

提升职场竞争力的知识伙伴

震旦
AURORA

名人讲堂

创客创业导师——程天纵
相信专业力
提升个人与企业发展

艺文飨宴

馆藏精粹赏析
明宣德 青花松竹梅纹梅瓶



1971年7月创刊·发行47年7个月

FEBRUARY 2019 二月号 No.571

滑世代

想什么？



在科技运用上，滑世代如鱼得水，每个人都能是自媒体；
该如何解读心态与他们交心？



扫码关注
更多精彩等着您



封面故事

滑世代之人才领导
三角管理模式 轻松搞定滑世代

震旦月刊
AURORA MONTHLY

欢迎订阅

Cozy

精致简约的禅风美学

营造现代办公的幸福感

简约的风格,多变的模块化组合设计,顺应办公环境家居化的应用趋势,产品融入了居家沙发轻松舒适的调性。



翻转旧思维 滑出心理占有率

拿起手机、平板电脑,手指轻滑立即连上全世界;现今拜科技信息爆炸之赐,“滑世代”将是未来主导新世代的一群,即将重写新经济规则!

滑世代运用科技工具如鱼得水,该如何解读心态与他们交心?本月以“滑世代,想什么?”为主题,解读这群年轻人爱自主、多创意的思维下,该如何赢得心理占有率,走进他(她)的心。

辅仁大学广告系萧富峰老师认为,滑世代处于信息过度泛滥的情境下,为了要让滑世代有感,行销者必须充分掌握滑世代的行为模式、偏好、需求及痛点,并透过大数据分析深入掌握消费者洞见,如此才有可能赢得滑世代的回响与青睐。

台湾地区中华人事主管协会林娟老师针对人才培育上,提出“三角管理模式”达到留才、育才;其中可采用滑世代喜爱的媒体工具,如:线上学习与线上知识频道收听等,取代实体培训,从工作过程中思考解决方法、上网学习知识并寻找答案,主动跟主管、同龄人交流宝贵经验等,提高工作参与度,凝聚向心力。



“科技”正以超乎你我想像的速度和方式,改变未来的生活型态;“滑”世代把世界变小了,这波科技数字浪潮,挡也挡不住,未来谁能翻转旧思维,搞定滑世代,就有机会赢得商机! **A**

《震旦月刊》主编
苏美琪 Maggie Su

震旦月刊
AURORA MONTHLY

1971/7/1号创刊 · 2019/2/1出版

创刊人 陈永泰

发行 震旦(中国)投资有限公司

发行人 孙大成

地址 上海市浦东新区富城路99号

震旦国际大楼36楼

网址 www.aurora.com.cn

主编 苏美琪

企划 于蒂、岳成凤、蒋玮

信箱 marketing@aurora.com.cn

电话 021-58408888

传真 021-58798889

设计 治羽文创设计有限公司

监制 震旦云(上海)科技有限公司

本刊为公益发行,分享经营管理及人文欣赏知识,其文章均为作者之意见,不代表本社之立场,文责亦由作者负责。版权所有,非经本社书面同意,不得转载本刊任何图文。本刊刊所使用之商标或著作皆属权利人所有。



四川峨嵋山有“震旦第一”石碑,古印度以“震旦”来称呼中国

震旦 旭日东升

“震旦”是东方日出之意,象征着光明与希望,震旦集团承袭源远流长的历史脉脉,有如旭日东升,散发着蓬勃的朝气与跃升的动力,为追求现代文明而努力。



封面故事 COVER STORY

- 06 探索心世代
习惯与手机、电脑为伍的滑世代，在信息与选择爆炸之下，提升“心理占有率”是唯一制胜关键。
文/苏美琪
- 08 滑世代之人才领导
三角管理模式 轻松搞定滑世代
文/林娟
- 12 滑世代之营销操作
透视消费洞察 精准掌握商机
文/萧富峰



名人讲堂 Celebrity Talk

- 16 创客创业导师——程天纵
相信专业力
——提升个人与企业发展
文/商周出版

经营广场 Business

- 20 理想与现实的平衡
文/苑举正
- 24 滑出智慧与梦想
文/颜长川



玩味设计 DESIGN

- 28 ICEHOTEL与Spitbank Fort
当自然姿态遇上历史硬派
文/李居翰

乐活人生 LOHAS LIFE

- 34 新春年假来临
如何技巧吃、聪明动？
文/蔡怡真



跃升震旦 AURORA NEWS

- 40 不忘初心 再获肯定
震旦家具全系列商品获
GREENGUARD认证
图·文/震旦家具
- 42 “赋能·激活”
AURORA FAMILY 2019年经销商大会
图·文/震旦OA经销

震旦博物馆 AURORA MUSEUM

- 44 馆藏特写
震旦博物馆藏南朝神兽（上）
图·文/震旦博物馆

艺文飨宴 ARTS PLAZA

- 46 古器物学讲座
——明宣德青花瓷研究专题①
龙纹样稿形纹设计
文/吴棠海
- 50 震旦博物馆出版丛书介绍
唐宋元明清玉器
文/吴棠海
- 51 馆藏精粹赏析
——明宣德 青花松竹梅纹梅瓶
文/吴棠海

爱心公益 LOVE ACTION

- 52 震旦集团物资捐赠
圣诞送温暖，震旦播真情
——上海杨浦区新宇敬老院
图·文/震旦集团



对顾客有用才有用

在当今的商业环境，成功和优异的真正关键是让你的潜在顾客视你为友。如果你提供他们真正的价值——就像他们真正的朋友一样提供价值——那么潜在顾客就会报以忠诚，并向他们的朋友做宣传。这么做的关键不在提供优惠券或其他花招，而是真正做到提供顾客实用性——提供他们有用的东西，并且帮助他们做其他事情。

编译 / 大师轻松读



企业 得和朋友一样，必须在相同的地盘上竞争，不仅仅是在微信、视频网站、电子邮件、博客也都一样。企业和消费者使用几乎一样的工具和技术、媒体和通讯。

当然，你可以试试替公司做些引起注意的事，例如一些古怪、奇特或令人惊叹的事，有助你从一片乱局中脱颖而出，但总难免失手。更好的办法是，把重点放在带给追捧你的人很有用的信息上。



更多精彩内容

成功运用顾客实用性营销法拓展新业务，至少会运用以下3个做法之一，而且通常是三管齐下：

做法 1 自助式信息

过去，企业让业务员走出去和人实际接触，试着建立顾客忠诚度和老顾客重复交易。今天，这一套不再那么管用——多数人不想和业务员交谈，除非他们已经决定购买。今天的消费者比较不想与紧迫盯人的销售人员当面互动，比较喜欢能帮自己理出头绪的协助。也就是说，打造顾客实用性营销法的最好方式就是提供自助式信息。

为什么人们需要更多信息？首先，他们的智能型手机可以存取任何网络提供的内容，因此没理由不要这些信息。其次，大家都知道，取得愈多信息，买错东西的风险就愈低。简而言之，现在值得花时间研究购买，因为这样做的成本和麻烦几乎降到零。

做法 2 彻底透明

就像听起来这么简单，企业很快就会知道，今日的顾客希望知道更多。如果你回答所有贴在网站的问题，甚至是尴尬问题，顾客实用性营销法就发挥到极致。

例如，加拿大的麦当劳曾在公司网站上推出一个程序叫作：“我们的食物，你的问题。”麦当劳不回避食品安全和品质上的棘手问题，给予全面而真实的回答，没有营销噱头。藉由一切开诚布公，麦当劳有意打造新一代的顾客，他们信赖这个品牌是由于它的坦率。藉由回答问题引出拥护者。你甚至可以组成一个专家社群，帮助新顾客快速而有效地跟上脚步。

做法 3 让自己进入“心流”的状态

沉迷于人们怎么看待你的品牌的时代正在迅速消失；反之，今日关注的重要问题是消费者怎么看待你的应用程序。有趣的是，在发展中国家这种趋势更明显，通过手机可以联系上数百万甚至更多的消费者，远超过通过电视或平面广告联系到的人。

提供即时且实用的信息，联系潜在顾客的方式实际上只有 3 种方式：

- 你可以根据顾客的位置帮上忙
- 你可以根据他们面临的情况帮上忙
- 你可以根据季节性或外部因素帮上忙

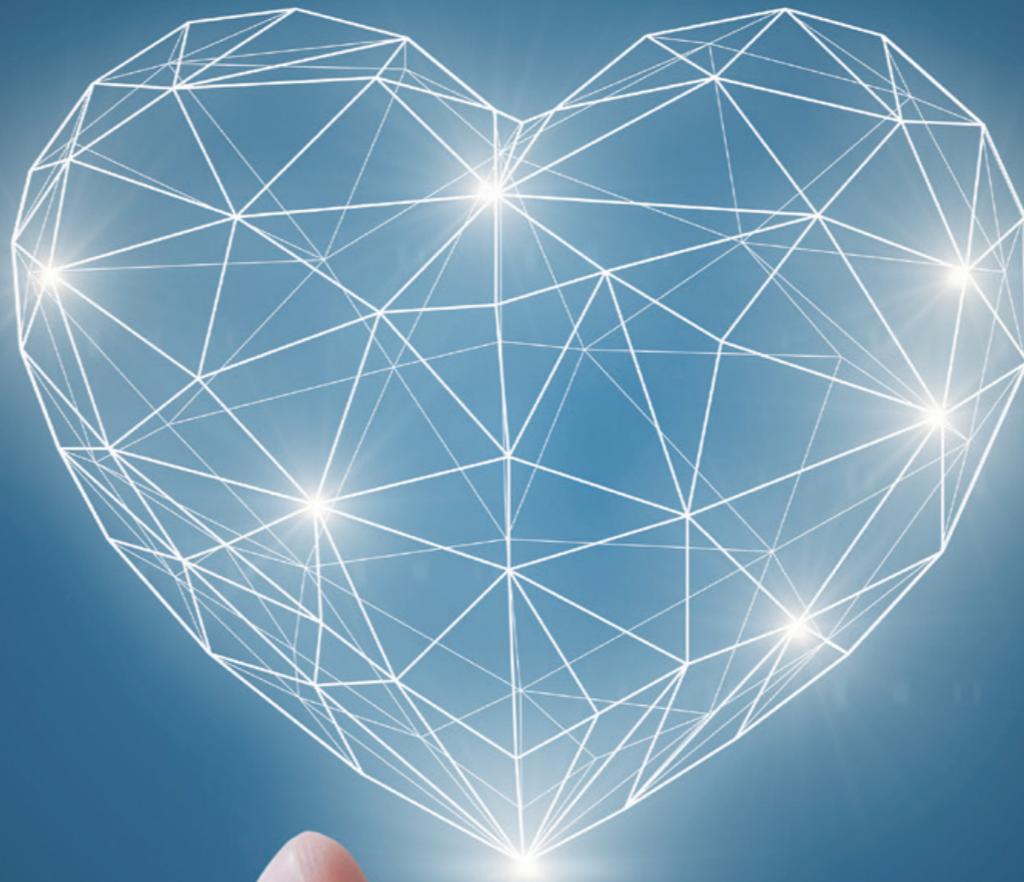
你可以采取不同的作为，用可靠、可扩充、实用且有效的方法，突破乱局并且吸引顾客注意。但千万不要“假装有用的信息，实际上却是推销伎俩”，而是一种真正“怎么做才能真的帮到你？”的做法。这么做的公司很容易受到追踪、订阅，被加入最爱，或被置入手机首页；不这么做的公司则否，不是因为这些公司较差，而是因为他们只根据产品价格与顾客连结，顾客厌倦了这些事，并且比以往更能筛选过滤。A

Exploring “Heart” Generation 探索心世代

序言 / 苏美琪; 文 / 林娟、萧富峰

习惯与手机、电脑为伍的滑世代，
在信息与选择爆炸之下，
提升“心理占有率”是唯一致胜关键。

For the "Swipe Generation" who are used to being
with mobile phones and computers, increase of "Heart
Share" is the only key to success under the explosion
of information and choice.



