

封面故事

『十四五』收官， 智能制造走到哪儿了

私人 银行

智观世界

周其仁：细处求精益，宽处谋布局，高处争独到

家企欣荣

基辛格的七沉思录：一部献给不确定时代的方法论指南

川联万象

2025年宏观经济、政策与核心资产全景回顾

传承之道

钱氏家族：利在一身勿谋也，利在天下必谋之

私银社群

以《论语》廉韵立私银君子之信

文以行远

从『国宝』到『国潮』：2025年度艺术展览热点回顾

见筑生活

乐享新春：感五行智慧，品非遗美食

财经
CAIJING

私人
银行

二〇二五年十二月

君子偕伙伴同行

ICBC 工银私人银行

工银私人银行2025年主要获奖情况一览

中国最佳数字化营销与传播私人银行
Best Private Bank in China for Digital Marketing & Communication

《专业财富管理》
Professional Wealth Management

中国最佳数字化投资组合管理私人银行
Best Private Bank in China for Digital Portfolio Management

最佳全球合作网络奖
China's best private bank for international network

《欧洲货币》
Euromoney

科技金融奖

《零售银行》

卓越私人银行

普益标准

中国年度绿色可持续私人银行
Green and Sustainable Private Bank of the Year in China

《亚洲银行家》
The Asian Banker

优秀私人银行

中国基金报

中国最佳私人银行
Best Private Bank

《财资》
THE ASSET

最佳私人银行品牌
ICBC private banking Best Branding in Private Banking - China

《专业财富管理》
PWM

最佳私人银行家教育与培训私人银行
ICBC private banking Best Private Bank for Education and Training of Private Bankers - China

年度私人银行

《第一财经》

2025年度中国最佳大型私人银行
Best Private Bank in China (Mega) for 2025

《亚洲银行家》
The Asian Banker

2025年度中国最佳慈善信托服务大奖
Charitable Trust Service of the Year in China for 2025



目录CONTENTS

2025年第4期 / 总第五十二期



P8

封面故事



P28

智观世界



P36

家企欣荣



P42

川联万象

前言

新时期新使命 新财富新视野 / 5

封面故事

“十四五”收官，智能制造走到哪儿了 / 8

三大维度解码“融合化”：

“十五五”现代化产业体系的变革路径 / 16

智观世界

宏观洞察

周其仁：细处求精益，宽处谋布局，高处争独到 / 22

智迎未来

合伙人是AI：一人公司的崛起与商业新秩序 / 27

科学之窗

盐类学：一门关乎战略未来与生命本源的交叉科学 / 32

家企欣荣

管理商学院

基辛格的AI沉思录：

一部献给不确定时代的方法论指南 / 36

川联万象

投资韬略

风定帆悬稳，新芽破土生 / 42

——2025年宏观经济、政策与核心资产全景回顾



P49

传承之道



P64

私银社群



P68

文以行远



P84

见筑生活

传承之道

传承与发展

钱氏家族：利在一身勿谋也，利在天下必谋之 / 48

私银社群

君子伙伴

守稳致远 固本兴业：循道之智与践行之策 / 52

君子廉

以《论语》廉韵立私银君子之信 / 56

以清为基 以廉护航 / 59

——私人银行用责任守护您的财富初心

财顾风采

工行山西分行李鑫：

财富管理是一场双向奔赴的价值共生 / 60

消保同行

如何防范私募资管产品投资适当性风险 / 64

文以行远

收藏

从“国宝”到“国潮”：

2025年度艺术展览热点回顾 / 68

见筑生活

非遗

乐享新春：感五行智慧 品非遗美食 / 76

旅行

三阶梯见闻录：从“鸡冠”到海之南 / 82



主办单位

中国工商银行私人银行部

协办单位

《财经》杂志

采编中心

出版人 / 郑允弢

主编 / 邵锦华 高东 郑琇煦 辛峰 赵洋 赖志骏

编审 / 毕培艺

副主编 / 陈如一 郭子枫

统筹 / 方璐 俞家超

联合出版人 / 刘霄 何刚

主编 / 康娟

主笔 / 江玮

编辑 / 王小 路平 林一丹 吴海珊

视觉中心

视觉总监 / 黎立

美术编辑 / 颜斌 于宗文 张玲

运营统筹

崔毅

新时期新使命 新财富新视野

灵蛇辞岁留春暖，骏马踏歌赴日新。新年将至，中国式现代化也阔步迈入纵深推进的关键时期。“十五五”规划将“建设现代化产业体系，巩固壮大实体经济根基”作为重点任务，强调发展新质生产力、推动产业链现代化与产业基础高级化。在这一进程中，AI的加持让金融不再是传统意义上的“服务者”，而是深度“融入”产业发展，成为现代化产业体系的“粘合剂”与新质生产力的“催化剂”。作为连接高净值人群与国家战略的重要纽带，私人银行也将迎来使命的重塑——它不仅是财富的守护者，更应是价值的共创者。

面向未来，私人银行当以创新突破为翼，激活价值创造的核心动能。超越“单一增值”的传统逻辑，以全面金融服务解决方案为依托，构建一个涵盖财富安全、产业赋能、家族传承与社会责任在内的“价值共生”生态；并臻于从“规模扩张”转向“价值深耕”，把握数智化转型契机，以专业能力引导金融活水，精准灌溉科技创新、绿色转型、养老保障等关键领域，在服务时代大局中实现个人、家族和社会价值的共生共荣。

面向未来，私人银行当以开放包容为径，拓宽价值共生的发展空间。直面全球化与本土化的深度交织，既立足中国市场实际，深度对接国家战略需求，联动政府、

产业龙头、科研院所等主体形成协同生态；又要以海纳百川的胸襟从国际化视野整合全球优质资源，助力财富在全球范围内优化配置。在全域场景金融的引进来和走出去双向赋能中，驱动价值创造更高层次跃升，开拓更深远的发展格局。

面向未来，私人银行当以文化价值为魂，厚植可持续发展的精神根基。将中华优秀传统文化与现代财富管理逻辑深度交融，让价值认同浸润服务全流程，在打造兼具专业质感与文化温度的金融体验中，实现经济价值与文化价值的融汇共兴。以金融为桥梁传递东方财富智慧，在国际合作中传扬中华优秀传统文化，让稳健致远、义利兼顾的中国财富观走向世界，彰显文化自信的金融担当。

从财富管理到价值共创，从个体增益到社会共荣，私人银行的使命践行，正是中国式现代化进程中金融服务人民、助力强国建设的生动注脚。岁启新篇，春山可望，前程满是繁花。私人银行将坚守初心、乘势而上，以专业为舟、以责任为楫，与客户携手，躬身融入民族复兴的壮阔征程，共同见证充满希望的崭新未来。

《私人银行》编辑部

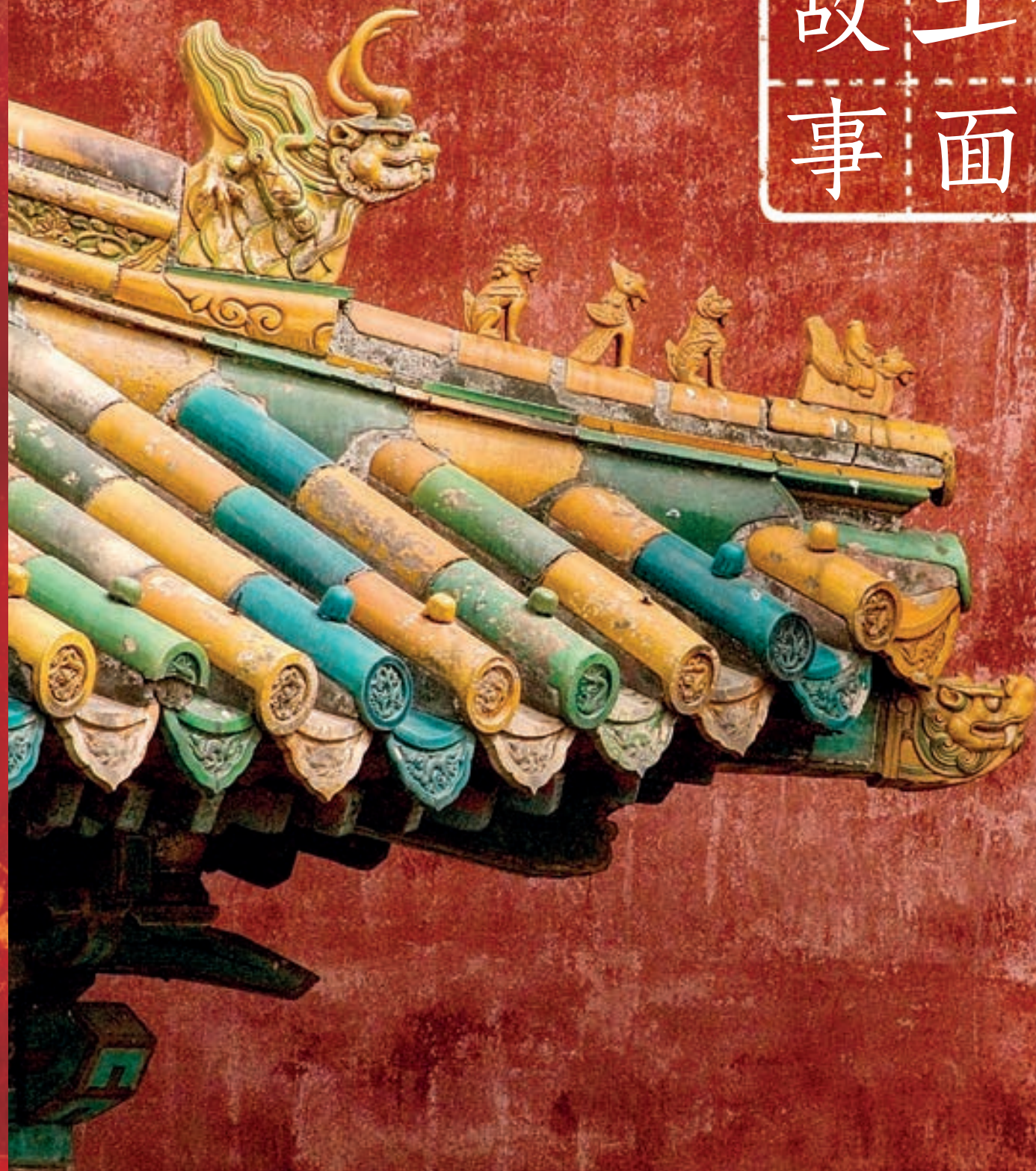
*版权所有 侵权必究

免责声明：
本刊文中观点和建议仅供参考，在任何情况下，我行及作者均不对由于依赖文章中的任何意见或观点而导致的损失承担任何责任；文中观点受制于市场及其他条件的变化，不应作为对未来事件发展的预测或对未来投资的保证。

伙伴同行 家企欣荣



封面
故事



“十四五”收官， 智能制造走到哪儿了

文/赵娟

中国智能制造已从“示范项目”迈向“规模化实践”，正催生生产力、组织模式和产业生态的深刻变革，开启以智能创新为核心的新制造时代

6月18日，在广西柳州市北部生态新区机器人产业园，柳州优必选智能科技有限公司量产工业版人形机器人“Walker S1”正式下线。图/新华

“十四五”收官之际，中国制造业正站在一个新的分水岭上。智能制造的普及正从“示范项目”迈向“规模化实践”，并由此触发了一场被低估的结构性变革——制造业正进入一个以生产率重构和产业系统演化为核心动力的“智能创新时代”。过去十年，数字化与自动化提升了生产的效率与可控性，但真正的变化当前正在发生，智能制造成为新型制造体系的主引擎，它让生产方式、组织运营模式以及产业竞合与协同路径发生全方位的重写。这个时代意味着什么？它如何形成？它正在推动哪些企业、哪些模式崛起？本文试图在“十四五”的时间坐标上回答这些问题，描绘中国智能制造迈向创新时代的真实路径。

位于安徽省合肥市的蔚来第二先进制造基地数字化智能工厂。图/新华



智能制造从“示范工程”迈向“规模化实践”
政策演进视角下的中国进度

智能制造是基于新一代信息通信技术与先进制造技术的深度融合，贯穿于设计、生产、管理、服务等制造活动的各个环节，具有自感知、自学习、自决策、自执行、自适应等功能新型生产方式。其核心是通过人机一体化智能系统，实现制造过程的柔性化、智能化和高度集成化，旨在提升生产效率、产品质量和资源利用率，推动制造业转型升级。

“十三五”以来，我国制造业面临供应链韧性不足、生产效率瓶颈凸显、创新体系难以形成闭环、市场需求多样化与个性化加速等诸多结构性挑战。国家因此将智能制造确立为产业升级的主攻方向，并形成连

表 1: 智能制造政策演进和效果

年份	进展	政策	效果
2015	确立智能制造主攻方向	新模式试点 · 2015年-2018年智能制造试点示范行动	· 数字化工厂；305家试点工厂
2016	以智能制造试点示范带动五三五十突破	· 2015年起定期发布《国家智能制造标准体系建设指南》	· 自动化、网络化水平跃升；建成国家标准472项、国际标准50项
2019	以供应商培育推动供给能力提升和推广		
2021	以场景化示范带动智能工厂建设经验复制推广	场景化推广 · 2021年-2024年智能制造典型场景参考指引	· 智能化起步；新架构智能工厂初显（蓝卓操作系统）；421家示范工厂、5534个优秀场景
2024	以梯度培育推动智能工厂规模化建设和前沿探索	规模化普及 · 2024年智能工厂梯度培育行动	· 智能工厂深度和广度拓展；3万家基础级工厂、7000余家先进级工厂、237家卓越级工厂

资料来源：政府官网，公开资料搜集

续性与系统性的政策脉络，从“十三五”的新模式试点，到“十四五”早期的场景化推广，再到当前的规模化普及。

这些变化并非停留在政策层面，已通过具体数据呈现出产业的广泛响应。2015年以来，我国已推进智能制造试点示范项目超500个；进入“十四五”，智能工厂梯度培育体系进一步落地，建成3.5万多家基础级、7000多家先进级、237家卓越级示范标杆智能工厂，并形成49家国家级“双跨”（跨行业、跨领域）工业互联网平台。

企业的认知也发生了明显转变，从要不要做转变为如何做得更高效、更创新、更能满足市场需求。智能制造评估平台数据显示，超过15万家企业完成成熟度自诊断，57%达到二级以上，智能制造的行动主体已从头部企业，扩大至更广泛的制造业群体，呈现“群体性行动”的特征。

国际对比视角下的中国进度

将智能制造解构为四个核心维度——代表工业软件与算法的大脑、涵盖智能装备与机器人的躯体、作为数据基础设施的神经网络，以及衡量产业渗透的覆盖率，中国、美国、德国、日本四国正以截然不同的路线和节奏推进这场变革。

美国凭借其在软件与算法上的绝对优势，采取了一种“自上而下”的顶层架构模式，着力构建虚拟化的创新网络；德国则依托其深厚的硬件根基与系统工程能力，沿着

“自下而上”的路径，通过标准化集成锁定高端装备的话语权；而日本则延续其长期主义的“改善”哲学，在单元技术与精密部件上追求极致，但相对封闭的体系使其在跨行业协同上步伐谨慎；我国依托完整产业链和巨大市场，走出一条以强大的系统推进能力和大规模场景实践为引擎的智能创新之路，整体呈现“长板突出、短板待补”的结构特征，工业互联网、5G、数据要素应用形成规模优势，核心工业软件、高端智能装备仍在追赶。

从全球灯塔工厂的分布中能更直观地看到这一差异。在世界经济论坛评选的201家灯塔工厂中，有85家位于中国大陆，美国33家、德国20家、日本10家。更值得注意的是，中资企业的境外工厂也在此之列，譬如中信戴卡摩洛哥工厂是非洲首家灯塔工厂，联想墨西哥工厂是美洲首家中资制造类灯塔工厂，美的泰国工厂则是中国家电行业首家海外灯塔工厂，呈现中国智能创新和智造出海的新趋势。

智能创新在中国落地的三大时代样本

如果说规模化普及是智能制造的“形”，那么对生产率提升、知识生成体系和产业协作方式的深刻重塑则是其“神”。智能制造正在成为整个产业创新体系的底层土壤，催生出一批生机勃勃且富有智慧的先行企业。这些企业既能看得见场景、用得懂技

图1：生产系统变迁

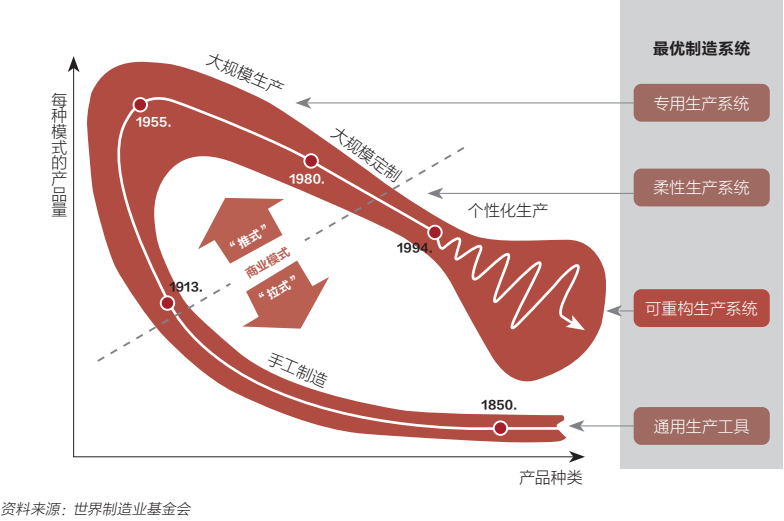
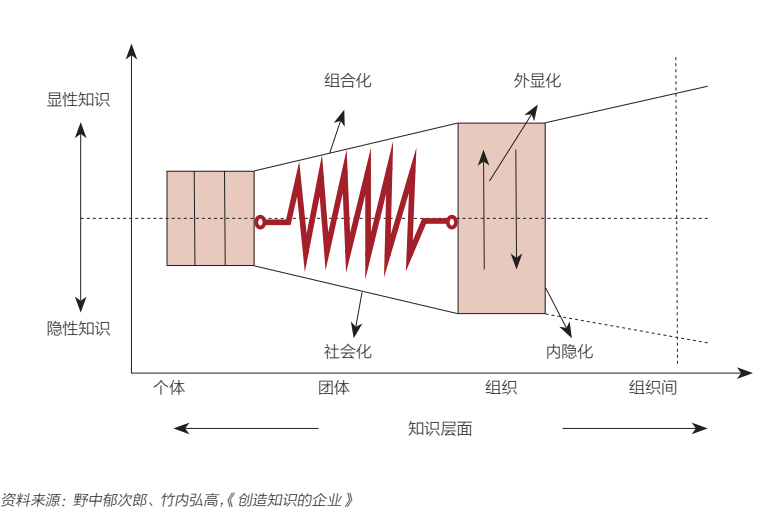


图2：知识螺旋



术，也搭得起供应链，成为智能创新在中国落地的生动实践。

新制造模式——生产力的革命性提升

创新的根本源泉在于全要素生产率的持续提升。中国制造业长期依靠人口红利和投资红利驱动增长，而智能制造带来了以数据智能为核心的生产新范式。2024年我国全员劳动生产率相较2020年提高了近50%，部分中高技术领域全要素生产率与发达国家的差距不断缩小。这不仅源于自动

化设备的引入，更在于系统级协同与实时优化能力的构建，使创新进入可持续循环。《谁来主宰日本经济的未来》指出，日本全要素生产率下降的原因在于，仅将数字化当作工具，而非体系性创新动力。同时，制造业从大规模生产走向大规模定制，柔性生产系统曾是解决品类增加、批量下降的主要手段。但随着消费者需求加速分化、产品迭代加快，传统柔性系统已难以兼顾效率、成本与适应性。可重构生产系统因此成为智能制造时代最关键的结构性创新——生产资源可以根据任务变化自动重组，生产流程可以在不停车、不重配的情况下快速切换。

某头部家电集团的荆州洗衣机工厂，是这一模式的典型样本。工厂以“工厂大脑—多智能体—机器人—物联网”构成核心架构，实现了端到端的动态协同和自我调度。这一可重构系统在生产实际中体现出三大特性，一是柔性制造，工厂可同时处理多品类洗衣机的生产，自动识别关键中间品和对应设备，动态调整装配和质检流程，实现混线和小批量生产。在质检环节，AI辅助设备可将原本约15分钟/件的人工检验缩短至约30秒/件，实现效率与质量的双重提升；二是快速制造，生产任务可以在最短时间内切换，实现“秒级响应”，大幅缩短生产周期。根据公开资料，整体生产效率提升超过80%，生产调度响应速度提升约90%；三是极限制造，工厂系统架构具备应对高混线、高品类、高定制订单和生产节拍波动的潜力，以确保复杂条件下的高效运转。

新组织模式——知识生成与赋用的新路径

智能制造的深刻变革不仅发生在生产端，更体现在组织能力和知识体系的重塑上。传统模式依赖工程师的隐性经验和直觉，知识难以沉淀和复用，决策依赖经验判

断，创新多为偶发事件。而智能制造通过数据采集、信息处理、模型构建和流程再设计，实现知识的显性化、软件化和模型化，使其成为可循环、可复用的组织资产。这带来三重变化，其一是知识不再依附于个体，而在组织内循环复制；其二是决策从经验判断转向模型驱动，更快、更稳；其三是组织从执行型向学习型、知识型、创新型演化，创新成为持续能力而非偶发事件。正如《创造知识的企业》中“知识螺旋”理论所示，这种能力体系的形成，使制造企业具备知识规模化生产能力，也奠定了智能制造深层竞争力的核心基础。

这一变化可从某工控类工厂的排产升级中看到完整链路。过去排产依靠老师傅经验，面对多品类、小批量订单时反应慢、波动大。企业在推进智能排产项目时，并不是简单将排产流程数字化，而是重构了组织的知识生产方式。一线员工将隐性的操作规则、经验判断等转化为可描述的显性知识；专家团队将这些显性知识与设备、人员、工艺等多维数据融合，构建系统化的排产模型；模型经迭代后下沉至一线，决策从“依赖经验”转向“依赖模型”，响应速度和稳定性显著提升。在这一过程中，组织由“社会化—外显化—组合化—内隐化”的知识螺旋不断循环，显性知识不断固化为模型，模型又在实际应用中为员工吸收、再沉淀为新的隐性能力。结果是，组织建立起可持续迭代的知识体系，运营行为也逐步从经验式向智能化转变，决策模式、管理模式和企业文化也发生适配性转变。

