產銷班經營管理模範
新社區花卉產銷班第 7 班

文 / 吳建銘 圖 / 新社區花卉產銷班第 7 班

為輔導農業產銷班提升經營績效，促進新農業創新推動方案執行成效，農委會特訂定全國 10 大績優農業產銷班評選實施計畫，選拔績優產銷班作為學習典範，帶動其他產銷班升級，全面提升農業競爭力，全國 10 大績優產銷班選拔每 2 年評選 1 次，參選的產銷班由鄉鎮、縣市、區域選拔，到最後的全國決選，需通過層層考驗才能獲得此殊榮。106 年度本場轄區由彰化縣田尾鄉庭園花木產銷班第 29 班、臺中市新社區花卉產銷班第 7 班榮獲全國 10 大績優產銷班，臺中市后里區蔬菜產銷第 7 班、國姓鄉養蜂產銷班第 1 班獲得全國優良產銷班，為促進產銷班彼此標竿學習，以新社區花卉產銷班第 7 班為案例，介紹產銷班經營管理運作實務，供現有或未來欲組班的農友參考，提昇產銷班經營運作。



活力滿點的新社區花卉產銷班第 7 班成員



以臺中市新社區花卉產銷班第 7 班為班品牌

一、基本組織運作方面

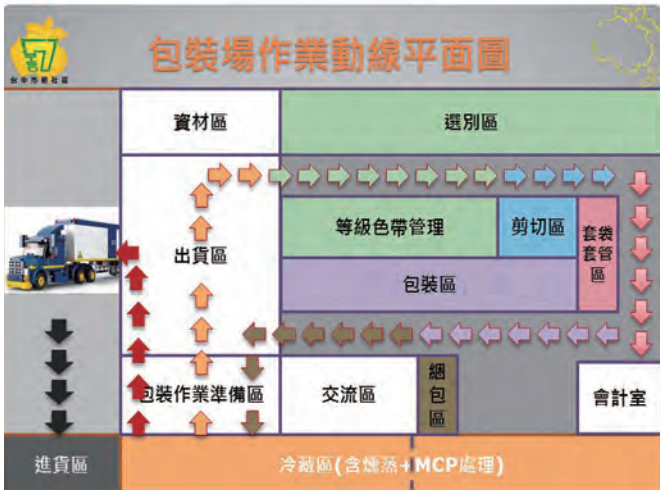
新社區花卉產銷班第 7 班的核心宗旨為透過標準化、專業化、集團化生產管理，將臺灣優質的文心蘭行銷世界各地。依產銷班設立及輔導辦法明定班公約，並公布於班場所，班員需在班公約上簽名以示認同與負責。在班場所及佈置方面，有固定班場所與集貨場，懸掛班招牌、班公約、組織架構、包裝處理 SOP 流程等。班員感情融洽，每年固定召開 6 次班會，紀錄確實，並追蹤前次班會決議事項執行情形，105 年 6 次班會平均出席率達 95% 以上，未出席班員均有辦理請假手續。積極進行學習，經常赴日本交流學習、邀請專家現場指導、參加各項栽培技術講習等，使用 Line 群組即時分享國內外拍賣市場資訊，掌握最新行情，以及分享國內外最新品種資訊及政策法令等。

二、組織功能的運用與績效

本班設備共同使用，包含冷藏庫、真空注水機、選別臺等，為設備完善的班集貨場。班員參與資材共同採購，包含好康多肥料、軟硬盆、保鮮管等，每年可節省 1 千 367 萬 8,500 元以上，產品共同分級選別，因應通路市場訂定分級標準，依規格以不同色帶、保鮮管長度、入盒數等進行包裝，班外銷出貨比率 A 級 65%、B 級 22%、C 級 10%、D 級 3%，以花卉產銷班第 7 班共同銷售，文心蘭生產量佔全國 28%，105 年共同銷售金額 3 億 975 萬，其中切花外銷 2 億 8,175.5 萬元、切花內銷 300 萬元、盆花 2,500 萬元，配合 8 家貿易商外銷至日本、澳洲、中國、香港等地。在經費籌措與運用方面，設置班基金專戶，製作收支報告表，來源包括班費與績效獎金，基金運用於共同採購、講習訓練費用等。以班名義協助或參與活動方面，配合學校或社區農事教學、體驗觀摩、交流觀摩研習、協助國內外花卉運用推廣、活動展售等。

