

名人讲堂

创客创业导师——程天纵
让创新无所不在的秘诀

艺文飨宴

馆藏精粹赏析
青花缠枝花卉纹大扁壶



1971年7月创刊·发行51年6个月

JANUARY 2023 一月号 No. 618

20 + 30 + 40 跨世代团队共创



扫码关注
更多精彩等着您

您的职场上是否充斥着不同世代的人？
善用各世代特质与能力，让大家各自发挥所长；
让团队共享、共创，超越世代断层合作更紧密！

震旦月刊
AURORA MONTHLY

欢迎订阅

“印”实力 | 行动派

震旦 AD 408MWA 多功能黑白A4激光打印机

40张/分钟输出



*数据来源于震旦OA实际测试

震旦
AURORA

上海震旦办公自动化销售有限公司 上海市浦东新区富城路99号震旦国际大楼36楼 全国服务专线:400-920-5168
Aurora Office Automation Sales Co.,Ltd.Shanghai | 36F,Aurora Plaza,No.99,Fucheng Rd.,Pudong new district,Shanghai | Service Hotline:+86-400-920-5168



震旦OA官网



震旦家族微信

互补与共创

现今 全球劳动人口中有35%属“千禧一代（指1980、1990年代出生者）”。根据《哈佛商业评论》报道显示，不同世代的员工对于工作的想法，其实并无明显的世代之分。那些代沟导致的差异其实一直存在，跟千禧一代本身并无关系。所以，先抛开偏见，试着接受并开始了解新世代是共创实力的第一步。

本期封面故事“30、40、50 跨世代团队共创”中，知名人力资源专家晋丽明表示，所有企业都面临“跨世代”的组织生态，不同世代的磨合、沟通与传承，是经验与知识的延续，也需要尊重、包容彼此的差异。要促进世代融合、发挥跨世代的综效与价值，企业还有很大的努力空间。

知名人事主管协会执行长林由敏则指出，跨世代共创不仅限于与年长世代取经，也可借由导入年轻世代的观点，组成定期开会讨论的董事会，为企业经营注入活水。并举例Prada、Gucci等时尚品牌，正是借此成功提升企业营收，同时为企业找到接班的梯队人才。

如何通过互补、共创让协助更有效率，是“四代同堂”的工作环境下，所必须面对的课题；其实只要善用各世代特质与能力，让大家各自发挥所长，如此才能打造出令人称羡的梦幻团队！**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创刊 · 2023/1/1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 黄玲琳、谢放、于蒂

信箱 marketing@aurora.com.cn

电话 021-58408888

传真 021-58798889

设计 曲文莹

监制 震旦云(上海)科技有限公司

本刊物使用环保C Ecopure油墨印刷

本月刊为公益发行，分享经营管理及艺文欣赏知识，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。本月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。

震旦月刊

AURORA MONTHLY

No.618

JANUARY 2023



A p.12

企业面临“跨世代”的组织生态，除了沟通与磨合，更需要尊重与包容。

E 编辑台上 EDITOR'S WORDS

01 互补与共创

文/苏美琪

M 大师专栏 MASTER COLUMN

04 小细节，大影响

文/天下文化出版社

M 大师轻松读 MASTER 60'

08 让大家玩在一起

编译/大师轻松读

COVER STORY

当多世代共事的景象已不再稀奇，如何跨越鸿沟、读懂彼此的心？让不同世代也能共创未来！



C 封面故事 COVER STORY

10 跨世代 创未来

序言/苏美琪

12 尊重、包容、同理心 让年轻世代发挥综效

文/晋丽明

16 跨世代共创 集结各世代优势 打造多元团队

文/林由敏

C 名人讲堂 CELEBRITY TALK

20 创客创业导师——程天纵 让创新无所不在的秘诀

文/商周出版社

M 职场观点 MANAGEMENT

24 想带领团队跨越寒冬 就看领导者有没有本事！

文/黄至尧

I 创新经营 INNOVATION

28 不老经济的创新商业模式 从痛点出发开创商机

文/詹文男



A p.20

创客创业导师——程天纵



A p.32

Boa Pouf 甜甜圈造型椅将“造型”与“材料”结合，圆润中透出疗愈，极简造型却不简单。

D 玩味设计 DESIGN

- 32 童趣设计（上）
重新为你找回生活的温度
文/李俊明

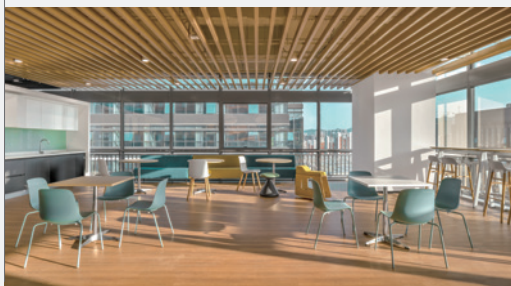
L 乐活人生 LOHAS LIFE

- 36 时时刻刻微养生
一天的顺时养生法
文/陈月卿

A 跃升震旦 AURORA NEWS

- 40 专业办公设备租赁平台——“震旦91租”
全新上线0元租机、
订阅制计张收费活动
图·文/震旦办公自动化

- 42 海尔智家×震旦家具
4.0工业时代的高效办公空间
图·文/震旦家具



A 震旦博物馆 AURORA MUSEUM

- 44 震旦博物馆特展回顾
2022年上海艺术季回归
——艺博会释放艺术活力
图·文/震旦博物馆

A 艺文飨宴 ARTS PLAZA

- 48 馆藏精粹
2023年桌历赏析
图·文/吴棠海
- 53 馆藏精粹赏析
明永乐 青花缠枝花卉纹大扁壶
图·文/吴棠海

L 爱心公益 LOVE ACTION

- 54 心系教育 情寄学子
震旦集团向上海外国语大学
学生处捐赠家具物资
图·文/震旦集团





JON LEVY

琼·李维

文/天下文化出版社

小细节, 大影响

人类行为科学家

研究人类行为、影响力和决策等领域的行为科学家

2010年, 咨询公司威普罗一共雇佣六百零五位新员工。研究人员决定在新员工入职日那天做个小实验。员工被随机分成三组: 一个是依照以往办理入职手续的对照组, 另外两个则是额外加上一小时培训与互动的实验组。三组办理入职手续的过程如下:

1 个人认同组:

人资会花一小时在员工个人培训, 培训项目包括个人工作与团体讨论, 探讨的问题包括: 员工如何解决问题、如何描述自己、什么能让他们感到幸福, 以及什么能让他们在工作中拿出最佳表现。结束时, 会发给新进员工识别证, 以及上头印有

他们名字的运动衫。

2 组织认同组:

人资会花一小时的时间, 聚焦在员工自豪于加入公司, 以及愿意接受公司的规范与价值观。包括讨论威普罗的价值观、这家公司为什么卓越, 以及有一位绩效优异者来讨论相同问题。这些

员工思考分享的内容并进行讨论。结束时, 他们拿到上面有公司名称的识别证和运动衫。

3 对照组:

这组实施“威普罗”〈Wipro〉的传统入职流程, 没有多一小时的介入。七个月后, 人资团队对照三

// 探索员工能对团队带来哪些价值，就是在向员工发出讯号：公司重视他们，并期待打造一个共同成长与贡献心力的地方。//

组员工的离职率后，感到相当震撼。他们发现对照组的离职率比个人认同组高出47.2%，比组织认同组高出16.2%。此外，他们还发现组织认同组的离职率，比个人认同组高出26.7%。

这样的差异不是企业花更多的钱，添购更多乒乓球桌，或是任何疯狂的额外优待所造成的。当然，花一个小时谈公司价值观，或许对员工留任率尽到一点绵薄之力，但是真正造成重大影响的是“个人认同组”那一小时的对谈，只需要一次，谈论内容为：员工本人重视的事，以及认为自己能如何为团队的成功带来贡献。

无论你正在建立公司文化，或是打造一个创意人士的社群，务必要留意一件事：人们都想要感觉到自己被看重，知道自己能在一个职位上贡献独特技能和自我想法。只需要多花一个小时的对话，探索员工能对团队带来哪些价值，就是在向



员工发出讯号：公司重视他们，并期待打造一个共同成长与贡献心力的地方。

如果光是一场经过设计的入职体验，就能对留住人才造成如此深远的影响，那么公司的传统、对话与聚会的习惯，肯定会对你所创造的文化带来更巨大的影响。有些企业在极度坦诚的文化里蓬勃发展，在这种文化里，只要促进对话，人们就有义务分享想法，就算有人收到的回馈意见是羞辱也一样，

而其他组织则发展出友善竞赛的文化。组织里的人孰优孰劣不是最重要的，重要的是你尝试建立的文化是否跟这家公司的价值观相符。

在百威英博集团（Anheuser-Busch InBev），所有部门的员工无论年资长短，都会受邀去观看最新的营销与广告影片，并给予回馈意见。这样的做法具有包容性，并能促进不同部门的员工彼此接触与交流。

建立公司内部聚会的方

式，就如同我们为顾客、投资人或朋友创造体验，两者具有异曲同工之妙，目的都在于给予我们机会，去赋予和发展我们想要的企业文化。毕竟，如果公司漫无目的地从事目前正在创造的新事物，员工将无从得知公司究竟想要达成什么样的成就。根据员工参与度调查平台“成功者”〈Achievers〉在英美两国进行的民调显示，只有39%的员工知道公司的使命宣言与公司愿景。更糟的是，61%的员工表示不知道组织具有哪些文化与价值观。

重新思考企业文化

在微软，每个员工的识别证上都印有企业使命：“我们的使命是赋能地球上的每一个人和每一个组织，都能实现更多、成就非凡。”在那里，当你问起任何人，不管是企业高层，或是这周才刚报到的菜鸟，每个人都清楚知道公司努力追求的目标，因为公司文化就是围绕着这项使命建立起来的。

这里的关键是，为所有的“象与骑象人”创造一段历程，让员工能围绕着这些核心价值观、文化与使命，对公司有向心力，对彼此有凝

聚力。即使最终每个人都会有离开的一天，无论是退休、转行，还是自行创业。但我们能否营造出一种认同感，并让这份感受强烈到就算日后离开了，还是认同这家公司的文化，甚至可能再回来上班。

全球顾问公司科尔尼〈Kearney〉称呼离职者为“校友”，这意味着离职者带着在科尔尼工作的技能，迈向职业生涯下一阶段，同时暗示着科尔尼永远欢迎校友们回来。这样宽大的包容气度，使得这群校友们任职于新公司时，也愿意雇佣出自科尔尼的人。无论你的企业文化是什么，无论你想赋予的价值观是什么，我们都该自问：当员工决定离职，你希望员工如何看待这段工作经历？从思考这个问题开始，可以作为你重新思考并建构企业文化的理想起点。A

本文出自：《影响力法则》／天下文化出版社



“在微软，每个员工的识别证上都印有企业使命：“我们的使命是赋能地球上的每一个人和每一个组织，都能实现更多、成就非凡。” //

你问
我答

No.
618

《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

创客创业导师程天纵认为，
“创新”是以_____为
起点，而以成功的“创业”
为终点。

扫描看解答



A 科技力

B 数字力

C 想象力

答案

出自：P.20 名人讲堂 “让创新无所不在的秘诀”

让大家玩在一起

编译 / 大师轻松读



看更多精彩内容

让多样化的团队一起合作的最好方法，
就是创造机会让他们玩在一起。
游戏比任何其他活动，
能够更快激发包容力。



如果 想让团队变得更强，就要引进对世界有不一样想法和观点的人，积极招揽多样性。多样性不是指种族本身的不同，也不是单纯的性别不同。多样性来自多种不一样的性质，而且每一种性质都能为整个丰富的组合增添色彩。

