



國立臺灣大學生物資源暨農學院生物產業傳播暨發展學系

碩士論文

Department of Bio-Industry Communication and Development

College of Bioresources and Agriculture

National Taiwan University

Master Thesis

產銷履歷達人關鍵成功因素之研究

A Study on the Key Success Factors of Agricultural Experts

who Adopt Traceability Systems

陳佳鈴

Chia-Lin Chen

指導教授：王俊豪 博士

Advisor: Jiun-Hao Wang, Ph.D.

中華民國 111 年 8 月

August, 2022

國立臺灣大學碩士學位論文
口試委員會審定書

產銷履歷達人關鍵成功因素之研究

A Study on the Key Success Factors of
Agricultural Experts who Adopt Traceability Systems

本論文係 陳佳鈴 (P09630013) 在國立臺灣大學生物產業傳播暨發展學系完成之碩士學位論文，於民國 111 年 8 月 16 日承下列考試委員審查通過及口試及格，特此證明

口試委員：

王復高

(簽名)

(指導教授)

胡志強

龐以文

系主任：

黃麗君

(簽名)

摘要



自從 1996 年狂牛病蔓延開來之後，從歐盟、日本等先進國家陸續將食品安全列為 21 世紀農業及消費的首先必須要進行的課題，在各國家都會有制定適合農業發展與符合現在國際潮流的稱為「良好農業規範」(GAP)，台灣的農產品產銷履歷制度在種植及養殖方面有台灣良好的農業規範，規範其優良合格的生產過程。目前食品可追溯制度在國內農業應用上稱為「產銷履歷制度」，農產品生產面則稱為「生產履歷制度」。主要為「農產品生產」、「加工」、「分裝」、「流通過程」、符合中央主管機關明文制訂出之檢驗證明之標準，並經驗證機構驗證合法，並且公正明示、販售等各步驟過程，並確實將資訊仔細記錄登打於電腦裡，由第三機構驗證之後，可以在產品上以貼紙上明列公開。另外為因應 WTO 之衝擊，保障消費者飲食安全，拓展農產品國內外行銷，提升我們在國際上的競爭力，我國行政院農業委員會(以下簡稱農委會)於 2003 年開始收集歐日等先進國家食品安全的適用辦法，自 2004 年起開始推動計畫範本，並逐年擴大推廣。

本研究將以質性研究方法，進行半結構式的深度訪談方法，預先設計研究訪談大綱作為訪談的問題，建立層級衡量構面架構，研究討論影響產銷履歷達人關鍵成功因素。經訪談及歸納之結果，產銷履歷達人關鍵成功因素的影響因素為 4 大構面分別「產品服務」「顧客介面」「基礎管理」「財務方向」等，作為關鍵因素主要構面，在 2010 年農委會開始將舉辦「產銷履歷達人」徵選活動，借由與達人分享農場的栽培方式、經營理念，並且如何與制度相得益彰，發揚這個大品牌，讓消費者瞭解這制度的好處，使農友生產出好的產品，提供給消費者一個放心的採購與食用。

關鍵詞：良好農業規範、台灣良好的農業規範、產銷履歷制度、產銷履歷農產品、關鍵成功因素、質性研究方法、深度訪談。

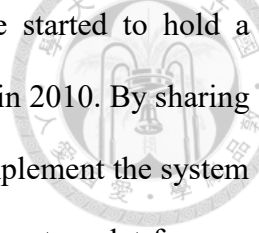
Abstract



Since the spread of mad cow disease in 1996, advanced countries such as the European Union and Japan have listed food safety as a must-have issue for agriculture and consumption in the 21st century. The trend is called "Good Agricultural Practice" (GAP). The agricultural product traceability system in Taiwan has good practices in planting and breeding to regulate its production process. The traceability system in domestic agricultural applications is nowadays called the "food traceability system", and the "agricultural product traceability system" in the production of agricultural products.

The agricultural product traceability system mainly regulates the following four processes: agricultural production, processing, sub-packaging, and commercial flow, which must meet the standards of the inspection certificate expressly formulated by the central competent authority, and be verified as legal by the verification agency, and records the information carefully on the computer. After verification by a third organization, it can be listed publicly on the product as a sticker. In addition, in response to the impact of the WTO, to ensure consumer food safety, to expand domestic and overseas marketing of agricultural products, and to enhance our international competitiveness, the Agricultural Committee has began to collect applicable methods for food safety from advanced countries such as Europe and Japan since 2003 and started to promote the program model in 2004 until now.

This study will use qualitative research methods, conduct semi-structured in-depth interviews, pre-design research interview outlines as interview questions, establish a hierarchical measurement structure, and study and discuss the key success factors that affect agricultural product traceability. According to the results of interviews and summaries, the 4 key factors that influence the agricultural product traceability system experts to be successful are: product service, customer interface, fundamental

The logo of National Taiwan University (NTU) is located in the upper right quadrant of the page. It is a circular emblem with the university's name in Chinese characters around the perimeter and a central design featuring a scale of justice and a book.

management, and financial indicator. The Agricultural Committee started to hold a "agricultural product traceability system experts" election campaign in 2010. By sharing the farm's cultivation methods, business philosophy, and how to complement the system to promote the brand, let consumers understand the benefits of this system, let farmers make better agricultural products and provide consumers with a secure purchase and consumption.

Keywords: Good Agricultural Practices, Taiwan Good Agricultural Practices, Agricultural product traceability system, Traceability Agricultural Products, Key Success Factors, Qualitative Research Methods, In-Depth Interviews.

誌謝



當我考上臺大生傳系時，心裡無比的開心，因為家族裡又多了一位臺大學生，也完成了人生中的一個夢想，開始進入台大生傳系讀書的這些日子，感謝生傳系每位師長們的指導與傳授，其豐富課程、認真教學的經驗，讓我收益及閱歷滿滿，使我的思考模式見聞增廣，更認識了不同領域菁英的同學及學長姐、學弟們，學習期間和同學們一起參與課程分組討論、參加各地參訪與學習，讓我在台大生傳求學過程中，重回學生時期的快樂時光。

首先這份論文能夠順利撰寫完成，感謝我的指導教授王俊豪博士，在撰寫論文期間不厭其煩及於教學繁忙之餘指導論文的方針及內容，並提供實驗室，讓我可以專心閉關。感謝我的先生志維及女兒欣妤、兒子秉諺、媽媽、公婆的支持，在農忙時的協助，讓我放心的上課學習，同學們中的宗隆、佳瑩、鈞凱、家豪、佑穎、麗卿、健佑、美蘭及第三屆等好同學們陪伴讓我開心又充實的上課。俊伸學長、長材學長分享論文撰寫的實戰經驗，才可以順利完成。

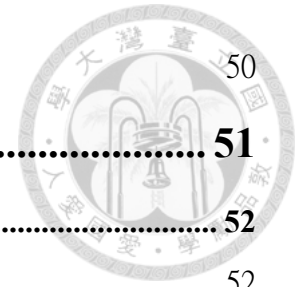
也謝謝豪門論文團的戰友們，大家相互的勉勵及討論，一起以完成論文為最重要的目標，在這更要謝謝學校給予這麼優的師資、資源及環境，真是感激不盡！

陳佳鈴

目 錄



口試委員審定書.....	i
摘要.....	ii
Abstract.....	iii
誌謝.....	V
目錄.....	vi
圖目錄.....	viii
表目錄.....	x
第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	4
第三節 研究範圍.....	5
第四節 研究流程.....	6
第二章 文獻探討.....	7
第一節 產銷履歷制度發展與現況.....	8
一、產銷履歷源起良好農業規範 (GAP)	8
二、台灣良好農業規範 (TGAP)	9
三、產銷履歷認證與驗證制度	10
四、農產品生產追溯體系	15
五、推動溯源餐廳	19
六、農產品產銷履歷輔導成果	21
第二節 產銷履歷達人徵選與競賽制度.....	24
一、評選辦法	27
二、評選結果	37
三、產銷履歷達人及產銷履歷農產品宣傳	38
第三節 關鍵成功因素之建構.....	42
一、關鍵成功因素之定義	42
二、關鍵成功因素相關理論	47



三、關鍵成功因素之確認方法	50
第三章 研究設計	51
第一節 研究方法與架構	52
一、研究方法	52
二、研究架構	52
第二節 深度訪談法	57
第三節 問卷對象與訪談內容	60
第四節 質性資料分析方法	66
第四章 研究成果與分析	67
第一節 產銷履歷達人個案介紹與經營現況	68
一、產銷履歷達人個案一	68
二、產銷履歷達人個案二	69
三、產銷履歷達人個案三	71
第二節 產銷履歷達人對成功關鍵因素之分析	73
第三節 官方、學者對成功關鍵因素之分析	90
第四節 產銷履歷達人、官方、學者研究達人個案其成功關鍵因素分析之比較	116
第五章 結論與建議	126
第一節 研究結論	127
第二節 研究建議	128
參考文獻	130
附錄	137
附錄一 訪談同意書	137
附錄二 訪談大綱	138
附錄三 逐字稿編碼摘要	141

圖目錄

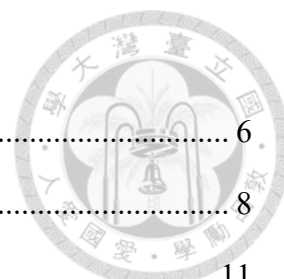


圖 1-1 研究流程圖	6
圖 2-2 重要的發展經歷與過程	8
圖 2-2 TAF 和消費者、農民、製造商、農產品之間的關係圖	11
圖 2-3 台灣產銷履歷農產品標章	14
圖 2-5 產銷履歷如何標示	16
圖 2-7 產銷履歷直式標籤	17
圖 2-8 產銷履歷火龍果，超市出貨單顆包裝方式	18
圖 2-9 產銷履歷火龍果，禮盒出貨包裝方式	18
圖 2-10 有心溯源餐廳	19
圖 2-11 AMOT 溯源餐廳	20
圖 2-12 產銷履歷農糧產品通過驗證面積	23
圖 2-13 2021 年產銷履歷達人	24
圖 2-14 產銷履歷達人徵選活動辦法-1	28
圖 2-15 產銷履歷達人徵選活動辦法-2	29
圖 2-16 產銷履歷達人徵選活動辦法-3	30
圖 2-17 產銷履歷達人徵選活動辦法-4	31
圖 2-18 產銷履歷達人徵選活動辦法-5	32
圖 2-19 產銷履歷達人徵選活動辦法-6	33
圖 2-20 產銷履歷達人徵選活動辦法-7	34
圖 2-21 產銷履歷達人徵選活動辦法-8	35
圖 2-22 產銷履歷達人徵選活動辦法-9	36
圖 2-23 2021 年產銷履歷達人名單	37
圖 2-24 產銷履歷達人網路文宣	39
圖 2-25 產銷履歷農糧推廣計劃，展售活動花博場	40

圖 2-26 3 章 1Q 圖示及農友宣傳刊板.....	41
圖 2-27 食農教育體驗及宣傳刊板.....	41
圖 3-1 產銷履歷達人關鍵成功因素之研究架構.....	56
圖 4-1 公司內部經營現況.....	69
圖 4-2 公司內部經營現況.....	70
圖 4-3 產銷履歷產品包裝.....	71
圖 4-4 產銷履歷產品包裝.....	72

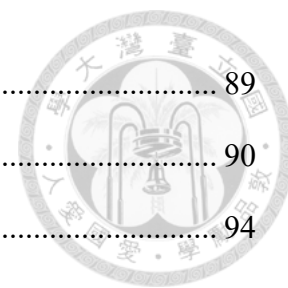




表目錄

表 2-1 產銷履歷有效驗證機構有 16 家：	11
表 2-2 產銷履歷認證機構有 1 家	12
表 2-3 輔導通過驗證數據	21
表 2-4 產銷履歷農產品經營者家數及戶數縣市分佈	22
表 2-5 產銷履歷達人歷年報名參選人數及當選人數	25
表 2-6 歷年農業產銷履歷達人性別統計表	25
表 2-7 歷年農業產銷履歷達人性別統計-依縣市及性別分	26
表 2-8 歷年農業產銷履歷達人性別統計-依年齡分	27
表 2-9 關鍵成功因素定義之彙總表	44
表 2-10 社會企業、農企業、農產品關鍵成功因素之彙整表	48
表 3-1 專家代表訪問名單	60
表 3-2 深度訪談之訪談問題（達人、官方、學者）	61
表 4-1 訪談個案基本介紹彙總表	67
表 4-2 影響「產品服務」中「價值主張」因素	73
表 4-3 影響「產品服務」中「落實產銷履歷」因素	75
表 4-4 影響「產品服務」中「品牌經營」因素	77
表 4-5 影響「顧客介面」中「行銷通路」因素	78
表 4-6 影響「顧客介面」中「目標客群」因素	80
表 4-7 影響「顧客介面」中「社群媒體」因素	81
表 4-8 影響「基礎管理」中「品質保證」因素	83
表 4-9 影響「基礎管理」中「食農推廣」因素	84
表 4-10 影響「基礎管理」中「資訊系統」因素	85
表 4-11 影響「財務方面」中「成本分析」因素	86
表 4-12 影響「財務方面」中「收益結構」因素	88

表 4-13 影響「財務方面」中「政付補助與政策」因素.....	89
表 4-14 影響「產品服務」中「價值主張」因素.....	90
表 4-15 影響「產品服務」中「落實產銷履歷」因素.....	94
表 4-16 影響「產品服務」中「品牌經營」因素.....	97
表 4-17 影響「顧客介面」中「行銷通路」因素.....	99
表 4-18 影響「顧客介面」中「目標客群」因素.....	101
表 4-19 影響「顧客介面」中「社群媒體」因素.....	103
表 4-20 影響「基礎管理」中「品質保證」因素.....	104
表 4-21 影響「基礎管理」中「食農推廣」因素.....	107
表 4-22 影響「基礎管理」中「資訊系統」因素.....	108
表 4-23 影響「財務方面」中「成本分析」因素.....	111
表 4-24 影響「財務方面」中「收益結構」因素.....	112
表 4-25 影響「財務方面」中「政府補助與政策」因素.....	114
表 4-26 產銷履歷達人、官方、學者研究達人個案其成功關鍵因素分析之比較.	116



第一章 緒論

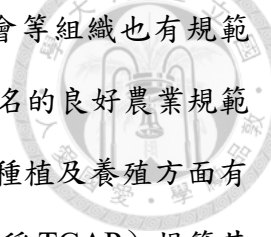


第一節 研究背景與動機

自從 1996 年狂牛病蔓延開來之後，危害嚴重性高，檢驗成本高、從歐盟、日本等先進國家陸續將食品安全列為 21 世紀農業及消費的首先必須要進行的課題，各個對農產品驗證制度較重視的國家分別實施食品產銷履歷可追溯制度，並且研究如何建立必須負責任的產銷驗證機制，訴求「消費者至上」、「讓農產品能更接近消費者」、「讓消費者有參與農產品產銷過程之權利」，確保大家的飲食消費安全。另外為因應 WTO 之衝擊，保障消費者飲食安全，拓展農產品國內外行銷，提升我們在國際競爭力，我國行政院農業委員會（以下簡稱農委會）於 2003 年開始收集歐日等先進國家食品安全相關資料，自 2004 年起開始推動計畫範本，並逐年擴大推廣，至今 2022 年目前農產品產銷履歷制度已成為農委會「新農業運動—讓農業亮起來」的重大施政措施之一（胡忠一，2006）。

現在消費者在環境污染、食品安全、基因改造食品、加工食品製造方式、農藥殘留的問題已經會留心是否會因此造成身體的傷害，和各國間相繼發生口蹄疫、禽流感、狂牛症等危險的疫情發病，造成心理恐慌與壓力，並且直接會影響我們的健康與生命。另外日本於 2001 年發生亞洲第一起狂牛病，2003 年正式開始推廣食品的溯源系統，並於 2006 年強制實施產品追溯體系，2010 年延伸至加工。雪印公司等品牌的牛奶也陸續發生問題，無非讓消費者對於農產品「生產過程」衛生安全也產生非常的不信任。所以，病從口入，民以食為天，食品安全已是我們現今必須重視的課題，在歐洲、日本、美國等國家為了讓消費者放心及食用安全，已經開始導入食品「可追溯制度」。

由各相關主題專家達人，一起謀商討論而定義出的農畜漁各產品的生產和加工作業標準，即為「良好農業規範」GAP（Good Agricultural Practice）。全球各國家都有制定屬於自己國家適合農業發展與符合國際潮流的 GAP，如日本的



Japan GAP、歐洲的 Euro GAP。知名國際食品零售業者其協會等組織也有規範 GAP，以規範其生產者遵循的準則，如 Global GAP 為全球性知名的良好農業規範（古源光，2009）。目前在台灣的「農產品產銷履歷制度」在種植及養殖方面有「台灣良好的農業規範」（Taiwan Good Agriculture Practice，簡稱 TGAP）規範其優良合格的生產過程；根據法令，已有 TGAP 的品項，才能執行產銷履歷驗證（林瑞華，2009）。我國為建構可追溯或追蹤相關訊息體制，需逐步建立「識別」、「資訊的建立(記錄)」、「資料的保管」、「資料的照會」等一系列架構。目前食品可追溯制度在國內農業應用上稱為「產銷履歷制度」，若僅涉及農產品生產面則稱為「生產履歷制度」。以農產作物來說，農產品可以溯源就是可以回溯農產品的生產銷售履歷記錄，確實將資訊仔細記錄登打於電腦裡，由第三機構驗證之後，可以在產品上以貼紙上明列公開。消費者可以透過手機，掃描二維條碼 QR code 追溯食品產銷來源過程，了解在生產中各步驟中的生產製程的重要訊息。藉由消費者和生產製造者之雙方互相流通互連網上，將食品建立可追溯系統，從那來從那銷售！包括來源者姓名、產地所在、生產銷售過程等，若產品萬一發生問題，能即時找到源頭、追蹤出原因。所以，食品的產銷履歷系統，主要是掌握出食品來源，注意其品質安全，從農場生產到餐桌以一條龍方式經營，從生產到出貨以安全、品質、安心保證為首要，所以產銷履歷可說是食物安全的寶庫。相對於食物產品的外在、品質、價位、食品的品質安全性已是各國家消費者最在乎的重要原因，所以食品安全當之已是現今食品供應鏈最重要的一個課題及作業了（胡忠一，2005）。

當要落實提昇農產品競爭力，必需要有完整的建構藍圖，對市場大趨勢的敏感度及熟悉程度，對農業這產業變化的觀查度，要有突破往國際化的趨勢走，還要保證讓產銷履歷制是這一個建構藍圖中唯一是一個非常優良的策略計劃，然後確保藍圖的實際執行力。推行產銷履歷制度是良好的策略手段，也是一種規劃的

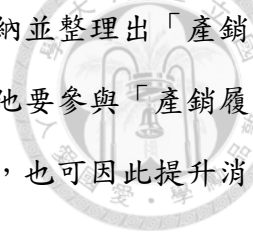


競爭策略，一旦發生了什麼問題，要怎樣的調整修改，這是我們必需面對的實際問題。

在臺灣「食農教育」是多方向多元性，立法院也正式通將食農教育列入法案裡，為讓大眾對在地農業的支持、對均衡飲食的注重，減少食物的浪費，農業的傳承等規劃，其中食品安全無非是為注重飲食安全與食材的挑選、辨識什麼是食品的加工？食品是否有添加物？食物的生產地在那？原食材的味道是什麼？如何選擇新鮮在地的農產品？什麼是三章一 Q 標章？農產品的供應來源在標章或條碼都可以提供掃描追溯嗎？以上這是可以帶動民眾、學生的食農教育推廣及未來的農業方向，食品安全建構在良好的農業生產上，在加入這個制度時需管制及遵守，包含生產作業規範、衛生管理制度、定期檢驗、查驗、驗證制度，其生產的記錄資訊公開，建立消費者信心，價格不再是唯一購買標準，消費者值得更高更安全及品質的產品。

政府很窩心的在幫我們做提醒，也提供資訊讓社會大眾認識何謂產銷履歷？其產銷履歷對食品安全有什麼重要性？也積極推展實際生產產銷履歷農產品業者的專業技能，專業農產品知識，行政院農委會自 2010 年起開始舉辦辦理「產銷履歷達人」徵選活動，現在參選的個人或集團愈來愈踴躍，愈來愈積極參與比賽，在借由與達人分享農場的栽培方式、經營理念，並且如何與制度相得益彰，發揚這個大品牌，讓消費者瞭解這制度的好處，使農友生產出好的產品，提供給消費者一個放心的採購與食用（蔡本原，2018）。

對於選出之「產銷履歷達人」，如何因應市場上的競爭，將行銷通路改善，做商品差異化，運用農產品帶給消費者，新鮮、安心、安全的印象，來提升競爭力，因此本研究將與曾獲得行政院農委會甄選「產銷履歷達人」的經營者進行深度訪談，將參考眾多學者所表的「經營模式」中，找出適用於本研究的「經營模式」使之為關鍵成功因素之關鍵衡量構面，同時參考各生產農民、漁民、畜牧業、各農產品行銷、農企業、農產品履歷、等學者所發表學術文獻中，建構出本研究之



次要關鍵因子列入評估的影響因素，將與深度訪談內容資料歸納並整理出「產銷履歷達人」關鍵成功因素，除提供農政參考外，並希望可供其他要參與「產銷履歷達人」甄選的農民及農企業作做一個參考（林俊伸，2021），也可因此提升消費者對產銷履歷達人的認知及農產品選購的信心。


第二節 研究目的

由前一節所陳述的研究動機與背景，本研究將收集相關產業報告及文獻了解到「產銷履歷農漁畜產品」的重要性及產業發展特性，並且以「產銷履歷達人」產業發展實況做深度訪談研究，並前往其生產場域了解其生產端、出貨端、銷售端，若受訪者表示，對於「產銷履歷認證」農漁畜的農產品「安心」「新鮮度」及「安全有保障」有相當程度的認同，此結果可運作在「產銷履歷達人」所標榜的生產農漁畜產品「新鮮、安全、安心」。並且來探討「產銷履歷達人」之經營模式運作、營運型態、產品與行銷策略，因此產銷履歷認證之農漁畜產品行銷也可能會是「產銷履歷達人」關鍵成功因素之一。

茲將列出本研究目的有下列幾項：

- 一、瞭解「產銷履歷達人」的經營模式為何？
- 二、探討國內農業轉型建立農產品產銷履歷制度之影響「產銷履歷達人」遴選關鍵成功因素？
- 三、評估研究結果提出結論與建議，以期供國內欲遴選參加「產銷履歷達人」之參考。

本研究會與實際負責經營的「產銷履歷達人」、行政院農委會產銷履歷推廣人員、農糧糶產銷履歷推廣人員、作為深度訪談對象，並前往「產銷履歷達人」現場觀察，進行蒐集受訪者意見，進一步取得本次研究所需的素材與內容。並且期待達到以下目的：



(1) 了解「產銷履歷達人」的經營模式運作方式，參考相關農企業、社會企業與農產品安全等相關文獻，(2)探討如何面對農產品產銷履歷制度之影響其農產品的經營、挑戰與競爭，如何運用既有資源因應，並且爭取政府補助將包裝設計改善，提升營運績效。並藉由深度訪談後，從中(1)萃取並分析「產銷履歷達人」關鍵成功因素，(3)依據研究結果，提供農政部門與希望可供其他要參與「產銷履歷達人」甄選的農民及農企業作做一個參考，也可因此提升消費者對產銷履歷達人的認知及農產品選購的信心。

第三節 研究範圍

在探討研究解決不同問題的關鍵成功因素具有不定的產業型態、農產品產出時間不同、經濟景氣循環、環境不同及不相同的農產品等因素變化，本研究所研究之對象，採用研究之方法與內容，將為研究範圍說明如下：

一、研究範圍

- (一) 研究對象：本研究將從已獲選為行政院農業委員會當選之「產銷履歷達人」與「產銷履歷達人」之議題有深度認知之產、官、學者三方作為研究對象，進行研究。
- (二) 研究內容：本研究主要以深度訪談中之有關「產銷履歷達人」的經營者及產、官、學者三方進行探討，從中篩選與分析出個別與共同的關鍵成功因素。
- (三) 研究方法：本研究將以「質性研究」的方法，各別進行「深度訪談」，由「經營模式」與學者的歷年文獻，構思訪談內容，訪問結束後並統籌彙整出「產銷履歷達人」關鍵成功因素。



第四節 研究流程

首先蒐集學者及專家的研究文獻進行探討，先從了解背景與動機進行研討，再從確認研究目的、蒐集有關的履歷的資訊與報告，作為建立研究大綱。後續再與達人、官方、學者進行深度訪談，經由彙總、分析其研究的結果歸納出「產銷履歷達人」關鍵成功因素。本研究流程圖如下圖 1-1。

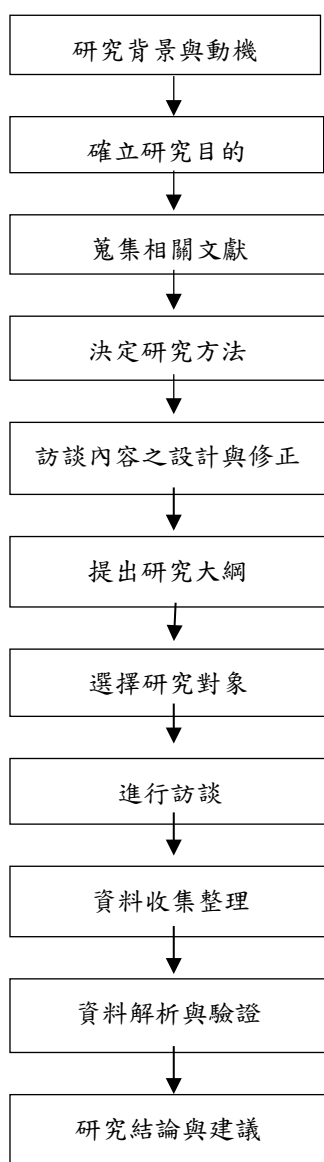


圖 1-1 研究流程圖

資料來源：本研究整理

第二章 文獻探討

藉由文獻探討與資料蒐集，探討產銷履歷達人經營模式及產銷履發展現況，探討企業關鍵成功因素定義、理論、步驟與特徵，並研究商業模式理論與定義，由此推論研究架構與訪談大綱。本章共分三節，第一節產銷履歷制度發展與現況，第二節產銷履歷達人徵選與競賽制度，第三節關鍵成功因素之建構，茲將本章各節內容說明如後：



第一節 產銷履歷制度發展與現況

基於對生產者要求在農產品生產過程中詳細記錄與填寫之重要農業制度，使其於農產品生產時符合標準，且經過嚴謹的認驗證和監督，才能真正確保農產品的品質與安全。

其重要的發展經歷與過程如下圖 2-1：

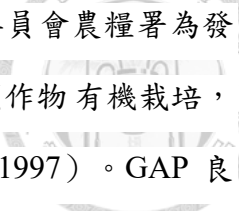


圖 2-2 重要的發展經歷與過程

資料來源：本研究整理

一、產銷履歷源起良好農業規範（GAP）

行政院農委會於 1986 年邀請專家、學者於開會討論有機農業執行之可行性評估作業，於 1995 年度由各區農業改良場選定農友和作物別辦理有機栽培試作，舉行發表會，同時開放示範區觀摩、展售會。1996 年 GAP 起源



於英國狂牛症病例，開始推廣食品追溯制度，行政院農業委員會農糧署為發展有機農業，自1995年即積極推動稻作、果樹、蔬菜及茶葉四項作物有機栽培，經各項試驗改良場所努力研究發展有機栽培各項技術（蔡宜峰，1997）。GAP良好農業規範是以經濟永續、社會永續、環境永續、安全健康的農產品為目標。

