

名人讲堂

经营之圣——稻盛和夫
创业与经营之道 从零开始挑战

艺文飨宴

馆藏精粹赏析
青花六棱开光花卉纹大瓶



1971年7月创刊·发行53年7个月

FEBRUARY 2025 二月号 No. 643



零工经济

弹性工作新潮流

Economy

越来越多人选择兼职、自由工作等方式，以达到生活与工作的平衡。
弹性的内容与方式，每天只花几小时的缝隙工作，
也逐渐成为职场者的新选择。



添加震旦小助手
享专属福利活动

降本增效 安心守护

 震旦安心印 办公文印解决方案



扫码了解功能详情

解锁自在灵活的新旅程

在数 字化与新时代观念的推动下，传统职场模式逐渐被打破，追求自由、自我掌控的工作成为趋势。本期将探讨“零工经济”的核心理念，对企业与个人的影响，以及这股潮流如何改变未来的工作环境。

创宇数字执行长温慕垚表示，零工经济的核心在于个人选择权与时间掌控力。在Z世代的推动下，越来越多人选择自由的专案或顾问工作，摆脱传统的朝九晚五。这不仅是一种职场变革，更是一场生活方式的革新。

勤业众信执行副总经理温绍群指出，零工经济改变人才市场的运作模式。企业在人力资源管理上，需重新思考从吸引到保留人才的每个环节。同时，企业应积极学习与创新，打造更加灵活且多元的工作环境，才能在全球市场中保持竞争力。

本期也介绍医疗表演学权威佐藤绫子教大家如何在十秒内有效进行沟通。无论是请求、交涉，还是提案，都必须让对方理解并接受你的观点。佐藤教授深入浅出的分析，提供一系列实用技巧，帮助读者在生活与工作中应对各种沟通挑战。

零工经济的兴起为个人与企业带来新的机遇与挑战。不仅重塑职场，也启发我们思考工作与生活的平衡。希望本期深度的洞察与实用的启发内容，能帮助大家在变动的时代掌握先机。也祝福所有读者在新的一年里，拥抱灵活与自由，开创属于自己的精彩旅程！**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 · 2025/2/1出版

创刊人 陈永泰

发行 震旦(中国)投资有限公司

发行人 孙大成

地址 上海市浦东新区富城路99号

震旦国际大楼36楼

网址 www.aurora.com.cn

主编 苏美琪

企划 吴晓玲、袁媛、刘芮彤

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，
“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。

震旦月刊

AURORA MONTHLY

No.643
FEBRUARY 2025



A p.16

Z世代加速推升零工经济的发展，重视自我、不想受限，寻求工作时间上的自由



A p.24

经营之圣——稻盛和夫



A p.32

塩田千春作品《不确定的旅程》，以红线贯穿金属小船，探索与思考人生议题

E 编辑台上 EDITOR'S WORDS

01 解锁自在灵活的新旅程
文/苏美琪

M 大师专栏 MASTER COLUMN

04 一句话扭转局势的
十秒沟通术
文/佐藤绫子

T 科技速报 TECHNOLOGY

10 AI运用成为显学
工作更有弹性
文/张志康

COVER STORY

零工经济已成为时代新象征，从自由规划时间到多元的收入来源，它不仅是一种生活方式，更是对未来工作的重新想像。



M 大师轻松读 MASTER 60'

12 追上零工潮，全面革新你的工作策略
编译/大师轻松读

C 封面故事 COVER STORY

14 零工时代 颠覆未来想像
序言/苏美琪

16 Z世代加速推动零工经济
弹性工作 成为时间主人
文/温慕垚

20 人才市场的未来挑战
塑造多元、灵活的工作环境
文/温绍群

C 名人讲堂 CELEBRITY TALK

24 经营之圣——稻盛和夫
创业与经营之道 从零开始挑战
文/天下杂志出版社

M 职场观点 MANAGEMENT

28 零工经济正夯
人人都能变身零工新贵族
文/晋丽明

D 玩味设计 DESIGN

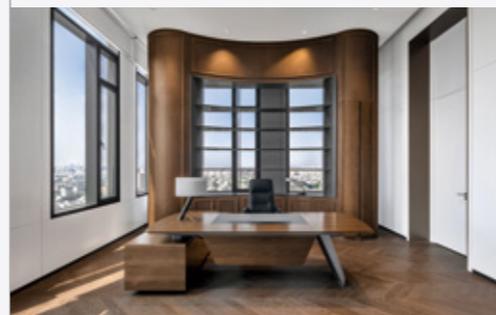
32 “颤动的灵魂”特展
以生命真实顿悟
织就惊人梦幻场景
文/李俊明

L 乐活人生 LOHAS LIFE

37 长寿医师告诉你 如何防衰老？
留意六大警讯
避免慢性病缠身
文/彼得·阿提亚

A 跃升震旦 AURORA NEWS

42 震旦家具×上海数学与交叉学科研究院
震旦家具注重创新协作
为SIMIS打造创新研究平台
图·文/震旦家具



44 ESTEL新品
简约复古的意式沙发设计
图·文/AURORA ESTEL

A 震旦美术馆 AURORA ART MUSEUM
46 震旦美术馆迎新送旧双展齐开
“舆图”与“林深不知”
图·文/震旦美术馆

A 艺文饗宴 ARTS PLAZA
48 认识元青花瓷专题——形纹设计题①
元代青花形纹设计概论
图·文/吴棠海

52 震旦博物馆出版新书介绍
钴蓝至宝
图·文/震旦博物馆

53 馆藏精粹赏析
元青花六棱开光花卉纹大瓶
图·文/吴棠海

L 爱心公益 LOVE ACTION

54 青春耀申城 公益我先行
走近集团公益事业背后的温暖身影
图·文/震旦集团



AYAKO SATO

佐藤绫子

文 / 佐藤绫子 (采实文化)

一句话扭转局势的十秒沟通术

医疗表演学权威

现为大学艺术学系教授、财团法人表演教育协会理事长，并主持“佐藤绫子表演学讲座”。

一个人能力再好、准备再多，但决定印象好坏的关键，是开口的第一句话！拥有40年实务经验的表达心理学权威佐藤绫子研究发现，改变对一个人的好坏印象，不需要一周、一天、一小时、十分钟，其实，关键只要十秒钟。



更多精彩内容

十秒沟通关键，让请求、交涉、提案无往不利

生活中，常见各种大大小小的请求、交涉、提案。交代部属工作也算简单的请求，至于议价和升迁问题，也脱离不了这三大范畴。那么，这些行为的共通目的是什么？答案是，让对方理解和接纳你的谈话，并采取行动。达成这一连串流程，就是这些行为的共通目的。

其实，只要了解个中机制和诀窍，做起来并不困难。日常生活中的请求和提案可谓不

胜枚举，比如邀请同事参加活动，这一类的小事也算是请求和提案。

我处理过最大的交涉问题，是购买美国土地的交易案。某家大企业为了造福青少年，便委托大型的广告代理商，在蒙大拿州购买一片广大的土地。交涉的工作由我负责，详情关乎商业机密，而我就是用了本章的十秒准则，才让卖方点头同意。

请大家好好学习请求、交涉、提案的技巧。这一套技巧在日常生活和商业活动中，都有非常好的效果。

|| 生活中，常见的请求、交涉、提案脱离不了这三大范畴。这些行为的共通目的就是，让对方理解和接纳你的谈话，并采取行动。达成这一连串流程，就是这些行为的共通目的。||

1 不要否定对方过去的做法

否定对方过去的做法，形同在否定对方的人格。对方一旦觉得人格被否定，就不肯听你说话了。

2 认同对方

心理学的观念认为，每一个人都有“寻求认同”的欲望。这种欲望获得满足，才会虚心接受别人的意见。

3 提案时要以退为进

一开始先接受对方的要求，再进行提案。如此一来，你的提案才会说入对方心坎。

4 使用“惠我良多”的讯息

你要告诉对方，如果他愿意聆听你的要求，你会很高兴、很感激他。这种以我为主体的对话方式，就是惠我良多的讯息。把“对方肯帮忙”的大前提，和“皆大欢喜”的结果串联在一起，就可以达成提案目的，又不必攻击对方了。

5 直视对方眼睛，进行柔和的眼神交流

这么做可以让对方知道，你正在表达重要的讯息。再者，这也是在表明你没有提出强硬的主张，对方比较容易接纳你的提案。

情境1 和上司协商调动职务！

10秒！表达你的热忱和感谢

#不希望被当成忘恩负义的人 / #希望上司答应你的要求 / #希望表达感谢之情

差X：10秒让你被讨厌（26字）

我认为现在的职务不适合我。能不能把我调到其他单位呢？

优O：10秒提升好感度（26字）

现在的职务让我学到很多经验，我希望能到新的单位学习更多技能

Bad Point

不要强迫别人接受你的判断

①盲目信赖自己的判断 + ②自私自利的提案

我认为现在的职务不适合我①。

能不能把我调到其他单位呢②？

如果你摆出一副仰人鼻息的低姿态，还皱起眉头好像很困扰的模样，上司只会认为你这个人太没格调了。

况且，“现在的职务不适合我”这句话是你自己的判断。用这句话当你的依据，上司不会认真看待，甚至还可能会觉得你太任性。有的上司认为自己安排的工作很恰当，听到你这样讲，说不定会骂你胡说八道、讲

话毫无依据。优秀的上司知道，缺乏经验的年轻人常有这种“错误的自我认知”。所以上司可能会劝你，不要太早下定论，再多努力一段时间比较好。就算你不是菜鸟，提出这样的自我认知，人家只会当你自我意识太强烈。

😊 Good Point

以感谢的心，说出正面的提案

①感谢目前的待遇 + ②发表正面的提案

现在的职务让我学到很多经验①。

我希望到新的单位学习更多技能②。

想要打动上司的时候，你要遵照以下两个准则。要求升迁时，也不能违背这两大准则：

- ① 说出你的感谢之情，而不是怨言。
- ② 你的提案要积极正面。

当你说出“现在的职务让我学到很多”，就算没有直接表达感谢，上司也能体会到你的感谢之意，自然心花怒放。再者，你还表达了精益求精的欲望，上司对你会很有好感。对上司提出要求时，记得凝视对方的眼睛，同时保持开朗愉快的表情，以铿锵有力的语气和清晰的逻辑交谈，如此一来成功率会大幅提升。

➔重点！谈话中加入这些肢体动作

以恭敬的态度和眼神表达上进心，再提出建设性的意见，开口前先鞠躬致意，身子前倾10到30度左右。



Point!

- 1 开口前先凝视对方的眼睛，说完之后再进行一次眼神接触。
- 2 为了表达上进心，眼睛务必炯炯有神，并且看着对方的眼睛说话。

情境2 正要下班，主管却临时交办重要工作！

10秒！表达自己的主张，又不伤害自己的评价

#希望拒绝上司 / #希望早点回家 / #希望不失信赖

差X：10秒让你被讨厌（23字）

不好意思，我没办法。今天已经下班了，我没时间。

优O：10秒提升好感度（37字）

这件工作确实很重要，我也很想马上处理。但是我今天不太舒服，明天再处理好吗？

☹️ Bad Point

直接断定你做不到，会给人不好的印象

①直接否定 + ②批判对方

不好意思，我没办法①。

今天已经下班了，我没时间②。

你想准时下班，这本身没有不对，还愿意加一句“不好意思”也很了不起。不过，上司也知道这是下班时间，所以这句话听在上司心里，可能会觉得你在找借口推托。况且，用断定的口气说出“我做不到”，这是错误的一步。

这种说法等于是双重否定，你应该遵照2条准则，把全部肯定改为部分否定。

说不定上司找你，也只是希望你尽量帮个忙，并没有真的非你不可。然而，你用如此强烈的措辞否定，会在上司心中留下坏印象。

😊 Good Point

肯定对方的提案，提供一部分的修正

①认同对方 + ②坦白自己的想法和事实

这件工作确实很重要①，我也很想马上处理。可是我今天不太舒服，明天再处理好吗②？

你理解上司交办的是重要工作，这属于“全部肯定”，是正确的做法。至于反问上司能否明天再处理，这是“部分修正”，也同样是正确的做法。

说不定上司会注意到你累了，或者发现已经下班了。如此一来，上司就会答应你的要

求等到明天再处理就好。

好的上司听到这种话，也会明白在下班时交代工作并不厚道。

使用这种说法，就算你拒绝上司的提议，也可以保持对方的期待感，进而提升自己的评价。

➔重点！谈话中加入这些肢体动作

用眼神和语气表达你的热忱，同时露出疲态，婉转地拒绝上司。



- 1 看着对方的眼睛，以清晰明快的口吻，说出你对这件工作的重视。
- 2 接着停顿一下，嘴巴稍微收窄，做出脸颊内凹的感觉，显得你已经很累了。
- 3 当你说出“如果不麻烦的话”，记得停顿一下，表达你的关怀之意。
- 4 整句话慢慢讲就好，讲得太快的话，对方可能会不高兴，他会觉得反正讲了你也听不懂。

情境3 称赞承受各方压力的中阶主管!

