



唯真 不二

Interview with 董事長●洪士峰

老麵包店 華麗轉身邁向 百年老店

八十多來，「不二家」是許多高雄人成長過程中熟悉的糕餅麵包店，從早期的綠豆椪、西點麵包，到現今以「不二緻果」為名，打造熱銷的芋頭蛋糕、彌月蛋糕，秉持著「唯真不二」精神傳承三代，成為代表高雄的伴手禮專賣店。

● Text by 涂心怡 ● Photography by 戴倫

Pure Home

since 1938

不二緻果



不二綴果以日本美學「侘寂」作為產品包裝設計理念，展現產品質樸典雅但內在扎實的形象。

不二織果的前身不二家創立於 1938 年，創始店位於如今車水馬龍的美麗島大圓環旁，主打麵包、綠豆椪等烘焙產品。如今不二織果從傳統西點麵包店華麗轉身，以傳統工法熬煮台灣本土水芋，製作成香濃綿密的「真芋頭蛋糕」，不僅在市場上一炮而紅，奠定「北香帥，南不二家」的地位，也讓不二織果從在地伴手禮店，躍升為全國知名糕餅品牌。

不二織果第三代接班人，也是現今不二織果董事長的洪士峰，在推動企業轉型的過程中扮演關鍵角色。家族傳承接班在外界看來似乎理所當然，然而讓兄弟下定決心回家接管事業的緣起，卻是一場生離死別的驟變。

父親驟逝匆忙接班，老店面臨轉型困難

「那一年，父親才五十幾歲。」洪士峰說話一向明快，提到父親驟逝的記憶時，語速慢了下來，「父親是突然過世的，整個家族手足無措，因此我雖然還沒做好準備，還是決定回來幫忙。」

當時才二十多歲的洪士峰，回來面對的不僅是悲傷的家人，還有因為核心經營人驟然離世，整間店群龍無首的窘境。企業管理專業背出身的洪士峰坦言，過去麵包店以家族事業方式經營，缺乏專業經理人，才會因為父親過世而慌亂，且隨著歲月流逝，當時的不二織果早已不再是他童年記憶中光鮮亮麗、來客絡繹不絕的樣貌。

「不二織果過去一直以傳統糕餅麵包店的方式經營。」洪士峰回憶，小時候父母成天在烘焙廠與店面中來回穿梭忙碌，幾乎沒有休息的一天，逢年過節更是忙得不可開交，「每逢中秋節店面都會大排長龍，放學回家我跟弟弟甚至被擠在自家門外進不去。」

誠懇經營的態度與貨真價實的用料，擦亮了不二織果的招牌，但也正因為忙碌，讓經營者難以有時間觀察當代飲食口味及趨勢變化，調整步伐與時俱進，老店曾經輝煌的光芒，不敵進口西點品牌以及後進同業崛起，逐漸走下坡。

家族也曾試圖挽救，投入高級超市、葡萄酒事業等多角化經營，洪士峰回家接掌事業後，也曾開過法國餐廳。然而這一切力挽狂瀾的努力，都因為成本及客群評估不當，最終皆以失敗作收。

失敗的經驗並非完全徒勞無功，「我覺得當時走得太快也太早了，遭遇挫折是一個過程，讓我們可以看到問題與盲點所在。」洪士峰笑道，他並未因失敗頹喪，經過沉澱與反省，弟弟洪啟原也回來幫忙，兩人分別負責營運與生產，下定決心要重振老店昔日光榮。

聚焦做好一件事，專攻伴手禮

洪士峰認為不二織果已嘗試過多角化發展策略，既然失敗，便回過頭來專注做好一件事情，而他當時察覺到伴手禮將是傳統麵包糕餅店轉型的契機，進而說服當時擔任董事長的伯父精簡產品線，聚焦發展路線，「我請董事長做決定，看我們是要專精做麵包，還是主打伴手禮，深思熟慮之後，他也同意我做伴手禮的想法。」

但轉型的過程並不容易，洪士峰不僅要面對內部老員工質疑聲浪，更要承擔失去原有顧客群的風險，洪士峰笑言：「因為在老高雄人的眼中，我們就是一家麵包店。」但這些困難並沒有阻礙洪士峰的決心，對他來說，既然已確定方向，前方就只剩篤直前行的道路。

