

Remarkable Company

創造幸福的味道—白木屋

撰文／吳秋瓊 攝影／楊烟亭



社會大眾對白木屋的印象，不外乎是「賣蛋糕的」，隨著電視廣告的出現，又增加了賣喜餅的印象，這樣一個賣「甜食」的公司，也因為2004年得到第13屆國家磐石獎，2005年更獲得最佳中小企業經營獎而受到更多矚目，白木屋以10年時間成功打造的企業品牌，不僅是烘焙業的首例，也是一個中年女性創業成功的傳奇。

中年創業起頭難

40歲那年，白木屋董事長簡菱臻，從室內設計師本業轉換跑道，

標竿企業



和朋友成立「白木屋食品」，開始做起蛋糕生意。光是喜歡甜食還不夠，還要把甜食做得華美可口送到消費者手裡，簡菱臻對品質與美感的嚴格要求，可以用「幾近偏執」來形容，像是試吃喜餅，她連芝麻的火候不夠都嚐得出來，就是這種天生的味蕾敏銳度，在她的把關之下，白木屋的產品才能保有高度的一致性。簡菱臻把產品看做是藝術品一般，生產流程絲毫馬虎不得，而比藝術品重要的是，這是「要吃進肚子的」，所以原料很重要，製造過程很重要。簡菱臻說自己是「母親性格」，唯有最好的，才拿得出來，對員工如此，對產品如此，對消費者更是如此。

白木屋食品在1997年成立，今年正好滿10年，廠房設在桃園縣楊梅鎮幼獅工業區內，全省有32家直營門市，不論是工廠或門市，員工沒有一位是外勞，簡菱臻寧願付高薪，也要將工作機會留給自己人，這些沒有血緣關係的自己人，是她口中的「寶貝」，是白木屋的「船員」，也是企業發展的生命共同體。

早年曾在中原大學及成功中學教過書，員工仍稱她簡老師，這個稱謂似乎多少也反映出簡菱臻「老師的個性」，她說自己每天看書報，每週聽演講，廠內員工每週都要上教育訓練課程，不只邀聘專人開講，她也親自上陣，白木屋就像是一個大學校，員工不僅要學會專業技能，還要學做人做事的道理，簡菱臻說，企業核心價值很重要，白木屋食品有7成依賴人力，因此員工的素質很重要。

不做唯一，要做第一

從一開始創業就立志成為烘焙業的領導品牌，白木屋從開跑第一天起就堅



甜而不膩、清爽美味的口感是白木屋食品一貫的堅持。

Remarkable Company



學設計出身的簡菱臻，將創意與藝術融合在甜點之中。

持不走代工生產的路，產品一律自家生產，供給自家門市銷售，簡菱臻投入的精神與資本，可是非常大手筆，不僅全省門市直營，連物流、冷凍、冷藏車也是自行投資，還請來日本首席烘焙技師太田秀樹擔任產品總監，這些龐大的軟硬體設備投資就是要確保品質，從產品、人、價格都是同一標準。簡菱臻說自己做的是「高風險的事業」，產品在消費大眾面前供人檢視，一點錯誤都不可以發生。

她認為，企業要做紮根動作，遇到任何變化才不會被擊倒。從白木屋逐年獲利成長的經營現況來看，很難想像簡菱臻也遭遇過非常艱難的創業期，從原先股東手上接下虧損的公司，咬著牙苦撐下去的局面。生性愛美愛做夢的簡菱臻，在企業遭逢巨變的當下，也不得不把感性思維轉換

成理性作為，憑藉危機就是轉機的正向思考模式，果然帶著「這一條船」安然度過驚濤駭浪。

女性企業家的成功經歷向來是媒體報導的最佳取材，簡菱臻難掩失望的說：「接受採訪是希望把正面思考跟大家分享，但是記者老喜歡著墨在以前失婚、負債的題材上，好像我是因為這些打擊才變得堅強一樣！」個性直爽，簡菱臻不論說話、做事都喜歡簡單扼要，不喜歡把事情複雜化，也討厭媒體寫到白木屋發展史，就把她寫成一個苦海女神龍的模樣，她表示：「人生總是會有些逆境和挫折，我之所以不被打倒，可能是我的個性堅毅，當然我也很幸運，擁有一個很好的企業團隊。」



