

農村社區產業 輔導手冊



序

農村再生開啟了農村的心靈革命，社區人心開始凝聚、團結，共同改善生活環境，重視生態平衡，傳承技藝及文化，農村一步一腳印的踏實前進，在這成長及轉變的過程中，發展農村社區產業引領農村邁向更重要的里程。多數人對農村社區產業非常陌生，我想，農村社區產業是農村豐富生命力的展現，可以用「真、善、美」3個字來詮釋。

「真」-真誠的心，農村使用實實在在的原料，用真心所生產的在地特色產品。

「善」-友善的態度，農村以友善的理念對待人、土地、環境及生活。

「美」-農村充滿純樸的自然美，有最珍貴的文化與技藝，人與土地和諧共生，可沉澱心靈並充實自我。

近年國人對食品安全及環保等觀念日益重視，食安風暴讓民眾產生諸多不安，農村以「真」、「善」、「美」的態度在土地上栽種好產品，提供當令新鮮、優質的食材，更堅持善待這片土地與生態，這樣單純的用心蘊含著最濃厚的農村人情味，農村社區產業感動人心，健康、安全又美麗，是最讓人安心的產業。



透過跨域合作，整合各部門資源，匯聚最大的力量協助農村社區產業發展

水土保持局為輔導農村社區產業發展，除精進各項推動工作，更抱持從做中學精神，與社區夥伴相互學習並成長，透過舉辦多場座談會、產業讀書會、論壇及共識營等方式，邀請各領域產業專家學者、產業經營者、各部會產業輔導單位，凝聚農村社區產業推動方向及輔導策略，深入探討農村社區所面臨的產業發展課題，除此之外，更透過跨域合作方式，整合各部門資源，匯聚最大的力量協助農村社區產業發展。

農村社區產業具有多樣性、獨特性與創意性，可以是原汁原味的體驗，可以是在地精緻高品質產品，也可以是提升心靈的精神糧食，我們將這些日子輔導農村產業所獲得的經驗與心得，彙整成此本「農村社區產業輔導手冊」，讓未來持續推動農村社區產業時，可以有基本脈絡作為參考。殷切期盼農村再生全面結合產業發展，能促進年輕人回到農村打拼，為農村注入活力與新生命，開創農村新希望。

水土保持局 局長

黃明耀

謹誌

目錄

第一章 發展農村社區產業	008
第一節 臺灣產業結構的轉變	010
第二節 農村社區產業發展的契機	016
第三節 快速變遷的農村社區產業環境	021
第四節 農村社區產業之定義	026
第二章 農村社區產業之分析	030
第一節 農村社區產業資源盤整及檢視	032
第二節 農村社區產業週期	034
第三節 以需求面定位農村社區產業	037
第四節 農村社區產業經營主體	041
第三章 農村社區產業輔導策略	044
第一節 改善農村社區產業環境設施	049
第二節 結合產業單位各類資源	051
第三節 農村社區產業之包裝設計	062
第四節 農村社區產業之網路行銷	067
第五節 農村社區產業之促銷活動	073
第六節 農村社區產業之通路策略	079

第七節 農村社區產業之品牌策略	085
第八節 農村社區產業之安全認證	095
第九節 農村社區產業之體驗設計	105
第四章 輔導農村社區產業機制 -----	114
第一節 農村再生全面結合產業發展	116
第二節 農村社區產業輔導機制	121
第三節 各產業型態之輔導案例	123
一 新竹縣北埔鄉南埔社區/黃金水鄉	123
二 雲林縣北港鎮劉厝社區/三黑之鄉	130
三 苗栗縣三義鄉龍騰社區/農村晒幸福	138
四 臺南市南化區關山社區/黑糖產業文化的搖籃	148
五 苗栗縣政府/貓裏老時味	157
六 荖桐鄉農會/荖桐蒜大師	165
第五章 農村社區產業效益整合 -----	172
第一節 人的加值	177
第二節 產業加值	179
參考資料	181

前言



地產地銷漸漸成為現今農業的趨勢

為營造全民幸福農村、打造農村安居樂業之環境，行政院農業委員會水土保持局致力推動農村社區之再生與活化，積極擴展農業生產、農村生活、環境生態等層面之多元發展，強調農村產業活化、自然生態復育與生活環境改善之共同規劃建設，進而促進臺灣農村社區活化再生與永續發展。

自民國99年農村再生條例通過後，水土保持局積極投入農村產業活化的產業加值概念，引導社區自主發展優質安心的農產業、自然舒適的休閒生活與和諧永續的生活環境，營造富饒的農村經濟與活力。

然而，隨著國內產業結構及國人消費需求的轉變，可以

發現農村社區產業發展已不再僅限於傳統大宗農業及產銷的問題，更需考量變化快速的消費需求，以因地制宜的加值輔導作為，適切的協助農村社區產業發展。

因此，本書蒐整相關農村社區產業發展之背景、分析、

輔導策略、輔導機制及效益整合等，提供推動農村社區產業之參考與應用，期能依各農村社區不同之產業條件，有效率的應用政策資源推動農村社區產業，達到提高農村居民所得、增加農村就業機會並吸引年輕人回鄉工作及生活，進而創造富饒的農村社區。



許多農村開始以多元化的方式發展農村社區產業

第一章

發展農村社區產業



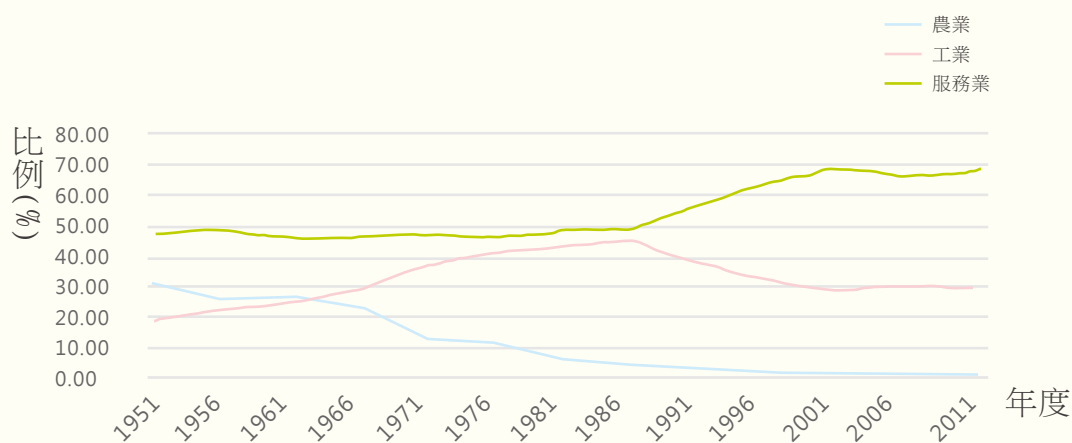


雲林縣北港鎮劉厝社區盛產之烏魚子

隨著國內整體產業結構轉變，現今農村社區產業亦有不同於以往的發展契機，為了能有效整合資源，實質促進農村產業活化，針對國內產業發展之演進來檢視農村社區產業發展之契機。

第一節 臺灣產業結構的 轉變

早期臺灣的經濟發展以農業為重，民國40年間的農產業占國內生產毛額比重超過30%，農業就業人口占總就業人口比率約50%，農產業充分扮演國內糧食安全、穩定物價及外銷賺取外匯的重要角色，而後隨國內整體產業環境、貿易自由化等的轉變，農產業在整體經濟的比重隨之不斷降低，至今農產業占國內生產毛額比重已降至約1.5%，然若加計農產業相關1、2、3級產業則約占11%，農產業就業人口占總就業人口比例則降至約5.4%，農產業的角色亦轉變為兼顧糧食安全、鄉村發展、生態保育等多元功能。



歷年農業、工業、服務業佔國內生產毛額比例圖
(資料來源：行政院主計總處)



2011年農產業占國內生產毛額比重已降至約1.5%，農產業的角色亦轉變為兼顧糧食安全、鄉村發展、生態保育等多元功能
(照片來源：新竹縣北埔鄉南埔社區提供)

臺灣農業自第二次世界大戰戰後經過50年的發展，歷經不同的階段與變化，參考相關文獻將各階段發展背景與發展策略概述如下：

一、生產型農產業時期 (西元1945-1952年)

農業在日據時代曾獲得較大發展，在日本所謂「農業臺灣、工業日本」的殖民政策下，出現了台灣農業發展的一段「黃金時代」，也形成了以稻米和甘蔗為主的單一農

業生產形態。1951年，臺灣農業生產恢復到戰前最高水準，此時期因進行土地改革，提高農業生產力之政策，農產值、農業生產力以及土地利用皆大幅提升。

二、加工業興起 (西元1953-1972年)

臺灣製造業在此階段仍屬低階代工且缺乏專業技術，但臺灣人勤奮肯做，結合「客廳即為小工廠」的家庭式代工模式，取得國際上大量的代工訂單，但也出現

了「臺灣製造無品質」的負面印象，反映出當時尚未有品質管理的景況。

國內在這時期的農產及農產加工品出口值曾創下外銷世界第一的紀錄，因此以農產品外匯購入工業設備，進而扶持基礎工業的發展。期間主要採取「以農業培養工業，以工業發展農業」之政策目標，開啟了後續勞力密集的輕工業發展。

三、輕工業時期 (西元1973-1978年)

本時期的政府工業政策以出口產業拓展國外市場政策為主，在政府致力發展工業的背景下，農業佔全國GDP的比重也逐年的遞減，自1961年的28.27%下降至1971年的13.88%，其中工業GDP於1962年首度超越了農業並逐年攀升，自1961年的25.37%上升至1971年的37.69%，為臺灣奠下往後良好的工業發展基礎。

自西元1969年以後，農業勞動力則逐年減少，農民所得相對偏低，臺灣農業出現負成長。

四、資訊業興起 (西元1979-1985年)

1980年國內第一座科學園區-新竹科學園區正式成立，可謂臺灣經濟正式轉型邁入高科技領域。然而，國內因土地、勞工、環保及社會成本逐年上揚，傳統勞力密集產業失去價格競爭優勢而大量外移至成本較低廉的國家，可知臺灣已不能再繼續依賴代工組裝之傳統製造業來發展經濟，故自1986年開始工業的GDP比重開始下降，尤其傳統民生工業的比重持續下降，而資訊電子產業則快速成長。

西元1979年也是統一超商7-ELEVEN引進臺灣的時間，因新興觀念的引進，且在社會也開始出現新興的中產階級，而產生新興的消費方式，改變了人們消費習慣與市場，進入工業社會後的人們，其休閒與工作的時間被明確劃分，因此也產生如大眾旅遊之行為。而此時期，臺幣開放管制，外資快速湧入，臺灣的房產價格快速攀升，許多農地變更劃定為建地、商業用地，開啟了「臺灣錢淹腳目」的時代。



全國十大經典農村薑麻園，成功發展成休閒農業區

五、服務業時期 (西元1986-2009年)

1980 年代中期，臺灣相繼開放民間經營金融保險、通訊電信等服務業市場，使得1987年服務業產值呈現大幅成長，同時占GDP之比重也持續攀升至50.3%，至2009年服務業達產值佔GDP的比重達69.3%，為服務產業逐漸提升以來的最高點，使服務業開始取代工業成為產業結構的重心。

1992年政府推動「農業綜合調整方案」加強農業三生事業-農業生產、農民生活、農村生態，朝向永續發展、競爭力提升的農業政策目標，同年訂定「休閒農業區設置管理辦法」，也是臺灣發展休閒農業的首部法規，開啟了休閒農場及休閒農業區快速成長。

2001年政府正式開始實行周休2日(1998年實行隔周休2日)，推升國內國民旅遊之發展與轉型，



農村再生於2010年公告正式上路
(照片來源：新竹縣北埔鄉南埔社區提供)

隔年適逢臺灣加入「世界貿易組織」及發生SARS事件，皆重要的影響國內的經濟發展，因此政府於同年推動文化創意產業發展計畫，並極力推動產業轉型，以六大新興產業「觀光旅遊」、「文化創意」、「綠能產業」、「醫療照

護」、「生物科技」與「精緻農業」為未來發展主軸，藉由政府部會的資源投入，導引產業同步發展，建立以軟實力、服務導向的新價值。

六、新價值鏈農業 (西元2010年迄今)

行政院於102年2月25日發布：「臺灣農業邁向創新與整合，共同努力從『生產型農業』擴大為『新價值鏈農業』推動傳統產業優化，開創精緻產業的高端市場、創意加值的文創市場」，新價值鏈農業是以「價值鏈」為核心思考來擴大農業的價值，包括了所有農業價值鏈系統中的關聯產業活動總值。農業加值政策可以符合國內外需求市場，生產符合需求之產品，並使用國產原料，提高初級產業的主體性，將農產品附加價值留存在農村。

除此之外，亦協助農企業整合相關資源並導出系統化或標準化的技術與經營經驗，並透過更開放的思維，創造和提升臺灣農業價值鏈的附加價值，積極推動傳統農業轉型為新價值鏈農業，透過國際貿易達到出口擴張、布局全球的目標。

農村再生於2010年公告正式上路，至2014年3月止已培訓2,159處農村社區，並有388處社區提報農村再生計畫，而社區申請產業相關計畫數，亦從2011年的104案快速成長至2014年的490案，顯示農村社區亦積極投入產業發展，期能全面性的結合農村再生發展產業，朝向「新價值鏈農業」的目標邁進。

第二節

農村社區產業 發展的契機

臺灣產業結構的轉變帶來了科技的發達、所得的提升、觀念的改變以及消費習慣的改變，也開啟了農村社區產業多元發展之契機，如傳統農業轉型精緻與有機農業、農村旅遊與休閒農業、農事體驗與地產地銷等，讓農村在這快速變遷的環境中，因應消費需求而改變了過去傳統經營方式，也擁有更多元的發展機會。

一、 健康與安全的消費需求 備受重視

生活水準、教育程度及國民所得的普遍提高，讓國人的生活、購買習慣逐漸轉變，對於健康生活的需求也逐年攀升，從近年被受重視的食品安全问题，如塑化劑、毒澱粉、混米、油品添加物等事件，都顯示出國人比以往更加重視食品安全問題，購買食品時不再如過去僅以價格為主要考量，而漸趨向健康、安全為主。

在目前以重視健康、安全為導向的消費需求契機下，農村社區



掌聲穀粒的米，絕無煙燻治米蟲，以低溫冷藏槽保存米穀鮮度，要吃才碾，鮮碾急送（照片來源：掌聲穀粒網站）

可結合國人正改變之飲食與消費需求，發展健康安全之農產業。

二、運輸系統的改變提高農村地區之可及性

像是掌生穀粒企業，其精神係有客戶下單，米農才碾米，三天內從產地宅配直達客戶手中，掌生穀粒的米，絕無煙燻治米蟲，以低溫冷藏槽保存米穀鮮度，要吃才碾，鮮碾急送。正因為這樣，這一口吃下去雖不一定是100分的好米，但卻是一種把新鮮、用心以最快的速度送到消費者手上的愛心，更希望消費者能更在乎品質受到保證，吃到好吃又健康的米。

過去的農村地區經常與偏遠、交通不便等名詞劃上等號，然隨著高速鐵路、國道3號、各地快速道路的完工通車，大幅拉近了都市與農村間的距離，縮短交通時間也使行程安排有更多的選擇性，據統計全國共有83%的鄉鎮可於30分鐘內到達(自交流道起計算)，讓國人前往農村的便利性增加，也促進了農村產品運銷及農村旅遊之發展。

三、網路的發達促成農村與消費者的對話

網路的普及化改變了資訊取得的方式，讓產品的宣傳方式有更多元且平價的可能性，物流的普及化也大幅減少了產品流通的時間，而網路金流的便利化，提供線上購物平台的大幅成長，透過線上購物平台系統化的金流服務，降低商家查帳及對帳等方面的人力成本。

除了透過網路了解產品資訊外，民眾也會積極將購物經驗分享給他人，包括與親友討論產品，或是為親友推薦品牌及商品，普及的社交網路服務，更是在口碑行銷中扮演關鍵角色與消費經驗分享的重要管道，包括張貼個人意見至網路論壇(如Facebook、知識+等)、透過社交網路發布訊息、在個人部落格撰寫採購心得等，民眾透過網路搜集到產品使用資訊，也間接影響購物的決策，帶動農村優質產品的推廣。

四、便捷的物流改變農村產業銷售方式

自民國80年開始，國內的科技產業、知識服務產業等蓬勃發展，奠基現今網路與物流服務的便利性，民眾可透過網路傳播進而瞭解在臺灣各角落農村地區的優質產品，並透過便利的物流即時的取得產品與付款，另外也可利用宅配或便利商店系統，在取貨時同時付款，讓民眾不出門就可從網路訂購商品並宅配到家，即便生產者在偏遠的山區，還是能在短時間內完成貨品交易，讓農村社區的產業因此能有更多元的銷售管道，不再被侷限於地區的不便。

五、都市人嚮往農村的幸福感

全國約有20%的人口居住於佔臺灣面積約80%的農村地區，而面積僅占全國20%的都市地區，卻有80%的人口居住與生活著，擁擠的都市人嚮往著自然、寧靜的生活，且周休二日及國內休閒農業的蓬勃發展，打破了過去開店做生意多以



都市人嚮往著自然、寧靜的生活，也促進了農村產品運銷及農村旅遊之發展
(照片來源：左-新竹縣北埔鄉南埔社區提供
右-雲林縣莿桐鄉農會提供)

人潮多寡與交通可及性等為主要考量因素，出現許多設址於交通不便、偏遠地區的休閒產業，在鮮少有遊客的農村地區經營產業，運用創新的行銷方式及經營方式吸引遊客前往，讓原本遊客罕至之農村地區轉變成為假日車水馬龍的旅遊勝地，讓距離不再只是限制，亦成為產業經營的特色，如國內知名的休閒文創品牌「薰衣草森林」即以幸福產業自居，訴求圓夢、幸福之策略，即使「薰衣草森林」多坐落於

偏僻的山區，卻仍吸引遊客不遠千里也要追尋夢想，感受「薰衣草森林」帶給遊客的幸福感，創造出整個集團年營業額約7億的產值。

同時，近年許多產業開始重視善待環境、善待土地、善待員工、善待顧客的經營理念，如有機農業、公平交易等，其所訴求之產品背後的社會意義與生態環境價值，獲得有相同理念的顧客充分支持，使其產品即使較為高價仍願



微熱山丘讓台灣快要消失的土鳳梨，搖身一變成為高級經濟作物，並不同於一般市售的鳳梨酥規格，以6×3×2.5公分、50公克重的特例，開創台灣一年250億元產值的金磚傳奇（照片來源：微熱山丘網站）

意消費，並成為忠誠之顧客，如國內知名的鳳梨酥品牌「微熱山丘」本著來者是客的精神，熱情的招待客人一整顆鳳梨酥及奉上熱茶，取代推銷或強迫顧客購買的方式，讓顧客感受到被善待及尊重。「微熱山丘」本著以農家子弟出身的農企業，與鳳梨農大面積的契作，穩定鳳梨之價值，確保鳳梨農的生計，

也大量提供鄰近社區居民工作機會，並將所得回饋給員工、居民，以這樣不同以往企業經營模式，使顧客感受到被認真、用心款待，感動至各層消費者的心，也開創臺灣農業新價值。

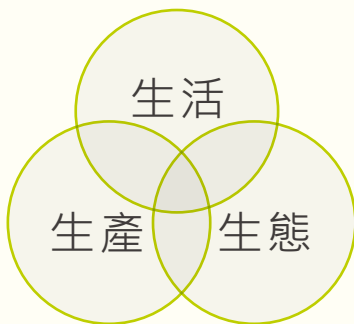
第三節

快速變遷的 農村社區產業 環境

農村的產業環境隨著科技、文化、教育、所得等的普遍與提升等契機，讓農產業在面對快速變遷的市場競爭環境及國際貿易自由化的挑戰下，有了多元發展的可能性，除持續提升農產業生產技術以增加產量、降低成本外，亦可透過產品品質提升與產業型態轉變等多元的方式以加值農村社區產業，讓過去以生產型農業為主的農村，建構發展「新價值鏈農業」之基礎。

一、 農村社區產業朝向多元化發展

我國農業多屬小農經營，人力及產銷成本偏高，在農產品貿易自由化後，傳統經營之農業容易受到國外大量生產的低價進口農產品所影響，因此我國農業必需朝向特色且不易被替代的產業模式發展。故我國加入WTO之後，政府加速推動農業結構調整，強調農業的多功能價值，積極引導農業朝精緻、安全、休閒、環保四大方向發展。行政院進而於2009年推動六大新興產業，在農業政策方面以「多元化



以農村社區範圍內之生活、生產、生態及文化為基礎，並連結產業價值鏈相關資源所建構出來之產業，創造富饒農村社區

的農業」發展為主，從「農業不只是單純的生產事業，也是綠色生態產業與服務業」、「從生產朝向生活產業發展」等面項持續朝向三生永續發展為目的。因此，如陳怡婷（2008）歸納農業發展提出「農業不再傳統地以強調生產為取向，比起生產商品最大化，人們更重視的是因生產過程所帶來的非商品產出，因此農地帶來生產、生態、美學、社會等方面的功能，農業的生產可提供多功能服務的概念」。

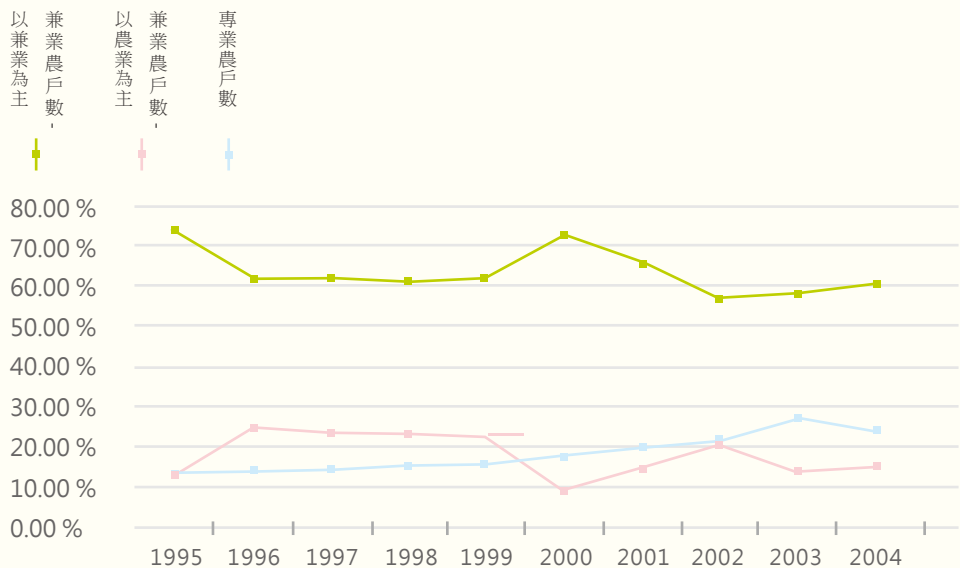
國內農村社區產業發展因時空背景與政策的改變，讓農村產業開始發展出兼具三生及農村旅遊的

功能，國人國內旅遊習慣的改變，由走馬看花至深度旅遊，也從主題遊樂園走入農村地區，促使農村產業開始多元化的發展。

在實施週休2日後，國人國內旅遊的頻次大幅增加，休閒活動的需求也相對增加，選擇至農村地區的旅遊頻率也大幅成長，加上國中小學推動在地化的戶外教學，致使農村地區的觀光果園、休閒農場及休閒農業區等產業的蓬勃發展，促進農牧戶投入多元化經營，如從事農業加工品、經營休閒產業等，而多元化經營之農家有較佳的收入，為傳統經營的3倍。

年份	總家數	傳統經營			多元化經營				
		家數	有農牧業收入		家數	經營加工業 (家)	經營休閒業 (家)	有農牧業收入	
			家數	平均收入 (仟元)				家數	平均收入 (仟元)
94年(A)	728,627	721,700	548,008	262	7,284	5,311	1,973	6,927	897
99年(B)	720,344	712,622	534,129	311	7,929	6,108	1,821	7,669	1015
(B-A)/A(%)	-1.14%	-1.26%	-2.53%	18.70%	8.86%	15.01%	-7.70%	10.71%	13.15%

94年及99年農牧戶從事傳統經營及多元化經營狀況表
(資料來源：行政院主計總處)



各類型農戶成長數(資料來源：行政院主計總處)

農產業近年發展除有多元化經營外，亦有專業化經營的趨勢，從專業農戶的成長曲線可以看出1985到2004年出現逆勢增長的狀況，根據2004年的統計共有17.7萬戶的「專業農戶」(占24.6%)，可發現「專業農戶」開始取代曾是過去農業勞動主力的「兼業農戶」，在過去20年間則明顯減少了，顯示專業農戶的數量與收益有明顯的增長，對於農業的貢獻也與日俱增。

二、 農村土地與人力的產能提升，加速農業轉型

隨著農產業生產技術的進步與品種的改良，傳統農產品單位面積的產量大幅提高，如稻米單位面積的產量約提高為3倍(相較於50年前)，且現代化的農業生產機具改善了過去農業生產所需大量勞動人力的問題，加速傳統勞力密集的農產業趨向轉型發展量少質精的優質農產品、加工業與休閒農業等。

三、年輕新農民帶入新觀念與技術

臺灣經歷都市化與工業化的發展，使得務農在過去常被認為是辛苦、收入低的工作，但是在現今農產業轉型的時代，開始有許多嚮往農村生活而回到農村開創事業第二春的退休族，或是放棄原本都市穩定的工作而返鄉營農的青壯年人，這些有著各領域經營管理經驗、資金、技術及創新觀念的新農民，帶著過去所累積的力量為農村注入新的活力，加速農村社區產業多元化發展。如雲林縣麥寮鄉的「臺灣生菜村」，因農民郭明鑽返鄉種植美生菜，意外地造就了麥寮的生菜村，運用計畫性生產、集中管理的概念，將產銷班轉型成為與農民契作之方式，提高並穩定農民的收入，為社區注入一股新觀念，並走出一個新的方向。

四、農村再生培植農村產業發展

水土保持局透過辦理農村再生培根計畫(民國93年起迄今)，



濁水溪畔的綠金傳奇——雲林縣麥寮鄉「台灣生菜村」

(照片來源：台灣光華雜誌2013年5月號)

戮力農村社區自主量能的養成，培訓超過全國半數的農村社區，以由下而上、計畫導向、社區自治及軟硬兼顧的精神經營自己的農村社區，透過農村再生相關計畫的推動，深耕農村社區產業自主推動的量能，並鼓勵、培植有意投入之社區組織與農村子弟發展農村社區產業。

農村再生是一場農村寧靜革命，重要的是人的再生，更是社區居民共識的凝聚，實現為自己家鄉願景打拼的信念，透過農村再生，廣大的農民和漁民可以有管道有力量去實現自己對家鄉的期許與期待，逐漸把一塊塊藍圖拼成美麗的農村圖樣，凝聚眾人的心力，打造完善的幸福農村，期待有更多社區持續進行農村再生的行動，帶領社區向永續經營的方向邁進。

依據農村再生條例，可知農村社區之範圍為：「以農村社區為核心，即以非都市土地既有一定規模集居聚落及其鄰近因整體發展需要之區域為主要實施範疇，其範圍包括原住民族地區、客家聚落，以

