

出國報告（出國類別：其他）

參加亞洲生產力組織(APO) 之「微型與  
小型農產品加工業女性生產力之工具與  
技術研習會」

(Workshop for Women on Productivity  
Tools and Techniques for Micro and  
Small Agrifood-processing Businesses)

出國報告

服務機關：行政院農業委員會農糧署

姓名職稱：廖珮如 專員

派赴國家：馬來西亞

出國期間：民國 104 年 11 月 16 日至 11 月 20 日

報告日期：105 年 2 月 15 日

## 摘要

亞洲生產力組織(APO)于 104 年 11 月 16 日至 11 月 20 日，於馬來西亞舉辦為期 5 日之「微型與小型農產品加工業女性生產力之工具與技術研習會」(Workshop for Women on Productivity Tools and Techniques for Micro and Small Agrifood-processing Businesses)，計有中華民國、孟加拉、柬埔寨、斐濟、伊朗、印度、印尼、寮國、尼泊爾、巴基斯坦、菲律賓、斯里蘭卡、泰國、越南、馬來西亞等 15 個國家，21 人參加。

本次研習會係為提升農產品加工業婦女的知識與技能，學習質量管理與改善生產力之工具與技術，課程涵括食品安全與品質管理、提升生產力之工具及女性企業家成功案例分享，並透過企業實地參訪與學員分組討論，應用課程所學知識與技能提出企業改善方案。

## 目 錄

壹、目的.....	4
貳、研習會基本資料.....	4
參、研習內容.....	5
肆、心得與建議.....	10
伍、附錄.....	10

## 壹、目的

農村婦女人數超過世界總人口 1/4，在發展中國家，43%農業勞動力是由農村婦女所提供，她們從事農業生產、加工及食品製造等工作，因此，農村婦女在糧食安全扮演重要角色。此外，世界上有 76%貧窮人口生活在農村地區，若能確保農村婦女投入農業生產資源，將有助改善世界飢餓及減貧等問題。

但值得關注的是，農村地區婦女在農村發展、經濟成長與社會安定等面相扮演關鍵性角色，卻未能得到應有的重視，農村婦女往往被剝奪受教育的機會，加上得不到足夠的金融與社會資源，又缺乏獲取新知與技術的機會，使得農村地區婦女的處境備受考驗。

本次研習會是希望提升農產品加工業女性的知識與技能，學習品質管理與改善生產力的工具，並瞭解成員國對農產品加工業女性企業家訓練的課程需求，培養更多婦女發展微型和小型食品加工企業，從而改善經濟與生活品質。

## 貳、研習會基本資料

- 一、 會議名稱：微型與小型農產品加工業女性生產力之工具與技術研習會  
(Workshop for Women on Productivity Tools and Techniques for Micro and Small Agrifood-processing Businesses)
- 二、 舉辦機構：亞洲生產力組織(Asian Productivity Organization, APO)
- 三、 會議日期：104年11月16日至11月20日
- 四、 會議地點：馬來西亞-吉隆坡
- 五、 參加成員：中華民國(2人)、孟加拉(2人)、柬埔寨(1人)、斐濟(1人)、伊朗(1人)、印度(1人)、印尼(2人)、寮國(1人)、尼泊爾(1人)、巴基斯坦(2人)、菲律賓(1人)、斯里蘭卡(1人)、泰國(2人)、越南(2人)、馬來西亞(1人)等 15 個國家，計 21 人參加。我國由行政院農業委員會農糧署廖珮如專員及中華民國農會湯敏琦助理技術員參加。

### 叁、研習內容

本次研習會邀請印度 Ms. Chayaa Nanjappa、菲律賓 Ms. Niña Maria B. Estudillo 及泰國 Ms. Darunee Edwards 三位講座進行專題演講，並安排實地參訪 Noraini Cookies Worldwide Sdn. Bhd. 及學員分組討論。

#### 一、專題演講

講座一：印度 Ms. Chayaa Nanjappa

(一) 專題：1. 亞洲女性企業家之挑戰與機會及婦女參與農村企業發展之趨勢

(Emerging opportunities and challenges for women entrepreneurs in Asia and trends in women's participation in rural enterprise development )

2. 規劃與設立微型與小型農產品加工企業之關鍵步驟與思慮

(Planning and starting micro and small agrifood-processing enterprises : key steps and considerations (issues, challenges, and strategies)

(二) 簡報重點：

1. 印度是僅次於美國與中國大陸之世界主要食品生產國，惟生產規模相對較小。
2. 農產加工是印度重要產業之一，其連結農業與工業，提供印度 60% 就業機會。
3. 雖然近幾十年間，亞洲女性受教育比例有所提升，帶動就業參與率，改善經濟條件，但在印度某些地區，尤其是偏鄉農村，女性受教育機會仍顯不足，惟有提供更多元獲取知識或訊息的管道與機會，對其就業與經濟改善才有所助益。
4. 微型或小型食品加工業是勞力密集且耗體力的工作，女性參與相關產業時是否得到家人的支持與了解，是關鍵成功因素。
5. 許多企業源自於小規模生產的家庭手作坊，隨著規模發展，面臨人事、財務及管理等各面相問題，如：是否招聘員工(人事管理)、設備投資(財

