

# 肉雞農場之經營診斷分析一

## 廖家養雞場個案

周淑月 李謀監

### 壹、前言

臺灣地區之養雞事業係由民國55年開始蓬勃發展，爾後由於政府對於進口種雞採免稅優惠措施，並積極輔導業者從事品種改良、衛生保健等，不但提昇了養雞技術，更激增了業者之投資意願，養雞乃從早年家庭副業經營轉變為專業經營，飼養規模亦逐年擴大。近年來更由於飼養管理技術之進步，使得養雞效率大為提高，其生產量由民國70年之1.2億隻至民國79年已增加至2.2億隻；如以79年觀之，其產值177億元，佔農業生產總值0.06%，佔畜牧產值則為20.9%（參見表1），在單項產品中僅次於毛豬、稻米而居第三位，是農業生產中的一大支柱，值得農政單位的重視與輔導。

表1. 主要畜產品生產產值

單位：新臺幣千元

年 別	畜 產 生 產 總 值	毛 豬 總 值	雞 總 值	內 用 雞 總 值
55	8,563,144	5,578,941 (65.2%)	1,132,684 (13.2%)	
56	9,639,717	6,330,045 (65.7%)	1,273,684 (13.2%)	
57	11,225,758	7,329,342 (65.3%)	1,475,766 (13.1%)	
58	11,328,710	7,238,443 (64.3%)	1,543,678 (13.6%)	
59	12,814,107	8,545,314 (66.7%)	1,586,806 (12.4%)	
60	14,240,150	9,482,536 (66.6%)	1,806,592 (12.7%)	
61	15,852,856	10,560,036 (66.6%)	2,161,334 (13.6%)	
62	21,065,197	13,741,476 (65.2%)	3,020,232 (14.3%)	
63	27,084,552	18,161,624 (67.1%)	3,417,066 (12.6%)	
64	30,519,340	18,102,484 (59.3%)	5,700,641 (18.7%)	5,359,169 (17.6%)
65	36,782,592	22,012,147 (59.8%)	6,801,766 (18.5%)	6,509,977 (17.7%)

年 別	畜 產 生 產 總 值	毛 豬 總 值	雞 總 值	肉 用 雞 總 值
66	45,011,620	25,572,907 (56.8%)	9,236,448 (20.5%)	8,836,026 (19.6%)
67	48,584,385	27,409,996 (56.4%)	10,847,761 (22.3%)	10,327,984 (21.3%)
68	50,547,607	27,563,833 (54.5%)	10,982,769 (21.7%)	10,437,816 (20.6%)
69	58,212,662	31,773,867 (54.6%)	12,621,437 (21.7%)	12,100,899 (20.8%)
70	73,237,456	42,682,384 (58.3%)	15,507,978 (21.2%)	15,000,429 (20.5%)
71	80,395,644	48,835,395 (60.5%)	15,701,245 (19.5%)	15,060,745 (18.7%)
72	83,597,607	46,168,615 (55.2%)	19,183,689 (22.9%)	18,856,059 (22.6%)
73	82,330,995	43,867,264 (53.3%)	18,581,610 (22.6%)	18,141,353 (22%)
74	75,583,384	40,053,521 (53.0%)	16,180,176 (21.4%)	15,942,257 (21.1%)
75	88,332,679	52,827,083 (59.8%)	18,164,070 (20.1%)	17,814,070 (20.0%)
76	88,975,252	55,462,179 (62.3%)	16,654,277 (18.7%)	16,359,577 (18.4%)
77	86,918,149	52,500,703 (60.4%)	16,659,746 (19.2%)	16,217,306 (18.7%)
78	99,828,691	58,210,709 (58.3%)	20,760,464 (20.8%)	20,434,558 (20.5%)
79	84,513,099	—	17,738,566 (20.9%)	17,491,411 (20.7%)

註：肉用雞包括：白肉雞、仿土雞及本地雞。  
資料來源：臺灣省政府農林廳「臺灣農業年報」(56—80年版)

由於專業化的經營，雞農重視生產技術的提高、專業知識的吸收，使本省養雞生產技術達到相當水準，然亦由於雞農只重視生產技術的改進，忽略了經營管理及銷售方法，造成雞價的激烈震盪，甚至導致雞農血本無歸。因此，如何加強養雞業者自我診斷、分析，以改進管理措施，從而提高整體經營績效，實為養雞界當前刻不容緩之事。爰此，本文乃以廖家養雞場作為個案輔導戶，探討其經營現況及管理上所遭遇之困難；並作簡要之經營診斷、分析，以供其他養雞業者之參考，具體而言其目的有三：

