

震旦
AURORA

提升职场竞争力的知识伙伴

名人讲堂
星逻智能联合创始人—钱茂冬
以技术创新的力量
赋能可持续发展



艺文飨宴
馆藏精粹赏析
青花开光松竹梅纹八棱梅瓶

1971年7月创刊·发行51年

JULY 2022 七月号 No.612

BE GREEN

绿色创新

永续新未来



扫码关注
更多精彩等着您

51st周年
抽GREEN好礼

速翻下一页

未来企业不只需要节能减碳，更需要绿色创新！
让服务创造价值，与环境永续共生。

震旦月刊
AURORA MONTHLY

欢迎订阅

51st 震旦月刊 GREEN Party

欢庆51周年，即日起至7月31日
参与会员活动，抽GREEN好礼！

活动①：扫码参与“绿色知识大比拼”趣味活动，抽精美好礼！（学习椅/慕咖随行杯 / 触控台灯）。

活动②：关注“震旦办公生活”，订阅《震旦月刊》电子版，有机会获得惊喜大礼！（空气净化器 / Flow人体工学椅）。



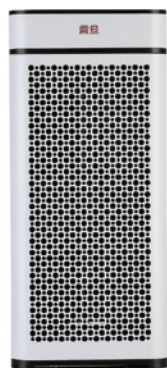
震旦办公自动化
AURORA OFFICE AUTOMATION

触控台灯/6名



震旦家具
AURORA FURNITURE

Flow人体工学椅
1名/价值¥1,638元



震旦智能装备
AURORA INTELLIGENT EQUIPMENT

空气净化器AA-350
1名/价值¥3,980元

震旦家居
AURORA HOME

人体工学升降学习椅
1名/价值¥1,628元



STTOKE随行杯/3名

•活动①步骤：扫描趣味活动二维码→进入活动页面参与答题抽奖（共10名）。•活动②步骤：扫描订阅月刊二维码，成功订阅月刊，即获抽奖资格（共2名）。为保护您的权利，请填写正确的个人信息，便于后续联络。•活动说明：活动①按抽奖结果寄送奖品，活动②从成功订阅者中随机抽选幸运获奖者。•活动时间：2022年7月1日~7月31日。•获奖通知：自8月1日微信公众号“震旦办公生活”公布获奖名单一周内，工作人员会通过手机号联系获奖者；若联系3次后无法联络上，且一周内没有主动联系震旦集团，则视为放弃领奖。领奖事宜请联系震旦集团客服：400-920-6568 800-820-0168。



趣味活动



订阅月刊

绿色永续宣言

针对 全球面临气候变迁、原物料资源匮乏等议题，如何“绿色永续”已成为全球各地关注的焦点，为了解决这些议题，企业纷纷提出具体行动方针，以带动绿色经济模式，让地球资源能更妥善运用。

管理学大师迈克尔·波特指出，企业掌握全球八成以上资源，是解决社会问题的关键。企业在创造利润的同时，要追求有意义的社会影响力与环境永续力，这正是B型企业的核心主张。本期封面故事“绿色创新，永续新未来”主题，邀请B型企业的茶籽堂品牌创办人赵文豪接受专访，分享茶籽堂如何从有机、文创到走入社区进行地方创生，并秉持着传递土地的美好、持续创造价值而走一条正确、永续的道路。

另以知名服装品牌Patagonia（巴塔哥尼亚）为例，创办人伊方·修纳（Yvon Chouinard）以长年经营户外用品的经验，深切了解到生态保育的重要，用商业模式解决环境危机，坚持在原料生产中，采用环境友好型标准，促成服饰业中的环境永续。以上经典的企业绿色永续案例，都欢迎读者仔细玩味阅读。

只要参与周年庆趣味小游戏及订阅电子月刊活动，就有机会抽中由震旦办公自动化、震旦家具、震旦智能装备、震旦家居提供的多重惊喜好礼。欢迎一起加入绿色生活行列，立下属于你的绿色永续宣言！**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号创刊 · 2022/7/1出版

创刊人 陈永泰

发行 震旦(中国)投资有限公司

发行人 孙大成

地址 上海市浦东新区富城路99号

震旦国际大楼36楼

网址 www.aurora.com.cn

主编 苏美琪

企划 黄玲琳、于蒂、詹雨燕

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

本刊为公益发行，分享经营管理及艺术欣赏知识，其文章均为作者之意见，不代表本社之立场，文责亦由作者负责。版权所有，非经本社书面同意，不得转载本刊任何图文。本刊所使用之商标或著作皆属权利人所有。



四川峨嵋山有“震旦第一”石碑，古印度以“震旦”来称呼中国

震旦 旭日东升

“震旦”是东方日出之意，象征着光明与希望，震旦集团承袭源远流长的历史命脉，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.612

JULY 2022



A p.12

茶籽堂从清洁用品到文创商品、从地方创生到绿色永续的创新之路。

E 编辑台上 EDITOR'S

- 01 绿色永续宣言
文/苏美琪

M 大师专栏 MASTER

- 04 认为不行的时候
正是工作的开始
文/天下杂志出版社

M 大师轻松读 MASTER 60'

- 08 更绿一筹，更胜一筹
编译/大师轻松读

COVER STORY

企业在零碳赛局时代，将绿色创新的环保思维纳入经营，变身成功的绿色企业，即有机会在绿色潮流中取得领先地位，成为最后赢家。



C 封面故事 COVER STORY

- 10 绿色潮流下 谁是大赢家?
序言/苏美琪

- 12 连结土地 深耕价值
茶籽堂的永续创新之路
文/许慈倩

- 16 追求永续经营
开创服饰业“革命性”的永续改革
文/伊方·修纳

C 名人讲堂 CELEBRITY TALK

- 20 以技术创新的力量
成就绿色生产力 赋能可持续发展
文/震旦集团

M 职场观点 MANAGEMENT

- 24 企业如何提升国际情报力
掌握国际形势 赢得致胜关键
文/黄至尧

I 创新经营 INNOVATION

- 28 数字文化驱动转型
成功关键四要素
文/詹文男



A p.20

星逻智能位于伦敦的无人机机库站点



A p.32

由海藻、矿物质抽取的“Notpla Films”薄膜，可应用于多种生活用品，既环保又创新。

D 玩味设计 DESIGN

32 拥抱ESG的环保创意——另辟蹊径篇
自然生物材质
“藻”出设计新创意

文/李俊明

L 乐活人生 LOHAS LIFE

36 说话洞察人心
把话说得恰到好处，
轻松驾驭人际关系

文/林翠芬

A 跃升震旦 AURORA NEWS

40 承古传今，溯源宋代美学的扛鼎之作
震旦家具
“御之和”主管系列上市

图·文/震旦家具



43 助力孩童健康成长

三个关键词
轻松掌握以孩子为本的家装设计

图·文/震旦家居

A 震旦博物馆 AURORA MUSEUM

46 博物馆的力量

2022国际博物馆日系列线上活动

图·文/震旦博物馆

A 艺文飨宴 ARTS PLAZA

48 古器物学讲座——元明清彩绘瓷专题⑥
珐琅彩瓷器

图·文/吴棠海

52 震旦博物馆出版丛书介绍

红山玉器

图·文/震旦博物馆

53 馆藏精粹赏析

元代 青花开光松竹梅纹八棱梅瓶

图·文/吴棠海

L 爱心公益 LOVE ACTION

54 青春耀申城 公益我先行④

走近集团公益事业背后的温暖身影

图·文/震旦集团



INAMORI

稻盛和夫

文/天下杂志出版社

Photo@ (CC-BY-SA-3.0)

认为不行的时候正是工作的开始

著名“经营之圣”

成功的人和无法成功的人只有一线之隔。问题在，当走不下去时，“这之后”才是一切的开始。在“这之前”大家都会努力，但是却越不过“这之后”的这条线。虽然也付出了和他人同等的努力，但在“这之后”，却会因为“办不到”，而前功尽弃。

卖产品时，如果只要求部属卖收银机、卖影印机、卖个人无线电是卖不掉的。要成功争取到顾客，必须具体地思考策略。如果只用一般的接洽联络，一定会吃闭门羹见不到面，而且也不会购买。重点是这种状况该怎么办？如果是：

“你去找了那位客人吗？”

“去了，但失败了。”

“哦，好。”

这样是不行的。必须要思考该怎么做才能和竞争对手一样销售成功。如果顾客不肯见你，那么方法之一是，半夜清晨去找顾客都可以，一直交涉到顾客愿意见你为

止，必须见到那家的店长。假设店长早上七点出家门，时间到了就等在他家门口，边走边交涉，“店长，请给我时间，一分钟也好。我是这家公司的人，已经拜访您好几次了，拜托您拨冗看看我家的影印机好吗？”

这时不单是推销“用我家的影印机，可以省下多少

KAZUO

|| 成功的人和无法成功的人只有一线之隔。一般人都会努力到失败之前，但是却无法超越那条线。因为问题总是出现在失败之后，因为失败后，才是一切的开始。||

费用”就可以了，而是要想如果今后必须创造几亿元的业绩，就必须动脑筋了。一旦动了脑筋，则可以想出许多人想不到的事情，这就是努力创新了。上司交代要销售，如果只做销售的动作，就绝不可能卖得掉。销售商品必须要有独特卖点，要有特色。由必须卖掉的心出发，创意才能涌现而出。

要思考极好的办法，绝非领导者一人办得到。领导者召集部属，晚上开会讨论，说“该怎么销售，有没有什么好想法。我想到了这种方法，你们认为如何？”等等，要集合大家的智慧来想出策略。想好策略之后再一一付诸行动，必须要不屈不挠地进行工作，这需要相当大的努力。拚命地思考过后，就要以超强马力付诸行动。付诸行动的结果如果



不够理想，就要再进行思考，加上努力创新再次行动。就要这样不断地反复，而且必须不断地持续下去。

做事会失败的人总会抱怨“做了也没用呀”；相反的，会成功的人则会热情地思考，并付诸行动。虽然结果未必一定成功，但他们会立刻反省并再度思考，调整后再付诸行动。拥有这种不

断反复韧性的人才是最终会成功的人；无法成功的人到一半就开始抱怨“做了也不成功”之类的话。一般状况下都不容易成功了，更何况抱怨一出口，气势必定消失，接着就一败涂地了。

成功的人和无法成功的人只有一线之隔。听到成功的人说的话后，大家都会认为“我也做了同样的事”，会

想到“为什么我不成功，而他却成功了。这社会不公平”。其实并没有不公平，问题出在失败之后。因为失败之后，才是一切的开始。一般人都会努力到失败之前，但是却无法超越那条线。我可以做到和他人相同的努力，但之后做不到。于是一句“做不到”就结束了。

挑战新事物时，最大的问题在于，人非常顽固，有常识才会有动作。因此，我才会要破除大家的常识。现在的你们，会认为每个人做到五百万元业绩就够了，大家都用常识在思考事物。“常识”二字，就是大家可以接受的一般事物。因为你们想的是，每个人的业绩，再怎么努力就是这样了。

例如，业绩不好的业务员们就会聚在一起，说些“别人五百万元吗？我们三百万。唉呀，半斤八两啦”来互相安慰。但是，如果其中有人一下子卖了一亿元，那他对于三百万、

五百万业绩的人，自然会浮现“你们在搞什么，是不是都在混呀？”的想法。

学校也一样。好学校也不全是优秀学生。出现了某个优秀的学生时，大家就会被他带动往前走。棒球队也一样，有优秀的选手时，全队会被带动成为强队。相反地，如果都是些不怎么样的人，那全队就会一起沉沦。因此，公司里只要有某人大幅地拉高了营业额，大家就会被带上去，整体就会成长。

