



上海水晶石數字科技總經理 劉路



明永樂 青花花卉紋大扁壺

2016年2月號 No.535

1971年7月創刊 · 發行44年7個月

經營廣場  
BUSINESS

展翅高飛的經營策略  
從SWOT蛻變成SOAR

THINK DIFFERENT  
WITH A NEW  
PERSPECTIVE

# 新 舊 交 替 世 代

換腦袋  
新思維



震旦博物館

AURORA MUSEUM

冬日館藏古器物大賞



電子書上架!

從《高年級實習生》(The Intern) 電影中，看到新舊世代交替的情節。真實生活裡，企業接班人在管理思維、經營手法、人才運用，都面臨極大的傳承、轉型與升級的挑戰。

SHARP

# 雲端列印 一觸即發

震旦獨家代理 SHARP 數位複合機穩居市占率第一  
領先業界多款事務機導入雲端功能 讓您透過雲端無線列印  
隨時隨地享受行動辦公的高效率!  
選擇震旦 樂在雲端 工作事業 一觸即發!



搭載10.1吋大面板



手機雲端列印



平板電腦雲端列印



SHARP MX-3640N



簡易觸控 超大面板  
10.1吋LCD觸控面板 即時預覽降低失誤



行動APP 雲端列印  
Sharpdesk Mobile 連線裝置無線列印!



雲端管理 安全加密  
SHARP OSA雲端管理 資料加密提高效率!



超高效率 細膩畫質  
HG2超微粒碳粉、36張/分 速度優質列印



多功複合 同步列印  
同步處理影印/列印/網路掃描/Fax/E-mail



友善環保 節能省電  
專利技術節能省電 採用環保耗材愛地球!

震旦辦公設備

新北市五股區五工三路115號5F  
服務專線 0800-281-479  
www.acoe.com.tw

震旦  
AURORA

編輯台上

Editor's Words

## 為自己創造不可取代性

《高年級實習生》(The Intern) 電影上映以來，引發許多資深職場人的感觸；從中也看到新舊世代交替的情節，在真實生活裡寫實上演。企業接班人在管理思維、經營手法、人才運用，都面臨極大的傳承、轉型與升級的挑戰。

本期封面故事以此議題來進行探討，首先，104資深副總經理晉麗明呼籲經營者們「該換腦袋了」！各行各業的高階主管，雖然深刻體認到科技的劇變與商業模式的改朝換代正風起雲湧，但是這樣並沒有成功驅動他們改變思維；換腦袋其實並不容易，因為人是習慣與經驗積累的動物。經營者應該設法找到一群全新的腦袋，為組織挹注新基因，才是改造企業、接軌新時代的有效作為！

至於人才慎選與慎培方面，中華人力資源社會責任協會(HRSR)顧問朱承平老師則提出，接班與否？培育人才是關鍵。在環境迅速變遷的時代，企業面臨人才世代交替的挑戰倍勝於往日。儘管教育普及後，具備高學歷的人數越來越多，但是真正能夠取得及維持適當的菁英人才，仍然是相對有限。

未來不論是家族經營或是延攬專業經理人，同樣必須面對經營競爭全球化的事實，在尋找具國際營運能力、可為企業創新並增值的「人才」，是目前最急缺的事。同樣的，不論身為哪一個職階的我們，應當思考在未來為自己創造更多的不可取代性！**A**



《震旦月刊》主編

蘇美琪 Maggie Su

震旦月刊

AURORA MONTHLY

1971/7/1號創刊·2016/2/1出版

發行 震旦行股份有限公司  
發行人 王玉治  
地址 台北市信義路五段2號16樓  
網址 www.aurora.com.tw

主編 蘇美琪  
企劃 陳佩茹、陳清、陳世裕  
信箱 maggies@aurora.com.tw  
電話 02-2345-8088  
傳真 02-2345-8733轉1619

設計 治羽文創設計有限公司  
印刷 湯承科技印刷有限公司

局版台誌字第1556號  
中華郵政北台字第1425號  
ISSN 2305-7734

執照登記為雜誌交寄  
本月刊內之文章均為作者之意見，不代表本社之立場，文責亦由作者負責。版權所有，非經本社書面同意，不得轉載本刊任何圖文。本月刊所使用之商標或著作皆屬權利人所有。



古印度以「震旦」尊稱中國，「震旦第一」即象徵「中國第一」之意。

震旦  
如旭日東昇

「震旦」是東方日出之意，象徵著光明與希望，震旦集團承襲源遠流長的歷史命脈，有如旭日東昇，散發著蓬勃的朝氣與躍昇的動力，為追求現代文明而努力。



躍昇震旦 AURORA NEWS

28 震旦辦公雲成功案例：  
「孩子們的科學專家」上尚文化  
導入HR雲端系統 行動辦公效率高  
圖·文/震旦辦公雲

30 「金儀4.0+健檢4.0」  
給您智慧健康管理  
攜手守護健康 打造專業健診管理  
圖·文/金儀公司



編輯台上 EDITOR'S WORDS

01 為自己創造不可取代性  
文/蘇美琪

大師輕鬆讀 Master 60'

04 培養未來領袖8步驟  
編譯/《大師輕鬆讀》

封面故事 COVER STORY

06 換腦袋 新思維  
文/蘇美琪

08 企業主心態 影響接班人成敗  
文/晉麗明

12 接班與否? 培育人才是關鍵  
文/朱承平

名人講堂 Celebrity Talk

16 上海水晶石數字科技  
劉路—從商業傳播談可視化的魅力  
整理/蘇美琪

經營廣場 Business

20 展翅高飛的經營策略  
從SWOT蛻變成SOAR  
文/顏長川

24 成功背後  
小米的四大戰略佈局  
文/陳潤

樂活人生 LOHAS LIFE

32 你所不知道的健康檢查  
文/邱玉珍

玩味設計 DESIGN

36 智能設計 改寫人類生活經驗(中)  
文/李俊明

博物館專題 AURORA MUSEUM

40 文物悅喜迎新年  
冬日館藏古器物大賞  
圖·文/震旦博物館

44 穿越時空的音樂之旅  
文化大講堂「雅樂古今」系列活動  
圖·文/震旦博物館

藝文饗宴 ARTS PLAZA

46 古器物學講座—古玉形紋設計專題(1)  
古玉形紋設計概論  
文/吳棠海

50 震旦博物館出版叢書介紹  
—文物精粹  
圖·文/震旦博物館

51 館藏精粹賞析  
—明永樂 青花花卉紋大扁壺  
文/吳棠海

愛心公益 LOVE ACTION

52 震旦集團公益捐贈  
傳遞善念 讓愛傳出去  
圖·文/震旦集團



# 培養未來領袖8步驟

長久以來，許多公司處理接班人課題時顯得很糟糕，大多數公司直到現任領導者突然離職時，都還未考慮過適任的接班人選。卓越公司會在公司內部培養自己的未來領袖，確保組織的價值觀會延續下去，並提供穩固的基礎，讓每個人都能有替公司的未來努力的強烈決心。



編譯／大師輕鬆讀

**Q:** 培養領導人才永遠是成功組織的要務。你必須仰賴自家生產的人才，而不是期待某個奇蹟大師會加入你們並導正船隻方向。所以，你要如何培養自己的未來領袖呢？

## Step 1 消弭隔閡

組織中所有言行不一致的地方。如果你表明人才對你們的未來很重要，就要用行動來證明你說的話，展現你的決心。

## Step 2 找出未來領袖需要什麼計畫

並且找出有多少人真心打算未來還想待在你的組織。或許你可以匿名方式調查眾人的真實意願，更加掌握目前的狀況。

## Step 3 提供有價值、實用的領袖訓練

特別是企業中的關鍵使命領域。一定要讓你的未來領袖深刻了解，什麼東西對你的事業來說是絕對不可或缺。

## Step 4 根據經驗法則，想成為領袖的人至少要有一半時間和客戶面對面

讓他們詳細了解客戶面對的真實問題。

## Step 5 主管的獎酬制度要適中

如此一來，下一代領導者才不會繼承營運資本已經被榨乾的事業。

## Step 6 確保未來領袖符合你的企業文化

要不然的話會出現問題，即使那些領袖候選人生產力很高。

## Step 7 允許員工提前3年以上就預告離職意圖

讓新人有時間和他們將要取代的人一起工作，熟悉業務。甚至可以讓每個人指定自己的繼任人，訂定有意義的訓練計畫，讓那個人準備好承擔新任務。

## Step 8 異花授粉

亦即讓人們到各部門工作，增加他們的責任，鼓勵小小的冒險。此外，下一代領導者遊走公司各處時，也會增加他們的視野。未來領袖獲得更多業務方面的知識，將會增加他們的自信，這些明日的領袖將更可能願意採取團隊方式來解決問題。領袖和組織裡其他人每天並肩工作、互相交流，他們將更清楚了解那些人可以做些什麼。A





# — 換腦袋 + 新思維

## Think different with a new perspective!

序言 / 蘇美琪；文 / 晉麗明、朱承平

不少企業正值世代交替，新一代的能力與經驗將面臨挑戰；換個腦袋換個思維，透過傳承、轉型與升級，才能戰勝未來！

As more and more enterprises are handed down to newer generations, challenges are ahead of this new breed of elites. Only with a new perspective to think differently through passing on, transformation, and upgrading can we see a brighter future.



### CHAPTER 1

企業主心態 影響接班人成敗



### CHAPTER 2

接班與否？培育人才是關鍵



文／晉麗明·104資深副總經理

據104人力銀行的調查指出，台灣企業近七成有人才斷層的危機，國科會與經建會也對台灣人才外移的現象，發出警訊：「台灣人才每年流失約1-2萬人，且人才流動呈現高出低進的現象」。

**預估** 到2021年，台灣將是全球46個主要經貿區域中，人才短缺最嚴重的。

培養、建立接班梯隊，是企業經營者刻不容緩的工作，如果組織人才斷層問題無法解決，企業主應該自我檢視：「自我的心態與作為是否必須加以調整？」

十年前，一家成立30年的上市公司董

事長為了遴選接班人，特別撥出整個下午的時間，將公司草創到上市的沿革，鉅細靡遺的向我們介紹，他感性的陳述自己的心路歷程；對於組織人力老化，營運管理與時代脫節，表達沉重的憂慮。

許多經營者，常提起6、70年代，那段「一只皮箱走天下」的輝煌歲

“各行各業的高階主管，深刻體認到科技的劇變與商業模式的改朝換代正風起雲湧，經營者應該設法找到一群全新的腦袋，為組織挹注新基因，才是改造企業、接軌新時代的有效作為！”

月，然而，30年過去了，國外客戶的CEO已轉換了三、四輪，昔日的基層業務都已位居高位，但是部分本土廠商的決策層仍是30年前的老面孔！

產業升級、世代傳承已成為台灣企業最大的危機，優秀人才由於在台灣地區找不到發揮的舞台，再加上其他地區高薪的吸引，紛紛轉戰海外；以下針對企業經營者心態影響接班佈局成敗，提出剖析與建議！

### 換不掉腦袋的總經理

當物聯網、大數據、行動裝置相互串聯整合，新商模不斷推陳出新！我經常遇到各行各業的高階主管、總經理感歎的說：「要換腦袋了」，他們深刻體認到科技的劇變與商業模式的改朝換代正風起雲湧，但是這樣的想法與危機意識，並沒有成功驅動他們真正調整想法、改變思維；企業

策略、組織制度與管理作業的本質並未有效改弦易轍；換腦袋其實並不容易，因為人是習慣與經驗積累的動物。

經營者應該設法找到一群全新的腦袋，為組織挹注新基因，才是改造企業、接軌新時代的有效作為！

### 成功經驗是寶藏，也是包袱

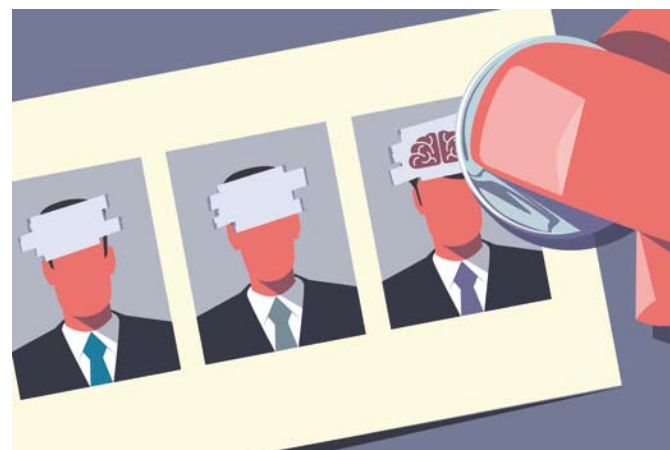
故宮陳列了很多古人衣食住行的用具器皿，在歷史的年輪中，有著老祖宗的智慧與巧思，但是離開展館，我們還是用微波爐、電子鍋更方便順手！