1. 分析廖家養雞場之整體經營效益，包括收益力、安定力、活動及生產力，並指出管理措施之失當所在。
2. 以個案研究 (Case study) 方式，建立一套農場主能自我診斷、分析及解決 (改進) 經營問題之模式，以落實農場企業化經營之目標。
3. 提供具有特色之養雞農場個案，作為肉雞產業經營診斷推廣訓練 (講習) 之教材。

## 貳、經營績效之分析體系

欲徹底瞭解一企業之財務狀況及經營真象，非採用科學的方法，以嚴謹態度，就企業之財務報表予以詳細分析與審慎觀察不可。而此種以科學方法對財務報表加以條分縷析，精細研究即為經營績效分析，簡稱經營分析。

經營分析之體系見仁見智，其較受一般人重視之分析體系如下：

(一) Alexander Wall 之分析體系 [7]

1919年，Alexander Wall 提出經營分析之精密體系，並為文批評銀行業只根據流動比率以作放款決定之不當，認為欲獲知企業經營績效之完整情況，宜從靜態比率、動態比率及盈餘比率三方面來分析，其中靜態比率包括流動比率、負債比率與固定比率。動態比率包括應收帳款、固定資產以及資本淨值三者之運轉數，盈餘比率則只包括淨收益對資本淨值之比率，可見其重點置於企業安全性及活動性之分析，收益力之分析則居於次要地位，故此種分析體系用於分析企業信用尚無不可，若用以經營績效之分析則略嫌不足，蓋經營績效首重收益力之分析也。

(二) James H. Bliss 之分析體系 [7]

Bliss 認為財務比率 (Financia Ratio) 與經營比率 (Operating Ratio) 為衡測經營績效之二工具，由各種關係比率所作之分析為評估企業財務流動性及經營效率所必需，其分析體系強調收益力比率、成本及費用比率、財務關係比率及運轉數。

Bliss 對收益力與活動力之分析甚詳，惟安全性之分析則不甚重視，此亦非經營分析之良道。

(三) W. A. Robinson 之分析體系 [9]

Robinson 認為企業經營績效之評定，一般皆以銷貨額及利潤為測定目標，惟過分重視此二者而忽略勞動及設備之有效運用則難期達到成長之目的，因此乃提出以生產力來測量企業之內部績效，其謂績效本就是最低的投入與最大的產出，高的生產力即是良好的績效，因此特別強調勞動生產力與資本生產力。

Robinson 以生產力來分析企業的經營績效雖可對企業的資源有效利用方面做一衡量，惟罔顧收益力與安定力之分析難免有顧此失彼之憾。

(四) W. C. Schluter 之分析體系 [8]

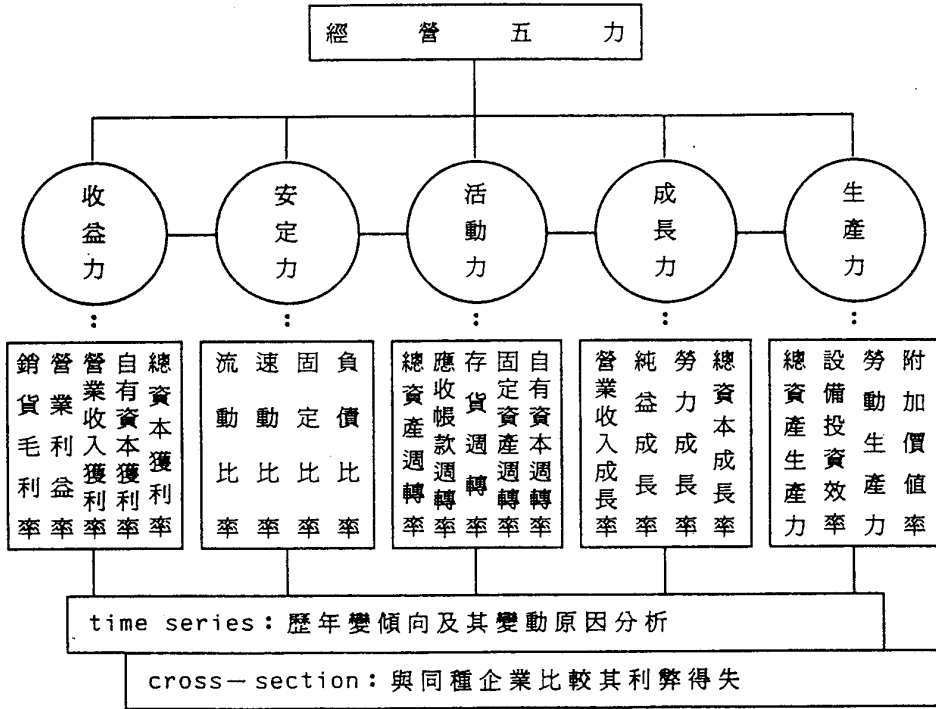
Schluter 曾提倡以五個問題為中心，將經營分析求諸如下五點：

- (1) 企業由何處以何種比例獲得資本？
- (2) 企業以何種比例向何處投放與運用資本？
- (3) 企業之流動資金是否充足？其運用情形如何？
- (4) 企業資本之利用是否適當？其將來性如何？
- (5) 企業之擴充是否適當？對流動資金之影響之如何？

