



閣揆怎麼選 能協調、藍白接受



娛樂數位化 串流巨頭看上遊戲



孟克的琴音形塑你的世界



食安大驚悚

台糖梅花肉片含瘦肉精西布特羅，比萊劑毒性高出千倍，攝入者會導致心臟相關疾病，如心悸等，且影響神經與呼吸系統。而今 819 公斤肉片全都下肚，食安螺絲掉滿地，嗚呼！

瘦肉精案成羅生門 在野黨籲徹查

農業部、衛福部都火速回溯檢驗滅火，但仍查無瘦肉精來源。民眾黨團與國民黨立委促政府應速向人民報告。

【本報記者簡嘉佑台北報導】瘦肉精至今查無來源！台中市府近期檢驗台糖肉片含有瘦肉精「西布特羅」，導致人心惶惶。主管機關農業部、衛福部都火速回溯檢驗滅火，但卻始終查無瘦肉精來源。國民黨立委徐巧芯與民眾黨團均表示，主管機關應對飼養源頭再次進行查驗，並完整向人民報告。

台中市政府日前檢驗國產台糖安心豚凍凍梅花肉片，發現產品中含瘦肉精「西布特羅」(Cimbuterol)，檢出值為 0.002ppm，各縣市政府也都預防性下架相關產品。此次事主台糖公司聲明表示，「台糖從沒有購買或使用瘦肉精」，針對台中市抽檢結果，依法提出複驗申請。

主管機關查無來源

針對國營事業台糖肉品中檢出西布特羅，衛福部食藥署副署長林金富指出，該批豬肉來源是台糖的肉豬，委託信功實業屠宰，已全數售罄。他後續指出，在豬

肉片加工廠查廠並無發現異常狀況，生產皆按照標準作業程序，可直接推論排除交叉污染可能性，但還是要從源頭釐清。

農業部畜牧司副司長李宜謙回應表示，農業部已立即啟動回溯機制，至來源豬場進行用藥稽查及採集豬血、毛髮及飼料等檢體送實驗室檢驗，檢驗結果發現，所有樣品均未檢出乙型受體素。此外，同批肉品樣品目前正在取樣檢測中，待結果出爐將立即對外公布。

毒性高出千倍

台大獸醫系名譽教授賴秀穗表示，西布特羅比萊克多巴胺毒性高出千倍，不得使用於人類食用的牛、豬、雞肉；人類攝入西布特羅恐會導致心臟相關疾病，如心悸等，且恐影響神經、呼吸系統。她分析，本土豬驗出西布特羅，顯示有非法使用，但作為國營企業的台糖根本沒必要摻入，不排除檢驗有誤，建議進一步擴大檢驗其他豬肉狀況。

國民黨立委徐巧芯指出，台糖說是因為「交叉污染」根本就是推卸責任，怎麼不去查是否是養豬場飼養過程造成？攸關人民食安，源頭還沒有查清楚就對外放話想要草草結案，是何居心？農業部、經濟部應該針對飼養源頭再次進行查驗，完整的向人民報告，確保人民食安以及消費者權益。

在野黨：全面溯源檢查

民眾黨團也提出 4 點訴求：第一、台糖安心豚應盡速就有疑慮部分全面下架，減少民眾誤食風險；第二、瘦肉精流入市面，代表目前食安把關出現明顯漏洞，防檢署與食藥署應聯手上下溯源，徹查養殖、屠宰到販售等所有環節；第三、農業部應對相關屠宰場擴大採檢；第四、台糖董事長楊明州應出面說明後續的消費者保護處置，追究相關責任。

雙重標章仍出包

消基會感嘆說，台糖安心豚梅花冷凍肉片擁有台灣優良農產品標章(CAS)及農產品產銷履歷(TAP)雙重認證，但仍出現紕漏，這代表台灣的驗證制度仍有不完備之處，農政單位應重新從嚴檢視與檢討，是否應加強抽驗檢查的頻率及縮短檢驗的間隔期間，重拾民眾對認證標章的信賴度。(相關新聞見 2 版)



▲台糖安心豚梅花肉片檢出瘦肉精西布特羅(Cimbuterol)超標，苗栗縣衛生局 4 日指出，已將轄內台糖委託信功實業生產的豬肉相關製品，全面預防性下架。(苗栗縣衛生局提供)

本週西半部轉陰冷 小年夜降溫到 12 度

【本報記者簡嘉佑台北報導】5 日西半部氣溫下滑，除夕、小年夜下探 12 度！天氣風險預報員廖于霆說，5 日天氣受到鋒面影響，中部以北地區低溫下探 14 度，還會出現降雨或雷雨的狀況。中央氣象署預報員葉致均受訪時指出，大陸冷氣團 7 日南下，全台從小年夜(8 日)開始，濕冷感受都相當明顯。

西半部氣溫 5 日下滑

葉致均指出，5 日清晨有鋒面通過台灣地區，除了東北部迎風面會降雨之外，西半部也會出現局部短暫陣雨，中部以北地區更不排除出現雷雨。廖于霆補充說，不過這波鋒面來得快走得也快，到了 5 日上班時間，各地降雨都已經趨緩。

中央氣象署表示，6 日東北季風影響，北部及東北部天氣較涼，其他地區溫度也都呈現類似的狀況；北部及東半部地區有局部短暫雨，其他地區則為多雲到晴。

廖于霆指出，隨之而來的是東北季風增強，北部、東北部出現陣雨，且中部以北與東北部的氣溫明顯下降，高溫剩下



▲中央氣象署預報員葉致均受訪時指出，大陸冷氣團 7 日南下，全台從小年夜(8 日)開始，濕冷感受都相當明顯。(Photo by Chitaka Chou on Flickr under C.C. License)

18 到 20 度，感受明顯轉濕冷。廖于霆也說，到了 7 日之後，受華南雲系東移影響，降雨範圍明顯擴大，西半部與北部地區都會轉為陰陣雨的天氣。

全台年夜又濕又冷

中央氣象署，7 日大陸冷氣團逐漸南下，北部及東北部天氣轉冷，其他地區氣溫亦逐漸下降；且華南雲雨區東移，7 日、8 日北部及東北部地區有雨，其他地區亦有局部短暫

雨。葉致均說，7 日、8 日水氣較多，各地都會出現降雨情況，尤其是北台灣與山區雨勢更為明顯，水氣要等到 10 日才會真正減少。他近一步指出，大陸冷氣於禮拜三(7 日)南下，各地濕冷感受明顯，小年夜(8 日)與除夕(9 日)溫度偏低，預計中部以北地區低溫僅 12 到 13，空曠地區還有可能更低、其他地區則為 14 到 15 度。

▲台中市府近期檢驗台糖肉片含有瘦肉精「西布特羅」，導致人心惶惶。(台中市府提供)



《焦點圖文》

秋紅谷新生黑天鵝寶寶 悠遊戲水

▼台中市秋紅谷公園 2 對黑天鵝日前產下 12 顆蛋，並於 1 月 31 日孵出 4 隻鵝寶寶，中市府建設局啟動「守護鵝寶計畫」，豎立告示牌提醒民眾禁止跨越，避免鵝寶寶遭攻擊與打擾。(中市府提供)



社論

莫忘世上苦人多 對韓院長的期許

紛擾的立法院長選舉落幕，由韓國瑜接掌，道出參選心聲是「莫忘世上苦人多」。他必須牢記對人民的承諾，改革國會，發揮監督制衡力量，為民服務。莫忘格言聯壁所言：「眼前百姓即兒孫，莫謂百姓可欺」。以及韓過去參選時的宣言：「莫忘世上苦人多。」當前內政外交應興革事項太多，儘速挽袖工作吧！

一黨獨大問題多

近年來一黨獨大，缺乏監督的後遺症，已盡顯無遺，執政黨利用公營事業宣導經費，大量養網軍，補助特定綠媒，並運用 NCC 行政力量，不當干預媒體，重回戒嚴時期掌控言

論自由陋習。遮掩執政弊端，尤需儘速改革，否則失去言論自由，政客操弄媒體，何來真正自由民主？當前國家經濟發展失衡嚴重，獨優的半導體產業拜人工智慧(AI)發展，快速成長，成為股市炒作題材，但是全體上市公司去(2023)年營收為3兆562億元，年減2314億元，共有487家公司衰退。

低薪自殺嚴重

全年外銷訂單金額5610.4億美元，年減15.99%，經濟成長率僅1.42%，物價連續2年飆升，通膨率達2.95%，人民入不敷出，辛苦可見。經濟不佳，貧富不均，過

去一年整體實質薪資僅淨增加0.1%，幾乎零成長，高薪產業集中在製造業及資通訊、知識服務業，三分之二的產業月薪低於整體平均，勞工低薪環境並未改善。2017年8月消費者物價指數為96.67，2023年8月上升至105.84，6年上漲9.5%，薪資淨增幅僅6.9%，人民生活辛苦，政客卻視而不見。高雄市今年1月21日發生人倫悲劇，一對夫妻不堪負債嚴重，竟然帶著3位僅2、3歲幼兒，集體自殺。全台一年自殺通報逾3.5萬件，每10萬人有16.2人自殺，遠高於全球平均自殺率10人，而且每年正以3%的速度增加中。其中15歲至24歲自殺竟然成為死因的第二名，10年之間

增加一倍。年輕人自殺，對國家、家庭都是嚴重傷害。

治安敗壞 詐騙頻傳

三大詐騙案屢創新高，2023年再創新紀錄。當年度迄11月底止，詐騙案件數已超過35000件，詐騙金額超過79億元，如與2020年底相比，當年度全年23054件，詐騙金額42.5億元，2022年29702件，金額69.6億元，犯罪型態朝數位化、智慧型發展，社會治安敗壞，貧富懸殊是最大的主因，台灣已淪為犯罪天堂。交通事故嚴重，外媒譏嘲台灣是「行人地獄」，台南市一對母女走斑馬線過馬路，竟遭左轉車撞上，母重傷、三歲女