CHAPTER 1

滑世代之人才领导
三角管理模式 轻松搞定滑世代



CHAPTER 2

滑世代之营销操作
透视消费洞察 精准掌握商机

Chapter
1 滑世代之人才领导

三角管理模式 轻松搞定滑世代

文/林娟·台湾地区中华人事主管协会讲师

曾几何时，在搭乘大众交通工作时，总是看到一群低头族，拿着手机神情专注看着手机萤幕认真地追剧，不管是韩剧、偶像剧或者宫廷穿越剧，各自拥有广大的观众。

有一群人玩线上游戏打发时间；有些人选择闭眼沉思；有的戴耳机，听即时新闻或者收听着知识频道传授最新的知识，不然就是拿着Kindle阅读电子书，偶尔穿插有几位看实体书的朋友。同时运用手机在网上订各种门票、搭乘高铁、银行转帐；想吃美食就上网看看网友评论，让踩地雷机率大大降低；遇到专业名词，随时上网查询相关信息；在市中心找路时，用网络地

图进行导航；或是将个人心情放上微博、微信等分享自己的心情给朋友圈。

科技改变了我们的生活，以手机为中心的世界早已围绕在我们身边。滑世代的特性，知识取得方便，信息量过多，不知道如何选择，对于信息容易有恐慌症，通讯软件的普及，时间容易被分割，专注度下降，视觉化图像与影音吸引力远远大于文字。擅长与机器沟通，但对人跟人的互动能力越来越弱，



看更多精彩内容

口语表达的能力也逐渐下降。主管与父母对滑世代的影响，远不及同龄人影响。这群以手机为中心的滑世代同仁，接受信息方式已经改变，学习方法也改变，同时也影响行为与工作价值观，想要有效带领滑世代同仁，发挥组织绩效，必须对他们生活的世界有正确认识。

三角管理模式，做好用才、育才、留才计划

中欧国际工商学院兼职管理教授杨国安提出组织能力铁三角，从“同仁思维、同仁

对于滑世代的学习与成长方式，必须同时在群体学习与个人学习两方面齐头并进。

能力与同仁治理”三个角度谈组织能力，一家企业能否永续发展，最重要就是“同仁”，因此组织能力建构，必须从同仁著手。

思维方面：从企业培训与同仁自主学习开始

企业培训，公司通常有一套完整企业培训架构，同仁可以根据入职时间、工作职称、职务内容与性质安排不同类型的培训，提升同仁能力。培训学习理论曾提出10/20/70法则更加明确指出，只有10%来自培训，20%来自教练支持（Coach Support），70%来自工作中学习。

对于滑世代的学习与成长方式，主管必须同时在群体学习与个人学习两方面齐头并进。过去由公司统一安排培训方式，日后应调整为只需要针对同仁能力缺口进行刻意练习与培训安排，其他的部分，更多是从工作任务指派与以专案方式，让滑世代同仁从做中学，学中做，通过工作任务提高同仁实际工作能力，并让同仁有所成长，同时辅助教练技术，运用引导提问方式让同仁思考，提高同仁学习意愿，让原

本主管安排指定培训，变成是同仁自己想要学习，由原先被动转化成主动学习动能。

能力方面：具备KAS三项

必须具备KAS (Knowledge、Attitude、Skill) 有哪些？只有同仁有意愿提升能力，皆可以借由后天培训进行提升，主管必须明确制定滑世代同仁，从事工作需要具备职务专业能力项目有哪些，在具备这些专业能力下，应该具备的KAS有哪些？另外可以采用哪些方式培养，公司可以提供哪些资源？主管可以提供哪些协助？

学习方式与学习工具，可以采用滑世代喜欢使用媒体工具，例如：网上学习与线上知识频道收听等，取代实体学习培训。主管运用工作任务指派，让同仁自行思考应该如何

完成工作内容，让同仁从工作过程中不断地思考解决方法与自己寻找答案，自己上网学习所需要的知识，主动跟主管询问宝贵经验与同龄人进行交流，提高同仁解决问题能力。

治理方面：明确理解权限与职责

主管必须明确让同仁知道权限与工作职责，哪些是职责范围内可以做的？哪些内容是不被许可的？哪些是违反公司规定的？通过公司管理规章制度，让同仁随时随地可以查询。

另外，重要的管理规章制度，必须放弃以往死背条文方式，改采用游戏化，让同仁从游戏中轻松学习。也可以用微影片的方式，符合新世代学习习惯。

滑世代同仁对于学习工具，以影像与语音方式，才能对学习产生效益。学习的前提必须建立在提高同仁工作能力与绩效，学习才有意义。

组织能力的培养，是主管的重要职责，也是公司能否永续发展的衡量指标，因此运用同仁喜欢的方式进行工作安排与学习，可以加速学习速度，同仁也会更加愿意打从心里接受主管对它们的培养。

除了以上三个方向的提升同仁能力之外，以下再提供几种简单可行的方法，让管理更有效！

1) 提高参与程度

通过会议或者工作中的参与讨论，提高对团队认同感。例如：会议时，主管先不表示意见，先询问滑世代同仁的看法，同时也对于他们提出的看法，当众人之面，给予高度肯定，提高他们对于议题的参与程度，贡献其他的创意与想法，从提高参与程度，进而提高意愿，凝聚团队向心力。

对于每周安排一位同仁，挑选自己擅长主题，在会议中分享他的看见与建议，同时提供其他同仁一起学习与成长的机会。

2) 善用引导提问，提高思考程度

对于权威与命令，滑世代同仁通常只是表面服从，但心中不一定认同，主管如能善用4F提问法，从Face (事实)、Feeding (感



受)、Find (发现)、Future (未来) 四个层面进行引导，相信效果加倍。例如：您安排一项工作任务，但执行成效却有待改善，可以从这件事看到事实为何？内心的感受如何？在整个事件中有哪些新的发现跟学习？未来打算如何做或者如何改善等四个方向引导同仁进行思考，提高他们对于问题理解，也可以提高对主管认同度。

3) 学习方式多元性，提高学习效益

传统的学习方式，皆采用实体课堂培训，滑世代同仁对于学习工具，更倾向以影像与语音方式，才能对学习产生效益。游戏化学习与线上即时考试，确认学习成效，而非单单只是纯粹学习而已。学习的前提必须建立在提高同仁工作能力与绩效上，学习才有意义。 A





Learn more

Chapter 2 滑世代之行销操作

透视消费洞察 精准掌握商机

文 / 萧富峰 · 辅仁大学广告系教授

根据研究，滑世代除了用手机讲电话、发简讯之外，滑手机的动机主要包括搜寻、分享、浏览、阅读、娱乐、社群互动及购物等，并希望借由行动载具，就可以随时随地、轻松方便地想买就买。

虾皮 购物在台湾地区电商市场的迅速崛起，恰巧就见证了一个原生的手机APP，如何通过搜寻／分享、浏览／阅读、娱乐及社群互动等多管齐下的行销操作，有效满足滑世代方便购物的需求，硬是在原本已认为饱和的市场上抢占一席之地。

友善界面赢得滑世代的心

虾皮在进入电商市场之前的研究发现，原电商市场老大并没有注意到社群交易与行动购物这块市场，不仅在行动平台的进展缓慢，使用界面也不够友善，市场更是缺乏具有优势领导地位的行动购物平台，显然轻忽

滑世代处于信息泛滥的情境下，行销者必须充分掌握滑世代的行为模式、偏好、需求及痛点，并通过大数据分析掌握消费者洞见。

了滑世代的崛起与购物需求。看到这个市场缺口，虾皮乃于2015年10月通过原生行动购物平台的易用性吸引滑世代，强调“随拍即卖”，并借由大手笔的免运补贴，以“虾皮拍卖”重磅进入C2C行动拍卖市场。

虾皮的成功之道在于以“用户为主”的核心策略，不断倾听用户声音，并持续改善消费者体验，这也是行销者面对滑世代时应该采取的基本行销策略。在C2C市场耕耘有成之后，虾皮于2017年7月再推出B2B2C的虾皮商城，并将虾皮拍卖与虾皮商城整合、更名为“虾皮购物”，让消费者在同一个平台就可以拥有更多不同的购物选择。

推出B2B2C的商城后，虾皮发现，消费者非常重视商品到货速度、品牌卖家则有人力及仓储空间不足等问题，基于“用户为主”的核心策略，乃于2018年3月，进一步推出“虾皮24H购物中心”进军B2C市场，并将三个平台整合成为一个一站式电商平台，以提供用户更完善、方便的购物体验。

虾皮提供滑世代易用、友善的原生行动购物平台，并通过一站式电商平台，让消费者可以视自己的需要，轻松自本土选择要去哪个平台购物，这种从滑世代的角度出发，思考滑世代到底在想什么、要什么的思维与操

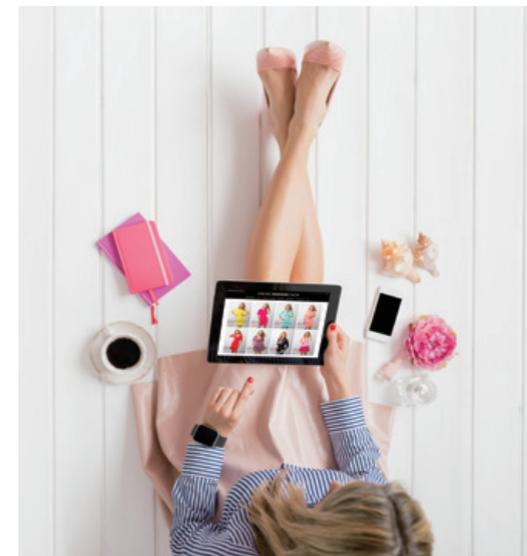
作模式，彻底颠覆了电商业者的行销惯性。

通过以滑世代使用习惯为基础的APP平台，虾皮将选择权交到消费者手上，并让消费者可以按照自己的需要前往适合自己的平台轻松购物，这样的作法不仅符合了当下受到高度关注与讨论的C2B趋势，也完全投合了滑世代喜欢自己当家作主的脾胃，结果不仅吸引了大量的滑世代涌入，也让其他原先以PC为主的电商先发品牌难以招架。

掌握消费者洞见 加速成交订单

滑世代处于信息过度泛滥的情境下，为了让滑世代有感，行销者必须充分掌握滑世代的行为模式、偏好、需求及痛点，并通过大数据分析深入掌握消费者洞见，如此才有可能赢得滑世代的回响与青睐。

长久以来，一般消费者总觉得披萨是属于大家聚在一起时共同分享的食物（因为份量较大），虽然业者有一阵子曾经推广过个人小披萨，但还是未能改变长久以来消费者



的刻板印象与饮食习惯，因此，很少有人在一个叫外卖时，会想到要点小披萨。但数据显示，个人化饮食趋势正在逐渐成形，有披萨业者认为，小披萨应该有推广的潜力，并希望借由推广吃小披萨的TPO（time、place、occasion），扩大市场份额。