Schluter 之分析體系，雖有其獨特之見解，惟其重點在於短期信用分析，而有關收益力及活動之分析則付諸闕如，故據以做為經營績效之分析，似覺不甚適宜。

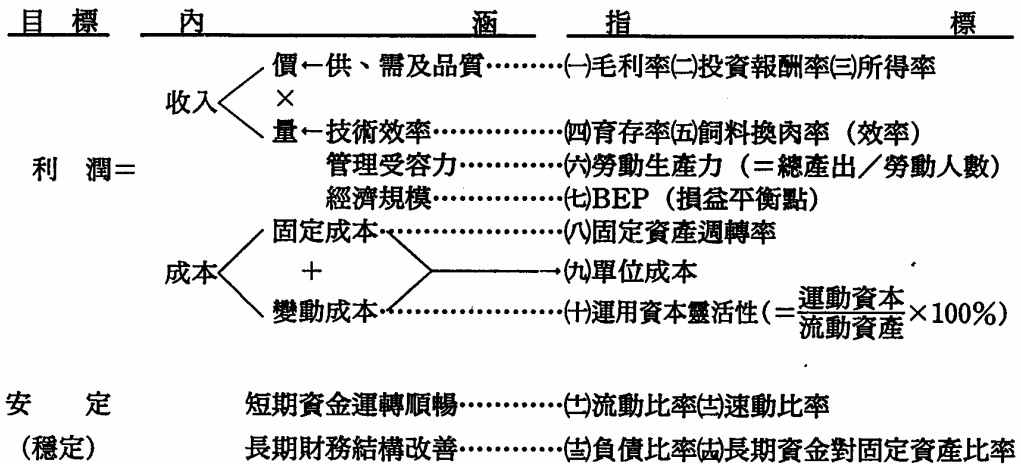
筆者在「臺灣區果菜運銷公司經營績效之研究」 [2] 中曾以「經營五力」做為經營績效分析之基礎，其分析體系列示如圖1。所謂經營五力係指收益力、安定力、活動力、成長力、生產力。蓋企業經營之成果如何，當以收益力為依據。其財務是否健全，償債能力是否適宜，資金設備有無閒置，應以活動力來考驗。其業務之發展是否正常，趨勢走向有無上升，需以成長力來判斷。其內部管理有無效率，投入之設備、人員、財務及其貢獻效能有無進展，恆以生產力來衡量，故考核企業之經營績效，此經營五力誠不可偏廢。

圖1：經營五力分析體系



惟為顧及牧場之特性及條件限制，筆者另在民國八十年四月十九日於臺灣大學農業經濟系召開「農場經營管理效率評估與輔導計畫座談會」中提出牧場經營評估指標，如圖2：

圖2：牧場經營評估指標



- 成長  
放長線釣大魚……………(a)銷貨收入成長率  
(b)淨利成長率  
(c)固定資產成長率

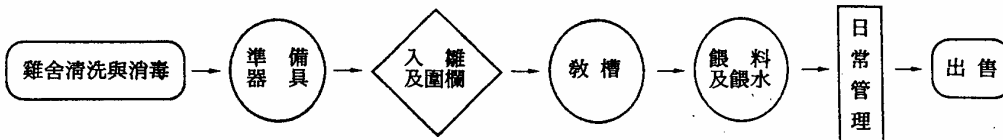
本文即以上述「經營五力」分析為經，「牧場經營評估指標」為緯作為分析架構。

### 叁、個案戶（廖家養雞場）之經營簡介

臺灣雞隻之生產以肉用雞佔絕大多數（參見表1.），而由表二可以看出臺灣肉用雞數量之分佈有集中於中南部之趨勢，其中尤以臺南縣隻數最多，其次依序為雲林縣、屏東縣、嘉義縣及高雄縣。惟就雞隻密集度而言（雞隻隻數÷各縣土地面積），雲林縣則首屈一指，其「養雞王國」之雅號，其來有自。

