

提升職場競爭力的知識夥伴

震旦  
AURORA

名人講堂

台科大資管系教授——盧希鵬  
穿越第二曲線的結構洞

藝文饗宴

館藏精粹賞析  
青花獅戲球牡丹紋大盤



1971年7月創刊·發行51年5個月

DECEMBER 2022 十二月號 No.617

2023

企業永續超能力



電子版月刊

2023年，永續力是未來企業提升競爭力的關鍵。  
如何因應趨勢、邁向零碳未來？透過專家解析，一起創新造局！

震旦月刊  
AURORA MONTHLY

歡迎訂閱

# Up!



台灣精品2020  
TAIWAN EXCELLENCE

## 健康辦公

人才，是企業成長與發展的關鍵。震旦家具提倡健康辦公，以Up!升降桌系統及解決方案，符合國際IWBI WELL健康建築標準規範，賦予企業員工更健康、高效的工作環境，營造辦公空間的幸福感。



## 邁向2023永續未來

**ESG** 已成全球企業共識，麥肯錫 (McKinsey & Company) 更指出，實踐 ESG 對企業利潤影響高達 60%，不投入的企業將付出更高的成本。在變幻難測的2023年，企業如何站穩腳步、找到可持續經營的永續超能力，是未來不分產業、不論規模的組織都需正視的議題。

當全球對氣候變遷越來越有感、公衛危機蔓延各地；加速永續轉型已是企業提升競爭力的成長關鍵。在2022年的最後，我們以「2023企業永續超能力」為題，希望透過專家解析，帶您即刻掌握「永續超能力」。

歐洲管理學大師赫曼·西蒙在最新推出的《隱形冠軍2.0》一書中提到，「永續」有觸發巨幅轉型的潛力，如同數位化一般；要成為隱形冠軍，唯有透過「創新」，並在價值鏈的各個階段與顧客利益上不斷創新，才能維持隱形冠軍的地位。

資深媒體人張志康表示，隨著減碳議題發酵，「減碳排買綠電」是未來企業都必然面對的經營成本。又因受到疫情及戰爭，加上高通膨、歐盟與美國推動碳稅上路等因素影響下，2023年企業在ESG供應鏈管理將成為未來重要課題。

又到了歲末年終，此時適合檢視自己過去一年來的成長，並思考對未來的展望。也感謝讀者們的陪伴，期望明年有更豐富、多元的議題，為讀者滋養心靈！**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創刊 · 2022/12/1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、樊溫聖、謝文心  
信箱 maggies@aurora.com.tw  
電話 02-2345-8088  
傳真 02-2345-8733轉1619

設計 曲文瑩  
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

SOYINK 本刊物使用環保大豆油墨印刷

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，「震旦第一」為震旦人共同追求的目標。

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.12 企業永續的秘訣唯有透過「創新」，才能維持隱形冠軍的地位。



A p.20 台灣科技大學資訊管理系教授——盧希鵬



A p.32 英國垂直航太公司推出電動垂直升降飛機，使得空中計程車的夢想逐步實現。

**E 編輯台上** EDITOR'S WORDS

01 邁向2023永續未來  
文／蘇美琪

**M 大師專欄** MASTER COLUMN

04 用「甜甜圈原理」，  
找出問題核心  
文／天下文化出版社

**M 大師輕鬆讀** MASTER 60'

08 一次搞懂發展事業的  
5大需求層次  
編譯／大師輕鬆讀

**COVER STORY**

永續力，是未來產業的關鍵驅動力；超能力，讓我們緊跟趨勢、積極轉型，驅動永續超能力，攜手共創2023！



**C 封面故事** COVER STORY

10 驅動永續 共創美好  
序言／蘇美琪

12 企業超能力——永續驅動力  
隱形冠軍擁抱創新的秘訣  
文／赫曼·西蒙

16 企業超能力——零碳科技力  
減碳議題牽一髮動全身  
文／張志康

**C 名人講堂** CELEBRITY TALK

20 台灣科技大學資訊管理系教授——盧希鵬  
穿越第二曲線的結構洞  
文／天下雜誌出版社

**M 職場觀點** MANAGEMENT

24 永續市場大躍進  
复合型ESG人才戰正式開始  
文／黃至堯

**E 永續未來** ESG

28 企業永續決策的新思維  
ESG影響力評價如何看？  
文／許家偉

**D 玩味設計** DESIGN

32 邁向未來的永續交通設計（下）  
永續領航 飛向淨零碳排的天空  
文／李俊明

**L 樂活人生** LOHAS LIFE

36 營養師教你冬令進補原則  
健康進補 免疫力Up  
文／林欣怡

**A 躍昇震旦** AURORA NEWS

40 震旦家具獲選為優異ESG供應商  
協助企業打造健康、  
高效辦公場域  
圖·文／震旦家具

42 夏普震旦門市店長致勝心法  
創造有溫度的服務 打造暖心體驗  
圖·文／夏普震旦



**A 震旦博物館** AURORA MUSEUM

44 震旦博物館2022年  
國際熊貓日活動報導  
共同倡議與關懷瀕危野生物種  
圖·文／震旦博物館

**A 藝文饗宴** ARTS PLAZA

46 古器物學講座  
——元明清彩繪瓷專題⑪  
乾隆彩繪瓷器  
圖·文／吳棠海

50 震旦博物館出版叢書介紹  
唐宋元明清玉器  
圖·文／震旦博物館

51 館藏精粹賞析  
元代 青花獅戲球牡丹紋大盤  
圖·文／吳棠海

**L 愛心公益** LOVE ACTION

52 2022年第八屆傳善獎頒獎典禮  
One-Forty等8家機構獲肯定  
圖·文／陳永泰公益信託

54 震旦人公益行動「溫暖隨行」  
陪伴成就幸福的樣子  
圖·文／震旦集團



# CHARLES 查爾斯·韓第

文／天下文化出版社

## 用「甜甜圈原理」，找出問題核心

### 甜甜圈原理——核心與邊陲之間

#### 英國當代管理思想大師

透過甜甜圈原理，我們可以在「必須做」與「做得到」的事情之間找到平衡點，這裡所指的甜甜圈，是中空型的美式甜甜圈，而非圓心上塗果醬的英式甜甜圈。不過，「甜甜圈原理」中所應用到的模型，是一種裡外顛倒的甜甜圈：中間呈實心，周圍是空心。這是種只存於想像世界裡的概念式甜甜圈，只能用來思考，不能拿來吃。

一般人也許很難將甜甜圈聯想成「穿越弔詭的路徑」。這裡，我們可藉甜甜圈的意象了解人生許多事情。在甜甜圈的「核心」與圍繞其四周的「空間」之間求取平衡的概念，可說是一大關鍵；我

接下來會對此說明。

透過甜甜圈原理，我們可以在「必須做」與「做得到」的事情之間找到平衡點；這是解決「中空雨衣」問題（既為社會的一部分，也當自由的個人）的一條途徑。

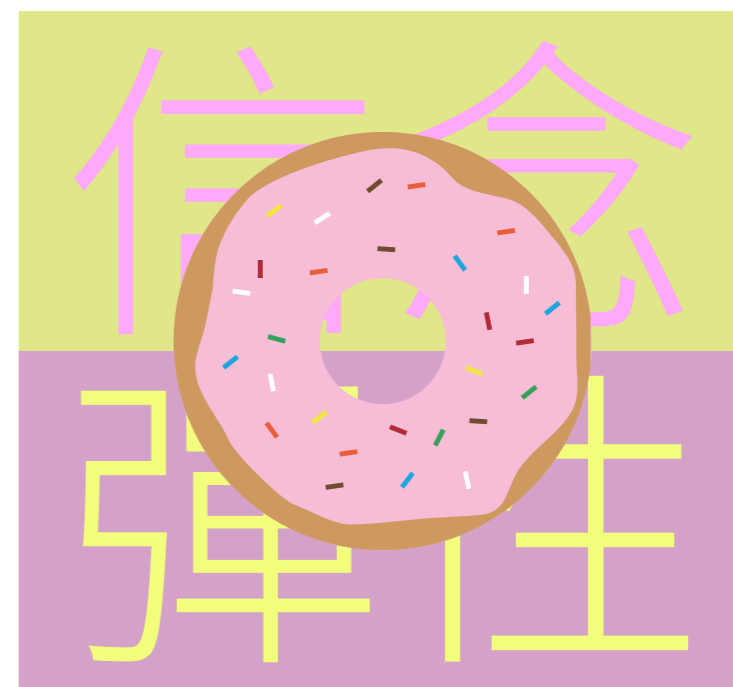


# HANDY

// 甜甜圈刺激我們思考，在工作的各層面上與個人生活上，「信念」與「彈性」究竟應該維持什麼樣的均衡關係？//

例如，我們可以檢視自己的工作；包括有薪工作，或各種沒有薪水的角色如人父、人母、人夫、人妻，或學生、朋友等。甜甜圈的核心部分，包含我們工作上或角色上必須做的事情當然前提是假如我們不想失職的話。在一切正式的工作職位上，這些事情都會列舉出來，而稱為我們的職責。

這些職責即使沒有明確列舉，通常我們也都對其相當了解。然而，核心部分並不是甜甜圈的全部。好在核心之外還有一片空間，這片空間使我們有機會做些不一樣的事，有機會超脫職責的束縛，更有機會充分發揮個人潛能。誠如整個甜甜圈大於核心部分，我們對人生的終極責任，也永遠大於對單一工作或角色上的職責。



#### 開闢彈性空間

藉助甜甜圈的概念，可以說明社會中每個機構或團體裡，個人的基本職責與涵蓋更廣的責任之間的關係。甜甜圈刺激我們思考，在工作的各層面上與個人生活上，

「信念」與「彈性」究竟應該維持什麼樣的均衡關係？

我們可以利用甜甜圈圖，說明個人在工作與家庭之間，或需要與選擇之間的平衡關係；同樣也可以畫個甜甜圈，用以表示某種團體、

某個組織，或某个工作小組所處的情況。甜甜圈圖是一個顯現均衡關係的工具。

現代生活中有許多看起來像甜甜圈的地方。組織和個人一樣逐漸了解到，他們各有基本核心，核心裡面是必要的工作與必要的人員，環繞四周的則是一片開放的彈性空間，可將彈性運用的人員與彈性的供應契約置入。

今天各組織所面臨的策略問題，主要是決定該把哪些活動及人員放到什麼地方。答案往往並不明顯。各企業對股東有核心義務與職責，但企業要負的責任遠多於此。資本主義面臨的其中一項根本的兩難困境，就是在職責與較大範圍的責任之間，找到正確的平衡點。

當今全球很多學校，都設有必修的核心課程，另有選修課程環繞其外，這裡的爭議之處還是在平衡點問題，哪些東西應放在哪裡？比例如何？核心課程太多的話，

學生或學校就毫無個別差異的空間，但自由空間若太多，又會導致授課標準過度紛歧。

甜甜圈原理不僅適用於結構，也同樣適用於過程。就給薪制度而言，通常訂有底薪，在此之上有差異空間，如不一樣的紅利和績效獎金。就人際關係來說，有某些義務是人人皆須擔負的核心義務，而在核心四周則有個人差異的空間。

紀伯倫（Khalil Gibran）的著名詩篇《先知》（The Prophet）在無數婚禮上被誦讀，詩中有這麼一段：「在你們的婚禮中，你們應當站在一起，『雖然在一起，卻要留有空間。』」對每對夫妻來說，需要界定的是這片空間應該容納什麼？界線在哪裡？一樁相互給予無限空間的婚姻，恐怕是個不真實的甜甜圈，這樣的婚姻注定要失敗。我建議每對夫妻都畫出自己的甜甜圈，

必定有好處。

甜甜圈原理從人生早期即可適用。猶記得我中學時代通過大考，進入準備升學會考階段，老師卻對我的成績明顯失望和不悅。我問道：「怎麼回事？我不是過了嗎？這還不夠嗎？」他回答說：「除非你的潛力充分發揮，否則再好還是永遠不夠。及格不難，但你的表現應遠勝於此。」

不錯，再好還是不夠。我想起約翰·鄧恩（John Donne）的詩句：「事情做完了，還是等於沒做完，因為又有新的事情。」及格只不過是基本的核心，假如要填滿整個甜甜圈，仍須再加以努力。我的老師試圖告訴我，人生不應只是完成一半的甜甜圈。在接下來的大半生中，我幾乎都在想辦法補滿人生的甜甜圈。**A**

出自：《覺醒的年代：解讀弔詭新未來》（經典珍藏版）／天下文化出版社。

**// 甜甜圈原理不僅適用於結構，也同樣適用於過程。就給薪制度而言，通常訂有底薪，在此之上有差異空間，如不一樣的紅利和績效獎金。//**

你問  
我答No.  
617

## 《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

穿越「\_\_\_\_\_」是超連結複雜世界中的簡單規則，這將改變個人與企業的命運。

A 時空

B 結構洞

C 小說

掃描看解答



# 一次搞懂發展事業的5大需求層次

編譯／大師輕鬆讀



看更多精彩內容

事業發展和個人發展一樣需要循序漸進。「事業需求層次」是一個指南針也是檢查表，它可以幫助你正確鎖定下一個要解決的問題，不再忽略最重大的挑戰和機會。

**19** 43年，亞伯拉罕·馬斯洛發表現在被名為「馬斯洛需求層次」的理論，該理論指出，人類有5個基本需求——生理、安全、歸屬感、尊嚴和自我實現。馬斯洛認為，若要讓人們追求更高的層次，我們首先必須確保其較低的需求已經獲得滿足。

舉例來說，如果你食不果腹，你通常無暇擔心感情和歸屬感的需求有沒有被滿足。在追求更高的目標之前，你會優先照顧基本問

題，例如獲得足夠的營養和有一個安心睡覺的地方。

同樣的道理，一家健全的公司也有一套需求層次。如果你沒有先備妥良好的銷售流程和基本的獲利能力，你就不用擔心創造傳承的問題。為了務實地追求那些更高階的目標，你必須先確保你已經完全滿足你公司目前的需求層次。

