

中部地區青年農民經營果樹管理關鍵成功因素之研究—以農委會專案輔導之青年農民為例¹

陳蓓真、梁燕青、陳世芳²

摘 要

本研究進行青年農民經營管理個案研究，分析中部地區青年農民經營果樹管理關鍵成功因素中重要性依序為人格特質、創業動機、社會資本、知識資產及創業資源等因素，而「人格特質」中「開放性」的特質，是3位青年農民均具備的，即新世代從農者求新求變且勇於接受新事物新挑戰，是青年農民的優勢，也是經營農業重要的關鍵成功因素。對於農委會青年農民專案輔導政策的成效，青年農民對陪伴師在生產技術與行銷輔導給予肯定，行銷與加工訓練課程對其在農業經營上有實質助益，並讓全國青年農民經驗交流與分享。

關鍵字：青年農民、關鍵成功因素、個案研究

前 言

從事農業需具備作物生產所需技術，雖為經營農場或農業成功的關鍵，但隨著全球經濟情勢與市場環境變遷，在任何領域或產業中，「經營管理」能力的重要性已和「技術」能力並駕齊驅。關鍵成功因素(Critical Success Factors)是產業分析最需要優先考量的重要項目，能顯著影響企業在產業中的競爭地位及其競爭優勢的來源。葉⁽¹¹⁾指出關鍵成功因素來源，可分總體環境面、產業面及個體面。企業可從所處的總體環境、政治、經濟、法律、社會環境中著手，或從產業結構、競爭對手、產業專家經驗及從事相關行業職員經驗中，或從企業內部的價值鏈找出關鍵成功因素。

林等⁽³⁾以經營方式、網絡關係、經營策略及經營績效等構面，運用安定力、活動力、生產力、收益力及成長力等5個層面，探討不同經營類型設施蔬菜新進與專業營農者的經營績效，結果發現，新進營農者，其經營方式以策略、資源、顧客及網絡為主；新進營農者比專業營農者有較高的安定力與成長力，表示新進營農者財務上是穩定具償還能力，且農場經營績效是進步當中的。張等⁽⁹⁾以創業績效、財務績效、企業績效、組織效能等指標，蒐集符合創業績效48篇文獻為編碼分析樣本，利用彙總分析法，尋找影響創業績效最關鍵成功因素，結果發現，關鍵成功因素分別為知識資源、人格特質與外部環境。鄭等⁽¹³⁾分析1983~1990年

¹ 行政院農業委員會臺中區農業改良場研究報告第 0889 號。

² 行政院農業委員會臺中區農業改良場助理研究員、助理研究員、副研究員。

傑出農民成功因素，結果顯示，良好人際關係與創新，家人的支持與配合，以及獲得在地農會輔導與試驗改良場技術支援等，為傑出農民成功的因素。

臺灣地區不同產業別青年農民經營管理能力與效能相關研究發現：雲嘉南地區蔬菜產業青年農民經營成功或穩定的關鍵為生產技術、行銷管理及人力管理，最想加強的項目為行銷管理、生產技術及創新研發⁽²⁾；中部地區果樹產業青年農民就農業經營實務上，認為最重要或成功關鍵因素為生產技術、行銷管理及人力管理⁽⁷⁾；而瓜果類蔬菜青年農民在農業經營實務上，認為最重要或關鍵成功因素為生產技術與行銷管理⁽⁵⁾。江⁽¹⁾探討臺南縣芒果產銷班經營關鍵成功因素，指出產品品質安全穩定，增加優良供果園以穩定供應量，加強公共關係合法取得外來資源與補助等，為高度重要性的因素；並歸納產銷班經營關鍵成功因素為生產管理、外部資源與合作因素，以及行銷管理因素等。謝⁽¹⁵⁾指出臺灣木瓜產銷班經營關鍵成功因素，前5項為加強公共關係合法取得外來資訊與補助、資材共同採購、班長之溝通協調能力、共同建立木瓜品質分級標準及班員擁有向心力等，最重視的構面依序為提升經營收益、共同作業規劃及組織運作。