務)、市場競爭力…等，此時才是企業經營挑戰的開始。

6. Ms. Chayaa Nanjappa 是印度食品公司 Nectar Fresh 創辦人，其以第一代女性企業家身分與學員分享，參加試驗機構開辦訓練課程，學習蜂蜜加工知識與技能之後，繼而創業之歷程。其提醒學員幾項重點：訓練對農業婦女創業的重要；不要輕忽手作坊的潛力，未來都可能發展成企業；從失敗中學習成長。

講座二：菲律賓 Ms. Niña Maria B. Estudillo

- (一) 專題：
1. 微型與小型企業應用「持續改善(Kaizen)」管理法改善生產力  
(Kaizen approach for productivity improvement in micro and enterprises)
  2. 微型與小型農產品加工業改善生產力之基本工具與技術-5S 管理  
(Basic tools and techniques for productivity improvement in the context of micro and small enterprises-agrifood processing business sector: 5S( scope, straighten, shine, standardize, and sustain))
  3. 適合農村社區婦女能力發展之訓練模式(Training as applicable to women's capacity development in rural communities)

(二) 簡報重點：

1. 持續改善( Kaizen)是一種日本企業管理理念，提升生產力的方法，也是日本企業在全球經濟競爭致勝關鍵。
2. 持續改善的意義係指小的、連續的、漸進地改善，從企業最高管理部門到生產線的每位員工、每個流程，經過持續不斷的改善，朝向比現況更好的境界為目標所進行的行動。
3. 持續改善的核心是「杜絕浪費」(即有效控制成本)與「連續的質量改進」(PDCA cycle)：
  - (1) 有效控制成本，杜絕浪費：避免過量生產或產生次級品，減少的無效勞動與原料成本費用浪費；減少搬運次數與距離，避免人力與時

間浪費；減少庫存，避免物資與財務浪費…。

(2) PDCA cycle：由計畫(Plan)、執行(Do)、檢查(Check)、行動(Act)，4 個步驟所組成的一套連續管理流程，藉以提高產品質量與改善生產製程。

4. 持續改善常用的工具，5S 管理：日本企業廣泛應用於工廠管理的方法，是指對工作場所人員、機器、設備、材料等生產要素進行有效的系統性管理，內容包括：

(1)整理（SEIRI）：區分要用與不要用的東西，不要用的東西清理掉。

(2)整頓（SEITON）：要用的東西依規定定位、定量的擺放整齊，明確地標示。

(3)清掃（SEISO）：對設備及周圍環境進行打掃清理工作，並防止污染的發生。

(4)清潔（SEIKETSU）：將前 3S 實施的做法制度化、規範化，貫徹執行並維持成果。

(5)素養（SHITSUKE）：員工習慣的養成，遵守職場紀律。

5. 教育訓練是指一系列有組織的活動，目的在於提升工作績效和改善個人之知識、技能與態度，其方法可為訓練(Training)、研習(Workshop)、會議或分組討論(Meeting or Group discussion)。

講座三：泰國 Ms. Darunee Edwards

(一)專題：1. 微型與小型食品加工業食品安全及品質管理之應用工具(Food safety and quality management tools for micro and small agrifood-processing enterprises)

2. 食品產品發展系統與創新理念 Food product development system and food innovation concept

(二)簡報重點：

1. 微型與小型食品企業發展成功要素包括：產品安全與品質、技術與創新、產品開發、管理技能、資金、市場行銷、法規與標準、物流設施等。

2. 創新可以是新的生產製程、新的產品設計、新服務、新思想，但須為市場及社會所接受，且符合政府法規標準。
3. 新產品是廠商增加營收與利潤的重要來源，但任何新產品或創新作法都具有高風險，依市場生存法則，80-90%產品以失敗告終。為降低風險，創造出具市場性的新產品，可善加應用感官品評作為測試工具。
4. 泰國食品加工業者約有 6 萬家，多為小規模企業。該國政府為改革食品加工產業結構，提升產品品質與價值，推動食品安全管理分級制度，小型及中型規模企業遵循 GMP 標準，微型或家庭生產規模之企業，則推動 primary GMP，以 5S 進行工廠環境、生產線、生產機具設備、製程、員工、衛生清潔等全面性管理。

