

翻轉金融：台灣原鄉友善環境小農微型貸款營運模式之探討

李蕙婷

天主教輔仁大學非營利組織管理碩士學位學程在職專班碩士

摘要

尤努斯開啟微型貸款的全球風潮，微貸機構如雨後春筍般出現。本研究關注台灣以原鄉小農為主要對象之環境友善農業微貸體系應如何建立之課題，從瑪納有機文化生活促進會在阿里山所推展的信德基金出發，並整理尤努斯所創之葛萊敏銀行（Grameen Bank）、國際上規模最大之網路微貸 KIVA、中國大陸最大的扶貧基金會的中和農信的相關文獻，以及台灣行之有年之儲蓄互助社系統，歸納微貸系統營運模式的共同成功因子，據以提出台灣環境友善小農生態系的資金貸款機制的營運模式設計，以實踐愛護土地及促進社區發展的環境與社會價值。

研究發現國際上微型金融存在多樣模式發展，共同點為小農技術輔導與微型貸款不可脫鉤；因此非營利組織之社區培力有其必要性，但微貸系統宜尋求更佳方式與金融機構合作，本研究從而提出「銀行資金直接介入模式」、「個別 NPO 主導模式」、「基金保證模式」及「系統風險保險模式」等四種不同設計，代表金融機構參與的廣度與深度差異，作為台灣金融機構、在地非營利組織，以及政府主管機關，如何合作發展更有利的微型貸款系統，扶持弱勢族群經濟自立，由微型金融翻轉人生，共創原鄉小農社區經濟發展之參考。

關鍵詞：微型金融、有機農業、非營利組織、營運模式、原住民社區

Abstract

Ever since the invention of microfinance by Muhammad Yunus, there has been a proliferation in the utilization of microfinance in the world. This thesis looks at the ways in which aboriginal farmers can adopt microfinance while being ecologically friendly. The thesis adopted the case studies of Xsin -De finance developed by “Manna Organic Culture and Living Association” in Alishan Mountain, information that references Grameen Bank established by Muhammad Yunus, KIVA - the largest microfinance online organization in the world, CPFPA - the largest microfinance charity in China, and the long-running Taiwanese Credit Union. By examining these various case-studies, this research seeks to identify the similarities these organizations share in their success. Based on these similarities, the author seeks to explain the best way to develop the microfinance system for the benefit of eco-friendly farmers---to attain the objectives of community development, soil protection and social values.

The thesis discovered that there are plenty of microfinance models, but despite the differences in model, they all stand united in the belief that counseling for the farmers are inseparable from microfinance. They also highlight the mandatory presence of non-profit organizations and those who develop and educate the society. Not only that, microfinance should find a better way to cooperate with financial organizations. This research also highlighted “Banking financing direct intervention model”, “The independent NPO conduct model”, “Financial funding guarantee model”, and “System risk insurance model”. These 4 different models of designs demonstrated the depth and wide breath of partaking in microfinance by these financial companies. They also allow Taiwanese financial institutions, non-profit organizations and government organizations to develop a better microfinance system and empower environmentally friendly farmers in Taiwan aborigine communities to “flip” life into a one with improved socio-economic status.

Keywords: Microfinance, Organic Agriculture, Non-profit Organization, Business Model, Aboriginal Community

第壹章 緒論

第一節 研究動機

2013 年夏，在一場公益創新研討會上，認識瑪納有機文化生活促進會，對於該機構為原住民留鄉工作、部落生活，結合對土地的敬畏及善待理念。當機構訴說對小農貸款協助時，研究者基於專業直覺在腦海瞬間新的構思與具體作法像影片播放般無法停止。乃開始研究在台灣微型貸款（Microfinance）各種作法與可能性時，才知道看似簡單的貸款，在台灣目前竟無任何機制可直接套用，成了研究者強烈想一探究竟的議題。

第二節 研究目的與提問

諾貝爾和平獎得主穆罕默德·尤努斯（Muhammad Yunus，以下稱尤努斯）於 1983 年創立了鄉村銀行（Grameen Bank），又稱窮人銀行（以下稱窮人銀行），他向世界證明窮人是可靠的客戶，同時也形成了社會資本（Social Capital），以信任、規範等行動來提高微型貸款的效率。在第三世界或開發中國家，微型貸款是指提供貸款服務給低收入者，其目的在於幫助其籌資創業、增加財務自主性、進而脫離貧窮。而以社會扶貧理念出發之微型貸款機構，同時也搭配各種輔導措施，不但以提高案主之經濟能力，更以提升各種能力以及生活為宗旨，為整個模式運作中不可或缺。

本研究以瑪納有機文化生活促進會之營運模式及微型貸款機制，為研究對象，同時與尤努斯之窮人銀行之精神、中國非營利機構所為之微型貸款現行作法，及利用網路科技發展之 KIVA 全球性新型態之微型貸款互連網機制，做一系列之整理與分析，為往後台灣發展微型貸款之參考，而本研究所指之微型貸款，以貸款為手段，主要係為在建構能力過程中，培養「負責」之態度，使其真正脫離貧窮，藉由資金的挹注，讓社會底層的人，有機會發展出能力，往上提昇，追求更高層次的生活。本研究要探討的問題為

- 一、 由各國成功案例理解微型貸款營運模式之內涵
- 二、 分析台灣原鄉友善環境種植及小農貸款機制之現況
- 三、 探討促進台灣原鄉友善環境農業之微型貸款營運模式設計

第三節 研究範圍與限制

本研究涉及非營利組織如何介入原鄉部落之營運模式探討，又牽涉友善農業理念之推廣，以及本研究重點微型貸款之方式與角色。是一個橫跨各領域的議題，礙於資料取得與時間等因素，研究者將所選取之個案「瑪納有機文化生活促進會」（以下簡稱瑪納）為出發，聚焦於研究者本身專業之金融及友善環境耕種（有機）小農之微型貸款模式。台灣這一領域發展與研究報告相較其他議題較為稀少，但無論是中國或其他國家，都有發展較為成熟之微型貸款模式，故此議題就台灣之研究價值相對為高。

第貳章 文獻探討

第一節 台灣原鄉部落經濟發展之現況

資本主義體系，解決了很多問題，卻也創造更多的問題。而偏遠部落就是些結構問題的縮影，受到經濟成長變遷，年輕人口外流，天災造成土石流破壞，教育人才及醫療資源不足等因素影響，帶來部落結構性的變化，這些問題已經內化到體系裡。本研究將縮小範圍，以原鄉部落回鄉之農業經濟為主要研究範圍。

一、原住民失業率

從就業率來觀察，原住民的失業率長久來高於全國之失業率，以 2014 年 9 月原住民委員會之統計數計顯示原住民之失業率為 4.13%，而同期行政院主計處公告之全國民眾之失業率為 3.96%，相較高出 0.17%。

二、原住民就業問題

依 2014 年 9 月原住民就業狀況調查結果，從事農林漁牧業約佔 11.89%，其中山地鄉及平地原鄉佔農林漁牧業總就業 90.37%。這些從事農林漁牧業的原住民，利用農閒打零工之情形高達約 75%（原住民委員會，2010），可見他們的工作穩定性及經濟都備受威脅。

三、原住民人口數與部落發展

根據原住民委員會統計數據顯示，台灣截至 2014 年 11 月底共有原住民 16 族，人口數為 539,435，約佔全國總人口數 2%，山地鄉比率為 30.53%，平地鄉 24.5%，都會區 44.96%。部落人口以年紀老及幼年為主，本研究聚焦在更容易遭到「社會排除理論」影響，而失去應有之權益山地部落原住民為主要對象，他們因為社會結構之影響失去參與社會及經濟進步之果實。

第二節 台灣友善環境小農發展現況

台灣原住民僅占 2%，然居住與活動地，卻占全台總面積的 45%，與現今急需推展生態保育工作及保護環境現況的地區，有相當大的重疊性，這些地方也是台灣生物多樣性最豐富的地區（劉炯錫，1999）。數十年來從事農耕者為了追求最大產值，多改採行施用農藥、化學肥料來防止病蟲害及基因改造的密集耕作方式，此等方式即所稱之「慣行農法」，優點是投入人力成本少且產能極大化，同時可栽培出符合市場需求且賣相好之農產品，然而卻導致產生環境污染、生態破壞及食物農藥殘留，土地及水質遭到汙染，嚴重危害環境生態等問題。但，有機農業，這一種對友善環境對待的耕種方式，可以降

低對環境之破壞與衝擊。

台灣地區氣候溫暖潮溼，土壤易受淋洗而造成養分流失，且土壤中有機質分解較快，是以農作物栽培需仰賴大量施肥以補充養分。台灣有機農業的發展相較於國外起步較晚，然隨著全球暖化議題延燒，國民所得增加，重視飲食安全，有機農作物成為當今重視的議題。惟，在此過程中，一般人比較重視在「健康」上，相對忽略了有機耕種是一種善待土地與環境保護的方式。

根據行政院主計處 2010 年農業普查結果顯示，有機農場經營與管理皆吸引了年輕族及較高學歷之人士投入此領域。另據統計顯示：有機人力、工作時日及土地之投報率都較全國平均為高。依同年普查資料在農藥使用上，2010 年底 2005 年底增加農藥使用面積增加 3.5%，可見化學農藥問題是日漸嚴重（行政院主計總處，2012）。