綜上，青年農民輔導為近來農業政策推動之重點，又農委會推動青年農民專案輔導的成效如何？是否提升其經營管理成效？故本研究期透過個案研究了解中部地區果樹產業青農經營管理現況、遭遇問題，並探討其關鍵成功因素，作為後續輔導規劃之依據。本研究目的：(1).了解中部地區青年農民從事果樹產業的經營管理現況與遭遇問題；(2).探討果樹產業青農經營管理的關鍵成功因素；(3).了解農委會青年農民專案輔導對青農的影響與助益等成效。

材料與方法

一、訂定訪談大綱

透過2場共同研究工作坊與臺北大學、臺北護理健康大學教授及各區農改場、畜試所與茶改場共同討論，確立中部地區果樹產業青年農民經營管理能力個案訪談大綱。

二、個案研究與選定

利用個案研究法，深入了解青年農民經營農業的關鍵成功因素及經驗。選取農委會第1屆及第2屆專案輔導青年農民、果園位於中彰投地區，年齡在18~45歲之間，且經營果樹者，共選定符合者3位為研究對象，其中2位經營葡萄園，1位經營梨園。

三、調查方法

依訪談大綱與3位青年農民分別進行訪談，訪談方式包括面對面訪談外，也利用電話、電子郵件及社群軟體，將過程以文字紀錄，再進行資料分析。

四、資料分析

綜整前述產業經營管理關鍵成功因素所得之個人、資源及機會等3個構面，包含人格特質、創業導向、創業策略、創業動機、創業資源、知識資產、社會資本、創業機會及外部環

境等9項要素。將訪談紀錄的重點、事件或感受，進行意義釐清，再給予編碼，並賦予概念 (conceptualized)，連結前述關鍵成功因素3大構面9項要素作整體分析與詮釋，得知本研究青農經營管理關鍵成功因素。

結果與討論

一、中部地區果樹產業青農經營管理現況與遭遇問題

(一)個案基本資料

基本資料顯示(表一)，3位青年農民均為農二代，年齡在34~38歲之間，具大專學歷，獨資經營，從農年資4年以上，非農業相關科系，主要通路為自售，產品通過吉園圃認證，分別具有農場品牌、產品品牌及共同品牌等。3位均有接受媒體採訪與報導之經驗。

表一、基本資料

Table 1. The basic data of interviewees

Category	Young farmer A	Young farmer B	Young farmer C
Background	second-generation farmer	second-generation farmer	second-generation farmer
Age (year)	36	34	38
Farming experience (year)	4	4	15
Major Previous jobs	non-agriculture major quality control for products of industry	non-agriculture major a mechanical engineer	non-agriculture major a communication engineer; operate a breakfast shop
Land location	Changhua County	Changhua County	Taichung City
Total area (ha)	0.4 (rent)	0.9 (rent)	2 (own)
Operation model	independent operation	independent operation	Independent operation
Agricultural products	grape	grape	Pear
Marketing channels	self-sale 100%	self-sale 70%	self-sale 90%
Certification	GAP	GAP	GAP; TAP
Brand	farm brand	product brand	product brand; co-brand
News report	11	11	7

(二)個案簡介

1. A青農

1979年出生，農二代，果園位於彰化縣大村鄉，因母親年邁自2011年回鄉接手葡萄園，以「菩提子果園」為農場品牌，主力產品為巨峰葡萄，先前服務於六輕工業區，熟悉品管業務，投入農業後運用品管方面的專業，為農業加入「服務」元素，著重葡萄園的管理。目前承租土地0.4公頃，以自售為主，透過網路通路商銷售產品。目標是讓消費

者認識A青農，並將葡萄和他的名字連結在一起，也就是買葡萄要找A青農，A青農生產優質的葡萄。

2. B青農

生於彰化縣大村鄉，農二代，不適應都市生活，因農村生活自在且心安理得，於2011年返鄉從農，雖遭父母反對，但因對農業保有熱情，且不斷學習與請教農業前輩、父母及改良場專家有關葡萄栽培技術與經營管理事物，終於獲得父母認同。目前土地租用0.9公頃，前一年進行葡萄苗更新，產量少，明年葡萄即可正常生產。產品品牌為「膨鼠愛葡萄」，在太太的支持下努力經營，未來將規劃一處葡萄藤手工藝品工作坊，將修剪下的葡萄枝條再利用，製作葡萄藤手工藝品及DIY服務，發揮太太美術的專長，開拓葡萄園另一條出路。樂觀、積極、進取，是B青農本身得以繼續從農與優異之處。

