震旦
AURORA

AURORA MONTHLY

名人講堂
CELEBRITY TALK

新時代・心王道

宏碁集團創辦人 施振榮

明隆慶 青花雲龍紋大缸

2015年11月號 No.532
1971年7月創刊・發行44年4個月

藝文饗宴
ARTS PLAZA

永樂折枝花果紋
樣稿組裝設計

驅動創業精神

COVER STORY

真正的創業精神是熱情、勇氣與創意思考。
現在起，請點燃您的能量，讓企業長青吧！

玩味設計
DESIGN

跟上時代的建築之美
數位設計21世紀建築王道

經營廣場
BUSINESS

人才的七階六轉
心目中的職涯天梯

震旦月刊
電子書上架！

震旦月刊 AURORA MONTHLY 歡迎訂閱

震旦辦公雲
AURORA CLOUD

震旦mPOS 零售版

雲端POS五合一 全方位銷售

門市收銀 購物網站 行動APP 進銷存 會計總帳

虛實店鋪 啟動全新商務

✔行動銷售結帳 ✔萬種促銷組合
✔會員管理 ✔連鎖門市管理
✔離線同步 ✔即時業績分析

震旦雲端事業部
震旦辦公雲網址 www.aoacloud.com.tw
客服專線 0800-710-666
客服信箱 service@aoacloud.com.tw

震旦 AURORA

用熱情實現無限可能

「創業精神」概指具有創造、創新能力，並且可將此種創新力轉換成為「經濟效益」的精神！管理大師彼得．杜拉克也強調，「沒有創新與創業精神便不叫創業」。大家都在談創業精神，真正的創業精神是什麼呢？是熱情、勇氣與創意思考？現在起，請點燃您的能量，驅動前進的力量吧！

本期不是要教您如何創業，而是要您以一種「驅動創業精神」的熱情力量，來面對多變的職場生涯。首先，有台灣電商教父之稱的91APP董事長何英圻談到「創業精神」是什麼?他舉例說明，就像奮戰到底的馬拉松選手，唯有堅持、再堅持，千萬不能碰到問題就想要退卻，因為如果不能堅持下去，碰到問題，就想逃離，或放棄了，就看不到終點的美麗風景。

多年來輔導創業、轉型的甦活創意總經理張庭庭則表示，創業有兩種，一種是做生意，另一種是做事業。但輔導創業最終其實就是協助那些認真的熱血事業家，以華人特有的文化質地，去捏塑一個個牽動人心的品牌故事。將人文情感融合消費洞察，是這個年代的品牌新思路，因為「人」才是品牌的核心主軸。

人生有無限的可能，人們經常懷抱夢想，也因為這些夢想使得生命充滿期待。夢想實現的關鍵在於行動力，驅動行動的內在力量，則在於企圖心、熱情、願景、承諾、夢想、想要、願意、義無反顧等因素，同時也是驅動創業精神的最關鍵力量。A

《震旦月刊》主編
蘇美琪 *Maggie Su*

震旦月刊
AURORA MONTHLY
1971/7/1號創刊．2015/11/1出版

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 陳佩茹、劉穎隆
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
本月刊內之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。

古印度以「震旦」尊稱中國，「震旦第一」即象徵「中國第一」之意。

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。

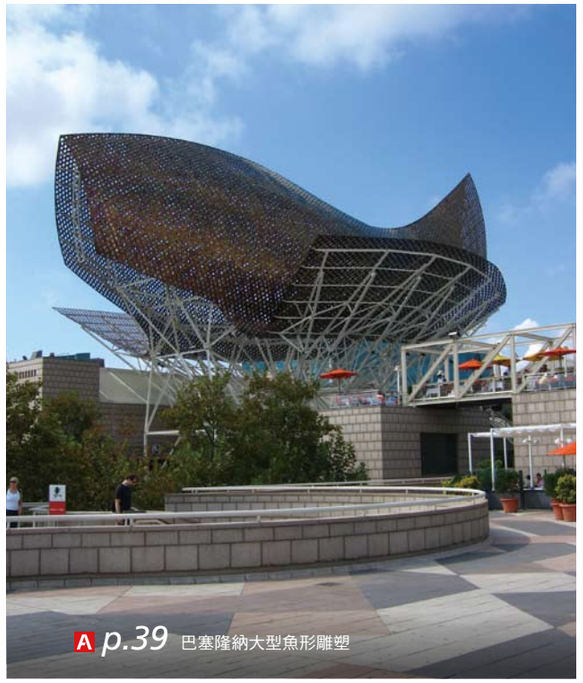
震旦月刊
AURORA MONTHLY

Contents No.532 2015 November

A p.08 素有台灣電商教父之稱的91APP董事長何英圻

A p.16 每人心中的職涯天梯，爬得越高，責任越重。

A p.20 宏碁集團創辦人 施振榮


A p.39 巴塞隆納大型魚形雕塑

A p.44 震旦博物館館長張臨生 開講

A p.52 永信社會福利基金會特別設計的運動會

躍昇震旦 AURORA NEWS

30 推出第十一版經營理念，突顯回饋社會
震旦集團邁入第51年 注入創新活力
圖・文／震旦集團

32 震旦家具整合全方位設計能力
現代感流線規劃 展現沉穩氛圍
圖・文／震旦家具

編輯台上 EDITOR'S WORDS

01 **用熱情實現無限可能**
文／蘇美琪

大師輕鬆讀 Master 60'

04 **大師談創新：MIT創業之道**
編譯／《大師輕鬆讀》

封面故事 COVER STORY

06 **企業長青之道**
整理／蘇美琪

08 **唯有堅持，再堅持！**
文／何英圻

12 **用心打造人文品牌**
文／張庭庭

經營廣場 Business

16 人才的七階六轉
心目中的職涯天梯
文／顏長川

名人講堂 Celebrity Talk

20 宏碁集團創辦人
施振榮—《新時代・心王道》
文／施振榮・整理／林靜宜

職場充電站 CAREER

24 服務是一種感動的藝術
好服務創造優勢
文／洪繡巒

樂活人生 LOHAS LIFE

34 秋冬季節轉換
心肌梗塞 奪命一瞬間
文／邱玉珍

玩味設計 DESIGN

39 跟上時代的建築之美
數位設計21世紀建築王道
文／李俊明

博物館專題 AURORA MUSEUM

44 館長開講
細數北宋風情的歷史長卷
圖・文／震旦博物館

藝文饗宴 ARTS PLAZA

46 古器物學講座—文創設計專題(10)
永樂折枝花果紋的樣稿組裝設計
文／震旦博物館

50 **震旦博物館出版叢書介紹—漢代玉器**
文／震旦博物館

51 **館藏精粹賞析—明隆慶青花雲龍紋大缸**
文／吳棠海

愛心公益 LOVE ACTION

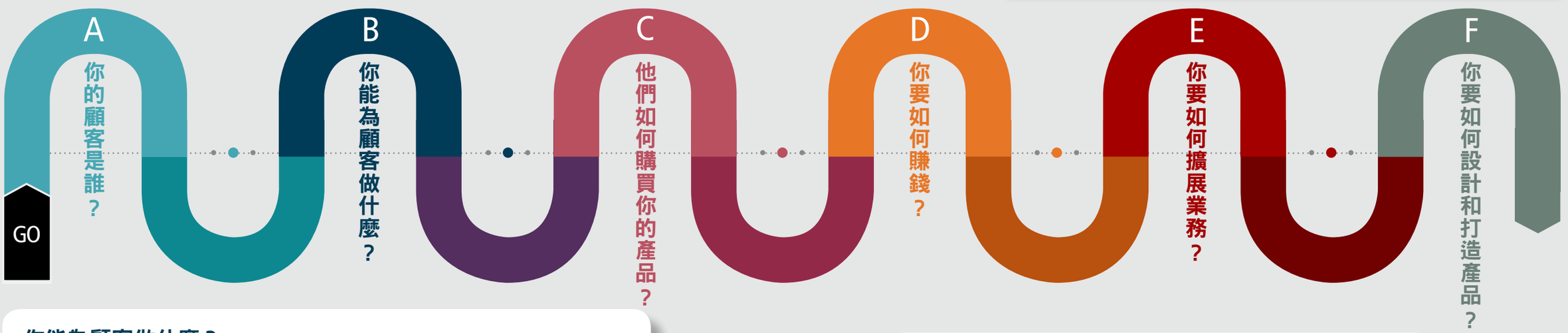
52 震旦集團第一屆「傳善獎」得獎機構系列報導(二)
協助社會弱勢，傳遞善與希望
圖・文／永信社會福利基金會、現代婦女基金會、張秀菊基金會

54 「震旦50・溫暖隨行」系列活動報導
北中南送愛心 大家一起來
圖・文／震旦集團

大師談創新：MIT創業之道

創業會遇到各種狀況，但是愈是無法預期的狀況，愈需要系統化的架構，來找出和解決你可以控制的變數，以便降低風險。現在你就可以循著麻省理工學院的創業架構，用23個步驟開啟成功創業之道。

編譯／大師輕鬆讀（摘自NO.513 MIT創業手冊）



part A 你的顧客是誰？

1. **做好市場區隔** > 為你的產品找出潛在商機，釐清哪個最適合你的構想或技術。
2. **選擇一個灘頭堡** > 所有可能的市場機會都要列入考慮，再選擇一個首發市場專心面對。
3. **建立最終用戶資料剖析** > 針對這個利基市場內典型最終用戶做出詳細描述。
4. **計算可能的市場總營收** > 運用最終用戶的資料剖析，了解這個市場的規模。
5. **開發第一批顧客樣板** > 有了顧客樣板的描述，大家就能專注於同樣的目標。
6. **找出10個最佳顧客** > 找出至少10個潛在顧客，看看他們是否願意替他們的問題購買解決方案。

part B 你能為顧客做什麼？

7. **建立一套完整生命週期的使用案例** > 詳細描述你的顧客樣板會如何找到你的產品、進行購買、使用並購買更多或推薦給別人。
8. **制定高水準的產品規格** > 製作一份以視覺呈現你的產品或服務的銷售簡介。
9. **量化你的價值主張** > 計算未來的顧客可以從你的產品得到什麼實質好處。
10. **界定自己的核心** > 在提供解決方案上，你可以做些什麼讓你勝過其他人。
11. **畫出你的競爭地位** > 競爭地位就是將核心強項轉化為能為顧客產生真正價值的東西。

part C 他們如何購買你的產品？

12. **確定顧客方面的決策者** > 如果你知道最後是由誰決定是否購買你的產品，你就可以增加銷售。
13. **畫出顧客採購流程** > 一旦你知道由誰做決定，就要描繪出他們如何做決定，需要哪些條件。
14. **畫出銷售流程圖** > 制定短期、中期和長期銷售策略。

part D 你要如何賺錢？

15. **設計你的商業模式** > 選一個創新、與眾不同且能展示優勢的模式。
16. **設定定價結構** > 商業模式確定後，接著要拿出你的定價策略。
17. **計算顧客的終身價值** > 注意開發他們要花多少成本，這麼做有意義嗎？
18. **找出顧客開發成本** > 了解未來要如何降低顧客開發成本。

part E 你要如何擴展業務？

19. **制定你的產品計畫** > 如看到你的最低限度可行產品賣得動，再確定灘頭市場和周邊市場需要哪些功能。

part F 你要如何設計和打造產品？

20. **找到主要假設** > 確認哪些主要假設必須正確才能讓你的創業可行。
21. **實際測試這些主要假設** > 目標是收集數據，證明或推翻你的假設。
22. **確定最低限度可行產品的規格** > 推出顧客會付錢買的最低限度可行產品，看看在大張旗鼓前你是否做對了。
23. **顯示人們會使用你的產品** > 收集資料，明確顯示顧客正在採用產品。

Way to Sustainable Enterprise

企業長青之道

序言／蘇美琪；文／何英圻、張庭庭

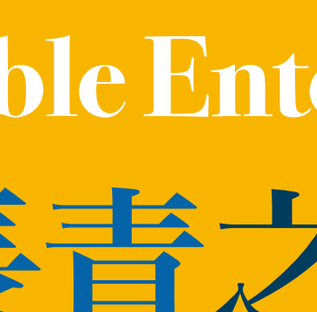
把「創業」納入策略的新思考中，突破傳統窠臼，
時時保持熱情與創新的精神，改變管理思維，如此才能走向長青之路。

An enterprise should think out of the box by incorporating "Entrepreneurship" into its strategy management plan. It should keep the spirit of enthusiasm and innovation from its early stage and change the mindset of management, so as to step on the way to a sustainable enterprise.

CHAPTER 1

唯有堅持，再堅持！

從互聯網產業談創業



CHAPTER 2

用心打造人文品牌

用創業精神讓顧客為你按讚！

CHAPTER 1

唯有堅持，再堅持！

從互聯網產業談創業

蔡仁譯 攝影／數位時代提供

專訪／何英圻．91APP董事長、九易資本董事長

91APP董事長何英圻為台灣互聯網少數連續創業者，有台灣電商教父之稱。1998年起分別創辦力傳資訊與興奇科技，分別為eBay與Yahoo!收購，並為首任Yahoo!奇摩電商事業群總經理。91APP現擁有近2000家品牌客戶，是亞洲最大購物APP+官網+O2O的零售業服務商。

Q 自身創業經歷為何？

何：最近常遇到一些青年朋友，他們用欽羨的眼神問我說：「Steven哥，為何你這麼神，在三年前你就看到APP商務要起飛，提前布局，讓現在追兵望塵莫及！」如果當場時間來的及，我會對這些年輕朋友多說一點，如果時間來不及，我只會笑笑地回說，誰叫我是電商教父勒，大家就哈哈一笑帶過。

可是故事的真相是91APP團隊三年前要做的商業模式，卻是它今天徹底揚棄的模式！三年前選擇移動互聯網作為切入主題，叫做理所當然，再加上電子商務，也是合情合理的組合。不過在選擇B2C或是C2C或是B2B2C卻是遇到十分熱烈的激辯，最後挑了B2C這個方向，結果做了半年就發現做錯了。我們怎麼發現做錯了？很簡單，供應商不買單，導不了犀利商品來販售；客人不買單，業績上不去。

我逐漸體悟到一點，就是跟著傳統電子商務的尾巴走，我們一定死無葬身之所。接下來就只能「轉進」，首先轉向B2B2C商城模式。91APP有一點非常獨特，就是提供每個品牌一個獨立APP，讓過往要花費數百萬才能享受的APP服務，現在只要幾萬元就可以快速擁有。可是只提供一個APP是不夠的，要滿足品牌消費者所有的需求，還需要一個能夠跨裝置瀏覽的購物官網。

於是我們「修正」原有單推APP的做法，利用原有的後台系統再架構出響應式行動官網，官網的購物車、優惠專區甚至商品管理都和APP完全串連整合在一起。當這個服務一推出，又獲得市場深刻的迴響。有品牌靠著這個聯合產品，業績成長了100%。隨著客戶業績快速成長，客戶進一步要求我們提供會員系統服務，讓APP就是真正的會員卡，不但品牌可以很方便地做會員管理，客人也能依照不同的會員級別得到專屬優惠。在這過程中，我們「再修正」原有的大商城模式，徹底去除中心化思維，還給每個品牌各自專屬的會員系統。由於我們提供的服務快速穩定，甚至客戶要求將其所有的會員資料，集中匯入91APP系統來管理，進行到這裡，我們才逐漸看清楚，品牌電商的新藍海。

