

今日天氣

北部 16°-25° 晴時多雲

中部 16°-27° 晴時多雲

南部 18°-28° 晴時多雲

東部 17°-26° 晴時多雲

深度報導・極簡閱讀・五媒合一



Awakening News Networks

「贈人以言，重於珠玉」，贈人醒報期勉新生



被批變色龍 姚立明：忠於專業



維護族群保育 年長動物傳承知識



穩菜價、解民怨 借助新興科技



《今日求禱》

政府與企業

行政院長卓榮泰與商業領袖座談，商總提出 63 項提案，卻因時間限制僅討論 18 項，好在卓榮泰要求各部會必須確切回應各項提案。政府與企業水乳交融，才能振興經濟，合則兩利、分則兩害。(1/3 版)

▼ 徐國倉歎說，高雄大學民調指出，無論消費者、外送員與商家，都超過 8 成反對兩大平台併購。(中央社)



外送併購延後審議 立委批公平會怠惰

民調指出，無論消費者、外送員與商家，都超過 8 成反對兩大平台併購，且如今欠缺專法下，平台的規則有高度不確定性。

【本報記者呂翔禾台北報導】

「Uber eats 與 Foodpanda 兩大外送平台合併市佔率恐高達 9 成，公平會審議盼別再拖！」針對公平會 9 日宣布併購案審議延長到明年 3 月，國民黨立委楊瓊瑗在記者會說，5 月就已經傳出要併購、經濟委員會立委多次關切，不懂為何要拖延？同黨立委洪孟楷說，公平會曾否決好樂迪與錢櫃合併 4 次，盼如今也能拿出相同標準。

公平會 9 日宣布延長審核 Uber eats 與 Foodpanda 併購至明年 3 月 21 日。新聞稿指出，兩大平台各有相當市佔率，結合後市場集中度將增高、限制競爭疑慮更為顯著，必須進一步就「限制競爭不利益」進行分析。此外，在重大結合案件作成決定前，均通知結合事業到場陳述意見，因此有延長審案時間的必要。

兩大平台壟斷人皆知

現場邀請到全國外送平台產業工會發言人蘇柏豪與外送員徐國倉表達心聲。蘇柏豪說，公平會 12 月 4 日還拒絕工會參與專家、學者與業者召開的會議，如今卻說外延長審查，包括涵蓋各部會、重新評估市占



▲ 藍委與外送員 10 日於記者會強調，若放任兩大外送平台合併，恐造成消費者、外送員與商家三輸，盼公平會不要再拖、儘速審查。(Photo by 呂翔禾/台灣醒報)

率等，擔心恐將非外送產業的行業加入，沖淡兩大平台市佔率，但這兩大平台肉眼可見市佔率極高，盼公平會別再拖延。

「沒有專法就要合併，只會創造壟斷怪獸！」徐國倉歎說，高雄大學民調指出，無論消費者、外送員與商家，都超過 8 成反對兩大平台併購，且如今欠缺專法下，平台的規則就是規則，具有高度不確定性。他舉例說，有同事評價都是 100%，但平台突然就將其停機，導致完全沒有收入，盼政府儘速制定專法，確保外送員工作權。

用人事案綁架併購案？

國民黨立委楊瓊瑗不滿指出，公平會主委李錕 9 月還說，若

人事案受到影響，合併案可能無法處理，但如今將案件延長到明年 3 月，本屆委員將於明年 1 月底屆期任滿，是要拿人事案綁架併購案審查嗎？她不滿指出，立法院不會輕易被情勒，人事案還是會嚴格審查，反而是公平會輕忽併購案造成的公共利益影響，盼儘速處理。

「錢櫃與好樂迪市佔率合計 45%，公平會就反對 4 次了，現在呢？」洪孟楷也批評說，當初拒絕的理由包括市占率、影響上下游產業，還有即使業者承諾不漲價、變更服務行為，仍難消除合併後「以降價消滅競爭對手」的疑慮，如今兩大外送平台市佔率高達 90%，盼公平會標準一致進行審查。

工商憂淨零與轉型 卓揆：政府會協助

行政院長卓榮泰承諾，政府會協助中小企業轉型，還會花 116 億振興。他也說，台灣到 2032 年前的電都夠用。

【本報記者呂翔禾台北報導】「中小企業很難自己做到淨零與數位轉型，政府會訓練人才協助！」行政院長卓榮泰 10 日出席「2024 行政院長與商業領袖座談會」時承諾，政府會協助中小企業轉型，還會花 116 億振興。他另外承諾，台灣到 2032 年前的電都夠用，但也會協助企業、家庭深度節能，另會發展科技儲能，確保企業用電無虞。

卓榮泰 10 日率領 16 個部會、80 幾位官員參加全國商業總會舉辦的「2024 行政院長與商業領袖座談會」，加上 1 百多位工商業協會的理事長，現場冠蓋雲集。

政府派員協助轉型

他開場時先笑說，座談會的場面很像在國會備詢，商總理事長許舒博還是他過去去立法院的同事，有點緊張但也相當重視。他說，國家除了繁榮與發展外，公平分配也相當重要，政府將花 116 億多元振興中小微企業。

「政府會協助中小企業淨零、數位轉型，還有打開國內外通路！」卓榮泰宣布，另外還有增加融資、租稅減免與擴大信保額度 3 項配套，讓企業能取得更多資金。他說，台



▲ 行政院長卓榮泰 (前中) 出席 2024 行政院長與商業領袖座談會時承諾，政府會協助中小企業轉型，還會花 116 億振興。(中央社)

灣有 160 幾萬家中小微企業，未來將會設立單一窗口協助轉型。另外，他也透露，總統賴清德希望他加速振興中小企業、大幅度處理都更與危老建築。

電廠完工用電充足

商總理事長許舒博致詞時坦言，中小企業相當擔心淨零轉型不知道該怎么做？卓榮泰也回應說，政府會訓練人才，以帶領中小企業淨零與數位轉型，畢竟中小企業很難尋找訓練機構與師資，政府會與高科技產業合作，往下協助中小企業。他表示有聽到企業界的焦慮，會請各部會提前加強與產業界的聯繫。

針對企業界關心的電是否夠用，卓榮泰再次強調，經過經濟部與台電的計算，2032 年在

AI 導致用電需求上升下，若規畫的電廠如期完工，能產生 920 萬千瓦的電，大於 AI 需求額外增加的 7 百萬千瓦，但同時政府也會協助企業深度節能鼓勵家庭購買節能家電，同時發展科技儲能、加強電網韌性，以確保企業供電無虞。

推 140 項基礎建設

他最後透露，行政院的經濟發展委員會接下來將開會，會將台灣分為 6 個生活治理區，並推動 140 幾項重要基礎建設，讓台灣能更均衡發展。許舒博致詞時則強調，服務業就業與產值都占台灣 60%，對於穩定就業、安定社會有相當大的幫助，希望政府持續強化與產業公會的對接，了解產業界需求。

(相關新聞見 3 版)



