

輔導農家婦女開創副業計畫推廣成效之探討*

—田媽媽經營模式之個案分析

賴爾柔** 黃秋蓮*** 戴君玲****

壹、前言

為因應台灣加入世界貿易組織對農業、農村與農家生計之衝擊，以及農會隨著整體經濟環境之改變，經營金融業務競爭日趨激烈之挑戰，行政院農業委員會積極採取多項措施，其中之一是輔導農會創意轉型發展新事業，並經由農會農業推廣班組之運作，協助農家提高所得。

90 年度，行政院農業委員會提出「輔導農家婦女開創副業計畫」，在農會成立「農村婦女副業經營班」。為執行此計畫，特別訂定「農村婦女開創副業獎助輔導要點」，鼓勵農村婦女組班經營副業，並將此農村婦女副業經營團隊命名為「田媽媽」，為便於來日之行銷傳播，另設計田媽媽專屬共同識別標章，期以提升消費大眾對「田媽媽」的認知度及支持度。

「農村婦女開創副業獎助輔導要點」的內容包括：目的、獎助對象、申請條件、獎助及營運輔導內容、申請及評審程序、推廣及宣傳等。自 90 年度推動以來，已成立超過 100 班的田媽媽副業經營班，有一千位以上的農家婦女參與經營餐飲、點心、特產品、手工藝品、及生活照護等事業（見表一），對農家收入的提升大有助益（李月寶，2006）。

表一、「田媽媽」經營班別與歷年經營人數

| 年度 | 生活支援 | 田園料理 | 農產加工 | 地方手工藝 | 合計 |
|------|------------|--------------|--------------|------------|----------------|
| 2001 | 5 班 / 40 人 | 10 班 / 133 人 | 11 班 / 135 人 | -- | 26 班 / 308 人 |
| 2002 | 3 班 / 22 人 | 12 班 / 106 人 | 20 班 / 222 人 | 1 班 / 12 人 | 36 班 / 362 人 |
| 2003 | -- | 11 班 / 71 人 | 13 班 / 92 人 | 6 班 / 47 人 | 30 班 / 210 人 |
| 2004 | -- | 14 班 / 92 人 | 7 班 / 44 人 | 2 班 / 28 人 | 23 班 / 164 人 |
| 合計 | 8 班 / 62 人 | 47 班 / 402 人 | 51 班 / 493 人 | 9 班 / 87 人 | 110 班 / 1044 人 |

* 本研究承蒙行政院農業委員會主管科技計畫經費補助（96 農科-6.1.2-輔-# 1(2)），特此致謝。

** 國立台灣大學生物產業傳播暨發展學系副教授兼系主任

*** 國立台灣大學生物產業傳播暨發展學系博士生

**** 國立台灣大學生物產業傳播暨發展學系碩士生

資料來源：修改自陳秀卿（2006）輔導農村婦女開創副業之措施與成效，農業推廣文彙 51，p.190。

過去田媽媽副業經營班的相關研究多數介紹區域性的辦理情形（李月寶，2006；蘇寄萍，2006；曾玉惠，2005、2006），而有關田媽媽經營班的成效分析，也較強調內部因素的分析與探討，少有注意到農會所在的區位因素，以及產品優勢條件（差異化）的比較分析。本研究擬回顧整理歷年來此計畫辦理的全貌，並選擇成功個案加以深入分析，並進一步提出強化推廣成效的作法。

由於「田媽媽」普受肯定，其後為擴大經營規模，創造更多就業機會，特獎勵經營成績優良之「田媽媽」試辦擴大經營班，以擴大其成效。（陳秀卿，2006）因此，在作法上，本計畫將同時兼顧經營班的內部條件與外部條件之分析，並深入探討得到擴大經營獎助輔導之田媽媽，預期能更總體性的分析田媽媽班經營的成功因素，對其差異化之特質有更為完整的探究與描繪。

貳、前人研究概況

行政院農業委員會曾於 2001 年訂定「農村婦女開創副業獎助輔導要點」，其目的在「輔導農家婦女發揮經營產業的潛能，並發揮團隊經營力量，利用周遭的農業資源經營副業，以開創新的收入來源。」（陳秀卿，2006）

輔導農村婦女開創副業之主要措包括：1. 訂定「農村婦女開創副業獎助輔導要點」，2. 辦理提升營農婦女能力工作，3. 培訓經營副業專長與相關知能，4. 建構輔導體系與經營管理理念。（陳秀卿，2006）

