



The Moment  
吉祥航空  
唯一指定  
航机杂志  
内部赠阅

# 如意 The Moment

A Successful Brand  
What Does It Mean?

沉默的目击者

爱德华·霍珀

器成单色釉 (上)

康熙、雍正、乾隆三朝的瓷器烧造不仅仅是整个清代的发展高潮,更达到了历史的高峰,而康熙、雍正两朝则奠定了清代单色釉瓷器发展的基础。

风继续追

初夏——瘦身的时刻到了

法拉利 速度之王

视界

## 竹·雕

竹镂文心 雕琢美意



琉球古国  
别样冲绳

冲绳曾名为“琉球王国”，这里不但有闪着蓝光的碧海白沙滩，还有热带丛林、各种亚热带植物和热带风光，还有古老的文化传统和文化艺术。

连城  
古味浸在碧苔墨香间

不经意间，翻看相册中过往的连城照片，那些镜头下凝固的岁月如解冻的春水，开始在思绪间静静流淌。

广州  
看不完的风情意韵

早听说广东民间流传着“饮茶一壶茶不用找医家”，一句“你饮茶未”（意即“你喝茶了吗”），来上一碟薄韧香滑的布拉蒸肠粉，唤醒了喜欢早茶的情南国入。

春，闲暖时

也许我们无法像梁朝伟那样，潇洒地闲着了，飞檐走壁，独自蹲在广场上喂下午鸽子，但是我们可以在这个闲暖舒缓的春日，在tandoori烤炉前品一下干的意大利pizza，在露台阳光中喝一下干的手工啤酒，亦或在银锄湖畔吹一下午香樟，这才是生活。

伍





The Moment  
 吉祥航空  
 唯一指定  
 机舱内  
 杂志阅读

# 如意 The Moment 时空

香

## 封面空乘 P22

陈韵：  
 关注旅客，以诚待人，热情周到，营造和谐

顾馨玮：  
 胸怀千万里，心思细如丝

特别报道 P140  
 勇创吉祥品牌，争当岗位明星



## 吉祥新闻 P6

吉祥航空新航季推出  
 “买机票 赠磁悬浮车票”服务  
 吉祥航空如意飞服务产品升级  
 广深珠航班可任意换乘

快乐吉祥机上旅  
 活力健身客舱舞  
 尼泊尔驻华大使  
 访问吉祥航空

自编教材有新意  
 乘务培训结硕果  
 吉祥航空无偿献血  
 倍显仁爱





The Social Impact of A Private Museum

## 私人博物馆的公众心

专访震旦博物馆上海有限公司总召集人赖任辰

文/毛培敏 图/阿祥

窗外是浦江的午后平和，阳光洒在江面上，泛起粼粼波光；窗内是淡淡的咖啡香味，舒缓而宁静。坐在浦江边的震旦博物馆咖啡厅，与这间私人博物馆的总召集人赖任辰先生谈论起博物馆内的326件展品以及私人博物馆的生存之道。



赖任辰将人分为三类，一类叫经济人，一类叫社会人，第三类是文化人，运营私人博物馆需要的是经济人的左脑思考以及文化人的右脑创造，才能缔造成功的商业模式。管理需要灵活变通，尊重博物馆的文化特性，社会文化的影响力将会随着时间的推移慢慢显现。

佛教在东汉被传到中国，佛经中提及“佛教东传震旦”，“震旦”是梵语“中国”的翻译，“震”指东方、“旦”指太阳，乃是“东方日出的地方”之意。而管理着这间私人博物馆的赖任辰却是一位典型的职业经理人，并非文博起家，却在二十多年间通过商业开发获得一系列与文化接触的机会，也受到震旦集团陈董事长的影响，耳濡目染众多难得一见的古董收藏。历经了台北震旦博物馆的从无到有，作为总召集人，赖任辰对博物馆的点滴皆了然于心。而上海震旦博物馆的成立，已谋划多年，“2007年开始我在负责世博会震旦馆的建设提案的同时，也在筹备上海震旦博物馆的规划，两条线在平行进行。经历了世博会才了解到上海对文化艺术的渴望，同时也懂得怎样给博物馆一个现代社会当中的定位。经营博物馆与经营企业一样，都需要自己的特色。”

### 三顾茅庐 请安藤

博物馆的第一成功要诀就是建筑的风格

与设计，从国外博物馆的成功案例来说，建筑有两种类型：第一类是老建筑的重新利用，比如卢浮宫、各种国家美术馆，充分利用具有历史意义的文化空间。由于老建筑代表着一个城市的历史渊源、文化背景，而建筑本身的外观就承载了博物馆的历史主题。另一类则是新建建筑，不同于利用历史老建筑的博物馆将其建筑的意象作为文化的表征，后建的博物馆更需要彰显外在的形象，所以需要邀请知名建筑师按照经营者的理念或者定位风格来设计。

