

游昭明

• 食品化學工程學系畢業(1973畢)
• 佳美食品集團 董事長

簡要事蹟



得獎感言

校長、副校長、各位老師、各位學長及同學：

很感謝大家今天讓我站在這裏，30多年來，我一直在做我最有興趣的事，沒有間斷的在農產加工領域裏工作和學習，同時在過程中享受到許多工作上的樂趣。

由於大學以前是在當時應該是屬於比較偏僻的宜蘭長大，而自己讀書的資質也沒有那麼的好，許多學長都知道，當時「中興大學農化系」在聯考的成績排名是相當高的，大部份考上的同學應該都可以去讀醫學院的醫科，所以我必須要非常努力才能進「農化系」，當時很多親友很好奇我為什麼不去選擇當醫生？而去選擇將來好像只能當麵包師傅或廚師的“食品加工”？直到現在我還記得很清楚我是如何去向我的父母說明為什麼聯考的志願只填三個，「台大」、「中興」和當時的「屏東農專農化系」的“農產製造組”，比如說：

“民以食食為天”、“人總是會想要愈吃愈好…”等等，對於當時還是高中生的我而言，其實是以一種一知半解、而且非常模糊的概念去向人瞎扯這個科系未來是很有發展、很有遠景的。很奇怪的是，當時以我對農化系這樣有限的資料和瞭解去編織它對我將來的發展，竟

甫榮獲本校第十屆傑出校友的游昭明先生為佳美集團董事長，民國62年畢業於本校食品化學工程學系。經營蔬果製造事業三十餘年的佳美食品工業股份有限公司，是亞洲最專業、完整的蔬果原汁供應商，佳美更榮膺總部位於法國的IFU(國際果汁廠商聯盟)評選為“最佳果汁原料供應商。”天下雜誌(339期)記者黃亦筠在對游董事長的專訪報導中，形容「佳美是果汁界的台積電，不打品牌，但你喝下的果汁裏都有它」。佳美是亞洲地區唯一擁有日本JAS和台灣CAS雙重認證的蔬果原汁及濃縮果汁製造廠商。

然和三、四十年後今天的現況相差不遠，真的是不知該從何說起，而我今天最慶幸的就是當時沒有考上「台大」，否則今天很可能就沒有機會站在這裏。由於公司經營團隊的努力，現在大家在市面上喝到的蔬果汁飲料，不管是台灣、大陸或日本、韓國、東南亞甚至歐美許多地區，絕大部份都是用佳美公司在世界各地的工廠所生產的原料包裝製造而成的。過去由於一直覺得需要努力和還沒有做好的事情實在太多，所以很不敢去接受甚麼獎或許多單位的採訪，直到今年初因為拗不過天下雜誌鍥而不舍的邀約，才接受他們以『果汁界的台積電』為標題做了一個專訪，但其實真正接受報導的原因，是因為當時我們為了提昇社會上對古典音樂欣賞的素養和風氣，成立了一個『樂賞音樂教育基金會』，希望能為台灣各地愛好古典



· (游董事長致詞)

