

# 新農會，興農業

## 談如何建立農會新形象

農委會「CIS」研究小組顧問／王明耀

多年來，台灣地區各基層農會，一直在所在地區發揮政治、經濟、文化、教育、農業推廣運銷、生產等多重功能，對台灣社會自有其不容抹煞之貢獻。

換言之，就農會所見之功能而言，農會不但是當地市鎮一方便銀行，也是提供新鮮食物的農產行銷公司，同時又是當地市鎮文化的集成者、農業資訊的傳播者，集金融、行銷、文化、農業等特質於一身。各基層農會是否皆能充分發揮這一多重功能，是一見仁見智的問題。但環境之衝擊，使得農會在經營上面臨前所未有的挑戰，卻是不爭之事實。

大家知道，農會正式會員已愈來愈少，真正所謂的農業業務相對萎縮，就農會法所規範的功能來看已喪失大半，反而金融業務隨現實環境之需求，成為主力角色。因此，實言之，都會型農會早已成為都會之邊緣金融機構。而過去基於人情、地緣之關係，農會相當多金，也吸引了不少贊助會員。問題是，新銀行開放後，群雄並起，不但早已發生了利率戰，在金融產品服務上，也是爭奇鬥艷，五花八門。

值此之際，農會無論在利率或金融產品開發能力上皆遜色不少，難免會出現現金現象。這種服務同質性偏高的現象，若不改進，後果危險。

依現階段農會經營型態來看，信用部門遭受衝擊，就等於是農會全線受敵。因此如何在此危急存亡之際冷靜反省，找出問題，決定新定位，進而整合農會的特性，重新出發，便成了整個農業界亟待深思之事。

而農政最高主管機關——農委會有鑑於此，特別參考日本農協求新求變的做法，正研究引進目前最廣為企業界歡迎、看重的「問題解決學」，也就是一般所謂的「企業識別系統」（英文簡稱CI，C代表企業，I代表識別），來為台灣地區農會建立新形象，並促使經營走向現代化、企業化，增強競爭力，為農會立生機，為農民造福利。

由於「企業識別」這門學問，對農業界而言稍嫌陌生，因此自本期起，將由農委會「建立農會新形象」研究小組顧問王明耀先生以深入淺出的方式，向大家介紹這一新知；並列舉日本農協及國內外一些企業導入CI的實例，讓大家充分瞭解，以利往後工作之推行。

## 一、企業識別是什麼？

介紹企業識別 (CI) 之前，我請讀者閉上眼睛，想想蘋果的模樣以及咬上一口的感覺為何。

我想大家會很快的說出：蘋果大都是鮮紅色的（當然也有青蘋果），長得像心狀。至於口味嗎？嗯，據吃過的經驗，它是爽口又甘甜，有時又帶點酸味。

大家之所以能很快回答，主要是蘋果在1.色彩上、2.造型上、3.口味上有其特色，所以大家不會把它想成香蕉。

好了，我再舉人為例。大家能分出張三、王五、李四，是因為彼此個性、長相各有不同。如想到郝柏村院長，第一個想到的印象是他的兩道濃眉；想到邱吉爾，可能就忘不了他含雪茄的模樣。相對的，如果我們也拿認蘋果、認人的方式，來看待一個機構、一家企業，那麼這家機構、企業是不是也要有它獨特的色彩、造型和個性？否則在機構林立、公司千千萬萬家的情況下，誰又能一眼就相中某公司，知道某公司如何如何呢？

問題是，蘋果的色彩、造型、口味是造物者所創，而人的五官是天生的，個性也是先天加後天調製的，只有企業的頭臉需要人造。

談到這裡，大家大概對企業識別 (CI) 會有個基本概念了：企業識別 (CI) 就是把企業當成個人，設法使它成為性格鮮明，輪廓突出的企業體，像個人一樣「有頭有臉」。但是就像前面說過的，人類的五官是天生的，企業的頭臉卻是人造的，要使企業的性格和個人一樣鮮活，必須對企業的體質有深刻的了解，才能對症下藥，提出主張。

