

跨出中印尼農業合作的第一步

農委會/謝美齡

一九九四年2月間李總統走訪菲印(尼)泰後,農委會即積極進行「南向政策農業合作」各項有關工作,經過兩年多的努力,其中中、印農業合作進行的較為具體,曾簽署過合作備忘錄,也曾四度派相關人員前往印尼考察、磋商,唯仍存在許多行政技術上的歧見。雙方經過多次的溝通,始促成85年9月雙邊第一次工作小組會議之召開,以決定今後雙方合作的執行架構與工作內容。

此行分別由農委會及海外技術合作委員會派7人參加,由於事前多次溝通,臨陣策略運用得當,語言表達無礙,堪稱最佳拍檔,加上駐印尼經貿代表處之合作無間,圓滿達成任務,應該說還多爭取了一些益處。除了參加會議,也參觀了印尼一些機構,於此僅將會議經過及觀察所得報告如下。

會議記要

一、雙邊農業合作工作小組第一次會議,於1996年9月9日至10日在印尼雅加達

印尼農業部舉行,由印尼農企業基金會(IAF)主辦。第一日開幕儀式中曾邀請我代表處張副代表致詞。開幕式後,正式進入討論議程,與會者計31人,除雙方工作小組成員外,更有印尼農企業人士參予,印尼對此合作計畫之重視可見一斑。討論議題兩大重點為雙邊合作執行架構及工作計畫內容,即先驅示範村計畫。會議記錄經確定及執行細則經簽署後,即展開先驅示範村計畫。

二、雙邊同意執行架構由印尼農企業基金會及海外技術合作委員會,接受各方政府授權為執行單位,以執行合作計畫。

三、先驅示範村計畫,計有Tangerang等9處之辣椒、養鴨、香菇、羊、蛋粉、水產養殖、農產加工及輪作等計畫,均原則同意辦理,至於相關補助項目如派員實習等,則依優先順序及預算額度範圍內予以考量。

四、有關我駐印尼農技團人員在其國內調派所產生的工作證等相關問題,由印尼農企業基金會透過印尼農業部解決,使



參加第一次小組會議部分成員合影留念

我駐印尼兩個農技團，由原與地方政府合作邁向中央層級，突破我國在印尼農技援外凡二十載之瓶頸，此項收穫為此行額外成果。唯今後農技團在印尼扮演的角色、心態及作法（詳見心得部份）應儘速調整，否則無法真正提昇合作層級。

參觀見聞

一、Tangerang 水產養殖

中華民國傑出農民協會在 Tangerang (Kronjo, Tangerang, Jawa Barat) 有一魚塢養殖場，魚塢面積共約8公頃，養殖虱目魚種魚及魚苗、草蝦、石斑及鱸魚。其水質控制方法，係採草蝦與魚類養殖用水循環利用方式，不僅可穩定水質，更可達節約用水的目的，此法與台灣雷同。另一處面積約20公頃，養殖鱸魚及草蝦為主。其養殖用水之利用方式，係先行引入養殖鱸魚之蓄水池，行藻相培養，俟水質穩定並適合養殖草蝦後，水再引導入草蝦池，此種養殖模式亦源自台灣。

二、東雅加達 Kramatjati 中央果菜市場

該中央果菜市場，係經雅加達首都特區政府之核准，於1973年12月建立，翌年正式開始營運，為雅加達地區唯一的果菜市場。佔地14.7公頃，3,572個攤位，全年無休，經營20幾年，未曾休息一天。場中交易之水果50%為進口貨，蔬菜種類更是繁多。

市場管理由組織理事會負責，分行政、市場證照、財務、維修、會計及安全等6個部門，成員均為公務員。其主要任務為場租徵收（行口商須繳權利金 Rp2000,000/平方公尺，租金 Rp900 /天/平方公尺，以上款項生產者不需付，僅付給行口商交易佣金）場地證照發給及轉換、貸款



