台灣區絲織工業同業公會　函

會址：10092 台北市愛國東路 22 號 6 樓
電話：(02)23917815
傳真：(02)23973225
e-mail：tsfa2@textiles.org.tw

受文者：各紡織相關廠商

發文日期：中華民國 104 年 3 月 3 日
發文字號：（104）台絲二十怡字第 018 號
附件：如文

主旨：邀請參加《大賣場裡的人類學家》讀書分享會。
說明：

一、本會為協助會員及紡織相關廠商提升市場開拓能力，本年度預訂每季舉辦「如何開拓紡織業市場讀書分享會」，敦請宏遠興業公司葉總經理清來（本會常務理事）指導規劃及導讀，每場並邀請二位實務專家進行分享，第 1 季分享會訂於 3 月 25 日（星期三）14：30 至 17：00 假紡拓大樓（台北市愛國東路 22 號）17 樓第一會議室舉行，特選《大賣場裡的人類學家》一書進行導讀分享，並邀請遠東新世紀公司趙資深經理松濤及台灣日華化學公司張經理育仁分享實務經驗。

二、檢附本活動之時程安排、《大賣場裡的人類學家》摘要及參加回條等如附件 1～2，敬請參閱。

三、本活動會員及受邀永續發展委員會委員暨輔導專家、輔導單位代表與顧問免費參加。並於分享會當日贈送**參與者每人**《大賣場裡的人類學家》一書(由宏遠公司贈送)，非會員請酌捐辦理成本費每人 500 元。為鼓勵中南部會員參加，來自苗栗至彰化的中部會員員工，每人補助交通費 300 元，來自彰化（不含）以南會員員工，每人補助交通費 500 元。為辦 20 日前傳至本會（FAX:02-23973225，E-mail：ttftsfa3@textiles.org.tw）。費用請於 104 年 3 月 23 日前匯款至台北富邦銀行南門分行 510210011038 帳號，戶名：「台灣區絲織工業同業公會」，匯款後請將匯款證明單傳真至本會，也可以支票、匯票及現金寄至本會，本會將於收到款項後寄出「捐助費收據」。任何疑問或意見指教，歡迎電示（TEL:02-23917815 分機 12、14）本會林麗文小姐或葉乙昌先生。

理 事 長　戴 宏 怡

附件 1

台灣區絲織公會「如何開拓紡織業市場讀書分享會—2015 年第 1 季」

——《大賣場裡的人類學家》讀書分享會

時間：104 年 3 月 25 日（週三），14：30～17：00

地點：紡拓大樓 17 樓第一會議室（台北市愛國東路 22 號）
捷運中正紀念堂站 4 號出口

議程：

時間	主講者	分享主題	主講者簡介
14：30～15：20（50 分鐘）	葉清來	導讀《大賣場裡的人類學家》	宏遠興業公司總經理
15：20～15：30（10 分鐘）	休　　息		
15：30～16：00（30 分鐘）	趙松濤	POLAR FLEECE 的演進及其背後的廠家命運	遠東新世紀針織布成衣事業群　資深經理
16：00～16：30（30 分鐘）	張育仁	台灣日華經營理念及經驗分享	台灣日華化學公司營業部經理
16：30～17：00（30 分鐘）	問題研討（Q&A）		

葉清來總經理分享《大賣場裡的人類學家》摘要

1、2014 年 9 月初在韓國旅途上，我讀完麥茲柏格(Christian Madsbjerg)與拉斯穆森(Mikkel B. Rasmussen)合著的《大賣場裡的人類學家－用人文科學搞懂消費者，解決最棘手的商業問題》，正呼應了我之前提出的「融合創新＝人文 x 科學」(Fusion=Humanities X Sciences)。

2、賈伯斯確實是擁有獨特觀點的領導者中，最佳的範例。在艾薩克森(Walter Isaacson)為賈伯斯寫的自傳中，賈伯斯這麼描述自己對科技的看法：「我一直認為自己是個偏向人文的孩子，但我也喜歡電子的東西。有一次，我讀到偶像寶麗來(Polaroid)創辦人蘭德(Edwin Land)曾說過的話，他提到，能夠站在人文與科學交會點的人，對這個世界非常重要。我當下就決定，我要成為那樣的人。」從「站在科技與

人文交會點」的角度，看待科技應該如何設計，應該為使用者做哪些事，是非常具原創性的觀點。這個概念不像宣告「我們想製造簡單好用的電腦」那麼直截了當；相反的，站在交會點只是一種比喻，說明從全新角度思考科技的新概念。

3、長久以來，認知學家與語言學家一直主張，我們可以善用比喻，從新的觀點來看世界。我們都明白人文素養的意涵，也知道電腦科技是什麼。但是，當你把這兩個概念擺在一起，就形成一個全新的概念：電腦應該成為創意工作的工具，應該具有美感；科技應該兼顧人性與樂趣；使用者經驗很重要；運算功能應該個人化；電腦應該考慮一般人的需求，不只為科技宅男而設計。

人文素養的比喻，讓賈伯斯找到蘋果的願景，同時為蘋果的員工、顧客與使用者開啟了一個新世界。賈伯斯經常運用這個比喻，為蘋果公司在產品研發、設計、科技、零售商店、營運模式與品牌等方面，找到長期的發展方向。這個方向使蘋果公司每個部門所創造的一切，都是為同一個藍圖加進一塊拼圖。

