

胡安焉
著

更多好书加V:
zhishiyuyue

我在北京 送快递



工作是生存的手段，
不是人生的目的。

胡安焉 首部非虚构作品集

一个“底层”打工人的十年，快递员不为人知的内心世界

全网百万点击《我在物流公司上夜班的一年》，记录夜班拣货工人的甘苦
全新写成8万字长文，回顾作者近10年间做过的19份工作——
便利店店员、自行车店销售、服装店导购、加油站加油工、保安……

版权信息

C O P Y R I G H T

书 名:我在北京送快递

作 者:胡安焉

出品方:浦睿文化

出版社:湖南文艺出版社

出版年:2023-03

书 号:9787572609268

第一章

我在物流公司上夜班的一年



其实我在D物流公司就干了十个月多一些，还不到一年。我是2017年5月12日入职的，那天是汶川地震九周年。我在D公司的顺德某枢纽做理货员，那里是当时全国最大的一个货运中转中心。不过我是在离开后，才从网上了解到这一点的；当我还在那里上班时，虽然也为它的规模所震撼，但老实说，我没有心思去关心它能排第几大。

我们的货运中转中心在一个物流园里，那里除了D公司以外，还有京东、唯品会和百世快递等公司的货运中转中心。我上的是长夜班，每天晚上七点干到第二天早上七点，每个月休四天。那里几乎所有人都上长夜班，白天分拣场不运转。我干的这个活儿虽然不看学历，但也不招文盲，因为不能认字的话，就没法辨认货物标签上的地址。所以有些不认识字的老乡，就连这个工作也干不了了。

所谓的面试只是走走形式，实际情况是来者不拒，但入职前要无薪试工三天。这应该违反了《劳动法》，但我打听了一下，物流园里的企业都这样操作，假如你不能接受，就只能不干这个活儿了。

从实践来看，试工也确实有必要。初次干这活儿的人，很多其实并不知道具体要干什么、怎么干。试工是一个互相了解的机会。就我所见，试工后留下来的人还不到一半。有的人甚至试两个小时就走了。不过，公司应该给留下来的人补上那三天工资才对。

当然公司也有人性化的一面：很多从外地来打工的人，身上盘缠并不多，所以入职干满二十天后，公司会提前发放头半个月的工资，而正常应该是次月15日才发的。

货运中转中心就像一个大埠头，我们在一米高的水泥工作台上干活儿，这台子我们叫它分拣场。分拣场有八到十个足球场那么大，上面盖着巨型的铁皮顶棚，四周是编了号的一个个装卸货口，一排排货车屁股朝工作台停靠着，打开车厢门装卸货物。晚上登上分拣场，立即就能听见一阵延绵不绝的隆隆响声，低沉而浑厚，好像从远处传来的雷鸣，那是上百辆叉车碾轧地面时发出的声音。这些叉车就像工蚁，把从货车上卸下的快件送到各个组分拣，然后再把分拣好的货物送到对应的装车口。

我被分配到了小件分拣组，工作内容是把到站的快件按照目的地分拣、打包。我喜欢这份工作，虽然不是喜欢所有方面：它不用跟人说话，不用开动脑筋，撸起袖子干就行了。因为那是在广东，一年里有九个月是夏天，白天太阳把顶上的铁棚晒得发烫，晚上也凉快不了多少。一般上班后个把小时，我就已经汗流浹背，直到第二天早上。后来我买了一个三升的水壶，每晚喝掉满满一壶，试过整晚上没有小便，水都从汗腺排掉了。

试工的三天，我被安排去倒包，这是我们组里最累人的岗位。营业站点送来的快件是用纤维袋扎成包裹的，我们组要把这些包裹拆开，把快件按照目的地分拣，再重新打包起来。而倒包就是把营业站点送来的包裹破开，把里面的快件倒到分拣台上。那些包裹有轻有重，轻的几斤，重的五六十斤。如果只是倒两三个小时，大概多数人都可以应付，可是不停地倒一个晚上，对体力的消耗就很大，有些人就扛不住了；这个岗位也是组里唯一不让女工上的岗位。

所有到我们组来试工的男工，都会被安排去倒包，女工则去打包。只有在工作强度最大的岗位上，双方才能看清楚彼此是否适合，从而减少因为误解而产生的没合作多久就“分手”的情况。实际上试工的几天是最累人的，因为身体这时还没适应陌生的工作方式和强度，动作的生疏也会造成额外的体力浪费，这也是很多人试了两小时就走人的原因。但只要你扛下来，干久了，慢慢都会适应，感觉就没那么累了。

我记得有次来了个大姐试工，干活儿没有问题，但到了半夜突然走掉了。后来我听说，她因为不识字，被组长劝退了。我觉得她不是完全的文盲，否则不可能干了几小时都没出错。可能是她认识的字有限，频繁地问人，导致带她的同事越来越害怕，最后通知了组长。因为一旦她贴错了标签，整包快件被发往错误的城市，我们整个组都要扣钱。

初次干这活儿的人，都会掉一些体重。我有一个同事，入职只比我晚几天，他在三个月内从一百八十几斤，掉到了一百三十几斤。我原本就不算胖，但干了几个月后，也掉了十几斤。

我们每天工作十二个小时，一般情况下，早上下班前的两个小时会相对慢下来，可以干一会儿歇一会儿，而从晚上十点到早上五点这段时间最忙，基本上一刻都不能停。具体是这样的：我们晚上七点上班，先干到九点，然后有半个小时吃饭时间。货场里有两个食堂，被不同的承包商承包，提供不同风格的食物。菜品是自己舀的，像自助餐一样，称重付费，米饭则无限供应。如果想省钱，可以少打点儿菜，多吃几碗饭。平心而论，饭堂的价格还算公道，而且比较卫生。吃完饭后，我们就从九点半一口气干到早上七点，连续九个半小时不再有进食时间。有些人会自带面包或饼干，半夜抽空往嘴里塞点儿。有些人就连着十个小时不吃东西，他们已经习惯了。我一般都带饼干，偶尔忘了带，肚子就饿得咕咕叫。

记得我试工的第一天，没人告诉我这些时间安排，我是吃了晚饭才去的。这导致九点大家去吃饭时，我根本就不饿，所以什么都没吃，我以为半夜还有机会去吃东西。万万没有想到，接下来从九点半开始，一直干到早上七点，其间我只喝过水，再没进食的机会。我又没带干粮，到了第二天早上，我已经饿得晕头转向了。

我发现在这地方干活儿的人，大多不喜欢交谈，完全不热情主动，就像沉默的老农民——虽然他们并没那么老——对陌生人报以冷淡和警惕的态度。恰好我也不喜欢攀交情，大家闭上嘴巴干活儿很好，在这种人际环境里我感觉很舒服。可是当我有事情向他们请教时，他们会先腼腆地笑笑，然后讪讪地回答——其实他们并不高傲，只是大多孤僻而已。

每天早上下班前，我们都要开个例会，由组长和经理发言，总结当天工作中发生的问题，一般两三分钟就讲完。晚上上班前也要开个短会，说一下注意事项或最近的工作要点，但都是些无聊的内容，几句话就讲完，我一般都不听，毕竟革命不是耍嘴皮子。

我记得试完三天工后，有个副组长，是个小个子，来找我聊天。当时我们组有一个大组长、三个副组长，上面还有个负责行政的经理。那个副组长告诉我，虽然试工没有工资，但他会在排班的时候，补偿给我三天休息时间。当时我们上下班不用打卡，后来就要了。我听了当然很高兴。可是过了不到一个月，这个副组长和其他组长发生争执，直接就不干了。我的那三天带薪假期再没人和我提过。

D公司的主营业务是货运物流，但从2013年起，也推出了快递业务，只是发展得不太好，起码我2017年入职时，它的市场占有率还是低到可以忽略不计。我们小件分拣组处理的就是快递件，不过这不代表我们的工作很轻松。公司的人员配备和工作量是挂钩的，资本家不养闲人。

最初的几个月，我就在倒包和打包两个岗位上轮换。我们组里主要的岗位有四种，其中倒包和补码协同工作，投柜和打包协同工作。倒包员把送来的快件倒到分拣台上后，补码员用红外线枪扫描快递单上的条形码，再用大头笔在快件上写下目的地代码。补过码的快件经流水线进入打包区后，投柜员通过分拣柜把发往不同目的地的快件分开，然后打包员把分好的快件重新打包起来，交给叉车送到装货口。就工作强度而言，补码是最轻松的，一般由女工负责；倒包则最累，其次是打包。

下班后我们要去吃早餐，这对我们来说其实是晚餐（大多数人每天只吃两顿），吃完饭就回住处洗澡、洗衣服了。衣服是很难洗干净的，因为晚上要搬抬货物，难免沾到各种污渍和油渍，而且人累的时候会这样想：洗得太干净没有必要，第二天还是会弄脏的，再说高效的去污品也不便宜，打打肥皂也就行了。于是当衣服晾干后，甚至还能闻到浓浓的汗味。不过干了这种工作，自然而然地，人就会变得不介意这种问题。

睡觉才是最磨人的部分——对于日夜颠倒的生活，每个人的适应力各不相同。头几个月，我一直处在这种状态：每次到了凌晨四五点，我都困得不行，只要让我躺下，五秒内就可以睡着；即使不躺下，我也已经摇摇欲坠，经常眼前一黑就要失去知觉，可是随即又惊醒过来，重新撑起身体，那副模样就像一具行尸走肉——目光是迷离的，意识是模糊的，自己都不知道自己前一秒做了什么。因为这个缘故，有次我把两包快件的标签贴反了，发去重庆的贴上了北京的标签，发去北京的贴上了重庆的标签，幸好在装车前就发现，被迫了回来。毫不夸张地说，每个晚上，当我被睡意折磨得走投无路时，我都会在心里赌咒：下班后一定要不顾一切地立即狠狠睡上一觉。可是等到早上下班后，睡意已经过去了，人又精神了起来。而且，因为刚刚长时间地从事完身体并不喜欢的劳动，心里会生出一种奇怪的厌烦，渴望着做些身体喜欢的事情，以压制那种厌烦感，使身体得到补偿，恢复活力。我看到有些同事经常下班后去唱K，唱到下午快天黑时，匆匆地睡一两个小时又来上班。我可不是那种疯狂的人，我不想把命丢在工作里。所以我采用一些温和的方式，比如说早餐吃好一点儿，或者去附近的村子逛逛超市，虽然那个超市很小，商品种类不多，但我发现逛超市对我有减压的效果，即使逛完后我只买一两种东西。

但问题是我仍然不想睡，也睡不着。到了下午，我又开始为睡眠焦虑了。最初我住的房间很热，夏天室内有三十几度，墙壁被太阳晒得滚烫，吹风扇也不顶用。为了省钱，我租了个没空调的房间，其实带空调的房间只贵50块。大约到了8月份，我真的熬不住了，感觉自己只剩半条命，于是联系了房东换房间。可是夏天哪有空余的空调房，房东一味忽悠我，老是说快有了，实际连影子都没有。就这样被她耗了两个多月，连中秋节都过了，她突然联系我，说有空调房了。这时候天气其实已经凉爽了一点儿，

但还是很热；在广东，即使到了10月份，温度也维持在三十几度。所以我还是立刻换了房间。不过在换了房间后，我大概只开过三四次空调，高温天气就逐渐结束了。

除了热以外，噪声也是妨碍睡眠的因素。我住的这种出租房，楼下的大门没有门禁系统，假如租户有访客来了，要不就电话联系下去开门，要不就直接在楼下喊。只要楼下一有人喊，就会把我吵醒，这时我真想下去掐他们脖子。

不过，即使没有噪声，气温也降了下来，我也还是很难睡着。为此我想了很多办法。安眠药我买不到，听说黑巧克力有助于睡眠，我就把它当药吃，睡前服一片——这当然不管用了。褪黑素我也买了，可是完全没有效果。最后只能采用老办法——喝酒。超市里有四升装的二锅头，红星的太贵，我就买杂牌。几种杂牌都是四川产的，喝起来不像清香型的二锅头，倒像浓香型的酒，不过价格倒是很便宜。在我给自己划定的消费水平内，我偶尔也会买好一点儿的酒，比如500毫升装的“老村长”，18块钱一瓶，是这个价位里最好喝的。

我经常一边喝一边看书，喝完后完全不记得看了些什么，有时我要喝个二三两才能躺下。晚上我是六点半起床，假如中午两点前能睡着，我就会感到庆幸。但在有些糟糕的日子里，我甚至过了四点还醒着，这时我就会非常焦虑。在到D公司之前，我每天要睡七个小时；但上夜班之后，我日均只睡四个多小时。

喝酒导致的另一个问题是，睡醒后我还是醉醺醺的。幸好我是走路上班。我真真切切地感觉到，每一步踏下去，路面的高度都不相同，而且说不清楚是我的身体在摇晃，还是这个世界在摇晃。假如没有醉得那么厉害，我就会感到困乏，觉得像是完全没有休息过一样。在上班的路上，经过一排平房，闻到屋里传出的饭菜香味，看到别人已完成一天的劳动，正惬意地瘫坐在沙发上，我深深感到这种休闲的时刻才是真正的幸福，而我甚至还没有开始干活儿就已经比他们更累了——这时候我就会恶毒地咒骂自己，我的身体咒骂我的意志，我的意志也咒骂我的身体，我发誓明早下班后要立刻睡觉。可是到了明早，情况又和前一天一样，就这么周而复始。

这里介绍一下我当时住的地方。那是一个小村子，叫罗亨村，紧挨着物流园，中间隔一条小河涌。物流园是个开放的园区，并没有围墙门岗，车辆行人可以随意通过。反倒罗亨村是封闭式的，一边被河涌包围，另一

边的出入道路设有门岗，每天晚上十点关闭。最初我觉得奇怪，村子为什么要围起来呢？这样的做法我从没见过。后来才发现，罗亨村的主产业是培植观赏植物，这里从小巧精致的盆栽到高大茂盛的行道树，五花八门应有尽有。或许有些植物价值较高，村民为了防盗，就把村子围了起来。就连我每天上下班走小路，途中都要翻越一道铁藜栅栏。有一个下雨天，我打着伞去攀那栅栏，一不小心右手臂被尖锐的铁藜划破，至今仍留有疤痕。

罗亨村的村民都姓云，从他们祠堂门外的对联上，我了解到他们的祖先是哪个朝代从陇中迁来此处的。村子原本其实叫罗坑村，这是我从老房子废弃的门牌上看到的，现在则改叫罗亨村，听起来就没那么朴实了。不过村民大概嫌原来的名字土气，妨碍他们做生意。假如你是一个珠三角的小老板，想为自己的办公室添置几盆富贵竹，那么在罗亨村买显然比在罗坑村买更让你放心。

在罗亨村生活并不方便，村里没有超市、发廊、食店，只有两个小卖部，商品种类都很少，因此我的大多数同事都住在附近更大的石洲村。从罗亨村步行到石洲村要半个小时，我一般两三天去采购一趟。那里有一个菜市场、一个小公园、一个篮球场、一个中型超市，还有几家日用杂货店，此外小食店和出租屋也很多，晚上还有卖烧烤和麻辣烫的露天摊。不过我喜欢安静的环境，所以罗亨村更适合我。此外罗亨村的房租也便宜一点儿，比如我住的单间，租金是400块，石洲村同样条件的要500块。

平常我们都很少在网上买东西，虽然网上的东西便宜，品种也多，但村里的快递员都不上门，只在村口打电话，通知我们出去取。我下楼取一趟快递要十分钟，而且不知道快递员几点来，而白天的睡眠本来就珍贵而易碎，万一被电话吵醒了，可能就再也睡不着，因此我宁愿不网购，石洲村有什么我就买什么。幸好那里的东西都不贵，比如我买了个三角牌电热水壶，只要29块，后来我留给了房东。我想贵的东西，在石洲村也卖不出去。

所谓铁打的营盘流水的兵，这份工作只有少数人能干长久，因此公司常年在招人。我刚入职的时候，给公司介绍一个人奖300块，后来涨到500块，再后来涨到800块，“双11”前涨到1000块。我介绍了个朋友去营业部做收派员，拿到的500块奖励，我一分都没要，全部给了他。但他干了不到两个月就跑了，说是太累了。在我们分拣场的卫生间里、电热水机旁、洗手槽上方等空白处，都贴着人力资源部的彩色海报，内容是一些在职员工的自述。我还记得其中的一些，比如有个人，名字我当然忘了，姑且叫他老王，在分拣场干过几年，后来辞职做生意去，结果钱都亏光了，于是又回

来继续打工。如今他现身说法，指出还是打工好，待遇也让他满意……这些陈述的文字就排在他的一张半身照旁。从照片上看，他现在似乎过得不错，对着镜头露出了快乐、满足的笑容。和老王有近似经历的人还有很多，我们可以一边小便或一边洗手或一边打水，一边慢慢地看。

除了炮制宣传海报，人力资源部也亲自上阵，在石洲村的路口摆摊子，在墙上贴招聘启事，在App里发广告，总之多管齐下、长招不懈。只要有人来应聘，他们不管那么多，先丢到分拣场来试试工，毕竟他们也有KPI（绩效）考核。大概因为这个缘故，有些被送来试工的人，明显并不适合。比如曾经有一个女孩，小细胳膊小细腿，个子也矮小，看样子就不像能干这种活儿的。但人既然被送来了，也不能退回人力资源部，更不能推到其他组，还是得让她试一试。组长心里其实不想要这种人，怕她手脚慢，拖累全组劳效，而且吃不了苦，干一两个月就跑，白白把她带出来。于是试工的时候，组长特地叮嘱我们不要帮她。我前面说过，试工其实是最累的，没干过这活儿的人，一般需要一两周时间适应，身体条件本来就差的就更不用说了。可是，越是她这样弱不禁风的人，我们越不能帮，因为帮她无异于误导她，令她以为自己可以胜任。必须让她吃足苦头，若最后她还是觉得自己能干，那么才是真的能干。反倒是那些看起来壮壮的人，我们可以搭把手，帮帮他们。

