

提升職場競爭力的知識夥伴

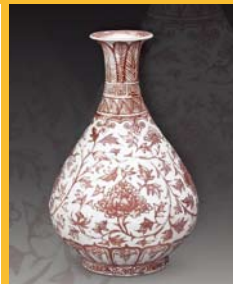
震旦  
AURORA

名人講堂

城邦媒體集團首席執行長  
何飛鵬一十八項修煉

藝文饗宴

館藏精粹賞析  
釉裡紅纏枝牡丹紋玉壺春瓶



1971年7月創刊·發行45年7個月

FEB. 2017 二月號 No.547

# 翻轉 新中年世代

中年是一種心態，不是生理年紀  
勇敢做自己，找到人生新定位！



震旦博物館

震旦博物館線上商店嶄露頭角  
大陸文博創意產業成熟點

經營廣場

從「NO」到「YES」  
職場贏家的心態如何調整

震旦月刊  
AURORA MONTHLY

歡迎訂閱

# Stratasys J750

## 創造絢爛奪目的逼真產品原型



Stratasys 革命性全彩 3D 列印設備 J750，內建前所未有的六重材質噴射技術和 36 萬種的顏色組合，可作到趨近真實的紋理表現和色彩漸層，一次性處理以往傳統 3D 列印設備無法完成的上色、加工和組裝流程，徹底突破現行產品開發的格局和極限！

欲瞭解更多，歡迎進入通業技研官方網站查閱：[www.git.com.tw](http://www.git.com.tw)



通業技研股份有限公司 | [www.git.com.tw](http://www.git.com.tw) | [marketing@git.com.tw](mailto:marketing@git.com.tw)

台中總公司：04-2311-9800，台中市西屯區重慶路343號

台北辦事處：02-2999-1520，新北市三重區重新路五段609巷14號10樓之7



3D · 創新 · 整合 領航家  
3D · Innovation · Integration Trendsetter

## 未到終點 勝負未定

**拜醫** 學進步之賜，高齡化社會已是趨勢！近日媒體也針對「新中年世代」有了最新定義，就是針對中年的年齡，已經延長十年；所以未來中年是一種心態，不是生理年紀，勇敢做自己，找到人生新定位！

104人力銀行資深副總經理晉麗明認為人生是場馬拉松賽，職涯的過程，也像極籃球賽；上班族年過40，就像到球賽的中場階段，既要檢討上半場的得失，也要快速調整下半場的策略與戰術，如果稍有閃失，就可能失足落馬；有句職場名言，足以激勵資深上班族勇敢前行，那就是「人生就像馬拉松，未到終點，勝負未定」。

馬偕紀念醫院諮商心理師姚珮華以「流沙中年」來談這趨勢，她認為應當建立多元視野，以中性眼光看待中年，不再侷限在單一框架裡，現在的社會價值觀趨向多元，不再是好壞、對錯的二元對立觀念，而是注入一個更人性化的觀點；中年狀態的感覺和想法，正在提醒著我們做些行動、做些不一樣的事情來因應。

新中年世代還有一個最大的特色，就是成為夾心的「三明治世代」，面臨下有年幼兒女上有高堂父母要照顧，也伴隨經濟、工作及生活壓力一肩挑的困境。但假如可以「正視」並積極面對這個人生階段，或許能為生活或生命帶來全新的可能性，因為人生未到終點，勝負未定！**A**



《震旦月刊》主編  
蘇美琪 Maggie Su

震旦月刊

AURORA MONTHLY

1971/7/1號創刊 · 2017/2/1出版

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

主編 蘇美琪  
企劃 吳帥鋒、陳世裕、陳禹元  
信箱 [maggies@aurora.com.tw](mailto:maggies@aurora.com.tw)  
電話 02-2345-8088  
傳真 02-2345-8733轉1619

設計 治羽文創設計有限公司  
印刷 湯承科技印刷有限公司

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

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



古印度以「震旦」尊稱中國，「震旦第一」即象徵「中國第一」之意。

震旦  
如旭日東昇

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



A p.08

18歲或80歲的競爭力就是「自覺力」、「學習力」、「適應力」



A p.12

以開放心態面對新中年時代

編輯台上 EDITOR'S WORDS

01 未到終點 勝負未定  
文/蘇美琪

大師輕鬆讀 Master 60'

04 培養終身就業力  
編譯/《管理與創新》

No.547  
FEBRUARY 2017

封面故事 COVER STORY

- 06 翻轉從現在開始  
人生就像場馬拉松賽，只有靠自己才能決定下半場的勝負，你的人生由你決定！  
文/蘇美琪
- 08 人生的馬拉松賽  
職場大叔的中場抉擇  
文/晉麗明
- 12 諮商師談「流沙中年」  
建立多元視野 以中性眼光看待  
文/姚珮華

名人講堂 Celebrity Talk

16 城邦媒體集團首席執行長  
何飛鵬——十八項修煉  
文/商周出版社

經營廣場 Business

- 20 職場贏家的心態如何調整  
文/顏長川
- 25 以用戶為中心的全管道行銷  
文/陳璐



A p.16 城邦媒體集團首席執行長——何飛鵬



A p.30 天馬主管空間系列

躍昇震旦 AURORA NEWS

- 30 日本設計師——喜多俊之作品  
天馬主管空間系列強勢登台  
圖·文/震旦家具
- 32 金儀連續3年榮獲「績優綠色採購企業」  
肯定  
為企業永續作服務 落實綠能環保  
圖·文/金儀公司
- 34 三商美邦人壽 服務不漏接  
互盛專業規劃 讓通訊不中斷  
圖·文/互盛公司



樂活人生 LOHAS LIFE

36 存健康從現在開始  
健康抗老 減少疾病  
文/邱玉珍

玩味設計 DESIGN

40 經典設計專題  
復古不敗，經典永在 家具篇（上）  
——Herman Hiller、Emeco、Tolix  
文/李居翰



AURORA  
A p.44 震旦博物館官方網線上線

博物館專題 AURORA MUSEUM

44 震旦博物館線上商店嶄露頭角  
大陸文博創意產業成熟點  
圖·文/震旦博物館

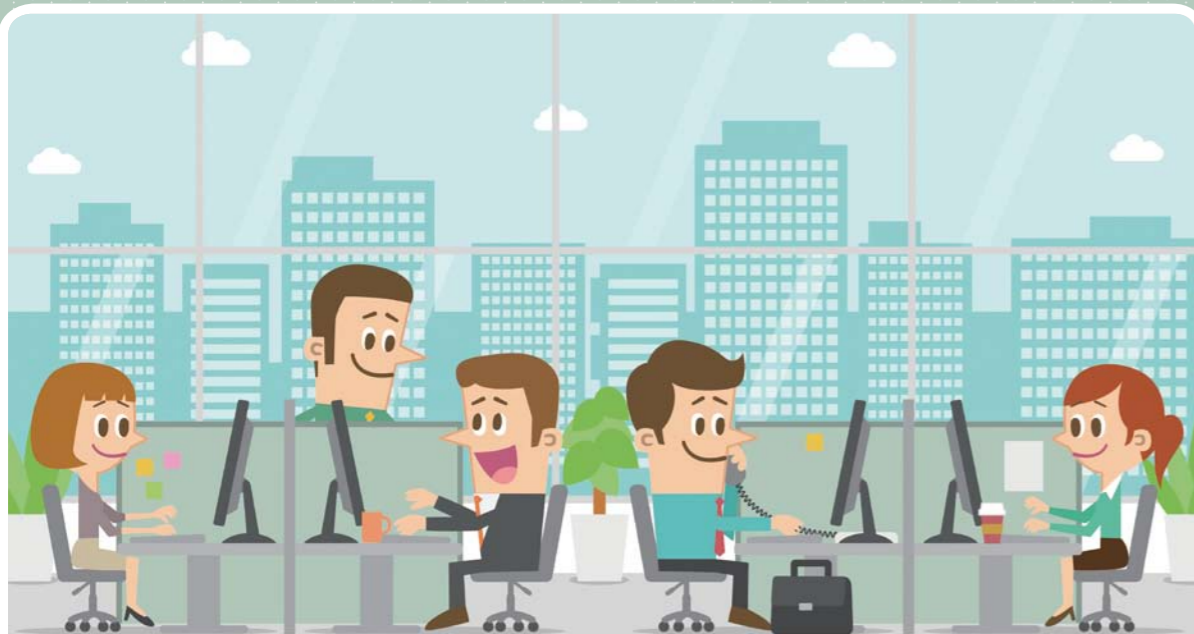
藝文饗宴 ARTS PLAZA

- 46 古器物學講座——漢代玉器設計專題（1）  
單體龍紋設計  
文/吳棠海
- 50 震旦博物館出版叢書介紹  
——唐宋元明清玉器  
文/吳棠海
- 51 館藏精粹賞析  
——明洪武 釉裡紅纏枝牡丹紋玉壺春瓶  
文/吳棠海

愛心公益 LOVE ACTION

52 震旦人公益行動「溫暖隨行」  
發揮愛心 快樂當志工  
圖·文/震旦集團





## 培養終身就業力

在今日職場，進入不惑之年可能更感困惑。工作的本質改變了，企業不再理所當然保障終身聘雇，培養終身就業力成為新的挑戰。幸運的是，新的中年世代擁有前所未有的財富與健康，而且習慣不停地學習，他們極富冒險精神與實驗精神，在一生中多次重創新局。

編譯／管理與創新

想在工作上與時俱進，不因時間而遭職場淘汰，唯一的方法就是養成習慣，有計畫地不斷延展你的專業能力。

### 做法 1 即時學習

希望現在和未來同樣具有就業力，你必須持續不斷學習，充分把握每個可能的非正式學習機會，這些機會非常重要，可以幫你延展未來的潛能。想要提升即時學習的能力，你可以從以下3件事做起：

- 1) **抱持成長心態**——好好觀察公司目前的發展，設想公司未來需要和重視的技能與職能。
- 2) **培養好奇心**——主動去了解眼前發生的事情以及事情如何完成。不斷詢問「為什麼？」藉此充實背景知識。

- 3) **知道何時應該忘記**——要吸收新資訊和新觀念，你必須學會忘掉過時的觀念和資訊。這當然令人沮喪，但這些都是可以預期的。

### 做法 2 願意學習新事物

想要成功經營職涯，必須願意主動迎向各種可能性，不斷嘗試新事物。如果不這麼做，只會陷入窠臼當中，隨時被懂得把握機會的人超越。像Zappos之類的一流企業就很擅長讓員工探索職涯選擇，他們能將企業文化變成競爭優勢。幫助員工做出適當的職涯選擇，最終大享其利的可能就是組織本身。

### 做法 3 建立高度多元的人脈

最能拓展人脈並強化人脈力量的方法是擴大廣度，最好在不同地方都有人脈，跟其他產業的人保持弱連結關係，並且結交和你截然不同的朋友。人脈網絡要有非常支持你的人，也要有會鼓勵你做新嘗試的人。

### 做法 4 積極累積新的經驗

只做喜歡的事是人的本性，你應該反其道而行，選擇對你最有利的經驗，隨時用發展心態看待你被指派的工作——如此才會不停嘗試，交出高水準的成績，進而學會以後怎樣成就更好的工作表現。不要只是得過且過，而是要不斷設法學習和成長。

### 做法 5 想辦法百折不撓

職涯難免遭遇挫敗，重要的是要將挫敗化為優勢，在每次必須跨越障礙的時刻，把握機會再次振作。為此，你需要3個堅強的支持系統和正確的心態：

- 1) **毅力**——持續在某件事上下功夫，直到完全精通，然後交出令人刮目相看的成就。
- 2) **韌性**——有韌性的人通常具備神奇本領，能夠急中生智，找到辦法度過難關。
- 3) **動機**——想要找到更多動機，想想你的工作對社會、對客戶、對團隊或公司、或是對你自己的影響。一旦連結到這類意義的源頭，往往就能激發動機。 **A**

# Flip Now!

# 翻轉從 現在開始

序言／蘇美琪；文／晉麗明、姚珮華

人生就像場馬拉松賽，只有靠自己才能決定下半場的勝負，你的人生由你決定！

Life is like a marathon race. You are the only one to determine success in the second half of life. The decision is yours!



