

### 名人講堂

微軟創辦人——比爾·蓋茲  
全面啟動淨零碳新經濟

### 藝文饗宴

館藏精粹賞析  
清雍正 五彩花鳥紋盤



1971年7月創刊·發行49年11個月

JUNE 2021 六月號 No.599

# 智能時代

## 創造數據紅利

數據，終將成為企業的核心資產！  
如何讓數據發揮策略價值，建立以數據為核心的商模，  
將是提升企業競爭力的不二法門。



電子版月刊

震旦月刊 歡迎訂閱

AURORA MONTHLY

# AI智造 翻轉創新力

自造教育

智能應用

空間規劃

iSPACE 智能應用中心揉合 AI 科技與 3D 自造，提供「智能應用」、「自造教育」、「空間規劃」三大解決方案，及「震旦自造教育工作坊」，作為數位轉型孵化基地！



## 數據紅利翻轉商機

**全球** 疫情尚未趨緩，來不及轉型的企業將會在此波浪潮下出局，未來的競爭將越來越激烈，不僅是比誰掌握數據，更比誰能快速從大數據中，挖掘有價值的資訊，並且透過數據翻轉商機。

本期月刊以「智能世代，創造數據紅利」為題，探討疫情加速轉型之下，數據將帶給企業何種商機？趨勢觀察家車品覺認為企業必須面對「數據終將成為企業核心資產」的事實。並要確保數據能隨時在線上，當你需要時可以立即使用，所以數據不能只存在於線下。另提出使用數據的三大竅門，協助企業突破盲點、掌握關鍵數據。

阿里研究院副院長安筱鵬表示，世界從來沒有像今天如此豐富多彩，且充滿不確定性。人類邁入數據經濟2.0時代，新技術深刻地改變著人們的生產、生活和學習方式，對市場競爭更產生深刻影響。此時人們該探討的是，如何運用數據加速提升企業效率，創造紅利價值！

《震旦月刊》感謝讀者一路伴隨至今，7月即將邁入50年，今年我們希望能聆聽您的心聲；於網站設立「編輯聊天室」單元，歡迎投稿分享您與月刊的大小事，讓我們一起聊天談心、共同成長！ **A**



編輯聊天室

《震旦月刊》主編

蘇美琪 Maggie Su

震旦月刊

AURORA MONTHLY

1971/7/1號創刊 · 2021/6/1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、李建道、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。



震旦月刊  
AURORA MONTHLY

No.599

JUNE 2021



A p.18

人類邁入數據經濟2.0時代，企業該如何運用數據創造價值，成為關鍵因素。



A p.22

微軟創辦人——比爾·蓋茲



A p.30

日本藝術家草間彌生，在全球疫情仍嚴峻的情況下接連在各地推展，揭開橫跨藝術與設計的迷人魅力。

**E** 編輯台上 EDITOR'S WORDS

01 數據紅利翻轉商機  
文／蘇美琪

**M** 大師專欄 MASTER COLUMN

04 別讓疫情成為超級大藉口  
文／林斯壯專欄

**T** 科技速報 TECHNOLOGY

08 數位經濟逆勢成長  
文／張志康

COVER STORY

全球還沒走過疫情黑暗期，我們正處於一個逆轉危機為商機的關鍵時期。據調查顯示：財富100強企業中，能有效利用大數據者，其人均產出可提升14.4%。企業決戰數據時代已來臨，整合AI與數據賦能，將成為下一個生存保衛戰。



**M** 大師輕鬆讀 MASTER 60'

10 從4個面向著手 立即用數據創造價值  
編譯／大師輕鬆讀

**C** 封面故事 COVER STORY

12 決戰疫時代  
大數據賦能企業數位力！  
文／蘇美琪

14 數據的商戰策略  
建立以數據驅動  
為核心的營運關鍵  
文／車品覺

18 數據經濟2.0  
如何運用數據創造價值？  
文／安筱鵬

**C** 名人講堂 CELEBRITY TALK

22 微軟創辦人——比爾·蓋茲  
全面啟動淨零碳新經濟  
文／天下雜誌出版社

**M** 職場觀點 MANAGEMENT

26 接班人養成計畫  
人才評鑑後的下一步？  
文／董曉光

**D** 玩味設計 DESIGN

30 當代藝術／設計  
從幻象之間  
走進「點點女王」的異想世界(上)  
文／李俊明

**L** 樂活人生 LOHAS LIFE

36 生命與味覺之湯  
撫育我們生命的，正是味覺！  
文／辰巳芳子

**A** 躍昇震旦 AURORA NEWS

42 震旦『iSPACE智能應用中心』啟用  
迎後疫時代零接觸、遠距辦公新服務商機  
圖·文／震旦OA

44 康鈦科技×胸章先生  
廣色域高彩度數位印刷 翻轉色彩新商機  
圖·文／康鈦科技



**A** 震旦博物館 AURORA MUSEUM

46 博物館的未來：恢復與重塑  
關於2021年  
國際博物館日的思考  
圖·文／震旦博物館

**A** 藝文饗宴 ARTS PLAZA

48 古器物學講座  
——中國古代陶瓷專題⑩  
龍泉窯系青瓷  
圖·文／吳棠海

52 震旦博物館出版叢書介紹  
春秋玉器  
圖·文／震旦博物館

53 館藏精粹賞析  
清雍正 五彩花鳥紋盤  
圖·文／吳棠海

**L** 愛心公益 LOVE ACTION

54 震旦人公益行動「溫暖隨行」  
加油！我們總會迎來天晴的那一天  
圖·文／震旦集團



# MARTIN LIN 林斯壯

編譯／《EMBA雜誌》

## 別讓疫情成為超級大藉口

國際品牌大師、2009年《時代》雜誌百大影響力人物

因應疫情，有些企業的服務縮水；有些公司的規則變複雜了。這些特殊做法，如果沒有隨著疫情結束而消失，小心成為懶惰企業的超級大藉口。

你是否有過這樣的經驗：當你剛起床時，你覺得自己昨晚作的夢合情合理，但是當你在刷牙時回想，卻覺得那個夢簡直瘋狂透頂。人們基於新冠肺炎疫情，關起門來編造出源源不絕的藉口，我對那些藉口也是這種感覺。

我有一次搭乘北歐航空

(Scandinavian Airlines) 的班機，機上組員廣播說，所有的艙內服務全部暫停。飛機遇到亂流了嗎？我看了一下手錶。我們要降落了嗎？都不是，原因出在新冠肺炎疫情。

### 什麼都與疫情有關

「基於防疫的考量，我

們將暫停本航班的供餐服務。」空服員廣播說，「所有的乘客請使用後方的洗手間。」

全機一百七十九位乘客都必須走到機艙的最後面去上廁所。坐在第一排的乘客要經過另外一百七十八名乘客，慢慢走到洗手間。別忘了，在那三個小時的飛行旅

// 與新冠肺炎有關的藉口，剛丟出來的時候似乎很合理，可以延續很久。而它所造成的後果：失去顧客，也會持續下去。//

程中，洗手間是不清理的。

起碼機上組員可以確保自己的安全，因為他們使用的是他們專用的洗手間，原封不動的機上餐點也同樣安全。

邊疆航空 (Frontier Airlines) 飛機上賣的礦泉水一瓶要價八美元。理由何在？你猜對了，新冠肺炎！

漢莎航空 (Lufthansa) 大方的延長飛行常客一年的會員資格，不過，當我們發現漢莎航空的貴賓室無限期關閉之後，就會覺得這個大放送似乎也不是那麼有誠意。免費延長的一年會員資格有什麼用啊？

我和世上所有人一樣，非常重視新冠肺炎疫情。每個人都應該如此。但它也開始變成一個天下無敵的藉口：企業做任何事的藉口，不論



是縮減服務、刪減成本、處理冗餘，或是擴大使用科技（我相信你也能加進一些項目），這是個千載難逢的好藉口。

問題是，不只是與新冠肺炎有關的藉口，已經變得太扯，其他的藉口也一樣扯。

就像我們做的夢一樣，那些藉口在剛丟出來的時候似乎很合理，而且可以延續很久。它所造成的後果也同樣會持續下去。

### 小心永久失去顧客！

那些藉口延續很久的原



因顯而易見：可以為公司省錢，但消費者（你和我）卻被擺在一旁。

隨著企業推出的每個新規則或刪減成本的政策，我們的生活慢慢變得越來越複雜。而且你可以放心，那些政策不會在短時間內消失。

還記得餐廳的菜單嗎？我敢打賭，菜單已經回不來了。我預測，飛機上的餐點

也將永遠……束之高閣。我還猜測，過去一年來變得非常普遍的個人資料追蹤，將會成為心照不宣的常態。

我們都在同一條船上，我們都願意忍受符合常理，且必要的規定和規章。只要那些規定和政策，在不再必要的時候立刻廢止，我們所有人都能夠欣然接受。

最後，對於那些基於新冠

肺炎疫情，制訂相關規定、規章、藉口，並刪減成本的人，我想提出呼籲：請你記得在適當的時候，把一切調整回來。

對你或你的公司來說，裝糊塗或許很方便，但請相信我：當疫情結束後，你的顧客將會因為你所做的事，離你而去。A



// 對於那些基於新冠肺炎疫情，制訂相關規定、規章、藉口，並刪減成本的人，我想提出呼籲：請你記得在適當的時候，把一切調整回來。//

你問  
我答

No.  
599

### 《震旦月刊》 與您一起提升職場競爭力！

翻開月刊，從中找到管理與知識的力量，  
讓能力再升級。



Q

微軟創辦人比爾·蓋茲多年來，資助地球工程的研究，其目的在於彌補釋放到  
大氣層中溫室氣體所造成的暖化，把照射到地球的陽光總量減少\_\_\_\_\_ %左  
右。達到暫時改變地球的海洋或大氣  
層，以降低地球溫度。

掃描看解答



A 1%

B 2%

C 3%

# 決戰疫時代

## 大數據賦能企業數位力！

序言／蘇美琪；文／車品覺、安筱鵬

全球還沒走過疫情黑暗期，我們正處於一個逆轉危機為商機的關鍵時期。據調查顯示：財富100強企業中，能有效利用大數據者，其人均產出可提升14.4%。企業決戰數據時代已來臨，整合AI與數據賦能，將成為下一個生存保衛戰。



**CHAPTER 1**  
數據的商戰策略  
建立以數據驅動  
為核心的營運關鍵



**CHAPTER 2**  
數據經濟2.0  
如何運用數據創造價值？







CHAPTER I

數據的商戰策略

# 建立以數據驅動為核心的營運關鍵

文 / 車品覺 · 趨勢觀察家，現為紅杉資本中國專家合夥人

很多人把數據比喻為石油，但不同的是，數據來自應用，不管是否自覺，個人、企業，甚至每一部機器，時時刻刻都在貢獻並使用著數據。在不遠的將來，數據的應用會如同電力一樣，成為企業營運的必需品，滲透到企業的每一個業務環節。



看更多精彩內容

// 大數據的使用與積累，是互相促進的閉環系統，數據越完整、流通越順暢。閉環系統也是數據專案成敗的關鍵，同時涉及企業文化、組織架構。//

## 數據，未來企業的核心資產

要解決企業在大數據時代面臨的挑戰與威脅，我們首先必須面對「數據終將成為企業核心資產」的事實。基於這個事實，我們首先要確保數據能隨時在線上，因為大數據應該是當你需要時可以立即使用，所以數據一定要在線上，不能只存在於線下。

如何透過數據去解決企業的核心問題，答案其實很簡單，就是從工作流程中尋找，因為如果工作流程缺乏效率，或是存在資源過度耗損的問題，往往也是組織的問題所在。而大數據的起點，是基於數據和待解決問題之間的對應關係。在多數情況下，我之所以能夠預測未來，往往是因為以前發生過類似的事件，而我又能盡量完整地把它們記錄下來，當同類事情發生的次數越多，我預測一件事情的準確性就會提高。

