

## 名人講堂

節目主持人—曾寶儀  
在溝通中肯定自己、觸動他人

## 藝文饗宴

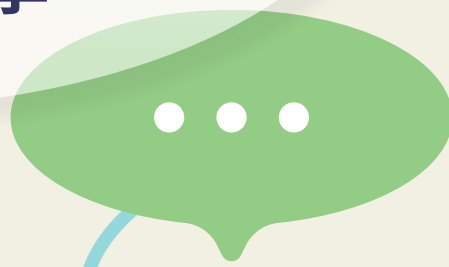
館藏精粹賞析  
明永樂 青花纏枝牡丹紋執壺



SEPTEMBER 2023 九月號 No. 626

# 共感溝通

## 職場說話美學



電子版月刊

溝通是必備的職場技能，透過良好的團隊溝通與各部門協商、合作，  
讓任務順利完成，才能共創價值、互惠雙贏。

# 未來辦公式

Image Your Future

永續創新 共築低碳生態圈



震旦「未來辦公式」揉合共融、共創、共享、共好概念，提供高效、節能、環保三大智能辦公解決方案，作為永續轉型孵化基地，攜手顧客共築低碳辦公生態圈。



## 當溝通成為新美學

**在職** 場中，溝通不僅是傳達信息的方式，更是建立人際關係、塑造形象的重要途徑。在瞬息萬變的世界，溝通已成為一項珍貴的美學，可以建立更緊密的連結，還更可提升職場說話魅力。

本期封面故事我們談「共感溝通」，它是一種真誠的傾聽和回應，當我們在職場中運用共感溝通時，能讓我們的夥伴關係更加親密，並發揮影響力。薩提爾溝通師李崇義提醒大家應改變溝通慣性，善用「冰山理論」，結合溝通技巧，調整談話姿態，讓對話成為獲取和諧關係、達成雙贏的有力工具。

中華人事主管協會執行長林由敏表示，未來10年最重要的能力為「溝通與協商」。無論是基層執行者、中階主管還是高階領導人，良好的職場溝通都能帶來多重效益。不只能減少誤解和衝突，最重要的是，能形成更具合作精神的團隊。

名人講堂介紹主持人曾寶儀的書，分享她從學習正確的表達自己開始，透過自己喜歡的事物來練習。在不會錯誤解讀自己的情況下，自然不會錯誤解讀他人，這跟溝通一樣是雙向的連結；並從中獲得最珍貴的禮物是「療癒自己，改變人生」。

心理學家薩提爾認為，每個人都是一座冰山，被看見的只是一角，而藏在冰山深層的是人的內在，包括感受、期待、渴望與自我。建議大家不妨從「接納自己」開始練習，越靠近自己，才能從內而外，以善意與人相處。A



編輯聊天室

《震旦月刊》主編

蘇美琪 Maggie Su

震旦月刊  
AURORA MONTHLY

1971/7/1創刊 · 2023/9/1出版

創刊人 陳永泰

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 劉芮彤、陳禹元、劉子靖  
信箱 maggies@aurora.com.tw  
電話 02-2345-8088  
傳真 02-2345-8733轉1619

設計 曲文瑩  
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

SOYINK 本刊物使用環保大豆油墨印刷

執照登記為雜誌文寄  
本刊物為公益發行，分享經營管理及藝文欣賞知識，其文章均為作者之意見，不代表本公司之立場，文責亦由作者負責。版權所有，非經本公司書面同意，不得轉載本刊任何圖文。本刊刊所使用之商標或著作皆屬權利人所有。



四川峨嵋山有「震旦第一」石碑，「震旦第一」為震旦人共同追求的目標。

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。

# 震旦月刊

AURORA MONTHLY

No.626

SEPTEMBER 2023



A p.12

善用冰山理論，結合溝通技巧，讓職場對話成為一堂新美學課



A p.20

節目主持人—曾寶儀



A p.32

狂野時尚美學—亞歷山大·麥昆劃時代經典之作

## E 編輯台上 EDITOR'S WORDS

01 當溝通成為新美學  
文／蘇美琪

## M 大師專欄 MASTER COLUMN

04 領導者受擁護的關鍵在於「透明」  
文／菲爾·傑克森

## M 大師輕鬆讀 MASTER 60'

08 心存合作之念  
編譯／大師輕鬆讀

## COVER STORY

以「共感」為基礎的溝通，讓我們學會用心傾聽、尊重觀點，一起創造溫暖而高效的溝通美學。



## C 封面故事 COVER STORY

10 暖心共感 創造高效溝通  
序言／蘇美琪

12 善用冰山理論 結合溝通技巧 創造雙贏團隊  
文／李崇義

16 跨階級的共鳴溝通 用心傾聽 建立共感連結  
文／林由敏

## C 名人講堂 CELEBRITY TALK

20 節目主持人——曾寶儀 在溝通中肯定自己、觸動他人  
文／曾寶儀

## M 職場觀點 MANAGEMENT

24 高EQ的領導更出色 從國學智慧談情緒管理  
文／黃至堯

## E 永續未來 ESG

28 企業實踐ESG帶來新價值 讓永續不只是口號  
文／王聖源

## D 玩味設計 DESIGN

32 時尚大腕傳奇（上） 讓時尚不只是求美 亞歷山大麥昆以狂野設計征服全球  
文／李俊明

## L 樂活人生 LOHAS LIFE

36 常見的髒汙處理法 日日小掃除 舒壓整理  
文／林可凡

## A 躍昇震旦 AURORA NEWS

40 迎接元宇宙世界 互盛推「360度辦公樂活」 虛擬展廳  
圖·文／互盛公司

42 康鈦科技×TITEx台灣噴墨科技展 展示UV噴墨印刷系統 實踐綠色印刷  
圖·文／康鈦科技



## A 震旦博物館 AURORA MUSEUM

44 震旦博物館藝文展覽 活動齊開放 迎接暑期來臨  
圖·文／震旦博物館

## A 藝文饗宴 ARTS PLAZA

46 古器物學講座——中國外銷瓷專題③ 宋代外銷瓷  
圖·文／吳棠海

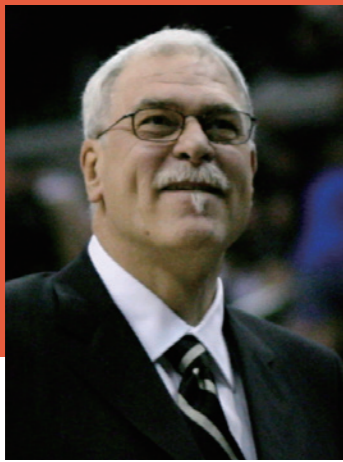
50 震旦博物館藏新書介紹 玉見設計——中國古玉形紋設計特展  
圖·文／震旦博物館

51 館藏精粹賞析 明永樂 青花纏枝牡丹紋執壺  
圖·文／吳棠海

## L 愛心公益 LOVE ACTION

52 震旦集團2023 Green for Earth環島淨灘活動 繞境護海洋 守護美麗地球  
圖·文／震旦集團

54 震旦人公益行動「溫暖隨行」 溫情接力，點燃愛心之光  
圖·文／震旦集團



# PHIL JACKSON

## 菲爾·傑克森

文／菲爾·傑克森（采實文化）

## 領導者受擁護的關鍵在於「透明」

### NBA總教頭

綽號「禪師」的菲爾·傑克森，是NBA史上唯一擁有11枚冠軍戒的總教練，執教時更創下7成04的勝率，至今無人打破；於今年3月坐鎮紐約尼克隊管理階層，總裁合約金額也是史上最高。

我剛開始效力於尼克隊的時候，曾經花了幾年夏天在北達科他大學念心理學研究所。那段期間，我研讀了心理學家卡爾·羅傑斯(Carl Rogers)的著作，他對於賦予個人權力具有開創性的想法，強烈影響了我的領導方法。身為人本主義心理學的創始者之一，羅傑斯是一位創新的臨床醫生，經過幾年的實驗之後，他發展出幾種

有效的技術，可以用來培養他所謂的「真實自我」，取代我們認為自己應該成為的理想化自我。他認為，關鍵在於治療師要創造和個案之間的一種關係，這種關係的重點不是放在解決問題上，而是放在培養個人成長上。

### 徹底接受真實的自己

羅傑斯表示，要做到這一點，治療師必須盡可能地表現出誠實與真心，並且把

個案視為一個無條件具有價值的人，無論個案的狀況如何。他的著作《成為一個人》(On Becoming a Person)裡面寫到，弔詭的是「我越是願意做我自己，在人生所有的複雜狀況中，越是能理解及接受現實，似乎有越多被改變的可能。」

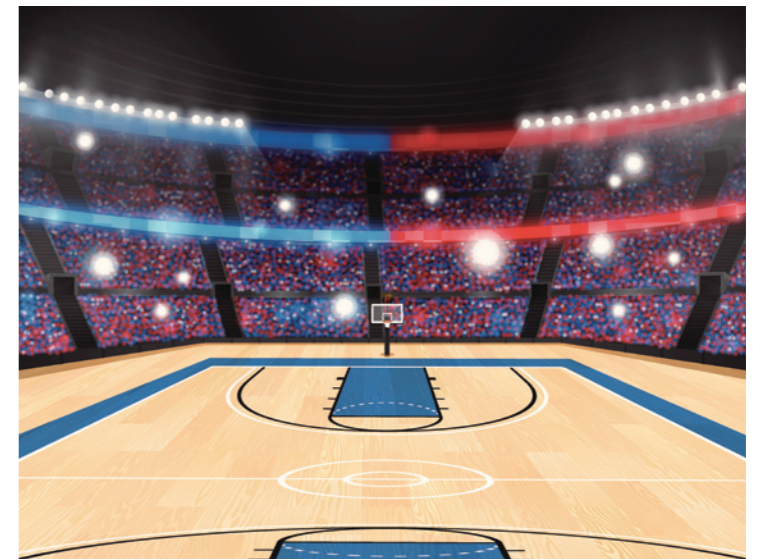
在羅傑斯看來，除非徹底接受真實的自己，否則任何人都可能會改變。而除非他可以發現自己所遭遇經驗

// 相處的關鍵就在於透明並和每位球員發展出真心相待、彼此關懷的關係，把互相尊重、同情、信任當做關係的基礎。//

的意義，否則他也無法和其他人發展出成功的關係。他是這樣解釋的：「每個人都是一座向著自己的島嶼，只有當他願意做自己、且被允許做自己的時候，才有通往其他島嶼的可能。」

我並不想裝成治療師，但是羅傑斯所描述的，有點像我擔任教練時試圖達到的目標。與其把每個人壓榨成既定的角色，不如創造某種環境，讓球員可以在其中成長發揮，有創意地展現自己。不過，我對於和球員成為最好的朋友並不感興趣，事實上，我覺得保持某種程度的距離很重要。

但我會試圖和每位球員發展出真心相待、彼此關懷的關係，把互相尊重、同情、信任當做關係的基礎。其關鍵就在於透明。球員絕不會擁護一個對他們不誠實、不坦白的教練。我擔任公牛隊



教練的第一年期間，阿姆斯壯(B.J. Armstrong)一直說服我讓他取代約翰·派克森擔任先發控球後衛。

他認為他比約翰更能主控場面，而且在運球上遠遠勝過他。但是一直以來他都不願意配合三角戰術，他覺得那樣會妨礙能力發揮，無法炫耀他自豪的一對一過人走位。我告訴他說，很感謝他的熱心，但是我希望他和約

翰分配上場的時間，因為約翰和先發球員配合得比較好，而我們需要阿姆斯壯激勵替補陣容。另外，有約翰在的陣容，整個隊伍會比較有效地合作。阿姆斯壯對這個決定並沒有表現得很激動，但是他明白我的意思。幾年後，他也證明自己可以配合三角戰術，並且用合作的方式打球之後，我就讓他成為先發球員了。

## 用真摯的心帶領團隊

教練最難的工作之一就是，避免「配角球員」破壞團隊的氣氛。紐約洋基隊的總教練凱西·史坦格（Casey Stengel）曾經說過，「管理的秘訣就是，讓討厭你的人遠離還沒選邊站的人。」在籃球的圈子里，討厭你的人通常是那些覺得自己上場時間不如他們所想的那麼多的人。我自己也當過後備球員，我知道，如果你在一場重要比賽一直坐冷板凳，感覺會有多麼讓人生氣……。

我的策略是，讓後備球員在比賽中盡可能地參與投入。泰斯曾經說過，如果三角戰術正確發揮作用的話，整個隊伍應該會團結一致，就像「手上的五根手指頭」一樣。一旦等後備球員上場時，他們必須能夠無縫地和場上的球員融合在一起。早年的時候，我運用的是十人的輪流陣容（五位先發球員，五位後備球員），為的

是確保候補球員在場上有足夠的時間和先發球員同步。

在球季接近尾聲時，我會把輪流的人數縮減到七位或八位球員，但是只要可以，我就會試著把其他後備球員拉上場。有時候，配角球員可能會產生驚人的影響。比如克里夫·李溫斯頓（Cliff Levingston），這位候補大前鋒在一九九〇至一九九一年的球季上場時間有限，卻在季後賽大放異彩，因為他和底特律活塞隊的前線配合得完美無缺。我並不是一個很愛擁抱或是會輕易說出讚美的人；事實上，有些人覺得我很冷漠又難懂。