童亡。彰化80歲老夫妻，牽手步履蹣跚過馬路，又遭公車撞擊，夫死妻重傷。台灣交通事故死亡率是OECD國家(美、英、日、韓)的4至6倍，嚴重影響外國人來台觀光旅遊的意願。

行人地獄依舊

令人不解的是，根據WTO公佈資料顯示，2010年南韓每10萬人交通死亡率是11.1人，台灣是14.3人，2021年南韓下降到5.26人，台灣仍然是12.67人。南韓是怎麼辦到的？台灣為什麼仍然是「行人地獄」？難道不該去取經學習嗎？台灣財政紀律敗壞，近8年

稅收超徵高達1.2兆元。稅收預測失準，人民超稅負沈重，國家向人民徵收太多不該收的租稅，卻因行政失靈，諸多改革遲未推動，如勞、健保虧損嚴重、台電、中油沈痾，負債累累。另外，不動產飆漲，再以超徵的稅收彌補虧損，虛飾財政困窘，而濫編的特別預算，無視國家潛藏負債已高達5兆元，可謂寅吃卯糧。

莫忘世上苦人多

冰凍三尺非一日之寒，當前國家內政外交潛存問題嚴重，一黨獨大缺點暴露無遺！如何改革國會，使立法院不再淪為行政機關的橡皮圖章，充分發揮制衡的力量，人民深寄厚望。「莫忘世上苦人多」，期待韓國瑜院長領軍的新一屆國會，能夠展現不同的樣貌。

新閣揆條件 學者：能協調、藍白可接受

學者曲兆祥分析，人選首要考量並非領導力，而是協調性，學者陳俐甫則說，新閣揆應讓「中性」人士出任。

►民進黨執政雙重少數，新閣揆要任命什麼樣的人才合適？學者認為，非民進黨的中立人士，或是藍白都可接受、具協調性的人選。(賴清德臉書)



【本報記者呂翔禾台北報導】「新閣揆若願意展現妥協態度、降低派系色彩，較容易在國會中獲得藍白支持！」針對新閣揆人選，學者曲兆祥分析，人選首要考量並非領導力，而是協調性，另外也要避免是新潮流人選，才能避免民眾黨關鍵少數的抵制。學者陳俐甫則說，新閣揆通常是砲灰，賴清德若願意展現大度讓「中性」人士出任，應

較有利未來施政規劃。新閣揆不好幹 近來新閣揆傳言甚囂塵上，可能人選有民進黨前主席卓榮泰、總統府秘書長林佳龍與前文化部長鄭麗君，而行政院副院長鄭文燦也被點名，甚至還可能牽涉民進黨派系之爭；立法院前院長王金平近日與民進黨立法院黨團總召柯建銘通電話時則建議，閣揆要找中性人選，

否則面對國會新環境會「很麻煩」。王金平在通話中強調，賴清德應該找比較中性的人出任閣揆，不要都想著讓民進黨資源一把抓，行政院必須對國會新民意展現尊重，否則會難過關。協調性為首要考量 對此，師大政研所教授曲兆祥受訪時指出，政黨還是準總統賴清德任命的主要考量，但

並非唯一，他認為新閣揆的個性需要具有妥協性，溫和、願意接受協調，並有能力在總統府、立法院等各方山頭中溝通，因此人選的首要考量並非領導力，而是協調性。他認為，這也是王金平強調「中性」的意涵。他認為，卓榮泰2019年在總統蔡英文、賴清德進行總統初選時，曾負責協調各派系，對行政部門也不陌生，兼具協調性與領導性，算是可能的內閣人選，其次是前文化部長鄭麗君，至於鄭文燦雖然協調性夠，但民眾黨連立法院副院長都不願支持新潮流的立委蔡其昌，鄭文燦的適任性便下降不少。黨內外藍白都要接受 真理大學人文與資訊學系助理教授陳俐甫受訪時則說，陳水扁時期也是少數政府，因此任命前國防部長唐飛，即使唐

飛在回憶錄中指出，他在內閣任命上仍有一定自主權，並非完全聽命於陳水扁，但當時的在野黨並不願接受。這次各黨再次面對少數內閣的狀況，建議彼此要有更多容忍，不要重演過去的施政僵局。他指出，台灣並非內閣制，即使行政院長不是國會最大黨的人選，也不會造成憲政危機，但賴清德若要降低政治動盪，就要任命藍白都可以接受的人，並兼顧黨內的派系考量。他指出，選舉完後，曾於國民黨時期擔任國科會主委、民進黨時期擔任WTO大使的中研院院士朱敬一也是被熱議的人選，學者出身、藍綠執政都當過官、非民進黨黨員，藍白

接受度應該會比較高。陳俐甫也分析，也可以找民進黨內藍白接受度高的人選，如派系色彩低的鄭麗君，或是正國會的林佳龍。在野黨強壓新閣揆 「第一任閣揆肯定是砲灰！」陳俐甫強調，過去除了前行政院長蘇貞昌，多數閣揆一定會在地方大選後下台，任期甚至更短，加上國民黨新科立委多、民眾黨想在國會創造聲量，新閣揆的日子並不好過。若賴清德任命其他派系或人選擔任閣揆，不只展現高度，也有利2028總統大選連任的規劃與黨內穩定。

預防下架信功豬肉 蔣萬安：年前檢驗完

【本報記者呂翔禾台北報導】「年關將至，台北市會加強抽查農產品，並預防性下降有疑慮肉品！」台北市長蔣萬安4日在榮濱商圈掃街時表示，有關台糖梅花豬相關的信功肉品的產品，台北市已經全面預防性下架，並進行抽驗，過年前會有結果出爐。他隨後與國民黨立委王鴻薇、台北市議員柳采葳掃街，沿途許多民眾都搶著跟蔣萬安合照。

相關品項的商品，檢測結果合格後才會重新上架。「台北市接獲消息的第一時間也全面啟動稽查！」蔣萬安說，衛生局也有前往信功在台北的下游工廠稽查，初步檢驗並沒有不合格的肉品上架，而詳細的檢驗結果會在年前出爐，讓民眾安心。蔣市長人氣高 隨後蔣萬安在王鴻薇與柳采葳的陪同下進入商圈，現場人山人海、水洩不通，民眾都搶著跟蔣萬安合照，他也來者不拒。知名南北貨「茂元行」的老闆也致贈蔣萬安一幅春聯，是由蔣萬安名字的「萬」與「安」作為對聯起頭，讓蔣萬安非常開心，他沿途也與購置年貨的民眾熱情地打招呼。

預防下架疑慮肉品

由於台糖近日傳出梅花豬肉品有含瘦肉精「西布特羅」，引發民眾不安，而其肉品是由信功公司代工屠宰，對此，蔣萬安表示，經過衛生局回報，信功在台北的豬肉供應量不大，但他已經要求預防性下架

出席感恩餐會 柯再澄清非主動致電

【本報記者呂翔禾台北報導】「我要再次強調，綠白協商立法院選舉時，不是我主動打給陳永興醫生！」民眾黨主席柯文哲4日出席感恩餐會時強調，主流媒體對他的宣傳不利，因此造成這樣的說法流傳，他未來只能儘量澄清。他也指出，未來要思考新媒體如何經營，檢討報告還在寫，大概要花半年來整理選戰相關經驗。多用數據決策 柯文哲表示，他現在有22%支持度，短期內要泡沫化應該不容易，希望能繼續成長，而非

緩慢的泡沫化。他說，這次選舉學到的兩個經驗是「勇於反省改進」與「善用數據決策」，尤其是2026年還有地方選舉，派誰選、哪裡勝選機率高，都需要更多數據分析。他歎說，民眾黨有兩大沒有：沒有媒體、沒有組織，有一次人家問他說民眾黨有沒有媒體支持他？他回說有藍媒、綠媒，但自己只有「倒楣」，讓全場會心一笑。柯文哲說，「KP TV」在選舉後就結束了，當初就應該用「民眾之聲」進行宣傳，否則品牌無法延續，就很難累積更多支持者。

不滿被媒體針對

「台灣現在確定是三黨分立！」柯文哲說，終於有藍綠以外的政黨支持度超過20%，而且他這次選舉都是用小額募款來選，沒有組織大規模動員，但沒有選上，因此未來還要花半年繼續寫檢討報告，包括網路電視台不要都是政論節目，可以多一點美食節目等，但主持人要找誰？柯文哲搖搖頭，表示這都還要再想。由於「綠白合」近日許多內幕遭披露，柯文哲也再次澄清，自己並未主動致電給陳永興醫生，而是許多醫界老大打給他，希望他

打給陳永興才回電，但媒體呈現出來就是柯文哲打給陳永興，他感嘆主流媒體都在針對他，但現在還沒有想到好方法因應，目前就儘量澄清。各年齡層都要爭取 由於柯文哲近日在行程中提到，如果規定有念大學的才有投票權的，那民眾黨一定贏，一番言論引發各界批評，但柯文哲此行並未受訪。會後民眾黨秘書長周榆修替柯緩頰說，選後檢討面向很多，各年齡層與不同族群都是爭取目標，是外界誤解柯的說法。

