

# 農村發展休閒農業之路—陪伴與成長： 宜蘭縣休閒農業輔導歷程分享

陳凱俐<sup>1</sup> 湯惠嫻<sup>2</sup> 柯銳杰<sup>3</sup>

1 國立宜蘭大學應用經濟學系教授兼休閒資源及產業發展中心主任

2 宜蘭縣政府農業處企劃輔導科技士

3 宜蘭縣休閒農業發展協會總幹事

## 摘要

宜蘭縣擁有許多獨特的生態資源及優美的自然景觀，且較未受工業污染，典型的農村生活型態加上淳樸的鄉村景色，是最適合居住及從事休閒活動的理想場所。在縣政府及各鄉鎮公所、地區農會的全力配合與輔導下，發展休閒農業成爲宜蘭縣極重要的規劃項目之一，多年來積極的輔導農民轉型經營休閒農業，使農業和遊憩資源得以充分利用。因此宜蘭縣雖無發達的工商業爲基礎，卻能妥善利用農業資源開發出商機，產、官、學界同爲發展休閒農業而努力，也使宜蘭縣的休閒農業成爲中央及其他各地方縣市作爲發展休閒農業的楷模。

宜蘭縣休閒農業在產、官、學界共同努力，並在陪伴輔導師及策略聯盟工作團隊辦理教育訓練的陪伴與成長歷程下，除了帶動了組織學習之外，也如同社區總體營造一般，強化了中央政府、地方政府、民間團體及居民之間的夥伴關係，創造了多贏。此種夥伴關係，或許值得作爲其他農村社區輔導與發展的參考。

在休閒農漁業體驗式學習成長營與輔導師的陪伴中，很明顯看到休閒農漁業組織中人與人互動的成長，不僅促使農漁村發展休閒農漁業，也達到輔導另一內涵—造人，在過程中的所有參與者，不管是農漁村居民、休閒農漁業業者、中央及地方政府的輔導官員，還是學者專家與輔導師，彼此的創意、想法、溝通、修正及成長，都是彌足珍貴的，這正是本文紀錄、回顧與分享休閒農漁業輔導歷程的主要目的。

宜蘭縣休閒農業區陪伴輔導師計畫自民國 95 年執行以來，其輔導成效受到農委會重視，農委會已於 98 年度委託台灣休閒農業學會在全國休閒農業區全面推動。宜蘭縣休閒農業區陪伴輔導師計畫能獲得肯定，並爲全國休閒農業區開創新的輔導方式，這是眾多產、官、學夥伴們共同努力、支持與配合的成果。

【關鍵詞】休閒農業、陪伴輔導師、體驗式學習成長營、社區總體營造

## The Development of Leisure Farming in Rural Area — Companionship and Growth: Progress of the Leisure Agriculture Counselling Program of Yilan County

Kai-Lih Chen<sup>1\*</sup> Hui-Mei Tang<sup>2</sup> Jui-Chieh Ko<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Professor, Department of Applied Economics, and Director of Leisure Resources and Industrial Development Center, National Ilan University

<sup>2</sup> Business Planning and Counselling Branch Technician, Agriculture Department, Yilan County Government

<sup>3</sup> Chairman, Yilan Leisure Agriculture Development Association

## Abstract

Yilan County has many unique ecological resources and beautiful natural landscapes with less industrial pollution. The typical rural lifestyle and the primitive rural scenery render Yilan County the most suitable place for residence and an ideal place for leisure activities. Under the full support and guidance by county government, town offices, and local farmers' associations, the development of leisure agriculture has become one of the exceedingly important plans in Yilan County. For many years, the government has actively helped many farmers to transit from traditional agriculture to leisure agriculture, and has made good use of agriculture and leisure resources. Although Yilan County was not developed on industry and commerce, it has made good use of its agricultural resources to develop business opportunities. Industry, government, and academia work together with efforts to develop the leisure agriculture in Yilan County, which makes Yilan County a model of developing leisure agriculture for central and local governments.

Yilan develops its leisure agriculture industry under the help of industry, government, and academia. Also, it strengthens the partnership among central government, local government, civil society and residents, and creates a win-win situation under the companionship of counselors and the education and training of the division of the strategic alliance team. Such partnerships, might be worthy for other rural communities to refer to as guidance and as development.

From learning experience to grow in leisure agriculture and fishery camp, and the companionship of counselors, we can clearly see leisure agriculture and fishery organizations in the growth of human interaction, not only to promote rural leisure agriculture and fishery development, but also to achieve the guidance of another connotation – educates human. In the process, the creativity, ideas, communication, modification and growth of all the participants, including the rural residents, leisure agriculture and fishery dealers, the central and local government officials in the counselling or the scholars and the experts, are of value. The purpose of this paper is to record, to review and to share the valuable experience of the counselling program of leisure agriculture and fishery.

The implementation evidence of the Yilan leisure agriculture area counselling program since 2006 was significant, which attracted the awareness of the Council of Agriculture. In 2009, the Council of Agriculture decided to promote the counselling program nationwide, and commissioned the Association of Taiwan Leisure Farming to implement the program. The Yilan leisure agriculture area counselling program has obtained affirmation and open up new guidance for the national leisure agriculture areas. This is the results of partnership of many industry, government, and academia members.

**Keywords:** leisure agriculture, counselor, learning experience to grow in leisure agriculture and fishery camp, Community Development

\*corresponding author, e-mail: klchen@niu.edu.tw

## 前 言

台灣自民國 78 年行政院農業委員會積極推展

休閒農業，至今已二十年。型態上，包括以滿足民眾耕作體驗為訴求的市民農園、以生態教育為主旨的教育農園、以產業為基礎的觀光農園(花園、果園、茶園等)、以鄉土風情為特色的民宿，

自民國 89 年起則輔導鄰近區域內有意轉型休閒農業的小農共同籌設休閒農業區，表現出結合生產、生活、生態等三生一體的農業經營，除生產固定型式之農業產品外，還包括各種蘊含創意的服務，創造出許多附加價值以增加收入。

宜蘭縣是全國知名的環保縣，擁有許多獨特的生態資源及優美的自然景觀，且較未受工業污染，執政者與居民普遍較具環保意識。典型的農村生活型態加上淳樸的鄉村景色，是最適合居住及從事休閒活動的理想場所，加以鄰近台北都會區的優勢，因此在縣政府及各鄉鎮公所、地區農會的全力配合與輔導下，發展休閒農業成為宜蘭縣極重要的規劃項目之一，多年來積極的輔導農民轉型經營休閒農業，使農業和遊憩資源得以充分利用。因此宜蘭縣雖無發達的工商業為基礎，卻能妥善利用農業資源開發出商機，產、官、學界同為發展休閒農業而努力，也使宜蘭縣的休閒農業成為中央及其他各地方縣市作為發展休閒農業的楷模。