我的作風是會用隱晦的姿勢表示欣賞，這裡認可的點頭、那邊碰碰手臂。這是我與尼克隊的第一位教練迪克·麥奎爾學來的。他曾經在比賽結束後走到我的置物櫃旁邊，悄悄地跟我說，他一直留意我的表現，而且下一場比賽會試著給我更多上場的時間。身為一個教練，

我試著向每位球員傳達這個訊息，我很在乎他們個人，而不是只把他們當作打籃球的苦工。

我父親送給我最棒的禮物就是，他教會我如何表現真摯的心，同時又能贏得別人的尊重。我爸是個有威嚴的高個子，他擁有高貴的舉止、溫暖的笑容還有柔和的眼神，讓他看起來值得信任、富有愛心、而且有點神秘。他很像我看過的喬治·華盛頓的肖像，是個說話溫和而謙遜的人，但卻又完全掌握一切。

小時候，我常會站在父親身邊和做完禮拜要離開的會友打招呼，有些人說我高貴的站姿看起來很像他。無疑地，擁有寬闊的骨架和深沉、響亮的聲音，對我擔任教練的工作非常有利。我跟球員說話的時候不用抬頭看著他們，而是可以直視對方的眼神交談。A

出自：《領導禪》／采實文化出版社

**// 我會試圖和每位球員發展出真心相待、彼此關懷的關係，把互相尊重、同情、信任當做關係的基礎；因領導成功的關鍵就在於「透明」。//**

你問  
我答No.  
626

## 《震旦月刊》 與您一起提升職場競爭力！

翻開月刊，從中找到管理與知識的力量，  
讓能力再升級。



Q

利用\_\_\_\_\_做好團隊管理，整合出一套可依循的對話路徑，幫助改變溝通慣性，免除溝通時的衝突與困難，讓對話更和諧，成為雙贏的有力工具。

掃描看解答



A 莫非定律    B 冰山理論    C 木桶理論

8: 卷尾

出自：封面故事「創造雙贏團隊」

# 心存合作之念

編譯／大師輕鬆讀



看更多精彩內容

處在今日高度網路化的世界，能夠與別人通力合作共創價值，已成為企業新的課題，不僅只是為了追求和諧的人際關係。對企業而言，「合作資本」的重要性，已不亞於智慧資本或財務資本。

## 重要

的是，我們無法透過組織高層用命令的方式要求組織成員通力合作，因為合作必須發自每位成員的內心，再

擴及整個組織。合作的前提是，個別成員必須先具備正確的心態，然後影響周遭的人，再逐步擴散至整個團隊，乃至整個組織。

為了擁有最良善的初衷，應該做到以下幾點：

### 建議 1 認清自己的態度

大多數人在面對合作關係時，往往會有二種截然不同的心態：

- **紅色警戒區**——在這個心態下，你會盡其所能掠奪所有利益、為達目的不擇手段，即使會犧牲其他人的利益，也在所不惜。一旦你採取紅色警戒區的思考模式，就會變得處處防衛，遇有問題就歸咎他人，結果把心力都用來打敗其他人，那麼花在尋求適合大家的合理解決方案的時間自然就少得多了。

- **綠色通行區**——在這個心態下，你追求的是全體的成功，即使不符合個人的最佳利益，也不改其志。綠色通行區的思考模式認為，尋求解決之道遠比爭功諉過來得重要，同時這種思考模式歡迎大家提出任何意見，因為深信一定可以找出滿足共同利益的解決之道。

有些企業文化傾向採取綠色通行區的思考模式，但有些企業則比較傾向紅色警戒區的思考模式。然而歸根究柢，只要合作關係是建立在綠色區的思考模式之下，那麼合作的關係就可以發揮較大的成效。

### 建議 2 建立防衛心態的預警系統

一旦萌生防衛心態，就不會把眼光放在追求整體共同利益的目標上，只會不斷為過去所作的決策，尋求合理化的解釋。如果你能夠不生防衛之心，就能提升自己在合作關係裡的效率。因此，只要意識到自己有任何防衛心態的徵兆，就應該立即採取以下的行動：

- 一肩扛起過去決策的所有責任。
- 稍稍放緩腳步—不妨出去走走，釐清自己的思緒。
- 以正面思考代替負面情緒。
- 確定其他人的意圖是否真如自己所揣想的。
- 採取「對事不對人」的態度。
- 重新出發，並且回歸到建設性的事務上。

想要建立合作關係，很重要的一點是，各成員之間絕不能相互猜忌防範。因此大家要注意，有些事情會引發自己的防衛心態，然後要設法消弭這些事情。一旦萌生防衛的心態，就可能讓你花更多的心思在如何自保這件事情上頭，至於如何解決問題，反倒成了其次。如果能夠竭盡所能防範自己產生防衛心態，就能為更進一步的合作關係開闢一條康莊大道。

### 建議 3 做好個人的情緒管理

有時候別人的一句話，可能正好觸動你內心深處最敏感的神經，隨即引發強烈情緒反應，於是不假思索衝口大吼，過度反應，就像是按下了你自動引爆情緒反應的按鈕。很顯然的，這種情緒反應對於建立合作關係一點幫助都沒有，因此你必須做好個人情緒管理。

做好情緒管理最有效的方法之一就是，檢視過去有哪些情況曾經導致你強烈的情緒失控。描述那是什麼樣的情境會引發這件事，找出真正令你害怕的原因。認清自己情緒深層裡「引爆點」存在的原因，就要設法避免再次被人觸動。以過去為師，就可望開創更光明的未來。A

# 暖心共感 創造高效溝通

序言 / 蘇美琪；文 / 李崇義、林由敏

以「共感」為基礎的溝通，  
讓我們學會用心傾聽、尊重觀點，  
一起創造溫暖而高效的溝通美學。



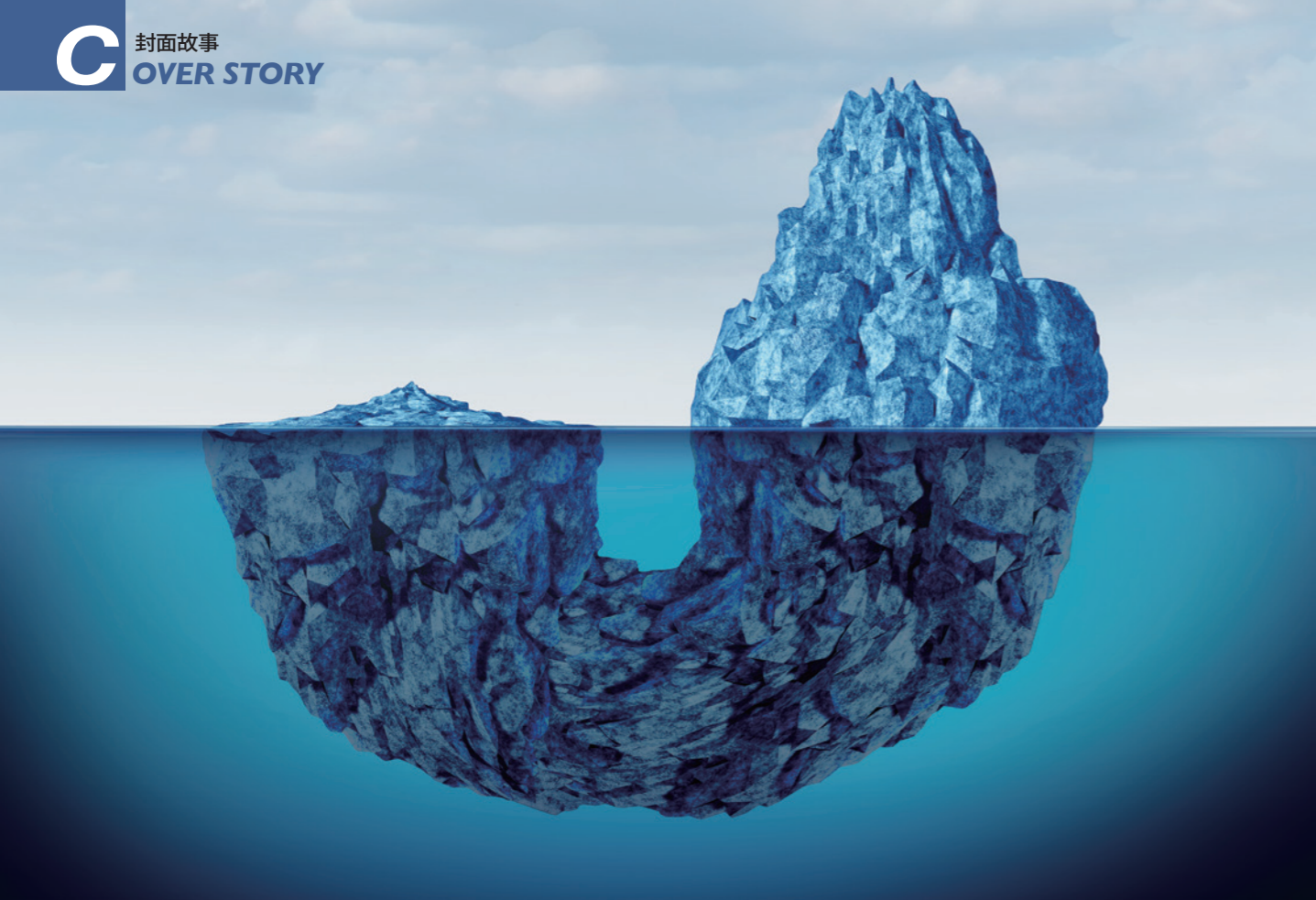
## CHAPTER 1

善用冰山理論 結合溝通技巧  
創造雙贏團隊



## CHAPTER 2

跨階級的共鳴溝通  
用心傾聽 建立共感連結



CHAPTER 1

善用冰山理論 結合溝通技巧

# 創造雙贏團隊

文／李崇義·對話溝通資深講師

「冰山理論」是維琴尼亞·薩提爾女士隱喻一個人的外在歷程及內在經驗，就像冰山只有一部分浮出海面，大部分都在海面下。根據冰山理論，我們能觀察到的只有人的行為反應，觀察不到的包含人的感受。善用冰山理論，結合溝通技巧，調整談話姿態，讓職場對話成為一堂新美學課。

**很多**時候，當我們糾結於溝通問題上，其實是卡在自己的內在狀態上，這是一條由內向外的道路，先釐清自己，才能在面對別人時，能貼近他人的內在，給予支持的力量，優化對話的面貌。

利用冰山理論做好團隊管理，整合出一套可以依循的對話路徑，幫助改變自身的溝通慣性，免除與人溝通時不必要的衝突與困難，讓對話成為獲取和諧關係、達成雙贏的有力工具。



看更多精彩內容

|| 即便有時候在溝通上大家的意見會不一致，無法達成共識，但只要善加利用每個人的長處，這個團隊還是有可能達成目標。||

## 修正應對姿態，打造無敵「西遊記團隊」

一個團隊裡很多時候會存在著擅長各種姿態的成員。我經常拿《西遊記》來做舉例，強化大家的印象。如果我們把《西遊記》唐三藏、孫悟空、豬八戒、沙悟淨四人各自歸類到一種應對姿態，唐三藏很清楚會是擅長運用「超理智」的人。

他動輒要對這幾名弟子曉以大義，告訴他們佛法的道理，更重要的是，經常對孫悟空開示，孫悟空若有不從，更會默唸緊箍咒，讓孫悟空頭上的金箍緊緊卡在頭上，痛不欲生。

孫悟空擅長指責，見到不平之事經常抱怨，尤其是數落豬八戒的功夫更是了得，常常追著他痛罵：「整天好吃懶做，連師父都照顧不好。」

豬八戒自然是喜歡打岔的類型，遇到困難總第一個逃避，當孫悟空百般拚命保護師父到西方取經的同時，豬八戒心思總想著美食、美酒和美女。他有時搞笑，卻難以跟團隊好好專注的溝通。

沙悟淨則是討好的代表，當孫悟空不斷指責豬八戒為何不用心保護師父時，他總會出來打圓場，也願意犧牲自己委屈求全。

你的公司裡是不是也有「西遊記團隊」？雖說這四種應對姿態對溝通不利，但其實這些也是我們從過去經驗裡學來的求生存姿態。討好的人通常心思細膩，性格傾向優先為他人著想；指責的人善於發號施令，具有領導特質；超理智的人重邏輯思維，凡事講究理論基礎與規則，打理事務時井井有條；打岔的人通常幽默風趣，在團隊裡能化解僵硬氣氛。



即便有時候在溝通上大家的意見會不一致，無法達成共識，但只要善加利用每個人的長處，這個團隊還是有可能達成目標。

如果你自己先被情緒主宰了身體，溝通就會窒礙難行。我們可以在每個當下先覺察自己是否因外在刺激而情緒波動，利用SAGE（看見、承認、允許、接納）的步驟先靠近自己，接著利用對話找到團隊成員的優點，比如：孫悟空是能指揮團隊的領袖、唐三藏博學多聞且邏輯性強、沙悟淨則是細心體貼，而豬八戒總是可以化解緊繃的氣氛。這樣的團隊每個成員各有所長，只要懂得截長補短，就是一個無敵團隊。

