

提 升 職 場 競 爭 力 的 知 識 夥 伴

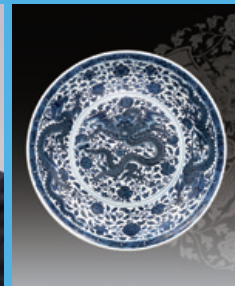
震旦  
AURORA

名人講堂

小米科技創辦人——雷軍  
成功是規劃出來的

藝文饗宴

館藏精粹賞析  
清雍正 青花穿花應龍紋大盤



1971年7月創刊・發行48年7個月

FEBRUARY 2020 二月號 No.583

# 翻轉職場 拒當悶世代

「35歲」是職場的關鍵數字，更是創造人生黃金五年的開始；  
找對自己生存的利基，讓你翻轉人生，邁向成功的職場之路。



電子版月刊

震旦月刊  
AURORA MONTHLY

歡迎訂閱

# Up!

Investing in Health & Creating a Win-win Future

 台灣精品 2020



人才是企業成長和發展的關鍵。企業注重人才的培養，提供舒適、健康的辦公環境，來吸引和留住人才。Up!升降桌為職員及會議空間提供了多樣化的解決方案，倡導通過健康的工作方式來營造員工的幸福感，更好的激發員工的潛能。



震旦辦公家具

## 年輕人，請勇於相信自己

**依據** 美國全國經濟研究所報告指出，35~40歲是創造力的黃金時期，多位發明家與諾貝爾獎得主，在此年齡區間締造留名後世的成就。不管你是哪一種年齡區間，只要找對自己生存的利基，要邁向成功的職場之路，並非難事！

被定義為看不見未來的「悶世代」，該如何突圍找出人生方向？本期封面故事以「翻轉職場，拒當悶世代」為題告訴你，人生其實沒有你想得這麼糟；世紀奧美公關公司創辦人丁菱娟建議大家每年以完成三件事為目標，來實現自己夢想，並試著走出舒適圈去嘗試自己的各種可能，然後專注的做，有一天將會發現原來自己離夢想不遠了。

104資深副總經理晉麗明給年輕人的建議是，從現在開始，對自己要求高一點，與其每天等著伯樂出現、期待別人賞識你、肯定你；不如先自我鍛鍊，讓自己變得更優秀；隨時抱著「重生」的意念，讓「現在」比「過去」積極、認真、進步。因為打遍天下無敵手，其實最怕的敵人是「自己」！

如同本期名人講堂中小米創辦人雷軍所說的，「作為世界500強最年輕的公司，我們已經走上全球商業的頂級舞台。年輕，是我們最不一樣的地方，只要我們永保一顆年輕的少年

心，我們就有無窮的熱情、無盡的可能和無畏的信念，從過去的成功，真正走向偉大的願景。」在新的一年裡，與各位讀者共勉之。 **A**



《震旦月刊》主編

蘇美琪 Maggie Su

震旦月刊  
AURORA MONTHLY

1971/7/1號創刊 · 2020/2/1出版

創刊人 陳永泰

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

主編 蘇美琪  
企劃 劉芮彤、蔡君婷、劉子靖  
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

勇敢面對挫折才會幫助我們認清事實，進而做出改變，跟上趨勢不被取代。



A p.12

「走對路」即是能審視外在環境的變化、了解自己的特質與職涯發展的志趣。

編輯台上 EDITOR'S WORDS

01 年輕人，請勇於相信自己  
文／蘇美琪

大師輕鬆讀 Master 60'

04 你不是做不到，而是想太多  
編譯／大師輕鬆讀

No.583  
February 2020

封面故事 COVER STORY

06 點燃夢想 向前邁進

拒當「悶世代」的你／妳，讓我們勇於突圍、點燃夢想，往不可輕易被取代的職場之路前進。

文／蘇美琪

08 翻轉一：學校沒教、老闆不講的職場秘訣

你不必走得快，  
但一定要走得遠

文／丁菱娟

12 翻轉二：從現在開始，對自己要求高一點  
成為職場贏家 捨我其誰

文／晉麗明

名人講堂 Celebrity Talk

16 小米科技創辦人兼董事長——雷軍  
成功是規劃出來的

文／團結出版社

經營廣場 Business

20 沒有進入跑道的飛機 永遠無法起飛

文／黃至堯

24 開啟自我探索大門

文／李靖



A p.16 小米科技創辦人兼董事長——雷軍



A p.28 「相伴」等主題，一直不斷出現在KAWS創作當中

玩味設計 DESIGN

28 美國藝術家和設計師KAWS  
結合流行與藝術的設計奇才  
正在全球崛起中

文／李俊明

樂活人生 LOHAS LIFE

34 拒絕洗腎人生  
一起保腎大作戰

文／林佩辰



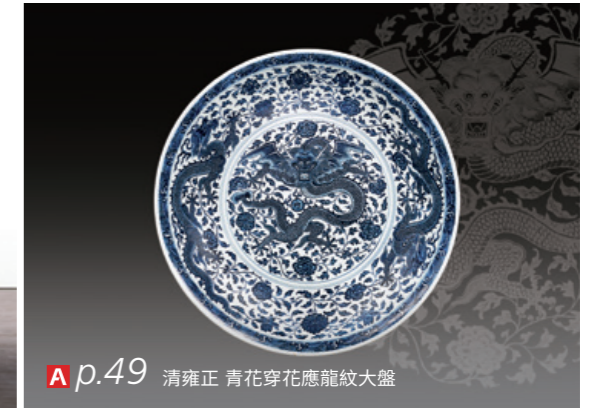
躍昇震旦 AURORA NEWS

38 唯一Pantone認證的  
3D彩色列印機Stratasys J850  
為設計師打造逼真模型成品  
讓創意無限發揮

圖·文／通業技研

40 Konica Minolta防偽印刷應用＋  
變動資料列印解決方案  
康鈦科技協助顧客提升效率降低成本

圖·文／康鈦科技



A p.49 清雍正 青花穿花應龍紋大盤

震旦博物館 AURORA MUSEUM

42 講座回顧  
瘋狂的石頭：陝西石峁遺址  
考古新發現及解讀

圖·文／震旦博物館

藝文饗宴 ARTS PLAZA

44 古器物學講座——中國古代陶瓷專題①  
古代陶器

文／吳棠海

48 震旦博物館出版叢書介紹——西周玉器

文／吳棠海

49 館藏精粹賞析  
——清雍正 青花穿花應龍紋大盤

文／吳棠海

愛心公益 LOVE ACTION

50 震旦人公益行動「溫暖隨行」  
幸福雋永，愛無止盡

圖·文／震旦集團



# 你不是做不到，而是想太多

你不是做不到，而是想太多。每次你有股衝動要採取行動時，務必強迫自己在5秒內行動，因為過了這5秒，你的大腦就會把那個念頭扼殺掉了。

編譯／大師輕鬆讀



看更多精彩內容



**5秒** 行動法則說的是，不論你在什麼時候產生做某件事的衝動，你都必須立刻行動，否則那股衝動將會消失不見，而你將永遠不會有時間再去做那件事。5秒行動法則鼓勵你拿出勇氣立刻採取行動，從而釋放存在內心深處但卻鮮少觸及的卓越能力。

5秒行動法則的核心概念講的就是個人的自信心與鼓起勇氣去行動。想到就去做，不讓你有時間告訴自己打消念頭。要運用這個法則，你只須像觀看太空梭發射那樣倒數計時：「5……4……3……2……1……發射。」

5秒行動法則之所以有效是基於好幾個非常可靠的科學原理：

## 1 你會偏好採取行動

5秒行動法則鼓勵你放手去做，以及嘗試新事物，而不是非把每件事情分析到透徹不可。行動永遠勝於最美好的企圖，毫無例外。

## 2 簡單踏出一步，便能帶來連鎖反應

只要你肯主動出擊，勇往直前。做愈多，你就愈有自信，最終也會更有成效。

## 3 你會覺得更能掌控自己的命運

這將對你的工作有所助益，你會覺得更有動力堅持下去。

## 4 當你採取了實際行動，你的生理狀態改變，你的心理狀態也會隨之改變

也就是說，藉口將會消失無蹤，然後你也會因為積極行動而非消極應變，開始養成新的習慣。

5秒行動法則可以用來：

### 1 改變你的行為

幫你養成更具成效的新習慣。你可以運用它來掌握向前邁進所需的技能。

### 2 增加勇敢行動的次數

它會反過來讓你更有能力應付看起來恐怖嚇人的更大挑戰。這個法則讓你有動力更積極地追尋你的熱情，更願意在工作上分享想法，成為更好的領導者。

### 3 控制內心的想法

因此你得以拋卻負面思考，轉而專注於讓你愉悅的正面事物。

有些人排斥5秒行動法則，是因為它好像太過簡單，難有太大用處。5秒行動法則之所以有用，就是因為它很簡單。心理學領域所有研究人員都發現，每當你努力想做某件事或培養新習慣，你的理智就會出來阻撓。你的理智會設法要你仔細思考，而且往往勸你不要改變。但是只要你付諸行動，而非陷於分析的泥淖，上述種種都會變得無關緊要。

運用5秒行動法則，你可以把人人生活中都會出現的猶豫時刻變成你的優勢，而非任其引你走上岔路。大多數人在企圖改變或試圖培養新習慣時會猶豫。他們屈服於自己的恐懼，而且覺得有些壓力。但在那一刻藉由主動採取行動，你便可以在其他人進入防禦模式而一事無成時，繼續往前邁進。運用5秒行動法則，可以成為你真正具有競爭力的優勢。 **A**



# Light Your Dreams, Stride Forward.

# 點燃夢想 向前邁進

序言 / 蘇美琪；文 / 丁菱娟、晉麗明

拒當「悶世代」的你／妳，讓我們勇於突圍、點燃夢想，  
往不可輕易被取代的職場之路前進。

Refusing to be part of the "Depressed Generation", let us show great bravery  
to break through and light dreams. Stride forward on the career path which  
won't be easily substituted.



