



台灣流行樂壇的巨星推手 田定豐



明永樂 青花四季花卉紋蓋罐

2015年5月號 No.526

1971年7月創刊·發行43年10個月

藝文饗宴

ARTS PLAZA

一元多式的設計
宣德梅瓶

COVER STORY

好策略 我決定

經營廣場
BUSINESS

複製對的主管
才是王道!



50週年特輯

SPECIAL REPORT

打造跨世紀經營
的電子王國

策略的好壞決定了企業的成敗！事實上好策略並不常見；發展與執行策略是領導人的首要任務，該如何擬定成為最關鍵因素。

玉之華，汲取故宮寶座之造型元素，承載中國人千年愛玉風尚，演繹領導者君臨天下之王者風範。



抓到人性的好策略

「每天」都願意大膽思考的創新者，才是贏家。」策略大師哈默爾（Gary Hamel）如是說。但大膽思考創新之餘，該如何擬定策略的好壞決定了企業的成敗！事實上好策略並不常見，執行策略是領導人的首要任務，該如何擬定成為最關鍵因素。

策略的好與壞，決策是一念之間，本期封面故事以「好策略，我決定」來探討企業與個人該如何做出正確決策，並有效落實。管理顧問總經理何曜宏針對企業擬定策略時該如何進行，其中提及好的策略要能對現狀很明確、系統化的透視（Insight）問題的核心，就像冰山一樣，通常在我們眼前看到的只是浮在水上的 20%，而真正的關鍵卻是藏在水下的 80%。經過不斷的快速行動、反思和標竿學習，企業才能建立起愈來愈高的競爭門檻。所有的策略是經過有效執行，才是好策略！

至於個人策略執行上，該如何做好管理？周昌湘老師建議我們向柯P學習執行力，除了企業經營管理的執行力外，個人執行力的強弱則取決於兩個要素：個人能力和工作態度。具備可完成任務的能力是基礎，而堅持貫徹的態度是關鍵。落實個人執行力雖不是立即可成，推薦多參照柯P「新、速、實、簡」式作風，相信只要你用心去做，就一定會成功的！

一個好策略勢必須具有高度可執行性，因此「超越現實」的策略，是壞策略。另外，「人性」是一個關鍵因素，人都有喜怒哀樂，有各種偏好，能夠抓住人性的，才是真正的好策略。A



《震旦月刊》主編

蘇美琪 Maggie Su



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。

32 震旦通訊TOP「智慧之星」報導
用服務深耕在地市場
圖·文/震旦通訊

34 震旦辦公雲端案例分享
打造雲端辦公室 拼出國際競爭力
圖·文/震旦辦公雲



A p.08 企業必須重新探討實質內涵的改變和新的做法，才能形成一個好策略。



A p.20 台灣流行樂壇的巨星推手 田定豐



A p.30 第五屆兩岸及香港經濟日報財經高峰論壇



A p.43 「Inside Heatherwick Studio」設計巡迴展



A p.24 設計符合市場需求的商品，為擴大業績打下基礎。



A p.36 定期運動可強化肌肉，改善肩頸痠痛



A p.44 漢代玉侍女

編輯台上 EDITOR'S WORDS

01 抓到人性的好策略
文/蘇美琪

封面故事 COVER STORY

06 落實行動策略
整理/蘇美琪

08 能有效執行才是好策略！
文/何曜宏

12 向柯P學習执行力
文/周昌湘

經營廣場 Business

16 複製對的主管才是王道！
文/顏長川

名人講堂 Celebrity Talk

20 台灣流行樂壇的巨星推手
田定豐—翻轉命運的66個關鍵字
文/田定豐

震旦50週年特輯 50TH SPECIAL REPORT

24 夢想成就團隊榮耀
打造跨世紀經營的電子王國
圖·文/震旦集團

躍昇震旦 AURORA NEWS

30 震旦集團獲邀第五屆「兩岸及香港
《經濟日報》財經高峰論壇」
從品牌談震旦轉型升級—堅持誠信、求新求變
圖·文/震旦集團

樂活人生 LOHAS LIFE

36 上班族低頭族必看
擺脫肩頸痠痛 不再卡卡
文/陳盈光

玩味設計 DESIGN

40 全球家具設計板塊位移
前進東南亞，星國家具嘉年華
文/Gerome Lee

博物館專題 AURORA MUSEUM

44 漢代動物園在震旦系列報導之六
逸美臨風的漢代玉人
圖·文/震旦博物館

藝文饗宴 ARTS PLAZA

48 震旦博物館出版叢書介紹
認識古玉新方法
文/震旦博物館

49 古器物學講座—文創設計專題(4)
一元多式的設計—宣德梅瓶
文/震旦博物館

53 館藏精粹賞析
明永樂 青花四季花卉紋蓋罐
文/吳棠海

愛心公益 LOVE ACTION

54 震旦50·溫暖隨行
同仁共參與 全台獻溫情
文/震旦集團



本期精選佳句

摘錄本期《震旦月刊》雋永的經典佳句，讓您搶先目睹後，繼續翻閱更多精彩内容吧！

好 的策略要能對現狀很明確、系統化的透視問題的核心，就像冰山一樣，通常在我們眼前看到的只是浮在水上的20%，而真正的關鍵卻是藏在水下的80%。

何曜宏／宏信威執行管理顧問公司總經理 P.08

奉 行柯P「迅速、確實、執行力」的信念，記錄列管交付的待辦事項，並逐一提醒追蹤，學習的團隊合作分工，成就任務秘訣：「追蹤紀律，落實執行」。

周昌湘／睿哲管理顧問有限公司總經理 P.13

要 打造一家高績效企業，複製對的主管是首要之務；同時甄選對的部屬，讓他輪調到對的位置，聚焦在對的事情並且做得好、快、樂！

顏長川／哈佛企管顧問講師 P.16

有 時情緒只是表象，情緒勾引情緒，事情就模糊看不清了。」在職場中，當我們被別人的情緒激怒，首先，要提醒自己，先安靜下來；第二步，找對方私下懇談，了解背後的原因，再想辦法解決。

田定豐／種子音樂創辦人 P.20

保 持良好姿勢、定時休息、養成運動習慣，腰酸背痛應能獲得很好的改善，若仍無法改善，則必須尋求醫師的協助，以達到治療的效果。

陳盈光／雅丰唯心中醫診所醫師 P.36



創造服務價值最大化

辦公文件整合最佳顧問

金儀代理KONICA MINOLTA品牌，致力為顧客做到最好，領先業界推出「OPS優質輸出服務流程」，整合輸出系統與辦公事務的設備、流程、成本、安全、環保五大核心並為企業量身訂作最佳方案，達到降低成本、提高效率的目標，讓數位輸出與辦公事務的效率進入新的里程碑！



Optimized Print Services 辦公事務流程優化

<p>數位傳真 解決方案</p>	<p>列印管理 解決方案</p>	<p>資安管理 解決方案</p>	<p>辦公協同 解決方案</p>	<p>人事總帳 解決方案</p>	<p>智能計張 解決方案</p>	<p>智能文管 解決方案</p>
----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

金儀

金儀股份有限公司
110 台北市信義路五段2號3樓
電話 / 02 2345 8018 傳真 / 02 2345 8075 客服專線 / 0800-658-188 oa-world.com.tw

| 金儀色彩 無限精彩 |



Realization of Action Strategy

落實行動策略

好的策略是企業必勝關鍵；好的策略執行讓人有持續不斷前進的力量；
好的策略管理帶領企業提升國際競爭力！

A good strategy is the key for definite success of an enterprise; the execution of a good strategy motivates people to continue advancement; the management of a good strategy leads to improved international competitiveness of an enterprise!

Prelude / 蘇美琪；Words / 何曜宏、周昌湘



CHAPTER 1

企業如何提升競爭力
能有效執行才是好策略！

CHAPTER 2

個人如何做好管理
向柯P學習執行力

CHAPTER 1

企業如何提升競爭力

能有效執行才是好策略！



Words / 何曜宏 · 宏信威執行管理顧問公司總經理

幾十年前，談改變的必要，但現在改變已是平常的事情，現在唯一不改變的就是改變。但「動態（Dynamic）」與「快速（Rapid）」是今日企業所面臨的挑戰和經營思維的改變核心。

所謂 策略管理大致上涵蓋三個基本問題：第一：我們要朝那裡去？第二：我們現在在那裡？第三：我們如何去那裡？過去在全球資訊不對稱的環境裡，企業可以掌握的市場訊息有限，通常需要專業的策略諮詢公司協助建立企業的未來發展方向和目標，但通常這樣的策略諮詢公

司最後會給出厚厚的一疊資料和建議，接下來執行是企業的責任。但互聯網讓全球資訊不對稱變成資訊對稱，全球化市場更帶來全球化競爭，也帶來了快速和劇烈的改變，針對前面所提策略管理所涵蓋的三個基本問題，我們必須重新探討其實質內涵的改變和新的做法，才能形成一個好策略。

“新微笑曲線理論的兩端應改成商業模式創新與核心能力的發展，商業模式創新是企業成長與獲利的動態重新定位，核心能力的發展主要能創造客戶價值的競爭優勢。”

的商業模式複製到中國，例如中國的如家旅館複製美國經濟型酒店連鎖經營模式，根據如家當時的經營資料分析，美國酒店營業收入排在全美零售業第三的經濟型酒店達5.29萬家，佔酒店市場比例約70%，而中國國內經濟型品牌酒店的比例尚不足10%，這就是一個好的策略機會、方向。資訊透明、更容易取得和立即分享是今日企業經營和以前最大不同地方，所以任何企業都應抱持更開放學習的態度。

「我們要朝那裡去？」

微笑曲線理論是以曲線兩端為品牌通路與技術專利，是屬於高毛利區，而中間就是低毛利的代工，企業要有高毛利，策略的方向就是要往兩端移動，但過去這種以產品經營為核心的策略思維，已經無法創造企業持久的成長動力，現在是一個產品嚴重同質化、產品生命週期愈來愈短的時代。我認為兩端應改成商業模式創新與核心能力的發展，商業模式創新是企業成長與獲利的動態重新定位，可以從客戶價值、利益相關者的關係、內外部價值鏈、過去的能力與資源、收入來源與定價方式等；核心能力的發展就不限於產品與技術，主要是能創造客戶價值的競爭優勢，

和過去比較，去那裡是相對容易多了，例如台灣紡織業的聚陽和儒鴻是最賺錢的公司，你可以透過公司的網頁訊息和每年的上市公司年報知道公司為什麼有那麼高的毛利。中國企業可以依據人均GDP的成長，參考國際先進國家的產業發展軌跡找尋各產業發展的機會，像中國復星集團的國際化戰略「中國動力嫁接全球資源」就是抓住中國在消費升級、製造業升級和金融服務業領域的發展動力，嫁接全球優勢資本、品牌和管理，實現投資價值最大化。另外也可以研究國際間好





並能帶來營收與獲利的成長，而且競爭者不是容易複製的能力，例如香港利豐集團的競爭優勢是來自於供應鏈管理的能力。

「我們現在在那裡？」

過去的科學化管理制度是建立在SOP和規範化的制度流程，講求分工與專業、紀律與賞罰，通常只要做好生產力與品質的管理，就是執行力好的公司，所以只要策略方向與目標明確，後續的戰術與行動方案的執行落實通常不是太大問題。但今日全球化的競爭，使過去以產品為核心的價值觀念，快速地被個人化經驗及共創價值所取代，獨一無二、個人經驗的想法，逐漸滲入到各行各業，從玩具、金融服務、旅遊、醫

療、零售到娛樂。而企業策略間的交互作用（Strategic Interaction），使得產業間的競爭優勢隨時改變，企業的策略必須要能隨時突破現狀，才能創造新的競爭優勢。