我常提起一则关于将领克服困难的故事。曾经有位成功将领，为了潜到敌军布阵后方，和手下的士兵们从陡峭的断崖绝壁爬下去，身穿漂亮甲冑的士兵们，大都犹豫不决，并异口同声地说，“这很危险，这里骑着马不可能下得去。”此时，这位将领看到了从断崖下去的鹿群，说道，“鹿四足，马亦四足，何以不能下？”于是打了马一鞭说道，“随我来！”便身先士卒，一口气

骑下直到崖底。换句话说，就是尝试着超越大家认为无法超越的地方。而超越过的人便名留青史了。

以常识来思考，一般人会说，“这不可能，骑马下崖必定摔死。”不肯下去才是常态，而这就是凡人。而先告诉自己该怎么做，认知现在自己所处的立场，设定出该达成的目标，接着再看看自己拥有的兵力和自己所有的武器，拚命思考该如何做才能达成目标，就是最后成功的人。学校的成绩差无所谓，成绩好坏毫无关系，只要拚命认真思考，要思考到最后。只要想透了，就会有很好的灵感涌现。

销售的例子上，先跟部属讨论，再展开业务活动。过程中要反复思考“产品卖不掉，是见不到对方所以卖不掉，还是品质不好才卖不掉？究竟是哪里不好了？”，不要认为已经不行就半途而废，多少次都要做下去，那结果就会出现。A

// 认知自己所处的立场，设定该达成的目标，接着再看看自己拥有的兵力和自己的武器，拚命思考该如何做才能达成目标，就是最后成功的人。//

你问
我答

No.
612

《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

B型企业的茶籽堂认为，创业的重点在于找到____，对内凝聚向心力，付出热情全力投入；对外让消费者在产品上找到共鸣。

A 核心价值

B 获利方式

C 企业文化

D 经营理念

扫描看解答



∨ : 答案

出自：封面故事“茶籽堂的永续创新之路”

更绿一筹，更胜一筹

编译 / 大师轻松读



更多精彩内容

我们正处于一个商业时代的最前端，在这个时代，环保科技不再只是社会议题，而是经济成长的引擎。对个人来说，环保科技企业是绝佳潜力股；对企业来说，环保科技已是多家龙头企业争相打造的金名片；对城市和国家来说，建设环保科技的“硅谷”是21世纪竞争力的王道。



当企业提出更永续的方法经营事业时，将会发生各种好事：

1 它们会变得更创新

因为在使产品更环保的同时，也会让产品变得更有智慧。

2 它们的产品会更受欢迎

因为今天有许多客户愿意购买环保产品，取代不环保的产品。

3 对成本更有把握

因为太阳和风力永远免费，但没有人能正确预测未来石油或石化燃料的价格。

4 更多人想为环保企业工作

因为环保是许多年轻人重视的价值之一。最环保的公司吸引最佳人才。

这就是为什么城市之间要彼此争夺更绿一筹的原因；也是为什么企业要争先恐后公布它们

的环保凭证。以最快速度成为最环保的人，将掌握更大的优势。这是值得追求的时代红利。

要保护环境，必须有3种类型的企业参与：

1 创新者

这类企业会想出方法，用环保且不会伤害大自然的经营方式，取代原本会造成污染的方式。创新者能够提供必要的科学能力。

2 投资者

这类企业会资助研究计划，并且要求他们的供应商使用更节能的方式。

3 宣传者

这类企业会让使用者、员工及大众，注意到环保的突破性发展。

这3种参与者都是必要的。宣传者会创造出临界数量和支援系统，让创新者的正面贡献得以散布和实现。投资者则能提供必要的财务支援，让突破和升级的技术得以出现。这3种参与者都有其风险和相对应的报酬，但是当三者通力合作时，就能够产生深远的影响。

以沃尔玛为例，沃尔玛曾经遭受相当猛烈的抨击，并且在大多数的调查中，也从来不曾被列为优良的企业公民。该公司在2005年宣布，要成为环境的守护者，接着该公司投入数亿美元，重新设计经营模式，以变得更加节能，并且减少制造废弃物。同时，该公司也开始销售有机牛奶和以环保方式捕获的渔货。沃尔玛也开始发挥其采购力量，要求供应商也必须设法采用更节能的包装和流程。

即便沃尔玛是一家零售商，但该公司在环保实务做法中，可说是扮演投资者的角色。该公司并没有直接投资于创新，但是它仍然投入了大量资金让自己转型，使得沃尔玛现在更获消费者的喜爱。

沃尔玛过去那句有名又有点争议的标语“永远最低价”，已经改成“省钱，生活更美好”。重新聚焦于企业宗旨，让这句口号出现在电视广告、商店的发票和购物袋上。沃尔玛希望通过新标语，对消费者呈现更多感情面的诉求，不仅强调价格低，还有良好的品质和改善生活的方式，进而提升整体业绩。沃尔玛重新擦亮自己的核心理念，帮助消费者了解环保产品，并满足他们的环保目标，让大家有更好的生活，也再度提升品牌形象。 **A**

绿色潮流下 谁是大赢家？

企业在零碳赛局时代，将绿色创新的环保思维纳入经营，变身成功的绿色企业，即有机会在绿色潮流中取得领先地位，成为最后赢家。

序言 / 苏美琪；文 / 许慈倩、伊方·修纳



CHAPTER 1

连结土地 深耕价值
茶籽堂的永续创新之路



CHAPTER 2

追求永续经营
开创服饰业“革命性”的永续改革





CHAPTER 1

连结土地 深耕价值

茶籽堂的永续创新之路

采访/许慈倩(资深媒体人) · 图/茶籽堂



看更多精彩内容

从清洁用品到文创商品、从地方创生到绿色永续，成军18年的茶籽堂一直是消费者心中优质的企业。适逢震旦月刊51周年庆，基于肯定月刊历年来对许多重要议题的关注、以及企业的正面形象，茶籽堂执行长赵文豪大方接受月刊采访，分享创二代的心路历程，更有意义的是，他如何坚持传递绿色生活的美好、持续创造价值而走在一条正确、永续的道路上。

许多人的茶籽堂初体验便是在投宿的旅店中：温和的使用感受和疗愈的香氛，为旅程增添美好回忆。其中不乏因为好奇而主动进一步了解品牌，这才发现，一家销售清洁沐浴用品的公司，竟然做了那么多

事！这些看似不相关的做法，却是茶籽堂所创造的价值链。事实上，当你爱上茶籽堂产品、因为品牌故事而感动，不论是被圈粉或因此改变了什么，你也已经进入这个传递美好的价值链了。

创二代接班心法 改变态度挑大梁

当前，产业正面临转型的时刻，同时在“爱拚才会赢”的年代呕心沥血创下事业的创业家们也到了退休的年纪，正是下一代接班人展现才能的契机。但二代接班并不容易，赵文豪强调，茶籽堂是他与父母共同经营的事业，他从大学时代跑业务到正式接掌公司，历经了很长时间，其中与父母的争执不断。最后他体悟到，上一代的不放心很大原因在于二代的态度问题。

职场有职场伦理、职场上的沟通方式，但家族企业中的子女经常忘记父母是自己的上司，而会轻率地提出天马行空的想法，却没有详细的规划和执行内容，父母当然无法放心。毕竟上一代是制造业的时代，他们的成功经验和逻辑与目前的时代不同，赵文豪提醒创二代应该要负责任地做好沟通。他忆及曾经每次提出投资想法，被父母质疑时，常常指责他们“不懂”，造成双方情感与理智上的对立。“是直到我想通以后，因为感恩而改变态度，父母终于承认我长大可以独当一面了！”

他提醒，不论是自己创业或接班，态度是

重要的经营心法。“感恩”说来老派，但如果认知到这个社会是要靠彼此相互成就的，那么感恩就是历久弥新的心态、也会让自己走得较为顺遂。后来茶籽堂投入地方创生，他也是抱持与当地本土特色融合的心态，而不是单向的谁帮谁，跟农民交朋友、用当地的语言和习惯沟通，正这是由创二代的自省中得到的智慧。

专注内涵 品牌会为自己发声

茶籽堂的前身是生产印刷洗剂，当这个行业没落时，赵文豪由母亲以苦茶籽清洗厨房得到灵感，于是公司转型开发苦茶油清洁用品，“一开始我们在有机商店售卖，搭上当时的有机风潮，卖得很不错，但也时常被批评包装质感不佳，于是我们开始在商品包装上下功夫。”后来有机不再珍稀难觅，连大卖场中都充斥着有机商品，此时已经改头换面的茶籽堂因为诉求天然又有好卖相，成功吸引市场关注，自2013年起到往后的五、六年间，成为了当地受人喜爱的文创品牌。

在探索核心原料过程中，发现茶籽有90%仰赖进口，让他忧心长此以往，这个产业是看不



2021茶籽堂品牌升级新一代洗沐瓶器。



2022茶籽堂植萃护手霜（铝管制程）。

到未来的，因为它在本土没有根。为了解决原料问题，茶籽堂开启了苦茶油复兴之路；接着又为了合作而走入社区。进入社区后才发现人口老化问题如此严重，而决定投入地方创生。一路走来，情怀满满，有文化、有议题、有故事，样样是媒体的绝佳素材。“很多人以为茶籽堂很会做营销，但其实我们都只是在建立价值！”无心插柳柳成荫，茶籽堂在文创产业风起云涌的浪潮中赢得广泛好评。

这几年，文创产业的关注度已不如从前，并非文化创意不再重要，消费者开始把眼光投向品牌内涵，风格产业应运而生。赵文豪说，不管被归类在哪种产业，最终决胜的还是商品力，用产品本身去说服消费者才是王道。对茶籽堂而言，原料来自企业所在地，所以友善土地、友善农民，说到底都可以回馈到企业本身。

思考价值 而不是在意流行

在赵文豪眼里“当大家在讲文创，你就去做

文创，成功的机率是很低的。”创业是条艰辛的路，除了赚钱之外，创业者理应有自己想传达的价值。他再三强调，流行的产业不是不能投入，但重点还是在价值，找到价值，对内才能凝聚向心力，热情地投入研发、制造和营销；而消费者也可以在品牌或产品身上找到共鸣。

2016年茶籽堂走入社区，开始友善的作为，因为走在比较前面，当时还不知道地方创生为何物。但是从有机、文创、地方创生到永续，都在因缘巧合下连结了，“你叫什么，或别人把你归类成什么不重要，重点是你通过自己所做的事，想要传达什么？你的价值理念是什么？”赵文豪心心念念的还是价值，如果企业所重视的不是价值，而是形象的话，不可能每一波都跟上，更不可被认同、被看见。

开创 而不仅是追随

价值取向的茶籽堂，早期以“天然的洗沐保养企业”为定位，而在生产苦茶油后，想跟消费者沟通苦茶油是茶籽堂最核心的原物料，于



茶籽堂门市设计，结合在地文化进行装潢，以清新风格突显品牌形象。



茶籽堂投入地方创生，跟农民交朋友、用当地的语言和习惯沟通。



渔港公园的生态栈道。

是以苦茶油为核心定位，因为它涵盖整个产品线，价值应该高于洗沐保养；但后来公司内部认为，近年持续与大众沟通分享土地的美好、土地的价值，应该要有回归土地的概念，于是重新以“传递土地美好的良善生活品牌”作为定位。

现在的茶籽堂把价值根植于土地，长出的是自信的灿烂花朵——通过庄园计划，游客未来可以到合作社区用餐或住宿，过程中茶籽堂产品可以洗涤疲惫疗愈身心。赵文豪不掩兴奋地说“现在的茶籽堂是一个希望大家可以享受其中，玩得开心的品牌！”而这正是茶籽堂从文创转型的契机。正因为体验到做品牌是一个生态系，如果局限于一个产业，很难走出康庄大道，毕竟破坏式创新都是跨产业的，经营品牌唯有找出自己独特的生态系，才会不断蹦出令人惊喜的火花。

