

1971年7月創刊・發行48年8個月

名人講堂

城邦媒體集團創辦人——何飛鵬 **全能主管的必經之路**

藝文饗宴

館藏精粹賞析

青花釉裡紅折枝石榴紋扁壺





MARCH 2020 三月號 No.584

數位零售時代



雷子版月刊

020正當道









隨機上

Accurio Press 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,



攜手防疫 化危機為轉機

新型 冠狀病毒」侵襲全球,將為企業帶來無限衝擊!包含無法復工上班,無法服務顧客、無法 正常管理與營運,導致業績下滑等等問題;但在此之際,對於 零售業來說,疫情持續未明朗化,又該如何創新轉型,面對景 氣寒冬呢?

零售業市場受到新世代消費者的影響,不斷推陳出新因應需 求調整策略;而今年在疫情影響下,實體零售業者紛紛擁抱電 商及網路科技,尋求新的業績成長空間,到底2020年零售業的 趨勢會如何演變?

Seesaw創字數位執行長溫慕垚提出「無縫零售」的觀點,以 消費者為中心,提供消費者「全通路」的消費體驗。並且在實 體通路、線上電商和行動電商外,做到「相互合作」而非搶客 的銷售佈局。另外,現今正值疫情擴散的時間點,線上通路將 形成焦點,並且快速發展;相對來說,還沒有發展線上通路的 零售業者,也是一個思考建構O2O全通路的時機點。

潤米諮詢創始人劉潤對「新零售」的定義就是,要想盡辦 法把線上的高效性、便捷性和線下的即得性融合; 並提高資訊 流、資金流、物流的效率,最終將使用者和產品之間的距離拉 **近**,就是在做新零售。



2020年的零售業仍有極大變 化,疫情侵襲是危機還是轉機, 仍尚未有定論;線上電商將可預 期有許多創新創意的模式出現, 或有意想不到的合作將持續發 生。就讓我們一起加油攜手防 疫,期許疫情能及早落幕。 🛕

《震旦月刊》主編

蘇美琪 Maggie Su

震旦月刊

創刊人 陳永泰

發行 震日行股份有限公司

1971/7/1號創刊・2020/3/1出版

發行人 王玉治

地址 台北市信義路五段2號16樓

www.aurora.com.tw

劉芮彣、陳禹元

maggies@aurora.com.tw

02-2345-8088

02-2345-8733轉1619

設計 治羽文創設計有限公司 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

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。







震旦月刊 AURORA MONTHLY

CONTENTS





編輯台上 EDITOR'S WORDS

∅/ 攜手防疫 化危機為轉機
文/蘇美琪

大師輕鬆讀 Master 60'

①4 掌握O2O平台, 展望巨大商機

編譯/大師輕鬆讀

No.584

March 2020

封面故事 COVER STORY

06 新零售來了!

在科技應用不斷創新下,零售業面對的消費行為也必須隨時更新;2020年開始,將帶來哪些意想不到的火花呢?

08 何謂零售4.0 病毒肆虐! 「無縫零售」時代來臨 ^{文/溫募垚}

12 零售vs.新零售 新零售就是更高效率的零售 ^{文/劉潤}

名人講堂 Celebrity Talk

16 城邦媒體集團創辦人——何飛鵬 全能主管的必經之路 文/商周出版社

經營廣場 Business

20 全球企業防疫大作戰 文/顏長川

26 **以消費者為中心的數位行銷戰略** 文/吳波







玩味設計 DESIGN

30 搞什麼「東西」? 當東京墨田VS.華盛頓特區品牌再生 文/李居翰

樂活人生 LOHAS LIFE

36 防疫自保有妙招!? **預防新型冠狀病毒 民眾只要做這兩件事!**

文/林欣怡



躍昇震日 AURORA NEWS

40 AI面試正夯 **震旦雲AI面試系統,輕鬆找到好人才** 圖·文/震旦雲

42 快速大量印製標案書與評鑑文件 Pro 8300S全力輸出不停機 讓您複雜事簡單做

圖·文/互盛公司

震旦博物館 AURORA MUSEUM

44 活動回顧 震旦博物館香山中學館校共建系列活動 圖·文/震旦博物館

藝文饗宴 ARTS PLAZA

46 古器物學講座——中國古代陶瓷專題② 古代彩陶 _{文/吳棠海}

- 50 震旦博物館出版叢書介紹——**春秋玉器** 文/吳棠海
- 5/ 館藏精粹賞析 ——清雍正 青花釉裡紅折枝石榴紋扁壺 文/吳崇海

愛心公益 LOVE ACTION

52 震旦人公益行動「溫暖隨行」 100種愛的可能,讓溫暖流進你心 圖·文/震旦集團



掌握O2O平台,展望巨大商機

第二代平台正擴散在整個經濟環境當中。這些第二代平台可稱為「O2O」,意思是「從線上到線下」,將網路經濟與實體經濟結合在一起。這些O2O平台每日處理海量的資訊,也代表只要有數百萬人在使用,便會迅速累積為巨大效應。



更多精彩內容

編譯/大師輕鬆讀

ONLINE TO OFFLINE



製造商及服務供應商——也就是製造及供應商品和服務的人是製造及供應商品和服務的人——現在正被結合供應商與使用者的網路平台所取代。即使現在還不是,在不久的將來,這些平台業者將成為強大的競爭對手。平台永久且深刻地改變了消費者與生產者互動的方式,而且與任何產業現有的企業完全不同。

平台這種網路環境,充分發揮了免費、 完美、即時的經濟效益。平台是一種雙邊 的數位環境,生產者與消費者可充分利用 獲取、複製及配送的邊際成本幾近於零 所帶來的好處。使用某平台的人愈多, 隨著網路效應的增強,該平台的吸引力 就愈大。

就實務面來說,網路平台之所以成功,是因為聚集了某種產品或服務的供給與需求。平台業者同時吸引供應商與使用者來到平台,進而改變產業內的供需動態。平台同時也提供了配套產品來促進需求,如果這些配套產品是免費、完美且即時的,自然更好了。

檢視所有近年來蓬勃發展的數 位平台,不難發現成長快速的 平台往往具有相似的特徵:

1 它們很早就進入市場:

未必是第一個出現的平台,但絕對是網路 效應鎖住用戶之前的早期推動者。

② 它們充分善用配套產品:

藉由降低某產品的售價,以提高另一項產 品的需求。

③ 它們開放平台:

給各式各樣的貢獻者。

4 它們積極經營平台:

提供一貫良好的使用者體驗。

5 它們與眾不同:

為使用者帶來新點子及新的附加價值。

第二代平台「O2O」正蓄勢待發

第一代的成功平台主要產品為數位格式的軟體、音樂及銀行服務等。最大、最具影響力的第一代平台,覆蓋了整個資訊產業。但今日,第二代平台正擴散到整個經濟環境當中。這些第二代平台可稱為「O2O」,意思是「從線上到線下」。O2O平台將網路經濟與實體經濟結合在一起。成功且著名的O2O平台,包括用於城市交通的Uber;用於住宿的Airbnb等。不過這

些都只是幾個例子,還有更多O2O平台正 蓄勢待發。

O2O平台很受歡迎,因其善用現有的 資產,並提高這些資產的效率及利用率。 這麼做對地球保育有利,同時也能產生利 潤。O2O平台將網路經濟及數位優勢帶入 了實體世界,這一點非常重要,因為O2O 平台擴散到一個產業後,往往能獲取大部 分甚至全部的價值。

網路平台之所以成為一種絕佳的商業模式,是因它減少了資訊不對稱的現象;過去一些有益的交易,正是因為資訊不對稱而無法進行。有了平台,買家可以清楚且完整地看到賣家提供什麼東西。如果平台是雙面的,那麼一組顧客的決策,也可以顯著影響不同組顧客,對於截然不同的產品產生的需求。平台能促進更多交易,因為每個人皆可自由取得各種資訊。

在平台時代,產品生存的關鍵是要做 好產品的差異化,以確保顧客對品牌的忠 誠度。當你實現此目標,或當你擁有一個 複雜的產品,需要與使用者來回大量溝通 時,平台的影響就比較有限。然而即使在 商業的平台時代,那句老話依舊適用:

「做好差異化,不然就淘汰」。 🗛





New Retail in 2020

新零售來了!

序言/蘇美琪;文/溫慕垚、劉潤

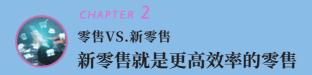
在科技應用不斷創新下,零售業面對的消費行為也必須隨 時更新;2020年開始,將帶來哪些意想不到的火花呢?

With technological application and continuous innovation, consumer behaviors which retail industry faces have to be updated at any time as well. Starting from 2020, what unexpected sparks will new retail bring about?



CHAPTER |

何謂零售4.0 病毒肆虐!「無縫零售」時代來臨





06 1 震旦月刊





何謂零售4.0

病毒肆虐!「無縫零售」時代來臨

文/溫慕垚·seesaw創宇數位執行長

新型冠狀病毒(COVID-19)侵襲全球,為企業帶來重大衝擊!在此之際,零售業大戰即將開打,在現代的零售業經營,該如何爭取消費者的目光和購買呢?而2020年零售業的趨勢會如何演變?有哪些值得關注?



看更多精彩內容

好玩 了嗎?到線上通路(或稱網路電商或行動電商)和實體通路(如便利商店、超級市場、量販店)購買的東西不一樣嗎?即使是相同的商品,在線上通路和實體通路的購買原因是否也不一樣?如果消費者選擇線上通路和實體通路的原因不

同,該如何爭取消費者的目光和購買呢?

近年來網路興起,各個領域都進入了「4.0」的時代,例如工業4.0、行銷4.0、零售4.0等,但到底什麼是「4.0」?不管是哪一種4.0,其根據都是來自於網路數據,因為網路的消費者行為是可以被搜尋和分析,

零售4.0的精髓在於「無縫零售」,藉由各種線上與線下的虛實通路整合(O2O),提供消費者一個「全通路」的消費體驗。

透過數據的整理,可以更了解消費者需求, 藉以提供更好的商品和服務。因此,「大數 據」也成為近年來頗為流行的話題。

零售4.0精髓是「無縫零售」

「無縫零售」是以消費者為中心,藉由各種線上與線下的虛實通路整合(O2O),提供消費者一個「全通路」的消費體驗。在網路時代,行動互聯網加速了消費者購買行為的改變,主要來自於下列各個環節:

- 資訊來源的管道多元
- 購買通路的選擇多元
- 個別需求的差異擴大

在沒有網路的年代,資訊掌握在供給方, 消費者只能選擇接受或不接受,也少有管道 可以求證或討論,但在網路時代,消費者的 資訊來源甚至多過於供給方能掌握的,對於 自己的需求也更加清楚,對供給者而言,更 是「改革」的開始,因為已無法再以規格化的 商品和一致性的溝通來說服消費者,取而代 之的是要更認真的從消費者需求來思考,不論 是在商品的開發上,甚或是通路的服務中。

數位時代的零售業必須要更正視消費者的



購物需求,了解消費者已掌握了購物的主導權,不再被通路的佈建而限制購買的地點。 消費者的購物需求隨時存在,零售業者要做 的是「守株待兔」,當消費者有需求的時侯, 就要能提供服務,滿足消費者的購物需求。

全通路行銷:實體通路+線上電商+ 行動電商

零售4.0的無縫零售,要做到以下三件事:

