劉又瑄（叉叉）

從不想進公司的人到資訊設計與互動工具的創辦人

資料截至 2026 年 10 月 5 日

劉又瑄（叉叉）是 RE:LAB 資訊設計顧問公司與 OOOPEN Lab 超開放實驗室的共同創辦人。她的工作從整理資料、設計圖表與品牌溝通，延伸到讓人不用寫程式就能製作互動測驗的軟體工具。[1, 2, 3]

她在中壢長大，有客家血緣，卻不太會說客語。父親熱心宗親會，她沒有那種熟悉感；直到團隊製作台灣茶海報，她才知道自己喜歡的東方美人茶與客家生活的關係。拿這件事和父親聊，家裡那些做茶的親友、父親珍藏的茶葉，忽然成了她願意走進去的世界。[4]

她常常先因為一件事好玩而投入，做著做著，才發現自己和別人的生活原來有一條可以接上的路。茶如此，後來的圖表、書籍、互動測驗和軟體平台，也逐漸把她帶向不同的人。

她並不是以一套成熟的設計職涯規畫出發。大學時，她到不同地方實習，包括若水，希望弄清楚自己想做什麼；在 2015 年的訪談裡，她說自己不想進入企業體制，想做能對社會產生作用的事。幾年之後，她卻必須學會經營一家公司，再把一部分專業做成讓別人自己操作的產品。[5] 她沒有放棄早年的問題，但逐漸承認，若要持續做下去，光靠一群人有熱情還不夠。

[External image / 外部圖片] 劉又瑄的肖像。
RE:LAB 共同創辦人劉又瑄，《靛花》專訪肖像。 攝影：Kris Kang；來源：《靛花》；設計：RE:LAB · 著作權由原來源及權利人保留；未標示開放授權。 · 圖片來源

一 大學夥伴之間長出的專業

RE:LAB 在 2011 年由六名大學夥伴共同創立。2015 年的報導列出吳培弘、黃威愷、劉又瑄、劉家瑋、王成祥與葉仁智，描述他們在台北中華路不到十坪的套房工作，靠電腦、白板，以及不同背景的人一起處理資訊。劉又瑄當時負責專案管理和客戶溝通。[6]

劉又瑄並非從設計科系進入這一行。她在 2018 年的自述裡明說，自己沒有在學校學過設計。她的學習場所，更接近一群人共同接案的現場：資料要如何理解，圖像要怎麼選，客戶到底要說什麼，使用者又為什麼要看。[7] 她必須同時和作品、夥伴及委託者相處，設計判斷也在這些關係裡被磨出來。

這使她早期的角色帶有一種很實際的雙面性。她希望工作能改變什麼，卻不能只憑自己喜歡某種呈現就要求別人接受。她在那篇早期報導裡強調，團隊願意依目標受眾的反應修正作品，而不堅持自己的設計一定最好。[8] 一個設計者的意圖，必須碰到別人的理解，才知道它究竟做成了什麼。

這也是她後來教年輕工作者時相當尖銳的一面。她不滿足於學生問「為什麼這樣不好」，而希望對方帶著自己的判斷來說明「為什麼這樣好」。她同時承認，自己對作品的標準很高，也期待溝通與啟發夥伴的能力能跟上這個標準。[9] 她想要的，是能一起思考、又能各自負責的合作者。

二 團隊不會自動變成公司

夥伴一起工作，和一家公司雇用人工作，是不同的事。劉又瑄後來回顧，RE:LAB 前幾年常因成員各自的生涯安排而有人離開、有人回來；接案維持了團隊，卻沒有同步建立清楚的營運制度。需求增加、開始聘請員工後，原先那種鬆散的合作方式變得痛苦。她在訪談裡把真正決定以公司方式經營，視為一個重要轉折。[10]

創辦人可以因為認同一個想法而暫時忍受混亂，員工卻需要知道工作如何安排、責任如何分配、什麼算做好，以及組織能否持續。當共同興趣開始成為他人的職業條件，創辦人就多了一層義務。

