

蔬菜良種與農產事業結合

蔡易新

鮮美農產有限公司

摘要

蔬菜生產與良種關係密不可分，透過引種、育種方法找出良種，套入國內農業生產體系，建立具特色之生產聯盟，再經由銷售通路長期的行銷，建立蔬果自有品牌，使蔬果產品「商品化」，提升農產事業之未來國際競爭力。在此前瞻與基礎下，農業政策應創造蔬菜產業內整合為農企業之經營環境，並加強促進國內農業品種科技研究，長期鼓勵農企業主動投入經費自行研發，加速農企業科技應用核心化，同時加強促進農企業與研、產、運、銷等商業鏈整合，鼓勵民間農企業，將研究良種成果套入國內農村生產體系，做到計劃生產與銷售，創造農產品商業營運品牌。由於台灣地處颱風頻繁位置，農產品屢受風災、水災等突發性生產損害，造成菜價波動過於嚴重，政府應策略性鼓勵，並輔導具能力的農企業，前往鄰近國家，推展特約台灣農場經營園區，平常以當地或外銷他國市場為主要銷售點，夏季則隨時配合國家颱風平穩專案政策，適時輸入海外農場之蔬菜，以平穩國內農產品不足之所需。

前言

蔬菜為大眾生活日常之所需，蔬菜之生產必須週年且多樣，為滿足如此需求，蔬菜種苗產業應運而生，透過引種及育種等方法尋求良種為蔬菜生產之始，蔬菜產業可說主要由四大區塊所構成，分別為種苗業、生產者、通路商及消費者，過去所謂之良種主要由種苗業者認定，種苗業者扮演「供給」的角色，整個產業以生產為導向。隨著各大區塊主體意識之抬頭，目前種苗業、生產者、通路商、消費者間為正方形關係，彼此間既合作又競爭，種苗產業以「銷售」為導向，也因此造成種苗市場之紊亂，間接引爆蔬菜生產過剩之問題。

筆者從事種苗及農產事業多年，以種苗之角度而言，種苗銷售越多越好，但從農產之角度來看，蔬菜種越多價錢越低，生產者幾無利潤，農產通路則銷售遲緩。因此如何在種苗產業及農產事業間取得最大平衡點為筆者所思考，為創造蔬菜產業之多贏局面，整合種苗、生產及通路之蔬菜農企業應被思考，並以「服務」為導向，將消費者認定之良種，套入國內農業生產體系，再經由銷售通路長期行銷，建立蔬果自有品牌，將一粒「種子」的產值放大為一樣「商品」的價值，且可避免過多良種大量被提供給生產者，間接造成蔬菜市場價格崩盤。

前瞻與基礎

建構此一新興蔬菜農企業，將可解決過去產業內相互競合問題，轉而為農企業內部的垂直及橫向分工，在此前瞻觀點下所建立之蔬菜農企業，細究其建構之基礎，存續能否長久，不外就是良種之取得。所謂良種就是其品種優良特性不易被取代者，且在消費市場擁有一定需求者。目前應用於國內市場之良種，主要透過引種及育種而來，其中引種為機率問題，育種為投資問題。依過去經驗，由國外引種者往往不易取得長久優勢，當市場良種銷售佳時，縱有代理權，透過各種管道進入市場之水貨亦充斥，因此引種為過渡之作法，強化國內自行育種能力，為此農企業之核心競爭力。試想若不如此，當一品種成為市場當紅產品，但種苗供應卻無以為繼時，一切依附於此產品之投資設備都將閒置，只得另謀它路，此等風險不是農企業所能承受，如美國 Dole 公司之西洋芹品種，不僅為自有品種且申請美國專利，良種對農企業之重要性可見一般。國內蔬菜育種一直被評估具相當之國際競爭力，過去數十年來政府之投入，培育一批批之育種人材，累積相當之種質資源及新品種，這些資源相當寶貴。過去育種目標之設定，主要由育種家依據過往的經驗及產業需求所設定，經驗的取得需要「時間」及「投資」，這方面政府單位擁有絕對的資源優勢；但在產業之需求與市場資訊方面，農企業則擁有最直接的訊息。因此如何整合政府單位育種資源，在研究初期即進行整合工作，以奠定此前瞻蔬菜農企業之長久基礎，並作為農企業之研發後盾，鼓勵農企業主動投入經費參與研發，以加速農企業之科技核心化，提升農企業之未來國際競爭力。