新生态模式——产业超级协同的价值网络

智能制造的第三类创新，突破企业边界，将创新空间扩展至整个产业链。传统制造以企业内部闭环为主，而智能制造通过供应链数字化、订单实时化和需求碎片化，

表2：新组织模式特征

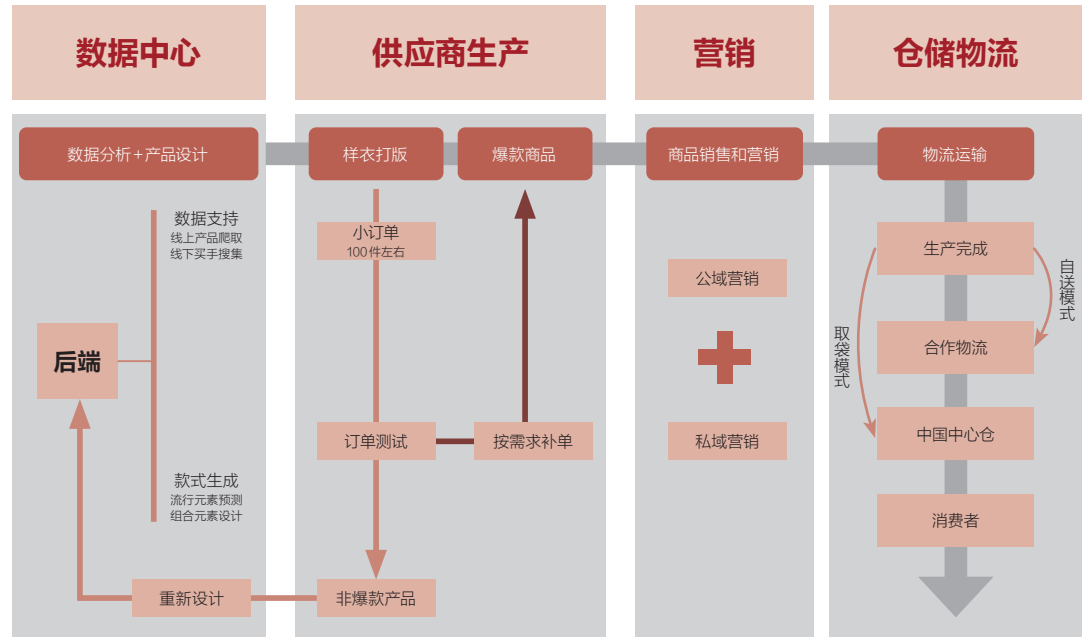
新组织模式		转变前	转变后
过程1： 组织外部 显性变革	运营模式	【独立运营模式】 · 专职数字化团队负责数字化项目 · 项目人员和一线运营人员相互独立 · 一线运营人员是旁观者 · 数字化项目关注准时完成	【融合运营模式】 · 业务负责人也是数字化项目负责人 · 工厂专家团队提供技术支持和指导 · 一线运营人员是驱动者 · 数字化项目关注业务价值实现
	决策模式	【集中决策模式】 · 部门主管或领导者（一把手）决策 · 基于经验的试错 · 中心化、慢、僵化	【下沉决策模式】 · 一线员工决策 · 基于模型的优选 · 去中心化、快、灵活
过程2： 组织内部 隐性变革	管理模式	【传统管理模式】 · 领导者关注问题、运营状态、绩效指标 · 领导者是引导者，带领员工： 1) 成为优秀执行者 2) 成为高效员工	【新型管理模式】 · 领导者关注机会、战略方向、企业文化 · 领导者是赋能者，培养员工： 1) 成为数字化人才 2) 实现自我价值并提升成就感
	企业文化	【刚性企业文化】 · 执行力文化 · 奉献精神 · 苦干精神	【柔性企业文化】 · 创新意识、创造力文化 · 主人翁精神、自驱力 · 成长型思维、学习型文化

资料来源：案例研究总结

实现研发、制造、物流与服务的闭环协同，推动产业从机械化、自动化、数字化向智能化演进。在这一模式下，竞争不再仅是企业效率之争，而是平台、链主与协同网络间的价值创造能力之争。核心特征在于多主体协同、能力复用、数据贯通与价值共创，使企业能够在更大范围共享数据、同步创新，形成跨企业、跨行业的超级协同。在我国，两类代表性路径正逐步成型，展示了智能制造对产业生态的深刻塑造力。

某跨境电商巨头重新定义了快时尚的生产逻辑，将传统服装产业的线性链条重塑为智能化的数字生态系统。平台以全球消费数据为起点，通过AI实时识别趋势，并以“小单快返”模式将首批订单限定在百件量级，由市场反馈决定扩单。在中端，平台将数百家供应商接入统一系统，实时协同订单、产能和物料；供应商在平台推动下引入智能比色、自动裁剪和高速缝纫等设备，分散产能被整合成一张云制造网络。前端销售、制造与物流形成闭环，使行业摆脱传统服装产业链的长周期与高库存，实现约30

图 3：某跨境电商巨头闭环生态



资料来源：基于案例研究绘制

天的库存周转。本质上，这是一个以数据统筹需求预测、产能匹配与供应链调度的柔性生态系统。

如果说该跨境电商企业重塑了消费端驱动的产业，那么某工业零部件平台则在更为复杂和传统的工业零部件领域，实践着产业超级协同。它扮演着“产业路由器”的角色，将全球分散的非标零部件需求与中国庞大的离散制造产能，进行精准、高效的匹配与协同。前端利用智能图纸解析和150多项标准化标签，将零散订单转化为结构化数据，实现复杂询价的即时响应；中端对超70万家工厂进行数字化建模，智能拆解复杂订单并规划最优生产路径，实现跨厂精准调度；后端通过聚合小批量订单、信用评价体系及供应链金融等服务，降低成本并增强交易信任。

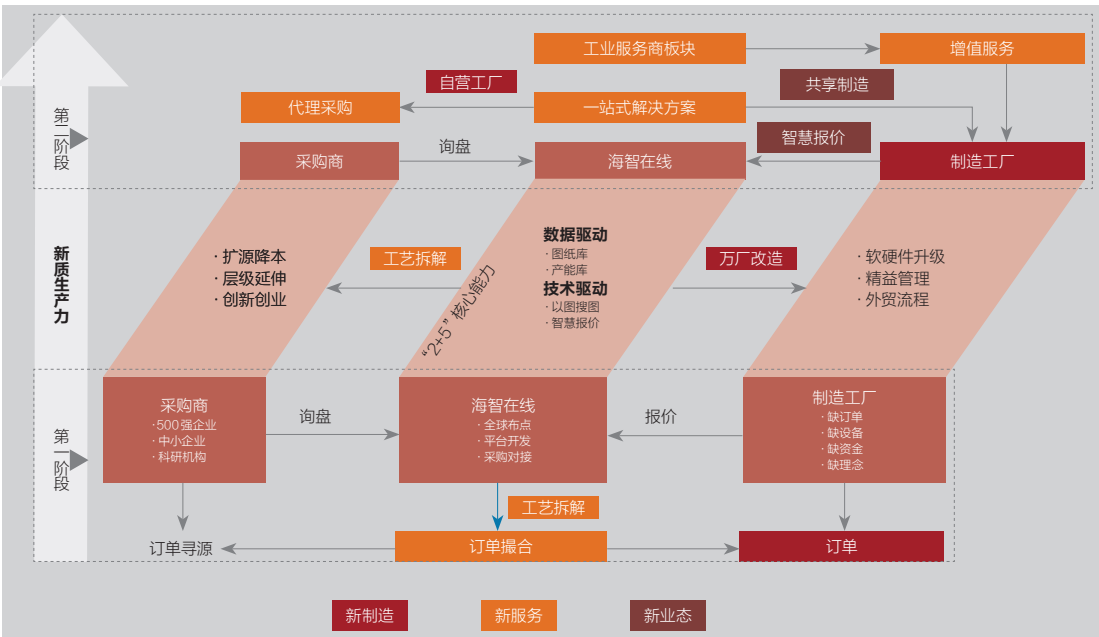
创新时代下智能制造推进的优势和挑战

在新生产模式、新组织模式、新生态模式的落地开花之际，中国智能制造的总体

面貌已然清晰。当我们视野从先行企业的创新实践，拉回到整个国家制造业体系的宏观层面，便会看到一幅机遇与挑战并存、潜力与瓶颈交织的复杂图景。

规模优势正在转化为系统创新能力
中国制造业占全球增加值约28%，庞大体量构成智能制造的超级场景，其带来三重优势。在部署速度上，2024年中国工业机器人安装量已占全球54%，本土品牌市场份额突破57%，在电气电子、汽车等关键行业占据全球主导地位。在产业生态上，从核心部件到整机装备的完整产业链形成了快速迭代和成本优化的集群效应。在创新扩散上，以汇川技术、埃斯顿、宇树科技为代表的工业技术企业，正在把具有成本优势和工程化能力的自动化与机器人产品推向全球市场；与此同时，中信戴卡、美的、联想等企业则凭借智能工厂的建设经验和体系化运营能力，将“工厂级解决方案”复制到海外，实质性地降低了智能制造的全球门槛。

图 4：某工业零部件平台闭环生态



资料来源：基于案例研究绘制

体系性挑战仍是价值深化的瓶颈
但当发展进入深水区，结构性瓶颈日益凸显。数据层面，虽然基础设施已经铺开，但数据采集碎片化、标准不统一、权限与安全边界不清晰，使得数据孤岛仍然普遍。能力层面，行业呈现“头部先进、腰部偏弱、尾部庞大”的结构，导致整体升级速度被拖慢，平台化赋能也难以发挥最大作用。技术层面，要把工艺中的隐性经验转化为可计算的模型，仍面临多重难题——高端装备自主化率不高、跨领域复合型人才缺口大、国产工业软件成熟度仍需提升。生态层面，统一标准不足、互操作协议不完善、商业共赢机制尚未形成，使得行业难以真正构建能够持续演化的价值网络。这些相互关联的挑战，共同指向从单点应用到系统创新、从规模优势到质量优势的深刻转变需求。

结语

站在“十四五”收官的时间节点回望，中国智能制造已走过技术导入期，进入体

系优化期，并开启模式创新期。大企业构建体系，中小企业借力生态，中国制造正从传统的线性价值链转变为基于链主企业、平台和用户生态的多层协同的创新网络。它不仅在解决结构性挑战、提升生产率、重塑组织方式和产业协同方面展现出强劲的内生动力，也以可复制、可扩散的创新能力，推动制造业从数字化时代迈向智能创新时代。
展望未来，随着AI、机器人、工业软件等关键技术的持续突破，以及产业链密度、工程师红利与政策体系的协同强化，中国智能制造将在全球竞争中形成更具体系优势的创新曲线——生产率增长将更可持续，产业协作将更智能高效，创新模式将更加多样与开放。中国正在迎来一个由智能制造驱动的新时代，而未来十年，真正决定全球制造格局的，将是能够率先把智能制造的“普遍能力”，转化为产业系统持续演进的“核心动力”。
(作者为机械工业信息研究院机工智库研究员；编辑：李奥)

三大维度解码“融合化”： “十五五”现代化产业体系的变革路径

文/胡安娜

现代化产业体系的“融合化”发展，绝非简单的物理叠加，而是一场引发全要素生产率提升、价值创造模式重塑的系统性化学反应

“十五五”时期，是我国在全面建成小康社会基础上迈向基本实现社会主义现代化的“承前启后”关键阶段。面对复杂多变的国际国内发展环境，《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十五个五年规划的建议》（以下简称《建议》）为这一时期的经济

社会发展作出全面部署。值得关注的是，“建设现代化产业体系、巩固壮大实体经济根基”被置于战略任务首位，较“十四五”规划上移一位，凸显其在中国式现代化进程中的核心支撑作用。

现代化产业体系是中国式现代化的物质技术基础。纵观近代大国崛起史，本质上

也是工业革命引领产业升级、驱动经济腾飞的历史。在当代国际竞争中，比拼早已突破经济总量单一维度，演变为创新链主导权与产业链控制力的多维博弈，拥有现代化产业体系的国家往往能占据更有利的竞争位置。

《建议》明确了建设现代化产业体系的核心方向——“智能化、绿色化、融合化”。相较于“十四五”规划提出的“制造业高端化、智能化、绿色化”，这一“新三化”覆盖了现代化产业体系和实体经济的全局，彰显了新时代产业发展的系统性思维。

事实上，2023年5月的二十届中央财经委员会第一次会议就已强调“要推进产业智能化、绿色化、融合化，建设具有完整性、先进性、安全性的现代化产业体系”，这是国家层面首次对现代化产业体系的特征作出全面描述。如果说“完整性、先进性、安全性”是其基本属性，那么“智能化、绿色化、融合化”便是鲜明的时代特征。其中，“智能化”是核心牵引力，“绿色化”是人与

自然和谐共生的必然要求和产业体系的普遍约束，而“融合化”则指向一场系统性、多维度的范式变革——通过技术渗透、要素重组和业务交叉，催生新技术、新业态、新模式，成为三者中最具挑战性也最具变革潜力的战略方向。《建议》中“融合”一词被提及17次，清晰勾勒出“融合化”发展的三条核心路径。

先进制造业与现代服务业的深度融合

《建议》提出“构建以先进制造业为骨干的现代化产业体系”，凸显了先进制造业在经济发展和国际产业链价值链中的核心地位。在现代产业分工日益精细化的背景下，现代服务业尤其是生产性服务业深度融合其他产业，已成为推动产业结构升级、向价值链高端延伸的主要趋势。

美国学者加里·格里芬（Gary Gereffi）提出的全球价值链理论与施振荣提出的“微笑曲线”理论异曲同工，均强调研发设计、品牌营销等两端环节的高附加值属性，而中间生产加工环节附加值较低。这些高附加值环节，正是生产性服务业的核心发力点。实践表明，生产性服务业直接决定了制造业的利润空间、产业附加值水平和GDP的质量——全球高附加值终端装备的价值中，40%来自制造本身，60%则源于研发、设计等服务环节。以苹果公司为例，其不直接生产iPhone，却能拿走产业链75%的利润，核心便在于强大的生产性服务能力。

国家统计局发布的《生产型服务业统计分类》将其划分为十大类别。正如中国国家创新与发展战略研究会学术委员会常务副主席、重庆市原市长黄奇帆所说：“这十大生产性服务业都攀附在微笑曲线上，左边研发越来越超前，后边的售后服务也越来越长，其他生产性服务业的作用也越来越大，使得微笑曲线进一步拉升。”

江西一家特种纸业的生产车间内，智能化机械设备有序生产。图/新华



2019年《政府工作报告》首次在国家层面明确“两业融合”概念，随着先进制造业与现代服务业协同发展，服务型制造、平台化发展、制造业服务外包等新业态新模式不断涌现。

以服务型制造为例，其核心是通过优化生产组织形态、运营管理方式和商业发展模式，将服务深度嵌入制造业产品全生命周期，实现“产品+服务”的转型。这就像一家餐厅在提供堂食（卖产品）的基础上，推出“半成品菜包”“大厨上门”等解决方案，本质是从“以生产为导向”向“以客户需求为导向”的转变。需要明确的是，服务型制造以制造为载体、以服务创造新价值，是“强制造”而非“去制造”。部分成功转型的企业，其服务部门甚至能独立发展为面向全行业的生产性服务企业，使两业边界逐渐模糊，形成动态竞合的产业生态。

从数据来看，发达国家普遍存在“两个70%”现象：服务业增加值占GDP比重70%，生产性服务业增加值占服务业比重70%。2022年我国生产性服务业增加值达378960亿元，占服务业比重59.33%、占GDP比重31.31%，与发达国家仍有差距，也意味着巨大的发展空间。

黄奇帆建议，应将生产性服务业视为与制造业同等重要的实体经济，力争到2035年或2040年使其占GDP比重达到40%，同时保持制造业比重不低于25%，两者合计约65%，筑牢实体经济根基。11月11日，国家发展改革委产业发展司副司长李春芳也表示，下一步将支持民间资本更多投向生产性服务业领域。

实体经济与数字经济深度融合

实体经济是现代化产业体系的根基，也是一国经济命脉所在。人类社会的三次工业革命，本质上都是实体经济与以机械、电气

和信息技术为代表的先进生产力的深度融合。如今，数字经济作为科技革命和产业变革的前沿阵地，已成为重组全球要素资源、重塑全球经济结构、改变全球竞争格局的关键力量。

实体经济与数字经济的融合，是产业层面（制造业、服务业、农业等）和价值创造环节（研发、生产、销售、售后、管理等）的全方位、全周期融合，其进程依次递进为数字化（基础形态）、网络化（中间形态）、智能化（高级形态）三个阶段。

随着融合不断深化，我国数字经济规模持续壮大：从2012年的11.2万亿元增长至2023年的53.9万亿元，占GDP比重达43.8%。其中，数字产业化部分（5G、算力、人工智能、大数据等为代表的数字技术在数字原生领域实现规模化应用）与产业数字化部分（应用数字技术和数据资源为传统产业增加产出和提升效率）的比重，从2012年的3:7发展为2:8，凸显了数字经济对实体经济的赋能作用持续加强。

目前，我国5G应用融入97个国民经济大类中的91个，建立了从芯片、终端到基站设备、测试仪表等环节的完整5G产业链体系。工业互联网已全面融入49个国民经济大类，实现对41个工业大类的全覆盖。截至2025年6月，全国信息化和工业化融合发展水平达到65.0，重点工业企业数字化研发设计工具普及率、关键工序数控化率分别达到84.0%和66.8%。

在融合实践中，新产业、新业态不断涌现：数字产业化催生了电子信息制造业、电信业等新型实体经济，以及软件和技术服务业中的新型虚拟经济；产业数字化推动智能制造、数控设备等新型实体经济发展，衍生出平台经济、数字金融等新型虚拟经济；数据价值化过程中，数据采集、确权、保护形成新型实体经济，数据定价、交

伙伴同行 家企欣荣



工银私人银行相伴中国企业家，聚焦企业家“人、家、企、社”四大维度需求，构建境内外一体、投融资一体、公私一体的综合服务生态，赋能企业家长远发展，助力财富管理、家族传承和社会责任担当，以伙伴银行姿态，共攀家企欣荣未来蓝图。君子偕伙伴同行！

网站: www.icbc.com.cn | 服务热线: 95588



扫描二维码
了解家企综合服务

易、流转则孕育新型虚拟经济。

不过，融合过程中也存在不平衡、不协调的结构性矛盾：产业数字化改造规模大、任务重，速度滞后于数字产业化；大型企业数字化转型较快，中小微企业明显落后；消费和销售端数字化发展迅速，生产和物流端数字化尚不能满足需求。

对此，2024年党的二十届三中全会将“数字经济和实体经济深度融合”调整为“实体经济和数字经济深度融合”，政策导向从“以数强实”转向“以实为本”，强化了实体经济在融合中的主体地位和基础作用，引导实体经济主动拥抱数字化变革。

国家对外开放研究院教授吕越指出，“十五五”时期的实数融合，不应局限于简单技术应用或单一企业转型，而应聚焦产业集群与生态系统的整体升级，从生产方式、管理模式、市场营销等多方面深度重塑。通过构建产业互联网、智能制造联盟等形式，打通产业链上下游协同创新，提升风险抵御能力，塑造产业链韧性和竞争优势，构建数字化共同体。

科技创新和产业创新深度融合

中国式现代化离不开科技现代化的支撑。科技创新是产业升级的核心动力，解决“从0到1”的突破问题；产业创新为科技创新提供广阔应用场景和市场空间，解决“从1到N”的转化问题。两者通过概念验证、中试平台等桥梁，将科技成果转化为现实生产力。

近年来，我国科技创新实力显著提升：2024年国家综合创新能力排名全球第10位，全社会研究与试验发展经费投入超3.6万亿元，高水平国际期刊论文数量、国际专利申请量、研发人员总量连续多年位居世界第一。但短板同样突出：我国科技成果转化率低仅35%，远低于发达国家70%-80%

的水平；其中高校专利转化率3.8%、科研院所11.8%，远低于企业50%的转化率，大量科研成果陷入“实验室孤岛”困境，与产业需求结构性脱节。

这一现状意味着科创与产创融合存在巨大提升空间。《建议》中将“科技创新”在五年规划重点任务中的位置从“十四五”的第一位调整至第二位，这并非降低其重要性，而是强调科技创新必须与产业需求紧密对接，更贴近产业现实，最终服务于现代化产业体系建设。这一调整体现了对新一轮科技革命和产业变革本质特征的深刻洞察，以及对“创新—转化—产业”全链条逻辑的精准把握。

银河证券研报指出，“十五五”时期，我国科技创新评价体系或将持续优化，企业的创新主体地位将进一步强化，科技成果评价将更注重产业转化潜力和实际应用价值，而非单纯的论文、专利数量。同时，国家将加强对科技创新的“全局统筹”，促进创新链、产业链、资金链、人才链深度融合，一体推进教育、科技、人才发展。

结语

现代化产业体系的“融合化”发展，绝非简单的物理叠加，而是一场引发全要素生产率提升、价值创造模式重塑的系统性化学反应。

在这一进程中，“双创融合”是核心引擎，为“实数融合”和“两业融合”源源不断地输送着以人工智能为代表的颠覆性技术和创新成果；“实数融合”是赋能中枢，提供了数字化工具、数据要素和网络化平台；而“两业融合”则是价值落地的主战场，是前两者催生新质生产力的最终体现。这三大融合相互支撑、有机联动，共同构筑起现代化产业体系的“融合化”发展行动框架。

（编辑：李奥）

世界智
观

周其仁： 细处求精益，宽处谋布局，高处争独到

文/周其仁

我们做事情的人要把精力放在可控变量上，下手去做，做了以后就会对情况有所改善



周其仁，北大博雅资深教授、国发院经济学教授

2008年之后，中国经济持续30年的高增速开始放缓，我们需要理解这种变化。2017年，我用“三明治”来地描绘全球竞争格局。“三明治”上层的“面包”是发达国家，像美国这样的国家拥有独到性优势，所有产品和服务都价格高昂，要素成本虽然很高，但是创新能力强，一旦有新产品问世，便会在全球范围内引发购买热潮并迅速普及。“三明治”的下层“面包”是后开放国家。中国自1978年改革开放以后，带动了很多国家走开放发展之路。国家在主权独立的前提下主动对外开放，积极改革国内体制，以推动国民经济的发展。这种发展模式并没有“专利”，其他国家都可以借鉴。在此形势下，中国陷入了较为不利的局面：一方面，我国的创新能力还远远不够；另一方面，我国要素综合成本已高于那些后开放的国家。我国处于“上不着天，下不着地”的夹心状态，突围的需求也由此而生。

