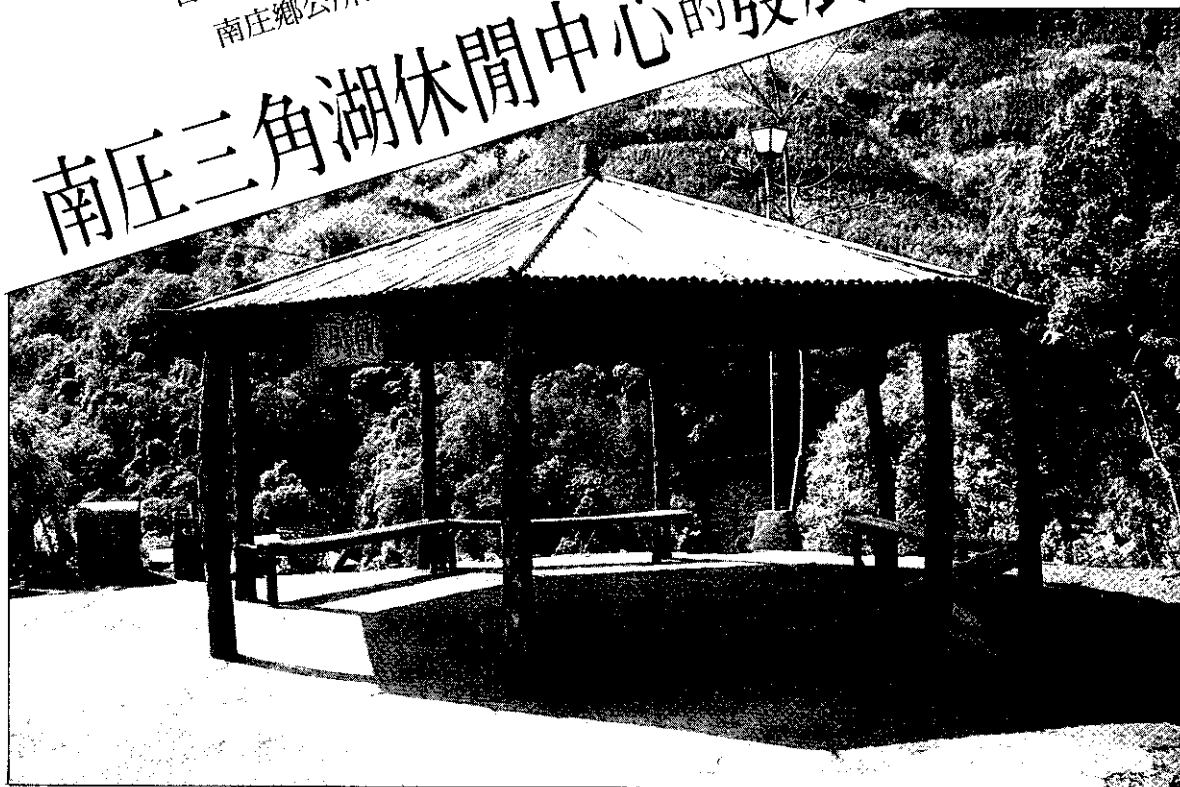


台中區農業改良場／鄭健雄
南庄鄉公所技士／張月季

南庄三角湖休閒中心的發展經驗



南庄三角湖休閒中心的發展潛力雄厚

苗栗縣南庄鄉是屬於一個貧瘠的山地地區，境內山嶺重重，部分聚落尚保有原住民傳統色彩，為苗栗縣境第二大鄉，東與新竹縣北埔鄉及五峰鄉交界，北接新竹縣峨眉鄉，西連獅潭及三灣兩鄉，南則與泰安鄉相毗鄰；三角湖休閒中心位於南庄鄉東河村中港溪支流的三角湖河谷口，距離南庄鄉約5公里，主要聯外道路為苗21號鄉道，當地居民除利用苗栗客運往返東河與南庄外，大都以機車或自用小客車出入東河地區，對外則由南庄經縣124甲道路轉三灣可接台三線公路至高速公路頭份交流道。

「南庄三角湖休閒中心」的發展，是以家政班為基礎，實施共同經營而能提高農村副業收入，改善山地農家生活，更是台灣各種不同農業經營型態中，少數以從事共同經營而獲致成功的個案，其發展經驗應有值得觀摩學習之處，因此，本文乃試著加以整理，希望有助於台灣農業實施共同經營或發展休閒農業時之參考。