當我們面對組織內部的實際問題時，在組織問題和數據獲取之間通常會遇到以下幾種可能性：

- 這個狀況或問題不常發生，我們稱之為「低概率事件」，因為發生的機會極少，所以我們沒有機會獲得足夠的數據去應變或做出對應的預測。
- 企業內部確實有一些數據，但這些數據很零散、格式不標準，散落在企業的不同部門，需要懂得梳理數據的人去管理並應用。
- 企業內部有數據，但是被壟斷，或是被控制在不開放的環境中。

至此，你應該已經注意到，大數據的使用與積累，是互相促進的閉環系統，數據越完整、流通越順暢。這個閉環系統的選擇，是數據專案成敗的關鍵，要考慮的問題也超出了數據本身，同時涉及企業文化、組織架構，所以我給企業的意見是，爭取最高領導者的支持必不可少，因為企業數據化的進程如建羅馬一樣，並非一日之功。

## 找顧客靠數據，不靠運氣

零售業的朋友對搜尋引擎行銷可謂既愛又恨，懷疑透過這種方式，是否真的能做到精準行銷。對出口公司來說，獲取企業級別的顧客更是難上加難，難道就只能在一年一度的交易會上碰運氣？如何才能用更有效的方法精準地找到目標企業呢？我曾經做過這樣的嘗試（那時還沒有大數據概念），我發現，可以從曾經參加過交易會的企業買家網站上，快速收集到他們的購買意向數據，經過分析，自動配對出有購買意向的準買家名單。這種方法讓我輕而易舉地識別出大量潛在顧客，並且能夠準確地知道這些企業的業務需要。

個人消費者傾向於保護自己的資訊，相較之下，企業就比較願意對外公開各方面的資料，如他們從事什麼行業、是否零售、有沒有線上業務、是否屬於中小企業等，這些免費資訊經過整理就可以變成商業情報。我當時就想，如果有家公司能幫我收集資訊，並推送這些企業顧客就好了。

最近已經有公司開始用類似的方法解決企

業採購問題了。Lattice Engines這家從事B2B（企業對企業）銷售預測的數據分析公司，發佈了一款新產品，可以用兩個關鍵字概括這個產品的方向：「意向」和「預測」。他們聚焦在整合企業顧客的意向數據，以及預測顧客需求上。

在獲取新顧客這個方向上，Lattice Engines協助顧客在他們原有數據庫之外發現新對象。它增加一層新的信號，稱為Prospect Discovery，透過抓取相關產品的搜索資訊，以及社交網站上發布的相關內容等，幫顧客發現新的潛在購買對象。比如，他們會留意企業的意向數據（intent data），透過追蹤目標企業，發現某公司的員工正在關注某一個產品。

這些數據可能來自部落格、LinkedIn上的交流，以及專業文獻，進而預測目標公司可能會採取什麼樣的採購決策、現金周轉速度等。在大數據時代，我們已然可以利用無處

不在的數據來預測商業需求。Lattice Engines正是利用各種管道公布的資訊來預測商業需求，並根據這類數據為企業推薦合適的供應商，我們可稱之為企業級的推薦引擎。

其實，在數據的使用方法上，針對企業的預測分析與針對消費者個人的預測分析，在本質上是一樣的，但企業預測分析要收集的數據來源更多、更廣，並且需要高度的產業專業性。我們可以肯定地說，數據無處不在，身在傳統產業也需要多留意數據。我相信，再過十年，不用大數據的企業將追悔莫及。

### 企業「用」數據的三大竅門

用數據這門學問就像武功，台上一分鐘，台下十年功。行情好的時候不養數據，市場差的時候就更難臨時抱佛腳。

平日養數據大有好處，這些數據不僅可能成為企業戰略分析的關鍵，而且對某個關鍵數

## // 平日養數據大有好處，這些數據不僅可能成為企業戰略分析的關鍵，而且對某個關鍵數據盲點的突破，有可能成為企業的必殺技。//

據盲點的突破，有可能成為企業的必殺技。這裡，我就跟大家分享企業用數據的三個竅門：

### 方法①——AAR原則鎖定顧客

首先，企業應該確定，誰是你的目標顧客，透過哪些管道可以找到這些人；當這些顧客進來後，他們的成長軌跡是怎樣的；這些顧客對你是否滿意，他們是否會離開。這就是我經常使用的AAR原則：

**A** 第一個A是acquire（獲取）——如何用最有效的方法獲取核心顧客。

**A** 第二個A是activate（活躍）——如何讓獲取的顧客快速成長，變得活躍、有黏性。

**R** 即retention（保留）——如何防範核心顧客流失。

數據可以貫徹這三個階段的始終，既可以幫你找出核心顧客，也可以告訴你什麼服務和價格能讓他們變成忠誠顧客，同時還可以用數據模型預測顧客未來的需求，甚至是他們離開的機率。當企業充分掌握顧客當前狀態的數據之後，就可據此進行預測，發現問題馬上糾正，這就是懂得用數據的企業所做的事情。

例如，當你發放折價券時，是否想過，什麼時候應該讓顧客當次使用，什麼時候要留待下次使用？企業亂發折價券或經常打折，不但太博愛，還會讓顧客養成「無折不買」的習慣。

### 方法②——行為數據比結果數據更有價值

企業一般關注的重點是交易數據，比如一天

有多少客流量、多少交易額，卻忽略了這些交易背後的原因。當把顧客的行為數據（交互行為）和交易數據相互關聯時，企業才會知道用什麼產品吸引什麼顧客最有效、什麼價格能讓這些顧客活躍起來、怎樣能讓他們對這個平台更感興趣，我們甚至可以預測到顧客流失的蛛絲馬跡。

顧客的行為數據不一定能產生交易，但可以讓我們更了解他，讓我們知道他為什麼會買，或者為什麼不會買。透過行為數據去發現顧客如何做決策，是個重要課題，即使是負面數據也可能有正面作用。

在互聯網世界，這些可以相互關聯的數據其實是唾手可得的。如果不知道哪些數據有價值，也不知道哪些數據可以交叉分析，產生價值，著實是一種浪費，相當於將魚翅當冬粉。

### 方法③——從小處著手

假如中小企業希望充分使用數據，我的建議是，從結構化的、已有的數據開始，一步一步開展。中小企業要有清晰的具體目標—希望數據幫自己做什麼、數據能解決什麼問題。

必須謹記，我們面對的是消費者，數據的蒐集、整合、決策、回饋，都必須從消費者出發，以人為中心，這樣才不至於太分散，盲目地「為了數據而數據」。另外，企業不應把顧客看成一個整體，因為解決顧客的一般性需求，不等於了解顧客的特殊需求。在大數據的驅動下，批量生產的個性化或許並非遙不可及。**A**







CHAPTER 2

數據經濟2.0

# 如何運用數據創造價值？

文／安筱鵬，阿里研究院副院長、博士

世界從來沒有像今天如此豐富多彩，且充滿了不確定性。人類邁入數據經濟2.0時代，新技術深刻地改變著人們的生產、生活和學習方式，對市場競爭產生深刻影響。企業此時討論數據的意義和價值，如果僅以「數據談數據」是沒有太大的意義，企業該如何運用數據創造價值？

**當今** 企業需求日益碎片化、個性化、場景化、即時化時，當我們走進董事長辦公室、研發中心、財務室、採購中心、行銷部門的同時，應當思考企業戰略如何

取捨、如何縮短產品的研發週期、如何提高生產線產量、如何提高機床的使用精度、如何提高設備的使用效率等所有的問題，都可以歸結為如何提高企業運作效率。

把正確的數據在正確的時間，以正確的方式，傳遞給正確的人和機器，這叫「數據流程的自動化」，即是用數據驅動的決策替代經驗決策。

提高企業效率的方式，來自運用企業數據創造價值，把正確的數據在正確的時間，以正確的方式，傳遞給正確的人和機器，這叫「數據流程的自動化」，即是用數據驅動的決策替代經驗決策，以資訊流帶動技術流、資金流、人才流、物資流，優化資源的配置效率，把「人」從繁重、重複性的工作中解放出來。

## 數據創造價值的三個優勢

數據創造價值不是數據本身，而是要與商業實踐的演算法、模型結合在一起時才能創造價值。

### 1 價值倍增

數據能夠提高單一要素的生產效率，數據融入到人力、資本、技術等每個單一要素，而要素的價值會倍增。

### 2 資源優化

數據不僅帶來了人力、資本、技術等單一要素的倍增效應，更重要的是提高了人力、資本、技術、土地這些要素之間的資源配置效率。數據生產不了饅頭，生產不了汽車，生產不了房子，但是數據可以低成本、高效率、高品質地生產饅頭、汽車、房子，高效率地提供公共服務。數據推動傳統生產革命巨變與裂變，成為驅動經濟持續增長的關鍵因素。這才是數據要素真正的價值所在。



### 3 投入替代

數據可以用更少的物質資源創造更多的物質財富和服務，對傳統的生產要素產生替代效應。例如：移動支付會替代傳統ATM機和營業場所，波士頓諮詢公司（BCG）估計過去10年由於互聯網和移動支付的普及，大陸至少減少了1萬億傳統線下支付基礎設施建設。電子商務減少投入大規模的傳統商業基礎設施，減少了人力和資源消耗，透過數據也減少人力成本，創造更高的價值。

## 實現數據生產力的三個關鍵

### 1) 新角色：創新者

麻省理工學院的埃里克·布林喬夫森（Erik Brynjolfsson）提出一個命題，什麼是數字經濟時代最稀缺的資源。普遍認為，創新型人才是「第二次機器時代」最稀缺的資源，那些具有創新精神並創造出新產品、新服務或新商業

模式的人才，正成為市場的主要支配力量。

未來，生產力的大發展和物質的極大豐富將把我們帶到一個新的社會，無人礦山、無人工廠、無人零售、無人駕駛、無人餐廳將無所不在，人類將不再為基本的衣食住行所困擾，越來越多的產業工人、腦力勞動者將成為知識創造者，人們將有更多的時間和精力滿足自己的好奇心。

## 2) 新工具：智慧工具

數據經濟時代，人類的工具也開始發生革命性的變化，其中最重要的標誌是數位技術使工具智慧化。這裡的智慧工具是指具有對資訊進行採集、傳輸、處理、執行能力的工具。

感測器、通信、網路、軟體、電腦及人工智慧、積體電路、互聯網、物聯網、大數據、區塊鏈等各類資訊技術的重大突破，構建起資訊全鏈條產業體系。它的重大意義在於，數位

技術的發明替代及延伸了人類的感覺、神經、思維、效應器官，創造出了新的生產工具，即智慧工具。

智慧工具包括有形智慧裝備和無形的軟體工具，例如：有形的智能裝備有智慧感應、計算、通信和控制系統，它使得傳統工業社會的生產工具發生了質的變化，使人類的智慧活動得到充分的解放和提升。

無形的軟體工具，如工業設計的計算輔助設計（CAD）、電腦輔助模擬（CAE），積體電路設計的電子設計自動化工具（EDA）等。新的智慧化工具更是人類腦力的延伸。

## 3) 新生產力：數據

在數位經濟時代，對數位化資訊的獲取、占有、控制、分配和使用的能力成為一個衡量數位水準和階段的重要標誌。

數據生產力創造價值的基本邏輯，是面向

**// 創新型人才是「第二次機器時代」最稀缺的資源，那些具有創新精神並創造出新產品、新服務或新商業模式的人才，正成為市場的主要支配力量。//**

「網路空間」（Cyberspace又稱資訊空間、賽博空間；是哲學和電腦領域中的一個抽象概念，指在電腦以及電腦網路裡的虛擬實境。）將數據轉變為資訊，資訊轉變為知識，知識轉變為決策，數據在自動流轉中化解複雜系統的不確定性。數據要素的價值不在於數據本身，而在於數據與其它資訊融合創造的價值。

## 數據生產力競賽已開始，企業如何做？

數據生產力時代最本質的變化是實現了生產全流程、全產業鏈、全生命週期管理數據的可獲取、可分析、可執行。數據的即時性、準確性和完整性不斷提升，數據開發利用的深度和廣度不斷拓展。

