

我國農業社會企業發展的影響與價值創造

撰文/孫智麗

從「生產、生活、生態」三生功能面向或農業多功能性來衡量，農業發展對於一國民生福祉之重要價值，存在社會效益與經濟效益之間的落差（外部效益或公益價值），我國新農業政策應引導鼓勵成立社會企業，透過商業營運而非補助模式在市場機制中發展，以逐漸擺脫對政府經費的依賴，並達成農業發展之目的。而因應循環經濟、共享經濟、智慧 4.0 等產業發展趨勢，農業社會企業經營可包括整合行銷平台、真正有機農業、小農聯合生產、產銷整合聯盟、農事服務提供、農業文化體驗、生態環境保護、地方社區營造、偏鄉區域發展、農業科技發展等，期望以創新的農業營運模式，在解決農業問題的同時亦創造經濟發展與就業機會，成為我國新農業之重要發展策略。

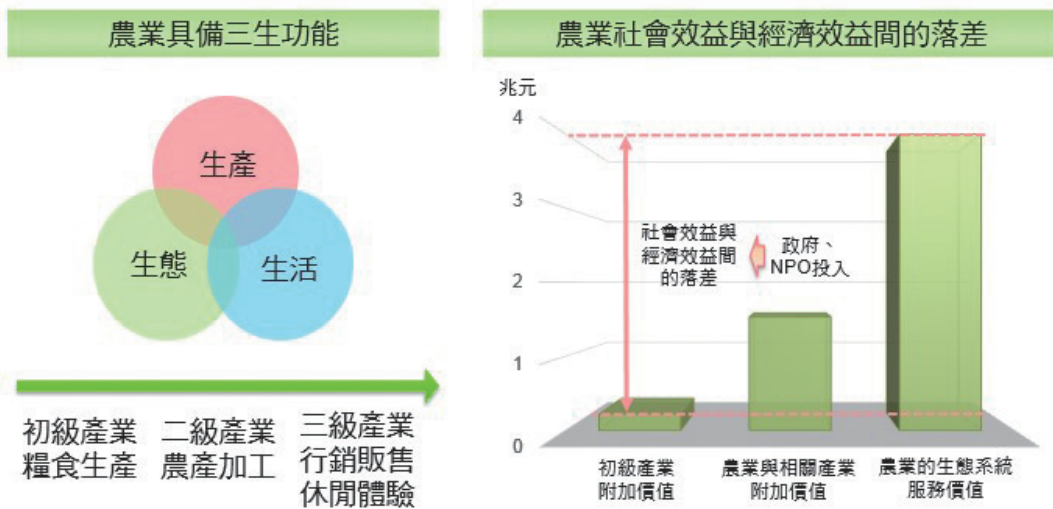
社會企業與農業發展之重要性

台灣農業已由原來生產為主，發展為兼顧生產、生活、生態的三生農業，包括傳統生產糧食的初級產業，農產加工的二級產業，範圍從上游的肥料、農藥、飼料、農機具等，到下游的食品加工、冷凍、運輸、倉儲、運銷、保險、餐飲，以及休閒觀光、文化體驗等服務性的三級產業。就農業的經濟效益而言，雖然我國初級產業附加價值不到 GDP 的 2%，但如果要計算農業部門衍生產值與附加價值對總體經濟的貢獻，應將上下游產業關聯性一併考量，於是中央研究院依據行政院主計總處發布的產業關聯表，估算 2010 年台灣農業部門與相關產業

對總體經濟的貢獻，結果顯示國內農業與相關產業創造附加價值為新台幣 1.53 兆元，占當年全國 GDP 的比重 11.21%。

但是農業部門的重要性除了以經濟效益來衡量外，對於國家發展還具備多功能之重要價值。農業發展的社會效益包括糧食生產的基本功能，創造社區或偏鄉就業與穩定社會的重要功能，尚具有保護自然環境、維護鄉村景觀與奠基區域發展等外部效益功能。根據 Costanza 等在全球自然科學最重要的期刊 Nature(1997) 所發表之研究指出，全球以農業為核心之生態系統 (eco-system) 服務所產生的價值介於 16~54 兆美元之間，平均約為 33 兆美元，相當於當時全球 GNP 的兩倍；台灣經濟研究院生物科技產業研究中心 (2013) 推估，台灣農業產生之生態系統服務價值可達新台幣 3.99 兆元（圖一）。

