

從稻田到餐桌 稻米創新行銷模式

台灣稻農有限公司

撰文/劉依蓁·周孟嫻

稻農從育苗、插秧、施肥、灌溉到收割，為了獲得一粒粒飽滿的白米，背後付出的辛勞是一般人難以想像。稻米是我國重要的糧食作物，依據糧食管理法規定必須取得糧商登記才能從事稻米買賣，在此市場機制下，常會出現稻農將收成後還沒有完成乾燥的稻穀以低廉的價格賣給糧商，糧商再將碾製好的白米以較高的銷售給消費者，因為價格被糧商控制，導致稻農無法獲得合理的報酬。

為了使稻農獲得合理的收益，同時讓消費者享用各個優良品種的良質米，一群來自花蓮、宜蘭、桃園、台中、彰化、南投以及雲林等地區總數約 40 位的稻農，希望能夠跨過掌握行銷通路的糧商，販售自己種的米，於是集資 970 萬元新台幣，在 2008 年 1 月 19 日成立台灣第一家由農民自主成立「台灣稻農有限公司」（以下簡稱台灣稻農），以提升國人米食文化為訴求保證單一品種，同時期望稻農能夠獲得合理的利潤分配，期許成為台灣的 Zespri 公司，充分響應「守護台灣田，愛呷台灣米」的公司口號。本刊特別專訪台灣稻農有限公司林俊廷董事長，介紹其公司運作模式及產品策略，並探討我國稻米產業的相關政策及未來發展。

台灣稻農成立主旨與組織運作

台灣稻農是由台灣區稻作協會延伸而來，由於政府的保價收購對大面積耕作的稻農來說，政府收

購的數量僅占少部分，大多收割的稻穀都還是被糧商收購，然而價格控制大部分掌握在糧商手上，導致稻農的收益無法受到保障。為了使稻農能夠獲得合理收益，透過中興大學生物產業管理研究所蔣憲國教授的建議，因有感於日本農民組織運作的成功經驗，於是藉由計畫集結全台各地具有相同共識的稻農，經過一年半的籌備，在 2002 年 5 月底組成台灣區稻作協會，以農民自產自銷為理念，開拓稻米行銷通路為目標。然而 2002 年我國加入 WTO，我國稻米價格受到自由化的影響，促使協會對於開拓稻米行銷體系有更迫切需求，遂集結協會的會員進行籌備，於 2008 年 1 月正式成立台灣稻農有限公司，營業至今已將近六個年頭，初期由於農民對於公司的運作模式不熟悉，因此一路上跌跌撞撞不斷學習，至今年才開始轉虧為盈。

在組織運作的部分，目前除了公司在彰化員林駐點的小型實體店面之外，只有在網路上直銷自己生產的稻米，目前 40 位稻農股東當中就有 10 個自有品牌，公司以股東價向各稻農股東購買白米，再以零售價賣給消費者，中間差價即為公司收入。公司成立初期，因為小農民不諳商業模式的實際運作，因緣際會之下與網路行銷公司康迅數位整合行銷 (PayEasy) 合作，除了在網路行銷網站上銷售各稻農股東的包裝米之外，推出「我的一畝田」企業認養稻田活動，以契作的模式進行稻田耕作，同時也是目前台灣稻農公司營收的主要來源。這項活動



保證單一品種的稻米禮盒

是由稻農股東負責提供稻田認養標的，由 PayEasy 協助行銷模式，為稻田尋找認養企業，並以每 0.5 公頃，半年收割一次為一認養單位，每單位的認養費用為 18 萬元，企業得自選種植品種與認養地點。責任稻農在稻米收割後，將白米碾製、包裝並運送至企業指定地點。另外，為了讓認養企業親近所認養的土地，凡認養一單位，PayEasy 將協助規劃認養稻田一日遊行程，使企業員工得以親身體驗所認養的稻田，並與責任稻農直接互動，產生人與認養土地的親近感。

自 2008 年第二期作開始，累積的認養企業已近 300 家，累積營業額達到 1 億 1300 萬元，其中包括鴻海、友達及台新都是台灣稻農公司的認養企業。透過稻米製作，大部分的利益可回到製作稻農身上，使實際參與製作的農民獲得較多的利潤分配，公司本身僅收取部分行政費用。目前台灣稻農的總耕作面積約 800-1000 公頃，但每年被認養的稻田只有 50-60 公頃，不到一成，所以大部分稻農股東的稻穀還是賣給糧商。在未來發展方面，近期國內發生包裝米摻假事件，引發國人對於食用米的重視，公司認為以製作方式取得的稻米在品質上較有保