我們不用要求他人先改變應對姿態，只要自己多點覺察，把自己多拉回當下，你就可能成為驅動齒輪的動力。

## 以成長型思維取代固定型思維

我在工作坊裡帶領對話練習，發掘正向資源一直是很重要的區塊。如同前面提到，如果我們從以前就訓練成「減分」思維，那麼我們在觀點上就踩在一個「不可能完美」的制高點上，也就不容易看見一個人真正的資源了。



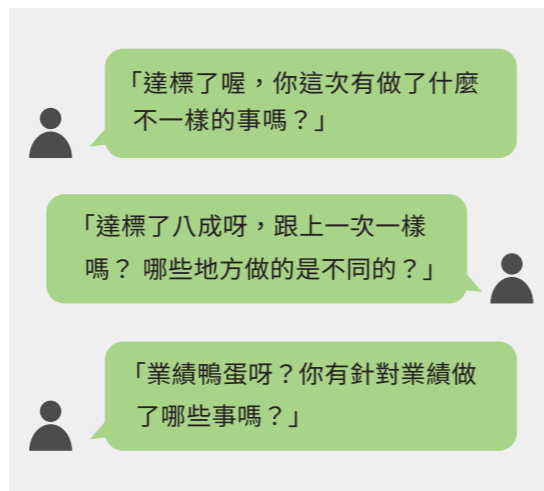
我們可以做一個小小的對話練習，看看平常自己是怎樣應對的？假設有個部屬來對你說：「經理，我這次的業績達標了耶！」你會怎麼回應？你的回應是不是「達標了喲，你真的很棒」？

如果員工告訴你：「經理，我這次的業績達標了八成。」你又會怎麼回應？你的回應是不是「不錯哦，下次達標就好，加油」？

如果員工告訴你：「經理，我這次業績掛鴨蛋。」你的回應又是什麼？你會告訴他「你怎麼跑客戶的，怎麼會什麼業績都沒有，下次多努力吧」？

上面這幾個回應基本上都是圍繞在「結果論」上來工作，如果我們從小到大受到的訓練就是「一切看結果」，我們就很難跳脫二元思維，非黑即白的觀點就會時不時來影響我們的應對。其實我們受到的教育裡，還有一個部分也是告訴我們要看重一個人的努力。在努力的過程裡，我們才能真正體驗到資源與一個人的價值。

### 改變既有的用語，你可以這樣說：



這些都是側重在「過程」的提問。在學習對話的過程裡，我們可以嘗試先用「加分」的思維，先找到一個人的正向，並且不對結果做出評價，才有可能進一步貼近他人。當然，這個習慣若是養成，對自己也會看重正向資源以及努力的過程，不會用自責來評價自己。

美國史丹佛大學心理學教授卡蘿·杜維克



## 以薩提爾模式來說，冰山的形成是在原生家庭、學校教育中慢慢形塑而成，在水平面下有一個「觀點」的層次，時常框架我們的規條，限縮我們全力以赴的羈絆。

(Carol Dweck) 針對成功與失敗的人做了大量研究，發現成功人士之所以異於失敗的人，一個很大因素是內在的心理素質。

她研究發現，有兩種可以使孩子創造出不同世界的思維模式—成長型思維模式 (Growth Mindset) 和固定型思維模式 (Fixed Mindset)。這兩種思維模式在一個人的童年期和成年期逐步顯現出來，並在培養孩子潛能等諸多方面有完全不同的作用。

### 在語言上做點修正，就能改變思維

擁有固定型思維的人認為，智力和才能是與生俱來的，是固定不變的。他們還認為，如果你聰明又有才幹，你可以不用努力就獲得成功；如果你失敗了，那就說明你並不聰明，努力也無法改變這一現實，所以他們選擇不努力，也就離成功愈來愈遠。

擁有成長型思維的人認為，智力是可塑的，可以透過教育和努力提高。他們用樂觀積極的態度去面對各種問題、困難和挑戰。擁有成長型思維的孩子做事不易放棄，更能從過程中享受到樂趣，更容易尋求幫助，更加堅毅，所以更易獲得成功。

成長型思維在對話時尤其重要，然而固定性思維的來由經常是受到我們過去的教育、經驗所影響而導致的。以薩提爾模式來說，冰山的形成是我們在原生家庭裡、在學校教育裡就慢慢形塑而成，在水平面下頭有一個「觀點」的層次，它時常會是框架我們的規條，也會是限縮我們全力以赴的羈絆，但反過來

說，觀點也會是讓我們大腦快速運行，與社會接軌的慣例與法則。

如果我們的生長環境裡，家庭、學校、社會教育經常偏重「結果」，我們的內在就會對「失敗」有一個看法，不允許自己犯錯，不斷的用「自責」干擾自己。卡蘿·杜維克認為我們在語言上做一點修正就可以逐漸改變這個思維。例如：

talk 1 「你說的我聽不懂啦」改成 → 「我還沒理解你的意思，你的意思是？」。

talk 2 「我不想再失敗了」改成 → 「我還在嘗試，我只是還沒成功而已」。

talk 3 「這個太困難了」改成 → 「我需要再多投入一點時間跟努力再嘗試」。

talk 4 「這我不會」改成 → 「我會多了解一下」。

純粹對結果的讚美會導致一個問題，人的內在會認為成功才是唯一價值，因為其他時候做不好也不會得到讚美。這樣的內在思維經常會擾動著我們，即便我們付出了很多努力，在遇到挫敗的時候還不忘往自己胸口插上一刀告訴自己：「我就是這麼的爛。」這實在無助於我們直面困難、克服挑戰。漸漸在語言上做一點修正，也有助於強化我們內在的力量，凡事沒有失敗，只有「我還在路上，只是還沒到目標而已」。

出自：《冰山對話》／天下文化出版



CHAPTER 2

跨階級的共鳴溝通

# 用心傾聽 建立共感連結

文 / 林由敏 · 中華人事主管協會執行長

根據職場社群平台LinkedIn歸納出2023年最搶手的20項工作技能中，溝通能力僅次於管理能力位居第二；無獨有偶，媒體與大學共同推動的「未來人才調查中」，談及未來10年最重要的能力，企業與個人一致皆認為是「溝通與協商」的能力最重要，可見溝通能力在當代職場中的重要性。

**現今** 在競爭激烈的職場環境下，培養專業實力固然重要，但隨著工作場域的多元化、多樣化的團隊協作興起，人際溝通也變得愈來愈重要。

## 善用說話藝術 建立有意義的連結

有效的溝通不僅是傳遞訊息，更是建立關係、解決問題和實現目標的核心工具。無論

**|| 有效的溝通不僅是傳遞訊息，更是建立關係、解決問題和實現目標的核心工具。藉由善用說話的藝術，能建立更有意義的連結，促進團隊之間的合作、實現雙贏。||**

是初入職場或是在職場已有多年實務經驗的工作者，懂得掌握溝通技巧，從正確的說話方式到積極的傾聽，從適當的非語言表達到適時的回饋提供；藉由善用說話的藝術，能夠使彼此在互動中建立更有意義的連結，促進團隊之間的理解合作、成長和發展，達到以溝通的力量實現雙贏。

然而不同職級的人，在職場溝通中可能會遇到各種溝通困難。這些困難可能源於角色的不同、溝通對象的多樣性，以及資訊的不完整性或內容的複雜性。

首先是基層執行者，往往會因為缺乏完整或準確的訊息，而在執行上感到困惑、不理解，致使無法理解工作任務的全局與目標；也常常因為身處大型的組織或團隊中，不容易充分表達自己的觀點和意見，導致個人聲音不被聆聽而遭遇挫折或溝通障礙；除了組

織的規模外，也會因為工作環境的多元化，容易讓語言和文化差異成為資訊傳達準確與理解的阻礙。

在中階主管的角色上，可能會接收大量來自高層或部屬的資訊，導致資訊的處理過載或困惑；也由於位處上下兩方的交會點，中階主管會需要將高層的戰略性目標轉化為具體的行動，並且有效傳達給團隊成員，在兩者的角色之間容易面臨衝突，導致溝通難度增加。

而身為高階領導人，則是容易面臨資訊在傳遞的過程中，出現被過濾、篩選的情況，使得高階領導人無法了解資訊全貌，導致決策不易；同時高階領導人的言行也可能會被賦予不同的解讀，致使溝通誤解或產生不必要的困惑；由於高階領導人必須在不同層級間進行溝通，將策略目標轉化為實際執行項目，這往往會需要平衡不同層級的需求與期望。



## 各階層主管該如何建立信任與共鳴？

透過學習適切的溝通技巧、建立信任和共鳴，以及提高對多元文化的敏感度，不同職務階級的人便能夠克服這些困難，建立更有效的溝通，促進工作效能，實現個人和組織的目標。

以基層執行者的難題來說，可以透過積極參加會議、提出問題，主動尋求完整和準確的資訊，來確保足夠理解工作任務的全局與目標；也可藉由定期的一對一會議、意見回饋箱或部門交流會等的方式，鼓勵基層勇於分享自己的意見與想法；進一步也可以安排相關訓練課程提升溝通能力，例如：簡報表達、提問技巧等，讓執行端能夠更容易理解且傳遞出完整的資訊。

中階主管則是需要確保資訊在接收和傳遞的過程中，不被過濾或篩選，因此可以運

用正式的管道如會議、信件，以及非正式的管道如電梯談話等，確保資訊能夠被準確傳遞；在接收與傳遞過程中，也必須清楚定義個人角色，以利減少角色衝突，並利用同理心、清晰的溝通技巧和適當的激勵手段，使溝通更加順暢。

要化解高階領導人的難題，則是必須從鼓勵開放溝通開始，讓同仁有場合、機會或是平台能夠提出問題與意見，降低彼此的誤解與猜測；藉由制定明確的溝通策略，將戰略目標與方向適當且清楚地傳遞給不同層級，確保資訊的一致性；並且善用影響力、透過定期的公司大會演講與具體範例說明，提升同仁對於所提的願景方向、營運目標的興趣和參與度。

但談到職場溝通，除了前面提到的解決各階級的難題方法之外，也有非常多適合於所有階級的溝通策略和技巧，可以參考如下：



**II 要化解高階領導人的難題，必須從鼓勵開放溝通開始，讓同仁有場合、機會或是平台能夠提出問題與意見，降低彼此的誤解與猜測。II**

### 1 簡潔清晰的表達

以適合敘述對象且簡潔、明確的語言表達你的想法。避免使用過多的專業術語、行話或冗長的句子，讓對方能夠快速理解訊息。

### 2 傾聽與適度提問

在溝通過程中，給予對方充分的注意力，積極地聆聽他們的觀點和想法，了解對方的需求和關注，並使用開放性的提問方式引導對話，同時提供具體的反饋，幫助對方更完整表達個人想法；這不僅表現出尊重，也能夠幫助你更好地理解對方的立場。

### 3 留意非語言溝通

注意個人的非語言表達，如臉部表情、聲調、手勢和姿勢。這些也都是溝通的一部分，能夠加強或降低你的說話效果。

### 4 適應多元的文化

了解不同文化的溝通習慣和禮儀，運用尊重和敏感的態度進行溝通，避免因語言或行為差異引起誤解和冒犯。

### 5 應對挑戰與衝突

遇到溝通困難、分歧或衝突時，不同階級的人都應該勇於面對挑戰，即時且冷靜地討論解決問題，尋求共同解決的方案，同時學習改進溝通模式；適時肯定和感謝對方的貢獻和合作，不僅能鞏固良好的工作關係，還能增強合作意願。



### 6 溝通工具的運用

在使用電子郵件、通訊軟體或是數位化管理等工具時，注意使用正確的標題和語氣，避免造成誤解或引發不必要的誤會。

## 跨階級溝通 營造團隊精神創雙贏

無論是基層執行者、中階主管還是高階領導人，良好的職場溝通都能帶來多重效益。不只能夠減少誤解和衝突，打造積極的工作環境，提高工作滿意度；同時，溝通能夠促進資訊的流通，確保每個人都獲取到他們所需的訊息，以利更有效地執行任務。最重要的是，有效的溝通有助於建立關係，激發共鳴，從而形成更具合作精神的團隊，實現共同的目標。

在現代職場競爭激烈的環境中，溝通不再僅僅是一項技能，更是一種核心能力。透過運用適切的溝通策略和技巧，不同職務階級的人們能夠在職場中更自信、成功地實現個人和組織的目標，為職場創造更多的共贏機會。 **A**

節目主持人

曾寶儀



## 在溝通中肯定自己、觸動他人

文／曾寶儀（大田出版社）

主持人曾寶儀將20年來從各種工作經驗中，一點一滴努力探索，挖掘與思考什麼是「說話溝通」做細膩分享。她認為說話富含熱情，才可以讓別人產生好奇。並要找到互動中的共鳴點，當不知道說什麼就先別說，要等一等，停一停。她常常提醒自己在言語中給予對方鼓勵，永遠不忘溝通的初衷是愛，是人心。

