

出國報告(出國類別：訪問)

「2019 南澳洲農企業戰略研習團」
出國報告

服務機關：行政院農業委員會

姓名職稱：張致盛主任秘書

派赴國家：墨爾本

出國期間：108 年 11 月 30 日至 12 月 07 日

出國報告(出國類別：訪問)

目次

壹、出國目的：.....	3
貳、行程概況：.....	4
參、參訪成員：.....	5
肆、參訪內容：.....	5
【QUEEN VICTORIA MARKET】.....	5
【MAINSTREAM AQUACULTURE】.....	6
【FRESH SELECT】.....	7
【MELBOURNE MARKET】.....	8
【BLUE HILLS BERRIES & CHERRIES】.....	9
【RAYNER’ S ORCHARD】.....	9
【BOOMAROO NURSERIES】.....	10
【PRAHRAN MARKET】.....	11
【DAVID JONES & CO.】.....	11
【CHANDON】.....	12
【SOUTH MELBOURNE MARKET】.....	12
伍、心得與建議.....	12
陸、參訪照片.....	14

出國報告(出國類別：訪問)

「2019 南澳洲農企業戰略研習團」

出國報告

壹、出國目的：

為培養青年農民戰略性之農業經營策略思維，辦理海外標竿產業研習，瞭解農業跨域與產業鏈整合、市場分析與布局等農業經營策略之實際運作，以利建立或創新農業產業價值鏈。108 年規劃主題包含地方創生、地產地消、精準農業、六級化產業、農企業戰略布局等，行程規劃並涵蓋大型國際展覽、農企業、市場等，採訪人員係招收農委會專案輔導青農以及在地青農，並邀請專家顧問擔任研習團團長帶領前往。

澳洲國土面積 769.2 萬平方公里，天然資源豐富，盛產礦產，農牧業亦相當發達，農產及能源礦產等初級產業產品之外銷值佔澳洲外銷總值 60% 以上(2014，台灣經貿網)，為世界舉足輕重的農業大國，每年外銷 2/3 以上的農作物及畜牧產品至各國。另因四面環海，工業污染較少，漁業也相當發達，每年漁獲量約 22~23 萬噸，主要商業化水產品為龍蝦、鮑魚等高價漁獲外，並以淡水養殖鱸魚等產業為大宗。

本研習團參訪位於南澳之維多利亞州(Victoria)，首都墨爾本，位於澳洲東岸南部，全州劃分為 79 個地方政府區域。總人口數為澳洲第 2 位。主要參訪點位於墨爾本周邊，其氣候為地中海氣候及溫帶海洋氣候，本會由張致盛主任秘書、屏東科技大學陳淑恩教授及嘉義大學黃文理教授帶領青年農民參訪維多利亞州農業、漁業公司針對彼此之農業經驗進行交流，也將參訪超級市場、農業市集等農產品銷售市場，學習澳洲在販售農產品上的做法及產品定位，另外也參訪農場與農場主交流，學習農業經營方式等。藉由透過參訪、觀摩及臺澳雙方交流，學習澳洲農業經驗，提升農業競爭力。

出國報告(出國類別：訪問)

貳、行程概況：

日期	行程	行程內容
11月30日 (星期六)	啟程	◆ 桃園機場-澳洲墨爾本
12月1日 (星期日)	參訪行程	◆ 抵達澳洲墨爾本 ◆ Queen Victoria Market
12月2日 (星期一)	參訪行程	◆ Mainstream Aquaculture ◆ Fresh Select
12月3日 (星期二)	參訪行程	◆ Melbourne Market ◆ Melbourne Barra
12月4日 (星期三)	參訪行程	◆ Blue Hills Berries & Cherries ◆ Rayner' s Orchard
12月5日 (星期四)	參訪行程	◆ Boomaroo Nurseries ◆ Prahran Market ◆ David Jones&Co.
12月6-7日 (星期五、六)	參訪行程/ 返程	◆ Chandon ◆ South Melbourne Market ◆ 澳洲墨爾本-桃園機場

出國報告(出國類別：訪問)