因此農業發展對於一國民生福祉之重要價值，存在社會效益與經濟效益之間的落差（外部效益或公益價值），而需政府介入或由非營利組織 (NPO) 來提供對私部門並無利可圖的服務（所謂的「公益」或「慈善」活動），以矯正市場失靈 (Market Failure) 之現象。但是政府政策經常無法及時符合民眾需求，且受到選舉影響或預算編列限制，使資源配置效率不佳；而非營利組織主要是透過捐款或補助來經營，非企業組織型態的經營效率往往不彰，無法自食其力的結果，難以培育人才持續為設立宗旨努力，也不見得能夠永續經營。



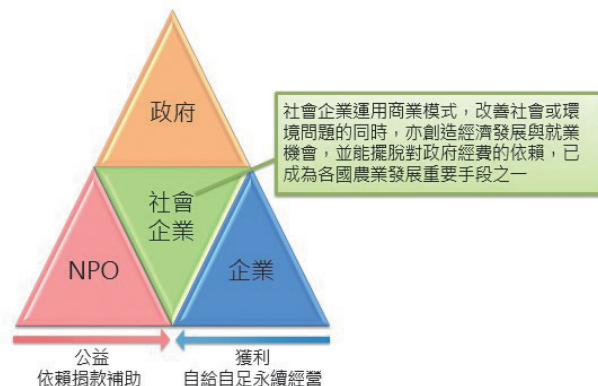
資料來源：台灣經濟研究院生物科技產業研究中心。

圖一 社會企業在農業發展之角色

近年來，社會企業在國際間蔚為風潮，不但模糊了企業與非營利組織的界限，甚至改變政府公共政策思維。各國政府試圖透過政策引導鼓勵成立解決特定社會問題為核心目標的「社會企業 (Social Enterprise)」，透過一般商業營運而非捐贈的模式在市場機制中自給自足，以擺脫對政府經費的依賴，同時達成促進社會發展之目的。社會企業運用商業模式，改善社會問題的同時亦創造經濟發展與就業機會，更已成為各國農業發展重要手段之一(圖二)。

我國農業社會企業發展現況

國際上對於企業組織型態的光譜有五種，意識形態由左至右分別是非營利組織、具商業行為之非營利組織、社會企業或公益型企業 (B 型企業)、企業社會責任、傳統企業。從此光譜可得知，社會企業屬於較一般非營利組織能獲取更多盈餘，希望透過財務自主，達成組織成立宗旨之目的。也就是社會企業的經營以解決社會問題或公益發展為目的，但財源不限於補助或接受捐贈，而是運用商業模式自給自足，有自主運作能力，經營利潤分配給組織