然而，每当遭遇不一样的事物，人类大脑本能的自然反应就是触发“战或逃”的冲

动。这在对付史前动物可能非常有用，但如果是跟新成员共事，可能就没有什么帮助。这种反应可能造成不必要的紧张气氛，往往会造成反效果。

抵消这种反应的最佳方法，就是找出双方都喜欢和乐在其中的游戏。就像一句老掉牙的话：“一起玩一小时，比说一年的话，更能清楚认识一个人。”避免人们说出不该说的话，

帮助打破社会阶级。虽然游戏有时会以输赢竞赛形式登场，但只要比赛和游戏有关，不是演变成你死我活的赛事，游戏就有建立情谊的效果。

举例来说：阿根廷布宜诺斯艾利斯的种族紧张气氛，在进入20世纪之际，因为6万多名追求更好未来的犹太移民抵达而愈演愈烈。阿根廷当地人非常苦恼，害怕传统生活方式遭到破坏。

幸运的是，大约在同一时期，足球迅速成为劳工阶级的代表性运动。孩子们开始在人行道玩起即兴足球赛，足球俱乐部如雨后春笋四处冒出头。每个人都被这股足球狂热卷入，移民或当地人很快发现自己在同样的足球队里，对足球赛的喜爱和热情让他们凝聚在一起。

犹太人和阿根廷孩童在球赛中彼此对抗，但也在同一支球队彼此助攻，他们的差异似

乎融合在一起。犹太人的习俗似乎没那么可怕。对犹太人家庭来说，加入某个足球俱乐部被视为“变成”阿根廷人的方法之一，犹太人的足球选手也成为团体里的一分子。短短几年内，阿根廷的犹太人移民不再定居在相同社区，而是分散在全国各地。

线上游戏 让大家一起并肩作战

有趣的是，线上游戏也有相同效果。“魔兽世界”在全盛时期约有1亿玩家加入，成为艾泽拉斯的虚拟公民。如果艾泽拉斯是一个国家，将会是世界第14大国。来自社会许多不同阶层的玩家一起加入部落公会，参加魔兽世界的任务。社会科学家已经证实，加入联军一起对抗绿光水怪，不只是令人上瘾，而且可与大家一起并肩作战。如果希望团队凝聚在一起，找个能让所有成员玩在一起，共同投入的游戏。

通过游戏共创的优势：

- 1 利用游戏和幽默，化解团队之间可能存在的任何紧张压力。
- 2 明确准许成员提出不同意见、批评或揭发事端，甚至提供奖赏。
- 3 确认每位团队成员知道，其他每个团队成员的背景故事。
- 4 辩论想法取代头脑风暴，让成员交换辩论立场。
- 5 让每个人坦率发言，不要采用匿名方式。
- 6 切勿忘记领导人的工作，是确认紧张气氛对事不对人。A

跨世代 创未来

序言／苏美琪；文／晋丽明、林由敏

当多世代共事的景象已不再稀奇，
如何跨越鸿沟、读懂彼此的心？
让不同世代也能共创未来！





CHAPTER 1

尊重、包容、同理心
让年轻世代发挥综效



CHAPTER 2

跨世代共创
集结各世代优势 打造多元团队





CHAPTER I

尊重、包容、同理心

让年轻世代发挥综效

文/晋丽明·知名人力银行资深经理



看更多精彩内容

世代更迭、学习成长的过程中，期许年轻学子“成龙成凤”的师长们，面对稚嫩、淘气、不用功的学生，总有“恨铁不成钢”的感慨。全球经济发展，即将迈入“多元整合”、“新兴科技”、“服务为王”的新时代；80、90甚至00后的人才跃上舞台，在诡谲多变的环境中，迎接多元艰巨的挑战，应对科技飞速变化、全球大联动等迎面扑来的趋势。

“**重重**”关卡、“步步惊心”尚不足以形容未来经济、社会发展、企业经营，乃至个人职业生涯所面临的艰险；世

代共融、集智创新，成为应对变局唯一有效的解决方案。世代融合是社会与企业的共识，但我们仍面临以下的挑战。

// 所有企业都面临“跨世代”的组织生态，不同世代的磨合、沟通与传承，是经验与知识的延续，也需要尊重、包容彼此的差异。 //

人力的结构性问题严重

少子化成为全球严重的危机。按照联合国《世界人口展望2022》报告，2022年11月15日，全球人口达到80亿。但事实上，人口增长率正在直线下降。

我国少子化问题凸显。年轻人口断崖式下跌，00后比80后少约7200万。人口老龄化速度和规模前所未有，未富先老已成事实。在未来10-20年左右，我们将看到年轻人口大幅萎缩给经济社会发展抛出的难题。所有的数据与趋势，都显示人力的大幅锐减，已无法应付产业未来的人才需求。

年轻世代的信心危机如野火燎原

一位24岁的年轻工程师，2021年7月26日，在TikTok上的hashtag “#Quiet Quitting” 引爆热议；截至2022年12月7日，短短近五个月的时间，已有近35亿人针对“安静离职（Quiet Quitting）”关注与讨论，这是个值得省思的重大职场现象。

35亿人的关切，代表什么意涵与影响力？2021年年轻世代，面对“低薪”、“高房价”与“经济独立无望”的困窘，兴起了“躺平主义”的思潮，借由网络社群，快速蔓延；

整个社会与职场，都笼罩在一股“颠覆传统工作价值观”的新思潮。

这一代的青年朋友，做出人生中的另类选择——“躺平”；不买房、不买车、不结婚、不生育、不消费、不追求升职的“六不主义”成为职场上上班族，尤其是年轻世代的职场DNA。

在长江后浪推前浪、一代新人换旧人的职场循序中，“躺平主义”及“安静离职”，显然已从台面下跃居职场主流；星星之火，可以燎原，这股风潮，势必影响人力资源的世代传承。

不同世代的价值观整合不易

所有企业都面临“跨世代”的组织生态，一家存续20年的公司，可能同时存在50后至00后等五个年龄层；不同世代的磨合、沟通与传承，是经验与知识的延续，也需要尊重、包容彼此的差异。

然而，根据调查分析，60~50后与00~90后的工作价值观有差异（表一），此外，新世代人才呈现的五个特质（表二），也与职场中生代及主管的想法与行为模式差异甚大。

如果，无法建构彼此沟通交流的体谅与行为模式，组织的冲突及内耗将会严重影响工作执

特质 需改善	00~90后	80后	70后	60~50后
	工作回馈性高 薪资符合期待 具备相关技能	工作变化性高 学习新技能	具备相关技能 管理制度 工作有保障	工作结合兴趣 工作有保障

表一：针对不同世代的员工分析重视的项目，提出改善的方向

行及绩效的达成；同时，瓦解企业共识与互信，造成对立与负面的公司文化。

同理心对待新世代，化解断层与对立

如何在人才稀缺的时代中，有效达成多元共融，以下的观察与建议供参考。

40岁以上的职场人所经历的，是一个“努力就会成功”的时代；如果理性看待现在年轻人的处境，在低薪、高物价、高房价的现实压力下；传统“五子登科”的理想难圆；在工作与生活的反思中，“安静离职”（Quiet Quitting）跃出台面，这种只做好份内工作的思维，与昔日视工作为重心的理念完全背离。

忧心、消极、被动成为“安静离职”的代名词；那么这群只领薪、不作为的“类退休”员工，就会成为阻碍团队前进的障碍。展现“尊重”、“包容”与“同理心”；是首要的课题，如果主管与职场老人，不能站在年轻人

的角度看问题，所有培训与传承，所投入的心力，都将化为泡影。

大幅调薪，维持薪资优势，刻不容缓

“企业可以少用人，却不能不调薪”。愈年轻的族群，愈重视薪酬、福利、工作环境及合理制度；他们期待付出与所得对等、加班要给加班费，对于责任制“不买单”，也不认同“长工时”的职场潜规则。

年轻族群重视薪资，具备历练者则在乎工作有保障。因此，在通货膨胀及人才抢夺的趋势中，制定有竞争力的薪酬条件，是人力资源正向循环及创造世代共融的先决条件。

根据知名银行2022年工作价值观调查报告显示，80后以下的年轻世代，普遍认为薪资条件符合期待是最重要的，随着经历的累积，多数人员薪资都具备一定水准，因此工作有保障的重要度会往上提升。因80后这个年龄区间正迈

00~90后	80后	70后	60~50后
1 薪资条件符合期待	薪资条件符合期待	工作有保障	工作有保障
2 工作有保障	工作有保障	奖金制度公平合理	薪资条件符合期待
3 工作环境好	同事之间有良好的沟通协调与互动	工作环境好	有清楚的管理制度
4 奖金制度公平合理	能够认同直属主管的管理方式	产业前景佳	福利制度佳
5 同事之间有良好的沟通协调与互动	工作与个人生活有好的平衡	有清楚的管理制度	奖金制度公平合理
6 福利制度佳	有清楚的管理制度	薪资条件符合期待	能够认同直属主管的管理方式

表二：针对不同世代对于工作项目的重要性排名

// 企业提供工作机会及合理报酬，可以让年轻世代独立成长、建立自信；要促进世代融合、发挥跨世代的综效与价值，企业还有很大的努力空间。//

入成家的阶段，家庭与工作需要兼顾，因此除了在乎薪资外，对于工作生活能平衡、人际之间的互动较其他世代更为在乎。（表二）

世代共融，企业做的要比人才多

每个世代都有应对环境变迁的不同想法，60~70后的成功由“社会”定义，而Z世代年轻人则是由“自己”定义；如何应对职场上族群在工作与生活的平衡思维，持续维持人才与组织的融和互助，以下的建议，提供企业经营者及人力资源伙伴参考：

1 规划“有意义”的工作，找“有心人”上车

工作的价值与意义，成为企业存续及成长的关键，“找对人”会让组织事半功倍。投入无意义的工作，“志不在此”的年轻上班族终会“安静离职”。

2 企业要创造价值，不然就退出市场

“代工思维”、凡事 cost down 的做法，已经很难被认同，企业要创造价值，不然就退出市场，否则一群人每天在纷扰、内耗中无助苦撑，组织文化会向下沉沦。最后不论职场老人或是新世代，大家都会“躺平”。

3 “加薪”，才能得到的更多

员工留不住、新人找不进来，除了管理议题，就是薪水太低；如果雇主发挥同理心，看看通膨、物价及房价；员工如果不多挣点钱，很难在现实的社会中生存；“加薪”的

效益很多，有远见的领导者，用高薪留任员工，你的员工会帮你赚更多钱。

4 沟通互动取代绩效考核

以通用（GE）公司为标杆的绩效考核与常态分配的考绩模式，已备受质疑，年轻世代更愿意接受频繁的沟通及互动，以建立不同世代的共识基础。“倚老卖老”、“强势领导”、“一言堂”的领导风格已被扫入历史的灰烬。

5 让办公室不像办公室

即使“在家工作”、“混合上班”模式蔚为风气，但是绝大多数的上班族仍然长时间待在办公室；改善办公空间与环境，是展现雇主关怀的基础建设。发挥创意，设计一个人性化且符合员工满意的办公环境，刻不容缓。

6 请企业多给年轻人机会

如果每家企业都能多录用年轻人，就能让新世代有个安身立命的起点，职场老人及主管、领导者不要忘了，曾经也是前辈给我们机会；容忍我们的错误、“手把手”的引领我们成长，才有今天的成就；现在该换我们给年轻人机会了。

企业展现善意与温暖，可以化解对立；提供工作机会及合理报酬，则可以让年轻世代独立成长、建立自信；我们的社会需要更多激励的因子，而这些资源掌握在企业的手中。要促进世代融合、发挥跨世代的综效与价值，企业还有很大的努力空间。A