她說，過去留下的是一件件作品；後來才開始整理方法、實驗模型與分析工具，也嘗試讓某些工作不再每次都靠人工重做。[11] 這個區別解釋了她往後的路：作品證明一次做得到，方法才可能讓下一次不必從頭來過。 但方法不能只留在創辦人的腦中；它得能被同事理解、修正，再被放進日常工作。

2019 年，她在閱讀節目中推薦鮑・柏林罕的《小，是我故意的》。吸引她的是那些不把上市或無止境擴張當終點、願意維持適當規模以守住工作品質的公司。那本書在她猶豫如何兼顧初衷與生計時，給了她支持。[12] 她在發展軟體產品之前，已經開始思考組織應該長到哪裡，才仍然是自己願意待的地方。

三 先弄清楚別人需要知道什麼

資訊設計很容易被看成把難看的數字變漂亮。劉又瑄的工作，卻往往從更前面開始：這份資訊和接收它的人有什麼關係？要保留哪些比較，才能避免讀者被一個醒目的數字帶走？

她在 2017 年的演講裡，用團隊改造癌症報告的經驗說明這件事。他們與醫師合作，整理發生、死亡和比較資料，再尋找適合的視覺方式，也測試讀者能否理解。圖表的任務，不只讓人停下來看，還包括讓人看出原本容易混在一起的事情。[13]

這個方法有一個很基本的後果：資訊設計者不能只在資料已經被挑好之後才出場。若前面的分類、比較對象或敘事問題有偏差，後面的清楚與美觀可能只會把偏差傳得更有效率。她因此必須在內容和形式之間反覆往返，而不是守住一條「我只負責美術」的界線。

她教簡報時，也會請人先用紙筆建立整體輪廓，讓聽者知道各部分如何相連，再決定哪些重點頁值得集中設計。目錄在她眼裡不是形式上的開場，而是讓讀者自行選擇閱讀深度的工具。[14] 這是一種很貼近生活的設計觀：清楚並不等於把所有人都推到同一條最短路徑，而是讓不同耐心、不同需求的人都有路可走。

她也有急躁的一面。2018 年，她把設計比喻成口渴時終於轉開瓶蓋的過程，並坦言不喜歡繁文縟節和職場潛規則阻礙作品。[15] 急著把問題打開，和願意反覆測試，看起來並不完全一致。她的工作方式正是在這個張力裡形成：想快點知道答案，卻又知道沒有理由就不能把答案交出去。

四 政見小遊戲讓她看見互動的力量

2014 年，RE:LAB 與關鍵評論網合作「市長，安安，政見給窺嗎？」。玩家先選擇支持的政策做法，暫時不看候選人的姓名與黨派，之後再看到自己的選擇和候選人之間的關係。[16] 設計沒有要求人先讀

完一大疊政見，而是先讓他做出幾個與自己有關的選擇。

合作方楊士範後來回憶，這個計畫從發想到上線花了一個月；正式寫程式之前，團隊找人用便利貼試玩，推想不同情境。[17] 互動首先是一種安排問題、等待回應、再讓人回頭檢查自己的結構，程式只是把這個結構交付出去的方法。

劉又瑄在 2018 年談這類工作時，並沒有宣稱設計能完全客觀。她說，人為介入本來就會帶來選擇，因此更要公開計算與呈現機制，讓使用者能檢驗甚至不相信它。她也描述與 QSearch 製作 2015 年第一季媒體觀察季報的合作：內容夥伴整理資訊，RE:LAB 處理圖像、運算、介面與使用者測試，雙方先對呈現方式取得共識。[18]

她不是自己掌握所有領域的知識，而是要辨認誰能提供內容，再把內容做成可被人使用的東西。QSearch 是這個具體專案的資料與內容合作方；關鍵評論網提供新聞、議題和傳播的場域。不同夥伴沒有被同一個「設計」頭銜抹平。