## CHAPTER 1

翻轉一：學校沒教、老闆不講的職場秘訣  
你不必走得快，但一定要走得遠



## CHAPTER 2

翻轉二：從現在開始，對自己要求高一點  
成為職場贏家 捨我其誰



Chapter  
1

## 翻轉一：學校沒教、老闆不講的職場秘訣

# 你不必走得快，但一定要走得遠

文／丁菱娟·世紀奧美公關公司創辦人

人生就像馬拉松，前面落後不算輸，快慢不是問題，到想去的地方最重要，很多人並不是失敗，而是差一點。「工作」對你來說是什麼？是謀生溫飽的方式？是鍛鍊成長之路？還是實現夢想的階梯？職場的眉眉角角何其多！



看更多精彩內容

### 從單槓到斜槓

現在的年輕人很流行當「斜槓青年」，他們認為斜槓青年就是不限於某個工作或角色，可以隨自己的興趣和喜好多方嘗試，一方面能增加收入，二方面能擴展人生歷練。

所以現在有很多年輕人除了白天上班的正職，還可能兼職幾個副業，或根本沒有「正職」，而是同時做幾份不同的工作。

其實斜槓人生的觀念並沒有錯，人的興趣和角色是多元的，有機會發展出多重職涯。但我也發現有些年輕人誤解了斜槓人生的真義，

真正斜槓青年可以將專長整合成不同的職涯架構，自主選擇生活方式和工作模式經濟無後顧之憂，找到自己熱情所在，嘗試不同角色，做得很出色。

以為斜槓就是多兼幾個工作，多賺一點錢。

斜槓人生真正的精髓是每個角色都必須有專業、有競爭力，而不只是興趣廣泛或兼兼差。真正斜槓青年是可以將專長整合成不同的職涯架構，可以自主選擇生活方式和工作模式經濟無後顧之憂，可以找到自己熱情所在，嘗試不同角色，卻又做得很出色，令人刮目相看。賺錢絕非斜槓人生的主要目的，只是附帶而來的收益，最主要的是依自己的興趣和專長來發展工作組合，不論相互關聯或各自獨立，都各有千秋。

我建議要展開斜槓人生前，得要先證明自己有單槓的能力，在一項專業上已受人肯定，有最主要的專長或收入。先以這個專業做為你的主收入，行有餘力再衍生其他的興趣成為斜槓青年，會比較游刃有餘，不至於

為了財務而減掉熱情。斜槓之前，最好有一個單槓支點來支撐起其他的斜槓。

所以，職場的頭十年，先學好「單槓」，那是斜槓的基礎，先完成一樣專業，之後比較容易展開斜槓人生。因為大家認可你的能力，也較容易爭取到嚮往的下一份工作。就像創業家，若有一次成功的機會，當他再次創業時，就比較能吸引投資人的目光。

無論你現在幾歲，用現有的成績去換取下一個理想工作，用單槓賺取資金去支持你想發展的斜槓人生。當不以賺錢為唯一目的去做自己有熱情的事，才能真正找出生命意義，累積資源過自己想要的人生。

### 每年三件事，夢想不是夢

這是一個集體焦慮的時代，這集體焦慮除了個人因素，還來自一個環境因素——這世界變化太快，快得令我們措手不及，新科技的變化讓全球變本加厲處在不確定及快速變化的狀態。唯一能夠抗焦慮的只有迎接挑戰，不斷學習與成長，接受一切的可能性，走出舒適圈才有機會翻轉未來。勇敢面對挫折和不舒服的感覺，唯有不舒服才會幫助我們認清事實，進而做出改變，跟上趨勢，不被取代。



許多人的生命歲月在無止境的瑣事和懶散中被磨損了，等到不經意地一回頭，發現一事無成，這是多麼可怕的感覺。一旦進入職場，日子會過得特別快，一下就三十、四十、五十歲，驚覺人生過了一大半，啥事也未完成。時間從來就不等人，我們以為自己還年輕，一切都還來得及，但若是沒有立定人生目標，只是無意識的揮霍，一眨眼時間過去了，卻發現自己永遠到不了想去的地方。

其實人生沒有成功方程式。倘若不想原地踏步，最重要的是要有一份決心，就是抱著「無論如何我要踏出改變的第一步」，然後「盡我所能把眼前這份工作做好」，局面必定會翻轉。若沒有這樣的自覺和對自己喊話，就不會有意識的檢驗自己、改變自己。別老順著自己的惰性，讓自己辛苦點，建立目標，不受外界干擾，這是成功者的毅力

每年以完成三件事的速度來靠近願景，然後專注的做，持續一段時間，就會發現原來自己離願景不遠了。

和決心。他們不會為了短暫的快樂而迷失自己，也不會為了眼前的好處而放棄自己，他們堅定目標，勇往直前。我經常鼓勵年輕人寫下願景，每年以完成三件事的速度來靠近那個願景，然後專注的做，持續一段時間，有天就會發現原來自己離願景不遠了。

時間太快，而人生太短，人活著為了什麼？不就是要創造生命的意義罷了。對自己狠一點，有意義的事通常不會太輕鬆。就算



每年只列一個目標，生命都可能不同。當你展開行動，生活有了聚焦，「時間」對你而言不是從指間流失，而是你抓得住它，讓它變得有意義。

### 不斷走出舒適圈

當你工作一段時間之後，發現很多事務就是同樣的流程，沒有太多挑戰就能完成。你處在一個熟悉又安心的環境，你知道同事、主管的習慣，你懂得用最安全的方式與他們相處，你在這個安樂窩的狀態中，感到十分平穩。這時你可能要意識到，你處在舒適圈太久了。

舒適圈誰都喜歡，它讓你熟悉、安心；當你需要休息療養時，它像一個保溫箱，讓你很舒服放心的在裡面休養，但是待太久，就會讓你失去獨立的能力。一旦你休息夠了，還是得走出去接觸新世界，讓自己得到成長的養分。舒適圈就像保溫箱，可以暫時待著，不能長期停留。

當你對事務駕輕就熟，覺得工作沒有任何挑戰、漸漸喪失熱情，可能就是走入了舒適圈。舒適圈之所以舒服，是因為穩定安逸，無須改變，一切皆如預期，沒有意外，但問題是外界的環境一直在改變、一直在前進，沒有人會等你，如果你還是一成不變的話，可能就會被淘汰了。

所謂走出舒適圈並非一定要換工作或離開既有的公司，像在既有的組織裡尋找新機



會，或爭取新任務，也算是給自己一點挑戰性的練習，拒絕一成不變。讓自己習慣改變，具備接受新事物的能力。這樣不僅可以保持自己的競爭力，也能給人積極、活力、創新的形象。總之，讓自己處於動態之中，可以隨時調整步伐，迎接挑戰，應變危機。

像我這樣「不安於室」的人走出舒適圈似乎比較容易，因為心裡本來就有一顆不安定的靈魂。可能有些人會問，那我就是喜歡安定，不喜歡變化，只想待在舒適圈不行嗎？當然這是每個人的選擇，但想待在舒適圈的人就得接受比較一成不變的人生，不要去羨慕別人多采多姿的世界。但怕的是，舒適圈並不保證永遠舒適安全，當危機來臨時，常常令人措手不及，還來不及回應就被判出局。 **A**

本文出自：《你不必走得快，但一定要走得遠》/天下文化出版

不斷走出舒適圈去嘗試自己的各種可能性，因為我對人生總是充滿好奇心。我還在人生的道路上冒險著，我相信，生命給我的回饋絕對都值得。



Chapter  
2

## 翻轉二：從現在開始，對自己要求高一點

# 成為職場贏家 捨我其誰

文／晉麗明·104資深副總經理

如果在上下班時間搭乘捷運或公車，就能感受到車廂中的沉悶氣氛，再看看大家的態度與神情，可以肯定的是：「多半的上班族並不快樂，也找不到工作的樂趣與成就感！」

**此外**，在上班族餐敘、聚會的場合，也很容易聽聞不滿意自己的生活與工作；這也是為什麼，每年領完年終獎金，總會出現大批轉換工作的上班族。在「24小時工作、不退休的年代」，職場工作者從22歲大學畢業到退出職場，至少有40多年的時間，必須與工作為伍；如果找不到定位、無法得到工作的肯定與歸屬感，將是人生中最大的遺憾！

### 30歲前，必須做到2件事

許多年輕上班族初入職場，沒有明確的方向與目標，因此隨波逐流、自怨自艾，總覺得有志難伸，遇不到賞識自己的伯樂！

觀察104人力銀行750萬的履歷會員，大學畢業生從初入職場，到在專業領域中獨當一面，大約是30歲。

22歲畢業的大學新鮮人，如果能找到明

確的發展方向，經過8年磨練，在「而立之年」，可以因為能力與經驗的熟稔，成為基層主管或是擁有專業競爭力的職場尖兵！

因此，能不能審視外在環境的變化、了解自己的特質與職涯發展的志趣，就成為能否「走對路」的重要檢核指標；「路走對了！再遠的目標，都有機會達成；如果走錯了路，或是心猿意馬、患得患失，終究會淪落到原地踏步、坐困愁城的窘境！」

台積電創辦人張忠謀年輕時，曾經沉浸在文學的領域中，夢想成為一位作家，他的父親告訴他，作家可能三餐不繼，難以維生！

張忠謀認真思考後，自知「沒有成為作家的天分」、「即使勉強朝這條路走，也可能兩、三年就會後悔！」所以，進入美國麻省理工學院（MIT），學習機械工程，最終在

「路走對了！再遠的目標，都有機會達成；如果走錯了路，或是心猿意馬、患得患失，終究會淪落到原地踏步、坐困愁城的窘境！」

半導體產業發光發熱，成為世界級的晶圓教父！

如果你哀怨找不到伯樂，請先確認自己是不是走在「正確的道路」上？而且，有沒有比別人更用心、更努力？年輕人在30歲，必須做到兩件事：「擁有專業」、「站在蓄勢待發的位置上！」

### 35歲最掙扎！問問自己：「你為誰工作？」

幾歲的上班族最掙扎，答案是35歲，因為職場上的隱形天花板是40歲；所以35歲的職場工作者，普遍都有很高的危機意識！

雖然就業服務的相關法規，禁止年齡歧視；但是，所有的上班族都知道，年過40，職涯的道路將會愈來愈狹窄；企業普遍喜好錄用薪資成本較低、可塑性高的年輕人！

35歲是一個既尷尬又恐慌的年齡，如果工作有前景，就可以開心的認真打拚、勇往直前；然而，大部份的上班族朋友在檢視產業、工作內容、升遷機會、薪資福利後，可能會擔憂現有的工作，無法成就自己的人生夢想！這時候，就會產生徬徨、憂心的情緒，而多數人並沒有具體有效的改善方案，只能持續朝九晚五，待在「食之無味、棄之





可惜」的工作中，過著自怨自艾的生活！

要解決這個難題，首先要卸除「比較」的心理；一般上班族工作動力的來源有兩個：「金錢」與「主管」；馬雲說，員工會離職就是「薪水低」及「受委曲」；而這兩個關鍵因素，都源於「比較」的心態！

要能掙脫這個多數人難以拔除的緊箍咒，必須認知：「自己為誰工作」，如果用「薪水高低」及「主管好惡」這些難以控制的因素，來決定自己的努力與心情，終究會在職場中屢戰屢敗！

人生與職場本來就是一場不公平的競爭，只有早日覺醒，將自己當成品牌來經營，不要因為薪資不如預期、沒有得到主管關愛的眼神，就批評抱怨、自暴自棄、停止了前進的腳步。

要能夠立足職場、擁有定位，需要在不如

意的環境中，不斷的汲取經驗與教訓，才能掌握機會，讓自己翻身，成為職場的贏家！

### 貼近營運核心的工作，讓你無可取代

大多數上班族最愛的工作，是行政、秘書、助理、總務等內勤的職務，因為不必應付難搞的顧客、不用揹負業績的壓力，同時，只要重複做個幾年，經驗熟稔後，工作就能愈來愈上手，也愈來愈自在輕鬆！

然而，這也是上班族產生職涯危機的問題來源，自動化與人工智慧的趨勢下，例常性工作已大量被取代；未來，只有「開疆闢土」、「求新求變」的業務與研發工作，能夠持續屹立不搖，並有拿高薪的機會！因此，勇於挑戰「難度高」與「創新領域」的工作，往往能得到組織的青睞與重視！



要能夠立足職場、擁有定位，需要在不如意的環境中，不斷的汲取經驗與教訓，才能掌握機會，讓自己翻身，成為職場的贏家！

檢視自己的工作是否貼近營運核心；如果位處企業經營的蛋黃區，恭喜你，你不但是公司關注的主角，也有機會成為高薪一族。但是，若是你的工作屬於支援及協做的蛋白區、甚至是可有可無的蛋殼，恐怕位置遲早不保！

### 翻轉職涯、脫離悶世代，先要戰勝自己

我曾經拜訪過一位上市公司的總經理，他的辦公室裡掛著一幅國畫，上面的構圖是一位持劍的書生，將利劍刺向自己的影子！圖上用草書寫了一段話：「打遍天下無敵手，最怕自己是敵人！」

上班族朋友們，與其每天等著伯樂出現，期待別人賞識你、肯定你；不如先自我鍛鍊，讓自己變得更好、更強、更優秀；隨時抱著「重生」的意念，讓「現在」比「過去」積極、認真、進步！

