

提升職場競爭力的知識夥伴

震旦
AURORA

名人講堂

華為公司創辦人——任正非
除了勝利 華為無路可走

藝文饗宴

館藏精粹賞析
明宣德 青花雲龍紋鉢



1971年7月創刊・發行48年5個月

DECEMBER 2019 十二月號 No.581



2020

預見商機

2020年帶領你、我，看透下一步世界

認識下一步的企業發展與行銷策略，掌握下一波商機。



電子版月刊

震旦月刊
AURORA MONTHLY

歡迎訂閱

360° 辦公樂活趣

陪伴您辦公生活每一天



- 門禁監控
- 雲端人資考動
- 語音節費
- 視訊會議系統
- 網通資安
- 辦公輸出設備
- 3D列印機
- 輕鬆租賃方案

互盛 互盛股份有限公司
110台北市信義路五段2號12樓
客服專線 / 4128 399
eosasc.com.tw

互盛服務 專業快速
f 辦公樂活趣

歡迎來到2020年

每一 年創新趨勢與科技新知，都迫使著企業與個人發展出更好的策略來面對世界的變化。而今即將跨過2019年，來到2020年後，我們又正面臨著哪一種挑戰以及全新的市場環境呢？

輔仁大學廣告系蕭富峰老師，談到對明年行銷趨勢的看法，他提出隨著數位科技的進展神速，「以消費者為中心」的C2B新模式儼然成為趨勢，以消費者端的需求（而非廠商端）出發，不僅讓企業愈來愈了解消費者，也讓「消費者為王」的口號終於有機會可以真正落地。

兩岸人資專家黃至堯博士，以長年觀察亞洲人才市場，每年經手高階團隊組建專案的經驗，以第一線的視角觀察市場，針對未來人才趨勢，提出10大要點；並提出未來世界將會更加的自動化、多樣化、個性化，機器人將取代大部分重複性的工作，我們唯一可以做的是跟上時代腳步，把優勢發揮到淋漓盡致，位子是在留給準備好的人。

有沒有想過為10年後的自己寫一封信，信中將會給2030年的自己什麼期許；同時也回憶2010年的自己正在做什麼？歡迎來到2020年，請用心體驗你所經歷的世代，並試圖跳出

舒適圈、為自己創造更多不可能！ A



《震旦月刊》主編
蘇美琪 Maggie Su

震旦月刊
AURORA MONTHLY

1971/7/1號創刊 · 2019/12/1出版

創刊人 陳永泰

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

主編 蘇美琪
企劃 劉芮彤、樊溫聖、張哲維
信箱 maggies@aurora.com.tw
電話 02-2345-8088
傳真 02-2345-8733轉1619

設計 治羽文創設計有限公司
印刷 湯承科技印刷有限公司

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

執照登記為雜誌交寄
本刊物為公益發行，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。



四川峨嵋山有「震旦第一」石碑，古印度以「震旦」來稱呼中國

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

跨界思維能為企業產生異想不到的創新價值，
未來企業將更願意投資跨界人才。



A p.12

數位新科技來臨，讓企業愈來愈了解消費者，
也讓「消費者為王」的口號真正落地。

編輯台上 EDITOR'S WORDS

01 歡迎來到2020年
文／蘇美琪

大師輕鬆讀 Master 60'

04 致勝未來，
關鍵轉折7策略
編譯／大師輕鬆讀

封面故事 COVER STORY

06 2020下一步？

面對全球化、數位化的高度競爭，企業與未來人才都需要有與時俱進的策略思維與執行能力，到底我們的下一步該怎麼走？

文／蘇美琪

08 2020人才下一步
未來人才趨勢十大要點

文／黃至堯

12 2020行銷下一步
從消費者為王到顧客參與

文／蕭富峰

名人講堂 Celebrity Talk

16 華為公司創始人兼總裁——任正非
除了勝利 華為無路可走

文／華中科技大學出版社

經營廣場 Business

20 智慧音箱啟動美好生活

文／顏長川

24 提升用戶體驗 跟上消費升級腳步

文／第一財經商業資料中心 (CBNData)



A p.16 華為公司創始人兼總裁——任正非



A p.28 各式家電成為雷姆斯設計生涯最出色的表現舞台

玩味設計 DESIGN

28 包浩斯百年系列③
改變世界的德國設計
迪爾特·雷姆斯以百靈寫下傳奇
文／李俊明

樂活人生 LOHAS LIFE

33 中醫失眠治療
擺脫睡眠困擾 讓你一夜好眠
文／陳盈光



躍昇震旦 AURORA NEWS

38 震旦家具台中展廳全新登場
以人為核心 打造人性化未來辦公空間
圖·文／震旦家具

40 鮮茶道茶飲讓顧客喝出美好
以友善環境為信念
震旦辦公雲人資系統
用數位管理提升效率
圖·文／震旦辦公雲



A p.49 明宣德 青花雲龍紋鉢

震旦博物館 AURORA MUSEUM

42 招祥引瑞
漢代大型圓雕動物玉器的
功能與象徵意義 (一)
圖·文／震旦博物館

藝文饗宴 ARTS PLAZA

44 古器物學講座
——明宣德青花瓷研究專題 ⑪
特殊外來形制的形紋設計
文／吳棠海

48 震旦博物館出版叢書介紹——商代玉器
文／吳棠海

49 館藏精粹賞析
——明宣德 青花雲龍紋鉢
文／吳棠海

愛心公益 LOVE ACTION

50 震旦人公益行動「溫暖隨行」
用愛包容每個不同的你
圖·文／震旦集團



致勝未來，關鍵轉折7策略

今日的新產品淪為舊產品的速度，將比你想像得更快。你將需要不斷的重塑改造，進行多次的關鍵轉折，才能從一個機會成功轉向下一個機會。這麼做的目標是不斷提出更新更好的方法，來釋放被困在目前商業模式中的價值，然後再以適當的新舊資產組合，重新調整業務重點。



看更多精彩內容

編譯／大師輕鬆讀



要成功釋放累積在產業裡被困住的價值，你可以採取7種致勝的關鍵轉折策略：

策略 1 進行科技驅動的關鍵轉折

精通一些尖端科技，並利用它們進行創新。許多企業被困住的價值就在其積欠的「科技債」中，即資訊系統疊床架屋，而不是以更高級的架構取代。數位原生的公司則是向雲端服務供應商租用應用程式、容量及基礎設施。要進行關鍵轉折，你可能需要致力建立一個靈活的資訊科技基礎架構。

策略 2 讓自己對顧客極其重要

透過滿足顧客不斷變化的需求。重要性極高的公司會與顧客協力合作，以顧客經驗為中心產生個人化的互動。你要努力成為顧客生活中不可或缺且信賴可靠的一部分。

策略 3 變得更加數據導向

產生、共享及部署更多數據，旨在獲得各種洞見，以進行服務或產品的創新。數據導向的公司向顧客提出建議，嘗試影響顧客行為，因為他們取得了累積在數據庫裡被困住的價值。

策略 4 聰明運用資產

採用智慧的資產及管理系統，讓你能更有效率，釋出更多能耐進行更多創新。大多數公司都致力擁有更多的資產，但蘋果公司更懂得聰明運用資產。蘋果在製造或經銷其產品時所需的實體基礎設施很少，所以蘋果幾乎不需要外部資本；因此，蘋果無需支付利息給債權人，也不受其任何限制。

策略 5 變得更具包容性

你需要採取透明的做法，擴大利益相關者對於創新的參與。包容性高的公司通常與網路夥伴合作，開發效率更高的供應鏈，並建立消費者及供應商都能使用的平台，以便釋放被困住的價值。在大陸，電子商務巨擘阿里巴巴聯合了幾家最大的快遞公司，致力改善物流基礎設施。對於商家及大陸消費者雙方而言，這種合作都有眾多好處。

策略 6 招募更多人才

採用優異的人力管理方法，為你的公司吸引及留住高素質的人才。每一間卓越公司成功的核心，都有其人力優勢。如果你決定關鍵轉折，招攬具備高度適應力且能力與經驗兼備的人員，你將為未來做好準備。

策略 7 更有效地運用網絡的力量

與其他業者合作，為你的顧客提供最佳創新方案。善用網絡的公司通常會利用數位科技，將一次性的購買轉變為持續性的服務。隨著愈來愈多網絡化的智慧型產品及服務問世，更多的數據將帶來更好的洞察力，從而釋放更多被困住的價值。這將有效提升全球採購、製造、分銷、零售及顧客服務的效率水準。

實際上，這7種策略是你可能採用、機會最大且最為有力的關鍵轉折點。採取這些策略，能幫助你找出能夠鎖定哪種被困住的價值，以及如何將它釋放出來。但要記住，應用這些策略需要一定的勇氣、膽識，並在學習過程中接受初期的失敗。 **A**

The Next Move in

2020?



2020下一步？

序言／蘇美琪；文／黃至堯、蕭富峰

面對全球化、數位化的高度競爭，
企業與未來人才都需要有與時俱進的策略思維與執行能力，
到底我們的下一步該怎麼走？

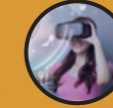
In the face of intense competition from globalization and digitalization, both enterprises and future competent people have to possess strategic thoughts and executive ability which advance with the times.

After all how shall we make the next move?

LOADING...



CHAPTER 1
2020人才下一步
未來人才趨勢十大要點



CHAPTER 2
2020行銷下一步
從消費者為王到顧客參與



Chapter 1 2020人才下一步

未來人才趨勢十大要點

文／黃至堯·兩岸人資專家



看更多精彩內容

針對2020年人才趨勢的看法，在作者長年觀察亞洲人才市場，每年經手高階主管團隊組建專案的經驗，以第一線的視角觀察市場，得到以下結論。2020年趨勢重點主要在於三大面向「1.大健康 2.大娛樂 3.大學習」，而針對人力資源上來說，2020人才趨勢歸納以下10大要點。

1. 個人影響力持續爆棚

每人平均使用手機時間一年比一年長，除了各式各樣超實用的APP，自媒體相關影音平台高速發展亦是功不可沒。人們在淘

寶、抖音、YouTube、臉書、喜馬拉雅、B站（bilibili網）等花費的時間越來越多，這也使得個人（素人）影響力達到前所未有的高峰，在平台上人人都有可能成為大V網紅、大咖、YouTuber等，動輒擁有數十萬、百萬



甚至千萬的粉絲，這樣的素人在各行各業都不少，直接影響廣告投放，也吸引無數的人才、團隊與資金投入這個產業鏈。

2. 跨界人才需求增加

單打獨鬥的時代已經過去，企業必須整合資源，透過跨界人才進行創新，《美第奇效應》一書中，創新專家弗朗斯·約翰松提出，創新想法多發生在不同場域間的人才彼此交叉碰撞。來自不同領域的人才透過不同的優勢和觀念間的相互碰撞、融會，將獲得1+1>2的效果！

前些時候曾服務於美國設計公司IDEO的朋友告訴我，A產業遇到的問題，B產業可能十年前就已經解決了，跨界人才有機會對企業產生意想不到的創新價值，企業主將更加願意投資跨界人才。

3. 年長工作者退而不休

醫療技術不斷進步，人類平均壽命在本世紀將有機會達到80歲，政府及企業都在思考如何善用這一大批成熟、有經驗、忠誠度高

創新專家弗朗斯·約翰松提出，創新想法多發生在不同場域間的人才彼此交叉碰撞，且能獲得1+1>2的效果！

的年長員工。目前我服務的顧客中已有部分企業開始針對達到法定退休年齡的資深員工採取先退休、後返聘的新模式。用較低的成本，跟部分退休員工以一年一簽的方式合作。連鎖服務業因為找人難，加上年輕員工的離職率高，因此陸續開始有專門針對退休族群的招募崗位，讓年長工作者發揮其價值。

4. 社會企業成為人才新樂園

大企業因應顧客及消費者要求會大力投入CSR（企業社會責任），然而CSR僅解決冰山一角的社會問題。世界各地都面臨著環保、教育、飲水、經濟、資源配置不均等問題，但政府資源有限，社會問題需透過新興社會企業來解決。投身社會企業需具有崇高的理想性，許多社會企業是由常春藤名校畢業生所創立，他們擁有豐厚的人脈與家庭背景，再加上對解決社會問題的強烈動機與使命感，很容易吸引價值觀一致的人才，優秀人才聚集在一起，往往更加容易得到市場關注，產生更大影響力。