10秒! / 激发中阶主管的拼劲

#希望慰劳中阶主管的辛劳 / #希望展现你的体恤和谅解

差X: 10秒让你被讨厌 (42字)

山田主任, 多谢你啊。这种危急的状况下千万不能大意, 否则后果会很严重。麻烦你继续努力。

优O: 10秒提升好感度 (25字)

山田主任, 你这么忙还努力帮我, 真的给我很大的鼓励。

Bad Point

威胁无法激发对方的拼劲

①感谢 + ②用威胁来做为诱因

山田主任, 多谢你啊 ①。

这种危急的状况下千万不能大意, 否则后果会很严重。麻烦你继续努力 ②。

一开始表达谢意是好事, 但后面那一段话, 从心理学来看属于“威胁性动机”, 纯粹是在增添对方的压力。所谓的威胁性动机, 就是强调负面的印象, 迫使对方紧张的做法。例如: 父母吓唬小孩子, 不好好念书不会有好前途一样。如果对方的个性比较内向, 这种说法会带来很大的压力, 让对方难以承受。

情况已经很紧迫了, 你这是在增加不必要的压力。这种“威胁性动机”有可能彻底瓦解对方的拼劲, 请务必留意。

Good Point

告诉对方, 你得到了莫大的帮助

①认同良好的事实 + ②感谢对方的援助

山田主任, 你这么忙还努力帮我 ①, 真的给我很大的鼓励 ②。

主任在百忙中依旧努力不懈, 你该把握住这个机会表达感谢, 这么做符合了本章的准则。再者, 你老实承认自己得到了莫大的帮助, 这也符合“惠我良多”的准则。在称赞对方的时候, 你要具体说出对方提供了哪些帮助。

重点! 谈话中加入这些肢体动作

点点头面带微笑, 表达你的感谢和期待。



- 1 当你提到对方在百忙之中替你分忧解难, 记得用力点点头, 表达你的感动和谢意。
- 2 当你提到自己大受鼓舞时, 记得面对微笑, 惯用手轻轻握拳。这么做更能表达你的感动之意。

出自:《一句话扭转局势的十秒沟通术》/采实文化出版社

你问我答

No. 643

《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

越来越多人选择自由的工作内容, “_____”则是加速“零工经济”的重要关键, 因为重视自我, 不想被受限, 因此从事一些时间较弹性的工作。

扫描看解答



- A Y世代
- B Z世代
- C X世代

数字解码

聪明运用工具创造价值

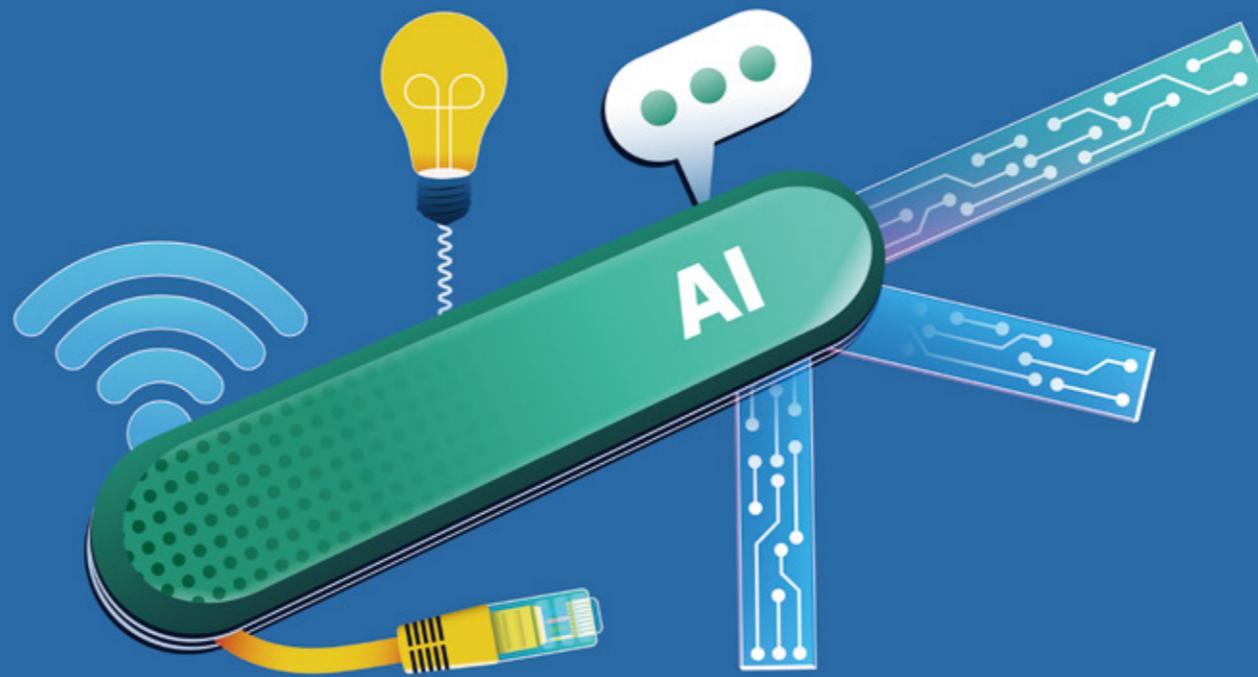
AI运用成为显学 工作更有弹性

文/张志康·资深媒体记者

AI技术的广泛应用，不仅提升工作效率，还为企业创造更多弹性选择。从智能协作到数据分析，AI正改变工作模式，让决策更精准、时间更自由，助力员工与企业迎接未来挑战。



看更多科技趋势



3.03 亿支

AI带动半导体回春 终端渗透率猛升

随着AI晶片需求爆炸性成长，预估全球半导体市场将在2027年达到7,000~8,000亿美元规模，且业界已有共识认为2030年市场可望突破1兆美元。

其中，2025年全球AI PC渗透率将达16.8%，全球出货量4,400万台。展望2025年，预估全球AI手机市场渗透率达25%，全球出货3.03亿支。

数据来源：EE Times

100 亿美元

OpenAI重组 致力打造通用人工智能

推出ChatGPT闻名于世的新创公司OpenAI日前宣布，将自2025年起进行企业重组，设立一间营利性公益公司管理业务，预计将筹集100亿美元的资金，与投资者共同推进、打造通用人工智能（AGI）。该公司将以一个由非营利组织控制的营利组织，并对投资者和员工的利润设置上限。

微软近年积极资助该公司，去年双方更签下协议，其中明确定义，当OpenAI创造出能获得1000亿美元的AI系统时，可视为OpenAI进入通用AI阶段。不过，2024年OpenAI的市场估值虽高达1,570亿美元，但亏损却达50亿美元，如此看来，达成AGI的路还很长。

数据来源：中央社、《The Information》

200 亿元人民币

中国AI独角兽拼融资 多家市值创新高

中国AI独角兽百家争鸣，随着智谱完成新一轮30亿元人民币的融资，使其市场估值突破200亿元人民币后，中国AI独角兽企业在大模型领域的竞争态势逐渐明朗，包括智谱、月之暗面、百川智能等3家公司的市值都已经突破200亿元人民币。

报导中指出，智谱通过售卖模型API和通过MaaS提供服务，提供企业商业模式，2024年收入较前期成长超过一倍。另外也通过开放平台，提供超过2,500万用户付费服务，也实现了超过千万元人民币的营收。随着各家AI业者不断获得大额融资，后续的市场竞争也成为最激烈的战场。

数据来源：财中社

10 大赢家

看好AI革命 带动软件业发展

券商Wedbush表示，2025年在AI人工智能革命的带动下，再加上新任美国总统川普实施较为宽松的监管政策，整体科技股将有望上涨25%，未来三年人工智能资本支出将超过2兆美元。2025年科技股的十大赢家，除Nvidia、微软、特斯拉、Google、苹果外，软件公司也将在AI发展的浪潮中，扮演更重要的角色，包括Palantir Technologies、MongoDB、Pegasystems、Snowflake、Salesforce等公司，都将在2025年的市场上占有一席之地。分析师认为，广泛的软件领域参与AI派对的时机已到，大规模语言模型（LLM）的全面推广及生成式AI的采用，将成为这场第四次工业革命的主要推动力。

数据来源：《MarketWatch》、钜亨网

1 兆日圆

日本最大半导体 AI营收破4成

日本最大半导体设备商Tokyo Electron日前表示，2025财政年度合并营业收入中，AI相关的比率有望自2024年的30%，提高到40%左右。AI相关营收有可能突破1兆日元左右。该公司预计2029年，将投资研发经费逾1.5兆日圆开发更多跟AI相关的半导体设备。

晶圆代工相关设备也积极往先进制程3及2奈米制程前进，这些都与AI需求有关，加上PC、手机需求回温，预计2025年半导体业将呈现复苏趋势。A

数据来源：日本经济新闻、经济日报

追上零工潮， 全面革新你的工作策略

编译 / 大师轻松读



更多精彩内容



零工经济不只可以用来赚取外快，你还可以利用这种方式，组成自由工作者团队，重新塑造你的生涯，并且确保未来不被淘汰，同时增加你能自由运用的时间。

零工经济（Gig Economy）十分庞大且持续成长，但大多数人往往只把它当作利用个人技能赚钱的一种方式。然而这只是零工经济的一个面向。现在几乎所有工作，都有很大的机会能找到在该领域

已具备高度技能，并愿意协助你以赚取费用的人士。你真正要做的就是了解如何找到他们，使其参与你的团队。要释放及运用零工经济，使其发挥最大效果的最佳方法，就是应用T.I.D.E.模式：

T.I.D.E. 四步骤全面革新你的工作策略：

T 拆解任务（TASKIFY）——将你的角色及职责，拆解成一连串具体任务及程序。

举例来说，假设你要架设一个网站，你的任务列表可能包括：

- 1 请人提出具有专业外观的网站设计。
- 2 厘清网站的管理及运作方式，以便达成特定的业务目标。
- 3 输入所有可在网站上获得的数据及资源。
- 4 为网站编写程式。
- 5 安排所有需要妥妥的前端及后端系统。

你当然可以亲自执行上述任务，也可以雇用专人负责这个网站，但更好的主意是将此专案拆解成一系列任务，然后请该领域绝对的专家来为你处理该项任务。这就是零工经济最主要的意义。

I 确认识别（IDENTIFY）——厘清哪些任务则可委派给你做得更好的专家。

- 1 厘清手上的专案，有哪些事是你发挥最大影响力的部分。
- 2 确认你喜欢从事什么工作，不要把专案中的这些部分委派出去。
- 3 观察哪些部分最损耗你的精力和动力，这些是你优先要委派出去的任务。
- 4 寻找你经常会想回避或延后执行的任务，这些都要列为优先委派出去的事项。
- 5 想像自己是这项专案的执行长，确认你可以引进哪些技能来补充自己的能力。
- 6 思考与远距离人员共事时，你偏好的形式。
- 7 思考如何让自由工作者参与你的专案。你需要提供什么信息，才能推动他们前进？

D 委派专家（DELEGATE）——找到合适的专家，传达你的期望，设定里程碑，并且建立回报及检核系统。

- 1 指定关键的可交付成果。尽量具体明确，并将一切化为书面文件。
- 2 仔细考虑你的时程表及截止日期。
- 3 写下对于工作/任务/专案理想成果的描述。从最终结果往前倒推回原点。
- 4 描述每项工作或任务在整体中的角色，帮助自由工作者与你建立共识。
- 5 写下沟通计划——包括传达的方法、频率及其他任何重要面向。
- 6 在合作过程中，向自由工作者寻求回馈及想法。
- 7 列出你对于委派工作的担忧。看看列表中是否潜藏任何机会能委派更多工作，而非更少。

E 持续进化（EVOLVE）——让你和你的公司从零工经济获得更多效益。

- 1 不断学习及执行的过程中，找出在你应用T.I.D.E.模式时，对你最具挑战性的3至5件事。针对每件事写下你学到的关键课题，以及将来如何做得更好。
- 2 开始思考你生活或工作的其他领域，是否能让专业的自由工作者参与。利用零工经济，扩展你的生涯、居家生活以及个人副业。
- 3 分析你的习惯。找出你想要养成的新习惯，这将帮助你拥抱零工经济，考虑未来要如何调整。
- 4 仔细研究如何扩展及培养自由工作者的人脉。分享你的经验，并建立一个支持网络，未来才能追求更大、更好的目标。持续进化你的零工思维。A

