

# **TWICE:组织反脆弱性与十年成长路径的深度剖析(2015-2026)——构建高绩效个人与团队的AI思维模型**

## **1. 执行摘要:反常规的长期主义**

在以“快餐文化”和“七年魔咒”著称的韩国流行音乐(K-Pop)产业中, TWICE(트와이스)不仅是一个极为成功的女子组合, 更是一个关于组织韧性、动态适应和以人为本的长期主义(Long-termism)的孤立样本。从2015年通过残酷的生存实境节目《SIXTEEN》出道, 到2026年迈入第十一个年头并持续活跃于全球体育场级舞台, TWICE 的生命周期打破了传统的行业衰退曲线。

本报告旨在为寻求构建“CEO思维”或“产品化自我”决策辅助系统的个人提供详实的背景素材。我们不关注具体的歌舞技术实现, 而是将 TWICE 视为一个复杂适应系统(Complex Adaptive System)。通过分析其从被动执行者(练习生/偶像)向主动创造者(艺术家/合伙人)的演变, 我们揭示了九位成员如何通过独特的个人魅力与行为模式, 构建出一个兼具高凝聚力与高异质性的“超级有机体”。

调研发现, TWICE 的成功核心在于其独特的冲突解决机制、去中心化的领导力分布以及将脆弱性转化为品牌资产的能力。这种“不断挑战”的精神内核, 不仅是对外部市场的回应, 更是内部组织进化的驱动力。

---

## **2. 战略演进史:从生存到传承的三个阶段(2015-2026)**

TWICE 的十年不仅是音乐风格的变迁, 更是其作为“产品”在市场定位、用户关系和核心价值主张上的三次重大战略枢纽转换。

### **2.1 第一阶段:算法筛选与“元气”垄断(2015-2018)**

#### **2.1.1 《SIXTEEN》:基于“格律”而非“技术”的HR筛选机制**

TWICE 的诞生源于 JYP Entertainment(JYPE)的一场激进实验——《SIXTEEN》。与传统的基于技能指标(歌唱、舞蹈等级)的选拔不同, 该节目的核心筛选算法偏向于心理韧性(Grit)和明星潜质(Star Quality)。

这一时期最关键的决策数据点是成员 Momo(平井桃)的“复活”。尽管在早起轮次中因技术指标被淘汰, 但在最终决赛中, J.Y. Park 打破规则将其召回, 理由并非她是技术最好的, 而是她是“最努力的”——她是唯一一个被淘汰后仍每天坚持去练习室的成员<sup>1</sup>。这一决策向组织内部植入了“勤奋优于天赋”的文化基因。同样, Tzuyu(周子瑜)的入选是基于观众投票的市场反馈, 而非单

纯的专家评审<sup>2</sup>, 这确立了“用户导向”的产品开发逻辑。

CEO思维应用:

在组建初创团队时, 技术债务可以偿还, 但文化债务(Cultural Debt)无法偿还。Momo 的案例表明, 在核心团队成员的选择上, \*\*内驱力(Drive)和职业道德(Work Ethic)\*\*的权重应高于当前技能水平。

### 2.1.2 “Color Pop” 战略与市场穿透

出道初期, TWICE 确立了以“Color Pop”为核心的差异化竞争策略。通过《Cheer Up》、《TT》等作品, 她们垄断了“元气少女”这一细分市场<sup>1</sup>。这一阶段的运营逻辑是高频迭代与广度覆盖。作为“国民女团”, 她们承担了极高强度的日程, 不仅要维持舞台表现, 还要通过综艺、广告等全渠道触点(Touchpoints)维持极高的市场曝光率。

然而, 这种高强度的“情绪劳动”对成员身心造成了巨大损耗。早期的歌词多为被动等待爱情的少女形象, 这虽然迎合了当时的市场需求, 但也埋下了转型的伏笔<sup>5</sup>。

## 2.2 第二阶段: 危机催化与“脆弱性”重塑(2019-2021)

2019年是 TWICE 组织生命周期的转折点。随着成员年龄增长和粉丝群体的成熟, “元气”红利见顶。更重要的是, 组织内部出现了严重的“系统过热”信号。

### 2.2.1 转型: 从《FANCY》到《Feel Special》

单曲《FANCY》标志着视觉风格从可爱向成熟的硬切换, 但这只是表象。真正的内核转变发生在其后的《Feel Special》时期。这首歌的诞生背景是成员们面临巨大的舆论压力与身心疲惫。J.Y. Park 在采访成员后, 将她们真实的恐惧与相互扶持写进了歌词——“想躲在黑暗的房间里”<sup>7</sup>。

