

設施利用型農業企業化經營的理念與作法—評述

黃萬傳

國立中興大學農產運銷學研究所教授

主席、各位女士先生：

首先感謝主辦單位給予參加研討會與拜讀謝教授大作的機會。誠如剛才謝教授的報告，該文旨就理念或理論觀點介紹設施型農業之企業化經營理念和作法；因此，該文並未涉實務探討和實證的分析。該文共分「農企業之涵義」、「設施利用型之農企業經營管理之理念」、「設施利用型之農企業化作法」及「結語」等四部份，大致而言，該文清楚地說明如何應用管理等原則在設施利用型之農業經營，然其對「農業企業化」與「農企業」觀念似有混淆的現象。以下的評述，首就一些概念的問題表達評述者個人的意見，次對該文不甚瞭解者提出請教，最後是對落實個體農企業理念的建議。

一、何謂農業企業化

本文採廣義農業的概念，即農、林、漁、牧及有關的產製銷廠商、行政、教育和推廣，致所謂的農業企業化是上述各廠商或單位營運的企業化；因此，關鍵在於如何界定「企業化」。綜合經濟理論、企業管理及行銷學的有關理念，本文界定「企業化」係指有關廠商或單位藉由企業管理的原則從事其營運，致經營者首需具備企業家精神，即有冒各種和擔負風險的態度，其次是講究效率與追求利潤，即需有機會成本和經濟利潤的觀念，第三是其產品(含商品、服務及意念)需具商品化，即以市場為導向，其產品需投其消費者和顧客之所好。依A.T.Mosher之觀念，所謂農業企業化(Farming Commercialization)係指農業生產面的商業化，包括提升農產品之商品化程度和對來自農場外生產因素依賴度的加深；由此，若僅關注農產品生產者(廣義的農民)，則上述的界定可用「A Farmer Should Be as a Manager」一語表露無遺。

二、何謂農企業(Agribusiness)

該觀念最早由美國學者J.H.Davis於1955年提出，迄至1987年之後，對農企業的界定始有一致的看法，尤其與管理導向的結合為然。目前較被接受且為廣義的界定，即「農企業包括農用品部門、農產品生產及其加工、運輸、金融、運銷及推廣等企業和管理活動之總稱」；由此，農企業係指農業生產部門向前連銷農用品部門，向後連鎖運銷和農業服務業部門。

就理論而言，農企業的理念一方面提供重新界定農業範圍的信息，一方面更意味傳統農場經營不再是單獨的存在，需與農用品部門、運銷加工及農業服務業部門等具唇齒相關，農場經營活動更需依賴此等部門的順利運作。

就實務觀點，農企業的理念一方面提供農產品生產者需有市場導向的做法，即在生產面的因素來源更依賴農場外的提供，加深生產面的商業化和機械化之程度；在產品銷售面，則需有為市場需求而生產之理念，給予生產者有提升品質教育的正面作用，亦進一步提升產品面的商業化程度；第二方面是誘導政府對農業政策與制度的修正，不宜祇著重傳統廣義農業的立場，尤其在相關的資料和資訊的建立為然；於學術研究方面，亦促使關注農用品和農業服務業之研究，而不是著重傳統農場經營之經濟分析，或是傳統運銷商行爲之研究；第三方面由於近年來農企業的理念非常著重企業管理原則的應用，致該理念促使傳統的農場經營和農產運銷活動更具管理導向，有加速其邁向企業化經營之途。

基於上述，得知所謂農企業，就總體觀點，它具有部門的概念，似有取代「農業」的界定；就個體觀點，它是指現代農場經營(Modern Farming)需與第二和第三級產業的結合，即若一個農場藉由垂直整合，則其可謂為農企業。

三、對該文不解者之請教

(一)依據上述，該文題目之一是企業化，然其文內容則以農企業來說明；申言之，就個體觀點，一個農場的企業化並不等於是一個農企業。基於此，該文是在探討企業化或農企業？或是其間具有某些關係存在？

(二)該文雖對「設施利用型農業」有所界定，一來此等農場並不一定是農企業，二來該文未指出該類農場之特點，如其產品特性，於生產過程尙具生物性，然受自然因素的影響相對較其他(土地利用)類型來得輕；由此，其經營者對生產因素的利用與管理則較偏向人力與資本；若該文能就此等特點予以考量，該類型的農場如何邁向企業化經營，則較具實務的參考價值。

(三)該文P.5第一段，對不同規模經營者的給予不同的名稱，是否可說明其理由和依據。

(四)全文未列參考文獻或書目。

四、建 議

(一)對該文的建議

爲使該文更具學術性及實用性，建議之一是否請作者先釐清農業企業化與農企業的觀念，建議之二是若依該文的題目，則其企業化的作法，似可朝向企業化的內涵或藉由垂直整合予以考量，建議之三是引註有關的文獻。

(二)對落實農企業理念的建議

由於國內對農企業理念之落實尙處萌芽階段，尤其常與農業企業化混爲一談。由前述，得知狹義農業企業化僅指農企業之農場經營部門之企業化，並不等於農企業的全部。

由以往我國政府之「八萬農建大軍」、「精緻農業」、「農業四化」及「農業三生」等農業施政方針之觀點，雖各有特色，然所具共同特點是以企業化為手段來達成農業的現代化；但在面臨經濟活動之國際化、自由化與推動農業綜合調整方案之際，建立一個具有企業精神的農業經營體，是有其時代的必要性和迫切性，為達成此，則需以落實農企業理念為主要關鍵。基於此，本文遂研提下列落實農企業理念之做法：