而宜蘭縣內唯一的國立大學—國立宜蘭大學，係由農工職業學校，專科學校、技術學院改制而來，自民國 78 年改制專科後即在教育部及農委會支持下成立農業推廣委員會，與花蓮區農業改良場共同輔導宜花地區的農民發展農業，並在民國 81 年成立農業經濟科後，加入經營管理的觀念，而開始有了跨領域整合的輔導機制。在農政單位積極輔導農業轉型休閒農業的過程中，國立宜蘭大學也一直扮演重要角色，不管是在相關學術研究或是在休閒農業經營管理輔導上，一直與農政單位及產業界維持密切的互動關係。

宜蘭縣休閒農業能有今日的成績，民國 90 年由產、官、學界共同組成的「宜蘭縣休閒農業策略聯盟」，實為關鍵。策略聯盟工作團隊包括花蓮區農業改良場、宜蘭縣政府、國立宜蘭大學、財團法人蘭陽農業發展基金會、宜蘭縣農會、宜蘭縣休閒農業發展協會、宜蘭縣觀光大使協進會，策略聯盟成立的宗旨，是為了促進休閒農業的整體發展，推動休閒相關產業同業、異業策略聯盟，輔導農民進行產業轉型，進一步拓展宜蘭縣農業休閒化與精緻化觀光之發展，後文對「宜蘭縣休閒農業策略聯盟」將有較詳細介紹。

本文的目的在於對宜蘭縣休閒農業發展及輔導歷程做完整敘述，並對 95 年度所建立的「休閒農業陪伴輔導師配合教育訓練及觀摩研習」制度中，鮮為人知的緣起及其功能與成效做完整的回顧與說明。

## 宜蘭縣休閒農業發展現況及工作重點

### 一、宜蘭縣休閒農業發展概況

宜蘭縣的自然地理環境，蘊涵著豐富的地質、地形與水文變化，加上動植物生態的多樣性，孕育出樸實豐碩的農業資源；在人文環境上由於眾多族群先民的墾殖，地方上沿習著傳統農業社會、地方民俗節慶，因而舉辦建醮、牽罟、搶孤，及傳統廟會布袋戲、歌仔戲更是代表著傳統農業開墾之精神，不論在自然景觀環境或人文歷史環境上，均有著濃厚的農業色彩。因此宜蘭縣具有如此優勢的資源下，逐漸轉型發展休閒農業，配合運用這些傳統的地方文化產業、豐富的民俗文化活動，以及獨特的生態環境，更能達到「生產」、「生活」、「生態」以三生為一體之發展主軸。

宜蘭縣依行政區區分為 12 個鄉鎮，分別為頭城鎮、礁溪鄉、員山鄉、宜蘭市、壯圍鄉、五結鄉、羅東鎮、冬山鄉、三星鄉、蘇澳鎮、大同鄉及南澳鄉，另外，若依休閒農業區區分，共有 13 個休閒農業區及 2 個籌備會，成立的時間依序為 2000 年的枕頭山休閒農業區、2001 年的中山和玉蘭休閒農業區、2002 年共有 5 個休閒農業區成立，分別為羅東溪、橫山頭、冬山河、珍珠及天送埤休閒農業區，2003 年共有 3 個休閒農業區成立，分別為時潮、新南及梅花湖休閒農業區，2005 年有 1 個休閒農業區成立，為大進休閒農業區；此外，2006~2007 年成立 3 個休閒農業區籌備會，分別為新港澳、大湖及大南澳籌備會，其中大湖籌備會已於 2008 年正式獲准成立為大湖底休閒農業區。因此至 2008 年宜蘭縣經核定的休閒農業區已有 13 處，涵蓋了礁溪鄉、壯圍鄉、員山鄉、五結鄉、羅東鎮、冬山鄉、三星鄉、大同鄉；而頭城鎮及蘇澳南澳一帶亦正積極籌備新港澳及大南澳休閒農業區。休閒農業的蓬勃發展，帶動傳統農場轉型為休閒農業，至 2009 年 3 月，全縣完成登記及准予籌設的休閒農場有已有 62 家(領有登記證的休閒農場有 26 家、核准籌設 36 家)。全縣大大小小的相關業者估計已超過 250 家，可見宜蘭縣休閒農場的發展不僅是全國休閒農業的櫥窗，更位居成敗的關鍵樞紐。

欲了解宜蘭縣休閒農業的轉型與成長，分別可透過 2003 至 2008 年各年度宜蘭縣政府委託進行的「宜蘭縣休閒農業經濟效益評估」等報告中的業者調查得知。

歷年「宜蘭縣休閒農業經濟效益評估」的業者調查對象，主要係依據吳柏青等人(2002)「宜蘭

地區休閒農業資源調查」報告、宜蘭縣政府委託蘭陽農業發展基金會於 2003 年出版的「蘭陽農業旅遊手冊」(一版)、2004 年出版的「蘭陽農業旅遊手冊」(二版)及每年合法登記的民宿、網路上取得新設立的休閒農業場所、民宿和茶園等資料，由於法規上對「休閒農場」有一定的規範(休閒農業輔導管理辦法第三條第一款)，而調查對象並不一定完全符合此等規範，而是以實際經營範圍是否符合「休閒農業」定義作為取捨標準，為避免名詞上的混淆，本文以「休閒農業場所」取代「休閒農場」之用詞。

由於 2001 年的休閒農業場所的調查基準不同，故在此不納入比較，從 2003 年至 2008 年休閒農業場所從 100 家增加至 263 家，其中，2006 年至 2007 年兩年期間，調查家數由 156 家增加至 248 家，呈現大幅成長，最主要是因 2007 年多納入休閒農業區內提供體驗或導覽解說服務的茶園、農園及合法登記民宿。以上休閒農業家數的變化如表 1。

表 1 2003 年至 2008 年宜蘭縣休閒農業調查家數

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
調查家數	100	100	108	156	248	263
家數成長率(%)	—	0.00	8.00	44.44	58.97	6.05

資料來源：本文整理自陳凱俐(2003、2004、2005、2007、2008)、宜蘭縣休閒農業發展協會(2006)

2003 年至 2008 年宜蘭休閒農業主辦單位皆委託進行遊客調查以推估經濟效益，其場內貨幣收益及外縣市遊客為宜蘭帶來的周邊收益評估結果整理如表 2。宜蘭縣休閒農業的場內總貨幣收益由 2003 年的 12 億 1,253 萬元~16 億 2,158 萬元，經 2004 年及 2005 年微幅下降後，2006 年至 2008 年逐年上升，至 2008 年已達 28 億 9,295 萬元。在非宜蘭遊客為宜蘭帶來的總周邊貨幣收益方面，2004 年至 2007 年由 27 億 549 萬元逐年上升至 65

億 2,100 萬元，2008 年則微幅下降為 60 億 1,956 萬元。

由以上可知，休閒農業不僅為場內帶來收益，其中非宜蘭遊客為宜蘭帶來的周邊收益至少為場內的收益的 2 倍以上，輔導農民轉型休閒農業，不僅是農業的轉型使農民增加收入，同時也使宜蘭整體觀光休閒產業受益。