數據流程、物流、資金流的協同水準和集成能力，數據流程的自動化水準，將成為企業未來核心競爭力的來源。

從數據資源的角度來看，當感知無所不在、連接無所不在，數據也將無所不在。所有的生產裝備、感知設備、聯網終端，包括生產者本身都在源源不斷地產生數據資源，這些資源滲透到產品設計、建模、工藝、維護等全生命週期，企業生產、運營、管理、服務等各個環節，以及供應商、合作夥伴、顧客等全價值鏈，成為企業生產運營的基石。

從數據管理的角度來看，數位化轉型逐漸成為企業在數位經濟時代的必經之路，而數據管理能力則是數位化轉型中的核心能力。數據主導的競爭態勢要求企業將數據提升至會計、財務、管理、運營等職能同樣的戰略定位，並

將在未來成為企業運作的基本能力。

從數據驅動的角度來看，企業透過分散在設計、生產、採購、銷售、經營及財務等部門的業務系統對生產全過程、產品全生命週期、供應鏈各環節的數據進行採集、存儲、分析、挖掘，確保企業內的所有部門以相同的數據協同工作，從而透過數據驅動，實現生產、業務、管理和決策等過程的優化，提升企業的生產運營效率。

例如，馬斯克（Elon Musk）的SpaceX完美地呈現了數據生產力價值。2020年，SpaceX實現了載人航太，完成美國太空發射活動的68.3%。馬斯克在公司官網發佈的信件提到，從1970年到2000年，向太空發射一公斤的成本相當穩定，平均每公斤1.85萬美元。SpaceX每公斤的成本僅為2,720美元。火箭發動機研製75%成本在「試驗、失敗、修改」，SpaceX在產品開發早期階段透過網際空間的模擬，大幅降低了研製成本、縮短週期，提高研發效率和產品品質。

以「數據+算力+演算法」定義的「數據生產力」潮流正滾滾而來，它將指引人們重新理解、認識並重構這個不確定性的世界，帶來更廣範圍、更深層次、更大衝擊的變革，一個嶄新的數據經濟時代即將到來。A



節选自「阿里研究院」公眾號。  
略有刪減，掃碼查看原文。



# HOW TO AVOID A CLIMATE DISASTER

# BILL GATES

## 全面啟動 淨零碳新經濟

圖·文 / 天下雜誌出版社

微軟創辦人比爾·蓋茲花了十年潛心研究氣候變遷的原因與效應，在物理、化學、生物、工程、政治、金融等各領域專家的協助下，努力尋找阻止地球失速滑向環境災難的方法。他深入淺出地解釋為什麼我們別無選擇，一定要努力減到淨零排放，也詳細說明要達到這個重大目標，哪些是我們非做不可的事。

微軟創辦人

比爾·蓋茲



看更多名人講堂

// 地球工程屬於「緊急情況」下的尖端技術，可以減少釋放到大氣層中溫室氣體所造成的暖化，並把照射到地球的陽光總量減少1%左右。達到暫時改變地球的海洋或大氣層，以降低地球溫度。//

**走過** 不安的2020年，未來十年最關鍵的議題是什麼？目前我們可以做既能挽救新冠疫情中受創的經濟、又能激發創新來避免氣候災難的事嗎？誠如比爾·蓋茲強調，全面減到零排放不是一件容易的事，但只要能遵循提出的計畫，目標雖難，一切仍在掌握之中。

### 面對氣候災難，做最好的準備、最壞的打算

氣候調適還有一個面向值得更多關注，那就是我們需要做最壞的打算。氣候科學家已確定了可能加速氣候變遷的許多臨界點。舉例來說，如果海床上含有大量甲烷的冰狀結晶體變得不穩定並破裂，短時間內災難恐怕就會在世界各地發生，導致我們對抗氣候變遷時疲於招架。氣溫愈高，就愈可能達到臨界點。

我們看似正朝臨界點邁進，而接下來要說明一套大膽（有人認為幾近瘋狂）的方法，這些都是所謂「地球工程」（geoengineering）的範疇。雖然這些方法尚未得到證實，也引發道德爭議，但我們應該趁仍有餘裕時加以研究與辯論。

地球工程屬於「緊急情況」下的尖端技術，基本概念是暫時改變地球的海洋或大氣層，以降低地球溫度。這些改變並不是為了豁免我們減少碳排的責任，只是幫我們爭取時間，以便藉此好好振作。

多年來，我一直都在資助地球工程的研究（與我支持的減緩與調適措施相比，這筆資金根本微不足道）。大多數地球工程技術都是基於一個想法：為了彌補我們釋放到大氣層中溫室氣體所造成的暖化，我們得把照射到地球的陽光總量減少1%左右。

有許多方法可以達成目標。其中之一是在大氣層上層分布極細顆粒，每個顆粒的直徑只有數百萬分之一英寸。科學家知道這些顆粒會反射陽光，導致地球降溫，因為他們已見證過類似的情況：大型火山爆發時，都會噴出類似的粒子，使得全球溫度明顯下降。

另一項地球工程是增亮雲層。由於陽光會被雲層頂部反射，我們可以使雲層更亮。方法是運用鹽霧讓雲層反射更多陽光，從而讓地球降溫。而且也不需要大幅增亮：想減少1%的陽光，只要將覆蓋地球面積10%的雲層增亮10%就可以了。

還有其他類型的地球工程，但都有三個共同點：第一，相較於問題的規模，這些方法的成本相對較低，所需前期資金成本低於100億美元，而且執行費用極低。第二，雲層增亮的效果可持續一星期左右，所以我們可以依需求加以使用或停止，不會產生長期影響。第三，無論這些方法可能面臨何種技術問題，相較於必定會遭遇的政治障礙都不算什麼。有些批評人士抨擊，地球工程是把地球當成大型實驗品。

不過正如支持者所指出，我們排放大量的溫室氣體，早就在對地球進行大規模的實驗

了。持平來說，我們需要更了解地球工程的在地潛在衝擊。這確實是合理的擔憂，值得多方研究，之後再考慮於現實世界大規模地測試。此外，由於大氣層屬於全球的問題，任何國家都不能自行決定嘗試地球工程。我們需要建立各國的共識。

如今，很難想像如何要世界各國同意以人工方式決定地球溫度，但地球工程是唯一已知的方法，我們希望可以在數年、甚至數十年內降低地球溫度，卻又不至於癱瘓整體經濟。未來有一天，我們也許別無選擇，因此最好現在就做好準備。

### 身為消費者可以做的事：告訴市場，我們需要低碳的方案

市場受供需關係所宰制，身為消費者，你可以站在需求的那方來發揮影響力。如果我們所有人各自改變購買與使用的產品，只要專注

於有實質意義的改變，整體就會產生很大的作用。舉例來說，如果你有能力安裝智慧型溫控器，減少不在家時的能源消耗，那麼裝就對了。此舉也會同時減少電費與溫室氣體的排放。

但減少個人碳排放稱不上最有效的事。你還可以影響市場動向，告訴市場你需要零碳的替代品、也願意付費。你只要多付錢買電動車、熱泵或素漢堡，形同表明：「這東西有市場，我們真的會買。」如果夠多人採取相同的舉動，企業就會加以因應。根據我的經驗，因應速度相當快。他們會把更多資金和時間投入於製造低碳排的產品，便有助這類產品的價格下降，到頭來也有助低碳產品的普及。這會提升投資人的信心，更願意資助正在設法創新的公司，幫助我們實現零碳排。

如果消費者沒有發出這類需求訊號，政府和企業投資的創新就會被束之高閣，或根本沒機會被開發出來，只因為沒有生產的經濟誘因。以下是個人可以採取的具體步驟：



### 1) 向公用電力事業申請綠色定價方案

部分公用事業允許家庭和企業支付額外費用選擇清潔電力。美國目前有13個州的公用事業必須提供綠色定價方案（green pricing program）。這些方案的用戶支付較高電費，以彌補再生能源的額外成本，即每千瓦時平均一至二美分，等於一般美國家庭每月平均多支出9至18美元。當你參與這些方案時，就等於在告訴公用事業：你願意支付更多費用因應氣候變遷。這是十分重要的市場信號。但是，這些方案並不能抵銷碳排放，也無助電網中再生能源發電量的實質成長，這點只有政府政策和投資才能辦得到。

### 2) 減少自家碳排

根據你能騰出的金錢與時間，你可以用LED替換白熾燈泡、安裝智慧型溫控器、幫窗戶做好隔熱、購買高節能電器，或用熱泵代替冷暖空調系統（只要確保環境的氣候可以讓空調正常運轉）。如果你是在外租屋，就在許可範圍內做出改變，例如更換燈泡，同時鼓勵房東來進行其餘的減碳工作。如果你正在蓋新家或翻新舊家，可以選擇回收鋼材，運用結構隔熱層板、隔熱混凝土模板、閣樓或屋頂輻射阻隔物、反射隔熱材料和地基隔熱材料，來提高自家的節能效率。

### 3) 購買電動車

電動車的コスト與性能已有長足進步，雖然可能並不適合每個人（例如不適合太多長途公路旅行，而且也不是每個人都方便在家充電），但對於許多消費者來說，電動車的價格愈來愈實惠。就此來說，消費者行為便可以產生巨大影響。如果民眾購買大量電動車，廠商就會跟著大量生產。

### 4) 嘗試吃植物漢堡

我承認，素食漢堡的味道有時差強人意，但新一代的植物性蛋白質替代品有大幅進步，更接近真肉的味道與口感。你在許多餐廳、商店甚至速食餐廳都買得到。購買這些產品清楚表明了一件事，即生產植物肉是明智的投資。此外，每周只要吃一、兩次植物肉（或者乾脆不吃肉），就能減少自己的碳排放量。對於乳製品也可以採取相同的原則。A



比爾·蓋茲  
BILL GATES  
微軟創辦人

是科技人、企業領袖和慈善家，1975年與兒時玩伴保羅·艾倫（Paul Allen）共同創辦微軟（Microsoft），目前和前妻梅琳達（Melinda）共同擔任蓋茲基金會（Bill & Melinda Gates Foundation）的會長。近年成立突破能源組織（Breakthrough Energy），致力於把清潔能源和其他氣候相關的技術推向市場。



好書推薦  
如何避免氣候災難  
作者：比爾·蓋茲  
出版社：天下雜誌出版社

書中描述人類所面臨的艱鉅挑戰，指出在哪些方面目前科技已有零碳方案、哪些領域的現有科技該如何發揮更大效益、需要創新的技術突破？並提出一套以全面減到零排放為目標的具體可行計畫，從政府的政策、企業的行為，到個人可以採取的行動，為全面減到零排放的艱鉅任務帶來新希望。



# 人才評鑑後的下一步？

文／董曉光·人才評鑑與發展專家



看更多人資觀點

專欄作者 |



董曉光

人才評鑑與發展專家

「帶出你的接班人」一書作者約翰·C·麥斯威爾（John C. Maxwell）在書中說到——發展極佳接班人制度的組織，會較其他組織有更強的競爭優勢，具體的說，好的接班人管理制度有二個目的：一是因應組織需求、二是因應員工需求。



**這段**話點出了這幾年所有企業的痛點，任何一個有競爭力的企業在面對這二個需求的滿足是迫切與必要的，不論從商業的多元發展，組織的快速變化，以及優秀的人才梯隊，完善與落實組織內的人才評鑑與發展計畫是不可避免的挑戰。而建立一套實際可行的評估與發展工具，協助企業強化重要的人才決策，才能真正做好接班人的管理制度。

最近參加了一個由台灣人才評鑑與發展學會舉辦的研討會，會中我分享了企業推動人才評鑑的心得，獲得許多學員的迴響，因為他們企業也正面臨著這些挑戰，我總結了一些我的內容和學員的提問，希望能為更多的企業解答心中的疑惑。

## Q1 到底什麼樣的工具才能作為人才評鑑呢？

我先請大家想一下你為何去醫院做健康檢查？可能是因為最近身體出現了不舒服，可能是你的預防觀念很好，也可能是想要追求更健康的自己。但不管原因為何，在你拿到健檢報告的時候會想，這些指標與數字代表什麼？我該注意哪些地方？我又該如何改善自己的健康？

