

今日天氣

北部 23°-32° 晴短暫陣雨

中部 24°-35° 晴時多雲

南部 26°-33° 晴時多雲

東部 22°-32° 晴短暫陣雨

深度報導・極簡閱讀・五媒合一



Awakening News Networks



維持台海穩定 賴重提 4 大支柱



俄烏再會談 美也恐是袖手徵兆



〈醒小說〉縫紉機前的身影 (溫小平)



《今日求禱》/ 社長

哀哉死亡車禍

三峽車禍慘劇震驚社會，學者認為這是一場可以預防卻未被防範的災難。若我們仍以「個案處理」為思維，未來只會不斷重演同樣的悲劇。但願我們在傷痛之餘，能努力防範事件再發生，政府能從制度上改善，駕駛與行人也都行動配合。(2版)

▼ 總統賴清德 20 日的就職演說上，宣布將與在野黨進行「重要國安情勢簡報」，促進朝野對話。(中央社示意圖)



賴總統：願朝野對話 將提重要國安簡報

總統賴清德 20 日發表談話表示，他始終願意促成朝野對話，加強政黨合作，希望透過簡報讓朝野政黨領袖了解重要國安情勢。

【本報記者呂翔禾台北報導】「將指示國安團隊著手規劃，向在野黨主席進行『重要國安情勢簡報』！」總統賴清德 20 日發表就職周年談話表示，他始終願意促成朝野對話，加強政黨合作，希望透過簡報讓朝野政黨領袖，無論政治立場為何，都能夠以國家利益為優先。



▲行政院編列 400 億元特別預算，希望支持政府撥補台電，圖為賴總統蒞臨風搶修紀念榮譽勳章。

盼在野允撥補台電

賴清德談話時先對新北三峽北大國小校區外的重大交通事故表示哀悼。他也表示，政府針對三大挑戰，包括氣候變遷、健康促進、以及社會韌性，已經成立三大委員會，預計到 2030 年，政府將持續投入突破 1 兆元淨零轉型預算，還有成立「癌症新藥基金」，大幅增加健保總額 712 億等。

成立主權基金

針對關稅戰挑戰，賴清德強調，行政院提出《強化安全韌性特別條例》，編列 4100 億元的特別預算，希望支持政府撥補台電，弭平台電補貼民生和產業用電的虧損，「百工百業也都希望維持供電穩定，」賴

清德強調，確保供電穩定，同時開發多元綠能。

「台灣經貿有 3 大路線！」賴清德強調，台灣的經濟路線很清楚，會以市場為導向，推動立足台灣、布局全球、加強美國的經濟路線；台灣的貿易策略很清晰，將擴大和美國以外，更多民主自由國家的市場連結；我國經濟體質必須調整，要兼具出口導向與擴大內需，兼顧科技研發實力與傳統產業升級。

盼坦誠交換國是

因此他也表示，未來政府將成立推升台灣經濟發展動能的基金。對外，要放眼全球，投資國際市場，政府將成立主權基金，打造國家級的投資平台，充分運用台灣產業的優勢，由政府主導，協同民間企業的力量，布局全球，連結 AI 時代的

主要目標市場。

針對在野黨批評賴清德煽動對立，賴在周年演說中強調，台灣的民主一路走來，從來不是靠仇恨動員，而是靠公民參與、凝聚而成。我們不怕意見不同，因為民主的核心，就是在分歧中找到團結。「沒有任何一個台灣人，會放棄民主自由的生活；也沒有任何一位總統，可以背離民主自由的價值，」賴清德如此指出。

「我們始終願意努力促成朝野對話，加強政黨合作！」賴清德宣布，將指示國安團隊著手規劃，向在野黨主席進行「重要國安情勢簡報」，期望朝野政黨領袖，無論政治立場為何，希望都能夠以國家利益為優先，以守護國家安全為前提，坦率真誠交換意見、共商國是，攜手面對國家的各項挑戰。

(相關新聞見 2 版)

賴周年兩岸更緊張 馬英九提 3 點建議

前總統馬英九批評總統賴清德對內製造對立，對外還將台積電奉送給美國，且兩岸彼此的激進行為，讓美國學者很擔心。

【本報記者呂翔禾台北報導】「賴清德上任後，兩岸關係更緊張，應該恢復兩岸來往、紀念抗日勝利與停止大罷免！」前總統馬英九 20 日出席研討會時，批評總統賴清德對內製造對立，對外還將台積電奉送給美國，且兩岸彼此的激進行為，讓美國學者很擔心。因此他呼籲賴總統要在九二共識基礎上恢復兩岸來往。

馬英九表示，他當過總統，知道不容易，但為了國家，為了百姓，也為了賴總統自己未來的歷史定位，希望賴總統能有所改變，調整政策。他也為賴總統祝福，期望未來兩岸和平，國家富強。

批賴讓兩岸更緊張

馬英九 20 日出席「賴政府執政一周年研討會：兩岸關係如何突圍」時表示，賴清德總統剛上台時，他希望賴能讓台灣更加團結與穩定，但如今看來卻是覆轍、釋憲、罷免等動作不斷，美國總統川普對全球發動關稅戰時，行政院長卓榮泰只會請國人安心睡覺，但台積電在毫無防備下就轉移到美國，對民心士氣會有很大衝擊。「賴總統所為不只傷害兩岸人民感情，甚至雙方更緊



▲前總統馬英九 20 日出席賴政府執政一周年研討會，給賴清德總統 3 點建議。(中央社)

張！」馬英九說，包括賴總統就任後提出「新兩國論」，背離《中華民國憲法》與《兩岸人民關係條例》，包括「境外敵對勢力」說、「脫中入北」論、嚴格限制兩岸交流、否定漢族人口等「去中國化」等荒誕動作，尤其最近教育部長鄭英耀居然聲稱要禁止兩岸學生交流，既違反憲法、又不符民情。

呼籲賴總統冷靜

另外，美國《外交政策》還有文章要求川普該管台灣，該文直指賴清德總統對大陸的政治措辭過於挑釁，容易造成台海風險，若美國希望穩定台海情勢，不能只是譴責北京當局打壓，更要對台灣不當政策設下紅線，才能遏制賴政府在台獨議題上採取步步進逼的「切香腸戰術」。

「美國已經開始懷疑賴政府的治國能力了，這是過去從未出現過的現象與警訊，不可輕忽。」馬英九提醒說，賴總統目前應當冷靜下來，停止採取有害台灣的「抗中」路線，不要讓台灣繼續深陷險境而又得不到國際社會的支持。

恢復互動、停止鬥爭

他提出 3 點建議：包括在美國與大陸之間保持適度平衡，在「九二共識，一中各表」的基礎上，恢復與大陸的各項往來，以確保人民的安全、福祉、與權益。另外，賴總統不能只有紀念歐戰勝利，今年也是對日抗戰與台灣光復 80 周年，中央政府應該要有紀念與追思的活動。最後，賴總統應立即停止鬥爭在野黨，不要再激化社會對立的「大罷免」。

(相關新聞見 2 版)



圖文 / 中央社

新北三峽車禍路口 擺滿鮮花零食 哀悼亡者

▲新北市三峽區北大國小外重大車禍造成 3 死、12 傷，20 日上午事故現場擺滿鮮花及零食，向逝者致意，願他們安息，並有民眾雙手合十為仍在醫院搶救的傷者祈禱，盼盡快康復。

社論

從三峽悲劇看交通安全制度的崩壞

一場發生在新北市三峽北大國小前的重大交通事故，震驚全台。78 歲余姓男子駕駛自小客車，於下課尖峰時段高速衝撞學童與家長，造成 3 死 12 傷的慘劇。根據現場目擊者指出，該車時速逾百公里，且並未煞車，最終在撞上分隔島後才停下。

交通治理的失能

更令人髮指的是，肇事者曾於五年前衝撞推嬰兒車的母親，且有屢次違規紀錄，卻未被有效控管，甚至仍能順利通過高齡換照機制。

這起事件不僅暴露出高齡駕駛安全管理的漏洞，更凸顯整體交通治理制度的全面失能。台灣是否正面臨「交通制度信任崩壞」的危機？可從高齡駕駛、道路設計、行人安全與制度治理四個面向，反思此

