

休閒農業發展的幾個關鍵性議題

■大策休閒事業管理系 鄭健雄

前言

台灣加入WTO以後，如何促進傳統農業轉型為休閒農業，已成為政府重要的農業施政方向。我們也知道休閒農業的發展，與政府的產業發展政策與輔導措施、休閒農場的經營策略、以及消費大眾對於休閒農業之認知等三方面均有密切的關係。首先就促進休閒農業產業發展的觀點，唯有此一產業內的業者具備企業家的創業精神、承擔各種風險的態度與能力、講求企業經營理念與經營管理能力，企業經營才能獲致成功，也唯有企業經營成功，產業才能蓬勃發展，因此，政府的產業發展政策與各項輔導措施，必須著眼於如何創造一有利業者經營的企業化經營環境與提昇經營效率上，如此才能間接地促進休閒農業的產業發展。其次，就休閒農場經營者的立場而言，欲追求競爭優勢，最重要的是休閒農場本身必須承擔各種經營風險、講求企業化經營之道，在不須藉助政府的輔導與支援下，仍能獨自經營運作，進而邁向成功之路，尤其目前企業處於全球化競爭之際，經營環境日益詭譎多變，不能任憑外在經營環境的牽制，也不能再以過去依賴政府補助與輔導的舊思考方式來面對新的挑戰，而應重視經營策略，多做策略性思考，才能在競爭激烈的休閒市場中佔有一席之地，因此，休閒農場經營成效如何？才是直接影響休閒農業發展與否的關鍵。若欲增進消費大眾對於休閒農業之認知，必須藉由政府與休閒農場的休閒消費教育，才能克竟其功。

回顧台灣休閒農業的發展史，民國78年在台灣大學舉辦的《發展休閒農業研討會》中，首度揭櫫「休閒農業」這句全世界獨創的詞彙，姑且不論「休閒農業」具有何種意涵與類型，在此最想指出的一件事，就是從十年前政府透過計畫輔導的方式開始推動台灣休閒農業之發展至今，有許多爭議的關鍵性議題未獲釐清，以致台灣休閒農業的發展停滯不前，好像陷入沼澤之中而不自知，且越陷越深，眾人引頸盼望的休閒農業美景仍



一直在「書中自有黃金屋」的地步原地踏步！歸究根本原因，也許開始推動之初即走錯路，套用管理大師彼得·杜拉克所言，過去政府太強調「Do the thing right?」的作業性輔導措施，策略層級太低！而疏忽了「Do the right thing?」的策略性層級，由於缺乏明確的產業發展政策引導與有效的輔導辦法，使得台灣的休閒農業發展一路走來，備極艱辛！至今仍侷限於藍圖描繪，拿不出具體成果！個人以為未來休閒農業的產業政策，應先釐清休閒農業發展的理念與做對決策，先決定我們到底要發展休閒農場或休閒農業區？接著政府進一步的輔導方向就更加明確，到底輔導重心應放在農場的農業經營或休閒服務業的經營上面？上述這些關鍵性議題若未獲得重視與釐清，相信台灣休閒農業的前途仍舊坎坷！令人擔憂！

休閒農業與鄉村休閒的爭議

從行政院農委會於去(88)年四月重新修訂實施的《休閒農業輔導辦法》，再追溯民國81年12月31日公告實施的《休閒農業區設置管理辦法》，所謂「休閒農業」係指「休閒農業指利用田園景觀、自然生態及環境資源，結合農林漁牧生產，農業經營活動、農村文化及農家生活，提供國民休閒，增進國民對農業及農村之體驗為目的之農業經營。」可見目前台灣推動

多年的「休閒農業」，官方所

賦予的涵義與範圍極為廣泛，但現行《休閒農業輔導辦法》所規範的休閒農業範疇只提到休閒農場與休閒農業區，似乎與它所定義的休閒農業範疇相違背，事實上就廣義「農業」的範疇，所謂的「休閒農業」絕非僅止於「休閒農業區」與「休閒農場」兩種類型，其他如休閒漁業、民宿農莊、觀光農園、市民農園、教育農園、生態農場等提供休閒體驗與觀光遊憩的場所或企業均包括在內。從過去官方正式文件以及大部份專家學者的論述顯示，不只是將「休閒農業」視為一種新興的農業經營方式，更因為他們所界定的休閒農業經營範疇，除農產品的產銷與加工製造外，更包括農村景觀與農村文化等具有鄉土特色的「新產品」（或服務），消費者若要消費這種鄉土產品（或服務），必須親自到休閒農場才能完成交易，它具有無形的、無法移動、以及鄉土的服務業特性。也因為過去政府所推動的「休閒農業」非常強調農村生態景觀與農村生活文化為訴求的鄉土資源特色，有別於一般以農業這個產業資源所延伸出來的休閒服務業。從產業觀點，「休閒農業」是屬於廣義農業產業範疇有關的休閒產品與服務。事實上，從官方以及大部份專家學者的說法，應該稱之為「鄉村休閒」（rural leisure），才名符其實、名正言順。不過，「鄉村休閒」這個辭彙迄今只見我個人提出來而已，畢竟基於現實面的本位主義，廣告詞兒只要掛上「農業」二字，即屬於農委會的主管事務，如此「休閒農業」就難以跳脫「農業」兩字的包袱與本位思考，遑論如何趨向休閒服務業發展！

