

霧峰是名副其實的物豐之鄉，得天獨厚的地理條件孕育了水稻、菇蕈、香蕉、鳳梨、荔枝、龍眼等農產，儘管物產豐饒，但總有看天吃飯的風險，MBA 出身的農會總幹事黃景建，體認「農業輔導不能光靠『推』的，而要用『拉』的。」這個新思維，讓他邁開步伐、引領前導，不只為霧峰擦亮了「香米故鄉」的招牌，更藉著設立酒莊帶動產業升級，開啟進軍世界的契機。

霧峰鄉農會總幹事黃景建



危機當轉機 · 產業大躍進 MBA 打造香米的故鄉

—台中縣霧峰鄉農會總幹事黃景建

文圖 | 祝芸 部分照片 | 霧峰鄉農會提供

霧峰鄉位於台中盆地東緣，是台中縣最南端的城鎮，依山傍水，景致優美。全境以台三線為界、概分東西，東部山巒起伏，因多屬坡地、雨水不豐，主要種植果樹，以荔枝、龍眼、鳳梨、香蕉等為大宗；西部平原有烏溪綿延，以阿罩霧圳為基幹，成就大片豐美的水稻田，間有煙葉、甘蔗、金針菇、木耳、香菇、豆苗等作物。

運用所學 · 融入政策

如此傳統的農業重鎮，很難想像領航的農會總幹事黃景建，原本卻是個農業門外漢，大學就讀地政系，接著到美國攻讀企管研究所，返國後先

投身建設公司，但短短時日，他便發覺志不在此，84 年 5 月轉到農會服務。

儘管頂著外國 MBA 的頭銜，黃景建仍從基層做起，擔任出納、信用部專員、推廣股長等職務，一步步累積實務經驗，在虛心求教下，很快便掌握農會發展方向。

龍眼盛產期，農民進行分級及揀選工作，農會並輔導製作龍眼乾、龍眼蜜等加工產品





農會協助香蕉分級包裝銷往日本



霧峰鄉生產的芭蕉，因山區氣候冷涼、生長緩慢，風味佳，去年起外銷日本約 3 萬公斤

90 年 3 月接任總幹事，成為台中縣最年輕的總幹事，黃景建將農業當成產業管理，無論內部組織調整、制度建立，人力資源應用及發展策略擬定也處處浮現企管創意行銷的脈絡，帶動農民在斗笠、鋤頭之外，升級知識農業，汲取栽培管理概念，如今已有不少產銷班獲得 ISO 等認證，梨產銷第 1 班並通過產銷履歷驗證。

農會嚴格要求香米品質，從育苗、肥料、施藥、灌溉及採收、包裝全程控管

產製香米·嚴控流程

拜平疇沃野之惠，霧峰鄉約有 1,200 公頃水稻田，其中種植由台農 4 號與絹光米雜交而成的台農 71 號「益全香米」即占半數，年產量超過 5,000 公噸。農會從 91 年以一期 7 公頃土地開始種植香米，至今契作面積已達 300 公頃，但這個成就並非一蹴可幾，早期推展時，農友常自行依照原本的習慣耕種，甚至偷偷施肥，導致稻子全部倒伏；第二期，農會擴大試種 50 公頃，由賴明信博士密集授課，並不斷到田間觀察，終於有一半種植成功。在市場「呷好倒相報」的效應下，試種範圍擴增，口碑也逐漸確立，隔年益全香米一砲而紅。

隨著香米逐漸受到消費者喜愛，許多地區也展開種植，如何讓消費者看到香米就聯想到霧峰，成了黃景建的重任。為以品質帶動品牌建立，農會以整體契作栽培方式經營，從育苗、肥料、施藥、灌溉用水到採收、碾



米、包裝，每道手續均嚴格監控，並大手筆投資採電腦化控管稻穀乾燥及低溫貯存流程，同時引進日本最先進的四眼色彩選別機協助剔除雜質。

「農會從來沒讓我們失望過...」。農會嚴格要求契作農友遵守農會訂定的施作辦法，全面落實生產履歷制度，不盲目追求產量，相對的，也提供種種誘因，如收購價格比公糧、比市價佳，即使天災、豪雨也保價收購，並請專人協助農民共同施藥，遇有品質甚佳的稻米產出，還主動提高收購金額，一切作為，只為讓農民更重視品質。

質量俱佳· 打造品牌

種種努力沒有白費，霧峰鄉栽培的「益全香米」，米粒短圓飽滿，外觀晶瑩剔透，烹煮時散發淡淡的芋頭香味，米飯香 Q、黏度適中，以質量俱佳樹立「霧峰香米」品牌，獲農委會農試所「霧峰香米」認證及 CAS 標章食米類驗證，屢屢在全國良質米比賽中獲獎，同時外銷日本，打響台灣優質稻米的知名度。

香米價格比傳統白米好上一倍，農民收益提高不少，農會目前並委託驗證公司，期望今年能取得產

銷履歷驗證。霧峰香米已是品質保證，「霧峰」一詞也等同「香米的故鄉」，吸引不少糧商蜂擁至此契作。

霧峰鄉除了香米種得呱呱叫，水果產銷成績也不錯。產量頗高的芭蕉，過去多由青果合作社

處理，農會主動向日本取經，了解外銷細節，去年起，約有 3 萬公斤芭蕉銷往日本，黃景建認為，這是一門大有可為的生意。

龍眼、荔枝的種植面積約達 1,500 公頃。龍眼經長年進行果樹矮化及疏果調節下，已成當地極具競爭力的農產品，每公頃產量約 10

公噸左右，質地細膩、肉厚、香 Q 的口感，深受消費者喜愛，盛產期除部分鮮果運銷外，也輔導班隊製作加工產品，並建立霧峰龍眼乾、龍眼蜜的品牌。



霧峰農會以香米鍋巴製成的伴手禮叫好又叫座



黃景建一手催生田媽媽一議蔭餐廳，以當地菇類特產入菜



霧峰有全國第一座菇類文化館，有如走入菇類的奇幻世界，極具教學價值

建集貨場·提升產值

霧峰鄉過去種植的荔枝主要為黑葉品種，因種類少，競爭力相形薄弱，農會前年特地標下農試所「台農一號—翠玉」品種權，經繁殖、培育，今年應有初步成果發表，黃景建期望透過品種更新，開創出荔枝的新價值，同時藉由全然不同的包裝設計與行銷手法，讓新品荔枝能如頂級枇杷或蓮霧般，一顆一顆賣。

此外，霧峰鄉四季盛產各種食用菇類，包括洋菇、金針菇、杏鮑菇、木耳、秀珍菇與銀耳等，是台灣菇類最大生產地，產量最高達 1 萬 7,000 公噸，尤其是金針菇，不僅品質達國際水準，並引進日本溫控栽培法，擁有世界規模最大的生產場，產量居東南亞首位。為突顯「菇的故鄉」意象，農會闢建全國第一座菇類文化館，介紹台灣菇草的種類、生態、培養技術

與成長過程，還有野生菇及毒菇的認識等，透過照片、模型、文字及生動有趣的導覽說明，讓民眾對菇類有深入認識。

農會並斥資在桐林地區購地設置集貨場，做為農產共同運銷平台，並進行分級消化、包裝，未來還將增設龍眼加工設施等，由農會調節供需，保障農民收益。

日式酒藏·精製吟釀

位於台三線旁的酒莊，標榜台灣第一家由農會經營的日式美學酒藏（酒莊），去年底正式開幕，係農會利用閒置的萬峰舊穀倉所打造，除日本農業博士廣井忠夫及多位酒藏首席釀酒師來台傳授釀酒技巧，農會也派員到日本新潟習藝，經過一次次失敗，終於以霧峰特產的益全香米搭配甘美的埔里水，釀出精彩的純米吟釀、燒酌、濁酒等 5 款清酒，並持續研發本釀造、

豐年社提醒您：飲酒過量·有礙健康



霧峰農會利用萬豐舊穀倉改建為酒香醉人的清酒酒藏，標榜是台灣第一座日式美學居酒屋



農會派人到日本學習釀酒技術，以益全香米成功釀製出吟釀級清酒，在市場上頗受好評

生清酒等產品，系列酒品以「初霧」命名，意謂「霧峰初釀的酒」，評價不錯。

酒莊內的「桐花居酒屋」風格典雅，朱紅色的長桌，襯著柔黃的燈光，讓人免費品賞清酒情韻，享受醉人的酒香。酒莊並保存昔日穀倉的標線尺及木造碾米機具，一旁還有間古早味十足的柑仔店，展售各種農特產品，打造兼具農趣、文化及品酒的知性之旅。

颱風重擊·嚴峻考驗

香米事已獲得肯定，酒莊營運也日漸穩定，甚至帶動當地觀光發展，但成功並非偶然，對半路闖入農業界的黃景建而言，更是一段不足為外人道的嚴峻考驗。他坦言，接任總幹事後，連番遇上桃芝颱風及敏督利颱風引發的七二水災，設備毀損

泰半，猶如一記重拳迎面擊來，農會金融改革又補上一腳，搞得人心惶惶，面對如此惡劣的大環境，他只能淒然苦笑。

在不斷襲來的衝擊下，如何提升產業競爭力與價值，不斷在黃總幹事腦中盤旋，恰好遇上籌設酒莊的機緣，但這個既要花錢又無法立即獲得投資效益的計畫飽受質疑與否定，尤其當時為了打消呆帳，農會盈餘需提撥呆帳準備金，員工均降低薪點，因此對籌設酒莊計畫並不看好，甚至

農會在酒莊一隅設立古早味十足的柑仔店，陳列販售鄉內農特產





接待來自瑞士的草根大使，對留美的總幹事而言，語言不是問題

難以諒解、紛紛求去，加上發現日本經驗並不能平行輸入國內，壓力可說如排山倒海般襲來。

如何在艱困的局面中站穩腳步，成了黃景建最難熬的一關，但他並未輕言潰退，反而抱持「危機就是轉機」的心態，以誠意與上級溝通，成功爭取經費改善碾米廠、乾燥中心、低溫儲藏桶等設備，有效提升香米保存品質，直至酒莊釀製的清酒、酒粕面膜等產品逐漸打出口碑，將香米價值發揮得淋漓盡致，證明這個撈過界的「MBA」，確實有兩把刷子。

三足鼎立·效益加乘

「香米、酒莊、集貨場」成了黃景建大展拳腳的鐵三角，他更期許以三者串聯的加乘力量，開創新的獲利模式。

香米提高農民收益已是不爭事實，讓昔日應付溫飽的稻穀買賣，進化為追求香氣、口感的白米

事業；桐林集貨場則是農產分級消化與銷售的平台，保障農民收益；而酒莊從無到有，包括銷售、經營，將日本精純釀酒技術在台灣扎根，更是黃景建的驕傲，他說：「釀酒不僅提升稻米的附加價值，未來還將嚐試把該鄉的龍眼、荔枝，甚至全台具有特色的農產品開發為酒品，推介到世界各地。」

談起過去屢屢受挫的打拚過程，黃景建的臉上偶爾閃過幾個不經意的蹙眉、聳肩表情，但很快就恢復一派輕鬆自在，語氣中聽不出絲毫沮喪與煩亂；談及農會遠景時，他又不自覺地提高分貝、放大音量，強調「農民與農業是不能偏離的，這才是農會的核心價值。」的確，他的成功，來自於正確的選擇，並在關鍵時刻展現以行動支持信念的堅持與勇氣。豐



總幹事黃景建經常參加地方產業活動