

名人讲堂

人际关系大师——戴尔·卡内基
精准拆解忧虑的关键技巧

艺文飨宴

馆藏精粹赏析
明宣德 青花波涛龙纹盘



1971年7月创刊·发行53年3个月

OCTOBER 2024 十月号 No. 639

活化人才 释放人力价值

在人口高龄化及产业缺工议题下，
全球已开始重视中高龄劳动力，
该如何善用其丰富的经验及职能，
协助企业提升竞争力！



加入读者群
订阅电子月刊

震旦A4新彩韵系列

多彩打印 悦享美好



让人才活化, 让价值再现

随着 社会进入高龄化, 劳动力短缺问题日益严重。中高龄族群逐渐成为企业应对缺工挑战的重要资源, 企业应如何活化这群潜力军?

在全球劳动市场中, 中高龄族群正逐步被企业重新审视为解决缺工的关键资源。本期封面故事缺工潜力军, 壮世代崛起, 来谈谈企业该如何应对? 资深创投业者黄柏翰指出, 壮世代拥有丰富的职场经验和技能, 若能活化此人力, 将为企业带来无价的竞争力。特别是在企业转型或二代接班的过程中, 能为企业注入新的活力与动能。

经营趋势顾问黄祖强通过在德国企业的实例, 分享中高龄人才如何帮助企业解决人力短缺的挑战。他指出, 德国许多企业在面对人力资源不足的情况下, 选择积极招募中高龄工作者, 并取得显著成效。这些员工不仅在工作中展现出强大的执行力与责任感, 还能通过持续学习, 适应现代技术的发展, 帮助企业保持市场竞争力。

除了技能与经验的累积, 心态上的调整也是成功的关键。名人讲堂中分享人际关系大师戴尔·卡内基的“卡内基快乐学”, 其中强调正面心态的重要性, 这套心法帮助无数人摆脱忧虑, 找到内心的平静与快乐。也能协助工作者在变动的职场环境中, 保持积极的心态, 以实现职涯发展成功。

相信未来, 有更多中高龄工作者能将人生累积的智慧带入到职场, 为企业转型与职场变革中创造超乎想像的价值, 达成双赢局面。 **A**



编辑聊天室

《震旦月刊》主编

苏美琪 Maggie Su

震旦月刊 AURORA MONTHLY

1971/7/1创刊 · 2024/10/1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

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。



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OA官网

震旦月刊

AURORA MONTHLY

No.639

OCTOBER 2024



A p.12

壮世代经历社会变迁与科技进步，拥有丰富的生活与工作经验，成为现今企业重要推手



A p.20

人际关系大师——戴尔·卡耐基



A p.28

传统与现代融合的拉丁美洲家具设计（BKF躺椅、水桶造型椅）

E 编辑台上 EDITOR'S WORDS

01 让人才活化，让价值再现
文/苏美琪

M 大师专栏 MASTER COLUMN

04 期望越高的人，韧性却越低？
设定合理的期待很关键！
文/布莱德·史托伯格

M 大师轻松读 MASTER 60'

08 别退休，重新再造！
编译/大师轻松读

COVER STORY

在缺工浪潮中，壮世代的崛起为职场注入新动能！成为企业在劳动市场重整中的重要支柱，化解人力短缺挑战。



C 封面故事 COVER STORY

10 重返职场！
序言/苏美琪

12 活化人力资产
让人才发挥高价值
文/黄柏翰

16 高龄社会来临
让老龄化工作力成为企业竞争力
文/黄祖强

C 名人讲堂 CELEBRITY TALK

20 人际关系大师——戴尔·卡耐基
精准拆解忧虑的关键技巧
文/野人文化出版社

M 职场观点 MANAGEMENT

24 超越职场趋势的成功心法
年轻世代如何突破职场困境
文/晋丽明

D 玩味设计 DESIGN

28 传统与现代融合
在地与摩登共融的拉丁美洲家具设计
文/李俊明

L 乐活人生 LOHAS LIFE

33 聪明应对老化痛点
不只活得老，还要健康变老
文/黄惠如

A 跃升震旦 AURORA NEWS

38 震旦服务升级
震旦智能e管家
引领智能办公新潮流
图·文/震旦OA

40 亮相2024摩登上海时尚家居展
震旦家具Will Well善设计，
探索可持续未来
图·文/震旦家具

42 中国家具协会·家居设计中国行
走进震旦，看设计赋能产业
图·文/震旦家具



A 震旦博物馆 AURORA MUSEUM

44 2024年震旦博物馆周年回顾
带领观众走进博物馆
图·文/震旦博物馆

A 艺文飨宴 ARTS PLAZA

46 古器物学讲座——认识元青花瓷专题⑨
欧美馆藏之元青花
图·文/吴棠海

50 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

51 馆藏精粹赏析
明宣德 青花波涛龙纹盘
图·文/吴棠海

L 爱心公益 LOVE ACTION

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

54 捐赠助力 共筑医养一体的老年生活
震旦集团向上海亲清护理院
捐赠家具物资
图·文/震旦集团



BRAD STULBERG

布莱德·史托伯格

文 / 布莱德·史托伯格 (天下杂志出版社)

期望越高的人，韧性却越低？ 设定合理的期待很关键！

知名专栏作家与企业教练

热衷于运动及户外活动，长期与企业家、高阶主管、运动员合作，致力于协助人们迈向卓越、幸福以及持久的成功。



更多精彩内容

知名专栏作家布莱德·史托伯格认为学习设定与现实相符的期望，是培养韧性的关键之一。当失望越大，消耗的能量就越多，若能聚焦于自己能掌控的部分，为身体和心灵做好准备，面对挑战和挫折时会有较好的表现。

通常 成年人每隔一年半会经历变动或失序事件，职场、财务、生活、婚姻、健康的波折常常令人过劳焦虑，或造成决策困难。改变或失序是人生的必然，在混乱中有技

巧的适应改变，是心理健康和卓越成功的基石。运用“动态稳定力”，能顺应环境的变动，将苦恼、不安与忧虑降到最低，增进深层的幸福感与持续的满足感，同时更健康、更成功。

预期会有状况发生

许多心理学研究指出，我们在任何时刻的幸福感，相当于我们面对的现实与期待之间的落差。当现实符合或是超出我们的期待，我们会觉得开心。当现实不如我

ERG

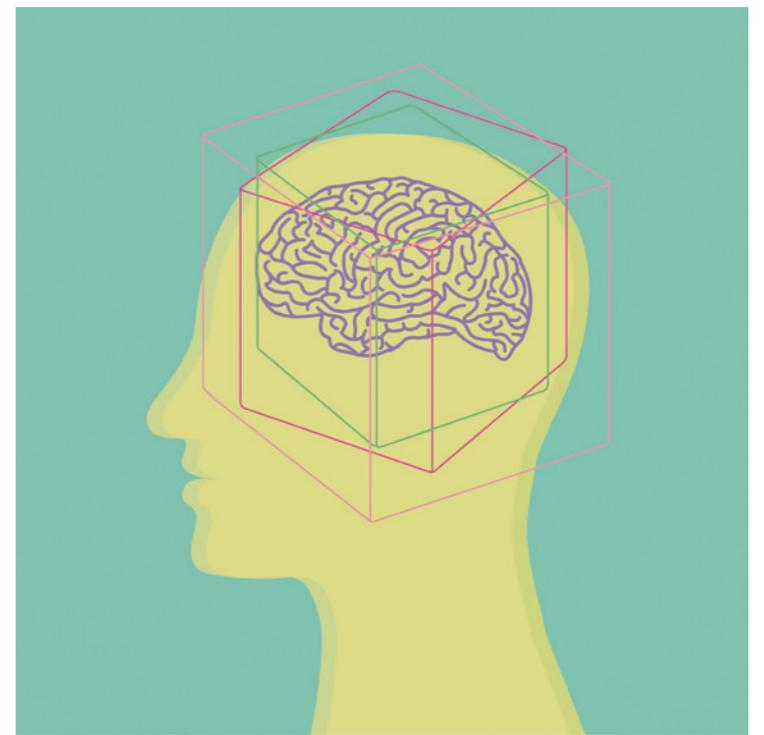
“动态稳定力”系指适应改变的新模式，内含预期的元素，假如你预期有状况会发生，那么当你处于失序状态时，比较不觉得痛苦。

们的期待，就会觉得失望。

“动态稳定力”系指适应改变的新模式，内含预期的元素，假如你预期有状况会发生，那么当你处于失序状态时，比较不觉得痛苦。因此，坚韧的弹性有一个很重要的部分，就是设定适当的期待。

我们的大脑是预测机器

瑞典哥德堡大学的神经学研究团队发表在《人类神经科学前线》期刊的论文揭示，大脑一开始会预测某个情节，然后根据现实的变化不断做调整；预测越符合现实，我们就觉得越舒服，消耗的能量也越少。最新的研究显示，期待不只影响我们对当下体验的感知，以及对过去体验的记忆，它也在许多方面影响我们面对未来的态度。例如：当一个精疲力



竭的运动员听到有人对他说，他已经很接近终点线了，他会突然觉得没那么累，并得到一股神奇的力量，很可能是他的大脑预期终点线就转角处，于是他不再保存实力，把所有的精力释放出来。结果事实并非如

此，当大脑发现真相之后，这名运动员就再也无法得到向前冲刺的体力了。我们的大脑没那么好骗。

我们发现，大脑是一个预测机器这件事对我们有很大的益处。然而，当我们的期待与现实有落差时，会感到

很意外。这个落差越大，感受到的痛苦也越大，在心理与生理层面皆是如此。当我们的预测与现实有很大的落差，我们需要耗费更多的能量，才能让我们的认知达到与现实一致的状态。我们的期待越失准，就会产生越大的问题，因为大脑与身体天生有保存能量的倾向。就许多方面而言，我们所体验到的意识指的是，大脑不断产生的思绪与感觉，这些思绪与感觉使我们知道预测是否正确。假如我们的预测是准确的，会觉得开心，想法也大致上保持平静与正面。假

如我们的预测过度乐观，会觉得不开心，而想法也会变得负面。

培养悲剧性乐观

悲剧性乐观指的是，知道人生必然有无可避免的痛苦与苦难，但仍然带着优雅与坚毅的态度向前走。研究显示，以悲剧性乐观的思维面对人生的人（尤其是预期人生中一定会面临改变与困难的人），当他们面对压力时，身体和心理会产生对自己有益的反应。他们感受到的痛苦比较少，性情更坚强，而且比较可能在环境

发生变动之后超越困难，继续向前走。试想一下，一个小孩子在学走路、学跑的过程中，要跌倒多少次，身体可能会有撞伤和瘀青，但肯定不会像大人一样觉得那么痛，或是那么容易泄气。这个年纪的孩子不会期待过程不辛苦，他们已经准备好要面对现实中的困难。

我需要清楚指出，悲剧性乐观指的不是主动去找苦头来吃。我真心觉得，假如我们可以避免受苦，就应该努力避免。悲剧性乐观指的是，意识到苦难是无可避免的，我们在人生中有许多练习的机会，而且我们多少可以决定要如何面对苦难。

悲剧性乐观能帮我们把压抑、自我欺骗、自我论断、反刍受伤记忆与绝望抛开。这会为我们开启新的空间，使我们能紧紧抓住明智的盼望，并以明智的行动面对眼前的处境。 **A**

出自：《一流的人如何拥有动态稳定力》/天下杂志出版社



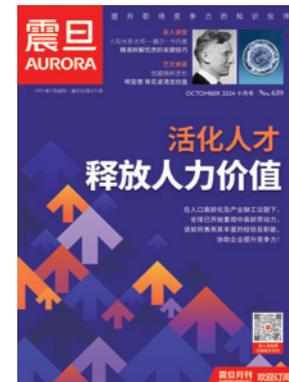
悲剧性乐观指的是，知道人生必然有无可避免的痛苦与苦难，但仍然带着优雅与坚毅的态度向前走。

