蕭語富與太太陳淑娟一手打造石尚企業，將商業、科學與文創完美結合。

亞洲古生物修復的領航者

蕭語富 打造石尚文創世界

蕭語富從興趣出發，一腳踏入冷門的古生物修復領域中，打造出亞洲唯一的古生物修復團隊，他所依憑的不僅是專業技術，更是靠著靈活的經營思維，將商業、科學與藝術做出跨領域的完美結合，開拓出文創產業的新格局。

◎撰文／陳婉箐 攝影／游家桓 圖片提供／石尚企業

在2006年3月時，澎湖西嶼海邊，怪手司機潘明國挖到疑似恐龍的大型化石，經國立自然科學博物館專家協同國外學者鑑定後，認定其為距今約1,600萬年前的史前古鱷，命名為「潘氏澎湖鱷」， 是台灣迄今最古老的脊椎化石標本，在科學上極具意義。

由於當時用怪手挖掘，骨骼碎裂成幾千片，在專業團隊逐片清修、拼接、復原後，歷時一年才重現完整樣貌，而執行這項高難度任務的，正是亞洲唯一古生物修復團隊「石尚企業」。

從小就對化石非常感興趣的石尚執行長蕭語富，自中國海專（現台北海洋技術學院）畢業後，即出國上山下海地追尋古生物化石遺跡，因而結識德國的修復世家，正式踏入這行，成為當時歐洲清理修復古生物的體系

中，第一位、也是唯一一位被接納的華人。

蕭語富往返習技5年多，於1997年創立石尚企業，公司從4人團隊開始，擴展為至今260多名員工，更由古生物修復專業，跨足策展、文創商品、品牌代理、專賣店與餐飲服務，年營收已突破億元大關。

冷門行業
專業態度建立口碑

「我爸媽是在我創業十年後，才第一次到工作室參觀，不然原本以為我是在做恐龍玩具。」蕭語富爽朗地說，化石修復是相當冷門的行業與技術，剛回台做這行時，沒什麼人聽過，雖然試著解釋過多次，但父母不易理解，卻仍力挺兒子到底，支援了創業基金30萬元，讓石尚得以起家。

蕭語富的太太陳淑娟一路幫他創業，婚前是補習班老師的她笑著說，從前不相信有恐龍的存在，當蕭語富拿化石給她看時，仍覺得不可能是真的，直到去美國度蜜月，逛遍大小博物館，她才相信世上真有恐龍，對這個領域產生興趣，加上公司需要有人負責對外解說導覽，她也一同投入石尚，目前擔任營業處協理，負責門市員工教育訓練。

蕭語富回想創業初期，客源與金流是最大的挑戰，畢竟化石並非民生必需品，客層相對稀少，必須找出有興趣者，首選即是台灣或其他國家的自然博物館，其次則為私人蒐藏家。

當時台中科博館與奇美集團創辦人許文龍給予很大支持，使得石尚足以熬過創業之初的風雨飄搖，令他感念至今。

「願意交付珍貴的化石，一定是肯定我們的技術，不然修壞了，或是把重要的科學證據修掉了，誰願意再給你做。」對此，蕭語富進一步指出，維修化石，不單單把生物的骨骼修復出來即可，還要去觀察，圍岩周圍是否埋藏有意義的科學議題，並隨時向負責的研究人員反映。而多年來，石尚團隊嚴謹的專業態度，深獲客戶信任，因此客源也越來越廣。

高技術領航
冠居亞洲修復界

事實上，台灣並無大專院校科系教授古生物修復，石尚清修部門人員都是自家培訓，蕭語富將所學傾囊相授。德國修復世家給他最大的影響就是敬業精神，

化石的維修，除了要把骨骼修出來之外，亦要去發掘周圍的科學議題，而這是該行業最複雜與困難之處，相當考驗從業人員的細心與專業。

將修復工作步驟化，做到位才能進行下一個程序，工具使用完，當下就歸位，石尚直到現在仍遵循這樣的程序管理。

除了基本的德國技法，蕭語富也加入創新方式，根據亞洲、北美地層的古生物環境，圍岩包覆的質地與密度不同，石尚開發使用化學溶蝕的概念，將圍岩溶解，卻不會傷害到化石骨骼，另外也運用氣動工具或手作工具去清修化石。

蕭語富說明，接到物件後，必須了解是來自海相或陸相沉積岩，才能開始清修，先讓主體從岩石中顯露出來，依完整度判斷是否局部修復，最後裝架復原。因此，修復人員除了須學習自然科學，本身對顏色也要很敏銳，由於地層與化石的色差不大，無法辨別的話，就可能在清修時傷到化石骨骼；同時要有3D立體與骨骼結構概念，例如清修一隻鳥的前肢時，腦中就要有完整輪廓，也就是「沿藤找瓜」，點到藤就要想像瓜在哪，清修速度快不得，因為永遠不會知道圍岩下藏著什麼，一不心就可能挖壞。

蕭語富也坦言，要學習這完整的修復技術，至少要花費3年時間，才有辦法獨立作業，而這由石尚建立起高技術門檻，也是讓該品牌穩居亞洲古生物修復領域之冠的重要原因。

科普教育 走入居家生活

在清修過程中，石尚遇有不尋常物件，必定提供予研究人員進行標本學術研究，近年來已陸續在重要國際科學期刊上合作發表15篇以上的論文。其中包括「貴州龍懷子」化石，發表於《Nature》期刊；而「竊蛋龍懷雙卵」化石研究，則登上《Science》期刊。