CHAPTER 1

人生的馬拉松賽  
職場大叔的中場抉擇



CHAPTER 2

諮商師談「流沙中年」  
建立多元視野 以中性眼光看待



Chapter 1 人生的馬拉松賽

# 職場大叔的中場抉擇

文／晉麗明·104人力銀行資深副總經理

很多人喜歡觀賞美國職籃NBA球賽，球技超群的知名球星更讓大批球迷熱情追逐；為什麼每一場NBA賽事，總能吸引滿場球迷觀戰？除了頂尖球星的絕佳球技及奮戰不懈的求勝意志之外，扣人心弦的緊張氣氛與你來我往的分數拉距，讓全球觀眾為之瘋狂；關鍵賽事總在最後才能分出勝負，逆轉戰局更常出人意表！

**職涯**的過程，也像極了籃球賽；上班族年過40，就像到了球賽的中場階段，既要檢討上半場的得失，也要快速調整下半場的策略與戰術，如果稍有閃失，就可能失足落馬；有句職場名言，足以激勵資深上班族勇敢前行：「人生就像馬拉松，未到終點，勝負未定」。

## 嚴峻的職場挑戰

相較於以往，中年世代的上班族遭逢更大的職場變局，網路科技的突飛猛進讓上班族加速世代交替，再加上連年的低迷景氣，重創就業市場；根據調查指出，有70%的中高齡上班族會因為年齡因素，在求職/轉職的過

18歲或是80歲的競爭力都會落在同一個起跑點上，那就是「自覺力」、「適應力」、「學習力」。

智慧，將鋪天蓋地的襲捲而來，面對這個科技的轉變，在職場打拼數十年的資深上班族們，要能緊密與趨勢接軌，才能與年輕世代共同協力創造績效！

知名趨勢專家范疇先生，提到面對翻轉的世界，文憑、家世…等，在10年後都不過是「過期拋棄品」；18歲或是80歲的競爭力都會落在同一個起跑點上，那就是「自覺力」、「適應力」、「學習力」；大叔、大嬸們必須跑快一點！

## 獨立工作者時代來臨

趨勢專家預言，10年內機器人將會大量取代白領工作，而獨立工作者也將成為職場主流，這是所有上班族共同面對的改變，有經驗的上班族們要開始盤點能力與技術，讓自己成為特定領域的專家。

台灣實施「一例一休」政策，導致企業人事成本增加，企業工作外包或分工的機會大增，專業分工是中高齡人士重新展現職場風華的機會，然而「專業」已無法立足職場，你必須在特定領域上用心耕耘，成為理論與實務兼具的「超級專業」人士，才能有效延續職涯命脈！

程中遭遇困境；而人工智慧的高度發展及機器人取代白領勞動力的趨勢，將大量侵蝕工作機會，在這個風雲變色的商業環境中，原本屬於職場弱勢的中高齡上班族，必須有新的觀念與方法，才能重新找到定位，重塑職場競爭力！

## 緊密與趨勢接軌

四、五年級生使用資訊工具並非難事，因為網路、行動裝置早已融入我們的工作與生活；在往後的日子裏，大數據及人工

麥克阿瑟將軍曾說：「年輕不是一段時間，而是一種心態。」只有自己充滿活力，才能蓄積源源不斷的動能。

### 重新展現旺盛學習力

大前研一說：「35歲後如果不刻意、強制自己學習，就會陷入只求安穩、不求進步的「魔之15年」，落得在牢騷中退休。」

如果要在職場上重塑競爭力，4、5年級生，必須比年輕人更努力，因為以往的經驗

是寶藏、也是沉重的包袱，在硬實力及軟實力上，都必須重新加持，這不是件容易的事；就像雅虎亞洲董事總經理鄒開蓮在51歲生日後的第一天，在TED Taipei的分享，勉勵大家要能「打破履歷的框架」；中高齡的上班族，一定要能放下身段學軟體、經營社群、拼整合創新，才能重新磨亮你的劍！

### 人脈與經驗是寶貴的職場法寶

如果說中高齡上班族有什麼無法超越的優勢，「人脈」與「經驗」絕對是唯二的選項，如何善用這些軟實力，讓這些能力展現具體的經營績效，考驗大家的資源整合能力與創意；許多資深上班族，雖然無法像年輕人一樣拼文創、搞創新，但是卻成為天

使投資人或是新創團隊的經營顧問，在管理、財務、法律及行銷上持續提供經驗與knowhow；在觸類旁通及解決問題的能力上，薑還是老的辣！

### 體力與智慧同時並進

職場是一個拼搏智慧與體力的競技場；「體能」是職場動能與戰力的泉源，我們常期勉職場新鮮人要「用體力換經驗」，職場大叔、大嬸們，健康力才能支撐重塑職場能力；未來奈米機器人將進入人體進行醫療、人體器官也能以3D列印機替換，以目前90歲的平均壽命及終身工作的時代趨勢，4、50歲的上班族們，在工作生涯上，你還只是個小伙子！

麥克阿瑟（Douglas MacArthur）將軍曾說：「年輕不是一段時間，而是一種心態。」只有自己充滿活力，才能蓄積源源不斷的動能，若是自認人生已近遲暮之年，那麼將會未戰先敗、失去舞台。

### 人生就像馬拉松，未到達終點，勝負未定

景氣低迷及新科技的排擠，讓職場天花板愈來愈低，個人專業也加速折舊；馬雲說：「要用左手溫暖右手」、鄒開蓮說：「激勵自己熱情的，是自己」；半導體教父張忠謀55歲創立台積電、管理大師彼得·杜拉克一

生出版39本著作，其中四分之三是在60歲以後完成；在96歲辭世前，他已持續奉行「三年式主題學習」超過60年，他不間斷地研究各種主題，所以他成為學識淵博、受世人景仰的企業管理權威。

前行政院長劉兆玄先生，卸下公職後，完成了三部長篇小說；近日他又將重拾師大附中時的興趣，準備開始積極作畫。

這些例子都告訴我們，人生有著無限可能，只待大家努力經營；鴻海董事長郭台銘是一位成功的企業家，他曾經說過一段詮釋職涯發展的名言：「為錢做事容易累，為理想做事能夠耐風寒，為興趣做事則永不懈怠」，如果中高齡上班族能夠將工作經驗與興趣結合，一定能夠碰撞出璀璨的火花！

### 中場抉擇，決定未來勝負

《人生下半場》的作者鮑伯·班福德（Bob Buford）指出：「人生下半場的勝利，完全取決於中場的決策。」面對下半場的職涯賽局，雖然危機重重，但卻充滿新機，只要能夠跨領域學習、耕耘專業、觸類旁通，一定能夠重新站在職涯的浪頭上，成為炙手可熱、傲視群倫的佼佼者。

現在是24小時工作，不退休的年代，我們不要對歲月束手就擒，而應該像經營之神王永慶先生一樣，為個人理想與價值，持續堅持到人生的最後一刻。 **A**

球賽下半場即將開打，人生勝負未定；達賴喇嘛回應對理想與目標追求的醒世箴言，值得你我惕勵奉行：「如果你知道要去哪，全世界都會為你讓路」！





Chapter  
2

諮商師談「流沙中年」

## 建立多元視野 以中性眼光看待

文／姚珮華·馬偕紀念醫院諮商心理師

談到中年，我們直覺會聯想到歲數的問題，各家說法不一，過去認為是40-60歲之間，現在隨著社會變化，出現「新中年世代」、「流沙中年」的新詞與意義。「新中年」在說的是，因為人們整個平均壽命拉長了，連帶著中年期也隨之增加5-10年的狀況。

「流沙」中年」談的是，因為整個大社會經濟停滯、薪資成長趨緩，如果遇家中長輩生病，甚至失能、失智，

社會福利政策能真正補助上的又很少，使得本來在白領階級的經濟與社交落入貧窮般，面臨中年流沙危機。

### 建構多元價值觀 以中性的眼光看待感覺

於是我們開始關注中年族群的議題，不希望只停留在生理層面的體力大不如前、代謝速度變慢；職業生涯層面的轉業、失業、創業；心理層面的孤寂感、一成不變的麻木感，這些令人愈想愈無望，整個社會文化也充斥著如果不是夠有成就，就是不足、不好，應該還要更好才對，在單一價值與過往傳統的思維，如果深陷這個框架，人們很容易逼死自己！

此刻，我們需要開始建構多元的價值觀，不再限縮在單一視框裡，現在的社會價值觀趨向多元，不再是好壞、對錯的二元對立觀

現在的社會價值觀趨向多元，不再是好壞、對錯的二元對立觀念，而是注入一個更人性化的觀點。

念，而是注入一個更人性化的觀點：「光譜」或「動態」的概念，接納多元狀態的存在，以中性的眼光看待感覺，不是對抗它、否認它。中年狀態的感覺和想法，正在提醒著我們做些行動、做些不一樣的事情來因應。在諮商門診的來談者當中，因為每個人所處的環境與生長的脈絡是如此不同，當事人處理中年狀態有其不同的方式，透過探索與整理過往的生活經驗，開始發展有別於以往的樣貌，可能跟傳統路線不同，是未知、充滿冒險與自發性！

#### 案例1

A男，面對伴侶關係中的長期惡性循環、彼此互動間情緒的消耗，最後決定結束婚姻關係。往後的日子裡，雖然這段婚姻關係結束了，卻與前妻、孩子有了新的且品質更好的互動模式，也拿回更多的自主權。相較於之前對自身需求的忽視，他開始移轉到用一個正向眼光看待自己，現在還會在朋友間笑說自己成了離婚俱樂部的一員。雖然跟家人一起居住的時間變少了，相處時的情感交流卻是更豐富、靠近的。同時，不再為了生計綁在工作崗位10~12小時，他開始減少工時，重拾自己的





興趣，例如溜直排輪、騎自行車、每週固定安排時間教練教球等，提昇了整體生活品質。工時的減少，卻讓他在專業角色上更具創造力，使得工作效能比以往更好，有更多的時間可以做自己喜歡的事！

## 案例2

B女，單身，過去長時間為了原生家庭的債務問題奔波，再加上身為朋友同事圈裡，少數沒有結婚、沒有自己家庭的人，走到中年階段，面對忙碌了大半輩子的茫然與缺乏歸屬感，情緒嚴重低落，至精神科就醫服藥，到諮商門診做心理探索。從原本的犧牲、掏盡自己，漸漸到關照自己的感覺與需求，她開始把時間、心力、金錢，投注到自己身上。過去為了照顧原生家庭而抑制了自

己念書的渴望，現在工作之餘去進修，從大學學分修起，逐步付諸行動，將年輕時就想追尋，一直以來夢寐以求的大學學歷，自己滿足自己的需要。同時，也在她選擇社會科學領域的學習歷程中，去印證她一路走來的生命旅程。「以前是體驗生命，現在是從書本裡看見與印證自己」她明白她的生命並不孤單，愈來愈喜歡自己的中年生活，有力量繼續走下去。

## 案例3

C男，考慮轉職中，原先的工作是跨國科技公司台灣區代表，太太是老師，孩子們在國外念書，是多數人稱羨的人生勝利組。當新的工作機會來臨，「要不要換工作，更常出差、壓力更大？辭職後會不會



比較好？如果新的工作沒有比現在好，那孩子們在海外的學費、生活費怎麼辦？」家人對換工作持反對意見，再加上家有老小，當事人想嘗試又覺得賭不起，好多的焦慮感而引發身心症狀。縱使是社經地位備受肯定的人，在中年時檢視自己，心裡仍然會有懷疑與害怕。當事人反思自己的中年狀態，

以開放的心態，保持人際連結，經營家庭關係。正視自己傾聽身體、心理的訊號，同時相信中年危機將轉變為新的契機。

若不行動更覺得難受，以及最瞭解的人還是自己，最後決定換了新東家，接受更大的挑戰。在適應新角色、面對挑戰時，過去在專業領域累積的人脈和資源，形成了新工作崗位上排除困難的助力，使當事人有更大的動能繼續前進。

文字描述上述三位當事人的歷程看似簡短，但實際生活中花的時間卻是漫長的。

## 在不同的當事人身上相似的部份是：

- 1 留心並照顧自己的內在聲音與需求。
- 2 建立一個多元的視框，以開放的心態面對跟自己的不同人事物，不再用外在世俗標準的好壞對錯來定義生活，而看見生命厚度與意義。
- 3 保持人際連結，經營家庭關係，或跟同好、朋友們保持聯繫交流分享，避免社會孤立。