但在過去環境的成功管理模式，每個功能組織都只負責一部分，只見樹不見林，但面臨創新突破的現實環境裡，就無法辨認企業真正面臨的關鍵議題是什麼，就如瞎子摸象，只能各說各話。另外的瓶頸就是過去經營成功的包袱，因為人容易追求安逸，會逃避一切的不安和改變，所以明知道是問題，通常也不願意面對現實的挑戰。在這種情況下，對現在在那裡就無法形成共識，策略執行就無法成功，而通常最後失敗的檢討會看到責任的互相推諉，每個人都認為自己有錯需要負責，即使有好的

“好的首先就是要能對現狀很明確、系統化的透視（Insight）問題的核心，就像冰山一樣，通常在我們眼前看到的只是浮在水上的20%，而真正的關鍵卻是藏在水下的80%。”

策略方向、商業模式，也無法聚焦於關鍵的議題，策略注定失敗。

好的策略首先就是要能對現狀很明確、系統化的透視（Insight）問題的核心，就像冰山一樣，通常在我們眼前看到的只是浮在水上的20%，而真正的關鍵卻是藏在水下的80%。「見樹要見林」除了必須創造危機意識，還需要系統化的檢視經營現況，這不只是企業內部價值鏈中的各環節，也包括外部的供應鏈，而且不只是針對作業流程，需要同時檢視組織架構的設計、營運和績效的管理系統、資訊科技的應用與人力資源的發展與管理，這才能清楚知道「WHY」，你現在在那裡，為什麼會在那裡？才能辨認出真正的關鍵成功議題。接下來才能擬定執行戰略藍圖和行動計畫。

「我們如何去那裡？」

由於策略的交互作用，競爭優勢是動態的改變，所以執行過程必須能因應戰術

和策略行動做因應的修正。如何去？首先必須深切體悟資源永遠是有限的，如何選擇做與不做是同樣重要的策略議題，也唯有如此才能聚焦突破，快速創造更高的競爭門檻。而策略的執行其實就是一段組織變革與創新轉型之旅，因為將面臨的是如何擺脫過去的習慣、安逸和跳出舊有的思維框框，才能進行團隊的整合創新與突破。策略家就是一個設計家，如何設計一個支持策略的執行系統、環境促使策略的落實，關鍵重點包含重新從顧客的角度和關鍵的任務定義負責人員（Accountable Individual）、改變以過去績效作考核和獎勵的方式、運用資訊科技提升供應鏈競爭速度的能力等，另外在執行過程的中必須建立和實現早期成果，這才能促使策略的執行獲得更大的支持。

策略的執行必需是一套系統化的行動，這些行動必須環環相扣、彼此協調，也必須能依據現況變化提出因應的修正與確實落實，這需要在執行過程不斷的快速行動、反思和標竿學習，才能創新突破。A

我們可以運用關聯圖法結合實際的行動、進行立即的反思與學習。像美國西南航空策略實施的活動，利用策略佈局圖定位為「以飛機的速度，駕車旅行的價格」，接下來可運用系統關聯圖法進行關聯的創新對話，並建立行動步驟和快速行動與學習，關聯圖的大類包括有限的乘客服務、堅持做一個「短程」的航空公司，只飛兩小時內的航段、堅持飛機的高使用率與快速「迴轉」、維持家庭式的服務感受與歡樂的氣氛、員工們是我們的驕傲等，經過不斷的快速行動、反思和標竿學習，企業才能建立起愈來愈高的競爭門檻。所有的策略是經過有效執行，才知是好策略！

CHAPTER
2個人如何做好管理
向柯P學習執行力

Words / 周昌湘 · 睿哲管理顧問有限公司總經理

除了企業經營管理的執行力外，個人執行力的強弱則取決於兩個要素：個人能力和工作態度。具備可完成任務的能力是基礎，而堅持貫徹的態度是關鍵。落實個人執行力雖不是立即可成，相信只要你用心去做，就一定會成功的。

從柯P的強執行談起

2014年12月台灣誕生了第一位「素人市長」柯P（柯文哲），掌管首都台北城，一時之間在媒體日日關注下，他的一舉一動被放大報導，在官場、民間捲起一陣柯式旋風。在推展市政時，例如：「嗡嗡嗡的小蜜蜂」代表他積極提

醒員工對工作的要求，「SOP」代表重視作業流程，強力執行工作命令。

其實大家可能忽略了，媒體報導中有一位在被形容成「血滴子」的市長辦公室主任蔡璧如，跟著他工作將近二十年，就是能貫徹他意志的得力助手，被他從台大醫院借調到市政府，讓柯P對市政能如臂使指。她奉行

“奉行柯P「迅速、確實、執行力」的信念，記錄列管交付的待辦事項，並逐一提醒追蹤，學習的團隊合作分工，成就任務秘訣：「追蹤紀律，落實執行」。”

「迅速、確實、執行力」的信念，負責記錄列管柯P交付的待辦事項，並逐一提醒追蹤，讓柯P不會有「事情交代了，卻沒下文」的事情發生。這就是我們要學習的團隊合作分工，成就任務秘訣：「追蹤紀律，落實執行」。

個人執行力取決能力態度

過去我們常探討的偏向於企業經營管理的執行力，畢竟組織體系要完成的工作較為複雜，但是個人執行力的強弱則取決於兩個要素：個人能力和工作態度。我們認為具備可完成任務的能力是基礎，而堅持貫徹的態度是關鍵。

所以，如果要提升個人執行力，建議首先加強專業知識學習、找到指導與練習機會便容易上手。



Case 案例

小張是一位軟體工程師，工作職責之一是負責公司所出品的遊戲軟體，當玩家在線上玩遊戲發現問題投訴給公司時，能平均在一小時之內回覆。現在公司2015年的績效考核指標要求小張能縮短時間，才算是成長進步。小張立刻陷入苦思，要縮短回覆時間，讓玩家滿意，獲得上級賞識，有何方法？

此時如果還是圍繞在原有的標準作業流程（SOP）內，可能怎麼轉都轉不出來！所以小張先靜下心來，跟主管、前輩討教，有何創新思維可以突破改進。這時候看到桌上剛到的一本有關「大數據」新書，立刻茅塞頓開，可以了啦！

小張立刻調閱這一年來，這個遊戲軟體最常被問的前10個問題是什麼？屬於玩家操作？遊戲軟體本身？其他原因？然後著手分析，建立標準答案，放入遊戲程式裡，提醒玩家。接著把它製作成FAQ，進行回答問題時，就能迅速回覆，結果一個月後，小張輕易達成公司所要求的目標，取得極高的評價！

這故事告訴我們，要想落實執行，請先注意最新趨勢，再發揮創意吧！



不過，難道學習知識，擁有高學歷、豐富知識就一定保證執行力必定成功嗎？可能還不夠，還要關注工作態度吧！如何樹立積極正確的工作態度呢？因為涉及每個人從小成長過程中的家庭、學校、社會多個群體影響力，複雜難解。而一位成年上班族，當心智習慣被養成後，要改造的確不容易，我認為有下列幾個方向：

一) 積極負責

教育專家分析西方、東方教育理念中有一個差別，就是西方對小孩子的責任心和進取心的培養優於東方。我們看到在西方小孩獨立性強，願意外出冒險，東方的家長對小孩噓寒問暖，處處著想，事實證明西方小孩較勇於負責。經

驗告訴我們：責任心決定執行力量，進取心則決定執行效果。如果能克服不思進取、得過且過的態度，把工作標準調高，嚴格自我要求，認真盡力履行職責。相信對執行力落實會加分的！

Tips 1：當你在決定做一件事情的時候，請先給自己一個小壓力：寫下一份工作執行清單，記載預計可用到的工具方法，哪些可以協助幫忙的貴人等等。放在手機備忘錄或是隨手的筆記本，對執行力可加分。

二) 務實敬業

記得媒體提到，柯P還沒有上任，就針對忠孝西路公車專用道拆除問題、要不要廢除派出所，甚至IVOTING局長等政見兌現出現了修正。當時輿論認為台北市變成了柯P的實驗室，希望柯P在研擬政策時，能夠更周延些，柯P立刻反駁要外界



相信「外科醫師」做事是務實的。

我們相信只要以目標圓滿完成為最終檢驗標準，調整變動都應該諒解接受。所以想要提高執行力，就必須像柯P的思考方式，嚴謹務實、勤勉認真，避免夸夸其談、評頭論足的壞毛病。

Tips 2：靜下心來，可以先從小、容易的事一點一滴做起，一件一件落實，一項一項完成，累積小成就為大成功，養成腳踏實地、抬頭實幹的良好習慣。

三) 速度效率

我記得小時候的一首詩說：「明日復明日，明日何其多。我生待明日，萬事成蹉跎。」要提高執行力，就必須強化時間觀念和效率意識，建立「立即行動、馬上就辦」的工作理念。例如：柯P上台後，一改過去公務部門被詬病的推、拖、拉毛病，大小市府官員都領教了柯P的「效率

狂」，最知名的就是，打開手機Line個不停，各局處首長每人至少都有10個市府相關群組，打破跑公文流程的舊制度，柯P要市府員工透過Line，迅速交換資訊下達指令，做跨局處協調，徹底刷新刻板的公務體系。

Tips 3：其實每項工作如果立足「早」、落實「快」，可以抓緊時機、加快步伐，必定能提高效率。所以應該運用時間管理的工具（如：網路雲端工作日曆分享、到時提醒功能等），隨時把握工作進度，雷厲風行、迅速確實。

四) 創新應變

面對競爭激烈、變化詭譎的環境，創新改善和應變能力已成為推進落實執行的核心要素。媒體報導說：柯P在「公私立國小校長會議」中表示，台北市政府成立「統一發包中心」，未來學校不必再處理工程業務，總經費500萬以上的案子由發包中心處理，500萬以下也希望委託給工務局，讓學校專心於教學。還表示，統一發包是把容易貪汙的地方，全部集中到「天子」腳下來監督。這個創新作法，贏得很多掌聲，也表達集中簡化處理，可以強化執行速度。

Tips 4：我們要抱持懷疑精神，勇於突破思維限制，不斷思考新的作法、觀念，尤其「跨界互動」最容易爆出現想不到的火花！所以要提高執行力，請想想如何掙脫傳統經驗束縛、發揮危機處理緊急應變的潛力，完成工作、執行任務。A



總之，落實個人執行力雖不是立即可成，我們還是推薦多參照柯P「新、速、實、簡」式作風，相信只要你用心去做，就一定會成功的！加油！

複製對的主管才是王道！

主管複製主管



Words / 顏長川 · 哈佛企管顧問講師

早期的人要習得一技之長，比如說畫畫、裁縫、美容、拉琴…等，通常需要拜師學藝；學徒會被要求先蹲馬步、打基本功，經三年五載的苦練方能出師，老師傅會留下一句心法：「有樣學樣，沒樣自己想」；整個學習過程不外是臨摹、抄襲、複製和創新。現代工商社會有了專利權的概念之後，未被授權的複製（Copy）叫做「盜版」或「山寨」。桃莉羊被「克隆」（Clone）出來之後，世人嚇得目瞪口呆；在克隆人還未成真之前，企管界的朋友至少可期望「複製巴菲特、比爾·蓋茲、張忠謀、馬雲…等」吧！

都是桃莉羊惹的禍？

複製（Copy）是將某事物通過某種方式製作成相同的一份或多份的行為，而利用生物技術由無性生殖產生與原個體有完全相同基因組之後代的過程為克

隆（clone）。蘇格蘭的威爾麥特嘗試了277次，才於1996年7月5日成功製造全球首隻克隆羊「桃莉」，其他失敗的，均變成了畸形的動物。在桃莉羊之後許多的哺乳動物的複製也獲得了成

“相信行為科學管理的主管不用口頭激勵或口號洗腦，而是用更精準的證據或行為根據，讓部屬充滿鬥志、精彩重現。”

