按用途、來源別分）

單位：元

年 期 別	計	按 用 途 分		按 來 源 分	
		直 接 費 用	間 接 費 用	自 給	購 進
90 年 第 1 期	103,191	84,501	18,690	50,430	52,761
89 年 第 1 期	102,975	85,283	17,692	46,808	56,167
增 減 數	216	-782	998	3,622	-3,406
百 分 比 (%)	0.21	-0.92	5.64	7.74	-6.06

資料來源：台灣地區稻穀生產成本報告（2001）。

表十、平均每公頃稻穀生產費結構比

單位：%

年 期 別	計	按 用 途 分		按 來 源 分	
		直 接 費 用	間 接 費 用	自 給	購 進
90 年 第 1 期	100.00	81.89	18.11	48.87	51.13
89 年 第 1 期	100.00	82.82	17.18	45.46	54.54
增減百分比點		-0.93	0.93	3.41	-3.41

資料來源：台灣地區稻穀生產成本報告（2001）。

表十一、歷年第一期平均每公頃稻穀生產費結構表

單位：%

項 目 別	85 年	86 年	87 年	88 年	89 年	90 年
總計	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
種苗(籽)費	6.51	6.81	6.96	7.01	7.18	7.16
材料費	0.33	0.32	0.23	0.22	0.27	0.37
農藥費	3.85	4.29	4.41	4.62	4.89	5.22
除草劑	1.09	1.18	1.21	1.30	1.39	1.53
肥料費	5.53	5.80	5.78	5.83	6.18	6.33
工資	59.37	62.31	61.93	60.86	61.67	59.92
抽水費	1.58	0.91	0.77	0.72	1.24	1.38
農舍費	0.30	0.27	0.24	0.37	0.37	0.46
農具費	0.18	0.17	0.19	0.15	0.18	0.22
設算地租及佃租	20.33	17.05	17.15	18.16	15.85	16.73
設算資金利息	0.98	0.89	1.12	0.76	0.78	0.70

資料來源：台灣地區稻穀生產成本報告(2001)。

附 錄二

朴子市農會農特產品介紹

國產胡麻油

■主要原料：省產胡麻(品種：台南一號胡麻)

■包裝規格：採玻璃瓶包裝每罐容量 520 公克，每箱 24 罐。

盒帶為二罐裝，送禮美觀大方又實惠

■產品最適出貨月份：每年 10 月 翌年 2 月。

■單位售價：每瓶零售價 300 元。

■產品特色：100%省產胡麻原料，古法煉製，風味香醇。

栽植情形及用途說明

胡麻俗稱芝麻，有白芝麻、黑芝麻及黃芝麻，油脂含量高，目前本省主要栽培在台南縣及嘉義縣種植面積，約 500~600 公頃，推廣品種「台南 1 號」為黑胡麻，製成黑胡麻油，風味獨特，香濃不膩。

中國人一向視胡麻為補品，可預防白髮，在神農本草綱目記載「味甘，主治傷中虛羸，補內、益氣力、長肌肉填髓腦，久服輕身不老」，主要用途在於榨取胡麻油、糕餅、芝麻醬等，胡麻油富含鈣、鐵、不飽和脂肪酸，是降低膽固醇，防止血管硬化之功能。

此外，具豐富維他命 E，為天然抗氧劑，因此，較其他植物油穩定。粗纖維含量高，屬高纖食品。可幫助腸的蠕動，具整腸及消炎作用。在日本被視為長生之食品，飲食中到處可見芝麻，為一優良健康食品。

國產紅豆(湯)

- 主要原料：省產紅豆（品種：高雄 5、6 號）
- 包裝規格：
 - 省產紅豆小包裝（真空）每包 500 公克，每箱 30 包。
 - 省產紅豆湯：每罐容量 250 公克，每箱 24 罐。
- 產品最適出貨月份：每年 2 月（農曆過年前）
- 單位售價：[零售價]
 - 省產紅豆小包裝：每包 55 元（500 g）
 - 省產紅豆湯：每箱 360 元（24 罐）
- 特色：紅豆粒大，又紅又 Q 又香，香 Q 好吃回味無窮。

栽植情形及用途說明

紅豆亦稱小豆、赤小豆，自古以來，紅豆為東方人不可缺少的獨特食物，每逢年節喜慶時都會被用來作為吉利的象徵。

在神農本草綱目「紅豆通小腸、利小便、行水散血、消腫排膿、消熱解毒、

治瀉痢腳氣、止渴解酒、通乳下胎」。主要用途甜食為主，如豆餡、豆沙、蜜紅豆、紅豆湯、紅豆罐頭、羊羹、甘納豆及紅豆冰等多樣化食品。本省主要在南部高屏地區，目前已擴展至嘉義朴子地區生產，每年約 5,000 公頃左右，台灣紅豆以秋冬作或秋作栽培為主。

紅豆種子含有 20-23% 蛋白質，0.2-0.6% 脂肪，55-69% 澱粉及多種氨基酸和維生素，其中賴氨酸及維生素 B 含量在各種豆類中為最高。至於礦物元素中，以鉀之含量較多，另外，種子內含有一種皂鹼（saponin），有健胃、生津、去濕、益氣、利尿、消腫及解毒等多種功能，為良好的藥用及健康食品。

國產綠豆(湯)

