

# 將興趣發展成事業 馬木蘭

為香港引入法日美食與美妝



**將**興趣轉化成事業並非易事，馬木蘭（88 新亞歷史）卻是少數幸運兒，由時裝、護膚到美食都是興趣先行，然後投入激情及努力堅持，結果成功將 **FANCL** 引入大中華區，並將法國美食帶來香港。見到今天年輕人積極投身創業，她說固然是好事，「如仍未知道個人長處、能力及興趣，不妨先以投身職場作為磨練，裝備溝通、心態、時間分配等個人能力，等待合適時機才出發。」過程中最好能物色合適團隊，「單有想法而欠缺執行力很難成功，我奉行 **FANCL** 的『無添加（less is more）』哲學，請來專業的人專注地做專業的事，減少他要兼顧的事情，才能讓團隊每位成員發揮最大作用。」

▲ 馬木蘭認為創業需先磨練自己，等待合適時機，要有天時地利人和，才有可能創業成功。





▲ 馬校友（左一）與當年歷史系同學合照。

很多人怕背誦大量史料而不敢選讀歷史，在中大主修歷史的馬木蘭（Michelle）有幸在中學時遇到一位很好的歷史科老師，令她愛上歷史。「她令我明白到讀歷史是毋須背誦的，用分析及比較的方法，引導我去想像當中的關係，訓練出『借古人眼睛看未來』的能力；亦教曉我們先着重分析，在公開試答題時得心應手，取得好成績入讀中大歷史系。」



▲ 馬木蘭（右一）與丈夫陳志明（左一）將 FANCL 品牌帶來香港，邀請藝人梁詠琪（右二）任代言人，迅即引起消費者的注意。

歷史以外，她更鍾情於日本文化，「大學二年級時去了一趟日本旅行，踏足東京、新宿、涉谷時，感覺像去了另一個星球，那種繁榮景象令人留下深刻印象。」但大多日本人不諳英文，要了解日本文化，需要先學懂日文，於是決定在大學三年級暑假修讀日文。「當時中大有個很緊湊的暑期班，六星期修畢整個學年的課程，早上三小時上課，下午再花三小時重溫，基礎變得很紮實，然後四年級再多讀一個一年的課程，密集操練令我的日文進步神速。」

### 在日本頂尖時裝界闖出一片天

在中大讀歷史時，她選擇讀得廣泛一點，什麼年代的歷史都讀，也深知自己不會向教書或博物館的方向發展，幾近肯定會從事歷史以外的的工作。「畢業時有金融公司銷售員及服裝採購兩份工作機會，前者看似很吸引，但個人對時裝的興趣濃厚，最終選擇了後者。雖然入職薪金只有教師薪酬的一半，但總覺得工作首選有興趣的，才會較易明白及掌握。」馬校友

### 馬木蘭小檔案

- **1988 年**  
香港中文大學文學士
- **1995 年**  
FANCL 聯合創辦人兼執行董事
- **2014 年**  
Gourmet Dining Group 董事總經理
- **2015 年**  
開設 ÉPURE 餐廳並引進法國糕點品牌 DALLOYAU
- **2018 年**  
開設 Arbor 餐廳
- **2021 年**  
榮獲法國農業部頒發農業功勳勳章  
開設 Ami 餐廳及 Wood Ear 酒吧
- **2023 年**  
香港中文大學新亞書院校董

先於一間美國公司從事男裝採購，她說由男裝入手有好處，「只有襯衫、T 恤等簡單種類，對於新入行的人會較易掌握，有助打好基礎。」

機緣巧合之下，同事知道她懂得日文，看到廣告招聘採購日本時裝員工，問她是否有興趣應徵，結果成功轉工。「這份工作我是很有興趣的，因為可以接觸日本最尖端潮流的時裝，例如三宅一生（Issey Miyake）、島田順子（Junko Shimada）等在九十年代風靡香港的品牌。能夠加入這間公司，還要接觸女裝之中最複雜的大師作品，因而學懂了日本時裝業嚴謹的『仕樣書文化』，是一趟很有趣的經歷。」這段經歷也讓她認識了人生伯樂，「有位日本上司看中我對工作的熱忱，邀請我共同成立貿易公司，為日本品牌在中國尋找代工廠，親歷了香港製衣業最黃金的年代。」