通过大数据分析，行销者发现爱奇艺等OTT业者的流量在中午午休时段显著攀高，显然有许多上班族趁着午休时间在办公室一边用餐、一边追剧，有鉴于每个人所追的剧有所不同，因此，追剧大多属于个人活动。基于此，行销人员就在OTT业者那边下广告，以吸引午休追剧者叫小披萨外送，通过这样的消费者洞察与行销操作，果然成功地让小披萨的外送订单大幅增加。

此外，为了要与滑世代紧密沟通，行销者势必得跳脱长久以来以PC为基础的思维逻辑与操作惯性，而改为以手机为基础，例如：网页设计至少必须是RWD（响应式设计），或甚至提供专为手机设计的版本，其中，大至UX、UI的设计，小至icon/图片/文字的大小与摆放位置，都必须以user为中心加以

精心规划，以符合滑世代的浏览习惯。

通过自家的手机APP积极攻占滑世代的手机页面，并借以加强互动与黏度。资料显示，全球前百大品牌都在使用APP与顾客互动，这些APP都有着一个或多个用途，例如，它可以是提供影片、游戏等内容的内容媒体；可以是协助进行交易的自助通路；也可以整合到核心产品和服务上（如“我的BMW遥控APP”可以让车主解锁或锁上BMW爱车，也可以用来按喇叭或闪车灯，以便车主更容易找到爱车）。

游戏化设计 双向互动

滑世代通常也是game的爱好者，因此，有趣、好玩的游戏化（gamification）设计就变成常用于滑世代的行销策略，因为这是他们所熟悉且喜爱的东西，通过游戏化，让滑世代觉得有趣、好玩或有成就感，进而可以激发他们强烈的参与意愿与动机。虾皮之所以能够横扫电商市场，游戏化机制也是一个居功不小的重要因素，例如，虾币的兑换

机制就是一个典型的游戏化设计；此外，引起网友高度关注与讨论、且噱头十足的“帮你付购屋头期款”大手笔抽奖促销活动，则是虾皮另一个具代表性的游戏化设计。

全家便利商店也是一个游戏化的成功案例，全家通过会员APP，不仅成功地对滑世代进行圈粉，并通过线上预购功能，让会员可以用团购优惠价大量预购日常生活用品，并可以分次、跨店提领，借由O2O的机制，让会员不用担心家中无处可存放，不仅体现了“全家就是你家”的品牌承诺，也带动了其整体业绩与品牌形象，其所搭配推出的会员红利积点制则是一种常见的游戏化机制。此外，全家也通过微信、微博等社群媒体，积极与粉丝/会员进行互动，以提高粉丝/会员的参与度（engagement）及忠诚度，行销大师Philip Kotler就大声疾呼，身处数字时代，行销操作必须着重在顾客参与行销（customer-engagement marketing），以提高与消费者之间的双向互动。

通过虚实整合 任意悠游

滑世代虽然常常黏在网络上，但并不意味着他们只在虚拟世界活动，事实上，他们经常游走于虚实世界间，只是随时随地都在滑手机而已（即使是身在实体商店里亦然）。为了满足滑世代随时随地随想的需要，行销者必须在媒体接触与通路接触等面向进行全方位的接触点管理，以便以消费者为核心，对消费者进行全面性的接触。

就媒体接触面而言，行销者必须有效整合BOE（或POE）等三重媒体（triple

为满足滑世代随时随地随想的需要，行销者必须进行全方位的通路及接触点管理，对消费者进行全面性的接触。

media），并通过购买的媒体（B或P）、自有的媒体（O）及赚得的媒体（E）等多种渠道，对消费者进行天罗地网式的沟通接触；就通路接触面而言，跨平台、虚实整合可说是牢牢抓住滑世代越来越不可或缺的营销策略，以期让滑世代可以无缝接轨地在虚实世界里任意悠游，从O2O、全通路到新零售，都是近年来日益受到瞩目的行销操作，其中，阿里巴巴、亚马逊就是备受关注的先行者典范。

台湾地区超市龙头“全联”在店数即将破千之际，也开始见贤思齐，把强化虚实整合列为未来重要的成长引擎，并希望扮演“实体电商”的角色上多所着墨。例如，通过虚实整合，消费者只要通过全联的手机APP，就可以立即查询想要购买的商品门市是否有现货，而不用再像以前那样，一定得亲临现场，才能够知道货架上有没有货，同时也可以避免因为白跑一趟而惹得消费者不高兴的情形发生；消费者也可以通过手机下单/付款，并选择适当时间到店取货，以节省时间、避开结帐排队的人潮，大幅提高其购物的便利性，诸如此类的虚实整合服务，都对滑世代相当具有吸引力。A





创客创业导师——程天纵

相信专业力 ——提升个人与企业发展



看更多名人讲堂

图·文 / 商周出版

创客创业导师程天纵是电子科技业的专业经理人，曾于惠普、德州仪器、鸿海与富士康担任高阶主管。退休后创立“Terry&Friends”创业社群，在两岸辅导逾500个创业团队。因其融会高阶视野与第一线工作，熟悉大企业与新创公司的困局，以下是他针对人才与管理的独特洞见。

三种类型的同仁，谁会被人工智能取代？

二〇一八年我接受了MyBook谢文宪（宪哥）以闲聊方式进行、主题围绕着我第二本

书《创客创业导师程天纵的管理力》的录影访谈。在访谈过程中，宪哥问了一个有趣的问题：“在人工智能（artificial intelligence，下称AI）时代，同仁如何提

名人档案

创客创业导师 程天纵

富士康前副总裁，退休后投身创客圈，成为替创业者指点迷津、找资源的创客创业导师。1979至1997年服务于惠普，其中1992至1997年担任中国惠普总裁。1997至2007年担任美国德州仪器亚洲区总裁。2007至2012年加入富士康担任集团副总裁，2011年兼任集团子公司香港上市的富智康执行长。2013年9月投入中国创客运动，协助指导创客创业，并成立创客微信平台与脸书社群，除线上交流，也在各大城市举办创客创业分享会，吸引了众多创业者前来寻求解惑。

升自我竞争力，才不会被淘汰？”

在网络上，这个问题被许多所谓“AI专家”广为讨论和预测，讨论的重点大部分都围绕着“什么样的职业、什么样的工作会被AI取代”。而我则试图从另一个不同的角度切入，不从职业或工作来看，而是从同仁从事职业的心态和做法，来看看什么样的人会被AI取代。

我认为，不论任何职务，都有制造、营销、研发创新三个维度。如果只是听令行事，就像制造部门接到工单才生产，那么不管做得多好，也只是一个制造导向的同仁。企业需要的，是除了能够“生产制造”以外，还要有“顾客意识”和“创新研发精神”两项条件的同仁。

光看文字的叙述，可能还不够清楚，我用每个公司都会有的“会计”职务做例子吧！假设有这么一个会计，他的责任是处理同仁出差的费用报销。过去平均每星期会收到四十件左右的费用报销，可是突然有一个星期只收到了五件。

企业需要的是除了能够“生产制造”以外，还要有“顾客意识”和“创新研发精神”两项条件的同仁。

以下为三种类型的行为表现：

1) 制造型同仁

如果这个会计，觉得正好可以轻松一下，因此处理完这五个费用报销，他多余的时间就可以整理过去的档案、上网购物、看看脸书、微信、学习新知。那么这个会计就是所谓的“制造型同仁”。生产制造单位是接单才生产，没有工单就不进行生产制造，而这个会计是收到费用报销单就处理，如同制造单位一样。



2) 行销型同仁

如果这个会计对于“报销单的数量突然降低”的现象觉得很好奇，于是就经常有人出差的业务部门去了解情况。他发现，业务部最近做了组织调整，有许多新的业务人员加入，所以同仁对出差费用的报销流程与表单不是很清楚，不知道应该怎么做，导致许多人的费用报销就延误了。

于是这位会计主动跟业务主管联系，安排时间为所有新进业务人员讲解，指导他们如何报销出差费用，那么，这位会计就做到了“行销型同仁”的境界。对这位会计来说，业务单位出差的同事就是他的顾客，因此他主动去了解顾客需求和痛点的改变，然后想办法满足他们，提高顾客的满意度，因而做到了行销角度的工作。

3) 研发创新型同仁

另外一个可能是，这位会计发现报销单减少的原因，是因为公司业务蓬勃发展，市场扩大到欧美，因此业务人员一出差就要两三个星期才能回来，因此许多出差费用就得等回到办公室才能报销。如此一来，不但报销单时间延误，而且同仁自己垫付的费用也增加，对公司和同仁都造成了负担。

于是这位会计主动跟业务部门主管提议，由他设计一个电子表单，提供给业务人员在出差期间每天填写，然后通过电子邮件或网络，每天寄给他来报销处理。如此一来，公司在更短的时间内，就可以把报销费用转入同仁银行帐户，同时这位会计的工作也可以平均分配到每一天，不会由于出差时间拉长而造成工作积压。



将企业打造成“创新学习型组织”。并要求企业内每个人都能在职务上做到制造、行销、研发创新三个维度，永续经营就不再是个空谈的愿景。

他设计的电子表单，解决了由于市场环境变化而产生的新需求、新痛点，因此我们可以称这位会计为“研发创新型同仁”。

基业长青、永续经营的关键

工作的这三个维度，适用于企业的每一个职位，不仅仅是企业内不同功能的部门可以适用，而且对于企业金字塔中，从低到高的每一个管理层级也都适用。

在过去四十年的职业生涯里，许多企业主问我：“企业如何达到基业长青、永续经营的境界？”坊间许多畅销书也都试着回答这个问题，但是很少看到哪一本书提出了务实的做法。许多企业进入了衰退和灭亡的命运，都是因为过去的成功因素造成的，因为他们没有办法持续创新、学习。

对于他们提出的问题，我给的一个答案就是：将企业打造成一个“创新学习型组织”。企业是由人组织而成的金字塔，只要

在企业内的每一个人都能够在职务上做到制造、行销、研发创新三个维度，那么这个企业就是一个创新学习型组织，基业长青、永续经营也就不再是个空谈的愿景。

谁会被AI取代？

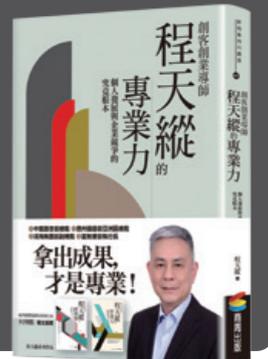
不可避免地，在可见的未来，将有许多人会被先进强大的AI所取代，但界定他们不会被取代的条件，并不是担任的职务，而是工作的状态和心态。不论你现在从事任何职务、担任任何职位，如果你只是一个“制造型同仁”，那么很快就会被AI取代。 **A**

好书推荐

《创客创业导师程天纵的专业力：个人发展与企业竞争的究竟根本》

作者：程天纵
出版社：商周出版

作者结合了实务与理论，且绝对可行的观念与方法带给读者，让读者知道如何在职场上充实自己，成为自我学习型的人才。



现在还是AI刚萌芽的阶段，你还有机会努力自救，确保将来不会被AI取代。赶快想想，在你的职务上，如何加入“行销”和“研发创新”的成分，这不仅是为了自己，也是为了你所属的企业。



从屋顶上的商机 看企业经营 理想与现实的平衡

文 / 苑举正 · 台湾大学哲学系教授

时代发展快速，一转眼已进入“后工业时代”。所谓的后工业时代，主要强调的是在经济的发展上，不再以讲求效率的工业生产为主，而是开始重视生活的品质、环境的保护、人文的培养以及教育的改革等。

