

看得準、選對行之 桃園市花卉產銷班

桃園區農業改良場/陳添來



農委會顧問蔣彥士(左一)一行蒞臨指導(李芳銘/提供)

近年來由於時代之變遷，生活水準提升，對家庭生活環境之美化更加迫切，對花卉之消費量勢必更加需要，桃園市花卉產業由於臨近台北市都會區之地理環境之優勢，桃園市一直是主要花卉產地，專門生產盆花、草花、觀葉植物和庭園木，為供應全省草花之主要產地，過去草花業者多家庭式的小農場經營方式，栽培面積狹小，收入不

多，加上工商業發達農村人口老化、工資昂貴，致使生產成本提高、收益減少，為挽救此一困境，讓花卉產業永續經營下去，必需改變經營方式，用組織的力量去擴大經營規模，朝向企業化、自動化的經營方式邁進，使高勞力低產值之產業，變為省工栽培與高產值之產品，尤其在我國即將加入世界貿易組織（GATT/WTO）之前夕，對產業



農委會邱茂英主任委員，在農林廳廳長任內蒞臨草花農場指導(李芳銘／提供)

之衝擊，更需以企業化經營管理，降低生產成本，增加國內之消費量和開拓外銷市場，使花卉生產事業能與工商業並駕齊驅。

桃園市花卉研究班成立於民國78年，但由於過去只停留在栽培技術之探討，雖然曾針對整體之產銷調配、價格及試著以有組織的方式來解決產銷失調、削價惡性競爭等問題，但由於業者共識及企業化經營理念之不足，一直無法凝聚整體之力量。

桃園市農會在82年3月依據「農業產銷經營組織整合實施要點」積極輔導轄區內之花農，以企業經營之理念，組織共同產銷經營班，於82年6月開始班經營場所之規劃作業，82年8月進行整地工作，83

年5月培育草花，配合市場之需求，做有計畫之生產，以年產300萬盆，同年6月開始營運，採用桃園區農業改良場開發之運輸端盤生產草花，以配合自動化生產系統，達到省工之目的。

產銷班從82年3月成立後，由班本身之努力和經營得法及各級政府之輔導與補助，經2年餘之時間，班之設備均具有相當之規模簡述如下：

(一) 育苗作業室：自動化育苗操作室80坪，發芽室5坪，育苗室40坪、自動化播種機二組、攪拌機、上盆機、自動化移植機各一組。

(二) 班會議室：班會議室60坪，可容納100餘人上課或簡報之用，設有會議桌20張，折合椅100張

，視聽視備——電視機、放影機、擴音機、幻燈機各乙台，銀幕、白板各乙面，鐵櫃三個，陳列架、幻燈架各乙座，自動飲水機乙台，圖書櫃三個，圖書100冊。

(三) 戶外操作場：簡易塑膠布溫室7棟，露天栽培場2公頃，自動噴灌系統及懸臂式噴灌機乙組。

本班周年以不同之季節生產四季草花，一般花木盆栽、庭園綠美化規劃、設計施工等詳述如下：

(一) 春、秋及冬季：一串紅、三色堇、四季海棠、非洲鳳仙、五彩石竹、矮牽牛、孔雀草、萬壽菊、大波斯、金魚草、大理花、紫羅蘭、白晶菊、百日草、美女櫻、金盞菊、天竺葵、福祿考、勳章菊等。

(二) 夏季：日日春、千日紅、雞冠花、夏堇、彩葉草、松葉牡丹、馬齒牡丹、紫薇、黃波斯菊、紫花馬櫻丹、鳳仙花、繁星花、五彩辣椒、馬櫻丹等。

(三) 周年：以生產金露花、雪茄花、武竹、六月雪、紅葉鐵莧、紅莧、綠莧、紫藍雞冠、雲南黃馨、錫蘭葉下珠、紅毛莧、鵝掌藤及多種地被植物。

本班經營最大特色為統籌統支，由班員出資成立班基金，收支均有詳細之會計制度，班務由班員分派職務共同生產、共同運銷之經營方式，每位班員分別負責單一性之花卉，以達專業生產之目的，提升產業發展，83年之年產值為草花



李芳銘班長向來賓解說草花生產農產的營運情形(李芳銘/提供)

4,000,000盆，計45,000,000元，盆花200,000盆，計10,000,000元，庭園樹10,000棵，計10,000,000元。

基於以上之經營特色，投下了大量之資金與人力，必需要有詳盡之規劃方能使班事業蒸蒸日上，不致枉費人力，血本無歸，產銷班設立之初，即以生產自動化、生產與休閒觀光相結合及生產與教育並重為基本方針，並以生產優良品質產品與合理的售價及提供完善的售後服務為經營理念，訂定整體性之營運計劃如下：

一、基本規劃原則：

依據產銷班整年度之業績目標

制訂產品群策略、價格策略，一切以滿足顧客群之需求為基本原則。

二、生產部門：

謀求生產效率化、現代化，配合銷售計劃之目標，按產品種類、規格，訂定年度生產計劃表、月生產計劃表、月育苗計劃表，依據計劃表排定生產流程，以達最有效率之產能。

三、銷售部門：

依據業績目標，按產品群之特性及市場之情況，分配大台北門市、桃園花市、農場現場零售、景觀工程等項目，制定年銷售計劃、月銷售計畫以及增加銷售管道，主動出擊，以達到最高利潤目標。

生產場全貌（吳麗春/攝）





李芳銘班長主持班會，班員熱烈參與(李芳銘/提供)

四、行政部門：

為凝聚班員之向心力，必須有完善之財務、總務管理，方可達成開源節流、創造利潤之功能。行政部門負責會計作業、財產管理、班員管理、採購作業、成本分析、各項報表之編定。並制定休假、薪給、分紅等項目；使班員能有安定的工作環境、合理的報酬及完善的福利，農業之企業化及永續經營才可能實現。

看得準、選得對以企業化和現代化之管理方式，把農業變成一嶄新的行業，語云：「樹大招風」一點也不錯，班位於台北近郊，又在中山高速公路南坎交流道旁，交通方便、位置適中，又經營很有成就，李總統登輝先生、宋省長楚瑜先

生、吳秘書長伯雄先生、農委會蔣顧問彥士先生、王顧問友釗先生和吳副主委同權先生率領官員蒞臨視察和全省各級農會和機關團體前往參觀訪問者，可說天天都有，國際友邦有與桃園市結為姐妹市之華盛頓州肯尼威克市、韓國農協同中央會、俄羅斯農業考察團、澳洲昆士蘭省洛根市葛立智市長一行等都會來訪問過，無不讚賞與肯定。

未來期望強化班之組織運作功能，發揮團隊力量，做有計畫之共同生產、共同運銷，朝向企業化與自動化省工專業花卉生產、永續經營、發展都市農園，提供社會大眾休閒遊憩、環境美化、生活與教育，兼顧到生產、生活、生態之三生農業政策之理想邁進。