20 多年前開始演藝工作，我有一段漫長的自我探索過程。很多人從我的外表判斷，誤以為我很甜美，而那時候我總覺得那

就符合他人期待吧，這樣最輕鬆，但事實上這卻令我十分不快樂。直到我懂得辨識自己的情緒與喜好，我開始能夠不再錯誤表達自己。



看更多名人講堂

|| 能成功與自己溝通，代表著能夠更深入了解自己，在不會錯誤解讀自己的情況下，自然不會錯誤解讀他人，這跟溝通一樣是雙向的連結。||

### 學習正確地表達自己，透過自己喜歡的事物來練習

做真正的我之後，與他人相處反而更自在，不快樂的情緒也隨之煙消雲散。這便是認識自己所帶給我的美妙回饋。

為什麼我們會想跟某個人溝通呢？通常是因為我們想和那個人建立關係。但當你沒把自己建立起來時，往往也難以與他人建立關係。錯誤的溝通，就會讓他人錯誤地對待你。

要如何學習正確地表達自己？可以透過自己喜歡的事物來練習。在懂得單向的表達後，我想進一步跟大家談談雙向的溝通——能夠跟自己成功溝通的人，才能跟他人溝通成功。

能成功與自己溝通，代表著能夠更深入了解自己，在不會錯誤解讀自己的情況下，自然不會錯誤解讀他人，這跟溝通一樣是雙向的連結。

比如說，我熱愛美食，我能用說話來表達我有多熱愛美食，但是我們可以再進一步觸類旁通、抽絲剝繭——深究熱愛美食的原因，而不是只會形容有多好吃。當我更深入探索為什麼喜歡吃美食後，我發現原因原來是：我喜歡被認真對待的食物，以及認真做食物的人！

在眼前的美食背後，有食材來源地的土壤、陽光與雨水，有種植食材與養育牲畜的農人，有烹調的廚師，他們都將精神與能量注入在食物裡，讓它們成為一道道佳餚，而我吃下的便是這些人與大自然合作細節的總合。

從前的我不明白這些，只知道我將美食吃下肚之後心情會變好，現在我明白讓我吃得很

快樂真正的原因了——我真心感謝為美食付出的大自然與人們，這所有的一切，都令我感動莫名。

真的好吃的美食總能讓我開展畫面。比方說，我最近迷上食材產地直送的餐廳，若餐廳能在介紹或菜單裡羅列肉類蔬菜甚至調味料的來源（能附上照片更佳），我總能在一面感謝的時候，一面幻想這些食物到底是從哪片土地逐漸吸收了天地精華，被哪位農夫細心照護收穫，然後成為進入我口中的食物，變成讓我有活力的能量。這些細節不但讓我的感恩更全面，也讓進食這件事不只是餵飽肚子這麼簡單而已。

再用食物舉例，我們並非總是吃到美食，有時候會吃到地雷，那麼你曾想過它為什麼難吃嗎？是食材不好？是廚師烹調手法不好？還是餐廳環境不好，服務生態度不佳影響用餐心情？甚至可能是選錯跟自己吃飯的人了？其背後原因就跟人的情緒一樣複雜。但向內照見自己，變得更有自覺之後，就能明確地找到真相。



如果有一天，我遇見一位跟我一樣對食物十分有熱情的人，我一定能馬上察覺到並且認同那個人的熱情。

### 跟自己溝通，挖掘心中的無名恐懼

關於向內覺察與自己溝通這個面向，我可以再往下鑿深來談。我從小是一個非常沒有安全感的人，也許可以歸因於我單親家庭、隔代教養的背景。

20歲那年男友考上研究所，我的第一反應不是為他高興，而是心想：他就要功成名就，就要把我丟下了。30歲時，我的兩個弟弟跟我說：「姊，我們晚上要出去玩。」我說：「我也要去！」他們說：「女生不准跟。」這時我當場掉下眼淚，因為我覺得自己被丟下了。

到了40歲時，我與男友的關係已經非常穩定，但他偶爾出去旅行或去外地開會，一個人在家午夜夢迴時，我會想：他會不會回來之

後就說要跟我分手？此時我已經可以覺察到這個念頭有點奇怪，它實在來得太莫名其妙了。但我這個時候已經有能力停下來問我自己：等一下，這個想法是從哪裡來的？

我是在他身上看到其他女人的頭髮了嗎？還是偷看到他手機裡有跟其他女人傳的訊息？如果都沒有，那麼這個心情是從哪裡來的？如果沒有證據而只是空想，那麼我就是被心中盤踞的回憶與情緒制約了。我開始抽絲剝繭往回推，推到30歲、推到20歲……一路往回推到我更小的時候，我意識到，原來在我年紀很小時，奶奶有時候會無心地對我說：「如果妳不乖，我就不要妳了。」

於是我內心一直存在著被丟下的恐懼。只要有一點點跡象，我就會非常受傷，或是乾脆自己先離開，因為我不想要被拋棄。但我現在已經40多歲了，沒有人可以拋棄我，我為什麼還要被制約呢？因此在這個當下，我開始療癒我自己，我對自己說：「妳已經不是當年那個妳

|| 你可以用跟自己溝通的方式，把心中的無名恐懼一層層挖掘出來，正視它們後，跟這些無名的恐懼說再見。||



了，這個受傷，妳已經可以跟它說再見。」

你可以用跟自己溝通的方式，把心中的無名恐懼一層層挖掘出來，正視它們後，跟這些無名的恐懼說再見。只要不斷練習，你自己就能做到這件事。跟自己成功溝通了，便可以放下錯誤的理解與負面思考，跟他人溝通成功。當你說話富含熱情時，別人就會產生好奇：這熱情究竟是從哪裡來的呢？而願意專注聽你說話。

我能不能也體會到有多好玩？聽你說話的人會被你的熱情感染，期待著被你的熱情滿足。

前陣子我看完歷史學家哈拉瑞的《人類大命運》《人類大歷史》與《21世紀的21堂課》，他說未來的人類會非常欠缺「體驗」，「體驗」這件事會成為一種重要的學習。為什麼未來的人類會欠缺體驗呢？主要是人類過度依賴電子產品，我們所有的學習都能用一台電視、一支手機以及一個平板就能解決。

這就是為什麼演唱會與舞台劇的票會賣得越來越好，因為人們需要「體驗」。而每個人得到的體驗都是獨一無二，無法被複製的。但是目前人們十分缺乏know-how，就是如何去體

驗。「這食物非常好吃！」那麼能不能讓我體會到有多好吃呢？「這個演唱會很嗨！」那麼能不能讓我知道是有多嗨呢？感動你的細節是什麼？如果你只會說好吃或是很嗨，聽者無法感受到有多好吃或多嗨，他們想要「體驗」到你的熱情。你需要把你的熱情描繪得更詳盡。A

名人檔案 |



曾寶儀  
節目主持人

兼具主持、歌手、演員等多重身分的全方位演藝工作者。大學畢業後進入電視幕後工作，從助理主持正式跨到螢光幕前，曾榮登暢銷女歌手，也參與戲劇演出，主持眾多知名綜藝節目，無論海內外各大知名頒獎典禮、晚會，以及韓國藝人見面會等。近期更參與電影製作與紀錄片拍攝，跨足全球。

#### 好書推薦

### 《50堂最療癒人心的說話練習》

作者：曾寶儀  
出版社：大田出版社

本書是作者多年來在說話與溝通的課題上，不斷求進步與改變的經驗實錄。她分享自己在各種場合的說話心境，也分享如何練習說話的基本功。關於表達與溝通，她從中獲得最珍貴的禮物是「療癒自己，改變人生」。



# 從國學智慧談情緒管理

文／黃至堯·知名人力資源專家博士



看更多人資觀點

專欄作者 |



黃至堯

知名人力資源專家博士

面對市場的變局與不確定，CEO時常面臨眾多抉擇，每一個抉擇都可能引發嚴重後果。其中「EQ管理」（情緒智商）非常重要，因情緒會影響行為，而行為將決定結果。這也是為什麼每次唐太宗在跟魏徵對話完之後，都一定要到處走走，不然大概率就不會有享有盛名的貞觀之治了！

# QA

**研究** 《九宮學理》深厚學問的王文政老師，帶我一探由河圖洛書中華傳統國學智慧中的「情緒管理」。透過中西合璧的學習方法，結合中國傳統文化與西方現代知識的學習模式，希望大家的學習更加全面和多元，在吸收現代知識的同時，也能保留和發揚中國傳統文化的價值。



|| 如果你想改變運勢，首先一定要先改變自己的心態和情緒，心念一改，情緒就會改變，行為自然會跟著改變，行為改變了，運氣也就開始好轉了。||

## Q1 情緒到底是什麼？

「九宮學理」王文政老師表示，情緒其實是我們內心的一種感受，就像喜、怒、哀、樂等情感。這些情緒常常因為各種原因而產生，比如：工作壓力、不滿足的欲望、家庭關係、戀愛不確定性、身體健康的煩惱、對人際關係的失落感、財務上的焦慮，甚至天氣，這些都會影響我們的情緒，進而影響處事的結果。

王文政老師強調，從國學智慧的角度來看，情緒就像是藏在我們內心的一種能量，就像河圖引力一樣，它是我們心靈的變化。這些情緒會影響我們的運勢，正面情緒會帶來好運氣，而負面情緒則會讓運勢走下坡。

## Q2 什麼是EQ情商？

情商，也就是情感智慧，EQ全稱為情緒智商(emotional intelligence)，是用來衡量個人情緒智商的指標。它是指個人在識別自己和他人感受、自我激勵以及管理自己在處理人際關係時的情緒表現能力。情商的概念最早由心理學家丹尼爾·高爾曼 (Daniel Goleman) 提出，他的研究表明，情商比智商更關鍵，對於個人成功和幸福有著重要的影響。

EQ不僅涵蓋了情感的識別和理解，還包括情緒的調節和運用，以及應對壓力和挑戰的能力。「EQ」在人力資源領域中被廣泛地重視，是現代職場領導力和個人成功的關鍵要素之一。高EQ的人，能夠識別自己和他人的情緒，並有效激勵自己，調節情緒。他們善於表達同理心，能夠理解和關心他人的感受，建立積極的人際關係。EQ不僅關乎個人管理，也

涉及對他人的敏感度，在領導力和團隊合作中至關重要。

### Q3 關於情緒動能的來源？

王老師強調，情緒動能就好像是「河圖洛書」中描述的「天有地，地有天」的自然和諧之道，我們可以透過以下的方式理解：

#### 好運的時期



就好比春季，是生機勃發的時候，可以尋找機會並付出努力來「吸收」這些正面能量。

#### 強運的時期



就好比夏季，是成長茁壯的時候，需要勤耕耐勞，轉變自己並展現自己的「實力」。

#### 弱運的時期



就好比秋季，是收成的時候，需要「守成」、入儲，並與他人分享這些收穫。

#### 壞運的時期



就好比冬季，是冬藏的時候，需做好結算，檢討自己並修養心靈，做好「避險」的準備。

### Q4 高EQ的人通常擁有哪些特點？

- 能夠正確識別自己和他人的情緒。
- 懂得自我激勵和情緒調節，適時地控制情緒。
- 具有同理心，能夠理解和關心他人的感受。
- 善於處理人際關係，有效溝通和解決衝突。
- 能夠適應壓力和挑戰，保持情緒穩定。

EQ無論在個人和職場的發展中都扮演著非常重要的角色。它幫助人們更好地理解自己和他人，改善人際關係，增強領導力和決策能力，提高工作效率，並增加個人幸福和成就感。因此，EQ的發展和培養成為現代社會跟企業中極為重視的課題。

### Q5 情緒從何而來？帶來的結果是什麼？

首先，情緒來自於經驗和環境。當我們處於不同情境或遭遇不同經歷時，會觸發不同情緒反應。例如，當遇到困難和挑戰時，會感到憂慮和恐懼；而獲得成功和成就時，會感到愉悅和喜悅。

其次，情緒也受個人認知和評價影響。同樣情境在不同人看來會引起不同的情緒反應。個人的價值觀、信念和過去的經歷都會影響對情境的評價，進而影響情緒的產生。情緒管理對人際關係、事業表現、財運狀況等都有影響，積極的情緒能拉攏一大票人，而負面情緒則可能讓人全都躲得遠遠的。所以請記住，情緒管理是關乎你人生成就的一門學問！

正如太極圖的陰陽兩象，且陰中有陽、陽中有陰，正負面的事情都存在改變的契機，不在順遂之時輕心大意失江山，要相信絕處逢生有轉機。

正如太極圖的陰陽兩象，且陰中有陽、陽中有陰，正負面的事情都存在改變的契機，不在順遂之時輕心大意失江山，要相信絕處逢生有轉機，能控制情緒變化的人發展較順利，易經所說的變化才是不變的真理。