3. C青農

來自臺中市后里區，農二代，2000年投入農業，主要是因為看不慣父母親辛苦種植的梨必須賤價賣給行口，為了改變農產品運銷模式，投入農業。不僅僅是第一線的梨栽培者，也是天后奶梨新品種研發者，更與農民契作，也從事農產品進口事業，希望讓農民辛苦耕耘的農產品有好的價格。早期投入農業，在梨栽培技術幾乎靠自學而來，目前擔任臺中市青年農民聯誼會顧問，對於青年農民肯傾囊教授，更號召有心經營農業的青年農民，推動共同品牌，成立「知耕鳥」農企業公司，為臺灣農業努力。對於農委會青農輔導專案給予肯定，透過陪伴師貼身輔導，在農業經營更懂得應用策略規劃、品牌建置與行銷，為農產品行銷注入多元元素與創新概念。

深度了解3位青農經營現況與現階段遭遇之問題發現，AB青農土地為租用，因經營人力有限，栽培面積均在1公頃以下，通路以自行銷售為主。面臨問題如A青農想拓展經營規模，礙於經營人力不足，目前朝向高品質、穩定產量為主；B青農則面臨農忙期人力缺乏與葡萄行銷等問題。至於C青農土地為自有，栽培技術穩定、行銷管道暢通，但仍面臨農忙期缺工與貸款壓力等問題。

二、中部地區果樹產業青農經營管理關鍵成功因素

綜整文獻資料，本研究對中部地區果樹產業青農其在農業經營管理關鍵成功因素的定義，為「青年農民經營農業要能維持對農業的熱忱、具備優勢或達到自我設定的目標，且能持續從事農業並維持生活，所需具備的要素」稱之。再依農業及其他產業經營管理關鍵成功因素文獻，引用適合本研究之關鍵成功因素構面，分別為個人、資源及環境等，將訪談資料編碼與分析，結果發現(表二)，關鍵成功因素重要性前5項，為人格特質、創意動機、社會資本、知識資產及創業資源等要素：

表二、中部地區果樹產業青年農民農業經營關鍵成功因素分析

Table 2. Analysis of the critical successful factors about farming management of fruit young farmers in Taichung district

Construct		Young farmer A	Young farmer B	Young farmer C	Total	Ranking
Personal	Personality traits	9	6	6	21	1
	Entrepreneurial orientation	1	1	2	4	7
	Entrepreneurial strategy	1	1	2	4	7
	Entrepreneurial motivation	3	2	8	13	2
Resource	Entrepreneurial resource	2	2	3	7	5
	Knowledge asset	4	4	2	10	4
	Social capital	2	5	4	11	3
Opportunity	Entrepreneurial opportunity	0	1	3	4	7
	External environment	2	2	1	5	6
Total		24	24	30	79	

*: The number means the times young farmers mentioned.

(一)人格特質

青農個人的行為或特質，容易被辨識出，影響其在農業經營管理之決策，且可因應產業變動與政策推動。依據黃⁽⁶⁾及張⁽⁸⁾認定之五大人格因素，修正為適用本研究的人格特質之編碼，分別為情緒敏感性、外向性、開放性、親和性與謹慎性等。A青農有自信、有效率、細心、誠懇，敢說實話，覺得每個人都有值得學習之處，可與人和平相處，沒有距離感，可接受新的人事物，符合人格特質之外向性、開放性、親和性與謹慎性。B青農認為自己不具威脅性，和同學保持聯絡，可接受新事物，從農後變得謙虛，說話較踏實與穩定，符合外向性、開放性、親和性與謹慎性。C青農是位自信、健談，對新知識與新挑戰都很有興趣的人，具創新思維，對農業保有熱忱，並擔任臺中市青農聯誼會顧問與產銷班班長，符合外向性、開放性與親和性。其中ABC青農均具有外向性、開放性與親和性，而AB青農具備謹慎性，推測「謹慎性」可能和從農年資有關，C青農具備高度領導能力，除召集青農成立農企業公司外，亦擔任產銷班班長職務，樂於分享與提攜新進的青農，勇於接受與挑戰，可因應農業政策與產業變動，調整農場經營目標與方式，投入農業已15年。