發展背景

1. 區位所在

目前苗21號鄉道仍有部分路段整建中，唯

路況尚可，自用轎車或大客車均可抵達三角湖，沿著苗21號公路往南最遠可達鹿場，而三角湖河谷口附近另有道路可通往向天湖，此為唯一通往向天湖的車行道路。因東河地區的道路多循河谷或坡地興建，使得路面拓寬不易，限制交通容量的改善，且道路極易因豪雨及其引發的山洪而崩斷或沖毀，加上某些路段在假日已無法因應過重的交通負荷，經常出現塞車的情形，對遊客及居民出入已造成不便。面對今後越來越多的休閒需求與發展（如向天湖、鹿場或計畫開發的休閒農業區）東河地區的交通（苗21號公路）應及早作一妥善規劃。

2. 遊憩資源

就台灣觀光系統而言，可將台灣的觀光資源劃分為六大區域，分別是北部觀光區域、新苗觀光區域、中部觀光區域、嘉南觀光區域、南部觀光區域及東部觀光區域，由於南庄位於苗栗縣與新竹縣交界處，故隸屬於新苗觀光區域，具有連接北、中部觀光區域而延伸遊憩系統的功能。在苗栗縣整體發展觀光綱要計畫中，南庄屬於苗北系統，苗北系統中以明德水庫遊憩區為中心，串聯東興水庫、獅頭山、向天湖、三角湖、造橋農牧遊樂區及崎頂海水浴場，成為苗北環狀遊憩系統，而南庄地區的特色為多溪流及山谷，鄰近山麓地帶有豐富的森林資源，遊憩資源十分豐富，若與苗北遊憩系統連結，可滿足竹南、頭份一帶都市人口的旅遊，並可吸引新竹南部居民的日常遊憩活動，具有發展為區域性遊憩據點的潛力，現在自用轎車擁有率高，人們經常利用假日駕車外出旅遊，南庄地區亦成為苗、竹兩縣民眾假日旅遊的主要據點，根據觀察，前來旅遊的還包括台中、桃園及台北地區的遊客，可見南庄地區在休閒遊憩功能上，其服務的區域範圍極為廣大。

目前新苗觀光區域中與南庄三角湖休閒中心性質相類似的遊憩據點多為觀光農園，新竹縣有新埔鎮觀光果園，苗栗縣有大湖觀光草莓園、公館觀光果園及卓蘭觀光果園，但南庄三

角湖一帶具有優美的山野風貌，目前多為農業使用，配合地形變化及其自然景觀，利用目前三角湖休閒中心原有的基礎，再結合南庄地區的觀光遊憩據點如獅頭山、向天湖、石門、神仙谷、鹿場、加里山、比林山、春谷及南庄鱒魚養殖場、南庄礦場、大浦高冷蔬菜區、大坪一葉蘭花卉區及八卦力民宿村莊，可以進一步發展為以農業生產活動為主，觀光遊憩為輔之休閒農業區。

3. 人文及民俗資源

南庄鄉屬於一個偏僻的山區，全鄉面積165.4938平方公里，共劃分9個村3,112戶，15,249人，其中山胞438戶，2,381人（民國78年2月資料），大部分是賽夏族人，少部分泰雅族人。而南庄鄉東河地區屬於山地保留地，由於地形的限制，可供開發利用的平地極為有限，當地居民財力亦不充裕，土地利用比較粗放。居民多為賽夏族人，因專業知識及技能比較缺乏，加上所處生活環境惡劣，因此年輕人口多到外地工作或求學。以東河村而言，76年底人口為985人，77年953人，78年931人，兩年期間人口減少5.5%，可見人口外流的嚴重性。目前當地居民有許多人是經常性或季節性到外地通勤工作，亦可以顯示當地發展機會極為缺乏。

東河地區最重要的民俗祭典是向天湖「矮靈祭」。矮靈祭是賽夏族特有的傳統祭典，同時更是目前台灣少數原始祭典之一，通常每兩年秋季舉辦一次小祭，每十年舉辦一次大祭，每逢矮靈祭，人潮不斷，熱鬧非凡，總是令遊客留下難忘記憶，將來休閒農業區的開發，若能配合賽夏族特殊的民俗資源，使之成為兼具人文與自然景觀的山地遊憩區，必能吸引更多遊客，增加農民所得，而達到推展休閒農業的目的。