這些實驗教她的，是參與可以先於理解，但不能停在參與。 一個人願意點選，不代表已經懂了；好的互動應該讓他有理由再往下讀，或重新檢查原先的看法。政治題材的特殊之處，也在於使用者有權拒絕設計者安排好的結論。

五 從一張圖走到一百組台灣資料

2019 年出版的《臺灣數據百閱》，把她的工作推向另一種時間尺度。這本書整理約二十年的變化，以一百組資料呈現正在進步與令人擔憂的事情。官方計畫頁列出七十三位審訂夥伴，並把書、茶飲討論、海報與測驗放在同一個計畫裡。[19] 這不是一人從資料庫撈出數字就能完成的工作，也不只是一件漂亮的出版物。

她談製作時，描述自己不斷開啟資料分頁、交叉比較，追問轉折為什麼發生。她也受到漢斯・羅斯林的啟發：資料能修正直覺，卻只能讓人看到一部分現實；一個情況仍然很糟，同時也可能正在改善。[20] 這個看法使書的黑白雙面結構，不能被讀成替台灣算出一個正負相抵的分數。

對劉又瑄而言，數字變化之後還有第二層問題。通報增加，是問題惡化，還是原先藏起來的事情終於被看見？整體改善之下，是不是仍有某一群人沒有得到同樣的改善？圖像把趨勢變得可見，只是詢問原因的開始。

她在 2021 年訪談裡提到，一篇《紐約時報》報導曾先展示圖表、請讀者說自己看見什麼，過了一段時間才回應討論。她受到這種雙向溝通的啟發。書出版後的實體展覽，也讓觀眾先猜、先和同行者聊，再翻牌看資料。[21] 因此，閱讀不只是吸收已經做好的一套知識，也能成為發現自己不知道什麼的場合。

這段工作還改變了她對社會影響的想像。在《臺灣數據百閱》的訪談裡，她把許多改善連回長期耕耘、平常不容易被看見的專家與公民團體。[22] 資訊設計能把他們的努力帶進更多人的注意，但不能把那些努力改署成設計團隊的功勞。她早年想「讓社會更好」的願望，在這裡變得比較具體，也比較謙抑：先學會看見已經在做事的人，再找到自己能補上的位置。

六 生計讓方法必須能被買，也能被教

資訊設計成為職業，委託者買的究竟是什麼？RE:LAB 現有服務把溝通策略、內容製作、社群測試、分眾分析、搜尋優化和工作坊放在一起。[23] 這意味著，客戶可能是在買一張圖，也可能是在買團隊協助釐清問題、測試受眾，再選擇溝通方式的時間。

2023 年刊出的訪問，以約九萬元、而且不單獨販售的圖表形容當時的客製服務；這是特定訪談中的價格描述，不能當成今天的統一報價。文中也記錄，團隊替林務局作品索取原始座標，讓看似裝飾的小點對應實際資料。[24] 當這種製作方式被放進一個有期限的委託，費用需要支撐的便不只繪圖，還有研究、反覆確認和跨專業溝通。

但她並不只把經驗留在高價客製案裡。RE:LAB 出版《人人都能上手的資訊圖表設計術》，她則透過課程與公開分享，把圖表構思和問題分析教給其他工作者。她推薦唐內拉・梅多斯《系統思考》時，也強調先找出相關因素如何互相影響，再判斷哪裡值得施力。[25]

從這些活動看，她的生計逐漸由幾種不同的承諾組成：受委託替人完成事情，把經驗整理為可以學習的內容，以及經營能重複使用的工具。三者需要不同的時間，也會向她提出不同要求。顧問案要求理解一個特定客戶；教學要求說清楚可遷移的方法；產品則要求大量不在她面前的人也能操作。

