114 年度「地方創生青年培力工作站」

申請計畫書－■一般組 □進階組□跨域組

計畫名稱：山下線

申請單位：社團法人花蓮縣牛犁社區交流協會

執行期間：

計畫書摘要表

一、基本資料			
單位名稱	社團法人花蓮縣牛犁社區交流協會	**統一編號**	
通訊地址			
推動地區	花蓮縣壽豐鄉、萬榮鄉		
聯絡電話		**E-mail**	
計畫主持人		**聯絡人**	
簡介			

二、計畫摘要	
(一) 計畫名稱	山下線
(二)目標與重點	針對花蓮縣於近年遭遇天災、蘇花改開放、疫情等大環境的影響，針對「**產業強化**」、「**體驗升級**」、「**地方扎根**」為重點，建立更完善的青年支持系統。
(三)計畫關鍵字	產業升級、地方扎根、青年支持、產業平台、旅遊體驗、公民培力
(四)團隊優勢	牛犁協會有近 30 年的社區營造經驗，曾獲總統文化獎、社區營造獎——社造貢獻獎，近年更擔負起花東各社區的輔導陪伴工作，每年輔導近 150 個花蓮與台東的社區單位進行文化、環境、生態、產業發展、體驗開發、社福醫療、長期照顧等工作。2021 年起，另外組成地方創生團隊——山下線，集結阿改玩生活有限公司開發旅遊體驗、山東野表演坊進行文化藝術策展與創作、壽農社區發展協會進行原民文化的多元實踐。

三、預期效益	
(一)量化效益	
項目	**效益**
青年輔導	輔導 3 青年品牌進行產業升級、創業。
社區輔導	輔導 10 個社區／部落進行體驗優化。
青年培力	輔導 50 人、300 人次青年地方扎根。
商品開發	開發 3 商品。
體驗開發	開發 10 個社區體驗內容。
創造收入	商品至少創造 100 萬年收入、體驗至少創造 150 萬年收入。
串聯團體	整案與 15 個地方團體合作。
提升就業	至少增加 5 名以上地方就業者。
商品輔導	至少輔導 30 項商品進入線上、實體平台販售，並優化其內容。
(二)非量化效益	
藉由產業強化、體驗升級、地方扎根，回應花蓮在近年所遭遇的天然災害、社會環境驟變等問題，幫助在地青年增進產業信心、進行產業升級，也幫助社區／部落優化體驗內容，強化地方永續經濟模式，並在居住安危上藉由完善社交系統、培力課程，幫助青年們成為實踐在地的「關鍵人口」。	

壹、　申請單位基本資料

一、組織概況

。

二、營運狀況

三、近三年申請之政府補助計畫

編號	申請日期	補助機關	計畫名稱	執行期間	補助款(仟元)

貳、　計畫內容與實施方法

一、申請動機與計畫目標

（一） 申請動機

自 2021 年我們組成「山下線」以「青年減壓支持系統」為主旨，建立起「家庭支持系統」、「產業支持系統」，以及「公民意識」，期望從家庭、產業，再到建立地方的「關鍵人口」，創造每個人都能較無負擔地成為地方創新的力量。但不幸的是，今年 0403 地震災情過後，花蓮社會一片低迷，許多移居或返鄉的人口逐漸開始思考離開花蓮、迴返都市。面對這樣的情境，我們反思如何藉由過去的經驗，重振花蓮的產業狀況，幫助每個中間世代的青年們擁有更好的產業升級路徑、銷售管道，甚至是在地方的各項專業知識與經驗學習，令他們可以更好地扎根地方，不令天然災害將花蓮現已有的移居風潮中斷，增強移居、返鄉者的居住信心。

（二） 計畫目標

三大計畫目標，分別為「產業強化」、「體驗升級」，以及「地方扎根」：

1. 產業強化

台灣過去引入日本的「產業六級化」概念，期望發展農村的 1 × 2 × 3 = 6 級產業的升級。但在實際投入地方產業的培力與育成時，才發現台灣的農村產業並不如日本能以家族或者大型企業的方式進行，許多移居、返鄉的務農者在規模量體不大的情況下，以微小規模的個體商業進入到六級化，常使得他們疲於奔命於各級產業的提升，最終導致各級產業疲於奔命，無法做到真的升級。