4. 農業資源

南庄地區居民大都以農林為業，但最近幾年漁牧業比重有增加趨勢。當地農民主要生產

→ 各種高冷蔬菜、山野菜、香菇、小米、樹豆、筍、甘薯、芋頭、李、柑、百香果、愛玉子、蓮草、一葉蘭等作物；且大部分山區遍植杉木、油桐、梧桐及桂竹；漁業方面以鱒魚養殖為主，較負盛名者為春谷及南庄鱒魚養殖場，而農家婦女則以副業方式飼養肉牛、土雞、鴨、小耳豬等牲畜及種植山野菜，而東河地區的家政班員更進一步設置牛排館及三角湖休閒中心，以利直接銷售農特產品，增加農家收入。

雖然南庄東河地區居民是處於一個不利於他們生存與發展的時空環境，但自從「南庄三角湖休閒中心」這個服務性產業出現以後，他們似乎已經找到未來的發展方向，同時南庄鄉內許多農事或家政班員也看到了今後的發展方向。

目前全鄉農事研究班共有五班77人，家政班11班168人，山青組（四健）四組60人。

發展過程

南庄三角湖休閒中心是由南庄鄉東河村的大窩山家政班所共同經營的，這些家政班員利用週末假日經營這個屬於他們自己開創的事業，不僅可以增加家庭副業收入，亦可促進地方的繁榮。南庄三角湖休閒中心自成立以來，已經吸引成千上萬的遊客前往休閒旅遊，且這個新興休閒農業據點的崛起，亦開創台灣農業經營的新發展方向，它以家政共同經營班作為經營組織體的農業經營型態，可說是台灣農業經營中少有的發展型態，因此大窩山家政班組織的形成及發展，也是有識之士關注的重點。

1. 草創時期

南庄鄉東河村的大窩山家政班成立於民國62年，早期東河地區的山地生活品質非常差，山胞衛生觀念甚為缺乏，因此，當時家政推廣工作的重點強調農家生活環境之改善及山地婦女烹飪技能之增進，以提昇山地社會的生活品質。唯因東河地區交通不便，山地生活型態閉塞，加上山胞農業專業知識與技能比較缺乏，



南庄地區的特色是溪流與山谷多

相對於平地地區，東河地區農業顯得落後甚多，因而農業收入極為有限，山胞沒有剩餘資金可用來改善他們的住家生活及衛生環境，同時因家政班員家境清寒，亦無多餘的錢繳納班基金，可以想見早期推行家政推廣工作的績效是「事倍功半」，成果不彰的。在這種情形下，家政推廣工作的另一重點便著重在輔導山胞自立自足，如何以自己力量來增加家庭副業收入。之所以會有這種轉變，主要理念是基於「行有餘力則以學文」，唯有讓山胞溫飽，他們才有剩餘資金來改善他們的家庭飲食、衛生、住家及生活品質。在因時因地制宜的情況下，養牛副業生產的「山地農業綜合經營型態」便應運而生。

2. 養牛副業生產時期

南庄鄉的家政推廣工作從民國71年起開始指導家政班從事副業生產例如飼養肉牛、小耳豬、土雞、雜糧、高冷蔬菜、山野菜、一葉蘭、竹藤編製等項目，但為突破山地傳統營農型態，並結合農事研究班、家政班的組織力量，運用山胞創業貸款資金，以有效利用東河地區山澗的天然草原，當時經過多方考慮，乃選擇養牛事業作為家庭副業的重點作業，並輔導成

立養牛作業班，而大窩山家政班就是從這個時候開始，以「共同經營」的作業方式從事養牛副業生產。另外，東河地區的家政班如鵝公髻、比林、石壁等班亦同時間分別以共同經營或個別經營的作業方式從事養牛副業生產。目前東河地區飼養的黃牛數計有種母牛79頭、種公牛6頭、牛仔26頭，估計現有價值約337萬元（以牛仔每頭約2萬元、種母牛約3萬元、種公牛約8萬元計算），養牛副業收入亦甚為可觀。