本文之個案戶——廖家養雞場即位於雲林縣二崙鄉楊賢路35號，該場係由廖學聰先生草創經營，廖君現年54歲，高商畢業、民國47年即從事瓜類育苗，為國內育苗界先進，民國65年改行從事種鵝事業，其後有感於鵝價低迷且孵化率甚低，乃於民國68年10月毅然棄鵝從雞，從事改良仿仔雞之生產並兼稻作與瓜果栽培之農牧綜合經營。初始由一棟雞舍、八千餘隻仿仔雞養起，歷經12年之不斷成長、擴充，如今已規模宏大，擁有雞舍六棟（有九百餘坪），每批次可養三萬餘雞隻。廖君頗富企業家精神，積極、冒險，然乏中長期發展計畫及參加組織（如合作社）之意願。對市場行情雖屢作預測，然僅侷限於經驗領域之判斷。目前面臨之主要問題為固定資投資過鉅、雞價大起大落、飼料費用偏高、利潤風險過大。

在飼養管理方面其流程如下：



#### 一、雞舍清洗與消毒

清除的工作係將糞便雜物（如粗糠等墊料（自地面、牆壁及器具上弄開，使這些表面都沒有污物，便於使消毒的藥品發生作用。將雞舍的每一個角落洗刷乾淨後，再將雞舍密閉，利用福馬林（Formalin）的燻煙來消毒。廖家養雞場每棟（150坪）的清除與消毒工作約需3個工作日。

#### 二、器具準備

該養雞場在入雛前5天，將保溫傘（有58個）、保溫鐵皮（58個）、散裝飼料盤（4個），飲水器等器具及飼料先行準備好，其中保溫傘在入雛前一個晚上加以點火（通電）以知曉溫度調節器是否穩定，並調整溫度至35°C。

#### 三、入雛及圍欄

通常在入雛前已先將圍欄架設妥當，圍欄是將保溫傘的外方隔一段小距離圍起圓型狀的設施，以防止小雞跑到太遠的地點，並有防止溫度散失太快的作用。廖家養雞場所需的小雞購自虎尾鎮三合種雞場，由於小雞品質影響未來的生長甚巨，因此，在入雛時該場特別慎重，必慎選精神飽滿、羽毛鬆軟、眼睛明亮而烏黑、眼圈圓而大、臍部乾燥、肛門附近羽毛清潔等性狀之小雞。

#### 四、教 槽

教槽的方法是將一小把的小雞飼料，撒在飼料盤上，看看小雞會不會過來吃飼料，如果小雞還不會吃，就用手指做母雞的動作，用姆指夾一點飼料，提離盤面然後放開，使飼料掉落在盤面。嘴內學母雞教小雞吃料的口技聲音，又用食指在盤面輕輕搞啄。此時較活潑的小雞就會開始啄飼料，其他的小雞很快地也跟著模仿了。

#### 五、餵料及餵水

該場備有自動給飼槽六套及自動給水槽136個，供圍欄除去後餵料及餵水之用，廖場主認為飼料槽準備到稍為嫌多時，對雞隻後期的生長會好一點；惟飼料槽不可過分填滿飼料，以免雞隻用嘴勾出落地而形成浪費，徒增飼料成本。又水槽的邊緣高度須調整到雞隻站立時背部的高度，以備其充分飲用。蓋實雞的體內水分含量達70%〔3〕，雞隻的消化、新陳代謝、呼吸、調節體溫、輸送養份及廢棄物等許多生理作用都需要水。如飲水不足會減少採食量，影響飼料換肉率，從而減少養雞的利潤。

#### 六、日常管理

不時的巡視雞舍，一觀察到有異常（變化）如病雞、死雞、啄毛、飼料槽、水槽高度不夠，貓狗騷擾、天候變化等，即應設法及時補正，此外通風、換氣、照明、溫濕度亦應時刻留意。

#### 七、出 售

為配合家禽市場的作業，捉雞裝籠的時間都在夜晚，並將燈光弄得昏暗，以免雞隻亂跑，形成雞飛狗跳的混亂。目前本省的肉雞銷售管道有下列三種：

1. 養雞場→仲介商（俗稱牽猴仔）→小盤雞販（俗稱門市）→市場零售商→消費者。
2. 養雞場→仲介商→運銷商（俗稱臺雞）→家禽市場行口→小盤雞販→零售商→消費者。
3. 養雞場→仲介商→屠宰工廠→超級市場→消費者。

廖家養雞場選擇了第二種運銷通路。故其結價方式係以行口結價為依據，行口視當日市場到貨情形決定價格水準（貨多價跌，貨少價升）。行口結價若以20元（台斤計算）給運銷商，運銷商結價18.5元給仲介商，仲介適給價18元給雞農，如此結價方式，行口穩賺不賠，只有苦了雞農。