公開資料沒有揭露她個人的收入或目前各業務的獲利比例。比較能看清楚的，是她如何改變服務的入口，讓維持專業不必永遠等於親自替每一位客戶從頭做完。

七 那些總是錯過的客戶催生 OOOPEN

真正把她推向軟體產品的，不是某次突然冒出的科技靈感，而是反覆遇見一群做不了的案子。

劉又瑄在 2023 年的訪談中說，RE:LAB 每年都會和一些客戶擦身而過：他們預算有限、時間急，仍在意體驗品質；高度客製、需要長時間討論的顧問服務，卻無法適合他們。團隊於是把經常製作的互動測驗拆成模組，推出 OOOPEN Lab。[26]

這是她從「替你做」走到「讓你做得到」的轉折。 顧問不必先拒絕自己的品質要求才能降低門檻，而可以把反覆出現的製作工作寫進工具，讓使用者保留題材、文案和視覺的決定權。這個轉向也改變了責任的配置：平台提供能運作的結構，使用者必須知道自己要問什麼、分成哪些結果，以及結果與活動目的有何關係。

CakeResume 的蛋糕測驗是早期的明確例子。行銷團隊把職涯興趣分類做成不同蛋糕，設計題目與可分享的結果，OOOPEN 提供測驗模組。[27] 同一項服務可以讓好內容更快上線，也可能讓缺乏內容判斷的人更快做出一個看似精緻的測驗。工具降低的是部分製作難度，並沒有自動完成題目設計。

截至 2026 年 10 月，可讀到的平台方案已包括免費使用、按月付費，以及不同回應量與進階功能；收集玩家資料、追蹤來源、嵌入網頁和連接品牌會員等能力，有各自的方案或加購安排。[28] 這顯示產品的商品化單位，已從一件獨特作品，轉成一段使用期間、一批互動容量和可選的功能。

不過，訂閱並不會讓勞動消失。工具要能被重複用，反而必須處理更新、錯誤、支援和陌生使用者的操作方式。這是從她的商業選擇可推知的新工作條件，並不是已知的成本或利潤數字。她跨入軟體之後，仍然必須面對同一個問題：怎麼讓自己認為有價值的工作，真的適合別人的處境。

八 音樂企畫讓同一個模組長出不同的世界

OOOPEN 與 Fantimate 的關係，把這個分工說得很清楚。平台在 2023 年的案例中記錄，Fantimate 和 A_Root 同根生將《邊緣轉生術》的妖怪世界做成「愛の照妖鏡」，用測驗結果連向購票；蔡健雅演唱會企畫則嵌入客製圖產生器，讓參加抽獎的人製作署名機票。[29]

這些案例不表示劉又瑄親自替每位音樂人做策略。已被記錄下來的是工具供應與使用關係：歌曲、專輯敘事和藝人形象由企畫團隊帶入，平台提供可被改造的互動形式。創意並沒有被集中在軟體公司，也沒有因為共用模組就變成同一種作品。

從她的路徑來看，這種分工有一個值得注意的改變。早年的專案管理者，要讓一個內容夥伴和一群設計夥伴完成一次合作；產品創辦人則要讓自己不認識的企畫者，也能借用過去累積的某些能力。她的判斷被放進介面，卻沒有理由替代使用者對音樂與受眾的判斷。

也因此，一個遊戲被分享很多次，和它使多少人買票、理解作品或願意繼續關注，是不同問題。把互動當成關係的起點，比把每一次點擊都叫作成功，更接近她早年在政見遊戲裡學到的事。

九 做工具的人仍要保留不被工具決定的空間

她後來描述 RE:LAB 的工作時，區分商業合作、內部創業和同事自行發起的實驗。公司會支持後者，但她不希望每一項自由探索都先背上進度與成效指標。[30] 這個安排和 OOOPEN 的標準化並存，很能說明她對組織的想像：某些地方應該反覆做得更穩，另一些地方則需要容許不知道會走到哪裡。