(二)創業動機

即促使青農投入農業的動機，包括自由、成就、福利、地位、金錢、逃離及角色塑造等作為編碼分析。A青農因母親年邁投入農業，認為農業收入不錯且一年實際工作約5個月等原因，持續經營農業；B青農因從農心理較踏實及太太支持等，持續經營農業；C青農因母親和行口低聲下氣談農產品收購的方式決定從農，看不慣行口壓低農民農產品價格的運銷模式，認為農產品價格應由農民訂定，沒風險的事業沒利潤，與有志的青農一起創造利

潤照顧農民，覺得從事農業還沒有到頂點一直有新的挑戰與目標，創立公司需要的是夥伴等原因，除持續經營農業外，並創立農企業公司。

以上得知，創業動機不外乎農業是自由的行業(時間、工作與夥伴可自由選擇)、獲得成就感、為農民謀福利、延續農場經營的角色塑造與幫助逃離現實情況(即創造新的運銷模式，逃脫現行的運銷模式)，以上要素讓青農持續經營農業。

(三)社會資本

一種無形的資產，有助於農業的經營管理與行銷，包括家庭網絡互動、組織網絡互動、社群網絡互動，以及提升環境與生活品質的認同感作為編碼。A青農加入產銷班及在地青農聯誼會；B青農有家人的參與、加入產銷班、在地青農聯誼會、認識青農朋友及電視採訪等；C青農有家人的參與、擔任產銷班班長與臺中市青農聯誼會顧問，並具備提升環境與生活品質的認同感。結果發現，青農經營管理如擁有豐富的社會資本，有助產品能見度與通路的拓展，透過組織網絡的互動，可修正與調整經營目標，或激盪出創新的服務或產品，確實為關鍵成功因素之一。

(四)知識資產

所擁有的知識資產有助於提升農場的價值，可與其他農場之經營管理做區隔，包括取得農業相關知識的管道或對象，擁有新品種或新技術，可蒐集與保存品種。3位青農均提到知識取得的對象與管道，另AC青農分別進行品種的保存與新品種的研發。A青農認為農民學院提供的訓練有幫助，初期生產技術經由農業訓練、媽媽與前輩傳授來，會上網蒐集資料，並作葡萄品種保存；B青農認為農民學院訓練有用，生產初期技術透過達人、父母和到改良場訓練得來的，也會利用網路蒐尋資料，臺中改良場提供的推廣性刊物有用，不懂的知識可請教改良場；C青農進行梨新品種的研發，並利用網路搜尋資料，初期生產技術是查書及自己摸索得來的。前述可知，青農懂得善用網路資源，藉由農業資訊的蒐集、分析與評估，調整農場經營管理的方法或方向，透過農業專業訓練取得相關技術與建立諮詢管道，有助於提升農場經營管理成效。

(五)創業資源

投入農業需要具備的資源，包括財務資源、實體資源、人力資源、組織資源等。A青農資金是靠家人及以前工作的積蓄而來，土地承租；B青農資金是以前工作所得，土地租用；C青農資金貸款及太太提供，土地自有2公頃也有承租土地。上述可知，經營農業必須具備資金與土地，3位青農均為農二代，由長輩傳承土地或作物或現有設備或農業經營人脈或技術給青農，其中，在土地取得上即為青農經營管理的關鍵成功因素之一。

綜上，本研究歸納中部地區果樹產業青農經營管理關鍵成功因素，前5項依序為人格特質、創業動機、社會資本、知識資產及創業資源。ABC青農均具有人格特質之外向性、開放性與親和性，其為青農在農業經營管理關鍵成功因素，對於產業與政策的變動可因應與接受，在顧客服務層面可展現親和與友善的一面。至於創業動機，分別為農業經營有助自我成就、可延續家中果樹經營的角色塑造，以及投入農業經營創造新的農產運銷模式，