據有機農業全國資訊網資料顯示，截至 2013 年底通過有機認證之耕作戶數有 2,988 戶，面積共有 5,936 公頃，每戶平均為 1.99 公頃，佔同年全國總農耕面積 0.74%。從民間有機認證機構之統計數字而言，有機農業之戶數與面積皆呈現成長之趨勢。

第三節 台灣農業貸款之探討

壹. 農會

在台灣一般小農貸款，多數向地區所在之農會信用部辦理相關貸款。雖然政府推出之農業政策貸款方案許多，但就全體農會所貸放之平均每戶貸款金額，貸款金額都過於龐大，對於小農並不實用，從金額及授信條件看來，現行農業政策性貸款的受益者多為原本在農業發展已經較具備規模之農耕者或機構。

貳. 農業信用保證

財團法人農業信用保證基金會，最主要係為協助擔保力不足之農漁民順利從金融機構取得貸放資金，另一方面亦為金融機構分擔違約風險。分析政府農業政策性貸款專案，貸款條件對農友是嚴謹的，一般農友資金需求每次金額並不高，就金融機構角度而言，致使金融機構收入與效益不相稱，而不願意投入微型的農業貸款。

參. 台灣原住民儲蓄互助社（Credit Union）

儲蓄互助社是台灣規模最大成立最久的底層互助金融機制。儲蓄互助社是資本主義經濟領域裡一種高度社會理想的非營利型的金融合作組織。在部落原住民較為熟悉的金融機構，就是儲蓄互助社與農會信用部，且在山地部落扮演重要的金融匯集中心，更凝聚原鄉部落彼此間的凝聚力及向心力。因此政府在試辦平民銀行專案時，所選定之承辦單位即為地區之儲蓄互助社。在「平民銀行」專案中政府於政策面加入社工員輔導，訓練及志工服務等機制，剛好可以彌補原來儲蓄互助社現行功能較弱之部分。

肆. 平民銀行

根據內政部 2012 年公佈之「儲蓄互助培力—平民銀行」試行計畫，平民銀行是機制並非銀行機構，運用了儲金互助社，發揮社區功效，利用政府等額儲蓄之誘因來建立儲蓄之習性，培養他們建立金融信用條件之概念，並同時厚植社會資本，使其得以尋正規管道借錢，並藉由教育訓練與輔導等機制，建置參與者能力。惟其須依附於其他類金融機構之下，且試行期間人數過少，而投入社工人員不在政府評估成本內，真正成效尚待評估。

第四節 台灣原住民小農資金借款管道探討

台灣金融機構分支機構普及率高，但缺乏多層次及包容性。根據英國學者 Mark Sehreiner (2003) 研究指出，普惠金融可以提高農民收入，減少農村貧困，填補農村金融空白。反觀我國原住民小農貸款，雖有政策性管道及金融體系等，惟貸款手續繁雜，且多數原住民農民無法達到銀行要求之各種標準，而被迫流向其他非金融體系取得資金。研究者訪視之個案中，就使用率而言自非正規管道取得資金占較大比率。

第五節 微型貸款先祖尤努斯之窮人銀行

尤努斯，1976 創立窮人銀行，以微型貸款幫助無數窮人擺脫貧窮，在 2006 年獲頒諾貝爾和平獎。尤努斯認為靠微型貸款不能終結貧窮，而是在新概念的架構下進行新制度的設計(尤努斯, 2003)。從 1976 年的試驗性推行小額信貸，1983 年正式註冊銀行，至今已累計近 40 年之經驗，且今已成功複製到全球 100 多個的國家，窮人銀行主要有六大成效：保障窮人貸款權利、創造實質助益、提昇婦女地位、集體力量彼此扶持、銀行與貸款者關係融洽及貸款者成為銀行股東(高克彝, 2000)。其理念與精神是從創新的角度顛覆傳統金融的理念，而營運模式不同於一般商業銀行運作。

- 一、貸款金額小，貸款期間短，手續簡便
- 二、女性優於男性的貸款思維
- 三、善用五人連保制度，聯合責任制降低逾期比率
- 四、周繳款方式，減低付款壓力
- 五、建立小組機制，強迫存款，相互學習與分享
- 六、結構化且自主性會議制度架構
- 七、無擔保品且利率高
- 八、1995 年起銀行自給自足不再接受捐助資金，股東結構多為借款人
- 九、銀行員主動出擊
- 十、以人為本，對於借款人應奉行守則，使銀行更貼近所有借款人

第六節 中國弱勢微型貸款之發展現況

中國改革開放後，帶來貧富不均社會問題更為嚴重，再加上中國鄉村地大且人口散居，微型貸款需求有著巨大的市場與潛力。中國沈顥（2013）指出，微型金融兼具社會價值與經濟價值，就社會價值而言，惠及了傳統金融沒有覆蓋的人群；就經濟價值而言，微型金融「精耕細作」、節約成本、提高效率從而獲得利潤模式是金融競爭激烈後的必然走向。

壹. 中國微型貸款發展

中國微型金融形成和發展主要領域在農村，根據中國政府扶貧政策和扶持「三農」政策的變化和要求，催生了中國微型金融機構的形成，到目前為止已經形成多元化的組織結構。（周雅娟，2012）。1979年起小額信貸的模式被引入中國。起初，只是國際援助機構和國內非營利組織針對中國政府1986年開始的農村扶貧貼息貸款計劃的一種嘗試。1993年試辦微型貸款以來，歷經了國際捐助、政府補貼支持到商業化運作的過程，據周雅娟（2012）中國微型金融機構已經形成多元化的類型。

貳. 中國扶貧基金會之微型貸款—中和農信小額信貸

中國扶貧基金會成立於1989年3月，為中國扶貧領域中最大社團組織。中和農信小額信貸又稱為「山水間的百姓銀行」，是一家專注於農村中低收入小額信貸的社會企業。起源於1996年，前身是中國扶貧基金會小額信貸項目部，於2008年轉置成公司化運作。其堅持企業的財務績效與社會績效並重原則，同時視社會績效為公司最高策略原則，所有貸款堅持無抵押品，而且69%單筆貸款額小於人民幣1萬元，以符合微型貸款之精神，並保有高還款率。中國扶貧基金會會長段應碧於2013年報上期許「未來能湧現越來越多像中和農信一樣的小額信貸機構，真正深入到偏遠地區，打通農村金融服務的最後一哩路，讓貧窮的農民也可以享受到金融服務」。展現中和農信的價值與理念。

參. 中和農信的運作模式及創新作為

中和農信除提供貧窮農戶之資金貸款外，更以客戶為導向，使農民提高生活品質，並提高農村整體教育水準，讓農民靠自己力量脫離貧窮。研究者列出其較為特殊之模式及創新之作為。

- 一、五人或小組連保：利用農村的在地性及彼此瞭解，彌補信貸資訊不對稱之缺口，並善用社會網絡及華人人際關係壓力，來加強信用擔保品之不足。
- 二、無抵押品，資金之交付為現場集中發放，借款人以女性為主，業別則以農業為主。
- 三、避免客戶過度負債：避免客戶過度負債是中和農信員工培訓的重要內容，也是風險監控的重要指標。對風險較大的貸款申請進行遠端覆核，確保客戶不過度負債
- 四、贈送信貸壽險，減緩客戶壓力：減緩因意外傷害或死亡帶來的還款壓力，如貸款客戶因死亡或意外傷殘而被豁免債務。
- 五、農業技術培訓，協助產業發展。
- 六、衛生健康培訓，關注婦女兒童發展。

七、積極參與教育助學行動：讓貧困地區的學齡兒童完成學業。

八、成立基金會：主要來自公司及員工的捐款，資助範圍為公司員工以及客戶。

第七節 網路微型貸款之創新-KIVA

壹. KIVA 簡介

成立在 2005 年 10 月的 KIVA 網站，結合了微型信貸（Microfinance）及群眾募資（Crowdfunding）的概念，運用網路科技的便利性和社群之滲透力，以說故事的方式將在世界不同角落的貸款供給及需求「人」連結起來，連結財力有餘與急需小額創業資金來維持生計的兩個世界的人，有效率地處理資源分配不均的問題。這是兩個史丹佛畢業的馬特•弗蘭納裡（Matt Flannery）及潔西卡•美吉利（Jessica Jackley）所創的線上貸款機制，一般使用者只要透過網頁就可以無息貸款給這些人，借款人所支付的利息會給那些在各地提供服務的金融機構作為營業成本的補貼。但是貸予人會收到定期的還款追蹤報告，當借款人還錢之後，那些錢出資人可以繼續周轉給其他的窮人，並一直循環下去，但是出資人也必須有承擔風險的心理準備，目前 KIVA 網站顯示借款人還款比率為 98.7%（2015/1/6）。

