



## 日本透過農協與消費者合作社共同推動農業發展：以農產品直銷為例

亞太糧食肥料技術中心農業政策資訊平台 譯<sup>1</sup>

### 前言

#### 觀點

1960 年代綠色革命促使亞洲地區農業發展以增加產量為基礎，隨後，1990 年代過渡到市場經濟後，某些國家的農民也有誘因大量生產農產品。然而，目前增加產量已經不足因應未來的農業發展。如同圖 1 和 圖 2 所示，稻米生產與消費在近幾年已漸漸趨緩。在此情況下，農民如何回應消費者對安全或綠色食品的期待，已是比過去更受到重視的新課題。

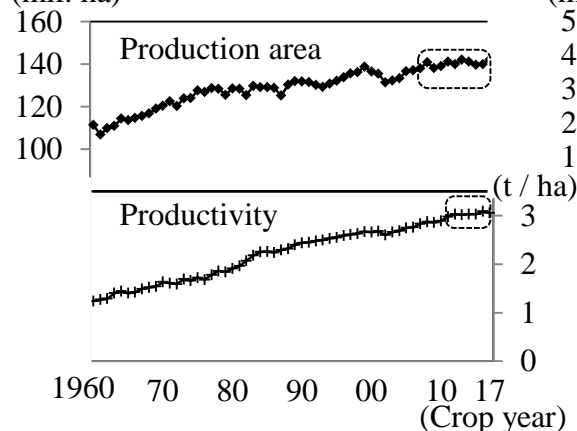
越南是一個食品消費及農業結構快速變遷的國家，消費者越來越重視經政府認證的「安全蔬菜」，而農民也漸漸地開始生產此類作物。然而，致力於安全蔬菜的生產，不見得可以提高農民的收入，原因在於生產者與消費者間存有不對等蔬菜品質的資訊(Yamada, 2014)。安全蔬菜的供應鏈過程經常發生偽造或標示不符的問題；而這樣的問題不僅在越南發生，在別的國家也存在。克服這些問題被認為是未來農業發展的關鍵。

為改善上述情形，我們認為日本農協(JA)與消費者合作社共同參與的農產品直銷模式可以當作一個參考的方法。以「農民和消費者互動交流」的理念為中心來發展安全產品的行銷，可以使農協及消費者合作社的關係更加密切。本研究目的即透過直銷的成功案例來探討農民和消費者互動交流對農業發展的影響，以及雙方合作的執行架構。

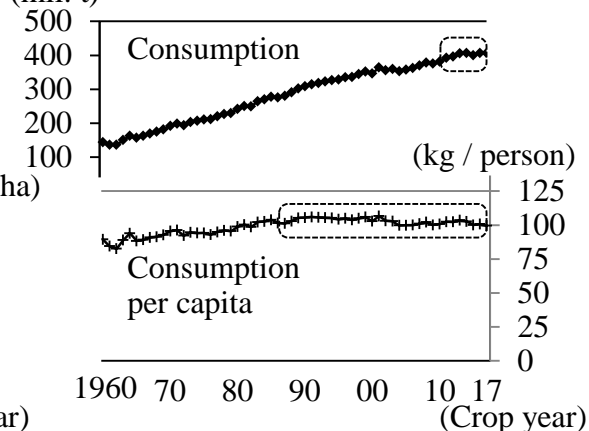
---

<sup>1</sup>此翻譯之原文為 Yamada, Yukihiisa, 2017, Agricultural Development Through Cooperation Between Agricultural Cooperatives and Consumers' Cooperatives in Japan: Focusing on Direct Marketing of Agricultural Products。此文章來自亞太地區農業政策資訊平台網站，本網站提供亞太地區各國農業政策文章與相關資訊，歡迎造訪 <http://ap.fttc.agnet.org/index.php> 取得更多亞太地區農業政策文章。

**Figure 1. Production trends of rice in Asian countries**  
(mil. ha)



**Figure 2. Consumption trends of rice in Asian countries**  
(mil. t)



Source: World food statistics and graphics, Shoichi ITO, Laboratory of food and agriculture policies, Graduate School of Bioresource and Bioenvironmental Sciences, Kyushu University

### 與其他亞洲地區相較下的日本農業結構

為方便往後討論，我們先在此說明農協的特色和農產品直銷模式的優點，宏觀地從亞洲觀點說明日本農業及農村社會的特點。

日本和其他亞洲國家的農業結構相似。季風亞洲農村的共同點就是大多數農民皆從事小規模的水稻耕作。積極的水稻種植和富含營養的稻米使得人口大量成長，儘管土地面積僅占全世界的 20%，卻聚集了 60% 的世界人口。近年因為有源源不絕的稻米產量作為大量勞力及低價食品供應的後盾，許多東南亞國家經濟快速成長。

不過，我們也應該注意日本與亞洲其他稻作國家的差異，特別是湄公河、伊洛瓦底與昭披耶河這三個三角洲地區而言。Embry(1950)指出：相較於「結構較為鬆散」的泰國或其他東南亞國家，日本屬於「結構嚴密的社會」。此一社會結構的差異有部分受到耕地開發歷史的影響。在日本，大部分為種植水稻而開發的沖積平原在 17 世紀末便已告竣，而以上三個三角洲因為洪水管理的技術困難，直到 19 世紀後才開始積極開發。

由上述的歷史角度觀之，這意味著日本農村社會已經有很長一段面對人口壓力的歷史。為了讓大量人口在有限的耕地面積上生存，農業集約化促使農村社會建立起嚴謹的組織。早期現代日本在邁向品質導向轉型過程中，便出現了許多 Saito (1989) 所提的「自治村落」。此一結構緊密的村莊就是日本一個顯著的特徵。

### 農協的作用與結構

Saito (1989)認為，自治村落明顯地影響了日本農協的發展。農協在世界上被公認為組織良好的合作社，正是因為它們是在緊密社區結合的背景下創立的。近年來，組織合併造成農協數目減少<sup>2</sup>，但各地方分支的營運依然以當地社區為中心，此現象在農村尤其明顯。除了組織功能外，日本農協相對於西方國家的「單一用途農