表2. 肉用雞主要生產縣市

單位：千隻

縣 市 別	合 計	白 肉 雞	仿 仔 雞	本 地 雞
臺灣地區：	199,646	69,236	85,362	45,048
臺南縣	31,283	8,628	20,474	2,181
雲林縣	27,687	8,114	9,856	9,717
屏東縣	26,129	9,284	9,948	6,897
嘉義縣	15,819	3,290	6,466	6,063
高雄縣	14,392	2,298	2,069	10,025
南投縣	14,000	8,868	3,615	1,517
彰化縣	12,350	2,759	7,933	1,658
其他縣市	57,986	25,995	25,001	6,990

資料來源：臺灣省政府農林廳「臺灣農業年報」(80年版)

### 肆、經營成果分析

經營管理須從原始記錄(記帳)開始，然後報據帳上資料控制費用及財產之增減。本計畫先設計一套養雞場專用記帳簿，並親赴養雞場教導記帳方法，由廖場主逐記帳，並於本年7月收回帳簿經整理後作成損益表及資產負債表如下：

#### 廖 家 養 雞 場

#### 損 益 表

(79年7月1日~80年6月30日)

損 益 項 目	全 期 合 計 (79.7.1~80.6.30)	第 一 批 29,600 隻 (79.7.31~79.11.13)	第 二 批 36,000 隻 (79.12.21~80.4.7)
銷貨收入：	6,275,926	4,236,886	2,039,040
銷貨成本：			
仔雞費	787,200(15.0%)	355,200	432,000
飼料費	3,525,855(67.3%)	1,784,895	1,740,960
雇工工資	33,600( 0.6%)	3,450	30,150
家工估價	35,475( 0.7%)	27,450	8,025
水電費	64,085( 1.2%)	42,585	21,500
材料費(粗糠)	60,630( 1.2%)	22,800	37,830
燃料費(瓦斯)	6,100( 0.1%)	2,900	3,200
醫藥保險費	349,706( 6.7%)	83,305	266,400
雞舍折舊	297,000( 5.7%)	85,438	87,065
設備器具折舊	75,563( 1.4%)	21,737	22,151
養雞協會常年會費	400	115	117
銷貨毛利：	1,040,313	1,807,011	(610,358)
非主要營業淨利益：			
利息收入	21,175	6,091	6,207
雞糞收入	198,000	90,000	108,000
利息費用	(207,000)	(59,548)	(60,682)
本期淨利(損)	1,052,488	1,843,554	(556,833)

## 廖 家 養 雞 場

### 資 產 負 債 表

(80年6月30日)

<u>資 產</u>	<u>負 債 及 業 主 權 益</u>
<b>流動資產：</b> 現 金…………… \$ 55,000 銀行存款…………… 605,000 應收款項……………27,500 其 他…………… 2,500    \$ 690,000 <b>固定資產：</b> 雞舍基地…………… \$ 10,800,000 雞舍……………2,970,000 減：累計折舊(1,336,500)1,633,500 設備及器具……………811,640 減：累計折舊(385,600)426,040    \$ 12,859,540 <b>資產總額…………… \$ 13,549,540</b>	<b>負債：</b> <b>流動負債：</b> 應付票據…………… \$ 425,000 <b>長期負債：</b> 銀行借款……………1,800,000 民間會款……………1,200,000    3,000,000 <b>業主權益(含：本期淨利：1,052,488)……………10,124,540</b>  <b>負債及業主權益總額…………… \$ 13,549,540</b>

損益表係用於表達某特定企業（農場），在某特定期間經營結果的報表。資產負債表則在表達某特定日期的財務狀況的報表，此二報表可提供經營管理之資訊，並作為經營診斷分析的基礎。

#### 1. 收益力

- ① 利潤率（本期淨利 ÷ 銷貨收入）= 16.77%
- ② 投資報酬率（本期淨利 ÷ 資產總額）= 7.77%

#### 2. 安定力

- ① 流動比率（流動資產 ÷ 流動負債）= 162%
- ② 負債比率（負債總額 ÷ 資產總額）= 25.8%

#### 3. 活動力

- ① 固定資產周轉率（銷貨收入 ÷ 固定資產）= 0.49次
- ② 運用資金靈活性（運用資本 ÷ 流動資產）= 0.38次

#### 4. 生產力

- ① 平均每公斤雞肉成本（銷貨成本 ÷ 雞總公斤數）= 37.6元/kg
- ② 育成率（出售隻數 ÷ 進雞隻數）= 96%
- ③ 飼料效率（飼料總重量 ÷ 土雞總重量）= 2.64

上述收益力、安定力、活動力及生產力之指標算出以後可與一般仿仔雞場之同年度比較；或與本雞場之去年度、前年度比較，而分析差異原因並進一步診斷出飼養、管理失當之所在，以為改進之依據。惟本文限於資料（僅一年資料）只就收益力方面作進一