《焦點圖》
台北 101 觀景台
雲端冬季聖誕特展

台北 101 秘境花園觀景台攜手退輔會及花藝大師凌宗湧打造「雲端冬季・山林之美」高空聖誕特展，展區布置高山聖誕小鎮及木屋造景，有家長帶小朋友一同參觀。

圖文 / 中央社

社論

台灣的半導體傳奇－張忠謀

在美中拉鋸、全球化瀕臨死亡的地緣政治中，台灣在半導體產業上的卓越表現早已成為世界關注的焦點。台灣半導體產業的崛起並非偶然，而是時代、政策與人才共同作用的結果。

張忠謀傳奇

其中的最關鍵人物之一，當然是台積電的創辦人張忠謀，一位從中國浙江走向美國名校、最終扎根台灣的傳奇企業家，其經歷充分展示了東西方文化交匯的力量。他在美國德州儀器的二十五年職業生涯奠

定了技術與管理的基礎，而後受邀回台，創立台積電，開創了專業晶圓代工模式。這一模式不僅革新了半導體產業的商業模式，更讓台灣從技術追隨者躍升為全球領導者。

張忠謀深信誠信、創新和客戶信任是企業成功的基石。他在台積電初期面臨資金、人才與市場的多重挑戰，但依然堅持技術領先與品質保證，最終將台積電打造成全球最具競爭力的晶圓代工企業。更重要的是，他以「學習型公司」為核心理念，確保台積電在科技瞬息萬變的世界中始終保持領先。

暴露於地緣政治的風險下

由於人工智慧等領域的發展，半導體產業成為全球權力博弈的核心。在美國與中國的對抗中，台積電因其技術領先與市場地位成為不可或缺的關鍵角色，但這也使得台積電與台灣暴露於地緣政治的風險之下。

2022年，美國總統拜登參加台積電亞利桑那州新廠的設備移機典禮，象徵著台灣技術對美國的重要性。不過張忠謀也直言，全球化已幾乎消失，自由貿易的時代恐難再現，地

緣政治的不穩定正深刻影響著半導體供應鏈的未來。

面對美中兩強的競爭，台積電選擇進一步全球化，在美國、日本等地設廠，以降低地緣政治風險，這也引起了「技術外流」與「掏空台灣」的爭議，但唯有將最先進的技術留在台灣，才是台積電未來繼續重要的關鍵。

中國實施技術封鎖

有鑑於半導體產業的重要，美國通過《晶片與科學法案》投入數百億美元以重建本土半導體產業，並對中國實施技術

封鎖。這些措施無疑改變了全球半導體市場的布局，也對台灣的半導體產業帶來了挑戰。

挑戰與機遇通常並存，台灣作為全球晶片製造的核心，仍掌握著技術與產能的主導權。台積電在奈米製程上的領先地位，以及不斷追求創新的企業文化，為其在未來保持競爭力奠定了堅實基礎。

半導體產業的永續發展

台灣還需要進一步加強半導體產業的永續發展，例如能源使用效率與環境友好技術的

提升將成為未來競爭的重要方向。同時培養更多跨領域的人才，以應付科技發展與地緣政治雙重挑戰，也是關鍵所在。

張忠謀的個人故事與台積電的發展歷程，是台灣半導體產業奇蹟的縮影。在當前全球化退潮與地緣政治緊張的背景之下，台灣需要以更加靈活的策略應對挑戰，並繼續以創新與合作為核心，維持其在全球半導體產業中的領導地位。

透過台積電與張忠謀的經歷與自傳，我們可以看到，企業願景與國家發展的結合，能夠創造出影響深遠的成果。未來台灣不僅需要捍衛既有的競爭優勢，更要以長遠的眼光布局，確保在晶片戰爭中繼續扮演著不可或缺的角色。

被批政治變色龍 姚立明：一向忠於專業

針對外界批評「政治變色龍」，姚立明說，不忠於特定政黨與意識形態，不就代表他「忠於專業與良心」？大法官不該被意識形態左右。



▲立法院全院委員會10日審查司法院副院長被提名人姚立明，國民黨立委吳宗憲手持字卡詢問，質疑姚立明的政治立場多變。(中央社)

▲姚立明表示，他的政治經歷曾跨越不同黨派，被認為是變色，但不忠於特定政黨，豈不就是他只忠於專業、良心的證明。(中央社)

【本報記者呂翔禾台北報導】「我一直忠於我的專業，且過去的工作都是政治人物找我，我是被動受邀的！」司法院副院長被提名人姚立明10日於立法院答詢表示，他熟悉政治業務、有專業，自信可勝任大法官。綠委邱議瑩問說，為何他會成為政治變色龍？姚立明回應說，因為他的兩岸主張與新黨不同。藍委王鴻薇則質疑，姚的妻子接受各類政治任命，很難說自己不是變色龍。

了解政治運作足勝任

司法院副院長被提名人姚立明10日於立法院審查大法官人事同意權時表示，《憲法》不只是國家根本大法，還具有強烈的政治性，且80%條文都在規範政府組織，包括「權力分立」、「地方自治與中央政府」、

「政黨政治」等，這並非傳統法律人熟悉領域，要解釋這些條文，需要了解國家實際政治運作。

姚立明坦言，在德國進修時就以「實質修憲」與「憲法破棄」的關係為博士論文研究主題，且過去多次修憲也有受邀參與研究、提供意見，因此他很了解「台灣政治的實際運作」與「解釋憲法」的密切關係，因此自信能成為適任的憲法解釋者。

兩岸論述都沒有變

他強調，他一生不求官，有人可能認為這次任命對他來說是政治酬庸，但執政黨目前在立法院席次距離過半很遠，要獲得立法院通過非常不容易，如此困難獲得的職位哪算是「酬庸」？針對外界批評他「政治變色龍」，姚立明也說，不忠於特定政黨與意識形態，不就代表他「忠於專業與良心」？守護憲法的大法官不該被政黨指揮與意識形態左右。

民進黨立委邱議瑩列舉姚立明各項職務，包括新黨立委、倒扁總指揮、台灣人權聯盟不分區立委提名、小英基金

會董事與賴清德競選總顧問姚立明：為何他會這樣變來變去？姚立明回應，他當初提出「一中兩國」理論，與新黨理念不合，而後來的兩岸論述都沒有變，《憲法》始終是要討論「中華人民共和國」的地位，中華民國的存在不容質疑。

妻子獲官位不求官？

「你的妻子楊芳玲擔任過柯文哲時期的法務局長、小英政府的監察委員，難道是『不求官』？」國民黨立委王鴻薇如此質疑，姚立明反駁說，他都是被動被詢問，他也沒有替妻子做決定，主要是另外有人跟柯文哲與蔡英文分別推薦，他也沒有辦法阻止。

王鴻薇直言，過去曾被提名為司法院副院長的蘇永欽，專書20本、期刊100篇與指導過的碩論81篇，但姚立明自己的文章38篇，大多是政治學文章，指導碩論也不多，因此各界才多方質疑。但姚立明反駁說，國民黨請到憲法法庭進行辯論的學者也非法學教授，過去精研憲法的胡佛也非法學教授，他有豐富政治經驗，自信可以勝任。

藍委問廢死態度 張文貞：捍衛憲法判決

【本報記者呂翔禾台北報導】過去支持廢死的司法院長被提名人張文貞上任態度會轉變？她10日出席立法院審查大法官人事同意權會議時，被藍委陳玉珍質疑，張過去支持廢死，是否贊成「死刑合憲」的113年憲字第8號判決？張文貞僅回應說，她必須遵守憲法法庭做成的判決。藍委楊瓊瓔追問她未來是否會推動「終極廢死」？張文貞則說，這並非最急迫的議題。

