



歷經信用部被銀行接管的困局，林毓源臨危受命、承擔農會東山再起的責任，帶領員工重新出發。曾是成功的企業家的他，放下身段，與農民搏感情，並將企業理念融入農會營運。雖然接任時間不久，但農民已然看到彰化市農會的蛻變，不僅信用部即將重新開張，並打開「八卦山咖啡」的品牌知名度，使地方特色農產更豐富多元。曾經，談未來太沉重；而今，農會燦爛的未來，指日可待。

彰化市農會總幹事林毓源

# 服務農民・企業家換跑道 以人為本・與農民搏感情

——專訪彰化市農會總幹事林毓源

文圖 | 方乃青

十多年前，由於全球金融風暴，台灣逾半農會連串發生財務危機，彰化市農會信用部也因逾放比過高，於 91 年由合作金庫銀行概括承受，農會總幹事人選也因作業延宕而懸缺，群龍無首，農會員工心中難掩鬱悶。直至 97 年，農會辦理第 3 次總幹事遴聘作業，市農會前理事長林毓源在「農會派」整合成功下出線，農會終於跨出向前邁進的步伐。

## 臨危受命・融入企業理念

林毓源原是位成功的企業家，如今則是與農民搏感情的農會總幹事。歷經農會人事的不安，他向 14 名員工信心喊話：「我告訴他們，我願意與大家共體時

彰化市農會農特產品中心的外觀



艱、全力以赴……。」上任之初，林毓源以安定員工的情緒為優先，做好員工的心理建設，與大家一起奮鬥。

接任總幹事至今半年，林毓源謙稱還在學習與觀摩。事實上，經商 20 多年的林毓源，曾擔任彰化市農會理事長，不僅深入了解農會的歷史沿革，信手拈來便是農會的掌故，也一路參與農會的發展，擔任總幹事後，林毓源將企

業精神與理念融入農會行政管理中，讓地方民眾看到彰化市農會的蛻變。

歷經信用部被強制接管的衝擊，原本擁有數十名員工的彰化市農會只剩下 14 名員工，執行業務不免感到人力吃緊的窘況，林毓源也了解這一點，因此他告訴員工，農會業務應不分彼此，強調「同是農會人、同是一家人」的觀念，「不要分自己是哪一股、哪一部的人，只負責主辦的業務，其他工作與我無關就不聞不問或敷衍了事，這樣一來，不僅破壞農會的形象，也無法獲得農民與社會大眾的信任，久而久之，農會的願景將消蝕殆盡，到頭來，受害最深的還是員工。」林總幹事語重心長地說。

### 熱忱服務・貼近農民生活

林總幹事表示，「企業成功靠服務」這句話用在農會也是一樣的道理。由於體認農會經營的核心是「人」，因此他始終堅持農會並非為競爭而存在，而是為服務農民、滿足農民需求而存在。如果經營規模大而無當，即使如銀行般有著光亮耀眼的大理石地板，感覺卻是冷冰冰的，而

農民要的是農會熱忱的服務、親切的笑容，如果員工們能重視每一次與農友、顧客的接觸，農民勢必會常到農會走動，也願意將錢存在農會，因此他期許農會員工將「同是農會人、同是一家人」的觀念落實在生活中，如此一來，才能用心貼近農民的生活。

農會經常舉辦常態性的活動，與農民的生活緊密結合，如四健會、家政班及農事小組長等，對凝聚農民的向心力有極大助益，林毓源說，雖然農會所獲補助經費並不多，但仍盡力辦理家政班、第二專長訓練計畫等社區性活動，拉近與會員之間的距離，此外諸如將家政班學員的作品轉

印在月曆上送給學員，讓學員們既驚喜又有成就感，農會的種種用心，深受農民好評。



保險部員工為農友解釋貸款業務，態度認真



彰化市農會倉庫歷史悠久，陪伴農友走過數十年歲月

林總幹事關心員工辦公情形







農會舉辦照顧服務員訓練班



彰化市農會舉辦家事管理訓練班

信用部可說是農會的心臟，沒有信用部的農會，經營勢必困難，林毓源上任後，除持續推動原有業務外，更強化推廣及供銷部門的經營，重拾客戶的信心，為信用部重新運作預作準備。「海角七號」電影爆紅，意外促成了信義鄉農會「馬拉桑」小米酒大賣，林毓源發現，農產品可以透過多元化的方式經營，因此正與生物科技公司研討合作開發彰化市代表性農產品的可能性，積極建立紅透台灣的品牌。