CHAPTER 2

跨世代共创

集结各世代优势 打造多元团队

文/林由敏·知名人事主管协会执行官

咨询公司麦肯锡的研究指出，未来每四个劳工就有三个会是Y世代。企业内的经理人如今面临更多的沟通问题，国际上对领导层人才的条件则越来越重视“人际沟通能力”。——这是因为，事实上现在已是人类职场史中首次出现“四世代大集合”甚至更多世代共创的时刻！

随着 科技推陈进步，高龄长寿的技术突破，从战后婴儿潮到近期的Z世代，高达六、七个世代共存于同一职场的情况越来越常见。多元世代的领导共创，一直是管

理界中不断被反复探讨、研拟对策的议题。

由于每一个世代会根据成长背景、大环境趋势，而产生出独有的价值观。有别于过去我们认知的忠诚服从、执行力强的婴儿潮世代、

“每个世代都有各自独特的价值观与处世方法，但世代之间对于平等对待、受到尊重以及自我实现的这些共通点、需求仍旧不变。”

X世代、Y世代；作为更早接触数字科技，甚至可以说是数字原住民的千禧世代和Z世代，多半都有强烈的自我意识和主见，对于工作也不再是照单全收，而是必须告知工作背后的意义，力求寻找工作的意义与使命感。

然而在职场上，不可避免要进行大量的团队合作；好的合作能让团队在往目标迈进的方向上，每位成员的脚步一致且顺利。因此如何让差异甚大的不同世代，能够发挥各自所长，进行紧密且顺利的团队协作，成了当今每个企业管理领导者面临的重要课题。

虽然每个世代都有各自独特的价值观与处世方法，但世代之间对于平等对待、受到尊重以及自我实现的这些共通点、需求仍旧不变。而主管若能针对这些共通点，妥善运用适切

的领导方法，便能让不同世代成员组成的团队，发挥各自最大的能力综效，产出更优秀的目标绩效。

集结跨世代优势发挥综效

身为跨世代团队的领导者，不妨可以从以下的方向着手：

1 界定工作权责、充分授权

不论是年长世代或是年轻世代，人人都希望受到尊重、公平且合理的对待，因此对于每个团队成员各自的工作权责，则更应该公开、清楚地界定及说明；并且赋权给员工们来执行工作任务，充分提供各自发挥的舞



台空间；以互信、尊重为基础的团队默契，往往能让团队成员感受到自己不只是单纯听命行事者，而是主导自己工作任务的管理者。

而当面对员工执行任务后的回馈，若是表现卓越、优秀之处，管理者也应不吝在团队成员间公开表扬，以提振团队士气之余，更达成人才留任的目的；倘若是改善建议或是错误修正，则建议采取私下面对面的谈话方式，不仅保有尊严，也能让团队氛围维持在好的状态。

2 创造团队间互相学习的机会

除了常见的定期举办读书会、信息交流座谈，或是让资深人员带领资历较浅人员的模式之外；更可以运用近几年全球各大企业在实施的“反向指导计划”，让资历较浅人员作为领导者来带领资深人员。借由事前定义清楚计划的规则、厘清互动的架构逻辑，促进跨世代互动、交流。

在这样的协作讨论过程中，彼此分享各自世代的观点，不仅可帮助资深的年长世代加速既有的知识经验转移，也同时能让资浅的年轻世代将新的信息传递给年长世代，共同激荡出新



策略或新作法。这样的作法不只达成推动跨世代团队协作，更能够提高年轻世代的留任率；同时更促成了组织内部数字转型的可能性，进而驱动企业整体文化变革。像是著名企业GE通用公司的CEO杰克·韦尔奇，就曾运用这种模式，带领公司主管们学习网络知识。

3 建立公开且多元的沟通渠道

婴儿潮世代喜欢面对面来讨论；而千禧世代、Z世代则善于运用各种数字工具沟通。沟通工具上的落差，要如何能够取得平衡？除了可针对不同情境场合，例如工作的项目会议、例行会议，领导者可选在咖啡厅或这类有别于传统冰冷印象的公司会议室，以不同的氛



// 企业永续致胜的关键在于人才是否完善；而人才则取决于多元世代间经验传承与交融的结果；并仰赖领导者的态度与内部制度，是否能给予足够的发展支持。//

围营造出不一样的会议形式之外；适时地根据项目、工作性质活用数字工具，则能让多元世代可以即时更新进度、反馈互动。

但也要特别注意，避免召开大量的会议耗损时间与精力，最好的方式是由领导管理者区分清楚团队协作、互动的情境，像是决策会议、头脑风暴或是纯信息交流的读书会等等，可依照状态来做区分，并明确会议讨论的节奏与模式，甚至可使用虚实交替的方式来举办。

4 领导者也需定期向各世代取经

过去面对临近退休的职员，企业除了安排既有的退休作业流程之外，不少都会进一步与这些职员讨论，转为兼职形式的弹性工作模式，用以帮助企业留住这些具有丰富经验、知识技能的人才。但更进一步来说，企业领导管理者们也可以定时召开专家会议，向这些投注时间、耕耘同领域已久的专家们，讨论策略建议、寻求专家意见。

而不仅限于只和年长世代取经，现在不少重点企业也开始打造年轻世代专属的“影子董事会”，期许借由导入年轻世代的观点，为企业的经营注入活水。普遍的作法是遴选不同部门的年轻世代职员，组成一个定期召开讨论会议的董事会，而这些董事会成员不仅仅只是挂名，而是真实拥有话语、监督与决定权。最著名的实行企业像是Prada、Gucci等时尚品牌，不仅借由这项举措成功提升企业营收超过100%，也帮助企业找到接班的梯队人才。



现今企业永续经营发展的挑战越来越多，想在挑战中生存、致胜的关键，在于内部储备人才是否完善；而人才的预备程度，则取决于多元世代间经验传承与交融的结果，这非常仰赖企业领导者的态度与内部制度，是否能给予足够的发展支持。

因此必须先以领导者作为表率，展现对于跨世代互动的包容、支持，甚至是参与，才能使团队之间的每个成员，愿意接纳彼此差异、世代隔阂；甚至是建立起互助、互信的团队默契与氛围，更进一步集结成组织内不可或缺的强大团队力量，帮助企业在瞬息万变的市场环境中，站稳永续经营的脚步。A



创客创业导师

程天纵

让创新无所不在的秘诀

文/商周出版社

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、鸿海任领导职。退休后创立“Terry&Friends”创业社群，除了线上交流，也在各大城市举办创客创业分享会，吸引众多创业者前来寻求解惑，至今已辅导逾600个创业团队。



看更多名人讲堂

跨界才能创新，创新才能胜出

创客创业导师程天纵自从退休后开始辅导新创公司，至今已经接近十年、辅导超过六百家新创公司。然而在这些新创公司之

中，能存活下来的极少，能发展壮大的更是稀少。究其原因，在于这许多新创公司，没有任何“创新”，只是让顾客在众多商家之间，又多了一个选择。

“传统”和“创新”的界线已经变得相当模糊；现今其实已经没有什么所谓的“传统产业”了。这一切的改变，就来自于快速的、不断的“创新”。

如果碰到软件应用相关的新创公司，我偶尔会请研究这领域的大儿子Jerry帮忙看看商业计划书，给我一点意见；毕竟，这是他的专业领域。

Jerry在看完新创公司的商业计划书之后，往往会问我一句：“看不出有什么特色或差异。你应该问问这家新创公司：在这个领域里面已经有许多公司存在，为什么要多增加他这一家？”

他说的没错。我反复思考之后发现，新创公司的问题往往就在于创业计划中，其实没有任何“创新”，只是让客户在众多现有商家之间增加了一个选择。

科技领域的新创公司都已经如此了，更何况是传统产业的新创公司？创业失败率这么高，究其原因就在于创业者空有“想当老板的欲望”，却没有“创新”作为基础。

我曾经和许多传统产业中的创业者交流过这个问题。得到的回答往往就是：“之所以叫做传统产业，就是很难创新啊。”但是，传统产业人士不必回顾过去百年的历史，只要看过去二十年，就会发现，高科技和网络正在快速地改变着这个世界。

在科技浪潮的冲击下，许多产业在加入科技因素之后，“传统”和“创新”的界线已经变得相当模糊；如果抬头看一看，我们可以发现，其实已经没有什么所谓的“传统产业”了。这一切的改变，就来自于快速的、不断的“创新”。

创新的起点：想象力

儒勒·加百列·凡尔纳（Jules Gabriel Verne, 1828~1905）是一位著名的法国小





说家、剧作家、诗人。他以大量著作和突出贡献，被誉为“科幻小说之父”。如果没有听过他的名字，那么应该听过他的这些著作：

《海底两万里》（Vingt mille lieues sous les mers）、《地心历险记》（Voyage au centre de la Terre）、《从地球到月球》（De la terre à la lune）、《环游世界八十天》（Le Tour du monde en quatre-vingts jours）、《神秘岛》（L'île mystérieuse）、《气球上的五星期》（Cinq semaines en ballon）等等。

由于凡尔纳的知识非常丰富，所以他小说中的描述大多有科学根据；当时书中的许多幻想，也都成为后来的技术发明。我最喜欢他说过的一句话：但凡人能想象之事，必有人能将其实现。（Anything one man can imagine, other men can make real.）因此我认为，创新的起点，就源自于丰富的“想象力”。

教育应当注重给予孩子们有趣的问题，然后让孩子们自己去找答案；在这个过程中，就激发了孩子们的想象力。

很不幸地，我们的传统教育大都是建立在既定的问题和标准答案上；因此在教室里，“问题多的孩子”就成了“问题学生”，对标准答案不信服的学生，往往就成了顽劣学生。

这种在既定框架里教育出来的学生，想象力就被限制住了；没有想象力，就无法创新。所以在高科技领域，我们往往不能扮演一个领航者（pioneer），只能够当个跟随者（follower）。

创新的目标

2013年9月，我到硅谷考察学习，接连拜访了几家创客空间，以及创客成立的新创公司；在这段旅程当中，我了解到“创意”、

“创新”是把“发明”商业化，形成一个新的产业；它不但会带动一整个供应链，而且会创造出一个新的产业生态系统。

“发明”以及“创新”的区别。“创意”与“发明”的差别，在于“创意”只是一个想法，“发明”则是动手把创意实现。

在参观一家名为“Noisebridge”的创客空间时，我注意到角落放着一个垃圾桶，上面的墙上贴着一张海报，写着大大的一行字：Please throw your ideas into the garbage tank!（请把你的点子丢进垃圾桶！）因为，没有去“实现”的创意，就是垃圾。

如果真的动手去实现“创意”，而创造一种新的产品、技术或是工艺，这只能叫做“发明”。而“创新”则是把“发明”商业化，形成一个新的产业；它不但会带动一整个供应链，而且会创造出一个新的产业生态系统。举个例子来说，虽然爱迪生（Thomas Edison）发明了灯泡，但创造了照明产业的则是飞利浦（Philips）和通用（General Electric, GE）两家公司。

从“想象力”开始，激发了“创意”、动手做出了新“发明”；加以商业化之后，创造了一个新的“产业”，这就是整个“创新”的过程与结果。因此，我们可以这样总结：“创新”是以“想象力”为起点，而以成功的“创业”为终点。

虽然科技浪潮冲击着产业，带来新的技术和产品、改变了我们的生活方式，但是科技浪潮对于这些影响我们生活甚巨的领域，似乎有着一层厚厚的绝缘体，毫无影响。

这些领域真的是创新的禁地吗？为什么我们都如同温水里的青蛙，对于这些长久以来缺少改变的领域，都全盘接受，而不去挑战

呢？既然每个人都可以创新，那就让我们尝试看看，脱离传统思考的限制、走出舒适圈，挑战这些不可动摇的城堡。

名人档案 |



程天纵

创客创业导师

曾任惠普中国总裁，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年担任德州仪器亚洲区总裁。2013年9月投入创客运动，协助指导创客创业，并成立创客微信平台与社群，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。

好书推荐

《创新有理：程天纵让创新遍地开花的心法与实践》

作者：程天纵
出版社：商周出版社

本书聚焦于“创新”。从“想象力”开始，激发了“创意”，动手做出新的“发明”，加以商业化之后，创造出新的产业，这就是整个“创新”的过程与结果。



就看领导者有没有本事！ 想带领团队跨越寒冬

文 / 黄至尧 · 知名人力资源专家博士



看更多人资观点

专栏作者 |



黄至尧

人力资源专家博士

华为创始人任正非的一篇内部文章引起朋友圈刷屏，其内文表示，全球经济将面临着衰退、消费能力下降的情况，应改变思路 and 经营方针，从追求规模转向追求利润和现金流。“把活下来作为最主要纲领，并且把寒气传递给每个人”，以确保能度过未来三年的危机。



后疫 情时代，通货膨胀与地缘政治等因素依然影响着企业经营，身处于剧烈变化时代（VUCA）的领导者们，比任何时候都需要凝聚团队能量，应对主客观变



// 一个企业能否突破危机困境，取决于领导者能否在“思维和能力”两方面进行突破。企业高速发展比的是人才密度，因此核心团队赋能与培养至关重要。//

化，持续提升企业韧性。如何带领团队跨越经济寒冬，让自己能够活下去，将成为每一个CEO的首要任务！

一个企业能否突破危机困境，很大程度上取决于领导者能否在“思维和能力”两方面进行突破，思维往往又比能力更重要。企业高速发展比的是人才密度，因此核心团队赋能与培养至关重要。

CEO们如何善用各世代特质与能力，让大家发挥所长非常重要，就好比同样的食材，因为厨师的不同，就会产生不同的美食。



Q

CEO如何带领团队跨越经济低迷的鸿沟，让团队共享、共创？

POINT!!

1 过去的组织只会带你到现在，它无法带领你到未来

建议作法 → 重新检视组织设计

1776年亚当·斯密在《国富论》中提出分工理论，强调分工对生产效率的影响。企业随着规模扩大，高度分工组织必然复杂，“深井理论”清楚说明部门间沟通的鸿沟，根据观察，当前企业普遍面临下列问题：

- 1 组织固化缺乏创新思维，只有老板想创新
- 2 员工缺乏活力，面对变化无法作出迅速反应
- 3 层级过多传递讯息被扭曲或误解，沟通不及时
- 4 分工过多导致组织无法取得整体效益最大化
- 5 沟通、协调、控制监督成本上升严重影响效率
- 6 团队缺乏凝聚力与向心力，彼此沟通合作不顺畅
- 7 依年资升迁而非潜力（胜任力），缺乏里程碑式的系统性培训

在思考如何提升与调整核心团队之前，建议一定要重新检视组织设计。组织一旦杂乱，管理必然费劲，因此在不同的阶段要重新检视现有组织架构跟目标达成的关联性，非必要部门尽量合并或外包，越专注核心团队赋能越容易成功！

旧有的组织设计早已不符合效率。我们需要一种新的协作式、网络化的管理模式，称之为“交响团式”最高管理层。无论企业多大，核心团队都不会太多，乐团指挥家恰好扮演着跟CEO同样角色。推动扁平化组织结构，跨部门协作非常重要，除了思考如何建立沟通文化，更要鼓励并促成不同部门管理者交流合作。组织扁平化的前提是建立团队共同价值观及对战略理解高度一致性。如此方能确保团队成员拥有共通信息与目标。

POINT!!

2 老板天天说，团队却永远无法理解！

建议作法 → 赋能核心团队

核心团队能力不足是老板心中永远的痛，自己天天在说，但团队仍是无法体会。注意领导力不是CEO一个人带领一群人完成董事会的目标，我的理解一直都是CEO要能通过他

人，把创办人个人目标变成核心团队的共同目标，才是领导力！

我见过太多不懂管理的CEO，在充满不确定性的环境下，想通过传统管理模式达成目标，结果不是团队永远跟不上，就是核心管理层能力有限，进而导致信息传递执行不到位，自然无法应对变化莫测的市场。最终结果往往是CEO一个人在八楼摇旗呐喊，以为其他人还在三楼。事实上，其他人是在三楼，只是他们还在隔壁栋的三楼。

今年跟客户共创了一个“小老板计划”，这个项目很有意思，执行官本身是二代，他告诉我一定要培养高管具备老板思维，通过定标准、做体检、再发展三步骤，重新定义组织与人才的关系。管理者想要核心团队快速创新、有效协作、独立作业，在安排高管培训的同时也必须赋予自主决策的权力。

这20年来跟独角兽打交道的经验，打造“自组织”将会是成为高增长企业的必要条件，简单的说就是减少团队对CEO的依赖，前提是确保他们具能力并赋予权力。无论组织大小，CEO都不可能管到每一个人，对老板而言，核心团队的能力跟彼此间的关系，决定了企业可以走多远，因此培养领导的胜任力与建立彼此的共识，成为CEO们最需要的重点。



// 杰出企业与一般企业就好比钻石和石墨，其构成性质是一样的，但不同CEO领导下，组织会有不同排列组合跟领导风格。//

POINT!!

3 团队没有共识，易拉垮其他人！

建议作法 → 团队共识打造

拔河比赛中团队只要有少数几位往不同的方向拉，还有可能会赢吗？我只是说少数几位，如果有更多的人往不同方向拉扯，对手将轻松赢下比赛。

人才想在组织有贡献，首先要能融入组织，成为组织中的一分子，在融入之前每个人无论职位高低都会经历四个阶段，我称之为A.去我、B.融合、C.激励、D.成长。每个老板都希望员工为组织作出贡献，却不知道，如不经历以上阶段，人才很容易阵亡了。

我看过很多劣币驱逐良币的例子，作为CEO不能推卸责任，关键多是没有关注企业文化建设跟建立团队共识。试想新人加入，肯定带有过去的习惯，然而每家公司产品、服务模式、企业文化都不同，因此第一步一定要让新人“去我”才能融合。新人训练非常重要，人招进来任其野蛮生长，往往一粒老鼠屎就会坏了一锅粥。不要以为企业文化很虚，它决定老板不在的时候，员工们都在做什么。

POINT!!

4 老板永远都不知道团队的素质……

建议作法 → 业务能力持续优化

提升销售战力的研发工作跟产品研发一样

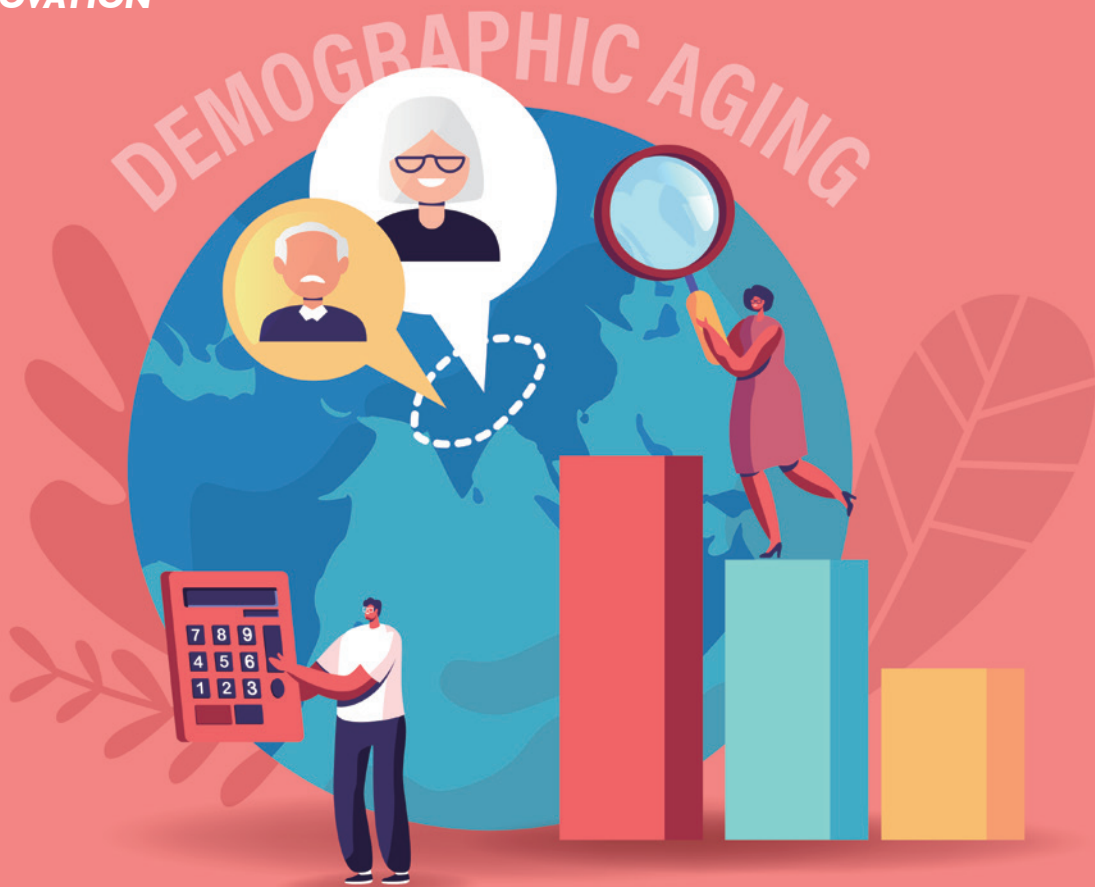
重要，从传统业务，到顾问式销售，一直到现在战略式销售，随着市场更新换代，销售模式也在不断创新跟提升。我强烈建议老板们有机会一定要私底下看看自己家的业务在顾客面前的表现，战略目标定得再好，销售不能落地都是空谈，如何快速培养新进业务快速上手非常重要。

另外，针对业务的培养路径，要设计定制化养成计划，世界第一咨询公司，他们在业务养成投入了大量心血，这20年来参与研发设计销售课程过程中，感受到高质量培训体系下，业务人员能力复制远比靠运气来的强，优秀的业务行为绝对可以通过培训进行复制的。

尤其从业务，到业务主管，再晋升到核心团队，每个阶段的课程设计至关重要。这些课程使得业务成功登上更高的台阶，除了提升自身能力也为组织创造绩效。这些年，我们在研究销售方法方面，已经发展到分析业务的关键行为，找出顾客愿意推荐顾客的主要原因，并据此加以培训。

钻石和石墨的化学性质完全相同，差别只在于碳原子排列结构不同。这些年研究各式各样的组织，无论是二三代接班，或是新创跟独角兽企业，杰出企业跟一般企业就好比钻石和石墨，其构成性质是一样的，但不同CEO领导下，组织会有不同排列组合跟领导风格。

要想成为高增长企业必须回到原点来检视，以上提到的四点提示或许看起来都是基本功，但是如不能静下心来面对并改变，很难带企业到另一个高峰。永远要记得，过去的船票上不了未来的飞船。A



不老经济的创新商业模式 从痛点出发开创商机

文/詹文男·数字转型学院共同创办人暨院长



看更多创新经营

许多国际组织呼吁，全球应重视人口老化问题、了解高龄化社会的需求，并学习如何打造适老的社会环境，创造“青银共创、跨龄共生”的未来生活圈。然而，近世代高龄者受惠于医疗科技的发达，比上世代高龄者更长寿，但孤老独居的情况却比过去更严重。忽略关怀高龄者友善生活空间的结果，反而让我们缺少看见高龄者需求的视野，也忽视高龄者的消费行为与商机。