這樣簡單的思維，其實是「知易行難」，

如果，你已經嗅到時代變動的狂潮巨浪，最好趕快「上緊發條」，讓自己脫胎換骨，加快速度update新觀念與新行動！想要翻轉職涯、成為職場贏家，沒有捷徑；對自己要求高一點，就從現在做起！



不容易做到；尤其是先進科技，寵壞了現代人；上網就能購物、交友；有問題可以查詢Google大神；想吃美食，外送業者使命必達、隨叫隨到！未來是一個讓人愈來愈懶惰的時代，人們驅動自己的力量，只會愈來愈薄弱！

馬雲在2019世界浙商年會演講中說：「世界正在進入巨大的變化之中，我們只有改變自己，才能適應這種調整，我相信這是機會的開始！」、「只有學習的人，才能面向未來；只有改變自己的人，才有未來；只有為未來解決問題的企業，才有希望！」 A



## 小米科技創辦人兼董事長——雷軍

# 成功是規劃出來的

文／團結出版社



看更多名人講堂

小米創辦人雷軍是圍棋愛好者，他的投資風格也如同下圍棋，講究謀篇佈局，注重集體作戰。佈局往往決定成敗。在移動互聯網和電商領域，雷軍先後投出了多個成功企業，而小米則是雷軍決戰中的大龍。有人曾估值雷軍系總資產約150億到200億美元，將成為繼騰訊、百度、阿里巴巴之後的第四股力量。

### 小米的誕生 開創新的商業模式

2009年年底，雷軍40歲生日那天，他對自己說：「開始幹吧！」2010年4月6日，小米公司誕生。他霸氣十足地說：「蘋果和賈伯

斯，幾乎已經無人能超越，但是並不意味著爬珠峰只有北坡一條路，我覺得小米要做爬南坡的典範。」

雷軍心目中的典範就是要有讓使用者喜歡的好產品，讓使用者成為發燒友，他說：

### 名人檔案

小米科技創辦人兼董事長 **雷軍**

畢業於武漢大學電腦系，受聘武漢大學榮譽教授。中國著名天使投資人，為小米科技創始人、董事長兼CEO，金山軟體公司董事長。在雷軍的帶領下，小米和oppo、Vivo以及華為並稱為中國手機四大巨頭，小米成立9年後，成為全球500強品牌之一。

「真正有粉絲的公司不多，我想把小米辦成一個有粉絲的公司。」後來的事實證明，雷軍做到了。作為一家以成本價定價的手機廠商，小米在37小時內就賣出40萬台手機，銷售額達到8億元人民幣。

早在2011年10月，小米估值達10億美元，投資者告訴雷軍，谷歌（Google）花了七年，臉書（Facebook）花了六年，小米只用了一年半。2018年7月9日上午9點30分，經過八年奮鬥，小米集團股票在港交所正式掛牌交易，估值543億美元，躋身有史以來全球科技股前三大IPO。

小米不僅顛覆了人們對手機的認知，刷新了互聯網企業的成長速度，而且開創了一種全新的商業模式和戰略路徑，值得研究與借鑒。至於外界對小米可持續發展能力的質疑，雷軍希望小米早日成為世界500強公司。

史蒂芬·茨威格在暢銷書《人類群星閃耀的時刻》中欣喜描述道：「一個人生命中最大的幸運，莫過於在他的人生中途，即在他年富力強的時候發現了自己生活中的使命。」這句話鼓舞過許多人，對於雷軍而言，既貼切又牽強，他的確是在年富力強的時候找到小米的「風口」，但從《矽谷之

小米不僅顛覆了人們對手機的認知，刷新了互聯網企業的成長速度，而且開創了一種全新的商業模式和戰略路徑。

火》一書中感悟到自己的使命。甚至更早，當雷軍還是湖北仙桃漢江岸邊下圍棋的懵懂少年時，他就學著如何佈局，並耐心觀察大勢。

### 小米是誰，小米為什麼而奮鬥

一件事情，因為有了夢想，就有了存在的價值。記得當年遞交招股書後，雷軍發了名為《小米是誰，小米為什麼而奮鬥》的公開信。看到這封信後，一大批大陸企業家、互聯網公司CEO以及投資大老紛紛追憶和雷軍交往的細節，以及模仿雷軍體，書寫自己公司的願景和使命。

或許是雷軍的信，觸動了他們的情懷。其實，很多人都有情懷，只不過在瑣細工作和生活中，磨淡了理想，磨損了初衷，只剩下由業績數字支撐起的現實，聊以慰藉。



雷軍與小米砥礪共進的路上，很多人都有疑問——「小米到底在做什麼？小米到底在想什麼？」其實，他想的和做的不過是一件抵達內心情懷的產品而已。為什麼生產和流通的效率長期不能提高？為什麼商業運轉中間環節的巨大耗損要讓用戶買單？為什麼所有「cost down」的努力都只在那10%的生產成本裡打轉，而從不向無謂耗損的那90%運營、交易成本縮緊預算，在商場打滾多年的雷軍所積累起的疑問，一點點顯露他的情懷本色。

雷軍曾將「硬體+軟體+互聯網服務」的商業模式總結為「鐵人三項」，以「流量分發，服務增值」來實現盈利。在這個戰略中，MIUI系統和米聊軟體是雷軍最為倚重的秘密武器。然而騰訊張小龍寶刀未老，微信橫空出世，上市8個月用戶數超過米聊十倍。

雷軍被迫調整戰略，學習蘋果走單品擴張

之路，一年之內陸續發佈電視盒子、路由器、智慧電視、平板電腦。多元化擴張並不順利，海外佈局舉步維艱，雷軍意識到自身能力局限和小米實力不足，無法同時在多個戰場快速獲取勝利。他發揮投資人的優勢，通過投資入股打造「生態鏈」。2014年雷軍嘗試投資或入股硬體公司，也嘗試與家電巨頭合作進入智慧家居領域。

小米通過「生態鏈」連接智慧設備，接入點越多護城河就越穩固，平台價值就越高。大量終端資料彙聚小米，最終建成一個資料獲取、服務中心。小米將成為一家資料公司。

尤其是進入2015年以後，小米的「生態鏈」、「雲服務」戰略是偶像賈伯斯都未曾走過的路，兇險、坎坷不言而喻。雷軍說：「我的目標不是做成小米。我的目標是把小米成為國民品牌，影響整個工業，讓全世界



雷軍將「硬體+軟體+互聯網服務」的商業模式總結為「鐵人三項」，以「流量分發，服務增值」來實現盈利。

的每個人受益。這就是我要做全球市場最大的動力。」

### 圓夢榮登世界500強

沒人能想到，雷軍和小米前進的步伐竟然如此快速。2019年7月22日下午，美國《財富》雜誌發佈2019年世界500強榜單。小米集團首次登榜，排名第468位。在上榜的全球互聯網企業中排名第7位，在上榜的大陸企業中排名第112位。在《財富》的榜單中，小米被定義為「互聯網服務和零售」行業企業，是繼京東、阿里巴巴、騰訊之後第4家登榜的大陸互聯網企業，也是全球第7家登榜的互聯網企業。

《財富》世界500強榜單，一向被視為全球最權威最著名的企業排行榜，也是世界經濟的風向標之一，依據公司年度營收以及利潤作為評選準則。邁進《財富》500強之路，騰訊、阿里巴巴、京東和華為分別走了14年、18年、18年和23年。而小米集團自2010

年4月創立到登上《財富》世界500強榜單，僅僅用時9年，成為目前最快上榜的中國互聯網科技企業。

事實上，雷軍對於「世界500強」一直存有執念。2017年在接受媒體採訪時，雷軍曾表示，2018年小米的目標就是進入世界500強。2018年雷軍又表示，小米有99%的可能進入世界500強，但願望並未成真。

而在圓夢激動的同時，雷軍也十分清醒，他在發給小米全球同事的公開信中寫道：「作為世界500強最年輕的公司之一，我們已經走上了全球商業的頂級舞台。年輕，是我們最不一樣的地方，只要我們永保一顆年輕的少年心，我們就有無窮的熱情、無盡的可能和無畏的信念，從過去的成功，真正走向偉大的願景。」<sup>A</sup>

#### 好書推薦

### 《雷軍傳》

作者：陳潤  
出版社：團結出版社



本書講述了雷軍早年創業的經歷，後來入職金山軟件，再到創立小米並不斷取得成功的故事，啟發讀者只要追求夢想，做好規劃，並一步步去實踐，就能取得屬於自己的一番事業。

雷軍曾說，做小米的所有目的都跟錢無關，重要的是怎麼讓世界接受我，讓大家知道我們的雄心壯志。但投資並非雷軍的理想事業，他有一個「像蘋果賈伯斯一樣辦一家世界一流的企業」的信念從未遺忘，雷軍選擇站在風口上，即將開始一段將成敗榮辱置之度外的冒險。



勇於突圍 拒當悶世代

## 沒有進入跑道的飛機 永遠無法起飛

文／黃至堯·兩岸人資專家

全球最大人力資源公司羅致恆富（Robert Half International）英國分公司進行的調查顯示，35歲的工作中，有六分之一對自己的工作不滿，那剩下六分之五呢？

**在我** 身邊不乏年薪百萬的朋友，回顧他們的成功之路，不外就是設定方向，持續投資自我！隨著教育普及，高學歷、就職延後、晚婚、晚育的現代社會「35而立」似乎較合理。美國國家經濟研究院NBER（National Bureau of Economic Research）報告顯示，35歲是人生「黃金創造力5年」的起始點。人力銀行的報告中也顯

示：薪資高低的重要分水嶺就在這個時候。

### 了解自己的位置，全力進入上升期

我一直覺得30~35歲是很關鍵的5年，30歲之前可以很瀟灑，35歲則要進入跑道全心投入隨時準備起飛！反之如果沒有進入跑道的飛機將永遠無法起飛。



看更多精彩內容

創業前一定要仔細的觀察機會，謹慎選擇要投入的平台與生態圈。超過自己能力太多的理想，最終都將因現實而成為遙不可及的夢想。

日本知名作家村上春樹，醞釀了多年的歐美文學、音樂素養，加上持續投入創作。30出頭發表第一篇長篇小說《聽風的歌》獲得群像新人賞，自此走上專職寫作的道路。在他的小說中有多位主角都是在35歲面向人生的關鍵轉折點！33歲的我派駐上海在擔任上市公司中國獵才總監，之後確認自己要往「兩岸人資專家」發展，一直在賽道上奮鬥到現在！

同樣是悶世代的劉文翰（Vincent），選擇勇敢走出自己的路。從5個人開始創業，公務員家庭很難理解，明明可以在大公司做研發工程師，幹嘛一定要創業？聊天機器人到底在做什麼，到現在還是不理解。轉眼間CHATISFY聊天機器人已成為台灣第一家登上Facebook F8（Facebook全球開發者大會）的開發者夥伴，為亞洲地區5、6萬顧客提供聊天機器人服務。執行長 Vincent表示，在創業初期他就清楚「知道自己能做什麼，他要站在巨人的肩膀上，借力使力！」

最近一次跟Vincent交流，他提醒有志創業的悶世代，千萬不要因抱怨而創業，一時的衝動往往將以失敗收場，創業前一定要仔細的觀察機會，謹慎選擇要投入的平台與生態圈。超過自己能力太多的理想，最終都將因現實而成為遙不可及的夢想。首先要知道自