▼ 台北燈節氣勢十足的主燈「祥龍飛躍台北城」位於西門。（台北市政府）



▼ 高雄燈會有黃色小鴨坐鎮。（高雄旅遊網）



► 2024 台灣燈會落腳台南，以「龍耀臺南」為題，主燈名稱為「龍來台灣」。（台南市政府）



▲ 新北燈會打造 12 米龍宮主燈演繹山海經傳說。（新北市民政局提供）

各地燈會爭勝 雙北盤龍、高雄有小鴨

【本報記者簡嘉佑台北報導】元宵節將至，民眾出遊張燈結綵，此次 2024 年台灣燈會落腳台南，不僅有高達 22 公尺的主燈「龍來台灣」，還有表演團體、無人機與煙火！其他地區也不落人後，雙北燈會都祭出氣勢驚人的龍年造型主燈，高雄燈會則邀請黃色小鴨重返愛河，上演「金呱閃閃」的燈光秀。

台灣燈會為交通部與各地政府舉辦的活動，本次台灣燈會落腳台南，以「龍耀臺南」為主軸。

台灣燈會在台南

臺灣燈會為交通部與各地政府舉辦的全國性活動，每年元宵節移師各縣市舉辦，本次台灣燈會落腳台南，以「龍耀臺南」為

主軸，燈會主燈公布為「龍來台灣」，總高度達 22 公尺，以金、銀兩色作為主色。今年燈會也有小提燈「小龍包」，以黃色主調的龍，睜著渾圓的大眼。

同時，台南鹽水國中操場 24 日 9 點開始，更會舉辦鹽水蜂炮的活動，因為點燃時萬炮齊發，會發出鳴聲，稱「烽炮」，鹽水蜂炮更名列世界三大民俗慶典，亦和北港犁炮、臺東寒單炮並稱「臺灣三大炮」。

雙北燈會氣勢盛

台北燈節「龍躍光城」2 日已登場，從捷運西門站至捷運北門站中華一段周邊，綿延不絕的主題燈飾與系列活動。氣勢十足的主燈「祥龍飛躍台北城」位於西門，中華街與北門則有多款藝術燈飾與光雕展演。

新北燈會「龍騰新北 福曜雲霄」則將於大都會公園妝點成夢幻燈海，並打造 12 米龍宮主燈演繹山海經傳說，更融入 AR 科技。此外，平溪天燈節已成為家喻戶曉的活動，屆時會有成千上百的天燈一同飄浮於夜空的美景。

高雄有小鴨坐鎮

2024 高雄燈會之一的「冬日遊樂園」，與其他縣市「龍」主題截然不同，而是讓曾轟動全台的裝置藝術「黃色小鴨」睽違 10 年再次回歸高雄愛河灣。在燈會期間，每晚 6 點到 10 點，每半小時小鴨會上演一場「金呱閃閃」主燈秀，搭配各色絢爛燈光。

2024 桃園燈會以「閃閃桃園 閃閃桃林」為主題，展出內容包括國內外藝術家的大型燈光藝術作品，更舉辦漢服市集重現古代氛圍；以「臺中龍賀」為主題的台中燈會於中央公園盛大開展，白天是大型裝置藝術公園，夜晚則搖身變成耀眼花燈樂園。

提防論文抄襲

台大各系所紛定準則

【本報記者呂翔禾台北報導】政治人物論文造假醜聞頻傳，台大各系紛紛制定抄襲準則！台大去年通過「精進學位論文品質實施辦法」，要求各系所規範教授可指導研究生人數、論文內容相似度標準等管考機制，截至 4 日，台大已有逾 40 系所陸續公布相關準則。但屢次出現爭議的國發所尚未公布相關準則，對此台大教務處回應說，有些系還在討論。

系所或學位學程陸續公布學位論文品質與管考準則。

相似度各系所自訂

例如台大土木系規定，教師擔任論文指導教授者，指導研究生的新收人數，每學年至多以 12 名為原則，指導研究生總人數以 30 名為原則，學位論文原創性檢查的比對相似度應低於 25%。

台大外文系則規定，專任教授每學年新收指導研究生人數上限以 3 名為原則，指導總人數上限以 6 名為原則，而學位論文排除引言、參考文獻、目錄及附件，比對相似度應低於 10%。

仍有系所在討論

台大醫學院臨床醫學研究所的準則規定，專任教授每學年新收指導研究生人數上限以 5 名為原則，指導總人數上限以 10 名為原則，而學位論文排除引言、參考文獻、目錄及附件，原創性比對相似度合格標準為 25%。

不過最早引發爭議的台大國發所卻還沒有公布，台大教務處說明，有些系所還在研議中。

截至目前，台大已有逾 40



▲ 台大近日陸續有 40 幾所系所公布撰寫論文的抄襲規範，還有指導教授招收學生的準則。（中央社）

六都燈會一次看，各地都有特色

地點	時間	主題	特色
台南	2/3 ~ 3/10	台灣燈會「龍耀臺南」	高達 22 公尺的主燈
台北	2/2 ~ 3/3	「龍躍光城」	結合捷運站與街道打造特色燈飾
新北	2/16 ~ 3/3	「龍騰新北 福曜雲霄」	融入 AR 技術
桃園	2/21 ~ 3/3	「閃閃桃園 閃閃桃林」	燈節結合漢服市集
台中	2/16 ~ 2/25	「臺中龍賀」	裝置藝術公園結合燈會設置
高雄	1/27 ~ 2/25	「冬日遊樂園」	黃色小鴨結合燈光秀

製表：記者簡嘉佑／臺灣醒報

財經視窗



稅收已背離經濟 加重租稅負擔

黃耀輝

（國立臺北商業大學財政稅務系教授）

2023 年全國賦稅實徵淨額為 3.43 兆元，創下歷史新高，比 2022 年稅收成長了 5.7%，也比起全年預算數「超徵」了 11.8%，且是連續三年「鉅額」超徵，2021 至 2023 年就合計超徵了 1.3 兆元，可謂令人瞠目結舌。

超徵帶來財政的幻覺

稅收的預算數，基本上是根據政策變數及財經統計資料所做的「預測」，因此和實徵數難免有所誤差；如果有些年度出現超徵，有些年度發生短徵，只要誤差不太大，都情有可原。但連續七年「超徵」，且近三年「鉅額」超徵，誤差率高達 20% 以上，代表財政部

在預測的技巧上有待改進。

更嚴重的問題是，超徵可能讓政府產生財政狀況良好的「財政幻覺」，從而引發編列特別預算，擴大支出而增加舉債，這可從蔡總統最近「我花錢最多是事實，但我有本錢」說法，得到印證。也難怪她任內共高達 1.8 兆的超徵稅收，因而也編列了高達 2.57 兆的特別預算，以致於累計債務也淨增加了 5 千多億。

稅收和經濟脫勾

因此，有必要在預算法和財政紀律法中，提高每年實際稅課收入用於還債的比率，並嚴格限制「特別預算」的編列條件，才能避免超徵就超花的道德危險。其次，財政部也承認近幾年稅收和經濟有「脫勾」，甚至「背離」的不合理現象，

更應深入檢討原因。

例如，2021 年的稅收年增率 19.8%，是當年經濟成長率 6.5% 的 3 倍多；2022 年經濟成長下修，稅收年增率仍高達 13%，是當年經濟成長率 2.3% 的 5 倍多；去年經濟成長率低於 1.4%，稅收成長率仍高達 5.7%，是經濟成長率的 4 倍多。

此種稅收和經濟脫勾、背離的現象，使得近三年的租稅負擔率（全國稅收除以 GDP 的比率），從 2020 年的 12.1%，升至 2021 年的 13.2%，再上升至 2022 年的 14.3%，去年更高達 14.6%，創下 1995 年以來的新高記錄。顯示政府超拿了經濟成長的果實，加重人民的租稅負擔，又使政府面臨「還稅於民」的壓力。

應檢討通膨稅

再深入探究經濟變數，過去 3 年萬物飛漲，通貨膨脹率分別約為 2%、3%、2.5%，且占比最大的主要稅目所得稅、營業稅，成長率和增加的稅額最高。例如，2023 年的綜合所得稅年增 14.4%，營利事業所得稅年增 4.7%，營業稅年增 3%。

顯然，所得稅和營業稅的高年增率，和高通膨率之間有因果關係。因為所得稅的免稅額、扣除額和累進稅率的課稅級距金額，在物價上漲率累計超過 3% 之後才調整，期間已經課徵了「通貨膨脹稅」。而營業稅是「從價」課徵，廠商為反映通膨造成的成本上升而調高售價，也造成稅負的提高。

因此，財政部有必要檢討現行稅制中的「通膨稅」現象，改革主要稅目，以減輕人民溢繳的稅負。

美英聯手攻葉門叛軍 有望掃蕩成功？

英、美兩軍近日對葉門的胡賽叛軍進行大規模轟炸，但胡賽叛軍背後有伊朗撐腰，過去沙烏地也曾試圖掃蕩，但都未成功。

【本報記者呂翔禾綜合報導】長期盤據在葉門西部的叛軍，會因為英美聯軍的轟炸就被消滅嗎？英、美兩軍近日對葉門的胡賽叛軍進行大規模轟炸，希望能停止叛軍對紅海商船的攻擊。但胡賽叛軍背後有伊朗撐腰，過去沙烏地也曾派軍隊與戰機試圖掃蕩，但都未成功。外界擔心再加上以哈衝突，中東戰事恐無限的擴大。

美指控伊背後操盤

根據《英國廣播公司》報導，美國與英國 3 日起在澳洲、巴林、加拿大與丹麥等國的協助下，對葉門叛軍進行大規模轟炸，近日共攻擊了 36 個軍事目標與 13 個叛軍據點，包括武器庫、飛彈發射系統、防空系統與無人機中心等，這也是美軍對先前由伊朗支持的武裝團體在約旦擊斃 3 名美軍的報復。