歷史已經告訴我們，「成功經驗是寶藏，也為失敗埋下伏筆，如果你不能與時俱進、因勢利導，終會埋葬在以往的經驗中」；柯達軟片、NoKia等股鑑不遠；經營者如果不能廣納建言、辨識人才，單憑不變的思維與行事風格，只會使競爭力逐漸流失、讓企業走更多的冤枉路！

### 有效激勵，孕育優秀戰將

人是走動的資產，在知識經濟時代，掌握人才，就能掌握商機與利潤！

我們常戲稱，企業主要找「神的規格」的人才，但只願付出庶民水準的薪酬，這是整體產官學界的通病，因此，學界的一流師資出走海外，含金量高的人才也選擇離鄉背井出去打拼；人才「便宜又好用」





“企業接班議題在兩岸企業已探討多時，但是多數企業仍無法養成接班梯隊，接班人議題不在技術面，而是觀念重於技術執行；企業主自身的心態及觀念，才是佈建人才的成功關鍵。”

成了各地區競爭力！就連優秀的大學畢業生也以創業為職志，不願到企業賤賣勞力！

許多企業主，對人才總抱持疑慮；擔心薪水給太高、深恐員工付出不夠，「能少給、不會多給」，同時潛藏「恩給制」的舊思維，認為有錢不怕沒人才；在代工的傳統思維下，老闆對於人才的態度是「召之即來，揮之即去，你走了，找人取代你」。

聯想集團創辦人柳傳志的交班哲學為人津津樂道；他在2000年5月將聯想拆分為「聯想集團」與「神州數碼」並將責任交給兩名大將，同時也將35%的分紅權轉換為股權，讓員工成為創業者；此外，為餐飲業立下典範、享譽國際的鼎泰豐，創辦人楊紀華也曾表示：「為了達到標準，員工福利是必要投資，絕不能省」。

握有聘雇優勢的企業主，應該規劃善

待人才的合理激勵，才能讓人才全心投入工作，為組織創新績效，並形成正向的人力資源循環，讓人才源源不絕的流入組織；企業如果持續漠視組織內部人才，也無法延攬優秀人才進入團隊，企業將無法成長茁壯。

### 挑戰企業主的控制思維—授權與信任

高階主管經常抱怨老闆的授權與信任不夠，除了有些是主管能力的確不足外，企業主自身的問題也不容忽視！

中小企業的企業主把公司視為一手拉拔長大的小孩，所以任何事情親力親為，以滿足自己的操控慾望與安全感。聘用高階主管時都應允充分授權、提供揮灑舞台，但是老闆還是難捨權力、持續貫徹自我意志；讓很多有想法、有能力、有企圖心的主管有志難伸；同時，由於企業主的鮮明個性，漸漸員工會順著企業主的想法與個性說話、做事，「一言堂」效應，就會成為阻礙企業前進的大石頭！而有作為的人才，也無法發揮所長，引領企業更上層樓！

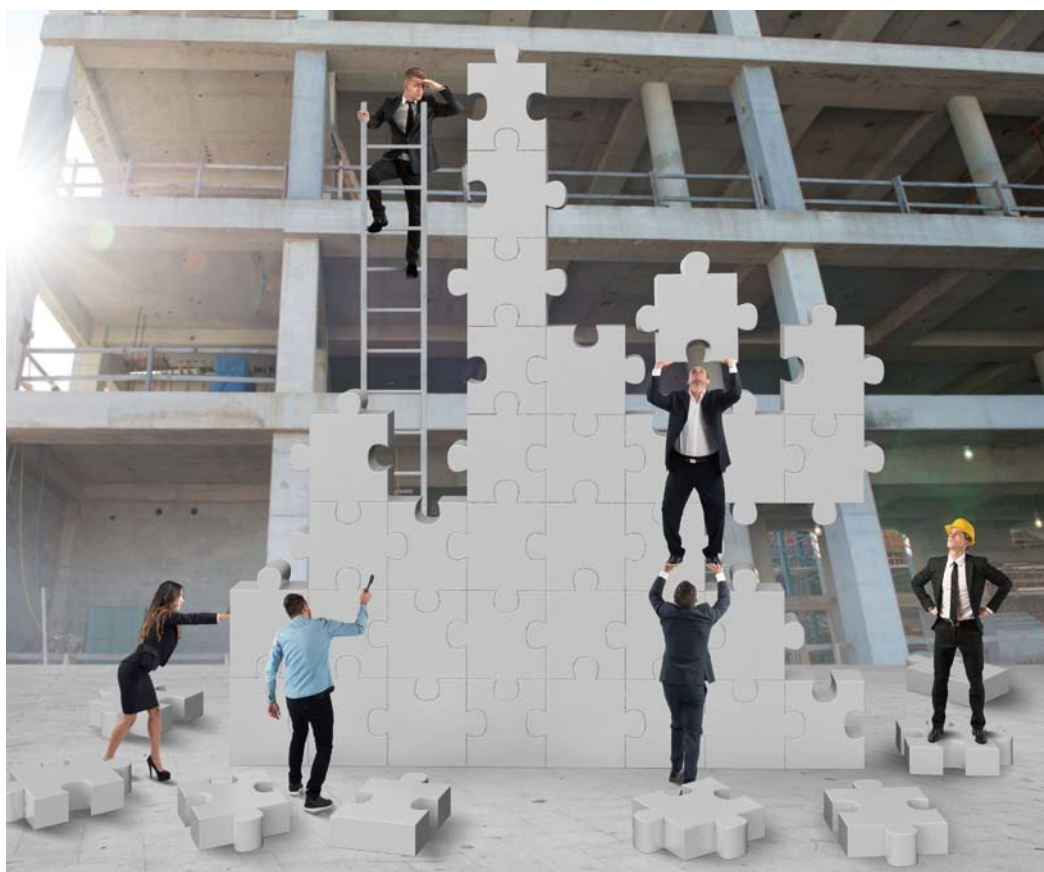
### 看不出問題，就是最大的問題

企業經營者與高階主管沒有足可接棒傳承的接班人、或是接班人選難當大任，這



些問題是企業永續經營最大的挑戰；海爾集團創辦人張瑞敏說：「看不出問題，就是最大的問題」，另一個思考的方向則是「看得到的問題，還不是最大的考驗，看不到的問題，才是致命關鍵！」，企業接班議題在兩岸企業已探討多時，但是多數企業仍無法養成接班梯隊，接班人議題不在技術面，而是觀念重於技術執行；企業主自身的心態及觀念，才是佈建人才的成功關鍵，面對科技發展與商業模式天翻地覆的巨變，經營者必須為企業接班人的策略與執行負起最大的責任。 **A**

柳傳志曾說過：「人才是利潤最高的產品，能夠經營好人才的企業，才是最終的贏家；現代企業的競爭，歸根究底是人才的競爭，從這個角度來看，人才是企業之本」，前奇異公司總裁傑克·威爾許也說：「發掘、考核、培育人才花了我所有時間的70%，這就是企業贏的關鍵」，值得企業經營者省思！



CHAPTER  
2接班與否？  
培育人才是關鍵

人才慎選與慎培



文／朱承平·HRSR顧問、台灣師範大學科技應用與人力資源發展研究所兼任教授

在企業環境迅速變遷的時代裡，企業面臨人才世代交替的挑戰倍勝於往日，儘管教育普及後，已經形成在表面上具備高學歷的人數越來越多，但是企業界真正能夠取得及維持適當的菁英人才，能夠讓企業成長，具備永續經營的能量，仍然是相對有限。新舊世代交替的確是當前企業經營者必須面對的最大考驗。

**在時** 代變動頻仍之際，新舊交替間，往往會有傳承不能順利對接之虞。歸諸原因，或可能是未有效地建立起新舊世代間的理念與經驗傳承，而對時代變遷的確實掌握與應變能力的不足，未能掌控未來的變化，也是其中原因。

唐朝吳兢編纂之「貞觀政要」一書，述及歷代無論是創業與守成，均

賴有為君臣能洞察時勢，治理與規劃，才能締造興盛景象。日本企業家奉該書為「企業帝王學」，推薦為企業界領導人必須熟讀該書，並為人才學圭臬。他們認為人才必須經過長期培育觀察才能具備足承擔大任的能力。

而美國柯林斯所著「從A到A+」一書中，特別提及「找什麼人，比做什

麼事更重要」。更提醒我們人才慎選與慎培的重要性。

### 因應當前企業環境的變化

因此論及以周詳計畫遴選與培育企業未來接班人選之際，首先我們必須明瞭當前企業環境的變化。

一) 人力資本時代The era of Human Capital來臨。表面上，這是人力充沛的時代，但相對卻是人才市場爭奪戰的時代，我們所需的企業領導人才，既要能應付並解決當今錯綜複雜的變局，也要能預見未來動態性的變化，並提出對策，以領導企業繼續往前邁進。

二) 知識經濟與知識管理的挑戰更加迫切。意味著企業界越來越要面對新觀念、新模式、新工具、新產品的挑戰，而能提出因應策略。企業若不能銳意革新力圖去蕪存菁，就有可能面臨衰退與被取代的厄運。畢竟墨守成規、百年老店的時代早已過去。

三) 全球化時代來臨了，世界是越來越平了。當時空距離與障礙越來越易克服時，也形成無遠弗屆的競爭壓力。市場會隨著貿易自由化的腳步，形成更激烈競爭的局面。

“美國柯林斯所著「從A到A+」一書中，特別提及「找什麼人，比做什麼事更重要」。更提醒我們人才慎選與慎培的重要性。”



四) 資源稀少與重新分配的必要性。石化能源，水資源，糧食，均將面臨短缺的窘態。也將撼動世界經濟的版圖。

五) 無職位增加的繁榮Jobless Prosperity現象已經浮現。近年更加突顯的M型社會的現象，顯示貧富懸殊擴大，中產階層勢力逐漸式微。造成經營策略與方向定位更大的壓力。

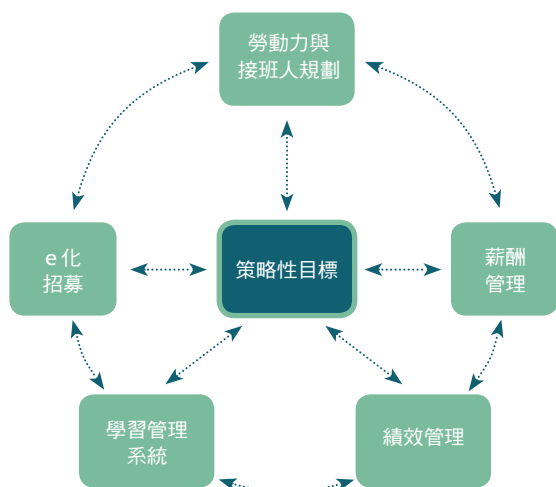
六) 企業本身也是實際需要轉型。實體商場轉為網路化、企業重新定位、自動化與高度資訊工具的利用，企業變革已成常見模式。





“一般而言，企業尋求世代交替人選，一則是就現有內部人才中遴選，並培植未來接班人選，另一途徑乃假以外求，向外界借將。”

附圖：企業的人才管理圖



### 人才應專業、管理、領導三者兼備

以上諸點，是亙古所未曾見的，將以往的經驗做為傳承的價值已經大大降低。

企業界期盼的新一代人才，所需能力必須是專業、管理、領導三者均能兼備。管理能力是指現狀複雜狀況的處置與應對，也就是目前狀況中的亂中求序；而所謂領導能力則是指必須以高瞻遠矚的視界，帶領一個企業邁向求新求變大格局。

一般而言，企業尋求世代交替人選，一則是就現有內部人才中遴選，並培植未來接班人選，如奇異公司的威爾許就屬於這類典型，另一途徑乃假以外求，向外界借將，如IBM的葛斯納、克萊斯勒的艾科卡。若是自內部選材加以培育，其前提是

公司內部希望經營方向與傳統能夠大體延續下去，而且其成功的前提是公司繼承方案完善，內部人力資源管理健全、無論招募、人力資源與生涯發展、績效管理以及人才管理均能步上軌道，而且內部人才儲備制度已臻完備。

其中人才管理Talent Management 是指在內部培育新世代的菁英一系列的措施，除了儲訓與績效管理之外，也要進行必要的職務調動（包括輪調、任務指派），以造就他們多方適應與多角度視野的能力。員工期盼經由此人才管理模式，能夠尋求符合他們的職能以及職涯發展方向。而公司也能經由此方式發掘出最適合的接班人力。

有些公司更有縝密設計的繼承方案 Succession Plan及引用評鑑中心Assessment Center制度，來選拔世代交替的菁英人才。

繼承方案乃根據被選拔者的潛力與實際能力以及績效等因素評估，將重點放在關鍵員工培育能接受更重要職位的可行性。在實施過程中，首先要確定和了解員工的發展需要，也能讓關鍵員工了解自己的職涯最適合的發展路徑。

