



方總幹事說：「中埔鄉香甜好吃的木瓜，決勝關鍵在於木瓜分叉的莖部。」

生長在嘉義縣中埔鄉偏僻的灣潭農家，方清居 18 歲就離家求學，一路唸到逢甲大學紡織工程研究所，取得博士學位後，先在母校任教，後來考上高分發苗栗農業改良場，職場生涯除了學術單位就是研究機構，每每往返都市與故鄉之間，對於基層農業經濟每下愈況，農民生活日趨貧困，方清居總有無限的感慨。

### 因緣際會 · 當選總幹事

離家 30 年後，因緣際會在親友敦促及父母年歲漸大的考量下，方清居離開公職、離開都市，回鄉參加農會總幹事選舉，在家族及農民支持下，48 歲的他順利當選，成為地方農會史上第 1 個博士級的總幹事。

剛當選總幹事時，鄉里間耳語「博士從農只是過渡性質」，農民私下不時討論著，總幹事隨時可能「落跑」，但方清居用行動證明他定居家鄉的決心，他帶著妻子舉家遷回老家，跟著農民到處看田、看果樹，同時

## 以農業為根本 以專業為依據 以績效為導向

### — 嘉義縣中埔鄉農會總幹事方清居

「阮的總幹事，是博士喔！」聽到嘉義縣中埔鄉的農民這麼形容，可別以為是「膨風」，已連任兩屆農會總幹事的方清居，可是貨真價實擁有逢甲大學工學博士學歷，「博士級的總幹事」堪稱全國唯一。方清居以科學化的實證方法引領中埔鄉農業多元化發展，多項農產品從谷底翻紅，農民生活大大改善。走出學術研究象牙塔的方清居，是農民最敬佩的「農作」大學教授。



等待運銷台北果菜市場的木瓜

利用以往的豐沛人脈找來農試所專家為農民上課，在第一時間取得最新品種的作物種子，引導農民解決產銷與技術問題。

### 科學實證·企業化經營

方清居的努力，終於化解農民的疑慮，原來這個「戴方帽子」的總幹事是「來真的」，農民們對他很服氣，去年他再度角逐總幹事，不負眾望高票當選。方清居外表看來像個教授，卻不是個只會說理論的總幹事。他以科學化的實證方法搭配企業化的經營理念，讓中埔鄉的農產品總是比其他地區搶先進占市場，「阮有博士級的總幹事」，成了農民掛在嘴邊的開場白。

中埔鄉曾是台灣檳榔的重要產地，方清居指出，5年前，全鄉1萬2,950公頃面積中，



方清居總幹事

檳榔栽種面積超過一半，但如今僅剩下4,500公頃。當以往的經濟重心無法再締造高峰，農村經濟漸走下坡，最差時每公頃收益不到5萬元，農民感嘆快沒有飯吃了。

### 共同運銷·保障收購價

方清居上任後，將多元化的經營理念帶入農業經營。他認為，台灣農業一點也不悲觀，但農民不見得與他一樣樂觀。為了讓農民有信心守住土地，他精算成本後，提出木瓜共同運銷計畫，參加共同運銷的農民，農會每公斤保障收購價格9元，確保農民不會因為市場波動而血本無歸。

有了保障收購價格，農民放心改良技術，向前衝刺，中埔鄉的木瓜種植面積從5年前的45公頃

到如今 200 多公頃，每天共同運銷的箱數也從 40 多箱大幅攀升，最高紀錄單日供應台北果菜運銷市場 900 箱，成為當日的拍賣冠軍王，刷新台北果菜運銷市場單日運銷量紀錄。中埔鄉的木瓜不只供應量大，品質更是呱呱叫，去年曾經創下台北果菜市場 1 公斤拍賣價 105 元的高價紀錄，今年年初農會輔導農產品西進，如今在大陸東北大連市也吃得到中埔鄉的木瓜。

### 體質優異·自有資金高

昔日有人以「開車要找香蕉王」形容香蕉運銷日本的好光景，如今中埔木瓜已經取代香蕉運銷日本，農民笑說，1 株木瓜 1 次收成產值 2,000 元，經濟價值比檳榔高出數倍。另外中埔鄉生產的靈芝也與代理商合作，即將進軍大陸北京，絲瓜面膜也將到大陸參展。