當時輔導家政班從事養牛副業生產的作業及方式如下：

(1)補助方式：

種公牛：共用，除政府補助款每頭3~5萬元，不足額由班基金配合，並運用山胞創業貸款。

種母牛：共同作業—每頭補助1萬元，不足額由班基金配合，並運用山胞創業貸款。

個別作業—每頭補助1萬元，不足額由飼養戶自籌配合款。

(2)土地：

共同經營—由班員提供作業地，待收益時依面積補償租金。（各班自行訂定合約）

個別經營—在自有土地上作業。

(3)工作內容：

a. 共同經營—由班員合夥作業並排班輪流飼養管理。

b. 個別經營—自行飼養管理。

c. 興建簡易牛舍、牛欄、圍籬、蔭棚、工寮、飲水設備及電牧器、割草機等設備。

d. 種植牧草—作業區在海拔600公尺以上種植天竺草、狼尾草、盤固拉草，600公尺以下種植克育草，為補充蛋白質養分種植營多豆、苜蓿、埃及三葉草、黑麥草（冬季）等。

e. 防治工作—凡購進之新牛隻經半年時間防治消毒後才放進牧區，並剪耳號作記錄卡，以便追蹤處理。

f. 養牛戶之養牛技能委託台糖公司辦理飼養肉牛管理專業訓練，並給予不定期的技術問題指導。

不過因為山胞經濟能力薄弱，資金、土地、勞力均極其有限，且養牛又屬於長期性投資事業，回收較慢，因此，以個人經營的養牛戶，為了還清貸款資金及利息，不得不提早販賣牛隻，利潤自然微薄，甚者因而遭致停業命運。然以共同經營方式從事養牛副業生產的大窩山家政班，因個別投入資金、勞力不多，且從共同經營的作業中，可以相互觀摩學習養牛技術，從而培養團結一致，利害一體的合作意識，而使養牛事業欣欣向榮，這種合作經驗也為日後共同經營三角湖休閒中心奠定深厚基礎。另一個以共同經營從事養牛副業生產的石壁家政班，成果亦非常顯著。

南庄鄉家政推廣工作大力發展養牛副業生產，雖然主要是希望增加山胞副業收入；而進一步的構想，則是採產銷一貫作業的方式，配合「新山村計畫」，作有系統、有計畫的規劃，將南庄開闢為觀光牧場，希望有一天能夠打開「要吃新鮮牛肉就到南庄」的知名度。為了實現養牛產銷一貫化作業，日後還會進一步輔導大窩山家政班經營「三角湖休閒中心」及石壁家政班經營「牛排館」的後續發展，以利直銷牛肉，提高山胞收入。



南庄三角湖具有優美的山野風貌

→ 3. 三角湖休閒中心時期

因為山胞長期缺乏適當又營養的飲食，身體狀況一直欠佳，因此加強改善山胞的膳食營養，也是非常迫切的家政課題。就在南庄鄉家政推廣工作輔導副業生產的同時，亦積極鼓勵山地婦女養雞及種植蔬菜，以供自己食用，作為山胞營養改善的基礎，而其他副業生產的收入，則可補貼家用。

然因養牛事業屬於長期投資，無法立即獲得副業收入，山胞生活仍未見明顯改善，南庄鄉家政人員鑑於當時每逢假日，前往向天湖或鹿場的旅遊人口有日益增多的趨勢，乃輔導大窩山家政班於民國75年起，利用假日連鎖鄉內10個家政班員的副業生產物，以目前三角湖休閒中心入口處作為直銷據點，銷售玉米、地瓜（甘薯）湯、青草茶、薑湯、野生百香果、李及山胞傳統的手工藝品。沒想到銷售結果甚佳，頗有「一戰成名」的意味，此項直銷活動不僅增加家政班員的副業收入，亦開啓了農業經營的新型態，大大提昇山胞務農信心。

爾後大窩山家政班員又觀察到目前三角湖休閒中心的所在地，頗具自然景觀與遊憩價值，假日亦有不少遊客前往烤肉（三角湖梯田）、戲水（三角湖瀑布、溪水）、觀光（自然景觀、廢棄煤坑），又引起他們進一步的合作行動，執行三角湖休閒中心的開發與整體營運工作，而鄉內其他家政班則負責提供副業生產的

