

附表二：行政院客家委員會「築夢計畫」計畫書

# 志工企業家

— 農藝青年的社會企業之旅



姓名：彭元慶



預定出國期間：98年6月23日至9月11日

預定出國目的地：印度、尼泊爾、孟加拉、泰國

## 一、計畫主題：

### 志工企業家－農藝青年的社會企業之旅

#### 台灣的農業困境

全台灣的綜合糧食自給率，已下降到 32%；加入 WTO 之後，台灣的水稻田目前也已休耕了七成。一位老師曾對我說，台灣農業已經不能求發展了，而是求生存。對我這樣一個農藝系的學生來說，這一句話真是最沉痛的控訴。事實上，前輩們最擔心的地方，是不知十年後種田的人在何處。屆時我們要吃什麼？要怎麼讓現在的年輕人重新看到農業的一點光亮，已成為台灣農業永續經營的關鍵。我的指導教授－郭華仁老師，推動有機農業不遺餘力。這些日子我便跟著他思索著台灣農業的未來。我想，台灣農業的永續經營不能只靠國家補貼，而需要更多民間性組織的自主性參與。然而，究竟有什麼樣的組織能夠保護為農業努力的人們呢？我想嘗試「志工企業家」這一條路。”

#### 志工企業家

*希望像一條山路*

*其實，地上本沒有路，*

*走的人多了，便也成了路。 — 魯迅*

何謂志工企業家？我想志工這個詞強調著對社會內在的關懷。我們可以從兩個面向來看：首先，NPO 組織常常為人所詬病的便是效率低落，志工企業家能夠創造出一個完善的制度來改善效率，並且使他們的員工能有穩定的收入；從企業面向來看，這是企業的社會責任最大化的結果。如果有一個企業，它的服務、營利全都以回饋社會為導向，那就是我心中最美好的想像。國外最著名的社會企業創投組織－阿育王，這些年來已經孕育出近兩千名這樣的社會領導人，其中有許多正是以農業或農村為關懷焦點。這些組織的創意與努力，值得台灣借鏡。

## 阿育王(Ashoka)：為大眾推動創新的人

別人眼中的德雷頓是位瘦弱、其貌不揚的男子，近三十年前，他從美國環保署助理署長身分退下，建立了「阿育王」，以「創投」為概念，協助全世界各地社會企業家創業。德雷頓相信一件事：做每一件事，都要從根本解決。而人，就是根本中的根本。因此，把找對人當成最重要的組織目標，阿育王發展出一套鉅細靡遺的公益創業人才挑選制度。為的是找出「平均一千萬人裡僅一人」的志工企業家。我們很難去想像這樣嚴格的評選後，最後留下來的的是什麼人。如果照這樣的比例來算，台灣只能有兩到三個這樣的人。

來看一個例子吧，印度的潔露（Jaroo）創辦了「兒童專線」，在全國三十八個城市，為上百萬名露宿街頭的兒童拉起一張緊急協助網，至今已接到超過二百七十萬通來電，直接協助兒童超過二萬六千名。她影響了警察局、衛生局、電信局對不幸兒童求助的處理方式，並說服政府修正印度少年法。這些人用著熱情、願景、與創新的想法企圖改變社會，甚至是世界，並且數十年如出一轍。阿育王就是想找出這樣的人。

這一次的計畫就從印度－阿育王第一位會員出現的地方開始。我將在幾個大城市走訪，並且循著阿育王拓展的軌跡經過孟加拉、尼泊爾。預計探訪六~七名阿育王會員的組織，藉由實地訪問與生活背景洗禮，更深入的了解造就這些偉大靈魂的原因、探究經營者的根本。如果有機會，也將順道參訪有名的孟加拉鄉村銀行。最後一站到泰國去探訪當地幾位知名的有機農業推動人士，以自身所學結束這趟充實的旅程。



