

花東部落有機產業 六級化發展與培力之經驗探析

蘇慕容 財團法人慈心有機農業發展基金會執行長
李思明 花蓮縣壽豐鄉平和國民小學校長
簡郁娟 財團法人慈心有機農業發展基金會專案研究員
詹于諄 財團法人慈心有機農業發展基金會專案研究員

摘要

花東地區擁有豐富的自然與人文資源，然因位處邊陲，受限於交通地理條件與市場，產業類型與規模受限，主要以農業生產與小型服務業為主，不斷面臨人口外移及老化情形。國家發展委員會（以下簡稱國發會）規劃「花東產業六級化發展方案」，並於花東地區執行「推動有機農業六星增值計畫」，擬透過整合花東特色之觀光休閒、有機農業、文化創意等重點產業，協助花東原民部落發展有機六級產業，期望達成振興地區經濟之目的。本文為該計畫之初步成果發現，旨在提供國內推動產業六級化之在地實踐經驗。

關鍵詞：有機農業、產業六級化、花東地區、原住民

壹、前言

花東地區擁有豐富的自然與人文資源，然因位處邊陲，受限於地理環境及市場規模，產業規模以中小企業或微型產業為主，產業類型多屬低技術的農業生產與小型服務業，此外，花蓮地區最主要之石材產業近來亦面臨國外低價競爭，導致花東產業發展處於相對衰微之情形（王鴻濬、洪嘉瑜，2015）。

為促進花東地區永續發展，立法院於民國100年通過「花東地區發展條例」，並於101年由中央主管機關（行政院）核定「花東地區永續發展策略計畫」，期善用花東區域多元文化及景觀資源，建立產業品牌特色，以提升產

業實力、改善生活環境，建設花東成為區域永續發展的典範。

國發會為進一步落實整合在地產業發展，強化在地優勢產業，並達成振興地區經濟之目的，爰規劃「花東產業六級化發展方案」。並於104年度，委託慈心有機農業發展基金會（以下簡稱本會），於花東地區執行「推動有機農業六星增值計畫」，以強化花東地區有機產業六級化鏈結發展為計畫目標，透過整合有機農業、觀光休閒、文化創意等重點核心產業，促進地區產業之增值合作，並從技術、人力、財務及經銷行銷等方面，提供整體性、實務面之輔導培力，推動產業六級化。

該計畫第一年乃擇定花東 4 個原民部落進行試辦，期望透過六級產業的推動，達到提高居民所得、創造就業及利潤共享之目標，活絡原鄉經濟，使得部落青壯人力得以留在家鄉發展，照顧老小並傳承文化，朝向打造自主自立及永續的部落。

本文擬就該計畫執行之過程與初步成果加以說明，提供國內有機六級產業推動在地實踐之經驗，作為拋磚引玉，期盼能與各部落社區、產官學研各界，產生更多對話與交流。

貳、花東有機產業六級化推動背景

所謂「六級化」，指的是將農業生產（一級），納入產品加工（二級）與行銷服務（三級）的思維，發揮「 $1 \times 2 \times 3 = 6$ 」的綜合效應，將地方農業資源予以整合活用，讓農產品附加價值得以在農村一體化留存，促進地區活化與再生。在這當中，農業是「六級化」的基礎，若漠視農業，整體產出仍是「 $0 \times 2 \times 3 = 0$ 」。

產業六級化的概念最早由日本東京大學今村奈臣教授提倡。今村教授在 1990 年代的研究觀察到，農漁產品到消費者末端時，決大多數的利潤，是落在農業以外的部門，也就是零售業、外食業以及加工業等（後久博，2013）。因此，若要让農產品的附加價值回歸到農業生產者，農業經營就有必要納入二、三級產業部份；產業六級化的目的，就是希望將農業的附加價值保留在農村（李秉璋、楊玉婷，2013）。

花東的天然條件潔淨，十分適合有機農業發展，近年來食安事件頻傳，使得國人對有機農產品與安全食品的需求明顯提升。在公部門的支持及農民的努力下，花東有機耕作面積大幅成長，占全國有機耕作面積近 3 成，其中有機水稻更佔全國 50% 以上，然僅占花東總耕地面積約 2%，顯見有機產業在花東深具持續發展之潛力。

自 86 年起，政府陸續推動東部地區觀光產業發展政策，亦加強各項交通基礎設施改善，加上開放陸客觀光等措施，使得花東地區遊客

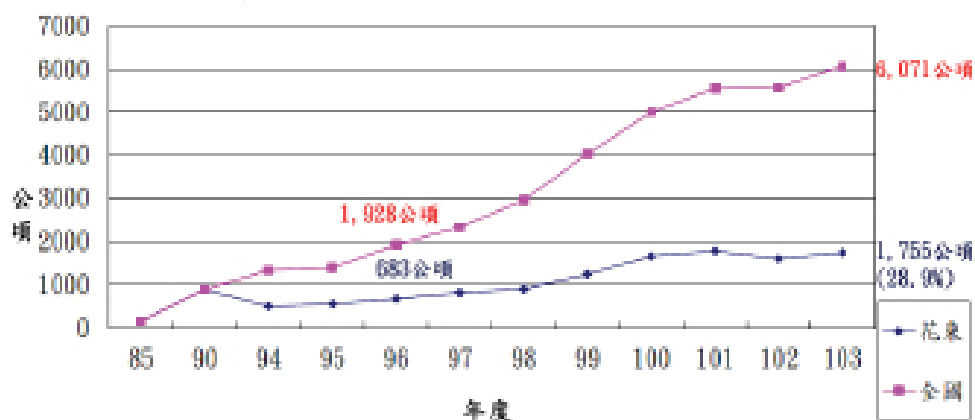
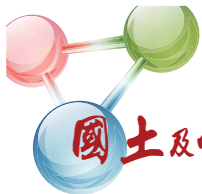