農、畜、手工藝品，置於三角湖休閒中心的農民展售中心、餐飲服務中心及文物展示館展售。經由大窩山家政班員的分工合作及善用當地資源與薄弱資金，他們以三角湖瀑布河川自然景觀為據點，將毗連之梯田及蔬菜區僅約一公頃的面積，規劃開發為戲水區、觀景亭、農產品展售中心、蔬菜及花卉栽培活動區、餐飲服務中心、文物展示館、露營區、烤肉區、人行步道等設施，並於民國77年5月8日正式開放營業。



休閒中心之一角——露營區

發展現況

南庄鄉公所從民國75年起開始就鄉內自然景觀、農業生產、人文等資源，輔導大窩山家政班著手開發三角湖休閒中心，透過該中心直銷全鄉各類農特產品，以減少中間剝削，增加農家收入，改善山胞生活品質，並可提供旅遊服務及鄉土教育的場所。

1. 開發過程

南庄鄉公所於民國75年配合台灣省政府民政廳為發展家庭經濟，給予南庄鄉家事改進班新台幣10萬元週轉金，加上班員每月自動認捐20元為基金，先行開發餐廳，其後又申請山胞創業生產貸款7萬元作為開發基金，開發期間由鄉公所草擬發展觀光農園計畫呈省民政廳及

激發
各地經銷商

全世界第一發明 大寒千年寒冰粉

農產品質改善劑 植物葉面清涼營養粉劑

施用後效果

農產品品質提至最高點。可多賣到約3成價錢。
植株強壯。瓜類謝藤較慢一個多月。蔬菜變嫩。
水果提高甜度。防止落果增加產量減少露菌病。



中昌股份有限公司
台中市昌平路一段32之6號
電話：(04)2341751
郵政劃撥儲金帳號2031478-7賴愛珠

每包15公克
售價60元

山地農牧局申請補助款，至民國76年才撥款101萬元協助開發建設，至77年4月計完成餐廳、觀景亭、化妝室、文物展示中心、農產品展售中心、休閒服務中心等諸項硬體設施，同年6月開始露營、烤肉與餐飲等多項服務。在開發初期大窩山家政班因有效運用週轉金曾獲省民政廳表揚，至今仍為全省家政班週轉金運用的最佳楷模。

在三角湖休閒中心的開發過程中，僅由中央、省提供一些基本理念與原則，其他可資參考的文獻或可供諮詢的專家極為缺乏，彷彿在「嘗試錯誤」中吸取經驗，解決困難，諸如資金薄弱、土地取得不易、勞力不足、班員依賴性強、交通不便、用電困難及圾垃問題等層層困難，幸虧在南庄鄉公所的全力支持及家政輔導人員的熱心輔導下，上述困難均能逐一克服，而促使三角湖休閒中心正常營運，並成長茁



南庄三角湖休閒中心是以家政班為基礎來從事共同經營而獲得成功的農場

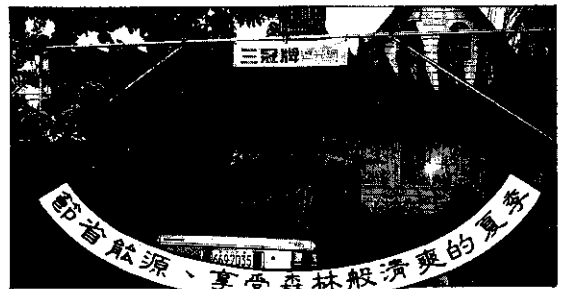
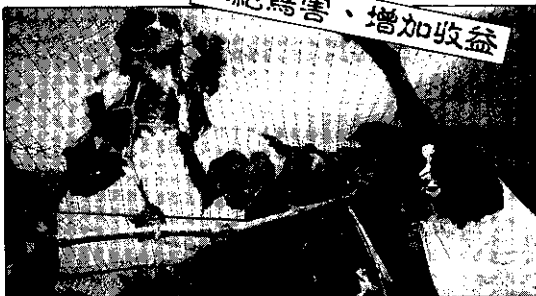
壯。並將其遭遇困難及克服之道列舉如下：
遭遇困難

- (1) 資金薄弱 (大窩山家政班基金僅50,000元)
- (2) 土地取得困難 (班員5分地，非班員5分地)

三冠CONWED® 防鳥網

葡萄、蓮霧、草莓、蝦池最適宜

- 美國進口，網目固定、重量輕、無毒、經濟耐用，全園覆蓋，搭設簡易。
- 規格：寬4.26m×長100m，孔目19%×17%，各種鳥類都無法侵入。
- 時用時機：葡萄剪枝後，蓮霧催花期，草莓結果時。