次悲劇的深層結構與改革契機。

形同虛設的換照

一、高齡駕駛制度：形同虛設的「換照」把關機制

肇事者今年 2 月才剛完成高齡換照，交通部指出該駕照狀態為正常，亦無未結違規案件。問題在於在既有制度下，只要符合形式檢查，即可續照，無論其駕駛行為是否曾有嚴重問題，或是否患有妨礙駕駛的潛在疾病？

專家指出，台灣高齡換照標準遠比國際寬鬆。例如澳洲須通過模擬道路測驗與身體反應測試，美國部分州則要求醫師評估駕駛能力後才能換照。台灣若仍將駕照視為「終身資產」，將不斷釀出血的教訓。

更令人心驚的是，這名肇

事者並非首次肇禍。五年前的嬰兒車事件便顯示其駕駛行為早有問題，卻未納入換照審核考量。這凸顯出政府監理機制與資訊串接之失效。檢討駕照制度不應只是年齡門檻，更應包含動態風險評估與醫療審查機制。

學區的交通管制

二、道路設計缺陷：學區竟成「抄近路」捷徑

雖然輿論多聚焦於高齡駕駛問題，但也有地方社群指出事故現場本身存在道路設計缺陷。事故道路原為住宅與學區生活道路，卻被大量汽車當作穿越通道使用。該路段雖設有禁止進入告示牌，卻無實質管控，使其成為駕駛「抄近路」的捷徑。

「行人全時相」雖設計為保護行人，卻在此次事件中反

而造成擴大傷害。社群建議應導入交通寧靜區概念，以圓環、減速平台等物理設計，引導車速自然降低。正如行人零死亡推動聯盟所言：「行人全時相不等於安全」。唯有從空間設計思維出發，將人本交通落實於每一處街道，才能真正避免未來災難。

來回搖擺的政策

三、制度與文化：從執法偏頗到社會對立

台灣交通治理制度長期存在「鐘擺式施政」的問題，當輿論壓力高漲，便強化對駕駛的裁罰；一旦駕駛團體反彈，政策又反向鬆綁。這樣來回搖擺的政策，只會加劇用路人間的對立與不信任。

例如當駕駛團體抗議罰則過高時，竟提出要求「提高行人罰款至 1 萬 8」的荒唐訴求，

顯見某些駕駛人缺乏對「道路用路人階序」的基本認知，即「傷害力越大，責任越大」。這不是單純法規問題，而是交通倫理教育的失敗。

不是特例，而是警鐘

四、政府角色與社會責任：悲劇後的轉捩點在哪？

事故發生後，總統賴清德、行政院長卓榮泰第一時間前往醫院探視傷者，並承諾「全面檢討行人安全網」。但檢討不能只流於表面，不能只成立專案小組、舉辦記者會，更不能只追究個別駕駛責任而忽略制度性問題。

從高齡者駕照管理、通學道路設計、駕訓與交通倫理教育、以及公共運輸不足等問題，無一不是積年累月的政策債。三峽案不是特例，而是警鐘，提醒政府與社會必須痛定

思痛、整體檢討。

開啟交通文明新契機

此時此刻，社會不應只是悲憤或網路圍剿，而應推動制度改革。呼籲交通部、內政部、監理所與地方政府整合各方資源，建立一套以人為本、風險管理導向的交通安全系統。地方政府則應透過大數據分析事故熱點、改進道路設計，讓城市真正從「行人地獄」走向「安全通行」的文明社會。

三峽車禍的慘劇，是一場可以預防卻未被防範的災難。若我們仍以「個案處理」為思維，未來只會不斷重演同樣的悲劇。台灣邁入高齡化社會，交通安全問題只會愈發嚴峻。

唯有從制度與文化雙軌改革，才能建立長治久安的交通安全網。讓這起悲劇不只是憾事，而是催生改變的力量。唯有如此，我們才能真正告別行人地獄，迎來交通文明的希望曙光。

如何維持台海穩定？賴重提 4 大支柱

媒體追問如何維持台海穩定，賴清德重申「和平四大支柱行動方案」，包括強化國防力量、發展經濟韌性、與國際友盟合作強化威懾力道。

【本報記者呂翔禾台北報導】「會透過強化國防、經濟韌性、國際友盟合作兩岸交流，維持台海和平穩定！」面對媒體追問如何維持台海穩定，總統賴清德 20 日仍以就職時提出的方案重申，只要對等、尊嚴，台灣很樂意與中國進行交流合作。有記者質疑，賴清德過去曾說考慮發展新式核能，是否代表「非核家園」會調整？賴清德僅回應說，新核能還在發展，還要再看狀況。

新核能要等等

賴清德於 20 日發表完就職演說後接受媒體提問，有媒體提問表示，台灣如今正式進入非核家園，但核電停機後，許多人擔心會是火力發電全開。另外，賴清德曾提出不排除新式核能使用，是否代表非核家園



▲ 賴清德 20 日回應媒體提問時表示，只要對等、尊嚴，台灣很樂意與中國進行交流合作。（中央社）

有討論空間？對此，賴清德回應說，《核管法》修法後，政府有 2 個必須與 3 個原則。

「核安會要先制定《安全審查程序辦法》！」賴清德表示，另外，等辦法制定完後，台電

要依照核安會的辦法進行安全檢查，評估是否重啟還有經濟、成本效應等。3 原則則是核安無虞、核廢有解、還有社會共識原則，以面對氣候變遷與地緣政治威脅。至於新核能，國際還在研究，因此要看狀況。

賴：堅定追求和平

有日媒提問，中國似乎在賴演說與發言之後會進行包圍台灣軍演，甚至點名賴為「和平破壞者」，對賴的個人攻擊也加劇，未來兩岸關係緊張，賴清德在之後的任期如何維持台海和平穩定？賴清德反駁說，「侵略者才是和平的破壞者」。他強調，他個人堅定追求和平，因為和平無價，戰爭沒有贏家，但對和平的追求有理想、不能有幻想。

賴清德也重複他的「和平四

大支柱行動方案」，包括強化國防力量、發展經濟韌性、與國際友盟合作強化威懾力道，「不會把雞蛋放在同一個籃子」。另外他也重申，只要對等、尊嚴，台灣很樂意與中國進行交流合作。

主權基金最佳時機？

財經媒體關心主權基金的

設立時機與規劃，賴清德表示，是基於國際經濟戰略布局，會透過立法由政府來主導，主要會聚焦對外投資，會觀察有前瞻性、必要性的產業，並協助國內產業全球布局。他說，如今正式設立主權基金的理想時刻，呼籲未來法案送到立法院時，朝野給予寶貴意見與必要支持。

賴總統不滿度降 8.7% 學者：是轉為觀望

【本報記者呂翔禾台北報導】「總統賴清德的不滿度大幅減少，不代表民眾真的對他滿意！」台灣民意基金會 20 日公布賴政府民調，45.7% 贊同賴清德表現、37.4% 不贊同，但行政院長卓榮泰的滿意度 42.9%、不滿度 43.9% 值得警惕。另外，游盈隆觀察，賴清德的不滿度比起前總統蔡英文剛上任時還低，國人對賴處理兩岸的態度反而比蔡獲得更多支持。

同期賴比蔡受歡迎

台灣民意基金會民調顯示，45.7% 贊同賴清德總統處理國家大事的方式，37.4% 不贊同，16.9% 沒意見。贊同者比不贊同者多 8.3%。；同時，不贊同他執政表現者卻大幅減少 8.7%，顯示民怨顯著減少；但沒意見與不知道者上揚 8.4%，不表態的人突然增多，箇中原因為何值得推敲。

另外，游盈隆分析，從賴總統上任一年，聲望最高的時候是剛就職時 58%，第二個月下挫 9.8%，此後大多數時間都維持在 48% 的中高檔狀

態徘徊；聲望最低的時候是上任半年時的 42.8%，但整體來看，賴清德總統上任一年，比起蔡英文的大起大落狀況，絕大多數時間都擁有多數人民支持，是還算受人民肯定和歡迎的總統。