功，如馬、牛、狗、猴…等；但許多專家表示，克隆技術的失敗率，高達97%；大部分科學家亦認為，修改基因技術超乎人類知識的極限，因此必須禁止。據悉，全球現有19個國家，禁止從事克隆人的實驗。

醫學專家告訴我們，人體細胞每天都在複製DNA，但如果複製錯誤，恐導致癌症和其他基因變異疾病。台灣中央研究院的研究團隊發現了「煞車系統」，一旦偵測到錯誤將發生，細胞就會啟動修飾組織蛋白H2B，暫停複製程序，待修復好再進行，細胞的這種校正機制確保了DNA複製近乎完美的準確性；雖然克隆人會引起倫理道德、畸形、種族、信仰、選擇性、被仿冒、長生不老…等一連串的問題；還有克隆人本身的心理和人權考量，但還是澆不熄人要克隆人的好奇心。

企管專家告訴我們，行為科學管理具有高度的複製性，無論誰做？何時做？在何處做？都可以得到相同的結果；相信行為科學管理的主管不用口頭激勵或口號洗腦，而是用更精準的證據或行為根據，讓部屬充滿鬥志、精彩重現。受到桃莉羊的啟發，有人想取得名人的DNA去複製約翰藍儂或愛因斯坦；有人想詳讀名人的傳記去複製張忠謀或馬雲，甚至要複製矽谷、事業模式、柯P現象…等；天底下應該沒什麼不可能的事？

複製CEO，可能嗎？

光憑《複製張忠謀》這本書的書名，就令人有很大的想像空間，看其內容才知是本書

作者以優質大腦計畫（Brain Enhancement Program，簡稱BEP）個案為實例，並公開部分學者專家的評鑑研究報告，讓家中有「自閉症症候群」孩子的家長們了解，BEP已經做到的是什麼，不但為自閉症家庭指出一個正確的方向，其目的與意義也在於破除對自閉症的迷思與錯誤認知，讓社會大眾對自閉症能有更深一層的認識，並為自閉症症候群及學習障礙兒童的家長們帶來希望，鼓勵家長們將消極的心態轉為積極的信念，說不定真的可以複製出一個張忠謀；也許馬上會有人深入研究「亞斯伯格症」而複製出一個柯P來。

中國第一職業經理人唐駿通過自己的人生經歷和對於這些經歷的思考，把他跨越失敗和挫折、最終走向成功的經驗寫成《我的成功可以複製》一書與讀者分享。這本書除了具備一般商業人物傳記圖書的特點外，更強調對自己的人生和職業生涯



“要打造一家高績效企業，複製對的主管是首要之務；因為對的主管除了會建構對的平台外，還會甄選對的部屬，讓他輪調到對的位置，聚焦在對的事情並且做得好、快、樂！”

重大關節點的總結，回顧自己在這些關節點上經驗和教訓，從而與讀者分享解決人生問題的思路與方法；同時也重點突出了唐駿在企業管理方面的成就與心得。職場人士希望能透過閱讀複製出無數個唐駿來，大家看重的是唐駿的經歷而不是學歷！

中國第一泥水匠陳建華，因為崇拜王永慶、模仿王永慶，經過20年來的胼手胝足，他在大連港打造一個全中國最大的民營化纖維基地，成為台灣純對苯二甲酸（PTA）的最大競爭者；因為大幅擴張產能，供應下游的江蘇、浙江紡織大廠，結果台灣PTA出口從2011年的1081億元新台幣，兩年之間萎縮

到只剩近兩成。陳建華透過參觀、學習、引進、消化、吸收之後，他的企業集團已經超越台塑集團，再也不需要向王永慶學習，他把自己複製成王永慶了，即將從山寨走向自主創新。中國不只能複製王永慶，可能還會要複製聯發科、台積電，甚至還想把中國複製成矽谷哩！

複製矽谷、商業模式，可能嗎？

中國人普遍認為山寨現象是社會弱勢群體面對強勢群體的革命行為；是打破落後國家被先進國家技術箝制的快速捷徑。所以山



寨抄襲正規產品，可以節省研發經費、壓低價格、襲捲市場，成為市場老大。中國作家余華發現他的著作《兄弟》被海量盜印並攤在大街小巷販售，他憤憤地告訴攤販：「這是盜版！」，沒想到攤販竟義正詞嚴地糾正他：「不！這是山寨版！」，中國的是非混淆，在山寨現象展露無疑。

在全球經濟動盪不安之際，美國矽谷仍舊向前挺進，扮演創新宇宙的中樞。僅短短幾年，矽谷就冒出成千上萬家育成公司，想參與下一件大事（Next big thing）的天使投資人也如雨後春筍般湧現。美國每年的創投資本中，超過40%來自矽谷的公司就是充分證明。在矽谷，很少人會問：「你替誰工作？」，而是問：「你想做什麼？」；當別人忙著創造收入時，矽谷人只想努力創造價值，這正是矽谷的成功之道。說得具體點，是矽谷獨特的生態及文化造就了今天的矽谷，絕對不是當地政府（加州從來不是美國商業最發達的一州）。為何許多模仿者都忘塵莫及？因為「矽谷不是一天造成的！」。

各行各業中以直銷業最適合運用複製商業模式來經營，台灣的直銷業經過多年的運作，軟硬體可說已相當成熟；看好國內優質成熟的直銷人才、以及台灣的高經濟水平，以專業純正調理級認證的精油產品

起家的美商多特瑞（doTERRA）決定在台成立分公司；建立doTERRA事業的最佳途徑是聚焦在複製上，而複製的關鍵是簡單。教導簡單的概念雖不難，但複製在任何事業中都是需要時間投入，它不會馬上成功，這不是一個快速致富的計畫，而是一個真正的事業，運用優質的產品來解決人們實際的需求；如此直銷連鎖、環環相扣終至開枝散葉，讓人人都可以實現幫助他人成功地建立自己的事業的願望。

複製對的主管是王道

要打造一家高績效企業，複製對的主管當然是首要之務；因為對的主管除了會建構對的平台外，還會甄選對的部屬，讓他輪調到對的位置，同時還會教練他對的方法，要他聚焦在對的事情並且做得好、快、樂！對的主管會展現出忠誠（Loyalty）、熱情（Enthusiasm）、態度（Attitude）和紀律（Discipline）的領導（Lead）行為，也具備典範（Example）和責任（Responsibility）的領導人（Leader）風範，且會從分享（Share）、健康（Health）、創新（Innovation）和驕傲（Pride）等四個構面秀出領導力（Leadership）；這些都是對的主管的DNA，在複製過程中，絕不容許有任何的差池。A

對的主管發揮管理才能和領導魅力，展現做事和做人的能力，打造一支既成功又有效的團隊，可讓他的團隊成員既有績效又有滿意度。這樣的主管能吸引無數的粉絲競折腰，但這樣僅有加法效果（ $1+1+1=3$ ），若能將部屬調教成對的主管則有乘法效果（ $3\times 3=9$ ），若能直接複製對的主管，而主管又能複製主管，如此複製下去將發揮指數效果（ $3\times 3\times 3=27$ ），難怪專家會說：「與其複製矽谷、商業模式、CEO，不如複製對的主管！」。

田定豐——《翻轉命運的66個關鍵字》書摘



聯合報系提供

Words / 田定豐 · 摘錄《田定豐翻轉命運的66個關鍵字》新書，經濟日報出版

「瑤瑤，我覺得妳會得金馬獎。」2012年郭書瑤主演電影「志氣」，在電影首映後，坐在她旁邊的人這樣告訴她。「怎麼可能啦，我不可能啦！」瑤瑤其實不太有自信。隔年金馬獎頒獎典禮揭曉的那一刻，預言果然成真。這位預言家，就是種子音樂創辦人田定豐。



田定豐，出生於台灣台北。種子音樂創辦人，是台灣流行樂壇史上最年輕的經營者，也是許多天王天后的幕後重要推手。知名音樂人、樂評人、專欄作家、攝影作家，種子音樂創辦人、豐文創創辦人。橫跨音樂、文學、攝影領域的藝術家。

天王天后重要推手

以「殺很大」電玩廣告竄紅的瑤瑤，自從和種子音樂簽約，成為旗下藝人之後，就像灰姑娘坐上南瓜馬車一般，徹底改頭換面。種子音樂為瑤瑤重新定位，推掉許多迅速賺錢的機會，包括各種展露身材的代言和廣告。不但如此，還為瑤瑤出唱片，爭取偶像劇的演出，讓大家看見，瑤瑤是個率直、純真的可愛女孩，進一步更踏進電影的殿堂。瑤瑤的成功不是僥倖，除了她本身的努力之外，大膽的形象重塑和行銷定位，更是功不可沒。幕後推手就是田定豐。在流行音樂界叱吒20多年，田定豐擅長發掘歌手的本質，不但讓當紅的更亮眼，更讓大家都不看好的藝人，大放異彩。

紅遍兩岸的創作歌手吳克羣，本來是個18個月付不出房租的一片歌手；情歌王子張信哲，當年差點走不出當兵魔咒；動感歌后溫嵐，才華一向未獲得相對的肯定。在田定豐的重新定位之後，這些藝人都成功翻轉。

天后級的暢銷歌手，田定豐也為她們賦予新的意義。「東方不敗」張清芳，「新

音樂女王」黃鶯鶯，當年膾炙人口的稱號，到現在媒體還是不時會引用。當年田定豐和許茹芸那場轟動的「假結婚」，更是一項行銷傑作，到現在隨便google一下許茹芸，都會跳出「老公田定豐」的資訊，可見「後遺症」多麼厲害。

從「風光」到「兩光」，到再度「發光」

這位流行音樂界的行銷金童，並非富二代，而是出身弱勢家庭，從小不但經常餓肚子，還在父親的暴力陰影中，幾番瀕臨死亡的邊緣。他的學歷不高，原是工廠黑手，卻靠著一圓音樂夢的堅持和企圖心，成為天王天后推手，打造自己的一片天地。

他從14K薪水入行，26歲就創辦種子音樂公司，成為台灣流行音樂界最年輕的總經理，後來又被國際音樂公司網羅成為管理高層。不過，從20歲到30多歲，田定豐一路「風光」，迅速爬上事業的顛峰，卻又峰迴路轉，迅速跌落事業谷底，成為身無分文的「兩光」卡債族；30多歲到40多歲，田定豐找到大陸音樂市場新契機，捲土重來，再度「發光」，攀上成功的階梯。

職場上大起大落，從「風光」到「兩光」，到再度「發光」，短暫的失敗為一道分水嶺，前十年和後十年，呈現截然不同的成功人生。前者像猛虎出柙，後者卻有智者的圓融。田定豐並在種子音樂最好的時候選擇放下，藉著攝影和旅行，和自己對話，開拓第二人生。

兩段成功的經驗，從失敗中奮起的歷程和放下光環，攀登另一座人生大山的勇氣，都提供職場新鮮人、年輕主管或想開啟生涯第二春的資深職場人，思考的空間。

“田定豐發現，「有時情緒只是表象，情緒勾引情緒，事情就模糊看不清了。」在職場中，當我們被別人的情緒激怒，首先，要提醒自己，先安靜下來；第二步，找對方私下懇談，了解背後的原因，再想辦法解決。”



聯合報系提供

走過起伏人生和職場創業的風浪，他認為，態度勝過任何能力，態度好，職場成績單就是一百分。在工作的過程中，他也曾犯錯，希望自己的慘痛教訓，能夠提醒大家避開「地雷區」。

職場管理應避免「情緒」地雷

田定豐認為職場管理上最應避免的是「情緒」的地雷，他自己就曾有過慘痛教訓。令他印象最深刻的一次30歲出頭的時候，他意興風發地進入國際音樂公司，一心想透過財務的眼光來管理企業，這對他來說是嶄新的境界。但他必須負責砍人、