你问我答

No. 639

《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

大众需要改变对“老”的看法。中年是会延长的。预期余命延长，是指延长身体功能良好的“_____”，而非延长失能、卧床的年岁。

扫描看解答



- A 青年余命
- B 年老余命
- C 健康余命

别退休，重新再造！

编译 / 大师轻松读



更多精彩内容



从前人们觉得轰轰烈烈的事业结束时，快乐结局就是退休后可以去打高尔夫。忘了那种事吧。一段事业结束时，就该重启新的一页，在全新的领域重新出发。这是你再次大展身手的机会，事业第二春的好处，在于现在的你比较聪明，比较有经验，也比较敢做大事。

“人类史上首次个人可以活得比组织久。因此要自我管理，就要为自己的后半生做好更好的准备。”——彼得·杜拉克。

在经济体系中，劳力工作者通常被视为生产成本的一部分，需要受到控制，并在必要时削减。从本质上来看，个别劳力工作者与其他具备相同技能和训练的工作者之间，并无显著差异。

知识工作者的情况则截然不同。他们掌握了组织运作的核心资源，这些知识成为公司资产的一部分，且能随时随身携带。任何公

司如果能有效利用超过传统退休年龄的知识工作者，将拥有巨大的竞争优势。

知识工作者的职业生涯通常也比劳力工作者更长。事实上，多数知识工作者的生产力可以持续50年甚至更久。由于许多成功企业的平均寿命只有30年左右，知识工作者需要准备拥有2到3段职业生涯，学会自我管理，而非遵循组织设定的职业模式。

随着时代变迁，“老”的定义也在改变。退休年龄从过去的60至65岁延长至75岁，甚至85岁或更老。医疗保健的进步与新科技的发展，弥补了体力上的部分限制，使老年时期成为可以尽情享受个人兴趣的阶段。

相较之下，劳动工作者在结束职业生涯时，往往体力与精力已经耗尽，因此享受休

闲生活成为他们退休后最渴望的目标。知识工作者在退休时通常仍拥有良好的体力与心智状态，并积极规划未来，而非住进养老机构。

因此，21世纪越来越多的知识工作者，在第一份工作变得过于单调或重复时，往往会选择开启第二段职业生涯。

职业生涯的第二春选择包括：

选择 1 从一间组织转职到另一间组织

例如：与其担任中型企业的财务主任，知识工作者可能成为一家医院或非营利组织的财务长，或者甚至可以在新组织内跨入全新领域。转职的动机来自尝试不同事物、学习和应用新技能的挑战。

选择 2 建立同时并行的职业生涯

这些知识工作者继续从事原本的职位，但减少工作时间。于是他们在闲暇时间，以兼职方式在其他组织扮演类似角色，或开始咨询工作。这些人的动机是让在他们平常影响圈以外的其他人，有机会过不一样的生活。

选择 3 担任“社会企业家”

在继续履行主要企业责任的同时，这些人成立其他组织，专门处理他们在意的社会挑战。这些人喜欢他们现在的工作，但觉得不再具有挑战性——因此他们挑战自己，让这个世界变成比他们创建时更好的地方。

开创事业第二春的关键在于，知识工作者必须及早打好基础，这样当时机成熟时，就能顺利展开第二段职业生涯。此外，若知识工作者在人生中遭遇重大挫折，第二份事业也能在关键时刻提供即时且有价值的选择，帮助他们应对困境。 **A**

重返职场!

在缺工浪潮中，壮世代的崛起为职场注入新动能！
成为企业在劳动市场重整中的重要支柱，化解人力短缺挑战。

序言 / 苏美琪；文 / 黄柏翰、黄祖强



CHAPTER 1
活化人力资产
让人才发挥高价值



CHAPTER 2
高龄社会来临
让老龄化工作力成为企业竞争力





CHAPTER I

活化人力资产

让人才发挥高价值

文 / 黄柏翰 · 资深创业者、新创导师

“壮世代”指的是年龄约55岁以上的族群，以前称作“中高龄工作者”；他们经历了社会变迁与科技进步，是家庭与职场的重要支柱。这个世代不仅拥有丰富的生活与工作经验，同时也面临健康、退休及人生第二阶段的规划等挑战。

“壮世代”是人生经历与专业历练到一定高度的年纪，可以根据公司的需求贡献他们智慧的淬炼；这个世代不仅拥有丰富的生活与工作经验，积极探索新兴的生活方式、学习科技运用，并寻求

自我实现与社会价值的平衡，成为经济与文化发展的重要推动力量。

根据经合组织（OECD）数据显示，2021年韩国55-64岁的劳动参与率68.6%，美国为64.6%都属于参与率较高国家。



更多精彩内容

“壮世代”是人生经历与专业历练到一定高度的年纪，可以根据公司的需求贡献他们智慧的淬炼，成为经济与文化发展的重要推动力量。

40岁为生死线的劳动市场

市场的迭代换新早已见怪不怪，从产品面到客群面，往往2年内就是产品的最大年限。以餐饮市场为例，可能这两年流行烤串，之后市场的热点又一窝蜂的改为牛油麻辣锅。产品因民众消费力的升降级，公司必须快速灵活的制定相关的规划与战略，员工能否拥有对应市场的弹性是企业很在意的事情。

所以在许多招聘的叙述中往往都能看见企业只招40岁以下的工作者。而其中最大的原因在于企业认为年纪过大的员工对于目标市场的敏锐度，因为年龄隔阂（age gap）的原因无法制定相对应的市场策略；就像做传统营销人需要花很多力气学习如何在数字营销上攻城掠地。而既有的经验以及累积的知识让这些员

工对于新事物的接受度偏低以及新技能的学习速度过慢。

科技发展带动中高龄劳参率

根据Pew Research Center在2023年的分析发现，65岁以上的人中有20%仍在工作。而科技的发展，让许多工作更有时间与空间的弹性，也不需要依赖过多的体力。

举例来说，曾经与笔者合作的咨询公司中，所有的顾问都是远距工作，其中两位资深顾问都在55岁以上。我们透由云端数据库与共享档案进行专案的发展，利用视讯会议软体与国外顾客进行沟通。没有固定上下班打卡的工时，时间自由但成果导向。而许多过去需要付出高额体力的劳动活，则因为自动化的进



展，可以简化高龄劳动者工作的范畴以及体力的负担。

部分地区职场的科技化程度较佳，公司内外部又有许多的软体来提升工作效率与弹性；原本就熟悉这些工具的高龄职场人士，在近年又有新的AI工具可以多加运用，可大大的延续职场寿命。然而，部分地区职场的科技化程度较低，许多中高龄工作者需要“主动”学习相关的科技技能，如最基本的Office，视讯会议、简报的能力等，才有办法胜任雇主的需求。

日本就业的高龄化与少子化

由于少子化的关系，日本很早就推行自动化和科技协作以减缓人口减少带来的劳动力冲击。但在这些工具与AI都未能补足日本的人力缺口下，日本将劳动力的希望押注在高龄劳动者。2022年，4成的日本企业已经开始雇用70岁以上长者，是10年前的2倍。

日本的高龄劳动者是要因应许多劳力产业的空缺而产生。根据日本媒体“现代新书”报导，农业、各种住宅大厦的管理人员以及法人团体的行政人员是高龄劳动者职业所在



的前三名。而根据日本劳动省的数据显示，高龄工作者的工作形态中有76.4%是兼职零工、合同工、派遣员工，大多数是工资较低的劳力活。

也因着这些工作形态因为是承接年轻劳动力不愿做的空缺，相对的薪资较为低廉。日本劳动市场相对的对于高质量的高龄劳动者而言，因为年龄歧视的关系，较难有发挥的余地。

产业结构与经济发展 决定壮世代的定位

如前面所述，商业环境汰旧换新过快，职场人士需要有更接地气的商业敏锐度以及足够的体力来应对高强度的工作。企业需要的是他们的人脉与资源引荐或是业务，而非需要大量体力的实际执行面。

因为分工较细以及人力成本过高等关系，许多企业都仅保留核心业务，其它业务都以外包形式委外；也会用顾问的方式推动项目的进行，减轻公司的人事成本。除去一些劳力密集的工作外，许多知识型的中高龄就业者会成为独立接案者或者是小创业者。拜全球化所赐，有的人退休后的甚至被回聘到别的国家担任当地的顾问。

日本则是把这些低廉劳力的工作转嫁给中高龄工作者，对于挖掘中高龄人才资产的价值，可能还有一段距离。

长命百岁的年代 多多善用壮世代

大多数壮世代工作者除了退休之外有4种可能性：原公司退休回聘（part-time），独立接案者，创业者以及零工经济。知识型的工作者比较有可能落到前面三种状况，除了比一般

“零工经济”是大多数中高龄工作者的沃土，除了相对应的技能没有过多要求外，也是填补许多年轻、青壮年工作者不愿做的工作。

工作者有更多的专业性知识外，在青壮年的财务积累也有一定程度，不用过度为钱而工作。

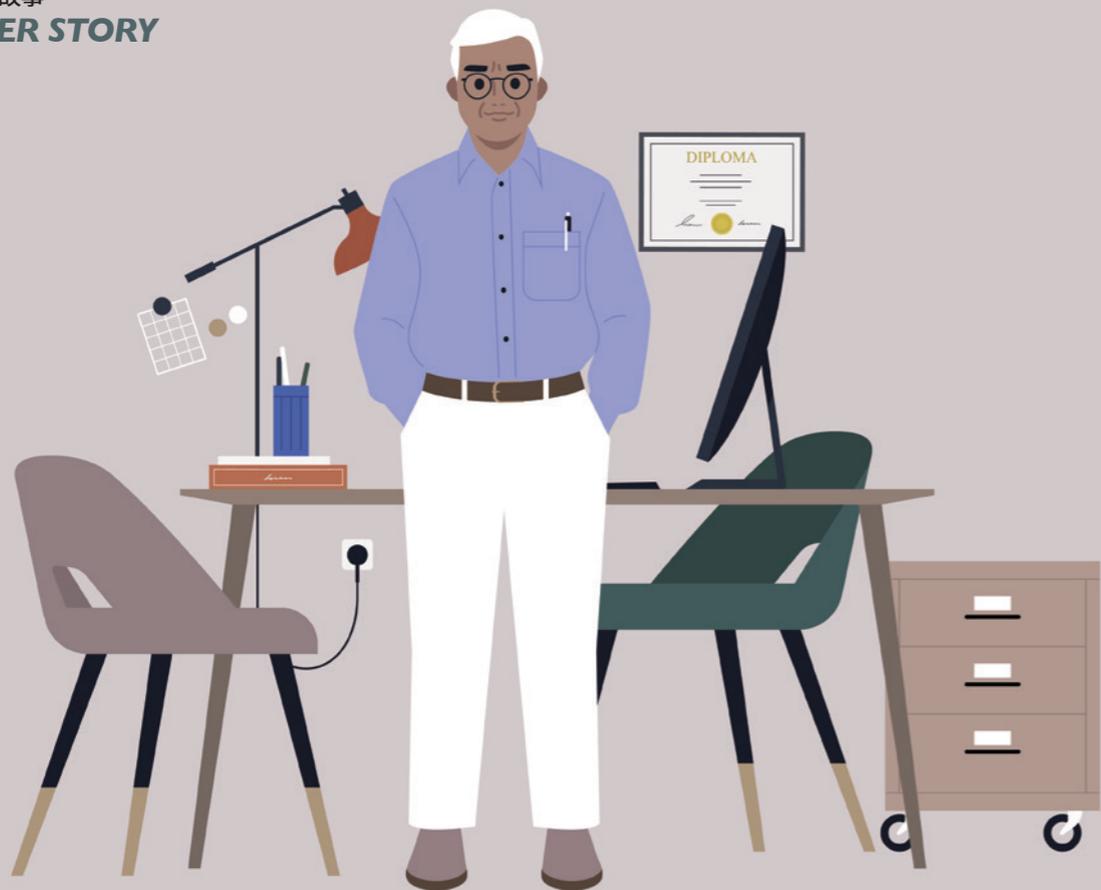
而“零工经济”是大多数中高龄工作者的沃土，除了相对应的技能没有过多要求外，也是填补许多年轻、青壮年工作者不愿做的工作。过去在零工经济上倾向还是使用年轻族群，在人力短缺下，慢慢可以看到超商、速食店等的服务人员都变成了这些职场前辈们。