遵守憲法院判決

立法院10日全院委員會審查大法官人事提名案，國民黨立委陳玉珍詢問張文貞，憲法法庭今年10月做出憲判法第8號判決，判決死刑應經各級法院合議法官一致決，被在野黨抨擊為實質廢死，張文貞本身是否贊同憲判法第8號判決？她回應說，大法官是基於最嚴格

正當程序的考量，她必須遵守憲法法庭做成的判決。

「但你在個人著作與文章中，都直接表態支持廢死！」陳玉珍質疑，張文貞在立法院不敢說贊同廢死。對此，張文貞反駁說，並不是如此，她是因為尊重法治，任何國家的司法最高職位的被提名人，一定需要遵守該國憲法法庭的裁判。陳玉珍不滿稱，張文貞始終不願意針對問題回答，張則說，作為將來憲法法庭的審判長，她必須捍衛的就是憲法法庭的裁判。

死刑非急迫議題

楊瓊瓔追問，張文貞未來是否會推動「終極廢死」，以及啟動社會溝通？張文貞則說，她將來若作為審判長，她希望能按照過去程序、制度取向的憲法解釋跟裁判，大法官不應輕易的替社會做成決定，應該



多點討論空間，憲法法庭已經明確宣判死刑合憲，所以這個議題在台灣社會，現在並不是最急迫的議題。

增法官員額、簡化裁判

民進黨立委李昆澤則提到，目前台灣共有約2195位法官，卻有380萬件，法官變成高壓力的工作，長期面臨高度身心壓力，今年4月發生法官墜樓，未來是否有具體政策來改

善過勞問題？

張文貞回應，法官員額希望立法院可以大力支持增加，很多司法案件困在法院，會議相關產業無法有效往前走。

楊瓊瓔也詢問相關議題，張文貞說，會透過紓減案源，讓和解機制發揮，目前每十萬人只有九位法官，不到歐洲國家的中位數，未來應讓法官處理案件優化，簡化裁判書，增加法官及相關司法人員的員額。

▲藍委質疑，張過去支持廢死，是否贊成「死刑合憲」的113年憲字第8號判決？張文貞僅回應說，她必須遵守憲法法庭做成的判決。(中央社)

圖文選粹

圖文 / 中央社

全教總評選十大教育新聞
班班有鮮乳奪頭條

▲全國教師工會總聯合會邀集各縣市教師代表，評選出2024年十大教育新聞，10日在台北舉行記者會公布結果，「班班有鮮乳」政策造成基層紛擾，被選為頭條，主政的農業部長陳駿季也獲頒諷刺意味的「金驢獎」。

▼中華民國全國商業總會 10 日上午辦理「2024 行政院長與商業領袖座談會」，聚焦金融財稅、淨零排放及環境永續、人力資源及勞資關係、觀光旅遊、交通運輸、健康醫療、產業發展、電價及其他綜合議題等 9 大面向。圖為行政院長卓榮泰（立者）出席致詞。（中央社）



移工、降稅、電費 商總向閣揆請命

【本報記者呂翔禾台北報導】服務業希望開放進用外籍移工、降低金融營業稅稅率與觀光旅館業電費凍漲！商總理事長許舒博 10 日表示，呼籲政府調降一般金融營業稅率，特定業務如綠色債券盼降至 1%。商總還提出建立服務業的碳盤查輔導機制、強制公司行號加入公會等建議。其中勞動部承諾，將開放服務業有條件申請外籍移工。

有條件開放服務移工

許舒博表示，此次與行政院團隊反映包括金融財稅、淨零排放及環境永續、人力資源及勞資關係、觀光旅遊、交通運輸、健康醫療、產業發展、電價及其他綜合議題等 9 大面向，共 63 項提案。但因時間限制僅討論 18 項，議題觸及產業缺工、淨零減碳、綠領人才等，卓榮泰現場要求各部會必須確切回應各項提案。商總呼籲，勞動部針對本國

勞工缺乏從事意願的服務業職務別，開放服務業進用外籍移工，並協助商總成立統籌外展移工的非營利事業機構。許舒博在會後透露，勞動部承諾，服務業將有條件申請外籍移工，但前提是必須先提高既有本國勞工的薪資所得，照顧本國勞工。

勞動部春節提配套

「逃逸移工問題要解決！」許舒博也說，會中也有討論到約 8 萬的逃逸移工如何正常化，希望不馬上遣返逃逸移工，而是讓其回到正常工作程序，將技術投入產業界，至於是否涉及修法將由政府單位研議，另外也希望延長 10 年以上的移工在台工作時間，避免成為他國培訓基地，勞動部也承諾春節後提出完整配套。媒體追問，服務業外籍移工



▲商總 10 日與行政院長座談，會後商總理事長許舒博宣布，服務業有望在提高本勞薪資下，開放移工。（中央社）來源國是否有限制國家別？許舒博說，依現行法令，將從台灣移工來源國引進。台灣 5 大移工來源國包含印尼、越南、菲律賓、泰國、印度。至於其他領域部分，在淨零轉型方面，商總規劃建立服務業的碳盤查輔導機制，希望爭取政府補助支持，協助企業建立基本碳盤查能力。關於觀光旅館業電費調漲部分，則希望政府體恤業者困境給予凍漲，或讓短期住宿業電價與其他住宿服務業一樣，漲 7% 就好。

均薪 6.1 萬 14 年新高 通膨逐漸下滑之故

【本報記者呂翔禾台北報導】台灣人平均薪水創 14 年來新高？主計總處 10 日表示，全體受雇員工平均每月總薪資 1 到 10 月來到 61529 元，是 14 年來的新高。另外，10 月製造業加班 17.4 小時是 7 年同期以來最高，但主計總處官員譚文玲解釋，還是因為 10 月有放颱風假導致，製造業有訂單需求須加班導致。其中，金融及保險業經常性薪資年增 6%。

通膨逐漸趨緩

國勢普查處副處長譚文玲指出，全體受雇員工平均每月總薪資 1 到 10 月來到 61529 元，是 14 年來的新高。另外，實質經常性薪資平均數 43092 元則是連續 7 個月成長，原因是因為通膨的逐漸下降，10 月也是台灣今年物價相對較低的月份。另外，若極端高薪者持續加薪，也會影響到統計數字。「10 月製造業加班 17.4 小時是 7 年同期以來最高！」但譚文玲表示，這是因為 10 月有兩個颱風假，部分廠商加班導致。有媒體質疑，從 7 月至今台灣的總薪資平均是逐漸下降，譚文玲回應說，因為許多大廠在 7、8、9 月發放紅利，例如台積電，隨著紅利發放減少，因此總薪資是逐漸下降的。



▲國勢普查處副處長譚文玲。（Photo by 呂翔禾 / 台灣醒報）

金融保險獲利頗豐

主計總處 10 日宣布，1 至 10 月全體受雇員工經常性薪資為 46371 元，年增 2.71%，剔除物價因素後增加 0.5%。本國籍全時受雇員工經常性薪資平均數為 48953 元，較上年同期增加 2.82%，總薪資平均數亦增 4.40%；剔除物價因素後，實質經常性薪資平均數年增 0.61%，實質總薪資平均數年增 2.16%。官員表示，觀察 1 到 10 月行業別薪資平均數變動狀況，各行業多較上年成長，其中金融及保險業因營運狀況較佳、業績獎金發放增加，經常性薪資年增 6%、運輸倉儲年增 3.58%，不動產、批發與零售業年增 3.36%。總薪資部分，金融保險業紅利較多，年增 10.13%，其次為製造業年增 4.36%。