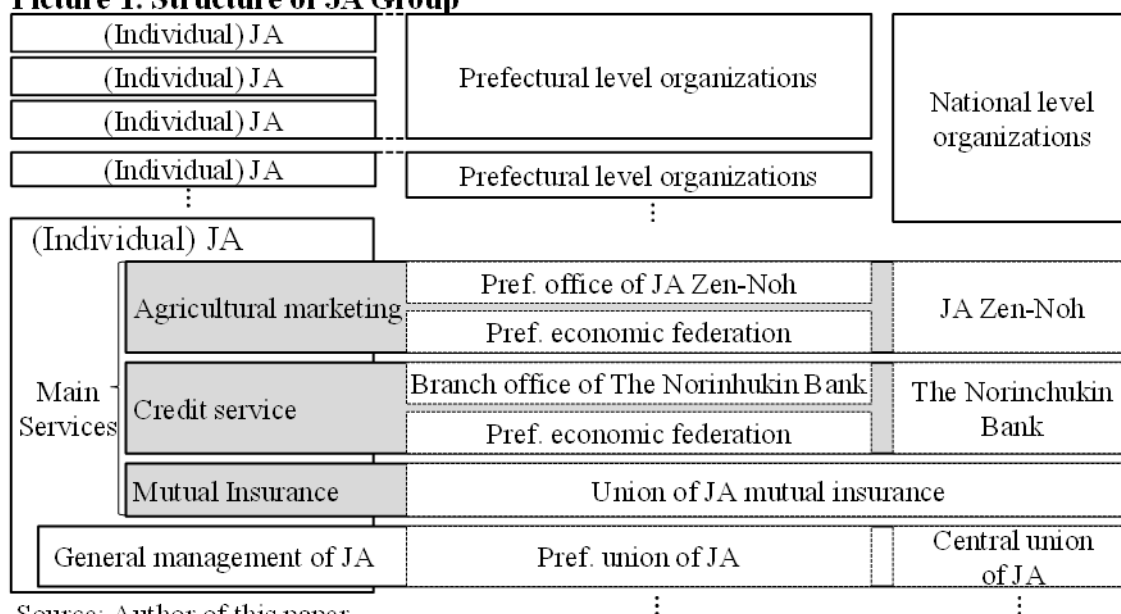
<sup>2</sup> 1960 年農協數目超過 12,000，但在 2017 年大約為 650 個。

業合作社」，更可以提供「多功能農業合作社」的服務予其會員<sup>3</sup>。幾乎所有農協皆提供農產品行銷、農耕指導、信用服務、互助保險及其他有利於地方發展的支援。

這些多元服務活動仰賴農協以及合作單位的支持。農協主要設立於市級行政區中，不過也有幾個是縣級組織、甚至是全國性組織(圖 1)。這些包括農協在內的組織通常被稱為「農協集團」。農協主導農產品行銷業務，地方農協負責集中會員們生產的作物，然後「農協經濟聯盟」或「全國農業協同組合聯合會」(全農，Zen-Noh)之類的縣級組織分部再從每個地方農協手中收集這些產品，最後全部集中至全國性組織(例如全農)，再將所有產品販賣給批發市場或零售商。此一「大規模集散、大規模銷售」的過程有助提高農民的議價籌碼。

然而，也有一些地方農協或縣級組織主打「本土品牌」的策略，傾向直接將產品送到批發市場或零售商。本文的研究主題即為這類農協直接面對消費者合作社的行銷模式。

**Picture 1. Structure of JA Group**



Source: Author of this paper

### 農協向消費者合作社直接行銷模式的發展過程

在日本，農產品的直銷<sup>4</sup>主要由農協及消費者合作社主導，不僅是因為這些組織為振興安全產品產業不遺餘力，也是因為其組織結構與彼此關係能有效推動直銷的執行。然而，這些組織的直銷業務在近期開始面臨到一些困難，諸如生產者的超老化以及與新進(2000 年之後進入有機產業)零售商之競爭。在此情形下，農協與消費者合作社正積極透過「農民和消費者交流活動」凸顯其商品的獨特性。

<sup>3</sup> 日本也有單一用途的農業合作社，提供專門領域的特定服務，如家畜養殖。不過日本的多功能農業合作社發展較其他國家而言更為顯著。在多數情況下，農協非單一功能型，而屬於多功能類型。

<sup>4</sup> 農產品直銷在日語稱為 *sanchoku*。日本消費者合作社聯盟 (JCCU) 也使用這一詞。

## 直銷的特色與規模

農產品直銷自 1970、80 年代開始受到關注與推廣，此時正逢高經濟成長、「大量生產、大量消費」的年代。在此情況下，環境污染成為嚴重的社會問題，令許多人感到十分憂心。隨著環境意識的抬頭，消費者也開始關心食品運銷的狀況。在這個經濟起飛的年代，食品批發市場可有效支援大量食品的運銷，但是消費者對運銷的過程卻只有模糊的印象，消費者也因此對於生產過程大量的農藥使用以及銷售過程無節制利潤的追求產生疑慮。生產者、批發商與消費者之間的資訊不對等觸發了農產品直銷的潮流，振興了這種另類、不經手批發市場的運銷模式，食品從生產者手中直接來到消費者的餐桌上。在這樣的背景下，農協和消費者合作社在推動農產品直銷的過程中扮演了重要的角色。

1982 年由京都消費者合作社提出的「直接銷售三大原則」，幾乎被所有消費者合作社採用。其重點如下：(1)「生產追溯」，亦即產區及生產者的透明資訊；(2)「標準化」，意指生產過程是清楚的，以及(3)「溝通」，意指生產者與合作社成員之間能夠互相交流。這些原則可以克服傳統透過批發市場交易而產生農民與消費者資訊不對等的問題。

這些原則滿足了消費者對產品安全的要求。然而，消費者合作社與生產者必須對於其中的細節進行調整，才有辦法遵守這些規則。關於這一點，農協及消費者合作社良性的組織與會員關係結構可發揮以下的作用：

首先，生產者基本上是實行農產品直銷或有機耕種的農協會員，與其他成員擁有共用的化肥及農藥標準與使用方法。此外，農協人員的指導使得這些組織可以不斷地發展新的耕作技術。再者，消費者合作社也有良好的會員結構，有些會員組織會參與合作社的活動，而有些會員組織專攻產品的直銷，而這些組織的成員，不僅是熱烈支持直銷農產品的主顧，也積極規劃消費者與農民的交流活動，並和合作社員工攜手一起開發新產品，努力推廣農產品直銷。第三，農協工作人員與消費者合作社之間的積極交流，對產品交易及農民消費者交流活動的推行是不可或缺的要素。

這三項原則，加上組織間、組織內的多層結構，是農產品直銷多由合作社而非由其他組織主導的主因。然而，合作社協力推行農產品直銷也會面臨一些困難，諸如發生於 2002 年的產區造假事件、消費者合作社對生產方無止盡的要求、某些農協只願意將產品運給農協集團、生產者的超老化、近年有機產品及特殊耕作物的激烈競爭等，而這些也都被認為是農產品直銷深受挑戰的幾個面向。