5. 宅經濟持續發展

由於教育普及，年輕人多擁有一定學歷

(不代表擁有知識或謀生技能)，加上父母如有一定積蓄，較難激發年輕人就業或創業的鬥志，常聽年輕人說工資太低實在沒必要去上班，因為上班比不上班還花錢，但高工資的職缺也不適合年輕資淺的員工來擔任。結果畢業幾年下來失業的時間比工作時間還多，年輕族群在職場的心態跟上一輩完全不同，遇到挫折，家裡不差一雙筷子又包吃住，媽寶們將迅速離職，將有這樣一群年輕人寧願宅在家裡過著虛擬網路世界的生活(整日打遊戲、叫外賣)也不願意外出工作打拼。

6. 自由職業者持續增加

多數人不想成為企業的小螺絲釘，更不想要996(早上9點上班，晚上9點下班，每周工作6天)或007(一週工作7天全年無

休)，由於5G普及和科技產品持續優化，手機、筆電加上一杯咖啡，透過網路就可以利用個人專業來服務世界任何一端的顧客。

共享經濟持續發酵，零工經濟將成為一種重要的人力資源服務模式。過去單一薪俸概念將被打破，未來有很大一部分人的收入將是多元組合。收入多寡將取決於市場供需及顧客滿意度。『自由工作者國度(Free Agent Nation)』作者丹尼爾·平克指出：「為自己工作時代已經到來，現代人需要更加彈性且靈活的工作時間與個人化高效自主的工作方式。」

7. 有溫度的專業最受市場歡迎

大批獨角獸企業、人才及大量的資金前仆後繼地投入IT資訊產業這個賽道，使得AI、5G、雲計算、資料庫等相關的技術、產品與服務發

展越來越快也更趨成熟，然而技術再成熟與顧客實際需求及運用場景始終隔了一道牆。

拿智慧手機長大的一代人，最缺乏的就是同理心，不能感受他人的感受，即便有再好的技術，也很難提供顧客滿意的服務，因此市場非常需要一種人才，能夠與顧客無障礙交流溝通，之後將顧客需求透過轉化為技術語言讓專家們理解，我稱這樣的人才為「有溫度」的專業人才，往後幾乎所有大公司都會需要。

8. 擴大舒適圈，持續學習才能生存

人才培養是現今最重要的事，當絕大多數的知識與問題Google、百度都有答案(雖然答案不一定正確)，若仍想在職場保有一席之地，離開舒適區養成學習習慣是必須的。過去你賴以為生的Know How，極可能很快不被需要或成為常識。

每個人都需要持續學習吸收新知，養成不斷加速的習慣。如同在跑步機上，只要你稍微停下腳步，摔下來的就是你。45歲之後更要小心，你已經成為老闆眼中的待退一族，所以再次提醒大家，唯有持續擴大舒適區，才能領略到適者生存的時代已經到來。

9. 人脈存摺是轉業的關鍵

史蒂芬·柯維(Stephen R. Covey)是影響

人類思想的新智慧學家，《時代雜誌》曾評選他為年度最具影響力人物。他在「人脈存摺」告訴我們，朋友多不一定有用，重點在關係的深淺。好比銀行帳戶多沒用，有錢才是王道！在訊息大爆炸時代，經營人脈這件事比以往更加複雜，需要審慎篩選、用心經營加上長期投資。你的言行舉止，包含臉書、朋友圈的點讚留言都將被記錄，成為人脈存摺中的存款或負債，因此除了網上發言需更加謹慎外，持續在對的人脈中加碼更重要。我常提醒大家一定要時時種下善的種子，在可以預見的未來你將會有意想不到的收穫！

10. 高情商與創造力是關鍵

人類透過與人互動滿足自我需求，但互動本身卻充滿不確定性。在人類複雜的決策過程、行為與思維模式下，互動成功的因素中「EQ」絕對是關鍵要素，這些年與年薪數百萬的高管交流發現，他們的IQ與你我差異其實並不大，然而他們的EQ跟你我的差距，可以有數倍的差異！

未來重複性高的工作多將被機器人取代，其他部分將由人與AI共同完成，真正由人類主導的工作，在AI時代將更偏重於關懷他人、複雜性高與需要創造力等相關的工作。科技的發展遠遠領先於教育、政策，人類是無法應對持續不斷變化的科技，因此需要更高效的學習與創新才能融入新時代。▲

未來世界將會更加的自動化、多樣化、個性化，「圈層經濟」也將越來越普遍，機器人將取代大部分重複性的工作，我們唯一可以做的是跟上時代腳步，同時把自己的優勢發揮到淋漓盡致，未來已在眼前，前面的位子將留給準備好的人。





Chapter 2 2020行銷下一步

從消費者為王到顧客參與

文／蕭富峰·輔仁大學廣告傳播系副教授

隨著數位科技的日新月異，數位衝擊的廣度與深度也與日俱增，行銷人員也必須與時俱進，拋下傳統的框架與慣性，擁抱行銷新思維，進行虛實整合、融合傳統與數位的行銷操作。

在 2019年，我們經歷變化快速的全球政經環境與數位挑戰，數位經濟的特質在於大量運用數位科技與數據，除了在用戶端致力於解決消費者痛點，並創造全新的UX（使用者體驗）之外，還可能涉及到創造出全新的商業模式，甚至包括組織運作、管理思維及生態系的大翻新。

顧客參與行銷 雙向互動增加黏著度

隨著數位科技的進展神速，愈來愈多行銷者從傳統的B2C模式，典範轉移到「以顧客為核心、以數據為基礎、以UX為主要考量」的C2B新模式，Line或微信這種以平台為基礎，以數據為依據，積極深耕顧客關係，從

而擴大自己的用戶荷包占有率的行銷操作，就是一個典型的案例。C2B模式所強調的是「以消費者為中心」，並由消費者端的需求（而非廠商端）出發；拜數位新科技之賜，不僅讓企業愈來愈了解消費者，也讓「消費者為王」的口號終於有機會可以真正落地。

在數位經濟裡，行銷人員所面對的另一個重大挑戰在於如何促使「顧客積極參與（engage customers）」，並提升其黏著度與推薦度。隨著社群媒體、行動載具及各種線上平台的大量湧現，人們停留在網路世界的時間愈來愈久，因此，如何進一步加強與顧客在線上的雙向互動，並提升消費者的涉入程度（involvement）與黏著度，就變得愈來愈重要。

為突顯顧客積極參與的重要性，學者提出「顧客參與行銷」，意指透過雙向溝通、品牌體驗及社群經營等行銷相關活動，致力提高顧客的參與度、涉入度及黏著度，並讓品牌成為消費者日常生活的一部份，這個因應網路衝擊的新行銷概念，促使行銷人要努力透過雙向互動，設法讓顧客成為活躍的、積極的參與者，並促使顧客除了與行銷者持續保持互動與對話外，更進一步將品牌融入其日常生活及網路社群的對話裡。如加入臉書粉絲團、企業微信官方帳號，按讚與分享，或在個人頁面分享品牌相關資訊、在社群對話裡主動提及品牌、參與品牌的活動、在官網留言或提供建議、加入會員等。

以台灣全聯超市為例，為了要與時俱進，該公司決定於2019年正式啟動數位轉型，不僅陸續推出了自家的PXPay行動支付與PXGo電商服務，也於2019年底引進了Taiwan Pay行動支付，一方面透過顧客參與行銷與強化

「顧客參與行銷」，意指透過雙向溝通、品牌體驗及社群經營等行銷活動，提高顧客參與度及黏著度，讓品牌成為消費者日常生活的一部份。

對會員數據的掌握，提升消費者的涉入程度、參與度及黏著度；另一方面則企圖透過O2O（虛實整合），落實全通路的規劃，以期讓全聯可以在2020年展開全新的一頁，並強化整體的數位競爭力。

平台經濟+訂閱經濟當道

此外，拜雲端運算之賜，讓企業可以透過虛擬化技術，藉由雲端進行數位轉型，其中最常被提及的分別是以硬體為基礎的IaaS（Infrastructure-as-a-Service；基礎建設即服務）、以平台為基礎的PaaS（Platform-as-a-Service；平台即服務）、以及以應用軟體為基礎的SaaS（Software-as-a-Service；軟體即服務）。

就IaaS而言，服務提供商透過雲端出租做為雲端基礎建設的各種硬體設備，如伺服器、儲存裝置等，讓使用者可以依據自己的使用需求租用，並依使用量付費，不必花大錢自行建置各種硬體設備，Amazon所提供的雲端服務AWS就是最典型的例子；就PaaS而言，服務提供商透過雲端提供使用者一個簡單易用的作業系統平台與應用系統開發平台，主要是針對軟體開發者提供完整的雲端開發環

境，如Google Engine、Google Play等。

就SaaS而言，服務提供商透過雲端提供各種應用軟體供付費使用者，透過瀏覽器直接使用，而不再像以前由用戶付費購買軟體並直接裝置在設備裡。SaaS的隨選隨用模式，不僅讓使用者可以依照需求選擇適合的應用軟體，並讓用戶減少安裝與維護軟體所需的時間與成本、降低硬體資源消耗、也不需再擔心軟體的升級問題，只需要按使用量付費或採訂閱制付費，如微軟、Salesforce.com及Adobe等。

然而，時至今日，這種以雲端為基礎的數位轉型已更進一步演變為XaaS（其中，X代表可以因企業模式不同而予以替換的簡寫代稱），並將適用領域大幅延伸，亦即，不同領域及產業的企業都可以將本身的商業模式，轉換為這樣的服務模式，如Maas（Mobility-as-a-Service；交通移動即服務，YouBike就是一例）、Baas（Banking-as-a-

Service；銀行金融即服務，純網銀就是一例）及Taas（Travel-as-a-Service；旅遊即服務）等。

共享經濟之交通移動即服務趨勢來臨

面對共享經濟的崛起，汽車與機車業者紛紛採行Maas，以拉近與消費者之間的距離，即使連頂級房車品牌Benz、BMW都跳進來，這兩家長久的競爭者甚至為了搶食共享經濟商機，不惜放下身段，選擇在Maas聯手合作，以創造規模經濟，並快速建造移動服務。眼見這個Maas的共享服務日益蓬勃，Gogoro也在2019年第三季推出GoShare，希望藉由原先的用戶數據基礎積極搶食共享經濟市場，畢竟在體驗為王的時代裡，誰能掌握更完整的顧客使用旅程，就能夠提供更具吸引力的差異化服務。

眼見共享經濟日益蓬勃，豐田汽車總代理

和泰汽車也透過旗下的和運租車、和雲行動積極搶進Maas，例如：透過訂閱制，推出三年為期，月繳一萬三千元台幣起的付費模式，讓消費者年年都能開新車，這有別於過往為期三至五年的長租客，但只能開同一輛車的商業模式；在共享服務方面，則以iRent的APP為平台，消費者只要點開APP，就可以找到最近的取車地點，進行線上訂車後，就可以用悠遊卡或手機租車。2019年3月，該公司還攜手光陽機車，切入電動機車的共享服務，7月又進一步將觸角伸向滑板車，未來，包括停車位、換電站都將納入共享服務範疇，屆時，只要用戶一點開APP，就可以依自身交通移動的需求，選擇適當的移動服務。

外送經濟之歐美搶市場

以台灣地區為例，2019年9月，空腹熊貓（Foodpanda）母公司、德國外送巨頭Delivery Hero集團CEO特地飛到台灣，想要來一探究竟，台灣到底憑什麼能夠業績狂飆？攤開營業數字來看，原本不被總公司看好的Foodpanda，在台的營收不僅衝到第一名，更在集團市場中躋身前四名。不僅如此，科技獨角獸Uber旗下的Uber Eats，以及被亞馬遜相中投資、英國最大外送業者戶戶送（Deliveroo），2019年在台灣的訂單量和用戶數也都攀升了兩到三倍，成為亞洲成長最快的市場。