貳. KIVA 之運作方式

這是一個循環不斷的系统，出資人藉由網站資助可以一直擴散出去，以微小金額，即可看見自己有改變他人生命的力量。KIVA 重要角色說明：

- 一、User 或借款人（borrowers）：User 為網站上要大家募資之潛在借款人。
- 二、KIVA 網站：串起各角色之非營利組織公益平臺，其資金來自群眾及 VISA 國際組織。KIVA 使用信用卡捐款時，同時會問使用者，是否願意同時捐款給 KIVA。
- 三、出資人（lenders）：一般大眾皆可上 KIVA 網站搜尋資訊，透過網站以美金 25 元為單位，決定是否將款項以無息方式借給網站上之需要者。當借款人還錢時，可以再選擇下一個願意資助之對象。
- 四、在地夥伴（Field Partner）或 MFIs（Micro Financing Institutions）：為與 KIVA 合作之各地區之小額貸款機構。
- 五、Lending Teams：KIVA 網站上有許多社群，User 可以選擇加入其中一個社群，社群間可以產生良性競爭之效果。

參. KIVA 之特色

- 一、善用時代趨勢及現代科技並運用社群功能，使資金流動跨界。
- 二、網站資訊透明且即時，取得出資人之信任。
- 三、出資人擁有絕對之自主權找尋資助對象。
- 四、網站將借款人分級，方便出資人選擇。
- 五、出資人成立社群，深化出資人間之鏈結。

- 六、網站善用事件行銷募集機構款項，有多達 75% 的出資人會選擇捐款給網站。
- 七、滿足出資人價值提昇與對自我的肯定。
- 八、KIVA 無需籌措資金。
- 九、KIVA 定位為是決窮人資金問題，至於謀生之技術提升，生命價值之追求等，並不是 KIVA 可以處理的範疇。
- 十、借款人利率因地區而異。

第參章 研究設計

第一節 研究方法之選擇

質性研究關心過程和意義，本研究主題為架構在社會弱勢中的兼具友善環境耕種小農及原住民之雙重弱勢身分者，其在有機構輔導技術等條件下，「資金」如何扮演最後之協助。從文獻與台灣現行環境探勘，為達到深入瞭解各多重面向策略之特色，與共同之特質，透過文獻閱讀與資料搜集，反覆進行直到資料飽和而逐步浮現本研究之設計，是一個研究過程與發現，符合選擇質性研究之理由。

- 一、探索之目的：透過研究過程逐步建構微型貸款模式之圖像，並決定研究的可行性。
- 二、描述之目的：透過大量相關文獻的蒐集並實地訪問與調查，將幾個代性表議題，利用縱橫列分析，描述出相同與差異點。

第二節 研究邏輯與流程設計

質性研究由於是「逐步浮現」，研究者採用開放態度，無預設結果假設，以漏斗型之篩選，逐步聚焦，形成本研究之主要議題，再以此焦點反覆大量蒐集資訊，決定研究之界線，深入分析現象，找尋相關性與相異處，並瞭解背後精神之所在，透過研究者不斷的反思，結合資料分析與整理再拼出圖像。

第三節 研究資料的蒐集方式及整理與分析

壹. 文獻分析法 (Document Analysis)

文獻分析是社會科學研究常使用的方式，透過先賢已研究過議題之研究者閱讀分析，如滾雪球般的拓展開，蒐集各種文獻資料，經過分析後歸納統整，再分析事件各層面之意義及影響等。

貳. 個案研究法 (Case-Study)

本研究以台灣一個非營利組織於原住民部落，輔導小農轉作有機耕種，並設有「資

金」補充小農生產過程中之資金缺口之機構為個案，運用多種方式取得證據，在特定範圍的真實情境中，對當前現況做深入之描述與分析，以瞭解背後之情境脈絡，研究者並對過程做詳盡豐厚之描述，讓閱讀者可以對機構及事件有更深入的理解，從而有所啟發或擴展閱讀者之經驗。

參. 訪談及實地觀察

質性研究透過訪談來瞭解現象背後的意義，過程中透過受訪者與訪談者之間主觀意識流動，建構出貼近真實情境，研究者以對人的尊重，同理心、簡述語意的技巧等一些訪談技巧外，更應該事前對問題有初步研究，事先規畫好訪談架構與大綱，針對與個案機構相關的重要人士進行各種方式之訪談，進一步歸納出類別，再根據屬性及面向分析，勾勒出圖像，就不足部分在予補充訪談。

第四節 研究信度效度

Lincoln & Guba 首先提出質性研究可以使用不同指標來評鑑信賴度，即可信性 (credibility)、遷移性 (transferability)、可靠性 (dependability)、可驗證性 (confirm ability) (鈕文英，2012)。本研究除了文獻資料外，同時運用三角查證來檢視資料之可靠性。本研究為社會現象所形成之現況與制度模式的一種描述，而該事件隨時間與社會動脈，是一部地區微型金融操作模式的歷史演進，只能做暫時性的應用，無法推斷全部及準確預測未來。

第五節 研究者角色

研究者的經歷與開放程度及與研究主題或研究個案的距離皆會影響研究分析與切入面相的角度，研究者長期於從事金融工作之背景，對於拆解金融流程之敏銳性與好奇心來面對本研究，以過去累積之經歷與知識為基礎，發展出一份研究報告，如同鈕文英 (2012) 所言，一位研究者應該要隨時保持清醒，知道自己在研究中扮演角色及可能之影響。而支撐原鄉小農貸款中原住民與友善環境耕種兩個重要因素，研究者在過去並無相關經驗，以開放的態度透過一層層的搜集資料及訪問相關人士中，讓圖像逐漸浮現，讓打破研究者過去對這兩個議題粗淺的認知，啟發研究者對人及土地的關懷。

第肆章 個案探討與研究結果分析

第一節 個案介紹-瑪納有機文化生活促進會

本研究所選取之個案為「瑪納有機文化生活促進會」，該機構為輔導原住民從事有

機耕種而自創「微型貸款」，該貸款產品為機構推行有機轉型中扮演不可或缺之工具。

壹. 瑪納的發展歷程

印度籍神父鄭穆熙帶領社工陳雅楨進入阿里山進行部落服務，發現原住民普遍有家庭經濟問題，由於部落位於曾文水庫之集水區保護水源地，於是決定帶領族人以有機耕種來解決經濟、土地及水源等問題，乃於 2007 年正式成立了「社團法人中華民國瑪納有機文化生活促進會」，以「分享」理念為出發，標榜「自助人助」，以原住民為主體的非營利組織。

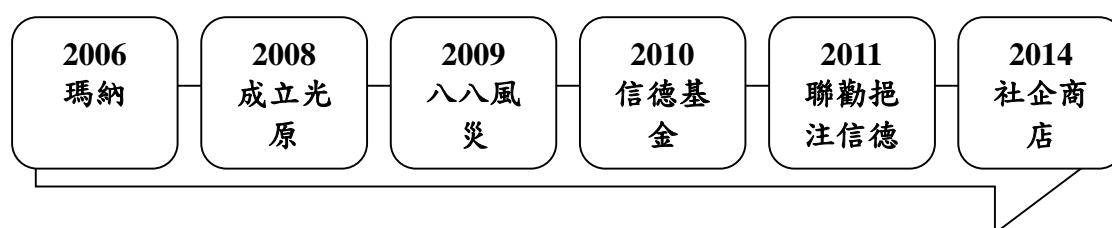


圖 4-1-3 瑪納發展重要歷程
研究者繪

貳. 阿里山地理環境與原鄉文化

一、地理與環境

阿里山位於嘉義縣東部，四面高山環繞，阿里山鄉共有十二個村。其中瑪納服務區域有七村分別與人口分佈有緊密關聯。阿里山的觀光吸引遊客前來，但未為當地原住民帶來足夠商機，反而帶來主要道路交通壅塞與觀光客遺留下來的垃圾與廚餘問題。

二、阿里山鄒族

鄒族分佈以嘉義縣阿里山鄉為主，少部分亦居住於南投縣信義鄉，在原住民 16 族裡，人數屬於少數族群，鄒族的社會組織以父系氏族構成，定居在一個固定地域，傳統的經濟生活主要是以山田燒墾的方式耕作。

第二節 瑪納營運模式及分析

瑪納雖然是聖經裡的一個名詞，但是在鄒族語是「拿去吃」的意思，有「分享」的含意，這與瑪納的精神非常吻合，而原住民樂於與大自然分享，也相當貼近瑪納的共用意涵。瑪納承諾為公平交易、有機生活、保護水源、創造價值、文化復育、維護生態，並結合不同領域之願景，涵蓋部落原住民文化的尊重、環保及永續之意識、關懷部落經濟及教育，並將其延續到全體國民的健康飲食。

一、瑪納擔任部落與外界溝通之媒介

原住民普遍對於政府提供之各種措施及補助缺乏全面性的了解，而瑪納擅長結合各方資源，擔任訊息傳遞者，同時為部落有機耕種爭取各種資源，積極與外界溝通，該機構有系統地組織部落耕種的原住民，整合資源創立平臺，並凝聚部落共識，喚醒部落文化價值意識。

二、成立社會企業公司與瑪納密切合作

瑪納創立光原社會企業銜接與市場間的距離，並且協助原住民建立有機農作生產機制，而光原透過瑪納協助這些農民建立銷售機制，負責完善的後端銷售通路。藉由瑪納與光原緊密結合，一起協助原住民部落愛護土地，推行有機產業發展，讓部落有更好的發展。同時光原將部分盈餘作為推動原住民部落教育及農業發展。

