

天涯海角有神農

專訪駐尼加拉瓜技術團王增瑞團長

鄭麗園

世人是如何看待中美洲的？當人們拿起一張世界地圖漫無目標地瀏覽，眼神是不是只掃過中美洲，然後習慣性地停佇於它北邊的鄰居？我想如果大多數的人連中美洲這一地區的國名及城市名都搞不清楚，那麼，要他們提起興緻去稍事瞭解或甚至參透，恐怕亦強人所難。

那麼，是一種什麼樣的動力，驅使技術團員絡繹前來？更神奇的是，是什麼誘因，使他們一留就是好幾個十年？是中華民國農業技術團嗎？

筆者遇到的第一位技術團前輩，是能與尼加拉瓜當地人大飆 Salsa 舞，還能在舞技上賽過大多數尼國舞者的奇才王增瑞團長。據他自己驕傲的告白，「平時我只聽西班牙文的歌曲，舞則只跳一個人即可忘情歡舞的 Salsa。這是我徹底融入在地文化的捷徑」。

以最快速度入境隨俗是他念茲在茲的信念，連他的英文名字 Francisco，都是他 32 歲那年(1983 年 5 月)首次投入駐瓜地馬拉技術團，上任時途經美國三藩市時當下決定的，只不過他將 San 字頭去掉，從此他就成了當地人極易琅琅上口的 Francisco 了。

也許是變得太中美洲化了，如今他不論是回到安置妻小的華府家或偶爾回台灣時，都有「不太屬於」的陌生感，那種成為自宅中「客人」的無奈，恐怕是他始料未及的小遺憾。好在兩名於美國受教的子女，在學藝及品格養成上皆卓然有成，珍惜之餘，多少祛除了這位長期在孩子成長過程中缺席的父親心中的若干愧疚。

那天，王團長趕赴宏都拉斯開會空檔，在我駐宏國的大使官邸接受訪談。才一開腔，任誰都能看出王團長乃拼命三郎型人物，即使只是在白描一件每日例行的雜活，語帶殷切不說，面容更溢著捨我其誰的

衝勁。

出身軍人家庭的王團長，特別服膺「紀律」二字，這或許也間接解釋了為何在因循遲緩的習性大行其道的尼國大環境下，王團長仍然可以經營出一塊對混亂苟且「零容忍」的天地，靠的正是他自身力行、在艱難的生活哲學！他凡事身先士卒，他要求部屬及當地農夫守時上工，沒有人敢虛與委蛇。他常說：「你必須晨起得比報曉的公雞早，工作得比田間的犛牛還辛勤，跑得比人快，才能看得到成績。」

他亦要求屬下，上班時要以胸懷大志，心細如絲的心態，做好專業分工，下班不必汲汲營營於逢迎拍馬的酬酢。他說：「我也曾從團員基層作起，知道箇中甘苦，大家只要將自己份內事兒做得盡善盡美，遇困難，勤溝通，其餘凝聚的工作就留給團長操心」說到溝通，甫到任的菜鳥的語言往往力有未逮，王增瑞都撥專款，讓團員到語言學校接受密集西班牙語訓練三個月，以為緩衝，「從放眼看到的東西先學起，再到田裡學專用詞彙，接著加強文法，到任一年後就必須有上台以西班牙文作簡報的能耐！」團長說此話的口吻堅定，讓人腦裡閃過「斯巴達式」作風的印象，然而他要求自己亦極嚴苛，因此感覺上他更像是一只上緊了的鐘錶發條，麾下的團員則像忙碌的分針，而當地農民或可充作生生不息的秒針吧

是的，他願意在雄雞昂首高啼之前的清晨4點即起，跑到田邊等候灑農藥的飛機前來，而如此這般犧牲睡眠也確有必要，一則可防杜工人盜取農藥，再以其他不實噴霧劑矇混過關，一則可確保飛機準時升空執勤，如此才能把握住未露天光前的晨曦時分，風速較靜偃溫和，才不致演出想除莠草竟殺嘉禾的烏龍。

犧牲對王團長而言，並不以為苦，因為他明白，唯有傾全力協助尼加拉瓜農務，才能實際為駐館績效幫襯，也才能真切地替台尼邦誼加分。從某個角度看，他樂於將自己定位於機會創造者，就像籃球場上的助攻角色，自己容或神乎其技，卻上籃得分未必在我，反而從旁製

造良機，將這份露臉的榮耀，歸給駐館及大使去運用，冀能在外交志業上獲得更高的邊際效用。「要努力，努力，再努力，創造技術團最高的被利用價值！」訪談的過程，王團長不自覺地一再重複這兩句話，彷彿是他用來鞭策自己的座右銘。