資料來源：台灣經濟研究院生物科技產業研究中心。

圖二 社會企業之功能

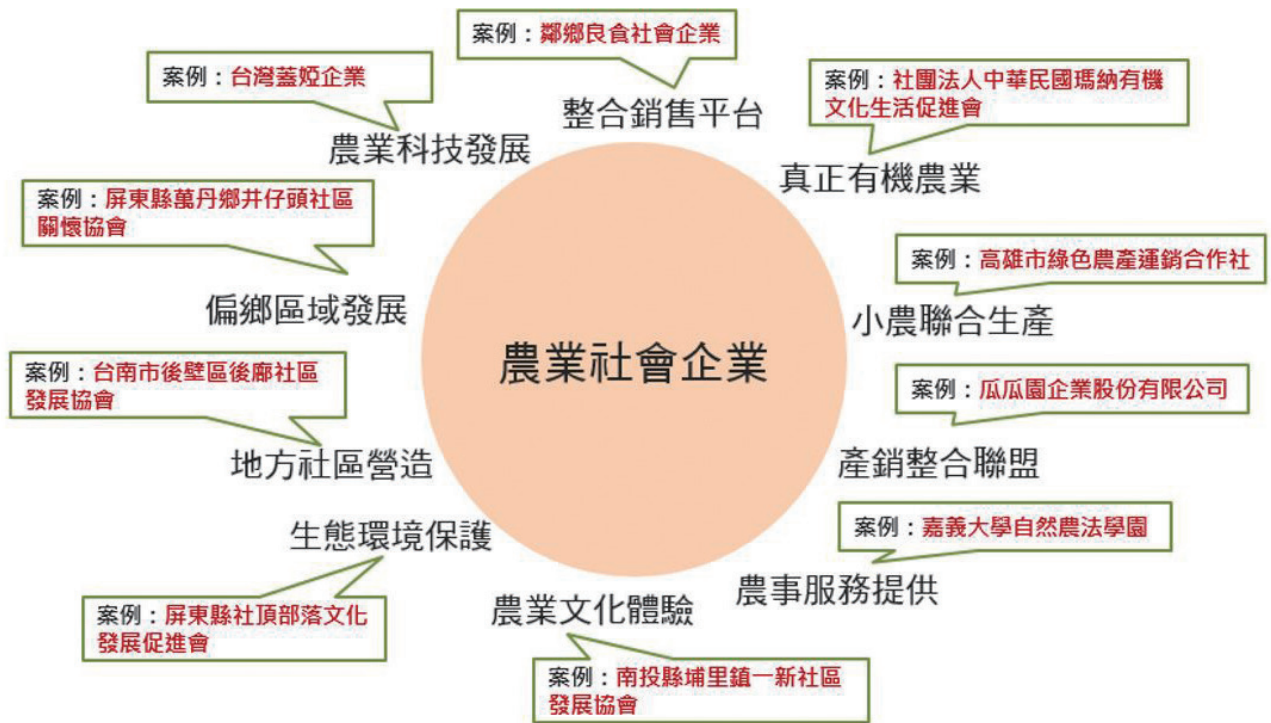
成員，並增加僱用人員。以下為與農業發展相關之各種組織型態比較(表一)。

農業社會企業經營之各種定位與功能內涵包括例如整合行銷平台、真正有機農業、小農聯合生產、產銷整合聯盟、農事服務提供、農業文化體驗、生態環境保護、地方社區營造、偏鄉區域發展、農業科技發展等(圖三)。為掌握我國農業以社會企

表一 與農業發展相關之各種組織型態比較

組織型態	非營利組織	具商業行為之非營利組織	社會企業*	企業社會責任	傳統企業
組織目的	追求社會利益 社會影響力極大化	追求社會利益 社會影響力優先	追求社會與經濟 利益 財務利潤及社會 影響力並重	追求經濟利益 財務利潤優先	追求經濟利益 財務利潤極大化
營運模式	透過募集捐款及申請 補助，實現社會目的。	透過募集捐款、申請補助 及販賣商品服務，實現社 會目的。	一般商業行為，透 過販賣商品服務， 實現社會目的；或 者商品服務本身具 有社會價值。	一般商業行為， 實現經濟目的。 並且捐贈營收一 定比例予慈善組 織。	一般商業行為， 實現經濟目的。
經營特色	完全依賴捐款補助	接受捐款補助及販賣商 品服務	財務自主永續發 展	自給自足永續發 展	自給自足永續發 展
利潤處理	收入須再投入社會方案或彌補運作成本		介於兩者之間	利潤由股東分享	
組織型態	社區發展協會、農會、合作社		農業社會企業	科技農企業、一般企業	

註：*社會企業包含公益型企業（B型企業）。
資料來源：台灣經濟研究院生物科技產業研究中心(2015)。



資料來源：台灣經濟研究院生物科技產業研究中心整理分析。

圖三 台灣農業社會企業案例與價值創造

業組織型態之發展現況，本文針對鄰鄉良食、幸福果食、瑪納、光原、台灣農夫、瓜瓜園、一新社區、社頂部落、井仔頭社區、喜願共和國、上下游 News&Market、台灣稻農、養蜂人家、主婦聯盟等案例進行分析(表二)，繼而探討社會企業營運模式、創造經濟發展與就業機會，從而改善知識落差與城鄉發展等社會問題。