我自己试工的时候，因为不掌握倒包技巧，把快件从纤维袋里倒出来时，需要抽回那只纤维袋，我没有用拇指和食指夹住袋子的尾巴，而是用食指指尖去抠着拽。当时我也没觉得疼，可是这么拽了三个晚上后，两根食指的指甲都反了，几天后黑掉，后来慢慢脱落，过了两三个月才长出新的来。

不过我们当中也有一些残疾人，是政策规定要录用的——每个企业按照总用工数，须安置一定比例的残疾工。据说我们之前因为没有达标，还被罚过一大笔钱。残疾工其实是可以干活儿的，而且在有些岗位上，他们和普通人没有区别。只是由于身体不便，他们不能轮岗。比如跛脚的人，就不能去倒包和打包，因为倒包和打包需要不断走动——我一双全新的迪卡侬跑鞋，四个月就穿破了——这就难免给组长在安排轮岗时增添了麻烦。所以组长并不喜欢他们，有时还会挖苦他们一下。

在任何团体里，大概都会有被排斥的人，我们组里也不例外。有一个刚从学校出来的小妹，才十八九岁，是组里最年轻的人之一。她个子很瘦小，力气不大，动作也不快，甚至可以说稍有点儿迟钝。她经常在流水线上拖大家后腿，迫使别人援助她，有时甚至要把传送带停下来。除此以外，她的性格也比较孤僻，在组里没有任何谈得来的朋友。于是，几乎所

有人都讨厌她，给她起难听的花名，当面取笑她，对她随意地呵斥。换了我的话，在这种环境里是无法坚持的。可是在精神上，她比我要坚韧，或者是麻木，或者是不在乎别人的眼光，反正她坚持了相当久，远远出乎我的预料。我对她尽量友好，但是对于她的处境，我帮不了更多。有次她被气哭了，半夜跑掉，撂话说不干了。组长其实松了口气，因为他也想替换掉劳效低的人，只是这个小妹此前一直雷打不动地坚守在自己不能胜任的岗位上，组长也拿她没办法。不过过了两天，这个小妹又提出要回来，组长当然拒绝了。可是这个小妹的男友也在分拣场上班，是做装车的，他领着女友过来求情，跟组长磨了很久——大家毕竟在一个公司上班，抬头不见低头见，而且都是打工人，太难为彼此也不好。最后组长让步了。于是这个小妹又回到我们中间，继续受苦受难。

我入职那会儿，来了个新人，只比我晚几天。他试工的第一天，组长让我带他去饭堂，之后他就每天黏着我，甚至连上班，他也要和我约好在路上碰头，然后一起走。他甚至提出要和我同一天休息，然后一起去玩，幸好组长没同意。其他人都以为，他和我本来就认识。他的这些做法，令我很不舒适，但又不好意思回绝，毕竟他很友善。而且他有个缺点——很喜欢吹牛，老说自己有多厉害，什么活儿都懂得干，以前还管过多少人，打架可以一个打六七个，等等。我只能边听边点头，又不敢告诉他，我一点儿都不相信。我想一个人得有多么空虚或自卑，才会这样吹牛啊。可是现在回过头看，我对他当时的做法多了一些理解。比如说，他和我都是自己到D公司应聘的，在公司里不认识人，加上我们几乎同时入职，在很多方面都有一致的对外立场和利害关系，我们结盟的话对彼此都有利。在一个新环境里单打独斗是有风险的，运气不好就会像上面那个小妹一样被孤立。而他在第一天见到我时就已经意识到了这些，反倒是我懵懵懂懂，始终没理解他的用意。

我们组还来过一个孕妇，是被男友介绍来的，她男友也在我们组。原本人事有规定，情侣不能分到同一组，可她男友大概开始时隐瞒了和她的关系，后来木已成舟，组长也只能卖他个人情。孕妇刚来的时候，肚子还不明显，而且她很年轻，才二十岁出头，身体很健康，干活儿没问题。可是渐渐地，她的肚子鼓了起来，看着就让人很难受了，毕竟这可是通宵的体力活儿啊。有人已经私下摇着头形容这是“人间惨剧”。她男友还好赌，在App上买六合彩，性质跟赌博一样。反正一发工资，他几天就输光，然后用女友的钱吃饭、交房租，还叫女友问我们借钱，因为他自己已经借遍了，不好意思再借了。慢慢地，两人闹起了别扭，主要是女的对男的不满。男的脾气倒很好，从来不发火，可是脾气好有什么用——就像一只没底的锅，哪怕锅盖很结实，又能派什么用场？终于有一天半夜，那个孕妇哭着跑了，大概是既累又恨，绷不下去了。第二天她就辞了职，我再也没

有见过她。那个男的一直到我离职时都还在，不久后他又交了新女友，他的新女友是个独自出来打工的有夫之妇。提到那个孕妇时，他也是满脸愧疚，说要给她补偿，不知道给了没有。不过后来他倒是戒了赌，或许是因为无法再借到钱，要不就是那个App被封了。从头到尾，我们所有人只是在旁观，静静地看着事态发展，没有人出来教训他，也没有人伸手援助孕妇，顶多只是安慰她几句。我们也各有各的压力，各有各家里不顺心的事，谁也没有余力顾别人。在那种工作场所里，每个人都被生活压榨着，同情心因此透支，然后不知不觉地变得麻木、冷漠。

这份工作还会令人脾气变坏，因为长期熬夜以及过度劳累，人的情绪控制力会明显下降。我就跟组里的两个人吵过架，吵得很凶。其中一个在和我搭档时，磨洋工磨得过分，而且心态不好，嘴巴又损，认为占人便宜是理所应当的。另一个人更过分，把难干的活儿推到我面前，自己专挑轻松的干，而且每次都这样，欺负人已经到了懒得遮掩的地步。我差点儿就和他动手了，当时我只想打一架，和谁打都行，他尤其合适。不过打架是要被开除的，即使在外面约架，被公司发现了也要开除，所以幸好我们没有打。

其实在组里，大家对摸鱼的人还是比较宽容的，因为每个人的工作量和收入本身就做不到公平，摸鱼的人只要别拖累别人就好。而且总的来说，那些经常摸鱼的人脾气反而更好，大概他们也是有点儿心虚吧。

我们的工资计算方法是这样的：全组五十几人，按当月各自的工作表现，被评为A、B、C三级。其中表现最好的十个人评为A；犯有严重过失，比如丢件、错分、旷工、违抗命令等的评为C；其余人都评为B。A级的实发工资5000块出头，B级大约4700块，C级大约4300块。根据每个月的快件总量变化，这个工资基准会有一定波动。因为C级是一个惩罚级别，我们只要不犯错，就不会被评上，所以大家其实是在A和B之间算计。有些人对此是很在意的，比如和我吵架的第二个人，他只要没评上A，就一定会找组长要解释，借此施加压力。但更多的人是怀着一种被动接受的心态，虽然偶尔也抱怨几句，却并不主动去争取。这些人大多是不想吃更多苦，不愿卖更多力，或清楚自己即使卖力也很难表现突出，那么还不如少干点儿，避免出错掉到C——和我吵架的第一个人就属于这种。

表面上，组长给我们评级的主要依据是计件量，可是我们每个人在不同的岗位，负责不同的工作内容，彼此的计件量很难换算比较。所以很多时候，计件量只是组长拿来激励或搪塞我们的幌子。他真实考虑的因素是两方面：一方面是安抚和平衡组员的情绪，轮流让多数人评上A；另一方面是激励部分工作能力强，并且更愿意出力的人。我因为干活儿向来全力

以赴，而且人缘比较好——虽然我也吵架，但和我吵架的人人缘都很差，大家看到我骂他们还感觉解气。实际上，我是组里最友善随和的，我一个人说过的“谢谢”，比其余所有人加起来都多。我在D公司干了十个月，记得被评了大约五次A，这算是待遇很好了——我最后辞职的那个月肯定是没有A的，刚入职的头两个月也不会得到A，因为给新人A会损害老员工的士气。毕竟A是珍稀资源，大家都盯得紧紧的。再说一个新人能干多久，组长还吃不准，万一给了个A，接着人就跑了，那这个A就浪费了。从组长的角度看问题，就是要把每个A的价值最大化。考虑了以上种种因素后，可见组长有多么器重我。当时组里每个月评优秀员工，最初采取全员无记名投票方式，结果头三个月里我两次得票第一，一次得票第二。看到这种情形，经理特地调整了评选规则，避免这个奖被一两个人垄断。我得到的奖品主要是些日用洗洁品，还得过一只电吹风，但我头发短，用不上，就送给同事了。

物流园里还有一些外包公司，到了物流旺季或电商平台大促时，我们处理不了增加的货量，就到外包公司找临时工。这些外包临时工干起活儿来不紧不慢，因为他们每天去不同的地方上不同的岗位，确实没法和我们一样熟练。另外他们干一天拿一天钱，没有评A、B、C这些内容，所以工作应付一下就行了，没有必要太卖力。我们对这些人是既盼又恨：盼是因为他们来了我们的压力就轻了，恨是因为看到他们干活儿的样子就来气。而且这些人还得罪不得，因为在物流园里，他们的公司是卖方市场，假如他们对D公司的评价不好，他们公司就会拒接D公司的单，那么到了物流高峰时期，D公司就只能出更高的价钱打动他们了。在私下里，我们会半开玩笑地互相骂：“你这么懒怎么还不干外包？！”——不过还真有人离职后去干外包。干外包的好处是自由，每个月想干几天就干几天。不过D公司毕竟是上市公司，是货运物流行业的翘楚，相对要更正规和守法，比如会给员工购买五险，也从不拖欠工资。其中的利弊得失，就由各人自己去权衡了。

物流大概不算高危行业，但在分拣场偶尔也会死人。我们那里常规大几百人在岗，加上频繁的人员流动和更替，一年下来保守有几千人在那儿上过班，其中难免有些是有基础病的，被过度疲劳诱发而猝死。我在的那一年，就死了个装车工，据说他干活儿太猛，一晚上装了两辆车，回家躺下后就再没起来。

我住的房间隔音很差，有次听到隔壁在吵架，丈夫在骂妻子，骂了一大通，妻子始终不说话，可能是理亏。我听到丈夫说，我辛辛苦苦干了一天活儿，回来只想睡个安心觉，连这我都不能够……猜测是妻子整了些让丈夫难过的事，然后丈夫就哭了，一个大老爷儿们，一边哭一边继续骂。出于八卦心理，我想听清楚他妻子到底干了什么。可是我们这些人来自五

湖四海，口音各不相同，我不能完全听懂他说的话。

2018年春节前，我们理货部门建了个微信大群，拉进了四五百人。按照惯例，各组组长和经理要轮流发红包，然后大家一起抢。那年的年三十晚上，我就躺在床上抢红包，感受过年的气氛。我从来没有进过这么多人的群，大家还都在说话，发自己老家的照片，互相拜年、抬杠、起哄，还有那些转来转去的贺年表情图，有时候几秒钟内能拉出十几屏长的聊天记录，手机瞬间就卡住，比看春晚热闹多了。在过年气氛一年比一年淡的情况下，我已经很久没过过这么温暖和热烈的春节了。或许由于我的手机配置低，或者网络卡，很多红包我都抢不到，最后总共只抢了十几块，我又发回到群里了，高兴是用钱买不到的。

忘记是在春节前还是春节后，我们组的经理在一家火锅店请了次客。这个经理是后来换的，原来的经理调到外地去了。新经理是在另一个部门从底层做上来的，他来到我们组，难免要笼络一下组里的骨干，让大家支持他的工作。那次除了几个组长和一个助理外，他还叫了四个组员，我就是其中之一。这意思很明显：我是他眼里的后备组长了。后来我辞职的时候听说，D公司当时正在广州白云区的东平筹备一个新的货运中转中心，经理想把我推荐过去。我们物流园在顺德C村，虽然属于佛山，但和广州也紧贴着，我们去广州南站骑车只要半小时，比去佛山市区近。

假如我在那里干到今天，至少也是个后备经理了，这时候大概正愁得扯自己头发、对着别人大吼大叫吧。但是我听说，长期熬夜会增加患上阿尔茨海默病的风险。我年纪已经不小了，这不是遥远的事，为此我很焦虑。实际上我已经感到脑子不好使了，主要是反应变得迟钝，记忆力开始衰退。为了延缓大脑的退化，我就开始吃坚果，也不管有用没用。考虑到价格，我主要吃核桃、花生和瓜子。

石洲村能买到好几种花生和瓜子，价格都在一斤10块钱以内，我几乎每一种都买来吃过。核桃能买到一种壳不厚不薄的，也是10块钱一斤，它不像小时候吃的硬核桃，硬得能把门的合页撬歪；也不像现在网上卖的新疆纸皮核桃，用手轻轻一掰就碎。它介于这两者之间。所以我一般把它往地上用力一掼，它就从中间裂开了，然后我再把果仁抠出来吃。不过我也知道，核桃是不能预防阿尔茨海默病的。

2018年3月，因为私人原因，我从D公司辞了职，然后到了北京，随后入职了S公司，改做快递员，不上夜班了。送快递虽然也辛苦，但不用熬夜，而且收入更高。其实我就不该去上夜班，最初就该去送快递。我有轻微的社交障碍，原先以为送快递对我来说很难，因为每天要和很多客户打

交道，后来我发现自己完全应付得了。

眨眼在北京三年多了，现在我已经离开了S公司，很快也要离开北京。回想起在D公司那时候的自己，我已经改变了很多，但也有些方面没变。比如现在我不想和人吵架，更不想打人；比如我还在坚持吃核桃、花生和瓜子。

2020年3月30日初稿
2021年7月28日修订

第二章

我在北京送快递



1 面试

去S公司面试的那天，是我到北京的第三天。第一天和第二天我用来安顿自己，第三天早上起床后，我在58同城上投了一些应聘资料。那天是2018年3月20日。还没到吃午饭的时候，我的手机就响起来了。电话里是一位女士，她首先表明自己不是用人单位，而是属于58同城旗下的一个职介部门或子公司。我起先以为她想推销些什么，但随即反应过来，她的职责是帮用人单位和求职者牵线。电话里的女士继续对我说道，在看到我投递的资料后，想把我推荐给S速运公司，假如我下午有空，可以到亦庄面个试，地址她会通过短信发给我。我毫不犹豫地答应了。对我来说，在找工作这件事上耗费时间划不来，我的条件很难找到收入更高的工作，S公司已经比我原本最糟的设想要好得多。

出发去亦庄之前，我还接到了另一个电话——另外一位女士问我有没兴趣到D物流公司试试。我告诉她，六天前我才在D公司办完离职手续，当时经理告诉我，正常离职后三个月内不能再入职。所以，我不知道是不是换了一个城市，这三个月的限制就取消了。结果她回答不出来。实际上在我投递的简历里，工作经历一项已经注明我在D公司的离职日期，她大概没有仔细看。在支吾片刻后，她对我说，她先打听一下这种情况，然后再给我回电话。当然，后来她再没联系我。

至今我也不知道，当时在亦庄面试的那个地方，是S公司的什么部门，后来我再也没去过那里。面试地址在一个开放的工业园区里，周围都是面积很大的厂区。S公司的那栋楼就立在路边，样子有点儿破旧，看得出是个从事体力劳动的地方。不过奇怪的是楼里没有什么人。我记得包括

我在内，总共十几个应聘者，都站在一个房间里听一位经理说话。房间里好像没有椅子，要不就是大家都不好意思坐，因为跟我们说话的经理也是站着的。那个经理是什么经理我也没搞清楚，从头到尾就只有他在接待我们。他用聊天的口吻和我们说，他最初也是从快递员干起的，现在则负责人事管理的工作。他大概是想告诉我们，他和我们出身一样，都属于劳动人民，同时也暗示我们将来也会有广阔的职业前景。

于是我们围着他，认真地听他说话。他则提高了声音，确保每个人都能听到，那样子就像个正在介绍景点的导游。他的工作也确实接近于导游。他说，网上经常有人提到，快递员的月薪早已过万，所以难免有人觉得送快递的收入很高——确实有收入高的快递员，但那只占少数，刚入职的新人手头没有积累的客户资源，不可能拿到那么高的工资。不过他马上补充，入职后的第一个月，公司会保底给5000块。

接着他又说，干快递这行，上班时间长，客户难伺候，每天日晒雨淋，很多人没干之前以为很轻松，干了之后才发现自己受不了……显然，他担心的不是我们不能胜任或瞧不起这份工作，而是我们干了两天就跑掉——假如是那样的话，还不如此刻就打道回府好——这大概就是他的用意。不过，我原本就没想过月薪上万、工作轻松之类的事情，其他人大概也没有，反正在他说完之后，并没有人因此失望地离开或向他提出什么问题。看见大家都没有怀着过高的预期，经理大概有点儿满意，于是拿出了一叠表格让我们填。在我们都填好表之后，他让我们选择各自就近的站点去报到。方法是这样的：他一个个地读出有空缺职位的站点名称，然后我们举手报名。我听到他念出了第一个地名，这是个我没听过的地方，当时北京99%的地方我都没听过，所以这很正常。不过我担忧地想到，万一到最后他读出的地名我全都不认识，那我该怎么办？就在这时候，他念到了“梨园”。恰好我就落脚在梨园——北京那么大，地方有那么多，而他第二个就念到“梨园”，我觉得这太幸运了，就像是命运推了我一把，于是我马上报了名。