零工时代

颠覆未来想象

零工经济已成为时代新象征，从自由规划时间到多元的收入来源，它不仅是一种生活方式，更是对未来工作的重新想象。

序言 / 苏美琪；文 / 温慕垚、温绍群



CHAPTER 1

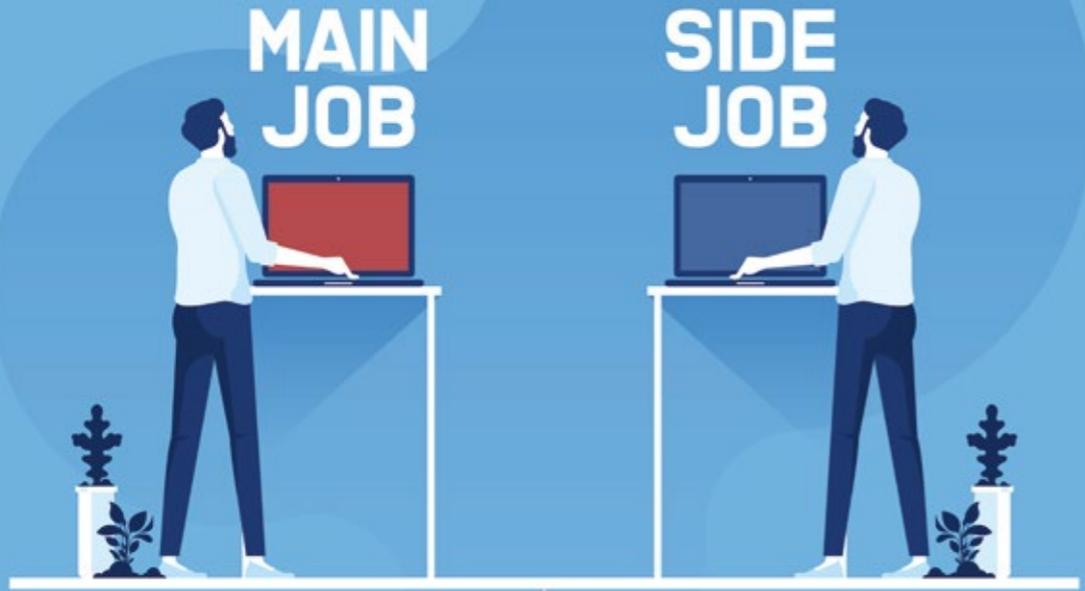
Z世代加速推动零工经济
弹性工作 成为时间主人



CHAPTER 2

人才市场的未来挑战
塑造多元、灵活的工作环境





CHAPTER 1

Z世代加速推动零工经济

弹性工作 成为时间主人

文/温慕焱·Seesaw创字数字执行长

你有没有发现，在街上的外送员和滴滴司机越来越多？而身边的一些年轻人不想进企业工作，而是想自己开店或创业，这些人的工作观不一定只是为了糊口谋生，还有更多的人是为了拥有时间的主导权，要成为自己时间的主人。

当Z世代（1995年-2010年出生，又称后千禧世代或数字原生世代）开始进入职场，整个职场环境有了巨大的改变。根据笔者的观察，Z世代有以下几个特色：

- ①**注意力不足**：网络的多元信息，分散了注意力
- ②**多工**：可以同时使用不同载具工作
- ③**价格导向**：处于经济不景气的年代
- ④**创业者众**：通过网络有更多的想法
- ⑤**个人化**：比较重视自我需求



更多精彩内容

在少子化的现况中，职场需要有合适的人力加入，如何让新世代愿意加入职场，变成是企业经营中重要的课题。

“零工经济”一词是《纽约客》The New Yorker前总编辑Tina Brown在2009年提出，指的是在知识经济下，越来越多人选择追寻“在数字市场中，一些自由的工作专案、顾问、兼职等”，Z世代则是加速“零工经济”的重要关键，因为重视自我，所以不想被受限，因此从事一些时间较弹性的工作。零工经济是寻求工作时间上的自由，直接选择一份可以发挥专长并自己决定工作时间的收入，笔者认为用“零工”来形容并不恰当，而应该用“弹性工作”来描述会更贴切。

自COVID-19的疫情以来，工作的形式改变了许多，加上新世代的人们观念改变，追求自我变成是显学。工作上的成就感甚至是薪水都不一定是新世代族群的工作诱因，能有自己的时间，掌控自己的生活，才是新生代在职场中所希望的。在少子化的现况中，职场还是需要有人力加入，在一片缺工的浪潮中，如何让新世代愿意加入职场，变成是企业经营中重要的课题。



弹性工作模式，吸引新世代加入

既然知道新世代希望能有自己可以掌控的工作时间，如何让传统的朝九晚五上班模式，调整成弹性工作的方式来吸引新世代加入，就值得思考。当然，并不是所有的企业或职务性质都适合弹性工作，例如：工厂的操作性工作或需要即时回覆及24小时待命的工作等，就很难让每位员工采取弹性工作的方式。

另一方面，许多企业在疫情间“被迫”采用远距上班，但疫情结束就立即回复正常的上班方式，除了是产业特性外，主要还是对员工的信任度不足，而习惯让不同职务的员工有“一体适用”的管理方式，这也是实施弹性工作的限制。

如果在疫情期间，远距工作的实施没有影响公司的运作，或是观察到某些部门的绩效没有因为远距工作而降低，甚至比以往更好，那就是可以实施弹性工作的证明。为了吸引新世代人才加入企业，提供以下几个程序供企业参考：



1 盘点职务内容

不是所有企业都适合弹性工作，也不是所有职务都可以实施弹性工作，要先盘点工作性质是否可以及适合使用弹性工作。在考虑是否可以实施弹性工作前，要先有清楚的职务描述（Job description），依据不同单位和层级的职务描述，来判断是否适用弹性工作。弹性工作除了弹性工时以外，弹性的工作地点和弹性的工作配合方式，都是可以因应职务性质而发挥工作上的弹性。

A 弹性工时：

意即不需要全公司都用同一个工作时段及工作时间的长度，弹性工时的目的是不用工作时间来评断工作的成效，特别是一些与业绩直接相关的工作，例如：业务、巡点等非公司内勤的工作，就可以考虑改用弹性工时。因为开发客户和巡视通路等工作，有许多不可控的因素会干扰工作时间，如客户的

时间、通路的要求等，如果都跟公司内勤人员的工作时间或时段相同，反而会限制了这类职务的工作效率。

B 弹性工作地点：

意即不要求在同一个办公空间工作，或是可以有弹性的选择工作地点。一些不在公司所在地执行的工作，例如：跨地区督导或是外地的驻点的服务人员等，因为工作所需，不适合或不需要在一个固定的办公位置，就可以实行弹性工作地点，提升就近达成工作任务的效率。

C 弹性工作配合：

意即以专案方式跟公司配合，而非全时段或全职员工，类似委外或派遣人员。若有些工作并非公司例行或是专业的工作，如果雇用全职员工反而不符合公司的整体效益，就可以考虑专案委外或用专业派遣人员，来完

|| 所有职务的最终原则，都是要达成公司所给予的工作目标，因此，通过绩效指标来导引甚至要求弹性工作的员工，会是实施弹性工作的必要条件。||

成公司的专案任务，又不会造成公司长期的人事负担。

2 调整管理方式

上述的弹性工作方式，自然不适用过往的管理方法，不论是差异的工时或不同场域的员工管理，甚至是委外工作和派遣人员的管理，都跟制式的人员管理方式不同，也因为工时和工作地点不同，所以要有不同的管理方式，必然会增加管理的难度，也考验了管理层对员工的信任与掌握度。管理层要掌握的是员工的工作效率，而不是工作的时间和地点，若人在心不在，还不如提供弹性，让员工发挥更好的工作成效。

3 建立绩效指标

既然有不同的管理方式，就要有不同的绩效指标，特别是对于工时与工作地点不同的员工，就不能用上班时间和地点的要求来评估员工的绩效。因应弹性工作而设计不同的绩效指标，也是实施弹性工作成败的重点，所有职务的最终原则，都是要达成公司所给予的工作目标，因此，通过绩效指标来导引甚至要求弹性工作的员工，会是实施弹性工作的必要条件。

4 弹性工作说明

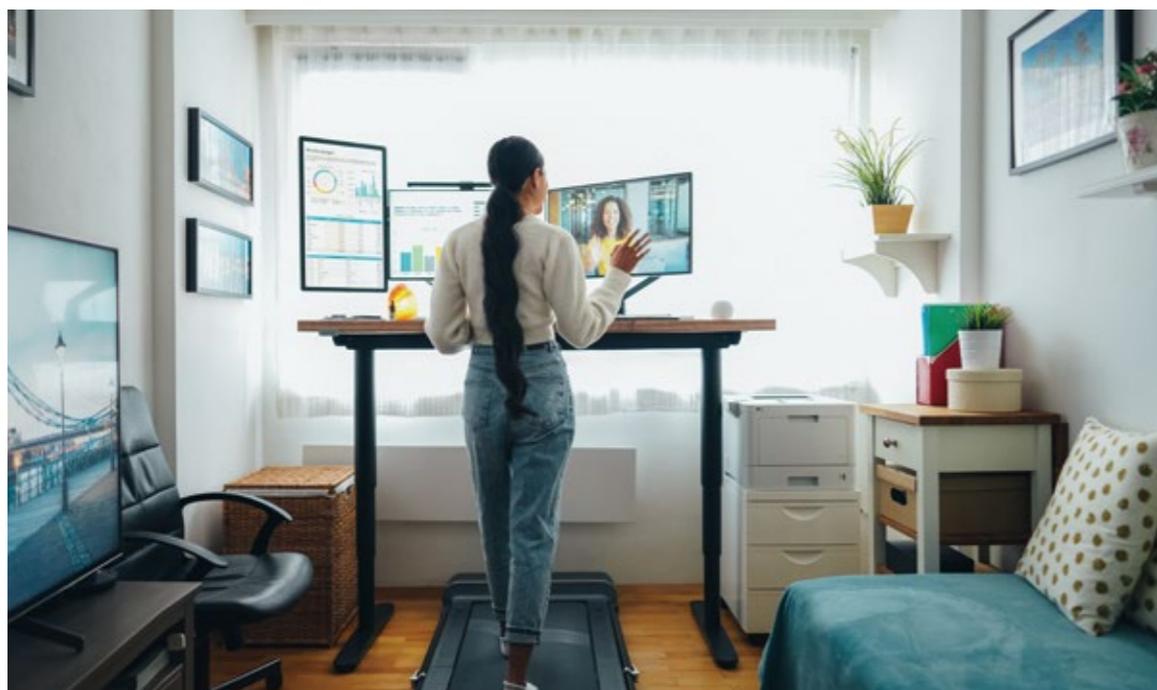
在评估过公司和职务形态，调整了管理方式和绩效指标后，要实施弹性工作前，必须要跟适用的员工有清楚的说明，要让员工了解所谓的“弹性”不是放任和不管，而是



为了提升工作成效而有的调整，同时因为弹性工作，管理成本可能会提高，所以会有更高的实质绩效指标要求，唯有跟员工有清楚的沟通，才不会让弹性工作流于型式，甚至造成公司的管理问题或是内部不同单位同仁间的冲突。

调整管理模式，提升公司绩效

弹性工作是新世代的期望，但不是也不必适用所有的工作，千万不要因为弹性而弹性，任何工作制度的设计，目的都是达成公司目标，并提升工作效率，毕竟每家企业所处的环境与自身条件不同，如果弹性工作不适用或是无法提升公司的整体效益，就不需要硬去实施弹性工作，但思考是否实施弹性工作的过程（盘点职务内容、调整管理方式、建立绩效指标），可以让公司重新盘点，也会对公司的管理与员工绩效提升有极大的帮助。 **A**





CHAPTER 2

人才市场的未来挑战

塑造多元、灵活的工作环境

文 / 温绍群 · 勤业众信联合会计师事务所执行副总经理

随着AI与机器人等科技的发展与应用，线上经济与共享模式带来的社会经济结构转变，已在各行各业都面临转型挑战。从新入职场的新鲜人的就业选择，到企业内职位需求的结构，反映出不论大小公司都需要面对的管理模式变革。

在这 一波变革浪潮下，世界500强企业的平均寿命从2021年的33年降低为目前的14年，无法适应新世代的公司未来会被加速汰换。

为了更好的应对整体发展趋势，以下剖析劳动力市场的供给与需求的结构变化，并总结过往为不同企业服务的经验，对企业提出应对

措施，帮助企业加速适应新时代的工作模式与人才市场变化。

劳动力市场的改变

“零工经济”在人才市场带来显著的变化，并促使劳动市场结构、工作方式及人力资源需

|| 零工经济在人才市场带来显著的变化，从人才需求来说，劳动力市场的碎片化、更加技能与任务导向的做法越来越盛行；而对就业者来说，能有更多元灵活的就业模式。||



除了人才保留外，您的企业是否在拥抱弹性工作？

84% 的千禧世代在考虑零工工作机会

47% 的人计划在两年内离职，加入新公司

20% 的公司表示他们正严肃考虑采用多元用工形式



公司的HR部门是否准备好吸收与发展未来的人才管理了呢？

47% 的HR表示最大的人才获取挑战来自找到既所需技能的正职员工

74% 的受访者认为HR领域采用新科技至关重要

78% 的受访者预期未来三年内的人员流动将提高

出自：变革中的工作 (Source: 2023, Deloitte Human Capital Trends Report)