這股外送熱潮顯然會繼續延燒至2020年，隨著懶人經濟日益盛行，不僅出現了大量外送員穿梭在大街小巷、並讓許多人熱議的零工經濟，也對整個市場與消費行為產生了重大的影響。我們可以觀察到，拜業者大力行銷與補貼之賜，愈來愈多消費者選擇在手機上點餐叫外送，愈來愈多餐廳門上貼出了外送標誌，夜市業者也紛紛加入，連名聞遐邇的排隊店鼎泰豐都加入。

外送平台可以透過AI、大數據提升營運成果，除了可持續優化外送員的外送效率，還可以提高消費者個人化服務，並可以對餐飲業者提供產品開發建議與消費者回饋意見，讓整個生態系的競爭力持續提升。一旦外送平台成為日益重要的餐飲通路，未來對於實體店的需求，可能會出現不同於以往的思維。如今，市面上甚至已經出現專接外送單的「虛擬廚房」。一旦愈來愈多消費者連到便利商店買個飲料都懶（或沒時間），愈來愈多消費者可以接受「外送到家聚餐」，未來對於所謂的商圈、黃金店面及餐飲業，將會是一場大洗牌。 **A**

以上種種，都有賴行銷人員以全新的思維進行破框與創新，並洞察消費者所需，設身處地提供符合其需求之服務，與消費者攜手共創新未來。





華為公司創始人兼總裁——任正非

除了勝利 華為無路可走

文 / 華中科技大學出版社



看更多名人講堂

在任正非的帶領下，華為實現了一個又一個目標，當過去的通信產業巨擘摩托羅拉、阿爾卡特朗訊、諾基亞、西門子等都面臨衰退危機時，華為卻在持續成長。華為的實力究竟有多強：2018年，華為在全球擁有大約18萬名員工。產品與解決方案應用於全球100多個國家和地區。在美國、印度、瑞典、俄羅斯等地設立研發中心，以及36個培訓中心。2018年華為智慧手機的出貨量超過2億部，首次超過蘋果公司。2018年，營收達到7,000億元再創新高，超越思科、愛立信，成為全球第一大通信設備商。

除了 以上的硬性指標，華為在全球範圍內的合作夥伴、服務人數，以及在競爭對手、媒體、大眾眼中的評價，顯示出無與倫比的強勢地位。那麼，華為基業長青的秘訣是什麼呢？

樹立理想，願景驅動

在華為只有十幾個人時，任正非就確立了在電信業三分天下的戰略目標，他始終在向同仁灌輸華為是一個有志之人成就夢想的地

名人檔案

華為創始人兼總裁 **任正非**

1987年，43歲退役的任正非，與幾個志同道合的中年人，以湊來的2萬多元人民幣創立了華為公司。30年後，任正非帶領華為躋身世界五百強之列，改寫大陸乃至世界通信製造業的歷史；他創立了陸企先河的企業治理大法，在判斷企業市場時又極具預見性，被譽為教父級企業家。並榮獲《時代》2019年度全球百位最具影響力人物。

方，讓一幫有才華的人相信他們不是在華為打工，而是在創立一項了不起的事業。

他知道「開發不是一件容易的事，要做好投入幾十個億，幾年不賺錢的準備」，但他仍堅定不移地走下去，從困境中走出一條全新的路來。也明知做房地產可以一夜暴富，他仍選擇苦行僧一般的活法，以苦修的方式研發產品，讓華為活下去，再慢慢長大。而且，任正非是個「偏執狂」，即使是在華為充滿危機的時刻，他依然對華為的前景表現出不可救藥的樂觀，堅守內心的信念。

走正道，努力打造一個有靈魂的企業

企業要活著就得有靈魂，靈魂是企業文化的核心。在華為人的大腦中，文化不是靜止的，而是不斷挖掘、總結、提煉，從而最大限度地被同仁接受。

華為從床墊文化、狼文化和運動文化中提煉出了核心部分：「以顧客為中心，以奮鬥者為本，長期堅持艱苦奮鬥」。任正非說：這就是華為超越競爭對手的全部秘密，是華為由勝利走向更大勝利的「三個根本保障」。這三個方面相互支撐：以顧客為中心

企業要活著就得有靈魂，靈魂是企業文化的核心。在華為人的大腦中，文化不是靜止的，而是不斷挖掘、提煉，並以最大限度地被同仁接受。

是長期堅持艱苦奮鬥的方向；艱苦奮鬥是實現以顧客為中心的手段和途徑；以奮鬥者為本是驅動長期堅持艱苦奮鬥的活力源泉，是保持以顧客為中心的內在動力。

團隊保持活力，組織結構均衡發展

華為先後幾次進行內部組織調整，構建起矩陣式管理模式，並形成了幹部輪調制度。並採取兩種方式：一種是業務輪換，比如讓研發人員去做中試、生產、服務，真正理解什麼叫作商品，才能成為資深技術人員；如果沒有相關經驗，就不能叫資深。另一種是讓中高級幹部的職務輪換，一是有利於公司管理技巧的傳播，形成均衡發展；二是有利於優秀幹部快速成長。他們有實踐經驗，在



各個崗位上進步很快，又推動新的同仁投入這種迴圈。

但是，不久任正非又發現了新的問題：在矩陣式管理模式下，相互平行的部門之間因為沒有隸屬關係而缺少溝通和主動配合，求助者往往得不到及時援助，公司的共用資源不能發揮最大效益。於是2000年底，任正非提出了「均衡發展」的原則。均衡發展就是抓企業最短的一塊木板，基本措施是建立起統一的價值評價體系、統一的考評體系，使人員在內部流動和平衡成為可能。任正非認為，重視技術、重視行銷，這並沒有錯，但每個鏈條都是很重要的。華為每個階段都有不同的治理結構，也就是說，持續的管理變革是團隊保持活力、組織結構均衡發展的保證。

結成「生命共同體」，讓華為人萬眾一心

傳說華為薪酬高，與之相對的是，高壓與高

薪並存。實際上，華為的基本酬勞與同類企業並沒有太大的區別，高薪主要來自華為給同仁配發的股份所產生的分紅，華為能夠一直保持人才優勢，配股政策功不可沒。

這就等於把公司的利益與同仁的個人利益緊緊綁在一起。在華為，一個外派非洲的基礎工程師如果能為公司服務好顧客，爭取到一份訂單，年終獲得的配股額度、股利以及年終獎總額，會比一個坐在辦公室但績效未達標的高級主管還要高。

在華為有「1+1+1」的說法，也就是工資、獎金、分紅比例是相同的。隨著年資與績效增長，分紅與獎金的比例將大幅超過工資。這在號稱重視同仁福利的歐美企業都很罕見，而這個源頭竟然只是為了三個字——「活下去」。

最後，綁定顧客的利益。華為的企業文化第一條就是「以顧客為中心」。這句話說起來容易，實踐會遇到很多困難。通信

華為每個階段都有不同的治理結構，以持續的管理變革，讓團隊保持活力、組織結構均衡發展。

產業可能會因為技術標準、頻率波段不同，衍生出不同的產品；一個電信商為了滿足消費者，可能需要用到三種技術標準，採購三套不同的機台，其中的安裝與後續維修費用甚至高於購買機台本身。從製造商的角度來說，自然希望顧客購買更多產品以賺取更多的服務費。

這個算盤連小學生都會打，但華為走了一條逆向的道路就是幫顧客省錢，為此，華為站在電信商的角度思考，主動研發出把三套標準整合在一個機台的設備上，幫顧客省下了50%的成本。顧客省下的錢，可以用於其他投資，研發出更新的產品，從消費者端賺來更多的錢，再回頭來跟你合作，雙方一起成長，這是華為的生存之本。

2011年，在日本福島核災的恐怖威脅下，華為同仁仍然展現出服務到底的精神，不僅沒有因為危機而撤離，反而加派人手，在一天內就協助顧客搶通了300多個基站。自願前往日本協助的同仁，需要經過身體與心理素質的篩選，足夠強壯的人才會被派到現場。顧客為此非常驚訝：「別家公司的人都

跑掉了，你們為什麼還在這裡？」、「只要顧客還在，我們就一定在」，當時負責的華為同仁回答得理所當然，反正我們都親身經歷過汶川大地震。

華為的成功不僅僅是它創造了巨大的物質財富，更在於它創造了豐富的精神財富。任正非作為華為的精神領袖，解決了企業的策略與目標問題，得以在自己的旗幟下召集更多的能人志士。他也是一個非常有危機感的企業家，總想著明天華為就會倒掉。在華為面臨困難時，能夠帶領大家面對困難；在華為發展較為順暢時，能夠提醒華為同仁可能面臨的問題；在電信行業跟隨了20多年後，他知道及時要求華為人怎麼做好一個領跑者。A

好書推薦

《任正非傳》 華為沒有成功，只有成長

作者：林超華
出版社：華中科技大學出版社

本書以任正非的生平為主線，用探究事實真相的寫實手法，以多述事件、少發議論為原則，展現了他學者的思辨、智者的膽識、軍人的風度、大師的風範、哲學家的深刻、作家的談諧風趣的現代企業家形象。



任正非拒絕了很多媒體採訪，卻與福布斯英文網「中國企業的國際願景」專欄主編楊林進行了一次座談。楊林從任正非的談話中提煉出了主題：「我們除了勝利，已經無路可走了！」





未來智慧生活的妙管家

智慧音箱啟動美好生活

文／顏長川·資深企管顧問



看更多精彩内容

人機交互的界面在一百年間已經走過旋鈕、按鍵、觸摸到聲控；現在只靠一張嘴，便可直接喚醒音箱進行語音交談，實現真正「零觸控」或「動口不動手」。

智慧 音箱頂部配有8個麥克風，運用 Beam-forming 技術和遠場識別技術來定位音源，確保它可以聽清5米外消費者說出的每一句話；再加上多聲道回聲消除技術，過濾掉各種背景噪音，以便更為準確地領會用戶指令。

而自然語音更明顯將用戶群擴展到兒童和老人，他們無需複雜的學習就可以自如地控制智慧音箱，甚至號令各種智慧家電，享受智慧生活的樂趣；智慧音箱不愧是妙管家兼好幫手！

開啟智慧生活的鑰匙

智慧音箱不僅能透過它操控家電，還能詢問它各種資訊，也能要它講故事、叫車、訂披薩等，取代理人類雙手邁向智慧家庭。根據2018年台灣智慧音箱調查報告，有65%的民眾未曾使用過任何一款相關產品，目前仍在啟蒙階段；2019年全球智慧音箱出貨量將達到9,525萬台，年增53%；台灣地區智慧音箱預估在2022年，出貨量將突破3億台。

小米AI音箱的發表，令人有驚豔的感覺；

「智慧音箱生態系統」是指，透過大數據、機器學習、自然語言處理等AI技術，配合情境分析，做到理解與智慧回應。

它可以和其他小米智慧設備進行很好的互動，若是綁定米家APP，就可以隨時隨地控制家電，有種置身於未來客廳的感覺。小米AI音箱自身也有許多好玩的功能，比如可模仿各種動物的叫聲或在一句話下設置諸多功能如：「小愛！我回家了」，門鎖自動打開，家裡的燈都會大放光明，電視也會開啟，非常貼心；「小愛！我起床啦」，就會聽到今天的天氣、空氣品質、新聞等。小米AI還有一個重要的功能「水滴計劃」，下載了許多優秀應用程式如翻譯模式、成語接龍、說故事等；只要「一句話」就把雙手給解放了。

廠商有沒有建立自身的生態系統、有沒有完善的軟硬體支持、有沒有整合各種資源的能力？就是智慧生活的前提。蘋果的生態系統最完善，但是享受蘋果科技產品的成本較高；小米是大陸至今為止，最有話語權的一家廠商，早在人工智慧電視推出的時候，就已經可以支持一個遙控器控制整套智慧家居，這次小米AI音箱的加入，開放了一個新的平台來控制智慧家居生活。小米AI音箱的口號是「開啟智慧生活的鑰匙」，這一句話背後有小米6,000萬智慧家居設備的數據和硬體支持，所以，小米做AI音箱，似乎是理所當然的事。

