

計畫編號：SWCB-109-274

以影響力評估觀點探討地方政府社區農村
再生計畫之目標制定

**Setting Key Performance Indicators (KPI)
of Rural Rejuvenation Communities from
the Perspective of Impact Assessment**

成果報告書

執行單位：財團法人台灣經濟研究院

執行期間：109年02月06日至109年12月31日

計畫主持人：康廷嶽 副所長

行政院農業委員會水土保持局 編印

中華民國 109 年 12 月

摘要

聯合國於 2015 年提出 17 項永續發展目標 (Sustainable Development Goals, SDGs)，帶動全球投入社會創新。為了加速達成 SDGs，國際投資機構也提出強調環境 (Environmental)、社會 (Social) 和治理 (Governance) 等多元層面均衡發展的 ESG 模型，發展出一套除了經濟面以外的影響力評估架構，並以此作為評估投資目標的依據。另一方面，在我國政府長年推動農村再生整體發展計畫下，我國農村已發展出多元樣貌，只是現行之關鍵績效指標仍稍嫌單調，對於農村社區的發展也將越來越難以發揮引導的作用。

基此，為了促進我國農村社區多元且均衡發展，並接軌國際重要趨勢，本計畫以 FTSE Russell 投資機構於 2011 年所提出的 ESG 模型為基礎，經與專家學者討論、實地勘察、反覆調整後，依據農村特性建立二十一項主題，平均分布於環境、社會、治理三大支柱中。本研究成果之後續運用，可作為地方政府評核農村再生計畫表現，亦可透過設立相關獎項，促進全國農村共同朝向永續發展的目標邁進。並在長期提倡的推廣下，建立專屬於我國農村社區的 ESG 資料庫。

關鍵字：環境、社會與治理 (ESG) 模型；永續發展目標 (SDGs)；農村社區；影響力評估。

Abstract

The United Nations proposed the 17 Sustainable Development Goals (SDGs) in 2015, driving global social innovation. To expedite the process of achieving the SDGs, international investment institutions have also proposed the ESG model that emphasizes diverse and balanced developments in environmental, social, and governance aspects, establishing an assessment framework for impacts beyond the economic aspect, which is used to evaluate investment targets. On the other hand, government in Taiwan has long implemented the Overall Plan for Rural Regeneration, and domestic rural villages have experienced diverse developments; however, the current key performance indicators (KPI) remain one-dimensional, and are becoming less effective guiding the development of rural communities.

In light of this, to facilitate diverse and balanced development of Taiwan's rural communities, and keep pace with important international trends, this project builds on the foundation of the ESG model proposed by FTSE Russel in 2011 and established 21 topics according to the unique characteristics of rural villages through discussion with experts and scholars, onsite investigation, and repeated adjustment. The topics are distributed across the three major pillars of environmental, social, and governance aspects. The results of this study may be used in the future by local governments to evaluate the performances of rural regeneration projects; related awards can also be established to encourage all rural villages in Taiwan to jointly pursue the goal of sustainable development. Consequently, an exclusive ESG database of Taiwan's rural communities

can be established through long-term promotion and implementation.

Keywords: environmental, social, and governance model, Sustainable Development Goals (SDGs), rural community, impact assessment.

目次

中文摘要.....	I
Abstract.....	III
目次.....	V
表次.....	VII
圖次.....	IX
第一章 緒論	1-1
第一節 計畫緣起.....	1-1
第二節 計畫目的.....	1-5
第三節 工作執行方法與步驟.....	1-6
第二章 文獻回顧	2-1
第一節 農村再生計畫	2-1
第二節 影響力評估.....	2-6
第三節 環境、社會和治理 (Environmental, Social, Governance, ESG) 模型	2-9
第四節 農村社區相關獎項	2-15
第五節 小結.....	2-19
第三章 研究方法	3-1
第一節 ESG 模型.....	3-1
第二節 專家訪談.....	3-16
第三節 實地訪察.....	3-19
第四章 研究成果	4-1
第一節 建立農村社區 ESG 評估模型	4-1
第二節 指數計算.....	4-11
第五章 結論與政策建議	5-1

第一節 研究結論.....	5-1
第二節 政策建議	5-4
參考文獻.....	參-1
附錄.....	附錄-1
附錄一、期末審查意見回覆辦理情形	附錄-1
附錄二、里山倡議韌性指標	附錄-4
附錄三、實地勘察紀錄表	附錄-9
附錄四、專家訪談紀錄	附錄-18
附錄五、農村社區訪視紀錄	附錄-57

表次

表 1-1	計畫實施進度甘特圖	1-8
表 1-2	重要檢核點管制表	1-9
表 2-1	109 至 112 年度預期績效指標目標值表	2-2
表 2-2	農村發展相關獎項	2-16
表 3-1	最常見的 FTSE RUSSELL ESG 評估指標	3-5
表 3-2	主題權重對應分數表	3-11
表 3-3	各大主題縮寫	3-11
表 3-4	汽車公司之 ESG 範例表	3-14
表 3-5	專家學者訪談名單	3-17
表 3-6	典範農村社區名單	3-21
表 4-1	永續農村評估模型表	4-3

圖次

圖 1-1 研究流程圖.....	1-7
圖 2-1 投資光譜.....	2-10
圖 2-2 農村社區相關獎項與缺口	2-18
圖 3-1 FTSE Russell ESG 評估模型.....	3-4
圖 3-2 FTSE Russell ESG 框架.....	3-5
圖 4-1 農村社區 ESG 模型模擬計分試算	4-12

第一章 緒論

第一節 計畫緣起

自聯合國於 2015 年發布永續發展目標 (Sustainable Development Goals, SDGs) 以來，不斷呼籲國際在快速發展的過程中，需同時重視環境、經濟、及社會等三方面的均衡發展，帶動了一股全球社會創新的浪潮。而在投資界的生態圈中，從英國、加拿大、香港等金融相關監管單位到國際各大投資機構，也紛紛聚焦在投資者如何促進 SDGs 的達成。為了跳脫傳統投資僅重視財務報酬的純經濟面考量，避免長期過度重視經濟發展所帶來的環境汙染、破壞及社會動盪，同時重視環境 (Environmental)、社會 (Social) 和治理 (Governance) 等多元層面均衡發展的 ESG 模型應運而生。這套評量企業體是否均衡發展的評測方法已成為近年國際投資界的主流參考標準。

在各界提倡永續發展之潮流下，企業使命從單純營利為導向逐漸轉變至與社會共生共榮，除自主性投入企業社會責任之外，許多企業開始意識自身業務活動對社會或環境之影響。全球報告指數 (Global Reporting Index, GRI) 執行長 Tim Mohin 在 2019 年接受 Forbes 採訪時表示：「全球有 22.89 兆美元的資產在責任投資策略下得到專業管理，自 2014 年以來增長了 25%。」此外，2019 年牛津大學 (Oxford University) 研究發現，超過 80% 的主流投資者現在做出投資決策時都會考慮 ESG 資訊，即包含環境 (Environment)、社會 (Social) 及治理 (Governance) 等資訊。不僅突顯企業發展與全球投資已趨向對社會及環境之影響，更顯示 ESG 架構與企業業務發展有正向關係。此外，當組織需要外部資源時，ESG 資訊的揭露或可成為外部快速獲取影

響力資訊的重要管道。

從古至今，人們仰賴農業維生，農業同時也是國家發展、社會穩定之根基。在 SDGs 17 項目標中，不乏與農業發展高度相關者，如目標 2「消除飢餓，達成糧食安全，改善營養及促進永續農業」和目標 15「保護、恢復和促進永續利用陸域生態系統，永續管理森林，對抗沙漠化，終止和扭轉土地退化，遏止生物多樣性消失」，指出農業在面臨嚴峻之永續發展挑戰之際，產業升級轉型、導入創新能量、科技元素並促進永續發展等已刻不容緩。

另一方面，為響應聯合國永續發展目標 (SDGs) 願景，我國行政院於 107 年 8 月研提「推動社會創新行動方案」，藉由 12 部會攜手合作，完善我國社會創新友善發展環境，促進經濟、社會、環境等包容性成長，期望透過政府跨部會的力量，帶動全民加入永續發展的行列。

農委會水保局累積多年協助農村再生發展及農村社區企業經營輔導經驗，於 109 年 3 月第 8 次社會創新聯繫會議向各部會展現成果並獲肯定，如新城風糖有限公司促進新竹寶山新城社區發展之案例，農委會水保局結合桃園區農業改良場協助新城風糖公司提升蔗糖品質，並以手作風糖與手工饅頭為核心產品、結合旅遊休閒相關服務，與當地產銷班進行契作，並每年固定提撥盈餘 20% 投入認養多樣社區設施及老人關懷等公益工作，整體社會投資報酬率 (Social Return on Investment, SROI) 達 3.23:1，即此案投入 1 元可產生出 3.23 元的社會價值。簡言之，農委會透過穩定的資源協助新竹縣寶山鄉新城社區從建立商業模式、產能擴充、通路拓展、組織永續發展，進而促進農村社區永續發展。

隨著我國社會創新發展的持續推動與倡議，以解決社會問題為使命的社會創新組織也相繼湧現，在這些致力達成永續發展目標的社會創新組織中，農業類型的社會創新組織是我國社會創新發展的一大主流。截至 109 年 3 月 18 日止，在經濟部中小企業處所建置的社會創新平台資料庫所登錄的 504 間社會創新組織中，即有約三分之一屬於農業類型，其中更不泛許多社區發展協會和合作社類型的組織，包含「嘉義縣阿里山鄉茶山社區發展協會」、「高雄市大樹區龍目社區發展協會」、「有限責任台東縣延平鄉綜合農業運銷合作社」、「保證責任屏東縣高樹鄉大埔農產品生產合作社」等，皆登錄於社會創新平台中。顯見我國農村社區在社會創新整體發展中為不可或缺的重要環節，而社會創新所強調的「永續發展」也和農村再生條例所追尋的「促進農村永續發展及農村活化再生」理念不謀而合。

農業型社會創新組織在我國社會創新領域之地位舉足輕重，但當前許多偏鄉及農村發展面臨各項關鍵課題，因資源和教育、工作機會缺乏，使青壯年人口逐漸流失，勞動力直接減少，加上高齡化社會的趨勢，讓人口外移和老化成為眼前迫切待解決的問題之一。為活化地方產業，讓在地特色及文化得以延續，社區農村再生計畫透過由下而上的方式，凝聚有志者共識及力量，挖掘當地特色，因地制宜調整活化再生策略，逐步替老舊農村社區注入新活力，促進青年人口回流、有效活用閒置空間、完備基礎設施及友善環境，進而帶動當地整體周邊永續發展，並鼓勵農村社區建立自主管理及維護的能力，立意良善。目前已出現數個代表性農村社區示範案例，其所創造的價值遠大於農村社區的投入，但受限於目前農村社區所產生的影響力不易被衡量，許多影響力的產生未浮上檯面，如生態恢復、社區凝聚力、文化保存

等，導致政府及外界難以完整檢視農村社區所帶來各層面之影響力。

此外，我國農村社區隨著自然環境、在地生活文化之差異，而孕育出多元的樣貌，在組織日趨多元且數量與日漸增、各界資源有限的情況下，如何把資源做最適當之配置抑或是如何替組織爭取更多資源，仰賴一套公平且廣為大家所認同之評鑑工具。國際現階段已發展出許多影響力評估和展現工具，例如：環境、社會和治理 (Environmental, Social, Governance, ESG) 模型、社會投資報酬率 (Social Return on Investment, SROI)、社會報告標準 (Social Reporting Standard, SRS)、展現價值 (Demonstrating Value, DV) 等，藉由各種不同工具的特性，協助組織在不同的情境下展現經濟、社會、環境等效益，幫助組織在尋求外部資源時，可以提供財務報酬以外的影響力展現。

有鑑於此，隨著農業社會轉型至工商業社會，農村發展應在農業生產功能之外，同時考量自然環境保育、維護生物多樣性、文化保存與食農安全等多功能農業目標 (王俊豪、周孟嫻，2006)，在衡量農業發展的產出時，已不再適用單純的經濟產值評價方式。李永展 (2005) 指出，現代農村發展的政策思維已逐漸從經濟成長取向轉型至永續發展的概念。換言之，在評估農村再生政策的投入對農村社區發展的影響時，應跳脫傳統經濟產出之研究框架，將環境、社會甚至其他可能產生影響力的層面納入考量。

第二節 計畫目的

台灣以農業立國，在經濟資本主義大量生產、廢棄後，農村地區因人口外流、少子化等因素逐漸衰退，在面對一連串的挑战下，政府民國 99 年起積極推動農村再生事務，盼為農村注入創新活水，進而帶動地方農村產業活絡發展與成長，鼓勵多元參與、強調創新合作、推動友善農業及強化城鄉合作，逐步將農村再生落實至全國各地。¹

農村整體活化再生為多面向發展，其發展的範圍可能涵括產業、土地利用、環境、社會、文化與經濟等許多面向。然而受限於行政部門既定之目標編制，容易造成各種不同類型農村社區達成齊一化的標準，難以針對不同之性質、產業目標切入。舉例而言，行政院農業委員會補助直轄市及縣（市）政府推動社區農村再生計畫審查及管考作業要點中，將農村再生計畫補助之四大類型，分別為：1. 產業活化類；2. 文化保存與活用類；3. 生態保育類；4. 農村社區整體環境改善及公共設施建設類等。其產業、文化特色及發展目標都有所不同，而農村人口的行業不單是只有農業，也有不少從事工業與服務業者，且各行業之間，經營與工作的性質也不盡相同。不同類型的發展與建設需求皆有差異，目標制定者有必要加以了解，並妥加研擬這種多元性的農村規劃目標。

由於多元性係由差異組成，而包容性即是運用上述差異綜合考量達成更佳的结果。因此，目標制定將朝著讓所有類型農村社區皆有感、可著力之方向進行。協助所有推動者在自身農村社區中皆能保有其差異或特色之處，並同樣為推動農村社區發展竭盡所能，貢獻一己之力。

¹ 陳明賢、劉力嘉 (2019)，農村再生創新機 翻轉地方新價值，主計月刊，第 761 期。

為使影響力加乘擴散，有效與產業鏈串聯，提升公私部門跨域合作，導入系統性之影響力評估工具，將能協助政府檢視資源投入與成果展現之關係，有效突顯計畫成果亮點，進而優化相關政策措施。

基於前節所敘述之背景，本計畫嘗試藉由影響力評估工具探討地方政府農村再生計畫之目標制定，以利強化中央推動政策與地方發展需求之連結，並透過談討相關審查機制或獎項設立之可能性，設法提升全國農村共同朝向「永續發展」的目標邁進。盼於未來建立政府、企業等相關單位的合作機制，有效鏈結地方資源及產學能量，因地制宜規劃地方發展策略，掌握地方發展契機。

第三節 工作執行方法與步驟

一、研究流程

本計畫欲發展用於評估我國農村社區之 ESG 模型，作為我國農村社區評鑑之標準，以利作為日後永續農村相關獎項設置。上半年度主要工作項目為對國際重要趨勢的掌握、評估方法之建立，以及蒐集、拜訪相關領域之專家學者；而下半年度之工作重點則在於實地訪視農村社區、持續訪談農業領域之專家學者與農村社區負責人，共同討論 ESG 模型指標之適用性，並將經驗反饋至模型，進行滾動式的調整。期望評測所得出之結果，得以系統性探討農村社區的各項表現，協助農村社區建構全面發展的思維，促進農村社區揭露更多訊息，彰顯其所帶來之價值，發展出一套適合我國農村社區的評估機制。整體研究流程圖 1-1。

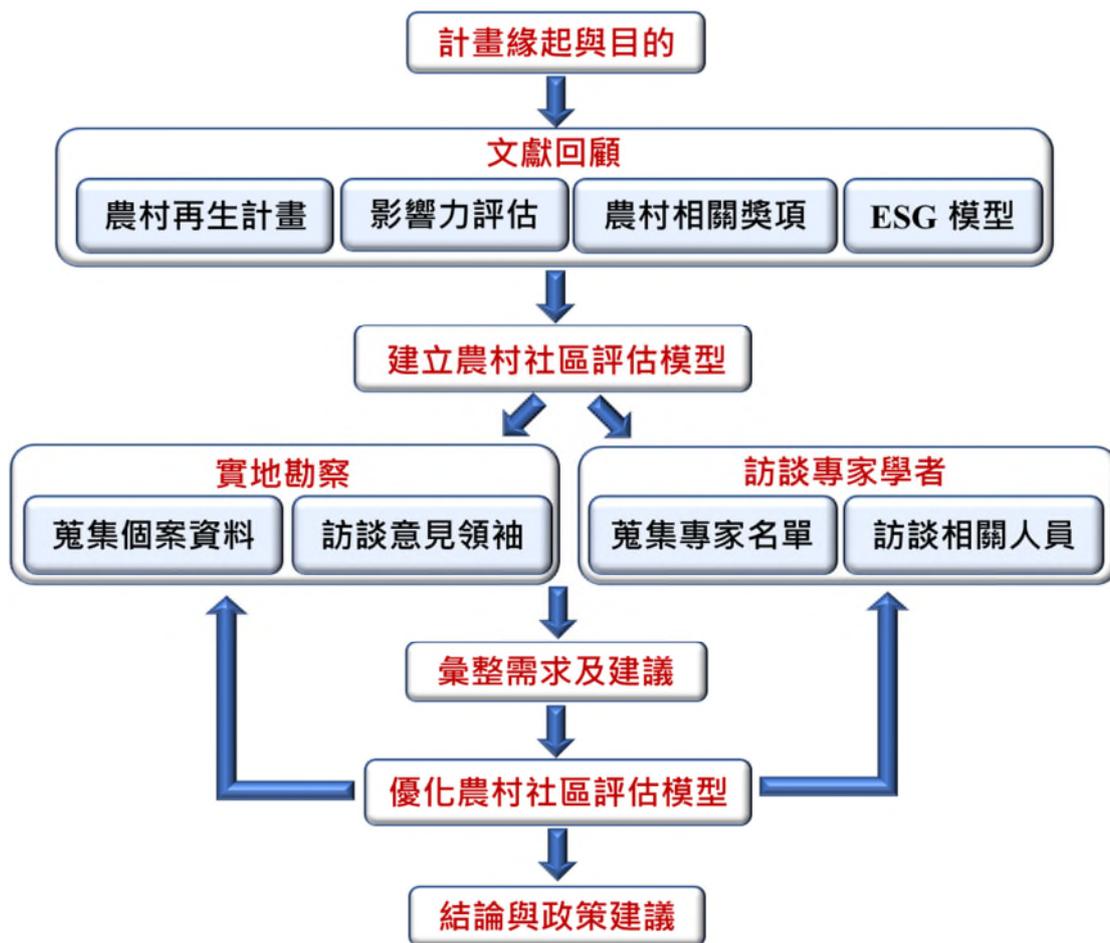


圖 1-1 研究流程圖

資料來源：本計畫製作。

二、工作進度與交付項目

本年度計畫之起迄日期為民國 109 年 2 月 6 日至民國 109 年 12 月 31 日止。茲將各項重要工作項目及其進度表列如下，請參閱表 1-1 及 1-2。

表 1-1 計畫實施進度甘特圖

工作項目	月份												權重 (%)	
	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月		
計畫項目 預定進度	(1) 實地 勘察農 村社區	a. 篩選適合 訪視之農村 社區			*1			*2				*3	*4	20
		b. 實地訪視	0	1.5	1.5	2.5	1.5	1.5	2.5	2.5	1.5	3	2	
	(2) 連結 相關領 域之意 見領袖 及專家 學者	a. 蒐集意見 領袖或專家 學者名單			*1			*2				*3	*4	30
		b. 請益意見 領袖或專家 學者	0	2	2.5	3.5	3	3	2.5	3	3	4	3.5	
(3) 研提 關鍵績 效指標 (KPI) 制定精 進方向	a. 國際趨勢 掌握			*1			*2				*3	*4	30	
	b. 國內發展 現況研析	0	2.5	2.5	3	2.5	2.5	3	2.5	2.5	2.5	3.5		3
(4) 研究 報告	a. 文獻回顧			*1			*2				*3	*4	20	
	b. 方法建立 c. 成果彙編	0	1.5	1.5	2.5	1.5	1.5	2.5	1.5	1.5	1.5	2.5		2
每月工作進度(%)		0	7.5	8	11.5	8.5	8.5	10.5	9.5	8.5	11	11.5	5	100
累計工作進度(%)		0	7.5	15.5	27	35.5	44	54.4	64	72.5	83.5	95	100	

註：*代表預計查核點的項次 (1~4)，各查核點項次請參閱預定查核點的說明。

表 1-2 重要檢核點管制表

檢核點	預計日期	工作項目	備註
M1	4月15日(二)	◆ 提送「工作執行計畫書」送達委託單位。	依函示期程於核定文到20日內，檢附相關資料
M2	7月31日(五)	◆ 累積完成1案農村社區訪視。 ◆ 累積完成3人次意見領袖或專家學者請益交流。 ◆ 針對期初審查建議，調整研析內容。 ◆ 提送「期中報告」送達委託單位。	依函示期程檢附相關資料
M3	11月13日(五)	◆ 累積完成4案農村社區訪視。 ◆ 累積完成8人次意見領袖或專家學者請益交流。 ◆ 針對期中審查建議，調整報告內容。 ◆ 提送「期末報告」送達委託單位。	依函示期程檢附相關資料
M4	12月25日(五)	◆ 累積完成4案農村社區訪視。 ◆ 累積完成8人次意見領袖或專家學者請益交流。 ◆ 提交成果報告及會計報告，辦理結案作業。	依函示期程檢附相關資料

資料來源：本計畫製作。

第二章 文獻回顧

為了釐清社會影響力評估觀點可如何應用於農村再生社區的績效評估，本研究首先回顧相關文獻，瞭解我國社區農村再生計畫推動現況、農村再生社區之績效衡量，以及社會影響力評估模型之篩選等，同時盤點我國農村社區發展過程中，相關獎項之設立緣由及獎勵對象，盼能找出可激勵全國農村社區兼顧多元面向之獎勵方式。接著在研究方法中，介紹 ESG 模型作為檢視我國農村再生社區績效評估架構，並透過專家、學者訪談及實地訪視，將此模型不斷調整，使各項主題及指標內容更具包容性。最後發展出適合用於評估農村社區的細部指標，讓我國農村再生社區影響力呈現更趨完善。

第一節 農村再生計畫

一、農村再生計畫

(一) 農村再生整體發展計畫之緣起與目的

鑑於臺灣農村長期缺乏有計畫及系統性來協助整體發展，行政院農業委員會自民國 99 年 8 月 4 日公告施行農村再生條例，並於民國 101 至民國 104 年推動第一期農村再生整體發展計畫，由水保局擔任中央負責單位，統一受理全國各地農村再生社區提交的年度計畫。首屆期滿後，為延續國內農村社區發展，民國 105 年至民國 108 年持續推動第二期農村再生整體發展計畫。然而，為加深地方政府跟在地農村社區的互動，自民國 106 年度起，社區農村再生計畫申請作業調整由地方政府統籌辦理，地方政府可依農村社區個別提

案之必要性及特殊性，彈性調整社區間經費比重，單一社區內亦不硬性規定軟硬體之比例，以達最大執行效益，同時期望透過下放地方政府，期讓各地特色能呈現片狀而非點狀發展。另外再搭配「全民參與新農業示範計畫」，讓具有創意的個人或民間團體都能提出想法，為我國農村社區發展增添許多新意。

民國 108 年，行政院核定「農村再生整體發展計畫」三期，未來四年（民國 109 年至民國 112 年）將投入逾 400 億元經費，由農委會與地方政府共同努力，促進我國農村社區永續發展，並訂下「吸引青年留農或返農」、「創造就業機會」、「帶動年度農業及農村休閒旅遊」、「增加農業及農村經濟產值」、「推動農村活化再生」、「改善農村再生社區整體環境品質面積」等六大預期績效指標與目標值：

表 2-1 109 至 112 年度預期績效指標目標值表

績效指標項目	109 年 目標值	110 年 目標值	111 年 目標值	112 年 目標值	4 年 目標值	備註
吸引青年留農或返農 (人數/年)	7,270	7,780	7,790	7,800	30,640	4 年目標值為 109 至 112 年度累計值。
創造就業機會 (人/年)	7,015	7,590	7,700	7,760	30,065	4 年目標值為 109 至 112 年度累計值。
帶動年度農業及農村休閒旅遊 (萬人次/年)	4,150	4,180	4,210	4,240	4,195	4 年目標值為 109 至 112 年度平均值。
增加農業及農村經濟產值 (億元/年)	198	201	203	207	809	4 年目標值為 109 至 112 年度累計值。
推動農村活化再生 (累積社區數)	2,585	2,855	3,130	3,400	3,400	4 年目標值為 109 至 112 年度累計值。
改善農村再生社區整體環境品質面積 (公頃/年)	1,570	1,570	1,575	1,575	6,290	4 年目標值為 109 至 112 年度累計值。

資料來源：行政院農委會 (2018)