三、集體有機認證或產銷履歷制度

瑪納是第一個以集體認證為方法有計畫的帶領族人轉作有機耕種，並由瑪納負擔高昂的認證費及繁瑣的手續，近年轉型中之農友則以產銷履歷來替代有機認證。

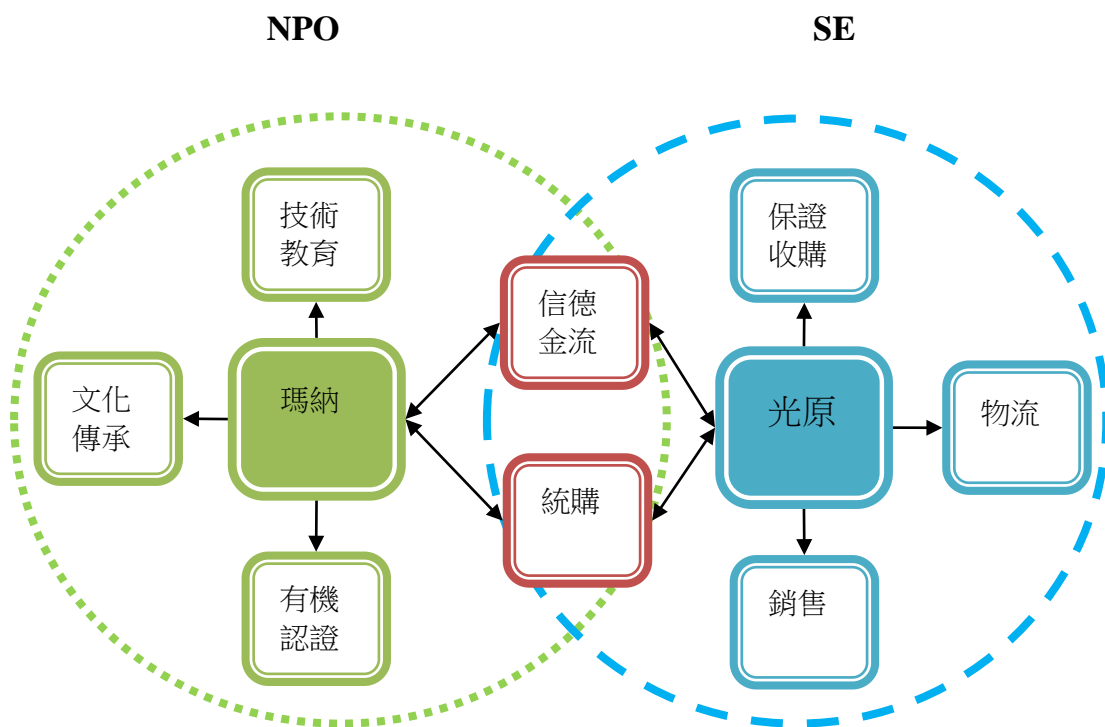


圖 4-2-1 瑪納與光原之合作關係
研究者繪製

四、瑪納之精神

- (一) 企業化經營
- (二) 愛護水源地—曾文水庫
- (三) 發揚原住民與土地良善關係

- (四) 微型經濟活動具社區性、在地性
- (五) 創新模式整合資源解決部落問題
- (六) 互助群作部落自助助人
- (七) 致力訓練提升原住民能力

第三節 瑪納之微型貸款模式探討

壹. 信德基金之緣起

信德基金為瑪納所創新的微型貸款，命名為信德是「信心、責任、分享的意思」。目的是達到一套結合自身條件、市場機制、資金系統來協助原住民逐漸脫離貧窮的循環。原住民的家庭大部分無法支持轉型時期的大量時間及金錢的投入。2009年八八風災後更凸顯協助原住民資金問題，於是瑪納2009年提撥自有資金創立「信德基金」，2010年元月正式實施，2011年更向聯合勸募申請三年計畫來擴大執行。透過基金的輔助，瑪納不只是金錢的支持，同時投入財務教育的輔導讓更多部落家庭學習財務規劃。

貳. 信德基金之營運方式

信德基金之雖具有多樣性，但主要仍以提供耕作所需之資金為主要，所服務之客群限於瑪納會員有實際從事有機耕種之班員。瑪納在實際運作借、還款有下列幾種模式：

- 一、瑪納直接採購資材以記帳方式來簡化農友借還款手續。
- 二、整筆借款方式，事先申請以現金給付給農友，從農作物貨款扣抵還款。
- 三、新增設備，整筆借款，分期還款。
- 四、光原收購作物折抵欠款。

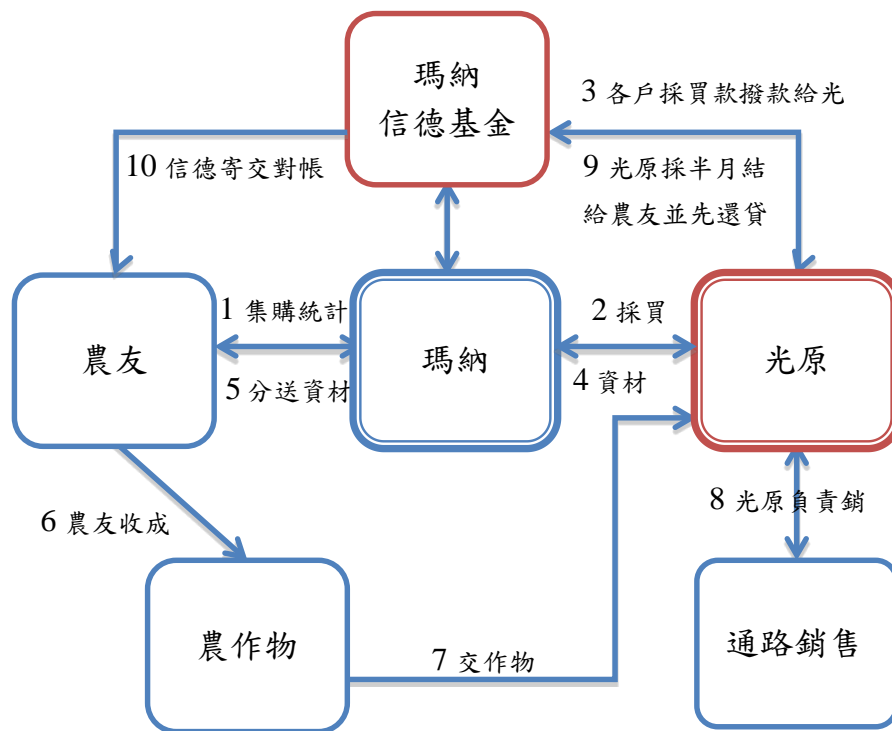


圖 4-3-1 蔬菜類運用信德基金之流程
農友口述研究者整理繪製

瑪納因為與當地農友熟識，免去繁雜之徵信過程，也是因為「信任」簡化了每次借款與還款的複雜程式，而是以記帳方式完成所有交易，再將帳單提供給農友，在此發揮社會資本最大之效益。而且信德基金之還款方式考慮到農友的資金流缺口，在沒有現金進帳期間無須支付還款或手續費，待收成交貨後由光原與信德基金清算，餘款再支付給農友，這是一般金融機構無法達到之作法。

參. 信德基金之成效

- 一、近四年（2011-2014 年）平均貸款金額為 180 萬元，有逐年遞減之趨勢，2011 年還款率為 64.35%，近四年平均已提高到 73.25%。
- 二、信德基金前三年（2011-2013）使用戶數無太大變化，2014 年使用戶數及動用信德基金金額相對減少。
- 三、信德基金收費及還款方式

信德基金不收取利息，僅收取手續費上限最高為 5%，在收費設計上，為鼓勵農友提前還款，期間越長收費越高。至於收費方式為還款金額自貸款扣除，借款期間無需分期款款，亦即無需繳納任何費用，僅於最後一筆借款還清時收取一定比率之手續費。

肆. 信德逾期還款原因分析

瑪納創立信德基金，期望資金可以達到善的循環，亦即借款後於適當時間可以回收資金，有源源不絕的資金於信德流動，然而，低還款率及呆帳將會阻礙此目的達成。低還款率之原因為

- 一、放棄轉型有機耕種。
- 二、轉型期收成不如預期，貨款不足以償還貸款。
- 三、溫室等大型器材借款，借款與還款年橫跨不同年度，其表達方式造成低估還款率。

伍. 信德基金效果

據農友表示，假如沒有信德基金的協助，應該會有更多人放棄有機耕種方式，更有農友表示，信德提供購買資材之現金，提供貸款讓農友增加設備、蓋溫室，讓產量及產值都增加。透過瑪納每個月提供的財務明細，讓農友有了初步的財務概念，做好家庭財務管理。

在研究者訪視部落過程，很意外發現部落農友對於自己從事有機耕種，有著很深的使命感，對於原住民愛土地與保護水源的心，讓研究者感動。同時感受到原住民農友對於現在的工作保有成就感，對於未來充滿信心與熱忱，可以發現在瑪納的介入輔導後，的確也幫助原住民提升自信心。

陸. 信德基金面臨之挑戰與分析

一、信德基金於台灣之法律地位

依據公司法規定，公司資金原則上均不得貸與股東或任何人，瑪納雖非屬公司組織，惟台灣的非營利機構法規並不完整，又金融借貸為特許行業，非經核准不得從事該業，故目前瑪納的借還款方式為規避法規限制，對於小農借、還款皆以「捐款」方式處置。亦即借款時，先以機構捐助方式給農民，農民還款時同樣以農民捐款給機構之方式處理，但這些行為一樣具備融資行為之實質性，此一做法造成瑪納法規遵循上的風險，也提升作業上複雜的程度。

