

提升职场竞争力的知识伙伴

震旦
AURORA

名人讲堂

资深公关人—丁菱娟
好好享受第三人生

艺文飨宴

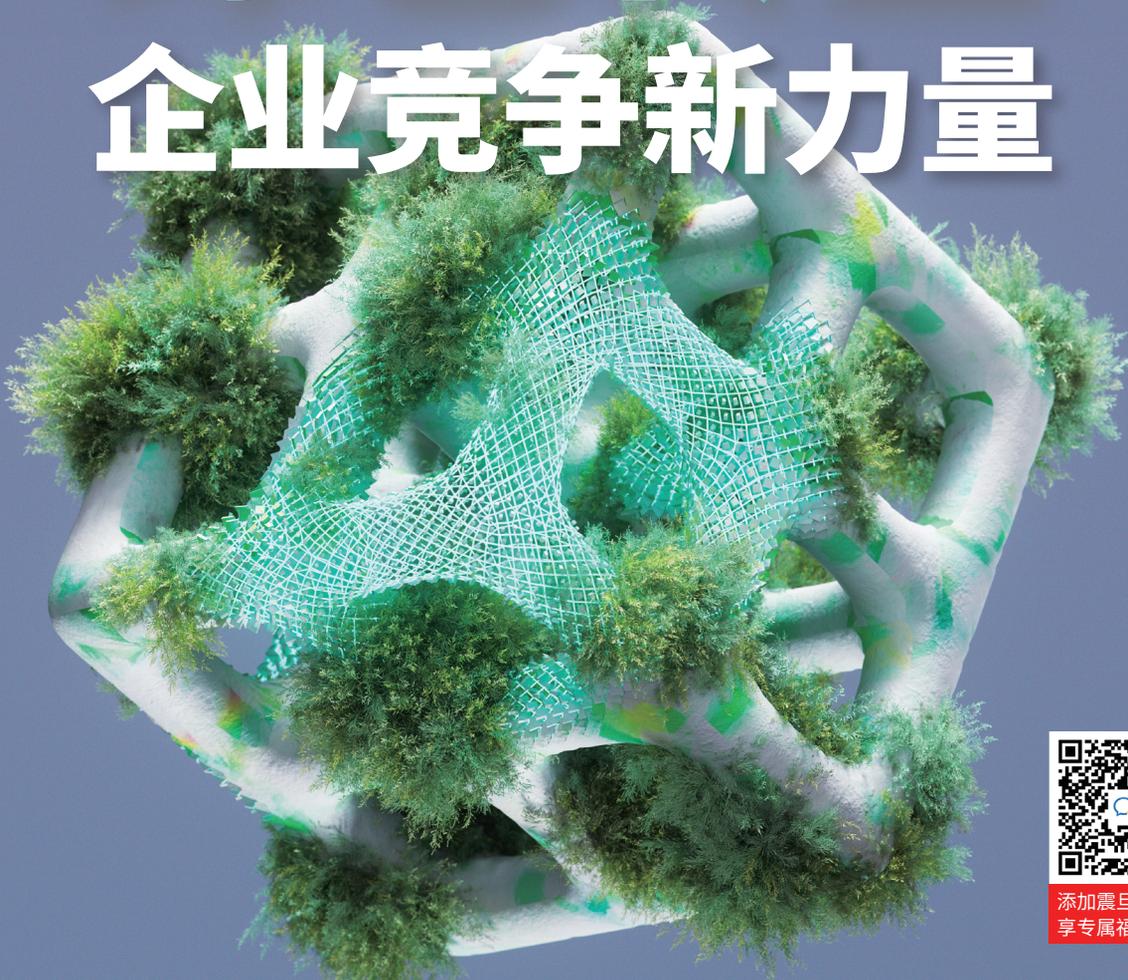
馆藏精粹赏析
青花人物纹双耳扁壶



1971年7月创刊·发行54年9个月

APRIL 2026 四月号 No.657

绿色转型 企业竞争新力量



添加震旦小助手
享专属福利活动

永续不再是成本，而是接轨AI时代的创新动能。通过绿色设计与循环商模，将ESG内化为组织竞争力，在低碳浪潮中建立品牌韧性，实现社会共荣。

震旦月刊
AURORA MONTHLY

欢迎订阅

全新上市

震旦ADC257复合机



一键安装 方便快捷



国产系统全适配



国产芯片



骑缝章/无边距打印



New
新品上市



扫码了解更多详情

*图片仅供参考,包含选购件,请以实物为准。

从永续到自在生活的新视野

四月 迎来“世界地球日”，本期封面故事以“绿色转型：企业竞争新力量”为题，探讨企业如何在全球永续浪潮下重新定义经营策略。当ESG从企业形象逐渐转为核心理治理议题，永续不再只是理念，而是关乎竞争力与长期价值的重要关键。

ESG专栏作家王怡心深入解析ISSB（国际永续准则理事会）发布的相关准则，强调永续报告书已转向严谨的价值绩效报告。企业唯有建立透明治理架构并链接财务语言，“把量算对、把故事说清”，才能展现经营韧性。趋势顾问黄祖强则分享顶尖企业如何重塑商模，将永续根植于核心策略，以精实执行取代形式宣示，带领组织在变局中建立无可取代的竞争优势。

名人讲堂报导资深公关人丁菱娟分享“第三人生”的智慧模型。她指出，50岁后的重心应从成就累积转向价值创造。通过掌控物欲并重拾冒险心，我们能活得更加自在洒脱。同时也提醒读者体验所带来的快乐远比物质更长久，掌握心灵的自主权，才是真正的自由。

从企业的绿色转型，到个人的人生再启航，本期内容提醒我们，真正的竞争力来自长远视野与内在价值。无论是企业在永续浪潮中的策略布局，或个人在生命阶段中的自我探索，都需要勇气与智慧。期待本期内容能为读者带来新的思考与启发，在变动的时代中找到稳定前行的力量，共同迎向更永续与丰富的未来。 **A**



添加1对1服务

《震旦月刊》主编

苏美琪 Maggie Su

震旦月刊

AURORA MONTHLY

1971/7/1创刊 · 2026/4/1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 吴晓玲、于蒂、吴敏

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
远流长的历史血脉，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。



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

震旦月刊

AURORA MONTHLY

No.657
APRIL 2026



A p.16

企业永续转型已由愿景跃升核心战略，ESG将成为驱动企业绩效的新引擎。



A p.20

资深公关人——丁菱娟



A p.32

巴厘岛萨卡博物馆结合当代建筑设计和艺术重新演绎文化传统。

E 编辑台上 EDITOR'S WORDS

01 从永续到自在生活的新视野
文/苏美琪

M 大师专栏 MASTER COLUMN

04 了解自己，比了解专业知识更重要
文/大卫·艾波斯坦

M 大师轻松读 MASTER 60'

08 2026绿色新赛道
编译/大师轻松读

COVER STORY

掌握永续转型关键链，从低碳生产到资源循环；以环境治理建立品牌影响力，解锁企业长青的致胜密码。



C 封面故事 COVER STORY

10 绿色浪潮 重塑产业格局
序言/苏美琪

12 解析绿色转型核心价值
公司治理成为企业续航力的关键
文/王怡心

16 永续策略驱动绿色新局
ESG转化企业竞争优势
文/黄祖强

C 名人讲堂 CELEBRITY TALK

20 资深公关人——丁菱娟
好好享受第三人生
文/联经出版社

M 职场观点 MANAGEMENT

24 企业转型升级的“绿色竞争力”
启动双轨引擎 决战永续经营
文/晋丽明

I 创新经营 INNOVATION

28 AI热潮冷思
洞察技术与产业的长期价值
文/詹文男

D 玩味设计 DESIGN

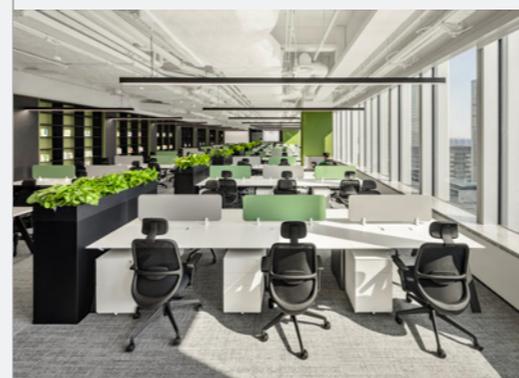
32 博物馆设计①——静谧之光：
巴厘岛萨卡博物馆
摩登建筑转译在地风情
文/李俊明

L 乐活人生 LOHAS LIFE

37 正视夜尿，找回熟龄好眠
从身体讯号看见健康管理关键
文/林欣怡

A 跃升震旦 AURORA NEWS

42 把阅读刻进DNA
震旦携手西域智慧打造图书馆式
办公空间
图·文/震旦家具



44 砥砺前行 构建新质渠道力
AURORA FAMILY 2026
全国经销商会议在郑州圆满召开
图·文/震旦办公自动化

A 震旦美术馆 AURORA ART MUSEUM

46 2025年震旦美术馆公教活动回顾
以美润心 艺同前行
图·文/震旦美术馆

A 艺文飨宴 ARTS PLAZA

48 永乐青花瓷专题③
永乐青花之传统造型与纹饰
图·文/吴棠海

52 震旦博物馆出版丛书介绍
明永乐青花瓷鉴赏
图·文/震旦博物馆

53 馆藏精粹赏析
明永乐 青花人物纹双耳扁壶
图·文/震旦博物馆

L 爱心公益 LOVE ACTION

54 震旦情暖，元宵共乐
震旦集团向上海毅韬快乐养老院
捐赠办公物资
图·文/震旦集团



DAVID EPSTEIN

大卫·艾波斯坦

文/大卫·艾波斯坦 (采实文化)

“如果学生多方尝试较晚选定，他们会怀着较少特定专业进职场，却更明白哪种工作符合自身能力和性情。究竟是：早选专业与晚选专业，何者通常更有利？”

了解自己，比了解专业知识更重要

畅销作家

在竞争激烈的职场，我们常急于深耕专业，却忽略了“契合度”才是效能的核心。畅销作家大卫·艾波斯坦建议，过早定型常导致生涯错配；反之，透过多方尝试与适时“放弃”，能帮助我们找回个人特质与工作的吻合点，让天赋在最适切的赛道上绽放。



添加1对1服务



1 契合度效应：专业技能外的关键变数

在经济学，“契合度”（match quality）指所做工作与个人特质（含能力与性情）的吻合程度。西北大学经济学家奥弗·马拉姆德（Ofer Malamud）基于个人经历，投入契合度的研究。他生于以色列，父亲任职船运业，马拉姆德九岁时

随家人搬到香港，上英语学校。按英国教育系统的规定，中学最后两年需主修一门专业。“如果你申请英格兰的大学，就必须选定你的主修。”马拉姆德告诉我。他的父亲是工程师，所以他觉得自己该读工程。但最后一刻，他选择不挑特定专业。“我决定申请美国的学校，因为我还不知道自己想

做什么。”他说。

马拉姆德先试电脑科学，很快发现非己所爱。于是他多试几个学科，再选定经济学，之后又选了哲学。由于这段经历，他很好奇进入专业的时机是如何影响职业选择。1960年代初期，日后的诺贝尔经济学奖得主狄奥多·舒尔茨（Theodore Schultz）认为，经济学界充

分呈现高等教育对人员工作效率的提升，却没探讨教育如何允许个人把选择专业的时间延后，借此探索一己的兴趣喜好，找出一己的合适方向。

马拉姆德可无法为了研究进入专业的时机，随机替别人指派人生路，但他发现英国学校系统可以用作实验。在他研究的期间，英格兰和

威尔斯的学生必须在大学之前选主修，才能挤进校系的窄门，苏格兰的学生则不然，在大学的前两年需要涉足不同领域，之后还能继续东试西试。

在这三个地方，所有大学课程既提供特定领域的知识，也让学生知道自己和这领域的契合度高低。如果学生早早选定专业，能获取更

多职场要的知识。如果学生多方尝试较晚选定，他们会怀着较少特定专业进职场，却更明白哪种工作符合自身能力和性情。马拉姆德的疑问是：早选专业与晚选专业，何者通常更有利？

2 延时决策：探索是人才发展的核心利润

如果高等教育的益处只是

传授工作技巧，早早进入专业的学生比较不会在大学毕业换跑道，投入与所学专业无关的领域。因为他们已经学习到特定职业的很多技能，转换跑道的损失较大。然而如果大学的重要益处是协助了解契合度，则早早进入专业的学生该更会转换跑道，因为他们没时间多方尝试，找出符合能力与兴趣的一条路。

马拉姆德研究数千名毕业学生的资料，发现英格兰和威尔斯的大学毕业生更可能彻底转换跑道，超过较晚选择专业的苏格兰毕业生。虽然苏格兰毕业生的专业技能较少，起初薪资较低，但很快迎头赶上。英格兰和威尔斯的学生花更长时间投入专业，本应不愿换领域，却在大学后和求职后更常换领域。很多学生缺乏多方尝试的机会，还不知道领域是否适合，就踏进专业的窄路。正因英格兰和威尔斯的学生太早选择专业，所以容易犯错。马拉姆德的结论是：

// 马拉姆德的结论是：“提升契合度的益处大于专业技能的不如。”了解事物没有比了解自己重要。探索不是教育的奢侈奇想，而是核心益处。//

“提升契合度的益处大于专业技能的不如。”了解事物没有比了解自己重要。探索不是教育的奢侈奇想，而是核心益处。

3 智者的放弃：以理智转换导向高价值产出

对于确实转换跑道的人来说，无论他们是较早或较晚进入专业，换跑道都是好主意。马拉姆德说：“你的很多技能变得英雄无用武之地，这是个打击，但你换跑道之后确实进步得更快。”无论转换跑道的人当初是何时进入专业，他们从经验中，变得更懂得这一条路是否符合自己。

邱吉尔有一句名言常获引用：“决不放弃。决不，决不，决不。”但这句话的后半段总遭忽略：“除非是基于理智与信念。”美国劳动经济学家奇拉博·杰克森（Kirabo Jackson）指出，连行政单位头痛的“教师更动”也反映妥善转换的价

