



木柵區農會總幹事張金婉

如何在都市化與農業發展的矛盾中取得和諧、重新尋找農會的新定位，是張金婉接任台北市木柵區農會總幹事時必須面對的挑戰。為了在農業發展受限的框架裡尋求更大的空間，張金婉以耕耘在地情感、在都市化的腳步中調整經營的方向；雖然在地情感的耕耘，是漫長而龐大的投資，卻也是長久而無盡的資源，多年來的拓墾，如今終有所獲，木柵區農會即使面臨其他金融機構的激烈競爭，仍能屹立不搖，延續百年老店的招牌，累積永續經營的能量。

## 耕耘在地情感 · 延續百年招牌

—台北市木柵區農會總幹事張金婉

車子駛過國立政治大學一帶的繁華與喧囂，不一會兒，上了坡，幾個轉角，忽地來到幽靜的林蔭小徑，光線隨著搖曳的樹枝閃閃爍爍，灑落一車的繽紛。再過個彎，視野頓時開闊了起來，一階階的茶園，在餘暉映照下透著綠光，煞是耀眼。下了車，空氣中清新的茶香舒展了體內每個細胞…，貓空到了。

### 滾滾紅塵 · 濃濃綠意

對台北人而言，木柵貓空除了是放鬆自己的處所，也是許多人青春歲月的記憶。散布的休閒茶園，層層環抱著整個山區；而由茶園經營的茶藝館則隱匿於柳暗花明之間，等待有緣人到訪。

木柵地區位於台北市南緣，東、南側分別與台北縣深坑鄉、新店市接壤，西臨景美區、北接大安區，長久以來，是台北市近郊重要的文教、住宅、農業、休閒區域。近年來，儘管北市房市看漲，木柵地區亦隨之開發，但因區內山坡地廣闊、開發受限，因此仍保有相當濃厚的農業色彩。

木柵區農會為因應這樣的轉變，在都市化腳步中調整經營的方向，在農業發展受限中尋求更大的空間，在都市化與農業發展的矛盾中取得和諧，所面臨的挑戰超



位於農會旁的農特產品展售中心

越有形產品的廝殺，所能維繫的則是在地情感的耕耘。

### 情繫農會·使命必達

對於農會的全心投入，是木柵區農會總幹事張金婉自認受理事會青睞的原因之一。26歲進入農會，從基層櫃員做起，歷經家政指導員、推廣股長、稽核、會計股長等，30年的資歷，讓她不僅對木柵農會的業務瞭若指掌，對於這個自己奉獻大半黃金歲月的單位，更有著深刻的牽掛。「一個經營者，一定要愛這個企業，才會全心投入經營。」張金婉分析自己接下總幹事一職的勇氣，源自於對木柵區農會的情感。

企業管理科系畢業的張金婉，財務專業與完整資歷亦是被委以重任的原因。她於92年接任總幹事，接受在都市化的變遷下重新尋找農會新定位的挑戰。

張金婉十分重視資產品質管理與人才培育



木柵區農會獲 95 年度農金獎

身為女性總幹事，張金婉觀察人際互動更為細膩，溝通也暢通無礙。她認為，兩性的差異，讓男女總幹事各有所長，「儘管女性的企圖心往往沒有男性高，不過一旦接下任務，責任心會非常重。」當初無意接任總幹事的張金婉，如今則將農會未來的發展視為自己責無旁貸的使命。

### 鐵觀音茶·夙負盛名

木柵地區主要農產品為鐵觀音茶及綠竹筍，也有少量蔬菜、花卉生產。其中鐵觀音茶馳名已久，茶山面積約110公頃，農會每年都會舉辦春、冬茶比賽，隔兩年並舉辦競技茶比賽，藉由現場製作，讓同業間彼此切磋觀摩製茶技術，讓製茶技術更精進。

木柵鐵觀音之所以夙負盛名，源於木柵的氣候、水土特別適合種植鐵觀音。鐵觀音在半發酵茶類中屬發酵空間較大的茶種，製作難度較高，所需時間也較長，且依據不同的發酵度、季節、地質、布包糲揉、



烘焙而有不同等級，散發的香氣也各異，由淡淡的花香、蜜香至濃濃的花果香、熟果香不等，十分耐人尋味。橙黃顯紅的茶湯，味濃而醇厚，入喉甘潤且不傷胃，讓人回味無窮，極具深度的韻味，深受中年人喜愛。

