

臺東地區農業產銷班組織運作之評估

林國榮¹

摘要

為探討台東地區農業產銷班組織運作實際功能，設計問卷進行調查評估，問卷內容涵蓋班組織之教育，社會及經濟三方面，結果發現在教育功能方面，約有七成以上的受訪者認為班組織缺乏設備及教材，亟需加強，但也有七成上班員經常參加班組織的觀摩與展售活動；在社會功能方面，約有九成經常有來往，也藉此種機會參與社會活動，交換經驗及資訊，約有七成的班組織藉組織公約來約束班員；在經濟功能方面，班組織應首重運銷並建立班特產商標，也希望政府能在生產環境改善，生產資材及設施方面予以貸款或補助，再者為請求政府輔導共同運銷及協助議價。

在相關分析及迴歸中，得知班組織管理愈好的農業產銷班，其班員間的日常接觸也愈多，而班組織愈健全者，班內共同購買的生產設備及生產資材也愈多，同時，共同使用這些生產設備及資材的程度愈高，班內共同作業的程度也愈高。因此，強化共同採購及共同使用對班組織的順利運作有相當之幫助。

關鍵詞：臺東、農業產銷班、組織功能、評估。

前言

提高農民所得，改善農民生活，乃是農建人員努力的目標，因此，為增進農業經營效益，除了農業科技外，更須由組織因素著手⁽¹⁾。目前本省基層農民組織不但類別多，且班數亦多。各類組織設立的目的雖係配合各階段不同的農業發展而設置，對農村社會之進步與繁榮均有不可磨滅的貢獻⁽⁷⁾。但由於組織龐雜，許多組織鬆散、層次重複、功能不彰，未能因應當前農業發展所需⁽³⁾。且同一農民同時屬於數種班隊現象相當普遍，無法經常參與班隊活動，久而久之，對班隊失去興趣⁽⁸⁾。而農會基層工作人員除了要繼續維持原來的班隊活動外，還得負責推動各主管機關在不同計畫下所推出的各類性質相同、名稱互異的

¹臺東區農業改良場副研究員。

班會活動，由於工作負擔增加，致使基層推廣人員疲於應付各種型式的活動，工作落實生根困難⁽²⁾。為建立現代經營體系及制度化輔導體系，迄 83 年度本場已針對七大產業輔導成立 150 個農業產銷班，共有班員 2496 人。

本研究之目的在探討本地區各鄉鎮農會轄內現有農產銷班組織運作情形及其實際功能，設計問卷資料，經實地訪查後予以統計、分析及評估檢討，提供農政單位未來輔導農業產銷班組織之參考。

材料與方法

協同臺東縣政府、縣農會及鄉鎮地區農會有關人員，蒐集本地區現有各鄉鎮農會農業產銷班農民組織資料，並設計問卷、印發及實地查訪各農業產銷班。

問卷調查項目包括：班成立之動機、班設備、生產資材運用情形、產銷活動情形、班的組織管理情形、農民組織問題及改進意見等涵蓋經濟、教育、社會及政治功能，本調查訪問對象以臺東縣八個鄉鎮地區農會轄區下，對現有農業產銷班組織功能較瞭解之幹部（如班長、書記、會計）或資深班員為對象，每班訪問調查 2~3 人，本次調查時，臺東縣迄 83 年元月仍在有關單位輔導下之農業產銷班有 150 班，逢機抽取 92 班作為調查樣本，對各班主要幹部或資深班員共 243 人進行調查，由於派員按班實際查訪，故有效問卷為 220 份，占 89.6%，23 份為無效問卷。

調查資料以次數分配分析法統計各調查項次之發生頻率，並計算各有關因素彼此間之相關，以分析其間之相互關係，再進一步以逐步迴歸分析法測量 10 個主要變項對班組織問題之影響程度及影響量。

結果與討論

次數分配之分析

農事班成立之動機 —— 由班員基於共同需要而籌組成立的農業產銷班，占受訪者的 57.3%，而由農會總幹事及其他有關人員鼓勵成立的佔 41.8%，二者合計占 99.1%，而只為了領取補助費而成立者祇有 0.9%，顯示農業產銷班是基於實際上的共同需要而成立的。

