

三
耳天

生活周刊

® 2017.11.6
2017年第45期
www.lifeweek.com.cn



新零售时代

你的消费塑造了你

无人零售

自动贩

961



45



生活·读书·新知三联书店编辑部
国内统一刊号: ISSN1005-3603
CN11-3221/G
生活周刊 邮发代号: 82-20 定价: ¥15元

TAOCAFE

知识的无限可能 科技的无限可能 你的无限可能

高清杂志免费下载QQ群：
280594200

数据正在改变你的工作，成为竞争力的核心。

但从未有人能将所有数据一览无余、运用自如。现在，IBM云计算和IBM Watson能做到。这是一个崭新的商业平台，由IBM员工和技术鼎力支撑，成就你一生的事业，成就最好的你。这，就是你与IBM的无限可能。

我是金融顾问，我能把气象数据和社交媒体数据转化为高额回报。

借助IBM云计算和IBM系统，金融顾问能在一个安全且合规的环境中，把交易数据与结构化、非结构化的数据相结合，从中发现过去无法察觉的模式，打造出全新的金融产品。这就是金融业与IBM的无限可能。



you IBM
你与IBM的无限可能



想知道你与IBM的无限可能？
快来一探究竟

**我是医生，我能每天跟进
5,000项新的医学研究，
并照常接诊。**

借助 **IBM Watson** 和 **IBM 服务**，世界各地的医生能充分利用临床指导、医学文献和患者的数据资料——相当于近3亿册书——提供先进的个性化诊疗方案。**这就是医疗业与 IBM 的无限可能。**



**我是程序员，我能帮助
275,000位司机减免停车
罚款。**

借助 **IBM Watson** 和 **IBM 云计算**，一名年仅20岁的程序员创建了一个聊天机器人，为驾驶员提供免费的法律咨询服务，帮助其成功申诉，节省了超过400万美元的停车罚款及相关费用。**这就是编程与 IBM 的无限可能。**



**我是工程师，我能同时
“出现”在3,000万个工程地点。**

借助 **IBM 云计算** 和 **Watson 物联网**，工程师能利用来自数百万个传感器的物联网数据预测故障，让一切——无论赛车还是风力发电机，都能运转自如，防患未然。**这就是制造业与 IBM 的无限可能。**



**我是 IT 分析师，我能
每秒应对100万起安全事件。**

借助 **IBM 安全** 和 **IBM Watson**，数千家公司IT分析师能每天监控并处理超过350亿起安全事件，比以往速度快60倍。**这就是 IT 安全与 IBM 的无限可能。**



**我是客服专员，我能同时
解答33,000位客户的
33,000个不同问题。**

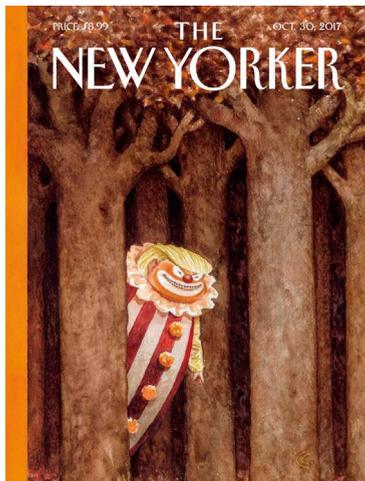
借助 **IBM 服务** 和 **IBM Watson**，数以万计的客服人员能将解决问题的速度加快70%，每年为企业节省1120万美元，同时提高客户参与度和忠诚度。**这就是客户服务与 IBM 的无限可能。**



**我是物流经理，我能
全程掌控7,000万次
物流运输的每个环节。**

借助 **IBM 区块链** 和 **IBM Watson**，面对跨越数千英里、数十个国家的全球供应链，物流经理能准确预测其中可能发生的问题，及时协调交易，降低成本，并提高可预测性和效率。**这就是物流业与 IBM 的无限可能。**

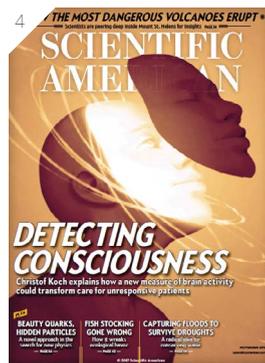




《纽约客》(美国) 2017.10.30

唐人街骗局

随着美国华人社区稳定的移民人口越来越多，且老龄人口逐渐增多，在美生活常识不足，他们也就成了诈骗集团的目标对象。2012年夏，旧金山华人社区发生50余起此类案件，此后，调查力度不断增强。警方发现，案件中常出现的诈骗元素是鬼魂、巫术、道教等，正中老一代移民的信仰要害。然而，案发后，受害老人并不愿意出面指控，他们担心这样会暴露其移民或税收中的违法行为。



高清杂志免费下载QQ群：280594200

1 《新科学家》(英国) 2017.10.28 信谁？不信谁？

在过去的十年里，公众对政府机构的信任度直线下降。今年6月的一项民意调查显示，美国近一半民众不信任议员；在英国，只有不到四分之一民众相信媒体言论。然而，在互联网社交中，人们比以往任何时候都更信任素未谋面的陌生人。互联网和共享经济正在从根本上改变人与人之间的信任关系，并且降低传统权威的公信力，这种变化又会造成哪些更深层的改变？

3 《哈佛商业评论》(美国) 2017.11 如何培养领导？

企业领导的培养项目少有成效，问题并不在于缺乏内在人才，而是培养模式有待改进。新的研究给出了如下建议：首先确定组织中领导角色最重要的能力，其次通过观察与成功相关的五个预测因素——动机、好奇心、洞察力、敬业度和决心，来评估员工的潜力，将他们的潜能与各角色所需的能力匹配，最后给新兴的领导者提供机会、指导和支持，以加强他们的关键能力。

2 《经济学家》(英国) 2017.10.28 “沙皇”普京

11月7日，俄罗斯即将迎来“十月革命”的百年纪念。100年之后，当局者普京的实力无人能撼动，也正是由于他的强大，未来的接班人将压力重重。在普京的领导下，俄罗斯重新找回国际话语权，无论俄罗斯的自由改革派还是保守传统主义者都认为普京是21世纪的“沙皇”。然而，俄罗斯经济发展始终受政治影响太大，且严重受自然资源制约，未来的道路依旧并非坦途。

4 《科学美国人》(美国) 2017.11 测量意识

即使有了大脑成像工具，医生也很难确定一个脑损伤严重的病人能否感知他的周遭环境。因此科学家致力于研究一种技术，以区分病人是由于被麻醉，还是由于大脑受损而失去了意识。在过去的几年里，“意识测量仪”的发展让可用于医疗的检测设备得以实现。医生和患者家属可能会使用这些技术来帮助成千上万的无法表达自己需求的病人来做决定。



佳士得香港秋拍周将于11月27日呈献「御苑·文心·匠艺－明代器物书画」，首次于晚间拍卖结合中国瓷器及艺术品部门与中国书画部门，囊括明代瓷器、书画、名家作品、家具等。佳士得热切期待阁下出席预展及拍卖，请浏览 christies.com/hk 了解更多最新信息。

预展 · 11月24至27日

拍卖 · 11月27日
御苑·文心·匠艺－明代器物书画
香港会议展览中心

明末 / 清初 黄花梨镜光式方枱玫瑰椅
宽52.7厘米，深41.5厘米，高79.4厘米
港元800,000-1,200,000

晚明 黄花梨嵌雕木高束腰马蹄足画桌
长135.2厘米，深58.4厘米，高81.5厘米
港元3,000,000-5,000,000

明 陈洪缙
《花卉》(局部)
水墨淡色纸本 手卷
26.8×1220厘米
港元20,000,000-30,000,000





P32 封面故事 你的消费塑造了你 新零售时代

- 36 新零售：被新技术改变的购物形态
- 48 四像四不像的“盒马鲜生”
- 52 网红店：买你的衣服，会和你一样美
- 60 更智慧的店，传统零售如何转型
- 66 没有新技术就没有新零售
- 72 “一个人”经济：为悦己而消费
- 78 直男也可以是潮流男
- 84 新消费主义：我是生活的主体

P90

加泰罗尼亚：双输的赌博



P124

没有任何孤独比武士的孤独更盛大



社会

- 时事：加泰罗尼亚：双输的赌博 90
- 时事：谎言之躯：肯尼迪遇刺档案再解密 98
- 热点：渐冻人与被禁锢的神智 104

特别报道

- “中国出版”：如何讲好“中国故事” 110
- 人民文学出版社：把传统当成优势来经营 110
- 人民音乐出版社：用出版记录音乐，用音乐记录历史 114
- 人民美术出版社：“四个人美”的厚植创新 117
- 中国大百科全书出版社：为一套书成立的出版社，如今要“两翼齐飞” 119
- 新华印刷：构筑一体化出版产业链 122

文化

- 话题：没有任何孤独比武士的孤独更盛大 124
- 艺术：一顿以杜尚之名的午餐 130
- 电影：《雷神3》：幽默的超级英雄“公路片” 136
- 音乐：安德里斯·尼尔森斯：一个指挥天才的诞生 140
- 科技：返老还童之道，年轻人的血液是回春良药？ 146

- 思想：宗教改革五百周年 154

专栏

- 邢海洋：棚改改出大行情 18
- 袁越：输血者的性别差异 150
- 张斌：电子竞技的“五环”未来 152
- 宋晓军：新时代中国军事的“看点” 153
- 朱伟：莫言：在深海里响亮沉重地呼吸⁽³⁾ 156
- 朱德庸：大家都有病 158

(封面绘画：宋麒)

环球要刊速览	2	声音	23
读者来信	8	生活圆桌	24
天下	12	好东西	28
理财与消费	20	个人问题	160
好消息·坏消息	22		

2017年第45期，总第961期，2017年11月6日出版
版权所有，未经允许，不得转载本刊文字及图片。
本刊保留一切法律追究权利。



www.lifeweek.com.cn

主管 / 主办 Published by

主管：中国出版传媒股份有限公司 主办：生活·读书·新知三联书店有限公司 出版：三联生活传媒有限公司

总编辑 Publisher

路英勇 Lu Yingyong

副总编辑 Deputy Publisher

常绍民 Chang Shaomin

主编 Editor-in-chief

李鸿谷 Li Honggu

副主编 Deputy Editor-in-chief

李菁 Li Jing 李伟 Li Wei

主编助理 Associate Editor-in-chief

吴琪 Wu Qi 曾焱 Zeng Yan

采编中心 Editorial Center

资深主笔 Senior Editor

邢海洋 Xing Haiyang 谢先凯 Xie Xiankai 袁越 Yuan Yue
陈晓 Chen Xiao 蒲实 Pu Shi

主笔 Editor

李三 Li San 钟和晏 Zhong Heyan 薛巍 Xue Wei
陈赛 Chen Sai 葛维樱 Ge Weiyang 贾冬婷 Jia Dongting
徐菁菁 Xu Jingjing 杨璐 Yang Lu 曹玲 Cao Ling

主任记者 Senior Reporter

李翊 Li Yi 李晶晶 Li Jingjing 蔡小川 Cai Xiaochuan
何潇 He Xiao 黑麦 Hei Mai 丘谦 Qiu Lian
吴丽玮 Wu Liwei 俞力莎 Yu Lisha 王丹阳 Wang Danyang
张雷 Zhang Lei 苗千 Miao Qian

记者 Reporter

孙若茜 Sun Ruoxi 杨丹 Yang Dan 张月寒 Zhang Yuehan
张星云 Zhang Xingyun 艾江涛 Ai Jiangtao 宋诗婷 Song Shiting
孙璐璐 Sun Lulu 王海燕 Wang Haiyan 王梓辉 Wang Zihui
刘周岩 Liu Zhouyan 刘畅 Liu Chang 王珊 Wang Shan

特邀撰稿人 Overseas Feature Writer

鲁伊 Lu Yi 赵潇 Zhao Xiao

摄影记者 Photographer

于楚众 Yu Chuzhong 黄宇 Huang Yu

视觉设计中心 Vision Design Center

视觉总监 Visual Director

邹俊武 Zou Junwu

执行图片总监 Executive Photo Director

陈晓玲 Chen Xiaoling

设计总监 Design Director

王小菲 Wang Xiaofei

美术编辑 Art Editor

黄罡 Huang Gang 刘畅 Liu Chang

图片编辑 Photo Editor

覃柳 Qin Liu 陈喆 Chen Zhe 韩雅丽 Han Yali

编务总监 Coordination Director

程昆 Cheng Kun

发行中心 Circulation Center

执行总监 Executive Director

周旭 Zhou Xu

区域经理 Regional Manager

杨雪梅 Yang Xuemei 潘海艳 Pan Haiyan 张富伟 ZhangFuWei

发行服务 Circulation Service

李卫红 Li Weihong 刘琳瑶 Liu Linyao 乔龙宁 Qiao Longning
王霄 Wang Xiao 王荻 Wang di 金字迪 Jin Yudi 姚贺梅 Yao Hemei

读者服务经理 Reader Service Manager

朱静 Zhu Jing

行政管理中心 Administration Center

行政主任 Office Manager

高媛 Gao Yuan

行政助理 Assistant

刘蓓 Liu Bei

财务总监 Financial Director

郝大超 Hao Dachao

财务执行总监 Financial Executive Director

袁玉兰 Yuan Yulan

出纳 Accountant

张宇 Zhang Yu 李明洋 Li Mingyang

社址：北京市朝阳区霞光里9号B座
邮编：100125

商务推广合作电话：(010) 84681038
联系人：连华伟

E-mail: lianhuawei@lifeweek.com.cn
采编中心热线电话：

(010) 84681030 84681029 (传真)

E-mail: letter@lifeweek.com.cn

读者服务热线电话：

(010) 84050425/51

E-mail: dzfw@lifeweek.com.cn

印刷：北京利丰雅高长城印刷有限公司

电话：(010) 59011318

物流总代理：北京双禾物流有限公司

电话：(010) 61256299

广告许可证号：京东工商广字第0063号

期刊登记证号：ISSN 1005-3603 CN11-3221/C

邮发代号：82-20

定价 Price：¥15.00 \$8.00 港币 20.00

本刊为中国国际航空股份有限公司、
中国南方航空公司、法国航空公司、
美国联合航空公司机上阅读刊物

如何购买 《三联生活周刊》

读者朋友，购买本刊请登录官网商城
shop.lifeweek.com.cn

或到当地邮局办理，本刊代号：82-20

也可直接向本刊读者服务部咨询
电话：010-84050425 84050451

另外，本刊在下列城市经销商的联系电话：

上海：上海汇敦图书发行有限公司 (021) 63769858
成都：四川尚和文化发展有限公司 (028) 86667805
重庆：重庆弘景文化传媒有限公司 (023) 86359776
南京：南京星与火文化有限公司 (025) 83327129
杭州：杭州华鸿图书有限公司 (0571) 88256120
广州：南方都市报广州发行部 (020) 87376490
武汉：武汉春秋书店 (027) 85493562
西安：陕西五环文化传播有限公司 (029) 82100585
昆明：昆明尚云图书报刊有限公司 (0871) 64122816
沈阳：新中山文化传媒有限公司 (024) 23883566
哈尔滨：志诚远大书刊公司 (0451) 88341879
青岛：盛世飞龙图书有限公司 (0532) 83840608
济南：山东前沿文化传播有限公司 (0531) 82903395
长春：吉林九歌图书有限公司 (0431) 82752206
大连：大连渤海书店 (0411) 84609410
南昌：江西省邮政报刊零售公司 (0791) 88820509
太原：山西森艺文化传媒有限公司 (0351) 7065397
贵阳：贵阳尚和图书报刊有限公司 (0851) 5661974
兰州：兰州大漠天马图书有限公司 (0931) 8521090
郑州：河南大河书局有限公司 (0371) 67647337
天津：天津天智书店 (022) 23683854
河北：石家庄远大书店 (0311) 83993043
安徽：合肥院新书店 (0551) 64252409
新疆：乌鲁木齐市纵横文科书刊有限公司 (0991) 5582981
内蒙古：呼和浩特融联书店 (0471) 6263358
深圳：深圳市新宏博文化传播有限公司 (0755) 22203426
长沙：湖南国闻书局书报刊配送有限公司 (0731) 82253036

本期广告目录

- 封二~扉1 · IBM
3 · 佳士得
10~11 · 首汽租车
19 · 三联全媒体
88~89 · 小熊跨页
97 · 生活周刊
129 · 三联中读
145 · 松果生活
151 · 飞猪
159 · 三联书店
封三 · 熊猫茶园
封底 · IWC万国表



拍摄二维码直接
下载客户端



新浪微博 @三联生活
周刊或扫描二维码



微信搜索 Lifeweek
或扫描二维码



扫描二维码下载
松果 APP

手机报订阅：移动用户发送短信 SLZK 到 10658000，电信用户发送短信 SLZK 到 10659000。包月 8 元，
周一至周六每日一期。

网络支持



头条 今日头条



百家号

新浪网官方微博：<http://weibo.com/lifeweek>

腾讯网官方 QQ:800033183

三联生活传媒有限公司

《三联生活周刊》

全媒体广告与商务运营

地址：北京市朝阳区霞光里9号

中电发展大厦B座

邮编：100125

电话：+86 10 84681038

传真：+86 10 84681396

电邮：jingying@lifeweek.com.cn

网址：www.lifeweek.com.cn

三联
生活
传媒有限公司



这些年，我们正在追的网剧

在这期杂志出来之前，就着迷于《白夜追凶》和《无证之罪》这两部最近的热门网剧，都是刑侦类题材的故事，节奏紧凑，环环相扣，在多是家长里短、战争历史的电视剧市场中显得独树一帜。由此，我们也会产生疑问，这种局面是中国影视新的变革吗？这种变化背后又有怎样的行业变化？这期封面故事很好地解答了这两个问题。随着网剧新时代的到来，市场不再一味盲从于“网感”和网络IP，开启了新的付费时代。然而，“网剧”作为一个过渡性概念，终会被模糊掉，剧集本身才是最核心最值得关注的。

(@汤科)

关注《三联生活周刊》微信公众平台(lifeweek)，回复您对封面故事的评论，精彩留言将刊登在下一期杂志中。

美国的“双十一”

大约从2000年开始，美国亚马逊、eBay等电商企业会在每年感恩节后的第一个星期一推出大规模促销活动，这一天继而也成为美国人的“网购星期一”。

去年我去美国旅游时正遇到“网购星期一”，于是我也像旅伴一样开始在美国购物网站淘宝。“全场免运费”“部分商品25%~50%折扣”“购物满100美元立减25%”等，美国的购物网站上会在“网购星期一”公布振奋人心的打折信息。旅伴王小姐是资深“海淘达人”，她让我网购时多留个心眼，别被网上商家营造的热闹氛围迷惑。我仔细观察和对比，果然发现美国电商们的购物优惠活动也出现了先提价再打折的情况，只有部分商品整体折扣下来比平日有20%~30%的优惠。

在“网购星期一”亚马逊网站固定的每日特价商品比平日增加2~3倍，而且价格打折水分少，我于是在亚马逊网站买了一个女包、一台平板电脑、一套护肤品，我算了一下，如果在国内商场买同样的这几件商品，我要多花3000多元人民币。

受节日气氛影响，美国消费者热情很高，但依然理性。“网购星期一”以消费电子和服装鞋帽、化妆品为主力，同时产品以当季新品为主导，这和国内“双十一”疯狂清库存形成了强烈的反差。

“网购星期一”那天，我从凌晨开始就坐在电脑前抢购，王小姐笑着对我说：“你熬夜抢购来的眼霜，涂掉半瓶也未必能消去你这因熬夜出现的黑眼圈。”与淘宝、京东“双十一”类似的是，在美国的“网购星期一”购物也会遇到一些问题，打开购物网站首页速度很慢，在线填写订单也不顺利。我刚选了几件商品放入“购物车”后，麻烦就来了，由于系统繁忙，

支付页面往往要经过多次刷新，付款超时是常有的事。

出国前几位朋友委托我在美国为她们买名表，我于是趁“网购星期一”当天在美国一家专门卖手表的网站一口气买了三块表，折后平均价在120美元。我得意万分，为朋友省钱相当于为她们赚钱，回国后肯定要她们请我客。第二天我便通过越洋电话向朋友炫耀这些“战利品”，朋友对如此便宜的价格感到质疑，这时我也冷静下来，再次打开购表网站页面核实后才发现，120美元的价格仅仅是分期付款的“月付价”，我心里那个懊恼，平时还总说自己是购物达人，居然在美国犯了如此的低级错误。

武汉 黄艳梅

家长相亲会

母亲向来深居简出，这次不请自来，让我始料不及，一番旁敲侧击后方知，原来她是带着任务过来的。几天前，母亲从一回乡探亲的老乡处得知，我所居住的城市，有个专供大龄青年相亲之地，每天都有新人牵线成功，于是便如获至宝般前来，以期能够给我那尚未婚配的大龄妹妹找到如意郎君。

母亲开门见山地将一打粉色A4纸递到我的跟前，发号施令说：“我不占用你的工作时间，但是明天周末，你必须带我去‘相亲一条街’，等我路线熟稔，自然不再劳你大驾。”看来，母亲是掐着时间过来的，且早已做好打持久战的准备。

我接过A4纸一看，不禁大跌眼镜，上书：“家有一女，年方29岁，身高1.68米，体重52公斤，博士学历，寻条件相当的男士一枚。要求对方35岁以下，健康向上，有房有车有存款，无病无贷无婚史，联系电话……”母亲过于高估相亲的作用了，这事要被妹妹知道，不跟她闹个天翻地覆才怪。

为确保事情顺利发展，母亲不忘对我约法三章：“此事切莫声张，等找到了合适的小伙，我再做你妹妹的思想工作，到时无论刀山火海，她都要给我回来相亲！”

迫于无奈，我只能配合母亲，将兄妹深情搁置一边，乖乖地带她去所谓的“相亲一条街”。一条街，听来像是物品大甩卖的超级市场。

目的地位于城西一公园的偏僻处，那条清幽的小路两边早已形成露天集市，集市并不售卖商品，而是到处挂满了相亲信息，且均是心急如焚的长辈代并不着急的儿女相亲的。我陪母亲刚到现场，就被众人洪水般围拢过来：“小伙子，今年多大了？”“在哪上班？买房了吗？”“有啥爱好？”“月收入多少？”

原来，他们饥不择食，不问来路，全然把我当成了求偶的男主。霎时间我羞赧至极，不知如何应答这些精力充盈的叔叔阿姨才好。母亲见状，振臂高喊：“我孙子都上幼儿园了，我儿子是带我过来为我女儿找对象的。”此言一出，围拢的人群迅速散了一半，留下的都是为儿子相亲的父母，他们争先恐后地介绍着自家孩子的情况。母亲虽然初来乍到，但是做事井井有条，她将手中的A4纸往绳缆上一挂，就开始卖力吆喝：“这是我女儿的征婚信息，非诚勿扰。”众人又像燕子一般，叽叽喳喳地将目光集中到那张粉色的纸上。母亲掏出报纸，席地而坐，在迎风飘扬

的粉色纸张下，等着有诚意的“顾客”光临。

我实在不敢恭维家长们的自作多情。真正的相亲对象退居幕后，长辈们却在前方冲锋陷阵，且芝麻要找西瓜，骡子想配将军，这样不对等的相亲方式，注定成功者寥寥。

当晚，母亲的电话响个不停，有推荐单身小伙的，有分享相亲经验的，有互通信息资源的，有相约结伴奋战的，叽叽喳喳，吵个不停。长辈们瞬间形成一个逼婚阵营，似乎儿女一天不脱单，他们就有辱为人父母的使命。母亲将一个笔记本的扉页写得密密麻麻，全是条件不错的单身男士的征婚信息，从本科到博士，从白领到老板，从海龟到老外，撒网般不放过任何一个在她看来优秀的男士。

对于母亲这般徒劳的努力，我早已不堪其扰，妹妹定然也不买账，但我又不能公然反对，即便她找不到称心如意的女婿，但这种大海捞针的寻觅，至少能够缓解母亲“家有剩女”的心理焦慌。

一周之后，颗粒无收。母亲无奈地说：“把你妹妹的征婚信息修改一下，男方年龄放宽到40岁，房、车、存款不作要求，人好就行。”我按照她的意思，将重新修改的征婚信息打印出来，她信心满满地说：“条件放宽到这个程度，应该再不会无人问津了吧！”

孰知几天过后，依然不见起色。究其原因，要么是

妹妹的高学历吓退了一心求偶的男士，要么是母亲的附加条件将跃跃欲试的男士挡在了门外。母亲开始唉声叹气，见天嘱咐我和妻子在各自朋友圈里搜寻单身男士。我劝母亲说：“爱情自有天意，我们岂能拉郎配？”母亲白我一眼，愤愤道：“你把征婚信息再修改一下，要求男方有稳定工作即可……”

我脑袋炸裂，不知她还要为此折腾多久。一味的退让和徒劳的担忧，无不渗透着长辈的关爱，只是大龄青年们，又能领悟几分？

读者 艾科

老人旅游团

近日，我参加了某旅行社组团的“‘夕阳红’广、深、珠、港、澳、桂林、韶山专列十日游”，旅游中，感到有好多困惑。

旅游途中，有些老人行走不便，一瘸一拐；有些老人耳聋，大声喊话也听不见；有些老人尿频尿急，时要小便，却找不到厕所；有些老人记忆力差，要反复提醒什么时间出发、什么时间集中，等等。在旅行中，我目睹这样一个情景。在深圳下火车后，一个80多岁的老人上错了旅游大巴，老伴不知他上了哪辆大巴，满眼都是旅游大巴，她急得大哭，大声呼喊他的名字，好多游客也着急，帮助喊，可老人是个聋子，听不见。我还看

到一位70多岁的老人睡在列车第三层硬铺上，两米多高，老人爬上爬下，很不安全，太危险了。在列车上我还看到这样一个场面：有一位老人冲开水时，在列车过道不慎摔倒，由于热水瓶盖没有扭紧，开水四溅，烫伤另一位老人大腿。

在深圳、香港旅游大巴上，接团导游向老人推销保健品、药品、小商品、小食品和香港旅游纪念品“紫金花”，价格昂贵，如每只“紫金花”100元，可到珠海，每只仅卖10元。在珠海、香港，接团导游还把老人带到企业展厅、商场和免税店，一待就是几个小时，或在旅游大巴上强行推销商品，逼老人消费。我们在香港去澳门的码头上吃早餐，还喝到过期的菊花饮料，并将饮料包装盒交给导游确认。

要消除老人旅游中苦恼，让老人旅游少些风险，多些快乐，我们还有许多工作要做。比如，老人在旅行社报名时，工作人员就应问清老人有哪些疾病和不便，以便领团导游掌握情况，在旅游中加以关心和照顾；70岁以上的老人旅游，一定要有家人陪同，在安排列车卧铺时，要安排在下铺；组织老人旅游团，分团人数不宜太多，旅游节奏不要太快，每到一个景点，集中时间下限要长些；伙食安排要适易老人口味，饮食要清淡些。

江苏盐城 戴文华

本期截稿时间：10月30日19时

本栏目欢迎来信，投稿请发信到：letter@lifeweek.com.cn

首汽租车

升级互联网 + 下的“国宾级”出行体验

标准：从一杯水开始

上世纪60年代初的一天，时任共和国总理的周恩来一坐进专车，便埋头于手里的文件中。一路上车内十分安静，唯独听得见总理翻阅资料时纸张发出的摩擦声。直到抵达目的地，下车时，周总理才发觉，秘书刚上车时给他倒的茶水一口都没顾上喝。车程不算短，但回忆起一路上的安静和平稳，再看看摆在车里的茶，一滴水都没洒出来。周总理不禁称赞“坐在车里竟然稳得像坐在自家的沙发上”。

不久，仍处在萌芽中的共和国便流传起了“国宾车中一杯水”的故事，“国宾级”也逐渐成为各行各业中最高标准的代名词，这个故事的缔造者——首汽集团的国宾车队，也在某种程度上成为了新中国行事态度的代表。

作为新中国第一家综合性汽车租赁服务供应商，首汽集团自1951年成立之初，便向国家领导人、政务要员、国内外大型商务会议提供专业的租赁车服务，以“稳”著称，“国宾级”已经成为首汽的灵魂。1992年，首汽集团的全资子公司首汽租赁公司成立，除了承担重大政治活动和重要国际会议的交通服务保障工作，还延伸了企业商务用车和百姓出行租赁服务。

毫无疑问，首汽租车是国内专业汽车租赁服务的先驱。但随着互联网+时代的到来，新形态的“共享经济”正在改变租赁车市场的思维模式，普通民用租赁车需求大大增加，与中国经济共同成长的首汽租车，也站在新一轮蜕变的节点上。



升级：共享的专业服务

在“指尖飞速移动”的时代，没有什么事是动动手指不能完成的，如果有——那就多动几次。

互联网和智能手机重新塑造了生活与工作的形态，这使得如今的人们不再以单线程的方式度过每一天，而是可以多线并行——虽然这在一定程度上加重了工作中的繁复指数；但从另一个角度看，它也开启了人们理想中的简约生活——通过网络实现“共享”，你不必拥有很多却可以使用很多，这不仅压缩了个人的投入成本，还提高了单品质量。“共享单车”是其中的基础例子，它解决了人们“一公里”的出行尴尬，而随着出行方式和消费理念的转变，更多升级版的出行体验还将聚焦在私家车和商务用车领域，自驾游、专业商务用车、海外用车正在成为租赁车市场的沃土。

随着中国汽车租赁市场规模不断扩大，租车行业多元化的发展特征日趋显现，不仅企业长期租赁与短期租赁等传统租赁模式保持优势、稳步发展，分时租赁与融资租赁等新兴租赁模式也为租赁车市场开启了新世界的大门：在短租车市场中，80、90后新中产阶层的崛起催生了庞大的自驾游大军，个人短租业务随之蓬勃发展，同时出国游又催生了海外租车服务；在限行、限购车辆的城市，分时租赁应运而生；分布于世界各地的机场、高铁站的接送车服务，也填补了出行生态链的空白，赢得了众多高端商务人士的芳心。长租车市场则主要集中在企业商务用车领域，越来越多的企业选择“以租代购”，这不仅节约财务成本、减少开支，又提升了企业美誉度，降低风险，大量的企事业单位用车需求也引起了汽车长租市场的爆发。

但用车需求不断被细化，市场随之如细胞般分裂增殖，租车行业正在成为当今最热门、最具发展前景的行业之一，租车企业雨后春笋般发展起来，问题也随之出现，各家租车企业服务能力良莠不齐，各地区服务质量缺乏统一标准等问题都亟待解决，短租市场考验着租车企业的诚信度和所能提供服务的便利程度，长租市场则考验着租车企业对车辆的成本控制、车辆保养、维修、事故处理、司机培训，以及由此造成的时间成本损失等一系列追加问题的解决能力。诚然共享的形态不一而足，唯独“标准”亟待明确：

为更多人提供专业安全、舒适便利的出行体验。作为国内租车行业的元老级人物，首汽租车的“国宾级”标准再次成为行业的马首。

2017年8月28日，首汽租车在北京召开“全心i”发布会，宣布品牌战略升级，新形象“iZU”以“爱·租车”诠释新的品牌定位，以用户为本，“让租车成为人们的一种生活方式”，为正处在发展十字路口的本土租赁车市场指明了方向。

再定义：共享与多元的出行体验

共享，正在走进生活的方方面面。将租车服务提升到共享观念中，弱化“租来”的借物感，强化“享用”的自主意识和体验感，不必被“拥有”束缚，尽情享受使用的愉悦，是首汽“iZU”对自己的全新定义。

为此“iZU”提出了树立租车行业“价值用车”的标准，构建竞争壁垒；改变行业粗放发展，亟待以价值用车概念引领升级；针对行业乱象，树立价值用车的行业服务标准，同时增加B端用户价值用车多元化的体验。

实际上，提升服务标准对于企业的综合实力、服务能力、团队协调性和技术支持等方面都有较高的要求。与新生网约车企业相比，拥有25年的专业汽车租赁服务经验的首汽租车已经形成了系统化、高标准的服务体系，因此有责任也有能力引领行业制定更高的服务标准。例如首汽

租车所提出的“价值用车”，其价值也不仅体现在战略层面，更体现在服务细节中。首汽租车率先提出构建多元价值的理念，针对企业和个人用户，制定了具有针对性的高标准服务。对长租市场，首汽租赁确定了“为企业提供整合出行解决方案的资源型服务商”定位，通过自身成熟体系和管控能力，为企业提供定制化的一站式出行解决方案；在个人短租市场，则确立了“以用户为中心自驾租车服务商”的定位，创立了以用户需求为中心的专业建议和服务计划，凭借特有的移动平台和全国连锁门店提供便捷服务网点，实现了车队、客服、司机、故障救援、门店等全程一条龙式的服务支持。

首汽租车首席运营官魏东介绍，目前首汽租车在全国范围内已推出企业长租、短租自驾、汽车金融、国际租车等产品线，自有车队规模超过5万辆，位居全国前三，已开通国内服务城市73个、门店及网点900多个，境外覆盖150多个国家、3700个站点。目前，首汽租车初步形成了包括驾驶员服务管理体系、车辆服务管理体系、用车服务管理体系等在内的完善的服务体系和服务标准。魏东表示，“随着国际化的程度越来越高，中国租车行业也只有不断提升自身的服务标准，才能在国际化的激烈竞争中占据主动。”

在互联网+引导下的共享时代，无论商务接待、境内外接送机还是自驾游，延续了“国宾级”基因的“iZU”将一直保持标准，为更多人提供舒适安全的出行服务。

66年 传承国宾服务品质

2017年，全新品牌面世

2014年，推出一地签单，全国用车

2008年，服务北京奥运会

1992年，首汽租车创建

1956年，国宾队成立

1951年，首都汽车公司成立



企业长租 / 短租自驾 / 海外租车 / 汽车金融

www.izuche.com

1010-5678



孟加拉 | 难民危机

10月23日，约旦拉尼娅王后访问孟加拉南部科克斯巴扎尔县库图巴朗（Kutupalong）难民营，探访罗兴亚难民，要求国际社会介入危机。图为拉尼娅王后与民众互动。







阿联酋 | 时装周

(右图) 10月28日, 一年一度的迪拜时装周在迪拜设计区举行。图为 Mohanad Kojak 品牌模特在秀场后台拍照。



英国 | 芭蕾

(左页上图) 10月18日, 苏格兰芭蕾舞团的演员在英国皇家歌剧院表演由肯尼斯·麦克米伦编导的芭蕾舞剧《仙女之吻》(Le Baiser de la Fee)。苏格兰芭蕾演员、编导肯尼斯·麦克米伦于1960年创作了《仙女之吻》。

以色列 | 贝尔谢巴战役

(左页下图) 10月29日, 在以色列南部的内盖夫沙漠, 100多位澳新军团官兵的后裔举行纪念活动, 庆祝1917年贝尔谢巴战役中著名的骑兵冲锋胜利100周年。图为参加纪念活动的一名女性在马群旁休息。



高清杂志免费下载QQ
群: 280594200



刚果 | 饥饿

(左图) 10月25日,刚果(金)开赛地区,曾一度流离失所的家庭返回后,在等待分发食物援助。自2016年8月以来,刚果民主共和国开赛地区有约130万人因暴力而流离失所,另有约3万名难民逃往了安哥拉。世界粮食计划署本月24日宣布将开赛地区列为最高级别紧急状况地区,以对该地区饱受冲突之苦的320万饥饿人口提供救助。

英国 | 猫展

(下图) 10月28日,英国伯明翰国际展览中心举办年度猫展,这是欧洲地区最大的“猫迷天堂”之一。



棚改改出大行情

文 / 邢海洋

“天涯”上有个帖子，请大家报报当地房价的观感。这一报不要紧，全国除了一线城市似乎所有的地方都在涨，西安、成都、石家庄，乃至所谓“十八线”小县城。并且，大家通过自身的观察也似乎体会出房价上涨的原因：棚户区改造。一场由棚改引发的大面积涨价大有在全国蔓延之势。

“浙江丽水，五年前市区房价 6000 ~ 1.4 万元，工业区 4000 ~ 6000 元，目前市区 1.2 万 ~ 3.1 万元。1.2 万元的是那种八九十年代房龄近 30 年的预制板楼面，外墙抹水泥那种。”浙江工商业发达，人口涌入，房价上涨不足为奇。“西安年后二手房涨了 30% 左右，新楼盘都很偏还涨得夸张，差不多都翻倍了。”西安是西北最重要的交通枢纽、文化经济政治中心，算得上二线城市，涨价也合理。郑州、武汉乃至成都，新兴的高铁枢纽、制造业中心和科技重镇，当然也有上涨的理由。可实际上，湖北四线城市，常住人口不到 100 万的，当地居民也告诉大家，那里 2015 年房子已经不好卖了，后来搞起了棚改，现金补偿，市中心房价一下从 6000 多元 / 平方米拉到 9000 ~ 1 万元 / 平方米。

当然从全国范围看，这只是一些个例。查看安居客全国各城市二手房交易房价则能得到更广泛的印象，除了被重点监控、涨幅过高的一、二线城市，全国几乎所有城市的房价都在涨，如被海景房困扰了多年的威海，去年同期是 6000 元 / 平方米，现在是 8000 元 / 平方米；海口去年同期是 7500 元 / 平方米，现在是 1.1 万元 / 平方米；洛阳去年不到 5000 元 / 平方米，现在已经超过 6000 元 / 平方米。甚至这些

年一直被贴上“人口净流出”标签的东三省省会的房价也都是近年新高。

稀缺的土地资源使得房子本来就具有升值保值功能，否则也就不会出现澳大利亚房产持续 55 年上涨的纪录。当“北上深”疯涨的时候，市场上不乏卖掉男方和女方父母家三、四线小城的两套房子，合力凑齐一线一套“老破小”首付的故事。那时候的房价逻辑是，人员只会向着珠三角、长三角和京津冀沿海三大都市圈聚集，而疏离于这三大都市圈之外的地方，本地人升学就业养老向更大级别的城市流动，流入的是更低级次的小城居民，人口聚集效应并不明显。并且，这里似乎有着无穷无尽的土地供应，当地人不缺房子、政府批地又盖了很多房子，上一轮房地产高潮给一些三、四线城市甚至留下五六年的去化周期。

地域上看，全国 34 个省级行政区域中 17 个省、区、直辖市属于人口净流入状态，其中主要以珠三角区域、长三角区域和大北京为主，且集中在东南沿海区域。人口净流出的 14 个省、区、直辖市中，主要集中在中部和西部地区，河北、河南等。可从经济增速看，这些人口净流出的省 GDP 增速却高于全国水平，处于城镇化初级阶段，仍能够靠劳动力的产业转移获得更高的经济增速。故而，这里对城市房地产的需求并不弱。以笔者在山东沿海的观察，大量旅游度假房的开发虽然使行业显得颇为萧条，可刚需房的市场一直颇为旺盛。终于，当闲置楼盘里陆续亮起了灯火，房源紧张的气氛流布开来。

中小城市供需逆转的催化剂是棚户区改造。棚户区改造的初衷是对居住于老旧危房、居住条件恶劣的居民给予帮扶，改善他们的居住环境。2012 年全国层面的棚改恰逢房地产萧条，棚改也就被赋予了消化空置房的附属功能。棚改全面货币化，每年全国棚改都有 600 万 ~ 700 万套，同时还以同样的速度做着规划，未来三年还将有 2000 万套。而全国每年销售房子大概 1200 万套，棚改约占一半。

三、四线城市的房子跟着涨上来，也封闭了一线下跌的空间。对于绝大多数城市居民来说这是一个双赢的结果，可一旦房价令进城刚需族难以承受、阻挡了城市化的步伐，政府就需调控棚改节奏了。☑

三线城市房地产库存

(单位: 亿方)



生活在碎片时代

三联生活
传媒有限公司

生活在碎片时代，
不能像碎片一样生活。

三联生活周刊



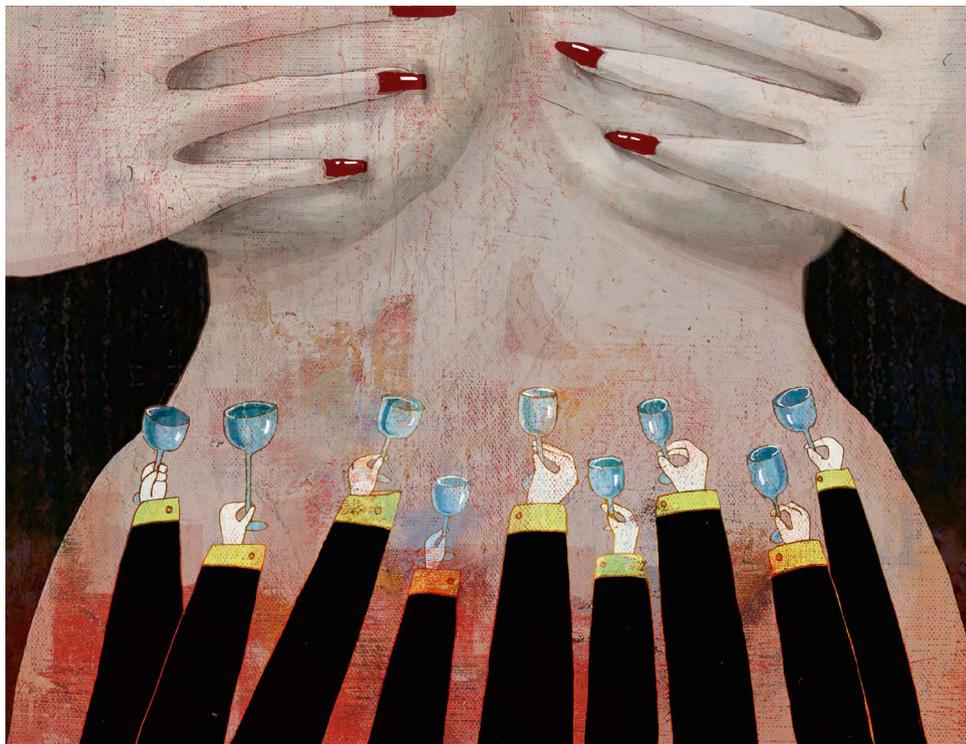
松果

节气

中读
ZHONGDU

新知
WISSEN

三联爱乐 PHILHARMONIC



栏目插图 | 范薇

葡萄酒要涨价？

在欧洲恶劣天气的影响下，全球葡萄酒产量前三的国家意大利、法国和西班牙，今年葡萄收成均不佳。国际葡萄与葡萄酒组织预计，2017年全球葡萄酒产量将减少30亿瓶，下滑8.2%，创1961年来新低。西欧今年春季霜冻，夏季酷热而干旱，葡萄酒最大产地的意大利今年产量预计下滑23%。并且，大趋势看，近年来葡萄酒结构性产能过剩状况已改善，市场趋于平衡，故而入门级的葡萄酒，价格有可能面临一定上行压力。

正版 MSCI 的 A 股指数

10月23日，美国的指数供应商 MSCI 发布了纳入 A 股的指数 MSCI China A Inclusion Indexes。自此，MSCI 一系列纳入 A 股的指数将按部就班地发布。虽然 QFII/RQFII 已经运行多年，互联互通机制也让更多海外投资者可以投资 A 股，加入 MSCI 指数体系仍有望加速 A 股国际化的进程，为 A 股吸引数千亿元的海外资金。

挖掘机指数

中美需求强劲拉动三季度营收激增 25%，工程机械制造商卡特彼勒成为大赢家。中国的建筑业、北美的离岸油气业等相关地区产业增长强劲，且采矿客户的资本支出有所增长。在中国，五年来，挖掘机的施工时间形成了一条明显的 U 形曲线：2014年6月，大挖掘机的平均开工时间 76.03 小时，2015年6月开工时间 72.9 小时，2016年6月 88.7 小时，2017年6月达到 113.35 小时，同比增长 28%。



谁在定价“漂亮家电”？

今年以来，美的集团上涨近 80%，外资累计净买入 208 亿元。据统计，外资（QFII 和深港通）持股美的占比超过 20%，美的集团将成为“外资”增持最多，也是率先接轨国际估值的 A 股家电蓝筹。与海外同行龙头相比，中国家电龙头净利润水平好于海外龙头公司，但估值水平却低于海外同类公司。家电企业具有 A 股中上乘的“固定资产周转率”，以过往三年的自由现金流 / 净利润，格力、美的、小天鹅、苏泊尔的盈利质量排列 A 股前 10%。



高利贷上市

“过期不还钱，一律不催，就当福利送了”，这是趣店上市后 CEO 罗敏的“雷锋式回应”，这引起群情哗然。短短一年之间，趣店市值翻了 10 倍，从 2015 年的亏损 2.33 个亿到 2017 年赢利 9.74 个亿，造就一个造富神话。可背后却是现金贷这个不受法律保护的高利贷的灰色地带。借高利贷的人群，80% 的客户在生活中平均 2 个月借一次钱；70% 的客户一年中超过 3 次迟发工资。虽然坏账风险大，但超高的利息却养肥了一大批贷款公司。

低波动环境下的量化基金

低波动率环境没有获利空间，量化对冲策略式微。据统计，2017 年前 9 个月的结果显示：股票型基金平均上涨了 9.7%，而量化对冲基金只上涨了 0.6%。量化基金在波动率上扬、股票表现较为疏离的时期表现最好，他们的算法可以迅速找到细微的股价错配，从中获利。对冲基金行业的总资产规模近 3.1 万亿美元，去年投资者共撤资 700 亿美元，而 2017 年至今仅流入 12 亿美元。

明斯基时刻

央行行长周小川提出，如果经济中的顺周期因素太多，在繁荣的时期过于乐观，也会造成矛盾的积累，然后出现明斯基时刻。美国的经济学家明斯基命名的这一经济状况主要是指，人的天性是容易浪费，消费无度就会造成借钱太多，慢慢就会资不抵债了。简言之，明斯基时刻就是一个资不抵债的转折点。明斯基时刻将带来市场瞬间的剧烈调整，央行行长明确指出，显示未来去杠杆仍不会松懈。



鱼亦有情

子非鱼，焉知鱼之乐？发表于《科学报告》上的一项最新研究回答了这个问题：是的，鱼是有感情的动物，会在不同的环境刺激下呈现出不同的情绪状态。负责此项研究的葡萄牙阿尔加夫大学海洋生物研究中心的研究小组指出，以往的研究显示，灵长类动物和一些与人类在进化时间尺度上较近的动物的确有不同的情绪状态，虽然仍无法确定它们对此是否自知。但这项针对鲷鱼的研究，是第一次发现生活在宜居环境中的个体与处境艰难的个体拥有相差悬殊的情绪反应机制。逆境中的鱼体内压力激素水平更高，大脑中与负面情绪和攻击性相关的部位更活跃，显然和那些顺风顺水中快乐的鱼有很大区别。

好消息



榜样的力量

为挑食和只吃垃圾食品的熊孩子头痛不已？解决问题的关键，可能是照顾者花点时间陪他吃一日三餐。发表于《美国营养与饮食学会杂志》上的最新研究指出，苦口婆心地讲营养学大道理，或是吃饭时坐在旁边监督，都比不上饮食健康平衡的照料者自己的示范作用有效。



妙用小苏打

市面上宣称可以洗掉果皮杀虫剂残留的清洁产品琳琅满目，但美国马萨诸塞州大学的研究小组日前对它们进行检验后发现，用小苏打溶液冲洗水果12到15分钟，对两种常用杀虫剂的清除效果最佳。研究者指出，虽然削皮可以一劳永逸地解除顾虑，但也会损失果皮中大量营养物质。

坏消息



现代不文明

以为暴力会随着社会发展而逐渐消失？图样图森破了吧。两位人类学家日前在《当代人类学》撰文指出，尽管生活在一个大规模的、有组织的社会中会增加人们历劫余生的概率，但现代人的暴力程度一点都不比自己的祖先低，而且一旦有战事发生，参战人员的死亡率只会更高。



穿貂需谨慎

晚风渐凉，可想添件貂？但最好吸取一下历史教训：剑桥大学的研究小组在《医学微生物学杂志》上指出，中世纪时蔓延欧洲的麻风病，起点很可能就在英格兰东部的东安格利亚。当时这里是与斯堪的纳维亚国家进行皮毛贸易的中心，而随红松鼠皮而来的，还有携带的麻风杆菌。

宁静谦逊的生活比纷纷扰扰地追逐成功更让人快乐。

——爱因斯坦 1922 年访问日本时手写在便笺上的一句话，送给了一位服务员当小费，10 月 24 日拍出了 156 万美元的高价，拍卖行的发言人说，尽管爱因斯坦的幸福理论肯定的是简单的生活，而不是财富和成功的价值，但那名酒店服务员的后人却对新获取的财富喜笑颜开

没有一艘船能像一本书，也没有一匹骏马能像一页跳跃着的诗行那样，把人带往远方。

——艾米莉·狄金森，《暴风雨夜，暴风雨夜》

你可以把一辈子的时间用来努力做到受人欢迎，但出席你的葬礼的人数仍将取决于当日的天气。

——一位名字不详的美国橄榄球教练说

我差点就考上清华了；我差点就长成范冰冰了

——某馄饨店打出“《舌尖上的中国 2》差点推荐”的横幅，网友的回应

在最卓越的大师当中，歌德最有现代精神。但丁承载了中世纪的世界观，莎士比亚承载了文艺复兴时期的道德秩序，而歌德无所承载。他是一个现代人，不断求索，努力让生活结晶为艺术。

——约翰·阿尔伯特·梅西，《世界文学的故事》

+/-

数字

159

分

安顿资本公司编制的护照指数显示，新加坡护照是最有价值的护照，新加坡得分 159 分，德国 158 分，瑞典和韩国 157 分，意大利、法国、日本和英国等国 156 分。新加坡公民能免签入境 159 个国家和地区。

221

所

《美国新闻与世界报道》发布 2018 全球大学排名，前三名是哈佛、麻省理工、斯坦福。在 1250 所大学中，上榜最多的是美国大学（221 所），之后是中国（136 所）、日本（76 所）和英国（73 所）。

35

美元

火奴鲁鲁通过了一项将于周三生效的法案，它允许该市及周边郡县的警察对过马路时查看电子设备的人处以 35 美元罚款。边走路边发短信的人做出至少一个危险行为的可能性要高出四倍，而且他们过马路的时间要比注意力集中的行人多 18%。



(插图 山羊明)



我喜欢冬天，我觉得令人神清气爽的寒冷舒适而有生气。它比其他季节的到来要慢得多，但一次席卷、一场雪暴、一次白色的政变，就彻底改变了风景。世界被雪覆盖，失去了细节，一种新的、极简主义的美显现。

——阿巴斯·基阿鲁斯达米，《樱桃的滋味》



过了保质期怎么办？

文 / 贝小戎

图 / 谢驭飞



盛夏的时候，我买了辆新车，车窗还没贴膜，开车的时候挺晒的，于是我想到要买防晒霜——不是怕晒黑，是怕晒出皮肤癌。因为弄不清哪一种防晒霜好，我买了三种。结果就是现在到了秋天，我看到橱柜上的防晒霜心想，这玩意儿到明年夏天是不是就过期了？这么贵，不舍得扔啊。拿起瓶身一看，上面没写保质期。于是去网购时的页面查看，说保质期是三年。这下可以放心了吧？但是在这之前，我搜到的“梅奥医学中心”网站上的一篇文章说：“防晒霜的保质期可达三年。如果你买的防晒霜上没有写过过期时间，你可以在瓶身上写上你的购买日期，三年后要把它扔掉。如果防晒霜的颜色和黏稠度发生了明显的变化，也要扔掉。要记住，如果你经常、大量使用防晒霜的话，一瓶防晒霜用不了多久。一般每次身上裸露的部分要涂 30 毫升，一小酒杯的量。如果你买的是 118 毫升装，每次就会用掉四分之一。”我买的最小的是 75 毫升装，本不用担心过期问题，三次就该用完了。更何况，秋天也要防晒。

跟防晒霜相比，食物的保质期有多长好像是简单的生活常识。但是“生活黑客”网站上的一篇文章说，食品包装上的过期日期毫无意义。“（包装上标着）在某个日期之前销售、某个日期之前食用最佳、多久之后过期，食物的保质期看上去是一个监管严格、具体的事情，但其实不然：各

个地区、各种食物的保质期都不同。最终，这些标签几乎毫无意义，还造成了食物的浪费。”想想也是，假如一罐啤酒的保质期是一年，难道说在第 364 天之后还可以喝，到第 365 天就完全不能喝了？是不是可以说，半年后它就已经坏了一半了？食物的保质期跟存放方式有关，包括你从超市回到家要多久，你把它放在冰箱里的哪个位置。过期食物不一定会让人生病，只是味道没那么好了。通常让人生病的是沙门氏菌、大肠杆菌等病菌，它们可能在你购买之前就已经在食物里了，或者你做得不对的话，做熟了它们还在呢。所以处理食物的方式比印着的日期更重要。

有的瓶装水上也标着保质期一年，如果你把这个当真、过期就扔的话，也会造成浪费。盐、糖、蜂蜜、烈酒、大米都几乎不会过期，水也放不坏。有人介绍说，瓶装水之所以标着保质期，有多个原因，首先是作为一种消费类食品，法律要求它有保质期；其次，水虽然不会变质，但装水的塑料瓶会过期，可能会有化学物质渗入水中，这不一定会让水有毒，但会改变水的味道。如果有消费者投诉说他们几年前买的水味道变差了，厂家可以指着瓶子说，那是因为你没有及时喝掉。再者，许多公司装水的瓶子也用来装汽水等饮料，在所有瓶子上都印上保质期效率比较高，不需要单为瓶装水设定机器。☑

深情的人设

文 / 闫晗

图 / 谢馥飞



钱锺书在小说《围城》中提到汪处厚丧妻，用反讽的语气说他是一位“运气好得不用说”的男人——原配的糟糠之妻，凑趣地死了，让他娶美丽的续弦夫人。死了糟糠之妻，才得以有了别人不能写的题材。既有现实的享乐，又不必背负道德包袱，还能打造深情人设，这种说法听上去很刻薄，可联系古今现实，这确实是一部分男人的理想。

归有光《项脊轩志》里有一句“庭有枇杷树，吾妻死之年所手植也，今已亭亭如盖矣”，成为许多人印象中语文课本里最感人的句子，归有光不愧为文学大家，擅长用细节打动人，极富画面感。但实际上作者本人也许并没有想象中的那般深情，归有光第一任妻子魏氏在她30岁那年过世后，他续娶了望族之女王氏。12年过后，写文章悼念旧爱，带着一种岁月流逝的惆怅感。怀念是真挚的，但人性是很复杂的，并不纯粹。

元稹是写悼亡诗的大家，他有句著名的深情诗：“惟将终夜长开眼，报答平生未展眉。”24岁的元稹娶了太子少保韦夏卿的女儿韦丛，韦丛同样只活了30岁就过世了，元稹悲痛不已。诗句中的“常开眼”似乎是说辗转反侧、孤枕难眠，但据陈寅恪先生考证说，因为“鰥鱼眼长开”，这两句隐隐表达了他将用终身不娶来报答妻子付出的恩德和受过的苦难。然而事实上，元稹不久后就纳妾、娶新妻，什么也没耽误，说过的话随风飘

散，只能说他当时写诗的时候，伤心也许是真挚的，而他只是个更愿意有温柔乡相伴的俗人。

大部分杰克苏小说和影视剧都有好多人爱上男主。金庸小说里，郭靖被华筝和黄蓉爱着，杨过有一堆好妹妹，张无忌被四个姑娘喜欢，能凑一桌麻将。可为什么他们痴情人设不倒，被女读者喜欢？

这自然要靠写作者开金手指了，万花丛中过，片叶不沾身。《射雕英雄传》中郭靖在跟谁结婚这件事上摇摆不定，只能华筝因为报告了成吉思汗他们娘俩要跑的消息，导致了郭靖母亲自杀，自己觉得有愧，主动放弃这段感情，让郭靖避免纠结。杨过义正辞严地撩而不娶，回古墓隐居了，大家也就假装那是纯真的兄妹情。《倚天屠龙记》里张无忌被小昭和殷离放弃，周芷若又有重大道德污点，只剩下了一个赵敏，选择恐惧症不治而愈。

浪漫爱情电影《云中漫步》讲的是，基努·里维斯在退役回家途中和一个姑娘相爱，可家中还有等待的妻子。他思想斗争良久，依然决定回家，幸运的是发现妻子早已出轨，顿时心花怒放，恨不得放鞭炮庆祝。不动声色地获得自由，可以重新去回头找他的浪漫爱情。最爽的戏剧性不是中彩票，而是有奇迹发生，用其他人的道德瑕疵，解决了主角的道德困境。

谁不想又舒服，又姿态好看呢？只可惜操作性不强，运气不够好的，就都变成了“渣男”。☑

一个阿姨的追星心路

文 / 小井

图 / 谢驭飞



天真的少女时期，我是憎恶粉丝文化的。那时喜爱的是大街小巷滚动播放的“友达以上，恋人未满”和“谁在用琵琶弹奏一曲东风破”。至于被洗剪吹统治的偶像们，该是混街头的孩子们才喜欢的玩意儿。我还曾拒绝和一个粉丝同学讲话，长达一个学期之久。

但人生最奇妙之处，恰恰在于经历了漫长岁月的洗礼，你终将成长为你曾经讨厌的那个人。走在大街上被小朋友喊为“阿姨”的年纪，我一步踏空掉了坑，从此开启了追星之路。

常常跟朋友们自嘲地说，自己的青春期晚来了十年。追星的这五年间，我从韩团饭到日团，不仅弄清了饭圈术语以及韩国和日本的娱乐生态，还把自家偶像，自家偶像所属组合、所属公司、隔壁团的偶像们，以及在同一个市场上友好或不那么友好竞争的偶像们和他们的公司……统统了解了个遍。

几年过去，仍然时常回味喜欢上本命偶像A的那一幕：偌大的体育场馆里坐满了观众，灯光熄灭，只有一束灯柱打在A的身上。众生静寂，他的笑容闪着光，他说：“我们一起走下去吧！”是的，我明白，他根本不可能知道几千里之外，有我这样一个个体。我却仍旧微笑起来，仿佛被许诺了一个美好的未来。

偶像是贩卖梦想的，而彼时的我正好对未来失去了信心。无论怎样和朋友谈心、外出游玩转换心情都走不出阴霾的我，被偶像A的实力和人格所吸引，也被他精确到分钟的自我时间管理和工作热情所打动。就这样莫名其妙地振作起来了。然后关注着他、默默支持他，跟随他一起走下去，好像漫漫人生路上，

有了一个同伴和依靠。

当然，究其本质，这种情感纽带也不过是自己建立起的封闭空间。它是单向的，主要成分是臆想。它需要被理性控制。可更多时候，孤独的灵魂需要一味“兴奋剂”，一个存放自己宝贵之物的寄托之所和一个唯有自己才能进入的安全港湾。

时间长了，偶像成了生活的一部分。刷个综艺听听歌，看看偶像演的电视剧，或者在社交网络上搜他们的新动向，轻轻松松就打发了一段闲暇时光。有时晚上睡前，翻看自己在B站的历史记录，会先惊而后忧——自认为全天都在拼命工作，谁知却看了这么多视频。而一个悖论是：明明被偶像的敬业所激励，却又因为沉迷偶像而多少耽误了工作。