## 近年農協與消費者合作社農產品直銷的困境

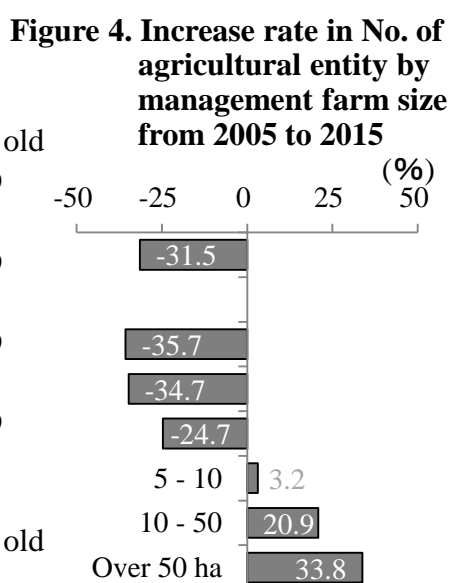
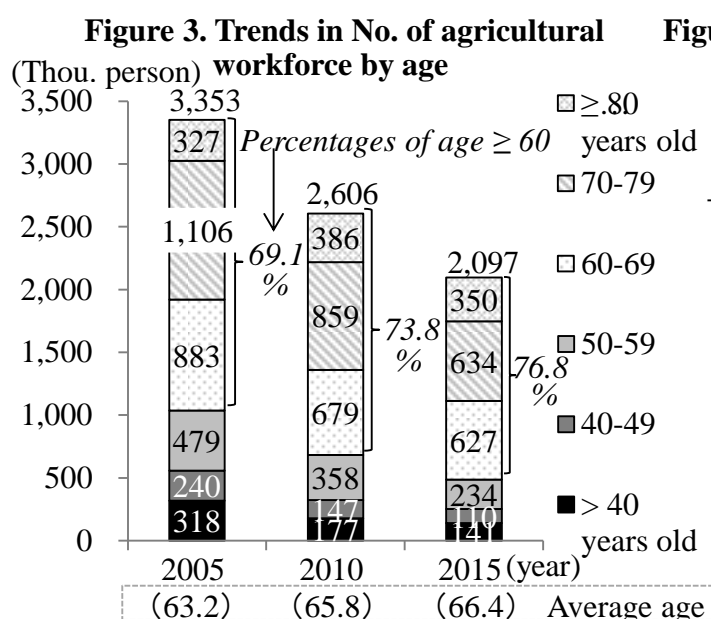
上述問題中，生產者的超高齡化與艱鉅的競爭環境，是維持直銷所面對的挑戰。

圖 3 為近年農業勞動力的趨勢圖，圖中資訊不限於直銷農產品的生產者。農業勞動力在 2005 年到 2015 年之間迅速下降。同時，農民高齡化的問題更加嚴重，但這似乎對於提高農業生產率反而有正面的影響，因為老農的退休促使大規模農業從業人員的增加(圖 4)。但是，由於小農是參與農產品直銷的主力，此一趨勢對他們不甚樂觀。除了生產與銷售之外，農產品直銷受到的限制甚多，舉例而言，生產者必須遵守上述的複雜規則，也因此，大規模生產者大多沒有實行產品直銷的意願。〈消費合作社農產品直銷國家統計調查報告〉<sup>5</sup>(JCCU 2015) 指出，在這樣的情況下，越來越多的消費者合作社已開始積極將「創造永續糧食生產典範，以

<sup>5</sup> 其日語原名為 Zenkoku Seikyou Sanchoku Chousa Houkokusho。JCCU 連續每三年或四年出版一次這一系列的報告。

及糧食生產力的維持與提高」，視為產業「三個新挑戰」之一<sup>6</sup>。此份報告也指出，農產品直銷的宣傳，不僅僅是為了食品行銷，也是為了永續農業的發展。

零售商積極進入有機產品的銷售也是一個充滿挑戰的因素。有機產品的運銷自 2001 年起有了很大的改變。日本自 2001 年起實施有機產品農業標準制度 (JAS)<sup>7</sup>，此制度上路後，其他零售業者也能夠更順利地進入農產品直銷市場，使得消費者合作社面臨新的競爭對手。Ihikawa(2007) 指出，最值得注意的是，大型零售商 Aeon 開始經營有機農產品的販售，銷售原則和消費者合作社的農產品直銷規範相似。日本消費者合作社聯盟(JCCU)點出，這種情況下，農產品直銷長期以來是消費者合作社的最大優勢，如今卻難以在眾家零售商的供應鏈中脫穎而出。



Source of figure 3 and 4: Census of agriculture and forestry (Ministry of agriculture, forestry and fishery 2005, 2010, 2015)

### 近期消費者合作社經營農產品直銷的規模變化

這些問題逐漸浮現後，農產品直銷的目標及規模也更加多元，並延伸至更廣的範圍。最近幾期〈全國消費者合作社農產品直銷調查報告〉(JCCU 2012, 2015)便能看到以促進農業及社會永續發展作為農產品直銷目標的趨勢。這些報告也介紹了消費者合作社推動的環境友善農業、「在地生產、在地消費」<sup>8</sup>(LPLC)方面所做的努力，以及合作社給予農業的支援(如財務或耕作上的輔助)；這些努力被視為農產品直銷非常重要的部分。規模擴大方面，上述報告也認為近期農產品直銷目的不

<sup>6</sup> 其他充滿挑戰的兩個問題如下：(1)供應鏈的創新，使生產與消費雙方都能共同得利。(2)透過本文所研究的「在地生產、在地消費」促進區域間的經濟交流。

<sup>7</sup> 此一制度乃日本農業標準認證制度的一種。舉凡以有機方式生產(如未使用化學肥料或農藥、使用有機飼料餵養家畜或使用極少量的食品添加物等)，皆以有機 JAS 標章認證。

<sup>8</sup> 通常 LPLC 指的是某產品在同一縣內耕種，消費者於同一縣內購買。LPLC 反映了高經濟成長時代「大量生產、大量消費」掛帥的主流下，新興食品文化的崛起。LPLC 的規模與優點在於減少運銷過程產生的環境負擔及成本、促進地方經濟，方便取得本土肉類或季節性食品等。

僅為建立安全食品的供應鏈，也期望邁向永續農業的發展。

消費者合作社積極延伸規模和投入心力有下列幾項原因：首先，這可改善直銷農產品的供應情況。農民超高齡化造成農產品供應劇烈地衰退，因此消費者合作社認為農業活力的復甦變得相當重要。第二，因應零售業者加入有機產品銷售而帶來的競爭。為了能夠與有機產品競爭，消費者合作社必須開發獨具特色的直銷農產品，例如對環境友善的農產品。農產品的「故事」也因此成為消費者合作社行銷經常強調的重要價值。

通常這些消費者合作社的策略轉型可為一些地區帶來重大的農業契機。為因應此一趨勢，越來越多的農協開始進行以農產品直銷為主的特色活動，如同以下所介紹的幾個成功案例(待續)。

### 案例 1：推動「在地生產、在地消費」，活化區域間資源的永續流動

#### 宮城縣綠野農協與宮城生協的例子

宮城生協從 1970 年代便開始積極和一些有理念的農協(如綠野農協)在宮城縣內以「本地生產、本地消費」(LPLC) 為目標，協力發展農產品的直銷事業。本文的案例研究側重於這些合作社如何透過 LPLC 的推動，振興農產品直銷和區域內資源的流通。

#### 重視本土的宮城生協

為落實 LPLC，宮城生協經營農產品直銷的一大特色為，其行銷夥伴(包含農協)皆位於宮城縣境內。宮城生協與供應者協同進行農產品直銷時，供應者必須與宮城生協簽訂〈促進農民及消費者關係之基本協定〉<sup>9</sup>，且必須簽署 1985 年訂定的〈宮城縣促進農民與消費者關係公約〉。〈基本協定〉主要目的為透過成員之間的合作，促進健康與安全的飲食、維持和發展農林漁業，以及落實文化與自然環境的保護。<sup>10</sup>