音樂的朋友及下一代的音樂美學欣賞教育盡一份心力，這個想法與這二年來得到蕭校長支持的『中興大學菁英獎助學金』的設立，都是我年輕時候的夢想。所以當時我們對「天下雜誌」提出一個附帶條件「企業經營可以少報導一點，但是請以較大的篇幅報導這樣有益社會的藝文活動發起過程，來帶動、鼓舞企業人對社會責任的認同。」在過去或類似今天這樣的場合，應該有很多學養深厚或事業有成的學長，會對在場的學弟妹來做經驗分享或勉勵，例如：“在學校不要太重視成績”、“要在老師及同學中建立良好的人緣”、“畢業後工作要全力以赴”、“要堅持做自己有興趣的事，或者要培養自己成為全方位的通才”，這些老生常談的訓勉有些同學聽起來或許會覺得有些不耐煩，但是今天既然要行禮如儀，我在這幾天夜闌人靜的時候，將三、四十年來重要的學習和創業過程，將時空倒轉還原到當時的心境和情景與各位分享。重新檢視那些影響我一生的關鍵或轉折的時刻自己所做的決定，當然那些不全然是平順和成功的過程和結果，因此我會想，當時我在學校的時候如果特別做了那些努力或使自己多具備了甚麼條件，例如我使自己有很強的外文能力或我也選修了企管的課程，那麼這些不圓滿的事情是不是最後會有不同的發展或更好的結果，經過一些思考之後我也得到了很明確的結論，如果你們大家真的想使自己有成就，往後的歲月能在自己的夢想中遨翔那是完全可能的，只是要盡力做那些學長提醒你們的事，那些東西真的會使您的夢想成真的，你做多少，你的成就就會有多少。

利用這個機會也向各位農學院的師長和同學報告，由於我工作上的觸角使我深深體會到這一塊領域發展的空間真的還很大，比如我們現在真的很需要一些大面積農場經營和品種改良的人才來協助我們和世界頂尖的蔬果加工同業競爭，由於我們需要的是真正專業的農業



· (游董事長接受獻花)

人才，雖然學歷不拘，但是你一定要務實的朝這方向去努力投入，使自己成為這方面真正的專才，我們也很需要能將生物科技的發展來和傳統的農產加工技術來作結合和作產品延伸的研究人才，很高興校長是這方面難得的專家，加上他的用心，相信未來一定能使中興大學成為生技領域國際知名的學府。我也希望能鼓勵一些目前在學習過程或對未來感到困惑的同學，在大學或研究所畢業後，勇敢的先投入企業界服務，在不同的環境或許你會得到一些靈感或激勵因子來找到自己終生發展的定位，就像目前我公司的一些同事他們在學校的時候，或許也還無法找到自己明確的發展目標或興趣，但在他們進入職場一段時間之後，在公司及家庭的支持下都再回到不同領域的學校去充實他們想要的東西，我想那種充滿渴望的動機，一定能帶來最有成效的學習，我很欽佩他們學習的動力，也很高興他們能得到那種因為自我完成所帶來的喜悅。今天我有一點得意，也有一點懊悔，在生命的過程中，我總是全力以赴，終於完成了一些夢想，同時我也懊悔當時不敢作太大的夢，也無法意會到當時許多師長的叮嚀和提醒，以致於在學校的學習沒有作更好的安排和對未來作更充份的準備。

最後我祝福也相信在座的學弟妹幾十年後你們一定會有許多人因為有所成就而在比這裏更大、更隆重的場合來對我們共同的母校中興大學的學弟妹作同樣的提醒和勉勵，謝謝大家。

訪談紀錄

譜奏大自然的田園交響樂~
果汁界的台積電~佳美食品

甫榮獲本校第十屆傑出校友的游昭明先生為佳美集團董事長，民國62年畢業於本校食品化學工程學系。經營蔬果製造事業三十餘年的佳美食品工業股份有限公司，是亞洲最專業、完整的蔬果原汁供應商，具有豐富的技術及經驗，在海內外有多處的生產基地，發展具當地特色的蔬果加工原料及產品。台灣總公司擁有堅強的業務及專業研發陣容來服務客戶，配合先進的精密儀器，不斷的改善、開發、研究與創新，因應客戶的要求，量身訂作優質產品。

在國內有80%以上的果汁原料來自佳美食品工業股份有限公司，包括了我們所熟悉的統一、久津、愛之味、義美、光泉等飲料大廠，而在全球各地，有許多國際知名品牌的果汁公司都是佳美的客戶。去年，佳美更榮膺總部位於法國的IFU(國際果汁廠商聯盟)評選為”最佳果汁原料供應商”。天下雜誌(第339期)記者黃亦筠在對游董事長的專訪報導中，形容「佳美是果汁界的台積電，不打品牌，但你喝下的果汁裏都有它」。

