



7年前，原本從事養鰻業的鄭輝煌，轉換跑道，獲聘擔任農會總幹事。由於親身體會農民的辛酸苦辣，更能了解農民真正的需求。鄭輝煌運用整合行銷的概念，逐步整合農會資源，為農會、農民開拓市場新利基。

鄭輝煌總幹事

# 勇於破立·面對挑戰 找尋農產出路·開創市場利基

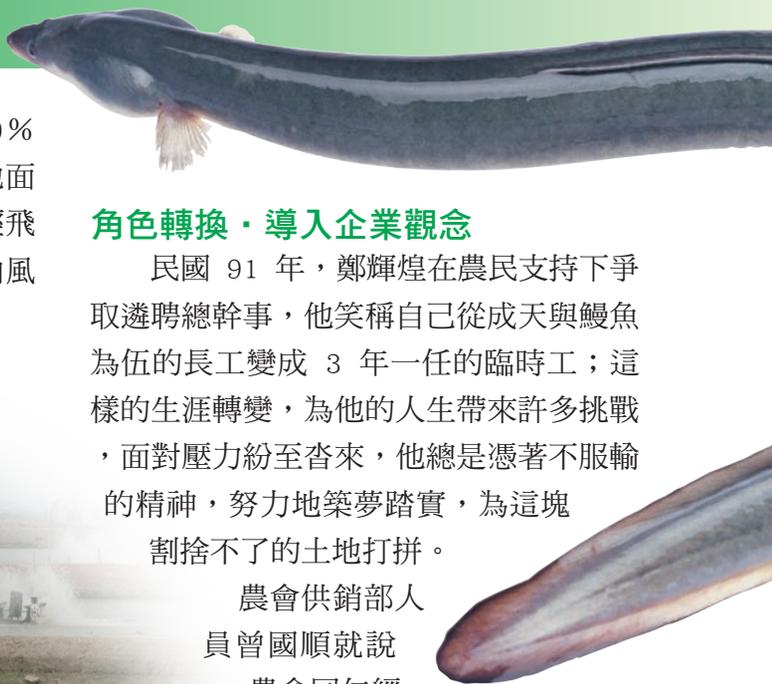
## —專訪高雄縣湖內鄉農會總幹事鄭輝煌

文圖 | 陳建智

湖內鄉位於高雄縣北側、境內 40% 的土地都是魚塭，阡陌縱橫的水塘，池面水車輪轉，激起水花四濺，白鷺時而輕飛曼舞，時而閒步其間，一眼望去，湖內風光盡入眼簾。



養鰻屬高密度養殖，魚塭環境控制、管理、疾病、用藥等環節都很重要



### 角色轉換·導入企業觀念

民國 91 年，鄭輝煌在農民支持下爭取遴聘總幹事，他笑稱自己從成天與鰻魚為伍的長工變成 3 年一任的臨時工；這樣的生涯轉變，為他的人生帶來許多挑戰，面對壓力紛至沓來，他總是憑著不服輸的精神，努力地築夢踏實，為這塊割捨不了的土地打拼。

農會供銷部人員曾國順就說，農會同仁經常被鄭總幹事那股與大夥兒一起打拼的情感所感動；鄭輝煌則認為，農會傳承百年歷史，對台灣的農業發展具有不可抹

滅的功勞，面對日益劇烈的競爭，農會若要永續發展，必須建立提升競爭力的發展策略，在他的構想中，希望透過建立品牌、開拓行銷通路等，為農會開創新契機。

### 養鰻產業·湖內鄉的未來

一尾尾活蹦亂跳的鰻魚，是湖內鄉的未來，也是湖內鄉的希望。

「鰻魚養殖作業大都在清晨時分，包括餵食、分養、換池等，直到近中午時分才完成。」、「漁民的收入並不穩定，如果沒有其他收入來源，勢必影響家計。」、「台灣養殖鰻魚的設備投資高、鰻苗價格貴、人工成本高，攏無賺錢怎麼行。」問起湖內鄉的鰻魚產業，一群養殖業者七嘴八舌地說著，恨不得把所有心酸都說出來，平凡中的真情，讓人感受農家特有的質樸與樂天的性格。

養鰻方式分為硬池及軟池兩種，湖內鄉以硬池為主。曾國順解釋，「當地魚塢池壁係以混凝土或石、磚砌成，以養殖鰻線至成鰻為主，硬池養鰻的魚塢小、密度高，水質易受污染；魚池水質一旦惡化，分解與緩衝能力弱，須仰賴大量換水與打氣改善水質及水中氧氣的消耗；由於鰻魚養殖過程中，需經過多次換池及搬移池魚，鰻魚可能在一夕之間因病害或天候