作为一个阿姨，也常常在追星中，感受到自己的一丝不合时宜。比如，在演唱会上置身于狂热的少女粉丝中间，心里积攒了一团热烈的火，却发现自己疏于练习，无法像少女们一样流利地跟唱。只能尴尬微笑——外语歌还是太难了啊。淘来的偶像海报大而屋子小，又过了在墙上乱贴的年纪，实在无处装饰，只好几张叠在一起卷起来放在书架顶端。一次翻书时，积了灰的海报卷儿不慎掉落，狠狠戳在了我的脑门上，印子许久不消。和朋友分享追星的经验，说得具体些，大多数人就听不明白了。而那些弄得懂的，也多半不耐烦听。每天专注于养娃经的前粉丝朋友感慨：你怎么还没出坑呢？

这颗中年人时常无处安放粉丝心哟，约莫是种快乐又忽地怅然的情感体验，时时刻刻微妙着。▣

日常迷信

文 / 孙欣

图 / 谢驭飞



我不信星座，但我喜欢读手边报纸杂志上的星座运程专栏，而且还要欣然读出声来分享。爱人和我一样是科学从业人员，所以特别不爽我这样做。在他看来，我这是背弃了多年的训练（虽然我的专业不是天文物理）。可是我不在乎，谁不愿意读一串好事的预告呢？比如又聪明又美丽的我下星期可能会遇上帅哥，发点小财，工作中有小小的麻烦但是不难解决……这些好事每个星期都会变着花样地接踵而至。如果没至，那是我没注意到幸运女神的光临，因为她的踪迹比蛛网还细，脚步比飞蛾还轻。

日常迷信有种心理安慰效果，比昂贵的面霜还要有用。如果运程说有金钱上的惊喜，那么在马路上捡个硬币，想要的皮夹克减价两成，老板暗示明年升职加薪等等都算是灵验了。从另一个角度来说，暗示负面的迷信也会让人感到厄运无处不在。咖啡洒在衣服上，膝盖撞到茶桌角，都让人相信有促狭鬼当道，冷不防推一把掐一下。所以迷信是迷信，拣好听的迷一下就是，不要自己跟自己过不去。

竞技体育现场发挥很重要。迷信是种安慰剂，所以运动员迷信的很多。不少运动员上场以前都有一套自己的小小“仪式”，比如网球名将纳达尔休息时必用两个瓶子轮流喝水。也有运动员对迷信不以为然。欧洲最伟大的球员之一、荷兰国家队足球教练约翰·克鲁伊夫曾经说过：“在西

班牙 22 个球员上场前都要划十字，如果真的管用，每场比赛都该以平局结束。”如果真有神灵的话，人间各种体育赛事一年到头常有，他们免不了要天天为难。或者就像特洛伊之战一样，人类在地面上战斗，神灵在天空中战斗，看谁的命运在天平上更重一些。

球场上的某些胜负似乎很难用概率解释。爱尔兰足球联赛（与橄榄球和足球都不同的一种球赛）每年举行，来自梅奥郡的球队自 1951 年起就没能赢得过全国冠军，尽管他们曾八次打入决赛。爱尔兰人说，这不是因为梅奥队技术不好或运气太差，而是因为“梅奥诅咒”。梅奥队 1951 年夺冠以后，全体队员坐在卡车上兴高采烈地凯旋，途中遇上了一辆葬礼灵车。梅奥队的卡车没有让灵车先行，而是毫不在乎地越过灵车扬尘而去，这是对死者的极大不尊重。主持葬礼的牧师很是愤怒，他对梅奥队下了一个诅咒：“车上队员有生之年，不会看到梅奥队再夺冠军。”

半个多世纪过去了，这个诅咒在 2017 年仍然显示着它的威力。梅奥队在决赛中输给了都柏林队。1951 年那辆车上的梅奥队员，如今尚有两人在世，一个住在美国，一个住在凯里郡，他们有生之年能否看到梅奥队夺冠还是未知数。■

本栏目投稿邮箱更改为：roundtable@lifeweek.com.cn

圆形插线板

当多个电子设备需要一起充电时，传统的长方形接线板可能就要面临插座不够用或是空间不足导致两个插头“争地盘”的困扰。美国零售品牌 Urban Outfitters 为此推出了一款圆盘状的接线板，增大的间距和放置在中间的开关键使整个布局空间更合理。



邮政机器人

DHL 邮政机器人 PostBOT 将在巴特黑斯费尔德市进行为期六周的测试。这个黄黑色的“大盒子”最多能承载 150 千克重的包裹，可以根据自定义设置紧跟着快递员帮助他们减负。由于内置了传感器，它还能机智地避开路途中的各种障碍物。

菠萝叶皮革

伦敦纺织品创业公司 Ananas Anam 发现菠萝的纤维素纤维具备替代皮革的潜力，于是推出了 Piñatex 菠萝叶皮革。制作时先把菠萝叶丢进脱皮机，被分离成纤维和生物质，然后除去叶绿素和植物胶，只留下纤维，将其熔化并做成无纺布之后再涂上保护层，看起来跟普通的皮革没什么区别。



工程木音响

所谓工程木 (Engineered Wood) 指的是利用仿生学原理, 经过科技手段对普通木材进行加工后得到的装饰材料。最近, 英国设计工作室 Room One 利用它开发了一款名为 Surface 的无线音响, 它的外观就像是一块更大且圆润的滑板, 让装饰品与电器的界限变得模糊。



3D 花卉果冻

CHI 哩胶原蛋白果冻以芍药花为设计灵感, 将其 3D 手工“绘制”在果冻中。其色彩均从天然的可食性材料中萃取, 比如白色的花瓣部分为泰国椰汁, 新西兰全脂牛奶, 比利时白巧克力; 蓝色部分为蓝蝴蝶花露; 包裹在外的透明部分含有小分子胶原蛋白肽。



1/100 秒的机械腕表

真力时 DEFY 系列 El Primero 21 腕表的双链结构带有两个调节器的机芯有 293 个组件, 其振频为 36 万振次 / 小时 (50 赫兹), 精度达到了认证天文表级别的百分之一秒。镂空表盘的内圈区分了 100 个刻度, 计时指针以每秒一整圈的速度飞速扫过。



环保婴儿床

环保婴儿床 Eco-Lecho 采用硬纸板制成并且使用无毒、防过敏的淀粉胶水进行粘合, 当孩子长到足够大的时候 (婴儿床的寿命在 6 到 9 个月左右) 就可以直接将它淘汰, 简化回收过程。只要通过简易的安装步骤就可以把它固定在家长的床侧, 便于父母照顾宝宝。它最多能承受 60 千克重量。





可旋转落地灯

意大利品牌 Astep 的 VV Cinquanta 落地灯是多功能的优雅照明系列，细长的黑色铝杆撑起彩色灯罩，反射器安装在能够旋转和倾斜的铰接杆上，实现各种照明场景。



经典腕表

Nantucket 日装石英腕表是爱马仕重新发布的经典设计，32 毫米不锈钢表壳两端有锚链图案，搭配仙人掌绿的鳄鱼皮表带，35 颗钻石像雪花一样随意散落在表壳和沙色镀铬表盘上。



旧时代梳妆台

法国奢侈品牌 Berluti 与家具制造商 Ceccotti Collezioni 合作的折叠式男用梳妆台，芬兰白蜡木外框内装饰深绿色威尼斯鞣制小牛皮和铜框圆镜，代表着一种旧时代的魅力。



提花手袋

Gucci Sylvie 提花皮革手袋选用有光泽的绿色提花织物，配以东方风情的五彩花朵，前盖上镶嵌了彩色条带和金属链条，两者都是来自品牌的档案库。

金属边桌

瑞典 Lammhult 品牌的 Archal 系列边桌采用铸造金属和突出的线条风格，整个系列按照规模和比例设计，适用于较小空间的使用。



翡翠耳环

KC Sukanto Fideli 翡翠钻石耳环在巴厘岛手工雕刻制作，密镶的钻石排列出规整的几何图案，9 克拉翡翠闪烁着天然宝石的美丽色泽。



创意三角尺

Normann Copenhagen 品牌的“日常虚构”系列三角标尺属于精美的小型设计产品，亚克力玻璃上印制太空石的创意图案，表面还装饰了一颗圆形小铜钉。





(视觉中国·供图)

10月20日，在杭州举办的“天猫双11全球潮流盛典”，中外模特上演“买家秀”

新零售时代

你的消费塑造了你

主笔 / 杨璐

许多年以后，当我们要描述这个时代的中国人对美好生活的向往，天猫双11全球狂欢节恐怕是一个标志。2016年的“天猫双11”，开场52秒交易额达到10亿元，6分58秒总成交额突破100亿元，全天交易额达到1207亿元人民币。今年的“天猫双11”，已经有14万品牌，线上线下100万商家在为这一年一度的购物“除夕”而忙碌。

这一天，我们坐在沙发上，搜索引擎总能帮你找到心仪的那件物品，然后，哪怕是隔着千山万水，也会在最短时间里被打包送上门。如果你经历过物质匮乏，对凭票购买还有记忆，一定会心生感慨。才短短几十年，不仅商品的丰富性，更重要的是购物的方式与体验，已发生了翻天覆地的变化。

商业是人类最古老的行业。数万年前我们的祖先就开始通过交换物品来丰富自己的生活，尽管那时候还没有所谓的“货币”。任何匮乏的年代都无法阻止我们买东西，因为这已成为本能。在商业运行了几万年后，它又一次开始转型。借助于互联网、大数据与智能化等技术，你可以在任何地方买到任何商品，无论线上还是线下都可以成为商品的展示和销售空间。

电子商务与新技术在中国创造了一个消费的新世界，所有的商品、交易与服务，都在以人为中心重构。这就是所谓的新零售时代——无处不在的买卖，全知全能的服务。

你我这样的消费者，其实也在发生变化。智能手机已经成了身体的延伸，高效地为我们解决出行、



(视觉中国 供图)

左图：中国有一半以上的人通过智能手机接入互联网，网上购物成为日常生活一部分

右图：线上购物虽然很方便，但是体验上有局限，打通线上和线下提高了购物的效率

支付、获取信息、社交的需求，前所未有的体会到“上帝感”，“万物皆为我所用”。特别是当一大半中国人都因为智能手机而接入互联网之后，消费的生态发生了变化，谁越能提高从“欲望”到“拥有”的效率，帮助消费者把“我是谁”匹配到“我想要什么”，谁就越能令顾客满意，找到商机。

“新零售”的概念正是在这样的背景下，被提出和实践的。阿里巴巴集团正在探索用数据去完成商业三要素——人、货、场的重构，从过去以商家、生产商为中心，转为以满足消费者的需求为中心，重新组合零售行业的逻辑和链条。从消费体验的角度来看，这种转化将越来越匹配我们消费者的需求，提供符合我们心意的产品，而效率的提升将降低消耗和成本，让我们以更合适的价格购买到更好品质的商品。可想实现这样的转变并不容易，需要大数据的积累，技术的探索，以及零售链条上各部门的协调。

最容易理解的例子是打通线上的电商和线下的传统门店。任何有购物经验的人都秒懂在各种迫切需要“买到那件东西”的场景里，门店扫码下单、送货上门和网上下单、门店自提对心情和体验的重

要程度。可对于任何商家来说，门店和电商是两个体系，各自的库存、收银系统、产品编码管理、订单分发、物流互不相通。要让消费者的欲望不分线上线而下无缝满足，需要商家内部和电商平台从结构上融合。

更高级的智慧门店还需要新科技的应用，实现人、货、场的数字化。马克华菲的智慧门店已经运行了一年多，并且还在不断迭代之中。他们想办法用最新的技术把过去存在于导购头脑中的客户信息变成可记录和分析的数据，提高了解顾客需求和喜好的效率，引入了“无线射频识别技术”，在衣服的吊牌上装芯片，提升物流效率，在购物高峰期可以同时读取多个标签，不用挨个扫描，减少等待时间。对顾客来讲，最新奇的体验是场景上的变化，用高科技为顾客挑选和做决策服务。他们在店内安装了79寸的大屏幕，当顾客拿着衣服站在屏幕前，衣服上的芯片与屏幕发生作用，屏幕变成试衣橱窗，向你展示这件衣服的搭配推荐和其他顾客试穿的照片供参考。

电商发展到现在的水平，除了为零售业贡献了科技，还有改善购物体验和提高效率的理念，“新

零售”是把这些经验拓展到传统领域。阿里巴巴零售通正在尝试与品牌商、经销商一起，把城乡接合部，二、三、四线城市，县城里的夫妻店、杂货店、小卖部进行数字化改造。天猫小店，就是针对小店的品牌授权服务。这些不起眼的小店看似日薄西山，可其实全国有超过600万家，而现代化连锁便利店发展到今天已经20年，才10万家。那些无处不在的小店是零售业的蚂蚁雄兵，至今是烟酒、水饮料等行业最大的渠道。阿里零售通的做法是赋能升级，把小店接入阿里的系统中，打通零售链条，建立智能分销网络。改造后的小店，不再是简单的铺货渠道，而是品牌直接面对消费者的营销阵地。

生鲜是另外一个有挑战性的领域。“盒马鲜生”的店铺要回应的是顾客能够以便宜的价格、便捷的方式、高效率吃到海鲜和时新果蔬的需求。现场购买、加工即食和海鲜送货上门都不是新模式，但把它们结合在一起，并且开出连锁店和达到盈利，需要算法和大数据的支持。商品传入后仓，算法系统根据订单的组成、相近的预约时间和消费者位置、相似的配送员路径等指标进行验算，不按照传统生鲜电商的搭配方法，而是重新建构出效率最高的订单搭配和路线设计。

零售业另一项发展的结果是我们不再依靠抽样调查，按照世代、居住区域、职业、收入等维度来研究消费者行为。网购记录了每个人独特而详细的消费痕迹。人口结构和社会的演化、消费意愿增强、品牌的熏陶，消费已经不再只属于女人和小孩，全民消费的时代，大数据总结出了新客群。波士顿咨询公司联合阿里集团发布了《中国消费新趋势：三大动力塑造中国消费新客群》报告，把它们分为“人设自由”“独乐自在”“乐活绿动”“玩物立志”“无微不至”五个趋势。

消费者的需求和喜好既然变得更多元、更自我、更垂直，营销方式就得适应这些“新客群”。“网红经济”的人格化切入是最一目了然的办法，这是一种人与人之间的认可和追随，个性化、黏性强。网红把自己拿捏在15度到30度仰角之间，让粉丝感觉亲切、可效仿，提高商品转化率。另外一种常见的营销方式是以需求和场景出发，组合产品和设计内容。“百草味”卖的零食并不特别，但经过对办公室、深夜食堂、怀旧情感等开发，把坚果果干卖到全网销量第一梯队，也是因为掌握了精准的消费行为数据，品牌的设计和推广都更高效。奥利奥音乐盒的

营销就是针对特定群体研发和推广的案例，音乐盒和饼干的礼盒比普通装饼干贵了一倍价格，却在半天之内全部售罄，并成为话题持续发酵，让整个全国皆知的老品牌，站在了网络时代的风口浪尖上。

现在，消费占GDP超过六成，我们终于在“买买买”中，买进了消费社会。没有一个时代像今天一样有丰富的品类可供选择，也没有一个时代像今天一样用技术和数据来揣摩顾客，并力求精准。新零售所有的探索，求的是商机，而对于我们消费者来讲，这些探索如果成功，体会到的是更贴心的商品和服务，更低的成本和更省力的获得途径。

套用西方谚语：“You are what you eat.”（你吃什么，你就是什么。）在这个新消费时代，购物也在塑造我们自己：“You are what you buy.”（你买什么，你就是什么。）



（视觉中国供图）



新零售：被新技术改变的购物形态

主笔 / 杨璐



(视觉中国供图)

现在智能手机像阿拉丁神灯一样进入人们的日常生活，我们越来越习惯被它高效地服务

智能手机发展到现在，已越来越像阿拉丁神灯，而我们也日益习惯被它高效匹配地服务着。这个时代的零售行业，就得转变成以消费者为中心，重新组织生产、销售、服务的链条，越能满足需求，越能获得商机，而精准洞悉消费心理和行为的背后是大数据的支持。

新民俗

无论你有没有因为天猫双11全球狂欢节（以下简称“天猫双11”）而往购物车里装东西，这一天都已经成为中国零售行业的“除夕”。今年“天猫双11”的“猫晚”将在北京卫视、浙江卫视、深圳卫视播出；除此之外，“超级碗之王”金牌制作人大卫·希尔也受邀担任总导演。文艺活动造势的是又一次购物狂欢，将有14万品牌投入进来，线上线下一百万商家等待你的光顾。为了筹备这一天的盛况，生产厂商、品牌和天猫旗舰店就像春运的交通部门一样，如临大战。每一家公司的门口都树立着高大的倒计时牌，办公室的顶棚上拉着密密麻麻的横幅标语：“双11算什么，都是身经百战的人”；“今天的熊猫眼是战士的勋章”；“用你们的智慧掏空他们的钱包”……除了精神上的鼓舞，有公司在办公室里支起了帐篷，作为“备战双11的临时休息室”，还有公司在11月11日当天，请美甲师、按摩师上门，让轮流休息的员工放松。

兵临城下般的氛围并不夸张，因为每年这一天都毫无意外地会刷新零售业的数字奇观。2016年“天猫双11”开场52秒交易额达到10亿元，6分58秒总成交额突破100亿元，16时19分交易额达到912亿元，突破了2015年“天猫双11”全天的交易额纪录，到12日零点，全天交易额达到1207亿元。如果把这个天文数字般的交易额换算成一次次点击购买，一张张订单，超大体量如潮水般扑向天猫旗舰店的后台、扑向客服、扑向快递公司。

为了接得住庞大的订单，已经第九个年头的“天猫双11”早就不是促销活动那么简单，从生产端到



[摄影: 张一]

高清杂志免费下载QQ群: 280594200

经营 50 多家主流化妆品品牌天猫旗舰店的丽人丽妆创始人黄韬

购物行为，再到售后物流的逻辑发生了改变。张裕电商负责人孙鸿元说，对于葡萄酒这种不可能马上有现货，需要一定生产周期的产品，早在每年的6月份就要开始准备“天猫双11”的整体规划：需要备货多少，涉及哪些品类，做什么样的促销，都要盘算清楚，并交给到生产部门。“双11除了促销之外，对企业来讲特别重要的是一个推出新品的绝佳机会。那么多人在这天关注你的品牌，这不是甩卖库存的时机，而应该把新品放在聚光灯下。”

张裕从2014年开始每年都通过“天猫双11”预售的方法推出当年的新产品，2014年推出的玫瑰红甜红葡萄酒卖成了爆款，2015年针对网购群体的年轻化推出了小清新风格的葡萄小萄，这个产品也已经卖了千万的销量。今年“天猫双11”计划推出整

箱售价不过百元的果香餐酒和中国风设计、中国产地特色的葡萄酒礼盒。“传统葡萄酒销售的旺季是春节之前，侧重点是卖现货。自从参加了‘天猫双11’，因为有营销噱头和关注度，研发部门的周期和目标都有了变化，它得收集市场信息，开发针对电商用户喜好和特点的产品，并且配合‘天猫双11’的周期，新品必须提前研发出来，还要给生产、配货留出时间。”孙鸿元说。

国际零售品牌也重视“天猫双11”这个节点，丽人丽妆公司经营娇兰、兰蔻等50多个主力化妆品品牌的天猫旗舰店，其创始人黄韬说，“天猫双11”当天的销量甚至能占到品牌全年销量的百分之几，这些品牌又是全球性的生产计划，周期很长，所以，几乎是每年“天猫双11”结束之后，就要规划下一年的销售方案，每个品牌、每个色号的数据都要详细做出来。“很多品牌会为了‘双11’做套装和礼盒，上面打着天猫的Logo，这些套装的数量要提前定下来，另外一个重要的情况是有的品牌比如一个高端品牌在中国的增长超过了预期，我们就得采取封顶销售，卖到一个亿就不再卖了，否则春节柜台就没有货了。‘天猫双11’深刻地影响了这些全球品牌的供应量。”黄韬说。作为有时尚属性的产品，“天猫双11”也是各品牌第四季度新品发布会的重要舞台，畅销口红的颜色号，新科技的彩妆，与艺术家合作的联名款、限量款都在这个时间段推出来。“它就像春晚，这个时间推出新产品不用打广告。”黄韬说。

除了准确的备货计划，还需要技术研发扛住汹涌而来的流量。森马的天猫旗舰店去年就宕机了，IT负责人杨娟说，本来预估11月11日当天的流量是400万单，可第一个小时就进来了160万单，形成了一个集中爆发期，服务器出现了严重的卡顿，影响订单流转。“我们解决好卡顿已经到了早上6点钟，自有的4个仓库和外包的3个仓库，接近1000人一直待命，发货延误了8个小时。”杨娟说。今年包括森马在内的51个有巨大流量的商家参与了阿里的压测。阿里集团的工程师潜鱼说，作为电商平台，除了自己的系统，还要对接商家的系统、仓储物流的系统，整个流程相当于一个木桶，能够承受的流量是由最短的那块木板决定的。今年3月份，阿里专门研发了一种压测工具，模拟“天猫双11”当天商家流量洪峰时的状况。“我们会让商家预估出今年的流量，为了留出空间，再乘以一个一点几到二点零的系数。因为中国有庞大的消费群体，又集中在

一天网购，这个流量压力在全世界的电商平台中也是数一数二的。”潜鱼说。

“天猫双11”倒计时牌上的数字越来越近，天猫上的所有商家也进入到最紧张的阶段。所有的美工已经加班了一个月，把平时产品信息导向的图片换成促销导向，让进店的用户对优惠一目了然。电商部门的所有员工也进入待命状态，11月11日的那24个小时，每个人，包括负责人孙鸿元在内都要轮岗做客服，以应对剧增的买家。黄韬特别留意的是物流环节，他说：“化妆品的单价低，卖10个亿的手机没有多少台，但是卖10个亿的化妆品，我们从前都在上海发货，快递一下子就淹了，所以，我们现在得协调快递，从不同的地区分散发货。”

零售行业的除夕，过千亿的成交额、天文数字的买家，不但改变了从生产到物流的电商系统，也潜移默化地改变了消费者的行为习惯，积累了庞大而精确的数据，不断出现围绕购买行为的技术研发，在每年刷新交易数字的同时，全渠道的零售生态也在集聚变革的力量。“天猫双11”成为一项新民俗，加速了零售业的变革。

欲望不下线

森马去年宕机，积压了100多万份订单，造成了不小的影响。“天猫双11”的物流压力大，发货必须分秒必争，消费者们热烈拥抱促销和优惠，并不代表有耐心等待漫长的到手过程，最理想的情形简直是手机变成阿拉丁神灯，第一秒下单，第二秒商品就送到眼前。

这种即时下单、即时奖励获得快感是有生理基础的。人类大脑的边缘系统，也叫作“蜥蜴脑”，掌握着对危险、性行为以及其他与生存紧密相关的活动，在进化上主要负责处理眼前的危机情况，比如迅速做出战或者逃的决策。2004年普林斯顿大学做过一项大脑扫描研究，当实验对象接受即时奖励时，他们大脑的边缘区域高亮，也就是产生大量的神经活动。它释放出刺激冲动的去甲肾上腺素，以及产生快感的多巴胺。

大脑边缘系统还能通过调节情绪达到目的，只需要几毫秒就能让大脑产生“爱慕”情绪，并且让整个身体采取行动。大脑中当然也有理性的部分，前额皮质负责抽象思维和解决复杂问题，可当感性和理性相冲突的时候，对未来的评估超出了经验范

围，理性的前额皮质无法产生强烈的情绪冲动对抗感性的“蜥蜴脑”，人类于是对即时选择的感受总是非常强烈。

消费社会的来临为即时奖励、即时选择提供了物质环境。大工业生产让商品种类越来越多，价格越来越便宜。最先进入消费社会的美国，在上世纪50年代的典型超市里有3000种不同的商品，到了90年代这个数字翻了10倍，如果是沃尔玛那样的大型超市，可以同时出售10万种不同的商品。根据美国社会研究新学院施瓦茨经济政策分析中心的杰夫·马德里克估计，1970到1995年，美国每年的总消费商品种类增加了10倍，大部分西方后工业国家进入了“消费者选择的时代”。

消费成了一件最个人化的事情，人们总能从海量的商品中选出符合自己喜好的那一件。商品和购物行为也成了自我表达的媒介。在日本，随着跻身于经济大国的行列，消费也从以家庭为单位到体现自我风格，追求多样化。在上世纪80年代，日本时尚潮流从追逐大牌炫耀财富到青睐设计师作品，三宅一生、川久保玲等性格鲜明的设计师获得声誉。到了90年代，媒体和广告中经常出现“真正的自我”等字样，不仅服装，汽车、电器、公寓、旅行等等商品都以展示自我作为吸引顾客的最大价值。

美国和日本的经历对于中国人来讲并不陌生，2016年中国消费占GDP的比例超过六成，接近美国和日本的水平，不知不觉当中，我们也进入到了消费社会。作为后起之秀，我们还叠加了移动互联网的发展。智能手机把一半以上的中国人接入了互联网，无穷的信息、互动和体验扑面而来，最个人化的爱好和最普世的信息都可以在分秒之间呈现在眼前。消费过程也变得压缩和高效，碎片化的网购模式可以让我们在任何时间、任何地点迅速买下我们想要的东西。

习惯用智能手机解决出行、支付、获取信息、社交等需求的消费者越来越以自我为中心，越来越有种“万物皆为我所用”的权力感，对从“欲望”到“拥有”的过程追求效率，减少耐心，对表达自我和个性越来越看重。对零售行业来讲，越能缩短“我是谁”和“我想要什么”的距离，就越能找到商机。2016年的云栖大会上阿里集团提出的“新零售”概念，用数据去完成商业里的三要素——人、货、场的重构，就是从过去以商家、生产商为中心，转为以满足消费者的需求为中心，重新组合零售行业的



(视觉中国供图)

电商虽然解决了购物的方便性，可人们现在进一步要求线下的体验感

逻辑和链条。

对新零售最容易的理解是购物形式从线上突破到线下，因为如果转换成以满足消费者的需求为中心，“欲望”是不分线上和线下的。在APP上输入优衣库的天猫旗舰店，会发现页面下方显示着最近门店的地址和距离。门店自提功能除了在“天猫双11”物流紧张的时候缓解消费者因为等待而产生的暴躁外，这项功能的上线也是阿里根据后台数据对消费者行为研究的成果。阿里云零售团队负责人叶国晖说，在中央商务区，很多白领早上9、10点钟就会打开手机淘宝买东西，然后中午吃饭的时候在写字楼旁边的门店试穿产品合适就自提了，不合适马上退换。消费者永远只是从方便出发，他不分线上还是线下。

现在入驻天猫旗舰店的很多线下品牌都在进行线上和门店一盘货的改造，这虽然要调整内部部门结构，把线上旗舰店和线下门店的库存打通，订单

分发和门店支持系统进行改造，但提高了消费者购物的效率，也促进了商品销售。“我们看到的数据是这种门店试穿自提比纯电商的退货率降低了。另外有个最主要的变化是消费者进店之后发生连带销售。她也许在手机上下单了一条裙子，进店后又多买了一条裤子，我看到有些品牌的连带销售能达到180%。这种线上线下的打通是消费者高兴、商家也高兴的改变。”叶国晖说。

越是注重体验的品类，线上线下打通的效果越明显。化妆品和彩妆的特点在于品种多、更新快，色号、肤感很复杂。黄韬说，天猫旗舰店除了销售还有展示产品的媒介功能，消费者看完介绍，感兴趣了，可手机上颜色失真，并且没办法知道跟自己的肤色是不是匹配。“有专柜的地区，我们建议顾客第一次买还是到柜台去试一下，回购就可以直接从网店下单了。从天猫旗舰店导入线下的客流还是很多的。现在有些品牌还实现了会员通，线上线下享

受同样的权益。”黄韬说。

高清杂志免费下载QQ群：280594200 “新零售”的门店

天猫旗舰店与线下门店的打通是在原有领域里进行的改造，零售行业的变革还有其他的尝试。国庆假期前在杭州开业的“Home Times 家时代”成了零售领域的考察典型，不但有全国各地的同行来体验，甚至LVMH总部的高管也专门来参观。新零售要怎么做，面积不大的“Home Times 家时代”是其中一种探索。

媒体总是把它开在无印良品隔壁当作一个噱头。从消费者的角度看，两家店的风格很相似，商品也都是家居物品和家具，甚至某些小品类的产品几乎相同。如果是对消费新闻略感兴趣的顾客，也许还会知道，门店里所有商品扫码价签上的二维码可以网上下单付款，再选择门店直接拿走或者改日送货上门。

创始人李超对这第一家店很上心，去日本考察设计和陈列，动线则采用了单向、迷宫式设计。李超揣摩消费者进店的心理，在入口空间摆放的是颜色鲜艳或者有流行元素的杯子、盘子、花瓶。“顾客要不要进店逛取决于他有没有需要，能不能勾起好奇心。如果进门的地方摆床、沙发、衣柜，不买家具的人是不会进来的，但杯子、盘子，谁家里多一套也不算多，就来看一看了。”李超说。从餐具区并不能一眼望到底，按照由货架规划出的折返路线一路往里走，陆续能看到收纳旅行品类、家具、床品、数码创意品类、灯具，以及收银台附近便于随手买的小物件、小零食。

家具家居属于强体验品类，网购在中国已经很发达了，可这一类电商相比之下进展不快。天猫美家的奕辰说，家具家居行业跨度很大，不但有灯具、花洒这样的标品，还存在大量需要定制的非标品，2014年之前天猫平台上的客单价只有四五百元。“装修一套三居室的房子，起码也得10万块钱吧，可网上能买的东西不多，比如定制的家具物流贵、时间长，也没办法退。”天猫想了很多办法去弥补网购家具家居的体验短板，把商品产品化，衣柜不是按照多少块板、多少零件来卖，而是算出投影面积按照每平方米的单价卖，还对搜索进行改造，输入家具家居关键词，推荐本地商家和门店信息。

李超看中了这个电商涉足难的领域。“家具建

材城都是下午5点就下班，价格不透明。我评价他们的模式就是摇奖中彩票，谁的位置好一点，谁的销售能力强一点，就卖得好，因为顾客对品牌没概念。另外这个领域购买形式和意识也很传统，消费者要装修就去专业市场买，平时不逛。其实宜家教育了中国消费者，家具家居店也是一种生活方式体验，平时可以逛一下。”李超说。

“Home Times 家时代”的模式可以理解为线上家具家居的门店展示集合，所有商品都来自于生产厂家或者淘品牌的天猫店，它们单独开线下体验店很困难，但可以在李超的店里经过组合搭配呈现给顾客。Home Times的第一家店只有400平方米，可涉及2000多个SKU，从计划到开业只花了几个月时间，如果没有大数据，传统的开店方法根本完成不了。李超虽然做过很多年生意，但从没涉足过家居行业，也没有这个领域的资源，光是跑工厂、选品和谈判就得花去漫长的时间。

Home Times的门道在于有阿里集团云零售团队的支持。团队负责人叶国晖说，在电商体系里，商品、货架、商家和顾客其实都是在云端的，阿里做了这么多年电商，云端的数据已经很丰富。这些数据已经开始跟一些线下门店数据相结合，描摹出消费者行为。“Home Times 家时代”的第一家店开在西湖银泰，虽然看起来是旅游区，可根据云零售团队的数据，70%的顾客是周围三公里内的社区居民，李超的选品备货就得根据居民饭后遛弯、周末聚餐闲逛的场景去设计。周围都是老房子，新装修的人家不多，床、衣柜、沙发的种类就不多，大量SKU是杯子、碟子、水壶、花瓶、文具、纸巾棉签、进口零食，都是顾客天天来，天天都能随手买一点的小东西。李超说，下一个店已经确定要开在湖滨银泰，那里距离西湖只有不到100米的距离，顾客中游客居多，选品备货就要适应游客的需求，可能会放很多杭州特色的商品。

选品也完全来自于云零售团队的数据积累。根据“Home Times 家时代”的顾客群体和价位，云零售团队给出天猫家具家居类目里销量最好的品牌和单品，李超再根据他确定的调性进行选择 and 每种品类比例的确定。这些被选出来的品牌和商家，李超可以去拜访，也可以通过阿里平台作为媒介，双方谈定合作，进货。用大数据来选品，缩短了李超对家居家具选品眼光和市场经验的积累，他虽然没有进行过买手培训，却能支撑一家新店的运转。



(于鹿众摄)

左图：“Home Times 家时代”创始人李超

右图：维军超市老板黄海东与黄安父子

除了用云零售的数据和系统开一家线下店，对已有门店和线下顾客的数字化也在同步进行。叶国晖说，从去年阿里提出做全渠道之后，云零售团队的工作就是想办法搭梯子，把线下的零售世界挪腾到云端。“我们现在说人、货、场的重构，本质上是为人服务，智能手机已经让人数字化了，那么，货和场，以及商业链条上的每个节点都得数字化，才能高效地匹配和运转起来。”涉及最广泛的改造就是把像优衣库这样拥有庞大规模门店的品牌，线下门店和天猫旗舰店打通，这不但提高了消费者的购买效率，增加体验，减少退换货，还解决了商家库存的结构性矛盾。“如果不打通，有的地方缺色断码，有的地方库存积压，把所有商品放在一个数据库里，缺货的门店就放一个二维码，顾客在天猫上下单，这个问题就解决了，提高了商业运营的效率。”叶国晖说。

把线下零售世界搬上云端，跟线上已有的大数据相结合，云零售团队也拥有了庞大而精准的消费

者行为数据。传统的线下零售行业，经常需要做焦点访谈，用客户访谈和问卷的形式来研究消费者的行为和喜好，为企业提供决策依据。叶国晖说，把线下零售市场数字化后，不用人为地去解释因果关系，只要看数据相关性就可以了。“如果我是一个零售业从业者，我就可以根据这些精准的消费行为去调整我的库存深度、品类选择，设计动线。数据显示通过线上下单的顾客比例高，我就可以开辟一个自提通道。我也可以根据数据在收银台附近摆放一些跟消费者相关的东西，提高购买率。”叶国晖说。

对消费者全渠道的行为数据越精准，未来甚至可以用来寻找潜在客户。“比如没有人会闲着就买个吊灯，买吊灯就说明他近期在装修，是不是可以把家居的信息通过某种渠道推送给他。”叶国晖说。为了在云端和线下搭梯子，像“Home Times 家时代”这样的商家合作还会在其他品类中进行，云零售团队也在商场里开设进口零食店、快闪店这些实验性质的小门店，进一步收集、观察和研究消费者数据。



（图：文敬十）

600 万家零售小店的小步快跑

除了“架梯子”，把线下零售行业与阿里深耕多年的电商打通之外，另一项带有开疆拓土性质的新零售尝试是阿里巴巴零售通。和品牌商、经销商一起，把城乡接合部、二三四线城市、县城里的夫妻店、杂货店、小卖部进行数字化改造，赋能升级。最近很火的天猫小店，就是针对头部小店的品牌授权服务。维军超市是第一家经过重新装修改造，挂牌营业的天猫小店。它在浙江大学玉泉校区北门的斜对面，从前是个即便路过都不会留下任何印象的路边小超市，现在也成了“商业考察景点”和“致富之星”。各路心思活的食杂店同行都来参观，找老板黄海东咨询上几句，人流多到旁边水果店的生意最近都变得很好。

黄海东 8 年前举家来到杭州，盘下这个 140 平方米的临街底商开起了小超市。这个选址并没经过专业的规划测算，而是走到这里刚好看到有门面转让，就租了下来。小超市透着很多中国小店所具备的朴实，地段是安静的街区，周围有两个居民小区，户数规模中等、收入一般。虽然紧挨着大学，可学

校里就有两家超市，分流走了不少学生和老师。唯一能看到特别点的努力是学校里有不少外国人，黄海东为了吸引他们，从批发市场进了常用的西餐调料和早餐燕麦，专门辟出一个进口区域。

小超市的收入只够生意和家庭的日常运转，挣不到什么钱，并且最近两年生意一直在下滑。黄海东说，本来网购就对小超市有冲击，附近街区又陆续开了几家便利店，跟它们相比，小超市的购物环境不好，产品结构也陈旧。他不知道年轻人喜欢什么样的商品、流行什么，进的货不容易卖。黄海东感受到了危机，让有正式工作的儿子辞职回来帮忙。“我想如果这个店开不下去了，那么我和他妈妈就没事做了，与其两个人失业，不如三个人一起工作。可对于把小超市做好还是没信心，真实的想法是混一天算一天，挣扎到最后一天不挣钱了，就关掉吧。”黄海东说。

黄海东的小超市代表着这一类零售小店的基本状况。它们嵌在城市的空隙里，光线暗、货架乱，东西也谈不上品质，每次进去一下，停留不超过一分钟，主要买一些香烟、水、口香糖等便利性商品。在拥抱消费升级、智能零售业等时髦话语里，它们

完全被遗忘了，似乎只能等待被时代所淘汰。可真实的情况是，这些不起眼的小店拥有庞大的数量和广泛的分布。阿里零售通营销中心总经理涂晓昱说，类似于黄海东这样的零售小店，全国有超过 600 万家。虽然每家店都不大，但是蚂蚁雄兵，对很多行业例如烟酒、水饮料、休食等，依然是最大的一个渠道，整体是一个万亿级的市场，蕴藏着巨大的能量。大家不能只看到北京、上海分布的连锁便利店，发展 20 年到今天连锁便利店也才 10 万家左右，最大的连锁便利店今年才刚刚突破 1 万家。“百万零售小店才是中国最大，也最需要被赋能升级的群体，这也符合阿里巴巴让天下没有难做的生意的使命。”涂晓昱说。

这个“隐秘江湖”不但顾客们很少关注到，现代零售的理念和技术从前也没有涉足。无论外界发展多么迅速，小店暗淡的光线里时光仿佛凝滞。不少店主现在手中依然有个泛黄的作业本，上面密密麻麻记录着几十个供货商的电话和进货价格，其他的杂货盘不到，就要自己去各种小批发市场进货。今天，最基本的进销存管理，对于小店主来说都是一个很不轻松的活。

最近两年，快消品 B2B 这个领域逐渐开始热起来。涂晓昱说，to C 端互联网服务在过去几年已经蓬勃发展，现在逐步往 to B 供应链端走，最终会走到生产端。小店市场的体量大家都看在眼里，为店主供货，升级服务的创业项目俨然成为新的热点。一方面是互联网企业和各种创业公司杀入市场，一方面很多传统线下经销商也在谋求转型触网。

与其他 B2B 平台喊着“去中间化，消灭经销商”不同，零售通根据品牌商所处行业和分销网络的特性，量身定制“兼容”的智能分销网络，走自建物流体系和传统经销商融合同时发展的模式。涂晓昱说，类似于像“百草味”这样线上发展起来的品牌很多都没有线下渠道，零售通提供一站式分销覆盖服务，品牌商只需要把货进入菜鸟仓，零售通分布全国的城市拍档就会去小店销售这些商品并提供专业的服务。但类似康师傅这样的深度分销品牌，在通路精耕领域经营多年，经销商和物流商像毛细血管一样深入各种胡同小区，需要做的不是消灭，而是赋能，让他们接入阿里的系统，把整个流程数据化，降低成本，打通线上化运营。过去整条链路都是孤岛，数据不通，随着这套智能分销网络的建立，零售小店对于品牌商来说将不再是简单的铺货渠道，

而是打通消费者的营销阵地，并在未来影响品牌商的新品上市、生产制造等。什么是新零售？新零售就是基于大数据的人、货、场的重构。“新零售没有那么高大上，改造一家最土的零售小店，升级一个最值得期待的经销商，就是今天的新零售。”涂晓昱说。

这种对传统小店数据化改造呈现的终端，就是天猫小店。黄海东并不需要了解小店背后供应链的重构。为了求生存，他本来也有变革的愿望，可加盟一家连锁便利店，意味着需要很高的资金门槛，更重要的是加盟便利店，意味着失去了经营小店的主动权，因为每家小店都必须接受便利店总部的所有管理运营，小店从此失去了个性和温度。

天猫小店的做法是降低准入门槛，对接服务商降低装修维护成本，安装阿里零售通智能零售管理系统，并要求店内设置一组天猫货架卖网红商品，包括天猫进口、淘品牌和村淘土特产。而店主除了承担装修费用，缴纳一定的技术服务费，每月从零售通平台进货若干金额就可以。黄海东说，这个合作值得尝试，即便不参加天猫小店的计划，他本来也打算重新装修优化购物环境。可自己装修的费用一定高于天猫小店统一采购物料、统一设计的规模化费用。天猫货架上卖的是大数据表现很好的零食，既跟周围小店、便利店形成差异化，也弥补了他摸不清年轻人喜好的短板。至于从零售通进货，反正他不从这个 APP 进货，也要从其他的 APP 进货。

涂晓昱说，没有任何一个品牌商，或者经销商能够整体给小店系统化的改造服务。小店经营水平参差不齐，门店运营效益较低，甚至店主说不清每月收入和利润，光是把选品、布局、陈列、促销等基础工作做好，都能让小店的生意得到不同程度的增长，何况天猫小店提供的是整体购物体验的升级、天猫进口等网红商品引入、关东煮等鲜食的新品类拓展、充值外卖等增值服务，以及基于消费者的移动智能终端、Wi-Fi 探针等智能化设备赋能，将让小店小步快跑，拥抱 DT 数据时代。

消费的新标签

孙鸿元在“天猫双 11”之前还有一项重要的工作是把张裕旗舰店的促销信息传播出去。老顾客的唤醒主要依靠店铺发货时留存手机号，发促销短信，新顾客的获取则依靠天猫平台的大数据，在过

(顺父镜头)



(顺父镜头)



上图：如涵公司董事长冯敏
下图：阿里零售通营销中心总经理涂晓昱

去三个月内购买过葡萄酒的用户就会收到张裕促销的推送信息。孙鸿元说，电商平台上早就不是从前那种粗放的广告时代，品牌不知道广告是否送达有兴趣的消费者，消费者也不一定对这些广告传递的信息有兴趣。现在电商平台早就做到“千人千面”技术，根据消费行为推送商品信息，让双方匹配的效率更高。

这些消费数据的积累和总结还打开了另外一个世界。从前商家、研究者对消费群体的划分，经常通过年龄世代、居住区域、职业、学历、收入等纬度，通过抽样和问卷调查描述“千禧一代”“小镇青年”等群体的趣味、消费能力和喜好。可当数据足够大时，这些标签就显得粗放，不能充分洞察消费者的行为和需求。黄韬的公司代持有最贵价位的化妆品品牌。他曾经认为买这种价位化妆品的顾客大多数在一、二线城市，品牌也是在每个城市最高级的商场里开专柜。可电商的数据里小城市购买规模一点不小，这可以解释成低线城市富裕起来，其实也说明以城市大小来判断消费能力不那么准确了。

接入互联网的庞大消费者到底应该怎样描述呢？波士顿咨询公司联合阿里集团发布了《中国消费新趋势：三大动力塑造中国消费新客群》报告，新客群分为“人设自由”“独乐自在”“乐活绿动”“玩物立志”“无微不智”五个趋势。

这个结论并不是按照传统意义上的统一坐标来划分，而全部是从海量的天猫数据中挖掘消费亮点的结果。“人设自由”中，天猫平台上男士护理品成交增速是整体美妆类的1.5倍，打破了传统上认为男士不注重形象的认识。40岁以上购买高端户外品牌增速是整体的2.2倍，购买GoPro相机的增速是整体的1.6倍，让我们认识了“活跃的银发族”这个新群体。“独乐自在”更是已经形成商业趋势，天猫平台上搜索词为“单人份”的货品成交增速是221%，单人火锅销量增速是240%，单人三件套床品的增速是141%。还有越来越多的人愿意为个人爱好而花钱，“玩物立志”，1000元以上高端运动户外品牌成交增速是整体的3.5倍，智能跑鞋的购买人数增加了97%。

新客群的出现是人口结构和社会的不断演变中，人们的消费需求、生活方式和行为态度发生很大变化的结果。网购扩张和多年消费品品牌的熏陶让各个年龄层和消费群体的消费普遍增长。购物不再属于女人，中国已经迎来了打破年龄和性别界限

的全民消费时代，“潮男”和“银发族”的消费意愿都在增加。都市单身人口的猛增也造成了匹配单身生活的需求，那些方便的，轻量消费、注重玩乐享受和高品质的商品和服务会赢得商机。而随着互联网发展和信息唾手可得，消费者的视野更为开阔，花在研究消费上的时间越来越多，买什么、该不该买，产品的历史和特点，如何买得专业都成了普遍的功课。

这些新客群，最开始只是消费的“苗头”，也许像“孤岛”一样存在于普通消费者中间，可互联网的长尾效应把相同的需求发掘了出来。天猫营销平台事业部品牌总监婴鸣说，天猫是整个中国面向消费市场的所有零售形态中，最先能够洞察以及预测消费升级行为发生的平台。天猫上大量的行业及消费数据给了我们非常及时且前沿的反馈，我们不会放过这些新生趋势的火苗。也因为我们能够很早发现中国消费市场中一些正在快速爬升的新动向，我们得以利用这些趋势反向来引导更多的消费者加入这股潮流。

“传统意义上来说，消费升级的发生需要一个较长的时间周期，但是因为我们主动的运营介入，对消费者也是营造一个信息与新知输入的场，从而带动更大范围的消费者往更多新颖的趋势品类、细分品类、新生品类去购买，就产生了更多的消费升级实际更快地在我们平台发生。”婴鸣说，“都在说消费升级的浪潮中人们越来越追求品质，我们看到的所谓品质，是人们追求更细腻细分的功能、更懂自己，除了购买满足需求的商品也对消费有所研究并对生活细节有所追求，比如家用医美设备的流行、家用除螨设备的流行、瑜伽品牌的流行、专业户外运动设备的快速成长。而这些趋势的发掘与快速印证对于行业及商家而言，也是很有价值的商业决策依据。”

大数据时代的营销

现在，已经有很细致的数据来说明消费者的需求和趣味变化，他们更多元、更专业，更需要“表达自我”。除了产品设计要随着这些趋势变化之外，营销也得适应新客群的文化 and 趣味。最典型的例子是“网红经济”。

冯敏创立的如涵公司在这个领域里鼎鼎大名，他合作的网红张大奕是中国销售能力最强的网红之

一。冯敏说，网红就是粉丝们去关注她的生活点滴，想去模仿的人。她是你读书时候的作文选，是你们班的课代表，但她不是世界名著，不是天才科学家。网红的分寸在15度到30度仰角的位置，遥不可及的就是明星了。明星的带货能力和转化率是另外一套逻辑。

冯敏现在签约了接近100个网红，类型各不相同，有豪爽风格的张大奕、甜美小女生风格的宋黛，甚至是中性风格的Cooka Wu。总结起来就是女孩喜欢的女孩，是女孩希望自己成为样子的投射。以这些网红的风格和人设为中心，如涵公司的团队组织产品的设计和生产。他最开始以女装起家，可现在辐射到配饰、内衣、家居等许多品类，因为产品的核心是网红的生活方式，而生活方式包括方方面面。网红店的定位也随着网红人生阶段的变化而变化。冯敏说，现在的产品风格主要还是针对小女孩，因为能对别人的生活真诚追随的人一定是相对年轻和单纯。但随着像张大奕这样拥有庞大粉丝群体，地位比较稳固的网红进入新的人生阶段，产品风格也会逐渐成熟起来，因为粉丝是跟着网红同步成长的。网红的成功之处在于有网感，是亲切的、互动的、活生生的人，她就不能像芭比娃娃一样永远保持一种完美少女的形象。

不从人格作为切入点，更多考虑人的需求和场景，“百草味”作为销量最高的淘系零食品牌，在这一方面很有心得。表面上看百草味签约流量明星杨洋做代言人，还在高收视率的影视剧《三生三世十里桃花》《我的前半生》中做植入广告而引起话题和曝光，但百草味联合创始人之一，首席营销官王镜钥说，影视方面的植入和曝光很难保持长久的转化率，销量依靠的是营销内容的设计，以需要零食的场景为核心。百草味最近上市了一款每日鲜果，针对的是白领群体的早餐或者下午零食，包装做成了把坚果和果干隔离锁鲜。王镜钥说，果干和坚果要求的湿度不一样，隔离的设计保证了果干的鲜和坚果的脆，再把隔离拉开，两边混合，口感跟市面上的都不一样。白领对品质有要求，花一个小小的心思，就能在同类零食中留下鲜明印象。

产品品类也从需求出发。王镜钥把超市常见的卤味零食做成了下酒菜的包装。她说，不太有人会在上班时吃鸡翅、鸭腿这样的零食，味道太重，也不雅观。很明显，这种卤味零食的场景是在下班后，回家喝点小酒时搭配的，那不如在包装上体现出来，

做成深夜食堂的感觉，引起顾客内心的共鸣和需求。棒棒糖的包装上写着关于友情的金句，这个零食的场景是办公室的同事分享。职场上获得好人缘，一个比较常见的方法是跟同事分享零食，糖果类是一种比较合适的选择。而宅男和年轻群体热爱的辣条，则做成了校园怀旧的模样，因为这本来就是发源于学生时代的零食。

百草味卖的零食品类并没有特别之处，在设计上处处打情感牌，讲生活故事。同样在产品上让人没有好奇心的还有奥利奥，大家都知道是什么味道，但一款搭配6袋奥利奥饼干的音乐盒却在半天时间里卖掉了3.5万份，是今年一个标志性的营销事件。它被做成了唱片机的模样，奥利奥饼干放在上面就变成了小唱片，可以播放歌曲，咬一口变了形状就变了歌曲。在今年的“天猫双11”期间，这个音乐盒还进行了升级，音乐盒里的音乐可以自己更换，还有一个设计成奥利奥机器人的U盘可以随着音乐起舞。

奥利奥的电商总经理董鑫说，对于网购的年轻人来讲，正常的产品不太足够刺激他们的兴奋点。虚拟的世界越来越复杂和丰富，既然如此，真正看得到摸得着的东西，对顾客的刺激可能完全不一样。这样的东西最好是一个黑科技的东西，那么对年轻人会有非常大的吸引力。“从这些分析出发，我们希望提供给消费者一个远超过正常饼干的体验。奥利奥的形象和颜色跟唱片很接近，它又传递奇妙想的文化，团队就想到了这个推广方案。”董鑫说。

从创意到做成营销事件，除了技术去实现还有大数据的精准投放。奥利奥的电商团队与天猫的营销团队进行了数据共享，通过用户社交、内容消费和购买行为筛选和定位目标人群，是35岁以下，购买过奥利奥、购买和感兴趣黑科技产品的年轻人。在产品上线的前一天晚上，通过微博、微信推送奥利奥音乐盒的信息，进行预热。销售当天的凌晨，利用天猫提供的目标人群数据包，向目标消费群体推送广告，并且联合社交媒体上的KOL做内容植入，精准高效地把创意推出去。第一批的2万份礼盒很快就售罄，第二批补货也被一抢而空。礼盒销售结束，营销活动没有停止，天猫的营销团队继续在社交媒体上做活动，编辑话题“会唱歌的饼干”加上自己想说的话，晒出音乐盒就有机会得到礼物。能够买到音乐盒的人并不多，但经过运营，最后把它做成了一个被谈论的话题。■

（参考资料：《冲动的社会》《第四消费时代》）



四像四不像的“盒马鲜生”

记者 / 王海燕 摄影 / 蔡小川

对于没有去过盒马鲜生的人来说，很难从字面上完全理解马云参观过的这家店到底是什么。而对那些已经或经常光顾盒马鲜生的人来说，盒马鲜生的面目也几乎完全不同。



(蔡小川摄)

699 元一只的帝王蟹是店里的网红海鲜

难以描述的网红店

“盒马鲜生”的北京首店位于十里堡，6月13日开业，开业后的第四周就出现了火爆状态，网络上甚至说门店甚至“限流”，来盒马停车的车队从十里堡一直堵到了东四环路。

这个场景形象地呈现了盒马鲜生的网红程度，甚至打开微信搜索，我发现身边已经有起码超过五

个朋友携亲带友去体验过阿里巴巴的这家线下零售店了。且不论体验后的褒贬，其实他们当中的大多数人住得离十里堡都相当远，都是揣着好奇专门前去体验的。还有人给出现场描述：“肘击三百多人终于抢到塑料高脚凳，踩着满地打滚的小孩徐徐咽下（牛排），同时知乎搜索‘如何评价盒马鲜生’完成全方位4D互联网体验。”

但即使网红到这种程度，普通人依然很难用一个确切的概念来描述盒马鲜生到底是一家怎样的店。盒马鲜生十里堡店位于北京东四环和东五环之间，总面积高达1万多平方米，店面原址上原是一家已经开了18年的伊藤洋华堂，2016年11月停业。现在走进去，除了装修已经全部换成盒马鲜生品牌的蓝色基调，这里看起来依然像是一家大型购物超市，但它显然绝不仅仅是一家超市。

官方的概念解释长而拗口：“盒马鲜生是通过数据驱动，线上、线下与现代物流技术完全融合的创新型业态，可为消费者提供30分钟极速送达的智能购物体验。我们愿意把盒马看成一个数据和技术驱动的新零售平台。”但毕竟新零售是一个过于专业抽象的词，反而是盒马的一位负责人用“四像四不像”向我解释盒马鲜生的定位时，脉络开始变得清晰。“四像”指的是盒马鲜生同时拥有超市、餐饮、物流中心、电商四种业态；“四不像”则指的是四种业态仅仅是盒马鲜生的四个不同场景，任何一部分都不能完全概括，而且盒马为消费者打造的是一个“吃”的完整生态，必须要将这四种业态融合后才是一个体验的闭环。

沿着这个脉络再去体验盒马鲜生就有了轮廓，宽大的场地，规整的货架，川流不息的购物者，都让盒马鲜生从外表上更接近大型超市。但实际上，盒马鲜生的购物场景又是围绕“吃”而打造的，店内生鲜产品种类占到了所有商品的一半，包括果蔬、海鲜、肉蛋、速冻食品、乳制品、烘焙、粮油、零食、酒水等几乎所有类别的食物。

种类约在50种左右的海鲜是门面般的存在，平均4斤左右的巨大俄罗斯帝王蟹、波士顿龙虾等爆款产品旁边总有人在拍照，并且购买海鲜之后，还可以选择现场加工，现场食用。这就涉及到盒马鲜生的第二个场景：餐饮。除了加工现场购买的海鲜，还专门设置了占地面积庞大的餐饮区，既有盒马鲜生自营包括小火锅在内的不同品牌，也有各种联营商家，比如日料店、饮料店、面包店。最开始有人担心过顾客真的能接受在超市里吃饭吗？但现在的事实是人太多了。十里堡店餐饮区设置的就餐座位已经增加到接近400个，但如果是周末去店里，从早上9点开店就有

人排队了。

但盒马鲜生偌大的店面并不仅仅是用来让人们逛吃喝的，细心的人很容易在店里发现，头顶密布着复杂交错的自动传输带，终日发出嘎吱嘎吱的噪声，那是为线上订单准备的。

线上订单开始配送的第一环正是超市顶部的轨道，因为盒马鲜生的店面虽然分为前后仓，但实际上绝大多数品类的全部货品都存放在普通顾客挑选货物的货架上，而非后台仓库，这种模式被盒马称为“店仓一体”。分布在店里的拣货员每人都配备一把RF枪，通过这把枪接收来自系统的订单任务后，拣选商品，放入自动传输带，转后仓打包，送入物流中心，再由配送员送出。这意味着每一家盒马鲜生的店面也同时是物流中心和电商平台。

消费者看到的不同切面

“四像四不像”仅仅只是不同商业模式的抽象区分，对普通消费者来说，每个人看到的盒马鲜生切面其实完全不同。远道而来的粉丝们往往观察最仔细、最严格、最全面，从进店那一刻，就结合人流多寡、装修风格、美食品相、拍照角度对店面进行了360°无死角的评判和打分，但他们不一定是这家网红店最重要的客户。因为在网红的盛名之下，盒马鲜生每家店最关注的其实是3公里范围内的居民，3公里是盒马鲜生为线上订单配送划定的距离。在这个范围内，居民只需要在APP上下单，盒马承诺最快在半个小时内送到，配送无门槛且无费用。

显然，3公里范围内的居民才是决定盒马鲜生未来能够增长到什么程度的关键。如果在相对冷清的工作日，会在店里看到很多老人，三五结伴，坐在店里吃海鲜喝饮料。这种聚餐场面的“洋气感”多少有点出人意料。“我们印象中，父母那一代人，就是喜欢吃很便宜的东西，但实际上可能并不是这样，其实每个人都有‘吃点好的’的想法。盒马的做法跟酒店不一样，自己挑东西，付点加工费就可以做出来，满足了现代人不断升级的消费需求。”

除了吃，海鲜区还给盒马鲜生带来了更加意想不到的场景，比如很多人第一个动作是从水里捞出巨大的帝王蟹和大龙虾抱着拍照，此时的他们俨然成了一个明星；还有附近学校的老师组织活动，领着学校的小朋友过来辨认帝王蟹。显然，他们把这里当成了水族馆。

盒马鲜生也的确希望让吃的属性拓展出更多外

延，比如策划活动，让小朋友给父母炒菜、包粽子，都是在引导家庭消费。但不同的消费者有不同的需求，据一位门店同事说，他曾遇到过每天晚上8点过后专门到店里的老婆婆，婆婆说，晚上过来可以买到打折菜，给自己吃，再带点买好的，给孙子吃。因此，在海鲜产品解决完“吃点好的”这样的改善性生活痛点之外，盒马鲜生必须“兼顾民生”。

盒马最初不卖隔夜菜和隔夜日的日日鲜系列产品。日日鲜蔬菜采用小分量预包装，全都来自头天晚上的新鲜采摘，目标是第二天当日售罄，卖不完销毁。和高端的海鲜产品形成鲜明对比的是，日日鲜的价格普遍在1到3元左右，性价比甚至比普通菜市场更高。

平价的商品，加上没有门槛的外卖服务，为盒马鲜生赢得了大量关注性价比和生活便捷程度的消费者。因为外送的范围限定在3公里以内，盒马鲜生的工作人员发现，有人把收货地点设在了3公里边界处的麦当劳。还有人曾在一天之内，叫过5次外送服务，分别是为了早餐、午餐、晚餐、下午茶和夜宵。日本经济学家大前研一在《一个人的经济》一书中曾提到，未来的便利店或许将成为年轻人的家庭冰箱，某种程度上，一天叫5次外送的消费者就是这么对待盒马鲜生的。

对于这种无门槛配送，作为店方也有自己的考虑，门店配送人员的解释是：“一方面，我们的配送效率更高，所以人工成本更低；另一方面，很多用户一开始确实只是买一包盐，一袋日日鲜蔬菜，但只要我们的服务是最优的，以后肯定能够拓展得更宽。”