因此，在工作站的計畫中，我們期望某種程度上將六級化產業與平台經濟結合，透過平台協助台灣較常見的微小規模經濟體進入六級化產業，由工作站擔任產業的「乘法」，幫助農村的生產者在第一級工作強化其現有的基礎；且透過平台公開且公平的分潤機制，使得第一級的生產者也能避免過往產業盈餘多數由第二、三級產業占額較多的困境與問題。

在實際的運用上，則會更直接地幫助生產者導入商業概念：我們發現農村的生產者，不論是農產、工藝等，大多數的困境都是擁有好的「產品」，並沒有好的「商品」，直接連結的問題是他們對於市場的不熟悉，且沒辦法從消費者端得到回饋，進而產生商品。因此在整個產業強化端，我們將會透過第三級的消費市場回推到第一級的生產，幫助生產者在生產工作上更直接地回應市場，並在消費端整合各生產者的大數據資料，進行統整行銷。

實際的操作概念將工作站協助 1 × 2 × 3 = 6 中的「×」，使一、二、三級產業得以專司其職，令 1 可能成為 1.1、2 能成為 2.1、3 能成為 3.1。導入商業分析、工業設計，以及消費者回饋，幫助生產透過加工與市場的回饋，協助其制定生產方向。

2. 體驗升級

我們認為即使沒有天災，花蓮面對近年的大環境改變，極其仰賴的觀光旅遊業也將會遇到困境。最直接主要的問題，是在於產業的內容在過去疫情的期間並沒有提升、競爭力不足。2003 年，台灣引入廉航起到今年，市占率逐漸攀升至 25%左右，其背後反映出的問題是國際旅遊的成本下降，台灣旅客出境人數也屢創新高；過去 20 年，花蓮的旅遊直面的競爭對手是宜蘭、台東、墾丁等台灣著名的旅行勝地，但在廉航的普及、資訊科技的發展，以及疫情後

的國際旅遊預期心理下，國內旅遊的競爭對手再不侷限於國內，而更直接的是國際間的著名觀光勝地，包含沖繩、京都、大阪、泰國、香港等地。

近年旅客的旅遊心態也開始有所轉變，不再如同過去期待一趟旅程四天三夜可以住三間飯店、去到 10 個景點這樣高性價比的心態，而是開始期望他們可以只入住一間飯店，減少移動的勞力負擔、旅行可以更慢一些，不用趕著去不同的景點；尋求當地的文化與生活讓自己擁有差異於日常的體驗，甚至身心的放鬆。這標誌著旅行商品的提供開始與市場有著明顯的偏移，但是大多數的社區過去因為配合旅行社，只有發展兩個小時的導覽、兩個小時的手作體驗，並沒有能力滿足今日旅客所需。

我們期望透過本計畫，將花蓮在地的體驗進行升級，不僅是發展地方的主體體驗、培力社區升級在地行程，藉由統整性的宣傳，媒合旅行社、解決法規困境，更直接地讓花蓮近年因為發展觀光所造就的偏差發展得以修正。

3. 地方扎根

花蓮過去因為農村的人口外流、高齡少子化，加上威權時代的政策影響，導致鄉村、部落地區的社交關係逐漸薄弱。近年雖因為時代、環境的改變，開始越來越多青年移居或返鄉至東部，我們針對他們進行調查，發現大多數在當地生活的困境，很大一部分來自於與當地建立社交——他們渴望融入當地，擁有當地的生活，但是找不到入口與辦法。過往農村的「社交入口」，多是傳統的「榕樹下」、雜貨店、廟埕前等，高度有著雄性化的特徵，並且不一定具有開放性；在青年需要於當地重建生活的情況下，我們藉著文化部的地方創生資源，修繕「大同戲院」，建立新的地方入口，令地方產生新的關係，使他們因為與地方的交往，逐漸成為在地的「公民」、「關鍵人口」，甚至在災害來臨時成為巡護隊的一員，關心左右的鄰里，也協助他們在地方的創業找到新的夥伴。

在本計畫中，我們將會就原先的基礎，持續地舉辦移居返鄉導覽活動、社交活動、社區餐會，以日常關係重構鄉村的社群網絡，增強社區的居住韌性、偕同關係。此外，也針對天然災害好發的當下，培力居民擁有基礎的修繕技能，建立完善的地方居住信心與社區韌性。