圖 1 全國及花東地區有機農業栽培面積

資料來源：行政院農業委員會，2015，花東地區有機及休閒農業發展推動情形，p5。



人數自 88 年後大幅成長近 4 倍，從 400 萬人次成長至 1,600 萬人次，成長趨勢明確，為花東創造觀光產業發展之新契機。

在觀光產業帶動下，花東地區之文創產業也呈現蓬勃發展的景象。所謂「文化創意產業」，根據《文化創意產業發展法》，係指：「源自創意或文化積累，透過智慧財產之形成及運用，具有創造財富與就業機會之潛力，並促進全民美學素養，使國民生活環境提升之產業」。文化創意產業之概念，與花東特色連結，將具有發展各種開創性產業之潛力。

因此，本計畫擬以有機產業為主軸，善用花東一級產業之發展優勢與二、三級產業發展契機，以強化花東地區有機產業六級化鏈結發展為計畫目標。透過整合有機農業、觀光休閒、文化創意等重點核心產業，促進地區產業之合作增值發展，進行跨業合作與鏈結輔導，並從技術、人力、財務及經營行銷等方面，提供整體性、實務面之輔導協助。

參、有機產業六級化培力工作項目

一、部落有機產業發展培力核心概念

本計畫的第一年度是先推動原民部落試辦有機六級產業。因本會過去多年來在南投東埔、高雄茂林、花蓮南安、阿里山鄉樂野及特富野等原民部落進行有機產業輔導累積之經驗發現，外部團體進入部落輔導時，需考慮原住民族與主流漢民族之文化與經濟條件之差異。宜從「文化理解」的角度出發，展開「田野蹲點」，以「陪伴」為核心理念，與原民農友相互學習，並採取螺旋式的行動研究策略（如圖 3），逐步修正調整，形成共識後發展協作關係，而非靜態的「由上而下」的硬性指導。以有機產業六級化為主軸，進行部落內部人力及資源盤點和整合，對外建立產、官、學、研的跨域鏈結與合作。

由於原民部落固有之生態知識或食物系統，都可能成為有機農業六級產業發展的珍貴資產，

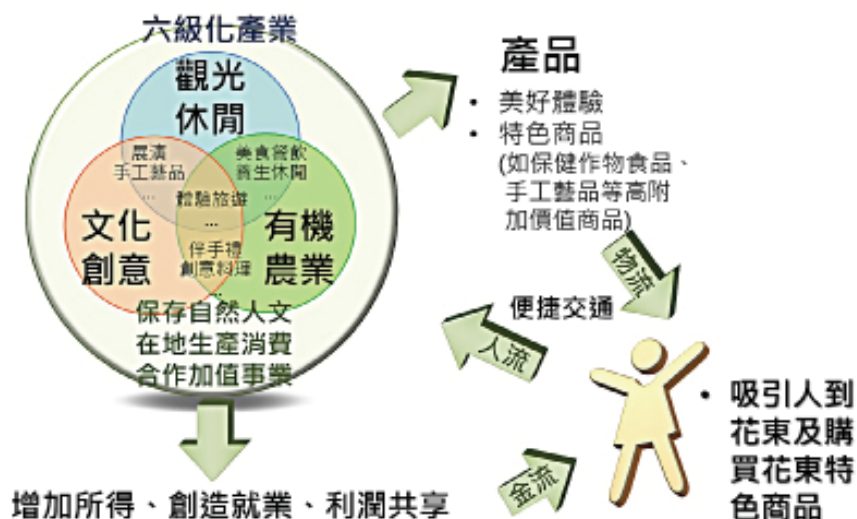


圖 2 花東產業六級化規劃思維

資料來源：國家發展委員會，2014，花東產業六級化發展方案，p.4。

因此，培力單位應持謹慎與虛心的態度，和原民農友相互學習，而非急著以現代科學知識與技術去置換或取代部落知識體系。

「部落」，不僅是族人生活的空間，更是族群文化的載體與本源。以往部落的經濟型態是與部落的社會結構關係緊密相連的；作物的生產，主要用來自給自足，並且透過「分享」與「換工」，族人間彼此互助與扶持。而嚴密的年齡階級組織，更確保「老有所終，壯有所用，幼有所長，鰥、寡、孤、獨、廢疾者皆有所養。」然而，受到現今主流經濟文化的影響，致使青壯年人口為了生存，大量往都市移動尋找工作機會，獨留老人與孩子在部落，使得原有的社會支持系統逐漸崩解。

本計畫要打造的是區域性、自主性與小規模經濟型態，採取勞動力密集和高品質複合型經營。計畫目標不是扶植一、二位明星農友，而是要從整體發展的角度，協助部落發展合作型組織，最終希望陪伴部落，藉由經濟活動的展開，使部落共同體再度復活，在產業及文化存續得以自立自主。

二、執行工作項目

(一) 擇定具發展潛力之亮點部落、進行資源盤點

藉由實地調查或訪視，發掘花東地區具發展潛力之原民部落，並針對其自然、人文及社會等相關資源進行盤點，挖掘部落強項的資源。盤點項目如下：

1、有機休閒農業資源

包括部落地區有機農業發展現況、主要作物種類與農特產、休閒農業及相關產業調查、體驗農家 / 農園住宿、DIY 體驗活動等。

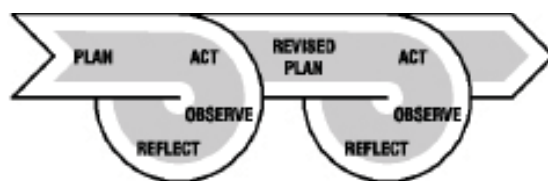


圖 3 S·Kemmis 行動研究概念圖

資料來源：Hudson, B., Owen, D., & Veen, K. V. (2006). Working on educational research methods with Masters students in an international online learning community. *British Journal of Educational Technology*, 37(4), 577-603.