在日常运营中，店方也发现一些新奇的购买现象，比如在盒马鲜生店内的所有商品包装上，都有电子标签，通过APP，消费者可以现场将这个商品放入购物车，但扫描后，很多人就揣回手机开始闲逛了，既不带走商品，也不现场结算，而是在离开超市的时候在网上下单，然后和配送员差不多同时到家，取货。这意味着，这样的消费者真的只是为了到店里闲逛一下而已。也正是这些原先没有预料到的消费场景，让消费者在盒马这种更加自由的体验下充分发挥着自己的想象力。

大数据下的新零售

根据盒马鲜生对外公布的官方消息，盒马鲜生的第一家店，即上海金桥店在开业一年后就实现了单店赢利，其中线上订单和线下订单的比例达到7:3，坪效（店铺单位面积单位时间的平均收益）是传统超市的3到5倍。按照盒马鲜生官方的说法，远远高于



(蔡小川摄)

支付一定的加工费后，顾客可以直接在店里加工自己购买的海鲜

传统商超的盈利速度和效率，这来源于所有盒马鲜生会员店共同依靠的后台数据系统。

但算法的另一个极端例子还是来自盒马鲜生严格要求的最快 30 分钟配送速度，这同样也是通过盒马鲜生的后台大数据实现的。具体来说，当消费者通过手机 APP 下单后，系统算法会将订单中不同类别的商品打散，分配给不同区域的拣货员，拣货员收到任务后，会用手持的扫描设备 RF 枪扫描商品，因为所有商品都带有电子价签和专属条码，完成拣选后，拣货员将商品放入特定包装袋，通过超市顶部的自动传输带，传入后仓打包，这就是为什么门店的消费者总能在头顶的传送带上看到“飞来飞去”的包裹。

按照盒马鲜生官方的说法，拣货员拣货，从店面前仓传入后仓，在后仓合单打包，每个流程的时间都严格控制在 3 分钟之内，这样给配送员留在路上的时间为 20 分钟。配送员每一次配送的订单搭配和路线设计均由系统自动完成，配送员只需要按照指示送货即可，也因此，和传统的快递员不一样，盒马鲜生的新手和老手配送员的效率差别并不大。

复杂的算法系统带来的是更高的效率，和传统超市不一样的是，对所有会员店里所有货架上的商品进行增减，实时计算的后台都比店里的工作人员远更清晰。甚至不同工作人员是否应该在不同时间完全不同岗位的工作，系统也会根据忙闲程度进行自动调度。

但如此规模庞大，保障盒马鲜生能够顺利运转的

最重要保证的技术团队研发成本，并没有分配到店面的运营成本当中。实际上，盒马鲜生 CEO 侯毅说，盒马鲜生的系统开发团队达到 500 人，但成本之所以没有分摊到各个门店，是因为这套系统将用于盒马鲜生未来的发展，并不急于通过已经开业的门店收回成本。

在 7 月 14 日马云光顾了盒马鲜生上海金桥店后，连普通消费者都知道了，盒马鲜生是阿里巴巴已经孵化孕育了两年的新零售平台，也是阿里巴巴探索新零售的主阵地之一。在用户端，盒马与淘宝、支付宝会员体系已经完全打通；在供应链端，盒马已实现与天猫生鲜、天猫超市联合采购。

在盒马鲜生的十里堡店，和盒马的大多数会员店一样，这里的收银台远少于传统大型超市，但即使在人数爆满的周末，收银处排队时间也很短，毕竟消费者的选择很多，既可以在自助收银台通过 APP 完成结算，也可以在店内任何一家可以收银的档口完成所有结算。当然贴心的盒马也为不方便的用户提供了现金代付业务。虽然十里堡商圈里的老年人口居多，无论工作日还是周末，都能在店里看到闲逛的老人，但只要是常客，这些人早就学会了使用 APP，而请求现金代付的，往往是第一次远道而来的体验者。

时至今日，依然少有普通消费者能够清楚地理解和描述新零售到底为何，但在超市里聚餐吃顿海鲜、临做饭了才叫一把外卖青菜、不再使用现金这些新的消费习惯，人们的适应力甚至比想象中快得多。☑

网红店

买你的衣服，会和你一样美

记者 / 吴丽玮 摄影 / 于楚众

15度的仰角，就像坐在教室里看讲台上老师的角度，幻想着，今天你的美，明天就可以呈现在我身上。

在巴黎遇见网红

10月份最容易遇到淘宝店网红的城市是哪里？不是包括杭州在内的江浙沪任意一座城市，而是巴黎。

三金冠店网红店主于MOMO正在紧张地协调时间。此时距离“天猫双11”不足四星期，包括张大奕、雪梨这些超级网红在内的大多数红人店主已经穿着“天猫双11”上新款美美地站在塞纳河边，照片背景里会露出埃菲尔铁塔的一角。和于MOMO合作最默契的摄影师本月底要结婚，只能陪她拍四五天，之后她要再找其他摄影师飞过去帮她完成后面七八天的拍摄。联系了一些人，有的档期排满了，有的签证有问题，最后她决定先去韩国拍一些，距离近，比起去巴黎，要结婚的那位摄影师能多出一天工作时间。

于MOMO是最早一批出境拍模特照的淘宝店主。杭州本地的咖啡馆、酒店大堂也能算是早期入场者红利中的一部分。“现在杭州、上海这些地方已经没有可以拍照的地方了。”一位新人网红告诉我，“看到我们拖着箱子进去就会有有人上来说，‘我们这里不允许拍照’，或者‘我们这里拍照要收5000元场地费。’”于MOMO和她的丈夫卢恺从读大学的时候开始经营淘宝店，最开始是在麦当劳里拍，后来杭州的街拍环境恶化，他们跑去了香港。卢恺当时是于MOMO的摄影师，他告诉我：“最开始没有目标，在马路上拖着箱子边走边拍。白天拍，晚上她选第二天搭配的衣服，我负责选图、修图，都很累很累。

住的酒店也很小，那时候还不舍得每天花2000港元包车。”但“网红就得把格调提上去”，很快水涨船高，网红们从香港扩散到日本、韩国，“首尔最夸张了，一条街上隔几步远就有一个网红在拍照”。

后来有人去了巴黎，于是大家也纷纷跟了过去。“巴黎的天拍出来不用修图都是湛蓝的。看照片的话，





(中) 于 MOMO

于 MOMO (中) 在和设计师挑选“双 11”的上新款

国外的环境确实很不一样。”卢恺说。于 MOMO 第一次去巴黎，在淘宝上找了地陪，很快就把环境熟悉了，因为她们在巴黎就是拍照、拍照、拍照。“为了节省白天的宝贵时间，早晨 6 点起来化妆，顺利的话一天能拍七八套衣服，一次出差需要拍四五十套，全程也要 10 天左右，逛街的时间都非常少。”而淘

宝照片突出的是网红和身上的衣服，对环境要求其实并不高，除了标志性的埃菲尔铁塔、卢浮宫用来告诉粉丝“我在巴黎”，窄巷里、咖啡馆里，甚至是租住的民宿里都是理想的拍照环境，垂手可得。语言障碍、旅行攻略、交通线路等等，对网红的工作基本不造成什么影响。

网红的日常非常忙碌。张大奕在国外已经待了两个月，雪梨怀孕了但还是连续去了澳洲和法国。于MOMO几天前刚从法国回来，每年10月她的店铺都要做店庆活动，回来后她组织了线下的粉丝见面会，又连续几天晚上做了线上的上新直播，在杭州待了一星期，带着新一批衣服，再次出发。“为什么要扎堆巴黎？其实我们不觉得扎堆，还有很多环境没有拍完，如果我们觉得粉丝看这些照片看厌了，我们会再选择下一个地方。”卢恺说，他们也想过去澳洲拍，“但澳洲办签证要10天左右，两次出国间隔10天，我们是等不及的”。

网红的御用摄影师几乎都是女孩，除此之外还有一个助理，三个女孩一起出国拍照，除了方便，最主要的原因是女摄影师往往更懂网红的心，能把店主本尊拍得更美。优秀的淘宝照片摄影师，每次出差日薪都在万元以上，但摄影器材的选择却变得越来越简单。包括张大奕在内的很多网红店主都选择iPhone 7 Plus拍照，有时为了加快进度，两人的手机交替拍摄，这样有空的时候，她们可以分别拿手机软件修图。

于MOMO的店铺做得越来越专业之后，卢恺半路出家的功夫显得力不从心，摄影师另觅他人。“除了会拍照，摄影师还要脾气好。”一位网红的经纪人告诉我，“淘宝一件衣服大概需要配20张图片，如果摄影师拍来拍去都没有拍到红人满意的照片，红人难免会不高兴，摄影师必须很有耐心。双方往往都是非常熟悉、磨合很久的人。”衣着优雅地坐在塞纳河畔喝咖啡，女摄影师可以展现出网红店主的美貌、悠闲与富足。这种情境是很多粉丝向往的生活画面。

高清杂志免费下载QQ群：280594200

网红进化史

ALU是淘宝名副其实的资深网红。她在2009年就开了淘宝店，从一开始就以自己的服装品位吸引了一批忠实粉丝。她现在的店长唐佳告诉我，在那个年代，网红是以特立独行作为自己的标签的。“她的定位是一个服装行业的意见领袖，以自己的专业眼光挑出最个性鲜明的东西供顾客选择。”

ALU曾经是一名T台模特，面庞姣好，身材高挑，选择的衣服通常都很前卫，有些普通人很不好驾驭。“她一直都很坚持自己的风格，经常把即将流行的东西放在现有的产品里。她并不刻意追求销量，认

为需要带给‘粉丝’不一样的时尚流行元素。”唐佳带着我们看公司里的样衣，从设计到做工都比较追求极致，或者是需要人工缝制60天的重工钉珠刺绣，或者是沾水就会变色的真丝复合材质，既考验身材，又考验打理的耐心，ALU的店铺也因此被同行称为“名媛风”，并不适合大众日常穿着。

ALU的优势在于在前期积累了很多黏性很强的粉丝，很难找到其他同类的网红店铺，她的粉丝也就不容易被别人抢走。

于MOMO也经历了与网红有关的转型。2010年7月，她和卢恺开始经营淘宝店铺，两人当时还在宁波一所大学读书。宁波本地也有一些服装品牌，经常需要模特去帮他们拍照，一天600元工钱。于MOMO靠拍照赚了大学期间的生活费，也积累了拍照的经验。正式开淘宝店之前，她正在给其他的淘宝店铺拍模特照，她跟请她拍照的店主商量，把同样的关键字和同样的照片放在自己店铺里，相当于给那位店主引流。靠这种方式，他们的店很快就冒出了第一个爆款，是一件呢子大衣，一个月就卖掉了三四千件，从9月份一直卖到了第二年开年，成功为自己的店铺拉来了人气。卢恺回忆说，当时淘宝上有一个叫“淘画报”的引流平台，那些负责内容的人叫作“淘客”，他们在淘宝平台上寻找可能会受欢迎的产品，将其发布在“淘画报”上，一旦有顾客通过这个路径下单买了商品，“淘客”会获得相应的提成。于MOMO的这件爆款恰好被“淘客”看到并推荐，当时对促进销量起到了很大的作用。

2012年，于MOMO开始进行原创设计，尝试自己做衣服，把样衣拿给工厂，自己选面料和颜色。做完之后才发现，其实成本很便宜。

卢恺负责店铺的管理，在淘宝的几个主要推广方式里最喜欢使用钻展，即钻石展位，在淘宝网页和手机版最顶端的位置放一张宣传大图，点击之后会跳转到淘宝店铺里。这种方式按千次展现来收费，无论用户是否会点击，它的单价按照千次展现费用除以点击次数计算。“淘宝顾客的消费习惯已经改变了。”卢恺说，“以前顾客上淘宝买东西，会搜关键字，比如‘卫衣男’，现在都是把喜欢的店铺放收藏夹，每次打开淘宝看看收藏店铺有没有上新，很少有人再直接搜了。现在人群不一样了，很多白领也会在淘宝上购物，他们更看重情感上的联系，直通车、钻展这些方式带来的用户黏性很低。”

从2015年开始，于MOMO转型做网红店主，正

式走到台前与粉丝交流以维系密切的关系。卢恺称之为“硬转”，毕竟他们“店主实拍”的定位和那些一开始就突出个人形象的店铺有本质不同。这一年有了横空出世的张大奕，2016年6月份首次上新直播就创造了1500万元销售额的淘宝最高纪录。“这给我们很大压力。”卢恺说，“那时候还没有‘网红’的概念，从那时候开始，很多人着手经营起自己的微博、微信公众号，注重打造个人形象。”

淘宝的2016年被称为“内容年”，从卢恺的观察来看，这一年淘宝明确地向商户们传递了注重内容生产的意图。“去年淘宝开放了比如‘有好货’‘爱逛街’‘每日好店’等等会对顾客进行重点推荐的流量入口，以此鼓励商家制作内容。”

淘宝上新直播也从去年开始变得流行起来，这对店主的内容生产有了更高要求。10月18日于MOMO店庆上新，提前三天开始每晚4个小时的真人实穿新款直播。晚上6点半，于MOMO化好妆，一扫从巴黎回来没倒过时差的倦容，坐在办公桌前打开助理买的一份外卖，类似麻辣烫做法的方便面。她一边吃方便碗里泡着的午餐肉，一边看助理打印出来的衣服资料，里面有这期上新的所有服装的图片，旁边配一段300~500字的材质、设计介绍，一会儿直播时她会用更加口语化的方式来介绍这些专业内容。

7点半，她的助理丸子在两台手机上分别使用不同的软件开始直播前的预热。“今晚11点准时发红包啊，有2万人我们就发2万张，有3万人我们就发3万张，说到做到，不发红包我胖10斤好不好？”在她尬聊的同时，其他助理把今天要搭配的鞋子和包一字排在地上，于MOMO换上了新款的黑色针织连衣裙和一双帆布小脏鞋，外面搭一件宽大的黑白格加绒衬衫。她个头不高，身材纤细，这样的搭配显得随意而舒适，走到镜头前，架好的三盏LED直播灯衬得她肤色细腻白皙，背景是拉紧的灰色窗帘和一张白色沙发，整洁清爽，于MOMO显得光彩照人。她先靠近镜头展示衣服的细节，用什么样的布料，里衬如何保暖，再往后退让粉丝看整身的效果，“宽松衬衣里穿黑色针织裙显瘦”，“黑色针织裙在南方的秋冬季非常百搭”，“小脏鞋已经在前几期搭配过很多造型了，很多粉丝一直在问，这一次终于要上新了，记得提前加购物车哦”。

“现在粉丝越来越喜欢看直播了，直播是立体的，更真实，粉丝除了看脸蛋，也能看到身材和衣服的版型。照片可以被修改，展示的空间有限，未

来它的作用会越来越小。现在只是因为在国外网速的问题没有解决，在国外拍照时做直播还实现不了。”卢恺说。

于MOMO是一个有点文静的女孩儿，但并不是只有爱说爱闹的人才能做好直播，她做直播一样得心应手。“没什么好害羞的，那些都是我的粉丝，我们就跟朋友一样相处。而且让我聊衣服，我有说不完的话。”如果让她总结店铺的服装特点，那可能只能用“大众、实穿”来形容，版型不挑身材，款式简单大方，新一代网红也只有如此路数，才能有扩大粉丝基础的可能性。

“女生喜欢的女生，而不是直男喜欢的女生”

朴正义是以“网红孵化”为主营业务的如涵公司今年新签约的网红。她是吉林延边朝鲜族姑娘，圆脸盘常带着灿烂的笑容，在武汉读大学的时候就喜欢穿搭和拍照，当时微博有1万多粉丝。2013年因为相同的兴趣，她和武汉另一所大学的女孩灰灰在微博上认识了。灰灰喜欢拍照，当时在武汉批发市场的一家店铺里当导购员，她跟朴正义商量着一起开家淘宝店，从批发市场里进货，朴正义当模特，灰灰来拍。

为了方便协调时间并赚些外快，朴正义也到灰灰打工的店里一起当导购。跟老板混熟了，老板同意她们下班之后拿店里衣服出去拍照，放在淘宝店里卖，有人买再从店里拿货。慢慢地，一件衣服可以卖出一二十件的量，最好卖的一件卫衣，一共卖出了80多件，把她俩都高兴坏了。“在批发市场拿货，免不了有粉丝拿着同款来比较价格。因为武汉是二级批发市场，也是从广州进的货，所以我每件衣服只敢加一点点钱，薄衣服加30块，冬天的厚衣服最多加50块。这样一旦有人来说同样的衣服为什么别人便宜那么多，我也敢有底气，‘一分钱一分货’，因为我在批发市场当导购时学了点东西，比如什么样的面料是比较贵的，哪种面料性价比高等等。如果两件衣服差价只有10块钱，那可能是相同的面料，但是价格差距超过50块，那肯定是不同的面料。”

小本薄利，凭借一己之力经营得非常艰辛。下午下班后出去拍照到晚上七八点，回寝室开始做淘宝链接，再剪线头、手写面单、发货，尤其到了冬天，从批发市场拖几十件大衣回来就已经累惨了。小店生意在她俩的认真经营下还算说得过去，冬天



(视觉中国 供图)

卖得最好的一件棉服销量有 200 多件。接着朴正义面临着“大四”毕业找工作的问题，家人希望她有份稳定的工作，最后学网络工程专业的她到了北京一家韩国企业上班，工作虽清闲但无趣，收入也很低，刨去五险一金和房租，每个月只有 2000 块钱，平日需要靠做淘宝店时的一些积蓄才能度日。试用期之后，她瞒着家人辞了职，跑去了广州一家网店当模特，干了几个月之后还是决定回到最熟悉的武汉，跟灰灰一起继续经营淘宝店。在她离开武汉的半年多时间里，偶尔也会拍照上新，但不认真骗不了人，生意一落千丈。等她再回到武汉重新开始，广州的一些经验帮到了她。“以前我认为拍饰品就是拍饰品，在广州因为有搭配师帮我们搭衣服，我才知道即便是拍饰品，也要从头到脚，包括帽子、鞋、包都搭配好。”朴正义说。她还学了一些时髦的穿法，比如叠穿，牛角扣学院风呢大衣，里面配同色系格

子衬衫，再配一件打底白 T 恤。

在她重新开始后第一次上新时，销量就回到了以前的水平。春季的一件 T 恤和一条连衣裙是店里的第一批爆款，分别卖了六七百件。到了六七月份时，是服装行业的淡季，她趁这个机会去了趟韩国，她的父母一直在那里工作，既是探亲，也去韩国了解一下流行趋势。等 8 月末开始秋季上新时，她店里的生意比夏天一下子翻了一番，“基本每期都有爆款，至少卖 500 件以上。‘天猫双 11’的时候有件毛衣卖掉了 2000 多件，当天销售额有 40 多万元”。“双 11”和“双 12”销量喜人，但工作量也是惊人的。朴正义聘请了店里的一个忠实粉丝当帮手，再加上灰灰，三个人每天从早忙到晚只能发货 200 件，但是每天待发的货仍然很多很多。“我感觉自己没准备好，能力有限。不懂得任何推广方式，跟批发市场对接也有问题，不是货有毛病，就是发不出货来，



2



3



4

1. 2016年3月27日，北京一家网红培训基地，女孩们正在录音棚接受培训
2. 网红张大奕
3. 韩式风格的网红朴正义
4. 网红ALU

每次都要去大吵一架，感觉自己已经招架不住了。”

于是，去年5月她决定跟如涵合作，成为签约网红，签约之后若有机会开店，她只需要负责运营自己的红人形象和上新款式，生产、客服、售后都有如涵与第三方公司合作管理，这样她可以把注意力集中在如何维系自己的粉丝上。

其实如涵在前年就曾经联系过她，负责签约的朱天羽告诉我，最开始在微博上看到朴正义，就觉得她很有网红气质。“长得讨喜，穿搭又很有特点。喜欢韩国风格的人很多，但打扮起来都没有她的感觉对。她是朝鲜族，会说韩语，又经常去韩国，风格其实是挺独特的。之前如涵有一家韩国风格的店铺，找了一个韩国模特，但因为语言的问题，直播能力不行。另外，从她的微博上能看出她是一个人在发货，店铺不上规模，但是选品很有个人风格，销量也是不错的，这些都是我们想跟她签约的因素。”

与如涵签约之后，朴正义首先要接受一系列包括模特课、化妆课、搭配课和表演课在内的新人培训。那时她的微博粉丝只有10万人，没有达到如涵帮网红开店的要求，她需要尽快创造微博内容，为自己涨粉。“粉丝希望在微博上看到她的生活状态，去了哪里，在干吗，都穿了什么。”朱天羽说，“每天更新也是在刷存在感，让粉丝经常能看到她。”所以朴正义要拍更多的照片。杭州、上海等地被前几波网红收割了若干遍，留给朴正义这样的新人的拍照空间已然不多。“不知道去哪里拍，只能在网上搜攻略，哪里有好的咖啡馆，或者是创业园、高档商场，有些餐厅也是很好的选择，但那些餐厅都很贵，去了不为吃饭，只为拍照。总之是要光线好、环境整洁，同时人不能太多的地方。”如涵要求朴正义在拍照时既要有大头照，也要有全身照和以景为主的照片，衣服不能重复，场景也不能重复。除了照片，也要

出一些教程。“穿搭教程我还比较擅长，但还要求我出美妆教程，可实际上我是不怎么会化妆的，那时候真把我愁坏了。”

与如涵的合作，让朴正义在3个月内涨了30多万粉丝，她是同批的新人网红里最早开店的一个。开店之后，朱天羽着重帮她负责微博的内容发布。“快速涨粉黏性不强，开店之后，正义的角色转换成店主，所以我们的所有内容都围绕着穿搭展开。除了她自己的穿搭教程，我们也很重视买家秀，会把买家发来的照片做排版，再用优惠券激烈粉丝继续互动。现在她的粉丝数量涨上来了，其实不用太过频繁的发新内容，毕竟网红和粉丝还是要有一定距离感的。”

在创造内容吸粉的同时，也可以对店内服装提前做个市场调查。有时朴正义会发一些类似“不化妆的日子才叫日常”这样看起来没有明确目的的照片，但实际上照片里她的衣服都是未来店铺会上新的样衣。“其实是一个测款的目的，有粉丝会在下面留言，‘图三好好看啊’，‘图九什么时候会上啊’。有时候我发一些自己不太满意的照片，粉丝的反应跟我也很一致，比如我穿正式一点的衣服，粉丝点赞和评论的就比较少。”在经过几轮吸粉和脱粉的洗牌，现在留下来的粉丝已经非常认可朴正义的穿搭风格 and 产品质量。“一般照片我都不敢加很多滤镜。有时候我也翻大网红的评论，她们加很多滤镜之后，有人就留言说，跟实物不符，我很怕我的粉丝也会这么说。我的工厂在广州，有时候改衣服的周期很长，为了能及时上新，设计师会建议我用未修改的服装拍照，差别不会太大，但我坚决不同意，我必须拿改好的大货拍，不能让粉丝觉得我在骗她们。”

7月28日，签约后的朴正义第一次店铺上新。虽然准备时间很短，但还是上了十几款，有的是她自己开店时的爆款，因为粉丝还在问她，这次拿到工厂重新生产发售。在一个月的时间内，她的店铺销售额突破了500万元，是如涵最近签约的新人网红里成绩最好的一个。

网红店铺是把对穿搭的理解进化到选择那些有时尚元素的服装重新进行加工。虽然不是科班出身，但是选款的眼光很准。

“我们可以教拍照技巧、直播技巧，但是穿衣品位和店主意识是没法培养的。”负责孵化网红的如涵文化CEO程科说，“有店主意识的人，会把一件衣服讲得头头是道，让你很想去买。我们只能把你的这些优点放大，但做不到从无到有。”除此之外，如涵评价一个新人的眼光也绝对是女性化的。“我的一些男性朋友曾经推荐过一些人选，但是那些女生的气质完全不适合当开店的网红。我们找的是女生喜欢的女生，而不是直男喜欢的女生。”朴正义的长相可能并不是很美艳，但是她的粉丝就是喜欢这种亲切又舒服的感觉。再比如张大奕，就是一个很接地气、很让女孩子喜欢的网红：大大咧咧，拿挖鼻孔、扮鬼脸的照片做头像；笑起来很清新，长相没有攻击性；也很奔放不做作。用一个更具体的例子来解释这种“非直男眼光”的网红气质，如涵旗下的另一家网红店，店主思佳开发了一款舒适内衣，最核心的效果就是“缩胸”，让你的罩杯变小一号，因为现在流行的是卫衣和廓形毛衣，胸小的人穿上才更好看。“我们在和网红们接触的过程中，也经常在讨论，现在的女孩好像越来越不关心男生的眼光了。”朱天羽说，“如果一件衣服让一个直男说好看，恐怕十有八九，这个女生会觉得简直丑死了。‘90后’女生很喜欢偏中性的打扮，即便是长头发，拍照也喜欢摆出酷酷的造型。还有雅痞风格，我相信那都是直男看不懂的。”

只在乎粉丝，不在乎成本

2014年，如涵与严军（化名）的服装加工厂进行合作，签约的几个大网红张大奕、思佳、大金等人的衣服都由他负责生产。“其实电商的单子并不好做，量小款又多，翻单以后又催得很急，和以前做线下品牌加工时差别很大。”严军说，“以前我可以排出两三个月的计划，如果遇上一个好单子，半年的工作量都排满了。但电商是未来的方向，我们算是觉醒比较早的，还有很多工厂是很保守的。”电商的最大优势是能很快结账，这对工厂来说非常重要。

网红的店铺跟一般网店更加不一样的特点在于“网红对粉丝的关切度异常敏感”。“有一个网红跟我们说，有四个粉丝反映羽绒服的袖子伸手进去会卡，为此跟我们撕了一场。但这其实是正常的次品率，如果我们跟线下实体店品牌对接，专业度都在比较高的层次上，这就不是个问题。”严军说，网红是很任性的，“动不动就把一家工厂拉黑了。她们

只考虑要让粉丝更加满意，不在乎成本和产品质量之间的关系。两三百块的衣服也要求用‘高士’的线，那是一万块客单价以上的衣服才会用到的，或者必须要用 YKK 的拉链，完全不考虑衣服卖多少钱。你可以说她们不懂服装，但也可以说跟实体店相比，买这些网店的衣服是非常划算的”。严军说，商场里同样档次的服装卖成本 5~10 倍的价格都很正常。

网店可以直接获取粉丝的反馈，严军也乐于加入网红的粉丝群里听粉丝们聊天，那些对衣服质量的评价非常直接，但未必客观。“未来我们要做 100% 全检的产品，这样有人质疑质量的时候，我可以自信地说，这是粉丝判断力的问题，不是我的问题。隔着电脑不像以前在商场里面面对面交流，有些坏人什么都敢做，为了不出退货的运费，就把衣服剪坏说有质量问题。”

张大奕和助理在法国为“天猫双 11”上新拍照片的同时，她的设计师团队已经开始计划明年第一季度的产品项目和生产进度。首先要确定每个月上新的品类，参考淘宝上一年度的大盘数据情况，再结合张大奕品牌的风格偏好，在连衣裙、长裤、衬衫、针织衫、T 恤、短外套、毛呢外套等十几个服装类型中，依次确定上新的数量。鲍洁璐是张大奕店铺的设计总监，她告诉我，每年春季的服装品类都要根据春节的时间做出调整。明年的春节在 2 月份，那时虽然已经进入了南方的春季，但春节前的一次上新，仍然要以毛呢大衣、羽绒服、毛衫和裤子等冬装为主。到 3 月 21 日淘宝传统的大上新活动时，才真正进入了春季服装季，而且通过今年的数据来看，市场反映当月的服装偏厚，所以明年 T 恤类要增加。而到了 4 月份，南方进入春夏之交，连衣裙、雪纺小衫、T 恤等又会成为主角，所以明年春季服装量是比往年少的。其次是确定明年第一季度服装厂制衣的时间进度，往年都是春节后第一次上新最成问题，今年年底工厂就要开始为 3 月份上新做准备。

网红店的客单价不高，同时还能买来“穿上就像店主一样俏丽”的幻想。“粉丝对明星是 45 度的仰角，对网红是 15 度的仰角，就像你坐在教室里看老师讲课的样子。45 度的仰角会让她们觉得无法企及，但 15 度会觉得离自己的生活并不遥远。”如涵控股董事长冯敏说，“从粉丝成长的角度来说，网红店铺有两种类型，一种是陪伴粉丝成长的店铺，一种是定位始终如一的店铺。现在大多数店铺都是后者，那些刚刚大学毕业步入职场，或者刚从小镇来

到大城市，渴望融入城市生活的年轻女孩是这些店铺的目标客户。如果是 30 岁以上的职业女性，恐怕不太会被这样的店铺吸引，毕竟一个比你年龄小的老师是无法让你信服的。”

网红店铺是把对穿搭的理解进化到选择那些有时尚元素的服装重新进行加工。于 MOMO 在服装圈子里摸爬滚打七八年，虽然不是科班出身，但是选款的眼光很准。她从设计师推来的一整架大衣中挑选“天猫双 11”的新款，“这个腰带太低了，要往上提一点”，“今年这种灰蓝色很流行”，“这件看起来是普通款，但是有个大大的开叉很时髦”。

每次去国外拍照，张大奕自己也会买回不少衣服。她是杂志平面模特出身，在和如涵签约给网店拍照时经常抱怨搭配师的搭配“太土”，“你行你上啊”，于是她有了自己做主的店。鲍洁璐说，张大奕买回的“私服”是店里产品中的第一部分。“她也会在看秀时拍照，或者看到杂志上有好看的照片，拍照发给我们。我们觉得合适店铺的定位，就会跟她商量，想做高端还是低端。根据淘宝每年的大数据，该品类服装有一个价格带，从中选择合适的面料和工艺把衣服做出来。”另外一部分是团队设计师根据大牌秀场或韩国东大门的流行趋势改造出来的款式，今年秋冬流行接近于“和尚道士服”的焦糖色和灰色，以及浓郁的红咖色，在张大奕的坚持下，店铺里做了好几款纯手工羊毛大衣。鲍洁璐说，手工羊毛大衣比流水线机器作业的大衣更显飘逸和慵懒，但是价格比后者要高很多。“往年我们高价位的大衣只占 10%，今年在她的坚持下，高价位大衣已经做到了 20%。”秋季的两次上新中，手工大衣都卖得特别好。“她的坚持很重要，嗅觉也很敏锐。比如今年她很早就说想做毛呢大衣套装，其他店铺里已经有在销售的，确实卖得不错。”鲍洁璐说。

由主理的网红店主选择流行的风格，身后科班出身的设计师队伍用一种平价的方式实现批量生产。只是网红粉丝众多且忠诚，但也无法预测爆款会出现在何处。看张大奕的店铺里，10 月上新的几款大衣里，卖得最好的销量 8000 件，最差的只有 1000 件，鲍洁璐说：“既然是上新款，我们就认为它是有爆款潜质的，但实际上爆款的比例占到 20%~30% 就已经很不错了。”这也解释了为什么网红店铺总是以预售的方式卖衣服。“即便是上新预览时能看到加购物车和收藏的数据，但最终能卖掉多少依然是个未知数。”卢恺说。☑



（陈文敏中）

银泰商业集团
CEO 陈晓东

更智慧的店，传统零售如何转型

记者 / 王梓辉

作为整个零售业最靠近消费者的两大实体商业形态，百货商店和零售门店在过去十几年间受到了电子商务的较大影响。但随着新技术的逐渐出现和走向成熟，新的实体零售方式正在让一些走在前面的百货商店和零售门店看到未来的地平线。

一家传统百货的转型之路

实体零售业正在走出冬天。作为实体零售业的代表，中国的百货行业在过去两年已经出现了回暖的状态。根据《2016～2017年中国百货行业发展报告》显示，在2016年，中国百货店销售总额6566.90亿元，比2015年的6227.61亿元增长了5.45%；利润总额为40.04亿元，比2015年的35.75亿元增长了12.00%。

销售额的增加与关店潮的持续凸显了我国消费领域目前的矛盾和困境，即消费者消费的欲望和需求实际一直在持续增长中，但线下实体店在面对新技术带来的挑战时却一直未能做出足够有效的回应，无法在新的环境下对消费者产生足够强的吸引力。

在这种环境下，面对“新的”零售时代，如何拥抱互联网技术、通过线上线下结合的共赢方式为消费者带来更符合他们需求的服务，成为所有实体百货店都要面对的新问题。

在全国7个省市的31个城市拥有49家线下实体门店的银泰商业集团（以下简称“银泰”）正在经历着这种转变的过程。根据《2014年主要连锁百货企业经营情况》的数据，银泰在2014年的销售所得总额为158.14亿元，仅微增0.8%；而净利润为11.21亿元，按年减少29.7%；同店销售减少3.3%。

于是从2013年开始，同样起家自浙江的银泰商业便与互联网巨头阿里巴巴展开战略合作，陆陆

续实施了包括淘品牌入驻银泰百货、银泰百货在天猫超市开设线上超市等多项举措。但真正的改变也许要从2014年谈起。2014年3月，阿里巴巴以53.7亿港元对银泰商业进行了战略投资，自此正式拉开了这家已经有20年历史的传统百货公司的变革历程。随后，在2015年5月，阿里CEO张勇出任银泰商业董事会主席；2017年1月，阿里巴巴以272亿港元的对价完成对银泰商业的私有化邀约，同年5月，银泰商业正式从港交所退市，成为名副其实的“阿里系”公司。

陈晓东现在是银泰商业集团的CEO，这位和某著名港台男星同名的高管现在已经成为“新零售”这个话题下的重要发声者。“自从三年前阿里投资银泰成为了我们的一个股东之后，我们其实就一直在做这个。”陈晓东对本刊说道。当时流行的说法是O2O（Online to Offline），也就是所谓的“从线上到线下”。但陈晓东并不认可这个理念，在他看来，线上与线下已经不应该是谁到谁的关系，而应该是“融合”，“我们坚定地认为今后线上与线下肯定不是割裂的，也不是各自在做生意，而是一定要融合的”。

这也是阿里巴巴对新零售的看法。在今年年中的阿里巴巴投资者大会上，阿里巴巴集团CEO张勇表示：“新零售是大数据驱动的线上线下融合，是零售核心元素的数字化。”

在此之前，银泰已经处在一个急需变革的时刻。陈晓东作为这家在浙江、陕西、湖北等多省都有多家门店的百货巨头的领导者，在他看来，零售百货主要有两大痛点：第一是同质化现象严重，因为商业地产的超额供应，所有百货店都要去抢头部的商家，比如几乎所有受欢迎的百货店里都会有优衣库、无印良品等品牌，导致出现了所谓的“千店一面”的同质化现象。第二则是供应链的问题，因为供应链传统所积累的过长和低效的问题，导致成本增加，消费者取得同样的商品和服务的时候就需要付出更



(于楚众摄)

大的代价。

由商业地产超供导致的同质化问题显然不是一家企业能够解决的，于是银泰把主要精力放在了解决供应链端。与普通超市不同，供应链的问题在百货店极为严重，一个普通超市的SKU（最小存货单位）大概在3000到5000个，但一家实体百货店的货品数量会在3000万个以上，如此庞杂的品类让供应链方面的改革很不好做。

银泰现在正在这方面做两件事：第一，缩短供应链。之前传统的供应链就是从品牌商开始，下边有经销商，然后有省级代理、市级代理，多层代理之后才能触达到消费者，链条很长。银泰现在正在逐步取缔中间环节。“现在入驻银泰店的商户要么是全国一级代理，要么就是品牌商本身。”银泰商业集团相关业务负责人吴嗣川对本刊说道，在他看来，这种供应链的缩减也意味着他们在价格上的空间变大了。第二就是对商品的数字化。这个概念意味着一家百货店内所有货物的信息，都应该以数字化的

形式被记录下来。尽管这件事到目前为止还只完成了三分之一，但陈晓东谈起这件事仍然自信：“你可以问一问中国的任一家百货店，它是否知道今天卖出的那件商品是裤子还是衬衣？衬衣是格子的还是条纹的，尺码是41码还是41码半？”而他们现在已经在商品数字化方面做了很久。

阿里巴巴集团CEO张勇曾经表示：“围绕着人、货、场，所有商业元素的重构是走向新零售非常重要的标志。”“重构”的概念看上去太过抽象，陈晓东用“以数据驱动”，或者直接叫“数字化”的方式来理解“重构”的概念。“零售业发展的方向就是将优质的商品及服务内容以合理的价格和便捷高效的方式，提供给合适的用户，而大数据在里面一定起了重要的驱动作用。”陈晓东说道。

从“人”的角度来看，“数字化”体现在两方面：一方面是对用户的识别，你走进来我就知道你是谁；第二就是电子化会员，注册了电子会员之后，商家与用户之间信息传递就可以通过手机APP互动



左图：位于上海市中山公园的马克华菲智慧门店内，一位顾客正在利用智慧大屏幕试衣

右图：马克华菲电商公司总经理左敬东

了。此前银泰的会员系统并没有云端化，大促销时，在突发大业务量上没有伸缩性，很容易宕机。他们现在已经通过阿里云的能力将所有这些系统进行了升级，并通过数字化的数据收集，让百货店与消费者之间的连接方式与互动方式都发生了变化。有了用户的数据，商家就知道用户的喜好和需求，就能做针对性的营销。因为打通了整个阿里的会员体系，所以这件事做起来事半功倍。在他们目前接近 800 万的总量会员中，陈晓东透露，他们到年底会有接近 200 万转化为数字化会员。

从“场”的角度来看，“数字化”体现在消费者、实体门店以及互联网之间的互动关系的彻底改变。“以前我去逛街，看中了哪个商品要买，我就把货号记下来，回家再去点鼠标网购，这两个之间是完全不能通的。”陈晓东说道，“但现在习惯了在商场外、在家里先搜索到自己所需要的商品，然后再到店里取这个商品，今后发展的趋势就是线上下单线下取货这种方式。”这个过程当然也可以倒过来，你在门店中看好了就在线上购买，然后可以在线下门店直接取货。当线上线下全面融合之后，再辅以一些人

脸识别等黑科技，线下的实体购买场景也在发生着改变。

“货”的数字化自然就是上面提到的“商品的数字化”，这是三者中最困难的一件事，也是他们目前投入最大精力的一个方面。“因为如果你不把商品数字化，你就没办法跟数字化以后的客人进行网络连接，以后就更不用提智慧化了。”因为在他看来，整个新零售改造的顺序是人货场的数字化，之后它会形成网络化，网络化形成之后再数据驱动就可以做成智慧化，这样才能提升整体的效率，给顾客创造价值。

在银泰杭州西湖店和武林店中，这样的改造已经在一些方面初见成效了。

手表品牌卡西欧的店铺旁边矗立着一块巨大的电子显示屏，由于线下店铺的店面受限，其存放的SKU只有两三百，这块电子屏幕的用处主要是供顾客选择那些无法在柜台展现的手表类别和型号。消费者可以在屏幕上获取商品的二维码，然后打开淘宝扫描二维码，就可以在卡西欧天猫旗舰店中完成购物。由于卡西欧的天猫旗舰店与银泰线下的卡西

欧店铺的库存已经完全打通，因此线上卡西欧天猫旗舰店所得的销售收益，也会与银泰线下的店铺共同分成。

在另一家和天猫合作推出的生活精品店“Home Times 家时代”中，不仅安装了和卡西欧相似的大屏幕，店内的每件商品旁也都配备了一个二维码。如果顾客看中一款产品，又想要了解更多，就可以用手机扫描电子价签上的二维码，不仅能看到详细介绍，还可以跳转到线上天猫店，完成线上购物。而这一套流程背后的基础就是上面“人、货、场的数字化”。

银泰武林店中的一些品牌，通过新的互联网互动方式产生的销售额已经超过了它在实体店里面面对面产生的销售额。在明年，他们制定了一个“双百计划”，即100个品牌通过这种新的互动方式，达到100%的增长额度。

当然，作为一家要容纳众多品牌商的百货企业，他们在推动这些变革时也并非一帆风顺。起初，说服已经有了固定模式的商家做出改变比较困难，但总有几家愿意率先试水，结果能证明一切。供应链效率获得了提升，产生更大的利益和示范效应。

陈晓东把这个过程归纳为“三位一体”：三位，即零售商、品牌商和互联网；一体就是要融合，要重构。在陈晓东看来，以前，无论是零售商、品牌商抑或电商，之前由于大家各行其是，彼此之间是竞争的关系，但是通过打通三者之间的关系，比如将线下货品和天猫旗舰店的货品全部打通，所有人一起去服务消费者，就形成了一个三位一体的共赢关系。

而最终，就像马云曾经说的那样，所有的线上线下从业者应该向同一方向努力，即让消费者快乐。

一家传统服装店的“智慧门店”改造

“越来越多的百货店忽略了门店经营，而把关

站在零售门店的角度思考，供应链端的改造毕竟不能直接带来利益，如何创造新的销售场景才是他们最关心的事。

注点放在供应商收费和网点上。”在中国百货商业协会副会长朱爱华看来，这就是中国零售行业长期停滞不前的重要原因。与百货商场纵观全局不同，一家零售门店才是构成整个零售业生态的基本成分。但作为这个生态圈链条中的终端环节，其实很少有人能真的看到未来成形的样子。

时尚男装品牌马克华菲对门店的智慧化改造，也许能让我们从一个更微观的层面，理解这些传统零售实体门店的转型过程。

“我们只是觉得这是一个方向趋势，其实一开始的时候也没说一定要怎么样，但我们就是觉得新技术有很多的想法空间，是一个新趋势，我们就冲下去了。”马克华菲的电商公司总经理左敬东说，他目前正带领这家服装企业在尝试新技术的路上快跑。对零售门店的智慧化升级是他的转型方向。

“在新零售的环境下，有三块最核心的部分。”左敬东对本刊说，“第一是IT角度的中台系统，第二是智慧门店，第三是大数据。”这当然不好理解，但如果用一个人体的例子来解释就会清楚很多。“智慧门店作为直接面向用户的数据采集端，它像人的感官系统；O2O中台就相当于把所有渠道的各种信息流和数据流‘几流合一’，它像人体的循环系统；最后大数据不在于数据的‘大’，而在于它除了有数据还有算法，就是人的大脑。”

对于马克华菲这样的零售企业来说，门店是他们面向消费者的第一界面，也是他们与消费者发生互动的媒介。阿里巴巴商家事业部总经理叶国晖就认为，虽然新零售在很多地方发生，但“其中最大的变化或者说主战场就在门店”。

门店智慧化的最基础一步就是“门店的数字化”。叶国晖表示，“智慧门店最关键的就是对门店客流的数字化识别”。

就像很多变革一样，这并不是一个看到未来之后的破釜沉舟之举，开端倒有些机缘巧合。早在2015年，那时还没有“新零售”这个概念，有一天，一家做RFID技术公司的老板找上门来，和马克华菲交流RFID技术在国内未来一些场景应用的可能性。左敬东和他的同事们听了之后，似乎看到了未来。于是在老板的支持下，他们在2016年初签了合同，开始了这段新的尝试。

“RFID”的中文意思是无线射频识别(Radio Frequency Identification)技术。从2016年春季

开始，所有马克华菲直属品牌的衣物吊牌上不仅有传统的条形码，更多装了一个小小的RFID芯片。相比于现在绝大多数零售店盘点衣服时仍然普遍使用的“扫描条形码”方式，使用RFID在效率提升方面有着绝对的好处。因为条形码扫描需要店员拿着扫码枪一件一件对准条形码扫描，一次一件，非常费时费力。而RFID因为其直接使用射频信号读取信息，可同时辨识读取多个RFID标签，而不用一个个轮流扫描，因此可以大大提升服装店盘点库存的效率，店员拿着扫描器依次划过每件衣服就可以了。“之前每家门店盘点4000件库存需要半天到一天左右的时间，现在一位操作熟练的员工可以在半小时内盘点完毕。”马克华菲信息管理部的IT经理黄珣对本刊说道。

但站在零售门店的角度思考，供应链端的改造毕竟不能直接带来利益，如何创造新的销售场景才是他们最关心的事。在去年“天猫6·18”活动期间，通过阿里巴巴开放的生态体系，马克华菲将IT基础设施进行了全方位改造。马克华菲仅用了一周时间就实现线下部分服装同步上架天猫。在此基础上，今年“天猫6·18”活动时，马克华菲首家新零售智慧门店很快落地，销售额同比提升300%，依托门店发货，大促销期间24小时内的发货率为88%。

这得益于2016年以来，马克华菲与天猫一起对门店进行的数字化改造。马克华菲所有门店店员都统一安装了千牛店装柜客户端，实现线上下单，门店发货，平均发货时间提升到5小时以内；同时，当消费者在线下门店购物出现缺色、断码，现场扫二维码就可以进入天猫旗舰店，实现门店下单，线上发货，还可以同步享受线上营销活动的优惠，降低了消费者流失率。对于线下门店而言，线上数据的接入不仅有效补缺了门店的SKU，还通过关联推荐提升商品联动率。

为了在店内扩大用户的购买场景，左敬东还别出心裁地想出了一块放在店里的大屏幕。“我当时从电影里经常会看到一个女性在试衣间里试衣服，男士坐在后面的沙发上点评。这个过程很长，所以我们就把那块屏幕放在试衣间的外面，男生或女生试完衣服出来之后，可以跟屏幕里面的模特或者前一位试穿这件衣服的人做对比。其实都是为了增加与消费者的互动。”

这块屏幕就是他们最重视的“魔镜”。现在放在他们店里的是一块79寸的触摸式大屏幕，如果平时无人经过或靠近它，它看上去就只是一块普通的广告显示屏幕，但其实内置了一些隐藏功能。比如它的上方装配了一块RFID感应器，一旦客户拿起新衣服走到它附近，它就变成了一块自动感应的试衣橱窗，展示系统为这件衣服做出推荐搭配，并为你展示之前其他顾客试穿这件衣服时的参考照片。

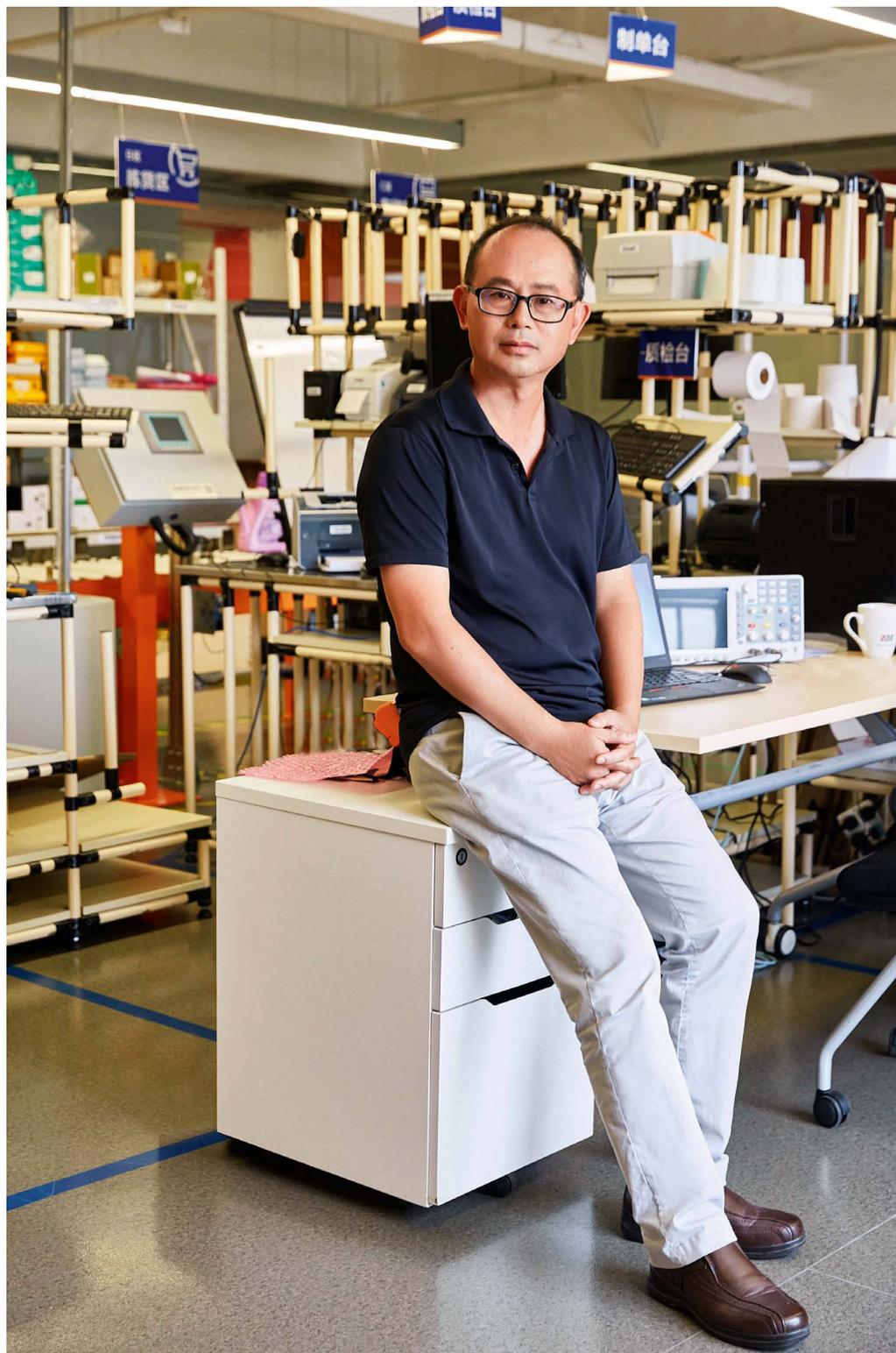
左敬东称其为“寻找新的零售场景”。再比如通过它上面随时展示的商品瀑布流，在店里闲逛的消费者既可以在线查看某个商品的具体情况，还可以通过手机扫描旁边的二维码进入手机APP查看这件商品的线上价格。在对比之后，选择最优惠的方式买单。从成本上，这一套“魔镜”的成本不会超过2万元。

除此之外，智慧门店中另一个重要的新功能是“手机巡店”。现在的零售门店中一般都装有不少的监控摄像头，之前，员工需要坐在电脑显示器前才能逐一查看其中的画面，并对摄像头进行管理。马克华菲现在开发了一个可以在手机上控制并查看店内摄像头情况的APP，再配合总部巡店督导使用的其他产品，不用亲临现场就可以实现对各个店铺的实时巡检。黄珣对我们说：“还可以在里面指挥相应的责任人进行整改和检查，对提升门店巡检的效率有很大作用。”

2016年8月，马克华菲智慧门店改造方案获评“上海市2016年度服务业发展引导资金”项目，拿到了300万元的政府补贴。经过多次调整，现在运行的是他们在8月份上线的智慧门店2.0版本，此后3.0版本也即将试运营。

按照左敬东的设想，将来我们在家中的时候，就能收到商家给出的建议将你吸引到门店中，通过人脸识别等技术“登录”，走到某件商品旁，全息投影技术为你呈现商品介绍。

门店改造，只是这家服装企业新零售升级中的一个环节。马克华菲通过企业自上而下对全渠道的布局，不仅让消费者在天猫可以购买马克华菲品牌线下商场同款，而且可以享受门店就近发货的便利，平均发货实效可以提升到5小时以内。正是线上与线下的融合，让他们看到了实体零售业未来的新可能。■



1. 菜鸟网络 CTO 王文彬

2. 菜鸟网络美家供应链总监王政

3. 阿里云新零售事业部总经理俞天宝



(摄文彬于)

2



(摄文彬于)

3

没有新技术就没有 新零售

记者 王梓辉

从本质上，我们也许可以认为，没有技术上的突破就没有新零售。事实上，正是过去几年间大数据、人工智能、云计算等基础技术不断的进步，新零售的种种可能性才成为可以实现的目标。在这个过程中，在普通消费者看不见的生产、物流、供应链等各个环节，新技术正成为所有零售新场景、新模式的坚实后盾。

智能的“下半身”

在阿里巴巴集团内，如果从技术角度谈到“新零售”这个话题，王文彬一定是绕不过去的一个人，这个之前担任过阿里云 CEO、现在是菜鸟网络 CTO 的高管对这两个技术型公司都有很深刻的认知，而这两家公司可能是阿里发展新零售的基础。

在 2007 年加入阿里时，他先是在淘宝做总架构师，后来开始负责一些产品，然后被调去做云计算，在 2014 年时成为阿里云的 CEO；2015 年 2 月被调到组建不久的菜鸟网络做 CTO。如此全面的经历让他对新零售有自己的理解。

“我觉得新零售其实可以理解成现有零售的一个升级。”王文彬说，在他看来，传统零售行业最大的问题就是不了解消费者，不知道消费者是谁，不知道是谁把商品卖出去的。电子商务的出现当然解决了一部分问题，但也让消费者开始远离线下门店。由此，他给出了新零售的两个本质：第一，能不能把消费者再拉进门店；第二，重构整个供应链，让货品的供应更加高效、匹配。而站在菜鸟的角度上，他们的任务就是后者。“你可以（把我们）理解为是新物流。”王文彬说道，而另一端的销售营销工作则

属于天猫和其他品牌商。

2013年5月28日，阿里巴巴集团联合众多合作伙伴成立了菜鸟网络这家面向物流行业的新公司。在其官网上，他们写道：“菜鸟的愿景是建设一个数据驱动、社会化协同的物流及供应链平台。”而他们的愿景则是“在未来中国任何一个地区可实现24小时内送货必达”。

看上去这就是一个为“新零售”打下基础的铺路之举，因为物流与供应链系统就是整个零售业的生命线。但王文彬更愿意将菜鸟形容为新零售的“下半身”，下半身的作用体现在两个方向：从供应链角度，如何让商家更好地把商品放到靠近消费者的地方；从仓储配送角度，有了商品之后，如何更高效地把商品配送给消费者。而这两个方向其实就涵盖了菜鸟要做的大部分事。一个在供应链端，一个在整个仓储配送端，菜鸟在今天所做的很多事都围绕着这两个方向进行。

尽管要针对这两个系统性的工作下手，但作为一家技术型公司，他们只考虑能用技术解决的问题，因为商业模式的问题自有他们的兄弟公司帮忙解决。“第一是智能化，第二是自动化，第三是协同化。这三个关键词至少在我们菜鸟看来是属于技术解决的范畴。”王文彬说道。

人工智能技术是“智能化”的核心。通过大数据的收集和分析，一方面可以让用户的需求与货品的生产更匹配，让货物更靠近消费者，王文彬把这叫作“全局优化”；另一方面，所谓的“局部”也需要优化，比如在货仓内如何摆放货架、如何摆放货品。而所有这些都是需要很强的算法数据来优化。

“自动化”的目的是改变物流行业目前劳动力密集型的现状。让货仓和运输过程无人化是王文彬的终极目标，机器人、无人机、机械臂，这些都是让整个流程自动化的必要技术，而且它们要能够跟整个数据算法结合变得更自动化。“现在货仓里的库

工一天可能要走15到20公里，如果能够让整个流程自动化，第一可以减少人力成本，第二个能更加高效，第三也能让消费者的体验变得更好。”

“协同化”从技术的角度上讲，就是要建设一个能够协同各个合作伙伴的系统，因为物流其实是一个多方参与的流程，所以这方面的技术必须体现出让整个系统互相交互，而且实时交互。

要实现这“三化”，他认为有三大技术领域将发挥最重要的作用。第一就是人工智能，其中的机器学习、计算机视觉等细分技术都会在物流领域发挥巨大作用；第二个则是大数据处理能力；第三个是云计算，毕竟物流领域会产生大量的数据，如何通过所谓的边缘计算、通过云端来做这些事是一个重点。

为此，他们专门成立了一个“菜鸟E.T.物流实验室”，在其官网上，他们写道：“希望将最前沿的科技引入中国物流行业，实现智能机械代替人工，帮助物流企业提高生产效率、降低人工出错率、提高生产安全性。”在具体项目上，他们研发的都是机器人、AR以及无人机等最前沿，甚至还无法商用的新技术。王文彬说他们对这个实验室的定位是长远的，最终，我们一定会慢慢见证这整个的变革过程。

在他看来，今天中国的物流业其实还是一个人力密集型产业，而下一代的物流一定是一个“智慧物流”。那时，在一个高度自动化的环境中，整个货仓内的人力可能只会剩下10%~20%，更多的人力可能是在怎么去调优、怎么去维护这个自动化系统，而不是做搬运工。“我觉得这个可能就是以后的一个新常态。”

供应链协同

王文彬提出了智能化、自动化和协同化这三个技术关键词，但他毕竟是CTO级别的高管，具体落实则由下面具体的业务部门负责。王政现在是菜鸟网络负责电器及美家部分的供应链运营和管理负责人，作为在第一线对接合作商家的人，他从实例上为我们介绍了这所有的技术改造工作。

王政从他的业务出发，觉得零售业未来对消费者最好的服务方式是“你需要，我送到”，而且得是那种真正的你需要我送到，这就需要更多地在技术上实现对消费者真正的定位和提前预判。

“我们看到的新零售与传统零售的最大差异可能不在于表面，而是在互联网生产范式的运用和数据智能方面。阿里云本身不运营任何一个商业业态，我们只是做这些业态背后的技术支持方。”

联想家电的区域分仓也许是物流系统“智能化”不错的一个案例。联想公司在电脑业务上比较强，但电视这一块的销售比较少，所以他们自己还不具备全国分仓的能力。而菜鸟通过它全国各地的销售情况，再根据它的生产情况和对它未来销售的预测，将这几个数据放在一起进行大数据的智能化分析，帮助联想家电做了智能化的区域分仓。在王政看来，通过数据分析输出的智能化分仓方案既能快速满足它的需求，也让仓库离消费者更近了。第一提高了它的服务能力，第二也降低了它的库存。“一般对电器来说，库存周转率一般在45天左右是比较低的，很多都会到60天。现在我们体系里面，平均库存只有32天。”

而区域分仓只是整个供应链协同中的一项功能。除了分仓之外，菜鸟会用自己的大数据能力，用供应链协同帮商家提高生产计划的准确度，并帮助他们提高生产的节奏；最后就是做区域配送，同时还兼管逆向的退货物流。所有这一套环节组合起来就是菜鸟现在正在做的“供应链协同”系统。

所以我们来整理一下，在这一整条供应链的流程中菜鸟都做了哪些事：首先，生产之前，通过之前的销售数据和对市场的预测，帮助商家制订更为智能的生产计划，同时帮助他们在合适的地区进行区域分仓；其次，在商品生产出来之后，通过“物流宝”和“运宝宝”这两款软件帮助物流公司把货物运送到指定的货仓中；之后，通过智能分仓工具让货物在仓内处于最合理的存放位置，畅销的放在门口，不畅销的放在后面；最后，帮助商家做门店发货，并实现线上下单、线下取货。

“新零售最大的特征就是两个，一个是to C和to B的进一步融合，第二个就是线上和线下的打通。”王政说道。对于这种融合和打通，王政说他们已经做了一些事，他给我举了一个他觉得“最好的例子”。

比如说你想买卫浴，在线上看中了一个品牌，但觉得不放心，这时在选完这个商品以后，天猫会告诉你在离你最近的地方，哪个地方有一个建材店，这个建材店里就有这个产品，你可以去看，但是你在网上可以用优惠券。这时你可以到线下门店去看那一款商品，看完以后可以根据线上同样的价格去购买，但是交易发生在店里，发货的也是这家门店。在王政看来，经过他们两年的探索，现在这种线上