二、信德收費標準與實質效果相斥

信德收費標準係還款期間越短，手續費率越低，惟此收費標準未考慮到時間價值因素，信德基金手續計算出之總費用百分率，反而得到相反之費用率。研究者在訪問農民的過程中，農民對於總費用年百分率並無概念，故從訂價策略上看來，瑪納是達到了鼓勵農友早點還款之定價策略目的，然而實質上卻與目的相反，以長期來看，信德基金是否應該調整收費方式，並教育農民正確財務觀念，或是瑪納可藉此來補足信德基金一部分之損失，則有待觀察。

三、信德基金無法自給自足，難以永續經營

唯有自給自足創造財務永續，才有能取得資源以幫助多的部落改善生活，然以信德

資料顯示，其四年之還款率平均為 73.25%，以此數據分析，信德基金若無資金再挹注情形，實無法自給自足。

四、瑪納尋找台灣金融機構的介入

因為資金缺口待解決與人力不足，瑪納尋找可能的金融機構可以銜接於微型貸款，一方面因為人力不足，同時考量讓原住民農友可以進入正規之金融體系，接受一般之金融服務，不再將原住民農友排除於金融體系之外，而引導其進入金融體系，接受金融服務，培養原住民農友的財務管理知識。

在尋求銀行合作過程需克服多重困難，並不十分順利，甚至與當初成立信德基金之理念相斥，例如

- (一) 部分金融機構可以提撥一部分捐款，卻無法直接承辦原住民小農之貸款。
- (二) 銀行以 CSR（企業社會責任）角度，提撥一定額度試行專案，惟於撥款流程與收款之靈活度有待提升：
 1. 銀行僅為資金之撥貸，無法做到信德基金與光原之間對金流與物流掌控之優勢。
 2. 還款部分，目前係光原直接替農友清償借款及手續費後，餘款撥給農友，風險可控，而合作銀行將金流回歸到借款人，暴露部分不可控之風險。
 3. 借款金額上，目前以資材費用為借款金額零碎，但合作銀行每次動撥有最小金額之限制，造成需求與借款不相符之風險。
 4. 銀行通路大部分位於都會區，農友借、還款都增加時間成本。

信德創新之處為（1）貸款之目的是為經濟收益（2）且掌控金流。然，當銀行捨棄掌控金流之契機，將失去信德因為掌控資金流向，進而可避免微型貸款在過度負債方面之缺點，故其成效與流程都有待日後再觀察。

第四節 微型貸款營運模式差異分析

本研究發現成功的微型貸款系統，具有整體輔導機制，而微型貸款屬於整個生態系統中的一子系統，本節將聚焦於在此生態中之微型貸款模式。研究發現，三家目前成功機構-窮人銀行、中國中和農信、公益網路募資平臺，重要共同模式分別為：

一、每筆借款金額小

微型貸款最主要以借款金額小為訴求，每戶平均金額換算為新台幣（以 2015/5/27 台灣銀行匯率計算），分別為信德 78,062 元、窮人銀行 4,961 元、中和農信 44,370 元及 KIVA 12,849 元。

二、機構規模大，借款人多且通路廣

表 4-4-1 四家微型貸款規模表

說明	信德基金	窮人銀行	中和農信	KIVA
借款規模及通路廣	近四年共借出 718 萬元 只有一個據點	累計貸款 162 億美元 覆蓋 8.1 萬個村莊	累計貸款 80.9 億人民幣 覆蓋 16 省	累計貸款 6.56 億美元 金融合作夥伴
會員(使用者)人	約 30-40 人	854 萬	23 萬	82 萬
規模*	非常小	極大	中型	極大

資料來源: 本研究整理

*依 InM 定義 (Faruqee & Khaily, 2011) 將微型金融機構, 依據服務人數區分規模為五個等級

三、有效控制呆帳 還款率高

2006-2009 年間孟加拉 140 家微型金融之呆帳率 (Faruqee & Khaily, 2011), 以簡單平均計算該還款率為 97.71%, 趨近於 98%。而本研究除信德還款率為 73.3%外, 其餘皆符合此研究(窮人銀行 98.2%、中和農信 99.6%及 KIV98.8%)。

四、輔導機制-生產輔導

不同機構間存在有不同的輔導生產機制, 窮人銀行及信德基金以小組方式, 惟窮人銀行的小組成員更為緊密, 信德部分以「班員」小單位基礎。

五、輔導機制-深入瞭解個案

每一機構可以做到深入個案, 惟 KIVA 深入個案部分倚重各合作當地金融機構, 節省 KIVA 機構本身成本, 相對對於品質掌控度低。

六、借款利率相對高

各地區資金成本不同, 但作業成本皆高, 據 Faruqee、Khaily (2011) 研究 2006 至 2009 年期間孟加拉 140 家微型金融機構, 最低損益平衡利率在 23%至 24%之間。

七、保證人(聯合)機制:

善用社會資本, 以保證人取代一部分的個案徵信。另外 KIVA 雖無保證人機制, 惟目前正在試行之「KIVA Zip」專案, 也加入了保證人機制。

八、以非營利組織型態 (NPO) 或社會企業 (SE) 方式經營:

微型金融的目的在於幫助窮人脫貧，發展至今，部分機構迷失了原有設立微型金融之使命。微型金融商業化的存在著兩種負面效果，一為「任務迷失」二則為「借款過度負債」，微型金融仍以應使命為重，不以營利為目的，從本研究之文獻及個案經驗觀看，研究者認為其運作模式中至少應有一個為非營利組織或社會企業，以確保宗旨。

第五節 借鏡後 台灣友善環境小農之微型貸款模式之可行方案探討

壹. 模式考量之因素

台灣因為受限最高利率之限制，微型貸款項目難以自負盈虧，以 GACAP 2006 年研究顯示，在亞洲自給自足之為 MFIs 微型金融期平均作業成本至少要達到 18.9%。台灣農業貸款雖有政府政策的挹注，然在設計上無法如瑪納從輔導、通路及資金三方面縝密設計與執行。

本研究企圖從微型貸款永續經營從資金面、成本面、風險面等關鍵因子，試圖找出跨平臺合作之可能性。回顧各國案例及瑪納之優缺點，相互比較之後，建構台灣小農微型貸款之發展省思，建議擷取瑪納模式搭配金融機構之介入，創造一個適合台灣的微型貸款模式，在此研究者提出跨領域之合作模式建議。

貳. 借鏡後台灣微型貸款模式之可行方案

台灣現行法規環境無法設立合法之小額貸款公司營運，最可行之方式為以瑪納現有「信德基金」模式，套用於銀行。除了台灣銀行現況（1）利差環境低（2）銀行滲透率高（3）微貸成本高（4）法規利率上限無法獲利及（5）台灣法規環境不允許因素外，另有一個分割之要素，原住民友善環境耕種需要投入時間及人力長時間陪伴，對「人」之工作難以標準化、大量複製，而微型貸款成本高，講求「小借小還」、「期間短」，急需「規模化」與「標準化」累積經驗來降低成本。兩者性質與屬性相斥，不易於同一機構執行，故研究者主張必須將其拆解，以分別達到預期之效果。

研究者提出於台灣可能之三種不同模式，分為四種方式之建議，即為模式一「以銀行資金直接介入模式」，模式二為「分散銀行風險」，以不同形式之保證分為「個別 NPO 主導模式」及「基金保證模式」，模式三則加入保險業來分擔農業氣候變遷之系統性風險「系統風險保險模式」。分別以風險承受者來區分為：借款人信用風險、資金永續風險、氣候異常風險。各模式皆以銀行介入為考量，係因銀行有現成之資金貸予流程、催收機制、資訊平臺、專業人員等共同之完善資源，但以目前台灣之利率水準仍無法損益兩平，因此以分散成本因素中之「呆帳成本」為考量，拆解出不同之風險承擔者，而發展出四種方式。另外銀行因為資源豐富，有能力研究降低作業成本之方式或進行網路、手機 APP 方便小農借還款之系統，同時對於降低成本可以預期有更大之成效。以下就

上述分割演變之各模式說明。

一、 模式 0：本研究將瑪納之信德基金模式稱為模式 0，

信德基金模式已具有非營利組織輔導與完整生態系合作模式，然而根據本研究發現，以台灣為背景，可保留此模式之精神，規劃銀行介入的合作模式，以強化其不足之處。

二、 模式 1：銀行資金直接介入模式

主要將信德基金所扮演之角色由銀行取代之，銀行為全部風險承擔者。其缺點在於若只是使銀行取代信德基金，將使銀行同樣面臨過高之貸款違約風險而不願意介入。作業成本與風管成本無法降低前提下，台灣幾乎沒有可自負盈虧之微型金融機構生存的空間。