(二) 地方政府推動現況

有鑑於農村再生計畫不同於過往以硬體建設為導向的農村社區推動政策，特別強調「由下而上、計畫導向、社區自治、軟硬兼施」的農村社區治理精神，首先在提報農村再生計畫前，即要求該社區居民必須先參與四個階段培根訓練課程（分為關懷班、進階班、核心班及再生班），透過培育在地人力凝聚社區共識，再由下而上召開社區會議，盤點社區現有資源、釐清社區問題、規劃解決方案並撰寫農村再生計畫，最後經地方政府與農委會水保局審核通過後，才獲取農村再生補助經費並執行計畫。

地方政府為配合農村再生條例推動農村再生計畫，分別以不同手段著手推動。目前全國再生計畫核定社區數之前三名分別為雲林縣、苗栗縣及台南市。雲林縣政府農業處設置「雲林縣農村再生社區諮詢及輔導管理計畫」為社區提供專屬諮詢窗口，以確保該地農村再生計畫品質，強化雲林縣農漁村生命力，以達社區永續經營之目標。此外，也首創辦理「農村再生計畫預審會議」，邀請各相關單位及專家學者共同參與，適時提供社區改善建議，以提升農村再生計畫之品質與充分展現社區特色，加上「優質規劃設計團隊」的協助，將社區未來可優先執行之環境空間規劃完畢，具體落實農村再生，更期望成為全國農村再生模範縣。截至 108 年底止，雲林縣已有 295 個農村社區參與農村再生計畫培訓、131 處社區通過農村再生計畫核定，占全國核定數約 14.8%，皆為全國之首。

同樣致力於農村發展及建設，積極推動農村再生相關業務的苗栗縣，特別著重推動農村產業活化、環境改善、生態保育、文化保存等軟硬體推動及人文面向多元發展，以整合苗栗縣農村的人文地景風貌、有形無形資產與軟硬體，循序漸進發展成具地方特色之農村。截至民國 108 年底止，苗栗縣也有近九成 (186 個) 農村社區參與農村再生計畫培訓，其中更有 98 處社區通過農村再生計畫核定，占全國核定數約 11%。透過苗栗縣政府農村再生計畫輔導與陪伴社區提案，共爭取各項軟硬體建設經費達新臺幣 2.4 億元。

臺南市政府則是長年致力於營造農村安居樂業的環境，積極擴展農村生產、生活及生態等層面之多元功能，以提供優質安全的農特產品、自然舒適的休閒場域、和諧永續的生態環境，並於 108 年度辦理「幸福臺南農村再生」活動，邀請農村社區進行軟硬體成果靜態展示、社區特色產品販售、農村美食免費品嚐等豐富多元活動，將農村社區再生的推動成果進一步推廣讓民眾有感。截至 108 年底止，已有 233 個農村社區參與農村再生計畫培訓、88 處社區通過農村再生計畫核定，占全國核定數約 9.8%，為六都之冠，並獲得補助經費 2,494.7 萬元。其他深具發展潛力的縣市如屏東縣、彰化縣，雖然目前各僅 60 多處社區通過核定，但參與農村再生計畫培訓之社區數量皆超過 200 個，並有超過半數達成最後階段的「再生班」，可預見在不久後的將來通過農村再生計畫的社區數量可能會產生突破性的增幅。

基此，本研究將持續關注各地方政府推動農村社區之最

新現況，並從表現突出的縣市找出適合的農村社區進行實地訪視作業。

(三) 若欲促進農村永續發展，現行績效指標仍有待完善

農村再生計畫係由中央到地方政府協力推行，牽動全國4,000多個農村社區之未來發展。而無論是何種農村社區，在發展目標規劃的考量時，皆應注重永續性的原則。目前我國中央政府針對農村再生計畫所制訂的六大績效指標，多數皆彰顯農村社區為達到經濟繁榮的過程所產生之正面效益，僅有最末項「改善農村再生社區整體環境品質面積」為對環境面之評估，亦鮮少對社會或是其他面向所帶來的影響力進行探討，顯示目前之關鍵績效指標仍不易彰顯近年農村社區對「永續發展」的重視。

雖然個別農村社區在規劃的過程可依自身特殊目的而分為短、中長期的目標，但不論是何種階段的發展規劃都應將永續性視為農村發展之前提，不宜只為某一時間發展而將資源使用殆盡，或加以破壞，以致難以永續發展。即便永續性農村規劃的原則常因高人口密度及都市膨脹等因素而受到很大的挑戰，雖曾有人對於未來農村是否有必要存在提出存疑，但台灣的鄉村仍將有其不可消失的條件與理由，如促進環境利益和自然資源永續管理與生物多樣化的維護、與都市間具有產業交互作用的互補功能等。只是目前許多經過規劃的農村社區，因無力維護而難以維持影響力。因此，建設完成後之各階段社區如何邁向永續經營，更是必須被慎重考量的問題，也是現行績效指標可以多加構思的精進方向。

第二節 影響力評估

一、影響力評估

(一) 影響力評估之緣起

在面臨全球經濟高度發展下所衍生之一系列環境社會失衡現象，各界逐漸意識在追求經濟發展之同時，亦需兼顧環境和社會等多元面向，一同為永續發展貢獻一己之力，社會創新組織即是代表性的案例。「影響力評估」泛指一系列透過規劃、觀察、調查與衡量社會影響力，進而達到「增進改善問題效率」與「促進與利害關係人溝通」兩大目標的過程，因此在功能面上，可以同時達到內部改善和外部證明兩大效果 (Hulme, 2000)：

1. 內部改善 (Improving) — 好的評估工具能引導使用者釐清影響改變的關鍵因素和因果邏輯，進而自我診斷，找出以往忽視的盲點。如果能辨別出確實能解決問題的機制，組織便能更專注在有效的方法上，以同樣的資源，創造更大的效益。
2. 外部證明 (Proving) — 外界在面對各種具社會或環境目的的組織時，除了了解其成立宗旨和理念，還可透過影響力評估，瞭解政府或外界所投入的資源將如何被運用、創造多少改變，以此作為是否支持及支持程度的決策考量。

根據 Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006) 指出，由於社會企業的性質特殊，傳統指標無法有效衡量社會企業的績效；Kanter & Summers (1987) 提出社會企業應

採用多面向的衡量系統，因為他們的營運會影響各式各樣的利害關係人。

由此可知，大部分企業在評估績效時，過去多半僅參考財務資訊，然組織所產生之影響，在傳統之評估框架下，已無法有效呈現，故現階段已發展出許多影響力評估工具，例如：環境、社會、治理 (Environmental, Social, Governance, ESG) 模型，利用一套系統性的評估架構及分數計算方式，利於外界進行跨組織或單位的比較；社會投資報酬 (Social Return on Investment, SROI)，強調某一組織專案前後改變及量化價值、展現價值 (Demonstrating Value, DV)，特色在於提供簡明、易讀性高之組織影響圖表摘要、社會報告標準 (Social Reporting Standard, SRS)，透過嚴謹邏輯比較計畫期程前後，著重質性資料的呈現、影響力報告與投資標準 (Impact Reporting and Investment Standards, IRIS)，提供各式衡量社會、環境和財務績效之指標目錄，使用者可依自身需求選用適合的衡量指標等。

綜上所述，各式各樣之評鑑系統，協助組織有效衡量該經濟、社會、環境、文化等各種面向之效益，然對於尚處萌芽起步階段的組織來說，較難負擔評估效益所需花費之人力、時間及資金成本，導致許多具發展潛力之組織不易連結外部資源。

(二) 農村社區效益評估

自古以來農業是人類生存之根基，農村社區在面臨經濟與產業高度發展下所產生之資源浪費、生態汙染、貧富不均

等挑戰下，為因應對農業體系帶來嚴峻的衝擊，相關民間單位、政府及研究單位等，紛紛挹注資源致力於建構有利於農村社區發展之生態環境，故為促進農村社區永續發展，引入更多資源活水，進而有效帶動正向循環，導入影響力評估工具實屬重要。

綜觀目前社區農村再生計畫之研究及模式，除了傳統經濟層面之效益評估外，尚有許多研究強調其他面向對於農村社區的重要性。例如：由日本環境省 (MOE-J) 和聯合國大學高等研究所 (UNU-IAS) 提出之里山倡議韌性指標 (Satoyama Initiative)，其建立在社區的尺度上，檢視農村社區因應全球變遷下，農業生態系統之韌性評估，完整之評估指標請參閱附錄二。林昭遠 (2010) 應用環境指標評估農村營造績效之研究，將農村社區以 9 項不同的環境指標進行分析，藉此說明農村社區發展所帶來的效益；林佩潔 (2017) 的研究顯示，社區農村計畫內容中獲較高分之評估指標皆依照農村再生計畫相關規範撰擬、社區對於產業發展之需求較為明確、計畫內容將影響農村再生計畫之延續性、計畫對於組織人才與地方感之著墨較少，社區實際需求與計畫內容之間有落差，其中之差異包含社區民眾參與動能、土地使用與權屬複雜、缺乏財務規劃知識等，難已透過現行績效指標加以改善；黃慶新 (2015) 以五項評鑑構面及其評鑑指標之相對權重及整體權重，確立農村再生社區評鑑指標的優先次序，指出農村再生社區評鑑構面以「社區居民參與」及「社區環境維護」等兩項較為重要，其次依序為「社區組織發展」、

「社區產業發展」及「社區政策改善」；盧增明 (2014) 以苗栗縣三灣鄉銅鏡社區與三義鄉鯉魚社區為例，以農村社區整體環境改善及公共設施建設、產業活化、文化保存與活用、生態保育、後續管理維護及財務計畫等五大評估指標分析。研究結果顯示社區近年來雖然接受行政院農業委員會補助辦理相關研習活動，無法讓外出工作的中壯年人口回到家鄉打拚。由於社區居民對於後續管理與維護的滿意度較低，若無法發展出社區特色，可能無法自給自足，農村再生基金停止補助時，社區將面臨挑戰，因此仍仰賴政府永續對農村社區之補助；李固遠、藍麗琪、方珍玲、王俊豪 (2014) 跳脫傳統的經濟產出之研究框架，轉而分析農業施政措施對於農村居民主觀幸福感的貢獻，亦發現居住在農村再生社區中，即使未實際參與培根訓練課程的社區居民，其社區發展滿意度亦較高於非農村再生社區的居民，存在顯著的外溢效果。

第三節 環境、社會和治理 (Environmental, Social, Governance, ESG) 模型

一、ESG 模型之興起

企業社會責任及永續投資已是全球投資趨勢的熱門話題。為加速影響力的擴散、促進社會創新領域發展以落實永續發展目標，金融界利用許多投融資工具集合資金以解決廣泛的社會問題，創造正向的影響力循環，使得「影響力投資」在全球形成一股風潮，近十年之規模成長超過 5000 億美元，且還在迅速成長當中。根據彭博社 (2019) 公布之資訊，近 5 年全球永續投資相關 ETF 規

模成長快速，資產規模成長 500%，2019 年全球永續投資相關 ETF 發行檔數近 130 檔，規模約 316 億美元。

在影響力投資的發展過程中，為了有效篩選優良的目標對象進行影響力投資，有效促進影響力的擴散，除了傳統的經濟、財務數據之外，投資機構也將目標組織對於社會與環境責任的行動納入評鑑考量，並逐漸發展出系統性的評估方法，並稱之為「責任投資」，輔助各界藉由投資改善社會和環境，促進社會永續發展（請參閱圖 2-1）。



資料來源：Sonnet Capital & Bridges Ventures & Clara Baby, June 2012；SERT 基金；本計畫重製。

圖 2-1 投資光譜

雖然目前影響力的評估方式與準則種類繁多，若能藉由符合組織特性之影響力評估工具，將能有效協助外界認識並了解組織之營運狀況和發展潛能。有別於現階段主流影響力評估工具，例如 SROI 或 SRS 等，因強調組織專案投入及產出成果，故倘若有一致力於解決環保議題之組織，在社會及治理層面的影響就較難

凸顯出來，造成低估此組織所產生之價值，然 ESG 評估模型盤點組織在環境、社會及治理發展中的限制與契機，提供外界更全面性的觀察視角，進而以系統性檢視、預測組織所創造之價值。

全球影響力投資網絡 (Global Impact investing Network, GIIN) 2019 年 10 月在荷蘭阿姆斯特丹舉行的投資者論壇中指出，國際投資機構普遍採用「環境、社會和治理」(environment, society, governance, ESG) 評鑑模型為投資目標進行評鑑，作為評斷投資順位的重要依據之一。而全球永續投資聯盟 (Global Sustainable Investment Alliance, GSIA) 2019 年公布的數據指出，全球使用環境、社會及治理 (ESG) 模型進行影響力投資 (impact investing) 的規模在 2018 年初已達 30 兆美元，且 2016 至 2019 年成長了 34%。同時，《經濟學人》於 2017 年登載一篇探討 ESG 的專文指出，以 ESG 為首的永續投資浪潮，已迅速成長到主流投資圈難以忽視。因為他們發現兼顧環境 (Environmental)、社會 (Social)、和治理 (Governance) 三面向的企業，在全球市場中可以走得更穩、更遠。

進一步探究 ESG 模型中，強調有別於過去傳統投資機構在決定一家企業是否值得投資時，機構投資人多只會檢視其財務報表，以營收、獲利等指標來判斷投資價值。然而，可觀察到當前投資決策已改變，在納入其他層面影響力的考量後，投資人所看的項目，將大幅擴展至各類影響企業未來發展的「非財務因子」。如在碳排放及能源使用的效率、供應鏈廠商生產線對環境的衝擊、員工培訓及勞動條件，以及利害關係人權益等面向，作為其是否能夠「永續發展」的評斷依據，而近年同樣以「永續發展」作為

長遠目標的農村社區，亦應將更多非經濟效益的指標納入績效評估架構。

隨著 ESG 投資漸成為主流，全球市場中各指數公司紛紛依據 ESG 模型推出主題市場指數，說明投資者將 ESG 理念納入投資決策、管理風險並創造更可持續的長期回報。例如：英國倫敦證券交易所收購 ESG 資料提供商，將 ESG 模型納入固定收益投資分析；彭博有限合夥企業 (Bloomberg) 和明晟 (MSCI) 指數編纂公司發佈加拿大 ESG 固定收益指數系列，將 ESG 模型應用於加拿大固定收益市場，為投資者提供明確的判斷標準；上海證券交易所和香港聯合交易所也在 2019 年相繼表達對上市公司以 ESG 模型自我揭露社會責任報告書等。

為了與國際重要趨勢互相對接，臺灣指數公司與富時國際有限公司，也在 2019 年共同編製「臺灣永續指數」，並獲勞退基金採用作為委外代操標的，金額達 420 億元臺幣由元大投信發行 ESG 永續 ETF 基金，成為國內第一檔完整結合 ESG 模型與財務指標篩選的投資型指數，也象徵我國推動永續投資的重要里程碑。對此，元大銀行也指出 ESG 模型創造的四大投資新價值：第一，組織透過 ESG 模型兼顧發展可更容易接軌國際企業與品牌；第二，ESG 經營正向循環，可促進組織永續成長；第三，全球永續投資相關 ETF 規模快速成長；第四，千禧世代顛覆投資觀念，ESG 模型強調的概念逐漸成為其投資評斷之主流。從上述價值陳述可以得知，組織在 ESG 模型的導入過程中，除了對內協助組織檢視不足並強化溝通，更能促進自身永續發展，對外則可展現不同層面的價值，進而串聯外部資源與網絡，攜手夥

伴一同合作，擴大影響力。

二、以 ESG 模型檢視農業發展

這股由永續投資發起，帶動 ESG 模型導入組織評鑑的浪潮也和農業領域息息相關，來自歐洲的特里多斯銀行 (Triodos Bank) 是全球永續投資的領頭羊，該銀行主張「用金融的力量推動社會永續發展」。至今，事業群從「氣候與能源」、「新興市場發展」、「藝術及文化」到「永續房產」、「永續糧食與農業」都是其投資範疇。其中核心事業群「永續糧食與農業」在 1990 年建立「特里多斯綠色基金 (Triodos Greenfund)」，更是荷蘭歷史最悠久，也是最大的綠色基金，迄今總資產已增到 6.17 億歐元，其中高達 15% 資金投資在有機農作。

由於農村社區的許多活動都可以涉及到 ESG 模型的社會、環境、治理三項支柱，在聯合國政府間氣候變遷專門委員會 (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC) 2019 年發布的《氣候變遷和土地特別報告》(Special Report on Climate Change and Land) 中指出，人類所產生的溫室氣體排放量約有 23% 來自農業和土地使用，而糧食系統占溫室氣體排放總量更高達 37%。高耗用的肉類和生物燃料生產，加上糧食浪費，都提高了食品溫室氣體的排放。

而除了溫室氣體排放量，工業化農業對環境也會造成不良影響，特別是森林砍伐和農藥的使用，都對環境造成了極大破壞。但同時農業也可以對環境有益，例如生物燃料、或是加入了某些農產品的油混合而成的替代燃料，都可以幫助減少化石燃料的總消耗量。此外，標普全球 (S&P Global) 旗下獨立調研公司 Trucost

所進行的分析顯示，工業化農業生產每年在全球範圍內產生的環境影響值可達 3 萬億美元。值得注意的是，玉米生產對環境的影響值相當於其產值的 170%，說明種植玉米所付出的環境成本比玉米本身的價格還要高出許多。

在農業領域中，越來越多民間單位強調需考慮環境和社會等層面並將 ESG 因素納入整體考量，包括麥當勞 (McDonald's)，嘉吉 (Cargill)，通用磨坊 (General Mills) 和自然保護協會 (Nature Conservancy) 在內的數十家大型農業企業和非營利組織於 2019 年聯合倡議，期望促進環境友好型農業和幫助實現土壤健康。不久後，一個旨在投資可持續農業技術的私募股權基金籌集了 3 億多美元。

民間企業原本就屬於社區內重要的角色之一，其補強政府部門及非營利組織之不足，未來亦扮演農村社區再生的重要動能之一。目前我國已有不少具影響力且適切以 ESG 模型分析之案例。以宜蘭縣蘇澳鎮朝陽社區為例，茶籽堂透過農民契作茶樹園，提升農民收入，並協助地方產業建立品牌價值，例如替當地販售的秈米設計品牌意象，優化產品包裝與行銷，未來盼透過外部活動的參與或企業認購等方式，行銷農特產品，有效對外拓銷，強化朝陽的知名度及品牌力。

乖乖公司於 2017 年和台東關山鎮農會推出第一波「米乖乖」，使用當地知名的關山米製成米果，形成關山具代表性伴手禮之一。因獲得廣大迴響，陸陸續續也推出桃園新屋米、新竹古坑米乖乖等產品，有效結合當地作物帶動地方經濟發展，故引入外部資源注入具發展潛力之農村社區，將能激盪出更多創新火花。

此外，農村社區在發展的道路上，亦可能朝向企業化轉型，以新竹縣寶山鄉新城社區和彰化縣埔鹽鄉大有社區為例，前者，因昔日盛產甘蔗而聞名，近年在結合各方資源下，逐漸朝休閒農業發展，於 2015 年建立新城風糖有限公司。後者，社區透過枯枝落葉製作成「生物炭」，施行友善耕作，首創全國唯一的「金碳稻」，社區自主成立金碳有限公司，從產地到餐桌，提供安心好食材。

鑒於推動農村再生並創造影響力已是政府當前重要施政目標，而 ESG 模型中對於影響力的評估與農村社區價值展現息息相關，若我國農村社區欲與企業合作、引入外部資源或優化自身組織，更應了解 ESG 三大面向可如何發展。

第四節 農村社區相關獎項

為了引導農村社區達成中央及地方所制定的發展目標，農委會亦辦理諸多獎項，以獎勵各種不同屬性及對象。包含欲樹立臺灣農村典範的「金牌農村獎」、因個人對農村社區發展貢獻卓越所頒發的「農村領航獎」(101 年度為農村菁英獎)、為彰顯各農會於農業推廣工作之成果與貢獻的「幸福農村金推獎」、鼓勵更多農民投入病蟲草害綜合防治操作的「永續善農獎」、表揚個人卓越成就與傑出事蹟的「神農獎」、促進社區創新轉型的「農村再生建設績優獎」等，期望透過各式獎項的辦理，發揮引導、加速農村朝特定面向發展之效用（請參閱表 2-2）。

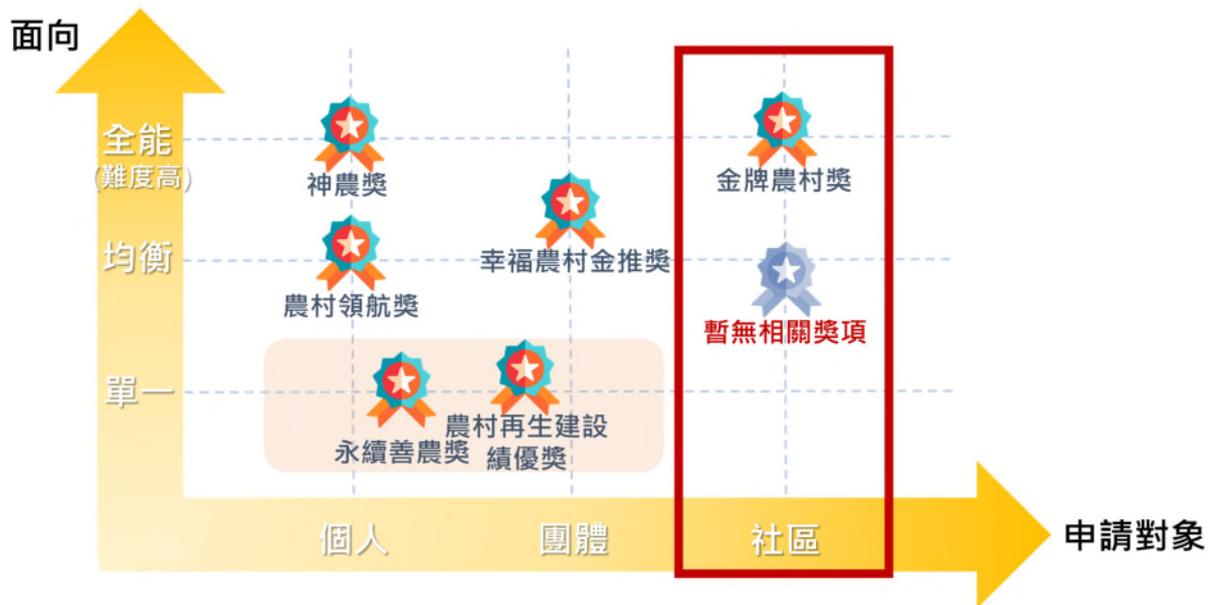
表 2-2 農村發展相關獎項

名稱	目的	對象	層級	評比項目	年度
金牌農村獎	為樹立臺灣農村典範，使農村社區發展有所依循，期透過兩階段競賽選拔機制，促進中央及縣（市）政府合作投入農村發展，激發農村社區居民的榮譽感及向心力，提升農村社區彼此相互學習風氣，營造農村特色風貌，邁向農村多元永續發展之核心目標。	行政區域或社區範圍	地方(初賽)/ 全國(決賽)	四大面向： 生產、生活、生態、未來性	107 年、 110 年
農村領航獎 (101 年度為 農村菁英獎)	為促進農村永續發展及農村活化再生，表揚對農村社區發展貢獻卓越之個人，彰顯農村再生社區學習及治理之楷模，發揮領航之效果，以擴大農村再生推動成效。	個人	全國	四大面向： 領航性、生產、生活、生態	101 年、 104 年、 108 年
幸福農村 金推獎	為彰顯各農會於農業推廣工作之成果與貢獻，爰辦理旨述獎項，遴選全國表現優良之農會，加以公開表揚並建立標竿。	農會為主	縣級農會/ 基層農會	綜合評比： 農業推廣契合度、工作執行完整性、 跨域合作整合度、配合度及延續性、 執行亮點、團隊組織及分工	109 年
永續善農獎	為推動「化學農藥十年減半」政策，農委會推廣作物有害生物綜合管理(Integrated Pest Management, 簡稱	個人/團體	全國	分為現場操作組、技術創新組、行銷 推廣組 四大面向綜合評比：	108 年、 109 年

	IPM)，降低使用化學農藥風險，增進農產品食用安全。透過辦理旨揭獎項，彰顯獲獎人員之卓越成就與傑出事蹟，以作為農民學習的標竿與典範，鼓勵更多農民投入病蟲草害綜合防治操作，以擴大推廣友善環境耕作，朝向永續農業發展。			人力知識、社群組織、經濟效益、環境效益	
神農獎	為開創農業新契機，提升農業競爭力，帶動農業整體發展。選拔致力農業產銷技術創新及對農業與農村永續發展有具體貢獻之農民加以表揚，以提升農業人力素質及農民社經地位，並彰顯獲獎人員之卓越成就與傑出事蹟，以作為農民學習的標竿與典範。	個人	農會(評選)/ 地方(初賽)/ 全國(決賽)	綜合評比： 經營理念與成果、產業創新與加值、 農村社區貢獻	自 72 年起每年辦理，96 年起調整為每兩年一屆
農村再生建設績優獎	藉公開獎勵活動，表揚投入農村再生之個人及團體，彰顯農村再生社區學習及治理楷模，促進其他農村社區之再生發展，提高參與自主治理之意願，擴大農村再生推動成效。	個人/團體	全國	個人： 對社區轉變之貢獻、推動過程具創新性、其他貢獻 團體： 推動農村再生成果績效、農村再生推動完整性、其他貢獻	101 年