表 2 2003 至 2008 年宜蘭縣休閒農業之總貨幣收益

年度	家數	總遊客人數 (千人)	非宜蘭遊客所佔比例	平均每人場內 花費(元)	場內 貨幣收益 (千元)	平均每位非 宜蘭遊客在 宜蘭支出 (元)	總周邊貨幣 收益 (千元)
休 閒 農 業	2003	164	下界： 1,266	798.84	下界： 1,212,530	2,089.53	2,705,490
			上界： 1,693		上界： 1,621,580		
	2004	100	1,817	71.26%	609.96	2,208.34	2,958,920
	2005	108	1,837	72.94%	592.97	2,187.06	4,359,540
	2006	156	2,771	71.93%	678.50	2,574.05	6,521,000
	2007	243	3,114	81.35%	847.36	2,013.01	6,019,560
	2008	263	3,711	80.56%	673.14		

## 二、宜蘭縣休閒農業推動成果

宜蘭縣多年來推動休閒農業有顯著的成果，由遊客支出估計 2004~2008 年經濟效益估計，2004 年宜蘭休閒農業貨幣收益約為 11 億 828 萬元，至 2008 年已達 28 億 9,295 萬元。其主要成長來源有三，一為遊客平均支出之成長(2004 年為 609.96 元/人至 2008 年為 779.37 元/人)，二為休閒農業場

家數之成長(2004 年為 100 家至 2008 年為 243 家)，三為遊客人數之成長(2004 年約 182 萬人次至 2008 年約 371 萬人次)。外縣市遊客至宜蘭休閒農業場所旅遊為縣內周邊產業創造了不少的商機，2004 年為 27 億 549 萬元，2005 年為 29 億 5,892 萬元，2006 年為 43 億 5,954 萬元，2007 年為 65 億 2,100 萬元，2008 年為 60 億 1,956 萬元。除 2008 年因總體經濟不景氣外，歷年來周邊收益持續成

長(2004-2005 約成長 9.37%，2005~2006 約成長 32.12%，2006~2007 約成長 33.14%。

2006 年全國休閒農業調查估計之產值為 65 億，農村休閒旅遊 900 萬人次；該年度宜蘭縣休閒農業周邊收益達 43 億 5953 萬元以上，遊客人數約 277.1 萬人。2007 年宜蘭縣休閒農業周邊收益更高達 65 億 2,100 萬元，遊客數則於 2008 年創下 371 萬人次的新高。農業產業能創造如此高之經濟效益，主要是因為：1.宜蘭縣很早就開始著手進行農業轉型整體規劃，2.由縣府領軍組成之休閒農業策略聯盟工作小組積極配合中央政策輔導農民轉型為休閒農業，3.民間農產業業者積極參與並推動套裝旅遊，配合政府政策辦理各式產業文化活動。例如宜蘭綠色博覽會(2000 年~2008 年)、童玩節(2006 年~2007 年)、鯖魚節(1997 年~2008 年)、蔥蒜節(1996 年~2006 年)等創造可觀商機之

大型產業文化活動，使宜蘭縣農業產業生機活力源源不絕。

### 三、休閒農業推動輔導工作重點

#### (一)宜蘭縣休閒農業推動輔導作業之組織分工

民國 90 年花蓮區農業改良場邀集宜蘭縣政府、國立宜蘭大學、宜蘭縣農會、蘭陽農業發展基金會、宜蘭縣休閒農業發展協會、宜蘭縣觀光大使協進會，以「促進休閒農業的整體發展，推動休閒相關產業同業、異業策略聯盟，輔導農民進行產業轉型，進一步拓展宜蘭縣農業休閒化與經緻化觀光之發展」為宗旨，共同籌組「宜蘭縣休閒農業略聯盟」，其分工如表 3。8 年來逐漸確立分工方式，以共同協助解決休閒農業所面臨之問題。

表 3 宜蘭縣休閒農業策略聯盟組織分工

單位屬性	單位別	分工	單位屬性
策略聯盟 工作小組	官	行政院農業委員會 花蓮區農業改良場 宜蘭縣政府	督導全縣推廣輔導作業 執行全縣推廣輔導作業之統籌、管制、認證
	學	宜蘭大學	各休閒農業區、休閒農業業者教育訓練、效益評估
	產	宜蘭縣農會	休閒農業全面資訊化推動
		宜蘭縣休閒農業發展協會	休閒農業資源整合包裝行銷、產業與觀光旅遊業媒介工作
	產、官、學	宜蘭縣觀光大使協進會	解說員培訓及認證作業
		財團法人蘭陽農業發展基金會	媒體宣傳、行銷及市場通路開發
	產	各基層輔導農會、公所	整合鄉鎮休閒農業資源，整體包裝行銷及推動組訓
		休閒農業區推動管理委員會、 社區發展協會	自主營造區域生活環境，藉由產業策略聯盟帶動地區農產業轉型升級

#### (二)休閒農業區發展普遍面臨之課題

宜蘭縣休閒農業發展近年以來，各區普遍面臨的問題包括下列各點：

- 1.就特色面而言：產品精緻度及獨特性不足、園區特色規劃的執行能力不足，亟需加強發展休閒農場(區)之主題特色。
- 2.就經營層面而言：經營業者大多為農民轉型經營服務業，需重新學習經營理念及手法。相關宣傳、規劃及目標遊客設定方面，普遍缺乏利用休閒農業區的團體力量提升小本經營服務範疇的認知，亟需強化休閒農業區推動管理委員會實質功能。
- 3.就公共設施面而言：在交通串聯體系方面，舒解大量湧入的遊客及車輛對農村環境的破壞，於適當地點設立大型停車空間及加強休閒農業區內外景點串聯之導引系統，整合設置統一形象

並結合特色旅遊動線，做最有效的交通導引。以及有效利用在地人力及產業資源打造農村整體意象，建立公共設施維護能力，緩解過度仰賴公部門經費補助的積習，亦為亟待宣導改善的議題。

#### (三)輔導策略及作法

基於以上的共通性問題，宜蘭縣休閒農業策略聯盟草擬的輔導策略及做法如下：

##### 1.輔導合法化

(1)邀集專業人士，籌組休閒農業輔導團隊，協助休閒農業區資源診斷、劃設輔導及農民轉型休閒農業時之現場診斷及撰寫經營計畫書。

(2)彙整休閒農業相關法令及案例 QA，提供紙本、網路查閱、現場及電話諮詢服務。

(3)舉辦休閒農業法規訓練研習班或說明會、休閒農業經營管理學分班(94~96 年委託國立宜蘭

大學辦理，共開設 18 門休閒農業經營管理相關課程)

## 2.品質特色化

(1)聯繫會報：95~96 年每月一次於縣內各休閒農業區輪流辦理聯繫會報，共辦理 24 次，鼓勵各休閒農業區規劃該區之特色旅遊行程，以實作方式由參與成員共同探討，期完成真正具有宜蘭特性的農業遊程，並利用聯繫會報檢討會及各種集會場合宣導特色休閒農業旅遊之規劃理念及相互學習成長觀摩。97~98 年則檢討分析辦理成效，調整為每 2 個月辦理 1 次。

(2)陪伴輔導師計畫：自 95 年度起，研擬陪伴輔導師推動計畫，邀請各大專院校及不同領域專家學者擔任各農漁會及休閒農業區陪伴輔導師，參與各休閒農業區之會議、活動、年度推動計畫，以協助組織之運作及營運。