Muhammed Yunus and Bill Drayton

## 二、動機與目的：

### —從農業到社會企業的生命旅程

我不是所謂的農家子弟，也不是一開始就念農藝系的。我曾經在材料系掙扎了一年，與許多在升學制度下追求分數與志願的莘莘學子一樣迷惘著、思索著自己的未來，直到遇見了謝兆樞老師。謝老師是農藝系的教授，教導分子遺傳學。這門課最不一樣的地方是，老師會花 10 堂課的時間講述 1950 年代一群讓分子生物學起飛的科學家故事。這跟我常聽的那些勵志故事不一樣，裡面有成功也有失敗。老師會詳細的去描述每個人的人格，當然包含了這個人的缺點。其中，我最欣賞的是 James. D. Watson，這位諾貝爾獎得主是故事裡我覺得最勇敢的人—他讓我明白勇敢是實力的一部分，甚至是大部分；而今年暑假，我便抱著看似瘋狂的信念前往美國冷泉港實驗室，在沒有事先安排的情況下，我按下 Watson 家的門鈴，也見到了本人。這對我的未來是一大鼓舞，我願意去相信自己能做到許多驚奇的事情。

2007 年，我有幸修了這堂課，也在謝老師的帶領下轉入了台大農藝系。並從而了解到台灣農業的種種困境。有一次在辦公室，老師語重心長的說道：台灣農業最可怕的事—是沒有能夠擔負起未來的年輕人。當下我很震撼，同時我也意識到那將是我能夠盡情發揮的地方。說來緣分也奇妙，我是謝老師的末代弟子。老師現在人已經在法國，一年後回來就是他要退休的時候。**我問老師為什麼要去法國？他只是微笑著說，他還有夢想要完成。**

進入台大農藝之後，我又有幸又認識了郭華仁教授這位深切關注台灣農業的老師。他會自掏腰包拿出數萬元的獎金，只爲了舉辦徵文比賽，讓學生看看那些值得一看的農業書籍。我就這樣的被老師感動，在他的手下開始參與了**有機農業的推廣**。事實上，台灣的土地健康對於有機農業的發展來說已經相當的勉強，但也沒有人能斷定台灣農業真正的未來在何處。於是我對老師說，不管如何，我們就從對的事開始做起吧！也許我能架設一個台灣有機農業的網路地圖，進行消費者

教育以及網路通路的建立。

由於這個網站的籌畫，我在一連串相關的參訪、討論中先後認識了綠色陣線的吳東傑老師、研究 WTO 十分透徹的彭明輝老師、穀東俱樂部的賴青松先生等人，並且藉由他們更進一步拓展了人脈，認識了旗美社大以及主婦聯盟的一些朋友。我這時才明白德雷頓先生說的話是多麼的深刻—人是一切問題的根本，不管是要解決農業問題還是更多的社會問題。都必須要去組織，透過人際網絡的延伸將影響力擴大。秉持著這個念頭，我又去參與了政大所開設的青年公益論壇，又在那裡認識了勵馨基金會的紀執行長等人。這使我開始去思考如何用更宏觀的組織層面去看待農業問題。同時，在與前輩對話的過程中，我開始探討台灣 NPO 組織所面對的問題。舉例來說，儲蓄互助社—許多原住民部落都有此類組織，是一個類似孟加拉鄉村銀行微型貸款的概念，那尤努斯推展得如此成功的原因在哪？當然，我就是因為如此才會想去現場、想去阿育王出發的地方走一遭。希望能帶回國外的經驗，在台灣 “Try it error !”

### —我想當一位志工企業家

上面的故事說起來也只有短短一年的時間。而在這充滿衝擊與驚喜的一年裡，我對於未來的夢想也漸次成型。我只有 20 歲，但我開始努力了。我所提出的「社會企業之旅」就是這個夢想的起點。

前輩們的經驗給了我很多啟發，讓我不斷的思考社會企業精神應用到農業的可能性。當然我的人生變數還很多，對社會有所貢獻也有很多的方法。有人曾經問過我，為什麼可以如此的執著。能夠為了到處學習，而不眠不休。