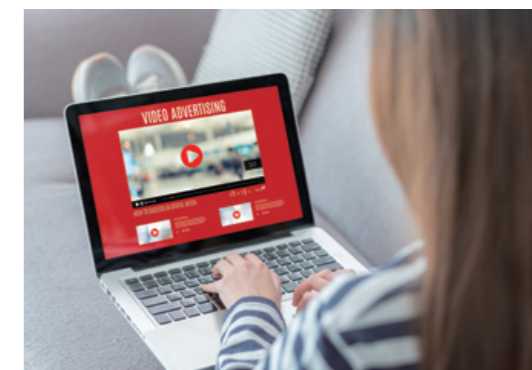
己是誰，想要什麼並持續投資自己。接下來便是花時間去發現一個新的機會，找到好的平台才有可能順勢而為，即便如此過程中的苦也只有自己知道，創業從來都不簡單。

### 網紅成主流，斜槓為趨勢，悶世代人都有影響力

學歷高的悶世代多不樂意從事重複性高或單調的製造或服務工作，彈性的工時及有趣自主的工作內容才是王道。前陣子我問女兒未來想做什麼？她不假思索地說「網紅」，在她班上20多個同學有10多位都想當網紅，沒有聽錯，是「2/3」！

根據人類歷史記載，年輕人從沒有一刻像現在擁有那麼強大的話語權！無論抖音、微博、IG、YouTube、Facebook都是年輕一代的天下。隨便一個抖音號都有幾十、上百萬的粉絲，而網紅、YouTuber，這些KOL（意見領袖）的影響力比你想像的要大得多！年輕族群因網紅經濟、自媒體興起，悶世代再也不悶啦！

知名職場人氣王邵琪（Maggie）老師告訴我，從李佳琦到李子柒，2019的頂流（高瀏覽量）多來自網紅，以往多由明星代言的廣



告，早已不再是品牌首選，近年來網紅反成廣告新寵。越來越多人將學習如何打造私域流量，透過短視頻、自媒體平台與潮流趨勢同步，期盼未來能替自己開創有趣、創新的工作模式。Maggie老師提醒我們，物以類聚人以群分，未來會是小眾時代，也有人稱之為「圈層行銷」，小網紅（粉絲十萬量級）可能比世界知名的超級明星對消費者更有影響力。

全球最大求職社交網站LinkedIn在《2019 未來職場技能報告》中指出未來職場不可輕忽的「關鍵技能」，除了人工智慧（AI），社群媒體行銷也是關鍵之一。舉「業務」一職為例，懂得經營抖音、部落格、IG、FB的人，擁有更多的人脈，比起傳統只能單純跑業務，公司普遍傾向選擇多元創新的新型態業務人員。社群媒體行銷技能將成為求職面試的有力武器。

海外職涯專家蘇盈如（Sandy Su）跟我曾在一起合作跨國CEO招聘。Sandy留學英國

求職社交網站LinkedIn在《2019 未來職場技能報告》中指出未來職場不可輕忽的「關鍵技能」，除了人工智慧（AI），社群媒體行銷也是關鍵之一。

學的卻是日文，畢業後前往日本從事獵頭，因為幫他的新書寫序，我看到《2030轉職地圖》書中有關職場轉型的故事，值得讀者們學習：

#### CASE 1 從電視圈轉型的東亞社會觀察家福澤喬

福澤喬（Joel Fukuzawa）紐約新聞傳播碩士。回台後擔任記者，之後又外派日本。隨著媒體傳播業逐漸式微，他到上海創立行銷

傳播公司，如今返台發展。雖然擁有輝煌資歷，轉職之路卻不甚順遂。盤點自己的資源與優勢——海外人脈與外語能力。他開始嘗試擔任企業顧問、經營部落格與粉專，撰寫日本經濟與文化相關文章。寫一篇有內容的文章，常需要閱讀二十篇以上資料，透過經營個人品牌，增加曝光度，很享受目前的斜槓工作模式。

#### CASE 2 透過自媒體獲利百萬的梅塔

《自媒體百萬獲利法則》作者許維真（梅塔／Meta），是另一位成功斜槓代表。梅塔為了自己大學畢業的成年禮「環遊世界」，放棄了人人稱羨的台大，選擇拿獎學金的高雄大學。獎學金與英文家教存下的錢，他用一百天走過五大洲，十三個國家。建立多元價值觀也開啟她的海外職涯，在日本從事網路運營的她熱愛閱讀，經營「一書一觀點」給忙碌沒時間閱讀的族群，累積各領域粉絲，替她開啟更寬廣的職涯：企業顧問、實體讀書會、訂閱服務、出書成功打造斜槓人生。

#### 悶世代如何把對工作不滿，轉化為動力

##### 第一步) 累積足夠的工作經驗

確保自己的每一份工作都要有滿滿收穫，

市場不停變化不斷造就出新的機會，除了找出自己的利基點，更要善用社交網絡，掌握最新潮流與趨勢。要從每一份工作中培養出自己的核心能力，帶著這些優勢競爭力尋找下一個有熱情的地方接受新挑戰。不管是哪個世代，成功的人總有一些共通點：「持續投資自己，對自己、對工作、對企業負責，用負責的心態去做好每一件事！」我堅決的相信，收穫滿滿只是時間問題。

動不動因小事就跳槽又或是長期待在同一公司、崗位沒有變化，不主動擴大舒適圈，容易產生抱怨！

##### 第二步) 盤點自己的資源與優勢

好比打麻將或是玩德州撲克一樣的道理，這一局到底要不要玩下去取決於你手上有什麼牌，你累積的資源與自身的優勢決定了你的下一步！

##### 第三步) 善用優勢在同一領域精耕，培養知名度

世紀奧美公關創辦人丁菱娟《你不必走得快，但一定要走得遠》中指出「用職場頭10年來建立專業，讓別人認識你，是一件重要的事！」

#### 拒當「悶世代」，需要勇於突圍的你

安於現狀、迷迷糊糊日復一日完全不曾轉職，與待在舒適區稍有不滿便隨意跳槽，兩者肯定都不加分。前一份工作的經驗，下一份工作用不到，薪水自然愈換愈低。對現況不滿，就應該花點錢花些時間投資自己，找好方向才能全速前進，並結合自身的優勢，不要失去應有的熱情，沒有進入跑道的飛機永遠無法起飛。 **A**





## 轉換職場壓力

# 開啟自我探索大門

文／李靖·《中外管理雜誌》責任編輯  
特邀採訪／暢小璐·CESC-中國EAP服務中心總經理

身處職場，多數人迫不及待地想做出一番大事業，當然也會遇到各種壓力！我們該如何面對職場心理壓力？作為企業，該如何化解員工的職場壓力？有沒有可能將壓力轉化為職場動力？透過此篇專訪為壓力重重的職場人解答解惑。

### 壓力大的人，不會說自己壓力大

現在周圍朋友閒談工作時，繞不開的話題就是職場壓力大。中國EAP服務中心總經理暢小璐談到現代職場人的壓力主要源於四個方面：第一，工作負荷，如：KPI業績指標；第二，人際關係，職場中人際關係的處

理，如：上下級關係與同事相處等；第三，職業發展、職業晉升；第四，環境的壓力，通常是物理環境和人文環境；如：封閉的生產線、高樓林立的辦公樓群、不同的企業文化、加班文化等，這些都會給人們帶來不同程度壓力。

在職場中，我們遇到比較多的情況是，

人們通常不會說：「我最近壓力大了。」而是表現為最近睡眠不好，工作效率突然降低了，每天下午就精神不足，還有心悸、出汗等身體不適等症狀，或者最近頻繁出現爭吵，或跟同事有溝通障礙等。總之，壓力會在身體上造成各種不適或引起溝通問題。

而當我們問到：「你最近是不是感覺壓力大了？」時，真正壓力大的職場人，多數會否定。他們最擔心的是：以上表現出的那些問題，會不會影響自己的健康、個人業績的完成，或導致職場發展受阻？

設想一下，壓力會導致焦慮等不良情緒反應；情緒管理不善又引發溝通障礙、身體出現亞健康狀態；溝通障礙則引發人際關係緊張，以及健康受損、精力不足、效率下降；進而，又導致工作指標難以完成；而人際關係緊張與工作指標難完成，又導致了進一步的焦慮和更大的壓力。

這是一連串的惡性循環，讓職場人在工作中尋回快樂和熱情，是當下迫切需要解決的



對於壓力，多數職場人的回答並不清晰，幫助職場人找到「壓力源」，並正向面對壓力，是化解壓力的開始。

問題。那該怎樣化解？首先是職場人自我化解，進行自我管理。其次是，作為管理者，幫助這些員工化解職場壓力，協助進行情緒管理。

### 壓力，為你打開「自我探索」的大門

雖說現在的職場人並不會羞於說自己壓力大，但當問：壓力大是什麼感覺？什麼讓你覺得壓力大時？多數職場人的回答並不清晰，感受也各不相同。因此，幫助職場人找到「壓力源」，並正向面對壓力，是化解壓力的開始。

對於企業，該如何幫助這些員工化解職場壓力？這是一個讓管理者頭痛的問題，這類困惑本身就加劇了管理的壓力，一方面管理者認為給員工壓力，會帶來前進動力，另一方面管理者所面臨的壓力比員工要大很多。

暢小璐分享說，當員工來做諮詢時，諮詢老師一般會帶著員工一起探索壓力來源，體驗壓力帶來的不舒服感受，在這個過程中讓員工發現自己的盲點，或發現自己過往的行為模式、情緒模式，並進行有效引導。

我們也可以教職場人一些緩解壓力的應急處理小技巧。比如：有職場人覺察到自己壓力過大，我們會教他一些「正念呼吸」、

「放鬆冥想」等情緒管理的心理學方法，簡單易操作。

但這不能解決深層次或核心問題，我們會告訴壓力大的職場人：壓力，為你打開自我探索的大門，它會帶你去思考，引導你看到自己的盲點，帶你發現根源，如果是某些觀念或者認知導致的壓力，其實就是自我成長、自我提升的開始了。

職場人悟性普遍比較強，常常一點就通。當人們有感悟說：「哦，原來是這樣」的時候，其實改變就已經開始了。所以，關鍵是引發當事人對自我的探索。

### 化壓力為動力是最高境界

說到這裡你可能明白了，解鈴還需繫鈴人。壓力不是別人化解的，而是要靠自己解決。當你覺察到的時候，就是改變的開始。如果真的覺察到壓力，那麼就真的接納它。其

如何將壓力轉換為動力，方法就是讓人看到壓力、面對壓力、接納壓力、擁抱壓力，最後有效地把它轉化為啟動生命能量的動力。

實，當人去體會壓力時，壓力與之前並沒有主動感受的時候，對人的影響就已經不一樣了。

目前，如何將壓力轉換為動力，是壓力管理中最高的境界。過去我們教導職場人士緩解壓力、釋放壓力的辦法，但那只是表層。最終一定是讓人看到壓力、面對壓力、接納壓力、擁抱壓力，最後有效地把它轉化為啟動生命能量的動力。

為什麼越優秀的人壓力問題越大？因為優秀的人吸壓力特強，承壓力也比一般人強。



一方面，他們很在意外界的評價，另一方面是他們大多追求完美。這是非常大的壓力源，別人可能覺得80分就非常滿意了，他們120分還覺得不夠。所以，這類人的壓力是自己找來的。讓他們瞭解自己的情緒狀態，讓他看到原來我太在意別人的評價，而忽略了自己，原來我對追求完美似乎苛刻了，只要看到自己，看到壓力是自己加的，此時就已經成功了一半。

### 當你有壓力時，企業與你在一起

暢小璐也分享了一組資料，她說現在越來越多企業關注員工發展、注重人文關懷，都在使用EAP（Employee Assistance Program，員工協助方案）服務。10年前，80%的EAP服務是外企在用。從2008到2015年，許多央企、民營企業、互聯網企業也開始搭建EAP項目了。