CEO思维应用:

当产品遭遇增长瓶颈或团队遭遇倦怠期时, 不应粉饰太平, 而应将危机叙事化。TWICE 没有掩盖成员的脆弱, 而是将其转化为新的品牌故事, 从而加深了与核心用户(ONCE)的情感连接。

### 2.2.2 心理健康与组织包容性: Mina 与 Jeongyeon 的休整

这一时期, 成员 Mina(名井南) 因严重焦虑症暂停活动, 随后 Jeongyeon(俞定延) 也因颈椎手术及恐慌症两度中断活动<sup>8</sup>。在残酷的 K-Pop 工业中, 成员缺席往往意味着被边缘化或替换。然而, TWICE 采取了\*\*“留白”策略\*\*:

- 象征性在场: 在舞台表演中保留缺席成员的站位和灯光, 不重新编排队形以填补空缺<sup>10</sup>。
- 长期主义承诺: 明确传达“永远是9人”的信号, 等待成员康复。

这种处理方式不仅保护了核心资产(成员), 更向外界展示了极高的组织忠诚度, 极大地增强了粉丝的粘性(Retention)。Mina 回归时演唱《Feel Special》的场景成为了粉丝心中的图腾时刻<sup>10</sup>。

## 2.3 第三阶段: 自治、全球化与“遗产”构建(2022-2026)

跨越著名的“七年之痒”, 2022年全员续约标志着 TWICE 进入了合伙人时代。

### 2.3.1 全员续约:权力的再平衡

续约不仅是法律行为,更是权力的重新分配。作为 JYPE 的营收支柱(贡献度极高),成员们获得了更大的创作自由度与个人发展空间<sup>11</sup>。这一阶段的战略特征是去中心化扩张:

- 个人品牌矩阵: Nayeon 的《POP!》、Jihyo 的《Zone》、Tzuyu 的《abouTZU》以及 MISAMO 小分队(Mina/Sana/Momo)的成功,证明了 TWICE 已经构建了一个生态系统,而非单一产品<sup>13</sup>。
- 全球化跃迁:进军欧美市场,发行英语单曲《The Feels》、《I Got You》,并在 SoFi、MetLife 等体育场级别场馆举行巡演,完成了从“亚洲偶像”到“全球艺人”的跨越<sup>16</sup>。

### 2.3.2 创作主权与“Strategy”时代

2024-2026年,TWICE 进入了更加从容的“Strategy”与“With YOU-th”时代。她们开始大量参与词曲创作,歌词主题从“渴望被爱”转向“自我肯定”与“彼此依靠”<sup>17</sup>。单曲《One Spark》不仅是对过去的致敬,更是对“即使青春不再,火花依旧”的长期主义宣言<sup>17</sup>。

---

## 3. 九人九色:高维团队的行为心理学画像

对于构建“AI思维模型”而言,TWICE 的九位成员提供了极具参考价值的人格原型(**Archetypes**)。她们如何在一个高压环境中保持个性并形成合力,是组织行为学的绝佳案例。

### 3.1 Nayeon(林娜琏):自我效能的锚点(**The Anchor of Self-Efficacy**)

- 核心特质:绝对自信、实用主义、情绪调节器。
- 行为模式:Nayeon 拥有极高的自我效能感(**Self-Efficacy**)。她的名言“我喜欢我自己”<sup>19</sup>展示了种健康的自恋。作为团队的“C位”和“大姐”,她并不通过权威来领导,而是通过设定情绪基准线。当团队气氛低落时,她能迅速切换状态。她对未来的态度是“活在当下”,这种低内耗的思维模式使她能够承受巨大的关注与批评<sup>14</sup>。
- 思维模型应用:建立高自尊稳定性。承认他人可能更优秀,但依然坚定地选择自己。在决策中,这意味着减少因比较而产生的焦虑,专注于当下的执行。