二、執行方法與步驟

（一） 人力配置

本案預計聘請 2 人，一人專職協助產業強化工作、一人專職協助體驗升級工作，地方扎根工作，則由本會現有之專職人員協助完成；另外將會再聘請 2 名顧問，協助相關工作的專業能力提升。

人力配置表		
職稱	**工作內容**	**備註**
行政作業	行政作業工作，包含報告與核銷作業等。	
產業強化	尋找待開發的地方產業者，協助其規劃未來提升方向、行銷方向，以及品牌方向。	
體驗升級	將部落、社區，以及相關專業者之內容開發／升級體驗項目，並為其確立客群、市場方向等。	
地方扎根	規劃各項地方體驗活動、社交活動，公民培力課程	

	等內容。	
整合行銷	整合各品牌內容行銷，並偕同數位資訊後台大數據進行客群精準投放與山下線整體品牌經營。	
產業顧問	以工業設計者為主，協助各項產業的強化作業，包含協尋加工廠、確立市場方向，以及商品製作。	
體驗顧問	以服務設計為主，協助各項體驗轉化，並針對旅遊市場轉變的方向規劃在地內容。	
設計師	協助整體青年培力工作站、山下線整合行銷之視覺設計。	

（二） 空間規劃

以「山下線——建構清年減壓支持系統」地方創生計畫中修繕的空間「大同戲院」作為主要的青年培力站場域，建立起地方的社交入口、產品展售空間、培力空間；同時為配合與社區中的長輩合作，建立青年與銀髮族的協作串聯機會，以過去曾是日本官營移民村時代的日式民宅（曾經的豐田文史館）作為輔助場域，協助青年有不同的管道參與到社區日常。