520 各方發布民調

不過，卓內閣施政表現的民意滿意度 42.9%，創下去年 520 組閣以來的第三低紀錄；同時，不滿意卓內閣施政表現的人達 43.9%，創下任內次高紀錄。游盈隆認為，這些都是不可忽視的警訊。針對賴政府處理兩岸關係，45.5% 滿意、45.4% 不滿意，也顯示台灣社會內部看法嚴重分歧。

近日各民調機構紛紛發布 520 民調，包括《聯合報》民調對賴清德滿意度僅 37%、不滿度高達 53%，國民黨民調則顯示賴清德整體表現平均為 51.2 分，並不及格；TVBS 民調則顯示民眾滿意度為 32%，不滿意度為 55%。民進黨的民調則顯示，賴總統的滿意度 57.3%、不滿度 40.2%。

學者盼賴戰略自主 擔心對美中不瞭解

【本報記者呂翔禾台北報導】「台灣過去能兼顧安全與經濟發展，戰略自主很重要！」學者左正東 20 日於研討會上提醒，越南與烏克蘭的戰爭後果並非台灣人民想要的；學者黃奎博則擔心，賴政府如今料敵從嚴、設想太美好，反而讓台灣的處境更加危險；學者黃介正也說，賴政府看來對美、中都了解不夠，且與美軍合作不足，美軍很難來救台灣。

對美判斷一廂情願？

政大外交系教授黃奎博 20 日於賴政府執政一週年研討會「兩岸關係如何突围？」上表示，目前賴政府認為對美政策沒有

什麼問題，美國還是會挺台灣，因此在美國總統川普講出對統一、和平有好處時，寧願相信 AIT 與國務院的解釋，但反觀美國前總統拜登多次說會介入台海局勢時，卻選擇相信拜登所言。

「我認為賴政府還在等待美方的善意！」黃奎博表示，這反而讓賴政府變成料敵從嚴，只聽自己想聽的。他質疑，比起日本與美國的談判進度，反而國人更不知道我國與美國談了什麼，而美國財政部長貝森特提到台灣時直言「非常好」，被談判對手如此稱讚並不是好事。

缺少自主與情報

台大政治系教授左正東以越南和烏克蘭的故事舉例說，越戰的故事相當悲慘，而他也相當欽佩烏克蘭人的戰鬥意志，但以上兩者並非台灣人民最想要的路線。他指出，中華民國在台美斷交後，因為戰略自主、民主成熟、投資全球與兩岸互賴再次創造國家奇蹟，其中戰略自主與兩岸互賴最重要。

淡江戰略所副教授黃介正則說，目前賴政府對華盛頓「只能躺平」，對北京「只想躺平」，但對美國總統川普不了解，也不了解中國國家主席習近平，包括中央政治局常委之間的互動，習近平與文膽王滬寧的互

動關係等等，許多情報看來並沒有很好的掌握，才導致如今的局面。

外國軍援不容易

現場有與會者提問說，民進黨的兩岸與美國政策假設是「老共一定不會打，美國一定會來救」，且兩岸局勢愈兇險，對民進黨更有利，台灣在賴政府任內還能高枕無憂嗎？

黃介正直言，台灣與西方防衛體系沒有邦交、聯合演習與準則，美軍即使願意幫忙，難度也相當高，印太司令部可能會跟美國海空軍說不要靠近台灣，「台灣防空飛彈很多，但他卻看不到我們。」



◀ 滙豐銀行 20 日舉行亞洲 2025 年中經濟展望記者會，滙豐集團首席亞洲經濟學家暨亞太地區研究聯席主管范力民（圖）指出，台灣今年下半年經濟表現，將優於亞洲其他經濟體。（中央社）

▼ 對台灣而言，未來重要發展不僅是核心技術本身，而是圍繞著 AI 的一切，即邊緣 AI 應用。圖為貿協董事長黃志芳在台北國際電腦展開幕典禮。（中央社）



台灣 AI 生態系難取代 下半年經濟優於亞鄰

【本報記者游清淵綜合報導】美國對等關稅讓全球經濟充滿不確定性，但滙豐首席亞洲經濟學家范力民 20 日指出，台灣擁有先進晶片技術與製造能力，在 AI 生態系的優勢難以取代，預期台灣今年下半年經濟表現，將優於亞洲其他經濟體。

認台灣經濟表現佳

滙豐銀行 20 日舉行亞洲 2025 年中經濟展望記者會，滙豐集團首席亞洲經濟學家暨亞太地區研究聯席主管范力民（Frederic Neumann）與會。

范力民指出，近來美國預算赤字惡化、政府債務急劇上升，且在對等關稅之下，全球經濟不確定性變高，儘管貿易談判結果仍懸而未決，但近期宣布的美英貿易協定、美中關稅下調，對其他各地的政策制定者來說，是一個積極訊號。

學者指出，不論關稅怎麼變化，最終市場還是只能仰賴唯一有能力生產這些先進晶片的製造商。

新台幣對美元已穩定

范力民也提到，如果美國目前無法實現更小的財政赤字，未來兩年美元可能會對所有貨幣走弱；台灣匯率方面，幾週前就出現一波大幅波動，至於這樣的走勢是否會持續，其實很難說，但就目前而言，新台幣對美元算已趨於穩定。

范力民表示，他認為台灣在人工智慧（AI）生態系方面擁有無可匹敵的優勢（unrivaled strength），他昨天透過電視看了一小段 AI 晶片大廠輝達（NVIDIA）執行長黃仁勳的演講，他對輝達最新推出的產品印象深刻，但輝達產品的核心來自積極訊號。

台灣，這一點凸顯了台灣在全球 AI 革命中的中心地位。

他指出，要在此位置取代台灣，是非常困難的，儘管部分電子製造商可能會轉往東南亞或墨西哥，但這些大多都是較低階的製造，對台灣並不會構成太大威脅；台灣的核心優勢在於高階技術，而在可預見的未來，沒有任何國家能夠從台灣手中奪走這些技術。

已度過不確定性

范力民進一步指出，關稅議題方面，其實台灣反而是居於能夠撐過這些衝擊的有利位置，因為全球對晶片的需求持續存在，學者指出，不論關稅怎麼變化，最

終市場還是只能仰賴唯一有能力生產這些先進晶片的製造商，這意味台灣經濟有能力度過諸多不確定性。

范力民直言，「只要 AI 需求還在、且目前看起來相當強勁，台灣的表現應會繼續維持得很好」，並預期台灣今年下半年經濟表現，將優於亞洲其他經濟體。

范力民說，他不太擔心台灣被加徵關稅的問題，即使關稅比預期來得高，全球依然需要購買台灣的产品，這也就代表，關稅對台灣經濟造成的實質傷害不會太大。

范力民提到，對台灣而言，未來重要發展不僅是核心技術本身，而是圍繞著 AI 的一切，即邊緣 AI 應用，這是一個完整的生態系統，而台灣仍有機會繼續探索其中，並擴大在這個市場的占有率。

首套 AI 胰臟癌輔助診斷 台大 2 分鐘揪早期病灶

【本報記者游清淵綜合報導】胰臟癌被稱為「癌王」，但台大醫院打造全球首套 AI 胰臟癌輔助診斷系統，對小於 2 公分早期胰臟癌具 80% 檢出敏感度，整體準確率更突破 90%，判讀過程只要 2 分鐘。

台大醫院與台灣大學應用數學科學研究所合作，開發出全球首套人工智慧胰臟癌輔助診斷系統「助胰見」（PANCREASaver），已於 2024 年底正式於台大醫院影像醫學部臨床上线，開放提供自費 AI 影像分析醫令，目前已有約

20 名到 30 名患者使用，若其他醫院的病患也可以攜帶相關影像檢查資料來進行評估。

影像醫學部醫師陳柏廷說明，這套系統導入深度學習模型與多重影像資料訓練，可於 PACS 系統中即時分析病患 CT 影像，自動標示胰臟輪廓與可疑病灶位置，判讀過程只要 2 分鐘，輔助放射科醫師診斷。經全國性臨床測試顯示，對小於 2 公分的早期胰臟癌具 80% 檢出敏感度，整體準確率更突破 90%。



▲ 台大醫院打造全球首套 AI 胰臟癌輔助診斷系統，對小於 2 公分早期胰臟癌具 80% 檢出敏感度，整體準確率更突破 90%，判讀過程只要 2 分鐘。（中央社）

