

名人講堂

台大名譽教授—李吉仁
具備策略思維 晉升一流人才

藝文饗宴

館藏精粹賞析
青花波濤龍紋高足碗



1971年7月創刊 · 發行53年2個月

SEPTEMBER 2024 九月號 No. 638

跟上AI浪潮

打造共學職場



人工智慧 (AI) 以飛快的速度改變這世界，
如何不被這波浪潮淹沒？以開放的心態及積極的行動，
去擁抱及學習AI的知識及技術。



電子版月刊

Para

Take Easy Take Freely

AI時代的工作革命

隨著 人工智能 (AI) 技術的快速發展，職場的面貌正面臨轉變。如何在這場科技革命中保持競爭力，不僅是企業關心的課題，更是每一位職場人的挑戰。

本期「封面故事」邀請勤業眾信副總經理溫紹群分享輔導企業的經驗，他提到在當前的數位轉型時代，職場工作者面對不斷更新的技術和知識，唯有持續學習才能戰勝改變。另外，企業應打造一個積極向上的學習氛圍，因為在這樣的環境中，人際互動與合作的價值是AI無法取代的，也是企業成功的重要基石。

中華人事主管協會執行長林由敏則強調，共學職場的打造不僅是策略選擇，更是刻不容緩的必要措施。隨著AI技術的快速演進，員工必須持續提升AI技能，企業則透過營造學習環境，擁有一支技術實力和創新能力兼具的團隊，才能於競爭市場中脫穎而出。

「樂活人生」單元我們談到失眠問題正困擾著不少現代人，尤其是在高壓的職場環境中更是常見。振興醫院袁璋醫生指出，解決失眠的關鍵在於找到根本原因，透過專業的睡眠監測檢查，並配合睡眠日誌的記錄，了解自身的睡眠問題，才能找到對的解方。

AI浪潮已來臨，隨之而來的是職場文化與學習模式的開創與變革。企業和員工都必須體認，共學職場的打造不僅是適應未來的必要措施，更是提升整體競爭力的重要途徑。在這個過程中，學習的心態、策略與環境相互作用，將決定企業能否在AI時代中立於不敗之地。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 · 2024/9/1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 郭珍妤、嵇德駿、張哲維
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 秋雨創新股份有限公司

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

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。本月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.638
SEPTEMBER 2024



A p.12

未來唯有學習和應用AI，以提高個人職業發展和市場競爭力。



A p.20

台大名譽教授——李吉仁



A p.32

荷蘭設計師的科技與藝術跨界，翻玩多變創意。

E 編輯台上 EDITOR'S WORDS

01 AI時代的工作革命
文/蘇美琪

M 大師專欄 MASTER COLUMN

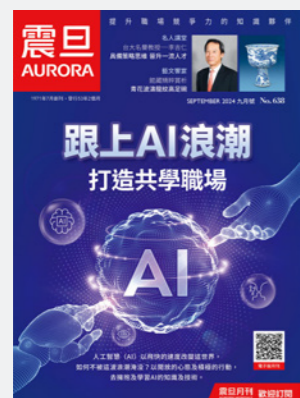
04 想擺脫工作無力感，
「持續」努力很重要！
文/稻盛和夫

M 大師輕鬆讀 MASTER 60'

08 領導不能不懂AI
文/大師輕鬆讀

COVER STORY

透過AI技術的應用，構建一個共學的職場環境，讓知識共享與共創。不僅能提升團隊的競爭力，更能塑造智能工作文化。



C 封面故事 COVER STORY

10 智慧職場 共學共創
序言/蘇美琪

12 AI學習的挑戰與機遇
擁抱智慧學習新時代
文/溫紹群

16 AI學習新浪潮
創造企業×人才雙贏
文/林由敏

C 名人講堂 CELEBRITY TALK

20 台大名譽教授——李吉仁
具備策略思維，晉升一流人才
文/李吉仁

M 職場觀點 MANAGEMENT

24 大缺工時代
「多元用工」成企業新解方
文/黃至堯

E 永續未來 ESG

28 從國際視角看ESG
金融市場和供應鏈的實踐案例
文/王聖源

D 玩味設計 DESIGN

32 跨界科技與藝術融合
艾里斯·范·荷本的荷蘭設計
文/李俊明

L 樂活人生 LOHAS LIFE

36 失眠怎麼辦？
找出失眠原因 才能對症下藥
文/林欣怡

A 躍昇震旦 AURORA NEWS

40 金儀公司×台灣Brother公司
以科技應用 提升營運效能
圖·文/金儀公司

42 震旦OA×實踐大學參訪活動
帶領年輕世代探索未來辦公
圖·文/震旦OA



A 震旦博物館 AURORA MUSEUM

44 致力於保護與傳承的使命
震旦博物館夏令營
在震旦發現中國
圖·文/震旦博物館

A 藝文饗宴 ARTS PLAZA

46 古器物學講座——認識元青花瓷專題⑧
中國館藏之元青花
圖·文/吳棠海

50 震旦博物館出版叢書介紹
元青花瓷鑑賞
圖·文/震旦博物館

51 館藏精粹賞析
明宣德 青花波濤龍紋高足碗
圖·文/吳棠海

L 愛心公益 LOVE ACTION

52 震旦集團2024 Green for Earth環島淨灘活動
守護台灣 為海洋而戰
圖·文/震旦集團

54 震旦人公益行動「溫暖隨行」
傳遞愛心，溫暖你我
圖·文/震旦集團



INAMORI 稻盛和夫

文／稻盛和夫（天下雜誌出版社）

想擺脫工作無力感， 「持續」努力很重要！



看更多精彩內容

日本經營之聖

日復一日準備考試、辛勤工作，經歷種種人生關卡卻還是看不到終點的無力感，是否也讓你對未來愈來愈沒動力呢？稻盛和夫透過自己的人生故事，分享實踐夢想的關鍵心態，傳達「人的價值，決定於心」的核心價值，將看似不可能的願景，用最樸實、任何人都能做到的行動去完成與實踐。

讀書、考試也是同樣的道理。一旦持續著乏味無趣的辛勞歷程，而前方卻看不到終點，心中就會湧起一股焦慮情緒，「做這些事情，能拓展出一條道路嗎？」我自己遇到的狀況也是如此。

我邊質疑，「再這樣下

去，這輩子或許真的沒希望啦！」但是，同時我又自我勉勵，「現在所做的所有枯燥乏味的動作，都是一步步的逐漸積累，速度雖然緩慢得彷彿緩步的毛毛蟲，但相信有朝一日，必定能夠孕育出莫大成果。」

雄偉巨大的埃及金字塔也

是耗費時間精力，以一塊塊的石塊，逐步堆砌而成。不經一番寒徹骨，哪得梅花撲鼻香。若沒有經過這段讓人感覺痛苦的漫長歷程，是無法打造出豐功偉業的。

每當自己快要失去動力、陷入意志消沉時，我便刻意地想，「現在，我雖然只是

KAZUO

「我希望大家能將工作當成上天賦予自己的天職，終其一生持續不斷地進行這項工作」。因為這是擁有充實豐富的人生，最不可或缺的元素。」

用瑪瑙研鉢，死命混合著原料，但是，這種累積，必能醞釀出偉大的研究結果。」

無論是那段滿腹牢騷、滿口喊著「我想辭掉工作」的日子，或者左右為難，煩惱著「到底是辭職好呢？還是留下好呢？」的時刻，我都曾浮現過這種想法。而同伴們則紛紛離開這家破爛公司，瀟灑地辭職。

困境中懷抱信念，願望必會實現

即使在求職困難的年代，工作難有著落，還是很想辭職。於是，我內心不斷反覆地自問自答，「跟我同樣處境的人，也許有人離職之後，人生變得一帆風順，平步青雲；也有可能是在辭職之後，人生境遇每況愈下。就算這是一家破爛的公司，還是有人留在公司裡努力不懈，以至於人生境遇順遂平穩。既



然如此，我應該選擇辭職？還是選擇留下來呢？」

日復一日，我持續著打禪機般自問自答的生活。我強烈地意識到，「無論留下或辭職，若一味地發牢騷，人生是不可能順遂的！」

時過境遷，如今我再度深

刻地認為，「無論面臨何種煩惱憂愁、痛苦掙扎，依舊要能腳踏實地，扎實穩健地進行工作，唯有具備全神貫注的努力，才能在日後成就偉大事業。」

有句很棒的話，「持續就是力量。」人生路程最為重

要的功夫，就是「持續」，即「持續不斷地進行一件事」。今後，即將出社會就業、構築自我人生的年輕世代，我想傳達的宗旨是「反覆進行腳踏實地的努力」。換言之，「我希望大家能將工作當成上天賦予自己的天職，終其一生持續不斷地進行這項工作」。我認為，這是擁有充實豐富的人生，最不可或缺的元素。

我也嘗試用自己的方式，仔細思考這項課題，「倘若能夠長時間持續一項事情，必須投注哪些功夫呢？」



愛上工作，不斷投注心力，激發創意

首先，最重要的是「愛上工作」。以我個人來說，剛進入公司就滿腹牢騷，結果，哪家公司都去不了。於是，我只好把全部心思，投注在精密陶瓷的研究上，進而深深地喜歡上這項研究。

我在大學主修的是有機化學的領域，當初，公司交付我研究精密陶瓷的工作，則是屬於無機化學，這並不是我所喜歡的領域。然而，既然已經無處可逃，被逼到走投無路的我，也就不得不喜歡自己的研究了。同時，我也努力地讓自己愛上這項工作。

只有極少數的幸運兒，能夠一開始就從事自己所愛的工作。我認為，大多數人，在進入公司後，都無法從事自己所喜歡的工作。亦即多數人是在因緣際會之下，從事目前的工作。既然如此，除了自行努力，促使自己衷

心地喜歡上這份工作之外，別無他法。這是讓自己長期持續做一件事，最為重要的關鍵。

此外，若只是模糊矇混、漫不經心地「持續」一項動作，這種「持續」並沒有意義。其中的訣竅是，不斷投注心思、激發創意。必須刻意地留心讓自己從今天到明天、明天到後天，逐步積累，一點一滴地進步。不間斷的創意功夫，才能孕育出優異的成果。

大學畢業以來，無論在研究層面、工作層面或事業經營層面，我常思索，是否有更佳策略方針，讓自己不斷地進行改善行動。我所達成的結果，則是自己持續某項事情的同時，也孕育出其他不少具有新意與創造性的事業。這種「日復一日，不斷地用心激發創意」，就是第二項重要的因素。 **A**

出自：《稻盛和夫 你的願望必會實現》／天下雜誌出版社

|| 多數人是在因緣際會之下，從事目前的工作。除了自行努力，促使自己衷心地喜歡上這份工作外，別無他法。這是讓自己長期持續做一件事，最為重要的關鍵。||

你問
我答

No.
638

《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

「策略思維」最簡單與直白的理解，是指決策者能夠根據未來想要達到的目標，而決定現下要採取的行動；是一種「_____」的心智模式與做事習慣。

掃描看解答



A 以終為始

B 以小博大

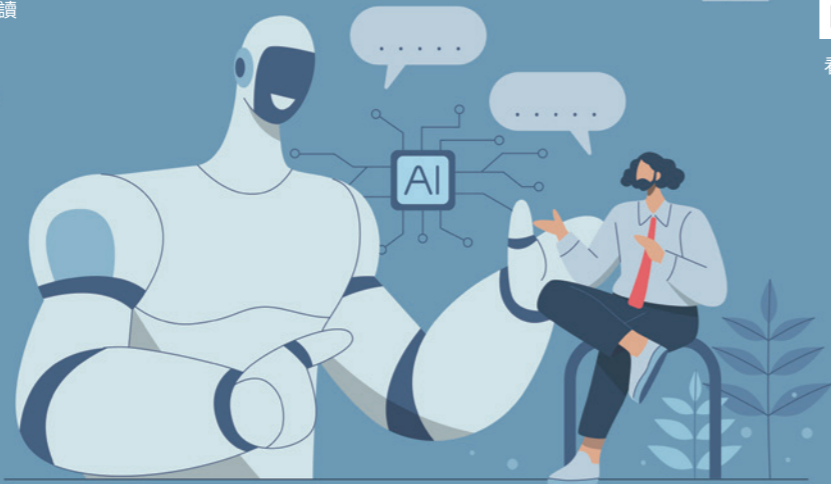
C 以民為本

領導不能不懂AI

編譯／大師輕鬆讀



看更多精彩內容



隨著AI技術快速進步，領導者常常覺得跟不上，不確定自己在採用AI方面應該扮演什麼角色。領導者在理解與使用AI之間的落差日益擴大，使得他們愈來愈沒有信心，而組織又對主動使用AI寄予高度期待。領導者必須彌合這道鴻溝，成為懂AI的人，才能利用AI為組織創造優勢。

