



# 臺大農業推廣通訊 雙月刊

Agricultural Extension Newsletter Bimonthly

College of Bio-Resources and Agriculture, National Taiwan University

發行人/陳保基 主編/賴爾柔 編輯/陳雅美、張連晉 中華民國八十六年元月創刊



發行所/國立臺灣大學農業推廣委員會 臺北市羅斯福路4段1號 行政院農業委員會補助編印

## 台灣有機農業二十年—研究與試驗

臺灣大學農業化學學系

鍾仁賜教授

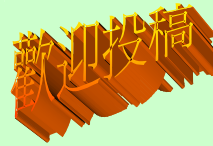
### 前言

有機『organic』一詞最早用在與耕作相關是在1940年。Lord Northbourne在他的書『look to the land』提到『農場本身必須有生物的完整性』；它是一活的實體；它是在它本身有平衡的有機生命 (a balanced organic life) 的單位。有機一詞直到1960年成為主要用法。慣行農法 (conventional agriculture) 是指：標準的、主要的農耕方法，也是大部分政府及農業團體促進與研究的，是全世界農民與農業生產者所實行的耕作方法。

1980年代開始，全世界流行有機農業。為了應付有機食品需求之增加，英國政府於1987年成立『聯合王國有機食品註冊標準』(The United Kingdom Register of Organic Food Standard, UKKOFs)，以建立國家標準。而在英國於1946年即成立了有機組織—『土壤協會』(the Soil Association)，於1980年成立『有機生產協會』(the Organic Grower Association) 及『不列顛有機農民』(British Organic Farmers) 並出版『新的農民與生產者』(New Farmer and Grower)。歐盟則於1991年7月由官方定義『有機食品』，西非的Burkina-Faso政府於1989年召開『國際有機農業聯盟運動』(International Federation of Organic Agricultural Movement, IFOAM)，且

### 本期目錄

- 一、台灣有機農業二十年—研究與試驗... 1
- 二、「田媽媽—官農美食餐廳」訪談紀實... 3
- 三、人物特寫 雲林縣養殖漁業發展協會總幹事蔡云姍... 8



1. 有關農業推廣、農業新知、農業產銷、農業政策、農村振興、社區發展等相關報導與評論文章，歡迎本校教職員生踴躍投稿。
2. 文長以3,000字之內為原則，並請盡量提供照片及其說明。文稿以WORD檔案E-MAIL至ntucae@ntu.edu.tw (E-MAIL主旨請設定為：「投稿台大農業推廣通訊雙月刊」)，並註明真實姓名、身分證字號、服務單位、職稱、聯絡電話及手機、E-MAIL帳號、通訊地址及戶籍地址(含區里鄰及郵遞區號)。
3. 文稿若經採用，稿酬每千字870元，圖片每張250元，有關著作權法等文稿責任由作者自負。
4. 文稿經刊登後，本會擁有出版權，並歡迎轉載，作者若不同意轉載，請註明。

### 【更正啟事】

本通訊上一期(69期)「第五屆—休閒、文化與綠色論壇紀實」一文中，作者將蔡云姍總幹事誤植為蔡妘珊，特此更正。

致力於按照生態法則以發展利用自身的農業資源。我國於民國 76 年引進有機農法之觀念，農業委員會輔導農林廳自民國 79 年起推動『有機農業先趨計畫』，試行有機栽培；民國 84 年度起經由各地區農業改良場選定農戶辦理有機栽培試作，並積極辦理示範、觀摩及展售，生產面積逐年增加，但是到民國 95 年也只有 1,709 ha，佔作物栽培面積之 0.23% (1,709 ha/754,396 ha)，可以說是進展緩慢。

我國有機農業之試驗研究可以分三個階段，第一階段是堆肥之製造研究，第二階段為有機肥料之礦化與作物栽培試驗，第三階段則為建立各個作物整合性的有機栽培管理方法。

### 農業廢棄物之大量產生

民國 52 年以前養豬多屬農村副業，養豬頭數不多，日據時期的最高飼養頭數為民國 25 年底的一百八十七萬頭。民國 40 年底增至二百二十六萬頭，民國 41 年，台糖公司進行專業化養豬。為加速農村建設，政府推動綜合性養豬計畫，自民國 55 年起，建立一貫作業養豬場，奠定日後養豬業之發展基礎。民國 60 年至 68 年可謂為養豬政策之發展階段，至民國 60 年代大型養豬戶（飼養頭數達五千頭以上者）逐漸興起。自民國 40 年以來，豬隻一直是僅次於水稻的主要農產品，民國 75 年起，養豬超越水稻，成為農業產值之首位，至民國 82 年佔總農業產值之 25%。但是為數極大之排泄物成為環境汙染之重要來源之一，農政單位於民國 80 年實施『養豬政策調整方案』，為期六年，以期『自給自足、逐年減少頭數』。各項養豬輔導措施均以解決養豬汙染、健全產銷管道、實施計畫生產與契約供銷、提升養豬技術及降低毛豬產銷成本為目標。