专栏作者 |



詹文男

数字转型学院共同
创办人暨院长

我的

好友老张年纪即将一甲子，他常常怨叹，“夕阳无限好，只是近黄昏”。不过，最近他跑去看了《捍卫战士：独行侠》这部电影后，突然间有种再生的感觉，整个人充满了正能量。

// 能协助不老族群克服这些恐惧，响应并解决不老族群心中的痛点与不安，便能发掘出潜在的商机。 //



他跟我分享，汤姆克鲁斯的电影，他从高三看到三高。曾经以为人生就这样了，但看完电影后，就如同影评家刘又铭的评论：“这部电影提醒大家人生就应该不断跟自己的年龄战斗、跟自己的心魔战斗、跟老友逝世感伤战斗、跟无人机战斗、跟第五代战机战斗、跟自我战斗，更重要是跟时代战斗！”

2022年电影《捍卫战士：独行侠》至七月中旬为止全球票房已突破12亿美元，打破了汤姆克鲁斯个人卖座电影的最高纪录，还正持续破纪录中。此电影之所以成功当然有其背后许多道理，但其中反映的怀旧现象，也突显出类似老张这样族群巨大经济潜力的腾飞！

从不老族群的各式痛点出发，发掘潜在商机

根据统计显示，2035年左右，我国60岁及以上老年人口将突破4亿，在总人口中的占比将超过30%，进入重度老龄化阶段。这群相对有钱有闲的人口，形成一个所有产业都无法轻忽的庞大市场，笔者将之称为“不老族群”。

根据社会调查显示，这些不老族群在生活上有着“六怕”：一是怕生病，例如：怕跌倒骨

折需卧床、怕失智；二是怕没钱，例如：担心退休金太少不够用；三是怕孤单寂寞，多数人退休整天没事做，无聊只能发呆；四是怕尴尬，怕身上有老人味被嫌弃，怕自己又老又丑；五怕体力不行，无能为力，例如：怕出门或登山旅游会走不动；六怕死后不安，例如：怕身后事造成家庭纷争，怕突然孤独死……等。若能协助不老族群克服这些恐惧，响应并解决不老族群心中的痛点与不安，便能发掘出潜在的商机。

以知名游戏娱乐产业大厂科乐美（Konami）公司旗下的运动俱乐部为例，其主打强健核心肌群及足部与腰部肌肉锻炼课程，让高龄者可以敞开心胸、在愉快、没有压力的状态下运动。课程内容聚焦强化高龄人士腿部、腰部及脑部机能，让他们听着年轻时熟悉的音乐，与年龄相仿的人一起运动，不用担心自己会跟不上其他人或拖累他人，又可针对个人健康、体能状况，进行重点强化，获得市场很大的回响。

又如“MRT”及“OPTiM”这两家企业，从自身的专业领域出发，为高龄人士找到想要多方征询医疗意见的新作法，解决即使想去就医，也经常因为体力与行动能力减退，无法前往医院；或忍受不了候诊、取药久候等问题。在远程医疗相关规章、制度、技



术、数据库皆已水到渠成的状况下，MRT及OPTiM携手打造出“Pocket Doctor”平台，照顾更多熟龄人士的健康。

“Pocket Doctor”平台是一个医疗、健康咨询服务平台，希望“运用有限的医师资源，有效提供诊疗、咨询服务。让所有人都感到医师就在身边而安心”。高龄人士一旦觉得身体不适，就可以在线上找到医疗资源，获得由专业医师提供的服务。

MRT是一家医疗人才聚集及医院行政业务管理支援平台服务公司，可提供医师与健康照护员人才中介、医疗机构开设及经营顾问服务，以及远程诊疗、健康咨询服务。

在医疗人才中介过程中累积的资讯，使MRT得以掌握医师及医疗服务机构的专长与强项，运用医师、医院、机构数据库等庞大的相关数据。而“OPTiM”这家新创企业则专

营IoT平台服务及远程管理，OPTiM运用自身研发出的“Overlay Technology”专利技术，让患者能在家用智能手机与平板电脑拍摄出更清晰、高画质的患部影像，医师可以在画面上即时以红笔圈起患部，或以手指记号与患



// 针对高龄者早睡早起生活作息，“堂吉诃德”连锁店发展出“清晨货品上架员”的新职务，提升店铺经营绩效，便是把握“怕没钱”痛点而开创出的商机。 //

者进行讨论。以上的案例都是在解决高龄族群『怕生病』的痛点。

而像是了解行业淡旺季劳动力需求的“高龄社”（劳动力中介），为高龄者介绍合适的兼职工作。又或是觉察高龄者早起生活作息的“堂吉诃德”连锁店，改造内部工作流程，发展出“清晨货品上架员”的新职务，提升店铺经营绩效，便是针对老人“怕没钱”痛点而开创出的商机。

贝壳找房经过多方调研，发现社区老年人在日常生活中遇到的尴尬难题包括但不限于：在没有电梯的“老破小”小区购物问题、独居老人不懂得如何在网上挂号与买药问题等。最开始时，贝壳公益项目是安排就近店面经纪人上门为老人提供服务，经过多次试点后，把需求最强烈、具有“授人以渔”性质的“我来教您用手机”作为核心项目方向。

而考量高龄者健康状态而设计特别行程及服

务的旅行社“Club Tourism”、体贴照护者辛劳而推出贴心菜单即食食品的“Kewpie”、还有最懂高龄者家电产品的“Panasonic”，通过跨领域合作，推出抢占银发商机的新产品或服务；而为了避免自己过世后造成困扰，把已经用不到的物品、珍藏以久的宝贝托付给会珍惜它们的新主人，因此兴起了一股“生前整理”、“断舍离”的风潮，二手交易市场也随之热络。通过“Mercari”的操作界面简单、易懂、低门槛，让高龄人士的二手商品有了新的出路。这些产品及服务则是应对了高龄者“怕无能为力及怕死后不安”的痛点。

面对这庞大的不老族群，我们除了应重视未来进入超高龄社会所将面临的各种问题之外，也应思考如何化危机为契机，通过痛点的掌握与解决方案的提供，提升不老族群的生活品质，也为产业的转型与发展提供一条新的路径，开展不老经济的巨大商机！**A**





Boa Pouf “甜甜圈椅”推出纯白、粉红、嫩黄等多重色彩可供选择。

童趣设计（上）

重新为你找回生活的温度

文/李俊明·图/HEM. Atelier Ief Spincemaille. Bird Buddy



看更多经典设计

纷纷扰扰的世界，还是回归童趣最令人安心。充满玩心的设计，不只是为儿童，也为大人而生，让使用者享受功能与造型的奇巧之余，也能更增添心理层面的满足感。

追求 童趣是一种生活态度，不一定只是讲求可爱或造型奇巧，因此在重新找回生活，享受日常时光的风潮中，也出现了愈来愈多让人眼睛一亮的“童趣系”设计商品。

比如日常生活不可或缺的坐具，除了几家知名品牌已推出动物造型的抢眼椅具，成为新时代的经典，如今“童心”的演绎也有了更多元的表情；像是“几何化”、“抽象化”的发

展便是一例，不需卡通造型或是动物造型，同样非常“卡哇伊”！比如这款“甜甜圈椅”，便打破了设计窠臼，不仅流线时尚，还在粉嫩中引出更多柔软与疗愈。

来自荷兰鹿特丹的设计师莎宾·马赛莉丝（Sabine Marcelis），一向专精材质研究，擅长将极简造型与特殊材料融合，激荡出独树一帜的作品。而她还有个独特喜好一对甜甜圈格外迷恋。因此她将“造型”与“材料”结合，

为瑞典家具品牌HEM设计了这款Boa Pouf 甜甜圈造型椅。

圆润中透出疗愈 极简造型却不简单

“它有着如此完整又充满无限可能的形状，尽管非常简单，但绝不无聊。”设计师如此解释了她对甜甜圈造型的热爱。而环圈的“虚”与“实”，也令人充满想象空间，让设计师有了更多创作挥洒的空间。

虽说市面本来就有“懒人椅”类型产品，但这款甜甜圈椅并非填充保丽龙泡棉而已；它“软中带硬”、“圆润光滑”的特质，就需要独特材质制作，才能达到好看又好用的境界。

首先，甜甜圈椅内藏木质支架，因此非常坚固，同时坐上好几人也没问题。接着，再以海绵橡胶填充，让椅身更为柔软舒适。最关键的则是外覆羊毛针织椅套，而且为了做到最美观的境界，特别采用无缝设计，让面料看不到车边，更像甜甜圈的光滑圆润。

这其中的创新技法，就是让布面直接织



Boa Pouf “甜甜圈椅”外层柔软、无缝缝，内部则具坚固支撑。

出贴合甜甜圈的角度，因此不会产生拼接的车缝。“皱褶与接缝会破坏软式家具（的造型），除非能做到真正无缝，我才想推出这款设计。”设计师坦言，设想时就已设定明确目标，一定要以追求无缝为优先，因此激发了技术上的创新。

由此观之，表面看来似乎很简单的顺理成



章，在幕后可是花上两年时间进行研发，因为单靠传统技巧，无法做好立体织面处理，必须不断推倒重来，才能在创新中做到“随形而织”的地步。而本作品也凭借着突破性的创新思维，入围角逐2022年设计媒体《Dezeen》举办的Dezeen Awards年度“最佳坐具”设计赏。

传统融入创新 家具也可变身玩具

谁说“懒人椅”躺椅就一定得像沙包？创作者大发奇想，将椅具设计成“长条”，可在室内外空间自由延展，让人怎么卷，都舒服！

比利时视觉艺术家伊夫·斯班斯曼尔（Ief Spincemaille）一向热衷于大胆尝试，他所创设的工坊推出了独特的“绳索椅”，让人重新思索椅子的定义与角色。

说它是“椅”，其实更像“绳”。原来这系列产品最早源自名为“绳索”（Rope）的艺术创作，特意将60米长、直径30公分宽的作品，放大成“大人国”般的尺寸，并巡回世界展出，一边纪录每个地方的反应，一边也延伸出旅行日志。在大受好评后，艺术家又乘胜推出12公尺与6公尺版本，成为可量产的商品。

这些“绳索椅”除了包含多重色彩、造型、长度与制作材质，可当成坐具或玩具，在私人住家或公共空间也很好用，甚至室内、室外都可用。值得注意的是，它的制作技法，可说是“寓传统于创新”，这种“条编”技艺，过去常见于藤篮、竹编当中，此次改用于坐具设计，被赋予“传统工艺再创新”的使命。

这些“绳索椅”都在比利时工坊以手工编织，为此还与工程专家一起开发出特殊的编股装置；而且为了让产品更独特，每件都会附上编织匠师的“产地溯源”认证。这些产品可由工坊专业匠师制作，也可至个别现场与当地社群一起携手制作，如果订购的客户想要参与编织，甚至也能进行特别的工作坊安排。

创作者认为，这件如同雕塑的坐具，不只是造型抢眼的椅子而已，还扮演某种“社交平台”角色。人们可以或坐或卧其上，无论玩耍、谈天、或放空，只要同处于令人童心大发的情境，就能在疏离的社会中产生连结人群的功能。设计团队指出，“它不只是物件，而且也有灵魂。”只要坐在上头的其中一人调整了姿势，整条绳索椅的形状与平衡也会随之改变，增加更多互动体验。