### 3.2 Jihyo(朴志效):服务型领导者(**The Servant Leader**)

- 核心特质:坚毅、牺牲精神、制度记忆。
- 行为模式:拥有长达10年的练习生生涯<sup>21</sup>,Jihyo 是“一万小时定律”的化身。作为通过匿名投票选出的队长<sup>21</sup>,她践行服务型领导(**Servant Leadership**)。在机场点名、防止成员走光、舞台上调整队形,她总是最后才考虑自己<sup>22</sup>。她在《Zone》中的表现展示了她作为独立艺人的野心,但这种野心始终服从于团队利益<sup>13</sup>。
- 思维模型应用:权威源于服务。真正的领导力不是指挥,而是为团队清除障碍。在个人决策中,这意味着通过极度的自律和准备来建立对自己生活的掌控感。

### 3.3 Jeongyeon(俞定延) : 守护者与现实主义者(The Guardian)

- 核心特质：母性关怀、反矫情、心理安全感。
- 行为模式：她是团队的“妈妈”，负责宿舍的清洁与秩序<sup>23</sup>。在休养期间，她甚至去朋友的咖啡店做兼职咖啡师<sup>24</sup>，这种接地气的行为显示了她并未被名声吞噬。她愿意展示自己因药物副作用而发胖的身材，这种真实性打破了偶像的完美滤镜，却赢得了更深的尊重<sup>8</sup>。
- 思维模型应用：拥抱不完美。当系统(身体或心理)发出警报时，果断按下暂停键。通过暴露脆弱来建立更深层的信任连接。

### 3.4 Momo(平井桃) : 技术官僚与工匠精神(The Craftsman)

- 核心特质：专注、单点极致、执行力。
- 行为模式：在生活中可能显得有些“笨拙”(Pabo)，但在舞蹈领域是绝对的权威<sup>23</sup>。被淘汰后立即回到练习室的行为<sup>25</sup>，定义了TWICE的奋斗精神。她是团队的“技术总监”，负责舞蹈细节的打磨。
- 思维模型应用：核心竞争力壁垒。如果你在某一项技能上做到极致(如Momo的舞蹈)，你就可以在其他方面表现得平庸甚至笨拙，而不会影响你的整体价值。

### 3.5 Sana(凑崎纱夏) : 社交催化剂(The Connector)

- 核心特质：高情商、极度外向、当下感知力。
- 行为模式：Sana是团队的粘合剂，她通过大量的肢体接触和情感表达(Affection)来连接成员<sup>26</sup>。她拥有极其敏锐的环境感知力，能迅速捕捉他人的情绪变化并做出反应(如著名的“Cheese Kimbap”瞬间)<sup>6</sup>。她看似傻白甜，实则逻辑清晰，经常在关键时刻用幽默化解冲突<sup>28</sup>。
- 思维模型应用：软实力即硬通货。建立广泛的弱连接(Weak Ties)，并通过真诚的情感投入将其转化为强连接。在个人品牌中，亲和力是能够降低交易成本的润滑剂。

### 3.6 Mina(名井南) : 静默的力量(The Quiet Anchor)

- 核心特质：内向、优雅、边界感。
- 行为模式：作为一个深度内向者(GAMER)，Mina证明了在喧嚣的行业中，安静也是一种力量<sup>4</sup>。她的焦虑症经历推动了整个行业对心理健康的重视。她的存在感不需要通过抢夺话语权来体现，而是通过“缺失”来体现——当她不在时，团队是不完整的<sup>9</sup>。
- 思维模型应用：被动影响。不必强迫自己成为外向者。通过建立清晰的边界和不可替代的独特气质(如Mina的优雅)，让世界来适应你的节奏。

### 3.7 Dahyun(金多贤) : 环境扫描仪(The Adaptor)

- 核心特质：机敏、综艺感、洞察力。
- 行为模式：Dahyun拥有寻找摄像机的超能力(Eagle Eye)，这象征着她对环境的高度警觉<sup>29</sup>。她是团队在公共场合的“发言人”和气氛调节者。近年来，她转型为多产的词曲作者<sup>32</sup>，证明了她的观察力不仅用于搞笑，更用于深刻的情感洞察。