透過繼承方案，給予被選拔者應有的發展機會，包括輪調、橫向調動lateral transfer，專案指派，團隊領導角色，以及各種培訓和發展的機會。也能確保企業一旦重要職位出缺時，因為儲備制度的完善，可以適時地找到遞補人選。



評鑑中心更以各種有效工具評量，並能預測被評估者對未來預期職務的可勝任程度。這對被評鑑幹部也可以了解其長處及應加強處，能夠做為發展的參考。

以上自內部取材的著眼點，固然在傳承上有脈絡的延續，成本與時間較節省，也能提振士氣等優點，但也有可能形成「近親繁殖」（inbreeding）現象，使得企業在推動變革時，若有創新需求時會受到侷限，更有可能受到阻礙。

### 內部舉才 VS. 從外引進

作為世代交替內部舉才的對象，若是與經營者有親屬關係，則建議先到其他外在

單位歷練，等時機成熟時，才返回原公司任職，先讓他先有基層實務體驗，方能期許他在日後於本公司擔任要職時，因為早有所體會，更能馳騁順利。

至於從外引進人才，成為世代交替者，其優點是可以注入新活力，新氣象，但是如何發展內部人際網路及適應現有企業文化，俾能形成可推動的導因，也是對現有成員與他必須共同承擔的考驗。日產公司聘請法籍高聖擔任CEO，對日產業績反敗為勝與企業文化轉型居功厥偉，相對的，也有先例是引進外來幹才擔任要職，卻因為文化或其他因素無法順利施展，逾淮則枳，最後黯然下台，造成企業與他本人雙重的傷害。A

總之，企業的世代交替，的確是關繫企業未來成敗與發展的關鍵因素，不能不縝密設計與有系統地進行。

# 劉路——從商業傳播談可視化的魅力



整理／蘇美琪·摘錄／2016年1月15日【震旦講堂】

《震旦講堂》邀請到上海水晶石總經理劉路，主講「淺談可視化的魅力」，並針對B2B商業傳播所面臨的問題作分析。劉總經理於會中播放許多精彩的「可視化」影片案例做分享，認為「視覺」將是未來人類取得訊息的最重要來源，其中更佔總量的7成，「可視化」將是未來潮流的趨勢。

**帶點** 瀟灑、率性風格的上海水晶石數位科技總經理劉路，從自己的成長背景開始談起，來自新疆的他，建築系畢業，多年來從

事專業的視覺領域工作；首先，針對「可視化」一詞他提到，一切用來傳達資訊的圖形化手段都可以稱為「視覺化」，甚至文字也可算是一種間接

“在這個時代裡，文本逐漸被圖形所代替，抽象思維已經成為一個稀缺的東西。視覺化成為未來潮流的趨勢，如何讓需要瞭解的人「迅速看懂」才是最重要的。”



名人講堂

上海水晶石數位科技 總經理

劉路

1999年加入上海水晶石，2000年成為公司合夥人，2003年起兼任公司藝術總監，2008年成為公司副總經理。重要作品及案例分別為，2005年「上海規劃館360環幕影片」，2007年「世博場館規劃宣傳片」，2008年「網上世博宣傳片」，2011~2012年「麗水世博會主題館」，2012年「2012上海形象片」等。

的視覺化方法。更準確地說，視覺化強調直觀性，是一種將抽象、繁雜的概念、資訊、資料，用具體形象一目了然的方式有組織、有條理地表達出來的方法。

## 人類透過「視覺」獲取的訊息量占總量的70%

在人的各種感覺器官中，視覺最為複雜、精細和靈敏，同時也是人獲取資訊的主要來源，外在世界的豐富性和多樣性，常常透過視覺活動而被人感知。德國哲學家黑格爾早在十九世紀就指出，在人的所有感官中，惟有視覺和聽覺是認識性的感官。

對於可視化的源起，劉總經理舉出來自於史前的岩石、古埃及莎草紙畫作上、達文西機械設計圖甚至於建築設計大師貝律銘的設計手稿，都可以清楚看到人類以圖像來傳達歷史與設計的過程；其中，不僅僅可應用於

工業/建築/家具/服裝設計上、醫學圖像上、虛擬戰場畫面以及傳達地理資訊或是藝文訊息等等，都是在可視化的應用範疇內，我們不得不承認「讀圖時代已到來」！

## 可視化的趨勢：讀圖時代的到來

劉總經理說在這個人們越來越「沒有耐心」的時代，文本逐漸被圖形所代替，抽象思維已經成為一個稀缺的東西。視覺化成為未來潮流的趨勢，枯燥的資料和資訊對於我們來說都是些抽象的概念，怎樣去「組織和展示」他們，讓需要瞭解的人「迅速看懂」才是最重要的。

另外，他也提出「可視化」的意義，在於透過圖像的解碼與編碼的過程，可以讓枯燥的數據與訊息，以更加直覺、迅速理解的方式傳遞給人們；整體而言，可以提升溝通的效率，劉總套用大家最熟知的網路頻寬概念來說，就是從3G上網的速度，直奔4G，甚至5G的飆網速度前進，讓企業與消費者之間的溝通零阻礙。

## Before > B2B傳播所面臨的問題點

除了了解「可視化」將是未來潮流趨勢外，劉總經理也帶領大家一同探討B2B（企業對企業）及B2C（企業對消費者）產業的差異化與面臨的問題點；他認為目前商業傳播的困境在於「這個世界從來都



“所謂「視覺溝通」就是透過視覺創意，把複雜抽象難以理解的資訊，以目標受眾可感知的藝術形式再現，引發關注和溝通，從而產生共鳴。”

不缺少產品，只是缺少關注」。

B2B產業缺少關注的原因在於，相較於B2C，它的行銷預算投入較低，在追求業績穩定與客戶共同成長過程中，太過於安逸，僅重視於維繫關係，而不重視開拓，業務銷售也傾向被動式；在B2B成功傳播四環素中，包含「訊息（說什麼）、受眾（對誰說）、媒介（在哪裡說）及方式（怎麼說）」四種要素環環相扣。

對此，劉總經理針對B2B所面臨的現況問題分析如下：

#### Q 問題1：對誰說

但由於B2B不擅長「說」，相較於B2C的單一，B2B的資訊經常是專業的，難以理解

的產品、技術、組織層面為主，偏向抽象與理性，甚至枯燥的訊息且大量繁多，是屬於多層次的溝通方式，訊息普遍較為複雜。

加上受眾對象多元而複雜，審美觀不盡相同，主要受限於大家教育背景、日常生活所接觸的訊息以及生活方式的體驗等等，皆難以畫分與界定清楚受眾的喜好。

#### Q 問題2：在哪裡說

B2B的媒介多運用在商務簡報中、產品發佈會現場、企業網站中、手機/平板移動式介面上、或是在企業展廳當中；最常遇到的問題，就是即使在面對面的商務簡報中，點對點，精準度雖然深入、互動性強、但受眾面窄，僅只於對特定人員的銷售。

#### 創意案例——2012倫敦奧運會開閉幕式觀眾LED影像 Olympic and Paralympic Ceremonies –London 2012

創意點在於開幕式現場的每個座椅上都安裝一個9圖元的LED手板。在開幕式表演的諸多關鍵時刻，觀眾們會被鼓勵拿起座椅上的LED手板揮舞，參與到互動和表演環節。觀眾在音樂和視覺的帶動下盡情地揮舞搖動手中的LED手板，讓影像呈現出令人驚訝的波浪和變形效果。這種表演的美妙之處就在於每一次觀眾的揮舞都會帶來不可預測的視覺變幻，讓觀眾的演出充滿了趣味與期待。



另外，也提到企業網站上，訊息通常完整全面，但關注度卻不高，因為大多是制式的訊息為主；再來如舉辦大型展會、產品發佈會等，雖然傳播效果良好，可彰顯企業實力與文化，但相對地投入的資金相當高；以上都是B2B傳播媒介的獨特性與阻礙點。為此，劉總經理與水晶石團隊提出一種「創新的可視覺溝通方案」舉出如下：

#### After > 成功的視覺溝通方案： 引發共鳴

所謂「視覺溝通」就是透過視覺創意，結合不同傳播環境的特點，把複雜抽象難以理解的資訊，以目標受眾可感知的藝術形式再現，引發關注和溝通，從而產生共鳴，與消費者產生「共鳴」是非常重要的關鍵。

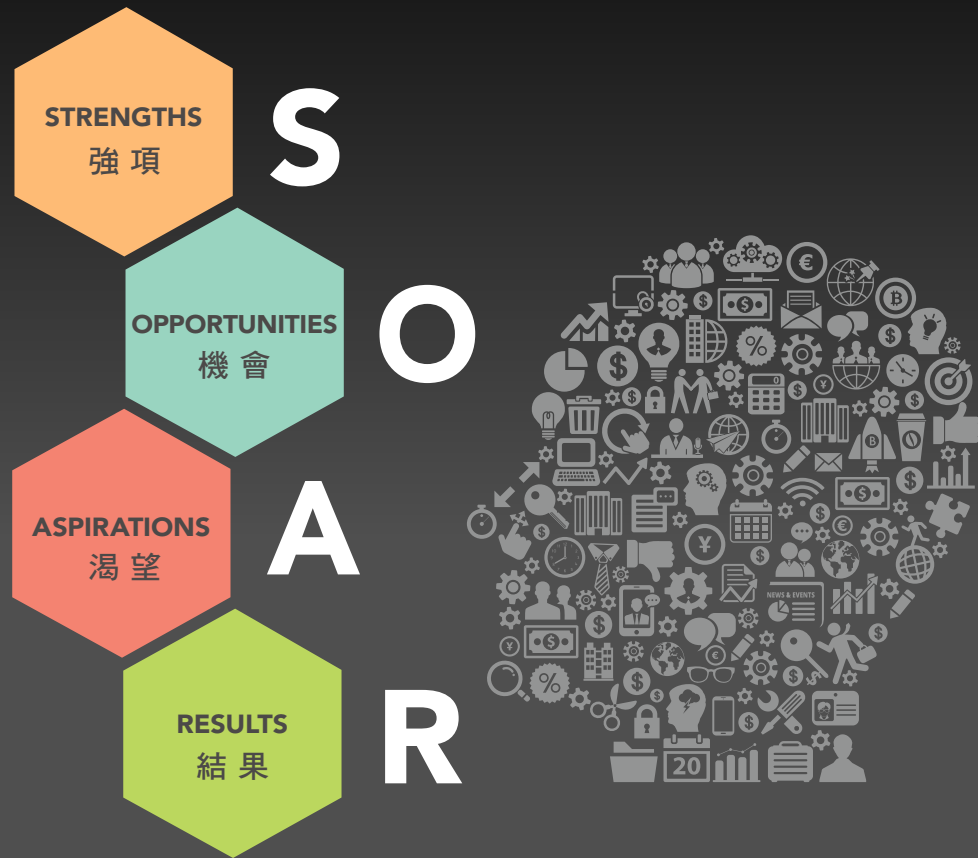
水晶石團隊運用視覺創意的的方法，包含

「情景再現」也就是生動直覺、一目了然的方式，解決文字理解上的障礙；並搭配上「右腦思考」模式，即是將大腦存入圖像記憶的方式，如同影片播放的工作原理，將訊息以影片膠捲似的記入右腦。並策動情感誘因，引發關注與消費者產生共鳴。

#### 視覺創意的終極目的——引發關注

劉總經理與團隊們不斷地運用創新元素與客戶溝通傳達，並利用最新數位視覺化手法，在新媒體時代與不同受眾進行商業領域的產品演示，品牌理念和企業形象的推廣；並擅長結合不同管道用視覺設計整合各種混搭的技術，為客戶帶來新穎的視覺體驗，使溝通的過程更富有成效和樂趣，從而影響並改變他人的看法。未來的他們也將持續推動視覺創意，走向世界每一角落。 **A**

# 從SWOT蛻變成SOAR 展翅高飛的經營策略



文／顏長川·哈佛企管顧問

每年的歲末年初是各行各業的企劃人員最忙的時候；一方面要檢討舊年度的經營策略是否照表操課？成效如何？另一方面又要將變化（change）帶來的挑戰（challenge）視同機會（chance）去研擬新年度的經營策略；而當前又是Open Data的時代，原被視為極機密的公家關鍵統計資料如今必須全然攤在陽光下，甚至連同業的經營數字或顧客的個資都無秘密可言。

**資訊** 的取得已不是問題，考驗的是企劃人員如何在巨量資訊（Big Data）中，運用分析3.0的技巧，理出各種經營策略的頭緒來。例如利用「政府法令及產業政策、市場規模及目標對象、消費者的習慣與需

求、競爭對手、上游供應商、下游顧客、產品利益、行銷溝通、品牌定位」等訊息，就可歸納出外在環境的機會和威脅及內部自我的強項和弱項，再訂出「前進、暫緩、改善和撤退」的經營策略，這就是所謂的「SWOT分析」。