▲ 英、美近日對胡賽叛軍發動大規模攻擊，但各界擔心掃蕩不成反讓事態擴大。(Picryl)

《CNN》提到，美軍 2 日曾有對敘利亞 85 個軍事目標進行攻擊，並宣稱是對伊朗暗中扶持的武裝團體進行報復。但伊朗否認有涉入這些武裝團

體攻擊美軍基地的規劃，並指控美國的說法毫無根據，敘利亞鄰國伊拉克也痛批，美國的轟炸已經波及到他們，造成至少 16 人死亡，若再繼續轟炸將會造成災難性的後果。

葉門叛軍影響運河通行

美國前外交官申克分析，美軍必須對胡賽叛軍有所作為，否則蘇伊士運河的商船通行量已經因為葉門叛軍的騷擾下降

50%，需要儘速讓國際重要商道恢復運作。但葉門叛軍長期割據葉門西部，以沙烏地為首的阿拉伯國家曾於 2015 年至 2019 年對葉門叛軍發動轟炸與軍事行動，但都未能成功掃蕩叛軍。

葉門至今仍陷入胡賽叛軍、阿拉伯半島組織與南方過渡政府各自盤據的內戰局面，而葉門內戰自 2014 年爆發至今，已經造成至少 15 萬人死亡，葉門超過一半的

人口缺乏食物。

各界擔心戰局擴大

《美國之音》提到，以哈戰爭除了在加薩走廊激戰外，在敘利亞、黎巴嫩與約旦都有戰火波及，而美國對伊朗武裝勢力團體的轟炸遍及敘利亞、葉門等地，各界都相當擔心這些衝突會擴大為中東的全面戰爭。



拜登出席祈禱早餐會 籲為和平努力

【本報記者莊宇欽綜合報導】「每個人都是按照上帝的形象所造，在祂眼中都是珍貴的。」美國總統拜登出席 2 日全國祈禱早餐會時呼籲，國會領導人勿將意見不同的陣營視為仇敵，每個人在上帝眼中都是珍貴的。此外，他期盼放下彼此偏見，為以巴衝突、俄烏戰爭的和平來努力。



▲ 美國總統拜登參加國家祈禱早餐會。(Photo from 美國總統拜登臉書)

為和平禱告

根據《宗教通訊社》報導，美國一年一度全國祈禱早餐會 2 日於華盛頓國會大廈舉辦，拜登率領國會重要領袖參加，在動盪時期要為國家祝福祈禱。

會中，他也特別提及全球衝突的和平，盼實踐信仰帶來更加團結一致。

目前，美國政府由民主黨執政，但眾議院則由共和黨佔多數。拜登於全國祈禱早餐會上，呼籲國會領導人勿將意見不同的陣營視為仇敵，因為「每個人都是按照上帝的形象所造，在祂眼中都是珍貴的。」

拜登在演講中說，「我們很幸運生活在一個可以自由實踐信仰的國家，而在困難時期中，透過相聚在一起，祈禱可以帶來國家和彼此之間的成長。」同時，他也為以巴衝突、俄烏戰爭下的和



平，以及敘利亞邊境喪生的三名美國軍人祈禱，並將反對種族間的仇恨視為一種「使命」。

盼爭吵後一起用餐

自前美國總統艾森豪時期以來，每一任美國總統都會參加一年一度的祈禱早餐會，而該活動由非營利國家祈禱早餐基金會舉辦，並邀請各界不同信仰人士參加。今年，早餐會在烏克蘭、加薩衝突等多重背景下舉行。

根據《美國之音》報導，去年祈禱早餐會中，拜登演講重點是要促進團結，並提及流行病、槍支暴力、警察暴行和氣候變遷所奪走的性命。

如今，拜登曾在競選活動中表示，對於這次祈禱早餐會的期盼，是彼此之間能夠再次見面，即使會有爭吵，但隨後仍然一起享用餐點。



德國 15 萬人大遊行 籲別支持極右派

【本報記者呂翔禾綜合報導】面對國內極右派崛起，德國民眾很焦慮！至少 15 萬民眾 3 日走上首都柏林的街頭，呼籲各界要記取歷史教訓，不要再讓納粹相關的回憶再次重演。

德國極右派「另類選擇黨」近日雖遭爆密謀與其他極右派要驅逐國內移民，但其支持度仍居高不下，甚至還比現在的執政黨社民黨還高。

民主是仇恨防火牆

根據《美聯社》報導，德國有至少 15 萬民眾 3 日到議會門口抗議，呼籲德國民眾不要再重演過去極右派統治，導致德國族群分裂、傷害歐洲的

狀況重演。在德國南部的弗萊堡與西部的漢諾威也有數千人的抗議，民眾高舉著「我們是防火牆」的標語，呼籲各界一定要記得歷史的教訓。

對此，德國總理蕭茲對此次抗議表示肯定，並指出民眾願意參加這次集會，象徵德國民主的憲法的強韌，各地都有人願意站出來譴責仇恨性言論，並選擇性遺忘德國過去不堪歷史的行為。

但即使如此，目前德國極右派「另類選擇黨」仍獲得 20.3% 的支持度，僅比中間偏右的主要反對黨基民盟低，並比主要執政黨社民黨還要高。

極右浪潮難止息

雖然德國獨立記者近日揭



露，另類選擇黨有成員參與極右派的秘密聚會，打算將德國境內的移民驅逐出境，讓另類選擇黨在圖林根邦的地方選舉遭逆轉，但接下來還有 6 月的歐洲議會選舉與 4 場地方選舉，外界都認為支持度比 2021 年還要高一倍的另類選擇黨將會有所斬獲。

《歐洲新聞網》提到，歐

洲外交高峰會智庫甚至預測，極右派恐在歐洲議會選舉首次拿下多數席次，包括德國、法國、希臘、義大利、西班牙與匈牙利，北歐的芬蘭、瑞典，都有極右派政黨快速崛起，且他們從過去「離開歐盟」的主張改成「改革歐盟」，也獲得更多選民支持。

有 15 萬民眾上街呼籲別讓過去的納粹仇恨重演。(示意圖 from Wikimedia Commons)



全球各大週刊頭條新聞

簡嘉佑 / 輯

《經濟學人》The Economist 臉書問世 20 週年 社群交流反而更私密

臉書 20 年來，不斷出現戕害青少年身心健康的爭議，更引發美國參議員的關注。

私密社團成主流

儘管如此，臉書母公司 Meta 1 日宣布該公司市值突破 1.2 兆，創下驚人的商業成果。其實社群平台發展至今已出現不少重大轉變。在社交媒體剛問世時，主打著結合了「個人互動」與「大眾傳播」的網

路平台，但近年來，網路生態再度出現截然不同轉變，原本好友日常的生活影片，被大量 KOL 的短影片取代；社群互動從原本的開放交流，轉往更緊密且私密的團體。民眾使用手機的時間中，半數都是在滑社交媒體。數據顯示，2023 年民眾使用社交媒體的時間比 2020 年多出了 40%。社群媒體出現新興趨勢反而是：「社交性逐漸降低」。根據調查指出，喜歡在網路上記錄生活的美國人比例，已從 40% 下降到 28%，意味

著愈來愈少人會在臉書上分享自己的日常生活。同時，民眾之間的社群互動，已開始轉往在私密社團進行，而非發布在公開空間上。

假消息難以監督

民眾社群平台使用習慣的改變，也帶來一些好的轉變，如有政治人物就表示，因為社群討論變得更加私密，輿論風向更難以掌握，所以要緩和自己的言論，比較容易獲得

私人社團的支持。此外，過去在「X」或臉書等公開平台會獲得演算法青睞的極端發言，現在在 WhatsApp 的群組裡，可能就不會再受到歡迎。

然而，當社群媒體走向更私密化、個人化的同時，監管的力量就無法進入其中，如過去就曾發生印度政治人物在 WhatsApp 各大群組散布假消息，但如果類似的狀況發生在臉書時，就能被官方移除下架。

雖然過去在公共平台上，假消息層出不窮，但專家們也都致力澄清關於新冠肺炎或俄烏戰爭的錯誤資訊，有大量的正反方的意見可供民眾參考。但隨著交流變得更加私密，正反意見的互陳變得更加稀少，且傳播也變得緩慢。



▼Netflix 就已開始試辦遊戲串流服務，只要民眾訂閱，就能玩遊戲庫中的所有遊戲。（Photo by Taylor McBride on Flickr under C.C. License）



娛樂數位化！串流巨頭看上遊戲產業

【本報記者簡嘉佑綜合報導】近年來，音樂與影劇的串流服務逐漸取代傳統的 CD 與 DVD，該趨勢預計也會逐漸滲透遊戲產業！如 Netflix 就已開始試辦遊戲串流服務，只要民眾訂閱，就能玩遊戲庫中的所有遊戲。專家分析，儘管尚未成為主流，但遊戲產業的消費模式已經愈來愈往「訂閱」制度靠攏，預計該趨勢仍能持續發展。

串流伸手遊戲產業

《BBC》報導，隨著音樂、戲劇與電影市場都掀起串流服務的浪潮，進而壓迫電視、

串流業者 Netflix 已開始試辦遊戲串流服務，只要民眾訂閱，就能玩遊戲庫中的所有遊戲。

電影院等傳統媒體。如今，隨著訂閱遊戲的用戶愈來愈多，遊戲產業預計也將掀起一波串流服務的廝殺戰。

《Verge》就指出，Netflix 除了作為戲劇的串流龍頭之外，更加碼進軍全球遊戲市場，如推出串流服務，並搶先在英國、加拿大等地開啟了線上測試，像是 Netflix 就曾推出手機版的《俠盜列車手》，成為該公司迄今為止參