農業社會企業的價值創造及影響力評估指標

關於農業社會企業的價值創造，可分別從個體面及總體面建立影響力評估指標來衡量。

(一) 農業社會企業個體影響力評估指標

在建立農業社會企業個體性評估準則時，可考慮運用 SROI (Social Return on Investment 社會投資報酬率) 之概念予以規劃，以讓各農業社會企業在計算其自身經營成效與個體社會影響力時有統一比較標準。

SROI 是用來評估投資所產出的環境或社會等非經濟價值的方法，尤其 SROI 必須衡量利益相關者所感受的產出價值，故需要詳述到底哪些地方發生改變，並將予以量化。計算 SROI 時必須包含下列步驟：

1. 清楚定義機構的社會目的及理念

農業社會企業必須清楚列出其社會目標，並說明達成該社會目標的具體計畫與步驟，以確立 SROI 的計算內容與方向。

2. 定義並排序利害相關者

農業社會企業必須清楚列出所牽涉的利害相關者，並根據利害相關者的重要性和對社會企業的影響力進行排序。

3. 描述社會效益產生過程

農業社會企業藉由投入、活動、產出、結果、影響力、目標一致等一連串的影響力價值鏈 (impact value chain) 創造社會價值，而能藉此逐一說明農業

社會企業所涉及的社會效益：

- (1) 投入(Inputs)：農業社會企業所投入的資源，通常以成本計算。
- (2) 活動(Activities)：農業社會企業能夠創造經濟及社會價值的主要活動。例如，推動契作、創建新型態產銷通路等。
- (3) 產出(Outputs)：農業社會企業所產生的可衡量直接及實際效果。例如合作小農數量、提高農產品售出數量、增加產銷履歷件數、推動有機耕作公頃數等。
- (4) 結果(Outcomes)：農業社會企業為參加者及社會帶來的改變，例如增加農民收入、提昇食品安全等。
- (5) 影響力(Social Impact)：推動農業社會企業的長遠影響，然而不包括一些沒有該農業社會企業也會必然發生的結果。
- (6) 目標一致(Goal Alignment)：評估結果與影響力是與否與預期目標相同，以改善經營管理過程。

4. 量化社會效益

除了農業社會企業所投入的成本及財務收入等量化資料，一些較難量化的社會或環境效益，則需要基於其他假設才有辦法進行量化，例如農業社會企業可以以政府為解決該社會或環境問題而投入經費為基礎，計算出較為合理的社會或環境效益價值。需要注意的是量化過程之假設需要一一列明，以使 SROI 的計算有跡可尋。

5. 計算社會投資報酬率

農業社會企業量化其所產出的各項效益後，可將該效益與投入的資源比較，以衡量機構成功與否。社會投資報酬率=影響力的貨幣價值/投入的價值

此外，亦可以進行 Blended Return on Investment (BROI) 的評估，BROI 即包括財務層面的 ROI 以及社會層面之 SROI，以香港天水圍市集為例說明如表三。