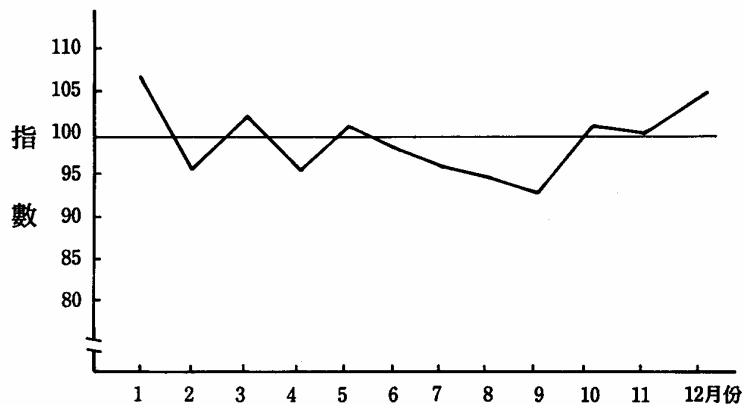
步之探討。

利潤=收入-成本，在成本方面廖家養雞場79年期仿仔雞每公斤投入成本為37.6元，較諸79年期記帳仿仔雞農戶每公斤42.64元低出甚多〔6〕。就生產成本結構而言，仍以飼料費居冠，佔總成本（銷貨成本）67.3%，幼禽費佔15.0%次之，醫藥保險費6.7%、雞舍折舊5.7%又次之，以上四項合佔94.7%，餘各項所佔比率不大。

至於收入=單價×銷售量，銷售量受雞場產能及飼養技術之影響，此二者皆非短期間所能變動，因此價格高低成爲左右當前收入多寡之主要因素，而雞價高低則受整體肉雞市場供、需之影響。由表3.可以看出隨著國民所得日益提高，國人每人每年肉類消費量由民國42年之17.81公斤，激增到78年之60.3公斤，其中尤以禽肉增加最速。在肉類消費中，主要係以豬肉佔最大宗，其次依序爲禽肉、牛肉、羊肉等，惟就消費結構而言，豬肉自74年以後其比例逐年遞減至57%，而禽肉自該年起則逐年遞增到38%，顯然，今後雞肉將成爲國民最主要的肉食來源之一。然若將雞肉消費量之月別資料詳加分析，可發現其消費量之變動具有季節性。由圖3.所示，國內雞肉消費量之季節指數以1月及12月等兩個月爲最高。2月至5月間，該指數互有消長，呈波顯示，10月至翌年1月間，由於天氣較冷，雞肉之消費量較其他月份相對較多。而6月至9月間，則由於天氣較熱，雞肉之消費量亦相對地減少。

在供給方面，由表1顯示，其近五年來之產值比例亦配合需要量之增加而逐年遞增。惟就月別言，由圖四顯示月別生產隻數亦呈波動狀態，且雞價與生產量互爲消長。同時考量供需變動及雞價變動趨勢，可知臺灣雞價受供給量影響較大，需求量影響較小，因此對準供給量少之時機飼養，是價高獲利之關鍵所在。

圖3. 國內雞肉總消費量季節指數之變動 (69.7~79.6)