參、參訪成員：

機關/單位	姓名	職稱
農委會	張致盛	主任秘書
國立屏東科技大學農企業管理系	陳淑恩	教授
國立嘉義大學農藝學系暨研究所	黃文理	教授
御圃有機農場	林聖智	農場主
自然豐農場	張育豐	農場主
空心菜	丁茂琳	農場主
保證責任雲林縣東北果菜生產合作社	吳瑞仁	理事主席
東晟水產股份有限公司	葉哲維	總經理
仁和鮑魚養殖場	吳鴻銘	經理人
博華蔬菜育苗場	王淑綿	農場主
博華蔬菜育苗場	謝悉文	農場主
昊運水產生技有限公司	楊于萱	負責人
彰化縣竹塘鄉稻米(良質米)產銷班第一班	張嘉文	農場主
六香田	郭苡莘	農場主
新興果樹農場	蔡麗琴	農場主
青農	陳冠丞	農場主
財團法人中國生產力中心	黃筠珊	副理

肆、參訪內容：

一、12月1日(星期日)

【Queen Victoria Market】

出國報告(出國類別：訪問)

維多利亞市場 (Queen Victoria Market)，簡稱 QVM，位於澳洲的墨爾本市 Victoria St. 及 Elizabeth St. 交界，佔地約 7 公頃，為南半球最大規模的露天市場，全球第三大規模的露天市場，亦是著名旅遊景點之一。市場由 1878 年起開始運作至今，是唯一現存在墨爾本市中心的 19 世紀市場，主要供應海鮮、肉類、蔬菜、生果等新鮮食品，並且設有雜貨區域，販賣各種廉價的衣物及旅遊小禮物。市場在夏天期間設置觀光夜市，供遊客或城市居民夜間來享用各國美食料理，並從 2017 年開始，每年 6 月至 9 月，每個星期三晚上設置冬季限定夜市。2019 年 5 月，女王維克 (Queen Vic) 推出了在市場範圍內禁止一次性塑料袋和吸管的禁令，到市場的遊客有多種非塑膠袋的選擇 - 從 Market Espresso 租用手推車、維多利亞女王市場遊客中心購買可重複使用的袋子，或女王街的 Pick-A-Box 紙箱。該市場上還有五個蠕蟲養殖場，每天可接收 2 公斤新鮮食物垃圾。蠕蟲將這些廢物轉化為富含營養的肥料，然後在市場上的盆栽樹木和植物施用。(<https://qvm.com.au/>)

二、12 月 2 日(星期一)

【Mainstream Aquaculture】

澳洲是金目鱸的原產地之一，也是出口的大國，在臺灣由澳洲進口的金目鱸被稱為澳洲黃金斑鱸，近年也不少魚苗引進臺灣養殖。Mainstream 養殖場自 2001 年開始迄今已成立近 20 年，由一位醫生及一位水電工人合作成立，因發現原始地熱水源，在地熱加熱的原始泉水中養殖魚類。該公司 2004 年生產第一批金目鱸魚賣到澳洲國內市場，2006 年產能增加 20%，並逐年擴增養殖規模及增加品項，2011 年開始增加燻蒸魚肉產品，並繼續擴大養殖，打入多個外銷市場。2018 年已出口 24 個國家，目前是澳洲最大的金目鱸魚苗供應商，在維多利亞及昆士蘭兩地擁有養殖漁場，在墨爾本為室內養殖，較少外在汙染危害，

出國報告(出國類別：訪問)

故無用藥物或加一些海水。昆士蘭養殖區則因室外養殖，必須投放藥物控制微生物及控制放養環境。2018 年也建立 Infinity blue 公司，作為推廣自家鱸魚專屬品牌，2019 年更將金目鱸魚推向美國市場。

Mainstream 使用循環水養殖系統，每小時過濾 2 次，依魚苗、成魚不同體型放養到不同的養殖池，上市前使用 99%的純淨水特別處理，加上一點鹽水與微生物，去除鱸魚的土味，使上市後的品質與味道保持最佳狀況。Mainstream 經營重點在於金目鱸魚的種魚培養，每一種魚都會選肥美、健康、4~5 歲的魚隻，並且培育出市場、客戶想要的魚種/魚苗；成魚的販售(全魚/分切等)則不是公司主要經營主力，另不但做活魚輸出，並進行煙燻魚加工品開發與銷售，公司希望未來能佔澳洲市場白魚銷售量 20~50%。(<http://www.mainstreamaquaculture.com/>)

