

名人讲堂

识学株式会社创办人
——安藤广大
机制化管理 让“人”动起来



艺文飨宴

馆藏精粹赏析
明宣德 青花云龙纹梅瓶

1971年7月创刊·发行52年9个月

APRIL 2024 四月号 No.633

双轨转型 让企业动起来



加入读者群
订阅电子月刊

未来企业以数字创新与可持续发展的双轨转型，不断调整营运模式，来面对快速变迁的市场，以应对国际可持续趋势。

震旦精英系列 自动碎纸机

5 级保密

甄选品质 创新科技

精英430

精英220

精英140



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：400-920-6568

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

创造可持续的未来

迎接

4月世界地球日的同时，本月封面故事主题——“双轨转型，让企业动起来”，邀请读者思考地球资源的有限性，以及思考如何实现企业的可持续转型。并通过可持续发展的数字转型策略，降低对环境的影响，创造更多社会价值。

企业讲师郑纬筌认为数字转型已成为企业生存和发展的关键，随着科技不断演进，企业也应不断调整策略，以应对未来的挑战和机遇。并提出知名企业转型的案例供参考，协助企业实现数字转型的目标。

趋势顾问黄祖强则引述波士顿咨询公司的数据显示，在未来三年，有95%的顾客服务公司，将采用人工智能机器人做服务。成功的数字化转型不是百分之百的技术导向，而是强调顾客，以市场为依归，为顾客提供更有价值的服务，找到企业存在的意义，达成企业可持续的使命。

在名人讲堂中，介绍了识学株式会社创办人安藤广大所提出的“识学”理念，他认为正确的数学观念和实践方法，对于工作场域中的认知和效率提升至关重要，也是企业发展的关键。乐活人生单元，以春天气候多变变化的主题，报道春季过敏问题，并提供专家建议，教导大家如何远离过敏困扰，享受春日的美好。

数字转型、人工智能等科技将深刻改变我们的生活和工作方式。唯有在多变的市场环境中，持续学习和适应更为重要。让我们共同努力，持续关爱我们的地球与环境，创造更可持续的未来。 **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 • 2024/4/1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、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，使用环保纸袋包装寄送。

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，不代表本公司之立场，文责亦由作者负责。版权所有，非经本公司书面同意，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。



四川峨眉山有“震旦第一”石碑，“震旦第一”为震旦人共同追求的目标。

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.633

APRIL 2024



A p.12

双轴转型已不再是一个选择，而是企业生存和发展的关键所在。

E 编辑台上 EDITOR'S WORDS

- 01 创造可持续的未来
文/苏美琪

M 大师专栏 MASTER COLUMN

- 04 如何活出有意义的人生？
文/艾瑞克·乔根森

M 大师轻松读 MASTER 60'

- 08 成为转型领导者
编译/大师轻松读

COVER STORY

通过数字创新与可持续发展的结合，企业不仅在竞争中立于不败之地，更引领未来商业趋势。让我们一起探索这股新浪潮，开启企业的动力时代！



C 封面故事 COVER STORY

- 10 探索新浪潮，启动企业动力
序言/苏美琪
- 12 后疫情企业新时代
启动双轨转型新征程
文/郑纬筌
- 16 不转型即淘汰
跳脱舒适圈 迎向数字时代
文/黄祖强

C 名人讲堂 CELEBRITY TALK

- 20 识学株式会社创办人——安藤广大
机制化管理 让“人”动起来！
文/悦知文化

M 职场观点 MANAGEMENT

- 24 善用管理学SMART原则
“量身定制”你的成功之路
文/黄至尧

I 创新经营 INNOVATION

- 28 双轴转型 势在必行
站稳脚步 奠定可持续基石
文/詹文男



A p.20

识学株式会社创办人——安藤广大



A p.32

助眠小道具的外型设计成毛茸茸的宠物，长长的尾巴更增添温度。

D 玩味设计 DESIGN

- 32 好眠设计②
助眠小道具 轻松入梦乡
文/李俊明

L 乐活人生 LOHAS LIFE

- 37 春季过敏 喷嚏打不停
用对方法 远离过敏问题
文/林欣怡

A 跃升震旦 AURORA NEWS

- 42 为企业降本增效
震旦安心印文印解决方案新上市
图·文/震旦办公自动化
- 44 设计驱动创新价值
震旦亮相第二十届
高端医疗发展论坛
图·文/震旦家具



A 震旦博物馆 AURORA MUSEUM

- 46 震旦博物馆特展
孙尧——兼天涌
On the Waves of亮相上海
图·文/震旦博物馆

A 艺文飨宴 ARTS PLAZA

- 48 古器物学讲座
——认识元青花瓷专题③
草原风格之元青花
图·文/吴棠海
- 52 震旦博物馆出版丛书介绍
汉代玉器
图·文/震旦博物馆
- 53 馆藏精粹赏析
明宣德 青花云龙纹梅瓶
图·文/吴棠海

L 爱心公益 LOVE ACTION

- 54 春意盎然 爱心传递
震旦集团向上海康乐家社区服务
发展中心捐赠家具物资
图·文/震旦集团



NAVAL RAVIKANT

纳瓦尔·拉维肯

文/艾瑞克·乔根森 (天下杂志出版社)

如何活出有意义的人生？

硅谷传奇创投家

硅谷传奇创投家暨创业家纳瓦尔，不仅仅是一位世界级的经营者，更以个人独特的生命哲学，掌握了一套快乐致富的原则，并且从不吝惜对外分享生命的意义。

纳瓦尔给年轻人的三个提醒

纳瓦尔对创造财富和学习让自己快乐的智慧洞察，深深影响了新世代的年轻创业家和知识工作者。以下带你了解硅谷传奇创投家的投资哲学与人生智慧。

年轻时，基本上有三个真正重要的决定：要住哪里、跟谁在一起，以及要做什么。我们花很少时间决定要

走入哪一段关系；我们花那么多时间工作，却花很少时间决定要做哪一种工作；选择在哪个城市生活，几乎能完全决定我们的人生道路，但我们却花很少时间思考要住在哪个城市。

如果你要在一个城市住上十年，如果你要从事一份工作五年，如果你要发展一段关系十年，你应该花一到两年的时间决定：

✓ 要住哪里？

✓ 要做什么？

✓ 跟谁在一起？

以上决定对你的人生至关重要。这三个问题或许是你人生中最重要决定了，你应该花时间去思考。不要随波逐流，也不该把自主权交给别人。

如何让自己身边围绕着

// 如何让自己身边围绕着成功人士？找出自己擅长的事，或了解身边的人需要什么，然后用它来帮助人，不求回报。//



成功人士？找出自己擅长的事，或了解身边的人需要什么，然后用它来帮助人，不求回报。所有遇见，始于缘分，皆有因果。时间久了，你就会吸引到你想投射的人事物。但不要计时，不然你会失去耐心。

对于社会新人（或者老员工）来说，进公司工作最重要的一件事，就是经营人脉。想想你会跟谁一起工作，这些人之后会做什么事。

选择智商高、能力强的伙伴，但更重要的，须有诚信。找到对的人，跟你一起玩长期赛局。所谓长期赛局是正和游戏，大家一起合力把饼烤好，尽量把饼做大。在短期赛局里，却是把大饼切成一块又一块，互相抢夺。我对于无法持续、甚至难以持续的事物都不感兴趣，包括困难的关系。

工作时，跟比你成功的人在一起工作。玩乐时，跟比你快乐的人在一起玩乐。人

生路上会面临许多困难选择，一旦你做出选择，就要跟这个选择绑在一起很长一段时间。创业可能要十年；开始一段关系，可能会维持五年，甚至更久；搬去一个城市，一住就是十年或二十年。这些决定的影响都可能延续很长一段时间。除非你很确定，至少要非常肯定，否则不要轻率做出选择。

如果你为了一个决定做了一张表，列出一长串的好坏、利弊，却依然不确定，

那么答案就是否定的。如果你眼前有两个选择，你都想要尝试，但难分高下，那就选短期比较辛苦的那条路。

人脑会习惯推开短期痛苦，但先苦后甘，比先甘后苦好，因为这条路会引领你走向长期收益，尤其在复利的助力下，长期收益远比你想象的更为巨大。

什么样的人最能实现财务自由？

许多人都想要财务自由，但如果你没有拥有公司的一部分，就很难达到财务自由。为什么拥有公司股权对致富如此重要？这就是所有权与支薪工作的不同。出卖自己的时间领薪水是可以赚钱，但即使你是律师或医生，你赚到的钱仍然无法让你达到财务自由。你还需要被动收入，也就是在你去度假或睡觉时仍能帮你赚钱的资产。

一个老上司曾经提醒我：“太聪明的人反而无法致

富，因为永远会有人给你一份足够好的工作。”这或许是最重点的一点，一般人都以为可以借由支薪工作来创造财富，但这可能行不通，其中原因很多。

没有所有权，你的投入和产出就会紧密连结。几乎所有领薪水的工作，即使是律师或医生这类高时薪的工作，也都是用投入工作的时间来换取薪资。

没有所有权，你放下工作去度假或睡觉，甚至退休后，就赚不到钱。你的收入也无法出现非线性成长。就算是名医，你会发现他们也是因为自己开业才致富。他们开设私人诊所，建立了品牌，以个人品牌，或拥有某种独特的医疗仪器或医疗流程来吸引病患。

基本上，如果你是老板的员工，你的老板就承担了风险和责任，但同时他也拥有智慧财产权和品牌。他只会以业内的合理薪资给你薪资，不可能支付你太高。或

许你的薪资相对于其他人算是高薪，但当你退休，这份工作也就无法再为你带来任何收入，所以不算是真正的财富。

当你拥有公司的股权时，你拥有的是有增值空间的资产；而当你拥有债权时，你得到的只是一份保证收入，不会再增加。你要拥有的是股权，如果没有股权，你赚大钱的机会就会非常渺茫。

你要把拥有公司股权，当作努力的目标。你可以通过两种方式掌握公司股权：买股票，成为公司的小股东，或是自己创业。要创造财富，所有权真的很重要。

真正赚到钱的人，都拥有某个产品、事业或智慧财产权的一部分。如果你在科技公司工作，可以通过认股，这也是个不错的起点。不过，真正的财富通常是自己创业，甚至投资事业去创造出来的。这些都是致富之道，没有任何一个是用时间换来的。A

出自：《纳瓦尔宝典》／天下杂志出版社

**“太聪明的人反而无法致富，因为永远会有人给你一份足够好的工作。”
一般人都以为可以借由支薪工作来创造财富，但这可能行不通。”**

你问
我答

No.
633

《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

机制化有个大前提，就是要
“_____”。要先能做到最
基本的_____, 机制才有办
法发挥作用。

扫描看解答



A 遵守期限

B 创造价值

C 实现梦想

√ : 答案

出自／名人讲堂：机制化管理 让“人”动起来！

成为转型领导者

编译/大师轻松读

如果你的行动激励人们更勇于做梦、学习，做得更多也成就更多，那么你就是“转型领导者”。你会影响人们思考、说话及行动，从而对他们及其他人的生活产生正面作用。这种领导方式可以改变世界！



看更多精彩内容



“培训领导者”与“转型领导者”之间，存在巨大的差异：

A 培训领导者



- 培训领导者了解如何领导。
- 培训领导者很受欢迎。
- 培训领导者往往喜爱领导。
- 培训领导者帮助人们。
- 培训领导者是值得追随的人。
- 培训领导者有其职业。
- 培训领导者试着影响今日的人们。
- 培训领导者致力影响一些人。

B 转型领导者



- 转型领导者了解他们为何领导。
- 转型领导者深具感染力。
- 转型领导者关爱他们领导的人。
- 转型领导者帮助人们改变。
- 转型领导者要求人们有所作为。
- 转型领导者有其天命。
- 转型领导者的影响力是永久的。
- 转型领导者致力影响许多人。