讓這些企業開始思考員工壓力環節有兩方面原因：一方面，是因為員工年輕化，他們有這種需要；另一方面，是互聯網企業的變革、變化特別大，比一般傳統企業大很多，所以員工更需要應對變化的能力。到今天，壓力管理更多是伴隨著員工發展、企業組織的發展，跟他們一起去共創績效。也從最早的身心結合、心理管理的結合，到自我成長與組織發展的結合，已經非常深入企業了。



### 學會面對壓力，是對自己最好的體貼

面對民眾普遍的職場壓力，暢小璐也給職場人分享建議，若職場人覺得壓力大，這是大環境所致。壓力大並不是壞事，每個人都面臨壓力，職級越高壓力越大，不妨向上看看你的上級、公司的CEO，他們的壓力幾百倍於你。所以，我們要想幸福地活在當下，活出自己的精彩，唯一能做的就是面對壓力，去擁抱它、接納它，並將這種壓力轉化為啟動我們生命能量的動力。如果你能這樣思考，並在我們心裡種下一顆擁抱壓力的種子，而改變就已經開始發生。 A



本文經《中外管理雜誌》微信公眾號授權轉載，原文略有刪減，禁止二次轉載，詳情請掃碼閱讀。

壓力是把雙刃劍，人們在適度的壓力下會奮進，會努力去學習和拚搏。但過度的心理壓力還是會影響身體健康。重要的是學會使用積極心理學視角，多去想想積極的結果，然後給自己一個冷靜緩衝期，再將自信注入工作，也許你會找到更適當的解決方案。

美國藝術家和設計師KAWS

# 結合流行與藝術的設計奇才 正在全球崛起中

文／李俊明 · 圖／© The National Gallery of Victoria

流行文化與設計一向密不可分，近年紅遍全球的美國設計師/藝術家KAWS儼然就是新一代的大眾文化偶像，作品不但屢創拍賣天價，更以類似「黃色小鴨」的模式，創作超大公仔藝術，闖遍全球各大都會。他的作品究竟有何魅力？為何會在社群媒體時代，成為新世紀的明星？



看更多經典設計



01 「相伴」等主題，一直不斷出現在KAWS創作當中。



02\_總是T恤、襯衫、牛仔褲的KAWS，看起來非常平易近人。03\_「友情」等主題，始終是KAWS創作的重要靈感。



**澳洲** 墨爾本的國立維多利亞美術館，最近有一檔「KAWS—相伴在孤寂時代」特展，格外受到追捧，KAWS這位很難定義的藝術家/設計師，以結合流行文化與大眾文本的創作，再次吸引大量年輕族群走進美術館！

這不是KAWS首度闖進藝術殿堂，但卻是最盛大、最全面的一次。雖然很多人對KAWS作品的美學價值仍感質疑，但能進入美術展館進行發表，就是某種形式的肯定。在這檔展覽之前，就已有底特律當代美術館、亞特蘭大美術館（High Museum of Art in Atlanta）曾為他籌劃專展，而緊接著在2021年，紐約的布魯克林美術館也已經迫不及待，早早宣布即將為當紅的他推出另一場大展。

為什麼KAWS在這幾年會如此走紅？答案，跟他能遊走在大眾文化與流行時尚之間很有關聯。

## 以可愛攻佔版面 成功創造話題

除了不斷與Dior等時尚品牌進行合作，KAWS也與潮牌聯名，推出許多設計商品，而他不只與高檔品牌合作，近期與Uniqlo合

作，同樣大受歡迎。

而他之前接連在台北中正紀念堂、香港維多利亞港、日本富士山腳下等地，以類似「黃色小鴨」模式，推出大型充氣公仔裝置，一時之間攻佔無數版面，也在IG等大量社群媒體洗版瘋傳，比方說設置在台北的《同伴》（Companion）巨型充氣裝置，便足足有10層樓高，引起不小驚嘆。



04\_受到墨爾本國立維多利亞美術館委託的銅雕新作《Gone》，高達7公尺，是他目前最大型的作品。





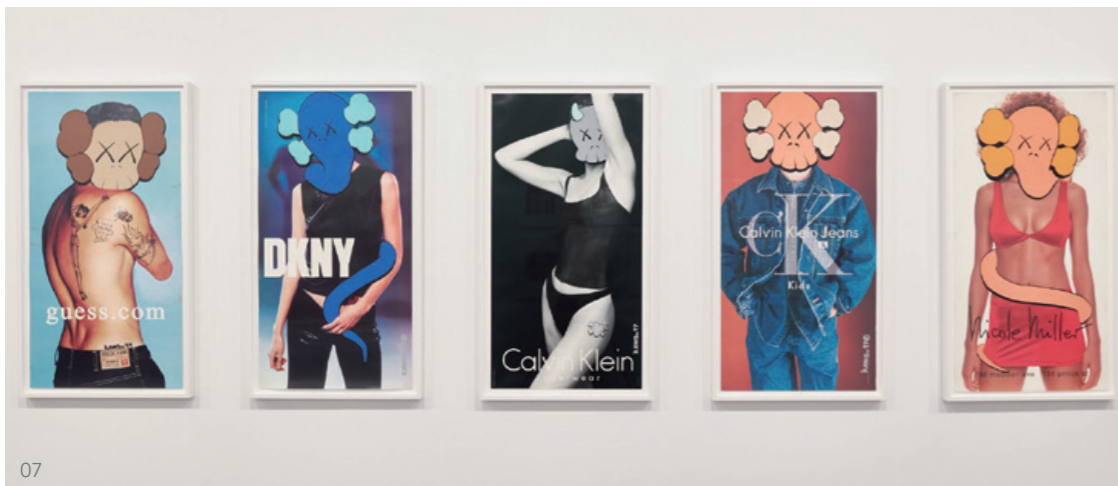
05\_辛普森家族是KAWS最喜歡的卡通之一，多次成為他創作的主角。  
06\_以海綿寶寶為原型的創作。  
07\_早期的作品，在海報上進行二次創作。

而這一切的大受青睞，並沒有就此停下，他的作品拍賣價格，從2018年開始一路飆漲，到了2019年更是走勢瘋狂，屢創新高。流行歌手小賈斯汀、菲董（Pharrell Williams）、DJ卡利（DJ Khaled）、知名收藏家Larry Warsh等名流，都陸續購入了他的作品。

### 屢創拍賣天價 旋風席捲全球

他在2005年創作的《The Kaws Album》，將辛普森家族融入披頭四經典專輯《派伯中士的寂寞芳心俱樂部樂隊》（Sgt Pepper's）封面風格中，2019年就在香港蘇富比拍賣會拍出1480萬美元高價，不但刷新他個人新紀錄，而且比底價溢出15倍。

而另一幅2009年以藍色小精靈為靈感創作的《Kurfs》也以270萬美金賣出，比底價高出四倍。還有一幅創作於2012年的《The Walk Home》則由海綿寶寶擔綱演出，換上了藝術家標誌的XX眼睛後，總共有五組人馬競標，並在2019年五月拍出600萬美金高價，比原本估計的底價溢出六倍。



08\_芝麻街的人物與史努比，都是KAWS喜愛的創作取材。



這現象如同70年代造就了安迪沃荷，接著又有了巴斯奇亞、傑夫昆斯，還有千禧年之後的村上隆、奈良美智、草間彌生。現在，我們又有了KAWS！

### 從紐約街頭起家 以二次創作闖出名氣

出生於1974年的美國藝術家Brian Donnelly，其實也就是巧妙遊走在通俗藝術與設計之間的KAWS，許多人都會把他的「藝名」讀作「靠斯」，但其實這裡的「aw」是取「o」的發音，所以讀為「扣斯」。

從小就喜歡卡通漫畫的他，出身美國東岸澤西市，早期特別喜歡在街頭創作，他不像比他更早之前的藝術家喜歡直接在街頭牆面塗鴉，他反倒會把Calvin Klein、Marlboro、Guess等品牌海報撕下，帶回家重新塗畫，等於就是現有成品的二次創作，之後再貼回街頭。

後來他這種「二次創作」闖出名氣，甚至還有品牌請他用此種方式創作，像是強調年輕市場的品牌Diesel，便是一例，逐漸打開他的知名度。KAWS曾表示自己選上某些特定素材，通常就只是因為純粹喜歡那些東西而已，不需要太深究背後的動機與原因。而他也的確率性，始終忠於自我。

從紐約視覺藝術學校畢業後，他到動畫公司Jumbo Pictures工作，參與迪士尼《101忠狗》與MTV台情境喜劇《跂妹黛薇兒》（Daria）繪製，並在1990年初期推出自己的藝術創作。

### 獨特謎樣雙眼 化為經典畫風

他作品中最具標誌性的畫風一把卡通人物畫上像是打了X的「眼睛」，這個人標記符碼便是在此時出現。像是他喜歡的辛普森家

族、米老鼠、史奴比、芝麻街家族、原子小金剛……便被他通通解構，畫上打了XX的眼睛，又變成另一種風格的創作。

而他不只投身繪畫、藝術裝置，也遊走在產品設計與藝術創作間，推出過一百多種玩偶與玩具。原來，自從他在1990年代晚期造訪日本，便被「御宅族」熱愛動漫、玩偶的次文化深深吸引，因此他開始與日本街頭品牌Bounty Hunter合作推出限量公仔，並在2006年於青山推出自己的品牌Original Fake，相當受到收藏家喜愛，不少商品由於限量，日後都快速增值。

其實KAWS不只擅長公仔，25年來也創作壁畫、插畫、雕塑、產品設計等類型作品，與其他藝術家／品牌的跨界聯名商品，更是展現多面向的豐沛能量。

而對於自己的公仔、畫作、雕塑在市場屢創高價，似乎變成富人追求時髦的表徵，他無奈表示市場價格並非由他操控，屢創天價其實也並非他的初衷。



09\_KAWS作品出現在全球各大城市，其中也包括卡達國際機場。

### 商業化中觸及大眾 社群媒體功不可沒

對於作品走上大量商業化的路線，KAWS曾自白，對凱斯·哈林（Keith Haring）等前輩將藝術變得人人都可觸及，並產生某種程度的商業化，其實很有認同感。他不在乎什麼是商業藝術、什麼是純藝術，而主張「藝術就是要溝通並觸及人群，不管藉由什麼管道，都是正確的。」

在這樣並不自我設限的想法下，他成功遊

走在高級時尚、大眾流行之間，並行無礙。

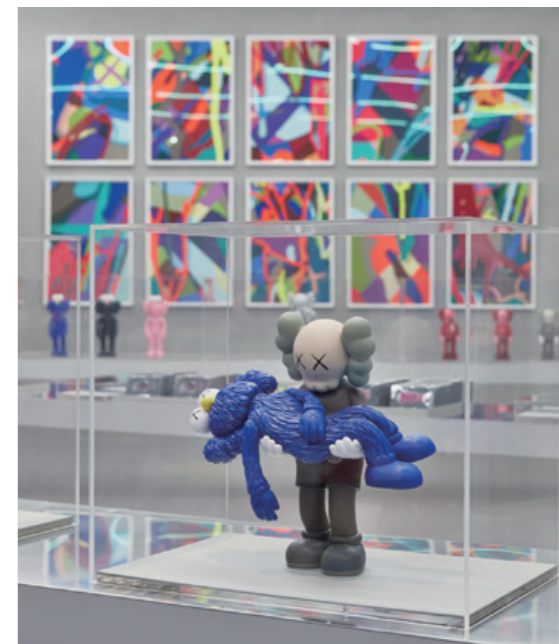
一方面他接受Dior Men創意總監Kim Jones邀請，在巴黎時裝秀上以鮮花打造超級龐然的巨大公仔「BFF」（Best Friends Forever，意為永遠的最好朋友），也為秀場來賓伴手禮設計同款玩偶，可愛又吸睛的模樣，同樣登上全球版面，將他的名氣再次推至高點。