【Fresh Select】

Fresh Select 擁有超過 60 年的蔬菜種植銷售經驗，農場總部位於 Werribee South 地區，另外包含昆士蘭州、南澳大利亞洲也都有分布，透過不同地區的種植條件及氣候，確保整年能不斷貨的供應給海內外消費者(包含澳洲大型通路商 Coles)新鮮農產品，產品包含青花菜、甘藍、萵苣等等，所有產品都具有 SQF 及 HACCP 認證。為了讓產品在送達市場及消費者手上時保持最新鮮的狀態，所有蔬菜在採後 20 分鐘內馬上進行真空冷卻，而運送的車輛皆須符合 HACCP 規定，並具有最新的冷藏技術及 GPS 定位，以最佳溫度及環境儲存運輸，將最新鮮產品送至客戶手上。目前合作約 20 個農場，每天生鮮蔬菜運送過程從產地 20°C 降溫到 6°C 運送條件，可保存在 0~3°C 的冷藏庫中約 10 天。該公司 95%的生鮮蔬菜運送到超市，5%進行外銷，其他次級品再零星銷售到其他市場。Fresh Select 公司的定位在於提供農民整合性服務的整合角色，從種子、施肥、種植、研發新品種到行銷等，整合農民產到銷的過程，提供

出國報告(出國類別：訪問)

不同地區的農民不同的防治方式。公司目前遇到最大的問題在於土壤的健康問題，因為契作農場的土壤連續種植 30~40 年之久，目前使用輪作種植綠肥來改善土壤狀況，也讓土壤獲得休息。

(<https://www.freshselect.com.au/>)

三、12月3日(星期二)

【Melbourne Market】

澳洲擁有 6 個主要的農產品批發市場，分別為雪梨、墨爾本、布里斯本、阿德雷德、柏斯、紐格索。其中墨爾本市場之銷售金額為上述市場中排名第 2 位，是維多利亞州主要的蔬菜、水果及花卉批發中心。墨爾本市場成立於 1841 年，每天半夜到早上 7 點進行交易，每年交易金額達 20 億澳幣，超過 3,000 個交易者及 8,500 位員工，批發市場中交易及販售採會員制，需要以公司行號來登記申請會員卡後，取得賣家號碼才能使用市場內的資源與販售。批發市場每年的營收來自於各賣家的租金(包含會員費、停車費、電線設備、倉儲等費用)，每個會員都有一台搬運車，目前約 1.1 萬個會員、1600 個商家。2015 年 8 月因應都市發展，於 2015 年 8 月底遷至位於 Epping Cooper St 附近，75 公頃的佔地除了便於倉儲管理外，也因鄰近主要高速公路，有效率地將農產品配送至全澳各地市場、機場及港口等地進行銷售貿易，市場內的腐敗蔬果使用再回收做成有機肥料，再次運用不浪費。

(<https://www.melbournemarkets.com.au/>)

【Melbourne Barra】

墨爾本養殖公司，由一位土木工程師創立，透過自行設計的室內水循環系統，所有產品都是 100%室內養殖，此公司主要供應鱸魚全魚及鱸魚分切至餐廳、水產市場等，金目鱸魚整個養殖環境維持 27-28°C 的熱帶養殖環境，並配合適當的鹽度控制，而相對的鮑魚養殖環境則維持

出國報告(出國類別：訪問)

在 13°C 的池子，適合鮑魚的生長。每年供應漁獲量達 50 噸。除了鱸魚外，此公司也養殖墨瑞鱈、鰻魚、龍蝦、鮑魚、雪蟹、帝王蟹、鸚哥魚等。公司定位明確，所有的金目鱸魚都供應給華人經營的中上等級的中式餐廳，除了自己的養殖場外，也與其他鄰近的養殖場配合，主要的技術在於活魚運輸及活魚保鮮技術。因應主要客戶中式餐廳的需要而精進活魚運輸及保鮮技術，以符合客戶的需求。

(<https://www.melbournebarra.com.au/>)

四、12 月 4 日(星期三)