值。教师换到新学校后，更能有效提升学生的表现，而这效应并无法以学校或学生本身素质更佳来解释。他说：“教师通常是离开不适合自己的学校。教师更动也许其实让教师配置更加理想。”转换的人是家。这不仅打脸古谚反对放弃的观念，也推翻现代心理学的认知。

生涯并非一场不能回头的单向冲刺，而是一次次修正契合度的动态实验。当我们勇敢走出不适合的框架，过往的经验非但不会浪费，反而能转化为加速成长的动力，成就真正的卓越。A

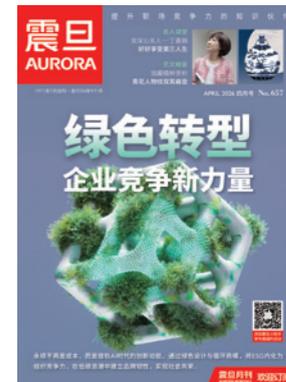
本文出自：《跨能致胜》/采实文化出版社

ABOUT 大卫·艾波斯坦
畅销作家、环境科学和新闻学硕士，曾担任《ProPublica》采访记者和《运动画刊》的资深写手。著有畅销书《运动基因：非凡竞技能力背后的科学》，现住于华盛顿特区。

你问我答

No. 657

《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

在“绿色营销”的赛道中，
企业如何做才能真正成功并
避免“漂绿”风险？

添加1对1服务



- A 优先追求市占率，并以“纯天然”等感性诉求吸引消费者。
- B 建立“人人获益”的系统，确保环保诉求具备事实与数据支撑。
- C 只要产品制程某部分达标，即可对外宣称全面转型绿色企业。

2026绿色新赛道

编译 / 大师轻松读



添加1对1服务



今天，环保是公共意识的主流。如果你能证明自己的所作所为都非常环保，例如：减低资源、能源的使用，或采用了更多有机和天然的原料，你便能搭上目前热门潮流的顺风车。

环保

又符合伦理的营销方法，不仅会让内心更充实，也更符合当今的商业环境。绿色营销根据的是以下4项不可或缺的支柱：

- ① 永续 做有益于地球的事情
- ② 品质 做有益于顾客的事情
- ③ 正直 做能创造双赢的事情
- ④ 诚实 做光明正大的事情

基本上，绿色营销的精神就是丰沛，不要再无止尽地追逐市场占有率，而是要相信市场广大，大家都能有立足之地。愈多人会因为你的成功而得利，你就愈可能成功。绿色营销的重点就在于，要做让人人获益的营销，包括你的顾客、员工、供应商、经销商，甚至是你的竞争对手。让人人都能获益，他们将会协助你达成你所追求的目标。

有越来越多人和组织投入时间与努力，希

望让丰沛的心态成为全球的主流观念。这靠政府的法令是做不到的，必须要有更多人主动去做，创造具体成果，这观念才有办法散播出去。

换句话说，我们都必须想出，人类与企业要如何和我们所生存的地球更和谐共存。不要只是设法减少现行做法的资源浪费，要从更高的角度来思考。思考你的流程能否彻底重新规划，减少所有资源的使用。设计全新的系统，使它可以为各方带来多重利益。

致力推广超级汽车成为次世代汽车的艾默

立·罗文斯（Amory Lovins），就是很好的例子。超级汽车是以氢能燃料电池为动力，而且汽车没有行驶时，还可以将电池插在家里的电力网络，将电力回送。这样不仅可以让电表倒退，还可以排除兴建新核能发电厂或燃煤发电厂的需求。

千万要小心，不要宣称没有事实和数据当作根据的诉求。这叫做“漂绿”（greenwashing），而如果你这样做，那么标榜你的营运具有环保概念，反而会造成严重的反效果。要审慎避免以下几件事：

做环保不是营销花招，避免以下“漂绿”行为：

- 台面下的取舍在诉求中隐而不提——例如：你在环保作为当中，某个领域做得很好，可是在另一个比较不受大众瞩目的领域，却表现得不尽理想。
- 欠缺证据的环保诉求——譬如声称你的所有产品都可以回收。如果有人问起来，你要如何证明真的是如此？
- 使用任何含混不清的语言——譬如“环保”、“纯天然”等，这些字眼毫无意义。
- 无关紧要的诉求——如业界所有产品都已经采用的方法。如果其他业者也都已经数字化，那么声称你的产品可以拯救树木就一点效果也没有。
- 对于大家都认为根本不应该贩售的产品，做“假环保”诉求——譬如烟草或有毒的除草剂。

做环保不是营销花招，而是许多消费者真心关注的公益面向。尽全力采取行动去拯救地球，并且告诉大家你在做什么，但不要虚情假意。如果你那样做，真相一定会浮现，并且反过来伤害你。

绿色浪潮 重塑产业格局

序言 / 苏美琪；文 / 王怡心、黄祖强



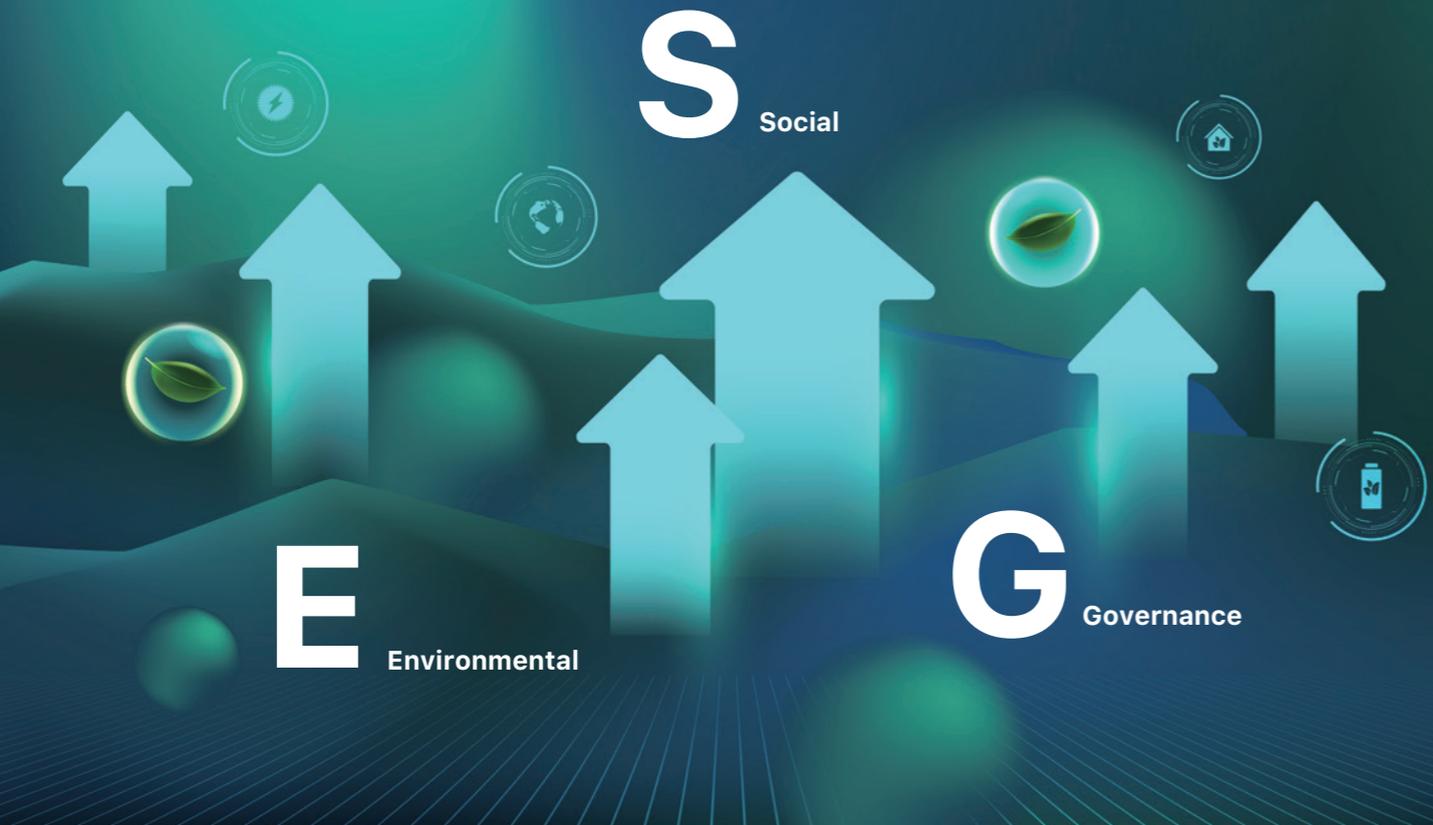
掌握永续转型关键链，从低碳生产到资源循环；
以环境治理建立品牌影响力，解锁企业长青的致胜密码。



CHAPTER 1
解析绿色转型核心价值
公司治理成为企业续航力的关键



CHAPTER 2
永续策略驱动绿色新局
ESG转化企业竞争优势



CHAPTER I

解析绿色转型核心价值

公司治理成为企业续航力的关键

文/王怡心·ESGTimes专栏作家

在全球ESG已从公关议题升级为董事会核心决策。随着ISSB发布IFRS S1与S2准则，企业揭露不再仅是“好人好事”，而是严谨的价值绩效报告。唯有建立透明的治理架构并连接财务语言，才能转化气候风险为策略商机，展现卓越的经营韧性。



添加1对1服务

随着ISSB（国际永续准则理事会）发布IFRS S1（永续相关财务信息揭露总则）与IFRS S2（气候相关揭露专章），企业永续报告书已从“形象清单”转为严谨的“绩效报告”，成为投资人评估风险与价值的核心。本文解析如何揭露架构，协助企业将永续数据转译为决策与合规动能。

建构企业永续的完整地图

许多企业在着手准备信息披露时，常误以为IFRS S1与S2是两份独立的报告，这是一个危险的误区。正确的理解应当是“S1总则×S2气候专章”的矩阵关系。

企业永续报告书已从“形象清单”转为严谨的“绩效报告”，成为投资人评估风险与价值的核心。

1 同一套逻辑，不同深度的应用

IFRS S1（总则）制定了所有永续发展主题的共同披露架构与基本要求，扮演着总纲的角色。然而，IFRS S2（气候）则是在S1的架构下，针对“气候变迁”这个当前资本市场最关注的特定主题，提出更具体、更可量化的披露要求。企业并不是在做两本报告，而是在如同TCFD（气候相关财务信息披露工作组）一套四大核心构面下，进行“通用+气候深化”的叙述。

2 四大核心构面的贯穿与董事会责任

无论是IFRS S1还是S2，都必须依循TCFD的四大支柱进行，这构成永续发展报告的骨干，同时也是界定企业管理层与董事会法律责任的重要依据：

- **治理（Governance）**：谁负责？董事会与管理层如何监督气候风险？这不仅是列出名单，更要说明监督的机制、频率以及与绩效薪酬的挂钩情况。若企业发生重大环境事故，投资者可依据此披露，追究董事会是否未尽勤勉尽责的信义义务。
- **战略（Strategy）**：气候如何影响商业模式？企业的韧性如何？这部分要求企业进行情景分析，评估不同气候情景下（如2°C或更严苛情景）的营运冲击。这属于“前瞻性信息”，若过度承诺而缺乏实质支撑，极易引发虚假陈述的法律风险。
- **风险管理（Risk Management）**：如何识别、评估、管理与监控风险？关键在于气候风险是否已纳入企业整体的全面风险管理

制度（ERM）中，而非仅由ESG部门孤立存在。

- **指标与目标（Metrics & Targets）**：用什么数字衡量？设定了什么目标与进度？在这里，温室气体（GHG）排放量成为了最核心的指标，也是最容易被监管机构与第三方审计进行量化检验的环节。

让数字成为法庭上的“证据”

在IFRS S2中，温室气体排放（GHG Emissions）是最基础、也最必备的披露信息。但特别提醒，S2要的绝不仅仅是“算出了排放量”，而是要让这些排放数据成为支持“气候风险/机会”与“企业战略决策”的确凿证据。

3 数据必须“可追溯”与“可重算”

投资者看到的数字不是装饰品，而是用来验证企业风险管理成效的依据。因此，披露的质量取决于“可追溯性”。企业必须清楚交代以下四个底层设定，否则数字将被视为不可比较，甚至可能被质疑为“洗绿（Greenwashing）”：

- **组织边界**：纳入了哪些子公司或据点？与财务报表的合并范围是否一致？若财务报表合并了某高耗能子公司，ESG报告却将其排除，即构成重大误导。
- **营运边界**：范畴一（企业直接排放）、范畴二（外购电力能源排放）、范畴三（上下游供应链排放），分别涵盖哪些具体活动？
- **数据来源**：电费帐单、燃料采购单、物流数

据来自哪里？由谁负责提供与核对？

- **系数与方法**：使用了哪个版本的排放系数库？引用来源为何？

在此强调：“你不是要把公式背出来，而是要能让第三方能『重算得出来』。”这意味着，如果企业使用了估计方法（例如：供应链数据缺漏时的插补），必须在报告中透明地披露估计逻辑与假设，这是防范合规风险的关键。

让碳数据转换为听得懂的财务语言

这是IFRS S1/S2落实中最具挑战性，也是对企业价值提升最关键的部分。企业拥有一堆碳排放数据（S2的“量”），下一步必须将其转化为对企业财务价值（S1的“钱”）的影响。财务长（CFO）在此环节必须发挥主导作用。

4 建立严密的“披露逻辑链”

要完成这个转译，企业需要建立一条清晰的逻辑链，确保信息的一致性：

- **活动数据与温室气体GHG**：确立范畴1/2/3的排放量与热点分布。

- **风险/机会识别**：热点对应到哪种风险？是政策法规趋严带来的“转型风险”（如全国碳市场扩容、欧盟CBAM征收碳关税），还是极端气候导致的“实体风险”（如暴雨导致供应链中断）？

- **财务影响评估**：这些风险将如何冲击企业财务报表中的具体科目？

5 四大财务影响“蓄水池”