另一方面他又表示：「雖然我的作品轉售後都非常昂貴，但我想做一些大家喜歡，並且能夠負擔得起的東西。」因此他與日本平價服裝品牌Uniqlo合作，將「芝麻街」的小夥伴玩偶圖像進行重新創作，推出大受歡迎的聯名T恤。

### 溫暖與幽默 在通俗易懂中深入人心

藝術評論者解析，KAWS作品之所以在短時間內大受歡迎，光是個人IG帳號追隨者便超過兩百萬，原因就在於這種與當代人心連結的能力；繽紛多彩的畫作與巨型人偶，不但通俗易懂而且融入了幽默、趣味、人性與溫暖等元素。

本來，他的作品最受到亞洲年輕一輩買家青睞，現在則連歐洲與美國較年長、成熟的買家也開始跟進，這與大量的媒體曝光及數量驚人的IG追隨者所帶來的高知名度，息息相關。 **A**



13\_KAWS將畫作或雕塑轉變為公仔，成為可大量銷售的商品。



10\_米其林的輪胎人，也是KAWS諧擬的對象之一。11\_木偶奇遇記的皮諾丘也化為KAWS的創作主題。12\_芝麻街的人物也成為KAWS創作的主角。

也許，就如同他作品中不斷強調的「同伴」、「好友」等意象所言，藉由可愛與可親，能引發觀者「情感」層面的凝聚，破除了國界、文化與偏見、仇恨的隔閡，讓人們在愈趨疏離、孤獨的電子社會中，藉由凝視作品而產生「相伴在孤寂時代」的奇特情緒連結，進而造就了他席捲全球的個人魅力！



## 拒絕洗腎人生

# 一起保腎大作戰

文／林佩辰·資深醫療記者



看更多健康常識

台灣目前洗腎人口超過八萬人，每年以增加一萬兩千人的速度增長，隨著老化人口增加及三高慢性病年輕化的情形，未來洗腎人口恐怕只會多不會少；如：一名30歲的年輕女性，是糖尿病患者長年未控制，10年後面臨得洗腎的命運。

**在現** 今科技的幫忙下，利用「自動腹膜透析」由醫師遠端監控，讓自己的人生不被綁在洗腎室，醫師呼籲，保腎大作戰首要之務，就是先把三高慢性病控制好。

### 洗腎人生的真實案例

「因為身體狀況太差了，結婚幾年一直未能懷孕成功」住在金門的李小姐是慢性腎臟病患者，10年前她才20歲時就罹患第二型

糖尿病，由於未積極控制血糖導致腎臟病變，而這也讓結婚多年的她來一直無法如願生子。

去年李小姐終於懷孕成功，她擔心病情會影響胎兒，決定來台北榮民總醫院產檢追蹤，當時醫師已告知她產後可能要有洗腎的心理準備。結果，半年後回診，李小姐的腎絲球過濾率（eGFR）減少到10ml/min以下（正常為100ml/min），同時患者也有體力變差、水腫、搔癢等情形。

依據資料數據顯示，平均20歲以上成人每10人就有1位患有慢性腎臟病；三高的患者5年內罹患慢性腎病的比例，跟非三高患者來比，高血壓者是1.7倍、高血糖2.4倍、高血脂1.6倍。

由於腎絲球過濾率是判斷腎功能的重要指標之一，就是測量每分鐘有多少血漿（水及營養成份）經由血絲球過濾，李小姐的腎絲球過濾率只有約正常人的一成。最後與在跟醫師討論後，決定以影響日常生活最少的「自動腹膜透析」進行治療，並透過雲端將洗腎的數值上傳，就能讓遠在台北的主治醫師了解洗腎的品質。

台北榮總內科部腎臟科主治醫師李國華說，傳統的洗腎方式，每週三次往返醫院的洗腎室，而且是一人洗腎全家陪，但這幾年的技術發展已開始可以兼顧人性，雖然腹膜透析發展多年，但白天還是得自己手動洗2到5次，現在的技術是利用晚上自動洗，患者只要晚上睡前將機器打開，自行連接後透過機器就可進行洗腎，早上起來後就完成洗腎。

這種方式確實符合需要上班上課較年輕的患者，而且也能維持比較好的殘餘腎功能，也可以等待換腎的機會。李小姐說，「自動洗能讓自己安心上班，不影響日常生活，好幾次我外宿親戚家，雖然自動洗的機器無法搬家，但我還能用手動方式自己洗，這種方式我不用被綁在洗腎室。」

## 洗腎兇手——三高（高血壓、高血糖、高血脂）

新科技讓李小姐的人生不致於變黑白，但三高卻是導致李小姐要洗腎的兇手。以台灣來說，依據資料數據顯示，平均20歲以上成人每10人就有1位患有慢性腎臟病；三高的患者5年內罹患慢性腎病的比例，跟非三高患者來比，高血壓者是1.7倍、高血糖2.4倍、高血脂1.6倍，這不只是照護上及醫療的負擔，對民眾的健康也是一大警訊。

由於腎臟是由許多腎絲球與腎元所組成，含豐富的微血管，如果血壓、血糖或血脂控制不好，會造成血管壁傷害及病變。血壓若未控制好，身體處在高血壓狀態時，腎臟無法有效過濾身體的廢物，將導致腎臟病發生，而身體處在高血糖狀態時，也將導致腎絲球硬化及腎元破壞。

台北榮總內科部腎臟科主治醫師黎思源解釋，腎臟就是個濾水器，有100萬個腎絲球負責過濾，只要進去的水是乾淨的就不會傷害腎臟，因此只要慢性病控制得好，就可以預防腎臟病的發生，但有些藥物就必需小心，因為會直接傷害腎臟細胞。

黎思源舉例，像是消炎止痛藥、顯影劑、少部份的抗生素，尤其是非類固醇類消炎藥



(NSAID)，有些人會因為疼痛自行購買來服用，但這類藥物相較於水楊酸類的止痛藥，因為會抑制前列腺素的合成，造成腎血管收縮而減少腎血流，使得腎功能減弱，民眾最好不要長期使用。

而民眾會發現腎臟出問題，多數時候是在健康檢查的驗尿項目裡，出現蛋白尿或解尿時泡泡變多。黎思源指出，腎臟除了排毒功能外，還有留住營養素的功能，蛋白尿是表示腎臟保留營養素的能力下降，民眾不用太緊張，先了解原因比重要。

亞東醫院腎臟內科衛教網站，也有提到正常人每天會排出40到80毫克的尿蛋白，最多可達150毫克，但每天超過150毫克就稱為「蛋白尿」。但也不是小便有泡泡就一定是蛋白尿，必要作尿液分析才能正確判斷。

蛋白尿可分功能性及病理性，前者是短暫的狀況，例如發燒、激烈運動、急症等。至

於病理性的則是腎臟病變所導致的持續性蛋白尿，通常是腎絲球或腎小管發生不可逆破壞的結果，有可能是急性或慢性的腎絲球腎炎所造成，這種情形就必需密切追蹤。

黎思源指出，正常狀況，四十歲之前腎功能都能維持100%，但之後每年會降低1%，若遇到惡化的因子，例如三高未控制或亂吃藥等，有可能一年會減少10%的功能，腎臟功能會急速下降，就得趕快找出原因，當變成慢性腎病時，腎功能都只剩正常人的40%，就得面臨洗腎的命運。

若不想未來過洗腎人生，那麼平常就得多多保護身上珍貴的兩顆腎臟，呼籲民眾要採取「三多、三少、四不、一沒有」的生活原則。三多是指多纖維、多蔬菜、多喝水；三少為少鹽、少油、少糖、四不則是不抽菸、不憋尿、不熬夜、不亂吃來路不明的藥物；一沒有則不能發福有鮪魚肚。 **A**

附表：慢性腎病分五期

分期	腎功能	腎絲球過濾率	治療
第一期	腎功能正常但伴有蛋白尿、血尿等腎臟損傷狀況	腎絲球過濾率GFR 90~100 ml/min/1.73m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>腎臟功能約正常人的60%以上</li> <li>注意是否有糖尿病及高血壓，需要控制血糖與飲食，每半年作腎功能檢查，一般皆能穩住腎功能。</li> </ul>
第二期	輕度慢性腎衰竭，但合併有蛋白尿、血尿等	腎絲球過濾率GFR 60~89 ml/min/1.73m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>但若有腎絲球炎之病患必需接受治療</li> </ul>
第三期	中度慢性腎衰竭	腎絲球過濾率GFR 30~59 ml/min/1.73m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>腎臟功能約正常人的30~59%</li> <li>積極配合醫師治療，減緩進入第五期腎臟病變</li> </ul>
第四期	重度慢性腎衰竭	腎絲球過濾率GFR 15~29 ml/min/1.73m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>腎臟功能約正常人的15~30%</li> <li>積極配合醫師治療，減緩進入第五期腎臟病變</li> </ul>
第五期	末期腎臟病變	腎絲球過濾率GFR 15 ml/min/1.73m <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>腎臟功能剩正常人15%以下</li> <li>若逐漸無法排除體內代謝廢物和水份，則必需準備與接受透析治療及腎臟移植</li> </ul>

資料來源：亞東紀念醫院腎臟內科網站





## 唯一Pantone認證的3D彩色列印機Stratasys J850

# 為設計師打造逼真模型成品 讓創意無限發揮



看更多J850

圖·文 / 通業技研

震旦集團旗下通業技研深耕3D領域近30年，代理美國3D列印龍頭Stratasys，於2019年底推出市場上唯一經Pantone®認證的J850全彩3D列印機，可同時使用七種樹脂材料進行列印，創造超過50萬種顏色組合，相容多種材料的能力將極具富有想像力的想法變成現實，是一款專為設計師打造的全彩3D列印機，讓作品精準呈現，讓創意無侷限。

### 『色彩+複合材質』讓天馬行空的想像力激發無限可能

因適逢3D列印技術專利到期，各廠紛紛投入3D列印領域，研發不同列印技術及材料，促使3D彩色列印開始崛起，甚至擁有不同材質的觸感，為3D模型不僅增添設計也擬真化。Stratasys獨有的PolyJet Matrix噴墨列印技術可讓軟、硬材料同時噴墨在同一物體上，豐富的色彩以及複合材質，讓模型趨近最終產品，同時透過快速反覆運算設計，縮短設計決策和審批流程，加速將產品導入市場。

### 唯一經Pantone認證—Stratasys J850 3D彩色列印

Pantone提供全球通用的色彩語言，世界各地有超過一千萬的設計師與生產商，依賴Pantone的產品與服務來協助界定、溝通及管控從靈感到實現過程中的色彩，而Stratasys設備超越Pantone Validated的標準，足以模擬數千種可印製的Pantone色彩，包括完整的Pantone膚色系列，讓設計師能以前所未見的速度製作出逼真的原型，開創出產品逼真度CMF設計概念（Color, Material, Finish彩色表面處理材料）。



### Stratasys J850 全彩3D列印機專為設計師而設計

想像一下創意可以在短短的幾個小時內就實現的感覺，Stratasys J850可生產具有精緻細節的精美模型，輕鬆地傳達設計理念與創意；最重要的是可以在早期發想階段做出更好的設計決策，從早期階段的概念形狀到高品質的工作模型，在整個設計過程中都可以在Stratasys J850全彩3D列印機完成。

#### 選擇Stratasys J850全彩3D列印機4大理由

##### 1 利用色彩提升設計水準

利用Stratasys CMYK色彩與1900多種可列印的PANTONE色彩、純色塗層和SkinTones™色彩進行匹配，提高3D列印原型的顏色保真度。



▲利用Stratasys J850全彩3D列印機的VeroUltraClear全新透明材料，搭配Pantone顏色製作出極高精度、細緻紋理以及出色的圖像和顏色品質來完成超逼真的香水瓶及車鑰匙模型。