求等方面发生变动，从人才需求面来说，劳动力市场的碎片化、更加技能与任务导向的做法越来越盛行，而对就业者来说，能有更多元灵活的就业模式，并且特别对初入社会或高龄工作者来说，能有更容易参与劳动力市场的方式与机会，让公司从业务需求转换成用人/能力需求。

需求① 技能导向的工作机会增加

零工经济强调专业技能，越来越多企业通过外包或短期聘用来寻求特定技能的专家，而非招聘固定员工。这促使劳动市场上的专业技能需求增加，特别是在数字科技、设计、营销、翻译、写作等领域。与此同时，人才也需要具备多样化的技能以应对市场需求。

需求② 劳动市场碎片化

零工经济的兴起使得劳动市场变得更加碎片化，许多企业转向弹性人力资源运用，依赖短期或外包工作。这种现象意味着，工作市场逐渐从传统的“全职+长期雇佣”模式转变为更加分散与灵活的结构，并且许多个人开始同时

担任多份工作，形成“多重工作者”的情形。

供给① 灵活的工作方式增加

受到全球疫情影响，许多企业加速数字化转型，并让员工能够远距工作。这也促使零工经济的发展，特别是以自由职业者、短期合同工及线上平台工作为主的工作模式逐渐增加。

供给② 青年与高龄者的参与

零工经济对青年及高龄者群体特别有吸引力。青年因为寻求弹性工作与创业机会，通常选择参与零工经济，并通过网络平台寻找自己喜欢的工作。另一方面，高龄者也开始参与零工经济，利用其积累的专业知识与经验，提供短期顾问、培训等服务。

企业如何应对零工经济的变化？

随着零工经济深刻改变人才市场的供应与需求关系，企业的人力资源管理、运营模式及与员工的关系也随着年轻世代进入劳动力

市场发生改变，企业在员工生命周期的各个阶段一吸引、招募、入职、保留、发展及离职也都需要重新思考：

1 技能型组 (Skill-Based Organization) 设计

从职位需求的设计，就需要思考如何有效设计职位，使企业能通过专业网络平台吸引具特定技能的自由职业者或短期工人，满足短期或特定技能需求，同时灵活管理人力资源，降低成本并随市场变化调整。

2 低成本的招募渠道与流程设计

企业转向多平台同时发布能加快招募速度，并结合线上实际操作或快速的工作样本测验，一方面公司提出明确的预期完成情况，另一方面也能用最短的时间、最低的验证成本来完成特定工作的招募。

3 透明的预期产出及零磨合工作接轨

公司对于Gig-Jobs需要建立起能快速整合短期员工，明确合同条款并高效指派任务，针对专案需求灵活调配专业技能，短期目标导

向减少不同人因合作所需的磨合。

4 保留与文化挑战

零工员工多为短期合作，企业需加强全职员工的福利和职业发展，维持团队凝聚力，应对高流动性带来的文化挑战。

5 离职与合规风险

离职过程更为简便，但企业需确保合法合规，避免劳动法规违反引发法律风险。

零工经济带来人力资源管理及运营模式的深刻变革，涵盖从吸引人才到离职管理的各个阶段。虽然这种模式为企业提供了灵活性、降低成本，并提升应对市场需求的能力，但也伴随着文化建设、员工保留与合法合规方面的挑战。

对于单一企业而言，成功应对这些挑战需要投入大量资源与专业能力，从人才招募平台的选择到契约合规的管理，过程可能显得复杂且成本高昂。因此，企业需要谨慎规划整体策略，或寻求专业合作伙伴支持，才能在零工经济的浪潮中稳步前行，同时最大化其价值与效益。

|| 成功的企业将会是拥抱变革、灵活适应并善于运用数据与技术来驱动决策的企业。并建立一个能够吸引并留住多元化人才的工作环境，以员工为中心，促进其个人和专业发展。||

迎接变革的方法与思路

我们认为通过将软件开发中敏捷开发的理念应用到组织设计与人才管理体系设计上，能帮助企业更快的适应不同类型的外部挑战与变化，真正将灵活的基因设置在企业中。

并且在以下八大面向都能采用敏捷设计的模式，来启动企业面对不同挑战的转型：

①**数字化DNA**：通过23个独特组织特征和四阶段评估模型，全面分析组织数字化成熟度；帮助企业明确数字化转型的优势与短板，制定针对性的优化策略。

②**数字化组织**：设计组织架构以促进跨部门合作，简化流程并提升效率；支持企业快速适应市场变化，实现数字化转型目标。

③**数字化领导力**：评估并提升领导者的数字化能力，包括数据驱动决策与变革管理；培训领导者引领转型，激发创新力并提高执行效率。

④**数字化企业文化**：建构支持数字化的文化，强调创新、协作和对技术的接受度；增强员工的适应能力与凝聚力，推动转型成功。

⑤**数字化员工**：以先进技术提升员工体验，打造个性化的工作环境；支持远程工作与数字学习，增强员工生产力与满意度。

⑥**数字化变革管理**：聚焦人的因素，帮助员工适应数字化转型过程；提供沟通与培训策略，确保转型计划的持续推进。

⑦**数字化人力资源**：引入HR分析和自动化工具，优化人力资源管理流程；提升效率与服务质量，助力企业快速适应市场变化。

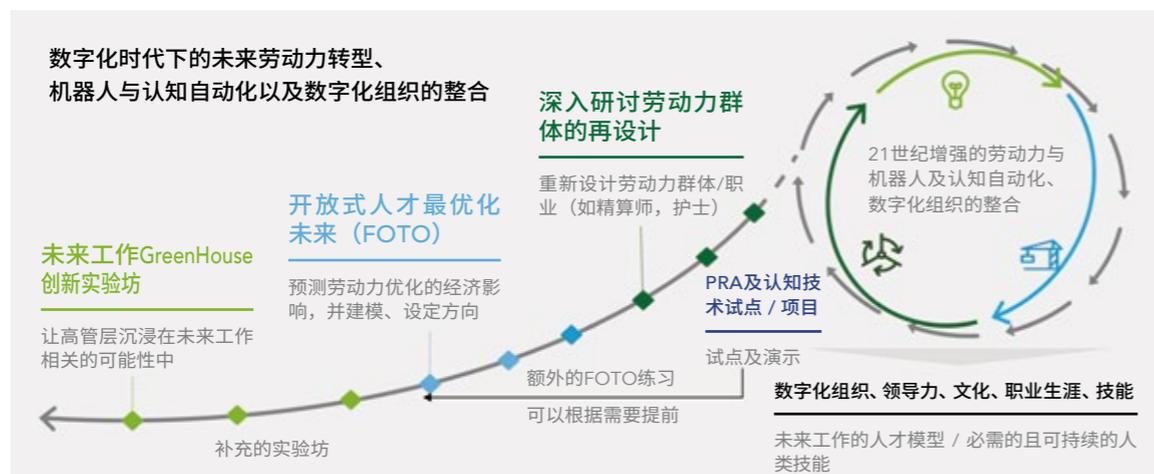
⑧**未来的工作**：帮助企业有效运用开放式人才，如自由职业者、AI与机器人技术；建立灵活运营架构，确保在未来工作模式中的竞争力。

零工经济与未来工作的挑战

零工经济的兴起和弹性工作模式的普及，已彻底改变了全球劳动力市场的结构与企业的运营方式。这不仅是技术进步与数字化转型的结果，更是对传统工作模式与价值观的挑战。对企业而言，适应这一转变意味着必须重新思考人力资源管理、组织架构与文化建设。

成功的企业将会是那些拥抱变革、灵活适应并善于运用数据与技术来驱动决策的企业。同时，企业需要平衡短期灵活性与长期稳定性，建立一个能够吸引并留住多元化人才的工作环境，并以员工为中心，促进其个人和专业发展。

面对未来，唯有通过持续学习与创新，并积极参与未来工作的发展，企业才能在充满挑战与机遇的全球市场中立于不败之地。我们邀请每一位领导者一同迎接零工经济的时代，共同塑造更加灵活、多元与可持续的未来工作环境。A



出自：德勤管理咨询（上海）有限公司北京分公司。



稻盛和夫

经营之圣

创业与经营之道 从零开始挑战

图·文/稻盛和夫 (天下杂志出版社)

大至企业，小至专案，人人都想尽办法要降低成本、提升收入，达到收益最大化的目标。面对这样的挑战，经营之圣稻盛和夫运用“阿米巴经营”，带领公司一路挺进，成为世界五百强企业。从组织分割到全员参与，以开创的“阿米巴经营”，提升公司收益、培养员工领导力。



看更多名人讲堂

组织 越是庞大，越难察觉有无浪费。在公司连续成长、组织持续扩大的过程中，稻盛和夫把大组织再分割成小组织

(细胞)，务必不可从事浪费的经营。再者也考虑到，如果要让公司成为每位员工都对工作充满活力的企业，就需要创造出能让个人能力

“一个一个的组织，可随着环境改变样态并自体繁殖，所以称为阿米巴。所有的阿米巴都可在公司内彼此交易，宛如另一个中小企业般活动着。”

做最大限度发挥的组织。从这样的观点出发，我想出来的经营方式就是所谓的“阿米巴”经营（即变形虫，是一种单细胞生物，可任意改变外形）。

独创的阿米巴经营，培养领导人才

一个一个的组织，可随着环境改变样态并自体繁殖，所以称为阿米巴。所有的阿米巴都可在公司内彼此交易，宛如另一个中小企业般活动着。即使是对大企业而言无利可图的工作，中小企业的经营者也会设法创造利润，坚强地存活下去。我在企业中制造出像中小企业般根基强壮的组织，并在企业里培养具有中小企业经营者感觉的领导人才。

此外，让那些在末端工作的员工，把握他们各自的阿米巴组织的经营目标，站在个别的岗位上为提升业绩而努力，实现全员参与的经营。这些就是实施阿米巴经营的目的。

将经营工作委托给领导人就我们的组织而言，有依据不同产品分别设立组织的阿米巴，也有为了大量生产一种产品，依据制造工程阶段分设组织的阿米巴。因此，虽然人数上有一定基准，但不是以定型或固定的目标设立的组织，没有所谓绝对的基准。就如阿米巴这个名称，会根据经营环境自在地变换组织与人数。

总公司对各个阿米巴有时也会给予指示，基本上是将经营责任委托给各个阿米巴领导人。虽然必须得到上司的承认，但是有关各阿米巴的经营计划、业绩管理、物品采购及劳务管理等工作，都全盘委托给阿米巴领导人。

公司创业不久就开始实施这种阿米巴经营，京瓷的阿米巴领导人，即使只有三十多岁，也是每天抱持着“成本意识”（节约成本与控制成本的观念），通过实践经营，得到绝佳的经营经验。

阿米巴经营目的



刚进入公司不久的年轻员工也立即给予锻炼，让他们确实具有成本概念，如果上司不小心做了浪费的决策，也会严格指责上司“那样不行，成本会提高”。这就是我先前所提的，全员参与的经营。

用正确的方法去做正确的事

我的经营哲学绝非困难的东西。就是自问：“就人而言，什么是正确的？”然后“用正确的方法追求（去做）正确的事”这两句话而已。例如：把孩提时期父母与学校老师教的“不说谎”、“要正直”等非常“朴实的（primitive）”教诲当成判断是非的标准，忠实地遵守和实践这些教诲，我认为是很重要的做法。

问题是很多经营者虽然学过这些东西，却

随着年龄增长而忘记了，也不去实行。就在不断累积各种经验，知识也愈变愈丰富的过程中，或许也获得成功。但也因此人格逐渐停滞，不再成长。然后也就逐渐忘记小时候被教育的朴实、根本的教诲，自以为是地做判断、从事经营，结果就误入歧途了。

每个成功的经营者都拥有个别不同的成功要素。例如：单纯的创业动机、不断付出不亚于任何人的努力、或者特殊的主意，因此才能获得成功。问题是因为成功，原来优秀的人格品质也变质了，陷入傲慢不逊的个性当中。接着公司也因为经营者的人格变了调，业绩开始下滑，企业经营开始走向衰退。