資料來源：本計畫整理。

其中，2018 年第一屆金牌農村競賽的辦理，以生產、生活、生態、未來性等四大目標進行評量，透過兩階段競賽選拔機制，促進中央及地方政府合作投入農村發展，樹立臺灣農村典範，意義非凡。只是其他數以千計的農村社區往典範案例邁進的過程並非一蹴可幾。因此，除了以多元且均衡面項建立農村社區管考機制外，如能在農村社區發展成典範案例的過程中，給予適切之發展目標，並制定相關舉措獎勵為了這些目標努力有成的農村社區，將可促進我國農村社區在發展的過程中，兼顧多元面向、邁向永續發展（請參閱圖 2-2）。



資料來源：本計畫製作。

圖 2-2 農村社區相關獎項與缺口

第五節 小結

一、現行我國農村再生計畫之績效指標仍有更趨完善之空間

目前我國政府針對農村再生計畫所制訂的六大績效指標，多數皆彰顯農村社區為達到經濟繁榮的過程所產生之正面效益，且鮮少對環境、社會或是其他面向所帶來的影響力進行探討。此外，過去也有不少研究指出農村社區發展之價值與影響力不僅止於此，至少尚包含生態保育、社區凝聚力，甚至主觀性福感等。因此，實有必要重新思考及訂定利於我國農村社區均衡發展之多元目標。

二、ESG 模型可幫助社區建立永續農村並接軌國際

鑒於推動農村再生並創造影響力已是政府當前重要施政目標，而農村社區在發展的道路上，亦可能朝向企業化轉型，在盤點各項影響力評估工具後，ESG 模型中對於影響力的評估與農村社區價值展現息息相關，並符合永續發展精神，且調整性高，能為我國多元樣貌的農村社區建立一個包容性的評估架構。此外，若我國農村社區欲與企業合作、引入外部資源或優化自身組織，更應了解 ESG 三大面向可如何發展。

三、透過獎勵機制設計，引導農村社區均衡發展

為吸引更多農村社區投入永續發展及影響力評估，達成「金牌農村」所設立之長遠目標，可規劃相關獎勵機制，一來協助組織盤點自身優劣勢、創造永續競爭力；另一方面，亦可引導更多農村社區均衡發展，形成正向循環，打造安全農業、幸福農民、富裕農村三生共構的永續農業。

第三章 研究方法

第一節 ESG 模型

一、模型介紹

本研究欲以近年逐步普及的 ESG 模型探討農再社區之影響力評估。ESG 原則旨在強調企業須重視的層面除了財務表現外，也應將環境、社會和治理等因素納入投資決策或者企業經營之考量。所謂 E (environmental) 即指對於環境影響或衝擊的衡量、S (social) 則是對社會及文化的考量，而 G (Governance) 則是治理。在三個大構面下的細部結構，可因各投資機構的詮釋不同而有各自發展。儘管方法不一致，但投資機構都能從這些評鑑機構了解該公司企業是否重視 ESG 議題與精神並檢視落實之進程。國際上較常見的 ESG 評鑑的指數公司有富時羅素 (FTSE Russell)、標準普爾道瓊指數公司 (S&P Dow Jones Indices) 和摩根士丹利資本國際公司 (Morgan Stanley Capital International, MSCI) 等。富時羅素 (FTSE Russell) 架構為環境、社會、治理三大支柱，總共有 14 主題與超過 300 項指標；標準普爾道瓊指數公司 (S&P Dow Jones Indices) 分為經濟、環境、社會三大支柱，與 10 個主題準則，機構會針對各別評估準則的要求項目，進行審查、評估與評分作業；MSCI 全球指數則是分為環境、消費者(顧客)、人權與社區關係、勞工權益與供應鏈、治理共五大支柱，共有 10 個爭議主題及 30 項指標進行評估。

有鑑於富時羅素 (FTSE Russell) ESG 評鑑系統較為細膩且完整，故本研究主要參考其 ESG 架構並針對農村社區之特殊性

進行模型調整。根據 FTSE Russell 的定義，在環境層面，需考慮包含生物多樣性、環境污染防治與控制等面向；在社會考量層面，則包括如勞工的工作條件、工作安全、社區健康與安全、與受產業影響之利害關係人的關係維繫、土地的佔用與非自願性遷徙、文化遺產之保存等；並且強調治理的透明度與公開度（請參閱圖 3-1），完整的 ESG 評鑑模型共包含超過 300 項指標，模型之架構及說明如下：

(一) 環境 (Environmental)：對於環境影響或衝擊的衡量。

1. 生物多樣性：如礦山生態恢復、林木產品認證、避免過度捕撈海洋生物等。
2. 氣候變遷：如溫室氣體排放量、能源消耗、燃油效率等。
3. 汙染與資源運用：如是否產生揮發性有機化合物、廢棄物資源回收比例、因環境汙染被罰款之比例等。
4. 水資源利用：如總用水量、循環水量占比等。
5. 環境保護供應鏈：如供應鏈之溫室氣體總排放量、能源消耗和水用量等。

(二) 社會 (Social)：對社會及文化的考量。

1. 勞動基準：如全職員工自願離職率、承包商或臨時僱員的百分比、培訓員工花費的時間等。
2. 人權與社區：如隱私政策、若開墾對當地原住民權益保障等。
3. 健康與安全：如組織意外倒閉的配套措施、輻射危害評估和發生事故的處理流程、放射性廢棄物的處理程序、接受安全且健康的標準培訓員工數等。

4. 負責任的販售：如遵守產品的相關法律規範、對下游零售商負責任的供給等。
5. 社會責任供應鏈：如對社會議題的關心程度、社區參與程度等。

(三) 治理 (Governance)

1. 反貪腐：如組織防弊政策、因不遵守規定而被解僱的員工人數等。
2. 治理：如是否超過三年未調薪、獎金是否以工資之特定百分比為上限、婦女在董事會中占比等。
3. 風險管理：如董事會是否監督風險管理、組織是否具備風險管理專業知識、流動資金覆蓋率 (Liquidity Coverage Ratio, LCR)、罰款紀錄等。
4. 稅務透明度：如稅務資料驗證或揭露已繳納稅額。



- 1 項 ESG 評鑑分數：對 ESG 總體績效的分數計算
- 3 大支柱：對於環境/社會/治理的評分和曝險係數
- 14 個主題：每個 ESG 支柱中的指標問題分數和曝險係數
- 超過 300 項細部指標：永續發展運營之相關問項

分數		曝險	
5	領導地位	3	高
4		2	中
3		1	低
2	良好的實踐	0	無資料/不適用
1			
0	無相關資訊		

資料來源：FTSE (2011)

圖 3-1 FTSE Russell ESG 評估模型

FTSE Russell ESG 評估架構第一層主要可分為三大支柱 (Pillar)，分別為環境、社會和治理。每一個支柱又可分支出各自的主題 (Theme)，而每個主題下都由各項指標 (indicators) 來評估，請參閱圖 3-2。而 FTSE 推出之 ESG 300 個評估指標，並未完全公開，基此，本研究參考 FTSE Russell (2020) 的報告書，

列出最常見的 94 個評估指標，請參閱表 3-1。

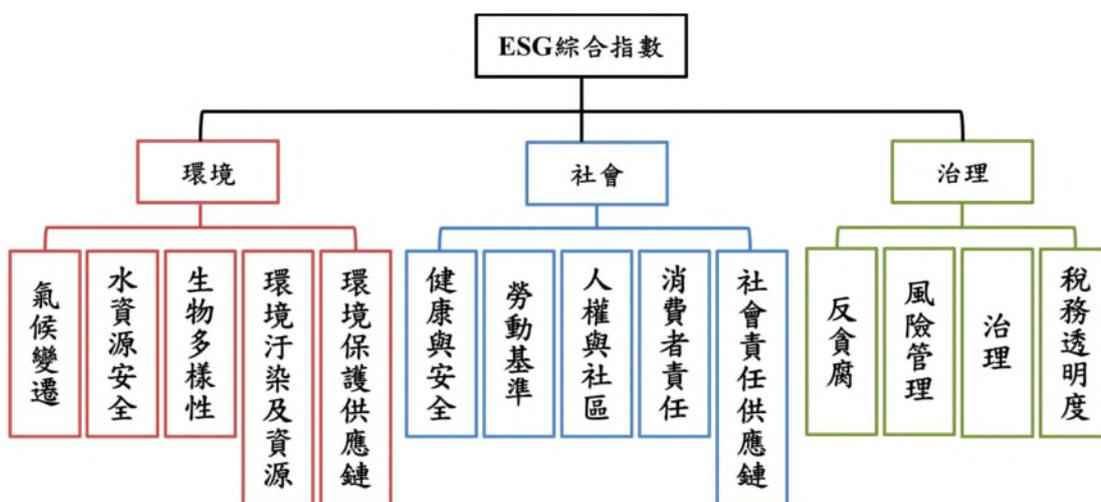


圖 3-2 FTSE Russell ESG 框架

資料來源：FTSE (2011)

表 3-1 最常見的 FTSE Russell ESG 評估指標

ESG 支柱/主題	項目
環境	
氣候變遷	<ul style="list-style-type: none"> ● 減少交通工具排放溫室氣體的目標 ● 產品製程減少溫室氣體排放的目標 ● 每單位營收所產生的溫室氣體 ● 每單位營收煤炭使用量 ● 每消耗兆瓦電力所產生的溫室氣體排放量 ● 能源總消耗量 ● 石油和氣體存量揭露 ● 交通工具的燃油效率
水資源安全	<ul style="list-style-type: none"> ● 總用水量 ● 循環用水比率 ● 總用水量目標
生物多樣性	<ul style="list-style-type: none"> ● 棲息地之生態恢復 ● 棕櫚油永續發展圓桌會議(RSPO)²

² 以促進棕櫚油永續發展與成長為宗旨的永續棕櫚油圓桌會議，由一群利益相關者和 NGO 在 2004 年成立。

	<ul style="list-style-type: none"> ● 棕櫚油認證比率 ● 林木產品認證比率 ● 負責任/永續海鮮 (sustainable seafood)³ 認證比率
環境汙染及資源	<ul style="list-style-type: none"> ● 氮氧化物與硫氧化物排放量 ● 揮發性有機化合物排放量 ● 可回收和不可回收廢棄物製造量 ● 因環境汙染所受的處罰及罰款 ● 環保認證 (ISO14001) 及環境管理與稽核制度 (EMAS) 之場址比率⁴
環境保護供應鏈	<ul style="list-style-type: none"> ● 對環境議題之物業投資組合管理政策 (Property portfolio policy) ● 溫室氣體、能源、用水目標之物業投資組合管理 ● 建築管理標準認證 ● 物業投資組合中的「綠色租約」 ● 建築管理系統，智能電錶 ● 物業總溫室氣體排放量 ● 物業總能源使用之數據 ● 物業總用水量之數據
社會	
健康與安全	<ul style="list-style-type: none"> ● 非計畫性關閉工廠的政策和應變程序 ● 輻射事件的政策和應變程序

³ 永續海鮮旨在避免枯竭海資源的海產，有九項原則：一、選擇非繁殖巔峰期間的海鮮，少食用以精卵為主打的野生海鮮。二、選擇捕撈對環境較友善的漁法，或資源符合永續管理的海鮮。三、選擇成長快、換肉率高、對環境負擔小、對動物性蛋白質需求低的養殖品種。四、減少食用野生捕撈的幼魚與老成魚，應選擇成魚食用。五、減少食用由台灣野生海鮮加工而成的長效保存食品。六、減少食用大型種，以小型種為首選、中型種其次，少食用長壽與資源恢復速度慢的種類。七、不購買有動保爭議或資源瀕危的品種。八、不購買台灣有相似產品，價錢卻更便宜的進口海鮮。九、不購買魚身有斑點或蠕型花紋，且同時可清楚辨識出黃、綠、藍、白兩種以上顏色組合的小型魚。

⁴ 自從 1990 年初以來，歐洲即掀起以環境管理系統來達成「產業污染防治」及「減輕環境負荷」的風潮。首先由歐盟率先提出「環境管理與稽核計畫」(ecomangement and audit scheme，簡稱 EMAS) 的環境管理概念。

	<ul style="list-style-type: none"> ● 輻射危害的評估程序 ● 輻射危及員工和社區政策與應變程序 ● 放射性廢棄物之政策與處理程序 ● 過去三年每千名員工工作相關死亡率 ● 獲得職業安全衛生管理系統(OSHAS 18001)認證之場所比率 ● 接受健康和安​​全標準培訓的員工數 ● 過去三年的誤工率 ● 過去三年非計畫性關閉工廠數 ● 國際原子能總署及國際核子和輻射事故分級之事件數 ● 過去三年放射性廢棄物總量/體積 ● 過去三年社區和員工輻射暴露
勞動基準	<ul style="list-style-type: none"> ● 南非振興黑人經濟力法案 (Black Economic Empowerment, BEE) 實踐情形 ● 全職員工主動離職率 ● 約聘或臨時員工的比率 ● 培訓員工所花費的時間
人權與社區	<ul style="list-style-type: none"> ● 言論自由之政策 ● 資訊安全之政策 ● 原住民族權利保障 ● 針對保全人員議題的政策 ● 對非營利組織的捐贈或投資
消費者責任	<ul style="list-style-type: none"> ● 前線銷售員是否進行負責任的銷售 ● 制定醫學策略與計畫 ● 制定營養策略與計畫 ● 採用並遵循通過標準之嬰兒配方奶 (嬰幼兒食品行銷) ● 母乳代用品 (Breastmilk substitute, BMS)⁵ 行銷

⁵ 母乳代用品(Breastmilk substitute, BMS)：指市場銷售或通過其他途徑提供的部地作為母乳代用品的任何食品 (不管是否符合該目的)。實際上，許多食品是否可以作為母乳代用品要看銷售形式或它們的說明，這些食品可能包括配方奶、其他乳製品、治療性的奶、作為給兩歲以下兒童輔助食物銷售的，用奶瓶餵食的食品、和給六個月以下嬰兒的副食品、果汁、茶。

⁵ 國際環境融資自律規範，主要是適用在銀行辦理授信融資時，納入借款戶在環境保護、企業誠信經營和社會責任等授信審核條件，若企業未達標準，可以緊縮融資額度，甚至列拒絕往來

	<p>的不合法規和糾正措施</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 母乳代用品行銷的驗證與報告
社會責任供應鏈	<ul style="list-style-type: none"> ● 對社會議題和社區參與之政策 ● 身心障礙者出入便利性 (包含大眾運輸) ● 簽署聯合國責任投資原則 (PRI)，並定期報告 ● 將 ESG 整合至投資及長期投資 ● 與 ESG 議題投資組合公司往來 ● 簽署負責任保險原則，並定期報告 ● 將 ESG 整合至保險流程 ● 聯合國永續證券交易所倡議簽署成員 ● 支持 ESG 產品及進行 ESG 揭露 ● 遵循赤道原則⁶與報告 ● 供應商監測／稽核結果和不遵從措施
治理	
反貪腐	<ul style="list-style-type: none"> ● 政治貢獻 ● 因貪腐而被解雇的員工數 ● 反貪腐之政策 ● 與貪腐相關之罰款及和解金
稅務透明度	<ul style="list-style-type: none"> ● 稅務資訊認證 ● 公司稅全球繳納揭露
風險管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 法務主管可參與董事會 ● 董事會監督風險管理 ● 非執行董事風險管理專業知識 ● 重複性罰款/和解金大於一億美元 ● 國際清算銀行一級資本充足率 ● 國際清算銀行核心一級資本充足率 ● 槓桿比率

戶，希望透過赤道原則，促進企業對環境保護及社會發展發揮正面作用。部分或全部地作為母乳代用品的任何食品 (不管是否符合該目的)。實際上，許多食品是否可以作為母乳代用品要看銷售形式或它們的說明，這些食品可能包括配方奶、其他乳製品、治療性的奶、作為給兩歲以下兒童輔助食物銷售的，用奶瓶餵食的食品、和給六個月以下嬰兒的副食品、果汁、茶。

⁶ 國際環境融資自律規範，主要是適用在銀行辦理授信融資時，納入借款戶在環境保護、企業誠信經營和社會責任等授信審核條件，若企業未達標準，可以緊縮融資額度，甚至列拒絕往來戶，希望透過赤道原則，促進企業對環境保護及社會發展發揮正面作用。

	<ul style="list-style-type: none"> ● 流動性覆蓋比率 (Liquidity Coverage Ratio,LCR) ● 審計帳目中罰金/和解金之規範
<p style="text-align: center;">治理</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 部分浮動薪酬拖延三年以上 ● 薪酬索回或扣留 ● 獎金以薪資特定百分比為上限 ● 浮動薪酬考量績效風險比 ● 董事會獨立董事比率 ● 董事會女性比率 ● 年度會員大會幾天前公布議程 ● 經理人薪酬拖延最高年數 ● 經理人薪酬拖延比率 ● 經理人獎金受限於薪資比率 ● 其他員工獎金受限於薪資比率

資料來源：FTSE (2011)

關於 FTSE Russell ESG 綜合指數之計算方式，可分為下列五大步驟：⁷

第一步驟：設定主題權重 (Determining Theme Exposures)

主題權重有三階段，分為低、中、高或不適用。設定完成後將主題重要性由低、中、高，依序轉換成 1、2、3 之主題權重。

第二步驟：指標評估及計分 (Indicator Assessment & Scoring)

針對各主題下之指標給予評分，一個指標為 0-2 分，並以該主題所得到之指標總分除以該支柱下的主題總共可能獲得之最高分，得出各主題之指標分數比率。

第三步驟：計算主題分數 (Calculating Theme Scores)

根據第二步驟所計算之主題得分率，與第一步驟所設定該項主題之權重，參考表 3-2 主題權重對應分數表，依序對應出主題之分數。主題的分數從 0 至 5 分，最高分為 5 分。

第四步驟：計算支柱加權和分數 (Calculating Pillar Exposures and Pillar Scores)

此步驟主要是在計算支柱權重 (Pillar Exposure) 及支柱分數 (Pillar Scores)，前者計分方式為該支柱下適用主題之平均權重。後者係計算方式則為主題加權平均數。各大主題之縮寫可參考表 3-3。

第五步驟：計算綜合指數 (Calculating the Overall Rating)

計算方式為 ESG 三大支柱之加權平均數。

⁷ FTSE Russell (2020), Guide to FTSE Sustainable Investment Data used in FTSE Indexes.

表 3-2 主題權重對應分數表

主題 分數	主題權重		
	低	中	高
0	0%	0%	0%
1	1-5%	1-5%	1-10%
2	6-10%	6-20%	11-30%
3	11-30%	21-40%	31-50%
4	31-50%	41-60%	51-70%
5	51-100%	61-100%	71-100%

資料來源：FTSE RUSSELL (2020)

表 3-3 各大主題縮寫

主題	縮寫
生物多樣性	EBD
氣候變遷	ECC
污染與資源	EPR
供應鏈：環境	ESC
水資源安全	EWT
客戶責任	SCR
健康與安全	SHS
人權與社區	SHR
勞動標準	SLS
供應鏈：社會	SSC
反貪腐	GAC
治理	GCG
風險管理	GRM
稅務透明度	GTX

資料來源：FTSE RUSSELL (2020)

環境支柱權重=

$$\frac{(\text{ECC 主題權重})+(\text{EWT 主題權重})+(\text{EBD 主題權重})+(\text{EPR 主題權重})+(\text{ESC 主題權重})}{\text{適用的主題數量}}$$

社會支柱權重=

$$\frac{(\text{SHS 主題權重})+(\text{SLS 主題權重})+(\text{SHR 主題權重})+(\text{SCR 主題權重})+(\text{SSC 主題權重})}{\text{適用的主題數量}}$$

治理支柱權重 =

$$\frac{(\text{GAC 主題權重})+(\text{GCG 主題權重})+(\text{GRM 主題權重})+(\text{GTX 主題權重})}{\text{適用的主題數量}}$$

環境支柱分數=

$$\frac{(\text{ECC 主題分數})(\text{ECC 主題權重})+(\text{EWT 主題分數})(\text{EWT 主題權重})+(\text{EBD 主題分數})(\text{EBD 主題權重})+(\text{EPR 主題分數})(\text{EPR 主題權重})+(\text{ESC 主題分數})(\text{ESC 主題權重})}{\text{環境支柱內所有主題權重的總合}}$$

社會支柱分數=

$$\frac{(\text{SHS 主題分數})(\text{SHS 主題權重})+(\text{SLS 主題分數})(\text{SLS 主題權重})+(\text{SHR 主題分數})(\text{SHR 主題權重})+(\text{SCR 主題分數})(\text{SCR 主題權重})+(\text{SSC 主題分數})(\text{SSC 主題權重})}{\text{社會支柱內所有主題權重的總合}}$$

治理支柱分數=

$$\frac{(\text{GAC 主題分數})(\text{GAC 主題權重})+(\text{GCG 主題分數})(\text{GCG 主題權重})+(\text{GRM 主題分數})(\text{GRM 主題權重})+(\text{GTX 主題分數})(\text{GTX 主題權重})}{\text{治理支柱內所有主題權重的總合}}$$

ESG 綜合指標分數=

$$\frac{(\text{環境支柱權重})(\text{環境支柱分數})+(\text{社會支柱權重})(\text{社會支柱分數})+(\text{治理支柱權重})(\text{治理支柱分數})}{\text{三大支柱權重總合}}$$

根據 FTSE Russell 官方提供的範例，某汽車公司，負責設計、製造和銷售，依據上述第一步驟至第三步驟操作，可將相關數據整理如下表 3-4。

至於第四步驟，計算支柱加權和分數之說明如下：

1. 支柱加權：

該支柱下適用主題之平均權重。接續把該項支柱之主題加權分數加總後，除上適用的主題數量得出該支柱之支柱權重。

$$\text{環境支柱權重} : \frac{(0+2+3+3+2)}{4} = 2.5$$

$$\text{社會支柱權重} : \frac{(0+2+2+3+3)}{4} = 2.5$$

$$\text{治理權重} : \frac{(3+2+3+2)}{4} = 2.5$$

2. 支柱分數：

主題加權平均數。依序把各支柱下之各主題分數 (0-5 分) 乘上主題加權分數 (1-3 分) 加總後，接續除上該主題加權之總分數。

$$\text{環境支柱分數} : \frac{(0)(0)+(4)(2)+(3)(3)+(2)(3)+(4)(2)}{(0+2+3+3+2)} = 3.1$$

$$\text{社會支柱分數} : \frac{(0)(0)+(2)(2)+(3)(2)+(1)(3)+(3)(3)}{(0+2+2+3+3)} = 2.2$$

$$\text{治理支柱分數} : \frac{(2)(3)+(5)(2)+(2)(3)+(1)(2)}{(3+2+3+2)} = 2.4$$

第五步驟，計算綜合指數。

FTSE Russell ESG 綜合指數為**支柱加權平均數**。計算方式為將各支柱之支柱權重乘上對應支柱分數並加總後，除以支柱權重總和。

$$\frac{(2.5)(3.1)+(2.5)(2.2)+(2.5)(2.4)}{(2.5 + 2.5 + 2.5)} = 2.6$$

表 3-4 汽車公司之 ESG 範例表

支柱	主題	第一步驟	第二步驟	第三步驟	第四步驟		第五步驟
		主題權重： 低(1)/中(2)/高(3)	指標分數 比率	主題分數	支柱 加權	支柱 分數	ESG 綜合指 標分數
環境	生物多樣性 (EBD)	N/A (0)	N/A	N/A	2.5	3.1	2.6
	氣候變遷 (ECC)	中 (2)	48%	4			
	環境汙染及資源 (EPR)	高 (3)	37%	3			
	環境保護供應鏈 (ESC)	高 (3)	28%	2			
	水資源安全 (EWT)	中 (2)	56%	4			
社會	消費者責任 (SCR)	N/A (0)	N/A	N/A	2.5	2.2	
	健康與安全 (SHS)	中 (2)	7%	2			
	人權與社區 (SHR)	中 (2)	23%	3			
	勞動基準 (SLS)	高 (3)	10%	1			
	社會責任供應鏈 (SSC)	高 (3)	33%	3			
治理	反貪腐 (GAC)	高 (3)	13%	2	2.5	2.4	
	治理 (GCG)	中 (2)	89%	5			
	風險管理 (GRM)	高 (3)	30%	2			
	稅務透明度 (GTX)	中 (2)	7%	1			

資料來源：FTSE Russell (2020)

