



# 燕巢農會多功能集貨中心 ～資源整合再出發 產業增值績效佳

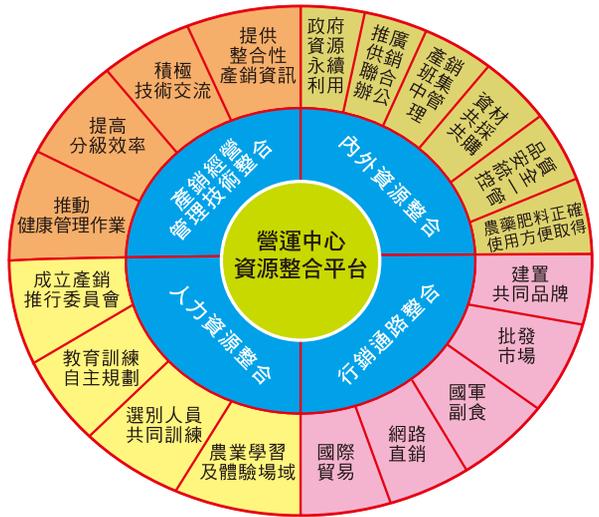
◎文·圖／林勇信<sup>1</sup>、陳俞良<sup>2</sup>

## 前言

燕巢區為全國主要番石榴及棗子產區，番石榴種植面積超過1,200公頃，種植面積及產量為全國第1(約占全國17.5%)，遠超過排名第2的477公頃；棗子種植面積312公頃，種植面積為全國第2，僅次於高樹鄉的342公頃(農糧署農情報告資源網)。燕巢區農會轄下輔導18個番石榴產銷班，面積約560公頃，9個棗子產銷班，面積約200公頃。該農會為改善舊有集貨環境，提升經營績效，購地興建成立多功能集貨中心並於98年開始營運，目前有9個番石榴產銷班及3個棗子產銷班進駐。農會近年以該中心為資源整合平台，陸續整合內外部資源、產銷經營管理技術、人力資源及行銷通路，建構成為多功能營運中心，持續推動多項創新作法，發揮集中化、規模化、標準化增值效益，創造產業多元價值，使農會、農民、消費者同時獲益。本文將簡要分析該營運中心創新改變與經營成效。

### 一、內外資源整合

**(一)政府資源永續利用：**整合轄下9個番石榴產銷班進駐，充分利用空間，每班皆規劃擁有班場所、辦公室、會議室、資材室、集貨分級包裝場的基本設施，麻雀雖小五臟俱全，硬體設備一次到位，並解決早期產銷班



興建的集貨場在使用權與土地所有權的問題，使新的班場所可永續利用超過40年。

**(二)推廣供銷聯合辦公產銷班集中管理：**農會配合產銷班的集中營運，將推廣、供銷、資材等部門設置於此，提供正確、迅速、即時的資訊與服務，因集中化管理與整合窗口的服務，使輔導更便利，聯繫更便捷，服務更到位，強化農民的凝聚力與對農會的向心力。

**(三)資材共採共購：**在農會輔導轄下產銷班共同成立產銷推行委員會，辦理資材共同招標採購平台，以量制價，改變以往產銷班各自採購處於議價能力不足的劣勢，以104年為例節省運銷、套袋及包裝資材成本達364萬元。

項目	數量	節省比例(元)	節省成本(千元)
運費	14,286噸	0.2元/kg	2,857千元
紙箱費用	71,430個	2元/個	143千元
套袋資材	215,000磅	3元/磅	645千元
降低農民生產成本 合計			3,645千元

資料來源：燕巢區農會



**(四)品質安全統一控管：**設置快速農藥殘毒檢驗站，不定期抽測果品，為品牌商譽及消費者食安把關，合格率超過99%。

**(五)農藥肥料正確使用方便取得：**設置資材販售營業據點，專人供農民諮詢，輔導施肥用藥的正確知識、技術與方法及方便購買相關資材。在專業輔導下，提高正確性與安全性，降低風險。

## 二、產銷經營管理技術整合

**(一)提供整合性產銷資訊：**將過去提供的個別報表改為整合性報表，各班銷售資訊公開透明化，各班之間可經由經營績效評比強化學習動機，產生良性競爭，進而調整產銷要領、改善分級包裝、創造產品價值。

**(二)積極技術交流：**在技術交流方面因集中營運連結性強，產銷班或班員之間彼此容易互通觀念、知識、技能，提升栽培管理技術。班員互動也由過去交流少、想到才做、有空才來的隨性態度，改變為隨時交流，時



品質安全統一控管



設置資材販售營業據點

時改善的積極作為。

**(三)提高分級效率：**過去部分產銷班果品由人工分級，該中心則全面推動機械分級，分級選別人員也可隨時就近互相交流討論，確保分級標準的一致性，對班員而言分級公平公正減少紛爭，在市場上符合分級標準固守信譽，且節省工資達8%。

**(四)推動健康管理作業：**在101年之前農會轄下番石榴產銷班皆未取得吉園圃標章，農會充分利用該中心的功能，推動標準化安全生產管理，積極輔導9個番石榴產銷班提出申請，102年起帶動轄下所有17個番石榴產銷班全數取得吉園圃標章，建立優質產區形象，目前也積極配合政策推動臺灣農產生產