- 以全通路(線上、行動、實體)的觀點來 滿足消費者的購物需求
- 佈建資訊化的系統來蒐集、分析消費者購物行為的大數據
- 透過會員機制,建立個人化的互動行銷



現在的通路大致可分成線上電商、行動電 商和實體通路三大類,消費者的購買行為不 限於任何一個通路,主要是看消費者的購物



需求、時機和目的。線上和線下通路最大的 差異在於「體驗」和「選擇」的不同。實體 通路讓消費者能夠直接接觸商品,可以有更 多的體驗,有助於消費者更了解商品,畢竟 消費者花錢買東西,是希望買到合適而不會 後悔的商品,而「體驗」也是其他兩種線上 通路無法滿足消費者的服務。

線上電商通路提供給消費者「選擇」的便利性,在線上電商,可以不受「貨架」數量的限制,能提供的商品選擇自然比實體通路要多得多,而且消費者可以在網路中方便地搜尋不同商品或通路的條件,比較的基準則包括商品規格和價格。行動電商承襲了線上電商的「選擇」特性,但受限螢幕大小和手指操作的先天條件,所以更要以「隨時購買」為宗旨來設計,萬不可直接把線上電商直接複製到行動電商,反而失去了行動電商可隨時購物的靈活性。

全通路整合已是許多零售業者正在或已經佈建的現狀,除了實體通路、線上電商和行

動電商外,其他如郵購、電視購物、電話購物等,都是全通路行銷的範疇。不管通路的類型如何增加,全通路要做到的是相互協同而非搶客的銷售佈局,目的是爭取更多的消費客層,而不是讓自己的不同通路爭搶同一群消費需求的顧客。



全通路案例分享——家樂福、NIKE

家樂福在台灣從量販店起家,受到各種通路(實體和線上)的競爭威脅,近年來陸續開設家樂福線上購物和家樂福market(超級市場)來服務不同購物需求的消費者,而且

不管通路的類型如何增加,全通路要做到的是相互協同而非搶客的銷售佈局,目的是增取更多的消費客層。

在不同通路中提供的商品類型及呈現方式也不同, 走上全通路的服務型態。

要將商品佈局在三種捅路,除了「直觀」 的判斷外,更重要的是要真正了解消費者需 求。由於消費者需求已經無法被控制,零售 業者需要透過消費者購買資訊來分析個別消 費者的需求,對於消費者而言,零售業者提 供的是交易的場所,「價格」是基本的選 擇,但除了價格之外,多樣化的商品選擇和 貼心的服務(如購買動線、環境氛圍、線上 購物流暢性、客服處理、退換貨等),也是 會影響消費者選擇涌路的因素,而上述三個 因素的重要性,則因人而異,所以需要誘過 資訊系統來分析不同消費者的購物需求,才 能提供最適切的通路服務,畢竟每一道服務 的客製化,都代表著成本的增加,如果沒有 先了解通路消費客層的特性和需求,只是盲 目的增加商品選擇、壓低價格、提供更細緻



的服務,未必能獲得消費者對等的回報。

NIKE是知名的運動品牌,擁有為數眾多的購買者,但要了解這些購買者的偏好和產品使用用途,是很困難的課題。為了進一步了解NIKE的客戶,提供更好的商品設計和服務,NIKE開發了Nike Run Club APP、運動手環等工具,除了提供消費者方便的記錄外,也透過這些工具搜集使用者的資料,讓設計師能設計出更符合消費者需求的產品,也能鎖定精準的客層投放廣告。

零售業最大的優勢就是擁有顧客資料,如果顧客資料能夠結合前述的消費者購買行為,就可以根據不同消費者的需求「分眾行銷」。過往的分眾是行銷人主動設定條件去溝通,但在數位零售時代,要以消費者的需求來做分眾,然後針對不同需求的消費者提供不同的資訊和服務,應用在實體通路和虛擬通路,真正做到以消費者為中心的O2O行銷。

疫情未歇 借勢行銷O2O大爆發

現在正值疫情擴散的時間點,線上通路形成焦點,對於專注於線上通路的零售業者來說,是一個快速發展的機會,相對來說,還沒有發展線上通路的零售業者,也是一個思考建構O2O全通路的時機點。

O2O行銷是零售業的必然趨勢,成功的 O2O行銷不只是在虛實通路的佈局,而是要 重新了解消費者的需求,針對不同的消費者 需求來設計在不同通路間的資訊提供和銷售 服務,達成無縫零售的全通路行銷。只要能 掌握消費者購買行為和資料,就會發現O2O 行銷是自然形成,而不需要刻意去操作的。





零售VS.新零售

新零售就是更高效率的零售

文/劉潤‧潤米諮詢創始人,知名商業顧問

這兩年有一個概念特別火,那就是新零售。到底什麼是新零售? 無人超市等於新零售嗎? 盒馬鮮生是新零售嗎? 天貓小店是新零售嗎? 京東的無界零售是新零售嗎? 新零售的標準是什麼?

什麼是零售?

追本溯源。要理解新零售的概念,首先我們要理解什麼是零售。

走在路上,沿街開了一家服裝店,這是零售;社區門口開了一個超市,也是零售;甚至,如果街上一個扛著糖葫蘆在路上吆喝的老大爺,當然也是零售。

通俗地說,零售就是我們怎麼讓產品和 使用者之間產生關係,如何把產品賣給使 用者,或者反過來說,如何去為使用者找 到產品。

比如:蘇寧把海爾的冰箱賣給消費者, 反過來也可以說,蘇寧是讓需要買冰箱的 消費者,找到了合適的海爾冰箱。所有能 把人、使用者和產品連接在一起的東西, 我們都可以稱之為零售。

那到底是如何在用戶和場景之間不斷發生 連接和交互的呢?我認為,讓使用者和產品 之間發生連接的有三樣東西,即資訊流、資 金流、物流。

透過下面的例子簡單理解,比如:我們去商場買件衣服,我打量一件衣服,觀察材質、價格,結論是這件衣服還不錯,這些其實是商品的「資訊流」。倘若我刷卡買單,這是「資金流」。刷卡之後,櫃檯員工裝好袋,號到我手上,這是「物流」。

這樣的邏輯運行了幾十年,甚至上千年, 一直沒有試圖分割開過。但是隨著互聯網的 到來,它們發生了新的變化。這也是為什麼 會出現「新零售」的原因所在,正是因為零 售行業出現了一些新的基礎要素,導致零售 的形態發生了變化。

從場景的角度來看新零售

從資訊流來說,如在婦女節促銷活動中, 消費者在線上天貓超市發現只賣1.6元人民 幣,線下超市裡卻賣1.8元人民幣。所以在活 動當天,很多人都在逛沃爾瑪或者家樂福超



如今,資訊流和資金流被切割開了, 消費者可以從線下獲得資訊流,線上 完成資金流和物流。

市,但最終還是在天貓超市下單購買產品。 這樣超市零售商一定會憤憤不平:你們只是 到我們店裡來體驗產品,卻線上下單?

這就意味著,人們去超市,超市把商品展 示出來,目的是提供資訊流,讓人們做出買 或不買的決策。

而展示資訊流是需要成本的,比如:店面的租金、人工費、電費、水費、消防費等。 為什麼超市願意花這麼多成本展示資訊呢? 因為只有這樣,消費者才能完成零售交易的 資金流和物流。在超市裡,消費者獲取資訊 流和資金流是同時完成的。但如今,資訊流 和資金流被切割開了,消費者可以從線下獲 得資訊流,線上完成資金流和物流。

2019年的「雙11」天貓賣了2,684億人民幣。這相當於整個喀麥隆共和國或者拉脫維亞共和國一年的GDP。之所以有如此大的營業額,就是因為天貓高效的搭配上資訊流。

即便如此,仍然有些產品在線上是不好賣的。如果要買一個床墊,在網上只能看看參數、規格,但卻不能躺在床墊上,親身體驗床墊對全身的支撐。這種體驗是很難線上完成的。也就是說,互聯網為消費者提供了高效的資訊傳遞,但消費者損失了對產品的即時體驗。



所以,新零售出現了

我曾經對雷軍做了一個訪談,他和我分享了一件很有意思的事:把小米手機和紅米的銷售情況進行對比,紅米線上的銷售情況賣得更好。因為線上比較手機的參數後,很多人會選擇購買紅米。而線下,小米手機卻賣得最好。因為消費者線下門店通過觸摸手機的實物,會感覺小米手機的手感好一些。擁抱新零售,就要把線上的高效率和線下的體驗性結合起來,讓消費者在享受高效率的同時回歸體驗性。

但在資金流這件事情上,人們線上完成的 基本都是小額支付,大部分人是不敢線上進行 大額支付的。因為線上信用體系還沒有完全 搭建,但這線下卻是沒有問題的。這也就意 味著大宗商品、大額交易更適合線下完成。

同樣遇到問題的還有物流。過去,我們線

下買東西都是「人找貨」。人們去商場買一個東西,是人在移動,從而接近貨物。

這種邏輯演變到今天,在如今的電商時代,人們可以在家裡買到全球任何地方的貨品,已經變成「貨找人」。當物流演變成「貨找人」後,全世界的貨都會奔向消費者,價格也會拉平。

電商在物流上出現了巨大的優勢,消費者 可以買到全球的商品。但是,電商在物流上 面也有一個巨大的弱點,損失了即得性,這 也是線下零售的一個巨大優勢。

雖然有一些商品的即得性,我們可能不在 乎。比如:你想去買衣服,今天拿到和三天 之後拿到並沒有什麼關係。但有些東西的即 得性很重要。比如:在家裡做飯時,突然發 現沒有鹽了,這時就會在乎鹽的即得性。而 什麼地方對即得性幫助最大呢?就是社區便 利商店。



擁抱新零售,就要把線上的高效率和 線下的體驗性結合起來,讓消費者在 享受高效率的同時回歸體驗性。

所以,如今有一個現象挺有意思,那就是超市越來越難做,但便利店卻發展勢頭正猛。電商在突飛猛進了幾年後,如今發展開始趨緩。2015年,大陸電商消費總額加在一起,只占大陸消費品零售業總額的10%,某些特殊品類大約在20%左右。

在很多人認為電商已經統治全世界時, 事實上電商只占大陸消費品零售業總額的 10%~20%。剩下的80%~90%的交易依然發 生於線下。為何如此?這是因為線下零售捍 衛了三個重要的特性:「體驗性、可信性和 即得性。」

基於線下這三個特性,新零售就是要想盡一切辦法把線上的高效性、便捷性和線下的即得性融合。所以,到底什麼是新零售?新零售就是更高效率的零售,就是要想盡一切辦法提高資訊流、資金流、物流的效率。如果把使用者和產品之間的距離拉近,就是在做新零售。

從人的角度來看新零售

從人的角度來看,「新」永遠是一個相對 的概念。任何時代都有屬於那個時代的新零 售。 在習慣於線下小賣部的時代,我們認 為大超市就是新零售;在互聯網時代,經營



超市的人可能認為電商就代表新零售;站在 電商的角度來看,線上線下融合,更高效率 的資訊流、資金流、物流才是新零售。

用電商的語言對零售做一個切割,就如下面 的公式:



那麼,如何提高這四個參數呢?比如: 口碑經濟能提高流量;社群經濟帶來人群和 產品的精准匹配;運用大數據合理提高客單 價;會員經濟結合促銷帶來更高複購率等等。

新零售就是更高效率的零售

總結起來,新零售是資訊流、資金流和物流的萬千組合。新零售是流量、轉化率、客單價和複購率的更高效率;新零售即是設計、製造、供應鏈,B2B2C的整個環節不斷提高。 A



文章轉載自微信公眾號:劉潤



城邦媒體集團創辦人何飛鵬淬鍊職場上的40年經驗,從觀念、工作、用人三個角度出發,協助企業與個人了解如何妥善運用二刀流,讓每個人都能成為二刀流的主管。



看更多名人講堂

主管要是千手觀音

我創業的第一年,組成了一個三十幾人的 團隊,每個人都是我應徵來,也給每個人安 排了職位。有的人曾工作過,會自己做事, 但大多數人沒做過,完全要靠我教導,我理 所當然要熟悉每個職位、每個功能、每種角 色,要知道如何教他們,我只好變成什麼事 都會做的「千手觀音」。 後來我當主管,要帶領團隊,也是一樣 什麼事都要會,只要是部屬不會,主管就要 會做;只要是部屬做不到的,主管就要有能 力,協助部屬完成。主管要概括承受部屬的 不足,整個團隊缺什麼,主管就要把缺陷補 起來,所有的人都可以說不會,只有主管不 能,一定要像千手觀音一樣會做所有的事。

要成為千手觀音,最重要的前提是認知,要知道常上主管,就會面臨各種考驗、困境,

名人檔案

城邦媒體集團創辦人 (17 飛) [1]

城邦媒體集團首席執行長,媒體創辦人、編輯人、記者、 文字工作者。擁有三十年以上的媒體工作經驗,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》。

身為主管,絕不可退縮,只能勇往直前,就 算當下能力不足,但只能下定決心立即補足, 立即學會,這就是不能說不會的認知。

有了不能說不會的認知之後,接著就要培養快速學習新生事物的方法。快速學習的第一步是弄清楚新生事物的來龍去脈,而問人又是最有效的方法,任何事物都有參與的關係人,把所有關係人找來,鉅細靡遺的仔細詢問、了解;第二步則是找書閱讀,現在是線上訊息無所不在的時代,網路與書,都可以找到解答;最後一步則是自學,自己給答案,有心學習,一定可以找到路。

什麼是二刀流主管?

企業經營常會面臨兩難抉擇:要關注大事,還是重視細節?決策要明快果決,還是審慎思考?要眾議,還是獨斷?用人要信任,還是懷疑?要相信性善,還是性惡?要親力親為,還是放手授權?團隊要內升內訓,還是挖角外求?工作上要強調管理,還是經營?類似的考驗不勝枚舉,主管常要在兩者擇一,如果選擇正確,組織經營順利成功,如果錯誤則萬劫不復。

這些兩難抉擇,有些是位於光譜的兩個極

魔鬼藏在細節裡,如果小事、小細節 沒處理好,事情是做不好的。當主管 的不能只關注大事,更要重視細節。

端,如進取或保守,如明快或審慎,如信任 或懷疑,如關注大事或細節,這兩者之間明 確是對立的,絕對不可相容,選擇其一對另 一個是絕對的否定,其後的邏輯思考是南轅 北轍,不可能並存。

大多數主管在面臨兩難抉擇時,都是明確 的選擇一邊,以作為工作上的主流價值,一 切以此為依歸,相信一種價值,只會一種方 法,這是「一刀流」的主管。這種一刀流的 主管我當了許多年,剛開始也沒覺得有什麼 不對,可是日子久了,慢慢發覺只會一種方 法,似乎不太夠用,也常常發覺其中的弊病。

以關注大事為例,我本以為大方向做對了,事情就解決了,可是事實上,許多事情解決不了,我才逐漸發覺:魔鬼藏在細節裡,如果小事、小細節沒處理好,事情是做不好的。從此,我才開始學習關注細節,開始注意做事流程、方法、步驟,我慢慢學會不斷把大事拆解成小事、小步驟,再把所有的小事搞定,從此我變成不只關注大事,也重視細節的人。

又以決策明快為例,我的快速決策雖然有 時效之利,但如果做錯決策,就是災難。我 慢慢發覺,快不快不重要,要做對的決策才 重要,於是在明快果決的同時,我開始多給 自己一點時間,多思考一下,用審慎平衡果

決,這也得到更佳的決策品質,我也變成一個又快速又緩慢審慎的人。

我逐漸覺醒,只要是兩難的抉擇,不論 是光譜的哪一邊都有道理,一定不可以只會 使用一邊的邏輯,而放棄另一邊,必須要兩 邊都能用,也都要會用,這樣才是一個好 主管。主管要是二刀流:能相信部屬,必要 時也要會懷疑;要親力親為,也要能放手授 權;能自己培訓團隊,也要能外求挖角。二 刀流的主管才是功能完整的主管。

如何成為二刀流的主管?

主管在做任何決定時,經常會遭遇兩難 抉擇,例如要積極進取做事呢?還是要審慎 保守呢?這兩者之間沒有絕對的好與壞,但 大多數的主管都會習慣性選擇某一邊,每次 都會選擇同一邊做事,只會用同樣的方法做 事,這種人是一刀流主管,是被工作慣性限 制的主管。

真正經驗豐富、工作成熟的好主管,都是 二刀流主管,遇到任何兩難的抉擇時,不會 習慣性受限於哪一邊,而會開放性的思考, 哪一邊的決定是最佳解,就選擇那一邊。所 以決定經常南轅北轍,宛如不同的人一般, 這樣才能做出最正確的決策。

為什麼大多數的主管是一刀流的主管呢? 因為人都有慣性,也都有個性,性子急的人 決策快,所以常快速做決定,這是習性,很 自然就變成決策快速的人,這種人如果不經 過刻意的修飾,永遠是一刀流的快速主管。

如何面對價值觀衝突?

主管在面臨兩難抉擇時,我們期待一個真正的完美主管,要是二刀流的兼容並蓄,既可快,又可慢;既可進取,又可穩重;既可信賴部屬,又要保持高度的警覺性;既可大處著



「二刀流主管」遇到任何兩難的抉擇 時,不會習慣性受限於哪一邊,而會 開放性的思考,哪一邊的決定是最佳 解,就選擇那一邊。

眼,又可關注細節;既可聚焦現在,又可放眼 未來。二刀流的兼容並蓄,代表主管的思慮 周延,可以面對所有狀況,不有所偏失。

可是大部分的二刀流,都代表了兩個對立 的價值觀,例如快對於慢,進取對於保守, 信任對於懷疑,大處對於細節,這些都是對 立的兩個極端。一個主管又如何能同時兼具 兩個對立的價值觀呢?這確實是極大的價值 衝突,我也曾經徘徊在兩極端的衝突中,不 知如何是好,經過無數次的試誤之後,才逐 漸找到答案。

以積極進取與審慎保守為例:我做事時, 一向是積極進取,而大多數是,積極進取也 讓我嘗到甜美的果實,得到好的結果。可是 偶爾有幾次,太過積極的結果是失敗,我開 始檢討這其中有什麼問題、我為什麼會失 敗,得到的結論是:我太快下決定,操之 過急,沒有看到其中隱藏的風險。比較妥善 的做法是,要多想一想,要審慎些,要保守 些,這樣我就不至於失諸操切,過猶不及。

我得到另一個規則是,有充分時間思考的

決定,絕對不可匆促。我本來的習慣是,許 多事我一眼就看透,很快就下決定,就算有 足夠時間,也不再多想。而當這種決定我卻 也犯錯時,我深為此懊悔,從此,我立下另 一個規矩,非要到最後的決定時刻,我才會 下決定,要充分利用時間思考。

要解決價值觀的衝突,做法是先立一種價值,用同一種價值觀做事,再針對所發生的壞的結果,訂立例外法則,當這種例外情境發生時,就要用對立的價值觀思考。

例如主管做事時,都要以解決當前的問題為主要著眼點,但如果一直如此,難免失諸於短視近利,因此,就要訂定一些規則,每年歲末年終時,就要想一想未來全年的規則,而每隔一、兩年,也要規範自己,要想一想未來數年的計畫,這樣才可以長短兼備。 🔼



價值觀衝突,是主管必經的考驗,而先立足一端,再學習如何適用另一端,可以用例外情境 視之,就可兩者兼備。



世界級的危機處理

全球企業防疫大作戰

文/顔長川・資深企管顧問



看更多精彩內容

2019年12月開始,全球遭受「新冠肺炎」的無情肆虐,人人自危,確診人數和死亡人數天天翻新高。《經濟學人》懷疑:「到底要壞到什麼程度?」。

史上最毒,世界危機

冠狀病毒(Coronavirus)以邊緣顆粒狀 突起、外型長得像皇冠得名,屬於會突變的 RNA病毒;在已知的數十種冠狀病毒中, 會感染人類的有6種,最知名的是曾造成嚴 重疫情的「嚴重急性呼吸道症候群」SARS 病毒,以及「中東呼吸道症候群」MERS病毒。新病毒與2002年的SARS有80%的相似度,也極似浙江舟山蝙蝠身上的冠狀病毒,病毒相似度高達99%。

中國衛生健康委員會已向世界衛生組織 (WHO)提供引發新冠肺炎的新型冠狀病 毒基因序列;「新冠肺炎」已被定位為「國 際公共衛生緊急事件」,WHO的專家甚至 估算全球2/3人口恐會被感染,引起國際震 驚,形成世界危機。

大家一起來抗病毒!

台灣於2020年1月23日將疫情等級提升至 第二級,成立「中央流行疫情指揮中心」, 由衛福部長陳時中任指揮官;每天早晚召開 記者會或加開臨時記者會,將新冠肺炎疫情 做滾動式最新進度報告,以安民心;另為避 免產生「防疫破口」,對來自疫區的各種陸海 空運輸工具及進出人員做最嚴格的篩檢及居 家隔離;同時做出重要的相關決策如:疫區 航機之進出管制、武漢台商春節返鄉包機專 案、國際郵輪之停泊、口罩之亂下產生的實 名制、全國高中職(含以下)延後開學等問 題;連如何戴口罩和勤洗手都要教,可說是 用心良苦。台灣與大陸僅一水之隔,在兩岸 往返穿梭頻繁,更需重視與落實防疫工作。

危機處理三部曲

世界各國對「新冠肺炎」的反應,會進行

「新冠肺炎」已被定位為「國際公共衛生緊急事件」,WHO的專家甚至估算全球2/3人口恐會被感染,引起

國際震驚,形成世界危機。

「先是停飛,繼而撤僑,最後出入境管制」 的三部曲;完全視疫情發展程度與經濟、貿 易關係去做動態調整。

- ①飛機停飛一因應2020年1月23日武漢封城,國泰港龍航空宣布:將從2020年1月24日暫停往來香港——武漢的航班,直至2020年2月29日止。
- ②撤僑一美國準備先用包機模式,撤離在武 漢的美國僑民和外交人員眷屬;法國則準 備以包車方式,把僑民撤離至湖南長沙; 部分巴基斯坦人要求政府協助撤離;斯里 蘭卡、馬爾地夫也都紛紛跟進。2020年2 月6日大陸全區確定淪陷之後,美、法、 日、韓、英、西等國皆採取撤僑方式。

附表:新冠肺炎vs.其他病毒

截止2020.2.21

病毒		名 稱	鑑定年	確診案	死亡數	致命率	備 註
Covid-	19	新冠肺炎	2019	破75,000	2,246	2.14%	全球正在發展中
MER	S	中東呼吸道	2012	2,494	858	34.40%	新人畜共患呼吸系統
H1N	1	流行性感冒	2009	1,632,258	284,500	17.40%	世界各地週期性發生
SAR	S	嚴重急性呼吸道	2002	8,096	774	9.60%	中國廣東→全球
Ebolavi	irus	伊波拉	1976	33,577	13,562	40.40%	非洲剛果(薩伊)

資料整理: 顏長川



③出入境管制一全球積極防堵新冠肺炎的擴散,據統計2020年2月1日已有63國相繼採取出入境管制措施。

跨國企業因應之道

新冠肺炎疫情持續擴散,世界各國在大陸 的企業反應不一;有的仍照常營業但門可羅 雀、有的先暫停營業兩個月再說、有的延後復 工、但仍需視疫情的變化而定、有的暫時關閉 或讓員工輪流放無薪假、有的裁員或乾脆撤 離等;不只重創大陸本土經濟,全球企業也需 止血。

湖北地區災情最為嚴重,多個城市已經被 封、進行交通管制,在湖北設廠的台資企業 約有20家,在人員調度與交通運輸都受限制 情況下,生產供貨恐受波及,更須慎防廠區 內感染災情,受衝擊層面有待觀察。

台灣把防疫視同作戰,口罩已從民生物資 升級為戰略物質,變成限量的管制品,民眾 每一重大危機的發生,財務長最大的 挑戰是必須在最短時間內,精算出危 機所造成的風險有多大?損失有多少?