〈基本協定〉規定，宮城生協應計畫並實踐與合作夥伴的溝通，並持續發展與農產品直銷相關的多元活動。表 1 所列为宮城生協最近舉行的活動及參與會員之人數，可看出共將近 1 萬名會員參加了這些活動。宮城生協舉辦的多元活動中，下列幾項特別能夠凸顯生協農產品直銷的特色：

第一，一年一度的農產品直銷大會出席人數非常驚人，參與者包括消費者合作社會員、合作社員工、生產者及農協工作人員等。2015 會計年度的出席人數約達 1300 人，其中包含 924 位宮城生協的會員(表 1)。在日本，如此大規模的農產品直銷活動非常罕見。能夠聚集如此龐大的出席人數，其原因除了消費者合作社會員對在地農業的高度關注外，也受惠於宮城生協推動本土產品直銷的努力，讓縣內許多生產者都能參加。

第二，宮城生協的每家分店都會舉行與地方緊密關聯的交流活動，以拉近生產者與消費者之間的距離。每個商店裡都有一個農夫市集的小角落，讓農民直接將作物陳列。而這個小角落也是消費者合作社會員、工作人員及生產者日常交流的地方。此外，表 1 所列的「店內會議」由各分店輪流舉行，一年舉辦次數約為 11 次。這些會議提供生產者一個直接向消費者合作社會員詳細解說自家產品、直接吸引

<sup>9</sup> 原本日文名稱為 San Shou Teikei Ni Kansuru Kihon Kyoutei Sho。

<sup>10</sup> 原本日文名稱為 Miyagi Ken San Shou Teikei Suishin Kyougi Kai。

消費者的機會。

第三，表 1 也列出各種農場學習活動，其中最吸引人的就是專為家庭設計、為期一年的地方農作與食品文化學習課程。此課程為期一年，一個月上課一次，由綠野農協各個農民會員接待學員。負責接待的農民和綠野農協讓學員體驗各種不同季節的耕作過程，如插秧或收割，也可在耕種直銷農產品的田裡實地進行生物多樣性調查，以及傳統食品的製作等。由於農家所能接待的人數有限，此課程每年只開放給三十個家庭參加。這個活動非常受歡迎，因此入選的家庭每年由抽籤方式決定。

除了這些旨在強化農民與合作社會員關係的不同活動，生協也舉辦了與農產品直銷相關的培訓課程。在 2015 會計年度期間，生協舉辦了 10 次這樣的課程，共有 266 位職工直接到生產區參加。因此我們可以說，LPLC 已經在合作社會員、員工與農協的積極推動之下，透過本土農產品直銷的推廣而成功被建立起來。

**Table 1. Various communication activities regarding "local production for local consumption" and direct marketing by Co-op Miyagi and its members (from 21st May 2015 to 20th May 2016)**

Contents	Times	No. of participant
Tours to production area or food factories	97	2,766
General meeting on direct marketing	1	924
Workshop for direct marketing	10	266
Branch store-based meeting on local farm products	11	288
Workshop held by Co-op members' organization for cooperative	39	974
Study session about direct marketing	34	785
Study session about cooperative activities (including theme of food)	3	33
Co-op festival (No. of participants is its executive members)	58	1,503
Promotion activities for direct marketing	158	1,147
Cooking class held by producers	15	252
Practical study on paddy farming at members' house	21	713
<b>Total</b>		<b>9,651</b>

(Source) Provided by Co-op Miyagi and translated into English by author

### 環境友善農業的進步

近幾年 LPLC 也伴隨著環境友善農業的演進而逐漸發展。此節將介紹幾個永續和精緻化農業的典型案列。

最顯著的例子為綠野農協及其他相關組織推動的「稻田生物多樣性調查」。為響應 2007 年通過立法的「農地、水、環境保護改善措施」以及 2010 年「國際生物多樣性年」的活動，全國各地已廣泛舉行此類活動。然而，大部分此類活動的目的為教導小學生環境教育的知識，相比之下，綠野農協除向孩童宣導之外，也舉辦更專業的調查活動。

2009 年 4 月「田尻地區(位於綠野農協經營的範圍內)稻田生物多樣性調查」開始在各地展開，包含綠野農協、進行農產品直銷的農民團體、宮城生協、東都生協、非營利組織、宮城大學及一些農協集團附屬單位等共同辦理。該專案針對直銷農產品的田地耕作進行專業的生態系調查，並對小學生進行環境教育。值得注意的是，該專案不僅要保護農業生態環境，另外也希望利用生物多樣性資訊來衡量直

銷農產品的品質，以便補足現有直銷農產品認證制度<sup>11</sup>的缺失。同為綠野農協合作夥伴的東都生協參與該專案，在經營稻米直銷時於包裝袋上特別加印了識別標記，表示該稻米的產區已進行生物多樣性調查。此作法獲得到了高度讚賞，而印有專門標章的米袋也於 2010 年生物多樣性公約大會(締約方第十次大會)上出現，被認為是環境保護資訊的視覺化表現。

除了稻田生物多樣性調查之外，綠野農協也積極推動「碳足跡」(CFP) 標示制度，被視為環境保護資訊視覺化另一個面向的努力。碳足跡標示會顯示食品生產及運銷過程中排放的二氧化碳量，食品包裝上加上碳足跡標示讓環境負擔的相關資訊得以用視覺化的方式呈現。生產者也積極地致力於碳足跡的減少，推廣資源循環利用的農業。除了減少化肥及農藥的使用外，相關組織也推廣其他極具特色的作法，例如透過合作關係與當地畜牧養殖者交換稻草與堆肥，或是利用宮城生協回收的食物殘渣製作堆肥。

### 透過團體合作建立的區域內資源循環系統

綠野農協和宮城生協不斷地發展多元特色活動，加深彼此合作關係，並持續地推廣 LPLC 理念。這些推廣 LPLC 所做的努力也逐漸發展成一個區域內的資源循環系統，以下兩點為此項發展的背景說明：

首先，雙方合作舉辦的各種交流活動，讓宮城生協的會員對當地農業有更深入的了解。購買遵循綠色農業原則生產的農產品，是促進綠色農業的重要元素。再者，這樣的活動也可以明確宣導環境友善農業的好處。相關資訊的視覺化亦能有效增加直銷農產品的價值，且能夠吸引本身對農業有濃厚興趣的合作社會員購買。

由當地合作社與地方農協主導的本土農產品直銷活動使 LPLC 的實行愈趨精緻化，也可視為促進區域間資源循環的成功典範。

### 案例 2：強化島根縣農協邑智分部與廣島生協的交流活動，因應生產者所面臨的風險

島根縣農協邑智地區分部<sup>12</sup>和旗下合作農民共同開發和耕種一項名為「草本米」的特殊產品。草本米屬於特殊栽培的水稻，因其優質的味道與環境友善的生產過程而受到矚目。廣島生協是邑智地區分部一個活躍的重要夥伴。雖然產地的各種地理要素導致「草本米」生產過程必須面臨許多潛在風險，廣島生協一直以來都將它作為主力強打商品。本案例將探討強化雙方合作交流關係對於克服風險和穩定「草本米」交易的影響。