另外的重要產業是雞與牛。光復前後的

台灣，在養隻數，雞約 400 萬隻、鴨 110 萬隻、鵝 180 萬隻、火雞六萬隻。民國 44 年，從北部開始，興起飼養洋雞熱潮並於民國 49 年成立台北市養雞協會。目前之在養隻數約 124,548,000 隻。牛是農業機械化之前台灣最重要的勞力，運輸與耕作都依賴牛來協助完成。牛的飼養頭數最高為民國 49 年底的四十二萬頭，民國 70 年底已減至十三萬頭，目前之養殖頭數也是這樣，其中大多為肉用牛及乳牛，役用牛已在農村中消失。

畜牧產業發展之結果為產生大量的糞便，由於並無適當之處理規範，成為環境之重要污染源。農業委員會為妥善處理禽畜糞廢棄物，自民國 80 年起開始輔導業者設立禽畜糞堆肥場，民國 81 年訂定『禽畜糞堆肥場設置要點』與『獎勵禽畜糞堆肥場設置輔導要點』，規範禽畜糞堆肥場之申請設置並協助業者取得設場用地與補助設場經費。目前共有 53 家堆肥場取得禽畜糞堆肥場營運許可證，其中畜牧場附設堆肥場 13 家，堆肥代處理場 40 家，總計約回收 1300 場之禽畜糞，每年回收禽畜糞約 38 萬公噸，另外，每年回收農業廢棄物作為堆肥調整材約 40 萬公噸，合計每年約處理 78 萬公噸，作成堆肥成品約 32 萬公噸，年產值約新台幣 15 億元。

由於有些糞便之碳氮比值低且水分含量太高，無法單獨堆肥化，需要以碳氮比值高或水分含量低之資材當調整材，而此時正好有另一種大量產生之農業廢棄物需要處理，即為栽培菇類後之鋸木屑。在民國 23 年以前，食用菇類之研究與栽培是付之闕如。民國 42 年，農業試驗所開始進行研究開發與推廣洋菇 (*Agaricus bisporus*)，至民國 59 年代，外銷量年達一億美元以上，成為振興農業經濟之大功臣。洋菇之栽培為民國 42 年引種，民國 46 年農村復興委員會輔導示範栽培，民國 49 年正式外銷，至民國 63 年間，外銷量直線上升，於民國 66 年最高，達 390

萬箱。以後則逐年衰退，至民國 71 年降為 264 萬箱，民國 75 年為 215 萬箱，民國 79 年代初則降為 69 萬箱，民國 82 年後完全停止外銷，僅剩鮮銷的內銷市場。除洋菇之外，後來陸續開發栽培之菇類有草菇等 23 種之多，大都以所謂之太空包或稱木屑塑膠包栽培，太空包的組成配方和調製各菌場不盡相同，但都以鋸木屑為主原料。每年約有 21,500 萬個，每包以乾重 300-400 公克計，採收後約產生 64,500 至 86,000 公噸以上之木屑廢棄物。起初，這些廢棄物到處流竄，或直接傾倒於低地、河道、鄉間小徑或在空曠處燃燒，造成嚴重之環境汙染，下雨時則阻塞水道。

其他之農業廢棄物有稻殼、蔗渣及羽毛等，但是其量相對較少，尤其是稻殼可以利用在其他許多方面，因此，用於堆肥製造之量亦漸少。

### 禽畜糞與調整資材性質之探討與堆肥之製作

堆肥化技術是古老即有的，但是化學肥料急速發展與使用之六十多年來，有機肥料逐漸被遺忘。因此，當再要利用這些廢棄物時必須重新開始堆肥化之試驗研究，以建立更有效之堆肥技術。先是藉著研討會交換研究結果。首先於民國 80 年由中華生質能源學會舉辦『豬糞處理、堆肥製造、使用及管理研討會』並出版專輯。到民國 87 年由台灣省畜牧廢棄資源再生利用協會及台灣省畜牧獸醫學會聯合舉辦『第一屆畜牧廢棄資源再生利用推廣研究成果研討會』並出版專輯。可說是總結多年來畜牧廢棄資源如何再生利用之研究成果。民國 88 年農業試驗所與中華永續農業協會共同出版『堆肥製造技術』一書。所有這一時期之工作，可以分為三方面：

一、有機資材與堆肥之成分分析：農畜廢棄物之堆肥化作用研究，主要是台糖研究所、畜產試驗所、各區之農業改良場與農業試驗所。廢棄物起初來自台糖公司

大規模養豬之結果，畜產試驗所則是各種畜產之研發單位，對於其有關之廢棄物處理責無旁貸，而農業改良場與農業試驗所則是要獲得好的堆肥可為農民使用。故此時對各種有機資材及由不同有機資材堆肥化所得之有機質肥料之化學組成均有詳細之分析而且累積甚多之資料，李艷琪與張愛華總集大部分之分析資料成『有機資材與有機質肥料之成分分析』一文，其中堆肥之資料可供農民施肥之參考，資材則提供業界做堆肥時之參考。由於甘蔗是台糖公司當時之重要作物，蔗渣為其廢棄物之一，故其對象為蔗渣與豬糞，也有其他廢棄物，如紙漿污泥。這些如今都因甘蔗產業衰退而式微。製糖甘蔗之栽培面積，民國 43 年時為 95,676 ha，民國 66 年 11,877 ha，民國 89 年 36,958 ha，民國 95 年為 10,294 ha。