如果你渴望从培训领导者转变为转型领导者，需要采取以下5种行动：

行动 1 先清楚了解转型领导者该有的作为

因为他们各不相同。卓越领导者形形色色，但是当你仔细观察转型领导者时，你会发现一些值得你多加努力的特征：

- 转型领导者能看见别人看不到的事物。他们深具远见，并常说“有何不可？”从而带领人们迎向更光明的未来。
- 转型领导者不怕说别人不敢说的话，他们能清楚表达美好未来的样貌。
- 转型领导者拥有别人所没有的信念，他们坚信自己能有所作为，并且改变世界。
- 转型领导者具有满腔热血，他们对于事物有不同的感受。
- 转型领导者准备做其他人不愿承担的艰辛工作，他们追求大胆的目标，并带领他们的团队一起前行。

行动 2 首先，致力体验自己的转变

然后再引导其他人转变。道理很简单，你要领导的第一个人，就是你自己。想要改变别人，你自己必须先改变，然后你才能帮助别人体验相同的变化。转型领导者会在他们要领导的人身上，重现这番转变。

行动 3 根据自己内在的变化，采取积极的行动

这样你才能从知道变成做到。现实是，每一项改变都是辛苦的工作。为了帮助他人克服困难，你必须带头做起。要引导他人转型，你需要有勇气先让自己经历相同的转型。

行动 4 建立一个促进正向改变的环境

也就是一个发布正确正面讯号的地方。具体说明如下：

- 寻求热情支持转型的领导者，而且他本身就是能体现转型所带来好处的绝佳例证。
- 提供可用于教授良好价值观的资源，这些资源将帮助人们探索想法，并决定如何采取行动。
- 成立小型团体，让人们在转型时可以学习并获得支持。
- 致力发展及培养更多具有足够经验来带领转型的领导者。

行动 5 致力和你社群中的人一起做出改变

先改变自己，再邀请你身边亲近的人也这么做。从内到外散播这种转型。 **A**



封面故事
OVER STORY

探索新浪潮， 启动创新动力

序言／苏美琪；文／郑纬筌、黄祖强



通过数字创新与可持续发展的结合，企业不仅在竞争中立于不败之地，更引领未来商业趋势。让我们一起探索这股新浪潮，开启创新动力时代！



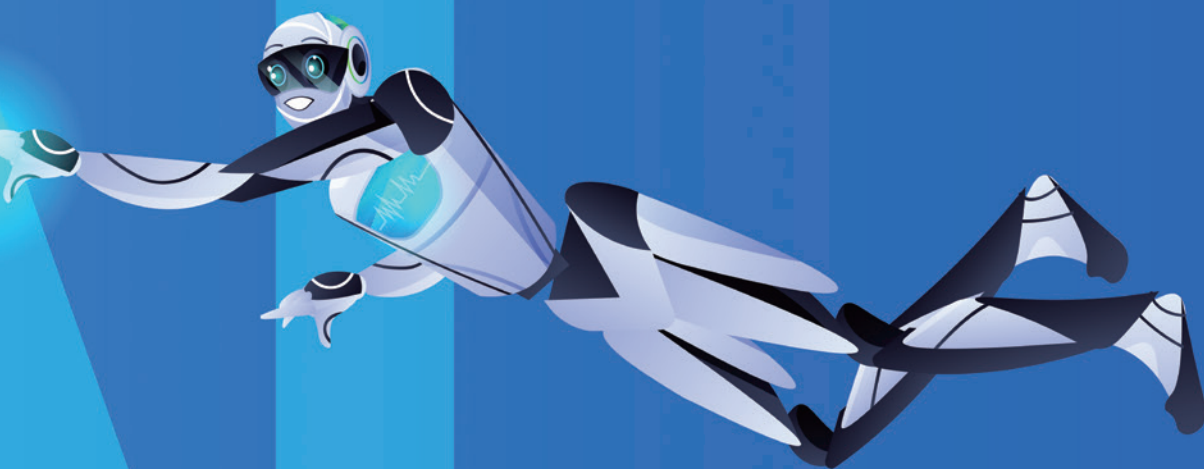
CHAPTER 1

后疫情企业新时代
启动双轨转型新征程



CHAPTER 2

不转型即淘汰
跳脱舒适圈 迎向数字时代





CHAPTER I

后疫情企业新时代

启动双轨转型新征程

文/郑纬筌·现任企业顾问、职业讲师与专栏作家



看更多精彩内容

随着2024年的来临，世界逐渐恢复正常的节奏，企业界也正站在一个关键的转折点上。数字转型已经不再只是一个选择，而是企业生存和发展的关键所在。

科技的不断演进，企业需要不断调整和更新自己的策略，以应对未来的挑战和机遇。针对企业在数字转型过程中所面临的挑战和机遇，提供一些建议，帮助企业顺利实现其数字转型的目标，展望未来的发展方向。

为何现在适合推动双轨转型？

1 数字化浪潮来临：

随着人工智能、5G、物联网、云端运算等新兴技术的快速发展，数字化已成为企业提升效率、开拓新业务的必经之路。2024年

企业在面对破坏式创新时，应该采取双轨并行的策略。一方面，保留现有业务，并进行微幅度的转型（A）；另一方面，尝试改革性的转型（B），以打造新的成长引擎。

这股浪潮将来得更为迅猛，迫使企业必须加快数字转型步伐。

2 环境法规日趋严格：

应对气候变迁，各国政府不断制定更严格的环保法规，要求企业减排和采用更环保的营运模式。提早进行可持续转型，可以应对局势，有更多余裕。

3 消费者期待更高：

现代消费者更加重视产品和服务的可持续性，希望企业在发展过程中兼顾环境和社会责任。及早思考转型可满足需求，并树立良好的企业形象。

4 长远竞争力考量：

通过数字和可持续双轨转型，企业不仅能够提高营运效率、减低成本、开发新商机，还可以吸引优秀人才。此举有利于提升企业的长期竞争力和抗风险能力。

近年来，许多人都在高谈数字转型，大多把焦点放在科技的应用，这固然是大势所趋，却容易忽略转型背后的价值与意涵。在史考特·安东尼等作者合著的《双轨转型》一书中就提到，企业在面对破坏式创新时，应该采取双轨并行的策略。一方面，企业要保留现有业务，并进行微幅度的转型（A）；另一方面，企业也要尝试改革性的转型（B），以打造新的成长引擎。

根据知名市场研究机构IDC的调查，全球企业在2023年的数字转型支出达到1.8万亿

企业进行双轨转型的步骤

- 重新定位现有业务**
企业的经营者要先对现有业务进行分析，找出其优势和劣势。然后，建议贵公司要根据市场的变化，重新定位现有的业务。
- 创造转型（B）的新成长引擎**
企业不能只求稳定，更要探索新的市场和需求，并开发新的产品和服务。
- 发展领导力和团队能力**
企业要积极培养具有领导力和团队能力的人才，以支持双轨转型的实施。

美元，预计到2025年将达到2.4万亿美元。可见，数字转型已成为企业不可忽视的趋势。

在数字科技与ESG可持续发展的双重冲击下，企业面临着前所未有的挑战与机遇。为了在瞬息万变的市场中保持竞争力，企业必须进行双轨转型，特别是数字转型与ESG转型。

诚然，投入双轨转型是一项复杂的工程，需要企业的长期投入。但是，如果企业能够成功地进行双轨转型，就能够在新的市场环境中保持竞争力。

在数字转型的浪潮下，企业纷纷通过导入人工智能、大数据与云端运算等新兴技术，以提升营运效率、改善客户体验、开发新产品与服务。

近年来，ESG议题受到全球投资人与消费者的重视，许多企业也开始积极投入ESG转型。

根据PwC的调查发现，越来越多的企业已将ESG纳入企业策略。在ESG转型的过程中，企业需从环境、社会与公司治理三个方面进行改善，以降低对环境的冲击、提升社会责任、强化公司治理。

全球知名企业的成功案例

- **亚马逊公司：**亚马逊是全球最大的电子商务公司，积极推动数字转型，发展了云端运算、人工智能等新业务。此外，亚马逊也积极投入ESG转型，该公司创办人贝佐斯除了发起“全球气候承诺运动”，他们也承诺在2040年前实现碳中和。
- **微软公司：**微软是全球最大的软件公司，积极推动数字转型，发展了云端运算、混合实境等新业务。此外，微软也宣布“登月计划”，要在2030年实现碳负排放，还要消除

1975年成立以来的碳足迹。

- **西门子公司：**西门子是全球最大的工业集团之一，积极推动数字转型，发展了工业互联网、智能城市等新业务。西门子同样积极投入ESG转型，承诺在2030年实现碳中和。
- **SAP公司：**SAP是全球最大的企业软件公司，积极推动数字转型，发展了云端运算、人工智能等新业务。SAP的愿景是打造零碳排放、零浪费及零歧视的未来，并特别重视全方位运筹帷幄与推动ESG。
- **丰田汽车公司：**丰田汽车是全球最大的汽车制造商之一，积极推动数字转型，发展智能制造、自动驾驶等新技术。该公司也发布“丰田2050年环境挑战”和“丰田环境行动计划”，彰显他们希冀实现碳中和与循环型社会的愿景。



// 在双轨转型的过程中，企业应充分考虑自身的实际情况，制定合适的策略与方案，以克服挑战，实现成功转型。 //

- **索尼集团：**索尼（SONY）集团是一家全球领先的娱乐和科技公司，积极推动数字转型，发展出游戏、虚拟实境等新业务。索尼在2022年宣布争取提早十年达成两大气候承诺，包括 2030年自身营运使用100%再生能源，以及 2040年涵盖供应链实现碳中和。

- **阿里巴巴集团：**阿里巴巴是全球知名电子商务公司，积极推动数字转型，打造了新零售等创新模式。此外，阿里巴巴也积极投入ESG转型，承诺在2030年实现碳中和。

- **腾讯控股有限公司：**腾讯是知名社交媒体公司，积极推动数字转型不遗余力，陆续发展智能城市、金融科技等新业务。腾讯宣布计划在2030年前实现自身营运及供应链的全面碳中和，同时实现100%绿色电力的目标。

- **鸿海精密工业股份有限公司：**鸿海积极推动数字转型，打造了工业互联网平台，以提升生产效率。鸿海将积极规划与实施减碳项目及使用再生能源，以达成2050年净零排放目标。

- **内蒙古伊利实业集团股份有限公司：**作为行业领导者，伊利探索了“碳足迹+水足迹”的“双足迹”解决方案，带领产业链上下游的合作伙伴，探索行业减碳新质生产力，完成了4家工厂和2款产品的水足迹认证，打造了5家“零碳工厂”、推出了5支“零碳产品”、发布了6项低碳团体标准，31家工厂获得了国家级“绿色工厂”称号。

从上述案例可以看出，全球企业都在积极推

动双轨转型，以应对数字科技与ESG可持续发展的双重冲击。在双轨转型的过程中，企业应充分考虑自身的实际情况，制定合适的策略与方案，以克服挑战，实现成功转型。

推动双轨转型的策略和措施

⇒ **建立数字化基础设施：**企业应投资建立适合自身业务需求的数字化基础设施，包括信息系统、数据分析工具等，以提高效率和竞争力。

⇒ **推动产品与服务创新：**企业应鼓励员工参与产品／服务创新，开发符合市场需求的新产品或服务，以扩大市场占有率和增加收入。

⇒ **进行组织与管理创新：**企业应重视组织文化建设和管理创新，建立灵活、创新的工作环境，鼓励员工提出建议和改善方案。

⇒ **提升员工数字素养：**企业应加强培训员工的数字素养，提高其运用数字科技的能力，以应对数字转型带来的挑战。

⇒ **注重可持续发展：**企业更应关注ESG议题，推动企业社会责任和环境可持续发展，以符合国际标准和趋势。

⇒ **与专业机构合作：**企业可以与专业机构或顾问公司合作，获得专业指导和支援，协助企业顺利推动双轨转型。

通过以上策略的实践，相信企业可以有效推动双轨转型，提升竞争力，并迎接数字化时代的各种挑战。 **A**



CHAPTER 2

不转型即淘汰

跳脱舒适圈 迎向数字时代

文/黄祖强·企业趋势顾问

波士顿咨询集团（Boston Consulting Group）的一项调查发现，95%的顾客服务领导者预估，在未来三年，他们的顾客将得到人工智能机器人的服务。当越来越多谈论人工智能（AI）、大数据、生成式AI（AI Generative Content）等发展讯息出现，它们融入我们生活的速度，只会增加并无所不在。