好不容易花一代时间构筑起来的企业，却因为这样走向破败，世界上真的有很多像这种大起大落型的经营者。特别是中小企业当



// 一般人是无法独自成长的。必须让有志者聚集在一起，通过彼此切磋琢磨才能培养出更优异的人才，同时让集团也跟着发展和成长。//



中，因为一时的成功就沉醉，开始喜欢吃喝玩乐，结果导致好不容易发展的企业衰退，员工彷徨街头的实例堆积如山。

每天都去反省，每天都去实践

除非你经常研究“人应该怎么活？”、“对人类而言什么是正确的？”等问题，不断地重复实践与反省，人类是会堕落的。

因此我总是重复告诉塾生，就自己在盛和塾学到的东西，每天都从事反省，每天都去实践，这件事非常重要。

就这样，打着经营塾的旗号，我几乎只强调经营者的正确心态，觉得我的谈话不符合他的想法，或者那些只期待学习经营技巧的人，最后就不再露脸，于是变成了只有对我的人格说能产生共鸣的人、想要追求这样的生存方式的人会留在盛和塾当中。

这样做之后，宛如“近朱者赤”这句话所形容的，拥有相同志向的人聚集在一起，不知不觉间便能切磋琢磨。哪怕是酒席间的交

谈，在没有提问与言语的情况下也能给予彼此刺激和影响，在如此交流的漩涡当中，有着优秀经营能力的人就会涌现。

一般人是无法独自成长的。必须让有志者聚集在一起，通过彼此切磋琢磨才能培养出更优异的人才，同时让集团也跟着发展和成长。A

名人档案 |



稻盛和夫
经营之圣

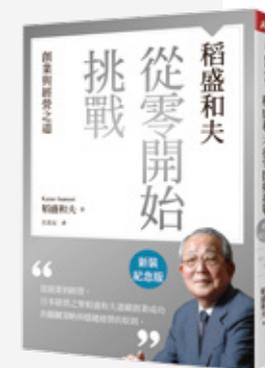
继松下幸之助被誉为“经营之神”，稻盛和夫被誉为“经营之圣”，创出京瓷和KDDI两家名列世界五百强的大企业；后来又以77岁高龄出面担任破产的航空公司的会长，力图拯救它。于2022年8月因衰老辞世，享寿90岁。

好书推荐

《从零开始挑战》

出版社：天下杂志
作者：稻盛和夫

收录稻盛和夫完整的创业故事，从中归纳出的独到经营哲学和成为经营者不可或缺的眼界与品格，归纳出创业者须具备的基本素质，借由个人经验，归纳出事业草创初期、成长期与稳健期的经营策略与管理方针。



零工经济正夯 人人都能变身零工新贵族

文 / 晋丽明 · 人力资源专家



看更多人资观点

专栏作者 |



晋丽明

人力资源专家

零工经济与弹性工作的概念与实践，从企业界大老板到广大的职场工作者，都能在职涯的某个阶段扮演重要地位，人人都可以为了实践理想、创造价值、增进收入变身为独立工作者。

QA

快速 变迁的社会，日新月异的科技改变工作的本质与内涵，传统工作模式也面临挑战，“零工经济”（Gig economy）建立在企业与人才互利双赢的基础上，成为职场的新趋势，同时也与上班族的职涯发展紧密连结。



面对剧变的环境，企业跨界转型是必然趋势，面对多元、阶段性需求的人力，企业倾向运用零工经济的特性，广发英雄帖，以因应短期、复杂的工作任务。

Q1 何谓“零工经济”？

“零工”（gig）是英语的一个俚语，意思是“特定时间的工作”，零工模式一直存在，直到多元价值观普及，让零工经济浮出台面、成为现代上班族跃跃欲试的职涯新选择。

无论源于企业多元运用人力的考量，还是拥有技能或劳力的工作者，脱离传统工作形态成为自雇者，充分展现了新经济时代专业分工、多元合作的新发展。

Q2 零工经济蓬勃发展的原因？

1 AI取代人力，企业只保留关键核心业务与人力

面对剧变的环境，企业跨界转型是必然趋势，面对多元、阶段性需求的人力，企业倾向运用零工经济的特性，广发英雄帖，以因应短期、复杂的工作任务。可从全球企业频繁裁员的现象得到印证，未来组织只会保留关键核心人才，并大力借助人工智能及零工人力。

2 传统工作观崩解、零工模式及弹性工作成为职场主流

知识经济时代，人才是走动的资产，加上全球化及网络的推波助澜，工作已突破传统模式；运用笔电就可以经营社群及自媒体，甚至创业当老板，跨越国界为全世界客户提供知识与服务。

根据Digital2023 GLOBAL OVERVIEW的调查分析，全球有近50亿人在使用社交媒体，大家耳熟能详的Facebook、Instagram、Linkedin、Twitter(X)、Tiktok、Youtube等都创造了庞大商机，也为零工经济提供成长茁壮的温床。

3 高龄化社会趋势，零工经济解决生计及追求存在价值

进入超高龄社会，由于通胀现象严重，不

断高涨的物价，拉升了生活的成本，人们必须延长工作时间因应。此外，追求存在价值也是驱使现代人投入零工经济的重要原因。工作保障降低、社会分工模式、传统工作价值观崩解、网络与信息工具发达、人们追求存在价值，都为应运而生的零工经济挹注蓬勃成长的生命力。根据学者与专家的研究，零工经济对于企业与工作者有下列的优缺点：

Q3 对企业而言，有哪些优缺点？

✔ 优点

- 减少聘用正职人员，有效降低人事成本。
- 借由多元分工模式，执行企业短期任务。
- 任务采取专案委外方式，与专业人员合作，提升效率与成果。

✘ 缺点

- 接案者对组织状况不熟悉、不受直接指挥与管理，可能发生执行偏误，需有效沟通、及时发现问题予以导正。
- 企业任务变动频仍，导致承接者无所适从，虚耗心力与时间，因此，企业须深思熟虑，明确计划方案后，再进行委外作业。
- 专案结束，双方合作即终止，知识与技术积累不易，任务延续与优化存在限制因素。

- 无法建立传统组织的员工忠诚度与向心力。
- 企业善用零工经济的优点，同时预防及化解缺点，才能确保达成预期目的。

Q4 对个人而言，有哪些优缺点？

✔ 优点

- 工作不受传统组织羁绊，可充分发挥个人的专业技能。
- 自由接案，可自主调整工作节奏，实现工作与生活平衡的目的。
- 以专业换取报酬，激励钻研知识与技能，致力建立自我品牌、创造价值。

✘ 缺点

- 个人专业与口碑是成功接案的基础，投入者需具备符合市场价值的专业知识与技能，并有具体绩效与成功事迹。
- 如果没有持续的案件来源，收入及工作欠缺稳定性。若在正职之余，运用弹性工时投入，可能陷入顾此失彼的窘境。
- 案件多为短期合作，需仰赖营销、人脉及口碑来取得案源
- 全职或利用缝隙时间投入，没有企业组织的奥援与资源，需具备独立执案的能力。
- 自雇者的社会福利及劳动保障，不如传统企业组织完备。

善用网络信息与数位工具，可以补强资源的不足，但要徜徉在零工经济的世界中，事前做好能力盘点及万全准备十分必要！

在AI快速取代人力及企业加速组织扁平化的趋势下，零工经济提供职场工作者一个新的出口；现代上班族必须关注社会的趋势与发展，积极打造具有特色的零工职涯。

Q5 哪些人适合投入零工工作？

最适合投入零工行列的人士，首选为企业组织中负责独立完成工作的族群，例如：软件工程师、活动企划、美工、社群小编、网页设计、文案写作、营销规划及独立业务与研发，这些学有专精的上班族，羽翼渐丰后，勇于投入全职或兼差的零工经济大军，不仅挣得额外的收入，也一圆当职场个体户的成就感。

Q6 需做好哪些准备工作？

上班族想脱离朝九晚五、为人作嫁、一成不变的职场生活，靠零工经济成为独立工作者，必须做好哪些准备，以下十点提供大家参考：

- 1 培养专业知识与技能，同时具备独立执行的能力。
- 2 前述专业需有市场需求，并能创造具体的绩效与价值。
- 3 借由人脉、口碑与营销，开拓案源。
- 4 专职投入需评估财务基础，至少准备一年的生活费用。
- 5 若为兼职投入，需妥善安排时间及评估接案量。

- 6 不断学习、精进职能、创造差异化，满足客户的需求。
- 7 将专业技能延伸到课程至著作，提升个人品牌与影响力。
- 8 成功在零工经济中立足，坚持与纪律是关键要素。
- 9 追求工作、身心与生活的成长与平衡。
- 10 不要先想着成功，要先想能创造什么价值。

Q7 零工经济的未来将如何发展？

人人都能成为零工经济的主角

网络原生世代的年轻人是勇闯零工经济的急先锋，他们顶着灵活创新的新思维在社群中经营自媒体，打造品牌形象与定位。

经营第二职涯的职场老鸟具备实务经验及洞见观瞻、解题献策的能力，是零工经济的潜在大军。

在AI快速取代人力及企业加速组织扁平化的趋势下，零工经济提供职场工作者一个新的出口；现代上班族必须关注社会的趋势与发展，积极打造具有特色的零工职涯。

你是否厌倦了日复一日、朝九晚五，长期待在沉闷办公室的生活，想投入弹性接案的行列，凭藉自己的能力变身独立工作者，自食其力、追求工作与生活平衡，成为快乐逍遥的零工新贵族。将想法付诸行动，你也能成为零工经济的闪亮新星！ A





“颤动的灵魂” 特展

以生命真实顿悟 织就惊人梦幻场景

文/李俊明 · 图/Le Grand Palais

“我们其实都被一条隐形的线串联着！”身为目前最知名的女性艺术家之一，塩田千春在谈及创作由来时表示，只要生活在社会当中，我们就会与某个人有所连结，“因此我希望能引领观众去思考『我是谁』以及『究竟是什么才是存在』这样的问题。”



看更多经典设计

塩田千春的创作尽管“哲学”意味十足，却在视觉层面相当引人入胜，并激起广泛共鸣，因此在全球开始声名鹊起，越来越受瞩目。

在2017年开始巡回日本、韩国、澳洲、印尼、中国等地的亚太特展之后，她的作品在

2025年来到巴黎，以超过1,200平方米的空间，展现这位艺术家近三十年来的创作生涯演进，成为法国有史以来聚焦塩田千春的最大规模特展。而在展期结束之后，也将继续移师至意大利都灵的东方艺术馆（Museum of Oriental Art）继续展出。



对塩田千春来说，红色代表生命、死亡与重要的连结。

1972年生于大坂，目前定居在德国柏林的塩田千春，为什么能受到如此的瞩目？

有一个很可能的原因是，她以独创的美感，触动观众内心的温柔，让观者能在沉浸于作品的同时，也检视自己的人生。

重视情感与情绪 日常物件探索人生议题

“我由个人的经验与情感汲取灵感，并让这些感觉延伸出去，让每个人都能感受到这些情绪。”她在接受采访时表示，自己无法以言语形容这些情绪，因此必须借由艺术创作，让观

众产生感同身受的情感连结。

从1990年代中期开始，她就以交织的毛线进行各种艺术装置创作，红色、黑色、白色，各种不同的毛线交织在椅子、床架、钢琴、衣物等各种生活物件之间，邀请观众走进如同梦境一般的氛围，创造出强烈视觉冲击，也形成她最具标志性的风格。

而除了毛线的缠绕与交织，这位艺术家也紧扣着“身体”与“灵魂”等主题，将表演、身体艺术、艺术装置冶为一炉，并投入雕塑、摄影、录像、绘画等媒材的创作。

她更从身为女性、艺术家、移民等角度出发，在作品中探索“母职”、“生命”、“时间”、“迁徙”、“梦境”等人生经常必须面对的议题，呈现生命的脆弱与短暂，同时也将她灵魂深处的颤动与感怀，以独特的诗意传达给观者。

毛线交织梦境氛围 创造强烈视觉冲击

谈起塩田千春以毛线进行创作的缘由，其实背后有着耐人玩味的故事。



左：代表作之一《不确定的旅程》，以红线贯穿金属小船之间，激发观众对人生议题的探索与思考。右：在行为艺术《成为绘画》当中，艺术家将自己的身体完全覆盖在红色珐琅漆之中。

她回顾自己的创作历程时表示，其实自己最早也是从绘划开始创作。“绘画是种源远流长的艺术形式，但我感觉它并不是属于我的媒材，也不属于我的个人历史，我想要找到艺术的意义，我知道如果继续画下去，将只是为了创作而创作。”

她表示习画以来，有时会深觉陷入瓶颈，无法突破，作品也缺乏情感，就只是在画布上涂布各种色彩而已。

当她移居德国求学时，十分渴望能拥有自己的空间，因此曾在三年之间搬了九次家，有时早上醒来常不知身在何处。

在那样的迁徙流离当中，有天早上她拿了身边的毛线，开始像织布那样顺着自己的身体与睡床缠绕，好像在自己的房间中作划一样，在三维空间中创造着立体的绘画，并从中反射出个人的情感与情绪。