而企业对于知识性的工作者可以抱持着更开放的态度，仿着电影“高年级实习生”的方式，让这些许多具有丰富经验的专业人士以母鸡带小鸡的方式协助接班转型，或者

是让他们以顾问指导的角色，设计在企业内的工作模组以及定位；并重新调整工时与薪资（part time or full time皆可），成为公司内部重要的智库。甚至是将某些专案外包给他们，毕竟他们都是过去商场上攻城掠地的老将，经验丰富执行力强。

身旁就有一位前辈号召许多在过去在科技界战功彪炳的退休高管，帮许多中小企业导入AI的管理模式，也串接了政府的资源，替需要转型的诸多中小企业尽一份心力。企业若能好好利用这些人才资产，让企业内部累积的知识茁壮迭代，相信不管是在二代接班或企业转型的执行上都不失为一个好的方式。A





CHAPTER 2

高龄社会来临

让老龄化工作力成为企业竞争力

文/黄祖强·企业经营趋势顾问

学者Josh Bersin和Tomas Chamorro-Premuzic数年前曾做过一项调查：在您的组织中，年龄是竞争优势还是劣势？他们询问了大约10,000家公司，结果答案是超过三分之二的公司认为老年人是竞争劣势。然而，现在这情况正在改变中。

为什么会这样？

首先，全球面临着两个明显的人口趋势。我们的寿命更长了。人类的平均寿命每年增加三个月。如在美国，20世纪初的预期寿命为47

岁。现在是79岁，随着医疗不断进步，人类的健康年龄不断提升，拉长工作年限的可能性。其次，进入劳动力市场的年轻人减少，且对工作忠诚度降低，部分原因是生育率较低，部分原因是受教育时间较长或价值观差

进入劳动力市场的年轻人减少，且对工作忠诚度降低，影响所及是“大缺工”。使得中老年年龄层更有潜在的机会去弥补部分缺口。



异，影响所及是“大缺工”。使得中老年年龄层更有潜在的机会去弥补部分缺口。

人口正在老龄化，工作寿命正在延长，这趋势现象，在工业化国家特别显著。如缺工情况严重的日本，2022年有4成的日本企业已开始雇用70岁以上长者，在10年间成长2倍。然而，斯坦福大学商学院（Stanford Graduate School of Business）教授Ashley Martin和纽约大学（New York University）教授Michael S. North共同研究指出有两个迷思。

迷思一：年长的员工成本更高，而且不会增加价值

实际上，有些年长员工的表现恰恰相反。例如：在Covid-19大流行期间，众多退休医疗保健专业人员重返医院工作，得到经验丰富、睿智、必不可少和值得信赖等肯定的赞誉。他们的价值也可以在就业咨询公司美世（Mercer）的研究中看出，该研究发现，年长的员工为工作场所带来了更高水准的EQ；此外，年长的员工也降低了公司成本，因为他们不太可能自愿离职，并且他们所监督的团队的离职率较

低。年长的员工对于创造知识共享和指导的环境至关重要，研究表明，他们的存在可以增强团队凝聚力、协作和弹性。

迷思二：年长的员工在新技术能力方面很挣扎

根据Mercer的研究，虽然年轻人比老年人更有可能更早采用技术，但在过去十年中，最年长的年龄组对关键技术的采用有所增加。最重要的是，老年人和其他世代一样希望学习新技术。对大多数人来说，虽然体力逐年会下降，但学习新事物和专业技能是没有年龄限制，好奇心是很重要的驱动力。

德国企业经验

在德国，面临到人力不足的课题，许多企业已经开始积极招募中老年人才，并且取得了显著的成效。以下是一些成功的案例和策略：

① 博世公司（Bosch）：

设立“年长员工顾问”职务，让有经验的中老年员工担任年轻员工的导师，用制度促进双方的交流，这不仅是提升了工作效率，还促进了专业知识的传承，加深团队文化的认同与共识。

② 西门子公司（Siemens）：

为了能在生产线上使老年员工更能胜任，重新调配弹性的工作时间和工作岗位设计，并

提供专门的培训计划，帮助这年龄层的同仁及早适应新的技术和工作流程。

③ 德国邮政：

专门针对50岁以上的员工，特别研拟一个名为“银色力量”的计划。这个计划包括健康管理、工作环境改造以及个别的职业发展机会，旨在延长员工的职业生涯，让老员工安心发挥在职场的工作力。

④ 再融入就业补助项目：

对中高年龄者由联邦劳动局及柏林邦政府各补助中高年龄员工薪资的50%，为期3年；企业这段期间完全不用负担薪资。此外，中小企业雇用1名中高年龄者，政府也补助1.2万欧元，但条件必须是长期雇用，补助是分期拨付，政府每季会派人去查核该劳工是否如实在工作，查核后才会拨款。

这些案例展示企业如何通过灵活的工作安排、专门的培训计划和健康管理措施，成功吸

引和留住中老年人才。这不仅有助于解决劳动力短缺问题，还能充分利用中老年员工的丰富经验和专业知识。

建立老龄化工作力

运用正确的工具和思维方式，企业建立老龄化工作力是可以帮助企业超越人才缺口的障碍，创造高品质的工作，将老年员工的技能转化为竞争优势的来源。通过工作中的激励因素来留住和招聘年长员工，为他们重新培训，以满足企业未来的能力需求，并尊重他们的长处，让他们做自己最擅长的任务。

1 调整适当的人才计划

三菱商事创建了专为60岁及以上员工服务的职业设计中心，为高级员工提供定制培训、工作配对和个人咨询服务。东京燃气的Grand Career System具有类似的目标，适用于所有50岁以上的员工。该计划提供职业发

企业建立老龄化工作力可以帮助企业超越人才缺口的障碍，创造高品质的工作，将老年员工的技能转化为竞争优势的来源。

展支持、培训和一对一指导。因此，原本超过90%的面临强制退休的东京燃气工人被该公司或其子公司重新雇用。这两个例子是关于设计适合年长员工的角色，同时仍然可了解到每个人的内在动机。

2 重新学习技能是基本功

辅导高龄员工学习新观念与技能，当培训有助于加速他们追求有趣的工作时，年长的员工会有动力参与。鼓励主管也可以成为老年员工（以及所有年龄段的员工）参与的重要动力。

全球IT咨询公司Atos于2021年启动了一项计划，以改善21,000名50岁以上员工的技能差距。员工必须设定目标并决定哪些课程、认证和培训对他们有益，且所有这些都是免费的。Atos还请求其“终身人才”担任这些专案讲师。

3 尊重他们的长处

BMW宝马汽车思考到年长装配工人会有体力消耗的问题，在2007年即进行了人体工程学调整，将整体生产力提高7%。除了这些改进之外，BMW的Senior Experts让退休员工兼职返回公司，与年轻同事分享他们的专业知识。这满足了老年员工特定原型的所有条件：“自主性、灵活性、说明他人成功”。

4 建立薪酬公平性

任期不是衡量薪酬的有用指标，除非它直接转化为为公司带来价值的经验和技能。

如果老年人是新人，那么他们比年轻人赚的钱少是完全可以的。事实上，这是建立公平的企业文化。

5 将中高年龄员工纳入不同年龄的团队

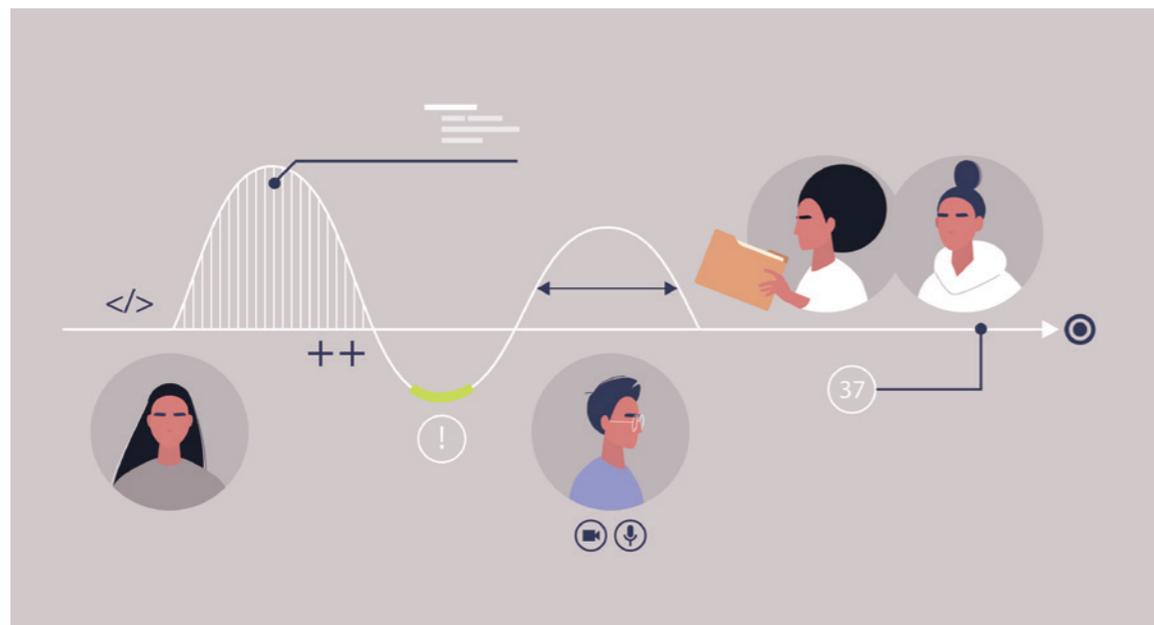
与年龄偏向的团队相比，年龄多元化的团队会更有心理安全感和创新精神。年龄给团队带来了安全感和智慧，所以要利用它来发挥你的优势。

6 为年长的员工提供管理角色、主管角色和导师角色

这些职位将让他们利用多年的专业知识或任期。每个人最终都会达到他们的“彼得原则”水准，但这并不意味着他们如果不“上升”金字塔就无法成长，如同石滋宜博士所提倡的人性面生产力。

以上所谈到的企业通过创新的人力资源策略，不仅解决劳动力短缺问题，还提升企业的社会责任形象。你对这些案例有什么看法吗？

最后就中高年龄工作者而言，肯定自己，愿意“跨界学习”，发掘“隐形天赋”（Hidden Genius），养成心理韧性，是需要培养的习惯。如Steven Edwin King的名言来说：“工作赋予你意义和目标，没有它，生活是空虚的。它代表着为他人和社区赋予价值的机会；它为您提供了一个朋友和同事网络；让你的智力和体能有所作为。如果我们热爱我们的工作，为什么还要退休呢？” **A**



卡耐基



戴尔·卡耐基

人际关系大师

HOW TO STOP WORRYING AND START LIVING



精准拆解忧虑的关键技巧

图·文 / 戴尔·卡耐基 (野人出版社)

1948年起人际关系大师戴尔·卡耐基的“卡耐基快乐学”，已成功协助全球数千万人改变心态，找到乐活无忧之道，这套专为商务人士设计的心法激励人心、具体实际，至今仍与当年一样坚若磐石，传授众人挣脱忧虑循环的桎梏、从此不再自寻苦恼的神奇法门。



