

名人讲堂

微软创办人——比尔·盖茨
全面启动净零碳新经济

艺文飨宴

馆藏精粹赏析
清雍正 五彩花鸟纹盘



1971年7月创刊·发行49年11个月

JUNE 2021 六月号 No.599

智能时代 创造数据红利

数据，终将成为企业的核心资产！
如何让数据发挥策略价值，建立以数据为核心的商模，
将是提升企业竞争力的不二法宝。



扫码关注
更多精彩等着您

数据红利翻转商机

全球 疫情尚未趋缓，来不及转型的企业将会在此波浪潮下出局，未来的竞争将越来越激烈，不仅是比谁掌握数据，更比谁能快速从大数据中，挖掘有价值的信息，并且通过数据翻转商机。

本期月刊以“智能时代，创造数据红利”为题，探讨疫情加速转型之下，数据将带给企业何种商机？趋势观察家车品觉认为企业必须面对“数据终将成为企业核心资产”的事实，并确保数据能随时在线上，当你需要时可以立即使用，所以数据不能只存在于线下。另提出使用数据的三大窍门，协助企业突破盲点、掌握关键数据。

阿里研究院副院长安筱鹏表示，世界从来没有像今天如此丰富多彩，且充满不确定性。人类迈入数字经济2.0时代，新技术深刻地改变着人们的生产、生活和学习方式，对市场竞争更产生深刻影响。此时人们该探讨的是，如何运用数据加速提升企业效率，创造红利价值！

《震旦月刊》感谢读者一路伴随至今，7月即将迈入50年，今年我们希望能聆听您的心声；于网站设立“编辑聊天室”单元，欢迎投稿分享您与月刊的大小事，让我们一起聊天谈心、共同成长！ **A**



编辑聊天室

《震旦月刊》主编
苏美琪 Maggie Su

震旦月刊

AURORA MONTHLY

1971/7/1号创刊 · 2021/6/1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、徐千惠、袁媛

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
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。本期刊所使用之
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
远流长的历史命脉，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。

打印彩色未来

全彩多材料3D打印解决方案



彩色数据采集



彩色数据处理



彩色数据输出



震旦3D

上海市浦东新区富城路99号震旦国际大楼36楼

服务热线 800-820-0168 | 400-920-6568

www.aurora.com.cn/3d

震旦
AURORA

震旦月刊

AURORA MONTHLY

No.599

JUNE 2021



A p.18

人类迈入数据经济2.0时代，企业该如何运用数据创造价值，成为关键因素。



A p.22

微软创办人——比尔·盖茨



A p.30

日本艺术家草间弥生，在全球疫情仍严峻的情况下接连在各地推展，揭开横跨艺术与设计的迷人魅力。

E 编辑台上 EDITOR'S WORDS

01 数据红利翻转商机
文/苏美琪

M 大师专栏 MASTER COLUMN

04 别让疫情成为
超级大借口
文/林斯壮专栏

T 科技速报 TECHNOLOGY

08 数字经济逆势成长
文/张志康

COVER STORY

全球还没走过疫情黑暗期，我们正处于一个逆转危机为商机的关键时期。据调查显示：世界100强企业中，能有效利用大数据者，其人均产出可提升14.4%。企业决战数据时代已来临，整合AI与数据赋能，将成为下一个生存保卫战。



M 大师轻松读 MASTER 60'

10 从4个面向着手 立即用数据创造价值
编译/大师轻松读

C 封面故事 COVER STORY

12 决战疫时代
大数据赋能企业数字力！
文/苏美琪

14 数据的商战策略
建立以数据驱动
为核心的营运关键
文/车品觉

18 数据经济2.0
如何运用数据创造价值？
文/安筱鹏

C 名人讲堂 CELEBRITY TALK

22 微软创办人——比尔·盖茨
全面启动净零碳新经济
文/天下杂志出版社

M 职场观点 MANAGEMENT

26 接班人养成计划
人才评鉴后的下一步？
文/董晓光

D 玩味设计 DESIGN

30 当代艺术/设计
从幻象之间
走进「点点女王」的异想世界(上)
文/李俊明

L 乐活人生 LOHAS LIFE

36 生命与味觉之汤
抚育我们生命的，正是味觉！
文/辰巳芳子

A 跃升震旦 AURORA NEWS

42 扩大服务范畴
「震旦办公家具」更名为「震旦家具」
图·文/震旦家具

44 以人文主义精神为基础
解读意式智能办公 让办公无限可能
图·文/AURORA ESTEL



A 震旦博物馆 AURORA MUSEUM

46 博物馆的未来：恢复与重塑
关于2021年
国际博物馆日的思考
图·文/震旦博物馆

A 艺文飨宴 ARTS PLAZA

48 古器物学讲座
——中国古代陶瓷专题⑩
龙泉窑系青瓷
图·文/吴棠海

52 震旦博物馆出版丛书介绍
春秋玉器
图·文/震旦博物馆

53 馆藏精粹赏析
清雍正 五彩花鸟纹盘
图·文/吴棠海

L 爱心公益 LOVE ACTION

54 五月花开遍 芳绕敬老院
震旦集团物资捐赠
长桥街道第二敬老院
图·文/震旦集团



MARTIN LINDSTROM

林斯壮

编译 / 《EMBA杂志》

别让疫情成为超级大借口

国际品牌大师、2009年《时代》杂志百大影响力人物

因应疫情，有些企业的服务缩水；有些公司的规则变复杂了。这些特殊做法，如果没有随着疫情结束而消失，小心成为懒惰企业的超级大借口。

你是否有过这样的经验：当你刚起床时，你觉得自己昨晚作的梦合情合理，但是当你在刷牙时回想，却觉得那个梦简直疯狂透顶。人们基于新冠肺炎疫情，关起门来编造出源源不绝的借口，我对那些借口也是这种感觉。

我有一次搭乘北欧航空

(Scandinavian Airlines) 的班机，机上组员广播说，所有的舱内服务全部暂停。飞机遇到乱流了吗？我看了一下手表。我们要降落了吗？都不是，原因出在新冠肺炎疫情。

什么都与疫情有关

“基于防疫的考量，我

们将暂停本航班的供餐服务。”空服员广播说，“所有的乘客请使用后方的洗手间。”

全机一百七十九位乘客都必须走到机舱的最后面去上厕所。坐在第一排的乘客要经过另外一百七十八名乘客，慢慢走到洗手间。别忘了，在那三个小时的飞行旅

与新冠肺炎有关的借口，刚丢出来的时候似乎很合理，可以延续很久。而它所造成的后果：失去顾客，也会持续下去。

程中，洗手间是不清理的。

起码机上组员可以确保自己的安全，因为他们使用的是他们专用的洗手间，原封不动的机上餐点也同样安全。

边疆航空 (Frontier Airlines) 飞机上卖的矿泉水一瓶要价八美元。理由何在？你猜对了，新冠肺炎！

汉莎航空 (Lufthansa) 大方地延长飞行常客一年的会员资格，不过，当我们发现汉莎航空的贵宾室无限期关闭之后，就会觉得这个大放送似乎也不是那么有诚意。免费延长的一年会员资格有什么用啊？

我和世上所有人一样，非常重视新冠肺炎疫情。每个人都应该如此。但它也开始变成一个天下无敌的借口：企业做任何事的借口，不论



是缩减服务、删减成本、处理冗余，或是扩大使用科技（我相信你也能加进一些项目），这是个千载难逢的好借口。

问题是，不只是与新冠肺炎疫情有关的借口，已经变得太扯，其他的借口也一样扯。

就像我们做的梦一样，那些借口在刚丢出来的时候似乎很合理，而且可以延续很久。它所造成的后果也同样会持续下去。

小心永久失去顾客！

那些借口延续很久的原

因显而易见：可以为公司省钱，但消费者（你和我）却被摆在一旁。

随着企业推出的每个新规则或删减成本的政策，我们的生活慢慢变得越来越复杂。而且你可以放心，那些政策不会在短时间内消失。

还记得餐厅的菜单吗？我敢打赌，菜单已经回不来了。我预测，飞机上的餐点

也将永远……束之高阁。我还猜测，过去一年来变得非常普遍的个人资料追踪，将会成为心照不宣的常态。

我们都在同一条船上，我们都愿意忍受符合常理，且必要的规定和规章。只要那些规定和政策，在不再必要的时候立刻废止，我们所有人都能够欣然接受。

最后，对于那些基于新冠

肺炎疫情，制订相关规定、规章、借口，并删减成本的人，我想提出呼吁：请你记得在适当的时候，把一切调整回来。

对你或你的公司来说，装糊涂或许很方便，但请相信我：当疫情结束后，你的顾客将会因为你所做的事，离你而去。A



对于那些基于新冠肺炎疫情，制订相关规定、规章、借口，并删减成本的人，我想提出呼吁：请你记得在适当的时候，把一切调整回来。

你问我答

No. 599

《震旦月刊》 与您一起提升职场竞争力!

翻开月刊，从中找到管理与知识的力量，
让能力再升级。



Q

微软创办人比尔·盖茨多年来，资助地球工程的研究，其目的在于弥补释放到大气层中温室气体所造成的暖化，把照射到地球的阳光总量减少_____ %左右。达到暂时改变地球的海洋或大气层，以降低地球温度。

扫描看解答



A 1 %

B 2 %

C 3 %

数字解码



看更多科技趋势

数字经济 逆势成长

文/张志康·资深媒体记者

数字化、数字转型，其实都不是新鲜话题，但怎么将数字内化为核心，并且借由新的想法、新的逻辑，在这个跟过去数千年截然不同的世界，发挥最大的功效，甚至在全球新冠疫情肆虐的今天，还能逆势成长，成为现代人的最大挑战。



10年

酿酒师养成需10年 麒麟运用AI解决人力断层

培养一个合格的酿酒师要多久？麒麟啤酒的答案是：至少10年。但难以传承的酿酒技术以及老成的酿酒师逐渐退休，让企业不得不重视酿酒这项专门技术的传承问题。麒麟啤酒决定在酿酒的过程里引进AI技术，并与三菱综合研究所合作，将过去20年间的实验数据输入AI系统中，把关产品所需的风味、香气、颜色和酒精含量，最后依据数据的反馈得知啤酒生产酿造所需要的制造条件。如此一来，这套系统就能够协助产品开发人员计算出最完美的酿造公式。

数据来源/日本经济新闻

23,297 美元

数字化、智能化让 爱沙尼亚GDP成长

1991年才脱离苏联的爱沙尼亚，人均GDP在30年间成长超过十倍，其中，数字化、智能化的快速发展，功不可没。

在爱沙尼亚，除结婚、离婚和买房子，任何跟政府有关的事情，都可以轻松地利用手机和电脑完成。强力推动数字化、IT产业聚落的爱沙尼亚，更培养出了包括Skype在内的多个新创独角兽企业。

随着2020年新冠肺炎在全球肆虐，许多国家都因此停摆，但爱沙尼亚却在疫情期间借由完整的数字教育体系、数字办公体系，维持城市、国家的运作，进而提升爱沙尼亚近年的经济成长。

数据来源/远见、工商时报

2022年

中国 数字人民币将登场

中国人民银行副行长李波在博鳌亚洲论坛中指出，人行正研拟将在2022年的北京冬奥会期间，开放数字人民币给国际用户、来宾使用。这也是自2020年中国人民银行宣布在深圳、苏州、雄安、成都、北京等5个城市展开试点以来，最明确的推动脚步。

由于公众早已习惯电子支付，但后续数字货币的国际化、个资的掌握、从货币开始的强化管控，以及最可能产生的商业银行角色弱化等问题，都是全球有意将现有货币走向数字化的国家密切观察的方向。