也有負面影響。

### Q6 情緒管理如何自我練習？

#### 1 人際關係

穩定的情緒 + 機會眷顧 = 良好的貴人關係。反之則是破壞人際關係、失去機會，人生前程發展停滯受阻。

#### 2 情緒顯象不同

和善可親人人願意與你為伍；反之就視你為炸藥庫，避之猶恐不及。圈子的高低與品質自然不同，生活層次也不一樣。

#### 3 互為因果關係

現在的你是過去的累積；現在的努力則將在未來呈現成果。一個人「情緒」掌握在個人手中，「情緒」是可以控制、可以經營的。

#### 4 吸引財富機運

財神爺及彌勒佛總是笑口常開的示意眾生開心一點，財氣會隨你的狀態而來，情緒好財運不會差，生財的道路上運財需要一些時間，請耐心點。

#### 5 事關健康病痛

中醫認為情緒對健康的影響大過藥物，有著樂觀、良好情緒，搭配醫生，病情將很快得到控制；相較於悲觀情緒之人，差距可能不止於兩倍的修復時間與花費，同時對家人的情緒

✓ **認識自己**：了解自己的情緒，別讓自己成了「情緒大咖」，要時時反思，適時調整情緒狀態。

✓ **顧及言行**：人往往是禍從口出，多用「請、謝謝、抱歉、對不起、麻煩您」，心平氣和才是王道。

✓ **幸福感**：愛笑的人運氣不會差。常給自己小獎勵，比如獎勵自己一杯咖啡或甜點，讓自己的心情得到正向強化。

✓ **覺察**：留意情緒波動，不是讓你當心理學家，多注意自己的情緒狀態，保持情緒穩定。

✓ **上坡下坡**：人生就像坐雲霄飛車，時而上時而下，經常深呼吸，避免「杏仁體劫持（amygdala hijack）」，杏仁核是大腦負責「情緒」的中心，務必保持冷靜，才是智慧之道！

我發現愛笑的人，運氣一般都不會太差，EQ高的領導者更是容易讓人打從心底敬佩與跟隨。希望大家都能借助國學智慧，學會管理情緒，人人都能成為更好的自己，在未來進一步成為優秀的領導者，引領企業基業長青。A



## 企業實踐ESG帶來新價值 讓永續不只是口號

文／王聖源·領導力企管總經理



看更多ESG趨勢

「顧客希望我們能夠實踐更多的ESG」、「產品成分可不可以提高更多的回收料比例」、「我們公司舉辦活動可不可以更ESG」、「我們公司產品或服務可以呼應ESG」……，最近ESG或類ESG名詞環繞在企業的各项營運活動中，相關主管機關也紛紛要求更多的公司發行ESG報告書、發表對氣候變遷議題因應的作為。

**對一**些部分公司而言，「ESG」被認知是一個規範，引導企業合規性地遵守各項要求及倡議，而不少研究調查指出，ESG除了一個規範、驅策企業的行動力，更可視為一種企業價值——「當組織能把ESG價值內化」，即可體現許多具體貢獻。

### ESG可以促進組織哪些具體貢獻？

當企業將ESG價值內化的過程中，如何評斷成效呢？以「風險」、「資訊」、「戰略」三個論述視角，歸納以下ESG實踐為企業創造價值的關鍵機制：

|| 從資訊透明的角度來看，企業ESG實踐的行為向大眾展示了企業內部發展狀況的資訊，ESG揭露也能降低監管成本，減少管理層投機行為的可能性。||



### 1 資訊透明，降低風險

ESG實踐可以降低企業運營和治理的內部風險，例如：上市公司發布ESG評級可降低公司代理人的資訊不對稱，從而為永續發展奠定基礎，而實務上ESG也被投資者視為防範左尾事件（Left-tail Risk）的保障，有效降低股價尾部風險。從資訊透明的角度來看，企業ESG實踐的行為向大眾展示了企業內部發展狀況的資訊，ESG揭露也能減少投資者之間以及投資者與管理者間的資訊不對稱，從而降低監管成本，減少管理層投機行為的可能性。

### 2 提高員工滿意度及認同感

企業在內部開展ESG活動並定期公開發布ESG報告書，藉此可向內部員工傳遞良好的資訊及永續意識，提高員工滿意度及對公司的認同感。對於外部市場而言，企業ESG責任的管理實踐塑造了具有良好聲譽的企業形象，同時對於人才市場有機會吸引更多員工。企業在宣告符合ESG並發表其內容時，也應誠實報導ESG議題，以免成為「漂綠（Green-washing）」的企業。

### 3 戰略視角，提高公司聲譽

對於企業來說，不能僅關注股東和債權人等利害關係人，還需建立和維護與其他利益相關者的關係，其他利益相關者（如：顧客、非營利機構NGO、員工）往往更關心環境影響和社會人權等問題，而不是股東價值最大化。因此藉由ESG報告書，可以與既有及潛在的利害關係人建立信任與合作關係。這種積極的關係可以幫助企業獲得這些群體的長期支持，也可降低隱性和顯性的談判、簽約及交易成本。

當組織成員能充分認同公司執行ESG的各







項價值時，這些外顯出來的行為及價值可協助組織創新，員工充份把ESG價值內化後，更能加強企業創新。

### 企業成功案例分享

#### case 1 環保創新及永續賦能

一家製造公司意識到環保是重要的ESG價值，於是開展了內部環保活動，減少廢棄物的產出和能源浪費。在一次內部集會中，一名同仁提出創新想法：是否能將生產過程中產生的廢棄物回收再利用，用於製造新產品？這個構思獲得公司的支持，他們成功地開發出一個全新產品線，使用高比例的回收料，為公司節省成本的同時，更獲得顧客對環保產品的高度認可，此項「ESG」創新也創造了公司的新產品。

#### case 2 社會參與

一家房屋仲介公司認為ESG價值中的社會參與是必要的，因此決定舉辦ESG活動，邀請同仁參與當地社區相關連的慈善事業。活動中，公司同仁和當地居民一起清理公園和社區環境，同時與孤寡老人互動，提供實質幫助和陪伴，這場活動也增加同仁對公司價值的認同感，同時也讓企業在當地社區贏得了更好的聲譽，吸引更多人才和顧客，此「ESG」價值奠定企業深耕地方的厚實實力。

#### case 3 資源節約

某間能源科技公司深知ESG價值中的資源節約的重要性，因此開始在內部進行節能減排的措施。他們有序的透過內部碳定價機制投資新技術和設備，致力降低生產過程中的能源消耗及溫室氣體排放，公司內部也開始開

II 組織透過內化ESG，不僅能在環境、社會和治理方面取得積極的影響，還能促進創新、增強企業聲譽、降低風險，從而實踐永續精神。II

發成熟量產的節能商品。這些努力不僅幫助公司符合ESG的要求，使他們在市場上保持競爭優勢，並滿足及回應日益關注氣候變遷和環境議題的消費者需求，成為大眾一致稱讚的環境資優生。

這些例子顯示了ESG實踐對於企業創造價值的重要性。組織透過內化ESG，不僅能在環境、社會和治理方面取得積極的影響，還能促進創新、增強企業聲譽、降低風險，從而實踐永續精神。如果能從這角度認知ESG，則ESG不會是企業的緊箍咒，而是企業成長的助力，我們可以說「企業創新，從ESG開始」。我在實際協助企業推動ESG的輔導經驗中，也看到了許多成功的案例。

因此，組織在認識或定義ESG時，不要僅是將ESG作為一項標準或規範，而是開始內化組織的ESG價值。組織可以透過哪些方式內化ESG價值呢？所以透過發表ESG報告書、盤點公司的ESG作為，並針對相關標準如：



「GRI」、「SASB」、「TCFD」等，檢視現況、釐清公司待強化的項目，並開始訂出相關依循規則，透過持續改善之精神，穩健成長為一個具有ESG價值的永續公司。

那麼，實踐ESG的第一件事是什麼？先從認知「ESG」，發行企業第一本永續報告書開始吧！**A**



# Alexander McQUEEN

Lee Alexander McQueen CBE (17 March 1969 – 11 February 2010) was a British fashion designer and couturier. He founded his own Alexander McQueen label in 1992, and was chief designer at Givenchy from 1996 to 2001. His achievements in fashion earned him four British Designer of the Year awards (1996, 1997, 2001 and 2003), as well as the CFDA's International Designer of the Year award in 2003. McQueen died by suicide in 2010 at the age of 40, at his home in Mayfair, London, shortly after the death of his mother.



## 時尚大腕傳奇 (上)

# 讓時尚不只是求美

## 亞歷山大麥昆以狂野設計征服全球



看更多經典設計

文/李俊明 · 圖/National Gallery of Victoria · Victoria and Albert Museum

時尚不只是一種穿著文化，更是一種獨特的設計美學。近期出現的兩檔重量級特展，為我們回顧了英國的亞歷山大·麥昆、法國的香奈兒這兩位「時尚大腕」的劃時代經典之作！

是哪一個品牌，能讓瑪丹娜、莎拉·潔西卡·派克，到女神卡卡、凱特王妃通通圈粉？又是哪一個品牌成立不到20年，就讓紐約大都會博物館、倫敦維多利亞與亞伯特博物館、澳洲維多利亞國家美術館都競相為其舉辦大展，並獲得爆棚迴響？

答案就是亞歷山大·麥昆！永遠不乏爭議，永遠驚世駭俗，也永遠充滿想像力。



麥昆十分迷戀「鳥」，常以鳥羽或鳥人等意象創作。並喜歡與創作夥伴將蝴蝶、飛蛾、鹿角、狢狢大自然生物等元素化為頭飾、鞋品、服裝的視覺語彙。

提到這個英國品牌，當然不能略過創始設計師—亞歷山大·麥昆 (Alexander McQueen, 1969~2010)。他不僅曾被美國《時代雜誌》選入百大時尚經典人物 (All-TIME 100 Fashion Icons)，且四度在英國時尚獎拿下「年度最佳設計師」頭銜，2003年還被美國時尚設計師協會選為「年度最佳國際設計師」。出身勞工階級家庭的他，儘管中學就輟學，卻成為名滿全球的设计師，成為激勵人心的故事。



1969年生的麥昆，自幼就對時尚顯現出極大天份與熱情，從成長過程中為姊姊設計製作服裝的事蹟，就可看出他的早慧。儘管就學中輟，但他16歲進入倫敦著名的薩維爾巷 (Savile Row) 從學徒做起，那地方名店羅列，不乏獲得皇室特許的大品牌，不僅服務王公貴族，全球名流富豪也都慕名來此訂製西服，他也陸續在Anderson & Sheppard等頂級西服品牌學到一身精準剪裁的好功夫。

1992年，他從倫敦中央聖馬丁設計學院的碩士畢業作品就讓他一炮而紅，以「傑克開膛手跟蹤他的受害者」 (Jack the Ripper Stalks His Victims) 為主題的設計，讓當時的名流與時尚編輯伊莎貝拉·布羅 (Isabella Blow) 驚為天人，不僅買下所有的作品，並利用她的影響力讓麥昆的名字更廣為人知。

回顧麥昆能躍身21世紀最重要的服裝設計師之因，有幾個特點可看出他的與眾不同。

### 在追求美的極致外 更賦予時尚「意義」

他的意念雖然有些暗黑，常探討人性與社會的不公不義，但他無比豐富的想像力，加上對剪裁的獨特觀察與紮實養成，讓他在眾多設計師當中脫穎而出。



麥昆擅長將伸展台變為獨特的時尚劇場表演。



不只擁有無與倫比的天份與驚人的創意，他在時尚史上的地位，更是給予時尚更多的「意義」與「內涵」，而非只是追求「美」或商業上的成功而已。

他的創意很獨特，舉例來說，他可以將對於「鳥類」的迷戀，延伸到作品之中，以羽毛、鳥人等意象，結合恐怖大師一希區考克經典電影等元素，融匯出讓人大吃一驚的創意，反映出他敏銳的心靈，以及對於世界的觀察與體會。

### 對歷史見解獨到 讓創作更見深度

雖然他很早就輟學，但對歷史非常著迷，並以自己的理解與體會去詮釋，讓歷史與時尚形成一種奇特連結。

讓他一炮而紅的碩士畢業製作，重塑了1888年倫敦東區惡名昭彰的謀殺者一開膛手傑克的傳說，他將一束束頭髮縫進服裝，呼應維多利亞時代花街女子將頭髮賣給愛人的習俗，以此隱喻這些無辜女性成為謀殺案受害者的原因。

1995年以蘇格蘭為主題的創作《高地強暴》(Highland Rape)，則是他真正闖出名氣的作品，他無畏挑戰歷史，運用化妝術與撕裂的紅色蕾絲營造濺血效果，讓服裝不只是視覺的表達，也增加了內涵與深度。

### 不只是譁眾取寵 更吸引忠實粉絲愛戴

他創作中無止盡的驚喜與創新，牢牢黏住了忠實粉絲，讓他的設計更廣為人知。

麥昆並不喜歡討好媒體，也不愛接受採訪，連謝幕也很低調，但他自有忠實支持者一路擁戴，讓他的設計享譽全球。除了前述的伯樂—伊莎貝拉·布羅之外，《慾望城市》女主角莎拉·潔西卡·派克，也曾在他過世後發文哀悼表示，世上有許多具有天份的設計師，但麥昆的作品絕妙且令人目不暇給，尤其他對細節的專注令人驚艷。

她盛讚麥昆即使年輕，但創作卻有著如同外科手術般的精準，不僅服裝結構極為優美，立體剪裁功力更是不可思議，有時充滿異想及幽默，有時則無懼顛覆與叛逆。

莎拉·潔西卡·派克也回憶，當年邀請亞歷山大麥昆為《慾望城市》電影版首映設計禮服，他不僅為此好幾次飛至紐約為她試裝，又在倫敦為她再度定裝，充分展現出追求精確完美的決心，也揭示了他能贏得擁護者推崇與肯定的原因。