看更多名人讲堂

诺贝尔 尔文学奖得主拉雅德·吉卜林 (Rudyard Kipling) 说，我有六个诚实的仆人，它们教会我所知的一切。它们

就是：何事、何因、何时、如何、何地与人。因此花时间厘清忧虑的具体因素，别花时间忧虑，我们应当学会分析问题的三道基本步

|| 如果我们可以把时间花在厘清公正、客观的事实，忧虑往往终将在知识之光照拂下人间蒸发。 ||

骤，才能具备处理各种烦忧的能耐。这三道步骤就是：

步骤 1 掌握事实

步骤 2 分析事实

步骤 3 做出决策，并根据决策采取行动

掌握客观事实，让烦恼不攻自破

让我们先检视第一道原则：掌握事实。为什么掌握事实如此重要？这是因为，除非我们通盘了解事实，否则不可能试图明智地解决问题。若无事实，我们就只能绕着困惑原地打转。这套说法出自担任哥伦比亚大学哥伦比亚学院 (Columbia College) 院长22年的贺伯特·霍克斯 (Herbert E. Hawkes)。他曾协助20万名学生解决困扰，而他告诉我：“困惑是忧虑的主要成因。”他这样比喻：“全世界有一半的烦恼，源自于人们在尚未充分了解问题的情况下做决定。

举例来说，如果我遇到一个问题，下周二下午3点之前要做出决策，在那天来到之前，我绝对不会尝试做任何决定；与此同时，我会聚精会神搜集所有与这道问题相关的事实。我不会忧虑，也不会深陷问题之中，更不会夜不成眠。我就只是全神贯注地搜集事实。到了当天，要是届时我真的掌握所有事实，通常问题就会自行解决！”

我问霍克斯院长，这是否意味着他已彻底战胜忧虑。“没错”他说，“我想我可以很坦白地说，我发现，现在在我的人生几乎与忧虑无缘。”他又继续接着说：“如果我们可以把时间花在厘清公正、客观的事实，忧虑往往终将在知识之光照拂下人间蒸发。”

在客观搜集所有事实之前，不要急着解决问题

然而我们多数人都是怎么做的？大概就像发明大王托马斯·爱迪生 (Thomas Edison) 的严肃评论：“人们为了逃避思考的辛苦，总是诉诸权宜之计。”如果我们花心思厘清事实，却只是顺着支持自身想法的事实追寻到底，完全无视其他事实，那我们只会得到与自身行为相符的看法，也就是一厢情愿的念头、预设偏见的事实！

那我们该怎样做？思考时必须将情绪排除在外，正如霍克斯院长所说，我们得确保事实保持“公正、客观”。

当我们胡思乱想时不容易做到“公正、客观”，因为在那个当下，情绪往往占上风。不



过，我发现，若想试图跳脱自身的问题，以一种“公正、客观”的方式看清事实，有两个方法相当管用，列举如下：

1 假装自己正在帮别人搜集信息

试图掌握事实时，我会假装自己正为了某个人搜集信息，而不是为了自己。这种做法有助于采取冷静、公正的视角看待证据，也有助于摆脱情绪干扰。

2 扮演反方律师与自己辩论

当问题纠缠不休时，有时我会假装自己是律师，正准备搜集相关证据与反方一辩高下。换句话说，我试图找出与自己所有想法背道而驰的事实，也就是所有会粉碎我的希望，而且我根本不想面对的事实。

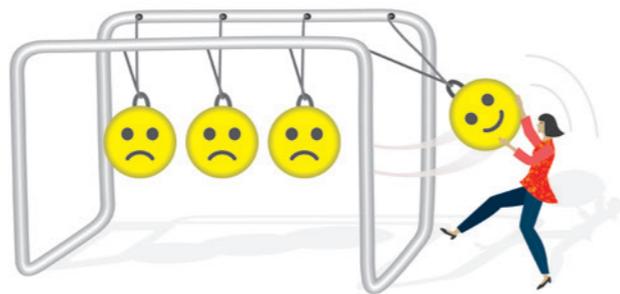
当我把正方与反方的两面说法都写下来之后，通常会发现，真相就落在光谱两端的中间地带。

在此，我想要强调：无论是你我、爱迪生或最高法院，若无法在第一步就掌握事实，就别奢望能够聪明地归纳出任何问题的明智决定。

所以，解决问题的第一道原则就是：掌握事实。让我们仿效霍克斯院长的做法：在公正、客观地搜集所有事实之前，不要试图解决问题。

明确执行四步骤，就能摆脱90%忧虑

我吃过很大的苦头才学到珍贵教训：把事实诉诸文字更容易分析。事实上，光是以白纸黑字写下事实，让问题跃然纸上，这个举动本身就相当有助于我们最终归纳出明智决定。正如发明家查尔斯·凯特林（Charles



Kettering) 所说：“把问题说清楚，就解决一半问题。”

多年来，每当我忧心忡忡，总会写下两道问题，接着再写下回应的答案：

我正在担心什么事？

我可以怎么做？

以前我不会把问题与答案写在白纸上，但几年前改变做法了。我发现，用白纸黑字把问题与答案都写出来有助厘清思路。所以我先写下：“我正在担心什么事？我害怕明天一早就会被抓去审问。”“我可以怎么做？”

我花了几小时思考，写下自己可以采取的四种行动，以及每一种行动的潜在后果：

行动一 ⇨ 我可以试图向主管解释，不过他又不会说英语，要是我们之间还得通过口译员传话，很可能直接把我抓去审问。

行动二 ⇨ 我可以试着逃走。但这是不可能的事，他们一直在监视我的行踪。倘若我试图逃跑，很可能直接遭到枪毙。

行动三 ⇨ 我也可以躲在房间里，避免靠近办公室。但我如果这样做，主管就会起疑，可能会派兵来逮捕我，完全不给我机会辩解，直接抓去审问。

多年来，每当我忧心忡忡，总会写下两道问题，接着再写下回应的答案：我正在担心什么事？我可以怎么做？

行动四 ⇨ 星期一我可以如常上班，毕竟主管有可能忙到不记得我做了什么事。就算他真的想起来，也有可能已经冷静下来，懒得再找我麻烦了。

我一想通之后就决定采用第四个方案，隔天一早我走进办公室，只见那位主管一如往常地对我怒目而视，但一句话也没说。谢天谢地，我的忧虑从此解除。

就像我刚才所说的，星期天下午我把所有可能的方案以白纸黑字写出来，同时也写下每一个方案的可能后果，然后冷静地做出决定。很可能就是这一步救了自己一条小命。倘若我没有这么做，很可能方寸大乱、犹豫不决，而且在情急之下做了要命的蠢事。

假如我没有想通自己的问题再做出决定，也很可能整个星期天下午都被忧虑搞得抓狂，到了晚上又夜不成眠，隔天上班时面带愁容、精神萎靡，单单此情此景就会让主管起疑，甚至刺激他采取行动。

采取以下四道步骤摆脱90%忧虑：

- 1 精确写出我正在担心什么事。
- 2 写出我可以怎么做。
- 3 决定应当怎么做。
- 4 立即执行决定。

里奇菲德先生说：“经验屡次证明，做出决策的价值弥足珍贵。无法找到确定的目标、阻止不了自己在令人发狂的原地兜圈子，都会让我们崩溃，如陷人间炼狱。我发现，一旦我做出明确、果断的决定，心上的石头马上减轻一半；一旦开始付诸行动，另外40%也跟着消失。”^A

名人档案 |



戴尔·卡耐基
人际关系大师

卡耐基是西方现代人际关系教育的奠基人，也是著名的“人际关系学大师”。出生于密苏里州，靠着不断自我精进、贴身采访菁英人士，归纳出一套扭转人生的成功法则，在大萧条期间，吸引数以万计的商界菁英、政坛领袖，付费加入他的人际沟通培训班。

好书推荐

《卡耐基快乐学》

作者：戴尔·卡耐基
出版社：野人文化出版社

本书为卡耐基经典著作，1948年出版至今历经数次改版，并翻译成多种语言，深受各界读者、政商菁英青睐，影响无数人踏上战胜忧虑、活出自我的康庄大道。



超越职场趋势的成功心法 年轻世代如何突破职场困境

文 / 晋丽明 · 人力资源专家



看更多人资观点

专栏作者 |



晋丽明

人力资源专家

30岁以下的年轻人被称为“数字原生世代”，在科技与网络的洗礼下，是最能接轨新时代的族群，这是大家公认的事实。另一个现象则是，受到混沌局势与多元价值观的影响，这一代年轻人也是最迷惘的世代。



年轻 人有共同的文化与语言，彼此相互关联与影响，以下提供重要的生涯观念与心法，与大家分享，期望新世代



|| 新世代年轻人可以借由适性测验、生涯咨询或是职场历练，评估自己的个性与志趣，积极投入“适才适所”的工作场域。||

年轻人能在剧变的职场中摆脱迷雾、拨云见日，走出属于自己的康庄大道！

Q 1 面对职场迷雾怎么办？

A 年轻人的“优秀”必须先战胜“迷惘”，才能心想事成

现在是“优秀”与“迷惘”并存的时代，凭借勤奋、不服输的精神，多数人享有富足小康的生活，然而在教育普及、安逸环境下成长的新世代年轻人，具备灵活、创意的优点，但在工作态度与挫折忍受度上明显比X、Y世代薄弱，根据媒体的调查分析，年轻人“想要的多、付出的少”，往往天马行空、好高骛远，但坚持、执着的韧性与动力不足。

享誉国际的漫画家蔡志忠，4岁半就立定从事绘画的决心；他曾说过：“先知道自己鱼，还是鸟，鱼在天上飞、鸟在水中游，都是一场灾难。”新世代年轻人可以借由适性测验、生涯咨询或是职场历练，评估自己的个性与志趣，积极投入“适才适所”的工作场域。

Q 2 面对生涯低谷，如何自处？

A 失业的冲击与巨变，从来不曾消失

每年有千万名大学生进入职场，社会新鲜人同样面临谋职不易的挑战，然而就业市场的动荡，从来没有消失过。

1997年亚洲金融风暴、2000年网络泡沫、2008年华尔街金融危机、2010年欧债危机、2019年起连续3年的新冠疫情、2022年全球通膨，甚至半导体与AI百花齐放的2024年，全球科技业仍频传裁员风潮，根据国外媒体报导，由于科技产品与服务需求下降，挤压获利空间，国际知名企业如特斯拉（Tesla）、微软（Microsoft）、亚马逊（Amazon）、Google、TikTok和戴尔（Dell）、英特尔（Intel）、IBM、思科（Cisco）、Meta、苹果（Apple）均大举裁员，甚至Intel还被董事批评裁员太少，影响公司竞争力。

职场就像一座活火山，频繁的变数随时冲击人才市场，上班族必须自立自强、处变不惊，在惊涛骇浪中掌稳船舵。职场中遭受挫折后，历经心志与能力的淬炼，会让自己变得更强大。

年轻朋友如果正经历生涯的低谷，首先要接受现实；职场的道路，本就是血泪交织，充满不确定的挑战。步步为营、活在当下、

摸着石头过河，只要坚持、不改弃，终会柳暗花明、重启新机。

科技奇才乔布斯（Steve Jobs）打造智能型手机，改变了人类的生活，他曾多次引用英国首相温斯顿·邱吉尔（Winston Churchill）的名言：“绝不、绝不放弃”（never and never give up）；马云也以自身经验勉励大家：“实践理想没有退路，最大的失败就是放弃。”



Q3 未来该主修什么，才能跟上浪潮？

A 大学是基础教育，别被学历框住自己

由于大数据及AI人工智能等新兴科技的发展，使得理工科人才炙手可热，尤其是信息相关背景的工程师更是抢手。

各国家都爆出工程研发人力不足的警讯，由于供需失衡，因此理工人才的工作机会及薪酬福利都优于文法商人才。但是，如果站在产业发展的角度观察，各项科技产品与服务，除了开发、制造之外，需要更多推广应用的人才。

例如：ChatGpt广受企业欢迎，因此应运而生许多新的职缺，像是精准提问专家、对话分析师、AI内容创造者、AI产品经理、AI教练、AI整合专家、AI道德专家等等，这些新工作，都是文法商科同学的新蓝海，只要精熟工具的操作与运用，就能创造卓越的职场竞争力。大学是基本学历，职场的学习与实战经验，才是功成名就的关键因素。

Q4 400年前的《西游记》，为什么在全世界爆红？

A 为传统素材注入新生命

不管是不是游戏玩家，大家都被《黑神话：悟空》的华丽场景与文化底蕴所震撼，中外媒体竞相追捧这部精典游戏，其中“效率市场假说”的引申论述，值得年轻世代参考：“任何有利可图的机会，如果被大众知悉，就会引发竞相投入的热潮，原本可以获利的事，最后一定不赚钱”；理论背后的启示是：“人多的地方不要去”；游戏科学能够成功，正是选择了“非主流”、“人少的地方”。

明朝吴承恩著作的小说《西游记》，借由《黑神话：悟空》设计的3A游戏，在世界舞

|| 运动员必须忍受寂寞，付出血汗与泪水；想要纵横职场、拥有无可取代的价值与定位，也必须拥有坚忍奋斗、不屈不挠的运动家精神。||

台上发光发热，设计团队赋予《西游记》新的视野与生命，“从传统处创新”，再次验证具有无与伦比的价值。

年轻人有着无穷的创意与活力，从《黑神话：悟空》的爆红，能够启发成功的方程式；这不仅是一款游戏，其中充满值得省思的智慧与商机。

Q5 哪些成功者可以作为年轻人的借鉴？

A 终身学习、永不懈怠

女子跳水名将全虹蝉，在2024伦敦奥运展现了“水花消失术”的奇迹，她每天练习12小时，由于长期在泳池训练，让黝黑的头发泡水褪色变黄。

运动员必须忍受寂寞，付出血汗与泪水；想要纵横职场、拥有无可取代的价值与定位，也必须拥有坚忍奋斗、不屈不挠的运动家精神。

知名作家杨绛说：“人总是要在哭的时候没人哄，才学会勇敢、累的时候没人帮，才学会独立、疼的时候没人陪才学会坚强”。

研究机构针对高龄长者做调查，访问人生的遗憾是什么？其中“没有奋力一搏”是他们在生活、工作中，深表惋惜的一件事。人

生短短三万天，年轻人千万不要在必须努力时，选择了怠惰与放弃，“这个世界缺的永远不是聪明人，而是拚命的人”。

沃伦·巴菲特认为：“人的一生与其做错一堆事，不如好好做对几件事情”，他的搭档查理·芒格（Charlie Munger）也曾说：“关于选择，我想告诉大家，凡是不感兴趣的事，我这辈子几乎都做不成。我不认为整天做自己没有兴趣的事会成功。人一定要做自己感兴趣的事，不喜欢的事再怎么逼自己也做不好。”

年轻朋友及上班族如能落实以上重要的生涯观念与心法，成功将会离你越来越近。 A





左：由三位设计师共同于1938年推出之BKF躺椅（Photo by-manufakturplus）。右：墨西哥设计师Bárbara Sánchez-Kane于2022年推出结合松木与皮革所制成的水桶造型椅。

传统与现代融合

在地与摩登共融的拉丁美洲家具设计



看更多经典设计

文/李俊明·图/The Museum of Modern Art / Denver Art Museum

阿根廷、巴西、智利、哥伦比亚、墨西哥、委内瑞拉、墨西哥等国的创意，不仅让拉丁美洲地区饶富特色的现代设计独树一帜，也呈现出“传统”与“现代”新旧激荡的面貌，以及风格多元的家居产品表现。

说起 当代设计，拉丁美洲相较之下并不常成为瞩目焦点。但这片丰饶的土地，其实也蕴含着与众不同的人文历史与风土民情，因此催生出独树一帜的作品。

近期两档设计策展，便不约而同聚焦拉丁美洲的创作力。首先是纽约当代艺术馆

以“打造摩登—拉丁美洲的设计”（Crafting Modernity—Design in Latin America, 1940–1980）特展，锁定阿根廷、巴西、智利、哥伦比亚、墨西哥、委内瑞拉等六国的出色创作。

150件展品规模，呈现1940至1980年间的家具、平面、织品、陶瓷、摄影等作品，不仅突

显拉美地区饶富特色的现代主义设计，同时也为观众提供了解拉丁美洲在政治、经济、文化等面向发展的线索，追溯其社会如何随时代而转变，并进而影响创意与设计表现。

剧烈社会变化 带动设计创意表现

仔细深究起来，拉丁美洲的当代设计崛起，关键分水岭当属二次世界大战。虽然中南美洲由于远在地球另外一端，并未卷入这场烽火绵延的战事，但欧陆的征战纷扰，其实也切断了原本两地之间频密的商务与贸易往来。

中南美洲当时最大的变化，就在于过往倚赖欧洲进口的商品或物料，被迫开始改由本土生产所取代。而随着战争落幕，拉丁美洲地区也迎来了剧烈的社会转变，其中首当其冲的就是高速的经济成长与现代化，直接刺激了在地工业的兴盛，也为设计工作者带来更多机会与表现舞台。

不过，这样的荣景并未长期持续，1970年代末期，拉丁美洲开始陆续爆发经济危机，为战后的高速成长划下了句点。社会大众开始预期，加强国家的现代化发展与扶植强劲的内需



哥伦比亚设计师Jacques Mosseri于1978年推出之四合一组合式桌具Cuatroenuno。

市场，成为国家理当一肩挑起的责任。因此该时期的作品就反映出当时拉丁美洲设计为增进内需所做出的努力，也可以看出设计者在此种社会氛围下，针对新兴的现代生活方式以及社会变革所进行的各种实验。

而随着新加入的移民以及由美国、欧洲等地学成的海归派设计者越来越多，更多前卫的设计观点，也被一步步引进中南美洲。另一方面，设计者的自我认同感也逐渐加深，像是墨西哥的Clara Porset、委内瑞拉的Cornelis Zitman等设计师，便开始由自身土地的“编织”等工艺传统汲取灵感。



左：墨西哥设计师Clara Porset于1957年设计之Butaque躺椅。右：墨西哥设计师Michael van Beuren与德国设计师Klaus Grabe、美国设计师Morley Webb合作之蝎子躺椅 Alacrán Chaise。

一时之间，无论艺术家、音乐家、设计师、建筑师，或其他专精各个领域的知识分子，开始彼此集结，并在创作计划上互相合作，互有影响，不仅追求更摩登、更突破的视觉语汇，也重视创作表达的完整性，在集体共识下探索让日常生活变得更为美好的可能性。

名椅风靡全球 创意来自南半球阿根廷

特别值得一提的是，在这段超过半世纪的发展中，拉丁美洲诞生了一张风靡全球的椅具，至今人们仍能在很多不同场合看到其正版、山寨版的身影。这张经典的蝴蝶椅（The B.K.F. Chair），最早是在1940年代由Antonio Bonet、Juan Kurchan、Jorge Ferrari Hardoy等三位建筑师所组成的设计组合Grupo Austral所发表。当时在阿根廷首都布宜诺斯艾利斯设计出来后，便汲取三位设计者的姓氏缩写为名。

这三位设计者，过往曾在巴黎与现代主义建筑大师柯比意合作，后来他们为了布宜诺斯艾

利斯的一个设计案创作出这张椅子，没想到却一炮而红。

由钢管结构撑起牛皮椅面的独特造型，很容易让身体随着曲线而贴合椅面，也让这张躺椅被昵称为萨筏旅狩猎椅、吊绳椅或展翅椅。当时执掌纽约当代艺术馆（MoMA）工业设计藏品部门的小艾德加·考夫曼（Edgar Kaufmann Jr.）慧眼识英雄，很快就注意到这款椅具出色之处，也看出这款椅具的独特潜力，因此当他造访阿根廷时，便向设计团队洽购这张椅子。

也就是因为这个缘故，最早来到美国的三张蝴蝶椅，其中一张就被选用于1934年建筑大师弗兰克·莱特为小艾德加·考夫曼在宾州设计的经典名作“落水山庄”（Fallingwater）当中，另一张则被纳入纽约当代艺术馆馆藏，使它因而备受瞩目。

这款椅子接下来分别由纽约的Artek-Pascoe以及Knoll等家具公司取得在美国生产制造的权利，随着营销手法的成功，这款轻巧、售价也相对合宜的躺椅，被营造出新潮时髦的形



左：巴西设计师Lina Bo Bardi于1951年推出之钵形躺椅Bowl Chair。右上：阿根廷设计师Emilio Ambasz于1983年推出之手电筒作品。右下：巴西著名现代主义建筑师Oscar Niemeyer于1978年设计之Module（模组）矮桌。



左：智利设计师Roberto Matta于1966年推出之组合式休闲坐具Malitte Lounge Furniture。右：智利设计师Juan Baixas于1975年推出之拼图躺椅（Puzzle Chair）。



象，因此在美国市场大受欢迎，尤其在西岸更是如此。

后来Knoll停产之后，这款椅子继续衍生出不同版本，包括皮革椅面改由帆布或其他化纤材质取代；由于它质轻又方便移动，因此形式相近的仿品陆续出现在全世界各地，也常被运用于露营或花园等活动与户外环境，经过八十多年演进，至今依然风行不坠。

在地意识兴起 结合工艺复兴与现代美学

而除了设计开始走向国际，二次世界大战后的拉丁美洲，也在各国政府的推动下，借由加速工业化，享受经济的高速成长；随着消费主义兴起，更多商品也逐渐从进口转变为在地生产，以快速满足市场供需。

像是墨西哥的Michael van Beuren以及巴西的Geraldo de Barros等设计师，便开始推出更贴近在地喜好与市场需求的产品。而阿根廷的Noblex与哥伦比亚的MUMA等家具厂，也开始推出Oscar Muñoz所设计的商品，借由当地方便取得的资源与技术，在设计与生产制造之间找到平衡。

在大量制造逐渐兴起的同时，在地工坊与工艺产业，也成为一股不可忽略的力量。设计者在发挥创意的同时，也将“编织”等更多在地工艺手法融入作品之中。像是墨西哥的Cynthia Sargent或委内瑞拉的Ruben Nuñez，便都成为不容忽视的力量。

而除了以宏观角度深入探索拉丁美洲的设计底蕴，丹佛美术馆所推出的另一档“请坐—墨西哥当代椅具设计”（Have a Seat—Mexican Chair Design Today）特展则聚焦单国表现，借由墨西哥的当代家具设计发展，带来Andrés Lhima、Cecilia León de la Barra、Daniel Valero、Bárbara Sánchez-Kane、Jorge Diego Etienne等22位创作者的17件作品，呈现设计与历史、在地物产，以及传统文化联结的可能性，并探索墨西哥的历史文化、传统工艺与材质，如何与当代美学相互交织辉映。



委内瑞拉设计师Cornelis Zitman于1955年推出之编织材质餐椅Dining chair。



墨西哥设计师Mauricio Lara Eguiluz于2005年推出之动物形坐具Chac Seat。

从设计作品的多元展现中，可以看出墨西哥丰富的跨文化遗痕，包括西班牙殖民者在进入中南美洲后与当地原住民以及亚、非、欧等地的文化混融。而墨西哥设计的可观之处，不只在殖民历史与在地风土擦出多元文化火花，新兴的现代设计理念也在此茁壮，呈现新旧激荡的风貌，深刻影响了设计的各种面向。

因此展出划分出“椅凳”、“躺椅”、“西班牙椅”、“沉浸式展厅”等四部分，探讨殖民

时期的融合风格设计、欧洲文化影响，以及阿兹特克文化与墨西哥工艺传统底蕴等议题。

观众可以看到，从古远的时代，各种古文明便开始将座椅视为展现社会阶级与权力的象征。像是史前时代的墨西哥，便存在为统治阶层与高阶祭司打造专属座椅的传统。

墨西哥及其他拉丁美洲的设计者便不断从这些自身的历史文化汲取灵感，借由结合工艺传统、在地材质与当代技术，创造出饶富当地文化特色的作品，持续创造出更多使用惊奇与视觉亮点。



