

農業產銷班經營管理診斷輔導

李賢德、林勇信、蔡文堅、陳明昭、朱雅玲

「強化產銷班隊企業化、健全農民組織」為馬總統 97 年提出之 12 項重要農業政策之一。98 年起在「推動農業產銷班企業化經營輔導，提昇經營效率」之輔導措施下，由各區農改場選擇果樹、蔬菜、花卉等重點產業產銷班為示範點，農委會培訓之經營管理顧問專家就選定示範點之生產、行銷、組織、品質、財務等經營管理活動進行個案診斷及輔導，以強化產銷班企業化經營管理理念及能力。本年度計輔導果樹產銷班 4 班及蔬菜產銷班 1 班，班別、輔導重點與成果如下：

一、高雄市六龜區農會果樹產銷班第 26 班

為延續 98、99 年診斷輔導計畫。該班成立於 94 年，班長邱瑞斌君，以生產台農二號網室木瓜為主，97 年班員 32 人，面積 35 公頃，98 年導入診斷輔導計畫確立產銷班發展方向後進行組織重整，班員 25 人，面積 25 公頃；爾後再歷經莫拉克及凡那比颱風，至 100 年班員 22 人，面積 21 公頃。

98 年起導入經營管理診斷手法，先就組織面、生產面、行銷面進行現況盤點、診斷分析討論產銷班發展方向及提出解決方案，逐年推動實施。並依團隊組織發展程度與需求，導入組織運作、生產管理、品質管理、現場管理、顏色管理、數字管理、集貨場管理、風險管理、標竿學習等不同經營管理內容，提升其經營管理理念與能力。另外也結合本場合理化施肥示範計畫、健康管理栽培技術，以落實田間管理、品質管控。

本年度未申請補助經費，輔導重點為逐年持續強化及落實班組織運作、推動健康管理與風險管控栽培技術、改善集貨場營運管理及現場作業流程與拓展市場通路。主要成果如下：班員增加 3 人達 25 人，面積增至 25 公頃，核心班員由 6 人增加到 8 人。集貨場採共同選別、分別計價，有效提昇集貨場之利用率，減輕班員在採後處理分級包裝之工作負擔；利用集貨場周邊設施，行銷六龜優質農產品，創造附加價值；推動品牌行銷，目前銷往大陸、上海、香港皆用波飛品牌；100 年度總營業額 3,200 萬元，通路以拍賣市場為主，積極拓展外銷市場，日本約 3 公噸，中國大陸 20 公噸。落實產期調節，分散風險，建立果樹健康管理之觀念，班長邱瑞斌以此實務經驗參加 100 年度創新農業經營管理競賽榮獲生產管理組冠軍；該班參加 100 年度績優產銷班評選，榮獲全國十大績優產銷班。

二、高雄市阿蓮區蔬菜產銷班第 7 班

為 100 年新提送計畫，該班成立於 89 年 7 月 1 日，班員 11 人，班長張太平，全班面積 17.55 公頃，主要作物番茄(配合其他蔬菜輪作)。本年度輔導重點為加強產品品質及降低人力成本，提高自動化程度，改善病蟲及鳥害對產品所生為害，提升班員栽培管理能力。本年度輔導成果如下：輔導新增設施面積 0.7 公頃，降低露天栽培之病蟲

害問題，提高產品質量之穩定度，並輔導班員參加本場舉辦之講習會，學習病蟲防治技巧；輔導購置選果機 8 台，降低過去以人力選果造成人力浪費之情況，並提高選果品質及效率達 5 成以上；輔導試搭防鳥網，以減少過去露天栽培鳥害為害情況，試用效果可 100% 防止鳥害；為提升班員栽培管理能力，帶領班員前往十大經典產銷班-嘉義縣太保市蔬菜產銷 13 班進行標竿學習，以精進栽培技術及組織運作，提升班未來潛力。

三、高雄市燕巢區果樹產銷班第 24 班

為 100 年新提送計畫，該班成立於 92 年為高雄市吉建合作社轄下之產銷班，班員 17 人，經營面積：18.77 公頃，主要作物：番石榴、印度棗，年產量 131 公噸，年產值 3,144 仟元。

本年度輔導重點及成果如下：生產管理方面雖然執行產期調節，但仍會與其他產區的採收期相衝突，造成整體市場產量過剩，價格偏低。本年度申請補助款 300 仟元，建構 10 坪冷藏庫，在價格偏低時，適量冷藏番石榴，並增加學校營養午餐的供應量，100 年番石榴營養午餐供應量增為 6 公噸（99 年約 4.5 公噸）。行銷管理方面，過去通路侷限於台北果菜批發市場，今年繼續拓展外銷市場，包含廈門、香港、新加坡等地，100 年番石榴外銷出貨量約 20 公噸（99 年約 16 公噸）。在組織發展上，積極配合農試所鳳山分所、高雄區農業改良場與吉建合作社的輔導，辦理果品健康安全栽培管理講習會，除運銷鮮果外，增加番石榴加工的產品線，本年度番石榴加工供應量約 2 公噸，班員已全數通過吉園圃認證。

四、屏東縣東港鎮農會果樹產銷班第 2 班

為延續 98、99 年輔導計畫，該班成立於 82 年 6 月，班員現在人數 26 人，主要作物蓮霧，經營面積 20 公頃、年產值約 30,000 千元。

本年度輔導重點及成果如下：新購碎枝機 4 台，增加代工班碎枝速度，減少農民燃燒枝條造成空氣汙染。碎枝作業面積 95 年 18.5 公頃，96 年 28 公頃、97 年達 40 公頃，100 年達 70 公頃（占東港蓮霧面積 54%），並持續推動草生栽培，以永續經營作為該班發展目標。製作集貨場、班場所各項標示牌，妥善規劃運用空間置放機械、存放資材、分級包裝。規劃班場所為多用途教室，辦理各項講習、農業政策宣導、提供社區辦理其他活動及接待參訪團體。現行栽種果樹為蓮霧，品種以南洋種及大粒種為主，產期自當年 12 月至隔年 4 月，為配合 5 至 7 月地方產業東港「黑鮪魚文化觀光季」，增加新品種如泰國紅寶石、香水蓮霧調節產期。該班班員蓮霧參加全國優質蓮霧競賽屢獲冠軍、亞軍、季軍及優勝等佳績，100 年更榮獲「果園健康管理冠軍」。

五、屏東縣枋山地區農會果樹產銷班第 9 班

為延續 99 年輔導計畫，該班成立於 87 年 6 月 1 日，班員 14 人，班長戴正一。全班面積 33.15 公頃，主要作物為愛文芒果。

運用深入訪談及焦點團體討論方法，引導班員依民主方式做產業分析，充分掌握產

銷班內部問題，再由班員依民主表決方式將問題收斂達成共識，據以決定產銷班願景及經營策略。

本年度輔導重點及成果如下：在生產管理因落山風危害，輔導設置 352 公尺防風網，特級品由 50% 提高至 80%，優級品由 45% 減少至 17%，良級品控制在 3% 以內。另外芒果乾因未真空包裝，致易褐化不耐儲運，輔導做真空包裝，並搭配冷藏設備運用，色澤保持鮮黃，儲藏時間由原來半年，延長達 1 年以上，提高儲架壽命。在組織運作方面，安排農企業經營管理講習訓練及前往台南區農業改良場與玉井區農會標竿學習，提高產銷班組織運作能力、班員向心力，及提昇班員專業知識、技術與經營能力。100 年榮獲全國優良農業產銷班。