### 草本米生產的背景與特色

邑智分部負責的地區是典型面臨超高齡化與人口下降問題的山區。此外，該區距離消費地帶十分遙遠，最方便到達的地方是應落於鄰縣的廣島市。在此艱鉅的社經條件下，開發本土品牌產品顯然有迫切的需要，而草本米的耕作就是在 2003 年由該區農協分部開始推行。得力於積極執行的有機農業作法(如草本米的栽培)以及

---

<sup>11</sup> 綠野農協為農產品直銷提供兩種不同的認證方式。第一種作法是由第三方(宮城縣)針對生產過程符合縣訂化肥與農藥減少標準的產品進行認證。第二種則是由生產者與消費者合作社成員共同認證。宮城生協的直銷農產品採用第一種制度，而包括東都生協在內的其他夥伴則採用第二種作法。

<sup>12</sup> 原本日文名稱為 JA Shimane Shimane Oochi Chiku Honbu。



得天獨厚、給予稻米絕佳風味的地理條件<sup>13</sup>，邑智分部和一些創新稻農成功地栽種了草本米。

與傳統耕種相比，草本米在生產過程的主要特點是必須禁止使用 99% 的化肥以及超過 50% 的農藥。取而代之的是由紅色或深紅苜蓿等草類製成的綠肥。生產草本米的農民一整年都必須在田裡工作。秋季稻米收成後，必須隨即將苜蓿草的種子灑播在田裡；這些種子會在冬季成長，隔年春天準備插秧時，即可將苜蓿草翻進土壤中。非常重要的一點是，生長情形好的苜蓿草會帶來豐收的稻米，因此農民需要持續地照顧這兩種植物。除了農民努力耕作以外，該地區支部也嚴格執行草本米生產記錄、不斷向農民追蹤化肥及農藥的使用情況、舉辦工作坊和開發更有效率的耕作方式，藉以積極控管草本米的品質。此外，除了上述種種工作內容外，耕種草本米的農民和其所屬的農民團體及該區域支部職工每年簽訂的協議，也可確保草本米的品質會受到嚴格控管。

付出上述努力後，所有種植草本米的農民皆獲得了島根縣縣府頒發的「生態農民」認證，自 2011 年也開始被納入「環保農業直接支付」制度內。此外，受到極度讚賞的草本米，也在 2009 年取得「石見高原<sup>14</sup>草本米」的商標註冊，並於 2015 年在「日本靜岡縣第十二屆日本最佳稻米大賽<sup>15</sup>」中進入了決賽。草本米獲得極高評價，且廣島生協也大量訂購，因此產品價格<sup>16</sup>高於該區農協分部負責的他種水稻(如表 2 所示)。

儘管該區的農業因老齡化和嚴重人口流失而面臨困境，草本米的生產面積在當地農民積極投入生產的情況下，從開始栽培第一年的 6.6 公頃，迅速擴張到 2016 會計年度的 181 公頃。然而，2011、2014 年豪大雨及土石流頻繁發生，重建和修復稻田耗時甚久，因此 2014 年及 2015 年草本米的產量與生產面積都大幅減少(如圖 5 所示)。因為有此地理風險，該區域農協分部在近幾年內都無法穩定供應廣島生協所需的草本米。

---

<sup>13</sup> 山區日夜溫差大的地理特色使得草本米具有絕佳口感。

<sup>14</sup> 石見高原原本是草本米主要產區的地名。

<sup>15</sup> 原名為 Dai 12 Kai Okome Nihon Ichi Contest in Shizuoka。

<sup>16</sup> 生產者價格意指總部向農民購得的價格。

**Table 2. Producers' price of rice by kind (FY 2015 and 2016) (JPY/30kg)**

Rice	Grade of production area	Grade of rice						
		Superior		Good		Intermediate		
		2015	2016	2015	2016	2015	2016	
JA brand rice*	<b>Herb rice Koshihikari</b>	<b>superior</b>	<b>7,000</b>	<b>6,300</b>	<b>6,500</b>	<b>5,650</b>	5,250	4,450
	Koshihikari (type A)	superior	6,450	5,600	5,750	4,950		
	Koshihikari (type B)	superior	6,350	5,500				
	<b>Herb rice Koshihikari</b>	<b>Normal</b>	<b>6,450</b>	<b>5,750</b>	<b>6,000</b>	<b>5,300</b>		
	Koshihikari (type A)	Normal	6,200	5,350	5,750	4,950		
	Koshihikari (type B)	Normal	6,100	5,250				
Normal Koshihikari			5,800	4,200	5,450	3,900	4,950	3,400

Source: Two websites of JA Shimane's regional headquarter of Ochi area as follows

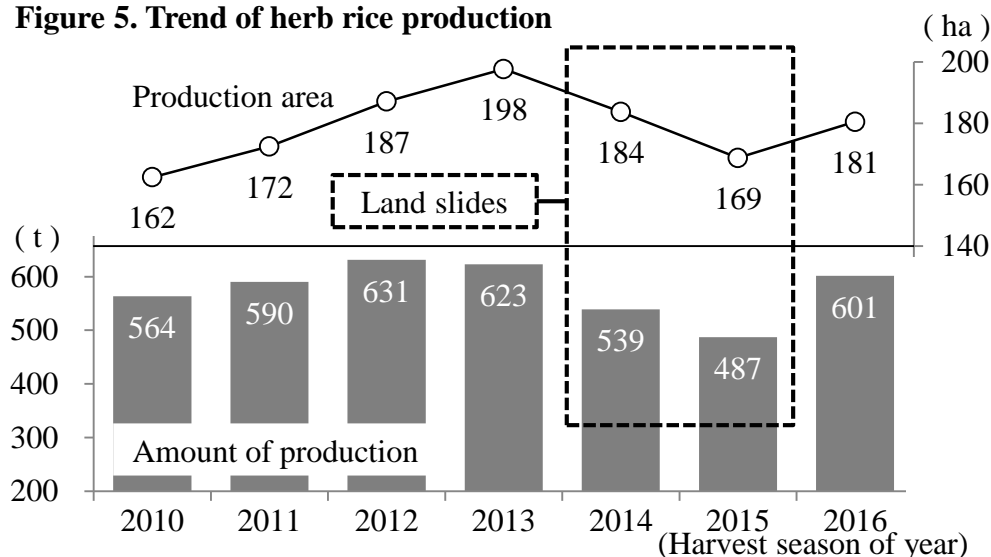
[http://oochi.ja-shimane.gr.jp/smoc\\_02\\_13\\_einou-](http://oochi.ja-shimane.gr.jp/smoc_02_13_einou-)

<parts/%E3%82%B3%E3%83%94%E3%83%BC%E3%82%B3%E3%83%94%E3%83%BC27%E5%B9%B4%E5%BA%A6%E7%94%A3%E7%B1%B3%E6%A6%E7%AE%97%E9%87%91%E7%BC%88%E3%82%84%E3%81%BE%E3%81%AA%E3%81%BF%E3%83%BB%E7%BC%A8%E7%BC%B0%E7%BC%89.xls.2.pdf>

[http://oochi-ja-shimane.jp/pkobo\\_news/upload/6-0link\\_file.pdf](http://oochi-ja-shimane.jp/pkobo_news/upload/6-0link_file.pdf)

(note) JA brand rice is certificated to the rice of which cultivation record is clear.