與度最高的遊戲之一。

娛樂產業洞察公司「MiDiA Research」去年的報告顯示，2023 年全球活躍遊戲訂閱量超過 1.8 億，預計到 2030 年還能攀升到 3.18 億人。

訂閱制度愈來愈夯

MiDiA Research 研究員史瓦林解釋說，過去遊戲產業都是讓用戶掏錢包，買斷一款遊戲，但現在能看到許多遊戲開始轉向。因為訂閱制度的經濟

效益相當仰賴民眾在遊戲中花費的時間，也會在過程中花錢，使裡面的角色更強或更美觀。

這意味著遊戲產業將從傳統的「單位銷售」轉向「玩家參與」的模式。他認為，未來十年來，遊戲「訂閱」增長的速度將遠遠高於遊戲「銷量」增長的速度。

紐約大學史登商學院兼任助理教授杜瑞恩表示，「遊戲產業以熱門遊戲為主要驅動力，現在少數幾款遊戲賺了大部分錢」。他認為，基於「訂閱」的發行模式可提供規模較小的遊戲開發商，有一定數量的收入保證。

印度餐廳爭論誰先發明奶油雞肉咖哩？

【本報記者蕭尤妮綜合報導】香氣四溢的著名料理「奶油雞肉咖哩」竟成法院攻防焦點！上星期，位於印度德里的高等法院發生一起案件，涉及兩家相互競爭的餐廳及家族爭論，主要是關於誰率先發明奶油雞肉咖哩？律師表示，這對法院來說不是一件容易審理的案件。

據《BBC》報導，案件由一間餐廳創始家族的昆丹·拉爾·古吉拉爾所提出，他們聲稱古吉拉爾發明了奶油雞肉咖哩，並且控訴其競爭對手「Falsely」的「Daryaganj」搶其功勞。古吉拉爾家族要求對方支付 240000 美元的損害賠償。

年，當印度分裂時，辛格以及其數名員工從柏夏瓦逃離至印度首都。之後，其中的三位員工說服辛格於德里開張一家全新的「Moti Mahal」。就在此時，奶油雞肉咖哩被發明了，其最初的想法是為了節儉，而將剩餘的食材混合而成，如番茄醬汁和奶油。

商標註冊起爭議

當時許多部長和國家元首，包括印度首相賈瓦哈拉爾·尼赫魯，都是「Moti Mahal」餐廳的忠實顧客。昆丹·拉爾·古吉拉爾被認為是奶油雞肉咖哩食譜以及其餐廳成就的功臣。

但自昆丹·拉爾·古吉拉爾過世後，1997 年，Gujral 家族因財務困難將餐廳出租給其他家族經營。

2019 年，該家族的子孫昆丹拉爾賈吉開辦了很具競爭力的連鎖餐廳「Daryaganj」，並且在其餐廳描述中提到：「奶油雞肉咖哩的創辦人。」並且將其註冊商標。自此，Gujral 家族不滿，而對 Daryaganj 提告。

節約食材成美食

奶油雞肉咖哩的起源眾說紛紜，不過它們有一個共通點，就是都來自莫克沙·辛格及其三名員工，以及三家不同橫跨印度的餐廳。在獨立前的印度，年輕的辛格在柏夏瓦（今日位於巴基斯坦）經營一家名叫「Moti Mahal」的著名餐廳。

《衛報》報導，回顧 1947



▲ 受到世界各地人們喜愛的料理：咖哩成了一場法院訴訟風波的主角。（Photo by Yet Another Blog）

新興減肥藥賣到缺貨 市面假貨頻傳

【本報記者簡嘉佑綜合報導】減肥藥物愈來愈夯，缺貨狀況日漸嚴重，以致市面不斷出現假貨！美國超過 7 成的民眾有體重困擾，新一代減肥藥問世以來，就受到高度關注。專家提醒，新藥物並不適合所有民眾，且減肥應優先改善生活習慣。世界衛生組織則呼籲，民眾應選擇合格授權的管道購買藥物。

藥物可抑制食慾

《CNN》報導，統計數據指出，美國有超過 30% 的民眾過重，逾 42% 有「肥胖」（obesity）的狀況。調查也發現，超過半數的美國人在過去一年當中，都曾嘗試以飲食控制與運動等方式來減肥，但效果通常不如預期。

如今，能更有效抑制食慾，臨床實驗表現良好的「GLP-1」藥物問世，更被各大藥廠用來製作減肥藥，包括美國藥廠禮來的「Zepbound」與

「Mounjaro」與諾和諾德的「Ozempic」和「Wegovy」等。

搭配生活習慣改善

這些藥物是針對第二型糖尿病開發，以模擬「胰島素樣肽-1」的作用，該物質不僅促進胰島素分泌，還能通過中樞神經抑制食慾。耶魯大學醫學院醫學助理教授莫雷諾解釋，減肥藥物能延長該物質的作用時間，持續讓大腦釋放出「吃飽了」的訊息。

莫雷諾指出，社會應將肥胖視為慢性疾病，需要長期的藥物治療，只有民眾 BMI 大於一定數字後，才能使用減肥藥物。他強調，就跟糖尿病與高血壓一樣，體重管理也需要密切追蹤，且民眾更不該單純仰賴藥物來減肥。

減肥藥假貨頻傳



▲ 世界衛生組織日前指出，減肥藥物於全球市場相當流行，更出現缺貨的狀況。（Photo by Chemist4U on Flickr under C.C. License）

《路透社》報導，世界衛生組織日前指出，減肥藥物於全球市場相當流行，更出現缺貨的狀況，導致市面上出現愈來愈多減肥藥的仿冒品。

世界衛生組織警告，仿冒的醫療產品常缺乏功效，有的還會引起身體不良的反應，且這些藥物可能都是在不合格的環境中生產，更容易遭到細菌污染，建議民眾還是要透過授權、合格的管道來取得藥物。

圖文選粹

圖文 / 中央社

日本輪島震災嚴重 專家憂漆藝文化消失



▲ 日本川縣能登半島元旦發生強震，輪島市漆器店大徹吉峰庵、一旁的大徹漆資料館被震毀，店家 1 月 30 日從避難所返回店取物。專家憂心漆藝文化因這場強震而消失。

▼ 缺乏設備、獲取全球期刊受到限制，以及軍事佔領帶來的心理壓力都是持續存在的障礙。(網路截圖)



教育 停聽看

在戰爭中受創的高等教育

■ 張瑞雄
(台北商業大學前校長、
勸揚資訊顧問)

世界各地的學者應該利用他們的影響力，要求各國政府向以色列施加壓力，要求其結束軍事佔領並取消對巴勒斯坦高等教育的限制和破壞。

打擊高等教育

在戰爭中，除了生命的損失和建設的破壞之外，另一個重要但不被注意的點就是對教育的摧殘，以色列-巴勒斯坦衝突對巴勒斯坦高等教育產生了毀滅性的影響。加薩和約旦河西岸的大學在以色列軍事活動下面臨巨大的挑戰，人口流動、材料設備進口、和資源取得的限制，使教學、研究和大學管理變得極為困難。

在以色列的多次轟炸中，對加薩的大學校園造成了巨大破壞，整棟建築物被摧毀，

教育是巴勒斯坦人自力更生的基礎，但戰爭限制了大學的真正潛力，學術界必須對巴勒斯坦的教育給予聲援。

電力和網路存取等關鍵基礎設施中斷。多年來，數千名學生和數百名學者和工作人員被殺害，每一次攻擊都會使高等教育的發展倒退數年，對學生和教職員的心理產生巨大傷害。

以巴勒斯坦高等教育為目標，似乎是以色列蓄意破壞巴勒斯坦民族和社會的戰略，學者將其描述為「教育犯罪」，目的在透過攻擊大學來打擊巴勒斯坦社會的士氣並削弱其抵抗佔領的能力。教育一直被巴勒斯坦人視為賦權和希望的象徵，因此摧毀校園傳達了以色列試圖征服巴勒斯坦人的信息。

國外留學者回國貢獻

儘管面臨巨大的挑戰，巴勒斯坦學者展現了維持學術標準的非凡決心和承諾，出

國留學的人不畏困難選擇回國從事教學和研究工作，即使海外的機會大得多。他們的願景不僅僅是簡單的教育，還包括重建巴勒斯坦社會和幫助實現自決，年輕學生同樣將教育視為賦予自己和社區權力的手段。

困難的條件意味著巴勒斯坦大學的運作方式需要創造性和適應性，許多教學已轉向線上，以克服上課障礙。國際合作夥伴關係通常是在國外學習期間建立的，為學術資源(如期刊、設備捐贈和客座講師)提供了重要的連結。

儘管面臨種種障礙，個別巴勒斯坦學者仍繼續進行研究。除了無法支付全額薪水帶來的經濟困難之外，缺乏設備、獲取全球期刊受到限制，以及軍事佔領帶來的心

理壓力都是持續存在的障礙。然而巴勒斯坦學者努力維持教學和研究水準、發表論文並培養新一代學者，他們的毅力展現了非凡的性格力量。

巴國學者不畏艱難

全球學術界有道德責任向巴勒斯坦同行表達聲援，世界各地的學者應該利用他們的影響力，要求各國政府向以色列施加壓力，要求其結束軍事佔領並取消對巴勒斯坦高等教育的限制和破壞。

最重要的是，以色列和巴勒斯坦之間需要永久停火並透過談判解決長達數十年的衝突。巴勒斯坦大學已經展示了他們的韌性和決心，但最終他們的發展仍然受到束縛，因為沒有整個民族的自由和主權。

教育是巴勒斯坦人自力更生的基礎，但戰爭限制了大學的真正潛力，世界學術界必須大聲疾呼，對巴勒斯坦的教育給予聲援。

當立委亮票沒人在乎

■ 陶以哲
(高中教師)