二、堆肥化條件與腐熟度判定：不同之資材如何配比以進行堆肥化及堆肥化之條件之探討與最終腐熟度判定也是此時重要之研究工作。

三、不同有機質肥料之分解與礦化：由於有機質肥料之礦化速率影響其利用，而不同之有機質肥料之礦化速率在不同之土壤中養分釋放速率可能不同，因此，有關之研究亦於此時在進行。

### 作物栽培試驗—

#### 施肥與土壤肥力及作物產量和品質

在民國 77 年以前，有機農業尚未在我國正式推行，僅有少數較先進農民有小規模栽培。但是禽畜糞處理場或堆肥場之產品以已經大量出產，大部分農民不願使用，其原因為價格比化學肥料高，二因施用費時費工。為消耗不斷生產出來之堆肥，政府以補助之方式鼓勵農民使用。此項補助自民國 75



年開始，建議農民在長期作物每年每公頃使用八公噸以上，補助新台幣八千元，短期作物每年每公頃使用四公噸以上，補助新台幣四千元。如此，總算可以消耗掉相當多之堆肥，也使耕地土壤之有機物含量逐漸提高，達成改善土壤肥力之作用。民國 91 年起，不再補助堆肥費用，改以堆肥搬運費，金額減半。

有系統的作物栽培試驗始於民國 77 年成立『有機農業可行性觀察試驗計劃』，由中興大學土壤環境科學系主持，台南區、高雄區農業改良場兩單位執行。本計劃執行六年後台南區農業改良場負責之計畫因故終止，但是高雄區農業改良場執行之計畫目前仍在進行中，進入第二十年，是台灣有機農業作物栽培進行最久之試驗，有許多成果與此研究有關。民國 78 年，茶業改良場、畜產試驗所亦加入，但均無長期試驗。台中區農業改良場亦於民國 80 年開始有機農業可行性觀察試驗，於六年後停止。由於台灣地處亞熱帶，高溫多溼，作物病蟲害嚴重而多樣，溫網室栽培以物理阻隔作物病蟲是相當理想與普遍的方式，因此，桃園區農業改良場於民國 89 年設置於溫網室之『不同有機肥料對短期葉菜生長之影響』試驗，比較六種常用堆肥之長期效應，每年栽培八至十作短期葉菜，試驗已進行至第八年，持續進行中。此外，有機蔬菜連作效應之研究，堆肥中重金屬之累積與影響均被注意。

此時期之試驗主要工作是在探討不同種類之堆肥、不同量之堆肥對作物生長與品質及土壤性質之影響以及如何診斷土壤肥力

，尤其是氮的肥力。對作物之影響，除了探討產量之外，尤其注意硝酸態氮在作物體內之濃度。在土壤品質方面，除了一般之土壤特性之外，也探討氮與磷劃分之轉變。對土壤生物性之影響也是探討之重要對象，包括微生物族群之改變、酵素活性之變化等。為

使堆肥之施用方便，有關之施用機械的研發也應運而生。

這一時期的研究，大部分都是以研究人員本身為中心，是單獨研究之方式，無所謂整合，即使『有機農業可行性觀察試驗計劃』也是如此。每位研究人員有自己的觀點與做法，而此又因農藝學家、園藝學家、植病專家或土壤學家而不同。

這一部分之研究也是藉由多次之研討會分享研究成果與交換經驗同時也出版專書。第一個與有機農業有關之研討會為在民國 77 年由農林廳、中華農學會、中華土壤肥料學會、中華植物保護學會與台中區農業改良場共同舉辦的『有機農業研討會』，並出版專輯，這是開始之研究成果展示與經驗交流。接著民國 82 年由農林廳、中華農學會與台中區農業改良場召開『永續農業研討會』，並出版專輯，雖是以『永續農業』為主題，但是主軸是『有機農業』。民國 83 年由中華永續農業協會、台中區農業改良場、國際美育自然生態基金會主辦『永續農業研究與推廣之進展研討會』並出版專輯。民國 84 年由農業試驗所與中華土壤肥料學會舉辦『有機質肥料合理施用技術研討會』並出版專輯。民國 86 年台南區農業改良場舉辦『有機農業科技成果研討會』並出版專輯。民國 87 年桃園區農業改良場舉辦『農產廢棄物在有機農



鍾仁賜教授指導新埔水梨班肥培管理

業應用研討會』並出版專輯。民國 87 年中華土壤肥料學會與中興大學土壤環境科學系舉辦『農業與生態平衡研討會』並出版專輯，本研討會主軸亦是有機農業。民國 89 年由中興大學土壤環境科學系舉辦『有機栽培作物硝酸態氮含量講習會』。民國 89 年農業試驗所與中華永續農業協會出版『有機質肥料合理施用技術』。民國 91 年農業試驗所出版『作物有機栽培』。民國 94 年由中華土壤肥料學會舉辦『有機質肥料之施用對土壤與作物品質之影響研討會』並出版專輯。民國 96 年由中華土壤肥料學會舉辦『有機栽培管理研討會』並出版專輯。另外，民國 89 年農業試驗所與中華永續農業協會出版『作物有機栽培應用技術』及民國 90 年農業試驗所出版『作物有機栽培管理技術』，將研究成果整理成專書，提供給農民使用。