数据来源/彭博、自由时报、经济日报

23%

2020年沃尔玛 股价逆势成长

因为新冠肺炎疫情，全球零售业2020年都过了惨淡的一年，但不包括全球最大的零售商沃尔玛（Walmart）。事实上，沃尔玛在2020年营收为1,521亿美元，年增7.3%。同时，沃尔玛更在2020年击败了eBay，成为全美第二大电商平台，市占率提升为5.8%。值得一提的是，因为2020年的疫情，让沃尔玛布局多年的“路边取货”（curbside pickup）服务大放异彩，消费者可轻松取得在网络上订购及付款的商品，完全不需与任何人接触。2020年，沃尔玛的股价就上涨了23%。

数据来源/天下杂志

18%

电商销售额成绩亮眼 IKEA走出保守冲刺未来

瑞典的家具品牌IKEA直到2017年才开始展开电子商务范畴。但就是这么一个保守的企业，却在短短的3年内，将2020财年电商销售额冲刺至总营业额的18%。

IKEA一直坚持要让消费者实际体验家具，并通过收购AR工作室，结合苹果iPad的LiDAR感测器，消费者可以通过IKEA的App拍摄家中的影像，再通过AR和VR技术，让消费者清楚知道，自己买了什么家具后，家里会变成什么样子。简单说，也就是让消费者的体验，由实体店面转变为虚拟实境的家中，再配合物流、组装、设计等周边服务的配合，成为消费者布置家里的好伙伴。A

数据来源/商周、数位时代、新浪家居

从4个面向着手 立即用数据创造价值



更多精彩内容

编译 / 大师轻松读

全新的数据正从新的来源涌入，并以过去做不到的方式应用在重大问题上。大数据正迅速成为创新的源泉，以及关键驱动力。因此，你必须开始把数据视为一大资产，并为你的组织制定可行的数据策略。



随着产生的数据越来越多，数据掌握在谁手中也越来越重要。今日有大量的企业搜集顾客、供应商与市场的庞大数据。不论那些数据是否为自愿分享，搜集起来的数量十分惊人。有人估算，光是过去两年制造的数据量，就占了目前全世界的9成。

要让海量数据助自己一臂之力，你必须：

- 重视从顾客身上搜集到的数据，以透明的方式说明你如何运用那些数据，展示你以符合道德操守的方式使用消费者数据，将价值回馈给消费者。
- 设定数据搜集策略，厘清搜集更多数据如何能协助你回答更大、更有意义的问题。
- 清理你的数据，重质不重量。深入了解对你的公司与产业来讲，什么是好数据，什么是坏数据。清理你的系统中被污染的数据，专注于最重要的数据。

你可以采取现有的4个面向，将你的数据转化为公司的附加价值：

面向 1 培养洞见

你可以利用数据来揭示以前看不见的事。顾客数据可揭示关系、模式、影响力来源等，借此为企业提供大量价值。你可以找出影响顾客购买产品的因素，因而能提供更多他们想要的产品。并查看顾客行为模式，了解如何增加销售额。数据还可以用来增强营销及沟通的各个层面。

面向 2 锁定目标

你可以利用数据缩小范围，找出最有可能回应公司产品的市场利基。有了大量数据，你便可以找出细微的利基。然后，你就可以更有效地满足那些对公司具有最大终身价值的顾客。为未来贡献最多销售额的顾客提供卓越的服务，大幅提高公司的营收，更重要的是提升你的获利能力。

面向 3 个人化

你可以利用数据，以不同的方式处理顾客的细微区隔，并根据顾客特定需求量身定制你的诉求、定价及产品。顾客通常愿意为个人化的产品及服务支付更多费用，因此这样的做法可增加你提供的价值，并提高你可收取的价格。

面向 4 情境脉络

你可以利用数据，为顾客提供参考的框架。越来越多消费者使用可穿戴式追踪装置来测量饮食、运动程度、心率、睡眠模式及其他许多生物性标志。他们也喜欢与网络社群分享这些数据，因为这为他们的数据提供了情境脉络。

随着感测器、网络和运算深入我们生活的各方面，可用于商业的数据将呈指数增长。企业的策略挑战是要以有效运用数据，致力创新并创造价值。借由将数据视为一种要靠日积月累打造的关键无形资产，每家企业就可以制定数据策略，为重大决策提供信息，并为企业及顾客创造新的价值。A

决战疫时代

大数据赋能企业数字力！

序言 / 苏美琪；文 / 车品觉、安筱鹏

全球还没走过疫情黑暗期，我们正处于一个逆转危机为商机的关键时期。据调查显示：世界100强企业中，能有效利用大数据者，其人均产出可提升14.4%。企业决战数据时代已来临，整合AI与数据赋能，将成为下一个生存保卫战。



CHAPTER 1
数据的商战策略
建立以数据驱动
为核心的营运关键



CHAPTER 2
数字经济2.0
如何运用数据创造价值？





CHAPTER I

数据的商战策略

建立以数据驱动为核心的营运关键

文/车品觉·趋势观察家，现为红杉资本中国专家合伙人

很多人把数据比喻为石油，但不同的是，数据来自应用，不管是否自觉，个人、企业，甚至每一部机器，时时刻刻都在贡献并使用着数据。在不远的将来，数据的应用会如同电力一样，成为企业营运的必需品，渗透到企业的每一个业务环节。



看更多精彩内容

// 大数据的使用与积累，是互相促进的闭环系统，数据越完整、流通越顺畅。闭环系统也是数据专案成败的关键，同时涉及企业文化、组织架构。//

数据，未来企业的核心资产

要解决企业在大数据时代面临的挑战与威胁，我们首先必须面对“数据终将成为企业核心资产”的事实。基于这个事实，我们首先要确保数据能随时在线上，因为大数据应该是当你需要时可以立即使用，所以数据一定要在线上，不能只存在于线下。

如何通过数据去解决企业的核心问题，答案其实很简单，就是从工作流程中寻找，因为如果工作流程缺乏效率，或是存在资源过度耗损的问题，往往也是组织的问题所在。而大数据的起点，是基于数据和待解决问题之间的对应关系。在多数情况下，我之所以能够预测未来，往往是因为以前发生过类似的事件，而我又能尽量完整地把它记录下来，当同类事情发生的次数越多，我预测一件事情的准确性就会提高。

当我们面对组织内部的实际问题时，在组织问题和数据获取之间通常会遇到以下几种可能性：

- 这个状况或问题不常发生，我们称之为“低概率事件”，因为发生的机会极少，所以我们没有机会获得足够的去应变或做出对应的预测。
- 企业内部确实有一些数据，但这些数据很零散、格式不标准，散落在企业的不同部门，需要懂得梳理数据的人去管理并应用。
- 企业内部有数据，但是被垄断，或是被控制在不开放的环境中。

至此，你应该已经注意到，大数据的使用与积累，是互相促进的闭环系统，数据越完整、流通越顺畅。这个闭环系统的选择，是数据专案成败的关键，要考虑的问题也超出了数据本身，同时涉及企业文化、组织架构，所以我给企业的意见是，争取最高领导者的支持必不可少，因为企业数据化的进程如建罗马一样，并非一日之功。

找顾客靠数据，不靠运气

零售业的朋友对搜寻引擎营销可谓既爱又恨，怀疑通过这种方式，是否真的能做到精准营销。对出口公司来说，获取企业级别的顾客更是难上加难，难道就只能在一年一度的交易会上碰运气？如何才能用更有效的方法精准地找到目标企业呢？我曾经做过这样的尝试（那时还没有大数据概念），我发现，可以从曾经参加过交易会的企业买家网站上，快速收集到他们的购买意向数据，经过分析，自动配对出有购买意向的准买家名单。这种方法让我轻而易举地识别出大量潜在顾客，并且能够准确地知道这些企业的业务需要。

个人消费者倾向于保护自己的信息，相较之下，企业就比较愿意对外公开各方面的数据，如他们从事什么行业、是否零售、有没有线上业务、是否属于中小企业等，这些免费信息经过整理就可以变成商业情报。我当时就想，如果有家能帮我收集信息，并推送这些企业顾客就好了。

最近已经有公司开始用类似的方法解决企

业采购问题了。Lattice Engines这家从事B2B（企业对企业）销售预测的数据分析公司，发布了一款新产品，可以用两个关键字概括这个产品的方向：“意向”和“预测”。他们聚焦在整合企业顾客的意向数据，以及预测顾客需求上。

在获取新顾客这个方向上，Lattice Engines协助顾客在他们原有数据库之外发现新对象。它增加一层新的信号，称为Prospect Discovery，通过抓取相关产品的搜索信息，以及社交网站上发布的相关内容等，帮顾客发现新的潜在购买对象。比如，他们会留意企业的意向数据（intent data），通过追踪目标企业，发现某公司的员工正在关注某一个产品。

这些数据可能来自社交媒体的交流，以及专业文献，进而预测目标公司可能会采取什么样的采购决策、现金周转速度等。在大数据时代，我们已然可以利用无处不在的数据

来预测商业需求。Lattice Engines正是利用各种渠道公布的信息来预测商业需求，并根据这类数据为企业推荐合适的供应商，我们可称之为企业级的推荐引擎。

其实，在数据的使用方法上，针对企业的预测分析与针对消费者个人的预测分析，在本质上是一样的，但企业预测分析要收集的数据来源更多、更广，并且需要高度的产业专业性。我们可以肯定地说，数据无处不在，身在传统产业也需要多留意数据。我相信，再过十年，不用大数据的企业将追悔莫及。

企业“用”数据的三大窍门

用数据这门学问就像武功，台上一分钟，台下十年功。行情好的时候不养数据，市场差的时候就更难临时抱佛脚。

平日养数据大有好处，这些数据不仅可能成为企业战略分析的关键，而且对某个关键数

// 平日养数据大有好处，这些数据不仅可能成为企业战略分析的关键，而且对某个关键数据盲点的突破，有可能成为企业的必杀技。//

据盲点的突破，有可能成为企业的必杀技。这里，我就跟大家分享企业用数据的三个窍门：

方法①——AAR原则锁定顾客

首先，企业应该确定，谁是你的目标顾客，通过哪些渠道可以找到这些人；当这些顾客进来后，他们的成长轨迹是怎样的；这些顾客对你是否满意，他们是否会离开。这就是我经常使用的AAR原则：

A 第一个A是acquire（获取）——如何用最有效的方法获取核心顾客。

A 第二个A是activate（活跃）——如何让获取的顾客快速成长，变得活跃、有黏性。

R 即retention（保留）——如何防范核心顾客流失。

数据可以贯彻这三个阶段的始终，既可以帮你找出核心顾客，也可以告诉你什么服务和价格能让他们变成忠诚顾客，同时还可以用数据模型预测顾客未来的需求，甚至是他们离开的机率。当企业充分掌握顾客当前状态的数据之后，就可据此进行预测，发现问题马上纠正，这就是懂得用数据的企业所做的事情。

例如，当你发放折价券时，是否想过，什么时候应该让顾客当次使用，什么时候要留待下次使用？企业乱发折价券或经常打折，不但太博爱，还会让顾客养成“无折不买”的习惯。

方法②——行为数据比结果数据更有价值

企业一般关注的重点是交易数据，比如一天

有多少客流量、多少交易额，却忽略了这些交易背后的原因。当把顾客的行为数据（交互行为）和交易数据相互关联时，企业才会知道用什么产品吸引什么顾客最有效、什么价格能让这些顾客活跃起来、怎样能让他们对这个平台更感兴趣，我们甚至可以预测到顾客流失的蛛丝马迹。

顾客的行为数据不一定能产生交易，但可以让我们更了解他，让我们知道他为什么会买，或者为什么不会买。通过行为数据去发现顾客如何做决策，是个重要课题，即使是负面数据也可能有正面作用。

