

名人讲堂

创新策略顾问—陶韵智
AI First 自我升级革命



艺文飨宴

馆藏精粹赏析
青花茶花纹双耳扁壶

1971年7月创刊·发行54年10个月

MAY 2026 五月号 No.658

AI × 营销 品牌进化论



添加震旦小助手
享专属福利活动

与我们所想不同，AI不仅来取代例行工作，反而率先改变创意领域，颠覆既有分工模式，让内容生成与创意发想迈向自动化。

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

K麒麟

统信

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。

震旦
AURORA

上海震旦办公自动化销售有限公司 上海市浦东新区富城路99号震旦国际大楼36楼 全国服务专线:400-920-5168

Aurora Office Automation Sales Co.,Ltd.Shanghai | 36F,Aurora Plaza,No.99,Fucheng Rd.,Pudong new district,Shanghai | Service Hotline:+86-400-920-5168

在变动浪潮中前行

在生 成式AI快速发展的当下，品牌与营销正迎来前所未有的转变。本期从内容创作、搜寻行为到顾客互动，解析AI如何重塑沟通模式与价值链。当科技成为策略核心，企业需重新理解消费者需求，结合数据与创意，打造更具精准度与影响力的品牌体验。

在封面故事中，宾州大学华顿商学院的伊森·莫里克（Ethan Mollick）教授指出与AI共事的艺术，上篇阐述与AI共事的4个基本原则，下篇中提出AI不仅未取代例行工作，反而率先改变创意领域，颠覆既有分工模式，让内容生成与创意发想迈向自动化，为效率带来突破性提升，并指出将任务进行分类以及每种任务AI扮演的角色。

名人讲堂中，创新策略顾问陶韵智提出“AI First”思维，强调企业应以AI为核心重构工作模式。通过“3A架构”与Vibe Coding概念，降低技术门槛，让每个人都能成为指挥AI的管理者。

“在变动中前行，才能看见方向。” 期盼本次内容，带来启发与行动力，陪伴读者在AI与营销交会的浪潮中，找到前进的方向，持续推动品牌进化，开创更具影响力的未来。 **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 · 2026/5/1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。



A p.24

创新策略顾问——陶韵智



A p.32

中亚新地标阿拉木图美术馆，透创新建筑表现，串联哈萨克的过去、现在与未来

D 玩味设计 DESIGN

32 博物馆设计②——天山新地标：
阿拉木图美术馆
探索中亚迈向国际的文创雄心
文/李俊明

L 乐活人生 LOHAS LIFE

37 重塑自愈力
调和体内运行 告别文明病
文/庄佳颖

A 跃升震旦 AURORA NEWS

42 搭建专业开放的平台
震旦家具助力华润双鹤，
打造高效务实的办公空间
图·文/震旦家具



44 从“人找文件”到“文件随人”
香飘飘食品企业的文印管理
图·文/震旦办公自动化

A 震旦博物馆 AURORA MUSEUM

46 专题导读(四)——齐家文化
灵光：新石器时代玉器特展
图·文/震旦博物馆

A 艺文飨宴 ARTS PLAZA

48 永乐青花瓷专题④
永乐青花之写实画意纹饰
图·文/吴棠海

52 震旦博物馆出版丛书介绍
明宣德青花瓷鉴赏
图·文/震旦博物馆

53 馆藏精粹赏析
明永乐 青花茶花纹双耳扁壶
图·文/震旦博物馆

L 爱心公益 LOVE ACTION

54 情暖立信，筑梦青春
震旦集团助力上海立信会计
金融学院学生发展中心
图·文/震旦集团



ETHAN KROSS

伊森·克洛斯博士

文 / 伊森·克洛斯 (天下杂志)

运用观点转换， 启动高效情绪对话

高绩效心理学家



添加1对1服务

很多人心情不好时，会通过找人聊聊来转换情绪。但有时越吐苦水反而心情愈糟，为什么会这样？全球顶尖的情绪调节专家伊森·克洛斯博士指出，原因在于“共同反刍”现象。

研究显示，在心情低落时刻，不同文化的人都会寻求他人的支持。有时跟别人聊聊的确会带来帮助，我们许多人都体会过；但有时聊完后，我们依然感到被困住，甚至反而变得更加难受。换句话说，与他人对话会以两种方式转换我们：一种是

获得有用的洞见，另一种则是无益的共同反刍（co-rumination）。

当我们寻求情感支持时，他人主要有两种关键方式可以帮助我们：一方面，满足我们对同理与被肯定的核心需求；另一方面，协助我们转换观点。然而，我们通常在这个公式上失衡，在寻求

他人帮助或提供协助时，未能在两个关键元素中取得平衡。

大多数人与他人谈论情绪时，往往只是在反覆重述感受。这点反映在许多人认为，所谓的获得大力的支持，就是把心里话一股脑倾诉给一个愿意听的人。然而，研究显示事实并非

S, PHD

“你得先让人‘吐完苦水’，才有办法协助他们换个方式看问题。此外，情绪愈强烈，当事人就愈需要时间才能敞开心胸，容纳更广阔的观点。”

如此。花太多时间重述感受称为发泄或共同反刍，这反而会让情况恶化。朋友出于好意，大声附和你的观点，你因此更深陷让自己不开心的想法中。“他真是烂人。你该生气的。如果我是你，我会开骂。”朋友还问你究竟是怎么一回事，挖出每一个细节，导致你在过程中，重新经历最初让你激动的情绪。

有效的情绪对话

总而言之，人们太想要一吐为快，但仅仅表达是不够的。如果对话只做到吐露心声，有可能反而造成你谈论的伤口进一步化脓，而不是痊愈。更好的策略是说出心声，但接下来要运用其他人的新鲜观点，以客观的方式谈论问题。如果你曾经困在情绪里，你懂有可能很快便陷入“隧道视野”（tunnel vision），目光只能集中在问题或痛苦的源头，其他什



么都看不到。出现隧道视野时，旁人有可能是协助我们拿掉眼罩的关键。我们在前面提过转换观点是杠杆，能改变心中已经存在的情绪。然而，在情绪激动的时刻还要转换观点实属困难。如果我们信任的人能从旁轻轻推动那个杠杆，有助于让我们调节情绪。

当然，倾听者要有技巧才能帮上这个忙。做事要有顺序。你得先让人“吐完苦水”，才有办法协助他们换个方式看问题。此外，情绪愈强烈，当事人就愈需要时间才能敞开心胸，容纳更广阔的观点。人在沮丧时，会渴望被倾听、被理解、被认可。这至关重要。然而，如

果身为亲友或同事的你只做到这点，那么拼图就少了很重要的一块。健康的观点转换，唯有在加入“认知支持”（cognitive support）时才会发生。也就是说，你不光只是同情，还协助对方梳理情境。你提供或许可行的办法，转换对方的观点，协助他们从不同的角度看问题。

关键是两个都要。既要同理，也要协助对方从更宽广的视角看问题。如果扮演情绪顾问角色的是你，那就从

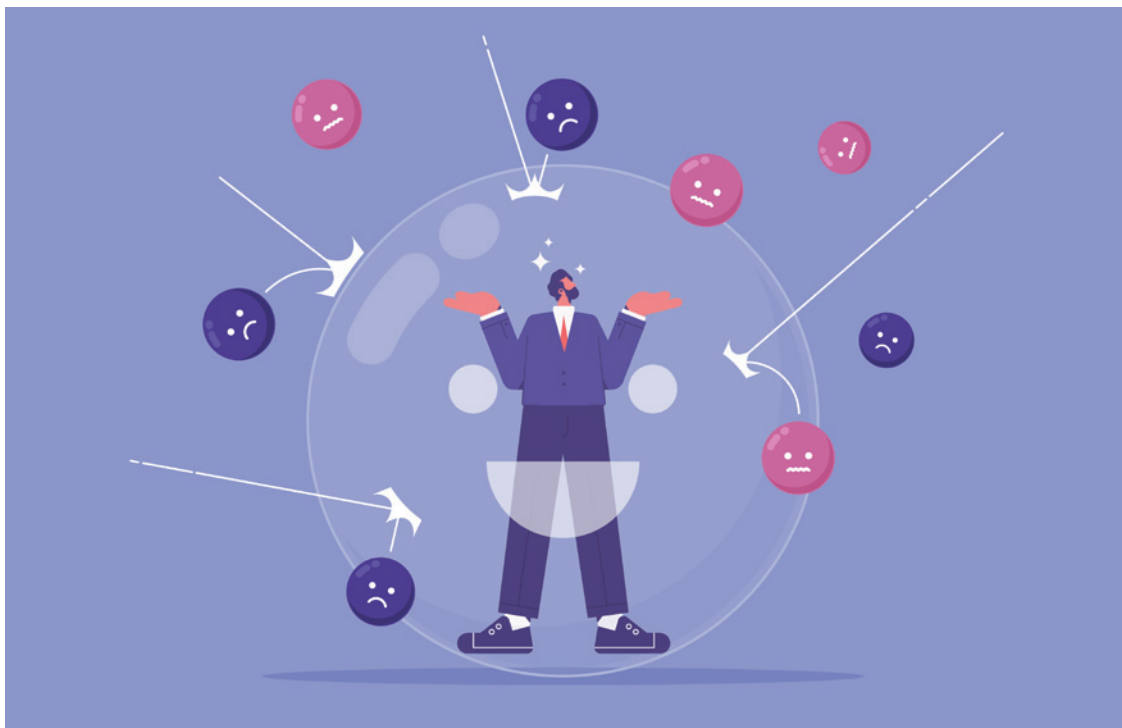
倾听、同理、认可与正常化（normalizing）开始。你可以试着说：“多说一点发生了什么事。听起来很不容易。你怎么看那件事？我不讶异你有那样的感受。”不过也要留意，是否有任何迹象显示你们走向共同反刍，你吸收与放大了怒气或难过等情绪，变得和对方一样激动。

如果需要情绪支持的人是，你必须知道谁才是合适的人选。如果真的需要帮忙，你需要找前述两件事都能做到的人：先倾听、了解

与同理；再来是协助你改变观点。不是每个人都做得到。我相信目前在你的人生里，有许多很好的人，你深爱他们、重视他们，找他们满足各种关系需求，但他们就是不适合担任你的情绪顾问。

找出你的情绪顾问

拿出一张纸，画好两个栏位，分别写上“个人”与“工作”。在两栏中列出所有你能聊一聊的人。某些名字可能同时出现在两个栏



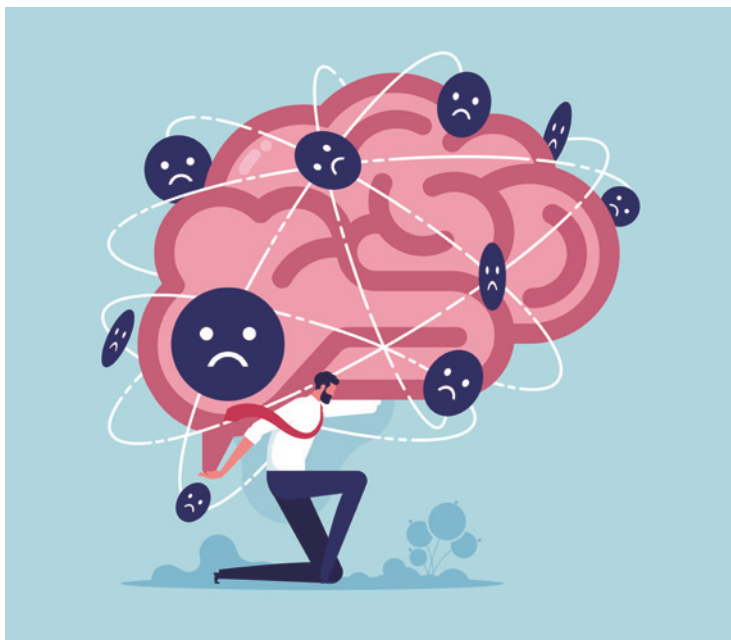
位，也或者你的人选没有重复的。名单有可能很长，也可能很短，不管怎样都没关系，这里只是要大致列出你的支持网络，不论是只有两个人或是有一大群人。

接下来，思考在发泄与拉开视角之间取得平衡。名单上的人，有些可能很适合纯粹陪你发泄情绪。发泄情绪有助于强化关系与连结，只是不太能实际解决问题。在此同时，如果是容易劈头就“给意见”的人，往往让人难以倾诉，不利于促进关系。

最后，浏览你的名单，圈出两件事都能做到的人：既能聆听，还能拓宽你的视野。符合这项条件的人就是你的情绪顾问。至于人际关系里的其他人？不是每个人都是万事通，没关系的。你可以让别人进入你的世界，但你需要转换情绪时，不一定要向他们求助。

“活在当下”还是“不活在当下”更好？

“正念”强调有意识地将注意力集中在“当下”，通过正念练习，能提升自我觉



察与情绪调节能力。当负面情绪来袭时，有时“不活在当下”反而更好——借由回想过去和展望未来，反而能帮助我们以不同角度看待眼前的事。

我发现人类心智最奇妙的特质，就是有能力在心中进行时光旅行。当我们想起儿时的鲜明回忆，或是幻想美好的假期，全是在时光旅行。有时我们跳上这台时光机，想弄清楚过往的负面经历，但碰上机器故障，于是反覆在过去跳针。有时则卡在未来，模拟一切有可能碰上的最糟情境，在焦虑的汪

洋中游个不停。

发生这一类事情时，解决办法是重新把注意力放在现在。正念基本上就是在做这件事。正念通过时间的考验，也有大量的科学证据证实可以调节情绪，无疑是可以采用的实用工具。不过，如果不管三七二十一，碰上情绪起伏一律使用此方法，将错过两个关键的事实。