台鐵東部往返西部城際列車 決全面開放站票

【本報記者游清淵綜合報導】台鐵和仁—崇德間 18 日遭土石流淹過軌道，目前和平到新城間柴聯車接駁。台鐵說，20 日東部往返西部的各級城際列車全面開放站票，對號列車部分區間停駛，請搭車旅客留意。

台鐵北迴線 18 日因強降雨，在和仁與崇德間發生土石流淹過軌面，尤其隧道內情況比想像嚴重，目前雙向仍不通，台鐵正全力搶修，預估 21 日先恢復單線行車，24 日雙線正常通行。

台鐵指出，配合和平—新城間鐵路接駁服務應變方案，20 日 12 時前列車運行班次調整，包含對號列車順行至和平站，逆行至新城站；區間（快）車順行至和仁站，逆行至崇德站。



▲ 台鐵和仁—崇德間遭土石流淹過軌道，19 日持續搶修中。（台鐵提供）

財金視窗

重提零關稅？賴總統裡外皆輸

黃耀輝

（國立臺北商業大學財政稅務系教授）

賴清德總統上週接受日本經濟新聞專訪時，針對美國恐對台灣輸美商品徵 32% 關稅，他坦言是非常嚴峻的挑戰，但不會對抗，而是透過談判來降低關稅。至於如何談判，他竟然再度重申他將從「零關稅」開始交涉，並提及台積電在美設廠、台灣從美國採購天然氣，以確保縮減台美貿易逆差。

不宜太早亮牌

由於台積電董事長魏哲家 3 月 3 日在美國白宮宣布加碼投資 1 千億美元，仍然免不了被川普在 4 月 3 日課徵 32% 的對等關稅，證明對美關稅談判實在不宜「太早亮牌」，國人預期賴總統應該會記取教訓才對。未料，川普 4 月 3 日宣布對等關稅後的第 3 天，賴總統又提出了從「零關稅」開始談起，以及擴大在美投資、對美大採購等「底價過低」的因應對策，令人覺得極其不智。

就零關稅而言，以去年台灣自美進口 465 億美元，其中有 38% 是課關稅的農漁產品、

汽車、紡織品等，價值約台幣 5300 億。如果將該等貨品關稅降為 0，從其他國家進口的同類貨品也將比照援用，將對關稅稅率多數落在 10% 至 30% 之間的農漁產品、汽車業、紡織業等內需、傳統產業及中小企業，造成空前巨大的衝擊。

衝擊 9 萬人的就業

例如，根據經濟部最近的稅式支出評估報告，一旦現行「小客車」進口關稅 17.5% 降至 0%，關稅及貨物稅稅損合計 413 億元，加上會牽動國產車以及相關汽車零組件供應

鏈的負成長，影響 848 億元產值，造成進口車的快速成長，推估稅收淨損失高達 523 億至 600 億元，並直接衝擊汽車產業的產業鏈以及近 9 萬人的就業。

而農產品方面，由於水稻產業鏈龐大，從秧苗、代耕、農機、農業肥料、加工、運輸等等，相關從業者高達 30 萬人以上；目前美國稻米一公斤 30 元，台灣米則要 50 元，稻米關稅降為 0，將使台灣稻米產業遭到規模化、補貼化、資本密集的美國米的碾壓。雞肉、豬肉等畜牧產業，現行的關稅

若降為 0，美國肉品價格將是國產肉品價格的一半以下。總之，零關稅將衝擊約 60 萬從事農業的人口，導致農業崩盤減頂。

「殃及無辜」的農產品

既然零關稅會劇烈地「殃及無辜」的農產品、汽車、紡織等產業，美中的談判更相互大幅調降關稅，與美國優先展開談判的幾個國家，例如日本、歐盟的態度也紛紛轉硬，讓美方的態度明顯軟化，賴總統實無必要向外媒主動再提「零關稅」，更不應該過度著墨台積電擴大在美投資。

因為台積電加碼投資美國一千億美元，新建 3 座晶圓廠、2 座封裝廠及 1 座研發中心，

有技術外流的風險，也必然拉低台積電毛利率、排擠國內資本支出、引發產業鏈外移，將對國內投資、出口和就業等總體經濟產生重大衝擊，卻無法換取美方降低關稅的回應。

賴總統後來對國人保證，政府談判會確保國家利益、維護產業發展、不犧牲任一行業，讓人以為他會在談判上有些堅持。但他對外媒又再提零關稅、對美擴大投資、採購，這話顯然又傷害國家利益，影響產業發展、犧牲農業、紡織品、汽車等行業，再次讓美方咬住我方底價，又失去國人的信賴，淪落到裡外皆空的輪面窘境，也難怪高達 54% 的民眾對於賴政府因應關稅感到不滿意。

▼ 川普雖促成俄烏再次會談，但從言談中逐漸透露出想要撤出的跡象。（網路截圖）



川普促成俄烏再會談 也恐是抽手徵兆

川普在社群上仍表示對和平相當樂觀，並希望雙方儘速展開談判、結束戰爭，但普丁僅表示會與烏克蘭合作，制定「未來可能和平協定的備忘錄」。

【本報記者呂翔禾綜合報導】美國總統川普從 24 小時內使俄烏停戰，到後來要求俄羅斯總統普丁與他談，與最近讓俄烏兩國坐下來談，可能代表美國將逐漸退出俄烏談判？外媒分析，川普目前看來還是有想要持續

投入俄烏戰爭相關事務，但可能慢慢想要撤出，這對過去高度依賴美國支援的烏克蘭相當不利。

美國漸露談判疲態

根據《英國廣播公司》報導，



川普近日與普丁通話 2 小時後，表示促成俄羅斯與烏克蘭談判，其中梵蒂岡也表達願意協助協調的意願。不過綜觀川普對於俄烏戰爭的言論，從就任前的「24 小時內結束俄烏戰爭」，到後來表示希望與普丁面對面談判，如今則說談判條件要兩國共商，川普的態度恐逐漸鬆動。

雖然川普在社群上仍表示對和平相當樂觀，並希望雙方儘速展開談判、結束戰爭，但普丁僅表示會與烏克蘭合作，制定「未來可能和平協定的備忘錄」，讓俄烏真正停戰可能還要很久。俄羅斯至今仍不接受烏克蘭、美國與歐洲國家要求的 30 天無條件停戰。

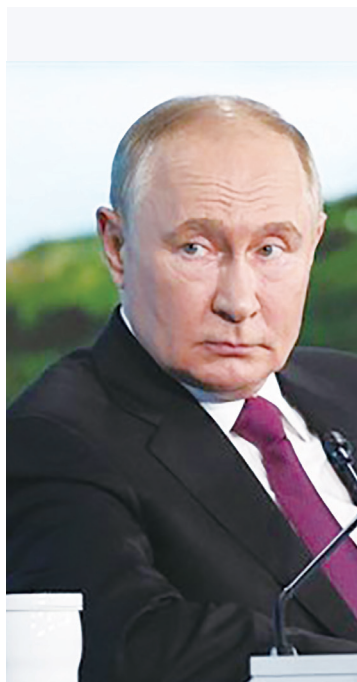
川普近日還表示，雖然他不會放棄促成兩國會談，但「在他的頭上有條紅線」，談判必須要有進度，否則美國將「後退」。《英廣》提

到，副總統范斯、國務卿盧比歐已多次揚言要退出俄烏戰爭，若美國真的撒手不管，美國是否會同步終止對烏克蘭的軍事與情報援助？這將對俄羅斯相當有利。

關注對俄金融制裁

《半島電視台》提到，川普曾譴責烏克蘭總統澤倫斯基想誘發第三次世界大戰，但也曾對普丁消極談判感到相當生氣。俄烏雖然久違的進行談判，但上次土耳其談判上，俄方高階官員大多未出席，若未來還要談，各界將觀察出席官員層級。

