

# 都市型農會的經營策略

## —農林廳廳長陳武雄在中國農村經濟學會舉辦之「都市型農會的經營策略研討會」專題報告

整理 / 莊振成

非常榮幸有這個機會，應邀來這裡向各位做「都市型農會的經營策略」專題報告。我出生在台北縣的板橋市，從小到大，看見板橋從一個純粹的農村演變成一個都市，也觀察到包括臨近的中和、永和、新莊、土城等鄉鎮，從一個傳統的、純樸的農村，演變成爲現在人口超過30萬人以上都會。農地變成建地，農民不再從事農耕，農會變成一個很典型的「都市型農會」，農會的功能及經營型態都必須有很大的調整。

在國家整體經濟發展過程中，我們可以體會到這種發展是必然的趨勢。從早期農業生產佔國民生產毛額50%以上，到現在只佔3.67%，這樣大的改變，加上每年都有四、五千公頃的農地釋出，且已連續



農林廳陳武雄廳長

幾十年，在這樣的環境裡，我們可以了解，有很多的鄉鎮，會像板橋、永和、新莊、土城等鄉鎮一樣，也會從一個散居的村落轉變成聚集的市街，從農產品的生產地

→ (文接13頁)

季軍 劉永福(社頭番石榴第14班)  
劉銀王(社頭番石榴第5班)  
蕭振清(社頭番石榴第1班)  
陳春來(社頭番石榴第11班)  
劉友財(社頭番石榴第8班)  
殿軍 吳仲民(埔心番石榴第2班)等七名(班)

產銷班：

冠軍 社頭第5班  
亞軍 社頭第14班  
員林第1班

季軍 社頭第2班  
埔心第2班  
員林第2班  
殿軍 社頭第8班等四班

楊桃

冠軍 張金源(員林)  
亞軍 許文意(花壇)  
彭舜炎(員林)  
季軍 陳勝男(員林)  
黃煥奎(員林)  
陳達雄(員林)  
殿軍 謝堂權(員林)等四名

變成消費地。農民減少了、農地消失了、農村不見了，都市型農會扮演的角色，和一般農會勢必有很大的差別，對農民、農業和農村的服務也有不同，我們期望都市型農會加強下列的功能。

### 一、辦理農產品供銷的中介者

都市型農會生產面的功能雖然已萎縮減少，但因變成消費地，對於消費者需求的農產品運銷，以及為生產地農會的農產品提供促銷方面，則能提供良好的服務管道。都市型農會可以從超級市場的興設、辦理物流中心、或設置生鮮產品處理中心等，都可以為產地農會和消費者提供很好的服務，這也是在農業經濟面所扮演的角色。

### 二、扮演農村金融的支援者

在農村金融方面，都市型農會因為資金充裕，可扮演重要的金融服務角色。目前農會常受到經濟景氣、個別農會總幹事、或職員等因素影響，致部分農會發生逾放比率偏高之情形，而造成金融上的風波，為解決這個問題，每個縣的農會與農會間都訂有互助辦法。都市型農會因資金充裕，救援能力相對的要比產地農會的能力強，也就是說，在金融救援互助方面，他可以提供更好的幫助。從長遠的眼光來看，在農業部門大家都希望能建立農業金融體系，讓各級農會的資金，能自行運用；然而這個構想和現行的制度還有一些差距，仍需和金融單位進行協商。

### 三、協助社區做好治安、環保、和心靈改革的使命者

整個農會的服務功能，應該要跨出農業傳統的生產、運銷和金融的範圍，擴大進入整個社會和社區，尤其是大家所關心的社會治安方面，雖然各級政府對治安工

作都非常重視，但是僅依賴政府的力量來做治安工作，可能只能做到治標的工作。在座很多人和我一樣，小時候都是在農村長大，所以都知道，在一個村莊裡，從村頭到村尾，從老人到小孩，每個人都互相認識，小孩子出門不用擔心會被綁票或失蹤，大家生活與工作融合在一起，自然就產生了保護網，也就有了詳和的生活環境。目前的治安問題，大部分都在都會地區，都會地區已經把傳統的鄉居村民相互之間的爛熟、濃厚的感情沖淡，社區間的人們大部分都互不相識，在這種情況下，是不容易做好治安工作的。

李總統曾提出：「經營大臺灣，建立新中原」的觀念，呼籲我們要從社區建設做起。我個人認為社區的建設、社區的認同、社區的文化建設，將社區民衆緊密的結合起來，是目前社會建設的重點工作，也是維護治安的根本之道。這一點，我認為是都市型農會未來應該致力的工作。在金融開放，劇烈競爭的情勢下，仍有很多的農會會員願意把錢存在農會中，就是因為農會有經常性的活動，和會員緊密的結合在一起。如四健會、家政班、及農事小組長等生產性、推廣性的活動，對凝聚農民之向心力，甚有裨益。所以都市型農會的發展方向應加以調整，多辦一些真正能夠在社區內落實的活動。以往我們在農業建設所推動的，都是在強調硬體性之建設成果，而在心靈建設方面，仍有很大的空間值得我們來努力。其他如環保問題、高齡化問題之解決等，都市型農會也都有相當大的空間可以發揮。