### 作物栽培試驗—

#### 功能性堆肥製作與作物有機栽培技術

有機農業之試驗研究開始時，雖然有關病蟲害與雜草之防治研究，即不斷的開發，但是似乎不是非常系統性的進行。包括配合間作作物栽培，以選出適宜共榮與有益作物組合。

目前農糧署補助之有機農業之試驗研究是以單一作物為單位，以三年為期，建立有機栽培之方法，包括有機肥料之施用、病蟲害之管理與控制及雜草之管理與控制。最終之目的期望能建立作物有機栽培管理之標準作業程序，以期直接提供農民做有機栽培時之參考。因此，每個計畫之參與人員包括作物專家、土壤肥料專家、昆蟲專家、植物病害專家與雜草專家。此與過去每一個計畫由一人執行是不同。理論上，是一個理想之組合。由於主持人大都為植物病害專家或蟲害專家，因此，計畫之重點主要在植物病害或蟲害之防治與天然農藥之開發上。目前進

行中的研究是第一期計畫之第三年，即今年度（民國 97 年）結束時，各個計畫即應完成試驗並撰寫栽培手冊，以供參考。正在進行中作物有草莓、毛豆、葉菜、甘藷、蕃茄、鮮食鳳梨、胡瓜，其他尚包括植物保護之關鍵性技術、雜草綜合性管理與土壤肥力之即時偵測技術之開發等。

堆肥之開發則主要在拮抗菌引入堆肥之所謂功能性堆肥之發展，大部份這類之計畫是透過產學合作來完成，其成果最後由合作之公司或工廠取得專利權，已經有產品上市。固氮菌、溶磷菌或溶鉀菌甚至菌根菌進入有機肥料中，以使肥料產生最大之功效，也是目前進行之研究項目之一。

### 結語

雖然世界有機農業之發展經歷了約五十年，有機農業之生產技術仍有待更多之突破。當全球氣候不斷變遷，當世界資源越來越被消耗殆盡。如何利用最少之能源及循環利用生產資材，以做農業生產是必須正視且實行之手段。有機農業由於揭棄健康 (health)、生態 (ecology)、公平 (fairness) 與照護 (care) 之原則且強調按照生態法則以發展利用自身的農業資源，勢必未來會更被接受成為農業生產之主要方式。因此，需要有更多之與有機農業有關之研究與發展。



鍾仁賜教授接受現場農民提問



# 「田媽媽—官農美食餐廳」訪談紀實

臺灣大學生物產業傳播暨發展學系博士班 黃秋蓮

為因應台灣加入世界貿易組織(WTO)對農業、農村與農家生計之衝擊，行政院農業委員會自 90 年開始輔導台灣各地農家婦女成立「田媽媽」，期能開創農村婦女潛力與提高農村家庭農業經營利潤，鼓勵農村婦女運用在地特色農產品並藉由團隊經營方式創立副業，提供創新飲食口味。去(96)年度藉由執行農委會「輔導農家婦女開創副業計畫推廣成效之探討—田媽媽經營成功個案之分析」計畫機會，能夠深入訪談成效優良之經營團隊、參與輔導之農會人員以及家政班員，對於農會輔導田媽媽經營班的過程、團隊人力配置與經營概況、產品特性等內容有初步瞭解，茲整理系列訪談內容與心得，提供田媽媽班經營之參考。

## 官田農會田媽媽班簡介

官田農會自 91 年開始申請農委會經費，輔導故鄉情蔬菜醃漬班，以東北酸白菜為主要特色；92 年輔導田園料理暨民宿班，餐點特色為蛋品加工；93 年輔導官農田媽媽美食餐廳，並於 94 年擴大輔導官農田媽媽美食餐廳經營班（即所謂之大田媽媽）；95 年輔導菱成粽藝坊，迄今總計輔導 5 個田媽媽班，其中僅官農田媽媽美食餐廳係由農會自行辦理營運，其他則為家政班員獨立運作管理，農會人員負責輔導工作。

## 官農美食餐廳申請過程

官田農會於 93 年輔導家政班員經營管理美食餐廳，惟因需由班員自負收支盈虧，影響繼續經營意願，衍生由農會自行經營的想法。94 年起改由農會以田媽媽招牌經營餐廳，且進一步申請「田媽媽擴大經營班」計畫經費補助，擴大經營規模。餐廳經營採用傳統自助餐模式，從申請階段到今日的經營

成果令人刮目相看，堪稱經典田媽媽代表，顯示田媽媽招牌對於顧客極具吸引力，同時餐廳也能有效地為田媽媽品牌廣告宣傳。目前整體經營面也積極朝多角化方向擴展，將田媽媽的好味道散佈在官田地區。

## 經營團隊組織概況

現階段餐廳的經營管理人事安排由農會會務股負責、帳務由會計股處理、供銷部主掌採買業務、推廣股負責輔導工作。在實務執行人力方面，設置有餐廳經理 1 人，負責管理層次工作，主要包括採買、開立菜單和帳目管理等業務，菜色搭配由經理與家政指導員共同研究設計，採用當地新鮮的時令蔬菜並因應菜價漲跌趨勢加以調整搭配，期能提供多樣的家常菜色選擇。3 位家政班員負責後場廚房事務，前場櫃檯工作由 2 位農會員工輪流負責，便當生產線有 3 位員工執行便當包裝工作，另外再安排 3 位男同事外送便當服務，以及由 1 位農會工友協助餐廳環境清潔，充分結合運用農會人力資源。餐廳員工福利與農會本部員工相同，包括勞健保、年假和年終獎金（要視農會盈餘決定），農會亦安排相關衛生講習及訓練課程，提升員工專業能力。