所以，一次成功的企業識別 (CI) 作業，等於是對企業的體質進行一次總檢驗，

可以達到有病治病、無病強身的效果。以上是以白話、簡易的方式，向大家介紹企業識別 (CI)。如果，比較有學問的來解釋，那麼企業識別 (CI)，可以解釋成為「企業內外經營的整體設計」。

它的內容包括1.企業內部經營的整合、2.整個外型塑造以及企業所使用物品等的形象設計。

它的目的在於透過1.內部綜合性的經營努力 (內在)。2.視覺系統的整合 (外在)。以求一般顧客和社會對於該企業產生良好的印象和意識，進而使經營環境有利於企業生存、進步，不斷向前發展。

## 二、企業識別 (CI) 包括：經營理念識別 (MI)，活動識別 (BI)，視覺識別 (VI) 三部分

綜合上述，我們知道一套企業識別 (CI) 作業，就像我們常說的「誠於中而形於外」，它必須有精神面為基礎，再表現於外，為外界所瞭解所認同。而拿一個企業來說：

經營理念識別 (MI)：包含經營的定位、經營信條、企業性格與經營策略……等思想文化層面，是抽象思考的精神理念。像「以客為尊」、「創新效率」等都屬於這一範疇。

活動識別 (BI)：較屬動態形式，包括對外的市場調查、公關活動、廣告、促銷活動、文化活動，或是對內的人員教育、訓練改善工作環境、研究發展等。

視覺識別 (VI) 它包括：

1.企業的象徵標誌、符號；在今日工商社會中，標誌具有區分商品、識別品牌的機能。在消費者心中，標誌是企業、品牌的同義詞。

標誌又可分為a.字體標誌。b.圖形標誌 →

→。就拿目前一些農會的標誌來說，稻穗圖案是圖形標誌，而××農會則是字體標誌。

2.企業造型：這是企業爲了強化企業性格、訴求產品特質，而選擇了適當人物、動植物，作成具象化插圖形式，希望透過平易近人的造形，以捕捉人們的視覺焦點，以對企業及其產品產生強烈印象。像新竹貨運，選用了孫悟空，以前大同公司用了大同寶寶，去年台中區運用了台灣雲豹。

以上所說的視覺識別，又分爲基本設計與應用設計。如企業標誌設計完成之後，可廣泛應用在建築外觀、櫥窗、招牌、旗幟、員工衣著制服、事務用品（信封、信紙、名片）、辦公器具、設備、交通工具、產品（如存摺、提款卡、簽帳卡）、包裝用品（包裝袋、手提袋）、廣告傳播、展示陳列規畫上。

### 三、爲何要導入企業識別（CI）？

我們前面提過企業識別（CI）的目的在於使企業個性鮮活。大家知道，消費環境的不斷改變，企業之間同質性相當高。而從前只要製造得出產品就能做生意，就像有人

說隨便誰開銀行，都會賺錢一樣。但現在各種品牌的產品充斥（就像新銀行一家家冒出來一樣），如何讓消費者一眼相中，買你東西或上門交易，就涉及到「企業文化」這問題了，（不一定僅是價格問題而已）。如果同是飲料，大家可能就比較會買統一，而不買其他牌子，爲什麼？因爲統一的形象是三好一公道。相對的，如果客戶到了中正路，一看左邊××農會信用部，右邊是彰化銀行，那麼他到底願跨進那家呢？這就涉及企業文化、涉及這個農會親切與否的服務態度，以及形象是否美好。

那麼，導作企業識別（CI）的目的爲何呢？就是「創造出不同於其他公司的價值」，並把這份價值以活動或視覺設計等管道傳播出去，得到別人認同，使公司成爲一種看得見臉孔的企業，才能在當前競爭環境中生存。