或許這一段話可以說明我深層的動力：

*對於許多事業的抉擇而言，志工企業家有一個門檻：追求內心的感覺、有意義的行動所帶來的滿足感，超過金錢與地位的考量。*

*其獲利的前景可以從超過金錢的收益來解釋，他們還包括*

*個人的滿足感、社會的肯定和發揮影響力的機會。*

—摘自 大衛·伯恩斯坦 《志工企業家》

我這樣想，即使這只是自身對於”名聲”的追求，也能夠對社會有所貢獻，這樣就夠了。在我認識了這麼多台灣的 NPO 前輩之後，我想他們所帶給我的溫暖是最能讓我堅持下去的理由。他們有所成就，也能夠無私的分享，並且衷心的希望有更多人為社會而努力！

### —從行動中看見未來

這樣的實務經驗，對啓發自己本科系學弟妹或是對於目前參與的 NPO 團體都有很大的助益。我希望能提升自己的實力，才能發揮更大的影響力。

這一次的參訪之旅，除了準備一份完善的成果報告書，更積極的目標是想要跟人們談論更多長期合作的可能性。我所希望的是，在剩下的八個月中，我能夠去探尋各種合作關係，親自到當地去跟學術機構、需要援助的社區，甚至是那些志工企業家，共同思考交流的方案，讓台灣跟他們的國家都能夠更美好。我喜歡完成人們認為困難的事情。

### 三、實施方法：

分成事前、事中、事後三個部分進行討論。

#### 事前準備

1. 研究方法建立：某些組織具有全國性，對於各分部的比較，首重分析各地情況的差異與實際做法的關連。更重要的，本次計畫是跨國參訪，時間也有限。必須在出國前就大致擬定各國 NPO 的分析要素及可能的影響環節。才能將參訪心得整理成一篇完善的報告甚至作為論文參考內容。
2. 國內組織探尋：事前探知相關組織，調查他們的需求。除了對於自身經驗累積有所助益，還能夠去尋求更多的合作空間。國內若水企業目前也試圖建立

NPO 組織的營運分析服務，這次的經驗也可以有所貢獻。目前勵馨基金會的紀執行長也已經願意教導我有關於 NPO 組織的管理相關技能，對分析能力是一大提升。

3. 持續與國外聯絡：目前已連絡到部分的參訪組織(見計畫可行性評估)。但是在我預計前往的四個國家內，阿育王還有數百名會員。在八個月內，是否能尋找到更多更適當的參訪組織、甚至進一步能夠探訪其負責人，仍有很多的可能性。當然對於國外相關學術機構的調查與聯絡，也會同步進行著。

### 事中－實地探訪進程

本次參訪主要是以了解阿育王會員組織架構，以及其領導人特性為主。將切入面向回歸到最根本的人的問題，也希望自己能夠以一個社會企業的角度來思考台灣農業的未來。故在行程上已經做了大致上的順序與歸納。

一、深入的接觸阿育王會員：若能探訪本人將能夠得到第一手的資料，這段期間也會積極的連繫。不過我所想的，是想模仿當初德雷頓走訪各國所採用的模式。從每一個人的口中，了解到這位會員帶給人的印象。最後才是訪談本人，得到最完整的結論。因此我在實施過程中，也會把握每一次與人交談的機會，盡可能的獲取我所要的資訊。

預計參訪的阿育王會員有：蘇莎帶領的 PARISAR ASHA(環境的希望)、潔露帶領的兒童專線、齊特拉卡帶領的環保志工訓練營、Megh Ale 帶領的尼泊爾河川保育協會、以及重建農村學校的索布罕。其中雖然沒有與農業實作直接相關的組織，但其多元性卻對志工企業家的研究方法有很大的助益。當然我相信最重要的還是一學習這些人的人格特質。

二、相關組織以及自身所學的延展：在這次行程中，也有部分組織是國內的 NPO 朋友曾經拜訪過的，因此連繫上便相對的容易。參觀這些組織也能夠對國內提出

第二意見，與之前的資料達到相互印證的效果，也有機會彌補之前的不足。

預計參訪的組織有：Vandana Shiva 帶領的 Navdanya 基金會、尤努斯帶領的葛拉敏銀行、米神基金會、OSISU 環保家具公司、清邁永續農耕協會等。