简单来讲，后工业化时代就是以理想取代了现实；原来现实里面讲的就是效率与发展，让人人有机会致富，但是在后工业时代中，我们讲的是理想与理念，

想要创造更高的价值。

我个人认为，在所有的理想当中，最让人感动的原因莫过于环境保护的理念。环境保护的理念之所以得到一呼百应的效果，最



看更多精彩内容

主要的原因就是大家经常说，“地球只有一个”，若是我们不能够好好保护地球，等于是破坏了未来世代生存的空间。这是一件不符合伦理道德的事情，也是一件伤天害理的事情。

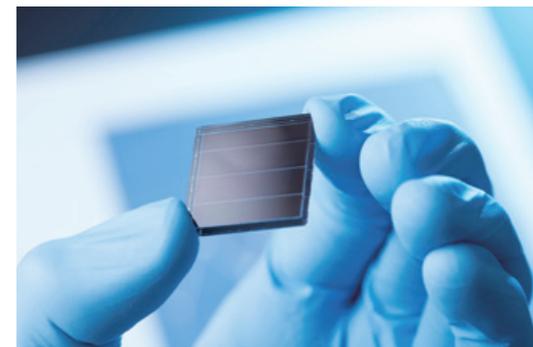
屋顶上的商机：太阳能发电板

因此，如果有一样产品，它既能够保持环境，又能够增加生活便利，还能够降低日常开销的话，那么这就是一个三全其美的产品，当然也是一个能够获利的产品。在大家脑海中，这件产品已经出现了，那

就是在屋顶上装太阳能发电板。安装这个产品的好处很多，包含省电费、不污染环境、以家为发电中心，不用传导、不浪费电力、生产的电力能自己用、多生产的电力，能够储备起来，供不时之需。

当然，这么多的好处，让这个绿色环保科技很快就成为商业的当红炸子鸡。环保加上省钱的概念，让安装太阳能发电板，很快在美国就成为一个流行的概念。因为安装的户数众多，所以从2010年起到现在，屋顶太阳能发电板的安装费用，已经降低了一半；吸引更多人把自家的屋顶，改换成小型发电厂。从2010年开始，在自家屋顶上安装了太阳能发电板的户数，有十倍的成长。

然而，这是不是说，在屋顶上安装太阳能板就是一个商机，是能够获取大量利润的行业呢？表面上，的确如此，因为这是一个在环保理念与经济效益上都很正确的产品。但是，为什么只是表面上呢？因为，如果我们深究在自家屋顶上安装太阳能发电板的实际情况，我们就会发现：商业机会不可能纯粹是理想上的，它也必须现实上也要能够有效。那么，安装太阳能板的实际情况又是如何呢？真的是想象中那么理想吗？



其实这个既环保，又省钱的理念，早在1979年，就在美国白宫的屋顶上落实了。当时美国的总统卡特是一位知名的自由派，已经展现他对于保护环境的决心，在白宫的屋顶上，装设了太阳能发电板。不过，很遗憾，七年后，到了1986年，里根总统把白宫上面的太阳能板全部拆掉了。不但如此，雷根总统甚至取消了所有太阳能发电的预算。

探究其原因在于，在美国推广安装太阳能板的实际例子中，虽然根据问卷调查结果，美国人非常喜欢在自家安装太阳能发电板的概念，但是据统计，目前只有200万家庭做了安装，在全国的发电总量还不到1%。最主要的原因是用电习惯。屋顶的太阳能板能发电，能源的来源是太阳，但没有人愿意活在整天日照的地区。若是没有固定而且长期的日

照，太阳能所产生的电力，没有办法因应高峰时间的电力需求，至少不能稳定供电，而没有人愿意活在有可能随时停电的生活中。

环保理念与现实考量

那么既然这是一个人见人夸的环保概念，我们能不能通过政策的力量，增加人民在自家屋顶安装太阳能板的意愿呢？事实的确如此，美国许多州这么做。加州州政府就规定，到了2020年，购买新屋，安装太阳能板的家庭，可以免去30%的联邦税。同时，还制订政策让公家以零售价格，收购用户自家所产生的多余电力。这是不是很好呢？答案还是一样“表面是”，但实际上并非如此。

因政府补助的政策固然深具吸引力，但问

人在习惯下所坚持的，不是理想，而是现实。企业所追求的营运模式是从现实与理想间打造一个成功且寻求永续发展的企业模式。

题也发生在税制的补助上。税制的补助来自政策，尤其在美国这是州政府的决策。美国有50个州，各州对于补助的政策不同，态度也很不同。最严重的是，自家虽然生产太阳能电力，但这并不会使得一般住家在用电选择上，不连接到电力公司。原因除了太阳能电力有可能不稳定外，我们也习惯于电力公司所提供的电力，不会真的因为安装了太阳能发电板后，就过自给自足的日子。这么一来，一个连锁效应就出现了。

如果屋顶上安装太阳能板的家庭，多余的电力还可以卖回给电力公司的话，那么电力公司的收益会减少，因而维持发电基础设施的资源就减少。长此下去，电力公司为了维持基础设施，只好涨电费，而这又会使得更多的家庭，为了避免电费涨价，改在自家安装屋顶安装太阳能板。谁都知道，电力公司收入不足，只好让政府补贴。这是已经发生的事，但因为补贴涉及公平性的问题，所以去年就有堪萨斯州与蒙太拿州，立法向自

家发电的居民收费。

另一个问题就是安装费的营运模式。安装太阳能板是劳力密集的工作，推销员必须家家户户进行说明与解释。在一个人工其贵无比的地方，有时服务费用居然占了安装费的70%。这个比例直接就影响到几家大的安装公司，让前景并不看好，股价从2016年开始下滑。

企业经营之追求理想与永续发展

这个环保与省钱的产品，获利性并不如想象那么大。那么，问题出在哪里呢？我觉得，问题出在大家对于环境保护的理想太有信心了，却不知道，真正养成我们生活的是“习惯”，就是在现实生活中一点一滴所累积起来的习惯。这让我不得不起英国18世纪的哲学家，休谟（D. Hume）所说的：“决定我们心灵的，不是理性，而是习惯！”^A



在商业运营的过程中，永远要注意，人在习惯下所坚持的，不是理想，而是现实。而企业所追求的营运模式不再只是追求商业利润，而是在利润及理想中找到平衡，从现实与理想间打造一个成功且寻求永续发展的企业模式。





人人是网民 人人都在滑 滑出智慧与梦想

文/颜长川·台湾地区中华电信资深顾问

“滑”世代的人敢花钱去享受科技，把世界和改变放在口袋里；拿起手机、平板电脑，轻轻一滑就可连上全世界。科技正以超乎你我想象的速度和方式，改变大家的生活与学习形态。

手指 轻滑，就能跟哈佛学生上一样的热门课程；任何题材只要想学，优酷网上多的是专家、老师；免费合作工作软件，还能把个人创作分享给网友们。这是个知识爆炸的时代，也是个千变万化的时

代，最重要的是要能“把变化带来的挑战视同机会”，还要能运用“自习能力”去建立“瞬时竞争优势”，同时能跨出舒适圈，以勇于改变的心态去适应新环境和学习新技术；若能抱定“终身学习”的精神，那么

就可以年年唱：〈今年一定会好过〉；“跨、变、快”是分别胜利者（winner）或失败者（loser）的三字诀，要领是“能跨、敢变还要够快”！随着智能手机的普及，人们沉迷于虚拟世界早已不是新闻；临睡前，依依不舍地放下手机，失落感会让人久久不能入睡；一起床，马上打开手机猛滑，几乎已取代对父母的昏定晨省；醒着的时候，整天一机在手，打车、支付和线上购物，食衣住行育乐样样行。有时候手机、平板电脑和电视三机齐开，一心多用，一眼多萤，低头行进，长时间近距离黏着3C，每日超过9小时，把身体和眼睛都搞坏了。

没有手机还能活吗？

网民会各自利用自己熟悉钟爱的微信、新浪微博、Linkedin…等社群软件建立人脉关系；利用Messenger、腾讯QQ…等即时通信软件互通有无；这些工具一旦上瘾，因系持续性的片段注意力，使用人会变笨和忧郁；常查看应用程式比起最少使用者，产生忧郁倾向高出2.7倍。

有人归纳出滑世代的十大症候群：已读不回、到处打卡、被诈骗、手机指、交通意

知识爆炸的时代，最重要的是要能“把变化带来的挑战视同机会”，同时跨出舒适圈，勇于改变心态去适应新环境和学习新技术。

外、五十肩、不会写字、变相加班、人际关系差等；话虽如此，网民仍乐于利用智能手机经营群组、拍照录影、看影音、听音乐、玩游戏等；一半以上的网民每天会花2~5小时在线上，属中度使用者；有约三成的网民每天会花5小时以上在线上，属重度使用者；有人笑称WIFI已成为阳光、空气与水以外的第四大生命要素；令人不得不怀疑：“现代人没有手机还能活吗？”。

在某“科技发展与智慧生活”的座谈会上，曾有学生提出提议：“上课时滑手机的学生很多，老师很难制止，严重影响上课品质与气氛；而且科技已阻碍人性，很多人因沉迷滑手机，滥用网络讯息，反而干扰他们分辨真实讯息；因此建议应制定“无手机日”，1年有1天让学生不带手机入校园。”



没想到竟获得台下学生的满堂彩。倡导“无手机日”并不是全面禁止不要用手机，而是像“无车日”一样，属于宣导性质，提醒学生不要过度滥用手机，被手机绑架；“无手机日”象征学生的自我反省，但正向鼓励“如何使用手机”，手机也能变成教学工具，快速掌握信息。

亲友聚餐的场合常见一桌人都在用微信交谈的荒谬现象，难怪有人感慨：“世上最远的距离是你在我眼前，却在低头滑手机！”。以前的学生是低头思便当，现在的学生是低头滑手机。“低头族”几乎已成了各种重要集会场所、学校上课、培训研讨……等的天敌，大家都束手无策；顶新集团的培训教室采取的手段是每堂课前要求学员，主动把手机置于一格一格的压克力柜（昵称为养机场）中列管，曾引起很大的反弹！

但“学员把手机放到养机场”可用肢体语言解释为：“老师！我们是诚心诚意要百分百专心来听你的”，难怪顶新集团的培训效果奇佳！看来各会议室、教室、甚至餐厅的每个房间等都应该要有此装备，让与会者就座前能自动“缴械”；“养机场”可说是滑世代低头族的天敌了。

培养阅读习惯 做好知识管理

搭地铁，八成以上乘客都在滑手机；打开电视，有两百多台频道可选择；连上网络，就能同步收看各国影集。当选择越来越多、时间越来越少，大家还有时间读书吗？听说半数以上的德国人有每周看一本书的好习惯；而比尔·盖兹认同富兰克林的“1小时原则”，每天读书一小时，每周



鼓励滑世代利用手机养成阅读习惯，吸收最新知识，强化创新能力，并滑出“智慧”来。



五小时就可读完一本书，一年可读50本书。

台湾地区“智慧老人读书会”网站一口气开了52本书的书单，并把它们串联成一篇文章，每周一本，一年可读52本；这个有趣的创意吸引了年轻人的注意和兴趣，用直播方式，完成了“2017年读书A计划”。

