

香水百合亭亭玉立

合耕合耘 · 全班一起來 香水百合 · 香傳阿里山

—嘉義縣阿里山鄉花卉產銷班第 6 班

台灣人力成本居高不下，墊高了農業生產成本，多少影響農業發展，嘉義縣阿里山鄉花卉產銷班第 6 班採公司化組織、「合耕合耘」方式經營，產銷作業全班一起來，班員不分彼此，人力得以機動調配，即使農忙時節亦可應付自如，不需另請幫手，大幅精省經營成本，並強化產銷班整體競爭力，為台灣農業前景灌注活力源泉。

嘉義縣阿里山鄉花卉產銷班第 6 班成立於民國 85 年，目前有 8 位班員，均為世居阿里山鄉特富野部落的鄒族原住民，產銷班正式成軍後，即採「合耕合耘」方式經營，延續至今。

人力統合 · 任務編組

花卉第 6 班班長陳清龍表示，所謂「合耕合耘」，顧名思義，即所有產銷事務全班一起來，從除草、整地、消毒、播種、施肥、剪枝、疏苞、採收、包裝到運送，全體班員統一作業，班員如同企業員工，依專長任務編組，除了輪休，每天均需上工，每月並領有固定薪資，至於工作安排分配，則依各花圃花卉生長時程決定。

特富野部落周邊群山環峙，難得有大大面積的平坦地形，花卉第 6 班的生產基地約 3.5 公頃，零散分布各山頭，從海拔 1,000 公尺到 1,400 公尺均有。該班生產主力為香水百合，屬精緻作物，生長時程緊



盛開百合嬌豔迷人

湊，工作事項繁多，若班員各自為政，農閒時固然輕鬆，農忙時勢必忙不過來，需另僱請幫手，增添人力開支。而該班生產基地因氣候合宜，香水百合可全年生產，各花圃的百合培育時程不一，採收期錯開，採行全班統合一體作業，人力安排恰如所需，除了農曆春節等重大節日偶有忙不過來的情形外，所有產銷作業，產銷班自有入力足可應付自如。

資源共有·收益共享

合耕合耘的作業模式，可說將產銷班組織功能發揮得淋漓盡致，而此模式要運作良好，班員沒有私心、凝聚力強是不可或缺的要素。

陳清龍班長表示，該班班員均為鄒族族人，彼此間甚至是親戚關係，可說人親



特富野綠美化營造用心

土親，而該班為合資經營，型態如同公司，班員均為股東，全班資源共有、收益共享，除了日常工作薪資，產銷班花卉銷售盈餘統合於年終核算，再依提供土地大小、出資比例按股分紅，產銷班盈虧直接關係班員收益，因此向心力特別強。

阿里山花卉產銷 6 班打從成立之初即採行公司化組織架構運作，創始班員各出資 5 萬元，資金總額合計不過 25 萬元，如此小本規模，第 1 年營運狀況就開出好彩頭，試種的香水百合 1 束 5 支拍賣價格曾高達 500 元高價，激勵班員擴大經營信心。

物稀為貴·行情看漲

第一任班長湯順孝表示，當時國內香水百合的產量還不多，物以稀為貴，該班



百合二代花球



花卉 6 班簡易溫室花房

切入時機正是大好行情，出貨一紙箱切花可進帳上萬元，收益極佳，且雖是首度嘗試種植，技術面談不上精熟，但托海拔高、氣候合宜之福，所栽種的百合品質相當不錯，花色鮮豔、花香濃郁、花形也大，直徑可達 25 公分以上，市場反應良好，花商經常指定該班產品，甚至直接接洽訂貨。

由於創班之初資金不多，得量力掙節，花卉 6 班初期採露地栽培，設施極其精簡，雖然天然環境優越，但香水百合係由國外引進，不像生命力特強的原生種百合，生性較為嬌貴，夏季栽培期，若陽光過於熾熱，花苞容易曬傷；冬季寒潮威力太強，也有霜害之虞，為提升品質，該班初期經營利潤幾盡投入增加設備，轉進設施栽培，約 2、3 年時間，所有花圃全部

搭建簡易溫室，花卉產能逐年攀升，品質也更上一層樓。

多色百合·迎合市場

花卉 6 班生產主力品種，早期為白色系香水百合，陸續加入黃色系的「康卡多」、粉紅色系的「馬可」。一般而言，國內消費習性，婚喪喜慶多用白色百合，初一、十五祭拜喜歡艷麗色系，平常美化家居以粉色系最受歡迎。湯順孝表示，國人喜歡新奇，因此品種汰換率高，近幾年，白色香水百合價格幾無提升，康卡多、馬可較受歡迎，為迎合消費潮流，該班去年又引進色調偏白的「水晶百合」新品種試種，試探市場反應。