因應生活、生產與生態三生一體規劃及建設需要」。可知農村社區有別於都市地區有較為複雜且兼具三生的產業型態，農村居民通常生活於此、工作於此，並與當地的自然生態相互依存，形成農村社區產業發展的多元與多樣性。

第四節

農村社區產業之 定義

基於農村社區產業發展契機及農村再生條例精神，定義農村社區產業為「以農村社區範圍內之生活、生產、生態及文化為基礎，並連結產業價值鏈相關資源所建構出來之產業，經營主體包括社區居民、社區組織或企業」。

一、農村社區產業之範圍

依據農村再生條例可知農村社區之範圍為：「以農村社區為核心，即以非都市土地既有一定規模集居聚落及其鄰近因整體發展需要之區域為主要實施範疇，其範圍包括原住民族地區、客家聚落，以因應生活、生產與生態三生一體規劃及建設需要」，且因農村社區不同於都市地區而有較為複雜且兼具生活、生產、生態及文化的產業型態，農村居民通常生活於此、工作於此，並與當地的自然生態相互依存，形成農村社區產業的多元與多樣性。

以屬地之概念而言，農村社區居民在農村社區範圍內從事的各種產業，應皆可稱之為農村社區產



外國交換學生下田體驗「好茭情茭白筍夏季採收一日遊」
(照片來源：南投縣埔里鎮一新社區提供)

業，但就合理性運用政策資源之立場，輔導農村社區產業應著重於能帶動相關產業，並以能使多數人受益為原則，且應聚焦輔導能產生效益波及較大的核心產業，避免資源投入的浪費，發揮推動農村社區產業之綜效。

二、農村社區產業之特性

農村社區常見有各式各樣的一

級農業、二級加工業及三級服務業等，但其間的界線較為模糊而不易清楚界定，如苗栗縣苑裡鎮上館社區內主要產業為稻鴨耕作之有機稻米，其雖屬一級農業，但社區透過農村再生之推動，開始發展農事體驗及爆米香DIY活動等，使其同時存在一級農業及三級服務業之產業型態。然而，檢視農村社區的產業特性，可以發現其皆為兼具生活、生產、生態或文化為基礎，並鏈結

產業價值鏈相關資源所建構之產業，進而發展出具有在地特色的農村社區產業。

三、農村社區產業輔導之目的

過去農村在面對國內產業結構轉變及國際貿易自由化等的挑戰下，產生了人口外流、所得偏低等問題，為能促進農村社區的活化與再生，進而推動農村社區產業之發展。因此，其輔導之目的為提高農村居民所得、增加農村就業機會並吸引年輕人回鄉工作及生活，創造富饒的農村社區。





農村居民生活於此、工作於此，並與當地的自然生態相互依存，形成農村社區產業的多元與多樣性

第二章 農村社區產業 之分析





苗栗市嘉盛社區客家五行瀉湯匙

第一節 農村社區產業 資源盤整及檢視

為能善用相關政策資源達到聚焦產業輔導之效益，需自農村多元與多樣的產業資源中，找到最具發展潛力與帶動效益的核心產業，以此界定產業定位並研議相關產業發展策略，而社區之核心產業應具備以下特質：

一、可帶動社區其它相關產業或帶動週邊共同品牌之產業

評估農村社區之核心產業時，應以社區整體產業發展為評估之原則，著重於能帶動其他相關產業或帶動週邊共同品牌之產業，輔導加值其產業價值鏈，擴大延伸效益並促進農村社區之整體產業發展。

二、產業發展能使社區較多居民受益，如多數人種植或其收益較高之農作物

為能有效率的運用政策資源輔導農村社區產業，需著重於資源投入的合理性及公共性，故所輔導之核心產業應以能促進社區較多居民受益為原則，如多數人種植或收

益較高之農產業、較多居民從業之農產加工或休閒農業，以及積極與社區居民契作或回饋之農企業等。

三、能兼具生活、生產、生態或文化，並強調創新、在地、健康及彰顯社會意義之價值等特質

依循農村再生條例之精神，輔導核心產業應以能兼顧在地農村生活、生產、生態或文化為原則，朝向友善生態環境、鏈結生活文化及加值在地產業等方向，強調創新、在地、健康等經營理念，以及其所彰顯社會意義之價值，藉此區隔市場、發展特色之農村社區產業。

四、核心產業需經專業判斷與社區居民參與並共同討論，並非僅由部份社區居民或幹部所主張

因農村社區之核心產業需以能帶動其他產業、多數人受益及彰顯社會意義之價值等原則，故核心產業之評估，除需由農村社區居民

充分討論與共識外，亦需經產業整體性及市場性等專業判斷。

五、需考量消費者的需求，並以市場接受度較高者為優先

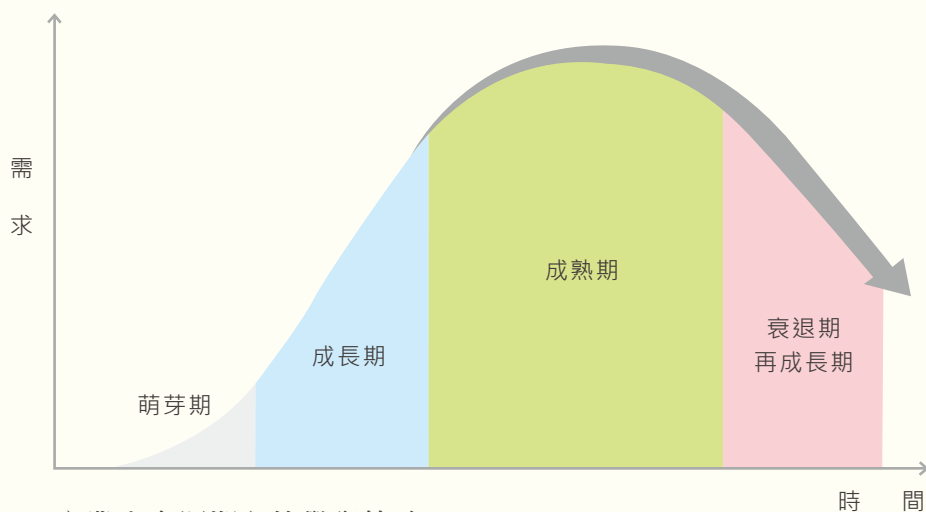
過去農民經常終日繁忙於農事，習慣於自生產者角度思考產業之發展，或隨著市場價格波動一窩蜂搶種農產品，以至於常苦於供需失衡所造成血本無歸的窘境，而今日產業的發展與消費市場需求息息相關，故決定核心產業應考量消費者需求，並以市場接受度較高者為優先，並評估社區自身的產業量能以逐步改善核心產業發展之瓶頸。

第二節 農村社區產業 週期

遴選出社區之核心產品後，可運用產業生命週期模型分析其產業之階段，釐清農村社區產業發展程度及其市場競爭力狀況，作為產業發展策略之評估依據。

一、萌芽期：

針對萌芽期產業，應先創造消費者對此產業之需求，輔導社區人才學習該產業並開發新的顧客，鎖定消費族群，擴大將推擴該產業，吸引消費者、新族群前往農村社區或由網路購買。



產業生命週期之特徵與策略

二、成長期：

此階段之農村社區產業應著重於穩定品質、增加產量，並積極拓展市場之銷售與通路，擴大市場之佔有率，如可辦理促銷活動增加曝光機會，藉此建立顧客之品牌偏好，讓社區可因其特色在競爭市場上佔有一席之地。

三、成熟期：

當農村社區產業是屬於成熟期階段，應輔導社區創造產品附加價值，以品牌差異化或產品多樣化方式區隔市場，建立顧客的品牌忠誠度，同時開發新產品組合或作既有產業的創新，如龍眼林社區早期在面對龍眼產季豐收卻價格低落、乏人收購問題時，運用遵循古法炭焙龍眼乾的傳統加工方式，讓原本收成後產期僅有約1周的新鮮龍眼，轉變成為可存放半年以上的優質炭焙龍眼乾，大幅提升龍眼的銷售期及售價，並創造出國內知名的炭焙龍眼乾之品牌。因此，農村社區產業之產品若是趨於成熟期階段，應可著重於以創新方式加值既

有產業價值鏈之結構，以差異化或多元化組合之新產品形式，讓即將邁入衰退期的產業得以新產品再次進入萌芽期。

四、衰退期：

若農村社區產業已進入衰退期階段，則面臨到的是低獲利率的市場或遭競爭對手取代的困境，需剔除弱勢產品或減少通路的成本支出，並集中資源於最重要之目標市場，以維持其市場之品牌忠誠度，同時評估產業轉型的可行性，透過轉型讓已步入衰退期的產業重新蛻變為萌芽期的新產業。因此，面對衰退期的產業，社區需儘快轉變產業經營的方向，重新檢討既有之行銷策略是否符合於當前之市場需求，創造新形態的產品組合或再開發優勢產品，如整合原有社區及產業文化與技藝的產業文創化、連結其他相似產業或軸線串聯的同業聯盟等策略，加速農村社區產業自衰退期再次進入萌芽期，讓社區產業能持續再生與前進。

階段		萌芽期	成長期	成熟期	衰退期
特徵	銷售額	低	快速增長	緩慢增長	衰退
	利潤	易變動	頂峰	下降	低或無
	現金流量	負數	適度	高	低
	顧客	創新使用者	初期使用者	多數使用者	後期使用者
	競爭者	稀少	漸多	最多	漸少
策略	策略重心	擴張市場	滲透市場	保持市場占有率	提高生產率
	營銷支出	高	高(百分比下降)	下降	低
	營銷重點	嶄露頭角	品牌偏好	品牌忠誠度	選擇性
	營銷目的	提高知名度	追求市場佔有率	最大利潤及保持市場佔有率	減少支出增加利潤回收
	產品	基本型	特色產品	差異化或多樣化產品	剔除弱勢產品
	行銷	爭取早期使用者，建立產品知名度	大量營銷	建立品牌差異	維持品牌忠誠度

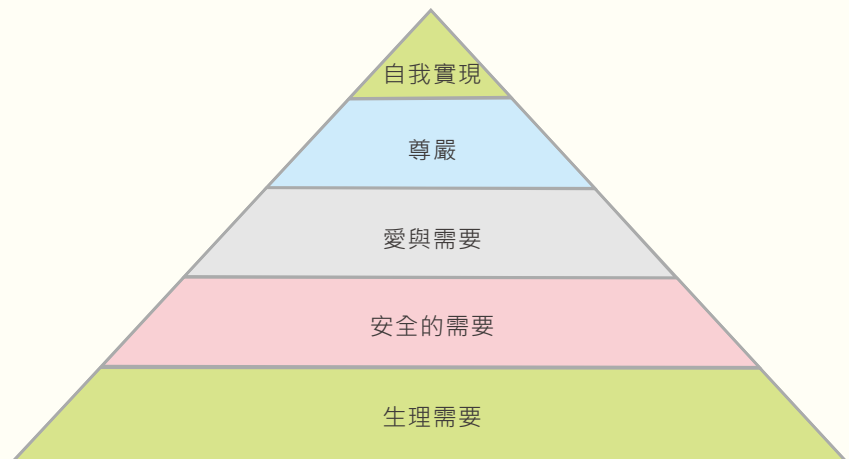
產業生命週期之特徵與策略（資料來源：智庫百科，產品生命週期理論）

第三節

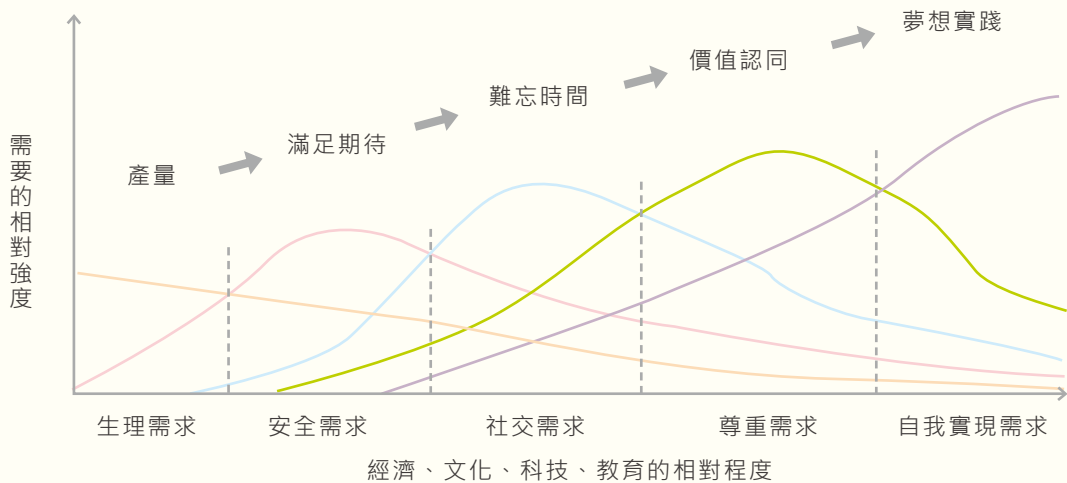
以需求面定位 農村社區產業

為能準確制定社區核心產業之策略，應自消費市場的需求面定位農村社區產業，其主要係運用「馬斯洛需求層級理論」推行農村社區產業之主要產業輔導型態，並將產業輔導型態界定為「傳統型」、「優質型」、「體驗型」及「精品型」等4類。

馬斯洛和其他的行為科學家都認為，一個國家多數人的需要層次結構是同這個國家的經濟、科技、文化和人民受教育的程度直接相關的。在不發達國家，生理需求和安全需求占主導人數比例較大，



馬斯洛需求層級圖



馬斯洛需求層級理論之波浪圖

而高級需求占人數比例較小，而在發達國家，則剛好相反，在同一國家不同時期，人們的需要層次會隨著生產水平的變化而變化。

「馬斯洛需求層級理論」將需求層級分為生理、安全、社交、尊重及自我實現需求，生理需求為人類最基本且與生俱來的需求，如食物、水、空氣等，安全需求則包括生活穩定、安全、遠離痛苦與疾病等，社交需求需感受他人的接受或歸屬感，像是

友誼、愛情關係的隸屬感，而尊重需求則為獨立、達成目標、肯定及受到他人尊重的需求，如成就、名聲、地位等，最後，馬斯洛認為，最高層次的需求-自我實現是自我的追求完滿，並達成自我性，自我實現需求也是一種能使潛能得以發揮與實踐的傾向。

依馬斯洛需求層級理論之觀點，這5類需求構成了一組向上發展的階層架構，當低一層的需求獲得滿足時，高一層的需求會立

即出現。然而，所謂的滿足是相對的，意即當某個需求滿足時，下一階段的需求就逐漸出現，而在新需求出現時，並非跳躍式的現象，而是一種連續的、波浪式的演進。不同層次的需求是可以同時並存的，當低一級的高峰過後尚未完全消失前，高一級的需求就逐步增強，也有可能會來來回回，互有重疊且並存的。

相對於農村社區產業，滿足「生理需求」的「傳統型」產業型態，是著重於大量生產與平價策略，以提供最基本生理需求的產品或服務；滿足「安全需求」的「優質型」產業型態，是著重於高品質的產品或服務為主，以提供安全需求的商品或服務；滿足「社交需求」的「體驗型」產業型態，是著重於參與農村生活、情感交流

產業型態	經濟提供物	特徵
傳統型	提供基本需求的產品，品質差異性小	價格受市場供需所決定，生產者無法決定價格
優質型	提供高品質的商品及服務	價格主要受品質所影響，好的包裝與設計也能提高其價格
體驗型	提供參與農村生活、情感交流等鏈結農村與消費者間歸屬感的體驗	由與消費者難忘的相處時間決定體驗感受，售價受難忘程度及時間決定
精品型	提供消費者能彰顯其社會地位及所得的奢侈品，包括上等的原料及高品味的設計。	價格由其品牌精神及社會意義所決定，一般多數倍於傳統型產品

農村社區產業型態特徵表

等鏈結農村與消費者間歸屬感的體驗或時間，以提供社交需求的體驗歷程；滿足「尊重需求」的「精品型」產業型態，是著重於能引發情感認同的品牌精神及其背後所彰顯社會意義的價值，以提供尊重需求的品牌價值，而自我需求之極致型因屬個人心靈層次的需求，故無明顯可對應之經濟活動。

上述所界定之4類產業輔導型態皆有其優勢與客群，如傳統型有著平價與量大的穩定優勢，而精品型則必然存在量少價高的高風險性。因此，並無需一定要往較次一型態發展，而應依社區產業資源及條件，選擇適合發展的型態與策略，才真正能達到活絡農村社區產業，提高居民收益的願景目標。



近日，黃色小鴨風潮席捲臺灣，苗栗縣苑裡鎮上館社區發揮巧思，開發小鴨爆米香，為爆米香多添趣味。
(照片來源：莎莎公主樂園美食部落客網站)

第四節

農村社區產業 經營主體

農村社區產業經營主體可大致區分為個別農民、社區產業組織及外部企業等3類，針對3種類型之輔導機制與策略的將會有所差異，依據不同類型之經營主體，其輔導策略敘述如下：

一、個別農民

個人農民多為產量較少、產品種類較單一的經營方式，可自行包辦研發、生產與行銷等。由於網路的進步及普及化，利於個別農民行銷自身產品與銷售，但受限於個人化的小規模經營，使其產量及人力規模通常較小。

因此針對個別農民的產業輔導方面，可辦理相關課程，開擴農民知識與視野的學習，並加強農作、漁作、畜牧之技術，導入聯合行銷或區域品牌之概念，媒合單一農民與社區組織或其它農民串聯合作，推動共同生產、行銷與販售之聯盟機制，並協助個人農民之產品檢驗、認證及品質提升等。

二、社區產業組織

社區產業組織，如產銷班、合作社或社區發展協會等，為整合、協助、引領與協調社區內各產業業者，成為互利、共生的夥伴關係，多數社區產業組織領導者，主要為協助行銷、販售社區產品及提升其產值等為主。

輔導社區產業組織時，可引導地區農民組織參與討論社區之產業發展目標與規劃，進行農村組織活化、推動青年返鄉、提升農村社區產業、學習創新思考等，以永續發展為基礎，推動農村社區產業的

提升與品牌規劃，透過辦理說明會、課程等方式，教育社區之產業業者、串聯社區之各種產業，並善用農村社區內各產業、環境與文化之結合，及配合政府機關或其它資源的駐入，帶動農村社區產業發展，讓農村社區產業組織成為經營主體，規劃社區產業共同品牌與行銷通路，更能將所得之利益回饋於社區居民，管理社區環境，共創美好的願景並永續經營。

三、企業或農漁會

年輕人返鄉從事農業通常有幾個共通點：包括規模較小、網



「我的一畝田」認養平台嘗試改善臺灣稻米產銷制度的問題，更帶回年輕人返鄉接棒稻作（照片來源：PayEasy 我的一畝田網站）

路行銷能力強及從事健康農業，這些共通點較容易獲得外部企業的支持與合作。在企業協助下，可支持小農逐漸擴大經營規模，也有助於企業本身善盡社會責任之形象提升。而與企業契作的小農，可保證收入，亦可專心生產之工作，不需顧慮加工與行銷，而企業也有穩定的原料來源，讓企業與小農可互蒙其利。

媒合企業、農漁會、社區及農民的合作或契作，可同時穩固農民的收入及企業的原料，亦可促進小農、企業及農漁會間的產業技術創新與研發的交流學習，提供產學合作或學校學生進入社區或企業實習，培訓更多相關人才以回饋社區或企業，協助企業投入農村社區產業之創新營運模式並輔導研發其成果之智慧財產權的管理。

第三章

農村社區產業 輔導策略





雲林縣莿桐鄉農會舉辦的浪漫稻田餐桌饗宴，用在地的食材與農村生活樣貌，
創造與眾不同的氛圍，吸引民眾體驗

農村社區產業是由社區內部許多個別農戶、產業組織以及外部相關的供銷企業或農漁會等，共同組合而成複合型的產業結構，並通常與鄰近其他農村社區之產業有著競合的關係，可以透過「產業價值鏈」的概念，分析並歸納其相關輔導策略。

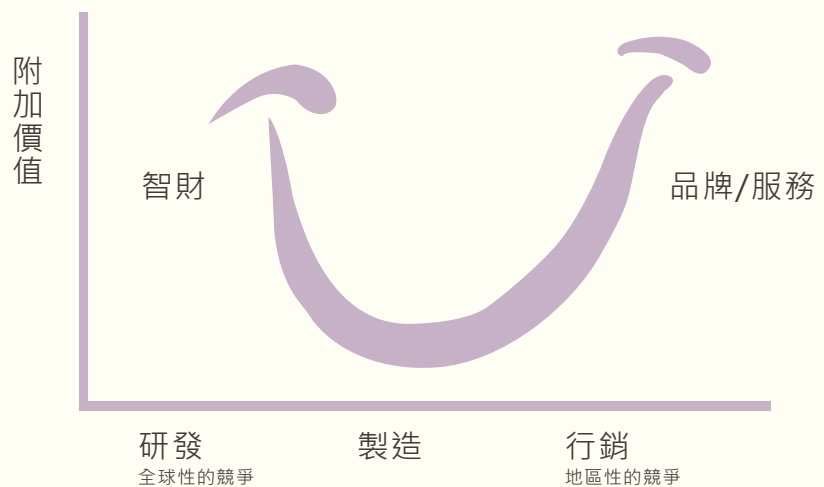
價值鏈之概念是由哈佛商學院教授麥可波特(Michael Porter)1985年在「競爭優勢」(Competitive Advantage)一書中提出的，他認為：「每一個企業都是在設計、生產、銷售、發送和輔助其產品的過程中進行種種活動的集合體，這些所有的活動可以用一個價值鏈來表明」，「而每個企業都處在產業鏈中的某一環節，一個企業要贏得和維持競爭優勢不僅取決於其內部價值鏈，而且還取決於在一個更大的價值系統，即為產業價值鏈(industrial value chain)」

因此，可知產業價值鏈是產業將投入轉換成顧客價值產出的一

個系列的活動鏈，可概略區分為「研發」、「生產加工」及「行銷服務」等，在轉換過程中為了增加產業價值，所進行流程簡化以降低成本，或增加流程中的附加價值以提高利潤等策略，因此價值鏈有可能跨及產業中所有往來的合作伙伴，或是企業內部的運作。

相較於傳統的產業供應鏈觀念，產業價值鏈是以價值的角度來界定一個內部及其外部供應商、銷售商以及顧客價值之間的聯接關係，其間的每個企業為了追求個別及共同的價值，跳脫上下游供應鏈關係中彼此為利潤而錙銖必較的狀況，轉而發展成為戰略聯盟的夥伴關係，透過專業化及效率化建立一種合作模式，增強產業價值鏈中相互依賴共好的互利關係。

而宏碁集團創辦人施振榮先生則於「再造宏碁」及「宏碁的世紀變革」等書中，延伸產業價值鏈概念而提出了「微笑曲線」之觀點，認為國內產業未來應朝向產業價值鏈中附加價值較高的兩端



微笑曲線圖(資料來源：宏碁的世紀變革)

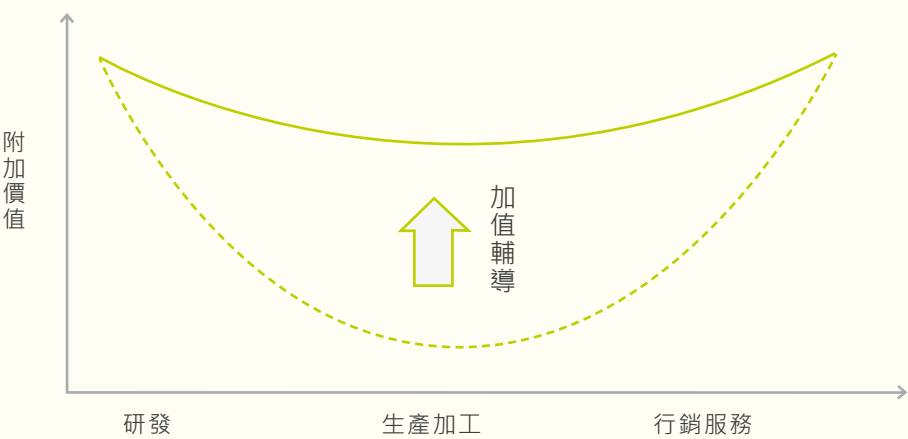
發展，亦即推動產業之智財專利及品牌服務等，其中有2項重要的觀點：1.企業之產品與服務要有持續性的附加價值或盈餘，才能夠生存下去；2.持續發展高附加價值的產品與服務，才能有高獲利的潛力，方能確保企業的永續經營。

然而，個別農村社區之產業量能有限，較不易獨力發展附加價

值較高的智財專利或品牌，需藉由外部企業、農會或政府相關機關協助，尋求跨域合作及相關農村再生政策資源協助，以加值農村社區產業並降低經營成本。此外，農村社區產業亦可善用自身豐富的生活、生產、生態或文化等資源優勢，提高其產業價值鏈中各個環節之附加價值，創造產業永續經營的機會。

觀察農村社區在推動產業時普遍遭遇的課題，運用產業價值鏈之概念歸納較常可運用之輔導策略，包括農村再生計畫工具、跨域合作單位、包裝設計、網路行銷、

促銷活動、通路、品牌、安全認證及體驗設計等，提供輔導社區各型態產業發展之運用參考，各策略詳述於後之各節中。



農村社區產業之產業價值鏈增值概念圖

價值鏈分析		研發	生產加工	行銷服務
產業輔導型態	傳統型		生產環境改善	
	優質型	新技術導入	提升包裝設計 安全認證	網路行銷 促銷活動 通路策略 品牌策略
	體驗型	體驗遊程設計	體驗環境改善	網路行銷 促銷活動
	精品型		提升包裝設計	品牌策略

農村社區產業輔導策略表

第一節

改善農村社區 產業環境設施

農村再生條例自民國99年8月4日正式公告上路後，提供農村社區完善的培訓機制及發展資源，強調由下而上、計畫導向、社區自治及軟硬兼顧的精神推動下，至今全國已有超過半數的農村社區參與培根課程訓練，其中逾400處社區提送農村再生計畫，可依社區需求循序漸進的全面結合農村再生推動產業發展。

農村社區可依產業發展所需之硬體需求，運用農村再生相關政策資源推動農村社區產業。其中，培根階段的社區可申請「農村再生社區行動工作坊」、而農再核定的社區則可申請「農村再生年度執行計畫」。

在農村社區發展產業時，運用行動工作坊與農村再生年度執行計畫來改善社區產業環境與設施是為首要也是基礎，有優質的環境，才能生產出優質與優良的農、漁業

產品，有良好的體驗環境，才能吸引遊客前往社區休閒遊憩，感受社區的美好。其中行動工作坊的申項目中既有社區環境空間整理、環境空間綠美化、社區景觀塑造及特色營造、環境維護等項目可申請；農村再生年度執行計畫針對生產環境的改善也有農村社區內部環境、公共設施、老舊農水路及傳統文物等設施修繕與整理，也可將社區的閒置公共整修、美化，活化其功用，塑造其社區意象，強化社區在生產、遊憩與體驗的環境，讓社區能藉此打下良好的基礎，以便全力推廣農村社區產業，以達活絡之目的。

