



賀新竹縣新埔鎮果樹產銷班第18班 榮獲95年十大績優產銷班

文◎農業推廣課 助理研究員/吳麗春 分機410

新埔鎮果樹產銷班第18班班務概況

新埔鎮果樹產銷班第18班，經過半年的競爭激烈的評選，於10月初甫獲選為全國十大績優產銷班，這樣的殊榮十分難得。因北部地區由於地價及勞力成本較南部高，果樹產業呈日漸萎縮的狀態，柑桔雖是北部地區僅存少數幾個果樹產業之一，但往往處於慘澹經營的傳統產業。該班如何能在這樣的經營劣勢中，不但堅持下去，且經營績效優異，堪為農業產銷班經營的典範，值得借鏡。

該班班員數23人，經營規模計41公頃，民國81年7月成立產銷班，成立的歷史雖短，但班員家族栽培柑桔的歷史可上溯至1882年，不可不謂之為傳統老產業。本次獲獎證明老品種、老行業，只要努力認真導入新的經營管理，仍可創造新績效。經營成功的關鍵，應歸功於班長邱海增無私的奉獻及公平、公正的管理原則。

班長邱海增推動班務紀律嚴謹

邱班長行事作風低調嚴謹、確實不輕易妥協的領導風格，使班員對班的經營決策都能落實配合執行；班務運作極有紀律，班會、班公約、講習、訓練、觀摩活動及班基金管理 etc 班務均確實嚴謹的進行。每年並召開新竹縣柑桔產銷班的聯合班會2次。該班不僅是關心自己的新埔鎮柑桔產業興衰，也關心鄰近芎林、關西柑桔果農，藉由聯合班會機會共同積極推動新竹縣柑桔地方產業發展。

班經營績效的提昇，關鍵在於班長推動產銷資材班員共同採購率，且達成率高達95%，這項班務的推動，使班員的經營成本大幅降低15%。積極實施產品共同銷售，採共同單一標準分級，共選共計柑桔數量達528公噸，23位班員一體。並以「新寶」作為品牌，向智慧財產局商申請班的商標註冊，單價可提高達12%以上，使得該班的產品成為外銷商或

地區批發及零售商的第一選擇，並成為鄰近關西、芎林其他柑桔農的物流中心。94到95年間營業額大幅成長31%，績效卓著。

開發新的目標市場

班長除了導入企業化經營的觀念，改變班的經營管理。在新市場的開發亦著墨很深；新埔鎮的柑桔早年曾大量外銷日本，風光一時，然因政經環境變化，而中斷近30年。該班89年起，結合新竹縣其他鄉鎮的海梨柑產區，重新開拓日本、香港、大陸及新加坡市場，外銷量最高達500公噸。能重新建立外銷市場的關鍵在於針對目標市場的需要重新調整產品的種類及規格；例如香港大陸年節祭祖，以柑桔供果，偏好越大越稱頭，故選出果實圓周25公分以上者供貨，而這種規格國內消費市場不喜歡。這樣利用分級，來切割內外銷市場各取所需，產生新的價值。

又如酸桔，國內市場以加工製成桔子醬，市場胃納有限。93年起，該班整合收購其他鄉鎮的出產的酸桔加工成酸桔汁，外銷日本的數量也高達200公噸，為產銷班多角化



●班務管理納入電腦系統。

經營伸出一個新的觸角。

而國內市場因應南部人喜甜、北部人喜酸的特性，海梨柑酸味少、甜度高，符合南部市場的需求。利用南北市場消費者喜好的基礎，調整出貨的種類，市場的接受度提高，價格變得較穩定。

為滿足消費者求新奇、求變化心理，積極復育三寶柑、甜金柑等稀有品種，讓幾乎被遺忘的老品種搖身一變，成為市場新寵也為產銷班轉型休閒農業帶來旺盛成長動力。

這些因應目標市場改變，而調整經營方向的措施，正是該班能持續成長的秘訣，反觀國內多數的農友卻長期跳脫不出一窩蜂暴起暴跌的經營泥淖。該班的經營經驗，值得推廣其他產銷班仿效。

導入有機栽培推行產銷履歷

班長說：「經營管理的確能提昇基經營績效，但栽培技術永遠是農業經營的根本。」所以班長特別重視幫助班員學習新知，配合班會或定期辦理研習，對提升班員栽培技術及觀念均有極大的助益。近年因應農業休閒路線，在栽培管理方面特別重視安全健康的有機栽培，除了維持吉園圃作業規範，從94年開始導入產銷履歷及結合其他產銷班進行柑桔策略聯盟。對於只要是能提昇農業經營水準及對消費者有利的新栽培技術、新作業規範，總是努力的達成。也是該班產品品質保證，深受消費者及各種通路商信賴理由。

把握新機凡事皆可為

新竹縣新埔鎮果樹產銷18班連同前身的柑桔研究班，成立已超過20年，邱班長也高齡70餘，算是十足老大級的農民組織，但在經營模式卻洋溢青春活力。不論是從接受新的經營管理、產銷班多角化、多面向經營目標，隨時因應時空環境轉換調整經營腳步的作為，具體顯現該班與時俱進、靈活活躍的生命力。

班員中有三分之一以上的二代成員願意接手家族柑桔事業經營，相信是許多傳統農家要羨慕的地方。因為何以制式的認為北部地區農業生產是沒落的、農業收入是偏低的、農村老化的問題，都不是他們班員及接續經營者的問題！他們的確不是全國營業額最

高的產銷班，但一定是最值得觀摩學習的典範，也是最有農業尊嚴及創造最多社會價值的農業產銷班。



bs.tw@msa.hinet.net

- 班註冊品牌（新實）提高產品單價達12%以上。



- 定期召開班會及講習。



- 分級確實使得該班的產品成為外銷商、地區批發及零售商的第一選擇。