墨西哥设计师Cecilia León de la Barra于2003年结合编织技法推出之孟加拉椅凳Bangladeshi Stool。



墨西哥设计师Esteban Caicedo于2022年结合植物纤维推出之编织椅Palapa chair。



聪明应对老化痛点

不只活得老，还要健康变老

文/黄惠如·专栏作家



看更多健康常识

对于不可避免的老化，是更乐观，还是更惶恐？对于逐渐缩短的人生，是更享受，还是更无感？对于正在面对、即将面对或已经“毕业”的照护历程，又有什么体会？

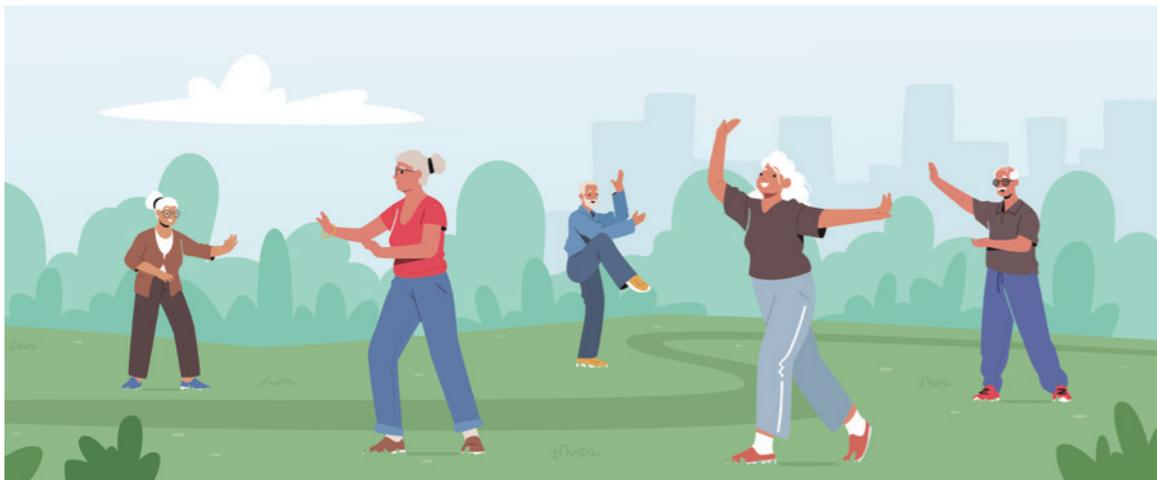
过去 超高龄社会是无法想象的远方，现在已近在眼前。2021年国内65岁及以上人口占比超14%、开始进入深度老龄化社会，2022年、2023年65岁及以上老年人口占比分别为14.9%、15.4%。

高龄化是21世纪最重要趋势

未来百岁以上人数将会空前的多。据联合国人口司估计，2021年全世界有62.1万人年过百

岁，预计到2030年，这个数字将超过100万。当代最重要的诗人之一霍尔（Donald Hall）在《死亡不是问题，衰老才是》书中写道：“我蹒跚迈入80岁，发现一切都变了，我的朗诵变了，因身体无法支撑，必须坐着朗诵。当又臭又长的介绍终于结束，我摇摇晃晃地从后台走出来，屁股小心翼翼地对准椅子……”

为了了解长辈失能之后“被约束”、“包尿布”的感受，2015年年底，我抛下办公室满档的工作，搭高铁南下云林，参加“约束（即



用约束带捆绑) 3小时、包尿布5小时”的体验活动。虽然我只经历几个小时，至今回想起仍感到毛骨悚然，然而那却是许多长辈一天24小时、一年365天的日常。

在那5小时里，屁股紧贴着沾满假大便的尿布，双手被约束带紧紧捆绑，翻个身，连枕头滑开都无法伸手拉回。其实，最深的感触不是不便，而是屈辱。

如果你也有机会去亲身体验，相信过完这一天，你会和我一样，除了投入推动“零约束运动”之外，更会努力避免老后健康恶化。

及早掌握健康自主权，避免老年病提早上身

《纽约时报》畅销书《超越生命：长寿的科学和艺术》(Outlive) 共同作者阿提亚 (Peter Attia)，曾在约翰霍普金斯医院接受培训，是一位长寿医学专家。他在书中，提出了“边际10年”(Marginal Decade) 的概念，提醒读者在生命的最后10年，才是真正显示生命品质的时刻。

仅管你风光一世，如果人生的最后10年插着

鼻胃管、被约束、包尿布，一整天只能卧床盯着上方日光灯，这样的人生很难被认为是美好的。

许多人以为人生最糟的状况不过是“暴毙”，实际上，人不会那么潇洒地离开。不管你现在几岁，你真正需要担心的是，最后10年的生命品质。

为了老后的生命品质奋战，不仅利己，也是替所爱的人着想。因为当你倒下时，他们就是你的照顾者。就算原本是专业的录音师、前途看好的教授、聪慧的广告企划，全都必须变成不专业的看护，而且照顾历程往往不是短短几星期或是几个月。

如果可以预做防范，相信大家都愿意努力，让所爱的人不必在你晚年时为你承受那些艰辛。时光从不会为谁停留，尽管无法倒转时钟，至少要有勇气为预防衰老、拥有更美好的生命品质而战，而且不必感到悲观。

不用悲观的原因之一是数大为美。今天出现了史上最大规模的老人群体，人数就是力量，我们得以展现更大胆、更有活力、更多样的老后样貌。

以下皆是真实发生的案例：60岁后，考到船员证，还拿到文学奖；59岁后，以有限的

慢老不是为了活得更久，而是在你七老八十，甚至更高龄时，还能活得好。慢老不是为了延长不健康或甚至卧床的长寿，而是可以生龙活虎到人生最后一刻。

预算，完成留学梦；退休教师为了健康接受重训，最后不仅练出兴趣，甚至在61岁时，在亚锦赛拿到4面金牌。更多的人单纯在老后做志工、旅游、工作、创作、运动，让世人不断对“老”的样貌改观。

另一个不必悲观的理由，是我们已知道如何慢老。慢老不是为了活得更久，而是在你七老八十，甚至更高龄时，还能活得好。慢老不是为了延长不健康或甚至卧床的长寿，而是可以生龙活虎到人生最后一刻。

好消息是，在科学上办得到

“健康平均余命”，是指身体健康不需依赖他人的平均期望存活年数，将国人平均寿命扣掉“健康平均余命”，可得出“不健康

余命”，也就是处于卧床、慢性病缠身、失能等需仰赖他人照顾的年数。譬如平均寿命是80.86岁，健康余命平均是73.3岁，不健康余命约7.56年。换言之，平均而言，73岁是是否需要他人照顾的高墙。

推倒高墙的做法，是延长中年，而非老年。慢老不是为了过更久的老年，而是设法缩短老年期，延长健康的中年。

芬兰犹瓦斯库拉大学老年学和公共卫生学教授兰塔宁 (Taina Rantanen) 接受《高速企业》采访时表示，大众需要改变对“老”的看法。她认为，我们对“老”的看法是过时的，中年是会延长的。预期余命延长，是指延长身体功能良好的健康余命，而非延长失能、卧床的年岁。不只是健康余命延长，老化速度也可以越来越慢。



II 多样化饮食的优点不仅有肌肉合成相关的蛋白质，也有抗氧化、抑制发炎的蔬果，多种营养素的复合效果，还可能预防肌肉量下降与身体功能弱化。II

这样吃不会胖，还能抗失智、肌少、衰弱

历年的大型营养调查都发现，许多长者总是挑清淡、养生的吃，身体却持续变得虚弱，甚至导致肌少症、衰弱症上身。问题出在哪？

长寿医疗中心推广，一天要能吃到十类食物。将肉类、海鲜类、蛋、黄豆制品、牛奶乳制品等十类食物群制表，向大众宣导，份量不拘，吃到一次就划圈，建议一天要能吃到十大类食物。

多样化饮食的优点很多。不仅有肌肉合成相关的蛋白质，也有抗氧化、抑制发炎的蔬果，多种营养素的复合效果，还可能预防肌肉量下降与身体功能弱化。

研究人员以约一千位老人为调查对象，以海鲜、肉类、豆类、海藻类等十种食物群，依摄取频率给分，分为三组：摄取九种以上、四至八种、三种以下，试图找出饮食多样性与肌肉量、身体功能的关系。

结果发现，摄取九种以上食物，也就是食物多样性高的组别，和另外两组相比，骨骼肌肉量比较高，握力、步行速度也都比较快。追踪四年之后发现，饮食多样性愈高的人，骨骼肌肉量下降的风险较低。

摄取丰富的蔬果、核果种子类、全谷杂粮、蛋白质，特别是食用很多的鱼贝类、牛奶，也经常喝茶，能够有效预防肌少症与衰弱症。

衰弱可说是一种身体不稳定的状态，看似健康，一旦跌倒、罹患肺炎等，身心状况就急转直下。



衰弱症有五大指标

- 肌力下降
- 走路变慢
- 体重减轻
- 倦怠感
- 较低的身体活动量

只要符合其中三项，就可称为衰弱症，要是符合其中两项，则是处于衰弱症前期。

大部分长者都怕胖，努力控制食量，又怕血管“堵住”，不敢吃肉，但人到了一定岁数后，这些道理其实已被颠覆。六十岁之后要因应身体的状况，将饮食习惯慢慢从预防慢性病，切换成预防营养不足。

无论哪里的研究，都劝你，在年纪渐长之后，不要再像年轻时那样填饱肚子就好，要尽可能吃得丰富点，多种、多样，将每一口食物都当作生命的养分。A

出自：《慢老2.0》/天下杂志出版社

耀昇震旦



震旦家具 Elephant

震旦智能e管家 CSRC

智能 | 即时 | 服务+



震旦服务升级

震旦智能e管家引领智能办公新潮流

图·文 / 震旦OA

随着科技的不断进步，震旦集团在服务领域再次迈出革新步伐，推出震旦智能e管家（Customer Service Remote Care, CSRC）服务，标志着震旦在智能办公领域的服务升级。通过物联网（IoT）和人工智能（AI）技术的深度融合，震旦智能e管家为顾客提供了前所未有的智能管家服务体验。



一对一咨询详情

故障异常通知

在传统的办公设备维护中，故障的发现往往滞后，导致维修响应时间长，影响办公效率。震旦智能e管家通过设备自动回传故障情况，主动通知服务工程师与客服中心，实现了故障的即时发现与响应。这一创新服务流程，不仅缩短了维修时间，更通过震旦微信报修平台的维修进度更新，让顾客对设备状态了如指掌。

碳粉低量主动通知

办公设备耗材的及时补给是保证办公连续性的关键。震旦智能e管家通过智能检测碳粉低量，并主动通知服务工程师，确保了耗材的及时配送。这一服务不仅减少了因耗材不足导致的办公中断，更通过自动化的供应链管理，提高了办公效率，在实际使用过程中，得到众多顾客的好评。

故障异常通知流程



故障异常



CSRC回传



AI智能判断



线上远程维修



上门维修

远程设备管理

震旦智能e管家的远程设备管理功能，能让服务工程师通过物联网系统实时掌握设备状态，无论是提供线上支持还是安排现场服务，都能迅速响应。这种无需额外人力监控设备的管理模式，不仅降低了企业的运营成本，提升了设备的稳定性和可靠性。

自动报读印量与抄表

在传统的办公设备管理中，印量统计和抄表工作往往繁琐且耗时。震旦智能e管家通过自动报读印量和抄表功能，极大地简化了这一流程，节省了人力，降低了行政资源的消耗，使企业能够将更多的精力投入到核心业务中。

AI预警系统

震旦智能e管家的AI技术可分析汇整与判读设备即时状况、维修历程...等，协助服务工程师即时掌握设备状态，定期维护、预防突发状况，使用设备更安心。



安装与服务——无缝对接，轻松升级

震旦智能e管家（CSRC）的安装过程简单快捷，且无需任何费用。顾客只需联系服务专员或通过客服热线，即可享受到专业的安装服务。此外，震旦还提供了详细的FAQ解答，帮助顾客解决安装过程中可能遇到的疑问。