线下打通的交易肯定是几百亿级的交易额。

当然，即使不谈那些对未来的美好设想，实际应用上的技术难题也还有不少。退货所导致的逆向物流就是一个老大难问题。从跟商家联系，到上门鉴定，整个流程很长，而且还得保证产品不受损害，能二次售卖，这些都是非常巨大的技术难题。但他觉得这就是技术问题，未来肯定能解决。

作为基石的云计算与数据智能

盒马鲜生、智慧门店、24小时必达……所有这些让消费者有实际观感的示例似乎让新零售被固定在了这种相对前端的位置上，但来自阿里云的俞天宝可能不这么认为。“我们看到的新零售与传统零售的最大差异可能不在于表面，而是在互联网生产模式的运用和数据智能方面。阿里云本身不运营任何一个商业业态，我们只是做这些业态背后的技术支持方。”

众所周知，当马云异常坚决地在十年前花重金发展云计算时，能够看到云计算技术在今天的重要性的还是极少数人。但仅仅几年之后，所有的互联网公司都不得不承认“云”已经成为今天互联网世界的基石。亚马逊公司凭借云计算业务开辟了自己的又一个世界领先新业务，微软也 already 将自己的战略改成了“移动为先云为先”。

有趣的是，各大巨头的云也各有特色。除了共通的部分之外，阿里云则体现出了“母体能力”的输出者角色。

阿里巴巴自身作为互联网时代的商业技术平台领跑18年，其间积淀的互联网生产关系范式弥足珍贵，而阿里云恰逢其时也成为这些范式的最佳服务者。从这个角度上讲，尽管王文彬称菜鸟是新零售的“下半身”，但也许阿里云才是整个阿里新零售中深藏于骨子里的部分。

俞天宝现在是阿里云新零售事业部总经理，从2014年开始就进入零售业务的他现在负责阿里云在新零售业务方面的业务拓展工作。用他的话来说，就是用互联网和数据智能的范式去武装零售行业。

要理解技术在新零售中的作用，“中台”这个概念是其中的核心。

在传统的企业管理中，偏向后端管理的部分通



(旭东史 摄/视觉中国 供图)

左图：2016年11月11日，广东省深圳市，阿里巴巴集团菜鸟智慧物流系统智能拣货

右图：9月27日，2017中国首届无人店及便利店展会在上海开幕。当天展会现场可以看到无人店、便利店供应商等扎堆亮相

常使用的是ERP（企业资源计划）系统，这部分负责管理企业内部的财务、管理等业务，很少会与用户直接发生交汇。偏向前端的部分则是网站、微信、钉钉这些直接面向用户的界面。而中台就是阿里云在前端与后端之间增加的一层，它被放在前后端业务相关的交点，帮助打通二者。

波司登的转型是一个很好的例子。此前这家经营多年的羽绒服龙头企业使用的是国外某个软件公司的数据库，零售系统则采用离线客户端与后台服务器定期同步更新数据的架构。这种工作方式，就像是每家门店的客户端定时向后台服务器“汇报”，而且这“汇报”不是即时的，一家门店出现缺货之后，后台服务器可能要隔很长时间才能察觉，此时再安排调货补货已经来不及了。而且离线数据只能用于事后分析，很难做到在线实时分析和预测，也无法实现线上线下全渠道服务消费者。

在与阿里云合作之后，他们一起以中台的理念搭建了一个“零售云平台”。这个云平台上包括了全

局共享的库存中心、用户中心、交易中心和订单中心等。也就是说，整条交易链上的人、货和交易信息，都汇聚到这个即时动态变化的平台上，上层的业务部门可以随时根据这些内容做出实际调整。有了这个库存中心之后，他们基于此开发了自动补货系统，波司登于是在试点区域开始取消经销商仓库，由系统自动为经销商门店和直营门店补货。假如某家门店某款产品出现尺码缺货，就向云平台提交一张全渠道订单并付款，平台会自动查找最合适的库存方，通知他们快速发货，然后扣减库存方可用库存，重新分配业绩。

俞天宝觉得这套中台系统的效果在服装行业特别明显。比如东北天气冷的时候厦门还很热，东北需要货，厦门却卖不出去。传统做法因为库存不通，只能各家自报自己的库存，调货流程太长。而现在可以做到东北下单，厦门直接发货，因为库存是通的、可见的。

事实上，这也只是“中台”这个系统的一部分



【王阿耀/东方IC供图】

作用，除了这个业务中台，数据中台是构成全部中台系统的另一个组成部分。与业务中台直接对接业务部门不同，数据中台的主要目标就是实现数据的业务化。“比如说，我通过混合业务平台产生的数据，把它们做一个整合和挖掘。挖掘的结果就可以作为决策的一部分，帮助所有业务进行决策。”

我们每个人手机中手机淘宝的界面就是数据中台价值的最好展示，那些“猜你喜欢”的不同商品推荐就是数据中台根据你的点击和购买记录做出的推断和分析。

通过这一套业务中台和数据中台的架构，盒马鲜生这个新零售的代表性生鲜超市在9月28日那一天在全国范围内同时开了10家店。这个对于传统超市来说非常困难的任务在俞天宝看来不是一个大事，“因为它已经把所有共享服务通过中台都转过去了，所以开店对它来讲只是中台的一个扩展而已。技术本身和底层架构都是现成的，所以它可以很快把这个事情做起来”。

但在已经逐步实现的中台系统之外，俞天宝说他们更想做的是帮助品牌商解决全局优化的问题。在他看来，做不到全局最优有两个问题，首先是没有办法让数据在线，进而让数据可以产生智能。

“实际上，中国的品牌制造业大部分都比阿里巴巴历史要长，它的局部已经是非常优了，但是整体的效能却没有办法最优。”俞天宝说道。而想要实现全局层面的优化，其中的核心就是数据以及数据的计算能力。“数据在线化之后，我要能够把数据存起来，能够算起来，而且要能够实施好。从当中得出一些模型，来代替人脑做决策。”在他看来，当智能可以代替部分人脑成为一个制造的核心决策部分，效率就可以提升，品质也可以提升。

当然，这是他们努力的方向，从技术的角度，要做到让机器替代人做决策还有一段距离。不过俞天宝觉得从零售业的角度来看，不管未来它的形态如何变化，一定要抓住关键点，那就是数据的驱动。“我们要抓住数据这个要素，从各个方面进行重构。”



“一个人”经济：为悦己而消费

记者 / 王海燕

即使不用各种数据，人们也能感知到，中国社会已经迎来了有史以来最大的一波“单身潮”，但个人消费并不局限于单身，它隐含的深层含义是，新时代的人更愿意为取悦独立的自己而消费。问题是，对个人消费的想象力到了什么程度，在商业社会取悦自己有什么技术难题？

取悦自己的单身女青年

来自安徽一座小城市的肖麦是那种典型的北漂女青年，来北京8年了，一直做新闻编辑，准备一直在这座城市生活下去，至今单身。从去年到今年，她最大的一笔消费是在北京买了房，直接原因是年过三十后，曾连哄带骗撒泼打滚逼她去相亲的父母猛然惊醒，意识到她真的可能会长久单身下去，于是雷厉风行地推动她，花了半年时间，在北京四环内买了一套一居室的房子。她父母在老家有体面的



左图：伴随着单身群体的壮大，一个人的经济正在成为新的主流

右图：flowerplus的花艺师在搭配鲜花，和礼品鲜花不同，消费日常鲜花的人们审美要求更高

工作和薪水，首付是两位老人付的，房贷则是双方各付一半。

某种意义上，这个大型消费行为是一家人对她单身状态的接受和确认，没有任何人指望那个不知道会不会出现的另一半。买房子能让肖麦的单身生活更安定和舒适，对她和她的父母来说，这就够了。事实上，让自己过得舒适，这也几乎是肖麦对自己生活消费的唯一标准。

自媒体达人喜欢向城市独立女青年推荐各种“生活必备”，但肖麦对包包、衣服、化妆品和奢侈品几乎算得上毫无感觉，逮着什么就用什么，原因当然不是因为她反消费主义，相反，如果某段时间她心血来潮，也会去商场狂扫一番，但总的来说，那种情况是偶然。

在真正的日常生活里，她有她自己的消费标准。比如，虽然买房后她开始对挣钱和省钱这件事有了很多新的心得，比如最近她已经几个月没有购入一件新衣服了，但她还是坚持打车上下班，因为她确实不太能忍受地铁，一是太挤，二是嫌安检麻烦，三是觉得消耗生命。她宁愿用节省下来的时间练习

小提琴、写作、看书，或者仅仅只是在家摊着不动。无论怎样，这些都是一种舒适状态，值得付出金钱。

她还报了中央音乐学院老师的小提琴课程，每周末去上一节课，每个月的花费超过1000元。她的表弟实在不能接受，她作为一个普通白领女生，累死累活的工作之余，花钱学习小提琴既不是为了考级，也不是要在网上做个直播表演，简单来说，简直毫无产出，她只能向对方解释，“陶冶情操”。实际上，她心里嘀咕的是：“我这算什么呀，我老师的其他单身女学生，还有在学开飞机的呢，也不过就是为了玩而已。”

如果有人怀疑肖麦这种北京女文青生活方式的普适性，那王佳佳的例子也许更有代表性，甚至可以从一线城市向中小城市扩散渗透。今年28岁的王佳佳住在四川遂宁，在一个几乎算得上“十八线”的西南小城市做房地产销售。她算是刚刚熬出头，因为周围最早一波结婚生孩子的同龄人正在出现各种婚姻问题，她自己开始认真考虑“也许会一辈子单身”这样的可能性，她父母则学会对她的单身状态顺其



身在小城市，但王佳佳的健身消费和一线城市持平

自然了。

在过了急切地想要摆脱单身的阶段，王佳佳抽屉里的化妆品消耗变得极为缓慢，甚至很多时候它们躺在那里过了期都还没用完。这不代表她对自己的生活敷衍，相反，她从三年前开始跑步，当时她就托朋友从北京的专卖店帮她购买专业跑鞋。去年开始，她在健身房里请了自己的私人健身教练，每节课 200 元，她平均每周会去 2 到 3 次，光这一项，几乎已经是她一半的工资。她的父母一开始无法理解，但很快就习惯了，“为了身体健康嘛”。

王佳佳还喜欢旅行，在 25 岁前几乎没有出过门的她，在有了独立的经济支配权后开始密集地旅行，有时候是在国内周边城市短期游，比如花两三天去一趟西安随便转转，大多数是去国外，比如去越南、泰国、尼泊尔和巴厘岛。大多数时候，王佳佳都是独自出门，她甚至抗拒和熟人一起旅行，因为结伴旅行几乎是一件高风险的人际交往，去年她

和一位前同事去越南，一路上两人分歧颇多，留下遍地小龃龉。

在我的提醒下，王佳佳才算了算，她今年出门旅行已经花费了超过 4 万元。但她的确认为自己是消费观念保守的人，至今没有信用卡，旅行消费全都来自于实实在在的存款。作为普通的工薪族，她也在为买房焦头烂额，但她不觉得把钱花在频繁的旅游上有何遗憾。更为关键的是，这些“离经叛道”的消费行为，并未让身在小城市的王佳佳感受到周围人的异样目光，或者这种异样目光远没有强烈到明显的程度。

事实上，《经济学人》杂志最早提出这一概念时，将之概括为“单身女性消费”。时至今日，日本经济学家大前研一则提出了更概括性也涵盖更广的概念：一个人的经济。“一个人的经济”包含的不只是狭窄的单身消费，还包括任何状态下仅仅为了取悦自己的独立消费行为。

在大前研一看来，一个人经济的核心在于，一个人生活最大的消费主张是，即使不便宜，也要买自己喜欢的东西，而年轻人购买的则是一种生活方式。而生活方式则注定了“一个人的经济”囊括了各种消费场景和领域，背后不光是消费观念的转变，还有整个商业社会需要解决的商业难题。

外卖火锅怎么火了

吃，是一个人的经济最底层需求，外卖火锅则将这种需求做到了极致。专注外卖小火锅的淘汰郎品牌创始人赵子坤对很多媒体都讲过一个故事。2015 年 3 月，他跟朋友一起在北京工体附近喝完酒回家，凌晨突然想吃火锅，却发现海底捞已歇业并且没有外卖，于是得到启发，创办了自己的火锅外卖品牌。很难分辨这个故事细节的真实性，因为创业之初，赵子坤做的是日料外卖，经过一个月运营，发现日料卖得不行，但日本火锅单品却卖得相当棒，于是立刻调整方向，切换到专做外卖小火锅。但不管故事细节的真假，赵子坤的确抓到了一个巨大的市场。

谁都知道，火锅几乎是中国市场份额最大的餐饮类别，这一块的外卖市场早就被虎视眈眈，随着美食外卖平台的兴起，2015 年以来，专做外卖火锅的品牌一直此起彼伏。但火锅是高消费品类的餐饮，所以大多数的外卖火锅品牌，依然将产品聚焦在多

人聚餐场景，以拉低平均客单价。但赵子坤不是这么想的，在他看来，三个人以上的外卖火锅场景其实根本不存在，因为即使在多人聚餐中，大家的期望也是各点各的，所以根本的问题在于抓住单人市场的需求，解决痛点。

根据赵子坤对“90后”乃至“00后”的判断，这个群体中的相对高收入者有改善“日常伙食”的动力，所以对火锅的消费需求其实很高，但他们中的绝大部分人又长期独居（最多两人一起生活），毕业前几年收入不高，居住条件欠佳。对这些广泛意义上的单身消费者来说，点火锅时食材种类点得少，能吃饱但吃不好，种类点多了又贵又吃不完。

所以淘汰郎最大的特色是小锅，一口和外卖套餐一起送出的钢制小锅，可以用化学燃料加热煮汤。根据赵子坤的说法，锅的成本超过20元，但他打算回收，而是鼓励用户吃完就扔掉，如果实在不想扔掉的话，也可以在二次购买时换购食材。对赵子坤来说，这口小锅有教育市场的意义。“用户看到一般的火锅锅具，第一想法就是必须一堆人吃，但是小锅就不一样了，小锅会直观地告诉你，火锅也可以一个人吃。”

和锅的思路一样，淘汰郎的产品核心就是围绕着1到2人场景设计的，99元的套餐里，除了那口锅，还包含化学燃料、火柴、一次性桌布，汤底、蘸料，搭配丰富的荤素菜品，甚至盛放蘸料的塑料碗。

淘汰郎在北京、上海这样的一线城市里，营业时间会延长到凌晨3点，并且采用第三方同城物流，扩大外卖半径，因此用户只需要通过手机点单，一个小时内就能在家里吃到和火锅店里几无二致的火锅。

淘汰郎的火锅最早是通过网上购买，在几乎没有花费推广费的情况下，通过用户的分享就开始出现快速增长。根据赵子坤的说法，淘汰郎一开始就是盈利的，目前已经扩张到60多个城市，包括北上广等一线城市，也包括湖北恩施这样偏远的小城市。

做了两年多小火锅外卖，赵子坤对自己的定位并不是做餐饮的，相反，他把自己定位为做火锅产品零售的，“就是通过各种渠道售卖我的产品”。和传统火锅行业对口味和品质执着地追求不同，在赵子坤看来，做出什么口味并不是难题，甚至也根本不重要，他不认为年轻人对口味的细微差别有什么讲究。赵子坤说根据用户的反馈，他们对外卖火锅的最大诉求就是方便快捷，与口味无关。

所以在做火锅外卖之初，他们其实连产品研发

都没有，就是买了一堆火锅来吃，从汤底到蘸料，觉得哪种好吃，就直接复制，还曾直接把别人家的产品拿过来，换包装卖出去。他最早的员工也是做日料出身的，因为赵子坤相信做日料的更懂得如何保存食材。

赵子坤始终反复强调的是场景。“我们是未来年轻人的品牌，（他们）未来出门吃饭的场景肯定越来越少，就像日本一样，都是自己一两个人在家里吃。”因此，他对消费场景的揣摩和传统餐饮也完全不同，他举了一个很有意思的例子，他说淘汰郎的火源原来用的是酒精，酒精的特点是燃烧过程中如果液体洒落，火势也会跟着酒精走，所以他们后来重新研发了矿物油燃料，即使液体洒出，火势也不会蔓延，这样一来“比如两人吵架，突然有一个人拿起这个东西去泼对方，也不会因为着火出现安全事故”。

而在单人与多人的场景差异之外，传统的地域差异正在消失。“也许南方人锅底吃得更清淡一些，北方人口味重一些，但相同的是只要收入稍微高一点的，大家睡得都很晚，大家都想在那个时候吃火锅。”甚至，即使在和一线城市同样定价的情况下，赵子坤发现小城市其实更容易打开市场。“和北京一样的定价在当地肯定是最高的，但是因为城市越小，高端人群集中，几乎没有竞争对手，规模不用做得非常大就直接拿下整个市场了。”

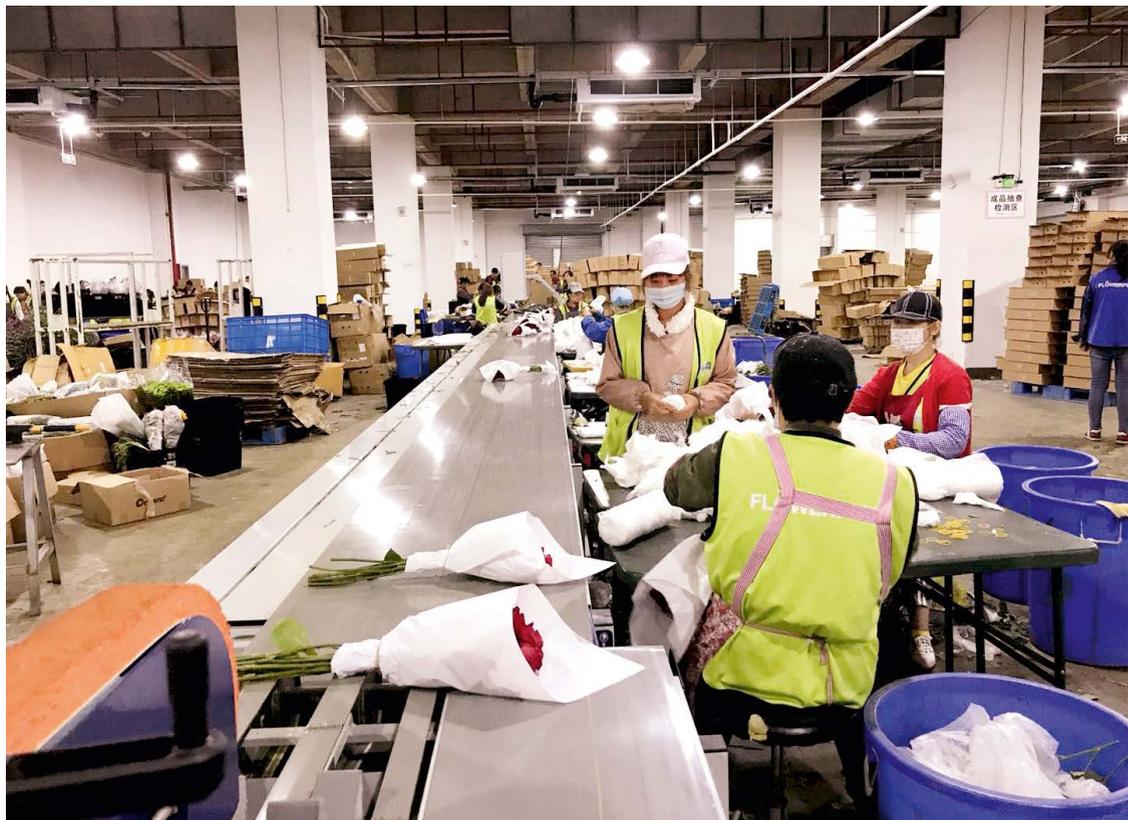
在揣摩消费场景的基础上，赵子坤认为对这一代宅居的个人消费者来说，品牌其实才是最大的壁垒。“品质都是品牌灌输给用户的——当你把品牌做出来了，口味一定不会差。关键是你的用户喜不喜欢你的口味，有多喜欢。”直到目前，赵子坤觉得自己创业中的一切都很简单，关键是他率先看到了个人外卖火锅消费的痛点，并快速进入了市场。

赵子坤是那种对自己判断非常自信的创业者，他相信用户能想到的问题他都想到过，他需要做的只是引领用户，而现阶段最大的问题只在于，怎样让更多的人形成“一个人也可以在家吃火锅”的观念。

鲜花订阅：个人消费的技术问题

和淘汰郎解决单身族群基本生活问题不同，王珂解决的是更加精神层面的个人消费问题：日常鲜花订阅，在这个领域，王珂遇到的是更加技术性的难题。

王珂最早是做礼品鲜花电商的，2014年，连续



原来的鲜花产业链已不能满足新的商业需求，flowerplus 选择自建鲜花仓库

创业的他刚刚结束了上一次创业，团队缺钱，想找高毛利项目，于是开始通过网络平台做礼品鲜花销售。做了一年，钱也赚了，债也还了，开始考虑团队发展，高毛利的礼品鲜花不是一个好选择，原因是市场分散，购买周期长，供应链不成熟，既缺少用户基础，也缺乏供应链基础，很难有机会做成大品牌。而王珂的想法是，“在互联网圈混了那么多年，还是希望做更大的市场”。王珂自己是学服装设计的，是那种对日常审美比较有要求的人，偶尔也在小区门口买点花，发发朋友圈，引来一片点赞。于是他发现，其实他身边有很多朋友，消费能力不错，对鲜花是有日常需求的，这也和他在国外看到的情景相似，比如欧美的女性就热衷于为自己购买鲜花，用来装点日常生活和工作。他想：“如果能把需求固定下来，提高购买频次呢？”

2015年4月1日，王珂通过开发线上项目 flowerplus，接受用户按月订购鲜花，99元一个月，每周一次，将搭配好的鲜花送到订户手中。王珂清

楚地记得，他自己第一次发朋友圈就引来了9个用户，这9个用户立马扩展到20个，接下来变成200个，基本上通过朋友，用户圈子就开始出现裂变式扩大，这些用户绝大多数都是30岁左右的女性白领阶层，乐于给自己购买鲜花，复购率很高。已经创业10年的王珂立刻就感觉：“这个事情可以搞！”无独有偶的是，这一年里除了 flowerplus，还有“花点时间”、爱尚鲜花网等鲜花电商品牌同样瞄准了同一个客户群发力狂奔。

在没有任何推广的情况下，王珂团队第一个月的流水就达到23万元。他当时还没有合作的供应商，采取的方式依然和礼品鲜花一样，先到鲜花市场采购鲜花，然后打包送出。但同样的成本下，日常鲜花的毛利与礼品鲜花完全不能相提并论，因此和大多数的互联网创业项目一样，王珂在赔本赚吆喝，但这还不是最大的问题。

到第二个月底，flowerplus的订单量已经变得很大，王珂发现的第一个问题是品质难以保证。在传

统的礼品鲜花行业，人们对鲜花的期待其实很低，撑过一两天就行了，而日常鲜花的用户却指望鲜花起码能开一周。这成了必须解决的关键问题。但王珂根本控制不了，因为鲜花的保存涉及复杂的链条，跟采摘后的保鲜处理有关，跟运输途中的温度、湿度有关，跟用户的养护有关，甚至跟天气都有关系，这是做礼品鲜花时王珂想都不用想的问题，那时候，有高毛利支撑，只要多花点钱，总能找到更好的货源，但对日常鲜花，如何压缩采购成本是一项必做的功课。

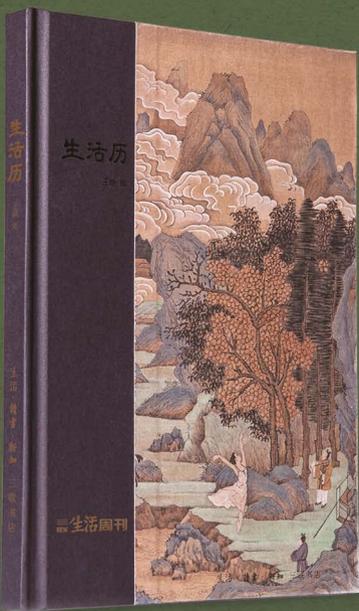
另外一个问题是花材，礼品鲜花集中在少数品种上，比如玫瑰、康乃馨、百合等，但用户对日常鲜花的要求却是丰富多变的。“一个月收四次，肯定得不一样，对吧？”王珂说。所以团队必须去把市面上所有能买到的品种都买回来，然后进行搭配送给用户，但问题不在于众口难调，而往往是公司的花艺师搭配好了花束，去采购时却发现，根本买不到花材，“那怎么办，只能推翻设计方案啊”。

王珂对国内高收入女性的消费动力判断是正确的，2年多时间里，flowerplus的用户一直在持续增长，按照他自己的说法，复购率也达到50%，以月为订购单位，货源的要求也相对稳定。因为礼品鲜花长期占据大份额市场，直接影响了花农，除了

常见的品种，其他类别的鲜花供货往往都有困难。王珂不得不在产地云南自建团队做采购，直接和田签订单约定鲜花种类以拓展花材。并且，根据王珂的说法，目前flowerplus有10%的鲜花来自海外采购，海外采购的好处不仅仅是品种多样化，并且质量也更稳定，原因是国外的鲜花工艺发达，从采摘到运输，都有标准的处理手段，让鲜花持续处于“冬眠”状态。

所以，迄今为止，用户对日常鲜花品牌的基本要求依然是品质，依然是鲜花能活多久这样的基本问题，“至于搭配好不好看那是更高的要求了。”王珂说。做了两年多鲜花电商，从目前的存量市场来看，一线城市和二线城市并没有体现出明显的消费差异，flowerplus的产品有不同价位，一线城市买高价花的用户稍微多一点，但并没有多到需要关注的地步。倒是南方和北方有一些差异，比如南方人喜欢清爽的鲜花，北方人则偏爱浓烈的颜色。

但如果要说到养成消费习惯，王珂觉得，还差得远，不光是女孩们愿不愿意花钱买花的问题，关键是花钱能否买到称心如意的花。从这个意义上来说，一个人的消费问题并不只是观念问题，还有整个商业链条如何完善的技术问题。☑

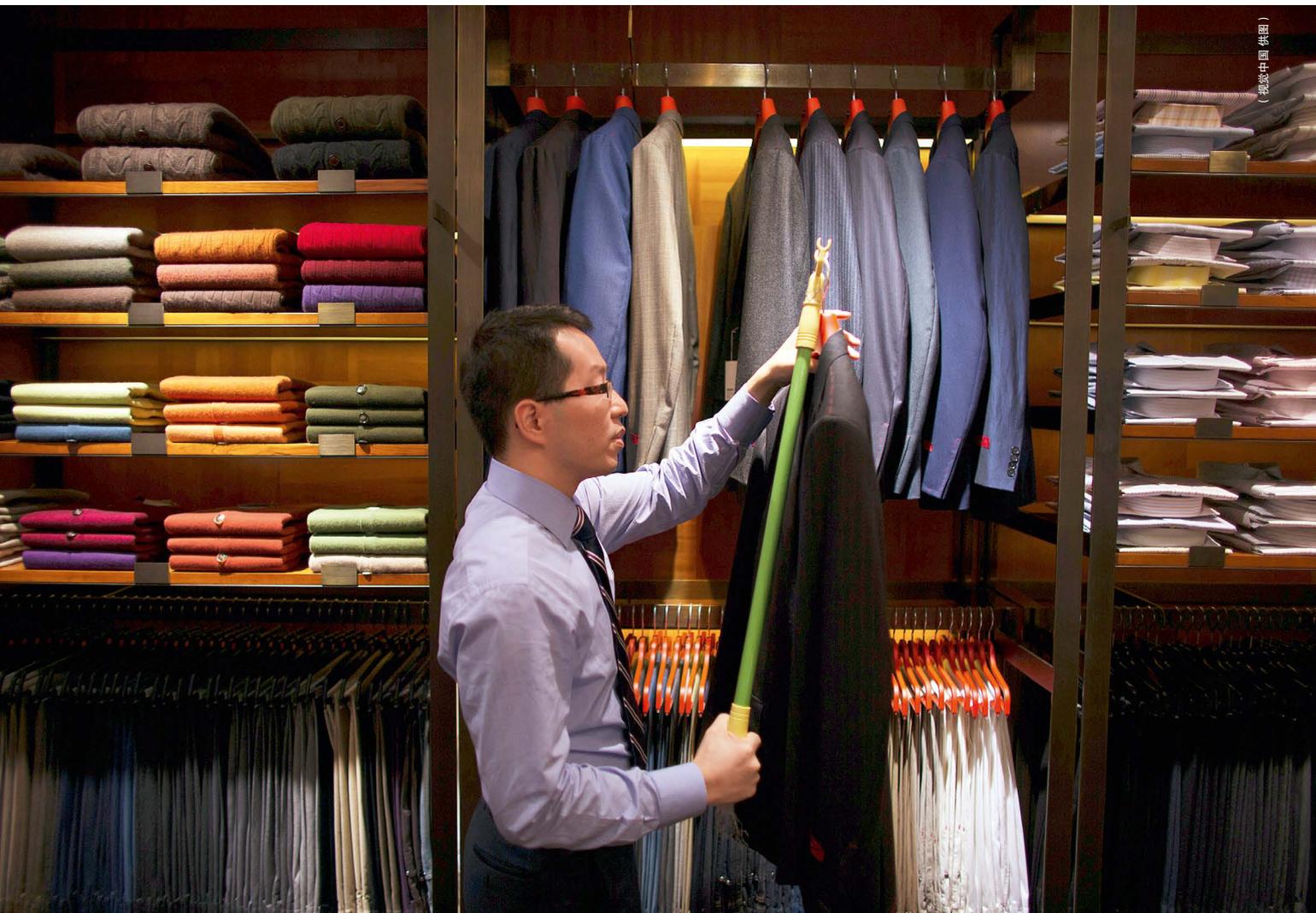


生活历
王赫 绘

三联生活周刊出品《生活历》
古典画风穿越现代美学的雅趣
古书画修复师王赫绘制，穿越系列作品
现代叙事与中国绘画风格相结合
以一个年轻的、当代的视角去观察、
解构古代的绘画艺术

《三联生活周刊》
天猫旗舰店

《三联生活周刊》
微信商店



(视觉中国 供图)

直男也可以是潮流男

主笔 / 杨璐

几年前互联网上还在痛心地抨击中国男性的形象配不上女性，这一轮男士消费升级就悄然而至了。商务场合增多、婚恋市场上女性话语权的提升，头像成为第二张脸，让男人们不能再邋遢下去了。

小众潮男

如果不是“都市潮流男”这个人设越来越被人们接受，马宇驰的行为会让人觉得有些“稀奇”。他是一家风头正劲的人工智能公司的董事长兼首席运

营官，经常参加科技行业的论坛、会议，站在一群穿着格子衬衫、冲锋衣、被眼镜挡住五官的程序员同行中，他总是穿得很讲究，如果是爱好时尚资讯的人，一眼就能识别出这些单品的出处，其中不乏“鲜肉同款”。他不是跟着买，而是达到同时装编辑不谋而合的水平，选衣服的眼光和审美，有时候让他太太和女性朋友们都不禁惊叹。

这种差异化从上大学时就开始了，在乱糟糟的工学院男生宿舍里，他就是一股“清流”，不但自己的床铺和桌子整洁干净，还承包了厕所和卫生间的清扫，擦到连墙上的瓷砖都散发着光才罢休。他每



(黄宇摄)

左图：现在男士消费升级，让男士也注重起外表修饰和生活品质起来

右图：三角兽科技公司董事长马宇驰把重视仪表和细节看作是事业身份的一部分

天要洗两遍澡，早上一遍，晚上一遍，下午如果运动，还要多加一遍，每天一定换衣服，换下的衣服马上就洗。这些习惯一直保持到现在，结了婚、当了爸爸，如果能准时下班，进门立刻换了衣服就开始很认真地擦地板，不是家庭分工的任务，是他的个人爱好。全家都配合他养成了每天洗衣服的习惯，为此，还专门买了带烘干、消毒杀菌功能的洗衣机。

马宇驰不是有洁癖，也不是吹毛求疵的性格，他非常随和，开朗而豪爽，搞这么多事情完全是因为注重仪表，痛恨邋遢。做学生的时候没有收入，只能保证干净清爽，工作以后，就变成了一个精致的直男。逛街是马宇驰放假时的爱好之一，大望路、国贸和西单几家商场的男装导购都加了他太太的微信，一旦有新款到店或者优惠活动就要通知他们。他太太只管传达和陪逛，打扮上马宇驰都是自己做主。因为中国男性消费市场水平低，品类款式单调、选择少，出国度假是采购的好时机。

马宇驰不认为爱干净、爱打扮有损阳刚之气。“男人都挺喜欢看‘007’、《王牌特工》这种电影，里面男主角长得帅，穿得好看，他们也觉得挺不错

的，只不过自己打扮起来无从下手。另外一个问题就是懒，大家互相比着邋遢，最后就一直那样下去了。反过来讲为什么一些精英看起来就出众，不一定他穿得很贵，但是他从内到外很自律，气质就不一样。”马宇驰说。年轻时候想法简单，他觉得自己跟很多男同学不一样是因为家里从小的要求不同，人生经历多了之后，才明白自己不但喜欢身体上干干净净，精神气质和做事态度也要求清爽干练，绝对不能拖泥带水，蒙混过关。

他一直受惠于这些生活习惯，读大学的时候特别受女生欢迎。“2001年大学里没有男生随身带纸巾，那出去吃饭的时候，我拿出纸巾递给女生，女生就会‘哇’一下，对你的印象就跟别的男生不一样。我也运动，味道总是很干净，找女朋友就是一个加分项。”马宇驰说。进入职场之后，他甚至觉得外表和气质成为了职业属性的一部分。“我的第一份工作是在维亚康姆做媒体销售，客户都是世界500强公司。我只是一个刚出校门的小朋友，面对这些公司里职位比较高的人，为了能够跟人家对话，把生意谈成，我说话、穿着就不能随意。因为我代表的是

我的职务角色、我公司的形象。”马宇驰说。

建功立业的事业心让马宇驰迫切地想融入到商务社会里。“我留意客户们的生活方式，那时候外企还是很精英化的，后来不自觉地让自己也进入到那个状态中去。时间久了发现这些确实对工作有帮助，因为这个社会是很重视第一印象的，几乎决定了人家要不要继续跟你打交道。也许你的言谈举止、某个细节让客户感兴趣，那合作就多了一个机会。”马宇驰说，他自己有这样的习惯，对公司商务和品牌部门的同事也是同样的要求，不仅是见客户的举止，甚至扩展到了其他细节。

逛街也训练了他观察商业社会的眼光。除了购物，马宇驰和太太逛街的乐趣也来自于观察顾客、品牌和商场，两个人经常讨论为什么某个品牌会爆红，都是哪些人购买，为什么这家商场经营成功而另一家商场越来越衰落。马宇驰说，自己是一个好的消费者，花钱去买经验和教训。时间长了，就对品牌理念和经营策略很清楚。“大家都说 Tom Ford 很成功，我穿它的西装，裤子虽然有腰带设计，但其实可以不系的，因为刚好合适。还有很流行的 Thom Browne，它的衬衫、羊绒衫细节好在哪里，品质做到什么样子，我自己去体会市场的认可。”马宇驰说。这些对生活方式和消费的理解，最后都用在了他公司的经营上。马宇驰的两个创业搭档是人工智能领域的顶级科学家，但这些技术如何落实到产品中、如何赋予商业价值，跟技术同样重要。这项技术最终是要为人服务，提升人的生活品质，商机就在对于生活和消费的深刻理解上。他得从无到有地说服合作伙伴们引入人工智能技术，现在微博、《光明日报》客户端等很多 APP 上都以各种形式应用了他们的技术，更直观的形象是 Rokid 和晓乐这样的智能机器人，都是切入人的生活的尝试。

“直男”的新需求

马宇驰的故事契合“都市潮流男”这个标签，他长期从事的是商务、品牌等跟人打交道的工作，行业特点要求男士们符合职业形象，而这些高端服务业占大城市产业结构比重越来越高，从业的男士们就形成了一股消费力量。经济发展和消费文化的熏陶也让男人们比父辈更普遍接受为自己花钱、打扮的理念。根据波士顿咨询公司和阿里巴巴联合发布的消费报告分析，中国男性消费群体的崛起源于社会财富的积累，



社会进步致使个人的社会身份日益多元化，更丰富的社会生活使得男性对非必需物质的需求空前强大，成为男性消费在中国快速崛起的原动力。

从线上的数据看，不管是自己购物还是帮家中女性购买，中国男性消费者每年的开支已经高于女性，达到 10025 元。以护肤品市场增幅为例，有机构数据指出，相对于中国护肤市场总体增幅 11%，男性护肤消费品增幅是总体的两倍多。主力消费群体是马宇驰这样的“80 后”“90 后”，他们关注自身形象、乐于享受生活，愿意花钱打理自己的衣服和发型。波士顿咨询公司在报告里给出的数据是，都市潮流男们每天花在整理仪表上的时间长达 24 分钟。他们注重健康，经常出入健身会所和俱乐部，88% 的一线城市男性消费者会上网查看美容和时尚信息，83% 的一线城市 18 岁到 35 岁男性认为使用护肤品很重要。

观察男士消费升级，比马宇驰更有说服力的是工作环境相对简单、大量时间对着电脑的程序员群体。他们标配格子衬衫，冬天穿冲锋衣，夏天穿大裤衩加拖鞋，以沙县小吃和黄焖鸡米饭为食粮的“西二旗生活方式”在互联网上以各种段子流传。马宇



(视觉中国 供图)



左图：明星张双利写真展现社会财富积累和身份多元性让男性对非必需品的需求增加

右图：杜绍斐像写维基百科一样教男士穿搭得体，成为知名的自媒体人

驰公司的核心部分全是程序员，他说，程序员不是不爱美，很多互联网公司评选最帅程序员之类的活动，还有跟时尚行业合作活动。如果有女同事夸他们穿得好，他们也很高兴的。问题是打扮需要日积月累的经验，很多人不在行也不花心思研究。

杜绍斐做的事情就是解决这方面的痛点，他是“知乎”优秀答主，还经营了个直男时尚家喻户晓的公众号“杜绍斐”，有大量程序员粉丝。“我上中学时喜欢买球鞋，就要看很多介绍球鞋资讯的潮男杂志，读大学那会儿又开始读男士时尚杂志，就对穿搭有点感觉。虽然学的是工科，但传媒大学是个有很多艺术类专业、考面试的学校，风气就是注重仪表，也会受影响。”杜绍斐说。他毕业之后在中关村最核心的几栋办公楼里跳来跳去，接触的全是程序员圈子。“我一开始并没觉得自己是时髦的，在中关村上班基本上每天穿不同的衣服就赢了。女同事会说我穿得很好，然后陆续有男同事来找我问买衣服的事。”杜绍斐说。

他的“85后”“90后”男同事们最刚需的场合是约会。“因为穿得土气，见一次面没了下文，让人很郁闷，就有了打扮的需求。”杜绍斐说，他仔细分

析了一下现在的婚恋市场，已经变了天。“从前程序员挣钱很多，人们就说男人不用注重外表，能挣钱就行。现在女孩挣钱也挺多的。互联网工资水平又不像从前那么高了，这个优势就减弱了。”北京、上海等一线城市的房价，也让男婚女嫁的规则有了微妙的变化。“现在婚房很多是男女双方一起出钱，不像从前都是男人买房子。男女地位越来越平等，女孩话语权大了。如果是不考虑买婚房的男孩，自己攒10年钱也是买不起房，那还不如把钱花在自己身上，让自己过得好一些。”杜绍斐说。

男女地位的此消彼长其实有前例可循，日本一直以男主外、女主内而著称，社会学家傅高义跨度30年对日本社会的调研发现：1959年所有女性都盼着嫁人，男性只要有份好工作就能成为优质的候选对象。可到了1989年，男性光有好工作不一定就行。富裕却缺乏个人魅力不受青睐。日本男性普遍修眉毛、重视外貌，穿衣整洁讲究是职业女性越来越多且经济独立、社会地位提高的另一面表现。甚至在1989年的《日本时报》上，还报道了培训男性如何与女性聊天、约会时如何表现的新机构的兴起。日本男人需要面对的形势变成，想娶到老婆，要有一



(视觉中国供图)

随着男士消费升级的需求，男士生活品类也逐渐精细化和品质化

份稳定工作，有个人魅力，还需要掌握社交技能。

周围熟人问得多了，杜绍斐索性在 IT 直男扎堆的知乎论坛上答题，还在自己的公号上把穿衣心得、时尚知识传播开来。“直男时尚内容不能像女性时装杂志那样写，要写成维基百科的格式，要做成工具书的功能。我最早的内容就是告诉大家，男生基本款的衬衫、裤子、外套、秋冬外套、羽绒服都有哪些类型，怎么选择，怎么搭配，这种内容很受欢迎。男生照着去买就可以了。”杜绍斐说。这些实用信息让他迅速圈粉，在 IT 公司男青年中有很大影响。把小白领进门，普及了服装搭配基本知识之后，杜绍斐也会写一些“如何找到自己的穿衣风格”、“潮”意味着什么、“女人品位高低如何体现”等更理论化的内容。

社交媒体也让男性比以往更注重外表和打扮。在衬衫面料、成衣领域有 20 多年工作经验的虞黎达创业定制衬衫项目，理由之一也是观察到男性对颜值在意程度的变化。“从前男人可能好几天都不照一次镜子，现在各种软件都需要头像，简直像第二张脸。朋友圈里难免会有晒照片的时候，不爱打扮的人看着别人天天自拍，也开始注意起外表来。”虞黎达说。

新市场

最接近需求的人首先看到了商机，杜绍斐创办了一个会员制的“老爷会”，为粉丝提供时尚服务。

“你会发现中国 A 股市场上很多男装品牌，因为男性消费特点是购买力强、需求集中。一旦你满足了他们的需求，他对品牌的忠诚度和认可度就会非常高。说实话，对男人来讲穿衣服永远是一件非常小的事情，他认可了这个品牌和价值观，就会非常直接地去反复购买，甚至很难改变。”杜绍斐说。

今年年初，杜绍斐的老爷会开始提供为会员定制西装的服务。他觉得，对于男人来讲，特别是职场新人和中生代，必须有一套穿得出去的西装。“男装里最顶级的东西就应该是西装了。穿西装是一件非常有仪式感的事情，讲了那么多时尚知识和理念，我希望粉丝们能穿上真正有品质、高级的衣服，把西装文化传播出去，而不是说就意味着一套工作服、一套结婚穿的西装。”杜绍斐说。

比入门一套定制西装更高频的是定制衬衫。虞黎达说，穿衬衫是基本的商务礼仪，随着中国经济进步，国际交往增多，就得符合通行的习惯。另外女孩子喜欢男人干干净净的，有点小性感、合体的衬衫让人的气质提升了。“我有个客户，脖子短还有点胖。他从前不爱穿衬衫，一直穿 T 恤，按照他的身材特点给他定制之后，同事们立刻觉得他精气神不一样了。因为衬衫就会让人显得阳刚、干净利落，不邋遢。”虞黎达说。

衬衫从前只能做标品，一张订单几万件大货。在消费升级的需求和互联网环境下，有了以普通价

格做定制的可能性。“男士衬衫需要的面料和款式并不像女装那么丰富，我有20年做面料和衬衫工厂的经历，可以做到柔性供应链。互联网可以节省获客的费用，又能了解到客户的数据。量体师上门一次之后，客户就可以在网上重复下单购买了。”虞黎达说，他的工厂现在每天生产1000件衬衫，扩张的方法很大程度上靠熟人之间互相影响。“男人去商场买衬衫有选择恐惧症，而且他平时很忙，也不像女孩子一样觉得逛商场是种乐趣，所以，一旦发现这种方便、合身、价格又不贵的方法，经常是一个办公室的人都买了。”

西装和衬衫是商务场合的必需品，男士消费的升级在于频率高和要求品质上。令人意外的是男士彩妆品类的出现。刘田在加拿大生活了8年时间，现在她和团队在中国进行男士护肤品和彩妆的创业。“网上一度流行说中国男性的形象配不上中国女人，但我觉得男人其实对打扮是敏感的。同等颜值的女孩子在面前，男性一定是喜欢爱打扮的那一个。直男只是不喜欢去钻研，最好是花钱就快速把这件事办了。预算是有的，只是从前市场上没这种产品。”刘田说。

她的推断来自于所有产品里，男士底妆卖得不错，男人擦粉底、涂BB霜颠覆了很多人的想法。“很多男人年轻时没有皮肤护理的概念，痘印斑痕皮肤不光滑很普遍，随着阅历和职位的增长，出席一些隆重的场合也不希望皮肤让别人看着倒胃口，就有遮盖的需求。从前只能用女性彩妆，可是女性彩妆即便是自然色号对男人来讲也太白了，欧美彩妆线那些偏黑的色号中国根本就没有卖。针对男性的专业底妆就符合这些中年男士的需求。”刘田说。

除了做男性底妆，刘田和同事们还设计了专为男性使用的面膜，很多注重护肤的男性现在都只能用女朋友、太太的面膜，对他们来讲都太小了，刘田的面膜做成了葫芦形，更贴合男性的面部。修眉毛也成了刚刚兴起的男性消费，在专门的修眉店里，时常可以看到男性顾客的身影，刘田也觉察到这个需求，刚刚推出了修眉套装。她觉得，男士面部颜值的提升，一个是靠头发，一个是靠眉毛。美发水平的普遍提高让男性很少有难看的发型了，下一步就是让眉毛变得更整齐。她的修眉套装里除了有眉笔和修眉刀，还有修眉卡，让不好意思或者没时间到店里修眉毛的男士，可以在家选择自己喜欢的眉形，自助修剪。■

这些消费的变化你可能不知道



为喜欢买单

40岁以上人群中，高端运动户外品牌增速为户外品牌的3.5倍
 军装风女装成交增速99%
 男性护理成交增速是整体美妆的1.5倍
 女性情趣用品销量增速11倍
 震动棒销量增速51倍

单身族不会被嫌弃了

“单人份”成交增速221%
 购买单人火锅电磁炉人数增速240%
 迷你洗衣机成交金额达到10亿元
 30~40岁人群中近40%选择一个人看电影

玩不是目的，买装备才是

1000元以上高端户外品牌成交增速是运动户外整体的3.5倍
 智能跑鞋购买人数增速97%
 瑜伽服销量增速112%

要环保，要健康

不打蜡水果成交增速102%
 草木绿商品增速889%
 家庭农场商品成交增速204%
 节能冰箱的增速是白电冰箱的2倍

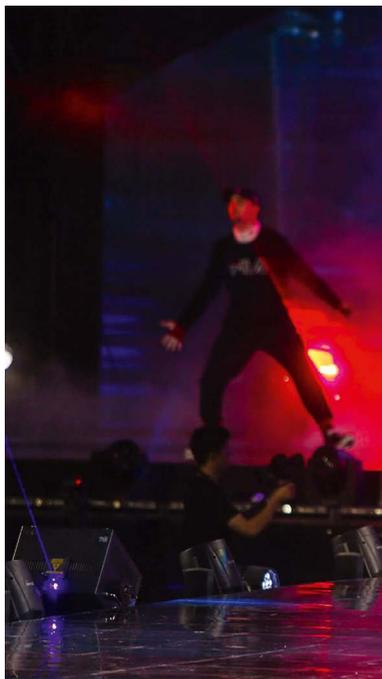
智能就是好

智能灯出售达1044万件
 智能体脂秤增速430%
 智能推车销量增速501%
 智能“猫厕所”销量增速376%
 人机交互智能产品增速762%

(数据来源:淘宝天猫大数据,时间范围:2016年5月~2017年5月)



（龙崎摄/视觉中国供图）



新消费主义：我是生活的主体

记者 吴丽玮

消费主义把人看作是异化后的“单向度”的人，而新消费主义时代，人才是生活的主宰。

享受我所买

米其林的三颗星意味着什么？哪家餐厅是值得特别安排一趟旅行去专门造访的？这在几年前会让我无法理解，怎么会为了去一家餐厅，特意安排一场代价不菲的长途旅程？而当去年，我为去一家日本的米其林三星寿司餐厅几次预约才终获成功之后，那块风琴般的顶级金枪鱼腹放在我眼前的震撼，接过带着性感主厨手温的寿司时心里的小鹿乱撞，以及金枪鱼大腹油脂的芬芳在口中融化的那一瞬间，让我真的觉得来一趟确实值得。

这或许就是旅行进阶消费的一种形式。那种“到此一游”的踩点式旅行只在意“拥有”，旅行的意义

就是“我曾来过这个地方”，而现在，几乎每个旅行者都会利用各种资料整理出旅行攻略，“旅行”本身变成了更深入的一个词。即便这个攻略只是一份爆买计划，但仍然会有在当地购物网站下单，将东西寄到酒店附近的便利店以便自提的高段位购物技巧存在，在积极寻找和发掘这些小窍门的过程中，充分享受到消费带来的“小确幸”。

人们越来越在意如何利用和享受所有物，那些原本只是出于个人喜好所做出的购买决定，逐渐因为探索领域、考量维度的增大，使很多新事物融入自己的生活当中，消费行为也就变得更加多样化，并且重塑了自我风格。爱上跑步的人，慢慢变成了装备控和健康生活的倡导者，防晒霜、速干衣与运动鞋，有机食物与营养搭配，为增强体能和肌肉力量安排的针对性训练等等，更多消费类型的介入，营造出更积极向上的氛围。沉浸在一种快乐进取的情绪中，消费观念和消费领域都得到了更迭式发展。



(视觉中国供图)

左图：顾客在“Home Times 家时代”杭州店选购商品
右图：10月20日，2017“天猫双11全球潮流盛典”上中外模特霸气走秀

在消费意愿和决策方式都发生变化之后，我们消费时的满足感不再只来自于“适合自己”“符合我现在的身份地位”，而更多的会被“能超越现在的我”有所触动。化妆品厂商开发可以在自己脸部照片上加工各种化妆效果的应用软件，让消费者尝试原本不太可能使用的化妆方法。通过多种化妆的模拟试验之后，消费者或许会因为感受到意想不到的风格而考虑那些曾经完全不感兴趣的商品类型。

主宰我所买

在今年的“天猫双11”期间，天猫将成为服装设计师品牌集中展示的大舞台。据统计，目前已有数以千计的设计师在天猫平台上开店，而且这一数字还在快速增长中。在传统的设计师品牌成长过程中，很难找到精准的目标客户，但天猫的大数据分析让这种精准定位成为可能。通过对用户做整体细分，天猫找到“把服装作为情感表达”“对潮流有深入见解”并且“对个性服饰需求高”的用户群体，使众多设计师品牌高效地找到目标客户，快速完成

原本线下需要长时间积累的品牌启动和发展过程。

而在技术的另一端，或者说这种小众设计的未来方向，消费者通过新技术的推动，未来将可以更多地参与到商品的设计环节。无人便利店“淘咖啡”是阿里巴巴在7月份推出的一个集商品购物、餐饮于一体的线下实体店，在这个概念性的商店里，阿里巴巴利用新技术逐步靠近消费者的个性需求。消费者在不配合看镜头的情况下，店中的生物特征自主感知和学习系统可以精准地通过生物特征识别真人，再加上蚂蚁金服提供的IoT支付方案，为用户创造近乎“无感”的结算体验。

此外，室内目标监测及跟踪视频分析系统还能成为商家优化运营策略的辅助工具。例如消费者拿到商品时的表情和肢体语言，可以帮助商家判断某款商品是否足够符合他们的心意；通过捕捉消费者在店内的运动轨迹、在货架前的停留时长，则可以指导商家根据其习惯和需求，调整货品的陈列方式和店内的服务装置。在积累了一定量的运营数据之后，这些技术能够在线下形成一套用户行为体系，为消费者提供更加个性化的服务和良好体验。

“新零售”时代，线上线下融合才是未来趋势。线上消费与空间分离的矛盾如何克服，消费者渴望迅速拿到下单商品的迫切愿望如何全面满足，线上商品服务的消费体验难获感知怎样解决，答案在传统的线下实体店中寻找。

9月，“Home Times 家时代”新零售家居智能体验馆落地杭州。在增强用户消费体验的同时，以淘宝大数据实现销售转化，才是它的秘密武器。门店在选址、选品、客户分析上均采用天猫提供的数据化解决方案，为门店效率优化提供有效的数据依据。用户一进门，店铺客流分析系统会对客流进行统计分析及用户数据收集，后期会以阿里大数据产品为依托，进行门店客群分析、商品会员营销方案的制定以及改进。此外，对于会员的管理同样也会有全新的CRM管理系统，通过对会员用户的消费行为进行分析及运营，更好地服务于会员，提升会员复购率，最终提升销售及门店运营效率。

此外，如果想看看自己喜欢的不同风格的家居场景，消费者还可以在店内的虚拟样板间，点击电子大屏自由替换，组合搭配后，将实现最理想的家居体验，并且一次性完成购买。当然，通过VR等新技术，虚拟空间的现实体验同样可以实现线上线下融合的部分优势。淘宝全新的购物方式Buy+，通过



(视觉中国 供图)

郑州空港跨境进口商品直购中心里的消费者在选购各种进口食品

VR 技术来实现“各地商场随便逛，各种商品随便试”的目标，丰富的 VR 商品库可以直接降低网络购物的退货率，提高实体店购物的购买效率。

数字化技术同样在着力解决物流问题。自动化数据采集、自动化物流设备、智能调度、定位技术等数字化技术的持续引入，使物流行业从资源调配、线路优化和信息同步等方面获得效率提升。物流作为生产和消费环节的桥梁，它的快速发展及效率的提高使得生产和消费在时空上更好地衔接，商户和消费者之间的信息被打通了，消费者的需求变得可识别、可触达、可洞察、可服务，消费者在消费链条中的主动性将大大增强。

新生代消费群

在淘宝女装品类里，网红店铺是近两年来销售实力最强的店铺类型。网红“15°仰角”的定位恰

恰成了她们最强劲的吸引力，消费者会认为她们距离并不遥远，愿意付出购买行动的动力超强。而这种网红店铺的主力消费群一定是“90后”的年轻女孩，她们或许刚刚大学毕业，或许刚从小城镇来到大城市，渴望在量力而出的前提下尽快融入时髦的生活中。

头部网红都是“女生喜欢的女生，而不是直男喜欢的女生”，粉丝们愿意追随这样的网红，足见得“90后”女生越来越不把取悦异性当作一回事。直男不懂的“缩胸内衣”使穿廓形毛衣时变得更好看，打扮成中性、雅痞的风格，也是完全把直男不解的眼神狠狠地甩在身后。

除了“90后”成为消费主力之外，新生代消费市场的研究中，年龄成为一个越来越模糊的指标。相比过去，消费者对品牌的了解更多，年龄、性别等消费界限正在逐渐消失，中国已经迎来了全民消费时代，随之催生出“都市潮男一族”“活跃的银发

族”“都市单身贵族”“体验至上主义”和“环保人士”等新客群。

以都市潮男为代表，中国男性消费群体正在快速崛起。不同来源的调查显示，中国一线城市的男性消费者每天平均花费在整理仪表上的时间长达24分钟，而且88%的男性消费者会上网看美容和时尚信息。2016年阿里零售平台数据显示，男士护肤用品的成交额增速是美妆护肤类用品整体增速的1.5倍，而男性美瞳的搜索次数达123.8万次。无论在线上还是线下，男性消费者的消费额度正在向女性靠拢，尤其是在线上，年开支甚至已经高于女性，人均达到10025元。

除了“潮男经济”之外，都市单身族也是值得关注的重点客群。中国社会已经迎来了有史以来最大的一波“单身潮”：目前，中国单身人口数量近2亿，独居人口占比从10年前的6%上升到了16%，35岁以上依然单身的人群占比比10年前上涨了4倍多，达到21%。根据2016年阿里零售平台数据，单人份商品的市场供应增加了5.6倍，消费增加了2.2倍。2016年迷你榨汁机的成交总额约1.9亿元，迷你洗

衣机的成交总额约10亿元。30~40岁人群中，近40%的人会选择独自享受电影。企业有针对性地单身客群定制产品和服务，将成为未来一大营销趋势，比如：单人KTV，餐厅单人座位，小型冰箱和提供丰富进口产品的小型高端零售店，地产商推出精致的小户型和个性化设计居所等等。一个人的消费不会再被嫌弃了。

另外，“银发经济”也开始兴起。以老年旅游业为例，根据中国旅游局的统计，中国老年旅游市场在2012~2015年间平均每年增长21.5%，超过16.8%的市场总体增长水平，在2015年已经达到8260亿元规模。另据2016年阿里零售平台数据，50岁以上的老年人群对新生事物热情高涨，2016年该人群购买无人机达3.5万件，远超整体销量增速。

很难说是脑洞频出的新消费形态在塑造新的消费者，还是反过来，五花八门的消费者在推进消费形态往意想不到的方向演进。但有一点是肯定的，新零售正在形成一种新的消费主义，人不再只是消费链条上的一环，而是消费的核心，所有的设计、生产、交易和场景都在为这个核心而搭建起来。■

《读书》2017年第十一期目录

- | | |
|---|------------------------|
| 吴真 被鲁迅记忆抹去的敷波先生 | 冯志阳 江南慈善与近代工业化 |
| 田本相 话说“话剧皇帝”石挥 | 钟志辉 齐梁新论 |
| 党圣元 赋在当代：体制、语言与夸诞 | 吴向廷 诗人如何忠于自己的时代？ |
| 申霞艳 “写作是阅读的儿子” | 甘阳 张祥龙 吴飞 家与人伦关系读书圆桌 |
| 李行健 遏制“语言台独” | 石小军 中世纪英国学校教科书里的世界 |
| 短长书 | |
| 娱乐与市场（曹南山）·《花甲忆记》中的人名误译（赵晓晖）·董时进的“乡村乌托邦”（熊培云） | 王洪喆等 政治经济学·信息不对称·开放源代码 |
| 赵京华 构筑中日间的东亚同时代史 | 汪民安 艺术批评何为？ |
| 沙红兵 “开关脉络的历史抽屜” | 李皖 草东有多厉害 |
| 许纪霖 “旧派中的新派”在“五四”前后的命运 | 孟昭连 再谈“之乎者也非口语” |
| | 读书短札 |
| | 写影本和摹帖 北窗读记（刘涛） |



生活需要读书，
《读书》丰富生活



读者服务热线电话：(010)84050425, 84050451
读者服务部 E-mail: dzfw@lifeweek.com.cn
邮购地址：北京市朝阳区霞光里9号B座 三联生活传媒有限公司
邮政编码：100125 国内代号：2-275

小熊加湿器：润物无声的智能大师

很多人最早接触加湿器是在七八年前，从短暂的秋季过渡到寒冷而北风呼啸的冬季，暖气或者空调一开，室内湿度噌噌往下降。尤其在北方室内极限情况下，湿度只能到12%，干到飙鼻血，浑身带静电。

那时候市面上的加湿器类型单一：造型一般是一只拟态的扭曲动物（比如从嘴里喷白雾的企鹅或者大青蛙），附近的地面上会湿漉漉一片。而且北方水质差，用过几个月后水箱接口处会有厚厚的水垢。最烦人的是工作时不绝于耳的哒哒声，在寂静的晚上吵得人要失眠。