“SWOT分析法相當簡便實用，只要套邏輯就可說得頭頭是道；但因過於籠統，如果沒有具體指標，很容易產生主觀臆斷，只能導出普通的策略，無法創新。”

## SWOT過於籠統，無法創新

20世紀80年代初由美國舊金山大學的管理學教授韋里克提出道斯矩陣（TOWS分析法）即態勢分析法，經常被用於企業經營策略制定、競爭對手分析等場合；肯恩·安德魯（Ken Andrew）將其發展成SWOT分析，包括企業的優勢（Strengths）、劣勢（Weaknesses）及環境的機會（Opportunities）和威脅（Threats）。因此，SWOT實際上是將對企業內外部條件各方面內容進行歸納，進而分析組織的優劣勢、面臨的機會和威脅的一種方法，可以幫助企業把資源和行動聚集在自己的強項和有最多機會的地方；即使30多年後的現在，在各種策略規劃報告內，還可以看到SWOT的影子。

SWOT分析法相當簡便實用，一般人只

要套套邏輯（tautology），就可說得頭頭是道；但因過於籠統，如果沒有具體指標，很容易產生主觀臆斷，只能導出普通的策略，無法創新；甚至會產生一窩蜂現象，失去競爭優勢，錯失良機。以前的企業可能比較關注成本、質量、交期；現在的企業可能更強調組織流程與變革。SWOT沒有考慮到企業改變現狀的主動性和可能性，企業是可以通過尋找新的資源來創造企業所需要的優勢，並靠領導人和高階經理人苦思過去無法達成的經營策略和企業目標；ZARA採垂直整合的不外包策略達到「同中求異」的目標就是一例，有創意的企業是不會自限在SWOT的框框內的。

SWOT分析法的缺失開始逐一浮現，引起有識之士的搶救意識，有人提出史考特原則（Strategy、Culture、Organization、Team、Timing；簡稱SCOTT），認為經營

附表一：SWOT vs.SOAR

比較項目	SWOT	SOAR	備註
技術導向	分析 (Analysis)	行動 (Approach)	知行合一
聚 焦	弱項和威脅	強項和機會	正負能量
利益程度	較好	最好	最大可能性
應變方式	逐步改善	創新和突破	無中生有
工 具	計畫 (Plan)	行動方案 (Action)	坐而言，起而行
能 量	分散	創造	灌能、充電
注 重	差異 (預算與實際)	結果	成敗論英雄
組織層級	組織層級	各層級都投入	全員皆兵

資料整理／顏長川



附表二：SOAR翱翔距陣

	內 部	外 部
NOW	<b>Strengths (強項)</b>	<b>Opportunities (機會)</b>
	我們最大的強項和資產是什麼？ 我們行得通的是什麼？ 我們做得好的是什麼？	我們的機會是什麼？ 我們有何最好康的事待發掘？ 我們可以如何與眾不同？
FUTURE	<b>Aspirations (渴望)</b>	<b>Results (結果)</b>
	我們渴望得到什麼？ 我們的共同目的是什麼？ 我們期望的未來是什麼？	我們的資源有哪些？ 我們可衡量的結果是什麼？ 我們如何知道已修成正果？

資料整理／顏長川

策略的範圍至少要考慮到策略、文化、組織、團隊和時機等；麥克·波特（Michael Porter）提出五力分析（供應商的議價能力、購買者的議價能力、潛在競爭者的進入能力、替代品的替代能力、現有業者的競爭能力），認為這五種力量的組合變化最終會影響到行業的潛在利潤。傑克·史塔洛（Jackie Stavros）和吉娜·海利奇（Gina Hinrichs）乾脆就直接喊：「SOAR, Don't SWOT!」。

### 從SWOT蛻變成SOAR

傑克·史塔洛（Jackie Stavros）和吉娜·海利奇（Gina Hinrichs）兩個人可說已把SWOT分析法摸透了，它是從上到下的組織層級，以分析（Analysis）為技術導向，有一個分散能量的計畫（Plan），只聚焦在弱項和威脅上面，且只注意預算與實際的差異，採逐步改善的應變方式，僅能得到較好的利益；從附表一可看出SWOT和SOAR比較後的差異。

傑克·史塔洛（Jackie Stavros）和吉娜·海利奇（Gina Hinrichs）兩個人所提出的SOAR翱翔距陣則展現出各層級都有投入的全員皆兵架式，以知行合一的行動（Approach）為技術導向，有一個能創造能量的行動方案（Action），像被灌能充電一樣，不只坐而言，還能起而行；只聚焦在強項和機會的正能量上，且注重結果並以成敗論英雄，採無中生有的應變方式進行創新和突破，期能得到最好的利益。顯然，把「vs.」改為「+」，從SWOT到SOAR才是正途，同時要記取教訓，不要讓弱項和威脅成為前進的絆腳石。

### 用5i貫徹SOAR

傑克·史塔洛（Jackie Stavros）和吉娜·海利奇（Gina Hinrichs）將SOAR翱翔距陣進行二維分析，橫軸分內部和外部，縱軸分現在和未來，交叉成四個區塊，分別為Strengths（強項）、Opportunities（機會）、Aspirations（渴望）和Results（結

果）；每個區塊各有三題大哉問如附表二。任何人只要依樣畫葫蘆，一定會有很好的結果；SOAR不愧是展翅高飛的經營策略！

約翰·德瑞（John Deere）從2003年起就啟用SOAR迄今；當一個SOAR流程完成之後，他發現員工的能量大增且極願去落實各種計劃；而參與者會知道組織做了什麼以及為何要做的理由，同時也知道未來的方向在那兒以及該做什麼和如何達成的方法；最重要的是他們清楚地知道對整體的成功做了多少的貢獻。甚至有人驕傲地說：「如果我們找不到一條出路？我們也會創造出一條來！」（We will either find a way, or make one）。

SOAR迷用來貫徹SOAR的成功經驗，可歸納出下列五個「i」來：

#### 1 好的開始 > initiate

我們該如何一起工作？先創造一個唯成果是問的工作環境，再看看如何協作，圖一個好的開始。

#### 2 大哉問 > inquire

我們的強項和機會是什麼？內部挖掘強項，外部掌握機會，先把關鍵資源穩住，聚焦在正能量，避免負能量的牽絆。

#### 3 想像力 > imagine

先有願景、價值觀和使命感的共識，再提出對未來的期望；站得高，看得遠，才能想得大。

金偉燦（W. Chan Kim）和莫伯尼（Renee Mauborgne）提出的「藍海策略」協助大家脫離腥風血雨的紅色海洋；納許對賽局理論的你死我活的零和遊戲加以演繹，試圖協助大家脫離囚犯困境；羅伯·柯普朗（Robert S. Kaplan）繼平衡計分卡之後，再提出策略地圖供大家按圖索驥；傑克·史塔洛（Jackie Stavros）和吉娜·海利奇（Gina Hinrichs）回歸基本面，把SWOT改為SOAR，協助大家展翅高飛！



#### 4 創新力 > innovate

針對渴望，將策略和戰術整合成一套完整創新的規劃。

#### 5 執行力 > implement

不斷改善，止於至善；透過執行力達成結果。

### 展翅高飛吧！SOAR

很多企業只用直覺、經驗、理論做策略規劃，其實「策略」簡單地說就是在「做與不做」間作個選擇，一定要懂得取捨、徹底聚焦，創造別人無可取代的地位，在同業中是獨一無二的；什麼都做，包山包海的全方位策略等於沒有策略。

BCG矩陣提出「老狗、問題、明星、金牛」的產品概念及「Divest、Built、Hold、Harvest」的策略選擇；波特則用五力分析歸納出「低成本、差異化、集中化」三種策略，幾乎成為各企業奉行的圭臬。▲

# 成功背後 小米的四大戰略佈局



文／陳潤·大陸財經作家、企業史研究專家、商業雜誌專欄作家

2015年雙十一網購熱潮引發全民狂歡，商家爭先恐後宣佈戰果。小米的戰績足以令小米創辦人雷軍感到滿意：小米天貓旗艦店以總支付金額超過12.54億人民幣拿下全品類單店第一、手機銷量第一，此外，還有平板電腦、智慧設備、3C數碼配件、影音電器以及網路設備等品類的單品第一。值得提及的是，小米手環、小米插線板、小蟻智慧攝像機、小米體重秤等小米生態鏈產品也位居全網智慧設備品類單品銷量前列。

**顯然**，小米不只是一家手機公司。在過去的一年裡，關於小米「盛極而衰」、「大勢已去」的論調甚囂塵上，尤其是在7月初公佈上半年銷售業績——「小米手機銷量3470萬台，同比去年增長33%」之後，觀察者都認為小米無法完成全年8000萬台至1

億台的預期目標。連半年前將雷軍評選為「2014年度中國商人」的財富雜誌也在網路版評論說，「這家全球估值最高的初創公司的高速增長勢頭可能維持不了多久了。」

2016年的開始，按照當前形勢，小米要達成預期目標並非易事，但不能據

“小米是一家戰略驅動型公司，路徑清晰，執行力強。過去五年間，小米成長並非一帆風順，而是坎坷曲折，雷軍不斷調整戰略佈局，以變革、創新保持競爭優勢。”

此定論其江河日下，更不能否認小米在中國商業史上的地位和價值。越來越多的人開始研究並學習小米，「互聯網思維」、「雷軍七字訣」、「小米模式」、「小米秘密」、「參與感」……關於雷軍和小米的話題在過去兩年中被討論得熱火朝天，各種「真經」、「寶典」、「內部資料」層出不窮，然而，雷軍一語驚醒夢中人：「現在不少人號稱學小米，但大多還只是在模仿某一方面。」

大部分人傾向於「小米是一家行銷公司」的觀點，也有些人認為小米是商業模式的勝利。可實際上，小米是一家戰略驅動型公司，路徑清晰，執行力強。過去五年間，小米成長並非一帆風順，而是坎坷曲折，雷軍不斷調整戰略佈局，以變革、創新保持競爭優勢。

## 戰略一：流量分發，服務增值

雷軍最早的戰略佈局是「流量分發，服務增值」。在創辦小米之前，雷軍以天使投資



人身份投資了凡客、樂淘、拉卡拉、UC、可牛等幾十家公司，涵蓋移動互聯網、電子商務和社交三大領域。2011年雷軍成立順為基金，投資了無憂英語、阿姨幫、雷鋒網、載樂、丁香園、微聚等互聯網公司，涵蓋線上教育、移動電商、醫藥垂直平台、本地生活服務、社交等熱門領域，作為創始合夥人兼董事長，投資方向和領域都由雷軍掌控大局。圍繞小米的戰略佈局，金山軟體、獵豹移動、歡聚時代、雷鋒網、樂淘、迅雷等「雷軍系」都成為小米流量入口、應用軟體、增值服務的棋子，即使小米手機不賺錢，靠系統內的業務支撐也能實現盈利。這項戰略成功的標誌事件是2011年8月16日小米手機發佈會暨MIUI周年粉絲慶典，MIUI用戶突破50萬。

## 戰略二：單品擴張之路

在這個戰略中，MIUI、米聊兩款軟體是雷軍最為倚重的支撐點。然而天有不測風雲，微信橫空出世，並且在一年內註冊用戶量突破3億，而米聊還不足其十分之一。雷軍被迫調整戰略，學習蘋果走單品擴張之路，一年內陸續推出電視盒子、路由器、智慧電視、平板電腦，其中標誌性事件是2013年7月31日發佈紅米手機，雷軍為此不惜食言「不考慮中低端的配置」。與此同時，小米先後進軍香港和臺灣市場，並佈局新加坡、馬來西亞、印尼、泰國等華人為主



的國家，在六、七個區域全面鋪開。結果擴張並不成功，路由器、智慧電視、平板電腦都沒有獲得「期待中的成功」，海外市場也舉步維艱，小米陷入混亂與麻煩之中。這是小米的第二次戰略轉型。

### 戰略三：打造生態鏈

好在左衝右突的迷亂狀態持續不長，雖然雷軍公開鼓勵互聯網+，卻在戰略上開始做互聯網，收縮戰線，轉而打造「生態鏈」，啟動第三次戰略轉型。2014年11月，雷軍宣佈「未來5年將投資100家智慧硬體公司，小米模式是完全可以複製的」。一個月後，2014年12月14日，小米以不超過12.66億人民幣入股美的。另外，雷軍還請來新浪總編輯陳彤負責內容投資和內容運營，並入股優酷、愛奇藝、荔枝FM等內容公司。至此，小米邊界分明，只做手機、電視、路由器三大產品線，掌控小米網、MIUI、供應鏈等核心環節，形成軟體、硬體、服務、內容等生態鏈系統。

