

協助農業科技企業或農企業發展社會責任

撰文/劉依蓁·李盼

在知識經濟與全球化的衝擊下，掌握科技創新趨勢有利於維持國際競爭優勢，尤其對農業來說，科技創新對未來發展趨勢尤為重要，透過農業科技將有利於提升農產品品質、穩定農民收益，加值農業發展，近年來社會企業的概念興起，部分農企業更肩負起社會責任，致力於解決國內農業產業問題。

為解決國內菇類栽培菌種弱化問題，農委會農糧署輔導新社農會成立「臺灣菇類菌種產發研究中心」，未來將生產品質穩定的菇類菌種提供國內菇農使用，以提升生產效益，估計每年可增加整體菇蕈產值兩成，約新臺幣 26 億元。預期未來技術成熟

進入量產階段時，將再擴大籌設菌種栽培場，並規劃開放菇農入股共同投資成立公司，專業經營菌種供應，除了強化產業上下游經營效率，同時也與菇農建立利潤共享關係，實踐企業經營與提升菇農收益之社會責任。

為掌握國內農業科技企業或農企業發展社會責任之運作模式，台灣經濟研究院生物科技產業研究中心於 2015 年 11 月 27 日辦理「農業社會企業—如何協助農業科技企業或農企業發展社會責任」專家座談會，由台灣經濟研究院生物科技產業研究中心孫智麗主任、行政院農業委員會企劃處傅子煜科長



「農業社會企業—如何協助農業科技企業或農企業發展社會責任」專家座談會

主持，針對如何協助農業科技企業或農企業發展社會責任之議題，與各農業社會企業代表及專家進行交流討論，本文節錄會議內容以供各界參考。

瓜瓜園企業股份有限公司

黃惠玲 副總經理

瓜瓜園以地瓜為單一產品，從農場走向餐桌，走向六級化發展，包括健康無毒種苗培育、種植、加工、觀光工廠以及門市銷售。在企業社會責任包括友善契作、友善土地、友善職場、友善社會等四個面向。

瓜瓜園友善契作地區包括彰化以南到屏東，東部則包括花蓮，2015年契作範圍約800甲，目前採訂單式生產，2016年契作面積預期將超過800甲，未來將尋找代種、代耕團隊來協助。瓜瓜園對於投入生產履歷的農民，不管地瓜大小顆，只要用藥殘留符合評比都會收購，種苗部分則統一由瓜瓜園以較低的價格提供，用藥及肥料都必須符合政府規定；另外公司也提供農事代工服務，目前有70幾位從業人員，業務包括用藥、除蔓、收成等，除此之外也提供用藥用肥諮詢服務；部分業務和農試所、資策會等單位合作，包括衛星定位和生產紀錄結合之系統、作物病害查詢系統等，目前使用神農系統進行管理，並將管理圖像化，便於農民使用。

在友善土地部分，公司從嘉義農試所技轉健康種苗，可減少用藥量，同時為全球前三名登記甘藷碳足跡，每三公克的烤甘藷約產出3.8公克的二氧化碳。在友善職場部分，瓜瓜園提供就業機會，並重視職能訓練、食安訓練及急救訓練，同時致力於職工福利發展規劃。最後在友善社會部分，瓜瓜園致力於發展社區關係，執行企業社會責任，並提供六級化產業體驗、分享弱勢團體以及建立地瓜生態故事館。

在運作模式上，瓜瓜園除了本身地瓜的業務外，也善於對外尋求資源，在完整的財務管理系統及商業模式上，資源流入可相對較為容易。

台灣蓋婭社會企業有限公司

林盈 創意行銷副總

社會企業要有自行營利的能力，在競爭力部分台灣蓋婭擁有「仿生地下灌溉系統」的專利技術，將以品牌策略發展，策略目標為建立外銷導向之社會企業生產專區，期望能夠達到農業生產者照顧（所得合理分配），並解決農業人力斷層及缺口等問題。