对她来说，以毛线罗织的网，就如同人际关系，有纠结、有紧绷、松弛与断裂。而毛线无论是垂悬或缠绕，每次移师到一处新的地点展出，都会重新布展，因此每回都是全新的开始。

“借由毛线，我终于找到想要的创作媒材，我所有的作品都沿着『连结』与『情感』这两个主轴而展开。在2005年被诊断出罹患卵巢癌之后，我才又开始重拾画笔，以前我总认为绘画不过就是关乎技巧的一件事，但在得知罹癌之后，我渴望能从画中再度表达自我的情感。”

由病痛中体悟人生 借作品探讨无常

创作并非一种对于内在焦虑的疗愈，以她的例子来说，恐惧更是创作的一种必需。“我的创作出于情感，每个人心中都有自己的小宇



作品《积累—寻找终点》以陈旧的行李箱与垂悬的红线，引领观众思索人生的流离与关系的交织。



左：作品《寂静中》，黑色象征宇宙的深邃与内省。右：塩田千春也与导演与编舞家合作，延伸出风格独特的舞台与场景设计。

宙，我的目标就是将内心的小宇宙与外在的大宇宙连结在一起。我的作品就是想要做到这一点，借由创作更了解自己的情绪，并与它们产生连结。”

她回顾2017年当策展人片冈真央前来德国柏林邀请她前往森美术馆举办特展时，她内心感到非常雀跃，可是隔天回诊，医师却告诉她癌症复发的坏消息。

因此在准备特展同时，她必须经过另一次手术以及长达数月的化疗，这段期间身心所经历的苦痛与折磨，转化成为人生的反思，并成为2019年在东京森美术馆起跑的特展主题《颤动的灵魂》，对人生、死亡有着更深的思索。

当身体与心灵在癌症疗程期间产生断裂的感觉，她想要再次使用自己的身体，创造身后可以继续存在的作品。因此她开始使用铜、皮革、线、玻璃等媒材来创造艺术装置与雕塑。

“我认为艺术能帮助人们在言语文字之外互相沟通，但这是很难解释的概念，因此我希望人们在进入展厅，看到作品时能感到惊喜，再来思考整个艺术想要传达概念。”

旧物件隐藏情感 由艺术作品串联情感

另外她也谈及作品的另一特色，就是融入了各种旧物件，而她开始搜集物件，也是出于情感的因素。



上：作品《时空的反思》以密密麻麻的黑线将白色洋装与其镜中的反射重重包覆。下：通过老旧窗框堆叠，作品《内外》引领观众想象窗内vs.窗外的凝视，思索时光的流逝与历史的演变。

多年前她曾经历流产伤痛，不久后又遭遇父丧打击，让她兴起想在手中握住一些微小但却重要物件的情绪，因此她开始收集钥匙，也将之融入作品之中。对她而言，旧物并不只代表着“我”，更是“我们”。

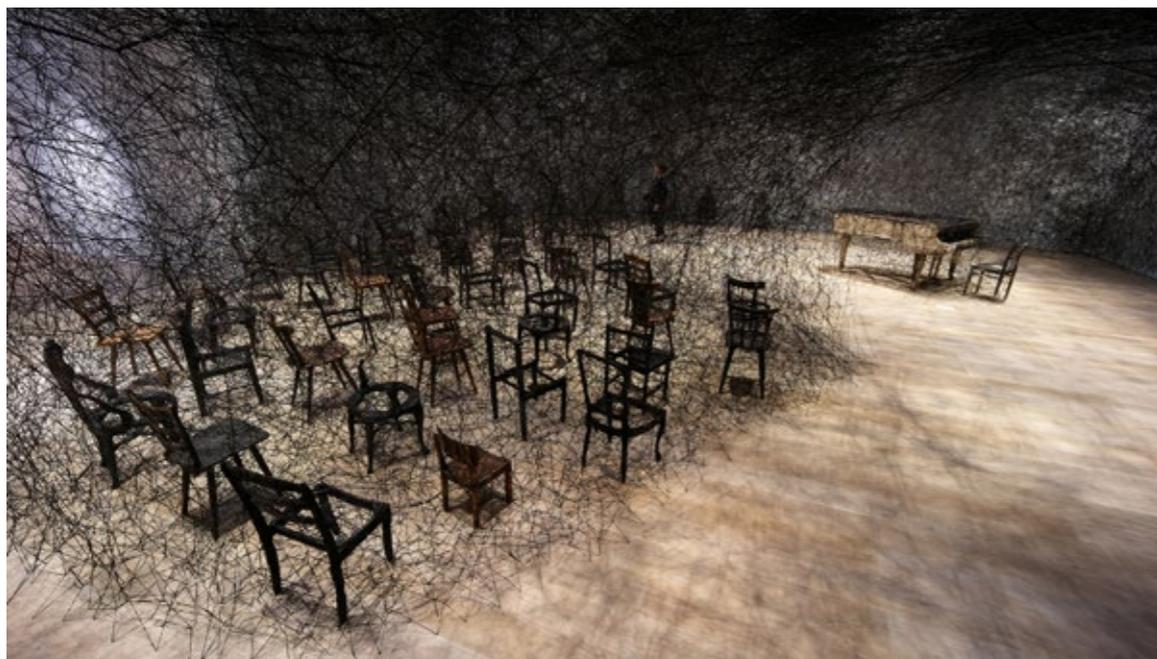
“当作品不再只是关于我自己，而更是集体的存在，这就会变成艺术。”她谈及作品主题之一是“不存在当中的存在”，因此她常搜罗老旧的寻常物件，像是鞋子、行李箱、椅子、床、钥匙、窗框等，并将之以毛线连结起来。

这些物件环绕着人们的日常生活，也累积、承载着人们的记忆与存在。她举例说明，我们可能从来没有见过某个人，却能通过一双旧鞋，感受到对方的存在。“我使用旧的物件，因为它们遗留了人的痕迹，我相信我们身边的物件会累积留下某种回忆。”

回忆如此无法触及，但力量却无比强大。塩田千春就善用了这种强烈的意识连结，串联了人们的情感，创造出令人过目难忘的艺术盛景。 **A**



以白线创作的《我们去哪里?》试图表达灵魂超越物理实体而存在，与展览主题《灵魂的颤动》形成强烈呼应。



作品《寂静中》，黑色象征宇宙的深邃与内省。



长寿医师告诉你 如何防衰老?

留意六大警讯 避免慢性病缠身

文/彼得·阿提亚 (长寿顾问医师)

我们可能活得比想像的更久，但对大多数人来说，如何健康到老，却是一大挑战。现代医学在防治慢性衰老疾病方面，往往干预时机太晚，并常以损害健康或生活品质为代价来延长寿命。



看更多健康常识

长寿 专家阿提亚，曾是拳击手、马拉松游泳健将，自认心脏很强的他，在36岁那年，惊觉自己有胰岛素阻抗，而且有早逝于心脏病的风险。这个发现促使他开始探索长寿之道，研究如何预防、延缓、甚至逆转那些导致大多数人死亡的慢性衰老疾病：心脏病、癌症、神经退化性疾病、第二型糖尿病与相关代谢功能障碍。

长寿医师阿提亚将这四大慢性衰老疾病称为“四骑士”，以下是他的运用最新科学为基础的医学，协助民众不仅能够更长寿，在身体、认知和情绪上也更健康。

慢病四骑士——四大慢性衰老疾病

- ✔心脏病
- ✔癌症
- ✔神经退化性疾病
- ✔第二型糖尿病 / 相关代谢功能障碍



如何当别人加速老化，你却可以愈活愈年轻？

慢性病不是从中年开始，而是早在20多岁、30多岁，甚至十几岁的时候就开始了。尽管你的体检报告显示正常，自认吃得很养生，你仍可能不健康，因为达到标准值，并不等于最佳状态，更无法确保你可以远离疾病。

你有很高的机率，可能死于四大慢性衰老疾病：心脏病、癌症、神经退化性疾病、第二型糖尿病与相关代谢功能障碍。慢性衰老疾病可能会杀死大多数的人，但现代医学并没有真正掌握何时及如何治疗这些疾病。医学2.0通常将这些疾病视为完全独立。

我们治疗糖尿病，仿佛它和癌症及阿兹海默症无关，尽管糖尿病是这两种疾病的主要风险因子。我们试图一次解决一个疾病，仿佛这些疾病彼此互不相干，事实上，随着年龄增长，我们遇到的几乎所有问题的潜在风险因子，无论是我们经历的疾病，还是伴随而来的衰弱和失能，都有共同的核心病理机转。

事实证明，当中有许多相同的风险因子，是相对容易减少、甚至消除。尤其是它们有某些共同的驱动因素，很容易受到某些战术和行为改变的影响。医学最大败笔，是试图在错误时间内治疗所有这些病症，在病灶根深蒂固才治疗。结果，在我们还有机会战胜疾病、改善健康，还有可能延长寿命时，却忽略以下重要警告迹象、错过医疗介入机会。

注意六大警讯 降低老化风险

⚠️ 警讯一

在每年体检时拿到的典型胆固醇检验结果，以及背后的许多基本假设（例如：“好”和“坏”胆固醇），会产生误导且过于简化，以致根本没什么用处。它并没有充分告诉我们，你可能死于心脏病的真正风险。在阻止心脏病方面，我们做的远远不足。

⚠️ 警讯二

数百万人罹患鲜为人知且诊断不足的肝脏

找出慢性疾病的共通性，而不是视为各自不同的疾病。例如：为了改善代谢健康和预防第二型糖尿病而采取的措施，同时降低心血管疾病、癌症和阿兹海默症风险。

疾病，那很可能是第二型糖尿病的前兆。然而，处于这种代谢紊乱早期阶段的人，验血结果通常显示正常。不幸的是，在现今不健康社会中，“正常”并不等于“最理想”。

⚠️ 警讯三

导致第二型糖尿病的代谢紊乱，也会促使心脏病、癌症和阿兹海默症发生。解决代谢方面的问题，可能会降低这些杀手级疾病的风险。

⚠️ 警讯四

几乎所有的饮食法都很类似：可能对某些人有帮助，但对大多数人没什么用。你该着重的是营养生物化学，即你吃下肚的营养组合如何影响你本身的代谢和生理功能，以及如何利用数据和科技，制定最适合你的饮食模式。

⚠️ 警讯五

大多数人都不知道，有一种巨量营养素需要特别留意：不是碳水化合物，也不是脂肪，而是随着年龄增长变得至关重要的蛋白质。

⚠️ 警讯六

运动是目前为止最有效的长寿“药物”。在延长寿命、维持认知及身体功能方面，没有其他医疗措施能比得上运动。但大多数人做的还远远不够，或用错误方式运动，导致弊大于利。

我们应该找出这些慢性疾病的共通性，而不是视为各自不同的疾病。例如：为了改善代谢健康和预防第二型糖尿病而采取的措施，几



乎肯定会同时降低心血管疾病、癌症和阿兹海默症风险。

掌握一关键，比同龄人健康年轻10至30岁

绝大多数的百岁老人同样会死于老化疾病，就像我们其他人一样。关键区别在于，就算他们真的罹患这些疾病，患病年龄往往比其他人晚了很多。我说的不是晚2、3年，而是几十年。

波士顿大学老人研究专家珀尔斯（Thomas Perls）的研究发现，总人口中有20%的人，会在72岁前被诊断出某种癌症，而百岁老人中，直到100岁才达到此门槛，晚了将近30年。不仅如此，总人口中有25%的人，会在75岁前被诊断出心血管疾病，而百岁老人中，此患病率要到92岁才达到。骨质疏松症、中风、失智症和高血压也呈现类似模式，百岁老人受这些病症影响的时间比一般人晚了许多年。

他们的长寿不仅仅是因为疾病延缓，还打破了“老年是一段痛苦与衰退时期”的刻板印象。长寿专家观察到，百岁老人的整体健康状

|| 百岁老人过世前，生病和/或失能的时间通常比早20或30年过世的人短很多。这称为疾病压缩，意指缩短生命末期的衰退期，延长健康生活的时间或健康寿命。||

况往往相当好，虽然不是每个这么长寿的人都在打高尔夫球或跳伞，但95岁以上的受试者在认知功能和日常事务执行能力上得分都很高，例如：做饭、剪脚趾甲等看似简单但对老年人来说极具挑战的工作。

他们甚至发现，超级百岁老人和准超级百岁老人（105至109岁）往往比一般百岁老人更健康。这些超级生存者的寿命和健康寿命几乎相同，即活得愈久，身体愈健康。百岁老人的寿命和健康寿命曲线，整个向右平移10年或20年（甚至30年）。他们不仅活得更久，生理上几乎一辈子都比同龄人更健康。