## 產品特色分析

官田農會於 92 年開始經營超市，蔬菜供應量增加，餐廳用菜也方便取得，並妥善利用舊辦公大樓空間作為餐廳經營場所。初始原意乃為提供員工方便用餐，經營期間也吸引社區居民前來，用餐環境頗受好評，經營狀況超出預期效益。目前於週一至週六期間提供午餐服務，消費客群包括鄉內托兒所營養午餐、農會員工、機關團體、工業區廠商以及社區民眾，未來可再考量廚師體力負荷

、人力條件及市場潛力等因素，詳加評估供應晚餐之可行性。

餐廳經營係以健康概念為出發點，菜色口味較為清淡，主要服務項目為簡餐及便當。班員於烹煮或料理食材時，皆要求必須特別注意安全衛生，讓消費者能安心享用餐食；每天營業結束之後，廚具及環境需清洗乾淨，當日工作才告完成。食材特色是選擇時令農產品，採用農會自身販售的食用油及產銷班配銷的蔬菜，米食來源為六甲農會，烏山頭流域所灌溉種植的稻米具有香氣、Q度和黏性質感，材料選擇能夠真正回饋農民，此亦為農會之職責。菜色口味符合田媽媽所訴求的少油、少鹽、少糖等健康安全概念，提供消費者新鮮、健康、營養與美味的家常菜溫暖味道。

此外，官田為台灣生產菱角面積及產量最多的地區，每年盛產的菱角會成為餐廳製作粽子的重要原料。菱角營養價值極高，富含大量澱粉及維他命B、E、F。當令所產菱角肉質鮮美甘甜，再搭配豐富纖維質的蓮子五穀雜糧，成為消費者健康養生之餐點選擇，也是餐廳的季節性特色料理。

官農美食餐廳本於服務社區的角色定位，較不主動行銷宣傳，而是以菜色口味健康、用餐環境優良以及價格合理等優點，創造餐廳好口碑。雖然某些平面媒體會主動前來報導，而農委會也會有所宣傳，實際上自助餐的產品包裝困難度較高，供餐方式也有侷限，無法提供合菜及套餐等服務。基於人員工作量限制，也無法提供太大量的餐食，特殊情況下就必須動員農會員工協助因應。整體而言，經營業績較無明顯淡旺季區分；成本花費部分，人事費用支出比例高於食材購買成本。

### 營運成效與未來方向

田媽媽班經費以農會為主要核報單位，基本上即由農會決定補助費用的執行與控

管。因農委會補助金額僅能用於資本門，主要為設備採購，於經費不足情況下，就必須由農會再出資購買設備。在餐廳經營初始階段，恰巧當年所遭遇的天災較多，受菜價昂貴影響使得營運成效低，而且餐廳口碑尚未建立，農會經營面臨困境。於農會總幹事堅持繼續經營努力下，開始調整餐廳工作人員、料理及內部動線，顧客群漸趨穩定，營業額也逐步提升，進而創造出品牌好口碑。現階段農會都必須自負經營盈虧，因此許多農會已開始採用多角化經營方式，官田農會亦已預為轉型準備，田媽媽餐廳的經營收益可為農會獲取額外收入；加以有助於本土農產品的行銷與運用，並提供鄉村婦女就業新契機，無形價值更為重要，後續發展備受矚目。農會經營餐廳期間同時亦會配合行政院相關措施，例如「發展地方料理特產計畫」主要目的為開發地方農特產料理美食，藉此也輔導地區善用當季食材開發健康衛生的創新地方特色田園料理佳餚。

官農餐廳提供的餐飲屬於較大眾化自助餐服務，相對於其他特色料理雖較無產品特殊性，惟因受惠於田媽媽商標進而開創餐廳賣點，此為成功經營要素之一；另外則為內部成員烹煮手藝改進，累積營運經驗確立服務流程，消費者對於服務口碑有所信任，業績才能逐年提升。展望未來，專業的餐飲服務將是繼續努力的方向。由於餐廳經營迄今僅約3年，營運成本控制和運作方式尚有調整空間；而供餐時間是否延長提供晚餐服務，則需再深入觀察及進行市場評估。

以下就輔導組織、經營團隊及產品等三面向概要歸納分析：

#### ● 輔導組織

- 由農會提供餐廳場地、設備和某些備餐食材；
- 組織分工清楚；
- 總幹事支持度高；
- 農會員工高度動員力，並且提供無

償生產力與行銷力；

- 未來可評估整合小田媽媽團隊，並維持與媒體之良好互動關係；
- 可再針對需求面差異，妥為區隔消費族群，減少與民爭利印象。

#### ● 經營團隊

- 工作人員熟識，配合度高；
- 內、外場分工清楚，內場人員有兩位具備廚師執照；
- 鄰近工業區，消費客群穩定；
- 大量訂單情況下，餐廳人力較無法負荷，須動員農會員工協助因應；
- 擁有丙級餐飲執照員工人數可再提升；
- 專業餐飲服務為未來努力方向，且營運成本控制及運作方式尚有調整空間。

#### ● 產品

- 講究健康飲食，重視安全衛生製程；
- 食材容易取得，菜色多元化；
- 餐廳環境優良，售價平實；
- 自助餐較無產品特異性，且供餐方式有所侷限；
- 產品特色較低，可再強化與地方農特產品結合；
- 未來可評估開闢團膳經營方式及營區