此模式获得认同，智慧老人正准备重出江湖，即将推出最精致版的“2019年读书B计划”；这可能是目前最有组织和系统的读书会，旨在鼓励滑世代利用手机养成阅读习惯，吸收最新知识，强化创新能力；大家又可在社交媒体或视频网站上听到“一周一书，永不服输”和“一周一册”的琅琅读书声了！

管理大师彼得·杜拉克早在1965年即预言：“知识将取代土地、劳动、资本与机器设备，成为最重要的生产因素。”1990年，知识管理的观念结合网际网络建构入口网站、资料库以及应用电脑软件系统等工具，成为组织累积知识财富，创造更多竞争力的新世纪利器；1996年，世界经合组织的《以知识为基础的经济》将知识经济定义为建立在知识的生产、分配和使用（消费）之上的经济。

信息爆炸时代，每年大数据的数量都会以

50%的速率快速成长；日本畅销财经女作家胜间和代认为人真正需要的信息只有1%；在“数据→信息→知识→智慧”的流程中，爱因斯坦认为想象力比知识重要，成吉思汗认为意志力比智慧重要，苏格拉底则认为了解自己就是智慧的开端；希望滑世代能拼命滑出“智慧”来。

滑世代走了 万能小机器人来了

在5G的时代，智能物联网（AIoT）、大数据（Big Data）、云端运算（Cloud Computing）、终端设备（Devices）、边缘运算（Edge Computing）、金融科技（FinTech）、电竞游戏（Gamification）和保健科技（HealthTech）等新科技都已成熟且层出不穷，一台精致可爱的“万能小机器人”横空出世，它具有超级电脑、千里眼、顺风耳、会多国语言、多愁善感、能歌善舞、可自主深度学习、愿代劳一切；它是导师、教练、经理人，也可兼差作疗愈情人。

各世代间的冲突、鸿沟、挤压等现象难免，若能听进美国政治家Adlai Stevenson所说的话：“某个世代看来荒谬绝伦的事，往往是另一个世代看来智慧无双的表现。”就能达到“五代同堂”共存、共容、共荣、共融、共好的美丽新世界。现在是每个人一支智能手机，不久的将来，相信每个人都会有一台可当手机用的“万能小机器人”；到时候打电话，只要开口用“说”的就可以，不要再用手“滑”了！商业教父、长江集团创办人李嘉诚用这句话勉励大家：“给自己机会，坚持自己的梦想”，总有一天会梦想成真。A





ICEHOTEL在2016打造的冰教堂。Design Connect by Edith Maria Van der Wetering and Wilfred Stijger。Photo Asaf Kliger

ICEHOTEL与Spitbank Fort

当自然姿态遇上历史硬派

文/李居翰 (Gerome Lee) · 资深媒体人; 图/ICEhotel、Solent Forts



看更多经典设计

这次带你饱览两个截然不同，风格与概念回异的创意旅馆，两者强烈对比着自然造景以及人文历史。接近北极圈的瑞典ICEHOTEL，是用水转化为冰作为建构素材，用本质最柔软的型态，通过艺术家设计师联手打造每年限定的冰雪旅社；而在英国索伦特湾上的Spitbank fort，则是用超过百年历史的硬挺军事防御碉堡，在海上建立起隔绝于世，带你进入时光缝隙的历史旅社。

零下限定的ICEHOTEL

1989年，Yngve Bergqvist受到日本有冰雕艺术的传统，有了想法邀日本艺术家到访该地，并创作了一个冰雕艺术展。到了1990年

时，法国艺术家Jannot Derid在同一个地方也举行了展览，一天晚上由于镇上没有足够的房间可以容纳游客，所以展厅中的冰屋成了唯一可以栖身之所，这群当晚睡在驯鹿皮上裹着睡袋的游客，成了首批ICEHOTEL前



左图：身为独特体验的饭店，餐饮的细致度仍没有马虎。Photo Asaf Kliger / 右图：冬天可以享受到桑拿浴。Photo Asaf Kliger

身的客人，而Yngve Bergqvist也顺利成章成了ICEHOTEL的创办人。

每年结冰后的Torne河，可以说是瑞典北方小镇Jukkasjärvi的天然展演场。仅距离北极圈200公里之处，这里有着6千座湖泊以及6条主要河流，而Torne河就是其中一条能够供给每年ICEHOTEL建造原料，结冰的河流能够提供4千吨的冰，足以建造4座

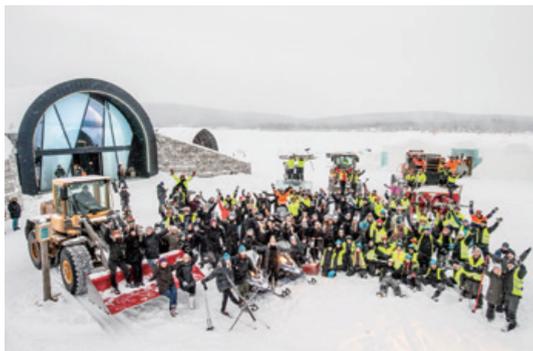
ICEHOTEL，ICEHOTEL主要的东西除了字面上的冰之外，主要会将冰或是压缩过的雪变成另一种介于两种之间的型态“Snice”，这个字基本上就是Snow+Ice而成的复合字。也因为取材于现场用之于现场，所以这些建材也免除了运送以及储放所产生的碳排放。不过因为需要在冰的溶点以下建造，等到春天气温开始上升后，整座冰饭店就会消失，冰溶化水又回到了Torne河当中。所以真正能入住的时间只有11月到3月这段期间，也因为这是跟时间上的竞赛，因此建造上更需要压缩人力产出这个只能使用一季的雪地饭店。



2017 ICEHOTEL在当地打造的酒吧。Design Jens Thoms Ivarsson, Elin Julin, Kalle Ekeröth and Håkan Jutblad; Photo Asaf Kliger

用自然搭景佐艺术之味

当白昼缩短，且气温骤降的季节时分，每年入冬的这个时间，大约有200位来自世界各地的艺术家开始在雪地中准备开始新一季的“创作”，之所以说是创造是因为，ICEHOTEL背后有一组大约60人的创意团队负责整个饭店的创意输出。ICEHOTEL的创意总监Arne Bergh说到，他们所打造每一间的ICEHOTEL都有自己的态度，而每年都会从中发掘新的创意。



每年都会有许多艺术家、设计师等不同创意团队参与ICEHOTEL的建造与设计。Photo Asaf Kliger

通过公开征选让艺术家或设计师的创意得以在大自然的展览场中呈现。而关于冰雪建造的专家们，会协同审视这些创意被发展的可行性，而获选的入围者将从11月开始着手他们的设计。这些入选者，ICEHOTEL巧妙地让半数曾经参与过ICEHOTEL的人；另外半数则是完全没参与过。当所有建造物接近尾声的同时，接着就换灯光师上场，让每个空间的纹理表现能够适妥地通过灯光营造出该有的样貌。

ICEHOTEL之所以特别，是因为它所创造的时效性，所有工事都必须在零度以下所完成。建造ICEHOTEL的原料，除了冰与雪之外，还善用当地的木材以及磁矿让创意团队创作艺术，也因为直接取材自然，所以这些作品都仅在当季呈现，之后就会随气候变化而改变或消失。

冰的体验

每年有7万名来自全球各地的观光客造访，而通常这些观光客会有一晚体验在零下负五度的冰屋中度过，其他晚上则会换到较温暖的房间。事实上，饭店内绝大部分入住的旅客是没有睡在极度低温的经验，甚至是使用睡袋的经验，因此饭店内的客服人员，就必须向房客解释与导览说明ICEHOTEL内种种的一切。

在ICEHOTEL内，并不是只能盖着毛毯躺在如童话世界中的冰宫。可以在这体验冰



部分融雪而成的水域，还可以体验站立式划桨（SUP）的乐趣。Photo Markus Alatalo



左图：2017年ICEHOTEL的艺术套房“Meltdown”。Design Rob Harding _ Fabian Jacquet Casado; Photo Asaf Kliger
右图：如果选择入住艺术套房的房客，由于门厅入口并没有设计门，所以饭店内的工作人员会用窗帘帷幕遮住门口，艺术套房ICEWOMAN_Design Linda Vagnelind。Photo Asaf Kliger

雕、滑雪、哈士奇雪橇等冬季限定的休闲娱乐。除了可以在饭店内体验低温下的独特感受，也因应北方的恶劣气候以及当地住民文化，饭店内甚至还会开设的生存课程（Survival course），让来访旅客用另外一种方式接触野性自然。

全年无休升级版冰雪旅社—— ICEHOTEL 365

北欧的萨米原住民，将一年分为八个季节，由于从零下40度C的极端气候到温暖的夏季，到拥有金色余韵的入秋时分，外部环境的景致有着巨大的对比。ICEHOTEL卖的是什么？除了卖的是限定期间造访的惊奇感之外，将北国

景物文化的四季姿色一次凝汇在饭店体验中。

2016年起，ICEHOTEL开始营运全年无休的设施，取名为ICEHOTEL 365，里头共有20间奢华套房，包含了9间豪华套房，以及11间艺术套房，此外还有冰之艺廊以及供客人放松的ICEBAR。而为了让ICEHOTEL能维持状态，终年室内温度必须维持在零下5度C的状态，其中让压缩机持续运作的电源则来自夏季相对丰富的日照太阳能。在非结冰期间，旅客可以在这享受除了雪地之外的其他行程，包括单车骑乘、泛舟、冰雕体验等等。ICEHOTEL巧妙地取自当地的地景资源转化为独特观光财，每年带入7万名游客徜徉当地美景，作为季节快闪的旅店代表，ICEHOTEL还在持续创造惊奇当中。

位居高纬度，在饭店旁直接看极光。
Photo Martin Smedsen





最硬挺的海上饭店——Spitbank fort

最硬挺的海上饭店——Spitbank fort

Spitbank fort源自英国维多利亚时代，为了防御拿破仑三世入侵的海上防御工事，在1867年由当时的英国首相Lord Palmerston开始兴建，到1878年完工。Spitbank fort位于朴茨茅斯港（Portsmouth Harbour）免受法国入侵。历经一战与二战之后，在1956年碉堡因为没有军事需求而沉寂了一段时间。在1963年的时候，碉堡被公开出售，不过当时乏人问津，要整修这座历史碉堡需投入巨额资金。

后来Spitbank fort被一对夫妻买下，作为博物馆使用。到了2009年Solent Forts入主经营后，开始决定将Spitbank fort转型为豪华饭店，并于2012年对外开放。同年更买下另外两座碉堡，其中No Man's fort就像是Spitbank的放大版本，目前也是转型为度假

饭店对外开放；而Horse Sand fort由于年久失修，结构较不稳定，所以目前经营团队仍在研究观察中。

百年传统全新感受的住宿体验

要进入Spitbank fort前，必须先从朴茨茅斯港皇家克拉伦斯码头的Spitbank Lounge搭乘快艇前往，距离一英里远的航程，赋予



这座饭店在历史与军事地理上的深层意义，过往一般非军事相关的人员是无法踏上这座海外碉堡，如今变为豪华酒店。

Spitbank fort挟着历史建物的优势，对于现代化的饭店而言，要保留多少历史痕迹是困难的选择问题。设计团队着手翻修这个原为军事堡垒，也因应观光需求，在碉堡外部保留经典的灯塔结构，另外增设了水疗区、图书馆、健身房、咖啡厅、交友空间、桑拿室，当然还包括了酒吧等等。在内装部分，英式红砖墙与圆拱型的构建被完整保留下来，饭店内共有九间双人套房，其中八间都是改装自原本的枪枝存放空间。想要入住Spitbank fort除了口袋要深，还得要有好运气，大部分他们都一次出租整座碉堡，要价5千英镑，不过一年当中也会有几天开放给小型旅游包套，一晚住宿价格也从350英镑起跳。商业化与观光化的历史建物，也算是



存续着乘载历史的一部分，重点是这些限量且独一无二的住宿体验，无怪乎许多人列为一生必访的口袋名单。A





新春年假来临

如何技巧吃、聪明动?