震旦集团的震旦智能e管家服务，不仅代表了服务领域的一次重大升级，更预示着智能办公时代的全面到来。通过不断的技术创新和服务优化，震旦集团致力于为客户提供更加智能、便捷、高效的办公体验。未来，震旦将继续携手客户，共同开启智能办公的新篇章。A



由Angle K组合而成的工作场景，创建了一个激发友谊和创造力的氛围。

2024摩登上海时尚家居展

震旦家具Will Well善设计，探索可持续未来



一对一咨询详情

图·文 / 震旦家具

9月10日 - 9月13日，2024摩登上海时尚家居展—第五届REd当代设计年展以“身未动、心已远”为主题，策展人孙炜、设计师葛露佳、郑蒙丽联合6家品牌企业共同探索未来办公新趋势。震旦家具获邀打造“疯狂动物城”，携手Gabriel提供绿色可持续解决方案，实践美好办公生活。

试想 一下，在生态场景中办公是一种怎样的体验？震旦家具营造的“疯狂动物城”打造了一处绿意盎然、万物生机勃勃的生态场景，仿佛将人们带入了一个远离喧嚣的热带世界，眼前的花草绿树激发灵感，走近一看，雨林里藏着各种“神奇动物”，大家聚在 Cafe Bar 附近，方便灵活



使用咖啡渣制作的吧台，让参观者体验摸得到的环保



Bloom沙发椅形似花瓣贴合人体生理曲线，带来舒适坐感。

地切换“专注、协作、学习、社交、放松”模式，即activa灵动办公解决方案，让办公空间成为一个滋养工作热情的生活栖息地，或许这就是生态办公的意义。

惊喜亮相：仿生设计

此次展位上，震旦家具展出今年新品——Elephant沙发。其仿生设计灵感来自“小象”，从造型与结构上形似“象头”，是一款灵动可爱、舒适的沙发；Bloom沙发寓意“绽放”沙发扶手形似鲜花般绽放，给人以美好清新之感，造型灵动优雅，可以适配各种灵动办公空间，如公共休闲，会议洽谈不同场合；另一款Angle K沙发是一种模块化的沙发系统，有机的造型灵感来源于连绵起伏的山峦，宛如大地上的点缀，延伸出自然和艺术氛围，吸引人们聚集、交流。

品牌共创：携手Gabriel探索可持续新面料

基于可持续环保及Will Well善设计理念，震旦家具邀请知名面料品牌Gabriel共同参与，展示天然织物和可再生织物，并分享“Gabriel Loop”，这是一个循环回收系统，通过回收聚酯纺织品，减少浪费和碳足迹，让纺织品应用于软包类产品，以此形成闭环。

现场展示可循环面料的关键步骤，并实际应用于震旦家具新品Bloom沙发、Angle K沙发、Moca Wood等，鼓励参观者亲自触摸、体验可持续面料的魅力，倡议大众参与环保并做出改变。

论坛分享：“碳”寻未来

9月11日，震旦家具创新中心高日菖总经理获邀参与REd办公主题论坛——无界设计“碳”寻未来，他谈到办公空间是减少碳排放的重要场景，顾客对于更绿色、广阔的空间需求也在日益增长，震旦家具以用户为中心，致力于提供绿色可持续解决方案，展会现场，震旦设置了绿色环保材质展示，如预埋螺母、Enf级环保板材、PET、医疗皮革等展示，激发参观者对未来可持续办公空间的想象。A



左：展会现场热闹非凡，吸引了众多专业观众前来参观。中：Gabriel Loop 是一种将可回收织物转化为新纺织产品的方法。右：震旦家具创新中心高日菖总经理分享“碳”寻未来。



中国家具协会“家居设计中国行”合影留念

中国家具协会·家居设计中国行

走进震旦，看设计赋能产业

图·文 / 震旦家具



一对一咨询详情

秋风乍起，金风飒爽，9月12日由中国家具协会主办的“家居设计中国行”上海站活动，携手诸多行业菁英参访震旦家具，从参观震旦博物馆到设计座谈倾听震旦家具设计理念，在思维碰撞中相互学习，一同开启办公家具设计的传承与创新探索之旅。

中国家具协会副秘书长解悠悠、张婷参与本次活动，中国家具协会设计工作委员会秘书长刘莱丝代表主办方期勉此行大家踊跃分享交流、收获满满，共同携手推动行业共创、共融。以设计为引擎，扎实推进行业高质量发展。



中国家具协会设计工作委员会秘书长刘莱丝发表致辞



参观震旦办公生活旗舰展厅



震旦家具产业总经理廖登熙介绍震旦博物馆

走进震旦—探索设计赋能创新

当今世界正发生翻天覆地的变化，例如数字转型、循环经济等，作为设计源头震旦创新中心意识到，迅速敏捷的行动比以往任何时候都重要。

震旦创新中心高日菡总经理分享：“心”思维是设计的核心，即以人为本，洞察本质，设计才能创造更多价值。震旦创新中心提出“闭环创新设计策略思维”，通过文化传承的匠心设计，开发出以宋代建筑为灵感的高端主管系列“御之和”，还有activa灵动办公解决方案，适合数字化转型的创新企业，应对多样化的市场需求，赋能办公家具产业更上一层楼。

目前震旦家具创新中心已获得上海市高新技术企业、上海市级技术中心、上海创新示范单位等殊荣，得到社会各界的一致好评。

沉浸文化之旅—参访震旦博物馆

当天，由震旦家具廖登熙总经理带领嘉宾参观震旦博物馆。震旦博物馆是震旦集团回

馈社会的一项文化志业，通过近距离欣赏佛教造像、玉器、陶瓷器及画像石刻等多个门类的藏品，穿越时空隧道与历史对话，来一场沉浸式文化之旅。

向善设计—让办公生活更美好

震旦家具作为空间解决方案提供商，积极响应双碳政策，致力于提供绿色环保的产品；同时，基于activa灵动办公理念，重新赋予更美好、更健康、更自然的场景体验，以人为本，向善设计，共同迈向可持续未来。A



参观震旦博物馆文创商店



震旦博物馆执行长黄圣智热情迎接波兰总统夫人阿加塔·柯恩豪瑟-杜达，并陪同参观震旦博物馆

2024年震旦博物馆周年回顾

春华秋实 精彩纷呈 带领观众走进博物馆

图·文 / 震旦博物馆

2024年10月将迎来震旦博物馆十一周年庆，自年初至今已举办5档展览，涵盖70至90年代不同阅历的艺术家，接待来自不同地区的观众感受传统与现代的艺术魅力。这些展览不仅让观众领略当代艺术的新风貌，也为艺术家们提供一个展示的平台，打破艺术与大众之间的隔阂，也让观众能够轻松走进博物馆。

2024年年联合了三位新锐艺术家，涵盖绘画、装置、摄影等多种艺术媒材，推出三档于震旦博物馆艺文厅所举办的AM Next系列展览。开年举办的“共同的生产”展览艺术家胡任义透过雕塑、绘画、影像等多种形式，展示了艺术家与社会之间的联系，强调艺术品作为商品的流动性和可实现性。5月份举办“未尽之言”展览，这是文采银首次在博物馆的个展，作品关注现

代社会中人们因情绪自我压抑而产生的心理困境。她通过风的线索，将愤怒、悲伤、焦虑等复杂情感表现出来，展现了个体与社会之间的冲突与挣扎。6月份为“隐喻格”，展示了艺术家楼烨近年的系列绘画，正是在形象思维与绘画语言领域采取了如同语言学上的“隐喻格”手法。将自我生命之感知投射到绘画与形象当中，而不仅仅限于维柯语言与诗的创作领域。“竹”在楼烨近年的作品中，不只是自然



看更多精彩活动



AM Next展览“共同的生产”（左）、“文采银：未尽之言”（中）和“楼烨：隐喻格”

图像的简单模仿，也有别于中国传统绘画中的类型化呈现，而是作为她本人心理经验与思维理念的一种别样的映射出现在绢本上。

而在震旦博物馆A2馆举办了两档展览：4月份，举办艺术家孙尧个展“兼天涌 On the Waves of”。作品通过抽象思维展现他对微观世界的观察，探讨内在宇宙与外部世界的关联。他的创作风格融合了中国传统书画与西方表现主义，展现出对自然与人之间原初关系的探讨。展览中，孙尧的作品以强烈的笔触和色彩表现出生命的原力和世界的动力，形成了风云变幻的表象与内在世界的守恒。

6月份，呈现了艺术家许宏翔的个展“逍遥”，这是许宏翔在上海的首次个展，展出了他近年来创作的三十余件作品，涵盖了新近之作和早期影像作品。创作围绕绘画展开，探讨图像、身体与现实之间的关系。他的作品在色彩和形式上展现出强烈的个人风格，展览主题“逍遥”意在传达一种悠然自得的生活态度，反映人与自然、人与人之间的关系。

除了展览外，在6月26日迎接了波兰总统夫人阿加塔·柯恩豪瑟-杜达（Agata Kornhauser-Duda）参观震旦博物馆“馆藏文物精选展”。总统夫人兴味盎然地观赏了古代陶俑、历代玉器、青花瓷器、佛教造像的主题展览。展览生动展现了中华文明的博大精深与源远流长。参观的过程中，总统夫人频频赞叹，被中国文物之美所深深吸引。

全年度，震旦博物馆举办美育活动近百场，持续向观众进行教育传播，并入选上海市文化和旅游局创新文化惠民工程首批70家“社会大美育机构”，举办【震旦博物馆奇妙夜】【白领之夜】【博物自然】【学术讲座】等系列讲座，【非遗】【生活美学】等系列工作坊，为观众带来更加丰富的艺术体验与感受。

震旦博物馆将持续推出更多的展览及活动，期待通过不断的艺术探索与创新，在推广中华优秀传统文化中发挥重要作用，为观众提供一个多元化的艺术平台，建设幸福、快乐的博物馆，让人们喜欢来、愿意来、一直来！來！**A**



特展“兼天涌：孙尧个展”



《逍遥 (七只狗)》，布面丙烯、油彩，2023

此器绘画孔雀牡丹纹，花朵硕大，枝叶茂盛，孔雀优美华丽，充满富贵吉祥的氛围。(图一)
图片来源：《幽蓝神彩》，页67，图4。

元代·青花孔雀牡丹纹罐



古器物学讲座——认识元青花瓷专题⑨

欧美馆藏之元青花

文/吴棠海·图/震旦博物馆

古代陶瓷随着国际贸易的发展输入欧美地区，在西方世界掀起极大的热潮，到了清代晚期以后，中国陶瓷大量外流，许多欧美人士竞相搜购与收藏，其中也包含了不少元代青花珍品。

这些流散至欧美地区的元代青花都是当时的典型器，有些收藏还是国内罕见的佳作，非常值得欣赏。本文选取英

国大英博物馆、费兹威廉博物馆、维多利亚与阿尔伯特博物馆及美国波士顿艺术博物馆之藏品，介绍它们的特色。

一、元青花孔雀牡丹纹罐

元代青花孔雀牡丹纹罐参见图一所示，为英国大英博物馆藏品。

此器呈圆口、短颈、斜肩、鼓腹下收之状，器底具有浅圈足，足底和足内露胎无釉，胎体灰白，质感坚硬，釉面流动性小，釉色白中带青，釉面肥厚润泽，钴蓝颜色深浓如蓝宝石，呈现元代青花的典型特征。

罐体表面布满青花纹饰，颈部环绕一圈海水波涛纹，腹部通体描画孔雀和缠枝牡丹纹。孔雀成对出现，雄孔雀的尾羽十分华丽，双翅收束于身体两侧，双脚并立，曲颈回首，向后顾盼；雌孔雀的尾羽较短，双翅平展于身体两侧，屈起一脚，单足站立，昂首挺胸，目视前方。

