富味鄉食品董事長 陳文南

將麻油香氣標準化，留住不變的味道

富味鄉所生產的麻油，擁有台灣80%市占率、外銷至26國，陳文南帶領公司周而復始的創新、研發與改善，時時刻刻思考不同的可能性，為產業踏出一條新路。

「有時候大家在閒聊說笑，都嚷著彰化芳苑鄉該改名叫富味鄉。」董事長陳文南笑著說，但這並非誑語，自陳文南從父親陳百川的手上接下製油廠後，他用30年的時間將一粒芝麻磨透，為坐落在這個濱海鄉里的富味鄉，釀出了經年不變的麻油香。

富味鄉所生產的麻油，占全台灣80%的市占率、外銷至26國，從八方雲集到美國頂級超市，都有富味鄉的蹤跡，2009年陳文南還被中國大陸官方邀請，擔任芝麻油制定國家標準的評審團。

2000年營收僅有新台幣兩億規模的富味鄉，到2012年為止，合併營收攀升至將近25億，成長超過12倍，其箇中關鍵在於陳文南的一句話：「富味鄉的成功基因很簡單，就是製程的創新跟持續改善。」

兩件事相輔相成，為企業找出產品競爭力，確保品質，對陳文南而言，這並非一蹴可幾的過程，其中幾經波折，他自承，自2003年起導入ERP系統、建立品評師團隊起，數次企業內部轉型，都是富味鄉的陣痛期，但他堅持非做不可，「做不一樣的事，不代表做不到，」陳文南說。

傳統產業大多看重與員工之間的關係，害怕轉變，為什麼陳文南會對品質有異常堅持，每件事情都要建立標準作業程序（SOP，Standard Operation Procedure）？陳文南坦言父親的身教，至今仍深深影響他的管理態度。

他憶起年輕時剛從貿易公司離開，回家繼承家業後便接手原物料採買，有次他買進了一批比市價要低10%的花生，興高采烈地回家，父親陳百川走過來，一句話都沒說，手指在簍子裡翻翻看看，拿起幾顆花生在掌心細瞧，抬頭問：「一斤多少錢？」陳文南說：「9元！」陳百川聽了只回一句：「這些花生不能用。」陳百川進一步說明，這批花生泡過水後炒出來的顏色不好看，品質也不穩定，最後只好認賠丟掉。

「父親沒罵我，但這就是學習的代價，做生意都是這樣的，」一次教訓，學一次乖，家庭教育讓陳文南養成做決策時，即使重視成本、但仍然堅持品質第一的風格。

將「香氣」標準化，制訂SOP流程

以富味鄉獨有的品評系統為例，2000年以前，富味鄉使用日本進口的檢測機器「聞香鼻」，分析麻油的氣味成分，雖然價格不斐但成效一直不彰，老是遭到客戶投訴反應：「這批油聞起來，就是比較不香。」

「麻油香味無法掌控的原因有很多，製程、品種、產地都有可能，」陳文南最早從泰國、緬甸一帶買進芝麻，但芝麻的顏色、風味深受品種及產地氣候影響，產地歉收時，連貨源都成問題。

有鑑於此，陳文南致力於開發原物料來源，穩定供給並掌握品質，從印度、柬埔寨到衣索比亞，都有他

採訪·撰文 / 陳書榕　編輯 / 張良姿　攝影 / 賀大新

陳文南(中)
正修工專化工科畢業，曾任貿易公司職員。
2009年受邀協助中國大陸制訂芝麻油標準。

的身影，「最近才剛有蘇丹的貨櫃運進來，」陳文南說，一口氣下單2000噸，就怕生產線停擺。

控制品種、產地之後，再來得從改良內部研發製程著手。陳文南向外界求援，找到來自樞紐科技、曾為金門酒廠進行品評訓練的姚念周博士，為整個團隊量身打造「感官訓練」課程。「我們得從什麼是感官開始學起，」富味鄉品保中心經理劉兆華解釋，人的感官經過訓練跟開發，就能得到機器檢測之外的效果。

除了強化現場工作者的感官系統之外，陳文南乾脆將整套感官品評系統課程導入企業內部，加以修正、改良，變成一套符合富味鄉的感官品評制度，完全掌握麻油的標準香氣。

周而復始研發改善，只為堅守品質

陳文南堅持，品評團隊由內部不同領域、位階的工作人員組成，因為「品保人員專業，但其他部門的同仁更貼近消費者，」他解釋，從240位員工中，選出13名組成品評團隊，每年都會重新評選換血，為研發新品、競品分析與回應客訴把關。

為確保分析精準度，品評師在進行品評前，不能食用口香糖、糖果及菸酒，只能用無味的保養品，阻絕嗅覺的交叉污染，同時必須保有穩定情緒，才能冷靜解析麻油的香味。

劉兆華表示：「『清香』對一般人而言是一個形容詞，但對富味鄉的品評師而言，卻是一個具有標準化規格的名詞。」富味鄉開發的品評單中有5種香型、12種氣味、14種口感，為氣味做全面把關。

此外，由於陳文南不斷開發各產地的芝麻原料，其風味、成分都須仰賴品評團隊的分析，才能找出最適用途，陳文南解釋，外銷到日本的產品，分外重視清香；但給台灣人慣用色如黑墨、味香醇濃的黑麻油作麻油雞，產品屬性不同，都得靠芝麻資料庫的配對、分析數據進行研發，因此富味鄉目前握有20多國的芝麻履歷，在新品的生產安排上，更具競爭力。

創新與研發之後是改善，改善則為下一次的研發鋪路，周而復始的輪迴，陳文南時時刻刻想著不同的可能，為產業踏出一條新路。

陳文南的研發心法

1. 繞過中間商，直接與原物料源頭交易，保障產量、品質，降低風險。
2. 建立品評團隊，將香氣標準化、規格化，確保產品品質齊一。