在2004年12月15日訂定「優良農產品證明標章認證及驗證作業辦法」，將有機農產品納入CAS有機農產品標章體系。至2006年8月行政院農業委員會認證4家驗證機構有「國際美育自然生態基金會」、「台灣省有機農業生產協會」、「慈心有機農業發展基金會」及「台灣寶島有機農業發展協會」，協同農民加入有機農產品驗證，同時驗證合格農民905戶，驗證面積1,364公頃（包括水稻686公頃、蔬菜369公頃、果樹172公頃、茶園67公頃及其他作物70公頃（林銘洲，2006）。

二、台灣良好農業規範（TGAP）

行政院農業委員會於2007年開始大力宣傳產銷履歷驗證制度，廣推遵照臺灣良好農業規範（Taiwan Good Agriculture Practice，TGAP），無論是農民農場的作物栽培、田間管理模式，或者作物生產及加工過程也都需遵守此規範，才可以讓消費者一個安心、安全、又可找到我們的農產品的系統。行政院農業委員會說，農產品產銷履歷制度是鼓勵自願性參加這個制度輔導，也是讓這個產銷履歷可以建立於良好農業規範（TGAP）、並且由第三方認驗證制度及資訊登入公開之追溯體系，也期盼未來可以接軌國外相關驗證制度，其認驗證成本較高、過程流程煩鎖，目前國內農民高齡老年化趨多，對資訊系統登錄作業操作相當的困擾，學習不易，就算遇到困難並堅持朝這方向走下去。

產銷履歷之八大核心價值：

1. 可有溯源的一貫化系統。



- 2.工作項目及範圍依照 SOP 作業、操作手冊生產。
- 3.擁有土壤友善環境。
- 4.作物栽培及田間管理。
- 5.請求第三方負責驗證。
- 6.符合動物福利法規。
- 7.所有登錄電腦資訊公開透明。
- 8.在地農產新鮮享用。

目前至 2022 年有效驗證檢驗單位有 16 家（如表 2-1），產銷履歷認證單位有 1 家（如表 2-2）是可以由認證可以處理驗證相關事務之可允許範圍有農糧作物、農糧作物加工、養殖水產品、水產加工。

三、產銷履歷認證與驗證制度

所謂「驗證（Certification）」是指為單項產品、其生產過程、品質控管或產品服務能符合規定，並且讓第三者出具書面為其保證驗證單位，所以是對符合標準之認可，而「認證（Accreditation）」則是主管機關對某人或某農企業或某單位給予實質認可，證明它有可以執行特定工作之必要工作內容。

從「財團法人全國認證基金會」以下簡稱 TAF 和消費者、農民、製造商、農產品之間的關係，如下圖 2-2：

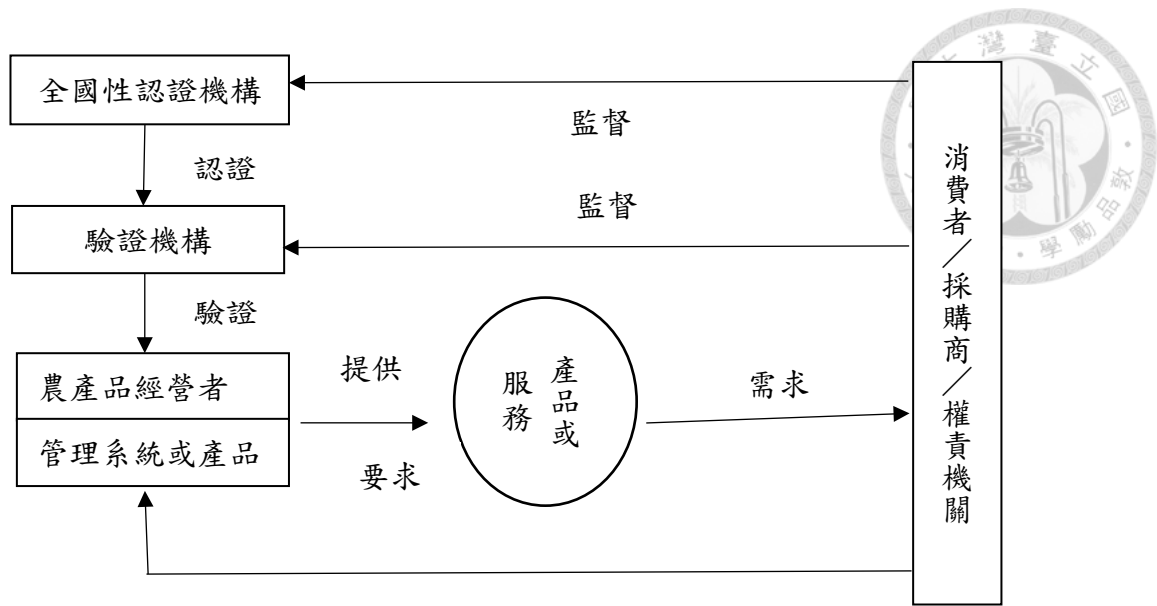


圖 2-2 TAF 和消費者、農民、製造商、農產品之間的關係圖

資料來源：行政院農業委員會，2007。

表 2-1 產銷履歷有效驗證機構有 16 家：

經由認可並且執行的驗證機構有 16 家，分別有不同的驗證範圍去執行產品驗證。

驗證機構	驗證之範圍	到期日
暉凱國際檢驗科技股份有限公司	農糧作物、作物加工、養殖水產品、家禽、畜禽加工	20025/05/01
環虹錕騰科技股份有限公司	農糧作物	2024/10/07
藍鵲驗證服務股份有限公司	農糧作物	2024/10/03
財團法人台灣建築中心	林作物	2024/09/30
國立嘉義大學	養殖水產品	2024/04/06
采園生態驗證有限公司	農糧作物、作物加工	2023/12/26
國立中興大學	農糧作物、作物加工	2023/12/15

(續)表 2-1 產銷履歷有效驗證機構有 16 家

驗證機構	驗證之範圍	到期日
成大智研國際驗證股份有限公司	農糧作物、作物加工、養殖水產品、水產加工	2023/04/16
安心國際驗證股份有限公司	農糧作物、作物加工	2023/03/03
台灣食農安全檢驗股份有限公司	農糧作物	2022/12/04
中華驗證有限公司	農糧作物、作物加工	2022/11/07
國立屏東科技大學	農糧作物、作物加工、養殖水產品、水產加工	2022/09/04
財團法人中央畜產會	家禽、畜禽加工	2022/09/04
財團法人農業科技研究院	農糧作物、家禽、畜禽加工、家畜	2022/08/07
國立臺灣海洋大學	養殖水產品、水產加工	2022/07/01
環球國際驗證股份有限公司	農糧作物、作物加工	2022/07/01

資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。

表 2-2 產銷履歷認證機構有 1 家

「財團法人全國認證基金會」是國內唯一國家級的認證機構。

認證機構名稱：	財團法人全國認證基金會(TAF)
認證範圍：	農產品產銷履歷驗證制度
許可有效期間：	110年3月30日至115年3月29
得辦理認證之類別：	農糧產品、畜禽產品、養殖水產品及林產品
網址：	https://www.taftw.org.tw

資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。

行政院農委會企劃建構農產品產銷履歷制度之首要架構，主要於 6 大基礎考量而建立：

- (1) 按農產品品項分類，建構一個品質安全、食物新鮮的完整供應鏈系統。
- (2) 建構一種屬於農民團體、流通業者、零售業者等對於產銷履歷執行作業有標準規格化，即為企業常於 ISO 稽核常使用的工作操作手冊 SOP，將每日所做的工作完整記錄存檔，才可隨時修正自己的工作，以 PDCA (PLAN 計劃、DO 執行、CHECK 檢查、查核、ACT 計劃) 的循環才有辦法了解自己的記錄。
- (3) 生產行銷過程全面透明公開。
- (4) 生產行銷過程全面符合所規範的品質制度。
- (5) 生產行銷過程全面符合所規範的資料查詢、QR code 掃描系統回溯源系統。
- (6) 建構符合現今執行所需的公平公正的第三者驗證規範。

產銷履歷基本建構為以下 4 項要素：

- (1) 完善的管理法規與執行的作業標準；包括依據的法律條文、違規時相關罰則、作物生產時及其加工時所應遵循的工作規範、批次、追溯碼、個別驗證、集團驗證、內部稽核、自我查核等。在台灣就是「農產品生產及驗證管理法」及相關子法彙總編列，和「台灣良好農業規範」。
- (2) 「台灣農產品安全追溯資訊網」 (<http://taft.coa.gov.tw/>)，也是一個追溯平台。讓消費者在網站中查詢有關生產者資訊與食品溯源來源在那裡，這是要賦予的權利，
- (3) 獨立、公正、客觀、保密的第三者驗證，就是稽核人員要驗證對象是否符合評鑑標準，就像安全帽上的「正」字標章，農產品都要經過驗證單位謹慎把關的驗證流程，才會賦予「農產品產銷履歷」標章，並准予銷售農產品 (如圖 2-3)。

- (4) 配合政策有實質補助津貼，分攤風險、協助農民推廣及媒合通路等配套實質措施，也因此讓農民增加參與的意願（古源光，2009）。



圖 2-3 台灣產銷履歷農產品標章

資料來源：行政院農業委員會驗證農產品標章管理辦法，2021。

T : Traceable、Taiwan

A : Agricultural

P : Product



四、農產品生產追溯體系

目前政府所推為 3 章 1 Q（有臺灣優良農產品 CAS、產銷履歷農產品 TAP、有機農產品、臺灣農產品生產追溯 QR Code），生產者生產記錄及相關資料可以上網查詢，因此可清楚看到我們所食用的農產品產出在那裡，網站為「臺灣農產品生產追溯系統」。水、豬、牛、禽和蛋類也適用於這追溯系統，利用 QR Code 掃描了解。以一籤一碼為編排原則，總量有管制，全程驗證，有效防止混充。



圖 2-4 生產追溯 QR Code，掃描 QR Code，即時得知產品來源

資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。

產銷履歷農產品為必要性驗證合格皆由驗證機構協助處理，合格通過後履歷農產品標章才可以開始使用，或以產銷履歷農產品之名稱在各地銷售、在產品包裝容器上文字、字號標示、或各通路展示及如聲音、影像廣告。

資料來源：《農產品生產及驗證管理法》第 3 條、第 10 條、第 11 條、《產銷履歷農產品驗證基準》第 11 條、《產銷履歷農產品驗證資訊查詢管道及標示方式》。



其標示方式如下圖：



圖 2-5 產銷履歷如何標示

資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。

產銷履歷農產品常見以黏貼式標籤來進行標示，範例如下圖：



圖 2-6 產銷履歷橫式標籤

資料來源：佳維農產行，2022。



圖 2-7 產銷履歷直式標籤

資料來源：佳維農產行，2022。



圖 2-8 產銷履歷火龍果，超市出貨單顆包裝方式
資料來源：佳維農產行，2022。



圖 2-9 產銷履歷火龍果，禮盒出貨包裝方式
資料來源：佳維農產行，2022。



五、推動溯源餐廳

運用資訊界技術，掌握餐廳產銷履歷食材用量，並提供用餐顧客查詢履歷服務，已有王品、麥當勞、大苑子等品牌及門市逐步擴大採用產銷履歷食材（行政院農委會，2018），另外有關溯源產品：可至有心溯源平台網站（<https://www.taft.com.tw/taft/find>），如下圖 2-10。於 2013 年 AMOT 協會在行政院農委會指導下推動溯源餐廳，經由輔導成功案例有上千家餐廳以上，同時邀請知名的王品集團、麥當勞、萬豪酒店、六福集團萬怡酒店、礁溪老爺酒店、全家集團及的大戶屋等知名餐廳、酒店、速食餐飲、知名連鎖便利商店加入，讓消費者選擇餐廳可以考慮安全可溯源食材的餐廳。可至網站平台 AMOT 溯源餐廳（<http://www.amot.org.tw/>），如下圖 2-11。



圖 2-10 有心溯源餐廳

資料來源：AMOT 溯源餐廳網，2022。



圖 2-11 AMOT 溯源餐廳
資料來源：AMOT 溯源餐廳網，2022。

因生產「產銷履歷」農產品，強化生產資訊及品質控管、提升生產者在市場上的競爭力，並且讓自己的品牌在市場更有能見度。漸漸的增加讓消費者對自我品牌熟悉度，也讓消費者對食材的來源更有信心，在選購時只要看到「TAP」，就直接取買，代表著信任。當自己回家烹煮食材或到餐廳用餐時，消費者對於食材產地、其農產栽培管理方式、環境永續、食材截切、產品分裝及通路等，都是消費者有權利知道。藉由「產銷履歷」標章上追溯號碼，讓消費者非常清楚及認識，只要利用手機掃一條碼就一目了然！所以說，產銷履歷農產品是生產者對農業願意付出、消費者負責任的態度。（資料來源產銷履歷農產品資訊網 <https://taft.coa.gov.tw/np.asp?ctNode=284&role=C>）

「產銷履歷」制度相關法規簡介及可申請驗證之項目及範圍，其公告項目可以到「產銷履歷農產品資訊網」（<https://taft.coa.gov.tw>），分為生產階段與加工階段，輸入產銷履歷追溯碼或以二維碼 QR Code 並掃描，以便查詢「產銷履歷」驗證構構、生產者、產地、紀錄、出貨日期等。TGAP 是根據國內農漁畜各品項生產管理、田間管管理、用藥管理所制訂的標準，農民把生產過程與紀錄登入於「農產品產銷履歷資訊管理系統」，才可以提供給驗證單位隨時檢查檢驗。驗證



單位於每年年初開始定期追蹤，並且至農民的農場實際驗土驗水，生產者是否有按照規定如實操作，在隨時抽樣檢驗中即可發現。

六、農產品產銷履歷輔導成果

2007年1月29日農委會公布農產品生產及驗證管理法施行後，也完成產銷履歷農產品驗證管理辦法子規，並在我國各地區籌劃檢驗中心並設立全國服務網、另外協助各公民營單位通過認證成為驗證機構，以下列原則選擇適當農產品為首要推廣，包含需要外銷需求的農產品及農友或業者、各大賣場通需求者、注重安全食品的需求者、並可以增加國與國間的信任感，因而互相認證，通關時手續可以更利於我國。

一、目前農糧產品產銷履歷推動成果如下：

(一)新增及修正農產品項目良好農業規範(TGAP)部分

(二)通過驗證之農產品經營業者家數與品項部分：經統計截至111年03月1日通過驗證的農產品經營者家數有3,331家，通過驗證面積約為63,166公頃及蜂箱21,025箱（如下表）。

表 2-3 輔導通過驗證數據

項目		農產品經營業者家數	驗證面積(公頃/箱數)
一般農糧作物	稻米類	413	23,214
	水果類	1,131	6,475
	蔬菜類	1,130	10,787
	雜糧及特用作物類	395	21,419
	茶葉類	197	1,271
	小計	3,266	63,166
蜂產品	蜂產類	65	21,025

資料來源：行政院農委會農糧署，2022。

至今 2022 年 4 月 28 日農產品經營業者家數有 4417 家戶數有 26704 戶（如圖 2-3），通過驗證面積：2022 年 3 月為 63686 公頃（如圖 2-4）。

表 2-4 產銷履歷農產品經營者家數及戶數縣市分佈

以下為產銷履歷農產品經營者家數及戶數縣市分佈，依據農、漁、禽、畜、加工分別統計。

縣市別	家／戶數	農	漁	禽	畜	加工	總計
臺北市	家數	18	3	1	1	7	30
	戶數	307	3	3	1	7	321
基隆市	家數	2	1	0	0	1	4
	戶數	2	1	0	0	1	4
新北市	家數	51	23	0	6	13	93
	戶數	321	23	0	6	13	363
桃園市	家數	122	1	5	1	16	145
	戶數	429	1	1	1	16	458
新竹縣	家數	90	3	11	0	7	101
	戶數	404	3	1	0	7	415
新竹市	家數	6	1	1	0	2	9
	戶數	6	1	0	0	2	9
臺中市	家數	229	0	0	13	22	270
	戶數	1370	0	6	13	22	1455
苗栗縣	家數	113	1	50	1	4	125
	戶數	781	1	6	1	4	793
南投縣	家數	290	0	6	7	3	306
	戶數	2183	0	6	7	3	2199
彰化縣	家數	249	23	34	20	9	335
	戶數	3500	22	52	20	9	3603
雲林縣	家數	527	110	19	36	34	726
	戶數	4456	110	40	36	34	4676
臺南市	家數	300	166	21	7	17	511
	戶數	2546	166	39	7	17	2775
高雄市	家數	243	120	11	4	19	397
	戶數	1992	181	18	4	19	2214
嘉義市	家數	10	1	1	0	1	13
	戶數	77	1	2	0	1	81
嘉義縣	家數	273	110	39	9	14	445
	戶數	1601	118	50	9	14	1792

(續)表 2-4 產銷履歷農產品經營者家數及戶數縣市分佈

縣市別	家/戶數	農	漁	禽	畜	加工	總計
屏東縣	家數	311	110	21	23	18	483
	戶數	1329	110	40	23	18	1520
宜蘭縣	家數	62	13	0	0	3	78
	戶數	340	13	0	0	3	356
花蓮縣	家數	94	11	3	2	2	112
	戶數	1499	11	3	2	2	1517
臺東縣	家數	182	2	4	3	0	191
	戶數	1994	2	7	3	0	2006
金門縣	家數	36	0	0	2	0	38
	戶數	140	0	0	2	0	142
澎湖縣	家數	0	5	0	0	0	5
	戶數	0	5	0	0	0	5
連江縣	家數	0	0	0	0	0	0
	戶數	0	0	0	0	0	0
總計	家數	3208	704	178	135	192	4417
	戶數	25277	772	328	135	192	26704

資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。

產銷履歷農糧產品通過驗證面積：2022 年 3 月為 63686 公頃

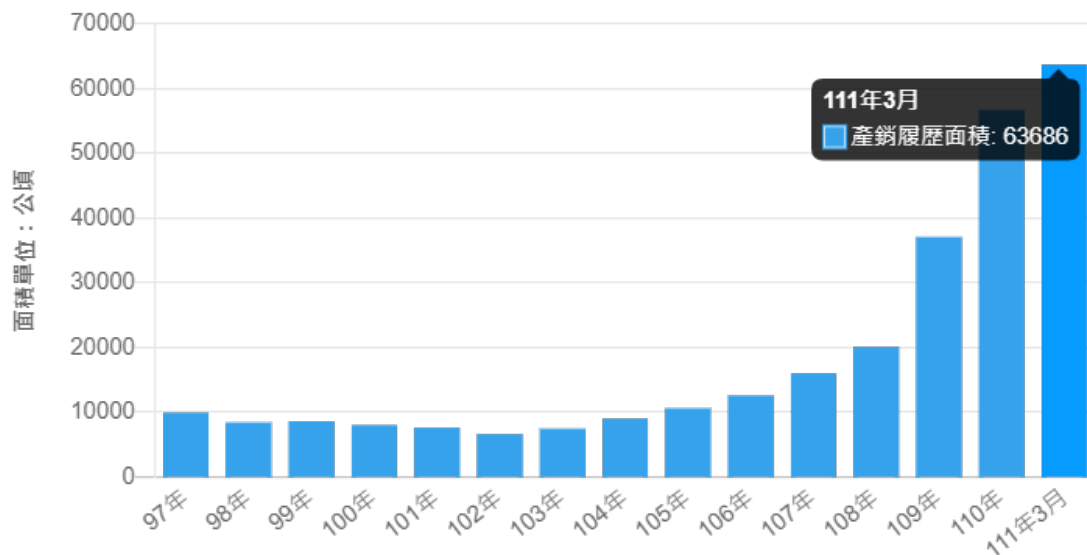


圖 2-12 產銷履歷農糧產品通過驗證面積

資料來源：行政院農業委員會農糧署，2022。



第二節 產銷履歷達人徵選與競賽制度

台灣農產品產銷履歷制度，自 2003 年行政院農業委員會構成產銷履歷認證推行，結合所有農漁畜業相關資源，積極輔導加入產銷履歷認證，經由產銷履歷驗證系統開始將田間合理化實肥、用藥記錄確實登錄於電腦系統及記錄簿中，推動農漁畜業組織企業化、資訊化及制度化，提高經營管理的生產效率、降低農產品生產成本、提升農產品品質，期望能促進農漁畜業產業的穩定發展，產銷履歷和慣型比較，其農產品生產、包裝出貨、田間栽培管理、田間用藥及肥料施用記錄、病蟲害防治記錄、肥料資材採買記錄，可以實際記錄讓農產品於栽培過程中更了解更透明，可用之藥物，並且對環境能有永續綠色的概念。

「產銷履歷達人徵選活動」，為行政院農業委員會辦理。建立讓消費者對「產銷履歷農產品」更加的認同與信任。



圖 2-13 2021 年產銷履歷達人
資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。



表 2-5 產銷履歷達人歷年報名參選人數及當選人數

以下為 2016 年～2021 年產銷履歷達人歷年報名參選人數及當選人數，不同產品分類表。

年度	報名參選人數	當選
2016	104	15(農糧 11、水產 2、畜禽 2)
2017	93	15(農糧 11、水產 2、畜禽 2)
2018	95	15(農糧 10、水產 3、畜禽 2)
2019	95	15(農糧 9、水產 3、畜禽 3)
2020	107	15(農糧 11、水產 2、畜禽 2)
2021	110	15(農糧 10、水產 3、畜禽 2)

資料來源：行政院農業委員會企劃科，2022。

表 2-6 歷年農業產銷履歷達人性別統計表

以下為歷年農業產銷履歷達人性別統計，以了解農業女性當選人數。其中包含 7 個集團驗證，非屬個人不納入性別統計。

年度	合計	男性	女性
	(人)	(人)	(人)
2011	15	15	-
2012	15	13	2
2013	15	12	3
2014	15	13	2
2015	15	14	1
2016	15	13	2
2017	15	13	2
2018	15	15	-
2019	15	12	3
2020	15	11	4
2021	8*	7	1

資料來源：行政院農業委員會企劃處，2022。

表 2-7 歷年農業產銷履歷達人性別統計-依縣市及性別分

以下為歷年農業產銷履歷達人性別統計，各縣市農業男性、女性當選人數分佈



單位：人

地區別	2021 年		2020 年		2019 年		2018 年		2017 年		2016 年		2015 年	
	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女
總計	7	1	11	4	12	3	15	-	13	2	12	2	14	1
新北市	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-
臺北市	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
桃園市	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	1	-	-	-
臺中市	-	-	3	-	2	-	1	-	3	-	2	-	1	-
臺南市	-	-	1	-	1	-	5	-	1	-	-	-	4	-
高雄市	1	-	-	-	1	1	2	-	1	-	4	-	-	-
宜蘭縣	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
新竹縣	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
苗栗縣	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
彰化縣	1	-	-	-	1	-	-	-	2	-	2	1	2	-
南投縣	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-
雲林縣	1	-	1	1	3	-	3	-	2	2	-	-	-	-
嘉義縣	-	1	3	1	-	-	2	-	2	-	2	-	-	1
屏東縣	3	-	1	1	3	1	1	-	-	-	-	-	3	-
臺東縣	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-	1	1	-
花蓮縣	-	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1	-
澎湖縣	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
基隆市	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
新竹市	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
嘉義市	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
金門縣	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
連江縣	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

資料來源：行政院農業委員會，2022。

表 2-8 歷年農業產銷履歷達人性別統計-依年齡分

以下為歷年農業產銷履歷達人性別統計，農業男性、女性當選人數依年齡分佈

單位：人

年齡別	2021 年		2020 年		2019 年		2018 年		2017 年		2016 年		2015 年	
	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女
按年齡分	7	1	11	4	12	3	15	-	13	2	12	2	14	1
未滿 25 歲	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
25—34 歲	1	-	-	-	-	-	4	-	4	-	2	-	2	-
35—44 歲	4	-	2	1	6	-	4	-	4	1	5	-	4	1
45—54 歲	2	-	7	2	4	3	4	-	4	1	3	2	4	-
55—64 歲	-	-	-	1	2	-	2	-	-	-	2	-	3	-
65 歲及以上	-	1	2	-	-	-	1	-	1	-	-	-	1	-

資料來源：行政院農業委員會企劃處，2022。

一、評選辦法

2007 年行政院農業委員會，擴大推廣「農產品產銷履歷驗證制度」，將其農產品生產、加工、分裝及流通過程依標準化流程，避免危險大風險，促進環境永續，具公開、可追溯之產製紀錄，並經第三方驗證機構驗證，以確保農產品安全與品質。指導單位為行政院農業委員會，必需合法使用產銷履歷標章及相關標示，3 年內不得有檢驗不符合規定的記錄，使用的土地、設備或設施需合法，曾當選之產銷履歷達人不得再次參選，下圖 2-14~圖 2-22 為 2022 年產銷履歷達人徵選活動辦法（產銷履歷農產品資訊網，2022）。



111 年度產銷履歷達人徵選活動辦法

一、目的

行政院農業委員會(以下簡稱本會)自 96 年起推動農產品產銷履歷驗證制度，推動農產品生產、加工、分裝及流通過程依標準化作業流程作業，有效排除風險因素，降低環境負荷，促進環境永續，具公開、可追溯之產製紀錄，並經第三方驗證機構驗證，以確保農產品安全與品質。本會辦理「產銷履歷達人徵選活動」，選拔致力於產銷履歷制度及對農業與農村永續發展有具體貢獻之農產品經營者加以表揚，並彰顯獲獎達人之卓越成就與傑出事蹟，作為農民學習的典範，並建立消費者對產銷履歷農產品的信任及價值。

二、指導單位：行政院農業委員會

三、執行單位：刊欣媒體顧問有限公司

四、報名時間：即日起至 111 年 5 月 6 日

五、擔任達人之權益

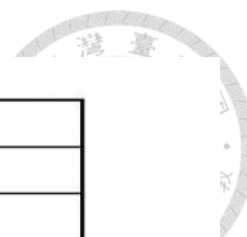
- (一)獲選達人者頒發獎座乙座。
- (二)配合執行單位安排專訪與拍攝宣傳照進行本年度宣傳。
- (三)配合執行單位安排，協助推廣產銷履歷制度，以提升民眾對產銷履歷農產品的知曉度。
- (四)優先獲邀參與各項產銷履歷宣導活動（如媒體專訪、市集展售、社群平台露出、資訊加值應用及實務經驗分享輔導等）。
- (五)參與產銷履歷達人工作坊

六、達人徵選時程

活動時程	說明
即日起-111.5.6	公告徵選活動辦法，並開始受理報名
111.5.6	收件截止日
111.5.7-5.13	資料彙整（含通知補件作業）
111.5.14-5.20	資格審查
111.5 月下旬-6 月上旬	初選
111.6 月下旬	複選

圖 2-14 產銷履歷達人徵選活動辦法-1

資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。



111.7 月中上旬	公布當選名單
111.7 月至 9 月	進行達人專訪
111.10 月至 11 月	產銷履歷達人頒獎典禮

七、活動辦法

(一) 參加資格：

- 1、於 109 年 12 月 31 日前通過產銷履歷驗證並檢附有效驗證證書影本。
 - (1) 個別驗證：請依驗證證書上經營業者名稱代表參加。
 - (2) 集團驗證：請依驗證證書上農產品經營者名稱/負責人代表參加，並檢具集團成員同意書(詳報名表-附件 1)。
- 2、110 年陳列販售驗證產品時，應有實際使用產銷履歷標籤或運用產銷履歷資訊系統依規定編定追溯碼之事實。(即須於農產品上確實張貼標籤或使用加工系統出貨之紀錄，實際使用標籤比率為評選項目之一，若無貼標紀錄則不符合資格。)
- 3、參選者 3 年內(自 108 年 1 月 1 日起)不得有檢驗違規紀錄(含品質與標示等)。
- 4、合法使用土地、設備(施)及經營農業。
- 5、曾當選之產銷履歷達人不得再次參選。
- 6、為鼓勵推動性別平等及促進社會共融共好，歡迎女性、原住民與新住民從農夥伴踴躍參與徵選活動。