1. 加速推動農企業的理念

前已述及，農企業已將傳統農業重新界定，且指出農業(Agriculture)的活動需綜合農工商活動之特質，並融入各項政府政策。職此，未來台灣農業經營體所需建立共識的第一個做法，是加速推動農企業觀念，一個現代化的農場經營單位，宜考量邁向商業化和工業化之外，上述農業服務業之滑潤劑更是不可或缺。

2. 農民必需是企業人

落實企業理念之第二個做法，是今後台灣的每一位農民必需是企業經理人，即身為廿一世紀的農民，需具有企業家的理念、態度和做法。欲達成此一共識，需推動：(1) 農民身份認定—目下政府已採取行動，並有初步認定身份條件之確立；(2) 建立農業資訊制度—資訊是決策之母，整體農業資訊的有無和正確性端賴農業活動者之提供，就理論而言，業者記帳是最可靠的資訊來源。多年來，政府致力於農家記帳，但其功能卻未顯現，忽視記帳結果對記帳農家的實質應用。建立資訊制度先決條件，之一是今後的農民需認知基本的經濟學、企業管理及會計財務分析，方可確立經營成本和收益之計算內涵；條件之二是落實記帳資料對個體農場經營者之應用，由其記帳資料理出改善經營策略；(3) 確立台灣小農經營制度下企業人之特性—主要關鍵在於小農經濟活動是農產品生產面和農家生活面密不可分，導致農場經營企業化與工商服務業企業化有其本質上的差異，由此誘導計算農場經營成果之損益表和資產負債表等內涵認定之困難度。

3. 學術研究與教育方向的調整

教育是樹人百年大計，農業教育亦不例外。依此，導正農業經營教育方向遂為推動農企業之第三個作法。多年來，國內相官大學之農業經濟學系，並未實質著重培育農企業人才；農業專科學校雖有透過研究計畫，推動水稻育苗中心企業化經營，然未獲得應有的認知，或是設有農業經營科，課程內容似未符合農企業的內涵。今後的導正方向，大學層次宜在農業經營學系課程內設置農企業講座，著重研究農企業之理論基礎，由此培養應用是項理論之師資；農業技職教育體系方面，宜培養具有經理人能力的領導人才，作為推動農企業經營的尖兵。已由國立屏東農業專科學校改制的國立屏東技術學院，有農企業管理技術系(Department of Agribusiness Management)的設立，為全國首創設有培育現代化農場經營、農企業經營及鄉村活動等經理人才之科

系，期冀該系能藉由建教合作發揮預期的領導角色。其次，在學術研究方面，宜著重農用品部門和農業服務業之研究，蓋一方面國內甚乏對農用品之經濟或企業管理之研究，一方面是於政府推動農產品直銷和配銷中心出現之際，意味加速國內有關農產品生產和運銷商之垂直整合。

4.以管理推廣為農業推廣之主軸

農業推廣是正規農業教育的校外延伸，結合各項政府政策、資訊和農業活動者之橋樑。第四個推動農企業理念的作法，是考量業者接受現代化經營和管理之能力，提昇是項能力的法寶是改變目下台灣農業推廣教育的方向，即由技術推廣改為管理推廣。於1991年10月份國內曾有「台灣農業經營」研討會，會中有多位農企業經營成功業者之經驗發表，歸納其成功之因，不外乎有較高(大專)的教育程度和實踐企業管理方法之能力。依此，上述與會者提出質疑，目下台灣農民或農企業者究有多少比率受如此高等教育者；需幾年之後，台灣農民教育程度方可提升至高等教育。由此意味，一方面台灣地區於短期間欲全面邁向農企業之途，尙有困難存在；另方面積極透過推廣教育，輔導目下農民或農企業者具有管理理念，進而教導實踐企業管理方法。總之，各級農業推廣工作人員需具備經理人之理念和風格，方可為推動農企業奠下基石。

參考文獻

黃萬傳(1991)「論推行農業經營企業化之方向」，台灣農業雙月刊，27(3)，PP.97~98。

黃萬傳(1995)「農企業管理之理念及其實踐」，農訓月刊(已接受刊登)。

謝俊雄(1995)「設施利用型農業企業化經營的理念與作法」，農業企業化經營研討會，台灣省農業試驗所與中國農村發展規劃學會聯合辦理。

Branson, R.E. and D.G. Norvell (1983) Introduction to Agricultural Marketing, New York, New York: McGraw-Hill Book Company.

Cramer, G.L. and C.W. Jensen (1991) Agricultural Economics and Agribusiness, New York, New York: John Wiley & Sons, Inc..

Downey, W.D. and S.P. Erickson (1987) Agribusiness Management, Second Edition, New York, New York: McGraw-Hill Book Company.

Duft, K.D. (1979) Principles of Management in Agribusiness, Virginia, Reston: Reston Publishing Company.

Kohls, R.L. and J.N. Uhl (1991) Marketing of Agricultural Products, Seventh Edition, New York, New York: Macmillan Publishing Company.

Rawlines, N.O. (19980) Introduction to Agribusiness, New Jersey, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc..