



曾經連續 16 年農會信用部盈餘居全國農會第 1 名的新莊市農會，可說是在地人的好鄰居。農會沒有派系之爭，和地方關係良好，加上內部協調機制良好，讓農會得以屢創佳績。95 年 9 月才從前總幹事許孟宗手中接下棒子的新任總幹事黃國明，除了延續農會的優良傳統，也將以創新手法帶領新莊農會邁向美好的未來。

黃國明認為人和是農會最重要的資產

人和與制度・傳承與創新

—專訪台北縣新莊市農會總幹事黃國明

信用部績效佳・落實內部控管

接任總幹事前，黃國明在新莊市農會裡當了 18 年會計股股長，之前更在農會信用部待了 12 年。對於新莊市農會信用部的成長，黃國明可說是點滴在心頭。他回憶，民國 77 年起，房地產飆漲、股票上萬點，農會可說處於顛峰狀態，雖然當時開放設立新銀行，但對農會影響不大，農會信用部 1 年盈餘最高曾達 4 億 2,000 多萬元；直到 84 年發生金融風暴，加上新銀行競爭激烈，農會經營才出現困難，不過，新莊市農會的盈餘仍居全國農會之冠。

從民國 69 年到 85 年間，新莊市農會連續 16 年蟬聯全省農會第 1 名，並獲得省農會頒發「卓越超群」獎牌獎勵。如此卓越的成績係農會前總幹事周智信奠下的基礎，隨後接任的前總幹事許孟宗任內建立良好機制，讓農會至今盈餘仍排行全國

前 3 名，94 年盈餘仍有 1 億 5,300 多萬元。

黃國明分析，一般人認為農會很保守，其實農會經營者只是依法辦事，前總幹事許孟宗非常重視信用部必須嚴格控制放款品質及強化內部控管，之前部分中南部農會爆發違法超貸等問題，在在顯現農會金融體系不夠完善。因此，新莊市農會在法令尚未要求信用部設置放款審議委員會前，即自行設立授信委員會，由理事



新莊市農會三巨頭由左而右為常務監事劉謙三、理事長黃金泉以及總幹事黃國明

長、常務監事、資深信用部放款人員組成，嚴格把關並共同評估各項放款業務。

「探究農會發生超貸或被合併的原因，大多是總幹事權力太大，如果放款交由總幹事一人決定，容易受到人情包袱影響，若有內部控管機制，集合眾人意見，就能讓農會信用部步上正常軌道。」黃國明強調，新莊市農會信用部能有良好績效，就是「對放款很內行」，主要原因是前總幹事許孟宗讓組織制度化、責任層級化，並以「誠懇」、「信用」、「實在」理念培養客戶的信心，同時落實內部控管，才能讓「莊農」安然度過金融風暴，並更為茁壯。

前後三任總幹事·均出身會計股長

這是新莊市農會內部流傳的一個傳說：「只要當上會計股長，就可能是下屆的總幹事人選。」從前總幹事周智信開始，歷任許孟宗到黃國明，3人都由會計股長職務當上總幹事。在農會有30多年資歷的推廣股長劉親親認為，這是新莊市農會的優點，農會人員相處和諧，沒有內鬥、也無派系之爭，「人和」十分重要，

新莊市農會的金融文教大樓將帶領農會邁向新世紀



新莊市農會獲頒台北縣政府推動社會教育有功機構，由黃國明代表領獎



新莊市農會曾經創下連續 16 年盈餘全國第 1 名的佳績

不論能力多強，如果選聘任人員無法一條心，農會就不可能正常營運。每任總幹事在交棒之前，都會將農會的「人和」精神傳承下去。

例如前總幹事許孟宗於 95 年 9 月退休，新莊市農會面臨總幹事改選，當時約有 20 人符合任用資格，有意角逐者也不少，謙稱「自己的人生規劃並沒有當總幹事這一項」的黃國明最後出線，就是因為「人和」。劉親親說，當初好幾個人想競爭總幹事，不過大家私下打聽，得知黃國明是最有希望的人選，於是紛紛放棄、全力支持黃國明，不會為了競選總幹事而傷了和氣。

黃國明也說，其實農會裡符合總幹事任用資格的人員中，很多人都比他資深，

他能順利接棒，是「天時、地利、人和」的契機，加上歷任理事長、總幹事等人給予的訓練，讓他有能力接下重責大任。

溝通協調能力佳・幫助客戶度難關

商科出身的黃國明，學校畢業後就非常嚮往到地方金融機構服務，民國 65 年緣際會進入新莊市農會信用部，從臨時約僱人員做起，半年後通過省農會考試成為正式人員，他所負責的業務包括放款、調查、催收等，由於服務對象都是在地新莊人，他認為「服務熱忱很重要」。黃國明表示，農會算是地方公益團體，不能像一般金融機構般以營利為目標，尤其農會信用部面對的都是在地鄉親，更應該站在幫助民眾解決問題的立場。