加湿器的作用是提升室内这个小环境局部的含湿量，也就是增加相对湿度。在北方，冬季室外气温10℃以下，绝对湿度虽然未知，相对湿度就算有50%，空气中实际含有的水分也并不多。当室温提高到25℃左右时，相对湿度大大降低，从而导致人体汗液的蒸发变得更容易，所以人才会觉得干燥。室内外温差越大，干燥越明显。

有科学实验表明，人的体感不单独受温度和湿度的影响，而是二者综合作用的结果。也就是说，不同温度的环境下最适合的相对湿度是不同的。湿度太低了干得难受，太高了各种细菌、寄生虫会生长。一般来说，相对湿度在45%~65%时人的体感最为舒适。

过去，功能单一的加湿器虽然也能增加室内湿度，但是一方面，使用的是自来水，里面有各种杂质和溶解物，即使用纯净水、蒸馏水，也不可避免地会含有细菌；另一方面，无法控制室内的相对湿度使之保持在人体最舒适的数值。但即使如此，因为没有性价比更高的产品，很多人只

能选择接受。

伴随着时代发展以及年轻人对加湿器原理更深入的认知，他们的需求也发生了翻天覆地的变化。根据阿里研究院2017年5月发布的《中国消费新趋势》，2016~2021年，新时代消费者（80、90年代生人）的消费潜力极大，将推动69%的新增消费。在加湿器的选择上，他们不再简单地要求增加湿度，还要考虑舒适度、时尚度以及智能化。而这在一定程度上也推动了加湿器不断升级加湿功能。

有着多年加湿器生产经验的小熊电器，敏锐地捕捉到了核心消费群体个性化消费理念的变化，简洁大方的外观设计背后，是在不同系列产品上最人性化的考量和功能设计。

小熊提供了满足不同场景需求的产品：桌面式更适用于办公环境；落地式因为身材高挑，水雾飘得高扩得远，加湿更加均匀，不会在加湿器周围留下一摊水，特别迎合拥有木家具的家庭需求。

智能恒湿系列，可以自动检测环境湿度，调整雾量，以维持人体的舒适湿度，不会出现过干或过湿的情况。

快速加湿系列，内置强力风机，在空调房和暖气房中能加快空气循环，比一般加湿器更快速地为空间加湿。

更重要的是，大部分小熊产品的水箱中设有四重滤芯，进风口有活性炭过滤网，能有效过滤水及空气中的杂质，真正做到净润加湿细无声。

秋冬来临，不论是使用暖气的北方还是使用空调的南方，为了避免让家人感到干燥不适，不妨现在就选购一款小熊加湿器吧！

智能加湿大师

— 你的加湿器该换代了 —



落地式
不湿地板



配遥控
远距离控制



小熊加湿器



淘宝、京东、唯品会等各大电商平台均有售。



10月10日，西班牙巴塞罗那的加泰罗尼亚地区领导人普伊格蒙特抵达议会发表讲话，并签署了“独立宣言”

加泰罗尼亚：双输的赌博

主笔 / 徐菁菁

强硬对抗不可避免地进一步着撕裂国家的共识，马德里获得的很可能会是一场惨胜。

赌博

普伊格蒙特（Carles Puigdemont）是第一个地地道的加泰罗尼亚人。1962年，他出生于加泰罗尼亚赫罗纳省的乡村阿梅尔。在弗朗哥独裁的童年和少年时代，他在公共场合说西班牙语，在家里说加泰罗尼亚语。弗朗哥政权倒台后，他在赫罗纳大学学习加泰罗尼亚语文学。从政之前，他一直在加泰罗尼亚新闻界工作。他也是加泰罗尼亚民族主义者的组织成员。2016年，他成为第一个拒绝对西班牙宪法和现任君主费利佩六世宣誓的加泰罗尼亚自治区主席。

普伊格蒙特或许是一个真正的加泰罗尼亚独立主义者，但他很可能并不想走到今天这一步。10月10日，他在加泰罗尼亚议会公布独立公投的结果，

比原计划迟到了1小时。他说，加泰罗尼亚人民支持独立，但是一阵热烈的掌声之后，他话锋一转，宣布“将搁置独立宣言数周，首先寻求与西班牙政府谈判，通过合理的对话进行调解”。

普伊格蒙特的反对者抓住了他在讲话中流露的犹豫和退缩。有人在推特上讽刺说，普伊格蒙特的讲话之后，一半人认为加泰罗尼亚独立了，一半人认为没有。马德里当然不会放过这一点。西班牙首





10月1日，一名加泰罗尼亚独立公投的组织者望向窗外人群。西班牙中央政府并没有批准这次投票

相马里亚诺·拉霍伊 (Mariano Rajoy) 回应说，普伊格蒙特应该明确澄清他到底是否宣布独立。嘲讽完这位对手之后，拉霍伊亮出了大棒：西班牙政府将根据其答复做出回应，会在宪法条款允许的情况下，对该区实行直接统治，取消加泰罗尼亚的自治地位。

拉霍伊的强硬很好理解：从西班牙全国的角度看，维护国家完整是绝大多数选民的诉求，在野

党领袖早就明确表示，强烈支持拉霍伊激活宪法第155条。

普伊格蒙特骑虎难下。一个被普遍忽略的细节证明普伊格蒙特很可能对公投后的局势走向做出了错误估计。在独立公投前夕的一次采访中，半岛电视台问道：一个新国家要加入欧盟必须获得所有成员国的认可。西班牙不可能接受一个新加泰罗尼亚的加入。你是否在冒让加泰罗尼亚脱离欧盟的危

左图：1980年，卸任加泰罗尼亚自治政府主席的塔拉德拉斯（右）及其夫人在准备离开加泰罗尼亚政府官

右图：佛朗哥执政期间，人们甚至不能在公共场合使用加泰罗尼亚语



险？“不，那不可能。首先，我们已经是欧盟的公民。750万加泰罗尼亚人有欧盟公民身份，我们不应失去它。”普伊格蒙特信心满满地回答，“目前我还没有寻求任何欧洲国家的承认，因为我们还不知道公投的结果。公投之后，我们就会推动此事。我们对加泰罗尼亚在欧盟内部的未来非常有信心。这是一个相互认可的局面。”

事实上呢？公投结束后，欧盟强调“公投”是西班牙的内政，无意干预。这种不选边的托词已经表现了欧盟的态度。多年来，欧盟致力于消解单一国家主权，建立政治共同体，一个新的主权国家的建立与一体化的意识形态背道而驰。对于普伊格蒙特，这一表态事关独立运动的生死。多年来，独立主义者有一些基本的共识：获得独立有利于加泰罗尼亚的繁荣；加泰罗尼亚有能力成为欧盟内部的一个富裕的小国。现在看来，这些想法有过于天真之嫌。加有65%~75%的出口目的地为欧盟，据当地媒体报道，自10月1日公投举行以来，已有1681家公

司将总部从加泰罗尼亚陆续撤离，包括了银行、天然气、生物科技等行业的多家知名大公司。而采取这样的行动的主要动机，则是出于对独立引发的法律不确定性，以及失去欧元保护伞、关税等一系列风险的考虑。

10月10日，意识到危险的普伊格蒙特向马德里释放了谈判的意愿，但马德里看到了他的软肋，决计痛击。两条道路摆在普伊格蒙特面前：激进派建议直接宣布独立，温和派则建议宣布提前举行选举，以此换取中央政府搁置激活宪法第155条。后者的实质是妥协，是对公投的否定，在提前举行的大选中，执政地位或许旁落；而宣布独立，制造进一步的紧张，是否还有可能换取国际社会的斡旋，从这场博弈中拿到一些收获？

于是，这场“赌博”的新结果是，双方都使用了自己的“核选项”。10月27日，加泰罗尼亚地方议会周五以70票赞成，10票反对，2票弃权通过议案，宣布从西班牙独立。不到半小时，西班牙参议院就



批准启动在1978年西班牙宪法中“沉睡”近40年的第155条，该条款支持中央政府在这种情况下迅速罢免加泰自治区主席和政府，并对加泰实施“直接接管”。

现在谈论一个新的加泰罗尼亚国为时尚早。10月1日的公投中，虽然有90%的投票支持脱离西班牙独立，但事实上，这次公投投票率约为42.3%。这一民意基础缺乏说服力。再者，加泰罗尼亚公投和苏格兰公投不同，本身即存在合法性问题。根据西班牙宪法规定，公投必须得到国家议会和中央政府的同意。27日，欧洲理事会主席图斯克明确表达了欧盟的态度：加泰罗尼亚议会的投票“没有改变任何事情”，西班牙是欧盟唯一的“对话者”。美国国务院发言人希瑟·诺尔特27日在声明中也表示，美国认为加泰罗尼亚是西班牙的一部分，支持西班牙政府为保持国家强大团结所采取的措施。

“独立在政治、经济和社会意义上都不可行。你不能简简单单因为举行了一次公投就宣布独立——

一个国家必须得到联合国的承认，”巴塞罗那自治大学法律教授特蕾莎·弗雷克西斯（Teresa Freixes）说，“没有承认，加泰罗尼亚就会像西撒哈拉、巴勒斯坦，或者北塞浦路斯。这真的是我们想要的吗？”

从现在看来，马德里依然占据着上风，但强硬对抗不可避免地进一步着撕裂国家的共识，马德里获得的很可能会是一场惨胜。根据宪法第155条，中央政府将在两个月后组织加泰罗尼亚的新选举。事实上，没有什么能阻止加泰罗尼亚民众选举出另一个支持分裂的领袖。

“袋子里的鱼”

加泰罗尼亚人一直有自己的身份认同，但这种认同并不总是等同于独立。

1977年10月23日，77岁的塔拉德拉斯（Josep Tarradellas）以加泰罗尼亚政府主席的身份回到巴塞罗那。1937年，塔拉德拉斯当选加泰罗尼亚自治政府总理兼财政部长。1939年，独裁者佛朗哥占领巴塞罗那，宣布废除加泰罗尼亚的自治地位。包括主席贡巴尼斯（Luis Companys）在内，原自治政府的官员大都流亡法国。第二次世界大战爆发后，纳粹德国占领法国，逮捕了贡巴尼斯。1940年，在巴塞罗那的山顶要塞里，贡巴尼斯被枪决。14年后，1954年，在遥远的墨西哥，塔拉德拉斯接任了贡巴尼斯的职位。而这位流亡的自治政府主席从1939年起就再未踏足加泰罗尼亚的土地了。

邀请塔拉德拉斯重归故土的是时任西班牙首相苏亚雷斯（Adolfo Suárez González）。1975年底佛朗哥去世，新国王胡安·卡洛斯和新首相苏亚雷斯开启了西班牙民主转型。他们非常清楚，一个稳定的、实现内战和解的新国家必须建立在区域自治的基础上。自治是加泰罗尼亚问题的唯一出路。加泰罗尼亚位于伊比利亚半岛的东北部，北临比利牛斯山脉与法国接壤。加泰罗尼亚人有自己的语言加泰罗尼亚语。在中世纪欧洲“封邦建国”、小国林立的时代，加泰罗尼亚地区就曾与西班牙其他地区分分合合，历经不休的权力斗争。1931年西班牙君主立宪政体崩溃。1932年，加泰罗尼亚与新成立的共和国政府达成妥协，通过了自治法令。正是因为如此，1936年西班牙内战爆发后，加泰罗尼亚坚定地站在了共和国政府一方。

1979年，加泰罗尼亚自治章程制定，确保了其



左图：10月1日，西班牙巴塞罗那的民众在投票站。加泰罗尼亚此次公投的投票率约为42.3%

右图：加泰罗尼亚自治政府前主席安图尔·马斯

自治地位。这一体制安排是政治家们充分的和解诚意、务实态度和协商智慧的结晶。在多次接触和谈判中，首相苏亚雷斯承诺，加泰罗尼亚将重新获得1932年第二共和时期的自治地位；塔拉德拉斯塔投桃报李，确认加泰罗尼亚将忠诚于西班牙王国，接受在统一的西班牙宪法框架内的自治地位，尊重西班牙的军队和军人。1977年回到巴塞罗那之前，塔拉德拉斯塔提出，他要在走下飞机后检阅加泰罗尼亚武装仪仗队。胡安·卡洛斯国王亲自出面，说服保守军人接受这一象征性安排，并高调接见塔拉德拉斯塔，以表示对民主转型和加泰罗尼亚自治的支持。直到1988年去世，塔拉德拉斯塔始终是西班牙民主改革的坚定支持者。这个前半生反对君主制的共和派一直对胡安·卡洛斯国王尊重有加。

正如塔拉德拉斯塔所持的态度，1979年以后，自治是加泰罗尼亚人的长期共识。事实上，在2006年的民意调查中，只有不到15%的加泰罗尼亚人将独立视作自己最看重的政治议题。40%的人都支持维持政治架构的现状。分水岭出现在2009年，在那以后，加泰罗尼亚的独立意识开始稳步提高，2012年，

独立第一次成为加泰罗尼亚人最关心的政治议题。到2014年，民调显示，45.3%的人有了这样的看法。

2009年，一条独立公投的引线被点燃了。阿雷尼斯德穆特（Arenys de Munt）距离巴塞罗那有一小时火车车程。这个小镇安静、富庶，人口约为8600，是加泰罗尼亚民族意识最强的地区之一。这年9月13日，阿雷尼斯德穆特举行了一次公投：你是否支持加泰罗尼亚的独立？这次公投只是象征性的，并不具备任何法律意义，但它是整个加泰罗尼亚的第一次公投，吸引了西班牙全国的关注。时任市长马奈尔·希门尼斯（Manel Ximenis）记得，投票当天，当地警方不得不封闭了进入小镇的入口，因为“人流像河水一样从火车站涌过来。他们不是来投票的，但是他们想看看我们投票”。在围观人群、示威者和记者的拥簇下，希门尼斯爬上演讲台宣布了结果：2671人参加了投票，96%的选票赞同加泰罗尼亚独立。

阿雷尼斯德穆特受到关注，并不仅仅因为它吃了螃蟹，还因为它代表了加泰罗尼亚在新时代的关切。

巴塞罗那经济研究生院（Barcelona Graduate School of Economics）教授恩里奎塔·阿拉戈涅斯（Enriqueta Aragonès）指出，1977年以来加泰罗尼亚和西班牙政府之间的博弈经历两个不同的阶段。2004年以前，双方的博弈是渐进式的讨价还价。自治政府的目标是一点点获得更多的自治权。事实上，加泰罗尼亚在教育、卫生和社会服务系统上的权力确实在不断扩大。在公共广播和电视上的自主权在为自治政府赢得声誉，推广本地语言和文化上发挥了重要的作用。这种渐进式的扩权政策被称作“袋子里的鱼”。与此同时，加泰罗尼亚出让的是在财政政策上的利好，特别是税收几乎完全控制在中央政府手里。在整个西班牙的财政安排中，经济发达的加泰罗尼亚一直扮演着支付转移提款机的角色。这种平均主义的政策被称作“人人有咖啡”。“‘袋子里的鱼’和‘人人有咖啡’是一项成功的策略——只要政治能力和资源还在源源不断地注入加泰罗尼亚自治政府，只要财政上的不平衡还不显眼。但总有一天，这种政治结构设计和财政安排会达到它们的极限。”

阿雷尼斯德穆特公投时，极限显然已经到来了。迎面而来的经济危机造成了两个后果：首先，在加泰罗尼亚，人们对中央政府处理经济危机的速度和解决金融问题的效果多有抱怨。而民主联合党也在通过鼓吹这一点增加自己的本钱。许许多多加泰罗尼亚人都相信，目前的自治水平实在难以使得加泰罗尼亚政府制定政策有效克服经济危机。再者，财富分配问题被急剧放大了。人们越来越无法接受这样的事实：加泰罗尼亚有将近8%的GDP转移支付到了其他地区，其结果是加泰罗尼亚获得的公共服务与其经济发展不相匹配，制约了地区的进一步繁荣。

巴塞罗那经济研究生院副教授泽维尔·库阿德拉斯-莫拉托（Xavier Cuadras-Morató）指出，2010年，公共交通设施建设投入占加泰罗尼亚GDP的12.6%，远低于西班牙全国16.8%的水平。加泰罗尼亚的人均GDP和经济合作与发展组织中最发达的国家相仿，但其公共投资只有其平均水平的一半。与此同时，一些观点认为，中央政府对加泰罗尼亚的经济管理并不符合该地区发展的需求。扩建后的巴塞罗那机场在2009年投入运行，每年能够为5000万人次的旅客提供服务，然而中央政府下属机构管理全国所有机场和航线，相比马德里，巴塞罗那机场的洲际航线非常有限，而这是本地企业所急需的，也是吸引外国投资的重要因素。另一项饱

受诟病的基础设施建设是高速铁路。从马德里到塞尔维亚的高铁在1992年就投入运营了，但这条线路直到2003年才到达加泰罗尼亚的列伊达（Lleida），而列伊达到巴塞罗那的线路开通又花费了5年时间。另一个5年后，2013年，高铁终于通到了加泰罗尼亚和法国的边界。

走向激进

阿雷尼斯德穆特公投使怀有加泰罗尼亚独立意识的人们第一次发现公投这种表达意见的方式。在此后的两年，加泰罗尼亚有553个市举行了同样的象征性公投。每一次公投都把加泰罗尼亚集体意识中的“独立”二字刻画得更深。独立不再是一个看不见摸不着的议题。

除了经济危机，另一个事件也证明了“袋子里的鱼”和“人人有咖啡”政策的失败，催化着新的政治诉求。2010年7月12日，在世界杯上夺冠的西班牙国家足球队衣锦还乡。马德里的大街小巷都被喜悦和激情淹没了。“这是一场重要的胜利，它能让我们忘掉许多东西，比如经济危机，比如一些国内问题。”在当时狂欢的人群中，一位马德里摄影师这样对美联社记者说。事实并非如此，在加泰罗尼亚自治区首府巴塞罗那，人们也在骄傲地庆祝胜利。他们的关注点是国家队决赛首发的11人中有7人都来自巴塞罗那足球俱乐部。与马德里不同的是，在这里，红黄相间、附有蓝底白星的加泰罗尼亚旗与鲜艳的西班牙国旗并肩飘扬。

就在国家队取得历史性胜利的前一天，7月10



日下午4时，数以万计的市民涌上巴塞罗那街头举行示威游行，抗议西班牙法院对加泰罗尼亚自治章程的判决，要求获得更广泛的自治权。示威民众舞动着大大小小的加泰罗尼亚的旗帜，高呼“要加泰罗尼亚，不要西班牙”。这次声势浩大的游行由加泰罗尼亚地区议会中代表85%选民的四大党派和其他近2000个社会团体共同组织。根据西班牙警方的统计，示威民众约有110万人，可能是当地历史上发生过的最大规模的示威活动。

自此大规模示威的源头是一次体制尝试的失败。2003年的西班牙大选中，萨帕特罗（Jose Luis Rodriguez Zapatero）领导反对党参选。选举前的所有民意调查结果均显示时任执政党西班牙人民党占据明显的优势。2003年10月，萨帕特罗在选举前的最后关头提出支持加泰罗尼亚对1979年自治章程进行革新。这是萨帕特罗对西班牙人民党的有效一击。最终，萨帕特罗大获全胜。但让萨帕特罗没有想到的是，2005年，加泰罗尼亚议会起草的新自治章程在许多问题上逾越了西班牙宪法。萨帕特罗不得不违背了自己的承诺。西班牙议会重新起草了整个章程。但即使所有的条款都已被依据宪法进行修改，西班牙保守党派还是将其状告至宪法法院。

就在加泰罗尼亚人扩大自治权的诉求愈发强烈的时刻，火上浇油的事件出现了。2010年6月29日，在经过长达四年的辩论后，西班牙宪法法院做出裁决，同意加泰罗尼亚新自治章程的大部分条款有效；但认为其中14项条款因部分或完全违宪必须删除，另有27条需要重新解释。

其中，判决认为，在行政、大众传播和教育领域，加泰罗尼亚语不能超越西班牙语作为优先语种。新的自治章程赋予了地方政府在税收、控制地方铁路等方面的更大权力，但宪法法院认为，其中的一些有关司法系统、税务金融及地方政府对中央政府义务的条款有悖宪法精神。对于加泰罗尼亚人而言，这次判决释放了一种危险信号：他们不应当期待马德里能够自觉地对自治体制做出改革。

没人能比2010年到2015年在位的加泰罗尼亚自治政府主席安图尔·马斯（Artur Mas）更清楚地感受到民意的激进化了。安图尔·马斯所在的中右政党民主联盟党（Convergència i Unió party）长期以来持有温和民族主义政策。他像他的前任们一样，希望通过履行对马德里的忠诚换取政治和经济上的让步。2006年，他签署了加泰罗尼亚议会起草

的新自治章程。在他看来这份新章程至少能让一代加泰罗尼亚人保持冷静。西班牙宪法法院的违宪裁决在安图尔·马斯看来是一场政治背叛。2011年6月，加泰罗尼亚深陷经济危机时，示威者一度包围地方议会，部长们不得不乘坐直升机上班，安图尔·马斯面临着巨大的政治压力。2012年夏天，在经济危机的冲击最为严重的时候，安图尔·马斯向西班牙首相马里亚诺·拉霍伊提交了一份计划，希望能够争取到更多的财政自治权。他希望能够用这份计划满足加泰罗尼亚的诉求，让人们不再抱怨“西班牙洗劫了我们”。当时的中央政府在金融危机中自身难保，给出的回复自然是“不”。

为了回应民众的诉求，2014年9月，加泰罗尼亚议会通过一项法律，准许加泰罗尼亚举行公投来决定自己的命运。9月27日，安图尔·马斯签署法令，正式确定于2014年11月9日进行独立公投。11月9日，在西班牙宪法法院的反对下，加泰罗尼亚举行象征式“独立公投”，开启了加泰罗尼亚全境公投的先例。今年，安图尔·马斯因为这次违背西班牙宪法法院判决的行为被判两年内禁止担任任何公职。

与1977年的妥协与合作不同，今天的加泰罗尼亚问题正处于一个谁也不愿让步的节点上。在加泰罗尼亚的独立主义者看来，或许支持独立的加泰罗尼亚人并没有超过半数，但他们的群体已经达到了任何人无法忽视的程度，而马德里的任何不恰当处理都可能激起真正的冲突，迅速推动民意的转变，甚至迫使国际社会采取有利于加泰罗尼亚的行动。而在马德里，决策者们认为，独立运动缺乏天时地利人和，就像一只法式舒芙蕾蛋糕——它在刚出炉的时候饱满蓬松，然而只要稍稍冷却，它就会迅速坍塌。然而真正的危险或许并不在今天。上世纪60和70年代，大量人口从西班牙其他地方移居加泰罗尼亚。这些说西班牙语的家庭的孩子则是在加泰罗尼亚的学校中成长起来的。这些移民家庭的二代或三代接受着与他们的父辈祖辈完全不同的教育，完成了从西班牙人到加泰罗尼亚人的转化。根据今年3月的一份民意调查，65岁以上的加泰罗尼亚人中，只有35%的人支持独立，而18岁到24岁的人群中，支持独立的比例是41%，只有四分之一的年轻人对现状满意。如果对今天的马德里和巴塞罗那来说，达成妥协和共识很难，那么10年后或20年后，人们面对的或许是不可能的任务。■



绘画·阿裡

喧嚣时代 给灵魂一个栖息之地
阅读之美

生活周刊

每周一出版 全年52期 多样便捷的订阅方式
邮发代号:82-20 拨打11185上门收订
零售单价:15元 零售年价:780元 订阅单价:10元 订阅年价:520元 全年净省260元
读者服务电话:010-84050425/84050451 读者服务邮箱:dzfw@lifeweek.com.cn



谎言之躯：肯尼迪遇刺档案再解密

文 / 刘怡

高度保密、充斥着专业术语的档案资料，显然无法满足公众投射在肯尼迪遇刺案上的饱含猎奇色彩的窥探欲。对肯尼迪之死的反复咀嚼已经无关真相，而是各色人等推演和展示其固有成见的宣传阵地。

神话与悬疑

这一次，《纽约时报》、TMZ（著名娱乐新闻网站）以及奥利弗·斯通终于不必再指责唐纳德·特朗普了。相反，他们应该感谢“推特狂人”那颗富于八卦气质的心脏——10月25日，在乘坐“空军一号”专机飞往1963年那起离奇刺杀案的现场达拉斯途中，特朗普发送了一条推特：“大家期盼已久的肯尼迪档案明天就要解密了！真有意思！”那一刻，总统的心理状态俨然

就是一个刚刚抓拍到了香艳镜头的“狗仔”娱记。

是的，2800余份与肯尼迪遇刺案有关的机密文件将在10月26日晚间由美国国家档案和记录管理局通过互联网对外公开。这是特朗普基于国会1992年10月26日通过的《肯尼迪总统遇刺记录存档法案》做出的决定，也是他对自己竞选期间承诺的兑现。但从另一个角度看，关于那场众说纷纭的奇案，至少在档案学上早已没有多少“爆料”空间：到今年秋天为止，与肯尼迪遇刺案有关的31.9万份、500万页厚的政府记录已经有88%全面对外公开，另外11%也在经过情报机构的部分涂黑处理后陆续解密；而特朗普下令“除去面纱”的，只是这批庞杂文牍中最后、也是最不重要的1%。它们包括中央情报局（CIA）在古巴、南越和多米尼加实施秘密行动的收支账目，联邦调查局（FBI）对刺客奥斯瓦尔德的粗略背景评估，以及多位CIA和FBI负责人涉及案件调查的内部谈话速记。



自然，情报机构依旧会跳出来宣示他们的“主权”——大约有 300 份文件在 CIA 和 FBI 的抗议之下，获准进行 6 个月的额外审查，但最迟在 2018 年 4 月 26 日也须确定最终的公开时间。很难想象在特朗普可以“任性”解雇 FBI 局长的今天，情报机关还能在故纸堆中藏匿什么惊天大秘密。

无须怀疑，没有人会逐字逐句地读完这 500 万页记录。有关肯尼迪之死的种种假设和臆测，也不会随着最后 1% 档案的解密而告一段落。在美国，“肯尼迪热”首先是一个传播学事件：这位年轻的哈佛毕业生、战争英雄、天主教徒，在电视时代蓬勃兴起之际登上政治舞台中心，享受到了此前的历任总统从未体验过的高频率曝光和偶像式待遇。从 1960 年大选期间和尼克松的辩论直播开始，总统及其家人几乎每时每刻都会出现在电视屏幕上，他的个人形象和治国方略被牢牢捆绑到了一起。当人们谈起“新边疆”和登月计划时，自然也会联想到 JFK（约翰·菲茨杰拉德·肯尼迪的首字母缩写）发亮的古铜色皮肤、骄傲的少年气质以及演讲中斩钉截铁的口吻。总统在古巴导弹危机中的坚定立场，和第一夫人杰奎琳时髦的发型、服饰一样都是坊间热议的焦点。甚至当第一夫妇的幼子

帕特里克不幸夭折时，全民众像他们一样表达了哀痛之情。因此，在达拉斯的枪声响起之后，三大新闻网做出了一项史无前例的决定——连续 70 个小时不间断地转播与总统的后事有关的一切新闻，包括身着血衣的杰奎琳的一举一动、白宫中的守灵之夜、继任总统约翰逊的演讲，以及 92 国代表陪伴下的庄严出殡。这一纪录直到 2001 年“9·11”事件后才被打破。在电视媒介的影响下，整整一代人在他们心目中建立起了“永志不忘”的心理暗示。出生于“婴儿潮”前期的美国人，几乎每一个都能绘声绘色地描述他们在 1963 年 11 月 22 日听到那则突发新闻时的心理感受，这一现象甚至催生出了一个专门的术语“闪光灯记忆”（Flashbulb Memory），以描述伤害性的突发事件在一个庞大人口基数中造成的集体印象。

不仅如此，JFK 的亲信顾问、与他私交甚笃的媒体人以及他的家族成员在随后若干年中对所谓“肯尼迪时代”的建构，直接造就了影响延续至今的卡美洛神话（Camelot Myth）。其中的代表作即是 JFK 的演讲撰稿人、哈佛大学历史系教授小阿瑟·施莱辛格（Arthur M. Schlesinger, Jr.）在 1965 年出版的《一千天：JFK 在白宫》。这部普利策奖获奖作品描

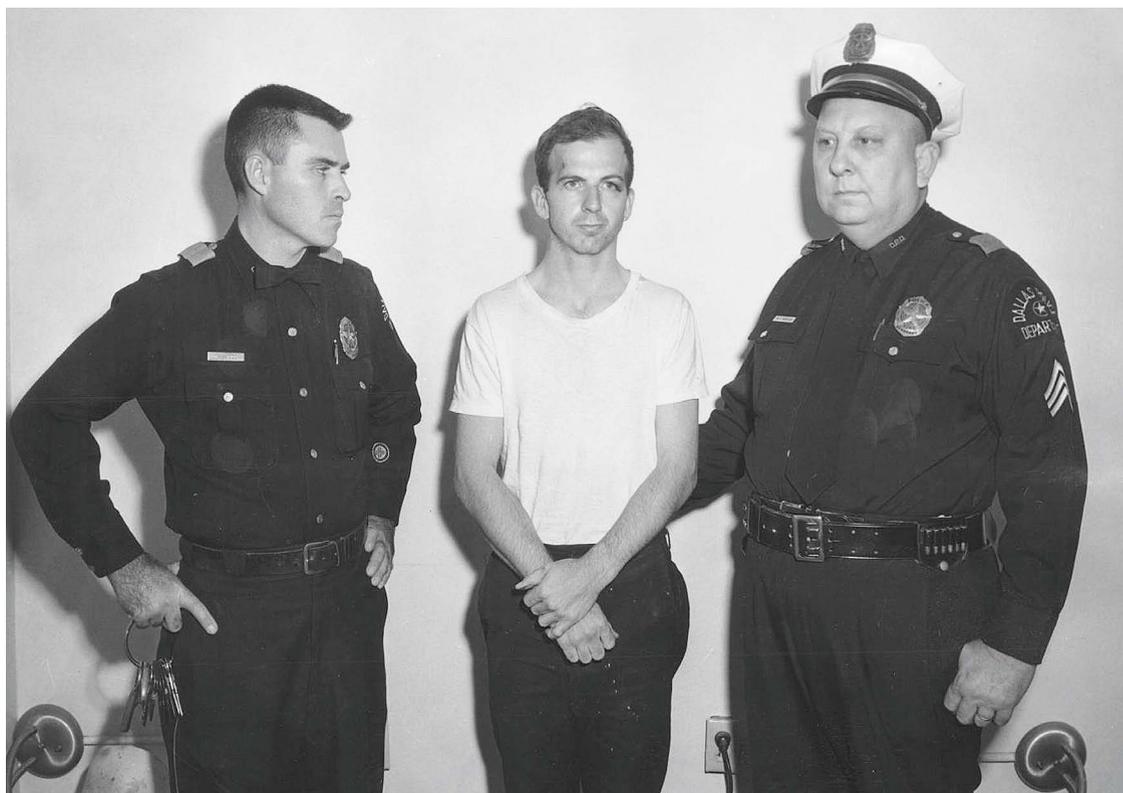
左图：1963 年 11 月 22 日，肯尼迪夫妇（后排）在乘坐专机抵达达拉斯市后，与得州州长康纳利（前右）一同坐上敞篷轿车。几个小时后，肯尼迪在汽车后座上遇刺

右图：1963 年 11 月 22 日，首都华盛顿的一位妇女在听闻肯尼迪遇刺身亡的消息后，当街失声痛哭



上图：1963年12月1日，达拉斯市民在肯尼迪遇刺现场献花致哀。这片草坪也是著名的“第二枪手说”的起源

下图：1963年11月22日，被达拉斯警方抓获的刺客奥斯瓦尔德（中）在拍摄存档照。两天后，他被当地黑社会小头目鲁比开枪打死



绘了一幅转瞬即逝的光荣悲剧：如亚瑟王一般的肯尼迪勇敢地守卫属于美国人民的卡美洛王国，却在短短1000天之后惨遭杀害。通过这种渲染，公众愈发自视为刺杀案的“共同被害人”——那个与肯尼迪之名联系在一起的“美丽新世界”，那段美苏关系正在缓和、对越南的干涉尚未扩大、民权运动和理想主义蓬勃兴起的动人时光，随着神秘枪手射出的三颗子弹戛然而止。随之开启的是关于林登·约翰逊和迪克·尼克松的丑陋记忆，是底特律骚乱、金牧师遇刺、将近6万人战死于越南以及水门事件。因反差感导致的过激情绪，最终以阴谋论的方式获得宣泄：人们倾向于相信，是一个权势滔天的黑暗阵营谋杀了那位年轻的王子。这个阵营中包含有副总统约翰逊及其南方同伙，中央情报局和他们雇佣的古巴枪手，脑满肠肥的军工联合体（MIC）代表，以及参与案件调查的司法官员。他们的势力长存，以至于真相一路被掩盖至今。

和传统阴谋论者站在对立阵营的那个群体则以祛魅者自居。他们试图论证：从来也不存在一个以肯尼迪命名的黄金时代；相反，那位年轻总统身上的道德缺陷和他层出不穷的施政失误，每一样都足以为他招来杀身之祸。在政治生涯前期，肯尼迪曾经受惠于他的家族与帮派势力以及麦卡锡参议员之间的私谊，随后却对此讳莫如深。他一度汲汲于推翻古巴卡斯特罗政权，但在猪湾入侵时出尔反尔，自此与整个情报系统反目。他是推翻南越吴庭琰政权的幕后决策者，政变、阴谋和暗杀被他当作常规政策加以采纳。甚至连遇刺案件真相的扑朔迷离，也被解释为肯尼迪本人咎由自取——长期以来，为了掩盖总统不良的健康状况和混乱的私生活，白宫实施了一系列信息封锁和欺骗措施，最终为其所反噬。但主张“咎由自取说”的这派人士，同样无法将现有的证据串联成具备充分说服力的逻辑链，因之只是滑向了另一种阴谋论、进一步淆乱了舆论场而已。

截至2017年，美国关于肯尼迪遇刺案的出版物累计已经超过了4万种，却没有任何一种足以令大多数人信服。当对奇案的反复咀嚼成为生财之道后，任何新信息的加入，都不过是给这锅浓汤添进了新佐料。死者已矣，生者关心的首先是自己能从中榨取出多少“剩余价值”；毕竟，这已经是一盘千万美元级的生意了。

枪手与子弹

2016年造访白俄罗斯首都明斯克时，位于胜利广场拐角处的一幢公寓楼引起了我的注意。本地出版的

导游手册专门有一页记载：1961年前后，李·哈维·奥斯瓦尔德（Lee Harvey Oswald）及其新婚妻子曾在这幢奶黄色小楼三层的一个单间居住，当时他是“地平线”无线电器材厂仅有的一名外籍员工。手册同时还配上了奥斯瓦尔德60年代初的照片：墨镜、花格衬衫、羊毛夹克，在一群灰头土脸的苏联工人中显得相当洋气。

著名历史学家罗伯特·达莱克（Robert Dallek）指出了事情的反常之处：在1963年11月22日肯尼迪最终抵达达拉斯之前，不止一个人曾经预测会有极右翼分子对总统采取攻击行为，但谁也没有料到真正开枪的却是一个极左分子（至少表面上如此）。但此人又远远称不上老谋深算：除去50年代后期在海军陆战队练成的一手好枪法外，奥斯瓦尔德的一切举止都显得笨拙而不合常情，既不像合格的谍报人员，也不具备阴谋家的素质。1959年，他曾在莫斯科的酒店中割腕自杀，以显示自己对“精神祖国”俄罗斯的忠诚，这才获准取得政治避难资格。但到了1962年，当奥斯瓦尔德已经在明斯克得到一间不错的公寓、享受着和同事相比明显高出一筹的收入和生活待遇时，却又为了博取关注而决定迅速返回美国。有怀疑主义者认为，这个无厘头叛逃者的行为是受CIA指使，但过程中的细节显然违背了谍报工作的一切法则——甫一抵达莫斯科就把自己搞成了新闻人物，但又没能获得苏方的充分信任，也始终学不会俄语。CIA会需要如此不专业的一线雇员吗？

10月26日公布的最新一批档案，还揭示出苏联之行给奥斯瓦尔德留下的其他印记。在暗杀行动之前一个多月，1963年9月28日，此人曾出现在苏联驻墨西哥大使馆，要求领事科斯季科夫（另一个身份是克格勃官员）帮助他取得访问古巴和苏联所需的签证。10月1日，奥斯瓦尔德打电话给苏联大使馆的警卫，询问办理进度，他那蹩脚的俄语被负责监听电话的CIA探员识别了出来，并做了录音。10月18日，古巴使馆在苏方的建议下批准了奥斯瓦尔德的签证申请，但他并未立即成行，而是掉头返回了常住地达拉斯。11月11日，奥斯瓦尔德最后一次致函科斯季科夫，宣称：待不久后他抵达哈瓦那之后，将与苏联外交人员做进一步交谈。

冒冒失失找上门去，毫无保密意识地用电话和信函联络苏方外交官，符合奥斯瓦尔德的一贯人设：交际能力低下，心血来潮，渴望制造“大新闻”。鉴于1959年那次叛逃远未收获他臆想中的轰动效应，这位不甘寂寞的神枪手现在又企图进入敏感地区古巴，期盼哈瓦那当局以及背后的莫斯科能重新重视他的价

值。某位美国大人物的性命或许就是他预备交出的“投名状”——1963年4月10日，奥斯瓦尔德曾闯入美国陆军退役少将埃德温·沃克位于达拉斯的家中，试图暗杀这位以激进反共著称的军人，但在匆忙中未能击中目标。他随后逃之夭夭，一直未被逮捕。直到肯尼迪死于非命之后，警方才确认：击中总统的子弹和7个月前在沃克家中找到的弹头发射自同一支步枪：奥斯瓦尔德在当年3月邮购的6.5毫米口径卡尔卡诺M91/38型卡宾枪。

沃克案件的延迟告破，实际上已经挑战了后来阴谋论者的一项揣测：奥斯瓦尔德是被有心人故意“遗忘”在可以俯瞰总统车队的位置上的。事实证明，尽管FBI达拉斯分局早已将这位有叛逃记录的军人列为重点监视对象，但他们投入的人力从未达到充足程度，对奥斯瓦尔德的危险程度也估计不足。这位算不上老练的枪手在9个月时间里不紧不慢地配齐了武器，尝试了一次不成功的演习，还和苏联人、古巴人以及亲卡斯特罗的民间组织“公平对待古巴委员会”（FPCC）进行了公开接触，而FBI和CIA只在几个孤立的场合捕捉到他的踪迹，从未将所有这些信息拼合成面。由此观之，日后情报机关竭力要求将案件调查资料长期封存，掩盖自己“黑手”角色的可能性倒还在其次，更大的概率是使自己的监控漏洞不至于暴露，而为苏联所乘。

无论如何，11月22日中午12点30分，当肯尼迪夫妇和得克萨斯州州长约翰·康纳利夫妇乘坐的敞篷“林肯”牌轿车驶过达拉斯市中心的埃尔姆街时，奥斯瓦尔德就举着他那支价值19.95美元的卡宾枪，站在街道右侧教科书仓库大楼六层的窗口。对沃克少将的行刺失败之后，这位神枪手特地花7美元购买了一支日本产的高倍瞄准镜。第一发子弹击中了路边，碎片飞溅到一位目击者的脸颊上。接着，12点30分30秒，第二发子弹从背部打穿了肯尼迪的脖子，从他的喉咙下方穿出后又钻进了前方的康纳利州长体内，击伤了后者的右胸和右手。由于总统佩戴着矫正长期背伤用的支架，他在被击伤后没能及时趴下，此时第三发子弹恰好从正后方打进他的后脑，鲜血、脑浆和头骨碎片顿时溅满了整个车厢。这也是致命的一弹：当车队紧急驶入附近的帕克兰纪念医院时，肯尼迪已经身亡。半个多小时后，遗体被抬上“空军一号”专机，飞返华盛顿。

尽管穿入后脑的子弹造成肯尼迪死亡一事已无疑问，但因为第一发子弹的弹头始终没有找到，调查人员的意见很快出现了分歧。负责现场勘查的FBI在事

件发生后第17天整理出了一份初步报告，认定三发子弹都击中了汽车，其中第一弹和第三弹命中肯尼迪，第二弹命中康纳利，但第一弹的弹头丢失。而由新总统约翰逊任命的特别调查委员会（以首席大法官厄尔·沃伦为主席）在1964年9月27日发布的报告否认了这一推断，理由是：经过对奥斯瓦尔德所用步枪的试射，证实这支旧式卡宾枪精确射出两枚子弹所需的最短间隔时间为2.25秒。但从现场目击者亚伯拉罕·扎普鲁德（Abraham Zapruder）用家用摄像机拍下的26秒长的视频画面分析，总统背部中弹和康纳利被击中几乎在同一时间发生，缺乏必要的间隔。因此给两人造成非致命伤的是经过多次折射的同一发子弹。报告同时还认为，奥斯瓦尔德的行动纯属个人行为，与苏联和古巴政府无关，也没有受到美国情报机关、政府部门或任何团伙的指示，只是一个“精神不稳定者”实施的偶然犯罪。

一发子弹造成两人受伤的推论，也被称为“魔术子弹”理论（Magic-bullet Theory）。由于其不符合人们的日常生活经验，自公布之日起就受到广泛抨击和质疑。不止一名目击者宣称，在专车前方的草丛附近还有其他身份可疑的人出没，也许就是和奥斯瓦尔德配合的第二名枪手。1969年，司法部长克拉克组建的一个医疗专家小组对“魔术子弹”理论表示了附和。但到了1979年，当众议院组建新的特别委员会重新检视案件的调查证据时，一种新的可能性被提了出来：“魔术子弹”理论依然成立，但“有很大可能”现场总共存在两名枪手：奥斯瓦尔德开了三枪，另一名藏在草丛中的刺客开了一枪，但没有打中目标。委员会同时再度确认，苏联和古巴、FBI和CIA都与暗杀行动无关，但多个政府部门在保护总统时没有尽到相应的责任，并且不能排除极右翼团体或犯罪组织的个别成员以个人身份卷入了暗杀。最终，委员会得出结论：“基于可获得的信息，本委员会相信肯尼迪总统可能死于一场阴谋。但委员会无法确认阴谋的内容，或者可能存在的第二名枪手的身份。”这个模棱两可的表态等于承认沃伦报告判断存在严重缺陷，立即成为诸多阴谋论者趋之若鹜的对象。

“真相”重要吗

1991年，由知名反战人士、以政治观念左倾而著称的奥利弗·斯通（Oliver Stone）执导的电影《JFK》一举揽下2.05亿美元的全球票房，并收获8项奥斯卡奖提名，美国再度为“肯尼迪热”所席卷。该片以

新奥尔良地方检察官吉姆·加里森 (Jim Garrison) 参与调查肯尼迪遇刺案的过程为主线，提出了迄今为止知名度最高的一种解释：由于在1961年猪湾事件中拒绝支持CIA对古巴全面开战，同时计划逐步减少在越南的军事介入，肯尼迪成为军工联合体、情报机关和流亡古巴人社团的共同敌人。他们在1963年11月22日的达拉斯安排了三名枪手，同时朝总统的座车开火，毁掉了JFK继续执政并争取连任的希望。军工联合体的代言人约翰逊随后入主白宫，精心扭曲和破坏了调查过程，捏造出“魔术子弹”理论等说法，并将知晓内情的奥斯瓦尔德等人灭口。胸怀正义的加里森经过多方调查，终于发现了中情局的线人与古巴黑帮以及暗杀密谋之间的隐微联系，并对一名参与者进行起诉，但无功而返，加里森本人的前途反而因此毁于一旦。影片结尾出现了一段意味深长的字幕：根据众议院特别调查委员会的决定，所有与本次案件有关的记录要到2029年才会公开。

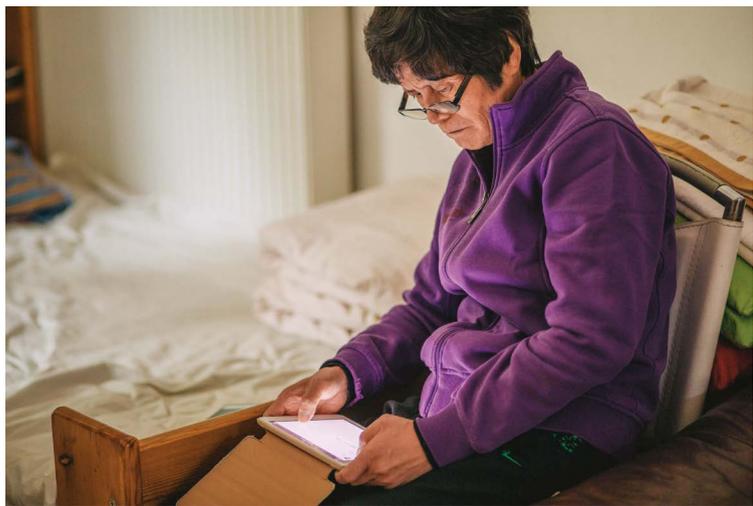
影片主人公原型吉姆·加里森当时已经身患癌症，命不久矣。多年来他固执地相信，肯尼迪之死并非意外，甚至不止是一起政治谋杀，而是一场事实上的政变——军工联合体和情报机关勾结，杀害人民选出的总统。加里森言之凿凿地宣称，行动的直接指挥者是时任中央情报局副局长查尔斯·卡贝尔退役空军上将，因为肯尼迪曾放言称要拆分中央情报局。暗杀开始前，卡贝尔秘密抵达达拉斯，在枫丹白露旅馆坐镇指挥；他的弟弟厄尔·卡贝尔正是达拉斯市长，知晓总统当天的全部行程以及车队抵达埃尔姆街的确切时间。CIA雇佣的流亡古巴人团体是枪击的直接执行者，达拉斯政府、警方以及副总统约翰逊是共同谋划者。作为酬赏，厄尔·卡贝尔在1965年当选为众议员。而加里森本人因为坚持公布真相，遭到黑恶势力的诬告，在1973年被控受贿而丢掉了检察官的职位。与谋杀者有关的权势集团依然控制着美国，并且竭力阻止民众知晓真相。

自然，加里森的调查活动并不像他本人宣传的那样证据充足。他在新奥尔良的多位旧同事认为，一名被加里森当作重要证人的保险业务员佩里·鲁索由于长期服用精神类药物，意识并不清醒。而加里森主张的“三名枪手”假说，迄今为止并没有获得任何一个调查组的认同。但刺客奥斯瓦尔德的死于非命，的确使整个事件充满了阴谋气息——暗杀发生后两天，当他被荷枪实弹的警察从警局押往监狱时，一名声名狼藉的当地黑帮小头目杰克·鲁比 (Jack Ruby) 拔枪冲上前，将奥斯瓦尔德当场打死。而鲁比随后在法庭

上宣称，自己的行动纯属遭人陷害，“那些当权的、别有用心的把我推到风口浪尖上的人们，绝不会把真相公布于众”。1967年，鲁比患上肺癌死去，咽气之地和JFK以及奥斯瓦尔德被白床单盖上的地方一样：达拉斯市帕克兰纪念医院。

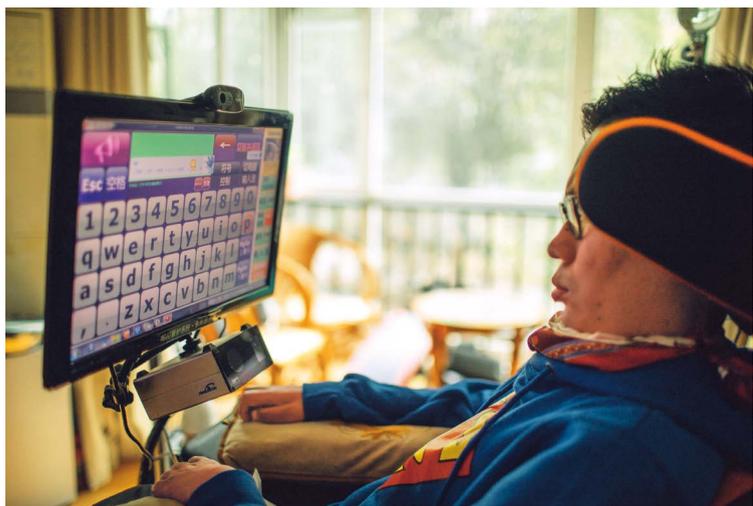
由于奥斯瓦尔德的神秘死去以及鲁比在法庭上的发言，“灭口论”很快被怀疑主义者奉为圭臬。到了1968年，当JFK的弟弟、前司法部长罗伯特·肯尼迪也在加州被一名刺客枪杀之后，围绕JFK之死的阴谋论更是掀起了一个新高潮。有小报危言耸听地“统计”了JFK身边亲信人员以及遇刺案目击证人在1963年之后三年间的死亡率，宣称灭口行动已经全面展开；但仔细甄别即可发现，其中许多人当时并不在总统身边，而那些受到调查的当地黑帮分子，死于非命的概率原本就比正常人高出一筹。而一些流传已久的段子，随后也被陆续辟谣。例如，不止一位目击者发现在欢迎总统的队伍中有一个打着雨伞的人，而当天达拉斯天气晴好，因此这个“伞人”被认定是给暗杀小组发信号的同谋。但到了1978年，“伞人”路易·斯蒂芬·维特主动站出来作证，表示此举是为了抗议JFK之父约瑟夫·肯尼迪在“二战”前担任驻英大使时支持“绥靖首相”内维尔·张伯伦。手持雨伞是张伯伦的著名习惯。而宣称中情局官员、“水管工”霍华德·亨特——水门事件中的特工组指挥官——曾在暗杀现场出现的指控，则是70年代中期才出现的新谣言。1989年，达拉斯警方公布了1963年11月22日逮捕的疑似涉案人员的资料，证实那只是几个普通的流浪汉，其中从来没有出现亨特。

但《JFK》引发的讨论热潮，的确使这笔尘封的历史旧账再度被悉数挖出。为了彻底澄清政府在案件中应付的责任，1992年美国国会援引《信息自由法》，通过了《肯尼迪总统遇刺记录存档法案》，决定成立暗杀记录复核小组，在未来25年内彻底公开与该案有关的一切政府档案。在1992年当年，《沃伦报告》包含的98%内容即已向公众开放，仅有尸检照片、总统的脑部X光片等归于肯尼迪家族名下的物证仍保存在海军档案馆中。而随着最后1%档案在2017年的最终解密，很难想象在故纸堆中还能发掘出任何关于54年前那起谜案的新解释。以“草根福尔摩斯”自居的普通猎奇者们，关心的早已不是所谓“真相”，而只是肯尼迪家族身上笼罩的传奇气息和娱乐色彩。从这层意义上说，即使最后一个被涂黑的单词也获准解密，阴谋论也依然不会消失。而肯尼迪身后的谎言、喧嚣和风波，也早已和那位英年早逝的亚瑟王本人无关。☑



(蔡小川 摄)

1



(蔡小川 摄)

2



渐冻人与被禁锢的神志

记者 王珊

按照娄滔的设想，她毕业后要当大学老师，传道授业；她要与父母住在同一个城市，可以不要天天见面，但要经常在一起吃饭、聊天。这些关于生活的美好设想最终因一种被称为“渐冻人症”的疾病打破。此时，躺在汉阳医院重症监护室里的她，连基本的呼吸都要依靠呼吸机。

病情不可逆转

“娄滔说，她要是知道是这个结果，早就自杀了。”说话的是娄滔的父亲娄功余，他靠在宾馆的椅子上，双腿交叠。这两天他精神不太好，讲话的时候时常觉得头晕。“没有力气，我是不是跟女儿得了一样的病？”他不止一次对本刊记者重复着这句猜测。

娄滔今年 29 岁，是北京大学历史学系 2015 级



(蔡小川 摄)

1. ALS 患者王甲的母亲时时刻刻在旁边陪着儿子
2. 王甲利用眼控仪跟父母以及外界交流
3. 王甲依靠呼吸机维持生命

3

博士生。2015年下半年被检查出患有肌萎缩侧索硬化症(Amyotrophic Lateral Sclerosis, ALS), 俗名“渐冻人症”。同字面的意思一样, 这种疾病表现为肌肉的逐渐萎缩, 患者会慢慢地失去自主活动的的能力, 像是被冻住了一样, 然后逐渐丧失交流、进食或呼吸的功能, 大多数患者会因呼吸衰竭在3~5年内去世。与之相对的一个残忍事实是, 90%以上的患者在失去行动能力的同时, 高级情感、高级认知活动与常人无异, 甚至更加敏锐。公众熟知的物理学家史蒂芬·霍金, 已在ALS的折磨下生活了50余年。

美国作家米奇·阿尔博姆的恩师莫里·施瓦茨教授就是一名“渐冻人症”患者。疾病日复一日、周复一周地侵袭着莫里的身体, 他先是告别了驾驶,

后来又买了根拐杖, 紧接着他需要让助手将他像麻袋一样从轮椅上搬到床上, 从床上搬到椅子上。最后, 他甚至需要别人为他便后擦屁股。

在米奇创作的关于莫里的自传式长篇纪实小说《相约星期二》里, 他对ALS进行了形象的描述: ALS就如同一支点燃的蜡烛, 它不断融化你的神经, 使你的躯体变成一堆蜡。通常它从腿部开始, 然后慢慢向上发展, 等你不能控制大腿肌肉的时候, 你就无法再站立起来。而当躯干的肌肉不受控制的时候, 你便无法坐直。最后, 如果你还活着, 就只能通过插在喉部的一根管子呼吸, 而你清醒的神志像被禁锢在一个软壳内。或许你还能眨眨眼睛, 就像科幻电影里那个被冰冻在自己肉体内的怪物一样。

这正是娄滔所经历的。娄滔最初发病是在2015年暑假。一天，她告诉父亲娄功余自己上楼梯没有力气。父亲并没有放在心上，还认为是女儿“太娇气”。9月开学之后没几天，娄滔又打电话给母亲，说腿部开始抽筋，腰也疼，母亲怀疑她缺钙，让她吃点钙片。后来又过了一个月，娄滔突然发现左脚脚尖踮不起来了。这时候，娄功余和妻子才觉得不对劲，赶到北京带着女儿做检查，最终确诊。

这是娄滔和父母第一次听说这个疾病。当时，娄功余差点瘫在地上。反过来，还是女儿安慰她“不要太难过，要接受现实。”所有认识娄滔的人都很难将“渐冻人症”与娄滔联系在一起。她喜欢跑步，研究生期间几乎每天都会在学校操场上跑步。她体能也好，400米的跑道一口气能跑上十四五圈。她还参加过几次马拉松比赛。同学们都喜欢称呼她“滔哥”，他们发现个子小小、文静温婉的娄滔很有主见，也特别的讲义气。寝室的同学李文冰还记得，读大三的时候，已经保研的娄滔会每天早上五点钟到自习室帮她占座，以让她多睡一会。

与残酷的结果相比，ALS的到来可以说是无声无息。“ALS患病初期很少有疼痛的感觉，但患者神经细胞支配骨骼肌的能力受到影响。他们会出现一些细微的症状，如走路磕绊、行动笨拙和口齿不清。而这些症状常常会被忽视。”北京大学第三医院神经内科主任樊东升向本刊解释ALS发病的特点。

更多的“渐冻人症”患者的症状是从手部肌肉的萎缩开始的，比如说用钥匙开门、给轮胎打气时拔气门芯，突然手指使不上力气了。程先生已经过世的太太曾是“渐冻人症”患者，她是在麻将桌上发现自己出了问题。她的左手突然使不上力气，不能洗牌，只能求助于做家务的阿姨。“她当时很乐观，认为是骨头的毛病，没想到会是不治之症。”程先生告诉本刊，他曾带妻子出国治疗，去的时候还可以走路，回来时却只能坐轮椅了。

“病情不可逆转”，确诊的时候，医生跟娄功余说了很多，他也只记住了这六个字。他不相信。在此后的两年时间里，他和妻子带着女儿去了全国各地求医问药，只要有机会，都会去尝试。有的时候，一些方法会让娄滔状态看起来很好，但是没有几天，就没了效果。娄滔的病情比想象中发展得更快，从发现到最后瘫痪只用了大半年的时间——一般来说，ALS患者的发病周期在3~5年。这些，现有的知识研究还难以解释。

眼看着女儿的身体一点点地被疾病吞噬，娄功余愈发无力。“娄滔就是我们家的晴雨表，她高兴我们就高兴，她不开心我们也笑不出来。两年多就是这样循环往复，没有希望。”原本，他已经和妻子、女儿达成放弃救治的意见，在进入深度镇定的时候拔掉呼吸机，“让女儿走得有尊严些”。

2017年10月9日因为遗体捐赠的考量女儿转入汉阳医院，此后，一系列新的救治措施开始实施，娄功余又有了新的希望。他不断地接待着来自全国的探望者，搜集各种治疗信息和救治方法。“我那时精神状态比现在好，从早上七八点一直到晚上八九点，十几个小时，都在跟人说话。”女儿进重症监护室之前，他也会尽量将自己的状态调整到最好。“我想女儿看到我高兴。”

然而这几天，他觉得自己撑不下去了。娄滔的情绪反复得厉害。“她说很痛苦，有时要求安乐死，有时则要我们拔掉呼吸机的管子或者直接送去火化。”娄功余告诉本刊，尽管已经说不了话，她还是通过唇语在表达诉求和挣扎，更多的时候，曾经与父母无话不说的她则是沉默不语。他理解女儿的情绪。“她是个追求完美的女孩，以前脸上长个痘痘都很紧张，现在这样瘫着，她显然接受不了。”

娄功余对劝服女儿接受疾病没有任何信心，没生病之前，娄滔就和父亲探讨过死亡相关的话题，“我们都觉得如果一个人活着给社会给别人带来负担，还不如不活”。“她决定的事情，任何人都很难改变。”娄功余还记得，高考报考专业的时候，家里人都反对她学历史，她还是按照自己的意愿行事。他停顿了一下，有些试探地询问：“你说，这样的人群，即使勉强活下来，存在的意义又在哪里？”

情绪不好的时候，娄功余会拒绝去探望女儿，他怕影响女儿的心情。娄功余不会撒谎，他让妻子告诉女儿“自己不舒服，不能去看她”。“撒谎是不尊重她。把她当傻子，她会更难过。”

假说越多，病因越不清楚

娄功余搞不明白，到底是哪些因素导致了女儿疾病的出现。他和妻子逐辈算了下彼此的家庭，都不曾有相关的疾病。医生也曾给娄滔做过基因二代测序，以确定是否有基因突变，也没有发现异常。

事实上，自1869年ALS被提出并命名的一个半世纪以来，这个症状特点清晰的疾病一直让研究人

员深感困惑：除了5%到10%的病例是父母遗传给孩子之外，其余的病例都是非遗传性或者说散发性的。

许多科学家以及研究者试图给出推测解释，提出了神经营养因子缺乏学说、自由基损伤学说、兴奋性谷氨酸的毒性学说等。“一个病的病因假说越多，说明它的病因越不清楚。病因不清楚，才导致它的治疗没有很好的效果。”樊东升说。