### 戰略四：雲服務+大資料

第四次戰略佈局幾乎同時進行，不過是雷軍基於未來三五年的考慮。2014年12月3日，金山、小米聯合向世紀互聯注資近2.3億美元，這意味著小米已瞄準未來的戰略

方向——雲服務和大資料。小米通過「生態鏈」系統連接一切可以連接的智慧設備，接入點越多護城河就越穩固，平台的價值就越高。大量終端資料彙聚小米，最終建成一個資料獲取、服務中心。小米將成為一家資料公司。

作為一家「現象級」公司，小米的樣本意義並不在於估值450億美金或手機年出貨量6112萬台、銷售額743億人民幣，也不是鐵人三項、參與感行銷或風口論，而是雷軍的戰略創新。尤其是進入2015年以後，小米的生態鏈、雲服務戰略是偶像賈伯斯都未曾走過的路，兇險、坎坷不言而喻。

通過雷軍五年間大刀闊斧的戰略轉型不難看出，他希望以小米為支點，撬動並改變中國製造業的現狀，從而推動中國產業轉型升級和商業發展進程。以往他還提醒模仿者謹慎複製小米的成功經驗，現在「小米模式，可以複製」已成為口頭禪。A



#### 陳潤

財經作家，企業史研究專家，商業雜誌專欄作家。中央電視台證券資訊頻道特約評論員，中央人民廣播電台經濟之聲特約評論員。

著有《全球商業一百年》、《生活可以更美的：何享健的美的人生》、《雷軍傳：站在風口上》（已出版日文、韓文版本）、《超預期：小米的產品設計及營銷方法》、《周鴻禕：人生就是不停的戰鬥》《賺錢是一種信仰：羅斯柴爾德家族歷經6代的完美傳承》等。

雷軍曾雄心勃勃的對媒體說：「我不厭其煩地講解小米模式是在促進整個工業界的革命，其實完全可以不說的，相信我這個話今天說出來肯定很多人會罵。我覺得十年後，你會發現小米真的改變了中國，至少是在工業界。」



震旦

震旦集團不斷創新、提升辦公效能，  
全方位解決方案為企業提升競爭力，開創市場先機。



# 震旦辦公雲成功案例：「孩子們的科學專家」上尚文化

## 導入HR雲端系統行動辦公效率高



圖·文／震旦辦公雲

廣受好評、富有創意的科學課程企劃團隊上尚文化，所提供的課程活動已在全台受到百所中小學的肯定，每年超過一萬名學員實際參與，強調讓孩子們動手做、動手學的教學方式，更讓他們在東森、富邦等電視媒體合作的節目中，累積大量的年輕粉絲，讓科學實驗結合娛樂影響數十萬個家庭，他們的努力也在103年獲得國人自製節目五星獎殊榮，事業快速成長的同時，內部管理需要變得更有效率，以因應新的業務量增長。

### 彈性收費方式，投入風險低

負責上尚文化人力資源的李芝嫻說，導入辦公雲前，我們比較過好幾家HR系統，像「震旦辦公雲」提供給20人以下企業的收費方式，就很適合我們使用，因為我們也不是很有把握導入的成效，但公司人數在成長，業務量快速增加，透過系統輔助來改善效率，我們相信是必要的。可是現在外面坊間的資訊系統一開始就要買很多功能模組，

或者是花大筆費用採購軟硬體，在我們還沒看到成效前，投入這樣的費用其實對我們經營風險是很大的。所以「震旦辦公雲」可以隨著我們公司成長，去增購使用人數並且提供月租跟年租方式，讓我們經營更有彈性。

### 手機填寫假單，行動送簽效率高

「現在很多同仁都用手機填寫他們假單，然後送簽主管一下子就簽好了！



上尚文化同仁對於公司導入「震旦辦公雲」系統，用手機、平板就可以輕鬆處理公事，一致認為省時又有效率。



員工滿意度提高，流程也變簡單！」李芝嫻開心說著。請假簽核透過雲端系統管理的好處，除了速度快外，還可以省下很多表單，她提到，以前員工請假一定要進公司填寫紙本假單，然後找職務代理人簽名，再送到HR，由HR送給老闆簽核，流程多、核准時間長，只要有一關卡關，總會拖個兩三天。特別是現在公司人數增加，打算增加不同樓層辦公空間，如果還停留在人工紙本作業，光這些資訊流通跟紙本保存就是一項成本！

### 報表呈現明確，一看就知道哪邊有問題

李芝嫻表示，「震旦辦公雲」管理報表呈現明確，節省我們要另外製作報表的時間，可以隨時上系統調閱人事出勤、薪資統計、保險等管理報表。一看就知道人員管理哪邊有問題，快速追蹤並主動關懷同仁出勤狀況，凝聚團隊更好的向心力。

### 前期陣痛期，員工從不習慣到認同

系統在導入前期，員工要學習如何使用系統，難免有一段陣痛期。人資同仁電話接不

停！請假要怎麼請，薪資單要在哪裡看，還要處理不習慣的反彈聲音。但是當同仁逐漸習慣系統後，現在打卡、請假、加班單通通線上作業，特別是他們常常在外面辦活動，所以用手機就可以使用公司系統，可以直接送假單，主管馬上簽核。現在公司變得有效率，同仁也認同系統為他們帶來的便利。A



上尚文化所舉辦科學課程與營隊活動，強調動手體驗，發現樂趣。



# 攜手守護健康 打造專業健診管理

「金儀4.0+健檢4.0」給您智慧健康管理



圖·文/金儀公司

由深耕台中在地逾83年的澄清醫院，以及專業影像醫學團隊組成的「澄清醫院柏忒健康管理中心」，整合先進的3T磁振造影MRI、極速多切面電腦斷層iCT，以及舒眠第二代NBI腸胃內視鏡等尖端檢查設備，加上網羅優秀的影像科醫師、腸胃科醫師團隊，主打「健檢4.0」的最新概念，帶領台灣健檢進入個人智慧健康檢查時代。

「健檢4.0」訴求的新概念，就是在疾病未發生前，於最短時間內，用影像看清健康真相，達到最完整有效率的身體檢查。「健檢4.0」概念包括專業健檢一條龍服務、健康管理顧問、高階影像儀器檢查、資深專科醫師判讀、家醫整合說明、提供客戶專屬醫療解決方案，以及後續轉診醫師人脈互聯網等服務。為全台民眾的

健康把關，打造前所未有的健康管理智慧新世代。



澄清醫院柏忒健康管理中心，禮聘醫學中心的專業健檢醫療團隊，六萬例影像判讀經驗與高科技影像儀器，清楚呈現健康的細節與潛在的危機。除了預防與檢測更主動關懷，衷心地守護每個人的健康生活。

為因應面對龐大的健檢報告及專業的影像輸出急需完善的辦公設備，以提升院區內部的工作效率，柏忒健康管理中心導入金儀公司提供的KONICA MINOLTA C1070高速影印PP機，列印品質近乎印刷高檔圖像效果，更具備高準確的色彩穩定性，能印出完美的醫學影像；再加上穩定的吸風式進紙及降低紙張捲曲與預防靜電功能，能快速列印顧客健診報告；再加上

使用原廠的Simitri低熔點（省電）高畫質植物性碳粉，在考量高效率，環保節能的工作環境給院方外，也給病人一個安全，舒適的檢查環境。

更值得一提的是，在服務方面使用「CSRC耗材自動檢知系統」開啟主動式保養，也就是在耗材即將到量前可提前做更換，把服務做在前頭。金儀公司以「金儀4.0」服務顧客，即是「設備穩定、機器高效率、環保節能、服務貼心」，秉持「顧客滿意」的態度，不斷精進服務品質，努力為顧客提供更多更優質的辦公服務。最後，以精緻的服務贏得柏忒健康管理中心高度的評價，一同攜手合作守護更多人的健康。A

## 金儀優質輸出品質

### KONICA MINOLTA C1070 十大特點

- 1 接近印刷的高圖像品質（1200\*1200dpi/8bit）相當於1200\*3600dpi。
- 2 全新FM調頻影像處理系統（12種高品質網點）。
- 3 高精確的雙面定位（誤差0.5mm）。
- 4 色彩一致性（即時色彩校正、自動校色）。
- 5 色彩穩定性（顯像更新系統色）。
- 6 廣泛的紙張處理能力。
- 7 穩定的送紙系統（吸風式進紙系統）。
- 8 降低紙張捲曲／預防靜電／自動色彩校色系統（RU-509）。
- 9 定著氣流式分離機構（薄紙分離）。
- 10 KM獨家列印控制器。





# 你所不知道的健康檢查



文／邱玉珍·資深醫療記者

收到健檢報告很多人喜歡上網搜尋相關資訊，自己自行上網搜尋、下健康處置，如膽固醇過高就買降血脂的保健品，脂肪肝就吃保肝丸，這些行為看在專業醫師眼裡，簡直不可思議，因為健檢報告數值隱藏很多危機，最好找專業醫師解說。

「醫師可以教民眾如何看懂健檢報告嗎？」國泰醫院健康管理預防醫學部部長陳皇光，每次遇到這樣的問題都會這樣回答，民眾不可能自己看懂，因為健康檢查數值裡隱藏太多民眾不知道的危機。

## 健診數字 知多少？

健康檢查報告雖然只是一些數字，

但每個數值代表很多意義，無法像星盤一樣，可以統一標準化。陳皇光說，解讀健檢報告是一門學問，而且每個醫師專業度不一解讀出來的結果也不同。

他以缺鐵性貧血為例，有些醫師看到民眾有缺鐵性貧血的問題，就叫民眾補充鐵劑，事實上，這是不對的，因為引起缺鐵性貧血的原因很多，月經、痔瘡瘰肉腫瘤、胃潰瘍等都有可

“健檢報告上的追蹤提醒很重要。通常建議一個月內追蹤，提醒要切片檢查，就是對這個腫瘤有懷疑；如果是建議三～六個月，甚至一年後再追蹤，表示問題相對較不嚴重。”

能大出血引起缺鐵性貧血，若不做進一步檢查揪出病因，貧血問題永遠不會解決，還有可能錯失及早發現大腸癌的機會。

肝功能指數發炎也有同樣的狀況。很多人看到肝功能指數GPT過高嚇得半死，不尋求正統醫療私下買保肝丸服用，陳皇光說，如果患者本身沒有喝酒、也沒有B、C型肝炎，腹部超音波有輕微脂肪肝，不用過度擔心，只要控制體重、多運動，甩掉脂肪肝，GPT指數自然就會下降。反之，如果你常喝酒、又有B、C型肝炎，那就要小心了，需再做進一步檢查。

以超音波為例，健檢經常會照到許多不同的腫瘤，絕大多數是良性，但有些形狀長得怪異猙獰，周圍有許多血管增生的腫瘤，通常醫師會特別留意，如果患者恰巧有癌症家族史或是容易造成某種癌症的危險因子，例如B、C肝帶原的患者發現肝腫瘤，就要非常小心。

## 追蹤提醒很重要

北投健康管理醫院副院長羅鴻源表示，健檢報告上的追蹤提醒很重要。通常建議一個月內追蹤，提醒要切片檢查，就是對這個腫瘤有懷疑；如果是建議三～六個月，甚至一年後再追蹤，表示問題相對較不嚴重。

羅鴻源進一步強調，健檢報告裡有些紅字是不具任何意義，有些紅字是因為健

檢前的準備引發的假性異常，如尿素氮（BUN）會因為沒喝水而假性升高，這時候醫師會搭配看肌酸酐（Cr）有沒有高來判斷真假。

有些人會出現酮尿，通常是因為禁食太久，燃燒脂肪引起的異常。女生的尿液容易看到一些上皮細胞跟細菌，如果白血球同時升高就是尿道炎，但如果白血球數值正常，通常只是陰部皺摺的細菌被沖到小便裡，不必太在意。

羅鴻源說，很多人健康檢查前，為了讓檢查報告不要紅通通，檢查前一週開始運動、節食，檢查出來的數字都很漂亮，空







腹血糖數值就是最明顯的例子。但現在除了看空腹血糖數值外，還要看糖化血色素（HbA1c，平均3個月的血糖變化）的數值。

若糖化血色素 $\geq 6$ ，表示已進入糖尿病前期。進入糖尿病前期不一定要吃藥，只要好好控制飲食、運動，就可以獲得改善。三酸甘油酯過高也是現代人健康隱憂，羅鴻源表示，三酸甘油酯、總膽固醇的數值跟血管硬化有關，數值出現異常時，有些人會告訴你，你以後罹患心血管疾病的機率是多少？

用電腦估算出來的風險值，常讓民眾嚇得半死，羅鴻源說，總膽固醇或三酸甘油酯過高，跟遺傳基因有關，如果總膽固醇數值達到298mg/dl時，最好藥物治療，只是減少高膽固醇食物根本沒用，食物只佔