### 八卦山脈・新興咖啡產業

彰化市是歷史悠久的古蹟城鎮，清朝初期原稱為「半線」，採自平埔族「半線社」的語音翻譯而來；後來改為「彰化」市，係清朝為「顯彰皇化」政策之意；彰化市有聞名的八卦山風景區，還有全國僅存的扇形火車庫，觀光景點眾多，並擁有豐厚的歷史與人文，值得一遊。尤其八卦山脈屬中低海拔丘陵地，物產豐富多元，近年來，因原物料價格上漲，八卦山區傳統的荔枝、鳳梨等產業，因不敷成本，致休耕面積逐年增加，農民積極尋求轉型。

峰迴路轉，八卦山區海拔約 150 公尺，排水佳、氣候適中，是理想的咖啡生長環境，早在日治時期，已有咖啡樹的蹤



學員正在用自製的酒糟面膜敷臉



農會辦理「提升台灣女性資訊能力計劃」，參與踴躍



彰化市農會會員藉由活動交流



八卦山咖啡的包裝設計極具質感



跡，許多農友種植當年遺留下來的原生種「阿拉比卡」咖啡後發現，品質、口感俱佳，1 公頃的土地約可種植 2,000 株咖啡樹，1 株咖啡樹可生產 1 公斤咖啡豆，1 公斤咖啡豆售價約 700 元，產值約是

稻米  
的 4、5

倍，因此市農會

近年積極輔導農民轉作，不僅可以改善目前果園荒廢及病蟲害的問題，並兼顧環境保護及水土保持，創新當地農特產品。林總幹事並透過立委林滄敏向農委會爭取一套總價近 50 萬元的大型咖啡烘培機，協助農民處理收成的咖啡豆，使八卦山農作多元



林總幹事推銷彰化市農會生產的「八卦山咖啡」



林總幹事與立委林滄敏向農委會申請的大型咖啡烘培機

化並提升收益。

林毓源表示，目前咖啡產銷班約有 20 名班員，約 5 年前發展咖啡產業，種植面積逾 10 公頃，去年起，咖啡樹開始採收，今年收成面積可望達 2.5 公頃，採收後，利用咖啡烘培機去皮、脫殼、烘乾一貫作業，對進入量產的農友而言，減輕不少成本負擔、助益極大。

林毓源指出，當地生產的咖啡取名為「八卦山咖啡」，口感香醇順喉，不但沒有酸味，且讓人回甘再三，口感比外國進口的咖啡還棒，極具市場潛力，農會透過精美的產品包裝、建立品牌、並導入企業識別系統（CIS），目前正開發行銷通路，期望打響「八卦山咖啡」的知名度，重新啟動八卦山的吸引力，並促使更多農民回流、再創農業第二春。

### 東山再起・信用部重開張

此外，八卦山區的咖啡園從香山、快官地區延伸到芬園，鄰近地區有不少



酪農戶，林總幹事也計畫輔導咖啡農與酪農場結合，開發「乳香咖啡」，發展帶狀觀光休閒園區，讓山林間瀰漫著咖啡香，並可遠眺彰化與台中地區的美麗夜景，創造在地農業更高的經濟價值。

除了原有的業務推展，林毓源也從未停止申請信用部重新開業的行動，終於農委會傳來好消息，批准重新開張。一路走來，歷經信用部被銀行接管的風風雨雨，歷史重擔沈沈地放在林毓源的身上，茹素 30 多年的他，面對農民的期待與農會東山再起的責任，他沉穩地帶領同仁們重新出發。

對於未來的展望，林毓源說，雖然彰化市農會的角色與定位持續轉變中，但唯一不變的是堅持服務農民的信念。農會努力開創生機，不僅信用部即將重

新開張，「八卦山咖啡」優質的品牌形象也已建立，所有業務推展與時俱進、不曾停歇。曾經，談未來太沉重；而今，看到農民絡繹不絕地進進出出，農會燦爛的未來，指日可待。【豐】