同樣的，不論你選擇的評鑑工具為何，他的結果必須要如同健檢報告一般，讓受評者能產生以上的疑問，但與健康檢查不同的是，在人才評鑑的工具選擇上不一定有標準的建議，這當中涉及了每個企業評鑑的目的、評鑑的資源、評鑑的運用，後續的發展計畫、人才的職涯路徑等，這些因素都會影響到評鑑工具的選擇。總的來說，選擇的工具必需要能滿足上述的需求，而常見的人才評鑑工具有面談法、測評量表法、多向度回饋法、評鑑中心法以及人才委員會等方式，這些都因應組織的規模與企業的文化而有不同的選擇。

## Q2 完成人才評鑑以後我們後續該做些什麼？

這個問題很核心，就如同多數的我們在拿到體檢報告後的情況一樣，就是什麼也沒做，繼續吃繼續喝繼續熬夜，然後等待下一次的體檢。然而我們都知道正確的觀念應該是由專業的醫生針對健檢報告提供我們諮詢

與回饋，並做出改善方案的建議，人才評鑑也當如此，因此評鑑報告的內容必須要能充分反映各項指標的意涵，分數的尺規定義，各項能力的關鍵行為表現差異，提供後續改善發展的建議，並由專家回饋受評者在評鑑過程中的行為表現，有了上述的具體資料，我們才能真的進行後續的人才發展方案。

任何一套評鑑的機制都必須對受評者進行結果的回饋，這些回饋與建議不單是對評鑑本身的完整配套，更能夠促動受評者對自我的深層理解，達到開啟自我覺察（Self Awareness）的目的，而自我覺察在人才發展上有三個功能，第一是將受評者的主觀認知與外在環境的客觀情境進行連結，進而理解有意義的領導行為與結果間的正相關，避免出現自我感覺良好的停滯學習狀態。第二是對自我行為模式的重新認識與控制，覺察出個人的優勢與劣勢，強化更多優勢行為的出現，降低劣勢行為對自己的影響。第三是對自我產生期許，願意追求更好的自己並做出改變，把不斷的突破當作目標，邁向自我實現的成就感。

### Q3 每個人的職能都可以加以提升嗎？

我們再回到健康檢查的概念，當我們體重過重的時候可以透過飲食與運動的方式來改善，但是當我們覺得自己身高不夠高的時候可能就無法去改變了。職能也是如此，確實有些職能容易有效的提升，而有些職能卻很難改善，這個問題要回到職能的本質來看，用一句簡單的話來定義職能，能夠完成一個工作或任務所應該具備的某些行為與能力組合，這是大家耳熟能詳的「職能冰山理論」，因此這些能力與行為可能是源自於習慣，學習、價值觀、態度、動機、特質等多個面向，而越是與人格特質高度關聯的職能就越不容易提升。

反之，多數的職能是與學習和環境有關的，例如溝通能力、指導部屬、團隊協作、目標管理等，這些職能只要加以指導與培訓就可以有效的提升，因此職能可以概分為先

天與後天，超越與維持四個屬性，而這些不同的屬性組成就會形成職能的可塑性高低。建議大家在設計職能模型的時候應該注意這些屬性的分布，避免過度傾斜而無法改善，而在人才發展上也應該往發揮人才的最大優勢方向走，避免過度期待每個人都能補足他的缺口。

### Q4 有沒有比較好的方式來提升職能的學習？

現在企業都已經有不錯的人才發展觀念，知道依據評鑑的結果來做個別人才的发展計畫，即所謂IDP（Individual Development Program），這對差異化的人才發展有很大的幫助，但在團體的人才發展計畫上我介紹一個比較不一樣的學習方式，我稱之為評鑑後職能學習工作坊（Post Assess Development Workshop），簡稱PAD。

PAD工作坊是透過評鑑中心法（AC）完成人才評鑑後所進行的一種學習，因為評鑑中心法是許多大型企業所指定的一種預測效度最好的評鑑工具，所以我特別以這個工具為範例來介紹職能學習的新方法，PAD強調的是將評鑑中心的模擬演練重現，連結行為與結果，彼此觀摩與演練，進而完成職能改善的行動方案。PAD的核心學習理論是源自於認知心理學家Ellis的ABC理論，這個理論強調行為與認知間的關聯，Ellis認為唯有修正認知才能改變行為，這個理論被大量應用在行為改善上。

ABC理論其實很簡單，A（Activate）是

指個體因某些刺激與資訊的介入，經過自己的B（Believe）信念與認知處理，會造成C（Consequence）行為的結果，因此只要修正個人的認知就能幫助他們做行為的改變，以下說明PAD工作坊的ABC學習基礎。

**A**——讓受評者再次體驗評鑑中心的模擬練習，去體驗不同的回應方式會有什麼樣不同的結果，察覺他人的期待與自己的回應又有何不同，思考到底什麼才是好的行為模式。

**B**——透過評鑑表現優異的主管現身分享，深入行為背後的思維探討，觀摩他們在模擬中的表現，對應這些行為與職能間的關係，修正自己過去的慣性思維，建立職能與真實工作中的連結。

**C**——學員彼此的演練觀察，透過不同角色的扮演來相互回饋自己的感受，聆聽他人對自己行為的感受，理解自己的信念與預期職能的差異，制定職能應用在工作上的行動方案。

PAD工作坊對職能學習的三個突破點，第一是幫助主管認識職能，這是多數主管的盲點，也是培訓課程不太重視的，唯有理解才能學習進而具備。第二是有技巧的學習職能，大多數的企業找不到好的方法來幫助主管學習職能，而同儕的觀摩與演練，回饋與分享是彼此引導學習職能的最佳路徑。第三是將職能展現出來，讓主管真的認知到行為的展現才叫能力，而唯有不斷的練習才能將行為內化成習慣的一部分。 **A**

**|| 最後，我想引用股神巴菲特的一句話來為人才發展做個註解，他說：「在錯誤的道路上奔跑也沒有用。」必須堅持正確的方向，總會實現自己的目標。||**







觸手貫穿在葛羅彼斯展館中庭，形成獨特無比的風景。

當代藝術／設計

# 從幻象之間 走進「點點女王」的異想世界(上)

文／李俊明 · 圖／© Gropius Bau Berlin · © Tate Modern

以「南瓜雕塑」與「圓點圖案」聞名的日本藝術家草間彌生，在全球疫情仍嚴峻的情況下，成為今年最受矚目的焦點之一。儘管她已高齡90多歲，卻接連在倫敦、紐約、柏林推出大展，為人們揭開橫跨藝術與設計的迷人魅力。



看更多經典設計

**走進** 德國柏林的葛羅彼斯展館（Gropius Bau Berlin），你會看到原本受疫情影響而睽違已久的空間，最近活躍了起來。瞧！

一群鮮豔無比的桃紅色觸手，在中庭恣意蔓生，彷彿童話森林的場景，十足吸引觀眾目光！

這是今年歐美的「藝術館重開」浪潮中，



已經92歲的草間彌生，出身於日本的長野縣松本市。



草間彌生在美國時期就已投入服裝設計的跨界嘗試。

相當受到矚目的特展，主角正是近年橫掃全球的日本藝術家——草間彌生。

屈指一算，其實草間彌生今年已92歲，受歡迎的程度卻有增無減。她跟同樣具有高知名度的村上隆、奈良美智一樣，都被視為最具影響力的當代日本藝術家，也皆同時橫跨藝術與設計等領域。

但若更仔細推敲起來，無論是粉絲群普及度、藝術圈推崇度，甚至在提升女性創作者地位上，草間彌生皆顯然略勝一籌，原因除了她數十年持續不斷的創作執著，另外在作品中所蘊含的鮮明語彙、對應社群媒體流行風潮的特質，加上人生經歷所帶有的傳奇色彩，都為她增添了獨特無比的吸引力。

也因此歐美部分地區逐漸恢復展覽活動的趨勢下，草間彌生成為打頭陣登場的王牌明星，最近陸續在紐約、柏林、倫敦等地，推出了以她領銜的大展，讓人不捲進這股旋風也難。

## 一生創作不懈 努力克服精神缺陷與人生苦痛

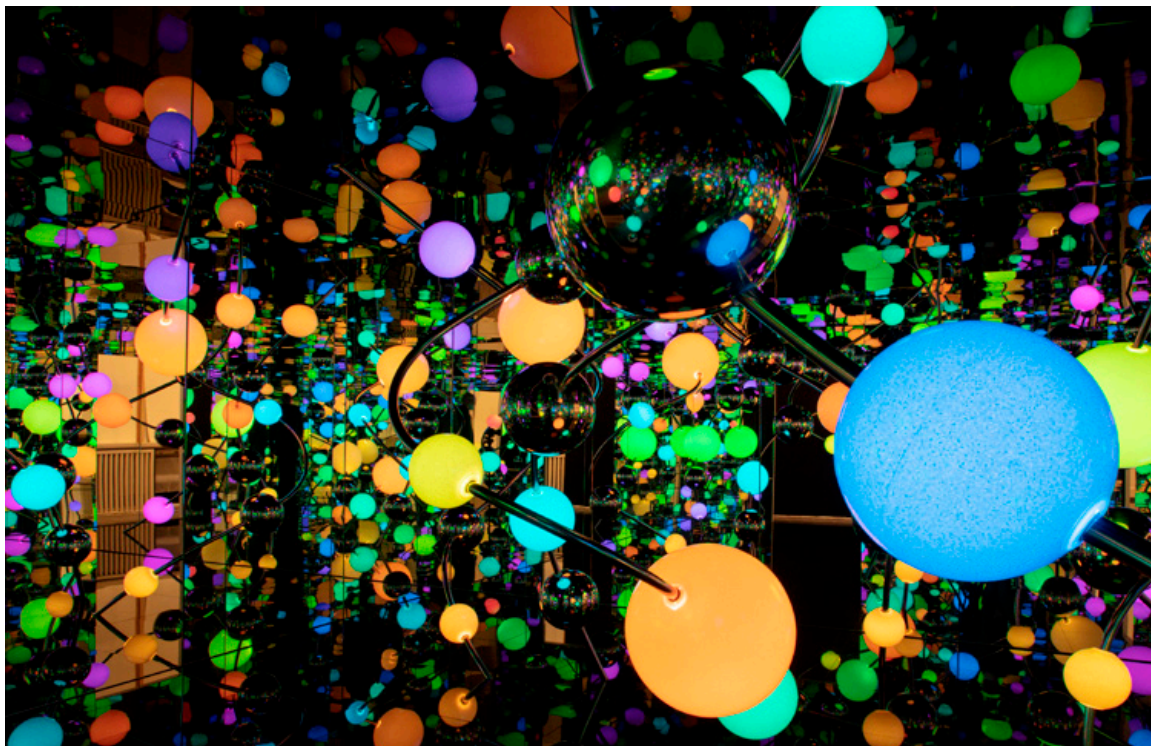
嚴格說來，草間彌生之所以走紅全球，與社

群媒體興起後所出現的「我世代」非常相關。因為對著迷於分享生活日常、處處以自拍優先的年輕族群來說，草間彌生那些顏色異常鮮麗、造型浮誇、情境夢幻的作品，無疑是打卡最佳搭檔，沒有什麼比那些作品更能賺取點擊。因此她的創作大量出現在IG與臉書，很快就風靡全球；就算大眾一開始並不熟稔現代藝術，也還是願意付出排隊枯等好幾小時的代



早在1965年，草間彌生就已將自己融入鏡像與觸手裝置之間，不吝表達自我。





「點點」的創作以不同形式出現在迥異的作品中，成為鮮明的個人標記。

價，只為換來數十秒與草間作品合影的機會，這也不難說明她的作品魅力何在。

不過，這位藝術家能夠縱橫全球藝術圈數十年，甚至跨越語言、文化隔閡受到一致推崇，更值得探索的，恐怕是她的創作動力從何而來？而那些歡樂而夢幻的表層之下，代表的又是什麼？