膽固醇的30%，嚴格控制飲食效果不好。

控制飲食、運動後，總膽固醇跟三酸甘油脂的指數仍居高不下，問題徵結在於代謝出現異常，數值高低跟指數不相干。而且三酸甘油酯過高，很多人認為，再不控制以後恐「爆血管」，陳皇光說，三酸甘油酯數值過高的風險不一定是心血管疾病，而是急性胰臟炎。

### 健康檢查是健康管理的開始

陳皇光及羅鴻源一致認為，民眾與其自己看懂健檢報告不如選對健檢中心，找一個有專業醫師解說的健檢團隊才有意義。他們進一步指出，健檢報告有異常是很正常的事，重要的是必須正確看待，搞清楚事情的輕重緩急，找到問題根源，對症下藥。

“健檢報告有異常是很正常的事，重要的是必須正確看待，搞清楚事情的輕重緩急，找到問題根源，對症下藥。健康檢查不是健康的保證書，而是健康管理的開始。”

「健康檢查不是健康的保證書，而是健康管理的開始。」羅鴻源說，即便檢查報告沒有紅字，仍要維持健康的生活型態，並且注意身體的警訊。他進一步指出，人不可能沒有紅字，有些人全身紅字，老花、聽力不好、有糖尿病卻活得好好的；有些異常則是一招斃命，忽略掉就很嚴重。如有糞便潛血的人以為自己只是痔瘡就沒有追蹤，但這很有可能是大腸癌前兆。

有些異常則是提醒你該改善生活型態，例如骨質密度檢查若出現紅字，可能是骨質流失，並非骨質疏鬆症，民眾要增加鈣質攝取及多運動，不一定需要服藥。所以健檢後一定要諮詢，如果你的公司健檢沒有安排諮詢，可以撥電話到原健檢中心詢問，或者找自己的家庭醫師諮詢。

健檢紅字不是要判你死刑，而是要提醒你正視自己的健康。例如肝指數超過一些變成紅字其實不是重點，該擔心的是有無病毒感染、過量飲酒、濫用藥物或肥胖等造成異常的問題。A



### 癌症指數迷思

癌症指數雖名為「癌症」指標，通常偽陽性跟偽陰性的機率高。北投健康管理醫院副院長羅鴻源表示，很多民眾看到自己癌症指數升高，以為自己得了不治之症，嚇得一個月睡不著，事實上，很多癌症指數沒任何意義。

#### 以CA19-9為例

臨床上，很多人CA19-9指數偏高，以為得了胰臟癌，做進一步檢查發現，原來只是虛驚一場。羅鴻源表示，CA19-9指數跟很多身體器官有關，只要身體胃腸、卵巢、肝臟、膽囊有發炎現象，CA19-9指數就會出現異常。

有些癌症指數如CEA（癌胚抗原）主要用在大腸癌療效與追蹤是否復發，治療後降下來，表示療效良好；如果治療後數值恢復正常，結果幾個月後又高起來，代表可能出現復發轉移。目前很多健檢中心當成第一線檢測，反而引來不少困擾。

羅鴻源強調，CEA碰到肺腺癌、胃癌、大腸癌、乳癌、卵巢癌都會高，因此CEA一旦出現異常就只好把相關器官全部檢查一遍。民眾想要知道自己有沒有大腸癌，做大腸鏡檢查就好了，根本不用檢測CEA數值，自己嚇自己。

#### 再以卵巢癌指數CA125為例

幾乎有一半以上的早期卵巢癌檢測結果正常，它碰到月經、懷孕、骨盆腔發炎時卻會變高。所以醫師並不特別鼓勵檢測癌症指標，因為「它帶來的驚嚇度遠比功效更強」。



# 智能設計改寫人類生活經驗 (中)



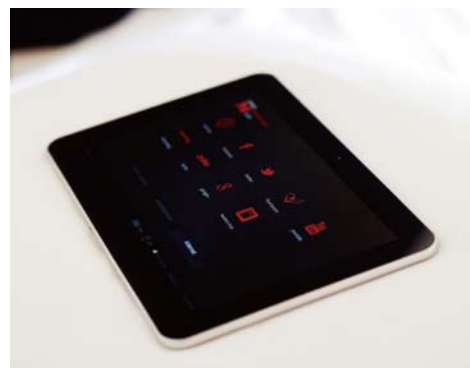
文／李俊明 · 圖片提供／Aldebaran · NEST

智能設計的運用，不但在家居產品愈來愈常見，在服務業、旅行用品、隨身配件上，也可看到愈趨廣泛的運用，為人們未來生活，揭開更靈活多變的面貌。

**雖然** 智慧型居家，在一般人類生活中還屬少見，但走在消費趨勢前端的服務業，已開始將智能產品整合到服務中，讓人體驗未來生活的雛形。

荷蘭新崛起的Citizen M旅店品牌，就將智能服務整合進消費者的入住體驗。這家在阿姆斯特丹、巴黎等地都設有據點的連鎖品牌，在倫敦南岸設有citizenM Bankside分店，它最特別的就是藉由電子裝置，讓住客享受更具彈性的服務。首先，為免去住客等

候登記入住的不便，旅店大廳設置自助check-in機。再來，每間客房都配備稱作Mood Pad的平板電腦，它不只是



用來上網與娛樂而已，也儼然成為住客在房內的「總開關」。

藉由平板電腦，你得以控制室內所有感官元素，創造最適合自己心情的氛圍。不論是想看一部強檔電影、調暗或轉亮室內照明、放下或升起窗簾、調整室內溫度、設定起床鬧鈴，都可輕鬆躺在床上，透過平板裝置一指搞定，預示了人們未來生活的樣貌。

## 無紙數位化 環保省時

未來不只行李箱可連線追蹤，行李托運流程，也會愈趨數位化。德國漢莎航空與知名行李箱品牌RIMOWA日前便宣布推出一種新型態的「電子行李牌」。

什麼是「電子行李牌」？還記得到機場報到後，航空公司地勤總會列印長形條碼貼紙，環貼在行李手把上？未來，托運行李很可能不會再有這步驟，旅客只要使用「電子行李牌」，在家就可運用航空公司



RIMOWA電子行李牌

的App，取得已預訂航班的登機證與數位行李資料。旅客只要使用智慧型手機，點擊行李箱的資訊，就能透過藍牙將資料發送到附有「電子行李牌」的行李箱，完成程序後，只需數秒就可交付托運！

這種「電子行李牌」無論大小和外觀均與目前使用的紙製行李牌完全一樣，所有重要的行李資料不會因濕度、熱度、嚴寒、撞擊或震盪而受損，亦不會意外撕裂，比紙製行李牌更勝一籌，預計於2016年就可看到此款產品面市。





## 智慧型行李 隨時追蹤

旅行時不但會遇到智慧型旅店，就連出外不可或缺「行李」，現在也愈來愈聰明了。不時在報章媒體上看到航空公司將旅客行李搞丟的烏龍嗎？現在飛行常客可以不用擔心了，由矽谷發跡的新創科技公司Bluesmart，藉募集資金平台Indiegogo之助，找到一百一十多國的八千多位預購者，獲得資金推出全球第一款「連線」拉桿箱！

不論人在世界哪個角落，藉由3G通訊科技之便，都能追蹤到行李箱蹤跡，就算航空公司弄丟行李，也能查個水落石出。這款行李箱內建藍芽控制的遙控鎖，不但可由智慧型手機進行開鎖與關鎖，更厲害的是只要行李箱一離開使用者，就能自動上鎖，確保財物安全。

為讓手機在連線時更方便，這款行李箱箱體還附行動電源，讓使用者可為手持電子裝置隨時充飽電力。更神奇的是，這行李箱還內建磅秤功能，只要使用相應的App軟體查看，不但可為你記錄旅行里程，還能自動顯示行李重量，讓你有備無患，免去超重時必須在機場重新打包的尷尬！



Bluesmart 智慧行李箱



Bragi的Dash耳機

## 重新定義 音樂聆賞經驗

在電子產品部分，就連3C配件，也有革命性發展。兩款不論外型或功能均很吸睛的新品，就以獨特思維重新定義「耳機」可能性。首先，無線耳機近年在運動風當道下急速竄起，不過真正能將無線、智慧、溝通等數種功能畢其功於一役的，當推品牌Bragi的Dash耳機。在完全不需傳輸電線的狀態下，使用者既能盡情投入身體伸展移動的自由，又能享受優異音質，並追蹤、記錄自己的體能狀態，還能把它當



骨傳導式耳機BATBAND



作藍芽耳機進行通話，行動通訊不中斷！

眾所皆知，適當的音樂，能為運動帶來更高激勵效果，但配戴傳統無線耳機，其實還得搭配智慧型手機或MP3，其實仍然不便。Dash與目前市面所見的「無線耳機」相較，不僅在水下一公尺範圍內保持防水，可用在跑步、騎乘自行車、甚至游泳等情境，而且體積更輕巧、重量只有14公克，乍看就像兩隻耳塞，真正做到完全無需連接線，不但可藉藍芽接收音樂訊號，也能直接從內建4GB容量播放器聆賞音樂（大約可存放一千首歌曲）。

更厲害的是，在聆聽音樂同時，Dash耳機也在同步偵測你的身體質素，不論是你走了多少步？跑跳多少距離？甚至是心跳速度或血液中的氧氣飽和度，都會被如實記錄下來。

## 創新音波傳導 突破傳統模式

不只外型更輕巧、功能更多樣，Dash耳機也運用了新型聲音傳導科技，它內置專利耳骨麥克風，藉由將耳骨震動轉化為電子訊號的方式傳輸對話，因此可在手機通

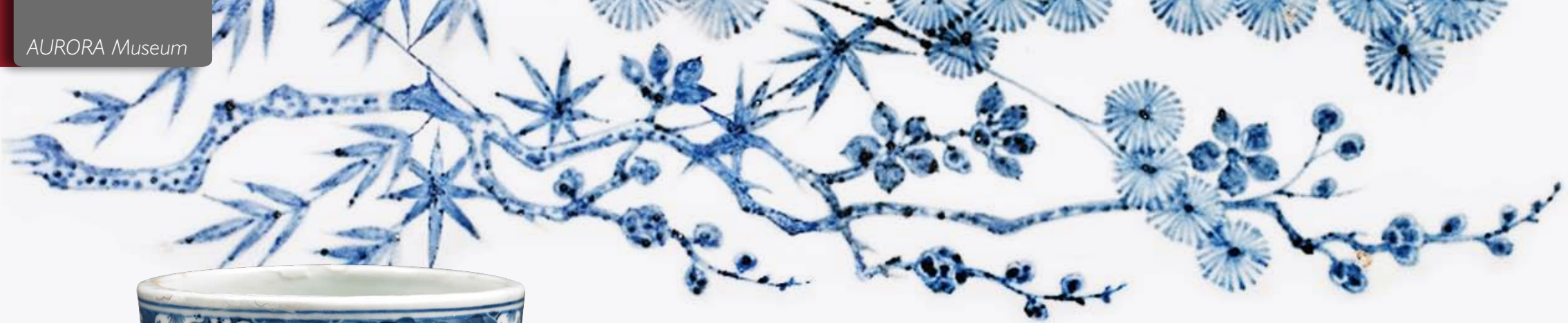
話模式時有效減低背景雜音；更神奇的是只要輕觸耳機，調整至周圍環境聲響模式（Ambient Microphone），就能聽到外界人聲、車聲，增加使用者的環境感知，讓你一邊運動、行走、騎車，也能維持人身安全。

那麼既然完全無線，該如何進行操控？耳機表面，設置有高感度光學觸控感應器，只要手指輕撫與點觸，就能控制音樂撥放、接聽電話、紀錄體能等功能，即使是穿戴手套或在被水浸濕的狀態下，也能照常操作。充電一小時，就可以享受三小時的音樂播放。

再來，另一款號稱「不用耳朵的耳機」—BATBAND同樣也要挑戰你的認知。由西班牙設計團隊Studio Banana Things推出的這款創新產品，使用時無需將耳機塞入耳孔或貼近耳際，遠遠看去，它甚至更像「髮箍」！

這款奇特耳機與前述Dash的聲波傳導頗有相通之處，它透過骨頭傳導，將音波直接導向內耳，再由聽覺神經產生聽覺，這獨特的聲音傳導過程，就好比「蝙蝠」接收音訊的方式，因此產品便以此種動物命名。A





清順治 青花梅竹紋筆筒 (圖一)

圖·文 / 震旦博物館

歲末真正的冬季景象，往往要源於一場瑞雪。大地銀裝素裹，人們期盼豐年的心情會憑添一份踏實的喜悅。當然無論落雪與否，親朋團聚熱鬧暖心的過年味兒都將驅走寒意，帶來新年希望。新春將至，讓我們來欣賞一組震旦博物館收藏的以冬日為主題的器物吧，祝大家在新的年份裡喜樂、平安。