服務於技術團 13 餘載的王增瑞，細數他從輔導瓜地馬拉六大軍區蔬菜自給自足，到駐尼加拉瓜期間，輔導絲瓜茄子等東方蔬果外銷，推展紅豆種子生產計畫，肉豬產銷計畫，合作社水稻採種及水稻生產貸款輔導計畫等，每一項任務都做得有聲有色，每一項都清晰可見他用心的軌跡。

舉例言之，他率領的技術團是全國唯一與尼國農業部農牧科技署 (INTA) 並肩合作，生產紅豆原原種、原種計畫的外國機構。王團長說，他做事一向喜歡借力使力，因此初抵尼國，除了弄清楚我駐館對技術團的期望外，接著就著眼於瞭解尼國農業政策及與農務有關的各級農業單位，針對它們的職掌、人事及資源作深入探究。一旦掌握了這些資訊，再進一步勤與接觸，日後做起事來較能左右逢源。他說：「我們運用尼國 INTA 的既有資源來進行紅豆種子推展計畫，便是一樁借力使力的美事。不瞞你說，尼國與農務有關的單位如農牧科技署、鄉村信貸基金、糧食局、農民漁牧基金、鄉村發展局、森林局等 6 個單位，除了森林局外，其餘 5 個我都與之互動，紮紮實實地打入他們的圈子裡，為日後辦事的順暢性先打好底。」這只是王團長成功的諸多因緣條件中的一個小環節罷了。

從長達 7 個多小時的訪談中，感覺得出他對恩師向水松團長（現任海地農技團長）十分感激，向先生對他不次拔擢，一路帶著他向前走，一同輔導桑定社會主義制度下一些欠債纍纍的合作社，使他們在最短的時間內鹹魚翻身，這些感人的過往，好像是他迄今最感自豪的經歷。

他回憶說，別看向水松團長平常待人一派和善，辦起事來則不苟言笑，嚴謹而力求完美，「如果我今日談得上有些成就，恩師絕對是關

鍵。記得我的第一份報告就被恩師退了 14 次，多虧嚴師的諄諄教悔，以及劍及履及的身教，才有今日的我。」

且讓我們來瞭解一下這樁讓水松與增瑞兩位團長引以為傲、迄今仍為尼國百姓所津津樂道的「合作社起死回生案」，當初之所以敗部復活的契機。

尼國中部山谷平原的 Sebaco 水稻專業區，於 1980 年代共有 5 個從事水稻栽培生產的合作社，其中以 Omar Torrijos 合作社的農地面積最大(288 公頃)，社員最多(社員 33 人暨眷屬共 250 人)。由於農場長期經營不良，債務如雪球般愈滾愈大，遭銀行及債權人追討，再加上社員們個個阮囊羞澀，為了持續從事稻穀生產，明知借貸利息高達 32%，也只好忍痛為之，幾番惡性循環下來，眼看破產在所難免，尼國合作社聯盟組織不得不亟思對策，最後決定向我駐館提出貸款申請，同時要求技術團入駐，為奄奄一息的合作社把脈重整。

從 2001 年起，為了增加住民的信任感，王團長自封為 Omar 合作社第 34 位成員。他運用國合會小農貸款 16 萬美元，採用台尼稻作試驗研究暨訓練中心所研發的高產量、抗病性的新品種，進行為期 4 年(2001~2005 年)的水稻產銷輔導計畫，以「利潤中心，永續經營」的經理人態度，一肩扛起成敗責任。

這其間，他們時時主動向銀行溝通，協調展延合作社償債期限，並隨時與合作社成員相濡以沫增進感情，教導他們切勿逃避有形負債，要勇敢面對外界環境的挑戰。

王團長說：「社員起先並不太信任我，後來見我每天清晨 5 點 1 刻天未破曉即準備前往農場，遇到飛機噴藥日更是早在 4 時許就抵達機場，4 年來不眠不休，多少受到感動，再加上我一再向社員保證：合作社財務由雙方一起控管，而社員們稍後也見證到產品只要交到我們手裡，就肯定悉數銷售一空，所有盈餘不是還債，就是拿來設立危難

救助基金或獎學金，嘉惠社員的家人及學子」。

抱持著逆境求生的心態，大夥相互鼓舞打氣，合作社經技術團 4 年企業化革新，終於浴火重生，創造出 3 百多萬美元的營業額，不僅提前還清原先積欠的 75 萬美元債務(原為 80 餘萬美元，因提前償還而減免 5 萬利息。)還有餘裕積存價值 10 萬美元的商用稻穀。目前已添購 4 部曳引機，及 2 部大型水稻收割機的 Omar Torrijos，已然是 Sebaco 地區的模範生，並且每年都將每期作利潤留 32% 作為合作生產基金，餘 68% 分發給社員作生產獎金，據統計，2008 年該社的社員每人獲得獎金 5 千美元，羨煞其他合作社員。