品牌電商「新致勝方程式」

資料來源：91APP提供

Q 最令您印象深刻的創業故事？

何：其中讓我印象深刻的是一家日系內睡衣品牌「Qmomo」，6年前，當年29歲的老闆帶著50萬元創業，剛開始就鎖定女性內著的區隔市場，因為女裝早已是競爭激烈、殺成一片的紅海，而鞋包等品類又有大量庫存倉儲的需求，眼光精準的他只鎖定網路通路做銷售，省去高昂的店租與人事成本，直接把利潤回饋給消費者，推出1,000元有找的平價精品，價格好入手、品質又是自有研發的專櫃等級，很快地就在網購市場搶得一席之地。

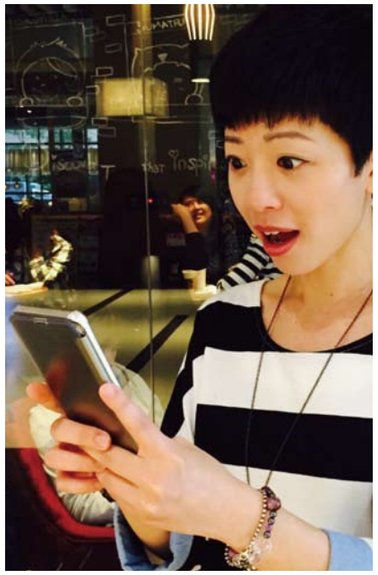
然而，故事才正要開始，Qmomo逐漸發覺，大型購物平台雖然有流量，但也產生相當多的限制。其行銷經理張婷婷跟我們分享：「沒有會員資料，無從分析自己的消費者，這對於數字決定一切的電商來說，總覺得綁手綁腳，很多時候我們想分析商品好不好賣、廣告有沒有效果、消費

者從哪裡來、消費者是誰、幾歲、分布區域，都很難掌握到這些資訊，因為會員都是平台的，因此走了好一陣子冤枉路，下指令的時候像是瞎子摸象，常常得碰運氣。現在使用APP管理後台，透過各式會員管理工具，我們更有效地用APP對會員溝通。」

不只Qmomo，很多品牌也發出類似的感慨，這都是以前我在大型購物平台時期，所聽不到的真正客戶心聲。知名品牌STUDIO A總經理程應龍跟我說，過往他一直都不願意到購物平台做生意，因為到最後會員不是他的，流量也不是他的，要多做生意，就得砸更多錢買更多廣告，而且做完這檔就沒有下一檔，他要做的是會員服務，讓消費者認同的是品牌本身而不是別人的平台。這就是他為何會採用91APP的原因，因為91APP不僅提供流暢好用的品牌專屬APP及購物官網，更推出品牌專屬的「會員系統」，讓合作品牌完全擁有屬於自己的會員資料，在同一個後台同步管理APP、官網和會員，再利用分群推播、再行銷（re-marketing）等等的機制來經營CRM（顧客關係管理）。這樣的一站式聯合產品，讓作業更簡化、營運效率更高，不僅能夠支援大品牌的大訂單／大流量，也非常適合人力編制不多的中小型零售業。

從這幾個故事，我們體會到，品牌不只是要APP要購物官網，品牌最想要是要掌握自己的命運，這才是經營品牌的價值。從背後的大數據分析來看，我們發現，消費者在APP上的回購率、瀏覽頁數和停留時間，幾乎是網頁的三倍以上，而且從官網進來的消費者，有將近10-20%左右會去下載APP，這也就證明了，官網沒有下載的門檻，適合導入大量新客群，而APP則發揮了接球的作用，讓認同品牌的客人能夠更方便、更即時地和品牌互動，這也就是「把客人存下來」的概念，透過官網加APP的聯合操作模式，把一次性的流量轉換成永久的APP下載量。於是，用購物官網集客，加上APP經營熟客，兼顧新舊，分頭並進的新模式，就成為91APP推動品牌電商經營成效節節高升的秘訣。

最新跨裝置購物風潮



「創業是一場馬拉松賽，甚至是一場沒有終點的馬拉松！過程中唯有堅持、再堅持，不間斷的發掘問題，解決問題。才能抵達終點，看見美麗的風景。」

Q 能幫助創業者做什麼?

何：91APP真正的核心是，讓大大小小的品牌，透過經營自己的APP，經營自己的購物網站，經營自己的會員，進而輕鬆掌握移動互聯網的新趨勢。如果說91APP是個平台，那它就是一個「去中心化decentralized」的平台，協助品牌快速切入手機做生意，協助品牌做線上線下串連，最終創造、實現並累積長期的品牌價值。你說這跟3年前，它還想著要做B2C「中心化」大商城，要宰制品牌，宰制流量，宰制會員的思維，真是天差地別! 這也是經營團隊起先根本想不到的事，現在所走的每一步，都是在推翻自己昨日的思維，簡直是要革掉自己的命。可是革掉自己的命之後，卻發現另一片新興藍海，除了接觸到以前不願意到大商城為人作嫁的店家外，又接觸到更多想要長長久久經營自有品牌的老闆們。對於91APP，能讓這些老闆這些品牌，與世界最新趨勢接軌，輕鬆使用最新的科技和工具，來經營品牌，這也許是91APP對台灣社會最大的貢獻！

Q 您認為的「創業精神」是什麼？

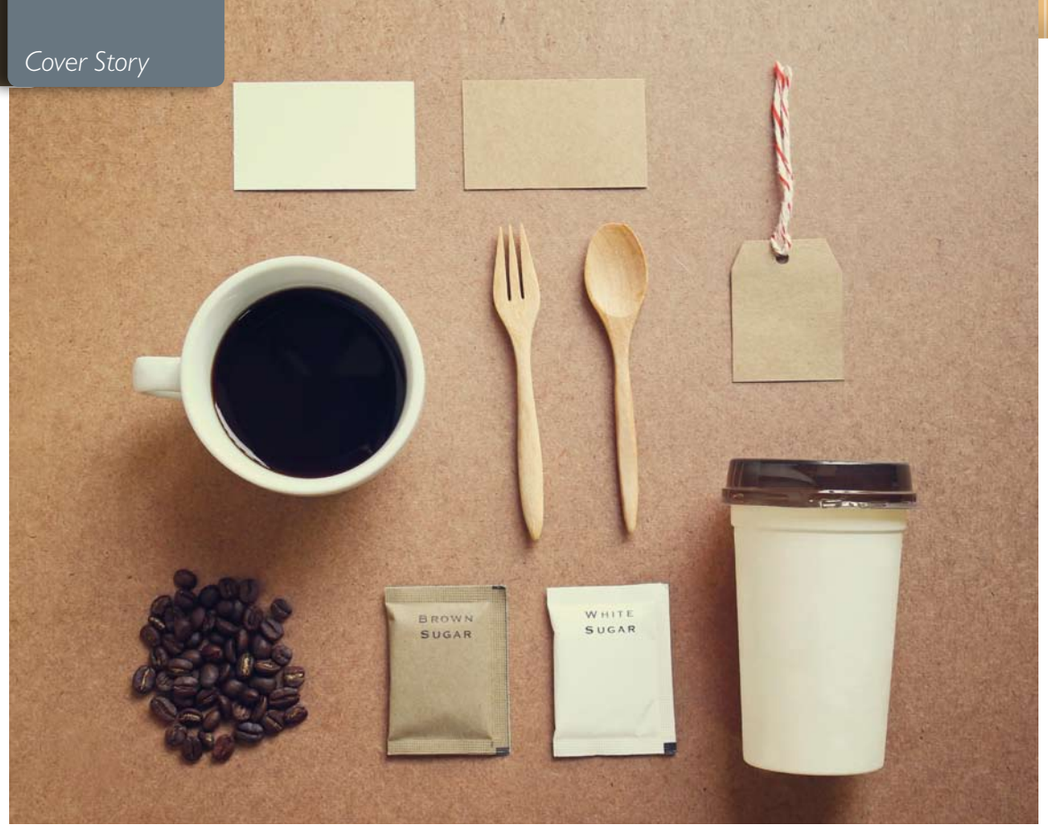
何：創業絕不是百米衝刺賽，而是一場馬拉松，甚至是一場沒有終點的馬拉松！在一路過程，一直不間斷的發掘問題，解決問題，找出真正可以滿足市場的產品為止，所謂連續成功創業者，都會看錯方向，一再修正，直至正確方休。有的人說他想創業，是想自由自在，沒有老闆管，可以做自己想做的事。真的我奉勸這些朋友，千萬不要來創業，直接找個地方退休最快！這樣才不用擔心，客戶在哪裡，產品對不對，客戶是否喜愛……等等的問題。創業者就是做好準備，要奮戰到底的馬拉松選手，唯有堅持、再堅持，千萬不能碰到問題就想要退卻，我看到太多創業者，不能堅持，碰到幾個問題，就想逃離一手創辦的企業，放棄了，當然就看不到終點的美麗風景。A

以91APP為例，它一點都不神，它絕對不是三年坐在家中，憑空想像的商業模式，而是一直在市場中，跟大量客戶不斷互動中，發掘問題，解決問題，最終走出一條全新的藍海之路！而現在所做的事，居然還跟幾年前所設想的完全相反，峰迴路轉，十分奇妙，也許這就是創業最吸引人之處吧！

CHAPTER 2

用心打造人文品牌

用創業精神讓顧客為你按讚！



文／張庭庭．甦活創意管理顧問公司總經理

創業者有兩種，一種人做生意，另一種人做事業。生意人要有投資眼光，懂得找商機，以賺錢成交為目的，成敗看眼光、手腕與運氣；而事業家著眼於創造商機，以提供長遠價值為目的，成敗靠大智慧與堅持。

不管是小店家還是科技大廠，生意人視事業與品牌為累積財富的工具，因此不必有感情；事業家則將其視為第二生命，汲汲賦予它靈魂，財富是水到渠成的獎賞。

多年前從發行創業雜誌、辦理政府創業課程、擔任創業顧問再轉為行走兩岸的品牌顧問，至今18年。歷經與上萬個創業者或準創業者切磋大計，與一百多位新手透過網路創業陪伴同行，而至今協助近兩百家中小企業打造品牌。

10年前在創業顧問生涯中悟出，自己樂在其中的，其實就是協助那些認真的熱血事業家，以華人特有的文化質地，去捏塑一個個牽動人心又能賺錢獲利的商業臉譜。於是從微型創業轉戰傳產變身、老店轉型與文創品牌輔導。

「人」才是品牌的主軸

多年的經驗一再告訴我，建構品牌的關鍵，不在能否超越競爭對手，而在能否洞悉人心，創造獨特的分享價值，讓顧客願意主動傳播遠颺。而消費者分享的內容除了商品本身，更有依附於商品背後的情境與故事，因此

「品牌是一家企業的價值與靈魂，品牌形象就是經營者的外顯樣貌或是心靈映照，而這個事業正是其自我的延伸，一種舍我其誰的情懷。」

「人」才是品牌的主軸。不管是新創品牌還是既有品牌想脫胎換骨，將人文情感融合消費洞察，是這個年代的品牌新思路。

人文品牌就是回歸創立事業時的誠摯初心，穿透事物表像、照見本質，將經營者或團隊的生命體悟、價值好惡或行事風格，忠實反映於產品或服務的內涵，並設法將其提煉後形之於外。

人文品牌三部曲

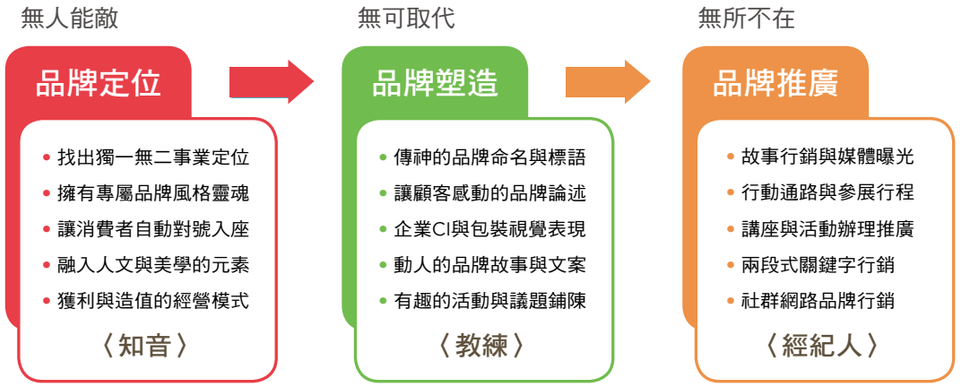
品牌是一家企業的價值與靈魂，品牌形象就是經營者的外顯樣貌或是心靈映照，而這個事業正是其自我的延伸，一種舍我其誰的情懷。形諸於外是一組有系統的視覺符號，但更重要的，其實是彰顯企業與眾不同之無形價值觀與經營主張，也就是企業的核心精神。核心精神確立後，才能賦予貼切傳神的品牌命名，再把核心精神化約成精簡有力的品牌論述，而後濃縮成一句響亮的企業標語。當然，還要有一篇打動人心的品牌故事，以及相呼應的CI、包裝、文案等一連串視覺表現。而後才是宣傳策略、通路佈局以及線上線下行銷推廣。

這個過程我把它簡化概分為三部曲：

品牌定位 → 品牌塑造 → 品牌推廣

品牌定位切入點也許是對夢想的熱情、也許是兒時記憶的投射、也許是對山川土地的虔敬、也許是對鄉親族人的牽掛、也許是對藝術文化的感動、也許是一段人生際遇的體悟、也許是對某種價值觀的執著…，種種人文情懷透過商品設計、包裝、網頁、文宣與故事…等媒介傳達出來，穿透人心，讓人或惺惺相惜，或所見略同，或對號入座。

但品牌定位並非自己說了算，因此還需從洞察消費者人性出發，透過貪、難、懶、怕、鬆、美、愛、騷等人性商機八字訣，從中調整、精煉出具備認同感的專屬企業品牌定位，以及商品與服務呈現的樣貌，進而創造出吸引特定市場，並具有獲利前景的經營策略與模式。



品牌創新案例：

情感張力，舍我其誰

例如：老牌製造廠「鑫鉎鋁業」轉型，乞靈第二代接班人兒時用鋁櫃玩躲貓貓的記憶，以「方塊躲貓」命名新造型鋁櫃品牌，將原本訴諸「輕巧堅固，美觀大方」之產品導向訴求，轉化成「百變空間，新鋁時尚」的生活提案；頑童性格的設計師創辦四一國際，讓家具透過拼組、堆疊、錯位甚至裂紋等手法變化多端，卻只強調「完整專業訓練的團隊，致力於提供給客戶最好的家具設計」，後調整定位為「記錄情感的互動家具」，並改名「四一玩作」，詮釋「一枝草、一點露、一輩子、一棵樹」的感動；百年筆墨老店林三益推出彩妝刷具LSY，以「紅顏如紙，青春如詩」的文化風情刷新時尚品牌形象；熱愛國畫書法與傳統樂曲的百年老店有記名茶，以「琴棋書畫」重新勾勒品牌意境，將製茶過程、茶湯喉韻與色澤加上人生體會融於一爐；伺服器電腦工程師以誠實用心打造即溶飲品，從「與您一同迎接生活的美好片刻」的維也納咖啡，變成「如飲隨形，冷暖知心」的伺服憩…。