這些組織由於國內的熟識度較高，故為主要尋求長期合作的對象。對於本身農業推廣實務經驗也有莫大的幫助。此二階段可說是相輔相成，合併為一趟具有完整學習效果的旅程。

### 事後－含國內回饋方案及各媒體刊物分享策略

1. 網路知識交流：除了本身自己正在籌畫的台灣有機農業網路地圖之外，其他相關團體如綠色陣線的網站、部落格等，將張貼回國後的文字、照片記錄。利用網路的迅速傳播，擴散到全台相關的組織。
2. 學術資源整合：將在自己的系內成立讀書會，帶領學弟妹一同了解到社會企業以及台灣農業所面對的問題。也將積極參與各大學如台大、興大以及美濃、旗美等社區大學的座談會，做經驗分享與交流。
3. 社團成果分享：以自身的人脈連結，在台大的自然保育社以及大陸社增加社會企業與農業的討論議題，使社會公益的概念更進一步打入學生族群之中。
4. 其他媒體管道：整理文章投稿、拍攝紀錄片都是可能的方式，當然參與客委會一連串的回國活動也是重要的提升能見度方法。

### 四、期程表：

由於明年課程有部分尚未公佈，故保留其變動性。

日期	地點	內容	
		主題	說明

6/23~6/24	台灣－德里	啟程	
6/24~7/4	德里	遇見 Vandana Shiva	*參加 Navdanya 基金會開設的農業課程 *兒童專線德里分部
7/4~7/14	孟買	第一位阿育王會員	*Parisar Asha－立志改革小學教育的蘇莎 *潔露與兒童保護專線總部
7/14~7/22	加爾各答	國家脈絡延伸	*兒童專線加爾各達分部
7/23~8/2	達卡	鄉村銀行總部	*Grameen Trust：鄉村銀行達卡總部以及實際鄉村走訪 *重建農村學校的索布罕
8/2~8/5	吉大港	尤努斯的故鄉	*了解一位偉人一定要從他的生長環境開始
8/5~8/7	達卡－加德滿都	沉澱與心得整理	*交通工具轉乘
8/7~8/20	加德滿都	山的殿堂	*齊特拉卡的少年環保志工訓練 *河川保育互助會

8/20~8/21	德里－曼谷	沉澱與心得整理	*開始對於南亞三國做分析比較
8/21~9/3	曼谷	米之神的恩賜	*農田實作以及技術經驗分享
9/3~9/10	清邁	變身有機農民	*參與協會所開設的有機農民訓練課程
9/10~9/11	曼谷－台灣	回國	

五、經費概算表：

項目	內容		金額（元）
交通費	台北－德里單程機票	18000	65000
	德里－孟買－加爾各答火車票	4000	
	加爾各答－達卡來回車票	2000	
	達卡－吉大港來回車票	2500	
	加爾各答－德里火車票	1500	
	德里－加德滿都來回機票	10000	
	德里－曼谷單程機票	15000	
	曼谷－清邁來回火車票	2000	
	曼谷－台灣單程機票	10000	
學雜費	主要在於相關書籍採買、資料影印費，以及回國製作相關成果報告所需耗材，以及參訪所需人事		35000

	費用及課程費用。	
生活費	依照前往地區，東南亞與南亞地區每日 1000 元， 含膳、宿及零用費(市區公車、捷運等)。 $1000*66=66000$ 其他免費宿舍，或在交通工具歇夜生活費以四折 供給。 $400*14=5600$	71600
保險費	出國期間新台幣 400 萬元保險，檢據核實報支。	5000
手續費	含各國簽證、預防針、結匯手續等費用。	8000
總計		184600

## 六、計畫可行性評估：

### 一、執行者自我評估

1. 專業能力之具備：以本身台大農藝系所受之訓練，已具備一定的分析判斷能力，同時也積極的參加諸多校外課程(如政大青年公益論壇等)。
2. 實務經驗之參與：除了參加讀書會之外，也曾經參加過樂生、蘇花高議題的抗爭，經常與許多 NPO 前輩討論並學習議題管理等諸多技巧。加上本身也有公司實習的經驗，對於社會企業的架構分析已有一定水準。
3. 人際網絡的聯結：在就學期間的社團及各類活動參與，已經認識了許多台灣農業界、第三部門的前輩，之後對於學習心得的分享與討論十分有益，更能製作有實際效益的成果報告。