認識和了解這個需求層次的好處在於，對企業領導人來說，它可以發揮類似指南針的作

用。這個需求層次可以讓你清楚釐清你可能的問題，了解你可以做什麼才能邁開大步向前挺進。透過了解你接下來應該在哪個層次

多下工夫，你便可以創造量子級別的成長。你將可以弄清楚當前最大的問題是什麼，並且優先專注解決那個問題。



具體來說，把需求層次當作檢查表，一個簡單而直接的前進方法就是：

## 1 確認目前有問題的層次

是指在需求層次中，目前核心需求尚未得到滿足的最低層次。每個層次都有核心需求，釐清是否滿足那些核心需求是很直截了當的事。

## 2 明確指出該層次尚未滿足的需求

然後確認這些需求中哪一個是目前最關鍵的需求，將它歸類成你「最重大的需求」。

## 3 運用特定層次的修正和解決方案

為該重大需求產生可衡量的成果。繼續在該需求上努力，直到你有指標，可以量化你的解決方案取得的成就。

## 4 循環反覆並且重複執行

繼續處理該層次下一個未滿足的需求，直到全部滿足。然後，再往下一個層次，開始努力達成下一個層次未滿足的需求。

當然，當你在努力解決重大需求時，不能讓整個業務停頓下來，但是透過找出最大的問題，你也找出解決之後將暴發最大成長能量的問題。比起企圖將所有一切畢其功於一役，努力解決一個又一個重大需求，反而更能產生前進的動力。 **A**

# 驅動永續 共創美好

序言／蘇美琪；文／赫曼·西蒙、張志康

永續力，是未來產業的關鍵驅動力，  
超能力，讓我們緊跟趨勢、積極轉型，  
驅動永續超能力，攜手共創2023！



## CHAPTER 1

企業超能力——永續驅動力  
隱形冠軍擁抱創新的秘訣



## CHAPTER 2

企業超能力——零碳科技力  
減碳議題牽一髮動全身



CHAPTER I

企業超能力——永續驅動力

# 隱形冠軍擁抱創新的秘訣

文／赫曼·西蒙（隱形冠軍之父，歐洲最負盛名的管理大師）

近來做為轉型的驅動力——「永續」，其重要程度劇增。永續並非新議題，許多隱形冠軍早就在這個領域耕耘。傳統上，永續向來與環境保護息息相關，這樣的觀點漸漸被更廣泛的看法取代，環境（environmental）、社會（social）、企業治理（governance）層面都涵蓋其中，以縮寫ESG表示。甚至有人提出「永續就是下一個數位化」。

## 永續做為重大的轉型

永續有觸發巨幅轉型的潛力，如同數位化一樣。探討何謂負責任的管理時，諸如經濟與生

態間的衝突、複雜度過高、非預期結果、風險、障礙、還有用人問題等關鍵字彙與用語會一再出現。這個必要的轉型，要靠資格條件不同以往的新員工，同時針對現存員工的特定能



看更多精彩內容

II 永續轉型要靠資格條件不同以往的新員工，以及現存員工的特定能力進行訓練。同時，顧客們也需要接受再教育，接受新的技術與流程，同意付錢取得具永續性的解決方案。II

力訓練才行。顧客們也需要接受再教育，接受新的技術與流程，同意付錢取得更具永續性的解決方案。

消費者對永續的興趣也日益增加，不僅透過聯合抵制的手段懲罰有違永續的行為，同時也透過更高的購買與付費意願，獎勵好表現。的確，部分攸關永續的消費者需求或許不過是嘴上功夫，卻沒有付更多錢的意願。然而，價值觀現正趨向更為言行一致，年輕人尤其如此。

除了消費者要求之外，還有許多驅動永續的力量。當前各地政府針對環境保護、勞工保護（供應鏈法案），以及企業治理（參與董事會的女性名額）方面都制定更嚴厲的法規。另一個強大的推力來自於零售業者，因為它們力求供應商提供永續產品與流程。最終產品的製造商，也開始施壓自己的供應商。如：個人護理產品的生產商就會要求，以可生物分解材料製成的容器取代塑膠容器。

投資者與金融中介機構的影響雖然較不明顯，卻日益重大。《哈佛商業評論》稱為「投資者革命」（Investor Revolution），還說「股東們愈來愈看重永續」。德國證券交易所集團的Börse AG收購了主張要特別看重ESG原則的ISS（Institutional Shareholder Services），藉此展現其對永續的投入。銀行在核貸時，愈來愈注意要遵守ESG原則，同時也會提供較低的利率，嘉惠ESG評等較高的對象。好的ESG評等被視為是抵抗危機的指標之一，而新冠疫情進一步使得永續益發重要。



## 從ESG評等看公司績效

以永續為主題，一個龐大的商業生態系發展而成。諸如「永續隱形冠軍股票基金」或「歐洲永續股票基金」這類投資基金，就以永續做為它們主要的定位屬性。有些專門的ESG評等機構本身就是隱形冠軍，例如Sustainalytics、摩根士丹利、ISS-oekom或Vigeo Eiris。德意志銀行總裁索恩如此說道：「我個人相信，不到5年，ESG評等會變得跟信用評等一樣重要。」

然而，ESG評等尚屬初期發展階段。有位專家如此評論道：「ESG評等實務上是有爭議的。原因之一就是各家的評等有時存在極大差異。」對投資者而言，其中一個關鍵的問題在於永續是否值回票價。有些觀察人士認為，「永續會吃掉報酬」的說法是早就不再成立的迷思。根據實證研究，永續投資的長期表現較佳。有一份研究比較了不同永續評等股票18年間的表現，做出這樣的結論：「永續評等高的股票表現往往遠高於永續評等較差的股



票。」另一份研究證實了這個結論：「從2014年到2017年，歐洲或北美的ESG投資都比其他形式的投資表現更優。」這份研究也發現，ESG評等最高的股票獲利也最佳。

## 永續產品與流程

隨著全球人口成長，水與土地變得更加稀缺，而物種滅絕正威脅著人類的存在。例如，許多人改吃純素飲食。歐洲豆腐市場的領導品牌隱形冠軍台風豆腐（Taifun-Tofu）這類公司，就趕緊把握這個趨勢。豆腐是黃豆製成的，而德國一般無法種植黃豆。在與霍恩海姆農業大學合作育種研究10年後，開發出自己的黃豆品種，適合在德國氣候下栽種。如今，這項創新已獲核准，以後就能建立生產豆腐用的當地原料基地。

廢棄的可用衣物是資源的一大浪費，二手衣市場是顯而易見的解決方法之一。事實上，這個市場過去5年以來已經全球翻倍，達280億美元，預計接下來5年會成長到640億美

元。戶外服飾的歐洲市場領導者環球旅行家（Globetrotter）就積極接納這個趨勢，販售所有相關戶外品牌的退換品與二手品。永續長艾可·博德（Aiko Bode）表示：「我們的目的在於提升現有資源的永續與長期使用。對我們來說，再利用高品質的二手產品，並沒有廉價貨的形象，而是表現出一種有意識的、生態永續的生活風格。」參與其中的所有成員必須共同合作，永續才有可能貫徹實施。

## 社會面的永續

從永續的社會面來看，隱形冠軍有兩個重要的特性：第一，每年2.7%的員工離職率不只是忠誠度指標而已，還可視為高員工滿意度的有效表現。只要有可能，隱形冠軍都會避免裁撤員工。這樣的作法有助於贏得國際重視，也協助刺激德國在2008~2010年的全球經濟大衰退後快速復甦。第二，隱形冠軍強調教育訓練。相較於一般的德國公司，它們的學徒計畫員工多出50%以上。



## 想要成為隱形冠軍，唯有透過創新才行。任何一家公司都無法只著眼於產品創新，得靠著在價值鏈的各個階段與顧客利益不斷創新，才能維持隱形冠軍的地位。

隱形冠軍不光是納稅人而已，同時，就文化、運動，還有社會事務方面，它們對社群與社會的永續發展也多有貢獻。永續並非終將達成最後共識的任務，但它會驅策隱形冠軍們將自己的產品與流程改頭換面。就這個意義來說，轉型驅動力也就是創新。

## 創新是第一要務

想要成為隱形冠軍，唯有透過創新才行。任何一家公司都無法只著眼於產品創新，就能維持隱形冠軍的地位。捍衛市場領導地位，得靠著在價值鏈的各個階段與顧客利益不斷創新，流程、成本、服務、行銷及人力資源等都包括在內。歐洲經濟研究中心的一份研究認為，80%的隱形冠軍堪為創新者。

我們難以透過量化的方式衡量創新。就產品來看，最有效也最普遍存在的創新能力衡量標準就是專利。儘管專利的重要性因產業而大有不同，但在許多隱形冠軍活躍的技術領域當中，重要性最高。

我們從2010年到2019年期間，每百萬居民的歐洲專利數量，來看看各國的表現。瑞士大幅領先。原因之一是，瑞士從2001年到2010年間，約有1萬8000名活躍的專利發明者移民遷入。瑞士的相關稅賦較低，吸引大量專利申請，也促成了它的領導地位。瑞典、德國、荷蘭、奧地利排名在後且相距甚遠。

專利並非一律平等。德國智庫貝塔斯曼基金會檢視了「世界級的專利」，也就是被定義為「所有專利中最重要的前10%」。基金會以

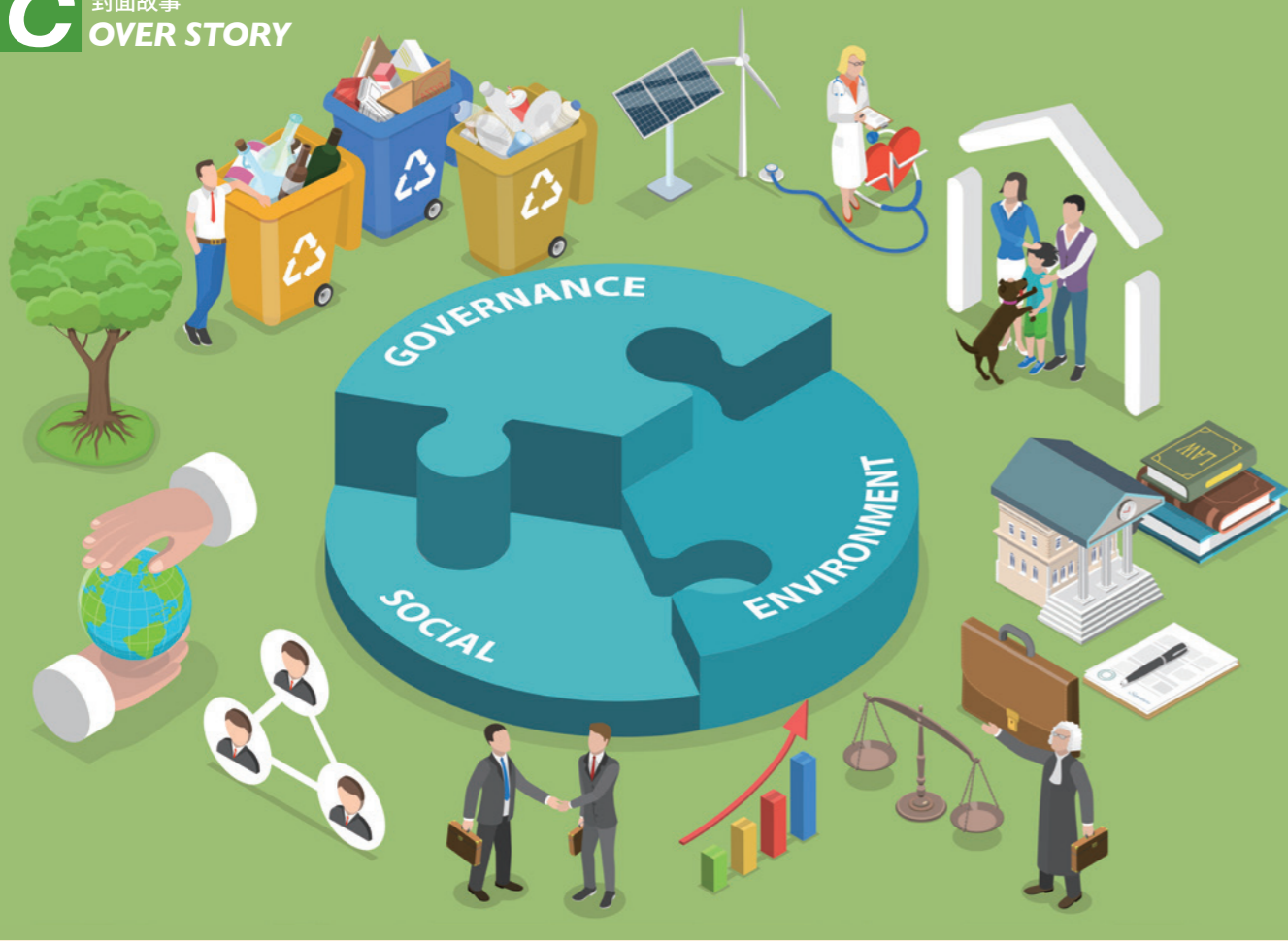
恩斯特（H. Ernst）與奧姆蘭（N. Omland）開發的方法為依據，參考內容包含市場覆蓋率、其他專利申請中的引用和類似標準。研究範疇包括58個未來的技術領域：風力發電、機能性食品、物聯網（IoT）、區塊鏈、炭與石墨烯、無人機和理性藥物設計。

不過，這份研究揭露了歐洲與德國相對不佳的總排名。美國毫無疑問地依然是「專利強國」，東亞迅速追趕中。歐洲僅在風電與機能食品方面位居前頭。德國雖然還是最強的歐洲專利強國，但全球排名卻逐漸落後。2010年，德國在58個技術領域中的47個裡，位居擁有最多世界級專利的前三名，2019年只剩下22個，減少了一半以上。

歐洲與德國的弱點不在研究，而是商業化。美國和大陸往往能快速地將新概念轉化為成功的產品與公司。這項研究反映的是，德國和歐洲的公司在未來市場中恐將居於弱勢，不少隱形冠軍也是。在未來的市場中，鮮少有年輕公司具有像傳統隱形冠軍那樣的創新能量。

想要時時進步、最終至臻完美，持續不斷是為關鍵。顧客是隱形冠軍非常重要的點子發想來源，深深參與著創新流程。這非靠以信任為基礎的關係不可。雖然隱形冠軍的人力與財務資源有限，卻證明自己是傑出的創新者，這與它們用不同方式設計創新流程有關。比起大型的公司，隱形冠軍的創新能力高出了好幾倍。**A**

本文出自：《隱形冠軍2.0》／天下雜誌出版



CHAPTER 2

企業超能力——零碳科技力

# 減碳議題牽一髮動全身

文／張志康·資深媒體記者

隨著新冠疫情逐漸走向尾聲，全球產業界都必須要面對的新挑戰，將是歐盟及美國即將於2023年到2024年陸續開稅的碳稅。企業除了必須面臨減碳議題，同時也將面臨「牽一髮動全身」的科技趨勢。