2、自然景觀及生態資源

地方景觀及環境生物資源特色。

3、農業及原住民特色文化資源

當地農業及原住民特色文化歷史、典故、祭典節慶活動與古蹟遺址等。

4、部落組織

包括社區發展協會、產銷班、部落會議、年齡階層、合作農場、企業社等，具有可能發展為合作事業，形成「自益—互益—共益」之合作型經濟體潛力之組織。

5、實質環境

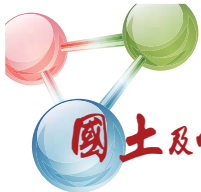
部落地理位置、實質環境概況。

(二) 確認該選定部落之擬發展重點核心產業

透過資源盤點，進行產業優、劣勢分析評估，與部落協作之農民及部落組織共同討論，凝聚共識，選定擬發展重點核心產業。

(三) 調查整合中央、地方及民間相關產官學研資源，並成立輔導團隊；同時協助部落申請補助，以發揮本案之綜效

以往各部會在推動產業政策時，常因規劃、區位、時間和財務等未能有效整合，致較難發揮跨域合作加值之發展綜效。因此輔導資源整



合以及與各單位之橫向聯繫工作至為重要，藉由其他相關單位的資源挹注，借力使力，更能有效利用資源，發揮本計畫之綜合效應。

(四) 辦理本案相關輔導座談會或教育訓練課程

1、辦理輔導座談會

透過座談會，邀請部落居民與相關輔導單位一同座談、交流，協助了解居民問題與需求，以及其他單位之輔導計畫，凝聚共識想法，適時調整培力方式，形成一個集體相互學習組織。

2、辦理教育訓練與實務操作課程

擬於選定之亮點部落，辦理有機農業栽培概念與計畫、加工及文創品開發、有機特色料理與食農教育、樂活遊程設計與解說等主題課程。

3、辦理觀摩學習交流

透過辦理參訪有機六級產業相關組織單位，如有機農場、有機通路、農夫市集等，以及經營六級產業具經驗之其他部落社區，達到觀摩學習之成效。

(五) 輔導部落進行有機生產

有機轉作與市場營銷涉及許多技術層面，包括生產技術以及生產計畫排程等，透過陪伴與觀察，適時引入相關知識與農民共同互動學習。並視成果情形，協助輔導申請有機或綠色保育標章驗證。

(六) 輔導農產品建立在地特色及品牌

為提升有機農產品附加價值，陪伴部落找出具有在地特色產品，結合部落文化，引入文化創意概念，並協助發展產品包裝設計，建立具有在地特色之品牌與產品。

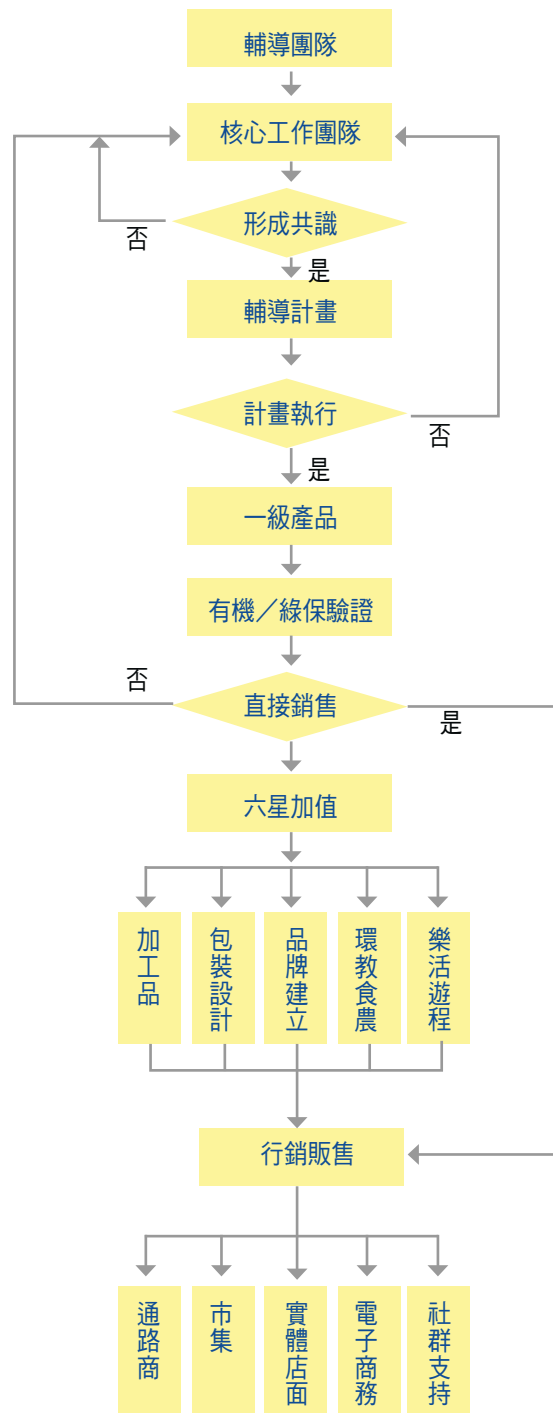


圖 4 有機產業六級化培力作業流程圖

資料來源：慈心有機農業發展基金會，2015。

（七）拓展銷售通路與行銷推廣

輔導媒合部落將六級化產品於實體（如農夫市集、在地商家）或虛擬通路（如網路行銷）進行上架銷售，並推動社群支持性農業（community supported agriculture）系統與團購，拓展行銷通路，並增加消費者對於有機農產品之認識與認同。

（八）視部落發展條件，推動有機農業結合文創、環境教育或休閒旅遊之跨域六星加值產業

推廣部落有機農業從產地到餐桌，並結合休閒農業、觀光休閒與文化創意等相關產業，藉由整合「食、宿、遊、購、行」等關聯性產業，結合本案輔導成果，規劃有機農業遊程。

肆、部落有機產業六級化推動案例—以奇美部落為例

一、部落簡介

奇美部落位於花蓮縣瑞穗鄉的最東邊，是個位於海岸山脈山林中的部落，座落於瑞港公路（花64）中點，往西11公里可至瑞穗鶴岡部落，往東11公里可至豐濱港口部落和長虹橋。部落位在秀姑巒溪北岸，是著名秀姑巒溪泛舟活動的中間休息站。