(3)96 年度起，與景文科技大學合作，推動三年期「宜蘭縣休閒農場個案診斷輔導計畫」。

(4)開闢 3 年期(94~96 年度)之休閒農業經營管理學分班及休閒農業區經營幹部互動學習營。

(5)由政府扮演火車頭舉辦大型活動(如綠色博覽會)，並將展示主題館依各休閒產業特色移由民間業者認養(如：蜂采館、螃蟹館、杜康館、生態殺手館、蝴蝶館、昆蟲館、蝦秘館以及蛙蛙館等)。

(6)推廣建構充分利用在地資源的公共建設—休閒農業區特色環境自主營造計畫單位之營造計畫，94 年度完成枕頭山休閒農業區為示範點，完成 30 個營造單位，95 年度完成枕頭山及橫山頭休閒農業區 40 個營造單位，96 年度完成枕頭山、橫山頭及三星、玉蘭地區共計完成 60 個營造單位，97 年度將延續於枕頭山、橫山頭、三星、玉蘭、中山、梅花湖及冬山河休閒農業區推動辦理。

## 3.資訊服務化

(1)建置資訊化旅遊導覽系統:目前已於縣內各大火車站、旅遊服務中心、農漁會及縣政府等設置休閒農業旅遊導覽系統，94、95 年度設置 50 處以上導覽系統，鼓勵縣內近 200 家以上休閒旅遊同業業者裝置網路電話及建構宣傳網頁，讓遊客可以在火車站利用網路電話免費即時訂房、租車、購買農產品，也能向所轄各級農會服務中心諮詢有關旅遊以及農產品等訊息。未來朝向將此便捷資訊化系統全面結合各租車據點進行設置。

(2)建置休閒農業電子商務平台  
<http://hs1.ilfa.org.tw/index.php>

(3)建置縣內各休閒農業旅遊據點 GPS 定位座標，結合網站建置及 GIS 系統業者提供消費者

下載之便捷服務。

(4)建置各休閒農業區及農漁會服務網站及宜蘭縣休閒農業入口網站

(5)開辦休閒農業資訊研習班

## 4.認證制度化

為了能全面提昇休閒農業服務品質，鼓勵業者合法經營及加強業者的素質與解說能力，完成制訂相關措施：

(1)宜蘭縣休閒農業區暨休閒農場經營績效評鑑要點(95.06.02 府農輔字第 0950068772 號令)

(2)宜蘭縣休閒農業基礎解說員認證要點(94.10.05 修正公告)，推動區域解說人力養成：建立區域認證類別管理，有效建立區域解說人力。並透過設立地區旅遊服務窗口，媒介區域解說員予相關之旅行業者，彌補一般導遊無法提供深度導覽休閒農業旅遊服務之不足，有效提升休閒農業旅遊知性服務，並進一步增加農村就業機會。認證考試合格：92 年度 13 人，93 年度 14 人，95 年度 15 人。

(3)委由兼具公務性質之民間單位制定「宜蘭縣優良休閒農業評選辦法」，結合相關整合行銷宣傳計畫及標章設計，全面推動宜蘭縣休閒農業優質品牌。96 年度評選通過「體驗及一般類」、17 家、「餐飲類」5 家及「住宿類」16 家，將頒發標章予通過評選商家附掛於農場門面，供消費者優質旅遊識別使用。

(4)設置緊急醫療防護網：輔導各休閒農業區均與鄰近各大醫療院所連結設立緊急醫療防護網，除了定期針對經營業者進行緊急醫療訓練外，機動的候送機制更能全面性提供遊客旅遊安全保障。96 年度已輔導枕頭山、橫山頭及大湖底 3 處休閒農業區與員山榮民醫院簽定緊急醫療防護網之合作協議，對區內通過急救技術檢驗合格業者受與合格證書，並設置 2 處緊急醫療防護站。97 年度除持續輔導員山鄉各休閒農業區辦理相關緊急醫療防護訓練及推廣，增設 30 處緊急醫療防護站外，並輔導其他各區與鄰近醫療院所建立緊急醫療防護網之合作機制。

## 5.資源整合化

為了避免休閒農業業者單打獨鬥的情形發生，持續輔導各休閒農業區編制休閒農業區解說劇本進行全民解說訓練，結合九年一貫學程體驗學程編制，訓練各業者學習學童語言，並編制九年一貫學習體驗護照、委託專業單位藉由媒體及旅遊專業團隊，結合周邊旅遊資源包裝整合產品，開發企業福委會市場。以在地農產業為基礎，整合各項休閒農業旅遊資源，結合媒體及旅遊業

者之專業立場進行產品客製化包裝，帶動在地農業市場生機。全縣整合產品如：藍水晶綠翡翠休閒農業自由行套票、休閒農業戶外教學專案。地區性整合產品如：三星地區農會—2人同星自由行套票、中山休閒農業區—茶香巡禮一日遊、好玩一整天、冬山河休閒農業區—探訪葛瑪蘭傳奇。

#### 6.行銷整體化

(1)建立休閒農業品牌形象：

完成「藍水晶綠翡翠」休閒農業 CIS 識別系統，申請註冊商標，並逐年規劃執行各項休閒農業整合包裝及行銷。

(2).設立休閒農業旅遊產業的資訊交流中心及綠色交通網：

宜蘭縣因地理條件，氣候環境等因素，農業產業呈現多樣化且小而美的精緻型態，全年度均有不同的產業樣貌。因此，在政府大力發起之下，結合縣內各基層農漁會、休閒農業區、產銷班等組織，以宜蘭縣紅磚屋迎賓廣場為產業中樞，設立「宜蘭縣休閒農業旅遊服務站」作為全縣休閒農業旅遊產業的交通樞紐。未來迎賓廣場依季節時令規劃一系列不同產業主題之展售推廣活動，活動內容包括產業主題介紹、系列產品展售促銷活動(農特產品、套裝旅遊等)、主題式套裝旅遊體驗產品、接駁專車等，並以主動式行銷手法，建立消費者名錄，發送活動 EDM，提供量身訂製休閒農業主題遊程服務。期能持續活絡全縣農業產業，落實發展宜蘭縣成為農業大縣的願景。此外，為了提倡永續發展之農村生態旅遊，避免過多車輛流入造成農村生態環境破壞，已與交通部觀光局輔導設立之台灣觀光巴士及其他交通業者洽談主題旅遊動線接駁服務的合作機制，將鼓勵消費者搭乘大眾交通工具(如火車、客運等)蒞臨宜蘭，遊客可以在紅磚屋迎賓廣場獲取相關旅遊資訊後，再選擇參與不同主題的農村旅遊行程。因此，將持續建構讓平均分布於各鄉鎮的休閒農業區，其所屬旅遊服務站均能提供各據點的旅遊資訊，周邊並設置大型停車空間及區內交通接駁體系(如：腳踏車租賃、小型車接駁導覽服務等)。