60岁时，他们的冠状动脉和35岁的人一样健康；85岁时，可能在外观、感觉和身体机能上都像是才60几岁。他们看起来，像是比驾照上的年龄还要年轻一辈的人。这就是我们想要设法取得的效果。

医学2.0常在健康寿命短的情况下延长寿命，导致发病期延长，病情严重的时间更漫长。他们人生最后阶段（边际10年）大多以病人身份度过。相比之下，百岁老人过世前，生病和/或失能的时间通常比早20或30年过世的人短很多。这称为疾病压缩，意指缩短生命末期的衰退期，延长健康生活的时间或健康寿命。

医学3.0的目标之一是帮助大家度过更像百岁老人的生活，甚至更好。百岁老人不仅活得久，而且健康状况也较好，这意味他们能享受一个、两个，甚至三个“红利10年”。他们在90岁时，比60多岁的一般人更健康。当他们真的衰退时，这段时间也很短暂。这正是我们追求的：在身体功能良好、没有慢性疾病的情况下，活得更久，在生命最后阶段，发病期更短暂。A



震旦家具观自若主管系列



Prismier系列主管桌，营造沉稳大气的院长办公室

震旦家具×上海数学与交叉学科研究院

震旦家具注重创新协作 为SIMIS打造创新研究平台



一对一咨询详情

图·文 / 震旦家具

创新、探索和分享是科学的核心。创新和探索来自沉浸式专注，而分享需要协作开放，震旦家具提供activa灵动办公解决方案，以“创新”为轴打造职员空间、会议室、培训室、讨论空间，鼓励彼此交流合作，推动跨学科合作和创新的发展。

探索，是研究的起始点

讨论和分享的氛围充斥在研究院中，将探索的精神体现得淋漓尽致。震旦家具提供各种各样趣味十足的开放式布局，吸引人们坐下



来简单聊一聊最新想法，除了搭配黑板的传统私密型会议室，也有开放式灵动布局Code吧桌和Sandwich沙发，鼓励人们跨越界限，自由地分享想法、建立联系和启发创新。

学习，是实践创新的途径

图书馆也是高校和研究院的一部分。拥有上海图书馆东馆书架制造经验的震旦家具，这次为研究院提供经典书架，原木色外框搭配白色钢制结构，散发出舒适和平静的气息，人们能够沉浸在这种氛围里，专注于自己的思绪和工作。

阅览桌选用震旦家具Booky系列。Booky意为好学，源于“book—书籍”，传递出活泼轻快的产品特质，设计延续震旦家具简约的设计语言，搭配Moca休闲椅呈现出精致的质感。

Booky提供自然光护眼灯，符合阅读、书写照明要求，时刻保护双眼；桌面中间内嵌双边翻盖充足的强弱电供应，满足多设备同时续航。

沉稳，是收获成果的最后一步

研究—是一连串的探索、学习与创新，最



Para洽谈椅让交流更轻松自在

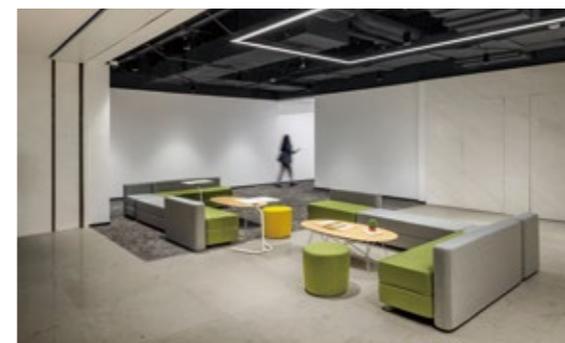
终沉稳整合才能收获丰富成果。

震旦家具在院长办公室选用Prismier系列主管桌，极具力量感的腰线和流线型的椎体是其标志元素，仿佛团队中令人安心的坚固桥梁。皮垫与不锈钢结合，营造出优雅高级的气质，传达当代主管强大的敬业精神和决心。

1+1>2，跨界新赛道

知识带来的累积总量不断增加，崭新的知识更是层出不穷，其速度远超过去；保持一颗好奇心，善用合作的力量，打造1+1>2的影响力，让跨界发挥最大效应。

震旦家具提供灵活弹性的布局，将交流空间变成灵感孵化器，透过不同领域和文化构想的交流与激荡，不断涌现新的想法，让研究院实践赋能创新。A



无处不在的讨论空间，配置Sandwich沙发鼓励交流



震旦家具Booky系列阅览桌，打造宁静学习天地



ESTEL新品

简约复古的意式沙发设计

图·文/AURORA ESTEL



一对一咨询详情

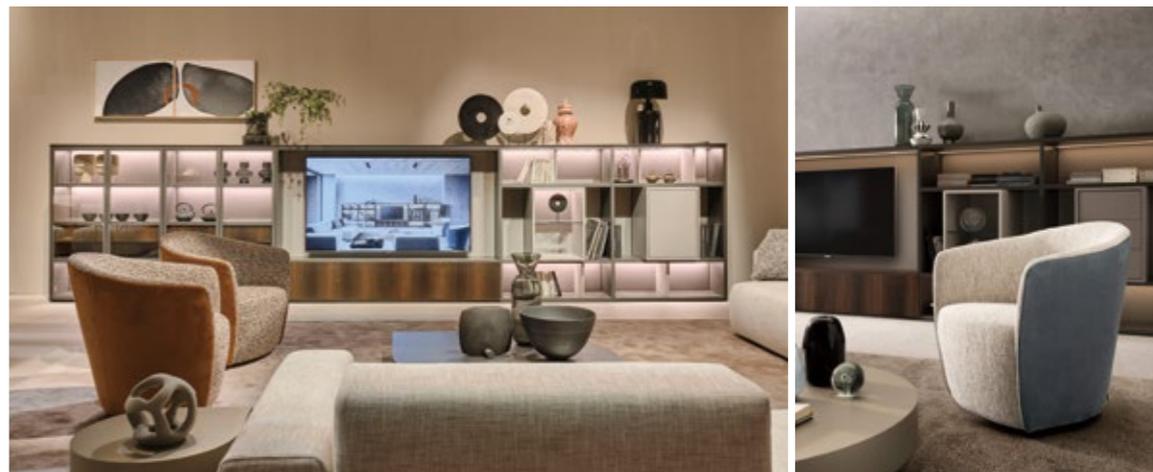
AURORA ESTEL双品牌成立于2018年，震旦集团与意大利ESTEL集团合作，将意式品位的 Italian smart Office引进中国市场，服务高端办公空间。

意大利ESTEL集团成立于1937年，起始于民用家具，在1980年开始将民用家具的匠心工艺与设计理念融入意式办公家具的研发与生产，其现代感和精致感的办公系列已成为其核心业务。

AURORA ESTEL作为其在中国唯一的合作伙伴进一步提升品牌力，共同打造双品牌，引领市场潮流，为顾客服务。



Raffaello沙发



Fuller扶手椅

Raffaello沙发

Raffaello沙发是包含双人沙发与单人沙发的系列商品。设计风格简约复古，呈现优雅轻奢的视觉形象。为丰富设计的延展性，ESTEL为沙发的扶手与靠垫的工艺与呈现设计了多种规格。

沙发内结构为冷杉木混合弹性带与弹簧系统，填充多重密度泡棉，满足舒适性与良好造型的双重需求。靠垫除填充泡棉外，分区覆盖经过清洗、消毒和灭菌处理的高质鹅绒。沙发软包则可选择ESTEL全系列多种质感与色彩的布艺与皮革，搭配不同的室内装饰风格。

Fuller扶手椅

简洁、圆润是Fuller扶手椅的造型；多变、灵活是它的外表；柔和、舒适是它的内在。采用强化杉木框架，配以胶合板、弹性带。座垫与靠背用多重密度聚氨酯泡棉填充，覆盖100克聚酯纤维树脂涂层平绒。

扶手椅配有一体式底座，可旋转。造型饱满圆润，延续意式沙发经典选材，皮革软包

与布艺软包混搭，呈现对比的美感，并在保留艳丽色彩的同时提升轻奢感。

Kos沙发系列

Kos沙发系列是一组模块化设计的组合式沙发，扶手、靠背、座垫均为可以自由拼接的单元，各单元用金属连接件相互固定，以确保其稳定性。采用杉木框架，配以胶合板、弹簧、弹性带。扶手、靠背、座垫用多重密度聚氨酯泡棉填充，底座为橡胶防滑脚。软包选择多种多样，从多种质感的皮革到丰富色彩的布艺，Kos沙发的每个单元均可单独配色，为您的办公生活增添一份意式风情。A



Kos沙发



震旦美术馆迎新送旧双展齐开

“舆图”与“林深不知”

图·文 / 震旦美术馆



看更多精彩活动

2024甲辰年岁末过渡到2025年，震旦美术馆推出两档当代艺术展“廖渊个展：舆图”和“金阳平：林深不知”，迎新送旧，作为正式更名为震旦美术馆的两档新展，既是与观众们一同欢送2024年，也是一起迎接崭新的2025年。

2024 甲辰年岁末过渡到2025年，震旦美术馆推出两档当代艺术展“廖渊个展：舆图”和“金阳平：林深不知”，迎新送旧，作为正式更名为震旦美术馆的两档新展，既是与观众们一同欢送2024年，也是一起迎接崭新的2025年。

关于宇宙的系列画作，作为艺术家近几年来探索艺术创作道路上的重要作品，展现廖渊对于艺术本质的追问，以及对自身袭承的土地与文化的再表达。《舆图》所希望继承的实质和精神便是：不要摧毁一个象征形式，而是追踪它的变形，即对差异性本身的贯彻与忠诚。



廖渊个展：舆图

本次展览将展出廖渊的五幅绘画作品与雕塑作品。其中包括廖渊于近期创作的



金阳平：林深不知

2025年1月4日至2月23日，震旦美术馆举办开年首档特展“金阳平：林深不



艺术家廖渊：《舆图》展览现场



艺术家金阳平：《林深不知》展览现场

知”。金阳平，生于中国浙江省乐清市，任教于中国美术学院油画系第四工作室，现工作生活于中国上海、杭州。在艺术主题上更多关注社会性与绘画的关系，并延展绘画，装置，剧场的身体空间与媒介外延，在艺术手法上较为明确的将绘画从西方透视学推向东方线性的实验之中。

本次展览金阳平以抽象语言的风景及叙事图像为主，充分展现了抽象形式的多元魅力。抽象并非一种约束和限制，而是自由的、多重的，在空间、色彩、质感等各方面关系中，夹杂着各种自然和有机的形式，改变了因抽象而产生的单调和重复感受。树、天空、草木甚至模糊不清的景致、小桥流水，都呈现出几何形、规则的、整齐却又不期而遇的形态，营造出动态视觉的色彩平衡。

金阳平在抽象风景系列中，并非从自然主义的现实主义向早期现代主义过渡。他对艺术绘画真、善、美的精神意涵与态度诉求，使艺术的形式与语言表达呈现出个人化的现代主义风格。这种“形式美”或“抽象美”从本能出发，成为“景观化的风景”。当具象的风景发展到“景观”阶段，真实的事物被虚拟影像取代，成为虚幻的图景。所谓“景观化的风景”，手法上侧重于后现代艺术中的“挪用”与“戏拟”，崇尚叙事的片断与偶然、无序与

断裂，审美上追求现实与超现实结合中呈现出的“别扭”与“荒诞”，很好地诠释景观化的社会风景这一创作现象。各种树林、植物所构成的景观，并非现实的再现，而是侧重于隐喻与象征，是“图像世界”、“景观社会”、“模拟的自然”。作品呈现的真、善、美丽，并非对真实世界的直接再现，而是在时间、空间上错位，突显出独特的叙事方式。这种景观化的表达体现典型的后现代主义叙事方式，即作品叙事片段化、冲突、矛盾、多维度。画面总有一种神秘，抑或是暧昧不清的情绪，场景与景观的边界模糊。隐匿在这些图像后边的，既有个人的记忆，也有对时代发展变迁所潜藏的深层次思考。金阳平的艺术作品让观者身处其中，却有“林深不知处”之感，是一扇观察社会风景和思考自然叙事的窗户，是站在自然边界上，让观众在其中自我探索和感悟。

由安藤忠雄设计的新空间自2020年以来正式对外开放，经历四年的精心规划，现正式定名为“上海震旦美术馆”。美术馆将依此全新出发，并持续探索、创新思维，向观众呈现丰富多样的艺术世界。展望2025崭新的一年，将持续推出现代展览及活动，期待通过不断地艺术探索与创新，提供一个多元化的艺术平台。A



元代·青花云龙纹罐

此器以云中游龙为主纹，龙身顺着罐腹环绕一圈，呈现圆体造型的纹饰设计。(图一)