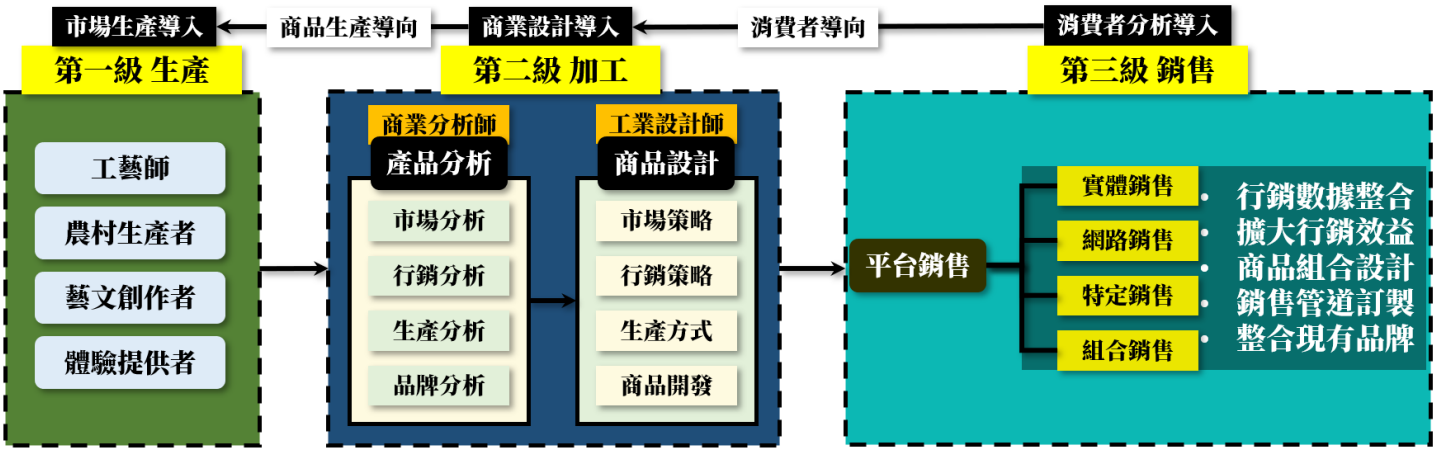





左上、右上、左下：大同戲院內部空間，包含活動場域、社交空間、親子遊戲室。
右下：過去為日本時代民宅的文史館，現為綠色照護據點。

（三） 執行步驟

產業強化　執行步驟表		
工作項目	**內容**	**量化效益**
商品開發	舉辦 1 場次商品開發說明會、並制定徵選簡章，徵選 3 項品牌進行投資開發，每項品牌會給予 10 萬元的商品開發／升級費用。	3 商品開發 1 徵選簡章
商品諮詢	獲徵選之 3 項品牌，聘請專業者協助其確認市場方向、行銷方向、客群方向，並制定品牌方針。	3 品牌方案
商品銷售	協助至少區域內 30 項商品於線上、實體平台進行販售，年收入超過 100 萬。	30 項商品 100 萬年收入
市場回饋	針對各項商品蒐集消費者問卷回饋，至少 200 份。	1 商品分析報告



過去農村提倡「六級產業」，意即使一、二、三級產業串連，達到「1×2×3=6」的概念。但在地方創生、社區營造的經驗中反思，我們發現台灣的農村都較適合小規模的經濟體，並沒有辦法真正發展所謂的六級產業，反而使得小規模生產者因為步入六級產業，同時擔負生產、加工、行銷，導致其心力、精力與專業程度無法負荷，最終各級產業都無法升級。我們期望於本案，將六級產業與平台經濟整合，平台負擔六級中的「乘法」，並讓每級的工作者得以專事其工作，彌補農村產業串連不足之困境，打造農村在地匠人、職人的師匠精神與商品升級和銷售通路。

體驗升級　執行步驟表		
工作項目	**內容**	**量化效益**
培力工坊	開設 1 系列培力工作坊，至少 18 小時。	1 系列工作坊
服務設計	聘請專業者協助至少 3 部落、社區等協助其優化體驗內容，並提供每單位 10 萬元的體驗優化費，導入服務設計概念。	3 體驗優化
體驗辦理	全案整年度至少辦理 15 場次的收費體驗活動。	15 場次體驗
體驗銷售	協助至少 10 個社區／部落串聯體驗進行銷售，年收入超過 150 萬。	10 社區串連／150 萬年收入

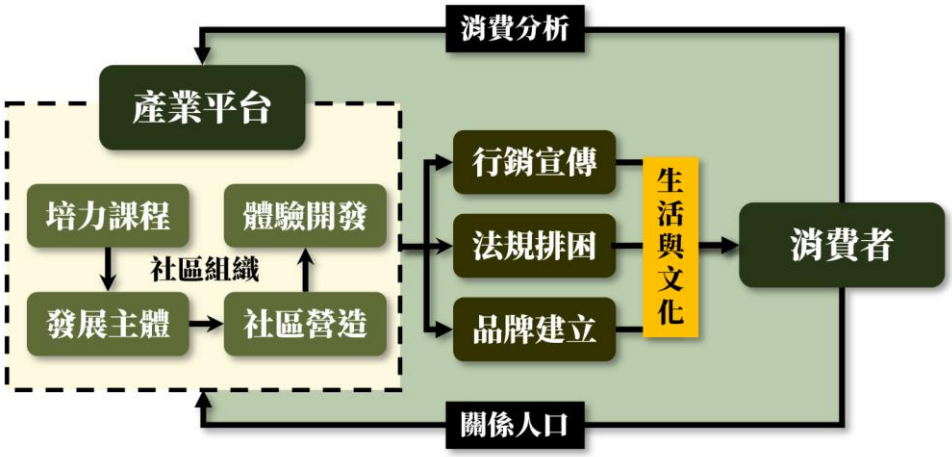
面對整體觀光環境變化、資訊科技時代、疫情後與國際旅遊開放的影響，我們將協助地方轉化旅遊體驗內容，以四大項目幫助社區體驗解決法規問題、行銷問題，以及透過培力與經濟共進的良善循環機制，幫助社區與部落得以有自身的資源進行社造工作；並在年年舉辦的旅遊論壇、論述，與實踐中，從內外的角度，重建我們對於花蓮旅遊的想像：

