



「敗部復活」的劇情，是個人生涯與企業經營的神話，也是媒體最愛的主題。電影中，「救亡圖存」的主角常以英雄姿態出場，在歷經磨難之後博得滿堂彩；而現實生活中，英雄的角色通常乏人問津。帶了些滿腔熱血的浪漫，還有些環境所逼的悲情，花蓮市農會總幹事曾元德就這麼扮演起「救亡圖存」的角色，並演出「敗部復活」的劇情。

曾元德總幹事

臨危受命 · 救亡圖存 · 敗部復活

—專訪花蓮市農會總幹事曾元德

面臨接管 · 放手一搏

民國 92 年底，花蓮市農會淨值為零，逾放比高達 44%，面臨被接管的命運。消息一經傳出，更造成異常提領…。

民國 70 年即進入花蓮市農會的

曾元德，曾歷經各個部門，並擔任主管職務，在農會風雨飄搖之際，他在長官支持下臨危受命一重振花蓮市農會。儘管曾元德的人生

腳本未曾列入擔負起救亡圖存的角色，然而已投注 20 多年青春歲月的所在，讓他難以割捨；而地方上「希望花蓮市農會延續下



去」的聲音，也讓他十分掙扎。經過數度天人交戰後，曾元德決定放手一搏：「拚拚看！真的不行，再接受接管。」94 年，他獲遴聘為花蓮市農會總幹事。

談起那段日子，曾元德笑著回憶：「遴選總幹事之前，找不到人願意擔任農會理事。因為『沒人敢做！』」直至登記期限最後一刻才勉強湊足登記參選理事的人數，

「全台灣可能找不到這樣的農會，9 個理事全部是新人。」事實上，可能也找不到像他一樣從頭到尾一手包辦的總幹事。

花蓮市農會無毒物流中心為花蓮縣無毒農業的行銷平台



花蓮市農會「鄉點」米食的美味已延續十數年

雖然花蓮市農會最後得以暫時存留，但曾元德擔任總幹事之初，接管陰影仍如影隨形。由於金融重建基金即將結束的壓力，花蓮縣府財政局長、農業局長、金融課長及主辦人員還會齊聚新

休閒農業行程，讓孩子親身感受自然的恩澤



DIY 體驗行程，以介紹稻米文化與體驗為主

科總幹事的辦公室，確認農會理事長、常務監事與曾元德是否有決心繼續經營，在 3 人請命下：「再給花蓮市農會一點時間、一些機會，讓我們努力看看！」獲得縣長與農業局長的支持，花蓮市農會的未來重現一絲曙光。

數字說話·誠意爭取

曾元德剛就任總幹事時，花蓮市農會信用部逾放款高達 5 億 7,000 萬元，逾放比 35.8%，但截至今年 7 月，在催收款收回與盈餘沖銷下，逾放比已降至 15.5%，逾放催收款也剩下 2 億元；催收逾放款案件，從他接任時的 180 多件到目前的 50 幾件。「我們的成長空間還很大！」曾元德知道，光是這樣還不夠，他積極提振員工士氣，整頓催收小組，繼續努力降低高額的逾放款。

放款部分，當初因逾放比過高、業務受到限制，信用部放款金額最高僅 100 萬元。「在這樣的情況下，推展放

花蓮縣「無毒農業物流網」交易平台由花蓮市農會承辦經營

款窒礙難行。」經過曾元德向主管機關頻頻爭取、不厭其煩的「叨擾」，同時讓逐漸下降的逾放催收款數字說話，他笑說：「我的誠意應該有感動他們吧！」

主管單位終於點頭，同意將放款金額限制從 100 萬元調高至 300 萬元；去年 6 月，見花蓮市農會穩定成長，主動調高為 800 萬元。發揮空間逐漸擴大，農會員工發揮同舟共濟的精神，連供銷部員工也「撩落去」提供支援，終於，農會放款的速率加快了，存款也迅速累積，存放比達 50%。

相較於以前農會每年虧損近億元，曾元德接任的第一年即有 100 多萬元盈餘，今年截至 7 月，盈餘已達 1,000 多萬元，預計至年底可達到 2,000 多萬元的目標。曾元德說：「我給自己 4 年的時間，把以前的財務缺口補起來。」



在花蓮市農會危急存亡之秋，曾元德肩負重振的大任



讓孩子了解稻穀的加工過程

善用資源·借力使力

積極整頓信用的同時，供銷部也不能鬆懈。花蓮市農會擁有 4 家超市以及生鮮處理中心，年營業額達 4 億元。生鮮處理中心擁有完善的生鮮處理作業場、蔬果農藥殘毒快速檢驗室及低溫生鮮倉儲、車輛等物流設施，花蓮縣的「無毒農業物流網」交易平台即由該處理中心承辦經營。

