

企業經營·規模龐大的

菲律賓香蕉園

謝敏初·蕭振宗



蕉園管理良·香蕉生長好(歐陽道生)

菲律賓地處南洋，氣溫比台灣高，每天黃昏後那著名的熱帶驟雨便傾盆而下，每次一兩小時。我們在菲八天，天天如此，翌日天亮，又碧空如洗，陽光普照，地上只有微微濕意，這種情形為植蕉最好的條件，根本不用為灌溉傷腦筋。又因此地是常夏之國，四季如春，既無乾旱又無嚴冬，難怪蕉樹加速成長。

天時地利·風災很少

再說地利，菲律賓是由七千多個島嶼構成，總面積約四倍於台灣，而以靠北的呂宋與靠南的民答那峨島最大。

在民答那峨島南端，有一臨海的盆地地名「達保(Davao)」，此地距馬尼拉約一個多小時飛機行程，據說此地十至二十年才會發生一次風災。目前在菲律賓經營蕉園的九個企業組織，都有農場設於此處，成為菲國香蕉的生產中心。
新繁殖的卡門列斯蕉(Cavendish)，是專供

外銷日本之用，菲人不吃這種香蕉，據說吃了對身體不好，菲人只愛吃土蕉(拉卡丹)。

達保區為肥沃的沖積腐植壤土盆地，最富養分的表層土壤，足有三、四公尺深，他們所開掘的大排水溝深約四公尺，但直達底部仍屬這種微呈朱紅鬆軟而略帶濕氣的土壤。此種土質只須注意排水即可盛產香蕉。達保盆地原亦盛產阿波卡(與野生蕉樹類似，纖維供加工製馬尼拉麻)，現均紛紛改植卡門列斯香蕉，放眼望去，沃野千里，一望無際。菲境土地便宜，類此原野在未開發前，每公頃售價五〇〇披索(合新台幣三、七五〇元)現因投資蕉業競相租買開發，地價上漲，因此目前年租即達此數，如繼續投資，開發面積自更增加。

企業經營·規模龐大

目前在菲從事香蕉生產的大企業共有九家，預定開發面積總共一五、四〇〇公頃，現已完成栽植面積一〇、四〇〇公頃，現在收割面積四、九五〇

公頃。目前每月收穫量約達一五〇萬箱(一二公斤裝)，估計所有蕉園完成開發後，年可生產五、八〇六萬箱，折合四八公斤裝的籠裝一、四五〇萬籠，超過台灣的年外銷量八〇〇萬籠很多。因菲律賓的開發有充足的資金及企業化的經營，成長速度很快，這項生產目標，不到三兩年即可達成，實為台蕉最嚴重的威脅。

在九家大企業之中，我們參觀其中最大的四家，尤以嚮導阿耶達先生自己管理的[Hijo Plantation Inc.]農場看得最仔細。另一家由福田先生主持，住友投資的達保青果公司(Davao Fruit)也很詳細看過。

這兩家公司的農場，前者分為二處，每處一、〇〇〇、一、二〇〇公頃。後者分為三處，總面積預定共三、二〇〇公頃(第一蕉園一、二〇〇公頃，第二第三蕉園各一、〇〇〇公頃)。據說如此才能分散災害的危險，確保對口合約的供應數量。足見除達保外，其他地區也會發生災害，而且災害的種類也不限於風災一種，水災、旱災、病蟲害等同樣具有潛在的威脅力。

科學管理·設備完善

各大企業在非投資蕉園，都採用最新科學管理，其現代化經營的型態約可分述如下：

(一)大蕉園集約管理：菲蕉各企業經營的蕉園大約每二五〇公頃設置一集貨包裝場加以管理，以便實施有計畫的耕作、栽植、灌溉、施肥及收割，使同一單位面積所採收的香蕉品質及熟度完全一致。品種之半為台灣卡門列斯蕉，味較香甜，亦較易變黑。其餘半數為中南美卡門列斯蕉，皮較厚，較耐儲藏。

上述台灣種卡門列斯是日人福田於八年前由台灣移植菲律賓加以繁殖的，四年前已達四十公頃的種苗，部分讓售與阿耶達先生，部分留為他負責經營的達保青果公司與住友合作種植。此老先生年約七十餘歲，在菲專門從事香蕉栽培研究及推廣，達四十年之久。

(二)田間運蕉使用高架索道：菲蕉的單位面積產

量，新植者，每公頃可收穫約八〇〇（一、〇〇〇箱）（三、二〇〇箱）（四、〇〇〇箱），二年生後的老蕉樹可收穫一、〇〇〇（一、二〇〇箱）（四、〇〇〇箱）至四、八〇〇（箱），平均可達九〇〇（一、〇〇〇箱）。每株均留四穗，年可採收二房到四房，每房約有二五至三五公斤重。採收時是整串割下後，懸掛於離地約二公尺的高架索道慢慢送往集貨包裝場。

(3)設備完善的集貨包裝場：整串香蕉送到包裝場後，立刻往空中淋水，然後切割、選別、放進水槽沖洗，水槽如大溝，水流猛沖，最後噴以漂白粉液後，轉交秤量包裝。這種設備完善，一貫作業的集貨包裝場，建設一場約需四萬美元。

(4)實施空中噴藥及大規模排水工程：以Hijo Plantation農場為例，所有蕉園每月實施空中噴藥兩季四次，雨季外一次至二次，以防治葉斑病的發生。蕉園每公頃經營成本一年約需美金一、五〇〇元（合新台幣六萬元）。

