



# “东北超”，把刻板印象踢出场

周国顺



踩足球的东北虎，盲盒首发10万只，三天售罄。搁以前，谁能想到草根球赛的文创IP能让人追着买？

但比数字更戳人的，是现场那股劲儿。笔者去了大连主场，从开场哨响到终场哨落，助威声山呼海啸，一刻没断。身边有从外地赶回来的东北孩子，攥着球票眼眶发红；5000人的沈阳红衣服助威团在那片蓝海里亮出一抹红，吼起《咱们工人有力量》，助威姿势“划龙舟”也冲上了热搜。那一刻，大家都在场，也都被这份热闹重新连接起来。

这股热度，也传到了大连夏季达沃斯论坛的会场。霍启刚在论坛上专门提到“东北超”，说它符合体育向体验和社交延伸的趋势。这话说到点子上了：“东北超”卖的不仅是球票，它卖的是归属感，是一场“回家”的理由。

有人调侃，“东北超”拼的不是胜负，是情义。沈阳连克鸡西、延边，大连客场拼下哈尔滨，“全东北爱大连”又上热搜。听着像段子，背后却有真情绪。东北人太懂这种热闹了，嘴上互相顶，心里彼此懂，场上是对手，看台上是老铁。今天可以说喊破嗓子较劲，明天就会一起说一句：咱东北，挺好。

所以，“东北超”当然不只是一场球赛，它更像一次热热闹闹的提醒：别再只用老印象看东北了。这里不只有旧照片里的老工业基地，也有能把6万多人喊到球场里的今天；不只有外人熟悉的幽默和豪爽，也有认真办事、认真助威、认真把一场业余联赛做成城市节日的劲头。球场上的钳工、外卖骑手、高考生、烧烤店主，从江苏专程飞来的1300位球迷老铁，还有看台上那面“东北超美，不来自悔”的TIFO，一起构成了这个夏天最鲜活的东北现场。东北人在这里，认真地生活，认真地热爱。想知道东北是什么样，不妨走近看看。

短视频里，“东北超”的画面一茬接一茬：开幕式上，歼-35、歼-6主题飞行器掠过绿茵场，引来全场欢呼，也让国防部新闻发言人在例行记者会上送上祝福；赛场上，沈飞集团的钳工当沈阳队队长，外卖骑手镇守大连队大门；看台上，孙楠领着6万多人吼《红旗飘飘》，沈阳京剧院来了一段《回马枪》；梭鱼湾一片蓝，是大连球迷举起的围巾，浪花里跳着沈阳球迷的那抹红。看台高处，一面巨大的TIFO缓缓展开——“东北超美，不来自悔”。八个字，把东北人想说给外面听的那句话，明白白亮了出来。

一场业余足球赛，梭鱼湾足球场一夜涌入62826名观众，把中国业余足球单场上座率刷到比肩专业赛事的高度。这至少说明一件事：今天的东北，依然有热气、有声音，也有让人愿意奔赴的现场。

刻板印象的标签，最省力，也最省事。省力，是因为贴标签比认识一个地方容易；省事，是因为标签贴久了，很多真实而鲜活的变化容易被忽视。东北当然有烧烤和小品，有豪爽和幽默，但东北也不只有这些。一个地方真正的样子，总要置身其中才说得清。

“东北超”给出的，正是这样一个重新看见东北的机会。

四省区八城，390名球员，没有一个现役一线球员，来自各行各业的普通人组成的班底，踢的是真刀真枪。19.9元的门票，票报还能免费逛景区，享受四省区超万家商户打折。端午假期，辽宁全省旅游搜索热度环比激增150%。东北人把“注意力”熬成了“留量”。

还有那只“虎哥”——穿球衣、

# 给“慢变量”一点时间

张喜春

铁岭市清河区广东山村的故事，印证着一个朴素的道理：基层治理离不开“慢变量”。乡村振兴、生态治理、产业培育，都需要时间积淀。把“潜绩”干扎实，把接力棒传稳当，时间自会给出答案。

铁岭市清河区广东山村的玉皇山上，有300多株百年老梨树。没人说得清它们究竟是哪一年种下的，但村里每一任书记都把这片梨树当成传家宝一样守着。

这些老梨树，让人想起基层治理中的一个词：慢变量。种树急不得，治山也急不得，靠的是一时的热闹。一个山村真正发生变化，常常是这样：不是哪一任干部上来就“立竿见影”，而是一任接着一任干，把前人的基础接住，把后面的