立法院新科立委報到與宣誓就職後從事正副院長選舉投票，由於本次大選三黨均不過半，為求整體團結意志，避免跑票，各黨團均進行嚴密監票，期間看到多數立委公開亮票。

上述投票現象在立院行之有年，與原本秘密投票與民主行為違背，因透過媒體公開播映畫面，社會大眾都看得到，如我的小孩便問我：「爸爸，學校公民老師不是說投票是秘密的，為什麼這些大人都在亮票？」。

台灣社會發展失衡與扭曲

程度，立院投票只是社會亂象冰山一角；前不久兩個網紅因餐廳用餐評價，意見不合大打出手、直播放送情事，後續在社群引起熱烈討論，多人爭相模仿，案發餐廳甚至成為排隊名店，箇中價值觀讓人匪夷所思。另外，去年新北市校園發生可怕學生間喋血割喉事件，點出校園安全體系脆弱，但結構面為法規鬆綁下教育管教權的失能，讓原本單純校園，也是危機重重。

當前台灣的問題，遍及各場域，是重大警訊。筆者從



▲ 立法院第 11 屆立委 1 日報到，宣誓典禮上午開始，立委肅立向國旗及國父遺像舉右手向上伸直，宣讀誓詞。(網路截圖)

根本常識出發，單從立法院這些「大人」知法卻違法亮票情事，社會您我無奈卻也無力與麻痺，清楚感受到上

行下效、大人帶壞小孩的社會氛圍。台灣若持續如此，真令人憂心。

(本文由本報授權同步刊登於《中時電子報》、《風傳媒》、《優傳媒》與《遠見華人菁英論壇》等網站。)



王院長跟你談天說地 151

我在垂死之家 做志工

■ 王建煊

(前監察院院長、
天使居創辦人)

許多年來，到印度加爾各答仁愛傳教修女會當志工的外國人不絕於途，以致靠近修女會附近的幾條街十分國際化，生意興隆，因為外國人特別多。

去垂死之家當志工

到修女會當志工的人，前一天先到修女會總部登記，有修女說明志工應注意事項，再按照意願分配到修女會下設的機構，多數人選擇去垂死之家當志工，我們一行八人也是去垂死之家服務。

到垂死之家等處當志工的人數，常超過所需，有些志工沒有工作可做，大家戲稱志工失業。

當志工非常自由，何時來何時去，做甚麼事，悉聽尊便，反正工作不怕沒人做。前手離開，後面志工立刻補上。所做工作，志工不一定熟悉，但大家十分敬業，做得有條不紊。

例如洗床單、衣服，第一步清洗工作最為困難，多數由修女會付薪聘請當地印度人擔任，因為床單、衣服常有嘔吐物及糞便，一般人會嚇到。

清洗床單非易事

第一步將污物洗清後，志工接手搓洗、沖淨、扭乾、晾曬乾後收取、折疊，放回乾淨衣櫃供使用。

這其中的任何一個步驟，志工都可參與，有些工作需要簡單裝備，例如洗衣服時，褲子容易濕透，必須穿長統塑膠鞋。我們是在台灣預先買好簡便長統塑膠鞋，套在鞋上，拉鍊一拉即可，用完留在當地，供後來的志工使用。

洗碗亦同，先收集髒碗、刀、叉，用大鋁盆洗、清乾淨，放回原處，供下次使用。

換藥志工不簡單

需要技術比較高的志工服務是替病患換藥，其實換藥也並不困難，只要打開患處紗布，用消毒水清洗，再塗優碘，即可包紮起來，所有外傷幾乎同一種方式處理。因為垂死之家不是醫院，無法醫治，只能維持現況。

我們去加爾各答之前，也請護



▲ 到印度加爾各答仁愛傳教修女會當志工的外國人不絕於途，有修女說明志工應注意事項，再按照意願分配到修女會下設的機構，多數人選擇去垂死之家當志工。(網路截圖)

士示範過外傷換藥的要點，並上網查資料，但是到了垂死之家，還是不敢貿然行事。

在垂死之家的志工服務，各項工作，志工都會自動分工，像接力賽一樣去完成，效果不錯。

在垂死之家當志工，除洗衣、洗碗外，最多的項目是派飯、餵飯，替病人抹乳液，刮鬍子及洗澡。

為垂死者餵食

用餐時，由志工排隊領餐盤再端給病人。病重者由志工餵食。誰需要餵食，志工要自己去找。有次我去餵食，不知誰要餵食，別人告訴我那邊有個人需餵食，那人用毯子將自己整個包住，不見頭腳。我把他搖醒，扶他斜靠著牆，餵他吃飯。

他吃了幾口就不吃了，我又再餵他幾口。後來他說印度話，不知他講甚麼，另一志工說，他要喝水。喝完水他又用毯子將身體從頭到腳包起來睡覺。

有的病人情況好一點，可以走到院子自行用餐，也有行動不便者用爬的，爬到院子用餐，見見陽光總是好的。

吃飯、擦身體不含糊

餐食內容簡單，米飯、馬鈴薯、咖哩，這是印度人主要的餐食，供應魚肉除費用負擔不起外，病人有時也會吞嚥困難。

但每餐都有水果，水果已剝皮，方便食用，我們也曾去幫忙剝橘子皮。

病人皮膚乾燥，需抹乳液，由大腿一直抹到腳。

這項工作並不困難，但要克服心理障礙。例如抹到腳丫縫時，心理有些抗拒，但想到既然來當志工，就不應在乎這些，否則還算獻愛心嗎？幫病人洗澡也甚新鮮，病人脫光衣服在一較隱蔽的地方，病人坐在椅子上，志工替他擦些肥皂，用自來水沖，再擦乾，穿衣，送回床上。

刮鬍子全然不同

最令人膽顫心跳的是替病人刮鬍子，有的病人鬍子很長，有點像短頭髮那樣，用一般刮鬍刀根本無法下手，也沒人教我們，只好用自己平常刮鬍子方式去刮。

由於站的方向是面對病人，反方向刮尤其困難，後來才知道，應該站在病人的背後，才與平常自己刮鬍子方向一致，較為順手。因為是用半蹲方式在刮，十分吃力，又擔心萬一刮破皮膚大事不妙，才刮了一位，就不敢再繼續了。

這是垂死之家常見的志工服務，其他如兒童之家等處，志工服務項目，各有不同。

危機與逆境是領導者的一門課

哈佛商學院經典的逆境領導、危機領導課程，開課十多年，歷久彌新。COVID-19 大疫期間，全球面臨空前危機，這門課更搶手。

■張敏敏
(CEO 高階經理人御用顧問、
中華 OGSM 目標管理協會理
事長)

快速變動的年代，我們得有
逆風而行的本事，逆境往往在
我們自以為風平浪靜時降臨。

這次真的不妙了

2019 年 11 月中國武漢「華
南海鮮市場」傳出 COVID-19 疫
情時，我清晰地記得，CNN、
BBC、TV5 等國際電視台報導中，
美國、英國、法國等地的人生
活依舊。

三個月後，世界衛生組織
(WHO) 宣布此為「國際公共
衛生緊急事件」後，各國媒體
開始鋪天蓋地地報導，民眾開
始恐慌，各國封城動作也開始
讓經濟急凍。

我手機的 LINE 像警報似地不
斷響著。家人之間忙著買口罩、
問酒精、提醒買衛生紙、買泡
麵。即使我經歷過 SARS 事件的
洗禮，自以為有心理準備，但
當看到電視畫面中的城市剎那
間一切停擺，那猶如電影殭屍
片中掃過的空城，我心裡很確
定這次真的不妙了。

當然不例外的，我那需要實
體教學，面對面進行顧問輔導
的工作，也全部喊卡。一開始，
我心中抗拒這些變動，一直自
問：「什麼時候可以結束？」
一個月後，我意識到這事會沒
完沒了。日子回不去了，我心
想。

逆境最讓人無助的是，它突
然降臨，沒有人能準備，也無
法準備，一切，就像漫威電影

薩諾斯的一個彈指，所有努力
成果剎那間消失。逆境，讓人
覺得超級無助，莫可奈何。

在疫情爆發的當下，股東和

傳統管理的訓練分為：「組
織」、「規劃」、「領導」、
「控制」四大範圍，按部就班
地要我們發揮規劃力，根據預

與此同時，業務同仁得全部打一輪電話
給客戶，表明我們可以執行有品質，效
果如同實體效果的線上課。

我決議不裁員，我被要求一星
期內須需熟用三套線上課程軟
體。與此同時，業務同仁得全
部打一輪電話給客戶，表明我
們可以執行有品質，效果如同
實體效果的線上課。

承平時的管理不管用

「一個星期要熟練三種軟
體？我可以嗎？」我心情凌亂
也手忙腳亂，一直安撫自己「老
狗也可以學新把戲」。但我深
知，我受傷和焦慮的程度，遠
遠低於我那些企業學員。

包括機場免稅店、零售通路、
餐飲集團、旅行業者、文化出
版，他們全都是海嘯的第一排
受害者。雄獅旅遊董事總經理
黃信川即表示，疫情零收入下，
一個月上億的管銷費用還是得
付，同時還要忙接客人的退款
和抱怨電話。

專營機場免稅的昇恆昌公
司，總經理江建廷也描述，當
政府宣布封鎖國境，一瞬間機
場人流幾乎變零，他腦中的第
一反應就是控管損失，力求取
得創辦人及股東的支持、盤點
產品庫存、安撫團隊，並全力
開拓財源。