美國與歐洲也曾警告普丁，若不願停火將提出更大規模的經濟制裁，但至今尚未有明確行動，若雙方持續陷入僵局，國際也關心後續制裁措施是否會落實。

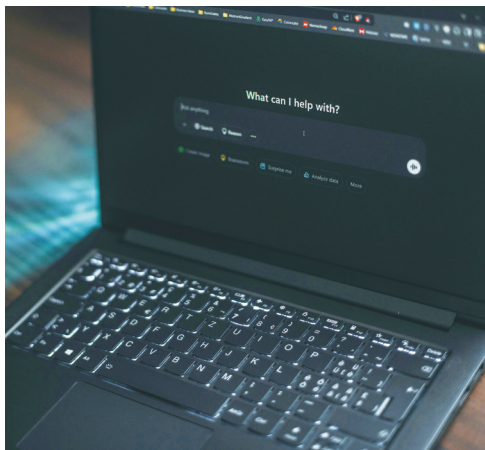


▲ 川普曾譴責烏克蘭總統澤倫斯基（右）想誘發第三次世界大戰，但也曾對普丁（左）消極談判感到相當生氣。（網路截圖）



研究：AI 可自發性交流 似人類的溝通能力

【本報記者莊宇欽綜合報導】AI 擁有人類溝通能力，甚至自發性表達不同意見？研究指出，大型語言模型（LLM）在無外界參與之下進行群體交流時，可以採用與人類社交時相同的語言形式和社會規範，甚至表達不同意見進行協商。專家呼籲，人工智慧已經可以成為社會實體，人類應更多思考如何與 AI 共存。



AI 擁有人類社交模式

《衛報》報導，倫敦大學聖喬治城市學院和哥本哈根資訊科技大學研究指出，如同 ChatGPT 等大型語言模型（LLM）AI 代理，其在無外界參與之下進行群體交流時，不僅僅是遵循腳本或重複模式，而是可以採用與人類社交時相同的語言形式和社會規範。

研究中，LLM 代理個體組數從 24 到 100 不等，在每次實驗中，兩個 LLM 代理隨機配對，並且要從選項池中選擇一個字母或字串的名稱。當兩個代理選擇相同名稱時，他們會得到獎勵，但是當選擇不同名稱時，他們會受到懲罰並顯示彼此的選擇。

結果顯示，儘管代理人沒有意識到他們屬於一個更大群體，但一個共享命名約定在整個群體中自發性出現，而非預先定義的測試方案，該結果模仿了人類文化的溝通規範。

▲ 研究指出，大型語言模型（LLM）在無外界參與之下進行群體交流時，擁有人類表達意見和溝通能力。（Photo by Aerps.com on Unsplash under C.C License）

LLM 已是社會實體

《Neuroscience》指出，人工智能不僅會說話，也會像人類共同行為一樣進行協商，有時甚至會表達不同意見，而了解 LLM 代理的運作方式，將會是引領人們與 AI 共存的關鍵。

聖喬治城市學院博士研究員阿什裡表示，多數研究至今都是孤立對待 LLM，但現實世界的人工智慧系統將更多涉及許多代理互動，該研究團隊將人工智慧視為社會實體而非孤獨實體。

聖喬治城市學院複雜性科學教授巴倫切利認為，LLM 代理總是兩者一組積極進行協調，每次互動都是一對一嘗試而就標籤達成一致，並沒有任何全局視野，有助於為人工智慧安全開闢新的視野。



圖文選粹

圖文 / 中央社

中國電動車產業鏈大舉進駐泰國 衝擊在地企業



▲ 據日媒 20 日報導，2018 年迄今已有 20 個中國汽車品牌進駐泰國，相關汽車零部件商跟進設廠暴增 3.4 倍，已嚴重衝擊當地日本車廠與泰國企業。圖為 2024 年 11 月 28 日，中國電動車品牌埃安在泰國國際汽車博覽會亮相。

醒報專欄作家陣容

《經濟論衡》

林建甫（中信金控首席經濟學家、中信金融管理學院講座教授、台大經濟系名譽教授）
曾任台大經濟系主任暨研究所所長、台灣經濟研究院院長、總統府經濟諮詢小組委員。



《經研隨筆》

戴耀洋（台灣省商業會顧問、台灣省商業會顧問、中華民國工業總會中小企業發展委員會副召集人。曾任日本關西大學經濟政治研究中心研究員、台灣經濟研究院組長、台灣綜合研究院所長。



《財金視窗》

黃耀輝（國立臺北商業大學財政稅務系教授）
美國印地安納大學經濟學博士，曾任國立台北商業技術學院財稅系副教授、中華經濟研究院研究顧問、行政院賦稅改革委員會委員。



《財經鳥瞰》

李沃騰（淡江大學財務金融學系專任教授）
政治大學經濟學系博士，曾任淡江大學兩岸金融研究中心副主任，曾在各財經報章雜誌擔任研究員，專欄主筆及編輯委員，研究專長為風險管理、財務工程、財務計量等。



《書林打獵》

魏國彥（台灣大學地質系教授）
曾任第 11 任行政院環境保護署署長、行政院研究發展考核委員會副主任委員及台北市研究發展考核委員會主任委員。卸任環保署長後，仍積極關心台灣環境與空汙問題，為台灣環境永續提供建言。



《醫者心》

施壽全（前馬偕紀念醫院院長）
馬偕紀念醫院胃腸肝膽科資深主治醫師，曾任馬偕紀念醫院院長、老人急重症醫學會理事長，專長是胃腸肝膽胰臟疾病診治、超音波檢查。



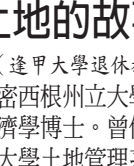
《劉伯恩跟你談減重》

劉伯恩（減肥名醫）
曾任馬偕醫院董事長、長春新世紀醫院院長。創辦復胖防治特別門診及一般性肥胖、局部性肥胖、產後肥胖專業門診。



《多雲時晴》

蔡又晴（資深媒體人）
曾在中天新聞台、東森新聞台擔任文字記者，曾任澳門亞洲衛視擔任台北站副站長。現任壹電視 Next TV 新聞部擔任採訪中心主任。



《教育停看聽》

張瑞雄（國立臺北商業大學講座教授）
國立清華大學計算機與管理決策研究所博士。曾任國立臺灣科技大學教授、國立東華大學副校長、國立臺北商業大學校長。



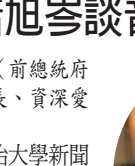
《地球氣候》

汪中和（中央研究院研究員）
美國夏威夷州立大學地質及地球物理學博士。曾任中央研究院環境變遷研究中心特聘研究員、中央研究院地球科學研究所研究員兼副所長。



《土地的故事》

韓乾（逢甲大學退休教授）
美國密西根州立大學資源經濟學博士。曾任逢甲大學土地管理系教授、系主任、管理學院院長，臺灣政治大學地政系兼任教授、東海大學景觀系兼任教授；中國人民大學、南京農業大學、南京大學、浙江大學等校土地相關專業訪問教授。



《王院長跟你談天說地》

王建煌（前監察院院長）
台灣新黨創始人之一，基督徒。出生於中華民國安徽合肥，1949 年國共內戰後移居臺灣定居。曾任監察院院長、財政部部長、立法委員。



《有鳳來影》

胡幼鳳（資深媒體人）
政治大學 EMBA 文化創意科技資源創新碩士。曾任台北電影節總監、金馬影展執委會秘書長、聯合報影視中心主任。



《散文詩之窗》

劉洪彬（旅華華裔流亡詩人）
劉洪彬，1989 年流亡英國，除文學寫作外，他還曾任倫敦大學的高級研究院英語文學研究所客座教授。



《遇見美麗》

溫小平（作家）
曾任《新女性》雜誌總編輯。現任佳音電臺主持人。曾獲中華日報文學獎、聯合報極短篇小說獎、中國文藝協會文藝獎章、五四文藝獎章等獎項。



▼ 全台中正路改名，據說是為了「轉型正義」。(網路截圖)



轉型什麼？誰的正義？

■ 潘俊隆
(文字工作者)

全台中正路改名，據說是為了「轉型正義」。

這背後的邏輯似乎是認定蔣介石是上世紀的獨裁者與暴虐統治者，因此必須徹底清除與他相關的一切痕跡，包括他的別名「中正」，以實現所謂的「正義」。

然而，僅僅因為一個獨裁者的別名，就要義憤填膺、羞愧難當，甚至連路名都要改，這樣的做法是否真有必要？

是正義還是清算

中正路改名風潮背後，反映的不僅是對特定歷史人物的清算，更是對「正義」二字本身的詮釋權爭奪。(網路截圖)