作对的事情是茶籽堂一贯的态度。而“对”得用价值来判断，身为中小企业的茶籽堂在资源配置上，倾向把营销预算用在土地友善上。赵文豪的经营哲学是，“看得到的”和“看不到的”要取得平衡，看得见的是指大家所在意的视觉美感要求，而看不到的则是把问题解决后的美好画面。前者很快可以让人有感，但后者续航力更强。茶籽堂现阶段专注在解决问题，对于地方创生乐此不疲。

不论是谈创二代、地方创生或营销，赵文豪都强调，自己提供的并不是标准答案，因为每个品牌都有自己的观点和独特的呈现方式，品牌就像一个人，有自己的模样、个性和形象，所以茶籽堂不做追随者，不依赖标准或数字做决策，而是不断地审视自己、定义自己，例如在2016年申请B型企业的认证，就是想印证自己所走的道路是否可以为世界带来正面的影响。为通过认证，改善工厂环境、将公司改制、去年将永续循环概念全面应用于商品，验证得分一次比一次高，代表茶籽堂是玩真的。

作为新生代B型企业，当所有企业紧跟ESG风潮而行，永续已经成为茶籽堂的DNA。想搭上绿色企业列车吗？赵文豪建议，反复思考想要为世界带来怎样的改变，从这核心价值去推导出可以做什么。拥有改变世界的热情才是成功的关键！**A**

茶籽堂小档案 |



赵文豪

茶籽堂品牌创办人

于2004年成立至今，并于2021年品牌全新升级，正式定义自己为“传递土地美好的良善生活品牌”，以『传承苦茶油文化』、『提倡工艺美学』、『实践永续发展』为三大品牌核心，期许对土地产生更友善的价值，但愿我们所到之处，让美好发生。



CHAPTER 2

追求永续经营

开创服饰业“革命性”的永续改革

文 / 伊方·修纳 (Yvon Chouinard) Patagonia品牌创办人

Patagonia (巴塔哥尼亚) 品牌以长年从事户外活动的经验, 深切了解到生态保育的重要; 经营品牌时又是如何坚持解决环境危机, 促成服饰业界的环境永续措施? 以下是 Patagonia 服饰在生产经营中的坚持。

绝不产生不必要的环境伤害

如果要把衣服生产中对环境的伤害减到最低, 我们必须了解从农场、纺织厂, 到顾客中所有的作业流程。1998年春天我们把波士顿一座老旧的建筑物改建为巴塔哥尼亚 (Patagonia)

的门市, 并存放了非常多棉质的运动服。几个礼拜后, 门市的员工开始抱怨头疼。我们关闭门市, 请来一位化工人员, 他发现我们新的空调系统只在重复循环着同样的空气, 而且空气里含有甲醛。一般的负责人可能会说: “别跟我讲什么甲醛, 你只管修好空调系统就好。”

// 如果要把衣服生产中对环境的伤害减到最低，我们必须了解从农场、纺织厂，到顾客中所有的作业流程。 //

但我们开始问一些问题，然后发现那些声称百分之百纯棉的衣服，其实平均只含有73%的纯棉花，其他则是掺杂像甲醛这样的化学物质，让衣服可防皱、防缩水。甲醛是有毒的，但食品药品监督管理局却从未制定规范，而且事实上，美发沙龙里做直烫发时就会用到。

我们对此非常震惊，以往只管进货，却从未关注这些衣料是如何制成。1991年我们决定开始做符合正义的事情，在重组了人事结构并重整公司后，我们委托一个独立机构来评估市面上常用的衣服布料，如麻、亚麻、人造丝、棉花、聚酯纤维、尼龙和羊毛对环境的影响。

我们发现为了培育那些种植棉花的土壤，工人们会施洒有机磷酸酯，以杀死土里的微生物，有机磷酸酯会伤害人类的中枢神经系统。这些化学物质会使土壤丧失原有的生育能力，必须连续五年不洒农药，蚯蚓才会再次出现，表示土壤已恢复健康。这些土壤需要密集地施肥，而且棉花田肥料被雨水冲刷进海洋后，造

成海洋污染区不断地扩大。

棉花田每年会排出1.65亿吨的温室气体，传统棉花田的气味更是难闻，那些化学物质会让你的眼睛和胃部极度不适。几个月后，我们去了圣华金谷几趟，在那里的池塘闻到农药硒臭味，并看见如月球表面般贫瘠的棉花田。那时我们提了一个相当重要的问题：巴塔哥尼亚怎能再继续生产这些消耗地球的产品？

成功转型种植有机棉

我们在1994年决定，两年后所有巴塔哥尼亚的棉质运动衫都要用100%的有机棉，在这之前，我们只有18个月可以更换66项产品的原料，搭制生产线的时间甚至少于一年。我们必须直接向使用有机农法种植棉花的农夫购买棉花，因为原供应商无法提供足够的棉量。

接着我们去找认证机构，追踪所有衣料纤维的来源，然后说服纺织厂在生产前、生产后都



要清洗纺织机，即使纺织的棉量非常少。纺织厂很不喜欢有机棉，因为里面会夹杂很多的叶子、枯枝和蚜虫，使得棉花黏乎乎的，但我们的合作伙伴非常有创意，他们会在纺织前冷冻有机棉，这样就可以解决问题了。靠着我们想法开放且足智多谋的新伙伴，1996年起巴塔哥尼亚所有的棉质衣料都是使用有机棉。

接下来，我们决定在使用已认证有机棉花的同时，暂时使用“过渡”棉花。过渡棉花的种植过程完全有机，但是实施有机种植的时间还不够长，因此尚未得到官方认证。第二，我们决定销售“使用有机棉制作的服装”，而不是“有机服装”。两者的差异似乎很小，但我们不希望误导消费者，因为我们在生产时还是会使用合成染料和传统棉线。

改用有机棉的同时，营销与业务团队也对1996年春季的有机棉产品设下了三项目标：“成功销售这系列的产品、影响其他服装公司采用有机棉，以及鼓励增加种植有机棉。”后者显然受到第一项“成功销售产品”的左

右。我们打破公司过往的政策，雇用了一位外部顾问，他肯定我们的信念，那就是消费者购买我们产品的最大理由就是品质好，品牌名称和价格则是次要的。

顾问也发现顾客可以接受小幅上升的零售价格，因此我们降低了大多数产品的利润，只把零售价格调涨至比传统棉花制品的售价高一点点。无法达到这项目标的产品，就仅在我们自己的直营门市和网络渠道销售，以压低价格。

我们的有机棉计划成功了，这不只是因为顾客跟我们做出了一样的选择，即花更多钱购买有机产品，而不是付钱购买看不见的未来环境成本。而且，也因为现在我们设计师和生产人员的工作，必须从一捆生棉花开始，然后一路跟进生产流程到衣物完成为止，所以他们必须学习如何制作衣服。额外的努力转变为精心构思的产品，因此销售成果也很好。大部分人购买产品的理由并不是因为它是天然的产品，但这也是一个很重要的“附加价值”。



// 我们的有机棉计划成功了，这不只是因为顾客跟我们做出了一样的选择，即花更多钱购买有机产品，而不是付钱购买看不见的未来环境成本。 //

着手改善有毒染料的使用问题

如果我们使用有机棉、找负责的农场、生产羊毛，但却用有毒的染料染衣，这是很不合理的。每种纤维使用的化学染料都不同，有些染料有毒，有些没有，然而没有染衣厂会告诉你真相，除非他们被迫说出真相。所以我们必须自己去挖掘真相，确定合作的染衣厂没有使用有毒染料，没有污染当地的水源。

在找出这些有毒染料之后，我们就改用毒性较低的染料，但是橘色染料的毒性依然偏高，因此我们不再生产橘色服装。对一家习惯从业务员的样本中订购预染布料的公司来说，染料毒性的这个问题会提高生产作业的复杂度，因此我们思考的方式也会改变。大部分的公司不会想制造这类“不必要”的问题。

聚氯乙烯是有毒的致癌塑胶，在社会各个角落都可以看到它的踪迹。耐用的乙烯行李袋外层可以看到聚氯乙烯，T恤印花的塑化剂中也有它。我们花了很多年的时间削减公司的聚氯乙烯使用量，找出了排除所有产品使用聚氯乙烯的方法，唯一的例外是莲花设计公司的救生衣泡棉，还有某些T恤上的印花，不过我们仍在积极努力解决中。

锑则是一种用来制作聚酯纤维树脂的有毒重金属。我们制作辛奇拉刷毛布料的塑胶保持瓶中就含有锑，我们现在正努力改用无锑的聚酯纤维，但要让整个塑胶化学产业改变是很不容易的事。本质上，合成橡胶是制作潜水衣材料中最伤害环境的原料。因此，

我们和尤莱克斯公司（Yulex Corporation）合作，利用沙漠中的一种矮树——银胶菊，制作出可被生物分解的潜水衣，这种从植物中提炼出的天然橡胶可以减少服装的生态足迹，却不会损失衣服原有的保暖、延展，以及耐用等功能。

持续对永续环境做好生产责任

这里我只讨论了一部分巴塔哥尼亚过去提出的问题和一些制作更多责任的衣服时付出的努力，我们公司内部的环境理念清单上还列了很多该做的事情。巴塔哥尼亚会负起产品从出产到再生的一切责任，我们鼓励顾客把裤子送回来维修，如果无法修理，我们保证会回收它们，制作成另一件产品。

所以，如果我们不想看到所有的裤子在短时间内全被送回来，最聪明的做法就是尽可能做出最耐用的裤子。

出自：《对地球友好的企业Patagonia》/野人文化



Patagonia
巴塔哥尼亚

巴塔哥尼亚（Patagonia）是知名的户外用品供应商之一。1986年创办人伊方·修纳发起“地球税”，要求公司每年缴出1%的总营业额，用来保护和修复自然环境，并于2001年创立了“捐1%给地球商业联盟”，广邀各个企业加入捐出1%年营业额给地球的行列，捐款会用来资助列在商业联盟名单上的草根环保团体，一起照顾地球。



以技术创新的力量

成就绿色生产力 赋能可持续发展

文 / 震旦集团 · 图 / 星逻智能

当下，全球进入数字化商业时代，企业增长的方式亟待重新定义。近几年大热的ESG，倡导社会问题和企业经营紧密结合，直接影响着企业的可持续发展。如今，有越来越多的企业，将实现社会价值和商业价值的统一当作经营的目标。



看更多名人讲堂

星逻

人工智能技术（上海）有限公司
（简称：星逻智能）是国内领先的

无人机自动化运营商，为智慧城市、电网、能源等行业提供全自动、智能化的巡检服务，始终坚持技术革新、产品迭代升级，致力于以技术创新的力量，赋能绿色转型、社会发展。

1 技术引领能源数字化 助力绿色转型

在当前“双碳”目标下，能源管理的作用愈加凸显。光伏作为能源结构调整的得力“干将”之一，为能源发展提供了新的供给方向。随着光伏电站的开发与迅速铺开，光伏电站的

从无人机自动化科技角度切入新能源发展的实践，为推进能源低碳转型，保持经济效益、社会效益、生态效益的平衡发展做出了积极贡献。

精细化运维也提上了日程。

光伏电站的精细化运维，离不开智能化的管理手段，星逻智能推出一款无人机光伏AI运维软件——星逻驭光，将无人机带入真正“无人化”的新时代，为光伏电站带来全生命周期的闭环管理。

星逻智能联合创始人钱茂冬介绍，光伏电站一般设置在海拔高，光照充沛的山地、草场，人工巡检由于地势复杂导致通勤难度加大，人身安全也无法保障。以一个40MW的大型地面光伏电站为例，“人工巡检”需要2名人员耗时8-10天，巡检效率极低且难以保障巡检质量。而“飞手+无人机巡检”的方式，虽然可在一定程度上缓解纯人工巡检的强度，但是无人机续航短、飞行半径有限的问题又摆在眼前，飞手只能通过转换现场来延长无人机的作业距离，影响了巡检的质效，维护效率仍然较低。