第二節

結合產業單位 各類資源

農村社區通常存在者生產、生活與生態三者間密不可分的關係，亦同時擁有多元及多樣的產業樣態，使得社區需要許多面向的輔導及資源投入，亦需各公私部門產業相關單位的合作，共同克服社區之產業瓶頸，或達加值之效果，整理可與農村社區產業發展相關之產業單位。

一、主要合作單位

(一) 行政院農業委員會農糧署

農糧署辦理各項農糧政策的籌劃與執行，包含農糧相關法規、安全農業及有機農業等業務，可協助輔導社區農民農業相關經營、認證及品種改良等，以下詳述其輔導農村產業相關計畫。

分類	農委會相關資源	地域資源	其他跨界資源
產業輔導單位	企劃處、畜牧處、輔導處、科技處、農水處、各農改場、茶改場、農業試驗所、農糧署、漁業署、林務局	農漁會、地方政府、學校單位、其他組織團體(10次)	勞動部、經濟部、國產署、原民會、內政部土地重劃處、營建署、國家公園管理處、交通部國家風景區管理處

結合產業單位各類資源表

1. 輔導農業產銷班企業化經營

此輔導措施為建立完善產銷班資訊系統，加強產銷班組織整合，輔導組織健全運作，落實產銷班評鑑，引導產銷班配合農業施政理念及方向，輔導產銷班場所設備改善，提昇團隊向心力。

針對試驗改良場所辦理核心技術輔導及一般經營管理理念推廣輔導人才之經營管理知能訓練，針對現有經營管理顧問專家，辦理回訓教育，辦理新進顧問專家之養成訓練，與農會輔導人員經營管理訓練，強化輔助人員相關知能，並辦理績優農業產銷班選拔、表揚，作為學習標竿。

針對年度計畫輔導對象，由產業專家、農業試驗所、改良場組成產業技術服務團予以輔導，以強化技術服務效果，輔導產銷班現代化栽培，穩定農作物生產與品質，及優質供果園產銷供應鏈管理，建立優

質農產品品牌形象，輔導產銷班安全用藥，加強吉園圃及有機標章核發管理與查核，發展農產品加工事業，提升農產品附加價值，建立地區產品品牌，發揮產銷調節功能，並辦理產銷班低利貸款，協助產銷班取得經營所需資金，提高經營效率。

2. 小地主大佃農

針對年輕人返鄉之政策，提供多項輔導措施與優惠，讓承租人與出租人皆可互惠，培育新生代大佃農經營人才，結合「農民學院青年農民培訓計畫」，協助新農民接受專業訓練、農場實習及企業化經營之個案輔導，成為農業核心支柱。鼓勵大佃農種植進口替代、具外銷潛力、地區特產及有機等作物，並成立各項作物專責輔導單位。

3. 各類農作物專區

包含稻米專區、公糧專區、能源作物專區、果樹專區、蔬菜與花卉專區、雜糧專區、蜂產品專區、農產品加工專區、青年農民專區與糧食安全專區。

4. 吉園圃安全蔬果認證

農產品農藥殘留是食品安全最重要的環節之一，但因農藥殘留無法由外觀辨別，因此政府推動「吉園圃」安全蔬果標章，藉由農政單位輔導，教育農民安全用藥，申請審查並使用吉園圃標章行銷產品，以生產優質安全蔬果，並發給吉園圃臺灣安全蔬果標章。

（二）行政院農業委員會輔導處

輔導處主要執掌農會輔導、農民福利、農會經濟事業之策劃及農村社區之休閒農業、文化與生活環境改善之事項與相關農業教育訓練等。

1. 休閒農業區

休閒農業人才之培育及訓練

事項、行銷之擬訂、策劃及監督事項，休閒農場設置、輔導及監督事項，休閒農業公共建設之策劃及輔導事項。觀光農園、生態教育農園、市民農園等之設置、輔導及監督事項。

2. 農民學院

建構農民學院組織架構，整合現有農業訓練教學資源，重建農業訓練制度；辦理系統化農業教育訓練，並強化農場見習實務訓練及建立農業能力評核制度；設立網路資訊平台，提供有意從農青年進入農業之多元學習管道；建立農業經營諮詢服務體系，提供農民全方位服務。

3. 田媽媽品牌輔導

田媽媽品牌經審核通過者，得使用經農委會為農村婦女副業



田媽媽打卡加油讚活動（照片來源：行政院農業委員會網站）

經營班統一規劃之「田媽媽」及其共同識別標章名稱，計畫執行績效良好擬擴大經營規模者，得依「田媽媽班擴大輔導經營獎勵原則」申請輔導。申請田媽媽品牌輔導可讓農村社區的婦女發揮其潛能、經營副業，以開創新產業及新收入來源，讓農村社區之產業得以發揮最大效益，並活絡農村經濟。

（三）行政院農業委員會漁業署

主要業務為執行全國漁業行政事務，包含執行漁業政策、解決漁業相關問題等。如推動養殖專區，發展海上箱網養殖等各種有競爭力養殖及相關事業，例如海面箱網養殖、水產種苗事業、海水魚養殖、休閒養殖漁業等，以提升產業競爭能力；建立產品品牌，區隔市場，發展新興運銷通道，以暢通行銷管道；減少陸上魚塭養殖面積，開發應用漁村婦女勞力，減少魚貨上市壓力；價格穩定措施，以穩定沿近海水產品之價格。

（四）行政院農業委員會林務局

林務局之職掌有森林經營計畫、林業資源之保育、開發等、森林資源調查、管理與林道與林業工程之規劃、督導及維護管理；民營林業及林產工商業之輔導，包含森林遊樂區之規劃、開發、管理與經營及自然生態保育等，農村社區若有林業相關問題可尋林務局協助。

1. 社區林業計畫

林務局嘗試將社區營造與各項林業施政結合，建立農村社區參與林業經營的管道，並為社區進行各項培力工作，包括：林業知識與生態保育觀念的加強、社區人才培訓、林業經營觀念與技能的養成、文化技藝的傳承等等。

2. 森林生態旅遊

加強生態旅遊區內，包含生態旅遊者及生態旅遊服務提供者等之生態和環境知識教育，形成保護生態環境的助力，藉由環

境教育、解說服務等方式培養合於環境條件的生態旅遊者。針對主要生態旅遊客體，包含自然保護區、森林遊樂區等之進行適切的保育、維護、建設及管理。發展具有地方特色的產業結構，配合策略聯盟等方法，均衡當地產業，促進當地經濟的永續發展。針對資源客體的環境影響、容量與保護等各方面，進行多方調查與研究、分析，並為靈活運用。

（五）行政院農業委員會畜牧處

畜牧處主要管理畜牧政策、法規之擬訂與畜牧生產所需種畜、種禽等與其工程、技術以及品質管制督導；畜牧相關之人才培育、污染防治以及動物保護等事項，農村社區畜牧業者可申請畜牧處相關政策或計畫以發展及保護其畜牧相關產業。

1. 輔導畜牧場簽約委託果菜園處理雞糞

宣導養雞農民改變雞糞有價販賣之觀念，協助消化國內禽畜糞等農業廢棄物，解決環境污染問題。禽畜糞於農地再利用作為有機質肥料，以確實掌握禽畜糞流向。

（六）行政院農業委員會農業試驗所

農業試驗所主要為農作物進行遺傳育種、品種改良、栽培技術改進等，業務包含生物技術、農業化學、植物病理、農業工程、農業經濟、作物種原、技術服務及農場管理等，並設有嘉義農業試驗分所與鳳山熱帶園藝試驗分所，農產業相關之基因改良及研究可向農業試驗所尋求協助。

1. 農業經營管理訓練體系

為培育農業優質人才，提升農業競爭力，依目前農業經營管理所需規劃一系列跨領域的論



宜蘭地區優良梨果
(照片來源：FunClub聚樂部網站)

壇講座；包括管理新知、市場趨勢、產銷通路、品牌價值、領導能力與創新思維等，邀請業者與會分享不同領域的價值創造，同時也規劃綜合座談，讓與會人員能經驗分享及互動，提升科技農企業經營與產品加值創新能量。

(七) 行政院農業委員會農業改良場

農改場主要業務為農業之試驗應用與研究及種子、種苗等繁殖以及農業相關病蟲害防治及災害調查等，為加強各地之推廣，於全國共設置7區農業改良場，若有農業相關輔導及認證申請等，可前往各區農改場詢問。

1. 特色產業輔導

農委會針對具有地區特色農業、農特產品之地區進行輔導，而農改場則主要從規劃栽培曆、土壤檢驗、協助接洽整地及插秧機具等來輔導社區，以克服有機栽培資源不足及地力不均的問題。

例如花蓮區農改場就輔導宜蘭地區優良梨果品與競爭力，因此教育梨農提升品質宜由優質栽培標準作業流程做起，並加強安全農業管理以維護聞名全省的高接梨品牌，促進地區特色產業永續發展。

2. 農產品產銷履歷

「產銷履歷」或是一般大眾習稱的「生產履歷」，是各類農漁畜產品與其加工品，在生產、加工、流通、銷售各階段所經的歷程，都有記錄可供消費者查詢，申請產銷履歷之農產品因其生產歷程都有記錄，可保障消費者知的權利，讓農產業多一層保障，也讓消費者能安心購買。產銷履歷可於TAFT網站下載並申請，以供消費者查詢其生產歷程作為參考。

3. 各區農業改良場 (見下表)

(八) 行政院農業委員會茶業改良場

主要為臺灣茶業之試驗研究、產製銷技術改進、推廣教育等事宜，為茶業相關事務唯一諮詢單位，其茶業改良、產銷申請等皆為其執掌範圍。

1. 茶葉產銷履歷

茶葉生產履歷的推動不但可以讓消費者透過產品之履歷條碼查詢到產品在生產、加工、運銷至飲用之所有產銷過程，內容包括產地的標示、生產及出貨作業流程、生產及出貨的風險管理、

地區	聯絡電話	地址
桃園區	03-4768216	桃園縣新屋鄉後庄村7鄰東福路二段139號
苗栗區	037-222111	苗栗縣公館鄉館南村261號
臺中區	04-8523101#7	彰化縣大村鄉田洋村松槐路370號
臺南區	06-5912901	臺南市新化區牧場70號
高雄區	08-7389158	屏東縣長治鄉德和村德和路2-6號
花蓮區	03-8521108#10	花蓮縣吉安鄉吉安村吉安路二段150號
臺東區	089-325110	臺東市中華路一段675號

各區農業改良場

生產及出貨作業查核、生產履歷記錄、病蟲害防治記錄、栽培行事曆、製茶加工流程與HACCP危害管制、品管分級包裝及貯存等，另外還可以透過生產履歷的可追溯制度防止標示與資訊的誤認，提高產品生產及經營技術的效率、降低風險之危害、提升消費者對生產者的產品、資訊的信賴度。

（九）勞動部

勞動部之業務為強化其政策規劃、執行、評估及考核等業務，農村社區產業可與其配合相關人力資源評估與規劃、國際事務合作與交流等事項，加強農村社區產業就業力與人才招募等。

1. 多元就業開發方案

為建構民間團體與政府部門間促進就業之合作夥伴關係，透過具創意性、地方性及發展性之計畫，如文化保存、工藝推廣、照顧服務或環境保護等，改善地方之整體居住環境及生活條件，

促成在地產業發展，帶動其他工作機會，以引導失業者參與計畫工作，重建工作自信心，培養再就業能力。

（十）行政院原住民族委員會

若有原住民相關產業規劃、推廣以及原住民文化產業、工藝品認證等事宜，可向原住民族委員會查詢及辦理。

1. 原住民族部落永續發展造景計畫

輔導原住民族觀光及三生產業，補助原住民族地區直轄市、縣政府、鄉公所及個人團體等，辦理年度計畫。持續輔導原住民族文化創意產業，辦理「原住民族文化創意產業推廣計畫」、「原住民族文化產業認證制度推廣計畫」及「原住民族工藝薪傳獎活動」等三項計畫。

（十一）行政院客家委員會

客家族群相關產業規劃、推廣以及客家文化產業、工藝品認

證等事宜，可向客家委員會查詢及辦理。

1. 客家特色文化加值產業發展計畫

- (1) 客家特色之相關產業資源調查、分析、規劃與運用。
- (2) 客家特色之相關產業輔導培力計畫、產業人才培育計畫及產業觀摩研習計畫等。
- (3) 客家特色之相關產業開發、設計、包裝、行銷及通路等計畫。
- (4) 硬體工程類：能帶動客家地

區產業環境發展，並具公共性或文化保存價值之相關工程計畫，惟本類別以補助地方政府為限。

- (5) 行銷推廣類：客家特色相關產業之促銷及推廣活動。

(十二) 農漁會

農漁會主要管轄其轄區之農漁業產銷、推廣以及輔導各轄區農漁產業發展，以下為其主要辦理業務事項。



苗栗市嘉盛社區製作客家米食-五行滷湯匙

1. 地區農業運籌中心

運用在地優勢，結合既有供銷、推廣、信用、保險等多功能服務，開創行銷通路、研發加工、休閒旅遊等新興事業，整合產業價值鏈，發展具地區特色的一、二、三級產業。

2. 辦理農、畜、禽、漁產品共同運銷、生產資材、生活物資購銷與農情諮商救助事項。

3. 引導組織或居民自己操作，經由「討論、共識、行動」的培力過程讓社區動起來，進而建立主體意識與永續發展的概念。

牧、農產品的研究平台，供相關科系學生研習及實習，增加新知識的注入等等。

（十三）大專院校

農產業與大專院校的合作或媒合，是未來在農產業的推動中不可或缺的一部份，像是農業與教育主管機關合作辦理之培育計畫，媒合農場與各農業相關科系學生前往學習；大專院校田媽媽行銷企畫競賽，廣邀各界學生提供農產業相關建議，或是提供畜

(十四) 各單位聯絡資訊

單位	電話	地址
行政院農業委員會 (企劃處、畜牧處、輔導處、科技處等)	02-23812991	臺北市中正區南海路37號
行政院農業委員會 茶業改良場	03-4822059	桃園縣楊梅鎮中興路324號
行政院農業委員會 農業試驗所	04-23302301	臺中市霧峰區萬豐里中正路189號
行政院農業委員會農糧署	049-2341077	南投縣南投市光華路8號
行政院農業委員會漁業署	07-8113288	臺北市中正區潮州街2號
行政院農業委員會林務局	02-23515441	臺北市杭州南路1段2號
勞動部	02-8995-6866	臺北市大同區延平北路2段83號9樓
經濟部中小企業處	02-23686858	臺北市羅斯福路二段95號3樓
經濟部工業局	02-27541255	臺北市信義路三段41-3號
財政部國有財產署	02-27718121	臺北市大安區光復南路116巷18號
內政部土地重劃工程處	04-22524985	臺中市南屯區黎明路二段503號4樓
內政部營建署 (國家公園管理處)	02-87712345	臺北市松山區八德路2段342號
文化部	02-85126000	新北市新莊區中平路439號南棟13樓
行政院原住民族委員會	02-25571600	臺北市大同區重慶北路二段172號
行政院客家委員會	02-89956988	新北市新莊區中平路439號北棟17樓
交通部觀光局	02-23491500	臺北市忠孝東路4段290號9樓

第三節 農村產業之 包裝設計

我國的國家標準(CNS)對於「包裝」的定義為：「物品在運送、倉儲、交易及使用時，為保持其價值與原狀，以適當之材料與容器等，所作之技術及其實施之狀態謂之」，意即產品由供應者傳遞至顧客或消費者過程中，運用做為保持產品之完好狀態，稱為包裝，通常可以概略區分為工業包裝與商業包裝等2類。

工業包裝之對象以非終端消費者直接使用之各種原料、半成品等為主，需強調良好的保護功能與經濟的流通功能，如未直接銷售予





臺灣農畜老品牌翻新，強化商品在通路的形象
(照片來源：臺灣創意設計中心艾淑婷副執行長提供)

終端消費者之傳統型農村社區產業，透過良好的包裝將其產品運送至通路，確保產品之價值與原狀。

商業包裝之對象是以零售予終端消費者之成品為主，透過包裝促進銷售與使用之便利性，需經過適當的包裝設計，建立產品自明性及市場區隔、塑造企業形象並藉此與消費者溝通理念之延伸功能。

一、包裝設計之原則

包裝設計如同人的衣著，有著展現形象、保護商品和促進銷售等目的，在兼顧保護產品及流通的功能性之外，設計上需遵循美感的

規律以吸引消費者目光、並反映出產品或企業的信息與品牌形象等，對於多數農村社區產業而言，不需過度的設計與過量的包裝，反而應該先評估其消費者特質與需求，著重於鏈結在地特色、元素與文化，衍伸其產品背後的故事與社會意義，以加值其產品之附加價值，設計出相符於主要顧客之消費特質與需求之包裝設計，另有以下原則性的建議：

- (一)機能方面應達到保護產品以及便於運送或攜帶之原則
- (二)造型方面應朝減量設計，具經濟實惠並兼顧美感之原則

(三) 識別方面應能鏈結產品形象、品牌精神與農村在地情感原則

(四) 資訊方面應能清楚標示內容物及依法規定之產品標示之原則

二、加工品包裝設計之標示

依商品標示法規定，商品經包裝出售者，應於包裝上標明商品名稱、廠商名稱及地址、商品內容、製造日期及有效期限，其中商品內容須包括主要成分或材料及規格等。

三、農村社區產業之產品包裝設計建議

農村社區產業因應不同的顧客及消費族群，採取的產品包裝設計方式亦不相同，依產業型態評估產品包裝設計之方式，建議如下：

(一) 傳統型之產品包裝設計

由於傳統型農村社區產業之產品通常是透過盤商、

行口及農漁會等通路進行銷售，因非直接面對終端消費者，故較無需考量包裝設計的造型與識別原則，僅需著重於產品的保護性、運送的便利性及清楚地商品標示，避免在儲藏、運輸過程所造成產品的損壞。需注意包裝材料之選擇，應考量材料的抗震、抗壓、抗拉、抗擠、抗磨性能，還要注意產品的防曬、防潮、防腐、防漏、防燃等問題，確保產品在運送傳遞過程中能完好無損。

(二) 優質型之產品包裝設計

多數優質型農村社區產業會有自有品牌或直接銷售予終端消費者，其產品包裝設計尤其重要，除需考量保護產品、便於運送與攜帶及商品標示之基本原則外，更需要分析其主要消費者屬性與特質，設計能促進銷售之產品包裝，以兼具傳遞產品形象、品牌精神與農村在地情感之元素，透過包裝設計



禮盒包裝設計傳達健康有活力的美感（照片來源：臺灣創意設計中心艾淑婷副執行長提供）

或產品說明文宣等方式，訴求產業背後對於環境與社會意義的價值，設計差異化之產品包裝區隔市場，並建立消費者對於品牌之認同與忠誠度。

此外農村社區產業其產品包裝應以減量設計的原則，選擇較環保低碳的材質與包裝設計方式，減少資源浪費及秉持低碳環保之精神，降低包裝廢棄物對自然環境的影響，落實農村社區產業友善環境之理念。

（三）體驗型之產品包裝設計

體驗型農村社區產業著重於遊程與活動的設計，消費者在親身參與體驗後所購買之產品，通常為地產地銷的新鮮農產品、加工後的特色伴手禮等，新鮮農產品並不需要過度的包裝，而伴手禮則需著重與體驗主題間之鏈結，促使消費者在體驗過程累加感動後的購買意願，

意即引發或促進消費者的衝動性購買情境，故不可或缺地其產品包裝設計需以訴求在地故事、社會公益及環境保育等理念，延續消費者體驗感動的情緒，進而提高購買產品的意願。

育或因支持特殊理念之認同感等，故可廣義地延伸精品型包裝設計之範圍，擴大至貼心的服務、精緻的產品、經營的理念及感動的消費過程等。

(四)精品型之產品包裝設計

精品型農村社區產業必然有質精、量少及獨特等特質，其產品包裝設計相對地需能呈現其產品的尊榮感、奢華感以及榮耀感，讓購買者可向他人炫耀，彰顯地位，則較能吸引高收入者購買者，但也需先分析了解其產品消費族群的偏好與需求，設計客製化或高質感的產品包裝。

然而，精品型之消費者通常較重視購買過程被尊重地感受，以及購買產品能否具有象徵性之情感價值，如尊榮感、弱勢關懷、環境保

第四節 農村產業之 網路行銷

隨著網路通訊科技應用的不斷創新與普及，對於國人的消費習慣產生很大的影響，依據資策會FIND統計資料顯示，截至2013年止，已有1,734萬的上網人口、1,301萬人使用社群媒體、超過1,053萬人使用智慧型行動裝置，象徵著國內的市場環境和消費者行為面臨了結構性的重要轉變。

對於農村社區產業而言，同樣的也面臨重要的轉變，不再如過去產品銷售受到距離及資訊的限制，而有機會可以透過網際網路直接與消費者溝通，進而達到自產自銷的可能性。

一、電子商務

電子商務是指透過網路支援商業活動的過程，隨著網際網路、物流與線上交易的普及與應用，使得電子商務蓬勃發展，提供消費者透過無遠弗屆的網路，可以更便利及多元的選擇產品與比較價格。

然而，僅透過虛擬的網路資訊，而非深入了解產品實體與差異性的狀況下，大量且低價的相似產品成為影響消費者購買的重要考量因素，致使透過電子商務之銷售，反而需要更著重於產品的行銷曝光，並參考網路上相似產品之售價，以消費者可接受甚至更低的价格以獲取青睞，電子商務的經營模式可大致歸納為B2B、B2C、C2B、C2C等四種，說明如下：

(一) B2B (Business to Business)

B2B是指企業與上下游協力廠商之間的資訊整合，並在網際網路上進行的企業與企業間交易，對於較大規模的農村社區產業而言，可運用此模式整合供應鏈及配銷商，節省管理上的成本並增加效率，亦可建立商業交易資訊交換的新市場開發的機會。

(二) B2C (Business to Consumer)

企業透過網路銷售產品或服務給個人消費者，如購物網站、入口網站、虛擬社群等，對於多數規模較小的農村社區產業而言，可採經營成本較低的虛擬社群(如臉書、部落格等)經營方式，透過虛擬社群直接與消費者互動溝通，再運用匯款、轉帳、貨到付款或於購物網站架設虛擬商場(線上交易)等方式進行交易。

(三) C2B (Consumer to Business)

由消費者因特殊需求形成社群，匯集社群集體之需求（匯聚需求demand aggregator），以量制價取得產品議價空間或產品開發主導權，此模式目可透過農村社區產業所經營之虛擬社群，匯聚

社群內消費者之需求開發特色及專屬性的產品。

對價格之認同，或藉由產品愛用者的經驗分享，以口碑行銷等方式擴大產品之銷售。

(四) C2C(Consumer to Consumer)

消費者與消費者之間的互動交易行為，如拍賣網、競標網等，農村社區產業經常應用此模式作為產品訊息露出與宣傳使用，透過拍賣網或競標網的露出，讓產品得以在廣大的網海中被有興趣的消費者找到。

(一) 粉絲團經營

如國內使用者較多之社群經營平台臉書(Facebook)，可運用Facebook粉絲團進行行銷與曝光，提供消費者便利的訂閱方式以快速地分享社群內的訊息，相較於一般入口網站及購物網站，有更高效率的互動及訊息流通，透過經營產業的粉絲團擴充品牌社群結構，建立有效消費者群體數。

二、虛擬社群

在電子商務近年虛擬社群(如部落格、臉書等)的興起，使得電子商務有另一種行銷的方式，透過虛擬社群平台的經營，聚集有效消費者，透過不斷傳遞商品相關資訊與消費者產生互動鏈結，拉近與消費者間的距離，吸引消費者興趣且

(二) 部落格經營

主要可透過部落格針對品牌或產品撰寫詳細資訊及知識圖文，強化品牌定位，另可加入產業相關時事討

論、推薦等，深化消費者對產業的概念及認同。

相較於粉絲團需先登入Facebook且成為其會員，才能搜尋到粉絲團的新資訊，部落格可直接在各大搜尋引擎(網站)中被搜尋，部落格文章亦可透過搜尋引擎最佳化(Search Engine Optimization)強化網站推廣，增加網站到訪流量。

換、使用心得分享等，若能透過資訊傳遞，製造貼信群眾想法或需求之話題吸引消費者注意，引發興趣及交流，藉由社群的力量，宣傳推廣符合消費者需求或期待之品牌及商品訊息，有好的口碑來搭配社群平台及資訊傳送，即可提高品牌及產品效益。

三、農村社區產業網路行銷策略

(三) 口碑行銷之效益

現今的消費者經常透過社群平台不斷進行產品資訊交

網路無遠弗屆的特性，使得許多商業活動從實體店面轉換到虛擬的電子商務，如網路商店、拍賣、



虛擬社群(部落格、臉書等)等形式，農村社區產業在建構網路通路前，必須先考量產品上網的目的是銷售或是曝光？主要客群是否為網路族群？鑒於網路通路之多樣化，針對農村社區產業輔導型態與特性，說明網路行銷策略之建議。

(一) 傳統型之網路行銷

一般而言，傳統型農村社區產業較無需發展網路行銷，因其主要消費族群多以盤商、行口及相關產業銷售組織為主，較少為面對終端消費者，且消費者通常可以很容易地在各種市場通路取得相似的產品，且網路配送時間較長，不如傳統購物可以確認商品後立即付款取貨。

再者，傳統型農村社區產業之產品，在市場上容易複製、取代性高，若實有透過網路推廣之考量，應以建立網路社群(如Facebook、部落格等)方式，為後續行銷奠定顧客基礎。

(二) 優質型之網路行銷

消費者追求品質較佳之產品時，通常願意花較長時間等待，符合網路銷售之特性。此階段應加強網路平台資訊傳遞，透過部落格文字和圖片詳述品牌及產品特色，加強搜尋引擎最佳化，方便消費者上網搜尋，並搭配社群(Facebook)共同推廣部落格。當社區產業於網路銷售逐漸增加後，應強化網路銷售平台，提供消費者交易訊息、產品訊息和直接聯繫的產品網頁交易訊息與聯絡方式。

此外，網路商城、拍賣網等平台，有著提供賣方規格化且上架容易的特色，然而架設獨立網站有較高之成本，但其所建立之品牌形象可使消費者較具信心。且無論是架設網站架設或是選擇既有平台，都需加強社群、資訊及口碑的經營。

(三) 體驗型之網路行銷

其商品本身是以各種勞務形式所表現之無形產品為主，消費者購買的為自身個體的體驗及感受，因此透過網路可強化消費者端傳遞資訊，包括經驗分享、正面評價等文章或留言，更能引起潛在消費者的共鳴與認同。

(四) 精品型之網路行銷

精品型多以產業既有之品牌及優質產品為基礎，從優化其產品及服務以發展精品產業，並強調塑造顧客之情感及社會意義價值之認同，可藉由網路社群的方式，聚焦經營與其產業理念相似的消費者，或自行架設商品購物平台，提供消費者更完整的產品資訊及更便利的消費方式，更可強化消費者對產業之認同與信任感。