全球社會影響力投資網絡 (Global Impact Investing Network, GIIN) 則進一步建立影響力

表二 台灣農業社會企業案例與營運模式

名稱	組織類型	營運模式	產品項目或服務
鄰鄉良食	公司	提供在地農產品的採購方案給企業團體，不僅為小農找到長期穩定的銷售方式，改善農民生活，同時也兼顧消費者的食用安全。	自然蔬果、有機蔬果、自然畜產、自然農產加工品
幸福果食	公司	創立「稻田裡的餐桌計畫」，藉由多樣的創意餐會，顛覆台灣傳統的農村價值，並透過新的商業模式，創造農產品之外的價值，吸引青年返鄉推動農村加值。	農業旅遊與體驗
瑪納有機文化生活促進會	協會	透過「集團有機耕作」，提倡健康新飲食運動，並達到原住民文化家庭的保存、提升原住民經濟與生活、台灣生態環境的保育等目標。	有機蔬菜
光原社會企業	公司	在生產端與原住民簽訂契約，保價收購有機作物，並透過公司或團體合作銷售，解決農友生產的有機作物之銷售通路問題。	有機蔬菜
台灣農夫	合作社轉型公司	建立「台灣農夫」品牌，將產品結合在地特色，推動在地農村發展，並成功將台灣的無毒有機農產品行銷到美國、日本及東南亞國家。	無毒有機農產品
瓜瓜園	產銷班轉型公司	經過計畫性的產銷機制，穩定原料價格、品質，從需求去控制生產也可保障農民收益，減少產銷失衡的情形。	冰烤蕃藷、有機冷凍烤蕃藷、蕃藷脆片、嚴選地瓜酥、地瓜珍珠圓
一新社區	社區協會	莖田旁保留生態池，以推廣安全農業、復育臺灣白魚，不僅解決在地環境問題，亦創造出社區產品與其他競爭者的市場差異，並確實達到友善大地之農業生產。	筊白筍產品、農業旅遊與體驗
社頂部落	社區協會	營收扣除所有生態旅遊經營成本結餘用於支付人事與管銷等支出後全數回饋社頂社區營造與生態保育用途。	生態旅遊
井仔頭社區	社區協會	藉由推動地產地消與六級化帶動農村發展，盈餘回饋社區照顧社區老人和學生。	紅豆餅
喜願共和國	公司	透過與小農契作的模式，以有機耕種方式種植小麥雜糧，另透過行動化生產履歷系統平台的建構，提供一個透明、友善的溝通平台，建立「在地農糧、在地加工、在地消費」的生產模式。	麵粉、全麥粉、全麥麵粉、全麥麵條
上下游ews&Market	公司	透過網路平台推廣本土農業，並成立市集平台，讓生產者和消費者產生對話，達到活絡農村經濟，並讓消費成為改變的力量。	農業訊息交流平台、在地農產品
台灣稻農	公司	透過稻農自行成立的企業，稻農們能夠創造公平的產銷制度，保障農民的收益，並替消費者的健康把關。	無毒米
養蜂人家	產銷班轉型公司	透過產銷班成立，班員得以將蜂蜜以保證價格賣出，保障蜂農的獲益，同時也帶給消費者高品質的蜂蜜及相關產品。	蜂蜜、花粉、蜂蜜醋、蜂王乳、蜂膠
主婦聯盟	消費者合作社	透過「共同購買」的方式，集結消費者來尋找有共同理念的生產者，使消費者獲取環保、健康、安全的生活材，並達到支持友善環境生產者的目的。	無農藥殘留蔬果、穀類、油類、生活用品、園藝工藝品、家庭清潔品、衛生用品、環保日用品

資料來源：台灣經濟研究院生物科技產業研究中心整理分析(2015)。

揭露標準-IRIS(Impact Reporting and Investment Standards)·IRIS與「國際會計準則」(International Financial Reporting Standards, IFRS)概念類似，試圖用一套標準化定義，描述組織社會、環境、及財