### 善於回顧歷史 不斷在實驗中創新求變

麥昆從不停下腳步，不斷挑戰時尚極限。說他的作品是時尚，其實更像行動藝術，每季推出的走秀，並不只是伸展台上的搔首弄姿，更是最具看頭的時尚劇場。

1999年，他請來超模莎琳·夏露(Shalom Harlow) 穿上一件簡約的無肩帶洋裝，走上伸展台上的轉盤，然後隨著轉盤啟動，兩隻來自汽車製造廠的機械手臂開始左右開弓，為洋裝噴上黑色與綠色顏料，就像潑墨山水一樣，在觀眾面前實況表演一場創作大秀，展現科技

結合藝術的獨一無二。從那一刻起，這件被稱為《No.13" in 1999》的作品讓他在時尚圈名留青史，永遠記上一筆。他甚至還是時尚圈運用數位科技的先驅，早在2010年春夏系列，就已嘗試在網路進行串流即時轉播，女神卡卡當時便搶在轉播前30分鐘於推特上發文，瞬間使整個網站陷入癱瘓，那次的創新也被著名時尚評論家蘇西·孟肯(Suzy Menkes)稱為「21世紀最戲劇性的時尚革命」。

### 在小眾與主流之間 摸索商業與創意平衡

麥昆懂得與大型精品集團結盟，但又保持一定程度的創作自主權，讓品牌能在激烈競爭中存活下來，得以長期發展。除了1996年到2001年間接任紀凡希(Givenchy)設計總監一職，讓他在組織歷練中看到更多精品運作商業模式，他同時也在摸索著發展同名自有品牌。

2000年，他改投古馳集團(現併入開雲集團Kering) 懷抱，讓財團取得51%的品牌股權，在穩定注資下得以開拓更大市場，並進軍紐約、倫敦、米蘭、洛杉磯、拉斯維加斯等知名都市，也拓展香氛、眼鏡、袋包等配件市場，並在2004年、2006年分別推出男裝與McQ副牌系列。



但是2007年，一連串打擊接踵而來，就在母親葬禮前一天，才40歲的麥昆被人發現在寓所撒手人寰，結束生命。隨著他的辭世，品牌也有全新的篇章，接掌創意總監的莎拉·伯頓(Sarah Burton)，前已在麥昆麾下工作超過14年，她上任後最出名的作品，就是2011年凱特王妃與威廉王子大婚時所著的蕾絲婚紗，除了承襲麥昆對剪裁與縫製工藝的講究，同時也為品牌注入更多實穿元素，預計將帶向另一高峰。A



左：讓麥昆名留青史的經典創作《No.13" in 1999》，以機器手臂進行現場表演。右：繼任創意總監的莎拉·伯頓(左)，將品牌帶向另一個高峰。



1 牆面：水泥縫、磁磚都可用金屬刮刀刮除油滴。2 瓦斯爐面、料理檯面的縫隙裡：容易積累深層油垢，用縫隙刷上清潔劑，待深層油垢皂化溶解再擦拭。縫隙處不能用金屬刮刀，容易刮出刮痕，可以用細縫刷尾部的塑膠刮板，或是另用材質更硬的塑膠刮板。

## 常見的髒汙處理法

# 日日小掃除 舒壓整理

文／林可凡·家事職人



看更多健康常識

許多人視家事為苦差事、帶著怨念打掃。其實，調整思維後，家事也可以是一件療癒自我、舒心享受的生活儀式，透過專注又放鬆的打掃過程，身心也得到釋放。

**掃除** 究竟是苦差事，還是一件可以從中找出樂趣，進而滋潤身心的事呢？使用正確省力的打掃方式，讓家裡清潔明亮的同時也療癒身心。

## 清理汙垢，煩惱也一起帶走

### 廚房空間

油垢大多出現在廚房，可分成兩種，一種是新形成的，看起來不明顯，甚至毫無痕

跡，但用手一摸會覺得黏黏的；一種則是累積很久的油垢，看得出厚厚黃黃的一層。

處理淺薄的油垢較為容易，將清潔劑噴在抹布上並直接擦拭，通常即可將油垢帶走。如果是已經乾掉的厚油垢，需要先噴上清潔劑，靜置一段時間後再擦拭。若是超厚的油垢，就用金屬刮刀推除，再噴上清潔劑靜置並擦拭。

處理流理台等硬表面的油垢時，依上述方式清除即可，清洗上也較容易。若是在紗窗等軟表面上的油垢，就需要先擦拭，再浸泡、刷洗。



3 鏡子：利用小巧的鑽石鏡面刷，可輕鬆清除鏡子上的水垢。4 洗手台：這裡的皂垢不易察覺，可以用手摸摸看，如果表面粗糙的，即表示垢過厚。5 水龍頭周圍檯面：可能因潮濕生成水垢。6 淋浴間：大片玻璃門很容易佈滿皂垢，洗澡後立即將水分擦拭乾淨，可降低皂垢生成。7 地板：水垢易在積水蒸發緩慢、排水不良的地板生成。水管與牆壁相接處若滲水，也會產生水垢。8 洗手台邊緣的黏合處：通常會利用矽利康材質黏合櫃子與牆壁，常處於潮濕狀態，容易發霉。9 磁磚縫隙：可使用漂白水，或凝膠型的黴菌清潔劑。10 門邊縫隙膠條：每天洗完澡順手將水分擦除，才是根治黴菌之道。

### 浴室空間

皂垢通常出現在淋浴間、洗手台、浴室鏡子上等處，有專用的清潔劑可供使用。

有時殘留的會是水垢，可以用手摸摸看，積累的水垢摸起來若有一層突起，此時也可使用金屬刮刀先大致刮除，再用水垢清潔劑清除。

百元商店也有販售小塊的鏡子除垢專用刷，這種海綿刷越小越好施力，也可以將海綿自行裁切成順手的大小使用。

### 黴菌處理

黴菌會出現在潮濕的空間當中，例如：浴室的磁磚縫隙、淋浴間等處。如果是矽利康發霉，唯有使用矽利康專用的除霉劑，能有一定成效。處理磁磚縫隙的黴菌時，也可使用漂白水，或凝膠型的黴菌清潔劑。

其餘處理方式有重漆、填滿縫隙等直接阻止黴菌生長的方式。若浴室洗手台等材質使用石材製成，也容易在石頭表面的孔隙出現黴菌，此時可以請專人來家中直接將石頭表面打磨除黴。

### 灰塵處理

灰塵的處理方式是先吸再擦。先用吸塵器吸一次後，用濕抹布或拖把濕擦，最後用橡皮刮刀將水分刮乾，會比再用乾抹布擦一次來得省力、乾淨。

書架、百葉窗片等處的灰塵可先用擲子順著擲下來，只要固定保持清理，就不會費太多力氣。如果百葉窗設置在潮濕的浴室內，灰塵容易黏膩、堆積，就用擰乾的濕布擦拭。



11 書架：用雞毛擲子由上而下將灰塵擲下來。12 百葉窗：如果灰塵堆積太厚，可以用擰乾的濕布擦拭。

### 殘膠處理

用舊的超細纖維布或舊的不織布菜瓜布來回擦過，讓殘膠黏住人造纖維後失去黏性，再刮起來黏在布上。當然也可使用市售的檸檬萃取除膠劑，或者用油溶解殘膠後，再擦拭乾淨。沾黏上殘膠的舊布就不再費力清洗，可直接丟棄。

### 看不到的髒汙—臭味清除法

要清理臭味，就得先找出臭味來源。通常我們怕臭、怕髒，要克服心理障礙，就要先進行準備。可以戴上口罩、手套等防護再進行處理。

### 寵物氣味

家中若有養寵物，常見的臭味來源就是寵物的氣味，例如：屋內的貓砂、尿墊、寵物落毛、藏食等氣味。去除貓砂、尿墊等排泄物氣味的最好方法就是時常清理，不要久放。

養貓的人要注意，即使貓砂沒有生出臭味，有的貓也會因為愛乾淨，不在已經使用過的貓砂排泄。若沒有每天清理貓砂，便會在屋內別處排泄，或者憋尿造成健康問題，不可輕忽。

另外，寵物落毛也容易產生氣味，如果對氣味敏感的人，常常清掃之外也可使用空氣清淨機或者可以分解臭味因子的噴劑，但最好不要使用帶化學香味的消臭劑，與臭味混在一起會更難聞。

### 廁所汙垢

廚房排水管跟馬桶都有讓水淹過一定高度，可以阻擋臭味，比較容易產生尿垢、尿味的反而是小便斗。小便斗不像馬桶全塗釉面，也沒有用水淹過釉面，沒有塗釉的部分若無勤刷就容易堆積尿垢，產生臭味。

若小便斗的構造是固定、無法拆下來刷，可以解決臭味的方式就是常沖水，以及使用凝膠狀的水垢清潔劑。

馬桶底座連接地面的部分也因不易清洗、容易忽略，不像馬桶內部經常洗刷，馬桶外若滴有尿液沒有刷除，就容易產生臭味。

### 垃圾、廚餘

廚餘容易生臭，如果沒有要當天丟掉，最好用塑膠袋綁起來放冷凍庫避免發臭。另外，現在人家中的垃圾桶許多都有加蓋，加蓋會促成無氧環境，有利厭氧菌繁殖，兼具有氧與無氧呼吸的細菌也會偏向無氧呼吸，代謝生成物發臭，因此比無加蓋的垃圾桶更容易發臭。

如果不能每天倒垃圾，最好還是確實分類，不要把廚餘丟在垃圾桶就放著發臭。尤其是高溫、高濕度的環境，垃圾廚餘更容易發臭。A

出自：《日日小掃除，舒壓整理術》／采實出版社



13 寵物氣味：如果狗貓等寵物在浴室排泄，直接用水沖刷反而會破壞排泄物結構，造成臭味四溢。可以先把排泄物撿起來直接丟馬桶沖掉，再沖洗環境。14 馬桶底座／地板：若滴有尿液沒有刷除，就容易產生臭味。

# 躍昇震旦



震旦家具 Swift Board



## 迎接元宇宙世界

# 互盛推「360度辦公樂活」虛擬展廳

圖·文/互盛公司

互盛公司屆滿39周年慶之際，結合元宇宙概念，推出一站式辦公室設備全方位解決方案，以「360度辦公樂活」為主題，引領數位趣味風潮，將辦公室場景虛實整合搭配真人導覽，讓參觀者有真實的探索體驗、感受辦公室應用場景，實現對辦公樂活趣的理解與想像。



體驗3D虛擬展廳

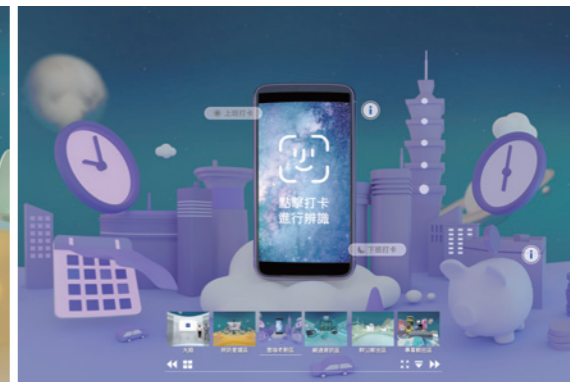
**踏入** 互盛「360度辦公樂活」虛擬展廳，沉浸式的體驗，讓參觀者在元宇宙中探索辦公室無限可能。展間分為六大主題區域，包括「互盛光廊」、「跨越視界」、「生物考勤」、「資安門神」、「綠色辦公」以及「特殊印刷」。每個區域皆以360度的視角呈現，參觀者可以自由穿梭，體驗智能辦公的虛實之旅。



互盛虛擬展廳分為六大主題，以360度的視角呈現元宇宙空間。



透過虛實交錯，體驗未來辦公室的無限可能。左為跨越視界「視訊會議」、右為生物考勤「雲端HR」。



## 「360度辦公樂活」虛擬展廳×六大看點

- 1 互盛光廊**：如同進入太空艙基地般，感受真人導覽引導，探索互盛的不同面向。
- 2 跨越視界**：透過虛擬實境技術，從辦公桌跨越不同視界，實現商機的無縫接軌，不錯過任何商機。
- 3 生物考勤**：融合生物辨識技術，實現一站式人資考勤管理，簡化人事流程同時降低成本，確保辦公室的門禁安全。
- 4 資安門神**：以多層次的數據保護策略，讓資安專家守護辦公室資訊安全，搭建機房、佈線工程、規劃網路語音設備，讓企業安心無憂。
- 5 綠色辦公**：提供具ESG永續發展理念的辦公室設備，包括：環保節能標章、可回收機體、耗材可回收、省電功能等，協助企業建立綠色辦公環境。
- 6 特殊印刷**：突破傳統，利用特殊印刷技術，實現卓越的印刷品質，並搭配特別色碳粉，讓設計作品具有獨特的風采。 **A**