- 思维模型应用：情境感知(**Situational Awareness**)。时刻保持对环境变化的敏感度，并根据需求切换角色(从搞笑艺人到深情词人)。

### 3.8 Chaeyoung(孙彩瑛) : 创意颠覆者(**The Disruptor**)

- 核心特质：自由、反叛、艺术性。
- 行为模式：她是团队中唯一大规模展示纹身的成员，这在韩国女团中极具挑战性<sup>33</sup>。她的画作、独立音乐品味以及不想被定义为“偶像”的态度，为TWICE注入了艺术灵魂<sup>36</sup>。她是推动团队尝试新风格(如《Born This Way》翻唱)的推手<sup>37</sup>。
- 思维模型应用：差异化生存。在标准化生产的体系中，保留个性和棱角。即使这可能带来争议，但它能吸引最忠诚的受众，并防止品牌老化。

### 3.9 Tzuyu(周子瑜) : 反脆弱的斯多葛(**The Stoic**)

- 核心特质：沉稳、钝感力、长期成长。
- 行为模式：出道伊始就遭遇地缘政治风暴(“国旗事件”)，年仅16岁的她被迫道歉<sup>38</sup>。这一事件本足以摧毁职业生涯，但她选择了沉默与坚持。多年来，她从一个羞涩的忙内成长为能够独当一面的Solo歌手<sup>15</sup>。她的风格是“斯多葛学派”的——不解释，只做事。
- 思维模型应用：反脆弱(**Antifragility**)。由于早期经历了极端的压力测试，后续的挑战变得微不足道。保持情绪的钝感力，让时间成为你的盟友。

## 4. 团队协作动力学: TWICE 操作系统(T-OS)

TWICE能够维持九人体制十年不散，依靠的是一套独特的隐性与显性协作协议。

### 4.1 决策机制: 民主与制衡

与其他由公司完全主导或队长独裁的团体不同，TWICE实行高度民主化的决策机制。

- 投票系统：从队长的选举到日常琐事(如吃饭菜单)，均通过投票解决<sup>21</sup>。
- 两轮决选制(**Two-Round System**)：调研显示，她们在面临多分歧时，会采用类似政治选举的“多轮淘汰”逻辑，确保最终决策能获得绝大多数人的支持，避免“少数派怨恨”<sup>41</sup>。

### 4.2 冲突解决：“牵手”协议(**The "Holding Hands" Protocol**)

在集体宿舍生活中，摩擦不可避免。TWICE制定了一项著名的冲突解决规则：当两名成员发生争执时，她们必须手拉手坐下来对话，直到问题解决<sup>42</sup>。

- 机制分析：这一规则强制引入了物理亲密度(**Physical Intimacy**)。在愤怒时保持身体接触(牵手)会产生认知失调，迫使大脑降低攻击性，转向寻求和解。这是一种强制性的情感复位机制。

### 4.3 宿舍治理与分工

早期九人同住时，她们建立了详细的宿舍公约：

- 清洁轮值：Jeongyeon 经常扮演“舍监”角色，负责监督清洁和秩序<sup>46</sup>。
- 睡眠权保护：鉴于极端作息，必须严格控制噪音和洗漱时间<sup>42</sup>。
- 分工明确：这种生活上的自治能力，转化为了工作中的默契。每个人都知道自己在团队生态位中的位置，无需过多的言语沟通。

## 4.4 利益相关者管理：Bubble 生态系统

TWICE 利用粉丝订阅软件 Bubble 构建了一个去中介化的沟通闭环<sup>47</sup>。

- 高频真实互动：成员如 Dahyun 和 Jihyo 几乎每天更新，分享天气、饮食和琐碎想法<sup>49</sup>。
- 情感劳动（Emotional Labor）：她们在平台上不只是发布通知，而是提供情感价值。例如发送“你今天辛苦了”、“不要和别人比较”等治愈性信息<sup>51</sup>。
- 差异化服务：粉丝可以根据成员的性格选择订阅：想要频繁互动选 Dahyun，想要撒娇选 Sana，想要像朋友一样聊天选 Nayeon<sup>50</sup>。这种矩阵式的用户关系管理，最大化了粉丝群体的覆盖面。