### 一、疏梅修竹兩清妍

眾所周知，自古文人墨客愛梅，皆因其於冬日中凌風傲雪的特質契合了君子對超逸品質的追求，因此古代的讀書人常常將梅花裝飾於文房用品中，以明志正身。在此基礎上為配合時代演進，還會有相類紋飾的變體。清初，流行著一種吸收宋代官窯冰裂紋並融合梅花裝飾的「冰裂梅花紋」，並以此燒製成各

類青花罐、瓶、筆筒等器形流傳，至康熙時期又兼燒此類紋飾的五彩瓷，都具有比較鮮明的時代特色。震旦博物館收藏的「順治年制」款冰梅紋筆筒（圖一），就是「冰裂梅花紋」青花瓷器的典型代表。筆筒外壁鋪陳不規則的模擬冰開裂般的網底，其上飾以朵梅與竹葉，鈷料以側筆塗抹法渲染以強調冰質濃淡的不同，呈現一種多層次的視覺效果。將梅花結合冰裂紋，具有一定文化內涵和象徵意義，

即表現出梅花玉骨冰肌的姿態，又能展現其不懼嚴寒的高貴品質，是人們托物言志的載體，這樣的紋飾同時代也流行於南方的信紙之上。

### 二、不比凡花兒女姿

冬季裡在寒冷的北方，常見的花草樹木已經呈現蕭瑟頹然的景象，但是松、竹、梅則能夠藐霜傲雪，獨秀於天地之間，古人有感其抵禦嚴寒、頑強堅韌的精神，將它們譽為「歲寒三友」。「歲寒三友」成為文人墨客在冬季裡爭相吟詠、描繪的重要主題。館藏「青花三友四季花卉紋筆盒」（圖二）就是一件很好的例證。此盒呈長圓形，以子母口扣合盒蓋和盒身兩部分；盒蓋遍佈卷草紋而盒身則為龜甲紋，分別烘托出一大四小共五個開光，開光內部以纏枝菊花等花卉為飾，平面鋪陳、繁而不亂。只是每當打開盒蓋時，蓋內才躍然呈現出一幅完整的松竹梅三友圖，如此含蓄的且欲揚先抑的方式也只有崇尚中庸的國民才會採用的吧！這件筆盒的紋飾雖然是傳統樣式，但是器型卻標新立異，取材於伊斯蘭地區。明初鄭和下西洋進一步推進了中國與伊斯蘭地區的海陸往來，景德鎮禦窯廠製造出許多效仿西亞陶器、金屬器造形的青花瓷器，類似這樣的筆盒就



明宣德 青花三友四季花卉紋筆盒 (圖二)

是以伊朗銅器為範本，融合蔓草紋飾和中國歲寒三友裝飾元素而成的典型器物。另外值得關注的是，宣德一朝是大規模署年號款的濫觴，所以此時有「宣德年款遍器身」的說法，此器在松竹梅圖一面和盒身側開光裡就分別橫向書寫著「大明宣德年制」六字楷書款。



### 三、天寒欲雪飲此觴

冬令時節，樹木蕭疏，寒風刺骨，為人們的出行平添得許多障礙。然而此時也是冬藏進補、享受美酒佳餚的好時機。說起酒，必然要帶到酒器，館藏這一件西漢玉羽觴杯（圖三）便是漢代高等級的酒器代表。據顏師古《漢書注》中注引孟康曰「羽觴，爵也，作生爵牖雀觴形，有頭尾、羽翼」。可見這羽觴杯是橢圓有雙鳥翼般耳朵的酒器，因此也得名為「耳杯」。漢代非常流行漆器羽觴，玉器的羽觴則相對較少。館藏此件玉羽觴杯，質地青白溫潤，紋飾精美。杯內側口沿一圈X形線紋，相似及變體大致流行在戰國晚期至西漢晚期。外壁三條裝飾帶，中部寬為主紋，雕琢線形龍鳳，上下條帶包括兩翼的耳，紋飾相同都是以深刻線略微營造出浮雕效果的虺龍紋，虺龍紋為春秋時期特有的紋飾，在漢代效仿春秋虺龍的構圖方式兩兩組成獸面，並在雕琢技法上有所突破，這種仿古是創新的繼承傳統，這足以體現漢代工匠的智慧和巧思。



西漢 羽觴杯（圖三）



東漢 庖廚俑（圖四）

### 四、煙火燭赫佳餚出

除夕夜「吃餃子」大概是最具中國特色的冬日習俗之一，相傳，東漢醫聖張仲景體恤百姓冬日之苦，用羊肉、辣椒和一些驅寒藥材一起烹煮，再剁碎用面皮包成像耳朵的樣子，製成「驅寒矯耳湯」的藥物施捨給百姓吃。後來，每逢寒冬人們便自發吃起了「捏凍耳朵」。這樣，醫聖的善舉成就了一段佳話和一種千年不變的冬日美食——餃子。可是世人是否知道最早的「天下第一餃」的實物是出自蜀漢庖廚俑的俎案上的！除了餃子之外，自古有「天府之國」美譽的巴蜀地區在東漢時期民生富裕、文化繁榮，尤其是在飲食結構和膳食製作方面達到了很高的水準。今天那些作為喪葬明器保留下來的百戲、樂舞、庖

廚等陶俑成為我們瞭解彼時風俗百態的最佳證明。比如館藏這件源自四川地區的庖廚俑（圖四），表現的是一名頭戴巾冠，身著右衽服飾的跏坐廚師，正笑意盈盈的一手握刀，一手按著膝前俎案上的魚，作烹飪前的剝鱗、切丁的加工作業，其形態栩栩如生，非常具有感染力。

### 五、新歲消寒久如意

漫長的嚴冬，如若細數各種禦寒養生的方法，其中最巧便的還要數那「九九消寒圖」。據史料記載「數九」的習俗可追溯至南北朝梁宗懷著錄的《荊楚歲時記》，其稱「俗用冬至日數不清，及九九八十一日，為寒盡」。具體而言「消寒圖」即是古代曆法中從冬至開始，每九天一個單位的特殊記錄方式，根據圖示的不同，又分為八卦消寒圖、銅錢消寒圖、文字消寒圖以及梅花消寒圖等，以此類推延伸出諸多形式。比如「梅花消寒圖」，就是一枝素色雪中梅花圖，共有九朵九瓣梅花，每

日用紅彩描畫一瓣，待到全部畫完，則等來了冬盡春深。春歸固然好，這個中的期盼過程才是最有趣的部分。在中國文化裡，九也是最大的陽數，不僅諧音「久」也與皇權社稷相關，「一言九鼎」「九五至尊」等許多成語都是來自對「九」的崇拜。此件清三鑲久安玉如意（圖五）不僅融合了「崇九」文化而且體現了吉祥意義。如意這種器物本身起源於古時的「爪杖」，到了清代被廣泛應用於陳設、把玩和饋贈等各種場合，尤其在清宮的婚慶、覲見外使和饗宴等重要時刻，更是不可或缺的吉祥佳器。通常如意以玉質較為多見，似這鑲嵌玉片、木質作胎，竹絲鑲盤於其表嵌入藍色琺瑯片為飾的卻不多見。其首、中、尾部各鑲嵌一片鏤雕玉飾，此技法稱為「三鑲」；鏤雕白玉中又分別雕琢五隻、三隻、一隻，總共九隻鶴鶉於穿梭俯臥於嘉禾之間，因此這「三鑲九鶴」取其諧音寓意可作「三鑲久安」，可知它不僅是一件玲瓏剔透的玉雕製品，更是一件有安邦定國寓意的吉祥用器。A

清「三鑲久安」玉如意（圖五）









# 古玉器學講座——古玉形紋設計專題 (1)

## 古玉形紋設計概論



### 西漢·龍形玉觶

此器用璧外邊料製作而成，器形弧度與圓璧外緣相當。(圖一)

文/吳棠海·圖/震旦博物館

玉器是中國傳統文化的精髓，質地溫潤、色澤多變而引人入勝，豐富的器形和紋飾也令人愛不釋手，自古至今都是愛玉者賞玩與鑽研的對象。

**今年** 適逢震旦博物館舉辦“天工智巧-古代器物的設計美學”特展，以實物分類、主題導引的方式演繹古代器物的設計理念。因此本專題亦以形紋設計為題，分期解說古玉的設計方法，帶領讀者進入古人的文創世界。首篇從依料施工、角度取象、樣稿組裝、一元多式及創新發展五項作概論式的介紹。

### 一、依料施工

玉料的質地堅硬、價值昂貴，為了節省工時、減少玉料的消耗，歷代玉工大多循著依料施工法的原則製作玉器，某些形制固定的品類會在製作過程中產生餘料，這些餘料也會採依料施工法做成其他的器物。

例如圖一為西漢時期的龍形佩，龍首翹鼻



### 商代·獸面玉飾

此器於方形玉片上雕琢獸面五官，屬於單一視點的正面像。(圖二)

張口、朝左仰望，頭頂鬣毛往後飄揚，身體簡化為寬條狀，表面用凹弧面技法表現曲折有力的腿部和足爪。龍的鬣鬣末端、背脊至尖尾構成一道圓弧形的邊緣，弧度與玉璧外緣相當，可知是以玉璧外側的邊料製作而成的。

為了達到省工省料、物盡其用之目的，此器配合璧外邊料的形狀製成頭粗尾尖的觶形，相同的設計亦可見於廣州南越王墓所出土的龍形玉觶上，都是依料施工的特色。

### 春秋晚期·雙龍首玉珩

虺龍紋順著器形鋪排，抽象繁密的布局構成生動活潑的意象。(圖三)



### 二、角度取象

象生動物的形體表現都有其取象角度，在玉雕動物中可分為單一視點、雙視點、多視點、全視點及觀者視點等數種類型。

單一視點是最基礎的角度取象，可分為前視、側視、俯視三種，造型各不相同。例如圖二為商代的玉獸面，此器的輪廓近似方形，居中透穿一孔，上半部雕琢蘑菇形雙角，下半部雕琢長眉、臣字眼、豎鼻及闊嘴，是從正前方所取得的正面像，適合方形玉料的設計。

至於側視和俯視角度的形象多見於長方形的器面，雙視點、多視點及全視點的角度取象可施於各種玉料上，在不同程度上表現象生動物的全貌，而依觀者視點設計的紋飾則見於戰國晚期-漢代的劍飾玉上，展現玉工隨形設計的彈性。

### 三、樣稿組裝

每個時代的紋飾都有共同的特徵，好像當時存在一個既定的樣稿供玉工使用，玉工以此樣稿為基礎在各種器形上予以組合，即是樣稿組裝。



例如春秋時期盛行的虺龍紋，以雲紋、穀紋、S紋及小圓圈紋組成翹鼻張口吐舌的側面像，因為形體小，大多成群結隊的裝飾在器表上，其形態會隨著器形而異：規整器物遵循依形排列、對稱分布的規律，象生動物玉飾則以寄生同體的形態組裝成器，當然也有混合性的變化。

例如圖三為春秋晚期玉珩，此器為雙龍首造型，龍首臉頰處各有一個小虺龍紋寄生其上，其餘器表布滿對稱性的雲穀相雜紋、帶狀扭絲紋及鱗片紋，某些紋樣亦有側面虺龍的形狀，彷彿一群見首不見尾的虺龍在其間穿梭與翻騰，正是時代紋樣巧智應用的表現。



### 西周·鳥形佩

此器以長方形玉片製作為蹲伏狀的造型，屬於單一視點的側面像。（圖四）

### 四、一元多式

一元多式是指單一題材在不同玉料上的多元呈現，或是同一品類裡的相異紋飾設計，以及若干紋飾元素的各種組合變化等等。

此處以西周玉鳥作為說明的範例。西周玉鳥是西周玉器裡的常見品類，形制變化非常豐富，有圓雕造型、側面鳥形、俯視造型及圓形鳥紋等等，分別用不同的玉料製作。例如圖四之鳥形佩由側面角度取象，釘形嘴往前探出，身體略寬，表面雕琢收束的翅膀，足爪收於腹底作蹲伏狀，鳥尾朝後款擺，因為玉料較長而延伸為魚尾狀，形成西周玉鳥的特色。

其他如厚塊玉料製成圓雕造型，弧形玉料雕琢雙翅開展的俯視像，以及圓形玉片雕琢環身鳥紋等等，都是玉工運用不同的角度取象，使同一題材呈現圓雕、側視、俯視及紋飾等多種樣態。