「奇美」地名源自於阿美族語「Kiwit」（海金沙），是阿美族的文化發源地之一，擁有豐富的文化資產。早期因為奇美交通不便，部落接受現代化與漢化較晚。1986年部落聯外的瑞港公路開通後，過去因交通不便，受外來干擾很少，傳統文化因而保存。但近年來逐漸受到現代資本經濟的侵蝕，部落遭受許多衝擊，青壯年被迫到都市去工作，許多傳統文化面臨漸漸式微

的危機。

二、有機六級產業現況

10年前奇美部落開始推動部落營造，希望重建部落的文化與生計。該部落營造是以至今保存相當完整的阿美族文化智慧與年齡階級組織為核心，結合傳統的文化與現代思維，企圖在現代衝擊與傳統生活中取得平衡。

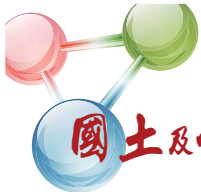
透過共識凝聚，奇美部落產業發展擬出三個方向：文化深度之旅、轉型有機農業及發展文創產業，期望透過三個領域的開展，期望部落的人能安居土地，樂在生活。

在一級生產部份，部落可耕地面積達162公頃，惟近20年來由於人口外移，農田灌溉水路中斷，原來的水稻田紛紛廢耕，目前少數有耕作土地以旱作為主，採用農藥與化學肥料的方式，耕作經濟價值低的榨油花生與飼料玉米。此外，受到過往休耕政策影響，農民為了領取休耕補助，也大量使用殺草劑種植綠肥。

然而部落四面環山、沒有污染，水源來自秀姑巒溪上游，非常適合有機耕種。為了改善農村經濟，與重振健康與土地生態價值，奇美部落近年來也開始推動農業轉型。

目前部落是以「奇美部落文化發展協會」為主體，組織工班，自主經營名為「奇美部落忘憂農場」之共同農場，曾在水土保持局花蓮分局、花蓮區農業改良場以及農糧署等單位輔導下，陸續嘗試包括水稻、雜糧及各種生鮮蔬菜栽培，已通過有機驗證轉型期面積為1.0587公頃。主要的有機作物品項包括：洛神葵、紅豆、黃豆、南瓜、茄子、冬瓜、敏豆和竹筍等。

深度旅遊及餐飲服務部份，是目前奇美發



展較為完整的產業。部落透過集資成立企業社，陸續推出「文化泛舟」、「深度之旅」、「漂漂河」、「年齡階級體驗營」等活動，獲得參加者一致好評，尤其夏季旅遊旺季時，幾乎每日均有團體報名。

在部落自產加工品部份，工班將自產之洛神製作洛神酵素，開發成特色飲品，結合在「文化泛舟」遊程中，深獲遊客喜愛。另外，每年春季，工班從野地及有機田區，採集阿美族野菜，開發野菜風味水餃，非常具有特色。「文創品」部份則在嘗試階段，目前已經開發「奇美小辣枕」、「奇美小辣包」、「情人袋 Alufu 包包」等結合阿美族文化特色的產品。

三、奇美部落有機產業六級化發展策略

由於目前部落主要產業為每年夏季之旅遊產業，在旅遊旺季（6月中至9月底）期間，部落自營之「文化泛舟」幾乎天天有團，而瑞穗

地區其他泛舟業者，於中午時刻也會將遊客帶往位於部落內的泛舟休憩站午餐，帶來數量可觀的潛在消費者。但在旅遊旺季時，部落幾乎沒有多餘人力可投入有機栽培管理，以至於影響到一級農產品的品質及產量。

因此培力單位在經過一年的陪伴觀察以及和部落的討論，將部落的核心重點產業放在旅遊產業，因應旅遊產業規劃作物生產以及加工品及伴手禮商品開發，以三級來帶動一、二級產業。擬定的策略如下：

- (1) 以旅遊產業基礎，將部落農業生產與部落旅遊結合，提昇遊客餐飲食材自給率。
- (2) 種植耐運輸、有規模化生產潛力，適合未來與通路商、外食業者或食品業者發展契作之作物。
- (3) 掌握暑假旅遊旺季人潮，開發結合部落農產品之伴手禮。

表 1 奇美部落產業六級化發展 SWOT 分析

優勢 (Strength)	劣勢 (Weakness)
1. 已具備合作事業雛型之小型企業組織。 2. 主題遊程完整，運作穩定，小具知名度。 3. 部分田區已通過有機驗證，有機紅豆小具口碑。 4. 位於秀姑巒溪泛舟中繼點，夏季大量泛舟遊客路經部落。 5. 文化與自然資源豐富，可作為發展六級產業之素材來源。 6. 族群結構單純，具有高度凝聚力。	1. 人口老化外移，缺少勞動人口，休耕面積廣大。 2. 有機耕地面積狹小分散，鄰田污染風險高。 3. 核心作物尚未確定，難以發展規模化生產。 4. 農產品缺乏通路。 5. 農民直銷模式不熟悉，客戶管理及服務待提昇。 6. 野生動物對作物危害嚴重。 7. 有機栽培技術不完備，缺少生產計畫。 8. 人力缺乏，管理方式較粗放，產量與品質不穩定。 9. 位置相對偏遠，運輸成本高，交通不便，大客車無法通行。 10. 現有文創及加工產品精緻度待提升。
機會 (Opportunity)	威脅 (Threat)
1. 多個公部門長期支持部落有機農業、深度旅遊及文化產業發展。 2. 支持部落有機農產品及喜愛部落深度旅遊人數日益增多。 3. 每年秀姑巒溪泛舟遊客量達 10 萬人次。	1. 地方公部門的支持態度不一致。 2. 外地泛舟業者挖角搶客。 3. 同類型有機作物面對外部有機農場競爭。