想深入探究這位藝術家的傳奇故事，就不

能回溯她童年在長野縣松本市的成長背景。出生於1929年的草間彌生，有個讓她十分困擾的童年，尤其在父親常年頻頻出軌、母親又善妒易怒的環境下，她從童年時期就愛上繪畫，從中得到暫時逃離現實的喘息空間。

也是在這段童年時期，她發現了自己的與眾不同。儘管一心想要畫畫，但母親卻常常阻撓，甚至奪走她的畫具與創作。長期來自生長



環境的壓力與焦慮，為她小小的心靈帶來精神官能疾病，不僅讓她開始產生幻視、幻聽，而且還發現有時眼前所見的景物，會綿延無盡地擴大，向她逐步襲來，甚至發出聲音，使她感受到莫名的折磨與恐懼。

世事就是這麼奇妙，正是這些精神官能的缺陷，為她帶來了創作的豐饒養分。她最為人所知的創作語彙—「圓點」、「南瓜」、「無盡延伸鏡像」……都是由她的幻視經驗而來。草間彌生不僅沒有被自身的精神疾病打倒，反而將內心所見的魔幻時刻捕抓下來，化為充滿愛與溫暖的作品。

### 圓點、南瓜、鏡像 皆來自童年幻視經驗

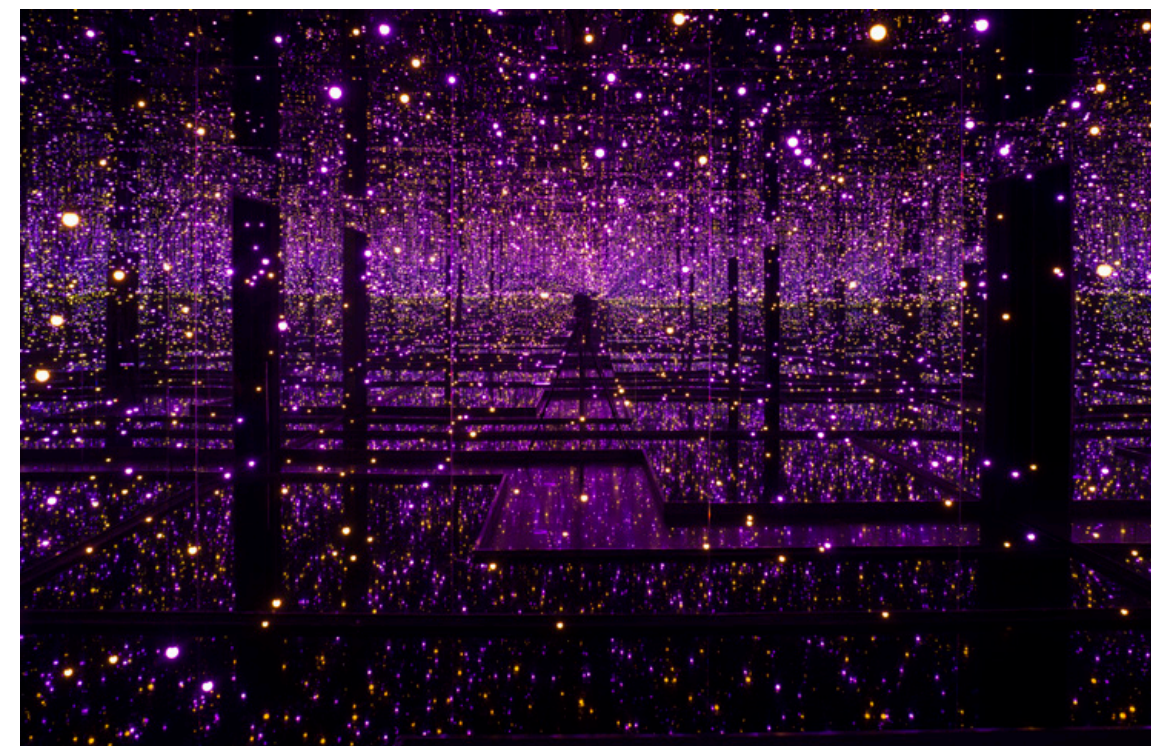
以她作品中最具標誌性的「圓點」來說，據說正是她童年時期有次來到河邊，看到眼前河



一頭搶眼的紅髮與自己設計的服裝，讓草間彌生的形象獨樹一幟。

床分佈的白色鵝卵石群，在幻覺中不斷擴大、延伸、增殖，一點一滴，如同巨網將她整個包圍；因此她筆下這種彷彿視網膜上佈滿「點點」的世界，鮮明表現了她的心理狀態與幻視情境。

而開始運用這個視覺語彙後，草間彌生繼而為各種主題穿上「點點」外衣，無論是巨大



「無盡鏡屋」是草間彌生近年最受年輕族群歡迎的作品，時常成為打卡主角。



的南瓜雕塑，或是密布圓點的觸手造形裝置，都各有背後的意涵與由來。

比方說南瓜，就是她成長時期常見的作物，尤其她曾經歷過食物取得十分不易的二次大戰，更使她對南瓜懷有特別的情感。因此她在畫布捕捉南瓜的各種姿態，以條紋及圓點勾勒，串成了一個個南瓜構成的奇特小宇宙。

而「觸手」的表現形式，同樣暗藏玄機。草間彌生雖已十分高齡，卻仍創作不輟，像今年特別為德國柏林展出而創作的作品，便是與展題同名的「我在宇宙看到一束愛」。你可以看到由歷史建物改建的展館中庭，佈滿了如同海葵或章魚一般的「觸手」，形成奇幻景象；而這些看起來一派歡樂的「觸手」，其實帶有象徵意義，那是她在童年目睹父親與婚外情對象的偷情不倫後，內心對「性」所殘存的厭惡

與陰影投射。草間彌生藉此在創作中不斷爬梳記憶，將不堪回首的過去，化為今日令人驚嘆的作品。

而所到之處無不風靡的《無盡鏡屋》(Infinity Mirror Room)，同樣也是讓她聲名鵲起的代表作之一；藉由藝術手法重現眼中的奇幻世界後，讓她能在週而復始的「重複」之中，找到自我療癒的可能。早在1965年，她就於紐約首度推出「鏡屋」創始版，讓觀眾在巧妙安排的鏡面折射中，看到自己與周遭逐漸融合，形成無盡延伸、迴旋的景象，看不出起點，也見不著終點，產生巧妙趣味。

這種為觀眾營造出「沉浸式」體驗的獨特展示，不僅打破了藝術欣賞的窠臼，拉近了藝術家與觀眾的距離，所到之處，也一再寫下美術館預約參觀的人潮紀錄。



圓點南瓜，是草間彌生最富盛名的創作主題之一。

**II 草間彌生早在社群媒體興起前，就首開先河，以行為藝術的前鋒姿態，將自身形象融入作品，彷彿預示了今日無所不在的自拍、自媒體熱潮。II**

### 抓住自拍風潮 敏銳嗅覺超前時代

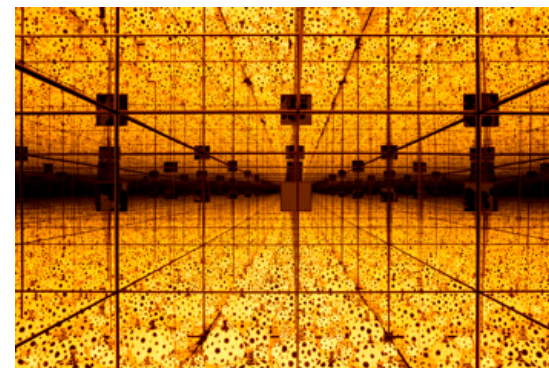
想知道草間彌生究竟有多受歡迎，你只要點查IG，就可以一窺究竟。光是鍵入她的名字Yayoi Kusama，隨時都有成千上萬PO文，足以顯示她雖然年齡近百，但在年輕人眼中依然深富魅力，潮味十足。

許多藝評家、策展人便分析，草間彌生在60年代後期便投身行為藝術，敢秀、勇於挑戰顛覆，又能創造出視覺的迷幻與瑰麗，正好就是年輕一代喜歡的味道。

她並不否認，自己其實很早就意識到「自戀」的力量。早在社群媒體興起前，她就首開先河，以行為藝術的前鋒姿態，將自身形象不斷融入作品，彷彿預示了今日無所不在的自拍、自媒體熱潮。而她藉由多媒材創作，將行為藝術、時尚、視覺、設計……通通變成創作一部分，更是降低了觀眾與她的隔閡。

這些特質，全都與她前往美國發展的經歷離不開關係。1957年，渴望探索創新藝術形式的她移居紐約，很快就提出以圓點構成「無限延伸的網」視覺概念，開始活躍於當地藝術圈，並在1965年首度展出「無盡鏡屋」，成為創作生涯的重要關鍵。

而當時就頗有想法的草間彌生，隨後也有計畫地拓展創作版圖，像是1968到1969年間成立了Kusama Enterprise，策畫各種行為藝術活動；另外又創設時裝公司Kusama Fashion Co., Ltd，展售自家設計的服裝；當時還出現一家Kusama International Film Co.,



Ltd.，專事販售她所拍攝的影片；她還成立一家Body Paint Studio Co., Ltd，跨足模特兒經紀業務。甚至也曾創立一本雜誌—KUSAMA orgy，並投入鮮明的反戰行列，當時透過一些裸身模特兒傳達抗議訊息的行為藝術，就是為了表明支持「和平」而來。

回顧起來，儘管這段時期對她來說至為關鍵，他鄉異國的人生經歷，卻也為她帶來了傷害。由於急於在頭角崢嶸的紐約掙得一席之地，又遲遲得不到應有的肯定，因此她瘋狂創作，努力尋找出路；在日積月累的壓力、沮喪、焦慮下，終於把自己累倒，愈趨嚴重的精神官能症狀，又向她展開逆襲。

因此在1973年，她決定回到日本，隨後自願住進精神療養院，持續至今，整整超過四十年。而她也不諱言，在療養院的平靜生活中，才能過著單純生活，安心專注創作。

靠著無比的堅毅與信念，她數十年如一日，不斷一筆一劃，重現內心的異想風景，也就是這樣，將過往的傷痛與磨難，化為令人讚嘆不已的綺麗世界，成為名聞全球的點點女王。A





Copyright©2011 TATSUMI Yoshiko / Bungeishunju Ltd.

## 生命與味覺之湯

# 撫育我們生命的，正是味覺！

文／辰巳芳子・日本料理家

日本國寶級料理家辰巳芳子已年近百歲，她認為湯品是幫助人類在這個世紀繼續存活的最高手段，一生致力實踐用飲食滋養生命的理念。從熬煮高湯、食材處理及提味方式從零開始解說。藉由食譜，帮助大家從今天開始練習，自然培養出擅長的湯品，慰勞自己、照顧家人，為未來人生開啟新的一頁。



看更多健康常識

|| 辰巳芳子老師講求用火的方式，從0到10的火力調整，自然衍生出來的料理或湯品。並在料理生涯中體悟到：「撫育我們生命的，正是味覺。」 ||

**辰巳** 芳子在中西式湯品食譜中，傳授能夠完美保留遇熱容易消失的鮮味的方法。以及在料理生涯中體悟到，「貨真價實的工作，才能開創貨真價實的人生」。並無私傳授熬製高湯、應用湯料、使用辛香佐料的方式等，從零開始詳細解說。她在料理生涯中體悟到：「永遠的愛需要用心」，因為「撫育我們生命的，正是味覺。」

## 從火盆旁學到了許多事情

「烤米菓的時候，只要翻面三十六次，就能烤得均勻；烤海苔的時候，將兩片海苔的正面交疊在一起，再將兩片海苔的四周邊緣輕輕劃過烤網，中間自然就會烤熟；煮金桔和煮豆子的時候，必須軟的炭和硬的炭搭配使用；炭火直放或橫放大不相同；要在炭火上撒灰；埋入炭粉可以加熱炭灰」等等。

母親完全沒有刻意教我烹飪，只是教我如何根據食材使用並調整火力。換句話說，她示範並教我明辨「火」的事理。我認為，所謂事理，簡單來說就是事物的道理和原則。

總而言之，現在的我將瓦斯的火分成「0（預熱）到10」，有時也會蓋上鍋蓋。我也是這樣教別人。仔細想來，從用火的方式自然衍生出來的料理或許就是我的湯品。不是為教而教。不是為做而做。所謂的不經意，就是這麼一回事。

關於我的湯品歷史，可以回溯到四十多年前。教我法式料理的老師是加藤正之先生。他修習湯品和蔬菜十四年，曾在宮內廳大膳寮



Copyright © 2011 TATSUMI Yoshiko / Bungeishunju Ltd.