FTSE Russell 的 ESG 評等是決定 FTSE 4Good 指數成分股的核心基礎，評量上市公司的 ESG 表現，分數將落在 0 至 5 分之間。由於已開發市場因發展與技術較為成熟，FTSE 設定已開發市場之 ESG 綜合分數須達到 3.1 分以上始可列入成分股，而新興市場須達 2.5 分。⁸

⁸ Jaakko Kooroshy (2019)·ESG ratings as an opportunity to improve sustainability disclosure and

二、將影響力評估方法導入我國農村社區發展目標

在永續發展浪潮下，ESG 強調除追求正向報酬之外，也應關注企業組織對環境、社會所產生之長期影響，其包含 3 個面向、14 個主題及多項指標，在環境層面，包括氣候變遷、水資源使用、生物多樣性、環境汙染及資源、環境保護供應鏈；社會層面，包含健康與安全、勞動基準、人權與社區、消費者責任、社會責任供應鏈；治理層面，涵蓋反行賄、稅務透明度、風險管理、治理之內容。關注我國農村再生第三期實施計畫（109 至 112 年度）預期績效指標之六項目標，其中前四項，「吸引青年留農或返農」、「創造就業機會」、「帶動年度農業及農村休閒旅遊」及「增加農業及農村經濟產值」均屬於經濟層面，而社會和環境層面各一項，分別為「推動農村活化再生社區數」，以及「改善農村再生社區整體環境品質面積」。

由於各地農村都有其獨特魅力，也依據各種功能特色發展出「產業活化類、文化保存與活用類、生態保育類、農村社區整體環境改善及公共設施建設類」等不同類型，因地方事務與地、產、人緊密相連，故必須因地制宜調整策略。而社區農村再生計畫，根據類型不同之農村，在環境層面所需關注之面向亦隨之不同，除既有之水資源利用、水土保持或二氧化碳排放量為指標，生物多樣性在維護環境上扮演關鍵性角色，有害物種對於農作物之損害與影響、物種滅絕或生態系失衡，均會直接或間接影響人類的生活及發展，故為達到農村永續發展，維持高度的生物多樣性，所形成之生態系亦趨向穩定不易被破壞。基此，以生態保育類型

之農村為例，較關注礦山生態恢復、林木產品認證等面向；若屬於漁村型之農村，則關切避免過度捕撈海洋生物之議題。

隨經濟重心轉移，人口外流而造成地方農村沒落，多數建築形成閒置空間或廢棄狀態，然昔日建築乘載地方歷史、文化和居民記憶，屬於地方重要資產，如何將偏鄉的劣勢條件轉化為地區的特色，促進地方經濟活絡，吸引人口回流，亦是眼前迫切課題。惟在改建維運硬體設施或當人口回流時，地方是否有足夠能量乘載資源運用，可參考 ESG 模型中汙染與資源運用評估因子，如是否產生揮發性有機化合物、廢棄物資源回收比例、因環境污染被罰款之比例等。

除上述所提及之環境面向，預期績效指標在社會面向及治理面向之關注較為薄弱，針對培訓者與受訓者（社區民眾）之勞動健康與安全、居民權益保障及對社會議題的關切程度等，亦都是不容忽視之關鍵課題。

第二節 專家訪談

根據「農村再生整體發展計畫暨第一期（105 至 108 年度）實施計畫」指出，全國已經有 500 多個農村社區推動農村再生計畫，農村由於不同類型之農村社區發展樣態皆不盡相同，透過本計畫的執行，將形成串聯不同類型之農村社區代表、研究單位和其他專家學者的對話平台。本研究團隊於計畫初期建立整套運作機制與標準流程，準備訪問主題與問題、訪問對象的名單擬定，進行聯繫與訪談，確實聽取農村社區推動者對農村再生計畫的期許與心得。而在彙整不同類型農村社區之問題與需求後，再進一步邀請專家學者參與，如熟悉影響力

評估及國際 ESG 架構評估之專家，共同討論如何制定貼近農村社區需求之目標，增強政策精準性與前瞻性。

為將研究構想能落實至農村社區中，訪談初期以確立方法論為目標，主要探究 ESG 模型適用農村社區之可行性評估；中期之策略為諮詢具產業輔導經驗之專家，提供實務經驗回饋；後期則是在確立評估模型之雛型架構後，聚焦在執行機制設計及應用層面的討論。

因此，本計畫在探討農村再生社區指標建置的過程中，積極透過與意見領袖、專家學者間的對談、討論，考量目標制定之全面性、深度性、系統性，激盪出為促進農村社區發展的重要主張與結論，專家學者訪談名單請參閱表 3-5，訪談紀錄詳見附錄四。

表 3-5 專家學者訪談名單

項次	專家學者	服務單位	專長、經歷	日期	類別	重點建議
1	鄭義 副教授	國立中山 大學財務 管理學系	◆ 社會企業 ◆ 投資組合 管理、資 產配置、 投資組合 風險 預 算、投資 組合保險 策略	109.05.15	研究模型 建立	ESG 模型 適用農村 社區之可 行性評估
2	吳宗昇 副教授	輔仁大學 社會學系 暨研究所	◆ 社會影響 力評估、 經濟社會 學、市場 社會學、 社會企業	109.06.16		影響力評 估觀點探 討農村社 區
3	陳玠廷 研究員	財團法人 農業科技 研究院 農業政策 研究中心	◆ 農業政策	109.06.19		建議參考 以農村為 對象之 「里山倡 議」韌性 指標，以

						提升模型適用性
4	李玲玲 教授	國立臺灣 大學生態 大學與演化 生物學研 究所	◆ 動物生態、動物行為、哺乳動物學、保育生物學、生物多樣性	109.08.31		指標應蘊含永續發展之精神
5	姜彥孝 總經理	大將之森 有限公司	◆ 財團法人中衛發展中心	109.09.26	實務經驗 回饋	模型問項及指標調整
6	張湘筠 執行長	里仁為美 景觀有限 公司	◆ 通過農村再生條例種籽師資認證 ◆ 第二屆農村再生計畫顧問師	109.10.07		模型問項及指標調整
7	劉玉媛 經理	御承農產 生產合作 社	-	109.10.29	實務經驗 回饋	模型問項及指標調整
8	鄧學謙 負責人	大擘水土 保持技師 事務所	◆ 行政院農業委員會補助縣市政府農村再生專案管理負責人 ◆ 水土保持局農村組技佐	109.10.12	機制建立	模型定位釐清及執行機制
9	黃明耀 前局長	行政院農 業委員會 水土保持 局(退休)	◆ 擔任局長期間推動農村再生條例三讀通過 ◆ 擔任農委會主任秘書研擬全國農業政策	109.10.29	應用評估	模型涵蓋面向多元，值得推廣

資料來源：本研究整理

第三節 實地訪察

為使農村社區依據不同性質與目標而有不同的發展特色，並釐清不同農村社區所重視的發展面向，以便未來規劃我國整體農村社區之發展，本計畫將依據不同特色之農村社區，篩選具代表性者，透過實地勘察，了解個別社區目前發展現況，並鑑別本研究欲建立模型各項指標之適用性。

為始評估模型同時適用於不同類型社區，本研究將參考行政院農業委員會補助直轄市及縣（市）政府推動社區農村再生計畫審查及管考作業要點中，農村再生計畫補助之四大類型（分別為：1. 產業活化類；2. 文化保存與活用類；3. 生態保育類；4. 農村社區整體環境改善及公共設施建設類）各挑選一案，為本研究建立之農村社區評估模型進行適用性之探討。

無論是何種農村社區，在發展目標規劃的考量時，皆應注重永續性的原則。雖然個別農村社區在規劃的過程可依自身特殊目的而分為短、中長期的目標，但不論是何種階段的發展規劃都應將永續性視為農村發展之前提，不宜只為某一時間發展而將資源使用殆盡，或加以破壞，以致難以永續發展。即便永續性農村規劃的原則常因高人口密度及都市膨脹等因素而受到很大的挑戰，雖曾有人對於未來農村是否有必要存在提出存疑，但台灣的鄉村仍將有其不可消失的條件與理由，如促進環境利益和自然資源永續管理與生物多樣化的維護、與都市間具有產業交互作用的互補功能等。只是目前許多經過規劃的農村社區，因無力維護而難以維持影響力。因此，建設完成後之社區如何永續經營，更是必須被慎重考量的問題。而在實地勘察我國農村社區發展現況時，計畫團隊也將引導農村社區需將 ESG 之架構及評鑑項目視為

一項重要的考量與原則，鼓勵農村社區依此標準進行自我檢視。具體操作方式如下：

一、實地勘察事前準備

本計畫將篩選具特色或經推薦具代表性之農村社區，目前根據不同區域初步篩選合適訪視之農村（請參閱表 3-6），同時準備訪問主題與問題、訪問對象的名單擬定，進行聯繫與訪談，匯集各專家學者之寶貴意見。接續整理實地勘察相關問題及需求，例如檢視培訓人員環境設施、抽驗培訓人員出勤授課時數、觀察會議進行時，民眾參與程度等，依據不同社區特性與建議，彈性調整勘察項目。後續將與執行社區農村計畫之單位進行聯繫，確認勘察之行程規劃。

二、實地勘察中

有鑑於地方發展脈絡及文化背景等因素，彈性調整實地勘察紀錄表之項目，並以此為依據觀察農村社區在蒐集相關資料過程之難易及客觀程度，釐清農村社區既有或易取得之量化數據並搭配質性意見反饋，以利完善實地勘察紀錄表。

三、實地勘察後

彙整相關資料，並探討實地勘察紀錄表各項指標之適用性，以電郵方式提供予參與者檢閱確認及後續盤點追蹤，作為目標制定的重要參考依據，滾動調整出切合我國各地發展樣態之農村社區再生目標。

本計畫已於 7 月 21 日走訪新竹寶山新城社區、8 月 18 日訪視新北市三芝區共榮社區、10 月 16 日花蓮縣瑞穗鄉富興社區、10 月 19 日彰化縣鹽埔鄉大有社區，完整紀錄請參閱附錄四。

表 3-6 典範農村社區名單

項次	區域	社區	類型	特色	獲獎紀錄	日期	重點建議
1	北部	新竹縣寶山鄉新城社區	①產業活化類 ④農村社區整體環境改善及公共設施	1. 以盛產甘蔗聞名，製作全台唯一未檢出丙烯醯胺的好糖 2. 新城風糖休閒園區，秉持友善回饋社區理念，投入多項社會公益工作	1. 108年農村領航獎 2. 106年度農村社區企業化輔導示範點	109.07.21	1. 評估模型應備註具體實例，以利受評者填答 2. 志工資源在農村社區扮演重要角色，應納入指標中
2	北部	新北市三芝區共榮社區	②文化保存與活用 ③生態保育 ④農村社區整體環境改善及公共設施	1. 新北市第一個核定農村再生社區 2. 依循「里山倡議」的原則一同維護八連溪流域的「社會—生態的生產地景(Socio—ecological production landscape, SEPL)」，成功維護生物多樣性，達到產業發展與環境永續共存的目標	1. 「邁向永續的轉變—共榮社區復育之社會—生態的生產地景」案例，獲得國際里山倡議夥伴關係網絡執行委員會(International Partnership for the Satoyama Initiative, IPSI)青睞，更獲選編入里山倡議主題彙編第四冊(Satoyama Initiative	109.08.18	1. 農村教育是社區發展根基，應落實至社區中，建議新增相關指標 2. 志工應納入評估模型中

以影響力評估觀點探討地方政府社區農村再生計畫之目標制

					Thematic Review Vol.4) 2. 第一屆金牌農村 金牌獎		
3	東部	花蓮縣瑞 穗鄉富興 社區	①產業活 化類 ④農村社 區整體環 境改善及 公共設施	1. 全 台最大的土 鳳梨產地 2. 花 蓮縣第一個 通過農村再 生計畫	1. 第一屆金牌農村 銅牌獎 2. 104年聯合 國國際宜居 城市D組銅 牌	109.10.16	模型問項試 填並提出修 改建議
4	中部	彰化縣埔 鹽鄉大有 社區	①產業活 化類 ②文化保 存與活用 ③生態保 育 ④農村社 區整體環 境改善及 公共設施	1. 將 枯枝落葉製 成「生物炭 」，施行友 善耕作，首 創全國唯一 的「金碳稻 」 2. 彰 化第一個以 社區為主體 的環境教育 中心	1. 第一屆金牌農村 銅牌獎 2. 104年農村 再生績優社 區生活類銀 獎 3. 第一屆國 家環境教育 獎(社區組)	109.10.19	模型問項試 填並提出修 改建議

資料來源：本計畫整理

第四章 研究成果

第一節 建立農村社區 ESG 評估模型

我國農村社區各具特色，為設計適合各類型農村社區的評估框架，展現我國農村社區多元豐富面貌，本研究擬以 ESG 模型框架及計分方式，發展一套適用於我國農村社區的評量系統。根據 FTSE (2011) 所制訂之 ESG 細部指標，雖然完整，但對於農村社區而言可能存在資料蒐集可行性及適用性等問題。例如溫室氣體排放量等指標僅有區域性的總體數據，其變動難以歸因於受農村社區改善所影響；治理面向中有許多關於「董事會」的問項，或是較適用於一般企業體制的評估項目，不見得適用於在地組織。因此，若欲將 ESG 模型之架構及細部指標導入我國農村社區，勢必要進行相當幅度的調整，並納入其他更符合農村社區發展的指標，才能發展出一套適合我國農村社區的專屬模式。

本研究藉由專家學者及農村社區代表領袖交流請益後，深度了解農村社區發展之脈絡，說明如下：

第一步驟：研究模型確立

本計畫在初步篩選農村社區之適切指標後，為提升農村社區適用性，根據專家建議同步參考農村評鑑相關指標，例如里山倡議韌性指標。然有鑑於里山倡議韌性指標主要係協助農村社區對內自我檢核，專家建議參考國際上類似永續發展目標之意涵，將永續性精神蘊含於評鑑指標中。基此，在綜整專家意見後，本計畫提出初步農村社區評估模型，以利後續具實務輔導經驗專家回饋。

第二步驟：模型主題及問項調整

綜整專家之建議，包含措辭應貼近農村居民，避免饒口，以利自評者能望文生義，並保持明確客觀，以避免具爭議性，此外，評分問題應由簡至難調整，讓農村社區循序漸進檢視內部及外部情況，故本計畫針對各項建議逐步調整後，最後選定 21 項主題，平均分布於環境、社會及治理面向，並列舉相關選項，以利農村社區進行自評。

第三步驟：模型機制建立及後續應用評估

有鑑於金牌農村是農村社區最高榮譽，然評鑑標準對多數農村社區來說太高，故建議本研究計畫定位可朝向鼓勵型，針對發展已有一定規模且特色之農村社區，鼓勵朝向永續農村發展。

在農村社區之在地組織自評後，交由第三方專家複評，各項主題下之指標分數由低至高為 0-100 分，若農村發展受限於先天條件導致無相關項目符合，並經由專業評審認定後則可被列為「不適用」。

在 FTSE Russell ESG 綜合指數的計算過程中，權重可依據不同產業進行分配的特性為此模型的重要特色，亦可延用至本研究農村社區評估模型。在操作的過程中，可由地方政府根據對農村社區發展的期望或是欲側重的主題給予較高的權重，引導農村社區依據地方特色及需求發展。舉例而言，若期望農村社區的活動係以「生態保育」為主，產品製作及販售、人文特色保存為輔，則能在模型中的「環境」支柱給予較高的權重。各項指標建立的過程說明如下表 4-1：

表 4-1 永續農村評估模型表

面向	主題	評分問題	參考選項	來源依據	備註
環境	農業生產工作的創新	本區域是否投入開發、改良和引進新的農林漁牧工作方式，以利環境永續發展？	<input type="checkbox"/> 休耕地活化 <input type="checkbox"/> 種植固碳量高之作物 <input type="checkbox"/> 友善養殖 <input type="checkbox"/> 採用滴水灌溉或雨水收集 <input type="checkbox"/> 多樣化的耕作系統 <input type="checkbox"/> 引入或再引入耐旱或耐鹽作物 <input type="checkbox"/> 有機農業 <input type="checkbox"/> 再引入原生物種 <input type="checkbox"/> 草地輪牧 <input type="checkbox"/> 在地飲食或共餐 <input type="checkbox"/> 低碳永續旅遊 <input type="checkbox"/> 低碳民俗活動 <input type="checkbox"/> 其他：_____	里山倡議韌性指標	有鑑於溫室氣體排放量農村社區較難提供相關數據資料佐證，故不宜直接作為指標。根據陳玠廷研究員建議，參考里山倡議韌性指標「農業與保育工作的創新」。探究指標意涵係指農村社區除延續過去習慣農法外，是否投入資源精進相關農林漁牧工作方式，以更具效率之方式生產。基此，此項宜納入作為評鑑指標，並依據姜彥孝總經理建議，有鑑於社區種類多元，涵蓋未從事農業生產者，故應調整指標構面，使問項更具彈性並可請填答者補充實際案例。
	水資源永續性	本區域在水資源之開發與利用上是否依循永續性精神？	<input type="checkbox"/> 新增使用流放水循環利用 <input type="checkbox"/> 推廣使用省水設備(器材) <input type="checkbox"/> 設置雨水貯留再利用系統(或雨撲滿) <input type="checkbox"/> 其他：_____	ESG 模型 (總水量)	依據李玲玲教授建議，指標內涵應具永續性，故參考聯合國永續發展目標，調整指標名稱為「水資源永續性」。

	<p>環境汙染 危害</p>	<p>本區域是否因當地居民生產活動而導致環境被污染？</p>	<p>違反： <input type="checkbox"/>水汙染防治法 <input type="checkbox"/>空氣汙染防制法 <input type="checkbox"/>土壤及地下水汙染整治法 <input type="checkbox"/>環境影響評估法 <input type="checkbox"/>飲用水管理條例 <input type="checkbox"/>噪音管制法 <input type="checkbox"/>放流水標準 <input type="checkbox"/>其他：_____</p>	<p>ESG 模型 (環境汙染成本、環保認證)</p>	<p>環境汙染罰金或環保認證，將以具綜整性之指標為代表，故整併為「環境汙染危害」。</p>
	<p>環境保護 供應鏈</p>	<p>本社區是否推展利於資源永續利用的設施或產業？</p>	<p><input type="checkbox"/>節能燈具或電器 <input type="checkbox"/>推動申請綠建築標章 <input type="checkbox"/>推廣綠建材 <input type="checkbox"/>綠色採購 <input type="checkbox"/>其他：_____</p>	<p>ESG 模型 (綠建築標章、綠建材、綠色採購)</p>	<p>綠建築標章、綠建材、綠色採購，將以具綜整性之指標為代表，將指標整併為「環境保護供應鏈」。</p>

	農業生態系統多元性	本社區為促進農業生態系統多樣性，是否推動在地物種或進行生態農業運用？	<input type="checkbox"/> 種植原生或誘鳥誘蝶植栽 <input type="checkbox"/> 推動牆面植生或綠籬 <input type="checkbox"/> 推廣屋頂綠化 <input type="checkbox"/> 原生種植樹造林 <input type="checkbox"/> 推動社區農園 <input type="checkbox"/> 推動透水鋪面 <input type="checkbox"/> 營造生態水岸 <input type="checkbox"/> 推動魚菜共生 <input type="checkbox"/> 建立生物廊道 <input type="checkbox"/> 建立棲地或生態綠網 <input type="checkbox"/> 其他：_____ <input type="checkbox"/> 無	ESG 模型 (棲息地之生態恢復) 里山倡議韌性指標(地景/海景多樣性、地景組成要素間的交互作用、在地糧食系統的多樣性、在地作物/動物品種的維持與使用)	關於棲息地之生態恢復，里山倡議韌性指標(地景/海景多樣性、在地糧食系統的多樣性、在地作物/動物品種的維持與使用) 已有類似指標，均與生物多樣性相關，經整併後調整為「農業生態系統多元性」。地景組成要素間的交互作用，當生物棲息地增加，亦同時促進生物多樣性，物種間交互作用較強，故此指標精神已於其他指標呈現，故將與相關指標進行整併。
	生態系統韌性	本社區是否投入相關防災預警、監控、保護及應變等措施，以利減緩環境衝擊或不可抗力事件發生之災害？	<input type="checkbox"/> 防災應變計畫 <input type="checkbox"/> 山坡地管理系統 <input type="checkbox"/> 土石流防災資訊網 <input type="checkbox"/> 衛星影像監測 <input type="checkbox"/> 其他：_____ <input type="checkbox"/> 無	里山倡議韌性指標 (地原/海景的復原與再生)	根據共榮社區林義鋒理事長及李玲玲教授均表示農村社區在面臨外來衝擊，生態系統是否具韌性，讓農村社區永續發展，實屬重要，應納入評鑑指標中。依據姜彥孝總經理之建議，當農村社區遭遇不可抗力之事件，例如土石流或風災等外來衝擊，然因無法預測災害發生時間及影響程度，農村社區對於評估自身是否有能力從災害中復原並再生有一定程度之困難性，故應斟酌調整。基此，本研究統整專家建議後，以農村社區是否投入相關預防措施，作為評鑑指標。

	共有資源 永續性	本社區之共有資源是否建立起永續管理的機制？	<input type="checkbox"/> 放牧規則 <input type="checkbox"/> 漁業配額 <input type="checkbox"/> 發展永續觀光 <input type="checkbox"/> 控管盜捕和盜採 <input type="checkbox"/> 其他：_____	里山倡議韌性指標（共有資源的永續經營管理）	依據李玲玲教授建議，農村社區永續發展是未來趨勢，應納入評鑑指標中。
社會	公共經濟 基礎設施	當前的基礎設施是否符合社區的需求並持續維運？	<input type="checkbox"/> 社區發展協會活動中心 <input type="checkbox"/> 年長者照護中心 <input type="checkbox"/> 共食食堂 <input type="checkbox"/> 無障礙設施或空間 <input type="checkbox"/> 公廁 <input type="checkbox"/> 其他：_____	ESG 模型（職業安全衛生管理系統認證之場所比率） 里山倡議韌性指標（社會經濟基礎設施）	本研究團隊檢視 ESG 模型組成，關於職業安全衛生管理系統認證之場所比率，有鑑於農村社區工作大部分是務農，工作場所即是農田、森林等自然環境，較不適合直接適用於農村社區，故同時參考里山倡議指標與聯合國永續發展目標 9「工業、創新和基礎設施」，意指當地設施有針對社區居民的需求進行調整，建造優質、可靠、永續之基礎設施，以提升居民福祉。 依據姜總經理建議，檢核項目包含社區發展協會活動中心、年長者照護中心、共食食堂、公廁、無障礙設施或空間等，有效檢視社區硬體設施完善程度。
	健康與福祉	社區發展規劃是否考量當地居民之健康與福祉？	<input type="checkbox"/> 社區關懷照護據點 <input type="checkbox"/> 樂齡學習中心 <input type="checkbox"/> 其他活動：_____	里山倡議韌性指標（居民的健康和周邊環境條件）	社區在前進的過程，居民扮演關鍵性角色，依據李玲玲教授建議，指標內涵應具永續性，參考聯合國永續發展目標 3 良好健康與福祉。 依據姜彥孝總經理之建議，在評分問題中應重視居民身心狀態富足，並建議檢核項目以正面表列呈現，列舉相關銀髮或弱勢族群的照護活動，促進社區世代交流共融。

居民參與度	在地居民對於社區議題討論或活動參與之積極程度？	<p>※請檢附活動資料及出席情形</p> <input type="checkbox"/> 社區議題討論會議 <input type="checkbox"/> 淨灘活動 <input type="checkbox"/> 守望相助隊 <input type="checkbox"/> 學習課程 <input type="checkbox"/> 其他：_____	<input type="checkbox"/> 無	ESG 模型 (對社會議題和社區參與之政策) 專家建議新增	依據姜彥孝總經理建議，社區居民對活動之參與及向心程度與農村再生能否順利推動息息相關，宜納入評估指標。
志工人力培訓	本社區是否有規劃或參與志工人力培訓相關工作？	<input type="checkbox"/> 基礎培訓 <input type="checkbox"/> 特殊培訓 <input type="checkbox"/> 環境教育認證資格 <input type="checkbox"/> 其他：_____	<input type="checkbox"/> 無	農村社區領袖建議新增	新城社區李榮峯理事長及共榮社區林義鋒理事長均表示志工在農村社區扮演重要人力資源，志工相關權利義務或管理宜作為評鑑指標。
文化保存	本社區是否有推動將在地知識和文化傳統保存的相關工作？	<input type="checkbox"/> 古厝 <input type="checkbox"/> 當地歷史建築 <input type="checkbox"/> 當地特色祭典或活動 <input type="checkbox"/> 其他：_____	<input type="checkbox"/> 無	里山倡議韌性指標 (生物多樣性的相關傳統知識)	依據新城社區李榮峯理事長與李玲玲教授均認為長輩與青年之交流與經驗傳承，彼此互相成長，是農村社區發展之重要動能。