▲主計總處 10 日表示，全體受雇員工 1 到 10 月的平均每月總薪資來到 61529 元，是 14 年來的新高。（中央社）

% 經研隨筆 %

■戴肇洋
（台灣省商業會顧問）

財政部 12 月 9 日按例公布進、出口貿易資料統計指出，由於全球經濟維穩成長，加上新興應用科技商機發酵，以及傳統外銷旺季加持，11 月出口 410.9 億美元、年增 9.7%，創下歷年同月次高，不但連續 4 個月超過 400 億美元大關，而且連續 13 個月呈現成長。

對美貿易順差劇增

若從 1～11 月加以觀察，包括出口 4,315 億美元、年增 9.9%，進口 3571.3 億美元、年增 10.6%，皆創歷年同期次高，累計 1～11 月出超

台灣出口榮景的實與虛

743.7 億美元、年增 47.4 億美元。其中，對美國的出口累計更是首度跨越千億美元大關、年增達到 49.9%。不過，值得注意的是，自從美中兩國爆發貿易爭端，加上新冠疫情干擾以來，在轉單與遠距商機需求效應下，對美國的貿易出超成長盛況空前，去創下史上最高 356 億美元，今年持續飆揚，預估突破 600 億美元。至於在重要出口產品中，除礦物產品外，11 月出口均呈增勢。其中，科技貨類方面受惠高效運算、AI 等應用需求熱絡，電子零組件、資通與視聽產品出口各增 14.6%、11.7%；傳產貨類方面，隨著

市場略有改善及比較基數偏低等因素加持，塑橡膠及其製品、化學品分別年增 9.1%、7.6%。累計 1～11 月資通與視聽產品出口年增 64.9%，與電子零組件之併計年增 18.9%，占整體出口的比重達到三分之二。

川普關稅政策不容小覷

上述出口數據顯示，今年以來隨著全球景氣逐漸復甦，加上在 AI、高效運算等科技貨類及塑橡膠、化學品傳產貨類的加持之下，讓台灣的出口持續呈現榮景；然而，此一榮景卻讓我們無法忽略其背後所存在的因素。也就是說，除

了廠商庫存去化接近尾聲，開始進行補貨因素之外，最為關鍵的因素莫過於，隨著川普獲致美國總統勝選，揚言明年 1 月 20 日上任之後，將會對來自各國進口的產品加徵關稅。亦即川普在競選期間中不斷表示，未來將會以提高關稅為對外貿易政策。果不其然，最近川普宣稱對來自全球各國進口的產品課徵 10～25% 不等關稅，包括中國課徵 10% 關稅，墨西哥、加拿大兩國則是課徵 25% 關稅。此意味著，川普執政之後勢必採取強硬關稅手段進行戰略競爭，若遭到對手拒絕談判，則可能揮下關稅大刀達到

目的。
急單湧現造成出口熱絡

舉例來說，目前市場普遍預估川普在明年 1 月 20 日上任後，將會簽署行政命令，如果按照程序加以推算，於 6 月下旬前將會對全球包括中國在內的進口產品至少加徵 10% 關稅。此一情勢之下，使得相關產業供應鏈廠商若要避免遭到課徵關稅，則需於明年 5 月前完成組裝、送船運送，始能在 6 月下旬前抵達美國本土，讓此一期間扮演全球許多重要產業供應鏈廠商中間材料的台灣，包括：記憶體、IC

設計、面板、資訊通信等產品呈現急單湧現所造成的出口熱絡現象。
很顯然地，在川普「單邊主義」、以美國利益優先為前提政策下，美國已逐漸捨棄過去倡議的自由開放思維，轉為擁抱保護主義，加上在美中兩國經濟對抗不斷升溫陰霾下，未來恐讓各國貿易提高「逆自由化」措施，最後導致全球貿易朝向保護主義。
這些風險對高度依賴出口貿易促進經濟成長的台灣而言，尤其對美貿易順差持續增加所可能遭到課徵關稅之威脅，其影響不容小覷，必須未雨綢繆審慎加以因應。
特別是傳統產業的升級轉型需要投入更多資源，藉此協助廠商擺脫營運困境。

▼ 靈長類、鯨魚和大象等年長動物會將生存技能傳承年輕成員，有助於維護族群社會的穩定。（Photo by Casey Allen on Unsplash under C.C License）



維護族群、亟需保育 年長動物傳承知識

【本報記者莊宇欽綜合報導】年長動物擁有豐富生存知識，對族群社會傳承至關重要！一項研究指出，隨著動物年齡增長，靈長類、鯨魚和大象等年長動物會將生存技能傳承年輕成員，有助於維護動物社會的穩定。然而，人類活動卻使年長動物面臨滅絕危機，專家呼籲應

絕當重►
危要管
機，年
。卻長
（在動
Photo by David Clode on Unsplash）物對生
陷入態
滅族
相



隨著動物年齡增長，靈長類、鯨魚和大象等年長動物會將生存技能傳承年輕成員，有助於維護動物社會的穩定。

更重視生態保育。

生存知識的傳承

《Earth.com》報導，一項研究顯示，隨著動物



年齡增長，牠們的行為會根據生活經歷而產生變化，對環境的適應也會更加豐富，並且經常將其傳遞給群體中的年輕成員，以維護族群社會的穩定。

事實上，靈長類、鯨魚、大象和群體狩獵動物都有年老的族群，牠們攜帶著重要生存知識並維持社會結構。例如，年長的雌象對朋友或敵人的認定有「社會記憶」，便能更適應潛在的危險；停經後虎鯨則最擅長尋找鮭魚覓食地。

共同保育年長動物

澳洲查爾斯達爾文大學生態學家科普夫表示，許多老化研究幾乎都集中在負面健康，然而，隨著不同動物群體的老化研究增加，證明了年長動物的珍貴價值，以

及對動物族群的影響。《衛報》報導，儘管年長動物對生態族群相當重要，卻在人類的手中陷入滅絕危機。對此，科普夫強調，年長動物往往累積最多的知識，需要人類共同維護保育。



「地球上的年長動物正在衰落。」科普夫警告，消滅體型最大、經驗最豐富的動物，將會對群體文化和社會結構產生重大影響。換句話說，清除老年個體會導致族群變得更加不穩定，甚至最終會崩潰，進而失去難以恢復的族群生態。

阿薩德垮臺仍轟敘利亞 阿拉伯譴責以色列

【本報記者呂翔禾綜合報導】以色列與敘利亞的領土糾紛不會因為阿薩德政權垮台而結束！以色列軍隊近來持續轟炸敘利亞領土，引發沙烏地、卡達與伊拉克不滿而譴責。

趁機占領土地

敘利亞與以色列另有戈蘭高地領土糾紛，未來新政府要如何處理各界都很關注。此外，歐盟各國眼看敘利亞新政府上任，急於將該國難民遣返，也讓聯合國擔心人道危機。

根據《半島電



視台》報導，以色列除了持續在加薩走廊進行軍事行動外，近來也在戈蘭高地附近的敘利亞領土進行轟炸，引發阿拉伯國家不滿。沙烏地譴責以色列說，該國持續違反國際法，損及敘利亞恢復國家