三冠牌懸掛式遮光網

- 通風、不怕強風，屋頂搭設最適宜
- 搭設不受地形限制，山坡地、畸零地張掛容易，使用方便。
 - 遮光層厚，下擺隨風飄動，光線柔和分散且富變化，像處在森林般清涼。
 - 突破傳統平張式遮光網使用的新觀念，立體垂掛式破損率低，更替容易。



煥坤企業股份有限公司

地址：彰化縣福興鄉西勢村員鹿路2段155號
TEL：(04) 7773878(總機) FAX：(04) 7789778

- (3)勞動力不足（班員共20人，而從事經營者8人）
- (4)交通不便（產業道路、聯絡道未改善）
- (5)人為因素（班員觀念保守，依賴性強，欠積極態度）
- (6)垃圾問題（遊客亂丟垃圾，缺乏公德心）
克服之道
- (1)基層組織—加強班會召開，增進班員的認知，健全班的會計制度
- (2)資源取得—自然景觀，就地取材
- (3)土地取得—自願無償提供使用
- (4)資金運用—家政班週轉金100,000元
山胞創業生產貸款70,000元
精緻農業補助款1,010,000元
- (5)人力資源—發揮個人才華、團隊精神
- (6)勞力支援—本班班員及鄰近班員
- (7)產品促銷—連鎖各班副業生產物直銷
- (8)營農型態—結合農事、家政、四健（山青）
組織力量
- (9)農民再教育—平地人能，山地人也能
- (10)強化宣傳—編印簡介、報章雜誌報導、電話服務

2. 組織體制

三角湖休閒中心的經營以東河村大窩山家政班為主體，家政班設班長1名、義務幹部2名、書記1名、司庫（會計）1名，全由班員互選擔任，本班員人數計20人（男5人，女15人），其中8人直接負責中心之實際經營，唯須受南庄鄉公所輔導。根據邱泰穎、鄭詩華（1989：248）的調查資料顯示，實際經營休閒中心的班員在年齡上與一般平地農民一樣，均以老人為經營主體，學歷方面，均為國小程度，因學歷低，無法作有效營運管理，經營利潤的觀念有待加強。

3. 營運方式

(1)人力的運用：採家政班帶動農事研究班、四健會的方式，以當地班員為主，其他班員及世居社區農民為輔，做彈性、適度、機動性

之調配。

(2)發揮組織力量：以大窩山家政班為核心班，採用統收統支之共同經營，班組織訂有班規，每月召開班會，檢討經營利弊得失，嚴格執行班規。

(3)責任制度：在班長領導指揮及配合義務幹部和南庄鄉公所家政輔導人員之監督、協調之下，班員分工合作，堅守本分崗位，完成自己擔任的職務。會計帳目由司庫負責記帳，每月召開班會時並作財務報告，同時隨時接受班員查詢。

(4)服務項目：三角湖休閒中心服務項目很多，主要以餐飲收入為主，露營烤肉、園藝、手工藝品展售居次。中心自置露營帳篷16頂、睡袋40只，可租予旅客使用；烤肉所需牛肉由大窩山家政班所飼養的肉牛直接供應，以避免中間商人剝削。園藝展售區所展售盆栽由山胞自行種植，採寄賣方式暫存中心，且依其售價抽取10%佣金。農產品展售中心主要展示山胞婦女親手編織的手工藝品，另外休閒中心設有蔬菜區直接供應本餐廳消費，並可供遊客購買，目前更兼營虹鱒代售業務。工資之發放，則按服務日數支領，至少每日支領工資600元。由上所述可知三角湖休閒中心的營運係採自給自足、相互合作方式進行。

今年2月初原本配合行政院農委會發展休閒農業的政策，辦理「小小羊兒要回家」農業生活體驗活動，對象為高中生，後因缺乏足夠的住宿設備及活動空間狹小，報名人數不足而取消。不過今後仍會受理機關團體的自強活動，辦理類似的農業生活體驗套裝活動。

（下期續）

●輕鬆一下●

禮尚往來

主人：這個酒很名貴，老兄，我請你喝一杯。

客人：謝了，我滴酒不沾。

主人：罷了，我滴酒不漏。（黃登科）