未来

人工智能的技术进化超乎一般人的想象，变成人类应对环境改变、解决生活需求的重要工具之一。固然它也会带来新的社会冲击，但个人可利用它

来提高生产力与工作价值，企业应用AI将如网络发展，衍生出组织的数字转型（digital transformation），早已刻不容缓，也攸关企业可持续的存废，如不面对将面临淘汰命运。

// 成功的数字化转型不是百分之百的技术导向，而是强调顾客，以市场为依归，为顾客提供更有价值的服务，达成企业可持续的使命。 //

通过数字化转型 实践企业可持续使命

数字化转型是指利用新技术和彻底改善企业运营方式的过程。它涉及将数字技术集成到所有业务领域，包括战略、运营、营销和顾客服务。这种类型的转型可更细腻地做定制化服务、优化内部流程、提高效率和生产力、开发新事业服务和产品及制定更好的增长战略。简而言之，即是通过为顾客需求提供更高效的解决方案，同时证明公司在不断变化的市场环境中保持竞争力，并利用数字技术带来的新机会。

事实上，成功的数字化转型不是百分之百的技术导向，而是强调顾客，以市场为依归，为顾客提供更有价值的服务，找到企业存在的意义，达成企业可持续的使命。以下探讨全球知名企业如何创新数字经营，提升市场竞争力。

1 亚马逊 (Amazon.com) ——创造与消费者、供应商共赢局面

成立于1994年的亚马逊，应对网络兴起的趋势成立网络书店，成为2000年网络企业标竿，后来更超越网络泡沫与收益问题的挑战而持续精进，在面临激烈的竞争网络零售，随着

数字市场变化，亚马逊扩大其电子商务业务，确保高水准的顾客满意度和营运效率。变成全球领先的电子商务零售商，如今是全球市值最高的上市企业之一。

在数字转型的变革中，亚马逊于2015年推出了Amazon Business，成为无所不包的线上零售市场，为B2B企业提供了拥有超过2.5亿种产品，并在顾客服务上推出了新功能，包括独家价格折扣、订单金额达到49美元或以上的免费两日送货、采购系统整合等。

亚马逊在推动变革，不以技术为中心，而是造就百分之百顾客导向为主轴，运用持续进化的数字技术提供完整的服务。为此，重组业务，绕过传统的零售分销渠道，通过互联网和定制化软件直接与供应商联系。不仅提供物超所值的产品与服务，同时为供应商创造了全球市场，提供更多定制化产品以增强顾客体验，创造三赢局面。

2 安德玛 (Under Armour) ——以顾客为中心，整合虚实服务

成立于1996年，是一家运动服装和装备公司，以创新运动服装而闻名。他们最初是一



家批发服装提供商，现在正在转型为数字企业，利用数据帮助顾客实现健身目标。随着数字转型，安德玛创建了一个具有强烈的以顾客为中心、敏捷性和变革文化的数字品牌。他们追求顾客体验的领先运动服装品牌，2021年估值达56.83亿美元，跻身数字转型成功案例之列。

事实上，全球鞋类产业竞争异常激烈，是如何面对其他知名竞争对手呢？其数字转型得益于掌握全渠道系统的更新与现代化。该品牌采用敏捷开发模式，斥资7.15亿美元收购了MapMyFitness、MyFitnessPal和欧洲健身应用Endomondo等科技健身公司。这些公司提供了必要的技术和大型顾客数据库，以便于强化健身应用程序启动并运行，维持高品质的系统服务。成功从国内批发服饰公司转型为全球多渠道零售公司。

Under Armour的数字化策略也是以顾客为中心，当他们制定数据驱动的健身策略时，该公司展示了其不仅仅是运动服装公司的愿

望。为了更好地支援顾客实现健身目标，推出了名为ArmourBox的新工具，整合虚实产品的服务。顾客可以上网分享他们的训练计划、他们最喜欢的鞋子款式以及他们的健身目标。他们使用先进的分析技术，以订阅方式向顾客发送新鞋或新服装，希望为顾客终身提供重要的价值。

3 乐高 (LEGO) ——改善供应链流程，重返龙头地位

乐高自1932年成立于丹麦，一直是儿童游戏的主要内容。但当标志性乐高积木的专利保护于1988年到期时，随即面对同业类似产品的相当大的市场竞争，该公司选择了多元化策略来应对。然而，却遭遇了危机，随之而来的是复杂且昂贵的生产流程，导致整个供应链的生产速度放缓和效率低。

而后乐高开始重组整个业务，发现供应链的问题，乐高集团董事会迅速重新设计了公司的技术基础设施。在全公司范围内实施了



// 乐高从其企业平台中获得显著收益的同时，也开始为其产品提供数字增强功能及与顾客的数字互动，让乐高从濒临破产变成全球想象力巨头。 //



技术优先的方法，将ERP平台（即SAP）置于物流、销售、IT和制造的中心。建立了一种在所有关键业务流程中持续改进的文化。

乐高集团将数字化作为公司的四大策略重点之一，重点关注公司内部的三大领域：简化决策、未来IT发展方向以及全球协作文化。这些举措扭转了乐高的运营，并通过集中治理和简化基于数据的决策使其获利。乐高从其企业平台中获得显著收益的同时，也开始为其产品提供数字增强功能及与顾客的数字互动，让乐高从濒临破产变成全球想象力巨头。

2014年，第一部乐高电影的收入约为4.68亿美元。2016年在中国设立了亚洲首座工厂，2024年首座碳中和工厂在越南，除了屋顶安装太阳能板外，厂区附近也建有太阳能发电厂，在当地已种植大约五万棵树木。

推动数字转型成功的重要步骤

Step ① 建立清晰的愿景和策略

拥有清晰且明确的愿景和策略的重要性。如果没有明确的方向，企业在进行数字转型时

可能会面临困惑和挫折。

Step ② 建立数字转型蓝图与基础建设

帮助组织保持正轨并提供结构化的变革管理方法。简化复杂的数字转型流程，使组织能够衡量进度并根据需要调整策略，从而形成更有效的流程，提高成功的可能性，并投资数字基础建设。

Step ③ 全体员工当责参与

数字转型不只是IT或AI部门的责任；上从董事长下到一线服务人员，都需要参与和协作，成功体现营运转型与团队合作的价值。

Step ④ 持续创新和适应性

成功的组织不仅实施数字化举措，领导团队创造一个鼓励员工尝试和创新的环境。培育创新和适应性文化可确保组织对不断发展的技术和市场动态保持回应，使其能够长期保持成功。

Step ⑤ 以顾客为中心

数字转型离不开顾客，要接地气、精准预判、顺应市场需求。当组织制定自己的数字转型策略与任务时，应将顾客置于核心。

企业将运用人工智能与自动化流程、提高效率来改善顾客服务，带来更快、更准确的决策，以跳脱过去成功舒适圈，迎向数字时代的来临。 **A**



识学株式会社创办人

安藤广大

Kodai Ando

照片来源：识学株式会社、悦知文化

机制化管理 让“人”动起来！

图·文／安藤广大（悦知文化）

识学株式会社创办人安藤广大为让“识学”，普及于社会，创立了识学株式会社，以作为一种能使人 and 公司成长的管理方法，借由口碑传播而逐渐广为人知。所谓“识学”，其实是“认识数学”的简称。他认为，在工作场域，人如果想要对其他入、事、物有正确的认识，减少错误的认知，以提高工作效率，其关键就是要对“数学”类的公式，有正确的认知观及实践方法。



看更多名人讲堂

在组织中，“无可取代的人”会一直停留在目前的位置；而“以齿轮之姿发挥作用的人”，才能成为人上之人。乍看

似乎应该相反，但不幸的是，这才是真理，不是成为“无可取代的人”，而是成为“不可取代的齿轮”。

机制化有个大前提，就是要“遵守期限”。要先能做到最基本的遵守期限，机制才有办法发挥作用。

“未机制化团队”的唯一特征

机制化有个大前提，就是要“遵守期限”。要先能做到最基本的遵守期限，机制才有办法发挥作用。以“报告、联系、商量”为基础，必须彻底遵守期限，否则就无法有任何进展。

举例来说，假设某项工作已经设定好截止期限，若部属事先已经知道这样的时间估算太乐观，很可能会赶不上期限，就必须及时回报并提出“目前的工作量实在很大，请允许我更改截止期限。”之类的请求。

只要有“责任”，就不会“忘记”

那么，这样的习惯是否已普及于你的组织中呢？只要确认“抱歉，我忘了”这一借口能否被接受，便可得知。这句话也许来自你自己、来自部属，又或是来自主管，而且可能发生在各式各样不同的情况下。在一个可以让人说“我忘了”的环境中，机制是无法发挥作用的。工作不可能没有截止日期，没有期限的工作就只是“兴趣”罢了。

A “那件事处理得怎样了？”

B “抱歉，我忘了。”

当这样对话显得理所当然时，那就糟了。首先，有可能是因为“责任分配不明确”的关系。任何工作都具有同样的结构，有团队目标与个人目标，每个人各自分担不同任务，并设定截止期限，然后于落实“报告、联系、商

量”情况下，全体一同往前迈进，除此之外别无其他。部属要执行被指派的任务，并在工作的同时，向主管报告状况。

A “为什么不早说？”

B “抱歉，因为觉得当时的气氛好像不适合说……”

若有像这样的沟通，就会有改善的余地。这类例子经常在与“心理安全感”有关的情境中被谈论到，但这其实存在着更基本的问题。

① “我会努力记住。”

② “下次不会再忘记了。”

仅靠这样的回答是无法解决问题。如果是主管指派工作给部属，一定要同时决定具体的期限。例如，“请在○月○日的17点之前完成。”

此外，为了避免到了当天17点部属才报告说：“对不起，来不及完成。”还要叮咛部属：“如果知道会来不及，请务必及早于截止期限之前通知我，并同时报告『何时能完成』。”要像这样“彻底落实截止期限的绝对性”，从而做好组织机制化的准备工作。

“无视规则”摧毁团队的瞬间

“如果太阳升到最高点时还没登顶，就要立刻原路折返。”据说，专业的登山者都能够果断地做出这样的判断。

由于会有像是“明明就快到了。”、“好不容易来了，真是可惜。”这样的个人情绪，所以要通过“机制”来做出明确的决定。然而，这样的判断，外行人是做不来的。

若是没有人负责下判断，情况会如何呢？常常会变成多数人决定，或是随当下氛围决定。例如，“嗯，应该到得了吧！”也就是，采取精神论而忽视规则。万一有人因此受害，大家很可能就会以“这是全员一起做的决定”为借口来逃避责任。

虽说大部分工作都与人的生死无关，但其基本原理仍与此相同。敷衍随便的决策方式，就算是一群“外行人”也做得出来。真正的专业会决定规则，画出界线，并彻底遵守机制。正因如此，才能站在“他人之上”成为人上人。

只要回归机制，就能不断“创新”