務表現。目前IRIS資料庫有488個社會、環境和財務指標。在農業部份，IRIS指標包括生產者價格溢價、小農供應商數量、農藥使用、永續耕作土地面積等27項指標。

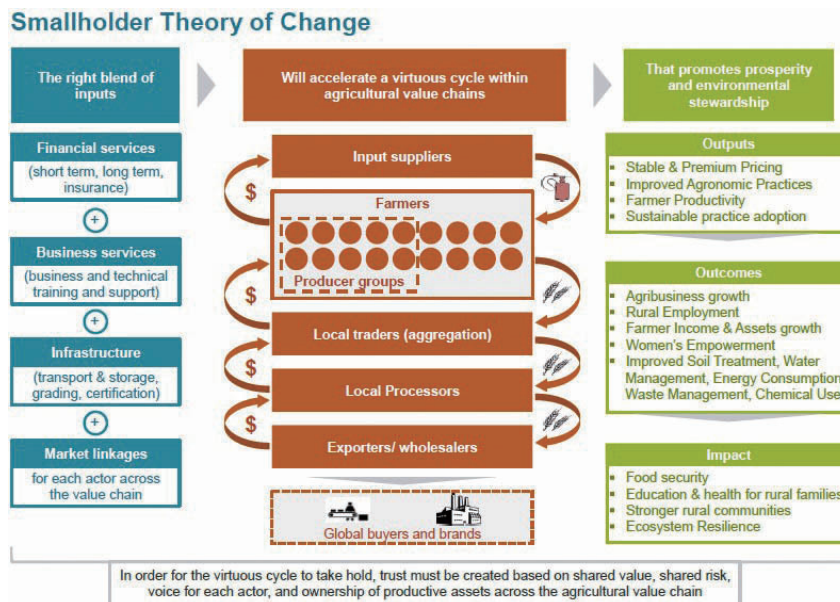
表三 香港天水圍市集的社會投資報酬率評估

利用柯氏四階層訓練評估模型衡量BROI	
投入	<p>現金捐款 樂施會(Oxfam)捐款150萬港幣</p> <p>志願服務時數 13名義工提供5040小時(2名學者、5名社工以及6名當地居民)</p>
第一級(滿意度)	由3.5提升到6.5(0-10分的量表), 而香港民眾的滿意度則為5.6
第二級(學習)	過去三年, 每個早上的平均收益由126塊港幣增加到253塊港幣
第三級(行為)	提供等於2個月收入的貸款。
投資報酬率(ROI)	<ul style="list-style-type: none"> · 受益人過去三年的總計收入港幣890萬元 · 給定小販與商店間的價格差異。以三年的總銷售量計算, 當地居民享受到總計港幣130萬元的折扣 · 提供這些受益者綜合社會保障援助, 最高可能節省的公共財產達港幣370萬元
第四級(BROI)	<p>BROI=財務ROI+社會ROI</p> <p>50*60K港幣/年數*3/小販收入+50*24K港幣/年數*3/綜合社會保障援助(CSSA)+港幣1,300K/消費者省下的金額</p> <p>港幣500K*3/捐款</p>

資料來源：Kee Chi Hing。

在 IRIS 架構下, 各社會企業可分別依據其營運模式與特色選用適用的評估指標。例如, The Council on Smallholder Agricultural Finance (CSAF)

為一家提供小農微型貸款的社會企業, 其便運用 IRIS 評估指標來衡量其社會影響力(圖四)。其所選用的 IRIS 評估指標包括:



資料來源：IRIS。

圖四 The Council on Smallholder Agricultural Finance社會影響力價值評估

- (1) 客戶數量(PI9652)
- (2) 供應商數量(PI5350)
- (3) 女性供應商數量(PI1728)
- (4) 長期雇員數量(PI1728)
- (5) 間接控制的永續管理農地面積 (PI6796)
- (6) 銷售收入 (PI1775)

另根據衛福部 (2015) 起草之非營利組織申請轉投資公益公司審查作業要點，與農業發展相關之社會公益指標 (表四) 如右：

(二) 農業社會企業總體影響力評估指標

一個國家的社會福利與社會發展並無法完全以其 GDP 為指標，為了同時考量總體面向的經濟、社會與環境面向等發展程度，近年來許多綜合發展指數均已分別提出，包括 OECD 的國民幸福指數 (Your Better Life Index)、聯合國的人類發展指數 (Human Development Index)、千年發展目標 (Millennium Development Goals)、不丹的國民幸福指數 (Gross National Happiness)。

Michael Green 提出社會進步指標 (Social Progress Index) 以衡量人民生活與社會定位之指標，其評估方法分成基本需求 (Basic Human Needs)、福利 (Foundations of Wellbeing)、機會 (Opportunity) 等三大項，細項部分共有 52 項指標，例如基本需求包含營養不良率、糧食短缺程度，社會福利項目包含水資源回收、生物多樣性，機會指標包含社區安全網絡等與農業發展相關指標。

因此本文建議設計推動農業社會企業對於國家、縣市或社區層次的總體效益指標時，可分別從「生產、生活、生態」等三生功能面向、或農業多功能性 (Agricultural Multi-Functionality) 進行，尋找適合我國農業發展現況的衡量指標，以衡量社區或地區因農業社會企業推動而產生之價值。