公司可以将气候风险具体化为四大财务语言，这也是与投资者沟通的核心：

- **营运成本 (OpEx)**：能源成本上升、履约购买碳配额/碳信用额的支出、购买绿电的溢价、极端天气导致的保险费率增加等。
- **资本支出 (CapEx)**：设备汰换升级、节能改造工程、低碳技术研发投资、碳排放管理信息系统建置等。
- **资产/负债 (Assets/Liabilities)**：高碳资产可能面临提前退役或大额资产减值 (Stranded Assets)，以及潜在的环境修复负债。
- **融资与资金成本 (Cost of Capital)**：银行授信条件的改变（如对高碳行业限贷）、利

面对全球报告标准接轨国际永续趋势，企业的永续发展报告，必须经得起监管机构、ESG 评级机构与独立审计师的严格追问。

率定价的风险溢价、或是发行永续发展挂钩贷款 (SLL) / 绿色债券所获得的融资优势。

6 最小可用的量化：敏感度分析

S1并不要求企业立即做出完美的财务预测模型，而是要求提供“合理、可解释、可用于决策”的信息。最简单的起手式是进行“敏感度分析”。

- **公式概念**：成本敏感度 ≈ 碳价预估 (X) × 年排放量 (Y)。
- **应用心法**：企业不需要精算明年会多付多少钱，而是要回答投资者：“如果碳价达到每吨1,200元，我们面临的潜在成本压力大约是多少？”
- **管理叙述**：算出数字后，必须补上一句管理作为：“我们将通过节能改造与绿电采购降低排放量Y，并将内部碳定价纳入新增资本支出的评估决策中。”这句话能将敏感度从单纯的算术题，转化为具备决策价值的管理信息，展示企业的应对能力。

打造可信赖的永续发展讯息

面对IFRS S1与S2带来的全球报告标准接轨国际永续趋势，企业应当采取“循证管理 (Evidence-based Management)”的态度。一份合格的永续发展报告，必须经得起监管机构、ESG评级机构与独立审计师的严格追问。

7 检视您的“证据链”

当评级机构或投资者询问：“你们如何

管理供应链气候风险？”时，企业不能只用公关语言回答“我们高度重视”。合格且能规避法律风险的回答必须包含：

- **治理**：谁负责监督？（出示董事会或专门委员会的会议纪录）
- **流程**：如何识别风险？（出示气候风险评估矩阵）
- **证据**：采取了什么行动？（出示对供应商的现场稽核纪录与整改追踪报告）
- **链接**：财务影响有多大？（出示成本影响的量化评估数据）

8 三句话写出可用的披露

本文提供一个极具实战价值的“三句话模板”，协助企业快速检视自身披露的质量：

- 1 **找病因**：公司碳排放的主要来源集中在 [范畴X/特定环节]，关键影响因素为 [燃料使用/外购电力/供应链物流]。
- 2 **下对策**：为了化风险为转机，我们投入 [具体技术升级/绿能建设]，并明确设定于 [某年份] 达成 [具体减碳量] 的目标。
- 3 **看回报**：上述行动将直接优化 [经营成本/设备预算/资产价值]，相关财务效益预计在 [短/中期]的财报中具体体现。

只要能清晰、诚实地写出这三句话，并辅以扎实的数据支撑，企业就已经掌握了IFRS S1/S2的精髓：『把量算对、把故事说清、把钱连起来。』这不仅是满足合规要求的底线，更是企业在永续发展时代，向资本市场展现强大韧性与长期投资价值的最佳途径。 **A**





CHAPTER 2

永续策略驱动绿色新局

ESG转化企业竞争优势

文/黄祖强·企业经营趋势顾问

随着全球永续转型由愿景迈向核心战略，ESG已从形象包装转化为驱动绩效的核心引擎。本文解析施耐德、Interface等领航企业如何深植绿色商模，并归纳2026年经营焦点，引领组织在变局中筑起韧性竞争力。

每年的世界ESG峰会汇聚全球菁英领袖及各个产业领域相关创新的专家学者参与，一起交流想法，探索绿能创新实务，并共同研讨将永续性融入商业、投资与政策的可行策略。彰显出ESG（环境保护/社会责任/公司治理）与永续发展不仅是全球性优先的议题，更是不可或缺的使命！

思维转型：永续发展成为营运策略引擎

面对当今全球多变的挑战，绿色永续发展已不再被视为企业的副业或是包装形象的词汇。相反地，在2026年起它将更融入与深化企业组织，并成为绩效、风险管理及长期价值创造的策略驱动力。

|| 绿色永续发展已不再被视为企业的副业或是包装形象的词汇。相反地，将更融入与深化企业组织，并成为绩效、风险管理及长期价值创造的策略驱动力。||

事实上，将ESG整合进策略的公司，更有可能提升营运效率、降低风险并强化财务绩效。永续决策从“为什么重要”转向“它如何带来成果”。这种转变也反映在投资人与ESG分析师对公司的评价上。近几年全球企业已不乏有“绿色企业个案”（Green Company Cases）；将永续发展与商业模式深度结合，并在降低环境影响的同时，实现获利的典范企业。

典范解码：绿色标杆企业的获利路径解析

案例① 施耐德（Schneider Electric）

在2025年蝉联《TIME》与Corporate Knights永续企业双榜首，施耐德电机不只做环保，而是将永续指标纳入商业运作与财务奖励，约80%的营收来自于对气候与环境有益的解决方案。同时，ESG与薪酬挂钩，将永续目标（SSI分数）与高阶主管及员工的年度薪酬奖金直接连结，确保全公司目标一致。经营影响力延伸至价值链的上下游，帮顾客省碳，至2025年底，其解决方案累计协助顾客减少及避免了约8.6亿吨的二氧化碳排放。并发展零碳专案（The Zero Carbon Project），要求前1,000大供应商在2025年前达成营运减碳50%的目标，初见成效，至2025年第一季，已实质带动供应链减碳42%。2025全年营收首度突破400亿欧元，展现出“越永续、越赚钱”的经营韧性。

案例② 英特飞（Interface）

其经营模式的核心在于将“线性能源消



耗”转变为“循环再生系统”，经历了从减少伤害到修复地球的两个重要阶段。目前的经营愿景是“翻转暖化”，目标在2040年成为一家负碳排企业。这意味着其经营行为不仅不伤害环境，还要主动修复气候。Interface“以租代买”与“循环经济”模式彻底改变了传统地毯“取用、制造、丢弃”的商业模式。

产品采方块化设计，当某块地毯损坏或脏污时，只需更换该区块，而非整条地毯，大幅延长产品寿命并减少浪费。建立了完善的产品回收体系，旧地毯会被收回并拆解，其中的尼龙与背衬纤维会重新进入生产线制造新地毯，实现闭环循环。

Interface曾尝试不再“卖”地毯，而是“出租”地毯服务，公司负责安装与维护，确保地毯始终处于最佳状态，并在产品生命周期结束时百分之百收回。与NGO（非营利组织）合作，收购贫困地区渔民废弃在海洋中的尼龙渔网，将其转化为地毯纱线原料。实现环境与社会共赢，这种模式证明了“环保即利润”，通过减少废弃物，Interface在前15年就节省了超过4.5亿美元的成本。转型让Interface从传

统制造商变成了永续发展的领导品牌。

案例③ 布兰堡集团 (Brambles)

“循环经济” (Circular Economy) 是通过重新设计与资源再生，让资源在系统内不断循环，达成零废弃物和永续增长的经济模式。Brambles从一家澳洲物流公司，成长蜕变为经济模式的标杆企业，并连续多年在道琼永续指数 (DJSI) 排名产业第一。其核心商业模式是“共享租赁” (Pooling) 主要品牌是CHEP (标志性的蓝色栈板)。与传统公司买断栈板不同，Brambles采用“不求所有，只求所用”的模式，单一栈板在生命周期内可被数百家公司重复使用，不浪费森林资源。

绿色营运的关键技术100%采用永续木材，承诺其使用的木材100%来自获得认证的永续林地 (如FSC或PEFC认证)。并优化低碳运输；利用大数据计算出最优化的收回与配

送路径，与顾客推动“协作运输计划”，减少空车行驶里程，从而降低碳排放。损坏无法维修的木栈板也不会浪费，会被制成木屑 (Mulch) 或生物能源燃料，确保百分之百资源回收利用。

此外，更计划于2025-2030转型目标为从“零”到“再生” (Regenerative)，实践碳中和承诺，目标在2040年实现全价值链的净零排放。在森林再生上，他们不仅采购永续木材，还启动了森林复育计划，目标是种植比消耗更多的树木。塑胶循环方面，开发由100%回收塑胶制成的栈板，解决废弃塑胶污染问题。

Brambles证明了“环保就是好生意”，成本领先上，通过精确的维修与资产回收系统，其产品成本远低于竞争对手的新造产品。顾客黏着度方面，由于全球供应链高度整合，大品牌 (如P&G、Nestlé) 为了达成

企业应从中自省改变，设法将其融入核心营运。减少不必要的表面形式报告，而是基于专业判断和策略权衡。唯有如此，才能重建永续发展工作的信誉、诚信和一致性。

自身的ESG目标，必须选择像Brambles这样具备低碳认证的物流合作伙伴。总结来说：Brambles的案例展示了企业如何将“环境成本”转化为“效率优势”。

这些个案共同点在于，他们不再将永续视为额外的成本，而是将其嵌入产品设计与营运流程中。永续发展将从愿景描绘走向在地实践，从而提升企业韧性并创造真正的商业价值。对企业而言，如何顺应变化、拥抱变化，调整因应，会是考验的一年。

实践蓝图：2026年永续经营四大焦点趋势

1 从道德承诺到业绩展现

经过多年的宣示、公司相关信息揭露日益透明化，企业永续发展正进入一个更具挑战性的阶段。2026年，重点将从愿景美化转向执行层面。企业如今面临成本压力、基础设施、地缘政治风险和气候影响等种种严峻现实。曾经的策略层面问题如今已成为迫在眉睫的营运挑战，领导者对成长、韧性和竞争力的思维也要与时俱进。

2 永续性作为竞争优势

永续发展并不是靠诉诸伦理而成功，重点是融入企业自身核心商业模式，企业不仅要遵守ESG永续发展准则，更要在永续发展日益受到限制的经营环境中保持竞争力。循环经济、人工智能驱动的能量系统、气候适应

和永续产品设计正在成为增强韧性、控制成本和促进成长的核心策略杠杆。

3 重点在执行而非信息美化

永续发展若只是包装公关形象，可能产生与营运真实落差。现在企业应从中自省改变，设法将其融入核心营运。减少不必要的表面形式报告，而是基于专业判断和策略权衡。唯有如此，才能重建永续发展工作的信誉、诚信和一致性。

4 强化气候异常下的应变适应力

地球暖化的后果在我们眼前越来越明显，导致全球经济在2024年损失3,280亿美元，较前一年增加了6%，推高基础建设成本和相关风险费用。例如：食品与大宗商品供应链，咖啡、玉米、稻米、大豆和小麦等，这些作物中的任何一项都可能遭受严重的价格冲击，如果企业未采取对应的行动，将引发连锁反应。

因此，不再仅仅关乎环境影响，更关乎确保原材料供应稳定、成本控管以及降低地缘政治风险。企业的风险控管与应变适应能力成为日常培养的基本功，以维持竞争力。

展望2026，永续经营已从道德指标进化为企业的“生存韧性”。领航者正通过商模重塑，将ESG挑战转化为获利动能。这不仅是绿色革命，更是价值的深度进化。唯有将永续根植核心策略，以精实执行取代形式宣示，才能在变局中厚植竞争力，开创商业与社会共好的新格局。 **A**





丁菱娟

资深公关人

好好享受第三人生

图·文 / 丁菱娟 (联经出版社)

50岁后，人生的重心从“成就累积”转向“价值创造”。资深公关人丁菱娟指出，第三人生的真谛在于掌握“再启航”的自主权。通过放下身段、重拾冒险心，我们能将职场阅历转化为社会贡献，在热情中定义更丰盛自我。

第三人生的工作模式，不以赚钱为目的

很多人一退休，就仿佛被按下了停止键，骤然脱离职场节奏，失去了生活的动能。其实，只要体力允许，在第三人生持续工作是

很好的选择。只是，这阶段的工作不再以“赚钱”为目的，而是寻找更有意义的投入，像是担任义工、兼职、顾问或上课学习等，重点是让自己保持连结、持续成长，而不是再追逐成就与名利。



添加1对1服务

|| 我们从年轻人身上学到活力与创意，同时把自己的人生智慧传承出去，这样的交流双向而丰富。 ||

进入第三人生后，可以重新调配工作与休闲的比例，工作少一点，生活多一点；收入少一点，自由多一点；压力少一点，乐趣多一点。把一部分时间投入有兴趣的事业或服务，另一部分用来享受生活，如此不仅能保持社会参与与社交互动，也避免身心退化。人生上半场追求成就，下半场则追求意义。

有些人趁这时候重拾年轻时的梦想与兴趣，无心插柳，反而开启事业第二春。像我身边不少企业高管，退休后转型成为企业教练或顾问，利用过去累积的资源与经验，转换成帮助他人的工具。他们说：“以前工作是为了绩效和财富，现在工作是为了快乐和价值。”心态不同，回报也不同。

还有一群人选择将人生下半场奉献给社会。有的去医院当志工，有的到图书馆协助整理书籍，有的走进偏乡教学，有的运用语言专长到国家公园或博物馆担任解说员。他们说这些工作虽无报酬，却带来满足感和成就感，让人感觉自己依然被需要。

我遇见许多中年专业人士，用自己过去累积的经验与人脉，投入教育、公益、新创等领域。他们有的教书、有的写书、有的陪伴年轻创业者走过迷惘阶段。他们说：“我们从年轻人身上学到活力与创意，同时把自己的人生智慧传承出去，这样的交流双向而丰富。”

把握时间，活出第二个自我

我自己的第三人生也不断变化。从写作、演讲到担任中小企业导师，工作的形式改变了，

但丰富度却超越过去任何时期。现在的我，不再有职位的包袱，没有绩效压力，反而更能自由地探索想做的事。写一篇文章、准备一场分享、引导一场对话，都是我感到快乐的来源。

进入第三人生，我学到最重要的一件事：放下过去的头衔和成就，重新出发。我们不再需要为了证明自己而拚命工作，而是为了自己的热情与好奇而投入生活。这时候，放下身段、多些冒险，反而可以活得更有趣。

当人生的责任逐渐完成，我们终于可以自己而活。不妨问问自己：还有什么没做过的事想尝试？有没有什么梦想还在心底？第三人生的自由，就在于你可以选择再次起航。无论是继续工作，还是重新学习；无论是教人、助人，还是单纯为自己而活，只要你愿意保持热情与行动，人生永远不会太晚开始。

中年后买体验，不买冲动

回想起在疫情期间，大家宅在家，消费降到最低，日子虽然过得去，却少了点乐趣。后来的“报复性消费”，说穿了，不过是弥补心理上的匮乏感罢了。其实，人是需要花钱的，经济要流动，心情才会健康。

但进入中年后，我花钱的方式变了。不再执着于购物，而是开始注重价值与体验。旅游、学习、运动、音乐会和美食飨宴，这些能留下回忆、带来愉悦感的体验，才是值得花费的，尤其是与家人朋友共度的时光，无价。相比之下，对物质的欲望反而冷静许多，我想或许是一种对生活的返璞归真。

从渴望拥有到确定选择：三阶段的金钱观

回头看看自己的消费历程，大致可以分成三个阶段：

1 渴望满足期（年轻时）

这时期的我们，买东西是一种“成就解锁”的快感。学生时期对我们来说，总有些物品是梦寐以求、非得拥有不可，可能是第一支名牌笔、第一双潮鞋、第一件梦想中的外套。那时候，物质不只是物质，而是一种认同感，一种证明自己“跟上潮流”的象征。

2 自我证明期（事业初成时）

进入职场后，开始有经济能力，物质的层次也跟着提高。从原本的“买得起就好”，变成“我要买更好的，来证明自己的能力”。名牌包、名表、高端3C产品，只要负担得起，就算不一定需要，也会说服自己“值得投资”。那时

候，购物某种程度上变成了一种身份象征。

3 返璞归真期（中年后）

该买的买过了，该炫耀的也炫耀过了，突然发现，很多东西并不是“拥有”才能带来满足，而是“使用”才让它有价值。这时候，消费的心态变得更加理性，开始筛选真正适合自己的东西，不再盲目跟风，而是考虑它能不能带来实际的快乐。

说实话，我年轻时的购物习惯，回头看简直“没眼看”。当时工作忙，逛街的时间有限，所以只要有机会买东西，就觉得“绝不能空手而归”。这种心态，让人很容易变成“买了就安心，回家就后悔”的冲动购物族。

有段时间，我甚至发现自己买了好几件一模一样的衣服，却浑然不觉，一直到某天整理衣柜，才惊觉这种“没来由的重复购买”，根本就是消费的失控。其实，那时候买东西不是真的因为需要，而是购物变成了一种纾压，一种填补内心空虚的方式。

进入中年后，购物的标准变了。虽然还是会看价格，但更看“价值”。如果一样东西真的对生活有帮助，价格不是问题，但如果只是虚荣或一时冲动，那么就算是折扣价，我已经能理性地说“谢谢，不需要”。

我现在的购物哲学是，与其买“可能会用到”的东西，不如只买“现在就会用的”。与其买很多件普通的衣服，不如挑一件质感好的、真正适合自己的；与其囤积一堆保养品，不如专心用完一瓶，再来决定是否真的需要下一瓶。

现在，看到喜欢的东西，当然还是会有“哇，好美！”的惊喜，但不会急着“一定要拥有”。站在橱窗欣赏，拍张照留念，甚至心里对它说声“谢谢你让我心动”，这样的感受竟然比买回家还来得愉悦。

这才发现，“真正的自由”不是买得起所有想要的东西，而是即使买得起，也可以选择买。这种洒脱感，真的会让人忍不住微笑。现在，我愿意花钱的事物，几乎都与“体验”有关，包括：

- 旅游** 世界那么大，人生短暂，当然要趁走得动时多看看。
- 学习** 无论是上课、读书，甚至只是跟有趣的人聊天，这些都是让自己成长的投资。
- 运动与健康** 比起名牌衣服，现在更愿意花钱在健身房、瑜伽课、按摩课程等，毕竟身体才是我们真正的“奢侈品”。

人生无常，珍惜与亲友相处的时光，比任何物质都重要。这些体验，不但能带来当下的快乐，还能变成日后的美好回忆。相比之下，

物质的快乐是短暂的，而体验带来的快乐却是长久的。

年轻时，总觉得“拥有”才能让自己快乐，现在才发现，真正让人快乐的，是内心的满足感，而不是物品的多寡。如果有一天，我们能够完全不受物质的影响，不被“拥有”的欲望牵着走，那才是真正的自由。能够掌控物欲，才有机会掌握自己的人生。

当心境不再被物质打扰，我们才能活得更自在、更洒脱。买得起，也能放得下，这就是中年后的花钱哲学。A

名人档案 |



资深公关人
丁菱娟

世纪奥美公关及影响力品牌学院的创办人，曾任董事长。多年来穿梭于品牌、公关与企业经营的第一线，卸下职场身份后，勇敢实验自己的第三人生新旅程。选择以作家、导师与生活实践者的角色，记录生命里的体悟，分享中年转弯处的勇气与智慧。相信人生的下半场是另一场更自由、更深刻的探索。

好书推荐

《人生渐渐明白，50岁后才是最好的开始》

作者：丁菱娟
出版社：联经文化出版社

作者分享自己对“第三人生”的看法，认为中年不是结束，而是一次深刻的自我觉醒。无论是教人、助人，还是单纯为自己而活，只要你愿意保持热情与行动，人生永远不会太晚开始。



启动双轨引擎 决战永续经营

企业转型升级的「绿色竞争力」

文/晋丽明·人力资本本公司执行官



添加1对1服务

专栏作者 |



晋丽明
人力资源专家

在贸易战与供应链重组的局势中，“净零转型”与“数字科技”已成为企业决胜关键。唯有建构ESG与AI双轨发展引擎，将永续经营从口号转化为实质竞争力，方能在混沌环境中开创经营新局。



多数 企业习惯以降低成本为竞争核心，对ESG转型持保守观望，甚至仅做表面功夫。然而，在全球供应链减碳要求与CBAM（碳关税）规范下，绿色转型已非环保公益，而是生存的必要条件；企业若短视近利、漠视减碳趋势，无异于在国际市场自绝生路。



企业顺应国际趋势，从源头做好减低能耗与管控原物料成本，既能强化经营体质、提升品牌形象与竞争力，又可善尽社会责任、实现永续经营的愿景。

Q1 为什么“绿色转型”是时势所趋？

ESG除了强化企业的形象，更是增强国际竞争力的“商战策略”，企业通过永续报告书，能展现“环境保护”、“社会责任”与“公司治理”三项重要理念与成果，此举不仅能得到员工与股东的支持，也能获得顾客与消费者的认同。

国际社会诉求绿色环保与永续发展的知名企业，例如：苹果（Apple）、微软（Microsoft）、星巴克（Starbucks）等，均致力推动碳中和与循环经济，备受大众肯定；众多企业也深耕绿色制造、节能技术与友善环境的产品，有效提升经营

体质与竞争优势。

企业顺应国际趋势，从源头做好减低能耗与管控原物料成本，既能强化经营体质、提升品牌形象与竞争力，又可善尽社会责任、实现永续经营的愿景，高瞻远瞩的经营者何乐不为。

Q2 企业推动绿色转型的六大关键层面？



以上是企业运营的核心骨干，也是实践ESG转型的重要层面，以下分述重点如下。

1 愿景：从企业经营迈向社会责任的定位与价值

愿景（Vision）是企业的灵魂，它描绘未来发展的蓝图，是组织长期发展的方向与目标，绿色革命与转型，即是具备前瞻性 with 激励性，转化企业核心价值的重要元素。

多数企业都将社会责任列为组织发展的重要宗旨，然而能具体落实的寥寥可数，如果能将ESG的观念与价值纳入企业愿景中，借由ESG三大核心内涵的实践，可以让组织脱胎换骨，破茧而出。

企业推动ESG的三大核心内涵，整理如下，提供读者参考：

ESG核心议题	内容	说明	实务做法
E 环境保护 (Environmental)	气候变迁与 净零排放	碳排放管理，积极使用再生能源与提高能源效率、气候风险管理。	<ul style="list-style-type: none"> • 导入节能设备、设定减碳KPI、推动无纸化流程、建立绿色采购制度、定期盘查及揭露碳排放信息。
	资源与污染 管理	废弃物管理、循环经济、水资源管理及环境保护。	
S 社会责任 (Social)	劳动权益与 人才发展	建立健康的职场环境、保障员工福祉、推动多元与包容 (D&I/DEI) 的组织文化与人才策略。	<ul style="list-style-type: none"> • 建立友善职场及员工培训制度、推动职场多元文化、定期员工满意度调查、投入公益活动、建立顾客申诉与服务机制。
	建构值得信任的 工作与商业环境	落实绿色供应链采购、确保供应商遵守劳动人权，进行回馈社区的行动；对股东、员工、顾客与社会负责。	
G 公司治理 (Governance)	决策透明、健全 制度、管理监督 与稳健经营	精进永续信息披露 (如发布ESG报告书)、强化董事会功能、内控制度与诚信经营。	<ul style="list-style-type: none"> • 建立独立董事制度、定期董事会绩效评估、设置内控与稽核机制、诚信经营守则、强化信息透明揭露。 • 强化AI伦理与信息安全。
	风险管理	将ESG风险纳入企业管理结构中，以提升营运稳定性。	

数据整理来源：网络及生成式AI

2 目标：建立研发与科学基础的减碳路径

某半导体厂商深耕ESG五大方向，包括绿色制造、多元包容职场、建立责任供应链、人才培养、关怀弱势、提升全员参与感，从产品制程、日常运作及员工活动与交通，从小到大、由内而外，力行环保节能的措施。

统一超商则落实“地球永续、你我日常”的理念，聚焦“减塑、减碳、惜食与永续采购”四大专案，让消费者可通过7-11门市，以简易、便利的方式实践永续生活与绿色消费。

各行各业都能将ESG的理念转化为具体目标，同时，借由生成式AI工具的运用，整合同业与异业的巧思与构想，融合为企业的行动方案；在研发与科学的基础上挖掘减碳路径，更能解决营运痛点、提升效率与品质。

3 产品与服务：低碳设计成为市场主流

根据国际能源总署 (The International Energy Agency, IEA) 数据显示，工业与制造部门的能源效率改善，是达成全球减碳目标的重要关键因素。

企业若能通过研发与设计，降低材料使用与能源消耗，不仅减少排放，也可降低生产成本，遍布工业区的各类工厂如能在生产、制程及产品设计上，强化节能减碳的功能，就能达到友善环境、提升产品价值的目的。

循环经济是创造竞争优势与获利的重要方案，例如：纺织业利用“循环再生”、“生物基材料”与“环保制程”三大策略，打造高性能环保服饰；开发将废弃宝特瓶、旧衣、咖啡渣或凤梨叶转化为高机能纱线的关键技术，并运用无水染色、真空镀银等低碳技术，使环保材质具备吸湿排汗、抗菌及防水等功能，实现从原料到制程的永续，这些努力与成果，有效提升纺织业的国际竞争力。

某半导体厂商将水资源永续管理视为核心

ESG成为国际市场的共识与主流；能提供完整碳数据、落实环保与治理的企业，将超越传统的竞争因子；企业必须将ESG的推动成果，视为最重要的营销利器。

ESG指标；提升厂内工业用水回收率（每滴水平均使用逾3.5次），确保在缺水风险下维持生产韧性。

有家二手衣厂商 (2nd STREET)，其ESG策略目标在于“循环经济”与“减少环境负荷”。通过大量收购与销售二手衣物，推动永续服饰、实施减塑包装，致力延长产品生命周期、解决“快时尚”垃圾问题，达到环境与社会共赢的结局。

研究显示，循环商业模式可创造新的营收来源，同时减少原料依赖风险，将循环经济列为企业营运的新方针，能达到友善环境与创新营运的目的。

4 营销：借由ESG信息揭露，提升市场竞争力

部分国家和地区针对上市公司的ESG揭露政策已进入“全面强制期”，强调“企业持续强化永续信息的品质，不仅能提升大众对企业的信任度，建立良好的企业声誉及市场竞争力，同时也是接轨国际永续发展趋势的重要基础”

根据投资机构研究，ESG评级较高的企业，在资金成本与品牌信任度上具有优势。因此，企业必须落实三项作业 (1) 定期发布永续报告，(2) 公开碳排与能源使用数据，(3) 提供供应链改善计划。

ESG成为国际市场的共识与主流；能提供完整碳数据、落实环保与治理的企业，将超越传统的竞争因子；企业必须将ESG的推动成果，视为最重要的营销利器。

5 创新：数字与绿色的双轨转型

英伟达黄仁勋强调：“抑制人工智能 (AI) 未来发展的将不是芯片而是电力”，产业发展有“五缺”的隐忧，其中电力是厂商关注的重点，研究显示，结合AI与能源管理系统，可有效降低10%至30%的能源消耗。

通过数据分析与智能预测，企业可优化生产排程、减少库存浪费并提升资源效率。结合数字科技与创新设计、优化流程与管理，是企业革新的新方向；数字升级与绿色转型同步进行，不仅能降低风险，也能提升团队的经营绩效。

6 人力资源：企业治理与人才永续

根据调查显示，重视社会责任 (CSR) 与永续经营 (ESG) 的企业，能激励员工向心力与归属感，同时，优质的雇主品牌形象，备受求职者青睐。根据相关单位研究年轻人求职的意愿，发现有45%的年轻人在选择公司时，会将企业的ESG表现纳入考量。

上班族在选择雇主时，除了薪资待遇外，对企业的ESG表现也给予高度重视。因此，如果企业未积极推动ESG，特别是“社会责任 (S)”与“公司治理 (G)”两个面向，不仅会错失人才，更可能影响企业竞争力，进而丧失市场与顾客信任。

绿色转型是企业提升体质、实践长青经营的具体蓝图。贯彻ESG政策即是经营的“定海神针”，通过组织内部“任督二脉”的打通，企业得以在变动不居的全球市场中，以高度韧性应对未来挑战。A