在此基礎下，花蓮市農會網路商城發展更具利基，網羅全縣優質農產品行銷全台，僅宅配部分，目前每月營業額達 140 多萬元。曾元德分析：「花蓮縣無毒農業品牌的建立是成長的主要原因。縣長與農業局長致力推動無毒農



示範區內種植的有機青椒，生吃還帶有甜味

業，農民的生產、農會的行銷都有不錯的成績。」由於財務拮据，曾元德十分懂得借力使力，善用政府資源，在農會搖搖欲墜之際，無法提撥經費照顧農民，曾元德於是向縣府、農委會、農糧署等單位爭取舉辦行銷活動，「辦理過程的行政資源可以再利用，活動經費也不無小補。」

花蓮市農會已步入都會型農會，農民耕作面積並不大，目前成立有機桑椹、有機稻米與有機蔬菜產銷班，全部朝有機方向發展，並已逐漸成熟。有機桑椹可製成各式加工品，並生產桑椹酒、成立文化館；有機米輔導發展已久，如今地力已經恢復，收成可達8成。

另外，花蓮市農會歷史悠久的品牌「鄉點美食」，原本隨著農會的困境而停滯了一段時日。兩年來，曾元德鼓勵研發新產品，並請來縣長代言，刺激沉寂



細細觀察，示範區內每種植物都讓小朋友感到新鮮

已久的買氣，今年在網路商城與購物台創下3個星期銷售4萬多顆粽子的佳績，即使農會全體總動員仍無法再接單。農會並將年糕與粽子分別註冊「蓮年高」及「一世吉粽」品牌，創造更多行銷空間。

值得一提的是，該農會生產的「放山雞精」與「黃金蜆精」並入選百大農漁會精品，除了包裝頗具質感外，還有完整的生產履歷，清楚載明原料來源，將農戶資料全部透明化，尤其是蜆精，曾元德強調：「喝起來沒有腥味，百分之百原汁原味，不含任何添加物。」今年還入選縣府統一辦理的出口加拿大農產品之列。

找回熱情·恢復尊榮

事實上，曾元德擔任總幹事後的第一件事，就是提振農會員工因接收

風波而潰不成軍的士氣。他深知，要讓花蓮市農會起死回生，必然需要摩擦出一些火花，那便是員工的熱情，因此，他積極爭取「台灣農業推廣學會」的支援，為農會員工進行教育訓練，期待賦予農會再起的力量。

兩年來，曾元德藉由教育訓練努力恢復員工對農會的凝聚力及信心，找回

他們對工作的熱情與活力。「要讓員工有尊嚴地走出去！」在曾元德接下棒子的那一刻，便自許總有一天要恢復農會往日的尊榮。

「過去的教訓，我們要記取；主管機關給了花蓮市農會寶貴的機會，我們應該好好掌握。」曾元德時時提醒自己，同時不斷教育員工：「機會屬於那些已經作好準備的人。」

因此，他鼓勵同仁進修，也重視教育訓練的成果，他認為：「專業的智能提升了，自信心便油然而生。」

如今，花蓮市農會成爲無毒農業行



體驗行程—水稻示範區

銷最大的平台，全力配合縣府的農業政策。「在配合行銷的過程中，讓員工走出去，重新塑造花蓮市農會的形象。」曾元德指出，這段期間，除了員工外，理事長與常務監事也非常投入，相關活動與促銷均積極參與，以行動表示支持，一股由上而下、希望重建農會的決心逐漸凝聚…，危機似乎已成轉機。「要讓別人對我們有

信心，是需要時間累積的。」曾元德清楚，花蓮市農會要重新站起來，需要的不僅是跑百米的衝勁，還要有跑馬拉松的毅力與耐力。🌱

最完整 全新的唯一農藥書籍

實用農藥

定價：2200元

作者：廖龍盛

主要內容：含緒論、農藥分類、生物農藥、農藥混合、毒性、毒理、安全合理使用、使用範圍與方法均有詳細介紹。包括殺菌劑、殺蟲劑、殺蟎劑、殺線蟲劑、殺鼠劑、除草劑、植物生長調節劑、引誘劑、忌避劑、拒食劑、微生物殺蟲劑、昆蟲生長調節劑、殺軟體動物劑、殺藻劑、雜類及農藥補助劑等，共50餘大類，530多種農藥。



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