图左：长条形的“绳索椅”，可在室内外自由延展，让人怎么卷，都舒服。图右：“绳索椅”运用“条编”技艺，体现“传统工艺再创新”的魅力。



“智能喂鸟器”能通过感应监测，拍下各式鸟儿“大头贴”。利用AI科技，人们也能在不破坏自然生态的前提下“科技赏鸟”。

让生活拥抱自然 科技赏鸟引人童心大发

回归童心的另一种表现，是重新与大自然再次连结，借由与自然的互动，使感官与思考再次变得敏锐、感性。近年市面也出现了一些产品，让人们思考如何“复得返自然”，比如利用AI科技，也能在不破坏自然生态的前提下“科技赏鸟”，享受都市乡居闲趣。

你可能想不到，根据专业调研公司Allied Market Research研究推估，全球喂鸟器市场从2021年的11亿美元，到2031年就可望倍增至21亿美元之多。为什么会有这么惊人的商机？答案就是人们在疏离的世界中，愈来愈喜欢动物的陪伴，而诸如鸟类等生物，又往往能带来精神的抚慰，对健康产生正面助益，因此在新冠疫情蔓延期间，更加刺激这类产品销售成长。

在这样的趋势下，连结了AI人工智能、手机App、Wi-Fi、数位相机的喂鸟器也就应运而生，改变了人们与自然生物互动的模式。你不需要一定要有庭院，只要有阳台或窗户，就能享受与大自然的互动。

这款称为“鸟友”（Bird Buddy）的喂食

器，强调在智能应用下，让人可亲近自然，但又不干预自然。通过感应器、摄像镜头、麦克风的监测，只要有鸟儿飞来停栖，就会自动传讯到你的手机，让你通过手机屏幕即时观察鸟儿动态，也可利用镜头拍下鸟友的可爱身影，搜集各式鸟儿“大头贴”。

最厉害的是，就算你没空浏览通知，内建镜头也可自动拍下每次造访的鸟儿，不必担心错过好朋友来访；而且更厉害的是，广角镜头拍下的高清特写，会为你辨识超过一千种鸟儿品种，协助你清楚认识房子周边的飞禽社群，让你以前所未有的距离亲近这些害羞的小动物。

使用者不仅能在细腻的观察中，发现不同食物如何吸引不同鸟类，而且AI功能还会自动在相簿中标示特殊品种，让你的“赏鸟日记”更生动有趣！使用者甚至可购买选用配备，像是装置于鸟屋顶层的太阳能板，让喂食器更环保节能。 **A**



使用者可加购选配，像是装置于鸟屋顶层的太阳能板，让喂食器更环保节能。



时时刻刻微养生

一天的顺时养生法

文/陈月卿·癌症关怀基金会董事长



看更多健康常识

顺应现代生活忙碌节奏，通过简易可行的“微养生”心法。从起床到入睡、从坐卧到行走，皆能轻松落实“养生即日常”的健康美学。养生不复杂也不困难，只要每天一点点，就能为自己加强免疫力、储存自愈力！

慢性疾病小心补，选对适量才健康

《黄帝内经》的经络时辰理论与现代科学的“生理时钟”相似，2017年的诺贝尔生理医学奖（Nobel Prize in Physiology or Medicine）颁给杰弗瑞·霍尔（Jeffrey C. Hall）、迈克尔·罗斯巴希（Michael

Rosbash）和迈克尔·杨恩（Michael W. Young）这三位遗传学家，就是因为他们的研究证实生物体内通过基因和许多蛋白质彼此之间的互相调控，让生理时钟自有昼夜周期，随着每天不同时段，生理时钟会预期并调节人体状态，协助管理我们的睡眠和饮食节奏、荷尔蒙的释放，以及血压和体温。

根据生理时钟 规律过好每一天

生理时钟不但调控着作息和生理代谢，更对免疫系统、神经系统、外在行为与精神情绪，甚至是肠道内菌丛，都扮演着至关重要的角色。许多研究也发现，生理时钟混乱对健康真的有影响，包含代谢疾病、心血管疾病、心理疾病以及癌症。很多中风和心肌梗塞乃至猝死的案例，经常都发生在长期熬夜后。

你的生理时钟和《黄帝内经》的经络时辰符合吗？如果是，恭喜你！表示你的经络系统堵塞不严重，仍然与大自然保持联动；如果差得远或很不规律，那就要赶快努力调整。

我和我的丈夫在他肝癌开刀前都是夜猫子，夜愈深愈文思泉涌，经常过凌晨1、2点才睡；开刀后不敢大意，提早到晚上10点睡，果然身体日渐健康。但日久疏懒，几年后又逐渐延后到晚上11、12点，但我发现11点以前睡和11点以后睡，隔天的精神和身体状态真的差很多，年纪愈大愈明显。所以，养生第一课，请照着经络时辰，根据生理时钟，规律的过好每一天。



用起床操展开健康的一天

除了按照经络循行调整日常作息，庄淑旂医师教我的好习惯之一，就是早上醒来别急着起床，要先在床上伸个懒腰，接着伸直手臂、搓热双掌、热敷眼睛。她更教了我一招“干洗脸”，说是可以减少脸上的皱纹与斑点。当时庄医师已经70多岁了，脸部皮肤依然白皙、有光泽，也没有太多皱纹与老人斑。我得知秘诀，大喜过望，第二天醒来就开始实践。

我从学会热敷眼睛和干洗脸的那天开始就天天实践，原因是动作简单，效果明显。后来又陆陆续续跟着好几位养生专家学到一些妙招，我根据个人习惯，编成我的“起床操”，类似中医养生功法“八段锦”范围。因为效果太好，一天不做，就会感觉不舒服，所以从不间断。

十二时辰经络养生法

现存最早的中医典籍《黄帝内经》提到“十二时辰经络养生法”，将一天分为十二个时辰，人体有十二经脉、十五络脉，每条经络会在特定的时辰内运行，我们只要依照经络运行的顺序来休养生息，就能达到养生的最佳效果。

子时 晚上11点~凌晨1点：走胆经
要进入“熟睡”状态，胆才能进行排毒。就西医观点来看，这时也刚好是“生长激素”和“褪黑激素”分泌旺盛的时刻，生长激素能促进发育，也可以修复受损的组织和细胞，同时促进新陈代谢，更新老旧细胞，让细胞保持活力，延缓老化。

丑时 晚上凌晨①～③点：走肝经

也是要熟睡肝才能进行排毒。这时不睡觉易引起肝火旺，疲劳、视力减退、脾气不好、头晕腰痛、月经失调、失眠、肋间神经痛等。睡眠是体内细胞进行修复的时间，此时熟睡也是养生最重要的原则。从事夜间工作的人最好每周至少要有有一天、每月要有一周、每年最少要有四个月能早睡。

寅时 凌晨③～⑤点：走肺经

肝脏把血液提供给肺，通过肺送往全身，这时肺部气血最旺，有力量排除阻滞，因此肺有问题的人这时咳嗽会比较厉害，相信很多人都曾经有这个经验。

卯时 凌晨⑤点～上午⑦点：走大肠经

因此早上起床时，大肠开始蠕动就会排气或想要排便，喝点温水有助排便。另外，大肠与肺互为表里，所以早上若能呼吸新鲜空气、做做养生操，有益肺部与呼吸系统，促进身心健康。

辰时 上午⑦～⑨点：走胃经

早餐在 7～9 点之间吃完消化吸收最好。如果不吃早餐，胃会一直分泌胃酸，长期下来容易引起胃溃疡、胃炎、十二指肠炎症、胆囊炎等。

巳时 上午⑨～⑪点：走脾经

要注意补充水分，此时按腿部内侧，对消水肿、改善过敏最有效。

午时 上午⑪点～下午①点：走心经

此时阳气最旺，午睡 30 分钟可以



达到养神、养气、养筋的效果，尤其子时没睡好的人，最宜利用这段时间补眠。

未时 下午①～③点：走小肠经

是小肠吸收养分的时间，过了这个时刻，肠胃功能减弱，因此过去有“过午不食”的说法。

申时 下午③～⑤点：走膀胱经

要多喝水，别憋尿。可以多搓后腰、拍打臀部与大腿后侧，疏通膀胱经。

酉时 下午⑤～⑦点：走肾经

适合运动，有助于肾脏排泄毒物。

戌时 晚上⑦～⑨点：走心包经

晚餐不要吃得太过油腻，吃饱饭可散步、做缓和的伸展运动，保持心情愉快。晚上 9 点时可用热水泡脚。这是人体肾经气血比较虚弱的时候，泡脚可以促进血液循环、滋养肝肾，提高睡眠品质。

亥时 晚上⑨～⑪点：走三焦经

人体免疫系统和内分泌系统最重要的工作时间，这时一定要休息，可以听音乐、洗澡、为明天做计划，准备入睡。A

本文出自：《时时刻刻微养生》／天下文化出版社

躍昇震旦

AURORA ESTEL
MADE IN ITALY



专业办公设备租赁平台——“震旦91租”

全新上线0元租机、 订阅制计张收费活动



一对一咨询详情

图·文 / 震旦办公自动化

近几年的疫情让许多企业的办公模式发生了巨大转变，借助着互联网技术的成熟应用以及众多企业的数字化转型，许多公司纷纷开始采用居家办公、移动办公等“轻量化”的新型办公模式，办公地点也不再局限于大大小小的写字楼，越来越多的企业、个人将“办公室”搬到了自己的家中，企业的办公资产也正逐步在向家中转移。

随着 防疫政策的逐步宽松，未来将面临一段“阵痛期”，居家办公仍是许多企业采用的模式之一，而打印机也是许多工作必不可少的设备。

根据这一需求，专业办公设备租赁平台——“震旦91租”提供了专有的“解决方案”：全新上线A4打印机AD336MWA的0元租机、订阅制计张收费活动。

0押金，0租金

在收费模式上，通过申请免押金可以享受传统租赁模式中所不具有的0押金、0机器租金；每月只需支付计张的服务费用即可使用设备。与此同时，使用期间的耗材、维修等问题皆可通过联系售后服务免费上门解决。

轻量尺寸，适用多种场景

在产品属性上，415*365*350mm的小尺寸使得这款A4打印机放在家中也不会占用太大空间，打印时52dB（A）的低噪音也不会打扰到家中其他成员的休息；同时，多功能打印可满足办公室与家庭的使用场景需求：包含自动双面打印、身份证复印、票据复印、多页合一复印、海报复印、克隆复印等。此款打印机还适用于打印孩子居家学习时的各种学习资料。

订阅制租期，印量越大越划算

在租赁模式上，根据不同的租期需求，可自行选择6月、12月与24月的租期，租期越长，计张服务下的单张价格也越优惠：分别为0.8元/张、0.7元/张和0.6元/张。每月的



包印张数为150张，最低每月计张费用可达90元/150张。倘若当月打印量超出150张，超出部分则对应以0.75元/张、0.65元/张和0.55元/张计算。A





海尔智家×震旦家具

4.0工业时代的高效办公空间

图·文/震旦家具

作为中国制造巨头的海尔，海尔率先探索出一条践行工业4.0的道路，4.0对企业信息化与协作要求更严格，让人与人的交流模式有所变化，促使办公模式也有所改变，那么办公空间设计又将如何满足这种变化？震旦家具为海尔以前瞻的视角呈现4.0时代办公空间。



一对一咨询详情

工作不再“压抑”，空间更具“温度”

工业4.0的互联网时代，企业更加组织化、信息化、空间化，人们可以更自由地完成工作。开放式办公室的布局，会让员工交流自如，在遇到问题时，可以随时沟通解决。Base工位有助于企业营造出一种开放分享的现代办公环境；也是新生代员工所向往的工作空间，追求具有自由的办公空间，激发工作中的灵感。



工作进入“静音模式”