休閒農場與休閒農業區的爭議

回顧台灣推動休閒農業的發展歷程來看，近十年來台灣休閒農業的發展一直未見明顯地具體成果，本人認為癥結所在主要在於計畫的推動缺乏理念引導，換言之，台灣



發展休閒農業的理念是為產業（農業）發展？或是鄉村發展？從官方文獻與相關論述顯示，發展休閒農業的最終目的在於如何促進傳統農業轉型為休閒農業，輔導重心應以促進產業發展為主，因此，政府輔導的重心應放在「休閒農場」，希望透過種種輔導措施與獎勵投資辦法，以直接促進農業發展；但從過去政府公告實施的相關法規與輔導措施來看，政府似乎花費許多人力與經費支助「休閒農業區」的規劃與建設，更諷刺的是，農政單位至今仍無法展示一處可以引以為傲的「休閒農業區」！究其原因，也許政府該痛定思痛，重新思考我們究竟是要推動以「休閒農業區」為中心的休閒農業（屬鄉村發展計畫的一環）呢！或是強調以「休閒農場」為中心的休閒農業（屬一種產業發展計畫）！究竟是要強調鄉村發展？抑或產業發展？政府任何施政方案應有一個明確的理念基礎，政府若有明確的發展理念，未來該做什麼事？如何做？即清清楚楚地呈現出來了！

表一 休閒農業區或休閒農場之發展理念

比較重點	休閒農業區	休閒農場
發展理念	農村發展	企業發展
發展目的	促進鄉村發展	促進產業發展
發展主體	人	休閒事業
發展重點	當地居民之農村環境	產品與市場
規劃依據	鄉村綜合發展計畫	企業政策或目標
行動單位	政府機關	私人企業或農企業
經費來源	政府預算	自籌經費或貸款

資料來源：本文整理。

農業經營或服務業經營的爭議

產品可分為製造業的實體產品(physical product)與服務業的服務兩種，一般服務業的服務具有以下四種特性：

(一) 無形性(intangibility)：任何產品都具有無形和有形的特性，服務所銷售的是無形的產品，消費者在購買一項服務之前，通常比較無法看到、品嚐、摸到、聽到或嗅到，這是服務與實體產品的一大差異。因此，消費者很難在購買前感覺到服務的產出或結果，也缺乏客觀具體的標準判斷服務的內涵與價值。

(二) 異質性(heterogeneity)：隨著服務提供



者的不同，或是提供服務的時間、地點與對象的不同，都會造成服務效果的差異，即時是同一位服務的提供者，提供相同的服務，服務品質也會因當時的精神或情緒而有差異。服務的異質性使得品質的標準化難以達成，尤其當服務業傾向使用大量人力時，服務品質的控制更是一大挑戰。

(三) 不可分割性(inseparability)：此一特性又可稱為同時性(simultaneity)。服務常與其提供的來源不可分。服務在進行時，通常服務者與被服務者必須同時在場，易言之，服務常是一種活動過程，在此過程中，服務的提供與消費是同時發生的，無法分割。而製造業的產品在交易的過程中，產品可以事先生產，再進行消費，其生產與消費之間通常具有時間差。

(四) 易逝性(perishability)：服務因具有不可分割性，造成服務無法儲存的特性，其產能缺乏彈性，對於需求變動無法透過存貨以調節產能。儘管服務業可在需求產生前，準備好各項服務設施與服務人員，但其所產出的服務卻具有時間效用，必須及時使用，否則即將形成浪費。因此，產能規劃與成本的取捨即成為影響服務品質的一大關鍵因素。

服務業的特性和製造業不同，傳統農業經營的產出實體產品（例如水果、蔬菜等），大部份實體產品必須銷往消費市場，才能賺取利潤。反觀休閒農業所銷售的核心產品是「休閒」，廣義的休閒具有美滿人生、教育、以及生活調適等理念內涵，休閒農業若推出具有美滿人生、教育、以及生活調適等休閒產品，則這種產品特性亦符合上述服務業的服務特性，故將休閒農業視為服務業，乃無庸置疑的看法。凡是符合上述無形性、異質性、不可分割性以及易逝性等服務特性

