

加強組織功能

提高

專業區效果！

蔣院長於民國六十一年九月，宣布加速農村建設九大重要措施。農業生產專業區的設立，是很重要的一項。

依作物分布、地理環境及市場需要情形，設立雜糧、特用外銷作物、農牧綜合經營及養殖魚業四大類專業區，全省一百二十餘處，分散各鄉鎮，與農民關係很密切。

我曾研究專業區的組織，在執行計畫時的種種問題，以為進一步提高效果的參考。

直接或間接指揮

專業區以鄉鎮為執行單位，範圍不超過二鄉鎮所屬面積，加入農民百數十戶至數百戶不等。

基層組織稱為班或隊，設班長或隊長。同班隊的，大多是同村里農民。

班隊之上為執行單位，以鄉鎮區農會為主，鄉鎮區公所加以配合。

農會推廣股為主要執行部門，信用部及供銷部為主要協助部門。

最高的推行機構是農復會。下面依次為省農會或農林廳，縣農會或縣政府，鄉鎮農會或公所，基

層班隊。

上下關係依推行業務而直接指揮或間接指揮。直接指揮可加強計畫推行時效，但直接指揮太多，鄉鎮農會將窮於應付。間接指揮雖可層層索制，却易拖延時效。

班隊組織功能多

班隊組織具有合作性、社會性及經濟性功能，有如下具體的幾項：

- (1) 降低生產成本：凡是經費補助、低利貸款、集體代耕、共同設備、優先配肥配種及合作運銷等，都有降低成本的效果。但是集體代耕仍少見，共同作豬舍的建材購買及建造的也很少。
- (2) 提高生產效率：不論總產量、單位產量或純收益都應增加。可是，一八%樣戶的產量沒有增加。
- (3) 產品運銷及價格合理化：經由共同運銷，由農會主辦。

班隊自選集貨場，配合運銷量，調節生產量，共同解決運銷過程上的困難。

但班隊組織缺乏領導人才，致二五%樣戶認為專業區並無共同運銷好處。

所以培養領導人才，加強農民合作精神的教育，十分重要。

(4) 提高共同經營效能：就廣義言，由選擇、配種起，至採收、銷售過程，均應共同經營。然而，有些班隊尚未辦理，大多只限於局部性的共同作業而已。

(5) 增強農民團結力與爭議力：班隊開會及討論等活動，可增強團結力與爭議力。但七一·五%樣戶，仍認為團結只限於專業區內農民之間，很少擴大到不同專業區的農民之間。

效果。

未達成預期目標

專業區設立的目的，在於改變目前生產多種作物的型態，成為生產一、二種作物，便於共同經營，促進農業經營企業化及現代化，並提高農民所得。現在檢討如下：

(1) 投資公共設備，可收最經濟之效。若干重要公共設施進行太慢，未能配合專業區生產進度，且建造地點常不易為區內全部農民所滿意。

(2) 七四·五%樣戶，以為已獲得共同運銷的好處。但不論那一種專業區，均有問題存在，它不是農民單方面可以解決，須專業區的各級執行單位及農產品買賣雙方改善態度，才能有效解決。



竹筍生產專業區機械除草 (張瑞卿)



蔣院長慰勉助民劉稻的士兵(李裕農)