砍預算，承受相當大的壓力。

有一次，他召開例行的檢討會議，整個辦公室的開放空間裡，他和同事對罵，音量愈飆愈高。三、四十位與會的同事面面相覷，噤聲不語。同事的態度踩到他的底線，他的火氣愈來愈大。

同事走了，那是他帶進來的人，企劃能力很強，是他的左右手，他竟然在盛怒下罵走了他。儘管在此公司，在老闆的要求下，不得不裁員；但任何一位員工，他都不捨得他們離開，何況是這位左右手呢？

許多年後的今天，他想起這件事，後悔莫及的感覺仍未消散。「沒錯，他冒犯了我，但罪至於此嗎？他當眾讓我沒面子，但我回罵，變成兩人互罵，難道不是更沒面子？我的面子，到底值多少錢？這麼丟不起。」

田定豐說，如果當時，他可以忍耐，把身為主管的自尊放在一邊，找同事到辦公室好好談一談，事情將會完全不同。也許同事態度不佳有背後的原因，可能有無法解決的難題需要我幫忙。

辦公室氣氛，責任在老闆！

田定豐發現，「有時情緒只是表象，情緒勾引情緒，事情就模糊看不清了。」在職場中，當我們被別人的情緒激怒，該怎麼辦？身為主管或老闆，又該如何避開這個管理的盲點？他建議，首先，要提醒自

己，先安靜下來。如果無法按捺怒氣，就離開「事發現場」，眼不見為淨，會比較容易平復。第二步，找對方私下懇談，了解背後的原因，再想辦法解決。

從意興風發的年輕主管，到沈潛後再出發的唱片公司舵手，他的管理方式逐步蛻變。回頭審視，別有一番滋味在心頭。一以貫之的是，先自律再律人。他更強調：「辦公室氣氛，責任在老闆！」每天到辦公室，和同仁打個照面，八九不離十地，他即可感受到他們的情緒。不管是平安、高昂、憤怒、或低沉，都必須按著他們的性子去引導。

有些創意人很皮，個性不好，經常在辦公室擺一張臭臉。他會帶他出去喝杯咖啡，一方面理解他的狀況和現階段的需要，看看可以幫什麼；另一方面也提醒他，負面態度可能帶給別人的影響。聊到後來，可能乾脆批准他請幾天假，把事情釐清一下。

他很不喜歡有人在辦公室發洩情緒，如果發生了，最好的處理方式，就是把當事人叫到辦公室，要求雙方冷靜下來，彼此說服，他再適度給些意見。再不行，就約出去喝著小酒，放鬆一下，轉移一下，很多爭執點就解開了，畢竟大家的出發點，都是為了把工作做好。

他認為，員工犯錯，最忌當面指責，應請他到辦公室詳談。有些主管很強勢，習

慣用命令式語句說話，年輕主管有時為了達成目標，很容易失控罵人。可能贏了一時的戰力，卻輸了向心力，得不償失。

辦公室的氣氛，主導權在老闆手中。如果低氣壓籠罩，不管是不是老闆造成的，都得負起責任，概括承受。氣氛不對勁時，有時他就出來說說笑話、耍耍寶，和大家打成一片。為什麼要這麼做？因為他是公司的老闆，同時也扮演心理醫師。用換位思考的方式，進入員工的世界，希望帶領他們，在工作和生活中取得平衡。A



新書上架 Books

《田定豐翻轉命運的66個關鍵字》

作者／田定豐，整理／張文菁 出版社／經濟日報出版

田定豐以翻轉自己和歌手命運的親身經歷及豐富的經營管理的職場經驗，撰寫「田定豐翻轉命運的66個關鍵字」新書，以兩兩一組的對立關鍵字，分享職場與人生的關鍵態度。

田定豐以翻轉自己和歌手命運的親身經歷及豐富的經營管理的職場經驗，撰寫「田定豐翻轉命運的66個關鍵字」新書，以兩兩一組的對立關鍵字，分享職場與人生的關鍵態度。田定豐說：「這不只是屬於我的人生關鍵字，也是每個人在20、30、40歲可能面臨的選擇和掙扎。希望我的故事就像一支支的火把，可以帶領讀者，照見自己，在每次的人生關口，找到出路」。

未來展望篇：夢想成就團隊榮耀

打造跨世紀經營的電子王國



Words · Photo / 震旦集團

商品販賣最早、行銷國家最多，震旦電子在震旦集團內扮演的特殊角色，是跨世紀經營的電子王國。打卡鐘的產品生命可以走多久？震旦給的答案是50年。震旦電子成立於1975年，但銷售商品早在1965年便開始。1965年10月20日，震旦行創立，引進日本品牌天野（AMANO）打卡鐘在臺灣販售。

AMANO打卡鐘



打卡鐘揭開震旦的序幕

事實上，震旦集團正是從販賣這種紀錄同仁出勤的小機器，邁出成長的第一步。集團第一筆政府訂單，來自臺北市政府，以「打卡鐘

1台1塊錢」標到史上第一個採購案，創下先例，也開啟了公家機關以打卡取代簽到的新風氣。

天野牌打卡鐘迄今仍在震旦的通路上販售，背後代表的意義，有著一份賴以起家的紀念與情感。

“ 打卡鐘揭開了震旦經營事務機器領域的序幕，碎紙機則開啟了震旦海外事業的輝煌年代。除了在美、日、新加坡設有海外公司，更在英、法、德等擁有多家知名代理商。未來將伴隨國內通路的发展，擴大國內市場。 ”

以獨特的入紙口造型，打破傳統碎紙機造型概念。



1965年12月，震旦賣起桌上型電子計算機，寫下計算機首度在台銷售的歷史。1974年，標誌著集團邁向海外經營的里程碑，震旦日本公司成立，隔年再接再厲設立美國公司，使得AURORA自有品牌的計算機行銷國際。1978年於桃園南崁設立的泰盈電子，1989年泰國成立的電子廠，所生產的計算機，一度令AURORA計算機成為世界第五大品牌。

打卡鐘揭開了震旦經營事務機器領域的序幕，碎紙機則開啟了震旦海外事業的輝煌年代。2001年起自行開發、設計、生

產，銷售業績穩定的碎紙機，約占震旦電子年營收的88%，如今每年出口300餘萬台，為中國碎紙機出口前三大生產廠商。

走進震旦電子位於上海嘉定的工廠，廣達3萬平方公尺的生產線上，產值一年約3~4億人民幣（約新台幣15~20億元），每月最高產出40萬台碎紙機，不僅產量在業界數一數二，出口量也占到中國該產品全年總出口前三大。

這座辦公消費性電子商品的專業製造廠，於1995年正式投入生產計算器，期間除陸續移轉台灣與泰國工廠計算器產能

“未來震旦電子的策略發展就是「三個關注，一個品牌」，分別為：關注服務、關注研發、關注新商品，以及維護震旦品牌在產業內的地位，把品牌價值最大化。”

外，1999年自主開發PDA掌上電腦、2001年自主開發碎紙機，同時還生產打卡鐘、護貝機等。

總計而言，震旦電子生產銷售自有品牌的計算機、碎紙機、護貝機，並為天野代工生產打卡鐘及販賣，商品出口至50多個國家，行銷規模擴展至全球。除了在美、日、新加坡設有海外公司，更在英、法、德、義、中東、巴西等擁有多家知名代理商。未來將伴隨國內通路的發展，擴大國內市場。

關注服務、關注研發、關注新商品

「三個關注，一個品牌」談及未來電子事業的策略發展，震旦電子副總經理陳信雄用非常簡要的語言概括：三個關注就是關注服務、關注研發、關注新商品；一個品牌，這是最重要的，就是要維護震旦品牌在產業內的地位，把品牌價值最大化。

研發能力是震旦電子得以在產業內立足並不斷發展的最大利基及優勢。震旦電子具備從設計、研發到製造的強大實力，擁有精英團隊，各類創新科技已成功獲得近百項海內外專利。以碎紙機為例，2005年他牌曾發生小朋友手指不慎被夾入受傷的案例，震旦電子基於消費者安全考量，從安全、節能環保、耐用三個設計理念，



震旦的空氣淨化器

特別設計了安全翻蓋裝置、觸摸停機裝置等，保護不當使用的消費者。

自動休眠及自動關機，以防止消耗電力，是另一項環保愛地球的專利設計。陳信雄表示，震旦電子一年賣到美國300多萬台，一台如果能節省一到兩度電，一年就可以省下600萬度電。

多元銷售通路 為電子挹注新力量

震旦電子在銷售通路上的多元，為優質的產品插上助飛的翅膀。零售通路打進世界上最大的連鎖零售企業—沃爾瑪



(Wal-Mart)——全美3500家沃爾瑪超市皆有販售。辦公文具通路則深入「辦公室站」(Office Depot)的北美2000家門市，電商通路與「什麼都能賣」的亞馬遜(Amazon)攜手。三大通路的成功布建及多項自主設計ODM機種提案，轉化為震旦電子成長的力量。

關注服務，陳副總特別分享一個案例。海外公司先是成立「免付費客服專線」，由客服人員解決並蒐集各種疑難雜症。接著，針

對消費者的問題點，回過頭來要求研發團隊改良產品，以最終用戶的使用回饋作為設計改良的方向，設計出符合市場需求的商品，進一步提升商品的功能需求與市場契合度，為擴大業績打下夯實的基礎。

震旦電子也因顧客服務表現績優，榮獲了2006年「沃爾瑪」在3萬家供應商中評選出的5家年度優秀供應商獎、以及2010年「歐迪辦公」在3000家供應商中評選出的10家年度優秀供應商獎。A

經歷半世紀的發展和錘煉，震旦電子成為震旦事業的重要組成部分。展望未來，震旦電子計畫將充分利用國外現有40多家通路優勢，結合低毛利的產品外包，同時透過商品開發與外採擴大商品線，來支援國內外通路的業績成長，追求下一階段的茁壯。憑藉顧客對AURORA品牌的認同根深蒂固，加上自主研發技術創新及專利的掌握，震旦電子期待在滿足顧客需求上，繼續「灌籃得分」。

震旦 50

半世紀

堅持不變的

服務



1965年，震旦集團以銷售打卡鐘起家，迄今，經營範疇橫跨辦公設備、辦公家具、3D印表機及雲端服務等。半世紀以來，我們堅守崗位，秉持誠信原則與熱忱態度，以堅持不變的服務，滿足顧客需求，超越顧客期望。未來，震旦集團仍將不斷向前邁進，與您共享美好辦公生活。

震旦集團
AURORA GROUP



躍昇震旦

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。

從品牌談震旦轉型升級——堅持誠信、求新求變



震旦集團獲邀參與「產業轉型升級新挑戰」座談會，由林樂萍常務董事（左二）代表出席，分享震旦品牌轉型創新經驗。

第五屆「兩岸及香港經濟日報財經高峰論壇」（簡稱「三經論壇」）4月22日在台北國際會議中心舉行。震旦集團亦獲邀參與「產業轉型升級新挑戰」座談會，並由常務董事林樂萍代表出席，分享震旦品牌轉型創新經驗。

本屆三經論壇以「全球經濟轉型合作契機」、「兩岸金融合作前景」為主題，彙集兩岸三地高階財經人士，開幕致詞嘉賓包括兩岸企業家峰會理事長蕭萬長、金融監督管理委員會主委曾銘宗、國務院台灣事務辦公室副主任李亞飛等；主題演講部分也以「全球經濟轉型合作契機-在區域合作下，經濟發展與產業轉行之契機」、「兩岸金融合作前景」，邀請國泰金控董事長蔡宏圖、萬達集團創始人王健林、國務院發展研究中心金融研究所所長張承惠、兆豐金控董事長蔡友才等金融、企業界重量級人物，一同探討大中華商機。