資料來源：慈心有機農業發展基金會，2015。

(4) 推動「地產地銷」，與花蓮在地有機通路、餐廳連結。

(5) 利用農委會活化休耕地政策，種植雜糧作物或原民特色作物。

(6) 發展自有品牌，強化具部落特色之農特產品與遊程，建立消費者對部落品牌的認同。

四、有機產業六級化實際操作情形

(一) 一級有機生產

1、生產作物品項及排程調整

暑假旅遊旺季影響到一級生產人力，但也帶來潛在消費者。因此透過作物種類種植期與採收期調查，將部落所生產之作物品項調整如下：

(1) 栽培期與產期與旅遊旺季錯開之作物：紅豆（9月至2月）、毛豆（3月至5月）、西洋型南瓜（東昇、東英）（2月至5月）。

(2) 採收期落在旅遊旺季，可作為部落風味餐食材或提供農事體驗之作物：中國型南瓜（阿成）（5月至8月採收）、甜玉米（5月至9月採收）。

(3) 採收期在旅遊旺季外，適合開發加工品或遊客伴手禮之作物：洛神（12月採收）、辣椒（5月採收）、硬質玉米（6月採收）。

2、有機驗證及綠色保育標章申請輔導

為提升農產品之附加價值，提供消費者安全、安心之食材，故同時輔導部落農民申請有機驗證。另外，由於部落採取友善環境的栽培模式，田間常見到許多野生動物足跡，給農民帶來部份農損。因此，也透過輔導部落申請「綠色保育標章」，協助部落和消費者訴求友善耕作之理念，爭取更多消費者支持友善環境之農

產品。

3、有機生產技術輔導

透過與花蓮區農業改良場等單位合作，以及媒合花蓮在地資深有機農民，提供訓練課程及技術指導，並參訪有規模之有機農場，學習交流有機生產及管理技術。

(二) 二級加工

由於部落內目前尚無合法之「農糧產品加工室」或食品加工廠，未來將逐步輔導部落設置相關加工場所，生產二級加工產品，達到符合食品衛生安全法規標準，並可至通路上架。或者朝向規模化生產，與食品業者製作或代工，生產加工產品。目前在二級加工部份，仍以部落現有之手作加工產品，進行包裝改善，提升產品附加價值。

1、有機初級加工品伴手禮開發

部落原有之「紅豆」僅有1斤大包裝，除新增適合作為伴手禮之300公克小包裝外，另結合部落文化（阿美族傳統服飾）以及生態特色（田區經常出現之動物—山羌），重新設計黏貼式標籤，配合公版之透明夾鍊袋，開發具有特色之包裝，打造「山羌紅豆」品牌。

2、部落工班廚房自產加工品包裝改善

阿美族是擅長利用野菜之民族，每年春季野菜盛產的季節，奇美部落工班會採集當令的野菜，製作野菜水餃，於部落網站及臉書平臺上直接供消費者訂購，再透過宅配運送，貨到付款，口味頗受消費者好評。

然而原有之包裝設計，乃是購置一般公版之透明塑膠盒，再貼上白色標籤紙，用筆手寫上口味。這樣的作法除了會增加工作負擔外，



圖 5 原包裝設計簡單，無法突顯奇美部落特色

資料來源：慈心有機農業發展基金會，2015。



圖 6 改良後之標籤設計

資料來源：慈心有機農業發展基金會，2016。



圖 7 以經常出現於奇美田區之野生動物，強化奇美產品友善環境、安全安心

資料來源：慈心有機農業發展基金會，2016。

有時也會漏寫上口味，而接到消費者客訴。

因此在包裝改良部份，仍接續援用奇美部落因採用友善環境耕作，田區充滿野生動物蹤跡，是野生動物樂園，且野菜沒有受到農藥污染，消費者吃了也安全、安心之概念，重新設計產品標籤，並以勾選方式標記口味。新包裝推出後，大受消費者喜愛，加深了消費者對奇美

野菜水餃的印象，對銷售數量提昇也有所助益。

（三）觀光遊程跨域加值輔導

奇美部落現有的觀光遊程主要內容，是以部落的傳統文化為主軸，開發出包括「文化泛舟」、「深度旅遊」，以及「年齡階級體驗營」等活動。為了增加遊程的豐富性，本計畫導入生

態專家至部落進行生態調查，製作奇美野生動物名錄，並與部落居民討論互動調查結果，將部落對於野生動物之在地知識結合現代科學之生態知識，對於奇美部落所擁有的野生動物資源，透過兩端的對話融合，建立更豐富的解說內容與生態旅遊路線。

（四）行銷販售推動

根據日本農林水產省對於產業六級化的操作手冊（農林水產省，2014），產業六級化的型態，從供應鍊的角度，可分為「B to B」（企業對企業）以及「B to C」（企業對消費者）兩種類型，也就是生產者是直接或間接參與食品供應鍊。在銷售型態部份，「B to B」（企業對企業）鍊結端包括食品業者或外食業者，以及零售商或通路業者。「B to C」（企業對消費者）則是鍊結到農民直銷站、直營店或網路電商（直營或電商平臺）進行餐飲觀光服務。

目前部落有機一級農產品中，紅豆和黃豆主要透過網站及臉書，進行自產自銷，少量農產品則用於部落工班風味餐，以及媒合社群支持團購，以上屬於「B to C」的形式。然而以去年所生產的敏豆、青蔥、牛角椒、南瓜、冬瓜、洛神等作物，主要仍是透過「B to B」的方式銷售。

培力單位協助媒合了包括花蓮市農會、部落e購、主婦聯盟等有機農產品通路業者，以及花蓮在地小型有機農產品零售商，與使用有機食材的餐廳等單位採購奇美部落一級有機農產品。此外，亦媒合少量烘乾後的洛神葵提供食品加工廠作為原料。然而敏豆及牛角椒大量產出時，由於尚未和通路建立製作關係，上述之通路也無法立即收購，使得部份有機產品仍是通過農會，

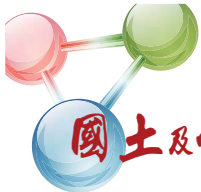
進入傳統慣行果菜拍賣市場。

這個經驗帶給部落及培力單位很大的學習，也就是生產排程、產量預估的概念建立。對可以一次可採購大量有機農產品的通路來說，相關的採購程序，包括採購品項、供貨時間、供貨量、採購價格，都須在一年前就需先談定，簽訂採購契約，也就是「契作」。