簡單來說，一個企業透過企業識別（CI）的導入，先認清自己並瞭解外界對自己的印象、看法，進而發現問題所在，經營方針爲何，這等於是經過了一次總體檢。透過這樣的程序，可以協助企業提昇形象、提振業績，脫胎換骨和未雨綢繆。

<p><b>純天然</b> <b>海鳥糞磷肥</b> <b>蝙蝠糞</b> 原裝進口 肥料登記證：高進磷01401號</p> <p><b>土壤改良</b></p> <p>※含有天然成份： 含磷酐25%、檸檬酸溶性磷酐14%、 氧化鈣32%及微量元素等PH值7.0~8.0之間</p> <p>※特性： 1.天然肥料，適用酸、中鹼之土壤 2.促使植物根部強壯，開花結實 3.不易產生蟲害爲微粉狀製品，沒有惡臭，且溶於水</p>	<p><b>肥效優異</b> GUANO PHOSPHATE</p>  <p><b>天德牌</b></p> <p><b>誠徵</b></p> <p>經銷商·業務經理 目錄備索·歡迎洽詢</p>	<p><b>純天然</b> <b>泥炭苔</b> 植物生長輔助劑 肥料登記證：高進輔01402號</p> <p><b>育苗園藝良肥</b></p> <p>*成份： 有機質78%、腐植酸25%、全氮2%、PH5.0~6.2</p> <p>※特性： 1.保存水份及營養份 2.平衡地質鬆化、通氣 3.防止肥料及農藥流失 4.提高土壤中，離子交換量 5.防止土壤污染 6.改善粘土、沙土儲存，及排除水份</p>
<p>台灣總代理 <b>福光工業股份有限公司</b> TEL:(07)3126136~8 高雄市三民區濱關街18號</p>		

#### 四、什麼是農會企業識別 (CI) ？

談到最後，有一些問題可能是大家比較關心的。譬如甚麼是農會CI？導入CI後要做那些事？可以帶給農會什麼好處？

在此，我以「一件大事」、「二大戰略」、「三大做法」、解決農會「四大問題」這「一、二、三、四」順口溜，來做個簡單說明。

一件大事：農會導入CI是一件大事，是農會一次總體檢，找出危機和轉機，也是農會脫胎換骨的契機。

如前面所說，CI包括MI（經營理念識別）、BI（行為活動識別）、VI（視覺識別）、所以一旦導入CI後，最先得確定的就是透過專業調查、訪談找出農會瓶頸、問題點以及內外對農會的形象看法，然後再尋求解決之道，並找出企業的經營理念和改革方針，然後再根據這個精神總綱領，展開對內對外的活動，並設計出符合經營理念的「企業標誌」、「企業圖案」、「企業色彩」，然後再把這些視覺設計廣泛應用到建築外觀、招牌等上面。

二大戰略：農會導入CI有二大戰略

對內：建立共識，瞭解導入CI是全體會員、員工最有價值的資產之一，必須共同參與珍惜，並以宏觀遠景的心胸配合各項CI活動的展開。

對外：農會經營型態的創新轉變，是社會一件大事，與二千萬國民生活息息相關。也就是農會CI的導入，不僅考慮「市場利益」，更關心農會與人與社會的相關責任。

三大做法：什麼是農會CI呢？

除了前面所說，透過科學方法調查出農會現存問題點，做為根本改革的依據外，尚包括三大做法：

(一)就是以設計的手法包裝農會、推銷農會

譬如淡水出產的「金花石蒜」，具有全國的知名度，現在也在開拓國際市場。如果淡水農會以此為標誌，形象就顯得突出、鮮明了。大家看到金花石蒜，就想到淡水農會，兩者之間畫上了等號。再者，目前農產品也在開拓國內外市場，如果是鮮明的標誌、圖案來做商標的話，就沒有文字、地域的隔閡，很容易被記住，而得到認同。又如目前農業單位正大力發展休閒農業，希望能把