農業產銷班設備 —— (一)班集會場所：受訪者認為班集會場所夠寬敞，足以容納開會及其他活動需要的占 39.5%，次為沒有特定的集會場所供開會、活動需要的占 36.4%，再次為受訪者認為開會及活動時場所缺乏或不足者高達 19.6%。(二)班硬體設備：對班開會及其他活動使用之桌椅、燈光、文具等，認為充足者占 16.4%，認為略嫌不足者占 28.2%，認為都缺乏的占 55%，換言之。對於班硬體設備表示滿意者只有 16.4%，而認為需要充

實者之比率高達 83.2%。(三)班組織製作與蒐集有關教育教材：受訪者指出班組織使用之教育教材由農會或鄉鎮公所提供者占 40.5%，由班員或幹部製作者占 10.5%，由班員自己蒐集教材者占 12.3%，但班內沒有任何教育教材者占 32.3%，而班教材主要仍由有關單位提供。(四)班組織的標示牌與相關圖表的製作情形：班內沒有製作標示牌與相關圖表者最多達40%，班內之標示牌與相關圖表由有關單位統一製作者占32.7%；由班員自己製作者僅 20%，其中有創意者祇占8.2%，而多數仍依賴有關單位的輔導製作完成。

班員間的日常活動情形 —— (一)班員在工作之餘，日常生活經常有來往者占 73.2%，經常在一起參與某些休閒娛樂(如K T V)或輪流作東聚會者占7.3%，經常在某一人家中聚會聊天喝茶者占 13.2%。(二)班組織參與地方活動(如宗教、康樂及文化性活動)之情形，以班員自己個別參加者最多，占74.1%，以班組織的名義參加者占14.5%。

領導幹部的形成與領導能力 —— (一)班長及幹部的產生方式：班長及有關幹部均由班員共同推選而產生者最多，占 78.2%，次為班長及幹部由輔導人員推薦，班員大家同意者占16.8%。(二)班長及幹部在決策時是否徵詢班員意見：一定徵詢班員意見者最多，占 63.6%，經常徵詢班員意見者占27.7%，偶而或未曾徵詢班員意見者最少，祇有8.7%。

生產資材運用情形 —— (一)屬於班的共有生產設備的管理：班有共有生產設備的占 59.5%，無共有生產設備者占 40.5%，屬於班共有生產設備，而有專人負責者占40.9%，班員輪流管理者占 11.4%。(二)屬於班上共有的設施與設備(如集貨場)的維護情形：有專人負責並經常作定期維護者占 31.8%，由班員輪流或祇在使用時才維護者，分別占 11.8%及 11.4%，但無共有設施及設備者也高達33.6%。(三)班員生產資材與設備共同購買程度：種子(種苗)、農藥、肥料、包裝設備，未共同採購者最多，分別為67.7%,60.5%,45%及53.6%。對於農業機械方面之搬運器材、車輛、大小型農機具及其他特殊設備的未能共同購買的程度更分別高達 75.9%,86.4%,78.6%及 85.5%。(四)班員自己或班上所擁有生產資材與設備共同使用程度：除包裝設備之輪流或部份交換使用程度較高，分別達25.5% 及 13.6%以外，其餘之搬運器材、車輛、大小型農機具等之交換使用程度均在 13.6%以下，有偏低之現象。

產銷活動情形 —— (一)班員在作業時的分工情形：有 62.3%的受訪者指出，班員在運銷、包裝、採購、評級及會計等作業時僅有少部份事項有專人負責，其他事項由班員自己料理，另有 23.6%的受訪者認為，其班員有專人負責在作業時的各項工作。(二)班產品目前的銷售情形：除由班組織辦理共同運銷外，自己仍建立其他運銷管道者最多，占42.7%，次為班內之產品由農會統籌作共同運銷(或部份共同運銷)者占 19.5%，再次為班內之產品皆由班員自行運銷出售者占 13.6%，此外，由班員自己建立多元的銷售管道且銷售不成問題，或班內之產品統籌由班來作共同運銷(或全部製作)者，占受訪者的 10.5%。(三)產品之分級包裝及品質控制情形：認為全部產品均實施分級包裝並嚴格控制產品品質者占58