Copyright © 2011 TATSUMI Yoshiko / Bungeishunju Ltd.





(譯註：負責皇室的膳食)與秋山德藏先生共事，當時剛好是保羅·克洛岱爾(駐日法國大使)盛讚大膳寮的料理世界第一的時期。老師學習的是完整的套餐，由於湯品是套餐的第一道料理，代表整體的方向性，因此必須特別用心。

老師對湯品的態度當然也影響了我。我只要製作湯品，就會想起老師的話，畢竟學習了十三年。在老師和母親都過世之後，湯品看起來好像變成了孤兒，但只要費心培養，還是會長出新芽。

我與學生一同前往位於鎌倉的竹田上門護理中心，在那裡提供湯品服務、培育後繼人才、出書，並給予醫療現場建言。五年前還發生過這樣的事，食品公司味之素希望能夠分析我製作的湯品。

「真是讓我們大吃一驚。沒想到湯裡竟然殘留許多的麩醯胺酸。麩醯胺酸的定律是加熱後就會消失，您簡直可以拿諾貝爾獎了。」

### 從0到10的火力調整

我的湯品不加鮮奶油或奶油，非常樸素，但究竟為何麩醯胺酸會留在湯裡呢？這與食材無關，而是技術。

也就是說，這與從0到10的火力調整有關。另外，與如何使用攪拌食材的鍋鏟也有關。我從小時候有人幫我洗澡的經驗，找到使用鍋鏟的技巧。小時候有許多人幫我洗過澡，唯有母親是從左到右，再從右到左，有規律地移動毛巾，非常舒服。

我把這個經驗應用在洋蔥、馬鈴薯身上。如此一來，加熱的時候不僅食材不容易支離破碎，表面還會帶有光澤。「從0到10、從左到右」。這是汲取自我七十多年來的經驗。

現在最令我感到欣慰的，是聽到喝著湯的人，笑著說真是美味。



西式湯品

法式家常濃湯

春天的濃湯

【湯譜二】



- 材料
- 馬鈴薯(男爵)：500公克
  - 紅蘿蔔：180公克
  - 洋蔥：150公克
  - 西洋芹的莖部：150~180公克
  - 橄欖油：3大匙
  - 雞高湯：6~7杯
  - 月桂葉：1片
  - 牛奶：1~2杯
  - 鹽：2小匙

#### 事前準備

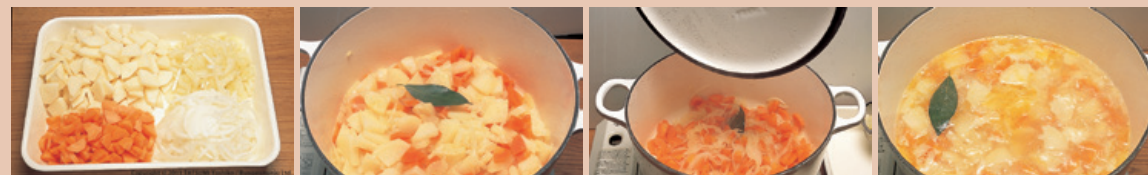
切蔬菜：馬鈴薯切成7公釐厚的扇形、紅蘿蔔切成5公釐厚的扇形，分別泡水10分鐘以內。洋蔥切成薄片。西洋芹切成3公釐厚的小段，沖洗後瀝乾。

#### 製作方式

1. 蒸炒：開火前將洋蔥和月桂葉放入鍋裡，淋上2大匙橄欖油，用木鏟拌勻後開火。
2. 剩下的蔬菜依照紅蘿蔔、西洋芹、馬鈴薯的順序加入，繼續蒸炒。如果快要燒焦，可加入1大匙橄欖油。將蔬菜類炒至七分熟。
3. 倒入雞高湯蓋過蔬菜，加入一半分量的鹽，開中大火加熱。滾了之後仔細撈取浮沫，蓋上蓋子轉文火熬煮。等到蔬菜充分煮熟之後關火。
4. 從(3)的鍋子裡取出月桂葉，趁熱放入果汁機裡攪打至滑順，過濾倒入新的鍋子裡。開火加熱，倒入高湯和牛奶調整濃度，再用剩下的鹽調味。

#### 重點提示

- ① 蔬菜切成同樣的大小和厚度。為了保留根莖類蔬菜的鮮味並且去除澀味，因此泡水10分鐘以內。
- ② 基本上一樣蔬菜蒸炒5~10鐘之後，再加入下一樣蔬菜。
- ③ 附著在鍋蓋上的水份也倒回鍋裡。快要燒焦時可以加橄欖油或少量的水。
- ④ 無論雞高湯的總量多少，一開始倒入的量只要蓋過蔬菜即可。





— 日式湯品

## 糙米湯

# 守護生命的煎湯

【湯譜二】



Copyright © 2011 TATSU-ji Yoshiko / Bungeishunju Ltd.

### 製作方式

#### 炒糙米

1. 洗過的糙米泡水約30分鐘後瀝乾，靜置約6小時。
2. 材質厚的平底鍋加熱，放入糙米。如果全開是10，那麼以約6左右的火力將糙米拌炒至中心部熟透，米粒膨脹。聽到米粒發出劈哩啪啦的聲音之後，將火力轉為3。用木鏟均勻拌炒，直到發出香氣且整體呈小麥色，時間大約20分鐘。如果呈褐色就是炒過頭了。

#### 煎煮糙米

3. 珐瑯鍋裡放入糙米、昆布、日式醃梅、水，開火加熱。一開始是中火，等到煮開之後將鍋蓋移開一點，火轉小，繼續滾煮大約30分鐘。試試湯和糙米的味道，辨別是否已經煎煮到極限。如果糙米還有味道，就表示還不夠。
4. 關火後立刻用過篩網過濾。建議將煎煮好的湯倒入其他溫熱過的容器裡。

### 重點提示

- ① 使用平底鍋，如果全開是10，那麼先以6的火力加熱。將米炒到膨脹。
- ② 聽到米粒發出劈哩啪啦聲音後，將火力轉為3，炒至小麥色。注意如果炒至褐色就是炒過頭了。
- ③ 用珐瑯鍋煎煮。煮開後調整火力繼續滾煮，火力不要過小。
- ④ 等到糙米的味道全部釋放出來之後關火，立刻過濾。將煎煮好的湯倒入其他溫熱過的容器裡。

### 應用範例

雜燴糙米粥：糙米加入高湯煮成雜燴粥。用葛粉或太白粉勾芡更容易入口。



材料  
炒過的無農藥有機栽培糙米……約0.5杯  
天然昆布……5公分方形2~3片  
日式醃梅……1顆（如果有籽就用3顆）  
水……5杯  
※ 一次拌炒2杯糙米，剩下的備用。



本文出自：積木文化／《生命與味覺之湯—辰巳芳子的日式與西式湯品食譜》

# 躍昇震旦



AURORA ESTEL  
MADE IN ITALY





01\_震旦成立「iSPACE智能應用中心」，正式宣布從OA領域跨足智能應用，藉由整合各智能設備系統，提供企業租賃共享服務平台，協助疫後中小企業加速數位轉型

## 震旦「iSPACE智能應用中心」啟用

# 迎後疫時代零接觸、遠距辦公新服務商機

圖·文/震旦OA

因應疫情之下，「AI智能應用」、「零接觸」已成為各企業積極佈局的關鍵要素。震旦於此時成立「iSPACE智能應用中心」，正式宣布從OA領域跨足智能應用，藉由整合各智能設備系統，提供企業租賃共享服務平台，協助疫後中小企業加速數位轉型；此為台灣首創結合三大解決方案「智能應用」、「自造教育」及「空間規劃」及五大應用場域，一次滿足企業與教育所需。

**震旦** 辦公設備總經理周銘中表示，震旦多年來深耕辦公領域，隨著數位工具不斷快速更迭，加上疫後的零接觸、遠

距辦公趨勢，因應時勢需求成立「iSPACE智能應用中心」，結合與台灣MIT產業團隊的跨域合作，打造智能應用「共享服務平台」，提

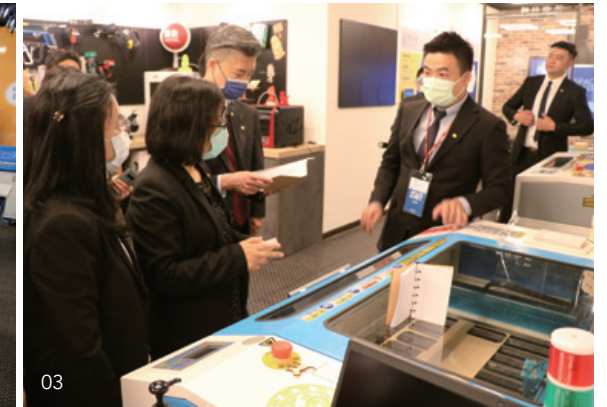


iSPACE  
智能應用中心



02

02\_現場安排與上海周總視訊連線，藉以展示遠距辦公已成為常態。03\_現場為與會貴賓、媒體、主管同仁展演雷切機、3D列印等設備功能。



03

供設備、系統整合解決方案之租賃服務，降低新創業者及中、小企業數位轉型進入門檻，並確保資安無虞。

除此，為協助教育市場孵化數位人才，iSPACE將結合《震旦自造教育工作坊》，提供中、小學自造教育空間及智慧教學應用體驗。秉持回饋社會的經營理念，震旦未來也將提供「iSPACE」給弱勢家庭學生及偏鄉學校教師作為培育創新人才的實驗場域。

此次，也邀請到《數位時代》內容長齊立文蒞臨進行趨勢短講，分享「數位轉型下的AI策略」，透過媒體人的觀察，談企業如何在疫

後與科技快速發展下，透過數位轉型與策略管理，提升生產力及留住人才，迎接數位新時代。

iSPACE智能應用中心，融合「智能應用」、「自造教育」、「空間規劃」三大解決方案與五大空間(共享空間、未來學校、自造空間、原創空間、電腦教室)，實現遠距辦公、協作辦公、3D教學等。其中「智能應用」商務解決方案，包含零售互動、導覽應用、遠距會議、教育培訓、雲數位看板、AI人臉辨識、智能會議室等設備，可應用於商務空間、共享辦公、遠距辦公，彈性多元的應用情境，大幅提升辦公效能。

震旦集團成立至今邁入56年，致力提供「軟+硬」辦公解決方案，是國內第一家提供2D與3D列印服務的企業；今年正式啟用「iSPACE智能應用中心」提供虛實整合之完整體驗場域，象徵從「OA」跨足「系統整合服務」，透過和策略夥伴合作，提供智能應用「共享服務平台」，期望協助企業與教育產業快速佈局。未來智能應用中心將定期舉辦工作坊及創客教育的師資培訓課程，並提供企業參訪及公益活動，滿足企業與教學機構的需求。A



04\_《數位時代》齊立文內容長蒞臨進行趨勢短講，分享「數位轉型下的AI策略」





## 康鈦科技 × 胸章先生

# 廣色域高彩度數位印刷 翻轉色彩新商機

圖·文 / 康鈦科技

「胸章先生」於2007年創立數位印刷代印服務，2014年開始由二代接手，並轉型以各式胸章、徽章、磁鐵、開瓶器等印刷加工為主要服務項目，創下全台胸章接單率翻倍成長的好成績。