反思自身內在狀態並不輕鬆，但也因為願意正視自己，傾聽身體、心理的訊號，同時相信自己，中年危機得以跨越，轉變為新的契機。 **A**

(故事情節全數經過修改，如有雷同純屬巧合)

一個健康的個體，會在面對固有情境時有新的反應行動，面對新情境時有不同的反應行動；反之，如果在新、舊情境當中，都用單一模式做反應，人就容易卡住、產生困擾。因此，「正視」這個人生階段不同所產生的落差，能為生活或生命帶來新的可能性！

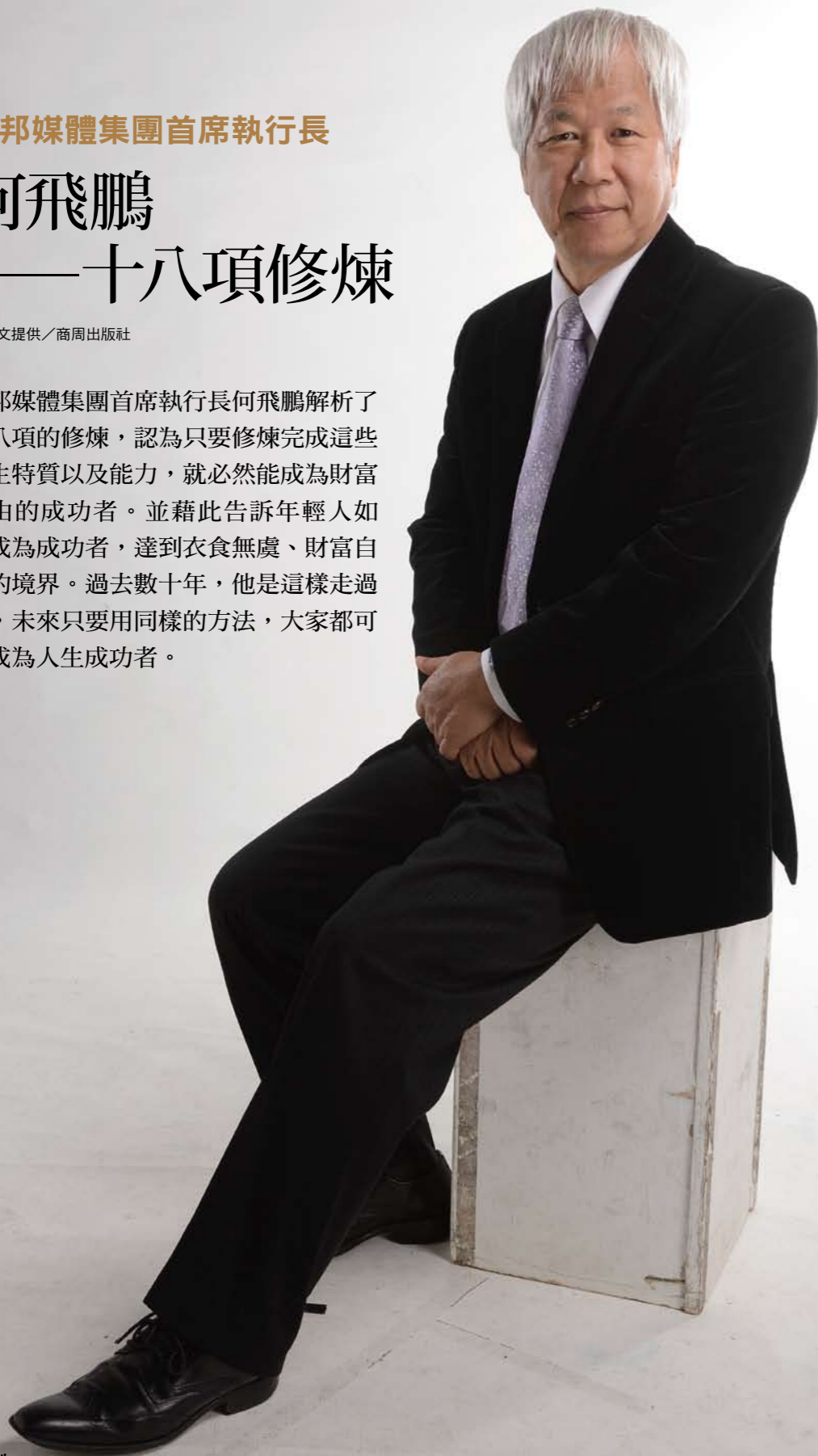


城邦媒體集團首席執行長

# 何飛鵬 ——十八項修煉

圖·文提供／商周出版社

城邦媒體集團首席執行長何飛鵬解析了十八項的修煉，認為只要修煉完成這些人生特質以及能力，就必然能成為財富自由的成功者。並藉此告訴年輕人如何成為成功者，達到衣食無虞、財富自由的境界。過去數十年，他是這樣走過來，未來只要用同樣的方法，大家都可以成為人生成功者。



## 名人檔案

城邦媒體集團首席執行長

## 何飛鵬 (FEI-PENG, HO)

媒體創辦人、編輯人、記者、文字工作者。

擁有超過30年以上的媒體工作經驗，曾任職於《中國時報》、《工商時報》、《卓越雜誌》等媒體，並與資深媒體人共同創辦了城邦出版集團、電腦家庭出版集團與《商業周刊》。他同時也是國內著名的出版家，創新多元的出版理念，常為國內出版界開啟不同想像與嶄新視野；其帶領的出版團隊時時掌握時代潮流與社會脈動，不斷挑戰自我，開創多種不同類型與主題的雜誌與圖書。

## 修煉1：挑戰自我

### 加三〇%自我挑戰

有多少力量，做多少事，這是常聽到的人生哲理；可是如果有多少力量，就只做多少事，那是理所當然的，就算做到了，我們會有什麼成就感呢？

精準衡量自己的能力，然後加三〇%，作為目標，挑戰自我，這是迫使自己成長的最佳方法。

每年年終擬定隔年度預算時，我和各團隊總有一段議價拉鋸的過程，各團隊總是用今年實際業績做基礎，來議定明年的預算，他們總是希望比照今年，不要提高，而我總希望他們能挑戰更高目標。

對處在成長趨勢正常的團隊，我第一個目標是加一五%的自然成長率（organic growth），而我真正的目標是增加三〇%的挑戰目標。對於處在成長趨勢中的團隊，每年必有自然成長，一五%就是合理的自然

成長率，而為什麼是三〇%？這是一個有難度的挑戰目標。

要設定三〇%的挑戰目標，有些前提：其一，團隊是健康的，一五%的自然成長應可完成，多加一五%也可能完成，只要上下一心，每個人多走一步，就有機會達成。其二，其團隊領導人的能力是我看好的、能承受壓力的，給他這樣的目標，是他可勉力接受的。

我不斷想測試自己能力的底線，更想激發潛力上限；我也知道透過挑戰自己能力的上限，是能快速成長的方法。此當公司給我一個目標，我通常會告訴自己，我要加三成完成，這是我自己設定的目標，完成組織的目標只是最基本的水準，要完成我自己設定的目標，才能對自己交代！

這種加三〇%的自我挑戰，也會有不同變形。有時候不見得是目標加三〇%，而是過程與方式的改變。最具體的改變就是時間、人力與財力的投入。時間上就是提前完成，我會設法用更短的時間完成預定工作；也會設法用更少的人力、財力，完成原來預定的工作。工作目標雖然沒變，但省下的時間、人力、財力，這也代表績效的提升，也是另一種考驗。

精準衡量自己的能力，然後加三〇%，作為目標，挑戰自我，這是迫使自己成長的最佳方法。

我就是用這種加三〇%自我挑戰的方法，來改變我的學習節奏，雖然三〇%未必每次都能完成，但是不論是多二〇%、或一〇%、或五%，我自己都會有成就感，這也當然伴隨著能力的快速提升。

#### 〈後記〉

- 1 如果一個組織是健康的，那每年就會自動成長五%到一〇%左右，這樣的成長完全不具挑戰性。
- 2 當組織給我設定了目標，而我自己通常會在組織的目標上，再往上提升三〇%，作為自己的挑戰，因為訂了更高的目標，通常要達成組織的目標，就相對容易得多。
- 3 加三〇%設定目標，迫使每個人都要使出洪荒之力才能完成。



## 修煉2：讓人相信

### 溝通的三段論法

要讓人相信，一定要把溝通的內容說清楚、講明白，因此溝通方法極為重要。

溝通最忌長篇大論，重點不明，溝通也不可邏輯混亂，說理不清。最簡單的溝通是三段論法，把溝通的內容分為三段：主題提示；延伸論述；結論。

小學五年級時，學校舉辦演講比賽，我被老師指定代表出賽，而參加比賽，面臨的第一個考驗就是要寫一篇演講稿，我還記得當時的講題是「書到用時方恨少」，我為了寫這篇講稿，花了很大的心思，從書是什麼？我的讀書經驗，從課本到課外讀物，到如何從書中找到答案，幾乎把所有讀書相關的事

都包括進來了，我自覺寫得很完整。老師看了我的講稿之後，說了一句話：太多太雜了，要簡單一些。接著老師告訴我：短短幾分鐘的演講，只能針對主題，遵守簡潔的三段論法，就可以說服聽眾。

老師接著說：所謂的三段論法，就是全部內容分為三段，第一段陳述現象或事實，以切入主題；第二段展開論述，從第一段的事實展開進一步的解說，以為結論做準備；第三段則說出結論。只要掌握事實、論述、結論的三段論法，聽眾最易接受。這個三段論法影響我一生，小到簡短的聊天溝通，較長的簡報、演講，甚至寫文章，我都善用這三段論法，這變成我一生最有效的溝通方法。

溝通的三段論分別為事實、論述及結論。事實是溝通的導言，論述則是說理的核心，連接導言及結論，透過論述清楚地引出結論。

三段論法的優點是：每次只說一件事、一個觀點或一個結論，但卻是分為三個段落來說明白，分別為事實、論述及結論。事實是整個溝通的導言，而論述則是說理的核心，連接導言及結論，透過論述可以清楚地引出結論。

當我學會三段論溝通法之後，我變成一個高效率的溝通者，每一次的溝通都可以直指核心，絕無誤會。後來，我又學會了邏輯思考，我進一步把「歸納法」及「演繹法」這兩種邏輯推理運用到溝通的三段論法，我嘗試在三段論法中，套用「歸納法」或「演繹法」的邏輯論述，使我的主張更具有嚴謹的推理過程，加強我的說服力。

人無時無刻不在對外溝通，溝通時我們通常是要陳述自己的觀點，試圖讓別人理解，並接受。因此，清楚明白地陳述自己的觀點，是溝通成功的要件，而三段論法是溝通最有效的方法。不論我們想陳述的觀點有多

複雜，我們一定要把複雜的陳述簡化為簡單的三段論法，並歸納成清楚明白的結論，這樣才能達成有效溝通。

#### 〈後記〉

- 1 不論溝通的內容有多複雜，一定要把主要內容簡化成三段論，去除不必要的枝節，簡化邏輯。
- 2 三段論法可用在一般溝通，也適合公眾演講，這是讓受訊者容易吸收理解的方式。
- 3 三段論中，結論最重要，不管之前說了什麼，最後一定要繞回結論，讓受訊者明白我們說話的重點。A

好書推薦

### 自慢10： 18項修煉



作者：何飛鵬  
出版：新商業周刊叢書

作者解析了十八項的修煉，認為修煉完成這十八項人生特質以及能力，就必然能成為財富自由的成功者。

何飛鵬解析了十八項的修煉，其實這十八項修煉，主要是在改變人與生俱來的弱點，我們只要能透過修煉，避開這些弱點，就可以超越大多數人，做出一番事業，功成名就，財富自由。這是一條永無止境的探索之路，讓我們攜手前行吧！

YES

NO

## 從「NO」到「YES」

# 職場贏家的心態如何調整

文／顏長川·資深企管顧問

史丹福企管研究所教授吉姆·柯林斯（Jim Collins）和其團隊，在5年內閱讀了6,000多篇論文找出11家卓越公司，歸納出5個成功企業的經營原則，寫成從「A」到「A+」（從「優秀」到「卓越」）一書，成為2001年最佳財經企管書籍。