**隨著** 全球新冠疫情逐漸趨緩，雖然目前全球物流阻塞問題仍在逐漸紓解，終端整機與零組件的缺貨狀況也解除，但也因為疫情紅利消散，加上全球高通膨等影響，供應鏈庫存急遽增加，晶圓砍單力度也大

幅增加，迫使不少晶圓代工廠放緩了擴產及擴廠進度，並調整生產線的組合。在這樣的前提下，又面臨歐盟、美國推動碳稅上路，2023年的科技將會在這些因素下，產生交互作用。以往，「節能減碳」這個詞，對大多數產

II 隨著減碳議題的發酵，動力電池的需求量也將快速成長，相關的產業鏈與供應鏈的本土化、在地化，已然是現在進行式。II

業來說都流於口號，說就一定得說，做則不一定要做。但隨著歐洲議會一讀通過了「歐盟碳邊境調整機制（CBAM）」，並將於2023年開始上路試行。美國國會的《清潔競爭法案》最快也將於2024年正式上路。企業不得不重視「碳稅」以及「節能減碳」，甚至是碳交易等相關議題。

## 減碳排、買綠電 成為經營成本

依經濟部國貿局的統計資料顯示，今年1-9月，歐盟國家貿易額556億美元，約占貿易總額8%，美國貿易額為916億美元，占貿易總額也達13.2%。意即美國與歐盟的貿易金額超過1,400億美元，占了全國貿易總額的兩成以上。

其中，歐盟每公噸碳排放預期將徵收60到70美元，美國也將針對超過基準線的碳排放，每公噸徵收55美元。在此同時，大陸與新加坡分別將於2023年與2025年加入碳交易行列。換言之，減少碳排、購買綠電，將成為未來全球企業都必然面對的經營成本。

除了成本方面的影響外，減碳這個議題也同樣會帶動部分產業趨勢。舉例來說，受到疫情及戰爭影響，電動車的電池、半導體等零組件漲價幅度都十分驚人，並快速反應到終端售價上。隨著減碳議題的發酵，動力電池的需求量也將快速成長，相關的產業鏈與供應鏈的本土化、在地化，已然是現在進行式。

## 趨勢① 電動車產業進入新賽局

在這樣前提下，新能源車市場預期仍將支撐起全球車市，2023年全球將挑戰銷售1,500



萬輛大關，連帶也將帶動充電相關市場的商機。整體來說，電動車產業仍以大陸及美國兩個全球最大的汽車市場為主。

在電池供應鏈方面，除中美兩國外，最積極布局的是南韓，包括SK On和LGES在與全球各大車廠合作外，也計畫擴增現有產能及工廠。另外，相關的電動車業者也有將供應鏈向印度、印尼及泰國擴散的趨勢，除兼顧做為出口基地的潛力外，也同時應對及有效降低地緣政治風險。

另一方面，有助於交通工具減排的先進駕駛輔助系統（ADAS）逐漸成為新車的標配，包括半導體、多層陶瓷電容（MLCC）、逆變器、電池管理系統、直流電源轉換器的需求量以及對於相關技術的要求，也會跟著水漲船高。

而車用半導體的需求大增，連帶會影響的產業包括了車用晶片供應商、車載資通訊系統與處理自駕運算的系統單晶片（SoC），以及負責高效能運算的AI。另一方面，隨著電動車銷量持續提升，搭配電動車的充電系統，如家用的充電樁、外出時需要的超級充

電站等，也將帶動功率元件的高速發展。

## 趨勢② AIoT感測環控 打造ESG減碳核心

對製造業來說，歐盟及美國開徵碳稅，第一個想到的是商品要出口到歐美兩方，就必須符合當地碳稅相關法規。而要達到這個目的，首當其衝的便是要做好碳盤查，以減少排放量。而為了要達成碳中和，則必須透過購買綠電，買地種植可以吸收碳的樹種，或是購買碳權等方法。

由於各國用電大多採用燒煤、天然氣等會排放溫室氣體的方式，因此，許多企業早就開始在布局再生能源。為協助產業因應國際淨零排放，政府單位應透過辦理講習訓練、建立碳盤查計算器、輔導碳盤查/碳足跡、分析減碳熱點擴散至供應商、並媒合專家導入技術減碳，透過簡易數位工具，協助產業逐步建構碳盤查及減碳能力。

但更重要的是，透過工廠內機器設備的偵測器，即時監控、掌握相關數據。舉例來說，透

過智慧電錶及溫室氣體感測器，可以即時知道工廠內的用電及溫室氣體排放量，若能與AIoT相關技術結合，便能夠有效地將工廠內的生產流程E化，再彙整現有的數據並改善要點，讓系統異常原因可視化。這樣在減輕企業負擔之餘也能看到實際改善，以提供更多的選擇。

值得一提的是，在全球化經濟下，整體供應鏈的ESG規範將會比政策要求更早到來。企業的供應鏈管理將成為未來的重要課題，透過供應鏈的優化、資訊化、簡化流程、減少浪費、共享資訊，企業也攜手供應商共同面對ESG新世代的到來。

## 趨勢③ AR/VR沉浸式體驗橫掃數位化市場

雖說到目前為止，元宇宙相關議題發展速度並不如預期，甚至Meta還傳出大規模裁員的消息。但不可否認的是，這個議題帶動許多廠商加速投入AR/VR產品的發展。預計2023年



## // 在全球化經濟下，整體供應鏈的 ESG 規範已提前到來。企業的供應鏈管理將成為未來的重要課題。//

將會有更多相關產品問世，而各種元宇宙應用服務也成為業者積極推動的目標。

在終端消費市場上，預期將會聚焦在虛擬社群、遊戲、虛擬人物直播等方面，另外，商業用途上的遠距交流、遠距教育，預期也能透過元宇宙平台提供更多元的交流互動功能。隨著使用者逐漸投入這些虛擬的互動及娛樂應用後，也將進一步提升對於視覺、虛擬世界互動的需求。

在硬體裝置方面，AR/VR產品的發展，也將會帶動新顯示器及光學元件的採用與發展，操作模式也會從搭配控制器，朝向影像辨識、或是穿戴裝置應用的方向發展，達到更自然的人機互動操作界面。這樣的趨勢也會讓更多業者投入相關的操作設計、分析演算法等技術與專利的發展。

另外，AR/VR的相關應用，也將在智慧製造、智慧交通、智慧城市等領域扮演更重要的地位，透過元宇宙平台所帶來的虛擬模擬功能，可以有效節約在真實世界進行試驗所產生的浪費，進而達到節能減碳的目的。搭配AI應用與運算效能的輔助，能降低企業與政府的成本，並提升使用意願，加速元宇宙的普及率。

## 趨勢④ 5G迎接智慧連網時代

至於在智慧型手機方面，受到全球疫情緩和影響，預期5G手機的庫存將會在Q4到明年Q1陸續消化，銷售與生產也會逐漸回到正常水準。預期手機業者將會把重點放在軟體演算，以及周邊服務的推升，包括影像的演算以及行動支付、影音串流等服務。預估2023年全



球5G智慧手機的占比將會提升至六成，採用OLED折疊螢幕的手機占比也將逐步提升。

另一方面，也因為疫情趨緩，系統營運商在5G的建設及網路的布建上，也將逐漸加速。另外，隨著頻寬更大、延遲更低，可以有效降低寬頻門檻的5G固定無線接入（FWA）服務也有機會在2023年逐漸普及化。

由於5G基地台的能耗較4G更高，接下來的趨勢將會透過節能晶片、AI分析及運算，降低基地台的功耗。另一方面，也由於光靠系統營運商所建置的基地台，可能不足以覆蓋室內，如商場、飯店以及學校等地域，因此，低功率的Smart Cell基地台支援，便成為提升5G的覆蓋率與實際使用需求的解決之道，也可能將帶動相關網通設備的市場商機。

除了產業層面的趨勢外，其實2023年仍有許多變數存在，包括地緣政治、疫情反覆、供應鏈瓶頸、通貨膨脹以及消費市場需求疲軟等，都有可能牽動未來全球市場的變化。 **A**



盧希鵬

台灣科技大學資訊管理系教授

## 穿越第二曲線的結構洞

文／天下雜誌出版社

台灣科技大學資訊管理系教授盧希鵬老師以「結構洞」，來說明當工作、消費、學習、娛樂、生活……在真實和虛擬間穿梭，交織成一個複雜的超連結網路，而其中存在著許多該連結卻未連結的空洞，就是所謂的「結構洞」。誰能成功穿越結構洞，連結多重網路；誰就可以取得兩個社群間資訊及交易的控制權，擴大自身社會資本的優勢。



看更多名人講堂

**這一**波數位轉型和過去最不一樣的地方在於，運用網路科技把數位化企業轉型成為網路型企業——打破組織疆界，以社會資本獲利。而結構洞，就是企業

獲取社會資本的主要途徑。盧希鵬教授把結構洞解讀成一個市場，譬如房屋仲介藉由結構洞，將「賣屋者」與「買屋者」兩個社群連結起來，取得自身在中古屋市場中社會資本的優

// 結構洞就是在超連結複雜世界中，那些該連結而沒有連結的節點，這就如同在網路結構中，出現了一個空洞。//

勢。這個世界的變化愈快、愈複雜，我們愈要學會把資源放在不變的本質上；所有的創新和努力，才能在變動中持續累積、進化。

### 填補結構洞就是商機和市場所在

美國華人第二代社經地位顯著提高的原因在於，華人都會鼓勵孩子去讀大學，讀完大學的孩子就會搬出中國城。如果華人永遠住在中國城，200年後華人的社經地位不會有太大的改變。但是華人第二代透過了大學這個結構洞，接觸到了美國人的社群，就此改變了華人的命運。這也是我的親身經歷，如果當初沒有勇敢地去參加教育部的公費留學考試，我現在可能還是一個軟體工程師。但是到了美國留學，取得博士學位，接觸了不同的社群之後，培養了新的能力，也創造了我個人的第二曲線。

如同美國華人如果永遠住在中國城裡，又該如何升級轉型？若要轉型成網路時代的新物種，我們產業的結構洞又在哪裡呢？

什麼是結構洞呢？在我的定義中，結構洞就是在超連結複雜世界中，那些該連結而沒有連結的節點，這就如同在網路結構中，出現了一個空洞。

舉例來說，許多銀行想接觸會寫區塊鏈dApp（Decentralized Application，去中心化應用程式）的高手，但是找不到；許多電子設備製造商，想接觸原廠的研發部門；賣房子的人，想要找到很多買房子的人……如果找不到，就代表在這個社會的網路結構中，存在著許多該連結而未連結的節點，這些都稱之為

「結構洞」。

填補結構洞，打破了社會不流動（social immobility），就是商機，將會為企業帶來資訊與控制的優勢。

市場，就是一個結構洞。只是你所面對的不是一個市場，而是一群連結的市場。舉例來說，真正要處理好一項搬家相關事宜，首先房屋仲介公司要賣房子給你，然後你必須還要找到裝潢公司、搬家公司、生活機能相關公司……這一連串需求都存在著許多該連結而未連結的結構洞。

許多人懷才不遇，這個「不遇」也是一個結構洞；或是商品叫好不叫座，也是因為市場上有結構洞沒有被填補。職場，也充滿了結構洞，組織階級之間、組織部門之間，都存在著許多結構洞。如果佔據結構洞的人存有私心，可能就會造成資訊與社會的不流動，形成組織效率不敏捷。

### 從數位化企業轉為網路型企業

企業界喊著要數位轉型已久，那麼這一波數位轉型和過去有什麼不一樣？我認為最不一樣的地方在於，這一波創新轉型使用的都是網路科技，也就是要把數位化企業轉型成為網路型企業。

什麼是網路型企業？就是打破組織疆界，依靠社會資本獲利的企業。舉例來說，當一個企業有了社會資本（如Uber、Apple、momo、或有大量穩定客戶的傳統產業），就容易找到合作的夥伴（人力資本），容易在市

場上獲利（財務資本），同時也容易與新創團隊合作（智慧資本）。那麼，什麼是社會資本？就是企業在社會網絡結構中的位置。

結構洞就是企業獲取社會資本的主要途徑。自組織的複雜調適理論告訴我們，這個世界愈複雜，管理的方法就要愈簡單。用複雜方法管理複雜系統，很容易出錯。超連結的網路組織是非常複雜的，所以管理網路世界，需要簡單規則。「穿越結構洞」，就是我發現在超連結複雜世界中的簡單規則，而我相信這將改變個人與企業的命運。

### 超連結的特性就是讓人「神迷」

有學生告訴我，他上網看老師的個人介紹，發現老師是美國威斯康辛州大學畢業的博士，於是他就連結到學校網頁去看看，然後又從學校網頁連結到威斯康辛州政府的網頁，發現原來美國有半數以上的牛奶都產自於這個州，因為這個州有一種特別品種的母牛……這位學生說，他明明記得30分鐘前，還在手機上看老師的個人介紹，為什麼30分

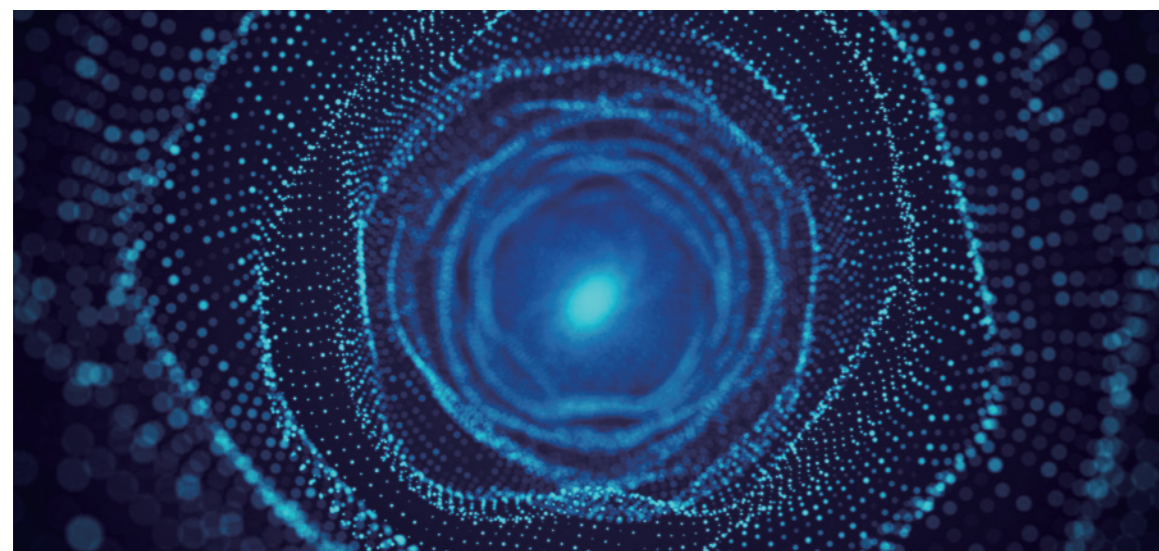
鐘後卻在看一頭母牛呢？

這就是超連結的特性，讓人產生神迷（flow），忘記從哪裡來？要到哪裡去？也不曉得現在要做什麼。我第一次上亞馬遜（Amazon.com）買書時也陷入了神迷，我原本只是計劃買一本原文書，但是買了這本書之後，亞馬遜說買了這本書的人，也買過以下五本書。如此環環相扣下去，讓我一逛就是三個多小時。原本只要買一本書的，結果卻多買了好幾本。