當個 懂AI的領導者，首先得從認識AI的基本原理開始，才能掌握使用要領、跟上技術發展，並將這些寶貴的洞見帶進你和團隊每天面對的商業現實。懂AI需要：

學習 1 了解AI基本原理

即AI透過龐大數據學習和辨識模式解決問題的能力。AI可以透過任務自動化、管理資源以及從數據分析中獲取洞見，從而提升組織效能。然而，人們常常誤解AI等同於人類智慧，實際並非如此。AI缺乏創造力、情緒智商，也不能做出直覺或道德判斷。領導者必須了解這些限制，以免傷害組織。

學習 2 從商業角度理解AI

人類對AI系統的控制是非常重要的，因為這能減少偏見並確保使用合乎道德。監督式機器學習

(Supervised Machine learning) 和人類回饋的強化學習 (Reinforcement learning from human feedback, RLHF) 是比較好的做法，因為這兩種方法可以讓人類介入，引導AI的發展和應用。

學習 3 打造激勵員工有效運用AI的工作環境

領導者以身作則和持續關注AI的進展是不可或缺的。如果領導者自己不用，將導致公司採用AI的情況逐漸冷卻。

要讓AI系統產出可靠實用的洞見，領導者必須培養透明及參與式的溝通文化。懂AI的領導者明白，他們的溝通策略對於組織能否成功導入AI影響重大，如果無法推動參與式的溝通文化，就可能導致AI計畫以失敗告終。

要建立參與式溝通文化，你可以採取以下步驟：

- 1 主動徵詢專家意見**——領導者應該向數據科學家、領域專家、AI產品經理和AI政策專家尋求意見。這些專家可以針對AI應用的技術、營運和道德層面，提供關鍵見解。讓他們參與討論可以確保AI與業務目標一致，並且安全有效地運作。
- 2 確保資訊傳達給每個人，大家一起承擔責任**——數據共享是關鍵。把數據視為一種集體資產，所有決策者都有權存取，這可促進不同部門之間的信任與合作。針對數據共享的做法進行透明溝通，並且堅持貫徹制定好的規則，都極為重要。
- 3 經常且公開地溝通**——對於AI的進展及其影響進行頻繁且公開的溝通，有助減輕員工的恐懼和疑慮。員工應該覺得自己有權說出他們對使用AI的想法和顧慮。領導者可以透過承認他們的知識落差，以及重視所有利害關係人的意見來建立信任，進而促進共同的權力基礎，推動創新和有效的AI應用。
- 4 消除阻礙資訊自由流動的障礙**——官僚作風會妨礙AI的效能。組織應該朝向扁平的架構發展，以便加快資訊流通的速度，並且減少行政作業瓶頸。領導者需要建立一種工作文化，讓使用AI的回饋在組織各個階層之間自由流通，同時也讓技術專家隨時得知最新現況。
- 5 採用並發展內建回饋迴路的AI**——系統內建的持續學習技術有助系統適應新的數據和不斷變化的商業挑戰。領導者必須對使用的數據進行審慎評估，確保其與組織目標一致，避免偏差的數據和「災難性遺忘」(AI系統在學習新任務時會忘記先前任務的資訊) 等風險。A

智慧職場

共學共創

透過AI技術的應用，構建一個共學的職場環境，讓知識共享與共創。不僅能提升團隊的競爭力，更能塑造智能工作文化。

序言／蘇美琪；文／溫紹群、林由敏



CHAPTER 1

AI學習的挑戰與機遇
擁抱智慧學習新時代



CHAPTER 2

AI學習新浪潮
創造企業×人才雙贏



CHAPTER I
AI學習的挑戰與機遇

擁抱智慧學習新時代

文／溫紹群·勤業眾信聯合會計師事務所執行副總經理



看更多精彩內容

伴隨著大語言模型（LLM）和自然語言處理（NLP）領域的重大突破，全球各地的人們得以一窺AI技術、軟體開發等過去艱澀難懂的科技領域，並且將這些技術變得觸手可及。在這個時代，不學習、不進步，就意味著被這股浪潮所吞沒。幸運的是，我們擁有充足的資源和技術，能夠從容應對這些挑戰。

「**共學**」的概念提供了一個有效的途徑，讓個人和企業能夠與AI知識和技術同步，不斷進步。近年我們為國內外顧客打造的數位轉型藍圖中，觀察到企業

不約而同地開始思考人才培育與AI學習在數位轉型中的戰略定位。

本文將從多個角度探討AI學習的挑戰與機遇，說明「共學」在這個過程中的重要性，

II 從微觀的角度來看，對企業員工而言，學習和應用AI意味著提高個人職業發展和市場競爭力，在這波巨大的AI浪潮中揚帆啟航。II

如何打造一個「共學」職場，並探討共學可能帶來的正面效應以及解決了哪些潛在風險，讓每個讀者都能在AI時代中找到自己的位置。

打造AI共學職場需從哪三方面入手？首先，個人應保持開放態度和好奇心，主動學習並接受AI技術帶來的變化，同時具備批判性思維。其次，應制定清晰的學習目標，選擇合適的資源進行學習，透過實踐鞏固知識，並定期回顧與專家交流。

最後，企業應提供支持，包括建立學習平台、定期教育訓練、鼓勵創新實驗、促進跨部門合作，並設立獎勵和靈活學習時間。這些措施將幫助員工有效掌握AI技術，提升職場的能力和創新力。

心態決定狀態：從AI共存到共學，從擁抱到理解

在ChatGPT引爆生成式AI元年後，AI正式進入通用技術的里程碑，從宏觀的角度來看，AI每年可為全球經濟帶來 2.6 兆至 4.4 兆美元的增長，顯示了巨大經濟價值和增長潛力；各國政府陸續提出產業AI化的戰略與投資，大力推動科技創新、產業結構升級、經濟增長、國際競爭力提升等戰略目標。從微觀的角度來看，對企業員工而言，學習和應用AI意味著提高個人職業發展和市場競爭力，在這波巨大的AI浪潮中揚帆啟航。

AI正在深刻改變我們的社會與工作方式，未來的職場將更加依賴於技術和數據，AI可

以幫助企業更好地理解顧客需求，從而提供更加個性化的服務；同時，它也能夠幫助優化生產流程，提升效率和質量。

這場數位革命不僅帶來新的技術和工具，更重新定義職場上的需求和人才標準。面對這波浪潮，我們必須以開放的心態迎接挑戰，並積極地與AI共學，以確保自己在未來職場上的競爭力和永續發展。

◎應保持何種心態？

- ☑ **開放與探索**：對AI技術保持開放態度，積極探索其應用。
- ☑ **好奇心與學習動力**：對AI趨勢保持好奇心，主動尋求學習機會。
- ☑ **接受變化**：願意適應AI帶來的工作方式變化。
- ☑ **批判性思維**：理解AI系統的優勢與限制，合理應用。

AI旅程規畫：消除錯誤認知，遵守道德與倫理

AI的能力日益增長，潛藏的風險和危害也開始一點一點浮出水面，與道德倫理相關的風險議題引起了社會大眾、全球企業、政策制定者的關注。例如：人權、民主、假消息、隱私、公平與歧視、可解釋性、透明性、永續發展與

社會責任等。為了因應上述風險，科學家與產業先驅率先提出可信賴AI與負責任AI等治理與管理框架。在過去的一年裡，美國和歐盟也已經頒布與AI相關的重大政策。

從協助全球顧客治理AI風險不斷累積的經驗中，我們從許多挑戰與挫折中淬鍊出寶貴的經驗，在打造負責任和可信賴的精神、完整的治理與管理框架、足夠的技術驗證AI系統與模型，消除技術與非技術員工之間對於AI的認知差異，是所有成功典範的基石。隨著AI技術的應用，隱私和透明度問題變得尤為重要。職場中的AI共學文化不僅可以提供相關的技術解決方案，如安全數據存儲和隱私保護技術，還可以推動透明和負責任的數位倫理標準，以保障個人和社會的權益。

在AI共學職場中，減少技術與非技術部門間的溝通鴻溝可以透過促進跨部門合作、建立共同語言、提高透明度、設立橋樑角色、

鼓勵知識共享及設定共同目標來實現。這些措施有助於簡化專業術語、促進雙方理解與合作、增進訊息透明度，提升各部門之間的協作效率，確保AI技術在整個組織內有效地推進和應用。

◎如何建立學習策略？

- ✓ **設立學習目標：**制定清晰的AI學習目標。
- ✓ **選擇合適資源：**利用線上課程、書籍、技術論壇等資源學習。
- ✓ **實踐與應用：**透過實際項目來鞏固知識。
- ✓ **定期回顧：**檢視學習進展並調整策略。
- ✓ **與專家交流：**尋找導師或專家進行指導。



II 職場中的AI共學文化不僅提供技術解決方案，還可以推動透明和負責任的數位倫理標準，以保障個人和社會的權益。II



打造AI共學環境：讓AI減輕工作負擔，而不是被取代

AI對工作權的負面影響主要體現在兩個方面。首先，AI技術的廣泛應用可能導致大量傳統工作崗位的自動化，尤其是在重複性高、規則明確的工作領域，如製造業和客服部門。這種自動化不僅威脅到現有職位的穩定性，也可能引發大規模的失業問題。其次，AI的興起可能加劇職場的不平等，因為熟悉AI的員工更能夠受益於新技術，而不熟悉AI的員工則可能面臨更大的職業轉型困難和工作不穩定性，進一步擴大職業階層之間的差距。

要緩解這些負面影響，企業和政策制定者需要採取積極措施，如推動員工的技能訓練和轉型支持，以及制定公平的AI實施策略，確保技術進步不僅僅集中在少數群體，而是能夠惠及所有員工，實現可持續的職業發展和社會公平。

打造共學職場的方法涵蓋學習心態、學習策略和學習環境。首先，培養積極的學習心態使員工能夠勇於接受新知識和技術變革。其次，制定有效的學習策略，如設立具體學習目標、選擇適合的學習資源和進行實踐，能有效提升學習成果。

◎如何打造適合的學習環境？

- ✓ **建立學習平台：**提供AI知識庫、學習管理系統等資源。
- ✓ **定期培訓：**安排專業AI培訓和講座。
- ✓ **支持實驗與創新：**鼓勵員工嘗試AI技術，支持內部項目。
- ✓ **推動跨部門合作：**促進知識交流和合作。
- ✓ **提供獎勵與認可：**激勵積極學習和應用AI的員工。
- ✓ **設立學習時間：**提供靈活的學習時間或專門的學習日。

最後，營造支持性的學習環境，包括提供持續的培訓、建立知識共享平台和促進部門間的合作，有助於形成積極的學習氛圍。這些方法能顯著提升工作效率，促進倫理道德的遵循，並加快科技進步。在這樣的職場環境中，人際互動和合作的價值是AI無法取代的核心要素。 **A**



CHAPTER 2

AI學習新浪潮

創造企業×人才雙贏

文／林由敏·中華人事主管協會執行長



看更多精彩內容

隨著科技的迅速發展，AI人工智慧帶來無限的可能性和挑戰，卻也成為現代職場中不可或缺的一部分。從自動化流程到數據分析，AI不但提高工作效率，更創造許多從未想像過的新職業。

隨著 AI關鍵技術不斷進步到生成式AI的出現，其可應用範圍仍持續擴大、加深，不僅重塑商業模式，更帶來爆發性的經濟效益，根據知名管理顧問公司麥肯錫（McKinsey & Company）的預估，AI技術有