**彼得**·泰爾（Peter Thiel）曾是Paypal的合夥人，現為Facebook與SpaceX等百餘家新創公司的投資者；他提出進步的兩種形式：（1）水平或延伸式（horizontal or extensive），是複製已經成功的方法，也就是從1到n；（2）垂直或密集式（vertical or

intensive），是開發新的事物，也就是從「0」到「1」（從零到一）；我試著從職場贏家心態（Mindset）調整的角度，提出從「NO」到「YES」（從不到是）；先釐清正負向的觀念，再做心態調整、說服和改變，終至最高境界：「先答應，再問問題」。

## 負向能量 vs. 正向能量

蠻荒時代，山頂洞人每天除必須與大自然搏鬥外，還要跟兇猛的野獸爭食，經過「物競天擇」的考驗，演化迄今，可以說是在充滿負能量的環境下長大的；所以說負向能量是天生的稟賦；而正向能量是從每次的生存考驗下所累積起來的，所以說正向能量是後天培養的機制（如附表）。時至今日，每個人身上都帶有能量，健康、積極、樂觀的人帶有正向能量，和這樣人交往能將正向能量傳遞開來，令人感染到那種快樂向上的感覺，覺得「活著是一件很值得、很舒服、很有趣的事情」；體弱、消極、悲觀的人則剛好相反。

現今在醫學及心理學上都已經證實，人們的日常生活、身體健康狀況以及命運的好壞，都是與「能量」息息相關。什麼是所謂的「負向能量」？除了是累生累世的「冤頭債主」外，一切不好的能量作用在個人生活上所塑造出的「負向能量」，如果沒有適時

去化解或適度提升一股「正向能量」，一旦「負向能量」大於「正向能量」時，則會影響身體的健康與諸事順心與否，絕對不能等閒視之。但看到超正面的想法時，難免會有「這樣做真的有用嗎？」、「會不會太虛偽」的想法，有人認為：「心情不好時看正面能量文沒有用！」，因為正能量和負能量剛好相抵，連幹勁也沒了；所以要「負負得正」能量才大！

裝了一半水的杯子，樂觀的人看到的是半杯水，悲觀的人看到的是半個空杯。《你的桶子有多滿？》這本書中指出：每個人心中都有一個隱形桶子和杓子，桶子滿的時候，自己會覺得很好；反之，則糟糕透頂。以積極態度對待他人時，杓子便會在別人與自己的隱形桶子注入一滴能量水，反之，則是舀出。因此，每個人都應該積極主動想到要幫別人和自己加水，並時時刻刻自問：「桶子滿了嗎？」。所謂的「成功人生」意味著在生命中，散發出的正向能量多於負向能量。

附表：負向能量 vs. 正向能量

類別	負向能量	正向能量	備註
稟賦	天生具有	後天培養	天生負向能量
運算	減法、除法	加法、乘法	四則運算
性格	悲觀退縮	樂觀進取	生性樂觀
思考	消極	積極	積極思考
態度	被動	主動	主動求勝
心情	鬱悶	開朗	運氣找上門
指導	矯正缺點	發揮優點	雙管齊下
決策	選擇	展望、預測	謹慎選擇、大膽預測
現實	面對現實	逃避現實	看清現實
情緒	緊張、恐懼	盡人事、聽天命	順其自然
人生	有時負向	有時正向	人生海海
程度	過度（逼苦自己）	過度（理想完美）	過猶不及、適可而止

資料整理：顏長川

## 從「NO」到「YES」

「人生不如意的事十常八九」，職場贏家最擅長的就是能快速因應環境的千變萬化，在心態（Mindset）上迅速作調整，他們已練就三樣絕活：

### 一、轉念

就是一種改變自己的想法合乎另外一種行為模式；「退一步海闊天空」，念頭一轉，重新思考，重新做決定，瞬間就會出現不同的情緒，重點在「轉」字，碰到任何不如意的事，先去找證據或其他可能性，再計算風險並考慮後果；若能換個立場或角度，也許旁觀者清；最後去「做就對了」；在腦中將負面情緒消化處理之後，才能理智地思考，這就是轉念。聽說長期臉書潛水者，很容易

有負面情緒如猜疑、挫折、比較、生氣、甚至因此自信心低落、嫉妒心大起，一個念頭即知即行：暫停滑臉書吧！

### 二、切換

「天有不測風雲，人有旦夕禍福」，碰到無可挽回的事情時，請立刻切換心情去接受它、適應它；重點在「切」字，必需像按開關一樣去「on/off」；英國心理學家建議三種重拾好心情的實用方法：

- 對別人說笑話：聽到旁人的笑聲，能立即刺激腦部負責情緒反應的區域，改變心情。
- 看心愛之人的照片：看照片的效果最能改變一個人的心情。
- 出去漫步十分鐘：走路時邊深呼吸邊注目四周，尤其是那些優美的環境。一向走順風

棋的人有時故意「切換」到些許負面的模式，可以活得更有彈性！

### 三、逆轉勝

處於極端不利的狀況下，咬緊牙關，奮戰至最後一秒鐘，「永不放棄，反敗為勝」，重點在「逆」字；例如在七戰四勝的各類比賽中，先連輸三局，再連贏四局的選手們永遠令人難忘；而一路輸到底，卻在最後投入壓哨的三分球反而倒贏一分的籃球員永遠令人傳頌。職場上經常戴著一副有色眼鏡又有一張烏鴉嘴的人，雖然在工作上常常找碴，常用懷疑的態度處理人際關係；但想要「逆轉勝」的願望卻強烈到近乎大膽；IQ（智商）、EQ（情商）、AQ（逆商）並稱3Q，成為獲取成功必備的三大法寶；有專家甚至斷言：100%的成功=20%的IQ+80%的（EQ+AQ）。

## 先看後聽，問了再說

要讓人從說NO的氛圍中改口說YES，除了在心態上作轉念、切換和逆轉勝的調整外，在步驟上要先發揮強勁的說服力；說服力就是影響力，實施步驟有兩句口訣：「先看後聽，問了再說」；說穿了，說服前的有三大步驟就是「看、聽、問」三個字，也就是觀察、傾聽和提問的技巧：

### 1. 觀察技巧

充分運用眼神接觸（eye contact），所謂的「觀其眸，人焉廋哉？」而由各種肢體動作形成一套「肢體語言」，所傳遞的信息亦很豐富；有的人甚至有「讀心術」，不用開

口就知道心裡在想什麼？觀察技巧重在能看出所以然來；某土豪附庸風雅，用重金向大學問家求得一副對聯：「孝悌忠信禮義廉，一二三四五六七」；明眼人應該可看出大學問家的心意吧！

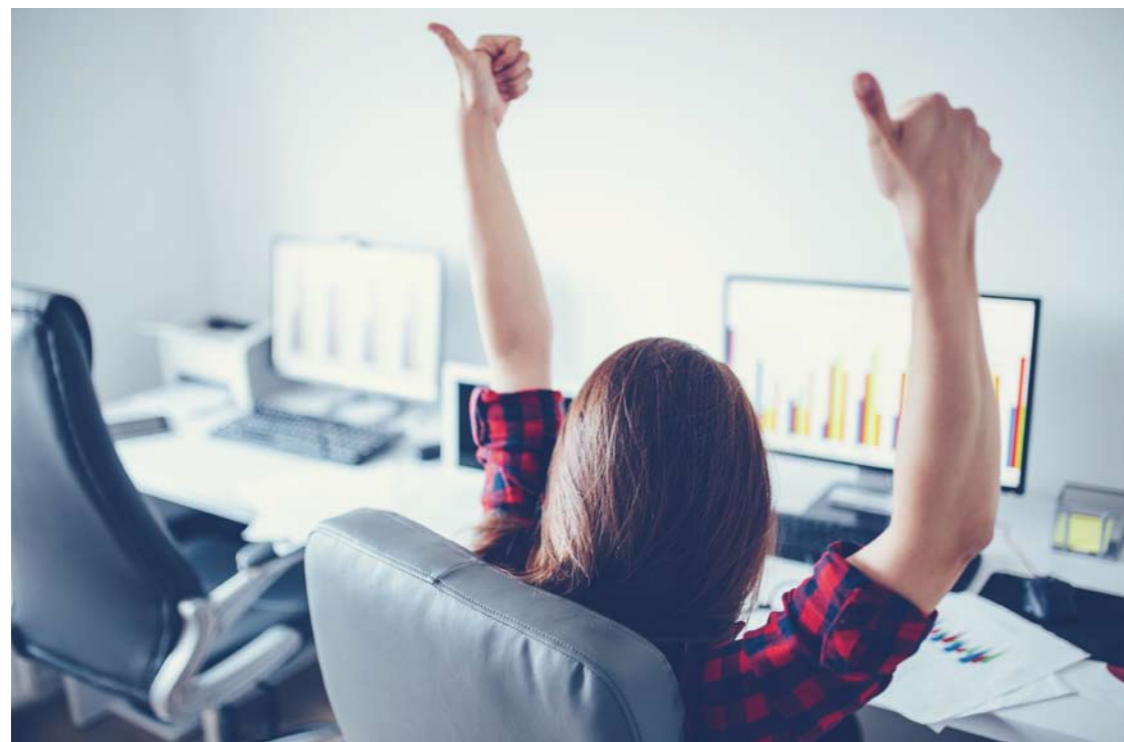
### 2. 傾聽技巧

發揮積極傾聽的技巧如兩眼平視、身體前傾45度、不時回饋確認、動作筆記…等，可讓人知無不言，言無不盡；傾聽技巧重在能聽出弦外之音；上市櫃公司的發言人若在記者會上作以下的發言：「公司面臨挑戰，正在過渡階段，未來腳步將放慢！」、「公司在某一地區的市場表現特別好！」、「因為匯率波動，預計這期成長持平」…等；資深的記者應該知道發言人想傳遞什麼信息吧！

### 3. 提問技巧

綜合觀察和傾聽所得的信息加以整理描述，表達個人的感受；必要的話，可以提出條件或徵詢意見。隨時養成以下的口頭禪：「你有何想法？」、「你的意見能否分享？」、「你到底在擔心什麼？」；提問技巧重在問到心坎裡；想要知道更多或說服任何人之前，最好學學美國談話節目主持人賴瑞·金

**IQ（智商）、EQ（情商）、AQ（逆商）並稱3Q，成為獲取成功必備的三大法寶；有專家甚至斷言：100%的成功=20%的IQ+80%的EQ+AQ。**



(Larry King)的精神：永遠問個不停，永遠在學習。

進行說服工作的人，要表現真誠讓對方產生信賴，更要鼓勵對方勇敢轉化衝突，共創雙贏；此外，還必須能動之以情、說之以理、曉之以義、誘之以利。說服技巧重在說出心裡話；1990年代，川普因快速擴充，加上經濟不景氣，瀕臨倒閉危機；曾負債92億美元，銀行催債十萬火急，川普帶著凍結還款的五年計劃，不卑不亢地說：「繼續支持我，我會回報各位長遠的獲利；如果我破產，大家都受害！」如果川普當時的這一席話不被接受，美國就沒有今天（2016年）的川普總統了！

### 先答應，再問問題

俗話說：「江山易改，本性難移」，要成為職場贏家，改變的不是個性而是想法、行動和態度。只有當事人痛下決心，才能從內心改變；而改變的對象先從「改變自己」開始，改變的幅度也不要大，從0.01開始即可，每天一點一滴的小改變，日積月累，一年後就會有翻天覆地的大改善（ $1.01 < 365 = 37.8$ ，每天進步0.01，一年就會有37.8倍的大改善）。當真的人不再想去改變別人而是先改變自己，同時，不但把事情做完，還要做得好、快、樂！

西雅圖派克魚市場（Pike Place Fish Co.）原本是一個死氣沉沉、充滿敵意的地方，大家決定來一個徹頭徹尾的「改變」，現在竟已成為「世界上最快樂的魚市場」。他們發展出一套魚（FISH）的哲學：Fun（把工作當作好玩、有趣的事），Involve（讓顧客參



與，覺得不虛此行），Serve customer（把路過的人也當作顧客一樣地全心侍候），Have a nice day（上工前就已選擇要過快樂的一天）。原來改變就這麼簡單，從NO到YES，只要心態調整一下即可，而心態調整的最高境界：「先答應，再問問題」（The answer is YES, What's the question?）；套句年輕人的話：「都已經這樣了！還想怎樣嘛？」 **A**