在互联网世界，这些可以相互关联的数据其实是唾手可得的。如果不知道哪些数据有价值，也不知道哪些数据可以交叉分析，产生价值，着实是一种浪费，相当于将鱼翅当米粉。

方法③——从小处着手

假如中小企业希望充分使用数据，我的建议是，从结构化的、已有的数据开始，一步一步开展。中小企业要有清晰的具体目标—希望数据帮自己做什么、数据能解决什么问题。

必须谨记，我们面对的是消费者，数据的搜集、整合、决策、回馈，都必须从消费者出发，以人为中心，这样才不至于太分散，盲目地“为了数据而数据”。另外，企业不应把顾客看成一个整体，因为解决顾客的一般性需求，不等于了解顾客的特殊需求。在大数据的驱动下，批量生产的个性化或许并非遥不可及。 **A**





CHAPTER 2

数字经济2.0

如何运用数据创造价值？

文 / 安筱鹏 · 阿里研究院副院长、博士

世界从来没有像今天如此丰富多彩，且充满了不确定性。人类迈入数字经济2.0时代，新技术深刻地改变着人们的生产、生活和学习方式，对市场竞争产生深刻影响。企业此时讨论数据的意义和价值，如果仅以“数据谈数据”是没有太大的意义，企业该如何运用数据创造价值？

当今 企业需求日益碎片化、个性化、场景化、即时化时，当我们走进董事长办公室、研发中心、财务室、采购中心、营销部门的同时，应当思考企业战略如何

取舍、如何缩短产品的研发周期、如何提高生产线产量、如何提高机床的使用精度、如何提高设备的使用效率等所有的问题，都可以归结为如何提高企业运作效率。

把正确的数据在正确的时间，以正确的方式，传递给正确的人和机器，这叫“数据流程的自动化”，即是用数据驱动决策替代经验决策。

提高企业效率的方式，来自运用企业数据创造价值，把正确的数据在正确的时间，以正确的方式，传递给正确的人和机器，这叫“数据流程的自动化”，即是用数据驱动的决策替代经验决策，以信息流带动技术流、资金流、人才流、物流，优化资源的配置效率，把“人”从繁重、重复性的工作中解放出来。

数据创造价值的三个优势

数据创造价值不是数据本身，而是要与商业实践的演算法、模型结合在一起时才能创造价值。

1 价值倍增

数据能够提高单一要素的生产效率，数据融入到人力、资本、技术等每个单一要素，而要素的价值会倍增。

2 资源优化

数据不仅带来了人力、资本、技术等单一要素的倍增效应，更重要的是提高了人力、资本、技术、土地这些要素之间的资源配置效率。数据生产不了馒头，生产不了汽车，生产不了房子，但是数据可以低成本、高效率、高品质地生产馒头、汽车、房子，高效率地提供公共服务。数据推动传统生产革命聚变与裂变，成为驱动经济持续增长的关键因素。这才是数据要素真正的价值所在。



3 投入替代

数据可以用更少的物质资源创造更多的物质财富和服务，对传统的生产要素产生替代效应。例如：移动支付会替代传统ATM机和营业场所，波士顿咨询公司（BCG）估计过去10年由于互联网和移动支付的普及，中国至少减少了1万亿传统线下支付基础设施建设。电子商务减少投入大规模的传统商业基础设施，减少了人力和资源消耗，通过数据也减少人力成本，创造更高的价值。

实现数据生产力的三个关键

1) 新角色：创新者

麻省理工学院的埃里克·布林乔夫森（Erik Brynjolfsson）提出一个命题，什么是数字经济时代最稀缺的资源。普遍认为，创新型人才是“第二次机器时代”最稀缺的资源，那些具有创新精神并创造出新产品、新服务或新商业

模式的人才，正成为市场的主要支配力量。

未来，生产力的大发展和物质的极大丰富将把我们带到一个新的社会，无人矿山、无人工厂、无人零售、无人驾驶、无人餐厅将无所不在，人类将不再为基本的衣食住行所困扰，越来越多的产业工人、脑力劳动者将成为知识创造者，人们将有更多的时间和精力满足自己的好奇心。

2) 新工具：智能工具

数字经济时代，人类的工具也开始发生革命性的变化，其中最重要的标志是数字技术使工具智能化。这里的智能工具是指具有对信息进行采集、传输、处理、执行能力的工具。

感测器、通信、网络、软件、电脑及人工智能、积体电路、互联网、物联网、大数据、区块链等各类信息技术的重大突破，构建起信息全链条产业体系。它的重大意义在于，数字

技术的发明替代及延伸了人类的感觉、神经、思维、效应器官，创造出了新的生产工具，即智能工具。

智能工具包括有形智能装备和无形的软件工具，例如：有形的智能装备有智慧感应、计算、通信和控制系统，它使得传统工业社会的生产工具发生了质的变化，使人类的智能活动得到充分的解放和提升。

无形的软件工具，如工业设计的计算辅助设计（CAD）、电脑辅助模拟（CAE），积体电路设计的电子设计自动化工具（EDA）等。新的智能化工具更是人类脑力的延伸。

3) 新生产力：数据

在数字经济时代，对数字化信息的获取、占有、控制、分配和使用的能力成为一个衡量数字水准和阶段的重要标志。

数据生产力创造价值的基本逻辑，是面向

// 创新型人才是“第二次机器时代”最稀缺的资源，那些具有创新精神并创造出新产品、新服务或新商业模式的人才，正成为市场的主要支配力量。//

“网络空间”（Cyberspace又称信息空间、赛博空间；是哲学和电脑领域中的一个抽象概念，指在电脑以及电脑网络里的虚拟实境。）将数据转变为信息，信息转变为知识，知识转变为决策，数据在自动流转中化解复杂系统的不确定性。数据要素的价值不在于数据本身，而在于数据与其它信息融合创造的价值。

数据生产力竞赛已开始，企业如何做？

数据生产力时代最本质的变化是实现了生产全流程、全产业链、全生命周期管理数据的可获取、可分析、可执行。数据的即时性、准确性和完整性不断提升，数据开发利用的深度和广度不断拓展。

数据流程、物流、资金流的协同水准和集成能力，数据流程的自动化水准，将成为企业未来核心竞争力的来源。

从数据资源的角度来看，当感知无所不在、连接无所不在，数据也将无所不在。所有的生产装备、感知设备、联网终端，包括生产者本身都在源源不断地产生数据资源，这些资源渗透到产品设计、建模、工艺、维护等全生命周期，企业生产、运营、管理、服务等各个环节，以及供应商、合作伙伴、顾客等全价值链，成为企业生产运营的基石。

从数据管理的角度来看，数字化转型逐渐成为企业在数字经济时代的必经之路，而数据管理能力则是数字化转型中的核心能力。数据主导的竞争态势要求企业将数据提升至会计、财务、管理、运营等职能同样的战略定位，并

将在未来成为企业运作的基本能力。

从数据驱动的角度来看，企业通过分散在设计、生产、采购、销售、经营及财务等部门的业务系统对生产全过程、产品全生命周期、供应链各环节的数据进行采集、存储、分析、挖掘，确保企业内的所有部门以相同的数据协同工作，从而通过数据驱动，实现生产、业务、管理和决策等过程的优化，提升企业的生产运营效率。

例如，马斯克（Elon Musk）的SpaceX完美地呈现了数据生产力价值。2020年，SpaceX实现了载人航太，完成美国太空发射活动的68.3%。马斯克在公司官网发布的信件提到，从1970年到2000年，向太空发射一公斤的成本相当稳定，平均每公斤1.85万美元。SpaceX每公斤的成本仅为2,720美元。火箭发动机研制75%成本在“试验、失败、修改”，SpaceX在产品开发早期阶段通过数字空间的模拟，大幅降低了研制成本、缩短周期，提高研发效率和产品品质。

以“数据+算力+演算法”定义的“数据生产力”潮流正滚滚而来，它将指引人们重新理解、认识并重构这个不确定性的世界，带来更广范围、更深层次、更大冲击的变革，一个崭新的数字经济时代即将到来。A



节选自“阿里研究院”公众号，略有删减，扫码查看原文。

HOW TO
AVOID A
CLIMATE
DISASTER

BILL GATES

全面启动 净零碳新经济

图·文 / 天下杂志出版社

微软创办人比尔·盖茨花了十年潜心研究气候变迁的原因与效应，在物理、化学、生物、工程、政治、金融等各领域专家的协助下，努力寻找阻止地球失速滑向环境灾难的方法。他深入浅出地解释为什么我们别无选择，一定要努力减到净零排放，也详细说明要达到这个重大目标，哪些是我们非做不可的事。

微软创办人

比尔·盖茨



看更多名人讲堂

地球工程属于“紧急情况”下的尖端技术，可以减少释放到大气层中温室气体所造成的暖化，并把照射到地球的阳光总量减少1%左右。达到暂时改变地球的海洋或大气层，以降低地球温度。

走过 不安的2020年，未来十年最关键的议题是什么？目前我们可以做既能挽救新冠疫情中受创的经济、又能激发创新来避免气候灾难的事吗？诚如比尔·盖茨强调，全面减到零排放不是一件容易的事，但只要能遵循提出的计划，目标虽难，一切仍在掌握之中。

面对气候灾难，做最好的准备、最坏的打算

气候调适还有一个面向值得更多关注，那就是我们需要做最坏的打算。气候科学家已确定了可能加速气候变迁的许多临界点。举例来说，如果海床上含有大量甲烷的冰状结晶体变得不稳定并破裂，短时间内灾难恐怕就会在世界各地发生，导致我们对抗气候变迁时疲于招架。气温愈高，就愈可能达到临界点。

我们看似正朝临界点迈进，而接下来要说明一套大胆（有人认为几近疯狂）的方法，这些都是所谓“地球工程”（geoengineering）的范畴。虽然这些方法尚未得到证实，也引发道德争议，但我们应该趁仍有余裕时加以研究与辩论。

地球工程属于“紧急情况”下的尖端技术，基本概念是暂时改变地球的海洋或大气层，以降低地球温度。这些改变并不是为了豁免我们减少碳排的责任，只是帮我们争取时间，以便借此好好振作。

多年来，我一直都在资助地球工程的研究（与我支持的减缓与调适措施相比，这笔资金根本微不足道）。大多数地球工程技术都是基于一个想法：为了弥补我们释放到大气层中温室气体所造成的暖化，我们得把照射到地球的阳光总量减少1%左右。

有许多方法可以达成目标。其中之一是在大气层上层分布极细颗粒，每个颗粒的直径只有数百万分之一英寸。科学家知道这些颗粒会反射阳光，导致地球降温，因为他们已见证过类似的情况：大型火山爆发时，都会喷出类似的粒子，使得全球温度明显下降。

另一项地球工程是增亮云层。由于阳光会被云层顶部反射，我们可以使云层更亮。方法是运用盐雾让云层反射更多阳光，从而让地球降温。而且也不需要大幅增亮：想减少1%的阳光，只要将覆盖地球面积10%的云层增亮10%就可以了。

还有其他类型的地球工程，但都有三个共同点：第一，相较于问题的规模，这些方法的成本相对较低，所需前期资金成本低于100亿美元，而且执行费用极低。第二，云层增亮的效果可持续一星期左右，所以我们可以依需求加以使用或停止，不会产生长期影响。第三，无论这些方法可能面临何种技术问题，相较于必定会遭遇的政治障碍都不算什么。有些批评人士抨击，地球工程是把地球当成大型实验品。

不过正如支持者所指出，我们排放大量的温室气体，早就在对地球进行大规模的实验

了。持平来说，我们需要更了解地球工程的本土潜在冲击。这确实是合理的担忧，值得多方研究，之后再考虑于现实世界大规模地测试。此外，由于大气层属于全球的问题，任何国家都不能自行决定尝试地球工程。我们需要建立各国的共识。