望為全球經濟貢獻超過4兆美元的價值。

因此，理解並靈活運用AI技術將成為企業未來成功的關鍵，抱持開放心態且積極擁抱、學習AI技術，不僅是跟上時代步調的需求，更是引領未來創新的動力。為了從學會

理解並靈活運用AI技術將成為企業未來成功的關鍵，抱持開放心態且積極擁抱、學習AI技術，不僅是跟上時代步調的需求，更是引領未來創新的動力。

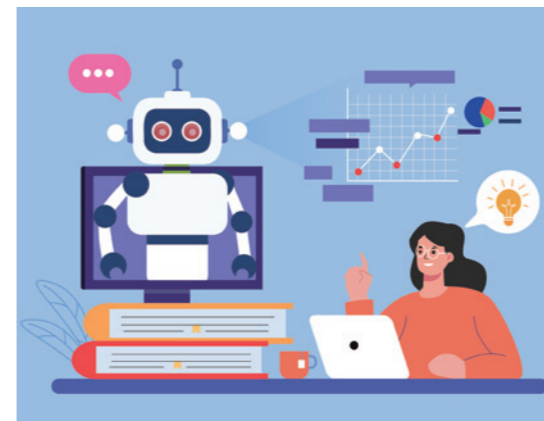
應用到充分利用AI技術，打造一個共學的職場環境，成為現今企業勢在必行的策略。

在這樣的環境，能讓團隊員工彼此學習、分享與支持，不僅提升團隊的技術、意識與心態，更能促進創新與合作，進而達成個人提升競爭力，為職涯奠基實力資本，以及改善企業決策流程、提高市場競爭力與實現業績成長的雙贏目標。為了將AI的應用從資訊部門推展至其他部門，以下介紹幾種具體的行動，幫助企業打造AI學習的共學環境。

打造AI共學環境，共創雙贏

1 設立AI學習小組與研討會

建立定期的AI學習小組和研討會，讓員工能夠共同探討最新的AI技術和應用。這些小組可以由不同部門的員工組成，確保多元化的視角和經驗分享。研討會則可以邀請內部專家或外部講者進行講座，提供最新的技術趨勢和實務經驗。



2 提供線上學習資源與課程

企業可與線上學習平台合作，為員工提供豐富的AI學習資源和課程，國際上如Coursera, Udacity, edX等，亦有不少知名的學習平台有相關的課程。課程可涵蓋基礎到進階的AI知識，讓員工能根據自己的學習需求進行學習。此外，企業還可以設置學習管理系統，在追蹤學習進度之餘外，也盡可能鼓勵員工互相分享學習心得。

3 舉辦AI技術應用比賽與黑客（程式設計馬拉松）

這些活動不僅能讓員工運用所學的AI知識解決實際問題，還能促進跨部門的合作與交流。比賽和黑客松的優秀提案更可以進一步推廣和應用到工作或業務項目上，實現個人與企業的雙贏。

4 設立AI專家指導計劃

讓有經驗的AI專家（可以是內部，亦可是外部顧問）與初學者配對，提供一對一的指導和支持。運用師徒制的學習方式，幫助初學者快速掌握AI技能，並在實際工作中運用自如；專家也能藉由指導過程，提升自身的教學和領導能力，實現自我成長。

5 鼓勵知識分享與內部培訓

例如每月可舉辦一次的「AI知識分享大會」或「午餐學習」等活動，讓員工分享自己在AI技術應用中的成功經驗和教訓。藉由經

驗交流，彼此學習，共同進步；而企業可以提供獎勵機制，鼓勵更多員工參與和分享。

除了打造出共學的環境之外，需要學習的AI工具，也成為企業必須時刻關注與思考的內容，以下也整理幾種常見可運用在企業團隊的方式和工具。

善用AI工具，提升工作效率

1 自動化重複性任務

透過使用RPA（機器人流程自動化）工具，例如：UiPath, Automation Anywhere和Blue Prism，企業可以自動執行日常重複性高的任務，如：數據輸入、報告產出和電子郵件處理等。善用這些工具，不僅能減少人工錯誤的風險，還能幫助團隊同仁將時間和精力投入到更具創造性和策略性的工作中。

2 數據分析與洞察

AI技術能夠處理和分析大量數據，從中萃

取出最有價值的洞察。使用機器學習算法和數據分析的工具，如Tableau, TensorFlow和Power BI，企業可以分析市場趨勢、顧客行為和業績成效。這些洞察有助於企業做出更明智的決策，規劃更有效的市場銷售策略，並提高整體營運效率。

3 顧客服務及客製化體驗

AI在顧客服務領域的應用也日益普及。通過聊天機器人（Chatbot）、虛擬助手和AI驅動的推薦系統，如：IBM Watson, Dialogflow, Amazon Personalize和LivePerson，企業可以提供顧客全天候的服務，快速解答顧客問題，並處理常見疑問的查詢；並根據顧客的行為數據和偏好，提供更貼切需求的產品或服務建議。這些系統不但能提升顧客滿意度，增加顧客忠誠度。更能降低客服團隊的負擔，讓他們可以專注於解決更複雜的問題；還能即時分析顧客數據，精確預測顧客需求，從而提升銷售業績。



II 打造一個共學的職場環境，對於企業和員工來說，不僅是雙贏，更是刻不容緩的策略。II

4 行銷與廣告優化

企業使用AI來分析大量的顧客數據，精準鎖定目標顧客族群，並針對性地投放廣告；而由AI驅動的廣告平台，如：Google Ads和Facebook Ads，則能自動優化廣告創意和投放策略，根據即時的數據調整預算分配，最大化廣告效果。此外，AI還可以幫助企業分析行銷活動的效果，提供深度洞察，優化未來的行銷策略。

5 招募與人力資源管理

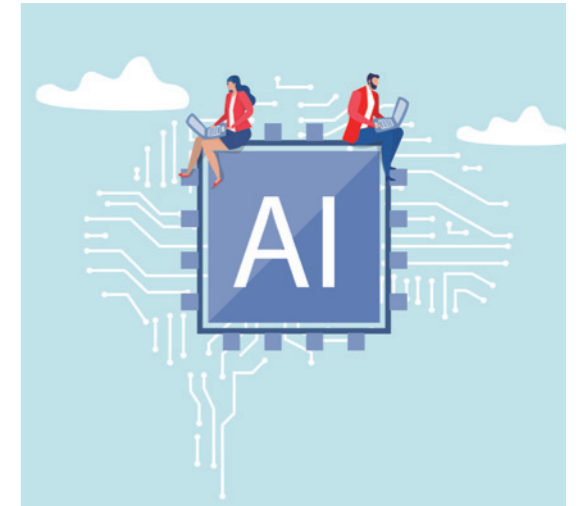
AI工具在招募和人力資源管理方面的應用，也是同樣越來越廣泛。諸如：HireVue、Pymetrics和LinkedIn Recruiter等平台，皆可利用AI篩選履歷，幫助企業評估合適應徵者，甚至進行初步面試。這些工具能快速分辨符合職位要求的人選，減少人力資源團隊的工作量，並提高招募效率。此外，AI還可以幫助企業分析員工表現，客製培訓計劃，從而提高員工滿意度和留任率。

6 預防性維護

透過使用IoT（物聯網）設備和機器學習模型，如：Predix, IBM Maximo和Microsoft Azure IoT，企業可以監控設備運行狀態，預測潛在故障，並在問題發生之前進行維護；不但減少設備故障所造成的停機時間，更能節省維護成本，延長設備的使用壽命。

7 智慧化供應鏈管理

企業可以利用AI來改善供應鏈流程，提高



執行效率。例如：AI演算法可以用來預測需求變化，幫助企業調整庫存水平，減少過剩和缺貨的風險。AI還能優化物流路徑、降低運輸成本，並透過自動化監控供應鏈中的各個環節，快速應對異常情況，保障供應鏈的穩定運行。

AI在職場中的應用範圍，已經隨著技術發展愈趨成熟，而愈加廣泛且影響深遠，將其融入工作流程已成為不可逆的國際趨勢，AI應用更將持續帶領職場變革與創新。

因此，打造一個共學的職場環境，對於企業和員工來說，不僅是雙贏，更是刻不容緩的策略。在這樣的環境中，員工能夠不斷提升自己的AI技能和知識，從而提升自身價值，在職場上更具競爭力；而企業則能夠擁有一支技術實力、創新能力強的團隊，實現技術進步、業績和營運效率提高的目標，最終打造市場高競爭力的企業體質。A



李吉仁

台大名譽教授

具備策略思維，晉升一流人才

圖·文／李吉仁（天下雜誌出版社）

AI大浪來襲，產業秩序劇變，過去的成功方程式難以持續。企業經營者與經理人需要一個能兼顧策略思維、決策選擇與執行力的實用架構，以帶動有效的變革。台大國企系名譽教授李吉仁，基於多年與企業互動的經驗，結合學理邏輯並針對企業實務營運的痛點，提供有效的架構解方。



看更多名人講堂

許多 企業在內部評估與拔擢經營管理人才時，常常會提到一個重要的特質條件，那就是這人是否有「策略思維」，

或是有沒有「策略高度」？顯然這是擔任高階主管的重要能力條件；但，究竟什麼是「策略思維」呢？

策略思維是一種「以終為始」(begin with the end)的心智模式(mental model)與做事習慣。

這個構念或許沒有標準的定義，但個人認為對「策略思維」最簡單與直白的理解，應該是指決策者能夠根據未來想要達到的目標，而決定現下要採取的行動；相對於多數人看到問題就採取行動的反應，這樣的行為便具有「策略思維」。更正式地說，策略思維是一種「以終為始」(begin with the end)的心智模式(mental model)與做事習慣。

要讓組織成員有「以終為始」的思維模式或許不難，但難的是，決策者如何建立對「終局」(endgame)的想像或判斷，以及如何敢於以「終局」的預判導引改變現狀的行動。對「終局」的判斷，須要具備深度理解決策議題脈絡的能力，而導引現狀的改變，更需要變革領導能力，也牽涉到改變的時機與力度的判斷；前者存在預判的不確定性，後者則須考量改變的可能風險，都是策略決策者必須經歷的重要修為。

進一步來說，真正具有策略思維的決策者，會傾向採取主動積極(proactive)的作為來面對未來，因為他們相信最終結果是源自於審慎思考後的選擇，而不該受制於外在條

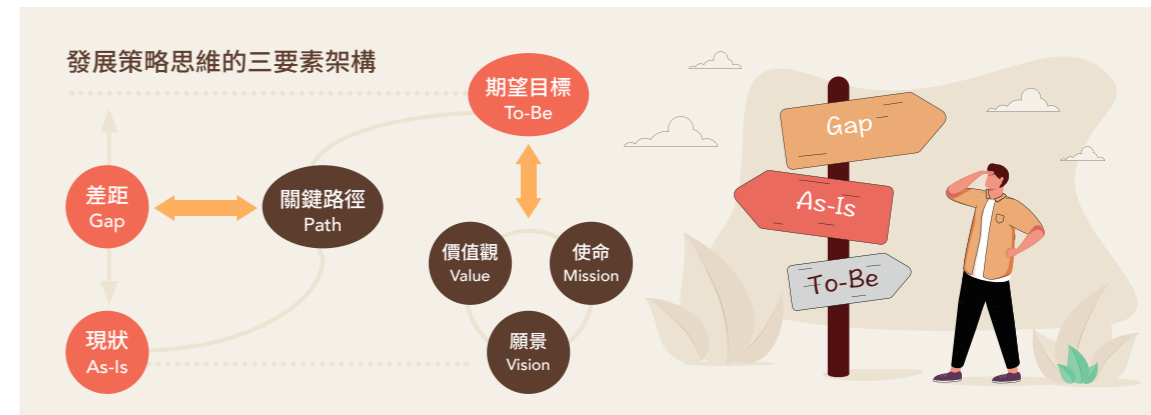
件、只是採取因應(reactive)的作為；也因為有策略思維，決策者才可能會採取「短期看似不利、長期卻有助於達成目標」的策略性行動。

總結來說，策略思維可說是進行策略規劃基本動作，自然也成為事業經營者與高階人才必須具備的素養能力。

三要素發展策略思維

既然策略思維如此重要，那該如何發展此一思維習慣與行為呢？讓我們借用實務界常用的問題解決架構來說明這個概念。

下圖左半邊所示便是問題解決的通用架構，其中包含三個重要元件：「現狀」(通常稱為As-Is)與「期望目標」(通常稱為To-Be)，以及兩者之間的「差距」(Gap)，最後加上從現狀到期望目標的關鍵路徑(Path)。這三要素結合起來，用白話說就是「要解決問題，得先釐清現狀，再設定期望目標，然後，建構關鍵路徑以解決現狀到期望目標間的差距」。