(二) 評選標準及項目：依報名情形及產業現況，分配各產業別錄取比例。並依評選項目辦理資格審查、初選及複選等工作，共評選出 15 組優秀產銷履歷達人。

評選流程	評選項目	評選(審查)重點	權重(100%)
-	資格審查	● 報名者是否符合活動辦法之參加資格	-
初選	1.加入履歷驗證目的	● 報名者之經歷與從事農業工作之緣由 ● 報名者加入產銷履歷制度動機與緣由	5%
	2.專業能力及農產品	● 報名者專業技能	10%

2

圖 2-15 產銷履歷達人徵選活動辦法-2
資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。



評選流程	評選項目	評選(審查)重點	權重(100%)
	特色	● 報名者對自我產銷履歷農產品特色表述	
	3.實際使用標章比率	● 產品貼標量及加工系統出貨量與依驗證面積推估之採收量占比	10%
	4.通路行銷市場	● 產品通路、市集經驗或外銷市場	10%
	5.農業相關獲獎事蹟	● 農業相關獲獎事蹟(如神農獎、全國模範農民、績優產銷班、績優農/漁民、十大經典好米、農漁會百大精品等)	5%
複選	6.個人或產品之媒體話題性	● 加入產銷履歷制度之效益,如產量、品質、通路、營收的改變或其他效益 ● 品牌經營及產品特色、媒體曝光經驗及產銷履歷農產品行銷策略與包裝方式	15%
	7.落實環境永續及消費者食品安全之方式	● 對安全用藥、病蟲害整合性管理(IPM)、農業環境永續經營、動物福利、生態、環境保護、食品安全等議題的投入	10%
	8.對產銷履歷認知度及具體貢獻	● 對產銷履歷之瞭解程度與宣導能力 ● 對產銷履歷系統操作之瞭解熟悉程度 ● 對產品批次管理、風險控管之能力 ● 生產紀錄或產製紀錄及資訊公開內容之詳實性 ● (集團驗證)品質管理系統之落實度	15%
	9.實施甘苦談	● 經營產銷履歷制度之甘苦談、心得分享或個人成長 ● 對產銷履歷制度之建言	10%
	10.額外加分項目	● 報名者提出各項具體傑出事項,以協助評審委員了解的相關資料,格式不拘(如影片等)。	5%
	11.委員綜合評比	● 針對身分特殊性(偏鄉、新住民、原住民等)或具特殊績效進行綜合評比	5%

3

圖 2-16 產銷履歷達人徵選活動辦法-3
資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。



(三) 評選流程

- 1、資格審查：由執行單位依參加資格進行篩選。符合資格之參選者將進入初選。
- 2、初選：由執行單位及各產業主管單位就各產業(農糧、漁產、畜禽)進行初選項目(評選項目 1-5)評分，並依各產業別錄取人數，至少提出 2 倍人數進入複選名單。
- 3、複選：聘請產官學專家針對複選名單進行綜合討論與評選(評選項目 6-11)，選出當選者。

(四) 評選公布及宣傳

- 1、評選結果將公布於本會官網及產銷履歷農產品資訊網等，本會將發函通知各當選人、推薦單位及所屬縣市農業單位。
- 2、安排採訪當選達人活動並舉辦頒獎典禮，另製作達人故事側寫短文將公告於產銷履歷達人網站進行宣傳。

八、注意事項

- (一) 有意參加本徵選活動之農產品經營者需於 111 年 5 月 6 日 (五) 前備妥報名表等資料寄至信箱 taptaiwan66@gmail.com。
信件主旨請註明《111 年產銷履歷達人徵選及報名者姓名》(如:111 年產銷履歷達人徵選-王大明)，每封信件 10MB 為上限，如檔案過大，請分次寄送；寄送檔案後請務必來電確認(吳先生 02-2739-6459#13)，方完成報名作業。
- (二) 聯絡方式
 - 1、聯絡人：吳先生 02-2739-6459#13 (週一至週五 10:00-18:00)。
 - 2、信箱：taptaiwan66@gmail.com。
- (三) 簡章及報名表下載：請至產銷履歷農產品資訊網 <https://taft.coa.gov.tw> /首頁/最新消息區下載或逕洽聯絡人吳先生索取。

圖 2-17 產銷履歷達人徵選活動辦法-4
資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。

111 年產銷履歷達人徵選活動檢核表

一、參選資格	
檢核項目	請勾選
是否於 109 年 12 月 31 日前通過產銷履歷驗證。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
110 年陳列販售驗證產品時，是否有實際使用產銷履歷標籤或運用產銷履歷資訊系統依規定編定追溯碼。 <small>※若無貼標紀錄則不符合資格</small>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
自 108 年 1 月 1 日起無任何檢驗違規紀錄(含品質與標示等)。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
合法使用土地及農業經營設備(施)。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
二、參選文件	
檢核項目	請勾選
111 年產銷履歷達人徵選活動報名表。 <small>※個別驗證/集團驗證擇一選項，並與有效驗證證書相符</small>	<input type="checkbox"/> 個別 <input type="checkbox"/> 集團
檢附有效驗證證書影本。 <small>※個別驗證：請依驗證證書上農產品經營者名稱代表參加。 ※集團驗證：請依驗證證書上農產品經營者名稱代表參加，並檢具集團成員同意書。</small>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
檢附集團成員同意書(個別驗證參選者免附)。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
照片檔案 5 張以上(jpg 檔，尺寸 1024*768 像素，1MB 以上) <small>※包含參選者本人或集團成員照片、產銷履歷標籤產品照、生產場域照、參展等照片。</small>	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
111 年度產銷履歷達人徵選推薦函(無則免附)。	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否

產銷履歷農產品經營者簽章：_____

備註：

- 111 年 5 月 2 日(一)前備妥報名表等資料寄至信箱 taptaiwan66@gmail.com
- 信件主旨請註明《111 年產銷履歷達人徵選及報名者姓名》，寄送檔案後請務必來電確認(吳先生 02-2739-6459#13)。

圖 2-18 產銷履歷達人徵選活動辦法-5
資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。

111 年產銷履歷達人徵選活動—個別驗證報名表

一、基本資料

經營者名稱	【經營者姓名須與驗證證書相符，並檢附有效證書影本】		性別	<input type="checkbox"/> 男 <input type="checkbox"/> 女
出生年月日(年齡)	民國	年	月	日 (年齡： 歲)
產業別 (農、漁、畜)		從農資歷 (幾年)		年
首次取得產銷履歷 驗證日期	年 月 日 【若有更換驗證機構狀況，以初次通過驗證時間為準】			
驗證機構				
是否更換驗證機構	<input type="checkbox"/> 無 <input type="checkbox"/> 有。先前驗證機構:_____			
產銷履歷組織代碼	【共 6 碼，請參閱驗證證書或至產銷履歷資訊系統查詢】			
通過驗證品項				
通過驗證面積(頭數)				
最新出貨之追溯號碼				
有無通過其他驗證	<input type="checkbox"/> 無 <input type="checkbox"/> 有【 <input type="checkbox"/> 有機、 <input type="checkbox"/> CAS、 <input type="checkbox"/> 臺灣農產品生產追溯(QR Code)】			
聯絡 方式	電話		手機	
	地址	(含郵遞區號)		
	電子信箱			
	品牌網站			
	臉書粉絲頁 Line ID			
推薦函	<input type="checkbox"/> 有，推薦單位(請檢附推薦函)：_____ <input type="checkbox"/> 無			

個別-1

圖 2-19 產銷履歷達人徵選活動辦法-6
資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。



二、詳細資料(以下表格如有不足可自行增列)

項目	敘述重點
加入履歷驗證目的 (評選項目 1)：從事 農業工作與加入產 銷履歷制度動機與 緣由	● 經歷與從事農業工作之緣由
	● 加入產銷履歷制度動機與緣由
專業能力及農產品 特色(評選項目 2)： 個人專業技能與產 品特色	● 專業技能(生產栽培技術及研發成果等)
	● 對自我產銷履歷農產品特色表述(品種、外觀、口感、風味、產品包裝及行銷等)
實際使用標章之比 率(評選項目 3)	(此欄免填，由各產業主管機關核定)
通路行銷市場(評選 項目 4)	● 產品通路、市集經驗或外銷市場(可提供相關佐證資料)
農業相關獲獎事蹟 (評選項目 5)：個人 或產品獲獎紀錄	● 農業相關獲獎事蹟(如神農獎、全國模範農民、績優產銷班、績優農/漁民、十大經典好米、農漁會百大精品等)
個人或產品之媒體 話題性(評選項目 6)：加入產銷履歷制 度之效益及衍生之 話題性	● 加入產銷履歷制度之效益，如產量、品質、通路、營收的改變或其他效益
	● 品牌經營及產品特色、媒體曝光經驗及產銷履歷農產品行銷策略與包裝方式
落實環境永續及消 費者食品安全之方 式(評選項目 7)	● 對安全用藥、病蟲害整合性管理(IPM)、農業環境永續經營、動物福利、生態、環境保護、食品安全等議題的投入

個別-2

圖 2-20 產銷履歷達人徵選活動辦法-7
資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。



對產銷履歷認知度及具體貢獻(評選項目 8): 對產銷履歷法規制度等瞭解程度	<ul style="list-style-type: none"> ● 對產銷履歷之瞭解程度與宣導能力 ● 對產銷履歷系統操作之瞭解熟悉程度
	<ul style="list-style-type: none"> ● 對產品批次管理、風險控管之能力
	<ul style="list-style-type: none"> ● 生產紀錄或產製紀錄及資訊公開內容之詳實性
	<ul style="list-style-type: none"> ● (集團驗證)品質管理系統之落實度 (個別驗證此欄免填)
實施甘苦談(評選項目 9): 加入驗證之心得分享與回饋	<ul style="list-style-type: none"> ● 經營產銷履歷制度之甘苦談、心得分享或個人成長
	<ul style="list-style-type: none"> ● 對產銷履歷制度之建言
額外加分項目(評選項目 10)	<ul style="list-style-type: none"> ● 提出各項具體傑出事項，以協助評審委員了解的相關資料，格式不拘(如影片、簡報或網站等)

三、相關照片:請提供照片至少 5 張以上(jpg 檔,尺寸至少 1024*768 像素, 1MB 以上,照片請隨報名表另附件於信件中),包含參賽者本人照片 1-2 張、產銷履歷標籤產品照片 2-3 張、生產場域照片 2-3 張、參展照片 1-2 張。

四、請檢附有效驗證證書影本 1 份。

圖 2-21 產銷履歷達人徵選活動辦法-8
資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。

111 年度產銷履歷達人徵選推薦函

一、申請人填寫：

農產品經營者	
產業別	
驗證方式	<input checked="" type="checkbox"/> 個別驗證
驗證品項	

二、推薦人填寫：

您與申請人之關係：	
推薦理由：	
推薦人簽章：_____	
推薦單位	
推薦人(職稱)	
推薦人電話	
推薦人地址	

個別-4

圖 2-22 產銷履歷達人徵選活動辦法-9
資料來源：產銷履歷農產品資訊網，2022。

二、評選結果：



110 年度產銷履歷達人名單

編號	農產品經營者	產業別	通過驗證品項
1	桃園市新屋區農會	農糧	水稻
2	壽米屋企業有限公司	農糧	水稻
3	梓園碾米工廠有限公司	農糧	水稻
4	臺東縣池上鄉農會	農糧	水稻
5	彰化縣二林鎮紅龍果產銷班 第 19 班	農糧	紅龍果
6	高雄市美濃區果樹產銷班 第 16 班	農糧	木瓜
7	張榮裕	農糧	印度棗
8	林家淳	農糧	芒果
9	花蓮縣瑞穗鄉果樹產銷班 第 29 班	農糧	文旦柚
10	黃衍勳	農糧	番茄、胡瓜
11	陳王寶蝦	水產	白蝦
12	凱亞養殖場 鄭志強	水產	白蝦
13	陳啓宏	水產	石斑、龍膽石斑
14	東圻畜牧場 馬東生	畜禽	白肉雞
15	豐園畜牧場 黃建迪	畜禽	山羊

備註：依產業別排序

圖 2-23 2021 年產銷履歷達人名單
資料來源：行政院農業委員會，2021。



三、產銷履歷達人及產銷履歷農產品宣傳

行政院農委會與農糧署會不定期舉行產銷履歷推廣和小農市集展售活動，會印製一些文宣廣告，或官網告知近來活動，小農也會結合食農教育推廣產品。

一、產銷履歷達人網站文宣介紹

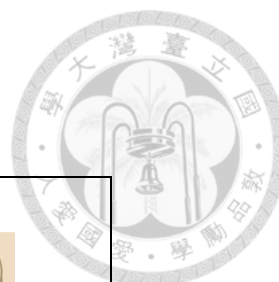


圖 2-24 產銷履歷達人網路文宣

資料來源：產銷履歷達人網，2021。



二、產銷履歷農糧推廣計劃，展售活動花博場

行政院農業委員會農糧署

111年產銷履歷農糧產品推廣計畫

【展售活動花博場】展前通知

誠信行銷股份有限公司

活動折價券

【里民折價券】及【企業採購券】
憑券消費產銷履歷農糧
不限金額即可現折

- 若消費者持券購買產品，折價券折抵的金額不用開立發票，發票金額應為消費者實際支付的現金金額。
- 請業者收到【里民折價券】或【企業採購券】，於背面蓋章處「簽名或蓋章」並「寫上攤位編號」。
- 第二天展售結束後，請業者回收折價券，並請開立發票與誠信結構請款。

卸貨路線圖

【進卸貨車進出時間】
7/22 (五) 早上08:00-13:00、晚上18:00-20:00
7/23 (六)、7/24 (日) 早上08:00-10:00、晚上18:00-20:00
※進出行駛憑券停車出入，若有需求請提前告知執行單位。
→ 紅線為進卸貨車行駛路線

場地配置圖

配置說明：
每攤配置1座展架及1張長桌
展架上備有攤招
桌巾及一組木箱(一大+一小)
方便業者展售使用

開關活動區及贈品兌換區
設於後方且中央走道寬敞
有效引導人潮流動
讓每個展售位置都是極佳的位置

安排趣味的表演活動
及開關遊戲留客效益佳

場地後方設有貨儲區
方便業者於休展時間放置產品
避免被竊風險

彰化縣二林鎮紅龍果產銷班 第19班-陳佳鈴、黃春發

紅龍果

二林地區為紅龍果產地，由於當時臺灣的農民還不太瞭解種植紅龍果的種植技術，產出的果實並不美味，二林紅龍果19班發現原來紅龍果需要更長的生長期，才會有美味的果實，於是產班逐漸累積的信心，透過正確的管理及種植方式，調整產期使紅龍果能全年收成，為消費者提供優質品質，學習正確的栽種方式，使二林地區的紅龍果產業蓬勃發展。

榮耀性績：
陳佳鈴獲選第三屆百大青農
黃春發111年模範農民

聯絡人 | 陳佳鈴 訂購電話 | 0937-918-053

可追溯 有規範 有驗證

安全是最基本的承諾

產銷履歷農產品生產須遵循「臺灣良好農業規範」，嚴謹的第三方驗證，全程安全檢驗、嚴格把關，落實追溯並符合作業紀錄及資訊公開，產銷履歷農產品也代表了生產者對自己的高要求，以及對消費者負責的態度，為您守護餐桌上的每一份安心。

一起來認識產銷履歷

選購產銷履歷農產品時，利用資訊公開可追溯特性認購農產品，開啟手機掃描標識QR Code，即可看到該農產品的履歷詳細資訊與生產記錄。

產銷履歷農產品標章
品名與重量
追溯號碼
驗證機構名稱
農產品經營者登記號碼與地址
<https://taft.cna.gov.tw>

圖 2-25 產銷履歷農糧推廣計劃，展售活動花博場

資料來源：本研究整理



三、農民結合食農教育推廣



圖 2-26 3 章 1Q 圖示及農友宣傳刊板

資料來源：佳維農農場，2022。



圖 2-27 食農教育體驗及宣傳刊板

資料來源：佳維農農場，2022。




第三節 關鍵成功因素之建構

一、關鍵成功因素之定義

最早係由 Danie (1961) 於關鍵成功因素(Key Success Factors, KSF) 「管理資訊危機」一篇文章中所說，他說一個企業的資訊管理系統，由產業的成功要素來做差異和選取，目前企業中的產業都具有 3 到 6 個決定成功與否的關鍵指標，若想成功的企業，必需全神異注專心在關鍵指標上，而後許多行業都引用關鍵成功因素的策略觀點，希望藉此鞏固企業的競爭優勢以達成企業的永續經營（蕭堯仁、林奇恩、歐慶賢，2015）。

Rockart (1979) 認為營利組織經營之關鍵成功因素來源為：（1）產業的特殊結構：產業結構決定該產業的經營特性，各個產業因產業特質、產業結構的差異而具有不同的「關鍵成功因素」，取決於產業的經營模式及方向。（2）競爭策略、產業情況及地理位置：企業組織在產業中的地位因其組織目標不同而有不同的定位。產業中的主導企業與跟隨者的地位不同，其關鍵因素也大不相同。產業中每一個公司因其競爭地位的不同，如相同產業中，有些企業為產業中的領導者，有些企業為產業中的追隨者，而關鍵成功因素因競爭地位差異必會有所不同，對於由產業領導者主導的產業而言，產業領導者的行動或策略改變，即會對該產業其他追隨者帶來重大的影響。對追隨者而言，謀略計劃的對手，是產業生存指引的「關鍵成功因素」。（3）環境的因素：環境因素的改變加強企業成功的因素改變，例如科技的創新與突破、市場需求或供給變動等。（4）暫時因素：源自於企業組織內部的特殊理由，在某一特定時期對組織的經營產生重大影響的因素。

每個因素都包括幾個可以解釋如下的要素：企業管理對於所涉及的特定管理水準的成功具有重要意義（Rockart, 1979: 87）。Yusuf (1995) 則認為關鍵成功因素為（1）良好的管理：能夠制定和執行良好的業務計劃，有效地獲取和運



用資源，平衡傳統義務與業務需求，並準確保存記錄和控制財務。(2) 令人滿意的政府支持：提供基本基礎設施，培訓設施，稅收優惠和保護免受大企業的競爭。(3) 營銷因素：特別是與地理位置，市場和需求規模有關，以及促銷技巧。(4) 海外接觸：參觀商業設施，居住，學習和/或國外學徒培訓。(5) 教育和培訓水準。(6) 獲得財務和初始投資水準。(7) 個人素質和特質，例如自信，魅力，毅力，地方聲譽和可信度。(8) 事業經驗 (9) 政治聯繫。

來自市場研究的數據必須每年更新一次，或者在重大事件計劃之前更新 (Bacsich, Bastiaens&Bristow, 2009)，除了各企業需要發展其服務外，還需要降低成本 (Harasim, 2003; Allen & Seaman, 2005)。

王娟嬋等 (2011) 經由和訪談專家與設計問卷的方法，企業經營組織營利成功關鍵因素，主要包括資金來源為何、企業整體周全計劃、財產管理等方向。

張宏生等 (2008) 台灣旅行業關鍵成功因素，為「人事的管理模式」、「財務的運用與掌控」、「累積的關鍵資源」。

林喬臻 等 (2020) 精品品牌故事行銷的關鍵成功因素可區分為：要有故事內涵、商品價值或服務特別性能、故事傳遞方式中與目標顧客特色等 4 大主要構面。

李冠紘 (2015) 研究對象為社會企業以農業為經營產業者，以 Osterwalder et al. (2005) 商業模式，其中營運藍圖配合層級程式分析 (Analytic Hierarchy Process, AHP) 借由專業的人員進行解析及研究，分析結果為社會企業將農業專業的知識歸納出 7 個關鍵成功因素，依序為「價值主張」、「公平貿易」、「時效性」、「新產品資訊」、「產品創新」、「生態教學與互動」、「天然環境與資源」。

陳隆輝、薛昭義、黃子明 (2018) 指出關鍵成功因素是不斷調整現在腳步，當環境條件不管是外在或內心若有所改變會因此變動，企業經過層層解析，並事先計劃關鍵資源，並分別依重要性大小分別投入所需。依據事先規劃的計畫，完成經營績效。

蔡本原 (2021) 指出關鍵成功因素之涵義，讓企劃人員清楚知道方案的順序，並準確投入在所清楚的工作領域中，才能命中提高執行成功機率。故其關鍵成功因素(Critical Success Factors, CSF)說明在某個生產環境中，資產或技術是需要靠成功與他人競爭得來的，借由了解產業優勢及關鍵成功因素之間配合狀況，即可明斷企業的成功與否和競爭力，若經營優點氣勢正好在於這個產業之成功關鍵因素上，明釋為企業組織為競爭優勢強大。

關鍵成功因素是探討組織的產業環境、組織特性與組織策略間的互動關係。組織根據組織特性，對應當代的產業環境，其組織策略在產業市場上獲得良好的績效或是達到組織目標。企業家認為，個人因素和環境因素對小企業的成功至關重要。企業家認為，個人因素和環境因素對小企業的成功至關重要。關鍵的成功因素被認為是良好的管理，獲得融資，個人素質和令人滿意的政府支持。本研究為不同年代之各學者為研究解決不同產生之問題，對於關鍵成功因素所訂定的定義，雖然有不同的詞語表達，但其本質為相同。將關鍵成功因素定義之彙總，整理如下表表 2-13。

表 2-9 關鍵成功因素定義之彙總表

學者 (年代)	定義
Daniel (1961)	為了實現成功必須要將工作做的特別好的工作。
Rockart (1979)	來源為：(1) 產業的專業結構 (2) 事先的謀略競爭、產業生產情形及所在地優勢 (3) 環境的因素 (4) 暫行標準，每個因素都包括幾個可以解釋如下的要素：企業管理對於所涉及的特定管理水準的成功具有重要意義。

(續)表 2-9 關鍵成功因素定義之彙總表

學者 (年代)	定義
Yusuf (1995)	(1) 良好的管理 ：能夠制定和執行良好的業務計劃，有效地獲取和運用資源，平衡傳統義務與業務需求，並準確保存記錄和控制財務。(2) 令人滿意的政府支持 ：提供基本基礎設施，培訓設施，稅收優惠和保護免受大企業的競爭。(3) 營銷因素 ：特別是與地理位置，市場和需求規模有關，以及促銷技巧。(4) 海外接觸 ：參觀商業設施，居住，學習和/或國外學徒培訓。(5) 教育和培訓水平 。(6) 獲得財務和初始投資水平 。(7) 個人素質和特質 ，例如自信，魅力，毅力，地方聲譽和可信度。(8) 事業經驗 (9) 政治聯繫 。
Bacsich , Bastiaens&Bristow (2009)	來自市場研究的數據必須每年更新一次，或者在重大事件計劃之前更新。
Harasim (2003)	各企業需要發展其服務以外，並且需要重視降低成本
江竺勳 (2008)	在產業經營管理之中， 時間、人力、資本 等都相當短缺的資源，若能找出影響「 關鍵成功因素 」，將合適的資源投入該領域中，就可以脫穎而出找出自己的優勢。
黃曉瑄 (2010)	1. 策略構面 ：成立電子商務委員會，以專案執行的方式，由於各部門提出數位學習學習需求與計畫課程。2. 組織構面 ：公司數位學習發展團隊的合作關係非常良好。3. 資訊系統 ：學習平台功能穩定性與適用性都很高、電腦網路硬體設備良好、網路連線速度穩定，而且教學工具具有適應性。4. 課程因素 ：較傳統訓練具有彈性且節省時間，且學習效果不亞於傳統教室上課。
王娟嬭等 (2011)	營利組織經營成功，其最優關的因素，主要包括 資金來源為何、企業整體周全計劃、財產管理 等方向。

(續)表 2-9 關鍵成功因素定義之彙總表

學者 (年代)	定義
江文頤 (2013)	在商業價值與社會間，取得平衡的嚴謹過程，他們積極分享願景，詳細設計資源運用計畫，並建立堅固的社會價值網絡。
李冠紘 (2015)	社會企業農業領域的 7 個關鍵成功因素，依序為「價值主張」、「公平貿易」、「時效性」、「新產品資訊」、「產品創新」、「生態教學與互動」以及「天然環境與資源」。
黃春長 (2016)	將社會企業成功營運策略歸納為，1.主要是社會問題解決。2.導入一般企業管理的概念與制度的投入執行，收益穩定，經濟與財政經營才能穩定。3.選定營業項目要是被認同有公益溢價，才可以利潤收益更多。4.額外獲利需創造，用以擴大經營及業務。5.獲得更多的資源與行銷機會需外部資源整合。6.提升員工福利才能留的住人材。
白榮吉等 (2017)	在企業面方面：網路公關、異業結合和虛實整合都是屬於間接影響網路品牌經營成功的因素；在產品特質面方面：品牌定位、產品品質和產品服務則是屬於直接影響網路品牌經營成功之關鍵因素；在網站設計面方面：網站內容屬於直接影響因素，網站介面則是屬於基礎功能因素；在網路社群經營面：社群行銷和口碑行銷都是屬於影響網路品牌經營成功的關鍵重要因素，此結果也顯示在社群媒體盛行的年代，如何強化社群在品牌的影響力也成功企業所關切的焦點。
樊秉鑫等 (2017)	可歸納為目前環境中的企業，探討過去及計劃未來，整理規納出企業專屬優越的條件及企業擁有的最佳資源，使企業能有形關鍵性更好的生存和無形能力與資源。

(續)表 2-9 關鍵成功因素定義之彙總表

學者 (年代)	定義
陳隆輝等 (2018)	「價值認同」、「社會使命」、「顧客關係」、「社會創新」與「價值主張」等是不斷調整現在腳步，當環境條件不管是外在或內心若有所改變會因此變動，企業經過層層解析，並事先計劃關鍵資源，並分別依重要性大小分別投入所需。依據事先規劃的計畫，完成經營績效。
蔡本原 (2021)	讓企劃人員清楚知道方案的順序，並準確投入在所清楚的工作領域中，才能命中提高執行成功機率。

資料來源：本研究整理

經由以上不同學者對關鍵成功因素之定義中可以發現，關鍵成功因素在不同的問題解決上及應用在管理資訊系統上至管理策略的領域上，其本質涵蓋的意思均相同，都在告知一個企業為了求生存，必須在競爭中勝出，同時為了提升競爭力所必須重視把握的關鍵資源和相關的重要因素，若能準確了解掌握其關鍵成功因素，那在經營時成功的機率就大為提升。

二、關鍵成功因素相關理論

本研究回顧以往在社會企業、農企業、農產品安全等有關學者發表文獻作為建構出「產銷履歷人」遴選關鍵成功因素之相關理論，並加以整理彙整如表 2-14 所示。



表 2-10 社會企業、農企業、農產品關鍵成功因素之彙整表

作者（年代）	主要關鍵構面	關鍵成功因素	參考文獻
林瑞華等 (2009)	主要活動	目標市場 產品定位 TGAP 產銷管理 TGAP 行銷與售後 服務	從價值鏈的觀點探討台灣農業轉型—建立農產品產銷履歷制度關鍵成功因素之研究
	支援活動	認驗證作業 人力資源管理 資訊科技	
陳隆輝等 (2018)	產品服務	價值主張 社會使命 社會創新	社會企業商業模式關鍵成功因素之研究
	顧客介面	目標顧客 行銷通路 顧客關係 價值給予	
	管理架構	資源方配 核心功能 合作夥伴 關鍵主要	
	財務表現	成本分析 收益模式 政府補助與輔導	

(續)表 2-10 社會企業、農企業、農產品關鍵成功因素之彙整表

作者(年代)	主要關鍵構面	關鍵成功因素	參考文獻
李孟訓 (2008)	學習與成長	員工教育訓練 員工創新能力 員工間資源及知識分享 員工滿意度 員工生產力 員工流動率 員工對資訊產品應用能力	休閒農場經營 績效關鍵成功 因素之研究— 從平衡計分卡 的觀點
	企業內部流程	即時處理有關抱怨事件 緊急事件的應變 方便資料查詢 標準作業流程和營運績效的 提昇 推廣業務 農場環境時時創新	
	顧客	滿意度調查 品牌經營 服務品質 顧客忠誠度	
	財務	營收成長率 人事費用比率 淨利比率 新顧客營收比率 投資執酬率	
蔡本原 (2021)	政府推廣與宣 傳	推廣農業追溯系統 驗證費用補助 產品曝光率 農產品收益 把關農產品品質	臺灣產銷履歷 農產品驗證關 鍵成功因素之 研析
	市場行銷與產 品定位	客戶需求的掌握 掌握市場需求趨勢 市場區隔與行銷能力 滿足通路商的要求	
	第三方驗證作 業	阻絕食安風險與釐清責任歸 屬 足夠的輔導及諮詢管道	