「農村婦女開創副業獎助輔導要點」係以各基層農會「家政班」或「提升營農婦女能力班」為輔導獎助對象，且應經營以下至少一項業務：

- 一、到宅家事服務、到宅照護服務、家庭托老、家庭托兒（含托嬰）服務及送餐服務等。
- 二、田園料理（內含經營休閒農業、民宿等）。
- 三、地方特色農產品加工、米麵食餐點。
- 四、地方手工藝品。

曾玉惠(2006)分析田媽媽經營模式，將之分為三大類：第一類是由「田媽媽」班員自產自銷(班員為股東，共同經營「田媽媽」或班長出資為經營者，班員為生產者)。第二類為由班員負責生產，農會負責行銷。第三類是完全由農會經營，雇用班員生產。

曾玉惠(2006)針對上述不同類型的田媽媽班的經營模式加以分析，指出：第一類方式適合已有生產經驗並有基本消費群之經營者，經營產品獲包裝之改善，吸引更多的消費者青睞。第二類與第三類方式較適合初步創業者。因為純樸的農家婦女需要具有全方位領導能力及協調能力的指導員來主導經營事業。同時，田媽媽的團隊運作是經營成功與否的主要關鍵，而且農會扮演決定性的角色。

輔導農村婦女開創副業之成效，除了經濟上的成效，增加個人、家庭、及農會的收入外，另創造了非經濟的價值。非經濟的價值重要者如個人能力及自信心的增強，班組團隊向心力的凝聚，以及農會形象的提升等無形的收益。(陳秀卿，2006；高淑貴，2004)

參、研究方法

本研究選擇用個案訪談的方式蒐集資料。首先分析行政院農業委員會所提供的統計資料，根據 92-95 年田媽媽經營班的營運統計表，列出經營成果較佳者，累計營業額超過一千萬元的經營班共有 18 班，從 18 班中挑選合適的訪問對象。

在選擇訪問對象時，係依據農會參加計畫的性質而加以選擇，90 年度農委會推動「輔導農家婦女開創副業計畫」之初，所有參與的農會均只有 20-35 萬元的補助，協助家政班員共組經營團隊，稱之為「小田媽媽計畫」。其後，以農會輔導田媽媽經營的成效作為基本考量，若被評為成效佳，具有發展潛力，則可繼續向農委會申請 60 萬-350 萬元不等金額的補助，以農會為補助對象而非補助家政班員，稱之為「大田媽媽計畫」。

本計畫於 96 年起開始針對成功個案進行訪問。對象包括「農產加工班」與「田園料理班」兩類，其中又各包含「大田媽媽班」與「小田媽媽班」。從 18 班中挑出北部 3 個農會（石門、瑞芳、三星），中部 2 個農會（霧峰與潭子），南部 2 個農會（官田與柳營）的田媽媽經營班進行訪問。其中，潭子農會所輔導的欣燦珍珠包經營班，由於某些因素無法如期完成訪問，因此予以放棄。

在進行訪問時，我們的訪問對象包括：農會輔導人員、田媽媽經營團隊、受僱的家政班員等。訪問的內容包括各農會輔導田媽媽班的緣起與過程、輔導人員輔導情形、經營團隊人力配置與經營概況、營運情形、問題與困難等。

肆、研究結果

一、四個農產加工班個案比較分析

(一) 四個研究個案 SWOT 分析比較

1. 組織面 SWOT 分析比較 (表二)