這種神迷設計很重要，因為當一個人在網路上能待三小時，就會對該網站產生熟悉感，同時網站也能收集客戶更多的資料。工業時代的企業邏輯圍繞在「省時間」的效率上，但在超連結時代，數位內容資訊架構卻是要想辦法讓客戶「殺時間」。

### 人類創造的新時空旅行

超連結，也是人類在網路上所創造的一個在歷史中從未有過的新時空。我們也可以在任何時間、任何空間、毫無限制地跟這個世



在真實宇宙中，各個空間存在著許多蟲洞（wormhole），只要穿越蟲洞，就可以在點對點之間瞬間移動。而「結構洞」（structural hole）就如同蟲洞一般存在於原本該連結而未連結的兩個節點之間。

界上的每一個人、每一個店家，進行連結與資訊交換。

在真實宇宙中，天文學家想像各個空間是彎曲的，各個空間存在著許多蟲洞（wormhole），只要穿越蟲洞，就可以在點對點之間瞬間移動，進行時空旅行。而在超連結時空中，「結構洞」（structural hole）就如同蟲洞一般存在於原本該連結而未連結的兩個節點之間。

「結構洞」這個名詞最早是由社會學家羅納德·伯特（Ronald Burt）在《結構洞：競爭的社會結構》一書中正式提出，意指社群或個體之間存在著尚未連結的空缺，有如在網路結構中出現了一個空洞，如果有人填補，就能獲取兩個社群社會資本（social capital）所帶來的資訊與控制的優勢。

舉例來說，原本「我」和「四川中藥商」之間完全沒有連結，也就是在這兩者之間存在著結構洞，而淘寶彌補了這個結構洞，也取得了兩者社會資本所帶來的交易資訊與控制的優勢。

如果阿里巴巴只在淘寶上發展，最終會遇到單一社群網路效應（network effects）的上限，於是它又發展出了支付寶與餘額寶，彌補「電商社群」與「金融社群」之間的結構洞；然後又發展出O2O（Online to Offline，線上線下整合）模型，彌補「電商社群」與「實體社群」之間的結構洞，成為更大的個人生活社群。接著，阿里巴巴再發展出了芝麻信用數據服務，進一步連結「生活社群」與「信用社群」……最後是發展出跨境電商，

又把全世界的個人生活社群給連結起來。

從淘寶、支付寶……到跨境電商，阿里巴巴的發展表面上看來很複雜，但其實它只是在網路世界中掌握了一個簡單的規則——以個人為中心，不斷穿越各個結構洞，連結多重網路，以此取得擴大社會資本所帶來的優勢。我們可以說，這是阿里巴巴集團運作的底層邏輯，也是它所信奉的第一性原理（First principle）。A

名人檔案 |



盧希鵬  
台灣科技大學  
資訊管理系教授

教育部公費留學管理資訊系統學門榜首，美國威斯康新大學麥迪遜分校工業工程博士，現任台灣科技大學資訊管理系專任特聘教授（Distinguished Professor）、專欄作家。

好書推薦

### 《結構洞》



出版社：天下雜誌出版社  
作者：盧希鵬

面對未來，唯一可以確定的就是充滿變動。求生存、拚轉型的路上，與其去預測那些不確定性，更應該學習與不確定性共處。本書啟發你和你的企業如何在超連結世界中最具競爭優勢的位置，跳脫現有商業模式，掌握下一波網路新經濟的指數型成長。

# 複合型ESG人才戰正式開始

永續市場大躍進

文／黃至堯·知名兩岸人力資源專家博士



看更多人資觀點

專欄作者



黃至堯

兩岸人力資源專家博士

未來幾年將會是氣候變化的關鍵時期，企業必須加快ESG（環境保護、社會責任、公司治理）發展進程，複合型ESG人才將成為職場新寵兒，是企業持續轉型的關鍵。



**勤業** 眾信（Deloitte）針對全球21個地區2,000多名高管進行調查，了解商界領袖和公司在氣候變化和環境可持續性方面的擔憂和行動。《Deloitte 2022 CxO Sustainability Report》調查結果顯示，97%受訪者表示公司受到氣候變化的負面影響，79%高管認為世界處於應對氣候變化的臨界點。



ESG需要企業進行戰略轉型，從組織內部開始，由核心管理層到一般員工，並全員動員、培養內部ESG專業人才，將成為下一波的永續人才戰爭。

勤業眾信（Deloitte）向33萬員工推出「氣候學習計畫」，並收購一家諮詢公司發展與ESG相關的認證及諮詢服務，預計還將再擴增一倍的員工人數。資誠會計師事務所（PwC）也宣布，未來五年將在ESG領域投資120億美元，並創造100,000個崗位。畢馬威（KPMG）計畫未來三年也將大舉招募7,000人。安永則是成立了ESG諮詢公司，計畫投資一億英鎊，並且擴招1,300人。從上述知名諮詢公司都準備好放手一搏，不難看出ESG在後續的市場量能。

建，主因為ESG具有良好商業意義，包含從資本籌集、訂單爭取、顧客引流、生產力增加、品牌價值提升到員工滿意度等，企業在未來將不得不追求ESG績效，是基本生存法則。

林永振根據他近五年的觀察，全球ESG表現優異的公開發行企業，業績平均成長均遠高於ESG表現一般的企業。可以判斷在未來所有公司都將從實施ESG措施或政策中受益，而ESG的落地是需要企業扎實進行戰略轉型，從組織內部開始，從核心管理層到一般員工，全員動員，並加速培養內部複合型ESG人才，因此我們可以預見這將引爆下一波的永續人才戰爭。

## Q1 企業為何需要ESG人才？

在ESG領域深耕多年的一勢諮詢合夥人暨ESG賦能教練林永振Jack表示，全球四大會計師事務所投入大量金錢及時間進行ESG人才搭

## Q2 什麼是複合型ESG人才？

ESG人才又稱「綠色人才」，是指對綠色發展相關政策法規、市場環境及國際趨勢有所了解，制定公司綠色發展框架和戰略的人員。負責企業ESG報告發佈、制定企業ESG策略與目標、確保遵守最新政策法律規定，滿足股東需求，使企業獲得更多投資者青睞。

明略科技集團副總裁文鮮明（Kenneth Man）表示，過去四大會計師事務所只負責審核財務情況，如今企業需求則從單純財務指標加入ESG，文鮮明（Kenneth Man）強調在未來擁有ESG專業的財務人才，必將成為市場炙手可熱的人才。



### Q3 ESG投資生態體系為何？

ESG生態體系中主要分三類，投資方（資產所有者或管理機構）、實踐方（企業）、仲介機構（金融公司及協力廠商服務平台）再加上監管部門等，每一類對ESG人才需求皆不同。

#### 1 投資方（資產所有者或管理機構）

聘請專業ESG分析師，組建ESG研究團隊，對投資標的進行ESG評估，制定ESG投資策略。

#### 2 實踐方（企業）

是ESG的實踐主體，很多企業已將ESG和可持續發展作為核心戰略，並設立專職崗位，例如：ESG策略師、永續管理師。據統計，美國企業中，2020年聘請首席可持續發展官（Chief Sustainable Officer, CSO）的數量已超過過去三年招聘需求的總和。

### 3 仲介機構（金融公司及協力廠商服務平台）

負責ESG投融資活動，例如：綠色債券承銷、發放綠色貸款、綠色融資顧問服務等，說明企業綠色融資。研究員需具備專業ESG研究分析技能，ESG人才供不應求。例如：彭博等傳統資訊服務商組建ESG資料分析與行業研究團隊，推出資料平台。騰訊依靠自身強大媒體力量，整合不同公司ESG評級指標，推出ESG評估體系。

### Q4 ESG人才需求現狀及人才取得成本？

根據明略科技集團副總裁文鮮明（Kenneth Man）觀察，人才缺乏是ESG發展的主要瓶頸之一，各地接連推出ESG人才引進政策。如：香港地區計畫為ESG人才提供現金補貼、放寬移民要求；上海則將綠色金融人才納入緊缺人才目錄。《領英2022年全球綠色技能報告》指出，2015到2021年期間，綠色人才在全球勞動力中占比增長率高達38.5%。

「雙碳」政策升溫，ESG業者迎來快速發展期。ESG相關崗位被賦予更多戰略意義，企業更願意投入重金招聘綠色人才，薪酬水準總體提升。複合型ESG人才缺口非常大，多數企業對ESG仍處於摸索階段，對ESG人才的培養沒有認知，人才取得主要透過獵頭挖角，因此薪酬待遇比同類崗位的其他人員更高。

複合型ESG人才多來自諮詢公司，甲方挖人才須付出更高代價。一勢獵頭顧問中心上海負責人史曉蓓表示，近兩年ESG人才缺口非常

大，企業本身如無法從內部培養，只能靠外部招聘，在ESG人才供需極度不平衡的當下，企業願意支付1.5~2倍甚至更高的薪資去任用，但一般職位挖角的薪資只有1.3~1.5倍。

史曉蓓也表示，站在ESG候選人角度，他們轉職主要的考慮在於現階段ESG在甲方的職涯發展與晉升有限。由於ESG無法在短期對企業貢獻利潤，更像是長期投資，這就致使一般企業在ESG的佈局上蜻蜓點水，投入方面也是較為保守，所以人選普遍擔心一旦跳槽，個人的職涯發展將受到限制。

大，企業本身如無法從內部培養，只能靠外部招聘，在ESG人才供需極度不平衡的當下，企業願意支付1.5~2倍甚至更高的薪資去任用，但一般職位挖角的薪資只有1.3~1.5倍。

### Q5 企業現階段該如何投入ESG？

根據Oracle甲骨文公司最新《守護地球家園：企業如何通過科技創新實現可持續發展》報告的研究發現，89%受訪者認為企業僅表示把ESG放在優先地位還不夠，需要看到實質的行動和證明。96%企業領導者希望在可持續發展倡議方面取得進展，80%受訪者對企業目前進展滯後感到不滿。

一勢諮詢合夥人ESG賦能教練林永振表示，多數企業不知道該如何開始，推動ESG企業須先有永續思維，從戰略轉化、引導創新、價值提升，將ESG永續發展視為企業戰略發展核心，E（節能減排可立即降低運營成本）、SG（可提升企業效能），ESG專案必須和企業服務及產品核心競爭力百分百完整掛勾。

提供以下步驟供參考：

#### 1 邀約知名專家分享

站在巨人的肩膀上學習，從正確的起跑線出發少走彎路。

#### 2 組建專責團隊

高層組建指導委員會與公司核心服務連結，並有專責執行團隊進行項目規劃及落地。

#### 3 內部宣傳發力

動員全員理解推動ESG緣由、從專家講座開始，舉辦短期綠色培訓計畫及與公司服務關連的減排活動等，宣傳公司未來核心重點方向及計畫。

#### 4 持續培養人才

推動ESG AWARD競賽，鼓勵員工參與，推動公司ESG持續創新，培育內部ESG專才。

#### 5 搭建行業ESG生態圈

推動內部ESG推廣大使活動，與鄰近社區、學校，包含外部合作夥伴共同推廣ESG，取得ESG優秀評級，成為行業先行者，承擔社會責任，提升企業形象及品牌價值。

總體來說，ESG是全球關心的政策與市場發展所趨，也是企業可持續發展轉型的戰略重點，ESG人才需求必將持續的升溫，企業如何將ESG人才培養與組織競爭優勢相互結合並創造價值，將是每一個企業主要深思的議題。A



## 企業永續決策的新思維

# ESG影響力評價如何看？

文／許家偉·東海大學企業永續影響力中心副教授、程大哲·東海大學企業永續影響力中心總監



看更多ESG趨勢

在永續績效管理上，傳統上須透過決策來達成成本最小、效益最大的成本效益分析，但企業在管理環境及社會等非財務資本時，皆採用計量的物理單位，例如：碳排放量、員工訓練時數、工傷等。對企業組織管理者而言，物理單位難以理解，且無法立即明瞭其對組織營運之風險，對一般利害關係人而言亦無法明確瞭解其立即危害。



專欄作者 |  
**許家偉**  
永續影響力專家

**影響力**評價 (Impact Valuation) 是近年新興的管理概念，透過以因果關係為導向的衝擊路徑法 (Impact Pathway) 分析涵蓋經濟、環境及社會議題的跨域交集，

從外部觀點 (Outside-In) 鑑別價值鏈活動為人類生活福祉帶來的正向與負向、潛在與實際及長期、短期的影響，並基於財務損益 (Profit and Loss, P&L) 思維將這些影響轉化為通用貨幣單位，建構以三重盈餘 (Triple Bottom Line, TBL) 為基礎且易於理解與權衡的永續績效管理模式。

**II 影響力評價 (Impact Valuation) 是近年新興的管理概念，涵蓋經濟、環境及社會議題的跨域交集，提供易於理解與權衡的永續績效管理模式。II**

## 邁向真正的永續，企業決策需要考量外部性

許多領先企業意識到當前衡量和報告方法的侷限性，開始採用影響力評價方法，將原本視為「外部性 (externalities)」的環境與社會資本，透過貨幣化價值計算他們的社會和環境損益，目的是幫助實現更好的決策 (RobecoSAM, 2017)，而這個更好的決策，是能夠讓企業與社會取得一個平衡，建立在共享價值的願景。