首先，努力永远活在当下的人会沮丧，因为根本不可能办到。人脑演化成会时光旅行。有些物种一生大都活在当下，从一个现在抵达下一个。那样的物种通常有多

只脚，还有大大的触角（例如：蟑螂、蜘蛛，以及其他吓人的虫子）。人类能在心中进行时光旅行，让我们不同于那些爬行的虫子，以及地球上的其他每一个物种。这项重要的工具让我们得以理解过往的经验，还能规划未来，以及创新与创造。

试图永远活在当下会错过的第二个事实，就是我们其实能学着以更有效的方式时光旅行。我们被告诫要活在当下的原因在于，一直卡在负面的过去或未来显然是不健康的。然而，如果无法运用过去或未来，就无法依据过往的知识做出理想的决定，或是无法替未来的岁月做打算。活在当下有时是好事，但不是所有的时候。

下次碰上危机时，你可以试着运用时光旅行的能力。时光旅行有可能是我们的致命伤，但也是一种人类的超能力。

过往的经验是靠山

① 你人生中哪些时刻类似于

现在这一刻？你当时是如何度过的？

② 你从过往经验中所学到的事，哪些可以套用在现在？

③ 如果你经历过更糟的事，你知道这次也能挺过。

即便你没遇过比这次还糟的事，部分的过往经验，仍然能以某种方式替你做好准备。此外，在你人生中与你分享过往经历的人，是你重要的向导，让你以更宏观的视角看待自己的挣扎。和长期的生存奋斗史相比，这次只不过是小事。举例来说，每当我过得不顺时，我会想起外婆。她当年在那么艰难的状况下都能活下来，那么我也能处理自己的问题。

想像未来的自己

① 一个星期后再回来想这件事，你会有什么感受？一个月后？一年后？

② 如果直接跳到人生的终

点，例如：数十年后，到了那个时候，这件事对你来说有什么意义？

在心中进行时光旅行，有如刻意让自己意识到无常；当你想着日后回顾现在的压力会有什么感受，就会发现你经历的事虽然现在感觉很糟，但终将会过去，于是得以振作起来处理现在的问题。我们难过或苦恼时，或许难以想像事情总会过去。但事实是，世事永远在变——无论是渴望、处境，还是信念。当我们能够拉远镜头，牢记“一切终将过去”的智慧时，自然会好受一些，因为我们提醒了自己：生命本质上就是无常的。A

ABOUT 伊森·克洛斯

全球顶尖情绪调节专家、密西根大学教授，主持“情绪与自制力实验室”。其研究横跨心理学与商管领域，成果多次刊载于《科学》与《纽约时报》等权威媒体。致力于提炼情绪管理模型，协助个人与组织建立科学的心理韧性。

// 当负面情绪来袭时，有时“不活在当下”反而更好——借由回想过去和展望未来，反而能帮助我们以不同角度看待眼前的事。//

你问
我答

No.
658

《震旦月刊》

与您一起提升职场竞争力！

翻开月刊，从中找到管理与知识的力量，
让能力再升级。



Q

创新策略顾问陶韵智提出的
“3A架构”，能协助企业达
成什么？

添加1对1服务



- A 降低人事成本
- B 从执行者升级为AI管理者
- C 强化单一部门效率

8 : 卷景

数字解码

AI驱动的商业变现 与营销革命

文/张志康·资深媒体记者

当大众对AI的认知仍多停留在生成式内容与数据整理时，领先企业早已将其视为部署营销与营运资源的策略利器。AI的应用重心正从单纯的“技术导入”转向“财务变现”，能否将有效转化为企业盈余，已成为衡量组织竞争力的关键指标。



100 亿美元

微软强化布局亚洲

微软宣布将于2026年至2029年间在日本投资100亿美元，扩大AI基础设施、资安合作与人才培养，进一步深化亚洲AI市场的布局。投资内容包括在日本境内扩建云端与AI基础设施，并与在地业者合作提供GPU算力，确保数据可留在日本境内运作，以回应企业及政府对数据主权的需求。微软将与SoftBank及Sakura Internet合作，通过Azure平台提供AI运算资源，支援制造业、机器人及本土大型语言模型开发等高算力应用场景。资安上则深化与日本政府合作，并导入全球资安经验，强化日本在AI与云端环境下的防护能力。

数据来源：共同社

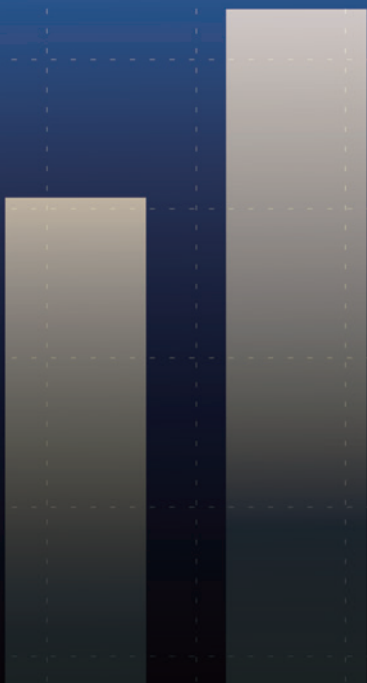
5,000 亿美元

Open AI
将投放广告增加收入

自2022年推出以来，Open AI的企业估值已飙升至5,000亿美元，用户数也已经达成十亿人次，但仅少数愿意支付订阅服务费用。为此，该公司针对ChatGPT的“免费版”启动广告测试。到了2030年左右，广告年营收潜力将高达千亿美元规模。

另外，市场也开始关注“生成式引擎优化”（GEO）概念，也就是在现有的搜寻引擎优化（SEO）外，提高品牌或产品被大型语言模型理解并直接纳入答案推荐的机率。让品牌自然融入AI的思考逻辑中，将是未来广告商与技术开发者争夺的新战场。

数据来源：Financial Times、钜亨网



1.2 兆人民币

AI 核心产业 规模快速增长

依中国信息通信研究院人工智能研究所所长的看法，去年全年大陆AI核心产业规模超过人民币1.2兆元，今年预估会进一步增速。在此同时，依DCHBI的研究报告指出，已有60%以上的中国企业在过去两年间启动AI营销部署，较2023年暴增近二倍。

单以广告投放而言，部分领先企业通过AI协助，投资报酬率暴增三倍，点击率也增加25%。营销文案的生成、图文影音的产出以及筛选KOL(关键意见领袖)的效率等方面，都大幅提升。

数据来源：《经济日报》、DCHBI

88 %

AI运用 从技术走向财务

NVIDIA最新的《AI 现状报告》指出，全球已有64%的企业将AI导入营运，其中88%回报AI显著推升了年度营收。市场重心将自技术中心转为财务中心，重心为投资报酬率，能否将算力转化为盈余，已成为企业跨越生存分水岭的指标。

制造业与零售业已率先证明AI的变现能力，例如：百事公司(PepsiCo)通过AI，在生产线上拦截九成的配置错误，使产线吞吐量增加二成，并减少15%资本支出。“最佳化生产流程与周期”以及“寻找高回报潜力的场景应用”将成为企业投资AI应用的标的。

数据来源：NVIDIA、INSIDE

379 亿美元

基础设施需求激增 三星获利狂飙

受惠于AI基础设施需求激增，带动记忆体价格飙涨，三星电子初估第一季营业利润高达379亿美元，较去年同期暴增755%，营收也较去年同期成长68%。近来因各大记忆体厂将产能优先转进高毛利的HBM，排挤传统DRAM产能，推升DRAM报价大幅上扬。

未来资产证券分析师研判，三星半导体事业部是推升获利的最大功臣，第一季贡献营业利润达42兆韩元，占整体营业利润七成左右。集邦科技指出，由于DRAM产能短缺持续发酵，2026年第二季记忆体价格涨势无法停歇，一般型DRAM合约价格将季增逾50%。A

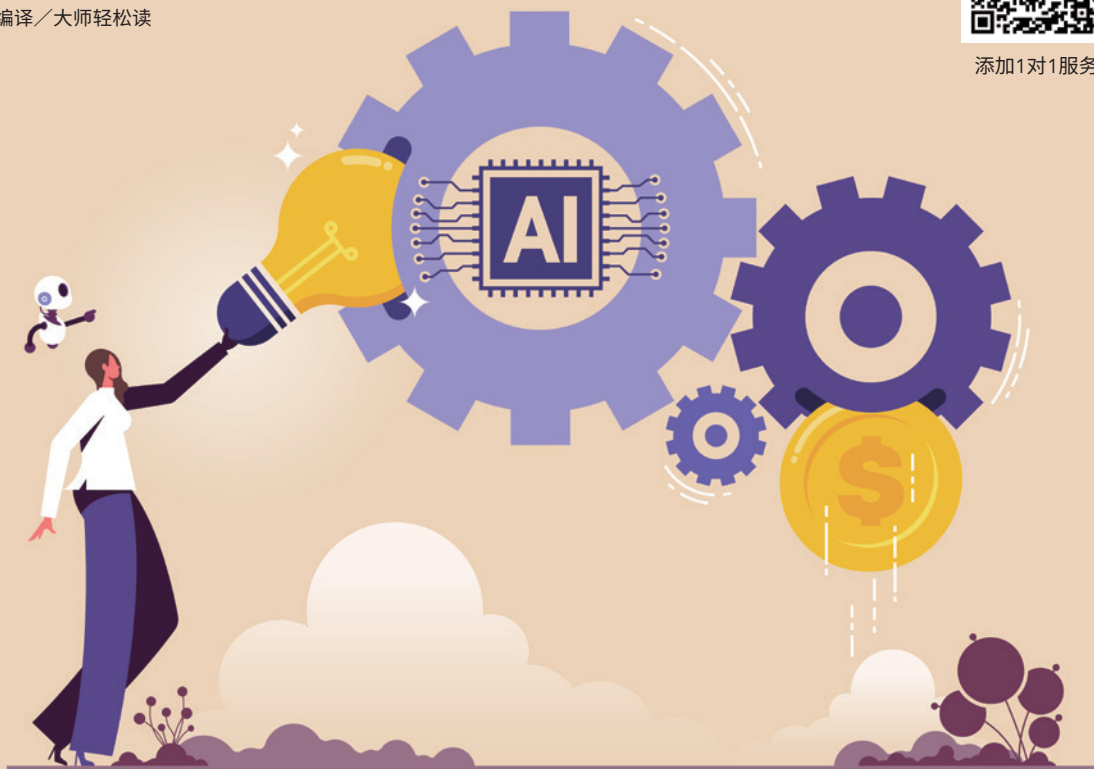
数据来源：科技新报

AI营销：精准驱动获利

编译 / 大师轻松读



添加1对1服务



营销将是在AI上投资最多的产业之一。绝大多数营销主管已经在使用AI，其中1/5的人将40%的预算用于由AI驱动营销活动。因此，AI每天已经影响超过60亿个决策。

人工 智能（AI）已经彻底改变营销领域，使得广告看牌和直邮广告等传统方法变得过时。AI使企业能够个人化营销活动、预测趋势并优化顾客互动。借由运用AI，营销人员可以扬弃广泛、千篇一律的做法，转向目标明确、数据驱动的策略，精准满足每位顾客的需求。

AI营销优势

- ① **顾客区隔**——AI分析顾客的人口统计特征、行为和偏好，从中识别出模式，建立动态区隔。它能持续更新这些洞察，帮助营销人员有效地量身打造营销活动。

- ② **内容个性化**——AI能向特定受众提供高度相关的内容，改变品牌的沟通方式。如Mailchimp和Klaviyo等工具可以借由预测顾客行为和兴趣来优化讯息传递。
- ③ **预测分析**——AI预测消费者趋势和购买行为，帮助企业即时调整策略并最大化投资报酬率。
- ④ **效率提升**——AI自动化A/B测试和电子邮件排程等重复性工作，让团队能专注于创造性和策略性事务。

AI营销应用

- ① **客制化营销活动**：AI根据市场趋势调整讯息内容，提升互动效果。
- ② **电子邮件（EDM）营销**：AI可预测最佳发送时间，并建议量身打造的内容，以提高开信率和转换率。
- ③ **传统营销优化**：AI通过分析人口统计和流量数据来增强印刷、广播和户外广告的效果。
- ④ **电话营销支援**：AI可识别最佳通话时间、生成脚本，并追踪活动成效

有几款不错的AI工具适合营销人员使用：

- **Canva中国版**——使用AI驱动的设计模板简化内容创作。
- **腾讯邮件营销**——通过自动化和分析功能提升电子邮件营销活动的效果。
- **企业微信SCRM**——优化顾客区隔，实现个人化的私域流量。
- **巨量引擎/腾讯广告**——利用本地数据实现精准定位的数字广告投放。

AI实现精准定位，简化顾客旅程，并自动化广告优化，因而提升销售并降低成本。然而，隐私问题和对个人数据的依赖可能导致顾客反感。AI生成的内容（如假评论和个人化广告）的兴起，进一步加剧了信任问题。

未来的营销将首重建立信任，提供准确、及时且相关的信息，类似亚马逊的做法，每天处理数以百万计的顾客询问、交易以及其他顾客互动。淘宝的AI工具可以即时回应顾客，并且确保顾客体验的一致性。