發生大排長龍的搶購現象,逼得政府採取實名制,以維護相對的公平;而航空旅遊業顯然是最直接的受害者,飛機航班取消,遊客銳減,連帶使旅館、餐飲、酒店、電影、娛樂、零售業陷入凍結的情況;而其他各行各業,甚至每個人都無法倖免;經濟專家估計:新冠肺炎疫情將使大陸GDP成長下降約1%,台灣GDP成長也將隨之下降約0.3%。

危機應變小組,當務之急

2020年1月23日,大陸在無預警的情況下



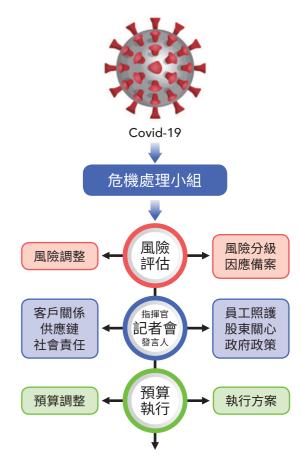




宣布「武漢封城」,新冠肺炎疫情一發不可收拾,航空、旅遊是首當其衝的兩大產業,馬上要採取應變措施,預計取消多少個航班或取消多少赴陸旅遊團?並針對風險去評估大小,將損失多少營收?而這只是剛開始而已,若時間拉長將會傷到根本。雄獅旅行社董事長王文傑於除夕(1月24日)當夜發起20多名高階主管進行電話會議,同時成立「武漢緊急事件戰情中心」;1月27日戰情中心由處轉實,15位高管每天定時開會應變。

所有業務相關單位主管會先各自釐清緊 急事件對該部門的影響,再考慮跨部門的 相互關聯程度,最後當然要綜合考慮到供應 鏈是否有斷鏈之虞?顧客關係是否因而喪失 或惡化,甚至連政府政策和社會責任都要顧 慮到。員工擔心公司是否會照常營業,暫停

附圖:危機處理流程圖



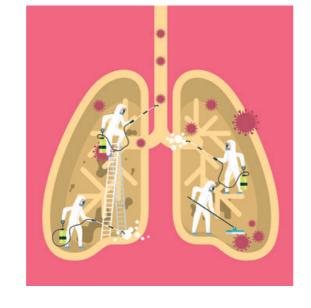
營運、延後復工、暫時關閉、放無薪假或裁員?資安與隱私問題是否因人心惶惶而疏忽 外漏?如何回應股東的關心?

這些問題都要在第一時間、第一現場、第一次記者會召開之前就搞清楚,最好平常已演練過,臨事就不慌;由董事長或指揮官或發言人,言簡意賅或巨細靡遺地透過記者會說清楚、講明白。原規定停工至2月10日,但新冠肺炎疫情正在發展中,鴻海在「缺工、缺料、缺口罩」的情況下,擬定自產口罩策略,鄭州區、深圳區,先求短期復工率到3~6成,再儘速分段完成百分百復工,以免iPhone斷鏈。

22|震旦目刊



每一重大危機的發生,財務長最大的挑 戰是必須在最短時間內,精算出危機所造成 的風險有多大?損失有多少?企業承擔得起 嗎?危機會延續多久?能速戰速決是最好, 而所有的相關人員都非常關心,甚至樂觀地 幻想有沒有因禍得福或反敗為勝的機會?上 海和香港的迪士尼樂園,決定暫停營運2個 月,估計將損失1.75億美元;WHO則估算全 球經濟損失將超過300億美元。危機處理是 「一回生,兩回熟」的事,台灣的「中央流 行疫情指揮中心」,因有上次對抗SARS的經 驗,這次對抗新冠肺炎的表現贏得大家80% 以上的信心。



防治病毒,人人有責

新冠肺炎疫情持續延燒,美國國務卿蓬佩 奧宣布,將投入1億美元,協助大陸等其他 國家對抗新型冠狀病毒;另美國企業累計捐 贈3.84億元人民幣(約16.79億元新台幣)和 物資,佔整體27.9%。雖然美中貿易戰、科 技戰、金融戰等打得十分火熱、但面對人類 公敵——「新冠肺炎」,在WHO的協助下, 世界各國攜手對抗病毒,同織一張全球防疫 網且不容許有任何「防疫破口」。台灣在1~3 天內,透過雲端,將移民署的「入出境紀 錄」、健保署的「醫療資訊」及電信公司的 「基地台訊號」等資訊,運用AI技術找出可 能目標對象並發出簡訊通告之,讓「健保IC 卡」成為「防疫網」的神器。 WHO一再呼籲共體時艱,並強調人性道 德勸說;居家自主管理、居家檢疫、居家隔 離14天等動作要確實做到;口罩、酒精、洗 手乳、抗菌液等個人防疫資源設備,勿囤積 居奇;但難免出現一些私心作祟的現象,人 類的「自私病毒」和「恐懼病毒」比「冠狀 病毒」還可怕,我們應避免之。

防疫權威鐘南山院士估計新冠肺炎的高峰期會落在二月底,四月會消失,恐怕太樂觀;日本專家則估計約四月底;根本解決之道是發展治療新冠肺炎的疫苗,由美國藥廠吉利德科學公司(Gilead Science)研發的新藥「瑞德西韋」(Remedsivir)療效良好,患者一天之內就退燒且無副作用,4月27日就可解盲揭曉,為治療「新冠肺炎」帶來一線生機。 🛕

其他如台灣的台大醫院既已分離出病毒株,那麼緊追著時間賽跑,發展出新疫苗也是指日可待了;也期望人類一起加油,讓疫情早日落幕。

送禮首選 專屬2.5D立體相片

Touching · Collections · Memories



用科技詮釋感動

通業技研深耕3D領域近30年,隨著3D科技演進應用在生活中,特提供「2.5D立體相片」製作服務,為您留住相片背後的故事,「凸」顯感動。 適合企業送禮、寵物紀念、成長珍藏、居家裝潢。



立即訂購





零售新體驗——愛迪達、優衣庫案例

以消費者為中心的數位行銷戰略

文/吳波·牛頓商學院院長

當前的市場環境發生了深度變化,從產品為王、到通路為王、再到現在的消費者為王、企業經歷了從注重產品品質到關注消費者體驗、與他們互動的轉變。

對於 企業而言,回歸商業本質:以消費者為中心才是永恆的課題,也就是從單純的銷售產品轉到以消費者為中心,經營好與消費者的關係。牛頓商學院分享兩個以消費者為中心的品牌案例,看它們是怎麼做到的:

愛迪達:以消費者為中心的數位優先戰略

作為運動休閒服、運動鞋和時尚領域的領

導者愛迪達(Adidas),正將訂製設計和 將消費者與數位化方式結合,視作公司一 切工作的中心。數位品牌商務高級副總裁 約瑟夫·戈德西(Joseph·Godsey)解釋 稱:確實在努力打造差異化的體驗,識別 關鍵的消費者群體,並根據他們的需求規 劃出適合他們的體驗。

愛迪達網站是該平台的重要組成部分, 透過該平台,該品牌可以提供優質,互聯 和個性化的體驗。當愛迪達最重要的商店 CRM平台已經成為愛迪達不可或缺的 一部分,因為它創建了數位介面,讓

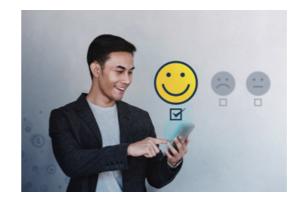
公司能夠與購物者互動。

不再是實體店,而是線上店鋪,背後也意味 著,CRM(顧客關係管理)是實現公司數位 化轉型的重要工具。

CRM:開始數字體驗之旅

目前,這群購物者正在使用線上商店。 對於愛迪達來說,網站現在是主導通路, 越來越多的消費者開始數位化旅程。於是 愛迪達透過投資一系列CRM產品(包括 Commerce Cloud和Service Cloud)優先考 慮數位體驗。

借助CRM,愛迪達為其1,100名代理商提供服務,以消費者喜歡的任何形式提供更快、更智慧的服務,如:電話、電子郵件、網路或社交。所有這些都來自單一應用程式。因此,顧客服務對公司來說更有效,而



且至關重要的是,對消費者來說更加個性化 和方便。

CRM使愛迪達能夠迅速與世界各地的購物 者建立關係。如今,該公司在40多個國家/ 地區開設了50多家商店,可以快速,輕鬆地 創建,管理和更新其全球業務,只需點擊幾 下即可在各個屬性之間進行更改。

透過CRM瞭解消費者

CRM使Adidas能夠將消費者視為個人,並在每次互動中回答關於顧客的關鍵問題:我們是否認識這個人?哪兒來的?他們對什麼感興趣?