拿到了梨园分部的地址和负责人电话后，我先在高德地图里查了一下，发现那个地方离我住处很近，步行只要二十分钟。我又看到时间还早，心想何必耽搁一天呢，于是立刻就给梨园分部的L经理打去电话，说我马上过去报到。但是我未免有些过于乐观；我来的时候交通畅顺，回去却撞上了晚高峰。北京的交通状况很快给我上了一课。两个小时后，我在公交上又给L经理打去电话，说我赶不及了，还是得明早过去。

3月份的北京依然春寒料峭，气温比我从南方出发来的城市低了十几度。第二天早上，我去到云景南大街的某小区旁，S公司的云景里站点就

设在这里。L经理的办公室在站点二楼，在进门之前，我看到旁边还有京东和D公司的站点。因为这个缘故，人行道上已经被货车碾得支离破碎、坑洼不平。

包括云景里站点在内，L经理管理着附近的四个S公司站点。见面之后，我发现还要回答他的一些问题，大概这个才是正式的面试。L经理戴一副细框眼镜，年龄大约四十岁，说话时带着礼貌的微笑。他这会儿估计不忙，所以和我东一句西一句地聊了起来。不过对于一对一的聊天，我并没有心理准备，所以基本是他问我答，多余的话我一句都没说。他问我是哪里人，我告诉了他。他又问我来北京多久了，我说刚第四天。他接着问我为什么想送快递。我不知道自己算不算想送快递，如果有更好的选择，我就不来送快递了。不过我猜他想听的不是这种答案，而且我也不敢这么说。这时我犯了一个错误，我应该说我对S公司向来有好感——加入一个我喜欢的公司，这合情合理，完全说得过去。可是我由于紧张，却说成因为我住在附近，想找一份就近的工作。这当然也是事实，但不全面——在我可以找到的工作里，送快递是收入比较高的一种。我那么说显得有点儿漫不经心，好像到这里来只是贪图方便，并不是深思熟虑的决定。

果然，L经理对我的回答起了戒心。他旁敲侧击地试探，问我想在北京待多久、为什么要来北京，等等。我回答了之后，他又问到我的家庭情况，问我父母多大了、有没孩子之类的。我知道他在担心什么，所以再不敢说错半句。接下来我回答的都是我认为他喜欢听的。他说，这个工作没有我以为的那么好。我就说，我没有以为这个工作有多好。他说，送快递很苦的。我就说，我不怕吃苦，我的上一份工作比送快递还苦。像这样的对话让我感到尴尬。我明白他在介意什么，他怕我干几天就跑掉，这样的人估计不少，大概已令他非常头痛。从聊天当中，他知道我没有孩子，父母有医保和退休金，不必靠我赡养，故此我身上的担子很轻。这些信息引起了他的警惕。当时我完全没料到，他会对这些内容那么敏感和在意。显然他在担心，假如我在工作中遇到不愉快的情况，可能不会选择忍辱负重，而是会因一时冲动而辞职，因为我身上没有足够沉重的负担。除此以外，和其他应聘者相比，我说话可能过于文雅。虽然L经理也是个斯文人，但我后来察觉，他其实更喜欢性格“粗”点儿的快递员，因为“粗人”身上没有多余的自尊心。后来在工作中我亲身体会到，自尊心确实是一种妨碍。

今天的我回过头看，已经能理解他当时对我的方式和态度；可能换我坐他的位子，为了把工作做好，也只能选择和他相似的做法。他尝试劝退我，不过是委婉地，因为他和我一样，都不是简单粗暴的人。而且更重要的是，我头一天大老远地跑去亦庄应聘，然后再被分配过来，假如他不接收我，起码得给出个合理的解释。所以他希望我自愿放弃，但我并没有。

最后，他好像不大情愿似的收下了我，让我第二天到邻近的临河里站点试工。



2 试工和入职

S公司临河里站点原来确实在临河里，后来因为站点的消防检查不过关，被有关部门查封了，于是才搬到了梨园地铁站斜对面的一座写字楼的后院里。但站点的名称却没有跟着改，仍然叫临河里站点。这些都是我听小高说的。小高是带我试工的快递员，也就是我的师父。不过他的年龄比我小很多，是个1995年的东北小伙。

小高的工作区域在梨园中街和玉桥东路的交界处，他负责幸福艺居、源泉苑、玉桥东里三个小区。这三个小区其实紧挨着，只由铁围栏隔开。第一次坐上小高的快递三轮时，他告诉我他有两辆三轮车，其中一辆出了点儿毛病，搁在家里了，他又开走了站点里的另一辆。为此他很得意地说：“×××在这里干了快十年，但还是开着原来那辆老车，而我都有两辆车了。”我觉得他的想法很奇怪，就好像三轮是他的个人财产一样。因为我后来很少和×××打交道，他的名字我已记不起来。我也没去求证过，他是不是真的干了十年。不过他的三轮确实和其他人的不一样，是一种老旧的款式。当时我还不知道，小高因为额外挪用了一辆三轮，每天都在和站点里的人扯皮。他还得意地告诉我，每逢休息的时候，他和他的女友就开着快递三轮去买菜。显然，他对于公车私用的“福利”很满意。

在S公司试工是无薪的，要试三天，说是不用干活儿，只是跟着师父看看学学，实际上肯定要帮忙——谁好意思光看不动手啊？所以我和小高合作，他把车开到楼下停好后，我们就各上一个单元。小高对自己负责的小区已经很熟悉，经常提前告诉我哪家有人，哪家没有人；没有人的时候，哪家的快件可以放门厅，哪家的放鞋架，哪家的放电表井……看来这

工作也没什么难度，只要记性好，在一个地方待久了，效率自然就上去了。

试工的第三天下午，我抽空到站点旁边的中建二局附属医院体了个检。没想到体检报告要等三天才能取。早知道这样，我试工前就该先体检。于是我休息了一天。第二天小高打来电话，让我去帮他的忙，说货太多了，他送不过来。我想反正也没事，去熟悉一下小区也好。那天早上的快件送完后，小高把我拉到梨园东里菜市场，我们在“成都主食”吃了顿午饭，是他请的客。我是来无偿劳动的，所以没跟他客气。

小高的小组有六个人，其余的人负责滨江帝景、京艺天朗嘉园、美然百度城这一片区域。S公司早上的快件比较多，时间很紧张，下午则相对清闲一些。所以到了下午，大家会聚在滨江帝景门外，边等货边聊天。那天有另一个刚入职的小哥，他是负责滨江帝景南区的，对我说：“你那个体检报告只要多给50块钱，隔天就能取到，不用等三天。”我说：“我也问过能不能加快，但护士没告诉我啊。”小哥说：“他们就是为了多收钱才故意拖时间，你要主动给，问是没有用的，她不会说，因为收这个钱不合规。”他说这是他的亲身经历，所以我不好怀疑他，他骗我确实没有任何好处。但是我也不想怀疑接待我的那个护士，因为她看起来也是个认真负责的人。到了那天下班的时候，小高约我第二天再去帮忙，我爽快地答应了。

第二天我帮小高送完了早上的快件，下午去医院取了体检报告，然后带回站点交给主管。临河里站点的主管姓Z，我感觉他不是个友善的人，也不太喜欢说话。我问他的问题他多数不回答，甚至连看都不看我。和他沟通就像小学生和老师说话，明明自己没做错什么，也有种在挨训的感觉。我先面试了两天，再试工了三天，等体检报告又等了三天，这时已经是3月27日了。Z主管让我坐在旁边等，他在办公桌上操作电脑，也不知道是不是处理我的事情。过了好一阵，他终于告诉我，3月份的入职名额已满，最快要到4月2日才能入职。我当时心想，我都试完工，也体完检了，你才告诉我没有名额，这无论合不合理，起码是不太尊重人。既然没有名额，你们招什么聘呢？而且他通知我的时候，没有任何抱歉的意思，就是一副你爱干不干的表情。

隔天一早，小高又打来求援电话，说站点要收回他挪用的那辆三轮，而他自己的三轮一直没推去修，所以想让我帮他去修车。见了面之后，我发现他有些气急败坏，大概刚和站点里的人吵过架。这时我隐隐察觉，他可能属于站点里比较自由散漫、不太服从管理、麻烦事有点儿多的那类人。我们用好的那辆三轮拖着坏的那辆三轮，开到了临河里路的小街之春

嘉园，那里有家店门只有一米宽的迷你修车店。然后小高自己去派件，让我留下来等着。我还记得自己坐在修车店里百无聊赖、东张西望的情景。我看到店里的水泥地面已经被砸得坑坑洼洼，因为覆着一层油污而乌黑发亮。各种零配件沿着四边墙杂乱地（但在老板眼里可能是有序地）堆放着。我还记得来过两个顾客，其中一个大姐来取订购的电瓶，老板收了她的600块或700块，比我猜想的便宜。另外一个中年男人也来问电瓶，但最后没买。奇怪的是，我记得这些琐碎的事情，却独独忘了当时为什么让我留下来等。现在回想起来，我们把三轮交给老板后，留一个人等完全是多余的。不过，三轮并没有在那家店里修好，老板调试了半天，最后好像说缺少工具还是配件。于是到了中午，我们又把车子拉到了梨园东里菜市场，那里有家更大的修车店。大店生意很好，所以要排队，我们吃了个午饭，又等了一会儿，老板才开始看我们的车。结果大店也修不了，好像是说S公司用的宗申电三轮，某个配件不是通用型号，必须从原厂订。磨到下午四五点，修车已经彻底没戏了，这时小高还在派件，抽不出空来，我向他转述了情况后，他让我把三轮从梨园东里菜市场推回站点，这一路我走了将近一个小时。

接下来我又去白干了两天活儿。小高好像很依赖我，每天都喊我去帮忙。大概我比他年长，他觉得我可以信赖。也可能他和组里的同事处不好，宁愿寻求外人的支援。为了提高效率，我们改为分头行动：我把要送的快件装在纤维袋里，扛在背上，骑一辆共享单车进小区，他则去送别的地方，送完之后我俩再会合。小高每天让我去帮忙，当时我以为，等我办好入职后，自然就留在他的组里了。那么我提前熟悉一下片区，和组里的同事认识认识，对以后的工作也有帮助。实际上却不是这样，试工其实是随机的，后来我并没分配到他的小组。

他们组里还有一个莫名其妙的人，在听说我的情况后，吩咐我：“那你就先义务干着吧。”这个人在组里还是个组长。这里说明一下，所谓的组长，并不是正式的职称，也没有职位补贴，一般由组里入职时间最长的人兼任，负责协调组内的工作以及和站点的管理人员对接。组长之所以愿意无偿地付出，是因为他们入职时间最长，肯定已经拿到了小组里最好的小区。所以他要不就是组内收入最高的，要不就是工作最轻松的，或者在这两者之间取得了自己想要的平衡。这个叫我义务干活儿的组长还告诉我，他刚来的时候也白干了十几天，因为当时没有人提醒他办入职，他也没有主动找主管，他甚至不知道不入职就没有工钱。隔天他又对我说，他特别崇拜S公司的老总W，每年春节的时候，S公司会在全中国40万名一线员工里，挑出最优秀的100人包机送到总部参加年会，他渴望自己能被选上。他说这些的时候神情那么诚恳和向往，以至于我不知道该怎么和他聊天。组里的其他人好像也不太喜欢他，我只好也尽量不理他。

出于无产阶级的自觉，第二天一早小高又让我去帮忙时，我给他回了信息，说我有事不会再去帮忙了。我在住处待了两天，买菜做饭搞卫生。第三天就是4月2日，早上我先到临河里站点找到Z主管，跟他要到了签好他名字的入职表。下午一点，我又去云景里站点找L经理。可是L经理的办公室没有人，门上贴着一张告示：“入职手续在下午两点后办理。”我看见办公室旁有一个开着门的会议室，于是坐到了里面等。过了一会儿，陆陆续续又进来几个人，全都是来办入职手续的。大家好奇地互相打量一眼，然后各自埋头玩手机，并没有人说话。直到快三点，也可能过了三点，L经理和两个文职人员才慢悠悠地聊着天回来，原来他们刚去吃午饭了。其中一个女文职既是财务，同时也负责办理我们的入职手续。这个女财务和同事有说有笑，但一看见我们就板起脸，丝毫不想掩饰对我们的嫌恶。

轮到我的时候，我把材料递给她，她在电脑里查，但找不到我的名字。这时我才发现，Z主管只给了我入职表，却没在人事系统里填报我的入职申请。女财务吩咐我回去找Z主管，然后顺手看了看我给她的材料，结果发现我的血检报告里，有一项“中性粒细胞比率”稍高于正常值。她指着报告面无表情地对我说：“你的体检不过关啊，不能办理入职。”

从办公室出来后，我马上赶回医院。这个医院的体检部是一个独立的房子，在门诊楼的后面。我拿着报告走进去，问一个值班医生：“为什么我的这项血检数值异常，你们却在总结栏里写一切正常？”他接过我的体检报告看了一眼，然后有点儿惊讶地反问：“S公司就为了这个不让你入职？”我说的是。他说：“这个数值没有影响的啊，正常人身上随便哪里发炎了，这个数值就会波动，过几天就恢复了。为了这个不让你入职，实在太荒唐。”他摇着头，反复说了几遍“太荒唐”，也不知道是真的很荒唐，还是为了安抚我，因为我看起来很生气。于是我说：“既然这是正常的，那你帮我改回来吧。”他马上回答：“哎呀这个不行，这是有规定的。”我问：“那现在该怎么办？”他说：“你可以重新验一次血。”因为重新验血又要掏钱，所以我问他：“那要是我再验一次血，结果还是一样呢？”他连忙说这个你放心，保证不会的。当时我觉得很奇怪，这个他怎么敢保证，万一我身上还在发炎呢？不过最后我还是听从了他的建议，第二天一早又去验了个血，因为除此以外我也无计可施。然后我回了一趟临河里站点，Z主管正好不在，我让站点里唯一的一个女文职把我的入职名额上报一下。

复检的结果当天下午就拿到了，果然一切正常。这也证明之前的体检报告根本不用等三天。因为在体检的所有项目里，除了血检以外其余都是立刻出结果。哪怕我体检时是下午抽的血，第二天结果也肯定能出来。现在多抽了一次血，我终究还是再掏了五十多块钱。或许那个提醒我的快递

小哥说得对，这个小医院确实有点儿问题。

4月4日早上，我第三次去到L经理的办公室。结果这天那个坏脸色的女财务请假了，没法为我办理入职，L经理让我改天再来。当时我刚到北京，还没正式开始工作，每天有不少闲暇时间，所以晚上会写一下简单的日记。但我只记下了每天的行程，却没有记下自己的想法。如今翻看这天的日记，我也回忆不起来，自己当时是怎么想的。因为一般来说，我很少会拂人意愿。但是那天我没有听从L经理的建议，而是转头去了临河里站点找Z主管。大概那时候我已经不信任L经理了。

两个站点离得不远，步行半小时就能到。见到Z主管之后，他告诉我，假如我很着急，也可以去公司总部办理入职。S公司北京总部在顺义区的空港物流园里，距离我们梨园有三十多公里。我立刻出发，去到已经是下午。我发现公司人力资源组的职员都很年轻，教养也很好，接待我时很热心。当然，他们的学历也更高，和站点里的人完全不同。在这里，我才觉得S公司像一家现代公司。他们问我，为什么大老远跑来这里办入职。我说梨园的那个女财务今天没上班。他们中有人小声地嘀咕了句“又是她”。看来这个女财务并不是偶尔请假。接着他们又发现，临河里站点的那位女文职，并没有提交我的身份证复印件，这导致我的手续还是办不了。

我立刻联系了那位女文职，她在电话里说：“没道理会这样呀，昨天明明发过去了。”于是大家又研究了一会儿，发现她把邮件发到了某个职员的邮箱，而不是按照理应的那样发到工作组里。于是我把身份证掏出来，当即让他们复印了。可是他们又说，身份证是要提交到公安局审核的，当天无法返回结果。然而次日是清明节，和周六、周日调休连成了三天假期，也就是说我又要再等三天。

回家的一路上我都在琢磨，我遭遇的这些不顺，究竟是因为我特别倒霉，还是有人——比如说L经理——故意设置的。因为当时心情不太愉快，所以我倾向于认为这是L经理在故意给我使绊子。不过，从我3月20日去亦庄初试算起，到这时已经过去了半个月。在这半个月里，我一直诚诚恳恳地准备加入S公司，没有同时找别的工作。我掏了钱去体检，还白干了七八天活儿，起码也得把付出的这些挣回来。

这时候小高还联系过我，他听说我的入职一直没办好，就劝我索性别办入职，因为他有事想回趟老家，说不准多久能回来，但他请事假不能超过三天，所以想让我先用他的工号上班，钱他私下算给我。等他回来以后，我可以继续帮他干活儿，他可以多揽下两个小区，交给我去送，我俩合用他的工号。这种不靠谱的提议，当然被我拒绝了。虽然站点里是有这种情况，但人家自己有三轮车，而我没有，小高多占的那辆车已经保不住