提供幸福的想望

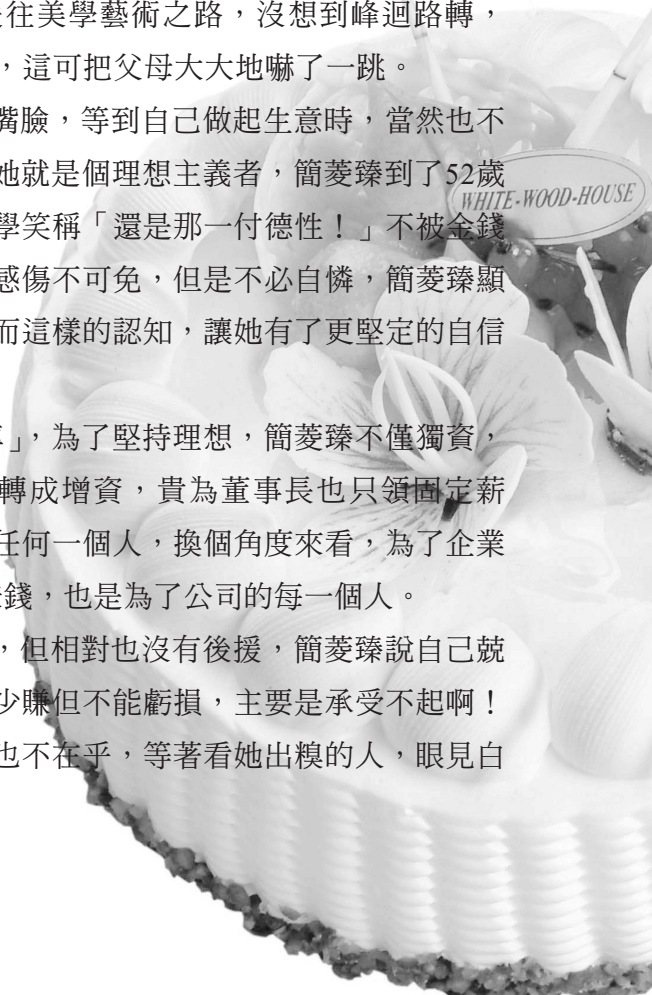
不懂烘焙業卻「膽敢」投身進來，究竟是怎樣的一個契機？簡菱臻說她當年從室內設計的本業中思考轉業，主要是設計需要親力親為太花體力，於是想從自己喜歡的事物來創造一項事業，心想既然喜歡美食，那麼就來做一個甜美的食物如何？蛋糕，似乎是最能符合美好事物的代表，一種幸福的象徵，不會做，但總會吃吧，加上自己多年從事美學相關工作，應該可以提供更多視覺美感與產品創意。從想到做，中間有多大的距離？簡菱臻說，知道，要比做到容易太多！

生長於知識份子家庭，家裡沒有人從事生意，當初簡菱臻創業，父親有3個月的時間不跟她說話。因為從13歲起，父母就有計劃地栽培她日後成為設計師，在民國50幾年的台灣社會，學畫、學琴都是很奢侈的教育，一心要把她送往美學藝術之路，沒想到峰迴路轉，簡菱臻中年創業當起了生意人，這可把父母大大地嚇了一跳。

笑說自己最討厭生意人的嘴臉，等到自己做起生意時，當然也不能沾染那樣的習氣，從年輕時她就是個理想主義者，簡菱臻到了52歲還是不改當年脾氣，被大學同學笑稱「還是那一付德性！」不被金錢迷惑，也不被逆境打倒，挫折感傷不可免，但是不必自憐，簡菱臻顯然十分清楚自己是那一種人，而這樣的認知，讓她有了更堅定的自信和勇氣。