6%，只有部分表示班內在整地、育苗、施肥等作業無共同作業者最多，次為病蟲害防治、採收及包裝、運銷等無共同作業者，再次為運銷方面無共同作業者。整體而言，由班員作全部或部分共同運銷是所有共同作業程度最高，達 50%；其中部分由班員共同作業者最多，占 27.7%，全部由班員共同作業者占 22.3%，再次為共同採收及包裝，其中部分由班員共同作業者占最多，為 26.4%，全部由班員共同作業者占 16.4%。

班組織的管理情形 —— (一)班會會務依計畫行事的情形：在班會會務運作方面，有確實記錄並遵照計畫執行者最多，占 60.0%，其次為沒有紀錄者占 23.2%，再次為班內無任何計畫，僅依臨時需要決定者 11.8%。(二)班會會務記錄詳實度：班員自己記錄，一年班會召開次數超過四次，會議記錄詳細易懂者占 40.0%；班員自己記錄，一年班會召開次數超過四次，會議紀錄不夠詳實者占 24.1%；由輔導人員幫忙記錄，一年班會召開次數超過四次者占 21.8%；而班內一年班會召開次數少於四次，且會議紀錄不夠詳實者，僅占 6.4%。換言之，有 85.9% 的受訪者認為班之班會召開次數達四次以上，但有 45.9% 的受訪者認為紀錄不夠詳實或需輔導人員幫忙。(三)班基金運作情形：班基金恰足以供班會會務運作之需，但無法結餘者最多(32.7%)，次為班基金捉襟見肘，不足供會務運作之需者(28.6%)，即認為班基金缺乏者占 61.3%，而認為班基金充足且有結餘可供班員借貸或觀摩旅行用者僅占 14.1%，根本沒有班基金之設立者占 17.3%，因此，絕大多數的受訪者(78.6%) 均認為班基金的成立及運作仍有待相關單位的輔導及加強。(四)班組織公約對班員的約束程度：認為班員自己訂定組織公約與獎懲標準，並能確實貫徹執行者最多 (33.6%)，次為班內雖無具體的組織公約，但能經由班員間的共同輿論達到獎懲的效果者占 23.2%，再次為由輔導單為統籌訂定班組織公約者(14.1%) 或班內無具體的組織公約，對班員也毫無約束力者 (15.0%)。因此，班員對班組織的認同程度及班內凝聚力之加強，是提高對班員約束力的最好方式。(五)班組織辦理活動情形：受訪者中有 57.3% 曾參加辦理班員的觀摩與展售活動只有 25.9% 不曾參加，但有 9.1% 經常參加。(六)班員對班組織的認同程度：有 24.1% 的受訪者指出，目前在農業經營技術與運銷業務上比較有利，即使將來沒有輔導機關及現有幹部的協助與領導，班仍然會繼續運作；但也另有 24.1% 的受訪者認為將來沒有輔導機關的協助，只要現有幹部，班仍然會繼續運作，顯示班幹部在農業技術及運銷上具有舉足輕重的地位；有 51.3% 的受訪者認為，目前在農業經營技術與運銷業務上並不理想，其中有 28.6% 的受訪者希望能夠調整生產作物的類型與數量，另有 22.7% 希望有關單位能在生產與運銷方面加強輔導。(七)受訪者對班組織的存廢意見：認為班組織應改進繼續存在者最多 (79.1%)，次為應按現況繼續存在者為 17.3%，換言之，目前的班組織有改進之必要。

農業產銷班組織問題及改進意見 —— (一)班組織內部問題：受訪者認為內部缺乏基金者最多 (78.2%)，次為缺乏領導幹部 (16.4%)，即班運作上缺乏基金可資應用及領導幹部的訓練問題較為嚴重。(二)班組織外部問題：受訪者指出政府對班組織未能適時給予支