路铺好。

广东山村的变化，始于1973年霍庆春担任村党支部书记。此后，几任书记接续发力：有人种树，有人护林，有人整治环境，有人发展产业。每一任做的事，单看未必都显眼，连起来看却是一条清晰的治理线索：先有绿，后有美，再有富。

这正是“潜绩”和“显绩”的关系。种树人未必见到绿荫，护林人未必看到林海，治水护土也未必当年就能带来收益。但没有前面的“潜绩”，后面的“显绩”便无从谈起。今天看得见的山清水秀、产业兴旺，很多时候都是昨天那些不显眼的基层工作一点一点托举起来的。一些工作之所以容易急于求成，往往不是不懂这个道理，而是现行考核多盯着任期内的能

看见的成果，“慢变量”短期内很难被看见、被计入，这才是知易行难

上工作几年，当然要有担当、有作为，也要拿出看得见的成果，但如果只想着任内快出彩、快见效，就容易忽视打基础、利长远的事。真正的政绩观，不是把所有成果都摆在在自己任期里，而是愿意为后来人打基础，为一方长远发展留后劲。

给“慢变量”一点时间，不是让工作慢下来，更不是降低标准，而是尊重事物发展的规律。乡村振兴、生态治理、产业培育、基层治理，很多事不是一年两年就能完全见效的。该快的要快，该抢的要抢，但该扎根的，也要沉得住气。

广东山村的启示就在这里：一任接着一任干，前人栽树，后人护林，再后来的人把绿水青山转化为发展资源。这样的接力不能断，也不该断。把“潜绩”干扎实，时间自会给出答案。

## 热评

### 当外卖不再只拼「快」

宋春玲

今年6月起，网络餐饮食品安全新规施行，外卖平台和商户责任被进一步压实。与此同时，一些地方也开始把骑手配送中的真实变量纳入规则设计。

广东省市场监管部门推动美团等平台签署自律公约，明确恶劣天气、交通管制、商家出餐延误等情形下，应相应延长配送考核时长，非配送人员主观原因导致的异常订单，不得实施不合理扣罚。社交平台上，也常能看到用户在备注里

写下“不急，慢慢送”“注意安全”。这些变化无一不在提醒我们：外卖不该只剩下一个“快”字。

过去我们点外卖，最在意的往往是两件事：便宜不便宜，快不快。页面上写着“30分钟必达”，心里就踏实；如果还能叠个券、减几块钱，那就更像占了便宜。可时间长了，很多人也慢慢发现：外卖送得是快了，但有时候，饭也不太像刚出锅的饭了。菜凉了，而坨了，汤凉了，青菜没了脆劲儿。这时候，再快几分钟，似乎也没那么重要了。

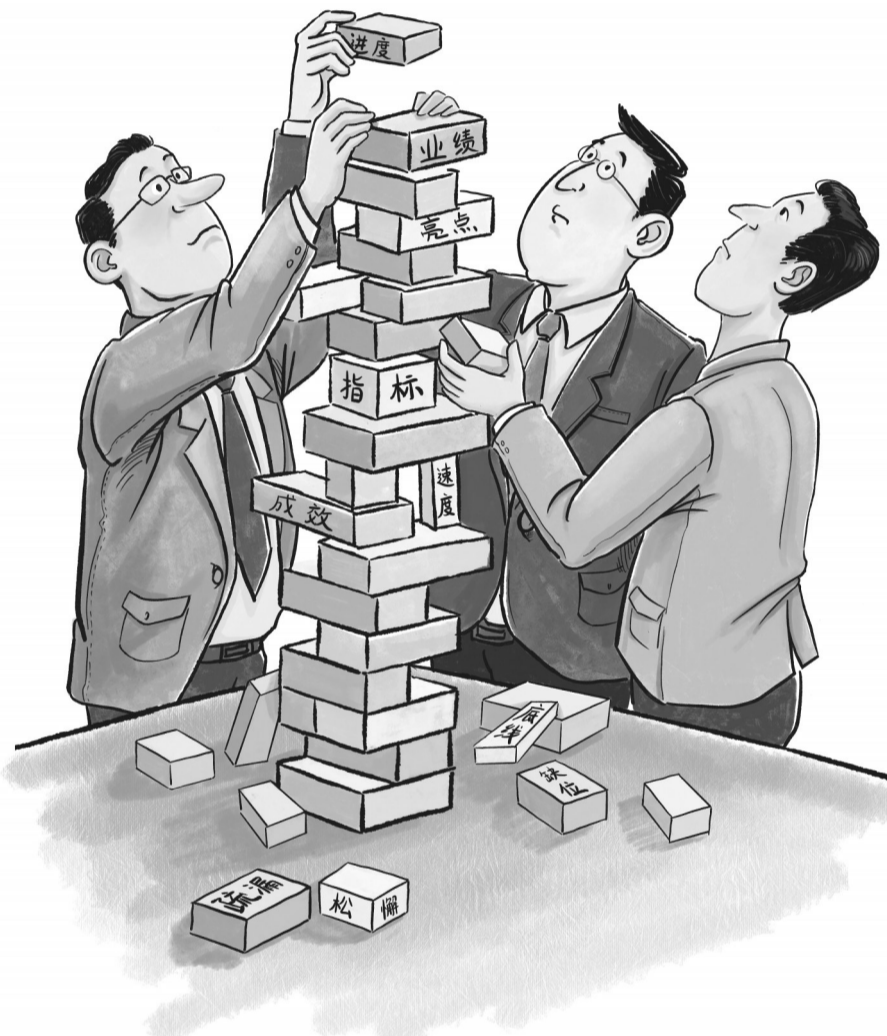
于是，不少人在点外卖时开始多了一点耐心。有人会在备注里写“不急，慢慢送，注意安全”，有人愿意多等一会儿，选一家现炒现做的店。上班间隙、值班夜里、赶时间的时候，一份准时送到的外卖仍然很重要。只是当外卖越来越快之后，人们也开始意识到，快不该成为唯一标准。