## 火鶴花健康種苗供應專業

讓您種的成功又安心：

- 品種優良，豐產穩定，歷經考驗，市場佔有率第一。
- 種苗清潔，未帶特定線蟲，經政府檢查合格。
- 供應種苗，附加全程栽培技術服務，避免失敗。
- 感病火鶴花園更新，優先並特價提供種苗。

政府許可種苗業

**福鶴花卉農場**

地址：台中縣新社鄉大南村興中街54號

電話：04-5812349·08-7870023

傳真：04-5812349·08-7870137

→ 初級產業提昇為三級的服務業，如果我們賦予休閒農業一個突出的標誌、鮮明的色彩，以有別於商業化的休憩場所，可能對整體的推動有所助益，在市場定位上比較容易分別。

(二)就是以設計的手法，讓農會活性化，富有生命力和衝創力，並讓外界對農會有所瞭解和信賴。例如日本廣島農協為了因應金融自由化的衝擊，特別推出吸引年輕男女的低利貸款和定存，並且為了發揮效果，還舉辦狄斯可舞會，邀請青少年參加，農會服務對象遍及年輕族群，且與狄斯可舞會扯上關係，在在顯示其活性化的一面。

(三)就是以設計手法與消費者、會員、農民多方溝通，重塑農會形象。像目前，事實上許多農會平常也辦很多活動，進行內外之溝通。但因缺乏整體包裝、規劃，或找出自己的角色定位，加上不懂自我宣傳，以致活動雖然很熱鬧，對提昇形象，卻沒有多大助益。反觀日本全農中央會、全農聯合會在農林水產省協助下，在日本銀座設立「稻米陳列館」，該館除了一些靜態的展示外，每月一、三週的星期五，特別在館前舉辦「週五音樂會」，現場有電視轉播，儼然已成為銀座一處固定的藝文活動場地。如此一來，固定的吸引人潮，也達到宣傳米食的目的。

四大問題：導入CI後可解決農會下列

#### 四大問題

- 1.時空已改變，農會應如何重新定位。
- 2.如何落實農會、農業、農民三位一體的理念，協助農民增加所得。
- 3.如何有效建立行銷通路，讓農產品商品化、精緻化，以創造利潤。
- 4.如何強化市場競爭力，以因應經濟自由化的衝擊。

總體來說，建立CI除了可找出定位，塑造形象外，還能創造利潤。下面我引述一些數字，來說明導入CI是項投資，可以大大提升利潤。

- A.日本東京道「世田谷郊區銀行」在導入CI後，業績從東京都內第38名提到第7名，第2年繼續竄至第2名。
- B.日本蕃茄銀行導入CI後，不到3個月創造了252億日元的開戶儲款實績。
- C.美國60年代初期的克萊斯勒導入CI，佔有率上升18%。
- D.日本松屋百貨引進CI後，朝日新聞每5年1次的問卷「你喜歡銀座的那家店？」，1985年調查結果，88%最喜歡松屋。
- E.日本的乳酪和奶油市場「小岩井」佔

### 七巧園藝事業有限公司

專業種苗進出口商 負責人:李木裕

進口特殊、庭園苗木、種子、品種多、大量批發

項目：非洲欖仁樹、霸王櫚、國王椰子、紅刺林投、紅棕櫚、南洋杉、蘇鐵、白花天堂鳥、巴西鐵樹……等

外銷花木、盆景、盆栽、種子、蘭花，大量收購

項目：觀音竹、馬拉巴栗、蘇鐵、西洋蘭、中國蘭……等

門市部：台中縣霧峰鄉中正路1224巷17弄1號  
電話：04-3308917-3395867 FAX:(04)3339087  
農場：彰化縣田尾鄉隆宜村地政路85號  
電話：04-8831786-8831787

#### 農樂園消息

桃園區農業改良場“三重分場”已更名爲“台北分場”，場址遷至台北縣樹林鎮佳園路3段107之1號，台北分場負責人：林維和主任，電話：(02)6801841，傳真：(02)6803964，歡迎農友多加利用。