要改變的不只是文字訴求與敘事觀點，更是品牌與消費者的對應關係，一種價值觀或生活風格的同儕召喚。

品牌塑造則需要細膩的人文淬取與市場轉譯，而且誠於中，也要形於外。包括商品造型、整體CI、商品包裝、賣場設計、文案風格、活動場佈、服務流程、特殊儀式、音樂搭配、員工態度…甚至是經營者的穿著打扮。由內到外，在每項細節呈現中扣緊品牌特質，讓消費者透過視聽接收，產生絕妙感官衝擊，進而感動認同。

誠於中，也要形於外

至於品牌推廣？透過產品的用心、故事的精彩、文案的動人、設計的賞心…，視聽嗅觸味等感官的驚豔，一點一滴傳遞遠颺。先找到一群惺惺相惜的鐵桿粉絲，再逐漸擴大顧客圈，如漣漪般層層開展。網路社群與行動科技興起，更提供了推波助瀾的強大動力。

如此，從品牌定位、品牌塑造到品牌推廣，將品牌創辦人或經營團隊的身影與故事貫穿其間，便能成就動人品牌。

重慶「三億齋」創辦人楊青從鍾情森林草原的流浪文青，命運讓她變成堅毅沈穩的母親與職場高階經理人。一次偶然因緣觸動前塵，讓她投注所有，想把中國的千年工藝——夏布，變成穿梭古老與現代的文化時尚。喜歡三毛，愛唱橄欖樹，於是厚重老氣的「三億齋」脫胎換骨為靈動飄逸的「感懶樹」。從品牌名稱、CI設計、破框顛覆的賣場陳列，再透過品牌故事、商品命名與詩歌般的文案，一步一步重新捏塑專屬「感懶樹」的視覺調性與說話腔調，成為重慶的文創標竿。

永和40年老牌粵菜餐廳怡人園，創辦人阿公是書法家，第二代發揚光大，去年底想進軍西式蔬食，並打算由年輕第三代姐弟接掌。含融了爺爺書香、媽媽茹素、爸爸重料理、姐姐愛遊世界、弟弟無樂不做，新品牌就叫「四蔬五莖」，KUSO儒家傳統經典，品牌定位為「世界大同創意蔬食」，取代已無新意的無國界料理。品牌理念則為「百膳笑為先」，既傳達一家人感情融洽又愛搞笑的作風，也與消費者分享歡樂飲食哲學。博大精深的四書五經，就這樣成為品牌文案源源不絕的活水源頭，整體視覺風格從裝潢、桌椅到餐具，則採北歐風，展現另類書卷氣，也獲誠品青睞邀請進駐敦南店。A

穿梭古老與現代的文化時尚品牌「感懶樹」

由永和老字號餐廳「怡人園」第三代所創立蔬食品牌「四蔬五莖」

安藤忠雄曾說，一個好的建築空間，是要讓身在其中的人感覺自己存在。一個好的品牌不也是如此？透過你的產品、服務或賣場空間，讓顧客體驗到愉悅的存在感。品牌的理想境界就是 -- 讓顧客因為你而感覺自己存在，於是願意用荷包為你喝采！那是市佔率轉為心佔率的換腦工程，是品牌一輩子的實踐修煉。

心目中的職涯天梯

人才的七階六轉

文／顏長川．哈佛企管顧問

世界各國的文青對《湯姆歷險記》這部美國著名的兒童文學作品應該不陌生才對，作者馬克．吐溫用幽默的口吻講述少年湯姆與哈克等夥伴冒險犯難的趣事，其中最著名的就是湯姆利用小聰明，勸誘朋友們幫他家的籬笆刷上油漆；引起第一個玩伴的好奇與興趣後，再用欲擒故縱的手法，竟陸續吸引了八個玩伴替他把苦差事幹完。很顯然一些領袖人物，其實從小就會顯出領袖的潛質和才能。仔細觀察初入社會的新鮮人，也有異曲同工之妙，是人才總會冒出頭來的。

主管和部屬不同

身為部屬，一般人總以為只要把自己的份內事做好即可；若能主動替主管分憂解勞，成為主管的好幫手更佳；部屬若能更進一步，願主動承擔額外工作、將興趣當工作、把工作當事業、能拉高一個層級看問題、會站在主管的角度想事情、加上有主人翁的心態，必能獲得各級主管的青睞，很快就會被拉拔為基層主管。

一旦身為主管，必須謹記從此以後，績效是由上司和部屬決定，要管理自己和別人的時間、需排定事情的優先級、努力創造良好的工作環境、最好還能知人善任；但很多主管雖然升官了，心態卻未調整，仍習慣做原來的工作；或愛擺官架子；或亂放三把火，把大家搞得雞飛狗跳；或不敢用權，只扮白臉；或不會授權，累死自己；尤其是碰到很有個性、很多元化、善於使用科技工具、喜參與、執行任務有創意沒紀律的人，就必須耐心溝通（Line、WeChat、 火星文、遊戲、App……等），尊重其意見和異見；以專業服人，勿用職稱或頭銜壓人。先管好自己之後，才能管理他人，並開始攀爬心目中的職涯天梯。

職場人士在攀爬職涯天梯的過程中，都會經歷：管理自己、管理他人、管理經理人、管理功能部門、管理事業部、管理事業群、管理集團企業這七個階梯，而登上事業的頂峰。

人才的七階六轉

職場人士在攀爬職涯天梯的過程中，每個人都會經歷：管理自己、管理他人、管

人才的七階六轉內容一覽表

七階六轉	工作技能	時間管理	工作價值
企業團的經理人 Enterprise Manager	描繪願景 發展公共關係 激勵各層員工	診斷並改善績效 宣揚願景、使命、價值觀 貫徹執行力	塑造企業文化 永續經營 善盡社會責任
事業群經理人 Group Manager	追求綜效 批評事業部策略 發掘潛在機會	激發事業部主管潛能 了解功能部門主管 從中選才	以部屬的成功為榮 結合公司整體目標 為整個集團做貢獻
事業部經理人 Business Manager	建立高績效團隊 重視各部門貢獻 整合各部門工作	團隊建設 拜訪KA 強化競爭優勢	獲利 連結長短期利益 解決問題及困境
功能部門經理人 Functional Manager	長期規劃 了解商業模式 團隊協作	思考戰略 收集資訊 做決策	擬定部門策略 跨部門協作 支持公司發展策略
管理經理人 Manage Manager	挑選及訓練一線主管 分配資源 授權	輔導部屬 傾聽意見 鼓勵改善對策	團隊協作 改善工作流程 培養一線主管
管理他人 Manage others	選才、職務設計 績效計畫、執行、考核 教練與輔導	年度規劃 與部屬互動 工作排序	運用有限資源 透過他人完成工作 誠信正直
管理自己 Manage self	專業或技術 演好自己的角色 運用工具、流程	保持紀律 不遲到、不早退 按時完成	接受企業文化 創造績效 高品質工作內容

職場上的主管需能善用職位權力，積極經營和諧的人際關係，努力創造令人滿意的績效，但在攀爬的同時，需注意是否有副作用的產生？過程中必須努力過每一分鐘。

理經理人、管理功能部門、管理事業部、管理事業群、管理集團企業這七個階梯，而登上事業的頂峰，如拉姆．查安（Ram Charan）等人所著的《領導梯隊》（The Leadership Pipeline）書中所述。兩個階梯之間會有一個關鍵的轉彎口，這六個轉彎口代表通往不同階段，所必須做出的六種轉變或成長，也就是人才的「七階六轉」。在每登上一個新階梯，人才須從工作技能、時間管理及工作價值三方面去做轉變（如前一頁附表），好像蛇的蛻皮一樣，如此才能一階一階順利往上爬，直到心目中的頂峰。

職場人士做好最基本的「管理自己」後，若沒有機會轉變，一直累積經驗下去，會成為專家型的個人貢獻者；而熟悉「管理他人」後，若沒有機會轉變，一直累積經驗下去，會成為專家型的小組領導人；很多高科技產業都走這一個模式，能夠順利擴大管理幅度及內容，由技術型轉向管理職，並朝部門主管、事業部主管、事業群主管、甚至坐上集團企業的主管寶座者，應屬鳳毛麟角。

職場人士在每次的轉變中，最常犯的毛病就是換了位子卻沒換腦袋，或還是習於做原來的工作，最被詬病的是「已經是部門經理了，怎麼還在做科長的工作？」這就是晉升後的心態和角色沒有做好適當的調整和轉換，不但損失了一位好的科長，同時製造了一個不合格的經理，兩頭都落空，為人主管者不可不察。

領導階梯的心法

領導專家約翰·麥斯威爾（John C.Maxwell）在他的名著《領導階梯》（Leadership Ladder）中，提出五階梯論：

❶**職位 Position**：部屬不得不追隨，是因為主管職權（Right）

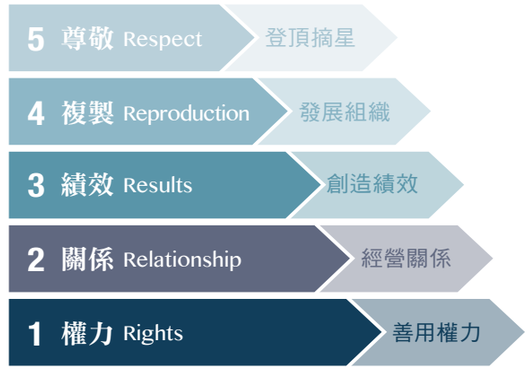
❷**承諾 Permission**：部屬願追隨，是主管要營造和諧關係（Relationship）

❸**戰功 Production**：部屬願追隨，是因主管有滿意績效（Results）

❹**發展組織 People Development**：部屬願追隨，是主管願複製主管（Reproduction）

❺**登頂摘星 Pinnacle**：部屬願追隨，是因為主管值得尊敬（Respect）

職場上的主管需能善用職位權力，積極經營和諧的人際關係，努力創造令人滿意的績效，但在攀爬的同時，需注意是否有副作用的產生？過程中必須努力過每一分鐘，才能高唱「我的未來不是夢」，是夢行者，不是夢遊者。



心目中的職涯天梯

攀爬職涯天梯的五階梯論中，第四階梯的「複製」概念是最難克服的，主管的心結要先打開；不是因為部屬惹麻煩才想要去改變他們，而是因為部屬值得花時間去栽培他們；因此，主管必須假設每個人都願意自我發展並承諾要花時間去複製他們。行家分享了下列的經驗：帶領追隨者僅能得到加法效果（3＋3＝6）、帶領領導人可得到乘法效果（3×3＝9）、複製領導人則可得指數效果（3的3次方＝27），難怪大家都很樂意「主管複製主管複製主管」了。

複製主管的主管，在指數效果的發展中，會得到很多粉絲的尊敬，大家都很樂意為他工作，同心協力創造出高績效；被授權的部屬則會聚焦在強項上，準備發揮潛能，開拓發展空間，完成使命，企圖超越主管，至少可先成為主管的接棒人。A

每個人心目中的職涯天梯的頂點在哪裡都不一樣，在尚未登頂前，務必確認「職位愈高，責任愈重」；就如蜘蛛人（Spiderman）所說：「With great power, comes great responsibility.」，誠哉斯言。

施振榮—《新時代・心王道》

宏碁集團創辦人施振榮

文／宏碁集團創辦人施振榮．採訪整理／林靜宜

「王道」是宏碁創辦人施振榮這輩子都在實踐的真理，如同亞里斯多德所說的：『吾愛吾師，吾尤愛真理』。他說：「四十年前的我，只能隱約感覺自己走在對的方向；四十年後，它竟成了我謝幕（退休）後，不得不重披戰袍，再登舞台的王牌！」本書以施先生累積四十年的經驗，希望透過王道，幫助台灣成為華人優質生活典範。

新新宏碁的變革計劃

「三造新新宏碁」與「二造新宏碁」是完全不同的情況。二造時，宏碁還處在高度成長的產業環境，之所以需要變革，是因為內部的組織問題。

當時集團的組織架構不合時宜，內耗太多能量，以致失去競爭力。於是，我把研發製造、品牌行銷分家，使其各自發揮，有效運作。果然，變革的效益就出來了，也符合王道精神，創造比過去更高的長期價值。

但是，2013年底的三造，卻是宏碁處於時不我予的競爭弱勢。

名人講堂 × 宏碁集團創辦人 施振榮

1976年與工作夥伴以新台幣一百萬元創立宏碁，並開創全球品牌Acer。在企業經營領域，獲得許多國際媒體推崇，長期關心台灣永續發展與競爭力，積極推廣王道思維，目前擔任智榮基金會董事長。

全球個人電腦產業，原先由五家品牌鼎立，後來卻逐漸演變成聯想、華碩市場占有率往上攀升，惠普、戴爾（Dell）持平，宏碁則一路下滑；再加上，PC市場也在萎縮，原本宏碁仰賴的以PC為核心（PC Centric）顯性價值，已不符合以行動性為核心（Mobile Centric）的趨勢。再不創造新的價值，宏碁勢必在典範轉移過程中被淘汰。

宏碁這艘大船，從2011年到2013年處於失速狀態，我必須一邊穩住它的失控，一邊幫它建構啟動未來成長力道的新引擎。

夜空中的北極星

如果把企業經營比喻成在廣闊無垠海面上航行的船隻，王道就是指引方向的北極星，無論這艘大船要駛往何處，都不會迷航，終能尋到值得開墾的土地。

過去十年，宏碁的資源配置有誤，太過期待超薄筆電、Windows 8與觸控產品；結果，產品雖領先推出，卻因市場並不買單，損失慘重。

從王道來看，老套（PC）在未來無法創造出更高的價值，因此要運用現有基礎，趕快發展「新套」，並占有一席之地。

所以，我思考的方向是：PC已經沒有成長空間，如何利用PC做為雲端事業的灘頭堡？

雲端是擋不住的趨勢，但相對先行者，宏碁資源比不過；跟著歐美模式走，台灣也一定打不過，於是，自建雲（build your own cloud, BYOC）的想法就出來了。

現在的雲，都是在講像Google那樣的大雲或是公共雲，但依王道圈地的原則，我要先找到能夠創造價值的空間或題目，再建構一個共創價值、利益平衡的機制。

我認為，私有雲（Private cloud）有創造新價值的空間，在我的想像藍圖中，自建雲是把筆電、桌機、伺服器等各種形態的電腦，全都變成雲，那麼，就會有許多大大小小、近在眼前的私有雲。