### 茶區轉型·觀光取向

木柵從專業茶區轉型為觀光茶園，已有數十年歷史，不少年輕人從都市回歸山林，繼承種茶、製茶的技術，多半也經營茶藝館，相較於其他地區的老農問題，木柵相對顯得朝氣蓬勃，平均 30 至 40 歲的第二代年輕農友的投入，讓茶園活力旺盛。

張金婉指出，鐵觀音屬半發酵茶，與市場上的高山茶有所區隔，同時因產量不多，農友多半在本身開設的茶藝館販售，每年比賽茶幾乎都被預定一空，因此農會的角色在於提升生產、製作的技術與品質，除了舉辦比賽外，也積極輔導產銷班申請生產履歷，讓木柵鐵觀音獲得更高評價。

### 纜車商機·營造魅力

在貓空休閒茶園發展已臻成熟之際，捷運局在木柵建造的空中纜車為趨於飽和的市場注入活水，帶來更多休閒旅遊人潮，對於茶園與茶藝館經營者而言，固然可喜，然而，過多的人潮可能造成的交通阻



藉家政推廣讓社區婦女對農會產生信賴

塞，是張金婉亟需面對的問題，關於道路、停車場的規劃、接駁車的路線設計以及與農友的協調等，在在都是考驗她的課題。

在貓空被劃定為「農業休閒特定區」後，張金婉認為，該地區勢將陸續開發，因此環境維護與綠美化必須有完善規劃，她期待，未來貓空除了茶園外，還能添加些許色彩，創造更富麗的景致，提升旅遊



95年冬茶比賽頒獎典禮



四健會歲末聯歡

品質，如由木柵區農會輔導經營的杏花林，春節前後杏花滿樹，總是吸引如織的人潮。張金婉指出，「若農友願意配合，將打造更多類似杏花林的休閒農場，讓木柵山區隨著四季更迭、展現不同的魅力。」

除了鐵觀音外，木柵另一項特產綠竹筍也十分搶手。每年芒種前後、約 6 月舉辦的綠竹筍生產技術比賽暨品嚐大會，不但提供筍農切磋生產技術的機會，採訂桌方式的品嚐大會，更吸引各地民眾聞香而來，每年都席開百桌以上，經常開放報名才半天就額滿，其中不乏連續參加數年的

饕客，竹筍大餐的每道菜，皆以當令竹筍為主角，不僅鮮嫩清甜，芬芳的氣味更讓襖熱的夏天清爽了起來。

### 社區認同·發展基石

都會型農會不僅著重農產品的產銷，信用部與供銷部的業績更是生存關鍵。張金婉不諱言，「農會要生存下去、要提撥經費推廣農業，信用部與供銷部一定要賺錢。」

同條街上，就有 6、7 家銀行比鄰而居，木柵區農會信用部面臨的激烈競爭可想而知。在放款方面，因受農業金融法的



社區公益活動成果發表



冬茶活動—來去茶山找茶趣



張總幹事主持桃改場辦理的農業生產技術諮詢座談會



農業經營觀摩暨講習會

限制，農會信用部無法與一般金融機構競爭，只能以較低利率吸引貸款戶，但張金婉認為，「不論如何，對農會有信心，客戶才會上門，因此培養認同感是長久發展的基石。」

張金婉堅信，農會唯有結合在地的社區資源才能生存，因此她十分重視家政班的推展，希望藉由家政班的情感聯繫，間接向社區婦女推廣信用、供銷等業務，讓她們對農會這個百年老店產生信賴感，進而獲得社區的認同，農會才有機會生存。

### 蝴蝶效應·能量不減

木柵區農會目前已開辦家政班有 12 班、700 多名班員，平時經

常舉辦活動，如合唱團、書法班、韻律舞、英日語等，多樣化的課程讓班員練就一身才藝，也增添生活樂趣，在耳口相傳下，每次報名都非常踴躍，所有課程幾乎一個星期就爆滿。

而家政班員對於農會業務的推廣也不遺餘力，造就信用部 75 億存款、40 多億放款的成績，存放比 50% 以上、逾放比僅 0.1%，提存準備率高達 1800% 之多，資產品質極佳，去年並獲得「資產品質管理績效獎」的肯定。

不僅信用業務得以成長，供銷業務除農藥、種子等服務農民的產品外，張金婉也在寸土寸金的都市空間裡，增設多處農特產品展售中心，銷售來自全省的農產品，在社區民眾的認同下，業績也蒸蒸日上。

在地情感的耕耘，是漫長而龐大的投資，卻也是長久而無盡的資源。多年來的拓墾，如今終有所獲，使木柵區農會即使面臨其他金融機構的激烈競爭，仍能屹立不搖，延續百年老店的招牌，累積永續經營的能量。🌱

### 家政班母親節活動