附圖：智慧音箱的生態系統



智慧音箱的生態系統

「神隊友小布」是華碩（ASUS）的語音助理，由華碩具備豐富開發經驗的在地團隊所研發的智慧語音大腦，透過大數據、機器學習、自然語言處理等AI技術，配合使用情境分析，做到充分理解與智慧回應，提供使用者需求的資訊與服務，構成智慧音箱的生態系統（如附圖）。

華碩語音助理搭載的技能以雲端架構設計，能提供快速支援、即時溝通、彈性開發的服務，滿足在地商務需求，可依需求提供各種語音和技能的客製化情境設計；而360度全方位音效，展現一致且均勻的高音質，帶來震撼渾厚的聽覺享受。

「神隊友小布」能用語音控制家電，可隨支援的家電品牌，因販售通路而有所差異；而支援品牌的設備與型號，正陸續增加中，也詳細列表供消費者點選；讓家電能隨「聲」所欲，輕鬆享有智慧家庭的便利生活。

智慧音箱的爭豔

以台灣地區來說，五大電信業者對智慧家庭商機相當有興趣，遠傳電信最早在2018年推出「大愛講」音箱，另外也推出「小愛講」、「小狐狸」系列，是台灣第一個推出桌上型、隨身型音箱業者，提供音樂服務friDay音樂、KKBOX雙平台讓用戶自由選擇，並與樂學有聲書獨家合作，收納中文有聲書庫。台灣大哥大尚未推出自有品牌，不過強調一定不會缺席；亞太電信選擇與小米、華碩合作銷售；台灣之星也已加入戰局，攜手華碩推0元方案。

中華電信數據分公司總經理林榮賜認為，台灣少有自主研發聲控平台的智慧音箱，而和華碩相比，中華電信的「i寶貝」優勢在於「自然語音」和「延伸性」，除了讓消費者即使發音不標準也能被聽得懂；也建立一套測試制度，能幫助業者快速「智慧化」。至於聲控電燈、除濕機、風扇等產品，也可透過「i寶貝！我要出門了」指令，一次搞定。

各大品牌要從內容面突圍難度相當高，KKBOX至少已和五家智慧音箱品牌合作，結合教育、新聞、股票、音樂夥伴等內容。相較之下，中華電信推出聲音操控MOD功能，希望透過「電視」提供誘因，搭配光世代、4G上網資費銷售，但聲控功能每月需額外付台幣99元月租費，是否能帶動購買效益，仍需觀察。

妙管家兼好幫手，非它莫屬

美國智慧音箱已經推了五~六年，卻未形成主流的使用行為，最主要是「內容」問題，這個市場需要被教育；大陸智慧音箱山頭鼎立，阿里巴巴的「天貓精靈」、京東的「叮咚」、小米的「小愛同學」等產品；都有一定成熟度。台灣地區智慧音箱的供給者，從遠傳「問問」智慧音箱，到華碩「神隊友小布」、小米AI音箱及中華電信「i寶貝」；一時之間，市場好不熱鬧，但消費者反應不佳，市場目前尚屬萌芽期，銷售量還未見成效。

附表：智慧音箱一覽表

資料整理：顏長川

生產商	產品	功能表	外觀特點	說明
谷歌 (Google)	home	日曆、購物清單、計劃表、飛機航班查詢、快遞查詢等	複雜的雲算法揚聲器	多房間音頻功能本土化的需求
亞馬遜 (Amazon)	Echo	可以幫用戶叫車、陪用戶玩遊戲、訂外賣等	水杯造型重心不太穩	智能家居中轉器本土化的需求
蘋果 (Apple)	HomePod	有獲取天氣、新聞和交通等熱點信息+HomeKit可搜索查詢需要的內容喚醒siri可幫你做事	渾圓的柱球體適合擺家庭中	尚未上市的产品買蘋果的全家桶價格成本較高
阿里巴巴 (Alibaba)	天貓精靈	科技潮酷，給世界點顏色看看播音樂、叫外賣、查天氣、設鬧鐘、智能家居操控等。語音進行交互，聲紋進行支付	有靈氣的Led燈小巧玲瓏	僅能充話費使用
小米	AI音箱 (小愛同學)	開啟智能家居的鑰匙「我起床啦」：今天天氣、空氣品質、新聞等「我回家了」：家裡的燈會開啟，電視也會開啟「水滴計畫」：翻譯模式，成語接龍，故事大會等	富有設計感外形簡潔素雅渾圓的一體白色	中規中矩像一個擺件增加客廳的娛樂性
京東	叮咚	"叮咚叮咚"幫叫車、陪玩遊戲、訂外賣等支持音樂+電台聽新聞、講笑話通過語音控制，如智能電燈、智能插座等	笨重不太穩的感覺	表現平平
華碩	神隊友小布	為你而聲，語你同在能提供快速支援/即時溝通/彈性開發的服務	圓柱形設計、白色機身加紫灰色網孔	用語音控制家電，讓家電能隨「聲」所欲
遠傳電信	大愛講 小愛講 小狐狸	聽你說為你做一講就通，一說就懂一問就知，一聲就控	精巧設計亮眼有型	忙碌父母小幫手孩子溝通最暢通全家上網好選擇
中華電信	i bobby (寶貝)	和美好的未來對話可聲控MOD頻道轉台及指定播放內容影音娛樂、教育學習、新聞時事及生活資訊等	直立型小台圓形彎月型	結合MOD聲控遙控器採開放性策略、全方位的聲控服務平台

智慧音箱的喚起功能，是啟動各種服務的關鍵，儘管Amazon或Google音箱銷售量最大，但主要仍以歐美市場為主，大陸或台灣地區在地化智慧音箱仍有歐美大廠服務不到的空間；在此市場的三大關鍵勝出因素為：「自然語言」、「本土化服務」、「落實資訊安全」。

而台灣的語言表達南腔北調最複雜，有

國語、台灣國語、閩南話、客家話，有時還夾雜英文和流行語，年輕人喜歡說「晶晶體」、寫「火星文」；必須針對許多詞語做調整，光是地名列表就費一番工夫，澳洲城市雪梨 (Sydney)，台灣叫「雪梨」，大陸則稱「悉尼」；台灣說「叫計程車」，大陸則稱「打的」，這些都必須校正調整；一旦這些問題解決後，一切都智慧化了！**A**

未來智慧音箱市場可說是百家爭鳴，而其生態系將愈來愈複雜。手機、萬能小機器人或智慧音箱，到底誰能成為一家之主？讓我們拭目以待，期待智慧音箱啟動美好未來。





看透八大行業中的消費升級趨勢

提升用戶體驗 跟上消費升級腳步

文／第一財經商業資料中心（CBNDData）

咖啡偏愛手沖，裝修必須簡潔精緻風，穿著小眾中帶有設計感，對「多金又會花」的當代年輕人來說，品質感滲透在日常生活的方方面面。不難發現，當下年輕人生活品質升級已成為一種趨勢，並進一步推動相關產業的供給及服務轉型升級。

近日，大陸第一財經商業資料中心（CBNDData）聯合1688（阿里巴巴旗下商家採購批發平台）發佈《八大生活升級趨勢藍皮書》，揭示八大生活升級趨勢的具體表現，深入剖析消費趨勢如何影響產業供給與服務。

年輕消費力推動消費升級

伴隨著現今人們收入水準的提升與生活品質的改善，消費市場也發生著重要變革，品質化生

活成為共同的追求。CBNDData《報告》顯示，消費者對各類消費品的品質升級皆有追求。

在多元消費人群分類下，不同人群對品質生活的定義十分多元。既有愛好文青風格的「文藝青年」，有鍾情智慧家電的「科技發燒友」，也有追尋地道風味的「美食鮮達人」，他們在家裝（家庭住宅裝修裝飾的簡稱）、家電3C和個人安全、美妝護膚、百貨零售、食品生鮮、辦公文教、寵物商品等八大領域都展現出充滿個性的品質追求。

在體驗為王的時代，售後服務體驗成為行業關注的焦點，可見互聯網售後「一站式」服務的發展，讓消費者擺脫後顧之憂。

品質青年的八面生活

①「一站式」打造溫馨小家

在裝修這件事上，冗長的過程、耗時的溝通總是令人備受折磨。因此，隨著90後、95後成為線上家裝行業的主要消費者，以全包和半包為代表的打包裝修服務不斷升溫，它既可以為消費者打造個性化定製的空間，又省去裝修溝通過程中的繁瑣，且有完備周到的售後服務，成為年輕家裝消費者心中的省心之選。

CBNDData《報告》顯示，「一站式」家裝

服務消費占比的提升度顯著高於其它單項裝修服務，僅在2019年6月18日，天貓到家生活服務消費當天同比增長超過3,000%。在體驗為王的時代，如何保障家裝消費者售後服務體驗成為行業關注的焦點，可見互聯網售後「一站式」服務的發展，讓消費者擺脫後顧之憂。

②「個性式」家裝選擇

如果說家是個人表達的空間，那麼裝修設計就是房子的靈魂。隨著家裝設計在家居家裝中的比重不斷提升，除了對品牌及好貨一如既往的追求外，消費者對高顏值有實料的家居訴求開始突顯。線上個性家居訂單近三年迅猛提升，新中式、輕奢、北歐ins風成為消費者最偏愛的三種家裝風格。以管木匠家具為例，從銷售表現上看，在原有的北歐實木家具產品系列中增加輕奢實木家具系列後，其品牌產品的月銷售額也翻倍增加。

此外，充滿設計感的沙發和吊燈等輕奢類



家居用品，也受到年輕消費者的歡迎，在最近90/95後熱度提升最快的家居品類中，吊燈、羽絨被這類更有品質的輕奢單位列前二。

3 「智慧式」生活管理

不少年輕人都是黑科技小家電的忠實粉絲。近年來線上家電數位市場擴大，家電消費呈現出智慧化、便捷化、高顏值、健康化四大趨勢。智慧化的家電比普通家電更懂消費者的心，更為貼近消費者的使用習慣，年輕的90後、95後消費者的消費增速明顯高於其他世代。同時在懶系生活當道的如今，小巧易攜帶也是家電發展的一大趨勢。年輕人工作節奏快、壓力大，其對懶人家務神器的需求高於整體人群。不僅如此，小家電還進行了更強的功能升級和更細分的功能開發，主打健康生活和護膚美顏的小家電品類增長迅速。

4 「挑剔式」美妝護膚

走過全民雪花膏（潤膚膏）的時代，如今

消費者有了更多的美麗選擇。2015年至今，化妝品零售規模穩步上升，並持續高於整體社會消費品，而線上美妝環境為消費者提供了更多自由的空間。在這樣的背景下，消費者在美護產品的選擇上變得更加挑剔講究，護膚功能也逐漸擴大。一方面，有修復、美白功能的化學原料成分受到關注，擁有網紅美白成分煙醯胺、具有修復功效的寡肽和神經醯胺等成分的美妝產品，消費熱度明顯提升；另一方面，主打天然植物萃取成分的美妝洗護產品也備受消費者的青睞。

5 「綠色式」生活百貨

隨著環保知識和觀念的普及，越來越多的民眾開始響應綠色出行與生活，企業也紛紛開始推進綠色生產與管理。為了滿足日常輕旅行場景，各種便捷的收納產品成為消費者的購買熱點，產品消費逐年翻倍式增長。此外，垃圾分類成為新熱點的當下，分類垃圾桶也成為了人們在日用百貨類目中的購置熱門。



消費趨勢的品質升級，推動全新商業模式的改革，企業需要把握時機，提升用戶體驗來獲取競爭優勢，跟上消費升級的腳步。

6 「地道式」美食嚐鮮

民以食為天，飲食永遠是消費者最關注的話題。但隨著消費升級的進程不斷推進，地道和源頭產地逐漸獲得吃貨們的信賴。CBNData《報告》顯示，近年來，電商平台助力消費者和商家快速高效地相互連接，在外的遊子雖然離家千里，也能即刻享受家鄉味道，在1688上，產地年交易規模增速高達40%。此外，追求健康、保健養生也是線上食品消費者的消費大趨勢。