| | 石門石農肉粽 | 瑞芳神仙的窩 | 官田任記酸白菜 | 柳營ㄋㄟㄋㄟ寶 |
|-------|---|---|---|---|
| 組織面優勢 | 農會員工高度動員能力 農會團隊氣氛優良 外部資源整合能力強 人員在職教育訓練完善 展售活動中，具創意的行銷手法 擅長經營端午節大型訂戶 廠房加工區設計成功 | 農會員工的高度動員力，並且提供無償生產力與行銷力 行銷能力強 擅長經營散客 外部資源整合能力強 人力在職訓練 廠房設備與空間規劃完善 | 經營與輔導團隊合作順利 餐廳通路經營成功 人員在職訓練 提供在地家政媽媽的彈性副業機會 與原料農民簽訂契約，協助穩定原料蔬菜的價格 成功結合電視節目行銷 | 農會員工的高度動員能力，並且提供無償生產力 擅長經營散客 門市位置清楚，方便購買 合作的經銷商與供應點多元 家政媽媽們的平均薪資高 |
| 組織面劣勢 | 門市的宣傳力不足 淡季可用人力過剩 廠房空間限制營業規模 無法申請工廠登記證 生產量大時，庫存設備不足 | 農會在組織改革過程中未能有效整合 沒有門市 在地宣傳不足 | 廠房空間限制營業規模 廠房生產動線不良 無法申請工廠登記證 | 工作人員在職教育訓練不足 缺乏來自學界的資源整合 經營目標與策略不明確 擴增營運的經費缺乏 廠房衛生條件欠佳 |
| 組織面機會 | | 結合山藥特色料理共同行銷 | 擴建廠房空間，可增加生產量 | 網路訂購的開發 |
| 組織面威脅 | | | 廠房土地為借用，地主若收回便需遷移 大型通路未簽訂長期合作案 | 無法申請工廠認證，大型通路開發受限 酪農區的觀光休閒活動沒有帶入大量人潮 稅金壓力 學校營養午餐的通路受限於政策經費 |

2. 產品面 SWOT 分析比較 (表三)

| | 石門石農肉粽 | 瑞芳神仙的窩 | 官田任記酸白菜 | 柳營ㄋㄟㄋㄟ寶 |
|-------|---|--|--|---|
| 產品面優勢 | 價格低 口味特殊，特色鮮明（健康、自然），與市場區別 儲存設備完善，產品保鮮度高 與學界、其他農會合作，研發能力強 品質控管，通過各項安全檢驗 投保產物保險 可配合顧客調整產品規格與內容 地點位在名產區，增加消費者對產品的信任度 | 特色鮮明：養生、健康 不斷研發新口味吸引顧客 節期禮盒精美價廉 地點位於原料區 增加消費者對產品的信任度 | 產品特色鮮明，定位清楚 製作技術優良，品質高 研發能力佳 衛生安全控管強 產品投保產物保險 產品保存能力強 | 特色鮮明：天然、手工配方與技術優良，獲各方肯定 價格適中 重視原料品質 參與牛乳節，有效提升產品的曝光率 地點位於原料區，增加消費者對產品的信任度 |
| 產品面劣勢 | | 產品保鮮力較低 因為產品保存期限短，而有量產限制 | 產品無法申請 GMP 認證 產品品項較少 | 利潤低 手工製程，無法臨時擴增產量 |
| 產品面機會 | 申請 ISO22000 認證通過，可開發學校與工業區等通路 常溫肉粽的技術開發 | 綜合點心禮盒的開發與銷售 研發適合年輕消費者的產品 | 新產品醃漬小黃瓜待開發 | 可開發成遊客 DIY 的項目 |
| 產品面威脅 | 肉粽加工業競爭激烈 原物料成本增加 | 主要原料山藥供給不足 與產品特色不符 | 原物料成本上升 | 低價競爭激烈 原物料成本提升 |

(二) 四個研究個案之相同點：

1. 團隊支援力強：以農會為主導營運的三個田媽媽班(石門、瑞芳、柳營)，皆在生產線忙碌時，調派員工加入生產行列，以補充不足的臨時勞動力需求；假日，有門市的農會(石門、柳營)也必須安排員工輪班支援。無論這些支援是有償或無償的，這種高度的臨時人力動員能力，是田媽媽班能夠屢創營運佳績的關鍵因素之一。而在自行負責營運的官田任記田媽媽班中，也可看到經營與輔導團隊雙方在經營理念與經驗上的溝通與交流，農會提供了有形無形的協助與支援。

2.工廠登記證申請的困難：四個田媽媽班均有很的高營業水準與產量，且都已有
一般工廠的規模，然而因為各項因素，包括資金、空間、地點等條件的不足，無法向
政府登記為工廠，也連帶限制了產品的認證與信譽，影響發展的可能性。

3.產品特色鮮明：四個田媽媽班的產品都強調天然、養生、健康，鮮明的特色與
清楚的定位，使得田媽媽產品得以與市面其他同款產品進行競爭。

4.研發能力強：無論是採取自行研發或是與學界合作，持續研發新式產品與口味
是四個田媽媽班都努力的方向，不但能夠使產品的品項更多元化，新產品所帶來的新
鮮感也可提高消費者的消費慾望。