今年2月开幕的震旦博物馆坐落于陆家嘴金融区，属于新旧建筑间的震旦博物馆请来著名设计师安藤忠雄亲自操刀。他在全球具有多项成功的博物馆设计案例，比如威尼斯博物馆、韩国国立博物馆等，而安藤为博物馆、美术馆进行设计的概率只有3%，可见震旦博物馆由安藤亲自设计意义不凡，这也是他在中国第一个完成的项目。能请来安藤，赖任辰用“三顾茅庐”来形容。“我们选择了大建筑师安藤忠雄，刚开始他不是很感兴趣，首先因为是旧建筑改

造，而这个旧建筑还不是历史建筑；其次规模又很小，才六千多平米，但他之所以对我们有意愿是因为陈董事长的诚意，可以说是“三顾茅庐”去邀请。而当他实地参观时，就决定要为震旦设计。因为他很喜欢水，震旦的地点就是黄浦江畔，陆家嘴将来会是上海最繁华的地方，他也希望在陆家嘴有自己的作品。”说话间，赖任辰指着玻璃窗外的浦江，“大师毕竟是大师，现在这里看到的是水面而没有江岸上的建筑部分，晚上则有黄昏及水面上的倒影，非常漂亮，安藤非常擅长与自然打交道。”

赖任辰对于震旦博物馆的期望绝不仅是“滨江一景”，他认为震旦博物馆是国际级的，博物馆的馆藏无论有多好，外观必须拥有自我风格。如果从城市景观的角度来看，空间建筑也代表着主题形象，如同著名的古根海姆美术馆般是一件为城市打造的艺术品。

### 提炼中国美学

台北震旦博物馆为学术性质，不对公众开放，而上海震旦博物馆是公众性博物馆，亦是对赖任辰的全新挑战，他带领着专业团队对博物馆的市场定位进行了新一轮的规划，而结果让赖任辰颇为满意。“我在准备世博会的时候对震旦文化做了更进一步的了解，提出了‘中华玉文化’的主题理念，所以也奠定了今天这个博物馆的定位与经营。”

上海震旦博物馆的所有藏品都来自于震旦集团陈董事长近四十年的收藏，藏品主要来源分为三类：一是从收藏家的旧藏中手转收购，由于收藏家改变收藏结构，或者对未来经济期望较低时变卖的收藏品；另一类来自拍卖会，多为佳士得及苏富比拍品；第三种来源就是小





型博物馆的拍出藏品。

震旦博物馆的收藏专注于四个领域：玉器、青花瓷器、陶俑、佛像。“这四个门类我们经过积累，对其学术研究也就自然会比较深入、专业。其次，博物馆的展览布展每一层有自己的主题，前面一区属于精品陈列展览，后面一区是学术研究区。”赖任辰期望震旦展出的不仅是古器物本身，更多的是让人们了解背后的历史与文化，并通过博物馆本身与社会的交流活动，推广古器物学的教育，甚至支持“文化创意产业”，让文化回到自己的源头。

“几千年的古物一定属于古代遗产中最精华的部分，我们可以加以研究、从中提炼出可以跟现代生活相结合的东西。这种结合包括两个方向，第一是从美学或者中国元素方面提炼内容；第二是研究古人的设计构想，最后可以与产业相结合。”赖任辰说他非常清楚震旦博物馆期望做什么、应该做什么。

### 私人博物馆的生存之道

目前上海的民营博物馆有140家左右，真正能够达到一定规模、生存良好的只有20家，

比如外滩美术馆、民生现代美术馆。艺术市场迅速成长对于私人博物馆是重大的机遇，但公益性使得众多私人博物馆生存状态堪忧，赖任辰总结为私人博物馆面临两大挑战：其一是定位如何，其二是否有长期的资金支持。上海的众多私人博物馆与震旦不尽相同，“他们很少有自己的馆藏，而只是作为一个文化空间来举办各种艺术展览。震旦有自己丰富的馆藏；另外，我们博物馆整个建筑空间是业主自己的资产，所以拥有永久的保障；最重要的是震旦董事长对其长期的资金支持。”