---

## 5. “不断挑战”的精神内核：从歌词到行动

TWICE 的品牌口号不仅仅是“One in a Million”，更是通过歌词和行动践行的“挑战者精神”。

### 5.1 文本分析：使命宣言的演变

- 《Breakthrough》(2019)：“Say, say, don't give up / I'm just going my way.”<sup>52</sup>。这首歌是她们从顺从走向自主的宣言。歌词强调即使绕远路、即使被比较，也要坚持自己的道路。这标志着自我意识的觉醒。
- 《Feel Special》(2019)：这不仅是一首歌，更是一份脆弱性声明。它承认了偶像也是普通人，会感到孤独和无助，但正是因为彼此（和粉丝）的存在，才能重新站立<sup>7</sup>。
- 《I Got You》与《One Spark》(2024)：
  - 《I Got You》强调无条件的彼此支持：“No matter what, you got me, I got you.”<sup>54</sup>。这是对团队十年来风雨同舟的总结。
  - 《One Spark》则探讨了激情的可持续性：即使青春的烈火不再，心中的火花（Spark）依然燃烧<sup>17</sup>。

### 5.2 逆境中的反弹

- 地缘政治危机：2016年周子瑜事件导致中国市场归零。TWICE 没有因此停滞，而是迅速转向日本市场，并在那里取得了空前的成功（如东京巨蛋连开）<sup>38</sup>。这是一种经典的战略轴转（Pivot）。
- 身体与心理危机：面对伤病和焦虑，她们没有选择隐退，而是建立了“允许休息，随时归队”的弹性机制。这种机制使得 TWICE 成为一个反脆弱系统——压力和混乱并没有摧毁她们，反而使她们的纽带更紧密<sup>56</sup>。

---

## 6. 结论：构建“TWICE模型”——给个人决策者的启示

通过对 TWICE 十年历程的深度调研，我们可以提炼出一套适用于个人成长与决策的 AI 思维模型：

1. 定义你的核心算法(**The Algorithm of Grit**)：像 Momo 一样，将“努力”和“执行力”作为底层代码，即使被系统(环境)暂时淘汰，也要保持迭代。
2. 构建支持网络(**The Holding Hands Protocol**)：像 TWICE 团队一样，建立一个能够容纳冲突、允许脆弱、并在关键时刻“手拉手”的支持系统。不要试图独自解决所有危机。
3. 拥抱周期性重塑(**The Strategic Pivot**)：不要迷恋“Color Pop”时期的辉煌。当环境变化或自身成长时，像推出《Fancy》一样果断转型，哪怕这会带来短期的不适。
4. 将脆弱资产化(**Assetization of Vulnerability**)：像《Feel Special》一样，诚实面对自己的低谷。真实性(Authenticity)是 AI 时代最稀缺的资源，它能建立最深层的信任。
5. 长期主义的复利(**Compound Interest of Longevity**)：坚持下去。TWICE 用十年证明，只要留在牌桌上，不仅能打破“七年魔咒”，还能迎来属于自己的“体育场时代”。

TWICE 的故事，本质上是一个关于九个普通女孩，如何通过卓越的组织协作、不懈的个人努力和对彼此的深厚承诺，共同构建出一个超越个体的伟大系统的故事。这正是“CEO思维”与“产品化自我”的最高境界。

---

### 附录：关键数据与引用索引

维度	关键指标/事件	对应成员/策略	引用来源
选拔机制	韧性优先于技术	Momo复活、Tzuyu 观众投票	1
战略转型	风格从元气转向成熟	《Fancy》、《Feel Special》	4
危机管理	心理健康休整与包容	Mina、Jeongyeon休养	8
领导力	服务型与去中心化	Jihyo(队长)、 Jeongyeon(生活)	21

冲突解决	强制沟通机制	“牵手”对话规则	42
个人品牌	差异化与真实性	Chaeyoung纹身、Nayeon自信	20
用户关系	高频情感互动	Bubble应用的使用策略	47
核心精神	歌词中的使命宣言	《Breakthrough》、《One Spark》	17