透過願景建立新的期望目標

如果把三要素架構用於進行策略思維練習，首先便要建立一個長時間後，期望達成的願景與目標。組織的期望目標並非憑空產生，而是根據組織的使命（mission）、核心價值（core value）與願景導引出來的。使命是說明組織存在的本質與目的（essence and purpose），也可說是指引組織發展的「北極星」。

核心價值，則是組織與成員所選擇、且深信不疑的信念（belief），會深刻地影響組織未來解決問題的取向與方法；至於願景，則是組織重要的利害關係人（key stakeholders）共同希望達成有別於現狀的美好，也可以說是組織邁向最終目的的遠景與想像（imagination）。使命與核心價值，通常是較為長久不變的內容，但願景可以是階段性的勾勒與發展。由於是想像，願景必然具有一定程度的抽象化，因此，我們便會透過設定具體目標，來具體實踐抽象的願景。

創立於1886年、全球知名的嬌生公司（Johnson & Johnson, J&J），以醫藥保健領域創新產品聞名，整個集團由分權運營的兩百五十多家子公司組成，分布於全球六十多個國家。該公司於1943年公司上市前，創辦人將使命與核心價值明確地陳述在「公司信條」（Our Credo）中，開宗明義便明示對所有利害關係人（stakeholders）的責任：「我們相信我們首先要對病患、醫師、護理師、父母，以及所有使用我們產品與服務的人負責。在滿足他們需求的同時，我們所做的一切必須是高品質。我們必須不斷努力降低成本，以維持合理的價格。」

這個常被教科書引為典範的嬌生公司信條，在這家公司歷久不衰，不僅成為營運的最高指



導原則與組織文化，更在不同發展階段導引願景的形塑與設定事業里程碑的目標。正因為組織的使命與核心價值，本來就具有長遠性與不須變動的特性，因此，策略思維的啟動便常仰賴願景的演進與改變，以此來產生新的期望目標，而這便成為組織動態發展的重要驅力。

盤點現狀與期望目標間的差距

透過願景建立了期望目標，策略思維的第二步便是，分析現狀與期望目標間，在資源結構與能力上的差距。

如圖所示，差距的大小是由現狀與期望目標兩者的內容所決定；當兩者差距愈大，便代表後續愈需要採取迥異於目前的做法，畢竟「舊的道路，到不了新的出口」，也就是說，組織需要採取策略性的作為，而這也會對現行組織的執行能力產生不小的挑戰。實務上，多數決策者常會因為考慮到執行的可行性，往往就「自動限縮」對願景的想像與期望目標的設定；一旦目標與現狀間差距變小，後續的規劃就失去策略意義了。

那究竟期望目標該設得多高遠才正確？當然，這跟你要進行的規劃期程是有關係的；愈是長程規劃，願景與目標便愈高遠。如果不是要追求有別於現狀的目標，卻要進行策略規劃，顯然是太沉重的任務了。因此，我們

II 決策者具有策略思維，敢於建立長遠、創新、須質變的願景與目標，同時，還有能力帶動組織、匯集資源、執行以達成目標，這正是高階經理人必備的能力要件。II

常說「現狀優化不是策略」（Do-better is not a strategy!），便是基於這個概念所生的。反觀，決策者若真具有策略思維，表示他敢於建立長遠、創新、須質變的願景與目標，同時，還有能力帶動組織、匯集資源、執行以達成目標，這正是高階經理人必備的能力要件。

當絕大多數產業邁入數位時代，未來的競局絕非延伸過去的成功方程式就可勝出；企業能否成功轉型，真的愈來愈需要有策略思維與能力的領導人。例如：對一家百分百實體的便利商店體系來說，能否在線上也提供無所不在的便利服務，將是競爭成敗的關鍵；對一家內容媒體商而言，能否在愈來愈難以直接靠內容變現的閱聽環境下，發展創新的內容延伸或顧客加值服務，更將是決定存活的關鍵。

同樣地，即使是已經成功立足全球供應鏈的科技製造業，當面臨硬體製造市場更加紅海，製造資產的獲利報酬率漸低，也需要思考如何能夠發展較高附加價值的垂直市場需求，從硬體製造商轉型到軟硬整合的系統（system）、整合服務（service）或解決方案（solution）的供應商，這肯定將是決定它價值能否成長的關鍵。

發展關鍵路徑

確立了期望目標與現狀的差距後，策略思維的第三個要素便在於，尋找從現狀能夠到達期望目標的關鍵路徑。

這裡的關鍵路徑是個簡化的概念，尤其當期望的目標迥異於現狀，需要產生現狀的質變

時，恐非一兩條路徑可以達陣，而是需要更多針對特定問題脈絡的系統性分析，以及審慎可行的決策選擇，加上適當的資源配置，甚至執行後的快速反饋調整，才能讓組織從現狀到達期望目標；這需要更多策略規劃邏輯與整合三個元素（願景、差距與路徑），便構成策略規劃的本質，若能成為參與規劃同仁的共同概念與語言，定將有助於規劃過程的溝通。A

名人檔案 |



李吉仁

台大名譽教授

台灣大學國際企業學系名譽教授，從事策略與經營管理的研究、教學與產業諮詢服務近三十年，曾任台大管理學院教學與資源發展副院長、EMBA執行長、台大創創學程與創創中心主任。推動以學習者為中心的個案教學、本土管理個案開發與專題式行動學習，不遺餘力。

好書推薦

《轉型再成長》

作者：李吉仁
出版社：天下雜誌出版社

本書綜整重要策略研究的洞見，結合企業個案研究與參與轉型的實務經驗，歸納轉型再成長的整合架構，分別提出導引發展架構與實踐訣竅，輔以模擬決策個案的刻意練習，期能有助於提升轉型再成長的效能。



「多元用工」 成企業新解方

大缺工時代

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

缺工現象席捲全球，勞動力短缺嚴重影響經濟發展和企業運作。許多企業面臨著日漸嚴重的勞動力短缺問題，導致產品的延誤和經營停擺。面對這樣的缺人困境，許多企業主都在問，人才荒究竟該怎麼解？

QA

現今 供需複雜矛盾的時代，大企業找不到人，中小企業更找不到人，新創企業失敗率高，除了融不到資金，絕大部分失敗原因也離不開人的因素。

一波又一波的裁員減薪，讓許多人提前從職場出局，過往年薪百萬的職缺，競爭對手

|| 「多元用工模式」指的是企業在全職員工之外，可以採用兼職、臨時工、自由職業者、遠端工作者等多種用工方式。不僅能夠靈活應對市場需求變化，還能有效降低成本，提高效率。||

多是年薪60-80萬的候選人，很難想像，現在連年薪200萬的人選都來降維競爭。大學畢業生找工作同樣也不容易，明顯在人才供給上出現結構性的問題。教育體系的規劃設計該如何融入未來10年、20年的市場與企業需求，值得好好思考。

Q1 缺工多嚴重？

根據台灣行政院主計總處2021年資料顯示：2020年「退出職場」的受僱者數量第一

次超過「進入職場」的人數。此外，勞動部調查結果指出：2024年第一季人力需求淨增4.9萬人，顯示人力需求仍然相當可觀。產業用人需求持續增加，但另一方面，勞動人口因不婚、少子化不斷地減少。

根據台灣勞動部統計，製造業、服務業和科技業都面臨嚴重的人力短缺。今年第一季人力需求淨增4.9萬人中，製造業的缺工就高達1.3萬人，營建業的需求則是4,276人，創下了歷史新高，同樣旅宿、餐飲等業別也面臨缺工嚴重問題，需求皆創同期新高。這也導致了許多企業不得不縮減規模或延遲產製計劃。

Q2 為何缺工？

《NOWnews今日新聞》在2023年的一份報導中明確的指出，少子化、低薪、工作選擇多樣化、工作價值觀改變、企業不用中高齡勞工、產業未能轉型和新科技降低資訊不對稱，為造成缺工的七大主要因素。

新冠疫情期間，不少企業生產停頓、訂單取消，導致勞動力需求下降。然而，隨著經濟復甦，企業生產漸漸步上軌道，但流失的勞動力卻難以回到疫情前。事實上，台灣的缺工問題在疫情爆發前就已經存在，只不過疫情加劇了缺工的嚴重程度。少子化和人口老化使得勞動力供應減少，這對於依賴大量



勞動力的產業，無疑是雪上加霜。在這樣的情勢下，「多元用工」成為解決勞動力短缺的新趨勢。

Q3 什麼是「多元用工」？

企業跟員工的合作關係更加多元，「多元用工模式」指的是企業在全職員工之外，可以採用兼職、臨時工、自由職業者、遠端工作者、顧問、講師、教練...等多種形式的用工方式。這種模式不僅能夠靈活應對市場需求變化，還能有效降低用工成本，滿足生產和經營的需求，提高效率。

多元用工模式讓企業不再僅僅依賴傳統的全職勞動力，而是能透過多種形式的勞動力，來滿足生產和經營需求。多元用工模式在世界各地都有許多的成功案例。一些企業開始聘請自由業者或兼職人員，甚至是二度就業的高齡員工，這些非傳統的勞動力不僅協助企業解決缺工問題，同時提供了更多就業機會。



Q4 為什麼「多元用工」是解決企業缺工的新解方？

接下來，我將從企業端、員工端兩個面向，談談為什麼「多元用工」是解決企業缺工的新解方：

1 企業端：市場節奏變化快，需要更靈活勞動力

在市場需求不確定的情況下，多元用工幫助企業迅速調整人力資源的配置，從而更靈活地應對市場變化，例如：多元用工能夠滿足團隊快速擴大或縮編，根據不同專案組織合適的團隊，並協助企業針對短期專案case by case 引入專業人才，減少聘用正職員工所產生的固定成本。

而業界對特定專業技能的需求提升，靈活用工可以有效填補臨時缺口，並且招募特定領域的專業人才，活化公司的創新思維，適應不斷變動的市場需求。我在人力資源領域



|| 彈性的工作模式大大降低辦公室與返住家的通勤成本，生活更自由，「Work life balance」一直是求職員工非常重視的亮點。||

多年的經驗中，發現招募特定領域的專業人才對於HR來說是一大挑戰，因此平時跟獵頭保持一定互動，儲備足夠的人才庫以備不時之需。

2 員工端：彈性工作制「Work life balance」很重要

線上開會變得普及，進辦公室上班不再是必須，越來越多人習慣遠距和實體二合一的混合工作模式。彈性的工作模式大大降低辦公室與返住家的通勤成本，生活更自由，「Work life balance」一直是求職員工非常重視的亮點。

此外，隨著網路技術普及，越來越多自由工作者（Freelancer），這些自由工作者多兼具彈性遠程辦公的多元能力，透過與自由工作者的外包專案合作，不僅提高工作效率，更能藉由自由工作者的專業技能完成特定任務，發揮最大優勢。

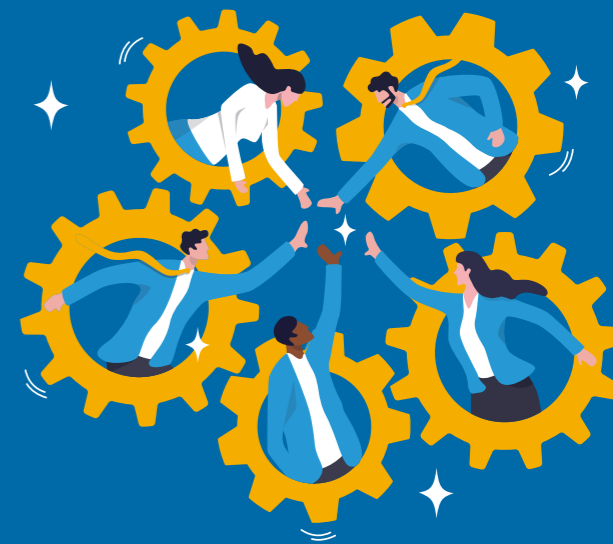
Q5 「多元用工」的挑戰？

多元用工模式涉及更多類型的員工，對於企業「人力資源管理」能力提出更高的要求，也是全新的挑戰。目前只有極少部分的企業開始思考並針對多元用工新模式建立完善的管理制度和雇用流程，因此如果你是HR一定要開始思考組織設計跟制度規劃以確保在未來各種類型的員工都能有效溝通、順利合作。

此外，企業應跳脫傳統的經營思維，在多元用工的模式下，團隊來自不同背景，這對企業文化融合也是一項挑戰，企業更需要更有效的團隊管理，促進團隊的凝聚力和向心力，方能實現共同目標。