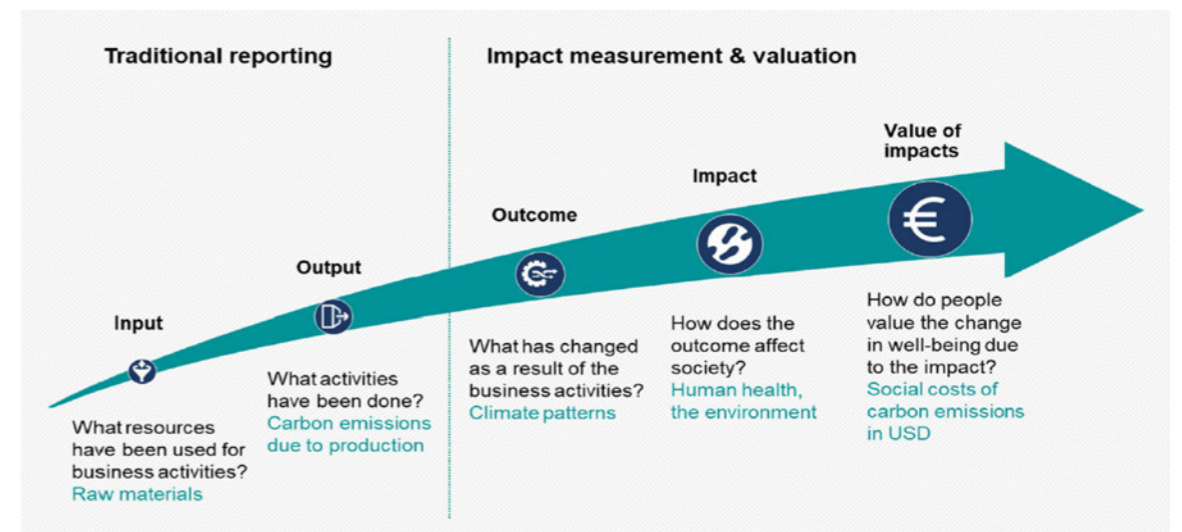
知名運動品牌PUMA為全球首家透過環境損益 (Environmental Profit & Loss, EP&L) 概念評估業務活動相關外部性價值的企業 (PwC UK, 2015)，其母公司Kering自2012年起將此概念整合至集團經營決策，他們認為環境損益評估使其了解到產品設計、採購決策、製造研發階段的實質價值，以實現負責任的採購政策和提高工業流程的最佳管理與環境效

率，並設定至2025年整體供應鏈環境損益足跡減少40%的目標 (Kering, 2018)。

荷蘭塗料製造商Akzo Nobel (2017) 認為，透過科學為基礎的虛擬價格，對價值鏈活動進行經濟、環境和社會三面向的損益評估 (3D P&L)，將有助了解價值鏈中可能產生的潛在影響，以評估投資決策如何創造更多價值並降低風險；荷蘭銀行 (ABN AMRO, 2017) 認為傳統損益僅為股東創造財務價值，而整合性損益 (Integrated P&L) 則可為所有利害關係人創造財務及非財務價值且具有可比較性，該工具有助於辨識業務活動對各類利害關係人產生的正負面影響，以做出為利害關係人創造長期價值的商業決策。

諾華製藥集團則認為社會、環境及治理 (ESG) 已成為公司成長的驅動力，並將其視為可開發兼顧盈利與服務社會的新產品及商業模式的機會，而永續影響力評價的概念是幫助其實現這個目標的路徑 (Novartis, 2020)。

圖1：永續影響力評價思維 (VBA, 2021)





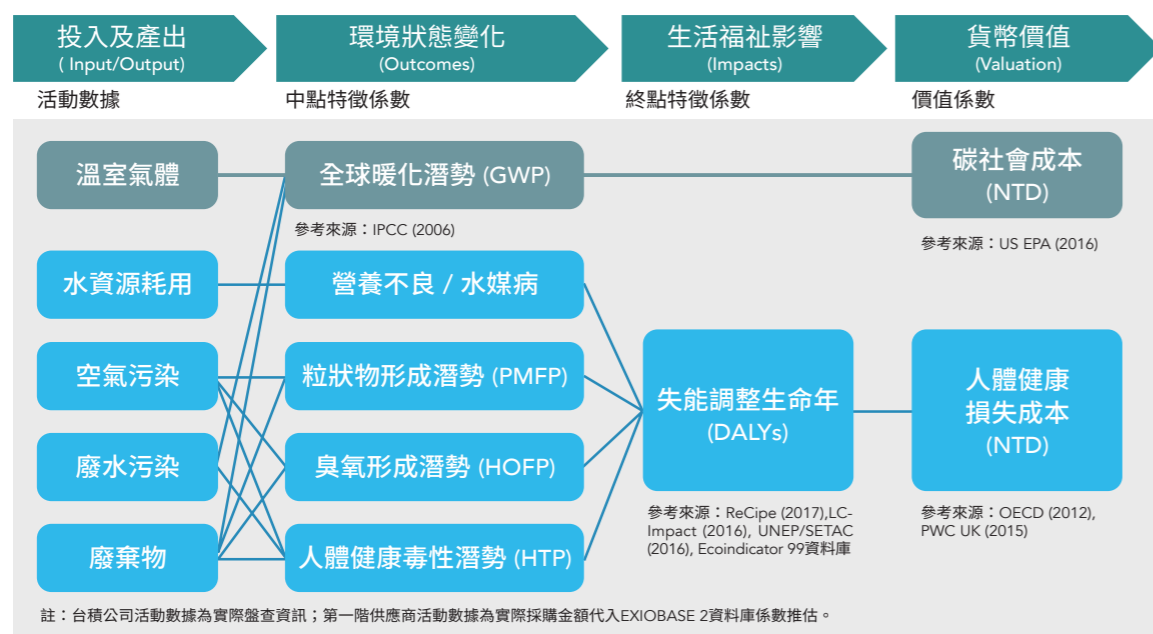
## 影響力評價的新應用

伴隨這股國際標竿企業的永續管理與應用趨勢，近年各企業亦逐漸將永續影響力評價思維整合至公司經營管理決策中。分別從製造業及金融業各挑選一家企業案例進行整理分析。

對製造業來說，原物料取得及生產營運過程需高度仰賴自然資源和生態系統服務，其衍生的環境足跡可能對這些自然資本帶來不同程度的負面影響。台積公司（2022）指出，其自2018年起導入環境損益管理工具評估全球晶圓廠生產過程所衍生的環境外部性，評估面向包含溫室氣體、空氣污染、廢水污染、廢棄物及水資源耗用等五類環境議題所衍生的碳社會成本及人體健康損害成本。

2019年進一步延伸至上游供應鏈，透過環境延伸投入產出法（Environmentally Extended Input Output, EEIO）找出供應鏈環境熱點，並優先針對環境影響顯著性較高的供應商擬定盤查計畫，輔以生命週期評估

圖2：台積公司環境損益評估模型（台積公司，2022）

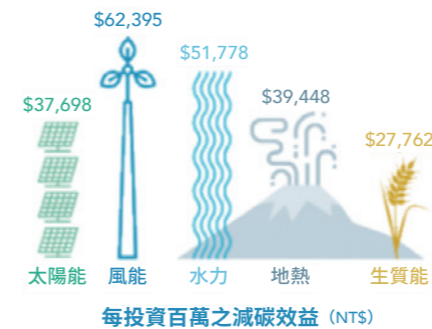


(LCA) 衡量供應商生產過程投入與產出衍生的環境外部性影響。結果顯示，該公司2021年因生產營運過程衍生的環境外部性約為新台幣162億元，主要影響因子為製程用電需求及製程氣體的使用，透過各項綠色創新方案的持續推動，每單位產品環境外部性相較2017年已減少18%。

在供應鏈方面，2021年來自採購需求伴隨而來的環境外部性約為新台幣143億元，其中以化學製品業占整體供應鏈近50%最為顯著，台積公司針對關鍵供應商進一步盤查分析，發現阻稀釋劑、硫酸與顯影液等大宗化學品的環境外部性貢獻最大，而原物料於製程中的耗損、輔助原料的種類與用量及製程設備能耗則為主要影響因子，並將透過環保主題稽核，協助供應商找出製程最佳化及環境足跡最小化的機會。

身為驅動產業經濟發展的推手，透過將金融資本導引到不同行業，使金融業對各產業實踐企業永續產生密不可分的聯繫與影響。

## 投資再生能源之減碳分析



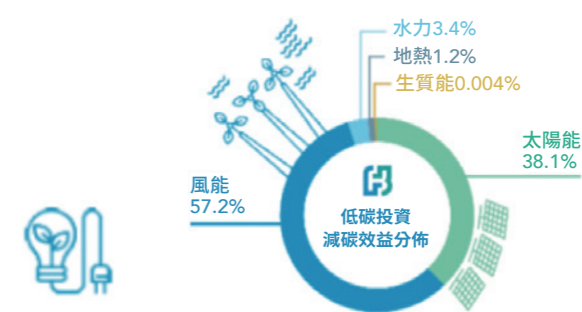
每投資百萬年發電量 (kwh)	每投資百萬避免碳排放 (kgCO <sub>2e</sub> )	再生能源類型	總避免碳排放 (ton-CO <sub>2e</sub> )	總減碳效益 (NTD)
52,404	24,944	太陽能	330,445	\$ 499百萬
75,782	41,286	風能	495,926	\$ 749百萬
70,084	34,261	水力	29,793	\$ 45百萬
53,186	26,103	地熱	10,248	\$ 15百萬
79,522	18,370	生質能	33	\$ 49,596

圖3：富邦金控低碳投資減碳效益（富邦金控，2022）

富邦金控（2022）應用影響力評價針對其價值鏈活動進行評估，發現2021年共創造新台幣10兆元的淨正向影響（Net Positive Impact），其中97%來自金融商品、服務與投融资，包含推動產業鏈超過新台幣9兆元的產值增長、創造約274萬個就業機會及新台幣1.3兆元的薪資收益，但產業鏈供需過程所耗用的自然資源與環境汙染，也衍生新台幣5,213億元的社會成本，分析結果突顯出金融業運用其核心職能擴大永續投資效應，以驅動產業邁向永續的重要性。

此外，因應國際淨零排放趨勢，為協助產業加速低碳能源轉型，該公司2021年共投入新台幣360億元推展再生能源，投資金額相較前一年度成長超過2倍，約可避免溫室氣體排放共87萬噸，等同於避免支出新台幣13億元的社會成本補救因碳排放造成的氣候或環境汙染問題。富邦金控認為，透過影響力評

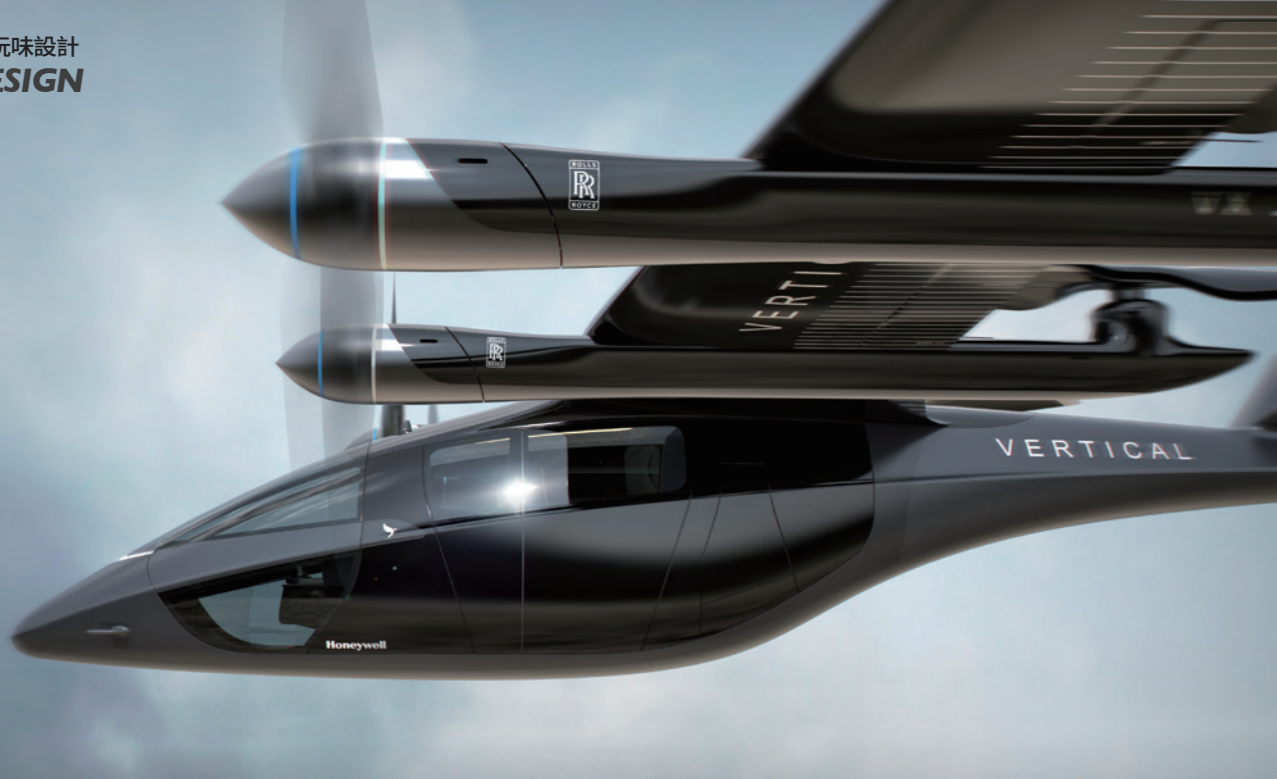
## 富邦金控低碳投資



價，不僅可洞悉投入各種再生能源所創造的減碳效益及真實價值，並期望逐步納入商業策略中，落實影響力投資，除了支持政府脫碳政策、促進國內再生能源發展，更能真正對整體社會創造正向影響力。

目前企業對於自然與社會資本評價工具的認知，仍屬於萌芽階段。伴隨國際上針對永續影響力評價的發展，以及希冀企業能夠創造更多正面價值的呼聲下，自然與社會資本評估已經成為企業必須了解的工具，且是當前企業追求永續經營的重要環節。

永續影響力評價將有助於企業辨識自身及價值鏈對自然與社會衝擊的影響，並且透過貨幣化展現一致性的可比較基礎，以透明且易於理解的方式呈現營運活動對社會與利害關係人所產生的正向（positive）或負向（negative）價值，亦可符合國際投資人的期待與要求。A