但突围尚未成功的时候，中国却遭遇了“脱钩”、中美关系恶化等超经验和超历史的事件。这是我国1978年以来从未遇到的新局面。

尽管不确定性是经济学领域时常探讨的话题，然而当“灰天鹅”“黑犀牛”真正到来时，我们既难以预知将会发生何事，也不知道下一步该怎么走，更无法预料那些已然习惯过往高速增长惯性的企业与产业将如何应对。对我而言没有别的办法，唯有持续观察。

总是先有现象，再形成概念，然后用概念进行推理，这是基本的方法论。回顾过去的种种事件，我们不要只看问题本身，更要留意有哪些应对问题的好做法。仅仅描述问题，是无法解决问题的。问题的解决，依赖于微观层面各个企业所采取的具体做法。如果某一做法行之有效，其他企业便会纷纷效仿，效仿者增多到一定程度，局面就会随之改变。

细处求精益

2021年，《财经》杂志与佛山政府在当地合办制造业论坛，邀我参会，我便趁机在佛山实地考察。

当时，佛山很多企业，尤其是民营中小企业，处境极为艰难。我们研究小组决定不看统计数据，而是对园区内每一家企业都



长城新能源汽车在泰国罗勇的制造基地。图/新华

去细致调查。

我们在考察的企业中确实发现了好方法。这个方法与宏观形势、特朗普以及政府政策等均无关联，仅与企业老板自身相关。我们发现，部分企业在困难来临时仍能保持较好的发展态势，原因在于这些企业早在几年前甚至十年前便已开始推行精益管理。大家都听说过丰田的精益管理模式，当年日本作为后起国家，在追赶美国的过程中采取了一项策略，将美国原创的很多制造行业在本土进行了更为精细化的改良，注重节约成本。正如山西的一句俗语：省下

的就是赚下的。

实际上，我国工业领域里的浪费现象极为惊人，但经济高速增长掩盖了这一问题。随着土地价格攀升，企业都倾向于获取更多土地，为此便把厂房建得很大。但大家有没有想过，实际生产中是否真的需要如此大的空间、是否真的需要在生产线上经历如此长的流转距离？厂房面积过大、生产线布局过长，无疑会增加电力、管理、检查等各项成本。后来，一些企业引入精益管理理念，进行自我优化瘦身。

实地考察后我们发现，“精”不仅意味

着规模的缩减，更是在缩减的同时提升质量。企业为何要追求宏大的场面？为何不能使生产布局更加紧凑？为何不能让生产流程更加合理？通过精益改进，企业能够大幅降低成本、显著减少不良率、有效降低库存，管理的难度也会随之下降。

这件事给我的印象很深。长三角地区的公牛插座也给我留下了深刻印象。公牛插座的科技含量并不高，而其毛利率可以做到70%，正是得益于其一轮一轮持续精益。“精”是提升产品质量，“益”是不断完善。精益绝不是进行一次便大功告成，因为很多问题是逐步显现的，而且有些问题在发现之后难以立即解决。

后来我和其他企业交流时分享这个经验，大家都深受启发。此前大家多着眼于宏观，期待政策利好，期望特朗普不再多变。然而，那些不是我们能左右的。我们能够掌控的是自己手里的事，多付出一分努力，便多一分生存的机会。

宽处谋布局

第二个经验的发现过程很有意思。如今很多企业已展开全球布局，称为“出海”。最初考察美的时，方洪波安排其国际部的三位年轻同事为我们介绍情况，其中一位名叫王建国，如今已担任美的执行总裁。他当时介绍，美的每年总销售额是3400亿元，其中出口占比41%。在中国500强企业中，出口比例超过40%的很少，尤其央企的主要业务集中于国内，做国际业务的较少。美的41%的出口占比着实令我们吃惊。

更让我们吃惊的是，他说在出口当中有四分之一是在境外生产的。此言一出，我们一时难以理解。毕竟中国素以“世界工厂”著称，产品多在中国制造后销往全球，从而形成贸易顺差，美的为何会将部分制造环节转移到国外呢？王建国和同事向我们解

释，最主要的道理是，开展国际贸易时需考虑对方的实际情况，并非所有国家都像美国那样掌握着美元这一国际货币，若长期维持我方顺差、对方逆差的局面，对方拿什么来支付货款呢？

制造业里一个很好的思维方式是，若想让对方购买我们的产品，得先帮对方挣钱，而制造业转移到海外正是为了助人盈利。关于这一点，中国人比较好理解，因为我们都知道农业国实现工业化以后，收入提高幅度有多大。传统农业生产是非连续性的，农民不用每天都工作，也可以兼营一些小副业，但收入微薄。而进入制造业后，工人每天上班八到十二小时，每小时都有收入。中国已经经历了这一转变，但世界上许多国家尚未完成这一转变。如果要增加对这些国家的出口，首先要帮助当地实现工业化。

这样做还有其他好处。现在全球地缘政治冲突频发，但冲突往往集中于特定的地缘区域，并非全球各地同时爆发，总有一些地方相对安全，总有一些地方的关税相对较低。即便特朗普如今有种种举措，其影响也有局限性，总有一些地方能够更便捷地融入全球市场。

何享健是很有战略眼光的民营企业家，他很早就提出，不要在国内与同行竞争，而应走出国门参与国际市场竞争。2005年，他前往越南胡志明市考察土地，选定一片未开发的土地，从零开始建成了美的在越南的生产车间。

实地考察中，我了解到两个有意思的情况：其一，越南以及所有“一带一路”共建国家都没有能力长期以贸易逆差的状态购买中国商品，也都期望完成工业化，实现国家富裕；其二，拥有原料的国家不希望将原料运往中国提升附加值，而是期望将提升附加值的环节留在当地。

中国国内市场规模越大，开拓难度越

高。但国门之外的世界很大。我们与佛山的企业家一同出国考察后发现，最大的限制其实是我们自我设限。

很多外国公司早已进入中国市场，对此我们已习以为常。中国两大三角洲地区的工业化是如何发展起来的？追根溯源，最初是外资的涌入，带来了技术、设备和订单，进而促使原本的鱼米之乡、桑基鱼塘转变为工业化地区，最终成为世界工厂。这样的过程和逻辑不仅对中国适用，在全球很多国家也都适用。今天中国已经具备了一定的能力，可以将技术、设备和制造业带出海。

当然也会有种种困难。美的在越南建厂的过程波折不断，还遇到南海问题以及越南国内一些不稳定风潮。2014年，美的在越南的工业园区遭遇大规模打砸抢烧，园区留守的13名干部在一名当地清洁女工的保护下才得以安全避险。但权衡利弊后，出海的确能够开辟出一条重要的路线。

高处争独到

第三点是增加一点独到性。

后发国家通常是选取国际市场上销售情况良好的产品，依托自身要素成本优势进行制造，产品制成后用于满足国内市场需求，实现进口替代。这是所有后发国家发展所走的一条路。这条路本身没有错，但是，这条路会越走越窄。

制造的产品源自什么？手机、汽车、飞机是哪里来的？制造业很有魅力的一个特点是，其产品是创造出来的，而不是传统农业产品那样在自然界中生长出来的。回到每一件产品，下功夫去深入探究手机、飞机、汽车、互联网的起源，其实都是先有想法，而后将想法转化为技术，再把技术整合为产品，最终通过产品来满足市场需求。

在我国，这个过程总有一天要开始。我们经历40余年的增长，创新独到性却仍然

极为匮乏。创新需要基础科学的有力支撑，需基于原理进行探索，甄别出具有应用价值的原理，将其转化为技术，然后解决一系列与之相关的工程与技术难题，最终集成开发出产品。这个过程现在需要开启了。

我们在实地观察中发现，历经40年发展，尤其是更年轻一代的企业，其思维已然不同。大疆的产品并非抄袭而来，而是原创之作。我去美国时发现，美国消费者也很喜欢无人机，但美国的无人机公司却造不出如大疆般优质的产品。若此类企业增多，我们在“三明治”的上层便会多一些机遇。

以上可归纳为三句话：细处求精益，宽处谋布局，高处争独到。

我与很多地方企业交流分享时，大家都认为这三条在当前很有意义。很多事情是我们无法改变的，例如批评特朗普，他会改吗？这属于不可控变量。我们做事情的人要把精力放在可控变量上，下手去做，做了以后就会对情况有所改善。

国企民企共通的弱处：市场能力落后于生产能力

很多企业反映这三条经验很有帮助，并且在此基础上做了补充。其中最重要的一条是，向这三个方向努力都需要注意，我国产业企业存在一个共同的薄弱环节，即市场能力严重落后于生产能力。

作为后发国家，我国在产业发展进程中始终奋力追赶，这一点没有问题。但是追赶过程中掩盖了一个大问题，即我们注重生产、关注产能，却不重视市场。为什么？因为我国市场曾经物资匮乏，无论什么商品，只要有货就能售出。在我看来，市场能力落后是国有企业和民营企业共同的问题。

关于产业政策的讨论很热烈，实际上，产业政策有一个前提。当年日本推行产业政策的部门叫做通产省，“通”即通商，将通商



《寻路集：在全球网络中寻找合适节点》
周其仁 著
中信出版集团
2025年11月

置于产业发展之前。产能不是仅为自己所用，还需要有客户和市场。我国长期短缺，后发追赶，总体而言，市场能力弱，而生产能力强。并且，我国信息成本低，全国一致化，一旦某个产品受到关注，便会出现全国一拥而上的局面。这样一来，这种产品很快会因大量供给而变成“白菜价”。

但是，我们没有在全世界寻找好客户的能力。这种产品只能用当前的销售模式吗？有没有尝试过在全球范围内寻找更好的客户？佛山有许多家居企业，仅一个镇上就有几百家，产品难以销售出去。作为对标学习，我们去瑞典考察了宜家。宜家主打北欧式家具，业务几乎遍布全球。但佛山的家居企业可能从未有过如此宏大的设想。

与佛山企业家交流时发现，他们的最大问题是自我设限，实际上并没有外界因素阻碍。从实施对外开放政策，到后来国家提出“走出去”战略，开放既包括引进来，也包括走出去。然而，我们在这方面能力薄弱，这一短板亟待补齐。市场能力是企业的“牛鼻子”。

我们后来引入了美国工业企业丹纳赫

所创的精益法。其中有一个理念极为出色，即开展精益管理需要先消除浪费。如何定义浪费？该理念认为，当客户走进公司，凡是客户认为不值得为之支付费用的项目，皆可定义为浪费。消费者想购买的是产品，但为生产该产品所涉及的所有流程和方法是否必不可少？车间、办公室、后勤部门等等，其中哪些开支是消费者不愿意支付、认为没有必要支付的？精益法所消除的浪费，不是由老板、厂长或车间主任所定义的，而是从客户角度定义的。如此一来，可将精益活动提升至相当高的水平。

当前，企业出海已然成为一种颇为盛行的发展趋势，若不积极拓展海外市场，极有可能在激烈的市场竞争中被淘汰。企业出海的核心目标究竟是什么？是获取客户资源。倘若没有明确的客户群体作为支撑，出海之举便失去了其本质意义。当然，出海寻求客户这一策略本身是合理且具有前瞻性的。企业需要具备强烈且坚定的客户开发意愿，毕竟全球范围内有许多极具潜力与价值的优质客户。

还需要指出的是，高处争独到的“独到性”不是自我认定的独到，关键在于谁会为此买单，能为他人解决何种问题。以客户为中心正是华为的基本经验。聚焦优质客户，持续发掘更优质的客户群体，以此带动细处求精益，带动宽处谋布局，带动技术升级，向高处争独到。

当前大环境不断变化。对于中国所有产业企业惯用的“打法”而言，真可谓大变局。

我们企业在朝着这三个方向努力的过程中，还有哪些值得借鉴的好经验，哪些行之有效的做法，又面临着哪些挑战，这些都是我们要继续关注的问题。
(本文根据周其仁在北大国发院承泽论坛上的主旨演讲内容整理，内容略有删减；编辑：刘旭昌)

合伙人是 AI： 一人公司的崛起与商业新秩序

文 / 王喜文 魏雨缪

一人公司的崛起，正在推动商业世界从“规模竞争”转向“能力竞争”

当扎克伯格在哈佛宿舍编写 Facebook 代码时，他不会想到二十年后，一个大学生仅凭一台笔记本电脑和几个 AI 模型，就能搭建起估值百万的商业体；当马云在西湖边召集十八罗汉创业时，他更无法预见，如今单一个体借助 AI Agent 的协作，就能完成过去几十人团队的工作量。这不是科幻电影的场景，而是正在发生的商业革命——AI 时代的“一人公司”，正以颠覆式的姿态重构我们对商业组织的认知。

在传统商业逻辑中，公司的规模往往与员工数量、办公面积成正比。想要扩大业务，第一步就是租更大的办公室、招聘更多的员工，从市场、销售到运营、财务，每个环节都需要专人负责。这种“线性增长”模式，不仅意味着高昂的人力成本，更受限于组织协作的效率瓶颈。但 AI 的出现，彻底打破了这一规律。现在，一个创始人配上几个 AI Agent，就能实现“指数级增长”——这些不会疲倦、不需要休息的“数字合伙人”，正将商业世界的游戏规则改写。

解构与重构：一人公司的崛起逻辑

2024 年，美国创业者莎拉·琼斯的故事在硅谷引发热议。这位前科技公司产品经理，辞职后创办了一家专注于跨境电商选品的公司。令人惊讶的是，这家年营收超 300 万美元的企业，全职员工只有莎拉一人。她的“团队”由 5 个 AI Agent 组成：负责市场分析的“数据侦探”、对接供应商的“谈判专家”、撰写产品文案的“内容创作者”、管理社交媒体的“营销专员”，以及处理财务报表的“数字会计”。每天早上，莎拉打开电脑，就能看到 AI Agent 们生成的工作报告：“数据侦探”筛选出了 10 款潜力爆款产品，“谈判专家”已经与 3 家中国供应商达成初步合作意向，“内容创作者”完成了 20 篇产品描述，“营销专员”在 Instagram 上获得了 5000 个新粉丝。莎拉需要做的，只是对这些成果进行最终审核，并制定下一步的战略方向。

莎拉的案例并非个例。根据斯坦福大学数字经济实验室的报告，2023 年全球“一人公司”的数量同比增长了 78%，其中



王喜文，著名科技作家，牵头出版 60 多本科技畅销书，科技部博士后，工信部高级工程师职称，北京市千人进千企“产业特派员”，北京华夏互联网智能技术研究院院长



魏雨缪，江西财经大学国际经济与政治学院



一人公司的崛起，正在推动商业世界从“规模竞争”转向“能力竞争”。图/IC

65%的创始人表示“AI工具是其能够独立运营公司的核心原因”。这些公司覆盖了跨境电商、内容创作、数字营销、咨询服务等多个领域，它们共同的特征是：由单个或少量创始人主导，借助AI模型或AI Agent实现绝大部分业务流程自动化，用极少的人力完成过去多人协作才能达成的经营目标。

为什么是现在？答案藏在AI技术的迭

代速度中。过去几年，生成式AI的爆发让AI从“辅助工具”升级为“协作伙伴”。早期的AI工具，比如Excel的自动计算功能、Photoshop的滤镜效果，更多是提高单个任务的效率；而现在的AI Agent，具备了“理解—规划—执行—反馈”的闭环能力。它们可以根据创始人的指令，自主拆解任务、调用其他工具、协调资源，甚至在遇到问题时

上，而AI Agent之间的协作几乎没有沟通成本——它们可以实时共享数据、无缝对接流程，以毫秒级的速度完成任务交接。这种“零摩擦协作”，让一人公司的运营效率远超同等规模的传统团队。

数字合伙人：AI Agent的运作密码

想要理解一人公司的运作模式，就必须揭开AI Agent的神秘面纱。简单来说，AI Agent是一种能够自主完成特定任务的人工智能程序，它可以将人的工作流程嵌入软件中，释放人的时间，让创始人在更短时间内做更多事情。但与普通AI工具不同的是，AI Agent具备“目标导向”和“自主决策”的能力，它们不是简单地执行指令，而是像真正的合伙人一样，为实现商业目标而主动工作。

那么，AI Agent是如何工作的？我们可以通过一个具体的案例来拆解。假设你是一名创办内容营销公司的创始人，你给AI Agent下达了一个目标：“为某新能源汽车品牌制定一份为期一周的社交媒体营销方案，并完成内容创作和发布。”接到指令后，AI Agent会启动一系列流程：首先，它会调用市场分析模型，收集该品牌的竞争对手动态、目标用户画像、近期热点话题等数据，生成一份市场洞察报告；然后，根据报告制定营销主题和内容框架，比如围绕“环保出行”和“智能科技”两个核心方向；接下来，它会拆解任务，分配给不同的“子Agent”——有的负责撰写微博文案，有的负责制作短视频脚本，有的负责设计海报；在内容创作过程中，AI Agent会实时检查内容质量，比如文案的吸引力、视频的节奏、海报的视觉效果，并根据反馈进行修改；最后，它会制定发布时间表，在不同平台按时发布内容，并监测数据效果，生成一份总结报告。整个过程中，你只需要在关键

提出解决方案。这种“自主性”的提升，让AI从“被动执行”转向“主动协作”，也让“一人公司”从不可能变为可能。

更重要的是，AI Agent正在消解传统商业中的“协作成本”。在多人团队中，沟通不畅、意见分歧、流程繁琐是常见的效率杀手。一项调查显示，传统公司员工每天有30%的时间花在会议、邮件等沟通事务

节点进行确认，其余工作都由AI Agent自主完成。

AI Agent的核心能力体现在三个方面：任务拆解能力、工具调用能力和自主决策能力。任务拆解能力让它能够将复杂的商业目标分解为可执行的小任务，比如将“提升产品销量”拆解为市场调研、产品优化、营销推广、客户服务等环节；工具调用能力让它可以无缝对接各种软件和平台，比如调用设计工具制作图片、调用邮件工具发送推广信、调用数据分析工具监测效果；自主决策能力则让它能够在遇到突发情况时作出判断，比如当某款产品的销量突然下滑时，AI Agent会自动分析原因，并提出调整价格、优化详情页、增加促销活动等解决方案。

更令人惊叹的是，多个AI Agent之间可以形成“协作网络”，在互补任务上协同工作。比如，一家做在线教育的一人公司，可能会有“课程研发Agent”“学员服务Agent”“营销推广Agent”三个核心AI伙伴。“课程研发Agent”负责设计课程大纲和制作教学视频，“学员服务Agent”负责解答学员疑问和跟踪学习进度，“营销推广Agent”负责吸引新学员和维护老学员关系。这三个Agent之间会实时共享数据：“课程研发Agent”会根据“学员服务Agent”收集的学员反馈调整课程内容，“营销推广Agent”会根据“课程研发Agent”的新课程信息制定推广方案。这种“各司其职、协同作战”的模式，让一人公司具备了传统团队的协作能力，却没有传统团队的管理成本。

无界办公：消解“下班”的商业新世界

“现在已经没有‘下班’的概念了。”这是很多一人公司创始人的共同感受。在传统职场中，“朝九晚五”是约定俗成的工作节

奏，办公室的灯光熄灭意味着一天工作的结束。但在AI时代，这种时间边界被彻底打破——当创始人离开电脑休息时，他们的AI员工依然在赛博世界中悄然运行，编织着商业的罗网。

李明是国内一家跨境电商一人公司的创始人，他的一天是这样度过的：早上8点，他打开电脑，查看AI Agent在夜间生成的报告——美国市场的订单已经处理完毕，欧洲市场的客户咨询得到了及时回复，东南亚市场的广告投放数据有了新的增长。上午，他重点审核AI筛选的新品清单，与供应商进行简短沟通；下午，他优化AI制定的营销方案，并参加一个行业线上会议；晚上7点，他关闭电脑陪家人吃饭，但他的AI Agent依然在工作：监测全球市场的价格波动、回复不同时区客户的邮件、分析当天的销售数据。第二天早上，他会看到AI生成的夜间工作总结，并根据这些信息开始新一天的工作。

这种“24小时不间断运营”的模式，让一人公司具备了全球化的竞争优势。传统公司想要覆盖不同时区的市场，需要在当地设立分支机构或招聘夜班员工，成本极高；而AI Agent可以轻松跨越时间和空间的限制，为全球客户提供实时服务。比如，当中国的创始人睡觉时，负责美国市场的AI Agent正在处理订单和客户咨询；当美国市场进入深夜时，负责欧洲市场的AI Agent又开始了工作。这种“永不停歇”的执行力，让一人公司能够以最小的成本实现全球化运营。

除了时间边界的消解，一人公司还打破了空间边界。传统公司需要固定的办公场所，员工需要在指定地点工作；而一人公司的创始人可以在任何地方办公——家里、咖啡馆、旅途中，只要有一台电脑和网络，就能与AI Agent协同工作。这种“无界

办公”的模式，不仅降低了办公成本，更提高了工作的灵活性。很多一人公司创始人表示，他们之所以选择这种创业方式，就是因为“不想被办公室束缚，想要自由地安排工作和生活”。

但“无界办公”也带来了新的挑战——如何平衡工作与生活。当AI Agent24小时都在工作时，创始人很容易陷入“永远在线”的状态，导致工作压力过大。因此，聪明的创始人会给AI Agent设定“工作边界”，比如指定某些时间段不处理非紧急事务，或者设置“免打扰模式”。毕竟，AI的存在是为了让人更自由，而不是更忙碌。

未来已来：一人公司引领商业新秩序

“我们不再追求办公区域的扩张与员工名册的厚度，而是将组织的边界，拓展至人类创造力与机器执行力交融的无垠之地。”这是一位一人公司创始人在采访中说的话，也道出了AI时代商业组织的核心趋势。在过去，公司的价值往往体现在“规模”上——员工越多、办公室越大，似乎就越成功；但在未来，公司的价值将体现在“效率”和“创新”上——如何用最少的资源创造最大的价值，如何通过创新引领市场趋势。

一人公司的崛起，正在推动商业世界从“规模竞争”转向“能力竞争”。传统公司依靠规模效应降低成本、占领市场，但这种模式在AI时代正在失效——因为一人公司可以用更低的成本、更高的效率提供同样甚至更好的产品和服务。比如，一家传统的数字营销公司需要20人团队才能服务10个客户，而一家一人公司借助AI Agent可以服务50个客户，且收费更低。这种“降维打击”，迫使传统公司不得不加速数字化转型，否则就会被市场淘汰。