**Figure 5. Trend of herb rice production**



(Source) Provided to author by the headquarter

### 合作團體之間交流活動的強化

供應者無法穩定滿足事業夥伴需求時，通常會停止交易。不過，在草本米的案例中，廣島生協依然強烈希望每年持續交易，甚至打算在未來擴大交易量。就這點而言，加強組織間合作關係對於草本米交易有穩定發展的正面影響。

2003 年開始實行的草本米直銷制度，奠基於 1980 年代蔬菜直銷建立起來的長期

合作社互動基礎上。近年來，這些合作社更努力地精緻化其合作關係。這些努力體現於 2009 年共同簽署、由縣知事批准的「環境友善農業發展聲明」和「促進合作社合作協議」。這兩項文件旨在擴大環境友善農產品的交易以及增加消費者合作社會員及員工的農場學習。草本米直銷在上述兩項文件中也扮演主要的角色。

各方溝通交流也在這些努力下積極展開。值得注意的是，近期的活動也根植於 1980 年代蔬菜直銷所發展的典範，當時農協與消費者合作社經常聯手舉辦蔬菜銷售的工作坊。2003 年引進草本米後，該區農協分部也開始負責執行以交流活動為主的農場學習，包括聯手島根縣府，由農協及消費者合作社成員主辦的插秧、收割、除草等體驗，以及草本米稻田生物多樣性調查等活動。這些活動吸引了消費合作社成員與員工，每場活動都有大約 60 名合作社成員參加。此外，消費者合作社部分人員也從 2008 年起組織了一個密集農場學習小組。

這些努力使得草本米在環境保護與美味雙方面都十分受到合作社的青睞。廣島生協在許多不同的契作產地都進行農場學習，但還是以草本米生產區的活動最為活躍。這是因為草本米生產方式對環境友善，而且口味極佳。由此可見，農協區域分部的農民與員工推行環境友善農業和交流活動，有助於穩定並擴大廣島生協的訂購需求。

### 由社團合作邁向永續農業

如上所述，深化合作社間的合作讓草本米的耕種得以發展。草本米的生產被認為是讓生態與經濟達到良好平衡的一個成功農業管理案例。草本米生產規模的擴大有助於維持豐富的生態環境。前面提到的草本米田生物多樣性調查證明了這些田裡的生物種類繁多、生物量亦豐，此外，從經濟的角度來說，草本米的價格及獲得的補貼皆高於其他一般稻米，因此也較有經濟效益。邑智區分部負責範圍是人口稀少的地區之一，迫切需要透過創新模式振興地方經濟。在如此充滿經濟挑戰的地區推行草本米直銷，被認為是邁向永續發展的一個良好案例。

### 案例 3：滋賀縣近江富士農協與滋賀生協組成多元合作網絡，發展農場學習活動

滋賀生協舉辦的農場學習(活動名稱為「農場挑戰小隊」<sup>17</sup>)是日本最受歡迎的活動之一，主要由生協的直接銷售合作夥伴近江富士農協支援舉行。此外，雙方也協力於 2016 年在既有農場學習小隊之中開創「密集課程」，提供給希望深入了解農業，或計劃未來成為新興農業一份子的學員更多的學習機會，也藉此發展了更精緻的合作關係。這種較精緻的發展之所以能夠進行，乃得利於合作社之多層次關係以及廣泛的合作網絡。

#### 「農場挑戰小隊」的形成與發展過程

「農場挑戰小隊」源自於 2008 年，是一個由 Ohminchi 商店(近江富士農協旗下最大的農夫市集)發想與創立的城鄉交流活動。Ohminchi 商店舉辦這些活動也加強了近江富士農協與滋賀生協的合作關係。

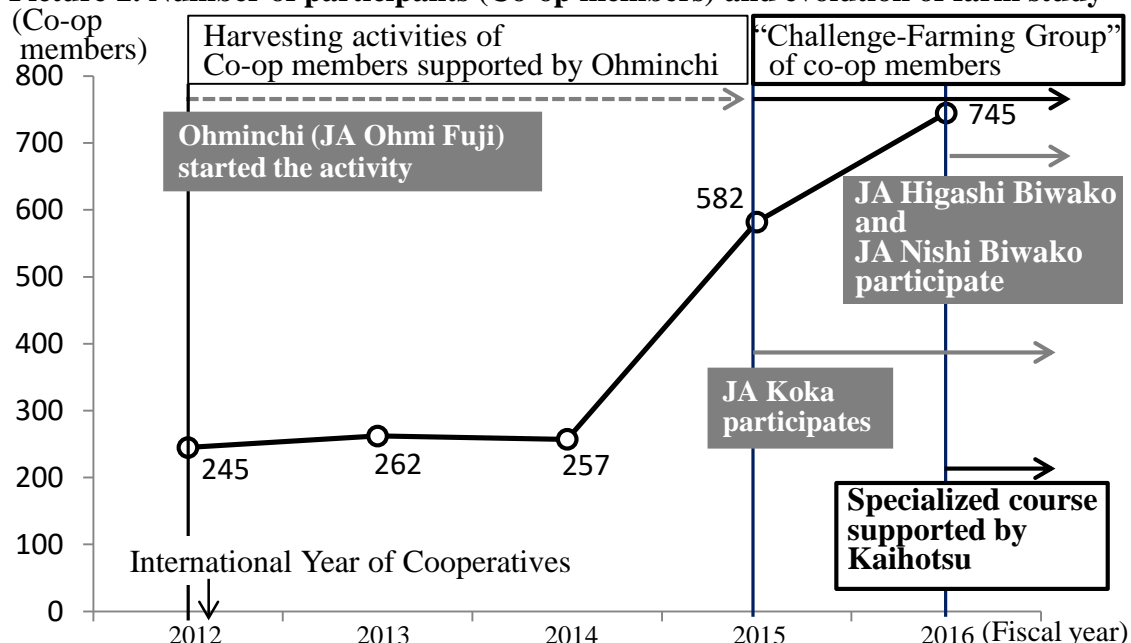
Ohminchi 商店不僅是滋賀縣最大的農民市集之一，也因為舉辦「當地生產、當地消費」(LPLC)的多項活動而受到歡迎。例如，Ohminchi 在市集旁經營限使用當地食材的餐廳，也在鄰近學校擺設餐車，供應由本地食材製成的料理等。此外，最受矚目的活動即為城鄉交流與綠色觀光的推廣。這些活動的發想起源於 Ohminchi 剛開幕的 2008 年。當時，店內販售的食材一到下午便發生貨量不足的情形。為解決此一問題，Ohminchi 商店推出了讓消費者可以自行至合作農場採收蔬菜的服