了，这些问题他都没为我考虑过。

清明节假期过完后，4月8日下午，我又去到云景里站点二楼的办公室，L经理和两名文职照例吃饭吃到三点回来，这天来办手续的就只有我一个人。女财务又告诉我，有个什么名额没有了，我入职得换一种名额。这意思也就是说，我又得再等一天。看到她板起脸不耐烦的样子，我也不敢问她所说的那些名额是什么含义。后来我知道，她是说正式工的名额满了，我只能先入职为小时工，等以后有空缺了再转正。小时工没有底薪和各种补贴，公司也不给买五险，一般情况下只负责派件，不负责揽件，派件费是每件2.2元，而正式工的派件费是每件1.6元。此外，超过一公斤的快件，每公斤我们会有0.2元的续重费。一些特殊件，比如要代收货款的电视购物件，还有额外的提成。

因为原来的入职表作废了，第二天一早，我又回到临河里站点找Z主管。不料他不在，别人说他这天早上要去云景里站点办事，中午十二点才回来。我不想干等，所以马上赶去了云景里站点。但二楼L经理的办公室锁着门，一个人也见不到。楼下云景里站点的仓管员告诉我，L经理一般没这么早来。无可奈何之下，我回家坐了一会儿，到了十一点我又赶过去，这次碰到了Z主管。可是他对我说：“你来这里干什么，回临河里站点去等我。”我心想，要不是你们耍了我大半个月，我至于这么步步紧逼吗？

下午我终于从Z主管手里拿到了小时工的入职表。这一天女财务又没来上班，不过我已经习惯了，其实我也不想看见她。我又坐了两个多小时车到总部，终于把入职手续办好了。办手续的时候，有个胖子排在我前面，估计有两百斤，他是离职后再回来的。负责人看了他的体检报告，马上指出他的血脂异常，然后皱着眉问他：“你辞职回家吃胖了吧？”周围的人听到都笑了。他红着脸，不知道怎么回答。这时旁边有人给建议：“你找个朋友，体检的时候顶替一下就行了。”负责人在旁边听着，但什么都没说，没有严厉地指出“不可以弄虚作假”。



3 流浪

临河里站点当时有六十多个快递员，分成了十多个组。开始的时候，我没有自己的三轮，因为我的入职手续被一拖再拖，站点里的三轮已经被瓜分完了。实际上和我同天入职的还有一个人，但他是老乡介绍来的，他的老乡提前帮他留了车。而我什么人都不认识。于是整个站点里，就剩下三个人没车，我是其中之一。另外两人入职比我早几天，已经分配到小组里了；我甚至连接收的小组都没有，这时所有小组都满员了。

于是接下来的半个月，我每天早上去到站点，都要先找Z主管，由他来协调，看哪个小组有人请假或休息，就把我临时安插到哪个组。假如所有小组都不缺人，他就随便把我硬塞给一个小组。这种处境令我的工作进行得非常痛苦和低效。假如我有自己的三轮还好，可是我没有，那就无论到哪个小组都像个累赘。假如他们把我扔到小区里，让我步行去派件，我就没法和他们一样快。有些快件体积比较大，我没法全扛在身上走，所以他们还得去送大件。而且我每天去送不同的小区，效率就没法提高起来。有些小区在高德地图里没有标出楼号，在这些小区里，我只能不断问人，有时候人家告诉我的方向是错的。而在另外一些小区，虽然高德地图里标出了楼号，我也还是会绕远路，因为有些捷径和小门，地图上是不标的，而带我的同事又不能把这些都一一教给我，毕竟我可能只是来帮一天忙，明天就到别的小组去了，教给我也是浪费时间。出于这个缘故，他们有时会载着我一栋栋楼跑。但这样我就不是在独立工作了，对他们的帮助就很有限。而且我不是来试工的，换言之我不是免费的劳动力，他们带着我送出去的快件，派件费是属于我的。基于以上种种原因，加上有时我是被Z主管硬塞给他们的，这就不难想象他们对我的态度了。

不过，偶尔也有相反的情形。比如说，有一个小组很奇怪，组里总共只有两个人。因为他们的片区很小，假如安排三个人的话，每个人挣到的钱就太少了。可是不知道为什么，和他们邻接的其他小组没有分一些区域给他们，让他们可以增加人手。于是这两个人就几乎不休息，日以继日地连轴转。因为他们之中只要有一个人休息，另外一个人就无法兼顾翻倍的工作量。可是这种情况有时难以避免，我记得他们中的一个人当时突然患了甲沟炎，几天都没法上班。于是我去帮忙的时候，另外的那个人对我就很友好。

在我到处流浪的那段时期，我几乎把站点里十多个小组的地盘都跑遍了：最东到乔庄的七零九零小区，最西到九棵树中石化加油站旁的25号院，最南到土桥的欣桥家园小区，最北到运河西大街全段南侧。后来有一个叫飞哥的小哥接收了我，和别人不同，他不介意我瓜分了他的派件费，于是我们成了临时搭档，我每天坐着他的三轮车，和他一起派件。

飞哥说他很小就出来打工了，在山里挖过隧道，当过修路工人。后来他养过各种牲口，我记得他提到养过驴，我就顺口问他养马难不难，要多少钱。他不屑地说养马赚不到钱。不过转头他又告诉我，他养驴也没赚到钱。有一次我们在一个小区里看见一户人家在阳台上养鸽子，他说他也养过，还告诉我赛鸽要几千块一只，血统好的甚至要几万。后来我发现，他对养殖业怀有很大的兴趣，要不就是始终对之前的投资失败耿耿于怀，期待着有天可以卷土重来。

和飞哥结伴干活儿的日子很轻松，但赚不到什么钱。因为他在站点里属于混日子、不求上进的那类人。4月份北京的香椿开始冒芽了，他就带着我到处摘香椿。奇怪的是，在梨园很多小区里都栽了香椿树，但香椿芽在菜场里仍然卖十几块一斤。飞哥很擅长和人打交道，有次我们看到一对老夫妻用绑了长杆的镰刀钩香椿芽，他就走上去和人家攀谈，老夫妻很热情，聊了几句之后，飞哥就厚着脸皮跟人讨要，人家很高兴地给他了。不过像这样要，远远满足不了他的胃口，所以当遇到他认为合适的树时，他也会亲自爬上去摘。

飞哥虽然已在S公司干了半年，但和我一样，还是个小时工，所以他不收件只派件。他的组里另外四人都是正式工，其中两人甚至比他入职更晚。但是飞哥好像不想转正，他说干小时工更自由，而且刚过去的那个春节，因为愿意留在北京加班的快递员不足，公司就把小时工的派件费提高到3元一件，以此吸引小时工留下。在那个春节里，飞哥挣到的钱比正式工还多，他好像很满意，更坚定了不转正的念头。后来有一天，他甚

至带我翘班去逛了一个在乔庄的花鸟鱼虫市场。那天刚下了一阵雨，天气有点儿凉，我们的目的地像一片泥滩，地面全是泥浆和积水，不远处矗立着几座高压电线塔。所谓的花鸟鱼虫市场，其实就是几排分散的平房商铺，还有一边露天的摊位。可能因为不是休息日，那里显得冷冷清清。

飞哥对那里很熟悉，先带我逛了一些卖盆栽的摊位。他似乎想买些花苗，但和老板砍价没有成功。然后他又带我去看卖猫狗的摊子，因为他觉得我会喜欢看猫狗，而不是看植物，他不好意思带着我光办自己的事。之后他找到一家卖宠物龟的店，又跟老板砍起了价来。老板是一个五十岁左右的中年人，把装着龟的纸箱子摆在店门外，对我们不是很热情。飞哥家里其实已经有一只成年的鳄龟，他这次来，是想给它找个伴儿。这是他事后告诉我的，当时我并不知情。他突然伸出手，揪住箱里一只起码八九斤重的大龟的尾巴，把它倒提了起来，然后教我看龟的肛门来辨别公母。那只龟看样子很凶，皮肤和外壳布满了扎手的棱角，嘴巴像鹰喙一样尖锐而无情，但其实它很温驯，完全没有反抗。老板站在旁边看着我们，也没做出任何干预——既没有趁机向我们推销，也没有像我担心的那样大喊一声：“不买别碰！”

当时我还不知道飞哥会买下它，而且我对鳄龟一无所知，不知道有真鳄龟和拟鳄龟之分。如今回忆飞哥提着龟尾巴的情景，可以肯定那是只尾巴更粗壮的拟鳄龟。飞哥摆出并不太想买，只是随口问问的姿态，连我都被他骗了。那只龟大概不容易卖出，老板最后面有难色地让步了。买好龟之后，飞哥提着纸箱子，我跟着他，又折回到刚才卖盆栽的摊子。虽然我们已经开始了一回，但老板还是坚持原来的价格，于是飞哥没买就走了。

在我把飞哥的地盘都摸熟了以后，他好像变得比原来更懒了，每天到中午就说要回家，让我下午开他的车去派件。其实我俩坐一辆三轮干活儿，效率比一个人高不了多少，所以他索性少挣钱多休息，反正他原本也不勤奋。现在回想起来，他为人其实不错，虽然老爱咋咋呼呼，令人觉得不真诚，但其实没有坏心眼。事实上他从没让我吃过亏，也没提出过什么占我便宜的要求。他喜欢养动植物，不完全是出于投资，而是真的喜欢。有次我们在一个老宿舍院子里派件，他突然指着围墙上一个看着像鸡埘的洞对我说：“这里住了一窝流浪猫。”然后他停下三轮，下车学起了猫叫，想把猫引出来。可惜后来我换了小组，和他碰面的机会少了。再后来我换了公司，慢慢地在微信上也不再说话。但他的朋友圈还在三天两头地转发着S公司的业务广告，说明他至今还在S公司混着日子。

又过了将近半个月，我终于领到了自己的快递三轮，车是我从顺义开回来的，这一路跑了三十多公里。为了领车，我去到一个叫作天龙汽配城

的地方，那是在六环边上，马路上车很多，却看不到行人。汽配城其实已经倒闭了，不过公交站还叫这个名字。S公司在那里租了一片露天的空地，用来存放废旧的快递车辆。我放眼望去，只见密密麻麻的一排排车，起码有好几百辆。其中既有三轮的，也有两轮的，大多已烂得不成样子。

三个年轻人接待了我，他们是修车师傅，其中两个像是未成年人，另外一个也很年轻，三人都穿着背心短裤，身上还有点儿脏。其中一个人指着旁边的几辆车对我说：“这些都是修好的，你去挑一辆吧。”我失望地看到，他们让我挑的那些车，情况都很糟糕，各有各的毛病：车门大多关不严，从车厢里往上看，车顶有小洞射进光来，下雨时肯定要漏水。所有车都很脏，感觉像是从没被清洁过，车身上的破损残缺更是触目惊心。其中有一辆车，甚至两只后轮的轮径都不一样，导致车身是倾斜的。这些车能动起来，本身就已经是奇迹，我不由得对三位小师傅刮目相看。飞哥入职的时候领到的是新车，虽说已被他开了半年，那仍然比眼前这些车好太多。我开惯了飞哥的车，如今要我开这些破烂，心里自然感到失望。不过话说回来，我也支持物尽其用，只怪之前自己预期太高，此时难免有心理落差。

我勉强挑了一辆，感觉就像在一包掉到地上的饼干里挑出一片没弄脏的。然后小师傅帮我装好电瓶，再安好车锁，把钥匙交给了我。这时我才发现，我的三轮配的不是锂电池，而是铅酸电瓶。铅酸电瓶笨重，两块铅酸电瓶超过六十斤，我住在六楼，并且没有电梯，从此我每晚要把电瓶提上楼充电，早上再提下来。

下午我把车开回站点，立即被派到土桥支援。在欣桥家园小区里，我一次正常倒车后，三轮突然不动了。于是我把车推到华远好天地对面的一家路边修车店，因为车厢里装满了快件，路上还有个斜坡，我推出了一身汗。修车店是一个侏儒开的，他既是老板，也是个自信的技师。他不容置疑地告诉我：“控制器坏了，要更换一个。”于是这辆车还没帮我挣到一分钱，我就先为它掏了150块。回头碰到了同事，他们都对我说：“你被骗了，可能就是线路接触不良。”事实上侏儒告诉我控制器坏了的时候，我也是这么想的：假如他发现只是接触不良，他会帮我接好线路，然后收我10块，还是告诉我控制器坏了，然后收我150块呢？但是既然我已经换了控制器，我决定还是相信他，毕竟他也可能是诚实的。那天晚上，当我初次把三轮停到住处楼下时，我终于有了安心的感觉：这份工作稳固了。



4 入组

领到三轮后不久，我正式加入了一个小组，小组的工作区域在土桥地铁站以南的颐瑞东里一带，我负责其中的高楼金、新城乐居两个小区，还有旁边的环球影视城工地。这个封闭工地的面积非常大，我从网上查到有四平方公里，全部被围墙围了起来，设有二十多个出入大门，我只负责群芳南街南侧、新城乐居对面的三号大门。

三号大门的快件不多，平均下来每天就十几个，但很不容易送出。因为我不能进入工地，只能在门外等候，这里又没有快递柜，门卫也不代收，工地里分许多标段，不同标段有不同的施工单位，门卫和他们不属一个系统。很多收件人没有车，走路出来取件要二十多分钟，而且他们经常拖拖拉拉——起码在我看来他们相当拖拉。也有的人确实在忙，没法撂下手里的活儿。比如有个开塔吊的，经常在网上购物，我给他打电话时，他就抱歉地说，他正在高空作业，现在出不去，快件明天再送来吧。可是明天他还是在高空作业，于是又改为后天。像这样的快件得去几次才能送出。尽管如此，也没有浇灭他的购物热情。到了夏天，我把三轮停在三号大门外，片刻铁皮就晒得烫手了，等打完十几个电话，我往往已经汗流浹背。我一般每天去两趟，经常得等大半个小时。有的人迟迟不出来，我就反复打电话催。他们说快了快了，其实只是缓兵之计，并不是真的快了。有时我都走了一个多小时，他们才回我电话：“我已经出来了呀，怎么没看见你？”

高楼金是我每天的第一站，早上我从站点出发，到高楼金大约要花二十分钟。这是个回迁安置小区，住户里有一半是回迁的本地农民。进了小

区大门后，右前方有一块五米宽、三米高的大屏幕，每天早上我开着三轮进去时，屏幕上正好在播放早间新闻，这大概是继承了从前农村放露天电影的习俗。碰到村里有人去世时，家属会在小区外搭一个临时的灵堂供亲友吊唁。灵堂是彩色的，而不是像我认为的那样是黑白的；用可拆装铁架支撑，覆上防水帆布，整体有三四十米长，三米左右高，四米左右宽，出入的一边还有檐柱牌楼——当然也都是可拆装式的。第一次看见这种灵堂时，我还以为是哪个家电品牌在做促销活动。

高楼金总共有16栋楼，其中1号楼到7号楼住的是回迁村民，8号楼到16号楼是外来的租客。回迁楼的快件都很好送，他们是本地人，白天有老人在家，即便碰到外出买菜，快件也可以放在门边或水电井里。因为村民们彼此熟识，邻里间会互相关照，连贴小广告的都不敢上去，怕被楼里的老人逮住。相对地，租客住的几栋楼就鱼龙混杂，他们大多是北漂的年轻人，有的还是合租户，白天都去上班后，屋里就没有人了。住户之间彼此不认识，楼里进出的陌生人也多，快件很容易丢失。我刚到高楼金的时候，同组的一个同事就让我送8号楼到16号楼，他自己送1号楼到7号楼。于是我每天送半个高楼金、一个新城乐居，加影视城工地，三个分开的地方来回跑，经常疲于奔命、气急败坏。

渐渐地，我在工作中陷入一种负面情绪里。我发现小区有的好送有的不好送，谁送了好送的别人就得送不好送的，同事之间就像零和博弈——要不就你好，要不就我好，但不能大家都好。刚来的时候，谁都是从最烂的小区送起，有的人因此走了，有的人没走。没走的人可能会换到好一点的小区，最后得到好送的小区的人会长久留下来，剩下不好送的小区就让新人去送。新人刚来时一般都不会太计较，但逐渐地就会察觉到其中的不公平。这种心态的转变一般只需要一两个月，甚至更短。假如迟迟没有改变的机会，新人就会离开。于是小组里总有一半的人雷打不动，另一半的人却换个不停。

我不想和搭档闹翻，不想难看地和他争执、讨价还价。但我也喜欢和占我便宜的人共事。假如我每天下班比别人晚、挣钱比别人少，我就会烦躁和不满，然后变得不太在乎这份工作了。就像深海里的鱼都是瞎子、沙漠里的动物都很耐渴一样，我是一个怎样的人，很大程度上是由我所处的环境，而不是由我的所谓本性决定的。其实在当时我就已经察觉到，工作中的处境正在一点点地改变我，令我变得更急躁、易怒，更没有责任心，总之做不到原本我对自己的要求，而且也不想做到了。这些改变有时会让我觉得痛快，我痛快的时候就不太能感觉到烦躁和不满。比如有次我骂了一个不认识的妇女——我很少骂人，因此印象特别深刻。