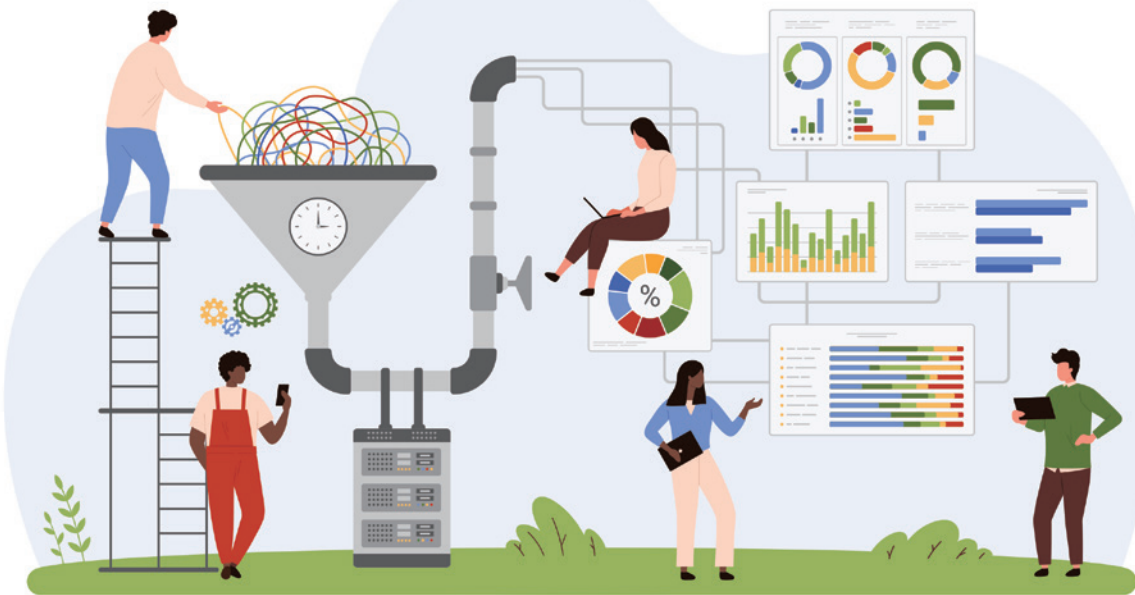
为了成为人上人，针对“来自实务现场的信息”进行判断，可说是非常重要。换句话说，要在自己的责任范围内、在被赋予的权

限之中，画出界线并做决定。通过这样的机制，每个人才能清楚知道自己该做什么，并采取行动。由于有了界线，因此在界线内就是安全的。

跨部门处理某些工作时，也是同样道理。这是发生在某家制造商的业务身上的真实故事。一般来说，销售自家部门的商品可谓理所当然，但有时在某些顾客那里，其他部门的产品似乎比较有机会成交。这时，业务应该会有如下的两种矛盾与纠结的想法：

- ① “毕竟对自己没有任何好处，所以就算了吧！”
- ② “多少可以增加公司整体的销售额，或许还是处理一下比较好。”

据说，这个真实故事的主角，必定采取后者的想法，会为其他部门牵线，把顾客介绍过去。然而这是因为，一旦之后做成生意，最初牵线的人也会获得分数。该公司就是像这样，当有别的部门帮忙做球时，便将之转换为分数以纳入其绩效评价。



// 扁平化只对部分人来说，更容易有所进展而已，这正是所谓“个人化”的状态。真正重要的是，要让任何人都能够发挥作用，必须建立组织的机制，并使其运作。//

若公司具有这样的机制，员工们每天会怎么工作呢？员工们可能会试着熟悉自家公司的所有产品，而不只是局限于自己负责的。

由于有机制，人就会动起来，跨部门便会连结起来。若是只靠精神论主张“应该要清楚了解自家公司的所有产品”、“请大家要跨部门沟通”、“若是爱公司应该就做得好”诸如此类的说法，想必只会让部分较积极自主的人动起来而已。人都是因为有机制、有好处时，才会动起来。

依赖个人化的组织

也许有人会质疑，或许一开始根本就不该分成不同部门来营运。然而，分部门可让各自的角色变得明确，更专注于工作上。这样的“垂直分割”其实是基础。若是因此发生协作不良问题，就只好建立横向跨越的机制来解决。发起跨部门的新项目时也是如此，为项目任命新的负责人，建立新的金字塔形组织，结构都是一样的。

感觉起来，扁平状态的速度似乎比较快，但其实不然，那是错觉。扁平只对部分行动自如的人来说，更容易有所进展而已，这正是所谓“个人化”的状态。

真正重要的是，要让任何人都能够发挥作用，所以必须建立组织的机制，并使其运作。并非因为是“好人”，所以做事；也不是因为“积极进取”，所以做事。组织依赖“人原本的性格”来运作，并不是一个好的状态。

对于个人化，组织往往不知不觉地就忽视

不管了。我想各位的公司里，应该也有那种会主动去做别人不做的的人。公司会十分依赖，并占他们的便宜，终究这样的人会觉得“只有我吃亏”，于是便离开该组织。

谁是该负责的人？谁该要做什么？一开始就要决定好，如此一来，就能“不断地创新”。公司的新事业及新项目，就该以这种方式产生出来。 **A**

名人档案 |



安藤广大 Ando Kodai
识学株式会社创办人

识学株式会社董事长兼执行官。1979年出生。自大学毕业后，历经NTTDoCoMo株式会社、J-COM控股株式会社之J-COM株式会社的董事兼业务部副总经理等职务。2013年，认识到了“识学”的概念后便离开公司体系。以识学讲师的身分，对许多企业的业绩提升做出贡献。2015年，创立了识学株式会社，以作为一种能使人和公司成长的管理方法，借由口碑传播而逐渐广为人知。

好书推荐

《机制化之神》如何让“人”动起来！
为登上颠峰的全方位管理思维

作者：安藤广大 出版社：悦知文化

作者着眼于能让团队登上颠峰的“机制化”管理，真正让组织里的每个人都发挥所长，无论由谁操作都能获到相同成果。



「量身订制」 你的成功之路

善用管理学SMART原则

文/黄至尧·知名人力资源专家



看更多人资观点

专栏作者 |



黄至尧

知名人力资源专家博士

我们生活在一个快速变化、事事不确定的时代，新科技推陈出新，传统的技术、职业陆续被取代，与此同时“成功”的定义也不断更新。过往我们将成功定义为良好的教育背景、高薪工作和美满家庭。然而，这些标准在现在看来并不适合于每个人。

根据

《华尔街日报》在去年三月与研究机构芝加哥大学研究国家组织NORC (National Organization for Research at the University of Chicago) 的调查，结果显示，超过五成人认为念大学是一个糟糕的选择，为了取得学位积欠了大量学费债务，且“毕业时往往没有特定工作技能”。



// 追寻成功的人生道路上，目标设定不可或缺。管理学中的“SMART原则”，提供了一种高效的目标设定框架，能帮助你量身订制成功道路。//

香奈儿创办人Coco Chanel曾说：“想要无可取代，必须与众不同。”对某些人而言，成功意味着职业成就，比如成为CEO或创业当老板；对于其他人而言，成功可能是自我实现，找到个人兴趣所在。一味复制、追寻他人所谓的成功，不见得适合每一个人。反之，“量身订制”个人的目标与方向才是真正的成功。

我们常听到“坚持不懈，是成功不二法门！”然而口号终究只是口号，往往缺乏具体性，这也导致许多人在实现目标的过程中感到迷茫。在追寻成功的人生道路上，目标设定不可或缺，达到这些目标都需要清晰的计划和可行的策略。管理学中的“SMART原则”，提供了一种高效的目标设定框架，能帮助你量身订制成功道路，跟大家分享。

Q1 什么是“SMART原则”？

拒绝模糊不清 “SMART原则” 协助你建立框架

在管理学中，SMART原则被视为目标设定的黄金标准，设定具体（Specific）、可衡量（Measurable）、可实现（Achievable）、相关（Relevant）且有时限（Time-bound）的目标。这五个维度构成了一个强大的框架，帮助我们模糊中抽丝剥茧，提炼出清晰可行的目标。

规划目标和评估其可行性时，建议大家可以从问自己以下5大基本问题，开展思考与自我盘点：



What

你希望实现的“具体成就”是什么？



Why

你追求这项成就的“动机”是什么？



Who

“哪些人”将会参与或受到这个目标的影响？



Where

你将在“何处”进行相关活动？



Which

为完成目标，你有哪些“资源或工具”？

Q2 “SMART原则” 有哪些步骤？

Step1 → Specific

具体化你的梦想：设定具体目标

梦想不能只是痴心妄想，需要转化成具体的目标，才有被实现的可能。详细描述想要达成的成果，并明确指出达成的途径。以商业经营来说，“提高销售业绩”这个目标太过模糊，而“在下一季度末前将A产品的销售量提高20%”如此相对具体得多，拥有清晰的目标，才能为后续的计划制定提供明确的方向。

Step2 → Measurable

测量进度：设定可衡量的里程碑

目标的可衡量性是进度追踪和结果评估的关键，使我们能够定期检查是否接近目标，或需要调整方向或策略。在设定目标时，我们应确定具体指标，可以是数量、百分比、时间节点或任何“可以量化”的标准。例如：你的目标是“提升个人健康”，可以通过“每周至少进行三次30分钟有氧运动”来量化。

Step3 → Achievable

把握可能：设定可实现的目标

目标应具有挑战性，但同时也要确保现有资源和能力范围内可及的，避免“不切实际”。遥不可及的目标会让人感到挫败，进而放弃。设定可实现的目标才能激励自己积极行动，提供成就感。因此在设定目标时，切忌画大饼，要评估自身能力，最好是站着摸不着，用力跳起来可达成的目标。

Step4 → Relevant

保持相关性：确保目标与你的使命一致

目标设定的方向应与个人价值观、职业生涯发展或企业长期战略相吻合。当目标与这些核心要素保持一致时，我们更有可能投入资源去实现目标。此外，相关性还意味着当前环境的适应性，是否能够在不断变化的市场或生活条件中保持其价值。提醒大家要设定优先顺序，才不至于分身乏术。

Step5 → Time-bound

时间的艺术：为目标设定合理的时限

为目标设定一个清晰的期限，有助于创建紧迫感并促进行动。防止拖延。例如：“在一年内学会一门新语言并达到中级水平”，设定明确期限，有助于规划学习进度并持续激励我们学习。在生活中需同时处理工作、家庭等各种琐事，设定时限也有助于厘清事情的轻重缓急。

Q3 过程中遇到障碍该怎么办？

实际操作中，会遇到各种预料之外的挑战和障碍。SMART原则只是帮助你达成目标的工具，当外部条件发生变化时，要重新评估并调整目标。举例来说，当你因为工作太忙无法定时上健身房，这时可以调整为在家训练，同样可以达成目标。若原定的时限无法达成，不要害怕延长，重点要保持持续进步及灵活性，不要给自己过多的心理压力。保持正能量非常重要！

SMART原则不仅是目标设定的工具，也是一种思维方式，鼓励我们以结构化、策略性方式来思考我们的目标和梦想。并将这些原则融入日常生活，帮助我们更有效地规划未来。

Q4 大数据包含哪些工具与技术？

许多人遇到最大的挑战是“力不从心”，例如：想要健身保持好身材却没时间上健身房，又或者是想要学习英语却总是因其他事情而分心。而SMART原则中，设定明确衡量标准，让我们可以具体追踪进度，不时庆祝小胜利，给予自己正向鼓励，并在必要时进行调整。

除此之外，在追求成功的道路上，我们随时面临来自家庭、朋友和社会的压力。这些压力源于对非传统选择不理解或怀疑。面对压力，坚持自己定义的成功非常重要。通过SMART原则，我们可以理解自己为何做这些选择，并说服自己一直以来所追寻的目标究竟为何重要。

活用“SMART原则”，走向与众不同的成功

SMART原则不仅是目标设定的工具，它也是一种思维方式，鼓励我们以结构化、策略性方式来思考我们的目标和梦想。将这些原则融入日常生活，可以帮助我们更有效地规划未来，并在“量身定制”成功的过程中保持清晰和专注。将抽象愿望转化为具体行动计划，从而取得具体的进步。SMART这五个简单字母提醒我们，成功是可以设计的，绝不仅仅是偶然。