#### 四、小結

休閒農業生態旅遊是未來觀光發展必然的趨勢，如何能真正落實在本土發展特色，並朝向國際化目標邁進，是現今政府與民間主要努力的方向。雖然宜蘭縣休閒農業的發展，一直是各縣市政府的學習指標。但仍需注意存有的潛在危機及應克服的問題。例如 1.農場的之合法化診斷與輔導；2.農場發展特色的區隔；3.國際化的準備；4.農業為主、休閒為輔的特色；5.休閒農業的行銷

通路推廣等，是未來落實執行及加強改進的首要方向。

休閒農業的發展是一條永無止境的成長之路，產、官、學界都需要不斷的學習與成長，相互扶持。套用企業管理上的術語，休閒農業的發展就是一個「活力化 (empowerment)」的過程，是組織賦予其成員更大的授權、參與決策權力、組織工作團體、目標設定及訓練的作為，在這個過程中，組織中所有的成員都需要不斷的學習，也就是說，休閒農業組織是一個學習型組織，而學習型組織的實務型態可概分為下列四型：

1.組織學習(Organization learning)：有三個特點：

(1)個人是組織學習的代理者。(2)知識存於組織的記憶。(3)經系統化後，再制度化。

2.工作中學習(Learning at work)：學習是策略性的過程，並整合至工作中，使工作進行更順暢。

3.學習型的氣候(Learning climate)：能促進個人的學習動機，以組織的價值與願景為學習的驅力。

4.學習型的結構(Learning Structure)：組織能更具彈性，更能賦權授予，以因應環境改變或顧客所需。

接下來將就台灣的休閒農業如何推動學習型組織加以闡述。

## 休閒農漁業輔導師制度緣起

台灣休閒農漁業的輔導師制度，可追溯到民國92年起漁業署連續補助台灣農業經營管理學會執行的「推動漁村新風貌及休閒漁業」計畫，92年及93年度該學會理事長為卓陳明女士、秘書長為國立宜蘭大學應用經濟學系陳凱俐教授。本節就其執行情形加以說明。

92年度台灣農業經營管理學會聘請黃世輝、吳宗瓊、林梓聯、段兆麟、石正人、郭明仁、陳凱俐、江榮吉、陳郁蕙、王俐力等十位專家學者，分別擔任台南縣北門漁港、馬沙溝及青山漁港、台南縣溪南社區、台南縣龍山社區、苗栗縣白沙屯社區、高雄縣永安社區、宜蘭縣時潮社區、宜蘭縣合興社區、宜蘭縣龜山島社區、雲林縣五港社區等十個漁港/社區的漁村再造輔導顧問師。該年度設定之輔導目標為協助漁村撰寫規劃設計與解決對策方案(含短、中、長期行動方案)，輔導流程如圖1。

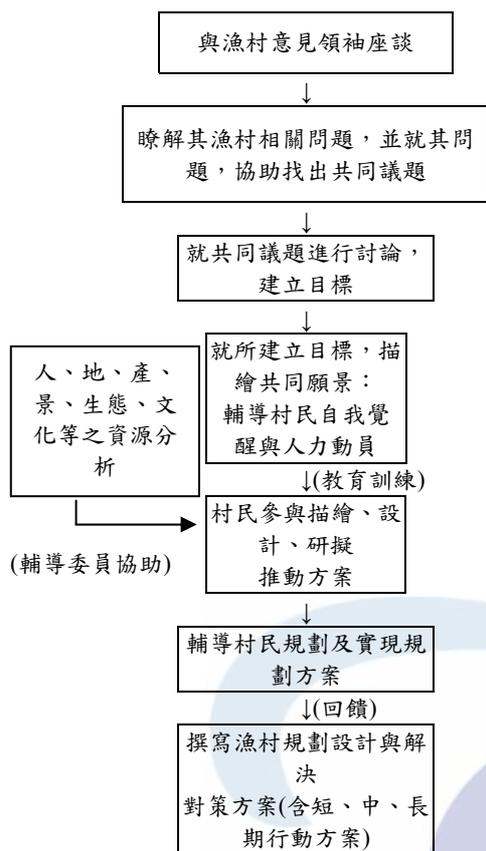


圖 1 「推動漁村新風貌及休閒漁業」計畫漁村再造輔導流程圖

其執行步驟為：(1)分區辦理教育訓練；(2)分別於宜蘭縣及西部重點漁村辦理漁村聯合輔導；(3)各顧問師至輔導漁村進行個別輔導，並完成輔導報告。

93 年度則自 92 年度輔導漁村中挑選宜蘭縣礁溪鄉時潮社區、苗栗縣通霄鎮白西社區、雲林縣台西鄉活力海岸、台南縣七股鄉溪南村，分別由陳凱俐、李英周、黃徹源、林梓聯 4 位專家學者做更深入的輔導。該年度在輔導師之輔導下，宜蘭縣礁溪鄉時潮社區總幹事及台南縣七股鄉溪南社區總幹事分別代表該社區，於第二屆全國休閒漁業研討會上分享其社區營造心得，時潮該年度並獲農委會核准劃設為休閒農業區，而溪南亦於 97 年度獲准劃設為休閒農業區，足見輔導師協助社區營造的成效。

在輔導方式上，皆是採用教育訓練與顧問師下鄉輔導搭配進行的方式。92 年度仍採傳統的教育訓練，較著重在知識的傳授，亦培養獨立作戰之人才。但有感於強調個人主義的方式在目前社會已較難發展，因此自 93 年起採用為輔導漁村所設計的團隊探索教育訓練，著重團隊發展與團隊

成員彼此之間的互動，以體驗式學習方式讓學員親自動手定腦，重點在於團隊思維及行動力的開發，並教授科學方法，幫助學員未來面對休閒漁業或其他問題的解決能力，提升工作效率。因此課程設計係採體驗學習教育之理念，融合漁村所面臨各種問題，著重團隊發展與彼此間之互動，讓自我與團隊從學習中卓越成長。此種團隊訓練方式，在休閒農漁業的輔導上可謂創舉。93 年度分北、中、南、東 4 區分別於苗栗縣、雲林縣、屏東縣、宜蘭縣舉辦，課程架構不同於傳統訓練課程之精神，主要重點在於活動的參與體驗，並且練習從個人觀點的陳述，到組織團隊的目標與共識，運用各種假想情境測試團隊組織經營管理能力，甚至協助領導者的技能發展。在訓練中的種種議題或遊戲，無非是創造出組織團隊的共識與互動的機會，使組織成員在無營業風險或成本下，針對組織的願景與未來，做細部的討論，最終將創造出團隊組織的新氛圍，並利用此氛圍為組織下一步，奠定組織營造共同參與的根基。每場次的教育訓練，皆以大組及小組分組方式穿插進行，並由專人全程輔導，全程輔導師包括漁業署黃徹源技士、國立宜蘭大學陳凱俐教授、團隊發展專家吳芳瑞、柯銳杰等 4 位。

94 年度延續 93 年度之方式，繼續辦理團隊訓練，團隊訓練包括轉型輔導創意想像成長營兩班(分別於苗栗縣及雲林縣舉辦)及種子師資一班(於桃園縣埔心牧場舉辦)，並協助宜蘭縣政府辦理宜蘭地區漁村轉型教育訓練計畫(學員主要為宜蘭縣漁村社區成員，至烏石港墘貝殼館、頭城農場、金瓜石及基隆長潭社區吸取成功農場、民宿及社區之經驗)。