**進行說服工作的人，要表現真誠讓對方產生信賴，更要鼓勵對方勇敢轉化衝突，共創雙贏。**



### 零售業的「內容時代」

## 以用戶為中心的全管道行銷

文／陳璐·電子科技大學副教授

零售業正從粗糙的「流量時代」走向精細化的「內容時代」，面對分化的消費者需求，無論是從線下走到線上的整合供應鏈，還是從線上轉戰線下的商業模式探索，都是企業在「以用戶為中心」的理念下積極應變。

**4年**前，阿里巴巴集團主席馬雲和萬達集團主席王健林設了一個「小賭局」：如果2022年中國的電子商務占零售的份額不到50%，他將輸給王健林1個億，反之，王健林將輸給馬雲1個億。馬雲公開表示電商會基本取代傳統零售，而王健林則堅持電商的增速到達一定臨界值之後會減緩。

### 「新零售」=線上+線下+高效物流

如今，十年之約還沒到期，兩人的口徑不約而同都出現了變化，馬雲以「新零售」的概念取「電商」而代之，並承認傳統零售業機會很大；而王健林也積極佈局線上，甚至積極地運營起自己的非凡商業平台。

電商與實體經濟針尖對麥芒的情況早已煙

消雲散，零售業的發展趨勢是，互聯網品牌越來越傳統化，傳統線下品牌越來越電商化。線上線下的商業融合程度越來越高，中間環節不斷被精簡，電商也不再是獨立的管道，而是成為商業的必要組成部分。線上+線下+高效物流，這就是馬雲提出的「新零售」。

實際上，「新零售」這一概念並不新。線上線下相結合的趨勢在實體經濟不斷向互聯網取經的過程中就已出現。在互聯網領域，O2O（Online to Offline）的概念也在滴滴、貓眼、餓了嗎等生活服務類APP戰爭中被普及了。

對於消費品業而言，實體店的痛點是庫存有限，中間環節冗長，供應商、代理商尾大不掉，無法快速回應消費需求；電商則面臨流量紅利消失（指線上獲取用戶的成本越來越高），高居不下的退貨率（10%-18%），



以及交叉銷售（cross-sale）效果差，無法培養品牌忠誠度等困境。

互聯網的大容量、去中心化能夠解決實體店的痛點，而實體店帶來的使用者體驗和品牌價值同樣可以彌補線上的不足。基於移動終端的普及，新一代的消費者以前所未有的規模保持「線上狀態」，一種結合實體管道、電子商務管道的全管道零售模式（Omni-Channel retailing）應運而生。但線上線下的相互擁抱，究竟能否達到抱團取暖的效果？

### 線下遷居線上 搶佔全管道優勢

這幾年，實體零售店「互聯網+」之路走得如火如荼，傳統品牌紛紛遷居線上，開通官網、入駐微信商城、淘寶旗艦店，嚐到了流量帶來的紅利。以今年雙十一為例，家電產品銷售達361億元，一天超過國美電器半年的營收入353億元。

儘管線上遍地開花，卻擋不住傳統品牌江河日下的財務報表。曾經的服裝業巨頭美特斯邦威半年虧損超6,000萬，三年關閉1500餘家門店。自2015年以來出現的「關店潮」愈演愈烈，今年以來，華聯、八佰伴、新華百貨等二十多家巨頭關閉了超過40家店面。

如何更好地整合線上線下兩個管道，成了傳統零售業亟需解決的問題。母嬰零售企業孩子王從去年底一直致力於將所有的線下顧客搬到APP上，充分挖掘全管道銷售的優勢，企業合併了線上線下訂單，統一促銷活動；同時還積極打造線上論壇，營造社區感，增強用戶黏性。然而由於線上線下分屬兩個供應鏈體系，目前還不能做到線上線下

同款同價。而供應鏈整體改造，是一項費時耗力的大工程。

武功的最高境界是唯快不破，對於企業而言亦如是。傳統供應鏈系統的閉塞、極高的SKU（最小存貨單位）、龐大無序的經銷商網路，一道道構成阻礙傳統企業快速轉型為全管道的屏障。

### 線上轉戰線下 水到渠成

年輕的消費者越來越注重體驗，淘品牌（淘寶商城的品牌）線上風生水起，轉戰線下是水到渠成之事。從2010年開始，瑪薩瑪索、阿芙精油、茵曼、roseonly等就已經嘗試線下開店，但都因入不敷出無法形成規模效應。2015年，茵曼再次試水線下，提出「千城萬店」計畫，實行線上線下同價，線下體驗線上下單的模式。

實體店究竟是以盈利為目標還是體驗服務為訴求？這是線上品牌轉戰線下必須思考的問題。2015年，另一家以販售堅果零食為主的淘品牌三隻松鼠也開起了體驗店，他們的思路是：線上解決銷售問題，線下只存在一種東西——「體驗」。

三隻松鼠採取的策略是一城一店，相較於

零售業的發展趨勢是，互聯網品牌越來越傳統化，傳統線下品牌越來越電商化。線上+線下+高效物流，這就是馬雲提出的「新零售」。

鋪量的方式，創始人章燎原更希望三隻松鼠成為像Line一樣的IP爆款，靠品牌文化吸引消費者來店體驗。在店面設計上，他也背離了傳統零食店陳列貨品的方式，將1/3的區域開闢為公共區域，佈置樹木、木屋、松鼠等元素，目的是為了方便顧客拍照，成為其品牌宣傳的「自來水」。

淘寶在這樣的背景下，只是成為用戶線上下單、配送等服務的交易基礎設施，品牌商自己的行銷、內容組合、售後服務、線下體驗等才是決定顧客留存率的關鍵。淘寶在今年將「做內容」列為新戰略，敦促淘品牌豐富「有好貨」、「iFashion」等內容模組的生態，希望消費者找到「發現的樂趣」，實際上就是在增加消費者的內容體驗，拉長停留時間，創造購買機會。

### 以用戶為中心的內容時代 還是王道

零售業正在從粗糙的「流量時代」走向精細化的「內容時代」，面對分化的消費者需求，無論是從線下走到線上的整合供應鏈，還是從線上轉戰線下的商業模式探索，都是企業在以用戶為中心的理念下積極應變。

而內容，不僅在於豐富程度，更要求匹配的深度，比如如何快速有效地捕捉到某個消費者的個性化消費特徵，並結合消費特點引導性地為其配置定制服務，通過線上線下多種管道完成，從而形成這個消費者與商場之間充足的消費黏性？這是每個企業都在探尋的課題。賣東西越來越難了，但也許，難搞的消費者才能幫助企業找到自己真正在販賣些什麼。 **A**

文章整理自：復旦大學管理學院資訊管理與資訊系統系盧向華教授專訪內容

# SHARP

## 新世代彩色多功能複合機 提供您最佳化的商務新體驗



10.1吋 彩色觸控式操作面板



\*智能感測 漫遊列印 無針裝訂 靜音設計 雲端服務

\*限MX-3560N機型



**MX-3560N**  
**MX-3050N**  
Digital Full Colour Multifunctional System



# 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。



震旦辦公設備

新北市五股區五工三路115號5F  
顧客意見專線 4128-695  
www.acoe.com.tw

震旦  
AURORA

震旦家具More當代系列





氛圍。沙發兩側扶手向前展開延伸，整個沙發外型像是一個溫暖的大懷抱，造型搶眼外也更貼合人們的坐姿習慣與坐感包覆性。當然，這是喜多俊之設計師特有的設計風格，融合了理性洗鍊的東方元素與浪漫風采的西方語彙，如同他過往的作品（Wink chair, Multi lingual chair等），兼具了美感與功能性搭配大膽鮮豔的色彩，使商品活躍並脫穎而出。

天馬系列商品在設計前期，以管理階層與設計師們為目標族群，做了周延的調查研究，透過資訊的歸納分析和長時間的設計整合，期望能滿足大多數中性使用族群的需求。

我們帶給您的將是下一個世紀的經典！想感受一下在這充滿設計感空間中工作的感受吧？請趕緊到各地震旦家具展示中心親自體驗吧。▲

## 日本設計師——喜多俊之作品

# 天馬主管空間系列強勢登台

圖·文／震旦家具

近年來，台灣有許多建案透過與知名設計師的合作，不僅成為遊客趨之若鶩前往朝聖的熱門景點，更成為當地具有代表性的地標！2013年底完工的亞洲大學現代美術館，由世界知名的日本建築師安藤忠雄設計操刀，使用清水模建材搭配「三角形」的設計主軸。另外，台中國家歌劇院，於2005年由日本普立茲克獎建築師伊東豐雄贏得國際競圖的首獎，台中國家歌劇院被媒體譽為媲美「世界九大建築奇蹟」。與知名設計師合作，除了名氣的加持外，更能透過不同文化底蘊的衝擊，為空間及環境帶來新的氣象。

**震旦**集團2005年時與日本建築師——安藤忠雄合作，在上海陸家嘴金融區打造了震旦博物館，而今震旦將合作案由建築轉向商品本身——「天馬系列主管空間」因而誕生，由創新中心與日本知名工業設計師喜多俊之共同合作開發，為現有產品

線帶入國際視野與新風貌。喜多俊之是一位融合日本文化底蘊與義式設計風格的設計師，從1969年起即以大阪及米蘭為據點展開創作，代表作品WINK椅、KICK桌、SHARP液晶電視等作品，皆為紐約近代美術館、巴黎龐畢度藝術中心等世界級博物館選為永久

收藏品。於2011年榮獲義大利金圓規設計貢獻獎，成為首位榮獲該獎項的亞洲設計師。

天馬系列主管空間採用當代風格的簡約設計，是震旦當代風格的旗艦型商品；天馬主管桌將外觀造型化繁為簡，以俐落的直線勾勒出商品外貌，桌面採用實木貼皮搭配蛋白皮皮墊，前擋板與桌腳也以垂直的線條詮釋，讓商品大氣而洗鍊。創新推出旋轉式主側桌的設計，可以將方形桌面旋轉至側面增加使用靈活性，搭配L桌單桌商品讓空間運用更加靈活多變。天馬後櫃的設計，走在趨勢前端，無側板的輕巧外觀可搭配層板、抽屜、開門櫃、玻璃吊櫃等元素，構成多樣且個性化的後櫃收納系統，充分滿足使用者的各種收納需求。

除了主管桌與後櫃，另一大亮點則是外型活潑亮眼的天馬沙發！在直線构成的主管空間中，加入有溫度的曲線增添空間中輕鬆





金儀連續3年榮獲「績優綠色採購企業」肯定

## 為企業永續作服務 落實綠能環保

圖·文/金儀公司

環顧目前先進國家均鼓勵綠色消費之多種措施中，以推動政府機關之「綠色採購」(Green Procurement)為最重要。綠色採購及綠色消費為企業推動永續發展所不可或缺之核心價值。環保署為協助企業響應綠色消費政策，全面推動機關綠色採購推動方案。並建議選購「低污染、省能源、可回收」的環保產品，除創造國內綠色消費市場之商機，並藉此將綠色採購及綠色觀念導入節能、減碳及營運成本降低之目的。

**金儀**公司積極投入商品做環保認證，除推廣商品看環章，成立粉絲團以活潑化的互動，持續在環保意識及環保效益上作分享外，金儀代理KONICA MINOLTA 設備商品，也獲得行政院環保署

環保標章認證共計82款式商品。除此之外，企業為實踐永續經營，供應商為重要一環，金儀公司於2016年更榮獲民營企業國內指標金融業——國泰金控頒發『熱心推動綠色產品，促進綠色消費』績優廠商。



國泰金控總經理李長庚(左)親頒發感謝狀，由金儀台北南區營業部資深經理張祚盈(右)代表授獎。

國泰金控從優先採購環保產品，建置綠色廠商資料庫開始，進一步希望發揮影響力；並於2016年12月19日舉辦供應商大會，邀請逾200家與國泰有合作關係的企業，金儀有幸加入綠色供應商行列，一同為企業永續作服務，共同以實際行動促進環境保護、社會共榮及公司治理，善盡企業社會責任，攜手打造永續家園。

同年12月22日，金儀公司榮獲臺南市政府2016年綠色採購績優廠商獎項與肯定，此獎項已是2014年、2015年、2016年連續3年蟬聯，對公司同仁來說，能在健康、節能的「綠色辦公室」工作，不僅確保身心健康，更可提升工作效率。金儀在企業識別的輔助圖形設計也與綠能環保結合，設計理念由3片葉子所構成，主從輝映代表朝氣與活力，以環保、生命與永續，說明公司經營及產品發展方向，傳達同仁樂意、顧客滿意、回饋社會之經營理念。