第五節

農村社區產業之 促銷活動

促銷活動是農村社區經常用以宣傳及銷售產品的方式，「促銷」是指利用各種有效的方法和手段，使消費者注意到並瞭解產品、激發購買欲望，進而促使達到最終的購買行為。

促銷的核心目的在於信息的溝通，為了促進產品的長期流通與短期銷售，培養消費者對產品的愛用與忠誠度，進而辦理各式促銷活動。對於農村社區產業而言，促銷活動可實質銷售產品，但更重要的是藉由消費者參與的過程中，鏈結農村與消費者間的信息聯繫與溝通管道，如試品嚐、試體驗等方式讓消費者親身感受農村的產品或服務，或進入農村直接瞭解農產品的生產過程、感受農民的純樸與熱情、體驗農村的生活與生態，加深消費者對於產品或服務的認識與認同。因此，促銷活動可說是建立消費者產生認同及忠誠度最直接、有效的方式。



2014年3月舉辦之「農村產業活化年度成果展示與論壇」，藉此推廣農村社區產業，讓民眾更認識農村社區的好吃、好玩、好產品

一、促銷活動的核心目的

(一) 傳遞產品信息

農村社區產業透過辦理促銷活動吸引消費者的注意與好感，並向消費者傳遞有關產品的資訊，使消費者了解產品品質與銷售情况等。

(二) 突顯產品特色

社區透過促銷活動宣傳社區的產品與特色，創造

最能突顯產品特色的消費情境，激發消費者的購買慾望，如著重健康的農村有機市集、知性學習的農事體驗、熱鬧軒昂的產品競標活動或按讚送獎的網路行銷等多種促銷方式，運用不同消費情境的促銷活動，突顯不同訴求的產品特色。

(三) 收集反饋信息

透過有效的促銷活動，使更多的消費者瞭解、熟悉和信

任社區的產品，並透過消費者對促銷活動及產品滿意度的反饋，獲取調整產品組合、銷售策略等重要消費資訊。

(四) 創造需求以擴大銷售

靈活運用有效的促銷活動可創造話題及提升品牌知名度，亦可誘導或激發消費者某一方面的需求，進而擴大銷售的市場規模或創造新的銷售市場，讓市場需求能逐漸趨近於農村社區產業之產品與訴求，建立長期性的農村社區產業發展契機，如近年國人對於健康與食品安全的訴求，即擴大有機、無毒與養生產業的消費市場。

二、 促銷的方式

(一) 降價促銷

將產品以低於正常的市場定價降價出售，通常運用於產量大且採薄利多銷方式銷售之產品，降價促銷雖可

加速出清產品庫存，但容易影響正常的市場定價，故較常運用有時節性的產品，如農產品產季尾聲、年度款式換季出清等。

(二) 限量促銷

運用消費者「物以稀為貴」的心理因素，在「機不可失，失不再來，切不可猶豫」的心態下，達到限量搶購的消費情境並產生較高的願付價格。

(三) 預約促銷

為了維持產品與服務的品質及新鮮度，通常會採用預約訂購或報名的方式，但透過預約讓消費者等待也可成為一種促銷，這是運用消費者通常會為了追求名牌或品質佳的產品或服務，而願意多花時間等待的心理，創造出訂單滿載、經常性客滿及保證最新鮮等印象及話題性，如預訂後才碾米的保證

最新鮮、精緻水果尚未成熟即提前預約、蘭編草蓆下單後需等待3個月才能收到產品等。

(四) 試品嚐促銷

透過辦理促銷活動時，將產品免費提供消費者試吃、試喝，吸引人潮，鼓勵消費者於試品嚐中直接感受產品的品質，在人潮與熱鬧的情境下增加消費意願及衝動性購買行為。

(五) 競賽式促銷

運用競賽的方式來突顯促銷主題及介紹產品，如剝茭白筍殼比賽、包肉粽比賽等，除有機會吸引媒體報導打響產品知名度外，也可增加促銷活動之熱鬧程度，加深消費者對產品與社區的印象。

(六) 體驗式促銷

可於促銷活動中加入產業相關農事體驗、導覽解說



南投縣埔里鎮一新社區藉由「好茭情」茭白筍相關體驗活動帶動產業發展

與DIY活動等，可吸引人潮聚集，讓消費者親身感受與學習產品相關知識，並透過解說增加產品曝光度，達到行銷社區產業之效益。

(七) 展示及聯合展覽促銷

促銷活動可結合多處社區共同促銷農村社區產業，以主題式的方法結合各社區之產業，可讓消費者同時間有更多選擇，並創造「結(集)市」的銷售情境與吸引力。

三、 農村社區產業之促銷活動建議

農村社區產業因應不同之產業型態，採取之促銷活動方式不盡相同，依產業型態評估辦理促銷活動方式，建議如下。

(一) 傳統型之促銷活動

傳統型之農村社區產業常面臨農產品產期短、不易久放等問題，因此多透過盤商收購方式銷售產品，但單

一仰賴盤商收購卻容易受到市場波動造成產品銷售價格低落，故常可由社區、農會或縣市政府辦理共同促銷的活動，促進農產品的銷售外亦可累加消費者對於地區性特產的品牌印象，其促銷方式除常以試品嚐促銷、競賽促銷或降價促銷等方式增加促銷活動熱鬧氣氛，可再以知性與學習的方式，結合農村之農事體驗、導覽解說或發展產業相關之體驗活動，深化消費者對產品品質的認同並加深印象。

(二) 優質型之促銷活動

優質型之農村社區產業通常有特定的消費族群，願意用稍高的價格購買品質優良的產品或服務，如訴求健康的農產品、嚴選食材的料理等，其促銷活動應集中資源於產品特定的消費族群，並依其族群設計偏好的促銷活動，如訴求健康的產品可依其消費者特性辦理有自然耕作活動體驗、健康蔬

食料理、養生講座等活動，藉此活動銷售產品並建立與消費者間的認同感及忠誠度。

此外，數量有限的優質產品亦可採限量促銷之方式，以相似於精品型的概念，針對消費者「物以稀為貴」之心理，塑造機不可失的搶購情境，讓購買到的消費者亦有尊榮的成就感。

（三）體驗型之促銷活動

體驗型之農村社區產業為提供參與農村生活，與農村產生情感交流之鏈結，為了使消費者能有深刻體驗，常會辦理促銷活動以推廣產業，消費者在親身參與體驗後較容易產生購買產品的慾望，如插秧、採果、灑網捕魚等親身參與農事體驗，即為以知識學習的方式讓消費者參與農村生活與生產，在付出勞力的體驗過程，學習產品的知識並鏈結與產品間

的情感，促使成為對該品牌忠誠的消費者。

（四）精品型之促銷活動

精品型之農村社區產業多具備量少、質精或獨有的特質，因產品售價高使得其消費者更集中於特定的少數族群，精品型產業辦理促銷活動的目的，通常是為了發表新的產品、維繫與特定消費者間的溝通等。因此，產業理念的溝通即為其促銷活動重要的內涵，除了產品務求精緻、賓至如歸的貼心服務外，更要透過活動傳遞產品背後的故事意涵、環境或社會意義等價值。

第六節 農村社區產業之 通路策略

「通路(Channel)」是指將產品從生產者(或稱製造者)移轉至消費者(使用者)時，參與其移轉過程的所有廠商。在傳統的經濟模式下，因為生產者不知道去哪裡找消費者，或消費者不知道去哪裡找生產者，使得產品要從生產者端送達到消費者端的成本非常高昂，所以中間通路商的存在尤為重要，隨著科技的進步與網路的普及，資訊透明度愈來愈高，使得現今的通路已有愈來愈多元的管道。

在過去，專責於生產為主的農民普遍對消費者及市場需求較陌生，且傳統農業經常存在產期短、農產品不易久放等問題，需在短時間內將同時間成熟的大量農產品，快速的銷售予消費者，其產品移轉的過程，需仰賴盤商(或稱批發商)快速鋪貨至零售商，再由零售商轉售給終端消費者。

過去消費者的資訊來源只能被動地依賴電視、報紙或廣播的廣告等，隨著網路資訊的普及、休閒旅遊的需求、健康養生的重視等社

會環境轉變，讓現今的人們有獨立的消費自主意識，可主動地透過網路資訊搜尋、主題式社群的討論等，深入認識並比較產品，用較多的時間挑選出最適合自己的需求，也願意用較高的費用及較長的等待時間購買喜好的產品。因此，農村社區產業不再如過去只能完全依賴中間批發商的唯一管道，能有更為多元、便利且平價地通路與終端消費者直接溝通。

一、通路的分類與組成

通路可依產品由生產者移轉至消費者過程，透過中間商及零售商的數量作為分類，大致可分為生產者直接銷售消費者(或稱零階通路)、直接透過零售商轉售消費者(或稱一階通路)、透過中間批發商再轉由零售商銷售消費者(或稱二階、三階通路)等3類方式，可知通路主要是由「批發商」及「零售商」所組成。

(一) 批發商

「批發商」是指從事運用各種活動把產品或服務銷售出去的事業組織，其主要之銷售對象是「零售商」，而非最終消費者或家計單位，如經銷商、代理商、大盤商、中盤商等皆可稱之。

(二) 零售商

「零售商」是指直接把產品或服務銷售給終端消費者的事業組織，其主要之銷售對象是「消費者」，零售商可區分為有店鋪零售商及無店鋪零售商等2類。

1. 有店鋪零售商：如超級市場、專賣店、便利商店、合作社、百貨公司、購物中心等，有實體店面提供消費者選購的零售商。

2. 無店鋪零售商：如郵購、自動販賣機、直銷或網路購物商城等，無實體店面之零售方式，透過產品型錄、廣告、網站產品資訊等方式提供消費者選購。

二、農村社區產業通路策略之建議

（一）傳統型之通路策略

傳統型的產品有產量大、平價化等特色，個別農民因規模較小且專責於生產的工作，使其產品多為透過批發商轉售零售商之通路銷售，卻也容易受到供需失衡與市場價格波動的影響，讓農民辛苦的付出經常無法獲得相對應的收益，故傳統型農村社區產業需以穩定農民收益思考通路策略。

1. 共同運銷機制：聯合農民所生產品質相近的產品，

成立共同運銷的機制或組織，透過品質控管及產量優勢取得與盤商的議價空間，或取代盤商的角色直接鋪貨至零售商等，如現行的農會供銷系統、運銷合作社及產銷班等。

2. 地區共同品牌：主要由在地農會或縣市政府建立同地區特色產業之共同品牌，運用各種行銷方式推廣共同品牌，提高地區特色產業知名度並吸引消費者置產的遊玩或消費，以多元化行銷通路之策略穩定農民收益，若能建立成功的共同品牌亦可提高產品售價，如苗栗大湖草莓之共同品牌，以觀光旅遊及果園提供採草莓等方式，讓該地區臺3線周邊農產品的產地價格，已趨近於終端消費者的市場價格。



遠至花蓮縣復興社區皆有微熱山丘契作的鳳梨內餡

3. 企業契作：透過與契作方式提供企業生產加工之原物料，因多以保證價格收購之方式，在符合雙方協定之品質檢驗及規格下，可讓傳統型的農民有穩定的收益，如與微熱山丘契作的鳳梨農即不受市場價格波動影響，而有穩定保證價格之收益。

（二）優質型之通路策略

多數優質型的產品已經開始有與消費者直接銷售與溝通的直銷管道，如透過電

話或網路下單的宅配服務、有機市集或直營店的銷售等，其所提供高品質的產品或服務亦有著產品區隔或品牌概念，使主要消費族群也較傳統型更為鮮明，使優質型產品有多元的通路，其策略應著重於市場區隔、提高品牌知名度及與顧客經營等方面。

1. 透過特定通路區隔市場：
依產品的特質選擇已形成特定消費族群的通路，將對的產品賣給對的人，並

藉此區隔產品及建立品牌形象，如有機商店、公平交易商店等。

2. 自營實體通路：在新農民迴遊與政府政策引導下，許多社區農民朝向健康、安全的農業發展，提供優質的產品與服務，並開始組織有共同理念的農民，共同自營實體通路，如苗栗縣新盛興有機村、臺中市虎腳庄農村市集等。
3. 虛擬社群通路：網際網路的普及促使近年線上購物人口大幅成長，電子商務亦成為農村社區產業之產品銷售重要通路，然個別農戶及社區受限於生產規模及網路管理人才不足的限制，可先運用如臉書、部落格等虛擬社群，分享產品資訊並與潛在消費者直接溝通與互動，累積有共同理念的產品愛用者。經營虛擬社區之購物方

式，可以網路或電話下單後，自行匯款或貨到付款方式，亦可在各大線上購物網站設置專屬店家，並透過已具高知名度及消費者信任的交易平台，宣傳與銷售產品。

（三）體驗型之通路策略

體驗是需要消費者實際參與並直接接觸才會發生，消費者所購買的是一段時間的體驗及感受，因此有不可移動性及服務的無形性等特質，無法直接將產品及服務流通於通路，經營者可運用有價票券、試體驗促銷券等方式，將無形的體驗服務轉化為有形票券產品，便於境外銷售，可透過旅行業者代銷及參加旅展促銷等通路推廣銷售。

（四）精品型之通路策略

精品型因已具有成熟的品牌知名度及市場通路，除可鋪貨於百貨公司等精品通路外，也可採取僅此一家別

無分號的市場區隔策略，透過網路與實體店面的結合，經營品牌之自有零售通路，並常態性調查分析消費者之消費習慣(如發行晶片儲值卡紀錄消費習慣等)，讓精品型之產品與服務能更貼近消費需求。

第七節

農村社區產業之 品牌策略



新北市五股區綠竹社區入口意象-竹編綠竹筍與台灣大象鼻蟲
(照片來源：行政院農業委員會水土保持局臺北分局提供)

農村社區產業發展的過程中，經常面臨是否需發展自有品牌，以及如何發展適當之品牌策略等問題，從品牌(Brand)的定義可知品牌是一種識別標誌、精神象徵及價值理念，是產品或企業核心價值之體現，為組織及其提供的產品或服務之有形和無形的綜合表現，其主要目的在於辨認其產品或服務，與其競爭對手產生區別。因此，若該農村社區產業之產品屬於非直接銷售予消費者的原物料，且因產量較大而多透過行口、盤商等傳統通路，故其有無品牌相對較不重要，反之，若該產品或服務為直接面對消費者，需有清楚的產品識別及市場區隔，則發展品牌則非常重要且需適切的規劃及策略。

一、發展品牌需要長期經營

品牌之首要功能在於方便消費者進行產品選擇，縮短消費者購買決策過程，若能在相似產品競爭激烈的消費市場中，讓消費者對該品牌形成鮮明的品牌認同，將有可能創造較高的利潤空間，並延長或超越產品的生命週期，成為一種無形的組織資產。如國內知名的85度C，由於其創辦人有感於五星級飯店蛋糕茶點精緻，但價格不菲，於是將85度C定位為「五星品質 平價消費」，採用安堤瓜高山區的安堤瓜咖啡品種，且咖啡在攝氏85度時口感與風味最佳，故以「85度C」為品牌命名。85度C明確建立其企業識別系統(CIS) 及品牌定位，開店選擇於人潮聚集之三角窗處，店面招牌應用企業之白色、紅色及黑色系，營造高質感的視覺氣象；店內佈置大量展現五星級經營團隊代表的介紹，創造出比一般外帶式咖啡連鎖店高級、親切，產品五星級享受但價格又平價

之咖啡店，其品牌策略奏效，成為國內首屈一指之咖啡店，並展店至海外，成為國際性品牌。

然而，品牌發展需要透過長期且大量的行銷作為，讓消費者認識該品牌，進而認同並成為忠誠之消費者，期間需投入可觀的人力、物力及財力。農村社區產業較常見為各別農戶所單獨經營或栽種，再透過盤商或農會、產銷班等產業組織統一收購，運銷至各處市場通路，對於各別農戶而言，受限於產量較小、行銷人力較不足等因素，較無法獨立發展並經營自有品牌，反而可將有限的資源專注投入於直接提高收益的方式，如增加產量與品質穩定與優化等，如有機認證之稻米，糧商收購價約可為慣行耕作的2倍，若農戶自行銷售有機米，雖售價可提高至4倍以上，卻需額外增加銷售人力、顧客服務、直營通路與囤貨等成本，實不易為多數農戶所能自行負擔。

二、農村社區產業之品牌經營

「品牌」指的是產品或服務的象徵，而非僅以符號性的識別標記(商標)，品牌所代表的意涵包括商譽、產品、組織文化以及整體營運的管理等，品牌規劃應包含「品牌名稱」、「品牌識別系統」、「品牌精神(或內涵)」等，並透過各種行銷宣傳方式深化消費者之品牌經驗，促使其與所提供之產品或服務劃上等號。

農村社區產業是以生活、生產、生態或文化為基礎，連結產業價值鏈相關資源所建構之產業，其經營主體包括社區居民、社區組織或企業等，故品牌行銷策略依個人品牌、社區品牌及地區品牌說明如下：

(一) 個人品牌之經營策略

個別農戶由於產量規模及人力較少等限制，建議以社群經營的方式經營個人品



山腳社區重拾傳統藺草編織技藝，注重技術的改良，推動藺草產業成效卓然

(照片來源：苗栗縣苑裡鎮山腳社區提供)

牌並行銷產品，可運用虛擬或實體之社群培養品牌愛好者，透過經營臉書、部落格等網路社群，定期揭露產品訊息，直接與消費者線上交流與溝通以傳達經營理念，並參加農村再生及相關產業組織辦理之推廣活動等，以推廣品牌並銷售產品。

個別企業若具備一定之經營規模，除運用刊登廣告之行銷方式外，亦可藉由自行舉辦產品促銷、農事體驗或參加農村再生及相關產業推廣活動，獲得更多元的曝光機會，以推廣品牌並銷售產品。

（二）社區品牌之經營策略

農村社區經常面臨各自居民的產品量少不易各自銷售的問題，透過由社區建立共同品牌以協助銷售及推廣，如苗栗縣三義鄉龍騰社區建立「晒幸福」品牌，透過晒幸福伙房、晒幸福伴



龍眼林社區與龍眼林福利協會合作以炭焙方式烘焙龍眼乾，並研發一系列之農產加工品

（照片來源：南投縣中寮鄉龍眼林福利協會及信義鄉農會梅子夢工廠網站提供）

手禮等方式，協助推廣社區內多為小量生產的農民，加值銷售其農產品，並自其中產生盈餘回饋社區發展。然而，經營社區品牌需有健全的組織及財務制度，才能較為長期的運作並經營品牌，如南投縣中寮鄉龍眼林社區即籌設產業合作社與龍眼林福利協會相互合作，透過產業合作社銷售炭焙龍眼乾及荔枝乾等產品，以其盈餘部分回饋福利協會之運作與人事費用，培養專業人才持續推動福利事業。

因此，健全的產業組織、專業的人才及回饋機制是經營社區品牌最為重要的要素，其可發展成社會型企業之品牌概念，其品牌之推廣可運用農村再生產業活化之資源，辦理產業行銷及活動，共同推廣社區之核心產業並與社區發展相輔相成。對於產業組織及專業人才尚未健全的社區而言，建議採取較為節省人力且

經濟實惠的社群經營的方式，建構社區產業的行銷平台直接經營品牌愛好者，不宜急於設立社區品牌之網站或賣店等需較多專業與人力的行銷平台。

（三）地區品牌之經營策略

鄰近之農村社區多因地理、氣候、交通等產業環境相似，而有相似的特色產業，故發展出地區之品牌，主要由地區之農漁會及縣市政府推動，其主要由縣市政府、農漁會之政策計畫來推動執行，如宜蘭三星蔥、苗栗大湖草莓等。

三、農村社區產業品牌策略之建議

社區在發展產業的過程中，經常有著一定要擁有自有品牌的迷思，卻忽略品牌是需要長期經營及大量人力、物力、財力的投入，且不同產業型態所面對的顧客屬性不盡相同，在資源有限的狀況下，發

展自有品牌不一定是當務之急，反而容易造成資源的浪費。因此，農村社區產業面對決定是否發展自有品牌時，可藉由分析其產業輔導型態及產品主要顧客屬性，評估品牌發展之方式，說明如下：

（一）傳統型之品牌策略

傳統型農村社區產業通常是透過盤商、行口及農漁會等通路進行銷售，並非直接面對終端消費者，其產品多透過通路收購後，匯集大量的相同產品統一銷售，故產品識別度相對較不重要，較無需特別發展自有品牌，反而需著重於提高產量並穩定品質，以提高與通路間之議價優勢，獲取較佳且穩定的收益。

（二）優質型之品牌策略

優質型農村社區產業有著質精、獨特的產品，較容易吸引特定的消費者族群，其產品識別度則相對重要，應建立適切之品牌定位，以

區隔市場並著重顧客經營，依消費市場之需求，加值產品及服務之品質，訴求健康、安全或社會關懷等產品價值，建立讓消費者認同之品牌。

信義鄉農會以品牌經營方式，打造當地農產品，並在當地商業市場中佔有一席之地。信義鄉農會-梅子夢工廠的品牌定位為「臺灣生產的產品」、「信義鄉生產的產品」、「臺灣在地的梅子」理念，多元產品開發，包含酒品、養生商品及休閒食品。在品牌概念下，農會將產品與信義鄉的生活、文化故事作結合。其操作的方式是由地名、人物、原料等三方面尋思。

信義鄉農會先從酒類產品作整合，融入生活及文化的元素作命名和說故事，爾後梅系列產品也延續跟進。此命名方式有別於以往

僅是以功能性和傳統性記憶的命名方式，例如梅酒、紫蘇梅、脆梅等產品名稱，僅能強調產品本質及特色，無法去觸動消費者內心的情感面。信義鄉農會讓產品變成有感情、充滿故事性的，誕生出「山豬迷路」、「長老說話」、「梅子跳舞」、「小米唱歌」、「馬拉桑」等系列產品，其以舊名稱、新故事，或是新名稱、新故事之方式作延伸應用。其品牌識別系統可以很清楚的被辨識到這是出自信義鄉的「伴手禮」，讓該農會的產品成為旅遊記憶的一部分。

信義鄉農會-梅子夢工廠再運用多元行銷方式，例如搭配電影「海角七號」，因為電影角色關係讓產品在電影中不斷曝光，也因此讓信義鄉農會與馬拉桑品牌有了串聯，也讓信義鄉農會產品更被看見，其影響層面除了營收提升外，更開啟農會

與異業結盟之的新模式。信義鄉農會利用自身產業文化與族群文化，創造與運用於商品及品牌思考，創造獨一無二的信義鄉品牌，再藉由獨特性吸引消費者與市場通路注目，結合在地文化的各項開發與運用，達到擴大行銷信義鄉在地農特產。

金農興生物科技股份有限公司，於2005年發表「香草豬」品牌，將其香草豬系列生鮮肉品、加工產品及調理食品，進入全省頂級百貨超市如臺北101、微風廣場等，並於有機專賣店、餐廳上架熱銷中，並且造成消費者廣大迴響。

為了提升市場上的競爭力，業者以豬隻食用香草之特色，以「香草豬」做為品牌名稱，強調重視飼養過程，以維持產品的精緻化與高品質的飼養方式，來維持良好品牌形象，產品定位

為講求健康養生，品牌塑造形象明確，能吸引目標客戶群，與市面上大量飼養販售的平價豬肉有明顯的區隔，進而維繫消費者的品牌忠誠度。並因明確鎖定高消費之客群，強調該商品為高品質高價位路線的精緻產品，行銷通路方面則與飯店餐廳合作，或是在百貨公司的超市販賣，以提高產品在市場的能見度，鞏固其產品定位之形象。

（三）體驗型之品牌策略

體驗型農村社區產業通常是奠基於既有的優質產品或服務，鏈結在地產業文化、傳統技藝或農村生活等體驗主軸，吸引消費者親身體驗以促進地產地消，並加值產品或服務的滿意度，為以體驗方式加值優質型農村社區產業之品牌策略。

設立於2001年「薰衣草森林」餐廳，以2位年輕女生

詹慧君及林庭妃為主角，成功營造夢幻咖啡屋的品牌。該餐廳明確清楚主要客群的樣貌：18至30歲女性，追求夢想、渴望幸福，想找到一個可以脫離現實、沉澱心靈空間的地方。因而，「薰衣草森林」餐廳以體驗行銷方式，刻意營造幸福氛圍，例如一到餐廳入口，即有「薰衣草洗禮」儀式等著迎接遠來的貴賓，按下按鈕，大型噴霧器灑下薰衣草香水，洗去長途旅程的汗臭，換上滿身的花香，心情也跟著轉換，準備走進紫色的童話世界。該餐廳創造顧客經過走訪餐廳後，感受放鬆、享受、愉快與滿足的感受價值，並運用餐廳主人翁之故事，塑造想達到夢想之女性消費者情感投射之對象。薰衣草森林的成功經驗，創造了臺灣文化創意產業或是觀光休閒產業的新典範，堪稱少數在能在經營企劃、行銷企劃、活動企劃與產品企劃

表現極為亮眼的個案。「體驗型」的賣點，不在於良好的產品功能，或是強調標準化的服務流程，更重要的是賦予產品一則故事、一種感動、一個認同，來滿足目標客戶的心理需求。

（四）精品型之品牌策略

精品型農村社區產業為將已具品牌基礎之產品或服務，運用大量行銷及精緻服務建立購買產品之尊榮感及提高願付價格，為以精品方式加值優質型農村社區產業之品牌策略。



「臺灣錦鯉女王」鍾瑩瑩從門外漢一頭栽進錦鯉養殖，並且從事臺灣錦鯉前所未有的國際產地直銷貿易，學美術背景的她，利用美術所長，為錦鯉定位為「水中活寶石」，展場佈置搭配庭園造景、於展場著旗袍品茗，將原來視為身價從一尾500元的錦鯉，一躍成為一

隻價值上百萬元的錦鯉藝術品；並利用網站後台分析，精準掌握消費者及市場需求，再配合海外參展、比賽，獲得全球錦鯉消費者的目光，並信賴欣昌錦鯉的品質，撐起錦鯉外銷的一片天，堪稱為精品型農產業的最佳典範。



欣昌鯉魚參與2006年荷蘭國際錦鯉展
(照片來源：欣昌鯉魚鍾瑩瑩總經理提供)

第八節 農村產業之 安全認證

依據我國「農產品生產及驗證管理法」規定，有機農產品屬於強制驗證管理(2009 年1月31日正式實施)。除有機商品外，二、三級產業經過品質或優良商品等認證後，可讓商品有所保障，消費者看見認證標誌，也可買得放心，且有所依據，並可向有關認證機構作查詢，對商品的信心也會增加，對業者來說也可保障其權益與聲譽，避免有假冒者的產生，提升產品的價值。

對於土地環境方面，也可降低污染，並回收廢棄資源再生利用，耕作制度可逐漸改善，並保護農耕用地之土壤，防止農藥過多與土壤蝕等問題，讓土地能夠永續使用。

目前可認證之商品有一級農業的有機認證、二級產業的有機加工品認證、優良商品認證等，還有三級產業的工藝品、文創品等等，目前通過的認證者總共有 11 個驗證機構，包括 1 個有機動物和 10 個有機作物及加工驗證機構，

及其它縣市政府或國際檢驗等認證機構，以下內文會作詳細說明。

經政府機構作認證程序後，皆會幫助認證產品作活動促銷或網路平台行銷等措施，例如農委會協助辦理有機農場產品展覽展售會，促進有機農產品資訊的流通並加強消費者教育，透過媒體加強宣導，亦輔導成立有機專區理貨物流中心協助設計產品包裝及品牌，媒合通路業者，建立長期穩定供銷關係等，幫助已認證之商品或業者多方面的行銷推廣。其商品亦可提升產品價值，增