「個人身可退，企業永流傳」，為了堅持理想，簡菱臻不僅獨資，還自創「公司法」，把盈餘都轉成增資，貴為董事長也只領固定薪水，因此白木屋賺錢並不屬於任何一個人，換個角度來看，為了企業永續經營而設的「公司法」，賺錢，也是為了公司的每一個人。

沒有股東省卻很多麻煩事，但相對也沒有後援，簡菱臻說自己兢兢業業地經營著，白木屋可以少賺但不能虧損，主要是承受不起啊！為了堅持理想，被許多人取笑也不在乎，等著看她出糗的人，眼見白



Remarkable Company

木屋一年一年的擴展經營版圖，有人轉過頭來給掌聲，當然也有人眼紅扯後腿。對於這些事，簡菱臻笑笑地說，人生不就是這麼回事嗎！

企業要有文化

簡菱臻直言，別問我企業經營理念，因為對我而言，這一切都是生命的過程，我的事業就是我的人生。我用個人的生命在經營企業的生命，在我的管理體系已經很少有條文化的東西了，我是企業負責人，不僅要清楚方向，更要清楚我的部屬是怎樣的人。她常要求部屬提出想法及做法，有問題要趕快提出來解決，她認為，「知所以然」是一種訓練，自己的想法再好，得要能傳達下去才行。

而且老師脾性的簡菱臻相當喜歡用小故事來解釋大道理，舉例來說，生產部門有一個師傅不懂「企業文化」是啥？簡菱臻就問他：你的老媽嘮不嘮叨，煩不煩人？師傅答：很嘮叨，很煩人！又問：這樣煩人的老媽把她趕出家門好了？師傅大驚，那怎麼行？那是我媽！簡菱臻趁機教育：對了，這就是文化囉！你從小根深蒂固被教育的孝道就是一種文化，看不到摸不到，說不出所以然，但是，深深地影響著你的為人處世，這就是文化！

簡菱臻告訴員工，企業文化就是這樣，沒有辦法用金錢利益來衡量的就是。她常說白木屋的員工領有兩份薪水，原來是指一份有形，一份無形，員工們不明究理，直問那份無形的是啥？簡菱臻問道：你家小孩的父親職業欄寫的是什麼？員工回答：白木屋烘焙師傅。又問，為何不寫烘焙師傅就好？對方表示說：寫白木屋比較有面子。簡菱臻自得的說，這就是無形的榮譽感，如果你所任職的企業是製造黑心食品，你敢寫在職業欄嗎？

這種「問答文化」在白木屋可說十分盛行，簡菱臻喜歡「用員工聽得懂的語言來溝通」，用最簡單易懂的方式來傳達指令，有一回部門主管把清洗模具的規章寫得「落落長」，簡菱臻問他：「能不能寫得再簡



單一點？」於是找來美工人員畫了幾張模具亮晶晶的海報貼在現場，公告下去之後每個清潔工都看懂了，這才讓主管恍然大悟，要用最精準的方式溝通，才能達到最高的工作效率。

通得過我這一關

強調帶人要帶心，企業主教育員工，不是下達命令就好，而是要讓員工自己「想出辦法」，遇到問題來「請示」，不是「報告老師」，而是把方案都想好了，請「簡老師定奪」。有趣的是，簡老師才不要「定奪」，非要對方從提出的方案中找到一個認為最合適的來做，這一來一往，員工很快就學會了簡菱臻的「消去法」，把事情簡單化、精準化，不浪費時間去煩惱，因為時間太寶貴了。

「有事你去做，有責任我來扛」，充分授權，讓員工承擔下決定的權利，但不要員工扛嚴重的後果，這是簡菱臻的帶兵哲學。她認為，不放手讓他去試，如何可以成就大擔當，企業主就像是母親教育孩子一樣，放手任他自己去發揮，唯有如此，才能訓練出獨當一面的能力；但是員工遇到困難時，老闆要出面處理。簡菱臻把自我管理的方法用到員工身上來，似乎有了不錯的成效，因為員工之間相處和諧，還真像一個大家庭。簡菱臻認為，人有幾種障礙，「我知障、有知障、無知障、不知障」，每個階段都有可能產生盲點，但是態度會決定一切，端看自己有沒有真心要去成長與改變。世上沒有兩片一樣的葉子，因此每個人的資質都不同，人各有所長，也各有所用，就看放到的位子對不對而已。