1.「一日一地」深化社區的體驗，幫助社區傳達更好的生活文化，留住遊客並提高收入。

2.「**大眾運輸**」協助社區的公共運輸系統人數上升，避免相關站點因少人搭乘未來被裁撤，並降低旅遊成本。

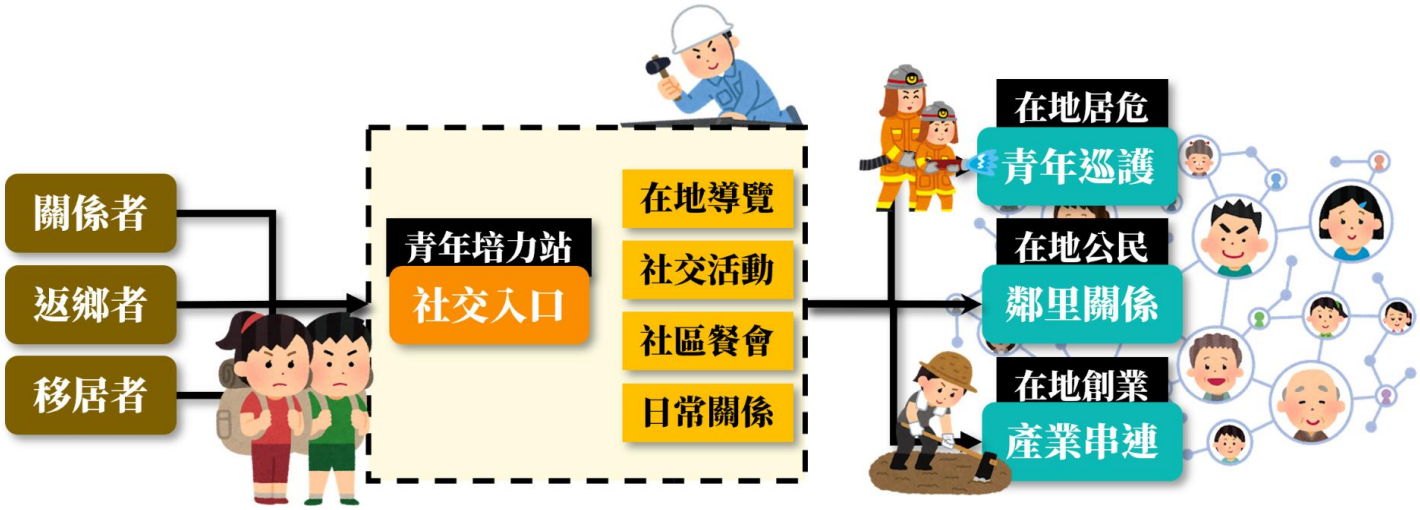
3.「**環境負擔**」社區體驗一次最多 20 人，創造在地居民永續環境，以及避免生活被大量干擾。

4.「**在地接待**」由最在地的社區協會或在地人帶領大家深入他們的生活文化肌理，避免地方文化被誤解，也實質創造觀光產值的回流在地。



地方扎根　執行步驟表

工作項目	內容	量化效益
在地導覽	每年舉辦 2 場次移居導覽會，邀請移居者、返鄉者參與；至少 40 人次。	40 人次／2 場次
公民培力	邀請至少 3 村村長、義消團體、在地青年等，至少 30 人次，舉辦公民培力工作坊，探討社區韌性與防災。	1 場次／1 社區緊急災害處置
移居工坊	針對地方居住與修繕問題，開設 1 系列老屋修繕工坊，邀請鐵工、水電、泥作、木工等師傅，一起帶領移居者、返鄉者，學習家屋修繕基礎技能。並將空間打造為青年的小型空間舉辦場域，舉辦快閃活動、小聚活動等。	1 老屋修繕／培力 30 人次
地方餐會	每年舉辦 2 場次餐會，以每人一菜的方式，共同分享家庭味道、自身故事，創造社交，至少 200 人次。	2 場次／200 人次



花蓮近年開始逐漸有較多的青年返鄉、移居等趨勢，但是因為天災、政治，乃至於產業的影響，逐漸使得移居、返鄉者卻步。我們重新評估其狀況，認為在本計畫要建立完善的地方青年支持系統，不能只是單純地在產業端進行協助，還需要更加妥善地幫助青年們在地方建立關係，甚至透過這樣的社交關係，建構地方的居住韌性，創造在地的巡護組織、互助組織，也讓他們在創業、產業升級上更容易找到夥伴。