世事如棋

自建雲也讓宏碁進入「New C&C」（Computing and Communication）時代，轉型為「硬體＋軟體＋服務」的跨領域整合者。

以往的C&C，讓ICT產業的電腦與通訊廠商還是分屬兩邊，雙方都想跨界，卻找不到方法。但，自建雲必須結合電腦科技與雲端服務，如果宏碁想要幫客戶打造自己的雲（BYOC），就要能夠提供軟、硬體整合服務的整套雲端方案。

宏碁重新部署資源，讓硬體產品，如：筆電、平板、手機等行動裝置，都將能和自建雲串連，打造「硬體＋服務＋軟體」的新商業模式，以及王道生態的平台。

硬體仍是宏碁的核心能力，只是投入資源減少，不再用過去那麼耗資源的作戰方式，保留一部分的資源，轉移新戰場。下圍棋

時，高手都會到處做活眼；宏碁之前會陷入困境，是因為只有PC這一個活眼。

企業經營如高手過招，專注本業的同時，又要保持彈性，探索未來，最好是滿盤活眼。其實，碁就是圍棋的意思，但企業的棋盤是無窮大，經營猶如一場下不完的百年棋。

十年磨一劍

十多年前的小碁們，變成現在自建雲的基礎。

像2015年1月江蕙演唱會加場案子，首開國內演唱會「預填購票志願」線上售票服務先例，建立公平的購票機制。欲購票者先填寫預購單，預選五個期望場次，一人限購四張，開賣時，省去填寫手續。雖然，預購單不代表一定能成功購票，但解決了歌迷因「秒殺」產生的排隊購票之苦。

這次任務從票務系統、網路設備、電子商務、資安、資料中心等環節，動員宏碁雲端服務平台，都是過去大大小小的「碁」。

如果不是宏碁有雲端服務的背景，也持續在這個領域裡發展，累積實力，我們勢必很難在短短兩個星期內，透過穩定網路、售票系統、人性化流程的三大關卡，完成任務。

在這個過程，防護網成功防堵上千萬個駭客。這也是我強調的，隱性面向要能在未來轉換為顯性價值，王道領導人要建立起隱顯轉換循環的機制。

雲端服務對宏碁來說，並非全新經驗，只是過去沒有與PC硬體整合，發展雲端服務品牌。

不只是江蕙演唱會，宏碁旗下的電子化事業群過去也做過資料中心安全管理，長期投入企業應用及電子商務解決方案經營，具備亞洲第一的國際級資訊安全認證水準，擁有交通票證（捷運悠遊卡）、電子拍賣、電子書、藝文活動售票等金流支付與電子化平台服務的實務經驗，也和PChome合作支付連、與裕隆汽車在杭州推出二手車拍賣的雲端服務。

王道論壇演講現場各界菁英蒞臨捧場。左起：嚴長壽、張忠謀、施振榮、姚仁祿

讓身心靈都王道

我常說，台灣不缺人才，只缺舞台。為了發展自建雲，我們也啟動騰雲計畫，招募人才。同時，更積極讓宏碁內部員工、外部客戶，都能充分了解自建雲服務。

當然，自建雲也要體現王道精神，建構一個共創價值、利益平衡的產業生態；我們結盟超過四十個不同產業的合作夥伴，包含電信通訊大廠翎騰公司（Octon Inc.）等，預期將可達百家、千家，希望以改變世界的熱情，邀請更多企業一起在雲時代行王道。

改變世界的熱情，是新新宏碁的核心價值之一。自建雲能夠改變世界，但是要下很多無形、間接、未來的隱性面向功夫，必須要做很多新的嚐試與體驗，也要有等待成果的耐性，所以需要強大的熱情。

過去，宏碁借重台灣ODM廠的力量，去全球打天下；現在，要整合全台灣的硬體、軟體與服務能量，包含文創、APP產業裡，台灣年輕人的創意，到國際打天下。

我形容，二造新宏碁時，是從製造業變成硬體服務業，有了身心；三造時，結合硬體、軟體跟服務的新新宏碁，就是身心靈皆具備了！

企業不能再只講身心，還要多一個能夠主動進化的「王道靈魂」；這樣的趨勢，不會只發生在資通訊產業，因為未來是平台對平台、生態對生態的競爭。

好書推薦 Book

新時代．心王道

——創造價值．利益平衡．永續經營

出版社／天下文化；施振榮／著、林靜宜／採訪整理

貫穿四十年企管經驗，雙融五千年中西文化，12字心法＋16字兵法，解決人生、組織、社會、環境的所有難題。

樂在傳承

王道領導人要把耕耘看成是很快樂的事，還要有開放的心胸，能夠體認到，開花結果時，不一定是由你收割，但為了永續發展用心，會覺得很有成就感。有長遠的思考，你的日子也會比較好過。

傳承，是組織很重要的核心能力；而且，不能只在高階領導者，各階層與部門都要落實傳承機制，組織才能新陳代謝。

傳承屬於隱性價值，管理者花的時間與精力可能會犧牲、占去追求顯性價值的比重，但為了組織能夠生生不息，不能只做顯性價值的事，而不未雨綢繆。組織傳承最好能像接力賽，棒子才不會掉。

現在，宏碁人都相信了，而且還以宏碁是一家王道企業為榮。A

好服務創造優勢

服務是一種感動的藝術

文／洪繡巒．企業形象顧問

無論任何行業，最終面對的還是顧客，唯有顧客的終極評價才是真正的反饋。且千萬不要自滿，因為「服務」永遠無法到達極致，每一天都可以做得更好。

大陸朋友全家藉著十一長假由南京來台，第一次造訪免不了前往101朝聖一番，時值中午，我們選擇美食朝聖者必去的鼎泰豐。在餐廳門外有一大堆等著吃飯的人，一位有耐心的台灣朋友領了牌說試試運氣吧！ 科技進步，服務也在硬體也跟進了，遠遠上方LED燈板秀出號碼，「2～4人座103號，5～7人座89號，7人以上0」，以利顧客瞭解目前排位情形，這真是嶄新的服務，我們是2～4人座108號，很快就等到了！

雖然人來人往，座位全滿，但服務員笑容滿面、輕聲細語，大陸朋友覺得氣氛很舒服，吵雜外境完全沒影響用餐心情。這就是優質服務的好處，所有來台灣的朋友，無論去過鼎泰豐在大陸或香港的分店，我還是建議他們一定要光臨台灣的鼎泰豐，因為無論「食物」或「服務」的感覺，還是很不一樣。

我們點了蟹黃及黑松露小籠包，蟹黃汁鮮味美，而中西合璧的黑松露小籠包，松露與肉汁在舌尖混合，真叫人點滴在舌、無以言味。後來，補點了一道當季的油燜筍，小姐抱歉然地說：「已經賣完，您們可晚上再來。」大家一笑置之，誰知過了三分鐘，那位服務員端來小碟油燜筍，再次致歉說明，不足一份，免費讓我們品嘗，讓大陸朋友感動不已，直說：「這才叫服務。」

沒多久，朋友的筷子啪一聲掉到地上，分別在前後兩方的服務員飛奔而來，那位沒看到只聽到聲音的小姐拿著雙筷子已到眼前，微笑著遞上，這時候我們都還沒回神呢！

我們把吃不完的三個蝦仁燒賣、五小片醉雞，以及三片苦瓜請服務人員打包，他們分別以小盒子裝好，再淋上一點汁液，燒賣則附上一小包米醋、一小包細薑絲、一份「外帶好吃秘訣」回蒸說明書，這份貼心服務讓大陸同胞開了眼界，我這位服務專家也與有榮焉呢！

個人化服務創造驚人業績

Ray是一個專櫃彩妝師，採取一對一指導的個別化服務策略，我在一個名品發表會認識他，當時他們公司提供化妝示範與贊助，每位貴賓都得到一份精美贈品及一張價值兩千元的個別化妝指導券。這是非常聰明的策略聯盟，能把別人的主顧客群拉到自己的陣營。

我曾經在飛機上買過這家化妝品僅此而已，算不上主顧客，從未接觸它的保養產品。但幾乎百分之九十的顧客，都會善用那張兩千元的個別指導券，因為它不是廉價品。我依約定時間前往Ray所服務的專櫃，Ray的態度謙和，是位非常專業的彩妝師，他從卸妝示範，神奇地用他們家的卸妝液輕鬆卸下粉妝，不用一滴水就輕爽乾淨。「底妝遮暇的色彩，必須根據每個人的膚色選擇，我們各有二十多種顏色可用，所以百無一失。」他先畫半邊臉示範，再讓我比較，他說：「我很欽佩我們的創辦人，她強調自然，每個人都可以經過我們的方法表現出最自然的美感與自信。」那一天，我第一次瞭解他們的保養品的優點，也被說服了，這前後不過一個小時，他就贏得了一個主顧客，當然也贏得了業績。

由於當日週年慶將至，我親眼看到他的顧客都是三、四萬地預購，如果那天參加活動的顧客，有三十位因為接受個別化服務而受感召，他的業績可能就多了一、兩百萬。投資一個人一小時，而贏得死忠顧客，真是

聰明的投資啊！何況，服務持續著，他利用週年慶之後，打電話給顧客詢問使用情形，並約定「回來複習」的時間，他的經營顧客法，真的能贏得顧客的心。

授權基層員工為錯誤負責

最近到民權東路那家講究個別化服務的五星級飯店吃午餐，它的服務及餐點一向有高水準，我到洗手間時，發現他們多了一些比別人貼心的服務，洗手台上整齊地排著十二小盒漱口水，旁邊盒子放著衛生棉、牙籤棒，一問之下才知道這是當月新增的備品，解決客人在外的不方便。

那天是星期六，服務人員有一部分是打工的兼職員工，有年輕可愛的笑容，個個彬彬有禮，受過良好訓練。飯後甜點是巧克力麵包布丁佐威士忌醬及卡布奇諾，我把甜點吃了一半，停手撤了盤子，正喝咖啡時，另一位服務生奉上一盤同樣的甜品，我笑著說：「已經送過了耶！難道妳還要我再吃一份？」

她大方地說：「真不好意思，如果您喜歡的話，請您再嘗一份！」我開玩笑地說：「已經吃過了，不能太多，既然妳要送我，可以幫忙打包讓我帶回家吃嗎？」她立即回應：「沒問題！我馬上幫您打包。」

當我得知她「只是」打工的臨時員工時，不禁為這家飯店授權基層員工為錯誤負責，以滿足顧客要求的彈性服務，肅然起敬。

離開之前，我到服務櫃台拿了信紙，寫上我對此貼心服務的嘉許，奉上名片給他們總經理，任何優質的服務，都是需要鼓勵的，不是嗎？

「顧客的滿意是你的最大目標，授權第一線員工依直覺判斷，如何在不損公司利益的原則下讓顧客快樂。」

關注服務最細節處，超越競爭對手

分析以上幾個優質服務的事例，公司根據整體服務觀念，制訂了不敗的服務策略，進而訓練員工徹底執行。因為關注服務的細緻之處，以顧客為先，所以創造了諸多優勢：

一）讓顧客放心

站在顧客的立場，急顧客之所急，不因生意興隆而怠慢顧客，瞭解他們等待用餐時的焦急心境，隨時提供最新序號，一方面便於管理，一方面讓顧客「放心」。人最怕資訊不明，當他知道目標就在不遠處，心寬放鬆，等待的時間似乎也過得特別快。

二）反應敏銳的效率服務

服務工作者的心是專注的，眼耳手腳同時反應，敏銳地關注顧客的動靜，專心於當下服務的群組，心無旁騖才能達到迅速確實。

三）不計較立即的回收

異業聯盟，先提供自己的產品與服務，別計較立即的回收，視之為顧客經營的一項投資，把別家辛苦建立的主顧客群，吸引成為自己的一員，努力以更優質的服務經營，這樣的「小投資」絕對值回票價。

四）將服務延伸到顧客離開後

不只滿足顧客在你面前的需求，更延伸到他離開之後，能否能有效使用產品，以達到公司品牌認可的標準。將心比心，思考顧客可能發生的問題、需要的協助，給予完整資訊、資料、使用說明，使其安心，並因自我調理產生成就感。

五）善用個別化服務

得到的資源，要視為寶貝珍惜，好好運用，善用個別化服務之優勢，建立一對一交流，以穩固與顧客之長遠關係。

六）比一般性服務多做一點

虛心觀察、調查、體會顧客之額外需求，比其他人更快、更進一步、更細緻地提供有別於「一般性」的服務，超越自己、超越競爭對手。

七）授權第一線員工彈性服務顧客

顧客的滿意是你的最大目標，授權第一線員工依直覺判斷，如何在不損公司利益的原則下讓顧客快樂。讓每位顧客開心地走出門比微小的施惠有價值得多，別與顧客計較，也別事事請示主管，這樣的誠意差一大截了。

團隊服務決勝負

優質的服務仰賴優質的員工，如果老闆對員工好，員工會如法炮製，對顧客更好。這是良善服務文化的循環，如果上位者不明白這個道理，無法以身作則，優質的服務自然無法形成，也無法落實在每個員工對客戶的服務。

顧客究竟期待怎樣的服務？怎樣的服務才能贏得永遠忠誠的顧客？很難一言以蔽之，因為最終判斷是綜合的感受，涵蓋服務提供者接觸顧客的那一刻（包括還未見面的電話聲意傳達），所有後續流程，一直到服務結束的那一刻，甚至延伸到後續的服務等，都會影響整體服務的成效，以及顧客最終的評斷。其中也牽涉到流程中接觸的不同服務者，不一樣的情境變化，也就是團隊前後場、同仁的支援協助，所以我常說「團隊服務決勝負」。

「物性服務」與「人性服務」

為了研究服務品質對顧客評斷服務的影響，我們將服務簡單分為「物性服務」與「人性服務」兩個大區塊。物性服務顧名思義，屬於能計算、看得到、摸得到的服務，例如：物體大小、材質、顏色、形狀、位置、地點、服務時間、效率、價格、贈品、裝潢、裝飾、聲響、音樂、目錄、廣告、宣傳品、企業視覺形象等。

而人性服務能列舉的項目，相形困難許多，包括：氣氛、服務提供者的態度、眼神、笑容、喜怒哀樂表情、臉部及手腳身體各部分展現的肢體語言、語氣、語調、所用的語言、熱情或冷淡、專注或忽視、關心或漠視、喜歡或厭惡、情緒高低起伏等，屬於感性或引發感性影響的要質都歸於人性服務。

我在超過二十五年的服務諮詢、管理、訓練的工作中，每次教授「服務」相關課程，一定讓學生先以自己當顧客的身分，討論在經驗中感受及評斷最好及最壞的兩個極端例子，分享、敘述服務提供者的各項細微表現或話語，將其表現的敘述化為服務語言，區分為「物性服務」與「人性服務」的要素，記錄在白板上。

不可思議的是，無論是來自製造業或百貨、餐旅業；不管他們的身份是工程師、業務員或第一線服務員，在身為顧客角色時，評斷感受最好或最壞的服務要素，居然只有5～8%提列「物性服務」，其他92～95%提列的都是「人性服務」，最常見的對於服務極差的敘述是「我不喜歡他說話的語氣」、「他根本不看我」、「他態度差」、「他不聽我說」。在極好的方面則有「我一看到他就喜歡那個笑容」、「他很親切」、「很有耐心」、「他很專心聽完我說話」、「他態度很棒」等。