### 五、創新發展

古代玉工秉持著省工省料、物盡其用的精神製作玉器的造型，雖然紋飾題材受到既定樣稿的規範，卻仍然能夠按照

### 戰國時期·龍形佩

戰國玉龍以S形的彎轉拉長龍身，並用鬣毛和足爪增加造型的變化。（圖五）



玉料的形狀安排位置，使玉器呈現豐富的變化。

例如戰國時期的龍形佩以變化多端著稱於世，無論何種玉料都能做出龍的樣貌，如圖五之戰國玉龍以梯形或三角形玉料製作，龍首位於右邊，翹鼻張口向後仰望，龍身由下向上彎轉，尾端上捲，以S形的走勢在有限的器面上爭取延展的空間，拉長身軀的長度，並增加活潑靈動的神性，龍身周邊歧出許多鬣毛或足爪，除了因應龍形所需之外，也有餘料盡用之意。A

相同的概念普遍出現在歷代玉器上，使各代玉器於時代風格的基調中擁有自由演繹、不拘一格的新意。下期將在依料施工的主題下，介紹依料選形的設計方式。





## BOOK

震旦博物館  
出版叢書介紹

## 文物精粹

**震旦** 藝術博物館致力於中國古代文物的收藏、研究及推廣，館內收藏以玉器、陶瓷器、佛教文物及畫像石為主，藏品精美豐富。本書是震旦藝術博物館的開幕紀念冊，書中精選84組件珍貴典藏，以饗社會大眾，值得文物愛好者仔細閱覽。 **A**

## 【內容精選】

- 1、玉器部分：收錄新石器時代晚期至清代的玉器55組件，有禮器、佩飾器、武器、服飾器、擺飾器、象生動物及杯、盒、爐等器皿，品項豐富，雕工精美，堪稱各代玉器裡的精品。
- 2、佛教文物：收錄東魏至明代的佛教文物23件，包含佛、菩薩、弟子、飛天、羅漢等尊像及造像碑，以及舍利瓶、舍利棺、鎏金寶塔等地宮文物，體現古代佛教藝術的精神與美感。
- 3、畫像石磚：收錄漢代和北魏的畫像石6件，內容包含周公輔成王、專諸刺吳王、婦女紡織、車馬出行、樓閣拜謁、迎送賓客及昇仙圖等題材，運用拓片輔助實物照片的方式，來呈現畫像石的雕工之美。

## 玉器發展史系列

- 紅山玉器 ●商代玉器 ●西周玉器 ●春秋玉器
- 戰國玉器 ●漢代玉器 ●唐宋元明清玉器

## 館藏精選系列

- 藏品圖錄 ●文物精粹 ●古玉選粹1
- 佛教文物選粹1 ●佛教文物選粹2
- 青花瓷鑑賞 ●元青花瓷鑑賞

## 館際合作系列

- 芮國金玉選粹—陝西韓城春秋寶藏

## 鑑賞研究系列

- 認識古玉新方法 ●傳統與創新—先秦兩漢動物玉雕



北齊 半跏思惟菩薩像

戰國晚期  
玉獸首大帶鉤

東漢 送賓、車騎畫像石

## 書籍銷售點

**台灣地區** | 北部：國立故宮博物院、國立歷史博物館、三民書局、汗牛文物藝術書店、華典文物書店、榜林文物書店、樂學書局、CANS藝術新聞雜誌、蕙風堂、世界書局  
南部：庫存書書社（高雄）

**大陸地區** | 北京：罐子書屋、韞玉齋、中國文物書店、錦祥堂  
上海：震旦博物館、罐子書屋

**日本地區** | 藝友齋

- 台灣地區：886-2-2345-8088轉1712游小姐
- 大陸地區：86-21-58408899轉606博物館商店
- 官方網站：www.auroramuseum.cn



## 館藏精粹賞析



明永樂 青花花卉紋大扁壺  
高46公分 / 震旦博物館提供

文 / 吳棠海 · 圖 / 震旦博物館

永樂時期國力強盛，對外交流頻繁，西亞伊斯蘭地區的金屬器大量傳入中國，使青花瓷器產生新的造型與紋飾，除了上期所列舉的臥壺之外，本期所要賞析的扁壺也是此一潮流下的製器。

**此器** 的壺口和頸部呈圓形，口沿外敞如喇叭狀，頸部略長，上窄下寬，瓶腹呈扁圓體，底下具有橢圓形的圈足，圈足底部無釉，足內與器表皆施透明釉，胎體潔白，釉色明淨溫潤。

壺身表面布滿青花紋飾，口沿下方繪畫卷草紋樣，卷草紋以斜曲的形態環繞一圈，壺的頸部亦以卷草紋為題材，但是枝條的迴旋幅度較大，且如同心圓般環繞多圈，近似纏枝花卉般的紋樣。

壺的腹部呈扁圓形，通體繪畫牡丹、蓮花、菊花、茶花等花卉，意指春、夏、秋、冬四個季節。每個花朵朝上仰放，以曲繞橫斜的枝條相連在一起，葉片或大或小，葉尖勾轉靈巧，充分體現永樂時期的筆觸風格。

此類器形始見於永樂時期，是模仿伊斯蘭金屬器的產物，相同的形制亦可見於天津藝術博物館、上海博物館及臺北故宮博物院的典藏中，是永樂時期的代表器物之一。 **A**



# 傳遞善念 讓愛傳出去



01

圖·文 / 震旦集團

震旦集團邁入第51年，一路以來與社會一起成長，始終懷著感恩的心，善用集團資源，持續進行辦公物資捐贈，讓需要幫助的社福團體能得到更實質的需求。並期望呼籲更多人，一同攜手回饋社會，讓愛傳出去。

## 震旦物資捐贈×中華民國自閉症總會

自閉症總會已成立近20年，會內所購置的會議桌、椅等設備因長期的使用，已老舊不堪使用需要汰換。其實社福團體的設備通常都很簡陋，很少有企業捐贈物資，震旦集團發揮企業社會責任，立即加入捐贈行列，除了主動了解總會需求，捐贈辦公相關家具，包含會議桌、會議椅、星兒上課用桌椅等，還將所有捐贈的家具組裝定位，讓總會可以立即使用。

捐贈當天由震旦辦公設備江震吉資深經理帶領團隊，代表捐贈中華民國自閉症總會、星兒工坊29項辦公椅、折疊會議桌等家具乙批。整個捐贈過程從搬運至裝置，都讓同仁們感動不已，總會及星兒工坊的

大樓是一般的舊式公寓，而震旦的同仁，非常有效率的將所有家具搬上三樓及五樓，當天還贈送星兒可愛的旦寶娃娃，讓星兒渡過了快樂的下午。

“每68位小孩，就有一位具有自閉症特質，是需要正視的社會問題。”

根據美國疾病防治中心CDC資料顯示，每68位小孩就有1位是具有自閉症的特質。依據衛生福利部（2013第三季）公佈，我國自閉症人數現況，已達13,529人，而若與十年前比較（自閉症者人數為3,766人），自閉症者人數至少增加了3.5倍，且每年約增加1,000人，此為各個障礙類別中增加幅度最大，如此高的成長幅度我們必須去認真



02



03

01\_震旦集團江震吉資深經理（前排右三）帶領震旦團隊代表集團捐贈，由中華民國自閉症總會潘怡伶秘書長（前排右四）代表受贈。  
02\_震旦組裝團隊迅速將會議桌椅組裝定位。 03\_老師、學員們開心的使用新桌椅。

重視他們的需要，並且加強一般大眾對於自閉症的認知，以建立一個友善社會。

“「中華民國自閉症總會」——期望大家給星兒一個更友善的社會環境。”

中華民國自閉症總會是一個服務自閉症家庭的全國性團體，推動自閉症者經由醫療、

教育、復健、就業、安養及法律上等相關權益及福利，能夠於社會上自立生活。總會長久以來一直積極舉辦各項有關自閉症教學及活動，藉以推廣社會對自閉症的瞭解與重視，如每年4/2自閉症者日所舉辦的『星星相惜·讓愛走動』宣導活動，期盼能增加星兒與社會大眾的正向互動，讓更多民眾了解星兒、尊重星兒、為他們營造和諧友善的社會環境。A

## 傳善獎系列活動

### 您留言我來買 將善念不斷地傳出去！

有些社福機構所服務的對象仍具備基本的工作能力，例如：輕微身心障礙或者是青少年等，這些機構通常設有庇護工場或訓練中心，藉此提供技能培訓及工作機會，建立他們的自信心，同時透過販售這些庇護工場或訓練中心所生產或包裝的愛心商品，鼓勵這些朋友們自立自強，進而回到一般職場穩定就業。

#### 一則留言，兩份愛心！

如果您認同他們的努力，採購愛心商品是最直接的支持，不然就是加入傳善獎粉絲團！我們將會不定期介紹值得您認識的愛心商品，您對這些機構的留言鼓勵，將是支持他們成長進步的動力。每一則留言，震旦集團都會轉成一筆訂單，並且將買來的愛心商品，轉贈給其他有需要的社福機構，將善念不斷地傳出去。

自2015年9月至今，「傳善獎」已陸續與晨曦會、信望愛智能發展中心、育成基金會、唐氏症基金會等合作，介紹好吃的肉酥、水餃、餅乾、水果脆片等，留言超過5,000



▲慈生仁愛院的孩子們收到圓滾滾的餃子！

則，這些愛心已轉贈給啟智中心、育幼院及課輔班等20家社福機構。透過「傳善獎」粉絲力量和網友的留言分享，希望能讓更多社會大眾認識這些愛心商品以及他們努力的故事，這些愛心商品包裝或許不是最精美、味道可能不是最好吃的，但是每一個產品都是代表著一份逆轉向上的心意，以及努力不懈的堅持！

## 傳善獎 歡迎您加入傳善的行列

想了解更多資訊，請於網站搜尋「傳善獎」或加入臉書「傳善獎」粉絲團。





# 震旦月刊 歡迎您來訂閱

《震旦月刊》是震旦集團以知識、文化形式，回饋社會所發行的刊物，1971年創刊迄今已有44年歷史，發行地區涵蓋兩岸三地及其他地區。

《震旦月刊》不但深受社會各界喜愛，更屢屢獲得獎項的肯定；曾獲得台北市政府勞工局頒發的「優良企業刊物市長獎」及行政院勞委會的「全國優良勞工刊物優等獎」。

《震旦月刊》願與更多讀者分享，歡迎免費索取！



台灣精品  
2015

## 震旦3D

精雕細琢 完美呈現



### 免費訂閱方式 / 讀者意見

歡迎按讚 加入粉絲頁

facebook 震旦月刊 GO

- 網站訂閱：登錄集團網站www.aurora.com.tw (震旦月刊) 訂閱。
- 傳真訂閱：請完整填寫以下內容並傳真訂閱 (02) 2345-8733轉1619。
- 本公司對所蒐集之資料將依法保密；您可來電或傳真依法請求停止蒐集、處理及利用，或請求刪除等之權利。

如對月刊上有任何意見，請E-Mail至maggies@aurora.com.tw，謝謝！（發行公司保留修改變更訂閱方式的權利）

※ 本人已閱讀並同意 貴公司及關係企業得將訂閱資料，於行銷活動宣傳目的範圍內，限於台灣地區永久使用。



姓名：\_\_\_\_\_（簽名） 出生：\_\_\_\_年\_\_月\_\_日 性別：男 女

公司：\_\_\_\_\_ 部門：\_\_\_\_\_ 職稱：\_\_\_\_\_

地址：□□□

電話：(0) \_\_\_\_\_ (H) \_\_\_\_\_ 手機：\_\_\_\_\_

E-mail：\_\_\_\_\_

■ 職業：製造業 貿易業 軍公教 服務/直銷 金融/保險  
文化/傳播 科技/資訊 建築/房仲 學生 其他\_\_\_\_\_

■ 職位：企業負責人 高階主管 中級主管 一般職員 其他

■ 教育程度：高中/高職 大專/大學 研究所及以上

■ 是否為震旦的顧客：否 是（請勾選下列公司）

震旦辦公設備 互盛公司 金儀公司 震旦辦公家具  
震旦通訊 震旦開發 宜陸開發 震旦3D 震旦雲端

■ 訂閱來源：震旦同仁發送 朋友推薦 其他通路\_\_\_\_\_

■ 讀者意見：\_\_\_\_\_



震旦集團 AURORA GROUP 震旦辦公設備 (02) 2298-9366 | 震旦辦公家具 (02) 5581-8588 | 震旦通訊 (02) 2345-3068 | 金儀公司 (02) 2345-8018  
互盛公司 (02) 2747-6789 | 宜陸開發 (02) 6600-2168 | 通業技研 (02) 2999-1520 | 震旦雲端 0800-710666

震旦辦公設備

新北市五股區五工三路115號5F  
服務專線 0800-281-479  
www.acoe.com.tw

震旦  
AURORA

# HIOS

Hybrid Office System



台灣精品2016  
TAIWAN EXCELLENCE

創新型辦公空間解決方案



獨

Focus



倆

Socialize



組

Collaborate



眾

Meeting & Training



震旦辦公家具事業部

台北市健康路156號10樓

服務專線 02 5581 8588

[furniture.aurora.com.tw](http://furniture.aurora.com.tw)

震旦  
AURORA