另從產業發展屬性來看，我國農業社會企業發展可分為農業科技類、農商合作類、農村產業類、農業組織轉型類等類型，各類型發展策略重點建議如下：

表四 與農業發展相關之社會公益指標

改善農林漁牧業生態環境	<input type="checkbox"/> 採用自然農法生產食物 <input type="checkbox"/> 增加生物的多樣性 <input type="checkbox"/> 增加農林牧用地面積 <input type="checkbox"/> 採用有機生態工法種植農產品 <input type="checkbox"/> 開辦有機農業學校培訓有機農業人才 <input type="checkbox"/> 開發及利用廢棄物成為有機質肥料 <input type="checkbox"/> 研發減少碳足跡的農業生產方式 <input type="checkbox"/> 減少有毒化學物質和有害物質的使用 <input type="checkbox"/> 訂定汙染防制和補救辦法 <input type="checkbox"/> 自填 (優於現行法)
保育或復育	<input type="checkbox"/> 復育在地農林漁牧業自然生態 <input type="checkbox"/> 復育海洋自然生態 <input type="checkbox"/> 溼地的保護或復育 <input type="checkbox"/> 瀕臨絕種生物的保護或復育 <input type="checkbox"/> 保育土地或野生動植物 <input type="checkbox"/> 自填 (優於現行法)
推廣食物、加工物安全及驗證	<input type="checkbox"/> 產品加工過程中不產生有害物質 <input type="checkbox"/> 加工品不含有基因改造原料或添加人工色素、香料、防腐劑等有害物質 <input type="checkbox"/> 食品生產或加工符合食品安全管制系統 (HACCP) <input type="checkbox"/> 輔導及推廣食品安全管制系統 (HACCP) <input type="checkbox"/> 製造或輸入之乳製品符合國家標準 (CNS) <input type="checkbox"/> 建構產銷平衡機制 <input type="checkbox"/> 使用有機農林漁牧產品進行加工 <input type="checkbox"/> 推動農林漁牧產品產銷履歷等安全驗證標準 <input type="checkbox"/> 保育本地農林漁牧業資源及促進農林漁牧業永續發展運用 <input type="checkbox"/> 提供農林漁牧業發展，推廣及管理活動 <input type="checkbox"/> 農林漁牧業飼料或養殖方式監測等安全驗證標章之查核 <input type="checkbox"/> 推動農林漁牧產品安全種苗、土壤、灌溉水及施肥 <input type="checkbox"/> 推動農林漁牧產品有機栽培技術輔導 <input type="checkbox"/> 推動農林漁牧產品安全的採收、貯藏和保鮮技術等 <input type="checkbox"/> 自填 (優於現行法)

資料來源：本研究整理自衛福部(2015)；非營利組織申請轉投資公益公司審查作業要點 (草案)。

- (1) 農業科技類：輔導農企業或強化農業科技企業發展社會責任。
- (2) 農商合作類：建立農業消費者組織與生產者夥伴關係。

- (3) 農村產業類：推動農村社區產業發展與六級化產業。
- (4) 農業組織轉型類：推動農會或生產者組織轉型為社會企業。

農業社會企業的生態系統包含社會企業、資金財源、中介組織、監管環境等四大類型，而根據農業社會企業不同的發展階段，可規劃不同的輔導策略。尤其，隨著農業社會企業組織階段的的不同，其資金需求型態亦將有所差異，而可以分別規劃不同的資金財源支持方式。此外，為建構良好的農業社會企業發展環境，中介組織可分別從資金財源、輔導育成、人才培育、資源媒合、網絡交流、研究分析與倡議推廣等面向進行推動。最後，在監管環境部份，建議由民間推動農業社會企業認證，並發展農業社會企業之個體與總體影響力評估指標，以在協助支持農業社會企業發展的同時，進行農業社會企

業之行政管理與輔導，而不應過度侷限農業社會企業之創新營運模式發展（表五）。

許多台灣社會創業家已在台灣這塊土地上深耕數年，對社會企業有興趣而投入的青壯年人（新農民）也日益增加。根據統計目前在台灣成立的社會企業估計超過 5,000 家，其中又以農業相關社會企業為主流，顯見民間能量相當充沛。