7 「國風式」文創消費

現在，越來越多潮流品牌的創始人完成了原創設計與國際化的驚豔碰撞，滿足了年輕消費者對時尚個性的追求。近日崛起的「國潮風」古風文具熱度也不斷提升，古風筆記本消費一路走高。但值得注意的是，新的國風青年們拒絕千篇一律，設計感和個性化是他們在消費選擇中考慮的重要因素。比如故宮淘寶發佈《雍正：感覺自己萌萌噠》後引

起廣泛關注。該文章裡，雍正一改嚴肅莊嚴的古代皇帝形象，通過反差感賣萌，成為了故宮品牌下的第一個IP代言人。

8 「科學式」養寵愛寵

隨著「養寵」已經進階成為一種生活習慣，近年來寵物消費持續走高。CBNData《報告》指出，更細分的寵物食品用品和多元化服務是未來行業發展核心競爭要素。浙江寵物行業協會專家王勝認為，當下的消費者更注重實用及顏值兼備的寵物用品。

此外，針對細分養寵需求進行產品開發也是行業關注的重點。以寵物推車為例，這種為年紀漸長或者疾病而導致行動不便的寵物打造的代步工具，非常受消費者歡迎，其線上消費增速躋身不同類型寵物生活用品的前五名。

消費升級驅動的供給升級

消費趨勢的品質升級推動著全新商業模式的改革，也推動各大平台從供應效率、技術工具、貨品布局、金融服務、運輸配送等環節上的應用，同時在資訊、管道、資源等面向協助商家降低成本，實現優化與價值再創造，滿足消費者需求。A



本文經第一財經商業資料中心授權轉載，略有刪減，完整版報告請掃碼閱讀

CBNData發佈《八大生活升級趨勢藍皮書》，勾勒出一幅年輕人群對生活消費的藍圖。他們帶來新需求和新機遇，在這樣的新浪潮之下，企業需要把握時機，不斷提升用戶體驗來獲取競爭優勢，跟上消費升級的腳步，方能基業長青。



60年代為家具品牌Vitsoe操刀的606型組合櫃，已成為設計經典

包浩斯百年系列 ③

改變世界的德國設計 迪爾特·雷姆斯以百靈寫下傳奇

文／李俊明 · 圖／©Design Museum London · © Philadelphia Museum of Art · © Vitsoe

「設計」興起雖不到一世紀，但改變人類生活的力道，卻十足深遠。像是以百靈牌家電寫下標竿的德國設計師迪爾特·雷姆斯，便延續了包浩斯的设计精神，創造出傳世雋永的作品。



看更多經典設計

今年 已87歲的德國設計師迪爾特·雷姆斯 (Dieter Rams)，被公認為當代最具影響力的工業設計師之一，他1932年出生於德國威斯巴登 (Wiesbaden) 時，正是包浩斯學校誕生於威瑪的前一年。

在兩次世界大戰間成長的雷姆斯，早年對工藝極度熱愛，在戰後則親身實踐功能與美觀兼具的設計準則；他的教育背景原本雖偏向建築與室內設計，但轉向工業與產品設計後，最為人熟知的就是在百靈牌 (Braun)



1972年為百靈牌設計的KF20咖啡壺

1957年為百靈牌設計的KM3食物調理機

著名工業設計師，諸如深澤直人、傑斯柏·莫里生 (Jasper Morrison) 等人。

回顧雷姆斯的崛起，可以看出他的成長過程恰好見證了希特勒興起，以軍國主義席捲全歐的動盪時代。由於早年受到身為木匠的祖父影響很深，因此他在那段時間對木作有很深的嚮往。

二次世界大戰結束後，他在1947年先進入威斯巴登藝術學校，學習建築與室內設計，但隔年就先中斷學業，以完成木工學徒課程，由此可見這項工藝對他的吸引力之深。

也就是這段與眾不同的追求，無形中奠定了他日後設計的獨到之處。直到1953年，他才正式從藝術學校畢業，並在1955年進入知名電器公司一百靈牌，那時他才23歲，負責企業內部的空間改造。

推出各種膾炙人口的家電用品。

他所秉持的「更少就是更好」(Less is better) 簡約審美觀，加上「好設計10準則」(Ten Principles of Good Design) 都被奉為主臬，而且早在工業設計美學廣受企業重視前，就已身體力行並大力提升設計價值，並藉由簡約減少浪費，兼顧機能與美感，讓大量生產的消費品也能蘊含永續精神。

成長於二戰之中 工藝與建築奠定設計基礎

這樣超前時代的遠見，使他不但被英國知名設計雜誌《Wallpaper》推崇為二次大戰後最重要、也最具影響力的設計師，也實際影響了蘋果的創辦人賈伯斯、蘋果的前任設計總監強納生·艾夫 (Jonathan Ive)，以及



1965年所設計的TG60錄音機，清楚可見簡約設計主張

進入德國百靈 揭開34年設計傳奇

很快受到賞識的雷姆斯，隨後很快投入百靈牌產品設計，並從1961年到1995年，擔任產品設計總監長達34年，直到1997年才退休，創造了德國工業設計的傳奇。

雷姆斯的興起，有很多的因素恰好能水到渠成。首先，他進入百靈牌初期，剛好遇上該品牌在1956年創立設計與產品研究部門，服膺「形隨機能而生」的主張。當時的百靈善於技術創新，像是全球首見的收音機與唱盤二合一播放器，便是由其首先推出。而為了趕上德國戰後重建對消費電子產品的大量需求，管理團隊放手讓雷姆斯創作出美觀又實用的產品，剛好切入了中產階級的需求。

他開創了一種既方便大量生產，又能讓消費者簡易使用的設計思考邏輯。所有產品細部儘量採取模組生產，不論按鈕、觸鍵、開關都被以最簡約的方式處理，並以井然有序的明確方式呈現。

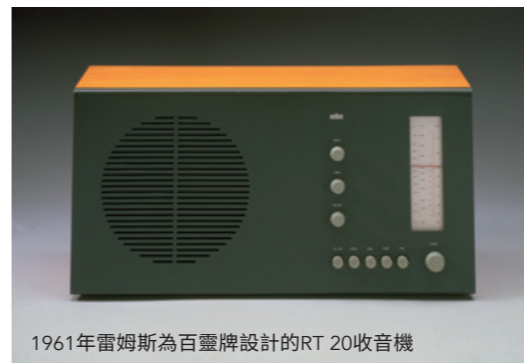


1956年推出的SK4唱機成為雷姆斯最經典的設計之一

作品屢創經典 影響後世至深

他事業起飛的關鍵之一，是1956年推出的經典—SK4黑膠收錄音機，他揚棄當時常見的傳統木箱，推出簡潔俐落的金屬機身以及透明上蓋，尤其是革命性的透明壓克力保護罩，使它被戲稱為「白雪公主之棺」，完美展現他結合機能與外型的能力，並大獲消費者喜愛，創下蕪新標竿。

而1958年推出的T3，也成為德國首度面世的口袋型收錄音機，輕薄小立方體的造型，展現了時髦的外型，體現他強調「直覺式使用介面」的設計原則。如果把蘋果在2001年



1961年雷姆斯為百靈牌設計的RT 20收音機



1969年推出的Audio 300唱機

推出的iPod與之進行對照，便可看出一脈相承的設計美學，展現半世紀持續不墜的簡約影響力。

不只在電子產品上的設計成就斐然，雷姆斯在系統家具的開發史也占有一席之地。1959年，他為新創立的家具品牌Vitsoe操刀膾炙人口的606型組合櫃以及620型座椅，至今生產不輟。

所有的層板、格架、桌面都可被重新混搭，整組收納系統可不斷擴張延伸或減縮。系統化的模組，讓使用者能隨意進行空間佈局的各種搭配，符合現代消費者的

需求。雷姆斯將產品的成功歸咎於高度機能性與幾乎能融入所有環境的靈活度。

設計富於哲學思考 對後進產生深遠影響

雷姆斯有些主張，對現代設計影響很深，首先就是他提出了猶如十誡的「優良設計10要點」，強調回歸純粹，回歸簡約的重要性，成為工業設計很重要的守則。而另一方面，他亦是起身倡議「永續設計」的先鋒，早在1976年，就針對過度消費與虛擲資源，提出「負責任的設計」重要性。



1955年百靈牌推出DL-3型電動刮鬚刀



1963年百靈牌推出T1000手提式收音機



各式家電成為雷姆斯設計生涯最出色的表現舞台



從博物館為雷姆斯籌畫的特展，可看出他對使用者生活場景的想像

因此雷姆斯指出，產品設計是一種全面整合，包括外形、色彩、材質與製造面向，都必須有效達到當初設計師的目標，才能免於浪費。因此他強烈主張，「設計師不是藝術家，能隨心所欲；他必須把自己視為富有創意的工程師，藉由理解產品之終極目的，以理性決定美學表現方式。」

他在將近半世紀前就已看出很多地球自然資源已呈現無可逆轉的短缺，用過即無法再生，因此他在「好設計只有來自了解人性」的前提下，呼籲設計師為世界負起更多的責任，並強調這才是他作品中「簡約」與「節制」的真正精神，而不是一味強調外形輕巧美觀而已。

主張重點不在造型 內涵與精神更是關鍵

這位設計的哲學家，認為工業設計的價值不僅光看外形，更在內涵與精神。「設計要愈少愈好」，他特別強調，單靠設計來讓人留下印象、替產品增添光彩，或讓外觀看起來時髦，其實根本不是設計，而是「包裝」。

現在有太多產品過度設計，拼命攫取人們目光，急著吸引使用者的注意力；但他理想中的最佳設計是沉靜的，並不張牙舞爪，反倒以一種幾近隱匿的姿態，與其它的設計互相融合，形成一種和諧的秩序。

「好設計必須要能共同存在 (coexist)。」雷姆斯特別提到，「你如果不懂人，就無法了解好設計，設計就是為人而創造的。」他也闡釋他的想法說，「當我們專注在設計的根本，摒除多餘的元素，就會發現產品外形也隨之變得沉靜、舒適、容易理解，而且最重要的是，能歷久而彌新。」寥寥數語，完美道出設計真義。A

優良設計10要點

- ① 好的設計必須具創新性
- ② 好的設計讓產品富於實用
- ③ 好的設計具有美感
- ④ 好的設計幫助我們更了解產品
- ⑤ 好的設計不過於自我突顯
- ⑥ 好的設計具有誠實特點
- ⑦ 好的設計可以歷久彌新
- ⑧ 好的設計就算細節也保持一致
- ⑨ 好的設計能顧及環保
- ⑩ 好的設計是盡可能減少設計



雷姆斯為百靈牌設計的Nizo系列手持式錄影機至今仍是歷久彌新的經典



中醫失眠治療

擺脫睡眠困擾 讓你一夜好眠

文 / 陳盈光 · 雅丰唯心中醫診所副院長

失眠是一種很常見的臨床病症，雖然不是什麼大病，但是會造成身心多方面的困擾，例如注意力分散、記憶力變差、疲倦、頭暈、頭痛、心情低落，並直接或是間接的影響到一個人的生活功能及人際互動。



看更多健康常識

王小姐是個職業婦女，平常除了工作外，下班後還要照顧孩子跟做家事，完全沒有休息的時間，以往陪孩子睡時自己也跟著不小心睡著；但近日煩心工作，漸漸難以入睡，因為擔心睡眠不足影響工作，睡前喝一杯紅酒幫助入睡，白天再喝一杯咖啡提神。

但日子漸長，睡前竟然需要一瓶紅酒才能入睡，白天兩杯咖啡也沒辦法讓自己維持專注，工作需要更長的時間才能完成，回家累癱但卻怎樣都睡不著，每天晚上都擔心自己睡不著，也漸漸憂鬱起來。後來經由中醫體質調理，西藥安眠藥治療，自己也學會不再高規格要求自己，終於慢慢的恢復從前精神。

怎樣才算失眠？

研究報告指出女性比男性更容易失眠，其他導致失眠的危險因子，包括老年人、有身心疾病的人、單身、喝咖啡的人等。失眠的定義是指反覆出現入睡以及維持睡眠的困難，造成睡眠品質不好或者是睡眠時間減少。

依照精神疾病診斷統計手冊第四版的診斷標準，以每周有至少三天以上的失眠，並且白天出現倦怠、嗜睡、情緒煩躁、難以專心、身體酸痛、頭暈、頭脹痛或其他身體不適的症狀，進而影響學習或工作。持續時間少於一個月稱為急性失眠，超過一個月以上就稱慢性失眠，型態有分為入睡困難，續睡困難或過早清醒三種。