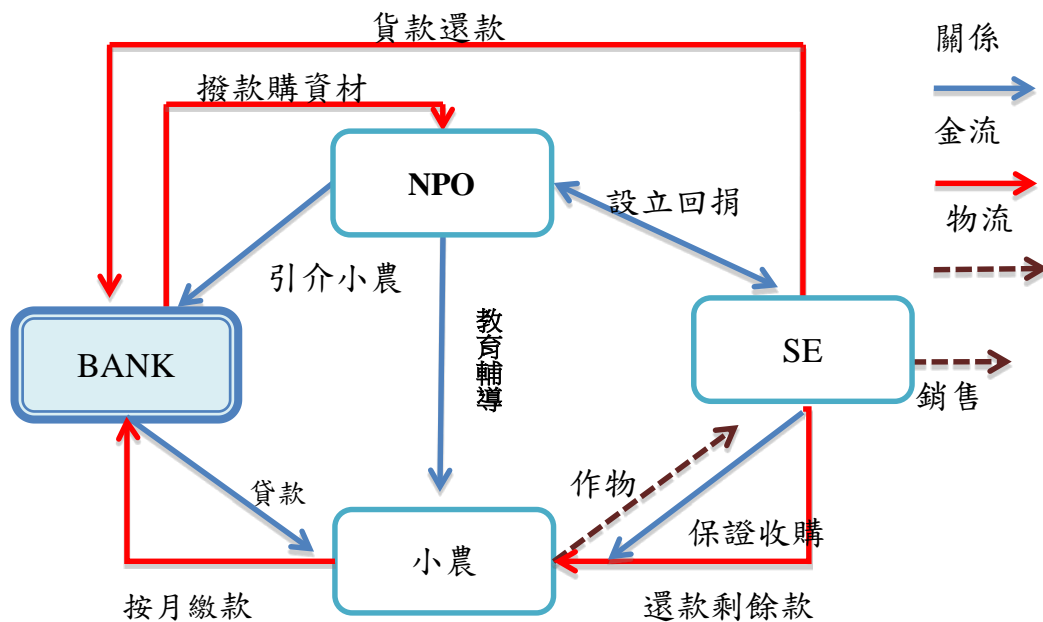


圖 4-5-2 模式 2-1：銀行資金直接介入模式
研究者繪

三、 模式 2：分散銀行風險

最主要是移轉銀行風險，此模式可以具有模式 0 之精神亦可解決模式 1 之違約風險承擔問題，因此可長期營運。依不同方式又可分為二種不同模式：

(一) 模式 2-1：個別 NPO 主導模式

號召企業或個人以定額方式分別捐款給非營利組織並指定用途使用於保證該等微型貸款戶之信用，再由該 NPO 以十足保證之方式與合作之金融機構，擔保所指定之會員貸款之信用，倒帳確定則由該款項賠付，來替代銀行資訊不對稱之徵信作業成本。此

方式簡便，而 NPO 必須對其所屬之會員有相當之輔導與了解，缺點為須於保證額度內撥款，農友逾期還款將削減該保證之額度，NPO 又將陷入尋求資金之困境（本模式之示意圖為圖 4-5-4 中無基金保證之角色由企業或個人捐贈來替代）。

(二) 模式 2-2：基金保證模式

模式 2-2：基金保證模式，此為模式 2-1 之進階版，模式 2-1 僅能以個別 NPO 為個體，發展受限，資金無法統籌運用，且受個別 NPO 組織主導風險較大，模式 2-2 可吸納個別 NPO 主導之風險，達到一定之經濟規模，有利累積經驗及銀行標準化流程。可由政府或民間企業發起成立基金會之型態，擴大適用範圍，此模式 2-2 的好處是設立基金，以其規模可同時對多個 NPO 作保證。

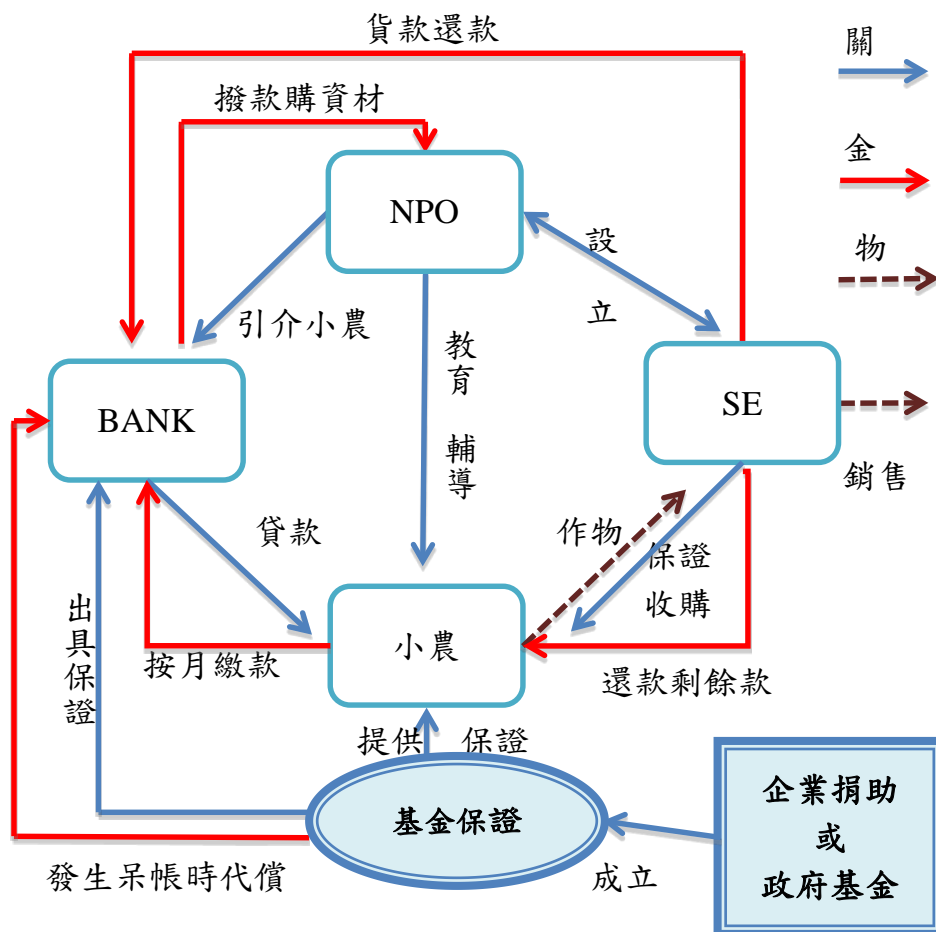


圖 4-5-4 模式 2-2：基金保證模式

研究者繪

四、模式 3：系統風險保險模式

模式 2 加入將環境風險納入考量，以保險機制來分散農友因氣候變遷不確定因素而造之風險。主要風險承擔者除多了保險公司，其他風險則由保證之基金會承擔。例如雨

量分佈時間及雨量之多寡，異常溫度等，無法預測或異於以往年度之現象而影響農作物生長不可控制因素，以保險來取代氣候變遷系統性風險，以降低違約風險。

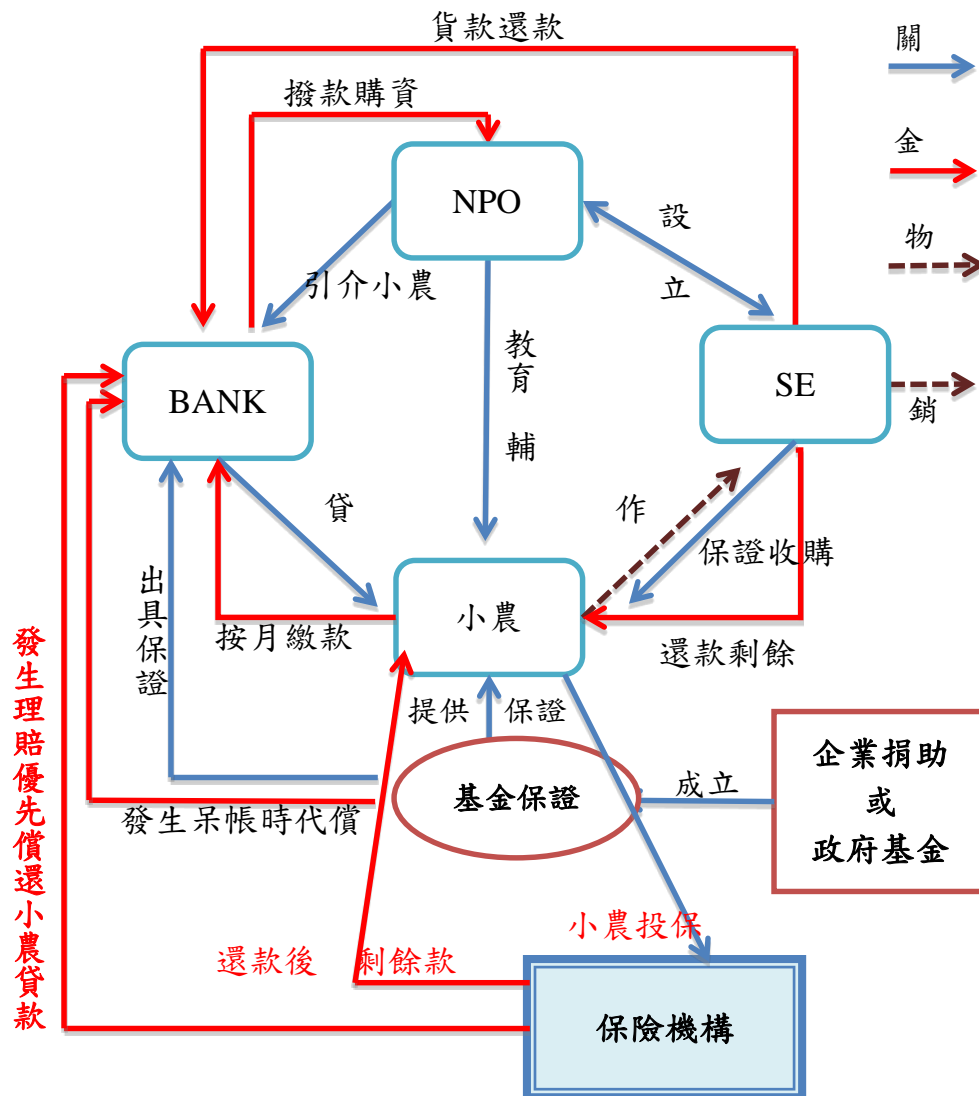


圖 4-5-5 模式 3：系統風險保險模式
研究者繪

五、切割與重組 提高效能

以上模式將信德現有機制考量由銀行介入微型金融，試圖逐步排除銀行不願承作之風險因子，切割及重組為了實現更高之價值及效率，切割原理與中國學者魏煒、朱武祥、林桂平（2015）提出之切割、重組的評價三個標準，交易價值、交易成本及交易風險相吻合。