加產品定價，朝優質或精品產業發展，開創不同的銷售市場。

一、吉園圃標章

吉園圃標章說明「吉園圃」安全蔬果標章強調用藥安全並具可追溯性，標章中「吉園圃」為藍色，二片綠葉代表農業；三個紅色圓圈有雙重意義，其一是強調農民要「合理病蟲害防治」、「使用推薦藥劑」以及「遵守安全採收期」；其二則指本產品經過「輔導」、「檢驗」、「管制」；下緣9個識別碼具有追溯性，方便消費者查詢生產者資訊。



吉園圃標章

已依農業產銷班設立暨輔導辦法設立之產銷班，以及依農場登記規則核准登記設立之農場，可申請吉園圃標章，並向轄區農糧署各區分署提出申請，由農糧署、農業藥物毒物試驗所、各區農業改良場及直轄市或各縣（市）政府組成工作團隊，輔導產銷班安全用藥、記錄用藥情形、產品檢驗合格及經審查通過者，才能使用吉園圃標章。吉園圃標章又於每年進行蔬果農藥殘留抽驗，凡不合格一律停用標章，以保證吉園圃安全蔬果之保障，也可幫助社區產業班與農場能生產出具有安全品質保證的產業，讓消費安心，社區也可藉此標章順序發展、售銷社區產業。

二、有機驗證

（一）可申請有機農產品驗證之產品

1. 有機農糧產品。
2. 有機農糧加工品。
3. 有機畜產品。
4. 有機畜產加工品。
5. 有機水產品。
6. 有機水產加工品。

（二）有機農產品及有機農產加工品驗證之農產品經營業者之資格

應為農民、依法設立或登記之農場、畜牧場、農民團體或農業產銷班或領有營利事業登記證者。

（三）農產品經營業者須檢附下列文件向驗證機構申請驗證

需檢附申請書、符合資格之證明文件、生產廠（場）地理位置資料、生產或製程說明、維持有機運作系統相關之紀錄與文件、其他經中央主管機關指定之文件。

（四）有機農產品驗證機構辦理驗證之程序

驗證程序包括書面審查、實地查驗、產品檢驗及驗證決定等過程，各階段程序作業期限合計不得超過1年，但經通知申請人補正或限期改善之期間，不列入計算。

(五)有下列情事者，驗證機構可駁回申請

1. 申請驗證農產品及農產加工品之生產或製程未符合有機農產品及有機農產加工品驗證基準，且情節重大。
2. 申請驗證之農產加工品其有機原料含量低於95%。
3. 因可歸責申請人之事由致書面審查後6個月內無法進行實地查驗。

(六)有機農產品驗證證書之有效期間

有機農產品驗證證書有效期間為3年；有效期間屆滿前六個月，農產品經營業者得填具申請書，並檢附相關資料申請展延；逾期申請展延者，不予受理，前項展延之申請經重新評鑑符合者，換發證書。

(七)有機農產品驗證輔導機構聯絡電話一覽表(見右表)

三、加工品認證

(一)CAS臺灣優良農產品標章

CAS是由中國農業標準(Chinese Agricultural Standards)三個英文字的首組合而成，以國產農水畜產為主原料。其產品類別、品質規格標準及標示內容均符合食品衛生法規之規定，並有明確標示。先認證工廠，再認定產品為原則，確保產品在高品質工廠生產。

1. CAS臺灣優良農產品標章認證過程

- (1) 由本會與執行單位邀請產官學界專家組成之技術委員會，研訂各類食品認證所需之工廠硬體、設施標準、生產及品管軟體措施標準，以

輔導機構	聯絡電話	備 註
茶業改良場	03-4822059分機531	茶業改良場 有機茶聯絡窗口
	02-26651801	文山分場 有機茶聯絡窗口
	049-2855106	魚池分場 有機茶聯絡窗口
	089-551446	臺東分場 有機茶聯絡窗口
	049-2753960	凍頂工作站 有機茶聯絡窗口
桃園區農業改良場	03-4768216分機420	有機農糧作物聯絡窗口
苗栗區 農業改良場	037-222111分機393	有機農糧作物聯絡窗口
	037-222111分機358	
	037-222111分機320	有機米聯絡窗口
臺中區 農業改良場	04-8253101分機422	有機農糧作物聯絡窗口
	04-8523101分機311	
	04-8523101分機212	有機米聯絡窗口
臺南區 農業改良場	06-5912901分機208	有機農糧作物聯絡窗口
	06-5912901分機328	
	053751574-分機13	有機米聯絡窗口
高雄區 農業改良場	07-6622274分機101	有機農糧作物聯絡窗口
	08-7389158分機731	有機米聯絡窗口
花蓮區 農業改良場	03-8541881	有機農糧作物聯絡窗口
	03-8521108分機340	有機米聯絡窗口
臺東區 農業改良場	089-325110分機800	有機農糧作物聯絡窗口
	089-325110分機611	有機米聯絡窗口
財團法人臺灣香蕉研究所	08-739-2111分機47	有機香蕉聯絡窗口
國立臺灣大學動物科學技術學系	02-33664177	有機畜產品聯絡窗口

有機農產品驗證輔導機構聯絡電話一覽表

及產品品質規格與標準等，再召開業者說明會，彙集業者意見並加以修訂規範後，方公告開始接受廠商申請。

- (2) 廠商依據CAS優良食品規範中所訂之申請程序擬具製造、品管及衛生管理計畫書向執行單位提出申請，並由執行單位進行初審與工廠輔導和確認後，方邀請技術委員前往現場評核與產品抽驗，通過後方得簽約與授證。廠商經簽約後才能於產品包裝袋上印製「CAS優良食品」標誌。

- (3) 廠商於獲得CAS認證後必須接受執行單位的持續追蹤考核與產品品質抽驗，如一經發現不符規定，即由執行單位

派員協助解決問題，以確保CAS優良食品的品質；如果一年內廠商累計達三次嚴重缺失，則取消其認證資格，且不得再於包裝上使用「CAS優良食品」之標誌。

2. CAS優良食品類別

- (1) 肉品類：產品類別包括冷藏、冷凍生鮮豬肉、禽肉及豬肉、禽肉加工製品。
- (2) 冷凍食品類：本類產品項目包括水餃、包子、火鍋料理、中式菜餚類等。
- (3) 果蔬汁類：產品包裝形態有鋁罐、鐵罐、新鮮屋、保特瓶、康美包及利樂包等。

- (4)良質米類：CAS良質米是由農民在特定之適栽區栽種政府推薦之優良稻米品種，並施予現代化之田間管理及一貫作業之碾製、選別及自動計量包裝製成。
- (5)醃漬蔬果類：目前認證產品項目主要有梅子類、李子類、橄欖類、芒果類、桃子類及金柑類等。
- (6)即食餐食類：認證產品類別包括盒餐、18℃恒溫產品、常溫流通殺菌軟袋保久飯、速食粥、調理粥品、即食菜餚等。
- (7)冷藏調理食品類：包括冷藏米飯類、冷藏米麵點類、冷藏蛋醬類、冷藏即食菜餚類、冷藏醃製蔬果類等。
- (8)生鮮食用菇類：包括生鮮金針菇、香菇、木耳及鮑魚菇，民國89年底增訂洋菇、杏鮑菇、秀珍菇、柳松菇及鴻喜菇等五種品質規格標準並接受業者申請認證。
- (9)釀造食品類：主要產品類別包括釀造食醋及味噌。
- (10)點心類：產品類別包括米漿類、甜點類、水產調味低水活性食品類、加工調理製品類等。
- (11)生鮮蛋品類：CAS生鮮蛋品目前僅有生鮮
- 洗選分級雞蛋，分為S、MS、M、L、LL等5級。

(二) 營養成份標示

凡標有營養宣稱之市售包裝食品，即需提供其營養標示。市售包裝食品營養標示方式，需於包裝容器外表之明顯處所提供以下標示之內容：

1. 標示項目

- (1)「營養標示」之標題
- (2)熱量
- (3)蛋白質、脂肪、碳水化合物、鈉之含量（註：此碳水化合物包括膳食纖維）
- (4)其它出現於營養宣稱中之營養素含量
- (5)廠商自願標示之其他營養素含量

2. 對熱量及營養素含量標示之基準

固體(半固體)須以每100公克或以公克為單位之每1份量標示，液體(飲料)

需以每100毫升或以毫升為單位之每1份量標示，但以每1份量標示者須加註該產品每包裝所含之份數。

3. 對熱量及營養素含量標示之單位

食品中所含熱量應以大卡表示，蛋白質、脂肪、碳水化合物應以公克表示，鈉應以毫克表示，其他營養素應以公克、毫克或微克表示。

4. 每日營養素攝取量之基準值

各營養素亦得增加以每日營養素攝取量之百分比來表示。

5. 無毒檢驗

無毒農業為一泛指生產無化學藥劑殘留之農漁畜產業，其作業流程除遵照現有有機規範外，更強化生產管理及抽檢驗證，

生產健康、安全、無污染之農漁畜產品。

可於農業藥物毒物試驗所網站中的「農藥檢驗線上申請及查詢系統」申請使用者帳戶及欲檢驗之加工品，並查詢檢驗進度與結果。

若加工品需出口，可作SGS無毒檢驗，檢驗流程及方法需洽詢臺灣檢驗科技股份有限公司，並寄送相關資料給予SGS檢驗。

四、三級產業認證

除上述提到的一級農產品和二級加工品外，尚有三級產業此類，三級產業之旅館、民宿、文創商品及休閒農場等也有其認證制度，可加強消費者信心與品質，旅館認證部分可藉觀光局的星級旅館評鑑計畫予以申請；民宿認證則有好客民宿認證，申請單位為中華民國全國工業總會，另也有SGS 3S之民宿評鑑，於SGS公司申請；文創商品認證單位可諮詢縣市政府是否有相關計畫可申請，如苗栗及雲林縣政府皆有類似計畫或可於客家、原住民族委員會機關詢問。

（三）聯絡資訊（見下表）

單位	電話	地址
財團法人臺灣優良農產品發展協會	02-23567417	臺北市南昌路一段51巷1號11樓
臺灣檢驗科技股份有限公司	02-22993279	新北市新北產業園區五工路134號
農業藥物毒物試驗所	04-23302101	臺中市霧峰區舊正里光明路11號

檢驗機構相關聯絡資訊

而休閒農場之認證，可向臺灣農業休閒發展協會申請，臺灣優良休閒農場之認證制度，優良休閒農場之認證應分為兩階段，通過評鑑之農場將取得不同等級「優良休閒農場」的認證標章，以確保休閒農場的品質與安全，讓消費者可更加安心的選擇遊玩地區。

其餘尚有如臺灣優良工藝品評鑑、國際品質管理體系認證等其它認證資源，提供農村社區產業之參考。

第九節 農村社區產業 之體驗設計



於雲林縣口湖鄉好蝦罔男社體驗一日漁夫，藉由體驗活動的遊程，達到對「好蝦罔男社」品牌的認同感



於雲林縣口湖鄉好蝦厝男社體驗一日漁夫，藉由體驗活動的遊程，達到對「好蝦厝男社」品牌的認同感

農村社區擁有的恬靜生活與自然風光，是繁忙都市人所嚮往而願意驅車前往，體驗休閒放鬆的農村時光，在人們對於休閒遊憩及農村旅遊等需求與日俱增的同時，如何讓人們在休閒、旅遊的過程中感到滿足並消費，成為農村社區產業重要之課題。

體驗通常是透過外在刺激所誘發的，而非單純由內在心理所自發的，是透過讓人們接受到某種刺激後，產生某種反應的過程，這些

反應會有正面的情緒(如喜歡、愉悅等)，也會有負面的情緒(如不舒服、厭惡等)，如「體驗經濟時代」書中認為：「體驗是當一個人達到情緒、體力、智力甚至精神的某一水平時，在意識中所產生的美好感覺」，以及「所有的產品的提供，都需要滿足消費體驗，人們渴望的不只是產品本身，而是一段滿意的體驗，體驗是透過活動來達成，並且是介於人的內在世界與外在的經濟活動之間」(Abbott，1995)。因此，對於農村社區產

業而言，所創造的體驗必需避免負面反應，並讓消費者在透過體驗的過程中，不斷地產生正面的感受，累加消費者內在心理的滿意度，進而產生消費的意願及重複性的購買行為。

發展農村社區產業之體驗活動，經常需要結合整個社區特有的生活、生產、生態或文化等資源，透過系統化的設計體驗活動與行程，讓消費者親臨現場感受農村社區所傳達的體驗主題及產業發展理念，創造出能讓消費者留下深刻印象的滿意感受，其體驗活動設計之步驟概述如下：



「買一塊布，就一棵樹」-雲林縣古坑鄉樟湖社區因小花蔓澤蘭入侵環境，為搶救老樹，將小花蔓澤蘭融入染布技術，把樹癌變綠金，創造出守護山村又兼顧生態保育的生態蘭染系列商品

(照片來源：行政院農業委員會水土保持局南投分局)



一、設定明確的體驗主題

每個農村社區隨處皆有許多可供體驗的素材(如耕作過程即可發展為農事體驗活動、枯樹枝即可設計成DIY活動體驗等)，但要能同中求異並發展出獨特的體驗活動，則需要找出自己的獨特性。因此，需先檢視社區生活、生產、生態與文化等資源，盤點出能讓多數居民受益或能帶動周邊產業的核心產業，再發掘不同於其他社區的在地特色作為體驗主題，這些體驗主題通常會訴求於知識性及理念性的內涵，如達人技藝、族群文化、傳說

故事、社會或環境議題、產業知識等方面，以此主題內涵串聯各個體驗活動，進而整合消費者體驗過程的感受並促使其留下深刻印象，約略可將農村社區產業的體驗主題區分如下：

(一)生產型的體驗主題

以農村生產為主題設計體驗活動。如彰化縣埔鹽鄉大有社區以農村低碳為主題，運用回收再利用的低碳精神發展社區雨撲滿、木炭窯、鴨米等。



以守護山林、尊重生態的理念推動農村社區產業(培根社區至大雪山社區觀摩研習)

(二)生態型的體驗主題

以自然生態為主題設計體驗活動。如臺中市和平區大雪山社區以生態旅遊為主題，訴求賞螢期的遊客總量管制、低光害汙染，以尊重並保育生態之理念邀請遊客上山體驗。

(三)生活文化型的體驗主題

以在地特有的傳統技藝或文化為主題設計體驗活動。如臺東縣關山鎮崁頂社區以原住民文化為主題，規劃一日的社區體驗活動，結合在地特色的八部合音、陷阱製作教學、風味美食等，以遊程方式串聯社區達人、技藝及特產。

受益或帶動周邊產業的可能性，方能發揮農村整體產業更大的經濟價值。因此，體驗主題在經過社區討論共識後，應以社區之核心產業為基礎，延伸發展出各種可供消費者體驗的各種活動，而各自活動間皆需有一致性的體驗主題，以系統化的串聯並深化消費者整體印象。

為了能讓消費者聚焦於核心產業及體驗主題，設計體驗活動的方式可運用「上下左右」的概念，以其主題之訴求延伸社區核心產業的體驗面向，如以著重安全有機的稻米產業為例，「上下」延伸可發展插秧體驗、生長過程即時視訊、除草體驗、收割體驗、割稻仔飯饗宴、米食製作體驗等，「左右」延伸可發展傳統農具解說、有機達人經驗談、其他主要糧食的知識學習等，並在所有體驗活動中，與消費者不斷溝通健康安全以及友善環境等的經營理念。

二、系統化的設計體驗活動

農村的體驗活動雖然可以透過活動、餐飲或導覽解說等服務方式進行收費，但更重要的是需延伸消費者體驗後的滿意感受，進而產生持續性消費的意願，創造多數居民

然而，每個社區的產業資源及服務量能不同，使得其體驗活動的延伸面向亦不盡相同，應量力而



為、集中資源於社區所能創造消費者滿意的活動上，若刻意延伸出過廣的體驗活動，反而容易產生消費者失焦或滿意度不佳等的負面印象。

三、減少負面的刺激塑造正面的印象

人們對於體驗的反應可能有好也有壞，農村社區應盡量減少可能會使消費者產生負面反應的刺激(如髒亂的環境、服務接待品質不佳等)，增加容易產生正面反應的刺激(如美的景觀、農村的人情味、貼心的服務或意外的驚喜等)，以累加消費者體驗過程的滿意感受。

苗栗縣三義鄉龍騰社區經社區之「晒幸福食堂」米食製作體驗，由遊客種植小麥後，秋收時邀請遊客回來收成，磨粉製作成好吃的窯烤麵包與窯烤Pizza



導覽解說員為體驗活動中的靈魂人物
(苗栗縣-尋找貓裏的農村老時味計畫培訓導覽解說員之課程)

四、設計接觸點的感官刺激

若我們檢視消費者的整個體驗過程，可以找出其主要產生感受的重要時刻，這些重要時刻稱為「體驗接觸點」，在這些接觸點中，針對消費者所接觸到的人、事、物，設計適當的活動與服務，可事半功倍的有效提升消費者體驗感受，而設計活動與服務的方式，可從消費者的感官刺激反推，作為系列體驗活動與服務的設計原則。

感官一般可以區分為視覺、聽覺、嗅覺、味覺及觸覺等，通常人們對於單一感官過度的重複刺激，反而容易產生疲乏而降低反應，故可針對不同感官設計不同體驗活動，增加感官刺激的豐富性，較容易達到消費者正面反應的加乘效果，如設計一場收割體驗活動，可先安排社區產業故事的簡報(視覺及聽覺)，用在地故事讓消費者理解產業文化內涵或有機健康的訴求，再引導消費者下田親手割下稻

穗(觸覺)，並由解說員教學將親手收割的稻穗用傳統打穀機打下稻穀(聽覺、觸覺)，感受農民耕作的辛勞並流下汗水後，一起在田邊享用割稻仔飯(味覺、嗅覺)，最後引導大家聚集於樹下分享方才農事體驗的心得(聽覺)，完成一場知性學習與勞動付出的收割體驗活動，結束前再引導消費者至社區自營的農村市集，參觀選購農村在地生產、健康安全的農產品(延續滿意感受後的持續性消費)。

從上述的案例中，可以發現消費者參與體驗活動的過程中，需安排導覽解說員引導消費者順暢的完成活動，更重要的是透過導覽解說員居中輔助說明農村社區所欲傳達的體驗主題及產業理念，同時即時解決消費者的疑問與可能發生的負面印象。

五、累加消費者的體驗滿意度

所謂的滿意度可用簡單的方式說明，意即消費者的期待值與體驗後的感受相減後即產生滿意或不

滿意，若體驗後的感受高於期待值即為滿意，反之則是不滿意，期待越高則越能促使消費者前往體驗，然而期待值越高則需有更高的體驗感受，才能使消費者滿意，故如何設計超過期待的體驗活動，則是消費者滿意與否的重要關鍵。

進一步解構消費者產生體驗的各個時刻，可發現最開始產生體驗感受的時刻，應該是早從開始搜尋該農村相關資訊時，就開始產生一系列的體驗感受了，參考遊憩體驗歷程的觀念，將這些接觸點大致區分為「行前階段」、「當下階段」、「事後階段」，針對這些階段中重要的體驗接觸點，系統化的設計一系列的主題活動，以不斷地累加消費者的體驗滿意度。

(一) 行前的接觸點

包括消費者在抵達農村社區之前，透過各種媒體所進行資料蒐集(如網路、電視、廣播、報章雜誌及文宣等)、預約或詢問等聯繫過程、前往農村途中(如交通狀

況、沿途指標、同行者的互動等)，此階段是消費者主要產生期待值的時刻。

（二）當下的接觸點

從消費者抵達農村開始至離開前，與所接觸到的人、事、物等一系列互動的過程，包括迎賓儀式、導覽解說服務、參與各項體驗活動、享用餐飲、購買紀念品等，亦包括消費者眼見的環境景觀、聽見的聲音、聞到的氣味等，此階段為消費者主要產生體驗感受的時刻。

（三）事後的接觸點

指消費者在離開農村後的返途及事後回憶的階段，包括返途中與同行者分享經驗感受、回家後觀賞照片、分享至部落格或臉書等，概念上在此階段為消費者對於整體體驗過程，判斷為滿意或不滿意的時刻。

因此，事後階段的持續服務不容忽視，應可運用紀念品、信件問候、臉書分享、意見回饋等方式，與消費者持續溝通並促使消費者產生事後更多的滿意度，進而促使其口碑宣傳及分享與其他潛在消費者。

第四章 輔導農村社區產業 機制

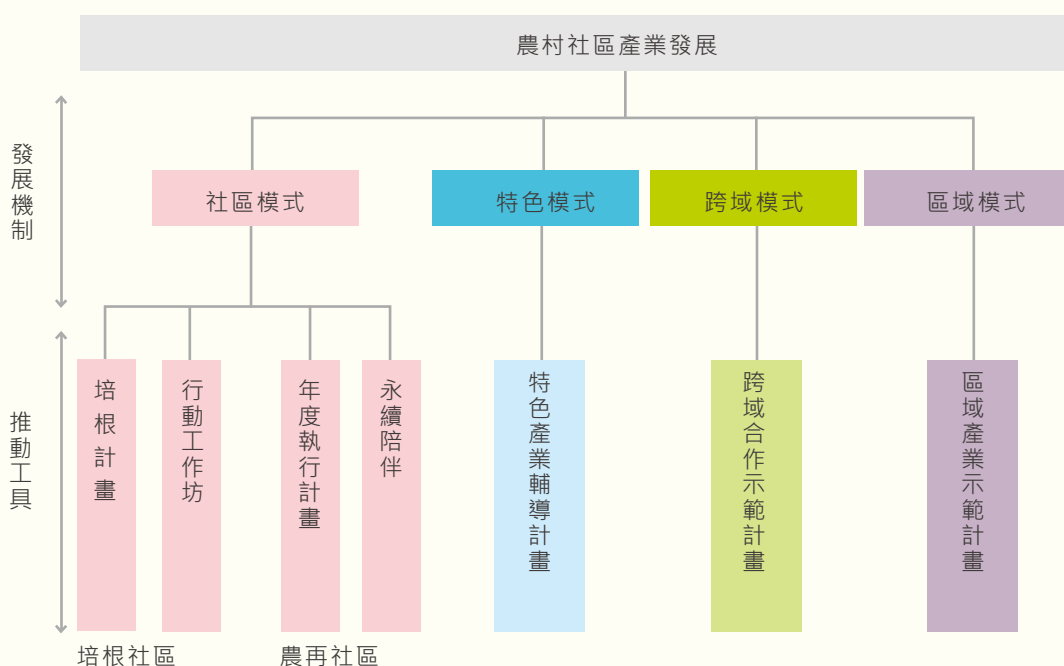




小朋友們於苗栗縣三義鄉龍騰社區開心地吃著親手做的窯烤Pizza

第一節 農村再生全面 結合產業發展

水土保持局為能協助農村社區解決產業發展之各種問題，加值農村社區產業在地特色與獨特性，依社區產業發展過程之需求界定「社區模式」、「特色模式」、「區域模式」及「跨域模式」等4類推動模式，以全面性輔導社區農村再生結合產業發展：



農村社區產業推動模式



南埔社區運用客家傳統鹹菜桶逐步發展出社區的特色-南埔鹹菜桶打擊樂團，獲選為文化部舉辦的102年村落劇演選拔「最佳劇演獎」
(照片來源：新竹縣北埔鄉南埔社區提供)

一、社區模式

採由下而上由社區自行規劃執行，並以既有培根訓練及農村再生計畫機制輔導模式執行，透過培訓課程凝聚社區產業願景及策略，協助農村自主朝向三生均衡發展並強化產業體質，主要對象為全國農村社區，透過培根計畫之課程培訓及社區之農村再生計畫，協助醞釀社區產業構想並逐步落實，以由下而上、計畫導向、社區自治、軟硬兼顧之精神，協助農村三生均衡發展，強化農村產業體質，其推動工

具主要包括培根計畫、行動工作坊、年度執行計畫、永續陪伴等。

從培根課程各階段安排產業相關課程，如進階班農村產業調查與盤點、核心班農村產業優劣勢分析、農村產業特色發掘、再生班農村產業發展願景；並鼓勵社區自行操作產業相關實務課程，如開發農產加工品、品牌設計、設計體驗活動、產業行銷活動等；而在各階段培根課程結束後也可透過行動工作坊辦理以下項目以加強產業活化。

第一類：社區需求訪談與社區環境空間整理，補助額度以不超過新臺幣2萬元為限。

第二類：社區環境資源調查，包含社區人文景觀、產業等等歷程作全面性的調查與紀錄；環境空間綠美化，由社區居民共同協助參與空間環境整理及綠美化等，補助額度以不超過新臺幣5萬元為限。

第三類：社區產業促銷及推廣活動，針對社區產業作特色知性之旅、教育宣導與促銷活動等；社區景觀塑造及特色營造，包含環境簡易整潔、資源再利用及環境維護等，補助額度以不超過新臺幣8萬元為限。

第四類：社區文化與傳統祭典之活動辦理及簡易生態保育措施設置，補助額度以不超過新臺幣10萬元為限。

經過核定農村再生計畫之社區可申請農村再生年度執行計畫，逐年階段性的發展農村社區產業，依其產業發展所需之軟硬體需求，主要可運用以下項目：

(一)農村社區整體環境改善及公共設施建設

依農村社區內部環境、待建設之公共設施與老舊農水路之修建；傳統文物、建築等設施修繕，社區也可盤點社區中之閒置空間、環境等提出綠美化或需塑造之社區意象等均可提出申請，另科技資訊部分，如網路等建設也可申請設立，以提升社區之環境景觀、意象及基礎建設。

(二)產業活化

可針對社區內之產業調查、分析及輔導提出申請，並提升社區內部人才培訓、觀摩研習與產業相關之產品開發、

包裝、設計、行銷推廣及通路等產業發展，另社區產業組織經營管理及產銷網絡整合等方面也可申請輔導。

(三)文化保存與活用

1. 農村文化資源、田野訪查、與文化文宣與地圖之基礎調查與製作。
2. 農村歷史文化建物與空間的修護與其文化資產的展示與經營管理。
3. 農村文化之傳統藝術與工藝等傳承與訓練，文化導覽人員培訓以及其文化相關活動辦理。

(四)生態保育

社區生態資源調查、保護及監測，例生態育保地區巡護、清潔與教育宣導，並提升生態環境之教育，包含講座、研習、導覽培訓與解說宣導品製作等。

二、特色模式

針對社區既有產業發展因技術能力不足等問題，由水土保持局委由專業團隊進行輔導，例如包裝設計、社區品牌、體驗規劃或網路行銷等，其推動工具主要包括各分局所執行之特色產業輔導計畫。

特色模式以整合社區內相關產業資源，分析農村社區具獨特性、文化性、歷史性等特色，協助社區發展核心產業之亮點特色，打造農村社區產業亮點並建構健全之產業鏈，透過政府單位的支援，發揮資源整合運用，以加乘互補之策略加值農村社區產業並厚實內部能量與外部競爭力。

此模式以結合各公私部門之資源發揮加值效益，協助農村社區建構完整之產業價值鏈，並結合農村環境故事性，創造社區產業品牌，利用網路及物流系統，增加產品銷售量，期能透過現代化農業技術，提昇產品品質並串聯社區