较为代表性的一个学说是兴奋性谷氨酸的毒性学说。谷氨酸是哺乳类动物神经系统内含量最高的氨基酸类神经递质，也是最主要的兴奋性神经递质。该学说认为，过多的谷氨酸聚集在突触间隙会产生毒性，破坏神经元，导致ALS症状的出现。

在这个学说的支持下，药物力如太被开发出来，它的作用是通过减轻谷氨酸的兴奋性神经毒性作用来保护神经元免遭损害。它的出现被视为ALS研究中的一个里程碑。在此之前，国内外对ALS的态度是尽量不做诊断，因为“没有可治疗的药物，诊断出来也没有什么办法”。

有了药物后，ALS临床的思维模式发生了改变，力如太是对神经细胞的保护性治疗，一定要尽早诊断，早期使用。“病人一旦发病就意味着他的运动神经元已经丢了50%了。剩下的50%，如果早期用药保护起来，虽然说不能完全停下来，但丢失的速度会减慢，能够很大程度上延缓病情的进展。”

力如太刚进入中国的时候，樊东升遇到过一位患者，起初症状很轻，只是写字手不灵活。在确定是ALS的早期后，他们给他服用力如太，并每个月做一次评估，一年下来后，他写字的时候基本拿不动笔了。“患者本人觉得药物没有什么作用，因为病情还在加重。”第二年，患者没有再使用药物，病情迅速恶化，他连床都下不来了。这个时候他才意识到，原来药物是有作用的。

后来，樊东升又对2003~2013年北医三院1600多例ALS病例进行比对，他们发现，累计服用力如太半年以上的病人，其疾病进展的速度显然慢于服用时间不超过半年的患者。然而，这个比例不到所有救助数量的10%，仅有114例；服药患者中40%的人只吃了一个月；三分之二的人都没有服用力如太。而在台湾地区，服用比例高达60.75%，其他发达国家，如爱尔兰，99%由ALS专家诊疗的患者使用力如太。

樊东升从两个方面进行了原因分析，一是药品太贵。2017年2月，力如太被纳入医保药品目录。在此之前，一盒力如太4000多元，只是患者一个月

的剂量。“纳入医保后，患者仅需自付1000多元。”

另一个原因还是患者对疾病的了解。“在国内，患者总是想着把病治好，如果药物不能立即见效，他们就觉得无用。因此，很多患者把有效的治疗放弃去寻找一些没有用的治疗手段，钱也花了，但没有效果。”樊东升有些惋惜，“吃药和不吃药，其病情进展的速度完全不一样，这是大量的病人用生命的代价得出来的结论。在没有根治手段的前提下，力如太是一个重要的治疗方式，但是医生和病人的认知都不够。”

ALS发病机制另外一个重要的进展是在1999年。科学家在做EGF（血管内皮生长因子）的研究时，把大鼠的EGF基因其中一个被称为低氧反应元件的片段，用基因工程的方法敲除掉，以此来查看EGF的表达情况是否有变化，结果却意外发现大鼠肌肉萎缩，而且变化情况和ALS非常接近。因此就提出了一个新的发病机制假说：因为EGF在人体内对外界低氧条件有自我调节的功能，在缺氧条件下，EGF表达上调以后，神经细胞能够耐受低氧状态，保证神经细胞不出问题。运动神经元病的病人是否因为EGF基因出现问题，由此在相对低氧的环境下，不能调整对低氧的耐受性，导致神经细胞丢失？

这个假说很快就受到临床学家的关注，两年后，研究者在欧洲ALS病人群里进行基因多态性的检测，结果发现ALS患者对低氧不耐受的多态性要比正常人高。这对指导临床治疗具有直接的作用。国外专门做了一个临床研究，将没有呼吸受累、肺活量都正常的诊断明确的ALS早期病人随机分为两组，一组早期即使用无创性呼吸机，另一组不用。观察以后，发现早期使用呼吸机的病人病情发展明显缓慢。因此，医生在临床上会建议病人早期使用呼吸机。

呼吸机的使用几乎面临同力如太同样的问题。在北医三院积累的1600多病例中，早期使用呼吸机的比例也只有十分之一。此外，因为吞咽困难，进入疾病后期，患者需要进行胃造瘘手术，即在腹部设置一个管子，直通胃部，病人所需要的营养和水分都通过管道注入。“这个比例更低。ALS已经有一些能够控制疾病的方法，但规范治疗上不同的医院之间差距还是很大的。”樊东升说。

少见而非罕见

上世纪80年代，樊东升还在北大医学部读研。



(Boston Globe 摄 / 视觉中国供图)

2014年8月，身患ALS的前Boston College棒球运动员Pete Frates发起冰桶挑战

当时，北医三院骨科经常会到神经科科室寻求帮助。他们发现了一个奇怪的问题，不少颈椎病患者在做过手术后，不仅没有缓解，症状还继续加重，有的半年以后出现说话不清楚以及吞咽困难的症状，有的可能在2~3年内过世。过来询问的医生觉得非常费解。“明明手术做得很漂亮呀！”

后来，经过神经内科医生的会诊，他们发现患者是ALS疾病，而不是颈椎病。两种疾病发病高峰都是50~60岁，都会出现肌萎缩，颈椎病患者的下肢也可以出现走路僵硬的表现，所以很可能被误诊。

随着ALS的患者越来越多，北医三院于上世纪80年代末期设置了运动神经元疾病的方向。“那个时候，世界神经病学联盟还没有提出标准，医生都是靠临床经验进行判断。”樊东升的硕士研究生课题就提出了一个如何判断ALS的方法：在脖子上有一块被称为胸锁乳突肌的肌肉，通过对其进行肌电图诊断，如果肌电图出现问题，则考虑为ALS。后来，这个诊断方法成为国内诊断ALS的常规方法。

从2003年开始，樊东升团队开始有意识地搜集ALS患者的资料，并对患者进行随访，他们希望以此

观察患者完整的病史。2010年，樊东升所在的科室有四分之一的人在从事ALS相关的研究，现在已经接近一半。樊东升一星期要出三次门诊，他明显觉得，加号的病人在增多。一个数据也在支持樊东升的判断：从2003年到2013年，北医三院注册登记的患者有1600多例，而2013年到2014年的4年的时间，新增病例3000多。“我们分析一是人们的就医意识增加，一是人口老龄化的到来，疾病也开始出现。”

病人的增多，患者的家属也能够感受到。2007年，比较为人们所知的ALS患者王甲发病。当时，他的父亲想找交流的患者都很难。如今，经常有患者家属找王甲父亲请教治疗和护理方面的问题。在一次就诊的过程中，王甲父亲遇到一个患者，在听完对方症状的描述后，他根据经验很快判断出对方得了跟儿子一样的疾病。

全国尚未开展ALS的流行病学调查，北京东方丝雨渐冻人罕见病关爱中心联合北医三院等机构曾发布过一个数据，北京地区ALS的发病率在十万分之一点二三，与国际上保持一致。“这是东方丝雨调查的数据与北医三院门诊数据结合在一起做出的统

计研究结果，实际比例或许更高一些。”东方丝雨理事王王金环告诉本刊。

2016年8月，《自然通讯》杂志发表的研究结果预测，全球运动神经元病（ALS/MND）患者将从2015年的222801人，增加到2040年的376674人，增加率高达69%；其给出的原因也是人口老龄化。“从临床上讲，我们越来越觉得这个疾病并不少见。ALS应该归入少见病的行列，它虽然不像脑血管病、糖尿病那么常见，但是临床上还是经常遇到。”樊东升说。

中国的ALS患者表现出一些特点。在跟踪研究中，樊东升发现，相比于国外，中国ALS患者的存活期一般在7~8年，有的人甚至长达十几年。“病人参与治疗后的情况比我们想象的乐观。有的病人在诊断的时候已经表现出了高风险，但是三个月乃至半年来复诊的时候，体重是稳定的，呼吸状态、营养状态各方面都挺好。”

樊东升等人的研究发现，中国ALS患者的首发症状出现年龄显著早于其他国家。中国患者首次出现症状的平均年龄约为49.8岁，而日本患者首次出现症状的平均年龄为64.8岁，意大利同样约为64.8岁，欧洲其他国家约为64.4岁。“这个年龄的患者，一般是家庭中坚力量，一旦发病，整个家庭都陷入了无序。”

从救助到关怀

娄滔的父亲娄功余经常会想一个事情。“我今年55岁，10年之后也60多岁了。如果我们今后走了，娄滔怎么办？”他知道有一个患者，也是女孩，去年的时候父亲已经去世，只靠母亲一个人照顾。

照料的问题几乎成了每个患者家属日后的担忧。王甲2007年发病，在父母的照料下已经坚持了10年。他的呼吸早已衰竭，生命就只能靠床边的一台呼吸机来维持，目前只能靠眨眼睛和磨牙齿来与人交流。

知道娄滔的事情后，王甲的父亲王树范专门赶到武汉给娄滔父亲打气。却很少有人知道，在出门前，他专门嘱咐好友到家里帮忙照看王甲两天：王甲身高有一米八，体重在130多斤，仅靠他母亲一人是很难帮他起床、上厕所、从床上抬到轮椅上，然后再搬回床上。

照顾一个重度的ALS患者，必须要全天24小时盯着看护。王甲的父母晚上每隔一两小时要给王

甲翻身，并要时刻听着呼吸机的声响，以防止嗓子突发积痰要了儿子的命。王甲的父亲出门买菜的时候，他的母亲连厕所都不敢去。

即使这样，王树范也会经常被问到一个问题，这样维持着儿子的生命有什么意义？他很少会去想这个问题。“三口就是一个家，我们的家庭起码是完整的。”

王金环在推进ALS活动的时候，也要回答这个问题：“渐冻人还有没有挽救的价值？”“事实上，患者只是运动神经元细胞没有了，身体不能活动，除此之外，他们都是正常的。”她不止一次地这么阐述过。更直白的一个描述可能是，ALS将一个人的老年生活浓缩在三五年之内，以前在监护室才能用到的轮椅、护理床、呼吸机、咳痰机、吸痰器，都成了患者必备的武装。

2014年，“ALS冰桶挑战”使得全球范围开始关注ALS。王金环发现，有越来越多的人开始知道ALS，“但人们也只是知道有这么个病，了解不多。而得了病的患者和家属依然是陷入茫然和恐惧。这是目前的现状”。

王金环目前努力做的是为患者提供更多的心理支持、营养支持以及沟通支持。“我们希望能够通过社会的力量帮助患者维持较好的生活状态，并且给家属一个喘息。”他们已经建立了一个ALS照料中心，患者可以在这里获得护理，家属也可以学习必要的知识，并暂时地解放自己。王金环想建设更多的中心，她知道很难。“国外健全的体系下，对于ALS患者已经进入到生活关怀的领域，国内还是以救助为主。”

除此之外，很多事情也要做。比如说，力如太虽然已经进了医保，但是很多医院还没有这个药，需要推进；患者的家属在一定程度上接受了患者的状态，并能够进行一定的护理，但是护理知识还不够全面。东方丝雨的“百万呼吸工程”为ALS患者募集了呼吸机，在使用之前，他们对患者家属进行了培训，为了防止断电，他们配备了简易呼吸机，并培训了使用方法，但是每次一停电，依然有患者出现意外。

中心的很多志愿者都是患者家属，照顾病人几乎耗尽他们全部的精力。王金环的丈夫也是一名ALS患者。接受本刊电话采访的时候，她原本打算出去办事，结果保姆请假了，她得留下照顾丈夫。她80岁高龄的母亲在前一天去买菜的路上摔倒了，鼻梁骨摔折了，也需要照顾。■

“中国出版” 如何讲好“中国故事”

“讲好中国故事，展现真实、立体、全面的中国，提高国家文化软实力。”习近平总书记在十九大报告里提到，激发全民族文化创新创造活力，才能建设社会主义文化强国。在文化出版领域，“中国出版”作为国家队，承担着“讲好中国故事”的国家使命。

2017年8月21日，A股主板市场迎来了这支“国家队”——中国出版传媒股份有限公司。一批在公众眼里的“老字号”出版社是其中成员：120岁的商务印书馆、115岁的中华书局、85岁的三联书店，以及新中国成立后的一批“人字头”出版社——人民文学出版社、人民音乐出版社、人民美术出版社和改革开放之初成立的中国大百科全书出版社等等。

如何在新时代“讲好中国故事”，做好“文以载道、商以传道、创新弘道”的出版工作，如何建设好中国文化的国际传播能力，并在市场竞争中获得比较好的社会效益和经济效益，正是“中国出版”的时代命题。

人民文学出版社： 把传统当成优势来经营

记者 / 俞力莎 摄影 / 于楚众

“人民文学出版社作为有着60多年历史的老出版社，有着非常好的人文传统和独特的运营体系。”臧永清在出任社长时表态，“我所要做的就是带领团队让人文社的发展与今天的现实更好地对接，我们只能为了发展而改变，而不会为了改变而改变。”

今年2月，臧永清出任人民文学出版社社长后，婉拒了许多“文人聚会”，因为在这些场合，总会有人找他，想讨一个自费出版的机会。如果能够在人民文学出版社、商务印书馆、中华书局等少数几家出版社出书，就意味着在加入地方作协、在地方院校评职称的时候有了加分的筹码。

“摆在书店里，能区分哪些是自费出版的书吗？装帧设计不也都是出版社统一负责的吗？”一次培





8月21日，中国出版传媒股份有限公司在上海证券交易所挂牌上市

训的午餐时间，一位同行提出了疑问，他所在的出版社以出版少儿读物为主，没遇到过这种问题。臧永清回答得很干脆：“当然能，确实不是一回事。”

“必须保护好人民文学出版社这块牌子。”臧永清的态度很明确，虽然在多家出版机构工作过，所从事的工作也一直与文学出版紧密相关，但面对头顶“新中国的文学出版事业从这里开始”光环的人文社，他感受到的是更大的责任感和使命感。“作为中国最大的文学出版机构，人民文学出版社只能做引领者，不能做从众者，只能做原发者，不能做跟风者。”

“我们拥有那么多外国文学的经典译本，我们出版的古典文学作品也都是最好的版本，我们率先引进《哈利·波特》，这些都是人民文学出版社恪守

原发精神的体现。”臧永清一针见血地指出，“出版行业面临的最大问题是原创精神不足。比如选题跟风，一段时间内同类选题爆棚，这是对出版资源的浪费，伤害了进行资源原始开发的出版机构。人民文学出版社的那么多外国文学名著，是前辈翻译家一个字一个字翻译出来的心血之作，但市场上所谓的新译本，很多是找来大学生根据我们的译本改了些字做成的。这种译本能够忠实呈现作家精妙文字的魅力吗？还有很多的所谓原创作品，其实只是简单的拼凑，细细推敲，谬误很多。这些最终都会对读者造成伤害。”

除了外国文学、中国古典文学、中国现代文学之外，在中国当代文学的出版方面，人民文学出版



人民文学出版社社长臧永清

社始终在国内独占鳌头。人文社的历任领导都重视当代文学的出版工作，老社长韦君宜称当代文学编辑室是人文社的牡丹花。臧永清介绍说，茅盾文学奖共评出 38 部获奖作品，人文社占了其中的 18 部，按百分比来说，占比是 47%。一家社的出版物在了一项全国顶级文学大奖评选中，竟能有如此高的获奖率。全国出版长篇小说的出版社可不只是几十家文艺出版社，随着出版专业分工的逐渐淡化，很多出版社都出版长篇小说。

1951 年，人民文学出版社建社伊始，担任首任社长的冯雪峰是现代著名作家、诗人、文艺理论家，还是文学队伍中极少几位参加过红军长征的老干部。他定下了人民文学出版社的出版理念：古今中外，提高为主。在 50 年代新中国成立初期重“普及”的背景下，这样的出版思路是新鲜而有魄力的。要出版中外文学名著，那就不仅要有工农兵优秀文艺，

还要整理出版“五四”以来的新文学，不仅要有现代文学，还要着手梳理古代优秀文学遗产，不仅要有苏联文学，还要系统介绍欧美乃至亚非拉等国的文学经典作品。

“古今中外，提高为主”这样的出版理念，在当年是要在普及的基础上提高质量，关心最广大的读者群众。人民文学出版社至今仍坚守这样的出版理念。2015 年，人民文学出版社通过增持公司股份的形式，以持股 51% 的比例斥资并购了“99 读书人”这个在国内具有代表性的民营出版品牌。“收购 99 读书人是对‘古今中外’的有益补充。”臧永清解释道，99 读书人在外国文学出版上很强，他们紧盯当代外国文学新作，引进了丹·布朗作品系列、阿加莎·克里斯蒂作品系列、斯蒂芬·金作品系列、东野圭吾作品系列等国际畅销书。他们的国际版权做得很专业，在一些出版发达国家，还有自己的书探。

在国外出版界，出版机构的并购司空见惯。但是在“中国出版”内部，收购具有相当规模的民营出版公司者，人民文学出版社还是第一家。作为新中国历史最长、规模最大、品种最齐全的文学专业出版社，人文社在历史发展过程中曾拥有过很多副牌和分社，从上世纪50年代到70年代，这些副牌和分社的分分合合，都是在计划经济条件下，随着当时社会环境的变化，在主管部门主导下进行的。

现在，人民文学出版社从自身经营需求出发，确立了两个重点。“一是品牌，如何不断地焕发活力，延续知名度和美誉度；二是资源，人文社是典型的资源型出版社，保护和充分利用已有的资源、开发新资源是人文社未来的工作重心。”臧永清说，“人文社的IP资源是真VIP，所以我们未来会在版权深度开发上多做工作，决不能变成版权开发的局外人和被采购者，一定要变成参与者。”经典文学作品的改编曾因难度大而相对冷清，但若干成功案例的出现，给了臧永清很大的鼓舞。

电子书、网络文学也被人文社视为对于“古今中外”的有益补充。“这几年，我们电子书的销售收入持续增长。网络文学也不是我们的敌人，我们出版过江南的作品，最近又出版了猫腻的《择天记》一套八卷和玄色的《哑舍》系列精装本，市场反响也都非常好。当然，我们还是坚持人民文学出版社的传统，一定要做类型文学中的精品。出版社有责任有义务把最好的图书提供给读者，引领阅读，提高阅读层次。”

今年8月份的北京国际图书博览会上，中国出版传媒商报社与北京外国语大学中国文化走出去效果评估中心课题组联合发布了《2017中国图书海外馆藏影响力报告》。这份报告发布的2017年海外馆藏影响最大的中文图书有23种，其中19种为中国当代文学图书。占据榜单前10位的图书，由人民文学出版社出版的占据了半壁江山，包括贾平凹的《极花》、王安忆的《匿名》、张悦然的《茧》、张炜的《独药师》、路内的《慈悲》。

“中国当代文学图书在海外的影响力日益增大，并逐渐成为全世界各个国家、民族的人们了解中国社会面貌的一个窗口。”报告如此指出。而人民文学出版社的海外版权推广战略在其中起到了不容忽视的作用。2009年人文社成立了对外合作部，最初一年海外版权仅输出8种，而今年预计能达到50种以上，输出语种20多个，遍及世界各地。继《山楂树之恋》输出18个语种后，已将格非的《隐身衣》

输出到英、法、西班牙知名文学出版社，铁凝的《永远有多远》在泰国销售也已超过两万册。最具有代表性的成果则要属作家阿乙作品的海外版权输出。人民文学出版社自2015年开始代理阿乙的《鸟，看见我了》《下面，我该干些什么》等主要作品的海外版权，已经将他的作品译介到了英语、西班牙语、瑞典语、意大利语、韩语、阿拉伯语等多个市场，输出7个语种15个品种。“我在短短两年时间通过人民文学出版社的海外推广，已经卖到7个语种15个品种，这对一个年轻作家来讲是一个非常意外的成就。”阿乙直言，“这是我自己很难想象的。”

在最近10年才出现的中国版权代理行业里，“70后”作家阿乙成了“第一个尝到这个行业效率果实的年轻作家”。而另一位“70后”作家路内，则是亚马逊通过网络大数据筛选出来第一批进入其全球出版的跨文化项目的首选作者。这些“70后”作家，被臧永清称为是“险些被湮没的一代”——上有“50后”和“60后”作家的光芒笼罩，下有“80后新生代”作家的生猛冲击。但人民文学出版社却十分看好这批作家的独特存在之于中国当代文学的意义。近年来，人民文学出版社出版了葛亮、徐则臣、路内、阿乙、徐皓峰、鲁敏、梁鸿等一批“70后”作家的作品，均赢得了不错的口碑。

“这与人民文学出版始终在坚持的现实主义文学传统有很大的关系。‘70后’作家的作品大部分可以划归现实主义范畴。”臧永清提起了曾经担任人民文学出版社副总编辑、《当代》杂志主编的秦兆阳先生，1956年他发表了著名论文《现实主义——广阔的道路》。“历史发展的今天，之所以还坚持这样的传统，是要把传统当成优势来经营。”这也呼应了臧永清在出任社长时的表态：“人文社作为有着60多年历史的老出版社，有着非常好的传统和独特的运营体系，我所要做的就是带领团队让人文社的发展与今天的现实更好地对接，我们只能为了发展而改变，而不会为了改变而改变。”

在国外出版界，出版机构的并购司空见惯。但是在“中国出版”内部，收购具有相当规模的民营出版公司者，人民文学出版社还是第一家。



人民音乐出版社社长莫蕴慧

人民音乐出版社： 用出版记录音乐，用音乐记录历史

记者 / 俞力莎 摄影 / 于楚众

从新中国组建的唯一的音乐出版机构，到60年后仍然坐稳国内第一的音乐出版大社位置，这成绩的背后，正如中国出版传媒股份有限公司董事长谭跃在人民音乐出版社成立60周年座谈会上所做的总结：“我们可以感知到，人音社探索出了一条独具特色的专业化发展道路，形成了一种朴厚隽永、卓然而立的文化品格。”

“说音乐，大家都能懂，说出版，大致也能理解，但是对于音乐出版，很多人都觉得这是可有可无的。其实，我们音乐出版社对于新中国音乐事业的推动，是功不可没的。”人民音乐出版社社长莫蕴慧所说的这份“功”，要追溯到1954年10月11日那一天，音乐家赵沨、孙慎、章枚，音乐出版家钱君匋等知名音乐界人士齐聚在北京东城区沟沿头33号，宣告我国历史上第一家专业音乐出版机构

的诞生。

回想当年的老领导、老编辑如何“从无到有”地确立出版标准，作为人音社的现任掌门人，莫蕴慧越发渴望和外界聊一聊当下音乐出版的意义和作用，却又犹豫着如何冲破大众眼中的迷障“说到位”。

出乎意料地，她从小人音社的一个特殊工种“批谱员”打开了话题。音乐曲谱既是记录音乐的手段，也是音乐表演及音乐传承的媒介。曲谱字体的开发，曲谱出版的规范化，直接关系到音乐曲谱出版质量的提高。莫蕴慧举了一个例子：“无论是歌曲简谱，还是五线谱，无论是十六开、三十二开还是其他的特殊开本，乐谱从来都是满页的，你肯定没有见过半页的乐谱吧？也绝不可能出现乐曲在半行中结束的情况。”这就要求承担乐谱设计工作的“批谱员”既懂得乐曲行进的逻辑，确保乐谱的旋律性，又要懂美术，满足视觉上的美观度，这比文字排版更为复杂。

“任何一个时代，反映在我们脑海里的第一个印象其实都是音乐，音乐的感染力、感召力，比其他的艺术形式、文字都要更有功效。任何一种文化如果缺少了音乐，那都是不完整的。但我们听过很多对中国传统音乐的动人描述，比如《广陵散》等，却只能停留在文字对音乐的一种表述上，真正能够形成乐谱传承下来的很少。”莫蕴慧颇觉可惜，“到辛亥革命前，我们一直没有统一的记谱方式使音乐广泛流传开来。”民国早期流行的大部分歌曲为国人填词、外国人作曲。

为满足新中国成立后大量音乐图书和乐谱的出版需要，1956年，人音社经国家出版局批准，成立了简谱排版所，并首次举办绘谱培训班，培养专职绘谱人员，承担五线谱作品绘制工作。几代人反复推敲，这才形成了当前的绘谱标准，包括独创的“人音五线谱体”和“君甸简谱体”。2014年，人音社将建社60年来音乐曲谱出版工作的结晶付诸纸面，用一部《音乐曲谱出版规范》再次确认了自己在行业技术标准的制定、音乐图书出版标准化建设中的示范作用和主导地位。

人音社建社60多年，累计出版了万余种图书，莫蕴慧自信，“虽不敢说本本都是精品，但大多数都是很有价值的。比如埙、三弦，这样一些冷僻的乐器，学的人很少，买乐谱的也很少，但相应的练习曲乐谱、教程和演奏用乐谱我们都出版了。还有一些冷

任何一个时代，反映在我们脑海里的第一个印象其实都是音乐，音乐的感染力、感召力，比其他的艺术形式、文字都要更有功效。任何一种文化如果缺少了音乐，那都是不完整的。

僻的乐谱，交响乐的总谱，三年卖不掉200本，但它们对音乐创作的贡献、对文化的贡献，是不能拿销售数字来估量的。我们进行专业的音乐出版，就是在对历史文化进行挖掘、整理、抢救、传承和教学。我们是礼乐大国，但建国前没有一部民族音乐能以国际通行的乐谱记录方式流传下来，像阿炳的《二泉映月》就属于我们抢救出版的范畴了”。

2011年出版《羌山采风录》的时候，人音社的民族音乐出版已经从最初的音乐传承、乐谱记录，发展到了音响、音像全记录。“听说不少的四川羌族民歌传承者在汶川大地震中不幸离去，歌集中有些羌族民歌的曲谱和原生态影像已成绝响，人音社当即决定将此选题作为文化重建工程尽快出版。”该书作者万光治也很感慨，“从人音社近年来陆续出版的有关中国音乐史、中国戏曲史与民族民间艺术的著作，便可知传承民族优秀文化的使命，已深刻融入人音社的企业文化。”

实际上，音乐在新中国作为一门学科建立起来的过程中，方方面面相关的书籍、教程都出自该社。“1954年，我5岁，刚刚开始学弹钢琴。孩童时期最早的印象，是一本《莫扎特传》，另外一本《音乐表情术语字典》，是我一直在手上，至今仍不时翻查的小册子。”钢琴家朱贤杰的回忆代表了一代音乐人的心声，“在刚刚拨乱反正的1978年，人音社及时地出版了一大批钢琴教学中急需的乐谱，真是功德无量。”到了1985年，人音社又受教育部委托，开始编写全国小学音乐教育“统编教材”及教学参考书，现在也仍然在中小学音乐教材领域占据着第一位的市场份额。莫蕴慧算了算账：“最多的时候，我们的教材一年能发行近1.1亿册，现在使用循环教材，每年也能发行五六千万册。”尤其值得一提的是，2016年教材市场面临严峻挑战，适龄儿童人口基数下降，义务教育课本进入全面循环使用，学生用书数量大幅下降。在这样的背景下，人音社通过开拓

新的模式、新的产品、新的市场，精耕细作各省市场，新增3市3县1区的市场份额，使2016年成为教材市场份额同比增长最多的一年。

“国内目前仅是专业音乐学院已经增加到了11家，而它们培养的大量人才，包括很多具有国际水平的作曲家，都是看着人音社的书长大的。”因此，当人音社2007年推出第一期《中国当代作曲家曲库》的时候，被《纽约时报》称为“唯一未曾在海外长期居住而建立了国际声望的中国作曲家”郭文景欣然应邀，成了人音社的第一个签约作曲家。

早年间，中国当代作曲家的大中型乐队作品因出版难、演出难而不得不投给国外出版商出版。郭文景便是国际著名的意大利出版社CASA RICORDI-BMG成立近200年来签约的首位亚洲作曲家，该社曾经负责出版他的全部乐谱并向全世界做宣传推展。而今，他终于能够携手自己祖国的专业音乐出版社传播更多作品，其中便包括在海内外上演频率最高的中国民乐协奏曲之一《愁空山》。之后，王西麟、杨青等更多中国作曲家也进行了作品授权。人音社将获得授权作品的演出总谱与分谱，先后租赁给英国BBC交响乐团、美国明尼苏达华乐团、德国班贝格交响乐团等全球知名乐团或教学机构使用。

作曲家签约、乐谱租赁等与国际规则接轨的业务在中国的起步和成熟，随之开启了人民音乐出版社与国外出版机构的重要合作契机。德国朔特音乐出版有限公司、亨乐音乐出版社，美国海伦德音乐出版公司、阿尔弗雷德出版公司，奥地利环球音乐出版社等外国音乐出版社，越来越主动频繁地来函来电。2009年的上海国际乐器展，尽管与法兰克福国际书展在时间上撞车，但这些全球知名的音乐出版社仍然应邀来到中国参展。其中，人音社与德国朔特音乐还在之后几年里将战略合作拓展至了数字出版领域。

在编辑出版管弦乐队和大型音乐作品方面积累了丰富的经验之后，人音人将梳理中国专业音乐创作

百年史的想法提上了议程。经过三年的甄别、遴选、加工、整理和编撰，2014年10月，《中国音乐百年作品典藏》终于赶在了人民音乐出版社成立60周年庆祝大会上正式亮相。这套以全乐谱形式呈现的音乐作品集，收录了自20世纪初至21世纪初华人作曲家创作的音乐作品共计1091首（部），涵盖独唱与齐唱、合唱、歌剧与音乐剧选曲、中国民族乐器独奏曲、钢琴曲、管弦乐独奏曲、室内乐等12个门类共计40卷，有1072首曲目收入配套的音响唱片。一部前无古人的浩大作品和在它背后辛苦奉献的一群人，为“用出版记录音乐，用音乐记录历史”这句话写下了最好的注脚。

如何让音乐出版物摆脱“不食人间烟火”的形象，真正进入大众的视野和日常阅读中去，则是近几年人音人思考的关键点。2016年初，改版后的央视《读书》栏目在科教频道播出。首期节目便推荐了由人音社出版的开年力作《古乐之美》。这本书是我国第一部以优美的通俗文字系统梳理古代乐器知识的专著，且解读了涵盖在乐器中的天地人伦、五行节气，以及中国人独有的情感脉络和哲学思考。多数中国古代音乐史著作经常因脱离大众、缺少读者而被诟病。而著名音乐家刘索拉女士读完全书后，盛赞栩栩如生的文字让那些古乐器“穿越数千年的空间，带着古战场或宫廷雅士或街巷平民的气息”扑面而来。这部中国古代音乐文化的巡礼之作，果然也不负众望，入选2016年度“中国好书”。

《古乐之美》是人音社文化类出版物的代表品种，借着这个话题，莫蕴慧介绍了人音社重要出版物的四个代表门类，除了文化类，还有：主题出版类，如《军歌嘹亮》（9卷）；少儿类，如《快乐阳光——中国少年儿童歌曲卡拉OK电视大赛歌曲集》；再加上2017年9月在《国歌法》颁布后及时出版的《中华人民共和国国歌》。“这四个门类算是四个关键‘点’吧，以点现面，体现了近年来我们重要时刻不缺位，坚持以为时代放歌、为人民服务为第一要务的执着与担当。”

60多年来特别是转企改制以来，人民音乐出版社在企业发展和市场竞争中取得了诸多突出成就，坐稳了国内第一的音乐出版大社位置。正如谭跃董事长在人音社成立60周年座谈会上所做的总结：“在这些成绩的背后，我们可以感知到，人音社探索出了一条独具特色的专业化发展道路，形成了一种朴素隽永、卓然而立的文化品格。”

如何让音乐出版物摆脱“不食人间烟火”的形象，真正进入大众的视野和日常阅读中去，则是近几年人音人思考的关键点。



人民美术出版社党委书记周伟

人民美术出版社： “四个人美”的厚植创新

记者 / 吴丽玮 摄影 / 蔡小川

不但做“出版的人美”，也要做“美术的人美”“教育的人美”和“数字的人美”。

“大红袍”是人民美术出版社（以下简称人美）最知名的图书品牌，也是人美出版标准最严格的图书产品。

“大红袍”系列丛书是人美编辑出版的《中国近现代名家画集》《中国当代名家画集》两套大型系列画集的别称，以中国画为主。自上世纪90年代初期开始出版《中国近现代名家画集》以来，“大红袍”系列每年都有新的选题推出。

“很多画家都把出一本‘大红袍’当作一生的艺术追求。”人美党委书记周伟告诉本刊，从最早的

齐白石、吴昌硕、徐悲鸿、黄宾虹、关山月等人开始，至今推出的共计300多位画家。每一位入选者都经过了严格的层层考量，由国内艺术圈理论家、评论家、资深艺术家在内的29人组成评委会，首先对候选人进行投票，票数超过2/3才能入选，入选后再经过人美编辑部的评估，对不符合要求的候选人进行否决。从去年起，每年能够获得出版机会的不过三五人。正是因为“大红袍”系列严格的遴选标准和高超的艺术品质，美术界、收藏界和普通读者都把能否进入这个系列作为衡量一位画家艺术造诣的标杆。“大红袍”也成为人美公认的最具有影响力的图书品牌。

人美是新中国成立最早的国家级出版社之一，也是新中国美术出版事业的起点。“除了中国美术家协会、中央美术学院，人美也拥有一大批艺术家，人美当时是国家的三大美术机构之一。”周伟说，那时

的人美以年画、连环画、宣传画三种主要出版物参与到新中国百废待兴的文化建设中来，在几代人美人的努力下，人美形成了社会公认的品牌和学术影响力。

去年是人美成立的第65年，他们邀请了“大红袍”系列中的80多位健在的画家举办画展并进行座谈，十分重视人美与美术界相互依存的共生关系。人美总编辑林阳曾表示：“人民美术出版社一直考虑和美术界，包括画家有更紧密的联系，在艺术的探讨、艺术的发展上共同做出努力，这次借出版社成立65周年社庆之际，我们把当今最优秀的画家请来，也是出于这个想法。”参加活动的著名大写意花鸟画家邢少臣说：“我们确实很感谢人美社为美术事业做出的贡献，人美为画家和人民群众之间架起了桥梁，为画家的理念、思想包括技法的传播都起到了特别重要的作用。”

除了建立与画家的联系之外，从中国美术界的发展上来看，人美在梳理中国传统美术精品方面创造出了诸多优质作品。1989年国庆40周年之际，中国重大文化工程之一《中国美术全集》问世。人美在上世纪50年代就开始着手这部巨著的出版规划工作，直至80年代末，终于联合上海人民美术出版社、文物出版社等几家出版社分工编辑出版。这部全集包括绘画、雕塑、工艺美术、建筑艺术、书法篆刻五大卷，聘请了100多位著名学者、专家担任顾问、主编，其中包括吴仲超、夏鼐、启功、段文杰、古元等海内外知名的学术权威，除了精选自原始社会至清末有代表性的艺术作品外，还收录了当时新发现和未发表过的珍品，如内蒙古阴山的岩画、西安市新出土的唐代佛教绢画、四川三星堆的青铜头像等。

除了书籍出版之外，人美在期刊经营方面也下了很大力气。目前人美旗下共有10种期刊，最核心的《中国艺术》负责发表重要言论，聚焦艺术热点，《设计学》刊登最新的设计学研究成果，另外还有《中国美术》《连环画报》《油画》《书法教育》等刊物。“目标重点面向高校，他们代表美术界的未来。”周伟说，为了统筹刊物内容，原本各自为政的编辑部打破屏障统合在一起，分成特稿部、评论部、书法部、设计部、史论部和教育部六个部门，每个部门的人员在不同的刊物上贡献内容。

《中国艺术》最近的一期是关于“中国连环画前途”的专辑，杂志封面选择了原人美创作室组长王叔晖创作的连环画《西厢记》封面。这一期探讨的主题是，曾经风靡一时的连环画，在沉寂了30年之后，能否在新的时代里逆袭而生，重整旗鼓。与

其说是在谈论行业，不如说是在追问人美自己——在解放初期，“年、连、宣”代表着新中国的美术史及美术出版史的开端，人美是否还能在美术界拥有这样的影响力？

为了重振人美品牌，他们提出了“四个人美”的口号，除了提高出版物影响力的“出版的人美”、提升业界话语权的“美术的人美”，还有“教育的人美”和“数字的人美”。人美在上世纪70年代编辑出版了新中国成立后第一套小学美术教科书，80年代初又统编全国美术教材，在教材出版方面一直具有传统优势。而随着国家教育改革不断深化以及国家政策的调整，选择教材的形式从教育部集中统一选用改变为由省、市、地区乃至县级教育行政部门自主选用，在这种变化过程中，人美的教材依然保持着优势地位。它的成功在于深入了解市场，从市场出发开发教材，以先进的理念编写教材，为教育服务，为学生服务。1986年版的中小学美术教材着眼于儿童创作表现的训练，以贴近儿童生活的方式进行教学，并将儿童作品引入教材；1992年版则引入了西方现代派画家作品，课题选择也增加了贴近儿童的趣味性；2001年则将中小学美术教育定位为以提高公民美术素质为目标的普通美术教育，包括手绘线条图像、色彩搭配、设计基础理念等在内的“造型基础”知识，为教材的编写指出了一条崭新之路。1993年和2006年，中小学阶段的书法教材也分别问世，完善了基础美育的知识门类。“目前全国中小学书法教师有50万的缺口，下一步我们的教材将弥补这部分市场空白。”周伟说。

数字化是人美目前投入重要精力的一部分。他们正在搭建的“中国美术大数据运营平台”包括人美书城、人美教育和艺术家在线三个板块。人美书城志在联合全国所有美术出版社，打造一个最权威的美术类书籍全品类网上书城。人美教育是将原有的教材优势进行深度开发，除了提供在线教育，也招募学生读者进行线下的美术教育活动。艺术家在线是一个艺术家展示自身作品的平台。周伟说：“2016年底，我们针对数字出版成立了新媒体公司，不但把人美的出版内容进行信息化整理，也出去采购大量的艺术资源，形成出版社的资源库，除了静态的画和艺术品，我们也在做关于艺术品和艺术家的短片，如果你通过我们的平台预购了艺术家的作品或者我们的文创产品，甚至可以通过新媒体看到整个创作的过程。”



中国大百科全书出版社社长刘国辉

中国大百科全书出版社： 为一套书成立的出版社，如今要“两翼齐飞”

记者 / 俞力莎 摄影 / 于楚众

“当今时代，在互联网上不能没有我们自己的国家知识体系，没有我们中国的声音。让国外的出版社和读者接受我们的观念，在东西方文化中找到共同的立足点，这是真正的中国出版走出去。”

2011年11月5日，《中国大百科全书》第三版的编纂经过国务院批准正式立项，中央财政规划投入不菲，预计用7年的时间向社会推出知识性、权威性、专业性强的数字化百科全书。这项被称为中

国出版界规格最高、投资甚大的国家工程，现在进行到了什么阶段？

“如果明年年底能够完成10万条目的话，就可以上线试运行，看看系统能否承受大量读者的点击浏览。网络版的优势在于，不是一次完成，可以不断增加不断完善。”中国大百科全书出版社社长刘国辉透露，数字化时代的《中国大百科全书》第三版的网络版和纸质版，学科数量由前两版的80多个增至103个，第一期设计收录的专业版条目就达到30万，这巨大的增量都将通过建立数字化编纂平台来实现。

“网络版收录的词条完全为国家知识体系服务，将全面开放，供广大读者免费使用。”刘国辉表示，“当今时代，在互联网上不能没有我们自己的国家知识体系，没有我们中国的声音；互联网时代，也更需要有准确权威的知识以词条的形式体现，为广大习惯使用网络的读者服务。但对于出版社而言，过去整个编辑队伍都是做纸质出版的，老编辑要适应新的流程的改变，改变自己的编辑习惯，学习新技术；懂互联网的年轻人加入我们的队伍后，又需要在出版知识、编辑业务上进行培训。”如何打造一支适合网络百科全书的编辑队伍，一直是令刘国辉感到纠结的地方，互联网企业拉高了行业收入标准，想要招募技术人才进入传统出版行业并不容易。

回想20世纪70年代，改革开放之初，著名翻译家姜椿芳奔走呼吁，游说各方，要编辑一部属于中国自己的百科全书，填补中国缺少百科全书这类大型工具书的空白。当时，世界上已经有50多个国家编纂出版了综合性百科全书，共2000多种。终于在1978年，经党中央国务院批准，成立了以胡乔木同志主任的总编委会和姜椿芳同志为总编辑的中国大百科全书出版社，邓小平亲自题写了社名。在彼时的中国，编纂百科全书不仅是思想上、知识上“拨乱反正”的极度必需，而且是老一代知识分子被“文革”压抑的创作热情和知识学问的集中释放，编纂百科全书的中国大百科全书出版社也因此成为会聚知识分子的一个平台。

“中国大百科全书出版社，是在改革开放后，为出版一套书而成立的出版社，而其他出版社的成立都是为了出版更多的书，这在中国出版史上是不多见的。”而如今，百科全书从纸版走向电子阅读时代，而在这背后是当年“为一套书成立的出版社”需要在新的出版环境下求新求变。去年4月，刘国辉出任中国大百科全书出版社社长，新班子确定之后，经过调研和分析，提出了“两翼齐飞”的出版方针：一方面要继续完成好国家的重大出版工程项目，特别是《中国大百科全书》第三版；另一“翼”是要做好市场书，占据更多市场份额。

“以前我们出版的《中国儿童百科全书》、引进的《DK儿童百科全书》等，虽然口碑很好，业绩也不错，但全社市场图书体量相对比较小，规模有限，现在已经确立了几个产品线，重点是原创少儿百科全书系列、DK百科全书系列、科技科普系列、社科学术系列，正在全力推进，希望在市场书这一块，

能和其他大社一样占有更多市场份额。我们希望，在‘两翼齐飞’之后，出版社能够‘四十不惑’，走上更快健康的发展道路。”

1993年，经过20672位专家学者15年共同努力的《中国大百科全书》第一版问世。而现在《中国大百科全书》第三版的编纂工作，又调动了全国两万多名专家的参与，其中院士就有300多名，这也构成了中国大百科全书出版社得天独厚的优势资源。但想要直接转化这些资源，并不容易。“出版社内部选题创新的能力还有待提高，转化资源的水平也欠缺；同时中国的科普作者资源相对数量少，科技和文化综合素质有待融合；从读者方面来说，我们读者队伍的阅读素质也有待于逐步培养提升。我们想做更多的工作，就必须引导、激发更多科学技术与科普工作者的创作热情，挖掘出一批优秀的科技出版物创作人才。”刘国辉指出，“想要推动科技科普出版不是一蹴而就的事，必须充分调动社内资源、社会资源，把这些资源整合利用好，是当务之急。”

对社内资源的利用，指的是百科社经过多年的坚持和努力，形成了具有百科特色的科技出版产品线，主要集中在科技学术出版和科普出版两个方面。在科技学术出版方向上，通过与国家卫生部、农业部以及众多国家级自然保护区管理局的密切合作，出版了《中国心血管病报告》《国际食品法典和中国农产品分类实用手册》《百年追寻——见证中国西部环境变迁》《广西西南喀斯特生物多样性》等一批高质量、高学术价值的科技图书。在科普出版方向上，中国国家地理博物百科系列、科学与未来系列、大百科普及版系列科普丛书则共同构成了百科社的科普出版板块。包括中国国家地理美丽的地球系列《国家公园》《大迁徙》《水下天堂》《美丽生灵的最后乐章——濒临消失的野生动物》，科学与未来系列的《虚拟与数字》《超导》《生物科技的突破口》《食品营养与安全》《草木伴人生》，百科普及版《气定神闲——中国传统医学养生读本》《如画江山——千姿百态的大地》《气象万千——探索天气的奥秘》等。

对社会资源充分利用的另一个方式，则是加大科普图书的社会影响力，提升全民对优秀科普图书的认知度和关注度。针对科普图书出版的现状，从今年开始，中国大百科全书出版社与中国科学技术协会科普部、中国出版协会、韬奋基金会一起联合主办了“中华优秀科普图书榜”的评选推荐，该榜

单包括“季度原创科普图书 TOP10”排行榜和“季度引进版科普图书 TOP10”排行榜，从全国百余家出版单位的几千余种科普出版物中进行评选。“已经公布了两季榜单，第三季也快要推出了。”

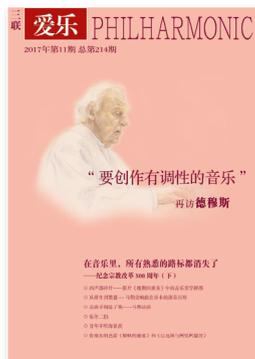
今年 8 月份的北京图博会上，中国大百科全书出版社宣布与国外出版社合作新成立了两个国际编辑部。其一是与美国伯克希尔出版集团（又名：宝库山）合作，两家机构将共同出版《中国大百科全书》英文精选本，包含中国历史和文化等各方面内容。另一家合作方则是德国的施普林格出版集团，他们高度认可《中国大百科全书》第三版的编纂形式，想要将百科全书特别是科技类词条，原文翻译成英文版，在他们的百科全书网站上呈现。这是一次更深度合作，百科社的《中国大百科全书》中文版的专家、学者和编辑将与施普林格参考工具书部的专业编辑团队共同深度分析《中国大百科全书》中文版内容，在此基础上探索英文版的翻译、编辑、平台开发、内容发布、全球推广的可行性方案。

“国际编辑部既不是一个实体，也不是简单的版权引进和卖出，而是真正的联合出版，从选题就开始探讨、推进，直至落地。”刘国辉透露，百科

社计划与英国多林·金德斯利出版社（简称 DK）联合出版一套“中国历史百科全书”，正在探讨是否为此成立第三个国际编辑部。中国大百科全书出版社与英国 DK 公司的正式合作开始于 2008 年，截止到 2017 年 8 月，双方合作出版的图书种类已经超过 160 种，总印数超过 400 万册，总发货码洋 3.41 亿元，实现利润 3700 万元。截止到 2017 年 10 月，DK 图书 2017 年发货码洋 1.09 亿元，比 2016 年同期增长 63%。由于 DK 图书在中国市场表现优异，中国大百科全书出版社与 DK 中国还联合获得了 2015 伦敦书展“市场焦点成就奖”提名。

“我们出选题，我们出框架结构，利用 DK 的制作优势出版，版权共有；另外，我们负责中国的发行，DK 负责其他国家地区的发行。目前，由我们策划选题，英方编纂的《DK 幼儿百科全书》《DK 儿童海洋百科全书》《DK 儿童艺术百科全书》英文版已全部出版。其中，《DK 幼儿百科全书》《DK 儿童海洋百科全书》中文版也已出版。”刘国辉踌躇满志，“让国外的出版社和读者接受我们的观念，在东西方文化中找到共同的立足点，这是真正的中国出版走出去。”

大家都来听一点古典音乐



读者服务热线电话：
(010) 84050425 84050451
84681046 84681042 (传真)
E-mail: dzfw@lifeweek.com.cn
《爱乐》杂志网址：
<http://www.lifeweek.com.cn/philharmonic>

《爱乐》2017 年第十一期要目

封面话题

“要创作有调性的音乐”：再访德穆斯
德穆斯谈艺术歌曲及其他

恒常变奏 四声部碎片：影片《晚期四重奏》中的音乐美学拼图
斑狐说乐 在音乐里，所有熟悉的路标都消失了：纪念宗教改革 500 周年（下）
话题 从萌生到繁盛：马勒交响曲在日本的演奏历程
爱乐笔记 希曼诺夫斯基八十年祭
是曲子创造了我：马勒访谈
乐冬二拍

早期音乐 珀塞尔家族中的音乐家（五）
20/21 世纪音乐 勋伯格 - 斯特拉文斯基 - 阿多诺 - 韦伯恩：一个复杂的心理社群（中）
乐史空间 1890 年爱德华·施特劳斯在美国（上）
浮生碎语 廿年不听海菲茨

作曲家与作品 对罗德里克《阿兰胡埃兹协奏曲》、法雅《三角帽》
和维拉 - 罗伯斯《巴赫风格巴西组曲》的解读
当代澳大利亚作曲家林瑞玲访谈
人物 鲁塞尔的芭蕾《蜘蛛的盛宴》和《巴克斯与阿里阿德涅》
歌剧物语 20 世纪西方歌剧物语（二）
音乐之旅 前卫创新的普罗旺斯艾克斯音乐节
作品精读 富尼埃在 Archiv 录制的巴赫《无伴奏大提琴组曲》
唱片说明书 《古典音乐那些人》和《古典音乐那些事》书评
书房 舒伯特与施莱格兄弟：浪漫主义的黎明（十）
资料库 拉赫玛尼诺夫《音画练习曲》版本集赏（上）
听购收 真实的托斯卡尼尼：众多艺术家的回忆（九）
专题 北大爱乐故事（七）
爱乐往事

《爱乐》2018 年订阅须知

2018 年《爱乐》月刊，每期 160 页，全年 12 期，
零售单价：20 元，全年定价：240 元。

2018 年《爱乐》邮局发行，邮发代号：82-24，
读者可到各地邮局直接订阅，也可汇款至杂志社订阅。



天猫旗舰店



官方微博

银行汇款：

开户行：中国工商银行股份有限公司北京燕莎支行
户名：三联生活传媒有限公司
账号：0200012709201646336

邮局汇款：北京市朝阳区霞光里 9 号 B 座
邮编：100125

收款人：三联生活传媒有限公司

网上支付：www.lifeweek.com.cn



新华印刷总经理兰本立

新华印刷： 构筑一体化出版产业链

记者 吴丽玮 摄影 于楚众

为实现中国出版集团创建“国际著名出版集团”的战略定位，构建编印发一体化的出版产业链，中国出版集团以控股的方式重组了北京新华印刷有限公司，填补了集团在印刷领域的空白，成为“中国出版”事业版图上的一块重要拼图。

精装书在书店里很常见，没想到很多装订工艺水平高的精装书还需要许多机器无法替代的手作功夫。我们在北京新华印刷有限公司（以下简称“新华印刷”）的豪华装订车间里看到一套名家文选的制作过程，机器印制内文并锁线之后，依靠手工来完成装帧的工作才正式开始。

进入豪华装订车间，师傅们正在进行拔圆工序的操作。切成方正的书背上先刷一层稀胶微烤变松，

接着将内封底沿着桌边摆齐，师傅凭借手感将书的内封面微微拽出一小截，用小锤子敲击书背，依靠封面和封底的位置差，让书背顺势形成一个弧状。再换成另一侧，师傅依靠经验和手感，最终将书脊塑造成约为30度的圆弧状。“虽然机器也可以做到，但是远远没有手工做得好，手工做出来会非常圆润。”总经理兰本立告诉我们，在这里，机器只是配合手工的工具而已。

豪华装订车间是新华印刷的经营重点，在车间一侧的展示柜里，展示着他们的代表作品。为中华书局印制的80册超豪华版《二十四史》，内文采用特制米黄胶版，大字体印刷，封面使用高级山羊皮洒金，目录文字及书口烫24K金箔，书脊采用起竹节工艺，共100套，配以精美函套，全部由豪华装订车间高级技师手工制作。此外，党和国家各部委

的多种证书、请柬等均由豪华装订车间印制。中华人民共和国国家科学技术奖励证书、中国人民解放军军衔证书、历届中央党代会证书等是具有代表性的作品，这类代表国家最高荣誉的证书要做到突出政治、做工精细、准时保密，不能出现任何瑕疵。国家最高科学技术奖的证书则采用羊皮制作，封面烫金印制着国徽和“中华人民共和国国家科学技术奖励证书”，庄重大方，具有非常高的收藏价值。

8月21日，中国出版传媒股份有限公司A股股票在上海证券交易所成功挂牌上市，在上市仪式上，谭跃董事长赠送给上海证券交易所一份特殊的礼物——镌刻着著名书法家沈鹏先生题写的“中国出版”四个大字的纸型。纸型礼品厚重典雅，格调高逸，颇具神采。殊不知，这纸型礼物是新华印刷豪华装订车间的师傅们耗时一周用手工打造的。“纸型”是铅印时代必不可少的一个工序，它是以特种纸张覆于活字版上压成的阴文的模版，可浇铸出铅版供印刷机印刷。为了庆贺中国出版上市，新华印刷抽调几位曾经从事过打纸型工作的技师成立专题小组，第一时间到市场上淘换打纸型必备的特种纸、铅版、铅粉、麦麸……材料一到位，师傅们完全按照铅印时代打纸型工艺开始动手打样，先后将8层宣纸覆于铜版上（代替铅版），填纸条，塞麦麸，铺铅粉，手工打版，加热定型。为了达到最佳仿古效果，师傅们反复试验、改进，经过十余次的改良，满意的纸型终于出炉，带有金属铅粉的纸型在阳光下熠熠生辉，渗透着岁月的痕迹。

“个性化产品制作虽然营业收入不高，但利润率可观。”兰本立说，在传统书刊印刷面临重大挑战的现实面前，个性化产品将成为企业未来的一个重要发展方向。为此他请来了专业的装裱大师给予技术指导，豪华装订车间未来也将会开发装裱、文创产品等业务。“上个月去参加北京国际图书博览会，除了展示我们的产品，也跟国内外的同行有很多交流，比如立体书、异型装订书，这是我们在未来也要探索的领域。”

新华印刷的另一个发展方向是大力提升传统印刷的智能化水平。“在出版社、印刷厂、书店形成的产业链上，印刷厂利润最薄，毛利只有10%，处于产业链最底端。全行业进入了产能过剩、同质化竞争时代，原辅材料和人工价格不断上升，印刷工价只能维持在20多年前的水平。”兰本立说，“在过去的五年里，虽然图书印量有所增加，但期刊、报

纸印量减少甚多，这对我们影响很大。尽管不少知名出版社都与我们建立长期稳定合作关系，又有母公司中国出版传媒股份有限公司旗下众多出版社的业务支持，但印刷企业的智能化是时代不可逆转的趋势，先见者明，先行者立，减少人工，实现高度智能化是新华印刷今后必须要走的路。”新华印刷在10年前曾在日本参观印刷企业，在那时日本就已经做到仅由1~2人同时操作两台商业轮转印刷机，机械臂自动上纸，印好后自动打捆并按既定路线运到目的地。为了提高新华印刷智能化水平，兰本立鼓励员工走出去，安排相关人员赴河南新华、杭州科雷机电、懋通机电公司等参观学习，加快公司智能化升级进程。

除了社会业务之外，新华印刷作为印刷“国家队”，长期担负着重要的国家政治任务，不断提高企业社会效益。新华印刷于1949年4月24日正式宣告成立，至今已有68年的历史。它是国家甲级秘密载体印刷复制定点单位，中央国家机关、中直机关、北京市政府定点采购印制单位。自1992年党的十四大以来，它承接了中央历届党代会重要印文工作。1972年以来，连续46年承担“两会”文件的印制任务，包括简报、发言稿、文件汇编、政府工作报告、选票、宪法法律汇编、政协会议汇编、各种证件、请柬等。在印制任务完成后，新华印刷赢得了党中央、全国人大、全国政协的高度认可。“新华印刷用实际行动打响了‘政治品牌’。”兰本立说，除了政治文件，该公司还承担着《求是》《中办通讯》《党建研究》《中国纪检监察》等政治性较强刊物的印制，包括人民出版社、方正出版社、党建读物出版社、学习出版社在内的政治类图书出版社也与新华印刷业务联系紧密。

新华印刷因为过硬的印刷工艺，曾多次获得海内外的印刷大奖。最有代表性的是1954年由人民美术出版社出版，新华印刷负责印刷的画册《苏加诺藏画集》，在1959年莱比锡国际图书艺术博览会上，获得了金质奖章。“这部画册的出版，实际上是检验了新中国的出版印制力量。”公司连续三届荣获中国出版政府奖中印刷复制奖提名奖。2017年9月，公司还荣获大陆与港澳台四地联办的中华印制大奖金奖。“事实证明我们是一支团结协作、技术过硬、能打硬仗的队伍。戮力同心，让中国由印刷大国向印刷强国迈进，已成为每一位新华人的共同责任与使命。”兰本立说。■



让-皮埃尔·梅尔维尔导演的电影《独行杀手》(1967)剧照

没有任何孤独比武士的孤独更盛大

记者 / 何潇

今年是法国导演让-皮埃尔·梅尔维尔诞辰百年。梅尔维尔和他的电影人物一样特立独行。你无法将他归到任何一个流派。他一生总共拍摄了13部长片，影响了全世界的电影导演。其中包括：美国导演马丁·斯科塞斯、昆汀·塔伦蒂诺、斯派克·李、迈克尔·曼；香港导演吴宇森、杜琪峰；日本导演北野武、小林政广等。

“叫我梅尔维尔”

关于让-皮埃尔·梅尔维尔(Jean-Pierre Melville), 需要知道的第一件事, 是他其实不是叫梅尔维尔(Melville)。100年前的1917年10月20日, 他出生在法国巴黎, 一个来自阿尔萨斯的犹太人家庭, 原名叫让-皮埃尔·格鲁巴赫(Jean-Pierre Grumbach)。在成长了之后, 他对一位美国作家倾慕不已, 希望与之建立一种身份上的联系, 于是决定将自己的名字改掉, 使用偶像的名字。

这位作家是赫尔曼·梅尔维尔。在他的不朽作品《白鲸》里, 有一句西方文学史上最著名的开场白:“叫我以实玛利。(Call me Ishmael.)”此时的让-皮埃尔·格鲁巴赫说:“叫我梅尔维尔。”就这样, 他成为后来人们熟知的导演让-皮埃尔·梅尔维尔。

让-皮埃尔·梅尔维尔说, 他与电影的联系开始于1923年。在他6岁生日的时候, 得到了一部手摇摄影机, 这决定了他以后的道路。他对于电影的热爱, 却始于有声电影时代。那是在1929年到1930年左右, 梅尔维尔第一次听到银幕上发出了声音:“文明, 文明”——电影是范·戴克·弗拉哈迪拍摄于1928年的《南海白影》。“然后你怎么做?” 记者问。“然后我拍摄了《海的沉默》。”梅尔维尔说。

梅尔维尔不喜欢白天。他疯狂热爱电影, 仿佛只能待在黑暗里, 活在电影的环境之中。人们在白天见到他, 总是穿西装, 着檐帽, 并永远戴着一副墨镜。他住在制片厂里, 每天3点起床, 独自在黑夜的寂静中准备一天的拍摄, “在午夜3点, 我不仅谦虚, 而且谦逊”。在他的电影里, 有如黑夜一般的冷峻和孤寂。梅尔维尔也喜欢电影院, 乐于做一名观众。“做一个电影观众, 是全世界最好的职业。”

在让-皮埃尔·梅尔维尔早期的人生中, 战争是一个绕不开的词。1937年, 20岁的梅尔维尔入伍了, 走上战场。1940年, 梅尔维尔参加了敦刻尔克大撤退。此后返回法国, 在南部参加了抵抗德军的“抵抗运动”。战争经历对他一生影响巨大, 梅尔维尔称这段经历是可怕的, 但他同时认为, 作为一个导演, 应该“持续地开放, 持续地可接受外部创伤。”在后来, 梅尔维尔拍摄了第三部关于法国抵抗德军的电影:《海的沉默》(*Le silence de lamer*, 1949)、《莱昂莫汉神父》(*Leon Morin, Pretre*, 1961)和《影子部队》(*L'Armee des Ombres*, 1969)。