星逻驭光针对光伏场站的特殊性，开发自

动建模功能，支持光伏电站二维地图和三维模型的构建。工作人员可通过Web/Pad多种形式的可视化调度及管理终端进行多航线任务规划，实现无人机的一键起飞和远程调度，无人机可实现自动飞行、自主避障、断电续飞、5G联网等功能，无需现场操作即可知悉光伏电站状态，效率比人力提升10倍。

此外，星逻驭光还可以输出检测报告，从多个维度进行大数据管理与分析，对光伏面板缺陷的共性问题提出建议，为日常运维打好“预防针”。

星逻驭光作为一款无人机光伏巡检软件，从无人机自动化科技角度切入新能源发展的实践，为推进能源低碳转型，保持经济效益、社会效益、生态效益的平衡发展做出了积极贡献。

2 技术加持社会治理 携手美好生活

2022年来势汹汹的一波疫情，令所有人措手不及。社会各界都在积极承担社会责任，企



星逻驭光光伏AI巡检现场

业也是如此。作为一家专注于无人机领域的公司，星逻智能有效发挥无人机优势，协助在浦东新区三林、金桥、高行、临港、北蔡、临港等区域进行巡逻服务，为疫情防控带来了三重创新。

创新①：无人机代替人力执行工作

比之传统的人力巡检，无人机的最大特色便是高空作业，能从空中俯瞰区域全局动态，扫清视觉盲区。同时，也能减少防疫人员的交叉感染。

创新②：全自动常态化巡逻

传统的无人机飞行需要飞手到现场进行操作，不仅效率低，也增加了感染的隐患。星逻智能研发的无人机机库，实现了无人机的自动起飞、自动充电、精准降落、数据交换等基础服务，打造5分钟出勤圈，形成24小时随时待命模式。遇到电量不足的情况，还可自动搜索区域内空闲的机库进行补给，实现无人机巡检半径的延长。

创新③：智能监督、远程喊话

在巡检的过程中，无人机利用搭载的可见光+热成像相机实时传输图像到指挥中心后台，

利用AI智能识别技术，分辨居民的防护措施是否到位，安全距离是否遵守，如果防护不到位，后台工作人员会利用机身搭载的高空喊话器进行精准监督并劝导，大大缩减防疫人员的工作量，提升了防疫效果。

除此之外，钱茂冬还率先垂范，带领一众同事，穿上防护服投入到浦东金桥的防疫工作当中，成为抵抗病毒侵袭的另一道防线。他们以科技傍身，也充满人文情怀。

星逻智能利用先进的技术让防疫更为科学有效，极大地缓解了人力资源不足的困境，也最大化减小了线下接触率，大大降低感染率，为防疫抗疫做出实际贡献。

“除了助力抗疫，星逻智能还可赋能公安警用巡查，”钱茂冬说，“基于无人机机库、机载自动驾驶仪和云端无人机集群调度的自动化系统，弥补了无人机在接入网络、快速充电、远程控制等方面的短板，让无人机从起飞、巡检、数据传输等环节成为全流程自动化的闭环系统。而全自动系统对于紧急事件的高效响应，不仅提升了无人机的作业效率，也减轻了公安机关的工作强度，保障了相关人员的人身安全，为民生保障再添‘铜墙铁壁’。”



上海麦腾智慧天地无人机站点

3 技术融合产业上下游 赋能行业生态

今年4月，由星逻智能自主研发的祺云无人机综合操作系统成功入围大疆生态名录，证明祺云系统的推出与应用受到了行业伙伴的认可，有效推动了无人机行业的“无人化”发展进程。

祺云是一个开放的操作系统，提供了无人机自动化飞行的底层驱动和数据流转、存储、展现等能力支持，开发者只需要在其中部署行业SaaS软件，即可快速打造无人机行业应用整体解决方案。未来还将持续用“全自动”“智能”“高效”的技术，推动无人机行业的稳步发展。

与此同时，随着互联网技术的日益普遍，人们对于信息安全的重视程度不断提升。对此，星逻智能持续升级云系统的安全性能，对用户数据的传输与存储提供加密性保护，利用有效的管控措施和技术手段来保障系统的安全运行，用心守护用户的隐私安全。

近日，星逻智能云系统获得国家信息安全等级保护三级认证。在我国，“三级等保”是对非银行机构的最高等级保护认证，表明星逻的信息安全管理能力受到了国家信息安全监管部门的高度认可。

作为工业无人机全自动化赛道开创者与领跑者，星逻智能注重上下游的协同发展与深度赋能，在上游，星逻智能专心致力于技术的研发突破，积极参与行业峰会，交流分享技术创新的趋势走向，助力打造良性循环、稳步发展的行业生态，在下游，则以规范、专业、易操作的优势让客户在咫尺间即可享受无人机带来的数据采集、处理、AI分析等服务，具备任务管理、数据监控、开放接口、多模式作业等优势，为用户提供数据安全的“护身符”。



上海崇明“渔光互补”无人机巡检项目

自2017年创立以来，星逻智能以一年一代机库的速度，刷新着行业对于无人机自动化的认知。目前，星逻智能产品已落地全国，应用于智慧城市、能源管理、社会治理巡检等广泛的场景。

在星逻智能成熟的技术背后，是对技术孜孜以求的探索和坚持不懈的创新，正如钱茂冬所言：“想保持领先优势，要不断的自我革命。”

人类社会的发展，技术的力量居功至伟。我们现如今享受的种种便捷，离不开一代代技术极客的执着追求，虽然关于技术的声音众口纷纭，但是我相信，只要我们怀抱“科技向善”的价值追求，以高屋建瓴的前瞻眼光，落地技术的现实连接，就能让技术创新之光照亮更多人的生活，为世界和社会带来更多感动与惊喜！**A**



名人档案 |

钱茂冬

星逻智能联合创始人

2017年创立星逻智能，带领团队研发全流程自动化的产品体系，彻底解决了无人机“伪无人”的问题，拥有多项发明专利，是IEEE1937.11无人机载荷国际标准以及全国信标委无人机身份识别标准的推动者之一，2021年入选上海市科技青年35人引领计划。

掌握国际形势 赢得致胜关键

企业如何提升国际情报力

文 / 黄至尧 · 知名人力资源专家博士



看更多人资观点

全球化让国际市场的连结加深，往往发生在各地的单一事件，最终都将扩展到其他的国家，且一发不可收拾。尤其是长期依赖外贸及国际市场参与度高的国家，影响更为显著。作为当前全球市场的重要参与者，国际形势的每一次变化都会牵动着经济的波动，没有一家信息封闭的企业能长期生存。



// 新形势下的危机带来的并非只有毁灭，伴随而来的也有新的机遇。而企业管理者则应对形势进行前瞻性的预判，提前布局才能促使公司在危机之中抓住机遇。//

即使 是拥有得天独厚、广大内需市场的国家，具有经济发展、国际货币、原物料、供应链等天然优势，也不是仅关注所在市场就能掌控一切，如何预判国际形势及其后续影响对企业在新时代的发展成为至关重要的一环。企业管理者必须思考如何应对国际新形势？

Q1 企业该如何关注国际形势？

明略科技集团副总裁及生态公司（明胜品智人工智能）联合创始人兼首席财务官（CFO）文鲜明（Kenneth Man）引用孙子兵法，指出要取得战争的胜利，需考虑五大因素：

- ① **政策**：企业发展方向需留意国家政策和社
会环境，万物皆牵一发而动全身。
- ② **天时**：市场风向与行业趋势，比如：当前
的元宇宙。
- ③ **地利**：企业发展的基础设施要完备，如：
发达的交通网络和繁荣的金融枢纽。
- ④ **将帅**：一家企业的壮大离不开优秀的领导
者与业务能力优异的团队。
- ⑤ **法制**：企业应有完善的组织制度和适
应时代的管理模式。

深入了解政策与社会变迁是
战略胜利的前提，如果无法准

确判断，更不用谈打胜仗了。企业如果没有看清国际形势与各国发展政策，误判发展方向或遗漏商机，无论现在占据多有利的战略位置、有多优秀的领导团队，也无法长期生存与发展。

举例来说，前阵子全球棕榈油出口大国印尼突然宣布禁止棕榈油出口，对于在棕榈油产业链的中国企业，会有什么影响？汇率近期有较大波动，对大幅买进棕榈油的公司又有何影响呢？作为快消品经销商又会有什么反应呢？

1980年代的跨国企业能在海外攻城掠地，就是因为它们在全球信息收集比许多企业快了很多步，时常眼观四面耳听八方，才能在最快的时间内判断局势，做出决策。

Q2 如何看待最近偏低迷的国际经济局势？

全球经济深度联结时代，单一事件的发生注定引发多米诺骨牌效应。例如英国脱欧导致大量工人流失，进而导致供应链危机，最直接的表现就是其国内超市大量物资断供。

新形势虽造成危机，也蕴藏着新机遇。比如船舶运输业。根据世界航运业资料公布，2021年航运业利润为2020年的5倍，尤其是马士基、达飞等航运巨头，甚至达到2020年同期的10~20倍。而究其原因还是疫情缓和，消费需求快速恢复，进出口运输量激增导致运力无法跟上，造成运费暴涨。



因此，新形势下的危机带来的并非只有毁灭，伴随而来的也有新的机遇。而企业管理者则应对形势进行前瞻性的预判，提前布局，才能促使公司在危机之中抓住机遇。

Q3 如何从众多国际讯息中找到机会？

要对国际新形势的影响做出正确预判，便要做到深入理解每件事情前因后果。如何将看似无关的国际讯息转化成商机，有以下三种方法：

1 拓宽国际视野

比如我们要知道为何近来欧洲天然气价格上涨，就要首先知道俄罗斯是欧洲最主要的天然气供应商，才能理清前因后果。对国内外所发生及将要发生的事件有一定的认知，用国际化的思维看待问题并保持一定阅读的习惯。

2 善用历史案例

当前发生的事多数在历史上演过，无非是参与角色、时代环境与标的物物件的区别，但其模式和本质是相通的。往前推十几年，2008年金融危机与17世纪荷兰郁金香泡沫，因过度自信和狂热的市场情绪，使标的资产的价格远超其价值，从而产生金融泡沫。近几年，新冠疫情此起彼伏，采用严格封控管理从而控制疫情的措施，与人类历史上面对大型传染病时实行封城隔离如出一辙。

3 要结合自身的职业经验

以史为鉴、以国际视野为视窗，形成自身严谨的逻辑思维，再用商业生涯中培养的敏锐洞察力，来了解新形势出现的“前因”，再究其“后果”，做出合理预判，为企业发展预先布局，才有机会抢得先机。

Q4 企业管理者应如何培养团队应变能力？

// 以史为鉴、以国际视野为视窗，再用商业生涯中培养的敏锐洞察力，来了解新形势出现的“前因”，再究其“后果”，做出合理预判，为企业发展预先布局，才有机会抢得先机。//