多元化之產業型態，將技術、行銷、服務等元素綜合發展產業，以達到跨區域及跨領域輔導社區產業穩健發展。

三、跨域模式

由水保局採由上而下主動針對社區產業進行規劃，協助農村建構優質之產業價值鏈，發揮增值效益，藉由整合跨領域產業單位之專長，依社區需求投入各方資源發揮增值效益，其推動工具主要包括各分局所執行之跨域合作示範計畫。

此模式以解決單一政策資源可協助的產業廣度較狹窄之問題，結合多方部會計畫共同合作，並串聯社區多元化之產業型態，將技術、行銷、服務等等元素綜合並發展社區產業，透過跨域模式，應能達到新興計畫、跨區域及跨領域之目標。

四、區域模式

由縣市政府、農會主導，以區域或軸線串聯方式，強化農村社區間聯盟合作，發揮區域產業帶動農村再生之綜效，如區域品牌、區域體驗串聯等，其推動工具主要由縣市政府及農會研提農村再生區域產業輔導示範計畫，經審查通過後辦理。

此模式以解決受限於單一農村社區產業規模較小，產業價值鏈不易健全完整等問題，由地方政府與農村整合相關地方產業公私部門、學術單位、各區之分局等攜手合作，串聯多處以上農村社區，共同推廣並增值區域之農村社區產業。

第二節 農村社區產業 輔導機制

因農村社區產業有多元且多樣化的特性，每個農村社區因有不同的產業樣態及不同的發展進程，而面臨著截然不同的發展課題。因此，運用「5W1H」之農村社區產業輔導機制，先界定農村社區之核心產業，聚焦於改善核心產業當前的困境並擬定發展策略，以協助農村社區優先改善核心產業遭遇之瓶頸，並加值發展農村社區產業。

透過分析農村社區產業之「核心產業為何?(What)」、「核心產業之定位在哪?(Which)」、「經營主體是誰?(Who)」、「產業週期在哪個階段?(Where)」、「產業發展遭遇的課題?(What)」等5個層面，界定社區核心產業、定位、經營主體、產業週期及遭遇之課題，藉以擬定「如何輔導核心產業?(How)」，以釐清農村社區產業之輔導策略。

What	1.可帶動社區其它相關產業或帶動週邊共同品牌之產業。
決定社區核心產業為何	2.產業發展能使社區較多居民受益。 3.能兼具生活、生產及生態，並強調創新、在地、健康及彰顯社會意義之價值等特質。 4.核心產業須經專業判斷與社區居民參與並共同討論。
Which	1.傳統型：提供滿足基本需求的產品
核心產業之定位在哪	2.優質型：提供高品質的商品及服務 3.體驗型：提供參與農村生活、情感交流等鏈結農村與消費者間歸屬感的體驗 4.精品型：提供能引發情感認同的品牌精神及其背後所彰顯社會意義的價值
Who	1.個別農民：由農民自行研發、生產與行銷，產量較少、產品種類較少。
經營主體是誰	2.社區產業組織：該組織負責整合、協調社區生產者，並負責產業的加工與行銷，與社區產業業者為互利、共生的夥伴關係。 3.企業或農會：透過企業或農會與社區農民契作發展產業並擴大規模，而農民則專職負責生產工作。
When	1.萌芽期：開發產品、創造消費者
產品週期在哪階段	2.成長期：發展特色化產品、取得市場佔有率 3.成熟期：增加利潤、開發新市場 4.衰退期：發展新技術與知識、轉變產業方向
Why	1.研發的課題
產業發展遭遇的課題	2.生產加工的課題 3.行銷服務的課題
How	1.研發的輔導：如產業單位協助、體驗遊程設計等
如何輔導核心產業	2.生產加工的輔導：如改善生產環境、安全認證、包裝設計提升、體驗環境改善等 3.行銷服務的輔導：如網路行銷、促銷活動、品牌策略發展、通路策略發展等

農村社區產業5W1H之產業輔導機制表

第三節 各產業型態之 輔導案例

一、新竹縣北埔鄉南埔社區/ 黃金水鄉

南埔社區為全國第一個核定農村再生計畫之社區，透過年度農村再生執行計畫及相關產業輔導資源，由社區依產業發展需求自主推動農村社區產業，在秉持健康及與自然和諧共生的理念下，逐步通過有機及環境場域等認證，使社區內個別農戶及業者累積出許多各自產品的愛用者，亦成為新竹重要的農村旅遊地區。

南埔社區之產業發展相似於多數農村社區，受限於個別農戶及業者經營的規模較小，雖有廣受消費者肯定的優質產品，但經營者經常疲於農忙、訂單及運銷之間，分身乏術之際，不易持續提升產品及服務品質，致使經營規模無法擴大。因此，分析南埔社區若要突破現階段產業發展之瓶頸，需先改善個別農戶及業者在行銷服務方面的缺口，讓生產與銷售作專業上的分工，與社區歷經多次討論後，著重於協助社區建置「南埔E-Mall」



南埔社區位於新竹縣北埔鄉，為全國第一個核定農村再生計畫社區
(照片來源：新竹縣北埔鄉南埔社區提供)

之行銷推廣及顧客關係管理平台，透過社區自營之「南埔E-Mall」平台，提供社區內個別農戶及業者產品銷售的管道，並在平台後端記錄顧客瀏覽狀況與消費資訊，由社區專人管理並分析其各自產品之主要客群、消費偏好等重要資訊，進而回饋作為改善之依據。

對於已具知名度的優質型農村社區產業而言，架設社區之官方網站可讓民眾很容易就可透過入口網站搜尋到，並可藉網站充分提供社區資訊、經營理念及產品資訊等，有助於提高潛在消費者的消費信心，擴大產業推廣之效益。

(一)社區基本資料

南埔社區因有豐沛的水資源灌溉所有農產，而有「黃金水鄉」之稱。社區居民對產業共識極高，目前已落實友善的耕作環境及無毒農業。社區居民主要為客家族群，種植之作物主要有稻米、柑橘、柿子與番薯等，除農產品之外，社區善用特有的客家飲食文化，開發多元的客家風味農產加工品，以結合居民發展產業之共識，共同行銷推廣農村社區產業。

(二)社區核心產業 (What)：友善耕作米

南埔社區最主要的產業為稻米，在發展農村社區產業的過程中，社區居民想營造成一個適合老人小孩的生活環境的目標，第一步改善環境並整飭水圳，第二步將農藥化肥的化學耕作法徹底轉型成有



上-南埔社區以友善耕作米發展「黃金水鄉」
品牌，已有穩定之客源
下-南埔社區為特色活動-石爺祭，設計出
Q版公仔

(照片來源：新竹縣北埔鄉南埔社區提供)

利於每個農民、居民的有機農業，強調訴求友善耕作的無毒稻米及其相關產品，共識以「友善耕作米」作為社區共同的品牌，由居民共同耕種、製作出各式客家風味的產品，進而透過社區發展協會推廣及銷售。

(三)產業定位 (Which)：優質型

「友善耕作米」本身的消費客群為重視健康、養生、願意增加金額購買比一般消費市場上單價相對高的商品。南埔社區的環境生態在2013年10月通過環境教育場域認證，其種植稻米的生長環境已有相當公信度，並因社區鄰近新竹科學園區，亦有許多園區內的工程師居住於社區，促使其成為社區產業之主要客群，故界定其產業型態為「優質型」產業。

(四)經營主體 (Who)：社區發展協會

由南埔社區發展協會進行黃金水鄉之產品整合及銷售，社區居民共同耕種及製作，約有10來戶友善耕作田。黃金水鄉品牌販賣

之產品包含一級產品-水果玉米、友善耕作青菜等和二級產品-桶柑醬、桶柑餅、紫米奶等等以及三級產品-環境教育體驗行程。

故輔導南埔社區之「南埔E-Mall」，推廣與行銷其相關一二三級產品，分析顧客管理資訊，精準鎖住目標客群後，應能穩定其銷量，希冀可幫助社區擴大友善耕作田耕作面積與合作之農友數。

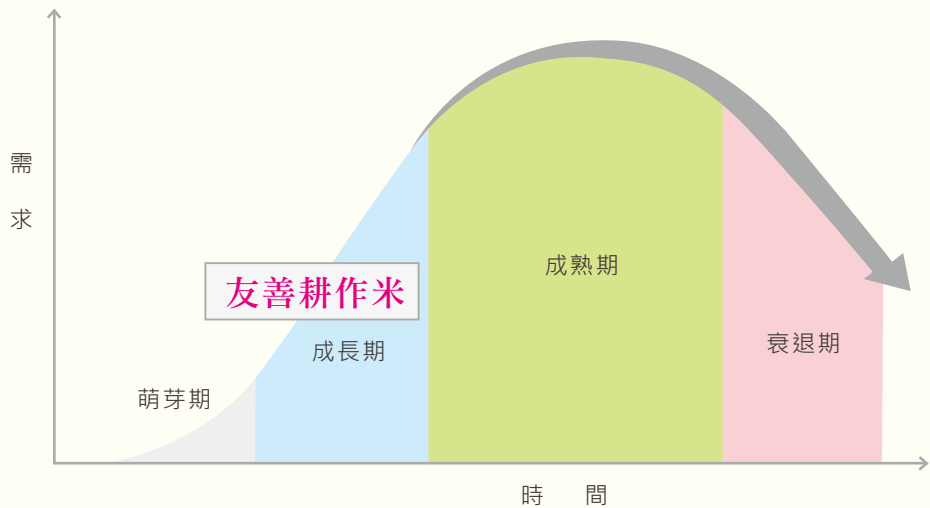
(五)產業週期 (When)：成長期

南埔友善耕作米因其成熟度足夠，2013年年底穀東俱樂部認養人數達100人，又因食安風暴影響，市場需求量逐漸上升，故其產業生命週期定位於「成長期」，此類產品應加強市場佔有率，強化其品牌塑造，推廣產品特色。

(六)課題與對策 (Why)

1.農產品產季與產量供需之課題

農產品受季節性的影響，產期集中，同時影響產品供給及市場價格，常有供



過於求或無商品可供銷售的狀況，加上一級農產品保存期短，使產品銷售受限。

2. 黃金水鄉品牌經營之課題

南埔社區目前主要透過部落格及臉書進行產品介紹及銷售，部落格網頁介面及操作不易，臉書訊息無法透過搜尋推廣，使網路行銷效益受限，且經營者必須至各自不同行銷平台之後台，搜尋訂單資料，常有遺漏、錯誤等事件發生，造成銷售產品的不便。

3. 黃金水鄉品牌自主營運之課題

目前社區產業銷售人力主要透過勞委會多元就業方案申請，另透過農村再生辦理產業行銷活動等，應思考未來如何自主支應社區產業營運所產生之費用。

(七) 產業輔導策略 (How)

1. 研發

(1) 產季、產量集中問題，宜透過社區統一規劃、管理，搭配由農改場協助栽植不同品種農作物，以避

免生產過量、市場價格低落之問題產生。

- (2)持續推動無毒有機農業，強化居民相關課程及資訊傳遞，並結合環境教育，打造兼具安全及生態之生產環境。

2.生產加工

- (1)目前社區已進行農產品之加工，可加強營養標示檢驗、產品包裝設計，並參與HACCP食品安全衛生管理訓練，提升產品之安全性，塑造南埔黃金水鄉無毒農業之定位。

3.行銷服務

- (1)整合各銷售平台，運用部落格及臉書共同行銷，並針對網路銷售加強管理顧客關係與行銷策略。
- (2)強化旅遊體驗形成，結合荒野保護協會，共同推廣環境教育體驗，以達行銷社區產業之目的。

- (3)持續透過多元就業方案培訓，留用社區人才，並發展SOP、操作手冊，讓社區產業經營不因人才流動而有所影響。

- (4)建立產品銷售系統，落實記錄產品銷售狀況，以便進行市場及產品分析，做為後續產品開發及行銷方案之規劃

(八)輔導成果

輔導南埔社區建立「南埔E-Mall」之行銷推廣及顧客關係管理平台。

- 1.規劃「南埔E-Mall」網站資訊統一資訊平台，藉此解決臉書訊息無法透過搜尋推廣、資訊零散之問題，並在平台露出環境教育資訊，提升鞏固黃金水鄉品牌之特色。

2.架設線上購物系統

黃金水鄉品牌需透過了解並認同後，購買其相關產品

之意願也大為提升，故「南埔E-Mall」統合資訊平台與購物系統，讓消費者方便使用，增強消費意願。

3. 建立顧客關係資料管理系統

顧客資料管理可分析進入「南埔E-Mall」之消費者為新造訪者或重複造訪者、停留頁面時間長短、造訪頁面次數、入口網站來源、來自哪個區域等等，此數據資料可提供日後選擇主打商品、行銷策略之參考依據。



「南埔E-Mall」網站頁面



造訪者偏好整合示意圖



劉厝社區之烏魚子加工廠連續5年獲獎

二、雲林縣北港鎮劉厝社區/三黑之鄉

劉厝社區位於雲林縣北港鎮，擁有豐富的特色產業以及便利的地理位置，而北港鎮為國內花生的主要產區，社區的花生加工廠密度是全鎮最高，故有「花生的故鄉」之美稱，社區還有連續獲得5次全國10大烏魚子總冠軍的烏魚子加工廠，以及堅持傳統古法製造的冷壓黑麻油工廠。因此，黑金剛花生、烏魚子、黑麻油是社區重要三黑產業。

2012年12月雲林縣政府啟動「草根藝術祭」計畫，邀請釘畫藝術家胡達華先生受邀到劉厝教導社區民眾創作釘畫，從此開啟了劉厝居民社區發展的藝術大道，成功完成了全

雲林縣第一個金屬馬賽克釘畫牆面的壯舉。社區居民利用釘畫藝術呈現劉厝的景色與產業風貌，劉厝不僅產業蓬勃發展，同時也蘊藏著豐富的故事傳奇性，近年來在人文藝術上表現更為亮眼，是雲林縣社區再造的重點新星。

經分析可發現社區的三黑產業雖然發展穩定且成熟，但仍需居安思危持續發展差異化及多元化的產品，避免在瞬息萬變的市場中，陷入衰退期的困境，故經與社區居民多次討論產業發展方向，共識規劃社區之體驗遊程鏈

結三黑產業及社區，並開發以花生、烏魚子與黑麻油等圖案為主之釘畫體驗活動，行銷社區之三黑產業，並運用體驗活動收益做為社區自主營運之經費來源。

(一)社區基本資料

社區因鄰近北港天后宮，而具有吸引其遊客至社區體驗消費之潛力，並有文明之黑金剛花生、烏魚子、黑麻油等三黑產業，且其釘畫藝術牆亦成為社區內極具特色的亮點。



雲林縣北港鎮劉厝社區將三黑產業-黑金剛花生、烏魚子、黑麻油之印象融入釘畫中（照片來源：雲林食在好玩網站）

社區參與農村再生培根課程為關懷班，目前已積極準備開始參與後續相關培根課程，以讓社區生活、生產與生態三生能永續發展，並帶動社區產業的發展。

(二)社區核心產業（What）：三黑產業

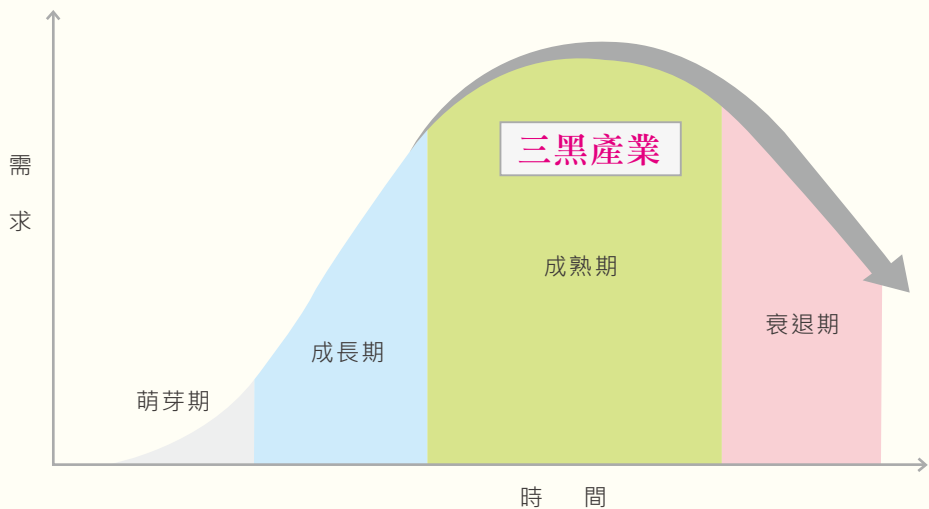
劉厝社區的黑金剛花生、黑麻油與烏魚子頗具盛名，統稱為「三黑產業」。主要受到環境氣候因素影響，當地相當適合栽種花生，社區內及周邊有高達8間花生加工工廠，密度是北港之冠，有著土豆故鄉之稱；遵循古法冷壓出來的黑麻油，其純度跟品質相當高，為顧及品質而限量生產，花生及黑麻油不僅是北港地區的特產，更是劉厝的寶。另外，社區內的烏魚子產業，傳承三代的技術，從最源頭的烏魚卵採購、鹽漬加工、曬場與成品分級把關，連續五年被評選為全國十大優質烏魚子，品質優異、廣受消費者歡迎，故界定社區核心產業為「三黑產業」。

(三)產業定位（Which）：優質型

廣告中用電腦選的花生，便是出自於劉厝社區；遵循古法冷壓出來的黑麻油，其純度跟品質相當高，為顧及品質而限量生產，也因為數量少更突顯其價值，以及連續五年被評選為全國第一的十大優質的烏魚子，皆是品質保證與深厚消費者肯定優質產品，因此將其定位為優質型產業。

(四)經營主體（Who）：花生加工廠、烏魚子與黑麻油業者

社區內有花生加工廠、烏魚子與黑麻油業者，皆頗具盛名，員工也多為是社區居民。故輔導劉厝社區的三黑產業著重於行銷推廣以擴大其市場之銷售，藉由社區來整合三黑產業，並透過釘畫藝術鏈結社區及三黑業者的體驗遊程來行銷推廣，讓社區與業者是互利、共生的夥伴關係，共同打造釘畫藝術村與三黑產業發展。



(五)產品生命週期（When）： 成熟期

劉厝社區三黑產業皆都已發展數十年之久，已具市場知名度及既有之客群，花生加工產業透過電腦選土豆與花生罐頭合作，有穩定的銷售通路，並秉持著「不貪顧客的秤頭」理念，嚴選花生製成的花生糖，飽受市場青睞；遵循古法冷壓出來的黑麻油，其純度跟品質相當高，為顧及品質而限量生產，也因為數量少更突顯其價；以及烏魚子是連續五年被評選為全國十大優質烏魚子，品質優異、廣受消費者

歡迎，更是賣到日本皇室家族的頂級烏魚子，往往推出皆被搶購一空。故界定三黑產業生命週期為「成熟期」。

但三黑產業都以盤商通路銷售為主，有穩定的收益，在成熟期階段的產業，除了穩定並保有其市場佔有率，在未來應擴大市場，增加市場區隔與開發新市場，並同時開發差異化或多樣化產品以及增加品牌曝光度。因此未來可利用釘畫藝術，融合社區的三黑產業，透過體驗遊程串聯三黑產業與體驗活動

的設計，來共同行銷推廣，讓三黑產業擴大市場佔有率，與能有差異化或多樣化產品，以及讓具健康傳統好味道的三黑產業開發新市場並打響品牌知名度。

(六)課題與對策 (Why)

1. 三黑產業品牌建立與消費者信賴之課題

三黑產業皆是市場常見的產品，而三黑產業皆秉持著「不貪顧客的秤頭」、「用

心、專心與耐心」堅持等理念生產優質產品，需以其特色、故事建立品牌知名度並區隔市場，並結合社區發展產業夥伴關係，共同行銷推廣並擴大市場規模。

2. 提升社區鏈結程度之課題

三黑產業已有知名度，也有好品質的傳統產業，但三黑產業有既有銷售通路，未與社區有直接鏈結，劉厝社區近



釘畫成為劉厝社區的一大特色，以打造釘畫藝術村為願景
(照片來源：巴爾巴創意開發管理顧問股份有限公司提供)

年來因釘畫藝術，帶入了遊客到社區進行參訪，主要以參觀釘畫藝術與景點為主，未能與三黑產業結合及串聯，在未來可藉由社區釘畫藝術體驗，搭配三黑產業串聯成一個完整的遊程，透過釘畫體驗、解說服務、特色風味餐與三黑產業故事的整合，藉由實際的參觀，讓消費者能親自了解與體驗其三黑產業的生產過程，強化三黑產業的品牌印象，藉此共同行銷推廣與擴大市場規模。

3. 三黑產業銷售通路之課題

三黑產業已既有市場，但目前發展僅侷限為傳統盤商銷售方式，未來如要有更大市場佔有率，需提高品牌知名度或擴大市場銷售，需有其特色行銷方式，來強化品牌知名度與市場區隔，並結合社區發展產業夥伴關係，共同行銷推廣並擴大市場規模。

(七) 產業輔導策略 (How)

1. 研發

(1) 體驗遊程設計：透過青年駐村或年輕人迴遊計畫，可與虎尾科技大學休閒遊憩系建教合作，共同開發旅遊遊程，包含遊程規劃、導覽手冊與故事化行銷等。從產品到體驗，將產品導入特色餐、伴手禮及釘畫體驗，進行行銷通路整合，藉此行銷社區花生、烏魚子與黑麻油等三黑產業。並以劉厝特色產業、文化、景觀之圖示開發釘畫DIY商品，讓釘畫融入社區產業，再將體驗後商品帶回家，作為另一種行銷的方式。

2. 生產加工

(1) 釘畫藝術村環境營造：透過培根計畫盤點社區內閒置空間、可利用牆面或景點，以社區景點或產業故事為主題，利用釘畫藝術

來呈現在社區空間內，透過僱工購料方式，以打造釘畫藝術村意象環境的營造，結合釘畫藝術、三黑產業與故事化，來打造整體釘畫藝術村的意象。

(2)釘畫藝術村導覽解說：透過培根計畫進行社區導覽及銷售人員培訓，以培訓導覽解說與DIY教學人員，並建立解說人員編制與制度以永續發展。

(3)釘畫藝術村環境營造：透過培根計畫盤點社區內閒置空間、可利用牆面或景點，以社區景點或故事利用釘畫，透過僱工購料方式，以打造釘畫藝術村意象環境的營造，可透過與虎尾科技大學休閒遊憩系建教合作，結合釘畫、導覽文宣與故事化行銷，協助整體釘畫藝術村的整體規劃，並考量未來的遊程動線規劃。

3.行銷服務

(1)旅遊資訊中心建立：利用社區黑肉阿嬤故事館或好事館，作為社區實體店面銷售與旅遊資訊中心，提供遊客購買社區商品與提供社區資訊及三黑產業的相關資訊。

(2)辦理三黑產業活動：未來可以結合農再的產業活化活動辦理或邀請雲林同鄉會，共同用一區塊一區塊的釘畫藝術創作，創作內容為劉厝社區的產業、文化、景點，結合三黑產業的圖形，與社區共同打造成為釘畫藝術村，與了解與行銷三黑產業。

(八)輔導成果

劉厝社區位於雲林縣北港鎮，擁有豐富的特色產業以及便利的地理位置，花生、烏魚子、黑麻油是社區重要三黑傳統產業，皆有其知名度與穩定的銷售，但成熟型之產業需有行銷方



劉厝社區導覽地圖



釘畫體驗材料包

式來擴大產品市場與提昇品牌知名度；而劉厝社區釘畫藝術也頗有知名度，因此希望能藉由釘畫藝術結合三黑產業、故事性的遊程體驗與體驗活動，讓遊客不單僅僅只有參觀景點，更能和社區產業互動產生共鳴，進而讓遊客在故事性的遊程觸發感動，透過釘畫之主題推廣劉厝社區及三黑產業。

1. 規劃「好運會花生」體驗遊程

運用「好運會花生」為主題，結合社區內之景點、三黑產業、在地故事，並利用社區內利用當地之特產、產業開發

之風味餐，規劃設計成體驗三黑產業與釘畫遊程，與透過導覽地圖、導覽手冊與景點指示牌等設計，來引導參觀社區，讓遊客可以更深入的了解以及參訪劉厝社區。

2. 開發釘畫體驗包

釘畫藝術為劉厝社區的特色，而希望透過釘畫DIY體驗包的開發，以劉厝的三黑產業及社區景點為圖形，藉此體驗包來行銷社區的三黑產業。讓遊客可於社區現場體驗釘畫的製作，並成為社區非食品類的特色伴手禮，延續遊憩體驗後的回憶階段。

三、苗栗縣三義鄉龍騰社區/ 農村晒幸福

龍騰社區為102年度臺中分局「中苗農村社區特色產業輔導與推廣計畫」輔導之社區，透過其內容及社區歷年參與培根計畫之過程，確認社區以「晒幸福」為社區產業之共同品牌，發展「晒幸福伙房」、「晒幸福麵包」、「晒幸福伴手禮」等系列產品與服務，藉此

鏈結社區產業組織、休閒農業及在地小農等，擬建立產業回饋機制、擴大工作機會，促進社區整體產業發展並帶動居民收益。

龍騰社區發展協會於101年12月組織改組後，對於培根課程討論之「晒幸福」產業推展工作已出現停滯狀況，社區撰寫農村再生計畫亦遲遲未有進展，因此首先協助社區組織整合，確認「晒幸福」為社



結合當地食材，發展「晒幸福伙房」和「晒幸福麵包」等系列產品與服務，使社區產業朝向體驗型之多元化發展

區共同產業推動之目標，進而整合社區村辦公室、社區發展協會、商圈發展協會及舊山線休閒農業區推動委員會等組織，成立跨組織間之「龍騰社區產業推動委員會」以共同發展「晒幸福」產業。

透過「5W1H輔導機制」進行示範分析後，應著重於協助解決社區現階段最重要之發展瓶頸，因此輔導社區活化社區活動中心，成為每日皆提供服務之遊客服務中心。遊客服務中心除了能提供社區旅遊資訊外，亦能成為晒幸福伙房、窯烤麵包體驗及農村市集之固定場所。此外，也協助社區發展自營之小農夫學堂、山線育樂營、換工俱樂部等機制，並針對晒幸福麵包之包裝設計年節禮盒等。



龍騰社區活動中心已成為「晒幸福」體驗的重要據點

（一）社區基本資料

龍騰社區位於三義鄉舊山線休閒農業區之中，該休閒農業區成立於民國98年，以舊山線鐵路為中心向外擴散，包括龍騰及勝興等2村。龍騰社區因社區內之龍騰斷橋而聞名，又因鄰近三義交流道，交通便捷，且近年積極發展休閒農業並結合農村再生相關資源，舉辦「山線搖滾」、「山線月圓爵士饗宴」、「晒幸福」系列活動等，成為中部地區的熱門觀光景點。

目前社區田地多已休耕，但隨休閒農業的興起而發展出許多特色民宿及餐廳，並在培根計畫輔導下，促使社區嘗試結合多元的在地資源，朝向推動以休閒農業帶動社區小農的產業發展目標，希冀改善社區普遍休耕之現況，依此理念推動「晒幸福」產業之社區共同品牌。