平常我们在小区里送货，一般离开三轮时都不会拔下钥匙，因为每天

上百次地插拔钥匙很浪费时间，也没有实际意义，小区里没人会偷快递车。有天我搬一箱快件上楼，才刚走到二楼，无意中朝楼道的窗口外瞟了一眼，正看见一个五六十岁的妇女，把她三岁多的娃娃抱到我的驾驶座上玩耍。娃娃的双手扶在了车把上，模仿在开车的样子。可我知道他只要轻轻一拧，车就真的会往前冲出去——我吓得赶紧撂下快件往楼下跑。当时我组里的一个同事，因为上楼时忘拉手刹，三轮车被大风刮跑了，蹭到了旁边的一辆小轿车，最后赔了1600块。我不敢想象一个小娃娃启动了我的三轮会造成什么破坏和伤害——他可能会撞到停在前面的轿车，那是我赔不起的，也可能会刮到行人，或更糟糕，他自己从车座上摔下来，被车轮碾过……想到这里我几乎要眼前一黑了。我很生气地骂了那个妇女，她只讪讪地看着我，我还记得我说她：“小孩子不懂事，难道大人也不懂事吗？！”——这其实是我在葛优主演的一部电影里听来的台词。

说到赔钱，对快递员来说，赔钱是家常便饭。大多数时候是由于丢件，但也有别的情况。当时高楼金有个韵达小哥，在小区里三轮开得太快，避让一个孕妇时，车子侧翻摔倒，前挡风罩脱落碎裂。孕妇虽然没被撞到，但受了惊吓。他修车加赔偿人家花了近2000块，当即就决定辞职不干了。我还记得事后他瞪大眼和我说“我已经不干了”时心有余悸的表情，他受到的惊吓可能不比那个孕妇小。我听说过的金额最大也最离奇的赔偿，发生在临河里路的方恒东景小区。一个快递员在把快件塞进消防栓时，水管或接头被他弄坏了，水喷出来灌进电梯井里，导致电机损坏，最后赔了三万块钱。

我在S公司的半年里运气还算好，既没有丢过件，也没有赔过钱。只有一次，我在高楼金送一箱常温水果快件，敲门的时候，屋里有一个女声，让我把快件放在门外。这种情况是常见的，有些人屋里养了宠物，开门前要把宠物抱开。还有一些是单身的女住户，出于安全的考虑，不敢给陌生人开门，她们会等我走了之后再开门取快件。这我当然能理解，虽然我不太相信在高楼金，会有坏人敢在光天化日之下，以这种方式作案。我放下快件就走了，不料过了一会儿，这个女人打来电话，说要拒收这个快件。我告诉她，当她让我把快件放在门口时，就意味着她已经签收了，我在系统里做了反馈，这个操作是不可逆的——已经签收过的快件不可以再拒收。她说怎么可能这么不人性化，才过了两分钟，怎么就不能改呢。我说：“别说过了两分钟，就是一秒钟也不能改，你要拒收就得当即验货，你让我把快件留下，我怎么知道你有没有拆开调包？”而且，后面这句我没说出来：那根本就不是两分钟，都已经过去二十分钟了。

听到我这么说，她开始耍赖了，说她还没有亲自检查过快件，我怎么能代替她签收，等等。当时我很生气，觉得这个女人素质太低，蛮不讲

理，出尔反尔。因为这个缘故，我心里突然极其鄙视她，不屑跟这种水平的人争辩。于是我自己掏了几十块钱——具体数目我已忘了，但那箱水果有五斤以上——帮她把快件寄回给发件人。我回去取水果的时候，她还是把箱子放在门外，不过看得出来，箱子是打开过再封上的。从头到尾我都没见到她，却被她讹了几十块钱，而她还觉得门外都是坏人，要想方设法保护自己。对于这种人，我不知道该说些什么了。

还有一次，我让一个六七十岁的老人在路边等了将近三个小时。事后我震惊地发现，自己心里甚至没有丝毫内疚。

很多人出于各种原因，不喜欢在快递单上留下完整的地址，这给我的工作增添了麻烦。有次我送一个高楼金的快件，地址里没写楼号和门号。我在路上提前五分钟打去电话，收件人说他并不住在高楼金，只是每天要到高楼金菜场买菜。他又说自己马上出门，半小时内能赶到，让我在路边等他。但我满满一车的快件，这会儿一个都还没送出去，所以别说半小时，五分钟我都不能等。我让他到了再给我打电话。然后我就进小区了，转头就忘了这茬。

那个收件人一直没给我打电话，直到我把早上的快件都送完，出来准备接次班货的时候，一个老人在高楼金菜市场外的路边叫住我。我看见他满头白发，戴一副眼镜，起码有七十岁了。他问我：“小伙子，你是S公司的吗？”我连忙说是。这时我已经猜到他是谁了。我赶紧从车里把快件找出来交给他。他接过之后有点儿生气地说：“我在这儿等你一上午了，你早上怎么不等我呢？”我吃了一惊，他竟然等了我近三个小时。我问他：“你怎么不给我打电话？”他说：“你的电话打不通啊。”确实，我的电话不容易打通，因为在高楼金的所有电梯里，以及在大部分楼道里，我的联通卡都没有信号。早上我给他打电话时，因为正在马路上开着三轮，繁乱的交通和焦急的心情可能导致我的语气不大友好。加上我向来反感地址不写全的人——我觉得他们既然那么重视隐私，就不该使用快递服务。不过，我并不知道这个收件人年纪这么大。我跟他解释，我每天要送很多快件，必须马不停蹄地奔走，确实不能停下来等。也不知道他听清楚我的话没有，他接着批评我：“你这样干活儿真不像话，顾客就是上帝，难道你不懂吗？”我愣了一下，本能地为自己辩解道：“可是上帝应该只有一个，我每天却要伺候很多个啊。”他听到后笑了，原来他并没有生气，只是假装生气逗我玩而已。老人家也挺幽默的，只见他摇摇手里的快递盒，压低声音对我说：“我爱人不让我买，所以才不让你送到家里去。”

在S公司还会经常碰到电视购物的快件：有些客户订购了衣服，收货

时要先试穿，试完又拒收，这种情况我们一分钱提成都没有，白白在门外等半天，完后还要把产品叠好、打包好。我还送过一只电热茶壶，客户拆开来后拒收了，十几个小配件我要一一嵌回到结构精巧的缓震材料里，我研究了半个小时才把它装好。因为这些缘故，我们都对电视购物深恶痛绝。

有次我在高楼金送一个电视购物的快件，收件人是个老阿姨，对我很亲切。她买的是一个学英语的机器人，是送给孙子的礼物。她想打开来试一下，但不懂操作，于是我边看说明书边教她用，虽然这不是我的分内事。我发现那个机器人从包装、说明书到产品本身都很粗糙，感觉像华强北的山寨产品，顶多能卖三四百块钱，但这票订单的应付金额却是两千多。老阿姨对机器人也不太满意，但她主要是觉得机器人太小，和电视里看到的不一样。虽然我认为这产品不值它的价格，但我只是个送货的，所以我告诉她：“这些科技产品并不是体积越大就越好，有时候小巧的反而更贵。”老阿姨显然还在犹豫，她让我先等等，然后拿出手机，拨通了销售客服的电话。对方没有接听，不过在她挂断之后，有人立刻拨了回来。我站在老阿姨的身边，看见她的手机屏幕上，拨入的电话号码被自动标注了“推销诈骗”。然后，我听见一个客服的声音，在电话里一味地哄她付钱，说使用后假如有问题，可以再打来电话咨询，不满意的话还可以退货。

挂了电话之后，她显然没有感到释然，但看到我满头大汗的样子，或许觉得过意不去，就对我说：“那我先给你拿钱吧，有问题我再找客服。”突然间我觉得很难过，我也说不清为什么。她的经济条件显然比我好，但这不完全是钱的问题，虽说钱的问题我一般也很在乎。我鼓起勇气对她说：“你付了钱之后，客服就不会对你那么耐心了。”老阿姨吃惊地看着我，大概在琢磨我的用意。我接着解释：“我觉得这机器人不值两千多。”老阿姨说：“我也觉得不值，但我不想让你白跑一趟。”我说：“没关系的，我只负责送货，你买了这钱也不是我挣的。”假如她买下的话，我会有千分之二的提成，但我不想很多年后还为这件事耿耿于怀。

对于物流快递来说，一般到入秋换季前都是淡季。按照Z主管的说法，淡季我们要练好兵，旺季才能打胜仗。他是个退伍军人，所谓的练兵其实就是听他训话。他好像很喜欢训话（但不喜欢一对一的交谈），尽管他的口齿有点儿含糊，我站在队列后面经常听不清他说了什么。

每天早上我们卸好货后，虽然心里都急着装车去送货，但在出发前还是得先听Z主管训话。他训话的时候，表情很威严，语气很严肃，但是他说内容不多，每天只是在重复又重复，比如以下这些——“所有我说的你们都要做到！”“你们想干就好好干，不想干就快滚蛋！”“S公司缺谁都行，

你离开S公司寸步难行！”“不是你有多了不起，是S公司平台给你机会！”“你们自己去拉过客吗？都是平台给你们派单而已！”“别以为没你不行，换谁来干都一样！”——以及诸如此类含义相近的话。总之，他是要我们明白，因为公司非常成功，所以功劳归于公司，我们只是零部件，随时可以被替换掉。很明显，他把他在部队的那套话术搬了过来，只不过把效忠的对象换成了S公司而已。

不过光是开早会，还不能满足他强烈的进取心，所以我们每周还要开两到三次晚会。晚会是等所有快递员都忙完，揽收回来的快件全部打好包、装好车运走之后，再搞完站点的卫生，然后才开始，而这时往往都过九点半了。晚会的时间要比早会长得多，一般等晚会开完，已经是十一点之后了。

开始的两个月，我每次都去参加晚会。虽然我觉得这实在没意义，占用我的休息时间不说，听训话又没报酬可拿。我们小时工是计件提成的，没有任何补贴和福利，站点没道理强迫我们开这种会。但是Z主管显然不这么想，他每次都在微信群里反复提醒，害得我不敢不去。我发现晚会的内容就是抓纪律，把犯了错的人拉出来当众羞辱。

我记得有一次开晚会，我因为下班早，先回家吃了个饭，待我赶回站点时，发现晚会已经开始了。我看见Z主管正对着大家破口大骂，他把几个同事揪出来罚做俯卧撑。其中一个同事受不了这种管理方式，跟他吵了起来，几乎就要动手。我知道这个同事不久前刚丢了个快件，赔了3000块钱，所以心情不好。我本身就迟到了，看见里面这种情形，更加不敢进去，幸好里面的人还没有发现我。不过我的三轮只要一倒车就会自己喊“倒车，请注意”，连关都关不掉。为了不暴露行迹，我蹑手蹑脚地把车倒着推出了站点的院子。回到家后我还心有余悸。

那个和Z主管起冲突的同事第二天就被调走了，据说去了邻近的站点，后来我再也没见过他。那次之后我就不去参加晚会了，但幸运地从没被发现。我想我可以被解雇，但不能被羞辱。不过在客观上，通过这种方式，S公司确实淘汰掉了部分服从性差、自由散漫的人。这些人都是自己走的，S公司不用补偿一分钱。留下的人则大多比较驯顺，性情和善，或最起码能屈能伸。



5 病休和借调

我很早就听说S公司的口碑好，是“快递界的海底捞”，Z主管开会时就经常要求我们，派件时要向客户提出帮忙把垃圾带走。像这样的要求，我发现自己做不到，我从没问人要过垃圾。假如是客户主动请我帮忙，我倒是很乐意效劳，不过这样的客户我只遇见过一次。Z主管还要求我们，每次送出快件后，要请客户帮我们打个五星好评。站点还做了统计表贴在墙上，每天更新我们得到的好评数，排名靠后的会在开会时被揪出来。

当时这真的把我整得好苦，我每天都过得很焦虑。一方面我很怕自己会排在后面，另一方面我对着客户又开不了口。于是每天下了班之后，我就在手机里编辑短信，给当天服务过的客户发短信，请他们给我打个好评。我专挑那些对我特别客气和热情的客户，同时把老年人排除在外，因为老年人就是想帮我，也不懂怎么在手机里操作。我每天发二三十条短信；对我来说，文字表达要比面对面口头表达容易得多。

经常有客户当面夸我，连带着夸起“S公司的服务就是好，和那什么通不一样”。这每每让我感到尴尬，因为我向来是挺羡慕“那什么通”的——他们送快递就是送快递，不用早晚开什么会，更没有丢垃圾、打好评之类的事情，也不会动不动就被投诉。

到了7月份，北京的温度动辄就超过35°C，当时我的住处没有空调，我经常半夜被热醒，浑身被汗浸湿。大概因为休息得不好，加上上班时因为不方便如厕，我就很少喝水，在这些林林总总的原因下，我得了感冒，而且拖了很久都好不了。六七月份本是物流淡季，组里的两个老员工因此

请了长假，各回了趟老家，这导致我连续两个月无法正常排休。

开始的时候，我并不太重视。往年我也会得感冒，自己吃些布洛芬就好了，可是这次拖了半个月都不好。我每天出门前吃一片布洛芬，就这么扛着，直到有天中午，我在酷暑下差点儿晕过去，脑袋感觉像要炸裂一般，双耳听到莫名的嗡嗡响。晚上回到家后我量了体温，发现已经烧到39.7°C，我立刻在微信群里请了假。第二天一早，我去了潞河医院看发热门诊。

可能因为出门前吃了布洛芬，在医院量出的体温是38.8°C。医生问我感冒多久了，我说半个多月。她又问我在家里量过体温没有，我说量过。她问最高时到多少度，我说昨晚是39.7°C。她轻轻地说了声“我靠”，然后打印了张单子，让我先去照个CT。

诊断结果是病毒性肺炎，医生让我先输一周液，然后再回来复查。不过我在S公司是小时工，公司没帮我买医保，在潞河医院输液每天要花50块钱挂号。我觉得这不划算，因为我来输液时，并不需要医生诊治，为什么还要每次挂号呢？于是我问医生，这个病会不会自己好。她冷冷地瞟了我一眼，意思大概是：看你样子也不小了，怎么还这样愚昧。然后她告诉我：“不过，”她又心软地补充道，“你可以拿处方到小诊所去输液。”是啊，我只是输个液而已，到哪里都一样，何必挤兑三甲医院的资源呢。于是我骑了一辆共享单车，在高德地图里找到了一家在群芳中一街上，离我住处很近的社区医院——没人能够小觑我在省钱这件事上的决心，哪怕是在我病了的时候。一进社区医院的大门，我就注意到了旁边的输液室，只见玻璃墙里边已经坐了一排老人在输液。看来我找对了地方，输液是这里的主打业务。

但是医生在看了我的处方后却说：“这个是消炎药啊，我们输不了。”我觉得有点儿奇怪，他怎么把生意往门外推呢？但我不想探究这种问题。我出来又扫了一辆共享单车，很幸运地在不远的群芳中二街上找到了另一家小诊所，之前我根本不知道这里还有家诊所。

不过这个小诊所似乎生意不好，里面只有一个医生，没有护士和病人。大概医生就是老板，正独自在看店。她看了我的处方后，也显得很犹豫。她问我是肺炎吗，我说是。她沉吟了一会儿，说了些我没听清的话。我没有追问她到底想说什么，当时我的身体很虚弱，不想和她探讨问题，只想听到行或不行的答案。最后她勉强同意了。只是，这时轮到我嘀咕了。连续两家诊所的态度引起了我的警惕。他们为什么要犹豫呢？我想，会不会是我打的消炎药有风险，万一出了问题，他们没有条件抢救？想到这点，我的疑心变得更重了。这时我留意到，这家诊所也太袖珍了，布局

不像个医院，倒像个按摩理疗馆，墙上还贴着人体穴位图，而我完全不信这个，我相信西医西药。迟疑片刻后，我找了个借口，又回到了潞河医院。

这次生病我休息了一个星期，每天早上去潞河医院输液，下午在家睡觉。到了第八天，我觉得自己已经痊愈了，也没按医生的要求回去复查。我怕她要我再照一遍CT，我已经照过一次，要三百多块钱。后来我算了下账，连误工在内，一场病使我损失了三千多块钱，相当于半个月的工资。

我生病的时候，站点从其他小组抽调了人来支援我们组，这种情况偶尔会发生。我也去支援过别的组。有一次，前面提过的那个两人小组又出了问题。他们小组很容易出问题，因为组里总共就两个人，连转圜的余地都没有。之前因为不愿做俯卧撑而被调走的那个小哥，其实就是他们组里的，所以这时他们已经换了一个新小哥。有一天另一个老组员不知为啥请假回了老家，于是站点让我过去帮几天忙。我当然是服从分配，但是说心里话，其实谁都不乐意去支援别的组，毕竟快递员在熟悉的地方干活儿效率才高。虽说那片地方我曾经去送过几天，但始终还是生疏的。

他们的新组员叫小马，现在我已记不得，当时我在小马的组里帮了几天，我只记得最后一天晚上我俩闹翻了。事情其实很简单，因为我是小时工，我只负责派件，而他还要收件，负担肯定比我重。但我只是来支援的，我不是这个小组的人，在我看来，我把我负责的半边区域送完就可以下班了。可是，小马大概还不熟悉自己的地盘，或者他本来就手脚慢，反正他每天都忙不过来。晚上当我送完自己的快件后，他总是还剩一堆快件没送出去。开始的几天我留下来帮他送了，虽然送出更多的快件就能挣到更多钱，但在自己不熟悉的小区，比如说玉桥南里北区，全是些六层的老房子，而且还是在晚上，靠着昏暗的路灯，我连墙上的楼号牌都看不清，那么这活儿干起来就很费劲，这钱也就不好挣了。小马显然这么认为：既然我被调过去支援，那就是他的临时搭档了，应该和他一样，对他的小组负责，而不是仅仅完成个人的任务就算。而我这时已经是满腹牢骚，不像刚来时那么兢兢业业了。我在S公司遭遇了太多倒霉事：办入职耽误了大半个月时间，最初没三轮令我干活儿既累又挣不到钱，加入小组后又导致分到难送的地盘，小时工没给买医保害我看病多花了很多钱……这些不如意的经历已经损害了我的好心肠，使我没法再认同小马的看法。我认为只有他要对自己的小组负责，而我只是来帮忙的，并不属于他的小组。何况我已经帮了他几次，我不能没完没了地帮下去。我也想早点儿下班回家——其实都不能算早了——不想和他披星戴月地并肩作战。