一顿饭，毕竟不只是几口碳水和蛋白质。炒菜的镬气、汤面的温度和米饭的香气，这些东西很难写进配送时长，却实实在在影响着一顿饭的感受。愿意多等几分钟，有时候不是矫情，而是想把“吃饭”从匆忙里稍微捞回来一点。

外卖的变化，也不只在食物本身。那句“注意安全”，是提醒我们外卖不是从手机屏幕里自动传送出来的，有人在后厨出餐，有人在路上奔跑，有人在雨雪天赶时间、找单元门、等电梯。用户的一句体谅，当然不能替代平台规则、商家责任和配送保障，但它至少说明，很多人愿意给一顿饭多留一点余地和空间。

当然，不是所有人都有时间等，也不是所有“慢”都代表更好。真正值得期待的，不是大家都去选择慢，而是外卖不再只有“越快越好”这一套逻辑。不同的人、不同的时刻、不同的一顿饭，本来就该有不同的选择。

当外卖不再只拼“快”，我们重新看到的，也许是一件很普通却很重要的事：好好吃饭，仍然值得期待。



### 心跳叠叠乐

漫画作者 苑莹

# 别把职场变成“数字牢笼”

苏琳



管理者用数字监控替代沟通、用系统判罚替代共情，本质都是以“技术惰性”回避管理职责。技术应当解放人，而非控制人；健康的职场，不能只有屏幕上冰冷的数据。

迟开电脑8分钟、喝水、上厕所、与同事说话4分钟……这些上班人人会做的平常事，进入监控摄像头内，竟然被一家公司作为“严重违纪”的证据，将一名员工“突袭式”开除。近日，南京市中级人民法院对这起劳动争议案作出二审判决，裁定公司行为违法，并支付赔偿金10.8万元。

该案例一经发布立刻刷屏出圈，当数字化监控以“管理”之名无孔不入，劳动者的基本尊严与权益该如何守护？

企业定规章制度、设奖惩标准，本无可厚非。但必须看到，管理本身是一种饱含智慧的艺术，而算法至上

的操控，则让管理变成简单粗暴的技术。劳动不是流水线上冰冷的机械运动，而是人与人之间的合作与创造。如果劳动者的工作时长、动作甚至微小的生理停顿，都被置于全景监控之下，人就从目的沦为工具。这不仅侵害了劳动者的人身权益，更是对其人格尊严的践踏。

放眼大街小巷，快递、外卖骑手们也在遭遇同样的困境：平台有一套极强的约束体系，时效卡死、扣分扣款毫不手软，可现实里的各种突发状况，算法一概不包容。遇到暴雨、早晚高峰堵车、老旧小区爬楼送货，系统不会自动放宽时间；出现超时后，申诉流程烦琐，想减免处罚难上加难。为了不被扣工资，不少骑手只能抢时间、闯红灯，拿自身安全换达标。

无论是办公室的电子考勤，还是平台所依赖的算法派单，不近人情的“高科技监控”背后，体现的恰恰是人的惰性。管理者正在借助数字化工具，放弃自身最核心的职能——沟通、判断、激励和共情。他们满足于接收系统自动生成的“行为异常”报告，然后一键发起处罚流程。这种看似高效的“算法式