資料來源：中華民國養雞協會

表3. 臺灣平均每人每年肉類消費之結構

年 別	肉類消費			豬 肉		牛 肉		羊 肉		禽 肉	
	總 量 (公斤)	消費量 (公斤)	%	消費量 (公斤)	%	消費量 (公斤)	%	消費量 (公斤)	%	消費量 (公斤)	%
42年	17.81	15.72	88.27	0.34	1.91	0.06	0.34	1.69	9.49		
43	17.26	15.48	89.69	0.28	1.62	0.06	0.35	1.44	8.34		
44	16.31	14.56	89.27	0.30	1.84	0.04	0.25	1.41	8.65		
45	17.04	15.31	89.85	0.29	1.70	0.04	0.23	1.40	8.22		
46	18.87	17.18	91.04	0.28	1.48	0.04	0.21	1.37	7.26		
47	18.64	16.91	90.72	0.25	1.34	0.06	0.32	1.42	7.62		
48	16.67	14.91	89.44	0.26	1.56	0.06	0.36	1.44	8.64		
49	16.24	14.50	89.29	0.29	1.79	0.05	0.31	1.40	8.62		
50	15.60	13.84	88.72	0.31	1.99	0.05	0.32	1.40	8.97		
51	16.04	13.73	85.60	0.52	3.24	0.06	0.37	1.73	10.79		
52	17.90	15.45	86.31	0.69	3.85	0.05	0.28	1.71	9.55		
53	18.45	15.96	86.50	0.68	3.69	0.06	0.33	1.75	9.49		
54	19.21	16.77	87.30	0.39	2.03	0.06	0.31	1.99	10.36		
55	22.91	18.30	79.88	0.41	1.79	0.07	0.31	4.13	18.03		
56	26.26	20.57	78.33	0.50	1.90	0.07	0.27	5.12	19.50		
57	27.08	20.70	76.44	0.65	2.40	0.07	0.26	5.66	20.90		
58	23.32	17.09	73.28	0.63	2.70	0.08	0.34	5.52	23.67		
59	25.25	18.93	74.97	0.64	2.53	0.08	0.32	3.60	14.26		
60	26.43	19.11	72.30	0.53	2.01	0.09	0.34	6.70	23.35		
61	27.34	19.67	71.95	0.37	1.35	0.08	0.29	7.22	26.41		
62	28.71	21.67	75.48	0.44	1.53	0.09	0.31	6.51	22.68		
63	27.45	20.17	73.48	0.38	1.32	0.08	0.29	6.82	24.85		
64	26.98	17.51	64.90	0.94	3.48	0.17	0.63	8.36	30.99		
65	31.64	21.36	67.51	1.22	3.86	0.09	0.28	8.97	28.35		
66	35.47	23.90	67.38	1.14	3.21	0.12	0.34	10.31	29.07		
67	36.12	23.37	64.70	1.08	2.99	0.14	0.39	11.53	31.92		
68	40.26	27.20	67.56	1.17	2.91	0.24	0.60	11.65	28.93		
69	39.55	26.18	66.19	0.93	2.35	0.16	0.40	12.28	31.06		
70	40.10	25.38	63.29	1.24	3.09	0.22	0.55	13.26	33.07		
71	42.05	24.28	57.74	1.40	3.33	0.32	0.76	16.05	38.17		
72	44.16	23.38	52.94	1.60	3.62	0.24	0.54	18.94	42.89		
73	51.67	31.12	60.23	1.62	3.13	0.37	0.72	18.56	35.92		
74	54.30	34.23	63.04	1.66	3.06	0.39	0.72	18.02	33.19		
75	56.84	34.69	61.03	1.89	3.33	0.48	0.84	19.78	34.80		
76	57.69	34.83	30.37	1.89	3.28	0.54	0.94	20.48	35.50		
77	57.79	33.86	58.59	2.18	3.77	0.62	1.07	21.13	36.56		
78	60.30	34.44	57.11	2.23	3.70	0.71	1.18	22.92	38.01		

資料來源：行政院農業委員會，「糧食平衡表」。

## 伍、結 論

養雞人人會養，但是要把雞養好又賺錢卻不是件簡單的事。養雞場必須有如照顧嬰兒般的愛心及在正確飼養管理和有效經營下，「穩定」中追求最佳的利潤。因此一個現代化、企業化的養雞場除致力於市場開拓及經營策略的研擬外，更應著眼於「風險」管理之計畫與執行，方能使養雞場對於因不確定之風險（如市場價格、天候環境）所致損失減至最低，以保障經營之穩定成長。

至於廖家養雞場利潤率甚高達16.77%，投資報酬率7.77%亦高於中短期放款利率，在安定力方面，無論短期流動比率162%（高於國內製造業理想值150%）或長期財務結構（負債比率25.28%），均甚為穩健；惟活動力方面固定資產週轉率僅0.49次，稍嫌不足，此與79年度僅養二批次（80.4.7迄今雞舍尙閒置）有關。而生產力方面，平均每公斤土雞成本37.6元雖低於國內同業，然仍有下降之空間，品質的提高與成本的降低是提高長期競爭力之二大法寶，因此經營主宜時時以存疑的眼光，以「五 W—H」（What, Who, Why, Where, When, How）檢查法，檢討現狀是否合理，以為改進之依據，從而降低成本。

綜合以上分析結論，茲提出如下建議：

### 一、業者應重視市場情報之蒐集：

廖家養雞場在擬定生產計畫時，由於缺乏正確之情報（僅憑經驗），往往錯失機先，不是坐失良機就是慘遭血本無歸，因此業者應加強外界市場情報之蒐集。同時政府有關當局亦應提高雞隻普查效率並建立肉雞景氣預報系統，正確而快速地預先發報信號，以為養雞業者據此資訊，及時調整雞隻投資計畫與經營方針。此外亦應確實的記錄（記帳）飼料耗用、防疫投藥、進雞隻數……等俾能瞭解每批雞的損益及飼養成效（如育成率、飼料效率），以做為以後改進之參考。