《海的沉默》是梅尔维尔第一部长篇电影, 拍摄于1949年。梅尔维尔精简、克制的风格在此片里得到了初步显现。这是一个发生在德国军官和占领区法国少女与老人之间的故事。德军“征用”了祖孙俩的房子, 三人开始了同一屋檐下的生活。如片名一样, 电影极其沉默。大部分时间, 都是德国军官在独白, 而老人与女孩几乎不说话, 沉默是他们的反抗。直到最后, 女孩儿才对军官说出三个字:“永别了。”电影改编自法国小说家维尔高尔的同名小说《海的沉默》, 2011年被再度拍摄。当我在后来看到脉脉温情的新版本, 才发现梅尔维尔电影里的“爱情”, 其实已经让位给了“反抗”。

导演昆汀·塔伦蒂诺说:“在梅尔维尔的电影中, 有一种美学在发挥功效, 你意识到, 你不需要懂得如何去拍电影。而是如果你全心地热爱电影, 拥有足够的热情, 你就会情不自禁去拍出好电影。”让-皮埃尔·梅尔维尔则说:“第一部电影应该用血和肉做成。”

梅尔维尔在《莱昂莫汉神父》之前的早期电影, 如《海的沉默》和《可怕的孩子》, 被研究者视为法国新浪潮电影的前身。梅尔维尔大多数电影都是独立制作的。1946年, 他成为一名独立制片人, 目的是为了当导演。此后, 他拥有了自己的制片厂。梅尔维尔的许多特质, 在后来被认为是“新浪潮”的, 如对制片厂制度的拒绝、低成本独立制作、非经典的特别技巧, 和作者电影倾向等。

真正令梅尔维尔名声大噪的, 是其风格化的黑帮电影。如《赌徒鲍勃》(1955)、《眼线》(1962)、《第二口气》(1966), 以及更为出名的三部, 均由阿兰·德隆主演:《独行杀手》(1967)、《红圈》(1970)和《大黎明》(1972)。这些电影风格冷峻、简洁、少言寡语, 透着黑夜未尽之时的寒气。在电影中, 面无表情、头戴卷边毡帽、身着风衣的男子, 默默无言地穿过灰暗的巴黎街道, 与同伴在约定的钢琴酒吧接头。梅尔维尔热衷表现漫长的沉默时刻, 长长的静止像一道锋利的剑痕, 将个体与群体划开来。

梅尔维尔和他的电影人物一样特立独行。你无法将他归到任何一个流派, 即使在他身上, 可以看到许多影子。作为一个法国人, 他疯狂喜爱美国文化。在关于梅尔维尔的专著中, 十分著名的一本, 便叫作《一个美国人在巴黎》。梅尔维尔观看了大量美国电影(其中包括很多B级片), 并将其中的大胆与革新元素, 带入法国电影之中。他所拥有的敏感

与优美，对于法国诗意现实主义的继承，又令他完全区别于传统的好莱坞导演。

“我不是在法国拍摄美国电影。我必须改变美国的主题，使他们更适合法国和欧洲的观众。我用自己的方式阐释美国主题，让他们变成法国观众的美味。我根本不拍美国电影，有一天你会看见证明的，如我所愿。我以后想试试我能不能拍摄美国电影，那时我会戴上美国导演的帽子。”梅尔维尔说。

“如果说雷诺阿是新浪潮之父，那么梅尔维尔就是新浪潮的教父。”大卫·波德维尔在《世界电影史》一书中这样写道。然而，梅尔维尔拒绝将自己归属于任何运动，他曾经这样说：“如果……我曾经同意过暂时被当作公认的新浪潮之父，那么我不希望再这样下去，我已经和他们保持了一定距离。”

梅尔维尔与法国新浪潮派的关系颇为复杂。一开始，他们关系紧密。在一段时间里，让-吕克·戈达尔（Jean Luc Godard）与弗朗索瓦·特吕弗（Francois Truffaut）对他十分推崇，梅尔维尔甚至出演了新浪潮经典之作：《筋疲力尽》。然而，到了60年代后期，《电影手册》派与他有了异见，并指责他是右派。让-皮埃尔·梅尔维尔赌气般地接受了：“我就是个右派！”“我们永远是五个孤独的个体——我，我妻子和我家的三只猫。”让-皮埃尔·梅尔维尔说。

“梅尔维尔是这样的一种导演：似乎人人都很欣赏他，但没几个人知道究竟该怎么对待他。”电影学者艾德里安·丹克斯（Adrian Danks）说——或许，除了致敬以外。在25年的职业生涯中，让-皮埃尔·梅尔维尔总共拍摄了13部长片，影响了全世界的电影导演。其中包括：美国导演马丁·斯科塞斯、昆汀·塔伦蒂诺、斯派克·李、迈克尔·曼；香港导演吴宇森、杜琪峰；日本导演北野武、小林政广等。

马丁·斯科塞斯说：“让-皮埃尔·梅尔维尔创造了一种真正伟大的黑帮电影，极其优雅、复杂，富于匠心，其中的警察与罪犯遵从一种‘荣誉法则’，

梅尔维尔电影的迷人之处在哪里呢？在于其用一种理性、冷峻却又富于游戏意味的方式，将人的生存境遇表现了出来，充满诗性，却又不过分煽情。

宛若中世纪的骑士游侠。”斯派克·李说：“我热爱法国电影的原因有三：戈达尔、特吕弗和让-皮埃尔·梅尔维尔。”吴宇森说：“我把他给我的许多灵感用在了我的一些电影中，比如《英雄本色》《喋血双雄》和《辣手神探》。他的电影所拥有的冷酷和格调使他独立于同一时期的其他导演们。”

让-皮埃尔·梅尔维尔不是一个高寿的导演，他只活了55岁。1973年8月2日，梅尔维尔去世，死因是心脏病。他的曾祖父、祖父和父亲都因同样的原因去世，在同样的时间点。这种宿命论很像他的电影，一个谁也无法走出去的“红圈”。

在梅尔维尔说过的话中，人们最爱引用的是这句：“成为不朽，然后死去。”他做到了。

孤独的杀手

让-皮埃尔·梅尔维尔电影的迷人之处在哪里呢？在其用一种理性、冷峻却又富于游戏意味的方式，将人的生存境遇表现了出来，充满诗性，却又不过分煽情。

在他的黑帮片里，这种模拟游戏式的诱惑力体现得更为明显，似假而真，像一场头脑清醒的放逐。他的主人公，经常是游走在社会边缘、沉默寡言而又特立独行的人。他们从一个孤独的环境里走出来，来到城市里，与少数几个人进行谈不上交流的“碰头”，又复归到孤独中去。这种境遇，与生活在城市沙漠中的现代人的处境是一致的。

在梅尔维尔最为著名的电影《独行杀手》中，阿兰·德隆饰演一个孤独的杀手。在我看来，这是阿兰·德隆最为迷人的一部戏。在梅尔维尔的镜头下，演员的内在冲破了他英俊外壳，释放了更为动人心魄的魅力。吴宇森说，梅尔维尔对演员很好，他使之成为明星，成为永恒的水晶。“我永远无法忘记阿兰·德隆那蓝眼睛里动人的深邃。人们不仅看见了他的外表，更看见了他的内心、情感和过去。”

开场时，阿兰·德隆躺在公寓的床上，出现在画面一角，宛若一张古典油画。房间里别无他人，只有一只巨大的鸟笼。他穿上风衣、戴上檐帽，打扮得好似《马耳他之鹰》里的亨弗莱·鲍嘉。然而，当他走上街头，走进巴黎的地铁，他便与好莱坞的男主角毫无相似之处了。

喧嚣的孤独，像一场寂静的盛宴，在主人公身边如影随形。他既敏感又漠然，既强大又无力，既



梅尔维尔（左）在拍摄电影《大黎明》现场

抗争又徒劳。这是一种存在主义式的困境。“除了林中猛虎，没有任何一种孤独比武士的孤独更伟大。”

“为何你认为我选择了孤独？与人做生意是一桩危险买卖。我能找到的避免被出卖的唯一方法，就是独自生活。”让-皮埃尔·梅尔维尔这样说。听来宛若主人公的内心独白。在他的电影中，主人公在走出公寓之前，有一个与镜中的自己对视的镜头。这个看似满足内心虚荣的小动作，更像是其走出自己的世界、投向人群的一个准备仪式。

梅尔维尔像一个富于技巧的工匠，用“假”来表达“真”。“我一直在小心避免实事求是……我拍的是假的，永远都是。”让-皮埃尔·梅尔维尔说。你或许可以将这看成一种自保。一方面，他是极其危险的，将人的内心放出来；另一方面，又用看似隔离的故事，告诉你这只是一场虚拟游戏。他用有如局外人般冷漠的态度，面对人的生存境遇。这种气质，很像加缪的某些小说。

理论家热衷于用存在主义来分析梅尔维尔的电影。对此，让-皮埃尔·梅尔维尔自己却是否认的。他说：“讨论宏大问题是别的导演的事儿；就我自己

来说，虽然我不介意谈及它们，但实在无意探索这些。”

“梅尔维尔的作品在本质上是富于调性的：这是一种敏感（忧郁的、诗意的、节制的），建立在风格、表演、叙事三方面‘纯粹’的基础之上。这种‘敏感’或是‘调性’——存在主义的、仪式性的，围绕在个体和他们的社群的无力感的周围——正是许多人批判梅尔维尔的电影的原因。”电影学者艾德里安·丹克斯在题为《共同孤独：梅尔维尔的局外人电影》的文章中这样写道。

在对待题材的态度上，梅尔维尔像一个信奉现代主义的作家。“黑帮什么都不是。他们是可悲的失败者，然而对于现代悲剧电影，黑帮是一个合适的载体。”梅尔维尔说。黑帮电影的好处在哪里呢？在于这个载体适合讲故事。它风格灵活，且没有明确的善恶分割线，可以同时承载好与坏。它可以讲述自由与友谊，也可以描写屠杀与背叛。“你可以讲述很人性的关系，因为他们不一定总是很友善。”

拍摄于1970年的《红圈》，是梅尔维尔在法国最受欢迎的电影，获得了票房和口碑的双丰收，评论家们对之赞不绝口（除了《电影手册》派）。直到

今天,《红圈》依然是影迷心目中的经典。“我相信我的世界。我相信手足之情和与之相关的一切。比如荣誉、忠诚和友谊。正因为包含了这样的浪漫主义,《红圈》才成为一部经典。”吴宇森说。

这是一部对白极少,以氛围为主的影片。梅尔维尔所信奉的“荣誉法则”(马丁·斯科塞斯语),在这部戏中得到了极佳的体现。在吴宇森看来,《红圈》有两个了不起的时刻。一个发生在盗窃时:伊夫·蒙当饰演的角色,将步枪架在三脚架上瞄准墙上的警报感应器,并与同伴短暂交换眼神。忽然间,他射击了。这一枪证实了他的枪法,也展示了他令人敬佩的自信。另一个时刻,发生在盗窃之后,阿兰·德隆坐访伊夫·蒙当家中。德隆注视着黑暗的衣橱,而伊夫微微一笑。“这说明伊夫已不再恐惧。他的恶魔已经消失,他通过友情得到了救赎。”吴宇森说。他十分欣赏伊夫·蒙当在其中饰演的杨森:“他拥有当今电影中罕见的崇高精神。他明白忠诚和牺牲。”

“爱情、友谊、沟通、自尊和‘生活本身’在梅尔维尔的电影中并非真的不可能,但一定都是在程度或时间上有限制的。他的作品的苦乐参半、令人印象深刻的用心,表明他的专注点并非是在于20世纪60年代艺术电影中常见的‘当代的孤独’,亦非声音和图像的‘情景’带给抽象创作的机会,而更多的是对亲密关系及其必然的背叛的一种忧郁沉思。”艾德里安·丹克斯说。

在几部著名的黑帮电影之间,梅尔维尔拍摄了第三部关于法国人反抗德军的电影:《影子部队》。电影改编自约瑟夫·凯瑟尔(Joseph Kessel)的同名小说,他也是布努艾尔同名电影《白日美人》的作者。在小说里,主人公相信自己会被杀死,心中默念:“我快死了,而我不害怕。因为我擅长自我控制,就像动物一样顽固。如果我真的不相信,直到可能的最后一刻,直到极限的极限,我也许就永远不会死了。多伟大的发现啊!”“死亡”也是梅尔维尔电影中经常出现的主题。梅尔维尔本人却说:“我非常了解它,但对于死亡无所谓。死亡可能随时降临,也许是两个小时,也许是两个月,它根本没什么关系。”

约瑟夫·凯瑟尔在小说前言里写道:“每个细节都无比精确,同时,任何地方都不可以与现实吻合。”这似乎也是梅尔维尔试图使用的法则。电影人约翰·弗劳斯(John Flaus)说:“他(梅尔维尔)并未试图模拟这个世界,而是使用世界中的素

材进行再创造。朴素的形式、精准的细节和微妙的影响都是他这种展现而非提及表现对象的风格的一部分。”

“虚构的真实”作为一种自我保护策略,被凯瑟尔运用在了小说之中,也被梅尔维尔借鉴到了电影之中。在《梅尔维尔谈梅尔维尔》一书中,梅尔维尔告诉作者:“我电影中那些人们认为是空想的地方,很多都是真实记忆。是我走在大街上,是我与人相处注意到的事情。我对展现自己真正的经历,抱有莫大的恐惧。”

“痛苦的记忆!但我依然迎接你,因为你是我失落已久的青春。”《影子部队》从乔治·科特莱恩(Georges Courteline)的话开始。梅尔维尔喜欢这段话,感到真实,这令他想到过去的军旅生活。“有一天,我思考自己的过去,忽然明白了‘不愉快的记忆’所蕴含的魅力。随着我的老去,我慢慢带着怀旧情绪去回顾1940年到1944年的那段日子,那是我青春的一部分。”

借助镜头的保护,在《影子部队》中,梅尔维尔第一次将自己的所见所闻展现出来。梅尔维尔不打算拍一部真实记录抵抗运动的电影,因此,完全丢开了写实主义。“我所展现出的真相,是很客观的,但它与所谓的‘真正的事实’无关。随着时间的推移,我们往往会倾向于记住那些合乎我们心意的事情,而不是那些真正发生过的。”

香港导演许鞍华在拍摄《明月几时有》时,谈到了梅尔维尔这部60年代末的电影。当你带着梅尔维尔的影子去看《明月几时有》,会发现两者之间的共通点,即,英雄的道德困境——这个困境,将战争大环境造就的英雄人物,重新还原到了普通人的位置。铅华洗尽之后,水落石出的是人的生存境遇问题。这一切关乎一个词:选择。即使在今天看来,《影子部队》也是一部难以超越的佳作。梅尔维尔在电影中给主人公设置的问题,与萨特在小说里给主人公设置的境遇是相似的。

“古典电影展现的是英雄。所谓现代电影,展现的则是蝼蚁。我一向拒绝随着这个潮流倒退……我总是让我的人物——我的‘英雄’——无论在什么环境,都像我自己一样做事。老实说,我只对和我自己的一些特点相似的人物感兴趣。”让-皮埃尔·梅尔维尔说,“这是不是显得有些唯我独尊、偏执狂妄、夸夸其谈?不是的。这只是所有创作者天生的权力罢了。”

听
见
幸福

一本书
一部电影
一张音乐专辑里的
声音哲学



主/讲/人

姜宇辉

华东师范大学哲学系教授，博士生导师
外国哲学教研室主任



加入他的朋友圈
在声音的哲学和艺术中
获得安抚心灵、减少焦虑的力量

音频

图文

私享会



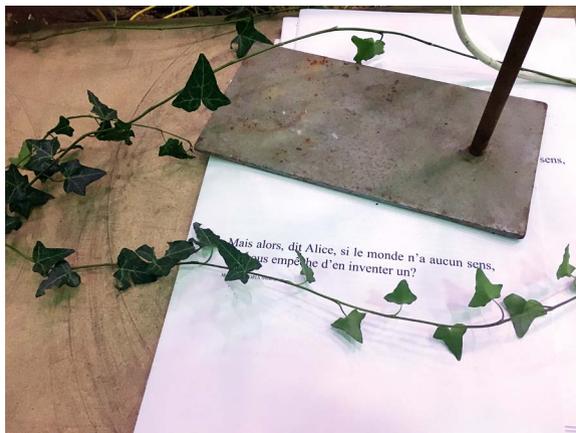
1



3



4



2

1/2. 波黑艺术家玛娅·巴耶维奇在一片犹如荒岛的草地上架设了很多闪烁的灯泡来表现乌托邦议题

3/4. 英国艺术家夏洛特·摩斯从巴黎市政府借来了四件大理石雕塑探讨艺术史中对19世纪传统美学的定义



一顿以杜尚之名的午餐

记者 张星云

作为欧洲的重要当代艺术奖项，今年的马塞尔·杜尚奖最终由黎巴嫩艺术家夫妇哈利尔·乔雷吉（Khalil Joreige）和乔安娜·海吉托马斯（Joana Hadjithomas）获得。其间有关当代艺术的未来发展方向和现状的讨论并未就此结束。

餐桌前

马塞尔·杜尚奖的最终评选日程很紧密，全都被安排在了10月16日一天时间里。

在上午长达四个小时针对候选艺术家们的介绍讲座之后，评委们起身离开蓬皮杜艺术中心，沿着巴黎狭窄的圣马丁街向南走，穿过两个路口就到了伯努瓦餐厅（Benoit）。这是一家很传统的法餐小馆子，挤挤窄窄的，曾被法国大厨阿兰·杜卡斯（Alain Ducasse）称为巴黎小馆子的代表。大家围着一张圆桌坐定，这在只用长桌的传统法餐馆子很罕见。

这顿饭一共有七个人，他们便是杜尚奖的最终评委。除了蓬皮杜艺术中心国家现代艺术博物馆馆长伯纳德·布莱斯涅（Bernard Blistène）、奖项发起机构法国国际当代艺术传播委员联合会（ADIAF）主席吉勒·福奇（Gilles Fuchs），以及杜尚家族代表白羽明美（Akemi Shiraha）以外，还会每年分别邀请两位国际公共艺术机构馆藏研究员以及两位收藏家参与最终评选投票。今年被邀请坐在餐桌旁的是曾任北京尤伦斯当代艺术中心馆长的杰罗姆·桑思（Jérôme Sans）、纽约古根海姆美术馆策展人卡门·吉门涅斯（Carmen Gimenez），以及两位收藏家——德国收藏家埃里克·霍夫曼（Erika Hoffmann）和广州收藏家及艺术赞助人毛继鸿。

第一道前菜是三文鱼配小土豆，典型的传统法餐。按照规矩，还配了餐前酒。

吃完前菜，服务员撤走空盘，几句寒暄之后，国家现代美术馆馆长伯纳德·布莱斯涅自觉成为主持人。

“在座的每个人都保持一种开放性，即便人人都有自己的选择，但并没有针锋相对，而是含有一种默默的温情，这种温情是不能被打破的。”毛继鸿向本刊回忆那顿饭的场景，他是杜尚奖有史以来首位应邀担任最终评委的中国藏家。此前只有侯瀚如于2015年以策展人的身份担任过评审，后者出身

中国，90年代以来定居西方并活跃于国际艺术圈。

波黑艺术家玛娅·巴耶维奇 (Maja Bajevic) 首先被淘汰。这位长期通过艺术作品探讨难民、全球化、地缘政治、身份认同、信息传播以及不同权力政体类型的艺术家为本次杜尚奖带来了一件探讨乌托邦的大型装置作品，在一片犹如荒岛的草地上，艺术家架设了诸多闪烁的灯泡，并通过灯光以莫尔斯密码的方式将《人权宣言》和马克思《资本论》中的词句展示出来，另一端一台电视机则播放着各类50年代商业广告和政治宣传短片。评委们觉得这件作品过于强调政治性，并且太悲观了。

第二位被淘汰的是意大利艺术家维托瑞奥·桑托罗 (Vittorio Santoro)。作为非科班出身的艺术家，桑托罗向来使用极其激进的手法探讨对日常思考，其作品不仅有精心制作的极简风格装置，也有基于文本或书籍的集体行为艺术。此次杜尚奖评选中展出的作品《一扇应该开着或没有关上的门》中，在一片宽阔的展览空间里，除了一个小型断头台，还零散地摆放着几件装置作品，空间正面墙上则悬挂了一面旗子。在展览的同时，艺术家于巴黎城内其他九处也悬挂了相同的旗子，并表示悬挂这些旗子是经过当地住户居民的同意，因此这些居民实际也参与到了这件作品之中。经过一番讨论之后，众评委认为桑托罗的作品太过观念化和极端化，主席觉得艺术家过于沉浸在自己的世界当中。

此时，只剩下了两组候选艺术家。年轻的英国艺术家夏洛特·摩斯 (Charlotte Moth) 延续其一贯对空间、建筑和艺术史关系的探讨。她使用杜尚现成品的手法，从巴黎市政府公共雕塑的仓库原封不动借来了四件大理石雕塑，甚至保留雕塑本身日积月累的尘土，并通过特意突出的灯光和人造围墙探讨艺术史中对19世纪传统美学的定义。

而黎巴嫩艺术家夫妇哈利尔·乔雷吉 (Khalil Joreige) 和乔安娜·海吉托马斯 (Joana Hadjithomas) 则以地质学钻探取样的方法将来自贝鲁特、雅典和巴黎的十几组砾石沙土装入玻璃管悬挂于展厅内，进而探讨城市的变化和记忆的寻找。

两组艺术家，3比3平局，却看似处于当代艺术的两个极端：一个代表着近几年的潮流，在政治化的同时，通过跨学科的手法，直指国际地缘政治对中东城市和其中百姓造成的改变；另一个明显地去政治化，回归19世纪探讨传统美学对于现今社会的意义。

激烈而礼貌的辩论就此开始。支持英国艺术家的评委发问：你们觉得黎巴嫩艺术家的作品美吗？会不会太过于政治化并接近考古学研究而偏离艺术本身？而支持黎巴嫩艺术家的评委则表示：英国艺术家的作品过于身处西方艺术语境，格局小。

七名评委似乎也明白，每个人据理力争的不仅仅是自己的当代艺术品位，而且或多或少地在决定如何鼓励和引导当代艺术的未来走向。

半小时的讨论过后，福奇表示，作为一项国际当代艺术奖项，面对当前动荡纷乱的世界局势，杜尚奖应当表现出更明显的姿态。这一表态起了作用，最终黎巴嫩艺术家以4票比3票胜出。

随着新科杜尚奖得主被选出，热腾腾的主菜被服务生端上了餐桌，牛肉配蘑菇。福奇拨通了手中的电话，在餐馆外等候多时的法国《世界报》女记者加入正在进行的午餐，福奇代表评委会将最终结果告诉了她，后者成为第一个知道结果的记者。

记忆考古

可以说黎巴嫩夫妇乔雷吉和海吉托马斯是这四组候选艺术家中名气最大的一组。他们的作品曾参加过2015年的威尼斯双年展和今年卡塞尔文献展，此外去年在巴黎网球场美术馆还举办过两人的个人影像展。

两人均于1969年出生在黎巴嫩首都贝鲁特，分别在童年时期经历了黎巴嫩内战。80年代末两人纷纷来到巴黎求学，并在巴黎政治学院相识，由此决定成为艺术家并共同创作。

作为在地缘政治上极其特殊的国家，黎巴嫩成为他们进行当代艺术的灵感来源。从90年代末开始，两人以连年战争的见证者视角，探讨“如何书写历史”，试图用艺术语言填补战乱时期遗失或空缺的史料档案，推敲图像是否可以用来表现真相，以探讨“让不可见的东西变得可见”这一主题。

此次的作品同样探讨的是这一主题，面对这座既熟悉又陌生的城市，艺术家们决定用采矿钻探取样的方式，借鉴考古学，挖掘并甄别这座城市的记忆。

两位黎巴嫩艺术家注意到，在贝鲁特新建建筑之前，工程队往往会在工地地基处进行地质采样，以确保施工的安全性和可靠性。在研究并确定安全的情况下，这些采样便会被施工队扔掉。两人于是决定以此为对象进行艺术创作。他们开始在贝鲁特、



1



2



3

1/2. 黎巴嫩艺术家夫妇哈利尔·乔雷吉和乔安娜·海吉托斯以地质学钻探取样的方法探讨城市的变化和记忆的寻找

3/4. 意大利艺术家维托瑞奥·桑托罗用极端观念化的手法探讨对日常思考



4

巴黎以及雅典三地的建筑工地收取地质采样，将它们带回三座城市分别的工作室进行整理，再装入圆柱形的玻璃管保存。通过将不同断层的地质样本加以保存并展示，两位艺术家继续延伸他们“将不可见的东西变得可见”的独特艺术语言。

最终艺术家将十几组存有地质采样的圆柱形玻璃管悬挂于蓬皮杜展厅内，其中既有贝鲁特老城中心的地质采样，也有巴黎法兰西学院、卢浮宫的地质采样和雅典地铁站的地质采样。

观众们仔细观察，会发现每一组地质采样都由几种不同颜色不同质地的砾石沙土组成，但它们又是相互连接的。这一现象在地质学中被称为“不整合”，也是这组作品名称的来源。在地质学中，“不整合”是指地层序列中两套地层之间的一种不协调的地层接触关系，表明地层形成过程中受到地壳运动的影响，地层记录由此产生了重要间断或缺失。

艺术家想要探讨的便是在城市地下为何会出现“不整合”现象，两套看似完全没有任何关联的地层为何会在一起。这种毫无关联性代表着两个历史时期的冲突，同一座城市同一个地点，或因战火，或因政府基础建设项目等一系列人为因素，在前朝建筑地基的基础上，后朝彻底改变了建筑材料。艺术家希望就此表明，人类历史的发展并非线性的正序叙事，也存在不断产生冲突的断代史。通过地质采样，研究一座城市建筑的破坏、拆除与再建造史，并思考广义历史的构建与解构。

“他们两人的作品之所以非常吸引人，是因为他们使用了跨学科的手法，但又不是现在最主流的跨学科手法。”蓬皮杜艺术中心主席赛尔日·拉维尼(Serge Lasvignes)在10月16日晚的颁奖仪式上这样评价道。法国国家当代艺术博物馆馆长布莱斯涅则表示：“两位艺术家展现出一种复杂的历史，在这段历史中，被埋藏的和动荡的现在正不断地萦绕着他们。他们的艺术是一种身处混沌现世下对记忆的考古。”

其实就在最终评选午餐几个小时之前，很多评委的选择还不确定，而当日上午在蓬皮杜艺术中心举行的介绍讲座起到了决定性作用。布莱斯涅就表示，在听完上午的介绍之后，确实有几位评委改变了自己的选择。“尽管现在世界范围内艺术奖项众多，但将艺术评论与当代艺术品结合绝对是杜尚奖的传统和特色，正是这场讲座把焦点拉回到艺术的核心。”

布莱斯涅说道。

诚然，当代艺术有时使普通观众产生明显距离感，原因之一是观众没有掌握理解当代艺术的解读方式。也正因此，当代艺术展览往往会配备大量解释文字。对于藏家，乃至公共艺术机构的从业者来说，同样需要获取这种解读方式，所以杜尚奖更进一步，要求每位候选艺术家制定一名策展人、艺术史学者或艺术评论家对其创作生涯以及参赛作品进行研究，并在杜尚奖评选当天上午举办一场对内部开放、长达四小时的讲座。每位发言人有45分钟的发言时间，结合电脑幻灯片，系统性地介绍候选艺术家的创作理念，整个过程如博士论文答辩，内容丰富扎实。

从第一届杜尚奖开始，这样的评选方式便被确定下来并沿用至今。“在这个环节，我不想让艺术家自己给我们介绍他的作品，这样太难了。另外这也不是艺术家的职责，很多艺术家没法全面解释自己的作品，但这并不会妨碍他们成为优秀的艺术家。”评委会主席福奇这样说道，“所以我们更愿意让一个外人解释艺术家的作品。这很重要，因为艺术家们在创作的时候，我们没有在场。而通过一场细致严谨的讲座介绍，听众们可以直接进入这些当代艺术，更容易地理解它们。”

以杜尚之名

“对法国艺术来说，马塞尔·杜尚是标志性的。虽然在历史上法国拥有诸如莫奈、马蒂斯、雷诺阿等一众优秀艺术家，但杜尚始终以系统性的当代艺术家身份于世界知名。他代表着一种法国艺术的精神内核，当初他对观念和想法的着迷，如今依然影响着一代代的当代艺术家。尽管马塞尔·杜尚已经去世50年了，但我仍然认为他是最有资格代表法国当代艺术的。”评委会主席福奇在接受本刊采访时表示，他认为杜尚奖如今想要寻找的，是拥有革命精神的艺术家，不随波逐流，并能够代表法国当代艺术和当下精神的艺术家。

“法国当代艺术家缺少国际舞台。”他直言不讳地表示杜尚奖的成立受到了英国特纳奖(Turner Prize)的启发，“当时我们意识到法国艺术在国外的能见度愈来愈低，不仅国际艺术博览会罕见法国艺术家作品，也少有美术馆举行介绍法国艺术的展览。相较于曾经有过一段辉煌时期的法国艺术，英国艺术长期以来为人所陌生，然而特纳奖让我们

看到一项国家当代艺术奖的卓著成效。”特纳奖于1984年由泰特美术馆“新艺术保护人”(Patrons of New Art)协会创办,不仅拓宽了英国当代艺术的界限,更带动了所谓“英国年轻艺术家”(YBA)风潮,奠定了英国当代艺术的世界地位。

不过福奇认为杜尚奖走的是有别于特纳奖的另外一条路。“特纳奖终究是由官方机构设置和组织的奖项,杜尚奖则完全由私人收藏家运作。”自2000年创办以来,马塞尔·杜尚奖由法国国际当代艺术传播委员联合会(ADIAF)和蓬皮杜艺术中心联合举办,由法国收藏家组成的ADIAF内部委员会初选出四位“生活在法国”的候选艺术家,再由国际艺术界重要人士组成的评委会最终选择获胜者,并在每年法国国际艺术博览会(FIAC)期间宣布评选结果,当选艺术家获得3.5万欧元的奖金,以及3万欧元的创作资助,这些都已经成为杜尚奖的传统。

而与往届不同的是,今年的四组候选艺术家中并没有法国人,全是生活在法国的外国人。“这是一个巧合,但也是一个有意的巧合。”福奇表示。蓬皮杜中心主席拉维尼则指出:“如今的欧洲在移民问题上趋向保守,杜尚奖更应强调法国长久以来欢迎艺术家的身份,传递法国艺术宽容、开放、平衡、多样的精神,杜尚奖再一次证明了法国所具有的艺术吸引力传统。”

巴黎曾经是艺术家们的圣地。这一传统从20世纪初开始,保加利亚画家帕斯金,西班牙画家毕加索、雕塑家里普希茨和扎德金,俄国画家夏加尔等人在第一次世界大战前先后来到巴黎定居,以更好地进行艺术创作。随着第一次世界大战之后波兰、捷克斯洛伐克、俄国、亚美尼亚、意大利和西班牙的大量移民进入法国,包括犹太裔意大利艺术家莫迪利亚尼在内的诸多移民艺术家创建“巴黎画派”。安德烈·瓦诺德(André Warnod)在《巴黎画派》作者序中将这些外国艺术家的角色定义为:“他们创造——除此别无他物——有益的思潮。绝不在已取得的成就上止步不前;此外这些奉献远大于索取的人中出现了具有伟大创造力的艺术家。他们为他人付出,如追随者、模仿者、垃圾画商,而其他则安于保持他们的位置,来到巴黎只是为了学习,而后回到家乡利用这些所得,并将巴黎艺术的先进成果广泛传播。”

福奇希望杜尚奖能够给予更多在法国的年轻优秀艺术家在蓬皮杜艺术中心展出自己作品的机会,

也正因此,才会每年邀请国际知名藏家作为评委。作为服装品牌“例外”和“方所”书店创始人,毛继鸿自2012年便加入“蓬皮杜中心之友”协会。而在毛继鸿艺术基金会成立之后,去年与蓬皮杜中心签订以研究为主的三年战略合作协议,这种背景使他成为本次杜尚奖评委。福奇认为,毛继鸿有别于西方人的观点会进一步扩大和丰富评审委员会对艺术的领受和认知。

然而在杜尚奖17年的历史之后,如今法国当代艺术的形势依旧严峻,根据Artprice的数据,去年全球在世艺术家拍卖价格排行榜上,排名最前的法国艺术家罗贝尔·孔巴(Robert Combas)只排在第106位。在全球前500的排名中,法国艺术家只占2%,而英国艺术家占7%,德国艺术家占6%。

即便获奖,摆在这些艺术家面前的道路依然漫长,因为并非所有杜尚奖的获奖艺术家都能马上为人知晓,未来的路还要靠自己走。2010年杜尚奖得主塞普利安·盖亚(Cyprien Gaillard)在获奖四年后入选里昂当代艺术双年展,才将自己的一件作品卖到了19.3万美元。摩洛哥艺术家拉蒂法·艾沙克(Latifa Echakhch)在2013年获得杜尚奖前几个月,迪拜佳士得便以4.7万美元的价格将他的一幅作品售出,而在获奖之后,伦敦、纽约和巴黎的艺术市场紧随其后,2015年底他的作品被卖到了20万美元以上。2008年杜尚奖得主洛朗·格拉索(Laurent Grasso)和2009年得主萨丹纳·阿费夫(Saadane Afif)并没有获得足够的国际影响力,至今只分别在巴黎出售过5件和7件作品。与此同时,2010年入围提名候选人之一的卡密尔·亨罗特(Camille Henrot)则在近几年大放异彩,这位生活在纽约的巴黎姑娘在2013年获得威尼斯双年展“最佳艺术家银狮奖”,此后一发不可收拾,她的作品在欧美诸多当代艺术机构展览中出现。就在本届杜尚奖宣布期间,她的个人作品大展正在巴黎东京宫6000平方米的空间中展出。■

巴黎曾经是艺术家们的圣地。保加利亚画家帕斯金,西班牙画家毕加索、雕塑家里普希茨和扎德金,俄国画家夏加尔等人在第一次世界大战前先后来到巴黎定居,以更好地进行艺术创作。



1

《雷神3》：幽默的超级英雄“公路片”

记者 / 张月寒

如果说我们喜欢看超级英雄电影，是因为一种热闹、一场狂欢，莫过于说是其后构筑的庞大世界观，让人向往。

一直以来，“雷神”系列电影及这个形象，是漫威平行宇宙中非常重要的组成部分。扮演雷神的澳大利亚籍演员克里斯·海姆斯沃斯，也因这个角色成为好莱坞一线男星、全球都遍布粉丝。

“雷神”系列目前共三部电影。它的基调其实

很简单，一个父王——奥丁，两个儿子——雷神托尔和邪神洛基。洛基是领养子，终其一生都在和托尔追求一种平等。于是《雷神1》主要讲述这种平衡被打破，洛基知道了自己的身世后计划了一场如何在父王面前证明自己的计划；与此同时，托尔被贬凡间，经历一次必需的救赎。《雷神2》承接《复仇者联盟》的剧情，讲述纽约大战一年后，托尔押送弟弟洛基回到神域接受审判，这时一股黑暗势力崛起，兄弟不再次联手抗敌。这次上映的《雷神3》，紧接《复仇者联盟2》的剧情，雷神托尔听到了来自母星阿斯加德的麻烦：洛基一直假扮着他们失踪



2



3

的父亲奥丁。在寻找父亲的过程中，托尔遇到了女死神海拉，被碎了锤子。同时又有一场“诸神黄昏”在等着托尔，他必须赶在一切发生之前阻止这场浩劫。“诸神黄昏”这个北欧神话的典故在众多美漫或美剧中都被用过，通常指一连串的巨大浩劫，包括造成许多重要神祇死亡的一场大混乱。

幽默的“公路片”

《雷神3：诸神黄昏》(Thor: Ragnarök)的导演是新西兰人塔伊加·维迪提(Taika Waititi)，与扮演雷神的克里斯·海姆斯沃斯为大洋洲上两个极近的邻国。这两个国家在地理上本就联系紧密，拍摄时他们沟通起来也非常顺畅，甚至有种默契。

之前，塔伊加·维迪提的两部作品《男孩》(Boy)和《追捕野蛮人》(Hunt for the Wilderpeople)已在新西兰国内票房史上取得大成功，而他本人也

是个人特色较鲜明的导演。

在采访中维迪提介绍，他一直将自己的电影定义为那种故事简单的作品。他认为自己最擅长的并不是超级英雄类作品为人所熟知的打打杀杀，而是“基调、对话和喜剧类的处理方式”。于是，刚接到《雷神3》这个项目时他就想，如何能找到一个最简单、最易让观众共鸣的故事，同时他又能得心应手地执导。最后终于思索出：不管是雷神还是洛基，整个《雷神3》的故事都是一个“找到路回家”的过程。所以，他将这部电影定义为一个公路片的叙事模式。两个兄弟，一路走，一路遇见不同的星球、不同的人，经历各种各样的事件。最终，完成一个回家的“旅程”。

影片中不止一次用到了齐柏林飞艇(Led Zeppelin)的经典曲目《Immigrant Song》。巧的是，今年4月同样为神话公路题材的美剧《美国众神》，也选用了这首歌作为片头曲。这首70年代的经典名作，当时是标志着齐柏林飞艇成为世界上最强摇滚

电影《雷神3》
剧照：

1. 雷神和浩克在这部电影中有不一样的火花
2. 凯特·布兰切特饰演的反派女死神海拉
3. 抖森饰演的洛基在此片中依然很有魅力

在《雷神3》中，已将雷神最具标志性的武器——锤子，被移除了。这不得不说是一次大的冒险。失去锤子后的雷神，他的魅力还会如前吗？故事还能编得下去吗？

乐队之一的作品，歌词中的北欧神祇以及“众神之锤”，确实和影片及剧的情节、角色，非常贴合。导演维迪提告诉本刊，影片中其他配乐为马克·马瑟斯鲍夫创作，他希望整体烘托出一种强烈的70年代的疯狂感。

“70年代”也是这次采访中出现的一个高频词。维迪提希望《雷神3》能拍出他最初阅读漫威原版漫画中那种疯狂、刺激的感觉。“如果你阅读了《雷神》初始的70年代的那些漫画，你会觉得其间的故事线和人物都是很疯狂的。”维迪提语气中难掩兴奋，“所以我不想为这部电影拍摄一个‘安全’的故事版本。我们想要冒险。”

诚然，在《雷神3》中，已将雷神最具标志性的武器——锤子，被移除了。这不得不说是一次大的冒险。失去锤子后的雷神，他的魅力还会如前吗？故事还能编得下去吗？这些，都是我们在电影中将要发现的。

整部电影看下来，不难发现其间一个最鲜明的特色，便是幽默。《雷神3》首先在西方上映，众多媒体评论刷下来，发现最多的一个词便是“幽默搞笑”。博客Slash Film认为《雷神3：诸神黄昏》是迄今最有趣的漫威电影。《卫报》说《雷神3》好笑到停不下来。

其实在维迪提之前的作品《男孩》《追捕野蛮人》，这种幽默特色就非常明显。《追捕野蛮人》中举目无亲的小肥仔，终日面无表情，最爱搞破坏。他被福利机构送到乡间寄养家庭，遇上臭脾气的怪叔叔。一老一少在丛林中的这段大逃亡，处处充满顺手拈来的戏谑、英联邦国家特有的冷幽默。整部电影看下来，让人几度喷饭。这一特色延续到《雷神3》，效果就是让之前完全没有漫威的漫画背景的人，也能津津有味地看完。影片中有一个片段：雷神被缚，绑在链子上横吊，前方是自己的敌人。这本该是一段紧张、剑拔弩张的过程。可是由于被绑，雷神呈慢慢转动趋势，电影里就出现了“等我转过

来再说”的这种效果。雷神失去锤子后，被迫去另一个星球的比武场上比武，当他见到绿巨人浩克的时候，他激动地说：“我认识他！他是一个同事啊！”种种这些笑料，在英语语境下，几欲喷饭。

在这里不得不表扬一下主演克里斯。在被设计的幽默台词走向中，他能很好地拿捏演技的分寸，使雷神搞笑、幽默而又不完全沦为一个笑话。这和演员的表演方式处理有很大的关系。

事实上，在整个采访过程中，导演维迪提和两个主演——雷神的扮演者克里斯、浩克的扮演者马克·鲁法洛（Mark Ruffalo），三个人妙趣横生，生生把一次采访做成了一场脱口秀。导演的举重若轻显示出他的胸有成竹和作为一个导演的自信——毕竟，这是要在户外场景执导克里斯·海姆斯沃斯和汤姆·希德勒斯顿（Tom Hiddleston）两大巨星的作品啊。扮演浩克的演员在采访中呈现出一种冷幽默，数次调侃自己“将每一部漫威作品都当成是以浩克为主角的独立电影”；“锤哥”克里斯也不时闪现妙语。

幽默是维迪提电影一个非常鲜明的特色。那么，他是否认为一个导演应该始终在自己作品中留有个人印迹？他认真答道，其实他最喜欢的一些导演都是那种所谓的个人风格不是那么明显的，他们会拍很多种不同类型的片子，不会重复过往作品或风格。“比如我非常喜欢的一个美国导演哈尔·阿什比（Hal Ashby），你就不可能看到一部影片，立即辨识出‘啊，那就是他的作品，就是他的风格’。实际上他的每一部作品都是非常不同的。但是，就这部《雷神3》来说，你可以说它是非常有我个人风格的，因为它真的与其他漫威电影非常不同。其他漫威电影有可能其间有一个或几个笑话，但并不多，这部电影会有大段大段的长的幽默的对话。所以，我会评价《雷神3》更‘人性’。比如那段对话，说洛基小时候会变成一条蛇那个故事，电影上映时你看了就会知道，在其他漫威电影中，不可能有这种对话或场景。漫威给了我很大的自由度，让我在这部电影中充分展现个人风格。”维迪提说。

马克·鲁法洛告诉本刊，剧本在现场有很多即兴创作。这也是《雷神3》这部电影这么妙趣横生、自然的一个重要原因。“在漫威电影中，你很少看见有两个角色会互相道歉并分享自己内心的‘感受’。这些在这部电影中雷神和浩克的角色都有体现。我觉得很有意思。其实早在之前的‘复联’（‘复仇者

联盟’系列)电影中,我和克里斯就擦出了很多火花,那时我们就期待有一些新片的合作,比如一部警察电影之类的。于是当这次《雷神3》找到我,我觉得真是太巧合了。”马克说。

“透过屏幕,你能看出这两个角色是很有‘爱’的。”导演补充道,“在现场时,你也能感到这两个演员喜欢在一起合作演戏。这种友爱的感觉,或许你们在看电影时也能看出来。”

在采访中,穿着紧身牛仔裤和“枪与玫瑰”褪色旧T恤的导演维迪提,和人们对一个导演的印象不大相同。而他也喜欢在自己执导的电影中客串。维迪提说他喜欢扮演一些温柔的角色。“温柔得就像我母亲。所以,你也可以理解为我一直在各类电影中扮演自己的母亲。”维迪提开玩笑道。

明星

奥斯卡影后凯特·布兰切特在《雷神3》中无疑是个惊艳。她在其间饰演“漫威电影宇宙”中首个大反派——女死神海拉(Hela),造型惊艳、演技惊艳,转型更让人惊艳。导演说凯特·布兰切特在这部电影中变得非常“不像她自己”,超越过往优雅、美丽的一贯形象。在《雷神3》中,我们可以看见她哥特式的装扮、被拉直的黑发、超浓重的粉底,但最让人印象深刻的还是那种“灵魂穿刺”般的眼神,将人物的凶狠展现得淋漓尽致。不过,也有评论认为布兰切特在这部电影里太委屈了。委屈得不是她“扮丑”,而是她为之扮丑的角色,太过平面化,仍不够出彩。

“一开始我最大的担心是我是否会‘毁’了她的演艺生涯。”导演又开起了玩笑,“在电影中,她是雷神有史以来遇见的最强大的反派,她将之诠释得十分好。可私下里她却是一个最有礼貌的人,比我身边坐着的这两个人(雷神和浩克)好得多。”

“而她也比导演人‘好’。”克里斯赶忙接过一嘴。

雷神的扮演者克里斯·海姆斯沃斯(Chris Hemsworth),《雷神1》时就因极发达的肌肉、过于完美的身材,迅速圈粉无数。而实际上,他完美的外表后是极其严格的饮食控制和锻炼。他一直执行一种高蛋白、多蔬菜的饮食餐谱。扮演浩克的马克说,人们似乎很难真正了解克里斯维持完美身材背后的艰辛。他每天拍完戏后,已经很累了,还要接着去健身,保持壮硕健美的外表。

克里斯的童年在澳大利亚墨尔本以北一个土著人社区中度过。成年后他曾在悉尼的演艺圈混迹了一段时间,演了一些角色。之后来到美国。2011年,28岁的他因《雷神1》饰演主角而一跃成为好莱坞明星。

“雷神”系列中,托尔和洛基(抖森饰)的相爱相杀也一直是观众最爱看的一个部分。这对兄弟的关系,从第一部的背叛、嫉妒、最终决一死战,到第二部的联手抗敌及患难时见真情。在此次上映的第三部中,主演克里斯认为这对兄弟的关系和前两部最大的不同是:前两部雷神似乎总是苦大仇深地想“拯救”洛基,想努力让他意识到他们对他的爱,从而改变他,让他从善。而第三部里,克里斯笑称,雷神类似“管他呢”的心态。他不再努力试图改变洛基,放任自流地接受弟弟的“坏”。

虽然是全新的电影,但《雷神3》还是有许多向原版漫画致敬的部分。电影的部分剧情取材于绿巨人漫画系列的《浩克星球》(Planet Hock),以及80年代出版的雷神漫画系列的《史尔特尔传奇》(Surtur Saga)。据漫威亚太品牌高管司马博(C. B. Cebulski)介绍,当年漫画出版的时候,每一期都会有一个小小的格子,用锤子砸一把剑;然后一期一期,这个格子会越变越大。“80年代的时候,没有网络。所以那时这每期一格一格变大的漫画,激起了受众强烈的好奇心。”C. B. Cebulski本身也是一个漫威迷,说起漫威历史头头是道。

与电影不同的是,在原版漫画中,死神海拉是洛基的女儿,在电影中被改成了雷神的姐姐。而在即将上映的影片中我们看到的那两把枪的名字,一只叫“des”,一只叫“Tory”(合起来为英语单词destroy,毁坏的意思),也是取材于原版漫画。《雷神3》中重要的女性角色——女武神瓦尔基里,在原版漫画中是一个高个的白人金发女性形象,在电影里被改成黑人女性角色,这取自于漫画《浩克星球》里浩克的妻子凯拉的形象,从她的肤色、刺青等细节我们能看出来。

虽然,《雷神》的前两部电影整体不如《钢铁侠》或《复仇者联盟》那么更广程度地受欢迎,但这部《雷神3》,却毫无疑问为国内拥趸众多的“锤哥”展示了新的面目。他在这部新片里,更有趣、更活泼,也更多了人情味。漫威工作室和迪士尼公司这次共同选中的新西兰导演,他独特的幽默品位为雷神形象带来的转变,是一次成功尝试。■

安德里斯·尼尔森斯 一个指挥天才的诞生

文 / 石鸣

一个月内，上海的古典乐迷们接连迎来了维也纳爱乐乐团和柏林爱乐乐团两大重量级乐团的到访。首先献演的是安德里斯·尼尔森斯率领的维也纳爱乐乐团，东方艺术中心进行的两场演出现场十分火爆，节目册甚至全部售空，人们提前体验到了维也纳新年音乐会的欢乐气氛。

今年 39 岁的安德里斯·尼尔森斯是第一次来中国演出，然而他的大名却早已为中国古典乐迷们所熟悉。毕竟，在新生代指挥中，他上升的速度和耀眼的程度几乎无人能及，大概只有比他小三岁、目前执掌洛杉矶爱乐乐团的古斯塔夫·杜达梅尔可与之比肩。

24 岁时，尼尔森斯成为生性内敛的指挥大师杨松斯唯一的私传弟子。26 岁时，他就指挥了全本的《尼伯龙根的指环》；31 岁时，他在纽约大都会歌剧院登台，指挥歌剧《图兰朵》；32 岁时，他在拜罗伊特音乐节上登台，指挥了开幕演出、瓦格纳的歌剧《罗恩格林》，自此成为拜罗伊特音乐节的最爱。也是在同一年，他开始和维也纳爱乐乐团合作，每年指挥一次，与柏林爱乐乐团的合作则是一年指挥两次。2014 年，大师阿巴多逝世以后，琉森音乐节的执掌权就基本交到了他的手中。去年，在柏林爱乐乐团总监一波三折的选举过程中，他曾经是圈内提名的热门人选。如今，他是美国波士顿交响乐团的首席指挥，以及德国莱比锡布商大厦管弦乐团的候任音乐总监（明年正式上任），相当于一手握有大西洋两岸两个久负盛名的交响乐团的未来，而他还不满 40 岁。

用“传奇”来形容尼尔森斯的职业经历也许并不过分。2007 年，他被英国伯明翰市立交响乐团（City of Birmingham Symphony Orchestra，以下简称



CBSO）任命为第 12 任总指挥和音乐总监，这是西蒙·拉特尔执掌过多年的乐团。然而，在正式任命之前，尼尔森斯甚至从未与 CBSO 在公开场合合作过，只是指挥过一次 CBSO 的非公开音乐会，以及一起录过音。据 CBSO 首席执行官斯蒂芬·马多克（Stephen Maddock）回忆，决定任命只用了不到一个星期，而且获得了全体乐团成员的一致同意。尼尔森斯上任之后，CBSO 对他如此满意，以至于为他专门拍了一部纪录短片，副标题是“大师的到来”。

尼尔森斯获得美国波士顿交响乐团（Boston Symphony Orchestra，以下简称 BSO）音乐总监的任命，也是类似的“突如其来”。他与乐团的首次相遇其实是个意外，那是 2011 年在纽约卡内基音乐厅的一场音乐会，时任 BSO 音乐总监的大师詹姆斯·莱文因年事已高、身体不适，临时无法上台，尼尔森



（上海东方艺术中心供图）

维也纳爱乐乐团

斯紧急顶替了他，指挥了马勒的《第九交响曲》，结果反响热烈。BSO旋即邀请他在次年7月的坦格伍德音乐节上再次担任BSO的客座指挥。同一年，在英国，CBSO再次和尼尔森斯续签了合同，不过这次双方更改了条款，把三年期合同改成了一年一签。于是到2013年的时候，BSO立刻聘请尼尔森斯成为他们的第15任音乐总监。在此之前，三年间，这一职位一直空缺，据说BSO也面试过好些指挥家，但是只有尼尔森斯获得了乐手们和董事会的一致认可。在他与BSO签合同的当天，他的巨幅头像就出现在波士顿市内的巨型广告牌上。合作一年以后，BSO把自己和尼尔森斯的合同延期到了2021~2022年音乐季。

尼尔森斯身高超过一米八，发胖以后体型相当壮硕，令人很难想象在台上指挥时他庞大的身躯能

够运动得那么灵活。他的指挥风格可以说是富有想象力、生机勃勃的，站在指挥台上时，他经常长时间地压低上半身，向乐团前倾，似乎想要缩小他们之间的沟通距离。除了双手的动作之外，他脸上的表情也十分丰富。“音乐缓缓涌出，不仅是从他的手中，而且是从他整个的身体中。”BSO行政总监马克·沃尔普（Mark Volpe）说。他对尼尔森斯的评价是非常具有理想主义气质，“一点儿也不愤世嫉俗”，“给乐团带来了某种精神维度”。

尼尔森斯1978年出生于拉脱维亚首都里加的一个音乐世家，当时拉脱维亚还隶属于苏联。他的生父是拉脱维亚国家交响乐团的首席大提琴手，不过他跟着母亲和继父长大，母亲是音乐学院的教授，继父是教堂唱诗班的指挥。

尼尔森斯的母亲建立了拉脱维亚第一个早期音

尼尔森斯的性格出奇地随和。他会拿自己日益明显的肚腩开玩笑，也会在电视访谈中坦承自己业余时间娱乐放松的一个方式就是不停地看著名喜剧《欢乐一家亲》。

乐的协会，专门演出文艺复兴和巴洛克时期的音乐，这在苏联时代可谓是非常激进的，因为相当于宣扬西方音乐，从而有违“党的路线”。“然而我的母亲是一个反叛主义者，她给我唱那些美丽的文艺复兴时期的牧歌，那是我最早的音乐经历。”尼尔森斯回忆说。他自己的声线天生浑厚深沉，长大后学过一段时间的声乐，并且在母亲的合唱团里唱男低音（Bass-baritone），意大利人称之为“抒情男低音”。

他的继父则给他介绍了瓦格纳。至今为止，这仍是令众人津津乐道的故事：尼尔森斯5岁时，继父带他去里加的国家歌剧院观看瓦格纳的歌剧《唐豪瑟》，这成为了他童年时期最深刻的记忆，并对他后来的音乐道路造成了重大影响。当了指挥之后，瓦格纳仍旧是他的最爱之一。

很多人都好奇，5岁的小孩听《唐豪瑟》这样的作品，到底能听懂什么。著名乐评家诺曼·莱布雷希特在2012年的一次采访中也问了尼尔森斯这个问题。他告诉莱布雷希特，事实上，在去剧院之前，继父就已经带着他先听了一遍唱片，并且给他讲解和分析，故事是什么，表达了什么感情，有哪些主题动机。“在我去歌剧院之前，我就已经知道这部剧是什么样的了。”尼尔森斯说。

然而，这次剧院经验像是给他打开了某种开关。“就好像香水，你总是把某种味道和固定的场景、人物、时间地点联系起来。我和瓦格纳之间建立的联系也是这样。”他形容自己当时被瓦格纳那似乎无穷无尽的旋律给“催眠了”，演出到末尾时，唐豪瑟死了，尼尔森斯在台下哭了。“时至今日，只要我一站在台上指挥瓦格纳，我还能想起那天晚上的情景。”

也正是这次看《唐豪瑟》的经历，让他后来意识到自己注定要成为一个指挥。“我还记得全场灯光暗下来的时候，我开始紧张，心跳加快，期待某件

特别的事情发生。我的指挥之梦就是从这里开始的，因为当指挥出来，站到指挥台上的时候，我为他捏一把汗——这个人，他将用手做出一些事情，所有人都要跟随他，万一他做错了，音乐可能就得停下来，一切也就毁了，这是多么大的责任啊！我想这就是为什么我想要以这种方式参与到音乐中，因为你能够用手来创建这些，并且要为此负责任。”

有了这次《唐豪瑟》的观剧经验之后，尼尔森斯开始学习音乐。从5岁到11岁，他弹了六年钢琴。他12岁时，东欧剧变、苏联解体，一夜之间拉脱维亚获得了独立。“我还记得独立的前一晚，当时我一点儿也不害怕，街道上有坦克，有士兵在站岗，局势似乎很紧张，但另一方面，到处都充满着乐观主义精神，那种压抑已久的能量爆发了。”

就是在那个时候，尼尔森斯决定要严肃认真地对待音乐。“我父母教育我的是，你要配得起你过的生活，你的生活应该是你努力争取来的。从前，在苏联时代，你没有那么多可能性，那个时候很封闭，连出国都不允许，但是现在独立了，自由了，你看见了黑暗隧道出口的一束光，你发现什么可能性都有，那么，你是要去追求一种舒适的、有钱的生活，还是另一种艺术上、人性上自我完满的生活？”

他决心要在生命中有所成就，选择了小号，并且疯狂练习，每天练习长达八个小时。这种刻苦和自律很快有了效果，他17岁就成为了里加国家歌剧院交响乐团的小号手，五年之后，他成了歌剧院的音乐总监。这期间，他结了一次婚，又离了婚，2011年和拉脱维亚著名女高音克里斯汀·奥博莱斯的婚姻是他第二次结婚，如今两人被称为“世界上最热辣的古典音乐伉俪”，有一个7岁的女儿，美国《名利场》杂志还对他们进行了专访。

在一些人看来，尼尔森斯的性格出奇地随和。他会拿自己日益明显的肚腩开玩笑，也会在电视访谈中坦承自己业余时间娱乐放松的一个方式就是不停地看著名喜剧《欢乐一家亲》（*Frasier*）。在指挥台上，他更是以一种相当平等的态度对待乐手们。“我不制定规则，”他说，“我从来不会说，我想要这样或者那样，谁关心我想要什么，我们关心的是作曲家想要什么，音乐本身是什么，我们都是在为音乐服务。”巴伦博伊姆曾经评论尼尔森斯：“有的时候他有点儿太谦卑了。”不过说完这句话，他又微笑着补充了一句：“不过这个阶段会过去的。”



(上海东方艺术中心供图)

拉脱维亚指挥安德里斯·尼尔森斯

“每场音乐会我都是从零开始”

——专访拉脱维亚指挥安德里斯·尼尔森斯

三联生活周刊：你曾经说过，和一个交响乐团初次排练时，最初十分钟是决定性的，双方能不能一拍即合，这十分钟就可以看出来。

尼尔森斯：从我自己曾经在交响乐团里担任乐手的经验来看，最初这几分钟是最关键的。有的时候，甚至是指挥进场的方式，或者他说的第一句话，你就能从中判断气场对不对。或许你想表示出强势的一面，可是有的时候乐手就是不买账。或者你想讨好乐团，那乐团也能马上看出来。乐手们基本上是在瞬间就对指挥做出了他们的判断。在我看来，他们一方面期待你有非常清晰的技术，另一方面，你要能把你想表达的东西用双手直接展示给他们看。如果你展示得不好，还需要说很多话来解释的话，那么乐团是不可能喜欢的。他们会觉得，好了好了，说得够了，让我们继续演奏吧。

三联生活周刊：你和很多负有盛名的乐团之间，都是迅速赢得了对方的认可，你觉得原因是什么？

尼尔森斯：到底为什么一拍即合，原因其实很难说。历史上，可能有些指挥并没有很清晰的技术，但是乐团仍然相当尊敬他、爱他。我想，乐团希望看到指挥自己的也是音乐家，所以你能给他们提供什么，你对作品的愿景是什么，是很重要的。与此同时，每个乐手都有很棒的经验，他们操持自己的乐器已经有很多年，所以你不能去教导他们，而是要想办法把大家的注意力集中到一件事情上，那就是我们在一起演奏，用最诚恳的方式来演奏音乐，忘记自我，把音乐本身、把作曲家的意志放在自我之上……说到底，这有点像魔法，指挥作为一个职业，其实没有什么可以保证说你按照某种做法就一定能成功。

三联生活周刊：如果这是一种魔法的话，你有没有担心过在某些场合会失效？

尼尔森斯：在每一次排练之前，我一直都很紧张。不是说我紧张得无法自控，我一直认为，每一场音乐会，你几乎总是要从零开始，不是说把前一

天晚上的成功直接拿来复制一下就好。你必须重新来过,重新创造出那种气氛。因为每一天都是不同的,观众也是不同的,即便是相同的乐手,他们可能心情不同,一天下来的经历也不同,所以你不能简单地重复。

三联生活周刊:每一次都从零开始吗?