如今，很难想象如何要世界各国同意以人工方式决定地球温度，但地球工程是唯一已知的方法，我们希望可以在数年、甚至数十年内降低地球温度，却又不至于瘫痪整体经济。未来有一天，我们也许别无选择，因此最好现在就做好准备。

身为消费者可以做的事：告诉市场，我们需要低碳的方案

市场受供需关系所宰制，身为消费者，你可以站在需求的那方来发挥影响力。如果我们所有人各自改变购买与使用的产品，只要专注于有

实质意义的改变，整体就会产生很大的作用。举例来说，如果你有能力安装智能型温控器，减少不在家时的能源消耗，那么装就对了。此举也会同时减少电费与温室气体的排放。

但减少个人碳排放称不上最有效的事。你还可以影响市场动向，告诉市场你需要零碳的替代品、也愿意付费。你只要多付钱买电动车、热泵或素汉堡，形同表明：“这东西有市场，我们真的会买。”如果够多人采取相同的举动，企业就会加以因应。根据我的经验，因应速度相当快。他们会把更多资金和时间投入于制造低碳排的产品，便有助这类产品的价格下降，到头来也有助低碳产品的普及。这会提升投资人的信心，更愿意资助正在设法创新的公司，帮助我们实现零碳排。

如果消费者没有发出这类需求讯号，政府和企业投资的创新就会被束之高阁，或根本没机会被开发出来，只因为没有生产的经济诱因。以下是个人可以采取的具体步骤：



1) 向公用电力事业申请绿色定价方案

部分公用事业允许家庭和企业支付额外费用选择清洁电力。美国目前有13个州的公用事业必须提供绿色定价方案（green pricing program）。这些方案的用户支付较高电费，以弥补再生能源的额外成本，即每千瓦时平均一至二美分，等于一般美国家庭每月平均多支出9至18美元。当你参与这些方案时，就等于在告诉公用事业：你愿意支付更多费用因应气候变迁。这是十分重要的市场信号。但是，这些方案并不能抵销碳排放，也无助电网中再生能源发电量的实质成长，这点只有政府政策和投资才能办得到。

2) 减少自家碳排

根据你能腾出的金钱与时间，你可以用LED替换白炽灯泡、安装智能型温控器、帮窗户做好隔热、购买高节能电器，或用热泵代替冷暖空调系统（只要确保环境的气候可以让空调正常运转）。如果你是在外租屋，就在许可范围内做出改变，例如更换灯泡，同时鼓励房东来进行其余的减碳工作。如果你正在盖新家或翻新旧家，可以选择回收钢材，运用结构隔热层板、隔热混凝土模板、阁楼或屋顶辐射阻隔物、反射隔热材料和地基隔热材料，来提高自家的节能效率。

3) 购买电动车

电动车的成本与性能已有长足进步，虽然可能并不适合每个人（例如不适合太多长途公路旅行，而且也不是每个人都方便在家充电），但对于许多消费者来说，电动车的价格越来越实惠。就此来说，消费者行为便可以产生巨大影响。如果民众购买大量电动车，厂商就会跟着大量生产。

4) 尝试吃植物汉堡

我承认，素食汉堡的味道有时差强人意，但新一代的植物性蛋白质替代品有大幅进步，更接近真肉的味道与口感。你在许多餐厅、商店甚至速食餐厅都买得到。购买这些产品清楚表明了一件事，即生产植物肉是明智的投资。此外，每周只要吃一、两次植物肉（或者干脆不吃肉），就能减少自己的碳排放量。对于乳制品也可以采取相同的原则。A



比尔·盖茨
BILL GATES
微软创办人

是科技人、企业领袖和慈善家，1975年与儿时玩伴保罗·艾伦（Paul Allen）共同创办微软（Microsoft），目前和前妻梅琳达（Melinda）共同担任盖茨基金会（Bill & Melinda Gates Foundation）的会长。近年成立突破能源组织（Breakthrough Energy），致力于把清洁能源和其他气候相关的技术推向市场。



好书推荐
如何避免气候灾难

作者：比尔·盖茨
出版社：天下杂志出版社

书中描述人类所面临的艰巨挑战，指出在哪些方面目前科技已有零碳方案、哪些领域的现有科技该如何发挥更大效益、需要创新的技术突破？并提出一套以全面减到零排放为目标的具体可行计划，从政府的政策、企业的行为，到个人可以采取的移动，为全面减到零排放的艰巨任务带来新希望。

人才评鉴后的下一步？

文 / 董晓光 · 人才评鉴与发展专家



看更多人资观点

专栏作者 |



董晓光

人才评鉴与发展专家

“带出你的接班人”一书作者约翰·C·麦斯威尔 (John C. Maxwell) 在书中说到——发展极佳接班人制度的组织，会较其他组织有更强的竞争优势，具体的说，好的接班人管理制度有二个目的：一是因应组织需求、二是因应员工需求。



这段话点出了这几年所有企业的痛点，任何一个有竞争力的企业在面对这二个需求的满足是迫切与必要的，不论从商业的多元发展，组织的快速变化，以及优秀的人才梯队，完善与落实组织内的人才评鉴与发展计划是不可避免的挑战。而建立一套实际可行的评估与发展工具，协助企业强化重要的人才决策，才能真正做好接班人的管理制度。

最近参加了一个人才评鉴与发展学会举办的研讨会，会中我分享了企业推动人才评鉴的心得，获得许多学员的回应，因为他们企业也正面临着这些挑战，我总结了一些我的内容和学员的提问，希望能为更多的企业解答心中的疑惑。

Q1 到底什么样的工具才能作为人才评鉴呢？

我先请大家想一下你为何去医院做健康检查？可能是因为最近身体出现了不舒服，可能是你的预防观念很好，也可能是想要追求更健康的自己。但不管原因为何，在你拿到健检报告的时候会想，这些指标与数字代表什么？我该注意哪些地方？我又该如何改善自己的健康？

同样的，不论你选择的评鉴工具为何，他的结果必须要如同健检报告一般，让受评者能产生以上的疑问，但与健康检查不同的是，在人才评鉴的工具选择上不一定有标准的建议，这当中涉及了每个企业评鉴的目的、评鉴的资源、评鉴的运用，后续的发展计划、人才的生涯路径等，这些因素都会影响到评鉴工具的选择。总的来说，选择的工具必需能满足上述的需求，而常见的人才评鉴工具有面谈法、测评量表法、多向度回馈法、评鉴中心法以及人才委员会等方式，这些都因应组织的规模与企业的文化而有不同的选择。

Q2 完成人才评鉴以后我们后续该做些什么？

这个问题很核心，就如同多数的我们在拿到体检报告后的情况一样，就是什么也没做，继续吃继续喝继续熬夜，然后等待下一次的体检。然而我们都知道正确的观念应该是由专业的医生针对健检报告提供我们咨询

与回馈，并做出改善方案的建议，人才评鉴也当如此，因此评鉴报告的内容必须要能充分反映各项指标的意涵，分数的尺规定义，各项能力的关键行为表现差异，提供后续改善发展的建议，并由专家回馈受评者在评鉴过程中的行为表现，有了上述的具体资料，我们才能真的进行后续的人才发展方案。

任何一套评鉴的机制都必须对受评者进行结果的回馈，这些回馈与建议不单是对评鉴本身的完整配套，更能够促动受评者对自我的深层理解，达到开启自我觉察（Self Awareness）的目的，而自我觉察在人才发展上有三个功能，第一是将受评者的主观认知与外在环境的客观情境进行连结，进而理解有意义的领导行为与结果间的正相关，避免出现自我感觉良好的停滞学习状态。第二是对自我行为模式的重新认识与控制，觉察出个人的优势与劣势，强化更多优势行为的出现，降低劣势行为对自己的影响。第三是对自我产生期许，愿意追求更好的自己并做出改变，把不断的突破当作目标，迈向自我实现的成就感。

Q3 每个人的职能都可以加以提升吗？

我们再回到健康检查的概念，当我们体重过重的时候可以通过饮食与运动的方式来改善，但是当我们觉得自己身高不够高的时候可能就无法去改变了。职能也是如此，确实有些职能容易有效的提升，而有些职能却很难改善，这个问题要回到职能的本质来看，用一句简单的话来定义职能，能够完成一个工作或任务所应该具备的某些行为与能力组合，这是大家耳熟能详的“职能冰山理论”，因此这些能力与行为可能是源自于习惯，学习、价值观、态度、动机、特质等多个面向，而越是与人格特质高度关联的职能就越不容易提升。

反之，多数的职能是与学习和环境有关的，例如沟通能力、指导部属、团队协作、目标管理等，这些职能只要加以指导与培训就可以有效的提升，因此职能可以概分为先

天与后天，超越与维持四个属性，而这些不同的属性组成就会形成职能的可塑性高低。建议大家在设计职能模型的时候应该注意这些属性的分布，避免过度倾斜而无法改善，而在人才发展上也应该往发挥人才的最大优势方向走，避免过度期待每个人都能补足他的缺口。

Q4 有没有比较好的方式来提升职能的学习？

现在企业都已经不错的人才发展观念，知道依据评鉴的结果来做个人人才的发展计划，即所谓的IDP（Individual Development Program），这对差异化的人才发展有很大的帮助，但在团体的人才发展计划上我介绍一个比较不一样的学习方式，我称之为评鉴后职能学习工作坊（Post Assess Development Workshop），简称PAD。

PAD工作坊是通过评鉴中心法（AC）完成人才评鉴后所进行的一种学习，因为评鉴中心法在许多大型企业所指定的一种预测效度最好的评鉴工具，所以我特别以这个工具为范例来介绍职能学习的新方法，PAD强调的是将评鉴中心的模拟演练重现，连结行为与结果，彼此观摩与演练，进而完成职能改善的移动方案。PAD的核心学习理论是源自于认知心理学家Ellis的ABC理论，这个理论强调行为与认知间的关联，Ellis认为唯有修正认知才能改变行为，这个理论被大量应用在行为改善上。

ABC理论其实很简单，A（Activate）是

指个体因某些刺激与信息的介入，经过自己的B（Believe）信念与认知处理，会造成C（Consequence）行为的结果，因此只要修正个人的认知就能帮助他们做行为的改变，以下说明PAD工作坊的ABC学习基础。

A——让受评者再次体验评鉴中心的模拟练习，去体验不同的回应方式会有什么样不同的结果，察觉他人的期待与自己的回应又有何不同，思考到底什么才是好的行为模式。

B——通过评鉴表现优异的主管现身分享，深入行为背后的思维探讨，观摩他们在模拟中的表现，对应这些行为与职能间的关系，修正自己过去的惯性思维，建立职能与真实工作中的连结。

C——学员彼此的演练观察，通过不同角色的扮演来相互回馈自己的感受，聆听他人对自己行为的感受，理解自己的信念与预期职能的差异，制定职能应用在工作上的移动方案。

PAD工作坊对职能学习的三个突破点，第一是帮助主管认识职能，这是多数主管的盲点，也是培训课程不太重视的，唯有理解才能学习进而具备。第二是有技巧的学习职能，大多数的企业找不到好的方法来帮助主管学习职能，而同侪的观摩与演练，回馈与分享是彼此引导学习职能的最佳路径。第三是将职能展现出来，让主管真的认知到行为的展现才叫能力，而唯有不断的练习才能将行为内化成习惯的一部分。**A**

|| 最后，我想引用股神巴菲特的一句话来为人才发展做个注解，他说：“在错误的道路上奔跑也没有用。” 必须坚持正确的方向，总会实现自己的目标。||





触手贯穿在葛罗彼斯展馆中庭，形成独特无比的风景。

当代艺术/设计

从幻象之间 走进“点点女王”的异想世界（上）

文/李俊明·图/© Gropius Bau Berlin. © Tate Modern

以“南瓜雕塑”与“圆点图案”闻名的日本艺术家草间弥生，在全球疫情仍严峻的情况下，成为今年最受瞩目的焦点之一。尽管她已高龄90多岁，却接连在伦敦、纽约、柏林推出大展，为人们揭开横跨艺术与设计的迷人魅力。