在生產過程中，工作同仁必須穿著全套的工作服以及手套，務求纖塵不染。

Remarkable Company

做對社會有益的事

人生中罹患過一次癌症已經是很大的劫數，簡菱臻還得過兩次！她笑稱自己的命是跟老天爺借來的，早晚得還回去的，因此活下來的年歲要多做好事，就當作是利息！「生病的當時，我曾跟觀世音菩薩商量，像我這樣正派的人死掉，真的很可惜，讓我活下去，有生之年一定能回饋國家社會！」她說，人生不能改變長度，但可以增加寬度。

這10年來，白木屋立志要做領導品牌，因此就如箭靶一樣，被所有矛頭瞄準，這時候就更能看出實力所在，公司的核心價值也就顯得重要。面對同業的惡意競爭，簡菱臻說，除了把自己的本業做得更好之外，實在沒有力氣去反應，把複雜的事情簡單化是一貫原則，沒時間浪費在無謂的事情上。反求諸己，是簡菱臻的經營哲學，她常對員工說自己可能不是最好的賽跑者，但一定是最好的陪跑者。培訓員工跟企業經營一樣，好比做考題，先看得懂是非題，然後是選擇題，再進階到問答題，最後是申論題，謙稱白木屋目前是在「問答題到申論題的路上」，要學的還很多，要加強的還很多。

面對台灣經濟環境的景氣低迷，簡菱臻也坦言，希望政府相關單位投入資源來協助企業，唯有真正走入企業才能瞭解產業所需，做為烘焙業者的心聲是，社會經濟必須正向發展，產業才会有生機。中小企業通常會面臨三個時期，其一是資金期，其二是人才期，其三是行銷管理，這幾個環節都常需要更多的資源協助，任何政府推行的政策，都應先深入企業瞭解需求才能擬定，否則美意常常打了折扣。

做為人的根本

從當年創業的不被看好，到現今常聽到掌聲鼓勵，看來簡菱臻立志要讓人「嚐甜頭」的事業體，終於也讓她自己有了「甘味人生」，簡菱臻說，一個人要說真話得有勇氣，聽得了真話則需要素養，她自許是讀書人出身，對文化傳承有著更大的使命感，強調存在的價值，認

標竿企業



為說好話很重要，因為語言是一種能量，而善待別人等於善待自己。

從大學時代就曾有一口氣認養26位小朋友的記錄，簡菱臻說自己喜歡賺錢和大家一同分享的感覺。白木屋每年撥出營業額的2.5%~3.5%捐助公益團體，但辦公室卻連一張感謝狀都不掛出來，簡菱臻說，助人，只是做人的根本，只要自己生存的一天，就要想到這社會還有活不下去的人。

善的種子會發芽，就像當初是出於捐錢助人的念頭去認養拉拉山的水蜜桃樹，後來有了好收成，員工們不知如何消化這些水蜜桃，於是想到招待山區部落的小朋友親自到白木屋總部來，不僅品嚐白木屋的蛋糕，也教小朋友學習用自家收成的水蜜桃製成蛋糕，這些從未吃過蛋糕的小朋友，終於知道蛋糕的美味，回家時還帶了蛋糕給家人享用，就像是小小愛的種子一樣，把美好的經驗分享出去，相信也在人生中留下幸福的記憶。

做事業開了連鎖門市，做善事也要企業化規模，簡菱臻的退休計劃是做社會福利工作，未來計畫開辦25家全台連鎖幼稚園，成立托老中心，最終是創設老人院，這麼多公益計畫，與其說是她「還給老天爺的利息」，其實更像是她的白木屋一樣，要給這個社會「多一點甜頭」！