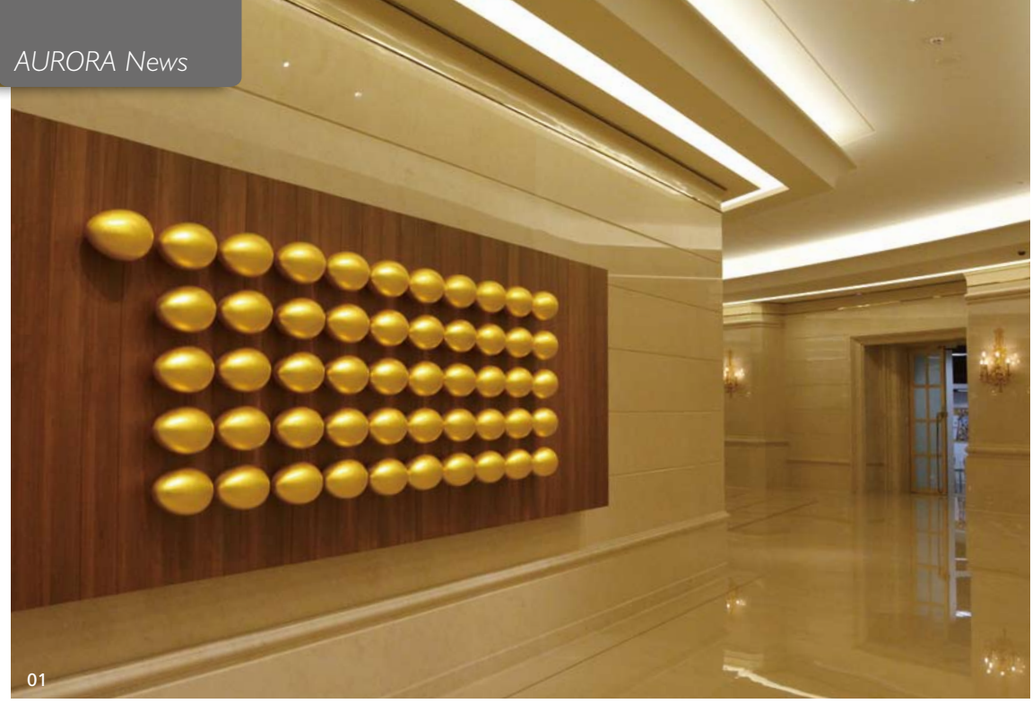
根據這個結論，我們可以斷言，卓越服務成功的要素90%來自傳達服務的人，但這不表示「物性服務」不重要，「物性服務」是基本，是服務的基礎，如果不具備優質的「物性服務」，則根本不夠資格立足於市場上。但如果只有「物性服務」而沒有優質的「人性服務」打動顧客的心，則無法成功。A

——本文出自洪繡巒《行家這樣做好服務》一書

震旦集團不斷創新、提升辦公效能，
全方位解決方案為企業提升競爭力，開創市場先機。
躍昇、震旦

震旦集團邁入第51年 注入創新活力

推出第十一版經營理念，突顯回饋社會



01

圖．文／震旦集團

震旦集團於今年10月20日已邁入第51年，與時俱進更新第十一版經營理念，將《震旦經營理念》修定為「同仁樂意、顧客滿意、回饋社會、追求永續經營」，突顯「回饋社會就是經營得意的本質」，確實做好社會責任；並同步推出新版集團之歌，展現同仁青春氣息，並拍攝成動感MV，讓集團形象更加活潑化、年輕化。

全球企業經營超過30年者僅占11%，能夠經營50年以上的企業，在全球並不多見，震旦集團能屹立50年以上，企業文化及經營理念是領導企業走向的重要根基，希望傳承良好的震旦文化、震旦精神，使經營更為精進。

新版經營理念 突顯回饋社會

《震旦經營理念》是震旦全體同仁共同遵循的最高指導原則。經營理念的出版，對內可以建立共同的價值觀，凝聚同仁共識，發揮團隊力量，使經營更為精進；對外能與各界進行心得分享與經驗交流，也透過《經營理念》的發行，善盡企業社會責任。為累積每一階段的經營心得，震旦將成長的關鍵因素，做有系統的整理，於1984年開始出版《震旦經營理念》，經過長達多年的實踐、修訂，再實踐、再修訂，到2015年10月持續精進，與時俱進修訂第十一版，成為全體同仁共同遵循的最高指導原則。

第十一版將經營得意改為回饋社會，也就是修訂為「同仁樂意、顧客滿意、回饋社會、追求永續經營」，

希望同仁更清楚了解回饋社會就是經營得意的本質，確實做好企業公民對社會的責任。

回饋社會的具體實踐就是，依法納稅，創造就業機會，為社會培養人才；並積極參與公益，提升正面能量。今年首度舉辦「傳善獎」，這是由震旦集團公益信託主辦，鎖定中型社福機構參賽，每屆總獎金6,000萬元，選出五家機構，每家每年補助400萬元、連續三年，共1,200萬元。除嚴謹審查機制外，還要每半年進行查訪，給予專業的建議及幫助，希望能更有效率的照顧弱勢族群。

近年震旦除持續性參與各項公益回饋社會，也鼓勵同仁擔任社會志工，積極參與公益活動，讓同仁了解幫助他人，是一件快樂有意義的事情。發動兩岸各地分公司同仁就近前進育幼院關懷院童，獻上溫暖的陪伴，並捐贈1萬組「膳魔師文創保溫瓶組」給育幼院童，期望關懷弱勢，把愛傳出去 。

新版集團之歌 注入年輕DNA

震旦集團凝聚向心力的作法，還包括集團之歌，在重大會議開始前或是分公司開早會前，所有同仁一起高唱，象徵夥伴們齊聚一心的概念。

今年推出新的集團之歌，歌詞中強調「震旦．我的家」，象徵同仁把公司當家，一同學習成長、有夢一起闖的創新精神。新版集團之歌走搖滾風，搭配簡潔的舞蹈動作，讓集團更顯創新與活潑。A

01_震旦大樓的金蛋牆，今年累積第51顆金蛋，象徵集團生生不息的精神。
02-03_為拍攝集團之歌影片，動用無人機拍攝空拍畫面，號召同仁一同入鏡，製作成MV。

02

03

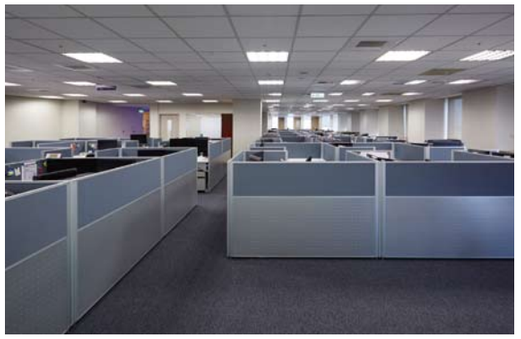
現代感流線規劃 展現沉穩氛圍

震旦家具整合全方位設計能力

圖．文／震旦家具

1988年的大宇資訊，是由3個年輕人由新北市中和區草創，在遊戲產業中，積極鑽研且推陳出新，已超過27個年頭。如果隨意說出大宇資訊旗下的任一遊戲名稱，在國內一定無人不知，在創意中自我突破，現已成為擁有兩岸多達600餘位員工的上櫃公司，與其說它是一間遊戲公司，不如說它是不斷帶動娛樂流行的文創產業。

大宇資訊因業務不斷擴大，也面臨到舊有辦公空間重新規畫的問題，從原本一個樓面的辦公場所，擴大到3個層樓的辦公規模，但舊辦公室在多年的使用下，必定帶有歲月的痕跡，不過在震旦團隊初次到訪時，令人印象深刻的意外的不是那些時光帶來的斑駁，反而是感受到一種嚴謹卻生氣蓬勃的工作氛圍；充滿活潑色調的接待大廳一開始就為訪客迎來朝氣，而再深入了解，踏進職員區，更可從研發人員身上感受到對於自家遊戲產品不輕易妥協的積極態度，震旦家具團隊面對如此有想法的



企業，要推出適性且能獲得員工青睞的規劃案，可說是下足了功夫！

震旦憑藉著豐富的規劃經驗、對顧客需求的積極探訪、以及設計師的強力支援為基礎下，經過不斷的討論，提出完整的設計提案，與另外六家廠商相互競爭；在不斷地介紹震旦的規劃團隊能力及過往完案實例相互應證，配合設計師的設計風格精準抓住顧客的心，最終脫穎而出，成功的拿下此一設計整合案。

震旦家具表示，由於企業門面的形象設計是一大重點，大宇資訊梯廳選用大面積的黑色大理石石材，因此在設計櫃檯區域時必須更加小心，我們雖然使用大量的白色LED燈，打造出具有現代感的接洽大廳，襯托出大宇原有欣欣向榮的能量，但必須謹慎配置以排除內外光源因過於對比而可能造成的不適感，所以搭配具線條感的弧型牆面及造型櫃台，讓間接光源隨著弧面營造出柔和線條，同時再搭配上震旦地毯麥田系列，大地色系與穩重的地毯圖騰，讓沉穩的氣質自然流露。

震旦系列地毯在本次規劃案中扮演了舉足輕重的角色，分顯不同部門及工作屬性的三個樓層當中，總共使用了「頁岩Shale」、「麥田Field」及「調色盤Palette」三種系列，並利用不同色系穿插搭配增加變化性，營造出各個不同的工作域別。職員工作區多利用花色較為單純的調色盤系列，並利用顏色區隔出會議空間及休閒空間等，視覺上更具開闊的效果；而頁岩系列則被使用在中階主管的場合，麥田系列則被大量使用在接待大廳、廊道以及高階主管室中，並巧妙的在同一樓層中，利用色系區分空間，成功的應用於各種空間配置。 A

一件規劃案例的完整呈現，過程中必定會遇到許多難關，不管是考量工程規模、工時、顧客預算以及後續室內裝修送審等等，都必須為顧客端出最適當的規劃，甚至在距離完工時間僅有不到兩週之際，震旦團隊面臨須在梯廳增設另一LOGO形象牆的任務，都秉持顧客滿意的宗旨，偕同設計師及施工師傅沒日沒夜地趕工之下，終於讓大宇資訊如期舉行開幕記者招待會，當然，跨過難關及一番努力過後看到的成果讓人欣慰，但震旦家具明白最甜美的果實，終來自於顧客滿意及肯定的表情。

秋冬季節轉換

心肌梗塞 奪命一瞬間

文／邱玉珍．資深健康醫療記者

最近氣忽冷忽熱，民眾應隨時留意身體變化，以免發生心肌梗塞猝死。心臟科醫師表示，心肌梗塞如同土石流一樣，奪命往往在一瞬間，民眾一旦出現胸悶不舒服症狀，最好趕緊到醫院，以免錯失治療時機。

三不五時，報章雜誌就會出現XX名人因心肌梗塞猝死的新聞，據臨床統計，三個心肌梗塞病人中，就有一人沒有症狀，到院前已經死亡。義大醫院一般醫學科主任洪惠風表示，心肌梗塞如同火燒房子一樣，必須馬上搶救，不然猝死機率高。

熱愛運動的林先生，天冷起身關窗戶時，胸口突然像被一塊大石頭壓住，喘不過氣、無法呼吸、四肢無力，他深覺不妙，趕緊搭計程車到醫院就診，檢查發現，心肌梗塞必須做心導管手術。

李太太的先生就沒有林先生這麼幸運，每天飯後就會到公園運動的李先生，突然覺得胸口不適，心想休息一下就好了，躺在沙發閉眼休息，等到太太發覺不對勁，送到醫院時已死亡多時。

洪惠風用火燒房子比喻心肌梗塞的可怕，每分每秒都在燒，愈快送醫毀損情況愈少，愈晚送醫毀損愈嚴重。他說，心肌梗塞的過程可用土石流解釋，血管是公路，心肌梗塞就像土石流，土石流的發生和山壁（血管壁）的水土保持（動脈硬化）有關。

公路可能前一天還很暢通，突來一場颱風暴雨（例如變冷、生氣、疲累、壓力……）引發土石流，瞬間封閉道路。急性心肌梗塞來得急去得也快，一有症狀必須馬上處理，不然心臟會快速受損，最後因心臟衰竭而死亡。

今年28歲的Jay，睡覺睡到一半，胸口突然劇烈疼痛，痛到冒冷汗、臉色蒼白，他趕快叫醒旁邊的未婚妻，緊急call119送到醫院急救，到院前jay心跳已經停止，但在醫師積極搶救下，把他從鬼門關救回來。

「心肌梗塞往往沒有任何症狀，根據著名的佛拉明罕研究已發現，高達62%的男性及46%的女性，第一次心臟病發作就是心肌梗塞或猝死，事前沒有任何前兆。」

心肌梗塞有前兆嗎？胸痛？胸悶！

心肌梗塞往往沒有任何症狀，根據著名的佛拉明罕研究（Framminghan Heart Study）已發現，高達62%的男性及46%的女性，第一次心臟病發作就是心肌梗塞或猝死，事前沒有任何前兆。

患者通常會感覺胸口悶悶的，有一種像被大石頭壓住的壓迫感，通常休息5～10分鐘就會好轉；隔一陣子，胸口悶、不舒服症狀會再度出現，合併想吐、冒冷汗，此時最好趕快到醫院就診。

心絞痛、胸口悶是心肌梗塞的典型症狀，但並不是每個人都會出現心絞痛，有些人可能是下巴痛、肚子痛、肩膀痛、耳朵痛、左手臂等突然出現劇痛。洪惠風強調，胸痛、胸悶有時可能是身體其他疾病的警訊，如胃食道逆流、胃潰瘍、情緒障礙或是主動脈剝離等疾病。

45歲的韓先生，兩星期來，一直覺得胸口悶痛，甚至痛到後背肩胛，他擔心是心肌梗塞的前兆，到醫院做超音波、心電圖檢查，心臟結構並沒有異常，醫師建議他先休息一陣子，不要做劇烈運動。

做完檢查沒多久，腰部突然冒出一群紅疹般的水泡、奇癢無比，到醫院就診，才知原來是帶狀皰疹在作祟。皮膚科醫師表示，帶狀皰疹是出現神經痛的症狀，胸痛

根據衛生福利部統計資料，每100個冠狀動脈心臟病患者中，就會有60個第一次發病就猝死。臨床上發現，秋冬雖是發生心肌梗塞的高季節，現代人工作壓力大，加上長期抽菸，易導致心臟血管狹窄，引發心肌梗塞。

有可能是帶狀皰疹的前兆或是最近天氣變化大、情緒不穩、工作壓力引起。

洪惠風說，通常心肌梗塞不會出現「胸痛」，而是以「胸悶」為表現，依據臨床經驗，病人求診時，主訴不是「痛」，而是通常是以「悶、緊緊的、綁綁的、好像被一塊石頭壓住、被大象的腳踏住」等語彙形容。

在門診裡，很多民眾會問出現「胸悶」、「胸痛」，一定是心臟疾病嗎？那可不一定，心血管疾病常會以「喘」、「悶」為表現，有些時候也會以肚子痛表現；心肌梗塞的喘跟一般氣喘不同，氣喘是支氣管狹窄造成，且會出現喘鳴聲；心肌梗塞的喘是因為心臟衰竭、積水導致心臟無力引起。