### 引用的著作

1. Twice - Wikipedia, 访问时间为 一月 11, 2026, <https://en.wikipedia.org/wiki/Twice>
2. Is there a lore reason why TWICE has 9 members? - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/1am19od/is\\_there\\_a\\_lore\\_reason\\_why\\_twice\\_has\\_9\\_members/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/1am19od/is_there_a_lore_reason_why_twice_has_9_members/)
3. One thing I was reminded watching Sixteen : r/twice - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/8cuunp/one\\_thing\\_i\\_was\\_reminded\\_watching\\_sixteen/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/8cuunp/one_thing_i_was_reminded_watching_sixteen/)
4. Take A Look Back At TWICE's Career Ahead Of Their Singapore Concert, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://www.harpersbazaar.com.sg/lifestyle/twice-evolution-which-member-owned-each-era>
5. Twice in their 10th Year, should be doing what music they chose. : r/kpophoughts - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/kpophoughts/comments/1n1auwd/twice\\_in\\_their\\_10th\\_year\\_should\\_be\\_doing\\_what/](https://www.reddit.com/r/kpophoughts/comments/1n1auwd/twice_in_their_10th_year_should_be_doing_what/)
6. Sana from TWICE: The Ultimate Girlfriend Material - Lemon8-app, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://www.lemon8-app.com/@kpoppd1ariess/7438306075655373367?region=us>
7. Favourite sad/emotional song? : r/twice - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/1fnqn7d/favourite\\_sademotional\\_song/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/1fnqn7d/favourite_sademotional_song/)
8. Jeongyeon - Wikipedia, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://en.wikipedia.org/wiki/Jeongyeon>
9. Was TWICE's Mina the first prominent idol to request and receive an extended hiatus due to an ongoing mental health situation (or anxiety specifically)? : r/kpophoughts - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/kpophoughts/comments/1902zwh/was\\_twices\\_mina\\_the\\_first\\_prominent\\_idol\\_to/](https://www.reddit.com/r/kpophoughts/comments/1902zwh/was_twices_mina_the_first_prominent_idol_to/)

10. What was it like to discover Twice while a member was on hiatus? - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/18oc6q7/what\\_was\\_it\\_like\\_to\\_discover\\_twice\\_while\\_a\\_member/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/18oc6q7/what_was_it_like_to_discover_twice_while_a_member/)
11. K-pop girl group TWICE breaks the 'seven-year-curse'; renews its contract with JYP Entertainment | Zoom TV, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://www.zoomtventertainment.com/korean/k-pop-girl-group-twice-breaks-the-seven-year-curse-renews-its-contract-with-jyp-entertainment-korean-entertainment-kpop-news-article-92816790>
12. When does their contract end? : r/twice - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/1g824ho/when\\_does\\_their\\_contract\\_end/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/1g824ho/when_does_their_contract_end/)
13. Jihyo On 9 Years With TWICE, Her Musical Evolution, And The Artist She Strives To Be, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://grazia.sg/celebrity/cover-story/jihyo-twice-kpop-music-zone/>
14. NAYEON: The Art of Reinvention - tmrw Magazine, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://tmrwmagazine.com/news/nayeon-the-art-of-reinvention>
15. TWICE's Tzuyu Talks 'AboutTzu' In New Interview - UPROXX, 访问时间为 一月 11, 2026, <https://uproxx.com/pop/twice-tzuyu-abouttzu-interview/>
16. Jan25\_Full\_Issue by Music Connection - Issuu, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://issuu.com/musicconnectionmagazine/docs/jan25\\_full\\_issue](https://issuu.com/musicconnectionmagazine/docs/jan25_full_issue)
17. With You-th - Wikipedia, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://en.wikipedia.org/wiki/With\\_You-th](https://en.wikipedia.org/wiki/With_You-th)
18. TWICE's 'With YOU-th' is the Album We Have Been Waiting For - Hallyu Con, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://www.hallyucon.co.uk/post/twice-s-with-you-th-is-the-album-we-have-been-waiting-for>
19. Nayeon/Interviews | Twice Wiki - Fandom, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://twice.fandom.com/wiki/Nayeon/Interviews>
20. TWICE's Nayeon Talks About Her Teenage Years, Gaining Self-Confidence, And More : r/kpop - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/kpop/comments/cdtn8i/twices\\_nayeon\\_talks\\_about\\_her\\_teenage\\_years/](https://www.reddit.com/r/kpop/comments/cdtn8i/twices_nayeon_talks_about_her_teenage_years/)
21. Who Is The Leader Of Twice? Roles, Achievements & More - K-Pop, 访问时间为 一月 11, 2026, <https://kpopbeen.com/who-is-the-leader-of-twice/>
22. Evidence Jihyo is one of the best leaders in kpop : r/twice - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/1peh3q7/evidence\\_jihyo\\_is\\_one\\_of\\_the\\_best\\_leaders\\_in\\_kpop/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/1peh3q7/evidence_jihyo_is_one_of_the_best_leaders_in_kpop/)
23. What is the strong point of each Twice member? - Quora, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://www.quora.com/What-is-the-strong-point-of-each-Twice-member>
24. K-pop idol reveals she worked as a barista during mental health break - NextShark, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://nextshark.com/twice-jeongyeon-cafe-work-hiatus>