▲ 中正路改名風潮背後，反映的不僅是對特定歷史人物的清算，更是對「正義」二字本身的詮釋權爭奪。(網路截圖)

「中正」一詞並非蔣介石專屬。它源自「大中至正」，出自漢唐經學家對《尚書·洪範》的註解，意指「無偏無黨」的儒家修養。

的詮釋權爭奪。此次改名運動以轉型正義為名，卻忽略了「中正」這一名詞在中國思想史上的深厚文化意涵。

「中正」一詞並非蔣介石專屬。它源自「大中至正」，出自漢唐經學家對《尚書·洪範》的註解，意指「無偏無黨」的儒家修養。《全唐文》中的碑銘已使用「大中至正」來形容儒者風範。

宋代周敦頤在《太極圖說》中寫道：「聖人定之以中正仁義而主靜，立人極焉。」宋明儒者更將「大中至正」視為內聖外王的修持之道，後世遂以

「中正」代表儒家精神的精髓。(以上文字，部分摘自維基百科)

嚮往中正的境界

蔣介石以「中正」為別名，無非是借此惕勵自己。既然如此，改「中正路」何來正義？若要追究，難道不該針對「介石路」下手？「中正」二字意涵深遠，寄寓無私正直的理想，我不僅無意反對，甚至嚮往這般境界，又有何不妥？

談及轉型正義，真正的問題或許在於威權時代的權力濫用。在那個年代，許多人因掌權或靠近權力而傷害他人，犯下種種錯誤。

2016 年民進黨再次執政後，成立了「促進轉型正義委員會」，專責處理過去的政治傷害與錯誤，「轉型正義」也因此成為熱門詞彙。

然而，這四個字在我心中總帶著一絲傲慢——彷彿政黨輪替後，新掌權者便自詡為「正義」的化身，握有裁定「正義」的權柄。這種「正義」帶著沾沾自喜的氣息，令人難以認同。

我贊成徹底調查過去的傷害

與錯誤，將真相公諸於世。但這不應是為了滿足當權者的「正義」需求，而是為了還原歷史、撫平傷痛。權力者以「正義」之名清算前人，卻難免讓人質疑：這真的是正義，還是另一種權力遊戲？

自詡為正義的化身

作為平埔族人，我的祖先世代在台灣這片土地上生活繁衍。後來，福建漳州人、泉州人相繼而來，為了爭奪平埔人的土地，漳泉之間展開激烈衝突。沒想到，半路殺出更團結、更剽悍的廣東客家人，加入這場爭搶。

我的祖先在閩粵械鬥的亂局中，目睹自己的田產被騙、土地被奪。這些歷史傷痕同樣深重，若「轉型正義」如此迫切，平埔人的正義何時能被轉型？難道我們的傷痛就不算數？

所謂「轉型正義」，往往只是某些人意識形態的正義，而非所有人的正義。

它或許能滿足一部分人的訴求，但對我而言，這份「正義」與我何干？

醫者心

貪婪與說謊

■ 施壽全
(前馬偕紀念醫院院長)

凡為人，都難免有為了某些原因而說謊的時候。有些謊言是善意的，藉以避免造成更大的傷害。有些謊言則是為了掩蓋過失，但卻是基於不得已的苦衷。有些謊言則純粹就是硬拗，或許一時勉強逃過，終久還是會出現破綻而遭到懲罰。最讓人無法接受，最不可原諒，也可能會造成最慘烈禍害的，則是為了「貪婪」而說謊。

慾望不一定不好

「慾望」是驅動人類進步的原動力。廣義來講，慾望並不一定都不好。為自己謀福利，本就是人之常情。為自己，也能為別人創造價值與收穫，這樣的人可說是傑出人才了。若無法兼顧，也有人格與道德良知高尚者，願意選擇犧牲自己而成全別人。在這類情境下，這些「慾望」，可其他的名詞取代，例如「意向」、「志趣」及「心願」等等。

貪婪與持續說謊

而有些「慾望」的層次確實比較低劣，就是把自己的滿足或快樂，建築在別人的困難與痛苦上，或者形式上雖然是為了公眾，卻是以不正當或非法的手段進行，如此的「慾望」，就可稱為「貪婪」。

台灣曾經數度發生嚴重的食安風暴。2015 年，德國福斯汽車公司遭美國國家環境保護局查獲，其在美國銷售的車輛，引擎控制單元植入特殊軟體，以規避官方檢驗，因此造成了柴油車嚴重污染的事件。

日本豐田汽車公司，也於 2024 年爆發，名古屋經銷商有員工透過虛假交易，榨取高額金錢的案子。

以上這些事端，顯然都與「貪婪」有關。為了追求利潤不斷成長，或填飽個人私慾，置公理正義於不顧，說一個謊，就需要接著再說謊，如此一直持續下去，然後吹得過分膨大的氣球終於撐破，也把數百到可能幾十萬計的相關人員或無辜大眾牽扯在內，造成他們身心傷害、財物損失，甚至家破人亡，著實非常讓人遺憾與難過。

貪財離了真道

俗話說「胃口會愈養愈大」。人生路上，誘惑無處不在，需要自己強固心理防禦機轉予以排除，否則若抗拒不了，就可能陷入貪婪與謊言、盤根錯節的惡性循環中，無法自拔。看看聖經上的訓示。提摩太前書 6:10：「貪財是萬惡之根，有人貪戀錢財，就被引誘離了真道，用許多愁苦把自己刺透了。」



▲ 聖經上的訓示。提摩太前書 6:1：「貪財是萬惡之根，有人貪戀錢財，就被引誘離了真道，用許多愁苦把自己刺透了。」(網路截圖)

萬眾一心

快樂戒菸

戒菸四招

1 深呼吸15次

連續將氣深深吸入

再慢慢吐出

2 喝一杯冷水

滋潤喉嚨又可抑制

吸菸慾望

3 用力伸懶腰

讓腰扭轉或原地跳躍

都可以

4 刷牙或洗臉

神清氣爽 精神好！

戒菸就贏APP 立即下載

A. 找出最方便的「戒菸門診特約醫療院所」戒菸去...

B. 設定戒菸日，讓系統連續四周天天送戒菸小叮嚀！

C. 撥打衛生福利部國民健康署免費戒菸專線0800-636363

華文戒菸網

-快樂戒菸指引

菸害偵探社

-揭露菸商十大

真面目

多數吸菸者都有過戒菸的念頭，

但擔心失敗就不敢嘗試！

其實吸菸不只是個「壞習慣」，

更是成癮的外問題；

戒菸需要支持鼓勵及專業的協助！

立即嘗試戒菸，擺脫菸癮的枷鎖，

讓自己更健康、更快樂、更自由！

公益

張漢典

尋找適合自己的職涯規劃

該不該繼續這份工作？去考個證照吧？我該當主管嗎？讓工作迷茫瞬間消散的適職思考法。

■石倉秀明

（公益財團法人「山田進太郎 D&I 財團」營運長）

正如前面提到，許多人過度專注於不斷強化、提升自身優勢，卻未意識到這些優勢要在哪裡發揮作用，對於發揮優勢的工作場所缺乏意識。當然，了解自身優勢並加以提升確實很重要，但包含人力市場在內，我們也必須確實掌握可發揮自身優勢的工作環境。

優勢與場所之間存在著乘法關係。不僅要專注於優勢，若沒有更加重視場所，就很難讓這個乘法效應最大化。所謂的市場，追根究柢就是他人給你什麼樣的評價。如何找到能讓你獲得高度評價，且更進一步取得成果的職場，這一點相當重要。這也意味著你必須站

種普通的技能罷了。

然而，如果他到一個 Excel 技能尚未普及的公司，或幾乎沒有人擅長使用 Excel 的地方，情況又會變得如何？意義將會有相當大的改變。

假如有一家公司正準備推動數位轉型，僱用了一名可純熟運用 Excel 的人擔任財務人員，他能在一瞬間匯總數據，說不定會得到「這個人好厲害」的評價；然而，若是在所有人都會用 Excel 的外資金融公司，他就會得到截然不同的評論。

