

成功轉型 · 從沒落走向振興 尋第二春 · 蠶絲王國風雲起

—台南縣下營鄉農會總幹事曾丁祥

台南縣下營鄉是單純的農業鄉鎮，資源不若都會豐富，農會於是扮演起照顧農民生活的角色。首先是強化信用部的功能，針對當地農業特色量身打造貸款方案，讓農民得以超低利率貸款，減輕負擔；同時提供農業輔導與協助，與南榮技術學院生物技術中心合作研發國內第 1 個結合高科技與蠶絲的面膜，重振蠶絲王國雄風。基層農業持續散發光與熱，但農會總幹事曾丁祥強調，調節產銷才是農業經營重點，農民需要官方扮演計畫產銷的角色，這一點，政府責無旁貸。



總幹事曾丁祥說：「下營鄉農會推出的頂級保養面膜構想來自慈禧太后。」

實務重點學校，嘉農畢業的曾丁祥，熟稔田間實作，更有嘉農人專研的精神。

下營鄉不靠山、不靠海，屬平地鄉鎮，轄區內沒有工廠，是單純的農業鄉鎮。純樸的小鎮，生活步調緩慢而寧靜，即便清早的菜市場，喧嘩的不過是在地人們一日三餐，沒有都會的繁華，小鎮人們靠農吃農，生活閒適而平穩。

曾丁祥上任初期，下營鄉農會存款只有 22 億元左右，逾放比卻高達 36.5%，整頓信用部績效成了曾丁祥上台後第 1 件大事。經過 1 年加強管理，下營鄉農會信用部存款增加至 59 億元，足足成長 1 倍以上，在台南縣各農會排名第 4，呆帳催收有成，逾放比降至 26%。



台南縣下營鄉農會總幹事曾丁祥是農會的老員工、新主管，雖然擔任總幹事才 1 年多，但他在下營鄉農會已經任職 28 年，是農會資深元老，歷經信用部、供銷部、推廣股、會務部等單位，歲月累積的能量讓曾丁祥一上任就展現實力，重振蠶絲王國雄風。

科班出身 · 農業經營專家

嘉義農專農業經濟科畢業的曾丁祥，在母校升格為嘉義大學後，重拾課本進修農業經營科，堪稱道地的農業經營專家。日據時代的嘉義農專，是全台農業發展與

逾放失衡 · 推出協商機制

台灣西部的鄉村型農會 10 多年前都面臨嚴重的逾放失衡問題，曾丁祥表示，此種現象與當時的大環境有關。民國 80 年代，西部地區房地產飆漲，土地炒作風

氣盛行，地主紛紛向農會貸款，加入土地買賣行列，但隨著景氣崩盤，許多人的資本不是被股市套牢，就是癱在土地上，付不起貸款的地主將債務「放乎倒」，導致農會背負龐大呆帳，也造成西部縣市農會多數存在高比例逾放款，這些呆帳成了農會沈重的財務負擔。

為打消呆帳，各農會自有一套辦法。日前政府為解決卡奴問題而提出的債務協商機制，下營鄉農會早已推出，曾丁祥說，當初為鼓勵農民還款，與農民約定，只要一次繳清欠款，就可減免違約金與手續費，許多農民覺得划算，紛紛清償債務。

近些年來，各農會整頓信用部，不僅加強催收，也進攻專案貸款計畫，以下營鄉農會為例，曾丁祥針對當地農業特色量身打造貸款方案，例如畜牧業發達，農會推出超低利率的5%專案貸款，1年下來，創造1億元的貸款金額。

超低利率·爭取農民貸款

好成績來自於用心規劃農民的財務計畫，為與



桑椹成熟時，歡迎遊客到下營鄉作客



下營鄉農特產品展示中心宛如百貨公司專櫃



浪漫的展示櫃，讓桑椹酒變高級了

民間銀行競爭，找回流失的農民客戶，曾丁祥又推出民間銀行借款滿1年後，農戶即可向農會辦理轉貸，利率僅2.6%，比起一般銀行約3.69%的貸款利率，下營鄉農會超划算的貸款方式讓厝邊的銀行緊張不已。

單純的農業鄉鎮，使得下營鄉資源不若都會豐富，農會於是扮演起照顧農民生活的角色，不只提供農業輔導與協助，並開設農民診所與加油站，成績嚇嚇叫，當年同時期開設的農民診所所在健保實施後紛紛結束營業，下營鄉農民診所不僅是少數持續經營的地區，且每年都有盈餘，目前聘僱1位醫生、2位護士，守護農民的健康。

