

品牌蔬果上市 受消費大眾歡迎

介紹嘉義縣新港鄉中庄蔬菜共同經營班

／韓錦絲



榮獲84年度十大績優產銷班

嘉義縣新港鄉不但人文薈萃、文教氣息濃厚，境內又有香火鼎盛、名聞遐邇的奉天宮；更因位處嘉南大平原中段，土壤平坦肥沃，灌溉便利，除稻作外，全鄉農業發展以蔬菜栽培生產為主要導向，目前與竹北、西螺並列為全省三大蔬菜生產專業區，亦是農政單位對夏

季蔬菜供應調節寄予厚望之重要產區。人地宜宜，以平穩因應市場。

多年來由於有關單位不斷的輔導和鼓勵，加上蔬菜栽培期間短，年可收穫多次，變現容易、資金流通熱絡活潑，漸次吸引農戶投入生產行列，所以目前全鄉經重新整合之蔬菜產銷班隊就有15班之多。

其中經營成果輝煌、頗獲各界嘉許肯定的，在中庄村就有兩個班隊，一是由林埔隊長所領導的「祥安蔬菜」蔬果產銷隊，於84年入選為全省一百大績優產銷班隊；另一班則是由許國雄班長領導的「中庄蔬菜共同經營班」，本文將該班之產銷運作情形和成果作一介紹。

計畫生產，避免產銷失調

本班於民國75年6月，為配合政府農地利用綜合規劃計畫，以土地區段為區隔規劃，發展具地方特色、適地適作的農業經營政策，由許國雄先生號召中庄區段內從事蔬

菜生產農戶，組織成立「中庄蔬菜共同經營班」，以發展精緻小包裝蔬菜直銷生鮮超市為目標經營型態。當時班員共有38人，分別為基本班員16名、普通班員22人，經過多年來的成長，目前基本班員已增加為22人，班之軟硬體全由基本班員共同投資創設。

班員總耕地面積約45公頃，其中蔬菜栽培面積有25公頃，搭設溫網室設施栽培面積有5公頃，溫網室栽培主要以短期葉菜類為主，由於品質風味佳，產品頗受消費者青睞，所以設施栽培面積預定成長擴增10公頃以上。



班成立之最大目的，乃在於改善當時農產品生產較為盲目、無計畫，常造成產銷失衡，而年年出現「菜土菜金」現象，及中間傳銷數易其手，造成產品產地價格與消費者購買價格差距過大等等之問題，並期待以有組織、有計畫的團隊力量來生產高品質、精緻的農產品直接銷往生鮮超市，以提高班員收益並改變以往農產品，產銷失序現象。藉由生產資材的共同採購議價及生產設施的共同利用，來提高作業效率，降低產銷成本。

按專長分派，各司其職

本班班組織嚴密，在班長之下，依組織任務及班員專長設置有五組進行產銷運作，生產計畫組、市場企劃組、包裝組、運銷組、會計組、市場企劃組，得隨時掌握產銷資訊、市場行銷相關訊息策略、班

員每日產品類別數量分配及市場開發等。

生產計畫組依據市場供需消長情形，擬定年度生產計畫，按月擬訂各別班員生產採收種類和數量表，確實依計畫生產目標進行並嚴格掌控進度，以確保供貨品質和數量。

包裝組則負責產品分級、整理及包裝作業，除部分聘用專人進行該包裝作業外，另為使班員剩餘勞力充分發揮利用並節省人工成本，訓練班員及家庭成員依相關規格在自家進行分級包裝，包裝費用按件計酬並報由班會計登錄，進行統籌統支，另為養成班員負責精神以確保產品品質，個別班員包裝袋上均各有小代碼，一旦產品出現瑕疵，馬上可以追蹤處罰。