資料來源：本研究整理




三、關鍵成功因素之確認方法

在前一節說明了關鍵成功因素定義，會隨著時間與產業、產品、政府政策、市場不同產生改變，接下來便是要用怎樣方法來確認關鍵成功因素，以最有限時效及資源投入關鍵因素領域中，建立其在產業生存中最有利及優勢。由許多文獻與學者所發表的學說中發現，大多採用德菲法、層級分析程序法、因素分析法、個案研究法、SWOT 分析法、策略矩陣分析法等經過分析篩選整理出其關鍵成功因素，最後並建立其衡量指標（林瑞華，2009）。

本研究選用「個案研究法」，主要因「個案研究法」可以由淺入深的深入了解個案，以客觀事實的陳述，一問一答將資料收集並了解問題狀況，以從資料找尋所需答案。將其衡量構面與產銷履歷達人、官方代表、農產相關學者之文獻參考所整理的訪談大綱，進行半結構式深度訪談，期盼從中萃取「產銷履歷達人」關鍵成功因素。深度訪談不同於一般的個別訪談，它可以了解訪談者的背景、經歷、目前狀況、過去和與未來發展，深度訪談的結果，能加進一步描繪所需探討了解事務的的本身問題，才可以作為進一步的分析依據（萬文隆，2004）。

第三章 研究設計



本研究希望能夠探究「產銷履歷達人」經營成功關鍵成功因素，為求釐清脈絡，將「關鍵成功因素」以「深度訪談」方式進行研究，於訪談前先蒐集研究國內外相關的報導與文獻，之中包含了期刊、學術論文、雜誌、報紙與網路、電視報導等相關資訊，並向行政院農委會企劃處進行請教，了解到該「產銷履歷達人」在面臨推廣農產品及經營模式與各方不同農家產品競爭，為了凸顯「產銷履歷達人」扮演的重要角色，還需帶動產銷履歷農產品的重要性及行銷，也從與行政院農委會企劃處交流中，了解到經甄選過後的「產銷履歷達人」透過社群網路媒體的分享，網購率及來客率增加，又因疫情影響政府陸續推出振興三倍券與農遊券，外地客戶激增，營收大幅成長，因此徵選出的「產銷履歷達人」，推薦的農產品的品質與特性，行銷的推廣，危機事件帶來的轉機與經營績效等，都可能是促成「產銷履歷達人」經營成功的關鍵成功因素。

因本研究個案研究對象共有五位產官學界代表，受訪者有行政院農委會企劃處技正或產銷履歷負責推廣人員或評審，生產者代表為 2 位歷年獲選「產銷履歷達人」，屬於小樣本研究，將透過蒐集資料方式與深度訪談方式，經由研究者本身資料蒐集、觀察、訪談、記錄與分析，將蒐集到的資訊，以文字記錄並彙整，再進行後續資料的分析。



第一節 研究方法與架構

一、研究方法


本研究將採用「質性研究」方法進行研究，霍秉坤（2012）質性研究以自然無壓力式為最根源，以談話陳述說明、理解問題現象；研究目的是在描繪目前現象和了解受訪者的回答；研究方法則較多種樣式，如觀看了解、實際對談、物品和搜集所需資料等。質性研究的研究者會想要挖掘研討受訪者的內心，學習是長時間的，再來就是類似物體資料搜集，在這經歷中來有接觸、訪談需要被訪談者的體會及諒解及了解被研究者的價值觀。王雅各（2004）認為質性研究者大多採用以下研究方法，如個案探討法 (case study)、深度訪談法 (in-depth interview)、參與觀察法 (participant observation) 與焦點團體法 (focus group) 等。

本研究將採「深度訪談法」進行研究，在深度訪談時，本研究會預先設題目（研究大綱），會先提供給受訪者過目，再以談論、氣氛、深入話題進行訪談。並從中了解修正本研究之初步架構，從中萃取「產銷履歷達人關鍵成功因素」。

二、研究架構


本研究透過前述相關文獻探討與彙整後，進而擬定「產銷履歷達人關鍵成功因素」關鍵成功因素之研究之初步層級衡量構面架構，作為深度訪談的訪談大綱架構與內容。

架構中以「產銷履歷達人關鍵成功因素」為主要目標、第二層級（衡量構面）第三層級（影響因素）等共三個層級，詳如圖 3-1 所示。主要目標為「產銷履歷達人」關鍵成功因素，第二層級（衡量構面）分為產品服務、顧客介面、基礎管理、財務方面等四個構面，以及延伸出第三層級（影響因素）共 12 個評估因素。



為能找出產銷履歷達人在農企業及農場商業模式的重要因素，本研究採以文獻內容彙總整理，以 Osterwalder et al. (2005) 商業模式為參考衡量架構，以此做為後續訪談基準方向與研究步驟，亦找出其經營模式之精神。予將第二層級四個構面和第三層級 12 個影響因素，整理彙整後並且將以定義及內容說明如下：

- (一) 價值主張：農民的產品和服務，經營理念的宣導和堅持，推行農產品產銷履歷驗證，並且能提供顧客的需求及遇到問題的果斷解決。是敘述客戶可以從你的農產品和服務態度得到他所需利益，也就是說了解客戶所需，如何解決客戶的問題、提升產品新價值（黃敏柔，2018）。
- (二) 落實產銷履歷：遵行政府推廣產銷履歷政策，以目前生產面積參與驗證、實際執行產品貼標、並且讓消費者能在產品上的 QR CODE 找到你的資訊，以便以後採購您的產品，及了解農場生產過程、安全用藥、病蟲害整合性管理（IPM）、農業環境永續經營、動物福利、生態、環境保護、食品安全等（胡忠一，2006）。
- (三) 品牌經營：品牌對於消費者來說是屬於產品的辨識區及產品的一區塊，可以說為傳達產品品質訊息的傳導者，通常讓消費者選購產品重要的決策之一。所以它具有對產品有其附加價值，並且能為產品提供一定的品質保證，降低消費者的搜尋時間及成本、知覺風險（康祐諭，2008）。
- (四) 行銷通路：農產品主要供貨對象、供應地點、供應原因、銷售據點、供貨方式（康祐諭，2008）。產銷履歷使消費者與生產者間資訊往來頻繁，在行銷上盼望促進生產者與消費者的信任感，並且維持品牌價值與存在感，有市場區隔的差異度（陳世芳，2010）。

- 
- (五) 目標客群：消費者已逐漸意識到其購買行為有可能為生態環境平衡帶來負面影響，消費者對綠色產品有購買意願(Wahid, Rahbar, & Shyan, 2011)，也願意付出更高金額購買綠色產品。消費者對環境友善產品有更高的購買意願與價格（林裕強，2013）。包含個別或團購之產品消費者、拍賣市場、超商、各大量販店、餐廳、電商平台、各公司行號、團膳等，部分客製化產品或服務甚至鎖定特定族群，如代工廠或旅行團等。
- (六) 社群媒體：媒體在社會風險中所扮演角色通常大多是訊息的傳送者，在風險中，如科學家、政策執行者、健康領域學者、各產業、商業、農漁畜牧產業、消費者等等角色之間的意見溝通問題往往藉由媒體來做橋樑（陳憶寧，2018）。
- (七) 品質保證：學習服務品質管理系統，是為了協助組織完成並且系統地控制管理預先設定的學習服務品質績效之工具，深刻了解有效管理的方法是不斷的檢討改進，以維持農業訓練品質的一致性與穩定性（劉禎祺，2016）。
- (八) 食農推廣：2010年起行政院農委會探知到，經由農事、食農體驗活動，加深國民對農業及農村的興趣與了解，先後委託學者進行政策研究計畫，是為國內首度使用「食育」及「食農教育」一詞。並且指出食農教育並非單向的知識傳授，而其對體驗學習之強調（康以琳等，2016）。
- (九) 資訊系統：農業產銷資訊專業度指農業領域之發展和現代資訊技術成熟應用，溶入到生產產區之田區管理、從計劃生產、採收、農產品運銷、到消費者採購、農村社區環境、經濟分析等各個關卡，並能提高農業生產效率和農業競爭力的全部經歷過程。農業電腦網路資訊化是農業現代化的必要功課部份（林貞，2006）。

(十) 成本分析：在生產經營中的各項項目、資源，所產生的費用及成本，需評估與計算（陳隆輝等，2018）。

(十一) 收益結構：目標客戶層因產品和服務所產生的收入，以及營運所產生的如農場開園門票收入或受邀演講收入、農場場地租借收入，一小部分人會將演講收入或參加比賽所產生之收入列入（莊承銘，2020）。

(十二) 政府補助與政策：在公司經營運作或創立的過程中，政府以輔導方式評估後，如何結合政策或補助財務的方式投入資源，並且以最速度的方式進行，以利降低投入之財務或相關負擔（莊承銘，2020）。



經由文獻探討與彙整後，進而擬定「產銷履歷達人關鍵成功因素」之層級衡量構面架構，整理如下圖 3-1。

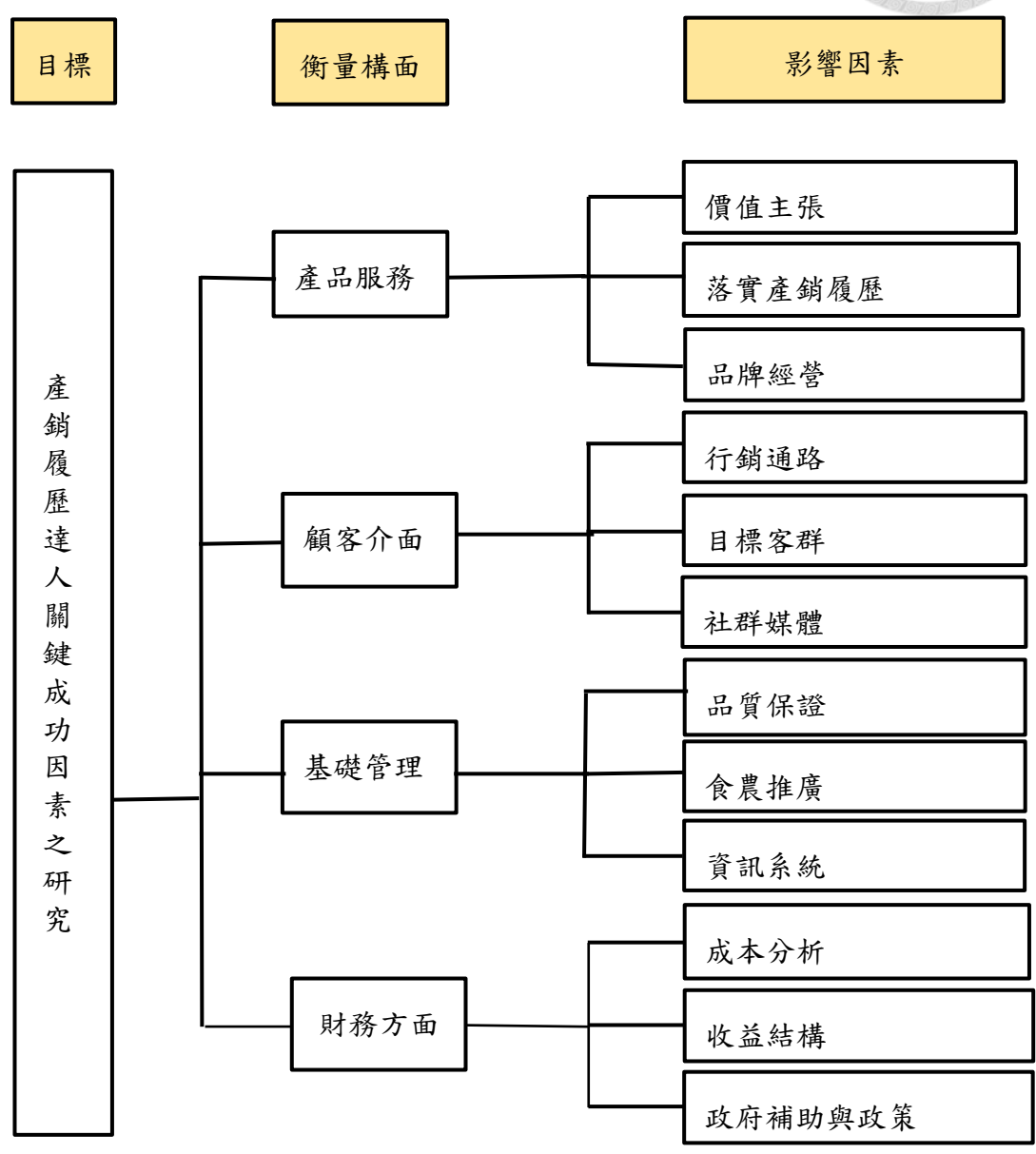


圖 3-1 產銷履歷達人關鍵成功因素之研究架構

資料來源：本研究整理。

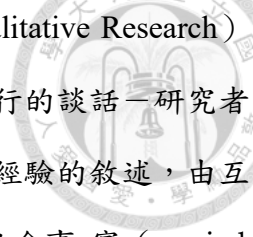


第二節 深度訪談法

目的主要是了解個案主觀想法與經驗。訪談者藉者一對一的言語交談，引起對方興趣與並可以給予相關資料或說出對某件事情的看法與做法。所以在深度訪談中，並不要求隨機本，有時為了得更多不一樣的回答反而必須針對少數群體多抽樣本（范麗娟 2004）。萬文隆（2004）訪談人透過交談來獲取受訪者的一些意見和資訊，和平常說話一樣，當告知問題時互相回答過程當中，用來彙整訪談人所需要的答案。事實上，一種資訊收集的主要工具為訪談，如果能經由適當的了解安排，訪談人就能夠詢問對方的想法並探討，才可了解資訊與答案是否為你所要。

余貞誼（2005）對研究關係擁抱一種無階層、無操控性的「參與模式」，希望能化解研究者與被研究者間的區隔，讓訪談變成一種彼此互相信賴及互動的經驗。然而，訪談情境本身就是一種社會偶遇的特殊方式：一個陌生人忽然到來，操作錄音機，用盡各種方式探問受訪者的生活隱私，以及描述自我的心路歷程，然而在訪談結束後，研究者便消失了。在這種不自然的訪談情境中，要如何與受訪者建立一種平等關係，讓她們安心地接受研究者對生活的介入，是一項很重要的議題。研究過程是研究者和被研究者間的互相交談內容，透過對話，彼此共同探討研究、明確知道要研究的議題，理解和展開對於雙方的內心。因此，研究是一種他人與自己知識相互影響的過程，因而研究者和被研究者的主觀性都不可能從中被消除。

何謂深度訪談？深度訪談是指訪談人希望能與受訪者互相訪談時透過交流獲得一些所需資訊，而且這些資訊並不容易藉由當面對面簡單交談就可以獲得所需要的結果資訊（文崇一、楊國樞，2000）。深度訪談是要深入人心，探究受訪者真正的想法，得到更真實的資訊。深度訪談目的在於透析訪談的真正內幕、真實意涵、衝擊影響、未來發展以及解決之道（萬文隆，2004）。



為獲取產官學代表的寶貴建議，本文將採用質性研究（Qualitative Research）或稱質化研究。質性訪談是一種為某件事經由設計問卷為而進行的談話－研究者與被訪問者，主要著重於受訪者個人的感受、實際生活與自身經驗的敘述，由互相的談話內容中，研究者可以獲得、了解及解釋受訪者個人對社會事實（social reality）的認知（Minichiello et al., 1995）。換句話說訪談是一種可以取得資料的方式，主要是以訪談者直接面對面的訪問結束完成，研究者可以透過這樣的方式，了解受訪者真正需要甚麼、在想些甚麼，為何要如此進行等討論談論話題。訪談有各種各樣的型式，以研究程度的樣式來區分，有結構式訪談（structured interviews），半結構式（focused or semi-structured interviews）或非結構式訪談（unstructured interviews）以及群體訪談（group interview）。解釋明示如下：

一、 結構性訪談

結構式訪談通常一般都會被用來做調查（survey）或民意測驗（opinion polls），也稱為標準式訪談或調查式訪談；主要以事先設定題目順序且是封閉式問題，但通常題目順序一致也需事先決定。其訪談過程中，受訪者與研究者的關係與互動性是非常重要的；研究者控制訪問的流程與資料的記載，受訪者接受問題，而做出反應，但通常受訪者也被視為如量性研究一般的（研究對象、反應者，而非真正在對談式的角色，有時失去雙方對談的機會而淪為單向的溝通而已。

二、 半結構式訪談

主要是研究者預先設計較寬廣的研究訪談大綱作為訪談的問題，間接指引訪談的進行；訪談指引或訪談表格內容通常在訪談開始前就先設計出來，做為訪談的架構，但他的用字及問題順序並不會太過於限制，最主要的內容必須貼切研究問題並且相符合，問題的形式或討論方式則採取較具彈性



的方式進行，所以研究的可以比較性質與研究訪談模式可能降低，但優點是它可以提供受訪者認知感受較真實的一面呈現。

三、非結構式訪談（開放式）

主要著重於研究者和受訪者相互間的互動，並予以彙整蒐集資料，非結構式訪談將談論話題縮小範圍在研究者興趣的有控制內，容易主題偏離，與受訪者交談較為開放基本上訪談過程控制較小。

本研究將以半結構式的深度訪談方法進行，訪談過程中將可以用比較大度客觀的角度，來實際了解受訪者的想法看法，主要是研究者預先設計較範圍較寬廣不限制的研究訪談大綱作為訪談的問題，間接引導訪談者進行訪談的問題；有關訪談表格內容通常在訪談開始前就先擬定內容，做為彼此間訪談的架構，並依照當時受訪者的反應狀況回饋來調整本文訪談題目內容，可使訪談的過程較為輕鬆自在也不會讓受訪者太大的壓力、害羞，並了解受訪者的內在真實感受與親身體驗，同時讓訪談的內容比較能不偏離主題，訪談後可提供本研究得到更真實的內容。

本研究在訪談過程中，將全程錄音（訪談前所提供的訪談同意書已提及訪談過程中，將採全程錄音），訪談結束後，再回來將受訪者所述之內容，撰寫成逐字稿，加以整理成文字記錄並彙整，再進行後續資料的分析。



第三節 問卷對象與訪談內容

本研究對象為產銷履歷達人、評審委員是以探討「產銷履歷達人」關鍵成功因素，本研究所進行的個案探討對象分別為：中部雲林縣個案 A 產銷履歷達人、南部嘉義縣個案 B 產銷履歷達人、南部屏東縣個案 C 產銷履歷達人、北部個案官界代表、中部個案 E 官界代表、北部個案 F 學界代表等為主要訪談對象。選定這六位專家做為訪談對象對「產銷履歷達人」分別具有專業產銷履歷達人的評選評審經驗或生產者經營產銷履歷的農產品有其獨特之道，可作為其他欲評選「產銷履歷達人」相同類型之代表樣本個案，茲將這六位專家針對「產銷履歷達人」關鍵成功因素訪談對象，說明如下：

表 3-1 專家代表訪問名單

訪談者代號	專家	訪談對象	訪談日期
V1	官方代表	吳○○ A	2022.05.02
V2	官方代表	蔡○○ B	2022.05.06
V3	學者代表	林○○ C	2022.06.31
V4	達人代表	黃○○ D	2022.05.09
V5	達人代表	蔡○○ E	2022.07.01
V6	達人代表	陳○○ F	2022.06.30

資料來源：本研究整理



本研究將「產銷履歷達人」關鍵成功因素之研究大綱，列入依商業模式之四大構面及文獻所涵蓋影響因素，彙整之訪談問題如下表 3-2。

表 3-2 深度訪談之訪談問題（達人、官方、學者）

	影響因素	訪談問題（生產者）	訪談問題（官、學）	參考文獻
1	價值主張	何謂產銷履歷？您為什麼參加產銷履歷驗證？您的專業能力及農產品是什麼？您對產銷履歷的未來展望？	您覺得產銷履歷設立與改變的目的為何？與未來展望。	蔡碩倉等，2019； 尤素芬等，2021； 黃敏柔，2018
2	落實產銷履歷	目前驗證面積有逐年增加嗎？有實際執行產品貼標量嗎？消費者能在產品上的 QRCODE 找到你的資訊嗎？以便以後採購您的產品。	依您所知目前產銷履歷積有逐年增加其原因為何？農民農產品有實際貼標嗎？為何？	胡忠一，2006； 全中和，2006； 廖振義等，2006
3	落實產銷履歷	安全用藥、病蟲害整合性管理（IPM）、農業環境永續經營、動物福利、生態、環境保護、食品安全等議題，您的實際參與和投入的經驗？（落實產銷履歷）	請問您為何實行產銷履歷制度需重視安全用藥、病蟲害整合性管理（IPM）、農業環境永續經營、動物福利、生態、環境保護、食品安全並且有無實際影響？可否敘述？	廖振義等，2006； 古源光等，2009

(續) 表 3-2 深度訪談之訪談問題 (達人、官方、學者)



	影響因素	訪談問題 (生產者)	訪談問題 (官、學)	參考文獻
4	品牌經營	您在農業經營上有哪些得獎及創新事蹟?	您對產銷履歷達人遴選及評比過程中,若農民有獲獎事蹟(如神農獎、全國模範農民、百大青農、績優產銷班、績優農/漁民、十大經典好米、農漁會百大精品等),或在農業經營上有創新事蹟是否會為其增加評比分數?您認為對其農產品推廣是否也有加分的作用?	康祐諭, 2008
5	品牌經營	請問您對自己的品牌經營及農產品的特色,和其他的農民有何不同及差異?您如何將產銷履歷制度運用在農產品上或品牌經營上?	請問您農民在參加產銷履歷制度後,其品牌經營及農產品的特色和其它的農民有何不同及差異?您建議如何將產銷履歷制度運用在農產品上或品牌經營上?	康祐諭, 2008

(續) 表 3-2 深度訪談之訪談問題 (達人、官方、學者)

	影響因素	訪談問題 (生產者)	訪談問題 (官、學)	參考文獻
6	行銷通路	請問您加入產銷履歷制度後，有透過哪些媒體廣告曝光宣傳產銷履歷政策、品牌經營、產品特色、產銷履歷農產品行銷策略與包裝方式嗎？曝光率及知名度也提高嗎？是否也開啟外銷國際市場？	據您所知政府單位是否有利用政府的媒體廣告資源協助加入產銷履歷農民做宣傳？宣傳產銷履歷政策、及農友品牌經營、產品特色、產銷履歷農產品行銷策略與包裝方式嗎？曝光率及知名度也提高？是否也開啟外銷國際市場？可否敘述？	林 肇 榮 ， 2021； 康祐諭，2008
7	目標客群	請問您主要客群為誰？有哪些特徵？是否有固定客戶群？是否有因產銷履歷產品而增加的客戶群？	據您所知政府單位當農民加入產銷履歷制度後，政府會協助媒介通路商給農民嗎？或者介紹某一客群給農民嗎？	林 肇 榮 ， 2021； 康 祐 諭 ， 2008； 林 裕 強 等 ， 2013
8	目標客群	請問是否觀察到在 2020 年新冠肺炎爆發後，使用振興五倍券、農遊券與客庄券，對產銷履歷驗證產品的營收是否有成長？是否帶來新客群？是否有推出產銷履歷組合農產品促銷？顧客反應如何？	據您所知，是否觀察到因在 2020 年新冠肺炎爆發後，使用振興五倍券、農遊券與客庄券，對產銷履歷驗證農民和達人營收是否有成長？是否帶來新客層？是否有推出組合農產品促銷？顧客反應如何？	林 肇 榮 ， 2021； 康 祐 諭 ， 2008； 林 裕 強 等 ， 2013

(續) 表 3-2 深度訪談之訪談問題 (達人、官方、學者)

	影響因素	訪談問題 (生產者)	訪談問題 (官、學)	參考文獻
9	社群媒體	請問您有經營那一種社群媒體?如何經營?多久會更新內容一次?會利用社群媒體銷售農產品嗎?成果好嗎?是否曾進行直播來銷售宣傳?是否有名人搭配或網紅發佈訊息?成果如何嗎?	請問您農民加入產銷履歷制度後,政府會協助農友透過社群媒體協助宣傳農民的農產品嗎?以何種社群媒體?多久發佈一次?成果好嗎?或者請名人或網紅搭配訊息?成果如何?	李若松, 2020; 陳憶寧, 2018
10	品質保證	請問您是否對於農產品品質、內部有工作SOP?出貨安排宅配或送貨服務?是否接受客人退貨服務?是否有客戶詢問服務?	請問您農民加入產銷履歷制度後,以您所知農友會因此更加注重品質、倉儲、內部生產管理,及售後客戶服務?	胡忠一, 2006; 劉禎祺等, 2016
11	食農推廣	請問您是否有旅行業者一同協辦接食農教育推廣活動?是以何方式進行?	請問您如何將產銷履歷的農產品運用及推廣在食農教育上?是否借由旅行社以旅遊景點方式與農民的農場結合,將食農教育推廣並且強力宣傳。	顏建賢等, 2015; 康以琳等, 2016
12	資訊系統	您對產銷履歷系統操作之瞭解熟悉程度?對生產記錄或產製記錄及資訊公開詳實性(登打或填寫的實際經驗)?	請問您對於產銷履歷系統操作之瞭解熟悉程度有多少?在系統操作上有何建議及提醒?是否能讓農民方便電腦操作及確實登打資料?	劉伊霖, 2005; 林貞, 2006; 柯建全等, 2017

(續) 表 3-2 深度訪談之訪談問題 (達人、官方、學者)

	影響因素	訪談問題 (生產者)	訪談問題 (官、學)	參考文獻
13	成本分析	請問您敘述加入產銷履歷後，其成本分析是否有增加？和未參加前有何差異？	可否敘述農民加入產銷履歷後，因各項檢驗費用、驗證費用、印表機、貼紙、人力成本、工時是否因此增加讓農民成本及負擔增加，請簡述。	陳隆輝等，2018； 莊承銘，2020；
14	收益結構	請問您敘述加入產銷履歷後，其收益結構是否因此大符增加，其比例為何？和未參加前有何不同？	可否敘述加入產銷履歷的優勢，使其產量、品質、通路、營收的改變或其它收益增加？	陳隆輝等，2018； 莊承銘，2020；
15	政府補助與政策	對產銷履歷制度或驗證有何建議？或對政府補助與法規有何建議？	驗證費用補助是否提升農民願意加入產銷履歷的意願？	蔡憲唐等，2012； 李孟訓，2007

資料來源：本研究整理



第四節 質性資料分析方法

本研究屬於質性研究，為求內容之效度能符合研究結果的真實性和準確性，藉由歸納邏輯、分析以及提出漸呈抽象和綜合形式的資料中，從推理、分析、進而建立敘述性描述，並透過三角檢測法進行個案之研究嚴謹度的掌控，以增加研究之可靠性，另通過多方管道對於目前已經建立的結論進行檢驗，完成普遍意涵的詮譯之目的，追求獲得結論的最大真實度；另為使信度結果呈現穩定性與一致性，研究者於每次訪談後，為方便資料整理與閱讀，文本先進行編碼，編碼方式採(A-1,2-3)，代碼(A)為受訪者編號；(1)為逐字稿之頁碼；(2-3)為逐字稿第2行到第3行；後將所得之完整資料與逐字稿，請受訪者檢視內容是否有誤，且亦尋找訪談者或關於本研究之相關資料互相比對，以多方資料蒐集來增加廣度，並確定其中所建構出之結論是否有出入或不符之實，詳實做到資料的再驗證與增加資料確實性。