餐飲委外經營權。

#### 結語與誌謝

成功案例的背後，通常都會有一段艱辛的耕耘過程，田媽媽班的經營成果亦是如此。要有優良的經營績效，需要農會與農民間密切地配合，在爭取計畫的同時，也應考量是否具備生產銷售及管理營運能力，妥善篩選輔導對象，並且以農民為出發點投注心力加以輔導，經由輔導過程建立農民對農會之認同感與向心力，相輔相成方能有卓越績效，共創雙贏局面。最後，在此特別感謝農委會提供研究經費、賴爾柔老師協助指導，以及官田農會人員撥冗分享營運經驗。



作者(左一)與官田農會林正容總幹事(左二)、供銷部陳秀淑主任(右一)合影

## 人物特寫 雲林縣養殖漁業發展協會總幹事蔡云姍

臺灣大學生物產業傳播暨發展學系 [汪欣怡](#)

民國五十一年次的蔡云姍女士，目前擔任雲林縣養殖漁業發展協會的總幹事一職。在她從事漁業推廣的短短三年間，成功地推廣了雲林縣的烏魚子、龍鬚菜、米粉和馬蹄蛤等漁特產品，使得雲林縣的休閒產業在這些漁特產品的帶領下，也成為了台灣著名的休閒觀光景點之一。

筆者曾於今年四月十一日、由台大農業推廣學系所舉辦的「休閒、文化與綠色資源

論壇」中，聆聽了蔡總幹事精彩的演講。筆者對於蔡總幹事那一份熱情有著深刻的印象，更對蔡總幹事本身在漁業推廣中的心路歷程感到興趣。以下為筆者對蔡總幹事所作之專訪內容。

#### 由於關懷自己生長的土地，投入了漁業推廣的工作

蔡總幹事在進入漁業推廣工作前，自己有經營生意且收入穩定，對於農業或是漁業



產業這一部份，可以說是完全沒有接觸過。但是在看到自己從小生長的家鄉，在面臨土地變遷和產業轉變的辛酸過程，她說：「跟我小時候的家鄉都不一樣了，真的變了很多。我們的家鄉不斷地受到了外來環境的衝擊。」這成為促使蔡總幹事開始去了解自己家鄉的主要原因之一。

到了民國七十五年，韋恩颱風帶給了口湖鄉相當的創傷，使得口湖鄉的產業有了很大的改變：很多的農田被海水浸泡，無法繼續從事耕作，使得少數農民轉型為從事養殖漁業，但是大多數的農民並無能力去從事轉型。於是，慢慢地，口湖鄉面臨人口流失的危機，許多年輕人口離開自己的故鄉，許多社會現象開始浮現，如隔代教養和新移民的進入。

另一方面，除了上述的人口流失問題外，蔡總幹事也覺得自己家鄉的人們也有了改變：「他們變得有錢賺就可以了。只要有錢賺，好像就可以不用去負什麼社會責任、道義責任。我想這個也可能是把我推向去從事社區運動的最大因素之一。」從此，蔡總幹事決定去擔任發展協會的義工，決定用自己的力量去幫助自己的家鄉。

蔡總幹事說到自己的個性，她笑著說：「我的個性很不像女生，比較像男生。所以對於那種不公不義的事情，我都會很想去解決。」

除了擔任義工一職之外，蔡總幹事也為農業悠遊網撰寫文章且擔任農業資源調查的工作，慢慢也就開始接觸到休閒產業的領域，也認識了一些業者。在這些過程當中，蔡總幹事看到了當地產業弱勢的一面。

真正開始思考休閒產業的可能性，是由一個社團活動開始。

蔡總幹事除了上述的工作之外，也參加了一個社區的社團。這個社團平常都會有一些農村參訪的行程，於是蔡總幹事便提議辦一個漁村的參訪活動，去關懷自己的漁村。

藉著這個機會，她們便舉辦了一次「口湖鄉知性之旅」，讓其他鄉鎮的人來看口湖鄉的產業和自然資源。在這個活動之後，有些從未到過口湖鄉的人稱讚口湖鄉的美麗。甚至，有一位阿嬤的兒子還親自打電話給蔡總幹事，感謝蔡總幹事讓他的母親有機會看到這麼美的景色。這讓蔡總幹事很感動，也讓蔡總幹事發現，其實口湖鄉有自己的資源，只是欠缺整合而已。

後來，漁業發展協會邀請蔡總幹事擔任專員一職，蔡總幹事便開始進入了發展協會工作，並且結束自己所經營的生意，專心投入這方面的工作。透過這個專員的工作，在蒐集資料以及和業者互動的過程中，蔡總幹事發現目前台灣的養殖漁業多為陸上養殖，較少是像口湖鄉是臨海養殖漁業；也就是說，口湖鄉的養殖漁業具有相當的特殊性，讓她更加肯定推廣口湖鄉休閒產業的決心。

### 強調「產、官、學」三方的配合，成功帶領口湖鄉的休閒產業

到了大約民國九十一、二年時，蔡總幹事開始與台大農推系的孫樹根老師接觸，而且孫老師也提供了許多在產業發展上的寶貴意見。這讓蔡總幹事在上任總幹事之後，積極地結合了「產、官、學」三方的力量，也將此概念帶入發展協會中，而成功推廣了雲林縣的休閒產業。