現代人工作壓力大，胸痛、胸悶的比例相當高，一般民眾如何辨別，胸痛、胸悶是否為心肌梗塞前兆？洪惠風坦言，這有點難，不過他認為，會發生心肌梗塞通常有跡可循，像胸痛合併有吸菸、高血壓、糖尿病、高血脂症等病史時，心肌梗塞的機率就會更高，最好立刻就醫。

長期抽菸心肌梗塞找上門

很多人以為，沒有心血管疾病危險因子，就不會發生心肌梗塞；其實抽菸也是引發心肌梗塞的重要危險因子。長期抽菸容易造成心臟血管狹窄，平常時血流量夠，不易察覺異樣；天氣變冷時血管會收縮，血塊很容易阻塞在狹窄血管處，很容易發生心肌梗塞猝死。

根據衛生福利部統計資料，每100個冠狀動脈心臟病患者中，就會有60個第一次發病就猝死。臨床上發現，秋冬雖是發生心肌梗塞的高季節，但較令人擔心的是，30、40歲的青壯年，工作壓力大，加上長期抽菸，易導致心臟血管狹窄，引發心肌梗塞。

如何預防？定期檢查才是王道

隨著飲食西化，心臟病愈來愈多，且有年輕化的趨勢；一旦出現嚴重胸痛、胸悶情況產生，最好不要輕忽它。洪惠風建議，年過40歲以後，可自費到醫院做運動心電圖（一次一千元）或是心肌造影（一次六至七千元）檢查，較安「心」。

心臟疾病已逐漸年輕化，年輕人如果感覺胸部不適，最好不要抱著得過且過的心態，有可能就是心肌梗塞的前兆。尤其有抽菸、肥胖等情況者，更是不能忽略，應立即安排就醫檢查。

如何分辨胸痛？

胸痛通常易被一般人忽視，以為只是小毛病，事實上，胸痛也會危及生命，不可輕忽。要分辨自己胸痛的嚴重程度，可參酌以下3個狀況：

1、胸痛只持續幾秒鐘就結束，可能為神經抽痛、情緒障礙，或是胸部肌肉撞傷、筋膜發炎感染所致，也有可能是循環不良，缺血、壞死所導致的胸痛。

2、疼痛持續5～10分鐘是典型心絞痛、氣胸、食道痙攣，這種情況若持續3～5天，最好到醫院做詳細檢查。

3、持續30分鐘或1天的胸痛，若發生在年輕人身上，可能是二尖瓣脫垂、心包膜炎、逆流性食道炎、肺炎、消化性潰瘍、癌症等疾病，最好到醫院做徹底檢查。

誰有危險因子?

1. 心肌梗塞家族史
2. 男性
3. 肥胖、腰圍大於90公分
4. 高血脂
5. 糖尿病
6. 高血壓
7. 抽菸
8. 熬夜、壓力、生活作息不正常

糖尿病、高血壓、高膽固醇患者都是心血管疾病高危險群，季節變化大時，要特別注意血壓、保暖等問題；最好不要去泡湯，以免引發中風或心肌梗塞。

高危險群保命5招

最近天氣溫差變化大，各大醫院急診室擠到爆，中風、心肌梗塞、心臟病患者急速增加。洪惠風提醒糖尿病、高血壓、高膽固醇患者都是心血管疾病高危險群，季節變化大時，要特別注意血壓、保暖等問題；最好不要去泡湯，以免引發中風或心肌梗塞。

1）按時服藥

患有高血壓、糖尿病的人，冬天時一定要按時服藥穩定病情，如果沒有把病情控制好，很容易引發中風或心肌梗塞。

2）隨時量血壓

糖尿病等高危險群最好隨時量血壓，以免血壓過高，引發中風或心肌梗塞。血壓最基本要維持在收縮壓130毫米汞柱、舒張壓80毫米汞柱以下；若是過高，應休息20分鐘再量1次，如果2次的血壓都過高，就要服用降血壓藥物。

3）注意保暖

冬天時，血管收縮快，易讓血壓上升，再加上老年人的血管彈性較差，血管很容易爆裂或阻塞，要注意保暖。根據統計，中風的患者最容易在清晨發病，因為血壓在凌晨4、5點最高。

4）運動前喝水

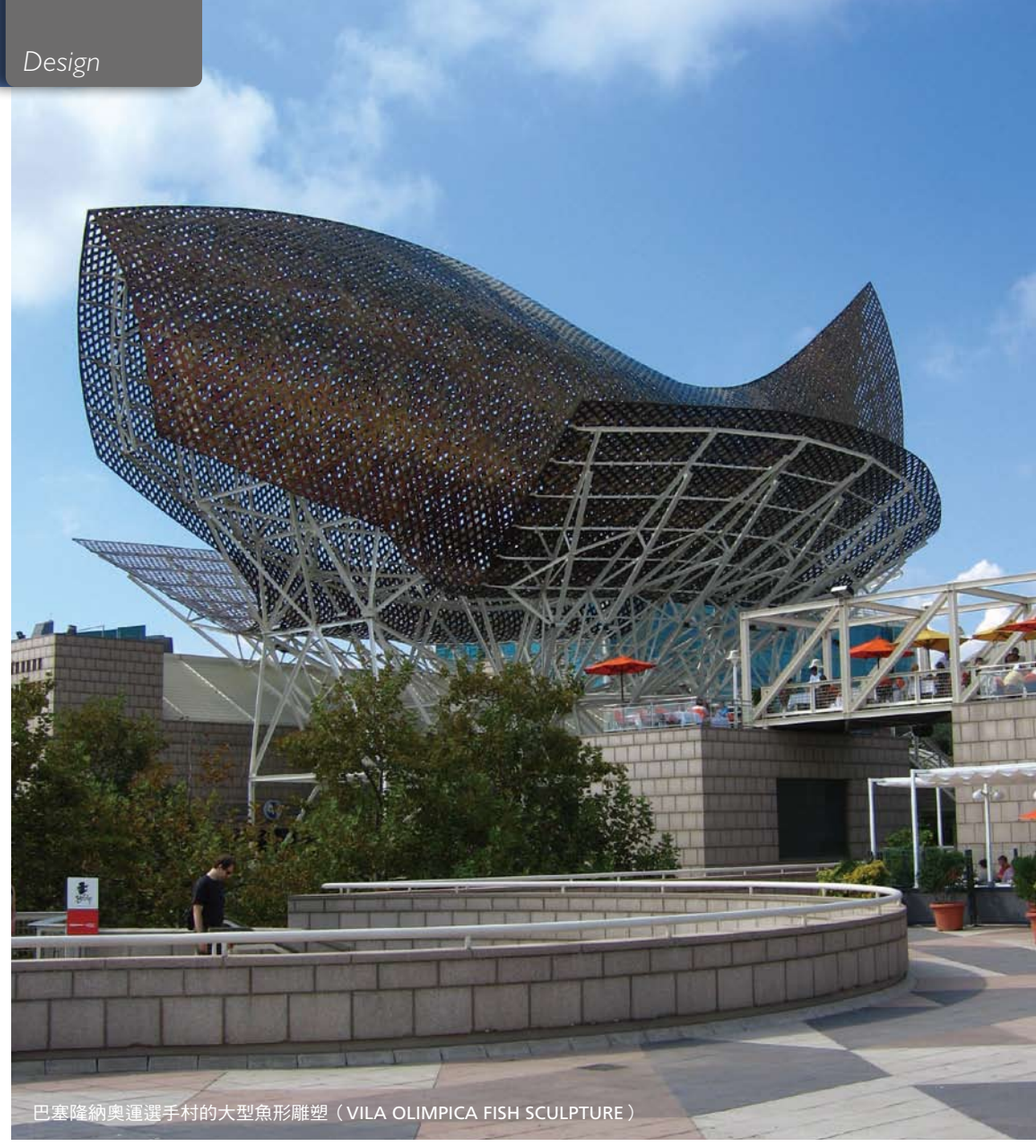
許多老人都有晨起運動的習慣，最近天氣冷，千萬不要在清晨4、5點就出門運動，可以等到6、7點再出門運動，以免溫差過大，導致中風或心肌梗塞。出門運動前可先喝1杯溫開水，避免血液黏稠度太高，導致心血管疾病發作。

5）盡量不要泡湯

有心血管疾病的人不適合泡湯，因為在忽冷忽熱的環境裡，很容易引起中風或心肌梗塞。若非泡不可，只要泡手、腳就好，千萬不要泡到心臟。值得注意的是，起身時，動作要慢，以免一下子溫差過大。

數位設計21世紀建築王道

跟上時代的建築之美



巴塞隆納奧運選手村的大型魚形雕塑（VILA OLIMPICA FISH SCULPTURE）

文／李俊明．圖片提供／The Los Angeles County Museum of Art、wiki、李俊明

說到「數位建築」，就不能不提法蘭克．蓋瑞（Frank Gehry）。這位加拿大出生、加州成名的建築家，以創新的數位設計與材質運用，巧妙將建築與科技融為一體。他所設計的畢爾包古根漢美術館、洛杉磯迪士尼音樂廳以及最近人氣火紅的巴黎路易威登基金會現代藝術館，一再把建築設計的挑戰推向更高境界。

美國洛杉磯郡立美術館（Los Angeles County Museum of Art ）最近別開生面推出建築家法蘭克．蓋瑞回顧展，讓人們再度將目光聚焦數位建築發展，也回溯了數位科技從無到有、劇烈改變設計面貌的歷程。

維特拉企業總部（Vitra Center）

法蘭克．蓋瑞這位高齡已八十六的建築大師，最為人知的作品包括布拉格「跳舞的房子」、畢爾包古根漢美術館、加州洛杉磯迪士尼音樂廳、西雅圖體驗音樂計畫博物館、三宅一生紐約旗艦店、阿布達比古根漢美術館分館等。他一再挑戰建築成規，推出實驗性濃厚的作品，改變了全球的建築地景，他從千禧年之後，更著重於探索連續延伸的金屬立面實驗，再次重新定義建築的功能與外貌。

自從青少年時期從加拿大移居美國後，法蘭克．蓋瑞便定居於洛杉磯，開始發展獨特的解構建築語彙。1954年自南加大畢業後，他以各種住宅實驗受到矚目，並在進入九〇年代後，屢屢以德國維特拉設計博物館（Vitra Design Museum）、維特拉企業總部（Vitra Center）、畢爾包古根漢美術館在全球聲名鵲起，並於1989年榮獲建築界最高榮譽—普立茲克建築獎肯定。

蓋瑞的建築往往外型狂放，充滿扭曲、傾斜波浪，他不時採用特殊材質建構建築，像是維特拉企業總部與畢爾包古根漢，外牆便以航太工業常使用的鈦金屬（Tatanium）為材質，任意地彎曲、扭轉，挑戰著我們對於建築「方整」的既有印象。

這樣的作品，往往具有強烈雕塑性，蓋瑞的團隊擅長利用3D軟體進行設計，他甚至還在2002年成立Gehry Technologies專致數位技術的研發。

當電腦數位技術還未大幅應用於建築，蓋瑞便已將這種實驗性濃厚的手法用於巴塞隆

維特拉設計博物館（Vitra Design Museum）

布拉格跳舞的房子（Nationale-Nederlanden Building）

洛杉磯迪士尼音樂廳（Photo by Carol M. Highsmith）

納奧運選手村的大型魚形雕塑（1989~92）並頗受好評。接著，他在布拉格所創造出的地標「跳舞的房子」（Nationale-Nederlanden Building，1992~96）為他贏得全球矚目。再來的畢爾包古根漢（1991~97），則讓他成為全球知名度最高的建築師。

這些建築最大的時代意義，就是建築掙脫了以往在造型上的束縛，得以用各種流動、不規則的型態出現；而這在設計領域投下的最大變革，就是電腦軟體在輔助設計上的飛躍進展。

由於大量採行數位軟體輔助設計，蓋瑞以常用於航太與汽車設計上的3D互動CATIA軟體表現建築立體空間感，在如此風潮的推波助瀾下，全球建築圈如今已很慣常使用電腦軟體輔助設計。

透過推陳出新的設計軟體，建築師與承包商可更精確預估施工預算，也讓造型難度更高的建築變為可能。如果沒有這些軟體的輔助，蓋瑞筆下造型更張揚、更不規則的經典作品，像是洛杉磯的迪士尼音樂廳（1989~2003）以及最近人氣直升的路易威登基金會現代藝術館（2005~14）也不可能出現。而近期他為網路公司「臉書」所操刀的West Campus企業園區正如火如荼進行整建中，也受到極大注目。

除了成為數位建築開路先鋒，法蘭克．蓋瑞也為都市計畫帶來革命性的轉變，他作品中常見的「都市計畫」與「數位設計與製造」，企圖以更寬廣的角度讓人們再度思考，建築與設計所帶有的社會、文化、經濟意涵。

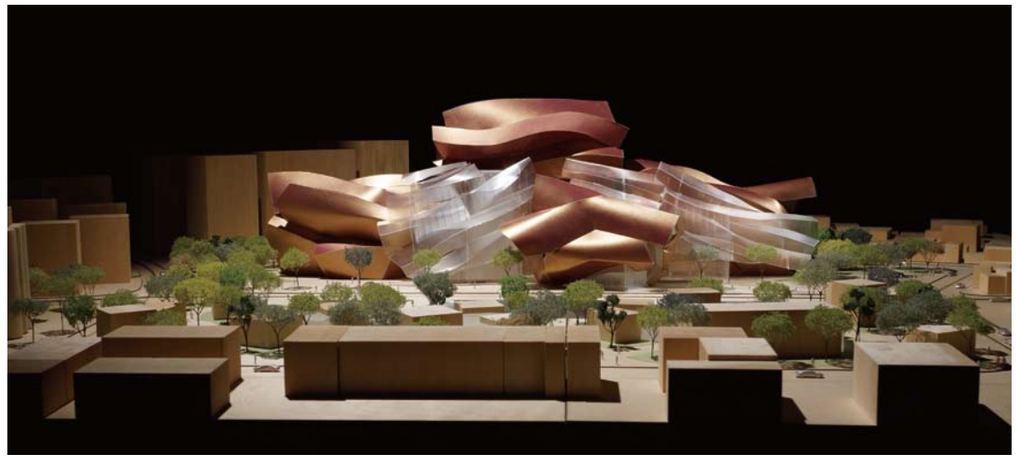
畢爾包古根漢美術館（Guggenheim Museum Bilbao）

最明顯的例子，就是全球聞名的畢爾包古根漢美術館。

常常灰濛濛的小山城畢爾包，因為有了造型飛揚的摩登美術館，讓整座城市的氣氛與信心，重新甦醒過來。美術館外觀固然搶眼炫目，話題十足的建築也帶動整個觀光與經濟，但最重要的是，如此美麗的龐然建築，讓畢爾包市民感覺到整個城市正歷經一種蛻變，朝向一個質感更好、更有人文思考的城市發展。