（二）社區核心產業（What）： 農村晒幸福

社區為舊山線休閒農業區，其特色民宿及餐廳等休閒農業不僅已具知名度且富有特色，其他產業雖有稻米、洛神、火龍果、大閘蟹等，但皆較為零散且規模小，目前社區已共識由「晒幸福」之社區共同品牌，結合休閒農業業者及社區發展協會共同推展，發展食堂料理、農產加工伴手禮、窯烤麵包等、以部分農產契作及食材採購等方式，帶動在地小農之農產銷售，並藉居民參與加工及服務過程，增加居民就業機會及收入，故「晒幸福」為社區之核心產業。

據訪談社區幹部、民宿及餐廳業者，得知社區於「晒幸福」開始推動的第1年間，即創造超過100萬的營業額，並帶動周邊相關產業的發展，尤其以餐廳業最為明顯，普遍提升營收約20%，而民宿業之住房率雖無明顯成長，但其住房客人的滿意度卻有明顯的提升，顯示社區推動「晒幸福」產業確實可帶動周邊產業之加值。



透過晒幸福體驗遊程與消費者互動並傳達理念

(三)產業定位（Which）：體驗型

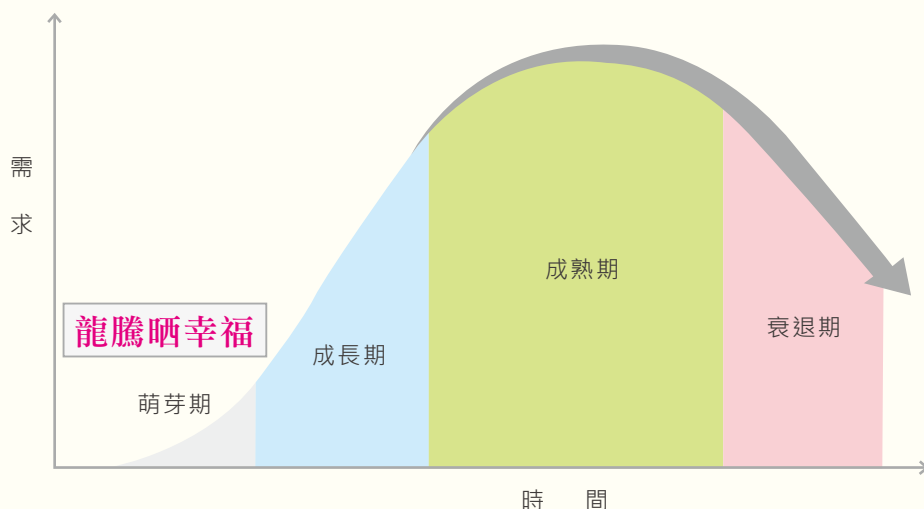
龍騰社區為中部地區知名之休閒農業區，在既有遊客之基礎下，社區透過「晒幸福」共同品牌開發差異化與多樣化之產品及服務，結合農村再生及休閒農業區之資源，規劃農事體驗遊程，運用當地食材、窯烤麵包窯以及晒幸福伙房，使社區朝向體驗型產業多元發展，故界定其產業型態為「體驗型」產業。

輔導社區發展「體驗型」產業，可著重於體驗遊程設計、體驗環境改善、強化促銷活動辦理及網

路行銷推廣等發展策略，運用相關產業輔導資源協助龍騰社區串聯個別農戶及休閒業者，加值發展「晒幸福」產業。

(四)經營主體（Who）：社區發展協會、休閒農業、個別農戶

社區為了能永續性的推動農村社區產業，整合社區發展協會、休閒農業區推動委員會及商圈發展協會等3個在地組織，成立跨組織之「龍騰社區產業推動委員會」，目前設立於既有之社區發展協會底下，以非正式立案之組織型態發展龍騰社區之農村社區產業，其主要



成員為村長、各協會重要幹部及產業經營者等。

經水土保持局輔導龍騰社區已籌組專責推動產業之組織，負責整合、協調社區個別農戶及休閒業者，後續輔導之策略可著重於農產加工之品質與認證、行銷推廣、經營人才養成等面向，協助龍騰社區產業推動委員會於個別農戶、休閒業者間，發展互利、共生的夥伴關係，進而強化社區居民參與及回饋之機制。

(五)產品生命週期（When）： 萌芽期

龍騰社區為發展農村社區產業，於101年成立「晒幸福」之社區共同品牌，由大農帶小農的精神，邀集休閒農業業者與在地小農合作，積極嘗試促成在地食材之契作、客家風味伴手禮開發、農事體驗活動等產品及服務，現階段產業相關推展工作仍多以市場測試及修正生產及服務流程為主，屬產業發展之初期，故界定其產業生命週期為「萌芽期」。

依此分析，可知社區之「晒幸福」產業應先創造消費者對此產業之需求，輔導社區人才學習該產業並開發新的顧客，鎖定消費族群，透過不斷舉辦相關促銷活動露出，以擴大推廣社區產業，達到吸引認同理念之消費者族群及遊客等，並開發特殊興趣新族群前往體驗或購買等市場擴張之策略，加以提高市場占有率，建立特定消費族群對「晒幸福」品牌的偏好。

(六)課題與對策 (Why)

1. 社區產業組織整合之課題

龍騰社區農村社區產業之推動，與各組織皆有密切的關連性，主要有龍騰社區發展協會、舊山線休閒農業區推動委員會及龍騰商圈發展協會等產業相關之組織，雖已經過2年來的努力，整合以「龍騰社區產業推動委員會」專責社區之農村社區產業發展工作，但社區發展存在許多外在因素問題，容易影響社區工作推展之順暢性，故仍需持續透過充分溝通並建立完善的產業發展機

制，使其得以永續推動農村社區產業。

2. 社區產業服務據點停滯之課題

社區在整合的過程因其共識尚未凝聚，使原有之遊客服務中心暫停常態性的提供服務，期間改以機動性方式於各休閒農業業者作為活動服務場地，然考量社區事務之公共性問題，亟需重新活化遊客服務中心，改善體驗場域並提供常態性的服務與營運。

3. 拓展「晒幸福」品牌知名度之課題

社區之「晒幸福」品牌屬於「萌芽期」階段，亟需發展特色化產品及拓展市場知名度，然其以訴求大農帶小農、手感健康等理念的經營方式，其主要服務之目標市場應為特定消費族群，需依其族群特性設計體驗活動、促銷活動等行銷策略。

(七)產業輔導策略 (How)

1.研發

- (1)鎖定各特殊興趣族群愛好者規劃設計特色體驗活動，如農事體驗活動、換工俱樂部等。
- (2)整合社區之個別農戶、休閒農業業者及相關產業資源，建立共同產業推動之回饋機制，並帶動社區之農村社區產業整體發展。
- (3)結合休耕地，增加烘焙產品周邊食材之多樣化栽種及運用，如：小麥、燕麥、香草植物等，發展食在地、享當地之農村好味道。
- (4)社區需持續發展特色化產品，如開發多元的晒幸福伴手禮組合、晒幸福窯烤麵包品項及晒幸福窯烤Pizza等。

2.生產加工

- (1)活化社區活動中心做為常態性的遊客服務及產品銷售據點，改善社區體驗場域。
- (2)協助晒幸福伴手禮之食品安全認證，提升消費者對其產品之信任。

3.行銷服務

- (1)強化晒幸福產品故事性及獨特性，結合休閒農業區及商圈業者共同行銷，強化遊客對晒幸福品牌之印象。
- (2)營運計畫及舉辦各種促銷活動方式，有效利用社區活動中心、窯烤麵包窯等，改善閒置空間等問題，並透過晒幸福伙坊試營運，除了推動社區產業的發展之外，同時也增加社區營收入，並增加社區曝光率提高其知名度。

(3) 擬定社區回饋機制，藉由公部門計畫補助，初期透過銷售及體驗活動，創造社區財源收入，以籌措後續營運資金，達到社區永續經營之目標。搭配市場研究與分析後，透過舉辦主題式體驗活動，如：冬令營、主題農業旅遊行程等符合市場需求之體驗商品，同時推廣社區產業品牌。



上：晒幸福品牌推動機制

下：晒幸福伴手禮包裝組

(八)輔導成果

隨著龍騰社區「晒幸福」品牌的成立、體驗遊程及特色商品的開發，藉由社區相關組織及單位之整合，成立龍騰社區產業推動委員會，以策略聯盟方式結

合組織共同推廣社區品牌，並運用社區窯烤麵包開發成為晒幸福特色伴手禮，使原本缺乏包裝設計之社區產品，利用文宣故事性的行銷方式，強化遊客對晒幸福品牌之印象。同時也藉由農村體驗冬令營以及晒幸福農事體驗活動之舉辦，讓消費者透過接觸農村產業體驗，並為社區帶來晒幸福商品銷售之契機。

1.成立龍騰社區產業推動委員會

協助社區達成產業推動之共識，成立龍騰社區產業推動委員會，專責農村社區產業發展，透過「晒幸福」共同品牌之推動，增加社區工作機會，帶動周邊產業之發展，並建立社區回饋基金，運用於養成社區專職之行銷推廣人才，發展產業自主經營及小農產品長期契作等，讓晒幸福產業能永續發展。

2.設計晒幸福窯烤麵包伴手禮包裝組

以社區窯烤麵包窯所製

成之窯烤麵包，進行包裝設計，透過伴手禮開發加值晒幸福產業行銷與推廣，讓遊客能夠購買社區伴手禮，以增加社區收入並且提高晒幸福品牌知名度。

3.協助晒幸福農村體驗冬令營（體驗活動設計）

協助社區舉辦實驗性質農村體驗營隊，透過社區兒童冬令營活動辦理，提供機會讓龍騰社區10位在地學童藉由體驗過程中深入體驗在地文化，並將社區窯烤麵包窯融入活動中，帶動社區窯烤麵包窯使用。未來社區能夠持續性舉辦，透過從小紮根的教育，培養社區在地學童對社區土地的愛護。

4.協助晒幸福農事體驗活動

因應國內旅遊發展趨勢，強調重視環境教育、鄉土教學、農村體驗及親子旅遊之市場導向，利用現有龍騰社區及休閒農業區之旅遊資源，營造

獨特之地方特色，吸引國民旅遊之客群，並進而開拓海外歸國之華僑與華人市場自由行等。

5. 輔導晒幸福遊客服務中心 啟動

晒幸福伙房(遊客服務中心)於103年2月28日開始試營運，透過晒幸福伙房之營運，常態性販售窯烤麵包及窯烤PIZZA，運用小農市集販賣社區農產品，推廣食在地、享當季之理念。

試營運之前3天已創造營業額逾2萬元，後續將與業者合作推出行銷方案，提高社區晒幸福之營收，帶動產業發展。

6. 協助契作簽約，守護小農

輔導及協助社區成立村民公社，透過社區與小農常態性且長期性契作，簽約使小農獲得保障，並非短暫性採購，造成一窩蜂搶種，萬一變卦勢

必血本無歸，示範休耕農地轉作模式，以達到閒置農地活化之目的，亦可穩定增加村民經濟收入。現階段除已與農民契作洛神花、福菜等，103年度亦開始媒合鄰近之植物染工坊(卓也小屋)簽約契作大青等作物，供其藍染原料提煉使用。



秉持安全食品及傳統好味道的理念，與在地農民契作種植甘蔗，以傳統熬煮之製糖技術製成的手工黑糖

四、臺南市南化區關山社區/黑糖產業文化的搖籃

關山社區為102年度臺南分局執行「跨域合作示範計畫」輔導之社區，透過參與該計畫所召開之跨域平台會議，蒐集社區需求及相關產業單位擬進行之跨域輔導內容，協助運用農村再生產業輔導之「5W1H輔導機制」進行示範分析，多次與社區居民討論產業發展之方向，共識該農村社區產業發展朝向「黑糖產業文化的搖籃」之願景目標，以黑糖產業為社區之核心產業，透過跨域合作計畫改善甘蔗種植病蟲害、公共使用之土地取得等問題，並協助社區於黑糖產量提升之際，相對應地擴大市場行銷通路及產品推廣銷售。

分析關山社區發展黑糖產業現階段遭遇之課題，並檢視其跨域合作計畫內容，先行針對黑糖產業行銷推廣之課題，協助社區發展黑糖產業之產業故事文案、手工黑糖製作流程視覺插畫等，以利社區於境外進行產業行銷推廣使用，並提供遊客至社區遊玩時可進一步認識社區經營理念及黑糖生產流程等，並能與跨域合作之後續執行計畫相輔相成。

(一)社區基本資料

關山社區位於南化水庫上游集水區，地理偏遠，加上開發受到水源保護區嚴格限制，保留了原始自然生態。而在生態保育已略有成果，正朝發展成發展無煙囪生態旅遊，確保集水區水源品質不受污染的方向邁進。因此，約在10年前開始有一群年輕人返鄉重拾社區早期「手工黑糖」產業，秉持安全食品及傳統好味道的理念，與在地農民契作種植甘蔗，以傳統熬煮之製糖技術，發展出國內知名的「手工黑糖」產業。

該社區雖早期曾已參與農村再生培根課程至進階班，但社區在發展黑糖產業的過程中，陸續約15位年輕人返鄉從業，決定再從關懷班開始上課，重新凝聚社區共識並發展農村社區產業。

(二)社區核心產業（What）：手工黑糖

社區內的居民製造「手工黑糖」的技術已具專業水準，已有由在地居民經營的3家黑糖業者，投入資金改善糖廊的設施及周邊環境，且規劃自己的農場民宿與糖廊，致力臺灣傳統黑糖產業文化的復甦與創新並積極結合社區力量打造全國第一個「黑糖社區」。

關山社區「手工黑糖」的周邊產業為數眾多，包括種植甘蔗的農民、加工生產的製糖業者等，除持續透過市場通路對外銷售，亦是遊客至社區旅遊主要購買的伴手禮，總計年產值約達5仟萬元，儼然成為社區最具特色且主要的產

業，且曾有吳念真導演以該社區為場景拍攝廣告，及吳寶春麵包達人特選作為黑糖原料等，協助社區發展關山黑糖的品牌知名度，故社區之核心產業為「手工黑糖」。

(三)產業定位 (Which)：優質型

相對於一般的糖而言，「手工黑糖」是屬於較為高價位的糖，其消費者多屬喜好天然原味的族群，尤其關山黑糖已具知名度且品質技術深受消費者肯定，故界定其產業型態為「優質型」產業。

該社區之「手工黑糖」以古法手工製作，其甘蔗原料以無毒方式種植，後續可針對研發端尋求各產業單位跨域協助輔導；生產加工端加強相關食品安全認證及生產環境改善等；行銷服務端透過農村再生及其他產業輔導資源，協助相關行銷、活動、通路及品牌之發展。

(四)經營主體 (Who)：黑糖業者3家及白甘蔗契作農30餘戶

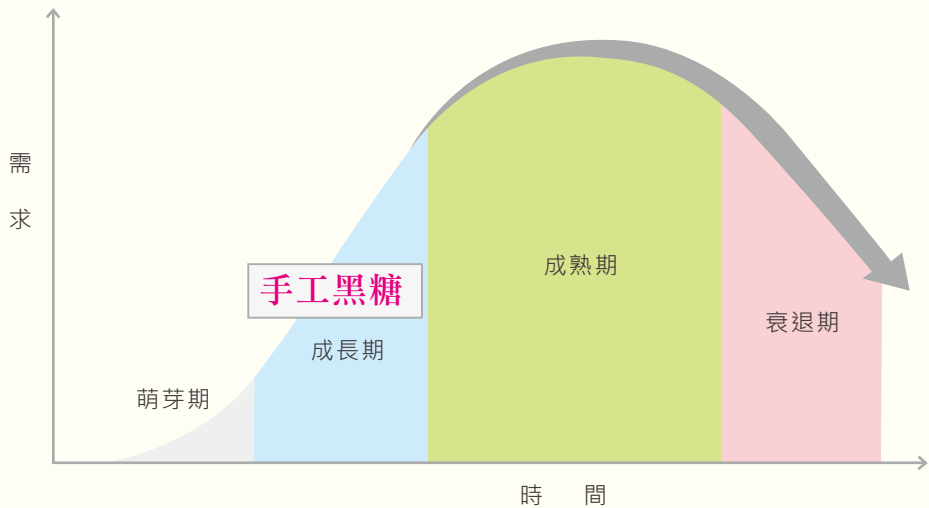
社區內已有3家黑糖經營者，

包括黑糖農莊、飛龍原香糖、阿古拉黑糖等，另有白甘蔗契作農戶約30戶。故輔導關山社區「手工黑糖」產業著重於白甘蔗契作農戶之田間管理、生物防治及有機堆肥等安全農業的發展，穩定黑糖原料來源的品質及產量，加強黑糖製品的行銷推廣以擴大其市場之銷售量，並於其中透過培根計畫及農再相關輔導機制，協助促進社區與黑糖業者間互利、共生的夥伴關係，如培訓社區導覽解說員協助遊客認識黑糖產業及發展體驗活動等。

(五)產品生命週期 (When)：成長期

經過10年來的努力，關山社區的「手工黑糖」產業已具市場知名度，並因既有產量不敷市場需求，而於102年擴大契作面積15公頃，使總期作面積達約22公頃，故界定其產業生命週期為「成長期」。

依此分析，可知社區之「手工黑糖」產業在擴大營銷的同時，需持續訴求以健康食品、傳統好味



道等經營理念，佐以結合社區發展共同產業的夥伴關係，持續開發特色化的黑糖產品，擴大品質穩定的甘蔗原料來源及精進生產加工流程，並著重於市場通路之行銷推廣以擴大市場佔有率，提升產業規模以及產品銷售量。

(六) 課題與對策 (Why)

1. 甘蔗蟲害之課題

甘蔗蟲害問題影響產量約5%，如黃螟、條螟、二點螟、紫螟、白螟、甘蔗棉蚜蟲等，社區農戶目前尚無解決之道。

2. 甘蔗渣的農業廢棄物之課題

社區因位於水源保護區且致力發展生態旅遊，然甘蔗榨汁完後堆積如山的甘蔗渣，除有廢棄物清運問題，亦有影響環境生態的疑慮，故社區目前多將甘蔗渣直接回收至田間做有機肥料，但目前的方式效用不佳，需改善其堆肥技術與場地，或結合生態旅遊理念發展再利用之體驗活動或產品等。

3. 「手工黑糖」之品牌建立與消費者信賴之課題

市場上常見有各式品牌之

黑糖產品，然遵循傳統工法的「手工黑糖」的價格較高且產量有限，需以其特色持續建立品牌知名度並區隔市場，並結合社區發展產業夥伴關係，共同行銷推廣並擴大市場規模。

4. 「手工黑糖」體驗與解說服務缺乏之課題

目前社區「手工黑糖」產業已頗具知名度，每日皆有遊客洽詢欲購買或參觀體驗，然社區尚未有黑糖產業文化的解說設施及導覽服務等，尤其在甘蔗產季因業者忙於製糖工作無法提供解說服務，因而無法進一步加深社區黑糖產業的品牌印象，亦容易造成遊客感受較不佳的狀況。

(1) 甘蔗蟲害之課題

甘蔗蟲害問題影響產量約5%，如黃螟、條螟、二點螟、紫螟、白螟、甘

蔗棉蚜蟲等，社區農戶目前尚無解決之道。

(2) 甘蔗渣的農業廢棄物之課題

社區因位於水源保護區且致力發展生態旅遊，然甘蔗榨汁完後堆積如山的甘蔗渣，除有廢棄物清運問題，亦有影響環境生態的疑慮，故社區目前多將甘蔗渣直接回收至田間做有機肥料，但目前的方式效用不佳，需改善其堆肥技術與場地，或結合生態旅遊理念發展再利用之體驗活動或產品等。

(3) 「手工黑糖」之品牌建立與消費者信賴之課題

市場上常見有各式品牌之黑糖產品，然遵循傳統工法的「手工黑糖」的價格較高且產量有限，需以其特色持續建立品牌知名度並區隔市場，並結合

社區發展產業夥伴關係，共同行銷推廣並擴大市場規模。

(4)「手工黑糖」體驗與解說服務缺乏之課題

目前社區「手工黑糖」產業已頗具知名度，每日皆有遊客洽詢欲購買或參觀體驗，然社區尚未有黑糖產業文化的解說設施及導覽服務等，尤其在甘蔗產季因業者忙於製糖工作無法提供解說服務，因而無法進一步加深社區黑糖產業的品牌印象，亦容易造成遊客感受較不佳的狀況。

(七)產業輔導策略 (How)

1.研發

(1)甘蔗蟲害(黃螟、條螟等蟲害)問題影響產量，社區農戶尚無解決之道，宜採用生物防治或栽培防治，以符

合無毒或有機農法。目前已與臺糖公司甘蔗育種場合作進行甘蔗害蟲生物防治技術導入，利用赤眼卵寄生蜂、十三星大瓢蟲等天敵來抑制黃螟、條螟等害蟲，預期解決多數蟲害問題，提高甘蔗產量約5%。

(2)有機甘蔗肥料技術的開發與協助臺南區農改場將積極協助，有機甘蔗肥料可提供社區果樹栽種施肥使用，可大幅減少化學肥料的使用量，維護社區環境生態。

2.生產加工

(1)社區主要為國有財產地及林班地，私人土地較少。因此無固定場所可以做為集貨場及有機推肥場，將透過區域平臺會議與相關機關協調。

(2)透過僱工購料方式改善製糖場域生產環境，協助改善製程加入自動化生產。

(3)由嘉南藥理科技大學食品科技系協助黑糖產品營養標示檢驗、產品加工包裝、HACCP衛生管理教育訓練並協助從業人員取得證照等，並媒合就業學程進行黑糖相關產品開發及行銷。

(4)強化黑糖產品的設計包裝。

3.行銷服務

(1)結合製糖文化，從採收、榨汁、過濾、熬煮、攪拌、冷卻結晶等黑糖製作過程，透過解說設施及導覽服務，讓遊客能在參觀製糖過程能清楚的了解各各步驟，並設計導覽手冊。

(2)成立關山社區發展協會產業推動小組，定期開會討論社區產業發展的問題，並透過產業專業人才養成與生產人力培育。

(3)進行品牌設計，針對主要消費對象進行分析，以故事性方式進行包裝，透過參與各類產業展覽或銷售活動，讓更多人了解當地的黑糖，並透過網路各類方式進行傳播。

(4)協助社區目前經營者建置Facebook或部落格以作為網路行銷推廣通路，並方便消費者能透過網路進行宅配銷售。

(八)輔導成果

關山社區優質的「手工黑糖」因地處較偏遠山區，使得傳統的好味道需過去多需透過通路銷售

至消費者手上，透過具體將產業故事、經營理念及製作過程等，轉化為宣傳摺頁、解說牌等形式可直接傳遞相關產品資訊與生產過程吸引消費者興趣與認同，後續亦可結合製糖解說服務、體驗活動等方式，讓消費者能深入體驗健康安全與傳統手工製糖過程，強化社區黑糖產業品牌定位，及消費者對產業的概念及認同

1.發展黑糖文化故事與理念

透過黑糖導覽文宣，結合製糖文化與故事，傳達關山黑糖的資訊，來強化品牌定位，深化消費者對產業的概念及認同。

2.視覺化黑糖製作流程

讓遊客能清楚的了解具



協助將黑糖製作流程視覺化，使遊客能清楚了解具衛生安全與傳統手工製糖過程

衛生安全與傳統手工製糖過程，讓遊客能清楚的了解製糖各步驟，更能了解手工黑糖產業。

3. 黑糖摺頁與解說牌應用

以製糖流程之插畫進行解說牌與摺頁設計，讓消費者能清楚的了解黑糖生產歷程，藉以區隔坊間工廠化大量生產黑糖之產品，與於對外產業行銷推廣使用。

五、苗栗縣政府/貓裏老時味

「老時味」為苗栗縣政府主導推動農村社區產業共同品牌，102年度執行水土保持局「農村再生區域輔導示範計畫」之補助計畫，開啟該共同品牌之推展。本計畫運用農村再生產業輔導之「5W1H輔導機制」進行示範分析，協助苗栗縣政府聚焦該計畫之推展，並考量縣府推動產業共同品

牌之課題，經多次協商共識其應朝向成立「跨社區間之產業組織」方式，輔助縣府推動「老時味」共同品牌，亦於朝向承續相關品牌及農村產品推廣、銷售之角色，期能永續推動農村社區產業。

為能協助「老時味」品牌能逐步自主推動與發展，經與苗栗縣農在社區討論共識後，成立正式立案之「苗栗縣老時味創產協會」，專



苗栗縣苑裡鎮上館社區爆米香DIY往往能吸引許多人潮聚集

責協助各社區產業推廣銷售之工作，然為避免產生與各社區產業組織爭利之疑慮，亦規劃該協會可能之自主營運經費，如針對企業年節禮設計「慶典老時味」之產品組合，配合重要節慶開發社區老時味的產品組合，作為未來協會自主營運之經費來源。

(一)社區基本資料

苗栗農村社區產業有著豐富多樣的特色，然單一社區產業規模有限，推動農村社區產業經常有力不從心之感，故苗栗縣政府以「老時味」作為跨社區間的共同品牌，協助社區推廣及發展優質產業，「老時味」為客語「古早味」之諧音，取其「老」與「時」之意涵，定位為「老『蒔』味(優質農產品)」、「老『食』味(優質加工品)」、「老『實』味(優質休閒農業)」、「老



苗栗市嘉盛社區搗麻糬DIY體驗

『師傅』味(優質農村文創)」等4類型態，針對具備農村傳統好味道的農村社區產業，輔導其提升品質、協助認證、改善生廠或體驗場域、包裝設計及共同行銷等，現階段主要針對苗栗地區核定農村再生計畫之40處社區為主要輔導對象。

該計畫以老時味認證制度之方式，協助推廣社區優質產業，輔導社區產業品質提升及增加附加價值，藉以提高消費者信心促進拓展市場，並規劃特色軸線遊程及體驗活動，佐以培訓貓裏老時味導覽解說員，整合跨社區之產業，以泊、食、遊、買、癒串聯出加乘效益之農村社區產業價值鏈。

(二)核心產業(What)：老時味

「老時味」即為苗栗縣農村社區產業整體之核心產業，其代表農村堅持傳統文



苗栗縣公館鄉開礦社區利用當地特產牛心柿發展柿染創作，如今也成為開礦社區的產業發展特色

化與精神所發展出的古早好味道，相較於現代化機械大量生產及速食文化，「老時味」以尊重傳統文化、健康自然、時間淬鍊以及在地情感鏈結的品牌精神，訴求農村在地特色的本質所衍生出符合現代人需求的優質產品，如山腳社區的蘭草編織產業、開礦社區的手工柿餅及柿染產業、嘉盛社區的五行板仔產業等。

(三)產業定位 (Which)：優質型

社區之產業需先符合認證標準(如吉園圃、食品安全、優良民宿等)方可通過審查，成為「老時味」品牌之產業，其產業定位為「優質型」農村社區產業。

因此，其加值輔導之策略於研發端可透過相關產業輔導機關協助，提升產品的質與量；生產加工端可媒合相關認證機構協助認證，並輔導產品之包裝設計，使其更具市場競爭力；行銷服務端則可善加運用促銷活動、網路行銷等方式，輔助建構個產品之品牌發展及通路推廣等。