逃離現行的農產運銷模式。社會資本部分，青農需要與家庭、組織及社會網絡互動，藉由社會網絡的資源，提升生產技術、行銷產品與拓展人際關係，進而有助農業的經營。

再以個人、資源及環境等3個構面分析青農經營管理關鍵成功因素，其重要性分別佔53.2%、35.4%以及11.4%，得知青農經營管理關鍵成功因素與個人構面有很大的關係，包括人格特質、創業導向、創業策略與創業動機，再輔以資源構面的支援，如豐富的創業資源、知識資產與社會資本等，是形成環環相扣缺一不可之青農經營管理關鍵成功因素的構面。

三、農委會青年農民輔導專案成效

(一)青農輔導專案之成效

農委會自2013年起推動百大青農輔導，以2年個案陪伴輔導方式，整合農委會及所屬機關各項資源，組成輔導團隊，協助青農解決農地、設施興建、經營資金、技術提升、財務管理、加工研發、行銷等問題，並配合設施設備、3年零利率專案貸款等協助，讓青農穩定經營，擴大經營規模或創新發展，並鼓勵青年投入農業或帶動青農共榮促進農業發展。

深入瞭解個案研究之3位青農接受農委會輔導專案在農場經營效益的情形(表三)，結果顯示，專案輔導對3位青農在提升農場面積、銷售價格、利潤、加入團體、創新品牌、行銷與包裝、通路、新產品或新服務及成立青農團體等部分有影響。其中經營利潤對ABC青農在輔導後提升幅度介於10~75%之間；行銷部分提供青農在農場或產品或農企業公司品牌設計、名片及包裝盒之輔導，並有助銷售通路數量的增加，更讓青農整合農產品與資源，彼此合作成立青農組織或農業企業公司。

表三、個案研究 3 位青農接受專案輔導後之經營效益

Table 3. The profit benefits of three young farmers by the COA young farmers' counselling project

Category	Young farmer A	Young farmer B	Young farmer C
Total area (ha)	—	+0.2	+10
Production (kg)	—	+3,000	—
Price (NT/kg)	—	+83	+110
Profit (%)	+10	+15	+75
Join Farmers association (number)	+2	+2	—
Farm Loans (NT dollars)	300,000	—	—
Certification (number)	—	2	—
New brand (number)	—	1	1
Market channels(number)	4	2	—
New product or service (sort)	—	2	3
Young farmers organization founded (number)	1	—	1

以生產、行銷、人力資源、研發及財務管理等面向來看，1.生產管理：3位青年農民對農民學院專業訓練或是改良場依青農量身規劃的教育訓練課程，在生產技術提升與品質穩定上給予肯定。2.行銷管理：品牌建立，均表示陪伴師扮演重要的輔導角色。3.人力資源管理：有1位表示透過該政策，認識很多青農朋友；另1位則表示透過該政策，尋找到一群志同道合的農企業夥伴。4.研發管理：1位表示農產品加工訓練課程有幫助，協助農產品之次級品導入加工，避免其流入市場打壞農產品價格的問題。5.財務管理：1位表示沒有助益，1位認為青農專案貸款利息補助有些幫助，1位表示省下聘請陪伴師所需的顧問費。

綜上，青農對農委會青農輔導專案安排之陪伴師，在生產技術與行銷輔導給予肯定，且提供之行銷與加工訓練課程，對農業經營有助益，透過該政策，讓青農認識更多的青農，增加經驗交流與分享的機會。

(二)青農持續從事農業原因及給欲投入農業者的建議

了解3位青年農民持續從事農業的原因，發現：A青農覺得農業收入不錯，工作時間不長且從事農業可獲得成就感；B青農因為從事農業心裡踏實，且有太太與家人的支持；C青農則是對農業保有熱忱，覺得農業值得挑戰且有不錯的利潤，更有太太的支持。綜上，3位青農從事農業均覺得心裡踏實且獲得成就感，更有家人支持，得以持續從事農業。

青年農民認為從事農業關鍵成功因素，包括了解市場與消費者需求，具備產品品質，獲利模式與收入來源，資金來源，熱忱與創新思維等。而給欲投入農業者的建議，3位均提及要「認清從農風險」及「沒收入的心理準備」，具備「產」和「銷」能力很重要。