- (一) 交易價值：切割後，所耗損之成本大於切割後所創造之價值。
- (二) 交易成本：將同類型易於標準化之作業集中，例如從模式 2-1 發展到 2-2，即為為

快速累積經驗，並擴大規模降低共用成本之分攤。

(三) **交易風險**：此為本次切割之重點，原則為化整為零，風險切割及風險移轉。例如從模式 0 到模式 3 即為不斷分割風險。

上述新創之各種模式，其風險最後承擔者與主要角色負責之功能如表 4-5-1。模式 1，農業專業技能之提升由 NPO 負責，金流控管轉移至可信賴之 SE，而商業銷售之最大風險也由 SE 來承擔，金融機構只需要慎選合作之 NPO 及 SE，同時可分散小農因為技術、資金挪用、銷售不佳及銀行因為資訊不對稱所需增加之額外成本等；後續模式 2 及模式 3，係將風險及作業方式再予擴充或分散。

表 4-5-1 新種模式中各角色功能與風險承擔者

模式種類 風險	模式 0	模式 1	模式 2-1	模式 2-2	模式 3
技術輔導	NPO	NPO	NPO	NPO	NPO
金流控管	SE	SE	SE	SE	SE
銷售通路	SE	SE	SE	SE	SE
資訊不對稱	NPO	銀行/NPO	NPO	NPO	NPO
信用違約	NPO	銀行	NPO/捐助者	基金會	基金會
天災氣候	小農	銀行/小農	小農	小農	保險公司
資金成本	NPO/捐助者	銀行	銀行	銀行	銀行
作業成本負擔	NPO	銀行	銀行	銀行	銀行

研究者分析

第五章 結論與建議

本研究從原住民及小農因為愛護土地，在非營利組織的輔導之下有系統的運作，並聚焦在探討資金取得及運用方式。研究者堅信非營利組織介入輔導，最終目的為提昇社會價值，乃至於提昇之方式與過程及透過一個生態系運作。資本主義體制之下，資金往往透過金融機構，流向擁有財富的人或大企業，金融機構通常將窮人排除於客戶之外，進而造成貧富懸殊的鴻溝無法填補，這將引發更大社會問題，要協助弱勢族群取得資金，必須顛覆傳統金融機構授信原則，重新找回人與人之間的信任感及窮人的貸款權利。本章將整合論述研究發現，並提出台灣金融機構與非營利組織合作模式之建議。

第一節 結論

原住民小農轉作友善耕種的過程中，的確需要資金的挹注，然而研究發現該類身分

與產業特性結合後，在台灣同樣面臨遭金融排除的困境。本研究個案「瑪納」雖以非營利機構之姿輔導原鄉小農於農業技術提升，輔以社會企業「光原」來解決農友在銷售上的煩惱，然農友所倚重的信德基金同樣卻面臨資金來源等困境，無法自負盈虧達到永續經營。借鏡本研究文獻探討及個案分析，本節歸納微型貸款成功因素。

壹. 各模式形成一個生態交互作用共創共榮

以瑪納為例，雖然機構中之信德基金目前無法達到財務永續，若發展成研究者建議之模式中任一種，其終須透過生態系運作，進而完成使命達到所蘊藏之社會價值，此一生態系包含了完整的運作系統、機構本身財務永續模式、資源及建置能力系統最後才是完整的資金模式(參照「魏朱六要素」模型)。

一、 NPO 或 SE 宗旨

以社會目的為出發滿足原住民小農經濟生活無虞，輔導友善環境耕種，提昇自我能力，愛護土地。

二、 生態系統

- (一) 完整運作系統
- (二) 機構財務永續的模式
- (三) 資源及建置能力的系統
- (四) 簡化小農貸款程序 完整資金流模式

三、 社會價值

非營利組織透過生態系統的運作，嚴密設計每個節點，並從中發展出解決方案，這些努力的過程無非是為了實現更高的社會價值，這些價值包含了最初感動研究者的愛護土地，透過整個生態系運作，可歸納出所成就之社會價值為

- (一) 愛護地球、土地及水資源
- (二) 國人飲食健康
- (三) 實踐普惠金融
- (四) 提昇原住民及小農經濟能力
- (五) 提昇原住民及小農自信與尊嚴

貳. 原鄉農民金融排除之因素

一、 產業風險高

農業面臨季節性、零散性及低利潤等不可控制之風險，如氣候變遷、雨量分佈、颱風、病蟲害等，不確定因素高且多樣化，風險掌控不易。

二、 資訊不對稱 銀行徵信不易

原住民農友多數無法提供銀行完善可證明的相關資訊，導致銀行無法善用所累積之風險判定經驗，提高銀行徵信成本而提高了利率定價。

三、作業成本高 銀行獲利不易

借款金額小，相對提高銀行每筆貸款之作業成本率，扣除作業成本與呆帳風險率後，銀行通常無利可圖。

四、原住民農友無法提供銀行所需證明及擔保品

原住民之擔保品多為原住民保留地，無法符合銀行一般擔保品規範。而小額信用貸款多數農友無法提出銀行認可之證明。

五、農民的自我排除 不慣於金融機構得到服務

原鄉農友習慣往來之金融機構為農會、郵局及儲金互助社，認為一般銀行為服務富人機構，認為原鄉農友身份不易於一般金融機構獲得金融服務，此即為農民的自我排除。

六、原鄉地區被銀行區域排除 據點設置少

銀行台灣普及率高，設置地點則以人口匯集、商業氣息濃厚之都會地區為優先，增加對原鄉居民交通成本而提高往來障礙及成本，即為銀行基於效率考量而產生的區域排除。

參. 借鏡案例小農微型貸款成功因素

本研究所指之成功的微型貸款，分為三個層面，一為貸款機構永續經營，二為小農因為資金挹注而改善家庭經濟、提升品質，最後則為農業與環境共榮。

一、貸款機構永續經營

- (一) 微型貸款機構之資金來源及資金穩定性
- (二) 控制風險的能力
- (三) 降低作業成本
- (四) 合理利率定價
- (五) 符合當地法規

二、微型貸款來改善小農經濟提升生活品質

本研究之對象為轉作友善耕種之原鄉小農，其特性為耕地小而零散、交通不便、部落人口結構老年化、原鄉年輕人離家，留守原住民卻遭金融及部分社會排除，對整合性社會資源取得較不擅長，本性卻有著樂觀、尊重大自然的天性。非營利組織進駐原鄉，以尊重原住民文化及發揚其特性的方式，帶領族人轉作有機耕種，針對原鄉部落不足之

節點，設置適合的方案解決問題。善用微型貸款使資金挹注發揮最大功能，而能真正以資金協助，是改善小農之經濟的最後關鍵。

- (一) 以從事生產之實際資金需求為借款金額
- (二) 小組相互扶持
- (三) 完善銷售管道
- (四) 借款還款手續簡便

三、農業與環境共榮

台灣友善環境耕種目前尚不普遍，基於愛護土地與國人健康等因素，對於國人觀念的提升與推廣亦應同步規劃，以合理的價格友善對待農友也是國人應學習的態度。若有越多人認同愛護土地觀念，將有助於農作物之銷售及非營利組織之募款活動。

- (一) 政府政策推廣友善耕種
- (二) 非營利機構輔導及農業技術提升
- (三) 推廣愛護土地與友善耕種

第二節 建議

壹. 對信德基金之建議

一、尋求合作金融機構或促請政府專案辦理

信德基金是一個極小規模的微型貸款基金，在需投入之專業人才、作業時間與資金來源上造成瑪納的負擔，雖然微型貸款在原住民小農轉作有機過程有其必要性，但是呆帳的負擔，使機構無法如願的循環使用資金。而以瑪納現行規模與發展觀察，短期內無法擴大規模，以目前產值及輔導之農家數計算，短期內並無法達到經濟規模。因此研究者會建議此部分應交由銀行或政府以政策性方案來推行。

