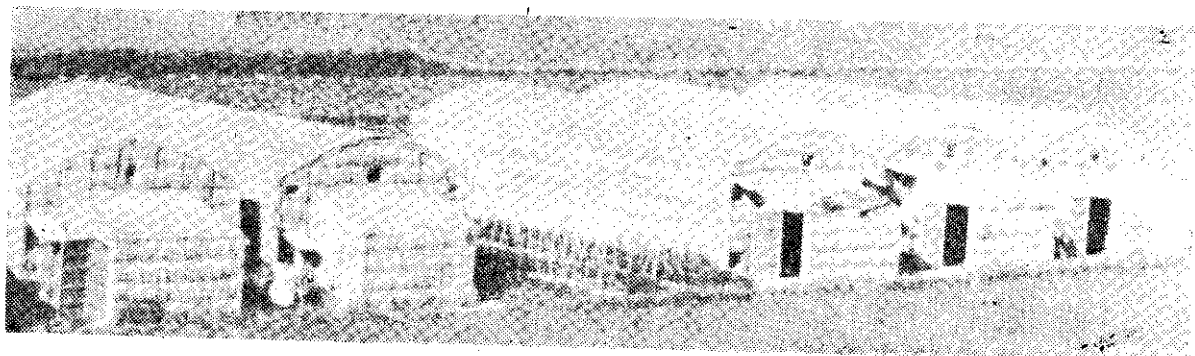




苗栗縣大湖鄉的PE洋菇舍 (呂福和)

洪再恩

洋菇罐頭產銷問題的檢討和建議

台灣的洋菇事業發展迅速，十幾年引進菌種時，想不到會有今天的局面。當年組織洋菇罐頭聯合出口公司，也想不到這個機構能夠持續十幾年。如今洋菇罐頭竟成為重要外銷產品，真不是始料所及。

在目前許多外銷事業中，只有洋菇罐頭最早實行計畫產銷，而且執行最徹底，成效也最顯著。從菌種的培養與配售，栽培與推廣的面積，到菇罐廠產製配額與片型比率，各地區銷售量與出貨比率，以及經銷商承銷量等，都有預訂計畫，而且都有連環性與鉗制性。因為實行已久，漸成制度。我願以從事洋菇事業的一分子，將十幾年來的所見所聞與感觸，報告給讀者們參考。

(一) 菌種產銷制度

菌種生產配額不知道是依據何種標準訂定的，確實值得再檢討。

配額多少，並非主論。主要是品質欠佳、信譽不良的菌種場，有了配額之後，猶如獲有護身符，難以淘汰。此外，對於菌種場的管理，也缺乏辦法，無從獎懲。

如由有關單位聯合成立小組，邀請專家參加，對菌種場的設備、人才，培養期間的抽驗，封瓶抽查，配售後品質追蹤等，都能施予嚴格考核，自可使目前混亂的情形改觀。

至於配售方式，是否理想，識者

共知。「羊毛出在羊身上」的辦法，菇農無益，甚且吃虧。

(二) 栽培面積的分配

栽培面積是計畫生產的基礎，單位面積產量能達到計畫基數，總產量才能達到目標。

以往這一方面工作，不盡理想之處還多。例如：工廠較密集地區與稀少地區，其栽培面積與配額所需原料量的比例，是否適當？原料區與工廠隔離，對於保持原料鮮度，是否適宜？病虫害發生較多之處，栽培面積有否減少？歷年菇舍不求更新，或是單位面積產量較低者，栽培面積是否酌量減少？成績好的有否酌量增加？這些問題，都需要周詳考慮。

必需避免主觀，不受情面影響，輔以科學分析，才能改善缺點。

(三) 栽培技術指導

自推行PE菇舍及綜合栽培以來，有關單位確實費盡心機，力求能將新技術傳授給菇農。講習會與觀摩會的推廣方式甚新，但是效果不彰。原因在研究室的知識與菇舍情形未能吻合，以致農會推廣人員傳授的技術不切實際。菇農因此認為，從原料價款中扣除的指導費，似乎不值得。