第四章 研究成果與分析

本研究以個案訪談（產銷履歷達人、官方、學者）進行基本介紹，以目前個案的生產、工作角度以及現況來說明，以六位對象做深度訪談，其中三位為官方和學者代表，北部個案 A 行政院農業委員會企劃科技正、中部個案 B 行政院農業委員會台中改良場產銷履歷推廣輔導助理研究員、北部個案 C 臺灣良好農業規範發展協會理事長，另其中三位為歷年獲選「產銷履歷達人」，中部雲林縣個案 D 產銷履歷達人、南部嘉義縣個案 E 產銷履歷達人、南部屏東縣個案 F 產銷履歷達人，就訪談題目之「關鍵成功因素」之分析，做進一步的個案了解探討，將訪談所得到的資訊做歸納及分析，其「產銷履歷達人關鍵成功因素之研究其影響因素」。

茲將這六位專家針對「產銷履歷達人」關鍵成功因素訪談對象，說明如下：

表 4-1 訪談個案基本介紹彙總表

訪談者代號	專家	訪談對象	訪談日期	公司名稱	職務
V1	官方代表	吳○○A	2022.05.02	○○○○○○○○會	企劃科技正
V2	官方代表	蔡○○B	2022.05.06	○○○○○○○○○○ ○○○場	產銷履歷推廣輔導助理研究員
V3	學者代表	林○○C	2022.06.31	○○○○○○○○○○ ○○協會	理事長
V4	達人代表	黃○○D	2022.05.09	○○果菜有限公司	總經理
V5	達人代表	蔡○○E	2022.07.01	○○○○有限公司	負責人
V6	達人代表	陳○○F	2022.06.30	○○○○○○協會	理事長

資料來源：本研究整理



第一節 產銷履歷達人個案介紹與經營現況

一、產銷履歷達人個案一：

受訪對象代號：D

受訪對象：黃○○

公司名稱：○○果菜有限公司總經理

經歷：位於雲林縣西螺鎮成立於 2006 年至今已成立 15 年的○○果菜有限公司，是最專業的產銷履歷驗證蔬菜供應商。2017 年，○○果菜的總經理、副總經理獲選為 106 年度的產銷履歷達人，「身土不二」為其品牌，原是人與環境息息相關的意思。

經營農產品品項一開始以小黃瓜、水果彩椒、牛蕃茄為主，從 3 個農友到現今 40 個農友，總經營面積 120 公頃，工作人員在冷氣房裡包裝蔬菜及分級，未來展望，是他的夥伴們的努力成果，他們是神隊友，讓公司經營改善、調整、每日供應的產銷履歷蔬菜佔台灣全年度總貼標數量約 5%。目標產銷履歷貼標量大約 200 萬張／年，已經超過 7~8 年沒有違規案件，驗證 13 次費用破百萬，稽核做成長，Global GAP、ISO2002、HACCP 稽核，成長用心做對方向，逐年逐步成長，○○服務的對象包含校園團膳、大型團膳、量販店、超市。經營理念：以「良」為本，小包裝廠「熬」出千萬業績。

公司內部經營現況如下圖：



圖 4-1 公司內部經營現況

資料來源：○○○○有限公司，2022。

二、產銷履歷達人個案二：

受訪對象代號：E

受訪對象：蔡○○

公司名稱：○○○○有限公司負責人

經歷： 2017年產銷履歷達人、全國百大青農第三屆、海宴水產精品獎、銀髮族友善食品，養殖業第四代，在竹科IC設計公司工作四年；返鄉從事漁業有十年，有魚塢，也經營水產飼料廠、虱目魚產銷班加工廠，回來從事農漁業主要是傳承家裡的經驗和技術，也帶回一些都市人對漁業的期望與看法，以及都會生活中的消費習慣，對水產品的養殖和開發都很有幫助。首先在自家的飼料廠工作，所以基礎能見習到很多不同魚塢的操作模式，見賢思齊且可以避免許多錯誤的養殖觀念，並利用工程師精簡工序的理念，讓魚塢的操作回歸於天然，養殖過程不用藥，也不用除草劑來除草，使用

天然益生菌；而且自家的飼料廠配方經驗，也能針對魚蝦的每個成長階段分別提供各時期需要的營養，讓魚長的更好更健康，用自然生態環境來養出好品質的虱目魚和白蝦。



公司內部經營現況如下圖：



圖 4-2 公司內部經營現況
資料來源：蔡○○，2017。

產銷履歷產品包裝：



圖 4-3 產銷履歷產品包裝
資料來源：蔡○○，2017。

三、產銷履歷達人個案三：

受訪對象代號：F

受訪對象：陳○○

公司名稱：○○○○發展協會理事長

經歷： 2019年產銷履歷達人，產區在屏東縣崁頂鄉，然後目前經營面積是12公頃。從事農業12年，一開始從農是進行擴大面積，然後去申請所謂的小地主大佃農，因為年輕人創業基金不充足，就去申請小地主大佃農所謂的租金，免利息貸款款，租金免息貸款，只有小大可以申請這個，租金免息貸款生產以減輕負擔。

甄選第一屆的百大青農，成為了百大青農後，開始運作品牌，你必須要有一個專業的團隊來輔導，LOGO的設計，及專業人士的建議，才有方向來進行。



第一屆百大的就是那個中國生產力中心輔導，進行所謂的一個 LOGO 的建立，還有初期包裝的建立，沒有補助款也都是要靠自己。

公司內部經營現況如下圖：

<p>稻米採收</p>	<p>大型機具曳引機翻土</p>
<p>全國百大精品農產品</p>	<p>農產品包裝</p>

圖 4-4 產銷履歷產品包裝
資料來源：陳○○，2021。



第二節 產銷履歷達人對成功關鍵因素之分析

擬定個案探討 3 位「產銷履歷達人」之關鍵成功因素，從雙方彼此的談話內容中經由彙總、逐字、整理、分析及探討關鍵因素。

一、訪談內容分析及探討

(一) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「產品服務」中「價值主張」因素，如下表 4-2。

表 4-2 影響「產品服務」中「價值主張」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
1	D	當初也是因為都是市場買和我當初做代工的時候沒有自己的農產品，才自己去做的，或許會是一個比較好的制度，所以就選擇產銷履歷驗證，從那個時候的投入才有今天一直很高強度，那我就說投入產銷履歷我真的要感謝這個衛生局的罰款 18 萬，也是那個事情啊讓我起心動念去轉移的想法，投入材料裡面最主要是這個因素在這裏，所以我們才不會踩到雷，我們對產銷履歷這個制度我都說產銷履歷這個代表我的身份，因為其實我們從一開始做不斷的改善不斷的調整，然後讓我們很清楚的知道這個字符的好處到底在那，其實公司的成長也是因為我們做了產銷履歷佈局之後突飛猛進，幾乎每年大概從開始做產銷履歷看我場地本來從 30 坪到 90 坪到現在 33 百坪，那未來才是有多少？	價值主張

(續) 表 4-2 影響「產品服務」中「價值主張」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
1	E	<p>希望說就是消費者在拿到產品或吃到產品的時候他同時可以回溯，生產者在生產的過程中，包括魚苗飼料、操作的過程、包括天氣的記錄、經過第三方的驗證出來的產品，到底就是有沒有含一些就是不合法的東西，其最大的差別是製程效率。那為什麼要參加產銷履歷驗證是說我們自己要養魚嘛，我們是主要的產品是白蝦跟虱目魚，用較特殊的方法去養，消費者在拿到產品和製造產品的時候，他從產銷履歷的 Qrcode 可以回溯到我們，希望政府能夠做推廣，產銷履歷的概念讓更多的人知道，向我們購買，覺得主要在實際登錄的部份，如果說真的要什麼藥，資料登打了可以再更方便更有便利性了。</p>	價值主張
1	F	<p>它是作物生產管理的紀錄，允許在網路上曝光給消費者，藉由二維條碼 QR CODE 系統讓消費者能看到，我是怎麼樣的一個種植方式，可以說作物身分證，想要參加產銷履歷驗證，老實說就是一個品牌經營，參與驗證 8、9 年，所以我才會做產銷履歷驗證，產銷履歷並不決定有機管理，產銷履歷它的意義就是「合理化施肥、合理化用藥」，但我們現在合理化施肥、合理化用藥，我們也是遇到相當大的瓶頸，因為合理化用藥這些蟲害沒辦法消滅，我相信很多農友都遇到我現在遇到的問題。目前喔沒有太大的一個想法，勸我只想把我的作物的，我作物的品質，在品質面把它管理好，應該，應該是這麼說啦，我們已經建立好品牌了，我們已經建立好品牌那我們首要的工作就是把品質做好，</p>	價值主張

資料來源：本研究整理，2022。

訪談產銷履歷達人個案時，從談話內容知道並彙總歸納出：影響「產品服務」中「價值主張」因素是加入產銷履歷驗證是他們的堅持，是一個比較好的制度，從那時候的投入才有今天一直很高的強度，產銷履歷這個制度也代表他們的身份，也很清楚的知道這個字符的好處到底在那，其實公司的成長，也是因為我們做了產銷履歷佈局之後突飛猛進，它是作物生產管理的紀錄，允許在網路上曝光給消費者，借由二維條碼 QR code 系統讓消費者能看到，我是怎麼樣的一個種植方式，可以說作物身分證，不管是魚苗飼料、作物的肥培管理、操作的過程、包括天氣的記錄、經過第三方的驗證出來的產品，到底就是有沒有含一些就是不合法的東西，其最大的差別是製程效率。

(二) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「產品服務」中「落實產銷履歷」因素，如下表 4-3。

表 4-3 影響「產品服務」中「落實產銷履歷」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
2	D	開始做產銷履歷場地本來從 30 坪到 90 坪到現在 33 百坪，以前 3 人到現在約 40 人，每年成長其實穩定約 5%，1 年的產銷履歷標籤超過 200 萬張，客人也是從 QR code 找到我的資訊。	落實產銷履歷
2	E	一開始就以 5 公頃面積做產銷履歷驗證，數量也足夠就沒有再繼續增加養殖面積，實際落實執行產品貼標讓消費者能在產品的 QR code 就是消費者在掃描的時候可以找到我們，系統設定的關係，水產品的部分有一個問題還有分生產端跟加工端，其實大部分都是在第二層加工端。	落實產銷履歷

(續)表 4-3 影響「產品服務」中「落實產銷履歷」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
2	F	我的驗證面積是有逐年降低啦，沒有逐年增加，因為這兩年疫情的關係，所謂的通路的需求量降低，我們也是要降低我們的一個所謂的生產量，冷藏庫我們雜糧都放在冷藏庫裡面，那冷藏庫都會增加我們所謂的庫存成本，市場的需求量增加的話，我們才會增加所謂的供給面積，那市場的需求量降低的話，我們就減少我們的生長面積然後把剩餘的時間投入到其他的一個工作上面。目前貼標用量大概一年大概五萬多張啦。產銷履歷貼紙上面的 QR code，都可以掃到我們的所謂的個人資訊。	落實產銷履歷

資料來源：本研究整理，2022。

訪談產銷履歷達人個案時，從談話內容知道並彙總歸納出：影響「產品服務」中「落實產銷履歷」因素，落實產銷履歷驗證每一步驟，內部經營人力從一開始3人到現在約40人，每年成長其實穩定約5%，1年的產銷履歷標籤超過200萬張，客人也是從QR code找到達人的資訊。實際落實產銷履歷貼標，執行產品貼標讓消費者能在產品的QR code就是消費者在掃描的時候可以找到生產者資訊。

(三) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「產品服務」中「品牌經營」因素，如下表4-4。

表 4-4 影響「產品服務」中「品牌經營」因素



題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
3	D	獎項：總經理和副總經理均為 2017 年產銷履歷達人、2021 年全國十大績優產銷班，第二屆永續善農獎，2017 年臺北夏季世界大學運動會組織委員會，「身土不二」是有故事來源，整個品牌經營，我還是對外在強調用台灣貨台灣肥料，真的我們這麼做其實我的風格，除非必要我才會去使用，那原則上只要我們生產，我絕對不用。	品牌經營
3	E	2017 年產銷履歷達人、全國百大青農第三屆、海宴水產精品獎、銀髮族友善食品，品牌經營的部分我們就是主要是針對一些都會區的消費者，就是他們可能需要小包裝，便易性、即時性的部分，我們品牌的產品大部分都是針對這幾種特色去做，我們自己有開那個水產飼料飼料廠，自己會可以調配飼料，跟據需求及成長特性，在每一階段給予不同營養。比方說我們在國高中的時候就會增加鈣質然後變大，增加蛋白質，肉質鮮美 不同階段去提供所需，其為和別人不同之處。	品牌經營
3	F	2019 年產銷履歷達人、第一屆百大青農、屏東縣青農聯誼會創會長、農委會辦的活動，就類似說，產銷履歷達人啦伴手禮設計，協助曝光這一些產銷履歷的政策，在我的一些禮盒的一個設計部分，有進行所謂的一些曝光，也跟產銷履歷的推廣中心拿了一些 DM，然後放置在我的禮盒裡面讓這一些消費者可以瞭解說，他們目前拿到這一個禮盒，裡面的農產品是藉由認證，認證的一個系統，所支持的一些農產品。	品牌經營

資料來源：本研究整理，2022。



訪談產銷履歷達人個案時，從談話內容知道並彙總歸納出：影響「產品服務」中「品牌經營」因素，除了本身是產銷履歷達人，還有得到一些獎項，無非將品牌經營更加分，整個品牌經營，還是對外在強調用台灣貨台灣肥料，他說真的我們這麼做其實我的風格，品牌經營的部分主要是針對一些都會區的消費者，就是他們可能需要小包裝而設計，便易性、即時性的部分，我們品牌的產品大部分都是針對這幾種特色去做，產銷履歷的推廣中心拿了一些DM，然後放置在我的禮盒裡面讓這一些消費者可以瞭解說，他們目前拿到這一個禮盒，裡面的農產品是藉由認證，認證的一個系統，所支持的一些農產品。

(四) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「顧客介面」中「行銷通路」因素，如下表 4-5。

表 4-5 影響「顧客介面」中「行銷通路」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
4	D	效率也都要透過政府，你自己單打獨鬥這樣是沒有作用的，除非賣多少這樣才能用，所以這個只能說配合，有外銷香港的百貨公司，還特地幫我做了一個航班，國外的消費者可以很清楚的知道這個我是見證人，賣到新加坡超市，朋友很驕傲，將產銷履歷農產品賣出去，讓國外消費用認識這個大品牌。也有上新加坡電視台，宣傳臺灣產銷履歷農產品。	行銷通路

(續)表 4-5 影響「顧客介面」中「行銷通路」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
4	E	有一些產業的媒體出來講啊其實也沒有提到針對全球領域去做特別的介紹這樣子，榮獲產銷履歷達人透光度跟知名度都提升，外銷國際市場的部分因為虱目魚白蝦基本上臺灣就賣不夠了，不做這部份。	行銷通路
4	F	我們把品質顧好、把東西顧好，然後作物跟生態共存的一個運作模式，就會有人來找你。「民視異言堂」媒體的曝光對我們的品牌，只是說，他們在針對這一個話題，然後找了一些「差異化」來驗證而已啦，然後我們就是他們所謂的驗證對象。在我們臺灣的雜糧要開啟國際市場，真的蠻難的，因為第一我們的生產成本太高，第二我們的生產面積太小，我們臺灣的雜糧生產還是以國內銷售為主。	行銷通路

資料來源：本研究整理，2022。

訪談產銷履歷達人個案時，從談話內容知道並彙總歸納出：影響「顧客介面」中「行銷通路」因素，效率也都要透過政府，你自己單打獨鬥這樣是沒有作用的，賣到新加坡超市，將產銷履歷農產品賣出去，讓國外消費認識這個大品牌。也有上新加坡電視台，宣傳臺灣產銷履歷農產品。榮獲產銷履歷達人透光度跟知名度都提升，把品質顧好、把東西顧好，然後作物跟生態共存的一個運作模式，就會有人來找你。

(五) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「顧客介面」中「目標客群」因素，如下表 4-6。



表 4-6 影響「顧客介面」中「目標客群」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
5	D	我們以 B TO B 為主，所以目前的通路商家樂福、全聯、新光三越 City Super，一個王品企業集團，全部以產銷履歷農產品為主。這一次疫情爆發的時候我們每天包裝每天加班包到 12 點，接了世運，40 噸了實際使用量，結果並沒有全部在選手村吃飯，真的留在選手村吃的是一些比較落後的國家選手，一些比較沒有錢的國家選手要在選手才會留在選手村，因疫情造成預估量差距太大。農遊卷無感 (B TO B) 不適用，媒體爆疫情，超市大缺貨，連續操一個月，民眾搶貨造成。	目標客群
5	E	有小團體如讀書會讀書會，消費群需要小包裝，方便性跟即時性，我們目前有固定客群，有因產銷履歷成長和增加客群，有賣場通路商，可能大家減少出去購買，也減少去餐廳用餐，在家裡自己煮，所以包括說因為那些優惠券、五倍券，我沒有客庄券，有大幅的成長 2 成。	目標客群
5	F	我們固定的客戶群就是針對所謂的一個通路，那我目前的主要通路是在主婦聯盟，那其他通路我就沒有上架了因為他跟我的一個理念不太一樣沒有很大的一個幫助啦，因為在消費族群收入減少的一個狀態之下，他們產生了所謂「不一定要買、不一定要吃」的現象，你看喔我們都減少的供應量，那客戶是不是也減少了他們所謂的消費支出，那當然是說，政府提供了這些券呢客人會拿來買他們極需要的東西，就類似說……生活用品，那必須的一些家電，家電用品。	目標客群

資料來源：本研究整理，2022。

訪談產銷履歷達人個案時，從談話內容知道並彙總歸納出：影響「顧客介面」中「目標客群」因素，以 B TO B 為主，所以目前的通路商家樂福、全聯、新光三越 City Super，一個王品企業集團，全部以產銷履歷農產品為主，另外農遊卷無感（B TO B）不適用。有小團體如讀書會，消費群需要小包裝，方便性跟即時性，政府政策推出優惠券、五倍券，有業績大幅的成長 2 成如生鮮產品。因為疫情若雜糧如紅豆，在消費族群收入減少的一個狀態之下，他們產生了所謂「不一定要買、不一定要吃」的現象，政府提供了這些券呢客人會拿來買他們極需要的東西，就類似說……生活用品，那必須的一些家電，家電用品。

（六）由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「顧客介面」中「社群媒體」因素，如下表 4-7。

表 4-7 影響「顧客介面」中「社群媒體」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
6	D	我從來不會想要，去做銷售的工作，我說現在整個社群遊戲基本上都是詐騙集團，FB 詐騙多，請你做一個電網站，透過各種社群，來做銷售這個部分只是適合小孩做這個動作，社群媒體我們發佈理念，農業資訊，農業相關活動宣傳，從不發銷售消息，若做網站銷售現今規模只適合小農，喝一杯牛奶需養一頭牛不適合，樣樣自己來，樣樣都做不好。	社群媒體
6	E	我們現在主要是用 FB、LINE、LINE ART、IG 來銷售，對啊都還不錯。名人的話曾經有一次總統來就一次而已，業績增加很多喔。	社群媒體

(續)表 4-7 影響「顧客介面」中「社群媒體」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
6	F	比較沒有那麼積極，我們最常用的就是FB，FB有在更新就是我們有在展售的時候，台北希望廣場藉由阿芳老師的名氣來進行直播，效果……不是很好，沒有所謂的持續性。農產品的單價不是很高，那可能運費都比我們農產品還貴，所以消費者都寧願等我們上來才會購買農產品，他們並不會在網路上面進行所謂的一個下單然後負擔運費。	社群媒體

資料來源：本研究整理，2022。

訪談產銷履歷達人個案時，從談話內容知道並彙總歸納出：影響「顧客介面」中「社群媒體」因素，社群媒體會發佈理念，農業資訊，農業相關活動宣傳，從不發銷售消息，若做網站銷售現今規模只適合小農，樣樣自己來，樣樣都做不好。主要是用 FB、LINE、LINE ART、IG 來銷售，有總統來訪，業績增加很多，台北希望廣場藉由阿芳老師的名氣來進行直播，效果……不是很好，沒有所謂的持續性。

(七) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「基礎管理」中「品質保證」因素，如下表 4-8。



表 4-8 影響「基礎管理」中「品質保證」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
7	D	公司的品質內部都有工作的 SOP 負責人員，農產品品質及蔬菜的分級制度，農產品怎麼轉換商品，怎麼做好，從消費者端回到生產端，提供消費者最好生產品質，不斷跟農友教育溝通，才有辦法去做，所以我們家的品質，蔬菜箱去年疫情之外，上個月做了防疫箱 70 個人，因為某公司員工一次 70 人得了 COVID-19，其實去年這樣子大家很多人來做，本來是贏者那很可怕，然後有賺錢的就算沒賺錢就賠錢啊，因為品項組合不對，造成易爛客訴。老闆不會說話，是商品找客人來。	品質保證
7	E	工作有設定一定的作業流程，工作 SOP，宅配服務有冷凍商品，或是我們自己公司送貨的，那我們也接受客人的退貨，水產品是冷凍的方式進去，除非資料錯誤，不太有退貨的狀況，	品質保證
7	F	我們的紅豆是沒有噴落葉劑，落葉劑就是所謂的一個除草劑，那沒有噴落葉劑的一個狀況之下，我們採收回家一定要經歷所謂的一個乾燥程序，然後乾燥完才會送去所謂的一個包裝場，接受所謂的一個包裝、選別，用機器沒有辦法百分之百嘛，可能有 1~2% 遺漏所以還是要人工稍微再複檢，所以還是要再經由所謂的一個人工，人工 QC 檢驗。	品質保證

資料來源：本研究整理，2022。

訪談產銷履歷達人個案時，從談話內容知道並彙總歸納出：影響「基礎管理」中「品質保證」因素，公司的品質內部都有工作的 SOP 負責人員，農產品品質及蔬菜的分級制度，農產品怎麼轉換商品，怎麼做好，從消費者端回到生產端，提供消費者最好生產品質，不斷跟農友教育溝通，才有辦法去做，宅配服務有冷凍商品，或是公司送貨的，也接受客人的退貨，除非資料錯誤，不太有退貨的狀況，當包裝、選別，用機器沒有辦法百分之百，有 1~2 % 遺漏所以還是要人工 QC 檢驗。

(八) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「基礎管理」中「食農推廣」因素，如下表 4-9。

表 4-9 影響「基礎管理」中「食農推廣」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
8	D	覺得食物教育和體驗，讓學生們去瞭解，從小做起，學校邀請我去的話我一定會，旅行業者平安講這個沒有。	食農推廣
8	E	有接過一些食農教育的案子，有做過食農教育是學校、一些金融單位、青農聯誼會，有一些國中國小會過來食農活動。	食農推廣
8	F	屏東很少，不會有這種運作模式，藉由我們這個協會，跟生產者我們有採取一些所謂的一個互動的一個運作模式。農往直前發展協會。然後我們這藉由協會，有一些經營計畫，那這一些經營計畫有包成一些食農教育，跟一些青年回留。跟農場進行一些配合，去運作所謂的一個場地教學或是食農教育。	食農推廣

資料來源：本研究整理，2022。

訪談產銷履歷達人個案時，從談話內容知道並彙總歸納出：影響「基礎管理」中「食農推廣」因素，有做過食農教育是學校、一些金融單位、青農聯誼會，其食物教育和體驗，讓學生們去瞭解，從小做起，另有一些經營計畫，有包含一些食農教育，跟一些大專青年回流計畫。

(九) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「基礎管理」中「資訊系統」因素，如下表 4-10。

表 4-10 影響「基礎管理」中「資訊系統」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
9	D	目前由公司行政人員隨時在做資料更新，公司 ERP 未來從我的田間全部要導入大資訊系統（大數據），整個資訊化解決系統，讓我這個部分到最後整個流程更快速，讓我在判斷時會更容易判斷，所以我們現在正在進行，整個資訊化改造，電子業用 ERP，其實我這邊會很特別是我要做特別做了（B TO BO APP）一個讓店直接用 APP 來下載，就直接找到我的系統裡面，可以掌控整個訂單系統、生產流程到出貨。	資訊系統
9	E	實際上登打快 7 年了吧，我很熟悉，從登打到標籤都是我自己處理，你們的生產紀錄，是譬如說放魚苗到魚苗中間，可能有失一些飼料，然後我不知道那個魚要不要藥劑，也會像這個都會很詳細的在登打裡面就會記錄。	資訊系統
9	F	產銷履歷今年改了新版本。我都可以很快的了解它改了什麼東西，現在系統老實說它可以到連結一些 APP，熟悉度很高。那也都是確實登打，就是詳細的紀錄，安全用藥記錄。	資訊系統

資料來源：本研究整理，2022。

訪談產銷履歷達人個案時，從談話內容知道並彙總歸納出：影響「基礎管理」中「食農推廣」因素，隨時在做資料更新，公司 ERP 未來從我的田間全部要導入大資訊系統（大數據），整個資訊化改造，電子業用 ERP，其實我這邊會很特別是我要做特別做了（B TO BO APP）一個讓店直接用 APP 來下載，就直接找到我的系統裡面，可以掌控整個訂單系統、生產流程到出貨。產銷履歷今年改了新版本。我都可以很快的了解，確實登打，就是詳細的紀錄，安全用藥記錄。

(十) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「財務方面」中「成本分析」因素，如下表 4-11。

表 4-11 影響「財務方面」中「成本分析」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
10	D	成本增加，沒有加入產銷履歷的時候，我沒有驗證費用，但是這樣比較不對，相對的加入產銷履歷我是整個成長，增加是另外一回事，但是我所獲得的是源源不斷的資源，我常說我的神隊友就是產銷履歷這個店長。	成本分析
10	E	我覺得沒有太大的增加，登打資料的時間成本，維持這樣的生產模式，所以你們的成本就沒有什麼增加，沒有啊有一些指貼紙部份。	成本分析

(續)表 4-11 影響「財務方面」中「成本分析」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
10	F	產銷履歷認證是不是有一個「綠色環境補貼」，可是你知道這個綠色環境補貼是誰提出來的嗎？是我和林主委論談時提出的，當這綠色環境補貼還沒出來的時候，我是進行所謂的一個集團化認證，我們一年要負擔的認證費用大約在 12 萬多，當成本結構有綠色環境補貼，有把成本降低，相對的這一些補助就是我們的包材費用。有剩餘的補助我們並沒有把面積刻意擴大，反而是我們因為市場的需求減少而減少生產面積，	成本分析

資料來源：本研究整理，2022。

訪談產銷履歷達人個案時，從談話內容知道並彙總歸納出：影響影響「財務方面」中「成本分析」因素，成本是增加，加入產銷履歷是整個成長，增加是另外一回事，但是所獲得的是源源不斷的資源，並常說我的神隊友就是產銷履歷這個店長。成本結構有綠色環境補貼，有把成本降低，相對的這一些補助就是我們的包材費用，有剩餘的補助我們並沒有把面積刻意擴大，反而是我們因為市場的需求減少而減少生產面積。

(十一) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「財務方面」中「收益結構」因素，如下表 4-12。



表 4-12 影響「財務方面」中「收益結構」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
11	D	這個肯定增加，一開始 5 人至今 36 人，年收益破億，每年至少成長 10%，用半徑管理倍增，如何提升自己，兩年投資資訊軟體田間 ERP 部分，投資 APP 大約 700 萬。	收益結構
11	E	增加 30%，電商通路，需求產品以 3 章 1Q 為主	收益結構
11	F	現在收益，總生產量減少，市場疫情關係，停課造成減少供應量，持續降低生產量，另有代耕作業維持（基本開銷），生活穩定住。	收益結構

