

從事公職 20 多年，在機緣與使命感的驅使下，許彰敏轉戰農會總幹事，他以公部門的歷練為資產，整合人脈、資源與經歷，希望打造農會成為行銷農產品的平台，增進農民收益，為日漸凋零的傳統農作找到新出路，雖然責任重大，極具挑戰性，但他期許自己「做什麼就要像什麼！」

從公部門到農會總幹事，許彰敏整合人脈、資源，增加農民收益



打造平台·行銷優勢農產 整合資源，為農會創新局

—嘉義縣中埔鄉農會總幹事許彰敏

文圖 | 王櫻 部分照片提供 | 中埔鄉農會

再過幾年，就可以從公職退休了，大多數人可能開始規劃悠閒的退休生活，嘉義縣中埔鄉總幹事許彰敏卻辭去公職，投身需自負盈虧、4 年遴聘 1 次、肩負 100 多個員工生計、充滿挑戰性與不確定性的職務。這個勇氣可嘉、卻不怎麼聰明的選擇，只緣於期待「為農會開創新局！」

轉換跑道·迎接挑戰

許彰敏畢業於嘉義大學管理學院，從事公職

20 多年，從基層的技士、科員做起，及至擔任中埔鄉公所主任秘書，一步步紮實地累積經歷。雖然年紀不大，距離選擇退休的年資卻不遠；但今年他毅然決定離開公職，投入中埔鄉農會總幹事遴聘戰局。



雖非農會體系出身，但許彰敏卻不乏在農業體系工作的經驗。最早在航空測量所執行航照、空照業務，後於林務局從事企劃及資源調查，以及省府旅遊局專責觀光開發，也曾擔任

許彰敏說：「農會存在的價值就在於服務農民。」



中埔鄉農會超市



嘉義縣政府農務課長，廣泛參與農業的各個領域。

「大體而言，現今農民的生產技術都不是問題，至於行銷，就非常需要公部門，或透過農會組織予以協助。」許彰敏以公部門的歷練為資產，在機緣與使命感的驅使下，放棄公職，轉戰農會總幹事，「從公職轉到法人組織，雖然性質有些不同，但是，做什麼就要像什麼！」

建資料庫·效率運作

服務公職時，許彰敏無須為薪事煩惱；擔任農會總幹事後責任重大，經營需自負盈虧，並得照顧 100 多名員工的生計，極具挑戰性，「我會注入公部門的一些想法、觀念，為農會開創新局。」許彰敏說，例如推廣股，直接與農民接觸，最清楚農產品與產銷班運作的實際狀況，可針對班員的向心力、組織運作的正常化、產品的競爭力等進行評估，「評估後，挑選出積極運作的產銷班，並輔導其成為頂尖的產銷班，讓它更具競爭力。」

針對產品競爭力，許彰敏指出，

中埔鄉目前約有 30 班產銷班，有新興作物，也有傳統作物。對於舊有的產銷班，將持續觀察該作物未來的發展性；而新興的產銷班，則給予最大的協助，培養其競爭力。「要跟其他鄉鎮的農產品競爭，就要突顯出自己產品的優勢與特色！」農會將建立鄉內農產品的基本資料，調查其品種、數量，挑選較具中埔特色及競爭力、並達到經濟規模的農

中埔鄉出身的許彰敏，
對自家農產品深具信心





迅速興起的菇類產業

產品行銷，使運作更有效率。

「根據調查，北回歸線鄰近 100 - 200 公尺左右生長的農作物品質最好；而北回歸線正好經過嘉義縣，農產品品質優越不在話下。」許彰敏表示，中埔鄉的作物眾多，有柑桔、檳榔、木瓜、石蓮花、菇類、木耳、棗子、水蜜桃、梨子等，農民栽培技術精良，但行銷則略顯不足。「農會應成為平台，整合各項農產品，幫助農民把產品行銷出去，使農民擁有更好的收益。」許彰敏也提出，若單一農會行銷力量不足，則期待結合鄰近農會的農產品共同行銷，成立在地農會行銷公司，擴大行銷規模，效果將更顯著。

資源豐富·深具潛力

中埔鄉交通便利，距離阿里山及嘉義市區都不遠，福爾摩沙高速公路、台 3 線、台 18 線穿越其中，從台南北上，經由福高不到 10 分鐘就可抵達；從台中南下，1 個多小時也能到達。除了位置優越，農產品多樣化的中埔鄉，發展休閒農業的資源也很豐富，有牧場、農場、林場、果園可供選擇，加上自行車道以及新開發的溫泉區，讓中埔鄉的觀光更具魅力。