辦公未來新體驗

## 邀您探索互盛 「360度辦公樂活」

互盛成立屆滿39周年，提供「綠色辦公解決方案」與「減碳節能服務」，協助企業將減碳節能導入辦公生活，更輕鬆便捷的享受辦公生活。

即日起互盛推出「360度辦公樂活」虛擬展廳，透過真人解說的一站式3D虛擬展間，以虛實結合、元宇宙概念的運用，讓您體驗辦公室未來的多元可能。歡迎大家參觀，一同體驗辦公樂活趣所帶來的全新視角。



# GREEN 4 PRINT

綠色印刷 ∞ 永續美好



## 康鈦科技×TITEx台灣噴墨科技展

# 展示UV噴墨印刷系統 實踐綠色印刷

圖·文／康鈦科技

台灣噴墨科技發展協會（TITA）於8/10~8/13在台中健豪雲端廠舉辦首屆「2023年TITEx台灣噴墨科技展」。震旦集團旗下康鈦科技以「Green for Print UV噴墨新未來」為題，展示最新一代Konica Minolta AccurioJet KM-1eHD UV噴墨印刷系統及AccurioShine 3600 UV數位燙金上光機產業案例，協助顧客提升效率，實踐綠色印刷。



了解更多噴墨印刷



AccurioShine 3600 UV燙金上光效果，提供顧客多元選擇。

**康鈦** 科技代理Konica Minolta UV噴墨印刷設備，從推出以來全球市佔率已成長三倍，顯示全球印刷產業對於UV噴墨印刷需求日益漸增。本次展示的Konica Minolta AccurioJet KM-1eHD，其研發的新型UV墨水，紙張無需塗佈即可上機印刷，且使用不產生臭氧的LED燈，兼具環保效益，其發射的UV光線可使墨水瞬間固化，無需等待乾燥。此外，AccurioJet KM-1eHD適用比標準



左：KM-1eHD採用新的HD技術，在人像及膚色的成像上更為細緻。右：無需塗佈即可噴印在油畫布上。



B2尺寸更大的585×750 mm 尺寸紙張，可以做到更多圖像排版，有助於減少紙張浪費，實踐綠色印刷並提高生產力。

## 數位燙金系統，滿足顧客多樣客製需求

會中展示Konica Minolta新登場的印後加工設備AccurioShine 3600數位燙金上光機應用成品，此設備是結合數位燙金與上光的功能，採用噴墨技術可將UV燙金油及上光油噴印至印品上，因此無需製版，且局部立體上光、燙金作業皆使用一種UV上光油即可，無須額外更換，並採用密閉式循環系統，可防止在作業中的清潔劑或材料浪費，不會留下任何墨水或UV上光油的殘留物，協助顧客面對多樣客製化印件需求。

除此之外，康鈦科技也展示UV噴墨印刷與UV燙金上光的精美印品，並展出Konica Minolta數位燙金機AccurioShine 101，此設備精巧便利，體積大小相當於一台桌面式印刷設備；且無需製版，只需依靠碳粉和耗材所含的黏性物質，透過設備加熱加壓，即可完成燙金。除了燙金之外還可進行覆膜和局部上光，使印品呈現更多精美效果，滿足顧

客對燙金應用的多元化需求。

康鈦科技致力以發展高階數位印刷領域為目標，持續為顧客提供最新全球印刷趨勢，使用不含有害物質的油墨，以降低環境負面影響，帶領台灣印刷產業邁向ESG綠色印刷轉型之路，共創永續未來。A



現場展示AccurioShine101數位燙金效果。



圖二：「AM NEXT」綴—embellish中日膠片攝影師聯展展覽現場

## 震旦博物館藝文展覽

# 活動齊開放 迎接暑期來臨

圖·文 / 震旦博物館

7-8月暑期為客流高峰期，常設展人氣只增不減。作為推介年輕藝術家平台的「AM NEXT」項目，推出中日兩國三名攝影師的膠片攝影聯展，也吸引許多年輕人前來參觀。教育活動方面，除常規性活動之外，連續推出三期夏令營。同時開放展覽與活動，讓震旦博物館迎來今年的客流小高峰。

**得益** 於疫情解封後，震旦博物館在7-8月暑期迎來新的客流高峰期。常設展作為推廣傳統古器物文化的展覽，人氣只增不減。每週末開放的定時導覽也吸引較多觀眾跟隨講解進行參觀學習。(圖一)

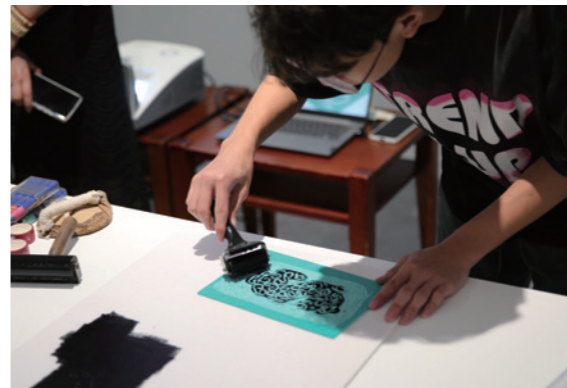
考慮到暑期遊客中青年學生的比例，震旦博物館透過推介年輕藝術家的「AM NEXT」專案，於7月18日至8月18日期間，在博物館



圖一：觀眾聽志願者講解六樓佛教造像展廳



看更多精彩活動



圖三：參與活動的台灣青年正在專注印版活動體驗



圖四：參與夏令營的小朋友完成的青花瓷紋飾創作

一樓藝文廳空間推出了「綴—embellish」中日膠片攝影師聯展。展覽展出了蔡九記、徐八喵、枝優花 (Yuka Eda) 三位攝影師的六十餘幅膠片作品，希冀觀眾可以看到有著不同背景與經歷的年輕人們的故事與思考，感受「青春」的真正意義。(圖二)

聚焦於青春、回憶和思考的鏡頭畫面，承載了年代感與復古品味的拍攝載體，展覽吸引了很多年輕人前來參觀。展廳裡設置的觀眾留言本裡，寫滿了這些年輕人對攝影師的祝願、對他們自己的祝福，還有無數個青春故事。

在教育活動方面，「博物館奇妙夜」親子導覽系列活動、「白領之夜」系列講座、「非遺」系列手工坊、「學術講座」、「博物自然」系列講座、「AM KIDS」系列親子活動等常規性活動依然有著較高人氣。震旦博物館希冀不同主題的系列活動，可以盡可能滿足不同年齡群體的受眾以及觀眾們多樣的文化偏好。

而常規活動中較好的活動內容，也會吸引政府單位前來舉辦專場活動。例如：2023年「我和我的家鄉」滬台婚姻家庭青年二代夏令營，選擇了震旦博物館作為活動中的一

站。他們參觀了常設展，並透過「玉虎生威麻膠版畫工作坊」製作出各自的版畫作品。(圖三)

此外，震旦博物館還於暑期特別推出「在震旦發現中國」少兒夏令營。夏令營在內容上結合常設展裡的四層主題：陶俑、玉器、青花瓷和佛教造像，在四日營期內小朋友們分別學習了古人的「生活、精神、器具和藝術」。在形式上，文化講解與藝術手作結合。小朋友們在聽取老師講解文化和器物知識之後，透過手作活動進行實踐，加深理解。(圖四) 未來，震旦博物館仍將繼續推出優質的藝術展覽與活動內容，寓教於樂，在博物館獲得豐富的藝術文化體驗。A



暑期參與「非遺」金箔卯兔工作坊的親子家庭





### 北宋／金·白釉黑花牡丹紋瓶

此器為日本五島美術館藏品，造形、紋飾及製作工法都屬於中國磁州窯的典型風格。(圖一)  
圖片來源：《世界陶磁全集12宋》，頁125，圖119。



### 南宋～元·龍泉窯雙魚紋盤

此器出土於日本京都，風格與浙江龍泉窯產品一致，為宋末元初龍泉窯的外銷商品。(圖二)

圖片來源：《日本出土的中國陶瓷12》，圖53。

## 古器物學講座——中國外銷瓷專題 ③

# 宋代外銷瓷

文／吳棠海·圖／震旦博物館

宋代經濟繁榮，工商業發達，朝廷明白「市舶之利」最為豐厚，積極擴大對外貿易，由於陸上絲綢之路已被切斷，轉而全力拓展海上經濟貿易，利潤超高的陶瓷器即成為主要的外銷商品。

**考古** 資料顯示，東洋和南洋是宋代外銷瓷的重要市場，產品包含龍泉窯、景德鎮窯、耀州窯、吉州窯、建陽窯、

漳州窯、磁州窯，以及南方沿海窯口生產的青瓷、青白瓷及黑釉瓷等等，本文選取五種器類介紹宋代外銷瓷的特色。

#### 一、磁州窯白釉黑花瓷瓶

磁州窯創燒於北宋，窯址位於河北省磁縣觀台鎮，是宋元時期具有代表性的北方民間窯場，產品種類豐富，裝飾技法多元，不僅供應內地所需，也循海路銷售國外。

例如圖一為日本五島美術館收藏的白釉黑花牡丹紋瓶，此器的瓶口外折，頸部短直，肩部向下傾斜，腹部深長且上寬下窄，瓶口和頸部留白，腹壁則以黑色紋樣裝飾。

從釉色和器面痕跡推斷，此器表面先塗化妝土後施黑釉，畫上花紋，剔掉花紋以外的黑釉，再於露出的化妝土部分施透明釉，高溫燒製，產生白地與黑釉對比的剔花圖案，無論造形、紋飾、釉色及製作工法都與磁州窯產品相同。

類似的白地黑花瓷片亦曾出土於日本京都市伏見區竹田田中宮町鳥羽離宮遺址，是磁州窯產品外銷東洋的例證。

#### 二、龍泉窯雙魚紋盤

龍泉窯位於浙江省處州龍泉縣，創燒於北宋，盛於南宋至明初，是南方最重要的青瓷生產中心，造形精巧，釉色蒼翠如玉，裝飾手法活潑，大量產品銷售海外，成為當時的外銷主力。

例如圖二為南宋～元代的龍泉窯雙魚紋盤，此器出土於日本京都市下京區常葉町，盤口往外翻折，器壁傾斜收窄，盤腹略淺，底下具有圈足，表面施青釉，盤心處有貼花雙魚紋為飾。

從工藝的角度來看，此器用模印法製作雙魚，貼於胎體上面，再施青釉，經高溫燒製而成，釉色粉青，厚而潤澤，穩重高雅的風格與浙江龍泉窯產品一致，屬於宋末元初龍泉窯的外銷瓷之一。

### 三、建陽窯黑釉碗

建陽窯的窯址位於福建省建陽縣，大約創燒於唐代，以青瓷為主，到了宋代開始興盛，大量生產黑釉瓷器，供應國內與國外的需要。

例如圖三為南宋時期的建陽窯黑釉碗，此器為「新安沈船」出水文物，碗口略直，器壁傾斜收窄，碗腹較深，器形內斂，底下具有圈足，表面施黑釉，內部滿釉，外壁施釉不及底，流釉頓住處向外突出。



### 南宋·建陽窯黑釉碗

此件「新安沈船」出水的黑釉碗，與建陽窯產品一致，是宋末元初建陽窯的外銷商品。（圖三）

圖片來源：《新安海底文物》，圖225。

碗的胎體顏色暗黑，質感堅硬厚重，表面釉層厚且流動性大，無論胎釉質地或形制特徵都屬於建陽窯的典型風格，是宋末元初的外銷瓷例證。而新安沈船出水黑釉瓷器上千件，除了建陽窯之外，還有江西、河北等窯口的產品，可見當時黑釉瓷器的外銷狀況。

### 四、西村窯青白釉刻花鳳首壺

隨著海上陶瓷之路的興盛，廣州、明州、杭州及泉州等地相繼成為對外通商的口岸，為了省卻內地產品送到港口所耗費的運輸成本，在港口附近設立窯場、燒造陶瓷蔚為一股風氣，西村窯即是其中一處窯口。

### 宋代·西村窯青白釉刻花鳳首壺

此器造形特殊，在南洋各地都有類似器物出土，是由西村窯生產、外銷南洋的品類。（圖四）

圖片來源：《故宮陶瓷館·上編》，頁226，圖160。



### 南宋·青瓷碗

此類小型青瓷碗由浙江龍泉窯及中國沿海窯口所生產，是南洋諸國都很喜愛的器物。（圖五）

圖片來源：《西沙水下考古 1998-1999》頁118，圖6-74 B型（99XSHGW1:0501）。

西村窯位於廣東省廣州市西北，大約創燒於唐代，盛於五代和北宋，是北宋年間以生產外銷瓷為主的民間窯場，產品包含青白瓷、青瓷及黑釉等器物，尤其以青白瓷最著名。

例如圖四為北京故宮博物院收藏的西村窯青白釉刻花鳳首壺，此器的頂端做成鳳首狀，頭冠豎立為花形壺口，頸部上窄下寬，以平行稜紋為飾，腹部圓鼓，表面雕刻纏枝花卉與蓮瓣紋，底下具有圈足。