5.原物料成本上揚：由於近期的物價水準持續升高，原物料成本使得加工類田媽
媽班的產品價格受到極大的壓力，今年四個田媽媽班都調漲過一次產品售價，在原物
料成本持續飆高的情形下，產品價格制定考驗著每個田媽媽班的決策智慧。

（三）四個研究個案之相異點：

1.在地婦女提供不同形式的就業機會：石門與官田任記田媽媽班按件計酬，所提
供給在地婦女的就業機會較為彈性，可配合一般家庭婦女或農事婦女的生活型態，增
加在地婦女的副業收入。而瑞芳與柳營以日薪或以日薪為底薪計資，提供在地婦女全
職的工作機會。

2.區位優勢：瑞芳與柳營田媽媽班具有原料區位優勢，兩者都位在其產品原料的
生產區，地點的知名度增加了產品的說服力；石門田媽媽班具有市場區位優勢，因為
石門鄉名產為肉粽，前來觀光旅遊的遊客多會進行肉粽的消費；官田任記則具有土地
區位優勢，其廠房所在土地為借用，因而節省了創業初期所需要的大量土地成本。

3.通路經營不同：四個田媽媽班所擅長經營的通路雖然不同，卻都在長期的努力
之下，造就了穩定的營業收入。石門農會與官田任記田媽媽班的產品屬於食品類型，
因此與餐廳和經銷商的合作格外重要，皆開發了大型的客戶端；瑞芳與柳營農會田媽
媽班的產品為點心，販售對象目前皆以散客為多，配合其他通路。

4.行銷策略不同：除了善於運用電視媒體的報導與曝光，各農會在行銷手法上各
有不同的優勢，石門在展售活動上發揮創意包裝產品，瑞芳則仰賴員工的動員銷售，
柳營則結合自己農會所主辦的活動打響產品知名度。

5.人員在職訓練的重視程度不同：石門重視人員培訓，除了培訓每個家政媽媽們
擁有中餐廚師證照，也重視對農會員工的經營管理訓練，提升組織競爭力。瑞芳則是
培訓農會員工擁有第二專長，參與衛生講習與證照考試。官田任記由主要負責人任氏
夫妻二人積極參與訓練，包括食品加工與衛生講習等，以增進生產品質。柳營則因人

力不足，較少派家政媽媽參加農委會規劃的訓練，多由家政指導員代表參加。

二、三個田園料理班之比較分析

(一) 三個研究個案 SWOT 分析比較

1. 輔導組織面 SWOT 分析比較 (表四)

| | 三星泰雅風味餐館 | 霧峰議蘆餐廳 | 官田官農美食餐廳 |
|---------|---|---------------------------------------|---|
| 輔導組織面優勢 | 輔導單位用心 輔導單位與經營團隊有緊密結合 以三星地區整體資源整合的方式做規劃 發展方向與經營策略明確 | 農會總幹事支持度高 消費者多為與農會有關人士 農會輔導人員用心 | 提供農會場地、設備和某些備餐食材 組織分工清楚 總幹事支持度高 農會員工的高度動員力，並且提供無償生產力與行銷力 |
| 輔導組織面機會 | 永續經營，提升餐飲的內涵，並且與地方產業結合以帶動週邊區域的發展 建立衛生安全檢驗機制 田媽媽經營班的數量適度擴充，採用多元化發展 | 結合菇類、香米、清酒(酒庄)等農套產 結合農特產品和休閒農業的發展 | 整合小田媽媽團隊 與媒體有良好的互動關係 |
| 輔導組織面威脅 | | 餐廳場地每年的競標活動 | 吸引附近商家的消費者，會被社區解讀為與民爭利，間接影響農會形象 |