追溯制度吉園圃2.0標章。



臺灣農產生產追溯



0602000001

### 三、人力資源整合

**(一)成立產銷推行委員會：**整合轄下產銷班成立產銷推行委員會，由過去產銷班各自獨立各自為政，蛻變為共同協商團結共享，創造規模化、集中化效益，產銷資訊共分享，政策推行共識強，業務推展好協商，招標議價成本降。

**(二)教育訓練自主規劃：**教育訓練從過去由

農會規劃安排課程，改為產銷班提出課程需求自主規劃，班員出席率由60%提高到85%，符合訓練需求，容易建立共識，有效傳遞專業知識與技能。

**(三)選別人員共同訓練：**選別人員教育訓練，留意品質，隨時改善，精準分級，提升效率，根據市況，調節出貨。

**(四)農業學習及體驗場域：**以該中心作為生產者、消費者體驗學習、食農教育的場域，及青農、農業新進者培育學習的基地，從過去參觀式的走馬看花，改進為規劃實際操作的套裝式體驗行程，作為「產消」交流平台及推動「食農教育」與發展地產地消的場所。



### 四、行銷通路整合

**(一)建置共同品牌：**過去雖有品牌但在市場無法有效辨識區隔，市場充斥仿冒品，商譽價格被破壞。為確保生產者及消費者權益，99年起設計印製專用套袋供轄下產銷班使用，從源頭控管，建立市場區隔機制及強化品牌、穩定價格與保護商譽。

**(二)通路整合規劃：**整合內外銷市場及拍賣市場、分散風險、穩定供貨、拓展通路。



大約減少51,678Kg碳排放量。

年排碳量/每車	車次	集貨點	總碳排放量
1,566 kg CO <sub>2</sub> e	3輛	11處	51,678 kg CO <sub>2</sub> e
註：8公里油耗2公升碳排量 5.22 kg CO <sub>2</sub> e×300天=1,566 kg CO <sub>2</sub> e			

資料來源：燕巢區農會

## 五、其他效益

**(一)農會農民共享獲利：**在該中心的整合運作與農民的配合之下，產品受到市場肯定，在批發市場該農會每公斤拍賣平均價格比市場平均價格高，由中心設置前97年每公斤高於市場價格3元，增加到3.8~6.4元/公斤，以104年為例，比市場平均單價高5.8元/公斤，為農民增加8,200多萬產值；103年更創下近年新高達8,900多萬元，同時也為農會經濟事業貢獻良多。

**(二)節能減碳：**由於產銷班集中營運，減少卡車於各村里間集貨運輸的碳排放量，每年

## 結語

燕巢區農會以多功能集貨營運中心為主體，作為資源整合平台將各項資源做整合利用，提升經營效率，創造農民、農會、農產業及消費者的最佳利益，達到擴大產業聚落，調整產業結構，創新農業價值的政策目標。該中心在此基礎下經由農會持續努力與相關單位的輔導協助下，未來將可由地區型集貨中心擴展建構為區域性內外銷集運加工處理中心。經由農會企業化的經營管理帶動下，進而茁壯小農的成長與獲利，建立農業新典範。

	運銷量 (噸)	成交金額 (千元)	平均價 (元)	市場 交易量 (噸)	市場 平均價 (元)	成交比重 (%)	價差 (元)	增加收益 (千元)
97年	12,742	362,409	28.4	39,181	25.4	0.33	3.0	
99年	11,772	305,866	26.0	44,035	22.2	0.27	3.8	44,734
100年	13,060	334,734	25.6	48,970	21.5	0.27	4.1	53,546
101年	12,933	365,097	28.2	49,372	23.3	0.26	4.9	63,372
102年	16,581	432,379	26.1	55,805	21.1	0.30	5.0	82,905
103年	13,946	489,439	35.1	49,675	28.7	0.28	6.4	89,254
104年	14,286	515,437	36.1	45,185	30.3	0.32	5.8	82,859

註：98年因正值營運中心轉換未與統計比較分析

資料來源：燕巢區農會