安全、穩定與領土完整性的努力，另外並呼籲國際社會施壓以色列，將侵占的戈蘭高地還給敘利亞。

伊拉克政府也呼籲聯合國安理會譴責以色列對敘利亞領土的鯨吞蠶食，違反以敘 1974 年的停火協議。

以色列在阿薩德政權垮台後，馬上發動行動，企圖擴大對敘利亞領土的占領，以色列總理納坦雅胡則說，這些土地本來就是以色列的，同時感謝將就任的美國總統川普，在第一任期鞏固了以色列的主權。

聯合國提醒難民權益

《半島》另一則報導提到，敘利亞新政府即將誕生，但歐盟許多國家已經



▲ 以色列趁敘利亞阿薩德政權垮台佔領更多土地，引發阿拉伯國家不滿。（中央社）

想要遣返敘利亞的難民，聯合國高級人權專員葛蘭迪便提醒歐盟各國不要急，畢竟如今敘利亞局勢未定，且難民屬於弱勢族群，希望能確保移民的人權。

《CNN》提到，敘利亞總理賈拉利宣布，將於反



立新政府的狀況，叛軍還闖入前總理阿薩德的府邸，發現大量奢侈品，還有許多豪華收藏，包括 1995 年至 1997 年製造、全球僅 349 台的法拉利 F50，市值恐至少 1.6 億台幣。

由於敘利亞位處中東核心地帶，各國都相當關心後續局勢發展。

圖文選粹

圖文 / 中央社

英外相訪中後 中國恢復英國豬肉進口



▲ 英國政府 9 日表示，在外交大臣拉米 10 月訪問中國後，中方進一步解除對英國豬肉既有進口限制。中國是英國豬肉最大單一國家出口市場。

雞湯與大蒜真能治感冒？ 心理作用居多

【本報記者呂翔禾綜合報導】家庭治療感冒的偏方，如雞湯、柳橙汁等食物其實並沒有真正治好感冒！外媒指出，大蒜、維他命等營養食物確實對治療感冒有效，但家庭常見的草藥、雞湯、鋅錠與柳橙汁等偏方並沒有療效，不過因為「替代品效應」產生的心理作用，容易讓人誤以這些食物有療效。

營養品康復較慢？

根據《英國廣播公司》報導，全球約有 2 百種病毒會造成感冒，而身體會有免疫系統將病毒排除，還有製造抗體避免相同病毒感染。日常作息與飲食對免疫系統有重要影響。過去普遍認為雞湯、柳橙汁與鋅錠等食物可能有助因應感冒，但倫敦帝國學院感染學教授貝漢直言，若平常飲食均衡，感冒時再吃這些東西其實不會加強抵抗力。

有研究指出，雞湯與柳橙汁等偏方若真的讓感冒好轉，有可能是因為「替代品效應」導致，例如有研究指出，相信草藥真的有療效的人，可能比吃

一般感冒藥的人還快好；關於鋅錠的研究，2020 年有研究將 72 毫克的鋅錠與替代品給不同受試者（受試者不知情）服用，未服食者也比有服食者感冒好得還快。

偏方心理作用較多

南安普敦大學健康心理學教授畢夏普表示，替代品之所以會比營養品有效，是因為患者相信醫療專業導致的心理作用，雖然不見得對治病真的有效，但有助於治療時更舒服。他指出，影響免疫系統主要還是人本身的基因。

但《健康頭條》提到，大蒜、維生素確實對感冒有一定的作用。有 2016 至 2017 年的研究指出，若廣泛攝取維他命 A、C、D、E 與 B6、B12，還有葉酸、鋅、硒、銅與鐵等元素，能減少感冒的頻率與週期；針對大蒜，146 位健康成人對半分為大蒜組與對照組，大蒜組在冬季 12 周內僅有 24 起感冒、111 天感冒時間，對照組則有 65 起感冒、366 天感冒。



◀ 家裡治感冒的偏方，如雞湯與柳橙汁，會奏效可能是因為心理作用（中央社示意圖）

醒報 PDF 客服專線：

訂戶收報若不正常，請來電

02-23581806

有專人為您服務





▲畢竟民生問題都是大事，蔬菜保供穩價關乎千家萬戶，讓民眾能拎穩菜籃子，不是件容易的事，卻是政府必須做好的事。(中央社)
▼中華電信簡易溫室「茗葉」智慧農業建置實景。(網路截圖)



穩菜價、解民怨 借助新興科技

政府與其喊口號（「打造台灣成為 AI 科技島」），不如先將 AI 科技運用到解決民生疾苦（如穩定農畜產品供需及價格）。

■ 李武忠
（農漁經學者）

近期國內菜價再度飆漲，菠菜 1 斤 100 元、高麗菜 1 顆 200 元，大台北地區蔬菜每公斤拍賣價連日都在 60 元上下，今年初以來菜價已多次大幅波動，甚至比肉貴，涵蓋的種類具有普遍性且持續時間較過去長，讓婆婆媽媽怨聲載道，餐飲業和美食者也叫苦連天。

政府難抑菜價

政府將原因歸於受風災和天候影響，部分產區受損導致各類蔬菜歉收，產量未能順利銜接，農民復耕受到影響，致使菜價一路飆高，政府雖分批釋出庫存平價蔬菜在量販、超市販售（蔬菜最主要的購買通路在傳統市場，占整體消費額 6-7 成），但數量暨種類有限（約 70-90 公噸），效果相當有限，致民怨難平。

官員稱若近期氣候趨於穩定，冬季蔬菜會陸續恢復供應，今年底至明年初會逐漸穩定，民眾只能無奈期盼春暖花開。

氣候變遷導致的極端事件越來越頻繁、嚴重和不可預測，

影響層面擴及農業、民生、經濟、國安等，尤其蔬果生產易受季節因素和極端天氣影響，持續降雨不僅增加農民在田間採收的難度和成本，部分蔬果在運輸過程中也容易出現損耗，導致供需失衡菜價上漲（蔬果批發價格波動受市場供求、季節、消費者需求及進口量影響）。

氣候加劇菜價危機

國外政府經常採取農民補貼，價格管制，戰略儲備，匯率管控，關稅暨配額調控，加強人為操控取締，嚴格市場監控，降低交易成本等，來解決蔬菜通膨及其對經濟的影響。

可預期未來隨著乾旱暴雨颶風發生的頻度升高，傳統農業受損情況將更加嚴重，政府若仍沿襲舊思維和做法，消費勢將面臨更頻繁的蔬果短缺，菜價高漲的情境，對日常生活造成更大的困擾。

所幸這些年隨著物聯網、雲端計算、大數據、區塊鏈、人工智慧等先進技術和農業領域的結合，面對極端氣候，菜價波動，已有了新的解方，若能將新生產科技及模式，落實到

蔬菜產銷鏈，將可穩定菜價在合理區位，讓民眾可以安心過活。

因地制宜種蔬果

具體做法可朝向：1. 因地制宜積極研發適合台灣種植具營養、健康、優質、抗逆性能強（高溫、耐旱、抗澇、抗病蟲害等）的蔬果品種（系）；2. 透過 AI 運算將農業生產要素進行優化組合，實現 1+1 > 2 的蔬果生產力，可增加蔬菜產量及供應量。3. 利用物聯網（IoT）、大數據、人工智慧（AI）、區塊鏈、雲端運算和遙感等先進技術，讓蔬菜生產更精準，更安全進而提高品質和產量。4. 擴大推動設施農業、智慧農業、精準農業、植物工廠等新農業生產模式，有效降低風災、暴雨、乾旱等對蔬果生產影響，確保蔬果穩定供應及菜價平穩。5. 節約就是增產，蔬菜在端上餐桌前也如糧食般，造成相當多的耗損（3-5 成），可透過先進技術對蔬菜生產動態同步掌握，氣象災害精準監測預警，提升抗災能力，完備產地預冷、分級、包裝、貯藏等配套設施和全程冷鏈物流體

