

農牧專業區

要

加強社區農民活動！

式不同，應該改進作業方式，增加生產設備才好。

一般說來，必須注意下列事項：

（1）作業分工合作化：專業生產區，是集合小農經營農戶，在共同的生產目標下，從事農業生產的工作集團。由於組織中各農戶的生產技術互異，必須詳細分析各人的專長，以便各項工作由具有專長的人員領導進行，達到分工合作的境地。只有這樣，專業生產區的作業方能順利進行。

蔣院長於去年九月二十七日所宣示，加速農村建設九項辦法中的第五項「倡設農業生產專業區」，是很切合目前台灣農業需求的政策。實行方法是選擇具有發展潛力的地區，組織區內許多小農，成為專業生產區，共同生產（二種最有希望的主要作物，並且配合公共設施與運銷系統的加強，辦理產、製、銷一貫的企業化經營，藉以協助小農獲得最大的農業經營利益。

因為專業區是集許多小農組織而成，且必須配合許多公共設施及運銷制度的改善，因此專業區內農民是否有共同一致的目標，以團隊精神從事農作物的生產和銷售，就是倡設專業生產區成敗的關鍵。

一個村落內的住民，是由自然環境的變遷，逐漸相乘而成，而一個專業生產區內，可能有數個部落，住民之間由住居環境的不同，可能會有不同的觀念和想法。所以要推動專業生產區的各種工作，藉以提高農業經營利潤，必須將專業生產區視為一個增進農業經營，提高農民收益的新成立社區，並且對社區內的住民，作有系統的教育和輔導，培養社區內住民為自己社區發展共同一致的願望。

換句話說，專業生產區的倡設，必須具有社區的觀念，同時，各項工作的推動，要以整個社區的利益為前提。茲將應該特別注意的農民活動說明於下，以供各位參考。

增進相互關係

培養共同意志

專業生產區的生產方式，與個人的生產方式完全不同，班員的共同需要和意志，是決定經營成敗的關鍵因素。

美國哈佛大學曾研究調查電子工廠組合電器作用的生產速度和生產量，發現除個人技術熟練的程度外，組合工人間的師弟感情，可以左右生產量和工作速度。由此可見，共同經營或集團經營時，加強班員相互間的關係，是如何的重要了。

因此，專業生產區必須增加足以增進班員間互相了解的各项活動，使全體農民明了設置專業生產區的目的，和個人在專業區內的地位，以提高班員間的團結力量，強化共同組織的凝結力，培養共同興趣，擴大集團的活動範圍，進而增加農場收益。

指導員必須時時注意分析班員間相互關係的變化，並注意班內解決困難問題的決定程序，進而正對問題，給予輔導，方能促進班員的共同行動，達到共同經營的目標。

組織化系統化

培養領導人才

現階段的農業，必須講求組織化專業化和系統化，因此在集團內，不但要注意班員間感情的流露，同時也要注意各種作業班間的連繫，所以必須要有有力的領導人物。

專業區所要求的，並不是單純的技術問題，而必須同時考慮技術、經營，及人與人之間密切的連繫，如果班員不能合作無間，專業生產區的推動，就很有困難。因此，專業生產區必須培養班員的共同興趣和共同意志，進而採取共同行動，才能順利推行生產計畫。

推廣指導人員必須致力於領導人物的培養，時時刻刻注意班員的專長和能力，創造各種新環境，使各班員發揮潛在能力，專業生產區的工作才能如期完成。

改善作業方式

增加生產設備

專業生產區的經營方式，與個別農戶的經營方

（2）耕種機械化（有系統地引進農業機械）：由於工資不斷的上漲，現代農業乃以提高單位勞力生產力，減少工資支出為最高原則。專業生產區已集合同志相投的農民，擴大經營規模，可說具有大農的耕作環境，所以可將耕種機械化，節省人工，以增加農場收益。

但耕種機械化必須有系統的引進機械，例如由最重要的中心作業和最費工的作業着手，逐漸擴大到其他作業，並由專業人員擔任操作和修護工作，方不致超額投資。

因此，專業生產區必須增加班員間的討論活動，使農民有充分交換意見的機會，方能事半功倍。

（3）運管系統化：一般地說，按專業區內農民相互間的關係，可以採用下列幾種型態：

①協定作業方式：個別經營型：這是指組織內的農民，以開會方式共同決定生產目標，採用品種以及各項工作的實施時期等，以求行動的統一，但各項工作由個別農民按商訂決議的方案個別辦理。這種型態，只求作業的統一，以達普遍採用各種優良生產技術，提高集團的收益。