但部落過去並沒有太多有機種植經驗，因此一直很難評估產期與產量。另外，由於主要有機市場端仍在北部及西部，因此，所生產之產品必須透過流通業者（宅配、貨運）運輸，這是很大的成本支出，將壓低每單位公斤的獲利。因此對於其他花蓮地區和大型有機通路配合的農場而言，進行規模化生產，也就是單一作物大量生產，較能提高銷售數量，進而增加獲利。

然而，採取這種作法的前提，是農民的栽培技術必須較為成熟，也掌握到部落適合規模化生產的作物後才能採用。另外，生產的作物品項也會受限市場端的農產品喜好和需求，且需要與其他生產同類型作物的農場競爭。以「洛神葵」為例，雖然很適合在奇美部落種植，品質和產量均相當好，但臺灣主要生產洛神葵的產地和加工廠在臺東，因此奇美的洛神就得和臺東地區競爭，價格與銷售量也會受到臺東方面的產量與收購價影響。

對目前栽培技術仍未成熟的奇美部落來說，究竟是要走向少量多樣化種植的「B to C」模式，或是少樣大量規模化生產的「B to B」模式，部落仍在摸索中，不同的作物品項，比如適合生鮮還是加工的作物，也會有不同的考量與操作方式。



伍、部落有機產業六級化發展相關議題討論

一、觀念學習與培力

(一) 有機

「有機」這個名詞對於部落而言，或許不是很陌生，但每個人對於「有機」的認識卻有落差。有些農民轉型有機耕作，著眼點比較放在經濟層面，也就是可以「賺比較多錢」，但有機轉型初期，未必立刻有較大的獲益。再者，若從「利益」角度出發操作有機，當遇到困境時，農民心中往往會非常掙扎，很難再持續堅持有機耕作。

從本會過去陪伴許多有機農民的經驗中觀察到，有愈來愈多的農民認為，從事有機耕作對他們來說，不僅是經濟面的獲得，對於自己身體及農田土壤環境的健康，都有顯著的正面影響。甚至看到自己田間因為操作友善耕作後，許多動物回來了！過去埋藏在農民記憶中，童年時期那個農藥化肥還未被大量使用的年代，人與自然的關係較為和諧，土地生機處處，人與人透過換工，相互扶持的情感，童年裡的許多溫暖美好的回憶，也再度浮現。這是在轉型有機操作後，原先沒有預料到的，卻是如今很多農民願意繼續堅持有機耕作很大的動力來源。

「國際有機運動聯盟」(IFOAM)所提出的有機四大原則為：健康、生態、公平、謹慎或關愛(Care)。然而要如何讓農民認同並內化這些原則——其實這也是多數消費者所關心的，需要培力單位的陪伴。「有機」不只是「方法」，還包括「心法」，透過課程、觀摩學習，甚至讓農民與消費者直接的互動，將有助於農民對有機核心理念的認同。

(二) 產業六級化

產業六級化的概念發源於日本，希望以農村、農業單位為主體，使生產、加工、銷售一體化，活化地方，賦予農業全新價值的角度。

日本在面臨農業與農村在當前的情勢，所引發一連串地方加速衰退、農業經營及技術傳承出現斷層、農地荒廢、野生鳥獸危害擴大、農業生產基礎朽壞等狀況，於1999年新修訂《糧食·農業·農村基本法》(胡忠一，2010；林秀喬，2016)，並於2010年公佈的「糧食·農業·農村基本計畫」，在計畫中，首次提出了產業六級化政策。同年12月，日本公佈了《六級產業化法》，該法全名為《活用地域資源、促進農林漁業者等之新事業的開創及地域農林水產物利用法》，其宗旨是希望善用地方資源，並且鼓勵農林漁業者對於新事業的開創及推動有關農林水產物之利用等，達到農業與農村振興，以及提高日本糧食的自給率等目標(陳建宏，2011)。

與日本的處境類似，臺灣鄉村目前也面臨到包括：農村／農業衰退、人口老化、外移與產業衰退等問題。而現今的食品流通業也出現了幾個趨勢：

1、外食、熟食市場規模擴大與生鮮食品銷量降低。

2、商品銷售通路多元化與食品的全新活路。

3、從農場到餐桌的安全系統化(引自後久博，2013)。

六級化概念正是在這些社會趨勢下，試圖為農村帶來新的活路。目前日本在產業六級化

表 2 產業六級化與農商工等合作的比較

	六級產業化	農商工合作
共通點	1. 一級產業、二級產業、三級產業架構的共通性。 2. 有效運用友善環境的在地資源的共通性。 3. 「活絡在地」的目標共同性。	
相異點	1. 農林漁業跨入二、三級產業。 2. 農林漁業主導（以傳統加工產品為中心）。 3. 業務規模大相逕庭，但未達 1 億日圓。	1. 帶動農商工等各自的優勢。 2. 商工業主導的狀況較多，期待是由農業從業人員主導。 3. 小規模至大規模均有，類型廣泛。

資料來源：後九博，2013。

的推動方向有二：農商工合作（農商工連携のうしょうこうれんけい）。六級產業化（6次業化）。兩者的共同點與相異點如表 2（引自後久博，2013：9）：

不管是哪一個方向，均是以「農業」為發動六級產業的主體或主導者。然而部落農民過去習慣的角色，是比較被動性，被商業或工業系統所主導的「被支配者」角色。農民並非沒有開發加工品或銷售的「能力」，部落也不缺少「產業六級化」的素材和議題，只是農民不習慣或者覺得自己沒有能力做這些事情。

因此，在培力的過程中，需要透過一些小方案的嘗試，讓部落在這個過程裡，學習如何整合資源，創造新的可能性。這類小方案在最初可能不會立刻是「有賺錢的」，或者也可能暫時無法合乎所有法規要求，比較像是實驗性質的，用以突破農民固有的想像與自我設限，並且透過實際小方案操作，藉以發現問題點，促使下一個更好的方案的出現。