95 年度繼續執行漁業署計畫，辦理團隊訓練及由輔導師深入輔導漁村社區再造工作，團隊訓練包括轉型輔導創意想像成長營兩班(分別於台南縣及彰化縣舉辦)及種子師資一班(於台北縣臺灣探索體驗學習中心舉辦)。而漁村社區再造輔導工作則邀請產官學界共同輔導宜蘭縣蘇澳鎮朝陽社區、台南縣七股鄉篤加社區、嘉義縣東石鄉網寮社區等三個漁村社區。

## 宜蘭縣休閒農業區陪伴輔導師制度之建立

有鑒於以往休閒農業區計畫在推動執行上遇到問題，以及休閒農業區之團隊會有歧見發生，在台灣農業經營管理學會連續三年輔導及辦理漁村教育訓練的基礎下，輔導團隊於 95 年度向宜蘭

縣政府提出建立陪伴輔導師制度之構想，並獲得當時宜蘭縣政府農業局前後任簡坤永局長及吳柏青局長、農會輔導課康立和課長的支持，因而向農委會輔導處提出為期三年的宜蘭縣休閒農業區輔導計畫，包括建立休閒農業區陪伴輔導師制度及辦理體驗式學習之成長營。主要是希望藉由輔導師的協助，深入了解每個區域，以達共同成長，藉由共同成長的機會，協助各休閒農業區發現各項缺失，進一步提出解決之道，並發現各個農業區尚有哪些資源尚未利用、希望宜蘭縣政府可以哪些提出教育訓練等等這些問題等。因此，本計畫主要目的在於建立陪伴輔導師制度，陪伴輔導師參與休閒農業區會議或活動，針對各區進階性需求予以協助，及時給予建議與協助，期望在陪伴輔導師及輔導單位的輔導與協助下，各休閒農業區進階性需求與問題能獲解決，並能完成規劃設計與解決對策方案。

以上問題的解決之道，就是透過推動學習型組織。宜蘭縣休閒農業組織也的確經歷了學理上的推動歷程，目前大多數休閒農業區已朝融合期邁進：

1. 導入前、後期：藉由外部經費補助，由外部顧問規劃整體推動模式、課程設計與傳授，並由學員直接組隊執行先導團隊作為學習演練場。爾後經由外部輔導者，輔導由休閒農業區內部核心成員，整體規劃推動、並擔任課程內部講師與執行專案輔導員等功能角色。
2. 擴散前、後期：完全由休閒農業區內部核心成員擔任主導，整體規劃設計推動、並擔任課程內部講師與執行專案輔導員等功能角色。並由休閒農業區內部獨立出資。
3. 融合期：由正式的組織架構下的單位「學習型組織推動委員會」來推動提案制度，融入了正式的組織的架構。
4. 轉型期：因其推動的模式轉變，不再以提案制度的專案模式發展組織學習。

95 年度國立宜蘭大學提出休閒農業區陪伴輔導師及成長營計畫，主要是因觀察到當時多數休閒農業區的組織成員對休閒農業本質意義觀念模糊，而產生諸如成立休閒農業區之目標、成立以來已達成及未達成之目標、成立以來遭遇之問題、如何解決問題、各區核心特色、如何發揮核心特色、如何轉型經營新的服務型產業、區內成員彼此之溝通信任不足導致推動區內整合困難、如何將整區特色與一般旅遊服務之特色區隔等問題。亦即，休閒農業區問題在於人的問題，例如農民如何轉型經營新的服務型產業，區內成員彼

此之溝通信任不足導致推動區內整合困難，因此研擬出下列擬解決問題：

1. 協助休閒農業區推動管理委員會落實社造精神，由下而上共同參與，達到休閒農業區公民社會。
2. 促進休閒農業區活性化經營管理在地特色產業。
3. 建立休閒農業區之團隊共識，共同為發展休閒農業而努力。

95 年所提計畫的執行目標為：

1. 建立陪伴輔導師制度—由輔導單位協助 12 個休閒農業區建議陪伴輔導師名單，由策略聯盟依建議名單遴選之，以團隊輔導方式(2-3 位輔導師結合輔導單位)辦理；陪伴輔導師至宜蘭縣 12 個休閒農業區做深入輔導，協助完成短中長程規劃並逐步實現。
2. 辦理體驗式學習成長營訓練課程 4 場以上，依需求相近的 2-3 個休閒農業區為同一組辦理團隊訓練。成長營研習課程係採體驗學習教育之理念，融合宜蘭縣各休閒農業區所面臨各種問題，以生動活潑的教學方法，讓學員親身體驗參與其中，不但可以增加學習效果，亦可以從學習中讓自我與團隊的卓越成長。本課程全程以大、中、小組分組方式穿插進行，並邀請休閒農業區輔導師及專業體驗教育訓練講師全程參與訓練輔導課程。

其中關於陪伴輔導師制度實施方法，則擬定為：

1. 輔導師參與各休閒農業區之會議或活動，以協助組織之運作及營運。原則上以團隊輔導方式(2-3 位輔導師結合輔導單位)進行。
2. 休閒農業區得檢據由專案計畫支出輔導師酬勞費及外縣市輔導師交通費；各區並得視需要彈性調整輔導師人數及輔導次數。
3. 各休閒農業區應自行處理輔導師於縣內輔導時之住宿、交通、餐飲等相關支出。
4. 輔導單位得協助各休閒農業區自行推薦輔導師，不限於宜蘭縣政府提供之推薦名單。
5. 輔導流程(如圖 2)：
  - (1) 與休閒農業區意見領袖座談；
  - (2) 瞭解其相關問題，並就其問題，協助找出共同議題；
  - (3) 就共同議題進行討論，建立目標；
  - (4) 就所建立目標，描繪共同願景；輔導居民自我覺醒與人力動員(成長營)；
  - (5) 人、地、產、景、生態、文化等之資源分析(陪伴輔導師協助)；
  - (6) 區內成員參與描繪、設計、研擬推動方案，

輔導居民規劃及實現規劃方案(回饋)；

(7)撰寫休閒農業區規劃設計與解決對策方案(含短、中、長期行動方案)。

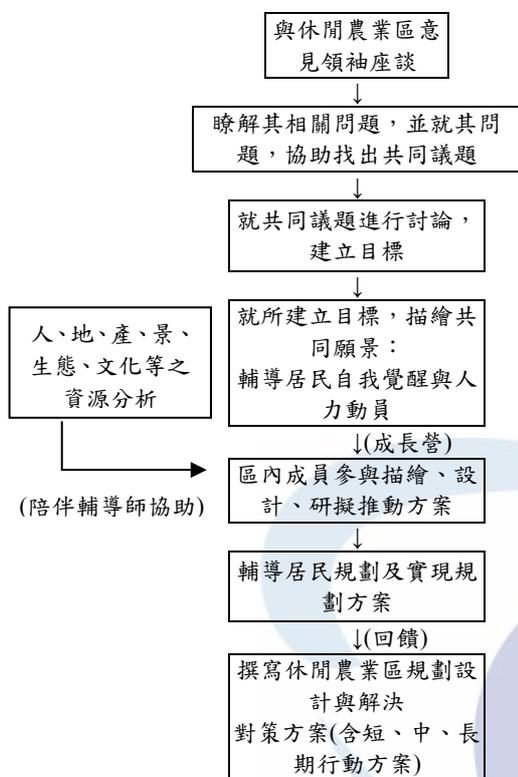


圖 2 「宜蘭縣休閒農業輔導計畫」輔導流程圖

期望經由陪伴輔導師及成長營計畫，能達到下列預期效益：

- 1.經由體驗式學習之成長營教育訓練，各休閒農業區能以團隊合作方式，解決各區問題。
- 2.在陪伴輔導師及輔導單位的輔導與協助下，各休閒農業區進階性需求與問題能獲解決，並能完成規劃設計與解決對策方案(含短、中、長期行動方案)。