有率不及1/10，3年後銷售量成長2百餘倍。

F.伊奈公司 (INAX) 盤據日本瓷磚市場一半以上，衛浴設備僅17~18%，2、3年後從地區性的廠商變成國際商標的大企業，就業排行榜從第87名升為第51名。

G.三井房屋，1981年業務量1千3百億日圓，1987年則竄升為7千億日圓。

## 五、結語：導入企業識別 (CI) 是一長期性工作

CI導入作業被一些先進國家視為一種「問題解決學」，雖然並不代表CI能解決企業一切的問題，但因其具有獨特的整合溝通技術和功能領域，因此透過計劃性的導作，可設計出解決問題的程序及方向，再藉由CI觀念提供參考意見及解決方針。尤其CI

導入作業，對內而言可作為企業文化的推動力，是藉由統合員工意識、組織士氣，而強化企業體質達成理念一致的溝通工具。對外，可成為企業形象展現的利器，藉此傳達企業經營理念，擴大訊息、情報，以確立識別效果，建立內外一致的認同共識。

所以說，CI導入作業可以一新企業、機關、團體等的舊有風貌。但CI導入不是針對圖案標誌的改變，或是精神標語的提倡，也不是一種曇花一現的作秀心理，而是屬於長期性的經營策略，更是企業前瞻性經營的投資。

因為CI導入作業可協助企業凝聚內部力量、擴展市場、塑造企業形象、提昇商品競爭力，故在行銷上亦被認為是攻堅的利器，有助企業永續經營發展。所以CI實施導入，應是企業順應時代潮流、實踐企業行銷策略之最有效手段。

### 三冠CONWED®防鳥網

#### 葡萄、蓮霧、草莓、蝦池最適用

- 美國進口，網目固定、重量輕、無毒、經濟耐用，全園覆蓋，搭設簡易。
- 規格：寬4.26m ×長100m，孔目19%×17%，各種鳥類都無法侵入。
- 使用時機：葡萄剪枝後，蓮霧催花期，草莓結果時。

### 三冠牌聚脂鋼線 (PET WIRE)

#### 棚架搭設最佳經緯線材料

- 伸縮性小，拉力強，打結容易 (免工具) 又牢靠。
- 重量輕，施工簡便，省時省工。
- 耐腐蝕，堅固強韌，使用年限久。
- 表面光滑且導熱性低，不傷作物枝藤及網製品，是替代鐵線、鋼絲最佳資材。
- 規格：2.0%、3.0%、4.0%
- 適用：防鳥網使用場合，葡萄棚架搭設、木瓜網室、蔬菜網室等。

### 三冠牌懸掛式遮光網

#### 通風、不怕強風，屋頂搭設最適宜

- 搭設不受地形限制，山坡地、畸零地張掛容易，使用方便。
- 遮光層厚，下擺隨風飄動，光線柔和分散且富變化，像處在森林般清涼。
- 突破傳統平張式遮光網使用的新觀念，立體垂掛式破損率低，更替容易。
- 遮光率視需要可調整。

### 三冠牌遮光網

- 最寬幅達8.5m，不必縫接，方便、省工。
- 平織、針織、羅紋織皆有，規格齊全，最多選擇。
- 強韌耐用，耐候性特佳，伸縮性小。

### 三冠牌鋁箔遮光隔熱網

- 具有遮光、降溫、防虫三重效果。
- 適合國蘭、高級草花、溫室、水耕、育苗等場合使用。

### 其他農業用資材：

三冠牌遮光網 (針織、平織、羅紋織)、防風網、防虫網、濾塵網、高級紗窗網、雜草抑制席、煥坤型簡易溫室及零組件。



**煥坤企業股份有限公司**

地址：彰化縣福興鄉西勢村員鹿路2段155號  
TEL：(04) 7773878 (總機) FAX：(04) 7789778