看更多经典设计

走进 德国柏林的葛罗彼斯展馆（Gropius Bau Berlin），你会看到原本受疫情影响而睽违已久的空间，最近活跃了起来。

瞧！一群鲜艳无比的桃红色触手，在中庭恣意蔓生，仿佛童话森林的场景，十足吸引观众目光！这是今年欧美的“艺术馆重开”浪潮中，



已经92岁的草间弥生，出身于日本的长野县松本市。



草间弥生曾经投入服装设计的跨界尝试。

相当受到瞩目的特展，主角正是近年横扫全球的日本艺术家——草间弥生。

屈指一算，其实草间弥生今年已92岁，受欢迎的程度却有增无减。她跟同样具有高知名度的村上隆、奈良美智一样，都被视为最具影响力的当代日本艺术家，也皆同时横跨艺术与设计等领域。

但若更仔细推敲起来，无论是粉丝群普及度、艺术圈推崇度，甚至在提升女性创作者地位上，草间弥生皆显然略胜一筹，原因除了她数十年持续不断的创作执着，另外在作品中所蕴含的鲜明语汇、对应社群媒体流行风潮的特质，加上人生经历所带有的传奇色彩，都为她增添了独特无比的吸引力。

也因此欧美部分地区逐渐恢复展览活动的趋势下，草间弥生成为打头阵登场的王牌明星，最近陆续在纽约、柏林、伦敦等地，推出了以她领衔的大展，让人不卷进这股旋风也难。

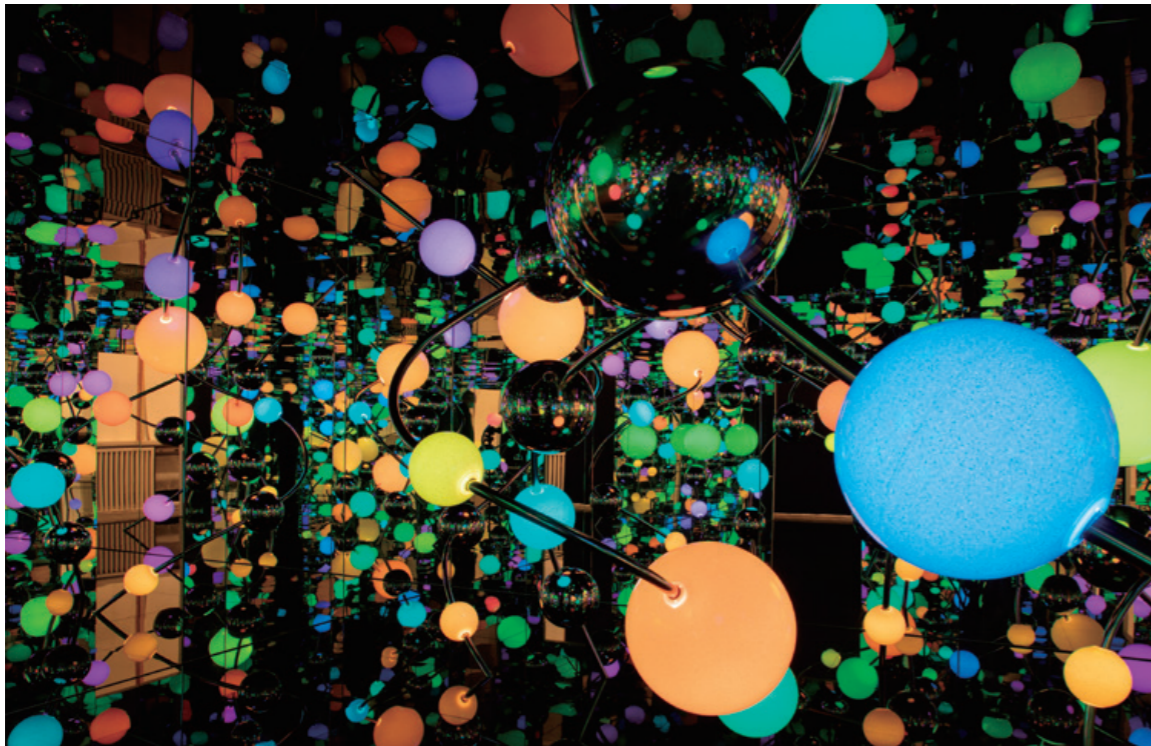
一生创作不懈 努力克服精神缺陷与人生苦痛

严格说来，草间弥生之所以走红全球，与社

群媒体兴起后所出现的“我时代”非常相关。因为对着迷于分享生活日常、处处以自拍优先的年轻族群来说，草间弥生那些颜色异常艳丽、造型浮夸、情境梦幻的作品，无疑是打卡最佳搭档，没有什么比那些作品更能赚取点击。因此她的创作大量出现在IG与脸书，很快就风靡全球；就算大众一开始并不熟稔现代艺术，也还是愿意付出排队枯等好几小时的代



早在1965年，草间弥生就已将自己融入镜像与触手装置之间，不吝表达自我。



“点点”的创作以不同形式出现在迥异的作品中，成为鲜明的个人标记。

价，只为换来数十秒与草间作品合影的机会，这也不难说明她的作品魅力何在。

不过，这位艺术家能够纵横全球艺术圈数十年，甚至跨越语言、文化隔阂受到一致推崇，更值得探索的，恐怕是她的创作动力从何而来？而那些欢乐而梦幻的表层之下，代表的又是什么？

想深入探究这位艺术家的传奇故事，就不

能回溯她童年在长野县松本市的成长背景。出生于1929年的草间弥生，有个让她十分困扰的童年，尤其在父亲常年频频出轨、母亲又善妒易怒的环境下，她从童年时期就爱上绘画，从中得到暂时逃离现实的喘息空间。

也是在这段童年时期，她发现了自己的与众不同。尽管一心想要画画，但母亲却常常阻挠，甚至夺走她的画具与创作。长期来自生长



环境的压力与焦虑，为她小小的心灵带来精神官能疾病，不仅让她开始产生幻视、幻听，而且还发现有时眼前所见的景物，会绵延无尽地扩大，向她逐步袭来，甚至发出声音，使她感受到莫名的折磨与恐惧。

世事就是这么奇妙，正是这些精神官能的缺陷，为她带来了创作的丰饶养分。她最为人所知的创作语汇——“圆点”、“南瓜”、“无尽延伸镜像”……都是由她的幻视经验而来。草间弥生不仅没有被自身的精神疾病打倒，反而将内心所见的魔幻时刻捕抓下来，化为充满爱与温暖的作品。

圆点、南瓜、镜像 皆来自童年幻视经验

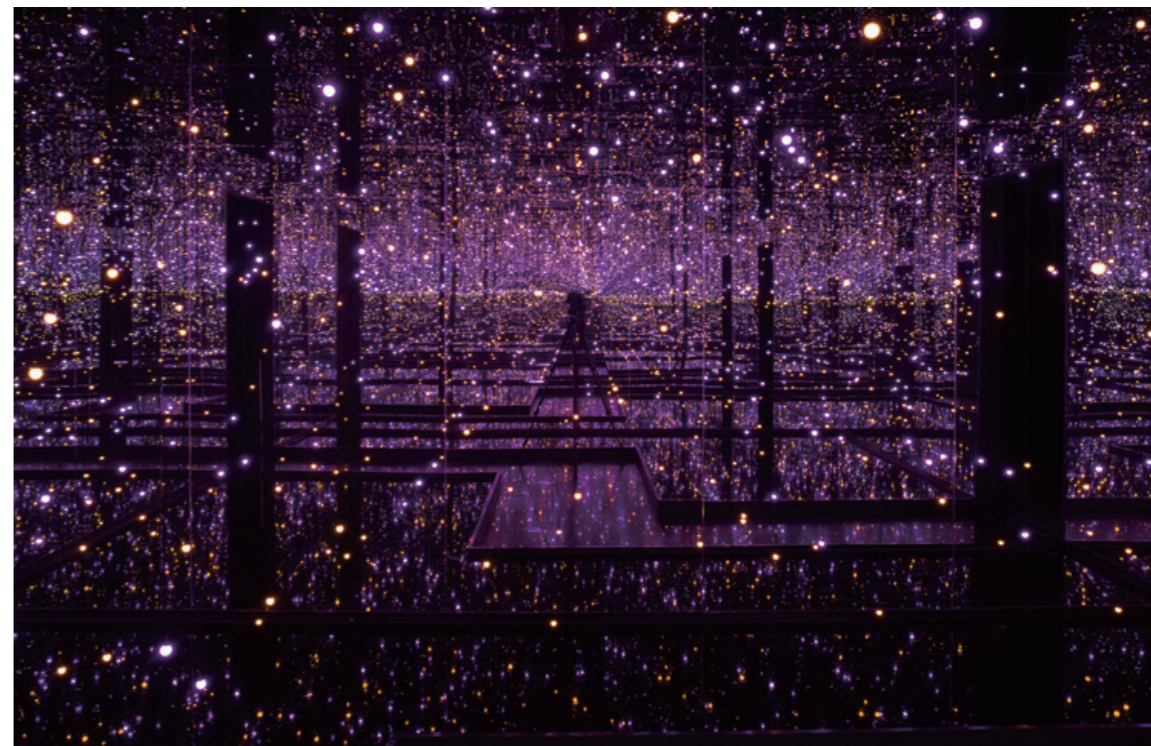
以她作品中最具标志性的“圆点”来说，据说正是她童年时期有次来到河边，看到眼前河



一头抢眼的红发与自己设计的服装，让草间弥生的形象独树一帜。

床分布的白色鹅卵石群，在幻觉中不断扩大、延伸、增殖，一点一滴，如同巨网将她整个包围；因此她笔下这种仿佛视网膜上布满“点点”的世界，鲜明表现了她的心理状态与幻视情境。

而开始运用这个视觉语汇后，草间弥生继而为各种主题穿上“点点”外衣，无论是巨大



“无尽镜屋”是草间弥生近年最受年轻族群欢迎的作品，时常成为打卡主角。

的南瓜雕塑，或是密布圆点的触手造形装置，都各有背后的意涵与由来。

比方说南瓜，就是她成长时期常见的作物，尤其她曾经历过食物取得十分不易的二次大战，更使她对南瓜怀有特别的情感。因此她在画布捕捉南瓜的各种姿态，以条纹及圆点勾勒，串成了一个南瓜构成的奇特小宇宙。

而“触手”的表现形式，同样暗藏玄机。草间弥生虽已十分高龄，却仍创作不辍，像今年特别为德国柏林展出而创作的作品，便是与展题同名的“我在宇宙看到一束爱”。你可以看到由历史建物改建的展馆中庭，布满了如同海葵或章鱼一般的“触手”，形成奇幻景象；而这些看起来一派欢乐的“触手”，其实带有象征意义，那是她在童年目睹父亲与婚外情对象的偷情不伦后，内心对“性”所残存的厌恶

与阴影投射。草间弥生借此在创作中不断爬梳记忆，将不堪回首的过去，化为今日令人惊叹的作品。

而所到之处无不风靡的《无尽镜屋》(Infinity Mirror Room)，同样也是让她声名鹊起的代表作之一；借由艺术手法重现眼中的奇幻世界后，让她能在周而复始的“重复”之中，找到自我疗愈的可能。早在1965年，她就于纽约首度推出“镜屋”创始版，让观众在巧妙安排的镜面折射中，看到自己与周遭逐渐融合，形成无尽延伸、回旋的景象，看不出起点，也见不着终点，产生巧妙趣味。

这种为观众营造出“沉浸式”体验的独特展示，不仅打破了艺术欣赏的窠臼，拉近了艺术家与观众的距离，所到之处，也一再写下美术馆预约参观的人潮纪录。



圆点南瓜，是草间弥生最富盛名的创作主题之一。

II 草间弥生早在社群媒体兴起前，就首开先河，以行为艺术的前锋姿态，将自身形象融入作品，仿佛预示了今日无所不在的自拍、自媒体热潮。II

抓住自拍风潮 敏锐嗅觉超前时代

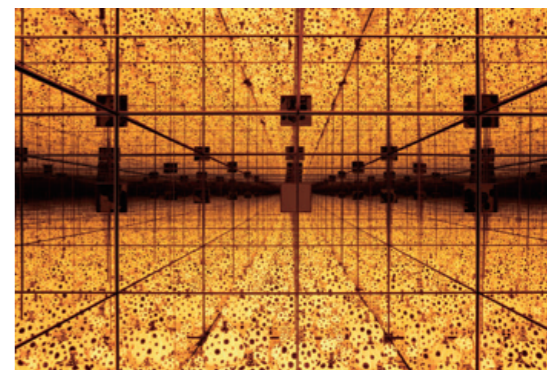
想知道草间弥生究竟有多受欢迎，你只要点查IG，就可以一窥究竟。光是键入她的名字Yayoi Kusama，随时都有成千上万PO文，足以显示她虽然年龄近百，但在年轻人眼中依然深富魅力，潮味十足。

许多艺评家、策展人便分析，草间弥生在60年代后期便投身行为艺术，敢秀、勇于挑战颠覆，又能创造出视觉的迷幻与瑰丽，恰恰就是年轻一代喜欢的味道。

她并不否认，自己其实很早就意识到“自恋”的力量。早在社群媒体兴起前，她就首开先河，以行为艺术的前锋姿态，将自身形象不断融入作品，仿佛预示了今日无所不在的自拍、自媒体热潮。而她借由多媒体创作，将行为艺术、时尚、视觉、设计……通通变成创作一部分，更是降低了观众与她的隔阂。

这些特质，全都与她前往美国发展的经历离不开关系。1957年，渴望探索创新艺术形式的她移居纽约，很快就提出以圆点构成“无限延伸的网”视觉概念，开始活跃于当地艺术圈，并在1965年首度展出“无尽镜屋”，成为创作生涯的重要关键。

而当时就颇有想法的草间弥生，随后也有计划地拓展创作版图，像是1968到1969年间成立了Kusama Enterprise，策划各种行为艺术活动；另外又创设时装公司Kusama Fashion Co., Ltd，展售自家设计的服装；当时还出现一家Kusama International Film Co.,



Ltd.，专事贩售她所拍摄影片；她还成立一家Body Paint Studio Co., Ltd，跨足模特儿经纪业务。甚至也曾创立一本杂志—KUSAMA orgy，并投入鲜明的反战行列，当时通过一些裸身模特儿传达抗议讯息的行为艺术，就是为了表明支持“和平”而来。

回顾起来，尽管这段时期对她来说至为关键，他乡异国的人生经历，却也为她带来了伤害。由于急于在头角峥嵘的纽约挣得一席之地，又迟迟得不到应有的肯定，因此她疯狂创作，努力寻找出路；在日积月累的压力、沮丧、焦虑下，终于把自己累倒，愈趋严重的精神官能症状，又向她展开侵袭。

因此在1973年，她决定回到日本，随后自愿住进精神疗养院，持续至今，整整超过四十年。而她也不讳言，在疗养院的平静生活中，才能过着单纯生活，安心专注创作。

靠着无比的坚毅与信念，她数十年如一日，不断一笔一划，重现内心的异想风景，也就是这样，将过往的伤痛与磨难，化为令人赞叹不已的绮丽世界，成为名闻全球的点点女王。A



Copyright©2011 TATSUMI Yoshiko / Bungeishunju Ltd.

生命与味觉之汤

抚育我们生命的，正是味觉！

文 / 辰巳芳子 · 日本料理家

日本国宝级料理家辰巳芳子已年近百岁，她认为汤品是帮助人类在这个世纪继续存活最高手段，一生致力实践用饮食滋养生命的理念。从熬煮高汤、食材处理及提味方式从零开始解说。借由食谱，帮助大家从今天开始练习，自然培养出擅长的汤品，慰劳自己、照顾家人，为未来人生开启新的一页。



看更多健康常识

|| 辰巳芳子老师讲求用火的方式，从0到10的火力调整，自然衍生出来的料理或汤品。并在料理生涯中体悟到：“抚育我们生命的，正是味觉。” ||

辰巳 芳子在中西式汤品食谱中，传授能够完美保留遇热容易消失的鲜味的方法。以及在料理生涯中体悟到，“货真价实的工作，才能开创货真价实的人生”。并无私传授熬制高汤、应用汤料、使用辛香佐料的方式等，从零开始详细解说。她在料理生涯中体悟到：“永远的爱需要用心”，因为“抚育我们生命的，正是味觉。”

从火盆旁学到了许多事情

“烤米果的时候，只要翻面三十六次，就能烤得均匀；烤海苔的时候，将两片海苔的正面重叠在一起，再将两片海苔的四周边缘轻轻划过烤网，中间自然会烤熟；煮金桔和煮豆子的时候，必须软的炭和硬的炭搭配使用；炭火直放或横放大不相同；要在炭火上撒灰；埋入炭粉可以加热炭灰”等等。

母亲完全没有刻意教我烹饪，只是教我如何根据食材使用并调整火力。换句话说，她示范并教我明辨“火”的事理。我认为，所谓事理，简单来说就是事物的道理和原则。

总而言之，现在的我将瓦斯的火分成“0（预热）到10”，有时也会盖上锅盖。我也是这样教别人。仔细想来，从用火的方式自然衍生出来的料理或许就是我的汤品。不是为教而教，不是为做而做。所谓的不经意，就是这么一回事。

关于我的汤品历史，可以回溯到四十多年前。教我法式料理的老师是加藤正之先生。他修习汤品和蔬菜十四年，曾在宫内厅大膳



Copyright © 2011 TATSUMI Yoshiko / Bungeishunju Ltd.



Copyright © 2011 TATSUMI Yoshiko / Bungeishunju Ltd.



寮（译注：负责皇室的膳食）与秋山德藏先生共事，当时刚好是保罗·克洛岱尔（驻日法国大使）盛赞大膳寮的料理世界第一的时期。老师学习的是完整的套餐，由于汤品是套餐的第一道料理，代表整体的方向性，因此必须特别用心。

老师对汤品的态度当然也影响了我。我只要制作汤品，就会想起老师的话，毕竟学习了十三年。在老师和母亲都过世之后，汤品看起来好像变成了孤儿，但只要费心培养，还是会长出新芽。

我与学生一同前往位于镰仓的竹田上门护理中心，在那里提供汤品服务、培育后继人才、出书，并给予医疗现场建言。五年前还发生过这样的事，食品公司味之素希望能够分析我制作的汤品。

“真是让我们大吃一惊。没想到汤里竟然残留许多的麸酰胺酸。麸酰胺酸的定律是加热后就会消失，您简直可以拿诺贝尔奖了。”

从0到10的火力调整

我的汤品不加鲜奶油或奶油，非常朴素，但究竟为何麸酰胺酸会留在汤里呢？这与食材无关，而是技术。

也就是说，这与从0到10的火力调整有关。另外，与如何使用搅拌食材的锅铲也有关。我从小时候有人帮我洗澡的经验，找到使用锅铲的技巧。小时候有许多人帮我洗过澡，唯有母亲是从左到右，再从右到左，有规律地移动毛巾，非常舒服。

我把这个经验应用在洋葱、马铃薯身上。如此一来，加热的时候不仅食材不容易支离破碎，表面还会带有光泽。“从0到10、从左到右”。这是汲取自我七十多年来的经验。

现在最令我感到欣慰的，是听到喝着汤的人，笑着说真是美味。

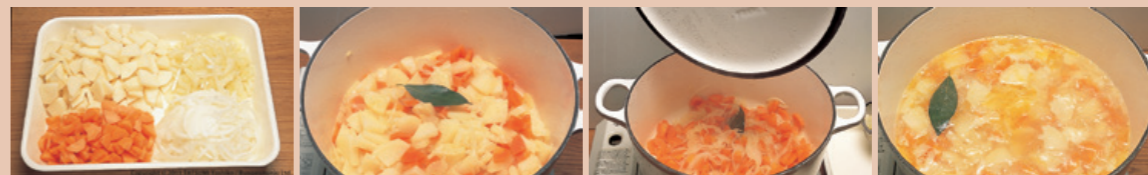


事前准备

切蔬菜：马铃薯切成7公厘厚的扇形、红萝卜切成5公厘厚的扇形，分别泡水10分钟以内。洋葱切成薄片。西洋芹切成3公厘厚的小段，冲洗后沥干。

制作方式

1. 蒸炒：开火前将洋葱和月桂叶放入锅里，淋上2大匙橄榄油，用木铲拌匀后开火。
2. 剩下的蔬菜依照红萝卜、西洋芹、马铃薯的顺序加入，继续蒸炒。如果快要烧焦，可加入1大匙橄榄油。将蔬菜类炒至七分熟。
3. 倒入鸡高汤盖过蔬菜，加入一半分量的盐，开中大火加热。滚了之后仔细捞取浮沫，盖上盖子转文火熬煮。等到蔬菜充分煮熟之后关火。
4. 从(3)的锅里取出月桂叶，趁热放入果汁机里搅打至滑顺，过滤倒入新的锅里。开火加热，倒入高汤和牛奶调整浓度，再用剩下的盐调味。



【汤谱二】 春天的 浓汤 法式家常浓汤 ——西式汤品



- 材料
- 马铃薯（男爵）：500克
 - 红萝卜：180克
 - 洋葱：150克
 - 西洋芹的茎部：150 / 180克
 - 橄榄油：3大匙
 - 鸡高汤：6 / 7杯
 - 月桂叶：1片
 - 牛奶：1 / 2杯
 - 盐：2小匙

重点提示

- ① 蔬菜切成同样的大小和厚度。为了保留根茎类蔬菜的鲜味并且去除涩味，因此泡水10分钟以内。
- ② 基本上一样蔬菜蒸炒5~10钟之后，再加入下一样蔬菜。
- ③ 附着在锅盖上的水份也倒回锅里。快要烧焦时可以加橄榄油或少量的水。
- ④ 无论鸡高汤的总量多少，一开始倒入的量只要盖过蔬菜即可。

— 日式汤品

糙米汤

守护生命的煎汤

【汤谱二】



Copyright © 2011 TATSUKI Yoshiko / Bungeishunju Ltd.

制作方式

炒糙米

1. 洗过的糙米泡水约30分钟后沥干，静置约6小时。
2. 材质厚的平底锅加热，放入糙米。如果全开是10，那么以约6左右的火力将糙米拌炒至中心部熟透，米粒膨胀。听到米粒发出劈哩啪啦的声音之后，将火力转为3。用木铲均匀拌炒，直到发出香气且整体呈小麦色，时间大约20分钟。如果呈褐色就是炒过头了。

煎煮糙米

3. 珐琅锅里放入糙米、昆布、日式腌梅、水，开火加热。一开始是中火，等到煮开之后将锅盖移开一点，火转小，继续滚煮大约30分钟。试试汤和糙米的味道，辨别是否已经煎煮到极限。如果糙米还有味道，就表示还不够。
4. 关火后立刻用过筛网过滤。建议将煎煮好的汤倒入其他温热过的容器里。

重点提示

- ① 使用平底锅，如果全开是10，那么先以6的火力加热。将米炒到膨胀。
- ② 听到米粒发出劈啪声音后，将火力转为3，炒至小麦色。注意如果炒至褐色就是炒过头了。
- ③ 用珐琅锅煎煮。煮开后调整火力继续滚煮，火力不要过小。
- ④ 等到糙米的味道全部释放出来之后关火，立刻过滤。将煎煮好的汤倒入其他温热过的容器里。

应用范例

杂烩糙米粥：糙米加入高汤煮成杂烩粥。用葛粉或太白粉勾芡更容易入口。



材料

炒过的无农药有机栽培糙米……约0.5杯

天然昆布……5公分方形2~3片

日式腌梅……1颗（如果有籽就用3颗）

水……5杯

※ 一次拌炒2杯糙米，剩下的备用。



本文出自：积木文化 / 《生命与味觉之汤—辰巳芳子的日式与西式汤品食谱》

曜昇震旦



Niemeyer Executive Desk

AURORA ESTEL
MADE IN ITALY



扩大服务范畴

「震旦办公家具」更名为「震旦家具」

图·文/震旦家具

震旦家具为了响应政策与时俱进，提供更全面性的整合服务，自2021年起原有办公家具商品及空间规划的服务范畴扩大到教育、医疗等产业家具领域；为此，公司简称于5月起正式由原「震旦办公家具」更名为「震旦家具」，提供更多元化的商用家具及空间规划服务，做好精致服务、为顾客创造价值。



更多精彩内容

震旦家具自1995年开始自主品牌经营，在办公家具领域深耕，进行设计创新，从人性、高效、环保、智能等方向发展，不断运用新材料及新工艺，研发满足市场需求的创新产品。因应趋势，在互联网、5G、物联网等产业高速发展的时代下，智能化应用已成为企业迫切需求。

震旦家具为此推出Activa solution灵动空间

震旦办公家具
AURORA OFFICE FURNITURE

旧



新

解决方案，基于协作、专注、学习、社交、放松五种工作模式下发展出灵活多变的场景空间，为数字转型下的创新型企业提供更好的办公方式。



震旦CoLink提供“云+AI+终端设备+办公家具”高效协作办公体验



多功能教室空间解决方案

教育家具

在教育家具领域，震旦结合现代新教育灵活、开放、自主的趋势，提供多种教室空间应用解决方案，让教育装备不再只是一张课桌与一把课椅，而是让学生拥有更多的互动、交流与协作的空间，也运用丰富的色彩规划，让空间增添了更多活力。

医疗家具

在医疗家具领域，震旦以满足医护人员与患者人性化、关怀、效率、平等需求，进入“以医患为中心”的医疗模式，提升效率以及人性化。将“功能至上”和“以人为本”有机结合；将人与环境相互作用作为医疗家具设计的核心因素。A



B超室医疗空间解决方案

关于震旦家具

震旦家具隶属震旦集团，于1965年创立。1995年在上海嘉定区设厂投产，2003年座落于上海陆家嘴黄浦江畔的震旦国际大楼正式启用。震旦家具作为集团的核心事业，主营办公、医疗、学校家具研发生产与销售服务，致力于为顾客提供整体办公环境解决方案；凭借与时俱进的创新力、质量保障和精致服务，赢得用户信赖，服务顾客已超过8万家，其中世界500强近300家，如百度、字节跳动、京东、中国联通、中国银行等。





以人文主义精神为基础

解读意式智慧办公 让办公无限可能

图·文/AURORA ESTEL

ESTEL从不间断对办公空间形式与趋势的研究，于2015年推出了名为“**Italian Smart Office**”的新系列。改变过去单向研究产品更新换代的想法，ESTEL着手于未来多元化的办公场景，提供一个兼具意大利制造基因与协作办公理念的环境解决方案。



更多精彩内容

Italian: 意大利制造基因

在世界范围内，“意大利制造”是美丽，细致和质量的代名词。ESTEL恪守坚实的传统，用创造力与专业度完成工作，自豪地成为意大利制造的一员。

意大利是文艺复兴的摇篮，文艺复兴的核心是人文主义精神。而人文主义精神是



ESTEL研发**Italian Smart Office**概念的基础：不仅是技术的革新，也是充满人性化设计的环境空间解决方案。

ESTEL依托安德烈亚·帕拉第奥式的新古典主义，感悟到美不是固定不变的，不能忽视客户需求的演变。尝试实现兼具功能性与美学性的办公空间。

意大利制造的基因也与材料息息相关。米开朗基罗曾亲自前往采石场选择要雕刻的大理石；拉斐尔少时与画家父亲一起亲自研磨颜料。ESTEL也通过精心选择的材料，如FSC®认证的木材（证书编号ICILA-COC-000264）、欧洲原产牛皮等等来实现高质量的办公家具。

Smart Office: 利于创新发展的协作办公

协作、创新和效率之间的紧密联系已经被各类机构所证明，协作办公有利于创新与发展。

企业内部协作办公模式的建立不能与办公空



隔音协作间确保工作团队的专注性

间解决方案的规划脱钩。在设计协作型的空间解决方案时，考虑了以下五种要素：

协作间与Coffice系列均受“以行为或活动为基础的工作模式”（ABW理念）的启发：一种新的工作模式，着重于人们的差别化的需求，超越了传统的办公空间概念。

这也是**Italian Smart Office**的基本原则：具有灵活布局的工作区，使员工可以更轻松地进行操作，并可以在工作区间和洽谈区之间自由移动，促进更好的集中度与沟通效率。A

协作空间五要素

 隔音	 视觉	 灵活	 设施	 空气
				
 降噪功能	 弧形玻璃	 多种规格	 家具配置	 通风系统
协作间具有降噪功能，以确保工作团队的私密性。	ESTEL认为人与人的互动无须隐藏，应该成为视觉的焦点，弧形玻璃外墙带来柔和的视觉效果。	有多种规格尺寸的协作间，可根据不同的需求自由选择不同的协作方式。	协作间内可做灵活的家具配置，搭配LED灯带与电源管理设施，满足多种办公场景。	协作间顶部含通风系统，部分型号升级为VMC机械通风系统。



图一：2021国际博物馆日官方主视觉

博物馆的未来：恢复与重塑

关于2021年国际博物馆日的思考

图·文 / 震旦博物馆

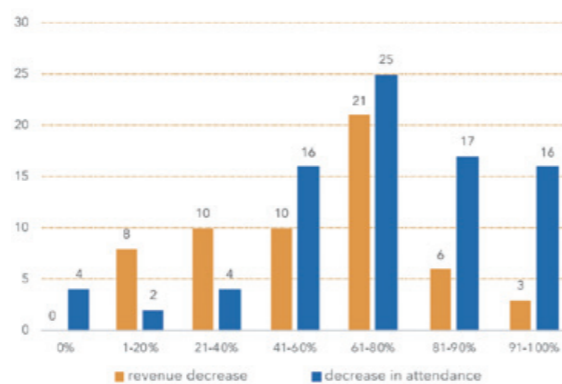
以「博物馆的未来——恢复与重塑」为主题，2021年的国际博物馆日是特殊的（图一）。博物馆所属的文化领域会主动或被动地对疫情所导致的社会、经济、政治的变化进行回馈，由此产生的富集和震荡效应足以迫使我们去重新思考博物馆的内涵与外延。这一主题的提出，既是对2020年以来博物馆界不断反思的总结，也提示这种思考和反思的持续性。



看更多精彩活动

在疫情影响下，2020年全球各地的博物馆似乎都陷入了前所未有的萧条。据统计，2020年全年博物馆观众人次较2019年平均下降了70%左右，收入减少40%到60%（图二），更有大量的博物馆面临着关闭、歇业的窘境，近一半的博物馆工作人员的收入也持续降低。

而如今在后疫情时代的狼藉危墙之上，我们似乎正在面临一项大型的修复工作，但也不仅如此。所谓“恢复与重塑”，恢复是基础，



图二：2019年到2020年博物馆收入及观众人次降幅示意图（纵轴代表场馆数量，横轴代表下降百分比）（via UNESCO Report）



图三：浙江省博物馆“丽人行”云展览PC端首页截图

图四：金缮技艺（图源：南山叙·铜缮）

而重塑则是必要。2020年后的博物馆，或者说从疫情中走出来的博物馆，需要的不仅是恢复如初，更是化茧成蝶的蜕变。

事实上，疫情过后也已有了令人欣喜的实践。法国罗浮宫在线上公开了自己近五十万件的藏品以供浏览；浙江省博物馆联动32家博物馆的线上资源，策划推出了可互动、可延伸的数字展览“丽人行”（图三）；先进的科技考古手段和三星堆的黄金面具一起被搬上了直播，各种类型的讲座分享亦通过荧幕即时共享，从数字博物馆、藏品资料的开放，到精心策划整合的云展览，以及文博知识融入的泛博物馆传媒，疫情环境下现实的区域隔离及其它

的种种限制使知识传播的自由逆向促动。传统博物馆时间和空间的隔阂逐步被打破，后疫情时代的博物馆教育、展览正在以全新的姿态回应着时代的发问，恰如支离破碎的陶瓷带着金漆熠熠重生，亦如从古旧壁画中飞出的色彩重新染遍天地万物。

震旦博物馆值此之际，为观众带来了一系列以岩彩画和金缮技艺为主题的特别活动。简单来说，金缮便是以金漆来修补破损的器物（图四），岩彩画便是以自然矿物颜料为主要着色方式的绘画（图五）。活动中，参与者们通过体验和学习这两种技艺，感受修复和重构的过程，借物观志，在艺术中致敬所有为博物馆的未来而努力的人。



图五：当代岩彩作品（图源：上海美术学院岩彩画工作室）

回想1992年起的历年国际博物馆日的主题，1995年“反应与责任”；1996年“收集今天，为了明天”；2012年“处于变革世界中的博物馆：新挑战、新启示”；2018年“超级连接的博物馆：新方法，新公众”，不难发现在近三十年的光阴里，这些词汇其实从未过时。对于疫情，博物馆该如何记录？对于社会，博物馆该如何回应？对于未来，博物馆又该作何打算？过去的议题和成果终成为了恢复与重塑的一部分，我们正在回答，我们也将永远寻求更好的答案。A

龙泉窑系青瓷

文 / 吴荣海 · 图 / 震旦博物馆



龙泉窑位于浙江省处州龙泉县，此窑创烧于北宋，盛于南宋至明初，以青瓷闻名于世，直到明代中叶以后才逐渐衰落。

龙泉窑的烧造历史悠久，产品供应朝廷、官府及民间之外，也是外销东亚、东南亚、非洲及欧洲等地的贸易瓷，影响十分深远。因此本文除了介绍宋代龙泉青瓷之外，还会谈及元明两代的龙泉产品，以及受龙泉窑影响的同安窑特色，希望读者对于龙泉窑系能有概括性的认识。

一、北宋龙泉窑

北宋时期的龙泉青瓷常见越窑遗风，造型有梅瓶、执壶、盘口壶、碗及多管瓶等等，表面常以篔纹和莲花纹装饰。

例如图一为北宋时期的龙泉窑刻花五管瓶，此器由浙江省龙泉市塔石乡秋畈村北宋元丰元年

北宋·龙泉窑刻花五管瓶

器形包含瓶盖与瓶身二部分，瓶盖为覆盆式，顶部有葫芦形的盖钮，瓶身为直口、短颈、深腹、圈足之状，上半部为分节式的四重凸棱，表面浅刻斜向的平行篔纹，肩部竖立五根圆柱形小管，下半部刻成多重莲瓣纹。
图片来源：《浙江纪年瓷》，页201。（图一）