最后的那天晚上，在帮他送掉积压的快件后，我终于忍无可忍了。我

告诉他明天我不来帮忙了，我才不管站点的人说什么，我已经受够了。当晚我就回站点请了假，因为在他那个小组里，不请假就永远不会有休息。而我在过去支援之前，在自己小组里已经接近一个月没休息过。所以我对Z主管说，我有必须要处理的私事。

因为我请假了，站点只好调了另一个人去支援。这个人是新来的，叫作小闫，是山西人。因为新人比较好说话，老员工一般叫不动。小闫这时刚好跟着飞哥干活儿，飞哥老是和他提到我，所以他见了我就叫师兄，其实我和他一天都没合作过。结果小闫去支援的第一天就出了问题。他因为才刚来不久，业务不熟练，去到陌生的地方难免心里惶惶。偏偏小马因为自顾不暇，早上连带也没带他一下，导致他连自己负责的小区入口都找不到，一个上午就送出去十几个快件。我去帮忙的时候不用小马带，是因为我早就在他的组里干过几天，还留有些印象。而且我曾经有段时期在各个小组流浪，对于在陌生地方干活儿，我已经积累了一些经验，起码心里不会慌。而小闫甚至连高德地图都不会用，只知道在马路上转悠，用双眼去寻找目标，那当然是找不到了，北京可不是大草原。到了那天下午，先是小马给我打来电话，告诉我小闫不行，想让我过去帮忙。我说没空。后来站点也给我打电话，问我有没有空。我说我不在北京。这时候的我已经是铁石心肠，谁给我打电话都没用。

后来他们是怎么解决问题的，我没有去打听，大概又找了别的人去帮忙，反正我一点儿都不关心。我休息完就径自回到自己小组，没跟任何人交代，也没人敢来找我麻烦。看来人都是欺软怕硬啊。小闫没过多久就辞职了，大概是适应不了这份工作。他身体不好，据说有天咯血了。而且他个子矮小，只有一米五几，大点的快件放在车顶上他都很难搬下来。后来他回了山西，到太原找了份物管工作，工资只有一千多。我和他在微信上还联系过，他问我有没有工作可以介绍给他，他还想回来北京。可是他不能干快递，我也就帮不了他了。



6 旺季和跳槽

然后就到9月份了，S公司开始为即将到来的旺季做准备。首先是在站点里开了个动员会，大家围坐着吃了西瓜喝了汽水。L经理亲自跑来主持，给我们加油鼓劲。他让2018年春节之前和之后入职的人分两边站开，这时我发现，约有三分之二的人和我站在同一边。也就是说，其实站点里大多数人都只干了几个月。这时有老员工私下和我开玩笑说，淡季时是领导拿着鞭子指挥我们干活儿，可是到了旺季，他们就得跪着求我们送货了。到了那个时候，哪怕我们出了投诉，他们也会帮忙摆平。

又过了半个月，我们梨园附近三个站点的快递员一起在通马路的“哈尔滨独一处农家菜”聚了次餐。那顿饭非常丰盛，是我到北京后吃得最好的一顿。我一直生活在南方，此前不知道东北菜也那么好吃。在又厚又浓的芡汁包裹下，那些高油高糖的菜肴闪着金光，充分地灌溉了我枯竭已久的食欲。我平常对吃不太讲究，所以很少人能猜到，一顿免费的大餐对我有多么大的吸引力。我放开肚皮吃，很快就吃不动了，但服务员还在不断地上菜，啤酒和二锅头也是无限供应。我简直心疼得说不出话来，就像在状态不好时吃了顿昂贵的自助餐。可惜我们开饭时已经是晚上十点多，第二天早上七点还要上班，没法多坐一会儿，等缓过劲儿来再继续吃。这顿饭是我在S公司的半年里感觉最满意的一件事了。

在这时候还发生过一件趣事。有天我正在高楼金派件，飞哥突然打来电话，说要过来看看我。我觉得很奇怪，他的工作区域在葛布店南里，而我在颐瑞东里，彼此相隔几公里，他来看我做什么呢？不过他向来游手好闲，我想可能他这天不想干活儿，所以来找我聊天吧。他来到之后，也没说有什么事，只是跟我闲聊，看我派件。我问他：“你想调来我们组

吗？”他连忙说没有，只是来看看我而已。趁我上楼的时候，他给我买了汽水，俨然还是一副带头大哥的派头。他待了一个多小时后走了，留下莫名其妙的我。

后来我才听说，他因为上班摸鱼摸得太过分，被当作典型处理了。毕竟我们干了多少活儿，站点里每天有人盯着实时数据，根本就没有滥竽充数的余地。哪怕他不想多挣钱，站点也不允许一个低效的员工占据了有限的资源和名额。如今旺季马上要来临，站点要对劳效低的快递员采取措施了，领导责令他来看我干活儿，因为在小时工里，我的表现比较好。显然这会让他感觉丢脸，毕竟他也算是我的师父，可这就是领导的用意，要他知耻而后勇。

因为要备战“双11”，站点又获得了新的正式工名额，不过在招新人之前，先要把部分小时工转正。他们把所有小时工的月派件量排了序，前四名的强制转正，我刚好是第四名。不过这时我已经不想转正了。组里和我搭档的那个正式工已经辞职了，而我也有这个打算。毕竟我们分到的地盘不好，钱挣得太累。但是要换到一个好点儿的地方，又不知道要熬多久。其实我在之前得肺炎时，已经开始计划离开S公司。不过我得先找到下一个东家。我手头上有了一些选择：一个圆通的快递员跟我说，他那边淡季六千多，晚上七点左右下班，让我去试试。高楼金的菜鸟驿站也找过我，让我送三栋楼，工作轻松，管两顿饭，工资保底5000块，不过晚上要装车，十点半后才能下班。还有品骏的快递员也招募过我，说他们那里淡季6000块左右，下班早，而且品骏和S公司一样，是全国直营的，非加盟制，公司给买五险，从不拖欠工资。

原本我还在犹豫和观望，恰好这时S公司强制我转正，倒加速了我做决定。因为转正之后，我也还是待在高楼金，相当于接替了原来和我搭档的正式工。那个正式工在离职前向我抱怨了很多，我很理解他的苦处，但并不同情他，因为我的处境和他一样，甚至比他还不如。我当然不想成为下一个他。可是这个时候辞职，有点儿顶风作案的意思。Z主管经常对我们说，养兵千日，用在一朝。他所说的“一朝”，就是指“双11”“双12”这些物流高峰。然而L经理的动员会我听了，犒军饭我也吃了，还吃得不少，现在开战在即，我却要当逃兵。不过Z主管这时也被撤换了，大概因为在他任职期间，站点的数据过于难看，上层对于由他带兵攻克“双11”已不抱信心。不久后他自己也跳槽去了京东，直到今天为止，他还隔三岔五地在朋友圈里转发着京东的广告。

L经理脸有愠色地接待了我：“马上就到挣钱的时候了，你怎么反倒不干了？”不难想象，这大概更印证了他当初的看法：我在S公司干不长

久。不过也难怪他不高兴，这才刚通知我转正，我立马就不干了。看见他不高兴的样子，我不禁又有点儿紧张，好像回到半年前我来应聘时的情景。只是当时他不想我来，如今又不愿我走。不过我在S公司过得并不好，我试探地问，转正后能换个小区吗？实际上我知道答案，当然是不可以。来找领导申请调岗的人很多，要是都能满足，那些难送的小区就没人送了。不过我还挺虚伪的，我不想他以为我是因为这个才辞职，所以还编了些理由，说我父母老了，要多照顾他们，所以想换一份上班时间短点儿的工作。毕竟在S公司，早上六点多出门，晚上开会的话十一点多才下班，对人的占用率太高，而且毫无必要。实际上我父母不在北京，L经理大概也猜到我在胡说八道，但他没有戳破。我总不能告诉他，我已经找到了新工作，因为那样他肯定更不高兴了。

办理离职手续的那天，我又见到了那位坏脸色的女财务，她似乎比半年前更不高兴了。大概因为我们这些人来了又走走了又来，好像海浪冲刷沙滩一样折磨她，给她带来无穷无尽的麻烦。不过我很高兴，因为那是我最后一次见她。在离职之后，我收到了S公司人力资源组发来的关怀短信。当然这是系统自动发出的，每个离职的快递员都会收到。短信里向我表达了感谢和遗憾，并且询问我是不是在别的同行公司得到了更好的机会。如果是的话，可以把情况向S公司反馈，公司会争取给我相同或更好的待遇。我当然知道这只是话术，不过这条短信的措辞很得体——当时我应该保存下来——让人感觉S公司是一个非常重视和关怀员工的企业。我有点儿好奇，不知道编辑这条短信的人，今天还在不在S公司任职，以及他撰写这条短信时，自己相不相信。



7 履新

总的来说，我不是一个爱抱怨的人，甚至都不太爱说话，但偶尔我也会和同行抱怨一下自己的公司。和别的快递员在小区里碰面，比如一起等电梯、坐电梯的时候，我们抱怨各自任职的公司是自然而然和惯常的话题。并不是说我们心里有多么不满，只是这些话能拉近我们的距离，赢得彼此的好感和信任，建立一种同仇敌忾的阶级情谊。说白了那就是些场面话，和北京人见面互相问一句“吃了吗”差不多。但就是在这些有一搭没一搭的交流里，有人听到了我对S公司的不满，并且为我介绍了新的工作。

一切都很顺利，也可能是我要求不高。总之，2018年9月，我从S公司跳槽到了品骏快递。我选择品骏是因为，在当时的所有快递公司里，只有完全采取直营制的S公司、D公司、京东、品骏、天猫配送（后更名为丹鸟）会给快递员买五险。而在经历了一次肺炎后，我觉得医保还是有点儿用的；假如当初我在S公司有医保，看病时能省好多钱。此外，“四通一达”拖欠工资的情况令我有点儿忌惮，我不想去冒险。可能听说过品骏快递的人不多，其实和京东物流相似，它是唯品会自营的物流公司，主要负责唯品会订单的配送和退货揽收，同时也在拓展常规的快递业务。品骏快递的梨园站点在云景南大街金桥时代家园的大门旁，这里甚至比之前S公司的站点离我住处更近。

我在品骏的新站长姓M，是个体形偏胖，长得有点儿像弥勒佛，笑起来会眯眼的年轻人。他待我很热情，有问必答，不问也主动和我说话。这跟当初我见到Z主管时的情形，简直是天渊之别。我的入职表是M站长帮着一起填好的，虽然我没有请求他这样做。他帮我在“上一份工作”栏里填上了务农，尽管我是城镇户口，根本无农可务。他叮嘱我：“不能写你在S公

司干过，否则他们会叫你开证明。”

入职手续是在马驹桥镇物流园里的品骏公司总部办的，虽然那里仍属于通州，但从梨园过去有二十公里远。在品骏的总部，我接受了一天的培训，主要是介绍公司文化，讲解工作中的规范守则。下午进行了一场走走形式的笔试，基本上所有人都过关了。我的入职手续就这样办好了。后来我一直在想，为什么我在品骏入职一路畅通，而在S公司却遭遇那么多障碍？为什么品骏的站长求贤若渴，而S公司却对我却爱理不理、百般刁难？这可能由很多因素造成，有些前面已经提到过。但是还有一个方面，不经过对比就很难体会到。S公司作为行业的领头羊，其实享受了人力资源的红利，它在劳资关系里也极其强势。无论它平时怎么宣传企业理想、社会责任，但它的基层管理者却要面对现实，利用公司的强势地位更好地达成绩效考核。这就导致我在L经理和Z主管等人面前，很难得到平等的权利和尊重。而品骏快递因为实力较弱，在劳动力市场上面对美团、饿了么、S公司、京东等巨头时，没有什么优势条件足以打动我们。所以相比而言，资方的态度更谦卑，换言之我们劳方有了更大的话语权，工作氛围也相对自由，收入还不比S公司低。我向来是一个自觉的人，不是一头牲口，不喜欢在鞭子下干活儿。所以显而易见，品骏比S公司更适合我。当我告诉新同事，从前我在S公司经常晚上开会到十一点多时，他们都用同情的目光看着我。

品骏梨园站点总共只有八个人。M站长同时管理着三个站点，平常并不在我们这里驻守，他的职位其实相当于S公司的L经理。而我们站点的日常管理者是一个站长助理，他和我们一样，每天也要出去派件。我的这些新同事都很年轻，看样子很好相处。因为在品骏下班较早，下午送完快件后，大家还会在站点里坐一会儿，打打手机游戏，或者聊会儿天。对于快递员来说，互相抱怨一下公司、制度、环境和客户是很有效的减压方式，还有就是分享各自在工作中碰到的奇葩顾客和有趣经历。这时候距离“双11”还有一个多月，我正好利用这段时间来熟悉新的工作环境，学习新的工作方式。

虽说S公司的快件不如“四通一达”的集中，可是品骏的快件比S公司的还要分散。我发现在品骏，大多数小区每天只有十几个快件，有的甚至只有几个。所以我们的工作区域都很大，我接手的地盘包括了八个住宅小区、两个商场、两栋写字楼和两个创业园区——我假如想多挣点儿钱，还可以申请更多。因为这个缘故，在品骏干活儿必须采用和在S公司不同的方式，一种更高效的方式。但我开始时没有意识到这点，因为当时还没有忙起来，我无论用什么方式，都能轻松完成当天的任务。

我负责的一个小区叫作玉兰湾，这是我每天花费时间最多、快件量最大的一个小区。不过虽说快件量最大，其实也就每天20个左右。玉兰湾总共有12栋楼，是一个园林式的高档小区，里面布置有小山、树木、花丛、草坡、水道、小桥、亭子等，整体面积很大。对于这里的居民来说，它的环境优美，鸟语花香，曲径通幽。但对快递员来说它不够友好：里面的步道太绕，几乎没有一条直路，有时候两栋楼离得不远，却要绕个大弯才能到达。偏偏这个小区还禁止快递车进入，我只能拉着板车走路进去派件，因此效率相当低下。比如，我遇到派件的时候收件人不在家，在电话里让我把快件放到小区门外的快递柜，可是没等我把小区送完，收件人又打来电话：“师傅，我的快件您放哪儿了呢，我怎么没收到取件码？”我回答说：“小区还没送完呢，您耐心等一下吧。”“既然您还在小区里，那还是给我送上来吧，我已经回到家啦。”一般这时我都快走到小区门口了，专门为一个客户再进去一趟要浪费很多时间，我心里并不乐意，却不懂怎么拒绝。

就这样大约过了一周，助理忧心忡忡地找到我谈话：“‘双11’马上就要来了，然后是‘双12’，每天的货量起码要比现在翻一倍。你现在都这么吃力，到时该怎么办啊？”老实说，假如不是他找我，我都没发现自己出了问题，因为我并不觉得吃力。我在S公司已经习惯了晚上七八点下班，到品骏后每天六点前就完工，自己感觉还有点儿心虚。但是他的担忧也不无道理，假如货量翻一倍的话，我确实送不过来。另外我也想知道，其他同事是怎么高效完成工作的。于是我和他复盘了那天的工作过程，当听到我在玉兰湾的情况后，他立刻打断我：“你不该回头，假如他要求二次派送，你就第二天给他送。”我问：“可他先让我放快递柜，而我还没放进去，他肯定猜到我还在小区，我用什么理由拒绝他？”“那你就告诉他，快件已经放进快递柜了，但短信会延时，要过一阵才能收到取件码。”助理这样教我之后，我马上就领会了；相对于S公司要求的高质服务，这里要求的是高效。而且我举一反三，另外一些我没提到的情况，我自己也作了反省，并且想到了改善方法。S公司的优质服务建立在高成本、高收费之上，光一个玉兰湾，就有三个S公司快递员，每人只负责四栋楼。而我每天要跑方圆几公里的区域，我没法做到随叫随到，尤其是不能走回头路。不过品骏快递的运费低廉，客户应该能够理解，虽然有时他们不愿意理解，或者假装理解不了。

不久之后，我和玉兰湾的一个S公司小哥混熟了。他和我几乎同时进入S公司，但不在一个站点。对于S公司快递员来说，玉兰湾不是个好地方，甚至比我之前的高楼金还寒碜。因为玉兰湾面积大，又不让三轮开进去。为了保证收件时效，他们安排了三个人，每人只负责四栋楼。人多虽