当被问及民营博物馆的出路是否能以震旦为榜样，赖任辰说震旦的运作方式是可以进行参考的模式，震旦集团经营博物馆并不以盈利为目的，但赖任辰的目标是博物馆自身能够保证基本的收支平衡。“开设震旦博物馆是经过长期思考与计划的，从两个角色来说，首先作为一个收藏家，如果没有专业的门类很难做好自己的博物馆，民营毕竟不比国家博物馆那样资源丰富。其次，当收藏家的收藏品达到一定专业和数量的时候，还需要预留一笔资金来运营博物馆。”综观国外私人博物馆的案例，当遇到财务危机时，只需卖出一两件藏品即可解决运营资金。通过这种流转方式，私人博物馆的持续运营是完全可以解决的问题，但赖任辰并不完全同意这样的观点，“这种变卖也是不得已的对策，震旦博物馆只买不卖，也就是说我们的藏品是永续收藏，只会借展，不会进拍卖场。”

赖任辰还在思考一个重要的问题，就是博物馆怎样与社会持续性地产生关系，“首先我们会根据研究成果来进行对社会的教育推广，比如出版的博物馆书籍可以售卖，至少能够自给自足；其次与文化创意产业相结合，这个发展性就更大。”赖任辰直言震旦博物馆将最终找到自己的盈利模式：由博物馆主导研究的古物文化衍生品将形成品牌，并通过市场化经营运作，获得更为丰富的收获。“全世界竞争都很大，我们凭借自己的丰富馆藏、学术研究，提供文化资源，与设计、创作行业合作结合，以后慢慢发展起来会不错。”

### 管理法则 左右脑共用

博物馆必然是公益性大于盈利性的公众文化机构，并且承载着古文化传播与肩负社会责任的双重意义。对于私人博物馆的管理，必然有别于一般的商业机构，而深谙企业管理之道的赖任辰对于运营颇有一番独到的见解，“政府、文化单位、企业的管理原则是相通的，但博物馆的管理思考模式会有所不同。以前有种说法，一类人叫经济人，一类叫社会人，第三类是文化人——经济面低、社会面高、多出一个文化面。”赖任辰同时管理着震旦集团的企业部分运营，他认为在企业管理中会首先考虑组织、制度、规范、效率，而博物馆的管理却不易量化这些指标。“文化人会比较会右脑思考，对逻辑性、纪律性比较不敏感。但要做好文化产业，不能只靠右脑，有一定左脑思考才

### 长久战略思维

除了运营的独特处理方式，赖任辰用长久战略思维来考量把控震旦博物馆的发展，非常注重古文化的发掘与精粹提炼。震旦博物馆与北京大学合作，成立了震旦古代文明研究中心，致力于考古材料的专题研究，不仅为参观者带来关于古物文化附加内容，更是注重社会公益的一部分。

博物馆重视学术共融，背后隐藏着一支业界资深的研究团队，馆长张临生女士是台北故宫前任副院长，近四十年的专注，以及她的专业、与各界学术交流的丰富经验，打造着震旦的文化深度，“我们还与北大考古系合作，赞助学术研究，所得的研究成果会定期出书，最后再回到博物馆。”赖任辰说待震旦博物馆年末调整完毕再次开馆时，五楼将特设研究室，供给合作的研究单位的专业人士进行实物研究，包括碎片、研究品等；至于大众参观者也会在博物馆的研究区域亲眼见到这类物品。

不仅仅是展示文物，更着重于背后的中国文化、历史发掘，震旦博物馆的厚积薄发在赖任辰的筹谋中渐渐醇厚，一座国际化的专业博物馆将会更为清晰地呈现在人们眼前。

采访即将结束时，赖任辰的一段话启人深思：“陆家嘴的文化气候整体其实还很薄弱，中国有很多实力雄厚的企业家，如果能够像曼哈顿那样提升整体的氛围，才会有真正发达的文化创意产业。从政府政策来说，给私人博物馆资金不是重点，而是鼓励支持更多企业来做文化投入。”

如果大家有这样的共识，十年后的上海应该会很不一样。

(以上言论仅代表作者个人观点)



会有商业成功——所以平衡起来就比较好。从人的角度来看，两种性质单位中的工作者本身就很大的区别，所以在管理的时候就需要灵活变通些、尊重其弹性时间等等。”

当谈及如何从市场的角度来看私人博物馆的运作时，赖任辰则运用了他的“左右脑”比较法来解读，他认为商业机构对市场的敏感度高、反应快、注重成果，而类似博物馆更偏向于文化层面的公益性场所则更需要时间来培养。“上海整个社会文化层面有很大的变化，社会文明、公众习惯等等都有不少改善，这是经过几年的宣导慢慢改变的。我们的博物馆在假日每天有两千人参观，这么高的人气一是因为宝格丽展，一是安藤忠雄和馆藏的口碑，也是一个渐渐推进的过程。”