尤其是中崙溫泉，許彰敏認為深具發展潛力。「其泉質與關子嶺相近，但泉脈與整體開發模式則與關子嶺不同。整個環境的開發，採取公園特定區的規劃方式進行，保有自然景觀，不過度添加人工設施，沒有違章建築，整體感一致。」目前有兩家業者經營溫泉旅館，每逢秋冬之際，幾乎天天客滿。另外，如中崙林場、石 林場，林間步道幽雅且生態豐富，若將其與農業結合，足夠規劃 1 - 2 天的行程，兼具知性與趣味性。

「事實上，休閒是農業的一個轉型！」許彰敏指出，以經濟條件來說，農民可說是弱勢族群，尤其是老農，以前種什麼，現在也種什麼，收益不高。若輔導農民將特色呈現出來，如讓農田從事





中埔鄉香蕉種植面積有數百公頃



網室栽培木瓜品質優良

景觀性休耕，一方面維持地力，一方面也能吸引遊客，並透過公部門或農會的整體包裝突顯，將遊客帶到農產地，讓遊客在賞花之餘，順便購買農產品，如此一來，不僅遊客可以買到新鮮的農產品，農民也不必被中間商層層剝削，可說是農民與遊客雙贏。

重視服務·鼓勵創新

中埔鄉農會信用部逾放比不到 2%，體質良好，但在金融海嘯的衝擊下，也必須謀求更多獲利空間。在品質管控的前提下，許彰敏將加強農會信貸業務，並著眼於供銷及保險部份，儘管收益稍嫌微薄，但是他說：「只要能做的，我們都要考慮。」

許彰敏並表示，在他的任期內，並將對農會閒置資產做最大運用。「農會在阿里山公路旁有

塊土地，面積不小，位置優越，下高速公路後 2 分鐘就可抵達，閒置著實可惜，農會正積極尋找合作廠商，以類似 BOT 的模式，開發該一區塊，相信開發之後，不只為農會帶來收益，周邊商家也可受益，並帶動地方繁榮。」

在內部管理方面，許彰敏最重視員工對待客戶的服務態度，「態度要從觀念改變，農會之所以生存，在於農民的信賴，因此必須與

農民互動密切。」他要求農會員工必須認識每一位前來的農民，

才容易建立起情感。許彰敏說：「沒有農民的支持，農會就沒有辦法生存，而農會存在的價值就在於服務農民。」其次是提升專業能力，「我認為員工在職訓練相當重要，或許有員工認為，以前就是這樣作業，現在為



採集絲瓜水製成的保養品，物美價廉



紅龍山藥透過重新包裝、行銷，得以紓解滯銷問題

什麼要改，但為因應時代的改變，勢必透過教育訓練，讓員工的專業知能與時俱進。」

許彰敏並鼓勵員工積極開發新業務，他指出，由於農會發展習於偏向守成，而過於守成就意謂著落伍，「要不斷創新才能進步！」許彰敏希望農會每個獨立作業的部門，都能找出改進及創新之處，以提升農會與農產的競爭力。他舉例：「比方說，新產品的開發，例如黑木耳對身體十分有益，可以試著研發黑木耳飲品，目前市面上還沒看過，諸如此類的創新，都值得我們去做。」

發展有機·建立品牌

早期中埔鄉的農產品以檳榔及菸葉為主，過去被稱為「綠金」的檳榔，價格好時，每顆甚至要價 10 幾元，如今雖然式微，不過中埔鄉靠檳榔吃飯的人口，仍不在少數；而菸葉在政府不保價收購的政策下，耕作面積也逐漸萎縮，輔導農民轉型為當務之急。許彰敏認為：「中埔鄉的產業應重新調整，目前朝種植有機蔬果方向規劃。

農會最近成立有機蔬菜產銷班，這是個新的領域，剛開始雖不能稱為有機，但我們朝向安全、健康、無毒的方向努力。」該產銷班班員有退休的總經理、年輕的農業人口，以新思維、新技術栽培，由農會直接收購這些有機蔬果，除了提供鄉內餐廳使用，並藉此發展自有

品牌、與觀光休閒農業結合。

有些人退休後想回歸田園生活；有些年輕人飛累了想回鄉務農，許彰敏表示，中埔鄉農會將針對閒置農地進行基本資料調查，或透過行政體系查詢休耕轉作情況，轉介閒置農地給有意願返鄉從事農業的人，並給予貸款協助、提供農事的技術指導等。

「農會掌握的是地方的農業資源，公部門則擁有行政方面的資源，兩者若能結合，對地方的照護將更為周全。」從公部門到農會總幹事，許彰敏有信心將人脈、資源、經歷加以整合，增進地方與農民的收益，為日漸凋零的傳統農作找到新出路。豐

農會與農民合作開發多樣農產加工品