除了簡單地向購物者展示資訊或內容之外,愛迪達還利用其對個人消費者的瞭解,以及他們透過電商購買記錄獲得的偏好,來創造更好的產品,並且在越來越多的情況下,甚至是訂製產品。這些產品可以即時生產,並以極快的速度交付給消費者。

CRM平台已經成為這一過程不可或缺的一部分,因為它創建了數位介面,使公司能夠與購物者互動。

愛迪達將其品牌變為現實

愛迪達長期以來追求以消費者為中心的「數字優先戰略」,在現今零售業競爭激烈的同時,以創紀錄的佳績持續成長。2016年愛迪達的整體運動鞋銷量已大幅成長,在此同時,也宣佈其品牌在北美市場中,公司貨幣中性銷售額成長24%,在全球電子商務營業額增長59%,相當於10億歐元的成績表現。



優衣庫:資料和技術都要服務於人

近年來,優衣庫(UNIQLO)持有公司迅銷 集團大力推動「有明計畫」,這一計畫的核心 就是配合數位化及互聯網時代,變革未來服裝 零售的消費模式,根據消費者在互聯網時代的 洞察,更快捷、更聰明、更好地去滿足顧客。 為此,迅銷集團還在倉儲、物流、AR技術、 無人、自動化等領域推行了先進的探索。

2018年11月,優衣庫推出了「掌上旗艦店一鍵隨心購」,用戶可以從官網、官方APP、微信小程式和線下掃碼購進入。透過掌上旗艦店,優衣庫有機融合了線上線下的多個場景。消費者可以第一時間看到新品資訊、優惠資訊和穿搭建議,第一時間預購設計師款,隨時隨地一鍵購買;線上門店,透過掃碼購,使用者不僅能夠瞭解產品的詳細資訊,還能查看門店、網店等全部管道的所

有商品庫存、顏色與尺碼;透過電商購買的 顧客可以線上買線下換,也可以選擇線上下 單/門店提貨,A地下單/B地取貨;在社交 朋友圈,用戶既可以自己分享,也能看到好 友推薦的中意好貨。

優衣庫掌上旗艦店打通了微信公眾號粉 絲、線下自有流量、商業流量和騰訊社交流 量四大管道。透過資料整合與分析,優衣庫 不僅能獲取更加精細的用戶畫像,與顧客 之間的關係也隨之改變,從單向流量觸達 轉向立體的數位觸點。後期,借助數位化運 營工具,優衣庫可以對數位觸點進行互動式 管理,與門店、網店、平台等線上線下全場 景、全管道,為消費者提供優質的商品和服 務,並不斷優化使用者體驗。

此外,門店導購人員也與掌上旗艦店相輔 相成,比如門店可以最快1小時內完成線下 備貨,為消費者提供常場試穿、更換顏色尺



對每個企業而言,智慧零售的切入點 都不同。但優衣庫始終堅持,技術和

資料只是外在,優質的產品和使用者

體驗才是核心。

寸、免費修改褲長等服務。而結帳時,對於 你選擇的衣服,收銀員們都非常在行,偶爾 還能對你買到的設計師款熱情讚揚一番。

一切以消費者為中心

怎樣能夠贏得消費者的信任?優衣庫始終 堅持LifeWear(服適人生)的品牌價值。這 一理念也貫穿了優衣庫的智慧零售實踐一技 術和資料很重要,但提升商品服務和使用者 體驗才是根本。

比如優衣庫在設計層面,優先考慮用戶的個性化需求。很多時尚設計師設計的服裝只能在時尚的場合穿,但優衣庫的服裝卻可以滿足消費者在不同場景的不同需求。比如,針對南北的溫度差異,優衣庫HEATTECH系列推出了溫暖、倍舒暖和高舒暖三種厚度;感動褲採用快乾、吸汗、防皺的面料,既能在球場運動,又可以滿足高爾夫商務的需求;INES系列的設計、剪裁都很講究,適合商務人群,既保暖又有範。

順應顧客需求 創造顧客需求

在應用數位化和轉型智慧零售的過程中, 優衣庫非常堅持工具論——即「資料和技術」只是工具,服務於人才是根本。

對每個企業而言,智慧零售的切入點都不同。但優衣庫始終堅持,智慧並不是因為擁有了多少資料,或採用哪些高科技,而是來源於品牌、內容、顧客體驗等力量。換句話說,技術和資料只是外在,優質的產品和使用者體驗才是核心。

這一理念來源於優衣庫創始人柳井正。優 衣庫23條經營理念的第一條,就是順應顧客 的需求,創造顧客的需求。柳井正提出,顧 客是很挑剔的。沒有哪個顧客願意把錢花在 一成不變的商品上、形式化的店鋪中。顧客 所追求的是他們尚未見過的商品或未體驗的 服務。

因此,柳井正認為,真正意義上的「顧客滿意」是指:以超出顧客想像的形式,將顧客需要的東西提供給顧客。你必須基於顧客所反映的問題和需求,充分發揮想像力和創造力,以超出顧客期待的水準將顧客的需求變為現實。只有這樣,你才能創造出顧客真下需要的附加價值。 🕰





文章來源: 於牛頓商學院 公眾微信號:HK-IFB

愛迪達、優衣庫以消費者為中心的實踐為企業轉型提供了一個重要借鑒:深耕消費者需求才 是最為實用的方法。











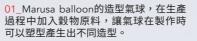












搞什麼「東西」?

當東京墨田VS. 華盛頓特區品牌再生



文/李居翰·圖/Gerome Lee、SHOP MADE IN DC、SUMIDA MODERN

自古以來,地球的比鄰被粗略地彼此劃分成東方與西方,這是一個充滿神秘且有意思 的二分法,將生命價值、語言、種族、文化、對美的感知等等都被巧妙地在人們心中 分類。在地理上,東方與西方在經緯上的差異依舊存在,只不過透過文化交融與持續 理解上,設計上的東方與西方界線,加入了更多維的面向且令人玩味。





相距11.000公里左右的距離, 兩 者在地理環境、國家文化與歷史都有截然不 同的偌大差異。尤其提到藝術設計而言,大 家對於日本東京的文化渲染與多元呈現,大 多能理解與想像;不過總是出現在財經版面 或國際報導上的華盛頓特區又與在地品牌扯 上了什麼關係?這兩者之間有太多的不同之 處,都同樣用地方為名,並以品牌再生的模

東京墨田區 **SUMIDA MODERN**

式發展。

SUMIDA就是位於東京的23區的墨田區, 或許你會對這個詞沒什麼太多印象,夾在隅 田川以及荒川相間的地帶,這邊正是東京著 名的晴空塔所在地。因為這裡水陸便利,墨 田區從江戶時代開始就有許多工藝職人駐於 當地,就為了大量供給上層社會所需要的精 巧商品,也自然累積了高度專業且帶有文化 深度的日本技藝,像是玻璃、皮革、金屬鑄 件、印刷、精密機械等都是不同年代中的當 地盛行。而這樣位於中心地帶的地區,面對 製造業外流、觀光產業的需求興起,當地政



03 用極致卯榫工藝打造無邊縫且全木工的江戶指物

府曾在1980年代進行過一波以製造、職人為 主的訴求,讓這群手藝人沒有隨著產業轉型 而大量流失或外移。「SUMIDA MODERN」 從起初,就是誘過日本政府從日本東京塔的 商業價值來看,在晴空塔所在的隅田川周圍 書起的墨田區,相較於晴空塔快速帶來的人 潮之後,墨田區的「SUMIDA MODERN」 乘載的是快流行之後的慢體驗。

墨田區政府早在多年前開始推動優良設計 的認證制度標章「SUMIDA MODERN」,該 機制裡頭都是設計業界人士、藝術設計相關 校系重要人士等參與評選。墨田區推動認證



30 | 震旦月刊 震旦月刊 | 31

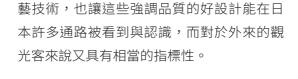






05_三浦裝飾工藝的手作金工錺簪(裝飾簪子) 06_成為日本代表性玻璃精工的江戶切子,也源自東京墨田區

機制上並不是推薦廉價品,也不是伴手禮, 而是強調本質的好設計,而涵蓋範圍品項除 了工藝品、手工品也包含大量生產的商品以 及食品等等,極盡可能地讓這支品牌傘下 庇蔭的範圍越大越好。目前獲得「SUMIDA MODERN」認證的當地產品,都有很高的工

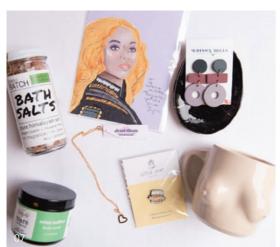


美國華盛頓特區 SHOP MADE IN DC

提到美國華盛頓特區,對於大多數的人而言就是美國政經中心的所在地,除了白宮、國會大廈、五角大廈等等之外,造訪的旅客泰半是為了看這邊為數眾多的博物館群。隸屬史密森學會在華府地區的主題性博物館群就有超過20間,而且幾乎全數都是免門票入場,能讓參觀民眾看到展覽內容豐富且具知識性的內容。不過從2017年起,「SHOPMADE IN DC」給當地觀光客另一個不同類相的選擇。

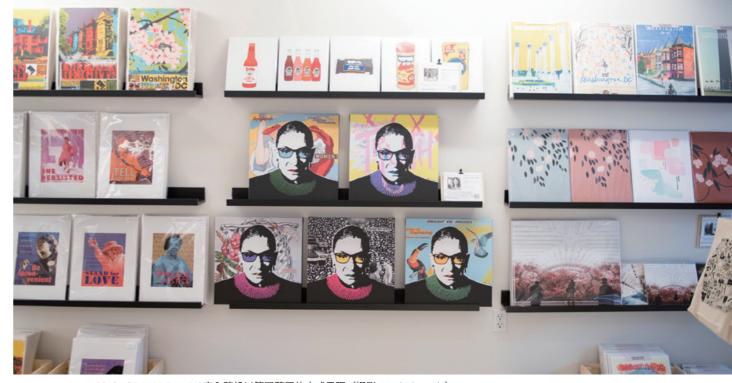
宣揚Maker精神與推動設計聚落的兩難

「SHOP MADE IN DC」的創辦人Stacey Price以及Michael Babin,兩人分別來自





07_帶有高度的手作感與原創性是SHOP MADE IN DC選品的重要邏輯。08_SHOP MADE IN DC創辦人之一的Stacey Price



09_SHOP MADE IN DC店內陳設以簡單隨興的方式呈現(攝影_Mady Sieracki)

Peopla Make Place以及Neighborhood Restaurant Group,他們所創辦的宗旨就是希望能讓大華府地區的設計師、藝術家以及一些手工藝者,可以透過平台零售的方式讓他們作品能被看到,同時讓這些東西產生經濟形成循環。創辦人之一的Stacey Price,從2012年起就開始投入華府地區的藝術工作者發展,並且希望透過這樣的創意群聚讓這些藝術人能被更多人看到,目前「SHOP MADE IN DC」所合作的當地藝術人至少就超過500位。

其實在華府要解決這些創意者商業模式的問題,首先面對到的是華府地區高價的土地房屋,GDP在全美排行前五的都會區,其中占比最高的是來自政府部會,緊接著的專業型企業服務,排行在第三的是金融、保險、房產與租賃,這並不像其他擁有廣大腹地或是過往因工業沒落,而有大量廢棄工廠得以做空間轉化的場域。而這項挑戰基本上限制了華府地區這類小規模的店面型手工產品銷售,畢竟房租、人力對比商品價值有一段不

小的落差。再加上,藝術設計在華府地區並不像紐約或舊金山這類型的城市相對多元, 從歷史發展的角度來看,華盛頓特區的設立 本來就是很強烈的政治與經濟目的。

而真正讓店面開起來的契機,除了創辦 人本身對於這群藝術人的熟悉之外,SHOP MADE IN DC在幾個單位的協助下,2017年 正式出現,透過華府小型與地方企業發展 部DSLBD(Department of Small and Local Business Development)、Golden Triangle BID以及波士頓房產(Boston Properties) 三個單位的幫忙,開始經營不同於華府地區





的另類。而這三個單位正好分別跨足了政府 部門、地方NGO組織以及企業公司三者,而 這也說明了在這個區域要開設這樣的設計店 面,所牽涉到的專業範圍,並不是一般藝術 工作者能夠獨自應付的。但也因為有一群對 於地方藝術的喜好者,讓華府具有另一項特 色能讓其他人認識。

不一樣的東西文化,不一樣的商業呈現

日本東京墨田區的「SUMIDA MODERN」與美國華府的「SHOP MADE IN DC」,都是主打當地設計製造的品牌,不過可以發現兩者有著完全不一樣的模式與發展。首先,這兩個名字被賦予的意義就截然不同。「SHOP MADE IN DC」和「SUMIDA MODERN」前者強調在地工藝者打造的創



10_店內陳列最大的挑戰在於讓上百組的手工職人們,可 以透過展演方式不違和的出現在同一空間內。

意;後者是讓存在已久的脈絡得以翻新而延續。再進一步看,是個人以及產業發展的差異,「SHOP MADE IN DC」可以說是由個人偏好從下往上去推行出來的再生品牌,走的經營模式也是尋求市場經濟,當中公部門的角色只在做最後的資源分配,是符合美國自由經濟的發展模式,而供給的對象除了當地居民之外,再來就是鎖定華府地區每年造訪的眾多觀光客;「SUMIDA MODERN」則是由政府部會從上而下的資源整合,從策略端到通路以及商品形象和店家品牌教育,這樣一套緊密的架構主要就是為了維繫當地具歷史傳承意義的文化價值。

從國際四大設計獎,看美國與日本對 於設計的需求認知

國際上所公認的四大設計獎,可以從各獎 項定位看出端倪,包含德國的iF、reddot, 加上日本設計振興會的Good Design,另 外還有美國工業設計協會所舉辦的IDEA (Industrial Design Excellence Awards) • 德國的iF與reddot紅點設計獎,近年來除產 品設計之外,對具前瞻性的設計概念和視 覺傳達也增加關注。而日本的Good Design Award除了表彰優良設計的產品外,也積極 關心解決社會問題的設計解法。而美國的 IDSA工業設計協會從一開始便是以工業化量 產產品進行評選,只是當前消費個人主義較 以往抬頭,如何大量客製化滿足差異需求更 受市場青睞。但也是因為這樣不同的環境與 文化差異,讓兩個地方整合性的品牌再生案 例有不同面向的可看性,也都讓這兩個地區 的旅人們多了一個認識當地的停靠站。 A



防疫自保有妙招!?

預防新型冠狀病毒 民眾只要做這兩件事!



看更多健康常認

文/林欣怡・資深醫療記者 諮詢/李秉穎・台大小兒威染科醫師、葉金川・前衛生署長

2019年新型冠狀病毒持續延燒,從武漢爆發疫情以來,疫情如滾雪球般全球遍地開花,至今已擴散全球數十個國家,在大陸幾乎全境蔓延,不得不採取封城或半封城手段,阻絕病毒蔓延。

大人技 「新計,大陸確診病例突破數萬, 死亡病例更上看千人。與大陸僅 一海之隔的台灣,多數為外移入個案或屬家 戶感染。面對新型冠狀病毒,全球科學家嚴 陣以待,紛紛投入研究疫苗及解藥,期能儘 速撲滅,以免重演2003年SARS噩夢。據統 計,新型冠狀病毒的確診人數已遠超過2003 年的SARS。

新冠肺炎的來勢凶凶,不禁讓人回想到17 年前的SRAS來襲時,全台灣陷入恐慌,人人 自危,一罩難求。儘管專家學者大聲疾呼, 新冠肺炎在台灣目前雖未發現社區感染,不

樂活人生 OHAS LIFE

需人口一罩,只要勤洗手就可以預防病毒入 侵,但絕大多數民眾仍將口罩視為自我保護 的最後一道防線。

安撫人心 全力配合防疫措施

有「抗煞英雄」之稱的前衛生署長葉金川表示,經過17年前SRAS教訓,現在台灣防疫系統建構的相當完善,資訊也相當透明化,一發現疑似案例,馬上進行隔離處置,不讓病毒擴散。他覺得,民眾可以提高警覺但不要恐慌,在疫情爆發期間,只需要做兩件事,就是勤洗手及有發燒、咳嗽一定要戴口罩,以免散播病毒給別人。

葉金川進一步指出,防疫最難控制的就是人心,民眾恐慌的心,會阻礙政府的防疫。回想17年前,自己進駐和平醫院,什麼都沒做,唯一做的一件事就是,穩定院內醫護人員及病患的「心」,讓他們相信,配

合防疫措施,一定會大家健康平安離開和平 醫院。

莫名的恐懼比病毒還可怕。葉金川說,台灣經過17年前的教訓,民眾應對政府的防疫有信心,配合政府政策,大家齊心對抗新型冠狀病毒,不要自己自以為是,散播不正確的訊息,造成防疫上的漏洞。他呼籲民眾,一定要誠實以告,有大陸旅遊史,絕對不能隱瞞,隱瞞無法防堵疫情,反而害人害己。

主要途徑為間接傳染,勤洗手是最佳 上策

「面對新型冠狀病毒,民眾要小心但不用 過度擔心。」台大小兒感染科主治醫師李秉 穎表示,在過去SARS疫情裡,最可怕的不是 人傳人,而是間接傳染。當疫情爆發社區感 染時,病毒會污染病人所有接觸過的東西, 包括門把、電梯按鈕、桌面等,任何人只要

附表:新型冠病毒/MERS/SARS比較一覽表

	新型冠病毒	MERS-Cov	SARS
流行 地區	大陸	主要集中於沙烏地阿拉伯、大 公國、卡達等中東地區	主要集中於大陸東南地區
致病原	新型冠狀病毒	中東呼吸症候群冠狀病毒	SARS (冠狀病毒)
傳染 途徑	飛沫傳染 直接或間接接觸病人的分泌物	飛沫傳染 直接或間接接觸病人的分泌物	飛沫傳染 直接或間接接觸病人的分泌物
潛伏期	約為7-14天	約為2-14天	2-7天,最常可達10天
致死率	2%上下	每3人一人死亡	10%
症狀	發燒、咳嗽、呼吸急促、 流鼻水	發燒、咳嗽、呼吸急促與呼吸 困難。其他症狀如腎衰端、心 包膜炎、心血管瀰漫性凝血	發燒、咳嗽、呼吸急促與呼吸 困難。其他症狀如頭痛、肌肉 痠痛、倦怠或腹瀉
預防方法	養成良好的衛生習慣,勤洗 手、出入公共場所戴口罩及打 噴涕或咳嗽要掩口鼻	避免前往流行地區農場接觸駱 駝或是生飲駱駝等動物奶	養成良好的衛生習慣,勤洗 手、出入公共場所戴口罩及打 噴涕或咳嗽要掩口鼻

資料來源:衛生福利部疾病管制署 (2020.2)

新型冠狀病毒最主要的傳播方式是飛 沫傳染,基本上只要戴上外科用口罩 及勤洗手即可阻絕病毒。

接觸到病毒,之後再摸到眼睛、鼻子就有可能被感染。

新型冠狀病毒在外在環境可停留一至兩天,視環境及濕度而決定。2003年台灣 SARS爆發大規模的感染,有很多都是間接感染。李秉穎認為,在疫苗還沒有做出來前, 民眾最好的自保之道,就是勤洗手及出入醫療院所戴口罩。他無奈地說,面對新冠肺炎,政府及醫療單位已進入戰備狀態,但民眾似乎還沒有準備好。

防疫如同作戰,作戰時每個人必須犧牲一 些人權,民眾不能因為不方便,而逃避防疫 措施。以健康自主管理為例,依規定,從疫 區回來的民眾,若沒有出現發燒、咳嗽等症 狀,需在家自主管理14天,但有人就是不配合,四處趴趴走,有可能把病毒散播出去, 反而造成防疫上的漏洞。

目前醫界對於新冠肺炎已經有一定的了解,最主要的傳播方式還是飛沫傳染,所以基本上,只要戴上外科用口罩即可,而且目前台灣並未出現社區感染,只有三種情況需要戴上口罩:

哪些人需要戴上口罩?

一) 有感冒症狀及慢性病患

凡是有感冒症狀的人才需戴口罩避免傳染 給別人,不論是流鼻水或咳嗽的人皆是,戴 上口罩保護自己也保護他人。慢性病患也建 議到公共場所配戴口罩。

二) 有暴露於病毒風險的人

若有機會接觸到確診案例的病患或疑似感染的人也建議戴著口罩,像是與確定或潛伏期病例共同居住的家人和經常接觸這些人的親友或同事。



三) 公共場所及醫療院所

到擁擠的公共場合都建議帶著口罩,尤 其是到醫院診療或探病時須戴著,而公共運 輸業員工、密閉娛樂場所員工、公共運輸工 具的乘客和密閉娛樂場所的消費者最好也戴 上口罩。

當然,如果你是從大陸地區來台或返台,一定要落實自我健康管理14天,如果一旦有發燒、咳嗽等症狀,一定要先戴上口罩,然後撥打1922防疫電話,聽從防疫人員的指示就醫;千萬不要自己就跑到急診室,這樣只會造成急診室嚴重的負擔,甚至讓急診室變成散播的場所。此外,同住的家人也要特別留意。

至於自己個人衛生部分,如果有感冒症狀一定要配戴口罩;平時也應該勤洗手,包括像是飯前飯後、下班回家時、接觸小朋友前等時刻,都最好要用肥皂徹底清潔雙手。當然也要避免雙手接觸眼口鼻等黏膜處,減少病毒入侵的機會。



專家建議民眾,家裡也可以準備75%的酒精針對接觸較多的地方予以噴灑消毒。李秉穎表示,病毒分成兩大類:一是沒有脂肪外套的病毒,如陽病毒、腺病毒、輪狀病毒。另一種是穿有脂肪外套的病毒,如SARS、新型冠狀病毒、流感病毒。前者使用酒精無效,後者用酒精可以把它脂肪外套溶解,讓病毒失去活性,無法作怪。

但要注意的是,手上不能有任何髒污,舉個例子,如果你打噴涕分泌物沾黏在手上,摸到灰塵,造成手有髒污,這個時候用酒精無法消毒,必須洗手才能把病毒殺死。目前要對抗新型病毒是沒有藥物可以使用,依靠的是自己的免疫力;要提升免疫力最重要的方法就是作息規律睡眠充足;此外,可以補充維他命C、優質蛋白質等;盡量減少刺激性食物與甜食。 🛕

(以上防疫措施視疫情發展而定,以衛生福利部公告為主)







AI面試正夯

震旦雲AI面試系統, 輕鬆找到好人才







圖・文/震旦雲

AI(人工智慧)是目前當紅的科技話題,也是推動企業邁向數位轉型的關鍵技術之一。 看好越來越多企業採用人工智慧輔助經營管理,震旦集團旗下「震旦雲」新一代「AI 面試系統」,協助企業數位轉型,迎接高效時代。

轉職熱潮,此階段的求職者源源 不絕,辦公室裡的會議室大都被人資預約來 而試,門庭若市的熱鬧程度與人資而試的疲 憊成正比。

震旦雲為協助人資提升面試效率,找到 「對的人」讓求職者與企業都互惠,提供 「AI面試系統」,求職者可於雲端上建置影

音履歷,再由AI面試官進行初步判斷,最後 產出求職者的特質分析報告供主管參考,節 省繁瑣的面試步驟,並涌過AI數據報告可以 更客觀找到好人才。

AI面試官,讓企業更快找到對的人

以震旦雲新推出的「AI面試系統」來說,

震旦雲人資新智慧平台 | 跨域整合,打造訂閱新經濟



可以解決企業招募人才的痛點。攤開傳統的 面試流程,企業要跟人力銀行串接、要撈履 歷海、要做電話聯繫、接著準備面試接待, 在求職者來面試前,至少要走9個步驟,耗 費很多人力和時間成本,卻還是無法避免找 錯人。