走向大學之路，為完成父親的夢想

在訪談中游董事長自嘲並不是一個很會讀書的學生，而且在鄉下地方不太



· (游董事長接受獻花)

有升學的壓力，但父親自小沒唸很多書，唯一的夢想是希望孩子們可以多唸點書考上大學，將來才有成就。游董事長在家排行老么，前面三個哥哥都沒上大學，心裏想著無論如何一定要實現父親的心願，對自己未來的發展而言，這也是一件非常重要、有價值的事，即使吃再多的苦，也要去達成，在這樣堅定的信念下，終於努力的考上大學。以游董事長當年的成績水準，雖然可以選擇大家最嚮往的「醫學院」，但他最後卻選擇了「食品科學系」。游董事長的選擇除了為完成自己喜愛美食的夢想，更顯現出其堅持理想的態度：『擇你所愛，愛你所擇』。游董事長在訪談過程中一再由衷的感謝在校期間所有師長及同學在日後的鼎力幫忙。

把每一個危機當成轉機，時機到了就會出現商機

當台灣果汁業正要開始蓬勃發展時，要如何抓住機會創商機？游董事長的思考總是比人快一步，當時飲料市場發展迅速，許多果汁工廠共同面臨的困擾，就是原料有季節性的問題，備料量和訂單量之間的平衡很難拿捏。由於當時並沒有適當的原汁供應來源，大部份的果汁工廠必須自行生產，少部份由一些”家庭工廠”供應，所生產供應的原汁原料，『質』和『量』的控制都很不理想。游董事長觀察到這些市場的現象，開始構想：「如果能夠設立一個有品質水準的果汁原料生產工廠，統籌供應果汁工廠各種原料，來滿足『質』、

『量』和『成本』的需求，一定能解決當前果汁工廠共同面臨的難題，而且很有發展的機會」。有了新構想時，又該如何去說服相關的企業來配合？這時專業的說服力很重要，而專業來自於哪裏呢？當然就是學校專業知識的延伸，加上個人所累積的實務經驗以及可信賴的人格特質，這些都是果汁工廠決策者評估是否願意改變供應鏈與他合作共創商機的重要關鍵。曾經在國際公司如綠巨人(Green Giant)的工作經歷，以及駐廠時所學習到的每一個經驗，加上在業界的系友、學長的協助，成為游學長在當時相當重要的專業及助力，因而能夠成功的說服果汁工廠的決策者一起合作創造雙贏，使原本存在心中的構想，跨出了第一步。

創業之路是艱辛又漫長的，游董事長說起當年「從無到有」的歷程，我們看到了他是如何胼手胝足，憑著過人的膽識毅力、正面思考的人生觀以及堅定的信念--對每件個案都只許成功不許失敗，用這樣的態度去克服每一次的困難與危機，完成不可能的任務，當中精彩的經歷與轉折過程，令我們驚歎不已！現在佳美集團在國際上有相當亮麗的成績，成功得來不易！游學長笑著說：「經驗及人脈要靠自己平時的努力，當機會來時是開放給每一個人的，但成功與否在於自己是否已做好準備？」。這些林林總總的想法都源自於當年大學期間鳳凰樹下的夢想，因為有夢想因而不斷的思考，因為不斷的思考及充實，當



機會來時才能夠立即把握，當機立斷做成決策。

當我們問起游董事長對於未來事業發展的規劃時，游董事長說：「在三年前，我已經開始進行世代交替的計劃，我現在最重要的責任就是培訓接班人，為公司未來的永續經營儲備人才。「以成就公司最大的利益作為決策最高的考量」是公司領導人必須具備的最重要的價值觀與特質。未來公司需要很多全方位的總經理，雖然佳美是家族企業，但只要是有品德、有能力、有企圖心的人，即使不是家族成員，都應該要給他們機會，每位人選，會給他們至少三年的時間歷練集團總經理的職務，趁現在公司最平順的時候，我要退居為指導者和觀察者的角色，觀察和指導每位被培訓的人在這段期間所展現的經營策略和領導能力，這樣公司才能邁向永續經營的願景。」，如此有遠見的經營智慧和氣度實在令人折服。