### 二、業者應及早加入合作組織，發揮組織力量：

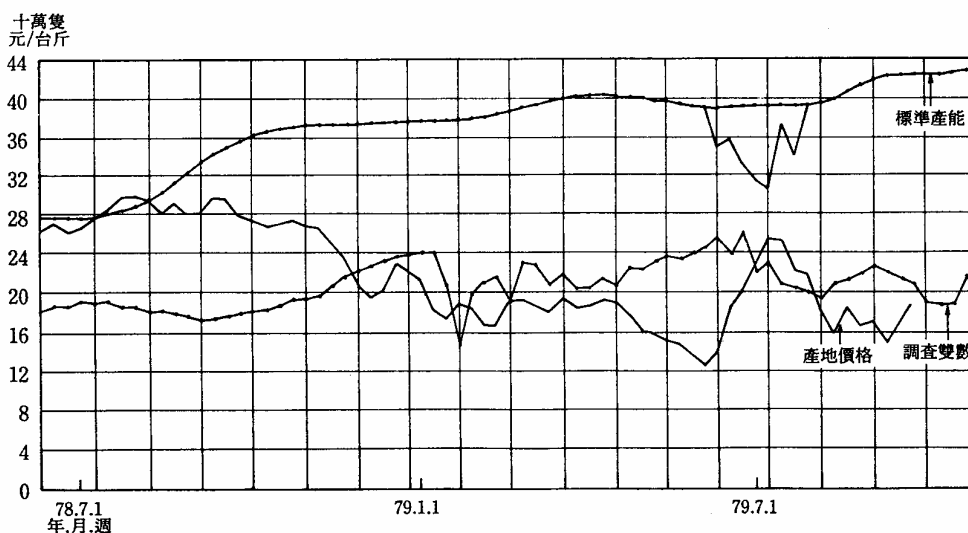
隨著國民所得的提高，消費者對禽肉之需求有大幅增加之跡象，雞肉已是民生必需品，其需求彈性小，「以量制價」效果較大。因此欲提高售價，非靠個人英雄式作為能奏效，必須運用雞農的協調與全體力量，團結合作辦理計畫產銷，控制總體產量。目前本省已在農政單位大力輔導下，成立北、中、南臺三家大型的肉雞運銷合作社，為肉雞共同運銷邁出一大步，惟宜進一步配合政府補助發展肉雞電宰場及雞肉加工廠，再結合飼料廠種、雞（孵化）場，使合作社成為統合經營（公司）改變產銷管道，減少中間商販，從而提高雞農收益。

### 三、健全肉雞運銷制度，宜致力如下數項制度之建立：

1. 生產制度的重新建立。
  - ①建立雞農生產資料。
  - ②建立雞農進雞的通報制度。
  - ③建立雞場的等級制度。
  - ④協助降低生產成本。
2. 銷售制度的重新建立

- ①改變毛雞的運銷制度。
  - ②建立屠體的運銷制度，屠體可儲存，發揮調節作用並可減少運費、減少失重及死亡的損失。
  - ③發展雞肉二次加工，提高雞肉附加價值。
  - ④建立契約經營及統合經營方式，以徹底改變傳統的產銷分立方式。
3. 議量議價制度之建立
- ①產地雞農與合作社（或運銷商）議量議價。
  - ②合作社（或運銷商）與市場行口議量議價。
  - ③市場行口與零售商議量議價。
- 採議量議價制，可以控制市場貨源，避免市場行口控制價格。
4. 直營制度之建立
- 以合作社共同運銷，直銷批發市場，由市場直接批發零售商，可以縮短運銷過程，減少中間費用。

圖4. 肉雞調查隻數、標準產能與產地價格趨勢圖



資料來源：行政院農委會「建立肉雞產銷資訊系統及警制度」  
(80農建—6.1—輔—34 (乙))

### 參考文獻

1. 李順成。1989。「雞肉開放進口對臺灣養雞事業發展之研究」，農業金融論叢77—122，中國農民銀行調查研究室。
2. 李謀監。1982。「臺灣區果菜運銷公司經營績效之研究」27—28。國立中興大學農

業經濟研究所碩士論文。

3. 黃暉煌。1985。「肉雞的飼養與管理」，畜牧要覽（家禽篇）PP.244—252，中國畜牧學會。
4. 農林廳。1991。農業年報。
5. 農林廳。1988。農產品生產成本報告。
6. 農林廳。1991。臺灣農產物價與成本統計月報（七月份）。
7. 廖國庠。1988。財務報告分析 PP. 10—13，三民書局。
8. E. A. Helfert. 1979. *Techniques of Financial Analysis*, PP. 51—69, San Francisco California.
9. W. A. Robinson 1960. *Nationalized Industry & Public Owner Ship* PP. 51—69 Univ of Toronto Press.