##### 2 列印更逼真模型，更快做出設計決策

利用VeroUltraClear、VeroVivid、DraftGrey以及Agilus30四款獨有的材料特色，一次列印實現全彩、透明和類橡膠柔性的完美組合，打造更逼真的產品模型，以更輕鬆的方式與顧客交流設計想法。



##### 3 加快工作流程，降低生產成本

Stratasys J850 全彩3D列印機對比建模服務，能在短短幾個小時生產具有精緻細節的模型，輕鬆傳達設計理念，最重要的是可以協助在設計階段中提前做出精準的決策；對比過去傳統的設計流程，將可為設計師省下50%的建模時間。

##### 4 最貼近真實的產品原型，讓溝通更輕鬆

製作出外觀、觸感和功能都非常接近成品的產品原型，透過J850/835全彩3D列印機模擬不同的真實紋理感、或使用透明材質製作出更逼真的飾面。A

▶透過全彩3D列印打造個性化的排檔桿頭，其外觀、觸感和功能逼近成品。





## Konica Minolta防偽印刷應用+變動資料列印解決方案 康鈦科技協助顧客提升效率降低成本

圖·文 / 康鈦科技

在快印店工作的陳小姐時常接到顧客有少量印刷需求，如：印製各式商品券、禮券、摸彩券、識別證、畢業證書等，如果遇到要修改格式或內容，需要再花時間重新調整設定，甚至得重新再印一次，浪費時間及人力成本。

**陳小姐**想如果有一套經濟又實惠兼具防偽功能，又能提供變動資料列印的軟體，除了操作便利外，又可節省時間與成本，提高經濟效益，該有多好呢？

震旦集團旗下康鈦科技為協助顧客解決變動列印需求，推出「Konica Minolta防偽印刷應用+變動資料列印（VDP）解決方案」，可輕鬆整合顧客所需之印刷品項，改善因更改檔案耗時的工作流程，操作起來簡單方便，不僅提升效率，交期更快速。



更多防偽印刷解決方案

**冬、夏期品代碼**  
(冬:英文字母 夏:注音符號)

VDP解決方案應用於文字變動，可印出季節代碼、期別、容量等，如：鮮乳標章之辨識。

**流水編號(每年更換)**

**800ML 夏期品**

**期別**  
(4-11月為夏期品，12月至3月為冬期品)

以條件應用上，則可印出男女不同性別的色系，如：路跑賽事中號碼牌的應用。

### Konica Minolta防偽印刷應用解決方案 協助顧客簡化流程，提升效率



「Konica Minolta防偽印刷應用+變動資料列印解決方案」可應用於各式產業，如：物流及製造業列印的文字變動應用，像是電子帳單、生鮮食品標章之辨識、商品券、禮券等，甚至是舉辦賽事專用的參賽券、頒獎時用的獎狀等、公司專門用識別證、變動條碼、漸層條碼、圖檔條碼，可在每份印刷品加入不同的資料內容，防偽印刷現已廣泛應用於商品的包裝和商標上。

除此之外，透過Konica Minolta防偽印刷應用解決方案，節省時間成本、縮短工作流程、同時兼具防偽功能需求，相較傳統印刷流程需要印後加工設備額外處理，康鈦科技所提供Konica Minolta防偽印刷應用可處理少量、多樣、客製化訂單，大幅降低營運成本。

### 適用行業

- 影印店版本（入門版）：單張式印刷輸出最多一萬筆（可升級至旗艦版）
- 旗艦版：卷對卷式印刷輸出筆數無限制（適用大印量資料）

### 市場應用

- 折價券 / 摸彩券 / 禮券
- 獎狀 / 證書 / 感謝狀
- 刮刮卡 / 員工識別證 / 名片
- 條碼繳費單 / 帳單地址
- 生鮮食品類標章之辨示

### 傳統版 VS. 數位版 輸出差異

傳統版變動資料列印	數位版變動資料列印
需事先設定公式調整內容	使用AI軟體即可編輯
① 更改調整內容耗時	① 輸出速度快
② 耗費人力時間成本	② 結合設計功能效率高

Konica Minolta高階數位印刷機支援各式整合變動資料列印、防偽、驗證、差異性、客制化功能，滿足顧客對細節的需求，並有擴充性的變動資料防偽功能，協助顧客完成少量客製訂單。 **A**

震旦集團旗下康鈦科技於2016年與日本柯尼卡美能達共同成立，以發展高階數位印刷領域為目標，主要代理Konica Minolta品牌之高階數位生產型印刷系統，未來將持續提供顧客更多元的數位印刷解決方案，協助企業數位轉型，邁向智能印刷之路。



圖五：石峁遺址皇城台

## 講座回顧

# 瘋狂的石頭：陝西石峁遺址 考古新發現及解讀



看更多精彩活動

圖·文／震旦博物館

12月14日，陝西省考古研究院院長孫周勇老師來到震旦博物館，就石峁遺址的發現及其價值向觀眾做了一個全方位的解析。

## 何以石峁：無可替代的時空關係

石峁遺址是中國乃至東亞地區在西元前2000年前後最大的城址，屬於龍山文化晚期遺存，處在新石器時代與夏代交界的這一重要時間節點上。它地處陝西省榆林市神木縣，處於兩個河流夾擊的台原之上，為該片區域一百余座龍山遺址中最大的石城聚落。石峁遺址的發現為中國早期文明“多重花瓣”的格局再添了一瓣，極大地豐富了學者對於中國文明起源的認知。

## 漫長歷程：對石峁遺址的探索

對於石峁遺址的探索早在1958年就已經開始，至今已經有了將近六十年的歷程。自1976

年戴應新先生徵集了127件石峁玉器以來（圖一），石峁遺址這座沉寂了四千年的石頭城正式步入了世人的眼光。這些形態不一、玉色各異的器物無不訴說著這裡曾經的輝煌。

而石峁遺址的價值遠不止其出土玉器本身。最近的石峁考古工程項目自2011年立項以來，陸陸續續對遺址外城、內城以及皇城台（圖二）進行了發掘，都有重要發現。



圖一：石峁玉人頭



圖二：石峁遺址鳥瞰圖



圖三：石峁城址外城東門發掘鳥瞰圖（左）。圖四：石峁遺址外城東門址外甕城北端東側石牆內玉剝出土狀況（右）

## 外城東門址：現實與精神的雙重屏障

在石峁外城，考古工作者選擇了東門進行發掘（圖三）。東門遺址內有角台、南北墩台、甕城、馬面、哨所等設施，這精巧複雜的結構使其擁有很強的防禦能力，一定程度上可以溯源中國古代都邑城防建築體系。

除了大型的防禦設施，石峁遺址的外城考古還發現了藏玉於牆（圖四），即將玉器散落在牆體內的現象。這可能與中國先民對玉石的原始崇拜有關，不過還需要更多證據的支持。

## 內城墓葬：石峁人的生與死

在石峁內城，考古工作者對一處大型墓葬進行了發掘。這處遺址在早期是石峁人居住的窯洞式建築，在晚期才成為了墓葬，使得其擁有生與死的雙重意義。發掘時，雖然主墓室已被盜掘，但是仍然發現了石棺、殉人以及隨葬的玉器、陶器和各類生產工具，為石峁生活的研究提供了珍貴材料。

## 皇城台：龐然大物的核心所在

皇城台（圖五）是石峁遺址最為核心的金字塔狀宮城區，迄今為止發現的重要遺跡和雕像也集中在這個區域。

皇城台的南牆處建有大體量的夯土護牆，石雕（圖六）也大量集中在此處。這些石雕在題材上，有人物、獸面、神面、圖騰柱以及敘事題材的雕刻，風格接近石家河文化。

皇城台內部還發現了豐富多樣的各類珍貴遺存。如數以萬計的骨針、大型鑄銅設施、象徵草原文化的陶鷹、大批量口簧和筍具、鱷皮鼓等等，被認為有極高的歷史價值。

## 石峁的未來：展望與開發

迄今，學者對於石峁遺址的瞭解也僅是冰山一角，諸如歸屬性問題及其與皇帝部族的關係等問題都還有待未來的研究者來解開。

同時，遺址展示和申遺工作也在有序展開。在不破壞遺址和文物的情況下最大程度地促進廣泛研究和公眾傳播是所有石峁考古工作者努力的方向。 **A**



圖六：石峁城牆上的石雕神面



新石器時代·紅陶盃

紅陶以氧化焰燒製，胎土中的鐵離子轉化為三價鐵後，即形成紅色。（圖一）



新石器時代·灰陶鬶

灰陶以弱還原氣氛焙燒，對胎土和窯爐氣氛要求較多，代表燒製工藝的進步。（圖二）

## 古器物學講座——中國古代陶瓷專題 ①

# 古代陶器

文／吳棠海·圖／震旦博物館

陶器是以陶土為原料，加水製作造形，經火焙燒而成的器物，具有表面無釉、吸水性高、緻密度較低之特徵。

**陶器** 出現於新石器時代，是各地先民最主要的生活用具，由於就地取材之故，泥土成分與燒成條件不同，再加上相異的裝飾技法，產生紅陶、灰陶、黑陶、白陶及彩繪陶等不同的種類。

### 一、紅陶

紅陶是中國較早的陶器品種，最早發現於河南省滎池縣仰韶村仰韶文化遺址，後來在裴李崗、馬家窯、馬家濱、大溪等史前遺址

裡都有發現，是新石器時代最普遍的陶器。紅陶使用含有鐵質的泥土，在窯內用氧化焰焙燒，將胎土中的鐵離子轉化為三價鐵，即能燒成紅色的陶器，可依據胎土質地粗細以及是否含有砂質兩項因素，分為泥質紅陶與夾砂紅陶二類。

類似的紅陶器亦可見於北京故宮博物院所收藏的齊家文化紅陶盃上，是當時用來裝水、調酒或盥沐的器具。

### 二、灰陶

灰陶是繼紅陶之後出現的陶器，其製作原理是將坯體放入窯內，以弱還原氣氛焙燒，將胎土裡的鐵離子還原為二價後，即可燒成灰色。因為灰陶在胎土、窯爐結構及氣氛控制方面要求較多，故能代表燒製工藝的進步。

例如圖二為新石器時代的灰陶鬶，口沿微敞，一側往上突出為鳥喙狀的長流，頸部粗長，腹部圓闊，其下承以三個袋狀足，頸腹之間有繩狀鑿手，它的胎體灰褐，正是古代灰陶常見的呈色，如松澤文化遺址即有類似的器物出土。

灰陶亦可分為泥質灰陶和夾砂灰陶二類，早期數量並不多，但是新石器晚期逐漸取代紅陶，到了商周時期已經躍居主流地位，成為日用器具最主要的材質。

### 三、黑陶

黑陶原料來自於黃河下游，經過長期沖刷而沉積下來的優質黏土，製成陶坯後放入窯中，在還原焰中以滲炭工藝燒製而成，最早發現於山東省龍山文化地區，後來在大汶口文化、屈家嶺文化及良渚文化等遺址中也有發現。





## 新石器時代·黑陶高柄杯

蛋殼黑陶品質極佳，有「黑如漆、亮如鏡、薄如紙、聲如磬」之特色。（圖三）

黑陶的胎土分為細泥、泥質及夾砂三類，其中以細泥製作的薄壁黑陶等級最高。例如圖三為山東省日照市東海峪出土的黑陶高柄杯，喇叭形口，腹部略深，長柄中間外擴如鼓，足底微撇，雖然表面附著了灰黃色的泥土，仍可看出它的器壁頗薄，胎質堅硬緻密，具有勻亮的光澤。