資料來源：本研究整理，2022。

訪談產銷履歷達人個案時，從談話內容知道並彙總歸納出：影響「財務方面」中「收益結構」因素，達人告知肯定增加，因產銷履歷驗證，年收益破億，每年至少成長 10%，用半徑管理倍增，如何提升自己，兩年投資資訊軟體田間 ERP 部分，投資 APP 大約 700 萬。消費者還是會以 3 章 1Q 為主，增加 30%，另有媒介電商通路，市場疫情關係，停課造成減少供應量，持續降低生產量，另有代耕作業維持（基本開銷），生活穩定住。

(十二) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「財務方面」中「政付補助與政策」因素，如下表 4-13。



表 4-13 影響「財務方面」中「政付補助與政策」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
12	D	我還是這麼說產銷履歷是我的神隊友，更加落實執行 PD CA (Plan Do Check Action)，更加的完善，追求不完美的完美。	政付補助與政策
12	E	加強推廣讓消費者知道，因為其實 3 章 1Q，其實消費者分不太出來，登打系統需更親民、更簡便，老農不易操作，介面不夠便利性。	政付補助與政策
12	F	我們就是照著一個規則在走，就是盡全力符合他們的一個制定條件，要符合他們制定的條件壓力就滿大了。	政付補助與政策

資料來源：本研究整理，2022。

訪談產銷履歷達人個案時，從談話內容知道並彙總歸納出：影響「財務方面」中「政付補助與政策」因素，產銷履歷是我的神隊友，更加落實執行 PD CA (Plan Do Check Action)，更加的完善，追求不完美的完美。加強推廣讓消費者知道，因為其實 3 章 1Q，其實消費者分不太出來，登打系統需更親民、更簡便，老農不易操作，介面不夠便利性。



第三節 官方、學者對成功關鍵因素之分析

擬定官方、學者3位與其探討「產銷履歷達人」之關鍵成功因素，從雙方彼此的談話內容中經由彙總、逐字、整理、分析及探討關鍵因素。

- (一) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「產品服務」中「價值主張」因素，敘述如下表 4-14

表 4-14 影響「產品服務」中「價值主張」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
1	A	從 96 年開始，依這個「農產品生產及驗證管理法」開始推動的制度，已經十年了，隨著吉園圃的退場，消費者跟通路賣場，越來越支持這個政策。產銷履歷它就是一個很大的品牌，那可以讓消費者去鑑別它，未來也希望可以在制度裡面，再設計出更難的，一個臺灣的好農業規範，那我們可能會發展出一個更困難一點的版本，那可以讓已經通過驗證的業者，他可以再多付出一點，所謂的香蕉 PLUS，就是臺灣的香蕉有在去年去打入這個東京奧運的這個範例作為一個基礎，那會從這個案例裡面來繼續地去發展，那我想這個是未來可能會，發展的一個重點。	價值主張


(續)表 4-14 影響「產品服務」中「價值主張」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
1	B	<p>我們就是公務人員，那每個人都有自己要辦的業務，那當初會接觸到這個是覺得說，可以跟農民更加親近，也知道說他們一些栽培的方式，想要去深入探討。那再來就是說設立與改變，那當然就像我剛才所談到就是說，每一個政策一定有它的時空背景在，就像當初 2007 年這個政策成立的時候，到現在已經 2022 年了，不管是整個組織啦、調整，或者是說一些輔導方式的改變，最重要的目的當然是不變就是說，都是為了農民好，第一個就是說照顧到生產者，它可以規範到一個他合理化施肥、安全用藥這樣子的一個目的，也對「消費者」好，為什麼？因為消費者他能保障說他買的，譬如說你所種的紅龍果，他能保障說我所買的紅龍果是經過安全、安心、產銷履歷驗證的，那也吃得比較安心，所以說對雙方是有一個保障的機制。</p>	價值主張

(續)表 4-14 影響「產品服務」中「價值主張」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
1	C	<p>這個制度也是十幾年了，可見度很快速的提升是這兩、三年的事情，大部分人會覺得這是食安，我們在做輔導員的訓練，然後我們會跟輔導員說我們不希望你去做外面輔導人家做產銷履歷，當政府的業務員，你不是在幫政府賣產銷履歷這個產品，那為什麼你要做？你要讓農民去意識到說做這個東西對農民本身是有幫助的部分，當然有幫助的分成很多個層面，很多農民應該很清楚務農他想要做賺錢，他要活下去，所以獲利與否一定是產銷履歷的核心，你要獲得這個驗證要使用這個標章，就一定要花錢，你一定要去做驗證才能使用標章嘛，所以產銷履歷本身對農民來說是有成本的，所以很多農民就會去猶豫，所以為什麼之前推動的不順利的原因在於這裡，像家樂福或是 Costco 這些，比較大的跨國的賣場，他們會開始思考企業的社會責任部分喔，他們覺得說趁著購入產銷履歷的產品對他來講的話是有落實這樣的一個社會責任，為什麼要推產銷履歷的驗證，其實最核心的最上層的想法是要來推動農業規範，因為我們的驗證的基準是良好農業規範，會希望推廣到全臺灣的農民。通過驗證的農民要愛惜羽毛，產銷履歷這算是一個集體的品牌，全臺灣集體的品牌，因為現在6萬多公頃的農民，你換成農民至少10萬人哦，10萬以上的農民在做產銷履歷是很多欸，全臺灣農民也才大概六七十萬人，已經有1/6的在做產銷履歷了哦，所以產銷履歷這個認知對於整個農業環境來講我們都希望，這是一個擴散的。</p>	價值主張

資料來源：本研究整理，2022。



由上表訪談內容可知，影響「產品服務」中「價值主張」因素，為越來越支持這個政策。產銷履歷它就是一個很大的品牌，那可以讓消費者去鑑別它，未來也希望可以在制度裡面，再設計出更難的，一個臺灣的好農業規範，要讓農民去意識到這個東西對農民本身是有幫助的部分，經過安全、安心、產銷履歷驗證的，那也吃得比較安心，所以說對雙方是有一個保障的機制。大的跨國的賣場，購入產銷履歷的產品對他來講的話是有落實這樣的一個社會責任，為什麼要推產銷履歷的驗證，其實最核心的最上層的想法是要來推動農業規範，因為我們的驗證的基準是良好農業規範，會希望推廣到全臺灣的農民。通過驗證的農民要愛惜羽毛，產銷履歷這算是一個集體的品類，全臺灣集體的品類。




(二) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「產品服務」中「落實產銷履歷」因素，敘述如下表 4-15

表 4-15 影響「產品服務」中「落實產銷履歷」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
2	A	<p>回歸到整個國際上，因為就大家都在推良好農業規範，也就是 GAP 這樣的一個概念，那你在生產的過程當中，你自然就要去兼顧幾個面向，它不會只是讓農民一昧的只去追求它在經濟上面的效益，還會希望他能夠付出一些相應的，社會上的一些責任、對環境上的一些責任，所以 GAP，產銷履歷驗證的一個核心價值就是在這個良好農業規範上。全世界在推制度，大概基本上大概都是，大概都是會框限在這些範疇，農產品本身要安全這個是一個最基本的一個生產的，從事生產的工作人員你有沒有注意到他的勞動安全、員工福利，畢竟我們是比較小農的性質，所以這一塊可能以往都會比較被忽略到，但是其實我們也是在鼓勵說，當一個農民他走向農企業的時候，或者是他已經是一個農企業的時候，他應該就要學會說你要像，你要有像大企業那樣的一個氣度跟這樣的一個想法去照顧你的.....這樣的一個從農的業者或是你相關的勞動的人員，那當然還有食品衛生，就是在農產品的安全衛生上，其實農產品它也等於就是食品餉，我覺得這真的是要靠教育慢慢去讓農友理解到，對，所以這一塊在 PLUS 裡面，我們會把這一些精神更具象化地變成是查檢項目，那讓農友可以有一個更具體的概念，他到底要怎麼樣去做到什麼事情，才叫做我落實了 IPM 或者是 ICM 的管理，對那我覺得這個都是我們在制度上要在未來更努力的地方。</p>	<p>落實 產銷履歷</p>

(續)表 4-15 影響「產品服務」中「落實產銷履歷」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
2	B	<p>《農業生產規範》這一本，它其實已經針對你的栽培、病蟲害，跟土壤肥料，去做一個全面的管控跟全面地去釐清，讓生產者可以針對這一本下去做，這樣子安全的目標，不管是安全用藥、合理化施肥、IPM、ICM.....，其實你如果按照這一本書，喔我們常常跟人家講法，你這本書怎麼寫，那我們在田間就怎麼做；啊你在田間怎麼做，你紀錄簿就怎麼寫。</p>	 <p>落實 產銷履歷</p>
2	C	<p>因為我們以前在生產，就會希望東西種得漂亮，但是農民的眼睛只會看到最後的商品漂亮，前面及當中的過程我都不會重視，所以藥噴得多，肥料亂下因為要催大、催甜，還要沒有病蟲害，就會用很多的資材，對土地去做很高限度的這個運用，這些其實對於整個永續發展都不是一件好事，所以產銷履歷是一個落實永續發展的一個手段，是用產銷履歷去訓練農民來符合良好農業規範的這個生產，我們就希望因為你有寫 IPM 我們就用 IPM 喔，你進入到這樣的一個管理模式，因為以前很多農民的觀念就是習慣性噴藥，但是他不會知道說病從哪裡出來，久了開始有一些比較認識的農民，他就會知道我有時候田間會預先做一些管理可以降低發病的機率，這樣的一個觀念去做延伸就會讓後續要去做就會去改變，不管你對極端氣候及對病蟲害的影響，這樣的一個體認你很快可以恢復商業生產的環境之下。你在下肥料的時候要先了解我的田到底可不可以下這個肥料，但是做產銷履歷有良好農業規範之前很多農民是不會在乎，反正他就覺得大地就可以容納一切的東西，所以可以信賴那有些肥料，會有邊際效應，我們會希望農民他在生產的過程中，環境上面的生態也很重要，因為我們都希望農民在這塊土地上面，可以生產 10 年、20 年、30 年，這就是我們的期待，所以產銷履歷</p>	<p>落實 產銷履歷</p>

(續)表 4-15 影響「產品服務」中「落實產銷履歷」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
		會要求每個每年去驗土水。因為有涉及追溯的問題所以標籤一定要用，他沒辦法像吉園圃這樣我一個小果上面都貼一個小貼紙就代表他，這是銷售層面的問題。	

資料來源：本研究整理，2022。

由上表訪談內容可知，影響「產品服務」中「落實產銷履歷」因素，它不會只是讓農民一昧的只去追求它在經濟上面的效益，還會希望他能夠付出一些相應的，社會上的一些責任、對環境上的一些責任，所以GAP，產銷履歷驗證的一個核心價值就是在這個良好農業規範上。《農業生產規範》這一本，它其實已經針對你的栽培、病蟲害，跟土壤肥料，去做一個全面的管控跟全面地去釐清，田間怎麼做，紀錄簿就怎麼寫。產銷履歷是一個落實永續發展的一個手段，是用產銷履歷去訓練農民來符合良好農業規範的這個生產。



(三) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「產品服務」中「品牌經營」因素，敘述如下表 4-16

表 4-16 影響「產品服務」中「品牌經營」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
3	A	<p>他是產銷履歷的農民，他得了產銷履歷達人，那對他的銷售有沒有幫忙？這個我可以講，勳，那可是他是產銷履歷的達人然後他去得到了這一些獎，有沒有幫助？我不知道，因為這已經跳脫我的管理範疇了，因為他得了神農獎的時候我不會去問。一般的農民，他參與制度之後，對他在經營營銷裡有沒有什麼樣的改變，那其實我覺得勳，嗯，一樣的通才教育啦勳，那也會有好學生、中段班跟放牛班，那憑良心講我覺得產銷履歷的制度也是一樣，我們要創造一些故事，用故事裡面去包裹我們的理念，它會比較容易行銷，啊故事怎麼來？那一個很大的來源就是從「人」的身上來，所以其實我們那時候在想我們為什麼要選產銷履歷達人，就是希望可以從他身上的故事幫我們去包裹這個制度得以去推出去，那它就會變得比較柔性、比較容易引起消費者的注意。銷售方式我覺得還是會跟它產品本身的特性有很大的關聯，比方說像有一些水稻的產銷班，來申請驗證，崑濱伯他有一個芳榮米廠，透過芳榮米廠那他去做包裝，加上這個一些媒體效應，那所以大家看到芳榮米廠的東西它會有一個還不錯的一個行銷方式，芳榮米廠連接的產銷班，他的通路應該都會不錯，我還是一句話就是「產品本身的特性很重要」，這真的都是要牽涉到看你的產品的這個特性才能來決定你要用什麼樣的行銷方式來走。</p>	品牌經營

(續)表 4-16 影響「產品服務」中「品牌經營」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
3	B	<p>現在政府開始有譬如說十大產銷班啊、十大神農，自己本身要先做好，如果你得到這個獎，但是最後你賣給消費者這樣品質可能沒有到，我覺得對你自己反而是一個致命傷，百大青農、十大神農等等這一些有加持，你的東西當然是會比較好，那個是一個政府對你的肯定，好市多或全聯，發生問題的時候，欸不好意思勸別人要下架，我的那個產品資訊一目瞭然啊你可以掃描就知道啦，所以你也可以避免遭受到食安危害的無辜波及啦。我這邊就是要提醒說，你們如果沒有那麼多的心力或怎樣的話去擴展你們店的時候，先守住你原來的本業比較重要。</p>	品牌經營
3	C	<p>產銷履歷本身是個大品牌呀，所以我才會說希望大家一起維護，如果有我們在制度內的人遇到同樣在制度內的人，就是用比較大的力道去糾正他。說實在啊我不太用獎去評判一個農民是好或不好，因為很多這些得獎的農民，或還沒有得獎但是做得很好的，已經不需要靠獎來跟我證明他很厲害，當然你得獎對你而言在外面是一個行銷的工具，放在抬頭上面，可以有比較多發展，食農教育也好，或是演講也好，得獎之後還是專心在生產，因為每個人的差異性太大了。我希望農民不要忘記的是這些訓練，那一張驗證證書真的不重要，因為到時候去市場上面人家不會只看說這個有貼產銷履歷的，兩個東西擺在一起一個有貼產銷，一個沒有，民眾還是會先看品質的，不會因為這是有產銷履歷的，然後他就會先去買那個，不一定。</p>	品牌經營

資料來源：本研究整理，2022。

由上表訪談內容可知，影響「產品服務」中「品牌經營」因素，我們要創造一些故事，用故事裡面去包裹我們的理念，它會比較容易行銷，其實我們那時候在想我們為什麼要選產銷履歷達人，就是希望可以從他身上的故事幫我們去包裹這個制度得以去推出去，那它就會變得比較柔性、比較容易引起消費者的注意。產品本身的特性很重要」，這真的都是要牽涉到農產品的這個特性才能來決定你要用什麼樣的行銷方式來走。提醒說，你們如果沒有那麼多的心力或怎樣的話去擴展你們店的時候，先守住你原來的本業比較重要。

(四) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「顧客介面」中「行銷通路」因素，敘述如下表 4-17

表 4-17 影響「顧客介面」中「行銷通路」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
4	A	產銷履歷農產品或達人的農產品進行的品牌，進行的廣告或宣傳等等，其實這個餉就是會看我們的，因為我們產銷履歷農產品有分成農漁畜嘛，三個產業，那我們每年這個農漁畜三個產業主管機關，都會有去編列一些預算然後在做這些事情喔，捷運的車廂裡面它不是有一些車廂會有那個.....小電視那個視窗，漁業署前幾年就在那個，小視窗上面他就去買那個投放的那個影片的播放，不管是跟超市、跟雜誌餉，跟各個通路大大小小的活動其實也都辦了很多。以前是我們要拜託媒體幫我們報導，現在是我們只要達人名單一公布，各地方線的媒	行銷通路

(續)表 4-17 影響「顧客介面」中「行銷通路」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
		體就已經踏破他們家的門檻了。外銷的話，其實這個確實是比較少數啦，比方說像有一些農友他真的就是有打進像香港，或者是新加坡，那當然日本就不用講了，透過我們的那個官方網站，然後看到了很多的資訊內容等等，他說我們這個真的做得很棒，所以就更加下定決心一定要從臺灣引進這樣的產品去賣，然後他也要求，農友一定要讓他貼標，因為香港人看得懂繁體中文嘛，對他也就要求「一定要貼」，一定要讓他們可以掃得到，這樣的話也可以讓香港人知道，這真的是 MIT。	
4	B	像台北希望廣場，每一個月裡面好像有幾個禮拜是產銷履歷週，所賣的農產品就是要經過產銷履歷驗證，這一個其實是有已經很照顧到我們這一些生產者了。如果得到產銷履歷達人，不只在一些五星級的料理啦，像王品集團這種大公司，都是先跟我們這邊先來聯絡、媒合。通路這一塊，如何可以結合，可以簡單結合時下最流行的 food panda 或 uber eats。	行銷通路
4	C	農業的行銷要怎麼樣去幫一個人，有些人就是專心生產他就可以生產很好的東西出來，有的人就是可以專心賣，產跟銷，這兩個東西都是學問就是在互相尊重。得獎其實對農民推廣其實加分作用很大，因為它的宣傳效果很大，這個驗證變成不是只有加持的效果，不是我貼的這個的標籤可以多賣多少錢，而是這個標籤變成是門票了，我可不可以進去這個通路的門檻，現在很多像蔬菜幾乎都是，全聯跟家樂福基本上都是產銷履歷跟有機。	行銷通路

資料來源：本研究整理，2022。



由上表訪談內容可知，影響「顧客介面」中「行銷通路」因素，我們產銷履歷農產品有分成農漁畜三個產業，每年這個農漁畜三個產業主管機關，都會有去編列一些預算，捷運的車廂裡面小電視那個視窗，漁業署前幾年就在那個，小視窗上面他就去買那個投放的那個影片的播放，不管是跟超市、跟雜誌齣，跟各個通路大大小小的活動其實也都辦了很多。如果得到產銷履歷達人，不只在一些五星級的料理啦，像王品集團這種大公司，都是先跟我們這邊先來聯絡、媒合。通路這一塊，如何可以結合，可以簡單結合時下最流行的 food panda 或 uber eats。不是我貼的這個的標籤可以多賣多少錢，而是這個標籤變成是門票了，我可不可以進去這個通路的門檻，現在很多像蔬菜幾乎都是，全聯跟家樂福基本上都是產銷履歷跟有機。

(五) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「顧客介面」中「目標客群」因素，敘述如下表 4-18

表 4-18 影響「顧客介面」中「目標客群」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
5	A	三倍券的這個問題這邊是沒有掌握到，但是就以我的想像來講，因為這一些三倍券、農遊券等等，它都是得要在特定的場所使用，那我相信它對於那一些特定場所的業績一定會有影響齣，比方說像農會這些，只要消費者他願意是把錢投入在國產農產品的採購上，那我覺得應該是對農民多少都能夠帶動。那其實講到肺炎	目標客群

(續)表 4-18 影響「顧客介面」中「目標客群」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
		<p>這件事情，我真是沒料到它對農民來講，是有正面的幫助的，賣場現在進貨的原則，就是有機進有機、有產銷進產銷，所以他在網路上的這個網路商城，出現有標章的農產品的機率就變多了，消費者下單去買這些產品的比例也變高了。</p>	
5	B	<p>農遊券其實在他們的銷售中心、供銷部啊，用的量是滿大的，農遊券幾乎他們都是來買一些他們民生用品用得到的，買最多當然就是米，在整個農會的營收，確實是有成長。至於這些客層，他們年齡層應該都是偏低啦，年輕人他們會比較，台北希望廣場擺過攤你應該知道，上了四、五十歲的消費者，他們在意的是價格；比較年輕的，他們在意的是這個生命安全性，產銷履歷啦，或 QR code，客層會購買的會比較偏向年輕一點。新冠肺炎，很多消費者他在購買東西的時候可能有點收手一點點，經濟的消費力可能會收縮一點點，可是你會發現他們所購買的東西，反而會吃得更健康、更有機一點。</p>	目標客群
5	C	<p>如同前面所說像家樂福或是 Costco 這些，比較大的跨國的賣場，產銷履歷這算是一個集體的品牌，全臺灣集體的品牌，因為現在 6 萬多公頃的農民，你換成農民至少 10 萬人哦，10 萬人以上的農民在做產銷履歷是很多欸，全臺灣農民也才大概六七十萬人，已經有 1/6 的在做產銷履歷了哦，所以產銷履歷這個認知對於整個農業環境來講我們都希望，這是一個擴散的。</p>	目標客群

資料來源：本研究整理，2022。

由上表訪談內容可知，影響「顧客介面」中「目標客群」因素，這一些三倍券、農遊券等等，它都是得要在特定的場所使用，那我相信它對於那一些特定場所的業績一定會有影響，肺炎這件事情，我真是沒料到它對農民來講，是有正面的幫助的，賣場現在進貨的原則，就是有有機進有機、有產銷進產銷，所以他在網路上的這個網路商城，出現有標章的農產品的機率就變多了，消費者下單去買這些產品的比例也變高了。農遊券幾乎他們都是來買一些他們民生用品用得到的，買最多當然就是米，在整個農會的營收，確實是有成長。這些客層，他們年齡層應該都是偏低。

(六) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「顧客介面」中「社群媒體」因素，敘述如下表 4-19

表 4-19 影響「顧客介面」中「社群媒體」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
6	A	透過官網：產銷履歷達人攏底家、產銷履歷農產品資訊網，發佈產銷履歷達人名單，藉由媒體宣傳，並且在希望廣場經由網紅主廚阿芳老師，直播農產品，介紹達人及農產品特色進行網購，協助農民銷售其農產品，效果不錯。	社群媒體
6	B	透過官網：行政院農業委員會、行政院農業委員會台中改良場、或者各鄉鎮農會均會宣傳及 FB 的更新版本內容。我們之前有辦理過新媒體實作，一些拍攝技巧的課程啦，還有現在最流行的直播，就是希望能把說故事、抓對主題，	社群媒體

(續)表 4-19 影響「顧客介面」中「社群媒體」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
		應用在農業，引起消費者共鳴，這樣子農民就可以透過這一些網路社群啊，行銷自家的農產品。	
6	C	政府會媒介新聞媒體宣傳、透過台北希望廣場官網、行政院農委會產銷履歷達人網站做宣傳、達人會以自己經營 FB、LINE、IG 做宣傳	社群媒體

資料來源：本研究整理，2022。

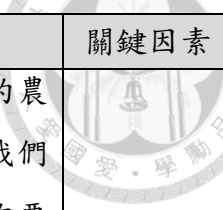
由上表訪談內容可知，影響「顧客介面」中「社群媒體」因素，過官網：產銷履歷達人攬底家、產銷履歷農產品資訊網，發佈產銷履歷達人名單，藉由媒體宣傳，並且在希望廣場經由網紅主廚阿芳老師，直播農產品，介紹達人及農產品特色進行網購，協助農民銷售其農產品，效果不錯。政府會媒介新聞媒體宣傳、透過台北希望廣場官網、行政院農委會產銷履歷達人網站做宣傳、達人會以自己經營 FB、LINE、IG 做宣傳。我們之前有辦理過新媒體實作，一些拍攝技巧的課程啦，還有現在最流行的直播，就是希望能把說故事、抓對主題，應用在農業，引起消費者共鳴，這樣子農民就可以透過這一些網路社群啊，行銷自家的農產品。

(七) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「基礎管理」中「品質保證」因素，敘述如下表 4-20

表 4-20 影響「基礎管理」中「品質保證」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
7	A	透過秘密的試抽啦，我們一直有在做田間抽、試抽這樣子，去監控他的品質，那有時候我們看品質其實，他看的就是你有沒有超過衛福部	品質保證

(續)表 4-20 影響「基礎管理」中「品質保證」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
		<p>所公告的容許範圍，我們會去看我們驗到的農藥跟你在履歷紀錄簿打得不一樣，齁，我們不只是要你農藥合格，因為我們期待的是你要說、寫、做一致，齁對不對，這才是我們履歷強調的精神，就算你的藥產是合格的，可是我如果驗到很多藥，跟你在履歷紀錄簿只有打兩筆我如果驗到十支，那你說這個驗證是好的驗證嗎？其實不好啊，代表它一定有不 OK 的地方齁，所以我們就會請驗證機構去做調查。</p>	
7	B	<p>我國的產銷履歷，一剛開始的 Europe G.A.P，現在變成 Global G.A.P，日本是那個 JGAP，臺灣 TGAP，農民在做的就是手中這個紀錄，藉由這個紀錄的一個歷程，消費者更能瞭解說他所買的東西，有沒有一個比較安全安心的第三方的驗證，像中興大學這個驗證，誼中興大學那邊稽核員，一定會定時地去那邊採土驗水。QMS 這一個，產品來講品質管理系統這個落實度，其實這一個是這個很深入的，因為這一個已經，我們產銷履歷系統裡面已經包含這一個全部的裡面的精髓在裡面，我們覺得這個是，比如農民真的是要做，我們就好好把它做好，然後詳實地去記錄嘛，齁詳實地記錄這一塊。</p>	品質保證
7	C	<p>通過驗證拿到達人，每年都會來做追查，在追查的過程中不是說我通過驗證我這 1 年就又回到原來的樣子，你還是會持續的去做工作，因為驗證單位什麼時候要來不知道，這個標籤後面代表有一些意義，是農民在這個生產過程之中他的付出，他願意拿出來給你看，他對自己負</p>	品質保證

(續)表 4-20 影響「基礎管理」中「品質保證」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
		責也對你負責，我用藥可以寫我只用藥而已嗎？不行，我每一次要用稀釋倍數，我用多少量藥先用多少水，農民寫這個紀錄不是給消費者看，農民寫這個紀錄是他自己要看的，因為他要去修正他自己的工作，當我們有寫紀錄的時候其實你自己隱約就會知道大概是什麼問題，然後去想怎麼去做整頓，就是去做確認喔，真的確認這個事情，可以更快速把問題抓出來，那我就可以用更節約的方式去做病蟲害的管理。	

資料來源：本研究整理，2022。

由上表訪談內容可知，影響「基礎管理」中「品質保證」因素，透過秘密的試抽一直有在做田間抽驗及試抽，去監控他的品質，那有時候我們看品質，看的就是你有沒有超過衛福部所公告的容許範圍，我們會去看我們驗到的農藥，和履歷紀錄簿打得不一樣，我們不只是要你農藥合格，因為我們期待的是你要說、寫、做一致，這才是我們履歷強調的精神。其品質管理組織要有清楚的品質方向與標準，以TGAP做為核心再延伸。

(八) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「基礎管理」中「食農推廣」因素，敘述如下表 4-21



表 4-21 影響「基礎管理」中「食農推廣」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
8	A	農民都很用心及厲害的，將農產品借由食育活動與國中小學學生、幼稚園小朋友，讓他們了解食物的由來，體驗農民的用心，透過 DIY 活動讓其來農場活動的消費者滿載而歸。	食農推廣
8	B	國產農產品的三章一 Q 齣，那個標章跟條碼其實都可以去追溯查核，農產品的供應來源，那這個就可以有助於學童的食農教育。譬如說，辦理一個插秧體驗活動，在這個過程中，教導說如何辨識我們產銷履歷標章，再重新地連結餐桌到農場的關係，啊就能夠當一個安心食材的守門員。	食農推廣
8	C	現在的農民都很厲害，推廣農產品，會寫很多計劃包含食農教育的推廣，與消費者實際在生產場域實際體驗，有 DIY 活動，借此教育及推廣。	食農推廣

資料來源：本研究整理，2022。

由上表訪談內容可知，影響「基礎管理」中「食農推廣」因素，農民都很用心及厲害的，將農產品借由食育活動與國中小學學生、幼稚園小朋友，讓他們了解食物的由來，體驗農民的用心，透過 DIY 活動讓其來農場活動的消費者滿載而歸。

(九) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「基礎管理」中「資訊系統」因素，敘述如下表 4-22