金儀公司代理KONICA MINOLTA複合機的發展朝向彩色化、輕量化、智慧化、雲端

化與行動化、環保節能、資安防護及整合化與客製化服務等多元趨勢發展，業者的經營思維也從單純的辦公設備，融入包羅萬象的軟體帶硬體解決方案，其中，文件解決方案在建構綠色辦公室時扮演很重要的角色，提供辦公室專業化「Pmaster 文件輸出整合專家」是金儀公司的專職發展核心，KONICA MINOLTA bizhub採用新型MFP無線行動化列印的新科技，及結盟3D、雲端……等商品市場推廣，可大幅提升輸出影像品質及效益。A



金儀行銷部陳世裕總監(左)代表授獎與臺南市長賴清德市長(右)合照



## 三商美邦人壽 服務不漏接

# 互盛專業規劃 讓通訊不中斷

圖·文 / 互盛公司

三商美邦人壽20多年來致力為顧客的生活帶來安定與幸福，保障股東的最大權益，亦珍惜每一位共同努力的工作夥伴，打造幸福職場，圓滿其工作與生活的平衡。

**三商**美邦人壽台中分公司，是三商美邦人壽的金雞母，各項績效的展現皆是集團內的翹楚。而隨著企業的成長，原本台中分公司的辦公室早已不敷使用，因此思考搬遷新大樓，並將分散各地的通訊單位集中辦公，除聯繫方便、亦可共享資源並節省租金成本。

互盛公司長期為三商美邦人壽服

務，四處奔波於各個通訊處，因知電話總機對於人壽保險業就是公司生存的命脈，不論颶風下雨、平日或假日，就是要努力維持通訊系統的正常運作，也因同仁的效率及專業表現，贏得顧客的信賴。由於三商美邦人壽的電話系統已使用逾10年，無法升級或是擴充，互盛公司貼心為顧客規劃並提供建議，在



01

01\_三商美邦人壽營業部陳鈺沂總監（右），對於此次新舊大樓系統更新專案的專業團隊讚不絕口。



02

02\_機房交換機系統，肩負通訊傳輸的重責大任。

經過評估後決定購買全新交換機，分別安裝在新舊兩棟大樓，兩系統之間再以系統連線功能達到全功能都能暢通。這樣的規劃與設置是為公司代表號留在舊大樓不變動，使所有同仁的名片都免於更換，讓顧客能照原本的撥號習慣找到服務專員，提供不間斷不漏接的溫馨服務。

通訊系統為企業的核心命脈，因應時代的變遷選擇一套穩定性高且滿足企業發展的通訊交換機，是一個需要審慎評估的議題；同時這也是一個高度專業的市場，需整合資通訊產品並搭配系統業者做縝密的結合才能達到顧客的需求。互盛公司從事資通訊市場經營已逾20多年，是企業成長壯大最佳的合作夥伴。

互盛公司提供三商美邦人壽的通訊系統為業界最先進的NEC SV9100全IP交換機，兩套系統共超過800個門號，未來可藉由系統連線的方式持續擴充，且此交換機還提供以下強大功能，讓顧客的通訊遠遠持續不中斷。

藉由協助三商美邦人壽與各企業，互盛公司體現其對於服務的用心，憑藉著在OA領域累積的專業及經驗，提供資通訊整合方案服務外，亦能量身規劃辦公室設備系統、TCO（Total Cost of Ownership）企業節費方案等，協助企業提升辦公效率及降低營運成本。A

## NEC SV9100能做什麼？

① **分機共振**：當電話撥入你的辦公座位，你的手機會同步收到來電，並顯示來電者的電話號碼。如此，當你不在座位時將不再漏接任何一通電話，而且看到來電號碼時，還可以選擇是否接聽。

② **遠端會議室**：想法整合不再受距離影響，老闆開會的利器。只要撥入系統號便可透過連線召開會議，更酷的是不論你拿的是手機或是平板、桌機或是筆電，甚至是市內電話，全部都能連在一起開會。

③ **手機就是分機**：透過app將你的手機與公司的交換機串聯，讓你的辦公桌號碼跟著你走，外出撥給顧客後留下公司的電話，毫不費力。

④ **與系統業者緊密結合**：現在企業講究節費，國內三大電信業者提供多元的節費方案供企業選擇，而選用NEC SV9100交換機，不論哪家電信業者都能輕鬆結合，節省成本，享受高品質語音。



## 存健康從現在開始

# 健康抗老 減少疾病

文／邱玉珍·諮詢／長庚醫院高齡醫學科主任陳英仁

為了有舒適的老後，趁年輕存「老本」！很多人擔心老後的生活，拚命存「錢」，結果步入老年之後，卻常常跑醫院，醫師表示，不想老年天天跑醫院，年輕就要開始存健康、養體能，才能健康抗老、減少疾病。

**愈來愈** 愈多人打從中壯年就開始存健康抗老。今年72歲的振興醫院副院長蔡勝國365天不論刮風下雨，一定到游泳池報到，20多年持續不斷。他這麼說：「50歲前窮忙，50歲以後，才發現身體零件開始衰退，要活得久、活得健康，就要存健康。」

蔡勝國打趣地說，趁年輕存健康，身體零件可以用久之一點，生活更有品質。很多人看到他，天天持續運動、飲食有節制，都非常佩服，他認為，只要下定決心，每天給自己30~40分鐘，就可以累積自己的健康存摺。年輕不存健康，老了之後，只能花錢請人推輪椅看別人運動。

高齡醫學專家陳亮恭在診間看到許多人老了之後，毫無生活品質，44歲就開始養體能。工作忙碌的他採取最簡單方便的抗老方法，就是每天盡量少吃澱粉和油脂，以魚肉代替紅肉，不喝含糖飲料，維持爬樓梯、快走習慣，每天累積下來就能增加肌力、延緩骨質流失速度。

目前仍在衝刺事業的陳亮恭，每天早出晚歸，很難養生，但他深知這個年齡層更需要養體能，才有健康的老後。「過了二十五歲以後，體能就開始緩慢下降，只是因為下降的斜率很小，多數人沒有感覺，但到了五十歲，就會明顯加速下滑。」

他保持體能的方法就是走樓梯。陳亮恭說，運動不一定要到健身房，每個人找最適合自己，可以持之以恆的運動，天天走萬步也是一種方式。飲食上，則是多吃蔬

養體能、存健康，中年以後，身體開始產生變化，尤其40歲以後，更應注意「三高」數字。

菜水果、白肉，少吃紅肉、澱粉，甜點、油炸食物被列為拒絕往來戶。

養體能、存健康，中年以後，身體開始產生變化，尤其40歲以後，更應注意「三高」（高血壓、高血糖、高血脂）數字，長庚醫院高齡醫學科主任陳英仁建議民眾，最好每年做一次基本健診，檢測一下自己的三高指數，若發現三高指數上升，最好調整一下自己的生活型態。





「三高數字上升累積的風險就是血管堵塞，而三高數字愈高、持續時間愈久，血管阻塞就會愈嚴重。」陳英仁強調，很多人擔心「爆血管」，不太敢吃肉，加上運動量少，進入老年之後，因而蛋白質攝取不足，造成肌少症。肌少症是指身體肌肉變少，肌力變弱，體能表現變差。

肌少症不會致命，但會影響身體功能，以前一分鐘可走二十公尺，因肌肉量減少加上缺乏運動，身體變得很虛弱，一分鐘走不到十公尺就氣喘吁吁。據統計，正常健康人的肌肉量從三十歲開始就逐漸流失，每年以百分之一至一點四的速度流失，到了七十歲，肌肉量流失百分之五十以上。

陳英仁指出，肌肉流失速度比其他器官功能退化更快，尤其是下肢大肌群的肌肉。有慢性疾病的人如心血管疾病、糖尿病，肌肉

流失速度更快，每年以百分之二至三的速度流失。心肺功能不佳、糖尿病患者是肌少症的高危險群，牙口不好的老年人，也是肌少症的候選人。

肌少症的研究，這幾年在國外相當熱門。他們認為，人老了之後，身體機能開始退化，加上運動量變少，飲食上若再限制蛋白

**肌少症是一種症候群，指的是骨骼肌質量的流失以及肌耐力的下降，會讓人覺得體能變差，嚴重者影響生活功能，還會加重骨頭、關節的負擔。**

質攝取，肌肉萎縮得更快，因為人體肌肉有百分之十八至二十是蛋白質，所以到了一定年紀，更不應減少蛋白質的攝取。

肌少症可能從年輕時開始累積，「尤其年輕人肥胖問題嚴重，該是肌肉的位置卻都被脂肪取代。」肌少症是一種症候群，指的是骨骼肌質量的流失以及肌耐力的下降，一開始會讓人覺得體能變差，比如有些人本來可以走操場二、三圈，後來卻走不到一圈就累了；嚴重者可能影響生活功能，且還會加重骨頭、關節的負擔。

肌少症不僅會影響生活品質，還會增加骨鬆的風險。幾年前一份研究顯示，患有肌少症的女性，骨鬆占了二成六、骨質缺少的比例更達六成，比沒有肌少症的女性高出三倍；這項研究也發現，骨鬆的病人當中，肌少症占了將近五成。

「隨著年齡愈大平衡感與肌肉力量都會變弱，所以年紀愈大發生跌倒的機率就越高。」陳英仁說，人類是少數可以對抗地心引力只用兩隻腳行動的動物，年輕力壯時能力還能應付，但老化後平衡感就比不上四肢腳的動物，跌倒危險性當然會增加。

跌倒對年輕人來說還可以承受，但對上了年紀的人而言，則可致命。陳英仁表示，跌倒只是推倒了第一張骨牌，最怕引起後面一連串的反響。他舉例，跌倒最常發生的傷害就是骨折，如果不幸發生在髖關節，一年內的死亡率可以高達兩成，也容易提升心肌梗塞風險。▲

最後醫師提醒民眾，想要健康到老，首先要趁年輕養健康、養體能，到了老年才可以四處趴趴走，享受老年生活。

## 防跌3部曲

### 首部曲： 規律運動，預防跌倒免煩惱

定期進行加強下肢肌力、身體柔軟度和平衡的運動，遵從醫囑服藥，若出現頭暈、步伐不穩的狀況應與醫師討論。

### 二部曲： 整理環境，老人在家更安全

保持居家環境的亮度，特別是夜間小燈與壁燈的設置；平常行進的路徑絕對不要有雜物、電線，最好在家具突出處裝上防撞裝置；地面也要保持乾燥避免濕滑，甚至可在適當位置如床邊鋪上防跌軟墊；浴室一定要有防滑裝置，並裝設扶手。

### 三部曲： 戶外活動，做好防跌向前行

外出時一定要穿上防滑鞋具，速度應該穩步當車不要倉促趕路；行走時要避開積水處、窪地、陡坡、落差過大及碎石處；同時要衡量自己的體力，若開始覺得身體有些疲累時，或超過一半時間，即應折返。

(資料來源：國民健康署)



## 經典設計專題

# 復古不敗，經典永在 (家具篇上)

## —— Herman Hiller、Emeco、Tolix

文／李居翰 · 圖片提供／Emeco、Herman Miller、Tolix

這次介紹的三個品牌：Herman Miller、Emeco與Tolix，他們的共通點除了同是家具製造品牌，各有不同路數。不過說到其他相似點，他們可都是不折不扣的電影咖：Herman Miller會出現在豪奢、品味的電影角色家裡或辦公空間中；帶有工業風或是有冷冽感的場景，像是風格簡約的餐館、監獄、軍事或公家單位，則輪到Emeco出場；Tolix則是獨樹一格，不在室內空間而總是出現在歐式露天咖啡座當中。這些經典家具的巧妙之處，或許不同演員般的引人注目，但安分地襯托電影該有的環境氛圍。

### 美國50年代潮指標——Herman Miller

1950年代，最做嬌的美國經典家具品牌莫過於Herman Miller，美國在二戰之後，發了一大筆戰爭才之外，美國經濟起飛也

順勢帶動民生產業的再提升。1923年成立的Herman Miller在這段時間奠定了難以撼動的家具經典位置。他們除了居家空間家具之外，辦公家具更是他們大發利市的另一產品線。