(3) 有些產品按契約價格或保證價格收購，但價格偏低，如毛豬，仍不夠成本。

調查樣戶中，五八·五%依約將產品交農會轉售。雞糧、芒果、蔬菜專業區，依約出售的比率很低。認為出賣價格較非專業區高的占四四%，較非專業區低的二八·五%。

(4) 專業區單位產量較以前提高的有五七·五%。從其他方面調查，也可發現生產改善，但却有農民不願加入班隊。養豬無利，有些已加入的打算退出。

(5) 大部分農民認為，可以改善農民組織行為，可惜合作團太小，遇有困難，常作退出合作想法。

(6) 已經達到促進全國農業資源合理利用的目的。如果推行機構熱誠解決農民困難，農民生產

情緒將更高，效果也更好。

(7) 樣戶的一半認為，有較好收益。養豬、乳牛、無子西瓜專業區大多數農民認為，收益未增加。雖然有待改進之處不少，但八九%樣戶贊同政府設立專業區，改善農民生活。

農會要加強服務

設立農業生產專業區後，農會組織的配合情形是如何呢？

調查樣本中，塩水、太保雜糧專業區列有預算，推廣股各增聘一位，其他鄉鎮則由原來組織兼辦，或由鄉鎮公所推派一位協辦。部分兼辦人員可領津貼，部分沒有。待遇不同，影響士氣。

農會供銷部及信用部也略有調整，主要變動是指派或增設人員，以主辦或兼辦專業區業務。供銷部是配售肥料及產品運銷工作，信用部是辦理貸款補助及還款。

多數農會沒有增加人員，使得農會業務加重，因而部分農民抱怨農會未給與應該的關係。

專業區的大部分計畫，由上級執行機構制定，無形之中，農會缺乏自主性和彈性，上下計畫未能一氣呵成，缺乏一貫性。

樣戶的七六%認為，農會指導功能足夠。表示不滿意的，以乳牛區較高，可能與省方派駐人員未能與農民融洽有關。

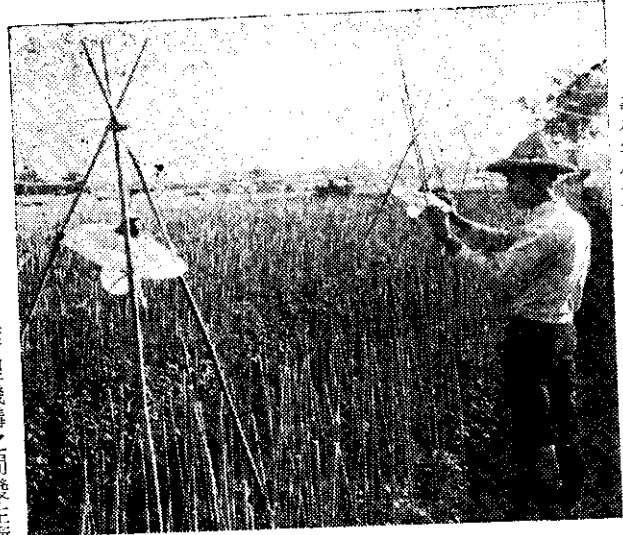
農會在運銷中只是一環，所以未能有效改善整個過程，不能充分指導農民。如能增強農會力量，增加農會人員運銷知識，便可令農民滿意。

專業區的農民享有低利貸款及補助，所以應有分期償還貸款，依契約使用農會牌飼料，售鮮乳給農會，售高粱給公賣局等義務。農民認為農會分配量尚公平，但不能充分保護農民權益。

農民常不易把自己目標與其他目標結合在一起。農會也常以拒絕農民接受專業區利益阻嚇，似應研究合理規則，以收說服之效。

農會應以保護農民為根本目標，不應以控制農民，以遷就社會為目標。

菊花生產專業區電照栽培(薛曉賢)



當農民與商人，或農民與管理機構之間發生衝突時，農會常只盡傳達功能，未能挺身特農民解決，應加以改進。

農會替農民接洽代耕隊，或爭取肥料、經費等，未盡理想。因此，除充實工作人員數量及改善工作態度外，尚應加強農會力量，替農民爭取更多的利益。

連絡員要致力協調

農業生產專業區的執行系統中，設有連絡員。全省分十五個連絡區，計有十五位連絡員，每人約連絡十個鄉鎮，與農民接觸的機會較少。

一般說來，連絡員的連絡功能有餘，但協調功能不足，是由於本身沒有實權所致。為使指導員及農民對連絡員具有信心及需要起見，有必要在協調上多加努力。