設的目標展開一連串計畫。在
每個月、每一季，例行開會組
織團隊，使用預算和人力，以
此生產產品或服務客戶；管理
過程如果發現問題，就要以邏
輯、流程拆解，找到解決之道，
務求將離差控制回原來設定的
規劃路徑。單位中每個人根據
各自專長，相互依賴下，就可
維持日常運作。

但是：在逆境中，當過去的
經驗無法預測未來，該如何設
定目標？在逆境中，市場需求
萬變，如何緩緩推進計畫？在
逆境中，看的是每個人的長才，
而不是職位。當速度決定一切，
哪還有時間一步步請示？

更關鍵的是，當生存成為唯
一目標，你覺得人為了活下去
會做什麼？人性的焦慮，小群
體的鬥爭，絕望式的衝突，領
導者你準備好了嗎？你的膽量
和氣度呢？逆境來了，你打算
怎麼做？

或許，生存遊戲，其實規則

但是這樣的逆境探討，偏重個人特質，例
如控制、歸屬、延伸、忍耐，但對領導者
和團體的關係，少有完整陳述。

也很簡單？！火車來了，就吠。
機會來了，就抓。活下去的人，
才有資格繼續玩市場遊戲。就
像疫情期間，我和許多企業經
營者、主管的心思很簡單：就
是要讓公司活下去。

令人窒息的變局

所以，逆境中的領導很不一
樣，不可能再用傳統方法去面
對完全無法預測，令人窒息的
變局。逆境領導，平時就要修
鍊。

韋伯字典將「逆境」
(Adversity) 一詞定義為：災
難或不幸事件的經驗，人處在
非常困難或不利的狀況，感受
到痛苦、匱乏或折磨，並且伴
隨負面的情緒。

如果要稱作「逆境」，當事
人還必須有身陷其中，難以脫
困的感受。而「逆境」之所以
稱之為逆境，更重要的是，掙
脫方法相當有限，且成功機率
異常微小。

當速度決定一切

帶著團隊度過逆境的領



導學問稱為「逆境領導」
(Leadership in Adversity)，

長個案，讓我可以一窺逆境領
導者做重要決定的關鍵思路。

在逆境中，當過去的經驗無法預測未來，
該如何設定目標？在逆境中，市場需求萬
變，如何緩緩推進計畫？

意味著，逆境的脫困，不是只
有自己，還必須讓所有跟隨者
也度過難關。

回到自己公司也打架

身處逆境中，你就會發現
傳統的管理做法，例如員工
達到 KPI (Key Performance
Indicators, 關鍵績效指標) 給
獎金、員工表現好給予升遷、
旅遊休假等的內／外在激勵
法，這些可能派不上用場，你
僅能滿足「生理及安全需求」。
但當僅能滿足員工的底層需

我想知道，當環境變動和內部
成員的對立內外一起夾殺，一
個領導者會如何排定優先順
序？並且——解決？

我更好奇，逆境領導者如何
面對他自己的脆弱，從而堅強
起來，去面對這一切？
要談逆境領導，不得不
提 1914 年的厄尼斯·薛克頓
(Ernest H. Shackleton) 第三
次南極探險，這個個案被眾多
學者視為教科書級別的個案。

借鏡史上百年個案

為什麼呢？因為幾乎在同一
時間，加拿大經驗豐富的北極
探險家維爾哈穆爾·史蒂芬森
(Vilhjalmur Stefansson)，同
樣帶隊在加拿大及北極之間的
海域進行探險，但卻因為管理
的失能，成員之間欺騙、偷竊、
為生存彼此傷害，而在 1914
年年底導致 11 位成員罹難。
而薛克頓卻在更艱困的南極海
域中，帶領 27 位成員全體生
還，以此形成強烈的對比。這
引起歷史學家及研究逆境學
者的關注。研究的結論都指向
同一個方向：縱然研究此個案
或有角度的不同，但都發現，
成功跨越逆境的關鍵，在於：
領導者，以及他的團隊。哈
佛大學商學院素以個案研究聞
名，其中，南西·柯恩教授
(Nancy F. Koehn)，是全球少
數以危機領導為研究主題的學
者。她以薛克頓第三次南極探
險為長個案，在哈佛大學商學
院教授逆境領導超過 10 年。

柯恩教授認為，領導者
要度過逆境，在逆境前必須
先歷經挫折，這是預備未來
迎戰逆境的重要養分，領導
者都不可浪費這些可訓練自
我耐受力的機會。而逆境的
度過，也通常會和這些經歷
所累積出的力量有關，這些
力量包括領導者擁

有多元專長、可辨識出能度
過難關的人，培養出謹慎樂
觀的特質等。融合集團 (The
Syncretics Group) 主席，曾任
教於耶魯大學管理學院的丹
尼斯·帕金斯博士 (Dennis N.
T. Perkins)，長期研究何謂有
效領導。

努力讓自己保持樂觀

在 2000 年，他以薛克頓第三
次南極探險的長個案，探討逆
境領導的四大主題：願景、克
服障礙、行動、評估再出發。
帕金斯博士認為，度過逆境的
領導者，其個人特質是過關的
關鍵。這些特質必須緊扣著樂
觀，努力讓自己保持樂觀，不
放棄任何希望。

擁有哥倫比亞大學古典文學
博士學位，曾為作家、古典
主義者及電影製作人的卡洛
倫·雅麗珊德 (Caroline Alexan
der)，在其著作《極地》(The
Endurance)，蒐集超過百張
薛克頓這次南極探險照片，並
以副指揮官、船長、軍官、水
手等的日記，為薛克頓的領導
和這趟地獄之旅做見證。

文中描繪薛克頓如何選擇決
策成員、處理軍官與水手的爭
執、整頓散播有毒情緒的人，
以及在絕望中仍展現輕鬆神情
等，為薛克頓第三次南極長征
個案，賦予血肉般的解讀，也
提供有別於傳統管理學的資
料，而更展現領導者在過程中
的軟弱、懷疑、不安、放棄的
軟性元素；並讓我們發現，逆
境領導者並非強人，也非刻意
預備，他們是平凡人，在不平
凡的環境中做出卓越的決定。

P.E.A.K. 峰值鍛鍊

這本書是以薛克頓第三次南
極探險個案，結合哈佛大學柯
恩教授、融合集團帕金斯博士、
作家雅麗珊德的研究，帶領大
家沉浸式學習逆境領導四大基
本架構「P.E.A.K.」——峰值
鍛鍊 (Forged by P.E.A.K.)。
「P.E.A.K. 峰值鍛鍊」是以薛
克頓及團隊在這次的南極長征
中，依照時間順序遭遇到的逆
境極端事件，從中歸納出十個
逆境能力。 (章文／輯)

◀帶著團隊度過逆境領導，
不是只有自己，還必須讓所
有跟隨者也度過難關。(網
路截圖)

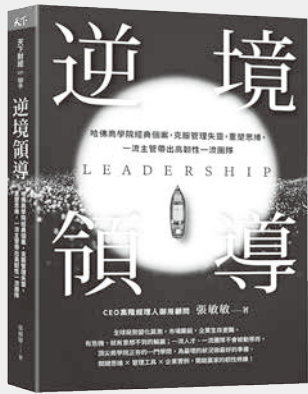
《逆境領導：哈佛商學院經典個案， 克服管理失靈，重塑思維，一流主管 帶出高韌性一流團隊》簡介

20 世紀初歐洲各國流行
極地探險，來自英國的薛克
頓 (Shackleton) 帶著 27 人
啟航第三次南極探險。但船
隻抵達南極海域就被浮冰困
住，受冰柱鑿穿，最後只得
棄船。接著 700 多天，整個
團隊只得在冰上困厄求生。
縱使希望渺茫，團隊領導人
薛克頓仍決心要帶大家跨越
生死線，平安返家。

這段逾百年的故事如今是
哈佛商學院經典的逆境領
導、危機領導課程，開課十
多年，歷久彌新。COVID-19
大疫期間，全球面臨空前危
機，這門課更搶手，不僅美
國，其他各國的政、商、學