（四） 計畫期程

計畫核定日起至 115 年 2 月，詳細期程請參考「工作項目預定進度表」。

三、預期效益

預期效益表	
工作項目	**預期質化效益**
產業強化	導入第二級、第三級的平台協助功能，幫助在地產品轉化為商品，並幫助銷售，再藉由平台的大數據資料庫累積行銷，引導流量進入不同商品；建立起完整的市場回饋機制，讓在地微小規模經濟體更進一步對接市場，依此建立完善的在地產業輔導與強化機制。
體驗升級	導入服務設計，協助各項地方體驗轉化思維，規劃一日、半日遊程，再串接各社區間的體驗，以利未來開發三天兩夜、兩天一夜的內容，擴大社區收入，且令旅行產業思維得以更新，修正過去過度觀光開發所造就的地方問題、產業問題、利益分配不均問題。
地方扎根	強化在地居住韌性，強化居住當地的信心，建立未來面對極端氣候、天然災害的守望相助、鄰里互助體系。拓展地方的支持系統是居住於一地的各項功能完備，使地方可以支持每個人居住，並修繕官營移民村老宅，使之成為地方青年舉辦活動的小型空間場域。
工作項目	**預期量化效益**
青年輔導	輔導 3 青年品牌進行產業升級、創業。
社區輔導	輔導 10 個社區／部落進行體驗優化。
青年培力	輔導 300 人次青年地方扎根。
商品開發	開發 3 商品。
體驗開發	開發 10 個社區體驗內容。
創造收入	商品至少創造 100 萬年收入、體驗至少創造 150 萬年收入。
串聯團體	整案與 15 個地方團體合作。
提升就業	至少增加 5 名以上地方就業者。
商品輔導	至少輔導 30 項商品進入線上、實體平台販售，並優化其內容。

參、　團隊組成

一、計畫主持人簡歷表

二、計畫參與人員資歷表

肆、 計畫執行進度及經費需求

一、預定進度及查核點

（一） 工作項目預定進度表

工作進度 / 工作項目	114 年										115 年	
	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月	1 月	2 月
A.產業強化												
A1.商品開發												
A2.商品諮詢												
A3.商品銷售												
A4 市場回饋												
B.體驗升級												
B1.培力工坊												
B2.服務設計												
B3.體驗辦理												
B4.體驗銷售												
C.地方扎根												
C1.在地導覽												
C2.公民培力												
C3.地方餐會												
C4.移居工坊												
總計												
工作進度（%）	5%	6%	6%	11%	10%	12%	10%	8%	8%	8%	8%	8%
進度累計（%）	5%	11%	17%	28%	38%	50%	60%	68%	76%	84%	92%	100%

（二） 預定查核點說明

查核點編號	預定完成時間	查核點內容（力求量化表示）	計畫人員編號
A1	114 年 07 月 30 日	協助 3 品牌開發至少 3 項產品、並舉辦 1 場次商品開發說明會。	1、8、10、顧問
A2	114 年 09 月 30 日	擬出 3 個品牌發展方案。	1、7、12、顧問
A3	115 年 02 月 28 日	增加 30 項商品於實體、線上平台販售，並於本案結束前銷售額達 100 萬。	1、4、8、10
A4	115 年 02 月 28 日	蒐集 200 份商品問卷回饋，並綜整 1 份商品分析報告。	1、8、10、顧問
B1	114 年 06 月 30 日	開設 1 系列培力工作坊，至少 18 小時。	1、7、12、顧問
B2	114 年 08 月 30 日	協助 3 社區或部落優化體驗。	1、7、12、顧問
B3	115 年 02 月 28 日	至少辦理 15 場次社區／部落體驗。	1、4、7、12
B4	115 年 02 月 28 日	協助區域內至少 10 個社區／部落販售體驗，本案結束前銷售額達 150 萬。	1、4、7、12
C1	114 年 05 月 30 日	舉辦 2 場次移居導覽會，40 人次參加。	1、9
C2	114 年 11 月 30 日	辦理 1 場次公民培力工作坊，擬定 1 社區緊急災害處置方法與工作分配。	1、6
C3	114 年 02 月 28 日	舉辦 2 場次社區交流餐會，至少共 200 人次參與。	1、3
C4	114 年 10 月 30 日	修繕社區 1 老屋，並透過修繕過程培力 30 人次青年習得房屋修繕初步技能。	1、2

二、經費需求總表