

藏在孩子
身上的鑽石
你發掘了嗎?
見P.171

日圓超貶啟動《野蠻首相》，把手伸進央行，日圓變便宜！

BUSINESS WEEKLY

<http://www.businessweekly.com.tw>

1987年創刊・每週四出刊

商業周刊



日本首相 安倍晉三

一個讓欲望和消費少20%的新生活態度

八分滿 幸福學

人氣歌手蕭敬騰，吃兩碗20塊滷肉飯就很滿足
「我本來就沒有！多的就是賺到。」

人氣部落客宅女小紅，日花100元養大快樂小窩
「把錢花在讓自己更快樂的地方，就不覺得苦」

把過剩的欲望調整回最適狀態，你就能主導人生的幸福



1310

上海便利商店今年收掉上百家
全家攻陸八年開逾千家店還沒賺錢、
統一超近兩個月關掉一成店面

精品版零食，讓人買不到更想要
飢渴式行銷，捧紅「薯條三兄弟」

2012.12.31 - 2013.1.6

ISSN 1021-9536



9 771021 953002 01

港幣定價HK\$30元

富味鄉最小玩到最大，麻油銷量全球第二

彰化小油廠 一粒芝麻非洲鍍金記

文・黃亞琪

台灣第一大麻油製造業者富味鄉，也是外銷龍頭，日本知名超市架上、中國頂級連鎖餐廳，都是它的舞台。

在彰化濱海、盛產蚵仔的芳苑鄉，隱身一個世界亞軍。

冷清的斗苑路上，一輛輛從製油廠中開出的四十呎、三十五噸卡車，稍顯熱鬧。每天從這裡生產出的芝麻油，超過百萬噸，被送到美國頂級食品公司Roland、日本知名超市大黑天的架上，以及中國頂級火鍋連鎖商家海底撈的廚房。

這是富味鄉的生產基地，其芝麻油全球銷量第二大（僅次於馬來西亞商嘉里公司）、台灣產量第一大、台灣外銷產量第一大。

十一月二十六日，它以三十六元登上興櫃，截稿前（十二月二十五日）收盤價四十一元，



賴建宏攝

富味鄉

成立：1983年
董事長：陳文南（圖）
資本額：4.95億元
主要產品：芝麻油約8成
成績單：2012年台灣營收預估20億元、EPS預估3.56元
地位：芝麻油銷量全球第2大，台灣第1大

陳文南人正在非洲衣索比亞首都阿的斯阿貝巴市（Addis Ababa）鄰近鄉下，找尋芝麻。

為了直徑不到〇·一公分的芝麻，他飛行十六小時，甚至今年七月在布吉納法索申請成立分公司，帶給該國超過兩百萬歐元（約合新台幣七千六百六十萬元）製作訂單。這動作宣示著，這家成立二十九年的小公司，

切入上游原料端，進而築起垂直整合生產、製造的競爭門檻。「整合一粒芝麻的全球資源，讓芝麻價值發揮到最大，是賺錢的秘訣，」創造台灣第一個土豆（花生）油品牌的主惠實業公司董事長吳武雄觀察。

克服生存危機 花生油小廠被迫轉做麻油

二十九年，陳文南從父親陳百川手中接下家族小油廠，如今它的內銷營收約十一億二千萬元，直逼大廠金蘭醬油。法人預估，富味鄉今年兩岸合併營收可望達新台幣二十四億元；每股盈餘（EPS）近四元，比福壽實業高一倍。

芝麻加工，是個「小池塘」，產量是花生的十分之一、黃豆

與上市櫃共二十五檔食品股價比較，比它高的只有五家。

就在它登上興櫃時，董事長

的百分之一，但富味鄉卻靠著它拿下世界亞軍，關鍵在於：從危機中看見機會。

公司生存是第一個危機。

彰化北港、芳苑，是昔日花生油聚落，最盛時地方油廠多達兩百餘家，包括前身是建發製油廠的富味鄉。當時，花生才是主角，芝麻製油的可能性跟它的身影一樣小。

但一九八〇年代起了變化。

黃豆成本較花生低，能取得黃豆配額的製油廠橫掃市場定價權，再加上工資提升與年輕一代不喜歡吃等因素，花生油銷量逐年遞減，衝擊著小油廠的生存。「要不等著式微、要轉型活命，」陳文南說。

不甘心父親辛勤一生的油廠遭淘汰，讀書期間就在家族企業幫忙的他發現，有些進口商經常兜售進口芝麻，只要殺價，進口商都願意出售。這讓他意識到，當時還沒人留意的進口芝麻，利潤比花生油好。

而且在當時，政府管制花生進口，但對芝麻進口則無限制，特別針對外銷還有全額退稅優

富味鄉EPS 大增為3.56元



註：2012 為預估；合併報表僅 2011 和 2010 年有，故以上為台灣數據，不含中國營運
資料來源：富味鄉、日盛證券
整理：黃亞琪

惠。「進口成本壓低，而出口成本也低，兩邊相乘下產生利潤，」看見機會的陳文南決定，切入別人不願意或沒看到的芝麻油領域，同時要轉型外銷。

克服品質危機 赴衣索比亞製作穩定香味

只是，要跨進別人不願走的路，無法掌握的產量與品質就是風險。在台灣，芝麻種植不到全部豆類的一%；進口芝麻，雖能透過盤商取得低價優勢，品質卻不能控制在自己手上。
富味鄉副總經理林秀蓉分析，

儘管能夠用數據控制芝麻的酸價（AV，游離脂肪酸占

油脂脂肪酸比率的對應值，是油品劣變、酸敗的間接指標）、水分比例，「但香味、口感和氣味無法數據化，因為土地水分和酸鹼度對芝麻品質影響很大。」

好幾次，老客戶就抱怨：「麻油都不香！」深

諳品質是經營根本，讓他決定親自飛到芝麻最大生產區的非洲，與產地打交道，第一手調度全球約三百二十萬噸貨源，且拿到具有競爭優勢的價格。

這一戰，花了二十九年才攻下。「治安是問題，法語隔閡也是問題，找到願意契作且穩定的小農又是另一個挑戰。種植地在鄉下中的鄉下，這一趟去先是曼谷轉機、搭乘小飛機到地方城鎮，接著坐卡車才到產地Humera（衣索比亞小鎮）。路，是車子走過才壓出來的，原先並不存在。」他形容。

透過貿易商就好了，何必大費周章？今年二月之前，富味鄉都是透過貿易商採購芝麻，

但為縮小貨源供給不定的因素，陳文南寧願先砸資本和人力，換取在兩岸擴大產能的籌碼。

從父親手中接下油廠二十九年，除了二〇〇六年上海擴廠、購併，當年虧損人民幣一百萬元，其餘年度都有賺錢。二〇〇二年起導入ERP、KPI管理，七年後發生綜效，也讓富味鄉從過去EPS約在〇.四四元低谷徘徊，躍升到兩元多。

挑戰未來成長

籌資跨足生技、力拚中國

緊接著，陳文南開始築起第二道成長引擎，拉大競爭距離。為了「玩」透一粒芝麻，四年前，他聘請前台大教授李敏雄擔任新創立生技公司研發總監，至今已開發出芝麻素和芝麻胜肽等生技用品；從榨油到最後的麻粕，都變成商機。

「接軌資本市場，是完成父親臨終前的遺願，」赴非洲二十四天後回國接受本刊專訪的陳文南說。上市籌資是為了培植生技公司，擴大產品線，並擴張中國市場；是否能將「最小玩到極致」的本領複製，正挑戰這家公司的轉型能耐。