---

<sup>17</sup> 原名為 Farmer Challenge Tai。

務；這項服務十分受歡迎。而 Ohminchi 也開始致力於推廣以農耕為主題的多項城鄉交流活動，舉辦名為「青空銀行健身俱樂部」的農場學習計畫，為學員提供一日農民體驗。此活動尤其廣為人知，吸引許多縣內縣外的民眾前來參加。此外，Ohminchi 的推廣範圍也延伸至綠色觀光，使農夫市集、在地食材餐廳及交流活動等業務可以整合在一起。這些活動讓遊客們能夠享受自己收成、自己烹調的美食，

**Picture 2. Number of participants (Co-op members) and evolution of farm study**



(Source) Website of Ministry of Agriculture, Forestry and Fishery and Co-op Shiga  
<http://www.maff.go.jp/syokuiku/attach/pdf/torikumi-146.pdf>, <http://www.pak2.com/spiral/pdf/1701.pdf>

也讓能夠於農夫市集採購產品。這種旅遊方式無論在國內國外都非常受到喜愛。

藉由交流活動與 LPLC 的推廣，近江富士農協與滋賀生協的關係又更加緊密，但也比其他農產品直銷的合作案例更為特別。兩者皆加入〈LPLC 促進公約〉<sup>18</sup>後，雙方的互動更加緊密。隨後雙方在 2012 年簽署了〈推廣地方農產品之團體合作協定〉<sup>19</sup>。同年，負責規劃農場學習的「地方農業與食品消費連結促進小組」<sup>20</sup>由滋賀生協各支部理事長與近江富士農協的專責職員共同創立和管理。此外，因 2012 年是國際合作社年，為了強化合作社間的合作關係，此一促進小組也讓滋賀生協員工及會員在近江富士農協的支援下進行作物採收的體驗。採收活動屬於農產品直銷與 LPLC 推廣的一部分，也是定期交流活動的開端。

以上提到的採收體驗就是「農場挑戰小隊」的前身。見識到「青空銀行健身俱樂部」的成功後，滋賀生協也有意將採收體驗發展成更有互動的農場學習內容。此外，對採收體驗有興趣的生協成員急速增加，導致近江富士農協已無法接待更多學員。因應這樣的情況，甲賀農協在 2015 年加入了這項活動，負責接待「農場挑戰小隊」計畫滋賀生協的學員，互動性更高的農場學習計畫便就此展開。這個計畫每年提供 2 個課程梯次，學員可以參與農業實作，體驗播種、除草與多次收成，這些活動皆獲得高度好評，此一農場學習計畫在 2015 年也獲得農林水產省的食農教育補助。此外，此一計畫在 2016 年因東琵琶湖及西琵琶湖農協的加入而再度

<sup>18</sup> 原本日文名稱為 Chisan Chisho Suishin Kyogi Kai。

<sup>19</sup> 原本日文名稱為 Jibasan Teikei Ni Kansuru Kyoudou kumiai Kan Kyoudou No Kyoutei。

<sup>20</sup> 原本日文名稱為 Shoku To Nou Wo Tsunagu Kai。

擴大，學員人數又有了顯著成長(圖 2)。

此外，值得注意的是，上述的「地方農業與食品消費連結促進小組」持續將學員對體驗活動的意見回報給農民及農協。這樣的作法是讓農場學習得以持續進行的關鍵因素之一。對接待的農家以及農協而言，學員的意見非常寶貴，不僅讓生產者感到鼓舞，也可以讓他們了解消費者對農場產品的期待，因此是改善交易狀況非常重要的資訊。

### 擴大合作網絡，推行密集課程

農場體驗學習優化的過程中，越來越多的學員表示希望可以進一步學習更多關於蔬菜生產的知識。因應此一願望，近江富士農協於 2016 年在「農場挑戰小隊」的活動架構下開辦了「密集課程」，由 Ohminchi 商店附近一個名為「開發」(Kaihotsu) 的社區型農業公司提供支援。

密集課程分為夏季及冬季蔬菜栽培兩種，於 2016 會計年度冬季開班。到目前為止，2016 年冬季班有 16 名學員，2017 年夏季班則有 24 名學員參與。此一課程由近江富士農協主持，並由合作的「開發」公司提供教學場地與指導員。密集課程的內容較為複雜，包含實地農作練習以及農業材料用具使用的講座等，這些課程基本上每月舉行一至二次。為了使密集課程能夠有效地進行，近江富士農協將技術指導與培訓場地等服務都外包給「開發」公司，農協本身則主要負責學員與「開發」公司間的協調。

在密集課程設立後，近江富士農協與「開發」公司不斷積極加深彼此互動，期望透過一般民眾的農場學習達到活化、振興地方農業的目的。此一命名為「農業教育工程」的計畫也在 2015 年得到「農林水產未來基金」的補助。此一計畫舉辦了各式不同活動，從簡單的採收體驗到專為有意投入耕種者設計的密集課程，都有特別的規劃。一般認為，「農場挑戰小隊」能有充滿活力的組織以及有效的管理，是近江富士農協與「開發」公司共同努力的功勞。

### 農夫市集凝聚社區成員

推廣農產品直銷、促進交流活動而發想的農場實作體驗，最後演變為培養新手農夫的重要管道。如此可見，農場體驗活動的精緻化與合作社網絡發展是同時進行的。

近江富士農協與滋賀生協積極拉近農民與消費者之間的關係，成功扮演了協調者的角色。特別須強調的是，近江富士農協旗下的 Ohminchi 農夫市集被公認為推動交流活動最值得效仿的協調者。農夫市集不僅是個採購商店，也是在地農民與消費者能夠建立關係的場所。就這點而論，Ohminchi 的確成功充分發揮一個農夫市集的潛力，具有傑出表現。

近江富士農協與滋賀生協創發和積極主導的農場學習計畫，是一個足以證明合作社能夠有效拉近農民與消費者距離的最佳示範。

## 研究結果與啟示

中篇所分析的案例內容皆有所不同。不過以下三點可在農產品直銷以及合作社合作方面作出有效的發揮。

### 合作組織互信的建立與穩定交易的作用

農協與合作社間的積極溝通對於彼此互信的建立十分有效，對穩定產品交易也非

常重要。這點在案例 2 的草本米直銷方案中可以非常清楚地看到。儘管存在著產量波動的風險，建立在互信基礎上的合作依然能夠有效穩定草本米的銷售。

以環境調查為基礎的交流活動也值得關注。案例 1 與 2 的「稻田生物多樣性調查」中，農民與農協可以直接回應合作社的期望，努力使用環境友善的農法耕作。從生產者的角度觀之，回應合作社對產品的期待有助於建立和合作社成員間的信任關係，也可有效增加合作社會員對產品的需求量。此外，案例 3 中「地方農業與食品消費連結促進小組」的活動十分重視參與學員給生產者的意見，也是值得思考的一點。將產品相關資訊(包括消費者的期待與生產者遇到的困難)詳細且透明地提出討論，可以有效增加生產者與消費者雙方彼此的信任關係。