2. 經營團隊面 SWOT 分析比較 (表五)

| | 三星泰雅風味餐館 | 霧峰議蘆餐廳 | 官田官農美食餐廳 |
|---------|--|---------------------------|--|
| 經營團隊面優勢 | 田媽媽嚴謹的學習態度與親切的服務與輔導單位配合度高 供餐方式彈性，無需預約亦可用餐 經營時間全年無休 | 地理位置佳(停車便利) 餐廳人員領有廚師執照 | 內場工作人員熟識，配合度高 內場人員有兩位廚師執照 外場與那場的分工清楚 鄰近加工區，掌握消費客群 |
| 經營團隊面劣勢 | 製餐人員對於衛生和產品管理的嚴謹度較低 | 餐廳人員理念衝突 餐廳服務專業性尚不足 | 經營成本控制和運作經驗仍不足 員工缺乏專業餐飲訓練 |

| | 三星泰雅風味餐館 | 霧峰議蘆餐廳 | 官田官農美食餐廳 |
|---------|--|-----------------------|------------------------------|
| 經營團隊面機會 | 經營場地適度擴充 培養下一代的經營接班人 販賣附加產品（例如醃製品或原住民飾品） | 議蘆餐廳具有名聲，換地點經營仍可以掌握客源 | 擴大人員考取丙級執照課程 |
| 經營團隊面威脅 | | 消費者直接向農會上層投訴或抱怨 | 工作人員量少，遇到大量採購單會無法應付（需動用農會人員） |

3. 產品面 SWOT 分析比較（表六）

| | 三星泰雅風味餐館 | 霧峰議蘆餐廳 | 官田官農美食餐廳 |
|-------|---|---|--|
| 產品面優勢 | 菜色具有特色性與創新性 餐點平價 就地取材 以健康養生和不添加任何人工味精為產品製作宗旨 | 講究新鮮、養生食材易取得（當地為菇蕈產地） 產品品牌形象佳（田媽媽知名度高） | 講究健康飲食 食材易取得（農會超市） 重視安全衛生製程 備餐環境優良 定價合理 多元化菜色 具有田媽媽招牌的保證 |
| 產品面劣勢 | 製餐環境衛生欠佳 | 菜單的排列和設計不足 | 自助餐較不具備地方農特產的特色 供餐方式有所侷限（例如無法提供合菜和簡餐） |
| 產品面機會 | 發展其他周邊商品與禮盒 網路行銷的建立 | 研發大眾化的菜色 | 團膳 營區委外餐飲的經營權 |
| 產品面威脅 | 餐點的安全衛生隱憂 | 所用食材成本較高 | 特色低，容易被其他取代 |

（二） 三個研究個案之相同點

1. 經營地點皆具有區位優勢—「泰雅風味餐館」位在休閒農場區，吸引遊客前來消費；「官農美食餐廳」鄰近加工區，有許多工廠與其農會簽訂送餐合約；「議蘆餐廳」位於省諮議會風景怡人，且消費者用餐無停車困擾。

2. 農會輔導團隊用心—三家農會的前後任指導員對於自家輔導的田媽媽經營班都有很多的期許，從一開始的評估到實際辦理餐廳，甚至是目前營運穩定的狀況有一大部分也是因為輔導員和農會給許多領導和協助。

3.售價合理—皆採平價供應，「議蘆餐廳」聚餐或宴客價格較高約 4000-5000 元，一般遊客約在 2000-3000 元之間；「官農美食餐廳」便當每份售價 50 元；「泰雅風味餐館」合菜一桌也大約是 2000 到 2500 元左右。前兩家餐廳都以鄉土農特產為主食材，最後一家是以原住民調味料烹煮的主要食材，三家的用餐價位皆比市面上一般餐廳便宜。

4.工作人員身份背景相似—三家餐廳都雇用家政班員為工作人員，皆具有吃苦耐勞、待人親切之特性。

5.強調健康飲食—三家餐廳製作餐點都採用健康的烹煮方式提供消費者使用。

(三) 三個研究個案之相異點

1.產品及供應方式不同—「議蘆餐廳」以合菜、宴席為主，另有單點菇蕈類料理，為現點現煮或預先訂席的營業方式，淡季時日並提供外燴服務；「官農美食餐廳」則只經營簡餐、餐盒，類似傳統式的自助餐；「泰雅風味餐廳」以合菜、簡餐為主，料理都大量採用天然的調味料。

2.消費群不同—「議蘆餐廳」消費群來自全國各地的遊客、機關團體及當地鄉民，假日客源較旺，以遊客居多。「官農美食餐廳」消費群則以當地機關團體及公司行號之員工等上班族居多。「泰雅風味餐」消費群為來自各地遊客。