此器的胎質堅硬，呈色灰白，釉色白中泛青，特殊的造形並非中國本地所用之物，但是在南洋各地都有類似的器物出土，是專門為東南亞地區所生產的外銷品類。

### 五、龍泉窯系青瓷碗

龍泉窯產品是宋代的出口大宗，南方重要窯口紛紛仿製龍泉窯的青瓷，如廣東西村窯、潮州窯、福建同安窯及安溪窯等地，都大量燒製青瓷銷售海外。

例如圖五為南宋時期的青瓷碗，此器由「華光礁一號」沈船遺址出水，碗口外敞，器壁傾斜收窄，碗腹略深，圈足較小，胎土灰白，表面陰刻花紋，並施青釉，釉層薄而灰青，釉面少流動。

此類小型青瓷器皿由浙江龍泉窯及中國沿海各窯口所生產，在南洋地區發現很多，是南洋諸國都很喜愛的品類。A

|| 宋代陶瓷大量銷售海外，除了內地窯場之外，也帶動沿港設窯的風氣，這些專做外銷的窯口產品國內甚為少見，形成以外銷為導向的生產模式。下期將以元代為題，介紹元代外銷瓷的特色。||



BOOK  
震旦博物館  
出版叢書介紹

## 玉見設計 中國古玉形紋設計特展

對於中國古代器物的學習和認識，離不開對其材料、工藝、造型、紋飾的分析，這是認識和形成概念的基礎。在此基礎之上，對於古代器物的深層次理解，則是需要透物見人，釐清古代工匠的創作和設計理念，從而達到融會貫通、舉一反三的效果。這需要將料、工、形、紋四大要素綜合起來，多角度、全方位剖析，方可達到深化學習的目的。本書基於震旦博物館「玉見設計——中國古玉形紋設計特展」，幫助讀者將古人的智慧從玉器中提煉出來，結合從新石器時代至漢代的具體實物，舉例分析，總結出依料施工、角度取像、樣稿組裝、一元多式四大設計理念，詳細闡述古人治玉時的邏輯和思維方式，使讀者真正讀懂古人思維，深入認識器物，同時亦能夠激發當今設計人才之創意靈感。A

### 【內容精選】

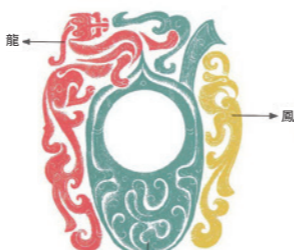
- 1、本書以全新「設計理念」視角詮釋中國古代玉器，在認識器物本身的同時，更能進一步瞭解古人的設計思維，掌握認識古玉的方法。
- 2、本書總結出依料施工、角度取像、樣稿組裝、一元多式四大設計理念，將新石器時代至漢代的玉器以此為據分類舉例，方便讀者對比不同時代設計理念的繼承和發展。
- 3、本書圖文編輯精美，收錄器物均為同時期典型或獨具特色之古玉，方便讀者對比學習。



漢代 螭龍紋佩  
環外邊料 弧形螭龍



西周 人龍紋玉佩  
四龍一人 人形組裝



漢代 龍鳳紋韞形佩  
左龍右鳳 對稱設計

### 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 ● 漢唐陶俑 ● 青花瓷鑑賞 ● 元青花瓷鑑賞
- 明青花瓷鑑賞 ● 明永樂青花瓷鑑賞 ● 明宣德青花瓷鑑賞

### 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
- 玉見設計—中國古玉形紋設計特展

### 書籍銷售點

台灣地區 | 北部：三民書局、汗牛文物藝術書店、華典文物書店、樂學書局、榜林文物書店、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

- 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

文／吳棠海 · 圖／震旦博物館

花卉紋是青花瓷的常見題材，形態風格深受筆觸技法和鈷藍顏色的影響，因此形成不同的時代特徵，如本期所要賞析者即是永樂時期的作品。

**此器** 執壺的本體近似玉壺春瓶，敞口、束頸、溜肩、墜腹，腹底具有圈足，器身一側安裝彎曲的長流，流管和頸部之間用雲形板相連，另外一側附加綬帶形曲柄，柄上突出一個小圓繫。

執壺表面布滿紋飾，頸部豎立蕉葉紋，窄長的葉片前後錯置為雙層紋樣。肩部繪畫串枝牡丹，二枚花朵對稱分布，花莖彼此相連。壺腹以纏枝牡丹為主紋，枝葉迴旋曲繞，互有交疊。足牆勾勒單線方轉的回紋，

兩兩一組，反向連接。壺流處的串枝花卉，由下往上蔓生，雲形板上塗覆鈷藍，壺柄上面排列各種折枝花朵。

所有紋飾以較小的筆觸繪畫，利用外深內淺、筆觸留白的技法，產生或濃或淡的色差，突顯花瓣形狀與葉脈紋理。細長的花莖圓轉柔和，分岔的枝葉勾轉靈巧，畫面生動活潑、輕快自然。

類似的設計亦可見於大英博物館收藏的青花執壺上，提供讀者鑑賞的參考。A



九月

明永樂  
青花纏枝牡丹紋執壺  
高28公分／震旦博物館提供

# 2023 環島淨灘 1,886.4 kg

新北、苗栗、宜蘭 共清理垃圾



## 震旦集團2023 Green for Earth環島淨灘活動

# 繞境護海洋 守護美麗地球

圖·文／震旦集團

震旦集團於2022年開始，發起「Green for Earth 計劃」，以 REDUCE、RECYCLE 為主題，規劃短、中、長期目標並擬定行動方案；攜手顧客、供應商以及同仁在生活中實現減塑、減碳排，對地球與環境友善關懷，讓善的循環綿延、讓愛永續成長，共同實踐美好生活。

**今年** 7月震旦集團與「RE-THINK重新思考」單位再次合作，以「繞境護海洋」神明繞境守護人民的寓意，集結眾人之力，一同守護海洋。震旦攜手同仁眷屬、企業組織一起投入環島淨灘的減塑行動，總計共參與三場環島淨灘活動，動員165名同仁，共清理出1,886.4公斤垃圾；並以「如何發揮永續影響力」為題，邀請夥伴共同為友善環境發聲，期望透過拋磚引玉方式，發揮不同領域的影響力，透過實際參與、環境教育、宣傳倡議的力量，讓更多人重視環境議題。



志工們沿著海岸線前行，翻越海堤深入消波塊間。

7月15日環島淨灘首站位於新北市卯澳漁港，震旦集團號召105位同仁、領導力企管顧問



左：現場消波塊隙縫夾雜許多漁網海廢，必須翻越海堤，深入挖掘。右：小朋友們一同清理礫石海岸上細碎樹枝、碎漁網。

問等永續夥伴，以及超過400位民眾，總計近500人響應此次淨灘活動，共清理出600公斤海廢。

本次淨灘挑戰困難度極高的岩岸地形，海廢垃圾多數卡在消波塊縫隙中，必須翻越海堤，深入挖掘。大家一同彎下腰，撿拾海廢，扛回一袋袋垃圾，還給地球一個淨零美好的永續環境。

### 一同守護海洋之美 重視環境永續

活動現場針對「如何發揮永續影響力」採訪參與的永續夥伴們；震旦辦公設備(OA)副總經理簡志遠表示，第二年參與集團淨灘活動，鼓勵同仁一同加入，並透過實際參與，將影響力擴散至周遭社區及民眾；震旦OA多年來響應「循環經濟」，推出「環保齊心機」賦予舊機新生命，減少廢物的產生，共同為減碳而努力。

RE-THINK行銷公關總監王滋鮮提到，RE-THINK從環境教育扎根做起，進入全台的中小學，並設計一系列認識海廢圖鑑、環境教育課程。希望透過融合生活及課堂情境應用，讓孩子們從在學期間開始吸收環保知識，並有正確的環保行為與認知。截止目前為止已走訪100所學校，影響超過2萬名師生。

領導力企管顧問總經理王聖源表示，震旦舉辦Green for Earth淨灘活動，透過實踐撿拾垃圾的行動，讓我們有機會反思自己在生活中是否有過度浪費的行為；如此一來，對於實踐永續是有幫助的。

除了震旦永續夥伴的參與，現場還有奇美食品贊助的「奇遇餐車」，提供民眾在淨灘完成後，能領取熱騰騰的餐點及消暑飲品，在補充體力之後，繼續身體力行減塑環保。奇美食品長期致力推動社會關懷與環境永續發展，積極響應各項淨灘活動，期望讓民眾了解如何從日常生活實踐減塑，喚起大眾對綠色環保的重視。

2023年震旦Green for Earth環島淨灘行動，從新北卯澳、苗栗後龍、宜蘭永鎮，攜手集團同仁與民眾一同參與，期待透過淨灘行動喚醒更多環保意識，以行動實踐環境永續，守護美麗的地球。A



震旦現場提供環保餐具組，讓民眾能將減塑實踐在日常生活中。



金儀志工協助引導，擔任闖關關主。

## 震旦人公益行動「溫暖隨行」

# 溫情接力，點燃愛心之光

圖·文／震旦集團

震旦集團成立至今已邁入58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、志工服務，讓社福團體能得到更實質的幫助。並期望呼籲更多人，攜手回饋社會，溫暖隨行。

### 金儀總部+北區×財團法人癌症希望基金會 同理感受·讓愛更溫暖

藉由父母家庭教育的潛移默化，小朋友捐髮者體驗到就算自己年紀小，也有幫助別人的力量。金儀志工透過闖關活動協助民眾體驗癌友掉髮心情，以同理心協助癌友重拾自信與笑容，讓社會多點同理、多點溫暖。



透過體驗活動感受癌友掉髮心情。



左：金儀志工們幫選手加油、協助統計分數。中：震旦志工一起幫院生慶生切蛋糕。右：震旦志工與小朋友們撿拾垃圾淨化城市。

### 金儀士林×社團法人中華地板滾球運動協會 身心障礙運動·地板滾球比賽

一年一度全國地板滾球錦標賽開始，金儀志工協助布置活動場地、分數統計，一起為選手加油！雖然他們行動不便，但透過不斷練習，展現非凡身手。

### 震旦OA永康×台南市私立長泰教養院新市分院 生生不息·慶生餐會

震旦志工分組和院生一起進行趣味競賽，雖然他們行動不便，但仍奮力的傳接球，看見他們臉上開心的笑容，心裡也覺得充實又滿足。

### 震旦OA東高雄×台北市失親兒福利基金會 失親兒少環島·為愛騎程

失親兒少利用7-8月暑假時間，進行騎鐵馬環島熱血挑戰自我；同時，騎到哪公益就做到

哪，啟程前震旦志工與兒少們到公園撿垃圾，為城市淨化盡一分心力。

### 震旦OA北台南×台南市腦性麻痺之友協會 夢想無障礙·樂活夏令營

透過活動，讓心智障礙者家庭彼此有交換心得的經驗·震旦志工以行動陪伴，讓身心障者家庭不孤單，勇敢迎向未來的險阻與挑戰。



震旦志工以行動關懷陪伴心智障礙者家庭。

## 2023 逆轉園遊會

自強生活節

2023.9.16 (六) ~9.17 (日)

### 華山文創園區西五館 & 大草原區

多元展攤、精彩表演、趣味DIY、互動體驗等豐富活動，等你來體驗！

# 震旦月刊

AURORA MONTHLY

## 歡迎訂閱

立即成為《震旦月刊》網路會員



電子版月刊



### A. 加入會員 享有四大優惠

- 1 免費訂閱電子版《震旦月刊》
- 2 獲得講堂、研討會、展示會等活動優惠訊息
- 3 不定期優先獲得震旦相關產業會員優惠
- 4 增訂/取消電子報、修改個人資料

### B. 給您四大平台



電子報

每月可收到二次電子報



下載閱讀

登入會員  
下載電子版月刊



多屏閱讀

不論是PC桌機、平板、  
手機皆可閱讀



加入粉絲團

定期分享  
月刊文章



立即掃描加入



加入網路會員

- 請上震旦集團網站：  
[www.aurora.com.tw](http://www.aurora.com.tw)
- 客服專線：  
0809-068-588

震旦集團  
AURORA GROUP

震旦辦公設備 4128-695  
金儀公司 4128-566  
互盛公司 4128-399  
康鈦科技 4128-258

震旦家具 0809-068-588  
震旦雲 (02) 8729-7066  
長陽生醫 (04) 2296-2688  
通業技研 (02) 8751-0080  
宜陸開發 (02) 6600-2168  
夏普震旦 0800-050-222

# SHARP

Be Original.

2017-2022  
6年連續 No.1  
日本Android™手機銷售數量

為行動影音而生

# AQUOS sense7 plus



捕捉每一刻的相機

充足的電池續航力一整天都能享受影片的視聽

為了影片的需求量身打造

Sharp Mobile Taiwan



AQUOS 手機台灣官網  
<https://aquosmobile.sharp.com.tw/>



※Android 智慧型手機的各廠牌日本國內銷售數量市佔率連續六年第一；SHARP 依 BCN 行榜 (2017-2022) 智慧手機類別中 Android 智慧型手機各廠牌銷售數量進行調查結果

# 夏普震旦



夏普震旦生活3C



夏普震旦門市

# Para

Take Easy Take Freely



震旦家具 105609台北市松山區健康路156號10樓 | 顧客服務專線：0809-068-588  
Aurora Furniture 10F., No. 156, Jiankang Rd., Songshan Dist., Taipei City 105609, Taiwan (R.O.C.) | Service Hotline : 0809-068-588



震旦家具官網



震旦家具APP