最後，青年農民對於未來經營目標，A青農表示收益要穩定且提高，並讓消費者認識他的名字和產品，買葡萄就會和他的名字連結。B青農則維持且穩定生產葡萄，並發展葡萄藤手工藝品製作與提供DIY活動服務。C青農則成立一家考量農民生活的農企業公司，生產安全農產品。

綜上，3位青農能持續經營農業，主要原因即從農過程，心裡踏實及獲得成就感，且有家人的支持；青農認為從事農業關鍵的成功因素，包括了解市場與消費者需求，具備產品品質，獲利模式與收入來源，資金來源，熱忱與創新思維等。給欲投入農業的青年農民建議，為「認清從農風險」及「沒收入的心理準備」，具備「產」和「銷」能力最重要。

(三)青農對農業相關政策或輔導專案之建議

- 1.生產：安排國外農業標竿學習與參訪。
- 2.行銷：農業改良場辦理講習可增加行銷課程，且要創新及增加互動性，讓農民想參加。
- 3.人力資源：農忙期缺工，提供人力調度的協助。
- 4.財務：增加青農專案補助或貸款。
- 5.政策與其他：(1)建議修改農業產銷班設立辦法，只要生產農作不同產業別的農民即可成立產銷班，避免同行競爭。(2)協助或媒合國有土地取得或租用。3.確實實行農地農用。

結論與建議

透過深度訪談了解本研究3位青農均為農二代，年齡在34~38歲之間，具大專學歷，均為獨資經營，農業年資4年以上，主要通路為自售，產品通過吉園圃認證，對農業經營均有自己的想法，靠自己很重要，對農委會青農輔導專案的陪伴師輔導給予肯定。所面臨的問題包括A青農想拓展經營規模，但是經營人力不足；B青農則面臨農忙期人力缺乏與盛產期行銷之問題；C青農面臨農忙期缺工與貸款壓力等問題。分析歸納中部地區果樹產業青農經營管理關鍵成功因素，在個人、資源及環境構面等重要性，分別佔53.2%、35.4%以及11.4%，表示青農經營管理與個人構面有重要的關係，再輔以資源構面的支援，是本研究3位青農在農業經營管理得以持續且成功的關鍵因素。

至於農委會青農輔導專案的成效，青農對陪伴師在生產技術與行銷方面輔導給予肯定，且參與的行銷與加工訓練課程對農業經營有實質助益，透過該輔導專案讓青農彼此經驗交流與分享，從農之路上不再孤軍奮戰。

本研究提出後續輔導建議：

一、給政府單位建議

(一)持續提供生產訓練與創新的行銷課程

- 1.農民學院提供的農業專業訓練，提升農民生產技術與穩定生產，尚符合青年農民的需求。
- 2.行銷課程是青年農民迫切需要的課程，建議農民學院可規劃生動活潑或互動式的行銷課程，增加學習效果，以符合農民實際需求。
- 3.持續辦理青年農民與通路媒合座談會，協助青農拓展銷售通路。

(二)青年農民對農委會青農專案輔導政策給予肯定，建議每年持續進行遴選與輔導，除陪伴師貼身輔導外，政策面建議推行青年農民農業專案補助，減輕其財務上的壓力。

(三)協助土地取得或租用。

(四)持續進行果樹產業青年農民經營成功因素之研究，以非農委會專案輔導之青年農民為研究對象，並和農委會專案輔導之青年農民作比較，了解兩類別的青農經營管理成效是否因該政策而有所不同。

二、給欲投入果樹產業(或農業)者建議

(一)投入前進行性向測驗或農業職涯探索，了解本身是否喜歡農業的生產環境，樂於從事田間工作。

(二)投入農業前，必須進行農業經營規劃與成本分析相關資料的蒐集、分析與評估，認清從農風險，透過農民學院、大專院校農學院、農會等管道學習農業經營管理與栽培技術，再透過見習農場以實際獲得農場經營經驗與作物栽培技術。

(三)參加在地青年農民聯誼會組織，與青年農民進行農業工作交流與分享，提升生產技術、開拓人際關係與增加社會網絡的互動。

三、給青年農民建議

青年農民應就農場目前經營的目標、經營方式、主力農產品等，重新檢視與調整，或與在地青年農民進行農產品整合，以接軌產業的變動或因應消費市場需求，在創業導向與創業策略的建議有：