國內香水百合行情曾有一段好時光，花卉 6 班剛成立時，因設施不足，且該班



群山環繞的特富野部落

重質不重量，全年約僅生產 20 萬支切花，但是品質好、行情高，利潤相當不錯。可惜民國 90 年之後，價格漸漸滑落，最近 2 年，最重要的農曆春節檔期更是慘澹，1 束香水百合只約 4、50 元，而 1 顆種球就要價 20 元以上，花價甚至低於種球成本，花農可說賣 1 支、賠 1 支。花卉 6 班的產能、品質更上層樓，整體收益反而大不如前。

供過於求·花價滑落

花價由高峰滑落，主要因素來自供過於求，此現象從百合種球進口數量即可看出端倪。據陳清龍班長了解，5、6 年前由國外進口的種球，大致維持 3、4,000 萬球之間，前 2 年暴增至 6、7,000 萬球，國內花卉消費人口增長有限，產量激



花卉第 6 班的百合花盒

增，市場消化不了，價格不崩也難。

花卉 6 班青年班員汪加寶精算，國內銷售量最大的台北花市春節合宜供貨量，若低於 8,000 束，價格一定好；若在 1 萬束左右，花價維持平穩，但是去年春節供貨量衝到 2 萬束，難怪花價低落如土。

國內百合種球大多由荷蘭進口，早年價格相當高昂，1 球動輒 3、40 元，花卉 6 班成立當時約 25 元。花卉 6 班生產基地海拔高，冬季產期花卉採收後，部分植株並可回收「二代球」，減輕購球成本，但數量有限；而夏季產期，因氣溫高、種球小，球心無法發育萌芽，可再利用的「二代球」少之又少，因此每年仍需進口。目前種球雖然逐年平價化，但仍是花農沉重的成本負擔。

成本上揚·調整策略

種球之外，生產成本還因油價居高不下而攀升。花卉 6 班重視環保，以不破壞自然生態原則從事生產，撲滅土棲性病菌均使用蒸氣消毒，油量消耗不小，該班使用 750 匹馬力大型蒸氣消毒機，一大桶柴油只能用上 6 小時，而消毒 1 分地需 18 小時，1 年消毒 1 次，油費再加上電費，支出相當可觀，雖然經過蒸氣消毒，花卉

收成率可達到 9 成 5 以上，效果極佳，但油價節節上揚，花價卻直直落，儘管該班人力成本經省，仍然吃不消。

花種得越來越漂亮，收益卻變差，面對產銷大環境的不利變局，花卉 6 班並不坐困愁城。陳清龍班長說，該班正積極調整產銷策略，改變百合周年生產模式，將專攻夏季產期，其餘季節則評估改種無毒蔬菜的可行性。

區隔市場·順勢轉型

香水百合屬溫帶花種，生長最適溫為夜間約 10 - 15°C、日溫 25°C 以下，以台灣的地理環境而言，中高海拔地區較為合宜，平地生產以冬季為主，近兩年來，百合種球不按牌理地大量進口，打壞了切花行情，攪亂國內香水百合產銷秩序，花卉 6 班放棄低海拔地區可生產的季節，避開低於成本的價格廝殺，不失保存元氣之道。

陳清龍班長說，該班的生產基地海拔夠，6、7、8 月炎夏生產的百合，品質仍

然良好，非低海拔地區所能比擬，可有效區隔產品。而栽培無毒蔬菜，溫網室以及蒸氣消毒機都是產銷班現有設備，不需另外花錢投資，轉型並不困難，相信大有可為。

另外，阿里山鄉是轎篙筍的重要產地，卻因未設置高溫殺菌加工廠，得運至外地處理，該班計畫投資興設自有加工廠，提高轎篙生筍附加價值，多樣化發展，經營更富彈性。



花卉 6 班新產品轎篙筍

尋求結盟·發揮力量

阿里山鄉的花卉產銷班原有 6 個班，最晚成立的花卉 6 班，是唯一全由在地鄒族人所組成，而早先花卉產銷班有 4 個班或是轉作其他作物、或是遷移生產基地，目前實際固守

百合花領域只有 2 班，陳清龍班長正尋求與另一同樣採公司化經營、組織型態近似的花卉 4 班結盟，技術上切磋交流，進一步拉抬品質，並降低運輸、資材、肥料、種球採購成本，提升阿里山鄉花卉產業整體力量。

歷經 2 年來百合價格劇烈震盪，花卉 6 班雖遭逢逆境，鬥志卻更昂揚，班員們有明確意識，產銷班經營情況對部落未來發展具有相當的指標意義。很多人看好，開放大陸客來台觀光，可帶動阿里山觀光產業更為火熱，但未必能澤及山區部落，在地產業健全才是根本。產銷班帶頭打拼、走出一條光明路，以吸引更多年輕一輩留下來，為部落灌注活力源泉。🌱



青年花農汪加寶