堅強陣容 - 產銷研團隊

佳美是亞洲地區唯一擁有日本JAS和台灣CAS雙重認證的蔬果原汁及濃縮果汁製造廠商。研究中心共分為果汁研究、發展、分析、酒及咖啡研究室等五個部門，擁有數十名學有專精的研究人員及多項精密設備，包括可分析維生素的高效液相層析儀(HPLC)，針對重金屬分析的原子吸收光譜儀(AAS)，並可分析農藥、酒精、香氣的氣相層析質譜儀(CG MASS)等設備。不斷的改





· (游董事長賢伉儷參加食生系系友會活動)

善、研究、開發與創新，能快速因應客戶要求，量身訂作專屬產品，滿足客戶各項需求。

在國外許多果汁原料大廠以量取勝，佳美則是以「多樣」對抗「大量」，而佳美之所以可以提供多元的果汁原料，在於有一支如游擊隊般的產銷團隊，游董事長笑著說他們的團隊像是遊牧民族般，哪裏有原料就往哪裏走，團隊隨時掌握最佳時機追著原料跑，一旦獲知有適當的蔬果原料，便立刻尋求當地合作生產的工廠，免去了建廠的成本負擔及廠房產期外的閒置成本。如此機動的生產方式是致勝關鍵之一。

古典音樂樂賞

藝術界與企業界的合作是一條令人期待的新路。創意無價，潛移默化，藝企跨界合作，創造了彼此的更大可能與雙贏局面。在一次偶然的古典音樂導聆講座中，游董事長聆聽到了劉岠渭教授的演講。劉教授以非常簡單的方式，沒有深奧的樂譜，沒有教條式的理論，輕易的讓在場群眾融入音樂的感動裡，劉



· (游董事長榮獲食生系系友會2005傑出系友獎時致詞)

教授說：「一個人不會看譜、不會演奏樂器、不懂樂理並不表示不能或不會欣賞古典音樂，我的願望就是要讓更多的人在古典音樂中獲得真正的感動。」。會後，游董事長到後台拜訪劉教授，語帶感觸的表示：「這麼動人的音樂演講，破除了一般人認為古典音樂深奧難懂的偏見，應該可以讓更多人獲得今天這種美的感動，且願意為老師成立基金會，一起來推動這樣的音樂欣賞教育。」。2004年6月，「樂賞音樂教育基金會」在許多愛樂朋友的共同努力下正式成立，開始有系統的舉辦音樂講座並且錄製影音系統，期待讓大眾在劉老師的引領下，改變對古典音樂的成見與恐懼，在喜悅與感動中，輕鬆踏入古典音樂的世界。游董事長不僅幫助劉教授實現了多年的夢想，自己也一步一步實現了當年學生時代那份潛藏已久，對古典音樂的熱愛與渴望。

結語

一個企業家的成功不是偶然，在訪談過程中聆聽到游董事長一路走來的成功故事及回饋心胸。游董事長在事業已相當成功的今天，仍不忘回饋母校，他捐贈『國立中興大學菁英獎助學金』，以四年三百萬的獎學金培養食品暨應用生物科技學系未來的菁英，在他身上我們看到的謙卑與提攜後進的胸懷令人動容。此次的訪問讓我們深刻感受，游董事長的成功絕不是偶然，一點一滴都是靠自己的努力、智慧及遠見。

參訪者/食生系教授兼系主任 方 繼
文字整理/食生系系友會秘書 陳玉枝



· (訪談過程令人如沐春風)