25. Why did JYP pick Momo to be his pick for who was in the final lineup of Twice? - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/kpophelp/comments/woilor/why\\_did\\_jyp\\_pick\\_momo\\_to\\_be\\_his\\_pick\\_for\\_who\\_was/](https://www.reddit.com/r/kpophelp/comments/woilor/why_did_jyp_pick_momo_to_be_his_pick_for_who_was/)
26. First impressions of the girls vs things you realize now about them : r/twice - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/19229m5/first\\_impressions\\_of\\_the\\_girls\\_vs\\_things\\_you/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/19229m5/first_impressions_of_the_girls_vs_things_you/)
27. Does TWICE do this to anyone else emotionally and heartfully? - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/12ntmpy/does\\_twice\\_do\\_this\\_to\\_anyone\\_else\\_emotionally\\_and/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/12ntmpy/does_twice_do_this_to_anyone_else_emotionally_and/)
28. Smartest member of Twice : r/twice - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/6gqd6t/smallest\\_member\\_of\\_twice/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/6gqd6t/smallest_member_of_twice/)
29. Are all Idols like Twice? : r/twice - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/bg8txh/are\\_all\\_idols\\_like\\_twice/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/bg8txh/are_all_idols_like_twice/)
30. TWICE Dahyun Spotting Camera Compilation - YouTube, 访问时间为 一月 11, 2026 ,  
<https://www.youtube.com/watch?v=yj8Ao1GS4NE>
31. What are some talents the Twice Members have? - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/v8wuom/what\\_are\\_some\\_talents\\_the\\_twice\\_members\\_have/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/v8wuom/what_are_some_talents_the_twice_members_have/)
32. Twice have always had creative impact in their lyrics and I love that for them. - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/kpophelp/comments/ty1omy/twice\\_have\\_always\\_had\\_creative\\_impact\\_in\\_their/](https://www.reddit.com/r/kpophelp/comments/ty1omy/twice_have_always_had_creative_impact_in_their/)
33. Chaeyoung Tattoos : r/twice - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/uihtus/chaeyoung\\_tattoos/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/uihtus/chaeyoung_tattoos/)
34. TWICE Chaeyoung's Tattoos Are a Work of Art — Here's a Closer Look - Kpop Exchange, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://www.kpop.exchange/blogs/news/twice-chaeyoung-s-tattoos-are-a-work-of-art>
35. What is TWICE Cheyong's tattoo design? Introducing her back and waist tattoos, as well as her agency's reaction!, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://tattoo-ja.com/en/blog/chaeyoung>
36. 250912 - Rolling Stone: Twice's Chaeyoung on Going Solo and Getting Real: 'This Is the Real Me' - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/1nfnamj/250912\\_rolling\\_stone\\_twices\\_chaeyoung\\_on\\_going/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/1nfnamj/250912_rolling_stone_twices_chaeyoung_on_going/)
37. 230805 Chaeyoung Instagram Update - "Black hair and black eyes " : r/twice - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/15iddm7/230805\\_chaeyoung\\_instagram\\_update\\_black\\_hair\\_and/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/15iddm7/230805_chaeyoung_instagram_update_black_hair_and/)
38. The politics of apology: The 'Tzuyu Scandal' and transnational dynamics of K-pop, 访问时间为 一月 11, 2026,