## 邁向未來的永續交通設計 (下)

# 永續領航 飛向淨零碳排的天空

文／李俊明 · 圖／Rolls-Royce · Vertical Aerospace · Volocopter · BlackFly · ATR

除了陸域交通朝向地下化、封閉系統進行各種實驗，未來的交通變革也鎖定朝向天空發展，像是垂直起降的電動飛行器，以及強調淨零碳排的燃料變革，便在近年陸續上路，值得人們拭目以待。



看更多經典設計

**喧騰** 好一陣子的飛天小黃，近來似乎真的有譜了！美國、英國及巴西的飛天計程車新創公司摩拳擦掌推出原型機，

並已贏得大型航空公司訂單，不久後搭著垂直起降的環保飛行器翱翔於大都市天空，可能不再是夢想。



「垂直航太公司」推出的VA-X4機型，預計將成為全球首架獲得認證的垂直升降民航機，可搭載四人飛行。

包括英美大型民航業者，以及全球數一數二的飛機租賃業者阿瓦隆控股 (Avolon Holdings) 都不約而同宣布訂購小型電動飛機。尤其歐洲正朝向2050年溫室氣體排放「淨零」(net zero) 目標衝刺，因此像是英國「垂直航太公司」(Vertical Aerospace)，便積極發展電動垂直升降飛機，已獲得全美第一大的美國航空 (American Airlines) 以及英國第二大的維珍大西洋航空 (Virgin Atlantic) 等買家青睞，獲得具體訂單，並與重量級的航太製造商勞斯萊斯 (Rolls-Royce) 共同攜手開發電動推進系統，使得空中計程車的構想逐步成真。

這款「垂直航太公司」推出的VA-X4機型，預計將成為全球首架獲得認證的垂直升降民航機，在時速200英哩 (321公里) 下可搭載四人飛行120英哩 (約193公里) 左右。這種「都會空中飛行器」(Urban Air Mobility, UAM)，也稱為eVTOL (electric Vertical Take-Off and Landing)，最大特點就是無需滑行，如同直升機可垂直起降。

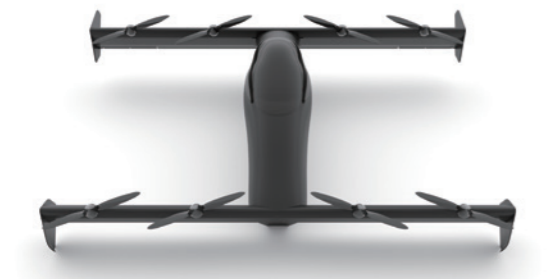
它另一訴求就是電力驅動，完全零碳排，



Volocopter的概念是電動直升機，在人口稠密的大都市建立小型停靠站，提供空中計程車服務。

也不會產生巨大噪音。發展初期，在英國市場預計鎖定大型機場與市區之間的接駁交通，以避開尖峰時間大塞車為訴求。舉例來說，從劍橋到倫敦希斯洛機場，倘若搭車至少得費時一個半小時，但在天上翱翔只要22分鐘就可抵達。業者瞄準希斯洛機場周邊100英哩內，共有超過37個人口至少十萬居民以上的城鎮，潛在客戶達到七百萬，讓空中小黃不乏商機。





「黑翔」(BlackFly)，除了強調純電動、零碳排、可垂直起降，甚至比電動車更省電、靜音。

目前首款VA-X4原型機正在加緊趕造中，預計在2024年通過歐盟飛航安全局（European Union Aviation Safety Agency，EASA）以及英國民航局（UK Civil Aviation Authority，CAA）認證，展開商業載客飛行。

### 飛天計程車 短程通勤更便捷

另一款eVTOL則主打不同的市場，新創品牌Volocopter來自德國布魯薩爾（Bruchsal），也在慕尼黑、新加坡等大城市設立分支辦公室，並鎖定巴黎、東京等地快速推展業務。

它之所以會在大都市設立分部，原因就在於鎖定了「VoloCity」與「VoloPort」的概念。相對於傳統機場需要大量空地才能提供起降，Volocopter的概念則是發展電動直升機，在人

口稠密的大都市建立小型停泊站，以「快進快出」的經營模式提供電力驅動飛行的空中計程車服務，服務模式分為配備駕駛的客機以及遙控操縱的送貨無人機，創造更多都會短程交通的便捷。

該品牌便在新加坡的濱海灣金沙酒店附近設立了首座「VoloPort」概念起降站，示範從報到、候機、登機的快速流程，受到不少矚目。而東南亞最大的叫車品牌Grab、梅賽德斯-賓士集團與日本航空等大型企業也都相當看好這種無碳排的未來飛行概念，因此紛紛宣布投入注資；像是日航的創新基金（Japan Airlines Innovation Fund）就與該品牌簽約，計畫引進在東京等地提供空中載客與送貨服務。

### 單人座超輕便 打開交通新選擇

另一款VTOL則更朝向「個人化」發展，來自矽谷帕羅奧圖的新創公司OPENER歷經9年時間研發，推出超輕型單人座個人飛機「黑翔」(BlackFly)，強調除了純電動、零碳排之外，同樣也可垂直起降，打開更多未來空中交通可能性。

這種強調如同搖桿般直覺操控的飛行器，由於操作簡便，因此在美國無須取得正式飛行執照便可升空，而且還被設計為水陸兩用，可適用多樣的天候環境與地形，被稱為三度空間個人運輸載具新選擇。

這款迷你飛機在雙翼上裝設有高達八組推進系統，因此相較於傳統的單引擎或雙引擎小型飛機，更增加多重保障。而令人驚訝的是，這款個人小飛機甚至比電動汽車還省電，根據該品牌發佈的數據，「黑翔」電動飛機每英哩的「瓦時」只需245，而電動車則需要270。

若從噪音量來看，摩托車會產生超過80的

加權分貝（dBA），奔馳在高速公路的汽車則有76加權分貝，而「黑翔」僅產生約72加權分貝，更為省電靜音。至於使用者最關心的動力供給，倘若在120V（福特）/15A（安培）的環境下，大概約8小時可替飛機充飽電，若提高到240V / 50A的條件下，則只要一小時就可充飽上路，能一口氣飛行至少20英哩（約32公里），特別適合短程交通承載。

### 由永續燃料著手 全面強化淨零碳排

不僅新創公司鎖定環保飛行商機，已站穩腳步的傳統飛機製造商也加緊轉型，從設計著手，持續改善使用效能，並積極響應節能減碳。

目前稱霸全球短程支線客機市場的法國飛機製造商ATR，其小型螺旋槳客機在超過全球一百多國飛行，串連起許多二、三線支線城市以及離島、山間等偏遠地區。為了進一步追求淨零碳排，ATR今年宣布開發新世代的EVO環保機型，並以100%使用「可持續航空燃料」(SAF)為目標，未來除將在2030年投入市場競逐，新增的優化項目還包括全新的螺旋槳設計、控制系統再升級，也將持續優化客艙內部設計。

目前的ATR客機早已強調在耗油與維修上，都比前一代節省20%成本，也在客艙內使用更輕盈的生質與回收材料。但新一代的EVO環保機型，則更進一步打算讓營運成本節省至少達百分比兩位數，以油耗來說，若以傳統油料飛行，EVO新機將比原機型減少一半以上的二氧化碳排放量；而倘若百分百使用由生物來源廢油、農業殘留物或非化石燃料所製成的「可持續航空燃料」(SAF)，更可接近零碳排，約莫能夠大幅減少82%碳排量。

目前，ATR已與芬蘭燃油供應商納斯特（NESTE）以及瑞典的區域民航業者—金色航空（Braathens Regional Airlines）合作，積極開發可同時適用兩種油款的EVO環保機型，預計在2025年前就能獲得使用該「可持續航空燃料」的安全認證。

而納斯特在近期也與大型民航業者展開合作，包括與美國聯合航空、愛爾蘭瑞安航空、英國維珍大西洋航空，以及製造商波音等公司簽約，持續擴大「可持續航空燃料」供給。目前該公司每年約生產10萬噸「可持續航空燃料」，預計在2023年增產至150萬噸，進一步協助航空業加強減少碳排。A



區域型螺旋槳客機的霸主ATR宣布開發新世代EVO環保機型，並以100%使用「可持續航空燃料」為目標，有效減低碳排量。



## 營養師教你冬令進補原則

# 健康進補 免疫力Up

文／林欣怡·資深健康醫療記者  
諮詢／台北郵政醫院臨床營養師、台灣癌症關懷基金會董事暨資深營養師黃淑惠

從立冬到隔年的元月初八（臘八），是補充身體元氣最佳時節，不少人想趁冬天吃碗藥燉排骨、羊肉爐、麻油雞補補身子增強體能。營養師表示，冬令進補並非人人適合，特別是長期疲憊、經常熬夜、作息不正常以及有慢性病的患者，反而容易補到肝火過旺。

### 慢性疾患小心補，選對適量才健康

台北郵政醫院臨床營養師黃淑惠發現，每年冬令進補季節，不少長者及慢性病患因為吃補祛寒暖身，補出一堆問題。她表示，冬令進補藥膳中因為含有中藥材具有補氣血、促進血液循環的功效。罹患高血壓、心血管疾病患

者，很容易因血液循環加快，身體無法負荷而引發心肌梗塞、中風。

她強調，冬令藥膳不管是藥燉排骨、羊肉爐、麻油雞、當歸鴨都會添加米酒，酒在中藥裡是行氣藥，可加速血液循環，身體健康的人，吃了添加酒的薑母鴨或麻油雞，身體馬上暖起來；反之，慢性疾病、抵抗力不佳或是有



看更多健康常識

// 過敏體質的人也不適合進補，中醫說「虛不受補」，意指身體太虛時，體內的邪氣還沒有趕出來，吃補只會愈補愈大洞。//

皮膚方面的毛病（如異位性皮膚炎、乾癬）的人，進補可能增加身體負擔進而引發健康危機。

過敏體質的人也不適合進補，中醫說「虛不受補」，意指身體太虛時，體內的邪氣還沒有趕出來，吃補只會愈補愈大洞。黃淑惠說，身體比較虛弱的人，吃了冬令藥膳後，最明顯的反應是拉肚子，嚴重者則會出現胃炎、胃潰瘍；免疫系統不佳的人則有可能因為一鍋補品而讓健康亮紅燈。

從中醫進補的角度看，過去農業社會由於物質缺乏，趁冬天進補防病強身。黃淑惠表示，現代人吃得太好，很多人體重過重，隱藏高血壓、糖尿病等慢性疾病而不自知，冬天進補得小心慎選，避免引發身體不適。

如果從「補不足」的觀念來看，現代人冬令進補應該多補充身體缺乏的東西。她表示，現代人肉吃太多、蔬果類吃太少，建議冬令進補可多吃蔬菜，尤其冬天是蔬菜盛產期，多補充綠色蔬菜，讓身體平衡一下。

在門診裡，黃淑惠常接觸營養不良、免疫功能不好的病患，家屬一直補充魚湯、肉湯或高蛋白食物，殊不知熱量吃得不夠，再多的蛋白質都會被身體當作熱量消耗掉。她說，蔬果裡含的特殊營養成分，不但可以幫助增強身體免疫力，還有多量纖維可幫助排便，維護腸胃健康。

### 蔬果、好菌強體質，對抗病菌不入侵

蔬果也含有豐富的抗氧化劑，更是天然的「身體警察」，可以把體內自由基「繩之以法」，具有預防疾病功效。從這個角度看，冬季養生飲食應該換個重點，以增加蔬果為目標，尤其老人及小孩更應攝取大量蔬果，才能對抗冬季來勢洶洶的病毒。

她建議民眾可多吃富含維生素A的食物，包括深綠色蔬菜、黃色蔬菜（如南瓜、地瓜、紅蘿蔔）；維生素C的食物，包括柑橘、柚子、白柚等。黃淑惠說，冬天多吃富含維生素A的蔬果，可強化醃黏膜系統，增強身體抵抗力，對抗外來病菌；維生素C則可增加細胞跟細胞之間的連結，讓病菌不易入侵。

值得注意的是，很多父母會燉十全大補給小孩補身體，在台北醫學大學營養系教中醫營養學的黃淑惠表示，正在發育中的小孩不適合



## II 腸道是人體最大的免疫器官，讓腸道有好菌的方法就是補充益菌。多喝優酪乳與蔬菜可增加腸道益菌，改變腸道生態，調整免疫功能。II

吃過多的補品，補品有可能影響小孩的生長發育。若要調整小孩體質應從飲食著手，例如：多補充益菌或是優酪乳，強化黏膜細胞、改變腸道生態，調整體質減緩秋冬過敏症狀。

她說，腸道是人體最大的免疫器官，腸道有好菌會改變生態，調整免疫系統，讓腸道有好菌的方法就是補充益菌。優酪乳中含有許多益菌，多喝優酪乳可增加腸道益菌。喝優酪乳

也要多吃蔬菜，因為纖維是腸道好菌的食物來源，沒有食物，腸道裡的益菌就無法生存。

不過，利用冬天喝優酪乳改變腸道生態，調整免疫功能，非一蹴可幾，至少須6至12個月時間調整，才能看出成效。

除下述兩類體質的人，大多數人都可以吃補，但有子宮肌瘤的女性，千萬不可以吃補，連麻辣鍋也最好少吃，吃得愈多只是讓肌瘤愈長愈大。A

### 適合吃補？ 2分鐘檢視

吃補也要看體質，但一般民眾很難分辨自己體質，以下提供幾種簡單方法，檢測一下自己到底是何種體質。

#### 燥熱體質

##### 表現症狀

易口乾、便秘、牙齦腫脹、尿量少而色濃、月經量少或提前、臉部潮紅，眼睛充血，身體易上火發炎長青春痘。

##### 中醫師建議

最好不要吃薑母鴨、麻油雞、麻辣鍋……等易上火食物，吃了反而讓身體更燥，若有潛在高血壓或心血管疾病，反而易引發心血管疾病。若想解饞，建議吃補時不要加酒及熱補中藥材，如桂芝等。



#### 虛寒體質

##### 表現症狀

易疲勞、倦怠、四肢冰冷、大便軟易腹瀉、夜尿多等症狀。

##### 中醫師建議

可趁著冬天好好補一下，建議可先從溫補開始，身體適應之後，再吃十全大補湯類；不過，如果身體太虛也不適合補，吃完補品後，胃馬上不舒服或拉肚子，表示身體太虛最好不要吃補。



VS



AURORA ESTEL  
MADE IN ITALY



震旦推動綠色辦公，為員工打造健康辦公環境，提升職場幸福感。(靜音艙)