援(如補助或貸款)者最多(70.5%)，次為 14.5%的受訪者認為班的組織型態已不合時宜(如作物已沒落等)，換言之，有85.0%的受訪者指出，政府對班組織的支援方式及班組織的型態亟待改進。(三)班組織內外間的聯繫溝通問題：受訪者中有 31.4%認為班組織缺乏議價能力，不能為班員謀取利潤，另有31.4% 受訪者指出，班組織無法建立共同品牌，共同運銷困難，亦即 62.8%的受訪者認為，目前班組織的運銷能力不足，亟待有關單位在此方面的輔導，但也有28.6%的受訪者認為班組織爭取政府補助來作公共設施(如集貨場、產業道路等)的能力尚嫌不足；只有12.3%的受訪者認為班組織沒有活動(如講習會、觀摩會、訓練等)。(四)班組織應加强的方向：按重要性劃分，依序為：(1)應以運銷為業務重心，再調整並建立班特產商標。(2)應要求政府加強輔導及補助貸款等協助。(3)應加強班組織之活動(如觀摩、訓練、講習等)。(4)應加強共同作業，使勞力及設施能共同利用彼此支援。(5)應加強班領導之組織能力訓練。(6)成立時針對的作物產業已沒落，改由新作物取代。(7)應加強班基金之管理及運用。(五)政府在那一方面對班組織最能提供協助：按重要性劃分，順序為(1)生產環境的改進(如農道、灌排水系統等)。(2)提供生產資材的貸款或補助及提供生產與經營管理技術的支援。(3)支援必要的設施(如農具、集貨場等)。(4)辦理共同運銷及協助議價。(5)辦理共同採購。(6)輔導班領導及班組織的能力。(7)支援班的活動。

班組織有關因素之相關分析

分析農業產銷班組織功能有關因素彼此間相互關係結果列如表一。班成立年數與其他因素相關關係之分析：舊有農事研究班歷經多年的演變與整合，成立新班的年數與班設備、班主要作物均為極顯著的負相關，即愈新近成立的農業產銷班的設備愈好，也有愈多的農業產銷班以經濟價值較高的果樹為主要作物，此外，新成立之班組織的年數與班組織外之聯繫成顯著的負相關，換言之，愈新成立的農業產銷班與有關輔導單位的聯繫愈密切。

班主要作物與班組織因素之相關關係：班主要作物與班設備(0.33)及產銷活動(0.26)成極顯著正相關且與班組織的管理成正相關(0.16)，即經濟價值愈高的作物，其班組織之班設備愈佳，班之產銷活動也愈旺盛，而班組織的管理狀況也愈好。

班員間日常接觸程度：班員間日常接觸多寡與生產設備的共同採購(0.26)，共同設備的使用程度(0.26)，生產資材的運用(0.30)，共同作業的程度(0.22)及班組織管理良好程度(0.31)，有極顯著的正相關，即農事組織因經濟活動如生產設備的共同採購、設備的共同使用、生產資材的運用及共同作業等的需要，而促使班員間的日常接觸更趨頻繁，而班組織的向心力也增強，故班組織的管理情形也愈好。

生產設備的共同購買：班生產設備的共同購買與共同使用(0.72)，生產資材的運用(0.92)，共同作業程度(0.54)，產銷活動(0.27)及組織管理(0.24)間有極顯著的正相關，換言之，班組織共同購買的生產設備(如水果分級機、集貨場等)大多數能提供班組織來

共同使用，尤其是採收時段的分級、包裝及肥料等的處理使用上更能發揮其功能，產銷活動也愈趨活躍。

表一、農業產銷班組織功能有關因素之相關表

Table 1. Correlations on the functions of agricultural production and marketing management teams.

項 目	Facility	Contact	Purchase	Use	Material	Operate	Task	Organization	Probleme	Crops
Facility	1.00	-.14	-.25**	-.23**	-.31**	.12	-.20	-.11	.18*	.33**
Contact	-.14	1.00	.26**	.26**	.30**	.20*	.22**	.31* *	-.12	-.11
Purchase	-.25**	.26**	1.00	.72**	.91**	.27**	.54**	.24* *	-.00	-.11
Use	-.23**	.26**	.72**	1.00	.84**	.27**	.49**	.20*	.01	-.07
Material	-.31**	.30**	.92**	.84**	1.00	.32**	.48**	.34* *	-.02	-.10
Operate	.11	.20*	.27**	.27**	.32**	1.00	.25**	.29* *	.06	.26**
Task	-.20*	.22**	.54**	.49**	.48**	.25**	1.00	.05	-.10	-.21**
Organizatio	-.11	.31**	.24**	.20*	.34**	.29**	.05	1.00	-.09	.16*
Problemc	.18*	-.12	-.00	.01	-.02	.06	-.10	-.09	1.00	.13
Crops	.33**	-.11	-.11	-.07	-.10	.26**	-.21**	.16*	.13	1.00

* Significant at 5% level. ** Significant at 1% level.