尼尔森斯:几乎是。当然,之前的演奏会形成一定的基础,彼此之间会建立一定的关系,这样的话,可能会对音乐不断达到新的深度有所帮助。但是,每一场音乐会,都要以一种以前从未演奏过的方式开始进行创造,就好像你第一次演奏这个曲目一样。

三联生活周刊:随着演出经验的增长,这是不是越来越难呢?

尼尔森斯:从某种意义上来说,确实是。比如这次中国巡演,我们要演出贝多芬的《第七交响曲》。这几乎是世界上被演奏最多的交响曲之一了,乐手们很熟悉,观众们可能也很熟悉,几乎每个人都知悉这首曲子听起来是什么样子的,所以你必须演奏得好像它是昨天才被作曲家写出来的一样,有那种新鲜感。

三联生活周刊:在如此多的反复诠释之后,你如何挖掘这种新鲜感?

尼尔森斯:我想,不断地思考和分析乐谱是非常重要的。如果你像一个小孩子一样开放的话,你总会找到某些新的东西,即便你已经见过很多次了,但是每一次你都前进得更加深入。由于你的人生经验,你对速度的想法可能会有一点点不同,或者对某件事情的性质有重新思考,也许你会强调一些之前没有强调过的重点……我想,保持思考是很重要的,在心中不断发展,阅读有关作曲家的资料,从你自己的生命经验中去寻找,你的所有创造都取决于你对作品本身的思考。某种程度上,这很像读书,你需要不断重读,从而发现新的东西。

三联生活周刊:你看起来相当精力充沛,你晚上睡多长时间?有熬夜的习惯吗?

尼尔森斯:没有。在睡觉方面,我绝对是个普通人。有些超人据说一天只需要睡四个小时,我绝对做不到,我需要睡很多觉,但是我并不是总有机会能够睡很多觉,比如音乐会之后,可能会很兴奋。

三联生活周刊:你怎么给自己的能量电池充电?

尼尔森斯:我想,指挥一场音乐会当然吸取了你很多的能量,你需要投入很多,但是某种程度上,你自己同时也获得了能量,从观众身上,从乐团身

上。也许不是立刻获得,但是之后你回想起来,分析这场音乐会是好是坏,哪些地方好等等,不知怎么的,能量就回来了。这是一个付出和获得的双向过程。同时,音乐本身也给你能量。对我来说,有的时候,自己一个人坐着想问题也是充电。有的人需要陪伴来充电,我需要的则是十五分钟独处,然后我就精神焕发了。

三联生活周刊:2013年,导演阿斯特丽德·布舍尔(Astrid Bscher)为你拍了一部纪录片《安德里斯·尼尔森斯:火焰上的天才》(*Andris Nelsons: Genius on Fire*),这个片子展现了很多台前幕后你工作生活的细节,能谈谈这个片子吗?

尼尔森斯:我对这位导演很感激,拍这样一部片子是她的提议。她跟着我们拍了两年,去了很多不同的地方,最后把素材剪到一起,于是就呈现出了一种幽默。我看到自己如何在生命的不同阶段,呈现出不同的样子,有的时候胖,有的时候瘦,一个镜头切过去,突然之间我就由瘦变胖了(笑)……我很期待自己能够再瘦下去。对我来说,谈论这部片子很困难,观看自己是非常令人难堪的,我其实一点儿也不喜欢从镜头里看自己。

三联生活周刊:那你为什么会同意拍这部片子呢?

尼尔森斯:我想,作为音乐家,我们的使命是让古典音乐、作为艺术的音乐能够抵达更多的受众,能够向更多的人传递一个信息,那就是音乐有多么美,给予了我们多少馈赠。通过拍这样一部纪录片,我们怀有这样的一种期望,哪怕只是多一个人看了这部片子,并且因此觉得,哦,我想去听听音乐会,因为我发现音乐会挺有趣的,那我我觉得我拍这部片子的目的就达到了。与此同时,这部片子展示了我们音乐家也是普通人——或者说我们不是普通人,我们其实挺疯狂的,但是我们也和每一个人一样,有同样的苦恼和问题,都要面对人性。并不存在说如果你从事了某种职业,人性层面上你就变得和别人不一样了。因此去鼓励大家认为,古典音乐其实也是很人性的,我觉得这才是我愿意拍这部片子的真正原因。古典音乐并不是高高在上的,昂贵的,只为精英和有钱人准备的,或者应该进博物馆的,其实它是当下的,人人都可以去享受的,是人性的。如果你在生活中也遇到了某种艰难时刻,你其实可以依靠它,把它当作某种拯救,甚至是心灵的良药,音乐是具有一种疗愈力量的。■



医疗进步大幅提高了人类的寿命

返老还童之道，年轻人的血液是回春良药？

主笔 / 曹玲

从古至今，血液一直被认为具有某种神奇的魔力，关于血液能让人青春永驻、长生不老的说法一直留传。如今在硅谷，这一说法又有了新的拥趸。

血液迷恋

在历史的大部分时间里，人们试图停止衰老以达到永生，或者至少活上几百年。如今，医疗进步大幅提高了人类的寿命，全球老龄化趋势难以逆转。到2050年，世界上60岁以上的人口数量将达20亿，几乎是今天的两倍。

统计数字背后是一个严峻的事实，人类活得更长，但未必活得更好。慢性疾病伴随衰老而来，癌症、

呼吸系统疾病、心脏病、糖尿病、关节炎、骨质疏松症、老年痴呆症……研究人员倾向于对这些疾病各个击破，毕竟病因有所不同，比如癌症是由基因突变引起的，心脏病是由血管堵塞引起的，脑细胞受损则会导致老年痴呆。不同疾病致病的生物过程千差万别，每个人都需要个体化的治疗。然而，一些研究者则支持另一种观点：老年病的最大原因在于老人本身，为什么不寻找治疗衰老的方法呢？

这个想法已经开始流行，尽管还远未成为主流。2013年，谷歌成立了生物科技公司Calico，投入数十亿美元用于抗衰老研究。2014年，美国著名的遗传学家克雷格·文特尔（Craig Venter）成立了人类长寿有限公司（Human Longevity），寻找能够长寿的基因。与此同时，科学家已经要求美国食品和药

品监督管理局（FDA）批准一些药物进行实验，比如治疗糖尿病的二甲双胍，以期发现抗衰老效应。

在这个领域，有一家争议很大的美国初创公司叫 Ambrosia（意为“不朽”），去年该公司开展了一项试验，计划招募 600 名实验者，给其输入来自年轻人的 2 升血浆用以抗衰老。该公司对参与的实验者唯一要求是超过 35 岁，并收费 8000 美元。一般而言，人体临床试验都是免费的。

他们的首批客户是生物科技公司的首席执行官，之后客户范围扩大，年龄从 30 岁到 90 岁不等，以 60 多岁的男士为主。客户来自世界各地，包括俄罗斯和澳大利亚。大约 10%~15% 的客户热衷于做“生物黑客”，他们还采取了其他治疗手段，比如食疗等。8000 美元费用用于覆盖诸如来自血库的血浆、实验室测试、伦理审查、保险、管理费等各种支出。受试者在输血前及输血后一个月接受全面的血检，检测的生物指标超过 100 项，以判断他们的情况有无好转。

Ambrosia 的创始人杰西·卡马辛（Jesse Karmazin）今年 32 岁，从大学期间就开始痴迷于抗衰老研究。在斯坦福医学院学习期间，卡马辛奔波于各大实验室，专注于干细胞和抗衰老领域，最后瞄准了“换血葆青春”的神话。

1615 年，德国医生安德烈亚斯·利巴菲乌斯（Andreas Libavius）首先提出对血液潜力的迷恋。他当时考虑将老人的动脉与年轻人的动脉相连，但是之后有无实验无从记载。1660 年，伦敦皇家学会见证了最早的输血实验，当时的目标是延长生命，希望通过换血来实现这一目标。

由于不了解血型以及凝血因子，早期的输血实验是致命的，不久就被禁止了，输血研究在之后一个世纪中止步不前。当医学进步允许它回归时，输血的重心转移到医治病人，而非帮助老年人恢复青春。现代科学让输血成为一项安全的治疗方法，但血液依然是一种神秘的液体：人体血液沿着循环系统的动脉、静脉和毛细血管穿行 96000 公里，运送超过 700 种蛋白质和其他物质在我们体内穿行，这些物质中许多是已知的，但是它们究竟有什么功效我们依然知之甚少。

1864 年，法国生物学家保罗·博特（Paul Bert）首次报道了一种不同寻常的外科手术。他将两只不同年龄的老鼠侧身切开，将它们被切开的皮缝在一起。当伤口愈合时，两只老鼠的毛细血管会

互相渗透，构建血液循环系统，实现“异种共生”模式。

1956 年 2 月，纽约康奈尔大学的克里夫·麦克雷（Clive McCay）发表了一篇文章，他将同一家族同一血型、90 天和 300 天大的老鼠的血管吻合连接在一起，让两只老鼠共用血液循环系统。结果发现，年老老鼠的关节软骨很快变得年轻了许多，似乎逆转了衰老。麦克雷在文章中还写道：“如果两个老鼠没有互相适应，一个可能会咬对方的头直到它被摧毁。”

2005 年，斯坦福大学医学院神经学教授托马斯·兰多（Thomas Rando）重新研究了这项技术。他把年老老鼠的肝脏和肌肉破坏，然后把它连到一只未受伤的老鼠上。那些和年轻老鼠相连的年老老鼠恢复得很好，和年老老鼠相连的年老老鼠恢复得并不好。不幸的是，年轻老鼠提前出现了衰老症状，肌肉修复能力出现了与年龄不符的减退。类似的结果出现在有心脏问题的年老老鼠上，这种“返老还童”的成果发表于著名的学术期刊《自然》杂志，惊动了医学界。

2014 年，斯坦福大学的科学家托尼·魏斯·科瑞（Tony Wyss Coray）给中年老鼠注射了年轻老鼠的血浆，三周后和对照组老鼠相比，年老老鼠的大脑出现了解剖学上的改进和认知上的提升。之后，其他系统的测试也得到了同样的结果。令人惊讶的是，这些血浆甚至不需要来自同一个物种，如果给老鼠注射来自年轻人类的血浆，它们也变得一样快。

魏斯·科瑞回忆，他第一次在电脑上看到老鼠的大脑切片时感到非常惊讶。输入年轻老鼠血液的年老老鼠，大脑的海马中经历了一次脑细胞发的爆发，新生神经元的数量是同类神经元的 3~4 倍。而年老老鼠的血液对年轻老鼠的大脑产生了相反影响，阻断了它们大脑内新神经元的产生。

因为研究前沿而卓越，魏斯·科瑞经常被邀请出席各种会议和世界顶尖大学的讲座，每次谈话人们都会对“吸血鬼”发表评论或者开玩笑。人们还会问他一个尴尬的问题：“你在吸食年轻人的血液吗？”科瑞看起来不像 50 多岁的人，比实际年龄年轻得多。对于这个问题，他表示否认。

研究戏剧性地向前推进，但是仅仅停留在老鼠上。2014 年 10 月，魏斯·科瑞成立了 Alkahest（万能溶液）公司，并启动一项临床试验：给 18 名患有阿尔兹海默病的患者输入健康、年轻的血浆。他们

通过评估患者认知等典型症状的恢复情况，判断该试验的安全性和有效性。当然，这项临床研究是不收取任何费用的，结果将于今年 11 月公布。

硅谷的“吸血鬼”神话

用年轻人的血液逆转衰老成为硅谷新的“吸血鬼”神话。这种疗法吸引人的一个原因在于，它不需要药监部门新的审批就可以进行，因为病人接受血浆输入法已是一种常规疗法。一些初创企业、大学和制药公司都在试图使年轻人的血液商业化，风险资本家和高级医院管理人员传闻参与幕后，这一理念的普及使得“从年轻人那里偷走青春”不再只是比喻。

为此，卡马辛和克莱格·莱特（Craig Wright）成立了 Ambrosia 公司。甲骨文公司的联合创始人，73 岁的拉里·埃里森（Larry Ellison）正在资助这家研究年龄逆转技术的新兴公司。

卡马辛没有行医执照，所以他选择和一名医生共同合作。莱特之前是一家疫苗公司的首席科学家，目前在西海岸经营一家诊所。虽然在 67 岁时他可以选择退休，但却选择了继续照顾他的病人。他的一个客人患有老年痴呆症，过去经常因为脱水被送到急诊室。还有一个病人在和淋巴瘤经过数轮斗争之后，免疫系统受到损伤，经常反复感染。

莱特让后者参与了换血实验，她的感染消失了。他认为，对于年老、病重的人，年轻人的血浆被证实是有益的；而对于年轻的参与者，他则列出了一长串潜在的副作用。通常的风险和输血有关，比如致命的急性肺损伤、输血所致的循环超负荷和过敏反应等等；罕见的并发症包括感染传染病，比如血液制品传播艾滋病病毒的概率为百万分之一。今年 5 月，卡马辛宣称他的实验者没有一个人出现副作用。

但是一个月后，当英国《新科学家》杂志的记者到访时，刚好目睹一名来自莫斯科的实验者出现了过敏反应。实验者的脸和舌头肿了起来，全身都是皮疹，眼白也红了。记者质疑为何自己恰恰遇到第一例并发症时，莱特说，这并不是第一次，但他拒绝透露更多信息。卡马辛向记者道，之前还出现了眼睑皮疹和肺炎病例。因为他们没有公布数据，谁也不知道具体情况究竟如何。

科学家和伦理学家都在指责卡马辛的试验，不少美国科学家和医生持质疑态度，甚至有人质疑其诈骗，因为该公司声称要找 600 位实验者，预计收入 480 万美元。试验设计的科学性同样引发担忧。在华盛顿大学研究衰老的生物学家马特·卡柏林莱恩（Matt Kaeberlein）认为，这个试验不可以被称作试验，由于参与者无需是年迈的人，因此发现任何效果都会很困难；同时，关于血液中的衰老生物标记，目前并未有被广泛接受的共识。魏斯·科瑞认为，目前没有任何的临床证据表明换血可以让人类返老还童，这么做其实就是用哗众取宠的方法来滥用民众的信任。他十分尖锐地指出，既然卡马辛对科研这么有兴趣，那么为什么连安慰剂对照组都没有设计？

卡马辛对此的回应是，如果告诉试验者，他们花了这么多钱换来的有可能是安慰剂，那么估计没有人傻到会来参加。此外，由于所有受试者在事前事后都会接受心理评估，因此是否参加完全是他们的个人意愿。

因为临床试验存在的种种问题，他们很难发表自己的发现。这也许可以解释为什么今年 5 月卡马辛选择在硅谷年度盛会代码大会（Code Conference）上宣布他的第一个结果，而非医学会议或者期刊上。当时，卡马辛宣布，治疗一个月后，70 名参与者看到与癌症、阿尔兹海默病和心脏病风险相关的血液因子减少，胆固醇降低的效果等同于他汀类药物治疗。

卡马辛说，这可以解释他试验期间观察到的现象：一个患有慢性疲劳综合征的女性，现在可以起床和正常生活；另一个注册时患有早期阿尔兹海默病的参与者，之后不再符合该病的临床诊断标准；即便是健康的参与者，也感觉精力更加旺盛。

他最初的目标是招募到 600 名参与者，结果使他感到乐观，投资者也加大了投资，他计划到 2018 年在美国开 6 家诊所。

添加还是去除？

血液中究竟含有哪些可以回春的物质？目前来看主要可能存在于血浆中。

血浆是一种黄色液体，从捐赠的血液中分离出来，其中富含各种蛋白质和其他化合物。科学家并

不知道其中所有的成分是什么，但是了解它们的数量和比率随着人类年龄的增长而发生变化。例如，老年人血液中的炎症物质含量较高，损害了血液所接触的组织，而炎症与癌症、心脏病和抑郁症都有关系。相比之下，年轻人的血液中含有更高浓度的刺激和修复因子。

在谨慎的科学家看来，换血疗法存在太多的不确定性。他们另辟蹊径，希望在血浆中识别一个或者多个能逆转衰老的物质，并研制出安全、方便的药丸。

有一段时间，血浆中抗衰老物质主要候选物是蛋白质 GDF11，该蛋白的含量随着年龄的增长在血液中的浓度下降。2013 年，哈佛大学的科学家艾米·韦戈斯 (Amy Wagers) 报道，每天注射 GDF11 的年老老鼠，肌肉体积、耐力、握力均达到了年轻老鼠的水平。

还有一种候选物叫骨桥蛋白，它能使血细胞保持年轻，并提供免疫增强。除此之外，一种来自脐带血的 TIMP2 蛋白已被证明能提高年老老鼠认知测试能力。围绕单个蛋白有很多研究，但是在生物学里一加一并不等于二，科学家不知道哪些成分会在一起产生作用。

很多得出年轻血液有用的结论来自联体，问题是联体的不仅仅是血液，年老老鼠还能从中获得其他益处。加州大学伯克利分校的伊琳娜·康博伊 (Irina Conboy) 认为，一个年轻的肝脏解毒功能更强，一个年轻的心脏泵血更强，其他所有功能都有所改善。更不用说它们现在被年轻的老鼠拖来拖去，而不是每天坐在角落里。

在谷歌旗下的生命健康公司 Calico 的资助下，康博伊着手梳理出血液从那些被连接到另一个老鼠的影响。她开发了一个实验，把年轻老鼠一半的血液移植到年老老鼠身上，而非一点点血浆。这个实验如果在人类身上做，将是致命的。她发现，年轻老鼠的血液并没有对年老老鼠产生好的效果，明显不如联体；与此同时，年轻老鼠的损伤程度却比较大，交换血液后，年轻老鼠变笨了，体内的炎症标志物升高。

康博伊称，新的研究表明，年轻血液本身并不能作为逆转衰老的有效药物。事实上，年老的血液中含有一些抑制因子，可能是年轻血液稀释了年老血液的浓度，使得年老血液中抑制因子的作用被削

弱，所以情况好转。沿着这条思路，康博伊认为，如果能从老人的血液中去掉关键的抑制因子，然后将那些血液再送回他们身上，就可以进行延缓衰老的治疗。

康博伊现在正在与抗衰老的初创企业 Unity Biotechnology 合作，这家公司由亚马逊创始人杰夫·贝佐斯 (Jeff Bezos) 的投资公司支持。他们正在开发一种血液交换装置，通过血液过滤器过滤血浆中有害的物质，然后再输送回体内。这样不会产生免疫效应或者疾病风险，因为用的是自己的血液。

由于用血液透析过滤器从血浆中去掉蛋白质已经得以应用，例如去除某些遗传疾病患者的胆固醇，所以他们的研究不需要任何监管机构的批准。他们还开发了传感器来通知你何时体内坏的生物标志物水平太高，告诉你此时应该进行“洗涤”了。

他们用过滤器对老鼠血液进行了体外实验，Unity 公司表示即将公布实验数据，希望 5 年内能开展人体试验。但即便如此，过滤血液也不是一个容易接受的过程，想想透析病人吧。

有人认为，与其去除血液中的有害物质，不如从源头上治疗它。证据表明，血液中导致衰老的成分通过衰老细胞释放出来。如果能解决这个问题，或许可以把 75 岁人的身体机能恢复到 35 岁。

卡马辛也在根据新的研究精简业务，新诊所不再收取 8000 美元，以及两天内输入 2 升血浆。他测试了一个新程序，目标在 30 分钟内提供少量血浆，每次 500 美元。最终，新计划造成了卡马辛和莱特不和，后者认为新的、更快的治疗方式风险太大，于是在 7 月份停止与卡马辛合作。

接下来的研究不知会走向何方。康博伊认为，如果能破解老人的血液，一个新世界正等着她。而卡马辛则坚信：“人类的血库本身，就是一座治疗百病的宝库。”

在谨慎的科学家看来，换血疗法存在太多的不确定性。他们另辟蹊径，希望在血浆中识别一个或者多个能逆转衰老的物质，并研制出安全、方便的药丸。

输血者的性别差异

文 / 袁越

输血需要考虑血型匹配，这已是医学常识。除此之外，输血者和受血者的性别是否需要匹配呢？这是个合情合理的疑问，值得关注。

对于这个问题的研究非常少，迄今为止一共只有三项研究发现性别对于输血来说是有差异的。但这三项研究分别来自三个不同的国家，采用的也是三个不同的数据库，居然得出了类似的结论，说明这件事还是很值得重视的。

2017年10月17日出版的《美国医学会杂志》(*The Journal of the American Medical Association*, 简称 JAMA) 又发表了一篇新的研究论文，来自荷兰的研究人员统计了 31118 名受血者的生存情况，发现如果受血者是 50 岁以下的男性，接受的血液又是来自怀孕过的妇女，那么他们在接受输血后 3 年内死亡的可能性是接受其他人血液的 1.5 倍。换算成死亡率的话，相当于每年高 2%。

反之，如果受血者是女性，那么无论她接受的血液来自男性还是女性，死亡率都没有变化。

此前瑞典科学家做过的一项类似的研究结果显示，只要输血者和受血者的性别不一致，无论男女都会受影响，影响幅度大致相当于每输一次血减寿一年。

当然了，比起血型来，性别对于输血安全性的影响还是很小的，但这是可以预料的结果，否则的话肯定早就被医生们发现了。但是，考虑到输血的普遍性，这点微小的差异就很值得重视了。研究表明，目前全世界每年大约输血 1 亿次，其中大约有 1000 万~4000 万次是不同性别之间的输血。如果每一次这样的输血真的都会减寿一年的话，问题就很严重了。

JAMA 的论文发表后，美国红十字会迅速发表声明，认为该结论证据太弱，尚不足以让红十字会修改章程。不过红十字会呼吁科学界重视这个问题，加大研究力度，争取尽快得出可靠的结论。

按照科学常理，要想解决这个问题，关键就是要找到一个可靠的理论来解释这个差别，并通过随机双盲实验来验证这个理论。目前已经有两个理论可以作为候选，一种理论认为，男性和女性的免疫系统存在某种差异，正是这种差异导致不同性别之间的输血出了问题。这个理论的难点在于，目前尚未发现男性和

女性的免疫系统存在显著差异，如果最终真的证明两者有差异的话，那将是一个革命性的新发现，很可能会改写免疫学教科书。

另一种理论则试图解释为什么只有怀孕妇女的血液会让男性受血者更容易死亡。该理论认为，怀孕妇女如果怀的是男孩的话，母亲体内会产生针对 Y 染色体的抗体。一旦这种抗体通过输血进入了男性的身体，就会给后者带来伤害。这个理论听上去很有道理，因为怀男孩的母亲体内确实可以生成抗 Y 染色体的抗体。可惜因为原始数据库的质量不够高，荷兰科学家们无法确定哪些献血者生的是男孩，哪些生的是女孩，所以没法验证其真实性。

还有一种办法，那就是找一批志愿者，分别输入不同来源的血液，然后研究他们身体的变化。但这个做法在伦理上存在争议，真正实行起来估计会困难重重。

因此，有科学家建议，干脆从现在开始就按照性别来输血，这么做的成本很低，即使将来证明没用也没有关系，不会浪费什么。

这个案例充分说明了大数据对于医学研究的重要性。很多医疗问题属于小概率事件，光凭医生的直觉是没法得出可靠结论的，必须扩大样本量才能辨别出那些细微的差别。对于输血这样的常规操作，即使是很小的负面因素都有可能对人类健康产生深远的影响，此时就得依靠大数据把敌人找出来。☑



哪有那么多旅行的意义

讲真，出去玩的时候，
你是杨过这样的大男主，
还是受埋汰的大武小武……

想想看，杨过是很会玩的。

他游山玩水的方式很高级。他有目的地，但沿途从容不迫，看上去到处晃悠悠，遇到陆无双调戏一发，碰到大雕称人家为雕兄并进行“人雕对话”。总之一点不闲着，心里有谱，脚下有路。

杨过在吃上面也有大口福。荒山里，程英给他裹甜、咸两种粽子，甜的是猪油豆沙，咸的是火腿鲜肉，还有青菜豆腐、鸡蛋小鱼。爬到华山，洪七公奇思妙想爆炒蜈蚣，二人大快朵颐，吃得酣畅淋漓。即便是最开始跟小龙女住在森森古墓里，除了有玉蜂蜜这种地方特产，还会去河里捉个小鱼儿小虾。当然，在黄蓉和洪七公面前，美食家是称不上的，但总之特别懂得“善待自己”。

他从古墓学完一身功夫，之后的旅行竟然都有主题。要么是“寻找白衣少女的痴汉”“有没有见过一个身穿白色的美少女”，沿途看戏，比如“完颜萍勇报杀父之仇”就很过瘾，所以他忍不住又兼职老司机，给完颜萍上了一课，三招拿下耶律晋。要么是为了去看场演出，比如丐帮的英雄大会，他要去，结果遇到了失散多时的小龙女。周伯通去了趟绝情谷，回来说那儿有场特别的婚礼，他也要去，结果又遇到了（再次）失散多时的小龙女。（每旅行一次都带回一个小龙女，这个纪念品可以说有点特别的。）

不过，宋朝本来就是享乐社会，宋朝人自带享乐基因。穷游？不存在的。那是现代人发明的概念，而且，这几年逐渐也无人再提起。“如何只花十万块周游世界”，这类标题一度也曾吸引过他们。但是这几年，年轻人出去玩，在乎的东西跟从前不一样了。

不一定就此舍穷就富，但不会再花一个月看攻略对比价格，到头来只是去泰国过了精打细算的一礼拜，其中六天半都在拍照发朋友圈。他们在乎的是自己的内心，遇见了什么，经历了什么，享受了什么。不会一直仰头拍维罗纳小镇朱丽叶的阳台，错过院子对面那辆停放着的复古自行车上那只嫩黄的铃铛。不会为了预算，放弃一次跳伞，更不会为了赶景点，放弃海滩棕榈叶下斑驳的光影。

他们觉得自己才是旅行的主角，一切都合乎己意。不是去验证别人过腻的地方，而是将自己的主角光环，投射到自己所及之处，反正他们在日常生活里，也从来风生水起。旅行的目的，并没有！完全“有感而发”，喜欢“莽撞行事”，决心下得特别快，不存在思前想后。去北极游的上海妹子，出差山东回上海的动车上在飞猪下订单，别



问她对这次旅行的期待是什么，就是看到觉得想去。

所以，稀薄的生活？不存在的。人走到哪里，故事就跟到哪里，内心雀跃，总被丰富故事的发生地吸引。身体和心灵同时出发，选择解锁哪段异域风情？看心意咯。

他们正处在享乐旅行的黄金时代。

旅行有啥意义。

金庸武侠的男主角，个个都是厉害玩家，光是“射雕三部曲”，主角们一说出门旅行，就花样繁多。老实人郭靖，日赏大漠孤烟，夜游悬崖峭壁（跟丘处机学内功来着），把传统旅游项目玩得稳中带刺激，有点不拘一格。杨过跟李莫愁有趟山野旅行，带着刚出襁褓的小郭襄，住山洞，打猎，喝母豹子的奶。

现在年轻人出去玩，也颇如此陌然自得，懂玩会玩瞎玩，对全世界“自来熟”。什么叫“像本地人一样旅行”？世界本来不就是我们自己的么。买什么纪念品，飞猪上买张球票，看场同城德比跟着一起吼才是最深刻的纪念。再来张旗舰店欧铁通票，一边巡游一边打瞌睡。攻略是别人的，走走自己的路才像样。

旅行达人“人字拖游记”总结得好：就喜欢劈头盖脸的冲击。让陌生的环境带着去探索，一切都是惊喜和惊奇。

所以，旅行的意义？那是用来名正言顺花钱的：见识不同的人，体会这个世界，看别处的风景；长见识，见世面，灵魂的升华。

但实际上呢，就是去开心玩儿，撒欢儿，放松、娱乐、休闲、劳逸结合一下，享受些不一样的 feel，做些吃吃喝喝玩玩乐乐男男女女的事。反正自己的钱爱怎么花怎么花，为什么旅游还要肩负着革自己命的重任？

这当然不是说旅行完全不会留下东西给他们，但无论如何，那些积累、沉淀、见闻、感受，是一种结果。

一对做媒体的 couple，因为旅游认识，一块玩了 20 多个国家然后结婚了，目前计划的蜜月目的地是南极。Hi，企鹅，终于见面了。

不谈意义，旅行就是旅行。我不为你而来，但欢迎你来。

电子竞技的“五环”未来

文 / 张斌



10月12日，2017英雄联盟全球总决赛小组赛在武汉体育中心体育馆上演

10月28日，洛桑秋意渐浓。洛桑宫酒店大门敞开，国际奥委会利用周末举行的峰会正在迎接来自各地的贵宾与要员。中、美、俄三国奥委会主席应邀到会，四个议题厚重深远，其中“保护清白运动员”一项位列第一，显然是要化解焦虑，俄罗斯能否去平昌无论如何得有个交待了啊。

不出意料，国际奥委会一杆子将俄罗斯的命运时刻推延到了12月。这一毫无悬念的延宕几乎没有激起任何的波澜，也只有深度知情者才能悟出背后的种种凶险，那颗悬着的心久久不能放下。反倒是第三大议题——电子竞技的发展格外抢眼，一条条消息飞出洛桑宫，国际奥委会娴熟的外交辞令清晰地描绘出了当下的态度，任何人都不能再漠视电子竞技的疯狂成长，持开放态度，望长远未来，合适契机让五环殿堂里展开一个虚拟的赛场。

其实，如此的表述并不新鲜，至少两个月前，巴赫主席在天津全运会期间便有了类似的示好。但切不可因此就对电子竞技的“五环”未来现在就过度乐观，尽管此番国际奥委会在表述中已经正式将电子竞技视为“体育运动”，“电子竞技选手在备战和参赛中的付出以及激烈程度已经完全可以与传统体育竞技相当了”。是否被认可为体育运动理论上并非是电子竞技自身的最大渴望，韩国人的表述最有代表性，电子竞技

可以不是体育，但是它未来一定会像体育一样深深地影响全人类。这话张狂吗？未必，自信满满倒是现实。

寻求年轻态，作为一个跨越百年的体育组织，国际奥委会已算是竭尽全力了，一项项意在吸引年轻人参与的极限运动被奥林匹克大家庭揽入怀中，但明眼人都清楚，收效毕竟有限，唯有电子竞技才能将未来人群齐聚五环旗下。2016年，英雄联盟全球总决赛的媒体收看人数达到3600万，当年的NBA总决赛最后一场决战的美国电视收视人群不过3100万，里约奥运会在美国平均每天的观众数也不过2750万，这就是锐不可当的传播力和影响力。

姿态上积极，决策上审慎，这是国际奥委会的策略。首先，任何一个运动项目想跻身奥运大家庭，必须有统一的国际组织，旗下还要有超过75个国家和地区组织，电子竞技产业和竞赛澎湃，但恐怕一直没有“共产国际”吧。更为重要的是，国际奥委会提出了一条铁律，任何与奥林匹克价值观相违背的电子竞技项目都会遭到坚决的抵制，为此巴赫主席曾经面对我们的镜头陈述过，目前仅仅考虑反映真实体育竞赛的游戏。罗格主席当年力创青奥会时，最大的心愿便是用体育促进越来越远离运动场的未来一代接受汗水和激情的洗礼，传统体育的价值框架内目前尚不能从容地容下电子竞技的体魄。因此，此前传说的2024年巴黎奥运会便可接纳电子竞技恐怕乐观过头了，国际奥委会内部思想统一尚需时日。

就在洛桑宫酒店里神仙开会之时，遥远的北京鸟巢里电子竞技热浪袭人，两支中国战队未能跻身决赛，韩国会师决赛。恍惚之间，韩国电子竞技职业化已经接近20年，几代人的青春被捕获其间。价值观的争论之声不会禁绝，产业和竞赛发展狂飙向前。在我们议论电子竞技“五环”未来时，内心也许还要做出这样一个判断，国际奥委会与电子竞技之间未来谁更需要谁？在将电子竞技收纳进体育运动世界之前，国际奥委会需要向这个产业学习很多，如何赢得未来一代的认同？考虑清楚为社会那么多人会放弃运动而选择围观在线游戏？任何一个体育组织都要面临考验，要有能力将他们的运动送到人们喜欢和习惯的场景中去，而未来对场景的改变将是深远的。拥抱电子竞技不难，让未来人类选择体育才是挑战。■

新时代中国军事的“看点”

文 / 宋晓军

10月25日，习总书记在十九届一中全会结束后的讲话中说：中共十九大到二十大的5年，正处在实现“两个一百年”奋斗目标的历史交汇期，第一个百年目标要实现，第二个百年奋斗目标要开篇。如果对照十九大报告，可以看出未来5年刚好也是中国军队两个发展目标——“2020年基本实现机械化、信息化建设取得重大进展、战略能力有大的提升”和“力争到2035年基本实现国防和军队现代化”的“实现”与“开篇”。那么这两者在未来5年会为新时代中国军事提供什么样的“看点”呢？

先说要“实现”的第一个目标。这个目标是1997年中央提出的国防和军队现代化建设“三步走”战略构想中的第二步。在十八大报告中明确提出：力争到2020年基本实现机械化、信息化建设取得重大进展。而在十九大报告中，在这个目标中又增加了一个任务指标——“战略能力有大的提升”。事实上，这个新增加的任务指标是与前两个任务指标相互配套的。其实这个任务指标的大致内容和进度在十九大报告中也有描述：国防和军队改革取得历史性突破，形成军委管总、战区主战、军种主建新格局，人民军队组织架构和力量体系实现革命性重塑。也就是说，在接下来的两年多时间里，随着前两个与改变武器装备

结构相关的任务指标的逐步实现，同步实现第三个任务指标，是要为军队新形成的武器装备结构提供一个与之配套的新体制组织架构。

再说从2020年起“开篇”的第二个目标。这个目标是1997年提出“三步走”战略构想的第三步。当时设定实现的时间节点是2050年。而此次十九大报告不仅将实现的时间节点提前到了2035年，而且提出了4个具体的相互配套的任务指标：全面推进军事理论现代化、军队组织形态现代化、军事人员现代化、武器装备现代化。也就是说，在下一个5年的后半程，要依据这4个任务指标为第二个目标“开篇”。有关这4个任务指标的内容，十九大报告中也有所描述，即“建设强大的现代化陆军、海军、空军、火箭军和战略支援部队，打造坚强高效的战区联合作战指挥机构，构建中国特色现代作战体系”。由此可以看出，这个目标的“开篇”不仅是5个军种在理论、组织、人员和武器方面推进各自现代化的“开篇”，而且也是5个军种适应在战区联合作战指挥机构指挥下构建中国特色现代作战体系的“开篇”。

说完“实现”与“开篇”，再说“看点”。对于前者，更多的是近十几年来媒体上经常报道、彰显某个军种单一武器平台作战效能的“看点”。而对于后者，更多展示的则是：5个军种的武器平台通过不同的组合在战区联合作战机构指挥下所形成的整体作战效能。换句话说，这个“看点”就是观察将5个军种“各自为战”转化为联合作战的过程。当然，从技术含量上来说，这个“开篇”所提供的“看点”难度更高、更复杂。因为它不是各个军种武器平台作战效能的简单线性叠加，而是通过武器平台之间的无缝对接和相互协调所形成的大于前者的整体作战效能。

最后我想说的是，中国特色现代作战体系的构建过程，其实就是各军种人员与武器平台组织、协调能力的提升过程。中国军队有5个军种，不可能有哪个军种或武器平台强到能替代别的军种或武器平台的作用；同样，也不可能哪个军种或武器平台弱到其作用就可以被忽略。从这个意义上说，5个军种齐头并进的现代化才是真正的现代化。☑



(王秋峰摄/视觉中国供图)

中国海军大型综合补给舰“东平湖号”参加中俄“海上联合-2017”军演

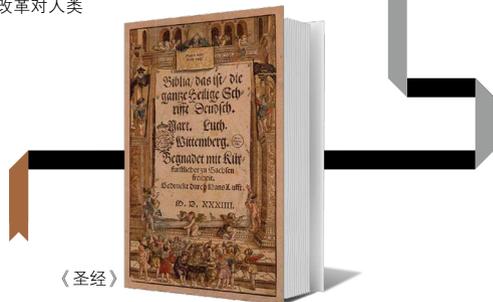
宗教改革五百周年

主笔 / 薛巍

1517年10月31日，德国《圣经》教授马丁·路德开启了宗教改革。这个首先只是局限于宗教的事件却对德国乃至世界产生了巨大影响。



马丁·路德引发的宗教改革对人类历史具有深远的影响



新教永远是独自面对上帝

500年前的10月31日，名不见经传的马丁·路德把他用拉丁文写的95条论纲钉在了维滕贝格教堂的大门上，上面是一系列对天主教会的批评，也是一个神学辩论邀请。本来这是一个很平常的举动，在大学这是一种例行的辩论练习，虽然他挑选的是一个敏感的话题：教会销售的赎罪券，教徒可以向教会交钱，换取来世被救赎的希望。但他并不是第一个批评赎罪券的人，他要求辩论也不是真的希望

神学家会注意到他的呼吁。实际上这场辩论并没有发生，没人接受邀请。1517年，马丁·路德还是一个不为人知的迷惘的学者。但几年后，他成了基督教界的历史上出书最多的人。到1546年他去世时，教会分裂成了新教和天主教。

马丁·路德的学说具有深远的影响，改变了人类历史。英国学者格拉汉姆·汤姆凌说：“马丁·路德是近千年内欧洲最有影响的人物之一。马可·波罗和哥伦布开辟了新大陆，莎士比亚和米开朗琪罗创造了杰出的艺术，拿破仑与希特勒改变了他们那个世纪的政治面貌。然而马丁·路德以及他所触发的宗教改革运动不仅在欧洲，也在北美洲和澳大利亚掀起了巨大影响。新教使西方世界内外无数的人形成了一种全新的生活方式，这种生活方式浸染了他们对待上帝、职业、政治、娱乐、家庭——几乎是人生各个方面的态度。它也对美国早期发展以及后来对本国的定位、欧洲民主政体的出现、经济与宗教自由，起到重要作用。新教运动是把世界由中世纪推入现代社会的几个关键运动之一。”

新教改革创造了现代的欧洲。英国历史学家彼得·马歇尔在《牛津入门·新教改革》一书中说：“现代个人主义源自新教改革鼓励的自由地阅读《圣经》；现代资本主义源自新教徒商人的勤勉和首创精神；现代科学源自新教徒的拒绝服从古代权威。对罗马的反叛带来了新的、解放性的政治组织形式。马克思主义者认为，新教改革是一场推翻封建贵族统治的早期资产阶级革命，为后来无产阶级的革命创造了条件。”

路德的95条论纲主要反对的是教会销售赎罪券，而在救赎问题背后涉及的是教会的地位问题。牛津大学教会史教授迪尔梅德·麦克库洛赫解释说，要在基督教神学的脉络中，才能看出路德的举动的革命性之所在：中世纪欧洲人最为关心的是，死后能否获得拯救。提供拯救是教会的事务。要让一个欧洲人怀疑无所不在的、活跃的上帝，尤其是天主教圣父、圣子、圣灵三位一体的上帝，需要真正的独立的想象力的努力。在这个三位一体中，有一个愤怒和慈爱之间的对话。令圣父愤怒的是，他创造的人类从一开始就不服从他。圣子被钉死在十字架

上，把相信他的神圣使命的人从上帝的愤怒中解救了出来。这是4世纪的神学家希波的奥古斯丁的阐述，他强调，人类的不服从导致他们在上帝的愤怒面前很无助，如果上帝选择仁为弥撒，能够使灵魂更快地经历炼狱、进入永恒的极乐。这使得主持弥撒的教士有了专属特权，负责所有基督徒的幸福，他们也分享了弥撒的力量。在路德看来，这跟奥古斯丁的思想矛盾——有罪的人是无法决定自己能否获救的，他要勾销教士的权力。

论纲包含了路德神学的两大指导原则。第一是因信称义，获得拯救靠的是对上帝的信仰而非事功；第二是“唯独圣经”，只有《圣经》上的是真理，比如《圣经》就没有提到炼狱。

马克斯·韦伯在《新教伦理与资本主义精神》一书中说，马丁·路德对新教伦理的贡献是天职论。路德在反对隐修制度时提出，人们侍奉上帝最好的方式不是放弃尘世生活，进入修道院，而是在日常生活和工作中侍奉上帝，一个忠诚地挤奶、照顾奶牛、内心信任基督的挤奶工，在侍奉上帝方面要好于一个修道士。韦伯说，路德强调天职中虔诚的劳动，肯定了世俗经济活动的价值，这有别于中世纪时的态度，那时经济活动被认为比沉思和宗教活动更低级。

路德的农民习性

《纽约客》评论员琼·阿科塞拉说：“在路德之前也有人抗议教会，但最后是他的抗议触发了新教改革，这很大程度上是因为路德的个性。他是一个有超凡魅力的、精力充沛的人（他只用11个星期的时间就把《新约》从古希腊语翻译成了德语），尤其是他决不妥协，以反抗为乐。”威尔·杜兰特说：“路德的成就，植根于他坚强的意志；由此产生他的自信、武断、勇气和不宽容。不过他也有某些和善的美德，他的幽默极富田园风味——粗俗、欢噪。他说，妇女之所以要戴面纱，是为了天使；他之所以穿裤子，是为了小姐。”

法国历史学家布罗代尔在《世界史纲》中说：“路德是一位来自德意志东部边远地区的农民，在其

质朴精神反叛中存在着某种直截了当、强烈和天然的东西——尼采称之为精神上的农民习性。”但路德并不是农民出身，他父亲是一位熔炼工，是从矿石中挑出贵金属的专家。他们家并不穷，考古学家挖掘了他们家的地窖，发现路德一家吃乳猪，家里有酒杯。路德的父亲希望路德去学法律，1505年7月，法律专业学生路德在从家回大学的路上，遇到一阵可怕的暴风雨，闪电在他四周闪亮，并击倒了一棵树，马丁·路德感觉上帝在警告他，除非他的思想能得到上帝的拯救，否则他将堕入地狱。于是他对耶稣的外祖母圣安妮发誓，如果能幸免于这场暴风雨，他将献身为修士。他信守了自己的诺言，两年后被任命为修士。1512年，路德拿到神学博士学位，28岁就成为维滕贝格大学《圣经》诠释学的教授。

杜兰特说，在路德的神学中，最具改革性的内容是教士的废立。他不允许把教士当作上帝的特权媒介人，他认为，结婚、建立家庭的教师们，会发出神圣的光辉，修士们应该放弃他们无价值的独身主义，应该跟其他人一样，结婚、工作。“男耕女织，比修士们喃喃地重复无法了解的祈祷文更能侍奉上帝，祈祷者应该是灵魂直接跟上帝交流。”

1525年，路德结婚了。路德说，他之所以结婚，是为了“让父亲高兴、让教皇愤怒、让天使大笑、让魔鬼流泪”。由于他的建议，不少修女离开修道院，1525年有12名修女逃出修道院，路德负责把她们送回家，或者给她们找对象，最后只剩下一个，那就是出身名门、性情淑婉的凯瑟琳。路德不喜欢她，觉得她骄傲，但26岁的凯瑟琳提出要嫁给42岁的路德，从此她就成了路德的贤内助，路德的生活大大得以改善，婚后他终于能睡在干燥的床上——多年来他一直睡在潮湿、发霉的稻草上。“凯瑟琳的另一个美德是繁殖力强，一共生下了6个孩子。”杜兰特说，有了6个孩子，路德还不满足，又把11个无依无靠的侄儿侄女带进家中，和他们一起用餐，并毫不厌倦地跟他们交谈。路德的桌边言谈，现在流传下的《马丁·路德桌边谈话录》有6596条教训，其分量、睿智和学识足可与鲍斯威尔所辑之《约翰逊博士传》及拿破仑语录相媲美。☑

莫言：在深海里响亮沉重地呼吸（3）

文 / 朱伟



莫言（摄于2004年）

那时约稿叫“订货”。一个优秀作家“井喷”后，就像一块储量丰富的油气田，我就会紧盯他的下一个。上世纪80年代，我是一个勤劳的编辑，我会骑着自行车一趟趟跑我守护的所有“油田”。红高粱系列是《爆炸》发表后，莫言告诉我的想法。那时的背景是“寻根”，很多作家都开始寻找自己的福克纳“约克纳帕塔法郡”，莫言的兴趣则是重写传奇。他说，他的高密家乡的大片高粱地，为精彩的土匪传奇提供了条件。我理解，他在意象表达尝试到极点的兴奋之后，要尝试故事能写到什么程度，“我也给你们玩玩”了。莫言的表面是，嘴角下垂，眼睛眯起，自然就是很温和的笑模样。在内里，则有一种潜藏着的藐视与强大的高傲。他说话是慢声细语的，但有时，偶尔，会在细语中表达出切齿之声。他很

不屑那种轻薄的叙述的游戏。

当时我与他已经建立了信任，这信任建立在对他的创作追求的理解与赞赏上。他答应这个系列第一篇写完了一定先给我看，也就算先订了货。

《红高粱》的发表本身也还有传奇。当初各大编辑部间开始抢稿，动用各种手段，各种抢稿故事无奇不有，但还没到90年代公然叫价、高价优先的竞争时代。莫言动笔后，我过些天就会去魏公村，问问他写得怎样，也不敢多催，怕催急了不从容。过些日子再去，问他写完没有，他说，刚写完，但被《十月》的张守仁拿走了。我一下就急了，问他，我们事先说好的，你怎能写完就给他了呢？他无辜说，我也没办法，刚写完他就到了。他说想看，坐在那儿看了就一定要拿走，那么好的人，我没办法拒绝。我当时气盛啊，我就对莫言说，那你现在就给张守仁打电话，你的态度必须明确。然后，我就打电话给张先生，我说，老张，您是前辈了，这稿子是莫言说好给《人民文学》的，您怎能就拿走了呢？文学界如都这样，还有信义吗？请您马上把稿子退给我。张守仁先生是《十月》的创始人之一，一个优秀的前辈，现在想，当初的我是狂妄不顾一切的。也亏得张先生雅量，他在电话里静听，没有分辩，过了两天就把稿子寄还我了。现在回想这一幕，我的眼前浮现的，都是后来与他相遇，张先生嘴角那种宽厚的笑。

《红高粱》由此发表在1986年第3期《人民文学》上。小说以第一人称“我”叙述“我父亲”“我奶奶”与“余司令”，这样可以突出主观感受，更重要的是以主观感受超越情节。情节从14岁的“我父亲”跟着余司令的队伍去伏击日本汽车队始，但结尾才用三节篇幅浓墨重彩写伏击。第一节先用整整一节写高粱地这个传奇发生地的意象，他形容八月深秋，“无边无际的高粱红成洸洋的海洋”，然后写高粱地里的雾气，写天地间弥漫着高粱的红色粉末。洸是水光，洸洋是水无涯际，正是莫言对高粱地这样动人的描写感动了张艺谋，也使他以后的电影里，再离不开这种繁茂的鲜绿了。

结构上，莫言是先从罗汉大爷写起，写“我奶奶”与他暧昧的悬念，写罗汉大爷本可轻松逃脱劳役，

却因他家的骡子而被打成血肉模糊，然后大义凛然地被凌迟。中段才写“我奶奶”被颠轿，余占鳌制伏了劫路者，却有意不写余占鳌如何成了“我爷爷”，反而插出来一个说“大英雄自风流”，昂首阔步走过余占鳌从背后射来枪弹的任副官。最后，才集中写那段“我奶奶”回娘家路上，与余占鳌荡气回肠的野合，写酣畅淋漓的悲壮结尾。这个叙述结构很显示莫言的大气：罗汉的凛然，“我奶奶”在被劫时大大方方跨过轿杆，站在矢车菊里烂漫的笑，甚至任副官头也不回同样凛然的走，都是为最后三节作铺垫。他要在“我奶奶”死前，才写她与余占鳌野合时，“炽目的阳光在高粱缝隙里交叉扫射”的感觉，这阳光与鲜血迸射染红高粱的结尾整合，他追求的是“大沟壑、大抱负、大气象”，情节只是气垫。

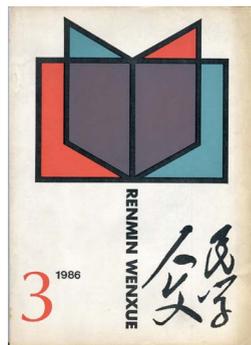
《红高粱》是莫言创作的第二个台阶，一发表就好评如潮。张艺谋打算将它改成电影是1987年秋的事，那时他在帮吴天明拍《老井》，演主角。牵线的是影协的罗雪莹，因为莫言自己不愿改剧本，就请影协研究室的陈剑雨与我合作。陈剑雨是我在《人民文学》的同事向前的丈夫，他们的女儿，就是现在鼎鼎大名的雕塑家向京。张艺谋的习惯是先侃剧本，在我当时白家庄二十多平方米的家里，张艺谋一次次从《老井》的外景地赶来，盘腿坐在我家沙发上，人精瘦，两眼放光，聊到兴奋处常常忘乎所以，眉飞色舞。他太喜欢小说中余占鳌分开密集的高粱，直泻下来的光束照耀着“我奶奶”，“四面八方都响着高粱生长的声音”这样的描述了。当时聊得最激动的是有关高粱的诗意表达，张艺谋那时很推崇一个日本导演一部拍芦苇的片子，我们一起用我家的录像机看过那片子，那种暗暗的光，风吹芦苇柔软摆动的绿美极了。张艺谋说，最后打仗的戏必须简化，“因为没有好的烟火师，八一厂就那些人，就那么几个炸点，绝对拍不出壮观的场面”。所以，一定要有大大大大、漫山遍野的高粱。我记得，罗汉凌迟怎么表现，当初讨论很多。谈得最激动的是，罗汉死后，要让日本骑兵拉着石碾，把漫山遍野的高粱全部碾成绿泥。然后，大雨倾盆，太阳出来的时候，那些被碾倒的残缺的高粱红了，那首歌唱起：“高粱红了，高粱红了，东洋鬼子来了，国破了，家亡了……”

这是小说里任副官教唱的歌。

但张艺谋后来来到高密、东北、内蒙古去找外景地，走了一圈回来说，真是到处都找不到莫言小说中那种高粱的感觉，哪里还有那样大大大大、又高又密的高粱呢？不用说，大场景于是被否定了。据说，他最后在高密，只种了几十亩的高粱，只能拍局部的感觉。这部电影的投资，据说只有80万元。那是张艺谋的创业期。80万，现在想，真是不可思议。

《红高粱》的剧本，我写的是初稿，写完后交给陈剑雨，由他根据电影的要求修饰为二稿。我还清晰记得给陈剑雨送稿那天是雪后，白天下完雪融化了，到晚上路上都是冰，天极冷。我从白家庄骑车到陈剑雨住的和平里，自行车不断在冰缝里滑来滑去，随时都可能摔倒，却又不倒，那是什么样的岁月啊。现在，陈剑雨已经过世几年了，他曾回到他的家乡福建，当过福建电影制片厂的厂长，以吴子牛为导演，拍过一部《桐柏英雄》，获过奖。他的肝一直不好，后来得的是肝癌。

我们弄完剧本后交给张艺谋，等他的分镜头剧本出来，刚开始片名叫《九九青杀口》，将颠轿、野合、最后杀鬼子都归结到这里，突出传奇背后的神秘性。野合的地点，莫言小说中叫蛤蟆沟。等后来再到影协看样片，片名回到了《红高粱》，放大了传奇中那种洒脱的精神面貌，把颠轿、野合拍得那么豪放而有诗意，整体节奏又那么漂亮。那时张艺谋也是激情四射，才华横溢。电影《红高粱》应该是把莫言引向西方的一座坚实的桥梁吧。☑（待续）



莫言的《红高粱》发表在1986年第三期《人民文学》上

大家都有病



朱德庸





新编终朝采蓝：古名物寻微（上下册）

扬之水 著 定价：128.00元

扬之水的名物研究真正过人之处，是通过细微的体察和近乎无我的叙事，激活古代寻常物用中诗性的品质与人心中的诗意，使人们在日用常行中感受物中情的真切。当物之美与诗之美随着文化史的转变不再为今人所熟识，她为我们体会其中的深情与雅致，建构了一个个想象的基点。

木趣居：家具中的嘉具

伍嘉恩 著 定价：468.00元

“木趣居”由王世襄先生赐名，代表了明式家具工艺和艺术的巅峰。特殊的时代机遇成就了木趣居，此后再组织这样一套品类完整、精美珍稀的明式家具，已经不再可能。本书是木趣居家具的研究性图录，严谨著录了每件（套）家具的规格、造型特点、艺术特色、收藏来源，并附明清版画作为参照。



中国考古学：旧石器时代晚期到早期青铜时代

刘莉 / 陈星灿 著 定价：78.00元

中国走向文明之路是一个长期、坎坷和复杂多样的历程。这个文明经历了环境剧变、文化兴衰、社会冲突、政治纷争和外来影响。本书有助于打开一扇窗口，让我们更清晰地认识 8000 多年来社会进步的过程，在这个过程中，这片土地上的诸多小村落一步步转变为一个伟大的文明体系，我们称之为中国。

西蒙娜·韦伊

[美] 弗朗辛·普莱西克斯·格雷 著 韩红梅 译 定价：42.00元

三十四岁的西蒙娜·韦伊在贫病交加中离世，留下丰厚的思想遗产。这本小传追溯了西蒙娜·韦伊在宗教、哲学、政治、社会等方面复杂的思想演变历程。她的思想尖锐、率直、坦诚，而作为读者，赞同还是拒斥都是次要的，更重要的在于去碰触这个“有待成熟的”伟大灵魂。



遇见·汪国真

窦欣平 著 定价：49.00元

汪国真是中国当代诗歌史上占有一席之地的著名诗人，一生只度过短暂的 59 个春秋，却留下了许多传奇。本书是汪国真生前唯一授权的传记作品，讲述了一位卓越诗人的生命历程，里面是一件件微小却不平凡的精彩故事。

照片“故”事

吴钢 著 定价：68.00元

作者吴钢是新时期第一批专职戏剧摄影记者。身为戏剧艺术家吴祖光、新风霞的长子，非常早就接触了戏剧艺术领域的艺术家和艺术活动，本书记录了照片背后的故事，包括作者的成长经历、父母师长的言传身教、著名艺术家的音容笑貌，以及有历史意义的文化事件。



高原看门人

文 / 王曦 图 / 陈曦



看门人嘎登诸多让我目瞪口呆的事迹中最让我目瞪口呆的一件是：他徒手逮了一只狼。

那天早上我刚起床，嘎登9岁的小儿子次仁多吉就冲进我的宿舍。他激动得语无伦次，冲我一通乱喊，蹩脚的汉语夹杂藏语。幸好我两天混在一起，很快我就弄明白了怎么回事：他爸爸逮了一只狼。我赶忙跟他跑去院门口。嘎登正在那里指挥他老婆阿嘉用木板和石头搭窝棚。他还是戴着那副从没摘过的蛤蟆墨镜，黑红的脸和手完好无损，杂乱无章的头发被风吹得更加杂乱无章，上衣也还是那件从没洗净过的黑皮夹克。除了裤子上沾了些土，他身上没一丁点的异样。我松了一口气。我没有看到狼。

“狼呢？”我问。

嘎登随手往墙角电线杆下一指。我踮脚探身伸头，顺着他指的方向稍稍凑近一点，这才看到所谓的狼。我以为我会害怕，但恰恰相反，害怕的是狼。虽说距离至少还有五米远，但一看到我，那狼便把脑袋缩进两条前腿间，身体蜷成一个团，瑟瑟发抖。它蓬头垢面，眼睛小而尖，惶恐无助的目光无处安放，杂乱的黄毛上粘着干草，身体瘦得只剩下骨头架子，腿细得像麻秆。我又往前迈了一大步，它便使劲往电线杆后面缩。

嘎登说他是赤手空拳逮住狼的。天刚蒙蒙亮，他看到这条狼在门外戈壁上的垃圾池里刨食，就猫着腰悄悄凑了过去。或许是吃得太专心，都到跟前了，狼才发现有人，跳出池子就要逃跑，但已经太迟了。嘎登一个箭步冲过去，右手精准地掐住狼脖子，直接将狼扑倒在地，把狼头死死摁进了戈壁滩，左手抓住狼前腿，膝盖抵住狼腹，三两下便把它制服了。狼扑腾了几下便不再反抗。嘎登把它压在身下，腾出左手抽下皮带，手嘴并用把狼绑紧，提溜着后腿便把狼拎了回来。而他自己，毫发无损，甚至都连汗都没出。

我目瞪口呆。跟我想象的完全不一样啊！没有雪山闪耀戈壁肃杀？没有沉默对峙生死搏斗？怎么只是随便几个扑、摁就空手把一条狼给活捉了？

唉，原谅我的天真吧。死生之间，哪容得下丝毫浪漫。

单位在阿里地区狮泉河镇郊外，孤零零一个院子

矗在荒凉的戈壁滩上。偶尔能远远见到黄羊，狼倒是第一次见。遇到嘎登这个康巴猎人，只能算它倒霉了。嘎登一家是单位招来的看门人，住在院门旁的两间门房里。他们每年五六月份回昌都老家挖两个月虫草，其余的时间都在阿里给我们看门。

嘎登是个康巴汉子，身高不足一米七，却足够彪悍，或许还有些许的狡诈。妻子阿嘉是一个传统藏族女人，眼睛如高原的湖泊，明亮、纯洁、平静。她永远都在不知疲倦地干活。次仁多吉很像他爸，一天到晚咋咋呼呼跑来跑去，没个消停的时候。单位里只有四五个人上班，幸亏有他们，才使得我们那个大院子不至于太过冷清。

嘎登喜欢喝酒，但从不误事；喜欢小赌几把，却很少输钱；话挺多却仍旧让人捉摸不透。他总说他的朋友遍布全世界，不管你信不信，他都会不厌其烦地拿出手机显摆他和各色背包客的合照，一遍又一遍地说着那些无从考证的故事。他还总能把虫草、藏红花等特产高价卖给游客，他们都觉得他既豪爽又质朴。以前他们一家在藏区走走停停，随遇而安。那么多年下来，走过的地方不少，钱却没存几个。直到来我们单位，才算是安定下来。嘎登看门，阿嘉看家，次仁多吉在镇小学上学。可嘎登还是不安分，没多久，看门便成了他的副业。他把工作都交给阿嘉，自己天天跑到镇上，喝酒赌博吹牛，同时也卖了不少特产，赚的钱比工资还多。日子过得悠哉悠哉。就这他还时不时抱怨，说没什么意思。

嘎登空手逮狼的事迹当天就传遍了狮泉河镇的每一个茶馆。当即就有人过来想要把狼买走。嘎登不着急出手，他深谙待价而沽的道理。他把狼养在窝棚里，时不时带几个游客来参观他的杰作，顺带着又卖了不少特产。

两个月后，嘎登物色到一个好买家。他极不情愿地把狼卖给了市场上卖肉的李胖子。他说只卖了两千块钱，外边谣传的却是五千。我们去市场采购的时候，偶尔能看到拴在肉铺后面的那条狼，它肥了。最后一次见到它大约是在半年后，那时它已经是个肉球了。嘎登看了看它，便默默地走开了。■

内心纯粹的小青柑

全程监制，干净清透
所填茶叶拥有四个有机认证