在營運模式部分，台灣蓋婭是以B2B的方式營運，對生產端提供技術支持與管理，另外在銷售端則創造共同品牌行銷，包括蔬果作物、加工品、產品開發、行銷等業務，其中台灣蓋婭規劃將淨利30-50%固定比例回饋給生產端，在技術供應對象則規劃以弱勢團體、轉型農民、青年創業、中年失業、新住民等族群為主。在運作部分是以平台串聯為模式，期望未來能夠以仿生地下灌溉系統為核心，進階為社會企業農業專業區。

關於進階運作的社會企業農業專業區，關鍵因素在於仿生科技突破技術瓶頸，以及創新社企營運管理模式，將規劃引入企業投資後經由民眾承租，由社會企業進行生產管理，再由社會企業銷售，並以外銷為最終目標。期望政府能協助支持推動，包括補助農民早期創業之溫室租金與資材費用，以及獎勵國內大型餐飲集團使用專區蔬果等。

從整體效益來看，台灣蓋婭能夠提供多元族群的就業、在技術方面達到節能環保並建立食安生產基地，期望透過兼具獲利與提升品牌形象的創新投資模式來拓展外銷市場，建立臺灣品牌。

綠藤生物科技股份有限公司

廖怡雯 創辦人

綠藤在2015年成為國內第三家B corp，更是國內農企業第一家，符合公司成立成為社會企業的目標。B corp的B(benefit)並非傳統產業上追求財務報表上的利潤，指的是對人和地球的利益，因此農企業可以是B corp很好的呈現。社會企業和非營利組織最大的差別在於商業模式，企業為一個營利的

單位，但和企業不同的是，社會企業是用照顧社會的方式來從事生產，例如：投入較高的成本使用品質較好的原料生產，將部分利潤犧牲在供應鏈，只賺取後端合理的價格。

綠藤除了從事芽菜生產之外，從 2010 年開始進行校園食育計畫，加強小朋友對於土地的認識和接觸。綠藤是以股份有限公司型態成立，相較於傳統的農業補助體系或營運體系是一種較不同的方式存在，較難進入傳統的農業輔導體系，後期透過農委會和中衛中心才接觸科技農企業的輔導及資源，對於農企業來說，引導如何進入輔導體系是需要設立解決方案來因應。以科技農企業的角度來看，應該要結合熟知農業、了解機械自動化以及提供資金的三種人才投入，如能設立平臺聚集三方的人才或許對農業發展是重要的。

城田魚菜共生健康農場 康東益 總經理

社會企業是企業的一種，獲利為企業運作所具備的條件，其中也需要導入產銷人發財等資源。公司對社會企業的發展目標上，初期設定 50% 的收入必須是靠產品和服務來獲得，若以長遠來看，一個真正的企業應該要能夠自給自足運作。城田魚菜共生成立的初衷來自於假蜂蜜事件，企業的使命為重掌食品安全，將健康食物提供給每一個人，目前已進駐社會企業聚落團隊，同時也是行政院國發基金天使計畫輔導廠商。

魚菜共生的概念在美國、澳洲等國家相當普及，透過魚菜共生農法種植的蔬菜被美國 USDA 認證為有機食物，但在國內尚無法被認證。目前在魚菜共生系統上的唯一投入為魚飼料，也是影響其產品是否為有機的最大關鍵，若在飼料端投入可以穩定，魚菜共生產品應該可符合有機的標準。

城田致力於農業推廣，打造第一個都市魚菜共生推廣農場，推動安心農法，另外也在國內小學校園內裝設魚菜共生系統，提供農作生活體驗。未來

將籌劃打造魚菜共生模範基地，預估基地可年產 20 噸鰻魚、168 噸蔬菜，目前在募資的階段，希望達到商業化生產的目標，除此之外規劃內容也包括設立觀光步道以及設立魚菜共生健康餐廳。城田目前已和國內社會企業合作，由城田負責培訓，由誠美社會企業投資原住民返鄉建立魚菜共生農場，配合物流業者配送到加盟的餐廳，讓原民生產的產品能夠獲得保障。