（三）農民直銷與服務性商品涉及「人」的培力

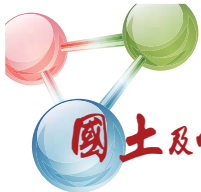
產業六級化後，若是透過「B to C」的模式，農民將直接面對消費者。不管是一級或二級商品的銷售，或者三級的觀光旅遊等，農民要提供的

將不僅是「商品」，還包括「服務」。最直接的例子是，當透過網路宅配直銷時，面對消費者的「客訴」，該如何回應？以及進行觀光活動時，要如何將自己的文化與生活場域中，所發生的事情，透過「解說」傳達給遊客，並帶給遊客「滿意」的感受？這些事情都是過去農民所不熟悉。因此發展六級產業也必須考量到商業管理技巧的學習，以及需要相當多的演練和培訓。

二、部落內部六級產業「整合者」或「經理人」角色缺乏

部落發展六級產業，對內需要以一個全觀性的角度，看見部落有哪些資源，加以連結整合，創造出新的產品。另外，由於目標是要發展部落合作型的組織，因此「人」的整合與形成共識的工作十分重要。加上部落大多是以小農為主，耕地面積狹小、產能也有限，不管是要發展規模化生產，或是多樣性生產，都需要整合。

此外，由於消費者多半來自外部與都市地區，因此，新產品的開發，需要了解消費者的需求，或者為消費者著想，創造新的需求。而新產品開發與銷售，也將牽涉到如何找廠商合作，或者找資源補助，以及找通路銷售，或做好客戶服務。以上這些工作，部落都需要有能力可以和外部進行溝通協商。



上述這些工作，在發展初期或許可以由外部的培力單位擔任，但是由於培力單位畢竟不是時時刻刻或者得以永久留在部落，在初期由培力單位「做」給部落看，日後還是得由部落內的人，自力承接。

然而，部落面臨很大的問題就是人力欠缺。通常有都市求學或生活經驗的年輕人，很適合擔負這個角色，但在六級產業建立初期，仍需要一個穩定的經濟來源，才能讓年輕人得以留在家鄉，學習並且擔負這些任務。

三、法規限制問題

以日本的經驗來說，產業六級化很重要的「商品或服務的開發」。

（一）有機食品加工問題

在食品加工部份，根據「有機農產品及有機農產加工品驗證管理辦法」附件一「有機農產品及有機農產加工品驗證基準」之規定，凡「對有機原料進行加熱、乾燥、燻製、混合、研磨、攪拌、分離、蒸餾、抽出、發酵、醃漬、脫水、脫殼、碾製、冷凍或其他足以改變原產品理化性質之製造程序」，均屬於「加工」之範疇。

有機農產品要轉為加工產品，達到能在通路上架，涉及的法規除了上述之有機法規外，還涉及更基礎的「食品安全衛生管理辦法」，以及有關加工場域環境，由食藥署掌管，規範加工廠房設置的「食品工廠建築及設備設廠標準」或農委會掌管的「申請農業用地作農業設施容許使用審查辦法」。

也就是說，部落要將農產品加工成為可在通路販售的商品，就得是在合法的「加工廠」進行加工程序。而「加工廠」可以是食藥署規範，由經濟部工業局所管理的，在「工業用地」上，

設置加工廠，並申請「工廠登記」；或者由農委會規範，各縣市政府管理的，在「農牧用地」上，設置可不需工廠登記「農糧產品加工室」。

以現階段花東部落的條件來看，受限於土地、資金、行政管理人才等，要自行設定加工廠或農糧產品加工室，短時間恐無法符合上述法規之要求。目前花東合法的食品加工廠非常少，大多是名產店自設的加工廠。本會曾訪談這些名產店，詢問合作的可能性，卻發現這些廠商的產線已經很滿，只能生產自己的產品，恐怕無力或者無意願調整生產流程、配方，或是新開闢一條生產線。若要運輸到外縣市進行加工，其運費又將使生產成本大幅提升。

（二）休閒旅遊服務問題

另一個六級產業的開發產品項目為休閒旅遊服務。然而，依照現行的觀光法規，若是「未領取登記證而經營民宿者、觀光旅館業、旅館業、旅行業、觀光遊樂業或民宿經營者」，得處以「新臺幣三萬元以上十五萬元以下罰鍰」；而「無營業執照而經營觀光旅館業務、旅館業務、旅行業務或觀光遊樂業務者」，得處以「新臺幣九萬元以上四十五萬元以下罰鍰，並禁止其營業」。

也就是說，目前在部落以「社區發展協會」為主體，所發展的各種「小旅行」、「農家住宿」等觀光休閒服務，其實是遊走在法律邊緣，不小心就可能觸法受罰。但在六級產業發展初期，規模還不大的時候，要求部落申請營業執照或民宿登記實有其困難。

四、部落／農村主體性與觀光產業發展

農村帶給現代都市人一種溫暖、真誠有人情味的感受，而原民部落對都市人來說，還帶

著對異文化的新奇感，這些都是農村與部落的特色與優點。但是，在現今消費式的大眾觀光風潮席捲下，農村及部落的觀光或旅遊產業，乃透過在都市的業者來進行操作與仲介。農村與部落的資源，是被外部業者所使用，獲益者也是外部的業者。於是，農村及部落成了「被觀看的對象」，不管他／她／它們想不想要。

近來就發生了池上地區發展旅遊業，致使大量觀光客湧入狹窄的田間農路，觀賞「金城武樹」。不但對水田造成破壞，還引起當地人生活上的不便。使得田地主人甚至揚言要砍掉那棵「樹」。

另外，消費式的觀光發展，也很可能使得複雜與豐富的文化，為了迎合遊客的需求，於是被窄化甚至扭曲。比如在有些「文化園區」，「原民舞蹈和服飾」離開了土地或祭典上的意義，變成了換取金錢的工具，原來的意義已經不再重要，甚至自我矮化來取悅遊客。