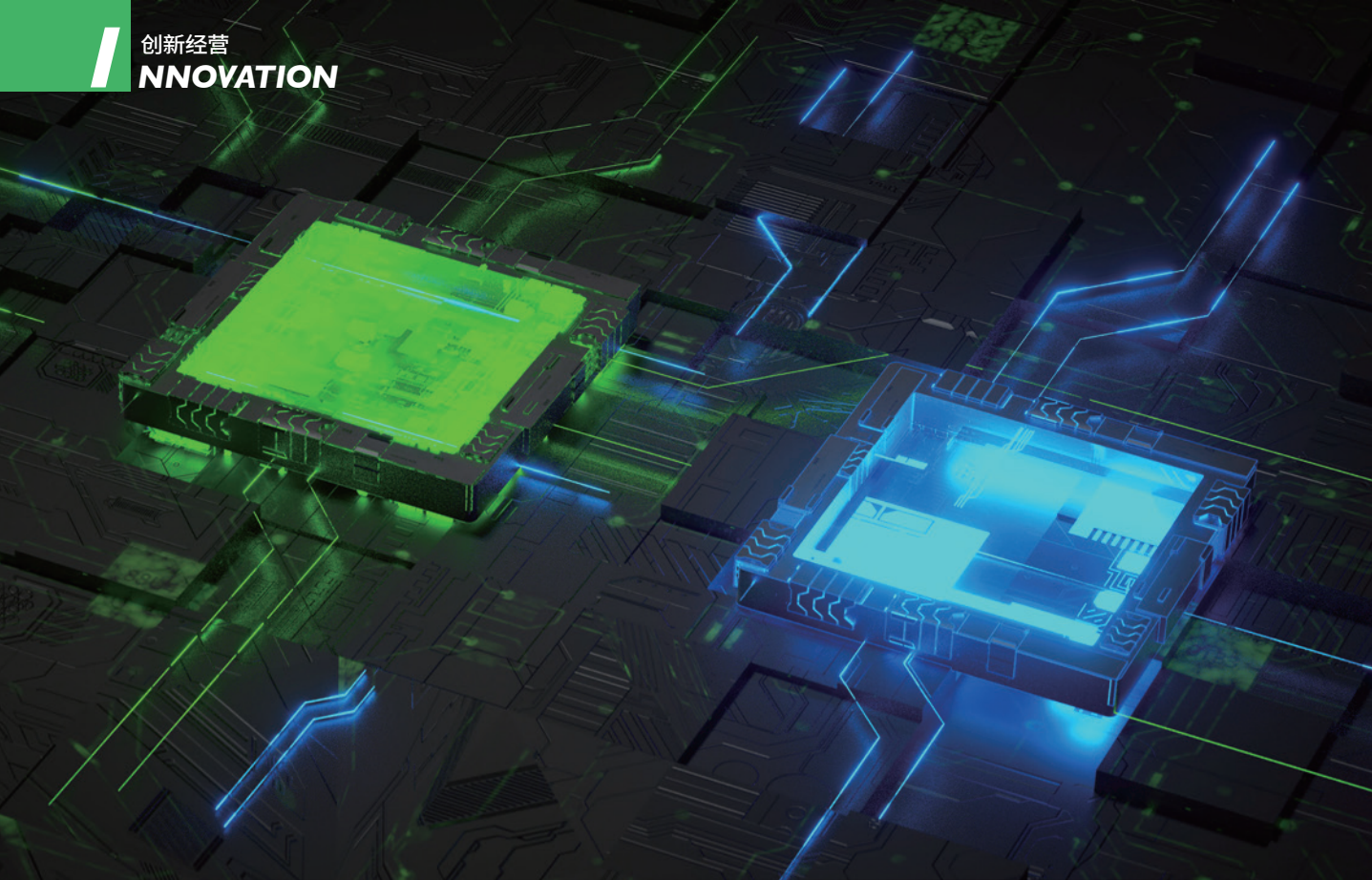
至于想要成功（与众不同），回到SMART原则，首先是自我反思，多问问自己：“真正热



爱的是什么？想要为这个世界留下什么？这些问题的答案将引导你走上一条量身订制的成功之路。”例如：艺术家的成功可能在于创作引起社会共鸣的作品，而企业家的成功则在于创建一个既盈利又对社会产生积极影响的公司。

按照自己的规则来衡量成功，你会发现自己不再受限于他人期望，自由将释放出巨大的创造力和实现动力。过程中可能遇到怀疑、失败，甚至是来自亲人的反对。然而在未来这些阻碍会让你的成功故事更加丰富有意义。活用SMART原则可以帮助你设定目标，这些目标将为你在旅程中指引方向，面对不确定时也是如此。

与众不同的成功意味着拥抱自我的独特性，成功在未来不再是与他人的比赛，更像是一场对自我认知的探索之旅。所以，当我们在思考如何定义属于自己的成功时，千万记得要忠于自己，莫忘初衷，好好的享受为自己量身定制的过程。在这趟你专属的成功旅程中，重要的从来不是终点，而是你个人努力的过程，让我们携手前进找到自己的成功之路，一步步成就更好的自己。A



双轴转型 势在必行

站稳脚步 奠定可持续基石

文 / 詹文男 · 现任数字化转型学院共同创办人暨院长



看更多创新经营

在当今快速发展的时代中，数字化和绿色转型已经成为推动社会进步的关键动力。数字技术的崛起改变了生活方式、商业模式和工作方式，同时也带来前所未有的机遇和挑战。随着人类对环境保护的关注日益增加，绿色转型已成为不可避免的趋势，旨在实现可持续发展和环境保护的双重目标。

专栏作者 |



詹文男

数字转型学院共同创办人暨院长

就全

球整体环境大势而言，对于各产业来说，目前最重要的两件大事就是数字转型及碳排净零，即所谓的数字及绿

色双轴转型。数字转型关注于利用数字技术改善运营效率、创新商业模式和提升顾客体验；绿色转型则着重于实现可持续发展，包括减少碳足迹、促进循环经济和提高资源效率。而既然双轴转型是当代企业面临的重大挑战，组织应该如何进行策略思考？以下提供做法。

// 领导阶级必须展现出对文化变革的坚定承诺，并亲自参与其中。通过领导者的榜样作用，员工才更容易接受新的文化理念和行为模式。 //

确立清晰的转型愿景、目标与策略

企业应思考一个结合绿色与数字转型的整体愿景，明确定义转型的长短期目标、范围和期望达成的成果。同时，也应制定一个实现这一愿景及目标的具体策略。

在设立愿景及目标之前，组织也应该进行内外部环境分析，评估组织当前的能力、资源、流程和技术。盘点组织的强项、弱点、机会和威胁（SWOT分析），同时掌握外在环境变动的趋势、市场需求、竞争对手状况，以及相关的政策和法律要求，掌握绿色和数字科技的发展趋势。

其次，也应回顾组织的核心价值和使命，确保转型愿景与之相符合。愿景应该是具体、清晰且能激励人心，使所有利益相关者都能理解并愿意共同努力达成。而在目标与策略方面，短期的目标应识别可以快速实施的转型措施，例如：提升能源效率、优化数据管理等，以获得早期成功，建立全员信心。中、长期方面，应思考长远的目标，比



如商业模式创新、新产品开发或新市场开拓以及为实现这些目标所需的资源、技术和能力的培养。

通过领导作榜样 推动文化和组织变革

推动文化变革是实现组织转型目标的关键因素之一。无论是在绿色转型，还是数字转型的过程中，企业文化都扮演着至关重要的角色。在这个步骤中，领导阶级必须展现出对文化变革的坚定承诺，并亲自参与其中。通过领导者的榜样作用，员工才更容易接受新的文化理念和行为模式。

在此同时，企业也应清晰的定义所希望塑造的组织文化特征，包括核心价值观、行为准则和工作方式。确保这些特征与组织的长期目标和策略相一致。而为齐一步伐，应通过有效的内部沟通策略，使所有员工理解文化变革的重要性和背后的理念，鼓励员工参与到变革过程中来，提供意见和凝聚共识，逐步塑造一个支持绿色和数字转型的文化氛围，从而加速实现转型目标。要提醒大家的





是，每一个组织的情况都是独特的，因此在推动文化变革时，需要根据自身的特点和需要，灵活调整策略。

整合数字科技与绿色解决方案

此一整合旨在利用数字化手段来促进环境可持续和资源效率的提高。利用大数据和人工智能等数字科技提高能源效率，优化资源管理，并减少浪费。采用云端计算、物联网（IoT）等技术，以支持远程工作、监控环境影响，并提高运作效能。

在整合数字科技与绿色解决方案的过程中，不仅需要技术创新，还需要组织文化的支持、策略领导者的鼓励和利益关系者的积极参与。通过这些策略的实施，企业可以在增强自身竞争力的同时，为实现可持续发展的目标做出贡献。

规划发展绿色产品与服务

发展绿色产品与服务是企业实现可持续发展的重要途径，同时也能满足市场上日益高涨的对环保诉求产品的需求。可思考的方法包括开发和推广低碳、可再生或循环利用的产品和服务，利用数字平台和工具，如电子商务和社交媒体，来推广和销售这些产品。

通过实施上述的这些措施，企业不仅能够满足市场对绿色产品和服务的需求，也能在市场中为自己建立一个可长可久的竞争优势。这需要企业对其商业模式、产品设计和市场策略进行全面而深入的思考和创新。

建立合作伙伴关系

建立合作伙伴关系是实现绿色转型和数字转型目标非常关键的手段。通过与其他组织的

通过与其他组织的合作，企业可以共享资源、知识和技术，从而加速创新和提升效率。包括与供应链伙伴、产业公协会、学术和政府机构合作，建立共赢共荣的生态系，一起推动双轴转型。

合作，企业可以共享资源、知识和技术，从而加速创新和提升效率。这包括与供应链合作伙伴、产业公协会组织、学术机构和政府机构合作，建立共赢共荣的生态系，一起推动双轴转型。

在实务上，建议厂商应加入产业联盟或平台，共享最佳实务，并从产业内外的经验中学习。通过这些合作与学习，组织可以建立和维护积极有效网络关系，从而可以更从容应对转型过程中的挑战。

强化风险管理与合规

组织在进行双轴转型时需进行风险评估，识别与绿色和数字转型相关的潜在风险，并制定应对策略，确保转型过程中遵守相关的环境法规、数据保护法律和标准。企业可以思考建立一个风险管理和合规的框架与体

系，以应对当前的挑战，并为未来的不确定性做好准备。

整体而言，面对全球环境与数字化的双重挑战，各产业正处于关键的转型时刻。数字转型与绿色转型这两大主轴不仅代表着科技进步与环境责任的结合，也是企业持续成长的动力。

成功的转型策略应该从明确的转型愿景出发，进而推动组织文化与结构的变革，积极整合数字科技与环保解决方案，并通过发展绿色产品与服务，以及建立合作伙伴关系来实现可持续发展的目标。

未来，通过数字创新与可持续发展的紧密结合，企业不仅能够在竞争中站稳脚步，更能够引领未来商业趋势。双轴转型的成功，不仅带来短期的竞争优势，更为企业奠定了长远的可持续基石。因此，让我们共同探索这股新潮，启动企业的动力，不断创新在这场全球变革中扮演领导角色，开创新的产业格局！





好眠设计②

助眠小道具 轻松入梦乡

文/李俊明 · 图/Yukai Engineering, Somnox, 10 minds Co

在长期承受高度压力的状态下，渴望一夜好眠的人愈来愈多，让“睡眠商机”备受瞩目，包括各种助眠小道具也逐渐兴起，光是智能抱枕、睡枕，就形成一股不可小觑的创新浪潮。



看更多经典设计

根据 研究，一百年来，人们的睡眠时间相对缩减了20%。综观起来，忧虑、焦虑、熬夜、过度使用手机等因素，都是如今影响睡眠的原因。人们倘若长期暴露于睡眠剥夺的情境下，导致睡眠不足的困境，不仅有可能影响情绪，以及记忆力、专注力、创造力，并很有可能大幅增加肥胖、忧郁、心血管

疾病、阿尔兹海默症等问题的风险，或导致其他身心疾病产生。因此，良好的睡眠不仅非常必要，也成为人们幸福感的重要来源。

已有不少研究显示，拥抱，可以让人感觉安全、减轻压力；而在睡眠时环抱着小物入眠，也被证实具有助眠功效，让人能睡得更深沉、更安稳。



疗愈系的Qoobo，外型设计成如同毛茸茸的宠物，长长的尾巴更增添人性化的感受。

在这样的趋势下，各种功能型抱枕、睡枕不断兴起，抢攻助眠商机，比如Yukai Engineering，就推出一款疗愈系的Qoobo产品，外型与尺寸特意设计成如同毛茸茸的宠物，垂着一条长长的尾巴，更增添了人性化的感受。