管理”，是企图用简单的二进制逻辑，去处理复杂的人性和动态的社会关系。忽略了劳动者也是普通人，有正常沟通、休息、情感波动的需求。失去弹性和温度的硬性规则，只会催生压抑的职场环境，消耗持续发展的内生动力。

南京市中院的判决是一次可贵的纠偏，它明确了企业规章制度的边界，捍卫了劳动者权益。但这仍然不够，而对日益精密的“数字牢笼”，我们需要建立更完善的防护体系。一方面，要完善法律法规，为技术应用明确“禁区”，限制企业实行“一刀切”式的重罚。另一方面，监管部门也要主动作为，对平台和企业的算法管理增加人性化调整机制，设立简易申诉通道，同时定期开展行业整治，整改只处罚、无包容的极端算法。

技术应当服务于人，解放人，而不是控制人。在健康的职场环境中，衡量员工价值的，不只是跳动在屏幕上的冰冷数据，更是每一个鲜活个体所贡献的创造力与温度。好的管理者，应是一个懂得关怀和激励的人，而非只会执行算法的“技术傀儡”。

# 外压内溃，日本车企集体“掉队”

杨东



日系汽车，集体崩了。日本媒体近日报道，丰田、本田、日产等7家日本主要车企，预计2026财年实现总计3.9万亿日元净利润，较2023财年创纪录的7.54万亿日元下降48%，接近腰斩。

曾经靠一手精益制造打遍天下无敌手的日系汽车，如今却遭遇盈利“寒流”，行业前景堪忧。利润腰斩的背后，既有外部环境带来的“外伤”，更有自身战略失焦导致的致命“内伤”。

日本车企集体“掉队”，主要原因是外部环境的剧烈震荡。

一方面，美国关税大棒持续挥舞。尽管2025年9月日本输美汽车关税税率由27.5%下调至15%，但仍导致车企营业利润大幅减少。仅丰田一家，2025财年因关税导致的营业利润损失就高达1.38万亿日元。北美市场关税壁垒高耸，成为压在日本车企身上最直观的成本“枷锁”。

另一方面，地缘冲突又添一把火。霍尔木兹海峡航运受阻直接推高原材料和物流成本，成为日本车企面临的新压力源。汽车制造涉及的零部件均受到原油价格上涨影响，物流中断则直接拖累日本汽车在中东、亚欧市场的出口节奏，持续侵蚀着日本车企的盈利空间。数据

显示，仅丰田2026年3月全球销量就同比减少7.3%，其中，中东地区销量同比下降32.3%。

相较于凶猛的“外伤”，“内伤”更致命。

长期以来，日本车企凭借精益生产和混动技术驰骋全球。然而，在汽车电动化与智能化的新赛道上，日本车企却显得步履蹒跚。面对中国等新兴汽车企业在动力电池、智能座舱、自动驾驶等领域的“换道超车”，日本车企迭代迟缓、创新滞后的弊端逐渐凸显，被市场“边缘化”的命运在所难免。日系汽车在华市场占有率在巅峰时期的23.1%暴跌至9.8%；2025年，中国车企全球总销量正式超越日本。在中国市场份额与利润的双重溃败，成为日本车企的致命“内伤”。市场变了，当汽车从单纯的机械产品向智能终端演进，日系汽车曾经引以为傲的“省油”优势便黯然失色了。

日本车企转型正陷入恶性循环。利润骤减直接挤压研发投入，电动车业务持续亏损又不敢放手一搏，致使日本车企进退维谷、举步维艰。重压之下，日本车企试图借联盟之力启动“联盟2.0”转型，通过抱团“自救”扭转亏损，其中本田明确未来三年将资源向混动汽车倾斜。

日本车企的这套打法胜算多少不得而知，但在电动化与智能化浪潮重塑全球汽车市场的今天，留给它们的时间已经不多了。



## 以理服人是最好的教科书

事件源起：7月3日，“辽望观天下”发布《杭州街头，交警直面外卖小哥“灵魂拷问”！》一文，交警耐心拆解、以理服人的执法方式与普法温度，引发网友热烈讨论。

尧堯 外卖小哥问出了我一直想问但不敢问的问题，交警给出了我从来没想透的道理。

不惑 教科书级普法！比那些念法条的宣传片强一万倍。

海上帆 以理服人，比以罚服人管用。

做有锐度的思考者



扫码关注“辽望观天下”



请扫码投稿