運銷組則聘有專任司機進行產品運送、上架貨品整理、收帳及搜集市場消長資訊，隨時回應給生產及市場組予以作適當調適。



蔬菜進場經過清洗預冷



等待包裝作業

會計組則除了班營運資金的登錄外，並負責市場信用的追蹤、盈虧情形的掌控和班員急難救助、福利分配等相關業務作業，並得按規定公佈班員通知。

經過10年來的苦心經營和擘劃，並不斷的更新改善設備，目前設備可謂是相當完善了。除了作業所需的包裝場設備105坪、冷藏庫20坪外，並設置有冷藏運輸車3台（7.8噸2台、4.5噸1台）、搬運車20輛、自動小包裝機、裝冰機、電腦、傳真機乙部，及農藥殘毒檢定設備2組。另外設置有多功能研習中心65坪、家政教室15坪、休閒娛樂室55坪，提供班員於農忙之餘身心調適、學習成長的好場所，並鼓勵班員家屬成員一起利用和交流。另本班於83年接受中國生產力中心協助規劃，引入現代化企業化行銷管理技巧，整個作業流程更順暢流利，使得作業效率更高，相對的也降低了產銷成本。



物料分類管理



包裝後即時送進冷藏庫，確保產品新鮮

產品行銷大都會區 建立品牌信譽

本班產品純粹以精緻小包裝方式直銷生鮮超市為經營導向，產品以葉菜類如小白菜、青梗白菜、萵苣、芥藍、莧菜、菠菜、茼蒿等葉菜類為主，並搭配有黃秋葵、小茄子等果菜類，隨時因應市場需求而求新求變。

目前日產約5,000~6,000包蔬菜，行銷網以大台中、桃園、新竹等地區大型生鮮超市共50餘家。每包重量270公克，年產值約3,000多萬元。

由於產品品質、包裝要求嚴格，多年來已建立起消費者購買信心和品牌信譽；目前行銷之超市均與班訂定有長期供應合作契約，班業務就在這種穩定中，力求成長和進步。雖陸續有多家生鮮超市慕名而來，要求與其合作供貨，但因顧及班目前規模和產能，及夏季菜源因天然災害關係較難掌控等等因素，銷售點不敢作過度的成長和擴增。此種踩穩一步再踏出第二步的穩健

經營方式，給班員帶來了無比的信心和毅力。

班長領導能力強，經營理念新

本班之所以有今日成果，班長許國雄先生功不可沒，其領導班員經營能力普獲各界讚許與肯定。台大農推系教授陳昭郎先生就很稱許他的「優勢領導才能」。

許班長對產銷班隊經營管理的理念很新，力求農業經營能邁入企業化、現代化及生態化的三生三化目標。

不斷鼓勵班員虛心學習新技術、新觀念，並經常邀請學者專家或相關單位人員進行技術指導或經營診斷，以提昇班員生產管理技術，使產品品質能確實達到最安全、最高品質境界。

許班長於民國83年率先接受中國生產力中心專家引入產銷班隊農業企業化、現代化經營管理技術，在第一階段裡係先針對既有的產銷模式進行修正，作集貨場進貨、銷貨、存貨管理系統的診斷和改進，使整個作業流程順暢，從生產計畫擬定到採收、分級包裝作業到產品入冷藏庫冷藏、配貨銷貨均有其依循的一定程序，由於作業流程順暢，效率很高，產銷成本就在流暢中降低了下來。

目前仍與該中心合作進行第二階段的診斷和改進，期能導入工商業界成功的經營管理手法，如5S、顏色、看板管理技巧，應用於農



班員與學者專家熱烈討論，以提昇栽培技術

業，使農業經管理更合理化。班長並創立由班發行股票方式，由班員認股購買股票，使每一班員都是股東，都是老闆，並依認股數量分配盈餘，班員並可以用股票向班質押貸款，以獲取資金週轉，因此基於存亡與共的心理，班員向心力很強，對班務會更盡心盡力。

展望未來

本產銷班於84年雖已被評定為全省十大績優產銷班隊，並為全省數千產銷班隊學習觀摩對象，但班長許國雄先生並不以此為滿足，「保持現狀就是落伍」，所以，除了競競業業再力求提昇產品品質，改善經營技巧外，更以下列三大目標為未來發展座標。

1. 設置社區型直銷超市，由班隊自營，以更合理價格回饋消費者。

2. 發展為物流配送中心，使農產品配送流通更直接、快速。

3. 擴建包裝處理場，以因應業務成長之需。