系，全面降低蔬菜從田間耕作、收成、運輸、儲藏到餐桌各個流程的損耗率。

6. 其他：如優化蔬菜品種結構；採取周年栽培模式；推廣蔬菜深加工產品；實施蔬菜保險；建構蔬菜價格調節基金制度；推動鮮活農產品運輸「綠色通道」等。

不應推給市場機制

另，菜價失靈政府不應推給市場機制，應運用多種調控手段（為蔬菜最低種植面積劃定「紅線」、落實蔬菜價格波動預警暨管控機制、確保生產到市場相關資訊的即時、準確、公開透明、建構蔬菜價格調節基金制度、防杜人為操控等等）來平抑蔬菜價格波動。

新科技讓老問題有了新解方，舊答案將難以過關。畢竟民生問題都是大事，蔬菜保供穩價關乎千家萬戶，讓民眾能拎穩菜籃子，不是件容易的事，卻是政府必須做好的事。政府與其喊口號（「打造台灣成為 AI 科技島」），不如先將 AI 科技運用到解決民生疾苦（如穩定農畜產品供需及價格），可以讓民眾更有感！

醫者心 信教、比較與計較

■ 施壽全
（前馬偕紀念醫院院長）

全球人類社會中，四大宗教包括佛教、廣義基督教、伊斯蘭教與印度教，因為對於教義的解釋不同，大宗教又可能分成許多不同教派非常分歧。

信仰不同引紛爭

正統的宗教信仰基本上都是勸人為善，提供給信徒精神與心靈上的依靠。但雖說信仰自由，但信仰的產生往往無法以理性討論，所以不同信仰，或者相同信仰卻教派不同的人若相處在一起，就可能因為信仰造成生活習俗及價值觀的歧異而引發糾紛、衝突或戰爭，這是人類長久以來的從未間斷悲哀，但也無可奈何。

信教勿比較

四大宗教以外，其實還有其他許多不計其數的信仰，難以論斷是非對錯，但回到生活面的討論，道德學家常說，人們什麼「教」都可以信，就是不能信「比較與計較」，這些話，應該只

是說對了一半。

如果自己狀況是不錯的，但看到了別人比自己更好，就心生不滿或妒忌，「他憑什麼比我好？」，然後可能想用缺德或違法的方法去打擊別人，這當然是不應該的事，是不能信的「比較」。

不過，如果可以正向思考，雖然別人比自己好，但能虛心的把他當成學習對象，努力以赴，希望能達到類似的成就，這樣的「比較」，當然就是正確的「信仰」了。

或者，自己狀況不是太好，但看到有許多人比自己更不幸或悲慘，「比較」之下，就可以用不著那麼沮喪或難過了。

計利當計天下利

倫理道德的規範，總是對「計較」個人好處的行為不以為然，但若計較的是眾人或群體的利益，那就值得稱道。「計利當計天下利」，不是為了一己，而是顧全大局，是必須「計較」的。

當然，如果表面上似乎是為大眾著想，骨子裡其實為個人數算，這樣的「計較」當然就是「邪教」，不能被迷惑而去相信了。



▲基督教的傳統儀式：洗禮，全身浸入水中的稱為浸禮、受浸的宗教儀式。(網路截圖)

每人贈訂一份醒報電子版給朋友，讓善傳送。
本報廣告、訂報專線：02-23581806
看完醒報，請轉發給朋友

請儘量於周日至周四上班時間寄稿，周五、六休假來稿將無人處理。

贊助節目：請匯台銀城中
(004) 045001007947
中華基督徒新媒體協會
劃撥帳號：50406584
中華基督徒新媒體協會
(將開給抵稅收據)

每周一至周五上午七點首播 歡迎收看每天 10 分鐘的靈修節目

每日甘泉

結合時事、見證，特別適合慕道友！

觀看連結：
YouTube
SoundOn
FACEBOOK
臺灣醒報 官網

每天上午給上帝 10 分鐘，祂給你全世界

醒報同仁每天九點上班前 10 分鐘靈修，使用「荒漠甘泉」勵志短文，許多人風聞陸續加入群組一起聆賞，醒報就在 Youtube 與臉書上開關「每日甘泉 - 與你心靈相遇」，每周一到週五在粉絲團直播，盼能給大家打氣，面對每一個今天。

本節目由中華基督徒新媒體協會贊助，台灣醒報製作。
歡迎加入每月 1000 元奉獻的贊助天使，會贈送「十字架・小夜燈」與「禱告簿」為謝禮。

商業模式創新 企業才能成功！

扎實的商業模式是成功的基石，但企業卻常疏於審查模式是否過時，輕忽「革新商業模式」重要課題。

■ 奧利佛·葛思曼，
凱洛琳·弗朗根柏格，
蜜可萊·喬杜里
(瑞士聖加侖大學正教授暨技
術管理學院院長)

許多公司研發出性能複雜的優異產品，創新能力令人目不暇給，尤其是在已開發國家。在德國，AEG 與 Grundig 家喻戶曉；在音響界，Nakamichi 坐擁一方；手機界，諾基亞 (Nokia) 曾呼風喚雨；旅遊業，湯瑪斯庫克集團 (Thomas Cook) 曾獨霸全球，直到 2019 年宣告破產。

然而，無論在西方或東方，這樣的企業為何會忽然喪失競爭利基？瞧瞧一些傲視群雄數

二十年前，如果有人問你：「一般人會不會以一公斤 80 歐元的代價買雀巢 Nespresso 咖啡膠囊？」或問：「你信不信這世界有超過三成的人樂於在網路公開私生活的一切細節，就像現在的臉書 (Facebook)？」

十年前，你恐怕會覺得提問者腦筋有問題。還有，當年你能想像到處有免費電話可打、機票不用幾美元嗎？不到二十年前，誰想得到一家成立於 1998 年、名叫 Google 的新創公司所研發的搜尋演算法，其締造的財富居然會超過戴姆勒 (Daimler) 或奇異公司 (General Electric，簡稱 GE)？

造成這種演變的根源幾乎存



▲ 人工智慧 (AI) 系統已轉變為對話、認知和創意槓桿，使企業能夠簡化營運，率領企業邁向成功。(網路截圖)

我們都曉得，面對當前氣候變遷帶來的巨大挑戰，企業必須更為永續。對付環境問題的必要技術其實很充裕，但許多公司卻陷於「不知如何變革其營運模式」的困境。光是升級價值鏈與減少排碳並不夠，企業必須重新檢視整個商業模式。

要因應循環性的產業生態這類課題，企業模式得做出根本改變。BCG 與 MIT Sloan (麻省理工史隆管理學院) 於 2013 年做的一項研究支持了這番論點，其結果發現：成功的永續創新，商業模式變革是一個關鍵因子。

當然，產品與流程品質仍然重要，這點不在話下，卻不再具有決定性地位。我們已確實來到商業模式創新年代，公司的成敗將視其是否具備改革現有營運模式的能力，唯有如此，才能異軍突起，勝出對手。