表 4-22 影響「基礎管理」中「資訊系統」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
9	A	<p>最近不知道你有沒有受到資訊系統轉版的殘害，因為其實資訊科技喔我覺得它的發展速度非常快，那每年、每年都有很多新的技術，那這樣看起來就是我們的網站，因為在 96 年就開始推，所以它原本設計的資料框架、介面等等，好像已經不太符合，就是現代人在使用網頁上的一個習慣跟邏輯了，那但是呢因為你要想它這個制度裡面這樣農民每天這樣打打打，打著這個不知道是幾百萬筆的資料在裡面，那所以每次當我們說要更新的時候，其實我們已經想要更新很多年了，有的產品需要採後處理，有的產品不用，那有採後處理的呢它就會有一個折損率，那再來就是每一個產品的採後處理到底是可以做什麼，它是可以去穀、去殼、可以磨粉、可以乾燥，還是可以幹什麼，它要考慮的那個層次跟細節真的太多了，那所以這個系統的部分真的就是需要再給我們一點時間，然後讓農糧署那邊好好的再去處理。那講到批次管理等等履歷紀錄它到底它的這個真實性，剛剛一開始啊有跟你提到說我們有透過消費者從貼紙上的資訊發現到，怎麼好像有人沒有很確實、很落實地在做，那從這些過程當</p>	資訊系統

(續) 表 4-22 影響「基礎管理」中「資訊系統」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
		<p>中確實我們也是有發現到，有人是無心之過，比方說他真的在印標的時候不小心就拉錯地了，因為他可能有好多種作物那個在通過驗證，你們平時都會去登打履歷紀錄，有正在登打履歷紀錄的人，我們就會去現地看，看看你打的跟你現況有沒有不一致。</p>	
9	B	<p>一個追蹤跟追溯這樣子的一個食物的里程、一個歷程，那我們也讓消費者知道說，他所買的這個農產品呢，中間經過什麼樣的生產、製造、儲存、銷售、產製、儲銷等等這個階段，會更一目瞭然哪，透過現在的手機，可以掃描 QR code 這樣子的一個方式、機制。資訊內容公開的詳實性，當然就是說越紀錄越詳細越好，因為現在是一個資訊公開的時代，其實每一個人只要這個稍微 google 一下，ptt 啊、什麼爆料啊公社……等等之類，大家可以查詢到，你這個人的所有的歷程。如何讓農民願意去接受，我覺得還可以改變，應該是要去比較簡化這一些紀錄，舉一個簡單的例子，是不是可以用一些比較 app 化、追蹤式的，可以就是跟你這種滾動式的檢討，你做到哪裡記到哪裡，我覺得是可以去、政府是可以朝這些方向去努力的，這是我目前所想到的地方。資深的農民對於電腦接受度的不高，資訊輔導專員幫你們 key in，我覺得這是不錯等於被間接地解決到有一些班員，沒有辦法去做一個記錄這樣子的一個困難。</p>	資訊系統

(續) 表 4-22 影響「基礎管理」中「資訊系統」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
9	C	設計公司站在系統的包商的立場，但是我給他建議是我站在農委會立場，手上可以控制多少資訊來做設計，只要你開發個 APP 我去掃那個上面的條碼資料自己帶進去，這樣建檔就好了，因為那些東西你後面都可以試，他們願意做這樣的修正，所以現在很多人都是先學農務一把抓，把資料做完再倒過來，再因為最近真的蠻混亂大家都在適應。	資訊系統

資料來源：本研究整理，2022。

由上表訪談內容可知，影響「基礎管理」中「資訊系統」因素，資訊系統轉版了，原本設計的資料框架、介面等等，好像已經不太符合，就是現代人在使用網頁上的一個習慣跟邏輯了，讓消費者知道，所買的這個農產品，透過現在的手機，可以掃描 QR code 這樣子的一個方式、機制。資訊內容公開的詳實性，當然就是說越紀錄越詳細越好，因為現在是一個資訊公開的時代。

(十) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「財務方面」中「成本分析」因素，敘述如下表 4-23



表 4-23 影響「財務方面」中「成本分析」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
10	A	履歷記錄這件事情好了，有很多人很討厭它，也一直覺得那很沒必要，就一直來跟我們抗議，可是也是有一些農友跟我們說，他其實透過我們的這個記錄，讓他真的去精算出他的成本上的差異，像這種他就是聰明的生產者，他也是一個用心的生產者，他懂得去回顧他這些年累積起來的資料然後去幫助他。	成本分析
10	B	其實我們在推的時候，我們也遇到了許多阻力啦，因為很多資深的老農，不要說老農，資深的農民，他們會覺得說：「啊你叫我做那麼多紀錄，到底有沒有用？」，再來他們會比較關心的是後端的價格，我做那麼多紀錄咧、我這些資訊公開透明之後咧？那這樣子我的售價有沒有因此而提高啦。	成本分析
10	C	如果你是一箱一箱的，這個我覺得就只做啊子母包裝，因為他是跟後面的銷售有問題呀，那如果你是禮盒銷售的話貼標籤，絕對不會有問題，就是一箱一張，而且對農民來講的話比較符合經濟效益，那你說蔬菜，因為他們現在有一些自動包裝的設備再貼那些標了，因為就節省節省人力。所以這次是為什麼說產銷履歷在消費者端的推動，尤其是果品上面會比較難落實，比較困難一點點，但是也不一定說不行，像鳳梨現在每個都是指標，每個把臺灣省套在上面，他會是演變出他自己想要的方式，那業界自己會去調整。	成本分析

資料來源：本研究整理，2022。

由上表訪談內容可知，影響「財務方面」中「成本分析」因素，透過產銷履歷登打的這個記錄，讓他真的去精算出他的成本上的差異，像這種他就是聰明的生產者，他也是一個用心的生產者，他懂得去回顧他這些年累積起來的資料然後去幫助他。如果你是禮盒銷售的話貼標籤，絕對不會有問題，就是一箱一張，而且對農民來講的話比較符合經濟效益。

(十一) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「財務方面」中「收益結構」因素，敘述如下表 4-24

表 4-24 影響「財務方面」中「收益結構」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
11	A	做記錄真的可以幫忙他去做投入成本的管控，比方說用藥，你用藥要有藥錢、要有人力的錢，然後你的施肥等等這一些，你的投入的東西、跟時間跟金錢等等效益，那他後來他就真的有辦法去發現到說，呃如何幫他節省這些成本可是還可以維持在原本的產量，那對他來講他就可以增加他的收益。	收益結構
11	B	品質顧好的話，很多通路都會來找他，好市多現在也是開始在積極在尋找這一些有產銷履歷驗證的一些農產品，在宣傳的力道，一定都會先把你的品牌啦，把你的特點列在他們 DM 最上層，楓康超市看他們那個 DM 的摺頁，下面啊幾乎有……一版啊都是在介紹這個農友的故事，大概很簡單三百到五百的介紹，消費者勸他在買這個東西啊，他買的是那個安全、安心啦。	收益結構

(續)表 4-24 影響「財務方面」中「收益結構」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
11	C	<p>你對土地比較珍惜尊重，你對自己跟你的工人比較真，你會生產對於你自己的安全跟品質有自信的農產品。政府為什麼會推產銷有一個原因就是希望大家生產穩定之後價格也可以穩定，但是那個是很難去用政策力量去撼動的，因為市場的機制就是那那一隻看不見的手嘛，但是說大家生產的價量都比較出來的時候，通常價格穩定是對於大家來說會比較好，產銷履歷在未來的一個制度上，我們是希望農民加入產銷履歷之後，你的下一期收益會比這一期收益更好，因為你會從上一期中的過程發現問題，之後再下一期去改變操作模式，而不是上一期做完了，我就依照上一期的再繼續做下去。</p>	收益結構

資料來源：本研究整理，2022。

由上表訪談內容可知，影響「財務方面」中「收益結構」因素，如何幫他節省這些成本可是還可以維持在原本的產量，那對他來講他就可以增加他的收益。品質顧好的話，很多通路都會來找他，好市多現在也是開始在積極在尋找這一些有產銷履歷驗證的一些農產品，在宣傳的力道，一定都會先把你的品牌啦，把你的特點列在他們DM最上層，是最實際的收益。產銷履歷在未來的一個制度上，我們是希望農民加入產銷履歷之後，你的下一期收益會比這一期收益更好，因為你會從上一期中的過程發現問題，之後再下一期去改變操作模式。

(十二) 由雙方訪談過程中，了解影響「產銷履歷達人」之「財務方面」中「政府補助與政策」因素，敘述如下表 4-25



表 4-25 影響「財務方面」中「政府補助與政策」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
12	A	我們會希望可以透過補助款來減輕農民的負擔、來減少他在經營上的壓力，這樣他會更有意願來投入，因為我們的目標除了希望農友要能夠，呃，產出好的產品，因為我們覺得良好農業規範是好的精神，我們希望每個農友都要學會，可是像剛剛講的產品特性，不見得是每個人都可以從這個制度裡面都得到好處，所以我們希望透過驗證費用給他一點誘因，減輕他經營上的困難，那他就會比較有這個動力持續來加入。	政府補助與政策
12	B	政策從民國 96 年就開始在推，那它開始在推的時候，其實是有些背後的支持的，譬如說：補助啦、或那時候需要集團驗證啦、或個別驗證啦……等等之類的，政府真的對於產銷履歷這一塊真的是下了滿大的心力，而且我很少看到一個政策，傾全部政府的力量在做這件事，之前農糧署在補助只有補助集團驗證，它個別這塊沒有哦，但是現在竟然連個別跟集團驗證都有補助，而且補助的力道是一樣大的，那包括寄農產品到台北果菜市場裡面，有產銷履歷的話是優先拍賣。個別跟集團補助三分之二，那如果說你是集團的話，電腦也有補助，餉那再來像我剛才所講的環境補貼，那一塊我有跟農糧署問過喔，目前還是有，一公頃一萬五。	政府補助與政策

(續)表 4-25 影響「財務方面」中「政府補助與政策」因素

題號	訪談對象	訪談內容部份擷取	關鍵因素
12	C	產銷履歷增加的原因很簡單啊，就是補助增加，當然業者開始買也是一個因素啦，另外一個重點就是營養午餐會用，3 章 1Q 然後產銷履歷量提升了。我不希望你是因為是補助的誘因來做產銷履歷，很多人會因為補助的誘因來做產銷履歷，那我說誘因消失之後是不，就沒有了，因為你不是要了解這些內容然後來做產銷履歷，你只是看到說有補助，我去貪圖那個補助然後來做產銷履歷，所以在你的操作過程之中你就會很仰賴其他人來幫你做這些管理上面的事情。	政府補助與政策

資料來源：本研究整理，2022。

由上表訪談內容可知，「財務方面」中「政府補助與政策」，希望可以透過補助款來減輕農民的負擔、來減少他在經營上的壓力，這樣他會更有意願來投入，因為我們的目標除了希望農友要能夠產出好的產品，因為我們覺得良好農業規範是好的精神，開始在推的時候，其實是有些背後的支持的，譬如說：補助啦、或那時候需要集團驗證啦、或個別驗證啦……等等之類的，政府真的對於產銷履歷這一塊真的是下了滿大的心力。

第四節 產銷履歷達人、官方、學者研究達人個案其成功關鍵



因素分析之比較

表 4-26 產銷履歷達人、官方、學者研究達人個案其成功關鍵因素分析之比較

訪談對象代號		A	B	C
訪談對象		吳○○	蔡○○	林○○
產品服務	價值主張	產銷履歷它就是一個很大的品牌，那可以讓消費者去鑑別它，未來也希望可以在制度裡面，再設計出更難的，一個臺灣的好農業規範，那我們可能會發展出一個更困難一點的版本。	第一個照顧到生產者，它可以規範到一個合理化施肥、安全用藥這樣子的一個目的，也對消費者好，能保障說所買的紅龍果是經過安全安心產銷履歷驗證的，對雙方是有一個保障的機制。	為什麼要推產銷履歷的驗證，其實最核心的最上層的想法是要來推動農業規範，因為我們的驗證的基準是良好農業規範，會希望推廣到全臺灣的農民。
	落實產銷履歷	回歸到整個國際上，因為就大家都在推良好農業規範（GAP），那你在生產的過程當中，你自然就要去兼顧幾個面向，它不會只是讓農民一昧的只去追求它在經濟上面的效益，	《農業生產規範》這一本，它其實已經針對你的栽培、病蟲害，跟土壤肥料，去做一個全面的管控跟釐清，讓生產者可以針對這一本下去做，這樣子安全的目標，不管是安全用藥、合	產銷履歷是一個落實永續發展的一個手段，是用產銷履歷去訓練農民來符合良好農業規範的這個生產，我們會希望農民他在生產的過程中，環境上面的生態也很重要，因為我們都希

(續) 表 4-26 產銷履歷達人、官方、學者研究達人個案其成功關鍵因素分析之比較

訪談對象代號		A	B	C
訪談對象		吳○○	蔡○○	林○○
產品服務	落實產銷履歷	還會希望他能夠付出一些相應的，社會上的一些責任、對環境上的一些責任，產銷履歷驗證的一個核心價值就是在這個良好農業規範上。	理化施肥、IPM、ICM.....。	望農民在這塊土地上面，可以生產 10 年、20 年、30 年，這就是我們的期待。
	品牌經營	我們要創造一些故事，用故事裡面去包裹我們的理念，它會比較容易行銷，為什麼要選產銷履歷達人，就是希望可以從他身上的故事幫我們去包裹這個制度得以去推出去，那它就會變得比較柔性、比較容易引起消費者的注意。	現在政府開始有譬如說十大產銷班啊、十大神農，自己本身要先做好，如果你得到這個獎，但是最後你賣給消費者這樣品質可能沒有到，我覺得對你自己反而是一個致命傷。	產銷履歷本身是個大品牌呀，所以我才會說希望大家一起維護，我希望農民不要忘記的是這些訓練，因為到時候去市場上面人家不會只看說這個有貼產銷履歷的，民眾還是會先看品質的，不會因為這是有產銷履歷的，然後他就會先去買那個。
顧客介面	行銷通路	產銷履歷農產品或達人的農產品進行的品牌，進行的廣告或宣傳等等，我們每年這個農漁畜三個產業主管機關，都會有去編列一些預算然後在做這些事情喔。	像台北希望廣場，每一個月裡面好像有幾個禮拜是產銷履歷週，所賣的農產品就是要經過產銷履歷驗證，這一個其實是有已經很照顧到我們這些生產者了。	得獎其實對農民推廣加分作用很大，因為它的宣傳效果很大，這個驗證變成不是只有加持的效果，而是這個標籤變成是門票了，我可不可以進去這個通路的門檻。

(續) 表 4-26 產銷履歷達人、官方、學者研究達人個案其成功關鍵因素分析之比較

訪談對象代號		A	B	C
訪談對象		吳○○	蔡○○	林○○
顧客介面	目標客群	因為這一些三倍券、農遊券等等，它都是得要在特定的場所使用，那我相信它對於那一些特定場所的業績一定會有影響，比方說像農會這些。	上了四、五十歲的消費者，他們在意的是價格；比較年輕的，他們在意的是這個生命安全性，產銷履歷、QR code，客層會購買的比較偏向年輕一點。	如同前面所說像家樂福或是 Costco 這些，比較大的跨國的賣場，產銷履歷這算是一個集體的品牌，全臺灣集體的品牌，
	社群媒體	透過官網：產銷履歷達人攏底家、產銷履歷農產品資訊網，發佈產銷履歷達人名單，並且經由網紅主廚阿芳老師直播農產品。	我們之前有辦理過新媒體實作，一些拍攝技巧的課程啦，還有現在最流行的直播，就是希望能把說故事、抓對主題，應用在農業，引起消費者共鳴，這樣子農民就可以透過這一些網路社群啊，行銷自家的農產品。	政府會媒介新聞媒體宣傳、透過台北希望廣場官網、行政院農委會產銷履歷達人網站做宣傳、達人會以自己經營 FB、LINE、IG 做宣傳。
基礎管理	品質保證	一直有在做田間試抽這樣子，去監控他的品質，那有時候我們看品質其實，他看的就是你有沒有超過衛福部所公告的容許範圍，我們會去看我們驗到的農藥跟你在履歷紀錄簿打得一不一樣。	農民在做的就是手中這個紀錄，藉由這個紀錄的一個歷程，消費者更能瞭解說他所買的東西，有沒有一個比較安全安心的第三方的驗證。	這個標籤後面代表有一些意義，是農民在這個生產過程之中他的付出，他願意拿出來給你看，他對自己負責也對你負責。

(續) 表 4-26 產銷履歷達人、官方、學者研究達人個案其成功關鍵因素分析之比較

訪談對象代號		A	B	C
訪談對象		吳○○	蔡○○	林○○
基礎管理	食農推廣	將農產品借由食育活動與國中小學學生、幼稚園小朋友，讓他們了解食物的由來，透過 DIY 活動讓其來農場活動的消費者滿載而歸。	辦理一個插秧體驗活動，在這個過程中，教導說如何辨識我們產銷履歷標章，再重新地連結餐桌到農場的關係，啊就能夠當一個安心食材的守門員。	農民都很厲害，推廣農產品，會寫很多計劃包含食農教育的推廣，與消費者實際在生產場域實際體驗，有 DIY 活動，借此教育及推廣。
	資訊系統	資訊科技喔我覺得它的發展速度非常快，那這樣看起來就是我們的網站，好像已經不太符合現代人在使用網頁上的一個習慣跟邏輯了，其實我們已經想要更新很多年了，這個系統的部分真的就是需要再給我們一點時間。	一個追蹤跟追溯這樣子的一個食物的歷程，那我們也讓消費者知道說他所買的這個農產品，中間經過什麼樣的生產、製造、儲存、銷售、產製、儲銷等等這個階段。如何讓農民願意去接受，應該是要去比較簡化這一些紀錄。	設計公司站在系統的包商的立場，但是我給他建議是我站在農委會立場，手上可以控制多少資訊來做設計，只要你開發個 APP 我去掃那個上面的條碼資料自己帶進去，這樣建檔就好了。
財務方面	成本分析	農友跟我們說，他其實透過我們的這個記錄，讓他真的去精算出他的成本上的差異，他懂得去回顧他這些年累積起來的資料然後去幫助他。	很多資深的農民，他們會覺得說：「啊你叫我做那麼多紀錄，到底有沒有用？」，再來他們會比較 care 的是後端的價格，這樣子我的售價有沒有因此而提高啦。	如果你是一箱一箱的，我覺得就做子母包裝，因為他是跟後面的銷售有問題呀，那如果是禮盒銷售的話貼標籤，絕對不會有問題，就是一箱一張，而且對農民來講比較符合經濟效益。

(續) 表 4-26 產銷履歷達人、官方、學者研究達人個案其成功關鍵因素分析之比較

訪談對象代號		A	B	C
訪談對象		吳○○	蔡○○	林○○
收益結構		做記錄可以幫忙農友做投入成本的管控，農友真的有辦法去發現到，如何幫他節省這些成本可是還可以維持在原本的產量，那對他來講他就可以增加他的收益。	品質顧好的話，很多通路都會來找他，好市多現在也是開始在積極在尋找這一些有產銷履歷驗證的農產品，在宣傳的力道，一定都會先把你的品牌啦，把你的特點列在他們 DM 最上層。	我們是希望農民加入產銷履歷之後，你的下一期收益會比這一期收益更好，因為你會從上一期中的過程發現問題，之後再下一期去改變操作模式。
政府補助與政策		我們會希望可以透過補助款來減輕農民的負擔、來減少他在經營上的壓力，這樣他會更有意願來投入，因為我們覺得良好農業規範是好的精神，我們希望每個農友都要學會。	政府真的對於產銷履歷這一塊真的是下了滿大的心力，之前農糧署在補助只有補助集團驗證，但是現在竟然個別跟集團驗證都有補助，而且補助的力道是一樣大的。	產銷履歷增加的原因很簡單啊，就是補助增加，當然業者開始買也是一個因素啦，另外一個重點就是營養午餐會用，3 章 1Q 然後產銷履歷量提升了。

(續) 表 4-26 產銷履歷達人、官方、學者研究達人個案其成功關鍵因素分析之比較

訪談對象代號		D	E	F
訪談對象		黃○○	蔡○○	陳○○
產品服務	價值主張	我們對產銷領域這個制度我都說產銷履歷這個代表我的身份。	消費者在拿到產品和製造產品的時候，他從產銷履歷的 Qr code 可以回溯到我們，希望政府能夠做推廣，產銷履歷的概念讓更多的人知道，向我們購買。	它是作物生產管理的紀錄，允許消費者網路上曝光，借由系統讓消費者的看到，我是怎麼樣的一個種植方式，可以說作物身分證。
	落實產銷履歷	每年成長其實穩定約 5%，1 年的產銷履歷標籤超過 200 萬張，客人也是從 QR code 找到我的資訊。	落實執行產品貼標讓消費者能在產品的 QR code 就是消費者在掃描的時候可以找到我們。	目前貼標用量大概一年大概五萬多張啦。產銷履歷貼紙上面的 QR code，都可以掃到我們的所謂的個人資訊。
	品牌經營	2017 年產銷履歷達人、2021 年全國十大績優產銷班，第二屆永續善農獎，2017 年臺北夏季世界大學運動會組織委員會，「身土不二」是有故事來源，整個品牌經營，我還是對外強調用台灣貨台灣肥料，真的我們這麼做其實是我的風格。	2017 年產銷履歷達人、全國百大青農第三屆、海宴水產精品獎、銀髮族友善食品，品牌經營的部分我們就是主要是針對一些都會區的消費者，小包裝，便易性、即時性的部分，品牌的產品大部分都是針對這幾種特色去做。	2019 年產銷履歷達人、第一屆百大青農、屏東縣青農聯誼會創會長、農委會辦的活動，就類似說，產銷履歷達人啦伴手禮設計，協助曝光這一些產銷履歷的政策。

(續) 表 4-26 產銷履歷達人、官方、學者研究達人個案其成功關鍵因素分析之比較



訪談對象代號		D	E	F
訪談對象		黃○○	蔡○○	陳○○
顧客介面	行銷通路	效率也都要透過政府，你自己單打獨鬥這樣是沒有作用的，將產銷履歷農產品賣出去，讓國外消費認識這個大品牌。也有上新加坡電視台，宣傳臺灣產銷履歷農產品。	有一些產業的媒體出來講啊其實也沒有提到針對全球領域去做特別的介紹這樣子，榮獲產銷履歷達人透光度跟知名度都提升。	我們把品質顧好、把東西顧好，然後作物跟生態共存的一個運作模式，就會有人來找你。
	目標客群	我們以 B TO B 為主，即契約客戶，所以目前的通路商家樂福、全聯、新光三越、CITY SUPER、王品企業集團，全部以產銷履歷農產品為主。因疫情政府所推出農遊券無感不適用我。	目前有固定客群，有因產銷履歷成長和增加客群，有賣場通路商如家樂福。因為那些優惠券、五倍券，我沒有客庄券，有大幅的成長 2 成。	我目前的主要通路是在主婦聯盟，那其他通路我就沒有上架了因為他跟我的一個理念不太一樣沒有很大的一個幫助。
	社群媒體	社群媒體我們發佈理念，農業資訊，農業相關活動宣傳，從不發銷售消息。	主要是用 FB、LINE、LINE ART、IG 來銷售。	我們最常用的就是 FB，FB 有在更新就是我們有在展售的時候，藉由阿芳老師的名氣來進行直播，效果不是很好，沒有所謂的持續性。

(續) 表 4-26 產銷履歷達人、官方、學者研究達人個案其成功關鍵因素分析之比較

訪談對象代號		D	E	F
訪談對象		黃○○	蔡○○	陳○○
基礎管理	品質保證	公司的品質內部都有負責工作的 SOP，農產品品質，蔬菜的分級制度，農產品怎麼轉換商品，怎麼做好，從消費者端回到生產端，提供消費者最好生產品質。	工作有設定一定的作業流程，工作 SOP，宅配服務有冷凍商品，或是我們自己公司送貨，我們也接受客人的退貨，水產品是冷凍的方式進去，除非資料錯誤，不太有退貨的狀況。	紅豆採收經歷所謂的一個乾燥程序，包裝場、選別，用機器沒有辦法百分之百，可能有 1、2%還是要人工 QC 檢驗。
	食農推廣	食物教育和體驗，讓學生們去瞭解，從小做起。	有去過食農教育是學校、一些金融單位、青農聯誼會回來我們再去，有一些國中國小會過來食農活動。	我們藉由農往直前發展協會，跟農場進行一些配合，去運作所謂的一個場地教學或是食農教育。
	資訊系統	我們現在正在進行，整個資訊化改造，電子業用 ERP，其實我這邊會很特別是我要做一個讓店用 APP 來下載就直接找到我的系統裡面，可以掌控整個訂單系統、生產流程到出貨。	實際上登打快 7 年了吧，我很熟悉，從登打到標籤都是我自己處理，都會很詳細的在登打裡面就會記錄。	產銷履歷今年改了新版本。我都可以很快的了解它改了什麼東西，現在系統老實說它可以到連結一些 APP，熟悉度很高。

(續) 表 4-26 產銷履歷達人、官方、學者研究達人個案其成功關鍵因素分析之比較

訪談對象代號		D	E	F
訪談對象		黃○○	蔡○○	陳○○
財務方面	成本分析	沒有加入產銷履歷的時候，我沒有驗證費用，但是這樣比較不對，相對的產銷履歷我是整個成長，成本增加是另外一回事，我所獲得的是源源不斷的資源。	登打資料的時間成本，維持這樣的生產模式，你們的成本就沒有什麼增加。	當綠色環境補貼還沒出來的時候，我是進行所謂的一個集團化認證，我們一年要負擔的認證費用大約在 12 萬多，綠色環境補貼有把成本降低，相對的這一些補助就是我們的包材費用。
	收益結構	肯定增加，一開始 5 人至今 36 人，年收益破億，每年至少 10 %，用半徑管理倍增。	增加 30 %，電商通路，需求產品以 3 章 1Q 為主。	現在收益，總生產量減少，疫情停課造成市場減少供應量，持續降低生產量，另有代耕作業維持基本開銷，生活穩定住。
	政府補助與政策	更加落實執行 PDCA，更加的完善，追求不完美的完美。	加強推廣讓消費者知道，因為其實 3 章 1Q 消費者分不太出來。	就是照著一個規則在走，就是盡全力符合制定條件。

資料來源：本研究整理，2022。

由上表所知，各受訪者對該議題重視程度，以價值主張產銷履歷是一個大品牌，是農友在生產自家農產品時，破除以往舊思維，想想加入產銷履歷是否適合自己？是否有何好處？是否對發展品牌有幫助？是否每年盈收增加？當勇往直前跟著政府政策走時，就要更加努力好好發揮，

落實產銷履歷精神，把農產品的品質顧好，不論是田間管理還是安全用藥都要遵循環境永續，並且確實將所有記錄準確的登打於電腦系統上，產品外包裝有產銷履歷貼紙，讓消費者能溯源源頭，也讓自己的品牌借此廣推出去，當然需配合政府的政策了解實事所需。





第五章 結論與建議

本研究主要探討產銷履歷達人關鍵成功因素，從思考這議題開始，就想以目前個案做為研究，並且以深度訪方式、討論及觀察，和六位專家訪談者直接談話，了解其各司其職和各經營的方向做為研究主題，在產銷履歷達人在不同的區域和各不同的經營農產品，有經營特色及獨家經營策略，生產區域的動線規劃、倉儲管理、農產品包裝、田區管理及安全用藥、合理施肥、漁池的飼料有專屬調配獨家，並且和學校或者其它業者配合食農教育，提供消費者都市以外的實際體驗與感官，或參與配合政府產銷履歷活動進行農產品展售，搭配宣傳文傳將活動發揮淋漓盡致。至於官方和學者，有其產銷履歷的堅持及不可抵觸的政策，產銷履歷是一個大品牌，是農友在生產自家農產品時，破除以往舊思維，想想加入產銷履歷是否適合自己？是否有何好處？是否對發展品牌有幫助？是否每年盈收增加？當勇往直前跟著政府政策走時，就要更加努力好好發揮，落實產銷履精神，把農產品的品質顧好，產量提升，讓更多消費者知道產銷履歷達人的品質是不同凡想的。以 Osterwalder et al. (2012) 商業模式歸納出會影響產銷履歷達人四大構面，包括「產品服務」、「顧客介面」、「基層管理」與「財務方面」等四大構面，後透過個案探討及深度訪談法，經由思考及逐步分析為含 12 個影響因素的，依此將其結果作為產銷履歷達人關鍵成功因素之依據。