震日雲副總經理林敬寶表示,「AI面試系 統工讓企業在初選階段邀請求職者於線上錄製 影音履歷、進行錄影面試,回答過程中,AI會 抓取求職者86個臉部特徵點,在面試結束後 自動產出求職者的人格特質報表,提供企業 判斷是否再激求職者前來複試。由AI擔任面 試官不僅提供更客觀的選才依據,也協助HR 簡化招募流程,大幅節省85%的面試資源。

另外,震旦雲將「AI人臉辨識」技術運用 在差勤管理上,只要在鏡頭範圍內經過的員 工都能直接辨識打卡,不僅縮短50%以上的 排隊打卡時間,也因為出勤紀錄與差勤系統 串接,管理者能即時掌握每天出勤率,達到 「動態式管理」,省去人工統計出席報表的 繁瑣步驟。未來這項技術也可延伸至店家迎 賓、門禁管理、學校、社區等地方使用。

不斷觀察需求,全面涵蓋顧客所需

事實上,早在2015年震旦就推出「震旦 雲」,以「雲端人資系統」為核心,目前使用 人數超過3萬人,尤其在員工數多、排班複雜 和連鎖店數多的餐飲和零售業,取得非常亮眼 的成果。耕耘四年,這次震日雲結合創新的AI 科技,全面升級為「人資新智慧平台」。

林敬寶指出,不斷觀察顧客需要,是震旦 雲的強項,「我們所有開發都以C2B為導向, 秉持一個原則——Always be collective dots, 也就是不斷收集顧客足跡,他的足跡在什麼 地方,就是我們進步的動能,在滿足顧客顯 性需求的同時,也滿足他們隱性害怕的事。 這也是為什麼在過去短短三年中,震旦雲每 一年都有兩位到三位數的績效成長。」

林敬寶也認為, AI面試並非是要取代人 資,而是協助企業解決而試痛點,更快找到 「對的人」,平台上延伸的其他服務也是如 此。這不僅讓創新科技真正落地成為企業管 理的助手,也是震旦雲協助顧客邁向成功的 閣鍵策略。 A

透過震旦雲AI面試系統,可提供客製人才模型,每家企業都有內部遴選人才的標準與期望 的人格特質,將這些數據參考輸入到AI面試系統中,運用AI功能打造專屬人才模型,由AI面 試官把關,人資面試找人事半功倍!

40 | 震旦月刊 震旦月刊 | 41



快速大量印製標案書與評鑑文件

Pro 8300S全力輸出不停機 讓您複雜事簡單做



手再名Pro 8300

圖・文/互盛公司

以為所有強大的設備,都如同超級電腦一樣,必須占地2個網球場的面積才能順利運作嗎?當然不是,互盛新推出的RICOH Pro 8300S高產量黑白數位印刷機,可依印務需求靈活調整機體大小,更具備夾紙自動排除功能,且排除夾紙後,設備還會乖乖自動恢復印務程序!

工小 姐是一位展覽公司的行政企劃,除了蒐集標案資源與撰寫標案書外,也要負責執行統籌、宣傳與新聞稿輸出製作,在這多元忙碌的工作下,王小姐總是維持一貫的優雅與開朗完成工作。但只有一個時候,會讓王小姐失去笑容。

每到輸出校稿文件或印製大量的標案書時,公司的印表機總是不堪負荷,一面製作標案書,還要一面關心不停夾紙的印表機、完成標案書後還要自己裝訂,在截標時間壓力之下,實在是蠟燭兩頭燒和時間賽跑,連老闆都捏了把冷汗。





體積更小、等待時間更短的Pro 8300S黑白數位印刷機,在長時間輸出使用下,仍能保持影像品質一致。

小空間大印量救星

王小姐參考了許多家的量產型輸出設備, 多數數位印刷機體積都較龐大、無法符合狹 小的印務空間,難道沒有能夠快速大量輸出 文件、品質穩定又能夠克服空間問題的輸出 設備嗎?

互盛新推出的RICOH Pro 8300S黑白數位 印刷機,提供新型位移接紙盤與小型騎馬釘 裝訂分頁機,讓顧客可依需求任意組裝,從 此辦公室裡多了一位得力助手、不必再將就 使用不合適的列印設備,浪費時間苦等成 果、還要手動排除夾紙與翻頁裝訂了。

複雜事簡單做

RICOH Pro 8300S黑白數位印刷機,標配 17吋全彩色觸控面板,搭載直覺且易於使用 的操作介面,讓繁複的製程輕鬆設定,快速 進行列印、複印和掃描文件,即使是新手也 不易出錯。對於教育單位、印務量大且具時 間壓力的企業部門,Pro 8300S黑白數位印刷 機,絕對是滿足需求且可靠的工作夥伴。

細膩效果令人驚艷

每月最高可列印高達1,000,000頁的Pro 83005黑白數位印刷機,不只提供穩定的產值,更具備優質出色的輸出品質;全新的超細微粒碳粉,採用VCSEL垂直腔面雷射技術,以2,400×4,800dpi高解析度進行列印,讓影像更細膩平滑、栩栩如真。 🖪

Pro 8300S黑白數位印刷機

① 夾紙自動排除功能

當夾紙發生時會自動排除,並重啟列印程序。

2 設備可依需求靈活組裝

全新配備大幅縮小機體空間為1.54-1.794公尺。

③輸出速度高達96ppm

高速穩定產出外,更可在大量印製文件同時,直 接更換碳粉無須停機。

4 紙匣最多可放12,650張

支援最大紙張尺寸為SRA3++與多種特殊紙材,如:信封、非碳複寫紙(NCR)

5 17吋全彩色觸控面板

搭載Android作業系統,可擴充APP簡化工作流程、增加效率。

「全力輸出不中斷」與「高產值的靈巧體積」是新一代黑白數位印刷機Pro 8300S的進化重點,互盛嚴選優質辦公設備,協助企業優化工作效率,用智能科技與貼心服務,陪伴您辦公生活每一天!



圖四:同學們收到震日博物館文創產品作為獎勵

活動回顧

震旦博物館香山中學館校 共建系列活動



圖・文/震旦博物館

如今,館校合作已經是博物館界的一大熱點議題。為了能更好地將博物館的知識帶進 校園,也為了促使更多的中小學生走進博物館、喜愛博物館,震旦博物館於2019年 下半年起與香山中學合作開展一系列的館校共建活動。

美育人的理念」和「敬賢、尚美、樂學、篤 行」育人目標,彰顯美育特色,全面推行綜合 素質教育。诵過美育提高學生的美商。結合香 山中學本身的特點,這一系列的活動都以美為 主題,將文物知識貫穿在其中,不但進一步培 養的學生的美商,更拓展了他們的知識外延。

在2019年10月,震旦博物館學術組研究

人員前往了香山中學,為初一、高一年級學 生就《古代陶俑》以及《元明清青花瓷器鑒 賞》為題帶來了兩場精彩的演講,為系列活 動之始(圖一)。講座將博物館的藏品知識 帶進了校園。引領學牛將知識與文物圖案相 結合,使學生更容易接受,培養學生的發現 美的能力,主要是以欣賞美、感悟美的角度 出發以此拓展學生的思維能力,幫助學生堂 握美之識,強化美商薰陶。



:尋婧元副館長在香山中學演講



隨後,香山中學組織了80位國一、高一優 秀學牛,在老師的帶領下,一同參觀震日博 物館館藏(圖二)。本次參觀豐富了學生的 視野,以博物館特有的實物,直觀地給學生 們以美學的體驗,以培養學生的審美能力, 提高其審美情趣和審美意識、 陶冶美商、淨 化心靈。讓學生的美之足跡走出校園,踏入 震旦博物館。

經過了以上兩次博物館和學校的雙向交 流,雙方在之後的階段還合作開展了「妙手 匠心,入古出新——我眼中的博物館」作品 設計創意大賽(圖三)。大賽面向香山中學 的學生徵稿,稿件包括但不限於博物館文創 設計和藏品相關漫畫創作。大賽中,學生們 使用手中的畫筆,使博物館中的藏品在他們 筆下煥發出完全不同的光芒,神獸、佛像、 青花瓷等都以各種各樣新的姿態被呈現了出 來。本次活動以創意大賽的形式,使得學生 學有所樂,學有所成。充分發揮學生的自身 潛力,創造出屬於他們的美,在欣賞美的同 時,可以運用美、實踐美。將美商體現在作 品中,將美落實在實處。

在同學們積極參與,雙方積極配合努力之 下,本次創意大賽共收到作品合計142件, 其中,初中90件、高中42件。最後,由學校 美術老師以及震日博物館專家共同評撰出入 圍作品合計30件,獲獎學生共33人,部分作 品由學生合作完成。由震旦博物館提供的獎 品及證書(圖四)。優秀的入圍作品在1月淮 行成果展出,為本次館校共建專案畫下圓滿 的句號。

經過這一系列的館校共建活動,香山中學 的學生在博物館這個第二課堂學習了以前較 少接觸過的古器物學知識,也借參觀、創作 活動進一步提高了自身的美學素養,與學校 的學習相輔相成。今後,震旦博物館還將繼 續履行自身公共教育的職能,將博物館的資 源最大化地利用起來,為社會各界提供豐富 多樣的交流學習機會,豐富精神文化生活。 A



44 | 震旦月刊 震旦月刊 | 45



中國古代陶瓷專題 ②



仰韶文化半坡類型・彩陶缽

缽內用黑色顏料繪畫人面紋與魚紋,是仰韶文化半坡類型彩陶的特有紋飾。(圖一) 圖片來源:《世界陶瓷全集10中國古代》,頁1,圖9。

彩陶盛行於新石器時代,是以紅色赤鐵礦(赭石)、黑色錳氧化物及白泥三種顏料, 在紅褐色或橙黃色的陶胎上繪畫紋飾,入窯燒成的彩繪陶器。

文/吳棠海・圖/震旦博物館

不易剝落,即使經過長期的歲月 洗禮,仍能煥發獨特的風采,深受世人喜 愛。本文選取廣為人知的仰韶文化半坡類 型、馬家窯文化馬家窯類型、半山類型、馬 廠類型及辛店文化之彩陶為例,介紹它們的 特色。

一、仰韶文化半坡類型彩陶

仰韶文化半坡類型分布於黃河中游地區, 年代距今約六千年左右,出土許多具有紋飾 的彩繪陶器,是中國古代彩陶的第一個巔峰 時期。

半坡類型彩陶的器型有盆、缽、瓶、罐、



馬家窯類型・彩陶壺

馬家窯類型的彩陶器,質地細膩,打磨光滑, 表面繪畫流轉生動的弦紋與渦紋。(圖二)

缸等品類,主要以紅底黑彩為主,紋飾內容 包含動物、植物及幾何等圖案,其中以人面 魚紋最經典。圖一為半坡類型之彩陶缽,此 器的口沿往外翻折,腹部略深,器壁以圓緩 的弧度向下收窄,缽內繪畫二個人面紋飾, 人面呈圓形,頭頂聳立三角形的冠帽或髮 髻,耳邊各有一尾魚紋,嘴巴亦以二個對接 式的魚形紋樣裝飾。

二個人面採對稱法平均分布,兩者之間 穿插一尾魚紋,由於魚紋的首尾方向彼此相 反,在圓形的器表上產生逆時針迴繞的感 覺。此類紋飾的畫風獨特而神祕,是漁獵生 活與信仰的縮影。