- Skype 本身沒有通訊網路基礎設備，卻是全球最大電信服務商。
- 全球最大咖啡連鎖店星巴克 (Starbucks)，賣的是標準化的咖啡商品，走的卻是頂級價位。
- 優步 (Uber) 是美國最大計程車業者，旗下卻沒有一輛計程車。

創新競賽激烈，企業下場難料。波士頓顧問集團那套靠金牛利潤長治久安的理論不復適用。再成功的公司，都得時時檢驗自己的商業模式體質如何。

不妨抱著些偏執態度，就像賈伯斯 (Steve Jobs) 所言，即

波士頓顧問集團所創的「金牛」一詞，指的是能持續創造利潤的成功業務；儘管這個名詞引領風騷多年，卻不再足以做為企業生存的保障。

十載的公司，例如：愛克發 (Agfa)、美國航空、DEC、羅威 (Loewe)、Nixdorf 電腦、摩托羅拉 (Motorola)、Takefujii、黛安芬、柯達……，一個一個從頂端驕然墜落。

哪裡出問題了？答案簡單得令人不堪：他們都未能與時俱進調整商業模式，僅憑過往榮光悠然度日。

持續創造利潤之詞

波士頓顧問集團 (BCG) 所創的「金牛」(cash cow) 一詞，指的是能持續創造利潤的成功業務；儘管這個名詞引領風騷多年，卻不再足以做為企業生存的保障。

今天，企業欲保有長期競爭優勢在於打造創新商業模式的能耐。成功做到這點的典範，包括：祭出 Nespresso 商業模式的雀巢 (Nestle)；以工具管家服務 (Fleet Management，亦可譯為「車隊管理」) 模式操控營運業重型機具的喜利得 (Hilti)；還有很多例子來自美國，一般人馬上可講出幾個名號：亞馬遜 (Amazon)、Google、蘋果 (Apple)、微軟、Salesforce。

除此之外，近來在亞洲不斷湧現成功案例，像是阿里巴巴或騰訊。他們並非只是把商業模式搬到東方，而是獨樹一格，自創了不起的新模式。對此，迫切的問題來了：我的公司要怎樣才能異軍突起？怎樣才能成為產業典範？簡言之，我要如何成為商業模式的創新者？

商業模式創新年代

在於各行各業，而當然，該根源就是商業模式創新。商業模式創新點燃的砲火撼動天下，博得版面的程度也少有對手，但究竟是什麼讓它影響如此深遠？

創新能力的角色

創新能力向來扮演企業成長與競爭力的關鍵角色。過去，一項出色的技術解決方案或優異產品便足以奠定成功，於是許多技術扎實的公司只顧「沉醉於技術」，競相推出功能強大的產品。到了今天，這卻不再可行；加劇的競爭、持續的全球化、不斷茁壯的東方對手、產品的普及化，在在侵蝕既有的領先地位。

商業模式的變革

新科技、產業界線的消失、不斷改變的市場與法令、前所未見的競爭者，一一形成產品與製造過程的生存壓力。無論是哪個產業，遊戲規則都在改變，這是無可迴避的現實。

實證研究顯示，商業模式創新帶來的效益確實勝過產品或流程革新。

根據波士頓顧問集團所做的一份五年報告，致力改革商業模式的企業，其獲利能力要比專注創新產品或流程的對手多出六個百分點；同樣的，全球最具創新能力的 25 家企業中，14 家屬於商業模式革新者。

與此呼應的還有 IBM 於 2012 年進行的一份調查結果：領導產業的傑出企業，其創新商業模式的頻率較後段班高出兩倍。要思索商業模式創新及其重要性，「永續」是另一個切入角度。

新科技、產業界線的消失、不斷改變的市場與法令、前所未見的競爭者，一一形成產品與製造過程的生存壓力。

偏執態度的競爭

實際上，很多著名成功案例皆源自突破性的商業模式，而非因為某項明星產品：

- 沒有幾間實體店面，亞馬遜卻成為全球最大書商。
- 本身未擁有任何旅館，Airbnb 卻是全球最大連鎖旅舍網站。
- 皮克斯 (Pixar) 在過去十年贏得十一座奧斯卡大獎，影片中卻從未出現真人。
- 重寫影視出租經營模式的 Netflix，不曾擁有任何實體店。

．下冊書訊．

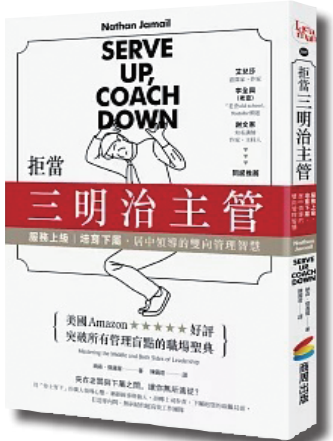
《拒當三明治主管！居中領導管理智慧》

作者：納森·傑邁爾

出版社：周周出版

主管心裡苦，但他不說——為什麼那些關心下屬的主管難以獲得老闆支持？為什麼明明為團隊鞠躬盡瘁，還是落得惹人嫌的下場？為什麼其他部門都不幫忙，還讓我的團隊分擔他們的工作？以上問題的癥結點很簡單：這些主管沒有「侍上育下」的觀念，也就是服務老闆，培育下屬。他們往往拚命維護自己的團隊，抵

抗和排斥團隊以外的所有人，導致老闆不滿意、部屬沒動力。



《從扔石到高舉：跟耶穌學習尊榮的妙方》

作者：鄧靈德

出版社：天恩出版社

我這輩子扔過不少石頭。以嚴厲、批判、貶低、傷人的言論或行動，不知傷害了周圍多少人的心。扔石造成毀壞，要作耶穌的門徒，就不應該拿石頭砸人。幸好，我們的天父賜下一道解方，救我們脫離這捆绑，棄絕拿石頭砸人的心態，並將人引向國度命定，使我們得以自由地踏上「從扔石到高舉」之路。

本書是為你寫的！邀請你



► 遼闊曠野矗立著超級大蜘蛛，是藝術與大自然對話的典範，長腿下，再佈上一桌宴席，真是人間絕美。（作者提供）

▼ 讓國際藝術家把泰國曼谷的考艾藝術館及藝術森林當作展演舞台，是瑪麗莎·謝拉瓦農特最大的貢獻。（作者提供）



豪門媳婦瑪麗莎 打造藝術森林園區

考量泰國曼谷的天時地利人和，精選藝術收藏脈絡，然後禮聘藝術家作實地創作。

簡秀枝

（典藏藝術家庭雜誌社長）

瑪麗莎·謝拉瓦農特（原韓名姜秀亨）雖然嫁入豪門，但一直維持低調，又樂善好施的作風，甫屆六旬，身材與容顏保養得宜，看起來比實際歲數年輕許多。

正大集團 事業壯大

不只容貌出眾，瑪麗莎·謝拉瓦農特天資聰穎，在紐約大學念書時，雙主修金融和國際貿易，婚後隨著丈夫返回泰國，陪伴夫婿接手集團事業。如果說，謝吉人接任正大集團董事長職務，和創辦人謝國民，裡應外合，並肩作戰，讓集團事業發展，如虎添翼，迅速壯大。