1991年，當引進古根漢美術館的構想首次被提出時，巴斯克地方政府主要是基於振興疲弱經濟並為地方注入文化活力為考量，因而大膽提出以文化振興經濟的策略。

接著美術館於1994年十月動土興建後，雖然歷時三年時間才完成，並花費無數人力財力，但落成一年便成功吸引一百三十多萬遊客，比起畢爾包自己的人口還多，既活絡了經濟也創造新的就業機會，也成功打開城市轉型之路，展現數位建築設計對21世紀的巨大影響力。A



館長開講

細數北宋風情的歷史長卷

震旦博物館館長張臨生在博物館圖書室近影

圖．文／震旦博物館

正逢北京故宮博物院隆重展出《清明上河圖》原作，金秋十月的上海，震旦博物館館長張臨生，為不能親臨「石渠寶笈」現場觀畫的人們，帶來了一場《清明上河圖》品讀會。張館長結合自己對宋朝文化的悉心研究，將這幅傳世名畫的精妙細節娓娓道來，生動解讀了盛世圖景之下的民生百態。

十年因緣

張臨生館長是一位地道的「宋朝的粉絲」。她曾坦言自己想「穿越到宋朝」，因為「那是中國人剛剛開始研究古文物的時代，非常有趣」。她也曾出版過書籍《繁華之城：東京夢華錄》，將自己研磨的宋朝生活百態向大家娓娓道來。讀者們如若手持長卷，跟著館長走進了這座千年的繁華之城。

張館長與《清明上河圖》的首次邂逅，是在10年前的北京故宮博物院，當時，有人拍下了她仔細端詳畫卷的側臉，這張照片成為了當天演講幻燈的首頁。10年後的今天，《清明上河圖》又一次在北京故宮展出，並且是全畫鋪開，所有細節悉數呈現在觀眾面前。張館長自覺與這幅傳世長卷之間有著奇妙的因緣。

盛世微觀

講座開篇，張館長介紹了畫作的背景。《清明上河圖》描繪的是北宋首都開封（又叫「東京」）的繁華場景，彼時的開封擁有居民和駐軍共計約170萬

張臨生館長為大家解讀《清明上河圖》

人，是當時世界上最大的城市。全畫的視覺中心是飛跨汴河兩岸的「虹橋」，由此延展開去，橋上橋下，岸上兩側，密密匝匝地佈滿了各式人物和建築，讓人得以一窺宋朝的市民生活百態。

張臨生館長作為博古通今的嚮導，從宮城大內開始，帶領現場觀眾于當年熱鬧的汴京城轉了一圈。徽宗皇帝曾與百姓在哪個建築物內一同觀賞節目、哪裡有腳店、哪裡有酒樓、香藥店等等，張館長都作了趣味性的介紹，使觀眾感受到北宋汴京市井生活的真實面貌。張館長提到，她個人最喜歡香豐正店這一部分，畫面提供了很多可讀取的資訊，比如在人物刻畫方面涵蓋男女老幼各色人等，有人送外食進來，有人入內消費，非常熱鬧。香豐正店的建築也是當時酒肆的典型，彩樓歡門帶著S形的仙鶴裝飾。另外，張館長也從畫面細節中挖掘了歷史流轉的痕跡，如橋基處銜接磚塊的「蝴蝶扣」（又叫「銀錠扣」），代表了古代建築工匠的高超智慧。同時期西方的威尼斯聖馬可教堂，以及後來梵底岡的聖彼得大教堂，在他們的建造工法中，都是用一條粗寬的像訂書針形狀的銅條，扣住相鄰的石塊，極為粗糙。相形之下，遜色多了。講解中，張館長不時引申畫中場景人物，穿插一些幽默的歷史故事，引來哄堂大笑。

一個半小時的講座結束，汴河兩岸高低起伏的喧囂和熱鬧猶在耳畔，聲聲不絕。大家意猶未盡，爭先在問答環節向館長提出有意思的問題，因為現場講座時間有限，館方還特地開闢線上提問，讓館長於線上為大家作答。

新時代的博物館

二十一世紀是圖像的時代，圖像文本處處可見。當人們獨自面對《清明上河圖》長卷時，即使傾時久久，卻難免收穫甚微。這說明，品圖觀展，需要有一定的文史素養，需要有專家引導讀解，才能理解其中奧義。張館長的這一堂直觀生動的歷史課，讓大家得到前所未有的趣味與啟發。

震旦博物館一直致力於組織並開展豐富的專家講座，專題導覽，藝文教育活動，為大眾提供引領文化知識學習的平臺，希望大家在快節奏的生活中，能夠靜心走進博物館，細品古今文化，積澱人文涵養。

張臨生館長悉心回答觀眾問題

永樂折枝花果紋的樣稿組裝設計

古器物學講座—文創設計專題 (10)

明永樂 青花花果紋梅瓶

梅瓶的器身高長，折枝花果紋採多層次的分區布局。（圖一）

文／吳棠海．圖／震旦博物館

折枝花果紋是明代青花瓷器的新興紋樣，尤其盛行於永樂時期，廣泛出現在瓶、壺、罐、尊、碗、盤、燭台、水注、托盤等器物上。它們都以小筆勾畫法繪畫，主幹短而斜曲，其上有二～四個分枝，枝上綴飾花朵或瓜果，葉片歧出兩側，葉尖翻轉如在風中舒展。

由於永樂折枝花果紋會隨著器物的高矮胖瘦布局在不同的部位上，與纏枝花卉、卷草紋及各式邊框紋樣互相搭配，產生同中有異的風格，以下選取梅瓶、蓋罐、執壺及碗等品類，說明永樂折枝花果紋的組裝設計。

一、梅瓶設計

梅瓶呈小圓口、短頸、肩部上聳，腹部上寬下窄之狀，因為瓶腹深長，若以折枝花果紋作主紋時，會採上下二列的形態布局。

明永樂 青花花果紋蓋罐

蓋罐的體型矮而寬闊，折枝花果紋採上下交錯的形式布局。（圖二）

例如圖一為明代永樂時期的梅瓶，肩部以下分成三區繪畫紋飾，肩部用雙線勾勒如意雲頭紋邊框，框的內外分別填飾折枝蓮與其他花卉，腹部繪畫八株折枝花果紋，近底部用壺門紋邊框內填花卉及卷草紋裝飾。

由於瓶腹上寬下窄之故，折枝花卉和折枝果紋分別居於不同的部位，而且折枝果紋採二分法環列兩圈，花果紋的形體也依器面寬窄形成上大下小的現象，並以交錯排列的方式讓視線產生上下波動之感。

相同的紋樣設計亦可見於北京故宮博物院所收藏的明永樂青花折枝花果紋梅瓶上。

二、蓋罐設計

蓋罐包含蓋子和罐身二部分，前者呈覆盆狀，後者則是大圓口、短頸、聳肩、鼓腹外擴的造型，若以折枝花果紋為飾時，也是繪於罐腹上面，作為全器的主紋。

例如圖二為明代永樂時期的蓋罐，蓋頂突出寶珠形的蓋紐，蓋紐外側環繞如意雲頭紋邊框和帶狀蓮花紋。罐身頸部留白，肩部以三束線紋勾勒五個較大的如意雲頭紋邊框，框內填飾折枝花卉，猶如女子衣飾上的雲肩，碩大的腹部繪畫五株折枝果紋，近底部以卷草紋為飾。

折枝果紋包含石榴、枇杷、葡萄等瑞果，與雲肩紋內的折枝花卉紋交錯排列，枝葉由下向上、往左右兩側開展，正是順著蓋罐器形所作的設計。類似的器物亦可見於上海博物館的典藏中，提供讀者鑑賞的參考。

明永樂 青花花果紋執壺

執壺的腹部分為前後二平，折枝花果紋以開光隔開，左右依附。（圖三）

明永樂 青花花果紋碗

碗內的折枝花果紋分為內外二圈，外圈枝葉朝外，是配合器面的設計。（圖四）

三、執壺設計

執壺的造型以玉壺春瓶為主體，瓶口上方加蓋，左右兩側附加長流和曲柄，表面布滿紋飾，而折枝花果紋大多位於腹部的正背兩面，作為全器的主紋。

例如圖三為明代永樂時期的執壺，蓋面是壺門紋邊框和帶狀蓮紋，頸部為蕉葉紋與帶狀蓮紋，長流及曲柄分別為卷草紋及朵花紋，腹部分為前後二半，二者皆以菱花形邊框開光，開光內部分別繪畫折枝雙桃和折枝枇杷，開光外側以折枝花卉環飾兩旁，形成左右依附的關係。

相同的紋樣普遍見於同一時期的執壺上，如江西省景德鎮珠山官窯遺址所出土的明永樂青花開光雙桃紋執壺與青花開光花果紋執壺都有類似的圖案。

明永樂 青花花果紋碗

碗外繪畫四株折枝果紋，以斜角30°左右的形態平均分布，風格輕巧靈活。（圖五）

四、碗內壁設計

永樂時期的青花碗有敞口、直口、斜壁及弧形壁等變化，由於口徑大、內部一覽無遺，所以碗體內外皆有紋飾，若以折枝花果紋裝飾時，碗內和碗外亦有不同的設計。

碗內設計如圖四所示，此器為北京故宮博物院的藏品，碗口直、器壁圓弧下收，內底豐圓，具有圈足。碗體內外皆有紋飾，外壁是帶狀靈芝紋與帶狀牡丹紋，內壁以折枝荔枝為主紋，周邊繪畫折枝菊花、蓮花、牡丹花等六株花卉，口沿勾勒一圈卷草紋。

碗心處的荔枝紋分成三枝開展，根莖處向上彎曲，形成圓的構圖，六株折枝花卉的枝葉朝外伸展，輪廓近似倒三角形，正是配合碗壁外寬內窄所作的布局。

五、碗外壁設計

碗的外壁是環繞於碗體外側的器面，其表面形狀和觀者視點皆與碗內不同，繪畫折枝花果紋時，自然會有其他的安排。

例如圖五為明代永樂時期的青花碗，此器為北京故宮博物院的藏品，直口、直壁、器腹較深，底下具有圈足，折枝花果紋分別居於碗的內外，碗心處繪畫一株折枝菊花，碗外壁環列桃子、石榴、枇杷、柿子等四種折枝果紋，近底部襯以蓮瓣紋。

由於碗的外壁面較窄，折枝果紋不宜豎向放置，又因為觀者採側面角度欣賞，而且必需轉動碗體才能瀏覽全部，所以折枝果紋採斜角30°姿態，前後呼應，在簡潔的畫面中呈現輕靈的美感。

永樂時期的折枝花果紋雖有固定的形態，但在不同的器形上就有相異的安排，呈現出同一樣稿、不同組裝的趣味。下期本專欄將以特殊造型為題，介紹僧帽壺、葫蘆瓶、四方爐、臥壺及軍持的形紋設計。 A

東漢「延年」珩

BOOK

震旦博物館出版叢書介紹

漢代玉器

西漢 羽觴杯

漢代玉器是在戰國晚期的基礎上發展起來的，形制功能集早期玉雕之大成，除了劍飾玉、組佩飾及喪葬玉臻至成熟之外，玉帶鉤、動物玉雕、玉質器皿及大型玉璧也呈現出多采多姿的風貌。本書收錄漢代玉器224組件，內容分為禮瑞用玉、喪葬用玉、佩飾用玉、人物造形、動物造形、飲食用器、嵌飾用玉、璽印、劍飾用玉、似玉材質及改形玉器等類，導論和分說明皆由北京大學考古學博士蔡慶良先生所執筆，深入淺出的分析漢代玉器獨樹一格的美感。 A

漢代 金鏤玉匣

【內容精選】

1、作者以考古學為根基，結合古器物學、美術史及藝術心理學等方法，探討漢代玉器的特色。

2、作者由整體特徵、構圖、母題、母題零件及手法等項目，分析漢代玉器的風格，引導讀者深入體會漢代玉器的美感。

3、運用多角度的拍攝及拓片的輔助，來展現漢代玉器的形紋之美，並針對部分母題和零件給予重點性的提示，方便讀者的鑑賞。

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
● 青花瓷鑑賞 ● 元青花瓷鑑賞

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

書籍銷售點

台灣地區｜北部：國立故宮博物院、國立歷史博物館、三民書局、汗牛文物藝術書店、華典文物書店、榜林文物書店、樂學書局、CANS藝術新聞雜誌、蕙風堂、世界書局
南部：庫存書書社（高雄）

大陸地區｜北京：罐子書屋、韞玉齋、中國文物書店、錦祥堂
上海：震旦博物館、 罐子書屋

日本地區｜藝友齋

● 台灣地區 886-2-2345-8088轉 1721 游小姐
● 大陸地區 86-21-5840-8899轉 203 張先生
● 官方網站 www.auroramuseum.cn

館藏精粹賞析

明隆慶 青花雲龍紋大缸

口徑71公分／震旦博物館提供

青花瓷器在明代極為盛行，各朝皇帝的燒造數量都很龐大，唯獨隆慶皇帝在位僅六年，燒造時間最短，但是仍有部分產品傳世，如本期所要賞析的雲龍紋大缸即是隆慶時期的製器。

文／吳棠海．圖／震旦博物館

此器的體型碩大，缸口向外突出成一圈平台，並且向下折轉為方折式的口沿，其下略為收窄再稍加外擴，形成微有弧度的腹壁。器腹較深，底部平整，除了外底無釉之外，缸體內外皆施以高溫透明釉，胎色灰白，釉色溫潤微泛灰青。

缸體外表皆以青花為飾，口沿排列一圈圓形方孔的錢幣紋，腹壁通體描繪雲龍紋，紋飾採四分法平均分布，兩對升龍和降龍彼此相對，中間畫上一輪火焰日紋，周邊祥雲朵朵，近底處則是海水蠆牙紋，紋飾圖案蘊含著「江山萬代」之意。

缸體內部沒有紋飾，只在口沿內側橫向書寫「大明隆慶年造」六字，此時的年款有別於前朝的習慣，大多用「造」字取代「製」，為隆慶時期的標準款識。由於所有紋飾都以細筆勾勒輪廓，再用平塗法填色，顏色深濃處微泛紫色，是從嘉靖時期傳承下來的青花呈色。不過此器兼用淡彩來突顯日紋及海水蠆牙的形狀，顯得美觀而不落俗套。

同一款式的器物在考古出土物裡並不多見，目前已知日本出光美術館所收藏的明隆慶染付龍紋罍與此器類似，可以作為鑑賞的參考。 A

正向的力量，傳遞善與希望（二）

震旦集團第一屆「傳善獎」得獎機構系列報導

01

圖．文／永信社會福利基金會、現代婦女基金會、張秀菊基金會

「傳善獎」由震旦集團陳永泰公益信託主辦，聯合勸募協會協辦，鎖定中型社福機構參賽，並由聯合勸募協會邀請相關領域深具公信力的專家、學者及實務工作者，組成評審小組，最終選出五家得獎機構。接續上期，分別介紹如下：