二、馬家窯類型彩陶

馬家窯文化是黃河上游新石器時代晚期 文化,彩陶文物的出土數量十分豐富,而且 呈現完整的發展序列,一般分為石嶺下、馬 家窯、半山、馬廠等類型,代表馬家窯文化 早、中、晚、末四期之特色。

馬家窯類型距今約四、五千年左右,陶 器製作工藝已經十分發達,此時的彩陶器形 主要為瓶、盆、罐、甕等品類,胎體質地 細膩,表面打磨光滑,紋飾以黑色彩繪的弦 紋、波紋及渦紋為主。

圖二為馬家窯類型之彩陶壺,壺口往外 翻折,頸部收窄,肩部平緩向下傾斜,腹部 深長且上寬下窄,左右兩側附加半環形的 器耳,頸部、肩部及上腹部用黑色顏料繪畫 弦紋、渦紋及斜線等紋樣,渦紋成叢旋轉迴 繞,線條細密卻鋪排有序,漩渦中心以圓點 裝飾。

細緻光滑的胎質、流轉生動的紋飾及修長 典雅的形制,是馬家窯類型的典型特徵,可 見此時彩陶藝術已經達到卓越的巔峰。

三、半山類型彩陶

半山類型晚於馬家窯類型,彩繪陶器在前 者的基礎上發展出自己的特色,造形有壺、 瓶、鉢、罐等品類,紋飾以紅、黑二色顏料 繪製而成,圖案多見弦紋、渦紋、波浪紋、 網格紋、鋸齒紋、折線紋等等。

46 | 震旦月刊 震旦月刊 | 47





半山類型・彩陶壺

半山類型的彩陶器,以紅黑二色顏料繪畫弦紋、折線三角紋、 鋸齒紋及波浪紋等紋樣。(圖三)

圖三為半山類型的彩陶壺,此器的壺口微 敞,頸部略短,肩部斜溜,腰部外擴後往下 收窄,兩側各有一個繫耳,它的胎體橙黃, 表面經過仔細打磨,故有勻亮的光澤。

壺頸部繪畫粗細相間的平行弦紋和帶狀三 角紋,壺腹以外擴的腹腰為分界,上半部繪 畫三角形的折線紋,利用平行曲折的方式, 使折線紋構成大型的三角紋飾塊面,折線邊 緣排列細小的鋸齒紋,壺腹腰際勾勒一圈波 浪紋。

此器以紅黑二色顏料來配合線條的寬窄變 化,避免了平行線紋在層層堆疊中可能產生 的擁擠和累贅感,粗細相間的線條及細小的 鋸齒紋都因色彩遞變而顯得十分清晰,在大 塊紋飾裡表現細節紋樣,是半山類型彩陶獨 到之處。

四、馬廠類型彩陶

馬廠類型是繼半山類型發展起來的文化, 彩陶製品與半山類型同中有異,器形有壺、 瓶、罐、盆等品類,表面以紅黑二色顏料繪 畫紋飾,圖案有大圓圈紋、人形蛙紋、網格 紋、垂帳紋、三角紋等等。

圖四為馬廠類型的彩陶壺,此器屬於粗胎 紅陶,口沿外敞,頸部頗短,肩部斜溜,腰



馬廠類型・彩陶壺

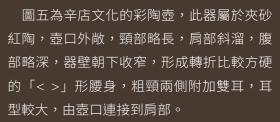
此器的胎質略粗,表面用紅黑二色顏料繪畫人形蛙紋, 是馬廠類型的特有紋飾。(圖四)

部外擴,腹下部收窄為尖底,腰際附加二個 繫耳,表面紋飾集中於上半部,用紅色和黑 色顏料繪畫豎線與三角形折線所組成的人形 蛙紋,腰際勾勒一圈垂帳紋。

此類人形蛙紋的形狀簡化抽象,是馬廠類型彩陶的特有紋飾,而其胎質略粗,器形不甚端整,紋飾繪畫筆觸粗率,也是此一時期的風格。

五、辛店文化彩陶

辛店文化是西北地區的文化遺存,年代距 今約二、三千年左右,彩陶產量由早期向晚 期逐漸增多,因為帶有一些馬廠類型的文化 元素而常被並列比較。



此壺表面用黑色顏料繪畫三角形折線紋、平行弦紋、細波紋、「兀」字形線紋,線紋之間填飾紅色顏料,腰部勾勒一圈粗弦紋,並往下繪畫數條直線與細波紋,風格粗獷樸拙,正是辛店文化彩陶的典型紋樣。 🖪



辛店文化・彩陶壺

夾砂紅陶,腹壁呈「<>」形腰身,表面繪畫「兀」字形 紋樣,是辛店類型的特色。(圖五)

古代彩陶經歷數千年的歷史,在各區域文化裡發展出不同的類型,胎體質地和造形紋飾都各有特色,呈現先民們就地取材、創造藝術的智慧。下期將以秦漢陶俑為題,介紹二代陶俑相異之處。



BOOK 震旦博物館出版 叢書介紹

春秋玉器

春秋 玉器介於西周與戰國之間,除了具有承先啟後的過渡期風格之外,也有獨特的自體性特色。本書蒐羅290組件春秋時期玉器,品類包含禮瑞用器、喪葬用器、佩飾用器、嵌飾用器、兵器用玉、似玉材質及改形玉器等等,內容頗為豐富。本書前面收錄古玉專家吳棠海先生撰寫的「古器物學研究一春秋玉器概論」一文,提綱挈領的介紹春秋玉器的特色,對於春秋玉器的鑑賞有極大的助益,是愛玉同好不可或缺的好書。



春秋晚期 玉組佩

春秋晚期 龍紋玉戈

【內容精選】

- 1、本書依照形制功能分類,對於春秋玉器的使用方法一目了然。其中包含多組佩飾器、玉覆面,以及 罕見的全套玉具劍,十分難得而珍貴。
- 2、各件器物附加詳細的說明,讀者可以按圖索驥,瞭解每件玉器的紋飾形狀與布局方法,以及特殊器物的成形方式。
- 3、彩圖數量豐富,並有拓片和線圖的輔助,讀者可以輕鬆自在的悠遊於春秋玉器裡,體會春秋玉器獨樹一格的美感。

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

● 芮國金玉選粹一陝西韓城春秋寶藏

鑑賞研究系列

- 認識古玉新方法 傳統與創新一先秦兩漢動物玉雕
- 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、 薫風堂、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 青花釉裡紅折枝石榴紋扁壺

青花釉裡紅燒製起源於元代,經過明代的發展,到了清代雍正時期更為成熟,如本期 所要賞析的雙耳扁壺即是雍正時期的作品。

的壺口小而圓,口沿突出圓屬, 頸部短直並有一圈凸稜,腹部呈 扁圓形,頸部兩側附加靈芝形雙耳,器底有 橢圓形的圈足,足內用青花書寫「大清雍正 年製」六字三行篆書款,胎體潔白細膩,釉 面瑩潤光澤。

扁壺頸部以凸稜為界,分別裝飾青花回紋 與折枝蓮紋,雙耳用鈷料塗覆成藍地,突顯 白色的渦卷狀線紋。腹部以青花卷草紋為邊 框,框內繪畫折枝石榴、折枝桃及折枝橘為 主紋,圈足外壁環繞一圈青花串枝靈芝紋。

腹部主紋採「品」字形排列,石榴、桃子、橘子及花朵以銅為著色劑繪畫,枝幹和 葉片則用鈷料繪畫,罩上透明釉後高溫燒成 青花釉裡紅紋飾。沉靜的藍色青花襯托鮮豔 富麗的紅色果實,表現三種果實的吉祥意 義。

相同的器形與紋飾亦可見於北京故宮博物院所典藏的清雍正青花釉裡紅三果紋靈芝耳扁壺上,提供讀者鑑賞的參考。 A



▲互盛志工關懷長者,陪伴長者們吃團圓飯

震旦人公益行動「溫暖隨行」

100種愛的可能,讓溫暖流進你心



—起加入溫暖隨行

圖・文/震旦集團

互盛雲林×社團法人雲林縣沐馨服務協會 寒冬暖心 簡單幸福

你也喜歡在寒冷的冬天揪朋友吃火鍋嗎? 在偏鄉許多獨居長者面臨著糧食不足的問題,互盛志工陪伴長者們談天、協助打菜, 讓大夥在冷冬中一起團聚,享用熱騰騰的飯菜、體會暖呼呼的幸福。

震旦OA雲林×財團法人台灣兒童暨家庭扶助 基金會雲林分事務所

幸福【券】永~愛無窮

家扶基金會在園遊會中安排自強家庭表 揚典禮,透過獲獎家庭分享走出困境、迎向 陽光的歷程,讓更多弱勢族群在心中燃起希望火苗,相信未來的所有可能都能由自己創造。震旦志工每次參加公益活動,總有幸福收穫,一起付出愛讓社會更溫暖!



▲震旦志工協助發放物資給弱勢民眾



▲震旦志工協助擺攤,邀請民眾一起做愛心

震旦OA永康×台南市私立長泰教養院新市分院 My愛for you市集

你家附近有便利商店嗎?在台灣購買日常用品是一件相當容易的事,但對院生們來說卻是嚮往體驗的行動之一,因此院方特地舉辦公益市集,讓震旦志工陪伴院生體會購物的樂趣,看著他們臉上開心的笑容,這個周末既溫暖又美好。

互盛三重新莊×新北市私立愛心育幼院 揮別陰霾,邁向希望未來

育幼院的孩子大部分都是家庭失功能或親 人無力撫養,雖然成長的路遍布坑洞,但在 院方的協助下他們揮別陰霾、拾回笑容、往 希望未來邁進,培養自力生活的能力,互盛 志工協助孩子們一起打掃家園,用溫暖和陪 伴讓希望的光灑進孩子們心中。



▲互盛志工協助育幼院掃除環境



▲震旦志工陪伴孩子寫生,從他們的畫作中感受簡單的美好

震旦OA新營×嘉義縣私立敏道家園 手產手,一起寫牛去

震旦志工陪伴敏道家園的孩子們一起到戶 外寫生,雖然他們是身心障礙兒,但並不影 響他們對世界的探索,一筆一畫在他們的畫 裡,世界美好且單純。 🖪

物資捐贈 Puta and sorting are sorting and sorting and sorting and sorting and sorting and so

金儀景美分公司洪寬盛經理代表震日集團捐贈辦公家具

震旦集團×喜憨兒社會福利基金會

暖心陪伴・用愛守護弱勢

台北市社會局委託喜憨兒基金會經營台北市 興隆團體家庭,針對18-65歲身心障礙者提 供夜間住宿的機構式服務,針對自閉症、智 能障礙或合併智能障礙之多重障礙者提供服 務。希望藉由機構學習自立生活、人際互 動、社區適應等,讓服務對象提升自我能 力。新設立之興隆團體家庭需要文件櫃、檔 案櫃等收納個案資料,震旦集團捐贈全新辦 公家具一批,協助興隆團體家庭提升文件保 管安全,檔案歸納有序,提升作業效率!

震旦月刊歡迎訂閱

AURORA MONTHLY

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 (02) 8729-7066 宜陸開發 (02) 6600-2168



Up!

Investing in Health & Creating a Win-win Future





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。





白 / 黑 板 變 電 子 白 板 , 全 新 會 議 解 決 方 案

智能魔框

可將白板、黑板上的文字及圖形,轉換顯示 於電腦、平板、手機上,可應用於會議、教 育訓練、演講等多種情境,提升互動交流。