活鰻加水加冰、充灌氧氣，密封包裝後空運外銷

成鰻出貨前需  
篩選分池，讓  
整池鰻魚體型  
盡量一致

法與台灣競爭。

目前湖內鄉約有 200 戶養鰻戶，養殖面積達 400 公頃、年產量 2,000 公噸，約占國內成鰻總產量的 1/3，由於當地飼養的鰻魚品質極優，八成銷往日本，其餘則加工製成蒲燒鰻。

鰻魚富含不飽和脂肪酸、鈣質及多種對人體有益的物質，是老少咸宜的大眾化食品。隨著鰻魚加工業的發展，不只解決活鰻過剩的問題，另一方面也讓消費者輕鬆品嚐鰻魚的美味。鄭輝煌表示，湖內鄉農會是目前國內唯一加工製造蒲燒鰻的農會，當地生產的蒲燒鰻採真空包裝，以日本醬油醃漬製成，口感滑嫩鮮美，食用前，只需先解凍，再微波加熱 2 分鐘即可，也是伴手好禮。

湖內鄉去年曾經發生鰻魚被驗出禁藥殘留事件，被點名的養殖戶強烈反彈，對此，鄭輝煌澄清，當時被檢出禁藥的鰻魚

因素即化為烏有，可以說是高風險的事業。」

### 鰻魚王國·外銷內需兼顧

「台灣曾是世界最大的產鰻國，最盛時期，日本人吃的鰻魚中，每兩尾就有一尾來自台灣，但近年來，台灣鰻魚產業如同多數農業一般，因成本大幅提高，與中國鰻魚產業比較，競爭力相對顯得弱勢。」每次聽到這樣的說法，鄭輝煌總是不以為然，他說，日本對生鮮鰻魚的品質要求極高，只有利用航空運送的快捷性才能保持鰻魚的新鮮與存活率，中國大陸絕對無



湖內鄉出品的蒲燒鰻，是年節饋贈親友好禮



，係高雄縣養鰻池普查性檢驗，並非出貨檢驗。他強調，當地所有鰻魚出貨均須經過初驗、複驗兩個階段，檢驗通過後，必須在 10 天內出貨，嚴謹的把關，就是要了確保食用安全，避免造成養殖業者、流通業者與消費者的不安與恐慌。

### 組織力量·協助整體發展

他並指出，隨著消費者對於產品衛生安全與品質的日益重視，農會正積極推動農產品產銷履歷制度，未來通過認證的水產品，從種苗篩選、飼料管理、養殖管理、環境及疾病管制、產品加工，直至上架販賣，產銷過程紀錄全程電子化與透明化，不但消費者可以安心選用，也能提升台灣水產品在國際的競爭力。

此外，由吳郭魚改良而成的「台灣鯛」，近幾年來，不但受到國內消費者

的肯定，外銷市場方面也屢創佳績，形成一股養鯛風潮。鄭輝煌說，目前湖內鄉養鯛面積約近 200 公頃，鮮鯛捕撈後，大多運送至岡山及台南安平魚市，每台斤批發價約 30 元，扣除飼料成本，仍有利潤，他相信，不久後，「台灣鯛」也將為湖內鄉創造另一個漁業養殖的新契機。

俗話說：「佛要金裝、人要衣裝。」好的产品同樣需要包裝，才能吸引消費者的目光、贏得青睞，鄭輝煌深諳其中道理。他表示，好的商品若缺乏合適的包裝，仍會影響其價格及銷售，因此農會委請專業公司設計蒲燒鰻的包裝，除了提升商品附加價值，也讓商品「為自己發聲」，在琳瑯滿目的貨架中抓住消費者的注意力。不過，他也不諱言，由於長期缺乏有效行銷，湖內鄉蒲燒鰻尚未在消費市場打開知名度，未來他將強化宅配、網購物流業務，並



鰻魚種苗無法以人工繁殖取得，天然種苗是唯一來源  
(圖為成鰻)



農會人員至養鰻池進行普查性檢驗



湖內鄉農會獲獎無數，鄭總幹事歸功於同仁共同打拼

建立農會相互協銷網，使行銷管道更為暢通。

### 農貸專案・競爭利基所在

走過台灣經濟起飛與發展的年代，農會曾經輝煌一時，如今卻面臨欲振乏力的窘境，鄭輝煌認為，過去資訊、交通較為封閉，農會以服務農民、推動農業發展為主，但隨著資訊與交通的開放，產品與資訊的流通快速而大量，顧客的需求也趨向多元化，傳統的服務方式已經不能滿足顧客的胃口，因此農會逐步更新設備與電腦化、強化人員訓練、提升素質、提高服務效率與品質，以因應時代的變局。