### 說到Eames這對撈錢夫婦

Herman Miller在1946年找了Charles Eames（老公）和Ray Eames（老婆）這對夫婦，美國家具的黃金時代可說由他們開端。1956年出自他們之手的Eames Lounge Chair & Ottoman，現在根本是市場吵翻天的搶手貨，目前Eames家族授權的家具製造除了美國Herman Miller也包括德國家具廠商Vitra，所以如果是50、60年代Herman Miller出廠的品項，大概得付出大筆鈔票才有機會入手。Eames Lounge Chair擁有很好的包覆效果，在休閒空間中它顯得莊重不嬉鬧，此外還附上腳凳（它就叫Ottoman不要懷疑），躺上去讓你感覺變得品味又優雅。Charles & Ray他們當年的設計，現在基本上都成為復古流行的指標。另外還有知名的Wire Chair以及一堆名字超像的Eames Chair，像是DAW、DSR、DSX、RAR等等，總之你現在在網路上看到的一些山寨品、樣品屋接待中心使用、還有一些餐廳等商業空間，都可以看到這些類似的他牌「復刻品」。



### 辦公到居家空間的一線設計

Herman Miller在50年代當時，大量使用玻璃纖維製品再加上合成夾板的設計製程，是當時家具產業的一大革新，直到今日Herman Miller除了持續生產復刻經典家具之外，也同時與許多獨立設計工作室或、設計師合作。像是Saiba Lounge & Ottoman這張套椅，是與日本工業設計師深澤直人合作，基本上就像是Eames Lounge Chair的現代版，以更簡約的設計加上精巧尺寸，在一般居家空間中更得以勝任。此外，近期還與EOOS、Michael Anastassiades、Markus Jehs & Jürgen Laub、Sam Hecht & Kim Colin等設計人共產家具系列，Herman Miller最引以注目之一的躺椅系列，仍持續擴張當中啊！





### 海軍指定用椅，除了吃飯還打摔不爛 ——Emeco

Emeco的海軍椅Navy Chair是電影中畫面搶戲的配角，而且總是會出現在血脈噴張的動作場景中，可能前一秒電影人物坐著相談，下一秒就劍拔弩張掏槍開幹。不要說我汙名化這張經典座椅，且看諾蘭（Christopher Nolan）拍的《黑暗騎士》（The Dark Knight），其中蝙蝠俠在訊問室痛扁小丑的戲，場景中所使用的椅子就是Emeco。Emeco的經典，就在於它那充滿硬漢風格的結構。1944年開始，Emeco一直使用傳統工法製造Navy Chair鋁合金椅，是美國海軍艦艇上指定使用的「軍規」品牌。有趣的是，當初製作1006 Navy Chair的椅面是使用美國女星 Betty Grable 的美臀翻模製作。

### 奉環保之名，可樂也來搞聯名？

對於搞跨界這件事情，Emeco也強得很。包括法國設計師Philippe Starck、建築普

斯利克獎的Frank O. Gehry、英國建築師Norman Foster、英國工業設計師Jasper Morrison、德國設計師Konstantin Grcic等等。Emeco也曾與Coca-Cola推出聯名椅，但他們玩跨界這件事情，不只是用上Coca-Cola的標準色。在2010年推出的111 Navy Chair，用上Emeco經典1006 Navy Chair為本體，但是每張椅子製作的來源則與Coca-Cola共同合作，使用111支回收PET寶特瓶，重新製成Navy Chair。這張椅子發售的前五年，共有1500萬支保特瓶被回收再利用。

### 東洋暖男系Nendo，跨界操刀海軍椅

Emeco近來與日本佐藤大工作室Nendo合作，Nendo設計一向注重人在環境、設計品中的關聯，這也是佐藤大他充滿童趣的極簡概念中，總會有一位看似俏皮的人融入設計



場景的想像圖。當這位不斷思索以人為核心的日本設計師，遇上絕對使然的工業風格Emeco會如何處理？

Emeco與Nendo共同打造的Su Collection，在材質設定上仍以永續經營的環境友善素材為主。出自Nendo設計，透過木質座椅的溫潤修飾稍微軟化了Emeco的工業風格，而在造型上也不同於Emeco較多俐落直線的思維，以圓滑弧線處理更符合乘坐



時的人體工學。在座椅木料的選用，則選擇了使用軟木這種容易回收再製造的材料，Su Collection的木料材質使用回收穀倉用木再製。軟木本身除了質量輕、可抗菌，另外還富有彈性以及有吸音效果，座椅本身結構依舊是Emeco經典的鋁材製成，軟硬兼施的Su Collection也是另一種東西交融的絕配。

### 法國咖啡的無敵配角——Tolix

提到法國就想到巴黎，再來腦海中出現的可能就是艾菲爾鐵塔、塞納河，然後還有充滿擁有浪漫情調的「左岸咖啡」（被廣告嚴重洗腦）。左岸咖啡之所以有名當然又是另外一個故事了。長話短說不叫「右岸咖啡」的原因，主要是早期工業化的發展下，流經塞納河左岸的雖然有鐵路設施以及部分工業化建設，不過右岸工業區隨著都市化進展，並不像左岸消失的更快，而且左岸配合國家政策有法國國家圖書館、巴黎地鐵RER等與民生更為相關的設施，讓法國人文化當中不

可或缺的咖啡文化更被彰顯。

### 鍍鋅防鏽造就工業風常民椅

歐式的露天咖啡座常常可以看到Tolix A Chair這款經典椅，在1934年這張椅子被龐畢度藝術中心、Vitra設計博物館以及紐約MoMA列入館藏，除了這張椅子造型簡單，同時他不貴的價格以及耐用品質迅速擴散，成為戶外空間的商業首選，尤其是資本較低的攤販、咖啡座等等。

創辦Tolix同時兼任設計A Chair的法國企業家Xavier Pauchard，他用鐵皮打造椅子上加上鍍鋅處理，因此增加防鏽能力也提高座椅的耐用年限。現在人們偏愛的就是帶有一點relic風格，A Chair天天日曬雨淋造就了每張不同使用樣貌的歷史感。同時有超過20種繽紛顏色可供不同空間搭配使用，無怪乎Tolix仍持續統治著露天咖啡座用椅的王者地位。對了，台灣工業風的餐廳、咖啡館、酒吧也是Tolix系列常會出沒的地方。A



AURORA  
COLLECTION

震旦博物館官方網店上線

## 震旦博物館線上商店嶄露頭角

# 大陸文博創意產業成熱點

圖·文 / 震旦博物館

過去的一年對大陸文博行業來說，是振奮人心的收穫年：除了貫通全年的政策支持外，還有2016年6月中國國家博物館攜手阿里巴巴的「文創中國」線下運營中心落戶上海自貿區，平臺上線400個文物IP（Intellectual Property，智慧財產權）；7月，北京故宮博物院與騰訊戰略合作，雙方在社交平台等領域深度挖掘故宮IP價值等事件。這標誌著IP——最近兩年大陸資本市場異軍突起的高頻詞——熱度已經從過去的網路文學與影視圈，蔓延至新興的文博創意產業。

### 後來居上的博物館電商

大陸擁有超過4500家博物館，海量的館藏文物藝術品和非物質文化遺產，也意味著可供發掘的傳統文化資源數量龐大，因而，在國家出台的相關新政策鼓勵下，博物館IP運營有愈燃愈烈之勢。許多人都以為博物館界終於邁步走出象牙塔，殊不知在全球人氣博物館中，各大機構早已默默佈局。

在AECOM/TEA（AECOM：提供專業技術和管理服務的全球諮詢集團，其中的TEA專案為針對全球主題公園和博物館的索引報

告）發佈的全球博物館TOP 20中，僅有兩家機構未設網上商店，其中美國大都會博物館竟早在2000年就開啟了網路商店。上榜的三家大陸地區博物館，只有中國國家博物館擁有網路店鋪，在2016年5月才正式起步，截至目前，該店共有197項商品，總銷量已達6173件。

2010年北京故宮淘寶開業後，「萌」系故宮娃娃和生活潮品瞬間就達到吸粉效應，顛覆以往對於故宮「沉重、嚴肅」的刻板印象，店鋪好評如潮。到了2015年故宮直接開設域名官方網路商城，同年也進駐京東與微店。



中國國家博物館「徐渭花卉木質書籤」 ©zggjwbw.tmall.com

2016年的震旦博物館，於3周年館慶日10月20日當天正式發佈官方淘寶店，帶著出版書籍與文創商品開闢出一條新道路。官方網店登臺上線，開拓出震旦博物館本身空間外更多的可能性——讓身處異地的觀眾也能夠通過書籍和文創產品感受館藏及特展的藝術力量。網店上線至今，購買顧客跨越全國各省、市，銷量持續上升。

### 充滿驚喜的博物館線上商店

跳脫博物館只售賣影音、明信片的印象，它們的商品品類跨越多種領域，如同一間藝術禮品商店，總有一款能夠滿足觀眾的購物需求。以人氣火爆的羅浮宮線上商店商品為例，它的產品種類繁多，除去常見的書籍影音外，還涵蓋辦公用品、家居用品、服裝、首飾、兒童玩具、雕塑等。

博物館商品的優勢在於它的資源稀缺性：博物館原創商品都是獨一無二的，消費者不會在別處看見一模一樣的設計。當觀眾參觀完大英博物館埃及館，瞭解古埃及神祇哈索爾（Hathor）掌管了快樂、浪漫、舞蹈與「香水」後，在大英博物館商店就能購買到一款叫做「哈索爾女神」的香氣：這款香水造型獨

特，香氣悠然而迷人。此時，無法親臨現場的線上消費者，就可以從電商平台處接收到來自遙遠文化的香氣。不僅如此，網路商店同時也是博物館品牌的國際傳播者，為外地及海外的訪客打通一條獲悉本館文化的管道。

由於政府財政撥款的不穩定性，博物館還是需要依賴自身來維持長期經營。除門票收入、導覽服務、館藏複製品外，也可從餐飲、衍生品商店等經營中獲得收入。線上商店的形式相對而言，無須佔用空間資源，又具有帶來多項收入的潛力，文博機構何樂而不為？

基於博物館的公益屬性，博物館的IP開發，應注重挖掘藏品內涵，進而開發衍生品，兼顧到文化知識的普及教育和海外觀眾。2017年，是博物館文創的創新年，各家博物館在探索的道路上，不斷前行。A

2017 故宮掛曆《十二美人圖》  
©gugong1925.taobao.com







### 漢代·龍紋玉佩

此器以三角玉料製作，運用凹線區隔肢體，弧面表現腿部肌肉，產生立體動感。（圖一）



### 漢代·龍紋玉佩

此器以長方形玉料製作，龍身拉長為波浪狀，其餘玉料透雕為鬃鬣和長尾。（圖二）

## 古器物學講座——漢代玉器設計專題 ①

# 單體龍紋設計

文／吳棠海·圖／震旦博物館

去年本專欄從依料施工、角度取象、樣稿組裝、一元多式及創新發展等角度，概論式的介紹古代玉器形紋設計方法。本年度開始，筆者將以時代為基準，介紹各代玉器的形紋設計，首先推出者為漢代玉器專題。

**漢代** 玉器是全面立體化的時代，擅長將龍與鳳鳥雕琢在各種不同的器物上，以單體或雙體的形式出現，並且配合玉料或器形改變身軀的肢體動作，形成相異的布局，本文即以單體龍紋為題，說明它們的設計方法。

### 一、漢代玉龍特徵

漢代玉龍俗稱「螭龍」，頭上無角，但有

鬃鬣，整體形象猶如壁虎一般。它的身軀可長可短，姿態各不相同，往往採依料施工法製作而成。

例如圖一為漢代的龍形佩，此器用三角形玉料製作，龍首位於中上方，翹鼻張口向右仰望，頸部橫向延伸，胸部前挺，身軀朝左邊彎轉，臀部隆起與頸背相連，腿部一前一後向外開展，產生跨步行走的姿態。

玉龍表面用凹線區隔肢體，用微微突起的弧面表現腿部肌肉，產生前後交疊的立體

感。龍首、胸部、身軀及臀部等處，分別採用前方、側面或後面所取得的形象，利用多視點的組合產生扭身擺尾的動感，成為漢代玉龍的典型特徵。

### 二、方形龍紋設計

方形龍紋泛指長方形、方形及梯形等四邊形玉料上的龍紋設計，在實物上包含長方形玉飾、玉劍璣及玉劍珌等品類。

例如圖二為漢代的龍紋玉飾，龍首位於右上角，翹鼻張口向左張望，身軀從右邊延展到左邊，頭頂上的長鬣順著頸部飄垂而下，前腳踩踏於鬃鬣上，後腿往上高舉，形成有力的踢腿動作。