另外，企業也需確保聘僱人員符合相關的法律規定，避免觸犯法律。要先認清，承攬契約與僱傭契約，受到不同的法律所保障。承攬人具有高度的工作自主性，可以自由決定工作時間、地點，與公司不具從屬關係。

總而言之，企業需要了解多元用工的管理複雜性以及法律風險，並在這個基礎上，真正的展現多元用工靈活運用人才、彈性生產的發展優勢。我相信，在這個新的數位化時代，更加自動化、智慧化的勞動力市場，多元用工將會為企業提供更高效、優質的勞動力解決方案，這個新模式將對勞動力市場產生深遠的影響，值得企業持續關注的勞動趨勢。A





從國際視角看ESG

金融市場和供應鏈的實踐案例

文／王聖源·領導力企管總經理

歐盟氣候監測機構「哥白尼氣候變化服務」(C3S)表示,2024年6月又成為有史以來「最熱六月」,連續高溫讓過去12個月的升溫幅度,已經「暫時」達到或超越《巴黎協定》所訂定的攝氏1.5度門檻,而企業在經營過程中更加重視環境、社會和治理(ESG)標準。這些標準不僅僅是一種企業道德要求,更是企業長期永續發展的基石。



看更多ESG趨勢

本篇 將探討全球ESG趨勢,並透過案例分析,了解國際金融市場及供應鏈在ESG實踐中的具體應用,也透過這些議題,讓大家了解國際的ESG趨勢,協助企業跟上永續浪潮。

全球ESG趨勢的三大驅動力

近年來,ESG趨勢在全球範圍內迅速擴展,主要驅動力包括投資者需求、法律規範以及消費者期望的轉變。

根據尼爾森(Nielsen)的一項調查報告,66%的全球消費者願意支付更高金額來購買符合永續的產品,這一趨勢促使企業在設計和行銷產品時必須考慮是否包含ESG因素。

1 投資者需求：

越來越多的投資者開始重視ESG標準。根據全球永續投資聯盟(GSIA)的數據,截至2020年,全球永續投資資產規模已達35.3兆美元,佔全球資產管理總額的36%。這表明,投資者對於企業的ESG表現有著強烈的興趣和需求。

2 法律規範：

各國政府紛紛制定出相關法規,以推動企業採用ESG標準。例如:歐盟永續金融規範(SFDR),要求金融市場參與者公開ESG相關資訊,並評估投資產品的永續性。這些法規不僅提高企業的ESG透明度,更促進整個市場的永續發展。

3 永續消費：

現代消費者相較過往更加關注產品和服務的永續性。根據尼爾森(Nielsen)的一項調查報告,66%的全球消費者願意支付更高金額來購買符合永續的產品(如:碳中和商品),這一趨勢促使企業在設計和行銷產品時必須考慮是否包含ESG因素。

ESG發展下的國際金融市場

金融市場在推動ESG發展中扮演著關鍵角色。以下是幾個突出的案例,提供各位讀者參考。



Ⓐ 黑石集團(Blackstone)

作為全球最大的資產管理公司之一,黑石集團強調ESG標準在其投資策略中的重要性。該公司首席執行官Larry Fink在致股東信中強調,氣候變遷議題已成為投資風險的一部分,並呼籲企業揭露其ESG表現。黑石集團還推出了一系列ESG投資產品,以滿足市場需求。

Ⓑ 摩根士丹利(Morgan Stanley)

摩根士丹利成立了全球永續金融研究中心(Global Sustainable Finance),致力於推動ESG投資。該中心研究顯示,ESG投資不僅有助於社會和環境的永續發展,還能提供穩定的財務回報。摩根士丹利的研究表明,ESG投資產品在過去五年中的表現優於傳統投資產品。

Ⓒ 政府養老基金也朝向ESG發展

挪威政府養老基金是全球最大的主權財富基金之一,其管理資產超過1兆美元。該基金已將ESG標準納入其投資決策過程,並定期發布ESG報告,公開透明地揭露其在永續發展方面的努力和成果。

ESG發展下的企業供應鏈力量

供應鏈是企業實現ESG目標的重要環節，分享以下成功案例：

1 沃爾瑪 (Walmart)

沃爾瑪在其供應鏈中強調ESG標準，推出了十億噸減排計劃 (Project Gigaton)，提出截至2030年，減少供應鏈中的10億公噸溫室氣體排放。沃爾瑪也透過與供應商合作，推動永續農業、提升能源效率和減少浪費等措施，藉以實現此目標。

2 戴爾 (Dell)

戴爾在供應鏈中實施了一系列永續發展措施。該公司承諾到2030年，所有產品的回收量將等於其銷售量。戴爾還推動使用再生材料製造產品，並與供應商合作，一同減少碳排放和能源消耗。

3 宜家家居 (Ikea)

作為全球知名的家具零售商，宜家家居在

供應鏈中實行一系列永續發展行動計劃，並承諾在2025年，其所有產品將使用可再生或回收材料製成。宜家家居還與供應商一同合作，推動永續林業和減少水資源消耗。

4 聯合利華 (Unilever)

該公司致力於減少碳排放及用水量，在永續生活計劃 (Sustainable Living Plan) 中減少產品生命周期內的环境足跡，降低製造過程中的水和能源消耗，並推動100%可再生能源的使用，致力於2030年實現零碳排放。此外，在供應鏈中推行公平貿易，確保供應商獲得公平的待遇與報酬，並積極促進性別平等，推動女性的經濟賦權。

5 巴塔哥尼亞 (Patagonia)

該公司是一家以環保聞名的戶外服裝公司，積極使用有機棉和再生聚酯等環保材料，同時也鼓勵消費者重複修補和持續使用服裝，而不是購買新產品，每每在他們的零售商店都會看看許多環保巧思。此外，公司每年持續將1%的銷售額捐給環保組織，並且倡導保護地球的



II 隨著 ESG標準的進一步普及與深化，企業將在實踐中不斷探索永續創新，推動全球經濟朝向更加永續的方向發展。II



各種活動。在社會方面，強調員工的工作條件和權益，確保供應鏈中的工人均有良好的工作環境及人權倡議，同時積極參與社會活動，支持當地社區的永續發展。

6 微軟 (Microsoft)

微軟致力於2030年實現負碳排放，不僅消除自身的碳足跡，也吸收更多的碳排放，達成100%使用可再生能源，並投入資金開發碳捕捉技術。同時積極參與數位包容性與教育計劃，特別是在科技教育和數位技能培訓方面，其中「AI for Good」專案旨在利用人工智慧解決醫療、環保和無障礙技術等社會挑戰。在公司治理方面，微軟維持高標準的道德規範，在全球業務中推動透明和負責任的商業行為，定期發布ESG報告，並且將永續指標納入高層管理人員的績效考核中。

企業在ESG實踐中的支持與突破

台灣企業在ESG實踐方面也有許多卓越的例子，永續風潮不只上市櫃公司，更多自主性支持永續的公司正在邁向ESG。

1 台積電：

台積電在環保和社會責任方面始終領先業界，致力於在2050年實現全公司淨零，支持RE100計畫，並積極推動綠色製造技術。此外，台積電也設立了多個社會責任基金，支持教育、環保和社會公益事業。

2 震旦行：

震旦行在ESG實踐方面表現傑出，特別是在環保和社會責任領域。該公司推動綠色辦公和永續產品的開發，並積極參與社會公益活動。同時，震旦行也透過如《震旦月刊》等刊物，倡議ESG議題。

3 領導力企管：

作為國內ESG顧問的先驅，領導力企管自發性的發行ESG報告書，說明組織ESG作為，已回應國內ESG客戶的期待，也率先響應加入TCFD（氣候相關財務揭露）、碳盤查及TCSA（台灣企業永續獎）碳淨零倡議。

在全球ESG趨勢的驅動下，企業在金融市場和供應鏈中積極採取措施，實現永續發展。這不僅有助於環境保護和社會進步，還能提升企業的市場競爭力和財務表現。透過這些企業的ESG實踐案例顯示了不同領域公司如何將永續和社會責任融入其商業模式中，也在經營中實現更廣泛的發揮社會和環境影響力。未來，隨著ESG標準的進一步普及與深化，企業將在實踐中不斷探索永續創新，推動全球經濟朝向更加永續的方向發展。A



跨界科技與藝術融合

艾里斯·范·荷本的荷蘭設計

文／李俊明 · 圖／Iris Van Herpen · Queensland Art Gallery · Magnum · Stratasy · Rolls-Royce



看更多經典設計

荷蘭設計師艾里斯·范·荷本，自2007年創立品牌以來，憑藉融合科技元素與高級訂製服的細膩手工聞名全球，不僅是最早將3D印表機應用於時尚的設計師之一，也不斷藉由跨界合作，顛覆人們對設計的想像。

被譽 為最具前衛性與原創特質的時尚設計師艾里斯·范·荷本（Iris Van Herpen），創業不到五年，就躋身全球僅有十數名會員資格的法國高級定製與時尚聯合會（Chambre Syndicale de la Haute Couture），充滿雕塑立體感與實驗性的創作風格，也圈粉碧昂絲、碧玉、凱特·布蘭琪、史嘉蕾·喬韓森、娜歐蜜·坎貝爾、女

神卡卡、蒂妲·史雲頓等演藝名流。

熱愛應用科技元素的她，不僅是最早將3D列印機應用於時尚的設計師之一，也曾將奇詭的海洋生物、量子力學等獨特意象融入創作。她熱愛將時尚與其他創意形式緊密交融結，因此也持續與雕塑家、建築師、藝術家等領域創作者進行跨界合作。



01+02_流動的水波、芭蕾舞的律動，以及自然界的骨骼等有機形體，都是這位設計師創作的靈感來源。03_設計師與建築師雷姆·庫哈斯跨界合作，推出驚豔全場的3D列印鞋款。04_與Magnum攜手的「可可豆」訂製服，傳達強烈的環保意識。

真正原創 走出時尚新境界

在這個資訊流通無限延伸的時代，很少人能被前人、前例所影響，真正走出自己的路，而被譽為「原創」。從2007年在阿姆斯特丹創立自己的服裝品牌以來，艾里斯·范·荷本不斷從科技中汲取靈感，並結合精湛的裁縫工藝，為時尚帶來革命性變革，持續創造出令人驚嘆的作品。

比方2010年是她創作生涯上的轉捩點，她在伸展台上所推出的「結晶」（Crystallization）系列，使她成為首位利用3D列印科技創作的時尚設計師，當時她才26歲，隔年就被地位崇高的法國高級定製與時尚聯合會邀請入會，該協會能決定一家時尚品牌是否夠格推出「高級訂製服」，而這種認定資格的權威性甚至還受到法律保障。

你可能納悶，為何她能憑藉創意，快速闖出一片天？答案，就在於強大的好奇心，驅使她不斷打破疆界，將時尚帶往新的方向。

策展人Cloé Pitiot就形容，「對她來說，所有事情都是值得探索的新領域。」她就像

15、16世紀的大航海時代探險家，跨越不同的設計與科技，創造出時尚的美麗新世界。

不論研究昆蟲、天文、機械甚或是夢境，旺盛的好奇心驅使她不只是創造服裝，也很擅長與生物學家、哲學家、聲響設計師，以及各地的手工匠人合作。

除此之外，她對於人體延展所帶來的力量，以及藉由身體傳達創意與情感的能力也知之甚詳，早年她自己就曾學習芭蕾舞多年，因此對於身體與音樂、身體與服裝之間的感受，要比一般人來得更為強烈。

她的作品往往像是動感的凝結，或是能在流動感當中散發顫動與能量，讓服裝就如同自有生命一般。像是她與藝術家Casey Curran在2021年共同創作的羽毛皇冠頭飾，就巧妙運用機械裝置，讓頭飾像觸手般蠕動不停改變外形，如同能自由活動。

詭譎中又有優雅 融合多重意象

而與一些搞怪派設計師不同的是，她的作品雖然有些詭異，卻始終保持優雅，這點也是受

到古典芭蕾的啟發，使創作散發出獨特的風格。

與舞蹈分不開關係的音樂，亦是重要元素，比方她在2010年推出的設計，就由神經學汲取靈感，取名為「聯覺共感」(Synesthesia)，這是意指當你受到一種感官誘發刺激時，會同時引起一種或多種感官的即時反應。