總之，從生產技術輔導，到進一步輔導合作社的會計作業，行政管理及市場行銷，每一環節皆可圈可點。王團長說：「我也將自己定位為合作社農產品的天字一號行銷員，逮到機會，便提著電腦，到處去傳講 Omar 成功故事。前幾天我甚至拜訪空中倉儲，想的無非就是要設法將我們的稻米行銷出去。尤其是我運用拍賣方式銷售稻穀，屢創高單價的創新做法，對習於社會主義那一套操作模式的尼國人而言，實在是開了眼界。」

這套計畫循環的手法，顯然深得尼國總統奧蒂嘉激賞，據稱兩年前當我國的吳進木大使呈遞到任國書時，總統還主動提及此一成功案例，而不久前，芝加哥大學亦派一名鑽研國際援助的學者前來討教此合作社如何從廢墟再起的訣竅，就在這種極為正向的氛圍下，尼國的坊間傳出讚語：「只要台灣技術團一出手，便能點石成金！」或「只要有台灣技術團的加入，就已經看到成功！」無怪乎連海地、厄瓜多及幾內亞等農務有待改善的國家，更是一批批地派專人前來受訓取經。

技術團以汗水及專業凝聚出的種種精湛表現，若單靠口耳相傳的小眾傳播，功效必然有限，於是王團長只要有機會，就拎著筆記型電腦及單眼照像機到各傳媒去，以放映 powerpoint 的方式，熱誠地向他們講述技術團的成果，單單是 2008 年就共曝光 54 次，其中尤以一篇刊

於該國最大報紙 La Prensa 政治版之專文，引述到尼國總統奧泰嘉提到「台灣對我們的幫助是沒有條件的！」最為醒目。原來王團長利用大使館雙方援外贈款到尼國農牧部後再次申請 13 萬美金，替長久以來飽受無電之苦的尼國農業部長家鄉的 212 戶架設太陽能板，（每戶裝設費約 600 美元）。當天該報頭版上刊出一位一輩子都未接觸電燈的 94 歲翁，以微顫的手點亮燈泡的鏡頭，令人為之動容。

在國際援助的社區裡曾有人說，如果哪一個人有辦法爭得「國際糧食濟窮組織」計畫經理的青睞，（註：Food for the Poor, Inc., 簡稱 FFP，其編制係每 2 個國家配有 1 名計畫經理督導），那麼此人所要推廣的計畫大抵已成功了一半。

有道是「德不孤必有鄰」，我尼加拉瓜技術團的諸多成功典型，果然吸引了 FFP（國際糧食濟窮組織）的關注，從此揭開了我技術團與該組織的合作序幕。

初期的 FFP，因受到基督教五餅二魚教義的啟發，僅以水產計畫為主軸，偏偏尼加拉瓜境內的大湖，政府不讓養魚，FFP 只好在尼國開啟嶄新的一頁，邁向農業果樹計畫的領域，於是由 FFP/ANF（美國尼加拉瓜基金）出資，技術團負責輔導 Leon 地區的 Chacraseca 單親媽媽合作社去種植 1.4 公頃、875 株台灣番石榴，而技術團利用循環基金的方式管理該筆基金，FFP/ANF 捐贈的資金均由技術團代管，而販售番石榴的所得則回歸循環基金，再由基金支付社員薪資、農業耗材等各項開支，這項模式也讓 FFP/ANF 為之耳目一新。

為了彌補番石榴初期收成較慢的缺點，技術團亦開始教導種植台灣玉米和小果蕃茄，以求在幾個月內便有現金收益，果然在短短兩個半月，社員們靠販賣甜玉米及小果蕃茄過了一個不同凡響的耶誕節，據統計，會員以往每日打零工收入不到 1 美元，如今每日可得 2.5 美元，難怪家家開始添購新傢俱，改善居家環境。一位老媽媽一輩子都沒睡過彈簧床，如今終於如願以償。

農務上可圈可點的碩果，所換得的成效其實還不僅止於尼國人餐桌上的果腹食品，也為王團長爭得受邀到尼國國會殿堂演講的殊榮。那天他以「中華民國能做到的，尼加拉瓜亦能做到」為題，用西班牙語娓娓闡述，獲得極佳反響，除了個人感到榮耀，更凸顯技術團的紮根工作已深獲尼國朝野的激賞。

固然有些人認為，技術團所作所為，嘉惠的層面容或不大，而許多模式也未必是可以立即複製的原型，但對那些直接受惠者而言，台灣存在的意涵，比起那些大多數擁重金而來、簽下支票便走人的援外組織，是要深刻得多了。有道是「給魚吃不如教釣魚」，技術團所以能夠人飢己飢、無怨無悔的投入與深耕，與當地人一同胼手胝足，就是因為有為尼國人謀求長遠福祉的宏大願力。