從整體的輪廓來看，此器原來是一塊長方形玉料，玉工將龍的主體部分安排於右上方，以橫向S形產生回首拱身的姿態，其餘玉料透雕鬃鬣和尾巴，以許多分岔式的勾捲表現鬣毛翻飛的美感。

將此器與上例比較，可以發現二者皆以S形為龍身的基調，但因此器的玉料較長，使龍身有舒展的空間而形成波浪狀的曲折，並

將周邊玉料透雕為毛髮，增加龍形的動感，是配合長方形玉料所作的設計。

### 三、圓形龍紋設計

圓形龍紋可見於玉璧和玉劍首等圓形器物上，在玉劍首上多以浮雕形式出現，在玉璧上則以透雕為主，並有順著器形布局的現象。



### 漢代·龍紋玉璧

此器保留內外二圈圓形的邊廓，內部順著璧面的形狀透雕圓轉的環狀龍紋。（圖三）



### 漢代·龍紋出廓璧

此器運用圓璧外側的邊料，透雕為龍紋，形成具有出廓紋飾的璧形器。（圖四）

例如圖三為漢代的龍紋玉璧，龍首位於左上方，翹鼻張口向下俯視，頭頂上的鬃鬣往上飄捲，頸部彎曲，胸部和腹部朝前挺起，腿部屈膝向後，尾巴分成三束，與上方的鬃鬣互相對應。

玉璧內外邊廓皆呈圓形，此「內圓外圓」的造型符合玉璧的傳統形制。但是璧面透雕為龍紋，以線狀形式將龍首、龍身、鬃鬣及龍尾拉開為長條狀，順著圓形的璧面環繞一圈，是配合玉璧造型所做的安排。

### 四、出廓龍紋設計

出廓龍紋可見於玉璧、玉珩、玉劍璏及玉

劍珌等品類上，是從主體造型延伸而出的紋飾，通常具有依料施工的特徵。

例如圖四為漢代的玉璧，此器的主體部分呈圓形，內部透穿一個圓孔，表面以減地法製作一個個半球形的突起，形成排列整齊的乳丁紋，其「內圓外圓」的形狀屬於玉璧的傳統形制。

圓璧之上透雕一龍，龍首位於左上方，採正面所見的形象，頸部彎長，身軀由側面角度取象，以凹線和弧面表現大塊的腿部肌肉與前後交疊的肢體動作，臀部採斜角後視取象，產生扭身擺尾、跨步前行的動感，周邊透雕雲氣般的紋樣，營造騰雲駕霧的氛圍，是運用圓璧外側邊料所做的出廓紋飾。

### 五、創新龍紋設計

上述各種龍紋都是以器型為主，配合器型安排龍紋的姿態，但是有些器物在符合形制需求的基礎上，讓龍紋穿梭其間，成為一種創新的樣式。

例如圖五為漢代的鞞形佩，此器分為盾形物和螭龍二部分，盾形物是全器的主體，上方琢磨為尖脊，其下延展為橢方形的輪廓，上半部透穿一個大孔，下半部琢磨為凹下的弧面，表面浮雕獸形紋，其背面則相對隆起為鼓凸的弧面，符合鞞形佩的基本形制。

龍紋採直立式的姿態，頭部位於左上方，翹鼻張口露出獠牙，身軀彎轉為S形，上半身為胸部，採右前方取象，左前腳向前攀物，右前腳踩踏在盾形物上；下半部為臀部，後腳立於透穿孔的邊緣上，長尾向左延伸，飄垂於盾形物外側。

龍紋與盾形主體的比例相當，二者於中間有所重疊，但是玉工利用盾形物內部圓孔的玉料透雕龍的下半身，使該處轉化為一種場景，彷彿看到螭龍以後腳立於孔緣上，挺起身軀由左邊穿出孔外，胸部轉向右方，前腳踩踏於尖脊兩側，回首咆哮。將二者的重疊部分轉化為動態與靜態的交集，營造出立體生動的形象。

漢代玉工以依料施工法安排龍紋的形狀，使龍紋玉飾在傳統造型中開展出新的樣式，頗具巧思與創意。下期將以雙龍紋為題，介紹二個龍紋的各式組合。

### 漢代·龍紋鞞形佩

此器運用鞞形佩內孔與外側的玉料，透雕為直立式的龍紋，成為突破傳統的設計。（圖五）





遼金 秋山圖玉飾



BOOK  
震旦博物館出版叢書介紹  
唐宋元明清玉器

**中國** 玉器發展到了魏晉南北朝，數量大幅減少，直到隋唐以後才重新蓬勃起來。此時的玉器受到外來文化、文人品味及庶民文化的影響，以服飾玉、陳設器、仿古玉、吉祥玉、把玩器及嵌飾器等品類為主體，呈現實用性與生活化的新風格。本書選錄南北朝至清代的玉器237組件，分為「北周~唐」、「遼金宋元」、「明代」、「清代」及「似玉材質」五大單元，分段呈現各個時期的玉器品類，書中收錄古玉專家吳棠海先生的專文，從古器物學的角度分析唐代~清代的玉器特徵，對於唐宋元明清玉器的鑑賞極有幫助，是學習鑑定、品味欣賞及深入研究者不可或缺的工具書。A



唐代 玉舞人



清代 玉鹿

【內容精選】

- 1、本書從古器物學的角度分析唐宋元明清玉器在材質、工藝、造型及紋飾的基本特徵，方便讀者掌握此一時期的玉器概況。
- 2、專文收錄清代李澄淵《玉作圖》十二幅，將其與民初老照片及玉器實品相互對照，介紹唐代至清代的琢玉工藝。
- 3、利用多角度的拍攝方法和拓片的輔助，呈現各件玉器的造型與紋飾，讓讀者更容易欣賞到唐宋元明清玉器的形紋之美。

玉器發展史系列

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

館藏精選系列

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

館際合作系列

- 芮國金玉選粹—陝西韓城春秋寶藏

鑑賞研究系列

- 認識古玉新方法 ●傳統與創新—先秦兩漢動物玉雕

書籍銷售點

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

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

日本地區 | 藝友齋

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



館藏  
精粹賞析

文/吳棠海 圖/震旦博物館



明洪武 釉裡紅纏枝牡丹紋玉壺春瓶  
高32.7公分 / 震旦博物館提供

釉裡紅瓷於元代興起時，產量少且顏色偏黑，到了明代洪武時期，因為皇室尚紅之故，得以迅速發展而臻至成熟，有蓋罐、玉壺春瓶、大盤、大碗、軍持、執壺及盞托等品類。

**此件** 玉壺春瓶是洪武時期的製器，瓶口外翻為折沿狀，頸部長而向下延伸，肩部斜溜，腹部上窄下寬為垂腹形，底下具有圈足，基本形制與元代玉壺春瓶一致，但是此器的頸部比例較粗，腹部較為豐圓，則是洪武時期的特色。

玉壺春瓶的表面繪畫多層紋飾，撇口內側是捲草紋，頸部環繞蕉葉紋、回紋及鱗片葉紋，肩部披覆如意雲頭紋邊框，腹部布滿纏枝牡丹，其下以壺門紋邊框內填雲頭圓珠紋做襯底，足墻環飾一圈捲草紋。

所有紋飾繪畫以氧化銅為著色劑，表面施加一層透明釉後經高溫還原焰燒成紅色。纏枝牡丹紋的葉片較大，花瓣邊緣留白，是元代流傳下來的遺風，但是繪畫筆法一改元代的灑脫奔放，以中筆反覆勾畫，線條拘謹，填色不勻，則是洪武時期中筆勾畫法的特色。

相同的特徵亦可見於北京故宮博物院所收藏的洪武時期釉裡紅纏枝牡丹紋玉壺春瓶上，是此時官窯器的代表品項之一，無論造型或紋飾都呈現洪武時期的典型風格。A



## 震旦人公益行動「溫暖隨行」

# 發揮愛心 快樂當志工

圖·文／震旦集團

震旦集團邁入第52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，也發動集團同仁一同攜手參與公益行動！讓需要幫助的社福團體能得到更實質的需求。並期望呼籲更多人，攜手回饋社會，溫暖隨行。

### 互盛台南×財團法人台灣世界展望會 南科人偶扮演分送禮物

互盛台南分公司同仁參與台灣世界展望會活動，活動中參與幫忙包裝物資、禮物，送給這群小朋友；看到小孩子拿到禮物的燦爛笑容，



看到小朋友拿到禮物時的燦爛笑容，一切都覺得真的是非常的值得。

以及玩樂時的純真笑容，看到他們玩的那麼開心，一切都覺得真的是非常的值得。彷彿回想到小時候拿到禮物的那種開心的樣子。此次活動的參與，也讓我們體驗到我們是多麼的幸福，有很多弱勢家庭連基本物資都沒有，我們應該要珍惜手邊的資源還有幸福，一同回饋社會。

### 互盛新竹×新竹市天主教仁愛社會福利基金會 義賣行善一日志工

互盛新竹分公司同仁參與仁愛基金會義賣活動，大家發揮業務本色、努力介紹、細心的打包。並參與結果發表會，深深被學員認真的演出感動萬分。同時，也跟著院生門一同唱著聖



01\_同仁賣力參與義賣活動，大家發揮業務本色、努力介紹。



02\_陪伴學員參與社團以及唱歌活動，內心充滿喜悅。

誕歌曲，感受到喜樂與幸福；也感謝基金會的邀請，讓我們有實地行善、落實回饋社會的體驗，也讓我們渡過溫馨且有意義的一天。

### 互盛台中×天主教會台中教區附設立達啟能訓練中心 陪同啟智學員參與社團活動

互盛台中公司陪同學員參與社團活動，如：羽球社、桌球社、KTV社、跳跳ABC社等。體驗弱勢小朋友生活中不便之處，雖無法親身了解他們生活狀況，只盼社會人士多給些愛與關懷，給予他們安全感及溫暖。感謝社服弱勢團體提供這個機會，也讓同仁可以身參與服務弱勢族群。

### 震旦雲林分公司×台灣兒童暨家庭扶助基金會 發送愛心物資 快樂當志工

震旦雲林分公司參與『寒冬送暖，溫馨滿床』的公益園遊會，看著弱勢家庭帶著滿滿的愛心物資回家，過個好年，深深對從事公益活動的人員感到由衷的佩服。把愛心散播出去，



當天總共發放了1,087個弱勢家庭，從茶米油鹽發送到生活日用品。聽到受助家庭一聲感謝，心裡好溫暖！



協助身障朋友們盛飯剪菜，讓我們學會以樂觀的心態來面對未來。

讓下一代小朋友也開始學會做公益，這樣一來小朋友就不會學壞，在心裡底層擁有一顆善良的心，讓我們的社會甚至國家更加安定和諧，社會就不會亂。也藉由這項活動來教育自己的兒女，讓自己家人參與活動一起來做愛心！

### 震旦竹北×私立天主教華光智能發展中心 關懷身心障礙者餐會桌邊服務

震旦竹北公司來到智能發展中心，協助身障朋友們盛飯剪菜，讓我們學會以樂觀的心態來面對未來。他們或許有殘疾但卻快樂地面對著每一個人，看到他們開心的吃飯、活潑跳舞也使我们身心都豁然開朗了！雖然他們無法正常的對我們說聲謝謝，僅是些許的微笑給予我們的回饋，就覺得很窩心！原來幫助人是那麼快樂的事情，因為參與本次的活動，也深深體會自己很幸福，凡事都要知足。A

# 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45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：\_\_\_\_\_



# 雲端整合生態圈

## 打造全方位智慧企業



震旦辦公雲 洽詢專線：02-2725-1723

震旦辦公設備 | 震旦辦公家具 | 互盛公司 | 金儀公司 | 康鈦科技 | 通業技研 | 震旦雲端

# Lyañature

震旦通訊 獨家銷售

白皙美麗的童顏面貌  
源自健康的肌膚



## mom&twins

寶寶的美麗幼嫩肌膚  
請用植物性產品守護



LYA NATURE是不含任何防腐劑、化學成份的  
純植物性產品，更加有益於敏感肌膚。

震旦電信股份有限公司  
11049台北市信義區信義路五段2號B1  
[www.auroracomm.com.tw](http://www.auroracomm.com.tw)

# 震旦通訊