在「產業轉型升級新挑戰」座談會中，主持人為台灣經濟研究院院長林建甫，邀請震旦集團常務董事林樂萍、新

大陸科技集團總裁王晶、中原集團主席黎明楷三位參與座談。談到產業轉型的議題，震旦集團林樂萍常務董事強調品牌、企業文化、轉型升級互為因果，缺一不可！新大陸科技集團總裁王晶表示，企業面對轉折點時，抓住新商業模式就有機會脫穎而出。中原集團主席黎明楷則提出要让員工有破釜沉舟的決心及願景，才有意願參與轉型。

品牌經營 首重文化

震旦集團林常董於會中表示，產業升級要從品牌做起，品牌主要來自企業文化，因此品牌、企業文化、轉型升級是互為因果關係，任一個環節都必須做好，才能追求永續經營。震旦在大陸至



左起：震旦集團常務董事林樂萍、新大陸科技集團總裁王晶、中原集團主席黎明楷、台灣經濟研究院院長林建甫。

今經營22幾年，除了參展2010年上海世博會外，到上海外灘可看見一棟金色大樓，上面有很大的「震旦」兩字，但面對13億多人口的大陸來說，還是有很多人不知道震旦，所以走品牌這條路真的要有很大的決心。

對於品牌，一般消費者或社會大眾看到的是外觀的部分，包含商品、服務以及第一線接觸的人；這些在外的表現，不斷透過內部的管理，培養內部氣質，展現出來的就是企業文化。林常董提出，品牌經營有三個關鍵點，一是要時間，企業要活得夠久，品牌才會被記住；二是能堅持，堅持做對的事，堅持品質及服務；三是肯砸錢，願意先期投資，不能短利。

品牌的98%是文化，企業文化影響行為，也影響面對轉型的態度；林常董說不管環境變化快或是慢、大或小，都必須不斷去檢視自身的企業文化是否與時俱進，跟上時代脈動。

企業轉型 要求新求變

面對市場變化快速，50年的震旦，以通路經營為主，產品週期長，運營模式變化不大，過去在創新與速度上略顯不足。林常董提到，這幾年震旦的產品升級速度加快，從2D複印機

產業跨足到3D列印領域，辦公家具也從「高大上」轉型成簡約風，特別是「智能化」的提升，經營模式不斷受到衝擊，從實體到互聯網至今更跨足辦公雲端服務，並強化創新及改變的速度。

企業面對轉型升級，首要克服人的問題，林常董表示，震旦透過找外部人才或與外部企業合作，刺激內部的改變。雖然集團內有許多資深的員工，思維不易改變，先從內部開始，將開會的方式、會議的內容、評價的方式，到所有制度，不斷調整，就是要敢突破，敢說話，活潑有創意。另外，為了要刺激內部的改變，則要找「外星人」，也就是非震旦的人才加入，或是引進不同的策略合作夥伴，讓同仁感受到新的元素與改變的動機。A



兩岸三地政商界齊聚一堂，共同參與探討兩岸經濟發展與產業轉型，現場座無虛席。

林常董最後強調，用舊地圖找不到新路，成功不在所處的位置，而在移動的方向。因此企業一定要求新求變、進行轉型升級，在過程中，也要堅持初衷，而其中「誠信」最為重要。



Words · Photo / 震旦通訊

震旦通訊今年已邁入第十八年。於2010年震旦通訊推行「智慧之星」服務認證制度，廣受顧客好評，而震旦通訊除了精緻的體驗式服務，多年來一直深耕社區經營，讓鄰里都能認識震旦通訊，這些努力仰賴智慧之星同仁們的熱情與專業的貼心服務，進而讓顧客放心的消費。

年度 TOP智慧之星店長們，除了績效頂尖外，都有令人感動的服務與挑戰逆境的故事，不管是自我管理的挑戰或是身處商圈的環境變化等等，卻能始終保持以「顧客滿意」為宗旨的精神，秉持分享讓生活更美好的理念，保持工作上的專注與熱情。本篇即採訪2014年度TOP智慧之星店長，如何以商圈經營與顧客服務創造業績，成就智慧之星年度TOP榮耀。

王瀟苡

震旦通訊·斗六中山店



服務至上
站在顧客立場設想！

位在斗六最大路口的斗六中山店，有許多忠心耿耿的老顧客，瀟苡店長說：「一定要站在顧客的角度想，努力幫顧客爭取權利」。瀟苡店長在新客人來店時，就會先閒話家常，並主動關心客人目前手機使用的狀況，另外會利用震旦通訊獨家的手機帳單健診，幫顧客量身規劃資費，讓顧客覺得幫他爭取優惠並節省費用。

瀟苡店長想到一個讓她印象深刻的顧客：「剛接任店長時，有一件客訴因手機網路發生問題，我直接去他家裡，幫他再重新設定手機網路，解決無法使用問題。顧客非常感動，覺得是真正的『服務至上，服務到家』，之後即使我調店，這位顧客就跟著我跑。」

她認為，將新顧客轉化為回頭客及永久客的秘訣沒有其他，就是真誠用心而已，以貼心用心的服務讓老顧客緊緊跟隨，多數老顧客也會再幫我們介紹客人，以服務讓客情維繫，創造業績。

蘇秀環

震旦通訊·虎尾中正店



建立人與人之間
信任感 永遠比顧客想更多！

擔任店長超過14年的秀環店長笑著表示：「是當了店長之後才開始學當店長的」沒當店長前只會顧著自己業績，當了店長之後從一進店就會開始注意細節，不管是環境還是同仁，都得用心投入。她認為顧客服務的宗旨，就是「永遠想在顧客之前，真正幫客人著想」。但她也表示，剛接任虎尾中正店時，頭兩年曾經非常挫折，必須靠著不斷努力加上宣傳震旦通訊每家電信門號都可申辦的優勢，情況才逐漸好轉。目前客層以學生及社會人士為主，加上會不定時到附近黃昏市場發DM，建立震旦通訊虎尾中正的商圈曝光度。

她回憶一個令她印象深刻的故事：「有一次幫客人主動推薦優惠方案，只是盡本分介紹優惠資費，但是客人很感動反映到總公司，後來總經理還打來店裡鼓勵」她與同仁認為與顧客關係是長期經營的，現在很多長輩都會想學習智慧手機及平板，她們就會一步步教，直到客人學會為止，只要願意幫顧客想，就可以建立人與人之間的信賴感，也因此讓顧客揪感心，進而幫她帶來更多客源。

蘇雅惠

震旦通訊·學甲中山店



耐心達成客情培養
用心完成攻心秘訣！

雅惠店長是一位有耐心且對顧客很親切的店長，由於學甲中山店位於台南學甲區鄉下地方，她跟同仁會把握機會在每一星期的臨時夜市時間，在人潮聚集處發放DM，讓鄰里多多認識震旦通訊。

雅惠店長認為，因客源多是長輩老年人居多，因此她與同仁的共識就是顧客至上，真心為顧客想。不少長輩們都感動於他們耐心的服務，有顧客跟她說過：「只有你們會不厭其煩的教我，我去其他家店態度都很差，不願意教。」讓他們覺得很窩心，也更有動力為顧客帶來更好的服務。

雅惠店長因為擔任門市人員一年即升任店長，剛開始產生不少溝通上的問題，不管是同仁或是她自己，心態上都經歷一段調適期，後來她告訴自己放低身段，也讓大家更有向心力一起努力，共同創造更好的業績。

黃雅鈴

震旦通訊·垂楊店



耐心留客服務
創造高獲利！

震旦通訊垂楊店位於高級住宅區，客戶群幾乎都是醫生、老師、律師甚至連市長都有來消費過，雅鈴店長的店長資歷雖只有3年多，在她用心了解這些消費族群的需求，才能留住顧客，進而創造高績效與高業績。

在她剛接任店長時，有一位顧客曾經在燦坤會員特典期間跟她買Skylook（多媒體影音分享器），買回去之後不會使用，雅鈴店長就跑一趟客戶家中幫忙安裝並教導顧客，沒想到客戶一年後合約到期，主動到店申辦攜碼服務；更讓她深知只要真心幫顧客著想，做出超越顧客期待的服務，就會帶來更大的回饋，也讓顧客有向心力。

剛接任店長時，雅鈴店長也曾經面臨挑戰，如何把握住所有的來客，讓損益增加，也曾經在某個月份損益只有9萬多，對門市同仁打擊很大，所以改變並轉換銷售方法，並努力推廣高毛利的商品，才讓業績逐步上揚。A

打造雲端辦公室 拼出國際競爭力



Words · Photo / 震旦集團

純慶有限公司成立1988年，是一家專門從事國際貿易的外銷公司，主要提供各系列家庭用品、廚房用具、浴室用具等商品供國外廠商委託製造。公司規模從最初的3人小公司成長至今擁有數十人的國際企業，面對業務量持續增加的同時，公司內部營運管理該如何因應，才能搭配成長速度，則需要好的e化工具協助，以開創最佳的經營績效。

純慶 公司李峰慶提到，公司並未設置專責IT人員，若採用傳統套裝軟體，不僅導入成本高，也需要懂資訊的人進行維護，透過「震旦辦公雲」所提供的雲端服務，不需要硬體設備投入，只要按月支付使用費，就可立即取得所需軟體，為我們帶來工作效率上的提升。

過去在純慶，無論對供應商或是客戶的聯繫，均是透過統一的一組電子郵件收發信，一開始是為了能讓所有員工彼此掌握往來廠商、客戶信件，彼此提醒，加快處理信件速度。主管也容易直接監督，確保這些信件處理狀況。但隨著公司業務量越來越大，不同合作對象

都有不同員工在負責，所以當所有往來電子郵件透過同一帳號在收發時，信件量變得很大，不易管理，公司內部還需花時間分配電子郵件給負責的同仁。如此一來，也會拖延到處理時效。

雲端郵件提供多組電子郵件帳號使用，加快廠商信件回應速度，工作更容易

震旦辦公雲電子郵件，基本包提供了5個使用者帳號，讓公司可依據不同廠商、客戶提供負責窗口的電子郵件帳號，不僅讓郵件有效分流，處理客戶寄

來的信件比起過去速度更加快速。並且電子郵件可跟行動裝置進行同步，無論員工走到哪都可收發信件，對工作效率提升有很大幫助。

傳統企業翻新，運用雲端建立明確差勤管理制度，管理富有效率

此外，純慶公司過往的員工出勤、請假較為自由，並沒有強制要求員工要做簽到、請假等紙本紀錄，採信任報備機制管理，公司規模不大時，還能在公司主管的管理範圍內，但隨著公司人數增加，在出勤、請假等方面，常會面臨員工口頭請假的狀況，難以紀錄和正確統計差勤狀況，造成管理的不便。導入震旦辦公雲後，所有員工出勤、請假通通在系統上有了紀錄，任何假別可以透過系統直接線上申請，主管隨時隨地都可以在線上審核。並且讓公司人事管理有一個正確、客觀的紀錄可做依循，對所有員工管理上也更加公平、透明，員工想瞭解當月份出勤狀況，直接上系統查閱就可以，做好自我管理。A



有了「震旦辦公雲」就不用額外增設人事職員管理公司員工差勤及請假，有了系統，同樣達到管理效益，並且因員工出勤都在系統上，到了月底要計算員工薪資時也相當方便，從系統中一鍵點選各薪資科目，就可以自動計算完成員工薪資，減少許多行政處理時間。



▲互盛雙和分公司柯進原資深經理（左）和純慶公司李峰慶先生合影，協助打造新型態雲端辦公室，專業貼心服務深獲客戶信任。

「震旦辦公雲」導入過程說明

純慶有限公司
公司規模：18人
產業別：進出口貿易業

1 導入前面臨問題：

- 僅一組對外聯絡電子郵件信箱，廠商、客戶信件量大，使用不便利
- 員工出勤、請假紙本作業，未具備明確管理制度
- Excel計算員工薪資，統計耗時間
- 財務紙本傳票眾多，調閱統整不容易