同时，一人公司也为个人创业提供了前所未有的机遇。在过去，创业需要大量的资

金、人脉和资源，普通人很难涉足；而现在，只要有一个好的想法和掌握AI工具的能力，任何人都可以成为创业者。这种“创业民主化”的趋势，正在激发更多人的创新热情。据统计，2023年全球新增的创业者中，有40%选择创办一人公司，其中年轻人占比超过70%。这些年轻的创业者，用AI工具将自己的创意转化为商业价值，成为商业世界的新生力量。

当然，一人公司的发展也面临一些挑战。比如，如何保障数据安全——AI Agent需要处理大量的商业数据和客户信息，一旦发生数据泄露，后果不堪设想；如何解决法律责任问题——当AI Agent作出错误决策导致损失时，责任应该由创始人承担还是由AI开发者承担；如何避免AI依赖——过度依赖AI可能会导致创始人的能力退化，失去独立思考和解决问题的能力。这些问题都需要在发展过程中逐步解决，需要政府、企业和个人共同努力，构建一个健康、有序的AI商业生态。

但无论如何，AI时代的一人公司已经成为不可逆转的趋势。它不仅改变了商业组织的形态，更改变了我们对工作和创业的认知。在这个新的商业世界里，人类的创造力不再受限于机器的执行力，机器的效率也不再受限于人类的体力。当一个人加上几个AI Agent就能撬动一个市场时，我们不禁要问：未来的商业巨头，会不会就是从这样的一人公司成长起来的？

或许，答案就在我们身边。当你看到某个爆款产品的背后只有一个创始人，当你使用某个优质服务的提供者是一家一人公司，你就会明白：合伙人是AI的时代，已经到来。而这个时代的商业新秩序，正在由这些敢于拥抱变化的创始人与他们的数字合伙人共同书写。

（编辑：李奥）

盐类学：一门关乎战略未来与生命本源的交叉科学

文 / 郑绵平

当前, 盐类学迎来重要发展机遇, 也面临一系列挑战: 我国锂资源对外依存度高达70%, 国内钾盐的资源保障年限仅够20年; 盐湖盆地演化、低浓度锂提取等基础理论与关键技术尚待突破; 盐类资源开发与生态保护的协调——如生物多样性保护与碳中和——已成为关键议题



郑绵平, 盐湖学和地质矿床学专家, 中国工程院院士

盐, 是生命与文明的基础要素。其聚集体——包括现代盐湖、古代盐层、地下卤水、盐碱地乃至外星盐类沉积——承载着地球乃至行星多圈层作用的珍贵记录, 也是重要的资源宝库。

人类早期对盐的需求主要集中于食盐(氯化钠), 它不仅是维持人体渗透平衡的关键成分, 也是血液中不可或缺的营养物质。因此, 古人在各种地质地理环境中竭力寻找盐源。我国先贤掌禹锡等人在《图经本草》中, 已按来源将食盐分为海盐、井盐、岩盐、池盐、土盐、砂盐和树盐七类, 几乎涵盖了除深部岩浆热液卤水外, 现在已知的所有食用盐来源。

自19世纪中叶以来, 国际科学界对盐类的研究虽不断深入, 却长期分散在矿床学、湖沼学、物理化学、生物学等传统学科中, 呈现“诸侯割据”之势, 缺乏一个能够贯通无机与有机、资源与环境、古代与现代

的统一学科体系, 制约了人类对盐类资源的全面认知与高效利用。

在此背景下, 盐类学(SALINOLOGY)于1999年应运而生。它是“以整体观、系统论和多学科方法, 研究盐类聚集体的化学、物理和生物与其环境和资源的性质和特点, 并推动其工程化应用的一门边缘应用基础科学”。自创立以来, 盐类学理论持续深化, 体系日趋完善, 形成多学科交叉融合的格局, 不仅在地球科学领域取得重要突破, 也在生物学、医学、环境生态学及航天行星科学等领域展现出广泛的应用前景, 彰显出强大的学术生命力。

盐类学的历史渊源

代盐类利用的文明印记

人类对盐类的利用可追溯至数千年前, 构成了盐类学最初的实践基础。中国是开发利用盐类资源历史最悠久的国家之一: 四川自贡早在东汉时期(公元76年-88年)就

已开启井盐生产, 当地的燊海井于1835年开钻, 深度达1001.42米, 成为世界上第一口人工钻凿的超千米深井, 见证了中国盐业技术的高超水平。

在古埃及、古巴比伦等文明中, 盐不仅是调味品, 还广泛用于食物保存、宗教仪式与医疗活动, 成为文明延续的重要物质支撑。这一时期对盐的利用虽处于经验层面, 未形成系统科学理论, 但人类已在寻找、开采与加工盐类的过程中, 积累了关于盐类分布、性质与用途的初步认识。

近代盐类科学的萌芽与探索

19世纪工业革命的推进促使盐类研究走向系统化科学探索。1840年德国二叠纪钾盐矿床的发现, 以及随后法国、意大利、西班牙等国相继发现第三纪钾盐矿床, 在西欧掀起了蒸发岩研究的热潮, 标志着专门的盐类研究领域初步形成。

1849年, I. L. Usiglio对卡拉布加兹潟湖卤水进行的开创性化学分析, 将盐类研究带入物理化学新阶段。1877年, 奥克谢尼乌斯基于德国钾盐沉积特征提出海相成钾的“沙洲说”; 1894年, 沃尔瑟通过现代盐湖研究提出陆相成钾的“沙漠说”。这两大学说的提出与争鸣, 奠定了近代盐类矿床学的理论基础, 也预示了未来盐类学多学科融合的发展路径。这一阶段的研究仍主要集中于地质学与化学领域, 尚未形成完整的跨学科体系。

现代盐类研究的多学科融合趋势

20世纪以来, 盐类研究逐步突破单一学科界限, 呈现出明显的多学科交叉趋势。早期Van’ t-Hoff学派等以物理化学分析为核心, 推动研究向微观机理深入; 中期以后, 地质学、生物学与化工工艺学的交叉, 使研究从矿产勘探拓展至资源综合利用。

70年代起, 现代地质学、生态学等多学科方法的引入, 使盐类研究进入综合化阶



山西运城盐湖一角。图/视觉中国

段。美国大盐湖、智利阿塔卡马盐湖的多领域系统研究与产业化实践, 成为全球典范。自1979年起, 国际盐湖会议持续汇聚多学科成果, 催生了盐湖生态学等新方向。

尽管至90年代全球盐类研究已呈现综合化态势, 但仍缺乏统一的学科框架与系统理论, 盐类学的创立因此成为学科发展

的必然。

盐类学的创立与演进

创立标志：1999年的学科里程碑

1999年8月，我在第七届国际盐湖会议上宣读了《论盐湖学》，系统提出了盐类学的核心概念；同年11月，该文在《地球学报》正式发表，标志着盐类学作为一门独立学科诞生。

该论文对盐类学作出了三方面界定：第一，研究范畴的突破——研究对象涵盖固液态共存的综合性矿产资源与特异生物资源，超越了湖泊学偏重理化性质、盐湖地质学局限于矿产的原有认知；第二，学科定位的创新——明确盐类学为“边缘应用基础科学”，既强调多学科交叉的理论属性，也突出“推进工程化”的应用导向，构建了从基础研究到产业转化的完整链条；第三，研究目标的系统化——将“人类与盐湖的协调发展”纳入核心，统筹资源开发、生态保护与可持续利用，体现了现代科学的系统思维与社会发展需求。这一定义打破了传统学科壁垒，也为中国赢得了盐类学领域的国际话语权。

交叉融合与前沿挑战

进入21世纪，盐类科学在地球科学、化学、化工等领域持续深入，并拓展至生物学、医学、环境生态学乃至航天行星科学。例如，“凤凰号”等火星探测器在火星尼利·福萨山谷发现大片碳酸盐聚集区，已确认为高镁碳酸盐和菱镁矿。

这一多学科交叉、领域大幅拓展的新阶段，可概括为“盐体系”研究与综合开发保护管理阶段。“盐体系”概念将研究对象从盐湖扩展到全球乃至行星尺度的一切盐类聚集体，包括古今盐湖、海洋盐体、盐沼、盐碱地、盐泉及人工盐田等，形成了完整而系统的研究体系。现代地质学、生物学、化

学与化工等学科的深度参与，推动盐类研究从单一资源开发转向“资源—环境—生态”综合性系统研究，其领域不仅涵盖地质成因、化学特性与工程技术，也延伸至生物学、医学、保健学和环境生态学等新兴方向，对探索盐类资源成因、生命起源乃至行星演化具有重要意义，关乎全球经济发展与人类健康。

例如，碱性盐湖和盐碱湿地具有重要碳汇功能，我国现有的178个碱性盐湖及其碳循环机制已成为全球气候变化研究的新焦点；盐湖代表性生物杜氏藻经临床验证具备防癌与抗癌疗效，目前已广泛应用于医药、食品等领域，市场价格达每公斤300美元—500美元。

在新的发展阶段，盐类学迎来重要发展机遇，也面临一系列挑战：战略资源需求持续增长，我国锂矿对外依存度高达70%，国内钾盐的资源保障年限仅够20年；学科前沿需要突破盐湖盆地多圈层演化、盐资源形成机制、陆相与海相成钾规律等基础理论问题；技术创新方面，低浓度锂资源提取、超前提锂等关键技术亟须突破；同时，盐类开发与生态环境的协调发展已成为关键课题，包括盐湖生物多样性保护、盐田生态影响评估、盐藻与碳中和等交叉研究领域。

结语

盐类学不仅是一门新兴交叉学科，更是一套理解与利用盐类资源的系统方法论。随着全球对战略性资源需求的增长与可持续发展议题的紧迫性日益凸显，盐类学的重要性将愈加突出。这门由中国科学家奠基并获得国际学术界广泛认可的学科，既是人类学术认知的重要飞跃，也为全球应对资源、环境与可持续发展挑战，提供了来自东方的科学方案。

（编辑：李奥）



基辛格的 AI 沉思录： 一部献给不确定时代的方法论指南

文 / 钮键军

《人工智能时代与人类未来》是基辛格留给数字时代的最后思想遗产。这部著作的价值不仅在于其深刻洞见，更在于它教导我们如何在这个不确定的时代进行系统性思考。书中提出的六个根本问题，更是为后续的探索和研究指明了方向



亨利·基辛格。图/法新

当一位年近百岁的国际战略家，选择在生命的最后阶段与两位顶尖技术专家合著一本关于人工智能的著作，这个事实本身就值得深思。亨利·基辛格等人的《人工智能时代与人类未来》不是又一本关于AI的技术预言，而是一部在这个充满不确定性的时代里，教我们如何思考AI的方法论指南。

在2025年的今天，当人工智能已从实验室走向日常生活，当关于AI的讨论往往陷入“乐观追捧”与“悲观预警”的两个极端时，基辛格的这部遗作显得尤为珍贵。它既不提供简单的答案，也不站队任何立场，而是致力于培养读者理解AI的多元思考能力。

超越二元对立的思想实验

当下的AI讨论陷入了一种奇特的困境。11月24日，特朗普总统签署行政命令，启动了一项名为“创世纪计划”的全新国家人工智能计划。科技巨头们在发布会上描绘着AI拯救世界的宏伟蓝图，而批评者则警示着失业潮与伦理危机。在这场喧嚣的争论中，基辛格保持着战略家的冷静与哲学家的深邃。

他的方法论始于一个简单却深刻的洞见：真正理解AI，需要超越“好与坏”的二元对立。正如他在书中所言，人工智能既不是救世主，也不是终结者，而是人类文明发展中的一个关键变量。这种思维方式让我们从情绪化的反应升级到理性思考的层面。

欧盟人工智能法案的首席顾问曾在某次闭门会议中指出：“基辛格的贡献在于，他将AI从技术议题提升为了文明议题。”这一评价精准地捕捉了本书的独特价值——它让我们的思考不再局限于算法优化或商业模式，而是拓展至人类认知、国际秩序



《人工智能时代与人类未来》
[美]亨利·基辛格、埃里克·施密特、
丹尼尔·胡滕洛赫尔 著
胡利平、风君 译

与文明走向的宏大图景。

多维度的思考坐标系

基辛格为读者提供了一套理解AI的多维思考框架，这个框架跨越了从个体到国家的各个层面，融合了技术、哲学与地缘政治的多元视角。

哲学的叩问：重新定义人类理性

在哲学维度，基辛格将AI的兴起置于人类理性探索的漫长历史中。从启蒙运动对宗教权威的挑战，到现代科学对自然规律的揭示，再到AI对传统认知边界的突破，这一脉络的梳理为理解AI的哲学意义提供了深远的背景。

特别值得注意的是，基辛格指出了AI可能带来的认识论革命。当机器学习系统开始产生人类无法完全理解的决策过程时，我们传统上基于因果逻辑的认知模式将面临挑战。这种思考在当前的自动驾驶伦理讨论中得到了印证：当事故不可避免时，AI

应该如何作出道德抉择？

牛津大学人类未来研究所的专家评论道：“基辛格敏锐地意识到，AI不仅是个技术问题，更是个认识论问题。它迫使我们重新思考：什么是知识？什么是智能？什么构成了人类的本质？”

地缘政治的棋局：重构国际秩序

基于其深厚的外交背景，基辛格对AI与国际秩序的分析尤为深刻。他预见到，AI能力的地缘分布将重塑全球力量平衡，而这一过程既充满机遇，也蕴含风险。

2025年的全球AI格局印证了他的预见。特朗普政府启动的“创世纪计划”，指示能源部创建人工智能实验平台，整合美国超级计算机和独特数据资产，正体现了大国在AI领域的战略投入。值得注意的是，该计划还指示总统科学与技术事务助理协调这项国家计划，整合联邦政府各部门的数据和基础设施，展现出国家层面推进AI发展的决心。

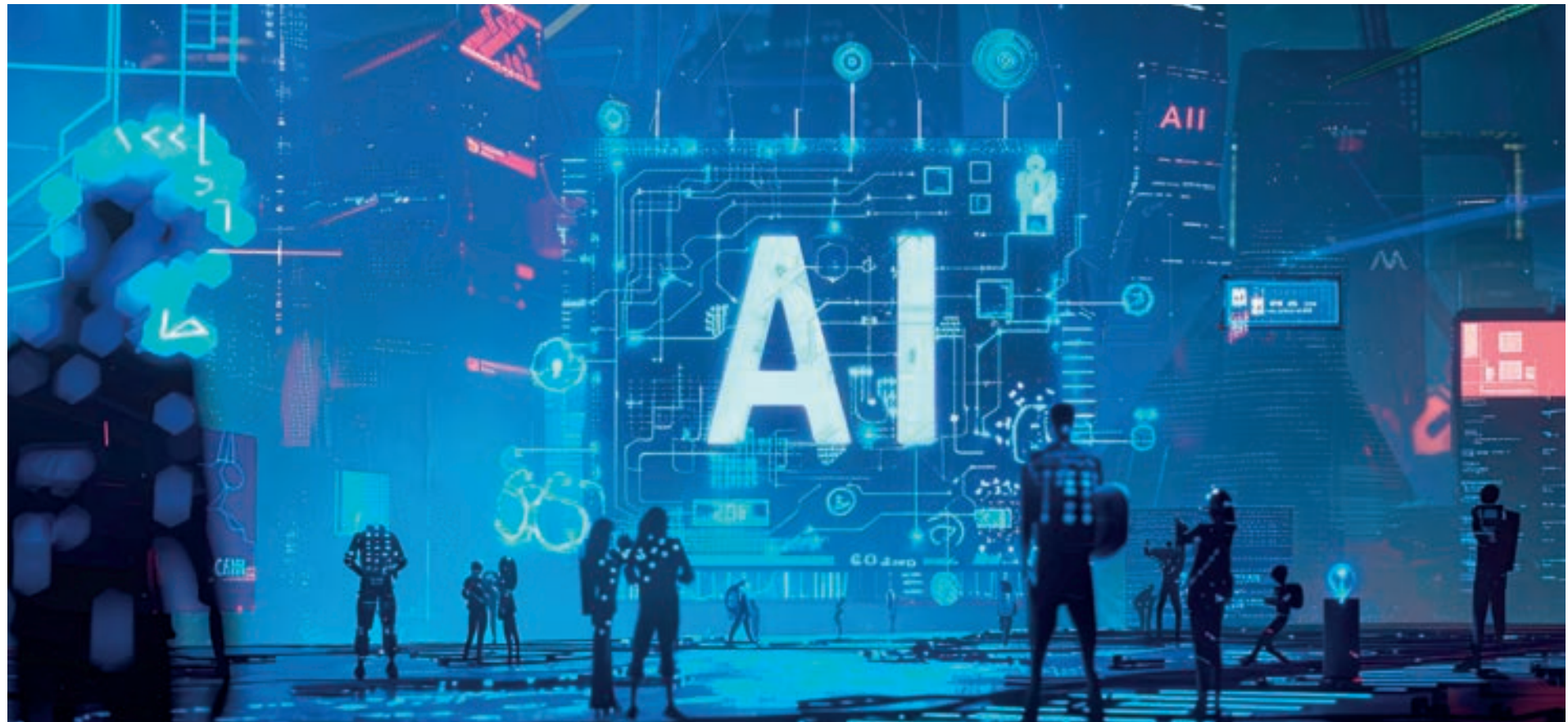
斯坦福大学一个项目的研究显示，全球已有超过30个国家发布了国家级AI战略，这个数字在五年前还不到10个。这些战略不仅关注技术创新，更强调在AI时代维护国家安全的新路径和方法。

伦理的导航：在创新与约束之间

在伦理层面，基辛格提出了平衡创新与约束的务实框架。他主张，AI的发展需要“有约束的创新”——既要鼓励技术突破，又要建立相应的治理机制。

这种平衡思维在当前关于生成式AI的讨论中显得尤为重要。一方面，我们需要鼓励技术创新，让AI更好地服务人类；另一方面，我们又需要防范深度伪造、信息操纵等风险。基辛格提出的“渐进式治理”理念，为这一难题提供了可行的解决思路。

世界经济论坛AI治理委员会的专家指出：“基辛格的伦理框架具有独特的平衡智



慧。他既不赞同‘创新至上’的技术乐观主义，也反对‘风险优先’的保守立场，而是寻求一条中间道路。”

实践的方法论：从思考到行动

基辛格的方法论不仅是理论性的，更具有强烈的实践导向。他为不同层面的行动者提供了具体的思考工具。

个体的认知重塑

对个人而言，基辛格建议培养“批判性技术素养”——既要善用AI的能力，又要保持对人类判断力的信心。在AI工具日益普及的今天，这种素养显得尤为重要。

以教育领域为例，当前许多学校开始尝试将AI助手引入课堂。基辛格的方法论提醒我们，关键不在于是否使用这些工具，而在于如何使用。我们应该教会学生如何与AI协作，同时保持独立思考的能力。这种教育理念的转变，正在全球各地的创新

学校中悄然发生。

哈佛大学教育学院的最新课程改革中，增加了“AI时代的批判性思维”模块。课程负责人解释说：“我们不仅要教学生如何使用AI工具，更要教会他们何时应该相信自己的判断，而不是盲目追随算法的建议。”

组织的战略平衡

对企业和其他组织，基辛格提出了“适应性治理”的概念。这意味着组织需要建立灵活的AI治理框架，既能把握技术机遇，又能管控相关风险。

在金融行业，AI驱动的交易系统已经展现出惊人的效率，但也带来了新的系统性风险。基辛格的框架提示我们，金融机构需要在创新与稳定之间找到平衡点。这需要建立新的风险评估模型和监管框架，既不过度约束创新，又能防范潜在风险。

微软、谷歌等科技巨头在2025年开始

设立“AI伦理官”职位，正体现了这种平衡思维。这些职位负责在技术创新与伦理约束之间寻找最佳平衡点。

国家的制度创新

在国家层面，基辛格主张建立专门的AI治理机构。这些机构需要具备技术理解力、政策制定能力和国际协调视野。

特朗普政府的“创世纪计划”正是这种思路的体现，该计划明确能源部长、总统科学与技术事务助理以及人工智能与加密技术特别顾问将与学术界和私营部门的创新者合作，支持并加强这一计划。美国能源部幕僚长卡尔·科甚至表示，特朗普政府认为即将到来的人工智能竞赛与“曼哈顿计划”或太空竞赛同等重要。

从美国白宫的AI安全委员会到中国的人工智能治理专家委员会，各国都在探索适合本国国情的AI治理模式。这些探索表明，基辛格提出的治理理念正在全球范围

在《人工智能时代与人类未来》中，基辛格指出了AI可能带来的认识论革命。
图/视觉中国

内获得认同和实践。

基辛格的思考遗产： 以六个根本问题为路标

基辛格等人的《人工智能时代与人类未来》最终留给我们的，不是具体的预测或方案，而是一套在不确定性中前行的思考方法。然而，这部著作最持久的价值，或许体现在该书前言中提出的六个根本问题上。这些问题是基辛格方法论的结晶，它们如同六个路标，指引着我们在AI时代的探索方向。

当我们从追求答案转向学会提问，或许就掌握了基辛格方法论的精华。他在前言提出的六个问题，恰恰构成了理解AI时代的核心思考框架：

第一，当机器以不同于人类的方式获得“知识”，且这些知识超越了我们的验证能力时，我们该如何重新定义“认知”？这个问题在当前的大语言模型应用中显得尤为迫切。当AI系统能够生成看似合理的答案，但其推理过程却难以追溯时，我们该如何建立新的知识验证机制？

第二，在AI能够生成超越人类理解范围的解决方案的世界里，“理性”还意味着什么？这个问题在AI辅助科学发现的场景下特别值得深思。当AI系统提出违反直觉但却有效的科学假设时，我们是否应该接受这种“非理性”的理性？

第三，当AI的决策过程变得不可解析，我们该如何建立对这类系统的信任？这个问题在医疗AI等领域已经显现。当诊断系统的准确率超过人类医生，但其判断依据却难以解释时，患者和医生该如何作出决策？

第四，AI的发展正在如何重塑全球力量平衡，以及我们对“国家安全”的理解？随着“创世纪计划”这类国家级AI战略的

推出，这个问题变得愈发紧迫。自主武器系统的出现，不仅改变了作战方式，更对现有的国际安全架构提出了全新挑战。

第五，在算法可能比我们更了解自己的时代，人类意识的价值何在？在个性化推荐系统无处不在的今天，我们是否正在丧失自主选择的能力？这个问题关乎人类主体性的存续。

第六，也是最终极的问题：在一个充满智能机器的世界里，人类的目标和使命应该是什么？这个问题将我们的思考提升到了文明存续的层面。当机器能够替代人类完成大多数工作时，什么才是我们存在的意义？