文/蔡怡真·资深医药记者



看更多健康常识

春节年假期间，如何“吃”成了最大的活动之一，而且要吃得健康，吃完又不发胖，绝对要有技巧，当然不是叫大家都别吃，这太委曲自己也违背道理，而是在“量”的控制上，只要懂得如何分配，就能肥不上身。

在习 俗上，年菜免不了要吃鸡“好起家”，吃鱼则“年年有余”，年糕发糕都是必食之物，也都象征来年平安富贵。因此端上桌的菜色长什么样大家都知道，不是淀粉太多就是大鱼大肉，而蔬果则相对较少，现在就来学学如何从佳肴上来择食。

膳食纤维不可少

营养师黄淑惠建议，无论年菜怎么吃，蛋白质的摄取量与蔬菜的量要1比1.2，也就是一碗的肉类，就有一碗又三分之一以上的蔬菜量，这样的原则才能保持膳食纤维的摄取量足够。

年菜吃法建议：蛋白质的摄取量与蔬菜的量要1比1.2。蔬菜改用烫或蒸的，减少不必要的用油。

为何膳食纤维一定要够，除了帮助排便顺畅外，最大功能就是加速代谢，包括带走食物内的油脂，但很多时候的饮食习惯，都是先把肉类吃完再吃菜，但也因饱食而吃不下蔬菜，若能反着吃则确认可以吃到足够的蔬菜，而且也因菜的纤维多体积大会先塞满胃部空间，因此自然而然肉类的摄取就能减少。建议过年期间的蔬菜，能不炒就别炒，改用烫或蒸的减少不必要的用油。

而年菜中也要注意隐形的油脂，黄淑惠提醒，除了看得见的烹调用油外，一些会先过油的食材也要注意，像佛跳墙中的排骨、鹌鹑蛋、芋头都会先炸过，无形中就多油脂，其实这些食材不过油，风味也不会减低。

另外，营养师陈怡静也提醒，煮妇们最好要准备几种油来烹调年夜菜，一种是非得炸的拜拜用牲品，这就建议使用适合高温油炸的精致油（如沙拉油）或动物油，至少比较稳定；而水煮或凉拌用油，可用苦茶油初榨橄榄油，就能摄取到好油的营养成分。

而过年期间不只蛋白质及油脂会过多，包括糖类也会爆表，无论是被当成主食的粿、糕类或被当成零食的饼干甜点。黄淑

惠认为，大家也学会以年糕或萝卜糕取代白米饭，但这些都是精致淀粉，再怎么想吃爱吃都只能占一天中的两餐主食，剩下的一餐就必需以五谷杂粮为主，火锅的玉米、芋头就能当主食，或是山药、南瓜、地瓜也可以，这些淀粉质根茎类不只膳食纤维丰富，也能补足维生素B群。

份量掌握要精实

至于被认为多多益善的就当属水果类，平常摄取不够的状况在过年期间也比较少见，甚至喜欢吃水果的人会以此取代主食，不过，营养师认为还是分开计算比较好，因为水果属于单糖，吃太多会造成血糖上升，进而形成血脂增高，三酸甘油酯就会飙升。因此，最好的方式就是一天只能吃2到3个拳头大的水果就足够了。



不过，要减少摄取量最好的技巧，除了靠意志力还得靠“妈妈力”，就是煮少一点。

陈怡静也说：“以必吃的料理『长年菜』为例，虽然是蔬菜类可以多吃，但传统煮法就是会用高汤煨得软烂，不只让长年菜颜色变深，有时连纤维都快化掉，整个过年期间不断的“看”到，想吃都没胃口。”

陈怡静就曾碰到过家中长辈煮太多，连冰箱都放不下，一锅卤猪脚就晾在桌上，即使是冬天，隔天一早就发现味道已变，即使再加热过仍有细菌存在的疑虑。

因此，陈怡静也奉劝妈妈们，年夜饭的量要控制好，最多就只吃两餐就行，别以为年假期间一定会吃得完，但实际上，在家吃饭的机会反而不多，且剩菜一再复热也无营养成分，反而成了走味的年菜。

隔夜菜会致癌吗？

过年期间最常吃的就是剩菜，除了营养成分会逐渐流失，民众也担心会不会如网络流言般，剩菜会增加致癌的疑虑，辅大餐旅系兼任讲师、前食药署技正文长安认为，倒不见得有致癌疑虑，但隔夜菜最好只吃到下一餐就好。

实际上，为何会有剩菜致癌疑虑，来自于剩下的青菜会有硝酸盐，若遇到肉类蛋白质则有胺类，两者结合就可能产生亚硝胺。但文长安释疑，2014年台湾地区云林县北港高中师生做的剩菜实验，一般市售香肠硝酸盐336ppm，高丽菜常温放了一天硝酸盐162ppm，放5天硝酸盐超过1100ppm，等于是香肠的3.5倍，且之后就呈现平稳状

剩菜放太久会产生较高的亚硝胺，因此最好当餐吃完，若有剩菜也最好下一餐就吃完。

态。原因是蔬菜剩菜若贮存条件不好，产生太多细菌，但蔬菜成长过程施放了太多氮肥，导致酸化菌分解氮肥，造成硝酸盐升高，就会降低红血球带氧功能，不利身体健康。

如果剩菜是肉类也会因贮存条件不好，造成细菌大量孳生将蛋白质分解为挥发性盐基态氮，而产生三甲基胺等不好闻也不健康之物质，大概3天后含量就会渐渐升高。

至于致癌物亚硝胺生成，要有亚硝酸盐（一般硝酸盐大约只有1/70可转化为亚硝酸盐，如剩菜）、游离胺基（挥发性盐基态氮可以提供游离胺基，例如剩肉）、及酸性的情况下，而“加热”是会加速反应进行。因此，半荤素的剩菜，放太久容易产生较多的亚硝胺，因此最好当餐吃完，若有剩菜也最好下一餐就吃完。

技巧吃聪明动 过年消费肉

过年连假，不想吃肥得靠点技巧，减肥专科医师、台北医学大学医学系副院长刘灿宏建议，除了大家普遍知道的少吃多动以外，维持身体恒定很重要，首先就是要补充大量水份及定时定量，才能让身体有正常的代谢。



以下5招秘笈消费肉：

1) 每天2,000cc的水份

过年期间千万别把有糖饮料当成是水份来源而忘了喝水，想要维持理想体重，每天2,000cc是基本量，原因在于水没有热量，但身体要排水得利用逆渗透代谢出去，需要耗掉很多的热量，多喝水可以消耗更多的热量。

2) 好友聚餐多分享

年假不少人会跟亲朋好友聚会，聊天的同时也一定会配美食，最好的方式就是“多说话”，让自己没空吃东西，而餐点也最好点分享餐，大伙一起分食，就能减少热量的摄取。

3) 定时定量定餐

因为保持身体恒定状况很重要，但过年期



多吃少动也是春节时的惯性，每天运动或每周运动3次，1次30分钟，快走就是一个简单不需要场域的方式。

间不是吃就是睡，打麻将玩纸牌熬夜非常有可能，这是控制体重最大禁忌，另外，定时进食也很重要，餐与餐的间隔就是4到5小时，饿过头再进食很容易暴饮暴食反而吃太多，而身体的恒定状况被打乱，就会影响代谢效果。

4) 少淀粉多纤维

这也是春节期间最重要的饮食观念，因过

多的鱼肉就突显蔬菜的不足，因此，最好的方式就是减少碳水化合物至3到4成，增加易有饱足感的蛋白质到3成，再多吃纤维质，尤其晚餐可适度不吃淀粉，以素食为主再搭配植物性蛋白就可。

5) 多做高强度运动

多吃少动也是春节时的惯性，当然最好的方式就是每天运动或每周运动3次，1次30分钟，若觉得难度很高，可以每天量体重，若发现胖了即使是几百公克，也记得赶紧运动，而快走就是一个简单不需要场域的方式。

另外，有维持运动的朋友，现在最新的研究认为，高强度间歇训练法 (HIIT)，强调快速的高强度运动15到20分钟，可达到60分钟的运动量，像是例如踩飞轮就有此效果。A



躍昇震旦

图：震旦家具



公共空间 (沙发坐具软包类商品)

不忘初心 再获肯定

震旦家具全系列商品获 GREENGUARD 认证

图·文 / 震旦家具

继钢柜系列获得美国GREENGUARD金级认证后，2018年12月，震旦全系列共129件家具商品，全部通过GREENGUARD认证。

什么是GREENGUARD认证?

GREENGUARD是室内空气质量认证的简称，中文译名为“绿色卫士”。由GREENGUARD环境研究院负责，主要职责

是推行室内空气质量标准，为低化学排放产品提供第三方认证。

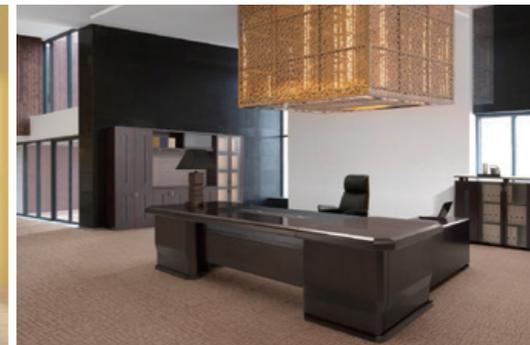
该项认证获得包括LEED在内480多个可持续项目和规范的认可，被多家国际建筑认证标准认可可作为加分项。



看更多震旦精彩内容



职员空间 (屏风、钢柜类商品)



主管空间 (木器类商品)

这是一个关乎健康的证书

GREENGUARD认证标志着产品通过世界权威室内空气质量认证测试。

GREENGUARD环境研究院使用科学的测试方法，通过对75,000多种不同行业的产品进行化学物质排放检测研究，能够对释放到空气中的12,000多种挥发性有机化合物(VOCs)、醛类(如甲醛)、邻苯二甲酸酯等污染物的来源与释放量进行严格检测与评估，从而确保室内空气质量。

办公家具环保成为诉求

办公家具作为办公环境的主体，是影响办公环境的决定性因素。随着消费者对家具品质的要求越来越高，获得GREENGUARD对保障消费者的权益有着非常积极的意义。

此次震旦家具全系列共129件家具商品，全部通过GREENGUARD认证，说明全系列商品通过了室内空气测试，企业可以放心采购使用。

揭开震旦获得认证的面纱

• **前端绿色设计**——震旦倡导“减、俭、简”的3R(Reduce、Reuse、Recycle)环保理念，在设计源头就植入考量，再衍生到生产制

造、物流、产品生命周期结束，构建绿色供应链，实现绿色设计、绿色生产、绿色包装及绿色营销。

- **中端绿色工艺**——粉末涂装工艺减少产生有害物及废物排放。采用欧洲和日本知名品牌粉体原料，从源头确保品质。
- **末端绿色处理**——设置末端废点处理设备，很好的应对废水废气的合理排放。