三、經營管理績效

班營運規劃除每月生產計畫外，訂定短中長期營運目標，短期為建立 SOP 標準、建立出口荷蘭分級標準；中期為建立班次品牌，申請臺灣及日本品種權；長期為建立自有品牌和自行出口、發展多角化



班文心蘭處理包裝場動線規劃流暢


以不同顏色色帶快速分級文心蘭

經營等。應用現場管理技巧，集貨場分區規劃動線流暢，物料放置整齊，並設標示牌，分級臺以色帶選別快速分級，減少耗損，搭配 7℃冷鏈，瓶插壽命可維持 3-4 週。財務管理方面，公開透明，定期公開支出報告表供班員檢視，利用電腦進行文書處理，以 Line 分享拍賣、品種、政策法令等資訊，並與廠商合作利用大數據資訊分析，朝向精準管理。品質管理方面，建立選花標準作業流程，節省選花作業時間。班特殊績效方面，103 年本班榮膺全國優良農業產銷班、廖秉鋐班員榮膺 104 年全國模範農民與農委會第 2 屆百大青農、配合臺中市政府「文心蘭行銷荷蘭計畫」，建立外銷荷蘭標準，105 年底試銷荷蘭，可望拓展新市場、導入簡易節能溫室、補光燈等，提升文心蘭品質與產量。與農試所合作冷藏試驗，提昇瓶插壽命 3-4 週；配合 8 間貿易商，為產銷班最多，研發文心蘭面膜與製作文心蘭禮服，研發新色系與耐熱 2 個新品種，提升競爭力。

四、政策參與度

產業政策是產業發展的指針，藉由政策參與借力使力提升班資源與發展，本班鼓勵青農返鄉入班學習與創造利潤，45 歲以下青農 9 位 (34%)，鼓勵女性參與，女性班員 7 位 (27%)。配合百大青農政策，本班參與百大青農 1 人。配合設施穩定生產，搭建水平網室 8.89 公頃，簡易溫室 1,000 坪及簡易節能溫室 500 坪。推動休耕地轉作及配合臺中花博準備作業，接受政府補助計畫執行率 100%。班積極推廣文心蘭產業，包含參與各展售會，配合中華文

心蘭產銷發展協會參與國際性花卉展覽，與輔導單位關係密切，常接待國內外訪客，包含荷蘭亞洲區農業處長、世界花卉博覽會評審團等，積極展示臺灣生產的優質文心蘭。

五、結結

新社區花卉產銷班年外銷金額達 2 億 8,175 萬元，主要外銷日本、澳洲、中國大陸、香港等，提高臺灣花卉知名度與賺取外匯，可說是名副其實的外銷班，且逐漸由第 2 代接手，青農也榮獲全國績優農民與農委會百大青農，產業順利世代接棒。本班文心蘭佔全國產量 28%，仍規劃短中長期策略，包含建立 SOP 生產標準與外銷荷蘭標準、選育自有品種與發展次品牌、品牌發展與開發文心蘭多元利用等，展現班發展文心蘭產業的強烈企圖心。

本篇以產銷班的基本組織運作、組織功能的運用與績效、經營管理績效、政策參與度等 4 大面向探討產銷班運作實務，當然產銷班依產業類別其運作模式可能會有不同，但仍脫離不了產銷班的「共同」精神，共同面對、討論、處理問題是產銷班的核心價值，若班員能有利他 (團體) 即利我的心態，則班組織運作順暢。此外，積極學習也是產銷班能否長久發展的關鍵，藉由觀摩學習了解差異與設定目標、專家指導減少摸索時間等，都是透過組織學習來提升班的經營管理。



文心蘭多元化利用