迴歸分析

為進一步探討班員間日常接觸情形、班生產設備的共同使用、班產銷活動情形、班組織管理、班主要作物、組織領導、班設備、班生產設備的共同購買及班共同作業程度等10項變項，對班組織問題之影響程度與影響量，乃從此類變項中，以逐步迴歸分析法測量其影響情形。

影響班員對班組織問題之因素：班組織問題包括組織內部、外部及內外間的聯繫等，以上述10變項作為自變項與應變項，對班組織問題作逐步迴歸分析，結果列如表二，由表二可知，僅班成立之動機、組織領導、班設備、生產設備的共同購買及共同作業程度等五變項顯著 ($F=7.89, P=0.00$)，選入迴歸方程內，構成決定班組織問題之模式，而且此五變項對班組織問題之模式，而且此五變項對班組織問題變異量的總解釋力為16.0%。

表二、組織問題逐步迴歸分析

Table 2. Stepwise regression analysis on the problems of organization

Variants	B	Beta	T	P
Motives of the organization	0.43	0.23	3.56	0.00
Leadership of the organization	-0.11	-0.21	-3.25	0.00
Facility of the teams	0.06	0.18	2.67	0.01
Purchasing facility at team basis	0.07	0.24	3.11	0.00
Degree of the common works	-0.03	-0.15	-2.04	0.04
Constants	2.74	R=0.16 ; F=0.89		

影響班員對班共同作業成度之因素：在其餘的九個自變項中，僅共同生產設備的購買、班主要作物、產銷活動的情形、生產設備的共同使用等四項被選入預測模式中(表三)，此四項自變數之影響力均高達0.01顯著水準之上，而此模式對班共同作業程度之預測極為顯著($F=30.25, P=0.0000$)，其總解釋力也達36%。

表三、共同作業程度逐步迴歸分析

Table 3. Stepwise regression analysis on the degree of common works

Variants	B	Beta	T	P
Purchasing facility at team basis	0.48	0.34	4.29	0.00
Major crop of the team	-1.30	-0.20	-3.55	0.00
Production and marketing activity of the teams	0.26	0.16	2.73	0.01
Common use of the production facility	0.41	0.19	2.37	0.20
Constants	1.11	R=0.36 ; F=30.25		

影響班員對班生產設備的共同購買之逐步迴歸分析：在其餘八個自變項中，僅生產設備的共同使用、共同作業程度、組織管理方面等三項被選入預測模式中(表四)，此三項自變數之影響力均高達0.01顯著水準之上，其餘五個自變數未達顯著水準而被棄卻於模式之外，此三項變項之總解釋力為57%。

表四、生產設備的共同購買逐步迴歸分析

Table 4. Stepwise regression analysis on the purchasing facility at team basis

Variants	B	Beta	T	P
Common use of the production facility	0.89	0.57	10.89	0.00
Degree of the common works	0.18	0.26	5.06	0.00
Managements of the organization	0.07	0.11	2.52	0.01
Constants	0.48	R=0.57 ; F=96.81		

影響班員對班生產設備共同使用之因素：再將班員間日常接觸情形之因素外的其他八變項以逐步迴歸方法與班生產設備的共同使用變項作分析，結果列如表五，如表五所示，只有生產設備的共同購買及共同作業二項顯著，被選入迴歸模式中，其餘六項變項未達顯

著水準，排在模式之外，而此二變項對應變項之解釋力為53%。

表五、生產設備的共同使用逐步迴歸分析

Table 5. Stepwise regression analysis on the common use of the production facility