障，在此利基點上，期望能擴大企業認養的業務，使製作的耕地範圍能夠逐漸增加。

如果我國因加入區域整合組織、經貿進一步自由化，請問對公司及產業的影響如何？

面對區域整合的自由化，對稻米產業的衝擊必定存在，但是台灣種植稻米的成本高，在價格上並無法與國外米競爭。我國稻米採精耕方式栽種，農業機械化程度高，導致稻米的生產成本高。儘管我國稻米生產成本較高，但稻米品質也較佳，因此可以藉由不同產品定位來達到市場區隔。例如日本稻米的品種、品質分級制度明確，是國內可以仿效的對象。目前糧商在收購稻米的時候，往往僅將稻米品種區分為蓬萊米、在來米，而未再進一步細分，對稻米產業的長期發展有負面影響。況且台灣在水稻的育種能力強，農政改良單位每年都會推出新品種，在稻米品種上具有相當優勢，以台梗 9 號為例，根據農委會農糧署調查為國人最愛吃稻米第一名，其特色為米粒透明飽滿、黏性佳、口感好，因此成為國人心中的最愛，除此之外，還有台農 71 號（益全香米）、高雄 139 號也因具有良好的口感被選為第二及第三名。現階段希望能夠教育農民以及一般消費者，鼓勵大家吃好米，擴展國內高品質好米的市場。

在建立市場區隔的部分，公司除了標榜絕不摻雜異品種、舊米和進口米之外，基於為國人健康把關的信念，設置農藥殘毒檢驗設備，其中檢驗人員都經過農委會、農試所培訓，以國家檢驗標準為依據，做到最嚴謹的雙重驗毒程序，紮紮實實做到生產健康、安全和新鮮的台灣米。另外，公司生產的稻米已經建立詳細履歷，從稻作生產、加工、行銷通路都有透明可追蹤的紀錄，讓消費者可以安心無虞的享用。以上，台灣稻農藉由農藥殘留檢驗以及生產履歷等，確實做到產品的區隔化，提供消費者更高品質的良質米。

請談談一般通路業者的定價方式與各階段米價決定因素？

公司成立的緣由，主要是希望稻穀收購價格不要完全受到糧商的控制。過去因政府保價收購的價格與民間糧商收購價格相差不大，計畫收購連帶輔導收購的收購量大約也只有產量的3-4成，因此農民的繳交公糧意願並不熱絡，生產稻穀大都是由糧商來收購。近兩年開放公糧收購可繳交濕穀，簡化了繳交公糧的作業程序，並且補助農民稻穀烘乾、包裝及堆疊費用，政府收購價格較好，農民繳交公糧意願大增，由此可見政策方向會影響我國稻米流向。

除了保價收購以外，其餘六成稻穀還是由糧商收購，而收購價格則是由糧商決定，林董事長形容糧商就像經過碾製的白米，煮熟之後會互相黏在一起，共同決定稻穀收購價及白米售價，當然民間收購價格太低政府還是會介入，但相對而言稻農卻像未經烹煮的稻穀，較為鬆散、各自獨立而無法握有價格掌控的權力。在台灣的體制下，價格是由糧商決定，然而在日本的體系則是由日本稻作協會依據稻米產量來訂定價格，使稻米價格能夠反應市場機制。

談到影響糧商收購稻穀的價格因素，林董事長提到收購稻穀的價格和收割的時機有關，以往從屏東往北，稻穀的收割期長達一個多月，屏東的稻穀由於碾米率較低（頂多60%），因此價格較低，屏東往北到嘉義價格稍微上揚一些，嘉義到雲林的米價又下降，過了濁水溪後價格再回升，彰化以北後逐漸穩定。但是近年受到氣候變遷的影響，國內南北稻田的插秧時機越來越近，使過去由南而北的稻穀收割順序較為混亂，也導致了農業機具調度的問題。

台灣稻農公司的企業認養，每公頃約可以讓稻農多出三成的收入，主要是因為稻米有品種區隔所以單價較一般稻米高，另外契作在簽約時就會簽定收成的稻米量（目前是每一單位1750公斤）。稻米

品種的選擇也很重要，因為台灣各地分別有適合栽種的品種，若選擇不適合製作耕地的品種，可能會導致稻米產量不足，造成農民虧損。無毒栽種稻米的產量大約為一般耕作方式的七成，但如果在耕作上有較多的耕作措施，產量可以更多，但相對在有機肥等成本花費也較高，可說是一分耕耘一分收穫。