到了民國九十六年，發展協會的理事長，認為蔡總幹事的能力足以擔任總幹事一職。蔡總幹事就在眾人的期盼下，接下了這個重責大任，也讓自己有更大的自由空間去執行自己對休閒產業的藍圖。

在擔任總幹事一職時，蔡總幹事相當強調「產、官、學」這三方面的整合，並認為這是成功推廣休閒產業的關鍵。

蔡總幹事說，生產者或業者雖然都具備生產的能力，但卻不太瞭解如何行銷與推廣。所以來自學術界的知識就相當重要，像

是孫樹根老師和莊淑姿老師為他們所辦的教育訓練課程，就給了他們許多新的想法和觀念。

所以在推廣休閒產業時，一方面必須要真正瞭解生產者或業者的想法與困境，一方面也要積極去爭取政府政策的輔助，另一方面也要從學術界那些取得更多的新知和意見。也因此，我們可以看到，由於蔡總幹事成功地結合這三方，使得目前口湖鄉的休閒產業發展也不可小覷了。

### 推廣休閒產業的腳步，停也停不下來

蔡總幹事說到，自己從事推廣的心路歷程時，她說：「我一開始是覺得說，也許我一個人沒有辦法去影響什麼或改變什麼，但是可以從我開始，去完成一些我想做的事情。其實也沒有那麼偉大，就是你一開始從事這個工作，你就停不下來了。很多人會希望你去完成一些事情，他們會推著你去做。慢慢地，我發現其實一個人去做、去影響，不是不可以，因為很多人後來就會被你影響了。」

蔡總幹事提到，當初她到水井社區從事漁業推廣的工作時，一方面因為自己的外婆家就在此，另一方面也由於社區的古樸氣息，讓她感受到這裡的人情味與敦厚。在一次上課中(蔡總幹事當時擔任指導員的角色，



□湖鄉天氣晴朗的湖光景色

會幫社區居民上一些休閒產業的相關課程)，蔡總幹事要求居民分組去規劃自己社區

的旅遊行程。本來這些居民都對自己的社區「沒什麼信心，覺得沒有什麼好玩的」，但是當他們開始思考之後，每一組都想出了相當不同且各有特色又豐富的行程，也對自己的社區有了更大的認識和信心。之後，蔡總幹事也鼓勵這些居民要以「從事宗教活動的熱情」去從事休閒產業的活動，這些居民也很努力地去整合和發掘自己社區的資源。甚至，有些居民還捐出自己的老房子，使其成為社區的景點之一。慢慢地，許多居民都參與其中，並且成立了自己的社區發展中心，整個社區開始有了自己的架構。從這個小社區開始，其他社區也陸續地跟進。

蔡總幹事說，做這些事情真的是一開始投入就停不下來。但是她說，這些工作其實只是很簡單地，「要找回人與土地之間的感情。因為現在人常常為了賺錢，會遺忘許多美好的事情。但是土地一直都存在，所以只要人願意去接觸，一定又可以得到很多良善的回應。對我來說，我就只是想要讓大家知道，我以前成長的環境是什麼樣子，其實就只是這麼一個單純的動機。」

當然在推廣的過程中，一開始最辛苦的就是，業者和地方居民的知識層面，通常只停留在生產或是加工這一方面，但對於要從事休閒產業一塊，他們幾乎沒有什麼觀念。所以就必須常常去和居民、業者溝通，帶給



□湖鄉映著落日的黃昏景色

他們一些觀念，好在他們的接受度很高，並且也願意嘗試這個新的領域。



蔡總幹事說，這些業者和地方居民常常都會讓她很感動。她記得四月份時，由於政府舉辦了一次地方活動，邀請許多記者前往口湖鄉參訪。蔡總幹事只打了一通電話，說希望當地居民可以出來幫忙導覽，沒想到當天出來幫忙的義工還比帶去的記者還多，這些阿公、阿嬤義工都很努力地為記者們解說，想要讓更多的人瞭解自己的社區。蔡總幹事說：「看到這個景象，我就覺得我沒有什麼好求的了。除了成就感以外，這一份地方的感情其實才真的是讓我無法停下腳步的動力。」

### 鼓勵業者向外發展，馬蹄蛤成為口湖鄉的新興名產

蔡總幹事說，其實許多業者都已經具備了高度的生產技術，最主要的問題就是他們不知道該如何行銷和包裝自己的產品。

像當初蔡總幹事之所以會接觸到馬蹄蛤的業者，是因為電視台想要進行採訪，但是業者卻拒絕，因為覺得「很麻煩」。當時蔡總幹事其實也不清楚馬蹄蛤為何物，但是當她親眼看到馬蹄蛤時，就覺得這是一項很有特色的漁產品，而且業者也對自己的產品相當驕傲，甚至想要外銷。但是最大的問題，就是他目前「在國內都賣不出去」，根本沒有販賣的通路。於是蔡總幹事就鼓勵業者接下這一次的採訪工作，並且親自去協助採訪過程。沒想到節目播出之後，很多觀眾都想要去參觀。於是就開始了馬蹄蛤的休閒產業之路。