在培力部落六級產業發展時，這些議題必

須在適當時候提出，和居民共同討論，謀求集體共識，不然很可能造成部落內部，因不同利益關係發生衝突（種田的人討厭觀光客、開民宿或租腳踏車的人很需要觀光客），或者使得觀光利益流到外部，部落並沒有因而受益，甚至反而造成傷害。

五、有機六級產業商品開發與行銷推廣

再好的產品或服務，都需要消費者的支持，然而如何瞄準目標市場，以及如何找到目標市場，並且將商品訊息提供給市場，有賴於行銷方案規劃執行。當部落開始朝向有機產業六級化發展時，一開始可能還是以生產導向的基礎建立，包括一級有機農產品穩定生產，以及農民解說能力培力等等，然而當基礎具雛型後，就必須將工作重點逐步移轉到商品開發與行銷規劃上，結合部落自己的特色與市場需求角度，進行六產商品開發，並訂定行銷的策略以及找到共同合作支援的單位，才能生產出有市場需求的六產商品或服務。

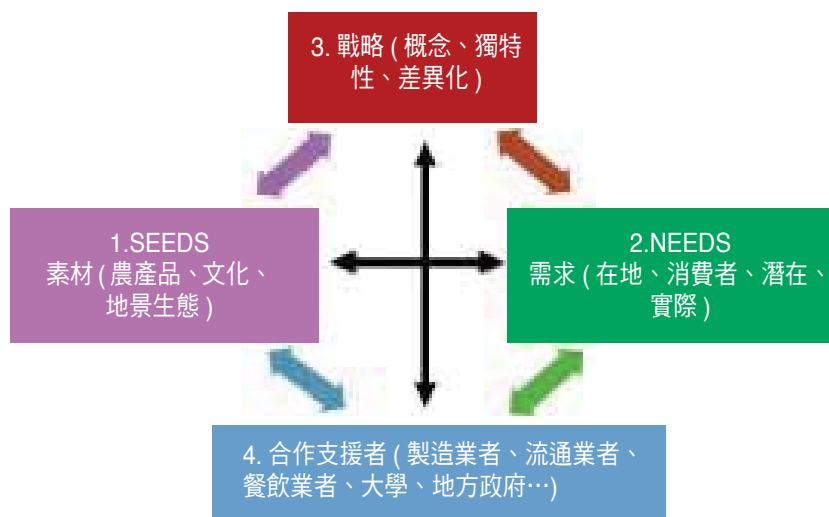
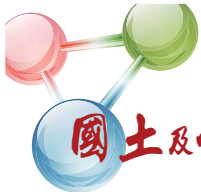


圖 8 六產產品開發種子 (SEEDS) · 需求 (NEEDS) 思考架構

資料來源：後久博，2013



陸、結語

過往原鄉的產業乃是以一級農業生產為主，然而原鄉的農業發展，除了受到歷史進程中殖民力量以及自由貿易與市場全球化的巨大、無形力量影響，在部落農民具體的農業生產中，也經常面臨到包括法規限制以及農業技術與資本不足等困境。而近年來，包括地震、水患等災害，對原鄉農業環境更帶來莫大的傷害。當族人無法再仰賴土地為生，人口外流與老化，就成了必然的結果，不管是文化傳承，與部落自主照顧系統的崩解，也就隨之而來。

產業六級化是日本試圖想要解決農村與農業問題的一帖方劑，然而每個部落有各自不同的條件，在朝向有機產業六級化轉型，需要的

是過程與時間，透過整合部落內部以及鍊結外部資源，不斷學習，並逐步調整，往往不是短時間投注大量資源，就立即可見到成效。

近年來，有愈來愈多原民部落農民投入有機農業生產行列，並且透過申請原民會、水保局、勞動部以及各單位的計畫方案補助，以協會或其他類型的部落組織，發展集體性的、合作型產業。本文主要是從培力單位的視角，報告所看見與所學習到的推動部落有機產業六級化之過程，但更期待未來可以看到更多從部落主體位置出發，分享其發展的歷程，相信會有更多不同的經驗角度，提供社會更多的學習，也讓公、私部門，對於部落有機六級產業發展，提供更確實的支持。

參考文獻

1. 王鴻濬、洪嘉瑜。2015。花東地區產業六級化發展探討與構想。*人社東華* 5。花蓮縣：東華大學人文社會科學學院。
2. 行政院農業委員會。2015。*花東地區有機及休閒農業發展推動情形*。
3. 李秉璋、楊玉婷。2013。日韓農業六級產業化之策略分析。*農業生技產業季刊* 33：19-25。
4. 社團法人全國農業改良普及支援協會。2011。6次產業化による農業農村の活性化手引き書。<http://www.jadea.org/houkokusho/6jisangyouka/6jisangyou.htm>（檢索於2016年4月）
5. 林秀喬。2016。日本2015年食料、農業、農村基本計畫要點。*農政與農情*。<<http://www.coa.gov.tw/view.php?catid=2504468>>（檢索於2016年4月）
6. 胡忠一譯。2010。日本「糧食・農業・農村基本法」內容概要。*農政與農情*。<<http://www.coa.gov.tw/view.php?catid=2465>>（檢索於2016年4月）
7. 後久博。2013。*開發暢銷商品之探索與分析*（中衛發展中心譯）。臺北市：中衛發展中心。
8. 陳建宏編譯。2011。日本農山漁村六級產業化之推進概要。*主要國家農業政策法規與經濟動態資訊*。臺北市：行政院農業委員會。
9. 國家發展委員會。2014。*花東產業六級化發展方案*。臺北市：國家發展委員會。
10. 農林水産省。2014。*「6次産業化の実践モデル」～成功のために必要なポイント～*。東京市：野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社。
11. 慈心有機農業發展基金會。2015。*104年度「推動有機農業六星加值計畫」期中報告*。臺北市：國家發展委員會。
12. 慈心有機農業發展基金會。2015。*104年度「推動有機農業六星加值計畫」期末報告*。臺北市：國家發展委員會。
13. Hudson, B., Owen, D., & Veen, K. V. (2006). Working on educational research methods with Masters students in an international online learning community. *British Journal of Educational Technology* 37, no.4: 577-603.