



台北縣平溪鄉農會可說是全國最迷你的農會，雖然鄉內青壯人口外流、農產不豐，但總幹事吳清龍找到了「行銷平溪」的新賣點。他發現，平溪的天然環境及深具人文情懷的煤鄉風情、天燈施放等民俗采風，極具觀賞價值，利用平溪鄉「好山、好水、好空氣及好人情味」，以生態結合產業、文化，開拓商機，讓小山城猶如冉冉升空的天燈，滿載希望起飛。

成功復育鄉花—豔紅鹿子百合，總幹事吳清龍十分自豪，還將其特色集結成冊

創意靈動 · 行事方圓 好山好水 · 行銷平溪

—專訪台北縣平溪鄉農會總幹事吳清龍

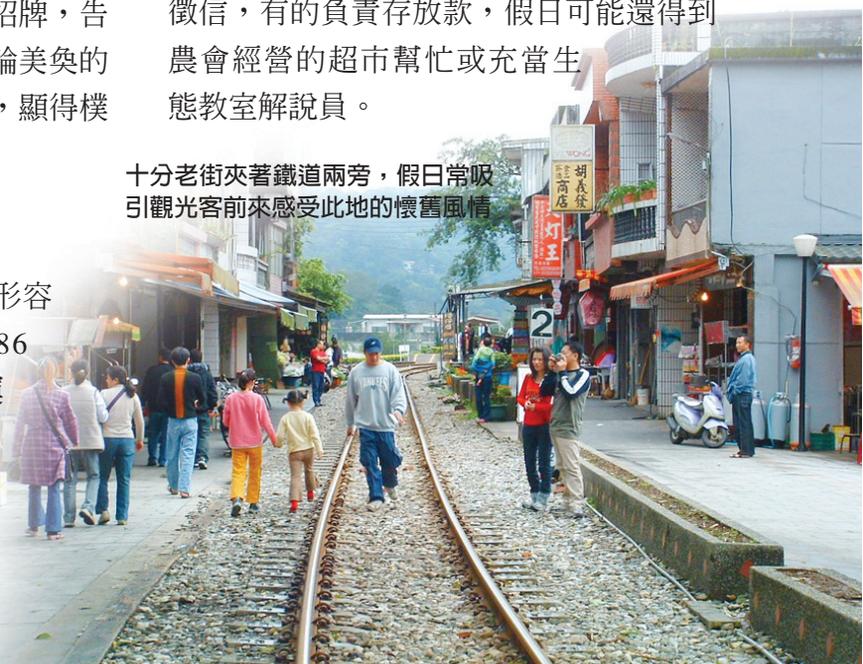
位於鐵道旁的平溪鄉農會，距離平溪火車站僅數步之遙，簡單的兩層樓建築，靠著一面寫著斗大紅字的壓克力招牌，告知人們它的所在。與都會區中美輪美奐的廳舍、金碧輝煌的擺飾相較起來，顯得樸實許多。

行政歷練 · 掌握政策脈動

用「麻雀雖小，五臟俱全」形容平溪鄉農會最是貼切。該農會 86 年才從深坑地區農會中獨立運作，目前連同總幹事僅 12 名員工，堪稱全國最小的農會。礙於人少事繁，且未設立分部，每位農會人員均需身兼數職，例如股長陳欽黎會

務、推廣一手包，職員跨部門工作的現象更是稀鬆平常，有的今天忙會務、明天要徵信，有的負責存放款，假日可能還得到農會經營的超市幫忙或充當生態教室解說員。

十分老街夾著鐵道兩旁，假日常吸引觀光客前來感受此地的懷舊風情



現年 50 多歲的總幹事吳清龍原本就是平溪囡仔，歷任瑞芳、雙溪公所民政課長，後來調任平溪戶政事務所主任，其才幹與返鄉服務的熱情，深受農會人士看重，94 年獲延攬聘任為總幹事。

從行政機關「跳槽」到農會體系的吳清龍，以緊扣政策脈動、嫻熟行政作業的優勢，藉著與農政機關配合，推展農會業務格外得心應手。吳清龍坦言「這是昔日資歷帶來的最大助益」。有了昔日的歷練「加持」，他不僅許多文書工作自己來，甚至主動上農委會網站進行計畫研習的網路提案，並時時追蹤進度。