優勢 × 場所的概念

因此，即使具備相同水準的技能，選擇了不同的工作場所，會決定技能是否可作為優勢而有所發揮。換言之，優勢取決於工作環境，技能可能成



▲為了提升對職場的認識，你的第一步是了解自身優勢，同時理解他人如何看待自己，這兩種看法必須同樣清晰。（網路截圖）

能」，於是又焦急的想學會其他技能。因此，又去上程式設計課、作家培訓班等，試圖在零經驗的情況下成為程式設計師或作家，這樣的人應該不在少數。我認為，這也是一種欠缺工作場所的視角，一股腦兒只專注在提升自身優勢。

結果，這些人都進入了接案世界，撰寫每字 0.1 至 0.5 日圓的低價文章。這究竟是不是真的能發揮自身優勢的工作方式？他們反而越來越搞不清楚了。

學會技能就夠了？

前面提到兩種人的最大誤解，就是單純的認為只要提升技能，收入就會增加，還可以朝向理想的職位邁進。他們或許以為只要強化優勢，就能走上適合自己的職涯。

然而，大家應該都很清楚，公司職員即使提升 Excel 技能，薪水通常也不會因此增加。還有，擅長 Excel、也能做財務工作的人學程式設計後，就算他學會寫一點程式，收入恐怕也不會增加。最終，他依然只是會寫一點程式的財務人員罷了。

將專長化為武器

因此，比起輕率的認為「我只要鍛鍊優勢就好」、「我只要提升能力，並獲得技能就好」，更應該考慮的是：現在

擁有的優勢，是怎麼樣的優勢？能直接發揮優勢的職場又在哪裡？

從某種意義上來說，這麼做或許能讓工作變得更輕鬆。不費力的完成工作、執行任務，不僅是適職的重要條件之一，也是職涯契合的核心。換句話說，將專長化為武器，主動選擇能讓自己輕鬆取得成果的工作場所，可說是職涯契合的生活方式。

另外，自我意識與他人意識之間往往存在著差異。更準確的說，許多人會以「自我意識與他人意識不一致」的方式來評價自己。我認為，多數人通常更傾向於自我意識。

如前所述，職場與他人的評

不費力的完成工作、執行任務，不僅是適職的重要條件之一，也是職涯契合的核心。

價直接相關。只要到他人評價較高的工作場所，自身優勢就更容易發揮，或有更多發揮優勢的機會。然而，許多人往往只意識到優勢，卻輕忽了與他人評價交會的場所的重要性。

很多人會問：「我的優勢到底是什麼？」他們雖然會思考自己能做什麼，卻似乎很少認真思考，究竟該在哪裡發揮這項優勢，或如何運用這項能

《實現自我的不是天職，是適職》簡介

作者石倉秀明大學中輟後，經歷過一段打工生活，轉職過好幾次，也經歷過待業空窗期、擔任派遣員工。後來在便利商店看見徵人廣告，應徵進入瑞可利 IR 行銷公司，之後換工作逐步晉升，擔任企業高階主管、上市企業的董事。

2024 年開始擔任公益財團法人「山田進太郎 D&I 財團」營運長。他一開始求職時，從沒思考要符合自己的「興

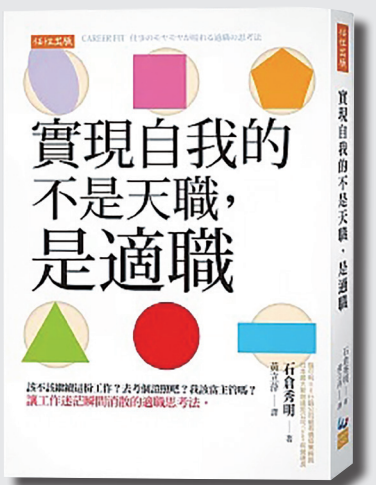
趣」或「理想」，而是找哪個行業最能凸顯自己的優勢、哪個職位的競爭者最少，結果反而得到比別人更高的評價。該不該繼續這份工作？再去考個證照？我該爭取當主管嗎？讓工作迷茫瞬間消散的適職思考法。

作者：石倉秀明

（公益財團法人「山田進太郎 D&I 財團」營運長）

出版社：任性出版

出版日期：2025/02/26



力。結果，他們可能會因為一直停留在無法得到回報的工作場所，而無端的貶低自己，或僅理解了自己的優勢就感到滿足，對於場所卻草率又敷衍。

DeNA 招募新員工

我在 DeNA 工作時，曾負責招募應屆畢業的新員工。記得當時在面試的最後階段，有相當

好處嗎？對您來說，有幫助的地方是什麼？」時，她的回答是：「完全沒有幫助。」

她接著說：「顧問公司就像高爾夫教練的培訓機構，培養的是訓練像老虎·伍茲（Tiger Woods）這類世界級選手的教練。因此就算到那裡，你也不可能成為老虎·伍茲。如果你想成為他，唯一能做的就是不斷揮桿、擊球。」

時至今日，我仍然記得她當時如此回應學生的情景。儘管如此，還是有學生最終選擇進入顧問公司。當然，如果創業不是他的目標，而是懷著想成為顧問的信念，「去顧問公司工作」就是符合他自身職涯發展的選擇之一。

1000 名沒有價值？

然而，想創業卻選擇去顧問公司的人，搞不好是因為他們對發揮自我優勢的場所缺乏足夠的認知，才做了這樣的選擇。到頭來，他們被顧問這份工作的通用性較強。

（宇欽／輯）

· 書訊 ·

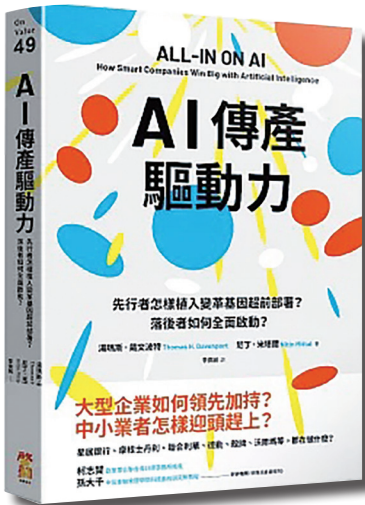
《AI 傳產驅動力》

作者：湯瑪斯·戴文波特，尼丁·米塔爾 出版社：啟動文化

真正有遠見的「非」科技公司，早就開始全面擁抱人工智慧，大幅提升競爭力。然而，根據統計，這類願意全力投入 AI 的大型組織仍不到 1%。本書兩位作者具備在學界與業界的豐富經驗，他們將帶領讀者深入了解這些先行者的作法，幫助更多組織開啟轉變的契機。

不管是製造業、銀行到保險公司，都需要利用 AI 技術來推動新產品和新服務，你將看到多樣化的企業案例，包括空中巴士、中國平安保險、星展銀行等實際採納 AI

的運作模式，因而獲得更優秀的決策品質、顧客關係，以及更有利的定價策略。成功的關鍵不在機器，而是人的領導能力、行為和改變。



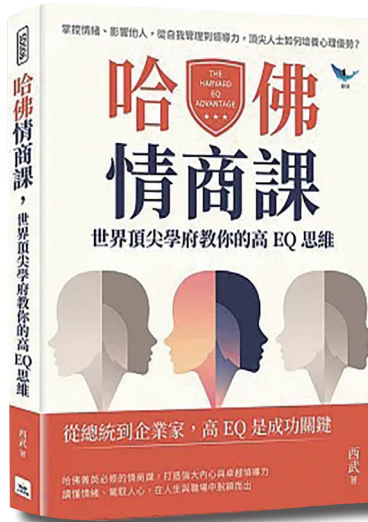
《哈佛情商課，教你高 EQ 思維》

作者：西武 出版社：山頂視角文化

哈佛大學不僅傳授專業知識，更重視學生的情商發展。許多傑出校友，皆因卓越的 EQ 而脫穎而出。書中探討哈佛如何透過訓練學生的自我管理、人際溝通與領導能力，幫助他們在高壓環境下冷靜決策，最終成為優秀的領袖。