以國內農業社會企業來說，部分相關政策都礙於企業的身分，很難導入農業的輔導體系，未來還有待相關政策法規的完備，讓不同概念和做法的人能夠進入農業的場域。

福壽實業股份有限公司 陳育信 總經理

福壽公司的使命就是提供讓全民安全的食糧，生產飼料、肥料、油品等產品，歷經多次食安事件後，福壽體現食品安全的核心價值。在社會企業責任公司設有基金會，每年會提撥一筆經費支持弱勢團體。

福壽公司致力於和農民建立信賴工程，近期和西港農會合作，提供福壽的有機質肥料試用，並提高農民契作面積，透過和農民合作，讓原本從國外進口的芝麻能夠改由國內農民來契作種植，2016 年合作將進入第四年，將擴大作物範圍至水稻。

面臨國內農民高齡化的問題，福壽協助尋找代耕中心來協助農民施肥，並和臺南改良場合作，讓農民施肥的過程能夠機械化，提升農民耕作效率。近期也和虎尾地區農民合作 70 公頃的花生契作，透過生產履歷讓農民有合理的收益。

1991 年農委會將產銷人發財的概念帶入農會，在《農會法》本身就有設定一定比例的盈餘要用在推廣經費，因此農會在社會企業當中扮演重要角色。農業可以分為少量多樣化和外銷兩個區塊，在外銷的部分需要靠農民、合作社、產銷班進行產業整合來提升競爭力，例如：芒果和香蕉的外銷，皆與

農業社會企業息息相關。

活水社企投資開發公司

楊家彥 博士

活水社企在定義上來說並不算是農業社會企業，但卻是農業社會企業的夥伴，提供產銷人發財資源的整合，對農業社會企業有很多資源投入。社會企業有狹義和廣義的定義，跳離這些定義，從解決問題的角度來看，社會上存在許多未被滿足的需求，長期以來為社會的痛點或社會問題，可能須透過特定的解決方案來解決。綠藤生機為活水的投資標的之一，同時也是國內第三家的 B corp，其認證範圍包括公司治理、員工利益、社區互動、環境等面向，未來可能還包括顧客關係，若關係鏈中所有的利益關係者都獲得平衡，則符合 B corp 定義。因此凡是兼顧多元價值的社會企業都可能成為活水社企的投資對象。以陽光基金會、喜憨兒為例，為提供一種商業模式來解決弱勢就業的問題，一般稱之為社會企業，但現在有一種新的發展模式，過去許多依靠捐贈和補助為運作資金的非營利組織，因為政府資源的限制和捐贈的不穩定性，有一群非營利組織會想要採取事業直營的方式來使本身有循環性的資源存在，但是對於非營利組織來說，營利的行為在理念上還有很多不容易突破的地方，陷入一種比較嚴謹的權利義務存在，因此若是具事業化潛力的非營利組織，也是活水可投資開發的對象，協助其轉型。

活水社企在理念上著重於六個領域，包括農業、社區發展、環保、就業、醫療照護、教育等，其中農業是很重要的一個部門，一個農企業的存在可同時兼顧小農利益、社區發展、環境友善、就業、公平交易甚至食安的問題，具有多元發展的價值，並且是一個很好的著力點。農業社會企業必須為一個企業，可以存活的企業，必須介入產銷人發財資源，因此活水先從財務資源來投入，除了投資開發的模式之外，還可以連結財務以外的資源。

活水社企的模式為一種群眾募資 (Crowd funding)，具有公共性，但其資金不是來自於大眾集資，而是特定的投資人，每一個股東須認購一個單位，而除了資金外，亦可提供其他如產銷人發之連結。目前活水第一階段的個人出資者，已趨向穩定，第二階段希望能夠召集企業投資人，招募更大的資金投入，但除了資金外，更重要的是這些企業的組成，可能包括傳統產業、科技業、金融業等，除了關係的連結外，也可維持其資金的公共性。