1. 入睡困難：上床輾轉反側無法入眠，超過30分鐘以上仍無法入睡。

- 2. 續睡困難：**晚上睡睡醒醒一直處於淺睡狀態，或者是半夜醒來就無法再入睡。
- 3. 過少清醒：**還沒到預定的時間就醒過來。

失眠的成因？

失眠的病因可以分成次發性跟原發性，次發性的病因就是有明顯原因引發的失眠，例如身體疾病所引發，包含心肺功能疾病、肥胖、甲狀腺功能異常、腎功能異常，甚至關節疼痛、咳嗽引發的失眠也不少見。其他還有藥物引起的失眠，包含酒精和咖啡因的飲料、類固醇及某些降血壓藥及治療氣喘的藥，也有可能引起失眠。

另外，精神疾病也會引發失眠，包含焦慮及憂鬱等。找不出任何明顯原因造成的失眠就歸類在原發性失眠。失眠的患者常有「高覺醒狀態」，也就是身心處在高度警覺亢奮

的狀態，包含精神上的焦慮或擔憂，或者是生理上的緊繃狀態，例如肌肉僵硬、呼吸短促、心悸、胸口灼熱或者是口乾舌燥等等，這種高覺醒狀態會造成失眠。

中醫如何看待失眠

失眠，中醫又稱為「不得眠」、「不得臥」、「目不暝」，不寐的病因主要為陽不入陰，正如《靈樞·大惑論》說：「衛氣不得入於陰，常留於陽，留於陽，則陽氣滿，陽氣滿則陽蹻盛不得入於陰，則陰氣虛，故目不暝矣。」《景岳全書·不寐》說：「思慮勞倦，驚恐憂疑，及別無所累而常多不寐者，總屬真陰精血之不足，陰陽不交，而神有不安其室耳。」陽氣的亢奮浮越、陰氣的虧虛，或者是其他如濕熱、痰飲、瘀血、氣滯等導致陽入陰的道路受阻，造成五臟之陰陽氣血偏亢，均會導致失眠。

失眠的中醫治療

中醫對於失眠症著重調治臟腑陰陽，使陰平陽秘，臟腑功能恢復正常。

心脾兩虛

- **主症：**多夢易醒，心悸健忘。兼次症：頭暈目眩，肢倦神疲，飲食無味，面色少華或腕悶納呆。舌脈：舌質淡，苔薄白或苔滑膩；脈細弱或濡滑。
- **治法：**補養心脾，以生氣血。
- **方藥：**歸脾湯。
- **日常養護：**病後、年邁、久病血虛多數此類，患者常疲倦說話無力，食慾不好，想

依照「精神疾病」診斷的標準，每周至少三天以上的失眠，並在白天出現倦怠、嗜睡、煩躁、難以專心、身體酸痛等症狀時，應尋求專業醫師治療。

整天躺床卻睡不著，應注意飲食情況，避免過度勞累耗損，使氣血足，心得養，神得安。

陰虛火旺

- **主症：**心煩不寐，心悸不安。兼次症：頭暈耳鳴，健忘，腰酸夢遺，五心煩熱，口乾津少。舌脈：舌質紅，少苔或無苔；脈細數。
- **治法：**滋陰降火，養心安神。
- **方藥：**黃連阿膠湯。
- **日常養護：**不過度用腦，保持心態平和，減少勞耗，靜以修身，陰盈火降。

心膽氣虛

- **主症：**不寐多夢，易於驚醒。兼次症：遇事易驚，心悸氣短，倦怠或虛煩不寐，形體消瘦，面色白光白，易疲勞或不寐心悸，虛煩不安，頭目眩暈，口乾咽燥。舌脈：舌質淡，苔薄白或舌紅；脈弦細或弦弱。
- **治法：**益氣鎮驚，安神定志。
- **方藥：**安神定志丸。
- **日常養護：**此類患者容易受到驚嚇，因此盡量減少對患者的精神刺激，平時避免過度勞累。



痰熱內擾

- **主症：**不寐頭重，痰多胸悶，心煩。兼次症：嘔惡噯氣，口苦，目眩或大便秘結，徹夜不寐。舌脈：舌質紅，苔黃膩；脈滑數。
- **治法：**清化痰熱，和中安神。
- **方藥：**溫膽湯。
- **日常養護：**壓力大三餐不定時或暴飲暴食的患者多屬此類症，因為脾胃已經損傷，所以飲水不宜過量，晚餐不宜過飽，以免損傷脾胃，影響睡眠；另外忌食燒烤炸辣等不易消化動火的食物。



肝郁化火

- **主症：**不寐，急躁易怒，嚴重者徹夜不寐。兼次症：胸悶脅痛，口渴喜飲，不思飲食，口苦而乾，目赤耳鳴，小便黃赤或頭暈目眩，頭痛欲裂，大便秘結。
- **舌脈：**舌質紅，苔黃或苔黃燥；脈弦數或弦滑數。
- **治法：**清肝瀉火，佐以安神。
- **方藥：**龍膽瀉肝湯。
- **日常養護：**找出壓力原因，疏導焦慮情緒，就寢前適度散步，順暢氣機，有利於安眠。

失眠的患者要養成良好的生活習慣

維持規律的睡眠，每天按時上床入睡以

及起床。待業或者家庭主婦要特別留意維持正常作息，晚睡晚起或者睡眠不規律，久而久之會變成慢性的睡眠障礙；許多長期失眠的患者，因為擔心藥物的副作用，會依賴烈酒入睡，喝酒後會比較好入睡，但常常起床後會有頭腦昏昏沈沈、身體痠痛、噁心的現象，影響白天工作活動，長期過度飲酒傷肝傷腦，建議失眠的患者還是要積極接受正規治療。

晚餐後不喝含咖啡因的飲料，例如咖啡、茶、可樂。睡前喝點龍眼乾煮水，有助入睡。睡前宜做溫和且放鬆身心的活動，例如睡前泡熱水澡、靜坐等，為入睡做好身心預備。晚上劇烈運動有礙睡眠。上班族常因白天上班沒時間運動，只好晚上下班後去上飛輪跟有氧，結果晚上亢奮到睡不著，運動會提高新陳代謝，並增加腎上腺素分泌產生興奮感，所以睡前3小時要避免劇烈運動。 **A**

儘量不要把工作帶回家，避免焦慮的心情影響睡眠。睡前不要煩惱未來的事，絕大多數的事煩惱也沒用，做好計劃，安於現在。避免吃太飽以免因為胃部不適而影響睡眠。避免白天的午休，即便午休也不適合超過一小時，以免影響晚上睡眠品質。

躍昇震旦

圖：震旦家具



震旦家具台中展廳全新登場

以人為核心 打造人性化未來辦公空間

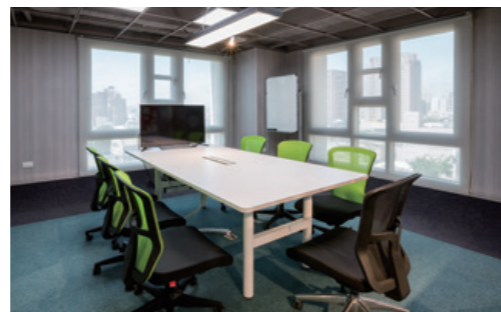
圖·文／震旦家具

震旦辦公家具提出「Better Work, Better Life」讓辦公生活更美好，遵循SPACE+設計概念，於台中展廳揭示辦公生活全新樣貌，以更寬闊的展示空間，提供更多元工作模式解決方案，滿足不同型態的辦公型態，打造友善、健康、便利舒適且活潑的工作環境，提升工作中的幸福感。



更多台中展廳資訊

震旦辦公家具台中展廳，因應未來彈性的工作模式與空間運用，打造未來辦公室場域，在白色系空間基底，規劃出「UP! 升降桌體驗區」、「社交協同洽談空間」、及「風格主管辦公空間」與「智能會議室」，從辦公桌、屏風、隔間、收納櫃到主管家具一應俱全，統整系統化辦公家具，即使辦公室沒有做太多的裝潢，也可輕鬆做好規劃，大幅提升辦公空間質



01_甫獲2020台灣精品獎的UP!升降桌系列，模組化設計囊括職員空間及會議空間，滿足各種工作組織應用。



02-03_智能的升降控制，透過調節桌板高度，兼容收納、休憩腳墊、主機吊架等配置，因應不同工作姿態隨時做切換。
04_Plane系統大台面共用辦公桌，以矮桌屏作區隔，提供常需互動作業的企劃、設計部門更自在討論環境。

感與氛圍，在展場中並能實見如何利用模組化隔屏，擅用其擴增或搬遷都十分便利的特性，以客製化服務，完善辦公生活。

展廳運用多彩色調的沙發單椅，搭配天花鋪陳綠意植栽意象，營造出療癒北歐氛圍。

統整系統化辦公型式 提供多樣解決方案

健康動起來UP! 系統化升降工作桌新趨勢

隨著辦公行為的變化，辦公家具同樣也有更多元化的呈現，震旦辦公家具推出能創造工作與健康平衡的「UP! 升降桌系統」甫獲第28屆台灣精品獎肯定，結合健康辦公趨勢、活動智能科技發展，依據使用者的需求，調整桌面高度，透過坐與站的切換，提升辦公生活的品質與便利性，深受台灣消費者青睞。

台中展廳因應不同作業需求，可選擇開放式Plane系統，Layout涵蓋了各種配置規劃，符合不同工作形態的辦公需求，增加互動與交流。HOS (Hybrid Office System) 工作站系統，意為以桌、櫃、屏三部分有機結合，組成現代時尚，且高效的辦公系統。展廳中並規劃一系列主管辦公桌以及會議室，讓顧客能實際體驗多樣化辦公環境，從中找到最match自身公司企業的辦公好生活! **A**

體現當今辦公趨勢的升降桌系統家具，除了在台展廳以職員工作站、會議桌、洽談形式等完整的呈現了各種升降解決方案外，於全台北、中、高三大展廳皆設置升降桌體驗專區，讓更多的顧客能親臨現場體驗不同型態的辦公模式!

就不同工作與活動型態，整合休憩與社交協同洽談空間，型塑共享辦公區。員工可以在開放的空間中，喝杯咖啡喘口氣亦或搭配踏步機，一邊運動一邊工作，不僅能放鬆員工身心，還能藉此激發員工的互動與創造力。台中

賀! 震旦UP! 升降桌系列商品 榮獲台灣精品獎



「UP! 升降桌系統」入選第28屆優良精品榮獲肯定；這是震旦歷年來繼「HOS」、「觀自在主管桌」、「Plane」、「玉之華主管系列」等第32項獲獎的商品。UP! 升降桌符合站著辦公更健康的辦公趨勢，迎合未來靈活的辦公模式。未來，震旦家具將持續朝向提供美好辦公生活而努力!