然而，开阔的办公空间内总是充斥着某部门激昂的头脑风暴、同事不时的私人电话、鼠标和键





盘的敲击声等等，这些种种干扰因素令人难以专注思考工作，静音舱的设计可以有效消除外界干扰，员工可进行短暂高专注办公；外部访客可在空间内进行高私密度的洽谈会议等活动。

建立团队信任和员工赋能

如何有效支持创意型的协作方式，营造一个大家愿意分享观点和想法的环境成为关键。

震旦家具提供丰富灵动的moca休闲椅与灵动的沙发模块，促成一个非正式的休闲空间和学习空间，这就相当于为公司创造了一个“鼓

励相遇和分享”场所，这些空间距离工位都不远，便于大家随时沟通和交流。

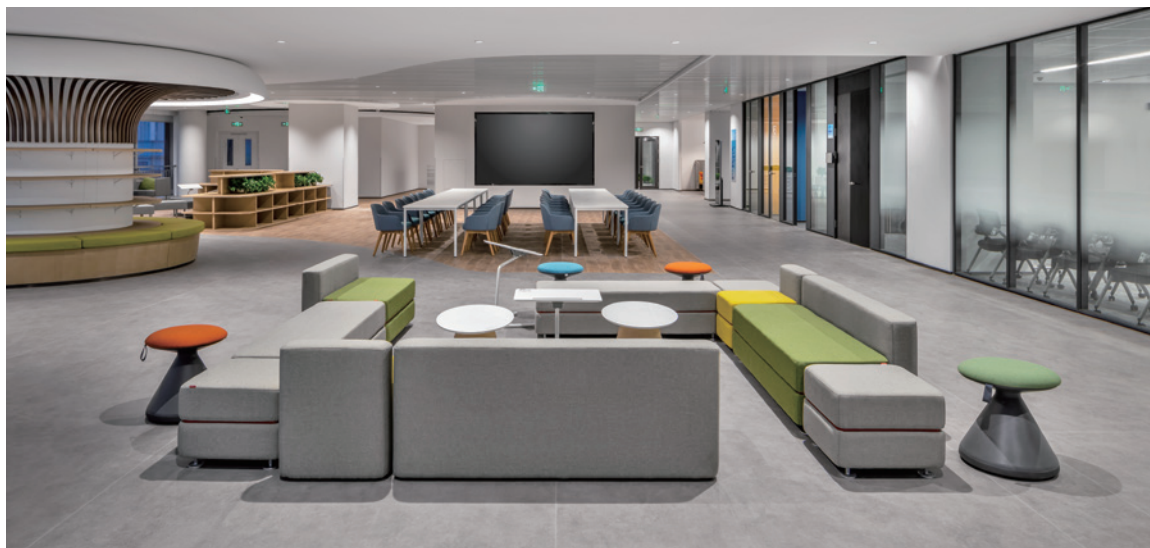
办公空间如何做到高效？

震旦家具与不同行业、形态的500强企业合作，提供专业的办公空间解决方案。我们发现，以下五个趋势出现频率较高，大多数办公室设计的方向都可以归纳其中：

tips / 500强企业的空间规划秘诀

- 依公司特点，量体裁衣提升效率；
- 不同配色传递公司文化；
- 专注与协作、自由与私密保持平衡；
- 注重人体工学与绿色无醛；
- 提供健身房、母婴室等关怀空间。

震旦家具activa灵动办公解决方案，能更好地赋能企业，促进企业信息和思想的高效流动；鼓励员工社交，以增进团队信任和滋养企业文化，让工作更得心应手。A





图一：第九届西岸艺博会现场（图片来源：westbund）

震旦博物馆特展回顾

2022年上海艺术季回归 ——艺博会释放艺术活力



看更多精彩活动

图·文／震旦博物馆

2022年11月，随着上海两档艺术博览会的开幕，伴随同期上海各大美术馆画廊的五十多档展览，上海艺术季终于回归。（图一）在后疫情时代举办展览和集会面临重重困难与不确定性的情况下，又在经历过疫情寒冬期的上海，如期开幕的艺博会释放出强大艺术活力与信号，让人们重新树立起对当代艺术的信心。震旦博物馆与两档艺术博览会在宣传上合作之外，为博览会接待艺术行业贵宾参观，于同期带来两档青年艺术家特展，作为推广当代艺术的实践。

上海艺术季——两档艺博会齐开幕

2022年11月10日，第九届西岸艺术与设计博览会与ART021上海廿一当代艺术博览会分

别于上海西岸艺术中心和上海展览中心开幕。

今年西岸艺博会共汇聚来自19个国家、43个城市的逾百家画廊与机构参展。画廊单元共78家画廊参展，其中包括37家首次在海外

// 两档艺博会依然为藏家和观众带来许多经典之作，让大家大饱眼福的同时也启动艺术市场的能量。 //



图二：第十届ART021展会现场（图片来源：ART021）

成立的画廊。除画廊单元外，呈现公共艺术的AI PLAZA xiàn chǎng单元、多元机构参与的perspective视角单元、聚焦影像艺术的DREAM video影像单元、线上展览单元WESTBUND ONLINE以及众多论坛活动也与博览会同期进行。

ART021上海廿一当代艺术博览会（图二）迎来自己的第十年，本次参展画廊横跨19个国家、36个城市，逾36家画廊新入场，并在特别项目单元中迎来各大拍卖行、美术馆等多元化的参展机构。

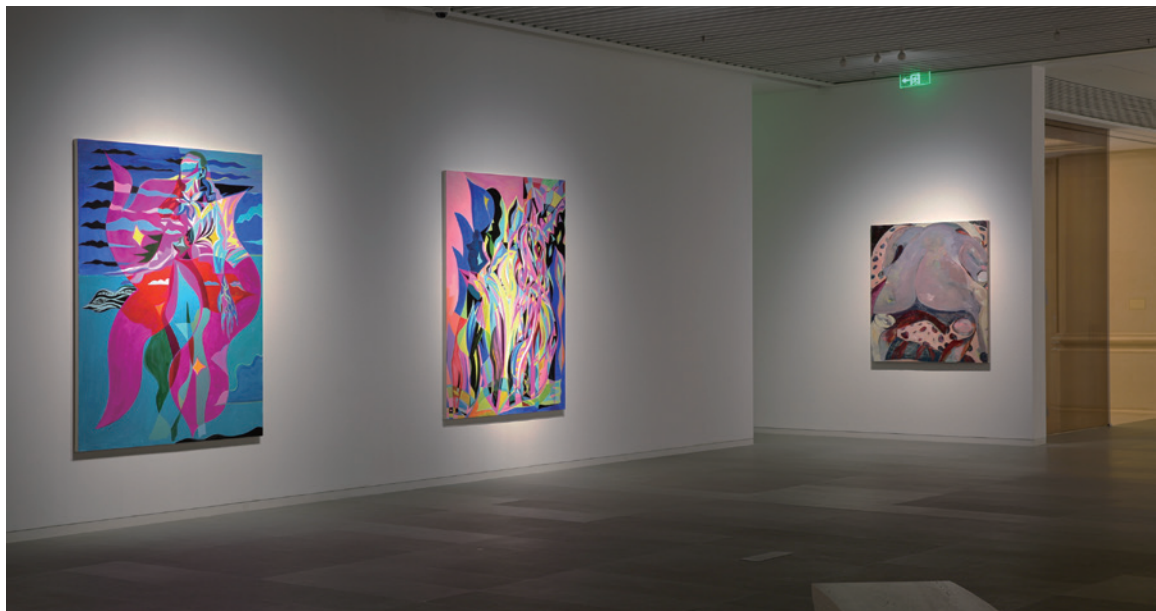
虽然ART021在开幕第二日即宣布因疫情防控而中止举办，西岸艺博会也在随后的11月13日公众日宣布暂停开放。但两档艺博会依然为藏家和观众带来许多经典之作，让大家大饱眼福的同时也在一定程度上启动艺术市场的能量。

震旦博物馆同期特展

在上海艺术季期间，震旦博物馆推出两档特展“茶中杂咏：颜开艺术展”与“Boundless 无界”，作为推广青年艺术家的进一步实践。



图三：“茶中杂咏：颜开艺术展”开幕现场参观人潮



图五：“Boundless 无界”展览现场

“悲鸿YOUNG”青年艺术家推广项目在9月推出“自然耀彩——徐骥作品个展”后，于11月继续在震旦博物馆推出第二季的青年艺术家颜开，其以茶代墨的系列作品展“茶中杂咏”于2022年11月4日至12月16日在上海震旦博物馆一楼艺文厅展出。（图三）

颜开的艺术创作，或许间接受到父辈们的影响，汲取民艺百戏的造型、传统东方的审美。在创作的颜料上，跳脱传统中国水墨与西方油彩，从悠远的中国文化取材——茶。借用红茶、普洱、黑茶等，不同茶叶通过茶汁的油脂、色泽、质感及气味，产生不同程度的茶色，或深或浅，褐色、赭色的主色调，让整个画面具备气味的同时兼有层次。

在他的作品中，可以看到画面精致的布局，隐藏着东方志趣与当代意象的结合。对于自然小景的描绘，人物、动物及植物的造型造像，也充分借鉴了中国传统意象，采自古书、古画及民间木刻艺术的题材与形象，注入充满童趣又属于颜开自己的符号，画面趣意横生。（图四）

当代的年轻艺术家们从传统文化中汲取各种创作元素，与现代创作形式相结合，或融合或创新或突破，他们坚持自我本真的表达，为当代艺术带来许多不同视角与思路。

正如震旦博物馆于2022年11月11日~12月11日展出的艺术家群展“Boundless无界”（图五），十三位参展艺术家，二十余件作品，他们用经典的艺术语言：绘画和雕塑，



图四：颜开作品，《一场于驿站的狂聚》，纸本普洱茶、黑茶、红茶，121cm×85cm，2021

从古典主义到当代文明，从文艺复兴到如今盛行的元宇宙和NFT，在科技飞速发展的今天，我们无法明确言说艺术的边界到底在哪，但相信当代艺术家们会继续冲破束缚带来惊喜。

重新诠释当下年轻人的内心世界和价值体系。或情绪化的释放，或冷静内敛的自省，或向古老自然主义的膜拜，或天马行空无边际的梦境遨游，或街头涂鸦式的诙谐幽默，都自成一派又相互融合。

从古典主义到当代文明，从文艺复兴到如今盛行的元宇宙和NFT，在科技飞速发展的今天，我们无法明确言说艺术的边界到底在哪，但相信当代艺术家们会继续冲破束缚带来惊喜。

2023年新一年度的艺术盛宴

2022年12月24日，法国画家、近代海报设计与石版画艺术先驱——亨利·德·图卢兹·洛特雷克

兹—罗特列克（Henri de Toulouse-Lautrec 1864~1901）的全球巡回艺术大展于震旦博物馆盛大亮相，展览持续至2023年4月7日，期间将为中国观众带来一场摩登的艺术感官之旅。（图六）

此次展览展出罗特列克作品系统性的收藏，呈现近120套230多件与艺术家有关的珍贵藏品，其中包括《简·艾薇儿在巴黎花园》、《日本沙发咖啡馆》和《埃尔多拉多：阿里斯蒂德·布鲁恩特》等在内的艺术家代表性作品。完整地呈现罗特列克作为“蒙马特之魂”，用画笔记录下的繁华巴黎。

除此次特展之外，震旦博物馆也将于2023年继续为公众呈现不同的展览，与常设馆藏文物展一起为观众带来不同的艺术享受。A



图六：震旦博物馆全新特展“浮生巴黎”