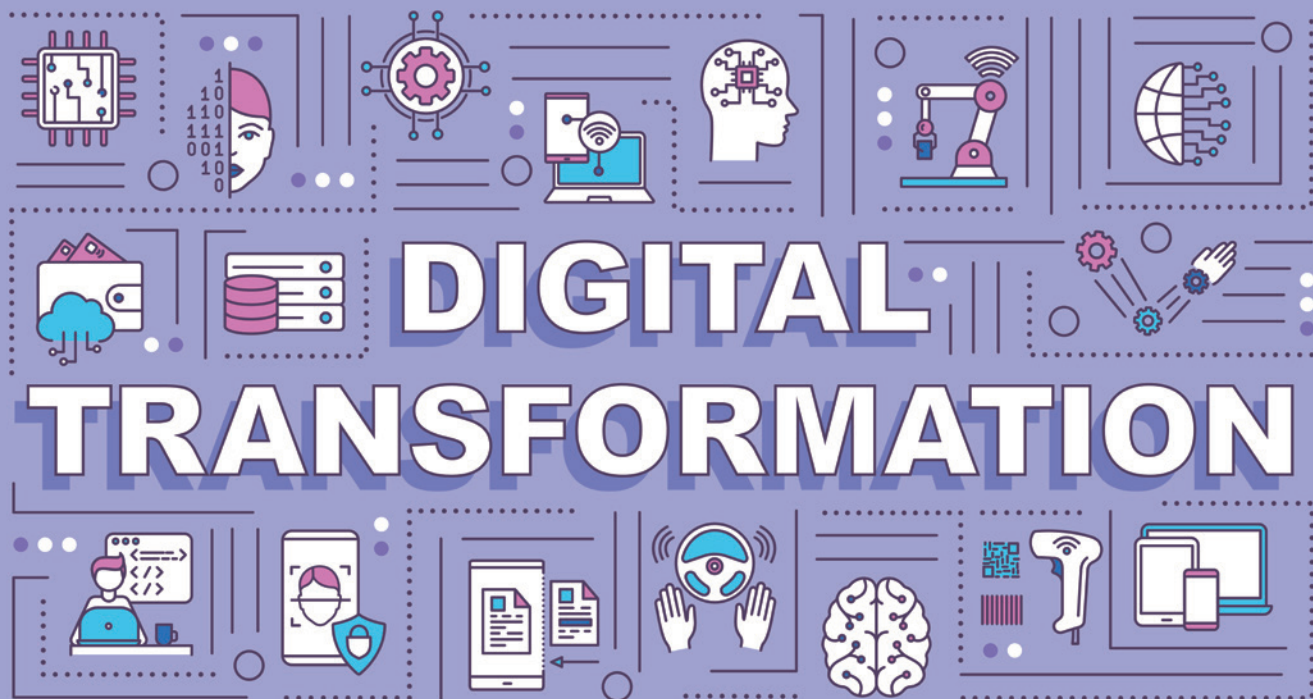
应对变化诡谲的国际市场，领导人应具备：一、要求领导者具有领导力，在危机下引领团队快速应对变化；二、要管理创新，进行组织形态改革，使企业能各司其职、顺利工作。

许多企业习惯于制度化、标准化和精细化管理，使得企业很难对外部环境的快速变化，做出正确反应。管理者需将原有自上而下的瀑布式管理模式，变更为以独立团队为最小单位的蜂巢型组织架构，每个团队由不同职能的人员构成。然后赋权、赋能，不依赖外部资源，能对市场环境的

变化在最短时间内找到最有效的应对方法。良好的管理模式，能让每位员工“在其位，谋其政”的同时，又使团队复合化，达到1+1大于2的效果。

当前世界经济全球化加速推进，新技术新产品层出不穷，但事实上全球资本市场上企业发展并不容乐观。在变动环境中，企业成长并非易事。近年来国际动荡不断，此起彼伏的新冠疫情又加剧了不确定性，无疑为多数企业发展增添变数。身处世界经济体中的各企业很难不受国际事件的波及，因此国际信息情报力将成为企业未来的重要竞争力。A





数字文化驱动转型

成功关键四要素

文 / 詹文男 · 数字转型学院共同创办人暨院长

经过了新冠疫情的冲击，各行各业对数字转型这几个字已不再陌生，但是根据观察，大部分的企业目前仍着力在组织效能及顾客体验的数字化及数字优化，有资源、有方法的在进行数字转型的企业并不多，而真正数字转型成功的组织更是凤毛麟角。



看更多创新经营

专栏作者 |



詹文男

数字转型学院共同
创办人暨院长

一般来说，企业成功的数字转型基本上会经历三个阶段，亦即“技术转型、制度转型及基因转型”。技术转型主要内涵是科技导入与数字化，在此阶段，企业开始评估、导入并整合AI、大数据、IoT等信息科技，以开发新产品、新服务，提供新顾客体验。

// 基因转型相较于技术转型、制度转型，更需要长期的文化养成，以落实到每个员工在执行工作时的做法、态度乃至深入行为。 //

将数字转型当做企业DNA

大部分企业数字转型之所以失败即在于技术导入之后，公司制度并没有做相应的调整与改变，因而变革无法持续。所谓制度转型在于企业应建立数字化友善环境及机制，让组织能持续转型。企业组织核心关键还是人，因此包括人才选用、薪资福利、工作技能培养、企业内部规章与绩效评估制度等，都应跟着做改变。

制度改变之后，如何将数字转型内化为企业DNA，让组织每个职位能适应环境变化而协助企业持续转型。换句话说，基因转型是将数字内化至企业文化与思维之中。让组织人员能大胆想象未来，通过结合网络与信息科技改变产业既有运作模式，乃至提出新的商业模式、数字产品与数字服务。

基因转型相较于技术转型、制度转型，更需要长期的文化养成，以落实到每个员工在



执行工作时的做法、态度乃至深入行为。大部分人有一些误解，以为数字转型仅是老板的责任，事实上不然。

因为在数字转型过程中，若目标在于强化组织营运效能，企业应思考如何运用数字科技来优化价值活动（生产、营销、人力资源、研发及财务）、价值系统（上游、中游及下游）及整个生态体系的运作效能，促使组织营运能够卓越超群；而若是希望提升顾客体验，则应该思考如何运用数字科技来获取顾客（顾客样貌的理解、顾客需求的撷取





以及对于顾客讯息情报的掌握)、进行业务拓展(传递产品/服务信息、销售、提供服务渠道),以及关系维系(顾客服务及售后支援)等工作。

亦即数字转型的实践涵盖整个组织上上下下各层面,公司每一位员工都有责任。而不仅仅是老板或者首席信息官(CIO)需要关心,每位员工都应该在自己的岗位上思考如何通过数字科技来强化组织营运效能与提升顾客体验,以提升公司在原有第一事业曲线的市场竞争力。并进一步配合公司转型推进第二事业曲线。

也因此,唯有数字转型观念深入员工心中,扩大为组织所建构的企业文化,数字转型才有机会成功与持续。世界经济论坛(WEF)的研究也曾指出,数字文化才是数字转型真正的驱动力以及成功的关键。那什么样的企业才算是具有数字文化呢?

何谓数字文化?

1 拥有跨组织合作的文化,能够结合生态系伙伴共创(co-create)创新的解决方案。

企业数字转型的目标在于建构全新的生态体系,改变产业竞合生态,如电信公司进行扩大企业顾客ICT系统建设业务以增加专线收入、建构与电商购物、影音媒体、游戏娱乐...等不同产品与服务的生态体系,增加电话用户的忠诚度;制造业对于外包生产品质与交付日期的管控,以与自己的弹性生产整合;医院结合照护机构、养老机构、健康中心,不同机构之间可以进行数据传递与使用,提供给国民更完整的医养健康生态体系。

例如芯片企业的开放式创新平台OIP(Open Innovation Platform)就是一个例

II 数据驱动思维的养成，可以通过从分析报告中，要求以数据事实作为剖析，并落实在每项行动方案的决策中。II

子。OIP涵盖所有关键IC实施领域，包括IP开发、设计后端、晶圆制造、组装和测试，以减少设计障碍并提高首次芯片成功率。OIP使用公司的IP、设计实施和可制造性设计DFM（design for manufacturability）功能、工艺技术和后端服务，在半导体设计社群及其生态系统伙伴之间促进创新。

2 运用数据做决策与创造价值

许多数字转型科技仰赖从数据中进行分析、发展创新应用与商业模式，数据驱动思维必须能够融入公司文化中。

数据驱动思维的养成可以从各主管、员工的分析报告中，不管是生产、营销、人力资源、研发或者财务会计，都要求以数据事实作为剖析，也落实在每项行动方案的决策中。

以Adobe为例，过去主要卖套装软件，现在商业模式已转型成订阅制云端服务。过去对于顾客的理解就在于签约卖断软件时所得到的顾客数据，但改成云端服务，可以掌握所有顾客对于软件使用上的各种细节与痛点，不管是

即时提供线上支援，或者通过云端服务的特性，随时有新功能就立即线上更新升级，都大大提升了顾客的满意度与忠诚度。

而通过长时间对顾客行为数据的收集与了解，这套理解顾客，协助顾客的方法也可独立出来协助其他的产业，不管是通过数据去理解顾客，进行业务或流程的改革，或是通过整合科技、作业流程及人员，从结构上去提供顾客更好的体验。

3 以顾客为中心的数字体验文化

不论发展顾客体验、创造新产品服务或设计大数据、人工智能应用方案均需要顾客导向中心的心态与文化养成。

但这必须通过训练、实际感受顾客工作场域才能够逐渐地改变。因此，企业要给予员工持续向外部学习的动机与环境，降低员工学习外部知识的阻碍。其次，需要奖励内部知识的分享与交流，以确保学习效果的扩散；最后，还需要鼓励员工基于学习的内容提出具有创意的提案与想法，进一步激励员工将吸收到的知识内化为商业应用创造价值。

4 与时俱进优化产品服务并且愿意承担风险进行创新实验的文化

现今环境唯一不变的就是变，如何能够具有前瞻思维，掌握环境的变化，并根据变化及顾客的需求随时调整产品与服务，过程中可以忍受实验所可能带来的风险与失败，这也需要组织在文化上有所改变，而在这部分领导人责无旁贷！**A**





由海藻、矿物质萃取物等成分制成的“Notpla Films”薄膜，有望被更广泛应用于日常生活用品与餐饮领域。

拥抱ESG的环保创意——另辟蹊径篇

自然生物材质 “藻”出设计新创意

文/李俊明·图/Phillip Lim·Notpla·deSter·ANA·VOLLEBAK



看更多经典设计

在上一篇专题中，我们提到企业在进行ESG设计时，常常采取的策略之一是“循环经济”，本次要谈另一种“另辟蹊径”的策略，找出对环境友善的可再生/可替代性材料。

这类型的研发，引起最多讨论的便是植物肉的推广，有着毁誉参半的评价。不过，不只未来食物取材变得更多样，人们也开始思考“可自然分解材质”，将它更广泛运用于制作日常生活用品。





左图：Ooho可食用水袋，在马拉松比赛中取代了传统的塑胶瓶，让选手撕开包装角落即可直接饮用。右图：可溶解于热水中的咖啡包，可自动消融于咖啡中，因此不会产生包装垃圾。

举例来说，“藻类”便成为这波材料变革中，被设计师不约而同锁定的目标。比方知名时尚设计师林能平（Phillip Lim）就曾推出生物塑胶（Bioplastic）面料制成的亮片洋装，原始材料就是出乎所有人预料的藻类。

民生不可或缺的包装材料，也用上了藻类，比方强调环境永续的品牌Notpla近年就为减少一次性使用塑胶所造成的垃圾，开发出以褐藻制成的可分解包材。

取自大自然 “藻” 创意可回归大地

其中，最引人注目的便是Ooho可食用水袋，在马拉松比赛取代了传统塑胶瓶，让选手撕开包装角落即可直接饮用，减少了大量难以腐化分解的塑胶，因此吸引了人们的眼光，也开启大众对“减塑”的更多想象。

后来该品牌也进一步思考如何以环保原料制作“小包装”上，比方推出可溶解于热水中的咖啡包，在冲泡时可自动消融于咖啡中，不会产生包装垃圾。

此种由海藻、矿物质抽取物等成分制成的“Notpla Films”薄膜，可被更广泛应用于日常生活用品与餐饮领域，像是旅馆常见的小

包沐浴乳、洗发露、洗手液，或是速食面里的辣油、酱料包，以及速食店的番茄酱、美乃滋等调味包，都是可应用的范围。此种革命性新包材在使用后可于一个月内分解，取代以塑胶和铝膜制作的传统小包装，解决这些废弃物无法自然分解的难题。