鮮茶道茶飲讓顧客喝出美好 以友善環境為信念

震旦辦公雲人資系統 用數位管理 提升效率



更多雲端人資系統

圖·文 / 震旦辦公雲

鮮茶道使用多款雨林聯盟認證茶葉的連鎖飲料店，用Espresso淬出天然的茶葉原味，讓每位顧客都能品味不同層次的美好，不僅對茶葉品質嚴格把關，也非常重視食品安全，希望帶給消費者天然、無負擔的安心飲品。

從茶 園一路到消費者手上的茶飲，鮮茶道一條龍控管品質，堅持使用雨林聯盟認證茶葉，不僅勇於創新，希望帶給消費者安心，也盡力做到友善環境的信念，對於人事管理，也抱持著創新、友善環境的理念向前邁進。

和紙本作業說掰掰，線上打卡、排班超方便

門市遍布全台的鮮茶道，管理勢必得數位

化，面對每間門市營業時間、班別皆不相同，還有大量的正職員工及工讀生需要管理，對



鮮茶道使用雲端人資系統APP定位卡，可多點打卡，防止手機代打卡，手機就是考勤機。適合連鎖通路多分店使用，各點出勤上傳雲端，總部可以即時管理。

於各分店店長與人資部門都是一大挑戰。

過去鮮茶道並沒有使用人事系統，遇到員工請假，是由各直營店店長手動登記後將請假單郵寄至總部，經過十天計算薪水完畢後，再將薪資條寄至各分店，一來一往不僅耗費許多時間，如果出現薪資爭議只能隔月再處理。為了提高工作效率及做到無紙化管理，鮮茶道嘗試過系統商自行開發的手機定位網頁，網頁的線上打卡功能雖然讓上班更方便，但卻沒辦法改善排班與請假的流程。

在歷經使用一段時間後，鮮茶道還是希望能夠找尋一套完善的人事系統，經過多方的評估，選擇震旦辦公雲「人資系統」，支援多段班、分部門費用，不僅可以網頁打卡，還能串接POS系統、手機APP及Line打卡。對於班表複雜的連鎖餐飲業，員工管理、人員請假都能在線上人事系統統一管理。

而為因應勞動基準法新制上路，避免企業違反勞基法且兼顧勞資雙方權益，震旦辦公雲提供整合式考勤系統，從門禁、出勤到計算薪資，一套系統輕鬆搞定。協助企業數位化管理員工，創造無紙環保好環境，同時也有效改善人資作業流程，更大幅提升工作效率。 **A**

打卡方式比一比

方式	特色	優點
傳統打卡鐘	打卡後無法更改紀錄	安裝簡單方便
刷卡機	可串聯悠遊卡	刷卡速度快
指紋辨識機 / 人臉辨識系統	無需特別攜帶感應卡	可避免代打卡
網頁打卡 / Line 打卡 / APP 打卡	可限定區域及網域打卡	免購置打卡機

震旦辦公雲
AURORA CLOUD

遇見 AI · 翻轉未來 12/18

14:30 - 18:00

跨域生態圈新品發表會暨 MEETTECH 商機展

對AI科技、人才管理、數位學習、客戶分析及管理平台有興趣的朋友，歡迎免費報名參加。

- 日期：2019/12/18 P.M. 14:30-18:00
- 地點：台北市信義區信義路五段二號3F
- 報名專線：02-2345-8066*2691張小姐



活動報名頁



招祥引瑞

漢代大型圓雕動物玉器的功能與象徵意義（一）



看更多精彩活動

圖·文／震旦博物館

在結束了相當長的一段動盪時期之後，統一的漢王朝迎來了經濟與文化的全面發展。在玉器製作方面，由於和西域地區交流的逐步加深，方便了優質玉料輸入，同時治玉工具和技術也取得了長足進步，使得漢代成為中國古代玉器史上的一座高峰。新的品類、造型、紋飾被運用到玉器加工中去，特別是在立體化表現方面，漢代玉工採用多種設計語言，讓這一時期無論圓雕或平雕玉器都體現出前所未有的神韻。

一、漢代圓雕動物分類

漢代圓雕動物題材玉器根據其造型特點大致可分為兩類：一是微型圓雕動物；二是大型圓雕動物。微型圓雕動物尺寸較小，最大尺寸在4釐米以下，風格以寫意為主，用簡單線條刻畫動物輪廓，且器身均有小系帶穿孔，是一組玉串飾中的部件，如北京大葆台漢墓出土的鵠形玉飾（圖一）。

漢代微型圓雕動物其材質並不局限於玉，綠松石、青金石、水晶、石榴子石、琥珀、煤精、玻璃等似玉材質也經常被選用，常見的題材以真實動物為主，鮮有神異動物，主要包括陸生獸類、水生動物、禽鳥以及昆蟲等四類。這類微雕立體動物可能就是漢代文獻《急就章》中提及的：係臂琅軒虎魄龍，具有祛除邪祟的功能。針對這類器物，學者們研究較為充分，除了功能的探討之外，還



微型圓雕動物玉器器身穿繫帶孔（圖一）



陝西咸陽漢元帝渭陵遺址出土玉仙人乘馬（圖二）

在文化交流領域進行了梳理，有學者認為這類微雕玉器中部分題材可能是受到了印度、西亞或者更遙遠西方文明的影響。

二、漢代大型圓雕動物概述

大型圓雕動物玉器從體量上看，其最小尺寸在5釐米以上，且最大一般不超過20釐米，造型相對獨立。這類圓雕動物中除了大家熟悉的喪葬用握豬、哈蟬之外，還有一類是雕刻十分寫實的玉器，主要題材除了常見的獸類、禽鳥之外，超現實神獸占比很大，如陝西咸陽新莊村漢元帝渭陵遺址出土的玉仙人乘馬（圖二）。針對這類器物，學界對其功能假設大概有三種說法：一是玉「鎮」說；二是「玩賞」說；三是「仗首」說。所謂玉「鎮」說主要認為此類器物具有實用壓鎮功能，利用自身重力防止輕型物品飛逸。如果從玉鎮功能出發我們需要論證所鎮之物同玉鎮的匹配程度，也就是需要考證玉鎮的實用度。在漢代，所鎮之物主要有坐席、六博席、書帛三種，這三種被鎮之物尺寸、材

質不盡相同，故對鎮的要求也有所差別。

對比實際器物情況，不難發現此類大型圓雕動物玉器重心較高，且身體造型曲線多變，如果作為鎮來使用難免會被人的衣物勾連，極易傾覆，這樣的造型設計似乎同鎮功能不符，且會造成此類精美器物損毀，故玉鎮說值得進一步推敲。玩賞說也是學界的另一種功能假設，其立論主要依據是因為這類器物審美上具有極強的藝術性，適合陳設和欣賞。

有關此類動物題材圓雕玉器是否為陳列或玩賞之用的問題，需要牽涉到其原生的社會背景特別是當時用玉傳統。在漢代，玉器使用主要還是集中在禮儀、祭祀、喪葬這幾大門類，即便是有陳設、裝飾功能，其背後都有思想源頭。於此同時我們也沒有在漢代相關文獻中找到供玩賞用圓雕玉器的相關描述。第三種「仗首」說，是針對圓雕玉器的單件鳥形文物的個案探討，認為這類鳥形圓雕玉器是權杖的首部裝飾，可命名為「鳩仗首」，但實際器物底部同仗首沒有可供固定設計，故此種說法亦有待進一步證實。A

中國早期社會的雕塑都帶有一定的特殊目的，大多數和宗教、政權、血緣祖先等象徵意義相關，雕塑的功能決定了材質、大小以及風格。下一期會為大家展開敘述漢代大型圓雕動物的功能與意義。



明宣德·青花僧帽壺

此器模仿藏傳佛教的金屬器，表面以龍紋、纏枝蓮花、如意雲頭紋及藏文吉祥語為飾。（圖一）

古器物學講座——明宣德青花瓷研究專題 ⑪

特殊外來形制的形紋設計

文／吳棠海·圖／震旦博物館

明代早期與西藏、中亞及西亞地區的往來十分頻繁，景德鎮官窯廠製作許多具有異域風格的瓷器，宣德皇帝承襲此一工藝文化，除了繼續製作永樂時期的外來樣式之外，也增燒一些新的品類，可見當時中外交流之興盛，以下擇取僧帽壺、軍持、筆盒、雙耳葫蘆扁壺及圓洗等五類器物，說明它們的形紋設計。

一、青花僧帽壺形紋設計

僧帽壺源自於藏傳佛教所使用的金屬器，因為壺口形似僧侶之帽而得名，有白釉、紅釉

及青花等品類，青花紋飾隨著器身形狀分布。

例如圖一為宣德時期的青花僧帽壺，此器的壺口前低後高，猶如階梯一般逐級而上，頸部粗長，肩部外擴，腹部圓鼓向下收窄，

底部具有圈足。壺體左側突出鴨嘴式的尖流，右側附加寬帶式的曲柄，曲柄兩端皆以如意雲形板為飾。

壺體內外皆有青花紋飾，口沿內側是穿花龍紋，外側為帶狀靈芝紋，頸部和壺流繪滿纏枝蓮花，二條龍紋一前一後穿梭其間，肩部披覆如意雲頭紋邊框，框內填飾折枝蓮花，腰部書寫一圈藏文吉祥語，近底部為壺門紋邊框內填靈芝紋，足牆勾勒卷草紋，足底有「宣德年製」四字雙行雙圈款。

此器運用纏枝蓮花、如意雲頭紋及藏文等符號，表現僧帽壺作為藏傳佛教器皿的形制意義，腹部大量留白，使環腰處的西藏吉祥語得以凸顯出來。

二、青花軍持形紋設計

軍持屬於盛水器，是僧侶和伊斯蘭教徒飲水或淨手的器具，大約於隋唐時期傳入中國之後，造形屢有變化，而宣德青花軍持的造形與永樂時期是一致的。

例如圖二為宣德時期的青花軍持，盤形口，頸部略長，肩部斜溜，腹部外擴，其下有喇叭形高圈足，腹部連接窄管式的長流，流管斷面呈菱形，與腹部作V字形黏接，流口與盤形口高度相等。

口沿內側和窄長的流管繪畫纏枝花卉紋，盤形口的根部環繞圓圈點珠紋，頸部和腹部繪畫纏枝花卉，近底部裝飾一圈青地白花片與壺門紋邊框內填蓮瓣紋，喇叭形高圈足則以弦紋、簡化回紋、花瓣紋、如意雲頭紋及圓圈點珠紋為飾，頸部橫向書寫「大明宣德年製」六字楷書款。

所有紋飾配合器形上下排列為多層式的結構，畫面豐富瑰麗。類似的器物亦可見於東南亞地區，是外來器形、中國產製且銷售海外的貿易商品之一。



明宣德·青花軍持

此器模仿伊斯蘭金屬器，是外來形制、中國產製再運銷海外的貿易商品之一。（圖二）



明宣德 · 青花筆盒

此器源自於伊斯蘭金屬器，盒內配合伊斯蘭地區的繪畫習慣，製成多格式的設計。（圖三）

四、青花雙耳葫蘆扁壺形紋設計

雙耳葫蘆扁壺屬於貯水器，造形源自於伊斯蘭地區的金屬器或陶器，青花紋飾配合器身形狀布局。

例如圖四為宣德時期的青花雙耳葫蘆扁壺，此器的壺口小而圓，口沿以下外擴為圓鼓狀的瓶頭，頸部收窄為束腰狀的圓頸，腹部呈扁圓形，頸部和肩部附加綬帶形雙耳，器底有長方形的圈足。



明宣德 · 青花雙耳葫蘆扁壺

此器模仿伊斯蘭金屬器或陶器，表面以帶狀花卉、卷草紋及寶相花紋為飾。（圖四）



明宣德 · 青花圓洗

此器源自於伊斯蘭金屬器，內外器表布滿青花紋飾，呈現濃厚的外來風格。（圖五）

三、青花筆盒形紋設計

青花筆盒是宣德時期頗富特色的品類，造形源自於伊斯蘭地區的金屬筆盒，表面紋飾布局十分繁縟。

例如圖三為宣德時期的青花筆盒，此器呈長橢圓形，器身包含盒蓋與盒體兩部分，二者以子母口扣合。盒內分成三格，圓口格與三角形花口格比較小，海棠口格比較大，可以貯墨、置筆及刀具之存放。

盒體與盒蓋用蘇麻離青料繪畫紋飾。蓋面中間為菱花形開光，開光內部繪畫折枝蕃蓮，周邊布滿卷草紋錦地，折沿處環繞一圈帶狀花草，盒蓋內部描繪歲寒三友圖。盒體外壁有四個海棠形開光，開光內部繪畫纏枝菊花與蕃蓮花，外側布滿六角形錦地，其中一處可見「大明宣德年製」六字橫向楷書款。

此類器物創燒於永樂時期，當時以釉裡紅為飾，用青花裝飾者始見於宣德時期，都是明朝與伊斯蘭地區往來交流的產物。

口沿勾勒雙弦紋，弦紋下方書寫「大明宣德年製」六字橫向楷書款，瓶頭最寬處環繞一圈帶狀花卉紋，壺腹周邊用細筆勾畫卷草紋，中間勾畫三圈同心圓，內部環列八個三角紋，尖角朝內作為花心，花心外側環繞層層套疊的花瓣，組成「輪花紋」或「寶相花」之紋樣。