有許多印刷加工廠商，印刷業百家爭鳴也造就競爭激烈，胸章先生過往在接單時常因「色差問題」，需要一來一往的溝通，正常情況下交期最快三天，若檔案解析度不夠，即可能造成印刷效果不佳以致交期延遲。對於專門提供各尺寸胸章、五金沖壓、電鍍徽章、磁鐵、開瓶器等的胸章先生而言，「色差」是一大挑戰！



更多成功案例



## 廣色域設備，解決色差問題

2014年為擴大公司規模，胸章先生從原有的設計工作室轉型為股份有限公司，並採購第一代廣色域彩機bizhub press C70hc數位印刷機，經各家顧客、設計師、消費者回饋，一致認同此機型所印刷輸出的顏色，較精緻細膩，且呈現接近sRGB顏色，達到一般CMYK所無法成像的效果。

近年，胸章先生因接單率成長，顧客對於輸出的色彩要求更高，故再次購入新一代AccurioPress C83hc廣色域彩機，因胸章先生顧客群多半為設計師，每個設計都是獨一無二、客製化的輸出，也因此設計師針對效果打樣色彩特別講究。

康鈦提供Konica Minolta廣色域彩機AccurioPress C83hc，其支援多種印刷模式，可分別選擇接近sRGB及CMYK兩種色域產品，穩定又精緻的色彩，讓每位顧客都能找到心目中最正確的顏色。

## 客製化印刷、一站式服務，符合市場 少量多樣需求

「胸章印刷」屬於客製化服務，印量最低10個即可製作，最小尺寸是25mm，檔案印刷輸出完成後，透過後加工燙金，最後一道程序

是上膜，分為亮膜、霧膜、雷射紙膜等，紙材類型以銅版紙主，紙張重量200g/m<sup>2</sup>；顧客可下載胸章先生提供的版型自行完稿，另外也可以提供手畫圖，透過掃描、轉檔直接印刷輸出。

廣色域彩機AccurioPress C83hc客製化印刷功能，提供「一站式服務」，從印前數位打樣校色，到後續的印刷作業，品質嚴格控管，交出色彩細膩、亮眼絢麗的成品，也為胸章先生拓展更多數位印刷可能。

## 穩定精緻色彩，擴展數位文創商機

胸章先生從草創時期至今，堅持選擇Konica Minolta廣色域彩機，除了對Konica Minolta品牌的信任外，其輸出色彩穩定細膩更是顧客有目共睹！另外，康鈦提供專業團隊一站式服務，無論是色彩校色、維修保養等，一路陪伴顧客成長，透過多元數位印刷解決方案，協助顧客逐步發展成為具規模的印刷加工公司，提供最大化的客製服務，擴展文創商機。

## AccurioPress C83hc廣色域彩機特色

### 1 大印量輸出與長紙張輸出方案

當加裝LU-202XLm側邊大容量紙匣並結合MK-740長紙張列印導板後，即可進行長紙張連續輸出，最高可連續輸出1,000張橫幅長紙張。

### 2 支援SRA3騎馬裝訂

FS-531裝訂分頁機（選配）最多可對50張紙提供平釘或角釘。







圖一：2021國際博物館日官方主視覺

## 博物館的未來：恢復與重塑

# 關於2021年國際博物館日的思考

圖·文 / 震旦博物館

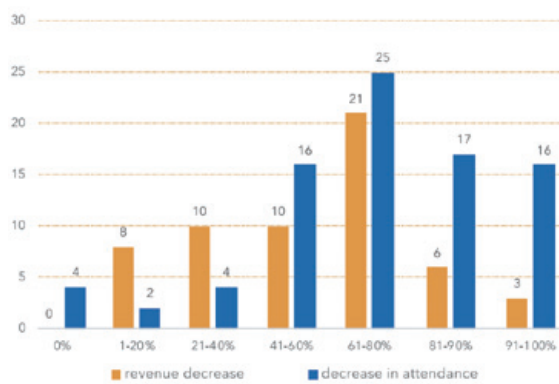
以「博物館的未來——恢復與重塑」為主題，2021年的國際博物館日是特殊的（圖一）。博物館所屬的文化領域會主動或被動地對疫情所導致的社會、經濟、政治的變化進行回饋，由此產生的富集和震盪效應足以迫使我們去重新思考博物館的內涵與外延。這一主題的提出，既是對2020年以來博物館界不斷反思的總結，也提示這種思考和反思的持續性。



看更多精彩活動

**在疫**情的影響下，2020年全球各地的博物館似乎都陷入了前所未有的蕭條。據統計，2020年全年博物館觀眾人次較2019年平均下降了70%左右，收入減少40%到60%（圖二），更有大量的博物館面臨著關閉、歇業的窘境，近一半的博物館工作人員的收入也持續降低。

而如今在後疫情時代的狼藉危牆之上，我們似乎正在面臨一項大型的修復工作，但也不僅如此。所謂「恢復與重塑」，恢復是基礎，



圖二：2019年到2020年博物館收入及觀眾人次降幅示意圖（縱軸代表場館數量，橫軸代表下降百分比）（via UNESCO Report）



圖三：浙江省博物館「麗人行」雲展覽

圖四：金繕技藝（圖源：南山敘·銅繕）

而重塑則是必要。2020年後的博物館，或者說從疫情中走出來的博物館，需要的不僅是恢復如初，更是化繭成蝶的蛻變。

事實上，疫情過後也已有了令人欣喜的實踐。法國羅浮宮在線上公開了自己近五十萬件的藏品以供瀏覽；浙江省博物館聯動32家博物館的線上資源，策劃推出了可互動、可延伸的數位展覽「麗人行」（圖三）；先進的科技考古手段和三星堆的黃金面具一起被搬上了直播，各種類型的講座分享亦透過螢幕即時共享，從數位博物館、藏品資料的開放，到精心策劃整合的雲展覽，以及文博知識融入的泛博物館傳媒，疫情環境下現實的區域隔離及其它

的種種限制使知識傳播的自由逆向促動。傳統博物館時間和空間的隔閡逐步被打破，後疫情時代的博物館教育、展覽正在以全新的姿態回應著時代的發問，恰如支離破碎的陶瓷帶著金漆熠熠重生，亦如從古舊壁畫中飛出的色彩重新染遍天地萬物。

震旦博物館值此之際，為觀眾帶來了一系列以岩彩畫和金繕技藝為主題的特別活動。簡單來說，金繕便是以金漆來修補破損的器物（圖四），岩彩畫便是以自然礦物顏料為主要著色方式的繪畫（圖五）。活動中，參與者們通過體驗和學習這兩種技藝，感受修復和重構的過程，借物觀志，在藝術中致敬所有為博物館的未來而努力的人。



圖五：當代岩彩作品（圖源：上海美術學院岩彩畫工作室）

回想1992年起的歷年國際博物館日的主題，1995年「反應與責任」；1996年「收集今天，為了明天」；2012年「處於變革世界中的博物館：新挑戰、新啟示」；2018年「超級連接的博物館：新方法，新公眾」，不難發現在近三十年的光陰裡，這些詞彙其實從未過時。對於疫情，博物館該如何記錄？對於社會，博物館該如何回應？對於未來，博物館又該作何打算？過去的議題和成果終成為了恢復與重塑的一部分，我們正在回答，我們也將永遠尋求更好的答案。A



## 龍泉窯系青瓷

文／吳崇海·圖／震旦博物館



龍泉窯位於浙江省處州龍泉縣，此窯創燒於北宋，盛於南宋至明初，以青瓷聞名於世，直到明代中葉以後才逐漸衰落。

**龍泉** 窯的燒造歷史悠久，產品供應朝廷、官府及民間之外，也是外銷東亞、東南亞、非洲及歐洲等地的貿易瓷，影響十分深遠。因此本文除了介紹宋代龍泉青瓷之外，還會述及元明兩代的龍泉產品，以及受龍泉窯影響的同安窯特色，希望讀者對於龍泉窯系能有概括性的認識。

### 一、北宋龍泉窯

北宋時期的龍泉青瓷常見越窯遺風，造型有梅瓶、執壺、盤口壺、碗及多管瓶等等，表面常以篔紋和蓮花紋裝飾。

例如圖一為北宋時期的龍泉窯刻花五管瓶，此器由浙江省龍泉市塔石鄉秋畝村北宋元豐元年

器形包含瓶蓋與瓶身二部分，瓶蓋為覆盆式，頂部有葫蘆形的蓋鈕，瓶身為直口、短頸、深腹、圈足之狀，上半部為分節式的四重凸稜，表面淺刻斜向的平行篔紋，肩部豎立五根圓柱形小管，下半部刻成多重蓮瓣紋。  
圖片來源：《浙江紀年瓷》，頁201。

### 北宋·龍泉窯刻花五管瓶



### 南宋·龍泉窯高式爐

此器模仿商周陶鬲，胎薄釉厚，顏色粉青如玉，呈現精緻、穩重、高雅的美感。（圖二）

圖片來源：《龍泉窯青瓷》，頁153，圖121。

墓出土，器形包含瓶蓋與瓶身二部分，瓶蓋為覆盆式，頂部有葫蘆形的蓋鈕，瓶身為直口、短頸、深腹、圈足之狀，上半部為分節式的四重凸稜，表面淺刻斜向的平行篔紋，肩部豎立五根圓柱形小管，下半部刻成多重蓮瓣紋。

此類多管瓶的造型獨特，是北宋龍泉窯裡頗富特色的器物，其他還有盤口壺、梅瓶及執壺等品類，胎體厚重，胎色灰白，釉面薄而灰青，是此一時期的共同特徵。

### 二、南宋龍泉窯

南宋時期，北方的汝窯和定窯因戰亂而衰落，許多窯工隨著宋室南遷，使龍泉窯得到很好的發展，在胎土釉料及燒造工藝上都有顯著的進步，風格煥然一新，日人稱為「砧青瓷」。

南宋龍泉窯的品類有爐、碗、瓶及多孔器等等，造型常見仿古之意。例如圖二為南宋時

期的龍泉窯高式爐，此器由四川省遂寧市南強鎮金魚村窖藏出土，爐口外折為平簷狀，頸部短，肩部窄，腹部呈扁圓形，器底具有三足，形制模仿商周陶鬲。它的胎體較薄，胎色灰白，表面施以多層釉料，釉厚粉濁，顏色粉青如玉，呈現精緻、穩重、高雅的美感。

由於南宋龍泉窯改良了胎釉的配方，採多次素燒、多次施釉的工藝製作，成品具有胎薄釉厚的特色，而其造型模仿古代銅器、陶器及玉器，也是仿古潮流下的產物，與南宋官窯雷同，二者的關係耐人尋味，是陶瓷史上頗具意義的課題。

### 三、元代龍泉窯

元代初期的龍泉窯承襲宋代的風格，以小件器物居多，其後發展出不同的方向，胎土灰白，釉色青綠帶黃，器表裝飾豐富，形制高大





### 元代·龍泉窯刻花大瓶

此器胎體厚重，表面布滿刻花弦紋和纏枝花卉，釉色青綠，呈現元代龍泉窯的特色。(圖三)

圖片來源：《世界陶磁全集13遼金元》，頁41，圖28。

厚重，整體風格氣魄宏大，日人稱為「天龍寺青瓷」。

例如圖三為元代的龍泉窯刻花大瓶，此器為英國大衛德基金會藏品，瓶口外敞如喇叭狀，頸部粗長，肩部窄，腹部外擴為圓鼓形，腰部以下收窄，足底微撇。它的胎體厚重，表面布滿刻花弦紋和纏枝花卉，釉色青綠，呈現元代龍泉窯的典型特色。

除了刻花之外，元代龍泉窯還有貼花、堆花、印花及褐色點彩等裝飾技法，尤其露胎貼花經高溫燒成橘紅色，與青綠色的釉面產生鮮明對比，裝飾效果極為突出，而部分器物模仿中亞金銀器，也能反映當時中西合璧的風格。