认识元青花瓷专题——形纹设计题①

元代青花形纹设计概论

文/吴棠海·图/震旦博物馆

古代陶瓷注重美感的呈现，长久以来发展出印花、刻花、塑贴、绘画及釉彩等装饰技法。到了元代，青花瓷以笔绘纹饰为主，部分器物加上模印、线刻、塑贴等工艺，形成丰富的纹样。

元代

青花纹饰有花卉、禽鸟、瑞兽、人物、杂宝图案、海水波涛、回

纹卷草，以及壶门纹、菱花形、如意云头纹等图框，可以根据各种品类做出不同的规划，本

文将其归纳为下列五种类型，介绍元代青花造型与纹饰的设计概况。

一、圆体设计

圆体造型的青花瓷包含大罐、梅瓶、玉壶春瓶及葫芦瓶等器物，表面常以龙纹、花卉、莲塘鱼藻或人物为主纹。

例如图一为震旦博物馆收藏的元代青花云龙纹罐，圆形罐口，颈部短直，腹部圆阔，腰部以下收窄，表面绘画海水波涛、带状莲花、云中游龙及壶门纹边框内填如意云头圆珠纹等四层纹饰。

云中游龙是此器的主纹，龙首翘鼻张口，面向前方，龙身布满细密的鳞片，四肢前后开展，趾爪尖利如钩，头部鬃鬣和肘肘处的肘毫成束飘扬，周边散布云朵，展现御风而行的动态。

龙纹身形修长如蛇，头部、身躯及尾端采用不同的角度取象，以上下起伏的姿态横向蜿蜒，环绕腹壁一周，正是配合圆体造型所做的设计。

二、平面设计

平面设计主要见于扁形的青花瓷上，以长方体的四系扁壶为代表。

例如图二为震旦博物馆收藏的元代青花四系扁壶，壶口小而圆，颈部短，器身呈上宽下窄的扁方体，肩上附加两对螭龙做为双系，底部有长方形的浅圈足，造型颇富特色。

扁壶颈部为带状莲纹，壶身分为正面、背面及左右两个侧面，正背两面皆以如意云头

纹边框区隔为上下两半，上半部是凤鸟穿花纹，下半部为双龙戏珠纹，因为器表属于平面的缘故，龙身采直立状，以一升一降的形态左右并列。

壶身两侧勾画简单的如意云头和串枝莲纹，整体形成四个平面、各自成纹的拼贴式组合。



元代·青花双龙戏珠纹四系螭耳扁壶

此器以双龙为主纹，龙纹采直立状，一升一降，左右并列，属于平面式的设计。(图二)



元代·青花八棱开光梅瓶

此器呈八棱形，表面纹饰以棱线为对称轴，上下交错排列，呈现多棱共用的形态。(图三)

三、多棱设计

元代青花受到伊斯兰金属器的影响，部分产品出现多棱转折的特色，表面纹饰也会顺着器身棱线安排。

例如如图三为震旦博物馆收藏的元代青花八棱开光梅瓶，圆形瓶口，口沿往外翻折，颈部短，腹部高长且上宽下窄，瓶身由口沿至足底皆做成八角形，是从传统圆身梅瓶为基础所衍生的造型变化。

梅瓶肩部环绕一圈卷草纹，腹部勾画上、中、下三层开光。上下两层开光都是四个如

意云头形边框，框内填饰折枝花卉纹，中层开光为四个菱花形边框，框内绘画梅树、松树、柳树、灵芝及莲塘鸳鸯等图案，开光外侧用细密的卷草纹补白。

三层开光以器壁上的棱线作为对称轴，采取多棱共用的方式上下交错排列，使器壁转折的方硬感产生模糊，形成方中有圆、圆中带方的美感。

四、执壶设计

元代青花执壶包含壶体、壶流、器柄三部分，虽然壶身有扁形、圆形或八棱形的变化，但是表面纹饰大多配合壶流和器柄的位置而安排。

例如如图四为震旦博物馆收藏的元代青花凤首执壶，圆形小口，颈部短，腹部呈扁圆形，器底有椭圆形圈足，壶身两侧附加壶流



元代·青花凤首莲纹执壶

此器具有凤首形的壶流，壶体上面绘画鸟身、翅膀及尾羽，成为形纹合一的设计。(图四)

青花大盘的器腹浅，盘心坦平，纹饰顺着器面一圈一圈排列，构成同心圆的布局。(图五)

元代·青花石榴麒麟花蝶纹大盘



和器柄，因为壶流做成凤首状，所以纹饰依照壶流的形状绘画。

扁壶颈部勾勒方转的回纹，壶身绘画鸟的身躯、翅膀及长尾，与凤首状的壶流连接为昂首展翅的凤鸟，鸟纹下方是折枝莲纹，组成凤鸟穿花的图样，形纹合一的设计，使此器显得十分别致。

五、盘面设计

元代青花大盘是针对伊斯兰人士之饮食习惯所生产的器类，表面纹饰顺着圆形盘面的

特征而排列。

例如如图五为震旦博物馆收藏的元代青花大盘，圆形盘体，盘口往外翻折，器壁圆弧向下收窄，底部具有圈足，因为器腹较浅、直径宽长、盘心坦平之故，纹饰表现以内部为主。

大盘折沿处用细笔勾画斜格锦纹，侧壁环绕三枚花朵和三个石榴串接而成的带状花果纹，盘心绘画麒麟、山石、蕉叶、花卉及果实，构成一幅生机蓬勃的园景图。

上述三种纹饰采同心圆式的布局，由内而外铺满大盘内壁，盘体外壁再环绕带状花卉，就是元代青花大盘的典型风格。A

|| 元代青花依据市场需求制作，众多的纹饰配合器形铺排，图案繁密却井然有序，展现卓越的设计能力。下期将以梅瓶为题，介绍此一品类的形纹关系。||



NEW BOOK

震旦博物馆出版
新书介绍

钴蓝至宝 认识青花瓷

青花缠枝牡丹麒麟纹
双鳜鱼耳大罐



对于瓷器是中国古代具有代表意义的器物门类，其历史悠久，分布广泛，功能多样，涉及人们日常生活的方方面面，无疑是中国传统文化的集大成者之一。这其中青花瓷器这一品类尤为特殊，它滥觞于唐，成熟于元，并进一步影响了明清瓷器的发展。此本图录集中收录了震旦博物馆多年来收藏的元代青花精品器物。本书分为两大部分，第一部分“风华雅韵”聚焦元代青花器物本身，分别从多元文化、纹饰意涵、技法品类、修复保护的角度，全方位带领大家一起去认识这些来自14世纪的艺术经典。第二部分“青蓝华章”关注元代青花的形纹设计，解读当时陶瓷工匠的设计原则，发掘珍贵艺术遗产背后的不凡创造力和精妙之处。A



青花菱形开光莲塘水禽纹执壶



青花双象耳龙纹至正型大瓶

【内容精选】

(1) 本书收录著名研究学者吴荣海老师的研究专文《导读元青花》，以古器物学研究方法清晰明了的解读元青花的文化背景、工艺创新以及设计理念。(2) 注重器物背后的文化解读，解析文化对器物造型、纹饰演变发展的影响，带领读者走近元代青花，了解它们的深厚的多元文化价值和历史底蕴。(3) 本书除有精美器物图片外，部分元代青花瓷器附有“器身展开图示”，使读者更为连贯的欣赏青花纹饰，还原陶工制作时的“样稿”体验。(4) 本书还收录元代青花出土(水)分布图，帮助读者从全球领域理解元代青花的国际影响力，感受它们在历史和当下所展现出的强大艺术生命。

• 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》《明永乐青花瓷鉴赏》《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》《钴蓝至宝：认识青花瓷》

• 书籍销售点

大陆地区

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

台湾地区

三民书局、汗牛文物艺术书店、华典文物书店、乐学书局、榕林文物书店、CANS艺术新闻杂志、蕙风堂、世界书局、库存书书社

- 大陆地区 (博物馆商店): 86-21-58408899转606
- 台湾地区: 886-2-2345-8088转1721
- 官网: www.auroramuseum.cn



02
FEB

馆藏精粹赏析

文 / 吴荣海 · 图 / 震旦博物馆



元青花六棱开光花卉纹大瓶
高47公分 / 震旦博物馆提供

元代青花深受伊斯兰文化的影响，除了有形制相仿的执壶之外，还有部分产品将伊斯兰器物的局部特征融入造型里，如本期所要欣赏的六棱大瓶即是此类作品。

大瓶 呈盘形口，颈部短，肩部斜溜，腹部硕长，腰部以下收窄，器底微撇，底下具有圈足，足底和足内露胎无釉，瓶身从口沿至足底皆做成六角形，表面布满青花纹饰。

盘口外侧为斜格锦纹，颈部一圈凸棱留白，上方为仰式的壶门纹边框，框内填入小型花朵，下方为垂覆式的壶门纹边框，框内填入较大的折枝花卉，二者之间虽然隔着白色凸棱，却有上下对应和彼此连结的关系。

瓶腹分为上、中、下三段，上腹部披覆六个如意云头形边框，框内绘画海水波涛纹，中腹部环绕六个菱形边框，框内绘画穿花鸟或鸳鸯莲塘，下腹部竖立六个如意云头形边框，框内填饰折枝花卉，开光外侧以卷草纹补白。

此类多棱式的造型源自于伊斯兰金属器的局部特征，表面绘画莲塘鸳鸯、穿花鸟及折枝花卉等中国本地纹样，呈现中西合璧的风格。A



青春耀申城 公益我先行

走近集团公益事业背后的温暖身影

图·文 / 震旦集团

震旦集团自一九六五年创立以来，始终秉承“追求永续经营”的经营理念，这与倡议可持续发展能力的理念不谋而合。

震旦 是坚持“回馈社会”的企业，我们在诚信经营之外，还建立了长期投入公益的机制，并鼓励同仁身体力行参与公益活动，体会助人为快乐之本的意义，用行善将正向力量传递出去。在这样的企业文化价值观影响下，同仁们也逐渐培养起了社会使命感，纷纷主动参与进公益事业。本期让我们继

续来看看踊跃参加公益志愿活动的同仁们的感悟吧！



孙龙驹——集团行销室客服部

“助人为快乐之本”

参与本次公益捐赠活动，让我深刻体会到

“震旦集团始终秉持着“永续发展、回馈社会”的经营理念，积极组织和参与更多的公益活动，让爱心的种子在社会的每一个角落生根发芽、开花结果。”

“助人为快乐之本”，帮助别人是获得幸福最简单的途径。透过院长的介绍，了解机构的运作模式、以及设施背后的用心；在与长辈们互动的过程中，我感受了无声但有力的温暖，而机构人员的专业与热情，将养老院打造成一个充满活力“家”。

在交流的过程中，长辈们的亲切与机构人员们的热情，对震旦的到来与付出给予满满的肯定。这份认同，让我更加明白，回馈社会是一种陪伴与关怀的延续。



谷裕——集团行销室客服部

“捐赠活动能够跨越电话线，触及真实的生活”

有幸参与集团的公益捐赠活动，看到震旦每一件精心挑选的家具所承载的温情与关怀，为敬老院的老人和工作人员带来了实实在在的舒适和便利。亲手将物资送进敬老院，随院长参观，同长辈们亲切交谈，眼见他们脸上洋溢的笑容、对新家具的好奇与惊喜，与我们到来的感谢，让我深刻感受到了小小善举所蕴含的巨大力量。

在客服岗位上，我们的日常是线上提供支持，这次活动也让我体验了服务的另一面——它能够跨越电话线，触及真实的生活，正是震旦服务理念延续和实践，希望未来将这份服务精神继续传递给每一位需要帮助的人。



徐祥湖——震旦办公自动化武宁责任中心

“情暖夕阳，爱心永驻”

在这个充满爱与温暖的日子里，怀着激动的心情参与了集团公司组织的爱心公益活动，旨在为老人们的生活环境增添一份舒适与温馨，用实际行动回馈社会，传递爱心。在捐赠仪式上，敬老院的院长满怀感激地接过捐赠物品清单，并对公司的善举给予了高度评价和诚挚感谢！

此次向敬老院捐赠办公家具的公益活动，只是我们公司回馈社会的一个小小缩影。我们公司始终秉持着“永续发展、回馈社会”的经营理念，积极组织和参与更多的公益活动，让爱心的种子在社会的每一个角落生根发芽、开花结果。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



添加震旦小助手
享专属福利活动

- 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

Prismier

Contemporary Elite Space



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



0257 震旦集团

玉神人雕像

Jade Diamond Figure

新石器时代晚段良渚文化
Neolithic Culture (4500-3300 BC)



震旦博物馆 | 馆藏文物精选展

Aurora Museum Permanent Exhibition

 震旦博物馆
AURORA MUSEUM

开放时间 10:00-17:00 / 周五延长至 21:00 / 周一休息
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