3.工作人員工作時間略有不同—「議蘆餐廳」人員每日工作 8.5 小時、每月輪休五天，「官農美食餐廳」人員每日工作 8 小時，每星期日休息，「泰雅風味餐廳」每週輪休，時間彈性。

4.工作人員薪資不同—「議蘆餐廳」人員，除了月薪之外可平分小費及小菜營利，所以每個月另有一筆不定額的收入；「官農美食餐廳」人員則為固定薪水，年終獎金皆視營業額之多寡而訂；「泰雅風味餐廳」，每個月為固定薪資，若是過年或營業狀況佳，會適當加薪。

5.經營場所屬性不同—「議蘆餐廳」的經營場所乃向台灣省諮議會承租，「官農美食餐廳」的經營場所則為農會所有，「泰雅風味餐廳」為主人所擁有。

伍、結論與討論

一、結論

農村婦女開創副業輔導計畫自 2001 年開辦以來，截至 2004 年已成立超過 100 班的田媽媽副業經營班，為 1000 位以上的農家婦女創造了就業的機會，對農家收入的

提升大有助益。根據省農會 95 年底的統計資料，92-95 年 4 年累計營業額超過千萬元的田媽媽班共有 18 班，其中農產加工類 10 班，田園料理類 8 班。

本研究從上述 18 班中選擇四個農產加工班（石門石農肉粽、瑞芳神仙的窩、官田任記酸白菜與柳營ㄋㄟㄋㄟ寶），以及三個田園料理班（三星泰雅風味餐廳、霧峰議蘆餐廳與官田官農美食餐廳）進行訪問，訪問對象包括：經營團隊、輔導的農會人員以及參與的家政班員。訪問內容包含：農會輔導田媽媽經營班的過程、經營團對人力配置與經營概況、產品分析等等。

研究初步分析結果發現，不論是農產加工班或田園料理班，農會輔導鄉村婦女開創副業經營成功的關鍵因素，包括以下幾個要件為：堅強的經營團隊、有效率的輔導人員、區位因素的配合、產品與價格的優勢。簡要說明如下：

（一）堅強的經營團隊

田媽媽班經營團隊是參與此計畫能否成功的第一關鍵要素。成員組合及其經營態度與精神，攸關計畫執行的成功與否。不論是農產加工班或田園料理班，也不論是由農會經營（大田媽媽）或是由家政媽媽經營（小田媽媽），團隊共有的特質通常是：刻苦耐勞、精打細算、精明幹練、堅忍有毅力、不怕困難、愈挫愈勇等。

（二）有效率的輔導人員

農會的輔導人員是第二個重要的關鍵要素。家政班員多數為一般家庭主婦，對於經營生意沒多少經驗，即使是小小生意，剛開始如果沒有農會推廣人員的輔導很難順利成功。而在大田媽媽經營班部分，農會更視為「金雞母」，有的農會全員投入，員工當作自己的事業一樣經營，才可能有所成就。

（三）區位因素的配合

區位因素也是一項重要的影響因素。在田園料理部分，田媽媽班所在的地區，如果能為餐廳提供最基本的硬體設備與具優勢外在環境（如風景怡人、有停車場等），就可吸引人潮。而在農產加工方面，田媽媽所在的地點，提供當地的食材與加工原料，更具有供貨新鮮快速的優勢特質，也能創造不一樣的商機。

（四）產品與價格的優勢

產品本身的品質好壞，也是影響經營成敗的關鍵。田媽媽的產品一般而言無法與專業商家相比，因此多走大眾化路線，價格相對較低。就是因為有此價格優勢，即便單位價格不高，單位利潤也低，其營業額還是可以衝到一定的程度，說來其實就是「辛苦錢」。

二、討論

本計畫在執行過程中，與一些農會相關人員及參與田媽媽計畫的家政班員有了更為深入的接觸，對此計畫的推動與執行也有了更多的認識。我們認為，如果未來要繼續推動田媽媽計畫，以下議題值得進一步加以討論。

（一）田媽媽的品牌經營

從田媽媽計畫開始實施以來，已有不少農會申請輔導成立田媽媽經營班，然而，目前全省中田媽媽仍在營運的有多少？「田媽媽」若要進行整體的行銷，就必須要維持良好的品牌形象，換言之，不只是在申請過程要篩選，更是在隨後進行跟進的評估，將經營不良或停止營運的班級招牌拆除，讓全省營運成功的田媽媽班能夠更有效連結，也增加消費者大眾對田媽媽產品的信賴感。