这些问题没有标准答案，但它们比任何答案都更加重要。正如《麻省理工科技评论》所言：“基辛格最大的贡献，不是告诉我们AI将带来什么，而是教会我们如何提出正确的问题。”

在技术快速迭代的2025年，这六个问题依然保持着惊人的现实意义。它们提醒我们，AI时代的挑战，本质上不是技术挑战，而是思考能力的挑战。我们需要的不仅是更智能的机器，更是更深刻的思考——关于我们是谁，我们珍视什么，以及我们想要创造什么样的未来。

基辛格的方法论最终指向一个深刻的启示：在这个被人工智能深刻改变的时代，最重要的不是找到所有问题的答案，而是保持提问的勇气与智慧。这六个问题，就是这位战略家留给数字时代的最宝贵的思想遗产。它们将继续指引着我们在技术变革的迷雾中前行，提醒我们始终不要忘记思考的根本重要性。

[本文作者为资深媒体人，曾担任《哈佛商业评论》（中文版）执行主编多年，研究领域涵盖宏观、金融、商业管理，上海交通大学EMBA，北京大学金融学硕士；编辑：李奥]





图/视觉中国

风定帆悬稳，新芽破土生

——2025 年宏观经济、政策与核心资产全景回顾

文 / 中国工商银行私人银行部

大类资产在政策导向与基本面共振下联动运行，全年市场脉络清晰展现政策护航与资产配置的动态平衡

2025 年，是“十四五”收官与“十五五”蓄势的承启之年。面对复杂严峻的外部环境，中央以“更加积极的财政政策”配合“适度宽松的货币政策”，实施超常规逆周期调节，推动新质生产力培育等政策持续显效。全年经济增速保持全球领先，积极因素不

断累积，基本面呈现稳中向好态势。在此背景下，债市、股市、黄金、汇率等核心资产，顺应政策节奏与经济脉络，走出了各具韧性、结构分明的行情。

大类资产市场全景

股市：驱动转换，结构凸显。A 股彰显

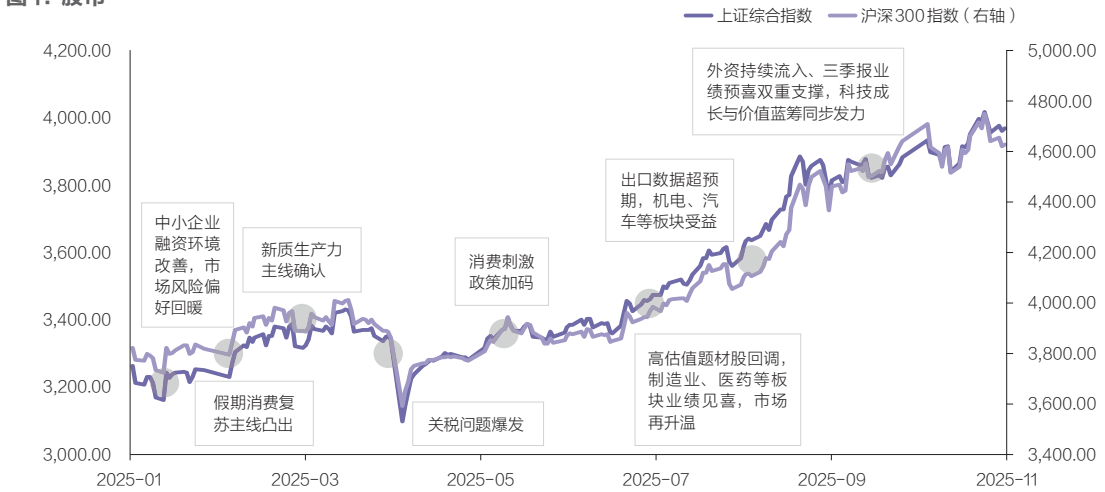
强劲增长韧性，在政策红利持续释放、中长期资金加速入市与产业升级浪潮的三重共振下，成功政策驱动向基本面支撑的慢牛转型，上证指数站稳长期压力线，消费升级、科技自主、高端制造等多主线强势共振，结构性机遇全面铺开。港股走出鲜明独立行情，恒生指数与恒生科技指数年内涨幅领跑全球主要市场，南向资金累计净流入规模显著突破，估值洼地优势与稀缺资产吸引力持续释放，资金定价权与市场活跃度同步提升。

债市：利率低位，结构机遇。债市受宽

货币基调与财政加码政策的协同支撑，持续维持低利率核心格局。尽管期间面临债券供给压力、股债跷跷板效应的阶段性扰动，但在经济修复节奏温和、货币政策保持适度宽松的背景下，市场波动整体可控。中短端利率债、高等级信用债表现稳健，绿色债券、专项债等政策支持领域的结构性机会尤为突出，成为资金避险与稳健增值的核心配置方向。

汇率：彰显韧性，渐入升途。人民币汇率尽显强韧特质，在海内外利差波动、全球风险偏好切换的复杂环境中，历经震荡

图 1：股市



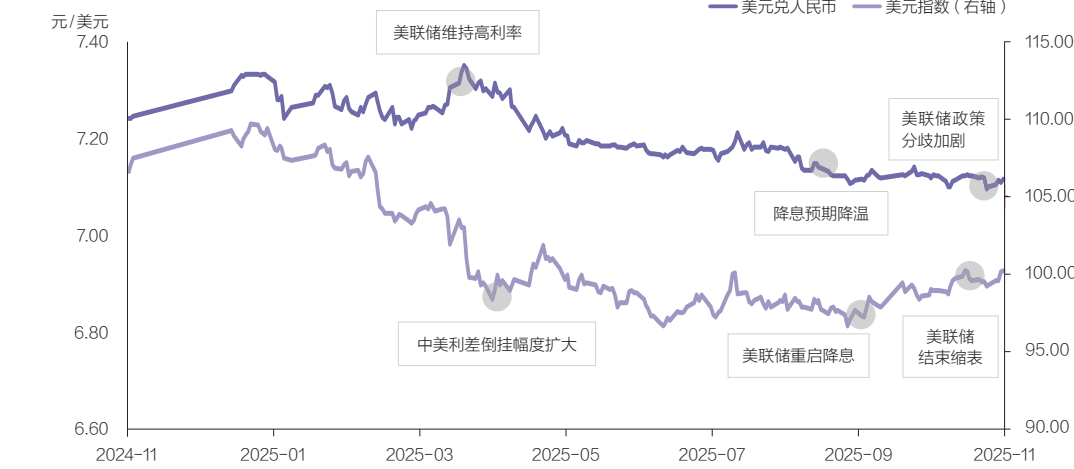
资料来源：Wind

图 2：债市



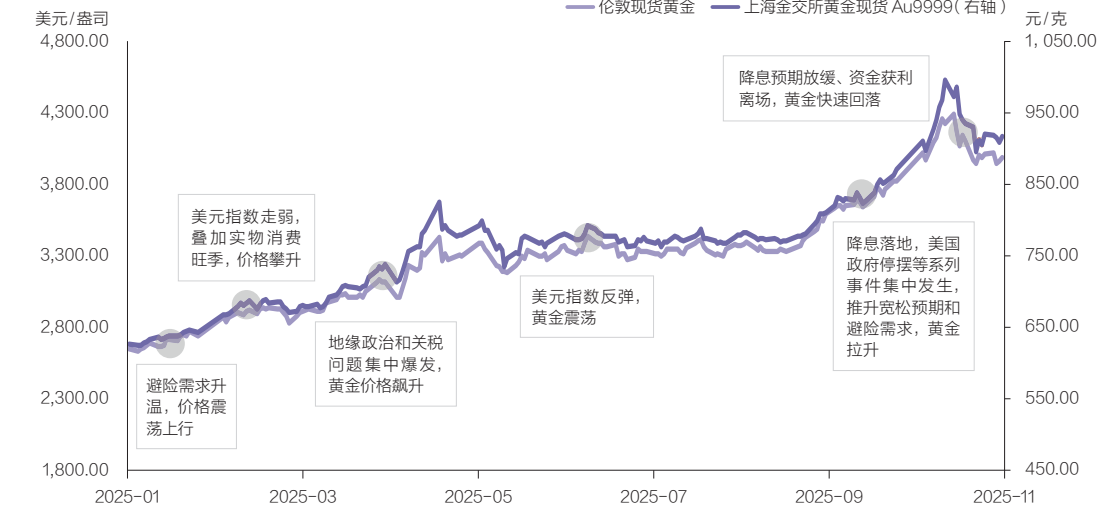
资料来源：Wind

图3: 汇率



资料来源: Wind

图4: 黄金



资料来源: Wind

筑底过程后逐步开启升值通道。随着国内经济基本面持续改善、跨境资金流动趋于均衡,叠加美元指数走弱的外部助力,人民币汇率年末逼近阶段新高,既体现了中国经济的内在稳定性,也与股债市场形成正向呼应,成为大类资产配置中的重要稳定器。

黄金: 逻辑共振, 强势收官。黄金市场在多重核心逻辑共振下走出强势行情,成为大类资产中的“硬通货”。美元指数走弱打开估值空间,全球地缘政治风险多点爆

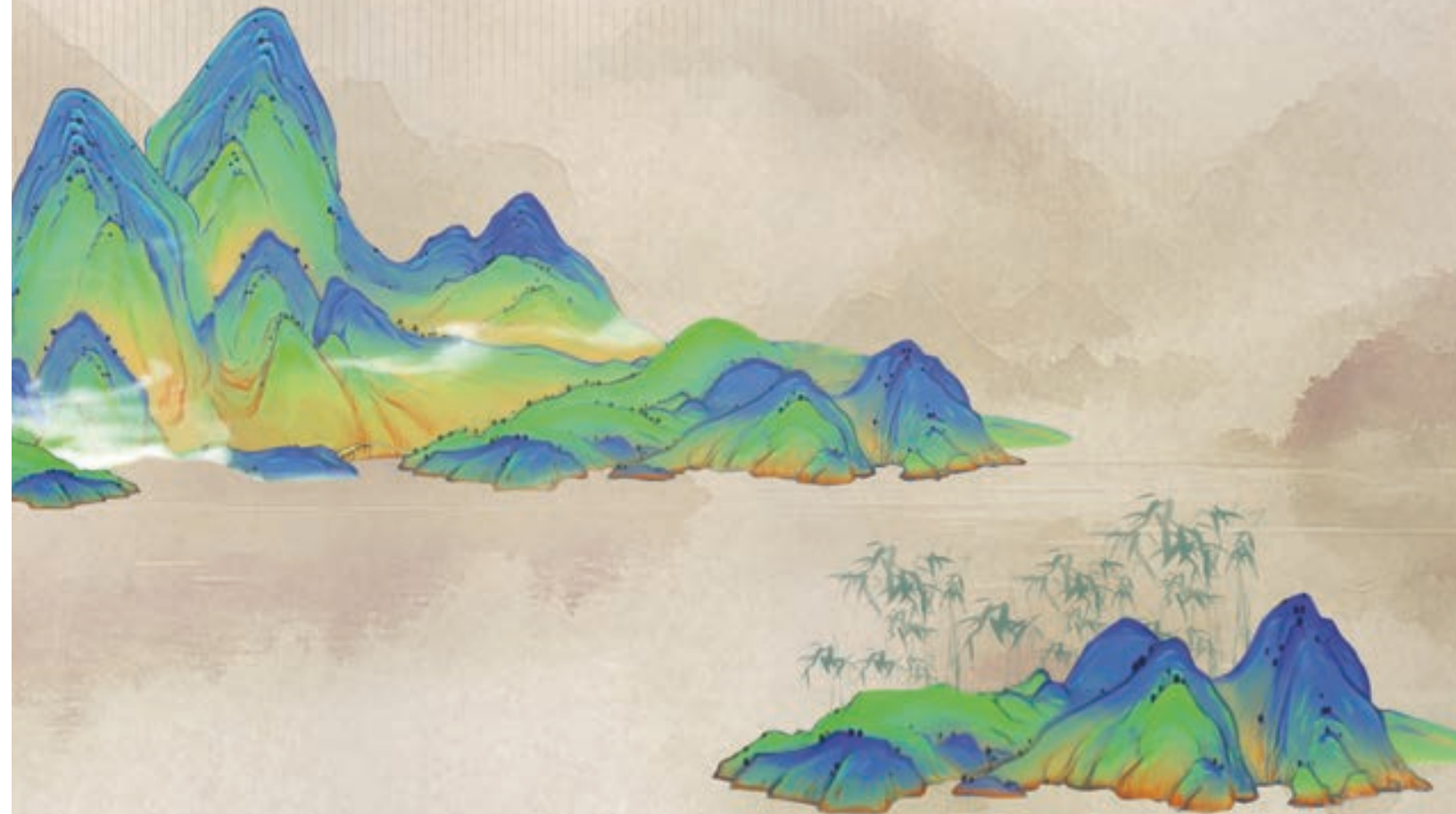
发持续强化避险需求,叠加各国央行战略性购金规模维持高位,构筑起金价的长期支撑。尽管期间受海外货币政策预期波动影响,经历阶段性“过山车”式震荡,但全年累计涨幅显著,伦敦金现与纽约黄金期货均触及历史新高,成为投资者对冲风险、优化资产组合的核心配置品种。

全年回顾: 政策引领下的季度脉络

2025年宏观经济在政策精准调控与内外环境交织中稳步前行,从新质生产力培

工银传诚家

传家之德 承业之道



育到“十五五”规划落地，政策主线贯穿全年、层层递进，为经济韧性筑牢根基。大类资产在政策导向与基本面共振下联动运行，股、债、汇、金随季度节奏呈现差异化特征，既受全球流动性变化与外部扰动影响，更依托国内政策红利与经济内生动力凸显中国资产价值，全年市场脉络清晰展现政策护航与资产配置的动态平衡。

一季度：政策蓄力启新局，供需筑底与资产震荡并行

2025年一季度，宏观政策以“稳”为基，多地两会聚焦扩大内需、优化投资，2月全国“两会”进一步定调“深化宏观政策协同、聚焦新质生产力培育”；经济层面PMI延续扩张，假日经济回暖、AI科技突破，政策发力推动经济“稳中有进”开局，资产端同步呈现“股稳债调”特征。权益市场围绕3100点整理，债市春节后回调，中债10年期国债收益率从1.60%逼近1.90%，汇率受美元强势影响震荡走贬，黄金依托地缘避险需求从年初高位缓慢攀升，共同构成季度市场格局。

二季度：政策托底御扰动，经济韧性与资产焕新共振

二季度外部环境复杂度升级，4月特朗普政府对华加征关税，中国采取对等反制，A股节后补跌失守关键点位，但凭借估值优势及宏观政策快速反弹。面对外部冲击，“扩内需”政策持续加力，央行释放降准降息预期，经济韧性逐步凸显，资产市场同步呈现“分化中焕新”特征：股市结构性行情启动，必需消费龙头和新能源板块在“政策底+资金底”支撑下开启估值修复；债市回调态势放缓，利率债进入区间震荡；人民币汇率自5月起强势反弹；黄金则在美元阶段性走弱的支撑下，价格突破关键关口。

三季度：宽松加码强韧性，全球分化与

资产凸显价值

三季度全球经济衰退态势显现，大类资产分化加剧，中国资产凭政策支撑与基本面韧性脱颖而出。9月中央城市工作会议首次明确“城镇化进入稳定发展期”，同期美联储宣布年内首次降息，全球流动性边际宽松，核心资产同步“价值凸显”。股市科技成长板块受新质生产力培育政策推动轮番表现，AI产业链与绿色转型赛道成资金焦点，高股息资产“类债券属性”强化；黄金迎来行情高峰，期货与现货价格分别触及高位、创历史新高；人民币汇率站稳关键关口，虽受美元指数回升扰动，但外贸顺差与外资流入支撑保持稳定。

四季度：规划落地谋长远，货币稳进与资产锚定长期

四季度金融市场以“十五五”规划落地与货币政策定调为核心，凸显政策引领下的资产联动特色。央行以“稳字当头”为基调，明确优化利率、降低实体成本，叠加经济向好信号，市场情绪升温。各类资产锚定长期价值同向发力：股市中，规划相关主线与消费板块估值修复形成共振；债市延续低利率，稳健型债券成配置核心；黄金虽受海外政策预期影响震荡，但避险抗通胀逻辑未改；人民币汇率保持韧性，年末震荡走强，共同构成政策驱动的季度全景。

时代浪潮奔涌，新质动能勃发，过往沉淀的财富智慧，正化作穿越周期的底气，高质量发展的蓝图，尤需实干笃行铺就。工银私人银行始终坚守“君子偕伙伴同行”的初心，依托专业化、数智化的资产配置方案，以及一体化、生态化的家企服务体系，陪伴客户把握数字经济与绿色转型的时代机遇，穿越市场波动、锚定长期价值，共赴家业长青、财富恒昌的新征程。

（编辑：李奥）



钱氏家族：利在一身勿谋也，利在天下必谋之

文 / 胡安娜

《钱氏家训》分为个人、家庭、社会、国家四个篇章，正与儒家传统的“修身、齐家、治国、平天下”的道德理想同构



钱氏为历史上的旺族，其先祖为五代十国时期的吴越国国王钱镠（公元852年-932年）。这位出身草莽的杭州临安人，凭借“射潮筑塘”的勇武、“安抚流民”的仁政，在唐末藩镇割据的乱局中崛起，于公元907年被后梁封为“吴越王”，定都杭州（古称钱塘），建立吴越国（公元907年-978年），并奉行“保境安民”的国策，开启了杭州千年古都的序幕。

钱氏家族自吴越钱王开始便人才辈出，被称为“千年名门望族，两浙第一世家”。仅以近代三钱为例：中国导弹之父钱学森属杭州钱氏，诺贝尔化学奖获得者钱永健是其堂侄；中科院院士、“两弹一星”元勋钱三强乃湖州钱氏，其父是新文化运动著

名人物钱玄同；近代力学奠基人钱伟长则属无锡钱氏，与钱钟书同宗，都称国学大师钱穆为叔叔。政治领导人如钱其琛（国务院原副总理）、钱李仁（中共中央对外联络部原部长）、钱信忠（卫生部原部长），等等，当代钱氏家族至今已出“一诺奖、二外交家、三科学家、四国学大师、五全国政协副主席、十八两院院士”。

钱氏家族为何能如此兴旺发达至今呢？答案就在《钱氏家训》中。作为家族精神的塑造者，钱镠深知创业不易，守成更难，为了使其子孙后代能够长久地保持家族的兴旺与良好的声誉，也为了使其所开创的吴越基业能够得到良好的治理，钱镠便自己的人生经验、治国理念以及对

左图：杭州钱王祠庆系堂内的《钱氏家训》。图/视觉中国

右图：杭州西湖边的钱王祠。图/视觉中国





杭州钱槿墓园内的浮雕“纳土归宋”。图/视觉中国

儒家传统道德的深刻理解，先后立下治家“八训”“十训”，成为钱氏家族家训的基础。

今天我们看到的《钱氏家训》的确切成书年代和最初的编撰者，历史上存有不同说法，但其核心思想与主要内容，普遍被认为源于钱镠本人的言传身教和治家治国理念，并在其后世子孙的不断补充与完善中，逐渐形成了我们今天所看到的这个版本。

《钱氏家训》全文共544个字，分为个人、家庭、社会、国家四个篇章，由小及大、层层递进地教导子孙后代“修身、齐家、治国、平天下”。2021年，《钱氏家训》被列入第五批国家级非物质文化遗产代表性项目名录，成为第一个国家级家训非遗项目。

“利在一身勿谋也，利在天下必谋之。”

钱氏如此多俊才兼出一门，或许核心力量正是《钱氏家训》中的这句话：“利在一身勿谋也，利在天下必谋之。”再看，“吾立名之后，在子孙绍续家风，宣明礼教，此长享富贵之法也。倘有子孙不忠、不孝、不仁、不义，便是坏我家风，须当鸣鼓而攻。”其对后世子孙的培养、期待和问责之心全部跃然纸上。

“心术不可得罪于天地，言行皆当无愧于圣贤。”

心术言行要对得起天地圣贤，要提高修身的自觉性，这和儒家所谓“慎独”有同工之意；“三省吾身”与“箴视、箴听、箴言、箴动”都是儒家千年一脉的传承，是对个人言行举止的约束；持躬谨严，临财廉介；处事决断，存心宽厚，心胸宽阔，行有定力。

据《资治通鉴》等史料记载，钱镠为了小王国的利益，励精图治，发愤图强，兴修水利，劝民农桑，拓展贸易，被誉为“东南重望、吴越福星”。据传每晚都用小圆木或大铃作枕，一动就会惊醒，叫做“警枕”，以示不敢稍懈的决心。钱镠等吴越国“三世五王”主政与治理吴越国，发展经济，改善民生，立下不朽的功勋，成为今天长江三角洲经济圈繁荣局面的奠基者和开拓者。

“尽前行者地步窄，向后看者眼界宽。”

如果总是追赶着走在前面的人就会感到路很狭窄，适当的时候学会向后看，眼界就会变得宽广。上进是人所希求的，有人追求物质享受的提高，有人希求精神领域的提升，志向远大的人希望迅速建功立业。“壘基不可仓卒而成，威名不可一朝而立”，只有目光深远的人懂得回顾过去总结不足，因此眼界越放越宽广，心量也就越来越大。

（编辑：李奥）

私 社 群 銀



图/IC



图/C

“慎”终如始则无败事，稳中求进方得长远。”稳健审慎、不急功近利，这一深植于中华文脉的精神基因，在金融领域历经数千年淬炼，成为穿越时空的价值锚点。从先秦的借贷规制到数字时代的“审慎创新”准则，从古代纸币的信用坚守到现代资管的“风险为本”体系，这一理念始终是金融活动的“定盘星”，既承载着“治不忘乱、安

不忘危”的东方智慧，也融入了新时代金融发展的实践内涵。

稳健审慎的文化根基： 华夏哲思的循道之理

中国古代的稳健思想，并非孤立的经营技巧，而是植根于传统文化土壤的哲学智慧。儒家思想以“中庸”为核心，深谙“过犹不及”的辩证之道。《论语·子路》箴

度原则，唯有节制欲望、适可而止，方能规避危殆、绵延长远。在风险认知上，道家提出“祸兮福之所倚，福兮祸之所伏”，更是提醒人们在顺境中洞察隐患、于逆境中坚守底线，为金融活动筑起了兼具前瞻性和包容性的风险认知堤坝。