2 雲端解決方案：

- 雲端郵件提供多組帳號，做好郵件分流，加速廠商信件處理速度
- 行動收發信件，溝通隨時隨地更即時
- 線上出勤打卡及請假，建立明確記錄和管理制度
- 快速結算薪資，正確核薪有效率
- 線上記帳及財報調閱，有助決策分析

3 導入後效益：

- 無需郵件分配時間，加快回應客戶郵件速度
- 老闆和員工在外出差開會，可收發信件處理公務
- 建立明確差勤管理制度
- 加快薪資結算效率，員工線上查薪透明化

擺脫肩頸痠痛不再卡卡



Words / 陳盈光醫師·雅唯唯心中醫診所

劉小姐34歲，是一位長期使用電腦的上班族，時常感覺肩膀僵硬，下背疼痛、酸麻，偶爾會頭痛、手麻，因為周遭同事亦大多有肩頸問題，剛開始也不以為意，這幾年來逐漸惡化，該如何調整作息與運動才能獲得很好的改善呢？

電腦族常見的症狀

一) 肩頸酸痛

肩頸酸痛是指由後腦根部、頸部至肩胛骨部位間的疼痛，大部分頸部酸痛之原因是長期姿勢不良。當使用電腦的環境不符合人體工學，椅子太矮、桌子太高，打電腦時得聳肩、提起肩膀肌肉，頸部前傾，肩頸部的肌肉一直處於收縮、不正常用力的狀態；時間一久，產生緊張性肩頸痠

痛、慢性筋膜炎，長時間甚至會造成頸椎關節退化及椎間盤突出，若壓迫到神經根或脊髓神經時，會引起上肢或四肢麻木、疼痛、無力等症狀。

二) 周邊神經病變

使用鍵盤及滑鼠時，手指重複性的動作，腕部過度屈曲或伸展，會使得控制拇指、食指及中指掌面的感覺的正中神經，在通過手腕的腕隧道時被壓迫，導致手指前三指的掌面出現疼

“ 正確打電腦的坐姿：選擇直立式靠背的椅子，椅背的角度約90~100度，眼睛平視電腦螢幕上緣，雙腳平踩在地，後膝窩離椅坐墊邊一個拳頭，臀背貼靠椅背與椅面，腰部有支撐，身體貼靠著椅背，椅背高度至少到肩胛骨下緣。 ”

痛、麻木、灼熱、針刺感，也就是腕隧道症候群。在使用滑鼠時手臂懸空，僅靠手腕支撐整隻手重量，前臂背側的手臂肌肉長時間處於收縮狀態而不能放鬆，久了也會造成疼痛，容易造成網球肘。

三) 檢下背痛

下背痛即是肋骨腔下緣至下臀線間的背痛。坐姿是對背部壓力最大的動作，長期姿勢不良使得脊椎受到不當受力與壓迫，臨近的肌筋膜及神經受到不當施力或拉扯，進而出現腰痠背痛。

然下垂，挺直背部，挺胸，微抬頭，下巴微收，頸部避免過度前彎，耳朵和肩膀成一直線。

- ✗ 不正確坐姿：頭前伸，頭低下，下巴突出，耳朵落於身體前方，胸內縮，聳肩，駝背，這樣的坐姿會造成肩頸兩側肌肉及肩胛骨緊繃，腰部受力增加。
- 正確站姿：挺直背部、頭放正、兩肩自然下垂、縮回下頷並伸長後頸、挺胸、縮小腹、夾臀，從側面看，耳朵、肩膀及骨盆成一直線。
- ✗ 不正確站姿：腰往前過分挺伸，彎腰駝背，穿細高跟鞋。

電腦族如何預防痠痛?

一) 注意姿勢

- 正確坐姿：身體平坐，頭放正，兩肩自

二) 檢查你的辦公環境

正確打電腦的坐姿：選擇直立式靠背的椅子，椅背的角度約90~100度，眼睛平



視電腦螢幕上緣，雙腳平踩在地，後膝窩離椅坐墊邊一個拳頭，臀背貼靠椅背與椅面，腰部有支撐，身體貼靠著椅背，椅背高度至少到肩胛骨下緣。桌面擺放鍵盤的高度，應以讓肩膀完全自然下垂、手腕平放打字為宜；當敲打鍵盤或使用滑鼠的時候，不要讓手臂懸空，宜使用鍵盤墊、滑鼠軟墊支撐手腕部。

三) 保持良好生活習慣

久坐、壓力、睡眠不好、熬夜、疲勞、感冒都會使痠痛容易復發或惡化，因此每每工作50分鐘就應起身動一動；調整繁忙的生活型態，放鬆心情，有時須安排自己去渡個假，維持正常規律且充足的睡眠習慣，學習壓力處理技巧，維持健康的睡

眠、飲食習慣，避免抽煙或飲用過量刺激性飲料如酒精、咖啡等。

四) 定期做健身操

定期運動可強化肌肉，改善柔軟度以減輕或避免背痛的產生。很多人說，我不是不鍛鍊身體，是因為沒有時間和方便的地點。在此介紹十分鐘可做完，不受場地限制、方法柔和簡易的中國固有健身操「八段錦」。

八段錦有坐式和站式兩種，每一種各有八段。坐式練法恬靜，運動量小，特別適合體弱或腿部不便的人，練完身心放鬆，有效紓解肩頸及下背痛；站式運動量稍大，適於各種年齡的人鍛鍊，練完百脈調暢、周身和暖，可有效加強手臂、軀幹及下肢肌力，避免痠痛發生。 **A**



• Station

坐式八段錦練法

- ① **寧神靜坐**：採用盤膝坐式，正頭豎頸，兩目平視，鬆肩虛腋，腰脊正直，兩手輕握，置於小腹前的大腿根部，靜坐3~5分鐘。
- ② **手抱崑崙**：牙齒輕叩二三十下，口水增多時即咽下，謂之「吞津」。後頭枕骨處，手抱枕骨向前用力，同時枕骨後用力，使後頭部肌肉產生一張一弛的運動。如此行十數次呼吸。
- ③ **指敲玉枕**：接上式，放開交叉的兩手，將兩手前移，順勢以兩手掩住兩耳，兩手的食指相對，貼於枕骨粗隆兩側的玉枕穴上，隨即將食指搭於中指的指背上，然後將食指滑下，用食指的彈力緩緩地叩擊玉枕穴，使兩耳有咚咚之聲。如此指敲玉枕穴十數次，隨後鬆開掩住兩耳的手掌。
- ④ **微擺天柱**：接上式，頭部略低做左右轉動，一左一右地緩緩轉動，擺撼天柱穴20次後，即行「攪舌」，也就是口唇輕閉，將舌頭放在牙齒外面，嘴唇裡面，按順時針和逆時針兩個方向慢慢地轉動，各做20次，之後用兩腮和舌做漱口動作36次，等口水滿口時，再分三次慢慢下嚥。
- ⑤ **手摩精門**：接上式，深呼吸數次後，閉息片刻，隨後將兩手搓熱，用兩手掌推摩兩側腎俞穴20次左右。推摩腎俞穴時，要將注意力高度集中在腎俞穴處，以加速腰腹部產生溫熱感。
- ⑥ **左右轆轤**：接上式，兩手自腰部順勢移向前方，兩腳平伸，手指分開，稍作屈曲，雙手自脅部向上劃弧如車輪形，象搖轆轤那樣自後向前做數次運動，隨後再按相反的方向向前向後作數次環形運動。
- ⑦ **托按攀足**：接上式，雙手十指交叉，掌心向上，雙手作上托勁；稍停片刻，翻轉掌心朝前，雙手作向前按推勁。稍作停頓，即鬆開交叉的雙手，順勢作彎腰攀足的動作，用雙手盡量摸到兩足的涌泉穴（足底），兩膝關節不要彎曲。如此鍛鍊數次。
- ⑧ **任督運轉**：正身端坐，鼓漱吞津，意守丹田，以意引導內氣自中丹田沿任脈下行至會陰穴接替脈沿脊柱上行，至督脈終結處再循任脈下行。

保持良好姿勢、定時休息、養成運動習慣，腰酸背痛應能獲得很好的改善，若仍無法改善，則必須尋求醫師的協助，以達到治療的效果。

前進東南亞，星國家具嘉年華



Words / Gerome Lee ; Photo / IFFS 、 Gerome Lee 、 Maison & Objet

3月中的新加坡堪稱是東南亞重要的家具盛事，有著老字號今年邁入32屆的新加坡國際家具展（International Singapore Furniture Fair, IFFS）以及 ASEAN Furniture Show，在東南亞已經合作多年將鄰近家具、家飾相關產業產合，近年來也在會場當中針對新興飯店需求有展區展示

有別

於歐洲強勢頂端品牌在國際重要展會，像是法國Maison & Objet、德國Ambiente、米蘭Salone Internazionale del Mobile等輪流上演，不過事實上有鑑於歐洲經濟情勢不過走軟，許多歐洲在地精品品牌紛紛鎖定新興市場，像是中南美洲、中東、印度、中國

還有一部分就是東南亞市場。去年開始Maison & Objet Asia搬到新加坡舉行，開始了共同分食東南亞家具產業的大餅，新加坡雖然僅有台北市大小一般的面積，但長期善於創造國際平台以及商業營運樞紐的角色，能夠聚集來自全球各地買家並且串連起一場家具家飾的嘉年華盛宴。



看準下一波家具商機

新加坡雄心壯志，國際展會與東南亞金融匯流中心位居地並不是偶然，因為地域環境使然，天然資源大多仰賴鄰近國家。因此在新加坡對於家具產業的新定位在於東南亞相關家具聯盟展會結合，像是印尼、菲律賓、泰國、馬來西亞等地的家具、燈飾周邊展會，也會選在此時進行，讓遠道而來的國際買主可以一次瀏覽或造訪東南亞各地。在國家政策的扶持方面，新加坡貿易及工業部高級政務部長（Senior Minister of State, Ministry of Trade and Industry）李奕賢表示，過去三年期間有至少60項計畫透過新加

坡「能力發展津貼計畫」（Capability Development Grant, CDG）補助家具產品量產化，該計畫在三年內資助6億星元支持企業創新與國際化，而他也認為要為既有家具產業創價的最好方式，可能是從其他產業中跨界整合。新加坡家具協會（SFIC）會長許志恩說新加坡在未來十年發展，目標將以3i為主，包括improve、innovate以及integrate為核心精神，從產品本身的改進到創新元素加入，最後則是融入新加坡最擅長的資源整合以便躍上國際舞台。而新加坡一直以來重視人才，因此在地產業的多元化與國際程度高，在IFFS當中每年總是吸引大批國外買主前往選品，而許志恩表示近年來由於東南亞國家經濟力提升，總體而言全球的經濟情勢東移也讓亞洲家具產業順勢興起，新加坡希望在當中扮演設計加值服務的創價角色。



IFFS現場直擊

走進IFFS家具現場，可以看到主辦單位除了對於展區的細心規劃，從不同國家展示主題館到重點式的整合型攤位，最引人注目的自然是提供了相當多空間給新銳設計展示，從泰國、台灣、新加坡、越南、日本、馬來西亞、印尼等地的設計新銳輪流上演，為家具產業現場注入不少新氣象。會場當中可以看到大量的中國家具產業進入，且佔據坪數不少，看來不只是吸引國際買家前來一次一網打盡，中國家具產業提供商也看中這塊商機大手筆參展。在IFFS這類型國際商展當中，最重要的是提供買賣之間良好的商業模式，在買主之夜將所有參展廠商與買主包場帶入位於聖淘沙的環球影城，讓所有人可以在同一地點交互交流。另外值得一提的是，台灣有不少品牌活躍，像是柒木設計（KIMU Design）、Meta Design、良事設計（haoshi design）、Poetic Lab、Moissue、物外設計（Y studio）、Studio if、YHHY等，另外還有實踐大學首次受主