王團長說，我們要將資金引進，但更要設法將它留住，這份社會責任相當艱鉅，畢竟尼國小農的成功就是我們的成功，他們的貧窮就是我們的苦難，換言之，大夥是一個不折不扣的生命共同體。

所謂的生命共同體，可不是口惠而實不至的口號，相反地，團長還特別落實於當地的工人身上。

有一回，替他開飛機噴農藥的駕駛，受「飛機必須低飛」的限制，從兩根電線間穿過，飛機不慎絆到電線，整個翻了過去，駕駛的一張臉登時皮開肉綻，血流如注，王團長二話不說，親手將他從飛機殘骸中抱出來，驅車直往醫院狂奔，總算保住了該駕駛的性命。又，一回他的西文助理罹患嚴重視網膜剝離，想到助理有失明的危機，王團長當下自掏腰包1200美元讓他求診，並給予2周休假。還有一次，某員工因為無錢看牙，便動了申請資遣可領3個月薪資的念頭，王團長聞訊，主動對他表示：「若仍愛此工作，儘管留下，我會借錢給你的」。此外，合作社的成員罹子宮癌，他亦送錢到府。不過，他說「事後才知道她以火炬燒灼方式處理，並未正式接受現代醫療，真是不以為

然，但她事後也好端端的，就沒啥好說的」。

雖說是借款，但團長心裡明白，這些款項有借無還，因為他們大多一貧如洗，即便是年終獎金發放時，他半開玩笑地索款，最多只獲得他們捉狹式的傻笑罷了。

屈指算來，王團長這一任在尼國技術團已十年有餘，他不到 3 年就從技師破格升為專家，（一般需要熬 12 年），3 年後再拔升為團長，且連續兩年他領導的團隊都勇奪績優大獎，足見他的辛勞與建樹，備受國合會長官之肯定。

然而「歡呼收割」往往先「流淚播種」，他一再以鏗鏘有力的語氣誓言：「要努力握住任何一隻尼加拉瓜人的手！」他說：「我無法去認識所有的人，但可以讓別人來認識我啊！」王團長的專注及願力，確實使他在異鄉人脈廣闊，但人們很難想像，以團長這般陽剛猛勇的漢子，竟也有他軟弱的「阿基力腳跟」。

他坦承，由於工作上常要與各形各色人接觸，若遇自視甚高的高官，他以「說大人則藐之」的態度來相應，若面對憨厚的農民，則以最簡單的話語傾囊相授或給予關懷，以爭取信任感，所以心情常像洗三溫暖般地需要調適，再加上妻小皆未隨同在側，偶有委曲亦無人傾訴。好在他農忙之餘，每天撥出一小時，到當地專門跳 Salsa 的交誼廳，一邊聆賞西文歌曲，一邊與尼國人飆汗猛秀舞技，既可融入當地文化，又可藉機釋放工作壓力，同時還能健身，「別人也許不信，但我只要一站上舞池，我的大腦就開始清明起來，這是我一天中最能思考嚴肅問題的最佳時段。」看來，這款 Salsa 舞可真是一舞四用，難怪王團長再累也要跳上一段。

擁抱著這份不受羈絆的單純熱誠，及澎湃於內心的使命感，王團長率領的技術團，必能徹底協助尼國掃除貧窮，達到「零飢餓」的理想，從而化為我駐館在拓展外交大業的艱苦聖戰上的一股無形助力。

誠如中華民國駐尼加拉瓜大使吳進木今年六月廿六日接受尼國全國性第四頻道電視台現場專訪時所述:自前年奧蒂嘉總統甫就職時，台尼關係可用「風聲鶴唳」形容，如今兩國間各項合作計畫都順利進行，邦誼日漸堅實，尤其是尼國近年來在台灣技術團協助下，糧食產量大增，今年五月更獲聯合國糧農組織評選為糧食生產的模範國家，不僅深獲重視農業發展的奧蒂嘉政府肯定，更為台灣贏得恆久的榮譽和友誼。

#### 王增瑞小檔案

中國文化大學園藝系畢業，先在民間的食品公司擔任品管及生產課達六年，旋即投入農技業務，第一站便被派到駐瓜地馬拉技術團出任技師，三年後，由於兩名子女的教育問題，他不得不改換跑道，到美國 Giant 超市及 Kosher 超市擔任營業部助理及經理，待孩子教育告一段落，他將家小安頓於馬里蘭州，於 1999 年隻身重回技術團隊伍，從技師、專家、代理團長、團長一直做到今天。三年半領導期間，該團連續兩年(2007 年及 2008 年)獲得最佳技術團，及連續三年外交替代役男績優的榮譽