	<p>社會包容性</p>	<p>本社區是否與居民進行公共事務討論或提供正式管道供居民回饋意見？</p>	<p><input type="checkbox"/>辦理相關會議 <input type="checkbox"/>提供居民意見回覆表 <input type="checkbox"/>逕自聯繫決策者 <input type="checkbox"/>其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/>無</p>	<p>ESG 模型 (言論自由之政策、原住民族權利保障) 里山倡議韌性指標 (社會公平性、婦女擁有的知識)</p>	<p>不論青年、長者、性別、少數民族等不同族群，針對參與農村社區事務決策，均擁有平等發言權力，實屬重要，故宜納入作為評鑑指標。 言論自由與少數族群權利保障與里山倡議指標「社會公平性」，有異曲同工之妙，故本計畫參酌聯合國永續發展目標之精神，調整為「社會包容性」。 依據姜彥孝總經理表示，有鑑於農村社區通常是由既得利益者運作，故應調整問項，讓評量情境更廣泛且貼近農村社區生活。</p>
	<p>負責任之銷售</p>	<p>區域內生產者是否取得相關驗證標章？</p>	<p><input type="checkbox"/>有機農產品等級認證 <input type="checkbox"/>綠色保育標章等級認證 <input type="checkbox"/>無毒認證 <input type="checkbox"/>產銷履歷驗證 <input type="checkbox"/>其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/>無</p>	<p>ESG 模型 (負責任之銷售)</p>	<p>依據姜彥孝總經理建議，建議分數依據欄位，可參考「標章等級取得難易度」進行調整，詳述如下：「有獲得有機農產品等級認證」、「有獲得綠色保育標章等級認證」、「產銷履歷驗證」、「友善耕作認證」、「無獲得相關標章認證」。</p>
<p>治理</p>	<p>組織結構</p>	<p>本單位 (社區發展協會或其他在地組織) 成員組成是否多元？</p>	<p>男女比例：___：___ <input type="checkbox"/>多元專業背景 <input type="checkbox"/>明確專業分工 <input type="checkbox"/>其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/>無</p>	<p>委員建議新增</p>	<p>農村社區之在地組織掌握農村社區核心資源與利用，組成人員若具多元背景，在規劃未來願景，能兼顧多種面向，</p>

志工制度	本社區發展協會或在地組織針對志工是否訂定相關管理規章？	<input type="checkbox"/> 志工運用計畫 <input type="checkbox"/> 招募辦法 <input type="checkbox"/> 出缺勤管理 <input type="checkbox"/> 獎懲辦法 <input type="checkbox"/> 發放志願服務紀錄冊 <input type="checkbox"/> 統計志工服務時數 <input type="checkbox"/> 其他：_____ <input type="checkbox"/> 無	農村社區領袖建議新增	新城社區李榮峯理事長及共榮社區林義鋒理事長均表示志工在農村社區扮演重要人力資源，志工相關權利義務或管理宜作為評鑑指標。
人才開發及培育	本社區發展協會或在地組織是否有推動人才挖掘或吸引青年回流等舉措？	<input type="checkbox"/> 青年回流 <input type="checkbox"/> 企業回鄉投資 <input type="checkbox"/> 其他：_____ <input type="checkbox"/> 無	委員建議新增 專家建議新增	張湘筠執行長表示近年因人口大量移入都市，致農村社區高齡化嚴重，除志工資源，主動挖掘潛在勞動力，提出相對應措施，以吸引青年回流或企業返鄉投資等，實屬重要。
培訓員工投入	社區發展協會或在地組織是否開設與農村相關研習進修課程？	外部資源： <input type="checkbox"/> 農村再生課程 <input type="checkbox"/> 培根課程 <input type="checkbox"/> 其他：_____ 自行規劃辦理： <input type="checkbox"/> 請列舉：_____ <input type="checkbox"/> 以上皆無	ESG 模型 (培訓員工所花費的時間)	依據共榮社區林義鋒理事長認建議:在推動各項執行計畫，應先凝聚當地居民之共識，為首要任務，故共榮社區舉辦多項課程，讓居民從了解社區，進而產生認同感。根據上述精神，深耕在地實屬重要，故調整名稱為「培訓員工的投入」，除包含與農業相關課程、與居民溝通等等。

	合作夥伴關係	社區是否串聯不同社群或單位協力合作？	合作夥伴： <input type="checkbox"/> 自助會 <input type="checkbox"/> 社區俱樂部和社區小組 (如婦女團體和青年團體) <input type="checkbox"/> 以自然資源經營管理為宗旨的協會 <input type="checkbox"/> 其他：_____ <input type="checkbox"/> 無	里山倡議韌性指標 (協力支持地景/海景的社會資本、以社區為中心的地景/海景治理)	農村社區與社區內外組織所形成網絡，將能發揮資源綜效，宜納入作為評鑑指標。 依據吳宗昇副教授建議：ESG 架構下的治理，考量農村社區之特性，建議可從夥伴關係角度切入，夥伴關係主要內涵是社會資本 (social capital) 會更符合農村社區之特質。
	自給自足程度	本社區組織是否有自主性財源？	自主財源比率：____% 收入來源為： <input type="checkbox"/> 銷售農特產品 <input type="checkbox"/> 以勞務換取報酬 <input type="checkbox"/> 外界捐款 <input type="checkbox"/> 組織成員會費 <input type="checkbox"/> 其他：_____ <input type="checkbox"/> 無	農村社區領袖建議新增 專家建議新增	新城社區在農村社區發展的過程中，以永續發展與經營為目標，逐步朝向企業化轉型，以企業盈餘再投入當地社區發展，如此才能創造良性循環。 鄧學謙負責人表示為達農村永續發展，農村社區應以「自主營運」為目標。將有助於農村社區管理，將激發農村社區思考未來方向和定位，盤點現有資源，歸納並分類產業、文化或生態類型，鼓勵多元方法實踐自主營運目標，共創農業發展永續氛圍。
	財務透明度	本社區在揭露財務資訊之透明度？	<input type="checkbox"/> 財務會計報表 <input type="checkbox"/> 定期於理監事會議中報告，頻率：_____ <input type="checkbox"/> 不定期於理監事會議中報告 <input type="checkbox"/> 其他：_____ <input type="checkbox"/> 無	ESG 模型 (財務資訊揭露)	為促使農村社區能永續經營運作，有制度管理財務流動，應同步檢視。

資料來源：本計畫製作

第二節 指數計算

在根據農村社區發展需求建立 ESG 評估架構後，共發展出 21 個指標問項。由於各指標間之主要概念相互獨立，且於實地勘察時發現農村社區在各項指標中的實際發展情形皆有諸多的可能性。以「農業生產工作的創新」為例，詢問農村社區是否投入開發、改良和引進新的農林漁牧工作方式，以利環境永續發展，而農村社區則可能有進行休耕地活化、友善養殖、低碳永續旅遊、再引入原生物種...等多種實際情況。此時若以原始 FTSE Russell ESG 模型指標所使用的 0-2 給分範圍，可能不足以鑑別表現優良與一般農村社區之間的差距。經由研究團隊請益專家學者並進行內外部討論後，將前節所述之 21 個問項定調為「主題」，並在每一個主題下，透過盡量具體化之選項，協助農村社區進行填答。首先，各項主題需先設定高、中、低之重要性，決定相應權重。而在農村社區依據各主題問項進行回覆並提供資料說明後，第三方鑑定者可依照其回覆內容給予 0-100 的分數，作為每一主題的「得分率」，再參照前表 3-2「主題權重對應分數表」將 21 項主題分別對應出 0-5 的分數，接著再根據主題權重及主題分數計算支柱分數、支柱權重，最後得出該農村社區的 ESG 總分。

以下舉一本計畫實地走訪、勘查之某社區為例，進行模擬分數試算。其中，重要性設定為假設狀況，後續可依照應用的情境決定由中

央、地方政府或其他單位進行調整，計算結果及步驟說明如下（請參閱圖 4-1）：



資料來源：本計畫製圖。

圖 4-1 農村社區 ESG 模型模擬計分試算

第一步驟：設定主題權重 (Theme Exposures)

主題權重有三階段，分為低、中、高或不適用。以此社區為例，將「農業生產工作的創新」、「健康與福祉」、「居民參與度」、「自給自足程度」設定為高重要性，權重為 3；「水資源永續性」、「環境汙染危害」、「農業生態系統多元性」、「共有資源永續性」、「公共基礎設施」、「負責任之銷售」、「人才開發及培育」、「培訓員工之投入」、「合作夥伴關係設定為中重要性」，權重為 2；「環境保護供應鏈」、「生態系統韌性」、「志工人力培訓」、「社會包容性」、「組織結構」、「志工制度」、「財務透明度」設定為低重要性，權重為 1；至於「文化保存」則是因當地本身並無具備特殊之歷

史背景及古建築文物，故被設定為「不適用」，不列入計分。

第二步驟：指標評估及計分

將題目及問項提供給農村社區自行填答，並提出相關資料佐證，由具備相關專業知識的第三方進行驗證並給予 0-100 的評量分數。

第三步驟：計算主題分數 (Theme Scores)

在評出各問項得分後，再依據與第一步驟所設定該項主題之權重，參考表 3-2 主題權重對應分數表，依序對應出 0-5 的「主題分數」。

第四步驟：計算支柱權重和分數 (Pillar Exposures and Pillar Scores)

此步驟主要是在計算「支柱權重」 (Pillar Exposure) 及「支柱分數」 (Pillar Scores)，前者計分方式為該支柱下適用主題之平均權重，在環境支柱下，其支柱權重為 $\frac{(3+2+2+1+2+1+2)}{7} = 1.86$ ；在社會支柱下，其支柱權重為 $\frac{(2+3+3+1+1+2)}{6} = 2$ ；在治理支柱下，其支柱權重為 $\frac{(1+1+2+2+2+3+1)}{7} = 1.71$ 。後者係計算方式則為主題加權平均數，因此環境支柱之分數為 $\frac{(5)(3)+(4)(2)+(5)(2)+(0)(1)+(3)(2)+(2)(1)+(2)(2)}{(3+2+2+1+2+1+2)} = 3.46$ ；社會支柱之分數為 $\frac{(2)(2)+(4)(3)+(4)(3)+(0)(1)+(4)(1)+(4)(2)}{(2+3+3+1+1+2)} = 3.33$ ；治理支柱之分數為 $\frac{(5)(1)+(0)(1)+(3)(2)+(2)(2)+(0)(2)+(2)(3)+(5)(1)}{(1+1+2+2+2+3+1)} = 2.17$

第五步驟：計算綜合指數 (Calculating the Overall Rating)

計算方式為 ESG 三大支柱之加權平均數，故將分數帶入後，得出 ESG 總分為：
$$\frac{(1.86)(3.46)+(2)(3.33)+(1.71)(2.17)}{(1.86)+(2)+(1.71)} = 3.02$$

第五章 結論與政策建議

第一節 研究結論

一、ESG 模型之導入，有助於我國農村社區發展接軌國際

近年社會創新及永續發展議受到全球高度重視，國際主流投資機構已開始跳脫傳統線性經濟只求短線思考，轉而注入具「永續發展」精神的影響力投資，要求組織未來發展需有長期布局，導入非財務面的風險評估，確保所有利害關係人的福祉。在眾多的影響力評估方法中，以同時考慮環境、社會和組織治理績效的 ESG 模型最具代表性，愈來愈多大型基金將 ESG 視為組織重要的無形資產，讓投資人在選取投資標的同時，除考量傳統的財務分析外，得以用更全面的標準來評斷企業發展的永續性。在全球對於永續發展目標的認同加上國際投資機構推崇影響力投資的推波助瀾下，未來所有重視永續發展的企業或組織體，皆可依循 ESG 的架構，在社會創新及永續發展的領域中與國際接軌。基此，本研究以 ESG 架構為我國農村社區建立之評估指標模型，有助於接軌國際重要趨勢，為我國社區農村發展帶來全球化、國際化的共通語言。

二、影響力評估指標可展現農村社區多元價值

目前我國中央政府制訂的主要農村社區績效指標，分別為「吸引青年留農或返農人數」、「創造就業機會」、「帶動年度農業及農村休閒旅遊」、「增加農業及村經濟產值」、「推動農村活化再生」、「改善農村再生社區整體環境品質面積」等六大項目。其中多數皆彰顯農村社區在經濟面所產生之正面效益，僅有最末項「改善農村再生社區整體環境品質面積」為對環境面之評估，且鮮少對社會面及組織治理面所帶來的影響力進行探討，顯示目前眾多農村再生績效之研究及模式仍偏向單一面向，此外，過去也有不少研究指出農村社區發展之價值與影響力不僅止於此，至少尚包含生態保育、社區凝聚力等。基此，本研究進一步構思關鍵績效指標之適切性、多元性與包容性，以呼應近年農村社區對「永續發展」的重視。

為使各種不同類型的農村社區所呈現的更具體之影響力，且具備一定程度之可比較性，本研究導入 ESG 模型之評估框架，並結合各項專門用於評估農村社區的相關指標，系統性檢視農村社區發展，再透過評估表格設計、實地考察、專家訪談等過程，為社區農村再生計畫制訂更具包容性之目標、展現多元價值，並促進農村永續發展及包容性成長。

三、將 ESG 模型導入農村社區發展，可引導農村社區發展方向，同時有利於外部資源的導入

本研究藉由影響力評估工具探討地方政府農村再生計畫之目標制定，以利強化中央推動政策與地方發展需求之連結，同時又確保地方政府可配合在地農村特色及產業發展階段而訂定適切目標。而 ESG 模型提供了一套完整的架構，並透過權重的分配計算，為評估標的帶來更彈性的發展可能。同時為發展更符合農村社區所用之 ESG 模型，本研究同時納入國際用於評測農村的其它指標，如里山倡議韌性指標，透過篩選、結合、持續調整的一系列過程，期望為我國農村社區建立一套適合且完善之評估計分方式，並保留地方政府可根據在地特色或重點發展需求進行權重調配的彈性，讓農村社區在提出補助申請時，由地方政府依據欲側重發展之面向訂立權重計算規則，再由政府指派專家予以鑑定，藉此引導農村社區特定發展方向。

在 ESG 模型之框架及指標在修訂完成，並經長期推動、導入各農村社區後，除可幫助我國農村社區更具系統性地呈現影響力，日後若無論其他大型企業 CSR 部門或社會企業欲找尋回饋標的或合作對象時，亦可以農村社區之 ESG 評鑑成果作為外界資源導入或篩選合作對象過程的重要參考。

第二節 政策建議

一、農村社區之 ESG 模型協助我國資源分配之參考

(一) 地方政府審核農村社區之標準

在資源有限情況下，為讓資源發揮最大效用，仰賴一套公平公正機制，本研究模型與國際接軌，透過 ESG 涵蓋之三大面向，進行成效檢核。ESG 模型指標所涵蓋的範圍較廣，對於環境、社會、治理等面向的問題也較為細膩，地方政府可根據對農村社區發展的期望或是欲側重的面項給予較高的權重，引導農村社區依據地方特色及需求發展，並依照評估結果，了解地方農村社區發展普遍面臨之困境，作為後續資源分配及調整的參考依據。

除了用於檢視農村社區在地組織外，農委會水土保持局自 104 年起辦理「農村社區產業企業化輔導示範計畫」、105 年起擴大辦理「農村社區企業經營輔導計畫」，引導農村產業轉型企業化經營的農社企，期望帶動全國農村社區經濟發展。對於受過該計畫輔導的眾多農社企，亦適合導入以評估企業為初衷的 ESG 模型，檢視農社企於環境、社會、治理等各方面表現，並作為企業帶動農村社區均衡發展的影響力展現。

(二) 設立 ESG 永續農村相關獎項

為吸引更多農村社區投入永續發展及影響力評估，達成「金牌農村」所設立之長遠目標，可規劃相關獎勵機制，一來協助組織盤點自身優劣勢、創造永續競爭力；另一方面，亦可引導更多農村社區均衡發展，形成正向循環，打造安全農業、幸福農民、富裕農村三生共構的永續農業。

(三)操作機制

不論是地方政府審核農村社區標準或是獎項選拔機制，操作流程如下：藉由辦理說明會向農村社區等在地組織介紹辦理目的、公告標準及重要性面向（權重），透過欲參賽的農村社區藉由參與選拔了解 ESG 模型架構與指標，並以此對外展現農村社區之價值並系統化，再逐步推廣至全國農村社區，進而引入外部資源並強化公私民共好夥伴關係，以促進農再社區多元並永續發展。

1. 辦理目的

為達農村永續發展，辦理典範永續農村獎選拔，鼓勵各地農村自主參與。藉由環境、社會、治理主題認證選拔，落實農村多元特色發展，展現各地農村再生亮點。

2. 選拔方式

依據 21 項主題及內容，欲參與競賽之農村社區檢附各項

執行狀況與佐證資料，統一收齊完畢後，將交由第三方專家透過實地訪察，逐項評分。

3. 主題計分

在彙整專家評分後，經過分數計算與重要性（權重）配分，得出永續農村分數與排序。

4. 獎項資源

根據上述結果，作為地方政府評核農村社區標準，此外，亦可針對表現優異者頒發 ESG 永續農村獎及 ESG 永續農村進步獎。

二、由下而上凝聚共識，培育農村人才

有鑒於在地農村事務與地、產、人緊密相連，故推動農村永續發展仰賴公私部門協力合作。本研究計畫建立農村社區專用之 ESG 模型，可作為地方政府為農村社區制定績效指標之開端。在正式實施前，還可透過地方政府依據地發展或特色產業，廣泛徵求當地居民意見，強化公民參與由下而上匯聚在地對於永續農村評估模型共識，凝聚農村永續發展願景，以利提出有效的策略，強化 ESG 和 SDG 連結性，以達到農村永續發展之理想目標。

三、建立農村社區資料庫，可促進農村社區團隊跨域交流、媒合

各界資源

近年農村社區面臨少子化、高齡化及人口過度集中於大都市等社會問題衝擊，引起各界關注，農村永續發展已成為當前重要課題。農村社區在資源有限情況下，建立有效網絡連結、合作夥伴關係及國際視野，進而提升在地組織能量，創造許多合作及擴張機會，刻不容緩。

基此，奠基在永續農村社區 ESG 評估模型上，宜設立相關辦法協助我國農村社區導入此模型，分階段將全國農村社區之 ESG 發展情形收錄至資料庫中，以完整檢視農村社區在我國發展之樣貌與趨勢，亦較能有效掌握我國農村社區發展之重點領域與目前缺口，對於日後發展在地聚落、接軌國際等研擬未來發展策略將有所助益，強化民眾認知及外部資源投入之機會。待資料庫完善後，可透過線上平台的公開發布，促進各界資源對接與促進跨界交流，幫助農村社區激盪不同思維，亦帶來異業結盟的合作機會，開拓我國農村未來發展的無限可能。

參考文獻

1. 王俊豪、方珍玲、陳美芬，「農地多功能利用指標系統之建構」，台灣土地研究期刊，第 15 卷，第 1 期，31-71 頁，2012。
2. 王俊豪、周孟嫻，農業多功能性的影響評估—歐洲農業模式評估計畫，收錄於行政院農業委員會編主要國家農業政策法規與經濟動態資訊之蒐集與研究，2006。
3. 行政院農委會水土保持局，社會—生態生產地景的韌性評估國際工作坊。
4. 李永展，各類型農村之永續營造模式研究，委託單位：行政院農業委員會水土保持局，執行單位：中華民國區域科學學會，2005。
5. 林昭遠，應用環境指標評估農村營造績效之研究，台灣農業學會推廣研究成果，2010。
6. 夏榮生、黃群策、許曉華、張弘毅、李光中，“推動台灣里山倡議的策略架構芻議”，台灣林業 104 年 2 月號，2015。
7. 孫正華、林立、徐仲禹、林文華、林柏虎、李濃，東部里山製作—台灣生態農業學習指南，2018。
8. 張彬、張偉顛、蕭祺暉，“新農業運動—林地護管與劣化地復育”，農政與農情，第 181 期，2007。
9. 詹惠芳，碩士論文，非營利組織績效指標建構之研究-以教育事務財團法人為例，臺北：國立政治大學行政管理，2011。
10. Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J., Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? Entrepreneurship:

Theory & Practice, Vol. 30, No. 6, pp.1-22, 2006.

11. Behn, R.D. “Why Measure Performance? Different Purposes Require Different Measures.” Public Administration Review, Vol. 63, No.5, pp.586-606, 2003.
12. FTSE, Integrating ESG into investments and stewardship. Report, 2011.
13. FTSE Russell, Guide to FTSE Sustainable Investment Data used in FTSE Indexes. Report, 2020.
14. GSIA, 2018 Global Sustainable Investment Review. Report, 2019.
15. Hulme, D. “Impact Assessment Methodologies for Micro Finance: Theory, Experience and Better Practice.” World Development, Vol. 28, No. 1, pp. 79-98, 2000.
16. IPCC, Special Report on Climate Change and Land. Report, 2019.
17. Kanter, R. S., and Summers, D. V. 1987. “Doing Well While Doing Good: Dilemmas of Performance Measurement in Non-profit Organization and the Need for a Multiple-Constituency Approach.” In W. W. Powell (ed.), The Non-profit Sector: A Research Handbook. New Haven, Conn.: Yale University Press
18. Satoyama Initiative, Indicators of Resilience in Socio-ecological Production Landscapes and Seascapes, 2015.
19. United Nations, World Population Prospects 2019: Highlights, 2019. https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2019_Highlights.pdf

20. UNU-IAS, Bioversity International, IGES and UNDP, Toolkit for the indicators of resilience in socio-ecological production landscapes and seascapes, 2019.