辦單位邀請將深具潛力的學生設計作品直接搬上國際舞台。

星國設計新據點

為了強化設計服務的加值流程，新加坡政府在2014年正式完工新加坡國家設計中



心（National Design Centre），而這棟擁有獨立展演空間結合部分展售的建築空間內，明亮建築體內空間雖不算大，但在合宜安排下依舊能夠展示出不少出色展覽。而最近檔期推出新加坡設計50週年的特展「SG50」，當中細數50年來新加坡在不同時期之下的特色發展，其中還特別論述了新加坡的代表物「魚尾獅」的由來。從1964年開始，新加坡政府為了提振觀光開始構思如何相關宣傳，從新加坡結合新加坡地名在梵文中的獅城（Lion city）以及爪哇語的海鎮（Sea town）之意設計出了魚尾獅，而這個圖騰廣泛應用在觀光宣傳使用上，到了1972年正式打造出8.6公尺大型魚尾獅雕像，而這也成為新加坡重要的代表象徵。而新加坡因為國際優勢，也常引領重要人士進行國際匯流，像是三月



份配合新加坡設計週，由Kate Goodwin策展將Thomas Heatherwick 20年來來的作品以「New British Inventors: Inside Heatherwick Studio」為名展出，現場包含許多建築模型以及設計手稿，另外現場除了有2010上海世博英國館模型，還可看到裝置在英國館上6萬根放進種子的壓克力桿實品，一次飽覽其Heatherwick Studio世界各地代表作的經典縮影。A



逸美臨風的漢代玉人



漢代玉侍女(圖1)

Words · Photo / 震旦博物館

在此次「傳統與創新」特展之中除了展示生動活潑的動物之外，還展出了9件(組)雕琢精巧的漢代玉人。本期文章我們會聚焦展覽中的女性玉人形象，透過這些精品，為大家介紹其中蘊含的文化知識，帶領大家領略漢代女子的逸美風姿。

一、紛紛排排，蜚纖垂臂 ——漢代玉侍女

今天我們對於漢代女子的認識主要有兩大來源：一是古人文獻中記載；

二是漢代文物中的形象。這其中又以後者的表現最為直觀。透過此次展出兩件玉人可以幫助我們對漢代女子的衣著、發飾、有較為具體的瞭解。

在談及穿著之時，人們經常會使用

震旦博物館藏玉人通體瑩潤，身著漢代典型的曲裾深衣，除了自身優美的形態之外，更傳達著延續千年的漢服發展軌跡。

到「衣裳」一詞，這個詞彙的起源可以追溯到3000多年前，早在西周時期人們的著裝就已經是上衣下裳的模式。到了戰國時期，一種新的服飾開始流行於市，並對漢代的著裝起到了深遠的影響，這就是上下一體的「深衣」，深衣在漢代非常普及，男女都可以使用，而且使用的場合也十分廣泛，古籍中對深衣有這樣的記載：「可以為文，可以為武，可以擯相，可以治軍旅。」深衣的樣式有些類似今日人們穿著的「浴袍」，之所以叫作深衣，原因主要是因為其「衣裳相連，被體深邃」。除了基本款式的深衣之外，古人為了方便行動及更好的遮蔽身體還在原有的基礎上設計出了「曲裾」。此次震旦博物館展出的多件玉人均身著典型的「曲裾深衣」。例如這件通高13公分的玉人(圖一)，整體用單色和田白玉製成，致使其給人通透、瑩潤的視覺效果，玉人的頭部大量使用細陰線雕琢，細緻入微，連髮絲的刻畫都根根分明，足見玉工的高超技藝。而在衣服的部分除了陰刻線描繪出細節之外，對衣褶則使用了「隱起」的處理手法。細心的觀眾可以發現，玉人的衣襟採用了左邊壓覆右邊的方法，這種穿著方式稱為「右衽」，是

漢文化衣著的標誌，與之相對，當時異域外族的衣襟則是完全反向的「左衽」。

值得注意的是，在玉人曳地的長裙之上出現了一枚小小的圓形方孔錢，此枚錢幣因為長期置於地下的潮濕環境中已經生鏽，同玉質表面相互貼合，致使玉料受沁局部呈綠色。此外這枚小小的錢幣還是判斷玉人時代的重要參考依據。因為錢幣的發行和流通有一定的年限，因此可以通過錢幣將玉人的製作時代限制在一定的時間範圍之內。這枚錢幣本身鑄造的並不精美，外圓內方，穿孔很大、無內外輪廓，相對來說具有小而薄的特點(圖二)，而這些恰恰同漢初流通在市面上的「榆莢錢」保持著高度的一致。《漢書·食貨志》中記載：「漢興，以秦錢重難用，更令民鑄莢錢」，可見此種錢幣就是在秦末漢初被廣泛鑄造的，同時由於漢高祖實行錢幣的私鑄政策，所以錢幣偷工減料，大小重量不一，水準參差不齊也就是在情理之中了。通過錢幣年代的判定我們可以認為玉人時代的上限不會早於秦末漢初。



圓形方孔錢(圖2)



玉人頭部髮型(圖3)

除了錢幣能幫助我們判定玉人的年代上限，其頭髮的梳妝方式也是辨別年代的重要依據。漢代婦女頭部的髮式相對於後世而言較為簡單樸素，一般說來可以分為兩種：一是髮髻垂在背後或頭後；另一種是盤在頭頂。髮髻根據時代的早晚呈現出由低向高的轉變，西漢早中期基本上不會出現頭頂結髻的情況，到西漢中晚期至東漢開始流行頭頂上的高髻。而頭髮上的裝飾也隨時間的先後呈現出由少至多，由樸素到複雜的轉變。有了這樣的基本認識再反觀震旦博物館收藏的玉人的發飾，其年代

“在玉料受限情況下，玉舞人長袖飄陳於身前，同時又蜿蜒重合於身後，形成連續的動作，巧妙的完成了一次時空的變換。”

上的特徵就顯的尤為明顯。此次展出的玉人頭頂無髻，唯在背後稍作盤挽，並刻意留出一尾末梢（圖三），這些都是西漢早期婦女流行的髮式。因此更進一步證明了玉人的年代應該為西漢早中期。

二、柔橈嫋嫋，嫵媚娉婷 ——漢代玉舞人

現存年代最早的三件玉舞人，出自洛陽金村戰國晚期古墓，民國時期流失海外，現收藏於美國弗利爾美術館。漢代玉舞人較戰國而言數量進一步增多，目前全國各地區漢代墓葬中發現的玉舞人就已經達幾十件之多，分佈也較為廣泛，這其中以廣州南越王墓、徐州小龜山墓和西安東郊竇氏墓出土的最具典型意義。目前所見的玉舞人總體來看多以尺寸較小的片狀形態存在，是組玉佩中的一個裝飾部件。另外近年在陝西西漢帝王陵的周邊也發現了尺寸較大的漢代圓雕連體玉舞人，其作用還有待於進一步論證。值得注意的是，就目前考古發現的結果，我們能夠清楚的知道玉舞人一般只出土於貴族女性墓葬之中，可見其是一類帶有性別屬性的漢代玉器。

從舞人的整體形象來看，漢代工匠基本上都生動的捕捉了舞女揚臂、曲身的動作瞬間，因此「翹袖折腰」是其造型上的共性。但是為了推陳出新，在保證共性的

同時一些心思細巧的工匠則在有限的空間內運用智慧賦予了舞人新的「生命」。此次展出的這件西漢玉舞人從總體形象上來看也具有嫵娜的姿態，但是如果將正反雙面連續翻轉則會發現其中奧義無窮。首先我們來看玉人的正面（圖四），其右手上揚越過頭頂，雖袖部殘缺，但根據考古出土的材料可知，殘缺部分應為甩出的長袖；其左手橫於腰腹之間，長袖飄逸陳於下身之前。既然玉人的正面是此種姿態，那麼按照正常的推理其背面應該不會再出現長袖，但是如果翻轉至玉人背面，我們會發現，原先橫陳在下身之前的長袖又蜿蜒至身後。也就是說，在玉料、動作已經限定的情況下，工匠巧妙的完成了一次時空的變化，把連續的動作分別表現在玉器的正反兩面，因此觀者在旋轉觀看之時就能體會到舞人動作的流轉與變化，可謂獨具用心。



漢代玉舞人(圖4)



之所以有如此眾多的精美玉舞人出現，同戰國至漢代以來具有表演意義的舞蹈在宮廷中的盛行關係密切。漢代之所以舞風盛行，大致可以歸納為兩大原因：一是對於戰國「楚舞」的繼承；二是來自對域外文化的吸收。因此，除了大量舞人作為實物資料的印證之外，在漢代的文獻中也記載了很多貴族中的舞蹈高手：如高祖時期的戚夫人「擅于鼓瑟舞蹈」；武帝時期的李夫人才藝精通、能歌善舞；至於成帝時期以「掌上舞」著稱的趙飛燕則更是家喻戶曉。A

「粉粉袿袿，蜚纖垂髻；柔橈嫋嫋，嫵媚娉婷」，這是漢代文豪司馬相如所做漢賦中的詞句，分別感歎了漢代婦女的衣著、髮式以及舞動姿態。此次傳統與創新展出的件件玉舞人正是漢賦文句中的實物表現，正是有了它們才讓我們能夠更好的瞭解古人那字裡行間的深遠意境，回溯泱泱大漢的磅礴與巧致。



BOOK

震旦博物館出版
叢書介紹

認識古玉新方法



春秋晚期 虎形佩



西周 鳥形佩

本書

是震旦集團配合2010年上海世界博覽會—震旦館開展所編撰的專冊，內容由資深文物工作者吳棠海先生執筆，分為「看玉、讀玉、解玉」三大單元，依序介紹古代玉器的基本特徵、歷代玉器的發展概況，以及古代玉器的創意美學。文字淺顯，內容精采豐富，引領讀者輕鬆體會古代玉器的精髓，是參訪上海世博震旦館之前，不能不讀的好書，值得愛玉者珍藏。A

【本書特色】

- 1、各件器物依照時代先後排列，古代青花瓷器的發展過程可以一目瞭然。
- 2、獨列「青花與其他彩類特徵」此一單元，讓讀者了解青花與其他彩類的混合運用方式，擴大讀者鑑賞瓷器的視野。
- 3、運用大量的局部特寫，充分展現青花瓷器的紋形之美。
- 4、「古器物學研究-青花瓷器初探」一文，從「料、工、形、紋」的角度分析青花瓷器，尤其著重色澤與質感的視覺鑑定、造形的製作方法、紋飾的繪畫筆觸，以及燒窯器具的使用痕跡，為讀者奠定有深度的鑑賞能力。

商代 夔龍玉飾



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

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 1721 游小姐
- 大陸地區 86-21-5840-8899轉 203 張先生
- 官方網站 www.auroramuseum.cn

一元多式的設計——宣德梅瓶
古器物學講座——文創設計專題 (4)

明宣德 青花魚藻紋梅瓶
此器延續永樂時期的造型，表面繪畫荷塘魚藻紋，風格活潑生動。（圖一）

Words/吳棠海 · Photo/震旦博物館

一、青花魚藻紋梅瓶

宣德時期的青花梅瓶在永樂時期的基礎上繼續發展，以突圓唇、短頸及圓形瓶身作為基本特徵之外，頸部收束為撇頸狀，器身比例較為修長，表面常以蘇麻離青料繪畫魚藻紋、松竹梅紋、龍銜靈芝紋、纏枝花卉等紋樣，或用低溫礬紅和高溫鈷藍一起作裝飾，產生一種形制、多款紋飾，或同一紋飾、不同釉彩的變化。