AI工具将继续改善网站设计、内容创作和顾客服务。然而，营销必须在创新与伦理之间取得平衡，避免过度干扰，并在日益依赖数据的环境中培养消费者信任。 **A**

科技赋能 重构品牌新价值

序言 / 苏美琪；文 / 伊森·莫里克

当生成式AI精准对接市场脉动，营销不再是单向传递，而是智能演化的共生。通过数据洞察与创意升级，引领品牌在多元市场中破局而生。



CHAPTER 1

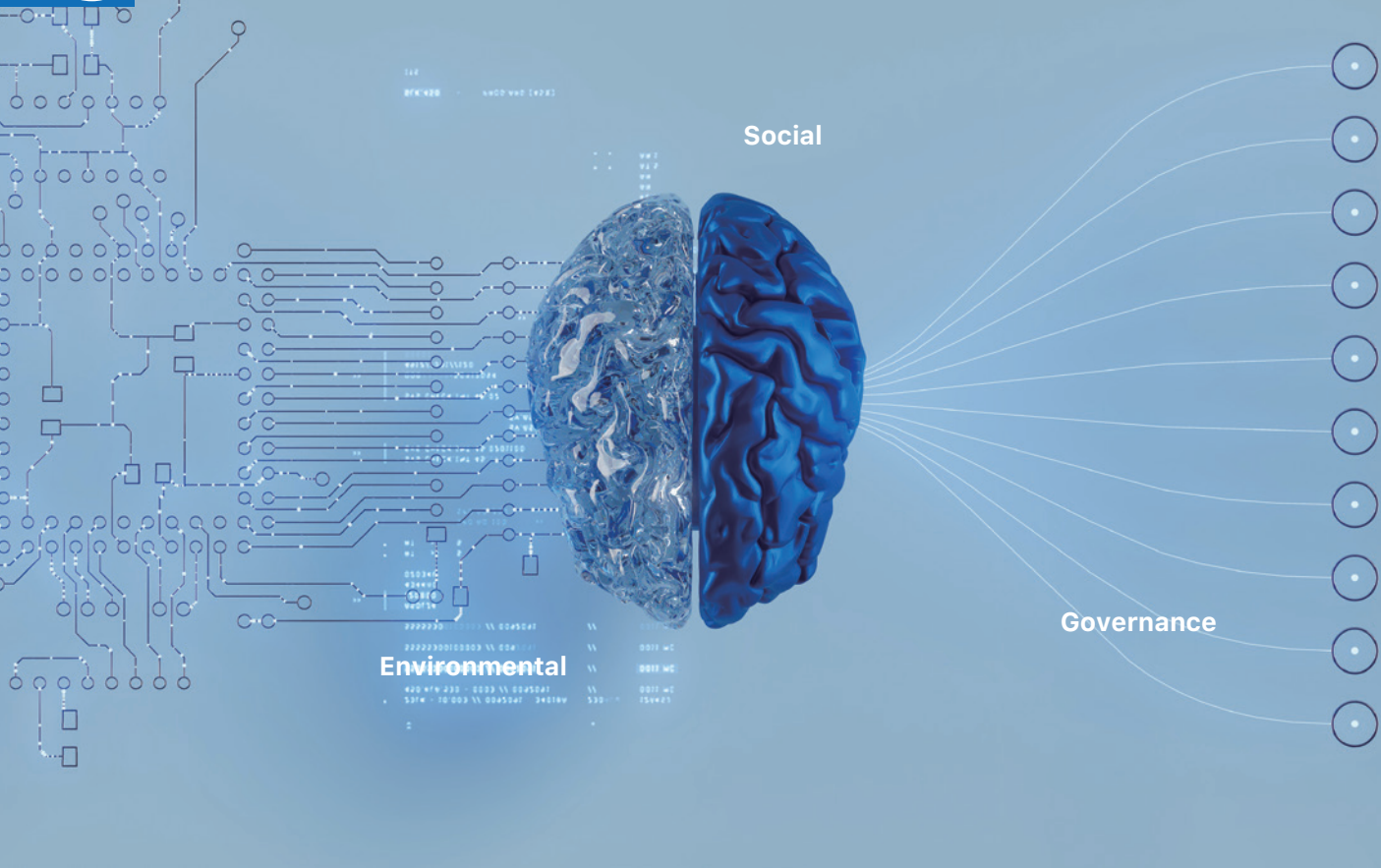
与AI共事的艺术（上）：
四个协作准则



CHAPTER 2

与AI共事的艺术（下）：
创意、效率与任务分工





CHAPTER I

与AI共事的艺术(上):

四个协作准则

文/伊森·莫里克(宾州大学华顿商学院管理学教授)



添加1对1服务

我们生活在有AI的世界，因此必须了解如何与AI合作。华顿商学院教授莫里克在《CoIntelligence》中提出四条人机协作原则：事事邀请AI参与、担任当事人留在人机回圈、把AI当成有个性的实习生来指挥，以及做好心理准备——今天用的AI，将是你这辈子用过最差的版本。这四条原则不受时间影响，是与AI共事的基本心法。

原则1：事事邀请AI参与

除非是法律或道德不允许，否则你该尝试邀请AI协助你做每一件事。你拿AI来实验的时候，有可能满意，也可能感到挫折、无用或不

安。不过，这么做不只是为了有帮手，而是你摸熟AI的能力后，就更知道AI能以什么方式协助你，或是威胁到你和你的工作。AI是通用技术，因此无法光看一本手册或指南，就搞清楚AI的价值与限制。

// 除非是法律或道德不允许，否则你该尝试邀请AI协助你做每一件事,然而，AI也有出乎意料的弱点,学着加入“人机循环”（human in the loop,HITL）。 //

此外，有个现象让事情又更加复杂，我和论文共同作者称为“AI的锯齿状前缘”（jagged frontier of AI）。你可以想象成堡垒的城墙，城墙有朝乡间突出的塔楼和城垛，也有往城堡中心内缩的地方。AI的能力就像那样的城墙。离城堡中心越远，代表越困难的任务。墙内的每一件事，AI都能做到；墙外的事，AI则难以企及。

问题出在这道城墙是隐形的，也因此即便按照人类的逻辑来看，某些任务与中心的距离似乎一样，难度理应相同，但其实有的任务落在墙内，有的落在墙外。有的任务对AI来讲意想不到地简单，有的任务照理而言似乎对机器很简单，但对LLM（Large Language Model）却是一大挑战。你需要做实验，才能

找出前缘是什么形状。

此外，这种实验让你有机会利用AI做你擅长的事，成为全球最厉害的专家。理由与创新的基本道理有关：组织和公司若要创新，成本会很高，但是对个人来说却很便宜。创新来自试错（trial and error）。组织如果想推出新产品来协助营销人员写出更诱人的文案，需要先打造出产品，找很多人试用，不停修改；但个别的营销人员则随时都能实验各种利用AI的方法，找出成功之道。既不需要雇用团队，也不必走过昂贵的软件开发周期。

原则2：担任当事“人”

目前AI在人类的辅助下表现最好，而你想当



那个帮忙的人类。即使随着AI越来越能干，需要的人类协助减少，你还是会想当那个人类。总而言之，第二条原则就是学着加入“人机循环”（human in the loop, HITL）。

随着AI越来越厉害，我们会很想把每件事都交给它，仰赖其完成工作的效率与速度。然而，AI也有出乎意料的弱点。首先，AI不是真的“知道”任何事。由于AI只是预测序列中下一个会出现的字词，它无法判断什么是事实、什么不是。你可以想成AI在回答你的时候，试图考量多个运算指标，而其中最重要的一点就是提供你会喜欢的答案，以“让你开心”。这个目标的重要性通常高过“要准确”。如果你坚持要问AI不知道的东西，AI会捏造答案，因为“让你开心”比“准确”更重要。

所以说，如果要参与人机循环，你必须有能力确认AI是否无中生有或虚构事实。你虽

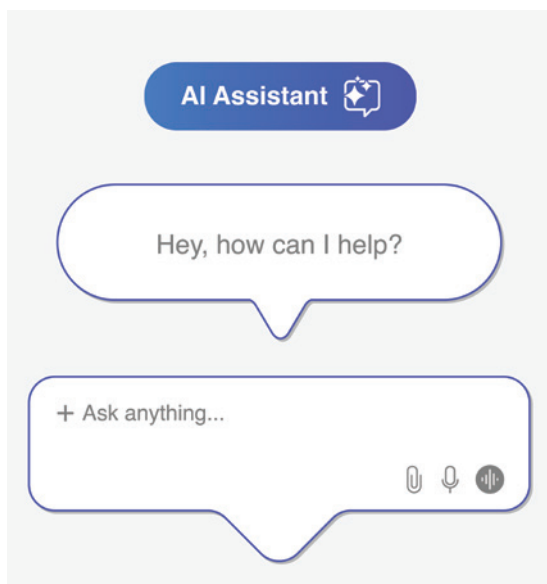
与AI合作，但不会被愚弄。你负责关键的监督，提供独特的视野、批判思考能力与道德判断。你参与AI流程，但不会过度仰赖AI、变得自满，这样的人机合作会带来更理想的结果。参与人机循环将协助你维持、加强技能，积极向AI学习，并适应新型的思维与问题解决方式；此外，还能协助你和AI以共同智能的方式合作。

原则3：把AI当成人，告诉AI它是谁

把AI想成做事效率超高的实习生，它急着讨好你，但很容易歪曲事实。尽管我们过去把AI想成没感觉又符合逻辑的机器人，但LLM的行为其实更像人类，既能发挥创意、幽默感、具有说服力，也会在被迫给出答案时含糊其辞，编造看似可信、实则错误的答案。



// 不过有一个十分明显、许多人却没意识到的结论:不论你目前使用哪一种AI，那在未来都将是你用过最糟的AI。 //



LLM不是任何领域的专家，但有办法模仿专家的语言与风格，因此有可能真的帮上忙，但也有可能造成误导。LLM无法意识到真实的世界，但能依据常识、模式生成可信的情境与故事。LLM不是你的朋友（目前不是），但可以依据你的反馈与互动学习配合你的偏好、性格，甚至看似能回应情绪操纵。

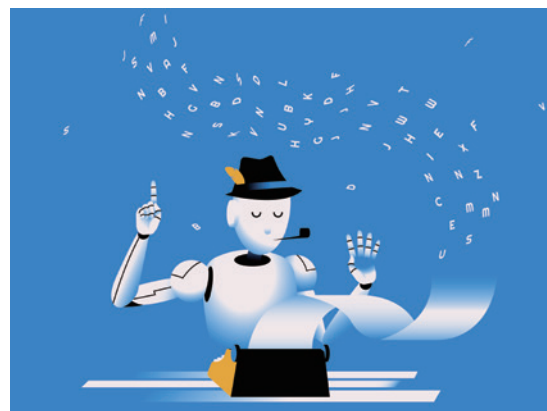
为了充分善用这段关系，你必须替AI建立明确的角色，定义AI是谁、该处理什么问题。别忘了，LLM会从你给的东西接下去，再次预测接下来要接什么字，所以不少模型的预设输出有可能听上去很类似，因为它们通常遵守差不多的书面文本模式。AI接受的训练就是那样。你打破那个模式后，就能得到更实用、更有趣的输出。最简单的方法就是提供脉络与限制，告诉系统它该采取的观点，让系统知道自己是“谁”。

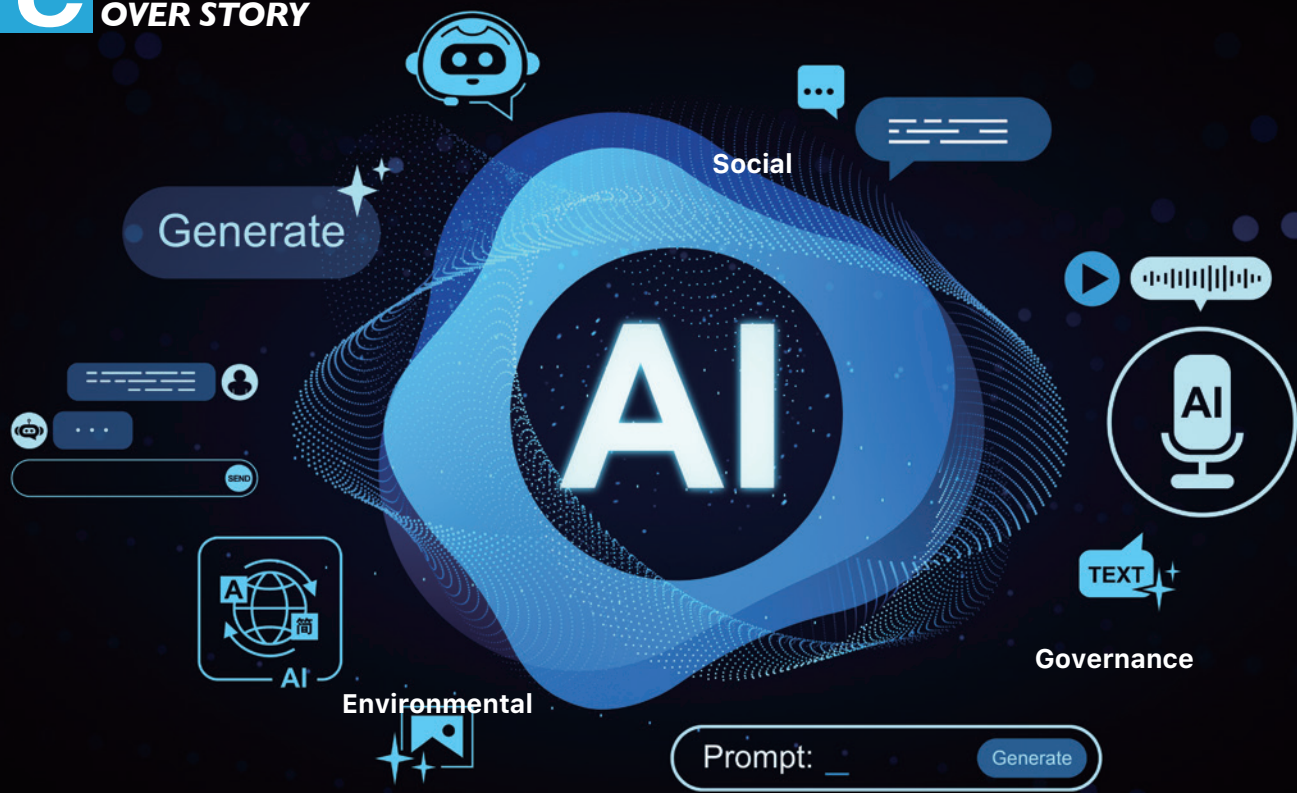
记住，你的AI实习生虽然速度惊人，知识也丰富，但它不是毫无缺点。绝对要以火眼金睛对待AI，把它当成替你工作的工具。你要定义AI的角色，以合作的方式走过编辑流程，不断提供引导，才能获得和AI一起工作的好处。