## 二、實地參訪與分組討論：

本次研習參訪位於莎阿南市 (Shah Alam) 的 Noraini Cookies Worldwide Sdn. Bhd.，該公司創立於 1984 年，初期 Noraini 女士利用自家廚房製作手工餅乾，因在街坊鄰居、親友間建立口碑而開始發跡。公司目前產品多達 50 餘種，皆取得清真食品認證，種類涵括餅乾、麵條、鬆餅粉、預拌粉、即食(煮)食品及香料，行銷通路以內銷為主，亦外銷至印尼、汶萊、哈薩克、柬埔寨等國家。Noraini 女士與學員分享其創業歷程後，帶領學員參訪工廠生產環境，學員隨後進行分組討論，針對該公司提出經營改善建議。

## 三、國情報告

### (一)我國報告

我國國情報告及簡報檔如附件。本次指導專家 Ms. Darunee Edwards、Ms. Chayaa Nanjappa 及 Ms. Niña Maria B. Estudillo 對於我國政府輔導農村婦女成立「田媽媽家政班」，透過烹飪、農產加工、烘培等各項訓練，培養其第二專長，開創新副業，增加農村就業機會，活絡農村經濟的作法給予高度肯定，值得其他學員借鏡。另 Ms. Niña Maria B. Estudillo 建議，我國簡報內容呼應講座課程重點，建議可



列出重點提示，作為學員返國後進行農村婦女相關輔導之參考。

## (二) 其他國家報告

各國簡報以斐濟、伊朗及本國之報告獲得三位指導專家之肯定讚賞，以下為斐濟、伊朗報告之簡要內容，簡報資料詳如附錄。

1. 斐濟：以 Hot Bread Kitchen(HBK)為案例分享，雖然斐濟沒有生產小麥，但麥製品深受斐濟當地人喜愛且具有極大需求。HBK 成立靈感來自 Mrs. Mere Samisoni 在 1970 年肯莫爾購物中心以家庭為中心的經營概念，其經營之烘焙坊，主要基礎工作培訓來自其母親之教養典範。HBK 初始只賣烘焙產品，經過幾年努力，目前營業規模已有 25 間連鎖店，雇用約 500 位員工，產品需求穩定成長後，開發多元化產品，品項包括糕點、開胃菜、飲品等，為能符合顧客需求，適時調整菜單，成為斐濟最頂尖的連鎖烘焙坊。分析企業成功的原因包括顧客忠誠度、品牌穩定度、強大的資金及股票、會計系統、賣場清潔度、人力資本、員工管理及訓練。
2. 伊朗：以 Zahra Rosewater Company(ZRC)為案例分享，ZRC 成立於 1977 年，成立初期為小型的傳統手工製造廠，經過溝通協調，說服伊朗南部克爾曼 Lalehzar 山當地 100 餘名農民，以種植大馬士革玫瑰取代原有的罌粟，以種植在山坡邊十餘英畝面積的大馬士革玫瑰為原料，經過加工製造及行銷策略製成玫瑰水、花苞、玫瑰油、植物萃取物等 20 餘項，ZRC 不但增加當地農民收入，更透過教育給予農民在有機耕作及資金援助方面很大的幫助。分析其成功的秘訣在於好的出發點、社會責任、與合作農民間道義上的互相支持及高品質的有機產品。

## 肆、心得與建議

1. 本次研習，講座及學員對我國先進農產加工技術與食品業發展相當讚賞，我國學員亦於討論及簡報中，適時透過影片輔助，加深其印象並更加瞭解我國發展成果，尤其是泰國專家 Ms. Darunee Edwards 曾至我國參訪食品工廠，對於衛生品質管理與自動化設備留下深刻印象，屢屢對學員推薦值得學習。另實地參訪 Noraini Cookies Worldwide Sdn. Bhd.時，廠區多項設備故障而閒置，改由人工方式輔助生產，Ms. Chayaa Nanjappa 與 Ms. Darunee Edwards 即建議該公司考慮臺製食品機器設備，而本人亦鼓勵來臺參觀食品相關展覽，參考選購食品機械設備。
2. 全球約有 16 億穆斯林，約佔世界總人口 1/4。由於伊斯蘭諸國中許多是糧食自給率低，食品產業不甚發達之糧食進口國，清真食品市場被視為後中國市場時代之潛力市場。近年來伊斯蘭諸國經濟成長顯著，飲食生活提升，對加工食品及高級食品需求增加，馬來西亞於 1980 年開始發展清真食品產業，目前已有完善的認證制度，泰國近年亦積極發展清真食品，且列為國家食品產業發展戰略之一，反觀臺灣對此新興市場之拓展與瞭解，仍有待加強。
3. 鼓勵同仁積極學習英文，樂於參與業務相關之國際研討會或考察活動，培養國際觀，並就業務推動、政策擬定與實施情形與各國人員充分交流，瞭解他國資訊，俾利國際接軌。

## 伍、附錄

- 一、研習會議程
- 二、照片