魚藻紋包含魚、蓮花、蓮葉及水草等內容，是從元代承襲下來的紋飾題材，以前大多畫在碗盤或大罐上，到了宣德時期將它畫在梅瓶上，並在形紋比例與繪畫筆觸上作了一些改變。

例如圖一為明代宣德時期的梅瓶，此器的形制風格與永樂時期相近，表面用蘇麻離青料繪畫紋飾。瓶身表面共有八叢蓮花，四叢較大的蓮花分布於中上方，彼此之間各繪一條游魚，另外四叢較小的蓮花位於下方，以上下交錯的形態產生前景與後景的

明宣德 青花歲寒三友紋梅瓶

將松竹梅組合在一起，配合器面的寬窄變化，產生上仰與延展的空間效果。(圖二)



空間感，瓶身肩部與其他空白處散布各種水草和藻類，營造出高低遠近之感。

由於此器的繪畫筆觸靈巧，畫面生動活潑，成就宣德時期的特色。相同的紋飾亦可見於江西省景德鎮珠山官窯遺址所出土的明宣德青花魚藻紋金鐘碗上，提供讀者對照的參考。

二、青花歲寒三友梅瓶

歲寒三友是指松、竹、梅三種植物，此一紋飾組合早在元代青花瓷上即已出現，到了明代宣德時期，也被用來作為裝飾梅瓶的題材。

例如圖二為明代宣德時期的梅瓶，此器

亦呈小圓口、突圓唇、短頸、豐肩、縮下腹之狀，頸部略為收窄，腹部比例較為修長，屬於宣德梅瓶的特有風格，瓶身表面用蘇麻離青料繪畫紋飾。

肩部是變形壺門紋邊框，框內填畫鈷藍與留白圓珠紋，近底部也環繞一圈變形壺門紋邊框內填鈷藍和留白圓珠紋，其門尖朝上，與肩部的紋飾互相呼應。寬長的腹部繪畫松樹、梅花及竹子，枝葉由下向上伸展，配合由窄漸寬的曲線變化，鋪陳出向上仰望的感覺。

此款紋飾的題材來自於國畫，畫面充滿人文氣息，如北京故宮博物院所收藏的青花松竹梅紋三足爐即可作為鑑賞的參考。

明宣德 青花夔龍靈芝紋梅瓶

如意雲頭內填串珠紋和銜芝龍紋皆是創新紋飾，風格清新而特殊。(圖三)



三、青花龍銜靈芝紋梅瓶

龍是青花瓷器常見的紋飾，早期多和雲朵、海水波濤組成雲龍紋或海水波濤紋，到了宣德時期出現口銜靈芝的龍紋，並將此種龍紋畫在梅瓶上。

例如圖三為明代宣德時期的梅瓶，此器亦為小圓口、突圓唇、豐肩、長腹下收之狀，底下具有圈足，器型比例較為修長，表面用蘇麻離青料繪畫如意雲頭紋邊框與龍紋。

如意雲頭紋邊框位於肩部和腹底部，內部填飾如意雲紋及串珠紋，此種紋樣始見於宣德時期。龍紋位於腹部，鼻吻朝上翹起，頸部伸長，身軀環繞瓶身一周，口中銜著一株靈芝，在空中翱翔，也是宣德時期的創新紋樣。

類似的銜芝龍紋亦可見於江西省景德鎮珠山官窯遺址所出土的明宣德青花螭龍紋梅瓶上，二者皆因題材的變化，予人一新耳目之感。

四、青花纏枝花卉紋梅瓶

纏枝花卉紋從元代開始就是青花梅瓶的紋樣之一，它的位置大多處於腹部中段，與變形壺門紋邊框、帶狀花卉及卷草紋等多層紋飾並存一器，但是在宣德時期的梅瓶上，無論花朵種類、尺寸大小或布局都有顯著的改變。



此器的纏枝花卉種類多、體型小，布局繁複，筆觸輕巧活潑。(圖四)

明宣德 青花纏枝花卉紋梅瓶

此器以高溫鈷料和低溫礬紅繪製紋飾，形成青花紅彩的創新裝飾類型。(圖五)

明宣德 青花紅彩梅瓶



例如圖四為明代宣德時期的梅瓶，此器的肩部和腹下部分別環繞一圈變形壺門紋邊框，框內填飾鈷藍與留白圓珠紋，寬長的瓶腹布滿茶花、菊花及牡丹等花卉。花朵的體型較小，彼此之間以波狀枝條相連，歧出的葉片和花苞布滿器表，在輕巧的筆觸帶動下，呈現蓬勃生動的風格。

相同的器形與紋飾亦可見於江西省景德鎮珠山官窯遺址所出土的明宣德青花茶菊紋梅瓶上。

五、青花紅彩梅瓶

青花紅彩梅瓶是在梅瓶表面上，用高溫青花與低溫礬紅所作的裝飾，這二種釉彩的結合也是宣德時期所創新的工藝技法。

例如圖五為明代宣德時期的梅瓶，此器的圓唇口和短撇頸皆素面無紋，肩部和腹部布滿紅色和藍色的紋飾，其製作過程分為下列幾個工序：首先用蘇麻離青繪畫壺門紋邊框內填圓珠紋，並於腹部勾勒纏枝花卉的輪廓，以鈷料填滿輪廓線外的地子，表面遍施透明釉後高溫燒成局部青花，再用礬紅於壺門紋邊框內外填色或勾畫，並於腹部繪畫纏枝花卉的紋樣，二次送入爐內低溫燒製而成。

由於紋飾題材的變化和釉彩的差異，使宣德青花梅瓶的造型與紋飾在統一的基調中呈現多元性的變化。下期將以玉壺春形的執壺為例，說明此一形制的創新設計。 **A**

館藏精粹賞析



明永樂 青花四季花卉紋蓋罐
高35.7公分 / 震旦博物館提供

蓋罐是元代青花瓷的主要品類之一，到了明代仍然持續製作，造型雖與前朝相似，但是胎體、釉色、紋飾題材及青花呈色都迥然不同。

Words / 吳棠海 · Photo / 震旦博物館

例如 此器為永樂時期的作品，胎體質地緻密，顏色呈淺灰白色，釉層薄而明淨，在白色胎體的襯托下散發溫潤明亮的光澤，正是明代改良胎釉配方、淘洗土質技術的成果。

蓋罐包含蓋子和罐身二部分。蓋子為覆盆狀，頂部有寶珠形的蓋鈕，蓋面呈圓弧狀向下敞開，蓋沿朝外翻折，表面用蘇麻離青料

繪畫斜轉收尖的瓣紋、如意雲頭紋邊框及帶狀蓮花紋。

罐身圓口、短直頸、腹部圓闊如鼓，其下逐漸收窄，器底具有圈足，表面亦以蘇麻離青料繪畫紋飾。肩部勾畫如意雲頭紋邊框，猶如披肩一般環繞一周，框內部填飾較小的折枝花卉紋，框外以較大的折枝花果紋環列腹部一圈，近底部為卷草紋。紋飾顏色深藍濃重，顏料密聚處有黑疵斑點，繪畫筆觸輕巧靈活，呈現永樂時期的特色。

罐蓋和罐身以子母口的形式扣合，造型紋飾皆與上海博物館所收藏的明永樂青花折枝花果紋大罐相同，是永樂時期的典型器物之一。 **A**

同仁共參與 全台獻溫情



Words / 震旦集團

01 震旦OA高屏區分公司同仁帶著滿滿愛心的物資，一同關懷高雄慈德育幼院院童。

「震旦50·溫暖隨行」公益行動，為育幼院孩子們獻上溫暖的陪伴外，並捐贈『膳魔師文創保溫瓶組』給全台院童，鼓勵孩子將物品重覆利用，減少對環境的傷害。

溫暖 隨行公益活動3/7（六）來到高雄市的慈德育幼院，由震旦OA鳳山分公司徐有旺經理領軍偕同震旦OA岡山分公司的范真慶資深經理及高屏區分公司同仁前往關懷，教導院童學習個人環境自理，並與院童一起整理環境，在掃除結束後，大家更一起打籃球運動，共同度過一個美好而愉快的上午。徐有旺經理表示，同仁門除熱

心參與活動外，當天更有同仁自發性到自家的果園摘了2大袋的番茄帶來贈與育幼院，實在很感動！感謝集團讓同仁有機會參與愛心公益活動，心中充滿感謝跟惜福。

3/14（六）來到彰化縣恩惠兒童及少年之家，由震旦OA員林分公司張哲翰資深經理帶著同仁前往關懷，舉辦台灣風景創意著色活動，陪伴院童用色彩盡情揮灑與創作。張哲翰資深經理提到活動過程中充滿笑容與讚美聲，其中一位想像力較豐富的院童更一次交出4張作品，活動中大家感受到滿滿的愛與祝福。

3/15（日）來到台北市的義光育幼院，由震旦OA中正分公司江震吉資深經理領軍偕同總部幕僚、北二區經理及戰略中心前往關懷，教導院童認識台灣生態，體驗蝶古巴特DIY，製作專屬的收



02



03

- 03 台北市的義光育幼院與震旦OA中正分公司同仁一起開心展示成品，並在活動結束合影留念這美好的一天。
- 04 新竹縣的德蘭兒童中心與震旦OA竹科分公司合力完成創作，院童開心展示自己的作品成果。
- 05 震旦OA花蓮分公司與花蓮縣善牧兒童之家院童發揮創意創作出獨一無二的沙畫作品。

納小物。江震吉資深經理表示，有幸參與活動看到最基層的照護行動，希望未來有錢出錢有力出力，讓弱勢家庭的小孩也有出人頭地的一天，進而再影響更多的人投入慈善活動。

3/21（六）來到新竹縣的德蘭兒童中心，由震旦OA竹科分公司陳正福資深經理帶領分公司同仁前往關懷，陪伴院童學習版畫與體驗拓印，更準備台灣風景創意著色讓院童自由選擇活動項目，院童的熱情參與、喜悅神情，讓震旦志工深深感受到助人的幸福和快樂！陳正福資深經理說：「孩子們喜悅的表情，是志工最大的鼓舞。只要有心，手心向下，幫助社會上需要幫助人的」。

3/28（六）來到花蓮縣的善牧兒童之家，由震旦OA花蓮分公司黃瑞霖總監帶領分公司同仁前往關懷，陪伴院童趣味沙畫DIY，並在院方的介紹下更認識與了解育幼機構收容與安置的院童樣貌，也讓震旦志工深深體會施比受更有福的意義。A



04



05

震旦集團物資捐贈不停歇

秉持持續關懷的精神，震旦集團經調查了解新北市大同育幼院目前的家具、辦公設備需求後，由家具事業部柳滄彬經理及互盛雙和分公司柯進源資深經理帶領同仁，於3/10進行物資捐贈關懷，共計捐贈6項家具設備給修繕後的早療新天地及院童才藝訓練的教室空間使用，大同深表感謝並傳達此項溫暖的心意持續在院區涓涓串流著。



▲互盛雙和分公司柯進源資深經理（左三）率團隊代表集團捐贈辦公家具，由大同育幼院黃劍峯院長（右五）代表受贈。

3/13震旦團隊則前往財團法人濟興長青基金會，在金儀股份有限公司經理陳彥男先生的帶領下，穿著紅色背心的震旦集團工作人員，進行搬運及組裝家具，並將所有家具搬至定位，讓濟興全體深刻感受到震旦集團的專業形象及愛心不落人後。因為有震旦的支持，濟興將會全力以赴，讓失能長者及失依弱勢老人擁有尊嚴，並在此家園能安心、安全地度過晚年。



▲金儀北高雄分公司陳彥男經理（左二）率團隊代表集團捐贈辦公家具，由濟興長青基金會曾煜友董事長（左三）代表受贈。

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43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！



free 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) 2796-5757 | 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3D

精雕細琢 完美呈現



震旦3D事業部
110 台北市信義路五段2號16樓
02-2345-8088
www.aurora3dprinter.com.tw



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