原则4：假设目前的AI是最烂的版本

AI正在以新方式日渐相连：有办法阅读与撰写文件、看与听、制作声音与影像，还能浏览网络。LLM能整合进你的电子邮件、网络浏览器与其他常见的工具。下一个阶段，将有更多AI代理，也就是半自动化的AI，能在下达目标后，尽量不需要人类的协助便能执行。在这之后事情会如何发展就难说了，AI的风险与好处同时大增。不过有一个十分明显、许多人却没意识到的结论：不论你目前使用哪一种AI，那在未来都将是你用过最糟的AI。 **A**

本文出自：《工作者的AI共智模式》 / 天下杂志出版社





CHAPTER 2

与AI共事的艺术（下）：

创意、效率与任务分工

文 / 伊森·莫里克（宾州大学华顿商学院管理学教授）

AI颠覆的不是无聊的重复工作，而是充满创意的工作。从写文案、想点子到写程序，使用AI的工作者效率大幅提升。然而，你的工作不会因此消失——关键在于从“任务”的角度重新思考分工。莫里克提出三种任务类型与两种协作形态，帮助工作者在AI时代找到自己真正不可取代的位置。

与想象不同，AI最容易颠覆的是创意工作

由于自动化过去的历史，许多人预测AI率先擅长的事情，将是无聊、重复性高与分析性的任务。然而，这次的情形却不是如此。LLM

擅长写作，但背后的Transformer技术也是关键，带来一整套全新的应用，包括能创作艺术、音乐与影片的AI。研究人员因此主张，最容易被新的AI浪潮影响的工作，反而是有最多创意任务的工作。

这点容易让我们感到不安：AI是机器，怎么

// 问题出在我们经常误把新奇当成具有原创性，如果你能串起分散在数个领域里的概念，再加上一点随机的创意，就有可能创造出新东西。 //

能生成有创意的新东西？问题出在我们经常误把新奇当成具有原创性。新点子不会凭空出现，而是以既有的概念为基础。

举个经典的例子来讲，莱特兄弟（Wright brothers）结合了他们身为自行车技师，以及对鸟儿飞翔的观察，想出如何操控飞机的概念。莱特兄弟并未发明自行车，也不是第一个观察鸟儿翅膀的人，甚至史上最早打造飞机的人也不是他们。如果你能串起分散在数个领域里的概念，再加上一点随机的创意，就有可能创造出新东西。

LLM是连结机器。有的token让人类感到没关联，却代表着某种更深层的意义，而LLM接受的训练正是产生token之间的关系。再加上AI的产出带有随机性，你就有了强大的创新工具。不论前面的字有多么莫名其妙，AI仍会找

到下一个可能的token，尝试生成序列中的下一个字，也难怪AI能轻松想出新鲜的概念。事实上，依据许多常见的创意心理测试结果来看，AI的创意已经超过人类。

人类还未出局，用AI来大幅提升创意的效率

不过，我们人类尚未完全在创新工作中出局。其他研究显示，最创新的人士，最少获益于AI的创意协助。这是因为AI虽然充满创意，如果没有精心设计的提示词，它会倾向每次都选类似的点子。AI提出的概念虽然很不错，甚至堪称优秀，但看多了之后，就会开始让人感到千篇一律。这一切代表人类依然在创新中扮演很大的角色。但如果不在过程中让AI助自己



一臂之力，那就太傻了，尤其是不认为自己有顶尖创意的人士。

麻省理工学院的经济学家诺伊（Shakked Noy）与惠特尼·张（Whitney Zhang），检视ChatGPT能如何改造我们的工作方式。研究人员要求受试者依据职责与情境撰写不同类型的文件，例如让担任营销人员的受试者，替虚构的产品写新闻稿；让主管与专业人资写电子邮件长信，向全公司解释某个敏感议题；数据分析师以程序笔记本的形式设计分析方案。有的受试者被分配要用AI，有的不使用。

最后的结果十分惊人。使用ChatGPT的受试者完成任务的时间大幅缩减了37%。除了省时，按照人类评审的评分来看，工作品质也上升。AI带来的改善不限于特定的职业领域，整体的时间分布走向更快完成工作，整体的分数分布也走向更高的工作品质。比如：微软的研究人员指定程序设计师使用AI后，执行相同

任务的生产力提升55.8%。AI甚至能让不会写程序的人变成某种程序设计师。

别再问会不会被取代，结论都一样：几乎所有工作，全都与AI的能力有交集。但这句话的意思不是你的工作就会被取代。若要真正了解AI对工作的影响，需要从任务的层次来思考。

三种任务，三种对应方式

1 非我莫属的任务：

AI无法在那些任务中派上用场，只会添麻烦，至少目前如此。另一种可能是你强烈认为，某些任务应该继续交给人来完成，不要AI帮忙。随着AI越来越强大，后面这种任务很可能会变得比前者更重要。

AI已经擅长模拟同理心、创意与人性。如果要试着找出AI绝对无法做、仅限人类的事，可



// 别再问会不会被取代，结论都一样：几乎所有工作，全都与AI的能力有交集。若要真正了解AI对工作的影响，需要从任务的层次来思考。//



能很难找。不过，那不代表我们就想要什么都交给AI。我们有可能为了个人原因或道德原因，保留非我莫属的任务，例如亲自带孩子、做重要的决定，或是传递个人的价值观。

2 委派任务 (Delegated Task) :

也就是你把部分的任务交给AI，接着仔细检查（记住，AI永远都有可能虚构事实），但最终不想花很多时间在上面。这种通常是你不想做、重要性低或耗时的任务。很适合归为此类的任务对人类来说重复又无聊，但AI做起来却轻松又有效率。

委派任务不一定简单，也可能非常复杂。此外，这类任务并非毫无风险；万一AI做得不正确或遭到恶意执行，后果可能很严重。想一想麻烦的支出报告与健康表格，或是整理电子邮件、安排约会时程、订机票等任务。你还是得检查AI做出来的结果，确认没问题，尤其是随着AI越来越进步，你可能会想把超出能力或兴趣的事交给AI，例如报税、管理投资或诊断你的健康问题。此时更需要担心在方向盘前睡着。在未来，AI的幻觉率必须进一步下降，还要增加AI决策的透明度，我们才能放心把任务

交给AI。

3 自动化任务 (Automated Task) :

也就是你完全交给AI，完全不检查，例如把某类的电子邮件都交给AI处理。这个类别大概非常少。今日的AI会出的错还太多，但随着其他系统开始加强AI答案的准确性，这种情形将出现改变。你需要密切关注AI未来的能力成长，了解更多任务自动化的机会。

半人马或半机器人：两种协作形态

在AI擅长各种自动化任务之前，工作中最宝贵的运用方式，是成为“半人马”或“半机器人”。如同神话里的半人马，人类上半身与马的下半身之间有明显界线，半人马式的工作在人与机器之间也有明确分工，策略性地在AI任务与人类任务之间切换。半机器人则更进一步，深度融合人与机器，零碎的任务交给AI，例如由人写出一句话的开头，再交给AI接龙，一前一后齐心协力。

别忘了AI一直在变化。我们今日因为AI做得不够完美而只部分交给它的任务，随着AI表现在更多领域与人类势均力敌，将有可能在未来全面自动化。对工作者而言，这种流动意味着AI的冲击将是循序渐进的——我们有时间适应，不会一下子天翻地覆。随着人类能力与机器能力的关系不断演变，我们对于哪些是合适的职责与责任，也一定要跟着调整。 **A**

本文出自：《工作者的AI共智模式》/天下杂志出版社



创新策略顾问

陶韵智

AI First自我升级革命

图·文 / 陶韵智 (天下杂志出版社)

AI时代，唯一限制是想象力。创新策略顾问陶韵智提出“3A架构”，协助企业从执行者进化为指挥AI军团的“超级管理者”。通过Vibe Coding实现说话即开发，当技术门槛消失，敢于实验与提问的“领导力”，将是脱颖而出的关键。



添加1对1服务

过去 我们的思考模式总是会被“人数”困住，认定“要多做一件事，就要多请一个人”。现在，你可以用另一个问题看世界：这个任务，用十个AI加一个

主管做不做得完？如果你再把“一个人+一台电脑+一套AI工具”这个画面放大到整间公司，就会看到3A架构和“惯老板理论”如何在组织里落地。

II 你不再担心AI像人一样“取代你”，而是把AI当成“超级助理”。不是把决策外包给AI，而是让AI帮你“搜集信息、整理选项”，让你的判断力比别人快狠准。II

掌握3A架构 重构组织生产力

1 自动化 (Automation) :

交给AI的，不只是原本的SOP

在过去的工作流程中，能自动化的多半是“规则清楚、例外很少”的项目。现在可以交给AI自动化的是“需要看数据、做判断、选范本”这种要用“脑”的工作。例如：客服的第一线回应；基础财务对帐、发票开立提醒；简单的报表整理、格式统一；内部系统帐号申请、权限调整，都可以交给AI处理。

在这个层次，你可以问自己的问题是：“这一整条流程里，有没有百分之三十至五十的工作，可以被AI Agent接手？”你的目标不是一次就做到百分之百自动化，而是逐项松绑人力。

2 强化 (Augmentation) : 让AI当你的超级助理，而不是花瓶玩具

强化的意义是，你不再担心AI像人一样“取代你”，而是把AI当成“超级助理”。不是把决策外包给AI，而是让AI帮你“搜集信息、整理选项”，并且做到极致，让你的判断力比别人快狠准。例如：

- ✔ **做新市场评估前：**请AI帮你整理三大市场所有公开数据、权威报告、主要竞争者、商业模式、用户声音列表。
- ✔ **设计新方案时：**请AI帮你列出十种不同价位组合、收费方式、常见风险、市场进入策略 (GTM) 。

- ✔ **检讨营运问题时：**请AI帮你从数据里找出异常点、可能的原因。

3 代理 (Agent) : 让一群AI自己跑流程，你只定方向、做审核

当自动化与强化上手后，就可以进阶到“代理”，这个阶段的AI不只是工具，而是一个可以“自己跑流程”的半自动员工。例如：

- ✔ **入职流程Agent：**自动发送欢迎信、帮新人开通系统帐号。
- ✔ **顾客成功Agent：**定期检查顾客使用数据、标记“需要关怀”的帐户、草拟联络信件。
- ✔ **内容运营Agent：**自动搜集市场话题、草拟每周内容排程、生成初稿。

在这个世界里，人类的角色变成“惯老板”：自己做得到的，交给AI自动化，释放时间；自己做不到的，让AI帮你强化与补位。你只需要做两件事：定方向+审核。

在AI的加持下，启动新实验的边际成本变得极低；真正有价值的，不是单一版本的产品，而是历经一轮又一轮实验后，所累积的“市场理解”。当你逐渐弄清楚顾客真正愿意为什么买单、对哪些变化最敏感、在什么节点容易流失，这样的洞察，比任何一行程序码都更值钱。

技术门槛在下降，真正的门槛在你身上

如果说以前的问题是：“我有想法，但我做不出来。”那在AI普及的今天，你应该换以下

两个问法：

- ① 我愿不愿意花时间，学会用AI把想法变成原型？
- ② 我愿不愿意用这些原型，勇敢地跟市场做真正的对话与实验？

真正的门槛，正在从“会不会写程序”，转到“你敢不敢想、敢不敢试、敢不敢一直改。”在这个世界里，你不用变成工程师，但你必须变成一个懂得用AI当团队、懂得用实验学习、懂得从0到1的人。

AI正在重写的，不只是商业规则，也是管理者的工作定义，从“开会讲策略的人”，变成“会带着一群AI真的做出东西的人”。

如何用“说话”开发软件？

“想跟AI协作，难道要先学写程序？”这就好像为了盖大楼，但先去学习烧砖块。AI时代，是对非技术背景者最友善的时代！Vibe

Coding指的是一种用“人类的自然语言+AI”来产生程序码的开发方式，本质是领导力而非语法，用“对话”指挥AI，一个人就能完成从灵感到产品的快速转化，让创意不再只是空想。

用“说话”就能开发软件的时代已经到来，在AI彻底颠覆世界的当下，软件不再只是工程师可以做的，而是所有知识工作者解决问题的终极武器。

在推广Vibe Coding的过程中，我最常收到的焦虑提问是：“我完全不懂程序语法，是不是应该先去报名Python基础班，才能开始跟AI协作？”这是一个典型的误解。这种思维还停留在“Pre-AI时代”，认为要盖大楼，自己必须先学会烧砖块。

在AI时代，Vibe Coding的本质不是学会写程序，而是学习如何当一个“工程经理”，甚至是整个事业的“总经理”。你的竞争力不再取决于会背多少语法，而是取决于你的领导力、判断力与提问力。



Vibe Coding: 自然语言即是程序码

什么是Vibe Coding? 简单来说, 就是用“妈妈教我们讲的话”, 也就是用自然语言, 让AI做出软件的编写程序新方法。虽说是写程序, 但我们得忘记程序码的存在, 这样才是Vibe Coding的精髓。

在这种模式下, 每个人都可以是产品经理, 你的角色从“写程序的人”转变为“AI的主管”。你负责定义目标、拆解任务, 而AI负责执行那些繁琐的代码工作。只要有逻辑、有想法、有行动力, 软件就是你实现创意的工具, 而非阻碍你的高墙。

通过Vibe Coding, 非技术人员有机会在不精通程序语法架构的情况下, 带着AI做出实际可用的软件, 但你需要具备以下核心能力:

〈商业力〉判断什么题目值得做, 以及如何推广、定价与营销。

〈架构力〉能清楚描述画面与流程, 并精准对应用户需求与商业价值。

〈逻辑力〉定义“若A则B”的业务规则, 明确按下什么键后、去哪里抓数据、呈现在哪里。

〈鉴赏力〉有能力审核AI的产出, 并进行迭代。

〈学习力〉在每次的AI回馈中, 学习软件工程的技术与框架。

关键的“2,000小时法则”: 区分平庸与卓越

虽然Vibe Coding极大程度地降低了技术门槛, 但为什么不是每个人都可以成为超级开发者? 关键在于“2,000小时的积累法则”。Vibe Coding看似简单, 实则是一门极其细腻

的人机协作艺术。要从单纯的对话进化到随心所欲的创作, 你需要经历一段无法速成的重塑过程:

磨合期

学习如何拆解问题、对AI下精准指令, 以及如何提供充足且必要的上下文。

挫折期

当AI产生幻觉或程序报错时, 不要惊慌, 要学会引导AI自行修复。

蜕变期

在累积约2,000小时的实战后, 你将产生质变——你拥有了预判AI行为的能力, 能指挥千军万马为你工作。

能不能把Vibe Coding做好, 其实无关乎传统智力, 恒毅力 (Grit) 才是区别平庸与卓越的唯一重点。大多数人遇到AI鬼打墙, 大概两三次就放弃了, 只有那些愿意把错误当成学习机会的人, 才能真正掌握这项时代红利。

在AI时代, “问题力”比“程序力”更重要。只要你愿意开始与AI对话, 你就能建立自己的千人部队 (AI Agents), 将问题转化为产品。这就是Vibe Coding的真义: 不用等了才开始做, 而是动手做, 你就会了。 **A**

好书推荐

《AI First 自我升级革命》



作者: 陶韵智
出版社: 天下杂志出版社

作者以简单易懂方式, 解决“听得懂、想得到、却不知如何做到”的AI焦虑, 从掌握逻辑, 到Vibe Coding自然就上手, 带领读者打造自己的AI代理部队, 重构未来、看见商业模式新机会。

破局新思维
科技浪潮下，
赢在思维格局

文 / 黄至尧 · 影响力教育基金会执行官、知名人资专家



添加1对1服务

专栏作者 |



黄至尧

知名人力资源专家

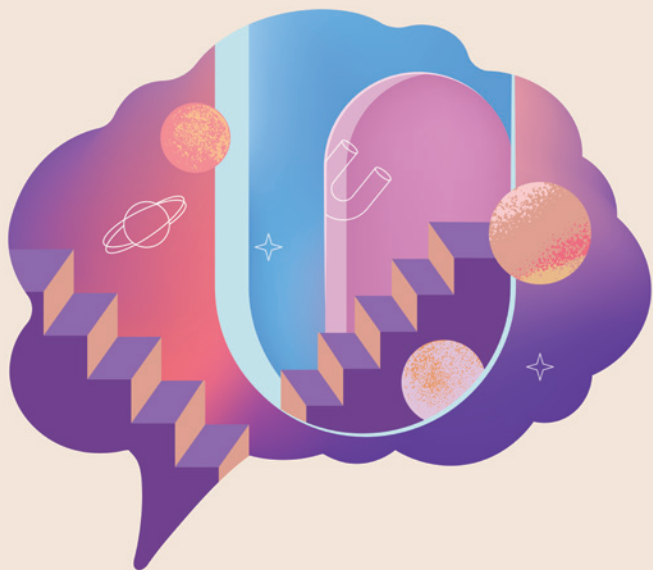
当各界热议AI工具导入时，多数组织仍停留在技术表层。然而，AI仅是基础，真正拉开差距的是“思维模式”。本篇从管理专家视角出发，解析企业如何通过逻辑、跨界整合与人性洞察，将科技转化为无法取代的核心竞争力。



最近 我在商学院跟EMBA班的学员，做了多场关于“传承与创新”的分享，学员们普遍的兴趣点集中在以下几个方面：企业该导入哪种AI？是否需要建立AI部门？如何全面推广AI应用？



// AI时代，归根究底真正拉开人与人的差距在于你是否用对方式进行思考、用对方式整合资源、用对方式创造价值。 //



在探讨过程中，我发现原来多数组织对于AI认知十分有限，就好比最新的iPhone拥有很多强大功能，但关键是仍是：你是谁，想怎么用？摄影玩家、博主、音乐爱好者、设计师等，各行各业的需求肯定有所不同。

AI时代，归根究底真正拉开人与人的差距在于你是否用对方式进行思考、用对方式整合资源、用对方式创造价值。这些能力的汇总就造成了企业跟企业之间的差距，每一个创新工具背后的发展逻辑与演进过程，值得大家思考与探讨。企业应时时在科技浪潮下提醒自己：永远不要忘记“科技”的迭代动力始终来自于“人性”。

Q1 企业的长期竞争力不是AI?

历史证明，每一次技术革命都会经历三个阶段：

- 阶段一 少数人掌握技术（优势明显）
- 阶段二 多数人导入技术（差距缩小）
- 阶段三 技术成为基础（不再构成竞争力）

AI也不例外。因此若把竞争力仅仅专注在“技术本身”，那领先优势注定是短暂的。而长期积累的优势则来自：

- 谁能提出更好的问题？
- 谁能整合不同领域的资源？
- 谁能创造更高价值的解决方案？

Q2 从SEO到AEO：营销战场如何转移？

从SEO（搜寻引擎优化）到AEO（答案引擎优化），外行看似营销策略的演进，内行的都知道其实是底层“能力需求”的重写。在过去营销强调：

关键字操作

广告投放

流量成长

现在AI直接给出答案，甚至能帮你完成比较与决策。营销的KPI不再只是“让人看到”，而是需要“影响AI理解你”。而AI如何理解一个品牌呢？靠的则是以下三件事：

- 是否具备结构化知识?
- 是否长期一致输出观点?
- 是否被反复引用与验证?

在AI时代，“提出观点”与“逻辑思维”格外重要。否则，你的内容再多、资料再丰富，如果没有观点、没有结构，对他人而言，只是一堆无法被理解、也无法被使用的资讯堆积。

这就像我常用的一个比喻“碳元素”。同样都是碳，如果排列松散、没有结构，它就是石墨，一捏就碎、价值有限；但当排列紧密、有秩序、有结构时，它就会变成钻石，坚固、稀有且极具价值。

人的大脑亦是如此，如果只是零散吸收资讯，缺乏逻辑连结与观点提炼，那就是“石墨态大脑”资讯很多，但没有价值；但如果能将资讯系统化、建立清晰逻辑、提出可被验证与传递的观点，就会形成“钻石态大脑”。

Q3 谁是AI时代最稀缺的资源?

现在越来越多人发现学历无法证明能力，因为AI可以轻松完成大量标准化内容、基础分析与部分决策。因此如果只具备单一技能，很容易被取代。我常提到的“美第奇效应”，就是通过跨界碰撞，驱动创新。就是给你的能力叠Buff!（游戏用语，意指“增益、增强”），举例如下：

① 营销人要懂数据 内容转换率大幅提升

② 工程师要学心理 产品体验更贴近人性

③ HR要会AI 人才决策精准度提升

④ 业务要上商业顾问课程 只懂产品，不懂价值，卖不出去的!

送你一句话，让你轻松超越他人：“能力一旦『混搭』价值就会爆发”。目前市场最缺的是，具有逻辑思维，能通过跨界整合资源，创造价值（变现利润）的人。

Q4 亚马逊 (Amazon) 如何预见AI营销的未来?

多数人看到亚马逊的成功及其估值，以为是来自其电商的规模效益，但其实它背后真正的核心是：决策设计能力。为每一位用户“量身定制”你专属的决策路径。亚马逊做的不是让你去搜寻商品，而是：

- 预测你的需要
- 简化你的选择
- 帮你做出决定

未来问AI“我该买什么?” AI所做的就是：放大版亚马逊推荐系统，意味着：营销的本质将从“传播”进化为“决策影响”!

Q5 AI时代，HR如何重新定义角色?

AI变局下，人力资源无疑须要全面升级。这不是观察，而是当下已发生结构性转变。根据

// 未来企业品牌，不是被搜寻到，而是被理解、被信任、被选择。一个全新的时代已经到来，变革的起点就在人力资源策略。//

世界经济论坛（WEF）与麦肯锡的研究显示：

- 超过50%工作任务将被AI重构
- 44%技能将在5年内改变
- 近60%员工需要再培训

上述数据都指向一个事实：企业的问题不只是工具，如果你也觉得你的企业运营卡顿，我可以明确地告诉你：大概率是因为你的“人才结构落后于时代”。人力资源部门必须立刻行动，协助你的老板做好三件事：

1 从“职缺管理”到“能力设计”

不是填补职位，而需重新定义，AI时代你的组织需要什么样的人才组合？例如：

- AI协作的能力
- 问题拆解的能力
- 知识结构化能力

2 从“培训课程”到打造“学习系统”

企业不能依赖一次性教育训练，必须建立：

- 持续学习的机制（通过周会、月会…）
- 即时能力升级（及时反馈与支持系统）
- AI工具融入日常工作（启动AI培训，用AI直接解决工作痛点）

3 从“绩效指标”到“影响力指标”

过去看的是曝光与流量，未来应该关注：

- 内容是否被AI引用？
- 如何影响决策？
- 是否建立知识权威？

Q6 AI时代的核心人才模型？

一句话总结未来人才的样貌，那绝对是：“逻辑思维×跨界整合×量身定制”

- 1 整合不同领域资源（跨界资源整合）
- 2 理解顾客与员工的需求（量身定制）
- 3 理解商业运作的本质（人性×交换活动）

人的能力决定一个企业的竞争力。内耗只会加速企业的灭亡。“思考方式”才拉开了人与人的差距。AI放大能力，也放大盲点。企业没有人才，再多的AI工具，只会让旧有的低效与混乱更快扩散。未来企业品牌，不是被搜寻到，而是被理解、被信任、被选择。一个全新的时代已经到来，变革的起点就在人力资源策略。

重新定义 workflow

真正的AI转型，核心不在于掌握工具的多寡，而是在于对工作细节的极致掌握与严谨的落地纪律。通过“高管战略重塑”与“全员实务赋能”的双轨并行，才能协助企业将科技转化为组织韧性，从根本上重构作业价值，建构迈向未来不可或缺的 AI 核心竞争力。 **A**



阿拉木图美术馆希望借由创新建筑表现，串联哈萨克的过去、现在与未来。

博物馆设计②——天山新地标：阿拉木图美术馆

探索中亚迈向国际的文创雄心

文/李俊明·图/Almaty Museum of Arts

波斯湾与中东诸国，过去数年始终是全球建筑设计与都市开发的瞩目所在，一波接一波的知名建筑师陆续被邀请前往为大型建筑操刀，完成不少文化与商业地标。那么大家都在问，下一个由设计点亮的城市夯点会在哪里？答案，很有可能在你没想到的中亚。



添加1对1服务

位居 欧亚之间的中亚，自古就以丝路成为交通要道，这其中包括如今的乌兹别克（Uzbekistan）、哈萨克（Kazakhstan）、吉尔吉斯（Kyrgyzstan）等国家。这些新兴国度凭藉丰富的石油、天然气等矿藏资源，在近年经历快速成长起飞。

而随着国家逐渐走向富裕，这区域也加码

投入文化与城市建设，企图在全球版图扮演更重要的角色。

以全球第二大棉花出口国、也是世界第七大黄金生产国的乌兹别克来说，就邀请法国Studio KO建筑事务所将首都塔什干（Tashkent）一座建于1912年的柴油发电厂及电车车库改头换面，原本陈旧的建筑被



重新变为时髦的当代艺术中心（Centre for Contemporary Arts, Tashkent），并在2025年落成开放。除此之外，乌兹别克也宣布延揽安藤忠雄在塔什干设计一座国家美术馆，料将成为中亚最大展览空间，不仅面积广达四万平方公尺，还能典藏高达十万件以上作品，预计2028年开幕。

哈萨克崛起 抢当中亚当代文化枢纽

而快速崛起的邻国哈萨克也不容小觑，它不仅是全球最大内陆国，被壮丽天山山脉环绕的第一大城阿拉木图（Almaty）以及首都阿

斯塔纳（Astana），亦跃身中亚最大、最繁荣的城市之列。

特别值得注意的是，哈萨克近期推出各项国际级文化建筑与大型展演，不仅标示该国在经济成长下快速迈向富裕之路，也意味它想抢在其他国家前头，于中亚当代文创扮演更关键角色的雄心。哈萨克这两大城市于是成为这股文化热潮的关注焦点。

早在2019年，首都阿斯塔纳就举办了哈萨克有史以来第一次的国际大型艺术展Astana Art Show，展现国家在经济富裕后对文化活动的渴望。当时英国知名的诺曼·福斯特（Norman Foster）建筑事务所操刀之金字塔与立方体造型“和平与和解宫”（The Palace of Peace and Reconciliation）及“独立宫”（Palace of Independence），成为哈萨克城市再造的里程碑。

而另一大城阿拉木图，虽在1997年迁都阿斯塔纳后卸下首都身分，却因长期身为经贸中枢，加上近年一跃成为串联西安与鹿特丹之间“一带一路”重要节点而更广为人知。



左：借由几何造型的堆叠，以及金属与石材等不同材质的组合，形成阿拉木图美术馆的独特魅力。右：以铝质为立面建材，借由石材与金属并陈，呼应山脉与城市对比。



左：为德国艺术家安塞尔姆·基弗（Anselm Kiefer）大型作品设立专属展厅。右：为美国艺术家理查·塞拉（Richard Serra）大型金属雕塑设立的展厅。