（二）小規模的手工製作或大規模的機器生產

在田媽媽計畫早期，田媽媽班共同的努力方向是要提供在地婦女開創副業的機會，也因此鼓勵媽媽們能夠發揮手工特長，生產各項產品。然而隨著生產規模擴大，手工生產的速度逐漸追不上對產品的需求量，若採取機器生產，雖提高生產效率，卻同時降低了手工製作的精緻度，並且也將減少所需的臨時人力。除此之外，捨棄手工製作的特色，改由機器化生產後，勢必面臨市場上更為嚴苛的成本大戰，田媽媽班是否能在這場戰役中仍然能夠殺出紅盤，仍有待考驗。

（三）家政媽媽導向或農會利潤導向

上述問題同時引發另一個問題，即田媽媽班最終要增加家政媽媽的就業機會或是增加農會的經營利潤？若兩者能同時兼顧自然是最好，但在擴增生產規模時，卻往往是需要取捨。以瑞芳農會為例，工廠自動化後人力需求縮減為三人，石門農會也因為生產速率等問題而無法僱請年紀偏高的媽媽們。若能更清楚界定田媽媽計畫在這個面向上的立場，相信將更有助於執行者執行決策。

（四）農會形象的爭議

在農會主導營運田媽媽班之後，農會也遭遇到一些來自外界的質疑聲浪，特別經營項目近似的產業會質疑農會與民爭利。農會公家單位的形象殘留至今，然而現金農會卻必須背負著自負盈虧的壓力，因此農會陷入了一種形象的爭議。石門鄉農會便曾被在地的肉粽業者攻擊，但由於農會提供了許多臨時工機會給在地婦女，因此贏得了家政媽媽們與在地居民的支持。

（五）參與田媽媽是主業或副業？

大田媽媽計畫施行以後，農會主導營運的田媽媽班多僱請在地媽媽來執行農產加工的生產或者餐廳的服務過程，然而由於這些田媽媽班的經營規模不小，因此短暫的臨時人力不足以應付營運需求，這些原設計為臨時工作的就業機會，漸漸有部分或甚至全部轉變為全職的工作機會，有些甚至是每天八小時的上班時間，相當忙碌。但是相對而言，一個全職的工作就可能壓縮數個臨時或兼職的工作機會。田媽媽計畫應該要有清楚的期待，是要提供在地的就業機會，使需要工作的婦女有口飯吃，還是要讓同時能夠兼顧家庭生活的媽媽們可以有打工、彈性的上班機制，這是未來需要考量的。

(六) 對鄉村婦女的賦權或培力 (Empowerment)

田媽媽計畫的原意之一，是要創造農村婦女的副業機會，藉由讓農村婦女有工作的技能、長才以及收入，不僅增加他們謀生的能力，也同是被培力(empower)，使個人有更多資源與力量去對自己的生活做出決定、發揮影響。從這個角度而言，參與這些計畫的家政媽媽們，有些成功完成心願、開創自己的事業，有些可能有了起頭，但後來因為不會營運而退出，可能也有些媽媽是受雇於農會，無論是哪一種，這些藉由田媽媽計畫而有機會立足於就業市場上的媽媽的確因為工作、因為工作的夥伴與經歷，而有了改變。

參考文獻

1. 李月寶(2006)。台南區田媽媽班副業經營效益之研究。94 年度農民輔導之研究計畫成果摘要報告，頁 139-145，行政院農業委員會、台灣農業推廣學會主辦。
2. 高淑貴(2004)。開創美好的明天-「田媽媽」開創副業觀摩會紀實。農訓雜誌 174:36-37。中華民國農民團體幹部聯合訓練協會。
3. 陳秀卿(2006)。輔導農村婦女開創副業之措施與成效。農業推廣文彙 51:183-191。
4. 曾玉惠 (2005)。農會轉型兼營田媽媽美食餐廳經營模式之比較研究—以霧峰鄉農會及官田鄉農會為例。農業推廣文彙 50:161-166。
5. 曾玉惠(2006)。農村婦女副業經營班—田媽媽經營情形之研究。高雄區農業改良場研究彙報，16 (3)，49-58。
6. 蘇寄萍(2006)。台北縣田媽媽經營班行銷策略之研究，農業推廣文彙，51，17-2。