然缩短了响应时间，但每个人的收入却降低了。他告诉我，他的税后工资只有5000块不到，除非换一个小区，否则没法再提高。不过在他们三个人里，他的资历最浅，即使将来有机会，也不是马上轮到他，所以不知道多久才能熬出头。有一天我和他聊天，他说起有个客户让他把快件放在家门边，结果客户回家后发现快件丢了。幸好他有通话录音，可以证明是客户要求他放的，而且他还拍了三张照片，可以证明自己的清白。为此他很得意，但在我看来这太愚蠢。我问他：“难道每次客户让你把快件放门外，你都拍三张照片吗？”他说是的，每次都拍。我说：“你派一个件才1.6元，又要打电话，又要录音，还要拍照片，费那么多劲儿，你划得来吗？”我这么说并非针对他，而是针对我的前东家。我在S公司的时候，Z主管是这么说的：“我们S公司要求，每一个快件都要客户亲自签收，假如客户让你们把快件放到快递柜、小卖部、门厅、消防栓、水电表井等地方，你们放了之后快件丢了，那么你们就自己赔，公司不会负责。”然而有一次，一个附近杨庄站点的同事因为要求客户当面签收快件，客户大概心情不好，或者觉得多此一举，在那个同事的一再坚持下，客户投诉他“服务态度恶劣”。这个投诉被受理了，杨庄对他的处罚是停工三天，每天去一个相邻站点当众朗读自己的检讨。那天早上，当他在我们站点的早会上读完检讨后，Z主管问我们：“大家觉得他冤枉吗？”我们一起回答：“冤枉。”Z主管说：“我觉得不冤枉，客户在‘四通一达’发个快件只要10块钱，在S公司要23块。你们还觉得冤枉吗？”大家于是不说话了。可是，23块不是我们个人收的，我们送一个快件只有1.6元，和“四通一达”差不多。像这种训话我在S公司每天听，一度还以为这个行业就是如此落后，从业人员普遍未开化，欺压和糊弄司空见惯。然而此刻，在离开S公司后回过头看，我发现这可能不是普遍的情况，只是我运气不好而已。那个小哥听了我的话后，却一脸悻悻的表情，无言以对。自那次之后，他对我的态度就改变了，不再每次见面都笑着打招呼，也不再和我互相调侃，总是一副闷闷不乐的样子。过了不到一个月，他的同事告诉我他辞职了。他丢的那个快件后来也找到了，是被一个上楼收废品的人当废纸盒捡去的。因为小区保安认识那个人，在看了监控视频后，不久就追了回来。



8 时间成本

我不知道有没有人发自内心地喜欢送快递。就算有，大概也是罕见的。反正我和我认识的快递员都不是那种人。一般来说，只有在发工资的时候，我才会感觉自己付出的劳动值得，而不是在比如说客户露出感激的表情或口头表达谢意的时候——虽说那种时候我也很欣慰。我给自己算了一笔账：在我们周围一带，快递员和送餐员在不包吃住的情况下，平均工资是7000块左右。这是由北京的生活成本和工作强度决定的，是长年累月自然形成的市场行情。低于这个报酬，劳动力就会流动到其他地区或其他工种。那么按照我每个月工作26天算，日薪就是270块。这就是我的劳动价值——我避免用“身价”这个词。然后我每天工作十一个小时，其中早上到站点后卸货、分拣和装车花去一个小时，去往各小区的路上合共花去一个小时，这些是我的固定成本。那么剩下用来派件的九个小时里，我每个小时就得产出30元，平均每分钟产出0.5元。反过来看，这就是我的时间成本。我派一个件平均得到2元，那么我必须每四分钟派出一个快件才不至于亏本。假如达不到，我就该考虑换一份工作了。

渐渐地，我习惯了从纯粹的经济角度来看待问题，用成本的眼光看待时间。比如说，因为我的每分钟值0.5元，所以我小个便的成本是1元，哪怕公厕是免费的，但我花费了两分钟时间。我吃一顿午饭要花二十分钟——其中十分钟用于等餐——时间成本就是10元，假如一份盖浇饭卖15元，加起来就是25元，这对我来说太奢侈了！所以我经常不吃午饭。为了减少上厕所，我早上也几乎不喝水。在派件的时候，假如收件人不在家——工作日的白天约有一半的住宅没人——我花一分钟打个电话，除支出0.1元的话费外，还付出了0.5元的时间成本。假如收件人要求把快件放去快递柜，我将付出更多的时间成本，而且往快递柜里放一个快件，平均还要

付0.4元，那么这笔买卖我就亏本了。如果收件人要求改天再送到家里，我将亏损更多——不仅打了电话，还将付出双倍的劳动时间。这些还只是顺利的情况；假如电话没人接听，我将在等待中白白浪费一分钟，也就是0.5元。还有的电话打通后就很难挂掉，客户百折不挠地提出各种我满足不了的要求。有时打完一个电话后，花去的时间成本已经超过了派件费，可这快件还在手上没送出去。

比如有一次，还是在玉兰湾，我在客户预约的时间上门取一件唯品会的退货，但客户并不在家。电话接通后，是一个亲切的中年女声，她说要晚上七点后才到家，让我到时再过来。不过七点后我已经下班了，所以我让她把预约时间改到第二天。可是她又说，明天也是七点后到家，她每天都是这个时间。我说：“如果是这样的话，建议您把退货带到工作的地方退。”可是她告诉我，她在医院上班，工作的时候不方便处理私事。像这种情况，她只能自己把退货寄回了，唯品会的上门揽退不支持夜间预约。不过那样她会有点儿麻烦，因为玉兰湾的快递员除S公司的以外，其余的都不上门收件。但S公司的运费远高于平台补偿的10元，大多数人并不愿意发S公司。而发其他快递，她要自己带去快递站寄，她不一定能找到，或者不愿意费这个劲儿。相比而言，在电话里动员我是更省心的解决办法。何况她显然是个乐于沟通的人，相信凡事只要争取就有可能。在我拒绝了她的几个提议后，她问我能不能下了班吃过晚饭之后，到玉兰湾来散散步，顺便把她的退货取了。她始终保持着良好的沟通态度，措辞很得体，语调温婉，富有感染力，简直无可挑剔。不过，晚上到她的小区去并不像她说的那么诗情画意，我来回得花上一个小时，还得忍受一路的交通拥堵、喇叭、废气、红绿灯……谁会选择散这么个步，而不留在家里休息和陪伴家人？再说从经济角度考虑，专门为她一个订单跑一趟也很不明智。我们收一个退货的提成是3.5元，我当然不想花一个小时挣3.5元，而且还是在加班的情况下。或许她自己是个工作狂，义无反顾地愿意为工作付出和牺牲，而在这个竞争激烈的社会，她认为我理应和她一样。可是我的觉悟没有达到她的水平，而且我还想反过来建议她：不如你晚上吃了饭出来散个步，顺便找个快递站把退货寄掉。当然我没有真的这么说，我随便找了个理由拒绝了她。后来我还给她送过几次货，面对面的时候她仍然很礼貌，丝毫没有因为我曾拒绝过她而心存芥蒂，或者起码没让我感觉出来。

有一个事实是，我并没有因为切身地意识到时间就是金钱而赚到更多的金钱。实际上我的基本工作方式并没因此有所改变，我没有不管三七二十一地把所有快件扔进快递柜里，也没有不接电话或索性屏蔽掉陌生来电——我像是变得既在乎钱同时又不在于钱了。我常常羡慕“四通一达”的小

哥，在我们梨园过半数的小区里，“四通一达”已经不再上楼。他们会把快件直接投进快递柜，要不就在小区里租个房子做驿站，发短信让收件人自取。

品骏虽然在快递行业里默默无闻，但是因为采取直营制，没有各种乱七八糟的劳资纠纷，这是我喜欢的一个方面。而且公司背靠唯品会，减轻了部分的生存压力。在派件方面，我们和S公司一样，也要求送货上门。不过话说回来，我在每个小区的派件方式，其实并不都一样。事实上，每个小区根据自身的实际情况，住户和快递员之间早已形成了长久的默契。我在接手一个小区时，首先得参考这个小区里其他快递员的派件方法，然后再根据自身情况微调。

显然，在我负责的区域里，有些地方快件比较好送，而有些地方不太好送。对于不好送的地方，我会这么看待：我把从好送的地方盈余的时间补贴到不好送的地方了，因此那些不好送的地方的客户，应该感谢好送的地方的客户。

我还发现有很多人，尽管几乎每天都在收发快件，但是对快递员的工作方式仍然很不了解。我倾向于把所有这些不了解看作对我们劳动报酬的不了解。比如有一次，我在京通罗斯福广场里派件，一个收件人——她是个售货员——工作调动到通州万达广场去了。在电话里，我告诉她把快件转到万达要第二天才能送到。当然，不必说的是，那将不是由我来派送。可是她吃惊地反问：“这么近怎么要花一天时间呢，你一会儿给我送过来不就行了吗？”并不是只有她提出过这种问题，实际上会这么问的人不在少数。这令我不由得想到，有些我以为显而易见的事情，别人可能根本想象不到，因此沟通时需要耐心。首先，从京通罗斯福广场到通州万达广场，并不像她轻描淡写的语气所暗示的那么近，我开三轮来回跑一趟，即使电量充足，也要大半个小时。其次，这取决于以什么身份看待这个问题。对于一个在假日逛街的女孩来说，城里的任何两个商场之间都不存在距离。可是快递员很多每天只在一两个小区里活动，对我们来说，几公里外的万达广场和几十公里外的天安门广场都同样遥不可及。最后，万达广场的面积很大，对我来说很陌生，我步行进去找一个店铺难免要花不少时间。逛商场可不是我的特长，在稍大一点儿的商场里我经常分不清东南西北。以上这些她都不难在一定程度上想象得到，假如她愿意换位思考的话。那么她想象不到的就只有我送一个快件只有2块钱这件事了——我尝试带着善意这么理解。因为我不愿意相信，她在知道我的报酬的情况下，仍然会心安理得地要求我单独为她跑一趟。

我的地盘里有两个商场，都在九棵树地铁站旁。一个是京通罗斯福广

场，另一个是阳光新生活广场。不过，阳光新生活广场这个名字很少人知道，大家习惯叫它家乐福，其实家乐福只租下了整栋商场的第二层和第三层。这个商场不允许快递员进去送货，我们只能在楼下打电话联系，让收件人自己出来取件。“四通一达”的小哥很喜欢这里，因为他们原本就不想进去送，这简直正中他们下怀。他们来了就把车一停，然后一个接一个地打电话，打完就坐着等。可是我在家乐福的快件很少，平均每天就三四个，而里面的收件人正在上班，常常不能及时出来取件。假如我为了三四个快件等半小时，那显然划不来。但提前很多打电话，出来快的人又找不见我。因为这个缘故，有时我就索性送进去了，毕竟我连走路也比他们快。不料我才送了几回，就被保安逮住了。

那天保安拦住我的地方在四楼国美的出口，其实我已经快走到目的地了。我对他说：“我刚来这里送货，还不知道规矩。”——实际上我知道，但我必须这么说——“大门口也没有告示说不能送货进来，刚才我进来也没人拦着我，要不我现在出去好了。”但他攥住我的板车扶手，不让我走。于是我问：“你不让我进去，又不让我回头，那你想怎么样啊？”他说：“我要扣下你这几箱货，你屡教不改！”就这样我们僵持住了。我咬定自己什么都不知道，我也确实是新来的，我和他还是初次打照面，虽说其他快递员早就告诉我这商场不能进，但他并不知道这些。他从来没有教育过我，所以没有理由说我什么屡教不改。此外我不信他能扣下我的货，除非我不是活在一个法治国家。他这样要挟我很荒谬，我做错的事情并没有给商场造成实质伤害。我又不是小偷，就算违反商场规定，也只是小过失，他犯不着疾恶如仇地瞪着我。我决定不买他的账，我不会惯着他那从这么一丁点儿职权中滋生的虚荣心。我对他说：“你还是让我走吧，你们没权扣留我的货物。”他大概没听懂或根本没听我在说什么，只是死死揪住我的板车不放，就像一只咬住猎物的斗牛犬。于是我说：“你再这样我要报警了。”他说你想报就报啊。于是我拿出手机打了110。如果我没有记错，那是我平生第一次打110。接线员记下了我的信息后，告诉我等会儿会有片区民警给我回电话，让我注意接听。这时候保安也用对讲机喊来了同事和上级。我倒想看看，为了这么点儿破事，他们能闹到多大。

保安的上级来了之后，先装模作样地训了我几句。我还是推说自己新来的，什么都不知道。不过我重申，商场无权扣留我的货物，所以我已经报警了。这人明显比他的下属机灵，听说我报警后，心里掂量了一下，先抛出几句狠话，挣到了面子，再话锋一转，交代我说：“你给110回个电话，说事情已经解决了，货物你现在可以拉走，但以后不准再进来。”我以为事情到此就结束了，不料却一波三折。我的收件人——四楼一家健身房的负责人——赶过来了。刚才在电话里，我告诉了她情况，她过来一看见那个保安的上级，就冲他骂了起来，原来他们之间早有龃龉。她骂他是流

氓之类的，语气虽然很凶，但并不算特别脏的话，在我看来也接近事实。这些保安和流氓仅有的区别就是他们穿了制服而已。前面没提到的一点是，那个保安的上级脸上有一道刀疤，而且他的言行举止也确实流里流气。虽然以貌取人并不好，但我敢说，他从前很可能不是什么老实人。

刀疤在被骂了之后气坏了，他转过头来对我说：“这货你不能拉走了，我就要扣下来，看她能拿我怎么样！”于是我只好跟着他们到了商场的中控室。我得盯牢我的货物，毕竟这时客户还没签收，责任还在我身上。这时九棵树派出所的民警给我回电话了，我告诉他事情的经过，从他的语气里，我听出有点儿埋怨我们没事找事的意思。他问我现在在哪里，我说在中控室。接着他就打通了中控室的座机，看来派出所和商场物业是有联系的，连电话号码都知道。刀疤接了民警的电话，语气仍然很强硬，不过挂了电话之后，他同意把货物还给我，但不是直接交给我，而是吩咐我把健身房的负责人找来，他要让她写个保证书还是检讨之类的才归还货物。我对他说：“可是这快件她都还没签收呢。”刀疤说：“你直接签收吧，把人找来就行了，没你的事。”



9 投诉和“报复”

不久之后，“双11”就到了。我记得在“大促”开始前，准确来说是从11月1日到10日的这段日子里，我们的快件量逐日地减少，甚至下午三四点就可以下班。原来顾客们远比我以为的更在乎平台的“大促”活动，已经纷纷按捺住购物的欲望，就等着在11日当天尽情地释放了。这段短暂的闲暇时期是压抑的，我每天都忧心忡忡，就像眼见暴风雨即将到来，却又没法提前做些什么。我发现同时有两种心理在我身上发生作用：一种是对促销活动带来的高回报的渴望，一种是对犯错的恐惧——事实证明在“大促”时谁也免不了忙中出错——而后一种心理对我的影响力要远远强于前一种。

为了不让我们在促销期间掉链子，M站长每天在微信群里督促我们修车，这时候修车可以报销一半的费用。可是我的三轮找不出什么毛病：三条外胎都还很新，内胎应该也没问题。刹车片有正常磨损，制动距离稍有点儿长，但还远远够不上要修理的程度。车前灯当时也还能亮，虽然不久后就坏了，而且直到最后我都没去修它。

或许因为有了充分的心理准备，促销正式开始后，我感觉并没有原来预料的那么累。最初的三四天，我们的货量翻了近三倍，接下来的几天保持在平常的两倍左右。当然，当货量翻倍的时候，我并不需要花费翻倍的时间，毕竟我的工作区域没有随之扩大，只不过快件的密度增加了。举例来说，我在京通罗斯福广场里送出10个快件和送出3个快件，所花的时间其实差不多。早上我们把到货卸下来后，原本就逼仄的站点就像只盛满水的盒子，快件几乎漫到我的腰部，并且向门外淌出。我早上六点半吃了早餐开始干活儿，到晚上九点多才吃第二顿，但并没有感觉到饿。可能在本应感到饿的时候，由于过度地集中精神在工作上，我没有留意到身体的状

况，而当时间点过去后，那种感觉就消失了。我的身体会自觉地调整内分泌水平，就像逆来顺受的劳工在发现雇主并不打算满足自己的需求后，默默地放弃了自己的权益。

相比起11月，12月的工作其实更艰苦。一方面，12月的白昼变得很短，早上七点过了天才开始亮，下午五点不到太阳又下山了，这令人感觉时间稍纵即逝，因此容易变得焦虑。另一方面，我们三轮车里的电瓶到了冬天，充满电也只能跑夏天时三分之一的路程。这就像一枚定时炸弹，随时会令我们瘫痪在地。夏天我根本不考虑电量的问题。可是到了冬天，尤其是在小区里，三轮车在一个个单元门间挪动，每次的刹停和启动，都在增添我内心的忧虑。

此外，北京的温度这时候已经降到很低，经常一整天都在0°C以下。我可以长时间承受比较低的温度，比如我可以在5°C的天气里只穿一条牛仔裤——我在南方从小到大都这样过冬。但我没有很多应付0°C以下天气的生活经验。我前后在五个城市居住过一年以上，其中只有两个温度会降到0°C以下：一个是上海，另一个是北京。可在上海我待在室内工作，而且上海最冷也就零下两三度。而在北京，我每天早上六点多出门，经常要面对零下十几度的气温。现在我要长时间地在户外工作，因为要频繁地使用触屏手机，我只能戴半指的手套。我给三轮也装上了防寒车把套，这确实能起点儿作用。不过即便如此，我的手还是经常被冻僵，有时别说操作手机，连让手指弯一下都做不到。此外为了方便搬货和爬楼梯，我们都不会穿得很臃肿，更不会穿很贵的衣服，因为很容易被弄脏，甚至弄破。不过我也没有很贵的衣服，我身上最贵的是一双两百多的New Balance，穿了一年多后鞋底磨破了。在淡季的时候，我每天大约走一万到一万五千步，旺季时平均两万多步，“双11”和“双12”期间能上三万步。不过在微信运动里，因为加了很多同行，我的步数并不算特别多，甚至很少能排进前三。