过往，阿拉木图所在的哈萨克草原是全世界占地最广的干草原之一，因此曾是游牧生活重要的一部分。但与自然和平共存的游牧生活，如今已被都市化与工业化取代，随着哈萨克迈向新生，这座城市也开始形成崭新的国家认同与文化保存意识。

企业投入文化 创造建筑新地标

首先你会发现，哈萨克的企业家抢救了阿拉木图原本面临拆除命运的1950年代苏联时期中亚最大电影院，并请来曾负责伦敦巴比肯艺术中心整建案的英国建筑师阿西夫·汗（Asif Khan），将之改造为斯林尼当代文化中心（Tselinny Center of Contemporary Culture）。

焕然一新的场馆在2025年九月开幕后举办了第二届科尔库特声音艺术三年展（Korkut Sonic Arts Triennale），广邀亚洲与中东艺术家参与，让各种声音艺术、前卫实验音乐有机会被全世界听见。

创设斯林尼当代文化中心的凯拉特·博兰巴耶夫（Kairat Boranbayev）是哈萨克知名

富豪，事业版图横跨石油、天然气、地产开发、零售与制药等产业，除了拿下哈萨克、白俄罗斯以及部分俄罗斯地区的麦当劳经营权，也是哈萨克体育界重要人物，不仅担任哈萨克国家残奥委员会主席，也是阿拉木图最成功的足球队FC Kairat主席。

无独有偶，该城另一座新落成的艺术地标—阿拉木图美术馆（Almaty Museum of Arts）亦由当地富豪支持成立，不仅是中亚最新颖的大型艺术展馆，也是中亚首座锁定当代艺术创作的私人美术馆。

身兼企业家、慈善家、艺术收藏家等多重身份的努尔兰·斯马古洛夫（Nurlan Smagulov）是这座美术馆的幕后推手，他在1992年创立阿斯塔纳集团（Astana Group），凭藉汽车产销与房地产开发而致富。2021年他宣布筹建这座美术馆并表示，“艺术对我影响很深，我希望这座美术馆也能同样为人们带来灵感连结。”这位企业家在展馆落成后除与公众分享七百多件来自中亚等地的当代艺术收藏，也将之捐赠给城市。

超过一万平方公尺的阿拉木图美术馆，请来另一英国建筑师—查普曼·泰勒（Chapman



为草间弥生经典作品一无限镜厅所设立的展间。

Taylor) 团队操刀，他抓住美术馆位处天山谷地与繁华城市之间的独特地理特性进行创意延伸。形似两个L形彼此交织的摩登馆舍，分别采用来自欧洲汝拉山系的淡褐色石灰岩与银色铝质面板作为立面建材，借由石板与金属片两种截然不同的质感，呼应山脉与城市、自然环境与都会活力的强烈对比。

丰富当代收藏 连结在地与国际

美术馆内部则引进采光明亮的“艺术大街”(Art Street) 长条形天井，模糊室内与户外的分野，创造空间穿透，并衔接展厅、露台及广场，流畅串联整馆参观动线，也营造宜人舒适的公共空间，让观众不只是来观赏艺术，也能享受美好丰富的城市生活。

馆内不仅藏有中亚艺术，也展示驰名全球的创作，像是德国艺术家安塞尔姆·基弗 (Anselm Kiefer) 的大型画作、美国录像艺术先驱比尔·维欧拉 (Bill Viola) 的多重投影装置、美国艺术家理查·塞拉 (Richard Serra) 的大型金属雕塑，以及艺术家草间弥生的迷幻经典一无限镜厅。

首档大展还请来曼谷著名的金汤普森艺术中心艺术总监格拉西亚·卡威望 (Gridthiya Gaweewong) 为中亚最具开创性的艺术



开馆首档大展聚焦艺术家阿尔马古尔·门利巴耶娃四十年创作生涯。



西班牙艺术家荷梅·潘萨（Jaume Plensa）由哈萨克传统汲取灵感，创作结着发辫的闭眼女子雕像，成为12公尺高的抢眼艺术地标。

家阿尔马古尔·门利巴耶娃（Almagul Menlibayeva, 1969~）策划她有史以来最大型的个展《我了解所有事》，回顾横跨四十余年的创作历程。

这位艺术家常从神话、回忆、欧亚地理象征等元素汲取创作灵感，也常在作品探讨区域政治、身分认同与文化复兴等议题，不只借由历史伤痕去激发人们反思，同时也去想像充满韧性的未来。她的作品涵盖织品、绘画、版画、摄影、录像等多重形式，近期也利用AI进行艺

术实验，表现中亚艺术家创作的多元丰富。

策展团队还筹划了联展Qonaqtar，展名在哈萨克文意为“客人”，旨在探讨中亚地区热情好客的传统，并延伸至苏联统治时期哈萨克人被迫迁徙所带来的历史议题。馆方也举办不少电影欣赏、座谈会，探讨中亚民族一脉相承的口述历史与音乐传统。

如此多面并陈，既突显在地丰富的艺术能量，也为中亚观众引介当代知名艺术家与思潮，与全球创作脉络产生连结。馆内活动同时亦与英国泰德当代美术馆、纽约大学美术协会、盖提连结艺术史专案等各国单位合作，让阿拉木图美术馆成为串联交流平台，既激发思辨与反省，同时也带来催化及拥抱改变的力量。

就这样由草原游牧民族的豪放不羁底蕴，层叠苏联统治时期的历史遗绪，加上迈向新兴国家的乐观自信，这座美术馆不仅协助中亚艺术与全球对接，也替在地观众引介全球艺术，打开更宽广视野，找出“在地化”与“全球化”之间的平衡与对话。A



左：英籍奈及利亚裔艺术家因卡·肖尼巴尔（Yinka Shonibare）的雕塑，象征自由与文化交融。右：波兰艺术家艾莉莎·克瓦德（Alicja Kwade）的大型户外圆球雕塑装置。



重塑自愈力

调和体内运行 告别文明病

文 / 庄佳颖 · 慈济医院中医肿瘤科主任



添加1对1服务

在追求高效表现的职场生活中，许多人常面临“检查正常，体感不适”的亚健康困境。慈济医院庄佳颖医师指出，这并非单纯的衰老，而是身体“气机”失调的警讯。本篇将艰深的中医理论转化为白话实战指南，带领读者识破情绪、时序与饮食对体质的消耗，重启强大自愈动能。

你是不是常觉得“没病，但就是不对劲”？总是疲倦、失眠、注意力不集中，西医检查却一切正常？这些看似轻微的症状，其实是身体已经发出的警讯。现代人时常会觉得自己的身体“以前不会这样”，其实健康状况是在不知不觉中改变，像是失眠、疲劳、注意力下降、免疫力变差，

甚至器官功能悄悄退化等。这些看似轻微的变化，早已透露出身体的讯息。

在中医观点，这些都属于“文明病”，是正气与邪气长期拉锯下的产物。文明病是什么？就是生活压力，加上亚健康症候群，以及各种慢性病的累积。你可能觉得自己只是日复一日地过生活，健康检查没有明显异常，但其实身

体早就累积了很多警讯。像是愈来愈容易疲倦、失眠，从偶尔一、两天，变成三、四天，再变成每天都睡不好，甚至出现焦虑、肠胃不适、注意力不集中、免疫力下降；以前不容易感冒，现在一有流行就中标。

这些小小的毛病，跟你长期累积的不健康生活习惯有关。时间久了，身体的正气与外来的邪气就会持续拉锯。像炸物这类食物，就是中医讲的“火热、湿热邪气”；长期熬夜或过劳，则是“气虚、阴虚”的邪气来源。

这些长期的消耗与外邪累积，就叫做“积久成邪”，邪气进入体内之后，正气就被拖垮了。现代医学会说你的身体功能失调，还不到真的生病状态；中医则是说“邪之所凑，其气必虚”，很早就有一整套的观点和调理方式。

你在伤害自己的体质吗？

现代人的生活节奏已经完全脱离阴阳调和的“平人”状态，主要是因为这三项“偏颇”：

1 情志失调：

中医早就告诉我们：“心者，五脏六腑之大主也”，情绪会动心，心动则五脏六腑皆摇。情绪若不节制，就会伤到五脏：怒伤肝、喜伤心、思伤脾、悲伤肺、恐伤肾。现代人情绪起伏太大，大悲大喜的刺激，长期下来会导致内分泌与自律神经失调，进而引发焦虑、失眠等问题。

2 违逆四时：

古人顺应四时养生：“春生、夏长、秋收、冬藏”，但现代人几乎生活在四季如一的冷气房中，春不生阳、夏不长阳、秋不收敛、冬不藏精。冬天吃麻辣锅配冰可乐、夏天长时间曝晒或冷气吹过度，完全违背自然节律，让身体难以正常调节阴阳气机。

3 饮食失节：

现代人多外食，少吃原型食物。高糖、高油、加工食品充斥日常，脾胃运化功能受



文明病是什么？就是生活压力，加上亚健康症候群，以及各种慢性病的累积。你可能以为健康检查没有明显异常，但其实身体早就累积了很多警讯。

损，痰湿内生，久而久之变成瘀血、热毒，导致过敏、自体免疫疾病及代谢症候群等。

很多病人常跟我说：“我老了，这是正常的。”但其实不是老了，是气机乱了。中医强调从生活的整体面向来预防疾病，真正有效的医疗，是让人不必经常跑医院。如果我们能在日常生活中实践四时养生、情志平衡、饮食节制与劳逸适度，就有机会远离文明病的困扰，让身体维持在平衡的状态。

脑袋停不下来、压力大就心悸？

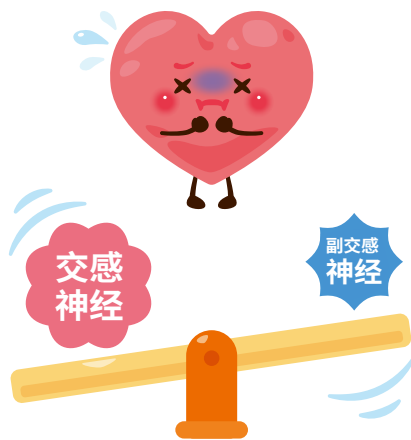
现代上班族长期处于高压竞争与资讯碎片化的环境中，常感到脑袋停不下来、心悸或莫名的焦虑失眠，这些看似情绪的问题，其实是身体“自动驾驶”——自律神经失去平衡的警讯，长期失调甚至将拖垮体内的代谢与免疫防线。

常常有病人跟我抱怨，最近老是睡不好，一躺下来脑袋就转不停，隔天感觉没睡饱，精神不济，说他真的很痛苦。而且只要遇到压力大的事情，就开始焦虑，心脏跳得好厉害。

这些问题，很多时候都跟自律神经失调有关。当我们遇到压力或内分泌波动时，交感神经容易过度亢奋，身体没办法放松，睡眠质量自然变差。那么，该怎么调理，让身体恢复平衡，找回好眠呢？

身体有自动驾驶系统

身体有许多功能会自动运作，这是因为我们有自主神经，也就是自律神经。它像身体的自



动驾驶系统，会自动调节心跳、呼吸、体温，甚至肠胃蠕动，让身体在不同状态和压力下自我调整，维持平衡。

从中医的角度来看，这种运作被视为阴阳平衡。交感神经是“阳”，比较亢奋，就像踩油门一样，使心跳加快、血压升高，身体会进入战斗模式，能让我们精神集中、充满活力，同时也会抑制肠胃蠕动，因为身体需要集中能量给肌肉和大脑。这就是为什么压力大时，很多人会觉得消化不良。

副交感神经则像“阴”，比较平静，像踩煞车，帮助身体慢下来，进入修复状态。当你吃饭、睡觉、放松时，副交感神经让心跳变慢、血压下降，促进肠胃蠕动，帮助消化吸收。

如果这种平衡被打破，交感神经长期过度亢奋，副交感神经又太弱，身体就一直紧绷，无法放松。时间久了，就会出现失眠、心悸、胸闷、头晕、疲劳等症状，这就是自律神经失调。

睡眠问题最恼人

失眠是自律神经失调里最常见、也最困扰

II 失眠是自律神经失调里最常见、也最困扰人的症状。很多人因慢性长期压力、情绪焦虑，身体长期无法放松，影响自律神经与睡眠品质。II

人的症状。很多人因慢性长期压力、情绪焦虑，身体长期无法放松，影响自律神经与睡眠品质。像有些人只要遇到重要活动就紧张失眠，这与肾经有关，通常是肾气不足的人，比较容易一遇压力，就出现胸闷、便秘或腹泻的情况。

另一种常见的是情绪变化引起的睡眠障碍。比如白天被主管责备，感到委屈，出现胸闷、呼吸不顺的情况；情绪卡在那事件里，晚上睡不着，反覆想着白天的事。这是情绪引发多重系统的自律神经紊乱，与肝有关，属肝郁气滞型。

还有一种类型的病人与慢性长期压力有关。譬如一位在公司担任主管的病人，每到月底或年底，业绩压力很大，白天忙调度员

工，盯着数字和业绩，脑袋停不下来，晚上还在想工作，整晚睡不着。这就是交感神经过度亢奋。这种状态下，他心跳常跳到每分钟超过一百下，胸闷，嘴巴破、舌头破、喉咙痛，嘴唇干裂，甚至流鼻血。这是心火过旺，心血心阴不足，加上长期用脑过度，造成脑神经疲劳或脑神经衰弱。这时必须养心血，让心神安定，恢复脑神经活力。

在日常安养自己

个性也会影响自律神经调节。有些人个性急躁，容易焦虑，特别是完美主义者，凡事想掌控，事情不顺就烦躁放不下，这类人多属阴虚火旺型。我会提醒他们，在工作上可以要求完美，但日常生活不要太紧绷，要学会放过自己，不是每件事都一定要一百分。饮食和药膳中多放百合、木耳、银耳，以及加麦门冬泡茶饮，帮助安定情绪。

