

花蓮縣有機山藥產銷班之經營管理

花蓮區農業改良場 / 沈聰明

前言

「山藥」又名田薯、山藥薯、豆芋、自然薯，中藥稱「淮山」，為薯蕷科薯蕷屬之蔓性多年生植物，其食用部位為地下之塊莖。原產於我國、日本及亞洲熱帶地區等地，16世紀後傳到美洲為最多，次為亞熱帶地區及非洲。全球山藥之平均產量約為 26×10^6 公噸，為國際性之主要糧食作物之一。

山藥營養價值高，其營養成分甚為豐富，不但能提供為藥用，並能供為蔬菜用，其對土壤選擇性不嚴格，抗風性強，適於平地及山坡地栽培，且生育期間病蟲害少，無需使用農藥，為新興健康蔬菜，頗富發展潛力。

山藥種類多，塊莖形狀依品種不同而異，可分為圓型、掌狀、長型等，其中以長型山藥較受本省消費者喜愛，民國73年，行政院農業委員會花蓮區農業改良場自日本引進，利用“塑膠管誘導栽培法”，採用省產現有價廉之塑膠天溝（即一般用於屋簷之導水塑膠管）予以製作成栽培用管，配合田間作業措施，經多年來的試驗觀察，以此種栽培法所栽植的長形山藥，在採收時極為方便，薯條外觀光滑平直，且不易受損，



長形山藥田間生長情形

可提高商品價值及延長其貯藏期限。

班創立沿革與組織概況

花蓮區農業改良場於民國81年即積極推廣山藥，並提供花蓮3號山藥種薯予農民於82年試種，85年度由花蓮縣農會組織有機山藥產銷班，由改良場提供



產銷班集會、集貨場所



產銷班山藥產品多樣性開發

種薯，補助有機肥料及部份資材，種植面積約2.5公頃，班業務亦開始初步運作，在班員共同努力下，配合改良場、縣政府、縣農會之積極輔導，所栽種之有機山藥亦漸受到市場的青睞，而慢慢建立班的品牌形象。

這些年來逐漸擴大經營面積，於88年11月正式登記成立「花蓮縣有機山藥產銷班」，班員人數有8名，班長由楊朝永先生擔任，並設書記、會計各1名，班員平均年齡50歲，教育程度專科1人、高職4人、國小3人。本班班員雖分佈花蓮縣新城、吉安、壽豐、鳳林、玉里等各鄉鎮，但都能熱衷於班業務，定



班會討論共同經營事業規劃

期召開班會。

產銷概況

本班經營面積達15.15公頃，其中自有8.38公頃、租用6.77公頃，栽種作物以山藥為主，品種則以花蓮3號、中國長為大宗，另有千里達、名間長紅、大汕、基隆種、台農2號、嘉義種等。班員生產之山藥，除少部份由自行販售外，大部份以共同運銷方式銷往各地，88年班共同運銷之營業額達232萬。在銷售通路上則以有機商店40%為最多，其次為中盤商30%、直銷15%、超市10%、其他5%。為開拓山藥市場之廣深度，產銷班更開發出山藥半調理食品，即長形山藥真空包，使消費者有更方便的選擇，另外與食品加工業者合作開發出各式各樣山藥加工產品，如麵、麵茶、羊羹、冰淇淋、山藥粉等，以提高山藥利用率，提升產品之附加價值，並經常舉辦田園體驗之旅及有機山藥大餐，而邁向多元化經營。

建立共同經營事業，提昇競爭力

本班往年由於班員各自生產，品質



班會討論訂定分級標準規格

→ 參差不一，雖委由班長銷售，但行銷作業運作不佳，致使經營績效低，並造成班員間信任度及凝聚力的不足。由於近年來市場競爭壓力大，88年下半年經由花蓮區農業改良場投入經營診斷輔導工作時，本班正面臨困惑與抉擇轉捩期，經由診斷期間針對生產、行銷、人力組織、研究發展、財務的五



辦理有機大餐，班長介紹山藥產品

管分析，瞭解到「共同經營事業」是大部份班員的希望，但因缺乏信心及完整的制度，遲遲無法進行。診斷期間即進行農企業經營管理理念之宣導，改變班員之經營心態，並增進其感情交流及互信，經幾次班會之討論溝通，班員有了共同的願景，確立進行共同經營事業。遂於88年底，經由選地、檢驗土壤之評估後，決定於新城鄉租地5公頃，採共同經營方式，栽培花蓮3號有機長形山藥。

爾後在輔導期間即協助班共同經營事業之規劃與運作，引導班員共同討論栽種前各項作業流程及工作分配，確立生產作業之標準流程，並訂定生產作業計畫，另討論估算生產成本及資金需求，決定以每股14萬元共30股，由班員認購，籌措420萬元之資金經營共同事業。為能提升未來出貨品質，更於班會以實際產品共同討論，訂定分級標準及品管人員，以落實分級包裝及品管流程建立品牌形象。而銷售方面則以單一窗口之經營方式做整合性行銷。在整個共

同經營事業中，由於班員的共同努力，可降低生產成本24%，即每公頃約節省18萬，透過共同的栽培管理，提升品質均一性而增加良品率產量約29%，並預期可提升整體經營績效，每公頃約增收45萬，大幅增加收益。

結語

由於90年受颱風連續侵襲影響，生產量及品質均未臻理想，加上經濟的不景氣，以致銷售量衰退許多，共同經營事業之績效亦無法達成預期目標，但是班員卻未因此挫敗而氣餒，反因企業化經營理念的強化，改善過去傳統栽培管理觀念，建立共同經營事業之基礎模式，並且瞭解在經營上「計畫」與「管制」的重要性，對於加入WTO後市場之衝擊之因應亦深具信心，班業務經營在未來將加強共同性的計畫生產，以降低成本及提升品質，運用異業策略聯盟，開發產品多樣性，以拓展行銷通路之廣度與深度，而提升產銷班的整體競爭力。