【Blue Hills Berries & Cherries】

由查普曼家族於澳洲維多利亞州設立的自產自銷農場，是一個典型的家族企業經營方式，自 1894 年成立以來，在 Silvan 種植夏季莓果類、櫻桃、草莓、覆盆子等。採用高架、介質、滴灌的栽培，並且使用電腦澆水系統，使用再生雨水，以因應當地灌溉用水短缺的問題。家族成員代代相傳豐富的農業知識，使用病蟲害整合管理(IPM)和永續生產方式，提供優質新鮮及冷凍草莓、藍莓、櫻桃等水果。六級化農業經營方式，可採果、用餐、住宿等。農場主希望能做出自己的特色，不想大量跟商業生產的農場或國外競爭。農場除了生產外，也提供民眾親自體驗採摘，讓一般大眾能更親近農業，享受採摘莓果和櫻桃的樂趣，而農場所經營的直賣所，也販售各式各樣新鮮農產品，每年 11 月初則舉辦草莓節，藉此吸引世界各地的遊客。(http://upickberries.com.au/)

【Rayner' s Orchard】

Rayner' s Orchard 位於墨爾本果樹生產區 Yarra Valley 中，1977 年果園主人購買 15 公頃土地後，一開始種植馬鈴薯，後來因桃子價格較好而轉作桃子，至 2000 年開始則因桃子市場價格崩跌，為了農場生計開始於各處市集擺攤，在顧客的建議下找了旅遊公司評估規劃，而投

出國報告(出國類別：訪問)

入觀光農場經營，規劃直販所、咖啡廳、體驗 DIY 等活動，目前已成為當地熱門的觀光農場。六級化農業經營方式，可採果、用餐等。農民起初經歷農業生產、銷售最後回到農場經營休閒產業的過程。目前是三代一起經營，在過去的 5 年中，營業額提高了 6 倍，就收入而言，農場目前在澳洲農場中排名前 3 名。在夏季高峰期，僱用近 20 名員工。農場採取定時定點導覽方式，依據不同的客群採取不同的遊園導覽解說，目前有 3 位解說員，導覽時間約 1 小時，介紹園區多樣的生態與果樹，並收取採果費用，增加農場收益。

(<https://www.raynersorchard.com.au/>)

五、12 月 5 日(星期四)

【Boomaroo Nurseries】

澳洲最大的種苗商之一，生產各式花卉及蔬菜種苗，包含雛菊、康乃馨、仙客來、各類萵苣、番茄及羅勒苗，全澳洲生產基地合計超過 20 公頃，每年可供應種苗達 3 億株以上。提供維多利亞州、新南威爾士州、昆士蘭州和南澳大利亞州的客戶蔬菜商業苗木、盆栽植物及觀賞開花植物。育苗場透過全自動育苗系統標榜來確保品質的一致性，避免人工播種造成均勻度不一的問題，另外也提供蔬菜苗完整的種植歷程，讓購買者可以完全了解種苗特性及來源，以成為種植者的後盾作為目標。而此種苗公司也因應時代潮流，建設水循環系統，減少約 50% 的水資源利用，希望能夠對環境更為友善保護。一開始只有經營自己的農場，後與農民保持緊密的契作關係，並提供技術專家、產銷專家等協助農民，一年約 3 億株苗。另整合供應鏈夥伴(如運輸公司、土壤混合公司等)，提供為公司客製化的服務，已確保種苗的栽種、運送等品質。

Boomaroo Southbrook 成立，Boomaroo Nurseries 正式啟動並運行。紹斯布魯克工廠是南半球同類設施中最先進的工廠，採用先進的播

出國報告(出國類別：訪問)

種和生長系統(No-touch seeding and Growing systems)，並有最先進的發芽室以及精確的灌溉和施肥技術，可生產出優質且可持續生長的幼苗。該廠的總種植面積為 28,000m²，年產量高達 1.5 億棵苗，擴大了 Boomaroo 為整個東部沿海地區提供服務能力。因此公司成立一個專家團隊來處理工廠的事務。網站上可以看到他們的農民(契作農場)的訪問介紹，顯示 Boomaroo 對於契作農民的重視。

(<https://www.boomaroo.com/>)