兩者也可能互相牽制。當工具與商業需求越來越清楚，沒有立即收入的實驗就更需要有人保護；但保護它們的資源，又必須由某些能被客戶購買的工作提供。這不是她已公布的內部補貼帳，而是這種混合實踐必須面對的選擇。

她在 2025 年的文章中，用中國信託退休溝通案說明自己的判斷：與其直接向年輕人講複利，不如先訪談不同的人如何想像老後生活，再把未來的生活願望接回準備。她也主張，AI 可以幫助整理與生成，卻不能省略對品牌價值和受眾需求的釐清。[31]

這個例子同時保留了她工作的倫理張力。知道人真正關心什麼，可以使重要資訊更容易被理解，也可以使商業說服更有效。她早年提出的透明與可檢驗原則，因此仍然有必要：不能只因為一個企畫令人有感，就認為它已經充分尊重接收者的判斷。

她的日常工作因而經常停留在沒有捷徑的位置。既不把資料當成會自己說話的東西，也不把人當成只要找到按鈕就能驅動的對象。她得持續理解兩端，再決定自己應該做一張圖、教一堂課、改一個介面，還是先把問題重新問過。

[External image / 外部圖片] 《茶顏觀色》台灣茶海報近照，並列產地、茶色、葉形與發酵程度。
RE:LAB《茶顏觀色》台灣茶海報的實體細節，把產地、茶色、葉形與發酵程度編排在同一個視覺系統裡。 攝影：Kris Kang；來源：《靛花》；設計：RE:LAB · 著作權由原來源及權利人保留；未標示開放授權。 · 圖片來源

十 回到那杯茶

劉又瑄早年不想進入企業體制，後來卻逐漸學會替他人建立能工作的組織；她原本替別人完成高度客製的溝通，後來又設計能讓別人自己動手的工具。這不是從理想走向現實的一次投降，而是理想本身

被現實教會了更多做法。

她喜歡和動物、小孩相處，也曾半開玩笑地說，偏偏和他們溝通都不需要資訊圖表。[32] 資訊設計可以是重要的專業，但人的關係並不全都需要被專業化，也不必全都變成可以測量的流程。

從大學的合作團隊，到書籍、課程與軟體平台，她越來越善於替人找出願意開始的入口。有時那入口很大，要支撐許多人使用；有時很小，只需要一個本來不知道的關係。

她向父親提起東方美人茶時，父親開始聊做茶的親友，並拿出自己收藏的茶葉。[33] 一張整理茶葉知識的海報，把她帶回了家人原本就在、她卻還沒走進去的生活。

註釋與來源

1. 《Shopping Design》，〈什麼是資訊設計？我們如何閱讀「資訊」？專訪 RE:LAB 叉叉〉，2024 年 6 月 11 日。節目與來賓介紹↩
2. RE:LAB。品牌服務，2026 年 10 月 5 日查閱。↩
3. OOOPEN Lab。模組、方案與功能說明，2026 年 10 月 5 日查閱。↩
4. Diane Tang，〈趣味化解讀資料的議題製造機——RE:LAB 共同創辦人劉又瑄〉，《靛花》。訪談↩
5. 許秀惠、吳沛璇，〈六位27歲台大生 靠資訊圖表吸引台積電〉，《今周刊》，2015 年 6 月 4 日。報導與創辦人訪談↩
6. 許秀惠、吳沛璇，〈六位27歲台大生 靠資訊圖表吸引台積電〉，《今周刊》，2015 年 6 月 4 日。報導與創辦人訪談↩
7. 〈設計之星設計師訪談：劉又瑄〉，Transform，2018 年 11 月 25 日。自述問答↩
8. 許秀惠、吳沛璇，〈六位27歲台大生 靠資訊圖表吸引台積電〉，《今周刊》，2015 年 6 月 4 日。報導與創辦人訪談↩
9. 〈設計之星設計師訪談：劉又瑄〉，Transform，2018 年 11 月 25 日。自述問答↩
10. 謝沛馨、李嘉，〈資訊亂世，相信設計的力量——Re-lab劉又瑄專訪〉，《爆米香》。訪談↩
11. 謝沛馨、李嘉，〈資訊亂世，相信設計的力量——Re-lab劉又瑄專訪〉，《爆米香》。訪談↩
12. 林夢媧，〈劉又瑄（叉叉）的「溝通圖表」書單〉，逗點文創結社／《Keep Reading 夏午來讀書》，2019 年 8 月 26 日。訪談摘要↩
13. 吳佳穎，〈讀者本位的資訊設計〉，卓越新聞獎基金會，2017 年 6 月 23 日。演講紀錄↩
14. BFA 簡報，〈Re-lab 共同創辦人 劉又瑄：建立共同畫面，提升溝通效率〉，2018 年 6 月 7 日。分享紀錄↩
15. 〈設計之星設計師訪談：劉又瑄〉，Transform，2018 年 11 月 25 日。自述問答↩
16. 吳佳穎，〈讀者本位的資訊設計〉，卓越新聞獎基金會，2017 年 6 月 23 日。演講紀錄↩
17. INSIDE，〈專訪《關鍵評論網》：我們要成為台灣的主流媒體〉，2015 年。合作方訪談↩