到後來，蔡總幹事才發現原來並不是馬蹄蛤沒有價值，而是因為業者的定價有問題。在調整定價之後，馬蹄蛤現在已經成為熱門的商品了。之後，漁業署也發現馬蹄蛤的可行性，便補助經費成立馬蹄蛤主題館。從主題館開始，蔡總幹事他們又發展了彩繪蛤貝的手工藝業，讓更多的地方居民有了工作機會，逐步讓地方產業有所起色。蔡總幹事說：「這一切真的都是一步一腳印走出來

的。」

### 休閒產業帶動了地區人口回流

發展口湖鄉的休閒產業，除了增加口湖鄉知名度、就業機會以外，還有另一件重大的改變就是讓青年人口逐步回流。

在政府的輔助下，發展協會辦理了大專生暑期工讀的計畫，讓當地的大專學生在暑假回到自己的家鄉來進行短期的工作。在這個過程中，他們也會發現其實自己的家鄉在改變，進而願意留下來為自己家鄉盡一份心力。於是目前也有一些大專生選擇就讀休閒或是觀光學系，他們就是決定未來也要回到這裡來發展。這些都是因為口湖鄉導入了休閒產業另一個重要成就。

有趣的是，蔡總幹事發現在這些第三代的青年（註：口湖鄉的經營者通常為三代同堂，第一代經營者為老年人口，第二代則約為四、五十歲，第三代則為二、三十歲）回流後，第二代經營者與第三代之間常常會有一些觀念上的落差。因為第三代經營者通常會想帶入很多新意，但第二代卻會比較保守，因而有些衝突。比如在定價上面，第二



### 蔡總幹事手拿馬蹄蛤，歡迎大家來雲林

代的經營者重視人情味，所以通常會較「不計成本」地販售商品；但第三代由於大學教育的影響，通常會想將商品訂價抬高。這些衝突常常會需要蔡總幹事他們去協調，也是蔡總幹事覺得很有趣的現象。

蔡總幹事覺得培育這些青年最重要的意



義就是，讓這些青年帶來更多的新想法，才可以讓地方產業永續地經營下去。

### 學習休閒產業推廣，最重要的就是親身接觸、身體力行

蔡總幹事的女兒目前也就讀休閒產業的相關科系。於是筆者就問蔡總幹事：「那麼您認為一個學習農業推廣的學生，最需要學習的應該是什麼？要怎麼去學習才能夠真正了解休閒產業呢？」

蔡總幹事認為，想要真正地去了解和學習「農業推廣」，最重要的就是親身去接觸當地產業，並且要靠自己身體力行去發掘、思考和找尋資源。

蔡總幹事以她女兒為例子，說到有一次她女兒的報告是要去了解雲林縣的休閒產業。很多同學跟她女兒說，只要去找蔡總幹事就可以輕鬆解決這一份報告。但是她女兒決定靠自己的力量，反而看到了很多東西。蔡總幹事說，這就是她常常說的，做推廣，最重要就是要自己去摸索。在這個摸索的過程中，才可以真正去培養自己跟土地之間的感情，體會到人與土地的關係，瞭解環境跟人與生活的重要性，也才可以真正地擁有自己的「知識」。

蔡總幹事又說到，她希望女兒去念休閒產業，最後也可以將這些知識帶回自己的家鄉。因為她認為，做這份工作，最重要的不是賺錢，而是可以去締造自己生活的內涵。而唯有回到自然與土地本身，我們才可以瞭解生命真正的意義。

### 未來願景就是讓地方產業可以自力更生

到目前為止，蔡總幹事已經成功地帶動了雲林縣的休閒產業。筆者問蔡總幹事，覺得自己目前最大的成就為何。她說，每一項

推廣工作都是她最大的成就，都像是她自己的孩子，每一個都很重要的。因為她所推動的每一項產品，背後都會有一段故事。在這些推廣的過程中，那些漁民和當地居民都像自己的大哥和大姐，這些情感比任何事物都重要。

蔡總幹事說，從事漁業推廣的工作其實也改變了她自己的家庭與人生。

其實在幾年前，蔡總幹事的家庭由於丈夫的一場車禍，讓他們的家庭陷入危機。但是由於家人間的互相扶持，使她從來沒有放棄「推廣」的這個工作。從這個時候開始，她發覺自己和家人都有了成長。更由於她時常接觸到許多新知，也讓家人一同分享這些經驗。目前全家人都一同為了地方產業的發展而盡一份心力，這是她最大的驕傲之一。

當然身為一位女性的總幹事，在執行工作時，也有很多困難之處。像是有些奇怪的緋聞會傳出，或是也要面對交際應酬的場面。不過面對這些問題，蔡總幹事也都是坦然面對，並且有其因應之道。她認為，雖然她自己也有女性的一面，但是在外面對其他人時，她總是會以中性的態度去應對，以行動證明自己的能力。這一點讓身為女性的筆者也感到相當欽佩。

談到未來的願景，蔡總幹事說，她最希望的就是讓口湖鄉可以慢慢地獨立起來，並且擁有豐富且充實的旅遊資源，成為一個不用依賴政府補助，真正可以自給自足的地方。且這樣的經營並不是短期的，而是永續的經營。為了達到這個願景，蔡總幹事本身也不斷地吸收新知，目前最主要的工作就是進行「縮減產業數位落差計畫」，協助雲林縣各地的休閒產業進行「E化」工作，讓更多人可以看到雲林之美。