姑不論指導費是否用之得當，但是歷年來單位面積產量有偏低趨勢，總是事實。除了菌種之外，栽培技術

是影响產量的主要因子。如能早日設立「洋菇栽培中心」，將試驗研究成果直接帶到菇舍中應用，自可大為改進。

(四) 原料檢收的積弊

按理說，製作原料應該毫無問題的。全數依約檢收。可是原料豐收時，廠方就想在分級上占點便宜。原料歉收時，菇農又想暗提高售價，或是流於市場以高價出售。結果契約形同具文，雙方都沒有切實履行。積弊如深，要想去除，談何容易！嚴重影響計畫生產。改進之道，不妨邀請公正超然人士，組成稽查小組，明查暗訪，對違約者依法制裁，並訂定有效的獎懲辦法，自可逐漸收到效果。

(五) 試驗研究的效果

十幾年來，試驗研究人員確是煞費苦心，精神可佩。可是在研究目標的訂定，以及經費分配方面，仍有許多值得商榷的地方。例如試驗過程的迂迴，購置器材儀器的重複，以及研究項目是否為當前產銷迫切需要解決的問題，均值得檢討。試驗研究的成果，是否付諸實施？運用上有何問題？須要以科學的精神找出答案。

(六) 基金的運用

依照經濟部頒訂的「外銷洋菇罐頭計畫產銷辦法」，廠方收繳「洋菇

事業發展基金」，自菇農原料價款中收繳「洋菇生產改進基金」。業者組成的財團法人基金會，管理發展基金。另有有關單位聯合組成委員會，管理改進基金。基金的功能在於妥善運用，最遲的就是作為酬庸或是和設立目的不符的利用。妥善利用須要集思廣益，力避主觀，拋棄成見，消滅私心，才能發揮宏效。

(七) 品質管制

洋菇罐頭聯合出口以來，因品質問題，客戶抗議、索賠者不知凡幾，貿易信譽受損非淺。克服技術問題，須在製造過程中，各部門技工分級檢定，技工也要接受在職訓練。品質管

制須人才配合，嚴格督導，不可流於形式。最好能建立品管人員任用管理制度，人才和技術得以相輔相成。

(八) 綜合研究

食品罐頭的外銷，已在一億美元以上，銷售四十多個國家，但要想於短時間內查明某一客戶歷年承銷數量、金額，或是某項罐頭歷年來平均售價，或是某國家歷年進口罐頭的進口種類、數量、金額，或是某項進口國家歷年進口關稅稅率，或是某項罐頭歷年輸出國家、數量、金額等資料，實不可能。究其原因，乃是缺乏綜合的調查和研究。我們應該重視這項工作，從靜態資料研究動態趨向。

對於市場調查與研究，尤不可或缺。這是發展國際貿易的重要工作，也是商戰的利器。業者須有專家才能勝任，並能避免主觀。業者了解市場的深度、廣度、角度，恐難達於理想，如果委託國內外市場研究專門機構、大學或專家等辦理，成果必然非凡，也可避免「包辦出國」之譏。

(九) 外銷貸款的作用

鳳梨、洋菇、蘆筍等罐頭歷年來都有外銷貸款。尤以洋菇罐頭，當年外貿會為促成外銷聯營，拓展外銷，協助業者健全經營，乃決定給予政策性外銷貸款，歷十餘年，對於扶植洋菇事業發展，確是裨益非淺。由於外銷洋菇打開了市場，帶動了蘆筍罐頭以及新產品的外銷，使罐頭工業蒸蒸日上，這應歸功於外銷貸款的作用。