这款商品之所以设计成模拟某种不明生物的造型，是因为可爱的小动物其实具有安定精神的作用，能减轻使用者的压力与不安感。而这款产品的设计重点其实就在尾巴，借由摇摆尾部的动作，能对使用者所做出的拥抱、拍打动作进行回应，无须多余的操作或设定。

充满直觉反应的双向互动，让它就像家中的小宠物一样温暖贴心，独特的设计因此获得德国红点设计奖肯定。

吐纳之间 引你放松入眠

来自荷兰鹿特丹的新创公司Somnox，则是推出另一种助眠抱枕，它的内部是气囊，外层则以记忆泡棉包覆，借由充气与消气的一收一放，模拟自然的呼吸吐纳与闭气节奏，引导使用者进入放松的睡眠情境。

它除了可搭配WiFi与无线蓝牙接收器，播





新创公司Somnox推出助眠抱枕，模拟呼吸吐纳与闭气节奏，引导使用者放松。

放最适合自己的舒压情境音乐，内建的感测器也能监测使用者的呼吸频率，借由引导使用者调整至特定呼吸节奏，让使用者更容易在放松中入眠；也会以舒缓的环境声响，创造温暖舒适的气氛。

这款产品最早是由品牌创办人Julian Jagtenberg在荷兰台夫特科技大学研究机器人工程学时所开发出来，当时共有四名学生参与研发，如今历经数代演化后，主要诉求，就是让不易入眠的使用者能在身心都放松的状态下，自然而然进入梦乡。



借由科学化的连线大数据统计，这项产品已证实在三年内帮助了数万名夜不成眠的使用者，达成超过五百万个夜晚的安然入眠，该公司还计划在2030年前，突破协助一亿人次享受“好眠”的成绩。

根据这款产品的来源国荷兰统计，当地年龄在25岁以上的成人，竟有将近四分之一受到睡眠相关问题所苦，而年纪更小的荷兰下一代，也面临睡眠时间过短、睡眠品质不佳的难题，有可能影响身体发育与脑部发展。

类似的状况，也有可能会发生在其他的国家。人们必须意识到更佳的睡眠品质会带来许多好处，其中最重要的就是能放松脑部，并且增进生活品质。

当人在紧张状态下，交感神经会陷入过度活跃，使我们心跳加快、血压升高、呼吸急促、肠胃消化变慢。这些生理反应在我们应付紧急状况时当然没问题，但在人们需要休息时，就会让人夜不成眠。

借由调整呼吸，让吐纳节奏和缓，这款产品能进而帮助使用者稳定自律神经，减低压力与焦虑，血压、心率也随之放缓，并放松身体肌肉，让使用者得以更快进入睡眠情境，获得充分歇息，重新获得能量。

现代人最大的问题之一，就是压力、忧虑、负面情绪，让人实在很难放松，影响了日常作息与健康。因此这款助眠小道具特别针对这个痛点，让调整呼吸节奏成为放松心神、进而解锁提升睡眠品质的钥匙。

为了更准确掌握产品效能，设计团队经常针对使用者展开睡眠质量的研究分析，比方锁定第二代产品的研究分析，就显示83%的使用者能减少在睡眠中途醒来的机率，74%的使用者更明显感受到压力减轻，还有高达98%的使用者察觉到过往的睡眠困扰更少发生。甚至有

些特殊状况的使用者，像是承受“创伤后压力症候群”的警察、常做恶梦的孩童，或是更年轻的女性，就有回馈意见表示该产品能有效协助入眠，减轻入眠困扰。

因此它虽然并非医疗设备，无法号称能“治疗”失眠，但强调能以更自然的方式，借由调整呼吸，让精神紧绷的使用者在进入梦乡时更为顺畅。独特的概念与设计因此让它接连获得德国红点设计奖、iF设计奖等大奖肯定。

动态智能 让打鼾不再恼人

不只抱枕愈来愈厉害，提供头部支撑的睡枕，也有愈来愈智能的趋势。韩国品牌10minds便以AI人工智能科技，加上能侦测头部细微移动的智能系统，让这款“动态睡枕”

(Motion Pillow) 能以健康管理角度，协助使用者解决打鼾问题，轻松提升整体睡眠质量。



这款睡枕的外型，以符合人体工学的U形弧度设计，除了提供头部与颈椎良好的支撑力度与舒适性，采用的记忆泡棉也是对环境友善的



10minds以AI科技，协助使用者解决打呼问题，提升整体睡眠质量。



材质。枕心同时也不含电子零组件，因此不用担心电磁波的影响。

但是它最厉害之处，就是内建充气气囊，并以AI监测与运算，一方面分析使用者的打呼模式，在枕头的不同部位启动充气，调整头部角度；另外它配备的麦克风也能精准侦测打呼声晌，并借由压力感测器确认使用者的头部位置，并连接App协助分析睡眠信息。

根据医学研究，人们在平躺时只要让头部轻微倾斜超过30度，就能有效打开呼吸道。因此每当这款睡枕侦测到使用者的打呼声晌，

就会开始缓缓充饱垫在头部周边的各个小气囊，达到止鼾的效果。

借由细微调整支撑头部的角度，这款产品能让头部旋转30到45度，借由打开在睡眠中变窄的呼吸道，就能在不打扰使用者睡眠的状况下减低打鼾的发生，也可避免因呼吸道堵塞所造成的睡眠呼吸中止等症状。

比较特别的是，这款睡枕采用静音设计，因此在充气时几乎不会产生声响，不易干扰睡眠。而且该产品使用的系统还包含先进的AI智能运算，能有效“学习”使用者的打呼模式，提供更贴近个人化、更有效的解决方案。

长期累积记录于数据库中的睡眠信息，也可作为监测健康的参考，特别对居住在外地的子女来说，更是格外具有实用性，因为它能快速确认无法同住的长辈健康与睡眠状态。独特的概念，因此在今年的拉斯维加斯消费电子展再度大出风头，跻身该展36件“最佳创新奖”（Best Innovation Award）之列，成为又一令人惊艳的助眠创意。 **A**





春季过敏 喷嚏打不停

用对方法 远离过敏问题

咨询/李惠婷、赵昭明
文/林欣怡·资深医疗记者



看更多健康常识

你常打喷嚏或感觉喉咙干痒而咳嗽吗？春暖花开的春天，也是安排旅游的开始，但由于气候多变，温度仍高低摆荡，因过敏就医的民众达到第一波高峰。

知名 过敏免疫风湿科主任李惠婷医师表示，春季向来是过敏的好发季节，除了身体正在适应环境与温度的变化外，随着出游的机会增加，有花粉过敏体质的人，更容易诱使过敏发作。

李惠婷表示，过敏是人体免疫系统对环境中原本无害的物质（称为过敏原），如花粉、灰尘、霉菌或海鲜、牛奶、花生等食物产生

过度反应的现象。人体将这些过敏原视为入侵者，以至于免疫系统会产生对该物质的特异性IgE抗体，刺激肥大细胞在身体各部位释放组织胺等发炎物质，产生发炎反应。

眼睛鼻子皮肤 过敏无处不在

临床症状则因释放组织胺在身体部位的不



同而有所差异，常见的过敏症状依部位可分为眼睛、鼻子及皮肤，也可能影响气管引发咳嗽或气喘。其中以过敏性鼻炎最为常见，导致流鼻水、打喷嚏、鼻塞、鼻涕倒流等不适。荨麻疹或湿疹则会让皮肤红肿发痒，过敏性结膜炎易造成眼睛红、眼睛痒、流泪等现象。值得注意的是，过敏症状严重时可能会因气喘发作呼吸困难，或喉头血管性水肿呼吸道阻塞、甚至会发生危及生命的过敏性休克。

另一位皮肤科专家赵昭明表示，春天由于温度上升与湿度不稳定，皮肤油脂的分泌系统也未能即时调整，加上花粉、粉尘及污染物的增加，容易造成皮肤敏感不适、搔痒、红肿、

干燥脱屑，或是出现脂漏性皮肤炎、异位性皮肤炎、干癣、湿疹等皮肤疾病恶化的情形。

用对保养品 让皮肤正确补水控油

赵昭明强调，在季节交替时分，因温度上升，汗腺与皮脂腺分泌旺盛，皮肤的新陈代谢变快，汗腺与皮脂腺的分泌增加，痘痘、粉刺等困扰也会开始浮现。为了避免毛孔阻塞，赵昭明建议民众，春天应加强清洁工作，清洁以皮肤不会感到干涩为原则，每天洗脸的次数不宜超过3次，以免因清洁过度促使皮脂腺加强分泌，反而让脸部的皮肤更容易出现油光。



常见的过敏症状依部位可分为眼睛、鼻子及皮肤，也可能影响气管引发咳嗽或气喘。其中以过敏性鼻炎最为常见，导致流鼻水、打喷嚏、鼻塞、鼻涕倒流等不适。



此外，配合季节变化，保养品也要记得换季，一般而言，冬天会使用滋润性较强的乳霜，以加强皮肤的保湿功能，到了春天，若还是使用冬天的保养品，可能会有太过滋润的问题，建议保养品也同步改用质地较清爽，但仍具保湿作用的保养品，尽可能选择无香精和无防腐剂的产品。赵昭明提醒，虽然脸部因皮脂腺分泌较为旺盛，春天可以不再需要使用冬天的滋润型产品，但眼、唇周围的肌肤因较薄且皮脂分泌较少，洗脸后的保养要记得，脸部与保养品与眼唇保养品分别使用，以确保因肤质及皮脂分泌不同而用对保养品，达到肌肤补水、控油的平衡功能。

值得注意的是，春暖花开时节，很多人选择郊游踏青、赏花，赵昭明提醒，虽然春天的阳光不像夏天那么毒辣，但过了冬天之后，春天的阳光会慢慢以较大角度照射，相对的，紫外光的照射会较为强烈，且日照时间延长，户外长时间活动务必从春天开始就要加强防晒工作。

由于过敏体质和先天遗传、后天饮食及生活环境等因素相关，但具有过敏体质的人是过敏疾病的高危险族群。在亚热带气候，潮湿闷热的气候及空气品质不佳更致使过敏族群相对易好发，特别是面对春天的气温多变及春天大自然环境影响，过敏原可能来自于散播在空气中的花粉、灰尘、尘螨、霉菌等，当过敏原增加而加重诱发过敏的机会与发作时的症状。

一辈子都在与过敏对抗

具有过敏体质的人，一辈子都在与过敏对抗，到底能不能根治或解决？一直是过敏族群最大的疑问。

李惠婷提醒，许多人对于过敏检测存有某些误解，临床上，单次急性过敏反应患者，借由过敏原检查不见得能找到过敏的原因。慢性过敏体质的病人，过敏原检测可以提供日常预防的参考。若已知过敏原，则不需再针对单一过重复检测。由于过敏的发生因个别差异性极大且“过去不曾发生不代表以后不会发生”，所以，对于过敏的“未知”通常更让病人感到无助。

遵循医师指示用药 勿任意服药

过敏的治疗单靠药物只是救急，为使过敏不再发作，或者发作间隔时间拉长、症状减缓，经医师专业咨询评估后，可采取的药物治理包括常见的抗组织胺、皮质类固醇鼻喷剂等，症状比较严重者，可能需要口服类固醇或

II 由于过敏的发生因个别差异性极大且“过去不曾发生不代表以后不会发生”，所以，对于过敏的“未知”通常更让病人感到无助。II

针剂治疗，让症状获得缓解。目前第二代抗组织胺药物已解决病人服用后嗜睡的问题，若仍有此方面困扰者，切勿自行购买药物，仍应遵循医师处方对症下药。

发过敏性休克的病例，呼吁热爱户外活动的民众特别注意。

避免过敏从生活作息开始

户外活动慎防被叮咬

李惠婷表示，摆脱冬天的寒冷与多雨，春季逢植物生长之际，民众出游机会增加，不管是花朵、草皮或树木都存有花粉，某些蔬果中的蛋白质与花粉中的蛋白质非常相似，也可能使有花粉过敏患者食用这些蔬果时出现产生过敏，称为口腔过敏症候群。