- [https://www.researchgate.net/publication/328098831\\_The\\_politics\\_of\\_apology\\_The\\_Tzuyu\\_Scandal\\_and\\_transnational\\_dynamics\\_of\\_K-pop](https://www.researchgate.net/publication/328098831_The_politics_of_apology_The_Tzuyu_Scandal_and_transnational_dynamics_of_K-pop)
39. TWICE's Tzuyu China/Taiwan nationalistic scandal (recap of consequences in the comments) : r/kpop - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/kpop/comments/40i3m8/twices\\_tzuyu\\_chinatawan\\_nationalistic\\_scandal/](https://www.reddit.com/r/kpop/comments/40i3m8/twices_tzuyu_chinatawan_nationalistic_scandal/)
40. Everything GREAT About TWICE: TZUYU's "Run Away" [NEW] (2024) - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/1faqn13/everything\\_great\\_about\\_twice\\_tzuyus\\_run\\_away\\_new/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/1faqn13/everything_great_about_twice_tzuyus_run_away_new/)
41. Two-round system - Wikipedia, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Two-round\\_system](https://en.wikipedia.org/wiki/Two-round_system)
42. Full text of "Classroom of the Elite volumes 1-11.75" - Internet Archive, 访问时间为 一月 11, 2026, [https://archive.org/stream/cotelnv/cote\\_1\\_djvu.txt](https://archive.org/stream/cotelnv/cote_1_djvu.txt)
43. Fake Slackers | PDF | Art - Scribd, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://www.scribd.com/document/674172625/Fake-Slackers>
44. PEACEBUILDING, HUMAN RIGHTS, AND EMPOWERMENT - American Friends Service Committee, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://afsc.org/sites/default/files/documents/Just%21Us%21%20Curriculum\\_v5.pdf](https://afsc.org/sites/default/files/documents/Just%21Us%21%20Curriculum_v5.pdf)
45. TWICE (Band) - NabongsBunny - Sensitivities - 17151368 | PDF | Senses | Odor - Scribd, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://www.scribd.com/document/911464270/TWICE-Band-NabongsBunny-Sensitivities-17151368>
46. Dorm Guidelines - Citrus Research and Education Center, 访问时间为 一月 11, 2026, [https://crec.ifas.ufl.edu/media/crecifasufledu/dorms/Dorm\\_Guidelines.pdf](https://crec.ifas.ufl.edu/media/crecifasufledu/dorms/Dorm_Guidelines.pdf)
47. [THE WAVE] The Power Of Consumption in K-Pop Fan Culture - HallyuTones, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://hallyutones.com/2025/11/19/the-wave-the-power-of-consumption-in-k-pop-fan-culture/>
48. bubble for JYPnation - App Store - Apple, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://apps.apple.com/us/app/bubble-for-jypnation/id1538372244>
49. TWICE Bubble : r/twice - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/1mlgx4w/twice\\_bubble/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/1mlgx4w/twice_bubble/)
50. Twice Bubble? : r/twice - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/1hzy5l4/twice\\_bubble/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/1hzy5l4/twice_bubble/)
51. TWICE's worthy messages that I collected - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/vaorde/twices\\_worthy\\_messages\\_that\\_i\\_collected/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/vaorde/twices_worthy_messages_that_i_collected/)
52. Breakthrough | Twice Wiki - Fandom, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://twice.fandom.com/wiki/Breakthrough>
53. Breakthrough (Korean Ver.) - Twice Wiki - Fandom, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://twice.fandom.com/wiki/Breakthrough\\_\(Korean\\_Ver.\)](https://twice.fandom.com/wiki/Breakthrough_(Korean_Ver.))
54. I Got You (Twice song) - Wikipedia, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://en.wikipedia.org/wiki/I\\_Got\\_You\\_\(Twice\\_song\)](https://en.wikipedia.org/wiki/I_Got_You_(Twice_song))

55. Musings on TWICE's impact and success | by Ana Saplala | Medium, 访问时间为 一月 11, 2026,  
<https://saplalaana.medium.com/musings-on-twices-impact-and-success-7b77c25f9964>
56. How does everyone in Twice (probably) get along so well? - Reddit, 访问时间为 一月 11, 2026,  
[https://www.reddit.com/r/twice/comments/whj2qy/how\\_does\\_everyone\\_in\\_twiceProbably\\_get\\_along\\_so/](https://www.reddit.com/r/twice/comments/whj2qy/how_does_everyone_in_twiceProbably_get_along_so/)