從總統到企業家，高 EQ 是成功關鍵，哈佛菁英必修的情商課，打造強大內心與卓越領導力，讀懂情緒、駕馭人心，在人生與職場中脫穎而出。

本書深入探討情商對成就、人際關係與領導力的影



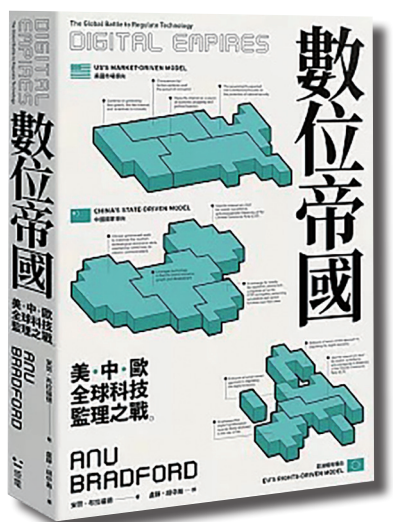
《數位帝國：全球科技監理之戰》

作者：安努·布拉福德 出版社：感電出版

本書聚焦於美國、中國與歐盟三大勢力，如何透過各自的監管模式爭奪數位經濟的主導權，進而影響全球的經濟、政治與社會秩序。書中以「帝國」的概念，揭示這些強權不僅在技術與市場上競爭，更在輸出價值觀與規則，試圖擴張各自的勢力範圍。這場競爭並非單一戰線，更分為兩個層面。

國際水平競爭：美國、中國與歐盟在全球舞台上爭奪影響力。美中科技戰涉及供應鏈鏈鉤與技術霸權，歐盟則以監管權力挑戰雙方，

試圖塑造符合其價值觀的數位秩序。國內垂直競爭：各國政府與科技公司之間的博弈。





◀◀◀ 陪伴媽媽出國好幾次，媽媽卻提不起勁來，角落的老舊縫紉機展現媽媽的巧手，媽媽不會收攏的笑容，如同艷麗的芙蓉花。
(網路截圖)

醒小說

縫紉機前的身影

那個木盒在過年大掃除時摔在地上，整個裂開，酒灑了一地，似乎媽媽的心也在那剎那碎了。

■ 溫小平 (作家)

又到了媽媽的生日，她照往常般把腦子攪了又攪，卻還是想不出送什麼能討好媽媽的禮物。不管她花了多少心思，都很難換來媽媽的一個笑容，即使淡如清晨薄霧的微笑，也等不到。

她看過網路上的問卷調查，媽媽最喜歡的禮物是現金，還有出國旅行。

可是，再豐厚的紅包只是錦上添花，讓存摺數字往上疊加，省吃儉用的媽媽，始終捨不得花錢。旅行嘛！她陪伴媽媽出國好幾次，媽媽卻提不起勁來，無論是搭飛機、坐遊覽車、乘火車，媽媽只喜歡看窗外，然後，不斷提起爸爸和她結婚七年時的旅行，曾經買了一瓶白

蘭地，裝在別緻的木盒裡。可是，那個木盒在過年大掃除時摔在地上，整個裂開，酒灑了一地，似乎媽媽的心也在那剎那碎了。

她心裡明白，媽媽不是不愛旅行，但她只巴望著爸爸陪伴，只是爸爸顧著外面的女人，再也不可能成為媽媽的伴侶。

乾枯的心靈

從她有記憶開始，她清楚記得爸爸從未送過媽媽禮物，都是媽媽自己買給自己，然後跟別人說，「這是我老公送我的禮物。」臉上充滿了夢幻的幸福表情。她在一旁聽了，眼淚總是如春雨盈滿池塘般，忍不住地溢出眼眶。

媽媽那缺愛滋潤的乾枯心

靈，依然期望一份得不到的禮物。而離家多年的父親早就忘了回家的路。她只好用加倍的心思準備禮物，奢望可以像中了大樂透般能討到媽媽歡喜。

下班後走過無數次的街道，竟然新開張了骨董店，彷彿一根看不見的線，牽扯著她走進去，小小逛了一圈，角落的老舊縫紉機抓住了她的視線。

那時她唸小學，住的是連棟式公寓，小小的客廳擺著一張大沙發和大書桌，桌上有個玻璃魚缸，養著河裡撈來的魚蝦，靠牆的位置則是媽媽最愛的縫紉機。

晚餐後，她趴在大書桌側邊寫功課，洗完碗的媽媽一刻不停息地坐在縫紉機旁，用裁縫店裡討來的花布縫製衣服，媽

媽的巧手讓她上學時總能驕傲地抬起頭，展示媽媽的傑作。

她的位置背對著媽媽，只能聽到踩動踏板的声音，似乎不曾停過，她也不好意思停下寫卷子的手，兩人似乎暗暗競賽著，當她終於寫完功課，恰好聽到媽媽咬斷線頭的聲音。

媽媽的背影

偶而她會悄悄回頭望媽媽的背影，很想問媽媽，白天上班了她，不累嗎？或許，在她的踩動間，正思念著遠方的爸爸，所以她很少打斷媽媽踩踏的節奏。

正在發育中的她，在媽媽的再三提醒下，邊打呵欠，邊走入她那用陽台加蓋出的小房間。門縫裡，依稀傳來媽媽搓

洗衣服的聲音，即使寒流過境也不例外。

那時爸爸跑漁船，回家時多半停留短暫時間，但只要爸爸回來，家裡就會充滿著雞湯香味，還有媽媽不會收攏的笑容，如同窗台上艷麗的芙蓉花，那也是媽媽最快樂的時光。

到她國中的時候，爸爸的船隻雖依舊停泊在港灣，回家的方向再也不是她和媽媽居住的公寓。

但是，媽媽依舊踩踏著縫紉機，縫製的不是她的小裙小上衣，而是爸爸一件又一件的內衣內褲，然後在她回房以後，就會聽到媽媽憋不住的哭泣聲，而那眼淚浸濕了爸爸再也不會穿上的內衣褲。

當她們搬出老舊公寓時，媽

媽終於決定把縫紉機和舊家具一起清理掉。她以為媽媽見到縫紉機會傷感，沒想到，多年以後她有了孫子，已經升格做了太奶奶的媽媽經常說起以前自己縫製衣服的時光，還說紙尿布太花錢，不如自己用紗布棉布做尿布...

於是，她把縫紉機買了回去，放在客廳的角落裡，環顧著早已擺放妥當的魚缸和書桌，她在書桌旁的椅子坐了下來，轉過身去望向縫紉機，但是她卻聽不到昔日媽媽踩踏出的嘎嘰嘎嘰聲，只留下媽媽恍惚的背影，還有早已遠去的時光。

她永遠不會知道媽媽是否滿意這一份生日禮物，但是，對她來說，媽媽背影裡的愛，卻永不曾從她的生命裡淡去。

《世界上最爛的人》金獎團隊全新力作

榮獲 卡羅維瓦利國際影展5項大獎
最佳女主角 評審團特別獎 人道精神大獎
最佳歐洲電影獎 影評人費比西獎

關於愛的練習

從一認識 我就想得到他

5.29 ♥ 回到初相遇

3座影后得主 海爾嘉·古倫 挪威魅力男星 歐德蓋爾·圖納
挪威新銳導演 莉莉亞·英格斯多蒂爾

NORDISK FILM PRODUKTION PRESENTS IN ASSOCIATION WITH OSLO FILMFOND & AMARCORD A FILM BY LIJIA INGOLFSDOTTIR «LOVEABLE» HELGA GUREN ODDGEIR THUNE NEIDI GERJUNDSEN BROCH MARTE MAGNUSDOTTIR SOLEM ELISABETH SAND SOUND DESIGN BROR KRISTIANSEN COSTUME DESIGN LIJIA INGOLFSDOTTIR PRODUCTION DESIGN LIJIA INGOLFSDOTTIR DIRECTOR OF PHOTOGRAPHY ØYSTEIN MAMEN LINE PRODUCER TØRRI GJENDAL EXECUTIVE PRODUCERS SVEINUNG COLIMO AND LINDA NETLAND PRODUCED BY THOMAS ROBSAHL WRITTEN, EDITED AND DIRECTED BY LIJIA INGOLFSDOTTIR