Tangerang 區路邊露天傳統市場一角

推薦、垃圾處理及清潔維護、進場貨量及價格之記錄、場地及設備維護，與台灣果菜市場最大的不同，沒有拍賣作業之服務。該市場最大的問題是垃圾及安全。

三、畜產試驗所 (Research Institute for Animal Production, 簡稱 RIAP)

畜產試驗所位於 Bogor，屬於印尼農業部，有相當規模，其研究設備及設施都相當良好。全所共有571人，其中博士級研究員42位，碩士41位，學士59位；該所在 CIAWI, BOGOR 及 CICADAS 三地區設有分場。

該所主要從事牛（乳、肉、水牛）、羊（山羊、綿羊）、雞、鴨、兔、豬及鵝等禽畜之品種改良，提升飼養管理技術及副產物利用等方面的研究。最近的研究成果有鴨及羊本地種及外國種之雜交育種，本地種羊隻多產基因 (Prolificacy Gene) 之控制，樹枝及樹薯等飼養原料之改良。該所僅從事研究，不做推廣，其成果則經由推廣機構轉移給農民，或由該所派專家參與農民講習會或訓練班授課。其經費除了政府的預算外，並有國際合作機構如 (USAID) 之援助，世界糧農組織 (FAO) 及世銀 (World Bank) 之捐助。此點值得我們的研究機構學習，跨出國際爭取經費。

心得感想

一、合作首重溝通與協調，且最好自己動手。

事涉兩個國家的合作計畫，不是一件簡單的事，各國有其不同的政治生態、行政運作方式，期間需要相當時間的溝通、協調，信件不斷的往返即佔相當重要的一環，才能規劃出雙方接受的合作架構、計畫執行原則及細節，這些都不是一、二次會議可決定的，且召開會議固然不易，多半時間緊湊，只靠會議達成共識，機會不大，如會議又在他國舉行，無疑是浪費公帑。又可否委請我駐當地代表處就近溝通與協調？事實上他們真是心有餘力不足，且他們因非主辦者，得事事請示協調內容，效率大打折扣。

溝通、協調的捏拿是一門技巧及藝術，訣竅在「誠信」也。依筆者工作多年的經驗，這也正是我們辦理國際合作的弱點所在，我們不太在此處下功夫，也說明何以我國的國合業務推動多年，未建立真正的人脈關係（我們總是鎖定特定對象，且該人與其整個系統沒有關連）。這點如能做到，我們常喜掛在嘴邊的多邊合作才有基礎，否則流於空談。

二、人的不良特質，不應是合作的絆腳石，應講求方法。



Tangerang 區路邊水產水產市場



Kramatjati 中央果菜市場一角

施秋煌（工商時報85.12.31）表示：菲律賓是一個講法的國家，一切講求憑據。有一次他發現托運皮革貨短少，馬上質問托運公司領貨員，並用杯子砸該員，這種情況不追究，不建立威信，以後也別想混。但「我們是來教（協助）他們的」，「他們貪污官僚的厲害」，卻是多年來我們進行雙邊合作事宜常聽到的評語。因應之道？自行做一塊示範團，當地官員「哄」好，必要時出面做一場秀，是否達到雙邊合作效能，缺乏客觀的評估。曾有某國官員反應，你們來我們國家幫忙，我們很感激，但應尊重我們的需要及決定。合作時讓對方去設計、執行並推動，我們從旁協助，必要時提出糾正，只要掌控得當，貪污不會太離譜，多少也完成一些事，皆大歡喜，不能再以「哄」來處理國際事務。

三、成功的雙邊合作，需企業界的積極參予。

兩國雙邊合作，不論項目為何，除政府先期的主導外，其成功最重要的因素在國內企業界的積極參予。例如政府近來大力鼓吹至中南美投資，以分散風險之角度衡量，及大地球村的趨勢下，應屬良策，但存在許多問題，亟需我們大家的智慧去克服。