南宋·龙泉窑鬲式炉

此器模仿商周陶鬲，胎薄釉厚，颜色粉青如玉，呈现精致、稳重、高雅的美感。（图二）

图片来源：《龙泉窑青瓷》，页153，图121。

墓出土，器形包含瓶盖与瓶身二部分，瓶盖为覆盆式，顶部有葫芦形的盖钮，瓶身为直口、短颈、深腹、圈足之状，上半部为分节式的四重凸棱，表面浅刻斜向的平行篔纹，肩部竖立五根圆柱形小管，下半部刻成多重莲瓣纹。

此类多管瓶的造型独特，是北宋龙泉窑里颇富特色的器物，其他还有盘口壶、梅瓶及执壶等品类，胎体厚重，胎色灰白，釉面薄而灰青，是此一时期的共同特征。

二、南宋龙泉窑

南宋时期，北方的汝窑和定窑因战乱而衰落，许多窑工随着宋室南迁，使龙泉窑得到很好的发展，在胎土釉料及烧造工艺上都有显著的进步，风格焕然一新，日本人称为“砧青瓷”。

南宋龙泉窑的品类有炉、碗、瓶及多孔器等等，造型常见仿古之意。例如图二为南宋时

期的龙泉窑鬲式炉，此器由四川省遂宁市南强镇金鱼村窖藏出土，炉口外折为平檐状，颈部短，肩部窄，腹部呈扁圆形，器底具有三足，形制模仿商周陶鬲。它的胎体较薄，胎色灰白，表面施以多层釉料，釉厚粉浊，颜色粉青如玉，呈现精致、稳重、高雅的美感。

由于南宋龙泉窑改良了胎釉的配方，采多次素烧、多次施釉的工艺制作，成品具有胎薄釉厚的特色，而其造型模仿古代铜器、陶器及玉器，也是仿古潮流下的产物，与南宋官窑雷同，二者的关系耐人寻味，是陶瓷史上颇具意义的课题。

三、元代龙泉窑

元代初期的龙泉窑承袭宋代的风格，以小件器物居多，其后发展出不同的方向，胎土灰白，釉色青绿带黄，器表装饰丰富，形制高大



元代·龙泉窑刻花大瓶

此器胎体厚重，表面布满刻花弦纹和缠枝花卉，釉色青绿，呈现元代龙泉窑的特色。(图三)

图片来源：《世界陶磁全集13辽金元》，页41，图28。

厚重，整体风格气魄宏大，日本人称为“天龙寺青瓷”。

例如图三为元代的龙泉窑刻花大瓶，此器为英国大卫德基金会藏品，瓶口外敞如喇叭状，颈部粗长，肩部窄，腹部外扩为圆鼓形，腰部以下收窄，足底微撇。它的胎体厚重，表面布满刻花弦纹和缠枝花卉，釉色青绿，呈现元代龙泉窑的典型特色。

除了刻花之外，元代龙泉还有贴花、堆花、印花及褐色点彩等装饰技法，尤其露胎贴花经高温烧成橘红色，与青绿色的釉面产生鲜明对比，装饰效果极为突出，而部分器物模仿中亚金银器，也能反映当时中西合璧的风格。

四、明代龙泉窑

明代是龙泉窑由盛转衰的关键期，早期继承元代的基础，品质尚可，中晚期以后瓷窑减少，产品水准大不如前，加上青花瓷兴起，使龙泉窑更趋没落。

明代龙泉的胎土灰白，釉色青绿带棕，近似艾绿，因透明度高，表面光泽较强，日本人称为“七官青瓷”。例如图四之明代龙泉窑刻花炉，口沿往外翻折为出檐状，上方附加一对立耳，颈部短直，腹部呈扁圆形，器底有三个柱状足。



明代·龙泉窑刻花炉

此器的釉色青绿带棕，玻化强且透明度高，足端露胎处泛红，是明代龙泉窑的特色。(图四)

图片来源：《世界陶磁全集14明》，页234，图229。



宋代·同安窑青瓷碗

此器以大斜刀和篦纹作装饰，因积釉多寡而有深浅之分，纹饰风格流畅。(图五)

图片来源：《金明集瓷选录》，页91。

炉耳表面雕刻绳索般的斜线纹，颈部环绕卷草，腹部与三足布满钱纹，釉面青绿带有棕色，玻化强且透明度高，足端露胎处呈泛红的现象，是明代龙泉窑的特色。

虽然明代中晚期龙泉窑走向式微，产品有胎粗釉厚、成品草率的缺点，但是早期品质不错，而且大量外销，部分器物的造型纹饰与景德镇官窑烧制的青花、釉里红器雷同，在当时具有相当的重要性。

五、同安窑

龙泉青瓷于宋代兴起时，即是当时的贸易商品之一，因此南方窑口也大量烧制仿龙泉窑的

青瓷销售海外，其中位于福建的同安窑青瓷以流畅的纹饰著称，日本人称为“珠光青瓷”。

同安窑青瓷有碗、盘、碟、罐、洗、瓶、炉等品类，其中以碗的数量最多。例如图五之宋代同安窑青瓷碗，碗口外敞，器壁向内倾斜收窄，底下具有圈足，胎体灰白，釉色青黄，因施釉不到底而使底足露胎，正是同安窑产品的特征。

碗的表面以大斜刀刻出主纹轮廓，再用篦纹作为附属性的纹样，罩上青釉后，因积釉多寡而有深浅之分，纹饰风格流畅，是宋代外销日本的主要品类，深受日本“茶汤鼻祖”珠光大师的喜爱，故有“珠光青瓷”之名。A

II 龙泉窑是古代重要的青瓷窑场，影响遍及中外，每一阶段都有其独树一帜的特色，值得仔细比较与欣赏。下期将以黑釉瓷系为题，介绍唐宋时期黑釉瓷器的发展概况。II



BOOK
震旦博物馆出版
丛书介绍

春秋玉器

春秋 玉器介于西周与战国之间，除了具有承先启后的过渡期风格之外，也有独特的自体性特色。本书搜罗290组件春秋时期玉器，品类包含礼瑞用器、丧葬用器、佩饰用器、嵌饰用器、兵器用玉、似玉材质及改形玉器等等，内容颇为丰富。本书前面收录古玉专家吴棠海先生撰写的“古器物学研究—春秋玉器概论”一文，提纲挈领的介绍春秋玉器的特色，对于春秋玉器的鉴赏有极大的助益，是爱玉同好不可或缺的好书。A

【内容精选】

- 1、本书依照形制功能分类，对于春秋玉器的使用方法一目了然。其中包含多组佩饰器、玉覆面，以及罕见的全套玉具剑，十分难得而珍贵。
- 2、各件器物附加详细的说明，读者可以按图索骥，了解每件玉器的纹饰形状与布局方法，以及特殊器物的成形方式。
- 3、彩图数量丰富，并有拓片和线图的辅助，读者可以轻松自在的悠游于春秋玉器里，体会春秋玉器独树一帜的美感。



春秋晚期
龙纹玉戈



春秋晚期 玉组佩

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、韞玉斋、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）

- 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



June 06

直径43.5公分 / 震旦博物馆提供
清雍正
五彩花鸟纹盘



馆藏精粹赏析

文 / 吴棠海 · 图 / 震旦博物馆

清代早期皇帝励精图治，重视瓷器工艺，将彩瓷的发展推向巅峰，釉上五彩出现新的颜色，绘画技法随着皇帝的品味而改变，再加上外销市场的影响，产生各种不同的风格。

此件 五彩盘为雍正时期的外销瓷之一，造型呈敞口、宽平沿、浅腹、平底、圈足之状，胎体细腻洁白，致密度高，表面釉层薄而温润，白中微泛淡青，是清代早期品质优良的胎釉特征。

全器采用胎体雕刻和釉上彩绘二种技法装饰。陶工先在瓷盘坯体的侧壁上，阴刻一丛丛的涡纹和弧线，罩上透明釉，高温烧制，形成隐隐约约、犹如暗影般的简易花草。

接着用褐、红、蓝、绿、粉、金等各色颜料在已玻化的釉面上绘画纹饰。盘口环绕一圈菱形格纹与花叶纹，内底处以花卉开光、团状菊花及锦底格纹交织为圆形的图框，图框内部绘画花鸟蜂蝶为主纹。

此类瓷盘大量销往欧洲，是雍正时期的外销品类之一，造型纹饰兼具中国传统瓷艺与西方装饰艺术的精华，呈现中西文化交流之特色。A



震旦同仁与工作人员准备搬运



震旦同仁调试人体工学椅

希望得到社会各界的支持。震旦集团通过上海慈善基金会了解到后，第一时间组织内部同仁，进行家具物资捐赠。

防疫情、赠家具、护长者

疫情防控不松懈，为做好敬老院重点场所疫情防控工作，上海长桥街道第二敬老院积极采取相应的防控措施，尽可能减少与老年人接触。

此次捐赠活动中，震旦志愿者们正确佩戴口罩，出示健康码、测温扫码，与老人“零接触”，有条不紊地将捐赠的物资搬运至院子，捐赠家具包括：人体工学椅、培训椅、钢柜等。

在现场，震旦家具徐汇责任中心戴俊为敬老院调试人体工学椅，并对如何正确使用进行解说。

“这是震旦人体工学椅，头枕、扶手都可以上下调节，为腰背提供支撑，同时减轻手臂和臀腿负担……这是震旦文件柜，适合摆放在办公桌下面，有很强大的收纳功能。希望这些家具能给敬老院工作人员带来一个舒服、人性化的环境。”敬老院工作人员纷纷表示：“会珍惜来自震旦的关心关爱，努力工作，服务好长者。”

张靳为院长说：“感谢震旦集团的爱心捐赠，我们会好好使用这么物资！”最后张院长为同仁们送上了茶水，并赞叹震旦家具很结实、很好用，不住地感谢震旦集团的善举正好解了燃眉之急。

手牵手，心连心。震旦集团希望能通过自己的绵薄之力，改善这些机构的办公和生活条件。

震旦集团一直以来热心公益事业，一次又一次用实际行动表明“回馈社会”的经营理念，也是震旦集团作为一个有责任心的企业之真实写照，作为震旦人，也同样需要拥有一颗感恩而广爱的胸怀，服务社会，创造价值。A



震旦同仁分享使用技巧

五月花开遍 芳绕敬老院

震旦集团物资捐赠 长桥街道第二敬老院

图·文 / 震旦集团

5月13日，震旦家具同仁们来到上海长桥街道第二敬老院，进行爱心捐赠，院方的负责人早已等在门口，迎接大家的到来。

走进长桥街道第二敬老院

上海长桥街道第二敬老院成立于1986年8月，属于公办敬老院，地处长桥四村54号，占地面积908m²。现



长桥街道第二敬老院

有核定床位60张，目前入住老人54位，主要收住中、重度老人。每年敬老院会进行维修保养，更新家具及设施设备，因资金有限在配备家具的数量上就有一定的缺口，



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



耐打精悍 智印精彩

ADC330MNA A4彩色激光多功能一体机

黑彩同速 33页/分钟A4输出



震旦办公系统

*数据为上海震旦办公自动化销售有限公司实际测试

震旦办公自动化

上海市浦东新区陆家嘴富城路99号 震旦国际大楼36楼
服务专线 800-820-0168 | 400-920-6568
www.aurora.com.cn/oa

震旦

AURORA

震旦
AURORA



观自明

Designed by Syuji Seki

震旦(中国)有限公司 上海市嘉定区申霞路369号 全国服务专线: 800-820-0168 / 400-920-6568

Aurora (China) Co., Ltd. No.369, Shenxia Rd., Jiading Dist., Shanghai Service Hotline: +86-800-820-0168 / +86-400-920-6568



震旦家具官网



震旦家具微信