此類器物亦創燒於永樂時期，有白釉和青花二類，宣德製器與前朝相仿，但有年款可以作為辨識的依據。

五、青花圓洗形紋設計

圓洗的形狀猶如一個腹部略深的圓盆，也是模仿伊斯蘭地區金屬器的產物，青花紋飾

遍布內外，形成「紋滿身」的設計。

例如圖五為宣德時期的青花圓洗，此器的口沿外敞，腹部略深，外底平整而無釉，口沿內側環繞一圈串枝花卉紋，內壁繪畫纏枝蓮花，內底處用細筆勾畫一圈回紋作為邊框，框內由壺門紋邊框組成八瓣式的花形，花瓣內部填飾雜寶紋樣。

口沿外側描繪八束折枝花卉，以相等的距離排列一圈，其間穿插「大明宣德年製」六字楷書款，器腹外壁繪畫蓮花、牽牛花及牡丹花所組成的纏枝紋，近底部以一圈菱形紋和圓圈紋相間為飾，無論是形制特徵或滿紋布局都與十三、十四世紀的伊斯蘭金屬洗相似，外來風格十分鮮明。A

本年度的宣德青花專題已近尾聲，明年開始將從基礎而全面性的角度介紹中國古代陶瓷，歡迎讀者繼續批評指教。



商代晚期 玉龍

繫帶穿孔位於龍頭中段，說明玉龍是以圖版所示的形態直立懸掛。將直折向上的龍足頂附在下頷處，以此阻隔停頓向下的動勢；同時憑藉直上雙角以及上卷龍尾的動態張力，和朝下的運動感取得平衡，從而完成此件兼具動感和穩定性的作品。



BOOK

震旦博物館出版叢書介紹

商代玉器

震旦博物館出版玉器發展史系列叢書——《商代玉器》，圖錄共收錄商代玉器二百餘件，以震旦博物館、故宮博物院、山西博物院、中國社會科學院考古研究所以及其他收藏者的藏品為主。《商代玉器》作者為故宮博物院助理研究員蔡慶良博士，專攻中國上古玉器，曾為本館叢書《漢代玉器》執筆。以在藝術史與考古學的根基上，探討商代玉器，專論中特別介紹商代出土玉器的情況，並以古器物學研究方法討論商代玉器，同時以美術史風格分析的觀點分析商代玉器的風格特徵，並剖析商代玉器製作者的藝術標的及技巧。A



商代晚期 玉鳥

相似的玉鳥在婦好墓中也曾出現，由足爪下方附有穿孔的插榫可知，玉鳥是榫接在其他器物上，可能是作為具有神權象徵意義的禮器組件，或是權杖上端的插件。



商代晚期 鳥首玉戈

玉戈把手設計為鳥頭形制，較為少見。眼睛為俗稱的臣字眼，其工序是先製作封閉的眼眶，再勾勒眼珠，是典型商代晚期的製作手法。

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

館際合作系列

- 芮國金玉選粹—陝西韓城春秋寶藏

鑑賞研究系列

- 認識古玉新方法 ● 傳統與創新—先秦兩漢動物玉雕
- 玉見設計—中國古玉形紋設計特展

書籍銷售點

台灣地區 | 北部：歷史博物館、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

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



明宣德 青花雲龍紋鉢

高13公分、口徑26.5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

鉢的形狀與碗接近，可以用來盛裝飲食，是佛教僧侶常用的器皿，宣德皇帝崇信藏傳佛教，與僧侶往來密切，所以景德鎮官窯廠有生產此一品類，如本文所要賞析之例即是宣德時期的作品。

此器 的鉢口略直，口沿呈現一圈環狀的平面，器腹略深，器壁以圓緩的弧度向下收窄，底部平而露胎，可以看到淺灰白色的胎體，質感頗為細緻，釉層明淨帶點灰青，屬於宣德時期的胎釉特徵。

鉢口內外用細筆勾畫平行的雙弦紋，外側繪畫海水波濤紋，海浪以半圓形的狀態前後交疊為一組，以相等的距離排列一圈，彼此之間採留白法勾勒出激濺的水花，其餘器表用小筆勾畫法填滿鈹料，深濃的藍色與小而密集的勾轉筆觸結合，在狹窄的器面上堆

疊出深沉的海景。

而相對寬闊的腹壁上面繪畫二條虯龍，龍紋昂首曲頸，身體上下起伏，往後延伸，四肢前後開展，邁步前行，尖利的趾爪狀如風車，頭部鬃鬣和肢肘處的關節毛成束飄揚，周邊散布若干雲朵，表現凌空飛行的姿態。雲紋上方書寫「大明宣德年製」六字橫向楷書款，龍紋下方環列一圈壺門紋邊框，是宣德時期常見的裝飾性紋樣。

相同的器物亦可見於北京故宮和上海博物館的藏品中，是反映宣德皇帝宗教信仰的器物。A



▲金儀志工陪伴唐寶實們到戶外踏青，享受大自然

震旦人公益行動「溫暖隨行」 用愛包容每個不同的你

圖·文／震旦集團

金儀總部×唐氏症基金會 用陪伴揭開溫暖序幕

金儀志工陪伴唐寶實們到飛牛牧場，享受大自然的洗禮，曬曬太陽、體驗DIY冰淇淋活動，聽到唐寶實開心的笑容此起彼落，志工們陪伴付出讓快樂和溫暖加倍！唐寶實雖然先天有缺陷，但他們仍勇敢正面的迎接生活每個挑戰，推翻需要旁人呵護的想像，他們不是溫室裡的花朵，是堅強自在的慢飛天使。

震旦家具新北×財團法人計志文聖道基金會 快樂成長 擁抱幸福未來

基隆主恩兒童之家收容超過百位無依兒

少，照護這些被忽略、被傷害的孩子，家具志工的陪伴對孩子們來說，是最溫暖的關懷，你我的關心能成為孩子們最強大的後盾，期望未來的日子他們能快樂成長。



▲震旦家具志工用愛陪伴關懷孩子



一起加入溫暖隨行



▲透過各式互動遊戲讓小朋友學習團隊合作的重要性



▲震旦志工與由根山居朋友們一同度過充實的一天

震旦OA竹北×財團法人天主教華光社福基金會 附設由根山居

愛心關懷 永恆回憶

震旦志工與由根山居朋友們一同體驗牧場生態，藉由互動遊戲過程，彼此不再陌生、更加親近，看著同學們快樂奔跑、無憂無慮的樣子，相信今天的美好回憶將永恆存在每個人心中。

震旦OA宜蘭×財團法人台北市失親兒福利基金會 一起填補孩子心中的缺口

失親兒自幼即面對巨大變故與困境，「失去」是每個失親兒都曾歷經過的創傷，這條艱辛的復原之路，需要更多的關愛、陪伴，震旦志工協助親子闖關活動，讓失親家庭增進溝通，孩子們的笑聲充斥在宜農牧場，不亦樂乎。A

震旦OA士林×財團法人台灣肯納自閉症基金會 每個人都是特別的一顆星

自閉症的孩子在表達情緒上和一般人不同，看著他們在舞台上賣力的演出，他們是需要多大的努力才能看起來毫不費力，又是多大的勇氣讓他們克服在人群前展現自己！跟著他們的笑容，我們也笑開懷，把溫暖送到每個角落。



▲震旦志工利用假日做公益活動，看到自閉的孩子們展露笑容，是件非常開心的事

物資捐贈



▲震旦OA楊梅分公司林瑞欣經理代表集團捐贈辦公家具

震旦集團×財團法人桃園市幸福社會福利基金會 偏鄉身障機構喜獲辦公家具捐贈 感謝震旦集團支持

幸福基金會位於桃園市龍潭區，從2016年成立至今已邁入第三年，主要是服務在地弱勢智能障礙者、弱勢孩童課後輔導以及獨居老人關懷服務，由於地處偏鄉，資源募集不易，工作人員僅能用簡易的桌子組成辦公室，好讓會務啟動，但長久下來造成許多不便，也讓基金會傷透腦筋。幸好長期支持社會公益的震旦集團注意到基金會需求，捐贈全新辦公家具一批，協助基金會打造優質辦公環境，讓社工可以盡心幫助社會弱勢。

震旦月刊

AURORA MONTHLY

歡迎訂閱

立即成為《震旦月刊》網路會員



電子版月刊



A. 加入會員 享有四大優惠

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

B. 給您四大平台



電子報

每月可收到二次電子報



下載閱讀

登入會員
下載電子版月刊



多屏閱讀

不論是PC桌機、平板、
手機皆可閱讀



加入粉絲團

定期分享
月刊文章



立即掃描加入



加入網路會員

- 請上震旦集團網站：
www.aurora.com.tw
- 客服專線：
0809-068-588

震旦集團
AURORA GROUP

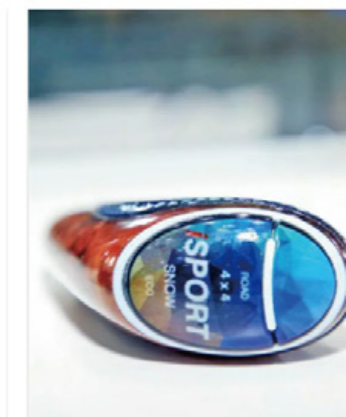
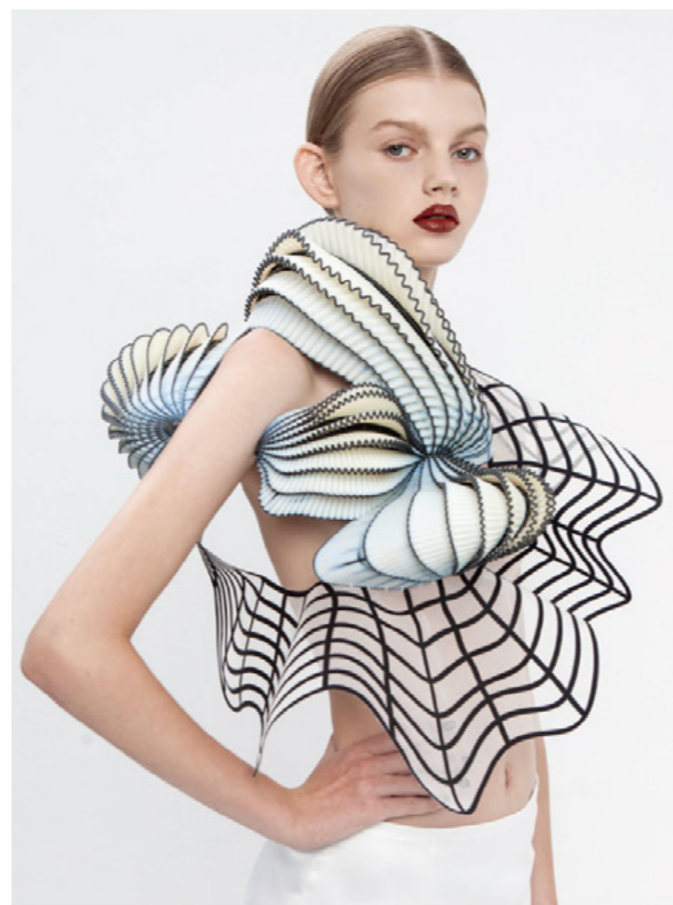
震旦辦公設備 4128-695
金儀公司 4128-566
互盛公司 4128-399
康鈦科技 4128-258

震旦辦公家具 0809-068-588
震旦通訊 0800-050-222
長陽生醫 (04) 2296-2688
通業技研 (02) 8751-0080
震旦雲端 (02) 8729-7066
宜陸開發 (02) 6600-2168

3D 列印

3D Printing

你創意的伸展台



資料來源：Stratasys

Stratasys致力於推進尖端消費品領域的3D列印應用，提供您隨時隨地將天馬行空的創意變為真實的3D模型。



尋找適合您的3D列印設備





KONICA MINOLTA



隨機印變

AccurioPress C3080/C3070

康鈦科技深耕高階數位印刷領域，提供多元數位印刷解決方案，透過AI智能品質優化單元，即時監控色彩及對位，支援海報打樣、書本、標案企劃書及包裝盒等各式輸出，您的需求隨機印變！

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