【Prahran Market】

Prahran Market 是墨爾本歷史最悠久也是當地人公認生鮮蔬果品質最高的傳統市集，原本只是一個交易的地點，後來逐漸成立組織而形成，並持續擴展規模(網路上有介紹演進的歷程)。營業時間為周二~周日，每天早上 7 點到下午 5 點，在當地有市場界的愛馬仕之稱。這裡可以找到很多獨特的香料和食材，買到最新鮮的農產品及加工品，如：水果、蔬菜、起司、魚肉、和牛和熟食等，以及販賣各種小吃，擁有「美食愛好者的天堂」稱號。Prahran Market 為澳洲人較常前往的市場，乾淨整齊的攤位，搭配歐式風格的不同店家，蔬果賣相好，而且市場內較無吵雜的人聲，較異其他澳洲一般的觀光市場。

(<https://www.prahranmarket.com.au/>)

【David Jones&Co.】

David Jones 是澳洲領先的高級零售商。1838 年成立，其使命是銷售「最好和最獨特的商品」，並在 2018 年慶祝成立 180 週年，是世界上連鎖經營最久的百貨公司，迄今仍以原始名稱經營。David Jones 在時尚、美容、食品、技術和家庭用品領域為客戶提供來自國內外品牌的優質產品和服務。David Jones 目前擁有 45 家商店和一個線上商店，包括在紐西蘭 wellington 開設第一家國際商店，以及在雪梨

出國報告(出國類別：訪問)

Barangaroo 和 布里斯本 James Street 的兩家精品店。
(<https://www.davidjones.com/>)

六、12月6日(星期五)

【Chandon】

澳洲是葡萄酒新世界產區的龍頭之一，而墨爾本的 Yarra 河谷則是澳洲最早開始種植葡萄、釀製葡萄酒的地區，此間葡萄酒莊園由法國 LVMH 集團投資設立，引進法國的葡萄種植技術及傳統釀酒方式，主要以 Chardonnay 及 Pinot Noir 兩種釀酒葡萄製酒，是墨爾本最大且最知名的酒莊之一。其蒸餾酒、兩次單獨發酵，微小氣泡口感特殊，經 18 個月釀造。(<https://www.chandon.com.au/>)

【South Melbourne Market】

南墨爾本市場開始於 1867 年，市場最初佔地 10 公頃， Cecil 和 York 街道以及 St Kilda 鐵路為界，為因應貿易商和社區的需求而不斷擴增。並於 1924 年安裝了電燈。市場販售新鮮的水果和蔬菜、自製麵食、野生海鮮、有機肉品、精品葡萄酒和啤酒，以及各式各樣的美食。市場扮演著重要地標的角色，是當地人和遊客的最愛。顧客不僅可以購買新鮮食品，還可在市場相約見面、吃飯、喝酒和聯絡感情等，近年來市場繼續朝著綠色及永續發展，包括「回收有機廢物」、「蓋亞回收站」、「回收利用玻璃、石油、咖啡杯、聚苯乙烯、塑料奶瓶、牡蠣，貽貝和扇貝貝殼回收」、「糧食捐贈」、「減少浪費垃圾減量」、「有效運用水資源」、「使用太陽能系統」及「減少一次性塑料使用」。
(<https://southmelbournemarket.com.au/>)

伍、心得與建議

一、政府建立良好的農業生產環境與產業發展基礎：

出國報告(出國類別：訪問)

參訪多家公司和農場都提到，澳洲政府重視對於進行產業研發與整體環境的改善，並對於各農產業舉辦大型的推廣行銷活動，增加產業收益。由訪談中了解澳洲政府並沒有對農民直接進行補助和提供保險，因此農民須自行解決從農的各種問題，例如農場主會定期聘請私人顧問公司協助提供諮詢進行病蟲害管理，以降低生產與經營上的風險。

二、私人公司重視技術研發與育種：

本次參訪的公司如 Mainstream Aquaculture、Fresh Select、Boomaroo Nurseries 都有提到育種、育苗與採後保鮮保存技術的重要性。這些公司專注在育種精進，並提供農民優良種源，掌握健康優質種苗的生產技術，保證種苗的品質，而能得到農民信任，確保公司的獲益，並提升公司的價值。有些公司能成為農民的生產和行銷整合諮詢顧問角色，讓公司在競爭激烈之下能擁有一席之地。