②共同作業型：這種型態，在組織上更上一層，將主要作業如整地、種植、病虫害防治，以及收穫等工作，以共同作業方式，由具有專長的班員負責領導，以集體行動辦理，然後按出工情形，計算工資分擔。

③委託耕作型：將主要耕種作業委託具有專長的專業工作隊負責辦理，個別農戶只辦理一些機械

不易操作的零碎管理工作。

這種型態在組織上，更需要密切的合作和運籌。在小農都有兼業時，這種型態可以提高效率不少。

④委託經營型：將全部耕種工作委託他人經營，但不是將農田出租。受委託者只收經營工資及管理費用。

當大半小農均有相當固定的兼業時，這種型態可以發揮高度的效果。

⑤共同經營型：這種型態是區內農民有完全一致的興趣和目標，將土地、資本與勞力等完全合併在一起，作有系統的土地利用，增加土地和勞力的生產性。

運籌上雖有上述各種型態，但是無論那一種型態，都不可缺少工作的系統化和組織化。所以，專業生產區必須按個別農民的共同興趣，小心選擇有利的組織系統，方能收到最高的收益。

(4) 產品出售分級化：專業生產區的形成，在量的方面，必須能生產足夠構成經濟運銷單位的產品；在質的方面，要能生產符合市場所要求水準的產品。

現代的消費者，多希望按品質付不同的價錢，原來不分級的買賣，已不符合現代市場的需要。今後只有全體農民採用嚴格的分級制度，方能提高專業生產區的地位，也只有如此，方能增加農場的收益。

改變運銷觀念

增加經濟活動

專業生產區所追求的目標，是在小農體制下收大農的利益。也可以說，是以共同行動來生產更多符合市場需要的農產品。

但只考慮生產的一面，忽略了運銷和價格的密



— 飼猪 (薛聰賢) —

切配合，農場收益仍無法提高，亦有失專業生產區設置的原意。

專業生產區因為產量增加，達到運銷的經濟單位，班員可以辦理共同運銷，將產品直接送到市場或消費者手上，以減少中間商人從中圖利。

要達成這個目標，專業生產區必須設專人負責調查市場需要，收集市場價格的情報，同時與批發商和消費者保持密切的連繫。

在農產價格不穩定的情況下，專業生產區所栽培的作物，或共同飼養的家畜禽，也必須隨時根據市場需要的變遷，作適當的經營調整，才能維持必要的利潤。

班員了解市場情況，可加強班員間的團結，共同為同一目標努力。

靈活運用資金

擴大經營規模

專業生產區，是針對目前本省小農經營的不利環境，改善經營生產方式，擴大經營規模的辦法。這種改善工作，所需要的資金不少，農民必須

有信心，配合政府的政策，有效利用政府所提供的補助金與專案低利長期貸款，方能收事半功倍的效果。

培養經理觀念 策畫經營目標

專業生產區是集會很多農民，從事共同目標的生產，所以對於各項作業的開支，以及成本計算，必須根據記帳原則公平處理，方能避免無謂的誤會，影響共同行動的進展。

因此，專業生產區一定要備有能分析收支情形的記帳簿，由專人負責記錄各項活動及開支，且根據成果作成經濟分析，作為次年擬定事業計畫的藍本。

各項記錄，必須利用每月召開的月會，公開向班員說明，並放在一定場所，以便班員隨時翻閱。

記錄必須包括現金收支情形，勞力提供情形，作業推行情形，以及器材設備購買及利用情形。

進行共同作業時，要特別注意事先擬定各項作業的工資標準，調查可提供勞力的勞工人數，以便按專長組織專業隊，公平記錄工作效率，計算工資成本。

共同作業所使用的機械費用，也必須按使用方式(租用或委託耕種)事先決定，以便計算成本。

專業生產區必須培養農民的經理觀念，並加強訓練記帳方法，使各項開支都有據可查，進而分析農場收益，檢討經營得失，作為經營改善的依摺。經營目標的策畫，各項作業程序的調整和工作量等，必須根據上年度收益分析以及作業進行情形，由全體班員共同檢討擬定。

總之，專業生產區的組織，必須建立在健全的企業管理原則下，並加強辦理班員間互相溝通思想的活動，藉以培養共同興趣和意念，進而以團隊精神克服一切困難，這樣運籌方能順利，農民收益方能增加，農民生活方能改善。