親切效率·提供貼心服務

「歐里桑，早」，早上 8 點多，趕著到農會辦事的阿伯瞧見櫃台內職員全部起身迎接，不禁有些受寵若驚。原來，這是總幹事吳清龍對員工的



從事行政工作數十年的總幹事，看到石磨，一時技癢，也下場體驗體驗



農會輔導農民將生產的秀珍菇乾燥保存或製成天然味素、秀珍菇酥等伴手禮



平溪鄉農會堪稱是全國最小的農會



平溪的山、水、吊橋構成優美的景緻

要求，尤其對待每天的第一位客人，一定得「禮數周到」。他認為，農會經營靠得是在地的親切感，因此提出服務五原則——「微笑、尊稱、注視、聆聽、用心工作。」至於人多事忙時，雖不必起身相迎，但也必定招呼以對。

來到農會存提款、繳費，有字不會寫？沒關係，櫃檯前有志工熱心協助，見民眾排隊等候太久，還會貼心送上一杯當地的文山包種茶。這支志工隊即是總幹事吳清龍以「做人靠品德、做事靠品質、服務積功德」的觀念推動成立，每天上午排班在農會提供服務。

受限於地形關係，平溪鄉農業發展屬小農型態，產量極少，幾乎不可能仰賴農產品獲利，而早年當地房地產買賣欠缺房、地契，農會開拓放款的客源更屬困難，在經營不易的情形下，吳清龍積極為農會尋求新的出路。

冉冉上升的天燈，
彷彿帶著人們的七
彩希望高飛



他發現，平溪的天然環境及深具人文情懷的煤鄉風情、天燈施放等民俗采風，是最佳的公共財，唯有利用這些公共財，以生態與產業、文化結合帶動觀光商機，才能協助農會轉型。

廢棄校園·變身生態會館

首先，他租下平溪國小東勢分校的廢棄教室，栽種一排排的山藥，並舉辦假日學校及農會生態教育會館。當地群山環抱，生態豐富，春夏秋冬各有不同風貌，保育鳥類藍鵲更不時帶給人們驚喜。農會人員利用當地優越的天然條件，規劃了螢火蟲生態營、天文學習營、假日親子休閒活動等熱鬧的生態饗宴，讓少了學童戲耍嬉鬧及朗朗讀書聲的校園，重現生命力，並以生態教育奠定地方永續發展。

爲了達到多功能使用，農會將兩間教室鋪設



剝筍竹筍比賽

了地板，宛如通鋪般，並增設淋浴設備，頗具「民宿」雛型，吳清龍更以行政專長，向勞委會爭取多元就業方案的補助校園景觀維護及改造工程，如溪畔的露營區、步道闢建、農特產品展售室，讓遊客不僅能回味純真年代在操場飛奔、在樹下遊戲的場景，並能坐擁仲夏夜裡聆聽蛙蟬合奏的悠閒，品嚐更多元的休憩樂趣。

飛天鑽地·公共財創商機

「飛天鑽地、天生地養」的旅遊休閒體驗活動，是農會將公共財轉化爲生意的踐行。先在網路上攬客，再趁著假日帶領遊客了解天燈、煤礦、農作及鐵路如何構築了這個基隆河源頭小山城的產業命脈，行程中除了探看優美壯闊的孝子山群、古老的煤鄉建築及街廓景物，斑駁的日式宿舍群，遊客並可乘坐昔日運煤的小台車，從導覽人員解說中，揣想當年礦工採礦的景況，捕捉當地的故事與感動。

若光看不過癮，剝筍竹筍競賽、農產品包裝「DIY」也讓參加活動的遊客實際體驗農特產品處理過程，而彩繪及施放天燈，更是來到天燈故鄉不可或缺의節目。當眾人看著自己彩繪製作或寫下願望的天燈冉冉升空，慢慢



廢棄的平溪國小東勢分校牆壁是扎實的石材，農會整修為生態教育會館，特別保留部分牆面，讓遊客實際體觸



曬匏瓜

地愈飄愈遠、愈來愈小，直到化為一個小亮點消失在遠方天際，心中滿滿的感動，成為此趟旅程深刻難忘的句點。推廣股長陳欽黎說，該項活動已獲得大台北地區許多遊客的口耳相傳，歡迎有興趣的民眾與農會推廣股接洽。