此外，户外踏青建议穿着能保护皮肤的长袖长裤，不喷洒香水、使用体香膏，才能避免蚊虫或蜜蜂叮咬，过往也曾发生因蜂螫引

春季除了花粉症易诱发过敏外，李惠婷医师提醒，尘螨过敏不分四季，因此防螨工作务必要做好，建议家中窗帘地毯、布制沙发、寝具床垫等都要定期清洁以减少过敏原附着。室内空气要保持流通，家中可使用空气清净机或除湿机净化空气，室内湿度维持在50~55%为佳。

避免过敏也可以从日常生活做起，李惠婷提醒，外出时配戴口罩，户外返家后立即更衣冲澡，保持规律的生活作息，避免熬夜拥有充足的睡眠，掌握均衡营养的饮食，养成运动的习惯，都是提升自我免疫力，战胜过敏的好方法。 **A**



躍升 震旦



AURORA ESTEL
MADE IN ITALY

Baobab 共享桌



震旦安心印



为企业降本增效

震旦安心印文印解决方案新上市

图·文/震旦办公自动化

打印机难以管理？工作流程不畅？
文件管理混乱？工作效率低？
企业成本和风险双高？



一对一咨询详情

针对 以上问题，震旦推出了一套全新的文印解决方案——震旦安心印。该方案结合了OA市场主要软件需求，包括打印/计费管理、设备运维管理，帮助企业提高工作效率、降低成本、提升信息安全性。

特点①身份认证 安全无忧

在现代社会中，信息安全非常重要，震旦安心印的用户认证功能可以确保企业的信息安全。用户需要先进行认证，才能使用打印功能，这样可以有效地避免非法使用打印机和信息泄露的风险。

特点②权限管控 尽在掌握

震旦安心印的权限管控功能非常强大，管理员可以设置不同的权限给不同的用户，有效贯彻企业的打印政策，资安、节费全面升级。

特点③计费管理 节省成本

震旦安心印的计费管理功能非常全面，除了个人、部门，还可以针对设备、项目印量及费用进行统计分析，全方位管控无死角，可以帮助企业节省成本，降低印刷费用。

特点④ 漫游功能 随处可印

震旦安心印的漫游功能也非常方便，用户可以在任何一台打印机上刷卡后取件，不用再担心排队浪费时间，也可绕过故障的打印机到别处取件，显著提升工作效率。

特点⑤ 文印留底 智能检索

同时，智能检索功能可以帮助管理员快速找到员工文印留底内容，有效遏止打印机被不当使用，无论在印前或印后，为企业添加一道牢不可破的文印安全大锁。

特点⑥ 一键扫描 快速取件

一键扫描功能可以通过扫描仪将纸质文件转换为电子文件，弹指间即可发送至邮箱、或是扫描至企业内部存储空间上进行下载，快速完成电子化的工作流程。

特点⑦ 兼容性强 适配力高

此外，震旦安心印的兼容性非常强，无论是Windows、Mac的作业环境，甚至是目前蓬勃发展的国产化环境都可以使用，完善适配所有的办公作业环境。

特点⑧ 智能自动 解放双手

震旦安心印为管理员量身打造自动化工具如设备监控，能自动发送设备异常信息、提醒耗材短缺，即时有效；自定义统计报表、自动发送统计数据，如约而至，一秒不差。

特点⑨ 一键安装 高效便捷

安装更是简单易学，只需要按照提示一键安装，即可开始享受轻松便捷的文件管理解决方案了。

特点⑩ 弹性架构 可大可小

得利于震旦安心印的分布式部署架构设计，从管控最基本的一台打印机，到上百台的打印机，可以根据不同企业的需要随时扩容，保证了打印流程的连贯性与稳定性。

「震旦安心印」文印解决方案即将于二季度全新上市，带给您全新的办公体验，让您的工作更加高效、安全、便捷。无论您是中小企业还是大型企业，都可以从震旦安心中获得实实在在的价值，期待与您一起开启美好办公的新篇章！**A**





THAC 2024
第二十届高端医疗发展论坛

服务设计驱动 医疗健康创馨价值

设计驱动创新价值

震旦亮相第二十届高端医疗 发展论坛



一对一咨询详情

图·文/震旦家具

如何让医疗空间更高效健康？震旦家具“以医患为中心”，以设计为载体，通过对“使用群体”的关注和思考，传递更治愈、更健康的积极信息，让使用群体感受到温暖和心理上的安抚。

“THAC 2024-第二十届高端医疗发展论坛”于3月14-15日在深圳顺利举行，汇集行业高端医疗集团、高端全科专科医院诊所、公立医院的特需部、医疗

地产开发商、优秀解决方案供应商等共襄盛举。震旦家具创新中心高日菖总经理参与分享“服务设计驱动，医疗健康创馨价值”主题演讲。



震旦家具针对患者和医护的医疗评估维度



震旦家具荣获高新技术企业证书



震旦家具创新中心高日菡总经理参与医疗论坛分享“服务设计驱动医疗健康创馨价值”

共情与感知：深度满足用户需求

尽管现代医院设计落地案例很多，但是依然存在拥挤、只注重效率，而缺乏对使用群体疗愈和共情。

震旦坚持“以医患为中心”的设计思维，将医疗服务的供需双方作为设计的核心，通过循证国内外顶尖医疗设计专家访谈、先进的医疗设计流程梳理、医疗建筑空间案例解析与共创，并结合服务设计思维不断创新迭

代，致力于将医院打造成一个专业与舒适的治愈疗养环境。

成功案例→厦门大学附属心血管病院

厦门大学附属心血管病医院（简称“厦心”）成立于2001年，是一家心血管专业技术创新医院。2019年6月，厦心新院在五缘湾新址落成，总建筑面积为8.6万平方米。新院设计要求既要符合国际前沿理念，满足现代化、信息化建设需求，又要兼顾先进性与人性化，方案旨在提升医疗场景的人性化体验、效率和经济价值，帮助院方建设具有人文关怀、给患者温暖和专业医疗体验的医院。

荣获上海“高新技术企业”证书

近日，震旦家具收到上海市科学技术委员会、上海市财政局和国家税务总局上海市税务局联合颁发的“高新技术企业证书”，震旦自2017年以来已连续第三次荣获高新技术企业，是对震旦科技研发实力的权威性肯定。A



震旦家具提供厦门大学附属心血管病院医疗、办公、公共空间等家具

兼 天 涌

SUN YAO

ON THE WAVES OF

孙尧 艺术博士

1974年生于中国上海，现任上海大学副教授



震旦博物馆特展

孙尧——兼天涌 On the Waves of 亮相上海



看更多精彩活动

图·文 / 震旦博物馆

2024年4月20日至5月19日，作为在震旦博物馆举办的开年第一档大型当代艺术特展《孙尧：兼天涌 On the Waves of》，是上海艺术家孙尧在2023年至2024年巡回欧洲展览后，回到国内举办的首展。

孙尧 曾于国内外众多重要机构举办展览，也持续在欧洲各地进行巡展，包含2023年10月在德国慕尼黑海上花画廊（GALERIE SHANGHAI）《永恒的火焰》（Eternal Flame）及2024年1月在德国纽伦堡—埃尔兰根孔子学院艺术空间举办个展《唤醒光芒》（Awakening The Light）等。

“江间波浪兼天涌，塞上风云接地阴”，博物馆执行长黄圣智兼任本次展览策展人，提及展览名称“兼天涌”取自唐代诗圣杜甫《秋兴八首·其一》，是波浪滔天的意思；“浪潮”、“思潮”在艺术与文学的领域，是流行的代称，是与时代意义产生的关联性而又有不同的内涵，艺术家孙尧纯粹的展现出他观察微观世界的感受，通过抽象思维的角度，将整体造型抽取出



永恒之火 No.8, 220*160cm, 2022



2022永恒岛 No.9, 180*180cm, 2017 (左) / 莫比乌斯之舞201603, 180*250cm, 2016 (中) / 星迹 No.6, 180*170cm, 2014 (右)

来，成为粒子般的能量传递，在画面中以不同的色彩组合表现出各自翻腾、涌动的独特造型，搭建出与多重宇宙、多元生命的共存、与星河、沙漠、河流与自然之间，创造出属于孙尧独特的景象，探索内在的宇宙与外部世界的关联，从内心的小宇宙向外探索在那广阔的天际里面的已知与未知。

孙尧个人独特的写意绘画风格，表现对自然和人之间原初关系的探讨和忧虑。在创作上，孙尧的作品会根据照片，但没有重复性地绘制照片，而是在创作前，会以特定的景观、事件、景象取材，然后投射到画布上，以具象为基础，用画笔不断的在过程中模糊和抽象它，结果取得具有模糊、抽象的绘画作品，在画面上描绘出一幅幅流动的、临时性的景观，画面抽掉具体形象，产生虚化与模糊的观感，制造出一种似曾相识的场景，并以作品的标题引导观众进入作品，作品中流动性的那种笔触，是可以从时间、空间，或包含量子力学等实体层面的东西，如同Entropy熵变的概念，那个速度感与流动感都是一种熵变，给予意念中的宇宙概念，呈现一种多维度与内在的感官感受，呈现一种独特的美感，通过画布、画笔与颜料的关系，似乎有一种不是简单的随机与无序，而是在视觉的翻涌中交织出灿烂的场景，描绘出的景象，是内心中向往世界与现

实、幻想与真实之间神秘通道。

孙尧的创作兼有中国传统书画的笔意及西方表现主义特点的画风，再以独特的方式做出深入而感性的发展，并带入极为强烈的情感表达和象征主义的手法；尤其孙尧的创作主题大多是描述人类与外部世界的对峙，是该参与还是给予干预，主要创作有几个系列：本次展览系统性地梳理并呈现了艺术家孙尧过往的五十余件油画创作，题材涉及广泛，包括：新作《内在宇宙》系列、近作《永恒之火》系列、《永恒岛》《熵之河》《星迹》《遗境》系列。艺术家描绘出的景象，是内心中的虚幻世界与现实生活，幻想与真实之间的神秘通道。

孙尧的作品色彩、形式都源于历史语境，并融合传统的艺术形式，最终形成属于孙尧的艺术风格，不论是彩色画或是单色画都能很好的掌控，将自我的情感与浪漫诗意带入更具有当代气息的艺术境界，呈现出中西艺术思潮的涌动、乐声音浪的起伏、密林光影映射的光幅浪、未知的宇宙射线产生的辐射浪，层层叠叠、种种从具象角度的微观世界组成及结构、原子化量子化的概念，使得色彩、光影、声响、甚至一个意念，都具有实体，呈现出翻涌澎湃的曲线，称之为浪，不停的拍打、回响，也带给观者内心的激动、回荡与思考，是以有“兼天地际之浪涌”之感。 **A**



元·青花缠枝莲花杂宝纹蒙古包

顶部隆起为半球形，下方开一个瓮式小门，近似蒙古包的形状，是草原风格的反映。（图一）

图片来源：《幽蓝神彩》，图18。

古器物学讲座——认识元青花瓷专题③

草原风格之元青花

文／吴棠海·图／震旦博物馆

元代统治者来自于漠北的蒙古草原，过着逐水草而居的游牧生活，常年以车马为家，随着水草迁徙，身上穿着皮毛，以肉奶为食，毡帐为居室，发展出与农业社会迥然不同的草原文化。

当蒙

古人入主中原之后，从草原生活建立起来的生活习惯和审美情趣，也影响了陶瓷器的制作，产生具有游牧

气息的青花瓷器。本期选取青花蒙古包、执壶、高足杯、四方扁壶及敞口碗五件器物，介绍元代青花特有的草原风情。



元·青花凤首流扁执壶

此件执壶呈圆口、短颈、扁圆腹、椭圆形圈足之状，壶流做成凤首，也是草原风格的产物。（图一）
图片来源：震旦博物馆藏

一、元青花蒙古包

蒙古包是蒙古族人为了顺应游牧生活和自然环境而发展出来的房屋形式，具有轻便、稳固及通风等特色，代表草原文化的生活形态，也反映到青花瓷的制作上。

例如图一为俄罗斯艾尔米塔什博物馆所收藏的元青花蒙古包，顶部呈半球形隆起，器壁环绕为中空圆柱形，底部平，下方开设一个龕式小门洞，整体造型近似蒙古包的形状。

此器表面布满青花纹饰，顶部是芦雁纹，其下分别为缠枝菊花、缠枝莲花、海水波涛及壶门纹边框内填杂宝等纹样。除了波涛纹用粗笔和细笔勾画之外，大部分的纹饰都以青地白花法制作。