- (一)創業策略面向，第一要件仍是穩定農產品產量與維持品質，可建立或加強青農之間的農產品整合，長期且穩定地提供消費者安全的農產品。
- (二)創業機會面向，了解不同地區消費者的消費型態與需求，以及社會結構的型態或改變情形，推出新的組合產品或創新服務，滿足消費者需求。

參考文獻

1. 江竺勳 2008 臺南縣芒果產銷班經營關鍵成功因素之探討 屏東科技大學熱帶農業暨國際合作系所碩士論文。
2. 吳建銘 2015 雲嘉南地區青年農民蔬菜產業經營管理能力建構及輔導效能之研究 臺灣農業推廣學會出版品(<http://www.extension.org.tw/publish/research.asp>)。
3. 林瑞豐、林勇信、謝佳珍、張鳳祥、蔡佩霖 2009 新進與專業農業經營者經營方式與績效分析之研究—以設施蔬菜為例 農業推廣文彙 54: 25-40。
4. 胡幼慧 2008 質性研究—理論、方法及本土女性研究實例 巨流圖書股份有限公司 臺北市，臺灣。
5. 黃淑華、施碧怡 2015 瓜果類蔬菜青年農民經營管理效能調查 農業試驗所技術服務專刊 103: 35-37。
6. 黃寶棟 2006 人格特質、創業動機、創業策略與創業績效之關係研究—以臺灣地區中小企業創業家為例 國立成功大學高階管理碩士在職專班碩士論文。
7. 陳世芳、陳蓓真 2015 青年農民經營管理能力建構及輔導效能之研究—建構臺中區重要果樹青年農民經營管理能力之研究 p.53-56 103年度農業人力及服務推動小組科技計畫成果發表會議手冊 臺灣農業推廣學會編印 臺中市，臺灣。
8. 張同廟、劉維群 2009 五大人格特質與領導能力之關係探討~以臺南地區大學校院學生社團為例 高雄餐旅學報 9(1): 35-61。
9. 張任坊、張博一、張紹勳 2013 創業績效關鍵成功因素的彙總研究 中華管理評論國際學報 16(2): 1-17。
10. 葉振雄 2010 臺灣微型企業關鍵成功因素—以高雄某咖啡冰品業者為例 國立中山大學企業管理學系碩士論文。
11. 鄭政宗 1990 影響花卉農民農場經營管理能力相關因素之探討 國立臺灣大學農業推廣教育研究所碩士論文。

12. 鄭建雄、張惠真 1990 歷年來傑出農民成功因素之研究 臺中區農業改良場研究彙報 28: 49-58。
13. 謝如梅、劉長勇 2009 創新機會辨識：創業警覺能力、先前知識與資訊獲取之關聯性研究 2(2): 77-108。
14. 謝佩芳 2013 臺灣木瓜產銷班經營關鍵成功因素之探討 國立中興大學農業企業經營管理碩士在職專班碩士論文。

Critical Successful Factors Survey on the Fruit Farming Management of Young Farmers in Taichung District: A Case Study on the COA Young Farmers' Counseling Project¹

Pei-Jen Chen, Yen-Ching Liang and Shih-Fang Chen²

ABSTRACT

In order to identify the critical success factors on fruit farm management of young farmers in central Taiwan, A case study survey was conducted through the literature reviewing and in-depth interviews. The results showed that the critical success factors of fruit farming management of young farmers were personality traits, entrepreneurial motivation, social capital, knowledge assets, and entrepreneurial resources. The interviewed three young farmers found to obtain the open minded character of personality traits in which they could adjust their farm management goals following via new policies and mutative industry trend. The coaching effectiveness of the COA's counseling projects for young farmers. The results indicated that the cultural techniques, market counsellings and the training program of horticultural products processing were helpful for young farmers in the fruit farm management.

Key words: Young farmer, critical success factor, case study

¹ Contribution No. 0889 from Taichung DARES, COA.

² Assistant Researcher, Assistant Researcher, Associate Researcher of Taichung DARES, COA, Taiwan, ROC.