该品牌创办人Pierre-Yves Paslier及Rodrigo Garcia Gonzalez，早在伦敦帝国学院和皇家



速食店的番茄酱等调味包，都是新型薄膜包材可以运用的范围，以取代以塑胶和铝膜制作的传统小包装袋。

艺术学院求学期间，就已着手研发这项环保包装的雏形，他们为品牌命名Notpla，就是“not plastic”之意，概念即非塑胶的新一代包材，最好能被食用，而且如果不小心被乱丢，还能被大自然分解，最大化减少人们处理废弃物的必要，才能真正有效“减塑”。

那么究竟为何选择藻类来当作包材新原料呢？原来，藻类跟竹子一样，生长速度快，比方褐藻类每日生长速度可达近1米，也不会与粮食作物竞争生长资源，更无需施肥。采集后将氯化钙和褐藻萃取物混和处理，便能制出可食用的薄膜，成为非常理想的包材。

更多元的应用 拓展材料领域新纪元

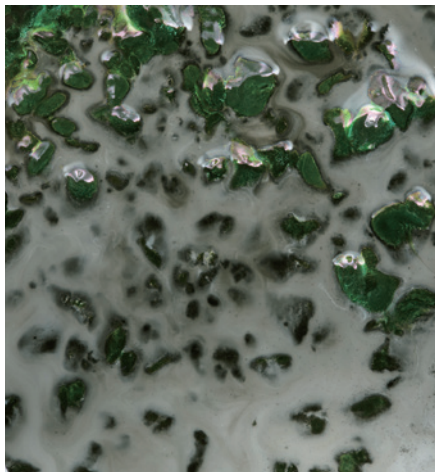
更多新包材的商业性应用，也开始更大规模普及，例如比利时容器与包装制造商deSter，便推出由甘蔗渣、木屑等可分解材质制作的食物容器，而且这系列产品不只是纸上空谈，而是已经与知名航空公司谈妥合作，成为机上供餐食器，一方面协助企业赶上2050年的减碳目标，也快速降低碳足迹与塑胶使用。

这种环保食器的突破点，在于提高了承耐



比利时的容器与包装制造商deSter，便推出由甘蔗渣、木屑等可分解材质制作的食物容器，并与知名航空公司合作，成为机上供餐食器。

度，因此就算经过烤箱复热都没问题；而且从盒盖到盒身都经巧妙计算，可重复打开、闭合，取代部分航空公司以锡箔纸包覆餐盒的作法，更安全卫生。除了推动餐盒革新，未来也可以采用由制糖残渣制造的托盘。据估算，这些新创举可减少30%的一次性塑胶，等于全年省下三百多公吨垃圾。



Vollebak以木浆及藻类染料制作的棉T可在自然环境中分解。

在这样的思考逻辑下，不只包装材料开始锁定生质原料取代塑胶，生活用品也有了更大胆的尝试，比方强调可分解的衣物，便是环保品牌Vollebak特别关注的研发焦点。

藻类虽然很少被认真看待，却是大自然很重要的组成，光是种类就有超过七万五千多种，从海洋中如森林密布的巨大海草、海带，到湖泊池塘中几乎难以察觉的微小浮游生物，数不胜数。

异想天开材质穿上身 打开设计创意

藻类分布如此广泛，但人类却很少思考一旦少了藻类存在，其他物种也可能无法生存，因为藻类作为地球最古老的原始生物，在数十亿年前就成为地球生物的开端形态（包括树木），不仅能吸收大量二氧化碳，生成地球五至八成的氧气，因此在环保风潮中被视为理想的“新材料”，甚至也被视为征服太空、移民外星时不可或缺的燃料、食物与氧气来源，因为藻类只需日光、二氧化碳及水分就可快速生长。

繁殖力与适应力惊人的藻类，无论淡水、海水都能存活，因此在河湖或海洋都可看到它们的踪影，因此也很适合在实验室的人造环境进行繁殖增生。Vollebak在这波藻类风潮中，便将人工培养的藻类晒干，研磨成细粉，并调制成具黏着度的墨水，可喷印于衣物面料成为图案或洗标，因此T恤无须经过复杂染印，也不会有染料带来的污染，成为染剂最佳替代品，随着穿用与洗涤而呈现不同色泽。

因此Vollebak推出一款爱地球藻T（The Plant and Algae T Shirt），由榉树与尤加利树的再生林取得木浆，再由生物反应器（Bioreactor）培养出藻类，成为制作衣物的原料。它穿起来的触感与耐用度，跟一般棉T

不相上下，但当它来到生命周期尽头，无须特别处理，只要埋在自家庭园，大自然的细菌、霉菌与湿气、热气就能启动分解动作，12周就能分解成土壤养分，重新回归自然。

Vollebak还突发奇想，推出以石榴果皮为元素制作的帽T，同样可自然分解。帽T本体也以木浆制成纺织纤维，再以石榴果皮当作染料，因此衣身透出微微的绿色。选择石榴来当染料有两个原因，一是它很容易萃取单宁分子制成染剂，再来，石榴皮可承受严酷条件，像是高温或低温，因此运用上较为稳定。到了不能使用时只要埋在土中，8到12周就能进行降解，温度愈高，分解速度也愈快，而且由于都是植物成分，因此能消失于无形，完全不会对地球带来负担。

这样的实验与风潮，肯定只是开端，未来还会有更多创新材质，在“减塑”与“永续”风潮中冒出头来，改变人们的生活，扭转我们的观念。A



Vollebak还推出以石榴为元素制作的帽T，同样可自然分解。



说话洞察人心

把话说得恰到好处， 轻松驾驭人际关系



看更多健康常识

文/林萃芬·咨询心理师

为了避免人际摩擦，我们每个人或多或少都会隐藏想法，或是包装说词，在这个讲究“包装”的时代，每个人都难免会夸大一点，不然，别人就会觉得你讲的话“不够有趣”、“不够分量”。也因此，刚认识一个人的时候，第一个要做的功课就是测出对方的“说话的可信度”有多高？

从一个人的“说话语言”，听出多重心理线索

心理咨询的过程，就是通过“语言”去建构当事人的主观世界。常常一边聆听当事人的故

事，一边厘清当事人真正的困扰是什么，然后慢慢整理出当事人的逻辑、想法、价值观，再抽丝剥茧找出隐藏在背后的心理议题，接着摸索出疗愈心灵的有效方法。

从一个人的“说话语言”，可以听出许多心

II 特斯拉 (Tesla) 的创办人马斯克 (Elon Musk) 发现：“真正解决问题的人，讲得出细节，他们知道解决问题的关键是什么。” II

理线索，有助于走进对方的内心世界，进行深度的沟通。

检测法 1

——先把他话中所有的“形容词”删除，然后再把“事实”重新组合一遍

要一个人的可信度有多高？我的方法是，先把他话中所有的“形容词”删除，然后再把“事实”重新组合一遍。假如直觉告诉我：“哪有这么夸张的事情？”或是“这件事情的过程太不合逻辑了。”我就会想办法印证：对方说的话和事实有多大出入？是全部捏造？还是部分夸大？倘若发觉对方讲话常常会“夸大其词”，那就要对这个人说的话“打点折扣”，不要照单全收；尤其是跟工作有关的事情，更需要再三印证。

检测法 2

——从细节说明判断出真相

我有一门课程是在教授企业的人资部门“如何判断求职者的危险行为因子”，很多从事人资工作者都很苦恼，如何在面谈的过程中正确判断：求职者“所说的”跟未来工作时“所做的”是一样的，而不会在面谈时把自己说的很厉害，可是实际工作后却发现是吹嘘夸大，造成公司的损失。

有次看到特斯拉 (Tesla) 的创办人马斯克 (Elon Musk) 分享他面试求职者的心得，对于怎么分辨对方是“吹嘘”还是“事实”的技巧，非常值得参考。

马斯克每次与求职者面谈的时候，必定会

问一题：“请告诉我：你遇过最棘手的问题，以及你如何解决那个问题。”因为马斯克发现：“真正解决问题的人，讲得出细节，他们知道解决问题的关键是什么。”另外他也清楚：“真正遇过棘手问题的人，绝不会忘记当时痛苦的情况。”

从对方说明处理细节的过程，还可以适时提问，倘若对方的回答都是“很简单”，或是“很快就排除困难”、“时间太赶才会无法完成”，就需要再印证一下。

举个例子来说，曾经有科技业的人资面试写程序的工程师，其中一个求职者做到一半后表示“由于时间不够充裕”，所以没有全部完成，当时人资部门跟单位主管都认为，这个求职者的专业程度还算足够，也很认真完成一半，便邀请他进公司，但之后这个员工的工作却始终都无法完成，总是做到一半，经过一段时间才找到真正原因，事实是他只





会写前半段程序而不会写后半段的程序，如果他坦承自己的困境，公司其实可以协助他解决困难，但他却总是把问题推给“时间太赶，才会做不出来”，而且会把做不出来的责任推给催促他的人身上。

检测法 3

——注意说话的人会不会受听众反应所左右

另一个测量方法是，我会注意说话的人会不会受听众反应所左右？通常一个喜欢吹嘘夸大的人，都非常在乎听众的反应，当听众的反应越热烈，他们就讲得越起劲。

讲话有时候就像写作文，写记叙文的时候，自然要夸张一点，多用一点形容词，要不然，就像在记流水帐，完全吸引不了别人的注意力。不过，在写论说文的时候，就不能太过吹嘘，需要符合事实，才能避免让别人觉得说话

不够真实，可信度很低，不利于信任感的建立。

换个说法：将“夸大的说法”换成“具体描述事实的语句”

发现自己讲话有夸大的倾向时，试着删除与主题无关的形容词，学习具体描述客观事实。譬如，有人请你帮忙找工作，原本想说：“我认识一堆上市公司的大老板，帮你安排职位，只要打通电话，比叫外送还要快速简单，等着听我的好消息。”不妨换成具体描述事实的语句：“我朋友的公司可能有一些工作机会，我先打听看看，再给你消息。”

过度夸大自我实力，很容易提高别人的期待，届时若做不到，就会给自己带来压力，长久下来，也会降低别人对自己的信赖感，反而失去渴望的友谊。A

出自：《从说话洞察人心》/时报出版

躍昇震旦



AURORA ESTEL
MADE IN ITALY



主管空间

承古传今，溯源宋代美学的扛鼎之作

震旦家具“御之和”主管系列上市

图·文/震旦家具

“御之和”作为震旦溯源宋代美学的扛鼎之作，再一次印证了震旦集团“以中华文化为根基”的原创设计，引领高端办公空间美学趋势。



一对一咨询详情

2022年春晚，一支舞蹈诗剧《只此青绿》惊艳亮相，其灵感来自于中国国宝级名画《千里江山图》，一度唤醒民族文化记忆与执着信念；同年5月，震旦家具同样以宋代美学为灵感的“御之和”主管系列正式上市。

御，意为治理，是决策者的管理之法；

和，意为和谐，亦是中华文明的治世哲学。

“御之和”是继“玉之华”、“大乾元”之后，历经十年沉淀，震旦创新团队再度推出的高端主管空间系列，融合宋式美学之韵，量身打造具有宋代意境的主管空间、会议空间、接待空间，倾力诠释领导者海纳百川的胸怀、雅致沉稳的心境。



飞檐 —— 宋之型 —— 抱厦

沿宋式美学，品东方意韵

“御之和”系列是震旦以独特的设计语言DNA，通过“察、析、意、物、品”的设计流程，广搜博览，以人文巅峰的宋代历史为开发背景，探究宋代建筑之韵、官服之礼、营造之法，承袭东方美学简约、沉稳及内敛，创作经典风“御之和”主管系列，打造美好办公生活。