18. 黃銘彰，〈Infographic當道！把硬政治變成好消化的資訊〉，《La Vie》，2018 年 9 月 5 日。劉又瑄訪談↩

19. RE:LAB／台灣發生什麼數，《臺灣數據百閱》。官方計畫與審訂名單↩

20. 黃詩茹，〈縮時台灣20年，100組一起變好的線索：《臺灣數據百閱》〉，非常木蘭，2020 年 2 月 15 日。製作訪談↩

21. 李硯墨，〈「資訊亂世」的圖表溝通術——Re-lab用數據說故事〉，聯合報系倡議家，2021 年 2 月 18 日。訪談↩

22. 黃詩茹，〈縮時台灣20年，100組一起變好的線索：《臺灣數據百閱》〉，非常木蘭，2020 年 2 月 15 日。製作訪談↩

23. RE:LAB。品牌服務，2026 年 10 月 5 日查閱。↩

24. Jemmy Ko，〈接案，做到頂尖會變怎樣？〉，Shumai News 授權刊登，2023 年 5 月 27 日。訪問文章↩

25. 林夢媧，〈劉又瑄（叉叉）的「溝通圖表」書單〉，逗點文創結社／《Keep Reading 夏午來讀書》，2019 年 8 月 26 日。訪談摘要↩

26. 曾子軒，〈瘋傳50萬人的「蛋糕測驗」，說明心理測驗在台灣永不過時？〉，《遠見》，2023 年 7 月 11 日。劉又瑄與使用者團隊訪談↩

27. 曾子軒，〈瘋傳50萬人的「蛋糕測驗」，說明心理測驗在台灣永不過時？〉，《遠見》，2023 年 7 月 11 日。劉又瑄與使用者團隊訪談↩

28. OOOPEN Lab。模組、方案與功能說明，2026 年 10 月 5 日查閱。↩

29. OOOPEN Lab，〈Fantimate 行銷顧問：兩大實戰案例〉，2023 年 7 月 20 日。平台使用案例↩

30. Diane Tang，〈趣味化解讀資料的議題製造機——RE:LAB 共同創辦人劉又瑄〉，《靛花》。訪談↩

31. 劉又瑄，〈品牌溝通的盲點：當社群環境裂變，訊息傳遞該如何進化？〉，《Shopping Design》，2025 年 3 月 11 日。作者專欄↩

32. 〈設計之星設計師訪談：劉又瑄〉，Transform，2018 年 11 月 25 日。自述問答↩

33. Diane Tang，〈趣味化解讀資料的議題製造機——RE:LAB 共同創辦人劉又瑄〉，《靛花》。訪談↩