## 宜蘭縣各休閒農業區與陪伴輔導師之互動

95 年度休閒農業輔導計畫核定後，宜蘭縣政府與輔導師計畫承辦單位國立宜蘭大學於 8 月 2 日召開「宜蘭縣休閒農業區憐惜輔導會議」，邀請 12 個休閒農業區 21 位輔導師及各輔導農會進

行計畫說明，期望藉由輔導師陪伴，能使休閒農業區內成員與輔導師共同成長，解決問題。各休閒農業區應主動邀請輔導師蒞臨輔導，輔導範圍廣泛，可包括例如區內產品及遊程設計(整合行銷)、參與 95 年度休閒農業輔導計畫(規劃與執行)、參與 95 年度休閒農業區解說劇本編寫、邀請參加休閒農業區聯繫會報、邀請參加區內各項活動及會議、協助組織之運作及營運、研擬中長程發展計畫等等。每次輔導後，請各區做成輔導紀錄(並附照片)，經輔導師簽名確認後，以正式公文寄送縣政府、農會及計畫主持人。本計畫亦包括 4 場體驗式學習之成長營教育訓練，期望在陪伴輔導師及輔導單位的輔導與協助下，各休閒農業區進階性需求與問題能獲解決，並能完成規劃設計與解決對策方案(含短、中、長期—民國 96 年至 100 年行動方案)。

該次會議在出席之輔導師及各區代表熱烈討論下，獲致下列重要結論：

- 1.各區應主動積極聯繫輔導師參與區內活動或規劃。
- 2.預定於九月中下旬召開本計畫執行情形期中會議，會中除請各區及各輔導師就輔導情形加以說明外，並將就各區是否需另聘其他專家輔導進行討論。
- 3.請各區邀請輔導師參加每月舉辦之休閒農業區聯繫會報，以作為各區輔導橫向聯繫之管道。
- 4.建議各區能儘速建立單一服務窗口。
- 5.期望各區能事先將資本資料提供給輔導師，以利輔導之進行。
- 6.輔導師的功能在於提升區內解決問題的能力，區的問題仍有賴區內成員共同努力一起解決，期望各區能認知「自己」才是解決問題的關鍵。

95 年度 12 個休閒農業區主動邀請輔導師蒞臨輔導，輔導範圍廣泛，包括區內產品及遊程設計(整合行銷)、參與 95 年度休閒農業輔導計畫(規劃與執行)、參與 95 年度休閒農業區解說劇本編寫、邀請參加休閒農業區聯繫會報、邀請參加區內各項活動及會議、協助組織之運作及營運、研擬中長程發展計畫等，共計 85 人次。

各休閒農業區除共通性皆邀請輔導師指導 95 年度休閒農業區評鑑之準備工作及 96 年度計畫研提外，各區並針對各自的問題與需求邀請輔導指導(如表 4)。

表 4 95 年度宜蘭縣各休閒農業區陪伴輔導師與各區互動情形

休閒農業區	輔導師	參與事項/工作
時潮	段兆麟 黃徽源 林春吉	為時潮的資源特色把脈，提供發展主軸上的建議，並共同討論聯繫會報之籌辦，以及組織人力資源的分配與分工。
新南	林亞立 顏建賢 林春吉	輔導師共同討論五年內的規劃方向，輔導師參與入口意向、瓜棚架、道路綠美化等規劃設計，並請輔導師對服務窗口及個別農園提出規劃建議。
枕頭山	林豐政 蔡惠卿	輔導師多次參加休閒農業區的例行性會議，討論策略聯盟行銷專案規劃及綠美化競賽專案。
橫山頭	葉美秀 林致遠	輔導師勘查農場經營情形、提出農場規劃建議，與各業者討論各點經營特色及未來發展方向，並針對年度計畫水資源利用競賽專案、產業文化活動(香魚節)及園區整體規劃加以討論。
羅東溪	王 玢 洪昌祺 陳財發	95 年度專案計畫各項工程設計及施工協商皆邀輔導師共同討論，並共同籌辦產業文化活動(自行車彩妝及農村定向尋寶體驗活動)。
冬山河	葉美秀 黃秀真 黃徽源	休閒農業區就環境綠美化、花卉運用、綠建築、農業體驗活動之設計、聯繫會報檢討等課題，請教輔導師。
珍珠	段兆麟 黃秀真 鄔家琪	指導綠美化植栽及蔬菜園規劃。
中山	陳墀吉 陳子英	與輔導師共同討論是否成立法人事宜。
梅花湖	陳昭郎 陳子英 林致遠	輔導師對園區整體景觀提供建議，並參加擴大園區說明會。
大進	曾國基 陳昭郎	邀請輔導師講授休閒農業行銷課程，並指導特色資源之運用。
天送埤	陳墀吉 陳財發 陳素瓊	輔導師與成員共同討論園區的特色資源與發展的主題方向。
玉蘭	李青松 吳中峻	輔導師與成員共同討論如何使玉蘭成為「目的型」旅遊區而非僅只是太平山的順道旅遊。

本計畫實施後，各區及各輔導師皆認為本計畫有持續進行之必要，95 年 11 月 17 日召開期中檢討會議，討論輔導師在輔導上之問題及改進方法，並針對後續辦理方向及執行方法提出調整建議：

1. 引導區內所有成員深入了解休閒農業之本質與目標等。
2. 明年度計畫研提內容請編列經費由各區輔導師或其他相關專家，依據解說劇本，對區內所有成員辦理解說教育訓練及規劃其他相關應用計畫，使在地居民均能更深入了解地區資源特色。
3. 96 年度休閒農業輔導計畫說明會由縣府邀集策略聯盟工作小組，依各區評鑑結果，共同研商擬訂計畫大綱後，另案通知召開研提說明會，請各輔導師協助各該基層農會及休閒農業區先行討論規劃，並依所需，將擬執行計畫予以排序。

檢討會中並決議，請策略聯盟工作小組研究調整明年度陪伴輔導師計畫辦理方式，讓各休閒農業區及輔導農會於有特殊輔導需求時，能由陪伴輔導師推薦其他專家予以協助，陪伴輔導師輔導對象包括休閒農業區及所屬地區農會，以協助地區農會與休閒農業區發展互助互利之共存關係。