(四)經營主體 (Who)：

苗栗縣40個核定之農再社區

苗栗縣政府為「老時味」產業之主要推手，然實際經營之主體為各農再社區之產業組織，透過社區間的合作及串聯，發揮產業加乘綜效增加整體收益並創造附加價值。

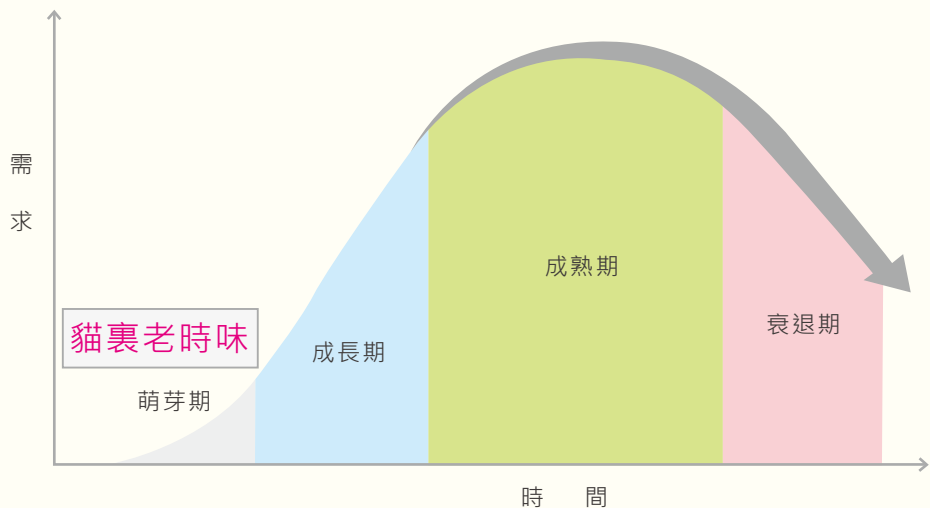
(五)產業週期 (When)：萌芽期

「老時味」產業之共同品牌尚屬初期建構階段之「萌芽期」，需透過測試市場反應以發展產品組合，積極舉辦促銷活動及行銷宣傳提升品牌知名度，以創造消費者。

(六)課題與對策 (Why)

1. 共同品牌永續經營之課題

「老時味」共同品牌現階段可有相關產業政策資源之挹注，然政策資源有限，產業發展不能因無政策資源挹注而停擺，如何能夠使其長期性的經營與推動，成為該共同品牌重要之課題。



2. 多元且多樣的產品之整合與推廣之課題

苗栗農再社區有多元且多樣化的產業，運用共同品牌之輔導策略，雖可解決各自社區單打獨鬥而發揮群策群力之效，然整合不同屬性產品或是差異化輔導相同屬性之產品，為其行銷推廣之重要課題。

3. 品牌曝光及行銷推廣之課題

就消費市場而言，「老

時味」為新興品牌，尚少被消費者所認識，如何透過適切之促銷活動、品牌及行銷策略等方式，建立愛好其品牌之消費族群。

(七)產業輔導策略 (How)

1. 研發

(1) 分產業級別，盤點社區資源及潛在能量，建構貓裏老時味生產歷程，建立及提昇消費者互動及信賴。



「慶典老時味」示範禮盒組

(2) 配合節慶推出苗栗產品組合－慶典老時味，以農村社區伴手禮的形式推展苗栗農村社區的產業，搭配產品故事行銷及包裝設計，創造產品的話題性，將產品分享給消費者，並可以作為貓裏老時味組織運作的經費來源。

(3) 社區串聯軸線成立產業學習組織，共享資源進行產

業規劃及討論，鼓勵社區居民參與。

2. 生產加工

(1) 安排軸線課程，培訓貓裏老時味導覽解說員，邀集苗栗在地人才投入。

(2) 建立老時味認證制度，依其產業級別分類認證，包括輔導吉園圃、食品安全、優良民宿等認證，

以抽驗方式確保認證的品質，提供消費者對老時味的信賴。

(3)強化老時味產品宣傳及整體形象的設計。

3.行銷服務

(1)透過貓裏老時味網站的建立，提供消費者貓裏老時味最新的資訊及在地達人與社區特色產業及故事，與消費者間建立信賴感。

(2)配合節慶推出苗栗產品組合－慶典老時味，將產品以伴手禮的形式，分享給更多人。

(八)輔導成果

為使「老時味」品牌能有長期性的發展，苗栗縣農再社區共識擬籌組「苗栗縣老時味創產協會」，邀集農再社區共同參與組織以推動「老時味」並合作發展各社區之農村社區產業，為使老時味實



老時味品牌及通路策略概念圖

現品牌永續發展的目標，進而協助開發該組織自主推廣之產品組合示範方案，協助各社區產品之銷售並提升品牌知名度，鎖定重要年節時企業送禮之需求，規劃「慶典老時味」之產品組合，設計客製化包裝方式提供企業廣告露出，藉以作為該組織後續產品推廣運用之示範

1. 定位老時味品牌之主要消費族群

鎖定企業、家庭式及遊客型消費族群，並且發展不同之行銷通路。

2. 輔導籌備苗栗縣老時味創產協會

提出籌組老時味組織的概念，為後續永續經營，自主營運老時味品牌，帶動苗栗產業的發展。老時味組織架構初擬，未來由社區主導組織運作。

3. 開發慶典老時味之產品組合

訴求社區老時味產品之理念，設計產品組合為伴手禮的方式，配合節慶推出慶典老時味。

六、 荖桐鄉農會/荖桐蒜大師

「荖桐蒜大師」為荖桐鄉農會為推廣在地產業，運用水土保持局補助之「農村再生區域輔導示範計畫」及相關產業輔導資源，發展出地區性的產業品牌，過去荖桐鄉多以一級產業為產業之主體，在農會積極推動而開始有更多元產業型態的發展，所發展之「荖桐蒜大

師」即為農會企圖透過整合在地社區，運用地區行銷概念所發展之產業品牌。透過農村再生產業輔導之「5W1H輔導機制」協助農會進行示範分析，期能協助農會有效聚焦於農村社區產業之加值與推展。



荖桐鄉以出產蒜頭聞名

(一)社區基本資料

荊桐鄉有著自然淳樸的農村特色，其水稻種植面積及產量均為雲林縣之冠，另有大蒜、軟枝楊桃、紅甘蔗、豆皮等大宗產業，其中蒜頭產量約占全國85%，種植總面積約500公頃，栽種品種以大片黑蒜頭為主，其特性為葉色濃綠、葉片寬闊、蒜球大及皮膜稍為紫色，吃起來辛辣具香氣，品質居全省之冠。

因鄉內社區多仍以傳統農業生產為主，普遍農家收益並不高、工作機會較少，年輕人多選擇至外地工作，使得在地人口老化狀況較為嚴重。因此，荊桐鄉農會為能協助區域內農村社區產業發展，擔綱起整合者的角色，發展地區品牌「荊桐蒜大師」，嘗試鏈結大蒜與荊桐鄉之間的品牌印象，讓民眾看到蒜頭就想到荊桐，以期能活化在



荊桐鄉農會舉辦稻田餐桌活動，成功吸睛

地產業、活絡地方經濟，並加值提升蒜頭產業之附加價值。

(二)社區核心產業 (What) : 蒜大師

荖桐鄉農會所發展之「荖桐蒜大師」品牌為其核心產業，嘗試以蒜大師作為荖桐鄉產業之品牌代言人，鏈結在地社區共同推動農村產業，其所規劃之產業範疇不僅為農民種植之蒜頭、蒜頭加工品、蒜頭文創商品等，亦延伸至荖桐文化及在地輕旅行等多元面向。

(三)產業定位 (Which) : 優質型

「荖桐蒜大師」主要銷售之產品為蒜頭相關產品，透過結合在地文化及輕旅行等行銷方式，加值其生產之優質蒜頭相關產品，故可定位為「優質型」農村社區產業，其產業發展策略可於生產加工方面著重於取得食品安全認證、生產環境改善等，行銷服務方面可運用多元促銷活動提升其品牌知名度及積極拓展市場通路等。

(四)經營主體 (Who) : 荖桐鄉農會

雖然荖桐鄉農會及蒜農為其主要之經營主體，但可透過協助社區培訓導覽解說員、輔導社區開發不同之特色產品等方式，建立其與農村社區間互利、共生的夥伴關係，共同推廣「荖桐蒜大師」之地區品牌。

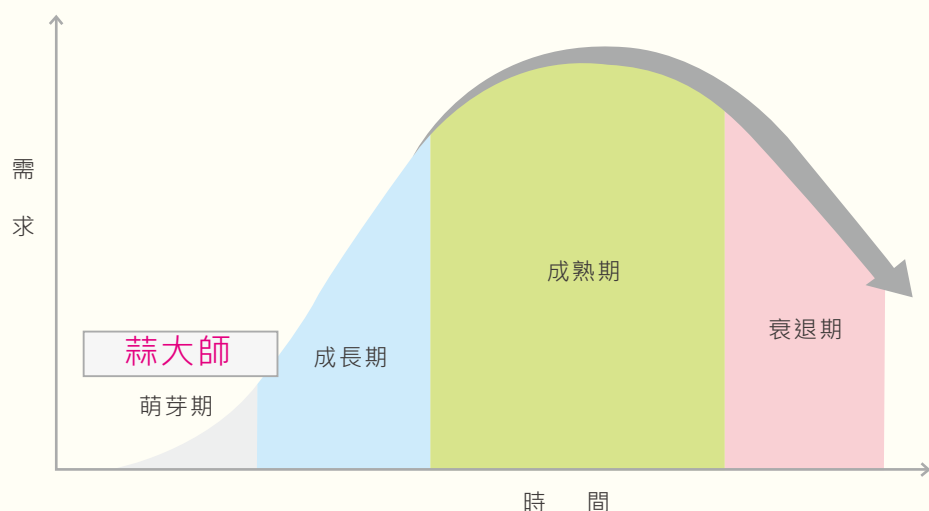
(五)產品生命週期 (When) : 萌芽期

「荖桐蒜大師」之地區品牌發展現階段屬於產業周期之「萌芽期」，應可開發多元之產品組合，在強化品質及產量穩定性之餘，透過舉辦農事體驗活動、促銷活動創造消費者需求及提升品牌知名度，建立後續拓展市場之基礎。

(六)課題與對策 (Why)

1. 聚焦「荖桐蒜大師」主力產品之課題

農會希冀透過蒜大師之



代言人形式，使民眾產生荊桐鄉及蒜頭間之連動印象，然發展初期宜先聚焦於提升蒜頭相關產品之品質，以優質的產品建立消費者信心及購買意願，再佐以運用輕旅行、文創產品等行銷策略，取得媒體曝光並建立品牌知名度。

2. 經營主體間合作之課題

荊桐鄉農會在農村產業推動中扮演火車頭之領航

角色，協助蒜農銷售產品使其有穩定之收入，然社區組織為農村再生之主要對口單位，發展農村社區產業亦宜儘量與社區結合，並由社區運用農村再生相關產業計畫，與農會共同發展「荊桐蒜大師」，以整合資源發揮綜效。

3. 品牌知名度提升之課題

「荊桐蒜大師」就消費者而言，尚屬新進入市場之

新興品牌，需透過適切之促銷活動、品牌及行銷策略等方式，以建立愛好其品牌之消費族群。

(七)產業輔導策略 (How)

1.研發

(1)研發各式種蒜醬及食譜，編印蒜醬食譜並辦理運用教學研習。

(2)結合南投縣廣興紙寮產業技術，開發蒜頭文創產品，將廢棄的蒜膜重新賦予新生命。

(3)設計蒜產業主題之體驗活動，結合戶外教學等方式，讓參與之消費者能深入認識「荖桐蒜大師」。

2.生產加工

(1)強化產品品質為核心價值，透過食品安全檢驗保障消費者對於吃的安全又健康之需求。

(2)結合社區共同改善體驗環境及銷售場域，提升其服務之品質。

3.行銷服務

(1)以主動出擊之方式，走出荖桐並走進都市，參與展覽、市集，增強品牌曝光。

(2)培訓在地產業文化之導覽解說員，優化蒜大師套裝遊程規劃。

(3)加強荖桐鄉農會線上購物資訊網及荖桐鄉農會實體經營，加強行銷通路的推展。

(八)輔導成果

荖桐鄉農會在營造蒜大師品牌的過程中，投入於行銷及宣傳蒜大師共有品牌整體型塑的營造，階段性從針對硬體及軟體面的整體規劃，逐步規劃一個代表荖桐在地文化產業特色的品牌，建構品牌的整體意象。

在輔導荖桐農會推動蒜大師品牌的過程中，除協助農會持續投入品牌行銷推廣及建構品牌能見度外，並協助收斂聚焦於社區產業產品得創新及產出，其目的在於吸引消費者後，也能有產品能展售，實質的幫助在地農民將社區產品售出，提高銷售收益，進而帶動產業經濟價值。





第五章

農村社區產業 效益整合





「人的加值」和「產業的加值」為發展農村社區產業兩大目標



社區產業的發展能穩定地區整體之經濟發展，
創造就業機會，增加民眾收入
(照片來源：新竹縣北埔鄉南埔社區提供)

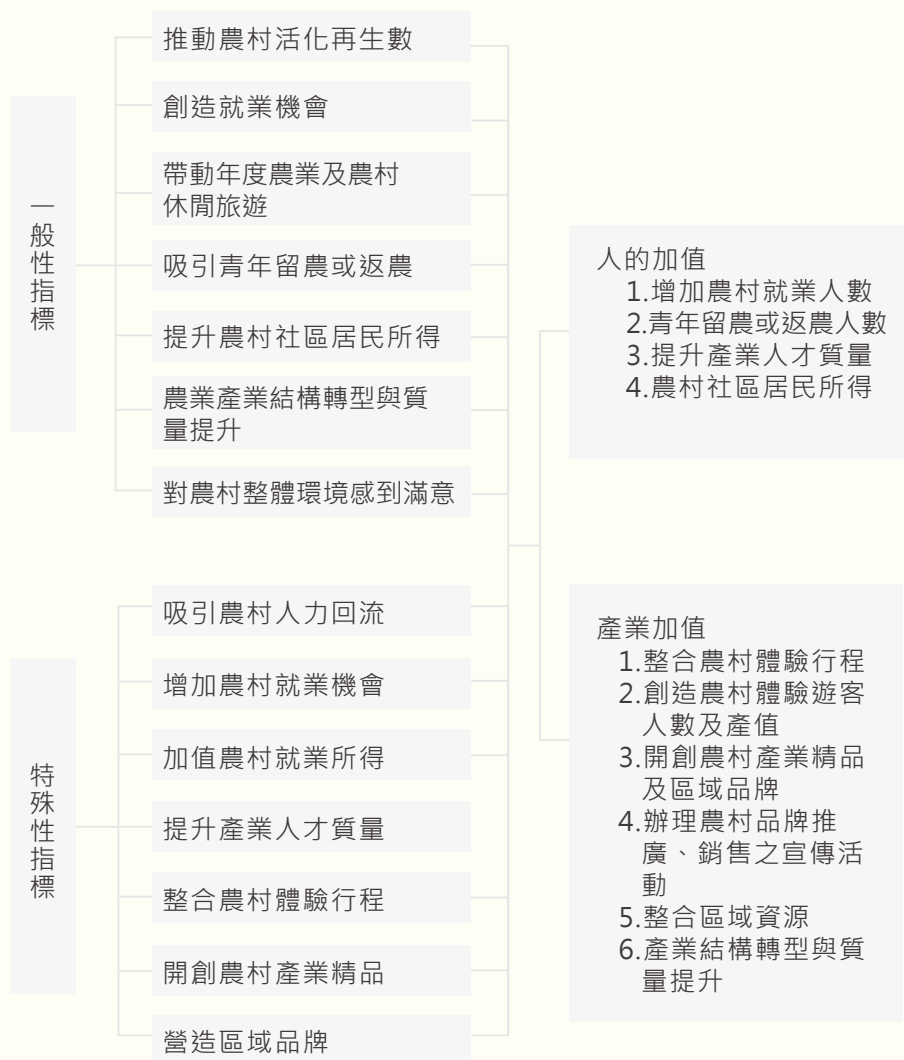
社區產業的發展能穩定地區整體之經濟發展，創造就業機會，增加民眾收入，保存與提升產業技術，凝聚社區力量，形成特有文化與民情，也能提供青年返鄉的經濟與生活重要支柱，是農村社區安定的力量。因此透過輔導方式與策略的引導下，期能整合輔導社區產業的觀念與方式，給予輔導社區之團隊參考並能有效幫助社區將社區產業做進一步的加值，活絡社區產業，帶動社區整體發展，並能培育社區人才，使社區能自主經營並達成永續發展之目標。

依據行政院經濟建設委員會核定之「農村再生整體發展計畫暨第一期(101-104年度)實施計畫」，以建立富麗新農(漁)村、發展休閒農業增值及地區性農業建設，推動辦理農漁村再生、創新農村社區創新發展，建置休閒農業旅遊套裝遊程等，預計至民國120年止可達成之效益目標，參考指標如下：

1. 推動全國4,200個農村活化再生
2. 創造就業機會達28萬個
3. 帶動年度農業及農村休閒旅遊 2,600萬人次以上
4. 農業產業結構轉型與質量提升累計達173,025公頃
5. 吸引青年留農或返農，促進農村社區人口成長
6. 提升農村社區居民所得
7. 對農村整體環境感到滿意之社區數佔總社區數之80%

因此，依循農村再生中程計畫之參考指標，並參考其他部

會產業推動之指標及相關文獻，分析推動農村社區產業發展之效益目標，共10項指標，歸納為「人的增值」：包括增加農村就業人數、促進青年留農或返農人數、提升產業人才質量、增加農村社區居民所得，以及「產業增值」：整合農村體驗行程、創造農村體驗遊客人數及產值、開創農村產業精品及區域品牌、辦理農村品牌推廣銷售之宣傳活動、整合區域資源、產業結構轉型與質量提升。



產業加值輔導效益整合指標圖

第一節 人的加值

發展產業首重人才培育及人力素質提升，農村社區普遍存在缺少產業經營、整合及行銷方面之專業人才，且相較於其他產業而言，農村社區產業通常需要短期且大量的生產人力，如插秧與收割時、採收與包裝時等，故長期經營人才及短期生產人力的培育實為重要。然而，產業的發展需要長時間的累積，需從人的加值改變過去農村產業結構性失衡的問題，以確實將專業人才留在農村社區。

（一）增加農村就業人數

臺灣農村勞動力逐年下降，就業機會日漸減少，導致農村人口老化，因此為評估農村社區產業效益，農村就業人口增加數乃是重要指標之一，其內容系在計畫輔導下增加了長期聘僱或因短期需求之臨時人力。

（二）青年留農或返農人數

因農村人口老化，青年群族流失嚴重，但在政府積極輔導農村產業的現今，有許多青年帶著新觀念回流農村，帶給農村更多新契

機，因此，其指標為在計畫輔導下促進吸引留在鄉村或返回農村營農人數。

（三）提升產業人才質量

除了就業機會的增加，農村社區人才的培訓及留置也相對重要，要能讓農村產業有新的轉變，不論是多元化或專業化，都需有相對應之人才輔助、經營，因此，評估社區產業效益的指標中，提升產業人才質量是甚為重要的一環，內容包含辦理農業生產、加工、料理、銷售、服務品質、導覽解說、從業人員及組織經營管理等技術提升各式課程、研習營、工作坊或班隊等人才質量。

（四）農村社區居民所得

產業提升與轉型，最為重要的是農村社區能因此得益並能活絡農村經濟，因此，透過農產品銷售增加之收入或辦理產業活化增加收入為此指標之主要內容。

第二節 產業的加值

針對產業加值的部分，新興的新價值農業中，資源整合與發展特色產品尤為重要，係為農村產業轉型的方向之一；而體驗產的農村社區產業，在遊客人數與推廣促銷活動等方面係產業是否提升之指標，可明顯感受到農村社區產業的活絡並加強社區產業結構的轉型，並以產業加值的各項指標來觀察，並適時調整其策略方向，以確保農村產業的永續發展。

（一）整合農村體驗行程

體驗型社區產業，最重要的是能吸引消費者前來農村體驗及消費，而體驗的行程整合是首要需規劃的步驟，利用創意與其它加值方式，規劃利於吸引消費者之體驗行程，協助社區強化社區體驗經濟產業，指標內容為規劃整合農村體驗遊程以促進發展農村旅遊之行程數。

（二）創造農村體驗遊客人數及產值

除創造不同創意之體驗行程，產業加值更重要的是消費者是

否前來社區體驗並消費於農村，因此，辦理農村體驗活動，帶動農業及農村休閒旅遊為產業加值效益指標之一。

（三）開創農村產業精品及區域品牌

整合資源，結合農村社區及產、官、學、企業合作方式，創造農村產業精品及區域品牌，讓社區產業能擴大至整個區域並能整合週邊資源，共同創造產業效益，其內容為開發社區特色產品或發展跨社區間之產品組合。

（四）辦理農村品牌推廣、銷售之宣傳活動

整合社區品牌後，其推廣與宣傳活動的辦理甚為重要，故評估辦理農村產業相關之推廣、促銷等活動，方能讓社區品牌確實推廣給消費者，讓消費者瞭解品牌，進而才的前往消費、購買，讓農村社區品牌真正成熟茁壯。

（五）整合區域資源

透過整合區域內農村社區產業資源，及與相關公私部門產業單位之合作，以提升整體區域的附加價值和實質收入。。

（六）產業結構轉型與質量提升

輔導農村社區產業加值與轉型，促進農業產業結構轉型與質量提升，像是1級傳統產業轉型至有機產業，增加2級加工廠或是3級休閒農業、民宿、餐廳、農村市集、合作社及產銷班加值產業的數量，以期轉化農村能量，增加農村收益。

參考資料

一、雜誌、專書及期刊論文

1. Abbot, L. (1995). Quality and competition. New York: Columbia University Press.
2. 向家弘，2005，現代化下的農會與鄉村社會-結構的轉型與組織整合，臺灣社造聯盟。
3. 林吉郎、楊賢惠，2005，臺灣社區產業發展中非營利組織角色之研究：以新故鄉文教基金會輔導桃米社區為例，7，41-73，通識教育學報。
4. 邵心杰，2013，農田契作...小農獲保障企業賺形象，聯合報。
5. 施振榮，2004，再造宏碁：開創、成長與挑戰，天下文化。
6. 約瑟夫、詹姆斯，2008，體驗經濟時代，經濟新潮社。
7. 徐木蘭、張人方，2006，薰衣草森林，345-359，臺北：經濟部中小企業處。
8. 張玉山，2005，全球化社會現象，南臺灣大學校院通識教育策略聯盟。
9. 張玉琦，2012，因應購物習慣改變開創農產品精品市場，數位時代網站。

10. 張瓊方，2012，微熱山丘-八卦山麓的鳳梨酥傳奇，臺灣光華雜誌。
11. 陳又華，2010，18度C巧克力工房之策略行銷分析，國立政治大學企業管理研究所碩士論文
12. 陳世雄，2012，臺灣地區有機農業產業發展，113，國際有機農業產業發展研討會專刊，行政院農業委員會臺中區農業改良場編印。
13. 陳怡婷，2008，臺灣農地使用策略調整之研究—以農業多功能性為核心，國立臺北大學不動產與城鄉環境學系碩士論文
14. 陳昭郎，2005，臺灣休閒農業現況與未來發展方向，休閒農業與農業之永續發展研討會專刊。
15. 麥可波特，2010，競爭優勢，天下文化。
16. 彭杏珠，2010，掌生穀粒包裝米故事大獲掌聲鼓勵，292，遠見雜誌。
17. 楊依璇，2009，Maslow需求層次改變歷程之研究，國立臺灣師範大學教育心理與輔導研究所碩士論文。
18. 楊美月、張延齊、鍾志強、張志堅，2012，遊客遊憩體驗與滿意度影響關係之探討-以板陶窯交趾剪黏工藝園區為例，2012年國際體育運動與健康休閒發展趨勢研討會專刊。
19. 董建雄，2009，臺灣農村規劃與再生的困境--臺灣農業與農村發展過程的反思，82-90，122，經濟前瞻。
20. 需仁，2009，請「掌生穀粒」，需仁的旅遊與心情點滴。
21. 蕭國和，1987，臺灣農業興衰四十年，175，自立晚報
22. 蕭富元，2012，統一超商前總經理徐重仁 X 薰衣草森林創辦人林庭妃，第500期，天下雜誌
23. 謝弘俊，2002，臺灣農村社區產業轉型的困境與因應之聯想，23，應用倫理研究通訊。
24. 羅瑞騏、黃少涵和陳雨彤，2011，18度C下的溫暖 - 18度C巧克力工房成功關鍵之研究，國立臺中高級家事商業職業學校小論文

二、網站資料

1. CAS 臺灣優良農產品發展協會，<http://www.cas.org.tw/>。
2. MBA智庫，<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E6%9F%AF%E8%BE%BE%E7%A0%B4%E4%BA%A7>
3. 中華民國勞動部，<http://www.mol.gov.tw/>。
4. 百度百科，<http://baike.baidu.com/client/view/115944.htm?app=1&font=2&statwiki=1>。
5. 行政院客家委員會，<http://www.hakka.gov.tw/>。
6. 行政院原住民族委員會，<http://www.apc.gov.tw/portal/index.html>。
7. 行政院農委會農糧署，<http://www.afa.gov.tw/index.asp>。
8. 行政院農業委員會林務局，<http://www.forest.gov.tw/mp.asp?mp=1>。
9. 行政院農業委員會畜產試驗所，<http://www.tlri.gov.tw/>。
10. 行政院農業委員會農業試驗所，<http://www.tari.gov.tw/>。
11. 行政院農業委員會漁業署，<http://www.fa.gov.tw/>。
12. 茶業改良場，<http://tea.coa.gov.tw/>。
13. 善耕臺灣，2013，雲林麥寮的綠色奇蹟，遠見，http://www.gvm.com.tw/webonly_content_1496.html。
14. 誠品學，2009，第七期誠品學：臺灣製造之路，誠品學，誠品站，<http://stn.eslite.com/Article.aspx?id=228>。
15. 環境教育中心，<http://e-info.org.tw/>。1.

農村社區產業輔導手冊

發行人：黃明耀

出版：行政院農業委員會水土保持局

地址：(54044)南投市中興新村光華路6號

電話：(049)2349-300

網址：www.swcb.gov.tw

編審委員：林長立、簡俊發、陳榮俊、王志輝、魏勝德、陳明賢

施美琴、陳勇全、王翔榆、吳俊龍、周奕成

策畫執行：巴爾巴創意開發管理顧問股份有限公司

主編：曾千豪

撰文：曾千豪、陳毓琳、鄭純娟、葉舒曼、蔡佩吟、陳怡君

施譯凱、蘇育葶、翁毓琇

文字編撰：林玫妮

印製：健豪印刷事業股份有限公司

出版日期：2014年04月

定價：300元整

版權所有 翻印必究

國家圖書館出版品預行編目(CIP)資料

農村社區產業輔導手冊 / 曾千豪等撰文. -- 初版.

-- 南投市：農委會水保局, 2014.04

面；公分

ISBN 978-986-04-1046-4(平裝)

1.農村 2.產業分析

545.5

103007202