宋之型：延续风骨

“御之和”主桌汲取中式建筑美学之精华，灵感借鉴宋代建筑“飞檐斗拱”结构，桌板边缘层叠微翘，如层楼迭起，威仪之势油然而生。

“御之和”极大程度突破传统造型。灵感来自京外名刹之首的河北正定“隆兴寺”独特的“四出山花抱厦”建筑结构特色，如四周墙面凸出成围抱主体之势，震旦家具取“抱厦”格局于主管桌，更包含礼遇上宾之意。

宋之韵：天然去雕饰

“御之和”传递宋代风雅意境。宋式桌案去繁就简，框架精简，追求实用，气质内敛



会议空间



接待空间

淡雅。震旦创新团队借鉴虚实结合的设计手法，利用材质色彩与肌理的差别，勾勒出“线与面”的框架感。

震旦创新团队甄选材质和配色，百年橡木与月华色皮革相呼应，浅色优雅如绢帛；上等胡桃木与雁灰色皮革相交融，深色沉稳如醇茶。远观“御之和”全貌，天骨道美，逸趣霭然，又如瘦金体般暗露锋芒，富有傲骨之气。



会议桌翻盖



衣柜拉手

宋之彩：东方之美

一份独属于东方色彩，是御之和点睛之笔。震旦在千百种颜色甄选“天青色”，还原宋朝“雨过天晴云破处，千峰碧波翠色来”，将这份素雅淡净、温厚魅力的“天青色”瑰宝留于指间，坐于主位，放眼望去，宛如雨过天晴，再现东方神韵。

冠绝群英，和而不同

面对变化莫测的时代机遇，领袖需要以“和谐相生”的处世哲学应对未来的不确定性。“御之和”正是寄托震旦家具对现代领导者祝福和赞美的人文空间，也是献给这个时代努力拼搏的前行者最好的礼物。A



助力孩童健康成长

三个关键词 轻松掌握以孩子为本的家装设计

图·文/震旦家居

只有一次的童年，不能马虎，也不想将就。环境在儿童心理发展中是举足轻重的，儿童房作为孩子最长时间接触的环境，除了要借助这块小天地让孩子拥有舒适、健康和富有审美力的童年，还希望更好地培养TA的独立意识。三个关键词，让您轻松掌握以孩子为本的家装设计。



一对一咨询详情

关键词一：空间配色

蒙氏教育有个很经典的观点叫“敏感期”，指孩子2~4岁是对色、声、触摸等感觉

的敏感期。研究表明，在颜色“好看”的房间里生活，儿童智商平均高出12%，孩子会变得更机敏和富有创造性。

那么，什么才是“好看”的颜色呢？儿童

房装修，如何配色才能更科学?答案是色彩需要适度。那些色彩过于花哨艳丽的房间，看上去迎合童心，实际上会分散孩子的注意力。儿童房的配色一定要以简单干净为主，选择低饱和度的墙漆、家具，莫兰迪色系就很不错。

莫兰迪色系是近期比较流行的颜色，这种低纯度的颜色，有一种很高级的质感，自带滤镜效果的高级色调，有助于舒缓孩子的情绪。

关键词二：功能分区

考虑到孩子的敏感期、各年龄段对房间的需求不同，不要一开始就定制大柜子、大家具，尽量选择灵活、可组装拆分的小家具，这样能方便以后调整。此外，选择体积小的儿童家具，小朋友的活动空间也会变大很多。

除了睡觉、学习，阅读玩耍也是孩子成长中重要的部分：一可以安装黑板墙，方便小朋



睡眠区

友随时写写画画，二可以设置阅读玩耍区，养成孩子阅读好习惯。





阅读玩耍区

小桌子、小沙发这时也能安排上了，无论是读绘本、用水彩笔画画，都能让孩子坐在桌前完成，为以后上学打下良好的基础。

如果孩子是6-12岁，就需要独立的学习空间，一套可升降的书桌椅，便能持续用很久，也能帮助孩子培养自主学习的好习惯。

在孩子成长的不同阶段，应该为每个区域分配适当的空间，服务于儿童的真实需要和乐趣，细节中体现出对教育方针的坚持与思考。

关键词三：健康安全

相对于成人，孩子的抵抗力较弱，对家装残留的有害物质会更加敏感，尤其是过敏体质的宝宝，更需要细心呵护。因此，在儿童房装修的过程中，健康、安全是一切的前提。

家具尽量选择环保家具与木地板，还可以适当放置地毯，防滑效果更佳；家具的边角或者把手应选择没有棱角和锐边的，圆弧设计最合适。

相信在好的儿童家居和父母的呵护关爱下，小朋友们一定会好好成长。A



独立学习区



学习椅面料抗菌率高达99%



图一：2022国际博物馆日官方主题——“博物馆的力量”。

INTERNATIONAL MUSEUM DAY

The Power of Museums

ICOM international council of museums
ICOM PRAGUE 2022

博物馆的力量

2022国际博物馆日系列线上活动

图·文 / 震旦博物馆

2022国际博物馆日以“博物馆的力量”为主题（图一），以“实现可持续发展的力量、数字化与可及性方面的创新力量、通过教育进行社区建设的力量”这三个视角来共同探讨博物馆为其所在社区，带来积极变化的潜力。这一主题在去年“博物馆的未来：恢复与重塑”的基础之上，仍然引导我们在后疫情时代不断思考和探索博物馆的潜力和更多可能性。



看更多精彩活动

间隔 一年，身在上海的我们又迎来一次十分特殊的国际博物馆日。自2020年疫情以来，全国的博物馆都受到极大影响，而我们在思考博物馆未来的同时也一直坚守在这里。

2021年，我们在进行博物馆的“恢复和重塑”之外，也相信博物馆可以



图二：震旦博物馆通过云导览，带领大家进入博物馆一探究竟。



图四：震旦博物馆执行长黄圣智从自身多年的艺术营运经验谈艺术赋能。

带给观众文化的滋养与心灵的慰藉。2022年春天，上海的时间好像按下暂停键，但上海的博物馆们在用自己的努力带给大家希望，也让大家坚信精神力量的重要性。通过各类线上展览、数字博物馆，线上教育活动的开展、社群的建立，我们也变得更加相信数字化以及教育、社区的力量。

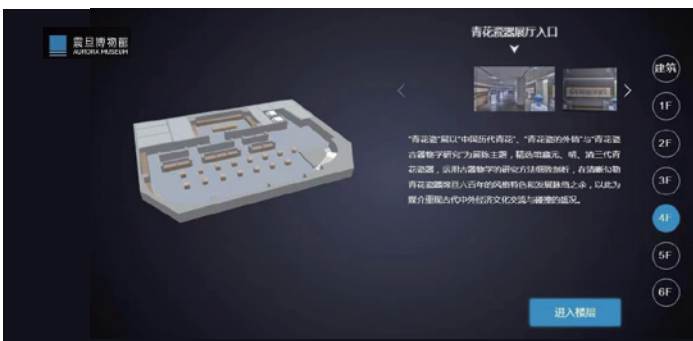
震旦博物馆线上特别活动

震旦博物馆值此2022国际博物馆日之际，线上为大家准备了一场云导览（图二）和一场特别讲座。本次云导览，震旦博物馆的志愿者讲解员利用我们的数字博物馆“数字震旦”（图三）带大家再次进入博物馆一探究竟，了

解博物馆和文物背后的故事。虽然无法线下驻足仔细欣赏文物，但得益于数字博物馆的资源 and 志愿者的生动讲解，线上观众也热情不减，大家展开三小时的云游时光，受益匪浅。

与此同时，呼应本年度“博物馆的力量”的主题，震旦博物馆执行长黄圣智带来“站在巨人的肩膀看艺术—浅谈艺术赋能”特别讲座（图四）。从黄执行长多年的艺术顾问、艺术项目规划、策展和营运经验出发谈艺术赋能，而什么是艺术赋能？可以从哪些层面实现，当下上海的探索模式又是如何？因展览仅仅只是艺术面向大众最初始、也最直接的方式，教育活动、媒体策划、社区活动等，也都由博物馆出发，经过与社会各界的合作，最终流向大众本身。

身处后疫情时代，我们会面临各种突如其来的挑战，但也通过与外界的连接不断收获着来自学界、行业、观众等各方面的扶持与信心。博物馆带我们了解过去，又帮助我们开拓眼界，不断接受新的观点。不管是疫情前还是疫情后的博物馆，我们相信正如国际博协所阐释的那样——“博物馆有能力改变我们周围的世界。”^A



图三：震旦博物馆的讲解员运用“数字震旦”生动进行讲解，观众线上领略文物之美。



清康熙·铜胎珐琅彩粉地牡丹纹碗

此碗为铜质胎体，表面纹饰用进口珐琅彩料绘画而成，具有康熙时期的典型风格。（图一）

古器物学讲座——元明清彩绘瓷专题 ⑥

珐琅彩瓷器

文/吴棠海·图/震旦博物馆

珐琅彩料本来由国外进口，早期主要用于装饰铜胎器物，清代康熙时期将珐琅彩料绘制于瓷胎上，创烧出瓷胎画珐琅之新品类，雍正、乾隆二朝精益求精，是宫廷专属的高档瓷器。

清代

珐琅彩瓷器的制作程序分为二个阶段，首先在景德镇制作素白的胎体，运至北京后，由宫廷技师绘画珐琅彩纹饰，再烧制而成，成品风格会随着皇帝的品味而改变，本文选取康、雍、乾三朝的作品，介绍此一品类的特色。

一、康熙朝铜胎珐琅器

康熙皇帝是史上有名的博学皇帝，喜欢钻研西方科学与艺术，仿制欧洲传来的器物，尤其热衷珐琅的制作，将珐琅彩料绘于各种胎质器物上，其中以铜胎珐琅和瓷胎珐琅的关系最密切。

图一为清代康熙时期的铜胎珐琅彩粉地牡丹纹碗，此器呈直口、弧壁、深腹、圈足之状，以铜制作胎体，内部为绿松石般的浅蓝色，外壁以粉红色为地子，衬托由蓝、绿、红、黄、白等色彩构成的缠枝牡丹纹。

康熙时期的铜胎珐琅器以牡丹、月季、莲荷等花卉作为纹饰的题材，绘画笔触精细，釉色明丽，对瓷胎画珐琅的产生具有关键性的影响。

二、康熙朝珐琅彩瓷

康熙时期的珐琅彩瓷有瓶、杯、碗等品类，以碗居多。此时的珐琅釉彩仍由国外进口，纹饰题材和布局都与铜胎珐琅器类似。

图二为康熙时期的珐琅彩黄地牡丹纹碗，此器典藏于台北故宫博物院，碗口微敞，器壁以圆缓的弧度向下收窄，腹底具有圈足。碗的内壁和圈足内部皆施透明釉，口足留有白边，外壁以珐琅釉绘画牡丹纹饰。

四朵大型牡丹平均分布于碗的外壁上，以茂盛的枝叶相接为连续性的图案，花叶颜色有红、蓝、紫、绿及豆青等色，利用含砷的玻璃白釉调出浓淡的色调，圈足内底处用蓝料书写“康熙御制”四字双框款。

从现有的传世品来看，康熙珐琅彩瓷只绘花卉，花瓣填色层次分明，主纹之外常加底色，尤其黄底最能代表帝王身分，纹饰立体，风格强而有力。



清康熙·珐琅彩黄地牡丹纹碗

此碗为瓷质胎体，表面纹饰用进口珐琅彩料绘画，足底书写“康熙御制”四字料款。（图二）

图片来源：《故宫清瓷图录-康熙窑雍正窑》，图37。

三、雍正朝珐琅彩瓷

雍正皇帝也喜爱珐琅彩瓷，延续前朝的基础继续钻研此项工艺，即位六年，清宫造办处已经能够炼制珐琅彩料，颜色种类比原来进口的彩料增加许多，绘画风格也有所改变。

图三为雍正时期的珐琅彩松竹梅橄榄式瓶，此器典藏于北京故宫博物院，圆形瓶口，颈部略长，肩部斜溜，腹部外扩为橄榄状，器底具有圈足，足底书写“大清雍正年制”六字二排青花双圈楷书款。