AI热潮冷思

洞察技术与产业的长期价值

文 / 詹文男 · 数字转型学院共同创办人暨院长、大学商学研究所兼任教授



添加1对1服务

近年AI热潮席卷全球，从企业营运到资本市场，各界都在谈AI。资本快速涌入、企业积极导入，仿佛不谈AI就会被时代淘汰。然而，每一次科技革命都伴随热潮与质疑。在AI喧嚣之中，更需要冷静思考其真正的产业价值与长期影响。

专栏作者 |



詹文男

数字转型学院共同创办人暨院长

AI真的会形成泡沫吗？

当一项技术的讨论密度高到几乎垄断所有媒体时，我们就有必要稍微降温思考。历史告

诉我们，每一次科技革命都伴随着过度乐观与过度悲观的交错循环。从网际网络泡沫、移动网络革命，到区块链与元宇宙浪潮，技术本身往往留下来，但资本市场与商业模式却历经剧烈洗牌。因此，当热潮来得如此猛烈，一个无可避免的问题自然浮现：AI会不会泡沫？

// 更关键的是，AI的角色正在转变。从2024年以效率工具为主，到2025年逐渐成为情绪陪伴者与生活密友，AI开始参与人生规划、心理支持与自我成长。//

基本上，与过去多次科技浪潮不同，这一波AI并非只停留在技术展示或概念，而是快速进入日常生活与企业核心流程。据统计，全球已有约15%的劳动人口实际使用AI工具，在科技、金融与媒体等知识密集产业中，使用率更超过四分之一。这不只是下载APP或体验新奇，而是直接嵌入程序撰写、报表生成、客服回应、营销分析、合约草拟与策略评估等工作场景之中。

更关键的是，AI的角色正在转变。从2024年以效率工具为主，到2025年逐渐成为情绪陪伴者与生活密友，AI开始参与人生规划、心理支持与自我成长。它不再只是帮助人类完成任务，而是进入认知与情感层次的互动。这种由生产力工具转向认知与情感层次的扩散，是与过去最大不同之处。技术一旦进入情绪与价值领域，其影响力将远超过单

纯效率提升。

乐观派观点：AI需求已进入企业核心

那么，AI究竟会不会泡沫？乐观派认为，的确存在短期过热现象，但尚不构成泡沫破裂条件，主要论点如下：

1 企业需求真实存在

AI已逐步进入程序撰写、客服、营销、研发与决策辅助等核心流程，对许多企业而言，已不是要不要用，而是不用会落后。这种“结构性需求”不同于过去的实验性投资，而是与竞争力直接相关。

2 成本结构正在快速下降

模型训练与推论成本持续下滑，硬件效



率不断提升，开源模型快速普及。如同电力与网络，一旦基础设施形成规模经济，将带来长期外溢效应。技术门槛降低后，应用创新反而会加速。

3 AI正在重构整个运算架构

从CPU、GPU到TPU与专用加速芯片，企业的资本支出多半投入数据中心、云端基础设施、智能制造与医疗影像等长期建设，而非短线投机。这种基础建设型投资，与2000年网络泡沫中大量虚拟商业模式不同，具有实体与长期资产支撑。

悲观派观点：估值、成本与落地挑战

然而，悲观派并不否认AI的技术价值，但认为风险将来自另一层面。首先，是营收与获利追不上估值成长。许多AI公司仍依赖补贴或交叉补助，真正能稳定获利的案例有限。资本

市场终究会回到现金流检验。一旦成长率趋缓，估值修正将难以避免。

其次，模型能力提升趋缓，但训练成本持续上升。当模型已达“够用”水准，多数企业不愿为边际提升支付倍数成本。技术的极限追求与市场的实用逻辑，可能出现落差。

再者，导入AI并非买一套系统即可完成。数据品质、流程重设、组织治理能力缺一不可。若企业无法有效吸收，试用后不续约将成为常态。这种“导入热、落地冷”的现象，已在部分产业浮现。

最后，法规、能源、地缘政治与社会信任等非技术因素，也可能改变投资逻辑。数据隐私争议、AI伦理规范、能源消耗与算力竞速，都可能成为变数。一项技术若牵动国安与社会信任，其发展速度将不完全由市场决定。

持平而言，双方论述都有其依据，有待时间验证。但从总体趋势观察，可以确信的是，AI不会消失，但会分化；不会全面泡沫



AI热潮终将冷却，但AI社会才正要展开。热度会回归理性，资本会重新排序，商业模式会被市场淘汰与筛选。但热潮退去之后，我们是否仍然拥有能力、制度与场景，让AI成为长期竞争力。

化，但会去泡沫化。真正的洗牌不在于技术是否存在，而在于商业模式是否能被现金流验证。

AI时代真正的竞争力：场景、数据与流程

会被淘汰的不是AI技术，而是缺乏场景、数据与流程支撑的AI应用与商业模式。没有数据治理基础的企业，AI只会停留在简报与试点阶段；没有流程重设能力的组织，AI只会增加混乱；没有商业模式创新的公司，AI难以创造长期价值。因此，从政府与产业的发展来看，需要关注以下几项议题：

1 政策重点应从“模型竞赛”转向“产业转型工具”

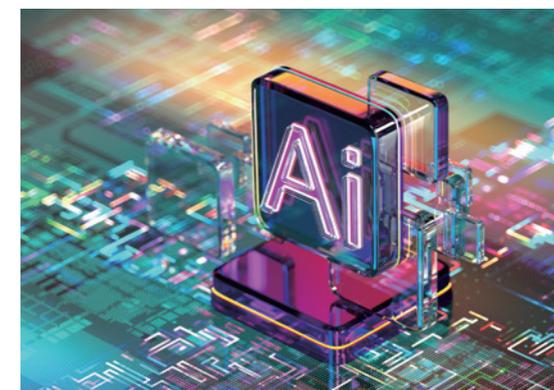
与其追逐全球模型排名，不如协助产业建立数据治理能力、跨应用场景与流程重设机制。真正的竞争力来自应用深度，而非模型参数规模。

2 企业投资AI必须回到现金流与核心价值

能否降低成本、提升效率、创造营收或强化客户关系，才是衡量标准。若无法与核心竞争力连结，再炫目的技术也难以长久。

3 企业真正的风险不是泡沫，而是泡沫退去后，什么能力都没有留下

如果三年后技术迭代完成，而组织没有培



养数据思维、没有建立AI治理机制、没有累积应用经验，那才是真正的结构性落后。

总体而言，AI热潮终将冷却，但AI社会才正要展开。热度会回归理性，资本会重新排序，商业模式会被市场淘汰与筛选；但技术本身已进入产业底层逻辑之中。真正的关键，不在于我们是否搭上这波热潮，而在于热潮退去之后，我们是否仍然拥有能力、制度与场景，让AI成为长期竞争力的一部分，而非一时话题。历史从不缺少科技狂热，但能留下来的，永远是那些把技术转化为制度、把工具内化为能力、把热潮沉淀为产业基础的人与组织，AI亦不例外！

面对AI浪潮，真正重要的不是追逐话题，而是培养长期能力。企业若能建立稳健的数据治理、跨部门协作与持续学习机制，AI才能逐步转化为组织的日常工具与决策助力。当市场从热度回到理性，留下来的将不是最早投入者，而是最能将技术融入营运、并持续创造价值的企业。A



博物馆设计①——静谧之光：巴厘岛萨卡博物馆 摩登建筑转译在地风情

文/李俊明·图/Saka Museum·Joe Lee

巴厘岛不只有阳光沙滩与海浪，一座新成立的私人博物馆，不仅跻身全球最美之列，更让人讶于摩登设计与在地风土，也能撞击出令人惊艳的璀璨火花。

今年 三月十九日，原本熙来攘往的巴厘岛，转速暂时调慢，全境陷入寂静之中。没有偶发的意外事件，也非受到任何国际情势影响，一项行之多年的传统，每一年让岛上人们自动自发在这一天安静下来，暂时集体沉淀。

这是一年一度的Nyepi静默日，通常落在三月的新月之日，随着岛上普遍信仰的印度教历法新年传统，这一天巴厘岛会按下暂停键，

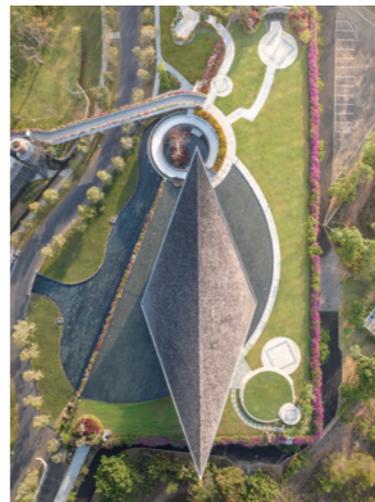
不外出、不工作、不生火、不娱乐，在这四大戒律下进入几近休眠的状态，就连国际机场也二十四小时暂停起降。

以静默为题 探索在地生活美学

交通暂时停摆，日常暂时歇止，人们在喋语、冥想、祈祷与自制中渡过这一天，与自己的内心好好对话，找回身心灵的平衡。



添加1对1服务



左：萨卡博物馆结合当代建筑设计和艺术重新演绎文化传统。右：水池中的锐角空间是主展厅所在，如同扬帆出海的大船。

“你听过Nyepi吗？我们馆内的展出就是由此得到灵感，你可以在浏览时感受一下这样的气氛！”来到萨卡博物馆（Saka Museum）入口，服务人员以英语流利招呼着自各国慕名而来的观众，也提醒参观者在欣赏展品的同时，花点时间去思考旅游天堂熙攘喧哗的另一面，其实有着更深刻的在地风土与文化底蕴。

这座博物馆是以巴厘岛传统“萨卡历法”（Saka Calendar）命名，长久以来，岛上居民依循古老的印度教传统，以历法周期延伸出各式宗教仪式活动，成为当地人们生活的依据。

在这座每年迎接逾六百万游客、已然陷入过度观光之苦的岛屿上，专攻顶级客层的阿

雅娜度假村（AYANA Estate resort），决定在金巴兰（Jimbaran）的广袤园区内成立这座博物馆，以预约制、收费制树立门槛，试图结合空间、设计、文化、典藏、民族学等不同特色，带领旅人体验这座印度洋著名岛屿的神话与传说，让游客感受在大量观光公害涌现之前，岛上一度深厚传承的独特文化魅力。

静默不再只是一种选择，而是一种更贴近生活美学的感受。

传统对比现代 跃身全球最美博物馆

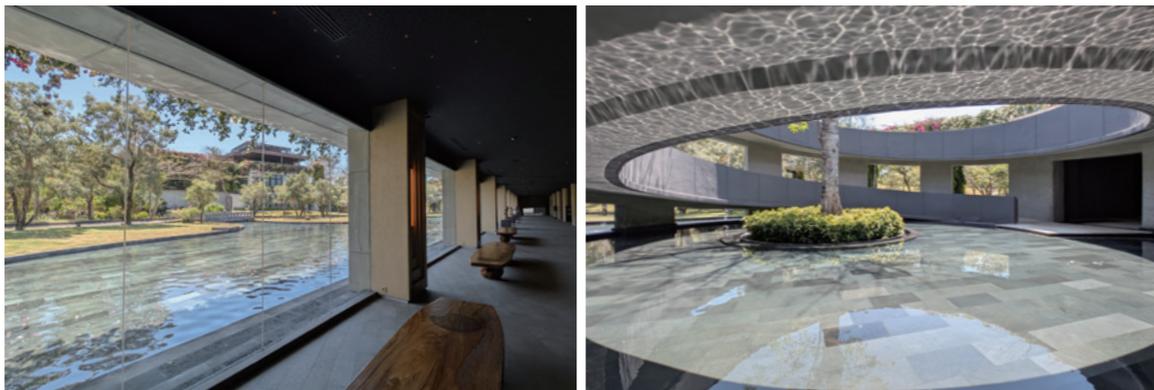
那么，你可能好奇，这座博物馆为何一落成启用，就受到各方瞩目？

答案，就在于它将现代的建筑设计，与典藏展示的古今艺术及工艺传统，做出了极佳的融合与对比。

博物馆所在的这座阿雅娜度假村占地广达90公顷，设有四家高档旅店，包括AYANA Resort Bali、AYANA Segara Bali、AYANA Villas Bali，以及RIMBA by AYANA Bali，不仅拥有自己的水疗中心，内含全球最大级的海水水疗池，还有各式泳池及高尔夫球场。增设



除了展览空间，萨卡博物馆也设有户外空中花园、露天漂浮舞台等空间，提供更多元的用途。



左：馆内大厅借由设计，创造舒适的观展环境与动线。右：萨卡博物馆建筑设计融入“风火水土”等元素，创造独特空间感受。

这座博物馆不只是为度假村的文娱设施锦上添花，也展现印尼在经济起飞的过程中，对典藏、保护自身文化的觉醒。

因此这座博物馆除了被美国《时代杂志》选为年度最佳景点，开始赢得鹊起声名，另外“京都全球设计奖”（Kyoto Global Design Awards），也将之选入“年度全球设计一百强”。

联合国教科文组织所举办的“凡尔赛奖”（Prix Versailles），更将之与巴黎的大皇宫美术馆（Grand Palais）、克里夫兰的自然史博物馆（Cleveland Museum of Natural History）、利雅德的德拉伊耶艺文中心（Diriyah Art Futures）、挪威的旧谷仓美术馆（Kunstsilo）并列，共同选入去年的“全球年度最美博物馆”榜单。

集结多国团队 创造空间与观赏惊艳

走进馆内，你会发现每个角落都有亮点，来自各地的国际团队为此发挥了令人惊艳的创意。比方博物馆的建筑就交由三菱地所设计（Mitsubishi Jisho Sekkei Inc.）负责，创造出融入地景与在地风土的艺术地标；室内设计则委由