當她聽到音樂，眼前彷彿能看到不同的圖案與紋理，像是表現主義的畫家康丁斯基(Vassily Kandinsky)以及流行歌手怪奇比莉(Billie Eilish)都有這種獨特的感知能力。而這種近乎「沉浸式」的多重知覺感受，遂成為她在創作上的一個特點。

她在2016年推出的時裝系列，就特別探索了「音流學」(Cymatics)，因為有此一說，聲音不僅可以被聽到，還能被形象化，因為聲音雖然無形，卻可透過水流等媒介的振動，以幾何圖案的形式被看見，因此激發出隱藏的圖案。她也曾經讓衣服本身就變成「樂器」，透過讓伸展台上的模特兒互相碰觸內建感測器的服裝，產生電子聲響，在觀眾席間迴響，產生很

不一樣的看秀經驗。

大自然尤其是她創作的重要靈感來源，她對於「水」以及「重生」所帶來的力量深感興趣，因此常在作品反覆出現蒸氣、泡泡、破浪等意象與造型。

她對於材質的使用更是百無禁忌，十分具有實驗精神，無論矽膠、橡膠、樹脂、金屬蕾絲、鐵屑、甚至磁鐵，或是薄紗、回收塑膠、玻璃，她都能信手捻來，將之化為服裝。

悠遊品牌跨界 翻玩多變創意

另外讓人驚嘆的，還有她跨界翻玩的能力。早在2012年，她就已經攜手著名的3D列印機品牌Stratasys，與藝術家Neri Oxman合作出3D列印的洋裝，驚豔全球。2013年再度趁勝追擊，與荷蘭知名建築師雷姆·庫哈斯(Rem D Koolhaas)跨界合作，推出以自然元素為發想的幾何造型鞋款，全鞋由3D列印技術製成，同樣引來一陣驚嘆。



與勞斯萊斯的跨界合作，展現時尚與汽車產業攜手的獨特創意。



「對我來說，時尚就是標定你自己的界線，提出宣言。」這位創作者認為，3D列印可以突破傳統工序，並容許少量生產，因此藉由縱橫交錯的網格，創造出這款造型奇異的女鞋，表現出大樹紮根地底的意象，

而接下來在2021年，她又與法國礦泉水品牌Evian攜手，為Evian品牌大使一網球大滿貫冠軍得主瑪麗亞·莎拉波娃(Maria Sharapova)打造一襲充滿環保意識的小洋裝，以28%的有機絲料，加上72%回收再利用的Evian寶特瓶為原料，研發出新款布料材質，強韌中又能透出高級訂製服質感。

「我從水流動的方式，以及水與光線折射的互動，得到很多靈感。」這些由海洋回收的廢棄寶特瓶，以雷射切割出近兩千朵花瓣後，細縫縫於面料上，產生閃閃發亮的金屬亮澤。隨著身體的擺動，這樣的光澤會產生細微變化，如同粼粼波光，再次反映了設計師長期關注的「水」之意象。

2022年，就連以巧克力冰淇淋知名的品牌

Magnum也與她合作，由全素冰淇淋汲取靈感，推出全球首件由可可豆製成的「全素」高級訂製服，紀念了Iris Van Herpen品牌的15週年紀念。為了突顯全素的「植物系」主題，她同樣運用3D列印技術，以可可豆殼作為材質，重塑出完全有機的生物聚合材質。

而今年春季，就連勞斯萊斯汽車也推出與Iris van Herpen合作的Phantom Syntopia概念車款，在汽車內裝採用具有3D立體感的布料，以水紋捕捉水波的流動。這也是勞斯萊斯首度採用訂製香氛，創造駕駛座上的沉浸式五感體驗，而設計師也隨之推出呼應該主題的服裝。

為了創造獨特的視覺，勞斯萊斯耗費數月時間以及3000小時以上的驗證，發展新技術，開發出限定版的「流動黑」(Liquid Noir)塗料，在陽光不同角度的照耀下，會在黑、紫、藍、洋紅、金色當中透出虹彩光澤。另外，995顆由光導纖維所營造的星光，則讓全車營造出獨特的動感光影，展現時尚與汽車產業跨界合作的獨特創意。A



失眠怎麼辦？

找出失眠原因 才能對症下藥

文／林欣怡·資深醫療記者
諮詢／袁瑋·振興醫院身心內科主治醫師



看更多健康常識

現代社會壓力大，睡眠障礙成了相當普遍的困擾，根據統計，國內約有兩百萬人成年人患失眠，其中嚴重程度達到需要使用藥物者高達17%，65歲以上的老年失眠人口的比例更高，為年輕族群的5至6倍之多。

為什麼會失眠？

國外研究指出容易失眠的人可能是因為壓力過大、情緒過度緊張，導致整夜輾轉難眠。振興醫院身心內科主治醫師袁瑋表示，睡不好不僅影響心情及工作表現，日後發生心血管疾病及意外的可能更是一般人的兩倍

袁瑋分析指出，睡不好原因相當多，不外乎跟年紀、情緒、壓力，以及疼痛、胃食道逆流、甲狀腺亢進、心衰竭、慢性阻塞性肺病等疾病有關。一般而言，嬰兒可睡18小時，青少年約需9小時，20歲以後成年約6-8小時，65歲以上銀髮族和成年人無異，卻有較難入睡的困擾，主要有3大原因：

// 睡不好原因相當多，不外乎跟年紀、情緒、壓力，以及疼痛、胃食道逆流、甲狀腺亢進、心衰竭、慢性阻塞性肺病等疾病有關。//

難入睡的可能原因

• 生理時鐘問題

生理節律往前移，晚上7、8點就在電視前打瞌睡，半夜2、3點就醒來。

• 睡眠品質問題

睡眠過程中，較少深層睡眠，較為淺眠容易醒來。

• 其它身體問題

時常半夜起床上厕所，可能是攝護腺、泌尿系統問題。或稍有尿意就被喚醒，晚上睡得少又淺，白天自然容易打瞌睡。

此外，疼痛、胃食道逆流、甲狀腺亢進、心衰竭、慢性阻塞性肺病、不寧腿／肢體靜止不能症候群等都可能造成失眠。她以「不寧腿」肢體靜止不能症候群為例，前者是睡覺時腿部出現不適感，需要動動腳才會好一些，後者是睡覺時下肢會不由自主的抽動，可以想見患者晚上一定睡不好，都和中樞神經的多巴胺失調有關，可以補充多巴胺的藥物治療。

藥物也是引起失眠很重要的因素。治療高血壓的鈣離子阻斷劑或乙型交感神經阻斷劑、支氣管擴張劑、類固醇、某些抗憂鬱劑、利他能、尼古丁貼片、某些感冒藥，都是造成失眠。袁瑋指出，這些藥物都不能隨便停，若服用藥物後失眠加重，記得與醫師討論是否換藥。

解決失眠必須先揪出原因才能對症下藥；袁瑋臨床上看到很多人花錢買各種助眠產品，希望能夠睡好覺，其實如果沒有揪出失眠原因，這些產品助益不大，建議長期為失眠所苦的患者，最好先到醫院安排睡眠監測檢查以找出原因，且透過患者寫的睡眠日誌，能更清楚了解睡眠狀況。

揪出失眠原因，改善根本問題

除此之外，情緒也會影響睡眠袁瑋臨床發現，焦慮症、憂鬱症患者最常見症狀就是失眠，躁症患者也睡不著卻仍精力旺盛。失眠只是情緒疾患症狀之一，若只靠安眠藥睡著，卻忽略治療根本情緒問題，不但無法解決問題，可能造成更多後遺症，還是要找身心內科醫師評估，治療根本原因。

睡眠呼吸中止症也是相當常見失眠原因，她表示，睡眠中缺乏氧氣造成白天昏沈嗜睡、頭痛、易怒、注意力不集中、記憶變差等，長期未治療和中風、心臟病、高血壓等相關，罹患失智症可能性高達一般人2倍。肥胖、打呼很大聲等都可能與睡眠呼吸中止症有關，除減重外，也能以手術改善症狀。



如何改善失眠？

失眠的治療，藥物應用可達立即有效的結果，目前被廣泛處方用的安眠藥劑，其成癮性並不像其他的成癮藥物，生理性依賴也不難處理，反倒是心理性依賴和過度的畏懼，成為最大的心理負擔。

如果不是嚴重失眠，通常會建議透過飲食及行為療法改善，袁瑋建議民眾先建立良好的睡眠習慣，就是不要躺在床上看電視、看小說，避免吃太飽、喝太多飲料。再來就是建立自己的睡眠儀式，例如：喝杯溫牛奶、刷牙後上床，固定時間睡覺與起床。睡前盡量從事較放鬆、緩和的活動，如肌肉鬆弛法、腹式呼吸精神集中法、自律神經訓練法及沉思冥想法。

在飲食上建議可以多吃含有色胺酸 (Tryptophan) 的食物，因為色胺酸在體內能合成褪黑激素，能有效幫助睡眠。富含色胺酸的食物，如：全麥製品、大豆、香蕉、優酪乳等；其他有助於幫助睡眠的食物還有蛋黃、牛奶、糙米、小麥胚芽、蘿蔔、南瓜、馬鈴

薯、香蕉、豆類、堅果類、全麥麵包、綠色蔬菜、芝麻、燕麥等。

富含鈣、鐵、鎂的食物也具有安眠效果。鈣具有抑制神經興奮、穩定精神的作用，鐵、銅是造血必要的礦物質，也具有安神鎮靜的作用。建議可以多吃點肝臟、瘦肉、魚、蔬菜等有助睡眠。

此外，少喝含咖啡因的飲料，尤其是傍晚或晚餐以後，就不要再喝，這類飲料除了有提神作用，咖啡、茶還會利尿，容易在半夜跑廁所，影響睡眠品質。含咖啡因的飲料包括咖啡、茶葉、可樂、巧克力等。建議可以改喝麥茶、甘菊、鼠尾草茶等飲品。

空腹會睡不著的人，建議睡前可以喝杯熱牛奶幫助睡眠，或是搭配少量餅乾類甜點，袁瑋說，因為牛奶所含的高蛋白質會促進血液循環，有提神作用，而餅乾、麵包這類高醣食物，能刺激血管收縮素分泌，有助於睡意產生。但是絕對不要吃泡麵、大量的餐點或過度油膩的食物，這類食物會影響睡眠品質。A

幫助睡眠的TIPS



- 保持規律睡眠時間
- 避免躺床上看電視或閱讀
- 睡前可喝點熱牛奶、草本茶
- 保持涼爽室溫 睡前調暗燈光
- 白天適度運動 例如每日健走
- 建立睡眠儀式 例如刷牙後上床





台灣Brother與金儀公司合作，運用AI人臉辨識機，讓公司營運效能獲得提升。

金儀公司×台灣Brother公司

以科技應用 提升營運效能

圖·文／金儀公司



金儀大管家

台灣兄弟國際行銷公司（以下簡稱台灣Brother）為日本Brother在台灣成立之子公司，提供印表機、標籤機、縫紉機等商品及應用，為提升員工辦公效率與安全，使用金儀的「人臉辨識機」，有效掌控員工出勤管理和正確性，打造更優質辦公環境。

在兩年前疫情期間，台灣Brother為了能減少人員進出接觸的風險，率先導入零接觸的「人臉辨識機」，透過AI的技術識別員工身份，為公司門禁做把關，讓員工靠「刷臉」，就可以進出公司。

導入智慧人臉辨識，提升安全與便利

台灣Brother營運長顏妙玲表示，「目前在公司的重要出入口，一共配置三台「人臉辨識

機」，以因應進出的需求。導入後發現帶給員工很大的方便性，員工不用像以前攜帶感應卡



員工只要刷臉就可以進出公司，有效做好出勤管理與提升安全性。



片，可以避免忘記攜帶卡片，而無法進入公司，更不用擔心卡片被他人拿走，所產生的安全疑慮。」運用新科技，增進員工的好體驗，也是台灣Brother致力追求的永續目標。

整合刷臉+考勤，人資管理更輕鬆

此外，台灣Brother將「人臉辨識機」，串接整合人資的考勤系統，同仁只要在上、下班時有刷到臉，就會將進出的時間上傳到考勤系統，同步完成上下班的打卡作業。對於人資主管來說，考勤資料的統計能更加即時與準確，讓管理更輕鬆。顏妙玲表示，透過金儀公司新科技的應用，讓管理上變得更容易，也真正實現了AI協作的數位轉型目標。未來期待持續