曾丁祥說，健保實施後，醫療資源普及，滿街都是診所，看病不再是件困難的事，但在健保實施前，沒有醫生肯到鄉間開辦門診，農民看病得長途奔波到台南市中心，為照顧農民，下營鄉農會在16年前創辦農民診所，當年可是數一數二的創新業務，農會自行聘請醫師、購買藥品，品質顧得到，農民看病也有信心。

首開風氣·創辦農民診所

回想當年，曾丁祥指出，不僅找不到醫師下鄉，即使來了也待不久，但這幾年來已逐漸改善，醫師流動率降低，醫療品質提升，最高曾有 1 天看診人數超過 160 人的紀錄，不僅農民以實際行動支持，一般民眾也會到農民診所就醫。

下營鄉農會的供銷部盈餘是台南縣第 1 名，農會整體綜合盈餘則是台南縣第 5 名，曾丁祥驕傲地說，當多數農會供銷部仍然賠錢時，下營鄉農會的供銷部已有盈餘，經營績效得力於高品質與不斷推陳出新的農特產品以及通路。

蠶絲製品堪稱下營鄉最火紅的農特產品，手工拉製的蠶絲是農會的金雞母，去年 1 年就賣出 2 萬公斤、相當於上億個蠶



經驗豐富的師傅們忙碌地拉製蠶絲被



美侖美奐的休閒園區裝置藝術

蛹的蠶絲被，使下營鄉成為台灣名符其實的蠶絲王國。當紅的蠶絲產業其實是下營鄉的老產業，走過沒落與冷清，再度站上產業龍頭，風光的背後有農民付出的辛酸。



結果累累的桑椹觀光果園

產學合作·研發蠶絲面膜

曾丁祥說，民國 62 年時，下營鄉已是台灣的養蠶專業區，蠶繭並外銷日本，但好景不常，民國 78 年，台灣景氣繁榮，工資大漲，大陸工資相對便宜，因此日商轉向大陸採購蠶繭，少了日本這個大市場，下營鄉蠶絲專業區外銷量年年銳減，島內胃納量有限，農民紛紛轉型，蠶絲業走向沒落。

山窮水盡疑無路，柳暗花明又一村。日商不來是事實，部分執著於養蠶的農民開始研發手工蠶絲被及蠶絲保養用品，強調老師父純手工打造的蠶絲被越做越好，供不應求，近幾年來，更因為訂單激增，鄉內養蠶業者產量不足以供應蠶絲原料，農會必須向外購進頂級原料。

除了蠶絲被外，下營鄉農會並與南榮技術學院生物技術中心產學合作，推出國內第 1 個結合高科技與蠶絲所研發的「蠶絲微晶胜肽面膜」，該款頂級保養品研發半年後，今年初剛上市，備受矚目。

計畫產銷·政府責無旁貸

曾丁祥指出，蠶絲蛋白是清朝慈禧太后駐顏的宮廷御方，相傳慈禧靠此秘方讓飽受更年期所苦的肌膚回春，而農會研發的「蠶絲微晶胜肽面膜」包含從蠶絲中萃取的水溶性蛋白質及玻尿酸、芸香素、芽苞因子、甲殼素等成分，具有抗老化、迅速吸收、高效保濕及緊實修復等功能。

下營鄉農會生產的黑豆蔭油則是婆婆媽媽的最愛，以契作 5 公頃直營的營農牌黑豆蔭油，以古法入甕日曝釀造，色澤精純、風味獨具，去年不僅內銷 6 萬罐，並首度外銷新加坡，1 年產銷 2,000 罐。



下營鄉農會直營的黑豆蔭油遵循古法釀造，在陽光下曝曬

基層農業持續散發光與熱，但光靠農民或農會是不夠的，曾丁祥直言，相較於日本，台灣的政府的作為顯然不足。他認為，調節產銷才是農業經營重點，台灣農民不怕苦，就怕沒得做，但加入 WTO 後，埋頭苦做是沒用的，農民需要官方扮演計畫產銷的角色，這一點，政府責無旁貸。🌱

休閒農業經營學 (第三版)

邱湧忠博士 著 定價：450元

主要內容：

- ◎休閒農業產業、理念架構、規劃、經營、行銷、草根性自力發展休閒農業計畫、非營利組織之休閒農業行銷、民宿、休閒農業輔導辦法、休閒農業相關法規等十一章，及附錄休閒農業設置申請參考流程、經營計畫審查要點、財務分析範例等18項，共計496頁。
- ◎本書除可供休閒農業經營者參考外，亦可供大學相關科系學生修習農業與休閒相關課程之參考。



豐年社 台北市溫州街14號

郵撥00059300財團法人豐年社 郵購另加掛號郵資60元

電話：02-23628148分機30或31 傳真：02-83695591