前年，湖內鄉農會獲得「95 年度農金獎—專案農貸執行績效獎」，鄭輝煌自豪地說，辦理「年息 2% 的農業專案貸款」係該農會與其他金融機構抗衡的主要利器。他強調，提供低利率貸款，是照顧農漁民、農漁民團體及農企業最直接而有效的管道，同時能增加存款、降低逾放比，穩定舊客戶，並招徠新客戶。



辦理「農業專案貸款 2%」是農會與其他金融機構抗衡的主要利器



農會超市販售琳瑯滿目的日常用品

## 勇於破立·再創農會新機

因應農村人口高齡化問題，湖內鄉農會在農委會輔導下設置「高齡者生活照護支援中心」。鄭輝煌表示，農會推廣股人員落實「老吾老，以及人之老」的精神，每周四固定巡迴各鄰里間，進行關懷社區老人服務，讓長者在向晚的歲月一樣活得自在而健康。

由業界轉任，使鄭輝煌更能以不同角度來看待問題，他堅信，有效的人力資源管理就是讓員工適才適用，因此年齡、性別、學歷、年資都不是問題。為

使農會員工更有歸屬感，鄭輝煌並實施業務輪調制，讓各個部門的同仁能廣泛瞭解

農會各項業務及未來營運方向，成為全方位的人才；另一方面，並邀請專業講師開設金融相關課程，透過教育及實務經驗，讓農會員工持續充電，不僅提升其專業水準，並為農會儲備豐沛的人力資源。

對於將來，鄭輝煌沒有太多想法，以免流於天馬行空、不切實際，但他堅信：「農會再創新機並不容易，只要先破除保守的心態與習慣，必能重拾農會競爭利基與優勢。」



養殖業者帶有農人的樸實與樂天的性格

# okatsuna 岡恒牌高級園藝工具

園藝達人最優的伙伴

**因為堅持 所以最好**

**岡恒牌** 請認明A級標幟，以免買到仿冒品(水貨)

下列商品全部日本原裝進口

|   |   |   |   |  |   |   |  |   |  |
|---|---|---|---|--|---|---|--|---|--|
| <p>剪定鋏</p> <p>No.101 · <b>No.103</b><br/>皮套 · No.108 (一支裝)<br/>· No.109 (二支裝)</p> | <p>剪定鋏</p> <p>No.105 · No.107<br/><b>No.110</b></p> | <p>刈込鋏</p> <p>No.204 · <b>No.205</b><br/>No.217 (短柄)</p>                    | <p>採果鋏</p> <p><b>No.301</b><br/>(反刃、直刃)</p> | <p>芽切鋏</p> <p><b>No.304</b><br/>No.307</p>   | <p>植木鋏</p> <p><b>No.201</b></p>             | <p>盆栽鋏</p> <p><b>No.206</b></p>                               | <p>松葉鋏</p> <p><b>No.207</b></p>                    |   |  |
| <p>生花鋏</p> <p><b>No.209</b></p>   | <p>ステンレス 生花鋏</p> <p><b>No.215-S</b></p>             | <p>接木刀</p> <p><b>No.401</b> · No.402 ·<br/>No.403(25m/m) ·<br/>30m/m)附套</p> | <p>柑仔剪彎型</p> <p><b>M-100R</b></p>           | <p>葡萄剪</p> <p><b>B-300SP</b><br/>(ステンレス)</p> | <p>芽切剪</p> <p><b>T-550S</b><br/>(ステンレス)</p> | <p>高枝採收鋏</p> <p><b>K-200</b><br/>(超輕量、<br/>全長2M、<br/>不伸縮)</p> | <p>伸縮高枝採收鋏</p> <p><b>815 · 1000</b><br/>1200cm</p> | <p>伸縮高枝採收鋏</p> <p><b>1470A</b><br/>(4M)</p> | <p>5公尺高枝剪三段式附鋏</p> <p><b>No.1000-DXA</b></p> |
| <p>鐮仔牌(西坦牌)</p> <p>高枝採收鋏</p> <p><b>N-138 · N-110</b></p>                          |   | <p>關刀鋸</p> <p><b>N-763</b><br/>(6.5M)</p>                                   |   | <p>製牛牌</p>                                   |   | <p>加馬寶牌</p>   |  |   |  |

製造元： 株 式 會 社 岡 恒 新 高 貿 易 股 份 有 限 公 司  
 經銷處： 新 高 貿 易 股 份 有 限 公 司  
 台北市峨嵋街68號 TEL: (02) 2331-4190  
 郵撥儲金 台北市0015195-5 郵撥儲金 台北市0015195-5 FAX: (02) 2361-3573  
<http://www.wretch.cc/album/shinkao68>