農田代管·茶園永續經營

「農田代管」是平溪鄉農會另一項永續經營概念的創舉。原來平溪地處山陵、氣候溫暖多雨，盛產茶葉，不過日據時期之後，平溪鄉進入煤礦開採的年代，全鄉近 80% 人口都仰賴礦業維生，後來礦業開採逐漸式微，回歸農務的老農重新耕種卻顯得有心無力，吳清龍為避免茶園荒廢，與老農協議代管土地，等老農的子姪願意返回家鄉從事農作時，即無條件奉還，代管期間的收成歸農會所有，若需僱工除草、施肥，則優先聘僱地主。或許是他的誠意打動地主，如今農會代管的茶園有 3 大塊，約占了 1 甲多地。

吳清龍除保留品質較佳的冬、春茶外，他還有新構思，打算將代管農田所生產的夏茶、秋茶釋出，讓



至台灣煤礦博物館搭乘台車體驗，大家都覺得新鮮

前往當地旅遊的民眾，只要酌付費用就能實際體驗採摘及製作茶葉的流程，並將自製的茶帶回家，不僅「地盡其利」、「物盡其用」，農會也增加了收入，達到多贏的成效。

復育鄉花·豔紅鹿子百合

成功復育鄉花—豔紅鹿子百合，是吳清龍另一項自豪的成就。「豔紅鹿子百合」原生長於台灣北部低海拔山區，以平溪鄉的平湖、望古村及石碇鄉的皇殿一帶最為著名，因花形大、白底紅斑的花色豔麗奪

原生種山藥也是平溪的農產





由廢棄校園變身的假日學校及農會生態教育會館，群山環抱、遠離塵囂，別有一番靜謐之美

目，兼有藥用及觀賞的價值，人們爭相採摘，如今幾乎瀕臨絕種，只剩少數懸崖峭壁間才能看到它的美麗身影，因此有了「峭壁上的精靈」之稱。

農會主動參與搶救這項平溪鄉的綠色寶藏，舉辦栽植復育工作，同時培訓種子人才，希望利用教育的力量，找回平溪失落的自然，如今在假日學校及農會生態教育會館已有復育成功的豔紅鹿子百合，未來更期許在平溪鄉每戶人家門前都種植「鄉花」，讓豔紅鹿子百合不再孤芳自賞。

吳清龍的點子源源不絕，除了為農會開拓商機、賺進鈔票，也展現了對於家鄉的關懷。7月中旬，農會旁的社區活動中心開張的「等一下·咖啡」店，即因他見平溪鄉有不少來自越南、印尼、泰國、中國等地的外籍新娘，遂與平石社區合作，教導這些「外娘」沖煮咖啡的技藝，培養這批台灣新住民維持生計的手藝；他更利用農會在十分村經營的超市賣起讓平溪聲名大噪的天燈，甚至提供網路訂購、宅配到府的服務；在信用部業務方面，則積極爭取代收電話費、有線電視費，為農會開創不少「錢」途。

拚勁十足·交出亮麗成績

農會員工眼中的吳清龍，拚勁、活力十足，想到就做的個性有時會讓員工有跟不上腳步的感覺。吳清龍坦言，他出身行政系統，要求效率、分層負責及行事追蹤，強勢作為可能使部分員工吃不消，不過他秉持「方、中、圓」的行事準則，凡事先訂出原則、規定，逐項完成的過程中，對於特例情形則另行研商，尋求圓滿的解決方法，相信終能獲得員工的認同。

喜歡遊山玩水的吳清龍，接掌總幹事職務後，別說幾乎忙得沒時間遊覽，即使到了外地，看到的也不是明媚的風光，而是他人的經營手法，不過辛勞工作並非毫無回報，當解決了難題、捕捉到成功那一刹那的成就感，就足以令人回味無窮。

儘管在新農業的舞台摸索的時間還不長，但吳清龍已端出亮麗的成績單，對於未來，他有更多的想法，只待點燃同仁們的成長引擎，加足火力讓平溪的魅力持續耀眼。



瀕臨絕種的豔紅鹿子百合，花色豔麗奪目，農會已成功復育