的產業，均屬於服務業的範疇。由於服務特性與實體產品特性的不同，使得服務品質亦與實體產品品質的概念不同，綜合服務業與服務品質的特性，大致可將服務品質分為以下五類：

(一) 內部品質(internal quality)：使用者看不到的品質，意指服務設施、設施保養維護的完備性，使其能發揮最大的服務功能。例如飯店、餐飲或遊樂區等服務設施是否能發揮功能，端視保養程度而定。

(二) 硬體品質(hardware quality)：使用者看得見的設施品質。例如商品的品質、餐廳菜餚的色香味品質、服務場所的室內裝潢、照明亮度等。

(三) 軟體品質(software quality)：使用者看得見的軟性品質。例如廣告是否適當、帳單金額是否正確、商店陳列商品是否完整、火車是否準時等。

(四) 及時反應(time promptness)：服務時間的迅速性與及時性。例如排隊等候的時間、餐館侍者前來接待的時間、通知前來修理家電用品的時間等。

(五) 心理品質(psychological quality)：服務人員與顧客應對的態度及心理準備。例如待客有禮貌、親切。

從上所述，相對於實體的產品品質，服務業的服務品質具有以下特性：

(一) 對消費者而言，服務品質較產品品質不易衡量。

(二) 服務品質的知覺是由消費者期待的與實際的服務績效之間比較而來。

(三) 消費者不只是依賴服務結果來衡量服務品質，其亦衡量服務遞送的過程。

隨著隔週週休二日制度的實施，原本競爭已十分激烈的休閒產業，勢必引起更多的財團或新競爭者的加入，因此，休閒農業若欲在此一產業之中出人頭地、脫穎而出，必須具有與眾不同的、或優異的服務品質，才能與競爭者一爭高下。既然休閒農業是一種休閒服務業，而以經營休閒農業為主的休閒農場，欲在競爭激烈的休閒市場與一般休閒旅遊業有所區隔，以吸引遊客前來休閒度假，必須致力於提昇服務品質的競爭力，而非一味地強調農業經營的重要性，須知在休閒服務業的時代，農業經營的產出只是經營

服務業所需的資源，最後與其他同業競爭者決戰的武器仍須倚靠由資源基礎所轉化、塑造而來的獨特、優異的服務品質，或是提供令人驚奇的附加價值！這一點似乎是今後政府推動發展休閒農業計畫的輔導重心。

結論

隨著隔週休二日制的實施，加上國民所得不斷增加，而促成未來的休閒產業具有高度產業吸引力，不僅許多民間業者對於休閒市場垂涎三尺；連許多農民亦想轉戰休閒市場，搶食這塊休閒大餅。這種商機處處的休閒產業，對於農民而言，當然是一個有可能獲利的機會，只不過要如何吸引遊客上門、遠從各地前來休閒旅遊，而賺取利潤，端視所推出的休閒產品是否能夠滿足社會大眾的需求。因此，身為休閒農場的經營者、或者將來有意從事休閒農業經營的農民，應密切注意整個台灣休閒產業未來的走勢，以作為將來產品定位與市場區隔的參考。

雖然整個休閒產業的商機處處，新加入者若想進入市場、分食市場，賺取利潤，則需各憑本事。現階段雖有不少財團介入休閒產業，唯財團經營的休閒賣場大都朝向大型、且綜合性、連鎖化的經營趨勢，以目前絕大多數休閒農業的經營規模而言，與財團比較，只能算是中小企業，因此，休閒農場的業者或是未來有意從事休閒農業經營之農民，切莫仿效財團的經營手法，朝大型化、綜合性、連鎖化、且全方為的經營方向，而應密切注意整個休閒產業的走向，尋求符合「鄉土休閒」特色的經營方向，重視「鄉土性」的獨特競爭能力與市場區隔的觀念，才能在整個休閒產業中獨樹一幟、脫穎而出。一個經營成功的休閒農場或民宿農莊，應該要有獨特的鄉土特色，與自然環境維持和諧關係，保留清靜的鄉野風貌，待客要誠懇、親切、溫馨，唯有讓遊客留下美好印象與回憶，下次才會再來，成為他們經常前往休閒的度假村。休閒農場或民宿農莊唯有善加利用它所特有的鄉土文化、鄉土生活方式和鄉野風貌，才能在競爭日益激烈的休閒旅遊市場中顯現它的獨特訴求。這一點似乎也是未來政府推動休閒農業發展的重心所在。