歷程	產業流程	種苗業之定位
過去式	種苗業 → 生產者 → 通路商 → 消費者 提供 提供 提供	市場寡占， 以供給為導向
現在式	種苗業 ↔ 生產者 ↓ ↑ 相互競合 ↓ ↑ 通路商 ↔ 消費者	市場需求多樣化， 以銷售為導向
未來式	種苗業 ↓ ↑ 分工 生產者 → 消費者 ↓ ↑ 分工 通路商 (農企業) → 消費者 滿足	市場競爭激烈， 以服務為導向

圖1.蔬菜產業之歷程及產業內分工流程與關聯

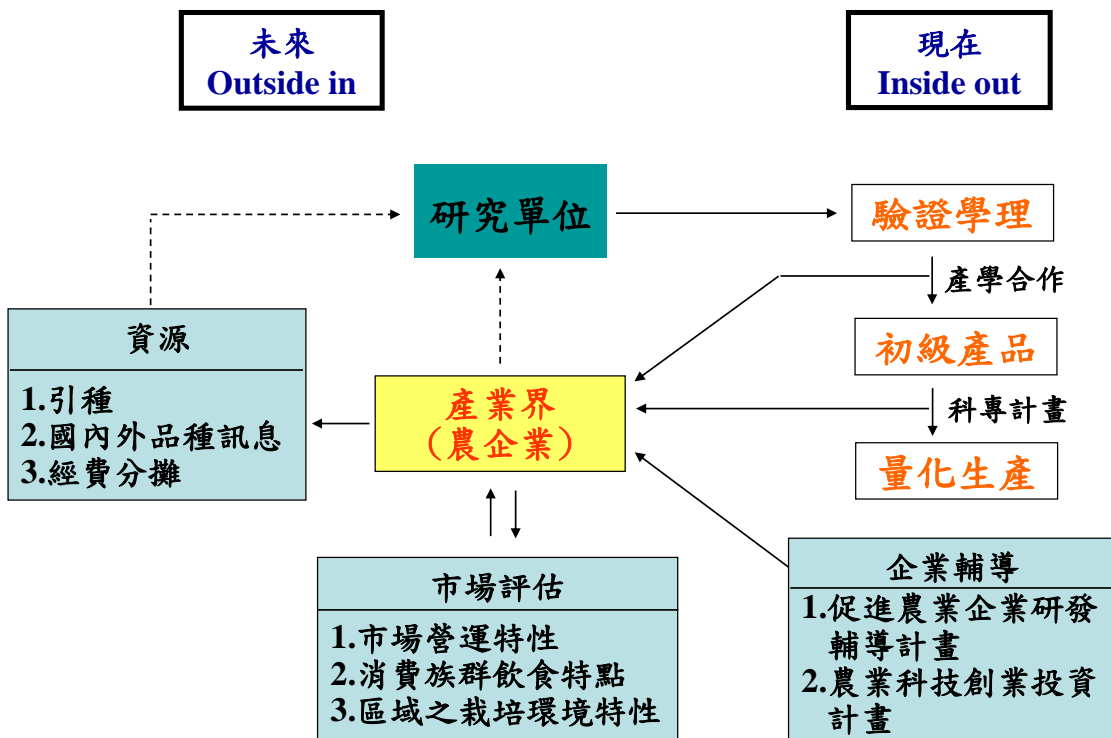


圖2.政府政策協助產業界之現況與未來模式圖

目前政府在政策上已透過各種方式協助農企業，在研究單位之鏈結主要透過科技計畫進行學理驗證，然後藉由產學計畫產生初級產品，再透過農企業進行量產及市場評估；此外另有科專計畫可協助解決產品大量生產時所遭遇之問題。在企業輔導方面，目前對農企業之輔導主要有「促進農業企業研發輔導計畫」及「農業科技創業投資計畫」。但上述之措施主要仍是以研究單位為思考主軸，向外尋求農企業合作及授權機會。缺乏研究單位與農業界之直接鏈結，若能在研究起始時就能緊密結合與參與，則利於研發成果落實為產業所用，且產業界能提供即時之市場訊息，改由市場需求修正研究方向，奠定產業科技之核心競爭力。