然而，推動農業社會企業的過程中，仍有相關挑戰亟需解決，以運用充沛的社會企業民間能量解決現今農業所遭遇之發展問題。首先，各界對於農業社會企業之認識與共識仍待建立與凝聚，以建構發展農業社會企業之推動基磐。其次，農業社會企業目前尚未有明確的定義與定位，而其影響力評估方式亦有待發展。此外，亦需建置農業社會企業之相關行政管理機制與輔導體系。尤其，我國現階段並無專屬社會企業之法定組織型態，是否需考量農

表四 我國農業社會企業發展策略規劃

項目	種子期(Start-up)	創建期 (Validation of the business model)	茁壯期 (Preparation to expansion)	擴展期(Scale-up)
社會企業 (Enterprise)	農業社會企業激發新創	農業社會企業育成輔導	農業社會企業體質強化	農業社會企業規模擴大
資金財源 (Capital Supply)	為個人、註冊團體或公司等有意測試構想及實踐尚未實踐的計畫提供小額補助。 - 創業競賽、群眾募資	為註冊團體或公司等有意開展社會企業營運項目者，提供起動資本及營運支出補助。 - 貸款、影響力投資基金、天使投資人、社會影響力債券	為註冊團體或公司等有意擴大社會企業營運項目者，提供營運支出補助。 - 貸款、影響力投資基金、天使投資人、影響力投資人、社會影響力債券	為註冊或團體公司等有意進一步擴展社會企業營運項目者提供擴充基金。 - 貸款、影響力投資基金、影響力投資人、社會影響力債券、IPO
中介組織 (Fixers)	- 資金財源：媒合資金投資者與農業社會企業 - 輔導育成：提供生產技術、品質提昇、經營管理、行銷推廣等多元輔導育成 - 人才培育：培育兼具社會願景與專業技能的農業社會企業創業家、跨域整合管理者 - 資源媒合：推動閒置農地與生產者間的媒合、跨域整合 - 網絡交流：推動農業生產者、社會企業家、產銷通路間的農工商交流媒合 - 研究分析：進行農業社會企業相關之資訊收集、分析與研究，進而提出發展趨勢及政策建議 - 倡議推廣：推動農業社會企業之推廣與倡議，提昇社會大眾對於農業社會企業的認同與支持			
監管環境 (Regulatory Environment)	- 農業社會企業認證：由民間專業機構推動 - 農業社會企業個體影響力評估：建立個體影響力評估準則，衡量農業社會企業自身經營成效 - 農業社會企業總體影響力評估：建立總體影響力評估準則，衡量社區或地區因農業社會企業推動而產生之效益			

資料來源：台灣經濟研究院生物科技產業研究中心整理(2015)。

業之需求與發展特性，建立農業社會企業之登錄制度，或如何從既有組織、公司篩選以育成新的農業社會企業，均為建置農業社會企業行政管理機制與輔導體系之重要課題。

總之，本文從「生產、生活、生態」三生功能面向或農業多功能性來衡量，農業發展對於一國民生福祉之重要價值，存在社會效益與經濟效益之間的落差（外部效益或公益價值），我國新農業政策應引導鼓勵成立社會企業，透過商業營運而非補助

模式在市場機制中發展，以逐漸擺脫對政府經費的依賴，並達成農業發展之目的。而因應循環經濟、共享經濟、智慧 4.0 等產業發展趨勢，農業社會企業經營可包括整合行銷平台、真正有機農業、小農聯合生產、產銷整合聯盟、農事服務提供、農業文化體驗、生態環境保護、地方社區營造、偏鄉區域發展、農業科技發展等，期望以創新的農業營運模式，在解決農業問題的同時亦創造經濟發展與就業機會，期許達成我國新農業之政策目標。

AgBIO

孫智麗 台灣經濟研究院 生物科技產業研究中心 主任

參考文獻

1. 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科技計畫成果報告104農科-6.2.1-企-Q3）。臺北：行政院農業委員會。