多年來，石尚累積龐大的化石成品數量，進而從中摸索出自然的美學，結合生活方式，把化石轉化為蒐藏品，例如菊石壁畫、水晶燈、銀石書擋、擺飾等，並跨入紀念品販售，2003年開設了第一家石尚自然探索屋，把賣店當成展場的延伸，根據博物館特色，開發出衍生性商品，包括書籍、筆記本、益智玩具、T恤、帽子等，讓自然科學走進一般人的居家生活中。

蕭語富表示，石尚開發商品一定要有主題性與教育功能，主要目的是讓民眾日後使用商品時，就會聯想到在博物館學習到的知識。

比如當溫度變化超過正負2℃時，會導致30%的野生動物滅絕，石尚因而開發出「±2℃」，用一般人懂得的模式去推廣動物保育觀念。陳淑娟補充說，有鑑於學校缺乏自然科學教具，石尚也提供相關教材，並協助建構地科教室，例如新北高中、台南慈濟高中與台中清水高中的地球科學教室，就是石尚幫忙規劃建置的，常吸引國內外各校專科教師參訪研習。

目前與石尚密切合作的廠商有一百多家，不少為文創微型企業，陳淑娟表示，設計是台灣的強項，但業者苦無開發產品的資本或是行銷通路，石尚提供一個平台讓業者提案，符合自然科學教育意義的產品可在此曝光。

「十多年來，我們已經慢慢形成一個以石尚為主的自然科學產業鏈通路。」蕭語富說，石尚

PROFILE 蕭語富小檔案

現　　職：石尚企業有限公司執行長

學　　歷：中國文化大學地質所碩士、中國海專（現臺北海洋技術學院）漁業系畢業

特殊事蹟：支援英國《Nature》期刊發表「貴州龍胎生」論文、與台中科博館於美國《Science》期刊共同發表「竊蛋龍懷雙蛋」論文

當年起家也很辛苦，對小公司的困境能感同身受，微型創業空有很多理想，但對商業掌握相對沒經驗，因此非常樂於協助台灣文創業者將創意商品化。

雖然石尚目前已在蘇州、上海開設3家直營店，但大部分產品都是Made in Taiwan或是台商在中國大陸設廠製造，多家業者跟著石尚一路成長，甚至有商品創下年營業額一千多萬元的佳績，彼此拉抬之下，能量更加強大。

蕭語富的工作室之中，擺放了許多修復後的古生物骨骸，這是他從興趣出發，不斷投入其中的努力成果。

結合科技 創新策展手法

除了自行開發產品，石尚也代理三大國外品牌，包括澳洲Hansa擬真動物、北美Safari袖珍動物模型、義大利Geoworld科教益智玩具，除了具有寓教於樂功能，也能暖化居家空間，深受大小朋友歡迎。

近年來，石尚更推動以擬真玩偶代替真實標本展示，降低動物的兇性，提升展示的親近感，傳達教育目的更有效果。

每年石尚團隊總會腦力激盪，舉辦大型的自然教育展覽，「石尚著重科普教育功能，純娛樂的，我們不做。」蕭語富強調，從遊戲中學科學是種趨勢，石尚將傳統的博物館展示娛樂化，想辦法應用最新科技，如多媒體、VR（擴充實境）、互動等，讓觀眾在遊戲中了解科普。

像今年初落幕的「勇闖侏羅紀之王者再現恐龍特展」，與國內業者合作製作5D體感互動水晶探險球，如電影《侏羅紀公園》裡的水晶遊園車般，觀眾乘坐時可觀看恐龍奔跑影片，臨場感十足，非常受歡迎。此外，石尚也跨足餐飲，門市朝複合型式發展，聘請五星級飯店主廚擔任行政主廚，規劃菜單與食材擬定以及內外場人員教育；咖啡部分則選用公平貿易咖啡豆。

陳淑娟強調，石尚做事從理念出發，不從成本考量，因為認同公平貿易，所以也在門市分享給消費者，「當你把該做的事做好，很多人就會肯定你的做法，也是最好的口碑行銷。」她透露，石尚0800客服電話是由她親自於第一線處理客訴電話，藉由聽到客人真誠的聲音，讓石尚變得更好。

從修復、展示物件，到協助學術研究，進而開設門市販售產品、提供餐飲，再跨入策展，石尚的發展，遠超乎蕭語富與陳淑娟的預期。

蕭語富期許，石尚門市能再精緻化，向上升級，以台灣為基地訓練出好人才，才有足夠的能量去發展其他市場，很快地，今年9月在中國大陸就會有第4家直營店，未來有適合的地點會再擴張。陳淑娟透露，石尚已被重點輔導近5年，正朝永續經營的方向努力。沉浸在自然生態億萬年來的研究裡，蕭語富悟出「演化」是生存之道，也依此作為石尚的核心精神，大大的兩字高掛在展廳中，時時提醒著同仁不能一成不變，而要與時俱進，如變形蟲般調整彈性適應環境，持續壯大品牌。■