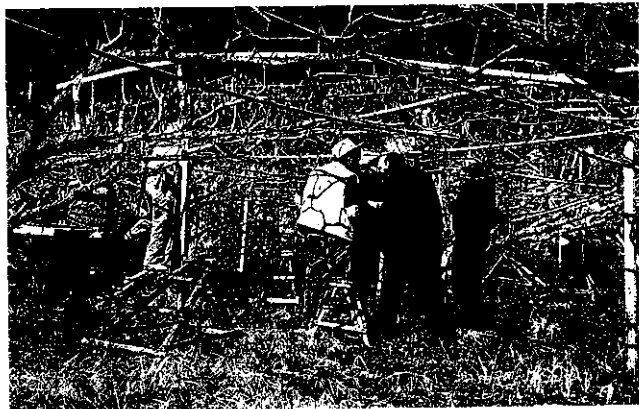


# 產銷班9年回顧

台中區農業改良場 / 戴登燦

話說國81年在農委會林淵煌技正的一聲令下，各地產銷班群雄四起，分別擁立山頭，建立各產業王國號之為「○○產銷班」，這些班中有些拈花惹草，當起花花公子；有些飲水思源拜起樹頭，佔梨山當梨王；有些種豆賣毛豆；有些則種瓜當老王。一時之間招牌林立，旗幟飛揚，產銷班數高達6、7千班，聲勢浩大。連派駐國外農技團回國都要研習及練丹，以便出國好好展現一番。

產銷班在農民團體的撮合



田間觀摩活動



召開班會，集思廣義

下，猶如對對戀人參加了集團結婚成立了共同家庭，也選了大家長一班長、財務大臣一會計及內務大臣一書記，一時之間成家立業之賀聲四起，到處有新屋落成，也有開不盡的技術大會（班會），更有1年度的

農林盟主選拔，從十大選到百大，造就一批批的農村袖及一班班的模範班，讓農家施政的成果在農村得以顯現，也讓產銷班在台灣農業發展歷史上留下璀璨的一頁。

## 生命週期

歷經9年的寒暑，許多當年懷抱理想的少年郎，已添了鬢白，而當年甜蜜的組合是否依然如故？還是滄海桑田盡付紅塵？則各有之，因為在組班初期，大家雖然很快結合，但對當時而言，應只是「追求期」階段，所以只要有共同的創業構想，其他都不太計較，且只看到對方的優點，而忽略了人各有志。

成班之後，大家坦誠相見，建立公約也籌買家具準備昇火起灶，這時才發現缺了柴、米、油、鹽、醬、醋、茶，就如同「嬰兒期」的小孩一般，需要奶水的補充，此時有形的補助與無形的關懷將決定這班是否還能走下去，如果連一點補助或資源都拿不到，班長可遜斃了！班員的向心力也將減弱，對於這類班相關輔導

單位要緊密監督才行，否則極易夭折。

渡過「嬰兒期」來到「學步期」，班的業績上昇，雖沒有方向感走得跌跌撞撞，但已有幾分控制自己行動的能力，但需要的是正確引導及培養團隊運作，所以教育訓練不能少，不管是武功秘笈還是葵花寶典，請儘速傳授，班的成長就會加快，否則只靠班長領導，早晚會變成一人班。

到了「青春期」大家對組織運作也漸成熟，但各有各的想法，班內不再允許權威式的領導，彼此也可能爲了小事理念或補助爭吵，這時儘可能培養一起工作一起決策的運作模式，彼此多共同作業，以培養

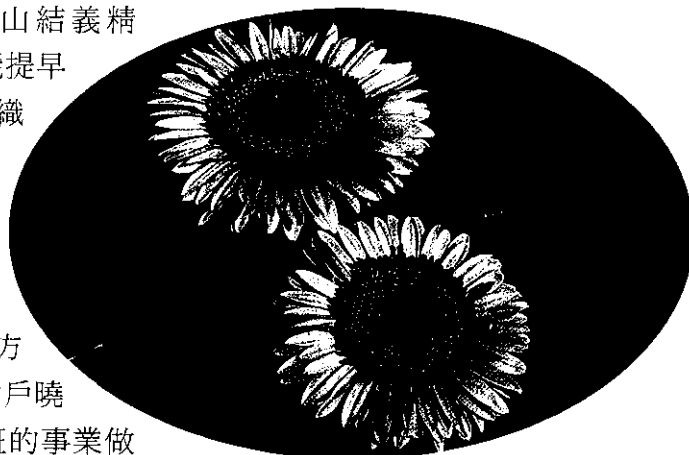


好產品，也要積極推銷

革命情感及梁山結義精神，不然有可能提早解散班或使組織老化。

「壯年期」的班可能已是十大或百大的農林盟主，在地方上也已成為家喻戶曉的人物，他們班的事業做得不錯、獲利良好、班基金多、市場穩定、事事滿意，也幾乎沒有不滿意的地方，此時需要顧問專家診斷一下，或許“粉”有用。同時在組織上也應加強分權，把班內工作分成幾組，由各組組長來分擔工作，使班務系統化及制度化，這樣明天會更好。

當走過「壯年期」來到「穩定期」之後，班的運作對環境的改變漸漸失去因應的彈性，有著天下本無事，庸人自擾之的悠閒心態，不再擁有創造力及改變的勇氣，這時提醒大家的是應要求班要有預測未來、分析環境、預見威脅與機會的能力，也就需要應用熱門的STOW分析，讓自己知己知彼才能百戰百勝。



產銷班很少成長到「穩定期」，但提早老化者亦有之，甚至達「貴族期」、「官僚早期」、「官僚期」及「死亡期」，這些老化的組織不容易救，除非班幹部改選或重新整合，或可略為改善，否則孤臣也無力回天。

## 武功秘笈

當看盡人生煙華，浮雲若夢之後，總想建議各產銷班之農業先進數點：

一、班公約應該要包含班的共同願景，此願景猶如佛經、聖經，將與您我同在，有了它大家才有未來的共同努力目標，否則易流於爭利。

二、固定設備能租就租，一



上網觀察市場行情，才能知己知彼

→ 能共同使用最好，否則被折舊掉的費用，將是極大的負擔。

三、每一個共同事業都獨立記帳，並做部門別的損益比較，這樣才能留下金鷄母，去掉拖油瓶，否則混在班基金中一定分不清是虧掉還是吃掉。

四、最佳班長不一定要換人做做看，班內人人濟濟是沒錯，但經營層的人要具備領導、決策及計劃能力，更重要的是要有服務奉獻的精神，所以要有緣的苦行僧來做，其他無誠者請莫試。

五、補助不要一次求足，否則極易使班組織進入「穩定期」而失去追求進步的動力。

六、儘快接上電腦，蒐集及應用資訊於班會議中，就算

列席長官沒來，班會一樣開得有水準。

七、長年只聞樓梯響而不見人影的名冊班，快點找個合適場所來當總部，否則您快消失在這個時代中。

八、採收前盡量節源來降低成本，共同採購是不錯的方法，共同作業也行，最好聯合幾班來做更具效益。而採收後就開源來創造收益，改變包裝或目標市場都可以是選項。

九、現在流行的是加工品，想辦法把您的產品曬乾、壓汁、磨粉、結塊、製酒或製醋，儘一切可能把它變得面目全非，會令人愛不釋手。

十、多觀摩、多交流、多試驗、多思考、多探討，知識就能創造經濟。

十一、不要在千山獨行，趕快集結產銷界各路英雄好漢，彼此互補及結盟，一起來應付未來入侵的各國農產品吧！