Variants	B	Beta	T	P
Purchasing facility at team basis	0.41	0.64	11.51	0.00
Degree of the common works	0.07	0.14	2.58	0.01
Constants	-0.07	R=0.53 ; F=121.10		

因此，在逐步迴歸分析中，顯示未來有關單位在加強農業產銷班時，可由生產設備的共同購買程度的提高，來促進生產設備的共同使用、共同作業程度及班組織管理。以往政府對於農業產銷班組織多強調增加生產、降低成本、提高品質，來增加農民收益，但對於農產品的銷售技巧、市場需求的掌握和議價方式的輔導，則嫌不足，因此，農業產銷班組織只能在降低生產成本及提高品質等農事技術上尋求提高所得的機會，較無法在市場與農產品銷售方面得到更多的利潤²⁵，因此，似可寬籌經費，加強產銷研究班，推行各項產銷活動並提供及時而有效的市場資訊²²。理想的作法是全面加强推廣產銷班隊，訂立詳細實施公約，繳納共同作業基金，必要時，由農會或政府以計畫配合補助部分基金，經常至實施良好的班隊，認真參觀、訪問、實習，定期舉行教育研習座談，訂立作業辦法²⁶，另由供銷部提供市場資訊，指導分級包裝及共同運銷，由信用部以較優厚條件貸放產銷設備、生產資材資金，省級縣農會應將相同產品之產銷班隊加以統籌組織，作有系統之加工運銷，共同合作拓展外銷市場。

誌 謝

本研究報告之得以完成，承中國農業推廣學會補助經費並蒙臺灣大學農業推廣學系陳主任昭郎惠予提供問卷設計及電腦統計分析技術，文稿復蒙陳教授及本場黃場長明得指教斧正，謹此致謝忱！

參 考 文 獻

1. 余玉賢 1987 農業發展與農林建設的整合措施 P.70-90 農業推廣教育卅週年紀念特刊 行政院農委會、農林廳、省農會編印。

2. 邱湧忠 1989 農業綜合調整與鄉村發展 P.2-31 農委會輔導處農推科編印。
3. 林梓聯 1987 我國農業生產組織檢討與展望 P.3-61 農業推廣教育卅週年紀念特刊。
4. 陳昭郎 1990 影響農民對農業法規認知之因素 P.21-39 國立臺灣大學農學院農推學院編印。
5. 陳昭郎 陳尙蓉 1991 共同經營組織與委託經營之研究 P.1-80 國立臺灣大學農學院農推學系編印。
6. 黃欽榮 1991 農民組織如何發揮產銷調節功能 P.40-60 中國農村經濟學會、中國農推學會編印。
7. 趙元桂 1985 臺灣農業制度及農民組織之演進 臺灣經濟 169:23-32。
8. 廖正宏 1990 農民性格與農業經營態度 P.1-66 國立臺灣大學農學院農推系編印。
9. 蔡宏進 1994 農民組織的功能與無能 農業推廣文彙 39:63-65。
10. 蔡宏進 1992 農民基層組織的規模與結構及其設計 農業推廣文彙 37:63。

Evaluation on the Functions of Agricultural Production and Marketing Management Teams at Taitung Area

Kuo-Jong Lin¹

Abstract

To investigate the function of Agricultural production and management teams at Taitung Area, We designed the questionnaires, including the educational, social, and economic functions of them. Ninety two cases were randomly selected from 150 teams. It was found that over 70% of the teams lacked facilities. However, there were 73.2% of the teams had frequently social activities, exchanges of marketing informations and experience of farm management.

A well organized team had frequent communications among the farmers. It also had good equipments and materials. Furthermore stepwise analysis showed that a strong agricultural research teams may be achieved by reorganized the low activity teams into well managed organizations. Meanwhile, to purchase materials and facilities at lower cost, and set up well transportation and marketing systems may reduce the middle marketing cost by team unit.

So far, only a few agricultural production and management teams equipped with well facilities and purchased materials at a common job. However, these teams had well organizations and functions. These successful teams were significantly associated with the assistance of governments by loans or technology assistances.

Key words: Agricultural production, Marketing and management team, Organization, Functions.

¹Associate Researcher of Taitung DAIS.