產業鏈結合

任何產業都有其最終產品，如何將「產品」包裝成為「商品」，必須經過一連串之產業鏈結方可達成。蔬菜為生鮮產品，為使其成為商品，後續採收保鮮處理相當重要，且透過貯運銷系統，方可順利達成蔬菜產品之「商品」化。因此如何使產業鏈都雨露均沾，為產業鏈整合之最高指導原則。目前整個產業結構中，最為弱勢之階層，應為生產者。因為生產者所擔負的風險最高，原因無它，主要是氣候及市場供需往往是生產者所不易預測的。就國內生產而言，其它產業鏈在遭遇各種不確定因素時，損失都不嚴重，但生產者往往不是大賺就是血本無歸。因此如何穩定生產者之收入，為農企業之首要任務。為達成以量制價，平穩市場價格，生產有區別性之「商品」為首要，利用育成良種成果套入國內農村生產體系，做到計畫生產，計畫銷售，創造農產品商業營運品牌，不失為穩定生產體之選項。試想如初秋甘藍為公認之良種，若能與產業鏈整合，並塑造自我品牌，耕除及「菜金菜土」現象應可獲得舒緩。

海外農場基地建構

農企業的成立，最好能夠對內提供國內需求，對外尋求外銷之機會，由於台灣地處颱風頻繁位置，蔬菜生產屢遭風災及水災等突發性生產損害，要週年性穩定提供蔬菜以滿足市場之所需並不容易。因此若僅擁有國內生產基地，則在颱風季往往對內銷市場造成蔬菜價格波動過大，對外銷市場則無法提供穩定之供貨源，不利市場供貨之彈性調度。此外，由於農企業平時都是以國內為主要採購地點，長期以來都扮演市場供應穩定之社會責任，並提供生產者穩定之銷售通路。當菜價低迷時要協助尋找通路，菜價高時又被指為「菜蟲」。反觀平時對農業沒有貢獻之「貿易商」，卻可與農企業以同一進口方式，進口蔬果賺取利益；然貿易商在颱風期並無田間損失，而農企業則需承擔田間契作之損失，殊不公平。因此政府應有策略，並鼓勵輔導具有能力的農企業團體，前往鄰近國家，推展特約台灣農場經營園區；平常以當地或外銷他國為主要銷售市場，夏季則隨時配合國家颱風平穩專案政策，適時輸入海外農場之蔬菜，平穩國內農產品不足之所需，在冬季政府則可適時提供優惠獎勵出口，以減低國內生產過剩之壓力。