人臉辨識機整合考勤系統，可以即時完成上下班打卡作業。

和金儀公司合作，運用更多AI科技，例如：協助招募人員洞察求職者的特質，打造適才適所的工作職務，以及探索資深員工的領導特質、壓力等層面等，協助台灣Brother打造出更前瞻、友善的幸福職場。

整合科技+ESG低碳辦公，提升營運效能

金儀在台擁有超過20,000家顧客，為因應ESG永續轉型趨勢，以科技、環保為核心訴求，提供金儀大管家平台解決方案，從辦公設備的OA大管家，到軟體應用方案的碳能、資安、AI大管家，透過四大科技協作，全面提升企業營運效能。A





震旦OA×實踐大學參訪活動

帶領年輕世代探索未來辦公

圖·文／震旦OA



預約展示中心

震旦辦公設備（OA）於7月迎來實踐大學企業管理系同學。透過這次參訪，學生們不僅親眼見識各種數位辦公設備與科技運用，還深入了解職場工作環境與企業文化。參訪過程中，同學們有機會從業界專業人士的經驗分享中汲取知識，並透過與企業的互動交流，學習各項實務經驗。

軟+硬解決方案，協助企業低碳轉型

此次參訪活動的安排，帶領學生們參觀了「震旦·未來辦公式」展示中心，並結合影片、講演、實境體驗等多面向進行，讓學生們更了解建構未來低碳辦公趨勢發展藍圖，以及如何整合軟+硬解決方案，全方位滿足企業所需。

震旦OA除了引進最新的SHARP多功能複合機設備，提升顧客辦公效率外；以累積多年的經驗與能力，針對不同行業與特性需求，提供有效的軟體解決方案建議。例如：報關行業顧客以導入文件的自動辨識、歸檔功能為主；媒體行銷行業，需要做到文件自動分類、電子化派送文件等；傳統塑化產業則是需要印量管理



左：震旦講師說明如何協助企業低碳轉型。右：震旦與『看見·齊柏林基金會』公益合作，推出環保「齊心機」。

系統，協助管理者做好印量管控；科技產業顧客需求為四大功能（影印／列印／傳真／掃描）及智慧化、敏感內容提示、調閱、查詢等。全方位客製化的服務，為顧客量身打造，屬於各產業的流程改造計畫，以提升企業的工作效率與資訊安全。

除此之外，震旦在節能減碳方面也展現了創新實力，如震旦OA自行研發的「ESG綠色報表」解決方案，搭配環保與節能設計的SHARP多功能複合機，協助企業蒐集符合永續報告書對揭露碳排數據的要求。更在環保永續方面，震旦與『看見·齊柏林基金會』公益合作，推出環保「齊心機」，透過「循環經濟」服務模式，將舊機整新再利用。

透過參訪展廳，協助年輕學子認識產業

在企業講師的帶領下，同學們提問熱烈，對畢業後就業的方向與規劃，都可以透過企業參訪的互動溝通，認識其企業的工作內容，讓學生得以理論與實務結合，幫助學生們從學校進入職場，能夠加快速度適應，也能讓同學們在選擇企業時，能更有信心做出決定。

震旦以秉持著落實企業社會責任的信念，

透過參訪展示中心的機會，提高學生們對辦公設備及其數位應用的認識，加強與年輕世代的互動與溝通，鼓勵學生們培養專業技能，累積自身能力，成為具有專業性的人才。A

ABOUT

未來辦公式 | Image your future

2022年成立的震旦「未來辦公式」展示中心，在追求共融、共創、共享、共好的前提下，提供「智能高效、節能減碳、環保永續」三大辦公解決方案，透過多元創新、科技協作等解決方案，攜手顧客共築低碳辦公生態圈，一起實現永續目標。

智能高效

透過「智能客服中心」、「行動客服 App」以及零接觸智能管理平台，提供線上故障排除服務，同時減少交通來往的碳排放量。

節能減碳

震旦自行研發「ESG綠色報表」解決方案，搭配環保與節能設計的SHARP多功能複合機，協助企業蒐集符合永續報告書對揭露碳排數據的要求。

環保永續

震旦與『看見·齊柏林基金會』公益合作，推出環保「齊心機」透過「循環經濟」服務模式，將舊機整新再利用。



AM KIDS
少兒夏令營

在震旦
發現中國

致力於保護與傳承的使命

震旦博物館夏令營 在震旦發現中國

圖·文 / 震旦博物館

「在震旦發現中國」活動宗旨，在於透過四天的館藏主題學習和創意手作活動，激發兒童對歷史與文化的興趣。每天的主題分別與震旦博物館館藏文物精選展「漢唐陶俑」、「歷代玉器」、「青花瓷器」、「佛教造像」展廳相對應，讓兒童們在暑假以夏令營方式，加深對傳統文化的理解，體驗中華文化的豐富內涵。



看更多精彩活動

「震旦」意為中國，該詞是古印度梵語中對中國的稱呼，因此取名本次夏令營主題為「在震旦發現中國」，意指從震旦博物館豐富的館藏出發，通過文物使學員們更加深入地瞭解中國文化的悠久歷史，同時寓教於樂，藉由體驗工作坊，充分體會到了自己動手的樂趣及工藝的魅力。

每日在經由老師導覽深入瞭解館藏文物後，配合當日展廳主題，為學員們準備了相關聯的手作活動，以全新的體驗方式鞏固自己所學，更通過親身實踐了解到中華文化傳承的責任和意義。



學員們在老師帶領下進入震旦博物館

第一天老師帶領學員們參觀二樓「漢唐陶俑」，從介紹各式各樣的陶俑造型開始，騎著



在「青花瓷器」研究展區瞭解青花瓷成型工法



在「佛教造像」研究展區講解樣式與材質

駱駝的商隊，樂俑手中的箜篌、毛員鼓、笙等樂器，陶俑蘊藏了絲綢之路上中華與西方的文化交融，學習到了古代的商業、交通、娛樂及服飾等人文知識。結合體驗「手作泥版畫」，學員們自行選擇龍紋及九色鹿等傳統圖樣，以古為師，在泥板上繪製專屬於自己的作品。

第二天則來到三樓參觀「歷代玉器」，對玉器的文化起源、最初用途及其歷代演變、玉器打磨切割技術與工具都做了詳細的講解，隨後學員們在館內尋找象、豹、羊、豬、龍等動物形狀的玉器並將與課程學習單中的甲骨文相對應，以增進對於玉器和甲骨文的認識。參觀後結合「刻章」的活動，體驗玉器製作的切磋琢磨，瞭解篆刻的工藝。

第三天，在四樓「青花瓷器」為學員們解析陶與瓷的差異，介紹山水人物、花草蟲魚、龍鳳吉祥等多種青花紋樣及其寓意，以及各時期鈷料的種類與青花呈色的差異、器型及紋飾特徵的風格。而「再繪青花」手作，同時結合「可持續性發展」的話題，使用餐巾紙和棉簽等隨手可得的工具，將工畫結合，創造出適逢當日為節氣中「立秋」主題的青花紋樣作品。

最後一天來到了六樓「佛教造像」，從貴霜王朝時期的犍陀羅造像開始，各時期造像面容與雕刻風格的變化，深入剖析了佛像造型與地

域和文化的密切關係，且瞭解佛與菩薩的差異、佛像的手勢及坐姿等不同含義。結合非遺工藝「印刷」，共同體驗雕版印刷以及拓印工藝。

「在震旦發現中國」夏令營不僅僅是對學員展示理論知識，更給學員用自己的方式表達所學。今後震旦博物館也將繼續致力於兒童的中華文化教育與創新能力開發，旨在為兒童帶來高品質、多元化的教育活動，承前啟後、繼往開來，致力於達成保護與傳承的使命。A



體驗手作泥版畫 / 繪製青花紋樣 / 非遺雕版印刷

元代·青花開光松竹梅紋八棱罐

罐體呈八棱形，表面以斜格錦紋、折枝花、松竹梅、蓮塘鴛鴦、卷草及壺門紋邊框為飾。(圖一)
圖片來源：《元青花》，頁054。



元代·青花牡丹龍紋罐

圓形罐體，器身較矮，表面以串枝花卉、雲間遊龍、纏枝牡丹及壺門紋邊框為飾。(圖二)
圖片來源：《青花釉裏紅一上》，頁56，圖4。



古器物學講座——認識元青花瓷專題 ⑧

中國館藏之元青花

文／吳榮海·圖／震旦博物館

在中國本地收藏的元代青花瓷裡，除了有考古發掘的出土物之外，還有從各地徵集而來的遺珍，散見於北京故宮博物院、遼寧省博物館、山西博物院、上海博物館及天津博物館等地。

將這些器物與出土的元青花一起比較，無論胎釉質感、鈷藍呈色、

造型品類、紋飾題材、製作工藝或燒窯痕跡，都呈現出元代的典型風格，可以做為鑑定與欣

賞的依據，因此本文選取下列五件器物，介紹中國館藏元青花的特色。

一、元青花開光松竹梅紋八棱罐

元代青花開光松竹梅紋八棱罐參見圖一所示，為遼寧省博物館的藏品。

此器呈盤形口、短頸、斜肩、鼓腹下收之狀，器底具有淺圈足，罐的頸部下方一圈凸棱，腹部上方附加一對獸面形的器耳，器壁從口沿至足底皆做成八邊形，胎體厚重，釉色乳濁帶有光澤，形制頗為碩大。

罐體表面布滿青花紋飾，盤口處用細筆勾勒斜格錦紋，頸部和肩部環列八個梯形圖框，框內繪畫折枝牡丹、折枝蓮花、折枝菊及一把蓮等花卉圖案，腹部也規畫八個圖框，框內各有一個菱形開光，開光內部繪畫蒼松、翠竹、梅樹及蓮塘鴛鴦，開光外側以繁密的卷草紋補白，近底部則為壺門紋邊框，框內填飾如意雲頭圓珠紋。

所有紋飾的布局，配合器身的寬窄變化與

八棱形器壁而安排，畫工精細，紋樣滿密，呈現元代精品青花瓷的特色。

二、元青花牡丹龍紋罐

元代青花牡丹龍紋罐參見圖二所示，為北京故宮博物院的藏品。

此器呈圓口、短頸、斜肩、鼓腹下收之狀，器底有淺圈足，胎體灰白，釉面肥厚盈潤，呈色略帶灰青，表面紋飾深藍如寶石，並有自然凝聚的黑疵斑點，都是元代青花瓷的典型特徵。

罐體外表分布五層紋飾，頸部是串枝花卉，肩部勾勒一圈窄細的卷草紋，偌大的腹部用平行雙弦紋劃分為上中下三區，分別繪畫雲龍紋、纏枝牡丹及壺門紋邊框內填如意雲頭圓珠等紋樣。

龍紋昂首曲頸，拱身前行，頭部和肢肘處的鬣毛迎風飄揚，牡丹花形碩大，葉片飽滿，充滿富貴之氣，都是元代青花的典型紋樣。

三、元青花纏枝牡丹紋罐

元代青花纏枝牡丹紋罐參見圖三所示，為山西省博物院的藏品。

此器亦呈圓口、短頸、鼓腹下收之狀，器底有淺圈足，足內露胎無釉，表面布滿青花紋飾，由上至下分別為海水波濤紋、串枝蓮花、纏枝牡丹、卷草紋及壺門紋邊框內填如意雲頭圓珠紋。

串枝蓮和纏枝牡丹是元代青花常見的花卉題材，花朵由仰視、側視或俯視等角度取象，配合左旋右轉的枝條，形成朝上綻放或往下垂懸的姿態，花瓣邊緣刻意留白，藉此區隔出層層疊疊的瓣片，花朵形狀清晰明朗。

六枚牡丹橫向排列，花莖迴旋曲繞，彼此相接為連續不斷的圖案，鋪陳出雍容華貴、圓滿吉祥的美感。



元代·青花纏枝牡丹紋梅瓶

梅瓶腹部碩長且上寬下窄，表面裝飾卷草、串枝蓮花、纏枝牡丹及壺門紋邊框等紋樣。(圖四)

圖片來源：《幽藍神彩》，頁83，圖12。

四、元青花纏枝牡丹紋梅瓶

元代青花纏枝牡丹紋梅瓶參見圖四所示，為上海博物館的藏品。

此器呈小圓口、折沿脣、短頸、豐肩、腹部深長、上寬下窄之狀，器底有淺圈足，足底露胎無釉。梅瓶肩部環繞卷草紋和串枝蓮花紋，腹部繪畫纏枝牡丹，四枚花朵朝上或朝下，主枝和分枝互相交錯，大大小小的葉片朝往各個方向，彷彿迎風擺盪一般。