主要原料：粉質綠豆（品種：台南 5 號）

■ 包裝規格：

● 粉質綠豆小包裝（真空）：每包 500 公克，每箱 30 包。

粉質綠豆湯：每罐容量 350 公克，每箱 24 罐。

栽植情形及用途說明

綠豆用途甚廣，常見綠豆以綠色為主，又分油綠、黃綠及粉綠三種。本省目前嘉義縣朴子市有栽培，推廣品種為「台南 5 號」粉綠豆，每年種植面積約 20-40 公頃。

據本草綱目記載：「綠豆甘寒無毒，主治消腫下氣、壓熱解毒、治丹毒、煩熱風疹、利尿止渴、厚腸胃、作枕明目、治頭風、頭痛、補益元氣、和調五臟、安精神、十二經脈、潤皮膚、解一切草木金石砒霜毒」，主要用途煮食綠豆湯、綠豆稀飯、糕餅、加工製作冬粉，或豆芽菜供作健康蔬菜。

綠豆種子含豐富蛋白質且易被人體消化吸收，大量食用後不會產生脹氣。綠豆芽則含豐富維他命 C 及礦物質，經常食用，可降低高血壓及膽固醇，尤其維他命 B17，為乾種子之 30 倍之多，多食可預防癌症。綠豆屬鹼性植物，對胃機能作用良好，有益人體健康。

有機白米、胚芽米

■主要原料：有機米（品種：良質米台梗二號）

■包裝規格：每包三公斤（真空）

產品最適出貨月份：全年

■單位售價：[零售價]

●有機白米每包 200 元（三公斤）

●有機胚芽米每包 190 元（三公斤）

■產品特色：良質米品種為 100%有機栽培，榮獲農林廳有機認證合格，品質認證標籤如左圖。

■最高榮譽：榮獲 90 年度有機米產銷班成果考評；評定為 [特優等第一名]，並獲得生產補助費二十萬元。

栽植情形及用途說明

朴子市農會有機米栽培，始於民國八十四年由農林廳輔導、台南區農業改良場技術指導，由本會組織產銷班（二班）生產，栽培面積 13.6 公頃，栽培過程完全不施化學肥料、化學農藥，採用自然農法種植，並經台灣省毒物試驗所，檢驗七十六種農藥完全沒有殘留，由農林廳核發有機認證標章，才能上市銷售，為目前市面最自然安全健康之食米。

有機紅薏仁

根據中國古書《本草綱目》記載，薏仁有健脾、益胃、去風溼等功效。為養命藥也。近來大陸更將薏仁列在解毒抗癌食品及延年益壽食品之列。薏仁營養價值極高，含高量蛋白質和油脂（屬於不飽和脂肪酸）；此外，尚含有豐富之維生素 B1、B2 鈣、鉀、鐵等礦物質。近代醫學已證實其成分可抗腫瘤、降血壓、膽固醇、可消炎抗過敏，更可養顏美容防止青春痘和皮膚粗糙等現象。

朴子市農會產銷之紅薏仁、紅薏仁粉，採用最新鮮國產原料精製而成，農民以有機栽培方法栽種，碾製過程；特別保留外層紅色麩皮，含有更多的營養成份，天然纖維是膳食養生的最佳選擇。

訂購辦法：

1. 有機紅薏仁粉：採用罐裝每罐 350 公克；一次購買壹箱(12 罐)優待價每罐 170 元。
2. 有機紅薏仁(粒)：採用真空小包裝，每包 400 公克；一次購買壹箱(30 包)優待價每包 90 元。
3. 凡外地整箱購買可免運費。
4. 以上價格如有調整以實際售價為準。
5. 訂購專線：(05)3794102 轉 340 FAX：(05)3795415

6. 匯款帳號：00024211025370 戶名：朴子市農會農特產品專戶

地 址：嘉義縣朴子市山通路 102 號

* 輔導機關：台南區農業改良場、嘉義縣政府

* 榮譽出品：嘉義縣朴子市農會

朴子市農會榮譽出品 各項農特產品價格一覽表

品 名	單 位	規 格	單 價	優 惠 條 件	保存期限	禮盒裝
省產胡麻油	瓶	520ml	300 元	一次買 6 瓶以上每瓶 280 元	1 年	是
國產紅豆湯	24 罐/箱	250g	360 元	一次買 6 箱以上每箱 330 元	2 年	是
紅豆小包裝	500g/包	0.5kg	55 元	一次買 30 包以上每包 50 元	1 年	是
國產綠豆湯	24 罐/箱	350g	400 元	一次買 6 箱以上每箱 370 元	2 年	是
綠豆小包裝	500g/包	0.5kg	60 元	一次買 30 包以上每包 50 元	1 年	是
有機白米	包	3kg	200 元	一次買 10 包以上每包 180 元	半年	是
有機胚芽米	包	3kg	190 元	一次買 10 包以上每包 170 元	半年	是
有機紅薏仁	500g/包	0.5kg	100 元	一次買 10 包以上每包 90 元	1 年	是
養生薏仁粉	12 罐/箱	350g	200 元	一次買 12 罐以上每包 170 元	1 年	是
有機香米	包	2kg	170 元	一次買 10 包以上每包 150 元	半年	是

朴子市農會農特產推廣情形概況表

作 物 別	最近輔導面積	輔導起始年 度	栽培品種	栽培方式	
有 機 米	14.15 公頃 4.00 公頃	84 年	台梗二號 台農 72 號	有機栽培 (香米)	有機白米、有機香米、有機胚芽米
有機甜玉米	10.00 公頃	84 年	金 蜜	有機栽培	鮮採甜玉米
有機薏 仁	10.00 公頃	88 年	台中一號	有機栽培	薏仁小包、薏仁粉
紅 豆	70.00 公頃	82 年	高雄六號	一般栽培	紅豆小包、紅豆湯
粉質 綠 豆	10.00 公頃	80 年	台南五號	一般栽培	綠豆小包、綠豆湯

胡 麻	10.00 公頃	82 年	台農一號	一般栽培	胡麻油
洋 香 瓜	150.00 公頃	82 年	蜜世界狀元	一般栽培	鮮持運銷一市、二市、三市