這些為加強交流而舉辦的活動是「關係行銷」。此一行銷理論強調，拉近與消費者的關係對穩定交易有很大的助益<sup>21</sup>，此一觀點正好與強調「面對面關係」的農產品直銷模式相呼應。

### 交流活動與銷售的良性循環

本文研究之案例可以給我們一個啟示，亦即，商業獲利與交流活動的宣傳和推廣對於農產品直銷活動的維持和發展有著密不可分的關係。乍看之下，交流活動不像是可以馬上帶來利潤的活動，但穩定的農產品交易就是靠著這些活動得以達成，獲取的利潤也可以再度投資於更多交流活動。此一良性循環很清楚地表現在案例 1 與 2 中。

然而，案例 3 的近江富士農協設立於相對都市化的區域，因此在農業生產方面表現較不亮眼，不能算是活躍的農產品直銷合作夥伴。但須特別強調的是，近江富士農協非常積極努力地為推行多項交流活動和爭取補助。如同案例 3 的小節所述，近江富士農協主持的交流活動獲得「農林水產未來基金」的資助，同時也得到農林水產省食品教育經費的補助。此案例可被視為廣泛組織合作推動交流活動的成功典範。

然而，日益增加的農協在近年來已經逐漸合併和擴大業務範圍，某些縣內的消費者合作社也紛紛串聯起來。這些都有助於提高組織管理的運作效率，但另一方面也會稀釋會員與合作社之間的地緣關係<sup>22</sup>，地方性的社員活動可能相對減少。現代的合作社也必須更積極取得營運效率與社員關係之間的平衡。

### 加強組織間以及與外界的合作網絡

如上所述，加強合作社與會員之間的關係對於交流活動的實施是很重要的。隨著消費者對食品與農場學習的需求日漸增加且愈趨複雜，相關合作社也必須規劃更專業的計畫。在這樣的情況下，除了合作社間必須合作之外，合作社也必須與外界建立更廣的合作關係。

近年，在 2011 年日本東部大地的發生後，環境意識水漲船高，「生物多樣性」和「永續性」等字眼成為眾人矚目的關鍵字。在這樣的情況下，農產品對於環境保護的貢獻也是一項寶貴的資訊。案例 1 合作網絡架構下舉辦的「田尻地區稻田生

<sup>21</sup> 例如，Sakurai (2003)即為探討農產地採取的關係行銷策略。Fujishima 與 Iwasaki (2010) 的實證研究則指出，不論消費者參與農場學習活動的次數，這些體驗都會大幅提高消費者對購買直銷農產品的意願與喜好。

<sup>22</sup> 如本文開宗明義強調的，即使許多農協的業務範圍都擴大了，其地方組織依然以地方社群為核心。然而，在農民人數減少的趨勢下，維持農協會員與員工之間的緊密關係，越來越顯得困難重重。此外，此一人口演變也是越來越多農協紛紛合併以提高運營效率的重要因素。

物多樣性調查」，即是因應消費者對永續農業的重視而產生的活動。另外，案例 3「農場挑戰小隊」的密集課程是一個吸引對農業有興趣、未來打算投入農業、勇於革新消費者的計畫。這個計畫之所以得以執行，乃拜社區型農業「開發」公司的實際支持所賜。

因此，我們可以說，多層次、廣泛的合作結構對於維持、改善農業現況及促進農協與消費者合作社的農產品直銷是非常重要的。

### 結論

若從全球觀點來觀察糧食生產與運銷，有許多類似的經營模式可被視為農產品的直銷。

首先，西方國家積極開展的社區支持型農業(CSA)將生產者與消費者緊密地連結在一起，主要的構想是讓消費者預付購買他們指定的產品，減輕消費者與農民之間所承擔的生產風險。此一制度下，消費者必須清楚了解農業會因氣候條件不同而有產量不穩的風險，消費者也必須積極參與生產過程，例如與生產者交流意見並支持農業活動。在日本，CSA 制度尚未普及，但為農協與消費者合作社的合作關係也是一個解決生產風險的起始點。

目前在亞洲開發中國家，我們可以看到各方為改善直銷農產品價值鏈所做的種種努力。以越南為例，一些公司正在與農民團體簽訂契約，確保生產過程中嚴格遵守安全食品的生產條件，並將其製成的農產品運送給已註冊的消費者。這項措施雖然目前規模不大，但逐漸在發展中。越南的一般食品供應鏈也嚴重面臨本文開端提到資訊不對等的問題，而上述這種創新的銷售手法被認為可獲得有理念的農民及消費者的青睞。

亞洲國家的農業發展仰賴批發市場體系不斷的精進。但以小農而言，農產品直銷也是改善農業管理的有效途徑。因此，我們認為，日本農產品直銷強調合作社的關係及組織間的相互溝通的實務經驗，可以提供給其他亞洲國家作為食品價值鏈發展的參考。

### REFERENCES

- Embree, John F. 1950. Thailand: A Loosely Structured Social System. *American Anthropologist* 52,12 181-193
- Fujishima H. and K. Iwasaki. 2010. The traits of consumers who prefer direct purchasing from agricultural producers: implications for direct marketing of agricultural producers. *Journal of rural community studies* 110, 13-22 (In Japanese)
- Japanese Consumers' Co-operative Union (JCCU). 2000, 2004, 2008, 2012, 2015. Report on National Survey of Co-op's Direct Marketing (Zenkoku Seikyoku Sanchoku Chousa Houkokusho)
- Ishikawa, A. 2007. A Study of the New System of Co-op Direct Buying Routes, *Hiroshima-Keizai-Daigaku-Soritsu-40-Shunen-Kinen-Ronbun-Shu* 249-268 (In Japanese)
- Sakurai, S. 2003. New Trend of Marketing Strategy for Agricultural Producing Districts : From the viewpoint of Relationship. *The technical bulletin of Faculty of Horticulture, Chiba University* 57:107-119 (In Japanese)
- Saito, H. 1989. Agricultural Problems and Autonomous Village (Nougyou Mondai No Tenkai To

Jichi Sonraku). Tokyo: Nihon Keizai Hyouron Sha (In Japanese)

Sato, K., J. Abe, and J. Kuriyama. 1996. A review of Studies on Direct Trade between Farmers and Consumers. *Science bulletin of the Faculty of Agriculture, Kyushu University* 50,3/4: 115-120 (In Japanese)

Yamada, Y. 2014. Farmers' Response to Market Economy and Structural Transformation of Agricultural Cooperatives in the Red River Delta, Vietnam: A Case Study at a Safe-Vegetable Production Village. Paper for The 2014 Autumn Conventions of the Japan Association for Asian Studies. (In Japanese)

Yamada, Y. 2017. Local Agricultural Development through Direct Marketing of Agricultural Products between Agricultural Cooperatives and Consumers' Cooperatives: Focusing on Co-operative Cooperation and Communication Activities between Farmers and Consumers. *Monthly Reviews of Agriculture, Forestry and Fishery Finance* 79,6: 18-34. (In Japanese)