瓶身下方勾畫卷草紋和壺門紋邊框，框內填飾如意雲頭蓮花圓珠紋，壺門紋邊框的形狀窄長，可與逐漸收窄的器身呼應，襯托上方豐圓的瓶肩與瓶腹，突顯梅瓶的造型特徵。



元代·青花纏枝牡丹紋罐

此罐以纏枝牡丹為主紋，搭配海水波濤、串枝蓮花、卷草紋及壺門紋邊框等附屬性紋樣。(圖三)

圖片來源：《元青花》，頁049

元代·青花纏枝牡丹紋獸耳罐

罐體高大，表面以回紋、卷草、壺門紋邊框、如意雲頭內填串枝花卉及纏枝牡丹紋為飾。(圖五)

圖片來源：《元青花》，頁051。



梅瓶屬於中國傳統形制，是元代青花瓷裡代表本土文化的品類。

五、元青花纏枝牡丹紋獸耳罐

元代青花纏枝牡丹紋獸耳罐參見圖五所示，為天津博物館的藏品。

此器呈盤形口、短頸、斜肩、鼓腹下收之狀，上腹部凸出一對高浮雕的獸面形器耳，罐底具有淺圈足，足內露胎無釉，胎體厚重，造型雄渾，釉色乳濁微泛灰青，藍色紋

飾呈現蘇麻離青料的特徵。

盤口外壁勾勒回紋，頸部是卷草紋，肩部披覆壺門紋邊框內填勾雲紋，上腹部以獸形耳為界，正背兩面各有三個如意雲頭形邊框，框內繪畫串枝花紋，下腹部繪畫纏枝牡丹，近底部為卷草紋和壺門紋邊框內填如意雲頭圓珠紋。

此器的造型與圖一相似，但是器壁呈圓體狀，表面紋飾的組合也不一致，這種同中有異的現象可稱為「一元多式」，是讓同類器物產生變化的設計方式。A

中國本地收藏的元代青花瓷具有典型的時代特徵，造型紋飾包含許多本土性的文化元素，可與出土器物相互印證。下期將以歐美館為題，介紹歐美地區所收藏的元代青花瓷。



BOOK
震旦博物館出版
叢書介紹

元青花瓷鑑賞

元代是青花瓷器興起的年代，雖然生產時間不長，成品卻廣銷中國及海外各地，深受國內外人士的喜愛。但因當時外銷數量較多，導致國內藏品的數量不及國外豐富，所以國人對於元代青花瓷器並不熟悉。然而，元代青花瓷器的風格與明清時期截然不同，獨特的藝術美感在中國瓷業史上別具一格，因此本書收錄元代青花瓷器55件，以圖文並陳的方式細加說明。書前收錄古物專家吳棠海先生的專文「古器物學研究—元代青花瓷概論」一篇，以輕鬆讀、容易懂的方式帶領讀者進入元代青花的殿堂。 **A**



青花孔雀牡丹紋大罐

【內容精選】

- 1、圖版按照「梅瓶」、「罐」、「扁壺」、「葫蘆瓶」、「玉壺春瓶」、「盤」、「執壺」之順序分門別類，輕鬆掌握元代青花瓷器的主要品類。
- 2、獨列「藍地白花」此一單元，可與「白地青花」作一對比，了解二者在工藝技法與美感效果上的差異。
- 3、每件器物皆有多重角度的照片或特寫，充分展現元代青花瓷的形紋之美。部分器物採環物攝影法拍攝後，將其展開為平面狀，以平展圖的形式呈現環體紋飾的全貌。
- 4、「古器物學研究—元代青花瓷概論」一文，從「料、工、形、紋」的角度進行分析與研究，文中收錄多張分解圖與組合圖，透過以圖輔文的方式解析青花瓷器的製作方法，為讀者奠定深入鑑賞的基礎。

青花魚藻紋大盤



青花雙龍戲珠紋
四繫螭耳扁壺

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

- 丙國金玉選粹—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



09

明宣德
青花波濤龍紋高足碗

高19公分 / 震旦博物館提供



館藏 精粹賞析

文 / 吳棠海 · 圖 / 震旦博物館

高足碗的形制可以溯源到唐代，是受到外來文化影響而產生的器物，經過元代的發展，到了宣德時期仍然持續製作，如本期所要欣賞者即是宣德官窯的作品。

此器的口沿外敞，碗腹略深，高圈足內部中空，足底外撇，與上方的敞口呼應。胎體顏色為淺淡的灰白色，質地細緻緊密，釉面白中帶青，質感溫潤，薄而明淨，青花呈色靚麗，並有自然凝聚的黑疵斑點。

碗口內側環繞一圈海水波濤紋，內壁留白，碗心描繪一龍，龍首居中，身軀由內而外盤旋如渦狀，鬚鬣迎風飄揚。碗口外側勾勒平行雙弦紋，弦紋下方橫向書寫「宣德年製」青花楷書四字款，腹壁和足

牆繪畫祥雲、雙龍及海水江崖，作為全器的主體紋樣。

雙龍昂首拱身，一前一後，彼此依隨，周邊雲氣繚繞，凌空飛行。龍紋下方繪畫海水，洶湧的波濤拍打在陡峭的山崖上，飛濺出激越的水花。圈足表面也以波濤山崖為飾，利用高長的器壁堆疊出翻江倒海的氣勢。

相同的造型與紋飾亦可見於北京故宮博物院清宮舊藏之宣德青花海水龍紋高足碗，提供讀者鑑賞的參考。 **A**

2024 環島淨灘 2,230.7 kg

新北、苗栗、宜蘭 共清理垃圾



震旦集團2024 Green for Earth環島淨灘活動 守護台灣 為海洋而戰

圖·文／震旦集團、RE-THINK重新思考

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」單位連續三年合作，今年結合2024年法國巴黎奧運，以「打造為海洋而戰的台灣隊」為主題，象徵每位參與淨灘者，都是參與奧林匹克競賽的運動選手，希冀集結眾人力量，一同守護台灣美麗的海洋。

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163名同仁，共清理出2,230.7公斤垃圾；並以「企業如何做好永續發展，提升競

爭力」為題，邀請永續夥伴一同為友善環境發聲，共同推動企業永續。



大家齊心協力拉起幾十公斤重的漁網。



環保理念從小開始，現場有許多小朋友一起參與淨灘活動。



7月13日環島淨灘首站位於新北市三芝老人嘴海灘，震旦集團號召100位同仁，以及超過300位民眾，總計約400人響應此次淨灘活動，共清理出1,131.5公斤海廢，創下單場突破1,000公斤的紀錄。

本次淨灘在剛開始就發現深埋沙裡的大型漁網，大家先是鬆動深埋漁網的沙子，再將糾結的網子解開，烈日下每個人一邊飆汗一邊處理幾十公斤重的漁網，大家齊心協力，一同彎下腰，撿拾海廢，扛回一袋袋垃圾，還給地球一個乾淨、永續環境。

環保理念從小開始，要堅定信念持續做下去

活動現場針對「永續議題」採訪參與的永續夥伴們；其中，震旦辦公設備(OA)總經理簡志遠表示，這次號召同仁與眷屬一同參加，是人數最多的一次。對於愛地球的行動，會帶著同仁持續努力、守護環境，希望未來能有更多人，一同來參與淨灘。康鈦科技總經理劉建軍認為，追求永續經營跟回饋社會，一直是震旦集團對ESG的投入；康鈦科技也同步引進環保節能印刷設備，推廣環保理念，一起邁向永續。

主辦單位的RE-THINK專案經理蔡昇諺提到，RE-THINK除了淨灘外，也將海洋廢棄物與回收議題帶進學校，並透過桌遊等有趣的方

式，讓家用不同的視角來看待垃圾的處理，最終帶回到日常生活中，做好永續環保。

seesaw創宇數位執行長溫慕堯說，震旦響應淨灘活動，除了有示範效果外，對企業形象有很大的幫助。同時對於震旦號召同仁，特別是帶著小朋友一起來參與很有感觸，因為環保教育從小開始，對於未來社會與環保都有非常大的貢獻。

2024年震旦Green for Earth環島淨灘行動從新北三芝、苗栗外埔漁港到宜蘭頭城展開。由集團同仁與民眾攜手參與，透過這次淨灘行動，希望喚起更多人的環保意識，以實際行動推動環境永續，共同守護我們美麗的地球。A



現場挖出巨型海廢，包含大型報廢輪胎。



震旦現場提供快乾毛巾，贈送淨灘民眾使用。



1_震旦志工參與親子聯誼活動，感受無私奉獻的偉大。

震旦人公益行動「溫暖隨行」 傳遞愛心，溫暖你我

圖·文／震旦集團

震旦集團成立至今已邁入59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。

1 震旦OA竹北×財團法人天主教華光社會福利基金會 悠游水族親子活動，讓愛傳遞

震旦志工參與陪同弱勢孩童親子聯誼活動，看見社工、家長、義工們無私的奉獻深受感動。希望透過自己微小的力量，能帶給他們溫暖與快樂。

2 震旦OA北台南×社團法人台南市腦性麻痺之友協會 陪伴腦麻家庭，走出戶外

震旦志工陪伴腦麻朋友走出戶外，讓身心障礙者及其家庭經由活動的參與彼此交換心得並分享



2_震旦志工與腦麻家庭一同出遊，紓解壓力。



3_震旦志工參與齊柏林基金會公益講座，期望透過影像喚起更多人對環境的關注和行動。

經驗，為身心障礙者而努力，讓身心障者家庭不孤單，勇敢迎向未來的險阻與挑戰。

3 震旦OA永康×社團法人台南市陽光真愛青少年關懷協會 陪同親子DIY，感受家的溫暖

陪同親子DIY，感受家的溫暖

震旦志工參加陽光真愛青少年關懷協會親子工作坊活動，與現場志工一起佈置現場，並與孩子們一同手作小盆栽、享用蛋糕，如同家人們相處和樂融融，度過充實的一天。

4 震旦OA員林×社團法人彰化縣盲人福利協進會 協助視障者參與保齡球活動

震旦志工協助視障者參與保齡球比賽，在活動中體悟到，有能力幫助人是件快樂的事，希望未來每年都有機會為他們服務，感受熱鬧氛圍與溫暖！



4_震旦志工引導視障者參與比賽。

物資捐贈



震旦集團×社團法人臺中市身心障礙者福利關懷協會

打造舒適辦公場域，提供優質服務

臺中市身心障礙者福利關懷協會因原有屋齡老舊，搬遷新據點後，因二手家具使用多年破損居多，急需辦公家具需求。震旦集團提供辦公桌、椅、工作站等，讓協會工作人員有舒適的辦公環境，提供更優質的服務。A



震旦志工細心組裝、擦拭家具，提供臺中市身心障礙者協會舒適的辦公環境。

震旦月刊

AURORA MONTHLY

歡迎訂閱

立即成為
《震旦月刊》網路會員

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



多元平台 隨時閱讀



電子報

每月可收到
出刊報



多屏閱讀

桌機、平板、手機
皆可閱讀



下載閱讀

登入會員
下載電子月刊



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
- 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



GREEN 4 PRINT

綠色印刷 ∞ 永續美好

康鈦科技提供綠色印刷解決方案 · UV噴墨印刷系統 AccurioJet KM-1eHD · 適用 585 X 750 mm 大尺寸紙張 · 有效提高紙張利用率；單面印刷速度高達每小時3,000張 · 優化印刷流程 · 帶領印刷業遇見永續美好！

AccurioJet KM-1e with HD



康鈦

康鈦科技股份有限公司
24158新北市三重區光復路二段69號14樓
客服專線:4128-258 kmds.com.tw



AQUOS



越簡單越強悍

我擇不同

IP68+美國軍規認證 | 超長待機時間 | 友善簡易模式



Japan Android™
日本安卓手機 出貨量第一*



Sharp Mobile Taiwan



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

SHARP

Be Original.

*Android智慧型手機日本市場Android出貨量No.1。(依IDC調查2023年, 智慧型手機類別中Android智慧型手機各品項銷售量調查結果)
資料來源: IDC日本新聞稿《2023年第四季及全年國內手機/智慧型手機市場業績公告》(2024年3月5日)

夏普震旦



夏普震旦生活3C



夏普震旦門市