法家思想虽以“严刑峻法”著称，但其核心诉求在于通过制度建设规范行为、防范风险，与稳健审慎的理念高度契合。法家强调“明法者强，慢法者弱”，主张以明确的规则界定行为边界、以严格的约束防范失序风险，这种“以制稳局、以规护航”的治理思路，为金融活动的开展提供了坚实的制度保障。

儒之中庸、道之守度、法之建制，三派思想殊途同归，共同构筑起中国古代稳健思想的精神谱系。先哲早已洞见，“稳”是行远之基，“慎”为避险之本，二者互为表里、辩证统一——无稳之慎易陷畏缩，无慎之稳难抵风浪。这种思想，沉淀为“不疾不徐、不贪不冒、守正致远”的文化内核，成为后世金融活动穿越周期迷雾、坚守发展正道的思想罗盘与精神底气。

稳健审慎的经营智慧： 历经千年的薪火相传

中华大地自古便对金融活动的本质有着深刻认知，“不疾而速，不行而至”这一稳健经营的深层逻辑，贯穿于历代金融实践，彰显了穿透千年的生命力。

早在先秦时期，借贷活动便已蕴含审慎内核。据《周礼》记载，泉府作为官方借贷管理机构，在农户因灾申请借贷时，需详细核查其家庭资产、过往信用与耕种能力，确认具备偿还能力后才批准借贷，以避免盲目放贷引发债务纠纷。这种“辨而后授、量力而贷”的实践，既解民众燃眉之急，又防范金融风险扩散，成为早期稳健

金融的雏形。

秦汉时期，货币制度的统一与规范进一步彰显稳健智慧。秦始皇统一六国后，以严刑峻法保障半两钱的成色与重量，“百姓市用钱，美恶杂之，勿敢异”，通过标准化管理筑牢货币信用根基，为全国经济流通提供稳定支撑。汉武帝时期，面对私铸货币泛滥、金融秩序混乱的局面，果断将铸币权收归中央，设立上林三官专铸五铢钱，严禁劣币流通，此举不仅整顿了金融市场，更使五铢钱成为后世七百余年的主流货币，印证了“稳币值者稳经济”的深刻道理。

到了宋代，商品经济繁荣催生了交子、会子等早期纸币，稳健审慎的理念在纸币发行中得到极致体现。北宋交子务设立之初，便确立“分界发行、备足准备金”的制度。当时有官员提出“增印交子以济国用”，遭主管官员坚决驳斥：“交子之信，在于足备。若滥发无度，币值必贬，民必弃之，国本动摇。”正是这种坚守，使得交子在流通初期保持稳定，成为世界金融史上的创举。南宋虽因战事压力增发会子，但通过“以旧换新、限制流通范围”等措施调控，尽力维护纸币信用，避免了恶性通胀的爆发。

明清时期，票号、钱庄等民间金融机构兴起，其经营实践更将稳健审慎融入血脉。山西票号奉行“宁肯利薄，不可险存”的宗旨，在跨区域汇兑业务中，建立起严格的客户甄别、资金核验与风险防控机制。在资金运作上，坚持“多存少贷、留足备付”，避免盲目扩张导致资金链断裂。平遥日升昌票号之所以能“汇通天下”而屹立百年，正是得益于这种“稳扎稳打、不图近利”的经营哲学。

数字时代的金融创新，更需坚守稳健审慎底线。这并非保守停滞，而是在风险

可控前提下的理性发展。从打破“刚性兑付”倒逼行业回归本源、强调“服务实体经济”杜绝脱实向虚；从要求金融机构建立全面风险管理体系，到规范金融创新“先立后破”，都在重塑“稳健为先、审慎经营”的行业生态，让“不急功近利”成为金融机构的自觉遵循，以金融安全维护国家安全。

中国特色金融文化中的“稳慎之道”： 深耕细作的长期主义

“贪多求快者必败，稳健审慎者长存。”司马迁在《史记·货殖列传》中“货殖有度，取利有道”的告诫，在现代金融市场中依然闪耀着真理的光芒。习近平总书记提出的中国特色金融文化中，“稳健审慎，不急功近利”既是对这一古老智慧的传承，又赋予了其新的时代内涵。它既传承了中华民族“守正笃实”的传统文化精髓，又契合了现代金融“风险与收益匹配”的核心规律，实现了稳健经营与创新发展的辩证统一。

稳健经营是穿越周期的立身之本。百年变局加速演进、国际形势日趋复杂的当下，市场波动如潮汐更迭，唯有将稳健刻入发展基因，方能在风浪中站稳脚跟。这要求金融机构“专注主业、错位发展”，不被短期规模扩张的诱惑偏离航向，不因市场热点炒作而盲目跟风；在信贷投放中坚持“审贷从严、精准滴灌”，在资产配置中遵循“多元均衡、风险分散”，在业务扩张中恪守“量入为出、量力而行”。更进一步，中国特色金融文化中的稳健，更强调推动形成“以义取利、稳健协同、合规透明”的金融生态，成为金融行业抵御风险、行稳致远的“压舱石”，让金融活水在规范有序中滋养经济发展。

审慎施策是改革创新的一贯坚守。金

融创新不是脱离实际的盲目突破，而是在审慎基础上的可持续发展，以“谋定而后动”的定力把控创新边界，不搞脱离实际的“伪创新”，不做突破底线的“乱扩张”。近年来，绿色金融、普惠金融、科创金融等领域的创新实践，正是审慎与创新融合的典范：金融机构在支持绿色产业发展时，严格评估项目环境风险与可持续性，不盲目跟风投放；在服务小微企业时，通过大数据风控精准识别风险，既满足企业融资需求，又有效控制不良贷款率；在助力科技创新时，采用“投贷联动”模式，平衡风险与收益，实现长期价值共创。这种“审慎创新”的理念，既避免了因循守旧，又防止了无序扩张，恰似平衡之舵，在稳健与突破中绘就金融发展的美丽图景。

长期主义是价值创造的终极追求。金融的价值不在于一时的狂飙突进，而在于与客户、与实体经济、与社会发展的长期共生共荣。中国特色金融文化倡导的“稳健审慎，不急功近利”，本质上是一种深耕细作的长期主义：让金融机构在支持科技创新时甘当“耐心资本”、在服务乡村振兴时愿做“铺路石”、在助力绿色发展时勇为“先行者”，既实现了金融机构的可持续发展，更为经济社会高质量发展提供了稳定、持久的金融支撑，让金融发展成果惠及全体人民，让稳慎之道在新时代焕发出历久弥新的生命力。

私人银行的躬身践行： 笃行不殆的价值坚守

在实现社会主义现代化的时代命题下，私人银行作为财富管理的核心力量，其经营哲学与共同富裕的宏大叙事紧密相连。“不谋一时之利，而谋万世之安。”唯有将稳健审慎、不急功近利融入经营血脉，才能在市场跌宕中守得财富本真，映见时代初

心。

稳健审慎并非固步自封的保守，而是深植中国传统文化的智慧沉淀。私人银行当以“治已病、防未病”的风险管控思维，构建全链条、穿透式的风控体系。在资产配置中，深耕实体、锚定价值，让财富配置如“老树盘根”般扎实；在客户服务中，以“管家式”的长期陪伴，引导客户树立“积跬步以至千里”的财富观。工银私人银行基于“稳健相传”的经营理念，为客户提供综合化财富管理服务，实现收益与风险的有机统一。这种“宁求稳健不求冒进”的配置逻辑，是对中国特色金融文化中“稳字当头、稳中求进”核心理念的生动践行。

不急功近利的背后，是“功成不必在我”的境界与“功成必定有我”的担当。私人银行当跳出“规模竞赛”的内卷陷阱，将经营重心从“追求短期业绩增速”转向“创造长期价值增量”。工银私人银行“厚植长期价值”的经营导向，打破了西方私人银行“逐利至上”的单一逻辑，赋予中国私人银行更深厚的人文底蕴与更广阔的时代格局，彰显了中国特色金融文化的独特魅力。

“积跬步以至千里，积小胜而成大业。”金融市场波谲云诡，面对短期红利与长期价值的抉择与考量，私人银行若想筑牢“稳健审慎、不急功近利”的根基，需于动与静中把握分寸。产品迭代如奔川赴海，市场热点似朝花夕拾，这些“动”是市场演进的必然；而“审慎笃行”的坚守如磐石屹立，“久久为功”的定力如苍穹恒远，这些“静”是穿越周期的锚点。当私人银行以“静”的沉稳驾驭“动”的市场，笃行不怠，它便不再是追逐短期收益的工具，而是守护财富长青的港湾，把“稳健致远”的东方智慧谱成新时代的财富长歌。

（编辑：李奥）

立私银君子之信 以《论语》廉韵

君子廉

文\路平

言行规范
将廉洁的本质拆解为可感可学的
以「俭」为韵、以「修己」为基，
却以「正」为骨、以「义」为尺，
《论语》未曾以「廉」字明说，



图/IC

孔子的弟子编著《论语》之时，“廉洁”一词尚未成为社会通行的道德范畴与常用表述，但翻开这部典籍细细品读，便会发现“廉”的精神内核早已浸润在字里行间，化作君子修身、为政、处事的根本准则。它未曾以“廉”字明说，却以“正”为骨、以“义”为尺、以“俭”为韵、以“修己”为基，将廉洁的本质拆解为可感可学的言行规范。当我们将这卷廉洁长卷铺展于私人银行领域，看见的是行业立身的根本、客户信赖的底气，是“以信立行、以廉致远”的时代注脚。

政者正也：君子之廉，始于“帅以正”

季康子问政于孔子，孔子对曰：“政者，正也。子帅以正，孰敢不正？”——《论语·颜渊》

季康子问政于孔子时，夫子一句“政者，正也。子帅以正，孰敢不正？”道出了君子廉的起点：上位者若如北辰居正，众星自会循轨而行；若自身偏斜，再严明的号令也难抵人心的离散。春秋之时，季氏掌鲁权柄却多越礼之举，孔子此语，既是答“为政之法”，更是立“君子廉”之本：君子居其位，先正己身，方可行其政。

于私人银行而言，这是管理层的君子

之责。私银业务联结着高净值客户的信任与资产安全，管理层的“正”从不是个人私事——若管理者秉承君子之廉，严守合规底线、不谋私人便利，团队自会形成守矩重信的风气，客户也会因这份“上行下效的清明”托付信任；反之，若管理者利用职权寻租、模糊公私边界，不仅会带歪团队的价值取向，更会透支行业的公信力。这便是“政者正也”的警示：私人银行的金字招牌，从来是“领头人先正，行业风才清”。

修己以敬：君子之廉，立于“身自端”

子路问君子，子曰：“修己以敬。”曰：“如

斯而已乎？”曰：“修己以安人。”——《论语·宪问》

子路问“君子何如”，孔子先言“修己以敬”，再答“修己以安人”。这是把“廉”的根扎进了个人修养的土壤里。“修己以敬”，是对自己的“严”：以敬畏之心束己身，便不会放纵私欲，不会轻慢底线；以恭谨之态处事，便会慎独慎微，于无人处也守得住本心。“修己以安人”，则是把“严己”的标尺，变成了“利人”的温暖——自己立得正，才能踏实托举他人。

于私人银行从业者而言，这是安身立命的君子底色。守着客户海量的财富，若失了

“修己以敬”的敬畏，便容易模糊客户便利与个人私利的边界——或是利用信息差谋取不当得利，或是因人情往来放松合规审查，看似是些无伤大雅的小事，实则是溃堤千里的蚁穴。

而“修己”的意义，正在于为自己设一道“心的防线”：当从业者以君子之态约束己身、以专业之心服务客户，既不会因私欲越界，也能以“正身”赢得客户的长久信赖。这便是“修己以敬”的精髓：私人银行从业者的“专业”，先立在“自身的品行端正里”。

义利之辨：君子之廉，明于“择以利”

子曰：“君子喻于义，小人喻于利。”——《论语·里仁》

《论语·里仁》中“君子喻于义，小人喻于利”的断语，从来不是对“利”的否定，而是对“择”的清醒。廉，是在义与利的岔路口，选对方向的笃定：君子以道义为尺，见利先问“该不该”，而非“能不能”，绝不因私立而逾矩。守住“义”的边界，“利”才是共赢的长久之德；失了“义”的底线，“利”便是困己的短期之惑。

于私人银行而言，这是业务取舍的君子规范：私银业务中，“义”是客户的真实需求、行业的合规底线，“利”是业绩的增长、短期的收益。若只“喻于利”，便可能为了冲业绩推荐不合客户风险承受的产品，或是为了佣金放松对项目的尽调，看似是业务的成功，实则是信任的透支；而“喻于义”，则是在推荐产品时先想“是否适配客户”，在拓展业务时先问“是否合乎合规”，看似慢了一步，实则是行稳的根基。毕竟，私银的“利”，从来是以义为基的长久共赢，而非损人利己的短期算计。这便是“义利之辨”的要义：私人银行的“长久”，赢在“舍利取义的清醒里”。

薄己厚人：君子之廉，臻于“行以仁”

大禹“薄于自奉 厚于利民”

当《论语》的廉洁思想穿过文字，落在大禹“薄于自奉 厚于利民”的行迹里，君子之廉便具象化了。他穿粗麻之衣、食粝食之餐，却将十三年光阴悉数投在“定水土、安万民”上。他的“薄己”，是对私欲的克制，他的“厚人”，是对责任的担当。这正是君子廉的最高境界：从“己身自守”的私德升华为“利他爱人”的公德，让“廉”从“独善其身”的坚守成长为“兼济他人”的行动。

于私人银行而言，这是行业价值的君子归宿。私人银行的“薄己厚人”，是少计较个人的业绩提成，多关注客户的资产安全；是少盘算业务的短期收益，多考量客户的长期利益。唯有把“客户的安心”放在“个人的便利”之前，把“行业的口碑”放在“一时的收益”之上，私银行业才能跳出利益的短视，真正成为客户财富的守护者。这便是“薄己厚人”的真谛：私银的“价值”，藏在“把客户放得比自己重的选择里”。

《论语》里有关“廉”的表述还有很多，皆为修身立世之圭臬，更可为当代金融从业者筑牢合规守正的根基。工银私人银行在与客户携手共进的过程中，以古鉴今，逐渐形成了独具特色的廉洁文化品牌——“君子廉”。对于工银私人银行来说，“廉”从来不是额外的要求，而是生存的根本：客户所托付的不仅是资产，更是“对人的信任”；行业立足靠的不仅是专业，更是“对底线的坚守”。当以《论语》为镜、以先贤为范，把“廉”植进每一次决策、每一次服务里，便既能守住“己身的清明”，也能托住“客户的安心”。这便是“君子廉”留给工银私人银行的箴言。

（编辑：李奥）

以清为基 以廉护航
——私人银行用责任守护您的财富初心

文 / 中国工商银行私人银行部

当财富管理进入精细化时代，客户对金融服务的期待，早已超越收益本身——专业的能力、稳健的风控、透明的流程，更少不了了一份值得托付的廉洁底色。2025年9至11月，我们以“固根铸魂强引领，清风正气启新程”为主题，开展“清廉私银六十六天”专项行动，通过四大维度的全面升级，将廉洁文化深植于服务肌理，为每一位客户的财富之路筑牢最坚实的信任防线。

筑廉洁阵地，让清风浸润服务细节

我们深知，廉洁不是抽象的口号，而是看得见、摸得着的工作氛围。围绕“清廉工行”建设要求，我们对“私银君子廉”廉洁文化长廊进行全面升级，以“旗帜引领、总行部署、私银实践、党群互动”为核心，打造常态化的廉洁教育平台。从“廉洁读书角”到“廉洁风险明白纸”，我们让崇廉尚洁的理念渗透到每一个工作环节，确保每一位员工在服务中都能知敬畏、存戒惧、守底线，让客户在每一次沟通、每一项交易中，都能感受到透明公正的服务态度。

强警示教育，以敬畏之心守护信任

财富管理的核心是信任，而廉洁是信任的前提。我们通过“走出去、请进来”的多元方式，开展分层分类的警示教育：邀请纪检监察专家解读代销领域典型案例；组织团队实地参观党风廉政教育基地与禁毒科普馆；安排违纪违法人员现身说法，让每一位员工直观感受“廉洁失守”的沉重代价；我们更将廉洁防线延伸至家庭，发起“廉情寄语·家风传承”活动，向员工家属寄送《清廉家风倡议书》，以“家风+行风”的双重守护，筑牢拒腐防变的思想根基——我们坚信，只有内心纯粹、坚守底线的团队，才能真正为客户的财富保驾护航。

创崇廉载体，让廉洁文化可感可及

廉洁建设不仅需要制度约束，更需要文化共鸣。我们开展《天下人心》反腐著作主题阅读活动及《论语》等中华优秀传统文化中的廉洁思想研讨活动，让员工在思考中深化对“廉”的理解；发起“君子廉”主题文化作品征集，收到书法、篆刻、绘画、摄影、短视频等近百件作品，生动展现了私银团队崇廉、倡廉、守廉的精神风貌。更重要的是，我们将私银“君子廉”廉洁文化品牌标识与核心理念，全面融入分行私银中心服务、官方公众号和《私人银行》杂志内容及财富顾问培训课程，让廉洁不再是后台的工作要求，而是客户能直接感知的服务品质。

织防控网络，共建廉洁生态屏障

客户的财富安全，需要全链条的廉洁保障。我们主动牵头构建私银合作机构“廉洁监督”生态圈，深入理财、资管、保险、信托等多个业务领域的机构进行廉洁风险管理调研，走访国泰海通资管、太平洋人寿、信银理财、华宝信托等合作方，通过达成廉洁风险管控共识、共享防控思路、整合监督资源，建立起“廉洁文化共建、廉洁交往共促、监督信息互动”的长效机制。我们相信，只有将廉洁要求贯穿于自身运营与合作生态的每一环，才能为客户的财富管理筑起无死角的风险防线，让客户的投资更安心、托付更放心。

六十六天的专项行动，是我们对廉洁承诺的一次集中践行，更是私人银行高质量发展的坚实起步。未来，我们将把清廉金融文化持续融入业务发展、风险控制与客户服务的全过程，以常态化、长效化的廉洁建设，为客户的财富增长保驾护航，用责任与初心，回应每一份信任与托付。

（编辑：胡安娜）

工行山西分行李鑫： 财富管理是一场双向奔赴的价值共生

文 / 吴琼

金融行业从不缺技巧策略，更重要的是始终坚守的初心与换位思考的同理心

近日，中国银行业协会、香港银行学会、金融时报社在珠海联合举办了第十四届杰出财富管理师技能竞赛结果发布会。

来自86家机构的1563名选手参加本届竞赛，中国工商银行山西分行李鑫荣获甲组第一名。

1995年出生的李鑫毕业于英国诺丁汉大学金融与银行专业。2020年加入中国工商银行后，从三尺柜台的客服经理岗位开启职业生涯。2023年12月，凭借突出的业务能力，李鑫的岗位调整为个人客户经理。

过去两载个人客户经理生涯，对李鑫而言不仅是专业能力从青涩到成熟的进阶，更是一场关于责任、温度与自我价值的成长修行。

通过积极关注客户潜在需求，李鑫用专业陪伴和助力多位小微企业主成长为私人银行客户，实现客户价值与自身服务能力的双向跃升，同时，精准对接私银客户需求，为客户量身定制投融资方案，联动对公部门，高效解决其企业资金周转难题，用专业赋能客户资产增值与事业发展。

李鑫坚信，财富管理的本质，是一场双向奔赴的价值共生。她认为，金融行业从不缺技巧策略，更重要的是始终坚守的初心与换位思考的同理心，而这正是她在成长路上愈发珍视的职业底色。

近日李鑫接受了本刊专访，分享了她对这一岗位的认知以及对自己未来职业生涯的期待。

如何做一个“专业”的财富管理师

面对财富管理行业的种种变化，财富管理师得主动“升级”。

问：恭喜您斩获了财富管理师行业的技能竞赛第一名，您认为财富管理行业的“专业”体现在哪些方面？一个合格的财富管理师应该具备哪些能力？

李鑫：财富管理行业的“专业”，既体现在对市场趋势的精准研判、对各类金融产品的深度拆解，更体现在以客户长期利益为核心的理性规划能力——不是简单推销产品，而是为客户搭建适配生命周期的财富防护与增值体系。因而合格的财富管



理师，需兼具扎实的金融专业功底、敏锐的风险识别能力，更要有持续学习的韧性。

问：中国的财富管理行业有哪些独特之处？面对金融行业的快速变化，您认为财富管理师需要具备怎样的应变能力？你会如何提前布局？

李鑫：中国的财富管理客户更看重资产稳健增值以及后代的传承，而且数智化应用特别广，很多客户都习惯通过手机银行查资产、做规划。

面对财富管理行业的种种变化，财富管理师得主动“升级”：通过学习，跟上产品更新，用数智化工具提高效率，同时，要读懂客户的需求提供综合化服务，比如针对家族传承需求推出的家族信托咨询，结合政策导向的个人养老金账户规划服务等。

当前银行数智化发展非常迅速：工商银行上线的资产诊断，能一键生成客户资产分析报告，还能根据客户风险偏好推荐适配组合；为私银客户量身定制的数智化平台，包括北斗慧研、“e企+”平台、君子智投等也可以帮助财富顾问为客户提供更专业、更智能的服务。

不过需要注意的是，AI虽然便捷，但无法洞察客户的隐性需求，而这正是财富管理师的核心价值所在。因此，AI的发展应与真人理财师相辅相成。

财富管理是一场双向奔赴的价值共生

技能是服务的基础，而情绪价值是建立信任的关键，二者相辅相成。

问：您提到“财富管理的本质是一场双向



奔赴的价值共生”，如何理解“双向奔赴”？银行从业者与客户之间的“价值共生”具体体现在哪些方面？

李鑫：“双向奔赴”是财富管理的核心逻辑：银行从业者以专业能力为客户创造价值，客户以信任与长期合作给予反馈，形成良性互动。而“价值共生”具体体现在，银行为客户实现财富保值增值、助力人生目标达成，客户的认可与成长也推动银行不断精进服务；同时，通过深度合作，银行与客户共同分享经济发展红利。

问：该如何理解始终“坚守的初心和换

位思考的同理心”？或者说，专业技能和情绪价值，哪个在工作中更重要？

李鑫：“坚守初心”就是不管市场怎么变，都把客户利益放在第一位，不被短期利益诱惑；“同理心”则是连接从业者与客户的“情感桥梁”，它要求我们跳出金融产品的专业框架，真正走进客户的生活场景：既要关注他们当下的风险承受能力、收入结构，更要读懂他们背后的家庭责任——是孩子的教育基金、父母的养老保障，还是未来的创业规划。在我看来，专业技能是服务的基础，而情绪价值是建立信任的