但是有些貸款銀行，依然是晚娘臉孔，視工廠如當客，衙門作風更甚以往，押值七除八扣，根本未達七成。這些情形，都是人為因素，也可以說是觀念不正確，與政府意旨相悖。

工商發達，經濟發展，須金融界配合和支持，如果銀行吝借貸款，對工商界不利，對銀行也無益，韓國的作法值得仿效。

為了加速經濟發展，擴展國際貿易，我認為政府應仿照革命實踐研究院方式，設立「財經研究實踐院」，聘請專家、名教授擔任教席，銀行的中上級人員均應施予在職再教育，使其觀念更新，作風改變。

(十) 領導觀念須正確

任何事業的發展，仰賴於領導者的正確觀念。如果領導者在觀念上有偏頗，作風有偏私，處理業務有偏失，影響所及，不堪想像。

一個事業好比一部汽車，有好的機件，沒有好的司機，這部汽車也容易報廢。有好的司機，沒有好的機件，也難發揮其駕駛技術。一部汽車少一個輪胎不行，少一個螺絲也會有壓禍的可能。又如好的樂隊指揮，如果樂隊裡每一位都不夠水準，指揮再好也奏不成曲。相反的，每位樂手都很高明，但沒有好指揮也難表現其水準。由此可知，領導者和屬員都有相輔相成的關係。

卓越的領導者，應具有大公無私的心懷，高瞻遠矚的眼光，涵量如海的器度，博採羣議的虛心，不自居功的謙遜，照顧屬員的關懷，獎掖屬下的善心，明辨是非，知人善用，用人唯才。舉個例說：許多工廠生產不正常的現象，如有關技術問題，究竟是廠長應該聽經理的指揮，或是經理應該尊重廠長的意見？類似此情，實難枚舉。制度不健全，責任在於上司。

總而言之，洋菇事業的各部門、各階層，每每因領導者觀念不正確，導致埋沒人才，浪費金錢，消耗時間，結果是事半功倍，或是效果不彰，多麼可惜！

栽培洋菇，注意氣溫變化！

去(六三)六(四)年期外銷洋菇罐頭原料，計畫生產數量每坪為三十三公斤，但全省除了嘉義縣以外，均未達到目標，全省平均產量，只有二十七公斤多，總產量只達到目標的八八%。原因除了菇舍構造尚須改進，栽培技術還要加強教育以外，最主要的是氣溫不正常。

洋菇在栽培期中，遭遇到氣溫過高或過低時，應該配合的措施如下：

(一)堆肥製作期：溫度低於一五度C以下時，堆肥周圍應有擋風設備，堆肥堆積堆與堆之間盡量靠近，以防止寒風侵襲。

(二)堆肥後發酵期：溫度低於一五度C以下時，1.菇舍保温材料(稻草或甘蔗葉)加厚。2.加熱蒸氣管需保溫(用草袋在外面包裹)蒸氣管離菇舍愈近愈好。

(三)菌絲生長期(包括覆土後)：溫度超過二三度C以上時，1.注意通風換氣，利用早晨及晚上氣溫較低時通風。2.加厚保温材料(稻草或甘蔗葉)。3.打開排氣窗(但需注意堆肥之濕度，防止堆肥過乾)。

溫度低於一五度C以下時，1.利用中午氣溫較高時通風，保持菇舍內溫度二二—二四度C。2.注意門窗之密閉，避免寒風侵入菇舍內。

(四)菇體生長期：溫度超過二三度C以上時，同(三)。

溫度低於一五度C以下時，1.在中午氣溫較適合時通風，保持菇舍內溫度在一六—一八度C。2.菇舍屋頂保温材料(稻草或甘蔗葉)尤應加厚，方能保持菇舍內適宜溫度。3.如連續寒冷時，菇舍內溫度降低達八度C與菇床過分乾燥時，宜通入蒸汽保溫，蒸汽由通風機口送入，以求均勻。使室內溫度保持一六—一八度C。

(五)採收期：溫度超過二三度C以上時，1.2.3.同菌絲生長期。4.菌絲發育期如菇體大量發生時，可放置冰塊於通風口，以降低菇舍內溫度。(宜文)