### 四、明代龍泉窯

明代是龍泉窯由盛轉衰的關鍵期，早期繼承元代的基礎，品質尚可，中晚期以後瓷窯減少，產品水準大不如前，加上青花瓷興起，使龍泉窯更趨沒落。

明代龍泉的胎土灰白，釉色青綠帶棕，近似艾綠，因透明度高，表面光澤較強，日人稱為「七官青瓷」。例如圖四之明代龍泉窯刻花爐，口沿往外翻折為出簷狀，上方附加一對立耳，頸部短直，腹部呈扁圓形，器底有三個柱狀足。



### 明代·龍泉窯刻花爐

此器的釉色青綠帶棕，玻化強且透明度高，足端露胎處泛紅，是明代龍泉窯的特色。(圖四)

圖片來源：《世界陶磁全集14明》，頁234，圖229。



### 宋代·同安窯青瓷碗

此器以大斜刀和篋紋作裝飾，因積釉多寡而有深淺之分，紋飾風格流暢。(圖五)

圖片來源：《金明集瓷選錄》，頁91。

爐耳表面雕刻繩索般的斜線紋，頸部環繞卷草，腹部與三足布滿錢紋，釉面青綠帶有棕色，玻化強且透明度高，足端露胎處呈泛紅的現象，是明代龍泉窯的特色。

雖然明代中晚期龍泉窯走向式微，產品有胎粗釉厚、成品草率的缺點，但是早期品質不錯，而且大量外銷，部分器物的造型紋飾與景德鎮官窯燒製的青花、釉裡紅器雷同，在當時具有相當的重要性。

### 五、同安窯

龍泉青瓷於宋代興起時，即是當時的貿易商品之一，因此南方窯口也大量燒製仿龍泉窯的

青瓷銷售海外，其中位於福建的同安窯青瓷以流暢的紋飾著稱，日人稱為「珠光青瓷」。

同安窯青瓷有碗、盤、碟、罐、洗、瓶、爐等品類，其中以碗的數量最多。例如圖五之宋代同安窯青瓷碗，碗口外敞，器壁向內傾斜收窄，底下具有圈足，胎體灰白，釉色青黃，因施釉不到底而使底足露胎，正是同安窯產品的特徵。

碗的表面以大斜刀刻出主紋輪廓，再用篋紋作為附屬性的紋樣，罩上青釉後，因積釉多寡而有深淺之分，紋飾風格流暢，是宋代外銷日本的主要品類，深受日本「茶湯鼻祖」珠光大師的喜愛，故有「珠光青瓷」之名。**A**

**II 龍泉窯是古代重要的青瓷窯場，影響遍及中外，每一階段都有其獨樹一幟的特色，值得仔細比較與欣賞。下期將以黑釉瓷系為題，介紹唐宋時期黑釉瓷器的發展概況。II**





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—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。A

### 【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。



春秋晚期  
龍紋玉戈



春秋晚期 玉組佩

### 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 ● 明永樂青花瓷鑑賞

### 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

- 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



June 06

直徑  
43.5公分 / 震旦博物館提供

清雍正  
五彩花鳥紋盤



## 館藏 精粹賞析

文 / 吳棠海 · 圖 / 震旦博物館

清代早期皇帝勵精圖治，重視瓷器工藝，將彩瓷的發展推向巔峰，釉上五彩出現新的顏色，繪畫技法隨著皇帝的品味而改變，再加上外銷市場的影響，產生各種不同的風格。

**此件** 五彩盤為雍正時期的外銷瓷之一，造型呈敞口、寬平沿、淺腹、平底、圈足之狀，胎體細膩潔白，緻密度高，表面釉層薄而溫潤，白中微泛淡青，是清代早期品質優良的胎釉特徵。

全器採用胎體雕刻和釉上彩繪二種技法裝飾。陶工先在瓷盤坯體的側壁上，陰刻一叢叢的渦紋和弧線，罩上透明釉，高溫燒製，形成隱隱約約、猶如暗影般的簡易花草。

接著用褐、紅、藍、綠、粉、金等各色顏料在已玻化的釉面上繪畫紋飾。盤口環繞一圈菱形格紋與花葉紋，內底處以花卉開光、團狀菊花及錦底格紋交織為圓形的圖框，圖框內部繪畫花鳥蜂蝶為主紋。

此類瓷盤大量銷往歐洲，是雍正時期的外銷品類之一，造型紋飾兼具中國傳統瓷藝與西方裝飾藝術的精華，呈現中西文化交流之特色。A





▲震旦志工陪伴孩子挑戰刺激的冒險活動

## 震旦人公益行動「溫暖隨行」

# 加油！我們總會迎來天晴的那一天

圖·文／震旦集團

震旦集團成立至今已56年，一路以來與社會一起成長，始終懷著感恩的心，善用集團資源，持續進行辦公物資捐贈，也發動集團同仁一同攜手參與公益行動！讓需要幫助的社福團體能得到更實質的需求。並期望呼籲更多人，攜手回饋社會，溫暖隨行。

震旦OA南台南×台北市失親兒福利基金會——  
台南服務處

### 勇敢，驅動我們堅定向前

這次南台南團隊共11位志工熱心參與公益，無論是志工初體驗、還是多次參與，每一次公益活動都是一個洗滌心靈的機會。過往失親兒的活動較為靜態，這次特別帶領孩子們到樹谷農場進行體力大挑戰，透過設計過的冒險活動，讓孩子們體驗勇敢、堅強不只是形容詞，更有身體力行的樣貌出現！



▲孩子們透過活動體驗面對困境需要大無畏的勇氣

### 第七屆傳善獎 邀你一同傳善分享

## 你的讚值千萬

讓你動動手指就能傳善做好事  
你的支持，是社福機構最好的鼓勵  
想了解更多？拿起手機掃QR code

或搜尋 **傳善獎** 2021.6.1 - 7.20



### 物資捐贈

震旦集團×財團法人熱愛生命文教基金會

### 陪伴孩子，翻轉貧窮！

財團法人熱愛生命文教基金會自2017年以來，透過「凡星之家弱勢家庭培訓計畫」扶助無數弱勢家庭的青少年，分作五大面向主軸課程（國際視野、品格教育、技能訓練、職能訓練、動能訓練），協助孩子找尋自信與未來的職涯方向，致力於提供弱勢家庭孩子一個手心翻轉的機會。

2021年基金會辦公室遷移新址，使用已久的辦公家具也老舊需汰換，震旦集團熱心回應基金會的需求，捐贈辦公椅、文件櫃等，讓基金會全體同仁能夠有更舒適的辦公空間，提升整體服務效能。感謝震旦集團愛心捐贈辦公家具，點點滴滴都是支持凡星之家勇敢追夢、邁向築夢未來之動力。



▲全新辦公椅讓行政人員能更舒適安心的辦公

震旦集團×財團法人天主教光仁社會福利基金會

### 關懷身心障礙者服務，助光仁社福服務再升級

光仁社福以弘揚基督博愛精神為宗旨，秉持照顧弱小姊妹弟兄的理念，提供兒童早期療育、身心障礙成人日間照顧與訓練、社區居住支持、與庇護性就業等服務。

光仁社福近年將拓展服務據點，以服務更多心智障礙者及弱勢家庭，因此將行政辦公室遷移至新址，期盼與各界有更多的交流與互動。感謝震旦集團愛心贊助本會辦公家具，震旦志工團隊更親自運送、組裝，讓本會得以汰舊換新，擁有更舒適的辦公環境。光仁社福將不間斷致力提供身心障礙者全方位服務，成就每個孩子的無限可能。A



▲金儀南台分公司曾建霖經理代表集團捐贈辦公家具



# 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

震旦家具 0809-068-588  
震旦雲 (02) 8729-7066  
長陽生醫 (04) 2296-2688  
通業技研 (02) 8751-0080  
宜陸開發 (02) 6600-2168  
夏普震旦 0800-050-222

震旦  
AURORA

## 震旦家具 · 您的空間規劃顧問



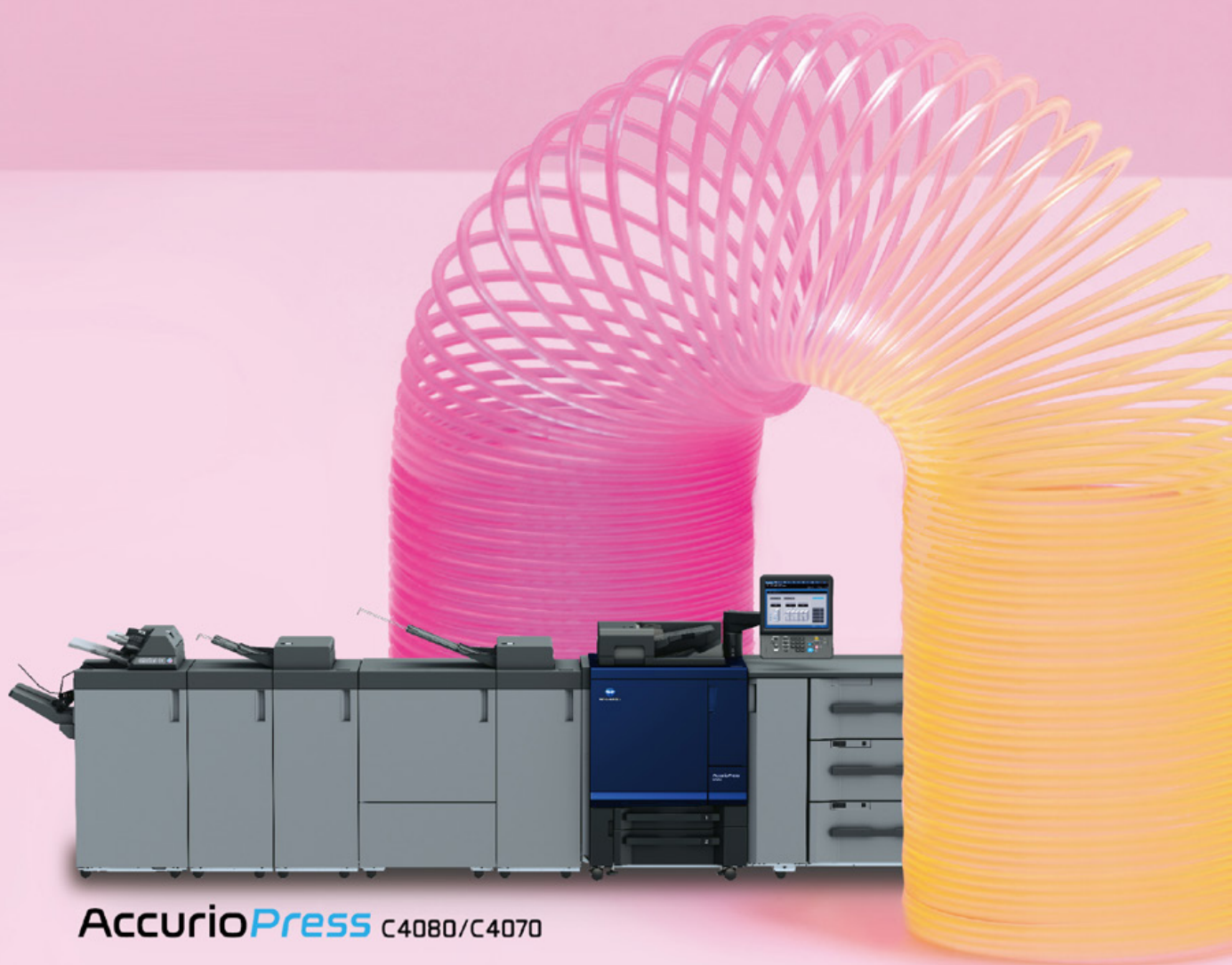
### 立即下載震旦家具APP體驗創新服務

數位浪潮加速辦公型態轉型，震旦家具致力於提供顧客智能解決方案及數位工具，推出專屬您的空間規劃顧問【震旦家具APP】，讓您即時找到喜愛的空間風格。趕快下載體驗即時、創新、貼心的顧問服務。



# 印付自如

康鈦科技提供數位印刷解決方案，商務輕量型數位印刷機  
C4080 / C4070每分鐘80張，高效印刷速度、即時檢測印刷  
品質，適用多種紙材、各式印刷品輸出皆「印付自如」！



AccurioPress C4080/C4070