3 永信社會福利基金會
給失能長者一個尊嚴的家

近年來，台灣社會人口結構已經逐漸改變，邁入了少子化與老年化，再加上小家庭化與雙薪家庭的比例提升，年長者的照顧需求已成為現今社會重要的議題之一。

自2002年以來，永信社會福利基金會提供了機構服務、社區照顧、居家服務及日間照顧等，守護著許多失去自我照顧能力的長輩們，致力於讓他們擁有舒適、開心、尊嚴的晚年生活，每一年照顧的長輩已超過萬人。

●得獎方案簡介：
設計運動課程 重拾生命動力

當長輩的身體功能逐漸退化時，若沒有認真、積極的面對，長輩將逐漸喪失生活的企圖心，進而引發負面情緒，在這種惡性循環之下，身體機能就退化得更為快速。

為了讓長輩能夠脫離自我放棄的泥沼，重新恢復與建立生活自理能力，永信社會福利基金會透過研發「能力回復運動」系列課程，經由工作人員的指導與訓練，讓長輩們生活自立所需要用到的「肌肉」重新活化，藉由肌肉活化，長輩才能逐漸回復原有的生活自理能力，進而重拾尊嚴、快樂的生活，對生命重新燃起熱情與信心。

02

03

01_永信社會福利基金會特別設計的運動會，讓長輩們樂於活動筋骨，進而增加肌耐力。
02_現代婦女基金會長期推動婦幼平權，幫助許多受暴婦幼勇敢走出陰影，迎向陽光。
03_張秀菊基金會規劃一系列戶外課程，藉此教育孩子團隊合作精神，並培養問題解決及挫折忍受能力。

4 現代婦女基金會
捍衛婦幼權益，推動兩性平權

期盼台灣能成為一個沒有性別暴力的社會，28年以來，現代婦女基金會不僅持續關懷遭受家庭暴力、性侵害或性騷擾的婦幼朋友，協助她們走出生命的幽谷，更致力於婦幼權益的修法與制度的推動，希望藉此能建構一個具有尊嚴、平等、安全的環境，使婦幼能免於暴力傷害。

●得獎方案簡介：
「愛是尊重」 青年族群情感教育計畫

愛情是年輕世代的必修學分，愛人但不要讓人感到窒息、被愛但不是需索無度，愛與被愛都需要學習，因為愛是「尊重」，唯有在尊重的前提之下，雙方才能擁有健康、幸福的戀愛關係。

近年來，社會上危險情人、情殺案件層出不窮，顯見社會需要更有效的戀愛暴力預防方法，因此，現代婦女基金會推出「愛是尊重Love Is Respect」專案，根據現今年輕世代使用網路的習慣，建置專屬於青年族群的戀愛諮詢網站，教導年輕人若遇到危險情人時該如何面對，以及學校該如何協助。透過預防（prevention）、保護（protection）與校園防護（partnership）三大主軸，幫助青少年學習關係經營、衝突處理及預防約會暴力等，建立「愛是尊重」的觀念與行為，進一步減少戀愛暴力與不幸事件的發生。

5 張秀菊基金會
讓弱勢的孩子看見希望

張秀菊基金會成立12年以來，提供青少年安置服務、職涯探索、公益商店實習服務等，至今已陪伴超過800多位的弱勢孩子走出過往的家庭傷害，尋找往前邁進的勇氣與毅力，並且努力培養這些孩子的社會適應與自立生活能力，避免因家庭失能而落入貧窮循環，或是未受到良好照顧等因素進而產生各種社會問題。

●得獎方案簡介：
「萌芽計畫」 翻轉弱勢少年生命的輔導模式

此計畫是為了讓機構安置的兒童及青少年，能夠在滿18歲後順利重返社會、邁向自立生活而設計的一系列訓練課程，包含最基本的生活技能訓練、學習問題解決能力和挫折忍受度的戶外冒險教育，以及為將來自立生活準備的生涯規劃、職業探索和職場體驗等課程。希望透過這些課程與陪伴，讓孩子在離開安置機構後，能夠擁有足夠的能力在外自立生活，並協助孩子學習到經營家庭的能力和責任，避免讓下一代再度回到安置體系的惡性循環。A

傳善獎 歡迎您加入傳善的行列
想了解更多資訊，請於網站搜尋「傳善獎」或加入臉書「傳善獎」粉絲團。

北中南送愛心 大家一起來

「震旦50・溫暖隨行」系列活動報導

圖・文／震旦集團

「震旦50・溫暖隨行」公益行動 ，為育幼院孩子們獻上溫暖的陪伴外，並捐贈『文創保溫瓶組』給全台院童，鼓勵孩子將物品重覆利用，減少對環境的傷害。

院童親自寫上感謝信，感謝志工們的協助與陪伴。

台北市・忠義育幼院

由金儀景美分公司的楊偉國資深經理帶領同仁陪伴院童說故事與玩黏土；楊經理表示，在陪伴的過程中，看見孩子們純真可愛善良的一面，及保育媽媽們的細心照顧，真是令人動容，再加上同仁們積極的參與，認真的態度，感受人心是美好與善良的。

志工們與桃園市懷德風箏緣地育幼院院童一同整理院所。

桃園市・懷德風箏緣地育幼院

由金儀黃世坤副總經理領軍同仁協助院所整潔；北桃園分公司楊孫斌經理表示，從前置作業準備餐盒訂購開始，期待院童能感受我們滿滿的愛與用心。到現場與院童們一起完成院區的清潔活動，包含落地窗的擦拭與草坪清理，大家發揮團隊精神，迅速完成任務，真正感受到施比受更有福的道理！

桃園市・樂活育幼院

由金儀中壢分公司的詹有仁經理帶隊捐贈關懷物資；詹經理表示，當天由樂活育幼院吳美蘭院長進行院內導覽，以及院童的日常生活介紹。讓同仁感受到社會上有很多我們看不見的角落，許多的小孩需要我們的關心與照顧，也對於吳院長的全心奉獻有很深的感動，希望能有更多善心人士加入關懷的行列。

志工們協助台中中光音育幼院打掃院區，讓院童們擁有舒適的環境。

台中市・中光音育幼院

由金儀陳建宏資深總監帶領同仁協助院所整潔；北台中分公司江元福經理表示，很榮幸有這個機會參與愛心活動，一同協助院區進行環境整理，讓院童有一個更舒適的活動空間。透過此次的愛心活動，不但凝聚了同仁間的情感，也幫助了需要協助的院童，內心感到非常溫馨。

高雄市・永安兒童之家

由金儀陳世裕總監領軍同仁舉辦團康活動。南高雄分公司鄭智文經理表示，社會角落有許多遭受家暴而必須被安置保護的小孩，需要大家的協助與關懷。而整個活動結束後，帶給同仁們許多感觸，也更加珍惜自身的幸福。

▲震旦OA新莊分公司李明益經理（前排右三）率團隊代表集團捐贈辦公家具及辦公設備，由台灣盲人重建院張自院長（前排右四）代表受贈。

集團物資捐贈

發揮專業領域 以行動力協助弱勢團體

台灣盲人重建院

震旦集團此次捐贈台灣盲人重建院缺乏的硬體設備，包含資料保管庫、影印機及碳粉等物資。並於今年9月運送物資至位於新莊的台灣盲人重建院。台灣盲人重建院表示，院裡因經費匱乏以致資料散亂無處可放，此次由震旦捐贈的保管庫不僅能有效控管資料保存，也能將空間有效利用，另外，院裡頻繁使用的影印機，年限已至常故障待修，此次震旦集團的捐贈不僅是寒冬送暖，更讓重建院學習到如何有效募集物資，落實企業的愛心。

台北義光育幼院

台北市私立義光育幼院迄今於58年，因在院院生多數是成人身心障礙者，不論硬體建築物或各項設備皆已老化，且不符合無障礙環境要求。義光育幼院表示，震旦集團平日推動社會公益關懷弱勢不遺餘力，本次捐贈本院事務機、辦公家具及辦公設備，此種關懷弱勢博愛精神令人欽佩，感謝震旦提供此機會讓院生的環境更為舒適。

▲震旦OA新店分公司何復興（右）代表集團捐贈辦公家具及辦公設備，由義光育幼院李其順院長（左）代表受贈。

震旦月刊 歡迎您來訂閱

《震旦月刊》是震旦集團以知識、文化形式，
回饋社會所發行的刊物，1971年創刊迄今已有44年歷史，
發行地區涵蓋兩岸三地及其他地區。
《震旦月刊》不但深受社會各界喜愛，更屢屢獲得獎項的肯定；
曾獲得台北市政府勞工局頒發的「優良企業刊物市長獎」及
行政院勞委會的「全國優良勞工刊物優等獎」。
《震旦月刊》願與更多讀者分享，歡迎免費索取！

free

免費訂閱方式 / 讀者意見

歡迎按 讚 加入粉絲頁
facebook 震旦月刊 GO

- 網站訂閱：登錄集團網站www.aurora.com.tw（震旦月刊）訂閱。
- 傳真訂閱：請完整填寫以下內容並傳真訂閱（02）2345-8733轉1619。
- 本公司對所蒐集之資料將依法保密；您可來電或傳真依法請求停止蒐集、處理及利用，或請求刪除等之權利。

如對月刊上有任何意見，請E-Mail至maggies@aurora.com.tw，謝謝！（發行公司保留修改變更訂閱方式的權利）

※ 本人已閱讀並同意　貴公司及關係企業得將訂閱資料，於行銷活動宣傳目的範圍內，限於台灣地區永久使用。

姓名：_____（簽名）　出生：____年____月____日　性別：□男 □女

公司：_____　部門：_____　職稱：_____

地址：□□□

_____

電話：(0) _____　(H) _____　手機：_____

E-mail：_____

- 職業：□製造業　□貿易業　□軍公教　□服務 / 直銷　□金融 / 保險
  □文化 / 傳播　□科技 / 資訊　□建築 / 房仲　□學生　□其他_____
- 職位：□企業負責人　□高階主管　□中級主管　□一般職員　□其他
- 教育程度：□高中 / 高職　□大專 / 大學　□研究所及以上
- 是否為震旦的顧客：□否　□是（請勾選下列公司）
  □震旦辦公設備　□互盛公司　□金儀公司　□震旦辦公家具
  □震旦通訊　□震旦開發　□宜陸開發　□震旦3D　□震旦雲端
- 訂閱來源：□震旦同仁發送　□朋友推薦　□其他通路_____
- 讀者意見：_____

震旦集團 AURORA GROUP
震旦辦公設備 (02) 2298-9366 | 震旦辦公家具 (02) 5581-8588 | 震旦通訊 (02) 2345-3068 | 金儀公司 (02) 2345-8018
互盛公司 (02) 2747-6789 | 宜陸開發 (02) 6600-2168 | 通業技研 (02) 2999-1520 | 震旦雲端 0800-710666

台灣精品 2015

震旦3D

精　雕　細　琢　　完　美　呈　現

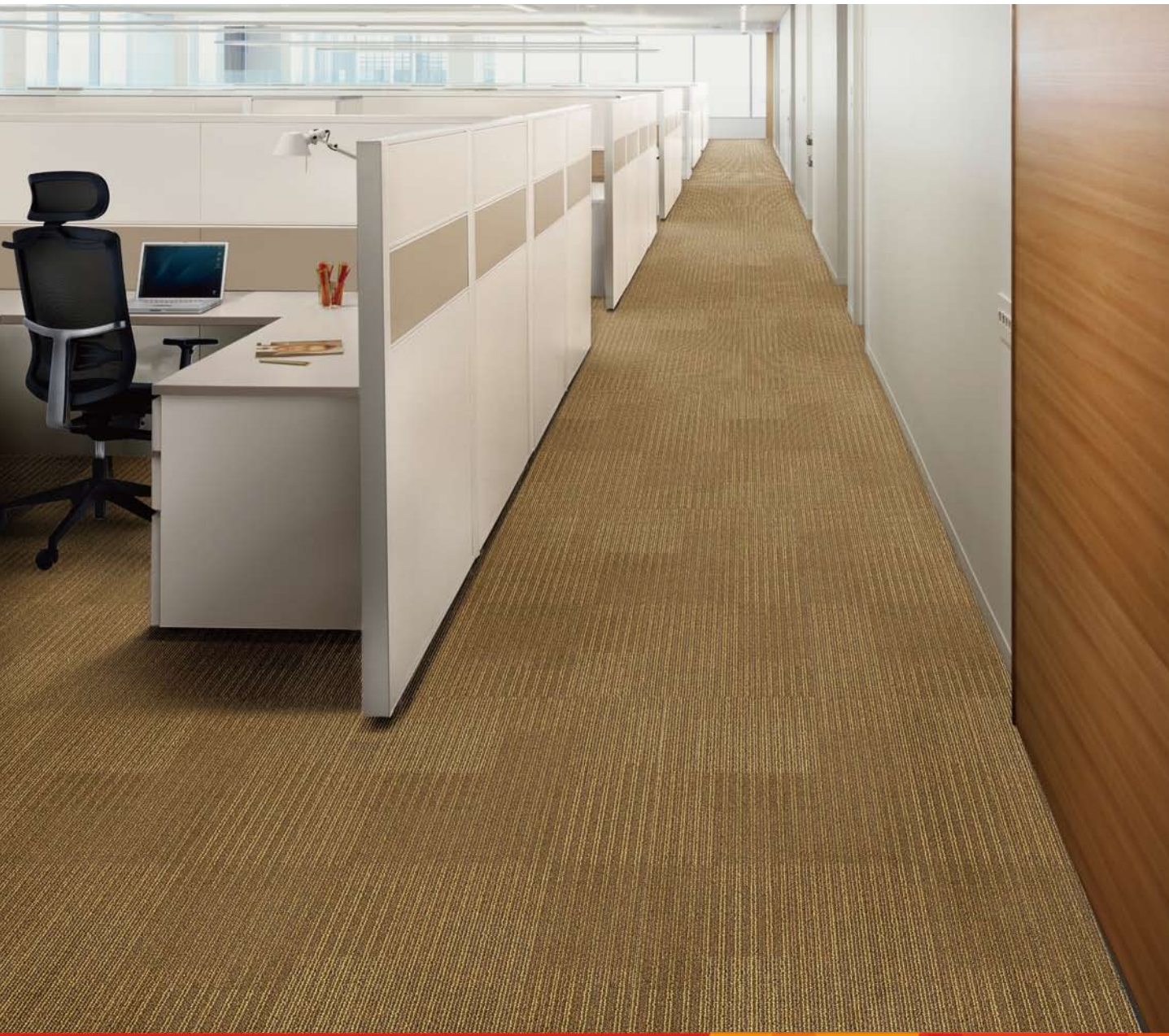
震旦辦公設備
新北市五股區五工三路115號5F
服務專線 0800-281-479
www.acoe.com.tw

震旦 AURORA

CARPET

Made in Japan

震旦辦公家具為了提供更優質的產品，特別與Hasetora合作推出採用Antron®Lumena™尼龍色紗製成的『The image of earth』大地印象系列方塊地毯，以大地之美做為設計概念，發想出Shale 頁岩、River 河流、Wave 水流、Field 麥田、Tree 樹及Urban 城市等六種。



震旦辦公家具事業部
台北市健康路156號10樓
服務專線 02 5581 8588
furniture.aurora.com.tw

震旦 AURORA