黃國明曾經幫助一個催收對象、而後成為農會的存款大戶。他回憶，民國 75 年時，農會逾放比偏高，當時他負責催收業務，依照催收程序，如果借款人繳不出錢，不動產就會被移送法院拍賣；農會基於為民服務的立場，不會動輒「送法院」，而是與借款人面對面溝通，如果確有誠意還款，只是遭遇困難，農會則會予以通融，讓借款人慢慢償還，「當時的協商機制很像現在的卡債協商。」

黃國明說，當時房地產的價格很低，如果農會動不動就把借款人的不動產送法院拍賣，徒然使借款人的財務狀況雪上加霜，更無法還清欠債；因為農會如此的權

衡考量，一名原是農會催收對象的農民，感謝農會沒把他的房地產拿去拍賣，讓他順利度過難關，後來房地產飆漲，該農民的房地產價值翻了數倍，「原本的催收戶後來變成農會的存款大戶」。

因為在基層服務時間久，長期面對客戶的經驗，讓黃國明有設身處地為人著想的習慣，後來當上會計股長，黃國明也不像一般會計人員「只看單據行不行」，他會問「為什麼不行」，與同仁一起設法找出解決辦法。如今擔任總幹事，黃國明依然注重溝通協調，與員工共同解決問題，不會只問結果、不問過程。

多角化經營・賣名產種蔬菜

黃國明體認農會必須多角化經營，才能走出不同的路。他找出新莊百年名產「養生麥芽」，並與在地廠商合作，使用德國進口有機麥種，以低溫培養室栽種麥苗，麥苗收割後榨汁並加入糯米製成養生麥芽，完全不含防腐劑，農會將於 96 年 1 月推出上市。

另外，農會也在瓊林蔬菜專業區以網室栽種當季蔬菜，銷售大台北地區超市及傳統市場，由於網室栽種的蔬菜不需噴灑太多農藥，比較安全，加上菜葉細嫩，極受消費者喜愛。

黃國明還打算在農會超市設置全省農會精品專櫃，銷售精緻的農特產品。黃國明說，隨著都市化程度愈深，新莊市的農業越來越式微，農會供銷部更應該「走出



新莊市農會總幹事黃國明(站立者)在農事小組會員大會期勉會員一起打拚

來」，善用都會地區的消費能力，為其他農會做好銷售工作，除了可以幫助其他農會，也能為本地民眾找到更優質的農特產品，這就是三贏。

農會即將歡度 90 歲生日，黃國明說，農會送給地方民眾最好的生日禮物是將於 96 年 6 月底完工的「農會金融文教大樓」，地上 12 樓、地下 4 樓，總建坪 1 萬 2,000 坪，將提供作為農業推廣、會員活動及地方藝文講習場所；部分廳舍則出租作為飯店、證券公司及餐廳等場所，預計可為農會增加不少收益。

增加農會收益 · 加強推廣教育

展望未來，黃國明認為，農會面對金融業激烈競爭，信用部及供銷部都需要重新調整腳步，增加收入，例如供銷部可以透過策略聯盟及共同運銷增加資產；農金法實施後，也希望中央正視農會信用部，

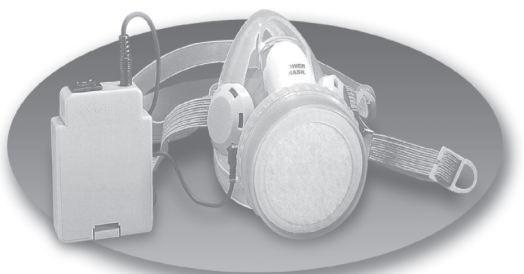


新莊市農會總幹事黃國明 (左一) 和農會推廣股長劉親親 (中) 以及四健會指導員傅從盈

協助農會信用部發揮更多功能，包括信用卡、債券、信託等業務。

同時黃國明也將加強推廣教育，包括農事推廣、家政班以及四健會等。他認為，四健會是最重要的一環，農會有義務為社會培養更多優秀青年，未來農會舉辦的四健會課程也將更具深度及廣度，希望向下扎根、培育卓越的「龍的傳人」。

Safe Air 農業噴藥 最佳護具 POWER MASK 電動送風口罩



符合國際電動送風口罩安全規範

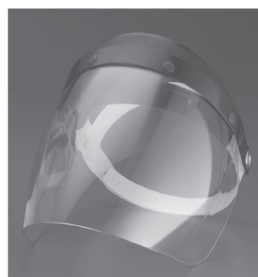
醫療級矽膠口罩 輕巧舒適 (本體含濾罐約240公克)

小型直流風扇馬達 二段式風量 (40~100公升/分鐘)

NEW 充電式電池自動警告笛聲 自動斷電功能



耐酸鹼、防霧、耐衝擊
適用農藥噴灑、除草作業
皆可搭配口罩及眼鏡使用



新型SP-02安全面罩
厚度：2.0mm



大視界NO.1
口罩併用型護目鏡

盛將有限公司 SAFE AIR CO.,LTD.
台中縣大里市西湖路7巷11號
電話：04-24927569 傳真：04-24925233

網址：<http://www.safeair.com.tw> e-mail:safeair@ms39.hinet.net 郵政劃撥帳號：20994791