並歸納結論與建議，以作為想參與甄選產銷履歷達人之農民或農企業、各產銷班之參考。



第一節 研究結論


我國於 2005 年開始農產品品質與安全試驗性計畫，並導入驗證制度，「產銷履歷農產品驗證管理法」於 2007 年立法實施，並用於食品追溯觀念確來源的正確性。並於 2014 年食品安全管理法修訂，明訂食品追溯制度的內容。2019 年吉園圃退場擴大推動產銷履歷，12/25，母法修正發布。

產銷履歷代表台灣 GAP 復興運動（行政院農委會，2018）。TGAP 涵蓋內容：一、農地合法性、土壤與灌溉水重金屬、土壤改良管理。二、種苗管理、肥培管理、病蟲害防治、機具保養。三、集貨包裝資材管理、設備管理。四、儲存場所、運輸車輛清潔管理。五、相關人員衛生管理。為了推廣 TGAP，促進農業永續，我們需要藉由產銷履歷驗證制度，帶動市場支持。

產銷履歷可以帶給我們什麼？經過甄選產生的「產銷履歷達人」其關鍵成功因素為何？將從研究目的與問題，和訪談者做深度訪談後所蒐集、整理、逐字、歸納其文獻與相關報告，歸納的關鍵成功因素有以下結論：

一、落實產銷履歷：產銷履歷就是一個大品牌，農民為消費者做好「品質保證」，所販賣的產品給消費是新鮮、安心、無毒可溯源的優良農產品。要好好珍惜並擴展這個品牌。這正符合關鍵成功因素中的「價值主張」「基礎管理」。

二、行銷通路：透過單一驗證制度，由驗證機構協助建立品質溝通的共同語言。產銷履歷為消費者創造的價值，風險管理、安全用藥、防做假情況、永續發展。產銷履歷制度形象宣傳：透過展覽行銷、賣場行銷、宣導講座、電子媒體專訪、話題行銷及成立，FB 粉絲頁達 5.4 萬等人數，提升消費者對於產銷履歷農產品之認知與認同。通路媒合活動，為媒合商機，2012 年持續辦理座談會、通路商參訪等活動。成立產銷履歷農產品銷售專櫃，並且獎勵賣場通路商如家樂福、台糖量販、安朔市集、頂好超市等通路業者，設立產銷



履歷農產品專櫃。今年已有今年已有「台灣農業跨領域發展協會 (AMOT)」與「有心肉舖子」註冊成為溯源服務業者，帶動包括王品、良食究好、彼克蕾友善咖啡館等，超過 180 家餐飲業者熱情參與，外食族可以打開 AMOT 溯源餐廳 APP 或至有心溯源餐廳官網，鎖定溯源餐點，並且安心吃（行政院農委會，2015）。農民與消費者保持友好關係，正符合關鍵成功因素中的「顧客介面」。

三、政府補助與推動政策：讓參與產銷履歷更容易，產銷履歷加入，因加入農民知識受教育不同，其能接受範圍和執行能力皆不同，必需簡化程序、降低成本，首先持續辦理產銷履歷講習訓練、對農產品經營業者提供諮詢指導服務、補助部份電腦、條碼機設備費用，降低農民負擔。讓農民與政府有十足的信任感及支持，正符合關鍵成功因素中的「財務方面」。

第二節 研究建議

依據本研究結果，有以下建議，希望供產銷履歷達人及官方、學者參考。

- 一、產品服務：需簡化程序及降低成本，修正產銷履作業基本準則，不管是個人驗證或是集團驗證都必確實執行，簡化履歷記錄項目，在實際登打時過於繁鎖耗時，改善作業資訊系統，目前系統為更新版，但設計時並未與農民或登打人員實際開會討論，造成不無法實際農民及業者所需。再來因老年化嚴重，目前針對年長農民，對於電腦不懂如何使用，所以應設計一套像 LINE 一樣方便 APP，簡單操作易學，讓它像打電動一樣引起興趣。
- 二、基礎管理：讓通履歷農友能運用標準化作改善目前的經營面積及工作效率與產品的品質提升及找尋新商機。借由獲選達人的力量，像是一個代言人一樣，

做一個標杆及學習的對象，希望透過他們做區域的整合者，由他來幫助周圍的農友，像是一些青年返鄉，需要有正面力量帶著一起走，一起加入驗證，就是領頭羊，守望相助下讓他們有收益，這樣年青人才留得住。

三、顧客介面及財務方面：如果得到產銷履歷達人，不只在一些五星級的料理啦，像王品集團這種大公司，都是先跟我們這邊先來聯絡、媒合。通路這一塊，如何可以結合，可以簡單結合時下最流行的 food panda 或 uber eats。推動一次稽核，同時取得 TGAP、TGAP PLAS、GLOBAL G.A.P 驗證，因驗證耗時、耗人力、耗金錢，以增加產銷履歷農產品進入國際市場機會。

參考文獻



壹、 中文部份

- 尤素芬、林聰益、張哲豪、趙品淳、曾明基（2021）。新型移位機之技術商品化探討：以職業健康作為價值主張。台灣公共衛生雜誌；40卷6期，642-659。
- 王俊豪（2005）。歐盟有機農產品與有機食品法簡介。行政院農業委員會農業出版品。農政與農情第155期。
- 王娟嬋、夏侯欣鵬、胡哲生、蔡淑梨（2011）。營利事業經營社會企業之初探。創業管理研究，6卷1期，29-54。
- 古源光、廖遠東、劉展罔（2009）。農產品產銷履歷制度。科學發展食品科技與安全專題報導，441期。
- 白榮吉、蕭穎謙、黃雅琳、胡以暄、陳巧婷、林家祺（2017）。網路品牌經營關鍵成功因素之個案研究。管理資訊計算期刊。6卷1期，62-75。
- 江文頤（2013）。商業模式對社會企業經營績效之影響。元智大學經營管理碩士學位論文。
- 行政院農業委員會（2010）。吉園圃、產銷履歷，有機認證多管齊下，確保農產品安全，產銷履歷續推沒縮水，農民選擇更多，消費者更有保障。
- 余貞誼（2005）。質性研究如何進行深度訪談與建立互信關係。婦研縱橫，76期31-47。
- 吳孟霖（2019）。區塊鏈食品追溯系統導入之關鍵成功因素。國立臺灣大學商學院商學研究所碩士論文。
- 李孟訓（2007）。提昇台灣農生物科技產業競爭優勢關成功因素及其策略之研究。農業經濟半年刊，82，107-156。
- 李冠紘（2015）。社會企業關鍵成功因素之研究－商業模式觀點。長榮大學高階管理碩士在職專班（EMBA）學位論文。

李若松 (2020)。媒體使用、資訊取得與農業資訊識讀關係之研究。國立臺灣大學生物產業傳播暨發展學系碩士論文。

林弘仁 (2016)。品質系統與集團化導入農業生產，臺灣農業的新變革。品質月刊，52 卷 8 期，18-21。

林育聖(2019)。農業型社會企業經營之關鍵因素—以雙連梨企業為例。中原大學企業管理學系碩士學位論文。

林金定、嚴嘉楓、陳美花 (2005)。質性研究方法：訪談模式與實施步驟分析。身心障礙研究季刊，3 卷 2 期，122-136。

林俊伸 (2021)。農會特色超市關鍵成功因素之研究。臺灣大學生物產業傳播暨發展學研究所碩士學位論文。

林貞 (2006)。臺灣農業產銷資訊化之現況。作物生產及運銷專家系統整合與促進研討會論文，33-39。

林喬臻、楊濱燦 (2020)。精品品牌故事行銷關鍵成功因素之研究。紡織綜合研究期刊，30 卷 1 期，46-60


林傳琦 (2004)。日本有農產品驗證制度簡介。行政院農業委員會農糧署。農政與農情第 144 期。

林瑞華 (2009)。從價值鏈的觀點探討台灣農業轉型-建立農產品產銷履歷制度關鍵成功因素之研究。清雲科技大學，經營管理研究所碩士論文。

林裕強、李俊毅 (2013)。誰是目標客群？探討休閒農場遊客對低碳旅遊之願付價格及影響因素。觀光休閒學報；19 卷 1 期，29-53。

林銘洲 (2006)。我國現階段有機農業政策與輔導成果。行政院農業委員會農糧署。農政與農情第 172 期。

林穎禎 (2013)。歐盟對有機農產品之規範。臺德社會經濟協會。農政與農情第 253 期。

- 
- 柯建全、李龍盛、杜政杰、黃立杰、艾群（2017）。動態生產履歷系統建置。臺灣網際網路研討會，877-882。
- 胡忠一（2006）。建立我國農產品產銷履歷紀錄制度。農業世界—安全農業生產體系研討會專集，13-40。
- 胡忠一（2006）。國內產銷履歷制度推廣現況與展望。作物產銷安全管理發展研討會專刊。花蓮農業改良場。
- 范麗娟（1994）。深度訪談簡介。戶外遊憩研究 7 卷 2 期，25-35。
- 康以琳、張瑋琦（2016）。人與食物的距離—鄉村小學食農教育課程發展之行動研究。教育實踐與研究第 29 卷第 1 期，1-34。
- 康祐諭（2008）。農會品牌農特產品行銷策略之研究。國立屏東科技大學系農企業管理系碩士論文。
- 張宏生、曾建銘（2008）。台灣旅行業關鍵成功因素之初探。臺灣觀光學報 第 5 期，17-31。
- 章美英、許麗齡（2006）。質性研究—焦點團體訪談法之簡介與應用。護理雜誌，53 卷 2 期，67-72。
- 莊承銘（2020）。建構商業模式新思維，翻轉農企業競爭力。臺灣經濟研究月刊，43 卷 7 期，68-75。
- 陳世芳、高德錚（2010）。產銷履歷葡萄行銷通路之研究。臺中區農業改良場特刊。農業推廣經營專輯，317-332。
- 陳佳慧、吳泰逸、戴劍鋒、彭克仲（2013）。應用平衡計分卡建構屏東市農會果菜市場經營績效指標。台灣農學會報；14 卷 6 期，631-655。
- 陳隆輝、薛昭義、黃子明（2018）。社會企業商業模式關鍵成功因素之研究。中山管理評論，36 卷 3 期，381-415。
- 陳憶寧（2018）。傳統媒體與社群媒體上呈現的食安危機比較：頂新餛飩水油事件的個案研究。傳播與社會學刊，（總）第 45 期，47-89。



- 陳勵勤、石郁琴 (2018)。安全抵“達”，“食”在好安心—107年產銷履歷達人。臺南區農業專訊，105期，19-22。
- 黃敏柔 (2018)。台灣電動機車價值主張與價值適配之研究—以 Gogoro 電動機車為例。國立臺灣大學管理學院商學研究所碩士論文。
- 黃璋如 (2004)。先進國家有機農產品標章與標示之作法與啟示。宜蘭大學經濟學系。農政與農情第 139 期。
- 黃曉瑄、林佩蓉、黃能堂、朱益賢 (2010)。企業導入數位學習之關鍵成功因素。工業科技教育學刊, (2), 2010, 63-69。
- 萬文隆 (2004)。深度訪談在質性研究中的應用。生活科技教育月刊，37 卷 4 期，17-23。
- 廖振義、陳志騰 (2006)。貼心、用心與安心蔬果供應從心開始。品質月刊，42 卷 12 期，48-50。
- 劉伊霖 (2005)。自我效能對農民使用農業資訊系統影響之探討—以農業產銷經營管理系統為例。國立臺灣大學農業推廣學研究所碩士論文。
- 蔡本原 (2018)。食農教育向前行—產銷履歷達人為您把關食安。臺中區農業專訊。103 期，10-13。
- 蔡本原 (2021)。臺灣產銷履歷農產品驗證關鍵成功因素之研析。臺中區農業改良場研究彙報，152 期，27-38。
- 蔡碩倉、賴慧萍、盧慧文 (2019)。以價值主張共鳴性觀點探討有機食品之品牌認同。生物產業科技管理叢刊，7 卷，27-46。
- 蔡憲唐、蕭宏金、洪嘉聰、陳彥鉛 (2012)。我國農產品產銷履歷政策之實證研究。行政暨政策學報 第 55 期，67-108。
- 蔡憲唐、蕭宏金、洪嘉聰、陳彥鉛 (2012)。我國農產品產銷履歷政策之實證研究。行政暨政策學報，55 期，67-108。

蕭堯仁、林奇恩、歐慶賢（2015）。臺灣石斑魚產銷班經營關鍵成功因素之探討。

農業推廣文彙 60 輯,155-175。

賴鴻慶（2008）。消費者對產銷履歷農產品認知、態度及購買意願之研究。國立

屏東科技大學農企業管理系碩士論文。

霍秉坤、胡婧菁（2012）。課程研究範式：量性研究和質性研究之整合。教育學

報，40 卷 1-2 期， 1-14。

謝家銓（2015）。確保食品履歷及安全之事件擷取與查詢—以鳳梨罐頭加工為例。

逢甲大學資訊工程學系碩士班碩士論文。

顏建賢、曾宇良、張瑋琦、陳美芬、謝亞庭（2015）。我國食農教育推動策略之

研究。農業推廣文彙，60 輯，69-86。

蘇嘉全（2007）。從產銷履歷看天下：讓新農業打造你的「食」尚感！／行政院

農委會。

貳、西文部份



- Alexander Osterwalder, Yves Pigneur (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons,(1)
- Alexander Osterwalder, Yves Pigneur and Tucci, C. L., (2005). *Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept*, *Communications of the Association for Information Systems*, 16,(1), 1-25.
- Boynton & Zmud (1984). *An Assessment of Critical Success Factor*. *Sloan Management Review*, 8(2), 17-27.
- Charles R. Ferguson and Roger Dickinson(1982). *Critical Success Factor for Directors in the Eighties*. *Business Horizons*, 5(3), 14-18.
- Daniel, D. W. (1961). *Management Information Crisis*. *Havard Business Review*, 39,111-121.
- Minichiello, V., Aroni R., Timewell E. & Alexander L. (1995). *In-depth Interviewing, Second Edition*. South Melbourne: Longman.
- Rockart, J., (1979). *Chief Executives Define their Own Information Needs*, *Harvard Business Review*, 81-92.
- Yusuf, A., (1995). *Critical Success Factors for Small Business: Perceptions of South Pacific*”, *Journal of Small Business Management*, Vol.33 (2), 68-72.



參、網路資源

AMOT 溯源餐廳 <http://www.amot.org.tw/>

有心溯源平台網站 <https://www.taft.com.tw/taft/find>

國立臺灣大學農業規劃發展研究中心 <http://adprc.ntu.edu.tw/>

產銷履歷農產品資訊網 <https://taft.coa.gov.tw/#Block4>

產銷履歷達人攏底家 <https://www.tap.com.tw/>

陳祈睿，2007，我國推動農產品產銷履歷之執行成果，農政與農情，5月，

<https://www.coa.gov.tw/ws.php?id=12775>

農緯果菜有限公司 <https://nongweigreens.com/>。

臺灣農產品安全追溯資訊網 (TAFT)，2009，

<http://taft.coa.gov.tw/ct.asp?xItem=4&CtNode=206&role=C>

蔡宛栩，2008，QR Code 於農產品產銷履歷之應用，取自

http://thinktank.stpi.org.tw/eip/index/techdoc_content.jsp?doc_id=1215_657805897&ver_id=2



附錄

附錄一 訪談同意書

敬愛的受訪者_____，您好：

首先感恩您同意參與本研究，研究者是國立臺灣大學生物產業傳播暨發展學系碩士在職專班的研究生，在指導教授王俊豪博士指導下以「產銷履歷達人關鍵成功因素之研究」進行研究，主要想了解農委會自 2010 年起推動辦理產銷履歷達人徵選活動，透過達人對於照顧農產品之甘苦談，讓消費者瞭解從農場到餐桌的安心系統，期盼藉由生產端的努力灌溉與消費端支持，共同營造產銷履歷新飲食生活，促進臺灣農業環境的永續經營及產銷履歷達人經營成功之關鍵成功因素，及遴選前後所帶來的改變與效益。

本研究程序擬進行一至二次的訪談，每次訪談時間預計進行 90-120 分鐘。本研究的內容只做為學術研究之用，並不做為其他用途，請您可以放心的回答問題，在訪談過程中，若有任何涉及個人隱私或貴會營業秘密不便回答之部份，您也可以拒絕回答。為了方便日後資料的整理與分析，訪談過程將採進行全程錄音，您同意研究者將訪談內容轉謄為逐字稿，以作為資料分析之用。基於保密與尊重原則，論文的撰寫需要引用訪談這些資料時，研究者都會將您的基本資料（姓名、住址、電話）保密，而您的姓名也會被匿名處理，以保障個人的隱私及權益。而訪談地點的選擇則尊重您的意願，期待在安靜不受干擾的環境中進行。研究過程中若有叨擾之處，深感抱歉，並致上研究者最誠摯的謝意。

您不吝提供的寶貴資料與意見，將促使本研究能夠更順利完成。研究者感激不盡，也再次感謝您願意參與本研究的訪談。

敬祝

身體健康 事業順利

國立臺灣大學生物產業傳播暨發展學系碩士班

指導教授：王俊豪 博士

研究生：陳佳鈴 敬上

茲同意參與此研究，並享有以上提及之權益保護

受訪者簽名：_____ 日期：_____

附錄二 訪談大綱



(一) 訪談對象：產銷履歷達人

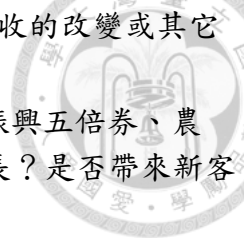
1. 何謂產銷履歷？您為什麼參加產銷履歷驗證？您的專業能力及農產品是什麼？您對對產銷履歷的未來展望？（價值主張）
2. 目前驗證面積有逐年增加嗎？有實際執行產品貼標量嗎？消費者能在產品上的 QR 碼找到你的資訊嗎？以便以後採購您的產品。（落實產銷履歷）
3. 您對產銷履歷系統操作之瞭解熟悉程度？對生產記錄或產製記錄及資訊公開詳實性（登打或填寫的實際經驗？）（資訊系統）
4. 請問您是否對於農產品品質、內部有工作 SOP？出貨安排宅配或送貨服務？是否接受客人退貨服務？是否有客戶詢問服務？（品質保證）
5. 安全用藥、病蟲害整合性管理（IPM）、農業環境永續經營、動物福利、生態、環境保護、食品安全等議題，您的實際參與和投入的經驗？（落實產銷履歷）
6. 請問您是否有旅行業者一同協辦接食農教育推廣活動？是以何方式進行？（食農推廣）
7. 您在農業經營上有哪些得獎及創新事蹟？（品牌經營）
8. 請問您對自己的品牌經營及農產品的特色，和其他的農民有何不同及差異？您如何將產銷履歷制度運用在農產品上或品牌經營上？（品牌經營）
9. 請問您加入產銷履歷制度後，有透過哪些媒體廣告曝光宣傳產銷履歷政策、品牌經營、產品特色、產銷履歷農產品行銷策略與包裝方式嗎？曝光率及知名度也提高嗎？是否也開啟外銷國際市場？（行銷通路）
10. 請問您主要客群為誰？有哪些特徵？是否有固定客戶群？是否有因產銷履歷產品而增加的客戶群？（目標客群）
11. 請問您有經營那一種社群媒體？如何經營？多久會更新內容一次？會利用社群媒體銷售農產品嗎？成果好嗎？是否曾進行直播來銷售宣傳？是否有名人搭配或網紅發佈訊息？成果如何？（社群媒體）
12. 請問您敘述加入產銷履歷後，其成本分析是否有增加？和未參加前有何差異？（成本分析）
13. 請問您敘述加入產銷履歷後，其收益結構是否因此大符增加，其比例為何？和未參加前有何不同？（收益結構）
14. 請問是否觀察到在 2020 年新冠肺炎爆發後，使用振興五倍券、農遊券與客庄券，對產銷履歷驗證產品的營收是否有成長？是否帶來新客群？是否有推出產銷履歷組合農產品促銷？顧客反應如何？（目標客群）
15. 對產銷履歷制度或驗證有何建議？（政付輔助與法規）

附錄二 訪談大綱



(二) 訪談對象：官方及學者：

1. 您覺得產銷履歷設立與改變的目的為何？與未來展望。
2. 依您所知目前產銷履歷積有逐年增加其原因為何？農民農產品有實際貼標嗎？為何？
3. 請問您對於產銷履歷系統操作之瞭解熟悉程度有多少？在系統操作上有何建議及提醒？是否能讓農民方便電腦操作及確實登打資料？
4. 請請問您農民加入產銷履歷制度後，以您所知農友會因此更加注重品質、倉儲、內部生產管理，及售後客戶服務？
5. 請問您為何實行產銷履歷制度需重視安全用藥、病蟲害整合性管理 (IPM)、農業環境永續經營、動物福利、生態、環境保護、食品安全並且有無實際影響？可否敘述？
6. 請問您農民在參加產銷履歷制度後，其品牌經營及農產品的特色和其它的農民有何不同及差異？您建議如何將產銷履歷制度運用在農產品上或品牌經營上？
7. 您對產銷履歷達人遴選及評比過程中，若農民有獲獎事蹟（如神農獎、全國模範農民、百大青農、績優產銷班、績優農／漁民、十大經典好米、農漁會百大精品等），或在農業經營上有創新事蹟是否會為其增加評比分數？您認為對其農產品推廣是否也有加分的作用？
8. 請問您農民在參加產銷履歷制度後，其品牌經營及農產品的特色和其它的農民有何不同及差異？您建議如何將產銷履歷制度運用在農產品上或品牌經營上？
9. 據您所知政府單位是否有利用政府的媒體廣告資源協助加入產銷履歷農民做宣傳？宣傳產銷履歷政策、及農友品牌經營、產品特色、產銷履歷農產品行銷策略與包裝方式嗎？曝光率及知名度也提高？是否也開啟外銷國際市場？可否敘述？
10. 據您所知政府單位當農民加入產銷履歷制度後，政府會協助媒介通路商給農民嗎？或者介紹某一客群給農民嗎？
11. 請問您農民加入產銷履歷制度後，政府會協助農友透過社群媒體協助宣傳農民的農產品嗎？以何種社群媒體？多久發佈一次？成果好嗎？或者請名人或網紅搭配訊息？成果如何？
12. 可否敘述農民加入產銷履歷後，因各項檢驗費用、驗證費用、印表機、貼紙、人力成本、工時是否因此增加讓農民成本及負擔增加，請簡述。

- 
13. 可否敘述加入產銷履歷的優勢，使其產量、品質、通路、營收的改變或其它收益增加？
 14. 據您所知，是否觀察到因在 2020 年新冠肺炎爆發後，使用振興五倍券、農遊券與客庄券，對產銷履歷驗證農民和達人營收是否有成長？是否帶來新客層？是否有推出組合農產品促銷？顧客反應如何？
 15. 驗證費用補助是否提升農民願意加入產銷履歷的意願？



附錄三 逐字稿編碼摘要

文本	摘要	編碼	概念	類別	構面
<p>呃，其實會有這樣的一個，嗯……會有這樣的一個原則，其實還是回歸到整個國際上，因為就大家都在推良好農業規範，也就是 GAP 這樣的一個概念，那它等於說是一個國際上大家一個普遍的一個認知跟想法，就是當你在推行一個，嗯農產品生產的時候，那你在生產的過程當中，你自然就要去兼顧幾個面向。</p>	<p>回歸到整個國際上，因為就大家都在推良好農業規範（GAP），那你在生產的過程當中，你自然就要去兼顧幾個面向。</p>	A1-P7-L37 ~P8-L4	核心理念	落實 產銷 履歷	產品 服務
<p>那當然還有食品衛生，餉我覺得大家就是在農產品的安全衛生上，其實農產品它也等於就是食品餉，所以其實在食品的安全衛生上，也要開始去加諸農友要有這樣的一個觀念。那再來講到環境的目標，我覺得它會比較……抽象，它真的是比較……因為大家很難去想像說我這邊倒一包肥料下去跟倒兩包肥料下去，長遠起來會有什麼樣的影響，那，我覺得這真的是要靠教育慢慢去讓農友理解到。</p>	<p>那當然還有食品衛生，就是在農產品的安全衛生上，其實農產品它也等於就是食品餉，我覺得這真的是要靠教育慢慢去讓農友理解到。</p>	A1-P8-L15 ~L20	食品安全		
<p>因為我們的驗證的基準是良好農業規範，會希望推廣到全臺灣的農民，因為我們以前在生產，就會希望東西種得漂亮，但是農民的眼睛只會看到最後的商品漂亮，前面及當中的過程我都不會重視，所以藥噴得多，肥料亂下因為要催大，催甜，還要沒有病蟲害，就會用很多的資材，然後對土地去做很</p>	<p>產銷履歷是一個落實永續發展的一個手段，是用產銷履歷去訓練農民來符合良好農業規範的這個生產。</p>	A3-P3-L15 ~L29	核心理念	落實 產銷 履歷	產品 服務



<p>高限度的這個運用，像山上種菜種成這樣啊這些其實對於整個永續發展都不是一件好事，所以產銷履歷是一個落實永續發展的一個手段，那是用產銷履歷去訓練農民來符合良好農業規範的這個生產。</p> <p>我們會希望農民她在生產的過程中，環境上面的生態也很重要，因為我們都希望農民在這塊土地上面，可以生產10年20年30年，這就是我們的期待，以前都我的爸爸媽媽我的阿公他在種的時候就是這樣子在生產，為什麼我不行，因為他們把是土地搞壞了，你也不用去怪他們，因為他們那個時候土地可以承受，但是土地現在已經被他們弄到不能承受，所以你要怎麼樣去調整，所以產銷履歷會要求每個每年去驗土水，因為賣肥料得很厲害，他來田裡看一看，該補什麼，藥單都開給你，真的那麼厲害嗎，他那個都是販賣的話術嗎，因為他的目的是要賣東西，所以他一定會講到讓你相信他賣的東西是有用，市場上一定會發生這樣的事情。</p>	<p>我們會希望農民他在生產的過程中，環境上面的生態也很重要，因為我們都希望農民在這塊土地上面，可以生產10年、20年、30年，這就是我們的期待，所以產銷履歷會要求每個每年去驗土水。</p>	<p>A3-P12-L13~L30</p>	<p>永續經營</p>		
<p>喔，我的驗證面積是有逐年降低啦，沒有逐年增升，因為這兩年疫情的關係齣我們的那個，所謂的一個通路的，通路的需求量降低，相對的我們也是要降低我們的一個所謂的生產品，你生產品量太高的話，你販售不出去，老實說，這都屬於一個所謂的無效生產啦，那無效</p>	<p>我的驗證面積是有逐年降低啦，沒有逐年增升，因為這兩年疫情的關係齣，所謂的通路的需求量降低，我們也是要降低我們的一個所謂的生產品。</p>	<p>A6-P3-L10~L14</p>	<p>驗證面積</p>	<p>落實產銷履歷</p>	<p>產品服務</p>

<p>生產只會增加你的一個庫存成本。</p> <p>目前的用量喔，其實貼標用量……說大，也不是很大啦，大概一年大概五萬多張啦。</p> <p>可以呀，你去掃那個產銷履歷貼紙上面的 QR code，都可以掃到我們的所謂的個人資訊。</p>	<p>目前貼標用量大概一年大概五萬多張啦。產銷履歷貼紙上面的 QR code，都可以掃到我們的所謂的個人資訊。</p>	<p>A6-P3-L29 ~L33</p>	<p>實際執行</p>		
--	---	---------------------------	-------------	--	--



全文完