### 四、培養農業經營管理的診斷者

未來我們將面臨整個國際貿易自由化的衝擊，大家可以預知，國際性農產品對

→ 國內市場的競爭會愈來愈強，因此，最重要的是要提升農業競爭力。農會可以做的項目很多，但我要特別強調的是，我們的農業生產技術已經達到世界水準，但是在合作農場、產銷班等農場的經營管理方面，還有很大的空間有待改善。自從去(85)年我到農林廳服務以後，大約訪視了100班以上的產銷班隊，其集貨場等硬體設備已大有改善，但是在集貨包裝場及作業流程之規劃上，還是土法煉鋼，貨物從進貨、清洗、包裝到貯藏，沒有良好的動線和倉庫管理規劃。在這裡舉二個例子供各位參考，在竹南有一位養牛的劉進士農友，他對牛隻的配種管理，以前用流水帳的方式，以筆記簿記錄，記久了，還沒有配種的牛會忘記配種，已經配種的牛又重複配種了好幾次，無法清楚、有效的管理。在經過訓練輔導後，他改採看板管理的方

式管理，他在白板上分成三欄，第一欄是還沒有配種的牛，第二欄是已經配種的牛，第三欄是已經分娩的牛，每一頭牛經過編號，並在有磁性的棋子上寫上號碼，放在第一欄的就表示沒有配種，放在第二欄的就是已經配種，放在第三欄就是已經分娩，如此簡單明瞭。後來，光泉牛乳廠也把他這一套管理方法帶回去用在他們的牧場管理上。像這樣簡單的看板管理，其實就是把工業用的管理方法運用在農業生產管理的例子。

另外在竹東有一個生產米食的加工廠，黃廠長也是稻米生產班的班員之一。剛開始把他列為經營管理之輔導對象時，他持反對意見，後來花了一個月的時間說服他，他勉強接受。經過輔導後，工廠的產能提高，用人減少，現在他的產品通銷全省，並已經外銷到日本。有一次我到他的

**日本岡牌高級園藝工具**

請認明A級標識，以免買到仿冒品(水貨)

**刈込鋏 55型 (剪茶枝最通用)**  
全長 180mm 及 200mm  
No. 101  
No. 103

**剪定鋏**  
No. 304

**芽切鋏**  
No. 301

**採果鋏 (直刃·反刃)**  
No. 209  
No. 215 附盒

**生花鋏 (剪鐵線)**  
No. 107  
No. 110

**剪定鋏**

**刈牛 手工藝鋏**

**剪定鋏**

**高枝剪定鋏 高枝採收鋏 二M·三M**

**伸縮刈込鋏**

**替刃式剪定鋏**  
P-830

**全長:**  
815mm  
1000mm  
1200mm

**加馬喜**

**近正**

M-100R  
柑仔剪(彎型)

B-300SP  
葡萄剪

**No. 204**  
**No. 205**

**一代鎌 (185mm) 全長 400mm**  
No. 404  
(全鋼)

**接木刀**  
25mm·30mm  
No. 401  
No. 402

**梨軸切鋏 長 165mm**  
No. 312

**盆栽鋏**  
No. 206

**植木鋏**  
No. 201

經銷處: **新高貿易股份有限公司**

台北市峨嵋街68號  
TEL: (02)3314190 FAX: (02)3613573


郵政儲蓄台北內0015195-5

加工廠去參觀貨架和物料，其中一包物料上貼有一個紅條子，我就請教他紅條子的用途，他說這是物料的顏色管理，等用到貼有紅條子的這包物料時，表示物料快用完了，要馬上進行採購，否則就有停工待料，不能繼續生產的風險。

以上就是很簡單的看板管理和顏色管理的例子。我所以舉這些例子，是因為我國已有先進的農業生產技術，但是這麼簡單的現代生產管理方法，卻還沒有落實到農家，甚至在產銷班投資幾千萬元的加工廠，也還沒有做到這種管理規劃，這也是生產力的浪費。本廳為改善這個情況，已著手辦理「農業經營管理顧問專家」的培訓計畫，將培訓100位顧問專家。目前接受第一期訓練的21位全部都是農林廳和所屬單位的同仁，每個人必須接受300個小

時的訓練，結訓後到各農場去做經營管理的診斷工作。這樣的工作，如只靠政府的力量是不夠的，希望農會也能加入這個行列，推薦優秀的員工，去參加訓練。訓練後，除可以提供都市型農會對所經營的超市、物流中心等進行好的經營規劃外，並可協助農戶或支援其他農會進行診斷，這樣才能建立真正的農業企業經營管理的生力軍。惟有如此，在進行農業企業管理工作時，才可以不再依賴其他單位的支援。


農業在面對外來的競爭上，除了加強農業專門技術的改良外，一定也要把現代化經營管理的技術，又快又廣泛地落實推廣到每一個農場，即使是簡單的看板管理、物料管理，也要很有效的去推廣，這樣才能真正的全面提升農業競爭力。 ☐

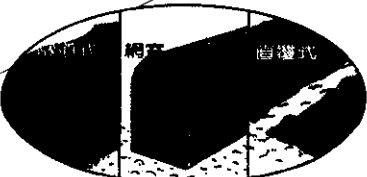


## 掛耳式網品系列

清潔蔬菜專用網、木瓜專用防蟲網、遮光網系列

網品





**特點：**

1. 掛耳處織有補強帶，堅固耐用。
2. 掛耳與網身緊密織成，一體成型。
3. 農友使用時，不必再加工省工又省錢。

## 防蟲網

效果：

1. 防止蟲害
2. 舒緩暴雨
3. 減少用藥
4. 提升品質

**特點：**

|         |         |
|---------|---------|
| 1. 透光性佳 | 3. 質輕強韌 |
| 2. 通風良好 | 4. 耐候持久 |

**煥坤企業股份有限公司** 地址：彰化縣福興鄉西勢村員鹿路2段155號  
 TEL：(04)777-3878(總機) FAX：(04)778-9778