4、**艾薩克森為賈伯斯寫自傳之前，也寫過幾位名人的傳記，可說是位傳記專家。他在《賈伯斯傳》的前言提到：「的確，我先前為富蘭克林和愛因斯坦作傳，這兩個人最吸引我的，就是他們不但擁有驚人的創造力，更能擁抱人文和科學，形塑人格特質，加上特立獨行、堅毅不拔的性格，我相信這就是 21 世紀創新經濟之鑰。」從《賈伯斯傳》，我們知道賈伯斯也是同樣的人，他不但人文素養造詣甚深，也非常懂科學；他希望自己站在人文與科學的交會處。他所有的產品展現的不只是科技，還有巧妙的設計、吸引人的外觀、觸感、優雅、人性化，甚至富有浪漫的元素。他常以藝術家自居；他在亞斯本接受包浩斯(Bauhans)運動的洗禮，了解簡潔、實用的設計理念，因此，以「簡約」為蘋果電腦的最高指導原則，希望產品就像現代藝術博物館展出的藝術品。也因此，不管就公司管理、產品設計或是廣告，都依循簡約之道，希望做到真正的簡約**——「簡約就是細膩的極致」；他創新產品的目的之一，是要讓使用者憑直覺就能操作。

5、與欠缺獨特觀點的企業相較，擁有自己觀點的企業在創新產品與服務上有更好的表現。理由之一是，全體員工對於公司想要尋找的新東西有共同的看法，這個共同的看法會大大降低失敗的風險，使得所有階層的員工願意盡一己之力，朝同一

個大方向一起努力。第二個理由是，有獨特觀點的企業可以將研發資源集中在最重要的少數產品上。欠缺觀點的企業通常會列出長長的研發計劃清單，資源往往過於分散。第三個理由是，獨特觀點能引導公司裡所有部門，為同一個目標投入更多更好的創新工作，正如同底下所要說的愛迪達走出迷航的例子，全公司上下有相同的企圖心與使命，因此，公司可以推動產品創新、營運模式創新、銷售通路創新、以及品牌創新等等各類型的創新活動，但都朝著同一個方向前進。

6、法國國作家聖修伯里(Antoine De Saint-Exupery)在回憶錄中寫到，「愛不在於彼此凝望，而在於注視同一個方向。」這個概念也適用於帶領公司走出迷霧。彼此凝望指的是，專注於公司內部的活動，包括：願景、核心價值、目標與能力。注視同一個方向指的是，擁有共同的觀點，以及對公司的看法。

7、因此，多數企業的研發與行銷單位往往關注不同的議題，遵循不同的方向。當你想要尋找新方向，為公司開闢新戰場時，這個情況就會演變成大問題。因為這兩個世界可能對未來發展方向有不同的解釋，最後很可能對情況更加困惑，而不是更清楚。

8、作者指出，「如果你只從本書帶走一個觀念，我們希望你帶走的是：對人的正確理解，是帶領公司走出迷霧的關鍵。」由於習慣使然，我們大多數人往往對人有謬誤的理解，尤其在我們打算將策略大幅轉向時，在制訂商業策略，或試圖解決行銷、產品創新與銷售問題時，往往將許多對於顧客與使用者的假設視為理所當然。這些假設是對人類行為的概括性理解，與人們的真實經驗沒有太大關係。

9、你若理所當然地以為，顧客會衡量所有選擇，才做出最後決定，你就會不斷地為產品增加沒有人搞得懂，或沒有人需要的新功能。如果你假設人類有獨立思考的能力，不受社會規範與結構的影響，你將無法理解新的消費族群是如何產生、並形成主流市場。你若假設顧客非常清楚自己的需求和意圖，那麼，你所推出的產品將永遠無法引發大眾的興趣或狂熱。

10、貫串全書的方法學是「使用者意會」(Sensmaking)。「使用者意會」屬於非線性的流程，可解決難以概念化和明確表達的複雜問題。(而不是線性的慣性思考流程－可解決生產力等問題)。「使用者意會」源自人文科學，目的在於探索而非確認。

運用質化資料在高度不確定的脈絡中，解答「為什麼」，而非假設型的問題。可分為 5 個階段：

(1)用現象來描述問題

(2)蒐集資料

(3)尋找模式

(4)提出關鍵洞見

(5)建構企業影響力

運用「使用者意會」的目的，是產生觀點導向的創新(Perspective-Driven Innovation)；這種創新的基礎，在於對公司具有重要性和意義的事情，和不具重要性和意義的事情之間，做出有意義的區分。有意義的區分會同時考慮提出一個觀點，除了定義出公司的使命，也推動發展構想、策略和產品的流程。從以上愛迪達和三星電視這兩個案例，我們就可以理解，「觀點導向的創新」可在公司迷霧航行時，找到洞見，進而遇見撥開迷霧的一刻，因此，公司將可以新的「市場觀點」，「翻轉」未來的命運。

附件 2

台灣區絲織公會「如何開拓紡織業市場讀書分享會—2015 年第 1 季」
——《大賣場裡的人類學家》讀書分享會

公司／單位名稱：_____

姓　　名	職　　稱	手　　機	中南部會員員工請勾選
(一)			中 / 南
(二)			中 / 南
(三)			中 / 南
(四)			中 / 南
(五)			中 / 南

合計：_____人，其中來自中南部會員員工之交通補助費共計：_____元

擬提問題或議題

（歡迎踴躍提供賜教，將於會前轉請各分享專家先行研擬解答，俾於會中進行完整之答覆，謝謝！）

一、_____

_____

_____

二、_____

_____

_____

請將參加回條及擬提問題或議題於 104 年 3 月 20 日前傳至 E-MAIL ： TTFTSFA3@TEXTILES.ORG.TW ， 本 會 （ FAX ： 02-23973225），俾憑彙辦。謝謝！