2006 年，洪士峰收掉原本多角化策略擴張的分店，並毅然停掉過去老店的招牌之一麵包產品。除了「減」之外，他同時也進行「增」的動作，不僅成立包裝部門，還將原本美工人員擴大成設計部門，投入伴手禮盒的設計，打造企業品牌形象，曾有人質疑：「包裝這件事情請門市人員來做就好，何必新增部門？」但他的考量點卻非如此，「3 盒、10 盒請門市協助還可以，但如果是 500 盒、1000 盒呢？不二織果要從家族事業轉型，並且擴大發展，就必須重視包裝與設計部門。」

洪士峰認為，過去家族事業最大的問題，就是不夠尊重專業，「家族事業是老闆說了算，但是在不二織果，如果老闆跟設計人員對產品設計的認知不合，經過討論過後，最終我們會選擇尊重專業。產品研發、服務，甚至是品牌經營都必須如此，今天我們既然決定聘請專業經理人，就要尊重專業，」



老闆眼睛要盯著，
但是手跟嘴巴
一定要擋住。

「真芋頭蛋糕」榮獲蛋糕大賽三屆冠軍，成為不二織果暢銷的明星產品。

傳承真功夫，要做高雄人的驕傲

企業可以轉型升級、傳統可以改革創新，但不二緻果的創立初心——唯真不二，堅守品質，是洪士峰始終堅守的信念。曾經有一批將近十萬元的產品漏放了一項原料，讓眾人陷入掙扎，雖然口感略有差異，但光憑外觀幾乎看不出與原本的差異，有人提議以NG產品販售、也有人提議免費送給客人吃。但最後洪士峰兄弟倆否決了這些提議，無懼老師傅心疼辛苦成果浪費的怒火，兩人提著垃圾袋，親自將這些產品全數丟棄。

因為洪士峰心裡始終記著祖母的一句話：「做生意，要做睡得著的。」如此童叟無欺的精神代代傳承，讓不二緻果撐過轉型發展的陣痛期，留住了老客人，並以扎實的用料吸引新客群，也因此得以迎來明星產品「真芋頭蛋糕」的誕生。

2010年，不二緻果研發的真芋頭蛋糕，打敗600多項產品，榮獲「蘋果日報全國母親節蛋糕大賽」三屆冠軍。遵循古法熬製芋頭，加上法國鮮奶油調整口感，香甜又綿密的真芋頭蛋糕深獲消費者青睞，創下日銷2000條的佳績，讓不二緻果打響了全國知名度。

洪士峰表示，獲得比賽冠軍有時是運氣使然，但真芋頭蛋糕的誕生是不二緻果傳承數十年真功夫的底蘊積累而成，絕非偶然。「這幾十年來，我們始終堅持以傳統方式熬煮芋頭，即便熬煮過程非常麻煩，我們仍自己製作，不向廠商拿現成原料。」

為了解決芋頭容易酸敗的問題，不二緻果投資百萬建置全溫控製作室，並引進冷鏈技術，將剛蒸製好的芋頭迅速降溫到10度。2019年更投資上億築蓋新廠與辦公室，也陸續添購舉缸機、切

割機等專業儀器，未來更規劃引進機器手臂、無人車等智慧生產設備。

除了升級設備之外，洪士峰在不二緻果邁向百年里程碑的過程中，也不斷思索：「不二緻果未來該建立何種連結高雄在地的形象精神？」

洪士峰記得，曾在高雄中學擔任美術老師的前董事長伯父告訴他：「不管人生際遇如何，都要維持對美的欣賞。」伯父對於美感精神的重視，讓他想起了日本美學「侘寂」(wabi-sabi)。「wabi-sabi是一種在角落獨自散發的美麗，這也是現今高雄人與台灣人需要的態度與自信。」

不二緻果的產品禮盒設計以「侘寂」為核心理念，使用低彩度的莫蘭迪色調，展現產品質樸典雅但內在扎實的形象，「設計不一定要張揚高調才能彰顯本質，不二緻果即將走向百年，期待我們能帶著過往積累的扎實底蘊向前邁進，做一個讓高雄人驕傲的百年企業。」洪士峰滿懷期待地表示。

期待我們能帶著過往
積累的扎實底蘊向前邁進，
做一個讓高雄人驕傲的
百年企業。



2021年不二緻果在大寮啟用占地千坪的新廠，不僅規劃更為完善符合衛生標準的生產動線，還引進多項專業智慧生產設備。



「唯真不二」是不二繖果的創立精神，如今由第三代接班人洪士峰（右）與洪啟原（左）接班傳承下去。



獨創力——

用料扎實，高雄傳統節慶烘焙糕點名店。

創新力——

研發明星產品真芋頭蛋糕，
創下日銷 2000 條佳績。

傳承力——

秉持「唯真不二」的創辦精神，童叟無欺。