香港的建筑事务所Napp Studio & Architects操刀，并将博物馆游赏体验化作身历其境的感官之旅，激发游客深入探索的好奇心。

设计团队深知，他们的任务就是致力于展现巴厘岛的印度教信仰与工艺传统，因此从各种当地自然与文化元素中汲取灵感。除了具有宗教意涵的印度教视觉图腾被镶嵌于墙面，化为



上：馆内紧扣巴厘岛文化主题，为观众解说岛民天文历法的独特之处。下：通过萨卡博物馆的藏品与展示，让巴厘岛的艺术、历史与文化底蕴被游客看见。

建筑语汇之一，另外诸如静默日的宁静星空、崎岖海岸的岩穴、火山地形的岩石地貌、当地天然的碧玉与玛瑙等矿石，也都被融入空间规划的概念与建材的巧妙应用之中。

馆内除了收藏印尼传统的甘美朗等打击乐器，也邀请创作者为观众展现印尼的诗歌之美。除此之外，艺术家也为观众重新诠释静默日的意涵与精髓，包括特别为此主题创作的沉浸式剧场—暮光之旅（Twilight Journey），引领观众进入圆顶帐篷空间，欣赏360度立体投影。参观民众还可借由馆内特设的互动式荧幕，输入自己的生日等资讯，查询在巴厘岛传统历法下的个性分析与运势预测，增加观赏展览的互动性与趣味性。

而最受瞩目的首档特展“卡桑加”（Kasanga），同样聚焦于静默日主题，展名指的是巴厘岛传统历法的第九个月，象征着重生、转变与清算，通常落在每年三月，也就是静默日所在时间。这次展出锁定“行走于巨人之间”（Walking Among the Giants）主轴，邀请巴厘岛颇具声望的工艺匠师与在地社区共同创作十尊壮观的神话人物塑像。

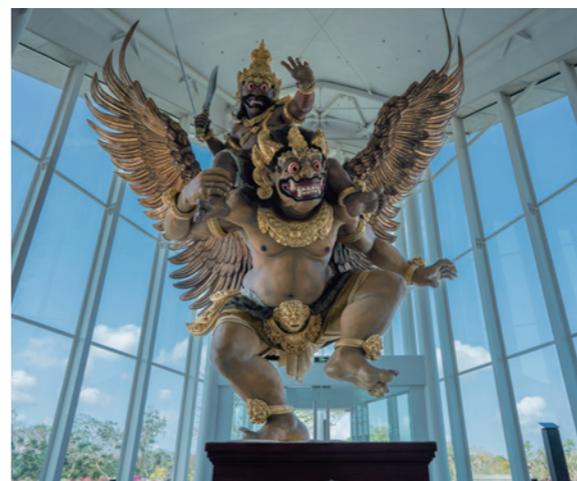


馆内设立“知识中心”提供各式资源让人更深入巴厘岛的文化。

融合丰富元素 深度探索传统文化

这些巴厘岛文化中独特的大型塑像被称为Ogoh-ogoh，通常会在静默日前一天的游街传统与村民一同出巡。而且有趣的是，相对于静默日的极度自制，岛民在这一天反倒借由震天价响的锣鼓喧哗，产生吓阻恶灵近身的效果，形成独特的传统。

漫步其间，最壮观的焦点落于大面玻璃环绕的主展厅当中。一尊高达36英尺（约11公尺）的《罗摩衍那》史诗反派—罗波那国王



左：主展厅当中高约11公尺罗波那国王是全馆最巨大的展品，也是巴厘岛有史以来制作过最大型的神话人偶。右：馆方委托知名工匠与艺术家制作巴厘岛文化中独特的大型神话塑像，成为展出一大亮点。



左：“文化遗产展厅”以现代手法展现常被游客忽略的巴厘岛历史与传统。右：馆方也举办民俗文化活动，展现巴厘岛民的日常庆典仪式。

(King Ravana) 卓然而立，不仅跃居全馆展品尺寸之最，也是巴厘岛有史以来制作过最大的神话人偶。

这些表情姿态极具戏剧张力的人偶，各自以鲜明形象占据馆内不同角落，为观众呈现了巴厘岛民俗活动的精华，让访客能在舒适敞亮的环境中，细细玩味这些印度教神话人物在浮夸造型背后所蕴藏的意涵。

不仅如此，策展团队在文化遗产展厅，也

借由风、火、水、土、身心疗愈能量等元素，带领观众探索巴厘岛传统文化与环境及精神层面的连结，并通过多重面向的叙事，展现在地传统与智慧。除了为观众解析被列入联合国教科文组织世界遗产之列的巴厘岛梯田灌溉系统奥秘，也为观众说明巴厘岛著名的水上寺庙等文化遗产，在维系岛上农业永续与社会安定之间千丝万缕的密切关联，为观众创造丰富的博物馆游赏经验。A



左：“文化遗产展厅”以现代手法展现常被游客忽略的巴厘岛历史与传统。右：博物馆附设的工艺品专卖店。



正视夜尿，找回熟龄好眠

从身体讯号看见健康管理关键

文/林欣怡·咨询/振兴医院泌尿部微创手术科主任蔡升翰

许多人习惯将半夜起身如厕视为自然老化的一部分，或认为只是小毛病而选择隐忍。然而，医学专家提醒，若每晚醒来排尿达二次以上且中断睡眠，这背后隐藏的意义可能不只是水分摄取过多，更可能与泌尿系统、荷尔蒙波动，乃至心血管与代谢疾病息息相关。



添加1对1服务

夜尿症：不可忽视的公共健康议题

夜尿并非单一疾病，而是一种综合症状。根据临床统计数据显示，五十岁以上族群的夜尿问题极为普遍，其中男性盛行率已超过32%。数据推估，在特定区域内已有超过

二百万名中高龄民众饱受夜尿困扰，其盛行率不亚于常见的慢性代谢疾病。

根据国际尿失禁防治协会（ICS）定义，若在主要睡眠期间因尿意醒来，且排尿后仍需再次入睡，即符合“夜尿”定义；若次数达二次以上，便可能确诊为“夜尿症”。此

外，若夜间尿量超过全天尿量的三分之一，则属于“夜间多尿”，在临床统计中，约有近九成夜尿患者属于此类型。

追根究底：从泌尿系统到大脑荷尔蒙

不少人一听到夜尿，就直觉联想到膀胱或前列腺问题。振兴医院泌尿部微创手术科主任蔡升翰指出，临床观察发现，最大宗的原因其实来自脑下垂体功能异常，导致“抗利尿激素”（ADH）分泌不足。正常情况下，身体在睡眠时会分泌此激素以减少尿量，保障睡眠质量；随年龄增加与荷尔蒙调节改变，夜间尿量变多，便容易反复起床。

事实上，夜尿成因极为复合，除了前列腺肥大、膀胱储尿功能下降等泌尿问题外，全身性的系统因素同样不容忽视。例如：糖尿病、心脏衰竭、肾脏病等慢性病，或睡眠呼吸中止症、焦虑失眠等睡眠障碍，皆可能诱发夜尿。此外，服用利尿剂药物或睡前摄取过量茶、

咖啡与酒精，也会加重生理负担。面对夜尿问题，不能仅关注单一器官，必须通过全盘的生理检视，方能揪出真正元凶。

夜尿造成的原因？

- 1 前列腺肥大
- 2 膀胱过动或膀胱容量变小
- 3 睡眠障碍、焦虑、失眠
- 4 糖尿病、心脏衰竭、肾脏病
- 5 睡眠呼吸中止症
- 6 利尿剂或其他药物影响
- 7 睡前喝太多水、茶、咖啡或酒精

隐形的健康杀手：跌倒风险与社会损失

夜尿真正的问题，不只是多跑几次厕所，而是它会打断睡眠。睡不好、睡眠中断，长期下

若夜间尿量超过全天尿量的三分之一，则属于“夜间多尿”，在临床统计中，约有近九成夜尿患者属于此类型。

来不只让人白天精神差、注意力下降，也可能影响血压、血糖、心血管健康与免疫功能。国外有研究发现，夜尿与高血压、糖尿病、心血管疾病、脑血管疾病等慢性病风险增加有关。

夜尿看似只是半夜多跑几次厕所，但研究显示，它可能与更高的健康风险相关。一项发表于《泌尿学期刊》（Journal of Urology）的研究追踪70至79岁长者发现，有夜尿问题的人，与没有夜尿症状者相比，死亡风险增加约1.9倍。研究认为，夜间起身如厕容易在昏暗环境中跌倒，增加骨折与意外事故的机率，进而提高死亡风险。

夜尿带来的影响也不只限于个人健康。丹麦学者发表于《神经泌尿学与泌尿动力学》（Neurourology and Urodynamics）的研究指出，夜尿会增加跌倒与骨折风险，同时影响睡眠质量与白天工作效率，进而造成社会整体的经济负担。

该研究估计，夜尿相关问题每年造成美国约625亿美元、欧洲约290亿欧元的经济损失。由此可见，夜尿并非小问题，而是需要被正视与积极处理的健康议题。

专业建议：检测指南与生活策略

何时该寻求专业协助？当夜间排尿次数频繁（每晚≥二次）且已成为持续性的生活常态，或显著影响日间精神与注意力时，即应主动就医评估。若伴随出现下肢水肿、胸闷、异常口渴，或是曾因半夜如厕而不慎跌倒，更不应延误，需通过专业的排尿日志与理学检



查，找出潜藏的系统性疾病风险。

对于日常改善，建议采取以下生活型态调整：白天适量饮水，睡前二至四小时开始减少液体摄取；晚间避免茶、咖啡及酒精等利尿饮品；睡前先排空膀胱；如有下肢水肿，可于日间抬腿或穿着弹性袜改善。

蔡升翰说明，医师通常会通过病史、尿液检查、抽血、必要时影像或尿流检查，并请病人记录排尿日志，了解一天喝多少水、什么时候排尿、晚上尿量有多少，帮助找出原因。

夜尿不是忍一忍就好

很多人把夜尿当成小事，尤其是中年以后，总觉得“年纪大了本来就会这样”。但医师提醒，夜尿是症状，不是正常现象。它可能反映的不只是泌尿问题，也可能是睡眠、荷尔蒙、心血管或代谢系统发出的警讯。

若每晚反复起床上厕所，已经影响睡眠与生活品质，就不要再拖。及早就医，把原因找出来，往往比一味忍耐、自己乱试偏方，更能真正改善问题。



|| 许多患者误以为夜尿只是老化现象，但对于占大多数的“夜间多尿”患者而言，问题通常来自荷尔蒙调控异常，单靠食疗或按摩并不能直接解决。||

半夜一直跑厕所？小心2个错误观念

Q 迷思一：吃莲子、按穴道就能改善夜尿？

根据 Cofacts（第三方事实查核平台）数据显示，社群平台上流传不少影片宣称，食用莲子、南瓜、芋头等特定食物，或按摩穴道即可立即改善夜尿问题。尿失禁防治机构也表示，许多患者误以为夜尿只是老化现象，因此选择自行通过饮食或生活习惯调整来改善。但对于占大多数的“夜间多尿”患者而言，问题通常来自荷尔蒙调控异常，单靠食疗或按摩并不能直接解决。

Q 迷思二：夜尿一定是膀胱或前列腺问题？

Cofacts统计也发现，社群上不少错误资讯将夜尿直接归因于肾脏、膀胱或前列腺。尿失禁防治机构表示，夜尿成因其实相当复杂，包括：膀胱储尿功能下降、慢性疾病用药、大脑荷尔蒙分泌异常、睡眠障碍，以及代谢疾病。



因此夜尿症并非单一器官疾病，而是可能涉及全身系统的问题。尿失禁防治机构提醒，夜尿是疾病，而不是正常老化现象，若出现相关症状应尽早就医。如果确诊为夜间多尿，除了生活习惯调整外，目前也有口服抗利尿激素药物（遵医嘱），可减少夜间尿液产生，帮助改善夜尿问题，提升睡眠质量。

TIPS：出现2个讯号，尽快就医！

尿失禁防治官方机构提出简单的“夜尿23医”口诀，提醒民众及早警觉。

- 2 每晚起床二次以上排尿
- 3 夜间尿量超过全天尿量的三分之一
- 醫 出现上述情况应尽快到泌尿专科就医

夜尿并非单纯的老化现象，而是身体发出的健康邀约。通过科学的『23医』原则与生活调整，我们能更有感地掌握生理律动。正视睡眠里的无声警讯，不仅是为了找回一夜好眠，更是守护熟龄生活质感、实践优雅健康管理的重要一步。A



震旦家具Coasta 沙发



沿外窗布局开放式工作区感受自然光线

把阅读刻进DNA

震旦携手西域智慧打造图书馆式办公空间

图·文 / 震旦家具

在4月23日世界读书日这个倡导阅读、思考与知识共享的节日里，我们走进一家特殊的“图书馆”——西域智慧供应链的办公空间。这里没有传统的沉闷格子间，取而代之的是满墙的书架、触手可及的典籍，以及一个将“阅读”刻入基因的工作场域。



添加1对1服务

在市潮起潮落与数字浪潮的奔行中，西域选择将“图书馆”的基因融入办公空间，携手震旦家具以activa灵动办公解决方案，打造了一个充满人文关怀与深度思考能力的“工作栖息地”。

1 职员空间 转身遇见图书，缓解思维困顿

职员空间的独特之处在于，每个工位附近



Base 2 职员桌营造开放协作的职场环境



以开放的环境促进灵感流动



CoLink-Hub 协作桌释放更多创意潜能

均设有阅读书柜，陷入困惑时可以转身在书中寻找答案，形成“专注—学习—专注”的工作模式，这样不仅缓解了思维的困顿，更将阅读转化为灵感与视角的拓展，持续提升企业竞争力。

2 协作空间 让共识建立在坚实的知识之上

当讨论触及边界，团队成员可以随时起身，从书架上抽取理论或案例，让共识建立在更坚实的知识之上。

绿意环绕的非正式讨论区，以及配置完备的正式会议室，附近同样也有触手可及的满墙书柜，构成了“学习—协作—专注”的闭环，让会议空间超越了单一的会议功能，成为一个持续产生团队智慧的工作场域。

3 公共区域 高效利用每一平米，滋养身心

设计师巧妙运用走廊等公共区域，布置单人吧台与茶水区。员工可携带笔记本在此发起临时讨论，或在午后的阳光下静心阅读休憩。这种以人为本的设计，不仅高效利用了每一寸空间，更契合了现代职场人对灵动协作与身心健康的多重追求。