震旦家具获得认证商品

震旦家具获得GREENGUARD认证的家具包括主管空间(木器类商品)、职员空间(屏风、钢柜类商品)、培训空间(培训桌椅类商品)、公共空间(沙发坐具软包类商品)。

好的办公环境不仅可以令人心情愉悦，身心舒适，更能激发潜力，提升工作效率。震旦家具坚持对品质的不懈追求，致力发展一系列优质产品，为顾客打造现代绿色办公空间。 **A**



培训空间 (培训桌椅类商品)



“赋能·激活”

AURORA FAMILY 2019年经销商大会

图·文 / 震旦OA经销

2019年1月12日，“赋能·激活”AURORA FAMILY 2019年经销商大会拉开帷幕，来自全国各地的震旦家族伙伴们纷纷齐聚太湖之滨——无锡，共同见证震旦打造赋能型平台，激活渠道创新力的决心与行动。

2019年1月13日上午，在全员高唱震旦集团之歌下，大会正式开始。首先迎来的是会议第一阶段——由震旦同仁和经销商伙伴带来的分享，它们分别是：

- 1 由OA产业运营中心陈振伟总经理分享——在互联网思维模式下震旦产品的发展之路。
- 2 由OA经销事业群曹晖资深总监分享AURORA FAMILY如何打造赋能型平台，激活渠道创新力。
- 3 由震旦云商徐斌总监为大家解读在电商平台上的政采及行业采购未来的发展趋势。
- 4 由无锡佳瓷通王春雷总经理带来他对OA经销商自建电商的经验及其发展规划。
- 5 由诚和致远办公商城北京分公司的吴泽宇总经理带来的电商平台采购的在地化推动。



OA产业运营中心 陈振伟总经理



OA经销事业群 曹晖 资深总监



通过几位的分享，清晰生动地为大家分析了目前市场的趋势、描绘出震旦未来发展的脚步。

下午的议程，则是将全新升级的震旦学堂以情景剧的形式，将震旦如何打造赋能型平台的做法栩栩如生地呈现在大家的面前。

首先是OA公司员工的选用育留，从招募管道、面试技巧、带教提升、生涯规划等多个角度为我们解决“招不到、做不出、留不住”的难题，实现同仁乐意，企业提供平台，供同仁内部创业。

接着是OA公司市场规划及顾客开发，通过初访、复访、租赁推动等情景模拟，为我们解决市场难开发、找不到新用户、盈利模式单一等一系列的问题。

最后是OA公司服务管理和顾客满意，通过派工制和辖区制的对比，展现出震旦专

业、快速、亲切的服务态度，通过精致服务来做到顾客满意，进一步促进顾客再购买，做到顾客不流失。

通过一天的会议，震旦绘制了一幅美丽的蓝图，也充分展示了我们将以震旦学堂和技术支持中心为抓手，以电商平台为突破口打造赋能型平台，激活渠道创新力的决心，在坐的伙伴们无不收获满满，对升级版的震旦学堂翘首以盼，也对2019年的经营充满信心。

紧接着进入2018年度颁奖环节，一一揭晓了优秀经销部、事业部，A4新锐伙伴、优秀伙伴、杰出伙伴和A3优秀伙伴、杰出伙伴、卓越伙伴及特别贡献奖，感谢伙伴们这一年来的付出和努力，期许未来能继续与震旦凝心聚力、携手并进。

接着迎来了会议的高潮环节，六位震旦高阶主管与经销伙伴代表们一同上台进行2019年启动仪式。当“赋能·激活”四个字被点亮时，全场响起热烈的掌声，整场活动的氛围到达了顶峰。

1月14日，震旦还安排各位经销伙伴前往灵山进行新年祈福活动。在一片欢声笑语中，“赋能·激活”AURORA FAMILY 2019年经销商大会圆满结束！2019，我们一起赋能学习，激活创新，凝心聚力，砥砺前行！**A**



馆藏特写

震旦博物馆藏南朝神兽（上）

图·文 / 震旦博物馆

“有翼神兽”是中国古代文物中经常出现的一种装饰题材。它们的形象通常是以现实或超现实的动物为基本主体，并以身上附加的翅膀为主要特征。



看更多精彩活动

最早 的有翼神兽出现在春秋时期的青铜器上，1923年河南新郑郑国大墓出土的莲鹤方壶上就已经出现了带翼的螭龙形象（图一）。随后历经战国、秦汉直到六朝，有翼神兽成为铜器、玉器、石雕中十分常见的装饰母题，一路演变发展，最终达到高峰。这其中又以东汉及南朝的石雕神兽最为典型（图二、图三）。

震旦博物馆收藏的这件神兽昂首阔胸，颌下须髯垂胸，同时在神兽的前胸、下腹部又雕琢出横隔纹，用以凸显神兽强壮的肌肉，这样的处理方式同类中少见，河南南阳宗资墓前的神兽可谓一例。此外，



震旦博物馆藏神兽



从左至右：春秋时期青铜莲鹤方壶河南新郑出土（图一）、东汉高颐墓石翼兽（图二）、南朝齐萧承之永安陵神道东侧神兽（图三）。

神兽的整体姿态威武有力，特别是工匠对其颈部及臀部的弧线处理，使其形成富有张力的“S”形，给人以蓄势待发、气势磅礴之感，可谓形神兼备，这体现出了古代工匠“识材成器”的设计巧思，是一件不可多得的艺术珍品（图四）。

震旦博物馆藏“神兽”的命名由来

有关南朝石雕的命名问题，长久以来一直是学界争论的焦点。根据石雕的造型特点，他们经常被命名为辟邪、天禄、麒麟、狮子等，这其中神兽头部“角”的数量是命名的关键要素，这样的命名依据主要是来自历史文献的记录。但是如果仔细梳理历代文献，则不难看出其中并没有完全统一的命名方式。《汉书·西域传》中记载：“巫弋山离国有桃拔、师子、犀牛。”三国时期孟康对“桃拔”一词做出了进一步的解释：“桃拔一名符拔，似鹿，长尾，一角者或为天鹿，两角者或为辟邪，师子似虎。”这里孟康明确的指出桃拔也叫做符拔，其中长有一只角

的为“天鹿”，两只角的为“辟邪”，它们的体型像鹿，拥有长尾。

而在《后汉书》中符拔的记载则和孟康的解释相互矛盾：“符拔形似麟而无角。”且不论整体造型上的差别，单就头上的“角”而论，就大不相同。之后在清人假托宋人所撰写的《古玉图谱》中也提到了天禄及辟邪，不过它们又是另一种面貌：“双角曰天禄，无角曰辟邪。”近来，又有学者从语言学角度考证得出“辟邪”同古印度梵文的发音近似，推测可能这一名词为音译，实际就是指大狮子。A



震旦博物馆藏神兽背面花纹（图四）

综上所述，从考证历史文献的角度出发，天禄、辟邪、狮子等这些名词似乎都不能作为准确的定名。因此，震旦博物馆收藏的这件石雕选取“神兽”这一名称最为妥当。



明宣德·青花天球瓶

龙纹盘绕瓶身，形成“一转龙首，二转龙身，三转龙尾”的布局，形象雄健有力。(图一)



明宣德·青花大罐

此器亦采“单龙环体”的形式布局，在硕大的器形上呈现一统山河的气势。(图二)

古器物学讲座——明宣德青花瓷研究专题 ①

龙纹样稿形纹设计

文/吴棠海·图/震旦博物馆

宣德时期的青花瓷上，“龙纹”属于主题纹样之一，龙首额头低平，双眼圆如眼镜，嘴巴或闭或开，前吻突起如翘唇，头顶鬃鬣和肢肘处的关节毛长如飘带，或如篔纹整齐飘扬，足爪三~五爪，往外张开，可与其他纹样搭配，装饰不同的器物。以下选取天球瓶，大罐，双耳葫芦扁壶，圆钵及花式洗等品类，介绍宣德时期的龙纹设计。

一、龙纹天球瓶形纹设计

天球瓶的造形为小圆口，长直颈，肩部平缓向下倾斜，腹部圆阔如鼓，腰部以下微敛，器底平而微凹，因为瓶腹硕大如天上掉下来的圆球而得名，表面龙纹采通体式画法，作为全器的主纹。

图一为明代宣德时期的天球瓶，瓶口勾勒一圈卷草纹，颈部和腹部连成一个整体，绘画一个大型龙纹，龙纹周边散布云朵，云朵主体为双涡形，云脚向四方延伸为“壬”字形，卷草纹下方书写“大明宣德年制”六字楷书款。

龙纹曲颈昂首，嘴巴张开，露出獠牙，龙身环绕瓶腹一周，四肢前后伸展，趾爪尖利如钩。龙身表面布满三角形鳞片，背上竖立脊板，腹底饰以青白相间的带状节纹，使平面龙纹产生立体感。

由于观者欣赏龙纹时，必须环绕瓶身或转动此瓶才能看到完整纹饰，形成“一转龙首，二转龙身，三转龙尾”的布局，颇能

与宣德盛世的繁荣稳定互相呼应。

二、龙纹大罐形纹设计

大罐具有圆形罐口，口沿出唇，颈部短直，肩部丰圆，腹部圆阔且上宽下窄，底下有浅凹足，龙纹位于罐体外壁，作为全器的主纹。

图二为明代宣德时期的大罐，颈部环绕一圈倾斜的云朵，肩部平均排列四个兽面，兽面之间穿插云纹，局部书写“宣德年制”四字楷书款，硕大的腹部绘画云龙纹，近底部环饰壶门纹边框内填圆珠纹。

龙纹颈部环绕成圈，延颈昂首向后回转，修长的龙身上下起伏，环绕外壁一周，尖利的趾爪往外张开，状如风车，龙首处的鬃鬣与肘肘处的关节毛，皆如篔纹般细密整齐，呈现迎风翱翔的动感。

由于此器亦采“单龙环体”的布局，在圆阔的器形上显得雄壮浑厚，也能展现出宣德皇帝“一统山河”的气势。



明宣德·青花双耳葫芦扁壶

此器由瓶头，扁圆腹及绶带耳等零件组成，龙纹位于腹部，与其他纹样分区装饰器形。(图三)

三、龙纹双耳葫芦扁壶形纹设计

双耳葫芦扁壶的壶口小而圆，其下外扩为圆鼓状的瓶头，颈部收窄，腹部呈扁圆形，器底有委角方形圈足，颈部和肩部附加绶带形双耳，龙纹位于腹部正背面，与其他副纹配合。

图三为明代宣德时期的双耳葫芦扁壶，瓶头和颈部以三角回纹，卷草纹及朵花纹为饰，空白处横向书写“大明宣德年制”六字楷书款，腹部以三圈弦纹为图框，框内绘画海水波涛云龙纹。

龙首翘鼻抵嘴，面向左边，龙身由上至下做小号形弯转，四肢张开，趾爪尖利如钩，长尾往左款摆，尾尖朝上，与飘扬的鬃鬣及关节毛相互呼应，龙纹周边布满云朵，底下

绘画波涛汹涌的海水，呈现龙纹从水中腾跃而出的姿态。

壶身两侧填饰云朵和海水纹，与正背两面的海水云龙纹串连起来，构成统一的空间场景。

四、龙纹钵形纹设计

青花钵的口沿略直，腹部略深，器壁以圆缓的弧度向下收窄，器底平且露胎无釉，龙纹常以成双的形态绘于钵体外壁上。

图四为明代宣德时期的青花钵，钵的内壁留白，外壁以苏麻离青料绘画三层纹饰。上层为海水波涛纹，起伏如丘的波浪搭配激越的水花，表现汹涌澎湃的水势，下层为壶门纹边框，规整的壶门图案紧密排列，烘托中间的云龙纹。