关键，二者相辅相成。

问：您既做过客服经理，也做过个人客户经理，两个岗位的核心差异是什么？转型初期，您遇到的最大挑战是什么？

李鑫：这两个岗位我都做过两年，简单来讲，客服经理岗位更侧重基础服务的精细化，核心是解决客户日常业务的痛点，保障服务的流畅性；而个人客户经理则需具备“全局视角”，核心是深度挖掘客户潜在需求，提供定制化的财富管理方案。转型初期，最大挑战是从“被动响应”到“主动规划”的思维切换。在转型初期，对我也有一定的挑战。关键时刻，是财富顾问前辈给予精准赋能，从客户画像分析到业务逻辑梳理，一步步帮我突破瓶颈，顺利完成转型。

问：您曾陪伴多位小微企业主客户成长为私人银行客户，其中的关键是什么？作为个人客户经理，为高净值客户“量身定制投融资方案”时，您是如何精准捕捉他们的核心诉求？公私联动的核心逻辑是什么？

李鑫：陪伴多位小微企业主客户成长为私人银行客户，关键在于“长期陪伴+专业赋能”：前期通过细致服务建立信任，中期精准捕捉客户成长中的财富需求，适时提供资产配置建议，后期以专业方案助力客户财富增值。定制投融资方案时，我会通过“多维度沟通+数据化分析”，提前规划客户未来潜在需求——比如家庭传承规划、企业资金周转需求等。

而公私联动的核心逻辑，是整合银行对公与对私业务资源，为客户提供“个人财富+企业经营”的一体化服务。我曾在走访普惠客户时，了解到客户家庭资产主要由其爱人打理，在与其爱人的日常交流中，我得知她热衷于手工制作后，定期邀请其参加银行举办的手工主题沙龙，如陶艺制作、非遗手工体验等，并做好日常维护，成

为客户及他的家人值得信赖的朋友。而信任，就是一切业务的起点。

一场关于责任、温度与自我价值的成长修行

这份“成长修行”中的自我价值，藏在每一次客户的认可里。

问：您毕业后为何选择加入中国工商银行，从基层柜台的客服经理岗位开启职业生涯？未来您希望在哪些方面进一步突破？

李鑫：选择加入工商银行，是被其深厚的品牌底蕴、完善的培养体系与“以客户为中心”的文化理念吸引；从基层柜台起步，是因为我坚信，只有扎根一线，才能真正读懂客户需求，夯实服务根基。当时我希望能够成为一名能为客户创造真实价值的财富管理者。如今，这份期待正在逐步实现，而未来，我希望在财富传承、跨境金融服务等领域进一步突破。

问：近两载个人客户经理生涯，您说这是“关于责任、温度与自我价值的成长修行”，能不能详细讲一下自我价值是如何实现的？

李鑫：这份“成长修行”中的自我价值，藏在每一次客户的认可里：当帮客户规避风险、实现财富增值时，当看着客户从刚开始的普惠客户，慢慢把生意做大、见证其事业财富双丰收时，我深刻体会到“被需要”的价值；而在服务中坚守责任，用专业化解客户焦虑，用温度传递金融善意，更是对自我价值的升华。这份价值的实现，离不开省市分行私银专业——这里既有专业精进的氛围，也有重视服务温度的导向，让我在践行财富管理使命的同时，实现了个人成长与行业价值的同频共振，感恩这份珍贵的成长旅程。

（编辑：李奥）

如何防范私募资管产品投资适当性风险

文 / 中国工商银行私人银行部

投资私募资管产品，应树立“卖者尽责、买者自负”的投资理念

在当前复杂的金融市场中，私募资产管理产品因其高收益潜力备受青睐，但高收益往往伴随着高风险。国家金融监督管理总局于2025年7月11日发布了《金融机构产品适当性管理办法》，并将于2026年2月1日起施行。《办法》强化了“卖者尽责、买者自负”理念，首次系统性明确了产品适当性管理的核心内涵与要求，强调金融机构“将适当的产品通过适当的渠道销售给适当的客

户”。那么，投资私募资管产品应如何防范适当性风险呢？

认证个人合格投资者

根据“资管新规”，私募资产管理产品仅面向合格投资者募集。投资前，需先认证成为个人合格投资者。

个人合格投资者是指具备相应风险识别能力和风险承担能力，投资于单只资产管理产品不低于一定金额、具有2年以上

投资经历的自然人，且满足以下条件之一：家庭金融净资产不低于300万元，家庭金融资产不低于500万元，或者近3年本人年均收入不低于40万元。

以工商银行为例，投资经历是指曾进行证券交易，曾投资公募、私募资产管理产品等。金融资产包括银行存款、股票、债券、基金、资产管理计划、银行理财产品、信托计划、保险产品、期货及其他衍生产品等。个人收入包括本人工资、劳务报

酬，生产经营所得，利息、股息、转让等金融性资产收入，出租、出售房地产等非金融性资产收入或其他稳定性收入。

您可以通过中国工商银行APP等渠道提交认证申请，并提供相关财务证明。

关键点：确认“个人合格投资者”身份是保护自身权益的第一道防线。请确保投资金额不低于产品合同约定的最低门槛。

审慎对待客户风险承受能力测评

客户风险承受能力测评是金融机构实现“风险匹配”的核心。《办法》要求私募资管产品实行风险评级分类管理。投资者应认真填写测评问卷，明确个人风险偏好与收益预期，选择产品风险评级与自身风险承受能力相匹配的私募资管产品。

《办法》规范了测评流程：同一金融机构单日测评不超过两次，十二个月内累计不超过八次，测评结果原则上12个月有效。若您的财务状况、投资经验或风险偏好发生重大变化，应及时要求重新评估。

以工商银行为例，产品风险等级从PR1（很低）至PR5（高），需与客户评估结果（保守型至进取型）严格匹配。例如，PR5级产品仅适合评估为进取型的有经验客户。

关键点：请务必真实、审慎完成测评。警惕销售人员通过反复操作或诱导您选择高风险选项等行为，人为提高您的风险承受能力等级。

认真读懂产品说明书

产品说明书是您了解产品全貌，判断产品匹配度的依据。阅读要点包括：

要素优先。产品要素通常以表格形式在说明书中展现，包括产品类型、产品期限、产品风险评级、业绩基准、申赎规则、

图/C

产品费率等。

明白投资。清楚产品的投资范围、投资比例、投资策略和投资限制，明确资金投向、杠杆水平等。

识别风险。重点提示风险提示条款，做好心理预判。如“流动性风险”项下提示“理财计划存续期内投资者是不能赎回的”。

细读重点。监管要求将与投资者有重点利害关系的重要信息（如“重要须知”“信息披露”等）以黑体加粗标识，应仔细阅读。

关键点：切勿仅凭产品名称或预期收益率做决策。对不理解的内容，应主动咨询，直至完全明白。

警惕违规销售陷阱

《办法》对销售行为进行了严格规范。销售过程中，您需重点关注金融机构是否合规：

采用适当性销售原则，以“非公开”方式向合格投资者推介，不得销售风险评级高于投资者风险承受能力等级的产品。

销售人员应具备相应销售资格，并充分了解所代理推介产品的属性、法律关系、交易结构、风险特征及风险管控方式，禁止无资格代理推介产品。

提供正式销售文件，包括资产管理合同、说明书、风险揭示书等，并全面准确介绍资产管理产品的特点、投资方向及风险收益特征，充分揭示投资风险。

关键点：在销售过程中，您需关注是否被告知产品基本信息、风险等级，产品风险重点是本金亏损可能、购买产品费用、适当性匹配意见等。

用好冷静期审慎决策

根据监管要求，商业银行应在私募理财产品销售文件中约定不少于二十四小

时的投资冷静期。如您在在冷静期内改变投资决定，商业银行应解除已签订的销售合同，及时退还投资款项。

关键点：仔细阅读合同条款，审慎作出决策。如冷静期内投资决策发生变化，可行使撤销权。

持续关注信息披露

《办法》要求，金融机构应严格履行信息披露义务。

私募资管产品管理人应根据监管规定和合同约定，向合格投资者及时披露必要信息。如代销产品存续期内，发生可能对客户权益产生重大影响的风险事件等。

关键点：您应主动关注并定期查阅产品报告，对产品净值波动、投资方向变化、重大风险事件保持警觉。如发现信息披露不及时、不完整，可向产品管理人或监管部门提出质询。

必要时依法维权

当您认为自身权益受到侵害时，可依法向金融机构投诉、向监管部门举报、向中国证券业协会或地方金融消费者权益保护协会等机构申请调解、向法院提起诉讼或仲裁。

关键点：维权的核心是证据。务必妥善保管所有与投资相关的文件、录音、录像、沟通记录等。

工银私银提示您

投资私募资管产品，应树立“卖者尽责、买者自负”的投资理念。通过认证个人合格投资者、审慎对待客户风险承受能力测评、认真读懂产品说明书、警惕违规销售陷阱、用好冷静期审慎决策、持续关注信息披露，有效防范产品适当性风险，守护好您的财富。

（编辑：胡安娜）

文以
行远

从“国宝”到“国潮”：2025年度艺术展览热点回顾

文 / 王潋娇

2025年的艺术展览，从传统文化的当代回响，到一代艺术家的系统梳理，再到年轻创作者的多元探索，三者共同构建了这一年的文化叙事主线



站 在2025年末回顾全年的艺术展览生态，一个清晰的趋势浮现出来：行业整体告别了对表面热点与形式的追逐，转向了一种更注重内涵的理性构建。展览的核心追求，不再是制造短暂的轰动效应，而是致力于对艺术价值与文化脉络的深度探索。

若要用一个词概括2025年的艺术展览气质，“回望中的深耕”再贴切不过。这一年，我们见证了艺术界在两个维度上的集中发力：纵向上，

是对传统文化根脉与现当代艺术历程的深情凝视；横向上，则是对策展叙事深度与公众连接效率的持续探索。

那么，就让我们推开2025年记忆的展厅大门，重温那些塑造我们共同认知的展览现场，并解读现象背后的深层逻辑。

“黄宇兴2025”展览现场。
图/蜂巢艺术

【当传统叩响当下：2025年度那些破圈的热门展览】

回望2025年的展览，最具破圈效应的一个特点，那一定是传统文化真正地“活”了过来，并与当代人产生了深刻的共鸣。过去，我们谈论传统的传承与创新，总感觉隔着一层玻璃，看得见却摸不着。但在今年，无论是策展人、艺术家还是普通观众，都从一系列现象级展览中，真切地感受到了一种文化的“新生”——传统不再是教科书里的符号，而是可感、可触，甚至

黑神话：悟空艺术展现场。
图/中国美术学院



能引发集体情感的震荡。

发生转变的核心，在于传统文化完成了从“知识”到“体验”的跨越。艺术展览不再仅提供观看的作品，而是构建起可参与、可沉浸的文化场域，让观众成为对话的一部分，也让传统自然地融入当代生活的叙事中。

这一趋势呈现出多元的实践路径。其中，最具爆炸性的现象，无疑是今年春季在中国美术学院引爆热潮的“黑神话：悟空”艺术展。它开创性地将一款承载着传统文化内核的当代游戏，转化为一个可游可观的沉浸式叙事空间。超过900件展品，让观众得以零距离触摸一个根植于《西游记》、却又充满当代想象力的神话宇宙。其成功在于，它让数字IP背后的东方美学与匠人精神，变得清晰可见、可被理解，许多年轻观众用“血脉觉醒”来形容这种文化认同感被瞬间点燃的震撼。

传统文博机构的策展思路也在今年实现突破。两岸故宫的百年特展正是典范，尤其是故宫博物院以“百年守护”为主线，不仅展出《清明上河图》《上阳台帖》《伯远帖》等国宝，更借文物南迁的历史，将展品融入一段宏大的家国叙事。观众所见的不仅是艺术之美，更是文物背后一代代人的守护与文明传承的重量。

私人美术馆同样展现出新格局。龙美术馆“天地大观——跨越时光的文物印记”特展系统呈现了刘益谦王薇夫妇三十余年的收藏体系。其意义不仅在于跨越西周至明清的200余件重器，更在于它标志着中国私人收藏从“个人秘藏”走向“公众共享”的成熟阶段，让拍卖场上的珍品成为公众可细读的文化遗产。

数字IP的活化、国有博物馆的革新与私人美术馆的深耕，共同勾勒出2025年传统文化复兴的完整图景。引发全民观展热



刘小东“河东，河西”展览现场。图/泰康美术馆

潮的，不再仅是远道而来的西方大师，而是我们自身文化血脉在当代结出的硕果。

【回溯与立传：2025年度艺术家回顾展的集中登场】

2025年的另一个显著趋势，是重要艺术家的大型回顾展集中出现。这些展览时间跨度大多超过三十年，甚至长达五十年，它们不再仅是作品的集合，而更像是一部“可视的艺术史”，系统梳理了艺术家的创作脉络、思想演进及其与时代变迁的深刻互动。这一年，观众得以透过这些展览，深入一位艺术家如何在与历史的对话中形成风格，又如何面对市场、学术与公众期待的多元考验。

张晓刚在松美术馆的“读者与作者”大展是其中的重量级呈现。展览以其五十年

的创作生涯为经纬，通过近400件作品及文献，探讨他在时代、艺术史与个人记忆之间的复杂关系。策展人崔灿灿以非线性的叙事和超现实主义手法，打破时间顺序，聚焦其作品中反复出现的核心命题，为观众理解这位标志性艺术家的精神世界提供了全新路径。

刘小东于泰康美术馆的回顾展“河东，河西”，则以其四十余年创作为经纬，通过七十余件原作，构建了一部“绘画中的个人与时代史”。展览以地理变迁与艺术方法为双重线索，既呈现了他从故乡到世界的行走轨迹，也揭示了他如何在“画什么”与“怎么画”之间持续突破，展现了一位现实主义画家强大的精神动能与语言更新能力。

与此同时，中坚一代艺术家的阶段性总结同样备受瞩目。黄宇兴在蜂巢当代艺术中心的同名个展，作为他时隔十一年的

国内大型亮相，以四个展厅、三十余件全新力作，全面展示了其在色彩、空间与形而上学探索上的最新进展。同样值得关注的是尤伦斯当代艺术中心举办的“陈可：无名包豪斯”个展，呈现了她自2020年以来在该系列上的最新突破。上述两个展览不仅回应了市场对艺术家创作的高度期待，更清晰地标志了他们在自身语言体系中的又一次成熟跃升。

从张晓刚、刘小东的终身回顾，到黄宇兴、陈可的阶段总结，这一系列展览共同构成了2025年艺术生态中坚实的“中流砥柱”。它们不仅为观众提供了理解中国当代艺术数十年来发展的关键切片，也在市场趋向理性的背景下，再次确认了那些经受住时间考验的创作所蕴含的深远价值。

“潜流之上”青年艺术家群展现场。图/当代唐人艺术中心



【未来前奏：2025年度年轻艺术家的价值发现】

在梳理了传统的活化与前辈的集大成之作后，2025年的艺术圈同样将目光投向了未来——年轻艺术家的多元面貌与成长路径成为备受关注的议题。与前辈们相比，他们普遍拥有更国际化的教育背景，创作视角也更为开阔。这自然引出一个核心问题：在众多新锐中，什么样的艺术家具备持续发展的潜力？

这一年，市场与机构通过个展与群展两种经典方式，为我们提供了观察的窗口。

伯年艺术空间推出的尹子昂个展，展现了对个案潜力的深度挖掘。这位1997年出生的艺术家履历颇具代表性：央美附中打下扎实的造型基础，维也纳艺术学院接受

纯正德系教育，师从德国新具象绘画代表人物丹尼尔·里希特。这种融合东西方的学院派训练，为其创作奠定了坚实基础。而被伯年这样专注年轻艺术家的专业机构代理，意味着他不仅获得了市场的初次认可，更进入了一个能够提供长期发展规划的支撑体系。这个案例提示我们，一位年轻艺术家的“可持续性”，往往与其是否拥有系统的学术训练、清晰的创作脉络以及专业的机构支持密切相关。

另一方面，群展模式则为市场提供了更广泛的筛选样本。当代唐人艺术中心的“潜流之上”群展集中呈现了八位新锐艺术家的创作，他们从女性意识、空间哲学到数字人类等多元议题切入，共同勾勒出年轻一代的创作脉络。这类群展既是画廊在前沿地带的“价值发现”，也为观察艺术新

趋势提供了重要窗口。

从尹子昂的个案深耕到“潜流之上”的群体扫描，2025年的艺术现场清晰地表明，年轻艺术家的成长路径正变得愈发多元，而市场的选择逻辑也趋于理性与系统化。它不再仅仅追逐短暂的视觉新奇，而是更加看重艺术家是否具备清晰的学术脉络、持续的创作能力以及融入专业艺术生态的潜力。这种转变，无疑为中国艺术的未来注入了更健康的活力与更可期的韧性。

【从观察到参与：给2026年观者的艺术指南】

在系统梳理2025年度的展览脉络与市场动态后，我们不妨将目光转向未来：作为观众，如何让每一次观展从短暂的视

尹子昂“春宵苦短 Hold Back the Dawn”展览现场，图/伯年艺术空间





张晓刚“读者与作者”展览现场。图/松美术馆

觉体验，升华为持久的内心滋养？基于过去一年的趋势，我们或许可以沿着以下路径，开启2026年的艺术之旅。

首先，做“有准备的探索者”，在观展前建立个人动线。面对内容丰富的主题大展，不妨提前了解其核心脉络——无论是艺术家的创作阶段，还是策展人的叙事逻辑。带着明确的问题意识走进展厅，观展就不再是被动的信息接收，而成为一场主动的探寻与对话。

其次，在“沉浸”中保持“沉潜”，与作品建立深度联结。放下手机，忘掉打卡，在展厅中为自己留出与作品静静相对的时刻。无论是面对一幅画作的色彩张力，还是一件古代文物的历史痕迹，真正的艺术体验往往诞生于这种忘我的“沉潜”之中。

最后，构建个人的“审美谱系”，在多元类型中找到情感共鸣。不必追逐每一个

热门展览，而要在传统与当代、经典与实验之间，逐步明确真正触动自己的艺术语言。这种基于个人感受建立的认知体系，将使每一次观展都成为丰富自我世界的旅程。

【结语】

2025年的艺术展览，从传统文化的当代回响，到一代艺术家的系统梳理，再到年轻创作者的多元探索，三者共同构建了这一年的文化叙事主线。而对每一位观者而言，真正的收获远不止视觉的停留——当我们以更沉静的心、更清醒的眼走入展厅，艺术便不再只是墙上的风景，而成为可对话的历史、可触摸的未来。这或许正是2025年展览留给我们最深长的回响。

（编辑：李奥）



感五行智慧 品非遗美食 乐享新春：

文\辛酉生

——《尚书·洪范》
曲直作酸，从革作辛，稼穡作甘。
金曰从革，土爰稼穡。润下作咸，炎上作苦，
五曰土。水曰润下，火曰炎上，木曰曲直，
五行：一曰水，二曰火，三曰木，四曰金，

《尚书·洪范》中这段关于“五行”的叙述，是目前可见的关于五行较早且系统的介绍，勾勒出华夏先民对宇宙万物的朴素认知。《洪范》篇讲的是周文王向商末大贤士箕子问政，箕子从自然、为政、天象讲到至高理想“皇极”。这段叙述不仅明确了五行的属性与五味的对应，更埋下了华夏文化中“天人相应”的种子——此后，五行与五色、五方、五脏、乃至五官、四季相生相契，渗透进中国人的衣食住行，成为刻在骨子里的生活智慧。

就像寻常人家一句“多喝热水”，暗合“水克火”的五行生克之道，化解日常“上火”的烦忧。而五行与五方的对应——北为水、南为火、东为木、西为金、中为土，更恰似一张美食地图。我们不妨循着这古老的智慧，遍历东西南北中，品味那些沉淀为非物质文化遗产的舌尖珍馐。



年夜饭。图/视觉中国

【东·木韵茶香： 清苦回甘里的江南风雅】

日出东方，木气生发，恰如茶树的蓬勃生机。若论中国树木对世界的影响，茶树当仁不让——从中国源源不断出口的茶叶，影响了亚洲、影响了欧美，世界各地都形成了自己独特的饮茶习俗和茶文化。

唐代陆羽就写出《茶经》，对茶的种

绿茶碧螺春。图/视觉中国



养、产地、饮用方式做了系统总结。以非遗来说，东部沿海地区的江苏有苏州的国家级非遗碧螺春制作艺术和南京的国家级非遗雨花茶制作技艺；毗邻江苏的浙江则有西湖龙井、婺州举岩、顾渚紫笋、安吉白茶四项制茶技艺的国家级非遗；到了安徽还有国家级非遗六安瓜片、黄山毛峰、太平猴魁、祁门红茶制作技艺。东部几省区是我国茶叶特别是绿茶的主产区，也是与茶有关的非遗比较集中的地区。

“茶干”以茶为前缀，勿庸言自是佐茶的吃食。制作茶干，先将嫩豆腐放入小蒲包，再把小蒲包一个个均匀码放在木板上。十数层木板叠放，压上重物，将豆腐中水分一点点挤压出去，使其变得弹韧。再将蒲包撤去，把豆腐干放入锅中煮，用甘草、桂皮等调味。待煮成，便是色泽红润的茶干。以茶干佐茶，茶干的咸香与茶的涩相碰撞，形成新的复合味型，韧爽口感使茶叶中氨基酸营造的鲜爽翻倍。黄山五城茶干、马鞍山采石茶干、如皋白蒲茶干，皆为茶干中的名品。

扬州早茶则将茶食的精妙推向极致。大煮干丝是扬州早茶必备品，豆腐干切得细如发丝，吃的是豆腐香和汤头的鲜。当然扬州早茶不能只此一品，三丁包和肴肉为您的胃提供油润保护，防止绿茶带来的刺激，千层油糕提供松软口感，最后一碗虾子吊汤的阳春面，给丰盛的一餐画上圆满句号。只是这一餐早茶是茶为先还是食为先，已经说不清楚了。

周作人曾在《南北的点心》中写到作为茶食的“嘉湖细点”，酥糖、麻片糖、寸金糖、云片糕、椒桃片、松仁片种种。遥想旧日，江南雨巷中小贩叫卖着云片糕、椒桃片。楼上的少女垂下竹篮，买几片椒桃片，啜一口苦茗，翻几页闲书，这般光景，正是木之曲直、茶之清苦所孕育的东方韵味。