孔雀周边有牡丹、蕉叶、土坡及小草，牡丹花的形状硕大，花朵采不同的角度取象，呈俯视或侧视之状，花茎向四面八方延伸，叶片或大或小，仿佛受到风的吹拂一般，富有动感。

二、元青花开光花鸟水禽纹六棱形瓶

元代青花开光花鸟水禽纹六棱形瓶参见图二所示，为英国剑桥大学费兹威廉博物馆藏品。

此器呈盘形口、短颈、斜肩、腹部深长、上宽下窄之状，器底有浅圈足，足底和足内露胎无釉，器身从口沿至足底皆做成六边形，表面配合六边形的器身安排纹饰。

盘口外侧为斜格锦纹，颈部一圈凸棱留白，上下方各绘一周壶门纹边框，框内填入折枝花卉纹。瓶腹分为上中下三段，以大如意云

头纹、菱花形边框及双层如意云头纹做为三层开光，开光上下交错，内部填绘海水波涛、凤鸟穿花、莲塘鸳鸯及折枝花卉等纹样。

开光外侧勾勒细密的卷草纹，纹饰满布，铺排紧密，符合伊斯兰地区的审美风尚。



元代·青花开光花鸟水禽纹六棱形瓶

此器的纹饰配合六边形的瓶身而设计，纹饰满密，层次丰富，符合伊斯兰地区的审美风尚。(图二)

图片来源：《幽蓝神彩》，页77，图9。



元代·青花雉鸡竹石花果纹盘

此器以雉鸡竹石花果为主纹，搭配斜格锦纹和带状莲花，做同心圆式的布局。(图三)

图片来源：《幽蓝神彩》，页107，图24。

三、元青花雉鸡竹石花果纹盘

元代青花雉鸡竹石花果纹盘参见图三所示，为英国维多利亚与阿尔伯特博物馆藏品。

盘口往外翻折，器壁圆弧收窄，底下具有圈足，足底和足内露胎无釉。盘口折沿处勾勒斜格锦纹，内壁环绕带状莲花纹，内底绘画雉鸡、竹石、花草及果实所组成的园景图做为主纹，外壁亦绘一周带状莲花，与内壁纹饰呼应。

此器的纹饰用粗笔和细笔绘画而成，雉鸡体态轻盈，形象鲜活生动，茂盛的花草、青竹及果实，构成欣欣向荣的景色，山石部分

以浓淡色调刷出由深至浅的变化，产生立体化的效果。

四、元代青花三顾茅庐图带盖梅瓶

元代青花三顾茅庐图带盖梅瓶参见图四所示，为美国波士顿艺术博物馆藏品。

此器呈小圆口、短颈、丰肩、腹部硕长、浅圈足之状，上方有宝珠形钮的瓶盖，表面以瓶腹的人物故事图为主纹，搭配带状莲花、钱纹、卷草及壶门纹边框内填如意云头圆珠等纹样。

主纹里的角色共计五人，诸葛亮手持书本，

瓶腹所绘的『三顾茅庐』图，取材于元代评话的故事情节，可以反映当时民间文学的盛行。(图四)

图片来源：《幽蓝神彩》，页79，图10。

元代·青花三顾茅庐图带盖梅瓶



坐着阅读，童仆拿着扫帚扫地，刘备、关羽及张飞三人立于门外等候，画面说的是诸葛亮《出师表》提及的“三顾茅庐”故事。

此一故事流传甚广，在元代评话里有详细的情节演绎，景德镇陶工将其纳为纹饰题材，绘于青花瓷上，反映当时民间文学的流行盛况。

五、元代青花云肩云龙纹罐

元代青花云肩云龙纹罐参见图五所示，为美国波士顿艺术博物馆藏品。

此器呈盘形口、短颈、斜肩、鼓腹下收之状，上腹部凸出一对兽面形的器耳，罐底

具有浅圈足，足底和足内露胎无釉，胎体厚实，造型雄浑稳重，釉色乳浊微泛灰青，蓝色纹饰呈现苏麻离青料的特征。

盘口外壁勾勒细线卷草纹，颈部一圈凸棱，上下方分别为宽条卷草纹和壶门纹边框内填勾连纹。罐腹以如意云头纹内填缠枝花卉及云龙纹为主纹，龙纹昂首曲颈，拱身前行，鬃鬣迎风飘扬。近底部则为卷草纹和壶门纹边框内填勾连纹。

所有纹饰先用细笔勾边，再于框线内部填色，由于填色部分的颜色较浅，部分器表留白亦多，整体色调清晰而明朗。A



元代·青花云肩云龙纹罐

此器采勾边填色法绘画纹饰，填色较浅，留白亦多，画面呈现清晰明朗的风格。(图五)

图片来源：《幽蓝神彩》，页155，图47。

欧美博物馆所典藏的元代青花瓷具有典型的风格特征，可与中国本地的收藏互相参照与鉴赏。下期将以中亚地区为题，介绍土耳其和伊朗的重要馆藏。



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 • 明宣德青花瓷鉴赏

馆际合作系列

- 芮国金玉选粹—陕西韩城春秋宝藏

鉴赏研究系列

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

书籍销售点

大陆地区 | 北京：罐子书屋、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 | 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



10

明宣德
青花波涛龙纹盘

口径33.3公分 / 震旦博物馆提供



馆藏 精粹赏析

文 / 吴棠海 · 图 / 震旦博物馆

圆盘是青花瓷的常见品类，各代产品在前朝的基础上都会有所传承和演变，如本期所要欣赏的宣德青花盘即与永乐时期制品有相似及殊异之处。

此器的盘口略直，器壁以圆缓的弧度收窄，底下具有圈足。胎体颜色为浅淡的灰白色，质地细致紧密，釉面白中带青，质感温润，薄而明净，青花呈色靓丽，并有自然凝聚的黑疵斑点。

盘体内外皆以青花为饰。盘心绘画波涛龙纹，龙首居于上方，身躯大弧度弯转为C字形，尾巴向后反卷，左前肢朝上擎举，右前肢曲肘撑于身旁，左后肢从水中伸出趾爪，右后肢已然踢蹬出水。龙身周边水

势汹涌，激越的浪花朝内勾卷如涡流，使逆势而升的龙纹更加雄健有力。

盘内侧壁绘画三个龙纹，有的昂首曲颈朝向前方，有的扭颈回首，往后顾盼，修长的身躯起伏如波，体态翩跹的遨游于天际间。圆盘外壁环绕朵朵祥云，近口沿处横向书写“大明宣德年制”六字青花楷书款。

类似的器形纹饰亦可见于江西省景德镇珠山官窑遗址出土的明宣德青花闹潮龙纹窝盘上，提供读者鉴赏的参考。A



青春耀申城 公益我先行

走近集团公益事业背后的温暖身影

图·文 / 震旦集团

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

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



冒俊宏——上二外滩责任中心同仁
“接棒公益，薪火相传”

以前谈起公益事业觉得离自己很遥远，2015年入职以后听到前辈们说公司一直致力于公益事业，也只是有个大概的概念，直到今年5月有机会在辖区内做捐赠协助，穿上红马甲，出一份力，内心的自豪感油然而生，也是有此刻明白，公司经营理念中：回馈社会的

“回馈社会是震旦的经营理念之一，已内化为全体同仁共同的价值观和目标，同仁在参与公益的过程中又得到了知行合一的体验。”

意义所在，也同时督促自己做好辖区的经营管理，为公司的永续经营出一份力。



谭杰——上二外滩责任中心同仁
“勿以善小而不为，于细微处传递微暖”

公益是爱心的传递，是一种社会责任的践行，我们震旦是一家有温度的企业，时刻牢记震旦名字背后代表的日出东方，朝阳和希望，更是一次自我成长的磨砺。近期我有幸参与了杨浦街道办捐赠活动，本次活动中感受到了爱与善良能传递的，与受助者的交流是这次活动中最让我触动的部分。当我看到他们眼中流露出的感激和希望，我们能真切地感受到自己做的是多么有意义，他们的每个微笑、每句感谢，都如同冬日里的暖阳，温暖着我们大家，让我们明白，哪怕是一点点的付出，也能给别人的生活带来巨大的改变。未来将继续积极参与公益活动，用自己的行动去传递爱与温暖，为构建一个更美好的社会贡献自己的一份力量。因为我坚信，每一个小小的善举，都可能成为改变世界的力量。A



耿倩倩——集团行销室同仁
“陪伴者与陪伴者都得到了快乐”

第一次参加集团公益捐赠活动，让我深刻体会到了给予与陪伴的快乐。走进养老院，看到那些白发苍苍的老人，他们脸上的皱纹里藏着岁月的痕迹，但眼中闪烁着对生活的热爱和对温暖渴望。看到老人们绘画的满墙的端午节主题作品，充满童趣与欢乐，当我们将捐赠的物资整齐摆放置院内，看到工作人员开心的笑脸，就知道这不仅仅是一次改善养老院工作人员办公环境，更是一种爱与传承，回馈、公益的快乐在我心中具象化了。

参与本次养老院的公益捐赠活动是一次宝贵的经历，也激发了我继续参与更多公益活动，为社会贡献自己的力量。



上海亲清护理院

Shanghai Qinqing Nursing Home



捐赠助力 共筑医养一体的老年生活

震旦集团向上海亲清护理院 捐赠家具物资

图·文 / 震旦集团

8月19日，震旦OA上海二事业群齐泽虎副总经理、新桥责任中心胡逵、车墩责任中心赵嘉、震旦家具上海二事业部徐瑞良，一行同仁来到上海亲清护理院并捐赠了一批实用家具物资，为护理院工作人员及老人们提供更加便捷舒适的家具用品。

走进上海亲清护理院

上海亲清护理院，是一家非营利性的护理院。在上海市、区民政局、卫健委和人社等部门的帮助下，护理院成为上海市医保定点单位、上海市社会福利行业协会会员单位、



全方位专业性的医疗和护理；二是经过专业培训的护工团队，全天候为老人提供细心、精心的生活照料。护理院解决了家属无法照料、医院难以收治的多病共存、失智、失能老龄患者的长期医疗和照护问题，为社会和家庭解困减负。服务特色包括长期的慢性疾病管理和医治、个性化特需康复计划、专业的康复治疗团队、特色的中医康复治疗介入，以及全天候的生活护理和室内活动无障碍设计。

全国爱心护理工程建设基地、老年友善医疗机构。护理院秉承“孝亲博爱 守护生命 诚信服务 呵护心灵”的服务理念，面向普通老百姓，将中华孝亲文化、科学规范的医护管理、现代化康复服务融为一体，形成了集医疗、护理、康复、缓和医疗、日常生活照料为一体的长期诊疗、照护服务机构。

家具捐赠，共筑老人温馨家园

捐赠当天，同仁在护理院工作人员的指导下有序地将物资摆放在指定位置，并与工作人员亲切的攀谈，现场感受到了护理院丰富的设施配置和细致的关怀，以提升老人的生活质量和舒适度。院内环境优雅，为老人提供了一个温馨、健康、充满活力的晚年生活环境。通过这些介绍和特色，上海亲清护理院展现了其在养老服务领域的专业性和人文关怀，致力于为老年人打造一个充满爱与关怀的温馨家园。A

中西结合，医养一体

护理院拥有两支专业的队伍，一是由专家、医生、护士组成的医疗团队，为老人提供



震旦月刊

AURORA MONTHLY

欢迎订阅

立即成为
《震旦月刊》会员

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



多元平台 随时阅读



+



电子邮件

每月可收到
电子邮件



多屏阅读

电脑、平板、手机
皆可阅读



下载阅读

登入网站
下载电子月刊



加入读者群

定期分享
月刊文章



立即扫描加入
《震旦月刊》读者群

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

震旦集團
AURORA GROUP

震旦办公自动化 | 震旦家具 | 震旦智能装备 | 震旦电子 | 震旦家居

Bloom

Blow Your Mind



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



扫码了解产品详情

彩绘陶仕女俑
Painted Female Pottery Figure

唐代 Tang Dynasty
618-907



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