杯柄外擴如鼓部分透穿整齊的鏤孔，是黑陶的裝飾技法之一，其他還有弦紋、劃紋等紋樣，不過古代黑陶並不強調裝飾，而是以胎體本身「黑、薄、光、細」的質感取勝，品質最佳者有「蛋殼陶」之美譽。

類似的蛋殼黑陶高柄杯主要出土於山東龍山文化的大型墓葬中，是當時最高級的飲酒器具。

## 四、白陶

白陶以近似高嶺土的白色黏土製作胎體，因為土質含鐵量低，經過窯內高溫燒成白色。此類陶器的硬度比灰陶高，吸水性弱，故有瓷胎的特徵。

白陶始見於新石器時代，羅家角文化、大溪文化、仰韶文化、大汶口文化及龍山文化等遺址都有白陶出土。例如圖四之新石器時代白陶壺，壺口外敞，頸部略粗，肩部朝下傾斜，腹部上寬下窄，近肩部有對稱雙耳，腹下部突出錐狀物，造形與山東泰安大汶口出土物相同，都是用白陶製作的盛水器具。



## 新石器時代·白陶壺

白陶土質含鐵量低，經高溫燒製成器，胎質細白、硬度高、吸水性弱，具有瓷胎特徵。（圖四）



## 夏家店下層文化 彩繪陶鬲

彩繪陶以各色顏料在陶坯上繪畫，畫成之後不再送燒，顏料容易剝落。（圖五）

圖片來源：《中國陶瓷全集2春秋戰國夏商周》，頁95，圖81。

到了商代晚期，是白陶發展的鼎盛時期，胎質潔白細膩，造形製作講究，表面常用堆、拍、印、刻等技法製作堆紋、繩紋、人字紋等紋樣，還有模仿青銅禮器的饗餐紋、夔龍紋、雲雷紋及折線紋等等，成為殷商時期的代表性器物。

## 五、彩繪陶

彩繪陶是以筆沾取顏料，在陶胎上繪畫的品類，最早見於新石器時代晚期，春秋戰國極為盛行，並一直延續至漢代，作為陪葬用的明器。

例如圖五為夏家店下層文化彩繪陶鬲，口沿外敞如喇叭狀，器腹深長，底下有三個袋狀形足，表面先上一層黑色陶衣，再用紅色和白色顏料繪畫勾捲紋，紅白二色顏料之間保留一點間隙，露出黑色陶衣，做為紋飾的邊框，形成以紅色為襯底的白色黑框紋飾。

春秋戰國時期，彩繪陶受到漆器和青銅器的影響，出現禮器造形的鼎、尊、壺等品類，表面紋飾也與漆器或青銅器相仿。漢代彩繪陶除了繼續仿漆、仿銅之外，還製作許多以象生動物為主題的彩繪陶器，如享譽中外的秦始皇陵兵馬俑及漢代說唱俑都是彩繪陶作品。 **A**

陶器是古代先民施行農業定居生活以後所產生的工藝，透過長期的實踐，逐漸掌握土質、溫度及窯爐氣氛對陶器成品的影響，發展出紅、灰、黑、白等不同的品類，展現古人利用自然、創造文明的智慧。下期將以彩陶為題，介紹新石器時代各區域文化的彩陶特色。



## BOOK 震旦博物館出版 叢書介紹 西周玉器



西周晚期  
人龍紋玉璜



### 西周

玉器在商代晚期的基礎上面繼續發展，尤其重視玉器在禮制與德性方面的意義，器形紋飾迥異於前，具有鮮明的時代風格。本書由北京大學考古文博學院孫慶偉教授所執筆，書中收錄震旦藝術博物館與其他公私收藏的西周玉器二百五十三組件，分為禮瑞用玉、佩飾用玉、喪葬用玉、似玉材質、改形玉器五項，並附導論一篇，內容豐富，論述精采，引領讀者綜覽西周玉器的文化內涵。 **A**

西周晚期 人龍紋玉佩拓片



西周晚期  
玉串飾

### 【內容精選】

- 1、由古器物學的角度分析西周玉器的材質特徵、琢製工具、成形工法、紋飾設計及其風格的演變。
- 2、運用詳實的出土資料和相關的文獻記載來說明西周時期的用玉狀況，解釋西周玉器的使用功能與制度。
- 3、以拓片輔助彩圖，讓讀者更容易欣賞西周紋飾的獨特設計與線紋之美。

### 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 ● 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

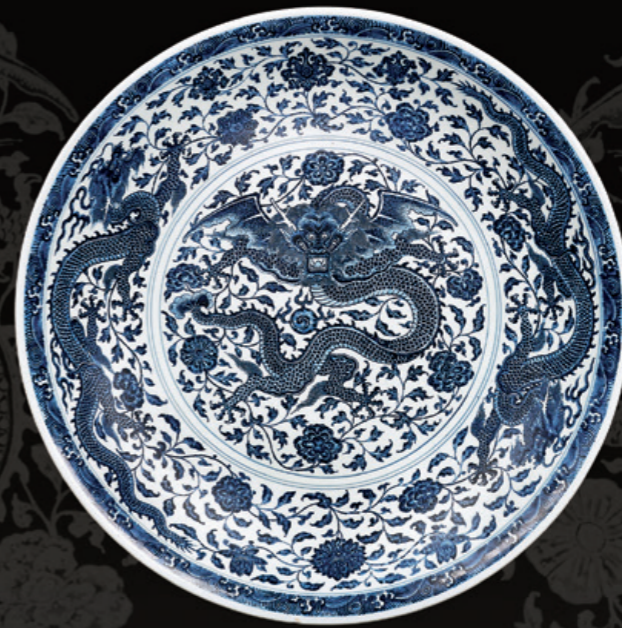
### 書籍銷售點

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



## 清雍正 青花穿花應龍紋大盤

直徑50.3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

雍正皇帝剛毅果決、勤於政事，使大清王朝走向太平盛世的時代，他本人富有學養，重視文化，藝術品味高尚，官窯瓷器在他嚴格的規定與要求下成果輝煌，建立獨特的時代風格。

**本期** 賞析的青花大盤為雍正時期作品。盤的口沿外敞，器壁以圓緩的弧度向下斜收，底部有圓形圈足，足底露胎不上釉，看得出來胎土淘煉精細、胎質堅硬、細膩潔白、釉面瑩潤光潔等特徵，足內用楷體書寫「大清雍正年製」六字二行雙圈青花款。

盤體內外用鈹料繪畫青花紋飾，口沿內側勾勒細密的海水波濤紋，其餘皆以穿花龍紋為飾。盤心處的龍紋正面朝向前方，頭頂雙角豎立，鬚鬣蓬鬆往後飄揚，身體轉折為二

形，四肢朝外伸展，肩上附加雙翅，展翼升騰，側壁二條行龍，昂首拱身，跨步遊走。

龍紋周邊布滿纏枝花卉，紋飾題材和布局與明代正德、嘉靖時期的青花碗盤近似，纏枝花紋精巧細膩，局部用重筆點畫的斑點，是模仿永宣時期的做法。然而龍紋五官、肢體及鱗片繪畫清晰，整體形象威武強悍，則是延續康熙時期的精神。

此件青花大盤雖然屬於仿古器物，但在雍正皇帝的審美觀念要求下，仍然呈現精細俊秀的自體性風格，值得細心比較鑑賞。 **A**



▲震旦志工和失親兒少一起淨灘，落實環保愛地球

## 震旦人公益行動「溫暖隨行」 幸福雋永，愛無止盡

圖·文／震旦集團



一起加入溫暖隨行

### 震旦集團幕僚×台北市失親兒福利基金會 愛地球·環保探索趣

震旦志工攜手失親兒少到淡水沙崙海邊淨灘，在大家的努力下一共撿了120公升的垃圾，為地球盡一分心力！下午參訪《齊柏林空間》，震旦志工和孩子們透過館內的VR、語音介紹更進一步認識土地，這堂地理課活靈活現，相信能帶給孩子們許多體悟。



▲孩子們透過VR、語音介紹更深入認識台灣，最後繫上願望木卡結束充實的環保之旅

### 震旦OA雲林×財團法人雲林縣私立長愛家園育幼院 作品名稱：溫暖的家

孩子們雖然生活的較困苦，但他們仍保有善良的心，將成長過程中的艱辛化作美好的養分，支持他們朝向燦爛未來前進，震旦志工看到他們的勇敢和樂觀，鼓勵孩子們開創屬於自己的美好人生，為了夢想中的「家」，帶著希望一步步堅定邁進。



▲震旦志工陪伴孩子遊覽家鄉，進行寫生比賽，用愛描繪出家的樣貌



▲在鳥語花香的晴天震旦志工陪伴身心障礙的孩子們體驗大自然



▲互盛志工協助身心障礙朋友諮詢

### 震旦OA南專戶×唐氏症基金會 暖心傳愛，你不孤單

身心障礙、心智障礙的孩子雖然在情緒表達上和常人不同，但他們同樣活潑渴望和人群接觸，震旦志工透過一整天的陪伴，陪孩子體驗大自然鳥語花香、放鬆心情。

### 互盛北一區×財團法人基督教芥菜種會 互助，讓溫暖擴散更遠更廣

「沒想到一點點幫忙就可以影響這麼多人」互盛志工在鄰舍節中協助統計民眾捐贈物資，看著善心從四面八方湧入，愛心持續累加中，空氣中的溫暖也一節一節攀升。

### 互盛南北新竹×新竹市天主教仁愛社會福利基金會 一個幫一個 愛心無價

互盛志工協助聖誕義賣活動，從叫賣到出貨一手包辦，每筆義賣所得都是為了弱勢族群，將愛心匯聚起來，讓社會充滿溫暖和愛。

### 金儀南港×財團法人育成社會福利基金會 手作愛心饅頭～暖到心坎裡

金儀志工在身心障礙朋友的協助下完成手作饅頭的體驗，身障朋友雖然動作較慢，但透過手作教學協助他們與社會大眾互动交流～從中肯定自我，發揮個人價值！



▲互盛志工協助聖誕義賣活動

### 金儀八德景美×財團法人陽光社會福利基金會 面對，是真正的勇敢

金儀志工協助身障朋友完成闖關遊戲，各式各樣的遊戲設計都為了協助他們提升身體靈活度，看著他們努力想集滿過關印章，讓我們為他們的勇敢歡呼。A



▲金儀志工協助成果展舉辦，看到身障朋友克服障礙的勇氣，相當佩服



▲金儀志工與身心障礙朋友共同完成愛心饅頭

# 震旦月刊

AURORA MONTHLY

## 歡迎訂閱

立即成為《震旦月刊》網路會員



電子版月刊



### A. 加入會員 享有四大優惠

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

### B. 給您四大平台



電子報

每月可收到二次電子報



下載閱讀

登入會員  
下載電子版月刊



多屏閱讀

不論是PC桌機、平板、  
手機皆可閱讀



加入粉絲團

定期分享  
月刊文章



立即掃描加入



加入網路會員

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

震旦集團  
AURORA GROUP

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

震旦辦公家具 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 (02) 8729-7066  
宜陸開發 (02) 6600-2168

# AQUOS V

## 至震旦通訊門市

## 買AQUOS V

## 抽Android TV

### 新年直接串流 雙V人生



震旦生活3C  
APP 下載

震旦通訊  
門市查詢

了解更多  
活動詳情



### 2020 1/1 ~ 2/29



活動期間內購買AQUOS V，  
登錄就有機會抽中搭載Android TV  
的夏普50吋4K電視(共4名)



4T-C50BJ3T

### 國民旗艦機

Snapdragon  
CPU 835

1,300 萬像素  
雙鏡頭主相機

OIS 光學  
防手震

# 震旦通訊

# SHARP



# 辦公樂活趣

陪伴您辦公生活每一天



門禁監控



雲端人資考勤



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