三、配合市場需求導向調整發展策略：

本次參訪過程中 Mainstream Aquaculture、Fresh Select、Melbourne Barra 及 Boomaroo Nurseries 等公司多次提到「因應市場需求」而訂定出目前經營模式。因應市場需求的方向，生產消費者需要的農/水產品，把最大的力氣或資源放在最有利的地方，避免分散資源後反而無法達到目標。

四、塑造特色經營：

本次參訪 2 家自家經營的六級化農場，包含採果體驗、飲食、住宿等，依據園區生產的農作物訂出一套體驗行程，使觀光客能玩得盡興，並得以達到休閒的目的，因

出國報告(出國類別：訪問)

此兩家農場並不與商用農場競爭，堅持做出自己的特色，可提供給國內經營休閒農場者參考。

五、經營定位明確：

公司經營時的策略規劃十分重要，包含願景、使命、目標及策略方針，本次參訪時與 Fresh Select、Boomaroo Nurseries 交流，發現公司對於策略規劃相當清楚，並且能清楚訂出 3~5 年，甚至 5 年以上要達到的目標，此點可給予國內的農業經營業者參考。

六、市場或市集定位明確：

本次參訪 Queen Victoria Market、Prahran Market 及 South Melbourne Market 三個市集，並參訪 David Jones & Co. 的實務中心。以三個市集來說，Queen Victoria Market 是屬於觀光的市集，集合了各式各樣的食衣住行用品，並以每周三晚上的觀光夜市，滿足觀光客的需求；Prahran Market 則屬於澳洲當地人日常消費市場，多樣的蔬菜水果及雜貨，乾淨舒服的販售空間，較無觀光旅遊的氣息；South Melbourne Market 則融合前兩個市集的特色，並因歷史悠久而融合了早期歐洲氛圍與文創市集的特色，在 South Melbourne Market 周邊可看到早期城市中文創風氣。David Jones & Co. 則是以販售獨特的商品為定位，本此特別參觀只販售食品的食物中心，架上大多為自創品牌，結合手工製作，可以滿足目前消費者喜愛限量的心理。

陸、參訪照片

出國報告(出國類別：訪問)



圖 1. 全團機場合照



圖 2. Queen Victoria Market 內部情形



圖 3. 市場生鮮肉品擺放情形



圖 4. 與 Mainstream Aquaculture 合影留念



圖 5. Mainstream Aquaculture 介紹該公司的
冷凍加工廠



圖 6. Mainstream Aquaculture 介紹養殖場育
種情形



圖 7. Mainstream Aquaculture 解說公司營運

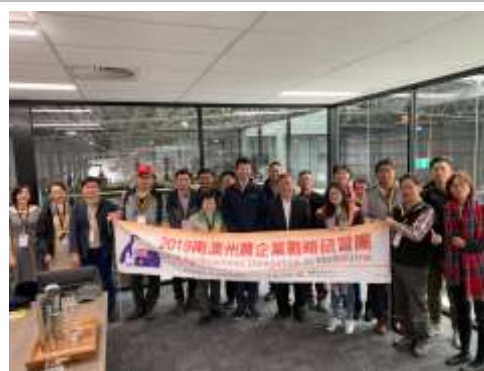


圖 8. 與 Mainstream Aquaculture 合影留念

出國報告(出國類別：訪問)



圖 9. Fresh Select 倉儲集出貨區參訪



圖 10. Fresh Select 冷藏區參訪



圖 11. Melbourne Barra 業者介紹養殖魚種



圖 12. Melbourne Barra 養殖場情形



圖 13. Melbourne Market 店家情形



圖 14. Melbourne Market 作業情形



圖 15. Blue Hills Berries & Cherries 經營解
說



圖 16. Blue Hills Berries & Cherries 農場參
訪

出國報告(出國類別：訪問)



圖 17. 與 Blue Hills Berries & Cherries 合影留念



圖 18. Rayner' s Orchard 導覽解說



圖 19. Rayner' s Orchard 導覽解說



圖 20. Rayner' s Orchard 合影留念



圖 21. 與 Boomaroo Nurseries 經營交流



圖 22. Boomaroo Nurseries 場內作業情形



出國報告(出國類別：訪問)

圖 23. Boomaroo Nurseries 場內作業解說



圖 25. 與 Chandon 合影留念

圖 24. Boomaroo Nurseries 育苗場情形



圖 26. Chandon 體驗解說