从胎体釉料和青花纹饰来看，此器属于景德镇产品，可能是景德镇窑厂配合元朝蒙古族人需求而制作的器物。

二、元青花执壶

执壶是盛装液体的容器，属于中国传统品类，隋唐以后盛行用陶瓷制作，到了元代受到多元文化的影响，制作出具有异域风情的产物。

元代青花执壶既有伊斯兰风格，也有属于草原文化之类型。例如图二为震旦博物馆所收藏的元青花凤首流扁执壶，壶口小而圆，颈部短直，肩部微耸，腹部呈扁圆形，器底有椭圆形圈足，壶身两侧附加凤首状的流嘴和圆拱形的器柄。

执壶颈部勾勒回纹，上腹部描绘鸟的身躯、翅膀及长尾，与壶流组成昂首、展翅、舒尾的凤鸟，鸟身下方绘画缠枝莲花，造型纹饰皆与新疆伊犁哈萨克自治州博物馆收藏的元青花凤首流扁执壶相同。

此类器物为元代的新兴款式，造型来源于北方游牧民族的皮囊壶或金属壶等器类，是草原风格的展现。



元·青花云凤纹高足杯

高足杯又称“马上杯”，由碗形杯体和高圈足所组成，适合游牧民族骑马时饮酒的器具。（图三）

图片来源：《幽蓝神彩》，图77。

三、元青花高足杯

高足杯是元代陶瓷的主要品类之一，跟其他器形相较之下，数量比例高，而且造型前所未见，是元代创新的器物。

例如图三为内蒙古自治区文物考古研究所收藏的元青花高足杯，口沿外敞，器壁圆弧向下收窄，腹底承接高圈足，足底外撇与口沿呼应。杯口内侧勾勒平行双弦纹，杯心描绘折枝菊花，外壁以对称的云凤纹为饰。

此类高足杯的杯体部分口径较大，形状如碗，圆管状的高圈足具有器柄的功能，方便以手握持，一般认为适合在马上骑乘时使用，故又称为“马上杯”，颇能反映蒙古族人擅长骑马、喜欢饮酒的生活习俗。

四、元青花四方扁壶

陶瓷扁壶始见于汉朝，历代都有烧制，造型各不相同，到了元代既有前述之凤首流扁壶，还有四方形的青花四系扁壶。

例如图四为震旦博物馆所收藏的元青花四方扁壶，壶口小而圆，颈部短，肩部平缓，左右两侧分别安装一对螭龙形系耳，壶腹为上宽下窄的扁长方体，器底内凹成长方形的浅圈足，表面以双凤穿花和双龙戏珠为主纹，搭配如意云纹和缠枝莲花等纹样。



元·青花双龙纹扁壶

扁壶肩上四个系耳，可供穿系绳子，佩挂在马匹或骆驼上，因此被视为草原文化的反映。（图四）

图片来源：震旦博物馆藏



元·青花莲塘敞口碗

此件敞口碗以莲塘纹、串枝花卉及壶门纹边框为饰，胎体釉料和青花纹饰都呈现景德镇窑的特色。(图五)

图片来源：震旦博物馆藏

此类四方扁壶在景德镇窑、磁州窑及龙泉窑等窑厂都有制作，青花产品如此器所示，整体制作工艺成熟，纹饰绘画精美，钴蓝呈色深浓并有黑疵斑点，多见于国外收藏，如伊朗国家博物馆即有类似的藏品。

从造型上来看，扁长方体的壶身和肩上四个系耳，可供穿系绳子，方便佩挂在马匹或骆驼之上，因此被视为草原文化的反映，也是景德镇窑厂配合消费者需求所制作的产物。

五、元青花敞口碗

除了蒙古包、执壶、高足杯、四方扁壶之

外，部分元代青花敞口碗可能也是顺应草原民族审美风尚所制作的器具。

例如图五为震旦博物馆收藏的元代青花莲塘敞口碗，碗的口沿外敞，器壁以圆缓的弧度向下收窄，底下具有圈足，碗口内侧环绕串枝花卉，碗心绘画丛生的莲花、莲叶及水草，外壁以串枝莲花和壶门纹边框内填如意云头圆珠纹为饰，靓丽如蓝宝石的钴蓝颜色呈现景德镇窑的特色。

类似的青花碗亦可见于武威市博物馆藏品中，该器与俗称“马上杯”的高足杯同时出土于窖藏之内，无论胎釉特征或青花纹饰都显示其为景德镇窑厂所生产的器物。A

// 元代青花瓷器在多元融合的时代背景下，吸收了游牧民族的生活元素，产生独具特色的器形。下期将以中原风格为题，介绍元代青花里属于中国传统文化的特色。//



BOOK

震旦博物馆出版丛书介绍

汉代玉器



东汉“延年”珎

汉代

玉器是在战国晚期的基础上发展起来的，形制功能集早期玉雕之大成，除了剑饰玉、组佩饰及丧葬玉臻至成熟之外，玉带钩、动物玉雕、玉质器皿及大型玉璧也呈现出多采多姿的风貌。本书收录汉代玉器224组件，内容分为礼瑞用玉、丧葬用玉、佩饰用玉、人物造型、动物造型、饮食用器、嵌饰用玉、玺印、剑饰用玉、似玉材质及改形玉器等类，导论和分说明皆由北京大学考古学博士蔡庆良先生所执笔，深入浅出的分析汉代玉器独树一格的美感。A



西汉 羽觞杯



汉代 金缕玉匣

【内容精选】

- 1、作者以考古学为根基，结合古器物学、美术史及艺术心理学等方法，探讨汉代玉器的特色。
- 2、作者由整体特征、构图、母题、母题零件及手法等项目，分析汉代玉器的风格，引导读者深入体会汉代玉器的美感。
- 3、运用多角度的拍摄及拓片的辅助，来展现汉代玉器的形纹之美，并针对部分母题和零件给予重点性的提示，方便读者的鉴赏。

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 • 明宣德青花瓷鉴赏

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：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



高56公分／震旦博物馆提供

青花云龙纹梅瓶

明宣德



馆藏 精粹赏析

文／吴棠海·图／震旦博物馆

梅瓶属于中国传统品类，但是各时期的产品在器形大小和形状风格上并非完全一致，如本期所要欣赏的宣德青花云龙纹梅瓶就是在承袭前朝基础上所改变的器物。

此器 的瓶口小而圆，口沿外卷为厚唇，短颈收窄，肩部丰圆饱满，腹部深长，腰部以下收窄，足底外撇，器形婀娜优美。足底微向内凹，露胎无釉，残留一个“十”字形的垫具痕迹，是当时装窑烧造的特征。

梅瓶器身以青花为饰。肩部勾勒二圈弦纹，弦纹下方排列四个兽面，兽的双眼圆睁，炯炯有神的注视前方，毛发浓密，朝外飘扬，两兽之间横向书写“宣德年制”四字青花楷书款，是宣德梅瓶常见的款识。

瓶身以云龙为主纹，龙首鼻吻微微上仰，身躯前段向上拱起回绕一圈，再沿着颈部和下颏往前延伸，龙背上的脊板挺拔如钩，身上鳞片密布，四肢撑开，趾爪尖利如鹰，十分刚健有力，头顶鬃鬣和肘肘处的肘毫皆成束飘扬，展现凌空飞行的动感。腹底一圈壶门纹边框内填圆珠纹，以青地白花之形态衬托上方的主纹。

此器的器身高长，尺寸比永乐梅瓶大很多，是从前朝传统中变化的新器物。纳尔逊博物馆的藏品里，也有造型纹饰相同的作品，可以作为鉴赏的参考。 **A**



春意盎然 爱心传递

震旦集团向上海康乐家社区服务发展中心捐赠家具物资

图·文 / 震旦集团

3月19日，春光明媚，和煦生辉。震旦家具秉承着企业社会责任，向上海康乐家社区服务发展中心老年日托站捐赠了一批实用的家具物资，为老人们提供更加舒适和温馨的居住环境。震旦OA卢湾责任中心彭琼经理、任利洋，震旦家具资深服务谢绍龙等同仁共同参与。

走近康乐家社区服务发展中心老年日托站

上海康乐家社区服务发展中心老年日托站位于黄浦区南昌路69弄5号，是为老年人提供全方位服务的机构。老年日托站致力于为老年人提供安全、温馨的居家式环境，帮助他们享受愉快的晚年生活。日托站提供的服务包括定制饮食、康复护理、社交活动、文娱等。





日托站提供专业的护理团队，定期进行健康检查和康复训练，确保老年人身心健康。该日托站还拥有宽敞明亮的活动室、舒适的休息区、专业的医疗室等设施设备。同时，配备了现代化的医疗器械和设备，确保老年人在日托站内得到全方位的关怀和服务。

日托站的服务理念是“关爱、尊重、关怀、陪伴”，秉承着以人为本的原则，以关爱和尊重每一位老年人的生命价值，为他们提供贴心的服务，陪伴他们度过晚年生活的每一天。

爱心在途 关怀相伴

捐赠当天，震旦同仁们抵达康乐家社区服务中心老年日托站，向日托站的工作人员表示了诚挚的问候和祝福。随后开始搬运和拆卸捐赠的沙发、休闲椅、钢柜等物资，一边展示一边向日托站工作人员介绍各项物资的实用功能，让他们了解到这些物品将给老人们带来的便捷和舒适，捐赠现场和谐而有序，充满了爱的氛围。

随着我国人口老龄化的不断加剧，关爱老年人的健康和幸福成了和谐美好社会必不可少的一

环。捐赠物资只是一次行动，对于老年人而言，更需要的是来自社会的长期关爱和温暖支持。

震旦的同仁们用实际行动诠释了企业的社会责任，用爱心和关爱温暖了老年人的心房。让我们一起传递爱心，让每一个老年人都能感受到真情关怀与暖心陪伴。 **A**



震旦月刊

AURORA MONTHLY

欢迎订阅

立即成为
《震旦月刊》会员

- 1 免费订阅电子版《震旦月刊》
- 2 获得论坛、研讨会、展示会等活动讯息
- 3 不定期优先获得震旦相关产业讯息
- 4 增订／取消电子邮件、修改个人资料



多元平台 随时阅读



电子邮件

每月可收到
电子邮件



多屏阅读

电脑、平板、手机
皆可阅读



下载阅读

登入网站
下载电子月刊



加入读者群

定期分享
月刊文章



立即扫描加入
《震旦月刊》读者群

- 震旦网站: <https://www.aurora.com.cn/>
- 客服热线: 400-920-6568、800-820-0168

震旦集團
AURORA GROUP

震旦办公自动化 | 震旦家具 | 震旦智能装备 | 震旦电子 | 震旦家居

Baobab

Italian Smart Office

AURORA ESTEL
MADE IN ITALY



Baobab共享桌, 一个展现Italian Smart Office概念的解决方案, 具社交性、多模式、多场景、移动的、结合科技于一体。



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, Shexia Rd., Jiading Dist., Shanghai | Service Hotline: +86-800-820-0168 / +86-400-920-6568



扫码了解产品详情

兼 天 涌

SUN YAO

ON THE WAVES OF

2024
4/20-5/19

策展人：黄圣智
学术主持：杜曦云

Curator: Huang Shengzhi
Academic Director: Du Xiyun

主办方 Host

 震旦博物馆
AURORA MUSEUM

时间 | 周二至周日 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: No.99, Fucheng Road, Lujiazui, Pudong New Area, Shanghai

支持单位 Support

璞素
PU SU
ART
SPACE

 瑞空间 ASTRA ART

 AZO
ART ZHOU