### 二、計畫實施時所能得到之資源及相關協助

除了國內各位前輩的協助(系上老師、綠色陣線聯盟、政大第三部門研究中心

等)，在一番積極聯絡之下，已經與大部分要參訪的組織聯繫過。加上本身也有自助旅遊經驗，在背包客棧等旅遊論壇也能夠找到可以提供協助的網友，旅遊安全應是無虞。

以下是預計參訪者的聯絡資料：

聯絡者	職稱	聯絡方式
Mr. Chomchuan Boonrahong	清邁永續農耕協會 (ISAC)執行長	Boonrahong@hotmail.com
Singh Intrachoto	OSISU(泰國環保家 具品牌)創辦人	Osisudesign@gmail.com
米之神基金會		ricefoundthailand@thairice.org
Navdanya 基金會		Navdanya@gmail.com Navdanyamumbai@gmail.com
Grameen Trust	負責安排鄉村銀行 參訪事宜的組織	gtagmt@grameen.com
Children Line		dial1098@childlineindia.org.in <a href="http://www.childlineindia.org.in/Enquiry.aspx">http://www.childlineindia.org.in/Enquiry.aspx</a>
PARISAR ASHA		parisarasha@vsnl.net
NEPAL RIVR CONSERVATION TRUST		nrct@wlink.com.np achyut1983@gmail.com
Anil Chitrakar		ecca@mos.com.np
Md. Ibrahim	Director of School	ashoka@bdmail.net (Attn: I. Sobhan)

Sobhan	Based Education Hindol	
--------	---------------------------	--

## 七、預期成效：

1. **對於國內 NPO 管理架構之提升：**由於廣闊的 NPO 的人際網絡使得回國所學能夠迅速拓展，也將主動提供給若水經營團隊有關於國外社會企業的資訊，作為研究分析的基礎之一。另外，與政大第三部門合作，協助資料建檔以供之後的學弟妹閱覽。
2. **招募有志農業的學弟妹更為有利：**回國之後，將在農藝系成立讀書會。親身的經驗分享使學弟妹的視野更為廣闊，也加強了年輕人努力的動機。甚至可能在系上老師的課堂上進行經驗分享，對於提升學生國際觀有正面效益。
3. **提升志工企業家在台灣的能見度：**延續之前旗美社大所做的努力，持續的推廣志工企業家這樣公益的概念。個人網站與部落格文章的分享更是能使觀念擴散到意想不到的角落。
4. **客家青年的正面形象：**在參與客委會一連串活動的過程中，將個人體認客家人刻苦耐勞、勤奮向上的過程推廣給其他更多的客家有志青年，邀請他們一同參與公益行動，為客家文化注入新活力。
5. **增加可能的海外志工合作機會：**本次所尋求的長期合作可能，當然包括近年來越來越興盛的海外志工服務行動。讓青年們有更多到國外 NGO 組織或社區實習的可能，促進海外經驗的提升。
6. **關鍵性的自我提升：**夢想，必須藉由不斷的實力累積來完成。相信在這一次計畫中，能夠大幅度的使自己成長，成為真正能夠獨當一面的人。

## 八、其他：

我曾住在桃園的富岡小鎮 15 年，雖說不上是個道地的農村，但是我想我對土地

的情感，就是從我的故鄉來的。我想，現在的都市小孩只是欠缺了與土地間的聯繫，若想讓他們感動，最好的方法就是讓他們實際的參與自然、體認自然。

是道地客家人的我居然把客語遺忘在兒時記憶，說來也真是慚愧。但是現今我還是能夠哼唱幾句客家本色：

*「唐山過台灣，沒半點錢，剝猛打拼耕山耕田。咬薑啜醋幾十年，毋識埋怨。」*

曾經參加歌唱比賽的記憶依然留存在腦海，我想這便是我積極進取个性的最深層。希望此行帶回的經驗，能使我能夠再蛻變，也能夠讓自己成爲有爲客家青年的一份子。

#### **附註：**

阿育王 <http://www.ashoka.org/>

綠色陣線協會 <http://www.gff.org.tw/>

郭華仁老師的網頁 <http://seed.agron.ntu.edu.tw/organic/index.htm>