附錄

附錄一、期末審查意見回覆辦理情形

項次	審查意見	回覆辦理情形
報告內容審查意見		
1	ESG 架構對於農村上屬於陌生的概念，如何在農村培力過程導入，或者媒介適當講師協助，是 ESG 欲落實於農村的課題，建議能夠提出導入實例以及過程案例。	感謝委員建議，目前國內農村社區對於 ESG 概念確實較陌生，而本年度計畫在社區訪視的過程亦試圖將本研究擬定的 ESG 模型 21 項主題概念具體傳達。惟本年度研究經費限制，並未編列講師或第三方評估之相關費用，僅就研究團隊對於農村社區之觀察，將花蓮縣瑞穗鄉富興社區之指數試算，並呈現於本計畫期末報告書第 4-11 至 4-13 頁。
2	計畫具創新性且完整度高。但農村社區非企業，參加 ESG 評選的誘因宜完整設計，建議能連結經濟誘因，例如：社區農產品行銷。	感謝委員建議，本計畫期末報告書第 5-3 至 5-5 頁提及，將 ESG 模型導入農村社區發展，有利於外部資源的導入，產生正面效益。此外，可思考 ESG 相關獎項的設立，透過本計畫對 ESG 評選的機制建議，藉由辦理說明會向農村社區等在地組織介紹辦理目的、公告標準及重要性面向(權重分配)，透過欲參賽的農

		<p>村社區藉由參與選拔了解 ESG 模型架構與指標，並以此對外展現農村社區之價值並系統化，再逐步推廣至全國農村社區，進而引入外部資源並強化公私民共好夥伴關係，以促進農再社區多元並永續發展。</p>
<p>3</p>	<p>本案計畫建立適合農村社區評估之評估模型，相關成果應用性相當高，另建議補充說明運用 ESG 評估與社會影響力評估(SROI)之比較差異。</p>	<p>感謝委員建議，關於 ESG 評估與 SROI 之差異比較，報告書中第 2-7 頁針對現階段常見的影響力評估方法進行概述，說明環境、社會、治理 (Environmental, Social, Governance, ESG) 模型乃是利用一套系統性的評估架構及分數計算方式，利於外界進行跨組織或單位的比較；而社會投資報酬 (Social Return on Investment, SROI)，強調某一組織專案前後改變及量化價值等。此外，第 2-10、2-11 頁中亦提及，有別於現階段主流影響力評估工具，例如 SROI 或 SRS 等，因強調組織專案投入及產出成果，故倘若有一致力於解決環保議題之組織，在社會及治理層面的影響就較難凸顯出來，造成低估此組織</p>

		所產生之價值，然 ESG 評估模型盤點組織在環境、社會及治理發展中的限制與契機，提供外界更全面性的觀察視角，進而以系統性檢視、評估組織所創造之價值。
4	內容豐富，論述清晰，成果可供參考。	感謝委員對本計畫給予肯定。
5	以影響力的 ESG 模式評估有助於地方政府推動農村再生計畫的操作協助。	感謝委員對本計畫給予肯定。
6	以質化方式探討地方政府社區農村再生之目標制定明確，內容完整。	感謝委員對本計畫給予肯定。

附錄二、里山倡議韌性指標

面項	指標說明	評分問題	分數依據
地景/海景多樣性 與生態系統的保護	1. 地景 / 海景 多樣性 (Landscape/seascape diversity)	本地的地景/海景，是否包含了 多樣化的自然生態系統（陸域 和水域）與土地利用？	(5) 很高（本地涵蓋諸多自然生態系統和土地利用） (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低（僅有一處或極少量的自然生態系統和土地利用）
	2. 生態系統的保護 (Ecosystem protection)	在地景/海景範圍內，是否有受 到正式/非正式形式保護的生 態系統？	(5) 很高（重要的資源受到一定形式的保護） (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低（沒有任何地區受到保護）
	3. 地景組成要素間的交互 作用 (Ecological interactions between different components of the landscape/seascape)	自然資源的管理過程中，是否 有將考慮地景/海景組成要素 間的生態交互作用納入考量？	(5) 很高（自然資源經營管理中重視生態交互作用） (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低（自然資源經營管理中忽視生態交互作用）
	4. 地景/海景的復原與再生 (Recovery and regeneration of the landscape/seascape)	在歷經極端的环境衝擊後，地 景或海景具有復原和再生的能 力嗎？	(5) 很高（復原和再生能力很高） (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低（復原和再生能力很低）

面項	指標說明	評分問題	分數依據
生物多樣性 (包含農作物之生物多樣性)	5. 在地糧食系統的多樣性 (Diversity of local food system)	社區是否消費多樣化的在地生產糧食？	(5) 很高 (在地採購的糧食具多樣性，也普遍由在地消費) (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低 (很少或沒有在地生產的糧食)
	6. 在地作物/動物品種的維持與使用 (Maintenance and use of local crop varieties and animal breeds)	不同的在地作物和家畜品種，是否得以在社區內維持與使用？	(5) 很高 (在地作物和家畜品種廣泛受到保育和使用) (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低 (很少或沒有在地的作物、動物品種)
	7. 共有資源的永續經營管理 (Sustainable management of common resources)	共有資源是否建立起永續管理的機制？	(5) 很高 (共有資源建立永續管理的機制) (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低 (共有資源屈過度開發或枯竭)

面項	指標說明	評分問題	分數依據
知識與創新	8. 農業與保育工作的創新 (Innovation in agriculture and conservation practices)	為適應變遷的環境條件（包括氣候變遷），社區是否投入開發、採用和改進新的農林漁牧工作方式，及/或活化傳統的實務工作？	(5) 很高（社區願意改變和調整實務工作方式） (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低（社區不大接受改變、也很少採行創新）
	9. 生物多樣性相關的傳統知識 (Traditional knowledge related to biodiversity)	與生物多樣性相關的在地知識和文化傳統，是否透過社區耆老和父母一輩傳承給年輕世代？	(5) 很高（在地知識和文化傳統得以傳承給年輕人） (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低（在地知識和文化傳統已消失）
	10. 生物多樣性相關知識的文書記錄 (Documentation of biodiversity-associated knowledge)	是否存有農業生物多樣性相關知識的文書記錄以供交流？	(5) 很高（建有完整的文書記錄） (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低（社區中很少或沒有文書記錄的習慣）
	11. 婦女擁有的知識 (Women's knowledge)	婦女擁有的知識、經驗、技能，是否在家戶、社區與地景範圍內都獲得認可與尊重？	(5) 很高（婦女的知識、經驗和技能在各層面都受到認可與尊重） (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低（婦女的知識、經驗和技能未受認可與尊重）

面項	指標說明	評分問題	分數依據
治理與社會公平性	12. 土地、水、及其他自然資源管理的各種權利 (Rights in relation to land/water and other natural resource management)	對土地、(季節性)放牧、水及其他自然資源，本社區是否有行傳統習慣的權利和/或經正式認可的權利？	(5) 很高 (權利受到充分認可且無爭議) (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低 (權利未受認可且具高度爭議)
	13. 以社區為中心的地景/海景治理 (Community-based landscape/seascape governance)	是否設有多方利益團體 (multistakeholder) 平台/機構以有效參與地景資源的規劃與管理？	(5) 很高 (設有平台或機構以有效進行透明化和參與式的決策) (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低 (沒有多方利益團體平台/機構)
	14. 協力支持地景/海景的社會資本 (Social capital in the form of cooperation across the landscape/seascape)	社群內以及不同社群的個體是否建有協力關係以管理自然資源？	(5) 很高 (透過高度的協同合作進行自然資源經營管理) (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低 (幾乎沒有協同合作的關係以進行自然資源經營管理)
	15. 社會公平性 (包括性別平等) (Social equity, including gender equity)	對於所有社區成員、包括婦女來說，資源取得的權利與機會在各層面上 (包括家戶內、社區內、地景範圍內) 都合乎公平和平等性嗎？	(5) 很高 (資源取得的權利和機會皆合乎公平性) (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低 (資源取得的權利和機會毫無公平性)

面項	指標說明	評分問題	分數依據
生計與福祉	16. 社會經濟基礎設施 (Socio-economic infrastructure)	當前的社會經濟基礎設施符合社區的需求嗎？	(5) 很高 (社會經濟基礎設施符合所有的社區需求) (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低 (社會經濟基礎設施不符社區需求)
	17. 居民的健康狀態和周邊環境的條件 (Human health and environmental conditions)	同時考量到周邊環境的條件，本社區的居民總體健康狀態是否健全？	(5) 很高 (居民的健康狀態和環境條件良好且健全) (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低 (居民的健康狀態和環境條件很差)
	18. 收入來源多樣性 (Income diversity)	本社區的家戶是否從事多種可穩定持續獲得收入的活動？	(5) 很高 (本地家戶從事多種可穩定持續獲得收入的活動) (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低 (本地家戶沒有從事其他經濟活動)
	19. 仰賴生態多樣性的生計活動 (Biodiversity-based livelihoods)	本社區有開發在地生物多樣性的創新運用方式以改善生計嗎？	(5) 很高 (正透過在地生物多樣性的創新運用改善社區生計) (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低 (社區的生計改善和在地生物多樣性無關)
	20. 社會-生態的可移動性 (Socio-ecological mobility)	必要時，各家戶與在地社群有能力更換生產活動及生產場所？	(5) 很高 (有充足的移動機會) (4) 高 (3) 普通 (2) 低 (1) 很低 (完全沒有移動機會)

資料來源：Satoyama Initiative (2015)

附錄三、實地勘察紀錄表

實地勘察紀錄表					
日期	(略)				
地點	(略)				
申請類型	(參考農委會補助直轄市及縣(市)政府推動社區農村再生計畫審查及管考作業要點)				
出席人員	(略)				
勘察項目	面向	指標	評分問題	自填選項	委員評分
	環境	農業生產工作的創新	本區域是否投入開發、改良和引進新的農林漁牧工作方式，以利環境永續發展？	<input type="checkbox"/> 休耕地活化 <input type="checkbox"/> 種植固碳量高之作物 <input type="checkbox"/> 友善養殖 <input type="checkbox"/> 採用滴水灌溉或雨水收集 <input type="checkbox"/> 多樣化的耕作系統 <input type="checkbox"/> 引入或再引入耐旱或耐鹽作物 <input type="checkbox"/> 有機農業 <input type="checkbox"/> 再引入原生物種 <input type="checkbox"/> 草地輪牧 <input type="checkbox"/> 在地飲食或共餐 <input type="checkbox"/> 低碳永續旅遊 <input type="checkbox"/> 低碳民俗活動 <input type="checkbox"/> 其他：_____ <input type="checkbox"/> 無	(4) 很高 (社區高度改變和調整工作方式) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (社區不大接受改變、也很少採行創新) (-) 不適用

		<p>水資源永續性</p>	<p>本區域在水資源之開發與利用上是否依循永續性精神？</p>	<p><input type="checkbox"/>新增使用流放水循環利用 <input type="checkbox"/>推廣使用省水設備(器材) <input type="checkbox"/>設置雨水貯留再利用系統(或雨撲滿) <input type="checkbox"/>其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/>無</p>	<p>(4) 很高 (水資源利用依循永續性精神) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (無依循永續性精神) (-) 不適用</p>
		<p>環境汙染危害</p>	<p>本區域是否因當地居民生產活動而導致環境被汙染？</p>	<p>違反： <input type="checkbox"/>水汙染防治法 <input type="checkbox"/>空氣汙染防制法 <input type="checkbox"/>土壤及地下水汙染整治法 <input type="checkbox"/>環境影響評估法 <input type="checkbox"/>飲用水管理條例 <input type="checkbox"/>噪音管制法 <input type="checkbox"/>放流水標準 <input type="checkbox"/>其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/>無</p>	<p>(4) 很低 (幾乎無環保違規事項) (3) 低 (2) 普通 (1) 高 (0) 很高 (經常有環保違規事項) (-) 不適用</p>

		<p>環境保護供應鏈</p>	<p>本社區是否推展利於資源永續利用的設施或產業？</p>	<p><input type="checkbox"/> 節能燈具或電器 <input type="checkbox"/> 推動申請綠建築標章 <input type="checkbox"/> 推廣綠建材 <input type="checkbox"/> 綠色採購 <input type="checkbox"/> 其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/> 無</p>	<p>(4) 很高 (高度推展資源永續利用) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (未建立資源永續利用) (-) 不適用</p>
		<p>農業生態系統多元性</p>	<p>本社區為促進農業生態系統多樣性，是否推動在地物種或進行生態農業運用？</p>	<p><input type="checkbox"/> 種植原生或誘鳥誘蝶植栽 <input type="checkbox"/> 推動牆面植生或綠籬 <input type="checkbox"/> 推廣屋頂綠化 <input type="checkbox"/> 原生種植樹造林 <input type="checkbox"/> 推動社區農園 <input type="checkbox"/> 推動透水鋪面 <input type="checkbox"/> 營造生態水岸 <input type="checkbox"/> 推動魚菜共生 <input type="checkbox"/> 建立生物廊道 <input type="checkbox"/> 建立棲地或生態綠網 <input type="checkbox"/> 其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/> 無</p>	<p>(4) 很高 (高度推動相關生態農業利用) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (無推動相關生態農業利用) (-) 不適用</p>

以影響力評估觀點探討地方政府社區農村再生計畫之目標制

		生態系統韌性	本社區是否投入相關防災預警、監控、保護及應變等措施，以利減緩環境衝擊或不可抗力事件發生之災害？	<input type="checkbox"/> 防災應變計畫 <input type="checkbox"/> 山坡地管理系統 <input type="checkbox"/> 土石流防災資訊網 <input type="checkbox"/> 衛星影像監測 <input type="checkbox"/> 其他：_____	(4) 很高 (社區設有相關設施) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (社區無設有相關設施) (-) 不適用
		共有資源永續性	本社區之共有資源是否建立起永續管理的機制？	<input type="checkbox"/> 放牧規則 <input type="checkbox"/> 漁業配額 <input type="checkbox"/> 發展永續觀光 <input type="checkbox"/> 控管盜捕和盜採 <input type="checkbox"/> 其他：_____	(4) 很高 (共有資源建立永續管理的機制) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (共有資源皆過度開發或枯竭) (-) 不適用
	社會	公共經濟基礎設施	當前的基礎設施是否符合社區的需求並持續維護？	<input type="checkbox"/> 社區發展協會活動中心 <input type="checkbox"/> 年長者照護中心 <input type="checkbox"/> 共食食堂 <input type="checkbox"/> 無障礙設施或空間 <input type="checkbox"/> 公廁 <input type="checkbox"/> 其他：_____	(4) 很高 (符合社區需求且定期維護) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (基礎設施不符社區需求) (-) 不適用

		<p>健康與福祉</p>	<p>社區發展規劃是否考量當地居民之健康與福祉？</p>	<p><input type="checkbox"/> 社區關懷照護據點 <input type="checkbox"/> 樂齡學習中心 <input type="checkbox"/> 其他活動：_____</p> <p><input type="checkbox"/> 無</p>	<p>(4) 很高 (積極辦理促進居民健康福祉的活動) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (居民之居住環境條件很差) (-) 不適用</p>
		<p>居民參與度</p>	<p>在地居民對於社區議題討論或活動參與之積極程度？</p>	<p>※請檢附活動資料及出席情形</p> <p><input type="checkbox"/> 社區議題討論會議 <input type="checkbox"/> 淨灘活動 <input type="checkbox"/> 守望相助隊 <input type="checkbox"/> 學習課程 <input type="checkbox"/> 其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/> 無</p>	<p>(4) 很高 (主動參與意願極高) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (主動參與意願極低) (-) 不適用</p>
		<p>志工人力培訓</p>	<p>本社區是否有規劃或參與志工人力培訓相關工作？</p>	<p><input type="checkbox"/> 基礎培訓 <input type="checkbox"/> 特殊培訓 <input type="checkbox"/> 環境教育認證資格 <input type="checkbox"/> 其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/> 無</p>	<p>(4) 很高 (社區設有相關志工人力培訓工作) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (社區無參與任何志工人力培訓工作) (-) 不適用</p>

以影響力評估觀點探討地方政府社區農村再生計畫之目標制

		<p>文化保存</p>	<p>本社區是否有推動將在地知識和文化傳統保存的相關工作？</p>	<p><input type="checkbox"/>古厝 <input type="checkbox"/>當地歷史建築 <input type="checkbox"/>當地特色祭典或活動 <input type="checkbox"/>其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/>無</p>	<p>(4) 很高 (社區設有相關文化保存工作) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (社區沒有相關文化保存工作) (-) 不適用</p>
		<p>社會包容性</p>	<p>本社區是否與居民進行公共事務討論或提供正式管道供居民回饋意見？</p>	<p><input type="checkbox"/>辦理相關會議 <input type="checkbox"/>提供居民意見回覆表 <input type="checkbox"/>逕自聯繫決策者 <input type="checkbox"/>其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/>無</p>	<p>(4) 很高 (設有正式意見搜集管道) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (居民意見無從反應) (-) 不適用</p>
		<p>負責任之銷售</p>	<p>區域內生產者是否取得相關驗證標章？</p>	<p><input type="checkbox"/>有機農產品等級認證 <input type="checkbox"/>綠色保育標章等級認證 <input type="checkbox"/>無毒認證 <input type="checkbox"/>產銷履歷驗證 <input type="checkbox"/>其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/>無</p>	<p>(4) 很高 (驗證標章門檻極高) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (無取得相關驗證標章) (-) 不適用</p>

治理	組織結構	本單位（社區發展協會或其他在地組織）成員組成是否多元？	男女比例：___：___ <input type="checkbox"/> 多元專業背景 <input type="checkbox"/> 明確專業分工 <input type="checkbox"/> 其他：_____ <input type="checkbox"/> 無	(4) 很高（成員組成多元） (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低（成員組成同質性高） (-) 不適用
	志工制度	本社區發展協會或在地組織針對志工是否訂定相關管理規章？	<input type="checkbox"/> 志工運用計畫 <input type="checkbox"/> 招募辦法 <input type="checkbox"/> 出缺勤管理 <input type="checkbox"/> 獎懲辦法 <input type="checkbox"/> 發放志願服務紀錄冊 <input type="checkbox"/> 統計志工服務時數 <input type="checkbox"/> 其他：_____ <input type="checkbox"/> 無	(4) 很高（訂定完善的管理規章） (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低（無訂定完善的管理規章） (-) 不適用
	人才開發及培育	本社區發展協會或在地組織是否有推動人才挖掘或吸引青年回流等舉措？	<input type="checkbox"/> 青年回流 <input type="checkbox"/> 企業回鄉投資 <input type="checkbox"/> 其他：_____ <input type="checkbox"/> 無	(4) 很高（訂定完善的人才開發機制） (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低（無訂定完善的人才開發機制） (-) 不適用

以影響力評估觀點探討地方政府社區農村再生計畫之目標制

		<p>培訓員工投入</p>	<p>社區發展協會或在地組織是否開設與農村相關研習進修課程？</p>	<p>外部資源： <input type="checkbox"/> 農村再生課程 <input type="checkbox"/> 培根課程 <input type="checkbox"/> 其他：_____</p> <p>自行規劃辦理： <input type="checkbox"/> 請列舉：_____</p> <p><input type="checkbox"/> 以上皆無</p>	<p>(4) 很高 (積極辦理相關課程) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (僅辦理農村再生計畫基本課程) (-) 不適用</p>
		<p>合作夥伴關係</p>	<p>社區是否串聯不同社群或單位協力合作？</p>	<p>合作夥伴： <input type="checkbox"/> 自助會 <input type="checkbox"/> 社區俱樂部和社區小組 (如婦女團體和青年團體) <input type="checkbox"/> 以自然資源經營管理為宗旨的協會 <input type="checkbox"/> 其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/> 無</p>	<p>(4) 很高 (社區整合多個社群或單位協力合作) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (社區無與其他社群或單位建立夥伴關係) (-) 不適用</p>
		<p>自給自足程度</p>	<p>本社區組織是否有自主性財源？</p>	<p>自主財源比率：___%</p> <p>收入來源為： <input type="checkbox"/> 銷售農特產品 <input type="checkbox"/> 以勞務換取報酬 <input type="checkbox"/> 外界捐款 <input type="checkbox"/> 組織成員會費 <input type="checkbox"/> 其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/> 無</p>	<p>(4) 很高 (本地家戶自給自足比率極高) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (本地家戶自給自足比率極低) (-) 不適用</p>

		<p>財務透明度</p>	<p>本社區在揭露財務資訊之透明程度？</p>	<p><input type="checkbox"/> 財務會計報表 <input type="checkbox"/> 定期於理監事會議中報告， 頻率：_____</p> <p><input type="checkbox"/> 不定期於理監事會議中報告 <input type="checkbox"/> 其他：_____</p> <p><input type="checkbox"/> 無</p>	<p>(4) 很高 (高度揭露財務資訊) (3) 高 (2) 普通 (1) 低 (0) 很低 (無揭露財務資訊) (-) 不適用</p>
<p>其他紀錄</p>	<p>(具其他特殊事項者，將視個案情況紀錄)</p>				
<p>附件</p>	<p>(參考照片或其他相關資料)</p>				

附錄四、專家訪談紀錄

一、國立中山大學財務管理學系 鄭義副教授

◆訪談相關資訊

時間	109年5月15日上午10:30~12:00
地點	台灣經濟研究院 606 會議室
出席人員	台灣經濟研究院研究八所康廷嶽副所長、 黃柏偉專案經理、徐彥婷助理研究員
受訪人員	國立中山大學財務管理學系 鄭義副教授

◆訪談紀錄

(一) ESG 推動過程經驗分享

各界響應永續發展之議題，而逐漸發展出相關原則或標準，例如：永續發展目標 (Sustainable Development Goals, SDGs)、企業社會責任(Corporate Social Responsibility, CSR)、大學社會責任實踐 (University Social Responsibility, USR)、環境、社會和治理原則 (Environment、Social、Governance, ESG)等等，以投資領域觀之，有一部分是社會責任投資 (Socially Responsible Investment, SRI)，亦已發展一段時間。現在還有一種投資組合為 ESG 原則，這個投資組合除參考傳統企業營運績效之外，同時將企業對社會與環境的責任納

入考量，基此，有對環境的維護、對社會文化的關懷及對治理之各項評鑑與分數，最後會得出綜合分數提供予投資者參考。

從標準版本觀之，一個上市櫃公司，有兩種模式，第一種是自發性揭露 ESG，另一種是相關單位會來評鑑或訪查，並蒐集各方面的成績資訊。ESG 評鑑主要分成環境、社會和治理三大面向，以環境議題，關注面向包含是否達成節能減碳之標準、水資源之利用、廢棄物之排放比率，是否有下降之趨勢等。社會層面則包括勞動基準、人權與社區等。治理的內容是稅務透明度、風險管理等。根據三大面向蒐集數據，ESG 會分別產出各項成績並得出綜合判斷分數，以此與其他產業或組織做比較。經由研析各公司 ESG 績效表現後，透過精選表現優異之公司組成指數 (index) 及相關之 ETF 等投資組合，將財務投資與永續績效連結，並成為財務報酬優異且風險較低的投資標的，因而吸引投資者、基金會、私人控股公司 (family office) 及金融業者等組織之目光，成為現今一種很重要的投資方式。

ESG 原則讓企業有一個共同追求的方向，大型企業如台達電、台積電、中華電等，在 ESG 分數上表現都很不錯，

追求財務報酬之同時，亦注重企業之品牌形象，其概念以公司角度出發，同時也關注 CSR，彼此概念上有一定程度上之重疊，如此也能吸引國際投資人的注意，列入 4 Good Index 中。

執行 ESG 原則，需仰賴資源及規模較大之組織，例如：一個上市上櫃的大型企業，組織結構上會有各式委員會，諸如審計委員會、薪酬委員會、公司治理委員會及永續發展專責單位等。一個社會企業或規模較小之組織，因資源有限及成本考量，組織架構體系不如大型企業健全完整，若要投入資源發展 ESG，則須將原則及標準做一定程度上的調整及修改。

(二)國外發展模式概況

社會效益債券模式—為成功才付費 (Pay for Success) 目前在各國迅速發展，應用於降低罪犯再犯率、更生人再犯率與就業、寄養兒原生家庭等議題，其操作模式為先鎖定一個重要社會議題，並滿足三種條件，該問題隨著社會發展日益嚴重、在既有的政策下，成效未見改善，最後是已有某些單位對於解決該社會議題已有具體的績效可供參考。

基此，先定義成功，並找出支持成功模式之因子，目前

有兩種合作模式，第一種：從政府角度出發，因為我們原本就已投入農村再生，也有編列經費，把經費其中一部分聘請中介組織，例如專案管理辦公室，負責結合各個不同單位，包含評鑑者、外部顧問等，聯合解決比較複雜之社會問題。如此一來，政府推出之計畫將可透過更完整之人力、更簡便之流程操作，達成目標。第二種，從民間資源出發，考量投資報酬，透過市場機制運作，例如保險公司投注資源應用於預防活動方面，即透過大數據分析人如何保持健康，同時推行能激發人們追求健康及幸福之專案，假設保險公司理賠健康險所需花費為 100 元，推行健康促進方案成本為 30 元，最後因後者可大幅減少醫療費用與保險支出，且達成人們健康幸福之目標，創造雙贏的局面，在日本即是採用此作法。

反觀我國農村再生社區計畫屬政府之長期政策，本身有相當程度之挑戰，需要各組織協同合作，若能導入民間資源，協助其體質健全，搭配網路平台連結相應之 CSR 資源，將有效促進農村再生發展，發揮資源綜效。

(三)政策觀察與未來發展建議

每一個社會企業、非營利組織或社區發展協會等，在能自給自足的前提下，都有其存在之使命或任務，進而達成組

織之永續發展。成功之農村再生計畫模式，是否有單一的核心指標足以描述，值得我們深思。我們可透過下列步驟逐步萃取出成功之關鍵要素，進而擴散成功之效益。

總共有三個步驟，依序是擇優、優化和擴大。因此，成功的定義需要先確立，且成功模式根據地理分布及特色之差異而截然不同。接續，挑選農村再生社區成效成功者。有鑑於農村再生社區的多元樣貌，故我們可以嘗試把研究對象初步分為兩類，分類的依據可從主要營收、成功模式，提供產品或服務等切入，較不會受限於地理環境。一種分類結果可能是比較偏觀光、旅遊、休憩、餐飲等，另一種則屬於實際耕作。再者，根據各類型，各自定義所謂的成功模式。成功可謂一個綜合判斷分數(指標)，由各項要素所支持，除基礎建設修繕之外，仍需綜合且全面性的考量其他方面之影響力，故我們可從一個農村再生社區、非營利組織等所需著重之面向，初步先篩選 3 至 5 個因子(factors)，然後再將目前現行預期績效指標，例如改善農村再生社區整體環境品質面積、帶動年度農業及農村休閒旅遊人次等目標逐一歸入。ESG 綜合指數的加權計分方式也可以社區單位性質或類型而彈性調整，假設共有 5 個因子，其中有 3 個適用第一類型，在

這個因子下又有更多指標(descriptors)，分別給予適當的權重(rating)。值得注意的是，有鑑於農村再生社區組織規模較小，對於治理關聯性較低，建議可從理監事會，定期舉行會議或是章程揭露之資訊透明度等面向切入。最後，依據不同構面，包含產品、員工、社區關係、市場、公司理監事會等，再轉成一個綜合判斷分數，精選出標竿案例。後續則可根據組織不同發展階段，從初創期、成長期至成熟期給予不同資源挹注。在輔導組織時，可借鏡蘇格蘭之作法，提交申請案前，必須先接受專責單位輔導，經過來回討論與確認，先確定其產品服務、品質、行銷策略、財務預算，以利有效達到各組織之最適發展。

綜上所述，農村再生社區體質調整與改善很重要，組織、人力、行銷、財務等層面均須納入考慮，研究與實踐需相輔相成。基此，在精選標竿案例後，藉由實地訪查成功之農村再生社區，了解組織個案情況、干預方式等，透過尋訪洽談，得到組織之意願，獲取組織之信任，並集結當地其它團體之資源，協同合作(partnership)，截長補短，逐步把這種成功模式扎穩根基建立起來，以利其它組織團體依循、仿效，共創農村再生永續新氣象。



研究團隊與鄭義副教授(右起第二位)合影

二、農業科技研究院陳玠廷研究員、輔仁大學社會科學院吳宗昇副教授

◆ 訪談相關資訊

時間	109年6月19日上午9:30~12:00
地點	跳舞山羊咖啡(台北市大安區新生南路三段6-1號)
出席人員	台灣經濟研究院研究八所康廷嶽副所長、謝孟錡組長、黃柏偉專案經理、徐彥婷助理研究員
受訪人員	農業科技研究院陳玠廷研究員、輔仁大學社會科學院吳宗昇副教授