【南·火炽烧腊： 烟火氤氲中的岭南年味】

南方属火，炎上之势，恰如岭南大地的热烈与鲜活。这里盛产的荔枝，既能让苏东坡“日啖三百颗，不辞长作岭南人”，其木材更是烧腊的绝佳燃料——荔枝木燃烧时释放的果木香气，与肉香交融，成就了广式烧腊的独特风味，也让这门技艺成为潮菜、广府菜的国家级非遗符号。

广式烧腊是岭南人生活的底色，在广东随便哪家饭店门口都有烧腊明档，供食客检验选择。若有哪家稍有名气的餐厅烧腊做得不好，那几乎不可想象。

烤乳猪则是广式烧腊的“重头戏”。慎终追远是国人传统，广东人于祭祖尤为重视，由此也就奠定了乳猪的地位。春节祭祖，师傅们忙着给乳猪搓盐、挂糖水、刷

酱料，在烤架上不停翻转，肉香氤氲升空，既是对先人的惦念，也是对来年红火的期盼。祭祀之后，家族成员分食乳猪，先人、后人、族人在烟火气中融为一体，年味愈发浓厚。不仅祭祖，乳猪还是广东婚宴上的大菜，红红的乳猪，预示着新婚夫妇生活美满、幸福。

烤乳猪终究是祭祀、宴会才用的大菜。日常饮食中，烧鹅、烧鸭、叉烧则更显亲切。马岗鹅、黑鬃鹅、狮头鹅，一只好的狮头鹅头能卖出一千多元的高价。烤制的功夫也尤为重要，既要皮脆又不能肉柴，总以脆爽多汁为佳。吃时可根据个人喜好选择“上庄”（鹅胸）或“下庄”（鹅腿）。如果觉得烧鹅过于肥腴，也可尝试烧鸭，或者干脆来一份烧腊拼盘。这红亮油润的烧腊，为新春添上一抹炽热的年味，也是南方“火”之属性的最佳诠释。

半只脆皮烧鸭。图/IC



上图：技艺精湛的山西刀削面师在展示刀削面制作。
图/IC

右图：辽菜“葱烧辽参”。
图/视觉中国

【西·金铸面食： 刀工淬炼中的三晋风情】

西方属金，从革之性，恰如山西面食的坚韧与多样。金属器具是烹饪的利器，而山西人将刀工与面食的结合发挥到了极致，其中刀削面更是国家级非遗，堪称“金之从革”的生动体现。

制作刀削面，和面是第一步，揉搓饧发得当，面团方能不粘刀，让师傅手起刀落间，面条如银鱼跃入沸汤，爽滑筋道。有的师傅削面的技艺更是精彩，或手托面团，或顶于头顶（非光头师傅不可为之），炫技之余，更显面食的灵动。

面煮得软硬恰当后，这时就看卤子了。猪肉臊子或是小炖肉，抑或是清淡的西红柿鸡蛋、讲究的海参三鲜卤，只在客人喜好。卤蛋、豆干也是刀削面的标准配搭，再淋上几滴山西陈醋提味，酸辛交织，格外提味。

【北·水润海鲜： 寒波滋养中的辽菜精髓】

北方属水，润下之性，恰如辽沈大地的凛冽与丰饶。在辽宁人眼中，南方的海鲜总是逊色一筹，因为水温不够冷，各色海鲜的为抗拒寒冷储存的脂肪就少几分，也就少了油润感。辽宁本地出产的海参、鲍鱼和各种鱼类才是上品。有好食材，也要有好手艺。国家级非遗辽菜传统烹饪技艺，更是将这些海鲜的美味发挥到了极致。

辽菜技法繁复，有扒、熘、烧、炸、烩、烤等30多种，尤以扒菜著称。1983年中国首届烹饪大赛上，来自辽宁的厨师刘敬贤凭借四道菜品一举夺魁，其中三道选用鱼肚、鲍鱼、鱿鱼等海产品，足见辽菜烹饪海味的实力。在天寒地冻的辽沈大地，来上一碗热气腾腾的海鲜佳肴，既能驱散寒意，又能感受“水润”之下的丰饶，这正是北方饮食的独特魅力。



【中·土蕴百味： 厚载万物中的中原情怀】

“中”是河南人的口头语，也是河南在中国的地理位置。中央属土，稼穡之性，恰如河南作为农业大省的厚重与包容——这里是中华文明的农业发源地之一，如今依旧是全国重要的产粮基地，土地孕育的万物，化作了舌尖上的非遗美味。

逍遥胡辣汤是河南的代表性小吃，也是国家级非物质文化遗产。这一碗汤中，面筋来自小麦，粉条源自红薯，牛羊肉喂以田间嫩草，黄花菜长于陇间地头，每一种食

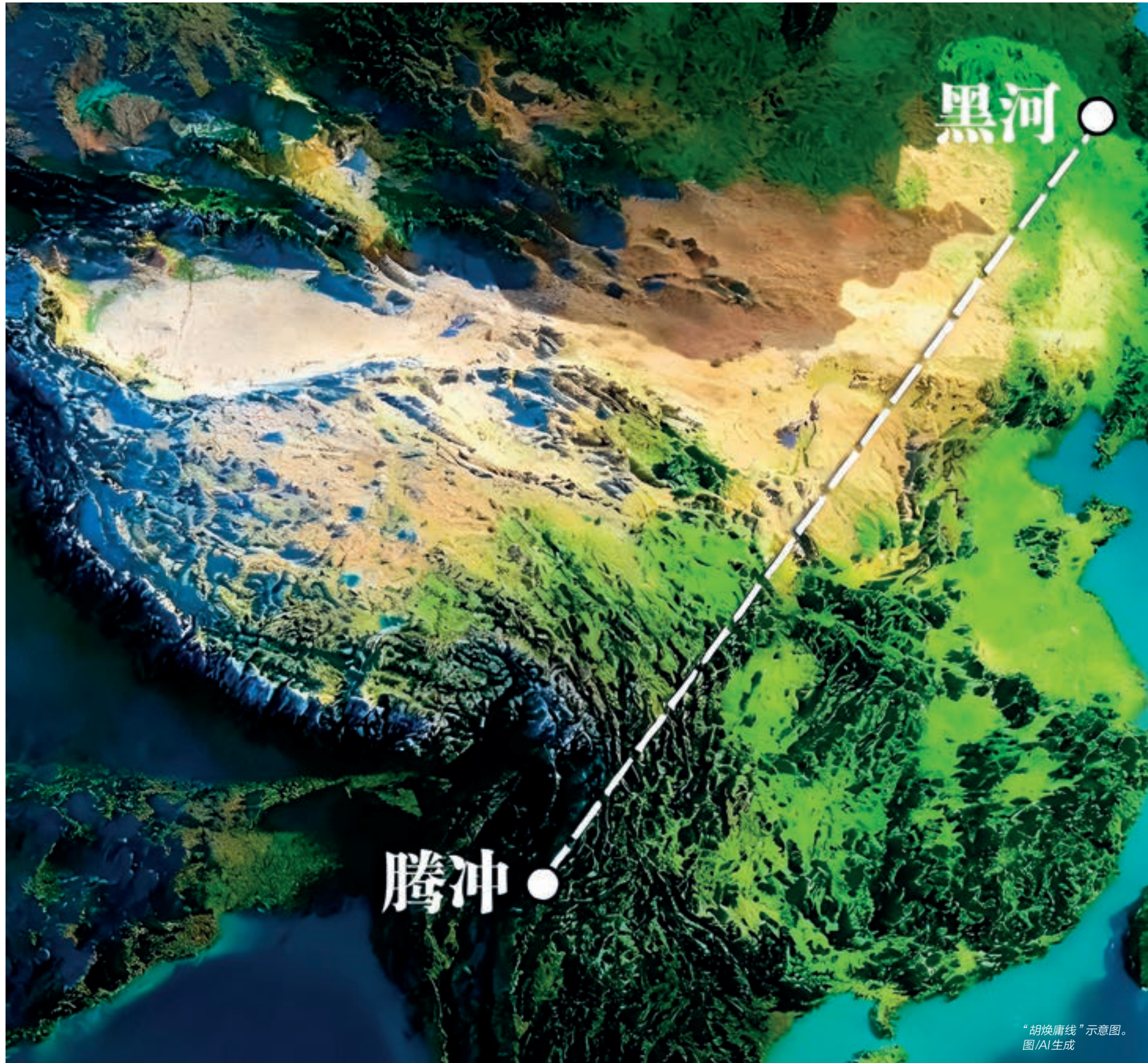
材都承载着土地的馈赠。

土地不仅孕育粮食，更酿造美酒。土之厚德载物，在一碗汤、一杯酒中体现得淋漓尽致，也让中原饮食成为华夏味道的根基。

遍历东西南北中，五行智慧与非遗美食交相辉映。回到《尚书·洪范》，箕子所期盼的“五福”——寿、富、康宁、攸好德、考终命，恰如这五方美食，各有风味，却共同承载着中国人对美好生活的向往。值此岁末年初之际，就让我们循着五行脉络，品味非遗美食，在舌尖的盛宴中，感受华夏文明的深厚底蕴和中华儿女的美好期盼。

（编辑：胡安娜）

河南胡辣汤。图/视觉中国



“胡焕庸线”示意图。
图/AI生成

三阶梯见闻录： 从“鸡冠”到海之南

文 / 郝耀华

依三级阶梯逐级游遍神州，眼见一阶一域之风华，
如读无字之书，令人俯仰自得

“高”高的兴安岭，一片大森林……”这豪迈的歌声响彻林海雪原。从大兴安岭经太行山脉，衔巫山接雪峰山，这些由东北延伸至西南的山脉构成了我国二、三阶梯的分界线。其东侧的第三级阶梯主要包括东北、华北和长江中下游三大平原，辽东、山东和东南三大丘陵，面积约占我国陆地面积的1/4。1935年，人文地理学家胡焕庸在中国地图上画了一条45度斜线。这条线的东南区域占当年中国领土面积的36%，却聚集了96%的人口。“胡焕庸线”的东南部分，大抵就是现在的第三级阶梯区域。虽然过去了90年，这里人口密度大、GDP占比大的基本格局并未根本改变。若问其缘故，最主要的原因是“养人”。三阶梯地域的海拔大多在200-1000米之间，地势平坦，土壤肥沃，自古就是炎黄子孙的大粮仓。从漠河到曾母暗沙，从冷极到热带雨林，三阶梯上的生物多样性与文化多样性何其丰富！京津沪深等超大型城市和经济发达地区，以及港澳台，均位于这一区域。三阶梯养活着大多数中国人，维护其生态安全实为重中之重。我国现有六个一级生态区，其中东北、东南两个生态区，以及黄河重点生态区、长江及川滇重点生态区的一部分，均在三阶梯上。首批五个国家公园，东北虎豹、海南热带雨林和武夷山，也处于三阶梯之上。自古以来，三阶梯上都是繁华城邑的孕育地，如北京、南京和豫东开封等古都，以及上海、天津、广州、武汉等人口逾千万的超大型城市和当代先后崛起的深圳、雄安。

位于中华版图鸡冠处的额尔古纳河流域，是我国北方少数民族的兴起之地。“人参、貂皮、乌拉草”，黑土地上资源丰盛，不仅成为处在食物链顶端的东北虎豹的栖息地，也吸引着一代代闯关东的人们。上世纪60年代的小学课本上是这样描述赫哲人聚集地三江平原的：“棒打孢子瓢舀鱼，野鸡飞到饭锅里。”歌词说“那里有大豆高粱”，大东北不止是我国的粮食基地，还是“新中国工业的摇篮”。从长春扯出的电影胶片在白山黑水间旋转，记录了沈阳由“盛京皇城”到“东方鲁尔”的华丽转身，以及鞍钢、大庆油田、本溪煤都、大兴安岭森工的创业历程。冰城哈尔滨借冰雪产业为东北经济发展史续写着最新篇章，科技创新正在为东北振兴注入新动能。

进入山海关内，就是平坦富饶的华北大平原。坐落于此的八百年古都北京，不仅是中国的核心，也为世界所瞩目。早在

春秋时代，这里便是燕国的都城。斯地得天独厚，被北宋文学家范镇誉为“天府之国”。北京由西部的太行山脉北段和北部的燕山山脉西段两脉围拢，状若海湾盆地，故地理学家称之为“北京湾”。天津是老直辖市，初因漕运而兴起，唐宋以降，一直是沟通南北的水陆码头。邻近海河的解放北路曾是外国银行集中地，有“东方华尔街”之称，现仍为天津金融机构的集聚地。河北简称“冀”，贵为九州之首。中华民族的三大始祖黄帝、炎帝和蚩尤在此由征战到融合，开创了五千年的中华文明史。随着京津冀一体化的进程和雄安的“横空出世”，华北正蓄势待发，未来可期。源于阶梯的长江、黄河，一条润泽南方，一条造福北方，二水贯穿三个阶梯。人工开凿的大运河则沟通南北，让威武雄壮的历史活剧在三阶梯的舞台上常演常新。元代忽必烈时，对隋唐大运河“裁弯取直”，京杭大

运河成为南北交通大动脉。其时“万舟骈集”，南方的粮食和丝绸、陶瓷、茶叶等重要生产生活物资经大运河运到元大都。“南北通州通南北”，老百姓说“北京城是大运河上漂来的”。与张謇这个名字联系起来的南通，还是中国近代民族工业的重要发祥地。漕运通济造成了南北方的人口流动和文化交流，外国人亦“南行又北旋”，来往于京杭之间。马可·波罗、利玛窦赞叹京杭大运河为“世界奇迹”。

“孤帆远影碧空尽，惟见长江天际流。”位于湖北宜昌以东的长江中下游平原，包括湖北、湖南、江西、安徽、江苏、浙江和上海。大部分区域海拔在50米以下，地势平坦，河网纵横，作物一年两熟。南人利用充沛的水资源，形成了“饭稻羹鱼”的饮食方式，以及以稻作、莲荷等为特征的民俗文化。精工细作的淮扬菜，创造了“民以食为天”的烹饪至境。“我住长江头，君住

长江尾……”因共饮长江水，远隔千里也能心灵相通，这就是文化认同的体现。

以洞庭湖为界的湖南湖北，包括江汉平原和洞庭湖平原，自古富庶，所谓“湖广熟，天下足”。登临黄鹤楼，可远眺武汉三镇；伫立拱极楼，能俯视橘子洲头；但我更眷恋神农架，传说神农炎帝在此“跨鹤升天”。华夏始祖的丰功伟绩有八：“训牛以耕，焦尾五弦，积麻皮革，陶石木具，首创农耕，搭架采药，日中为市，穿井灌溉。”我还向往西傍渝黔的湘鄂武陵山区，从屈原到陶渊明再到沈从文，这块神奇的土地与文化大师有着割舍不掉的联系。沈从文笔下的武山沅水，无论是依山而建的吊脚楼、临水而立的码头，还是跨过河流的风雨桥，都是那么富有诗意和人间烟火气，直将古今游人忙煞！陶渊明的《桃花源记》则描绘了一个隐秘的山水之地，借人与自然的互动形成了“武陵桃花源”的文化概念

内蒙古额尔古纳湿地秋色。
图/视觉中国



京杭大运河徐州紫庄段。
图/视觉中国





左图：洞庭湖岳阳楼晚霞风光。图/IC

中图：婺源·徽州建筑群。图/IC

右图：航拍厦门鼓浪屿日出。图/IC



和中国人梦寐以求的理想境界。“红米饭，南瓜汤”，两湖之东的江西也是个好地方。江西老俵肯吃苦、重乡情，靠着“一个包袱一把伞”的经商方式拓展市场，形成了有名的江右商帮。江西的名胜多多：井冈山等革命遗址承载着“红色摇篮”的无上荣耀；庐山、三清山等世界自然遗产风景如画；还留下了万年仙人洞农耕文明遗址、汤显祖戏曲文化等无数人文记忆。

“上有天堂，下有苏杭”，这句民谚代指富甲一方的烟雨江南。白居易诗曰“杭土丽且康，苏民富而庶”。“虽由人作”的苏州园林创造出“咫尺乾坤”的写意空间，竟“宛自天开”。由钱塘江口潟湖堆积形成的西湖，群山环绕，平波展镜，所谓“三面云山一面城”，天工并人工构建了“天人合一”的人间仙境。水脉与文脉自古交融，譬如钱塘江流域的水系就是孕育江南文化的基础性条件。古徽州四围皆山，幸运的是有了新安江—富春江—钱塘江水系，徽州人、徽州文化和当地物产借助水运可直达以杭州为中心的钱塘江流域，并广及长江流域，进而扩散到神州各地乃至域外。钱塘江文明是一种高度开放式的文明。宋

室南渡，带来了无数河南人和由豫来杭的诸省人士，“豫杭”一词成为凝缩这一页历史和二、三阶梯联系沟通的密码。江南一枕钱塘水，宋韵千年入梦来。南宋时，钱塘江流域的国际交流日臻兴盛，占城、大食、高丽、交趾等宗藩国先后遣使来临安进贡，当时的杭州成为世界东方的外交中心。“依好”！长江中下游地区的经济中心大上海，却是一个相对年轻的城市，它的发展史就是一部从古代渔村演变为全球都市的恢弘史诗。外滩的建筑派头大，浦江边上的人也有腔调，做事务实拎得清。凤凰涅槃的十里洋场还是近现代金融的发源地和重镇，现已成为全球金融中心之一。

东南沿海的闽地多山，但别具风华。福州城的三坊七巷保存着唐宋坊巷格局和明清建筑，厦门五老凌霄、鼓浪洞天等二十景让人流连忘返。泡一壶大红袍，自然会寻思：茶字拆开看，人在草木间。过去闽北盛行“擂茶”，将茶叶与花生、芝麻等研磨成糊状食用，遇婚嫁庆典时则聚亲友而共享之。盛产名茶的武夷山国家公园，其地跨闽赣两省，保存了地球同纬度最完整、面积最大的中亚热带原生性森林生态系统，

乃是我国东南的动植物宝库。这片灵山秀水，自然与人文互为风景，故拥有“双遗产”之荣衔。“问渠那得清如许，为有源头活水来。”站在福建武夷山九曲溪畔的朱熹园，朱子之言余音不绝。

三阶梯上并非一马平川，也有连绵起伏的三大丘陵和崇山峻岭。辽东、山东两大丘陵上的大连、青岛，隔渤海而相望。辽东呈半岛状，其特点是千山绵延，资源丰富，盛产优质苹果和柞蚕。鲁中丘陵上的泰山海拔1532.7米，为何能为五岳之首而雄视天下？因泰山承载着上下五千年的中华文明，自秦始皇起至清代，先后有13代帝王亲登泰山封禅或祭祀，故云“泰山安，四海皆安”。鲁西南有孔子的故乡，“曲阜”接近丘陵之意，指的是“蜿蜒的土山”，因为出了个“万世师表”的孔圣人而名扬四海。联合国教科文组织评价道：儒家思想体系对中国及东亚文明的塑造具有奠基性作用。东南丘陵是三大丘陵中面积最大的，北抵长江中下游平原，南达两广，东临东海，西界雪峰山以东的云贵高原。内有黄山、庐山、井冈山、大别山、武夷山等诸多名山。其地降水充沛，热量丰富，是我

国林、农、矿产资源等开发利用潜力最大的山区。山多名胜，游人如织。“人生如游山”，胸有丘壑自会脱俗。

古为百越之地的两广和海南，地处三阶梯的南端。早在商周时期，我国壮侗语族民族的共同祖先已建立起“骆越方国”。秦汉起战乱频仍，中原移民持续南迁，两千多年来形成了以粤北和西江流域为核心的人口格局，让偏于一隅的岭南民智渐开而变得繁盛。说起烟火光景和民俗，五羊城的花市颇有看头，市民借助“行花街”祈求好运，形成了独特的花卉语言和“讲意头”的习俗。长于经营的粤人凭借独特的区位优势，甘当改革开放的排头兵。珠三角现汇聚了华为、腾讯、大疆等现代化企业，科技创新力如珠江波涛般汹涌。而今再策先鞭，积极推进粤港澳大湾区建设，已呈风生水起之势。广西西南的海南省是我国唯一拥有深海资源的热带省份，作为我国最大的经济特区，正在成为“21世纪海上丝绸之路”的战略支点。西沙群岛和中沙群岛分布于海南岛东南面约300海里的南海海面上，其中曾母暗沙是我国最南端的领土。我曾为《海南恋歌》这首歌作词：“万泉河水



广东肇庆鼎湖山飞水潭及
周边密林。图/视觉中国

向博鳌，百花斗艳五指山。笑傲红树林，琼崖一片丹。黎家姑娘踏歌来，槟榔摇曳草庐前……”我国第二大岛独具风情，海南国家公园囊括了全岛的国家级自然保护区，足见其生态地位之重要。游走海南如同进入生命的雨季，雨韵潺潺间生机勃勃。

“港澳台”是对我国香港、澳门两个特别行政区和台湾地区的统称。港澳的生活方式与风俗习惯与近邻的广东相近；台湾则与海峡西岸的福建相似。

从内海渤海到黄海、东海、南海三大边海，站在三阶梯的边缘望去，海天一线，演绎着海洋世界的无尽浪漫。黄海、东海因长江等河流的淡水和海水交汇混合，南海北部有珠江、红河等河流入海，均形成

了资源丰饶的近海渔场。沿海地区拥有广阔的滩涂和优良的港湾，连片海区还蕴藏着丰富的石油资源。从大连港到北部湾港，已形成了环渤海、长三角、粤港澳大湾区等世界级港口群，宁波、泉州、广州等良港都是海上丝绸之路的始发港。海洋文明也是第三阶梯独有的文明形态，长天碧海间涌动着不可遏止的生命律动。

依三级阶梯逐级游遍神州，眼见一阶一域之风华，如读无字之书，令人俯仰自得。毫无疑问，旅游的上境便是追踪文化的根脉，而人与自然和谐共生——大约就是中国人的“桃源梦境”。

（作者为“人与生物圈”中国国家委员会专家咨询委员、新华社高级记者；编辑：李奥）

君子伙伴 寰球同行



依托工银集团的全球布局，我行为您提供全方位、一站式服务，响应您在企业经营、子女留学、全球财富管理领域的专业服务需求。作为私人银行客户综合服务的重要组成部分，境内分行可依据您的需求联动我行境外机构，由其为您提供专业服务。

服务以“君子伙伴，寰球同行”为基本理念，寓意我们将与私人银行客户构建平等、信赖、共赢的伙伴同行关系，竭诚为客户迈向国际舞台助力，为客户的家企欣荣护航。



Your Global Partner.
Your Reliable Bank.
您的环球金融伙伴

www.icbc.com.cn



ICBC

中国工商银行

您身边的银行 可信赖的银行