

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，大約訪視了一百班以上的產銷班隊，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，多數還是土法練鋼，貨物從進貨、清洗、包裝到儲藏，沒有良好的動線和倉庫管理規劃。在這裡舉兩個例子供各位參考，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，無法清處有效的管理。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。剛開始想要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。有一次我到他的加工廠去參觀貨架和物料，其中一包物料上貼有一張紅條子，我就請

教他紅條子的用途，他說這是物料的颜色管理，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化生產管理方法，卻還沒落實到農家，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，將培訓一百位顧問專家。目前接受第一期訓練的二十一位全部都是農林廳和所屬單位的同仁，每個人必需接受三百個小時的訓練，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，推荐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它農會診斷，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，才可以不再依賴其它單位的支援。

農業在面對外來的競爭上，除了加強專門技術的改良外，一定也要把現代化經營管理的技術，又快又廣泛的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。

今天非常感謝大會的邀請，能讓我有此機會提出以上淺見，和大家請教，也祈盼都市型農會除了在產銷、文化、社區工作以外，在農業經營管理方面也能貢獻其物力和人力。非常謝謝大家！✿