◆ 訪談紀錄

(一) 農村再生推動過程經驗分享

農村再生計畫是由農村社區自發性提案，農村再生計畫的範圍與行政區域劃分絕大多數不一致，可能會出現同一個行政區域，同時有兩三個單位(社區)去申請農村再生計畫，農村社區執行成果牽涉很多環節，從農村再生歷程參考社區之計畫，可以發現很多都是敘述層面，較少有量化的資料，

故很多資料很難從既有政府所公開的資訊中獲取，需實地訪視農村社區，了解其發展需求。

我國自 2010 年起推動農村再生計畫，有鑑於執行多年後，多著重硬體建設，並未切中農村問題核心，且出現同一社區同時承接兩個以上政府計畫，以致政府資源產生重疊投入特定社區的狀況。為改善此現象，才交由地方政府協助整合資源，建議有機會可以去拜訪林盛豐老師，其主攻景觀設計，是宜蘭景觀總顧問，他倡議需要有一個整體規劃，以避免資源過度集中在特定社區，並讓同一行政區內彼此不會互相競爭資源，而是互相協助合作、建立夥伴關係。

基此，農村再生計畫 1.0 與 2.0 最主要之差異在於，2.0 才開始談論產業與農村再生計畫之連結，產業能否有效凸顯農村社區之特質，強調軟硬體設施並重，吸引人口回流，擴大地方政府及各方參與，促進當地整體活絡。農村再生 2.0，有一個上位的指導原則——「農村發展芻議」，裡面主要分為四個大面向，依序為生產、生活、生態和夥伴關係。夥伴關係即是從不同角度去解釋治理，強調資源串聯。在農村發展芻議中，每一個面向都有提出細部的發展目標，可供本研究參考。

在 2016 年前，縣市政府角色較弱，但依據縣市的不同，也有所差異，較多資源者例如屏東、雲林、苗栗地區，均有成立專案辦公室，縣市政府若積極輔導社區爭取農村再生計畫，不僅財政能較為紓困，並且有多餘的經費去經營地方，目前各地已經都有專案辦公室，致力於農村再生之發展。

(二) 國內外發展模式概況

里山倡議 (Satoyama Initiative) 是一個全球性的指標，其是以世界上類似日本里山地景的複合式農村生態系為對象，結合生態保育與農業生產，對全世界去徵選案件，願景是兼顧生物多樣性與資源永續利用間之平衡。

國際里山倡議夥伴關係網絡執行委員會 (IPSI)，接受農委會林務局以建立台灣里山倡議夥伴關係網絡 (TPSI) 申請案，獲得認同成為會員，台灣里山倡議夥伴關係網絡中有相關國內典範案例，有 10 幾個案例去申請，加入網絡的誘因係由於理念上的結合，政府也積極鼓勵加入。

(三) 政策觀察與未來發展建議

關於本研究計畫之對象建議挑選金牌農村之農村社區，金牌農村自 2018 年舉辦第一屆金牌農村競賽，樹立農村典範，獲選之農村社區發展較完整且類型多元，均以產業發展

為基礎，只是著重的層面不同，例如有些是以產業搭配環境，有些則是產業結合長照等。

此外，金牌農村競賽之架構是參考德國的農村評鑑制度，引進台灣後進行調整與修改，與本研究計畫所規劃之評估指標面向比較接近，期待本研究能制訂出更細緻之評估標準提供政府參考，作為下一屆金牌農村競賽之評選依據。

進一步探究我國農村之五大類型主要是以地理區域去劃分，有鑑於是社區自主勾選，實際上盤點後，分布落差可能會很大，可信度不高，建議可參考農村社區提交申請表的四大類型，包括整體環境改善及公共設施建設、產業活化、文化保存與活用和生態保育，在資料取得性及可信度均較高。

針對影響力評估架構，有鑑於 ESG 之評估對象主要是針對大型企業或組織，較少針對農村之特殊性去做調整，建議本研究計畫在保留 ESG 架構下，後續評估指標可參考國際里山倡議夥伴關係網絡所訂之里山環境韌性指標或金牌農村指標等來調整，因國際里山倡議夥伴關係網絡所訂之里山環境韌性指標或金牌農村指標研究對象及範圍是農村社區，故指標適用性上除會更適切，亦可避免指標與農村社區

連結度較弱抑或是儘管有關聯性，但相關佐證數據資料因取得困難，致後續評估執行遇到瓶頸。

在 ESG 架構下的治理，考量農村社區之特性，建議可從夥伴關係角度切入，夥伴關係主要內涵是社會資本(social capital)，該組織與哪些單位交流，例如政府部門、民間單位、社區及來往內容等等，關係中的互動是命令式或是平等互惠合作等等，會更符合農村社區之特質。

進一步探究指標的權重分配，在「農村發展芻議」中提及生產(經濟)、生活(社會)、生態(環境)和夥伴關係之概念，自農村再生從 1.0 進階至 2.0 後，均可以發現其是奠基在以「生產」為前提之下，才能去衍生其他生態、生活等永續發展面向，若農村社區的相關活動與「生產」連結度強，可給予較高的權重。



研究團隊與陳玠廷研究員(左起第三位)合影



研究團隊與吳宗昇副教授(左起第三位)合影

四、國立臺灣大學生態學與演化生物學研究所李玲玲教授

◆ 訪談相關資訊

時間	109 年 8 月 31 日上午 10：00~12:00
地點	國立台灣大學 生命科學館 638 室
出席人員	黃柏偉專案經理、徐彥婷助理研究員
受訪人員	國立臺灣大學生態學與演化生物學研究所 李玲玲教授

◆ 訪談紀錄

(一)里山倡議之精神及操作步驟

在資本主義大量生產、消費和廢棄的過程後，農業受到氣候變遷、少子化、慣行農法等衝擊，以致生態環境被破壞、糧食安全危機、農村勞動力老化等課題，各界逐漸意識農業永續發展之重要性。

里山倡議自 2010 年由日本環境廳與聯合國大學高等研究所提出，里山倡議精神在於人與自然和諧共存，以對自然環境傷害最低之方式，進行經濟活動（生產），以維持人類基本生計，達到經濟與環境平衡發展。里山倡議涵蓋環境、經濟、社會及治理面向，意即社會—生態—生產地景韌性指標，共 20 個指標。里山倡議韌性指標適合評估者自我檢核，

由社區居民透過昔日累積知識、經驗，透過參與當地社區決策，以多方利害關係者之共識為基礎，來決定社區未來之發展方向。韌性評估指標，相關資料蒐集方法，包含量化數據、質性資料，依照指標評分等級，推估未來趨勢，來檢核評估對象之成效。韌性指標最大之特點在於「回復力」，係指當災害或衝擊來臨時，農村社區得以避免、減輕或克服災害之恢復能力。基此，從指標問項中，諸如地景/海景多樣性等多樣化之自然生態系統、收入來源多樣性、社會公平性，強調婦女是否參與社區事務、協力支持地景/海景的社會資本，以社區是否尋求外部夥伴支援等等，可發現里山倡議韌性指標著重分散風險，以減緩災害發生之衝擊。此外，從「多樣性」可得知，社區擁有生物多樣性或具備多種替代方案，意涵韌性越高，得以面對瞬息萬變的時代。若有 20 個指標無法涵蓋之項目，研究者能自行調整更新的指標，相當具有彈性。

里山操作步驟：在釐清評估目的及選定評估區域後，工作坊之前置作業為空間繪圖及歷史回顧，來蒐集地景或海景及社區資訊，前者目的在於討論生物多樣性和討論生態組成元素；後者主要在討論回復力，藉由時間軸，瞭解昔日面對

自然災害下，社區所採去的方式，詳述如下：

空間繪圖，指居民憑藉印象和經驗畫出社區利用的地景或海景，包含森林、耕作區、水源區等等，進而檢視自然資源使用情況，新舊資源交替更迭，衍生出居民生活模式，此階段透過團體討論方式，互相交流逐步還原社區的樣貌。

歷史回顧，意即社區關鍵事件對當地造成之影響，例如：選舉引發當地派系鬥爭，造成撕裂社區感情或是自然災害摧毀社區生態環境，社區是否有修復能力等等。

(二)里山倡議在農村社區實踐過程

有鑑於台灣農村社區多元且各具特色，以三芝共榮社區推廣里山倡議活動為例，說明如下：

1. 前置作業：蒐集背景資料

邀請日本專家學者至三芝共榮社區瞭解當地環境並找出工作坊之參與者和引導者，說明指標之意涵、釐清里山倡議觀念及確認工作坊形式。

2. 舉辦工作坊：邀集相關利害關係人，共同評估指標

由理事長擔任引導師，於三芝共榮社區開設課程，聚焦於當地居民自發性學習，帶領居民逐步瞭解里山倡議精神與觀念，一同檢視社區問題及精進空間。

該社區主要面臨之課題是傳承議題，青年者與年長者之代溝，年長者累積之知識及經驗難以有效傳承。有鑑於此，共榮社區理事長藉由四階段之培力課程，傾聽居民需求，針對共同關切之環境或社會事項，大家集思廣益提出解決方法，例如：休耕地活化、推行友善農業、作物種類多樣化等等，進而凝聚社區共識及向心力。

(三)政策觀察與建議

針對農村社區評估模型，關於環境層面中水資源問項，若有些農村社區是引溪水灌溉，無相關量化數據資料，可參考「水資源是否足夠」、「是否有缺水情況發生」、「是否有淹水情況發生」、「是否有災害發生」等等質性問項，以獲取相關資料。

此外，就社會層面而言，近年食品安全議題備受關注，為保障消費者權益，建立食品產銷履歷追溯，檢視農產品之責任供應鏈，本研究團隊將負責任之銷售納入評估問項中，不僅符合現代趨勢，亦協助農村社區對內檢核。值得注意的是里山倡議不強調有機認證，僅需證明所使用農法能維持或增加既有生物多樣性為重點。最後，因里山倡議韌性指標主要在協助農村社區對內檢核，故不宜直接作為評鑑指標，建議模型可同步參考國際上類似永續發展目標之指標，完善農村

社區評估模型。

政府計畫因有時程限制，在期程結束後，效益如何延續值得探究。根據實務經驗，農村社區培力課程，若交由縣市地方政府執行，多半流於形式化，以致永續發展效果有限，政府應嘗試讓社區自發性發掘缺口及問題，從中探究各方資源，以利土地資源永續運用，進而活絡地方產業發展。



研究團隊與李玲玲教授(右起第二位)合影

五、大將之森有限公司 姜彥孝總經理

◆訪談相關資訊

時間	109年9月26日下午17:00~19:00
地點	台北橋站共構開發大樓
出席人員	台灣經濟研究院研究八所康廷嶽副所長、黃柏偉專案經理、徐彥婷助理研究員
受訪人員	大將之森有限公司 姜彥孝總經理

◆訪談紀錄

(一)農村社區評估模型調整建議

每一個面向的題目應由簡至難調整，讓不同發展階段之農村社區，循序漸進檢視內部及外部執行情況，並鑑別出典範農村社區案例。此外，針對 ESG 評估模型之三大架構——環境、社會、治理，為釐清社會與治理面向，建議社會範疇係指協會組織外部，且屬於社區以內之範圍；治理範疇則指協會組織內部。

為達到農村社區永續發展，針對一次性活動，因無法有效對內扎根、對外串接，故當提案單位在研提產業活化類的補助申請之際，應重視後續延續性，是否鏈結當地之產業特性與資源，建立在地特色品牌，以利在計畫期程結束後，亦

能持續產生效益，有效傳遞品牌影響力，達到促進地方發展活絡，故建議新增相關評鑑指標衡量。

1. 環境面向

大致上農村社區可操作填答，僅有兩個指標需留意調整，首先是「傳統農業友善環境耕作」指標，有鑑於社區種類多元，涵蓋未從事農村生產者，故應調整指標構面，更具彈性並補充相關實際案例。再者，關於「生態系統韌性」指標，當農村社區遭遇不可抗力之事件，例如土石流或風災等外來衝擊，然因無法預測災害發生時間及影響程度，農村社區對於評估自身是否有能力從災害中復原並再生有一定程度之困難性，故應斟酌調整。

2. 社會面向

總共有五個指標需微幅補充調整，並建議新增兩項指標，詳述如下：

在「公共經濟基礎設施」指標之實例，應聚焦於社區發展協會活動中心、年長者照護中心、共食食堂、公用廁所、無障礙設施或空間等，有效檢視社區硬體設施

完善程度。

就「健康與福祉」指標而言，在評分問題中建議將「健康狀態」調整成「身心狀態」，強調居民身心靈富足，並建議將實際案例做正面表列，列舉相關銀髮或弱勢族群的照護活動，促進社區世代交流共融。

有鑑於「組織人員穩定性」指標，因屬於社區發展協會內部運作模式，建議調整至治理面向計分。

於「社會包容性」指標，為有效衡量農村社區實務運作，故建議在設計評分問題時，應讓評量情境更廣泛且貼近農村社區生活。

針對「負責任之銷售」指標，標章尚涵蓋產銷履歷驗證、有機農產品、綠色保育標章等，綠色保育標章著重對於當地物種、環境、生態的保護，因地制宜彰顯生態保育理念。儘管大部分之農村社區在人力資源有限情況下，較無能力投入相關標章驗證，然此指標具有鑑別度，以彰化縣大有社區為例，將社區周邊廢棄木材製成生物炭，並獲得神農獎殊榮；南投縣埔里鎮一新社區以筊白筍聞名，積極保育魚類，獲得綠保標章肯定；高雄

市大樹區龍目社區則盛產鳳梨，強調生產履歷標章，重視食品安全等。由此顯見，在食安問題日趨嚴重下，各界逐漸重視食品安全，且此問項對於農村社區將有鑑別度。最後，建議分數依據欄位，可依據「標章等級取得難易度」進行調整，範例詳述如下：分數4「有獲得有機農產品等級認證」、分數3「有獲得綠色保育標章等級認證」、分數2「產銷履歷驗證」、分數1「友善耕作認證」、分數0「無獲得相關標章認證」。

最後，建議新增「社區經濟生活來源」指標及「社區居民參與社區活動程度」指標，前者意即收入來源種類，諸如：農特產品銷售、政府補助等，分數依據則以農村社區「自給自足程度」由高至低依序計分。後者，可藉此評量社區居民認同感、向心力程度，有效彰顯農村社區由下而上之核心價值。

3. 治理面向

關於「公平運作實務」指標，有鑑於訪視對象通常是社區具有管理權限者，故相關違反情事較難有效被反應，建議可抽換調整。

在農村社區勞動力不足的困境下，人才培育顯得格外重要，基此，關於「人才培育」指標，依據發展成熟不同階段之農村社區，將由此鑑別出差距。

因農村社區型態不同，有合作社或公司等，故關於財務透明度指標，建議將評分問題應不限於「農村再生計畫報告書」，以貼近多元種類之農村社區。

(二)其他建議

關於農村再生計畫補助四大類型中：①產業活化類屬於經濟，偏向治理面向；②文化保存與活用，包含古蹟、社區記憶、民俗活動等等，偏向社會面向；③生態保育，則偏向環境面向；④農村社區整體環境改善及公共設施，亦屬於環境面向。

在本計畫團隊規劃訪視之農村社區中，新竹縣寶山鄉新城社區及花蓮縣瑞穗鄉富興社區均屬於產業活化類及農村社區整體環境改善及公共設施；新北市三芝共榮社區則有文化保存與活用、生態保育、農村社區整體環境改善及公共設施；彰化縣埔鹽鄉大有社區則包含上述四個類型。以彰化縣埔鹽鄉大有社區為例，產業活化類：將生物炭應用於稻田中，產生有機米(金碳稻)，以利作物成長茁壯；文化保存與活用：

該區具有歷史悠久之三合院建築「陳家古厝」；生態保育：將廢棄木材循環再利用，製成生物炭，達到環境友善；農村社區整體環境改善及公共設施：有效活化閒置空間，帶動社區蓬勃發展。

最後，以台農 57 號黃金地瓜聞名之雲林縣水林鄉瓊埔社區、國內白蘿蔔產地重鎮之嘉義縣布袋鎮東港社區等等，亦是具代表性之農村社區，可從中借鏡。



研究團隊與姜彥孝總經理(右起第三位)合影

六、里仁為美有限公司 張湘筠執行長

◆訪談相關資訊

時間	109 年 10 月 7 日下午 14:00~16:00
地點	路易莎朝富門市 (台中市西屯區朝富路 286 號)
出席人員	台灣經濟研究院研究八所康廷嶽副所長、黃柏偉專案經理、徐彥婷助理研究員
受訪人員	里仁為美有限公司 張湘筠執行長

◆訪談紀錄

(一)農村再生推動過程

農村再生計畫可大致分為兩類，一類是發展較成熟者，強調產業經濟發展區，建議針對農村社區特色適性發展，諸如文化、觀光、產業等不同主軸營造；一類則是發展未成熟者，產業經濟偏向弱勢，需大量輔導資源導入，強健發展根基後，逐步孕育出跨世代之影響力。

農委會水保局藉由計畫擾動農村社區發展立意良善，然申請農村再生計畫之農村社區發展程度不一，且農作物受制於先天環境、氣候及地形，而有所不同，例如種植稻米與茶葉之經濟效益差距，將牽動後續產業發展。以彰化縣大城鄉

社區為例，因人口老化且人才外流問題嚴重，再者，當地主要經濟作物為稻米和地瓜，產值相對較低，在投入資源有限挑戰下，以致執行農村再生計畫成效有限。此外，農村再生計畫申請流程需先提交至地方政府，再提交至中央水保局，行政程序繁文縟節，核銷程序繁瑣，壓縮計畫執行期間，以超出未成熟農村社區之能力範圍。

在輔導農村社區過程中，輔導團隊多半以人才動能、地方組織整合資源來檢視社區發展情形，然社區涵蓋範圍廣大，可能出現一行政區域分屬不同組織主責，而彼此競爭資源，建議計畫應不受限於行政區域之劃分，應依據地理文化脈絡、及社區連結性，找出共同利益(關鍵媒介)，重塑計畫範圍，鼓勵社區聯合提案，透過群策群力，讓資源發揮最大功效。

輔導農村社區相關經驗，詳述如下：

以彰化縣大城社區為例，因鄰近第六套輕油裂解廠(以下簡稱六輕)，工廠排放之廢棄物汙染當地，以致居民生活品質下降，健康亦出現問題。再者，因勞動力外流嚴重，政府應挹注相關輔導培力或社會福利資源。

以彰化縣大城鄉台西村為例，當地有文化元素導入，把

社區昔日遭受國光石化或六輕汙染過程，以影片方式記錄，然此舉帶來兩種效果，一則是透過文化點綴台西村，二則是各界意識到工廠汙染所帶來之嚴重性，也間接影響當地發展和就業機會。

最後是彰化縣芳苑鄉，此處沿海長期以海牛為主力，協助蚵農運送鮮蚵，然海牛訓練不易，需耗費時間和體力，專業知識和技能投入，又當地人口老化問題嚴重，致海牛數量銳減，多數被鐵牛機械化器具取代，然而為傳承海牛文化，正積極串聯其他單位能量，推出文化轉型觀光，共同延續海牛影響力，保存珍貴文化資產。

(二) 農村社區評估模型調整建議

整體上，建議評分問題措辭可平易近人，更貼近農村社區。其他建議詳述如下：

1. 環境面向

水資源永續性，以彰化市田中社區為例，因沒有自來水管，故設置水庫儲水，或引用山泉水。反觀彰化縣大城社區，為養殖鮮蚵，超抽地下水，造成嚴重地層下陷。基此，水資源利用會出現跨域特性，評分問題建議

再調整。

環境污染危害，實務上因農村社區之領導者不願承認社區負面情事，原先評分問題較難反映實際狀況，且為排除工廠生產行為而導致社區污染等，與其他社區產生不公平標準情況，建議評分問題再調整。

農業生態系統多樣性，應重視當地原生物種保護，此外，社區中因地理環境不同，對於同一種生物可能會出現不同立場，值得注意。

生態系統韌性，除預警、監控、應變措施，事前「保護」措施，亦相當重要宜納入評分問題中。

2. 社會面向

健康與福祉之評分問題宜將主體明確指出，此外，在備註實例部分，宜正面表列。

居民參與度備註實例，宜納入積極活動，諸如淨灘、守望相助隊等，來衡量居民參與度，以貼近農村社區狀況。

志工人力培訓，有鑒於農村社區大部分屬於被動參

與區公所或農會舉辦之培訓課程，少部分才有能力自主開設，故建議在評分問題將「參與」課程之部分納入。

社會包容性，分數依據是以「是否設有回饋管考機制」為標準，然農村社區實踐公民權之展現，設有管考機制幾乎很少見，建議研究團隊再進行調整。

負責任的銷售，因推行農特產品之申請主體是生產者，故題目宜將主體再調整。在備註之範例中，針對友善耕作，目前尚無提出相關認證，建議以「無毒認證」進行替換並重新排序。

3. 治理面向

人才培育方面，近年因人口大量移入都市，致農村社區高齡化嚴重，除志工資源，主動挖掘潛在勞動力，提出相對應措施，以吸引青年回流或企業返鄉投資等，實屬重要。此外，實務上，社區會申請勞動部多元培力就業計畫，扶植當地人才，創造就業機會，吸引青年回流。

生產活動多樣性，容易受限於當地先天環境條件限制，例如鄰近沿海岸之農村社區，以養殖漁業為主，較

難從事農事相關，若以之作為評鑑標準宜再斟酌。

(三)其他建議

實務上，社區發展協會理監事改選頻率，通常係以四年為基礎，若改選頻率過於頻繁，容易產生計畫無法延續推動，故有關農村再生計畫執行率、再申請計畫之意願或居民滿意度均是檢視農村再生計畫成果之重要面向。

農村再生計畫應同時強調軟體和硬體建設，重視提案單位計畫與政府未來規劃方向之連結性。此外，標竿社區能否發揮以大帶小的精神，協助更多農村社區共同往前邁進，讓政府經費發揮最大效用，值得進一步探究。



研究團隊與張湘筠執行長 (右起第三位)合影

七、鄧學謙負責人

◆訪談相關資訊

時間	109年10月12日下午13:30~16:00
地點	大擘水土保持技師事務所
出席人員	台灣經濟研究院研究八所康廷嶽副所長、黃柏偉專案經理、徐彥婷助理研究員
受訪人員	大擘水土保持技師事務所 鄧學謙負責人

◆訪談紀錄

(一)農村再生推動過程

為達農村永續發展，農村社區應以「自主營運」社區數量作為目標，所謂自主營運定義為：

組織，不限於社區發展協會，人員、財務，共三面向要有一定水準，其中農村社區自主收益，最為重要，來源可包含販售產品、以提供服務所換取報酬或對內、外募款等均屬之。細部探究財源部分能夠支應行政人員至少編列一人，長期觀之，有能力聘請專業經理人；有能力負擔水電、網路費、瓦斯費等相關行政耗材費用；且有能力維運設備；並能負擔社區相關照護、福利活動舉辦。實務上，多數農村社區仰賴政府計畫支應相關活動支出，故計畫結束或未申請相關補助，

間接影響居民福利。綜上所述，能全部支應者，稱之為自主社區，假若僅能支應七成者，則稱之為七成自主社區。目前農村社區，完成上述財務各項支出，總共費用約落在三十萬至一百萬元。

社區「自主營運」思維將有助於農村社區管理，將激發農村社區思考未來方向和定位，盤點現有資源，歸納並分類產業、文化或生態類型，鼓勵多元方法實踐自主營運目標，共創農業發展永續氛圍，隨著我國自主營運社區日益增加，進而強化社會穩定力量。另一方面，亦有助於地方政府管考，透過逐年檢視自主營運社區數量是否增加、持平、減少，共三種層次作為依據，同時亦讓地方政府掌握地方實際情況。以彰化縣鹿港鎮南勢社區為例，以帝寶工業製造車燈，進而帶動當地發展。再者是彰化縣社頭湳底社區，亦是透過產業帶動當地發展之典範案例之一。

其他相關議題，如農村再生社區土地管理議題，由於農業發展條例修法後，開放農地自由買賣，致土地破碎化。

(二)農村社區評估模型調整建議

農村再生願景績效指標，諸如「帶動年度農業及農村休

閒旅遊（人次）」等多項指標，普遍農村社區較難提出精準數據。

金牌農村是農村社區最高榮譽，蘊含里山倡議指標精神，評比社區之生產、生活、生態和未來發展，然評鑑標準對多數農村社區來說太高，故建議本研究計畫定位可朝向鼓勵型，針對發展已有一定規模且特色之農村社區，為鼓勵朝向永續農村發展，評比方式設定為若農村社區執行項目與評鑑標準中所列項目有任一相符，且實地考察確實者，即給予分數。基此，建議分數依據調整為將後面實例作為選填，本項共有幾項評分要素，達成幾項將獲得幾分，在執行上將會更便利。