龙纹共有二个，龙首额头低平，双眼圆如眼镜，昂首挺胸，目视前方，修长的龙身向后延展，四肢前后张开，鬃鬣与关节毛皆做飘扬状。



明宣德·青花钵

二个龙纹平均分布于钵体外壁，在环状器面上产生前后追逐的效果。(图四)



明宣德·青花花式洗

此器配合器形绘画一个大龙和十个小龙，以群体式的团龙呈现精巧雅致的风格。(图五)

二个龙纹的形状一致，大小相当，首尾相续环绕外壁一圈，周边散布祥云朵朵，在窄长的环形器面上呈现迎风翱翔的动感。

五、龙纹花式洗形纹设计

花式洗的口沿外敞，腹部略深，底下具有圈足，除了口沿做成葵花形外，器壁也呈凹凸相间的花瓣状，龙纹位于内底和外壁处，兼具主副纹的双重功能。

图五为明代宣德时期的青花洗，此器为十棱葵瓣式的造形，口沿和器底以弦纹为框，

器壁内侧留白，内底和外壁绘画云龙纹为饰，外底书写“大明宣德年制”二行双圈款。

内底处的龙纹体型较大，龙首居中，抿嘴翘鼻朝上仰望，龙身采逆时针方向往上弯转成环形，趾爪向外撑开，头顶鬃鬣和肢肘处的关节毛如飘带般款款飞扬，在云朵之间显得气定神闲。

外壁龙纹以此团龙为基调，龙首或高或低，以升龙或降龙的形态绘于十个葵瓣上，形成十个团龙，团团围绕的景象，风格雅致精巧。A

明代宣德时期的青花龙纹配合器形绘画，既有通体式的单一龙纹，也有分区式的群体组合，形成气派大方或精巧雅致等风尚，值得仔细品味。下期将以凤鸟为题，介绍此类纹样的设计概况。



辽金 秋山图玉饰



BOOK
震旦博物馆
出版丛书介绍

唐宋元明清玉器



唐代 玉舞人



清代 玉鹿

中国 玉器发展到了魏晋南北朝，数量大幅减少，直到隋唐以后才重新蓬勃起来。此时的玉器受到外来文化，文人品味及庶民文化的影响，以服饰玉，陈设器，仿古玉，吉祥玉，把玩器及嵌饰器等品类为主体，呈现实用性与生活化的新风格。本书选录南北朝至清代的玉器237组件，分为“北周~唐”，“辽金宋元”，“明代”，“清代”及“似玉材质”五大单元，分段呈现各个时期的玉器品类，书中收录古玉专家吴棠海先生的专文，从古器物学的角度分析唐代~清代的玉器特征，对于唐宋元明清玉器的鉴赏极有帮助，是学习鉴定，品味欣赏及深入研究者不可或缺的工具书。 **A**

【内容精选】

- 1、本书从古器物学的角度分析唐宋元明清玉器在材质、工艺、造型及纹饰的基本特征，方便读者掌握此一时期的玉器概况。
- 2、专文收录清代李澄渊《玉作图》十二幅，将其与民初老照片及玉器实物相互对照，介绍唐代至清代的琢玉工艺。
- 3、利用多角度的拍摄方法和拓片的辅助，呈现各件玉器的造型与纹饰，让读者更容易欣赏到唐宋元明清玉器的形纹之美。

玉器发展史系列

- 红山玉器 • 商代玉器 • 西周玉器 • 春秋玉器
- 战国玉器 • 汉代玉器 • 唐宋元明清玉器

馆藏精选系列

- 藏品图录 • 文物精粹 • 古玉选粹1
- 佛教文物选粹1 • 佛教文物选粹2 • 汉唐陶俑
- 青花瓷鉴赏 • 元青花瓷鉴赏 • 明青花瓷鉴赏

馆际合作系列

- 芮国金玉选粹—陕西韩城春秋宝藏

鉴赏研究系列

- 认识古玉新方法 • 传统与创新—先秦两汉动物玉雕
- 玉见设计—中国古玉形纹设计特展

书籍销售点

大陆地区 | 北京：罐子书屋、辑玉斋、中国文物书店、锦祥堂
上海：震旦博物馆、罐子书屋

台湾地区 | 北部：“历史博物馆”、三民书局、汗牛文物艺术书店、华典文物书店、乐学书局、榜林文物书店、CANS艺术新闻杂志、蕙风堂、世界书局
南部：库存书社（高雄）

日本地区 | 艺友斋

- 大陆地区：86-21-58408899转606博物馆商店
- 台湾地区：886-2-2345-8088转1721游小姐
- 官方网站：www.auroramuseum.cn



馆藏精粹赏析

文 / 吴棠海 · 图 / 震旦博物馆



明宣德 青花松竹梅纹梅瓶
高46.5公分 / 震旦博物馆提供

梅瓶属于青花瓷的传统器形，在宣德时期的烧造数量不少，表面纹饰也很多元，除了龙纹，花果之外，还有松竹梅之纹样，如本期所要赏析者即是此时的制器。

此器 的造形为小圆口，突唇，短颈，丰肩，腹部高长之状，腰部以下收窄，器底具有浅圈足。它的胎体为浅灰白色，釉层明净中带点灰青，器面温润匀亮，呈现宣德时期的胎釉特征。

梅瓶的口沿和颈部留白，瓶身用苏麻离青料绘画纹饰。肩部垂覆壶门纹边框，腹部绘画松竹梅纹，近底部亦环绕壶门纹边框。二圈壶门纹的门尖上下相对，框内用钴料填色，突显白色的云头圆珠纹。

松竹梅纹由松树，竹子及梅花组成。松树苍劲挺拔，松叶细密如针，竹竿瘦劲高挺，竹叶潇洒分明，梅枝左右平出，梅花吐蕊飘香。三者的枝干左右交叉，配合上宽下窄的瓶身，产生往上伸展与高远的感觉。

松竹梅上方横向书写“大明宣德年制”六字楷书款，字体规整清秀，是宣德年款的特色。相同的器形与纹饰亦可见于其他公私收藏，可以做为鉴赏的参考。 **A**



震旦集团物资捐赠

圣诞送温暖，震旦播真情 ——上海杨浦区新宇敬老院



看更多爱心公益

图·文/震旦集团

12月25日，善行不止，善念不息。震旦集团和物流部的志愿者们参加了慰问上海杨浦区新宇敬老院公益捐赠活动。此次活动正值圣诞节，不仅给敬老院的老人们送去了温暖，使老人们感受到社会的关怀，同时，也弘扬了中华民族敬老爱老的传统美德。

上海 杨浦区新宇敬老院创建于1999年12月，院内有双人间、三人多人间，室内有空调、彩电等设施，有呼叫系统，有全天候太阳能热水供应系统，有老人活动室、阅览室、健身房等设施。可为老人提供正常、轻度、中度、重度等护理项目，

是老人老有所住、老有所养、老有所乐的理想养老场所。

新宇敬老院已经建院19年，新宇对护理区实行了部分室内改造，改造中面临公共活动区域和老人房间的家具需更新换代问题，震旦集团在此时伸出了援助之手。



志愿者搬运家具



志愿者组装家具



老人试坐新沙发非常开心

12月25日，正值圣诞节，震旦集团行销室和物流部的志愿者们来到上海杨浦区新宇敬老院为老人们送去家具。此次捐赠的家具包括：电脑椅、组合钢柜、沙发、中茶几。

敬老院地处的小区弄堂内，卸货的车辆停在敬老院大门外，热心的院长迎接我们，并组织了院内的厨师、护工一起迎接，随后，大家齐心协力将家具搬到敬老院的院子里。

敬老院2楼的阳光房充满了大家忙碌的身影，工作人员和志愿者们撸起袖子加油干，把院子里组装好的家具一批批搬到2楼，一旁有刚午睡起来的老人们步履蹒跚地过来，前来围观院里的“新花样”

搬完后，老人们按捺不住兴奋，迫不及待地坐在她们感觉时尚、舒服的沙发上，一边竖着大拇指做pose，一边专业地评价：“你们震旦的家具真好，特别是这个沙发，很稳很柔软，坐深非常适合我们老人，都不需要腰垫了。”其它几位阿婆也笑逐颜开，坐在沙发上聊天，开心极了。看着老人们的

笑容，院长、工作人员和我们志愿者都会心地笑了。

这天，虽然寒意正浓，但是敬老院的大家却倍感温暖，因为震旦集团爱心人士的到来，为平日清静的敬老院带来了贴心与欢笑，敬老院里洋溢着一派温馨祥和的气氛。临走时，老人们不断嘱咐说：“真的非常感谢你们在节日的时候还惦记着我们，希望你们常来！”**A**



老人们试坐新沙发笑逐颜开

短暂的捐赠活动结束了，工作人员依依不舍地送我们到门口，感谢之情无以言表。我们荣幸作为震旦集团志愿者，既自豪又感恩，因为能够协助更多的老人安享晚年，是我们最大的心愿。

震旦月刊

AURORA MONTHLY

欢迎订阅

立即加入震旦集团网络会员



A. 登录会员 享有四大优惠

- 1 免费订阅电子版《震旦月刊》
- 2 获得讲堂、研讨会、展示会等活动优惠讯息
- 3 不定期优先获得震旦相关产业会员优惠
- 4 增订/取消电子报、修改个人资料

B. 给您两大平台



下载阅读

登入会员下载电子版月刊



多屏阅读

不论是PC桌机、平板、手机皆可阅读



立即扫描加入

加入网络会员

- 请上震旦集团网站: www.aurora.com.cn
- 客服专线: 400-920-6568 / 800-820-0168



智能创新 清除甲醛

≥835m³/h
颗粒物CADR

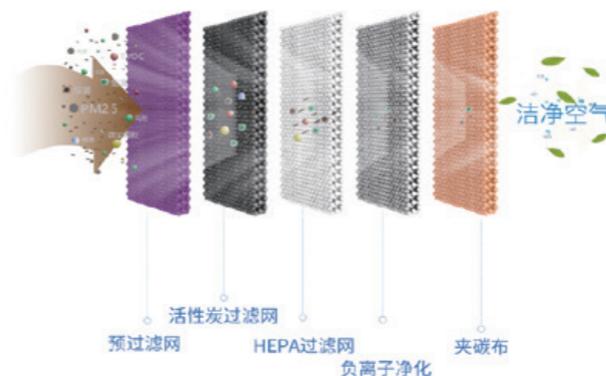
≥400m³/h
除醛CADR

P4 F4
CCM等级

WIFI功能
手机一键操控



AA-835



震旦智能装备

上海市嘉定区嘉新公路388号

服务热线 800 820 0168

www.aurora.com.cn

震旦

AURORA

中國古玉
形紋設計特展
Chinese Jade Pattern Design Exhibition

JADE 
DESIGN

形紋設計5000年
古人智慧在震旦



震旦博物館
AURORA MUSEUM

开馆时间 / Opening Hours: 周二至周日 10:00 - 17:00, 周五延长至 21:00 (周一休馆)
Tues to Sun, 10:00 - 17:00, Fridays extended to 21:00, Closed on Mondays
网址 / Website: www.auroramuseum.cn 联系方式 / Tel: + [86 21] 5840 8899
地址 / Address: 浦东新区陆家嘴富城路 99 号 No. 99 Fu Cheng Road, Pudong New Area, Shanghai