一月

明 永乐 · 青花缠枝花卉纹大扁壶

圆形壶口，颈部短直，肩部附加双系，腹部呈扁圆形，正面隆起如龟背，中央突起半球形的圆脐，表面用钴料绘画串枝花卉、海水波涛、缠枝花纹、八角几何星纹、花叶纹及卷枝莲花等青花纹样。壶体背面平整，中间内凹，器表光素无纹饰，显示此器为贴壁挂置的物品。（壶高47.2公分）

2023



年桌历赏析

文／吴棠海 · 图／震旦博物馆

精粹
馆藏

玉兔迎春添新象，人逢泰世开鸿运。本专栏于新的年度推出新的专题，依序介绍明清时期颇为盛行的红色系、蓝色系及青色系等单色釉瓷器，以及唐宋元明清时期的外销瓷发展概况。首篇依照惯例，为大家介绍年度桌历图版，祝福大家新年快乐。



二月

明 永乐 ·

青花云龙纹双耳葫芦扁壶

圆形壶口，其下外扩为圆鼓状的瓶头，颈部两侧附加绶带形的器耳，腹部呈扁圆形，器底有方形圈足。壶口和颈部环绕回纹、半钱纹及卷草纹等三圈青花纹样，腹部以卷草纹为边框，框内绘画青花龙纹、海水波涛及云朵，龙纹昂首注视前方的宝珠，组成祥龙戏珠的画面。

(高30.7公分)

三月

明 永乐 ·

青地白花波涛龙纹扁瓶

圆形瓶口，口沿外敞，颈部略长，腹部呈宽厚的扁圆形，器底有椭圆形凹足。瓶口用钴料勾勒细密的卷草纹，颈部环绕缠枝花卉，腹部通体绘画海水波涛龙纹。龙纹采阴刻法制作，再用钴料勾画龙形轮廓与周边的浪涛，表面施加透明釉后高温烧制，形成青地白花之纹样。(高47公分)



四月

明 永乐 ·

青花穿莲龙纹扁瓶

圆形瓶口，口沿外敞，颈部略长，腹部呈宽厚的扁圆形，器底有椭圆形凹足，表面用钴料绘画青花纹饰。口沿勾勒方转回纹，颈部为缠枝花卉，腹部正背两面各绘一龙，曲颈昂首向后张望，修长的龙身起伏如波，周边布满缠枝莲花，二者组成“穿莲龙纹”的吉祥题材。(高46公分)





七月

明 永乐 ·
青花桃竹纹梅瓶

圆口，凸唇，短颈，丰肩，长腹上宽下窄，器底有浅圈足。瓶身绘画三层青花纹饰。肩部勾勒一圈如意云头纹边框，框线内外填饰折枝莲花和卷草纹，腹部绘画碧桃与青竹，枝叶顺着高长的器面延展布局，瓶腹下方以缠枝灵芝和主纹呼应，表达长寿高节、祥瑞美好的寓意。（高37公分）

五月

明 永乐 ·
青花菊花纹双耳扁壶

圆形壶口，颈部直，左右两侧附加如意形双耳，腹部呈扁圆形，器底有椭圆形凹足，表面用钴料绘画青花纹饰。颈部为蕉叶纹，器耳勾勒如意纹，肩部披覆莲瓣纹边框内填青地圆珠纹，腹部以菊花为主纹，枝叶左右开展，花朵朝上绽放或斜倚侧转，营造清新活泼的氛围。（高30.7公分）



六月

明 永乐 ·
青花人物纹双耳扁壶

圆形壶口，颈部直，左右两侧附加如意形双耳，腹部呈扁圆形，器底有椭圆形凹足，表面以青花为饰。颈部竖立蕉叶纹，器耳勾勒如意纹，肩部和腹底处皆为莲瓣纹边框内填青地圆珠纹，壶腹绘画山水人物图，居中者展开双臂跳舞，其他四人手持乐器伴奏，画面颇为欢乐。（高30公分）



九月

明 永乐 · 青花缠枝牡丹纹执壶

壶身呈敞口、长颈、溜肩、坠腹、圈足之状，左右两侧附加长流和曲柄，流管和壶颈部以云形板相连，表面用钴料绘画蕉叶纹、串枝牡丹、折枝花朵、串枝花卉及回纹等附属性的纹样，与壶腹部的缠枝牡丹纹相互搭配。主纹和副纹依照器身形状布局，装饰丰富而有层次。(⇨高28公分)



十月

明 永乐 · 青花花鸟纹执壶

壶身呈敞口、长颈、溜肩、坠腹、圈足之状，左右两侧附加长流和曲柄，流管和壶颈部以云形板相连，表面布满青花纹饰，计有蕉叶纹、半钱纹、缠枝莲、花鸟纹、卷草纹、回纹、串枝花卉、灵芝纹及莲瓣纹边框等等。花鸟纹运用传统水墨技法绘画，呈现栩栩如生的形象。(⇨高32.7公分)



八月

明 永乐 · 青花折枝花果纹梅瓶

圆口，凸唇，短颈，丰肩，长腹上宽下窄，器底有浅圈足，表面以青花为饰。肩部为如意云头纹边框，框内框外填饰折枝花卉，腹部以桃果、石榴、柿子、荔枝、枇杷、葡萄等折枝花果纹交错排列，腹下部环绕莲瓣纹边框内填折枝花卉，底部勾勒卷草做为陪衬性的纹样。

(⇨高33公分)

十一月

明 永乐 ·
青花缠枝花卉纹执壶

圆形壶口，颈部宽长，肩部平缓，腹部深直状如圆桶，底下具有圈足，颈部两侧附加方形流和如意形曲柄。壶身分区绘画缠枝牡丹、莲瓣纹边框内填云头圆珠纹、串枝花卉、卷草纹、方形图框内填折枝莲、芍药、芙蓉及灵芝等青花纹样，纹饰布局井然有序，风格庄重典雅。（⇨高32.5公分）



十二月

明 永乐 ·
青花芙蓉纹玉壶春瓶

喇叭形口，长束颈，斜溜肩，垂坠腹，器底具有圈足。表面以四圈紧密相连的蕉叶纹、花卉纹及回纹衬托三层连枝花卉。颈部分为上下二层串枝莲花，腹部为十二朵芙蓉所组成的缠枝纹样，盛开的花朵交错排列，翻转灵巧的叶片朝往各个方向，犹如受风吹拂一般自然生动。（⇨高32.7公分）



高47.2公分／震旦博物馆提供

青花缠枝花卉纹大扁壶

明 永乐



馆藏 精粹赏析

文／吴棠海·图／震旦博物馆

明代永乐皇帝重视边疆经营和海外贸易，派遣使者出访西北、西南、北方诸国及西洋等地，许多外国文物随着交流的脚步输入中国，成为青花瓷器的仿制对象，如本期所要赏析者即是此类作品。

此件

青花壶的造型颇为特别，壶口小而圆，颈部短直，近口沿处突起一圈凸棱，凸棱下方有小系孔，壶腹呈扁圆形，肩上附加二个对称的双系，壶腹正面隆起如龟背，中央突起半球形的圆脐。

扁壶的颈部、壶腹正面及侧壁一周皆以青花为饰。近口沿处环绕一圈串枝花卉，其下勾画细密的海水波涛纹。壶腹正面采同心圆的形式布局海水波涛、缠枝花朵及八角几何星纹等纹饰，八角星纹内外填入卷枝莲花、花叶纹及海

水波涛纹，壶腹侧壁则为串枝花卉。

壶身背面平整，中间朝内陷入为圆形凹槽，表面光素无纹，可知其为贴壁挂置之物。露胎处保留十字形的支垫痕迹，显然此器在窑内烧制时，采用平卧的方式装烧，下方放置十字形的垫具，与匣钵隔离，是研究当时烧窑工艺的重要线索。

此器的造型和纹饰皆模仿伊斯兰金属器，属于中外交流的产物。类似的形制亦可见于知名博物馆的典藏中，提供读者鉴赏的参考。A



心系教育 情寄学子

震旦集团向上海外国语大学 学生处捐赠家具物资

图·文/震旦集团

寒冬腊月，冷意袭袭，而彼时一股“暖流”也正涌动在校园中。12月14日下午，震旦家具松江责任中心销售主任崔可欣、同仁吕其逊，震旦OA车墩责任中心同仁李霞一起走进上海外国语大学学生处，为该校带来实用的家具物资。

一、走进上海外国语大学学生处

2018年6月，上海外国语大学学生处在学校领导下，围绕学校人才培养目标，统筹协调全校中国籍全日制学生（含研究生、本科生和少数民族预科生）的思想教育、学生事务等工作，负责指导管理就业指导中心（创新创业指导中心）。目前，该校所有学工部门已正式入驻松江校区师生活动中心，可以为师生提供一站式立体化教育管理服务，新的



同仁吕其逊向黄炜老师介绍移门型保管柜。

学生工作管理系统也已正式上线投入运行。随着体制机制的落地和完善，学生处将继续围绕“会语言、通国家、精领域”“多语种+”卓越国际化人才这一培养目标，更好地围绕学生、贴近学生、引导学生、服务学生，不断满足学生成长成才的需求，促进学生全面发展。

师生活动中心不仅是学生处的办公区域，同时也是服务学生的窗口。为全校学生提供就业指导、资助管理、勤工助学以及心理辅导等服务。

由于校园学生基数庞大，防疫工作艰巨，该校2022年在防疫支出上投入较大，而同时学生处师生活动中心规模也逐渐扩大，这就导致了设施采购预算不足的问题，得知此项需求，震旦集团及时响应，向上海外国语大学学生处捐赠了一批家具物资，为学生们下学期复课回来即可使用并如期开展师生活动提供支持。

二、情系教育 助力人才培养

12月疫情封控放开，为确保学生安全，上海外国语大学已提前安排学生放假。同仁们也严格遵照校方要求做好核酸、戴好口罩，方进入校园。

师生活动中心黄炜老师代表学生处签收物



钢制脚盘圆茶几、真皮木制椅、钢制移门型保管柜。

资并接待了同仁们，并对捐赠表示了感谢，表示在当前家具设备不足的情况下，这批桌椅和文件柜对学校正常开展教育教学活动、进一步扩大师生活动中心规模有着重要的作用。等到来年开春复课后，学生们一回来就可以使用这些新的家具了，计划开展的师生活动也都可以如期举行。

教育不仅仅是学校的责任，更是整个社会共同的责任。震旦集团是坚持“回馈社会”的企业，建立了长期投入公益的机制，持续推动协助弱势群体和培育人才等项目，向社会贡献正向价值。此次向学校捐赠家具物资，致力于为学生们的师生文教活动创造更多便利，改善学习环境，为青年人才培养做出贡献。 **A**



上海外国语大学师生活动中心活动现场。



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 不定期优先获得震旦相关产业活动优惠讯息
- 3 获得震旦相关产业最新新闻资讯
- 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

加入网络会员

• 客服专线：400-920-6568、800-820-0168



御之和

君子和而不同



震旦
AURORA

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

ETHEREAL LIFE IN PARIS:
A WORLD TOUR EXHIBITION

WISDOM
ART & CULTURE
文 博 时 代

震旦博物馆
AURORA MUSEUM

Eric Art Services
聖軒藝術服務

2022.12.24

2023.04.07

Henri de TOULOUSE- LAUTREC

亨利·德·图卢兹·罗特列克

— 浮 生 巴 黎 —

全 球 巡 回 艺 术 大 展



震旦博物馆
AURORA MUSEUM

2

开馆时间 10:00-17:00 / 周五延长至 21:00 / 周一休馆

地址 上海市浦东新区陆家嘴富城路99号

Opening Hours 10:00-17:00 / Friday Open Until 21:00 / Closed on Monday

Address 99 Fucheng Rd., Lujiazui, Pudong New Dist., Shanghai, China

扫码关注微信公众号

Follow us on WeChat

www.auroramuseum.cn