社區在地組織影響力應有所侷限，以彰化縣大有社區為例，生物碳約一公頃，水循環僅利用在示範區，有機耕作約三公頃，對比大有社區總面積佔比極少。為了避免農村社區僅挑選對自己較為有利之評比項目，可將指標分為必選和自選項目。

1. 環境面向

生態系統韌性，農村社區位於山區或海邊，均會有

一套防災預警機制，在平原地區則相對少見，然為保障居民生活安全，仍應重視此面向發展。

2. 社會面向

居民參與度，可透過小問卷（十個問項）調查來驗證，如社區是否經常舉辦活動、參與意願、是否認同社區舉辦活動、若未來持續辦理，是否會繼續支持等問項來探討。

社會包容性，應將評分問題調整成「社區舉辦會議頻率」會更妥適。

3. 治理面向

組織穩定性，建議從「是否有有給職行政人員」來探究穩定性，然應注意若社區申請勞動部多元就業培力計畫，因屬於政府補助，故不屬於此處所謂有給職成員。



研究團隊與鄧學謙負責人 (右起第二位)合影

八、行政院農業委員會水土保持局黃明耀前局長、御承農產生產
合作社劉玉媛經理

◆訪談相關資訊

時間	109年10月29日下午14:00~17:00
地點	台灣經濟研究院 台泥大樓 T201 會議室
出席人員	台灣經濟研究院研究八所康廷嶽副所長、 黃柏偉專案經理、徐彥婷助理研究員
受訪人員	行政院農業委員會水土保持局 黃明耀前 局長、御承農產生產合作社 劉玉媛 經理

◆訪談紀錄

(一)黃明耀前局長

1. 農村再生推動過程

為依據農村再生條例之立法精神，係為促進農村永續發展及農村活化再生，改善基礎生產條件，維護農村生態及文化，提升生活品質，四大面向農村社區皆具有重要性。

觀察現階段水保局對於農村社區建置有金牌農村競賽機制，其機制係考量農村再生條例強調建構農村三生共存永續發展目標，以及未來農村再生 2.0 政策引導，

評審指標由四大面向共構而成，包含 1.生產：產業活力的展現、產業永續性、農業教育推廣。2.生活：生活空間與環境特色營造、社區組織與活力、文化保存與活化、青年參與、老人照護。3.生態：農業生物多樣性、生態資源保育與特色發展、友善耕作。4.願景與實踐：社區未來發展願景，以及理想落實機制與規劃。基此，農村社區發展應與聯合國永續發展目標連結，接軌國際，促進我國農村社區永續發展。

2. 農村社區評估模型調整建議

農村社區發展過程中，除組織自我提升以外，應重視外部單位連結，以發揮資源綜效。目前指標較少針對城鄉交流、農村體驗活動，無法評量該類面向對於農村社區之正向引動。再者，農村社區土地之利用及容許使用情形，對於農村社區發展轉變也頗為重要，應進一步評估是否作為或融入現有評鑑指標中。

從社區願景規劃至政策落實，顯示農村社區中「人」扮演關鍵性角色，社區居民凝聚共識與向心力，對農村社區產生正向發展，應在現有指標中強化「人」之重要

性。此外，建議在治理面向之「人才開發及培育」指標，強化目前水保局推動之青年回鄉政策、農村社區產業輔導，以及政策對於農村社區發展影響之差異程度。

為突顯各農村社區特色，建議指標可斟酌賦予農村社區得以調整其權重或指標之細節內容，以顯現出農村社區自主性與獨特性。

(1) 社會面向

公共經濟基礎設施指標，因應時代變遷，著重高齡友善、綠色照顧、里山農村、生態保育等環境建設，以質提升農村環境。

文化保存指標，可強調對於農村傳統文化與技藝加以保存及深根發展。

(2) 治理面向

為帶動農村社區產業發展，共創社區產業經濟，在「合作夥伴關係」指標，強化扶植在地農村企業或引入外部企業投資社區，帶動在地農村社區自主永續發展。

(二) 劉玉媛經理

為吸引更多農村社區投入永續發展，達成金牌農村所設

立之長遠目標，本研究以激勵機制，可設定在進步獎，引導更多農村社區均衡發展。

然在獲獎數量數計上，有鑑於北部之農村社區數量較少，尤其是台北市和新北市，故建議獲獎數量以縣市農村總數之前百分之一，作為獲獎數量之依據。

再者，競賽舉辦頻率不宜太過密集，因農村社區同時執行政府多項計畫，應提供農村社區足夠時間準備，且長時間較能突顯政策績效。



研究團隊與黃明耀前局長(右起第三位)、劉玉媛經理(右起第二位)合影

附錄五、農村社區訪視紀錄

一、新竹縣寶山鄉新城社區

(一) 訪視相關資訊

1. 時間：109年7月21日下午12:00~13:30
2. 地點：新竹縣寶山鄉新城社區
3. 出席人員：台灣經濟研究院研究八所康廷嶽副所長、黃柏偉
專案經理、徐彥婷助理研究員

(二) 訪視過程與紀錄

新城社區發展協會逐步將偏鄉的劣勢條件轉化為當地特色，透過產業活化替農村社區持續挹注新活力，並追求生產、生活、生態等各方面之均衡發展，盼達到與社會共生共榮共好。

1. 農村社區推動過程經驗分享

農村社區在金牌農村之競賽過程中，參賽單位會針對生產、生活、生態及未來願景與實踐共四大面向特色進行說明，因考量我國農村社區特色多元化，故參賽單位可依照自身優勢彈性調整比重，然與專家評審委員所重視之面向不一定扣合，未來如果有機會將各項指標讓參賽單位初步自評，再交由政府機構及專家複評，並搭配實地現場勘查等作業，由此

方式評鑑計分，將更能了解評審委員所重視的層面。本社區是以「生產」作為主軸，在農村社區發展的過程中，以永續發展與經營為目標，逐步朝向企業化轉型，以企業盈餘再投入當地社區發展，如此才能創造良性循環。然在申請政府相關計畫，行政程序較為複雜，考量社區發展協會對人事支持與經營有所侷限，以致本社區投入的多項資源、舉辦之活動及最後產生之影響力，較難以具邏輯性且前後連貫之方式有效呈現於計畫書上，仍有持續精進之空間。

2. 政策觀察與建議

關於農村社區 ESG 評估模型之建議如下：

(1) 環境面向

有鑑於社區涵蓋範圍很廣，新城社區大約八成以上屬於丘陵地，關於目前林地開發情形，除社區內部所管轄之外，尚包含其他外部單位，若要精確掌握全部林地面積有一定程度之困難性，且較難有書面數據資料進行佐證。此外，農村社區在發展的過程中，農村的機能將逐漸不符合現代化的發展需求，為達各方面之均衡，除生態維護以外，當地產業發展將能替區域注入源源活水，基此，綠地面積

在逐漸開發後，改建設相關基礎設施，帶動地方產業發展，創造就業機會，由此顯見，農村社區發展與綠地面積之變化間應取得平衡。

針對友善耕作、契作面積則屬於社區本身可控制的範圍內，若能以契作面積進而推算綠化面積則屬較為可行的方式之一。

關於水資源或生態系統保護等指標，本社區以稻米、甘蔗、柑橘、竹筍等作物為大宗，因種植甘蔗可以旱作，且屬於固碳量較高之植物，對於環境保護及節省用水量皆有益處，若評估表能協助列出自評者須提供相關佐證之資料項目，將有利於後續評估作業。

針對農業與保育工作的創新指標，本社區擁有一座百年糖廠，昔日製糖係用大灶熬煮，現代轉變成用鍋爐去煮。因應相關法律規範，亦會逐步調整升級社區協會的相關硬體設備。

(2) 社會面向

以本社區而言，在推動休耕地活化，並以友善

耕作之方式種植甘蔗等作物，致力於環境生態保育、居民生活、產業發展間之均衡發展，針對共有資源的永續經營管理、環境汙染之罰金成本、社會經濟基礎設施、居民的健康狀態和周邊環境條件等指標，在填答問卷上較無困難，且亦能提供相關資料。

關於社會公平性（包含性別平等）指標，以本社區為例，參與協會工作項目的性別以女生比率較高，然應如何進行佐證男女在資源取得之權利和機會都合乎公平與平等性，則仍有討論之空間。

此外，建議納入其他重要之相關指標如下：在農村社區中，志工扮演重要之角色之一，志工付出時間成本與勞力等無償的投入，未來可進一步探究相關指標及問項。最後，農村社區如何建立一套從招募、訓練、管理及運用之完善制度，則是治理層面所需重視的面向之一。

(3) 治理面向

治理方面，本社區幾乎無因違規事項而被解雇之員工。在財務資訊揭露方面，因本社區有成立公

司，會開立統一發票，故有聘請記帳師及會計師，協助處理報稅及製作財務報表等相關事宜，基此，屬於高度揭露財務資訊，然在其他農村社區中聘請相關財務人員並不普遍。

在協力支持地景/海景的社會資本指標上，社群內以及其他外部團體將透過高度的協同合作方式進行自然資源經營管理，各群體發揮自身長處，共同為社區盡一己心力。

照片紀錄



研究團隊與李榮峯理事長(右起第二位)合影



新城社區發展協會外觀



風糖小舖內部



新城社區發展協會歷年佳績

二、新北市三芝區共榮社區

(一)訪視相關資訊

1. 時間：109年8月18日上午10:00~12:00
2. 地點：新北市三芝區共榮社區
3. 出席人員：台灣經濟研究院研究八所康廷嶽副所長、黃柏偉專案經理、徐彥婷助理研究員

(二)訪視過程與紀錄

1. 單位組成與發展

新北市三芝關懷社區協會共有六個事業體，分別是有機農產事業主，從事有機農特產品推廣；農特產行銷事業主，有效鏈結青年創新能量，提升農特產品價值能見度，亦同時引導新生代回流，創造良性循環；農產加工事業主，提昇農特產品之附加價值；里山文化事業主，主要從事里山研究工作，將里山倡議之理念實踐於生活中，結合協會之在地特色，規劃20種體驗遊程；弱勢關懷事業主，協助社區長輩及身障者，完善社區照護服務；救災防災事業主，向政府申請工程相關資源協同合作，以利當災害發生時，能迅速反應，將災害所造成的衝擊降至最低，屬於機動性，提供人力支援。協會運作是以會員制，需近兩年曾修習農村教育相關課程，

以利凝聚共識，目前已擴增至 125 人。

近年，協會藉由產業多元化效益促使青年回流，然目前遇到的瓶頸是農村家庭多半不鼓勵青年回鄉，協會透過多次溝通，目前成功讓青年回流之人數有六位。未來發展重心，計劃將科技導入農村，利用人工智慧做田間管理，目前已規劃相關新興科技課程，強化農民對於資訊通訊技術基本知能，逐步協助產業轉型。近期，協會也致力於朝向電子商務發展，在產品運銷方面，因應疫情時代，拓展農產品宅配之可行性及推動產品生產資訊透明化，讓消費者可透過 QR code 追溯產品履歷，以保障食品安全。

2. 農村社區推動過程經驗分享

新北市三芝關懷社區協會以落實環境教育為主軸，透過自然農法和產銷合一，盼達到人與土地和諧共存，自 94 年開始投入農村再生，最終願景是實踐聯合國里山倡議，達到農村永續發展，於 107 年成為「里山倡議國際夥伴關係」成員之一。農村再生推動過程詳述如下：

第一階段以教育為基礎，向下深耕，培育在地人之農村經營知能，舉辦五年之培根教育計畫，參加人數年年增長，逐步凝聚在地社區居民之共識及認同感。第二階段推廣教育

活動，主要從事生態復育及土壤淨化之工作。在上一階段，經過培育在地相關人才後，讓有志者以社區發展需求及特色為主，因地制宜調整農村社區發展策略。社區因昔日大量使用農藥下，造成土地嚴重汙染，以致物種消失滅絕。基此，營造梯田復育及污水淨化，盼恢復生物多樣性。第三階段災害復原及環境改善，昔日經歷過自然災害後，造成山崩土石流，故向水保局申請相關工程計畫，將政府資源導入社區，協助相關硬體設施重建，優化社區整體環境。第四階段生活文化保存與活用，在基礎硬體設施建置完畢後，著重傳統文化保存，將社區文化資產傳承，第五階段推廣有機生產，為使產業能達永續經營，透過定期舉辦會議，凝聚農民共識，鼓勵農民符合友善耕作原則，全程不使用化學農藥及肥料等有害物質，此外，因氣候變遷的影響，致農作物生產季節必須調整，協會輔導農民透過計畫性生產，讓四季都有農特產。以綠竹筍為例，昔日農民遵循傳統耕作方式，產季約一個月，在推動生產技術改善，優化栽種方法後，產季可延長至半年。今年協會更通過農業委員會農糧署審認友善環境耕作推廣團體協會，成為政府與民間溝通的平台。

3. 國外發展模式概況

新北市三芝關懷社區協會林理事長受澳洲樸門設計—《向大自然學設計：樸門 Permaculture · 啟發綠生活的無限可能》一書啟發後，於 107 年提倡里山倡議，以達人與土地和諧共存，生態永續發展。主要實踐之方法可分為三項，分別是確保多樣化的生態系統、整合傳統生態知識與現代科學促進創新、尋求共同管理機制。以新北市三芝關懷社區協會為例，協會成為友善環境耕作推廣團體，作為農產品典範，推出共同品牌、共同標籤。

新北市三芝關懷社區協會在趙榮台博士與李玲玲教授帶領下，於 107 年以「邁向永續的轉變—共榮社區復育之社會—生態的生產地景」案例獲選編入里山倡議主題彙編第四冊，成為農村典範案例。

4. 政策觀察與建議

農村再生計畫由下而上，累積深厚根基，讓社區居民自主規劃未來社區的方向，反觀地方創生雖立意良善，因交由區公所或是鄉鎮市公所執行，公所人員較少具備農業相關知識能力及缺乏對土地之認同感，故多數委託地方創生顧問公司執行，僅舉辦一次性活動或建置不符合當地需求之硬體設施，此種由上而下之方式，無法接地氣，效益無法延續。

針對農村影響力評估模型之社會層面，建議可納入「人文」元素，探究農村社區之教育程度，建議將問項中「培根課程研習次數」，調整成「習得相關農村教育課程次數」。

治理層面則可加入「志工人數」，因志工在協會扮演重要角色，故透過指標問項評估農村社區志工制度不容忽視。以新北市三芝關懷社區協會為例，志工管理制度主要可分為常態性和非常態性，前者約有 26 人，後者係指一年約出勤一至兩次，約有 70 至 80 人。協會更透過不公開隨機考核點名，針對考核達到標準者，頒發獎勵，創造正向良性循環。

照片紀錄



研究團隊與林義峰理事長(右起第二位)合影



新北市三芝區共榮社區自然景觀



新北市三芝區共榮社區食農教室

三、花蓮縣瑞穗鄉富興社區

(一)訪視相關資訊

1. 時間：109年10月16日下午14:00~16:00
2. 地點：花蓮縣瑞穗鄉富興社區
3. 出席人員：台灣經濟研究院研究八所康廷嶽副所長、黃柏偉專案經理、徐彥婷助理研究員

(二)訪視過程與紀錄

1. 農村社區推動過程經驗分享

花蓮縣瑞穗鄉富興社區盛產土鳳梨，昔日是台鳳公司之鳳梨主要供應地，然在工廠經營不佳關閉後，為維持農民生計且讓社區永續經營，以「鳳梨花」帶動富興社區產業生機，廣受市場好評，作為節慶祭祀之供品，已成為我國最大之鳳梨花產地。

隨著產業逐漸轉型，富興社區致力於鳳梨產業發展，成立鳳梨加工廠，整合從生產至服務系統，為富興社區創造就業機會。為進一步將產品拓展至其他通路，推動富興社區走向企業化經營，推出「酋長鳳梨」品牌，有效匯聚各方資源，透過規模化、引進自動化生產設備進

行加工。在各界逐漸關注食安議題下，為確保鳳梨品質，農民朝向無毒、有機發展，種植鳳梨不噴灑農藥，並將土鳳梨加工製成鳳梨酥、鳳梨醬、太陽果（鳳梨乾），廣受消費者好評。近年發展社區生態旅遊，規劃以鳳梨產業為主軸之旅遊體驗，設置小火車、遊園車、採果體驗等，透過在地居民深度導覽，讓到此一遊的旅客能駐足停留，體驗當地風俗民情。在發展社區經濟之際，亦投入「平地造林」，維護農村社區環境，以林下經濟，低密度農業生態方式，在生產與生態中取得平衡，盼達到土地活化、永續經營，進而吸引青年返鄉，替農村社區注入新活力。

2. 農村社區評估模型調整建議

建議評分依據以問卷填答方式，有助於填答者能更聚焦，釐清問題。關於富興社區對模型之回饋建議詳述說明如下：

(1)環境面向

農業生產工作的創新，本社區透過鳳梨加工廠，推出體驗小旅行，創造多元通路，為社區帶來產業

機會，進而促進地方活絡。

水資源永續性，以富興社區種植鳳梨作物而言，僅種植初期以蓄水池用作施肥之外，其他期間用水量少許即可進行鳳梨養殖，三年收成兩次，於夏季採收，一年休耕養地，以利土地恢復生長力，故整體而言所需耗費之水資源相對而言較少。

環境保護供應鏈，目前建築物係以水泥牆為主，待社區盈餘足以負擔相關綠建材費用後，會逐步融入環保永續概念。

農業生態系統多元性，有鑒於富興社區之地理環境條件，無相關魚菜共生應用。

生態系統韌性，於民國 90 年發生土石流，重創花蓮縣光復鄉大興村，許多房舍被淹沒，自此各界逐漸重視土石流知嚴重性及相關預防。富興社區有進行土石流監測，透過雨量資料推算各土石流潛勢溪流所在地之降雨強度及累積雨量，盼將災害損失降至最低，保障居民生活安全。

共有資源永續性，社區發展協會串聯農會，共

同針對社區農特產品進行行銷，提升產品能見度。

(2)社會面向

公共經濟基礎設施，富興社區居民習慣聚集於涼亭，休憩、交流互動，且農村年長者多數仍可自理，社區居民彼此會就近照顧。居民參與度，社區活動參加人次約 30 至 50 人，相當踴躍。

培訓員工投入，社區主動舉辦在地野生動物課程，讓成員不斷吸取新知，以利後續社區凝聚共識。

志工人力培訓，社區主要人力資源係來自當地居民自發性擔任志工，當地社區能量可謂相當豐沛。

文化保存，土地公廟(慶安宮)被列為歷史建築物，是當地居民重要信仰中心。此外，富興社區居民包含原住民族（以阿美族為大宗）、客家人及閩南人，約各占三分之一，經常舉辦活動，例如豐年祭、義民祭等，有效保存當地文化特色。

社會包容性，富興社區儘管無設有正式蒐集意

見管道，然居民或社區發展協會成員有相關意見時，多半會尋求協會總幹事，由協會幹部協助代表發聲。

負責任銷售，2014年鳳梨產品榮獲農委會水保局「農村好物」殊榮。

(3) 治理面向

花蓮縣瑞穗鄉富興社區發展協會組織結構上，成員約六百人，來自不同背景，發揮各自專長貢獻社區。

志工制度，協會較少介入，多半是志工自發性參與社區事務。

人才開發及培育，社區大部分仍是以志工為主要人力資源，少部分才是有給職。針對青年回流，關鍵是社區具備營利能量，才能吸引青年返鄉，漸漸形成青年族群，透過同儕力量，形成正向循環。

合作夥伴關係，社區仍以政府部門互動性較高，近年嘗試與原住民成立之發展協會串聯，盼激盪出更多火花，為當地帶來效益。

3. 其他建議

社區應強化產品與組織內外之連結，有效運用各方資源，以提升農民收益，富興社區因申請農村再生計畫，在政策引導下，逐步完備社區各項量能，目前社區八成財源可自主營運發展。基此，社區如何透過資源串聯達到自給自足發展是每個社區重要課題。

照片紀錄



研究團隊與楊泰昌(右起第二位)、蔡金萬理事長妻(右起第三位)、前任理事長(右起第四位)合影



農特產展售中心內部



花蓮縣瑞穗富興社區鳳梨田



酋長鳳梨加工區

四、彰化縣鹽埔鄉大有社區

(一)訪視相關資訊

1. 時間：109 年 10 月 19 日上午 10:00~12:00
2. 地點：彰化縣鹽埔鄉大有社區
3. 出席人員：台灣經濟研究院研究八所康廷嶽副所長、黃柏偉專案經理、徐彥婷助理研究員

(二)訪視過程與紀錄

1. 農村社區推動過程經驗分享

昔日因土壤酸化導致稻米收成不佳，偶然於一次環保活動中，發現將枯枝、落葉，利用生物生物炭爐進行悶燒，應用於稻田中，能讓土壤變蓬鬆、作物能向下扎穩根基，再者，透過生物炭可淨化水質和土壤，讓長期使用農藥之土地酸鹼中和，並有助於保留養分和提供微生物及益菌生長，進而提升土壤生產力並減少化學肥料使用。此外，藉由小鴨在稻田中行進時，刺激稻子深根茁壯，形成「稻鴨共生」特色。第二期因氣候影響，不宜種稻，休耕養地，故大有社區發展協會以高價跟農民買作物，讓農民維持基本生計，創造善循環。

大有社區發展協會以自然農法(生物炭)製成「金碳稻」，堅持不使用農藥與化學肥料，通過慈心認證，今年更獲選為第 57 屆金馬獎貴賓專屬禮品。為推廣大有社區產品，提升生產履歷透明度，每天紀錄作物栽培狀況，並上傳至「農漁 e 把抓履歷」，有效管理，讓大眾一同進行把關。

大有社區秉持居民與土地平衡關係，以永續經營、環境生態保育為核心，將農業廢棄物回收再利用，樹葉推肥便成黃金，樂於分享自身經驗供其他地區借鏡，如台南市官田區公所，多元應用菱角殼，不僅提升農民收益，同時達到環境友善。

2. 農村社區評估模型調整建議

大有社區發展協會針對模型試評估，相關成果詳述如下：

(1) 環境面向

關於農業生產工作的創新，大有社區自 100 年施行第一批用生物炭，規模約一公頃，至 104 年發現生物炭有助於土質改善，規模擴大至兩公頃，逐

步淨化周遭環境，恢復生物多樣性。至於生物炭爐，約每三年會進行維修、機具保養及改良優化，讓機具設備運作能更有效率。

水資源永續性，大有社區主要水資源是來自雨水，因溪流有被工廠污染之可能性，不引用溪水灌溉。基此，會抽取地下水，來灌溉作物，讓水資源回歸農田中，形成正向循環。

環境污染危害，因地處下游位置，容易遭工廠排放污染至溪流中及面臨養豬業污染。

農業生態系統多樣性，獨特之「稻鴨共生」生態種植，藉由小鴨在稻田中行進，刺激稻苗成長茁壯，同時除去害蟲，小鴨排泄物則當土壤肥料，彼此相輔相成。

生態系統韌性，以大有社區而言，當地自然災害很少，很少發生淹水等情形，故投入防災預警資源相對較少。

共有資源永續性，經常舉辦共餐共食，讓社區長者交流互動。不要求量產，強調人與土地和平共

存，針對收成生物炭，以各自持有農田比例配額計算，目前已有 10 位農民進行相關工作。

(2) 社會面向

公共經濟基礎設施，設有活動中心、築巢書院等，然前者目前仍不夠居民使用，參加共食長者約 30-40 人，空間僅能容納 20 人；後者則是廢棄空間再活化，作為社區教學活動教室。

關於員工培訓投入或志工人力培訓層面，除政府補助開設課程，針對相關議題，社區會自費請講師授課，免費提供給居民或志工參加。

文化保存，大有社區保留歷史建築原始風貌，以陳家古厝為例，乘載當地環境變遷之記憶，並透過講堂傳遞知識經驗給青年學子。

負責任之銷售，因堅持無毒，不噴灑農藥，農特產品「金碳稻」曾獲得有機認證、慈心認證、神農獎等肯定。

(3) 治理面向

大有社區發展協會在組織架構上成員多元，規模約 200 以上，人員穩定性高，大部分是無給職，無私為社區貢獻一己心力。

在管理志工層面，除一般志工名冊以外，無管理規章，仰賴志工自發性參與。對外，人才開發及培育方面，在社區中一處為青年創客村，以農村跨域為主題，讓青年打工換宿，替社區注入活力生機。

合作夥伴關係，大有社區目前沒有與其他外部單位合作，營運模式主要是社區財務自給自足程度，三成來自社區自籌，七成仰賴相關計畫補助。財務報表會在理監事進行報告，達到財務透明度。

照片紀錄



研究團隊與吳素秋榮譽理事長(右起第三位)合影



彰化縣鹽埔鄉大有社區外觀



彰化縣鹽埔鄉大有社區陳家古厝外觀



彰化縣鹽埔鄉大有社區金碳稻區