有些人一有压力就睡不着，白天还好，晚上脑袋转不停，这类人通常是脑神经衰弱、气虚型。我会建议补益心气，压力大时放点粉光参片泡茶喝，补气安神，让睡眠更稳定。

健康不是“跑医院”的结果，而是日常修炼的产物。自律神经失调、大脑停不下来时，最好的处方往往是“放过自己”。通过顺应四时、节制饮食与调和情志，将紧绷的交感神经切换至修复模式。掌握“阴阳平衡”的智慧，让气血重新优雅流动，才能在长跑的生涯与生活中，展现最稳健的生命质感。A

本文出自：《通气血，排文明毒》／天下杂志出版社



躍昇震旦





华润双鹤项目外景

搭建专业开放的平台

震旦家具助力华润双鹤， 打造高效务实的办公空间



添加1对1服务

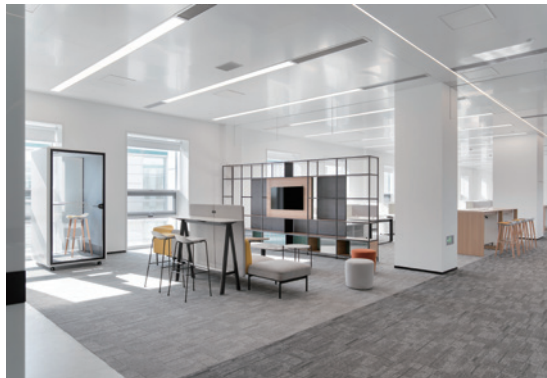
图·文 / 震旦家具

华润双鹤是一家知名制药企业，已拥有 87 年光辉历史，主营业务涵盖新药研发、制剂生产、药品销售、原料药生产及制药装备等方面，为华润集团大健康领域的化药业务平台。

震旦 家具携手华润双鹤打造全新办公总部，营造了一个简约、务实的办公空间，以促进和加强团队合作，搭建专业与开放兼具的平台。

让对话变成协作 快速破冰、凝聚共识

下一步行动如何落实？在工位附近布局一处小型讨论空间是一个不错的办法，Puffy将蓬松



融入“多样化”的设计理念，为办公环境注入灵动生机



丰富的家具形式塑造社交协作中心，开放式讨论空间遍布职员空间附近

的面包作为灵感来源，以面包烘焙后的弧度为设计元素，搭配CoLink Hub 吧桌营造充满活力的分享讨论区；Swift Frame 架系统搭配电视可以投屏，打造开放又独立的空间氛围。

动静区分可以契合更多工作模式，静音舱成为开放环境中的避风港，同仁可以自由选择加入讨论，或是进入静音舱不被打扰。

协作无边界 随时随地即兴讨论

工作环境更新也是文化的呈现。休闲轻松的公共吧桌、略带降噪的卡座和茶水吧台传递热情的氛围，为合作与交流提供更多机会。

诠释务实效率多元会议、高效从容

会议室延续简约和理性的风格。玉之华会议桌寓意“玉契天成，御临天下”，汲取故宫宝座的造型元素，演绎领导者冷静从容与运筹帷幄，箱体内部可隐藏式走线，令桌面干净整洁。

启发新思考 打造“学习型组织”

让知识流动起来，真正转化为竞争力吧！搭建学习型组织离不开培训，Handy 培训系列可灵活变换各种组合形态，减少培训空间重置成本，提升空间使用效能。

以简约的风格，搭配沉稳的色调，勾勒出真诚、团结、开放、进取的组织氛围，震旦家具携手华润双鹤打造充满生机活力的办公空间，助力追寻基业长青。A



更多空间解决方案咨询，欢迎联系全国服务热线：
400-920-6568 / 800-820-0168，期待与您沟通！



玉之华会议桌传递内敛务实的形象



可自由移动培训桌满足不同场合需求

震旦 × 香飘飘

食品行业



从“人找文件”到“文件随人”

香飘飘食品企业的文印管理



添加1对1服务

图·文 / 震旦办公自动化

随着企业业务版图持续扩展，跨区域、多厂区的协同办公成为常态。如何通过精细化的办公基础设施管理支撑前段业务，已成为成长型企业关注的重点。香飘飘食品企业与震旦的合作，正是这一趋势下的典型实践。

当办公效率被“打印”拖慢

作为国内知名的食品饮料企业，香飘飘旗下拥有香飘飘、兰芳园等多个品牌，在杭州设有办公中心，在湖州拥有香飘飘厂区、兰芳园厂区两大生产基地。随着人员规模扩大及办公场所分散，原有的文印管理模式逐渐显露出与业务发展不匹配的问题，对IT运维、行政核算及员工日常工作效率均产生影响。香飘飘原有文印环境主要存在以下三方面问题：

- **设备配置分散：**各区域配置了多台不同品牌的A3设备，驱动不通用。新员工入职或设备更换时，IT人员需单独安装驱动，重复性工作量大。
- **打印流程不畅：**驱动未统一部署，员工常面临“本楼层无法打印，需前往其他楼层取件”的情况，频繁往返打断工作节奏。
- **统计口径不一：**原有设备数据统计维度单一，常出现漏缺或偏差。行政人员每月需大量时间手工核对，费用分摊难以精准。



“设备标准化+软件智能化”的解题思路

针对上述痛点，震旦并未采取简单的设备替换，而是以“系统化思维”进行方案设计，提出“核心设备统一部署+文印软件集中管控”的整合方案。

1 设备选型：兼顾性能与场景

根据各办公区域的职能属性与输出需求，震旦为香飘飘推荐并部署了几款不同性能的机型：

杭州办公中心配置了高效彩色与黑白多功能复合机，覆盖全办公区域，满足日常高负荷打印需求；湖州香飘飘厂区以黑白单据、报表为主，部署2台黑白多功能复合机；兰芳园厂区部署1台黑白多功能复合机，保障基础文印需求。

2 软件赋能：安心印实现统一管控

核心在于引入震旦安心印文印管理软件，将分布在杭州的多台设备纳入同一平台，实现：

- **驱动统一**：客户端一键安装，系统自动识别所有授权设备，无需逐台配置驱动。
- **漫游打印**：员工发送任务后，文件暂存服务器，需在任意接入设备上输入工号密码方可

输出，员工可就近取件，无需因固定设备往返奔波。

- **集中统计**：后台实时采集印量数据，支持按部门、按账号等多维度分析，自动生成可视化报表，行政人员无需手工核对。

3 方案亮点：可扩展、可复制的文印中台

本方案支持后续新增设备快速接入，并可推广至其他生产基地，形成集团统一的文印管理标准。通过持续积累印量数据，企业可分析打印行为，优化资源配置，实现成本精细化管控。

效率提升，不止于“快”

随着方案落地，香飘飘在成本、效率及安全三个维度均实现了显著优化：

- ✓ **IT运维效率提升**：客户端一键安装，员工可自动匹配设备。新IT人员反馈：“操作简单直观，无需逐一配置驱动，大大节省了时间。”
- ✓ **漫游打印落地**：员工可在杭州办公中心任意接入设备上就近取件，跨楼层、跨部门文件对接无需往返奔波。
- ✓ **数据统计精准透明**：行政人员表示：“月度费用统计效率明显提高，数据一目了然，为部门预算管理提供了可靠依据。”

文印管理常被归入“后勤保障”范畴。但香飘飘的案例提供了一个视角：当业务扩张、人员增长时，那些看似微小的效率损耗——IT反复安装驱动的半小时、员工上下楼取文件的五分钟、行政核对数据的半天——会逐渐累积为不容忽视的运营成本。A

灵光

新石器时代玉器特展
专题导读(四)齐家文化
Jades from the Qijia culture



专题导读(四)——齐家文化

灵光：新石器时代玉器特展



添加1对1服务

图·文/震旦博物馆

上海震旦博物馆于2025年5月16日起在五楼古器物学研究中心展厅开展“灵光：新石器时代玉器特展”，共计展出两百余件玉器精品，覆盖红山文化、良渚文化、龙山时期及齐家文化，呈现新石器时代“四大文化谱系”的玉器之美。

位于 甘青地区的齐家文化年代为公元前2300至公元前1600年，遗址较多，东区分布于泾河、渭河上游，以师赵村遗址为代表；中区集中于洮河、大夏河流域，以喇家、柳湾、黄娘娘台遗址为代表；西区位于河西走廊东端、庄浪河及湟水流域，以齐家坪、积石山遗址为代表。其出土的玉器，选用多色玉，素面玉器占据主导，器型种类有璧、琮、环、联璧、玉璜、刀、璋、钺、铲、斧、铍、凿、纺轮、镯、臂饰等，基本可以分为工具、礼器和饰品三大类。还有部分加工时的余料，如璧芯、琮芯、玉料、玉条形器等。

简洁大气的礼玉风范

齐家文化玉器是龙山时期玉器中非常重要的一支，与晋南地区、河套地区，山东龙山



左：陕西省西安市长安区张家坡村出土玉琮（西周补琢纹饰）
右：湖北省随州市曾侯乙墓出土玉半琮（战国改形及镂雕）



齐家文化 玉琮

齐家文化 玉璧

齐家文化 三联璧

玉文化有着一定的联系和相互影响。齐家玉器的艺术特点主要可以总结为3点：一是造型简洁大气；二是光素无纹，或仅有简单的几何纹样；三是琢磨精细，工艺精湛。

玉璧和玉琮是齐家文化玉器中最具代表性的两类。玉璧可分为单体和组合形两大类，其中单体玉璧常见圆形、椭圆形、圆角方形、不规则形等几种。此外还有一类多璜联璧，它们大多是由2至5节璜形玉片通过两端系孔连缀而成，这些璜形组件多为片切割后的产物。齐家文化中的玉琮按造型可以归纳为三种，为高体长射、方体短射、矮体短射。

马鬃山与马衔山的矿脉足迹

新石器时代制玉基本为就地取材，齐家文化也不例外。考古学家发现了位于甘肃省肃北县马鬃山镇西北的马鬃山玉矿遗址，经过多年调查与发掘，发现了石锤、石斧等采矿工具，以及砺石等加工工具，断定这里是对玉料进行初步加工的场所。此外，位于甘肃省临洮县上营乡和峡口镇境内的马衔山也是齐家玉器的原料供应地，它的玉矿资源十分易于开采，有的裸露地面，整体距地表较近。

齐家文化的先民们没有现今的矿物学知识，基本上是通过自己对石制的外观观察进行区别分类。因此齐家文化的玉料呈现出多元性特征，主要包括透闪石、蛇纹石、大理岩、绿松石、石英、天河石等，可谓充分诠释了“石之美者谓之玉”的理念。齐家玉器选取的多色玉，有的带有瑕纹，突出天然的纹理，这可能也是齐家文化玉器没有精细纹饰的一个客观原因。

玉器的生命周期与再生研究

齐家文化玉器在后世历史时代的遗址中也有发现，还经常出现改制或补琢纹饰的情况。这使得玉器的使用寿命被大大延长，通过这些“改刀”再生的器物，可以窥见玉器流行样式和使用功能的变化。也让我们在判断古代器物时有了更为长远的时间线，一般来说器物的时代可以细分为制作时代、使用时代、废弃时代。这种后续改刀的时间线也是研究学者重点关注的内容。**A**



齐家文化 静宁七宝



明永乐·青花花鸟纹玉壶春瓶

梅枝沿着器壁横向延伸，花叶分为左右两丛，以大量留白突显二只鸟儿的互动。（图一）

永乐青花瓷专题 ④

永乐青花之写实画意纹饰

文/吴棠海·图/震旦博物馆

青花瓷器运用许多植物、动物及人物等象生题材做装饰，其中既有规律性的图案，也有写实性的绘画方法，这些写实性的纹饰随着时代的递嬗表现出相异的风格，形成不同的时代特征。

元代

晚期笔触率意，图样布局繁密，明初洪武窑承先启后，兼具传承

与创新，到了永乐时期因为笔触灵巧及大量留白，画面令人耳目一新，本文选取永乐时期的

花鸟、人物、岁寒三友、花蝶及菊花等五类纹饰，介绍它们的特色。

一、花鸟纹

花鸟纹包含花木和禽鸟，大多绘于永乐青花梅瓶、执壶、抱月瓶、玉壶春瓶及大盘等器物上。

例如图一为明永乐的青花玉壶春瓶，此器是震旦博物馆藏品，口沿外敞如喇叭状，颈部长而收窄，肩部斜溜，腹部圆鼓，器底圈足微向外撇，表面绘画如意云头、卷草、串枝花卉、花木禽鸟、蕉叶及回纹等青花纹饰。

瓶腹的花鸟是此器的主纹，一株梅树挺立于蕉叶丛里，主干横向延伸环绕腹腰，分岔的枝叶和花朵集中于主干两端，中间停驻一对鸟儿，以反向相背的姿态左右并列，鸟首各自回转，凝视对方。

由于梅树的枝条疏少，使这对鸟儿成为观赏者的焦点，在周边留白的衬托下，仿佛听得到二者之间婉转啁啾的鸣声。

二、人物纹

人物纹在元代青花瓷上有丰富而精采的表现，明初洪武时期一度式微，直到永乐时期才又开始出现，但是数量很少，以胡人乐舞图最著名。

例如图二为明永乐的青花人物纹双耳扁壶，此器是震旦博物馆藏品，造型呈圆口、直颈、扁圆腹之状，器底有椭圆形的浅凹足，肩上附加一对如意形的双耳，俗称“抱月瓶”。

瓶身以山水人物图为主纹，五名人物绘于

壶腹正背两面，都是深目高鼻、穿着胡服的西域人士，一名舞者位于中央，展开双臂跳舞，其他四名乐伎手持铃鼓、胡笳等乐器伴奏，表现胡人乐舞的热闹景象。

人物四周绘画丘陵水岸、花草树木及连绵不断的山脉，以三层式的构图产生前、中、后的景观深度。



明永乐·青花人物纹 双耳扁壶

此器的人物纹分为前中后三个层次，景物之间大量留白，具有水墨画的韵味。（图二）

三、岁寒三友图

岁寒三友图由松、竹、梅所组成，主要绘于永乐青花碗和青花盘上。

例如图三为明永乐的青花盘，此器是震旦博物馆藏品，圆形盘口，口沿微敞，器壁圆弧向下收窄，器底具有圈足，表面用钴料绘画回纹、四季缠枝花卉及松竹梅等青花纹饰，配合器形做同心圆式的布局。