## 震旦家具獲選為優異ESG供應商 協助企業打造健康、高效辦公場域

圖·文／震旦家具

震旦家具因應企業ESG發展與疫後混合辦公之市場需求，提供「健康、靈動、綠色」三大辦公解決方案，協助顧客打造健康、高效之辦公場景；更獲新光銀行評選為合格優異之供應商，共同加入倡議『ESG供應商』夥伴行列，響應國際永續淨零碳排趨勢，以行動為企業創造永續價值。



Activa概念

### 健康辦公 打造幸福職場

面對全球ESG浪潮與後疫時代健康的剛性需求，震旦家具以30多年來深耕辦公家具領域經驗，提出健康、靈動、綠色辦公三大服務解決方案；在「健康辦公解決方案」上引進符合國際WELL健康建築規範之家具商品、設備及服務；不僅符合全球永續報告協會GRI403-6工作



震旦家具獲新光銀行評選為合格優異之供應商，共同加入倡議『ESG供應商』夥伴行列。(圖為新光銀行頒發之感謝狀)

者健康促進準則，更可為員工打造健康辦公環境，提升職場幸福感。

### 靈動辦公 滿足彈性空間需求

因應數位時代下企業數位轉型的需求，震旦家具「以用戶為中心」，在ABW (Activity-based Working) 基礎下，提出「Activa靈動辦公解決方案」，以「專注、協作、學習、社交、放鬆」五大工作模式，為企業打造多種靈活辦公場景，提供更高效率的辦公體驗，滿足企業彈性規劃辦公空間需求，幫助員工保持工作熱情與創造價值，讓工作更得心應手Let Work Flow。

### 綠色辦公 實踐永續轉型

企業為實踐ESG目標及永續經營，打造「綠色辦公室」改善辦公環境提升工作效率，同時還能節能減碳，已成為未來辦公風潮。震旦家具多年來推動綠色辦公，提供靈動、智能、可持續辦公解決方案，為企業打造友善地球的工作環境及舒適的辦公場景，其所提供之產品與服務皆符合顧客於ESG中對於合格供應商的要求。並甫獲顧客一新光銀行評選為合格優異的



震旦家具為企業打造多種靈活辦公場景，讓工作更得心應手。

ESG供應商夥伴，可有效協助顧客實踐ESG目標與永續轉型。

### 協助企業建置ESG健康辦公場域

震旦家具提供的三大辦公解決方案，符合聯合國永續發展目標SDGs 3—「確保及促進各年齡層健康生活與福祉」標準，協助企業建置ESG健康辦公場域；並結合Activa靈動辦公理念，以顧客需求為導向，開發趨勢性商品與智能空間解決方案，有效因應彈性辦公的各項需求，將健康重歸於員工，讓高效賦能於企業。 **A**



震旦家具提供三大辦公解決方案，協助顧客打造健康、高效之辦公場域 (左圖：Handy培訓桌系列、右圖：UPI升降桌系列)。





## 夏普震旦門市店長致勝心法

# 創造有溫度的服務 打造暖心體驗

圖·文／夏普震旦

「夏普震旦」2022年邁入第25週年，持續與時俱進創新前行，致力實現顧客滿意，秉持「幫您選最好，讓您沒煩惱」，傳遞最暖心的服務。為迎接疫後消費新型態，「夏普震旦」不僅力拼數位轉型，更強化門市體驗，滿足顧客多元化需求。



門市據點

## 力拼數位轉型 門市服務力再升級

迎接疫後消費新型態，「夏普震旦」落實多角化經營，自2020年導入新零售模式「OMO線上線下虛實融合（夏普震旦生活3C）」，今年將會員升級為「台灣夏普集團家族會員（COCORO MEMBERS）」，單一帳號即可暢行台灣夏普、COCORO Life 可樂購、美華



台灣夏普、遠傳電信、夏普震旦聯手打造全新門市體驗「遠傳夏普—花蓮建國店」。



夏普家電體驗會—soda presso氣泡水機新品實演

泰、夏普震旦生活3C等電商平台，並同步享有多重會員權益與福利。

實體門市則跨業拓展多元服務，帶動潛在客流，包括LINE口袋商店、蝦皮店到店取貨；而聚焦顧客真正需求，門市服務力則全面提升，像是夏普小家電維修代收、家電耗材一站購足等便民服務，還有不定期舉辦家電體驗會，讓顧客近距離感受商品魅力。挺過疫情逆勢展店，「夏普震旦」今年更首度攜手台灣夏普、遠傳電信，打造全新門市「遠傳夏普—花蓮建國店」，深耕在地服務，超前部署創造無限商機。

## 夏普震旦門市店長 致勝心法大公開

➡ **北投光明店×杜怡靜店長**  
小細節到位，顧客都看在眼裡。  
“怡靜店長把握每一次服務機會，真心誠意對待，即使是陌生電話，也都會耐心傾聽，解決顧客問題，她相信只要贏得信任，好口碑就會讓舊客回流、新客源源不絕。”

➡ **台北松仁店×張竣樟店長**  
讓門市成為顧客的避風港！  
“竣樟店長以同理心了解顧客需求，認為售後才是服務的開始；「主動關懷」給予超越期待的感動服務，儘管只是微薄之

力，但顧客一句「有你真好」，一切都值得了。”

➡ **北斗中華店×陳怡君店長**  
一勤天下無難事！

“怡君店長深信用心服務、積極勤奮，終會帶來好運氣，把握「解決問題」的當下，就是增加客源的好機會，以超值服務收買顧客的心，讓舊客主動帶來新客源；只要肯堅持，就沒有永遠的逆境。”

➡ **虎尾中正店×蘇秀環店長**  
總是比顧客想得更多！

“提醒劉媽媽合約到期」、「王老伯手機字體大一點」、「張大哥的除濕機該換濾網了」，秀環店長樂於設身處地為顧客著想，讓服務分外有溫度，也成功圈住客源！”

➡ **台南西門店×黃淑卿店長**  
有熱情的團隊，有溫度的服務。

“淑卿店長重視團隊氛圍，認為「正面思考」才能維持熱情與動力，進而打造有溫度的服務，創造回流客！「濃濃的人情味」正是門市最美的風景，她相信不論是顧客或團隊成員，越是真誠互動，越能拉近彼此距離。”

➡ **澎湖中正店×呂麗蘭店長**  
用貼心收買顧客心！

“麗蘭店長洞悉顧客需求，總是體貼到位，提供超暖心服務。她深信「貼心」是最不花錢的投資，同時也鼓勵大家要有行動力，即使是簡單的例行公事，持之以恆堅持下去就離成功不遠了。”



# 2022 國際熊貓日

ONE PLANET  
一个地球

震旦博物館  
AURORA MUSEUM

圖一：2022國際熊貓日，呼籲大眾關懷與保護瀕危物種

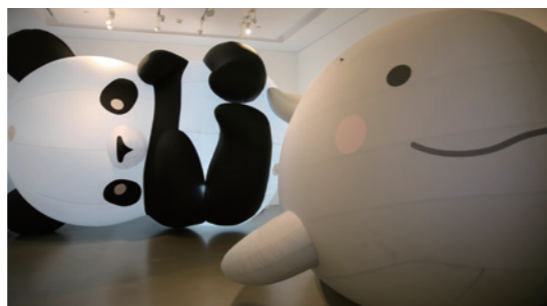
## 震旦博物館2022年國際熊貓日活動報導

# 共同倡議與關懷瀕危野生物種

圖·文／震旦博物館

國際熊貓日是由世界自然基金會（WWF）發起設立的節日，倡議國內外社會各界關愛瀕危野生動植物，參與生物多樣性保護。震旦博物館於10月27日~10月30日期間開展主題系列活動，包含科普展區、主題講座及自然課堂，希望藉此讓更多民眾了解瀕危物種及其現狀，從身邊的小事做起參與環境保護行動。

**根據** 世界自然基金會（簡稱WWF）所發佈的《地球生命力報告2022》，自1970年以來，監測範圍內的野生動物物種數量平均下降了69%。野生動植物不僅事關大自然的生態平衡，還對人類生存與發展具有重大意義。對於大自然所發出的「警告」，我們需要認真傾聽並做出回應。



圖二：科普互動展區裡的巨型「大熊貓」和「江豚」



看更多精彩活動



圖三：「一個長江——生物多樣性主題講座」，講述長江流域的珍貴野生動物



圖四：小朋友們在自然課堂上進行熊貓「藝術照」創作

### 國際熊貓日的由來

2017年在「上海國際自然保護周」期間，WWF北京代表處將每年的10月27日作為「國際熊貓日」。大熊貓是中國的國寶、是全球生物多樣性保護的著名成功案例，是社會各界關注和參與保護的成果。2018年起，WWF和地球自然基金會（簡稱OPF）每年舉辦線上和線下活動，讓野生大熊貓和其它瀕危物種的生動故事走進社區、貼近市民生活，倡議國內外社會各界像愛大熊貓一樣，關愛其他瀕危野生動植物、愛自然、參與生物多樣性保護。

### 博物館的主題系列活動

2022年國際熊貓日，震旦博物館在OPF的支持下開展主題系列活動，包含科普展區、主題講座及自然課堂。在10月27日~10月30日期間，博物館打造了科普互動展區，觀眾在這個展區裡可以瞭解大熊貓、江豚和東北虎的生存現狀、保護行動等，與巨型大熊貓、江豚玩偶合照互動，並留下自己的美好寄語。（圖二）

此外，震旦博物館特別邀請到上海城市

荒野工作室周寅老師（蛙哥）開展「一個長江」生物多樣性主題講座。（圖三）長江是中國的母親河，橫跨中國地形的三大階梯，流域內生物多樣性極其豐富。但是隨著人類活動加劇，長江也在遭受嚴重的污染和開發，其珍貴的生態資源也面臨著威脅。老師從「源頭、奔騰、入海」三個部分，講述了長江從發源到流經廣袤的中華大地，最終投入東海懷抱的生態故事，人類活動對長江生態環境的影響，以及我們力所能及的保護行動。

在針對親子家庭的自然課堂活動中，家長和小朋友們共同學習了大熊貓相關的知識，例如大熊貓為何吃竹子，飲食習慣的改變帶來了哪些生活習性和身體結構的變化，它們黑白顏色的好處等等。在理論知識學習之後，小朋友們還拿起畫筆為大熊貓們創作了各種「彩色照片」。（圖四）

今年是「國際熊貓日」設立的第六年，讓我們共同號召身邊人一起關注多樣的自然，不僅愛大熊貓，也關愛所有的瀕危野生動植物和我們共同賴以生存的地球。就像WWF創始人之一Sir Peter Scott所說：「我們無法保護我們想保護的所有物種，但是比起我們從未嘗試，我們還是可以保護很多！」**A**





## 清乾隆·鬥彩雙龍紋雙耳扁瓶

乾隆鬥彩融入了粉彩的彩料，色澤粉嫩柔和、清淡雅致，顏色深淺變化較多。(圖一)

圖片來源：《五彩·鬥彩 38故宮博物院文物珍品全集》，頁263，圖241。

### 古器物學講座——元明清彩繪瓷專題 ⑪

## 乾隆彩繪瓷器

文／吳棠海·圖／震旦博物館

乾隆皇帝在位時間長達六十年之久，國力強盛，經濟繁榮，與康熙、雍正二朝並稱康雍乾盛世。由於乾隆皇帝個人雅好文物藝術，十分重視陶瓷器的生產，因此瓷業發展欣欣向榮。

暖光 晨曦 寒馥 夕吹 撩

**從工** 藝技法的角度來看，乾隆時期的陶瓷製作達到了歷史上的高峰，青花、彩繪瓷、仿古釉與其他顏色釉都很成熟，各類技法混搭運用，使彩繪瓷開創出新的面貌，其中以鬥彩、琺瑯彩、粉彩及多彩器的表現，最具有代表性。

### 一、清乾隆鬥彩

鬥彩從明代興起之後，一路盛行到清代，顏料種類越來越多，雍正時期引入粉彩色料，顏色更加多元，乾隆鬥彩順此趨勢繼續發展，色彩亦以繽紛取勝。

圖一為清乾隆時期的鬥彩雲龍紋螭耳扁瓶，瓶口微撇，頸部短直，左右兩側附加對稱式的螭形耳，腹部呈扁圓形，底下有橢方形的圈足，足內書寫「大清乾隆年製」六字三行青花篆書款。

瓶身表面以雙龍戲珠作為主題紋飾，升龍與降龍周邊布滿祥雲、浪濤、蝙蝠、「卍」字及花葉等附屬性的紋樣。所有紋飾先用鈷料在胎體上勾勒輪廓，施透明釉高溫燒成青花線，再於線內填入紅、黃、綠、橙、藍等色料，低溫燒製成紋。

由於釉上彩部分加入了粉彩彩料，質感粉嫩柔和、清淡雅致，顏色深淺變化較多，是從雍正時期沿襲下來的特色。

### 二、清乾隆琺瑯彩

琺瑯彩從康熙晚期開始發展到了雍正時期，所用顏料和裝飾風格都有很大的轉變。乾隆時期一方面延續雍正時期的作法，另一方面拓展新的紋飾題材與繪畫方式，成品頗為豐富。

圖二為清乾隆時期的琺瑯彩花卉瓶，此器的瓶口如洗，頸部收窄，肩部圓緩向下傾斜，腹部深長，腰部以下逐漸收窄，器底具有圈足，足內書寫「乾隆年製」四字二行藍料彩雙方欄楷書款。

瓶身下方繪畫壽石為基點，壽石周邊可見月季、天竹、蠟梅、靈芝及水仙等花木叢生，組成一幅山石花卉圖。其筆觸技法屬於中國傳統繪畫方式，但因顏料為琺瑯彩料，故有鮮豔、明亮的質感。

山石花卉上方大面積留白，並用墨彩題寫詩句，詩句前後落下三方印，深具傳統中國文人詩書畫三絕的雅致，也是雍正風格的傳承。

## 清乾隆·琺瑯彩花卉紋瓶

此器延續雍正時期的作法，以山石花卉圖搭配詩文與方印，呈現中國文人畫的風格。(圖二)

圖片來源：《琺瑯彩·粉彩39故宮博物院文物珍品全集》，頁26，圖22。





### 清乾隆·粉彩綠地 開光菊花茶壺

此器以綠地粉彩團花和粉彩菊花山石紋為飾，局部加上金彩，是乾隆時期的特色。(圖三)