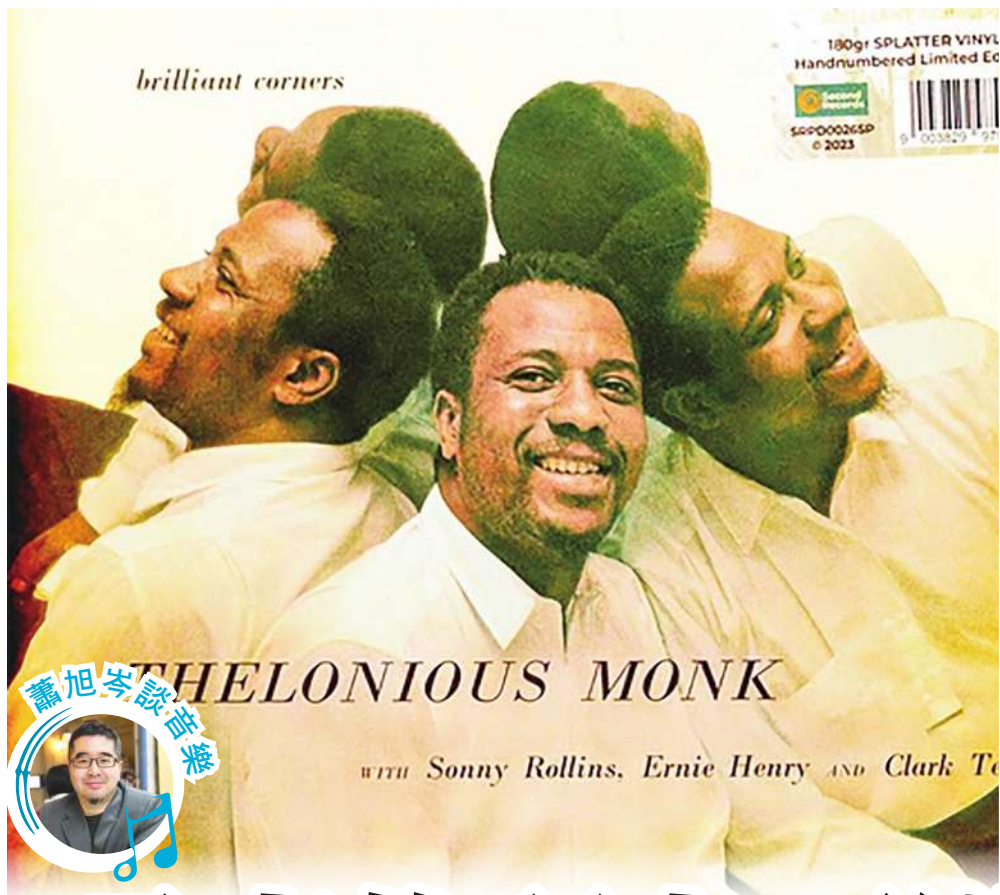
界等領域的專家，紛紛取經
薛克頓的故事，挖掘危機領
導的精髓。

成功跨越逆境的關鍵在
於：領導者和他的團隊。這
本書以薛克頓第三次南極
探險為主軸，結合哈佛商學
院與其他學者專家的研究，
帶領讀者跟隨故事的起伏，
以沉浸式學習的方式，開展
逆境領導的「峰值鍛鍊」
(P.E.A.K.)。



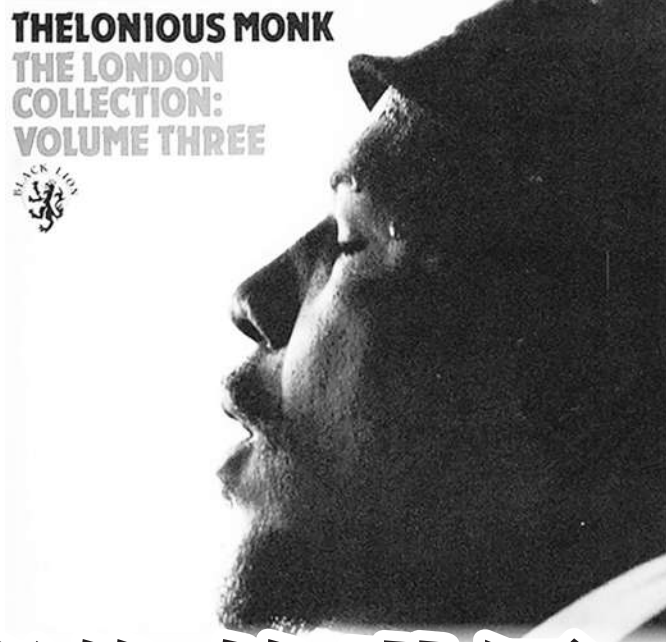
出版社 /
天下雜誌

出版日期：2024/02/02



◀ 孟克是爵士樂史上創作力最豐盛的大師之一，所寫的曲子幾乎都成為經典。（專輯封面截圖）

▼ 爵士鋼琴大師孟克晚年最後的錄音室作品，黑獅唱片的《倫敦作品集》，是所有聽鋼琴的樂迷都該聽過的絕品。（作者提供）



◀ 萊金稱孟克的演奏是「琴鍵上的大象」，可謂其來有自。（專輯封面截圖）

孟克的琴音 形塑你的世界

■ 蕭旭岑
（前總統府副秘書長、資深愛樂者）

每當我對聽音樂進入一個「鈍」的時期，就是無論如何都聽不出感覺的時候，我會播放爵士鋼琴大師塞隆尼斯·孟克（Thelonious Monk）1971年為黑獅（Black Lion）唱片，錄製《倫敦作品集》第三卷第一首的鋼琴獨奏〈Trinkle, Tinkle〉。

孟克的風格

那裡頭的每一個音符都會重新形塑你的聽覺，甚至，你的

如果在冬夜，無法入睡的話，可以聽聽孟克晚年最後的錄音室作品，黑獅唱片那三張一套的《倫敦作品集》。

整個世界。可以這麼說，孟克在這首獨奏的呼吸，節奏，彈鋼琴的方式，手指按下琴鍵的觸感，乃至於如晶亮水晶珠滾進新鮮柔軟豆腐的音色，都會讓你的腦袋「活」了過來。

不曉得是不是巧合，我最喜歡的幾位大鋼琴家，碰巧都隔一年出生。包括前蘇聯古典鋼琴大師李希特（Sviatoslav Richter）出生於1915，他同門師兄弟吉利爾斯（Emil

Gilels）出生於1916年，而我心中最偉大的爵士鋼琴大師孟克緊追在後，出生於1917年。

創作力最豐盛的大師

孟克全名為Thelonious Sphere Monk（1917~1982），原籍北卡羅來納州，幼時遷居紐約哈林區，一生幾乎都在紐約度過。他是爵士樂史上創作力最豐盛的大師之一，所寫的曲子幾乎都成為經典。然而在他

的創作之外，最讓人著迷的是他的演奏風格，幾乎沒有後輩爵士鋼琴家可以仿效，更沒有風格近似者。

第一，他擁有獨一無二的節奏感。孟克年輕時受到紐約家鄰居，著名的闊步（Stride）鋼琴家J. P. Johnson影響甚深，所謂「闊步」風格盛行於爵士樂最早期的1920年代，鋼琴手的左手以穩定走步般的低音鋪墊，右手則盡情即興。但孟克自身的風格更獨特，他對和聲的運用、旋律線的切分，都完全不同其他人。

第二，孟克不像其他爵士鋼琴家，以華麗、快速的音群炫

技，相反的，他惜音如金，但言簡意賅，你會覺得每個音都恰到好处。樂評人朗·大衛有句名言：「Thelonious Monk在每一平方吋的音樂裡所演奏的音符，比任何一位偉大的爵士樂手都還要少。」貼切地形容了孟克的特殊風格。

孟克嶄新的和聲觀念

最偉大的爵士樂傳奇薩克斯風手「萊鳥」查理·帕克（Charlie Parker），曾帶著年輕桀傲不馴的未來小號大師邁爾斯·戴維斯（Miles Davis），去聽孟克的演奏。帕克要戴維斯仔細聆聽孟克嶄新的和聲觀念，以及對音樂無限可能性的探索。

爵士樂史上，以彈鋼琴聞名的巨人身影無數，但我認為，指尖流露出「靈性」最多的，是一直被認為神智「異於常人」的孟克。不只在他的怪異彈法，不和諧的和弦，停頓緩慢的節奏，而要注意他在樂曲中展現的創造力，以及處處令人驚喜樂思迸發，當然還有留白的音樂豐富感。

腦中迴響的琴音

記得當年看孟克的紀錄片《Straight, no chaser》，看到他喃喃自語，在原地轉圈子的模樣，但總能抓準空檔，坐回鋼琴前，以看似笨拙、沉重的手，彈出那些輕巧、跳動，卻又充滿生機的琴音。詩人兼爵士樂評論家菲利普·萊金稱孟克的演奏是「琴鍵上的大象」，可謂其來有自。

日本小說大師村上春樹曾形容，他年輕的時候，在街頭上漫無目的地走著，腦子裡都是Thelonious Monk音樂的意象，但要表達，也無法以適切的言語表達。我在三十年前第一次聽到孟克的音樂，感受就是如此，那時走在路上，腦袋中仍不斷迴響著孟克獨一無二又執拗的琴音。

最近台北的夜晚濕冷，有時令人夜不能寐。我想推薦給我的朋友們，如果在冬夜，無法入睡的話，聽聽孟克晚年最後的錄音室作品，黑獅唱片那三張一套的《倫敦作品集》，那進入另外一個時空的獨奏，會讓人有個美好安詳的獨處時刻的。

FULVIO AND FEDERICA LUCISANO PRESENT VISION DISTRIBUTION

美食也是一種犯罪！

歡迎光臨
AN ITALIAN GOURMET CRIME STORY
黑手黨餐廳

美食名導 大衛明尼拉 最新力作
黑手黨專業戶 薩爾瓦多埃斯波西托 銀綬帶獎女星 葛麗泰史卡拉諾

2:02
生財有道

法國義大利甜蜜電影節 觀眾票選獎
羅馬尼亞 布加勒斯特喜劇電影節 最佳影片大獎
義大利銀綬帶獎3大獎提名 最佳喜劇片、最佳男女主角

GIANLUCA FRU GIANFRANCO GALLO ANTONELLA ATTILI ANTONIO GROSSO

STEFANO SARRO STEFANO SARRO CRISTIANA MARI CRAMERICA BENNARDINI IN COLLABORATION WITH SALVATORE ESPOSITO DIRECTOR OF PHOTOGRAPHY MARCO PIERONI A.C. EDITED BY SABINA MAC TUCHE MUSIC BY MICHELE BRASCA AND PERFORMED BY PAUL ST. DECAVATION CRISTIANA SCIPPONI MASSIMO SANTOMARCO COSTUME DESIGNER GRAZIA MATERIA
SCREENPLAY ALESSIO COSTANTINI EXECUTIVE CRISTIANA BATTALINI LINE PRODUCER ROBERTO ANDREOLIC EXECUTIVE PRODUCER GIOIA LOFFREDO EXECUTIVE PRODUCER GABRIEL STEVE PRODUCED BY FULVIO AND FEDERICA LUCISANO AN ITALIAN INTERNATIONAL FILM AND VISION DISTRIBUTION PRODUCTION DIRECTED BY DAVIDE MINNELLA