### 與丈夫赴日親試 FANCL 各種產品

在時裝行業打滾了七、八年，因工作

關係時常要到日本洽談生意，也因此令 Michelle 遇上 FANCL，「我本身的皮膚很容易敏感，從小到大都在不停找新的護膚品，當時有位日本朋友向我介紹 FANCL，是我第一次認識這個品牌。」最能見證到她使用後轉變的是她的丈夫。「他是位結構工程師，28 歲已經在英國的建築顧問公司 ARUP Group Ltd 做項目負責工程師，向來知道我的皮膚需要不斷更換護膚品，還經常要看皮膚科醫生，但用了 FANCL 後，他親眼見證這些問題逐漸消失。我向他細心解釋，一般護膚品中含有防腐劑、添加劑及礦物油，才導致皮膚出現那麼多問題。丈夫是個習慣用數據說話的理工男，他竟跟我一起飛到日本，花了大半天在 FANCL 店中試用產品、不斷提問，回到香港後跟我認真地討論，研究當中的理論及產品資訊，用他的工程師頭腦理性分析後，發現市場上真的沒有同類產品，或許在香港是一個商機，於是下定決心將之變成生意。」

第一間店鋪在銅鑼灣時代廣場開張，選址銅鑼灣是這裡屬追求時尚的年青人聚集地，新品牌要容易被接受，由年青人入手最合適。從零開始這門生意，馬木蘭說面臨重重挑戰，「FANCL 這個品牌在香港完全沒有人聽過，原因是它向來靠郵寄直銷，當時在日本只是剛開始有第一間零售

店，即使香港人喜歡到日本旅遊，在街上也難以見到這個品牌；然後我們還要將全新的護膚品概念帶給消費者，大眾往往誤以為加入防腐劑能令護膚品不易變壞，要扭轉他們的想法，解釋防腐劑會令皮膚出現問題，還要說明我們的產品為何須完全密封、加入保鮮期及將容量減少，公司投入大量資源去教育公眾。」加上香港開店成本甚高，亦要培訓員工成為新一代美容顧問，幫助顧客分辨肌膚需求，她說現時回想也覺得很神奇，「竟然在短時間內兼顧了這麼多事情，但當時也沒有多想，只是盡力去做。」

### 開業三年已錄得營利

幸好馬校友與丈夫都是學習能力很強的人，靠着事事親力親為及冷靜分析，很快掌握顧客及市場的需要，短短三年時間已開始錄得盈利，他們決定投入更多資源作宣傳推廣。為了讓消費者更快掌握護膚品資訊，她與同事構思出版一本雜誌，「將各式各樣護膚的原理及成分詳細地報道出來，應該是首個亦是當時唯一一個品牌，用這種形式來傳授消費者選擇護膚品的知識，以及如何分辨肌膚的問題。日本 FANCL 也出版了日文版的雜誌，最初是由我親自將日文資訊翻譯過來，過程中創作大量護膚品詞彙，例如細胞由肌底層歷經 28 日到表皮剝落，日文版雜誌直接用英文 turnover 來形容，

我就將之譯為『肌膚更新』，讓人更容易理解，而『氧化』及『抗氧化』這些詞彙，也是在那段日子創作出來，直到今天仍被廣泛使用。」

能夠成功與日本人做生意，她感謝中大歷史系的訓練，



▲ 動靜皆宜的她（左），在學期間參加過不同活動，包括歷史系歌唱比賽。

「正如剛才所說，我讀歷史讀得比較廣泛，既有讀中國唐宋及明清史，也有讀西方的中古史及兩次世界大戰，就連日本上古史及明治維新也有涉獵。當你認識一個國家的文化與歷史，了解他們的民族特性，加上懂得用日文溝通，他們不會視我為外來人，雙方傾談起來就變得毫不陌生，合作初期已能成功建立信任。」後期能夠繼續合作，對方看重的還是業績，「當我們做到他們也意料不到的效果，在香港這個完全不認識他們品牌的地方，做出超乎預期的成績時，彼此的信任就更大。」

信任逐漸加深，FANCL 之後將中國市場的經營權也交給了 Michelle。她形容決定進軍內地市場時，發現所有一線化妝護膚品牌早已進駐，「這樣反而帶來好處，顧客能更快知道並非任何品牌都適合自己，加上我們已有經驗知道，如何簡單易明地教他們認識成分，結果比香港人更為受落。短短兩年時間，FANCL 這個品牌已打響知名度。」