中國生產力中心

楊超惟 總監

農會本身就具有制式的法源，以其功能別來看，包括農事、休閒農業、金融到供銷，這些業務的存在表示在農村這些領域都還有痛點需要被滿足，必須透過農業組織來解決。目前已有部分政策從企業和農民端來著手，例如：從青年農民輔導計畫，構面包括農地取得、資金和技術等，同時也把經濟部的研發補助納入，在這樣創新加值的平臺裡面可針對青農個人來補助，過去都是針對公司來補助。以新社農會投資成立菇類菌種中心的案例來看，未來在農村的場域，可能需要增加農會和農民之間的互動。

中衛發展中心

姜龍 經理

農企業必須要有獲利，才具有解決問題的能力。如同農委會轄下的水保局從事農村社區的發展，中衛發展中心跟國發基金積極從事社會企業的推廣，並結合法人去發展農村的社會企業，接受輔導的對象在商業模式上都尚未成熟。在法規或執行層面上，像農機具的補助是農糧署在做的規劃，在補助對象限制部分還有待討論。在整體的輔導機制來看，導入產銷人發財等資源是很重要的一個環節，對於許多農業微型企業來說，如何輔導企業去獲利是很重要的。

行政院農委會企劃處農地利用科 吳兆揚 專員

農業一直以來都在輔導像類似農會的組織運作，另一方面也與農民建立信賴關係，例如：台中新社地區的菇農和農會，藉由中衛發展中心的輔導，新社農會建立回饋農民的機制，農會以較高的價格收購農民的香菇並協助銷售到全聯，農會所得的利益再回饋給農民，利益愈多回饋也愈多，期望透過這樣的計畫吸引青年回鄉，改善農村的人力結構，建立人與人之間的信賴，達到產銷平衡等功用。

農業科技研究院產業發展中心 潘羿娟 博士

農科院負責新社農會菌種中心的案子，協助進行營運規劃，以農業社會企業的方向進行輔導。

行政院農業委員會企劃處 傅子煜 科長

行政院推動社會企業行動方案，在社會企業發展的潮流裡，農業占了很大的分量，對社會影響力也有許多想像。傳統上農業都是以自然人或其組合，或是從農會的系統來思考，但隨著不同經營型態的組織踏入農業，尤其以農業科技企業或農企業來說，部分相關政策都礙於企業的身分，增加導入農業輔導體系的困難度，未來還需政策法規的完備，讓不同概念和做法的人能夠進入農業的場域，將有助於對農業現狀的突破。以社會企業生態系的概念來看，個體之間有競爭也有合作，期許各個社會企業都能找到本身的定位，將經濟、環境、社會等層面之利益最大化。

台灣經濟研究院生物科技產業研究中心 孫智麗 主任

傳統農會產銷班及農業生產合作社在運作上都符合所謂農業社會企業之概念，都是農業生產者之組織。若在政策上能針對符合農業社會企業之身分別也納入農業輔導體系，藉以鼓勵並協助有志於

農業的我國青年來創業發展，透過跨領域部門之合作，預期將能夠引進青年創意及新興科技，對於農業發展提出具創新性之營運模式，提升我國農業因應經貿整合趨勢之競爭力將有助益。

結論與展望

我國目前農業社會企業民間能量充沛，檢視我國農業科技企業及農企業的發展現況，已有部分企業透過特定的營運模式，以科技的力量解決特定農業問題，完成社會企業設立的目標，或實踐社會企業責任，對國內農業發展來說，具有重要的意涵。但隨著不同經營型態的組織踏入農業領域，對於傳統的農業輔導體系來說，部分政策都礙於企業的身分，導致實際執行面的困難，未來還需政策法規的完備，讓青年創意及新興科技能夠進入農業的場域，將有助於突破農業產業面臨的問題，並提升我國農業發展競爭力。

參考文獻：孫智麗(2015)，「農業社會企業行動計畫之研析與策略規劃」，行政院農業委員會補助計畫。

AgBIO

劉依蓁 台灣經濟研究院 生物科技產業研究中心 專案經理
李 盼 台灣經濟研究院 生物科技產業研究中心 專案經理