農場內開闢有跑道，自備小型飛機（現有六架），此外為完成排水工程，所挖大小排水溝，如予接連，長達七八〇公里，足可環繞台灣一周。

蕉園的開辦費包含排水溝、深耕三次、工人宿舍、醫院、學校的福利施設、集貨包裝場的建設等，每公頃負擔約美金一、二〇〇元至一、五〇〇元，以十年折價計算成本。

(5)建設社區掌握勞力：每一集貨場均附設有辦公室及工寮，以容納工人及其家屬居住，藉以掌握勞力（每公頃固定長工至少一人，一、〇〇〇公頃雇用固定長工約一、〇〇〇至一、五〇〇名之多）。同時設置武裝警衛兼任巡邏，以防蕉苗、肥料被偷及阻止外來參觀者。凡外人欲入農場，須先洽准後由場方用電話通知才行，可謂門禁森嚴。

據悉美國標準青果公司一高級技術顧問駐場指導，除月薪二千元外，尚須供應他住最高級的飯店及飲食一切費用。

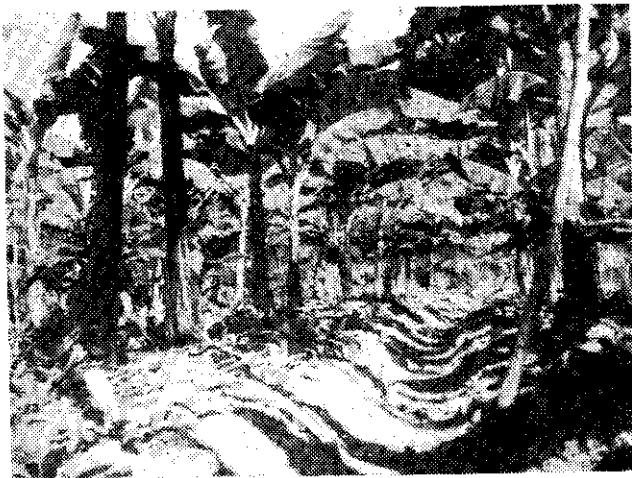
(6)農場位置靠海，利於裝船：由於遠保盆地，三面靠山，南面臨海，所有蕉園都非常接近港灣，以最近海的Hijo Plantation Uno為例，卡車十

分鐘就可開到碼頭。由農場辦公廳可一邊喝咖啡，一邊觀看裝船情形。其他最遠的農場也不過三、五十公里，與台中蕉運到基隆或高雄碼頭均須行走一、二百多公里的情形相比，實在相差很大。

中菲比較・競爭激烈

(1)以天時地利比較，菲蕉條件要比台蕉好，以此條件再配合美日兩國的大資本及技術與強有力的日本市場銷售網，從事現代化企業經營，效率之高生產力之強，令人震驚。一兩年後，菲蕉排山倒海般傾銷日本市場時，以最高成本生產的台蕉，尤其是台中蕉如何能立足日本市場？實是叫人擔憂。

(2)台蕉在人和方面，即在整個社會秩序及合作社組織制度方面占優越地位，訪菲期間除遠保地區令人感到民風純樸外，其他地區尤其是馬尼拉，治安情形並不太好。因此以少數人集資大規模的經營，如週一、二年連續的災害，一年間即將會虧損數百萬美元，結果可能使它解體。



象鼻虫防治成功的香蕉園 (黃永順)

台灣的青果合作社制度將全省三萬八千多公頃蕉園及十多萬戶果農團結起來，這在菲人看來簡直是不可思議的事，既不會怠工和罷工，災害發生，又能各自負擔更生，這股力量實不容輕侮。

(3)日本市場所反映，台蕉與菲蕉售價的相對消長關係，今年四至六月，高雄蕉品質最好的時期，台蕉在日售價回升至每箱（一六公斤）一、二〇〇日元，而菲蕉則徘徊於每箱（一二公斤）六〇〇日元的低檔，毫無起色。據菲人說今年春夏之交，適遇天候不順，致影響品質，不是四、六月的菲蕉品質一定比不上台蕉。

我們曾提議每年三、七月為台蕉旺季，此期間菲蕉出貨一定虧本，因此這期間菲蕉應少出貨，其他月分台蕉少出貨而讓菲蕉多出，以免競銷結果兩敗俱傷。但菲方認為四、六月為日本市場售價最高銷量最多的良好時期，未便同意放棄出貨。

菲蕉一年十二個月都可調節產量，年中均產同一品質的春蕉，因此台蕉與菲蕉的競銷將愈趨劇烈，而且兩國所種香蕉品種相近，風味相似，水路航程只差一天，今後輸贏只看誰的外銷成本低。

目前菲蕉的單位面積產量為每公頃約一、〇〇〇箱，我方台中蕉為三三〇箱，高雄蕉為六〇〇箱，但我方向可藉共同經營，施行適時適地的種植，並實行換地及更新種植計畫，加強防治病虫害及施肥，以提高產量降低成本。

菲蕉投下鉅資，創辦農場，且須雇工經營，利息負擔及用人成本都較台蕉大，因此市場競賽，必極艱苦，誰勝誰敗未可預卜。

(4)外銷體制問題，當美日兩國企業家紛紛以自產自銷方式把大量菲蕉競銷日本市場時，我們拿什麼強有力的體制來做相對的抵抗呢？是否仍然維持目前的五五出口制及定期標售辦法？尤其產銷團體意見未能一致，都足以削弱國際競爭力。

台蕉生產是否應考慮如菲蕉經營，建立自產自銷制度？在日本市場是否應分地區選擇強有力的代理商組成強有力的販賣網，才足與其他各國爭短長，以維台蕉產業的永久發展？這實是我政府當局應從速妥慎決定的事項。