二、重新擬定收費政策

目前訂價與借款期間之風險因素成負相關，亦即借款三個月以上之農友，借款期間愈長，則收費越便宜，這與瑪納鼓勵農友提早還款之目的相斥。

三、財務透明

信德基金隸屬於瑪納，亦即屬非營利組織，在信德之財務報數字未於適當且完整之公告。在資金來源不確定的前提下，倘未來有考慮以公開募集款項來投入信德基金操作，應儘早公開符合資訊時效性、完整性、易閱讀性以及易獲取性為原則，以增加財務透明度，達非營利組織之責信。

貳. 對台灣友善環境小農微型貸款政策之建議

一、簡化貸款作業流程及提供書面資料之繁複程序

以實地訪查或與輔導機構跨業合作來取代要求農友提供資料與填寫表單之繁雜手續。由政府設計共用之資訊平臺，以實際農耕經濟資金為貸款金額並同時對於還款自動化處理，避免非經濟生產之過度借款，而造成農友之負擔。

二、設立扶貧性的微型金融機構

由政府、學界與金融業一起成立專案小組為台灣設立符合本土之扶貧性金融機構或指定金融機構辦理。

三、政府法規之鬆綁

對於以社會企業或非營利組織之型態經營有意成為扶貧貸款機構，應予鼓勵並在法規上予以鬆綁，鼓勵社會有創新氛圍，創造友善之法規環境。

四、鼓勵農友與金融機構往來 創造財富

小農回到正規金融體系與銀行間有全方位之往來，包括鼓勵存款及適度理財與微型保險等，讓農友在家庭經濟上更有規劃能力。

五、提撥專款扶持友善農耕小農貸款保證基金

修改農業信用保證基金，提撥專款照顧友善農耕之小農。

參. 對本研究閱讀者之提醒

本研究雖然最後聚焦在微型貸款模式之探討，閱讀者必須先了解本研究示架構在一個生態系中的「資金解決方案」，研究者以金融專業背景深入研究與探討，並做出第四章之新型模式建議給未來想介入這個領域的非營利組織或社會企業參考之架構，這個生態系的運作與合作無法單獨成立，倘若只奉行其中任一項子系統，都無法滿足弱勢族群之真正需求得到翻轉之機會，亦無法達到社會價值提昇之目的。

肆. 對後續研究之建議

本研究是以需要扶持之社會弱勢族群為出發，在解決原鄉經濟問題同時也探討友善農耕之轉作，橫跨農業、原住民、金融等。在時間成本的限制下研究實在無法各個層面都深入研究，而在專業領域上研究者也恐有不足。未來研究者可以就有興趣及值得深入之各議題再往下發展，必有所獲。

在農友之訪談部分，研究者係透過瑪納安排個案與機構親訪，所見所聞皆較為正向，

對於成為呆帳以及放棄有機耕種的之農友，無法聽到他們的說法，亦無訪問其他一開始就選擇不加入有機耕種之阿里山農友的說法，此部分未來研究者可就該部分作更多不同面向之回應，所能看到之面相會更多元且客觀。

在政策面訪談面，在本研究中其角色就無法深入探討，對於政府政策之制定者缺乏資訊，未來研究者可就這部分做更深入之探討，相信於政策面會有不一樣的之貢獻。

本研究以友善環境小農微型貸款為研究主題，但研究發現，友善環境小農技術輔導與微型貸款是無法脫鉤，一旦各自運作，都將無法達到效果，唯有兩者相互合作交互使用，各自發揮功效，方能有更好成效。而無論國際上發展微型金融存在多樣模式之發展，且仍處在創新中，然研究者認為微型金融機構應莫忘初衷，以社會效益為出發，扶持弱勢族群，協助貸款者可於過程中產生循環性之經濟，讓弱勢族群達到自立之目的，而金融機構達到以關懷「人」為中心之金融服務，這也正是微型貸款之價值所在，達到為弱勢族群藉由金融而翻轉人生。

參考文獻

中文部分

1. 中國扶貧基金會 (2014), 小額信貸 2014 年 11 月簡報, 2014。中國
2. 行政院原住民族委員會行政院經濟建設委員會 (2005)。2005 年 10 月發佈之「促進原住民就業方案」說明, 台灣
3. 行政院經濟建設委員會 (2013)。台灣經濟發展歷程與策略, (頁 4-12、40-42), 台灣
4. 行政院主計總處編印 (2012)。99 年農林漁牧業普查報告 第 1 卷綜合報告, 出版日: 2012 年 12 月, (頁 10、14、18、62), 台灣
5. 行政院農業金融局 (2014)。行政院農業金融局 102 年年報, 加強辦理政策性農業專案貸款, (頁 12), 台灣
6. 沈顥 (2013)。小額貸款操作實例—微型金融方法與案例, 二十一世紀出版社, (2013.8.1 第 1 版) ISBN 978-7-5391-1, (頁 代序), 中國
7. 周雅娟 (2012)。微型金融在中國的發展, 中央大學財務金融系碩士論文, (頁 21-22, 40-41), 台灣
8. 高克彝 (2000)。微型金融機構之研究, 國立中央大學財務金融系, 碩士論文, 台灣
9. 鈕文英 (2012)。質化研究方法與論文寫作, 2013 修訂版, 雙葉書廊, (頁 220-237, 272-273, 278-282), 台灣
10. 農業信用保證基金會 (2014)。2013 財團法人農業信用保證基金年報, (頁 10、13、17-26、27), 台灣
11. 瑪納有機文化生活促進會 (2009-2015)。2008-2014 年會員大會報告, 台灣 (機構內部資訊, 未出版)
12. 劉炯錫 (1999)。原住民永續發展的願景與困境, 原住民教育季刊 (頁 75-78), 台灣
13. 穆罕默德·尤努斯、艾倫·喬利斯 (原著), 譯者曾育慧, (2007)。窮人的銀行家, 聯經出版社, 2007/4/25 初版, 台灣 (自序, 頁 14, 198)
14. 魏煒、朱武祥、林桂平 (2015)。商業模式經濟解釋 II, 機械工業出版社, 2015.1 第 1 版, 中國 (頁 16—18, 213—214)

英文部分

1. Faruquee, R., & Khalily, B. (2011). Interest Rates in Bangladesh Microcredit Market, Institute of Microfinance. 11-15. Dhaka, Bangladesh: Institute of Microfinance.
2. http://www.inm.org.bd/publication/policypaper/policypaper_interest_rate.pdf
3. Khalily, B. (2011). Is Lending Interest Rate High in Microcredit Market? . (Draft report) ,Dhaka, Bangladesh: Institute of Microfinance.
4. Schreiner, M. (2003). A Cost-Effectiveness Analysis of the Grameen Bank of Bangladesh. Development Policy Review, 21(3), 357-382. . London.
5. Yunus, M. (2003). Banker To The Poor: Micro-Lending and the Battle Against World

Poverty PublicAffairs, New York, 2003. ISBN 978-1-58648-198-8.

6. Spicker, P. (1993). Poverty and social security: concepts and principles. London and New York: Routledge.
7. World Bank(2014), GLOBAL FINANCIAL DEVELOPMENT REPORT 2014, 153-158.
8. Yin, R. K. (2009). Case study research:Design and methods(4th ed.), Newbury Park, CA.

網站資訊

1. 中華民國儲蓄互助協會官網，台灣，檢視日期：2014/12/02-2015/1/18
<http://www.culroc.org.tw>
2. 中華民國統計資訊網，專業人士，就業失業統計。檢視日期：2014/12/15
<http://www.stat.gov.tw/ct.asp?xItem=17144&ctNode=517&mp=4>
3. 中商情報網，2013，淺談我國小額貸款公司發展歷程及發展前景，中國，日期：2013/10/11 <http://big5.askci.com/news/201310/11/111159934019.shtml>
4. 中國小微金融網 檢視日期：2015/1/4 ，中國
<http://www.china-if.org/News/Data/2014/1027/1165.htm>
5. 中國扶貧基金會（2014），小額信貸 2013 年度報告，中國 <http://www.fupin.org.cn/>
6. 中國扶貧基金會（2011），中國扶貧基金會小額信貸 2010 年報告，中國，
<http://www.cfpamf.org.cn/?p=27ab1693b88e4ebc975501ad5efad9c8>
7. 行政院原住民族委員會，檢視日期：2014/12/02-2014/12/28，台灣
<http://www.apc.gov.tw/portal/index.html>
8. 行政院農委會 農業統計資料查詢，取用日期：2014/11/02，台灣
<http://agrstat.coa.gov.tw/sdweb/public/indicator/Indicator.aspx>
9. 行政院主計總處，2010，99 年農林漁牧業普查統計結果查詢系統，檢視日期：2015/01/03，查詢系統，台灣
<http://www.dgbas.gov.tw/public/data/dgbas04/bc1/public/agr3.html>
<http://www.dgbas.gov.tw/public/data/dgbas04/bc1/public/1020618.html>（未使用化學農藥面積）
10. 阿里山公所的官方網站；檢視日期：2015/5/1，台灣
<http://www.alishan.gov.tw/content/index.asp?m=1&m1=4&m2=85>
11. CFAP 2006，<http://www.cgap.org>，檢視日期：2015/5/25
12. KIVA 官網，<http://www.kiva.org/>，檢視日期：2015/1/06
13. Grameen Bank 官方網站，檢視日期:2014/12/15-2015/1/11 <http://www.grameen.com> ；
<http://www.grameen-info.org>
14. Grameen Bank，檢視日期:
2015/1/11 <http://www.grameenfoundation.org/where-we-work>