清雍正·珐琅彩 松竹梅纹橄榄式瓶

此瓶用珐琅彩料绘画松竹梅，题写诗句，并加三印，瓶底书写“大清雍正年制”青花款。（图三）

图片来源：《珐琅彩·粉彩39故宫博物院文物珍品全集》，页13。



清乾隆·珐琅彩 开光人物纹葫芦瓶

此器以珐琅彩料绘画西洋人物，运用光影明暗呈现立体效果，为乾隆晚期的作品。（图四）

图片来源：《故宫清瓷图录—康熙窑雍正窑》，图53。

瓶体内外皆施透明釉，外壁用红、绿、褐、黑等珐琅釉彩绘苍松、翠竹及梅花，组成一幅岁寒三友图。颈部墨书“上林苑里春长在”七个字，诗句上、下方用胭脂彩画成三个印章式款。

雍正时期的瓷胎画珐琅有碗、盘、瓶等器物，纹饰图案大多采用诗书画合一的形式，器面大片留白，风格清秀雅致。

四、乾隆朝珐琅彩瓷

乾隆时期陶瓷工艺发展到了高峰，器形丰富精巧，彩类十分纯熟，早期的珐琅彩瓷延

清乾隆·红料山水碟

红色珐琅彩绘画山水风景，留白处题诗加印，器底书写“乾隆年制”四字料款。（图五）

图片来源：《故宫清瓷图录 乾隆窑（嘉庆窑道光窑）》，图69。



续雍正时期的纹饰题材，以诗书画印呈现儒雅的气韵，晚期则引进西洋画法，创造出独特的风格。

图四为乾隆时期珐琅彩开光人物纹葫芦瓶，此器典藏于台北故宫博物院，圆形小口，颈部短，腹部呈扁形的葫芦状，左右两侧附加绶带形双耳，器底有方圈足，足内书写“乾隆年制”四字二排双框蓝料款。

瓶身内部施透明釉，外表以珐琅彩装饰。葫芦形的腹部正背两面及左右两侧皆用花边开光，上腹开光绘画折枝菊花和折枝牡丹纹，下腹开光绘画风景人物图，开光外侧绘画细密的肤色锦地纹，风格细腻繁复。

此器的珐琅彩绘具有深浅变化，尤其人物面容运用光照明暗营造立体效果，呈现华丽的西洋女子形象，是乾隆晚期的特色。

五、单色珐琅彩瓷

清代雍正、乾隆时期，除了用各种珐琅釉料绘画彩色纹饰之外，也有使用单一色料，如红色或蓝色的珐琅釉，在瓷胎上绘画纹饰，烧成单色的珐琅彩瓷。

图五为台北故宫博物院收藏的乾隆时期红料山水碟，此器的口沿外敞，器壁倾斜向下收窄，盘腹略浅，底部平，具有圈足，胎体细致，釉面洁白莹润，圈足内部书写“乾隆年制”四字二排双框蓝料款。

瓷碟内部用红色珐琅彩绘画山石、草木、小屋及人物所组成的山水风景图，画面留白多，留白处墨书“晚峰晴露巔”五字，诗句首尾处用红彩画成三个印章式款，具有传统文人诗书画的雅致，是此类单色珐琅彩瓷的特色。A

珐琅彩瓷的原料珍贵，制程严谨，品相极为精美，是康、雍、乾三朝的御用瓷器，也是中国古代陶瓷史上的瑰宝。下期将以五彩为题，介绍明清时期五彩瓷的发展。



BOOK
震旦博物馆
出版丛书介绍

红山玉器

红山文化是距今五、六千年以前，位于东北地区的史前文化，以规模宏大、布局严谨的祭坛、女神庙、积石冢著称于世。此地的玉器数量丰富，造形纹饰独具一格，为新石器时代晚期东北玉器的代表。本书由资深研究者吴棠海先生执笔，书中收录红山玉器310组件，分为龙兽造形、神人兽像、象生动物、勾云形佩、蹄形玉器、装饰用玉、玉石工具、似玉材质及改形玉器九个单元，并撰写导论一篇，详细阐述红山文化玉器的特色，为红山玉器的研究开辟新的方向，是学习鉴定、品味欣赏及深入研究的参考书籍，值得仔细研读与收藏。 **A**



红山文化
勾云形佩



红山文化
鸟鱼佩



红山文化 鸟首玉簪

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

馆际合作系列

- 芮国金玉选粹—陕西韩城春秋宝藏

鉴赏研究系列

- 认识古玉新方法 • 传统与创新—先秦两汉动物玉雕
- 玉见设计—中国古玉形纹设计特展

书籍销售点

大陆地区 | 北京：罐子书屋、韞玉斋、中国文物书店、锦祥堂
上海：震旦博物馆、罐子书屋

台湾地区 | 北部：三民书局、汗牛文物艺术书店、华典文物书店、乐学书局、榜林文物书店、CANS艺术、新闻杂志、蕙风堂、世界书局。南部：库存书社（高雄）

- 大陆地区
86-21-58408899转606博物馆商店
- 台湾地区
886-2-2345-8088转 1721 游小姐
- 官方网站
www.auroramuseum.cn



高49公分 / 震旦博物馆提供

① 元 青花开光松竹梅纹八棱梅瓶

七月



馆藏 精粹赏析

文 / 吴棠海 · 图 / 震旦博物馆

元代陶瓷在历史上具有划时代的意义，主要关键之一是用麻仓土和瓷石混和而成的新配方制作胎体，成功烧制出大型器物，如本期所要赏析的青花梅瓶即是改良胎土后的产物。

此器 呈小圆口、折沿唇、短颈、丰肩、腹部深长之状，底部有浅凹足，器身高达49公分，器壁做成八棱形，是其特殊之处。胎体颜色灰白，带有一些杂质，釉色白中带青，肥厚莹润，呈现元代的典型特征。

梅瓶肩部用细笔勾勒一圈卷草纹，卷草下方披覆四个如意云头形边框，框内填饰折枝花卉。腹部中段为菱花形边框，框内填饰苍松、翠竹及梅树，以“岁寒三友图”作为全

器的主题纹饰。

瓶腹下方环绕一圈如意云头形边框内填折枝花卉，框尖朝上，与肩部纹饰呼应，其余隙地勾画卷草纹样。丰富的纹饰题材布满全器，利用粗细相间和浓淡有别的技法，突显主纹和副纹的形状，整体层次清晰，繁而不乱。

类似的八棱形大梅瓶亦可见于北京故宫博物院和土耳其托普卡比宫博物馆的收藏中，三者纹饰同中有异，可以作为对照的参考。 **A**



青春耀申城 公益我先行④

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ESG倡议长期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曾参加常规月度捐赠的同仁们的故事吧！



淮海责任中心同仁×徐昱恺

➔ 对老人尽一份爱心，给社会添一份和谐。

“那天我到得比较早，一来到敬老院，院长和其他工作人员就欣喜地出来欢迎我，我便与工作人员们聊了起来，谈话中，了解到很多老人们的真实养老生活，也感慨于工作人员的辛勤付出。

正聊得热切时，其他参与公益的小伙伴也都陆续到了。于是我们几个

人开始忙活起来，有的搬桌子、有的搬椅子，工作人员也时不时地过来搭手帮忙，在大家的合力搬运下，很快一车桌椅就摆放整齐了。这时又轮到我出场了，稍作休息后，我开始向工作人员和围观的老人们介绍起集团捐赠的家具物资，每一件都是经过精心设计符合人体工学的，实用性非常强，是真正能够改善人们的日常使用体验的，看着我自由调节桌椅以适应不同使用需求，院方人员都赞不绝口，一致表示这些物资对他们的帮助真是太大了，解决了院里物资紧缺的燃眉之急，我听着他们的真心夸赞，真是感觉自豪又兴奋。那天结束后很久，都还沉浸在助人为乐的喜悦之中。”



徐汇责任中心同仁×崔红

➡ 倾注关爱之情，多做务实之事。

“七月的一天，集团公益负责人组织我们一同前去敬老院捐赠家具物资，出发前，负责人给我们介绍了敬老院的地点，以及捐赠过程中的注意事项，我在下午两点半准时到达敬老院门口。

一到门口我就听到里面传来一阵热切的攀谈声与欢笑声，原来是我们先到一步的小伙伴在跟院方人员和老人们热烈地“唠嗑”，我们的到来，让敬老院里多了许多欢声笑语。

大家到齐后，便开始手脚麻利地拆卸、搬运和码放物资，一张张椅子，一个个柜子，很快就整整齐齐地摆放在庭院中间，老人们围着这些家具边看边讨论，神情喜不自胜，脸上洋溢着幸福的笑容。物资归整完毕后，我们同院

方人员一起拍照合影，志愿活动圆满完成。

忙碌了一下午，虽然大家都很累，但也很快乐，因为我们温暖了他人，更照亮了自己。”



虹口责任中心同仁×张文豪

➡ 老，我们都会经历。敬，我们应当践行。

“在我以前没去过敬老院前，我很好奇敬老院是什么样子的，又是什么样的氛围。后来有机会参与集团的公益活动，终于亲身见识了。

那是一个和煦的下午，我们几个小伙伴一同走进敬老院，里面的空间非常开阔，空气也很清新，旁边有一块小草坪，草坪中错落有致地种着鲜花，里面还有一个小凉亭，舒适悠闲的气息扑面而来。老人们有的聚在一起聊天，有的坐在一起听音乐，一派岁月静好的样子，令人颇感温馨。

我们几个人合力搬运物资，还有小伙伴耐心地向老人们演示如何使用柜子，老人们听得津津有味。通过这次活动，让我明白了，关爱老人，不仅仅是保证他们衣食无忧，还要从精神上去关爱他们，思考他们养老生活中需要什么，从改善老人们每一天精神活动的需求点出发，多陪他们聊天，多给他们创造自娱自乐、团体活动的条件，让他们不感到寂寞，真正健康快乐地度过自己的晚年。我们带来的休闲椅就能为老人们午后的休憩时光带来极大便利与帮助。想到此，更觉得我们做了一件难忘且有意义的事儿。”

// 震旦始终以社会责任感为己任，未来，我们将继续坚持公益事业，努力做到需求在哪里，我们就在哪里！也愿携手更多志同道合的公益力量，共创温暖有爱的社会大环境！ //

震旦月刊

AURORA MONTHLY

欢迎订阅

立即加入震旦集团网络会员



A. 登录会员 享有四大优惠

- 1 免费订阅电子版《震旦月刊》
- 2 不定期优先获得震旦相关产业活动优惠讯息
- 3 获得震旦相关产业最新新闻资讯
- 4 增订/取消电子报、修改个人资料

B. 给您两大平台



下载阅读

登入会员下载电子版月刊



多屏阅读

不论是PC桌机、平板、手机皆可阅读



立即扫描

加入网络会员

• 客服专线: 400-920-6568、800-820-0168



AE PRO电动升降学习桌

大屋小户都适合

一键电动升降



抗菌PU



3档记忆调节



60°无极调节



人体工学设计



天猫旗舰店



京东旗舰店

震旦家居

上海市嘉定区嘉新公路388号

服务热线 400-920-0252 | 021-69529828

www.aurora.com.cn/home

震旦
AURORA

御之和

君子和而不同



震旦
AURORA

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



震旦家具官网



震旦家具微信