在許多鄉鎮市農會紛紛放棄共同運銷制時，方清居仍然認為共同運銷制是保障農民的最佳方法。在中埔鄉農會的規劃與用心經營下，不只木瓜，石蓮花及鳳梨也採行共同運銷。長期提供保障價格，意味農會本身也必須具備因應市場變化的實力。對此，方清居強調，中埔鄉農會體質優異，自有資金高達 6 億餘元，推廣經費

4,000 多萬元，而雄厚的實力來自前人打下的良好基礎。

### 創造利潤·農產品分級

方清居並鼓勵農產品分級制，他表示，分級才能創造市場差異化，因應不同消費特性的市場，供應不同品級的農產品，才能創造最大利潤，若不分級，所有農產品在市場都是均一價，最後只會壓低高級品的價格，同時讓次級品乏人問津。

方清居說，農業必須跟隨市場的脈動，但並非要農民炒短線，而是透過掌握市場趨勢、滿足市場的需求，才能使農產品立於不敗之地。為此，中埔鄉農會與國立嘉義大學研發處合作，嘉大教授群成為農民的智囊團，農會並經常邀請台北果菜市場專家下鄉面授機

宜，與農民分析都會消費者採購特性，例如包裝運銷等。

### 自我挑戰·利潤中心制

方清居認為，邁向 21 世紀的農會，面臨整體性及全方位的經營挑戰，農會員工必須自我挑戰，「專業」與「績效」是農會發展的關鍵。中埔鄉農會針對不同的職務，要求員工必須在職進修或提出相關證照；在績效稽核方面，每 3 個月考評 1 次，連續 3 次



中埔鄉農會輔導生產的絲瓜系列保養品頗受好評



中埔鄉農會木瓜產銷分級包裝場

考評都吊車尾，隔年度即不再續聘。

另外，農會各分部採行利潤中心制度，由農會擬定多個面向的經營指標，由分部主管依據所在地特性挑選適合的強項經營，年度考評時，若無法達到績效目標，則獎金縮水，相反的，若績效紅不讓，則予敘獎。方清居強調，唯有「責任」與「績效」才能讓過去被視為養老

單位的農會徹底翻新，不僅基層員工被考核，主管也有評比，主管年度考核排名倒數 1、2 名，隔年度即調整職務，不再擔任主管職務。方清居的整頓作為一視同仁，他任內聘雇的員工中，已有 3 人因績



包裝精美的茶葉禮盒

效欠佳、自動離職，他強調，克服人情壓力與包袱，績效考核才能公平公正。

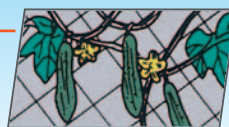
## 引進人潮·發展觀光業

做好準備才能迎戰未來，方清居表示，南二高及東西向快速道路通車後，中埔鄉引進觀光人潮，搭配台 18 線阿里山公路，中埔鄉發展休閒農業觀光條件優異，目前鄉內已有 5 個休閒農場，每到假日人潮不斷，帶來濃厚商機，在全台競相

發展休閒農業之際，他並不擔心中埔鄉沒有客源，但是休閒農業不能放棄農業根本，若農業成了點綴的花絮，而不以農業生產為根本，休閒農業將如無根的蘭花，載浮載沈，難以永續發展。🌿

省時省工·降低成本·提高產量

# 農作物栽培網



- 適用於：網室、花卉、菇舍
- 用途：遮光、防風、防霜、防寒等農林漁牧專用網
- 防止蟲鳥、毒素病侵害農作物最佳資材。

- 適用於：莖類、爬藤類、瓜果類、蔬菜類
- 用途：防風、防雨、防止倒伏、不易發生蟲害、方便採收。
- 大量減少農藥使用次數。
- 主要產品：花網／瓜網／芹菜網／豌豆網／防(捕)鳥網／洋香瓜地面網／甜椒網／蕃茄網／辣椒網／絲瓜網／甘蔗網／大蒜網／蘆筍網／茄網／萬年青網／蕃茄引線
- 其他主要產品：運動網／安全護網／攀爬遊具



欣隆製網股份有限公司  
HSIN LONG NETTING CO., LTD

工廠：彰化市南安里彰鹿路 174-1 號  
TEL:04-7524625 · 7613567 FAX:04-7611750