世界读书日的启示：无处不阅读

在西域智慧的办公空间，阅读滋养工作，灵感点亮生活。理想的办公空间不只是工作场所，更是一个有机的生活栖息地。activa灵动办公解决方案“以用户为中心”，为数字转型下的创新企业，提供更好的办公体验。A



吧台搭配Flight吧椅，营造出单人专注的氛围



专业设施健身中心，鼓励员工强身健体

砥砺前行 构建新质渠道力

AURORA FAMILY 2026全国经销商大会

河南 郑州

砥砺前行 构建新质渠道力

AURORA FAMILY 2026全国经销商会议在郑州圆满召开

图·文 / 震旦办公自动化

2026年2月6日，AURORA FAMILY 2026 震旦全国经销商会议在河南郑州隆重举行，来自全国各地的90余位经销商伙伴与震旦同仁齐聚一堂，共话行业发展新趋势与渠道升级新路径。会议立足行业变局与市场需求，全面部署了2026年发展战略。



添加1对1服务

构建新质渠道力 共赴增长新征程

会议伊始，震旦OA经销事业群马卫华总经理在开场报告中明确指出：2026年震旦将以“新质渠道力”为抓手推动经销商体系转型，全力聚焦央国企新顾客、电商平台新渠道、A3/A4彩机新商品、线上获客新方式等内容展开。这一战略部署，既引领经销商开拓更高效、更有质量的新渠道，也为经销商伙伴明晰了发展路径、坚定了前行信心。

洞察发展变局 赋能政府机关开拓

面对行业发展新变局，会议邀请到知名自媒体人郑子冀先生，全面解析2026年行业发展趋势与政府采购策略。会议也发布了震旦2026年新品规划，通过聚焦彩色、国产、多元三大方向，持续优化产品矩阵、升级产品性能，以更贴合市场需求的产品，结合“新框采 再出发”的专题分享，通过框采先行省份的做法分享，为伙伴提供了即学即用的政府机关客户开拓方法。



聚焦实战落地 服务央国企市场

下午议程聚焦实战落地，以“访谈+案例拆解”的创新形式，深度研讨央国企业务场景需求适配，共同探讨更具可操作性的业务解决方案。围绕行业生态、政策前景与实战经验展开分享，通过典型案例剖析采购流程优化路径与长期合作模式。2026年震旦将以“总部统筹+地方协同”的组合策略上下联动，通过项目组统筹平台合作与产品规划，及时获取最新平台规则，全力支持央国企项目落地，同时由事业部与经销商协同服务区域市场，洞察客户采购形态、搭建本地化服务网络、加速成交转化，帮助经销商伙伴们提升服务大客户的能力。



短视频新打法 解锁获客新方式

为顺应数字化时代潮流，会议围绕当下热门营销趋势，带来了短视频获客新打法，通过系统化短视频营销方案，配套专业市场活动赋能伙伴，助力经销商打破传统营销局限，借助数字化工具精准获客、高效推广，拓宽业务增长新渠道，实现线上线下融合发展。

砥砺前行 携手谱写2026新篇章

同心筑梦行致远，聚力共赢向未来。2026年震旦将与全国经销商伙伴携手并肩，以产品创新为引擎、以渠道升级为抓手、以优质服务为保障，砥砺前行、笃行不怠，持续构建新质渠道力，共同书写震旦事业发展的崭新篇章！





特展“艺术棚棚1.0——卡班”

2025年震旦美术馆公教活动回顾 以美润心 艺同前行

图·文 / 震旦美术馆



添加1对1服务

2025年，震旦美术馆延续公共艺术教育的初心，以特展为核心脉络，结合场馆特色与观众需求，策划开展了涵盖公益讲座、特色工坊、艺术疗愈、研学实践等多类型的公教活动。全年活动联动上海野鸟会、三言香堂、观乐游少儿茶文化推广中心等多家专业机构，邀请高校教授、行业专家、艺术家与资深导师担任主讲及指导，为不同年龄、不同艺术需求的观众搭建了接触艺术、感受文化的平台。

公益 讲座是公教活动的重要组成部分，共开设博物自然、西方艺术史、艺术与文学、建筑专题、拾书问字、A²M对谈六大系列，累计落地超40场分享活动。博物自然系列与上海野鸟会深度合作，从海洋生物黑水摄影、城市野鸟保护，到昆虫世界探索与校园自然教育分享，内容贴近生活与自然，深受观众喜爱；西方艺术史、建筑专题系列则邀请同济大学、上海大学等高校的专业教授主讲，从中世纪艺术、文艺复兴艺术到敦煌

建筑、江南祠庙建筑演变，兼具学术性与趣味性，让观众深入了解艺术与建筑背后的文化底蕴；A²M对谈系列汇聚艺术家、策展人等业内人士，围绕漆艺、超现实主义等主题展开跨界交流，碰撞多元艺术思想。多数公益讲座同步开启线上直播，打破空间限制，让艺术知识能够触达更多线下无法到场的观众。

“艺术棚棚”特展配套活动是2025年美术馆的特色探索，该系列从美术馆自主策划展览出发，聚焦艺术疗愈方向，跳出传统的艺术欣



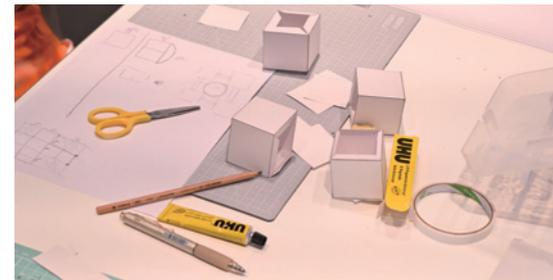
金阳平个展“林深不知”开幕对话直播 【博物自然】黑水摄影师分享讲座 【鼓动心声·疗愈之旅】鼓圈音乐疗愈

赏与讲解形式，打造沉浸式的艺术体验活动。美术馆联合上海健康医学院附属精神卫生中心推出【鼓动心声·疗愈之旅】鼓圈音乐疗愈活动，由资深心理治疗师带领，以即兴打击乐演奏的形式搭建集体互动场域，让参与者在节奏共鸣中释放压力、增进人际联结，两场活动吸引了不少观众报名参与；美术馆又携手聆心理Studio开展【正念音乐疗愈沙龙】，以手碟、颂钵、水晶音叉打造沉浸式声音浴体验，让参与者在舒缓的声波中放松身心，感受艺术与心理疗愈结合的独特魅力。这类疗愈型活动的尝试，丰富了公教活动的形式，也让艺术的温暖触达更多人的内心。

在特色体验与少儿美育方面，美术馆打造了A²M 工作坊与A²M KIDS少儿美育两大板块，满足观众的动手实践需求与少儿艺术启蒙的需要。A²M 手工工坊以非遗传承与现代艺术创作为核心，联合三言香堂推出盘香、香牌、香囊、篆香等中国香文化系列体验，联动Art n platform开展金属编织、羊毛毡创作等活动，让观众能在动手实践中感受传统工艺与现代艺术的魅力；A²M KIDS板块则以“小小茶艺师”系列为核心，从茶香奥秘探索到盖碗冲泡实操、亲子茶修体验，课程覆盖不同年龄段少儿，同时还开设了水彩小鸟、釉下彩绘、亲子速写等工坊，让孩子们在趣味体验中培养艺术感知力，感受传统文化之美。此外，美术馆还推出了建筑研学半日营与一日营，联动吴

昌硕纪念馆打造“古宅新馆”双馆研学活动，为参与者提供了实地探索建筑美学的机会。

2025年，震旦美术馆的公教活动始终兼顾公共文化服务的普惠性与艺术教育的专业性，公益类活动占比超七成，实现了线下实践与线上传播的结合，也完成了传统艺术传承与现代艺术体验的融合。“艺术棚棚”系列的探索，丰富了公教活动的内容维度，而少儿美育、非遗体验、跨界研学等板块的持续深耕，让美术馆真正成为连接艺术与生活的桥梁。未来，震旦美术馆将继续秉持公共艺术教育的初心，结合观众需求打磨特色活动，深化跨界合作，让更多人愿意走进美术馆、了解艺术，让美术馆成为承载大众艺术交流与体验的温暖空间。 **A**



【震旦×吴昌硕】建筑一日营



明永乐·青花缠枝莲纹梅瓶
小口、凸唇、短颈、丰肩、腹部硕长、上宽下窄的梅瓶，是从元代沿袭下来的形制。（图一）

永乐青花瓷专题 ③

永乐青花之传统造型与纹饰

文/吴棠海·图/震旦博物馆

永乐青花的造型来源，既有受异国文物影响的外来样式，也有承袭本土历史传统的器类，在纹饰方面亦是如此，无论题材或布局都可以看到与元代晚期和明初洪武时期类似的青花纹样。

但是，永乐官窑的制瓷流程与以前不尽相同，在明成祖个人品味和当时的文化环境主导下，这些具有传统影子的青

花瓷器仍然呈现出自体性的特色。本文选取梅瓶、玉壶春瓶、盖罐、大碗及大盘等五项品类，介绍它们的特征。

一、梅瓶

梅瓶兴起于宋代，造型和装饰都十分多元，到了元代以后渐趋稳定，尤其是景德镇制作的青花梅瓶一直延续到后代，成为一种标准形制。

例如图一为明永乐的青花缠枝莲纹梅瓶，此器是震旦博物馆藏品，瓶口小而圆，口沿凸唇，颈部短窄，肩部圆缓向下倾斜，腹部深长，腰部以下收窄，底缘微向外撇，器底有浅圈足，造型与元代晚期的青花梅瓶雷同。

但是将此器与元代梅瓶比较时，可以发现二者不同之处。在口沿方面，永乐梅瓶是外侧圆弧的圆唇，元代梅瓶是内厚外薄的扁唇；在颈部方面，永乐梅瓶收束为“）”形，元代梅瓶则为上窄下宽的截顶锥形。

在瓶腹方面，永乐梅瓶的形状丰圆，往下收窄的器壁不像元代梅瓶那样陡斜，而是以缓慢柔和的线条呈现出秀丽的风格。

二、玉壶春瓶

玉壶春瓶的起源早，宋元时期十分流行，不仅有圆身玉壶春瓶，还有八棱形的款式，到了明初洪武时期以圆身玉壶春瓶为主，并且延续到永乐时期。

例如图二为明永乐的青花芙蓉纹玉壶春瓶，此器是震旦博物馆藏品，瓶口外敞如喇叭状，颈部长而收窄，肩部斜溜，腹部朝外扩出，腹底圆收，圈足微向外撇，整体符合宋元以来的基本形制，也与洪武时期的玉壶春瓶相仿。

但是将此器与洪武玉壶春瓶比较，即可发现二者相异之处。在瓶口方面，永乐瓶的口沿



明永乐·青花芙蓉纹玉壶春瓶

喇叭口、长束颈、溜肩、坠腹、圈足，腹部浑圆，足底微撇，具有亭亭玉立之美。（图二）

较厚，采大角度向外斜敞，洪武瓶的口沿较薄，而且往外平翻为折沿状；在颈部方面，永乐瓶的收束较窄，洪武瓶的颈部则相对较粗。

在瓶腹方面，永乐瓶的腹部浑圆，足底外撇与口沿上下呼应，亭亭玉立的美感与洪武瓶的敦实风格明显不同。



明永乐·青花折枝花果纹盖罐

此器包含盖子和罐体，表面以缠枝莲、折枝花卉及卷草纹为饰，风格清新雅致。（图三）

三、盖罐

盖罐的历史源远流长，各代造型变化很多，到了永乐时期的青花盖罐，以简洁的形制表现为主。

例如图三为明永乐的青花折枝花果纹盖罐，此器是震旦博物馆藏品，上方为覆盆状的盖子，边缘延展出一圈外檐，顶部竖立宝珠形的盖钮，以“子母口”的形式与罐体扣合。

罐口陡直，颈部略短，肩部圆缓向下倾斜，腹部圆阔如鼓，下方收窄，器底有浅圈足。表面以青花为饰，计有花瓣纹、如意云头纹、串枝莲纹、折枝花卉、折枝花果及卷草等纹样。

此器的形体线条极为柔和，胎釉颜色明净温润，呈现出端庄秀丽的风格。

四、大碗

碗一直是历代陶瓷的主要品项，早期的尺寸偏小，到了元代晚期因应伊斯兰人士的需

求而生产青花大碗，明初洪武官窑和永乐官窑都持续制作。

例如图四为明永乐的青花缠枝牡丹纹大碗，此器是震旦博物馆藏品，碗口略直，碗腹略深，器壁以圆缓的弧度向下收窄，底部具有低矮的圈足，此种直口、深腹、矮足的特征，与洪武官窑的直口青花碗十分接近。

再从表面纹饰来看，此器内部绘画卷草纹、折枝莲、折枝芙蓉、折枝菊、折枝芍药及折枝荔枝等花果纹饰，外壁环绕串枝灵芝与缠枝牡丹，也是从洪武官窑发展而来的题材。

但是永乐大碗的纹饰绘画笔触比较灵活，花朵、叶片及枝条都呈现出轻快活泼的动感，与洪武青花的拘谨规律截然不同。

五、大盘

青花大盘与大碗一样，都是从元代晚期开始兴盛的品类，并被洪武官窑和永乐官窑所延续。

例如图五为明永乐的青花一把莲纹盘，此器是震旦博物馆藏品，圆形盘口，口沿略直，器壁圆弧向下收窄，成为窝形的盘体，底部具有浅圈足。表面以丝带捆绑的一束莲荷为主纹，搭配海水波涛、缠枝花卉、卷草纹及回纹等附属性的配纹。

这些纹饰都可以上溯到元代晚期的青花瓷上，经过洪武官窑的发展，题材内容、绘画笔触及表现形态逐渐发生改变，除了以多种花卉作为装饰主题之外，将束莲纹放大为主纹，并以灵活的笔触勾画出清朗俊逸的风采则是永乐时期的特色。A



明永乐·青花一把莲纹盘

盘口略直，器壁圆弧，类似早期窝形盘的式样，表面纹饰俊逸而秀雅。（图五）

明永乐·青花缠枝牡丹纹大碗

直口、深腹、器壁圆弧、具有圈足的大碗，也是从前朝延续下来的品类。（图四）

|| 永乐青花虽然是明成祖治理下的产品，但在工艺技法上与元代晚期及洪武官窑一脉相承，故能融合传统与创新，缔造辉煌的成就。下期将以写实画意纹饰为题，介绍永乐青花纹饰的主要风格。||