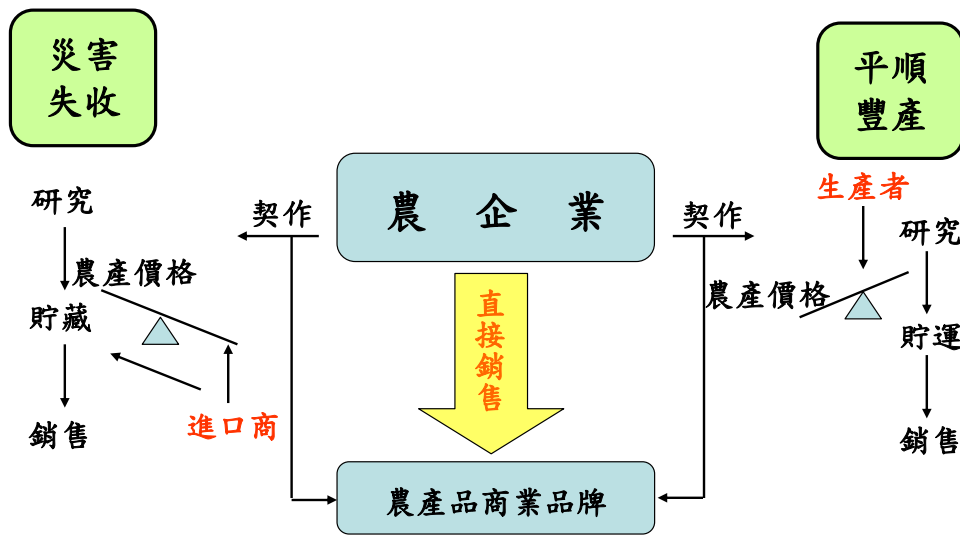


圖3.整合農企業之生產以平衡國內產銷

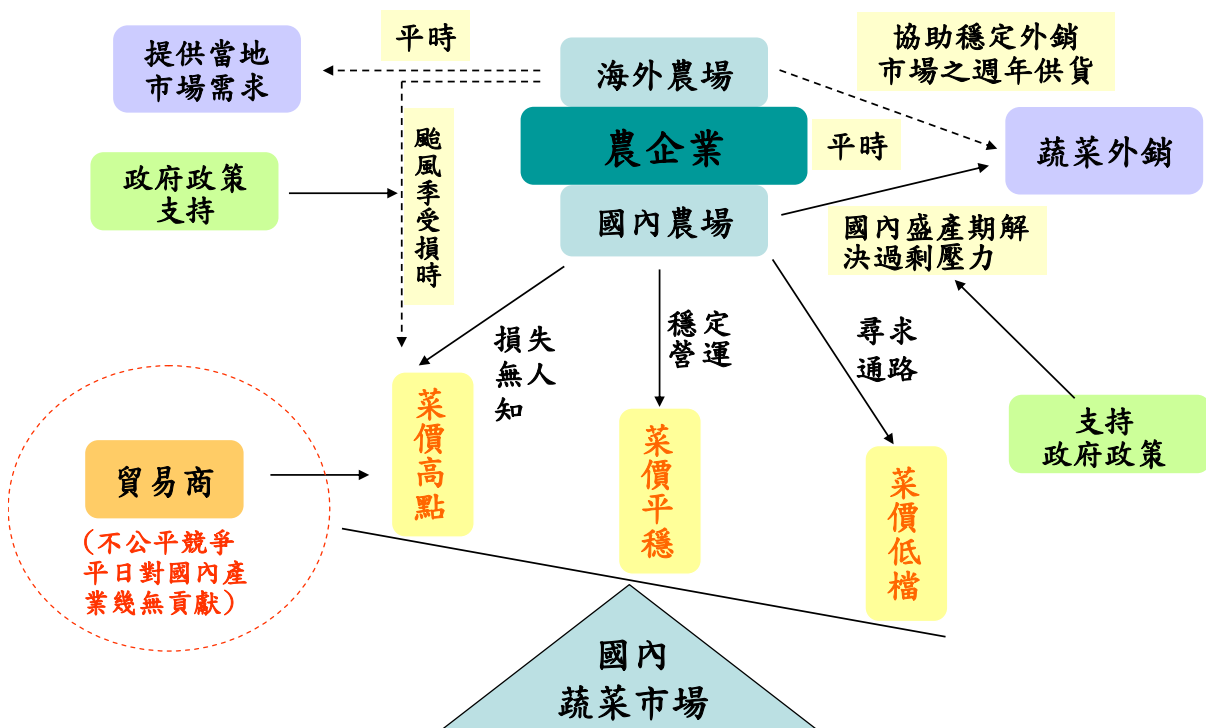


圖4.國內蔬菜市場與農企業之海內外農場建構與分工

結 論

市場競爭自由化後，產業界單打獨鬥已不易在國際市場上競爭，因此如何整合各產業鏈，實為當務之急。因此筆者希望拋磚引玉，提供如此構思，集合眾人力量，創造新產業模式。但一切都需要時間，更需要長遠佈局。僅將蔬菜良種與農產事業如何結合之心得，分享給業界先進參考，盼能創造蔬菜產業經營之優質企業模式。