95 年度之組織訓練由國立宜蘭大學統籌規劃，並邀請輔導師共同參與課程設計。其中部分課程亦邀請輔導師授課，或參與分組討論。

96 及 97 年度持續陪伴輔導師計畫，但為避免計畫核定較晚影響陪伴輔導師功能發揮，改由宜蘭縣政府編列預算配合執行。各休閒農業區持續與陪伴輔導師保持密切聯繫，尤其在當年度計畫執行、評鑑資料準備及次年度計畫研提方面，各區皆能邀請輔導師予以指導，如表 5。

表 5 96 及 97 年度宜蘭縣各休閒農業區陪伴輔導師與各區互動情形

休閒農業區	輔導師	參與事項/工作
時潮	王 玢 林致遠	輔導師參與產業文化活動(鯛魚節)的企劃、自行車道標示系統規劃、CIS 識別系統運用及延伸之討論等。
新南	林亞立 黃秀真 陳正虎* 陳凱俐*	請教輔導師對於結合再生能源與休閒農業之特色發展、產業文化活動(瓜田憶夏瘋新南)企劃、其他單位之計畫提案等。
枕頭山	陳素瓊	與輔導師共同討論學習單及解說劇本印製、CIS 識別系統規劃、綠美化競賽、聯繫會報等。
大湖底(97 年獲准劃設)	陳墀吉 陳凱俐	就其應優先解決之服務窗口、遊程規劃等問題進行教育訓練。
羅東溪	陳財發 洪昌祺 王 玢	與輔導師共同討論「以工代金」之回饋制度、規劃「城市園丁」特色創意農業、設計縣外觀摩行程、籌劃聯繫會報等。
冬山河	黃微源	輔導師參與入口意象之型式及設置地點、整體意象營造活動、縣外觀摩行程等策劃。
珍珠	黃秀真 鄒家琪	邀請輔導師指導產業文化活動(米食嘉年華)之企劃。
中山	林亞立 陳正虎* 陳凱俐*	除邀請輔導師對入口意象整修提供建議外，為能發展節能減碳特色，另邀請輔導師協助研發電動車，另亦邀請輔導師協助記帳制度之建立。
梅花湖	陳子英 黃微源	邀請輔導師共同參與組織法人化之發起人暨籌備會議。

\*由陪伴輔導師邀請具特殊專長之階段性輔導師協助輔導。

輔導方式，這是眾多產、官、學夥伴們共同努力、支持與配合的成果，謹以此文紀錄之。

## 結 語

宜蘭縣休閒農業在產、官、學界共同努力，並在陪伴輔導師及策略聯盟工作團隊辦理教育訓練的陪伴與成長歷程下，除了帶動了組織學習之外，也如同社區總體營造一般，強化了中央政府、地方政府、民間團體及居民之間的夥伴關係，創造了多贏。此種夥伴關係，或許值得作為其他農村社區輔導與發展的參考。

在休閒農漁業體驗式學習成長營與輔導師的陪伴中，很明顯看到休閒農漁業組織中人與人互動的成長，不僅促使農漁村發展休閒農漁業，也達到輔導另一內涵—造人，在過程中的所有參與者，不管是農漁村居民、休閒農漁業者、中央及地方政府的輔導官員，還是學者專家與輔導師，彼此的創意、想法、溝通、修正及成長，都是彌足珍貴的，這正是本文紀錄、回顧與分享休閒農漁業輔導歷程的主要目的。

宜蘭縣休閒農業區陪伴輔導師計畫自民國 95 年執行以來，其輔導成效受到農委會重視，農委會已於 98 年度委託台灣休閒農業學會在全國休閒農業區全面推動。宜蘭縣休閒農業區陪伴輔導師計畫能獲得肯定，並為全國休閒農業區開創新的

## 參考文獻

- 吳中峻、陳凱俐、林豐政(2003)，「宜蘭地區休閒農業產值評估」，《農業經營管理年刊》，9，47-83。
- 吳柏青、陳凱俐、林豐政、吳中峻（2002），「宜蘭地區休閒農業資源調查報告」，《國立宜蘭技術學院農業推廣委員會》。
- 宜蘭縣休閒農業發展協會(2006)，「2006年宜蘭地區休閒農業經濟效益評估結案報告」，《財團法人蘭陽農業發展基金會委託計畫：宜蘭》。
- 林豐政、吳中峻、陳凱俐(2007)，2007宜蘭綠色博覽會遊客滿意度及經濟效益評估。《財團法人蘭陽農業發展基金會委託計畫：宜蘭》
- 財團法人蘭陽農業發展基金會(2003)，《蘭陽農業旅遊手冊(一版)》，宜蘭。
- 財團法人蘭陽農業發展基金會(2004)，《蘭陽農業旅遊手冊(二版)》，宜蘭。
- 陳凱俐(2001)，2001宜蘭綠色博覽會問卷調查及效益評估。《宜蘭縣政府委託計畫：宜蘭》
- 陳凱俐(2002)，2002宜蘭綠色博覽會經濟效益評

- 估。《宜蘭縣政府委託計畫：宜蘭》
- 陳凱俐(2003)，2003宜蘭綠色博覽會經濟效益評估。《宜蘭縣政府委託計畫：宜蘭》
- 陳凱俐(2004)，2004宜蘭綠色博覽會經濟效益評估。《宜蘭縣政府委託計畫：宜蘭》
- 陳凱俐(2005)，2005宜蘭綠色博覽會經濟效益評估。《財團法人蘭陽農業發展基金會委託計畫：宜蘭》
- 陳凱俐(2006)，2006宜蘭綠色博覽會經濟效益評估。《財團法人蘭陽農業發展基金會委託計畫：宜蘭》
- 陳凱俐、林豐政(2008)，2008宜蘭綠色博覽會遊客滿意度及經濟效益評估。《財團法人蘭陽農業發展基金會委託計畫：宜蘭》
- 陳凱俐(2009)，2009宜蘭綠色博覽會遊客滿意度及經濟效益評估。《財團法人蘭陽農業發展基金會委託計畫：宜蘭》
- 陳凱俐(2003)，「2003年宜蘭地區休閒農業經濟效益評估結案報告」，《宜蘭縣政府委託計畫：宜蘭》。
- 陳凱俐、林豐政、吳中峻(2004)，「2004年宜蘭地區休閒農業經濟效益評估結案報告」，《宜蘭縣政府委託計畫：宜蘭》。
- 陳凱俐(2005)，「2005年宜蘭地區休閒農業經濟效益評估結案報告」，《財團法人蘭陽農業發展基金會委託計畫：宜蘭》。
- 陳凱俐(2007)，「2007年宜蘭地區休閒農業經濟效益評估結案報告」，《宜蘭縣政府委託計畫：宜蘭》。
- 陳凱俐(2008)，「2008年宜蘭地區休閒農業經濟效益評估結案報告」，《宜蘭縣政府委託計畫：宜蘭》。
- 蘇崑山、李昭華、楊遠誠(2008)，「醫院導入學習型組織的變革模式探討—以某地區教學醫院為例」，《台灣衛誌》，27(5)，421-433。

98年6月18日投稿

98年8月4日接受