BOOK
震旦博物馆出版
丛书介绍

明永乐 青花瓷鉴赏



明永乐 青花三友纹盘



明永乐
青花人物纹双耳扁壶

永乐和宣德时期的青花产品风格极为相近，世人普遍存在着“永宣不分”的看法。近年得力于考古工作的推展，发掘出永乐官窑遗址，除了让我们可以重新认识永乐瓷器之外，也为此一时期的青花瓷器提供鉴定的依据。本书收录永乐青花瓷器87件，以图文并茂的方式细加说明各器的特色。书前导论由古器物学专家吴棠海先生执笔，提纲挈领地叙述永乐青花瓷器的胎釉质地、制作工法及造型纹饰等各项特色，带领读者进入永乐青花瓷器的世界。 **A**



明永乐
青花花鸟纹执壶

【内容精选】

- 1、图版按照扁壶、天球瓶、梅瓶、盖罐、玉壶春瓶、执壶、盘、碗、盆……，等器型排列，轻松掌握永乐青花的主要品类。
- 2、各式品类之后，特别另立“烧窑落选品”单元，收录烧窑过程中因故破损、开裂、歪斜及坍塌的淘汰品，使读者可以更进一步了解窑工的相关情况。
- 3、利用多角度的照片和局部特写，提供各件器物的全貌与细部特征，方便读者进行深入的比较及鉴赏。
- 4、导论一文由古器物学角度进行基础和进阶的研究。基础部分阐述永乐青花于材质、工法、造型及纹饰等方面的特征，进阶部分做形纹整合的一元多式研究，依据考古资料所建立的各项特征，为传世品和后期仿品进行鉴别认定，使其回归正确的时代。

• 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、榜林文物书店、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



4
APR

馆藏精粹赏析

文 / 吴棠海 · 图 / 震旦博物馆



明
永乐
青花人物纹双耳扁壶
高30公分 / 震旦博物馆提供

人物纹是元代青花的一大特色，到了洪武官窑消失不见，直到永乐时期才又开始运用，数量虽然不多，但是颇富特色，如本期所要欣赏的扁壶即是代表性的作品。

壶口 小而圆，颈部陡直，腹部呈扁圆形，肩上附加如意形双耳，器底有椭圆形的浅凹足。它的胎体为浅灰白色，釉面白中带青，质感莹润细腻，青花色泽深浓如蓝宝石，并有自然凝聚的黑疵斑点，都是永乐时期的典型特征。

口沿下方勾勒双弦纹，颈部竖立双层蕉叶，肩部披覆青地白花的莲瓣圆珠纹，腹部绘划一幅由山脉、人物、土坡、岩石、水岸及花草树木组成的山水人物图，底部环绕一

圈仰式的莲瓣圆珠纹，与肩部纹饰彼此呼应。五名人物皆是深目高鼻、穿着胡服的异族人士，其中一人张开双臂跳舞，另外四人手持乐器伴奏，呈现载歌载舞的欢乐氛围，也是当时中外交流的见证。人物周边大量留白，清新优美的画面与元代青花的繁复风格迥然相异。

类似的器物亦可见于台北故宫博物院的典藏中，是永乐时期脍炙人口的名品，提供读者鉴赏之参考。 **A**



震旦情暖，元宵共乐

震旦集团向上海毅韬快乐养老院捐赠办公物资

图·文 / 震旦集团

震旦集团始终秉持“回馈社会”的经营理念，将关爱银发群体列为年度公益重点。3月3日元宵佳节，震旦办公自动化上海事业部常思远、闫宇曦，震旦家具上海事业部纪焱等同仁一行走进上海毅韬快乐养老院，在捐赠办公物资的同时，与院内长者共度元宵、共猜灯谜，以“质造”产品与人文陪伴双向传递节日温暖。

走进上海毅韬快乐养老院

毅韬快乐养老院坐落于上海市普陀区黄陵路159号，步行至同济大学附属同济医院仅

600米。2015年成立至今，建筑面积3800平方米，主楼五层配套两部电梯，核定床位120余张，现有入住老人120人，其中重残、特困、低保老人约30余人。院方对困难老人实行收



费减免，并免费提供尿裤、牛奶等生活用品，每年主动收住流落街头的孤寡老人，曾承担“电话亭老人”半年全部费用，以担当诠释社会责任。

院内硬件设施一流，设有多功能室（配备钢琴、电脑）、活动室、阅读室等文化娱乐场所，后花园高树亭台、屋顶花园、健身器材一应俱全。2023年2月开设内设医疗机构，提供中医中药、针灸推拿、全科门诊等服务，老人足不出院即可享受长期护理保险与日常诊疗，真正实现“老有所养、老有所乐”。



捐赠互动，元宵共乐暖人心

捐赠当日正值元宵佳节，震旦同仁抵达院内后，先将办公家具卸至院方指定地点，拆箱、组装、调试一气呵成。随后，同仁受邀参与院内元宵节活动，在悠扬的音乐声中，帮老人们一起猜灯谜、赢奖品——有的俯身读题、有的轻声提示、有的鼓掌喝彩，现场笑声此起彼伏。老人们玩得开心，同仁们也乐在其中。老人们猜中谜底后，纷纷拉着同仁的手连声道谢：“谢谢你们帮忙，今天真开心！”

携手毅韬，共筑敬老公益未来

此次捐赠是震旦集团本年度养老机构公益支持行动的一环，将产品力与人文关怀同步送达。未来，震旦将继续与毅韬快乐养老院等有担当的民营养老机构保持沟通，依据运营需求持续优化适老空间，为银发人群的体面生活与精神世界双重添砖加瓦。A

震旦月刊

AURORA MONTHLY

欢迎订阅

立即加入
震旦企微好友

- 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

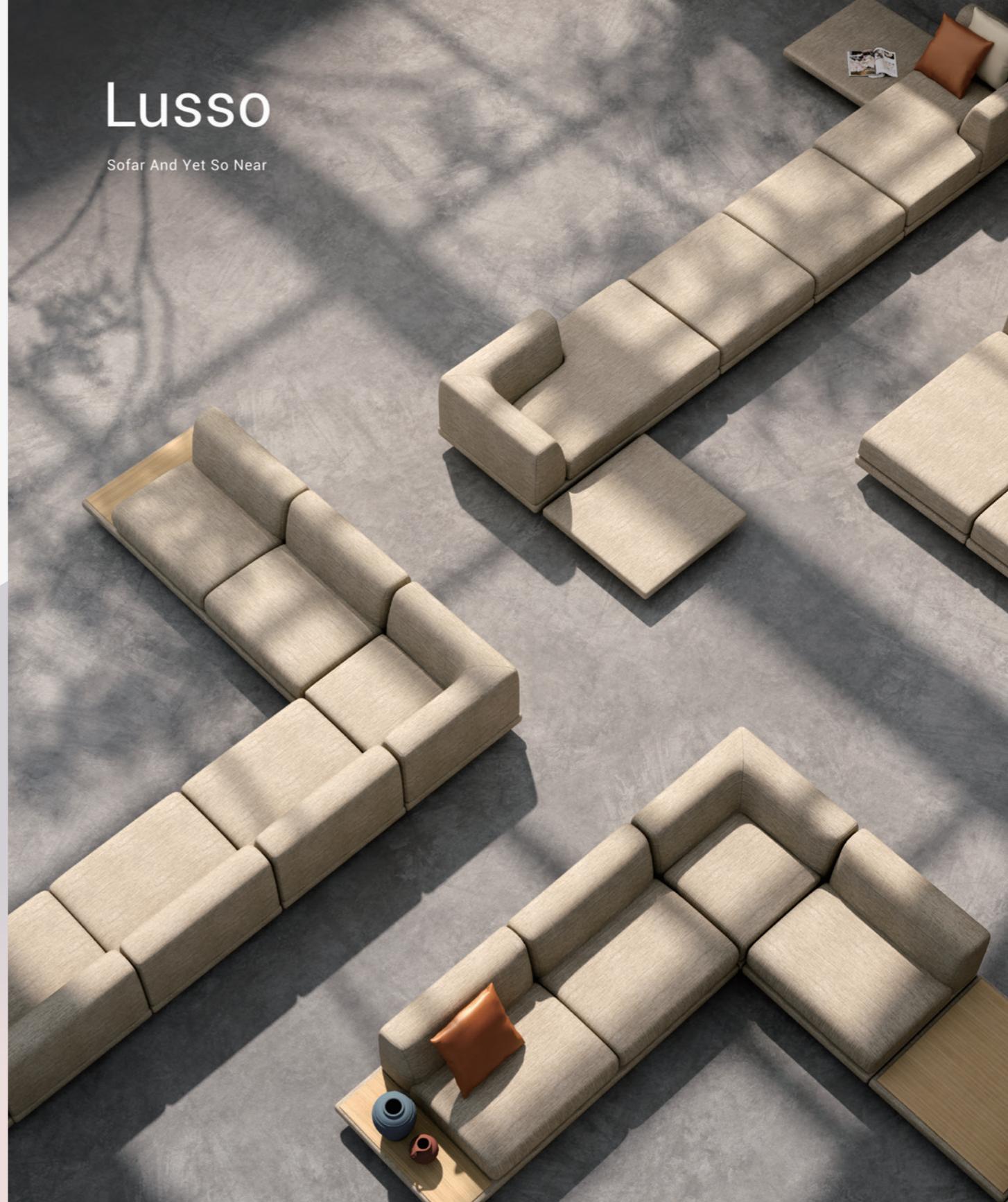
- 震旦网站: <https://www.aurora.com.cn/>
- 客服热线: 400-920-6568、800-820-0168

震旦集团
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

Lusso

Sofar And Yet So Near



震旦
AURORA

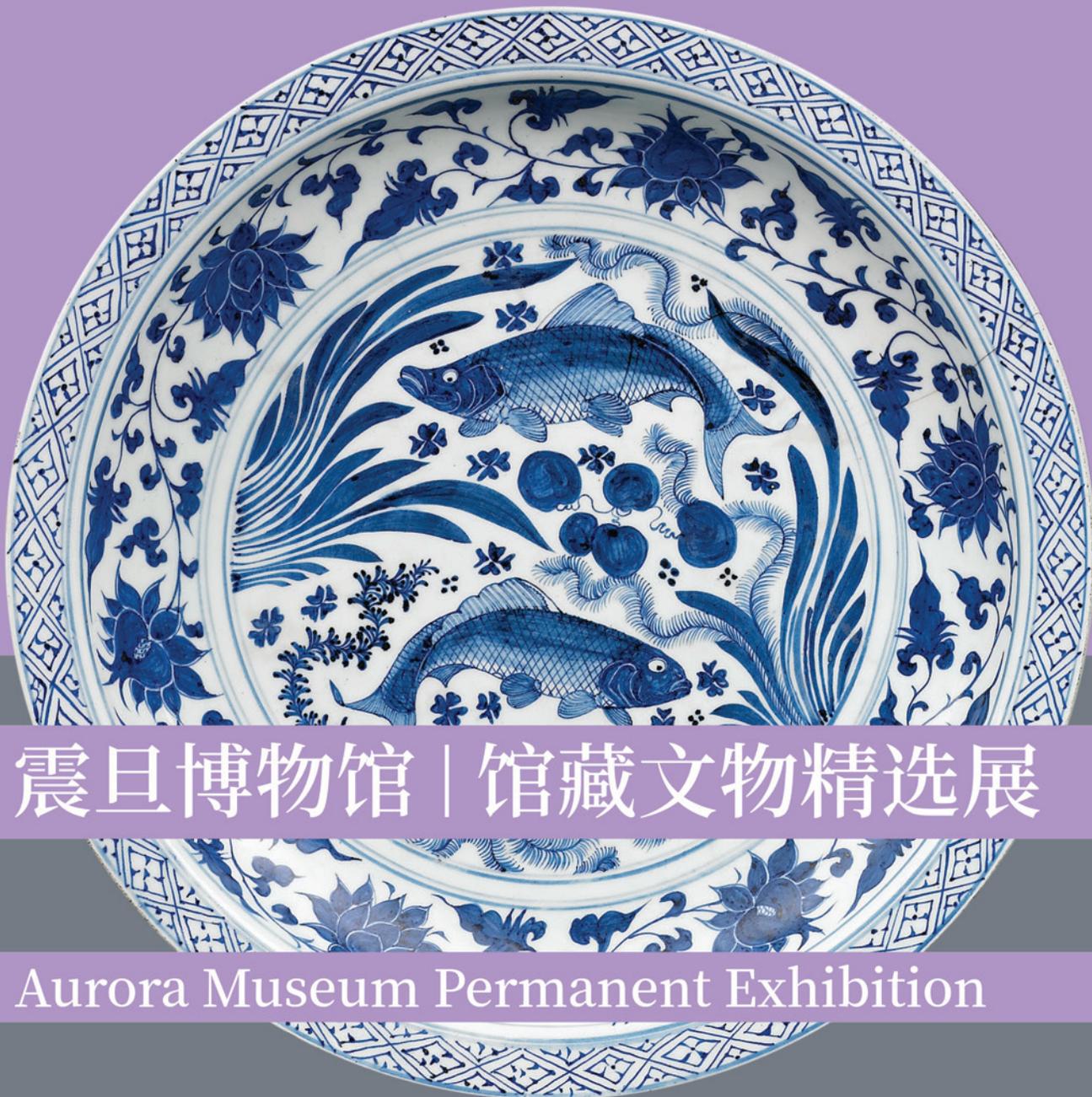
震旦(中国)有限公司 上海市嘉定区申霞路369号 | 全国服务专线: 400-920-6568 / 800-820-0168
Aurora (China) Co., Ltd. No.369, Shenxia Rd., Jiading Dist., Shanghai | Service Hotline: +86-400-920-6568 / +86-800-820-0168



扫码关注公众号

青花鱼藻纹大盘
Blue-and-white large dish
with décor of two fish and aquatic plants

元代 Yuan dynasty
1271-1368



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