松竹梅纹属于折枝画法，松树居于中间，枝干曲折，表现苍劲挺拔的姿态；修长的竹子和梅树左右交叉，清俊的竹叶层层叠叠，郁郁苍苍；梅干以大角度的波折展现凌霜不凋的傲骨，嫩枝朝上伸展，枝头上的梅花陆续绽放。



明永乐·青花松竹梅图大盘

此器以松竹梅为主纹，绘画笔触精巧细腻，周边留白较多，呈现文人画的风格。（图三）

松竹梅合称“岁寒三友”，象征高尚的品格与节操，此器以灵巧的笔触勾画，线纹精简细腻，周边留白，呈现文人画的风格。

四、花蝶纹

花蝶纹通常由萱草和蝴蝶所组成，主要绘于永乐青花玉壶春瓶上。

例如图四为明永乐的青花玉壶春瓶，此器是震旦博物馆藏品，口沿外敞如喇叭状，颈部长而收窄，肩部斜溜，腹部外扩为垂坠形，器底具有圈足，足底微撇，表面以钴料绘画青花纹饰。

瓶的颈部分为上下两段，上半部绘画串枝灵芝和双层蕉叶纹，下半部环绕串枝牡丹，肩部披覆小型的如意云头纹，腹部绘画萱草和蝴蝶为主纹，近底部是变形莲瓣纹，足墙则为串枝灵芝纹。

萱草的叶片修长，左右舒展，纤细的枝梗承托盛开的花朵，一只蝴蝶翩翩飞来，留白的空间衬托出花叶婆娑、芳香馥郁的感觉。



明永乐·青花萱蝶纹玉壶春瓶

萱草叶片左右舒展，花朵迎风绽放，一旁蝴蝶展翅，翩翩飞来，风格清新自然。（图四）

五、菊花纹

菊花纹在元代晚期和明洪武时期的青花瓷上大多呈现缠枝或折枝的形态，永乐时期一方面延续前朝的布局，另一方面吸收园景图的画法，发展出植栽型的样式。

例如图五为明永乐的青花双耳扁壶，此器是震旦博物馆藏品，造型呈圆口、直颈、

扁圆腹之状，肩上附加一对如意形双耳，器底有椭圆形的凹足，表面用钴料绘画双层蕉叶、变形莲瓣及菊花纹为饰。

菊花分成四株，底下横画起伏的线纹表示它们是根植于土地的植物，枝条左右分岔，花朵采不同的角度取象，有的朝上绽放，有的斜倚侧转，小笔勾画的叶片翻转灵活，呈现迎风摇曳的姿态。A



明永乐·青花菊花纹双耳扁壶

四株菊花纹采用植栽法绘画，花朵朝上仰放或左右侧转，枝叶勾转灵活生动。（图五）

|| 永乐青花的绘画笔触较小，纹饰勾转灵巧，生动活泼，再配合周边的留白，使写实性的纹饰犹如绘画小品一般，清新自然富有意境。下期将以造形为题，介绍永乐青花瓷的特殊扁壶设计。||



明宣德
青花螭龙纹梅瓶



BOOK

震旦博物馆藏
丛书介绍

明宣德 青花瓷鉴赏

宣德 青花瓷是古代陶瓷史上的名品，大器雄伟浑厚，小器精巧玲珑，既有与永乐时期相仿的扁瓶、执壶、烛台等作品，也有反映明宣宗个人生活情趣的用具，釉彩运用多元，官窑制器皆书写帝王年号款识，短短十年，成就十分辉煌。本书收录宣德青花瓷器与其相关器物82件，以图文并陈的方式说明各器的特色。书前导论由资深研究者吴棠海先生执笔，从古器物学的角度介绍宣德青花瓷的特色，是文物爱好者不可错过的专业参考书。 **A**



明宣德 青花云龙纹天球瓶



明宣德
青花镂空花卉纹香薰

【内容精选】

- 1、图版部分品类丰富，内容包含梅瓶、天球瓶、大罐、执壶、僧帽壶、长方炉、扁瓶、尊式瓶、军持、渣斗、笔盒、香熏、卤壶、蟋蟀罐、出戟盖罐，以及钵、碗、盘、盆、洗、豆、缸等珍贵文物。
- 2、书中收录少量青地白花、蓝地白花、黄地青花、青地填红、青花描红、青花五彩、蓝地线刻及洒蓝等器物，呈现宣德时期运用钴料与其他釉彩或工艺技法进行装饰的现象。
- 3、“烧窑落选品”单元，收录烧窑过程中因故破损、开裂、歪斜及坍塌的汰除品，使读者了解窑工程的相关情况。
- 4、导论一文分析宣德青花瓷于“料、工、形、纹、款”的基本特征，再进阶说明宣德青花瓷的一元多式设计、多彩运用及永宣二朝同类器之比较。

• 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



5

MAY

馆藏精粹赏析

文 / 吴荣海 · 图 / 震旦博物馆

明 永乐

青花茶花纹双耳扁壶

高25.5公分 / 震旦博物馆提供



永乐时期的青花扁壶是模仿伊斯兰金属器的产物，造型有平卧式、反口式、蒜头式、葫芦式，以及本期所要欣赏的直口型等样式。

此器

呈圆口、直颈、扁圆腹之状，肩上附加一对如意形的双耳，器底有椭圆形的凹足。它的胎体为浅灰白色，釉面莹润，白中带青，青花颜色深浓如蓝宝石，并有自然凝聚的黑疵斑点，都是永乐时期的特征。

瓶口下方勾勒双弦纹，颈部中央有一枚米字形的花叶，花叶周边围绕卷草，双耳用细笔勾边和粗笔填色的方法画出如意纹的形状，肩部披覆双层蕉叶纹，窄长的叶片上下

交叠，构成繁密的纹样，壶腹绘画茶花为主纹。

茶花属于折枝的型态，花梗从左下角开始往右边延伸，硕大的花朵采斜角俯视角度取象，花瓣逐层开展，吐露芬芳，歧出的叶片朝往不同的方向，叶尖勾转灵活，产生迎风摇曳、婆娑弄影之美。

类似的器物亦可见于台北故宫博物院的藏品中，是永乐时期颇富代表性的作品，提供读者鉴赏之参考。A



情暖立信，筑梦青春

震旦集团助力上海立信会计金融学院学生发展中心

图·文 / 震旦集团

震旦集团始终坚守“回馈社会”的经营理念，深耕教育公益，用心守护青年学子成长之路。在了解到上海立信会计金融学院学生发展中心急需家具物资后，集团迅速响应、精心筹备。近日，震旦办公自动化上海事业部陈秀梅、田帽坤，震旦家具上海服务部高伟国等一行震旦同仁走进上海立信会计金融学院，向学生发展中心捐赠一批物资，以温暖行动助力学子成长成才，让公益善意洒满立信校园。

走进上海立信会计金融学院学生发展中心

上海立信会计金融学院是一所会计、金融特色鲜明的公办全日制普通高等学校，2016年6月由原上海立信会计学院和原上海金融学

院合并组建而成。“立信”之名源自《论语》“民无信不立”，学校起源于著名教育家、会计学家、“中国现代会计之父”潘序伦先生1928年创办的立信教育事业，文脉深厚、育人初心坚定。



该校学生发展中心位于学生活动中心1楼，集学生发展银行、学业发展中心于一体。其中学生发展银行是有着实际载体的虚拟币校园银行，依托学校奖助学金资助平台，将国家励志奖学金、国家助学金“贷”给学生，学生通过提升成绩、参与社会实践与志愿服务积累“成长币”偿还贷款。中心以“资助促进成长”为核心理念，以“点识成金，助力成长”为行训，在给予学生发展指导的同时，助力学子全方位、立体化成长。震旦了解到中心家具配备不足，难以满足日常办公、接待与服务学生的需求。

精准递暖，共筑成长服务空间

震旦集团在对接需求后，结合学生发展中心

的服务场景与实际用途，精准筹备了一批实用家具，全面满足收纳、办公、接待与休憩等多重功能。

捐赠当天，震旦同仁高效完成卸货、组装与摆放，细致周到、一丝不苟。工作间隙，大家与中心老师、学生志愿者亲切交流，了解“学生发展银行”的运营模式与学子成长故事。学校老师对震旦的及时支援与暖心帮扶表示衷心感谢，震旦同仁也倍感荣幸，能以实际行动支持立信育人事业，现场温情满满、暖意融融。

薪火相传，共绘育人公益新篇

此次捐赠是震旦集团践行企业社会责任、支持高校育人工作的又一次实践。震旦希望以这批家具为桥梁，为学生发展中心打造更舒适、高效、有温度的服务空间，让“资助促成长”的理念更好落地，让立信学子在安心、舒心的环境中逐梦前行。

未来，震旦集团将继续秉持公益初心，持续携手更多高校育人平台，以精准捐赠、深度协作传递企业温度，用爱心与责任为青年学子照亮前行之路，为教育公益事业添砖加瓦。 **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

Serena

Sofar And Yet So Near



c _ _ _ _ _ c

AURORA Collection Designed by Cuno



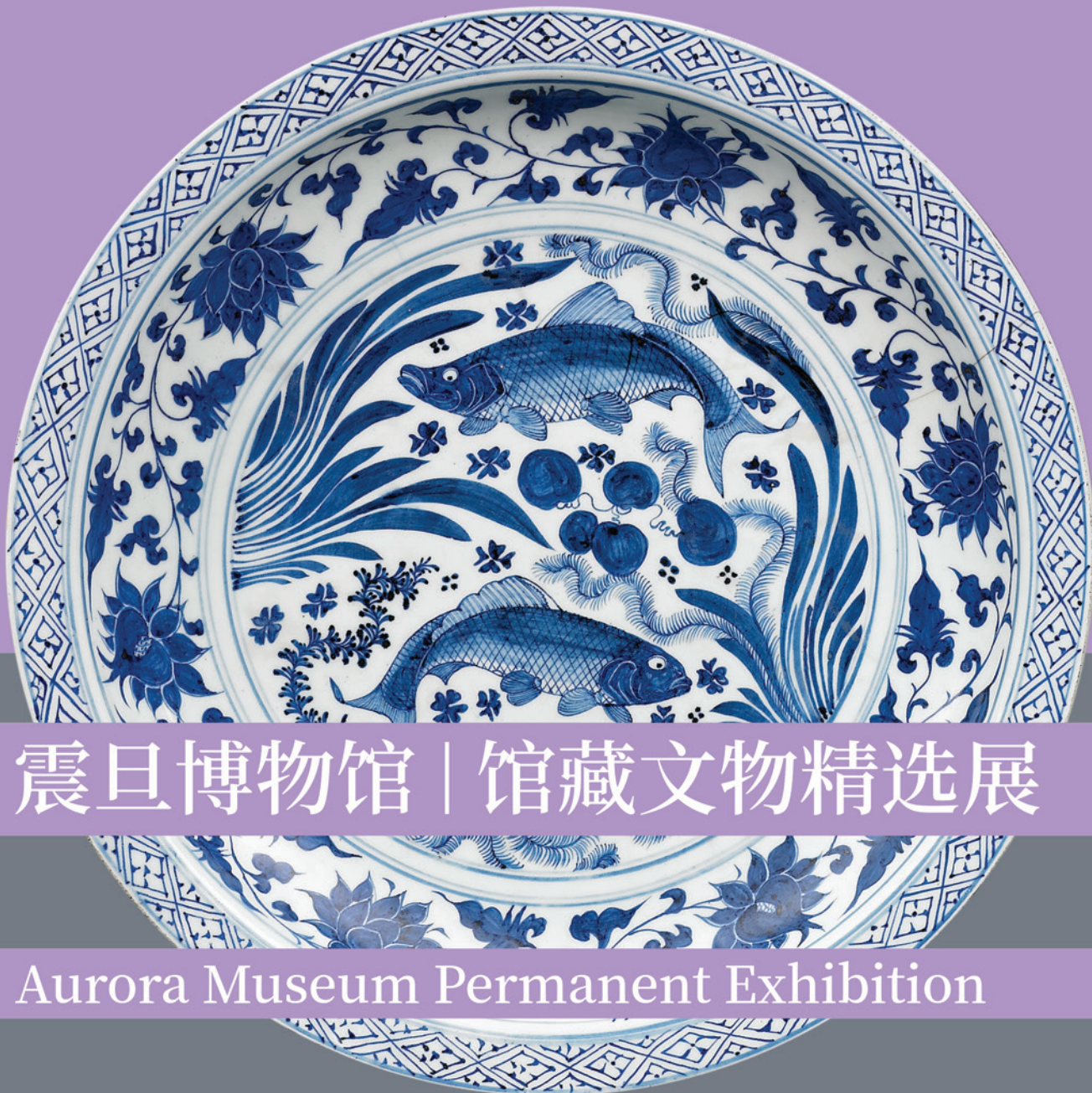
震旦(中国)有限公司 上海市嘉定区申霞路369号 | 全国服务专线: 400-920-6568 / 800-820-0168
Aurora (China) Co., Ltd. No.369, Shenxia Rd., Jiading Dist., Shanghai | Service Hotline: +86-400-920-6568 / +86-800-820-0168



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