而瑪莉拉·拉切瓦農有守有為，扮演成功男人背後關鍵的互補角色，把心力投注在公益慈善與藝術文化推廣，替正大財團添色增彩，在民間佈施買義，同時也以藝術文化，打造整個泰國的國家形象，與軟實力下的競爭力。

戶外雕塑自然饗宴

瑪麗莎·謝拉瓦農特熱愛大自然，很喜歡田園生活，時常去森林散步之外，她還養了許多寵物，而舉辦活動時，也偏好選擇戶外有樹林的地方，曾經在布爾喬亞（Louise Bourgeois, 1911-2010）的《蜘蛛媽媽 Maman》戶外大雕塑下，擺桌宴請藝術同好，頂天立地的大自然饗宴，羨煞所有人。

瑪麗莎·謝拉瓦農特非常敬

重藝術家，她與藝術家的互動，除了早期透過畫廊或經紀人，購藏藝術作品，近年以不再以藝術單品的買賣為滿足，她要收藏藝術理念，於是追本溯源，先研讀藝術流派，考量泰國曼谷的天時地利人和，精選藝術收藏脈絡，然後禮聘藝術家作實地創作，讓她與藝術家的關係，或者藝術家與在地關係，帶來許多意想不到的發展，甚至驚喜。

2020 年間，全球陷在疫情蔓延與肆虐中，身為長媳的瑪麗莎·謝拉瓦農特，處在莫大的精神壓力之中，只能靠著到附近散步，有時候在曠野中，一走就是好幾小時。她發現大自然奧妙無窮，

山青水秀外，四周知名、不知名的花草草，非常耐看，昂揚生命力，無視疫情蔓延，依舊崢嶸亭立，而大自然正也成為撫慰她的憂鬱心緒的良方，在冥想中解愁，找到冷靜心緒。

大自然有療效

她深刻體會到，大自然的療癒效果，讓她在驚喜、恍然大悟之餘，希望為家族與事業集團，打造精神後花園。

尤其，平常勤於走訪山野時，她還發現許多濫墾行為，一些外來居民，迫於生活，會在公地上砍伐森林，再種植他們想要的蔬菜經濟作物，在沒有整體規劃，各自為政的開挖，對山境原林的破壞極大，造成負面影響。

瑪麗莎·謝拉瓦農特發願，

以過來人的「藝術療癒」心得，協助當地人生計，2022 年，就在她們避難宅邸不遠處，她買下 118 公頃的山野，打造考艾藝術森林（Khao Yai Art Forest）。

根據統計，該處擁有 116 種原生樹種，她成立了考艾藝術基金會（Khao Yai Art），僱請園藝、保育的專業團隊，也聘僱在地民工，創造就業機會，從整地育林，邀請藝術家上山創作，馬不停蹄，希望打造一座藝術森林，讓近鄰遠客可以到她的森林，蹂躪品賞，活動筋骨，抒發心情外，也為考艾地區的整體觀光，再增高度。

打造考艾藝術森林

如今，疫情腳步已遠離，打造考艾藝術森林的作為，持續進行，越來越具規模，多位藝術家大師的作品進駐，人類創思與大自然微妙互動，美不勝收。

目前已進駐的藝術家與作品，包括中谷芙二子（Fujiro Nakaya, 1933-）的霧雕塑《揭示自然 Revealing Nature》，那是利用技術與自然現象作為藝術媒體，在每天設定的時間裡，眾水柱噴飛，形成霧嵐，飄浮在曠野中，一片白茫茫，彷彿霧裡雕塑。那個兼具灑水護園的作品展示，當園區帶來神奇生命力，更重新定義了雕塑藝術，饒富深意。

以蜘蛛媽媽，作為癒合大自然，曼谷考艾藝術森林，呈現經典，瑪麗莎·謝拉瓦農特的出手，果然大氣，讓人印象深



刻。遼闊曠野矗立著超級大蜘蛛，是藝術與大自然對話的典範，長腿下，再佈上一桌宴席，真是人間絕美。

該件作品，取名為《大自然的癒合 Healing Nature》，係法裔美國藝術家路易絲·布爾喬亞（Louise Bourgeois, 1911-2010）的經典，格外搶眼，又饒富深意。

蜘蛛母親的形象

在法語中，Maman 就是媽媽，是路易絲·布爾喬亞最具代表性的雕塑，代表了蜘蛛母親形象，母儀天下、為母則強、慈暉普照的多重象徵，然而，它既是籠子，也是巢穴，用路易絲·布爾喬亞的話來說，蜘蛛是不斷修復世界的動物，因此，媽媽代表著修復的愛心、耐心、以及永不止息的希望與照顧，讓傷口癒合，受創的心靈，得到撫慰。

除了上述知名度較高的藝術家作品外，德國藝術家馬丁·基彭貝格爾（Martin Kippenberger, 1953-1997），則呈現在《K Bar》的藝術建築內，路過時不妨入內，一探究竟，該藝術家生前以挑釁、幽默，但喜歡酌酒的公眾形象聞名，也可收參觀者與背後主人翁將心比心的微妙對話。

後極簡主義、美國雕塑家理查德·諾納斯（Richard Nina's, 1936-2021）的作品，叫做《名詞變動詞 Nouns slipping into Verb》也是考艾藝術推薦的藝術家。身為雕塑家和人類學家，理查德·諾納



◀ 瑪麗莎·謝拉瓦農特成立了考艾藝術基金會（Khao Yai Art），僱請園藝、保育的專業團隊，也聘僱在地民工，創造就業機會，從整地育林，邀請藝術家上山創作，馬不停蹄，希望打造一座藝術森林。（作者提供）

斯的做法，在極簡主義精神中，保持自我包容和永恆的感覺。他的雕塑，構成空間標記，以定義一個地方，作為他後極簡主義信仰下的雕塑實踐，以及他所涉及空間概念，一生創作，主要在外部和內部環境中，採用石材或木材，以模組化雕塑裝置而聞名，值得推敲玩味。

大片山野遼闊

讓國際藝術家把泰國曼谷的考艾藝術館及藝術森林當作展演舞台，是瑪麗莎·謝拉瓦農特最大的貢獻，不只拉近泰國與國際當代藝術之間的距離，也在泛亞洲地區，發揮示範效果。包括中國大陸、香港、韓國、日本…，藝術的收藏，僅止於富有企業家的個人私密作為，少見打造藝術森林的大氣魄，直接邀請藝術家在現場創作，不管是市區的閒置空間，

抑或大片山野中，手法之大，視野之遼闊，令人由衷感佩，尤其保留每一件藝術作品的有機延伸，讓作品與觀賞者之間，或是作品與大自然之間，共存共榮，生生不息。

傳播慈悲·正向能量

瑪麗莎·謝拉瓦農特掛在嘴邊的是，她很高興有機會與才華橫溢、富有同情心的頂級廚師合作，用最優質的營養成分以實惠的價格準備美味佳餚。此外，所有銷售利潤，都將用於慈善事業，造福社會。為此，邀請大家一起共襄盛舉，傳播慈悲。

同樣的，因為疫情發生，在大自然找到療癒效果，瑪麗莎·謝拉瓦農特分享親身體驗，打造考艾美術館、藝術森林園區，不但為社會加值，也造福更多人群，善行義舉，值得喝采。



◀▲▶ 如今，考艾藝術森林越來越具規模，多位藝術家大師的作品進駐，人類創思與大自然微妙互動，美不勝收。（作者提供）