圖片來源：《琺瑯彩·粉彩39故宮博物院文物珍品全集》，頁125，圖109。

### 三、清乾隆粉彩

粉彩創燒於清代康熙晚期，雍正時期開始蓬勃發展，已經取得卓越的成就，到了乾隆時期更加興盛，成為此時的主流品類。

圖三為清乾隆時期的粉彩綠地開光菊花茶壺，此器的壺身呈扁圓體狀，左右兩側安裝短流和曲柄，壺口加蓋，蓋頂豎立寶珠形鈕，壺底下方具有圈足，圈足內部施松石綠釉，並用紅彩書寫「大清乾隆年製」六字三行篆書款。

蓋面和壺體大部分皆施綠釉為地，地面加上各種不同的粉彩團花為飾。壺身兩面開光，開光內部用粉彩繪畫成叢的菊花、山石與靈芝等紋樣，由於粉彩料裡加了玻璃白粉，因此具有粉嫩柔和的效果。



### 清乾隆·粉彩青釉 鏤空描金套瓶

此器以色澤柔和的粉彩搭配金彩及高溫青釉為飾，凸顯鏤空套瓶的精妙設計。(圖四)

圖片來源：《琺瑯彩·粉彩39故宮博物院文物珍品全集》，頁181，圖161。

壺鈕以金彩為飾，壺蓋與壺體也用金彩勾邊，為清雅柔麗的粉彩器添上金碧輝煌的美感，是乾隆時期的特色。

### 四、清乾隆粉彩

乾隆時期的製瓷工藝十分純熟，尤其是胎體鏤空技術非常高超，部分粉彩器運用了此

一技法設計造型和紋飾，成品別開生面。

例如圖四為清乾隆時期的粉彩青釉鏤空描金套瓶，此器的瓶口微敞，頸部略長，腹部圓闊如膽狀，器底具有圈足，圈足內部施松石綠釉，並用鈷料書寫「大清乾隆年製」六字三行青花篆書款。

瓶體以金彩勾邊，並用肩部回紋分為上下二部分，頸部是藍地軋道粉彩勾蓮紋，腹部為青釉鏤空，青釉處以金彩描繪龍鳳紋，鏤空處則可由外向內透視裡面的套瓶。

此器先燒高溫青釉與透明釉，再上低溫彩繪與描金，將柔和的粉彩融入多樣化的胎體裝飾工藝裡，形紋設計極具巧思。

### 五、清乾隆各種釉彩

中國陶瓷發展到了乾隆時期，無論釉彩或胎體工藝都達到了巔峰，再加上皇帝對於瓷器的關注與要求，官窯廠精益求精，融合各式釉彩，創造出新穎別緻的粉彩器。

例如圖五為清乾隆時期的各種釉彩大瓶，此器呈敞口、束頸、斜肩、鼓腹、圈足外撇之狀，頸部附加對稱性的螭形雙耳，足底施豆綠色釉，並用鈷料書寫「大清乾隆年製」六字三行青花篆書款。

此器由上至下共計十六道紋飾，以琺瑯彩、青花、粉彩、綠釉、青釉、藍釉及窯變釉等釉彩，製作出纏枝花卉、印花、變形蓮瓣及十二幅吉祥花卉圖等紋樣，是結合歷代釉彩的集大成之作，足以反映乾隆時期彩繪工藝的成就。A



### 清乾隆·各種釉彩大瓶

此器運用多種釉彩，製作出十六道豐富的紋飾，是結合歷代釉彩的集大成之作。(圖五)

圖片來源：《琺瑯彩·粉彩39故宮博物院文物珍品全集》，頁185，圖163。

// 本年度的元明清彩繪瓷專題至此告一段落，明年將繼續介紹明清時期的單色釉瓷器與外銷瓷概況，歡迎舊雨新知不吝批評指教。//



遼金 秋山圖玉飾



BOOK  
震旦博物館出版叢書介紹  
唐宋元明清玉器

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



唐代 玉舞人



清代 玉鹿

【內容精選】

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

玉器發展史系列

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

館藏精選系列

- 藏品圖錄 ● 文物精粹 ● 古玉選粹1 ● 佛教文物選粹1
- 佛教文物選粹2 ● 漢唐陶俑 ● 青花瓷鑑賞 ● 元青花瓷鑑賞
- 明清青花瓷鑑賞 ● 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：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



十二月

元 青花獅戲球牡丹紋大盤  
口徑45.5公分 / 震旦博物館提供



館藏  
精粹賞析

文 / 吳棠海 · 圖 / 震旦博物館

紋飾是元代青花瓷器的美感重點，題材內容包含花草樹木、蟲魚鳥獸及人物故事等等，其中不乏龍、鳳、麒麟或獅子等祥禽異獸，如本期所要賞析的青花大盤即是此類作品。

**此器** 的盤口往外翻折，口沿做成葵花形，器壁圓弧向下收窄，盤腹略淺，底部平闊，器底具有圈足。它的胎體灰白，釉面肥厚瑩潤，微泛淡青，是元代青花瓷的胎釉特徵。

瓷盤表面布滿紋飾，折沿處是串枝花卉，側壁環繞十六個簡化的蓮瓣紋邊框，框內填飾折枝花朵或折枝果紋。盤心處以獅子為主紋，周邊布滿纏枝牡丹、蓮花及蕉石等紋樣。

獅子昂首挺胸向後回望，鬃曲的鬃毛垂覆在頸部，四肢前後開展，尾巴朝後上揚，體態雄健，動作輕靈敏捷，富有活力。獅子口中銜著繡球的絲帶，繡球內部裝飾錦紋，旁邊散布若干雜寶，與纏枝花卉一起鋪陳出吉祥的意義。

此器以青地白花技法作為裝飾，紋樣題材豐富，構圖布局繁複，是同期器物中的精品之作。 **A**

# 傳善獎 頒 | 獎 | 典 | 禮



1\_第八屆傳善獎頒獎典禮，由陳永泰公益信託委託人袁蕙華女士（左五）頒獎，領獎代表由左起分別為：雅文兒童聽語文教基金會鄭欽明董事長、張秀菊基金會吳忠賢董事、永信松柏園老人養護中心李芳裕董事長、夢想之家教育基金會廖文華創辦人暨董事長、脊髓損傷基金會林進興董事長、One-Forty陳凱翔創辦人、台灣肯納自閉症基金會彭玉燕董事長、利伯他茲教育基金會周涵君執行長、陳永泰公益信託王景賢總幹事。

## 2022年第八屆傳善獎頒獎典禮

# One-Forty等8家機構獲肯定



了解更多傳善獎

圖·文 / 陳永泰公益信託

第八屆「傳善獎」由陳永泰公益信託主辦、台灣公益團體自律聯盟協辦。頒獎典禮於2022年11月17日在台北寒舍艾美酒店舉行，典禮除了表揚八家優秀機構之外，並安排康泰納仕台灣全媒體溝通總監林昱光進行專題演講、兩家得獎單位首次合作表演以及播放三立在台灣的故事節目預告片。現場超過350位社福機構代表與關心公益事務的民眾熱情與會，氣氛隆重溫馨。

**傳善獎** 2015年舉辦第一屆，至今邁入第八屆，累積有61家中型社福機構得獎。主辦單位陳永泰公益信託王景賢總幹事開場致詞時提到，傳善獎除了金錢支持外，更安排了社福人才獎助學金、傳善學苑、經驗分享會等一系列機構培力措施，讓不同類型機構能密切深度互相交流、分享、學習與互助，這樣整體社福界才能往更好的方向加速邁進，而獲益的不僅是弱勢朋友而已，因為更好的社會，所有社會大眾都會獲益。



2\_康泰納仕台灣全媒體溝通總監林昱光專題演講，如何以公益傳播、內容行銷，在全球致力倡議永續、包容的趨勢下，將「善」廣為傳播出去。



3\_典禮邀請2家今年的得獎機構，雅文兒童聽語文教基金會的聽損小朋友以及脊髓損傷基金會的輪椅歌手合作表演，展現他們的「聲」命力，改寫完美定義。4\_由台灣肯納自閉症基金會會員製作的禮盒為此次典禮伴手禮，在小作所訓練其工作技能，期望他們將來自立更生。

## 社福培力 結合全球永續發展

台灣公益團體自律聯盟鄭信真理事長則指出，「傳善獎」除了藉由不同專業領域的專家擔任評審委員，導入多元觀點來進行方案審查之外，獎項本身也不斷地自我修正與進步，滾動修正提案資格、鼓勵社福機構善用資源追求創新，便是最好的方法。

此外，「傳善獎」不僅看見弱勢的創新服務需要金援，更積極強化「傳善學苑」課程，除了經營管理、人力資源、財務與政策法規等課程，更納進目前全球推動的ESG、SDGs和永續發展、跨域結合等相關課程，持續為社福界領導人充實創新、責信與管理的能量。

## 「善」於溝通 讓機構被社會看見

康泰納仕台灣全媒體溝通總監林昱光於演講中以公益傳播、內容行銷及如何與企業合作追求互利共好等方面進行分享，希望在未來全球致力倡議永續、包容的趨勢下，「善」成為你我最珍惜的資源被廣為傳播出去。要讓大家知道，為善，就是最大的力量。

本屆邀請其中2家今年的得獎機構，雅文兒童聽語文教基金會的七位聽損小朋友，以及脊髓損傷基金會的二位輪椅歌手柯騰皓與陳俊廷，

兩家機構首次合作表演，展現他們的獨特「聲」命力，改寫完美定義。會後，傳善獎為每位來賓準備了由台灣肯納自閉症基金會會員親手製作的禮盒，透過培訓自閉症青年從做中學、不僅能穩定他們的情緒、認知與社會功能，還能習得工作技能，減輕家人照顧負擔。

今年「傳善獎」八家得獎機構分別為協助聽損兒童早期療育的「雅文兒童聽語文教基金會」、協助高關懷青少年生活自立的「張秀菊基金會」、翻轉失能長輩照顧文化的「永信松柏園老人養護中心」、給予都會弱勢孩子穩定支持的「夢想之家教育基金會」、培力東南亞移工的「One-Forty」、服務自閉症青年的「台灣肯納自閉症基金會」、協助脊損傷者重返生活的「脊髓損傷基金會」、協助戒斷藥毒癮者復歸社會的「利伯他茲教育基金會」。



5\_第八屆傳善獎頒獎典禮於2022年11月17日舉辦，現場超過350位的社福機構代表與關心ESG社會公共事務的企業主管、民眾參與，讓活動熱絡溫馨



1-1\_金儀志工陪伴唐寶實戶外踏青

## 震旦人公益行動「溫暖隨行」

# 陪伴成就幸福的樣子

圖·文/震旦集團

震旦集團成立至今已邁入58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、志工服務，讓社福團體能得到更實質的幫助。並期望呼籲更多人，攜手回饋社會，溫暖隨行。

### 1 唐寶實一日親子遊——震旦家具內湖×林口小作所、金儀總部×土城小作所 支持早療，陪你漫步慢活

一日遊的活動可以協助早療孩子學習成長、增廣見聞，志工們陪伴孩子到戶外踏青，讓社會接納及認識，也讓照顧者得到喘息與支持。

### 2 互盛大台北×臺北市喜樂家族社會福利基金會 走入大自然，體驗農夫秋耕

互盛志工陪伴喜樂家族的親子一起共學同樂，在群山環繞下收穫最純樸的快樂，協助慢飛孩子們完成工作任務，體悟萬物靜觀知足即能自得其樂。



1-2\_挖窯工程需仔細，才能蓋出漂亮的窯



1-3\_體驗餵食動物



2\_鬆土種植植物，大朋友小朋友一起共學共樂



3\_震旦志工以行動鼓勵陪伴兒少完成挑戰



4\_院方準備大地遊戲，讓院生活動筋骨



5\_心智障礙者透過運動鍛鍊身體

### 3 震旦OA嘉義×台北市失親兒福利基金會 每次挑戰都是成長的養分

人生難免遇到困難與不順遂，透過培力訓練期望失親兒少能以堅毅勇敢的心態面對每一次挑戰，一聲聲加油、一次次陪伴，期望孩子能勇敢翱翔、開創自己人生的舞台。

### 4 震旦OA永康×台南市私立長泰教養院 真人版大富翁，寓教於樂

看電影、逛夜市等對我們來說稀鬆平常的休閒活動，對院生而言卻是難以體驗的，震旦志工協助院生擲骰子、引導走至指定地圖，讓院生生活動筋骨體驗趣味遊戲。

### 5 震旦OA南投×南投縣私立德安啟智教養院 一同趣奔fun運動會

心智障礙者的體耐力及心肺功能比一般人弱，適度的運動有助於減少疾病的纏身，震旦志工陪伴心智障礙者闖關，透過運動釋放身體的壓力、心情也得到舒緩。

### 6 震旦OA竹北×天主教華光智能發展中心 手牽手·我們一起走

出外踏青是許多身心障礙者夢想的事，震旦志工陪伴華光的學員到四方牧場遊憩，透過DIY活動豐富學員的生活經驗，協助學員探索精彩世界。

### 7 金儀北二區×創世社會福利基金會 即時行善，行動付出愛

飄著細雨的周末假日，金儀志工熱血不減、發揮所長協助基金會義賣，秉持分享幸福的精神，邀請身邊親朋好友，一起打造美好社會。

### 8 金儀中正仁愛×BiG行動夢想家文化基金會 2022 全台公益達人秀

透過舞台表演孩子能獲得掌聲肯定，培養積極正向的價值觀，金儀志工以行動支持、以掌聲鼓勵，點亮生命之光，每個身心障礙者都是生命達人。A



6\_親子共同體驗餵小牛喝奶



7\_以行動付出，為美好社會貢獻



8\_身心障礙者精彩的演出令人感動

# 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



# GREEN 4 PRINT

綠色印刷 ∞ 永續美好

康鈦科技提供綠色印刷解決方案，生產型數位印刷機C7100具高效率、高產能優勢，適用多種紙材，可處理單面1,300mm、雙面900mm長紙張，優化印刷流程，帶領印刷業遇見永續美好！

## AccurioPress C7100



# 康鈦

康鈦科技股份有限公司  
24158新北市三重區光復路二段69號14樓  
客服專線: 4128-258 [kmds.com.tw](http://kmds.com.tw)



# 未來辦公式

Image Your Future

永續創新 共築低碳生態圈



震旦「未來辦公式」揉合共融、共創、共享、共好概念，提供高效、節能、環保三大智能辦公解決方案，作為永續轉型孵化基地，攜手顧客共築低碳辦公生態圈。