請問您對於目前各項農業補貼或給付政策改革的看法？

保價收購的目的在於穩定糧食價格，其制度多年來也受到大部分農民的認同，但隨著時代變遷，物價上漲，唯獨稻米價格在政府保價收購政策下，無法順應物價上漲，而與市場機制脫鉤，影響稻農的收益。因此公司成立目的之一，也是希望藉由產品區隔使稻米恢復市場機制。

然而如果取消保價收購政策改採對地補貼則要考慮相關配套措施，例如真農民和假農民的區辨問題，另外許多大企業都有大面積的農地，以台灣現況來講，農地開放企業購買的數量不少，若對地補貼獲利最大者可能會是大企業或大地主，小農民反而會被犧牲掉。以實際現況來說，必須要加上附加的要求條件，例如實際從事耕作、給付金額上限、排富條款等才可領取補貼等，較為妥當。

在合理化施肥部分，明年可能針對農地來登記發放IC卡，主要是希望解決肥料超量使用的問題。然而，超量肥料使用的部分原因是因為少數貿易商大量購買肥料，再轉賣到國外。由於我國針對肥料進行補貼，國際尿素價格以柬埔寨為例，一公斤要價將近新台幣20元，國內卻只大約要新台幣10元，中間價差大，讓貿易商有利可圖，建議應透過農會團體有效管控肥料的購買較為合適。

請問您對農委會推動的休耕補貼和轉作補貼的看法如何？

從事農業生產，只要符合經濟效益農民就會有

意願參與，像是之前小地主大佃農推動，在租金及機械等多種補貼之下，吸引許多青年農民從事水稻耕作，去年一期作的耕地面積暴增 5000 公頃，但也因面積暴增而喊停。由此來看，只要有夠大的經濟效益，就能夠吸引從農，台灣平均一個農家的水稻耕作面積為 1.1 公頃，一年淨收入僅新台幣十萬，水稻栽種要達到一定的耕種規模才能獲得較大的經濟效益。另一方面，若能夠使農民有更多的經濟效益，即使要轉作其他作物，農民也可以克服技術上的問題進行轉作。建議可以將休耕補貼轉移，利用小地主大佃農政策活化閒置的休耕地，增加農民耕種的意願，另外在政策細節也要再做調整，例如租金補貼部分應該要考量地主和佃農的租賃關係等。

對於廢除糧商執照的議題，應該要先有配套措施，若僅是因為近日混米事件，就倉促直接取消糧商執照，將會造成整個行銷體系混亂，因此在尚未推出明確的配套措施之前，目前對於取消糧商執照的政策持反對意見。

請談一談對台灣農業(稻米)發展之看法?

台灣的農機具普及化與台灣稻米品質整體提升，可歸功於農政單位的用心。除此之外，台灣農民的農業技術在長期對於農業經營型態的了解及 know-how 的累積下，深受國際的重視，是我國農業發展的重要基石。尤其農業看天吃飯，面對氣候變遷，農民的耕種經驗就變得十分重要，應予以重視。

近年來，台灣耕作面積逐漸減少，但在國際上糧食主導權的重要性卻逐漸提升。例如中國在糧食生產方面也是未雨綢繆，派出農業團體到越南、柬埔寨、緬甸等國家圈地栽培稻米。因此，我國亦應針對糧食安全的議題多去重視。

現代人飲食習慣改變，國內稻米的消費量減少，稻米產量過剩，加上進口米混摻國產米問題，都會對國內稻米市場造成影響。面對自由化開放趨勢，政府應制訂好相關規範，但農民也要去適應政府因應自由化趨勢的政策改變。稻農的本分就是把



台灣稻農公司林俊廷董事長與台灣經濟研究院採訪團隊

台灣米做好，而國內稻米產業亦應該要確實做到品種區隔、增加產品價值，以提升台灣好米的市場競爭力。

結語

透過稻農自行成立的企業，稻農們能夠跳脫糧商制度，從稻田到餐桌，將自己種的米送到台灣的每一個角落，農民既是生產者也是股東，創造公平的產銷制度保障農民的收益，兼具農企業與社會企業的性質。台灣稻農藉由稻米品種區隔化，加上農藥殘留檢驗及生產履歷，充分提升白米的價值，同時透過 Payeasy 專業的網路行銷，以網路直銷及「我的一畝田」認養活動，將創新商業模式帶入傳統稻米產業，除了有效增加稻農的收益，也讓台灣米的價值大幅提升。面對自由化的挑戰，這群台灣稻農準備以產品區隔化的策略來因應，走高品質白米的路線來開拓市場，而此集結農民來發展的社會企業模式，應是我國農業產業化發展之參考典範。 AgBIO

劉依蓁 台灣經濟研究院 生物科技產業研究中心 助理研究員
周孟嫻 台灣經濟研究院 生物科技產業研究中心 助理研究員