### 由護膚品擴展到米芝蓮美食

回望過去的工作歷程，馬木蘭說是幸運的，「我承認自己是愛美之人，畢



▲ 除了讀日文外，Michelle（左一）在中大亦有修讀法文。



業後能加入時裝行業，然後轉到護膚化妝，都與打扮相關的，尤其是認識了護膚品成分後，日夜護膚頓覺事半功倍，亦培養出對自己有要求的性格。」至於對體態的要求，她說由於實在太喜愛美食，所以一定要持續運動，「這也要多謝中大，一年級時用了一個學分去學網球，當年與丈夫拍拖時，網球也成為我們的活動之一，直到現時即使丈夫已轉打高爾夫球，自己亦繼續請教練與我對打。」

為了美食而做運動，更進一步為了美食而開餐廳，「工作實在太忙碌，要在百忙之中放鬆及享受一下，在外遊出差時，會到當地最好的餐廳見識，每次光顧後也在想，如果香港有這間餐廳就好了。」起初曾考慮在港推出懷石料理，可惜最好的日本廚師不會輕易離開日本，還要配合當地食材及水質才有最佳效果，唯有作罷。後來有法國朋友向她介紹了當地甜品品牌 DALLOYAU，丈夫是甜品的愛好者，心想銷售護膚品跟甜品同樣是零售業務，應該可以兼顧得來。「朱古力確實能夠由法國進口，但蛋糕卻要在香港現做，於是要開設工場，後來發現 DALLOYAU 在法國還有餐飲業務，要展示這個百年品牌的歷史需要一間餐廳，結果又在香港開了它的餐廳，可說是一步一步走來的。」

她說作為消費者，有十多年光顧高級餐飲的經驗，但作為經營者卻完全是新手一名，「幸好 FANCL 生意已發展至 50 多個城市，所有管理工作已經自動化，於是將同一套系統修改應用到餐廳之上，特別在控制食材成本方面，建立全新系統令成本一目了然。廚師可以輕易掌握預算，用多用少也能即時知道，可更專注於創作新的菜式。」

Michelle 作為女性企業家，事業與家

庭之間要取得平衡並不容易，「我與丈夫也是工作狂熱分子，喜愛從工作中獲得成就與滿足感。即使離開辦公室，滿腦子仍在想如何將公司工作做得更好，旅行時拜訪的地方也與生意相關。後來

女兒出生，她讀書從來不用我操心，又有良好自理能力，但長大後她告訴我，得知以往實在太專注於工作而忽略了女兒，沒有給予她足夠的情感支持。如果可以重新選擇一次，我一定會將她放在首位，在時間上分配得再好一點。」不過她指出女企業家也有獨擅勝場的地方，尤其是身處護膚行業，前線員工與客人大多是女性，「我對她們有一定的敏感度，在溝通上會較易明白彼此需要。」

### 讀中大住宿舍仿如在外國留學

回想中大的學習生涯，她說讀書時學到的思考及分析方法，現時每天不論做人或是做生意都用得上。「讀歷史不知不覺間訓練了我，讓我明白做人的意義，建立到正確價值觀及理想，對個人的自省及身份認知有借古鑑今



▲ 首間餐廳 ÉPURE 於海港城開幕，馬校友（左三）與嘉賓舉杯慶祝。

的作用。做生意也一樣，我覺得產品可以幫到客人，工作影響到下屬及身邊的人，擁有共同的價值去面對工作及人生，是讀歷史令我明白的道理。」她說年少時想過到外國讀書，中大的宿舍生活有點像幫她圓夢，「宿舍給予我的自由度，感覺就像去了外國讀書，加上中大環境十分怡人，想獨處的時候，總能找到人少的地方一個人散步靜靜思考。」

馬木蘭十分感謝大學的教育，讓她對世界有了認知，並為日後事業發展奠下基礎，「有次讀到《新亞校刊》時，看到獎學金一欄，就覺得用此方式來回饋母校也不錯，特別是我回想當年如果沒有到日本旅行，見識到另一個世界，往後的路就會很不同，所以我設立獎學金，好讓有志的師弟師妹有更多出外做交換生的機會，增廣見聞，幫助他們將來事業的發展。」除了設立獎學金，她還接受現任院長的邀請，擔任新亞書院校董會董事，她謙稱自己仍在學習階段，「真的不知道校董要做什麼，但我覺得有時間貢獻給書院是件美事，將來書院有用得着自己的地方，只要時間許可，我願意出力幫忙。」



▲ 她（左二）親身到法國與 DALLOYAU 洽談合作，並成功引入香港。



《中大校友》  
人物專訪短片