在最冷的12月和1月，我上班时一般上身穿棉秋衣打底，套一件羊毛衫和一件棉芯拉链马甲，再加一件中等厚度的外套，下身在棉秋裤外面套一条冲锋裤。送货的时候实在冷到受不了的话，我就在楼道里躲一会儿，缓口气。而作为艰辛的回报，12月我们站点全员的税后工资都超过了一万。

2019年的春节我没有回家，作为值班人员，我的假期只有五天。原本唯品会的宣传口径是“春节不打烊”，我也这么告诉客户，但是最后没有实现。早上送货到站点的货车司机告诉我们，春节几天车队没人加班，你们站点照常营业也没用，快件到不了站。不过春节期间订单其实不多，大概是各个品牌该清仓的都清完了，新款又还没上市，或者上市了但不打折，

所以客户哪怕想购物，也没有什么值得买的。我记得节后复工的第一天，我们处理了积压几天的快件，总量也没有平常一天的多。

春节假期过后，我发现有些老客户消失了，要不就是他们不再在唯品会下单，但这个可能性很小，要不就是他们离开了北京。不过也有一些人只是搬了个家而已，这样的人还不少。在节后的一个多月里，我遇到起码十几个留错地址的快件，全部是收件人搬家后忘记修改收货地址的。而且这些搬来搬去的人很多还住在合租房里，一旦留错了地址，快件就会被原来的室友代收。遇到这种情况，我只能自己掏钱帮他们转寄，因为发现的时候快件都已经签收了。但我还是要尽力挽回一下，以减少自己的损失。

比如有一次，在瑞都国际南区，我敲门没有人，于是电话联系了收件人，她让我把快件放在门边的电表井里。晚上她回我电话，说没找到快件。这时我们才发现，原来她下单时留错了地址，实际上她已经搬到昌平去了。白天我和她通电话的时候，她以为我是昌平的快递员。我对她说：“明天我可以帮你把快件取回来，再转寄到昌平去，但你得付一下运费。”她觉得自己给我添了麻烦，心里有歉意，很爽快地同意了。不过这样的人是少数，大多数人不愿给钱，是要和我扯皮的。比如另外一次，我在电话里对客户说：“转寄的话你要付一下运费哦。”他问：“为什么呢？我买的是包邮的呀。”我说：“你留错地址了，快件已经签收啦。”他说：“为什么会签收呢，我又没收到。”我说：“我送到你留的地址了，屋里有人收下了啊。”他说：“但那不是我啊。”我说：“我又不认识你，我只管送到你写的地址。”他说：“那你不核对一下吗？”我说：“我派件的时候报了你的名字啊，屋里的人收下了，我还能怎么核对？”因为住合租户的人大多不知道室友的名字，只要地址是对的，都会帮忙把快件收下，然后放在公共区域。他当然也清楚这种情况，只是不想为自己的过失掏8块钱运费，所以他对我说：“那我跟你们客服沟通一下吧。”谈判到这里就破裂了，因为我不能让他打客服，所以只好自己掏钱帮他转寄。虽然每次就10块8块钱，但我恨这种人恨得牙痒痒。假如他当时站在我面前，我很可能会动手揍他。

还有一次情形也差不多。我送一个弘祥1979文创园的快件，实际上收件人的公司已经搬走了，我去到他留的地址，办公室里几个人正站着说话，可能在讨论工作上的问题。然后我报出了收件人的名字，其中一个女的走过来，把快件接进去了。结果，第二天收件人打电话给我，问我快件送到哪儿了。其实他已经发现自己留错了地址，只是在装模作样而已。我和他把情况说清楚之后，他开始耍赖了，“义正词严”地责问我：“你们派件都这么不负责吗，难道不核对一下吗？”我说：“我派每一个快件，都会报出收件人的名字，有人帮你签收了。”他说：“我都不认识那个人，她怎么能帮我签收呢？”我反问：“你不认识她，那下单的时候为什么写她的地址呢？”他说：“地址可能写错了，但那个收件人不是我，你难道不核对

吗？”说实话，我不知道还能怎么核对，我无权让人出示身份证。那个女的为什么收下一个陌生名字的快件我也不清楚，可能她刚到那里上班，还不认识所有同事。就算我能核对身份证，但多花的时间也会大幅地降低我的收入。我的收入本就不多，要再减少的话，就相当于端掉我的饭碗了。我可以为他白跑一趟，把快件取回来，再给他寄到正确的地址，可是他甚至不愿意为自己的失误支付8块钱运费。我没有和这个人争下去，他的沟通态度很不友善，不但没有丝毫愧疚，还满嘴理直气壮的语气，说什么他也是打工的，很理解打工人的难处，但对待工作不能那么马虎，等等——俨然是要教我做人了。我要是跟他争论下去，他就会投诉我。而面对客服的时候，天知道他会怎么歪曲事实、颠倒黑白。后来我把快件取了回来，然后自己掏了8块钱，给他寄到新地址去了。但我在手机备忘录里记下了他的姓名、电话和地址。我当时非常愤怒，事实上我气炸了；可是为了这份工作，我只能暂时忍气吞声。我想等我离职不干后，一定要上门找他算账。君子报仇十年不晚。

事实上我当然没去找他，不久后我的气就消了。我的“报复备忘录”里总共只记过两个名字，后来都删掉了，一个都没报复。

有天我和同事在站点里闲聊，一个同事说到他认识的一个快递员，有天在路上把一辆奥迪给砸了。因为奥迪的司机在他后面拼命摁喇叭，把他给惹毛了，于是他摸出一根铁棍，把人家车前盖和挡风玻璃完全砸烂了。我也有过近似的冲动，而且不止一次，或许不如他的强烈，但已足够伤害人。那冲动就像一根钢缆绷断后疯狂地反弹，不顾一切地反噬身后的压力，发泄对世界的不满。那个快递员据说后来蹲牢房去了，因为他赔不起，可能也不想赔。也许，这就是光脚的不怕穿鞋的。

尽管小心翼翼地避免，但是有一次，我还是被一个留错地址的客户投诉了。那个收件人实际上搬到了通景园小区，但收件地址写了瑞都国际北区。这两个小区实际上相隔不到两公里，我在派她的快件时，并没有察觉到异常。我记得是一个男青年开的门，我报出收件人的名字，他接过快件时什么也没说，既没说他不是那个人，也没说谢谢。不过这其实也正常，有的人就是不爱说话，这样的人我每天都遇到不少。再说我又不是侦探，我不会动不动就对人起疑心。而且我很忙，为了节省等电梯的时间，我有时会用杂物卡住电梯门，所以出于良知，我派件时得速战速决，不能和收件人磨叽，否则就会耽误其他楼层等电梯的人。

然而过了两天，投诉来了。助理在微信里通知我，说这个订单的收件人反馈快件没收到，但是显示已签收。这就是所谓的“虚假签收”，一次要扣罚50块钱（但我可以申诉）。我马上给收件人打去电话，当时我刚从金

成府小区出来，天上正飘着毛毛小雨，我坐在三轮的驾驶座上。平常我会边开车边打电话以节省时间，但生气的时候不会。我在电话里问收件人：“这是你犯的错，你竟然还投诉我？”她委屈地说：“我没有收到快件啊，你怎么能说我签收了呢？”我说：“你写的地址有人收件啊，难道我能检查他的身份证吗？”她说：“对不起啊，我在App里找不到你的手机号码，没法联系上你，我只能打客服电话，但我没说过要投诉你，都是客服帮我处理的。”我并不完全相信她的话。客服确实会引导客户，在淡季的时候引向投诉，用这种方法督促我们提高服务质量；而在旺季则尽量帮我们开脱，以免影响促销期间的配送稳定性和效率。这些，站长和助理都提醒过我们。可是我怀疑她并没有如实地告诉客服，她在下单时留错了地址，所以客服才帮她进行了投诉处理。因为她担心承认了自己的错误，客服就不帮她追讨快件了。此外，订单的物流信息里可以看到我的手机号码，她说找不到，可能只是怕直接联系我，我会拒绝帮她的忙。而通过客服来协调，我就无法拒绝了。

当然，以上只是我的猜测，我当然不会质问她。毕竟她在电话里向我道了歉，在我看来，她并不傲慢无礼，只是有点儿过度紧张而已。于是，我又去到瑞都国际北区，帮她把快件取了回来。那个快件还搁在客厅里，另一个房客把它还给了我。然后我把它带到了通景园小区。通景园小区并不是我的地盘，但和我负责的旗舰凯旋小区只隔一条马路，我每天都会路过。见了面之后，我发现她好像难过得快哭出来了，说要赔偿我50块。因为我在电话里告诉过她，她的投诉会害我被罚50块。但这个投诉我可以申诉掉，只要客服回访的时候，她说明情况就行了，所以我没要她的钱。我的实际损失：我把快件送到她错写的地址，又上门取了回来，再送到正确的地址，这相当于为她这个快件跑了三趟。我生气不是因为钱，而是因为被冤枉，以及平白增添的麻烦。或许还有对所有我不认同但不得不接受的不公平、不友好、非人性的规则和条件的不满。但我不能把气撒到她身上，否则我对她也是不公平、不友好、非人性的。

前面提到，我的“报复备忘录”里总共记过两个名字，接着说说另一个人的故事。那应该是在2019年的六七月份的时候，有次我在新城阳光小区送一箱冷温水果，早上八点多我就到了客户门外，可是敲门没有人应。冷温快件和普通快件不同，尤其是在夏天，不尽快送出的话，里面的食物很容易变质。我在门外打了三遍电话，但收件人始终不接。按照正常流程，这种家里没人、电话不接的情况，我应该把快件带走，等下午折返回来时再派送。可是当时天气已经很炎热，我的三轮车在太阳底下跑，车厢里就像个烤箱，我想等我下午再来的时候，水果恐怕已经坏了。或许收件人只是出去吃早餐或买菜，没准一会儿就回来，假如是那样的话，我把快件留

下来，收件人才有可能更早拿到。于是我把快件放到了小区的快递柜里。那组快递柜在31号楼和32号楼之间，因为两边都有楼房遮挡，从早到晚都晒不到太阳，而收件人家在34号楼，离快递柜就一百米。因为收件人不接电话，除了快递柜自动发出的取件码以外，我还另外给她发了条短信，告诉她这是一个冷温快件，让她尽快去取。

我想快件保存在阴凉的地方，起码比被我带到车里好。万一她一直不回来也不回电话，那我下午来的时候再把快件取出带走。我们站点里没有冰柜，送不出去的冷温件当天晚上就要退走。我大约九点多离开小区，然后在送完孙王场和玉兰湾时，还分别给她打过两次电话，主要是怕她没看到短信，想提醒她尽快取件，可是她都没有接听。到了中午十二点多，她突然给我回电话了，当时我刚到旗舰凯旋小区，离新城阳光有三四公里远。我满心以为她要感谢我，毕竟我采取的做法，最大程度地降低了快件变质的可能。不料她却对我说：“我买的是榴莲，你怎么能放到快递柜里啊？”她买的应该是去壳的榴莲果肉，因为那只保温箱不大，放不下整只的榴莲。我提醒她：“可是早上你家没有人啊。”她说：“那你也不能放快递柜啊，你现在就给我送上来。”听到她这么说，我就不高兴了，因为她的语气好像在兴师问罪。我跟她解释了为什么要把快件放在快递柜，然后说：“我现在不在新城阳光，你方便的话就自己下楼取一下，要是等我过去的话，大概还要两个小时。”她说：“我等不了，我马上就要出门了，你现在就过来给我送。”我当时正忙着，头班货还有两个小区没送出，天气又热，我口干舌燥，不想和她磨叽，所以我说：“我现在过不去，你要是能等，我两小时后到了新城阳光给你送，要是你不能等，就自己取一下吧。”听到我这样说，她马上要挟我：“那我现在投诉你，你问都不问就把我的快件放进快递柜。”既然她都这样说了，我也不想浪费唇舌，直接就挂断了她的电话。不料她马上又打了回来，我想了想，还是接了。

“你到底给不给我送？”她问。当然，不是以礼貌的语气。我告诉她当时我身处的位置，但我能感觉到她根本不在乎我离她有多远。“反正现在我过不去，”我说，“等会儿到你小区会给你送的，如果你能等就等吧。”“你为什么把我的快件放快递柜里，我同意了吗？”她继续纠缠道。“你的榴莲如果没有放到快递柜，现在就得跟着我晒太阳，一直晒到下午两点半。你不愿意取没关系，下午我去到新城阳光，我给你送上去。但是现在我过不去，我不是光送你一个小区。”“你早上根本就沒上过我家！”她说。这下她真的惹火我了，我问：“那我在你家门外给你打了三个电话，你为什么不接？”她不回答，只是不断重复：“反正你不能把我的榴莲放到快递柜里。”我说：“行，那你别去取，你等着吧。”说完我就挂断了，这次她再打来我可不会接了。不过她没有打。当时我气得手抖，心想真是好心遭雷劈。不过我车里的快件还没送完，不想在她身上浪费时间。

结果，她自己去拿了快件，然后打电话投诉了我。不过这被申诉掉了，因为我有早上的拨号记录和短信记录，短信里明确提到她家没人的情况。大约过了半个月，又来了一箱她的冷温水果，和上次的一样，装在一个白色泡沫箱里，只是不知道是不是榴莲。早上我去到她家，果然又没有人，这正合我的意。上次我用公司配的天津电信号打给她，这次我换自己的云南联通号打，我希望她不接这个陌生的外地电话，那么我就可以把快件带走，放在车顶上晒一天太阳，到下午再给她送来。可是这次的电话她马上就接了。我不知道她认出我没有，我问她：“这快件是下午给你送吗？”我希望她让我下午送。但她犹豫了一下，说：“你帮我放到快递柜吧。”在那次之后，我就再没送过她的快件了。



10 赔钱

只要是长久干快递的，都有过赔钱的经历。私底下我们常常自嘲：多干多赔，少干少赔，不干不赔。我们站点里一个最年轻的小哥，就三天两头地赔钱，后来他辞职走了，听说转行了。快递员赔钱的原因五花八门不一而足，谁也无法完全统计。比如那个小哥，他很有进取心，不过由于年轻，做事可能有点儿毛糙。他想多挣点儿钱，于是揽下了一块比较大的区域。在淡季的时候，他也确实挣得比别人多。但到了旺季他就忙不过来了，加上年轻气盛容易浮躁，于是接二连三地出现问题。他是我们中被投诉最多的，因为按照正常的工作方法，他完不成自己的任务，所以他经常不联系收件人，直接把快件投进快递柜里。这种做法在品骏可能会被投诉，毕竟品骏是唯品会的配送公司，不能容许这种客户体验较差的做法。开始的时候，站长和助理还替他遮挡一下，找些理由帮他申诉；可是次数多了，渐渐也对他失去耐心。而且他一直觉得挣钱少，不愿割让部分区域，可他又照看不过来。

除了被投诉，他还丢过一只电瓶。他有次送件的时候，为了节省时间，没把车停到安全的地方。据他自述，他只离开了两分钟，回来电瓶就不见了。他还经常丢快件。有次，他把一个装在小袋子里的快件放到了车顶上——一般车顶我们只放大件和重件，而他可能图方便，把最先要送的快件放上面了。结果他的三轮开出站点没多远，快件就被风刮跑了。后来听一个环卫工人说，快件被个路过的老奶奶捡走了。那个快件里是一套女士内衣，虽然重量就几十克，但价钱要四百多。也可以说，他是有点儿在作死。虽然他能拿到更高的工资，但把赔的钱减去后，真实收入不见得比别人高。而且他还干得很累，心情也不好。此外，他还在揽收唯品会的退货时，因为收回的产品和订单不符而赔过几次钱。不过这种情况我们每个

人都碰到过。

唯品会的退货流程和淘宝天猫不同：我们不光要收件，还要负责验货。客户把退货交给我们后，我们在系统里点击“揽收成功”，这时平台立刻就把退款打给客户。之后这件退货寄回到仓库，假如入库人员发现内物不符，或者产品有使用过的痕迹，会影响到二次销售，那么这个订单的金额就会扣罚到我们次月的工资上。因此对我们来说，揽退不仅有风险，而且很费时间。因为一个订单里常常会有几件甚至十几件衣服，我们要逐件检查，再装回袋子里打包好，贴上物流单，这远比送一个快件花的时间多。有些衣服款式比较复杂，假如某个不起眼的部位破了洞，或者留下个唇膏印，而我们检查时没发现，那么这件衣服就要我们买单。还有些衣服是白色的，我们干活儿时双手都很脏，验货时只能小心翼翼，不敢触碰太多，否则造成了污损还是我们买单。还有一种更常见的情况：客户交给我们的退货和订单不符。这可能是客户申请退货时，选错了要退的商品，也可能是唯品会给客户发错了货，但只要我们没检查出来，都是我们买单。

我在品骏的一年多里，从来没有因为投诉被罚过钱。当然这也没什么了不起，但我还是赔过三次钱。其中两次就是因为揽退时没有核对仔细，收回的产品和订单里的不符。一次是一套浅绿色的童装，因为那款衣服有多个不同图案，客户收到的不是下单时选的图案，也就是唯品会发错货了。可是我揽退时没有打开来仔细看，我只扫描了包装袋上的条形码，而那个条形码却是对的。这种情况一般是因为，这件衣服曾被别的顾客退过货，在装袋子时装反了，导致包装袋上的条形码和里面的产品不符。而仓库发货时只扫描包装袋，并不会打开检查。接着衣服卖给了第二个客户，也就是我配送的客户，在收到后客户发现图案不对，于是选择退货。而我在揽退时也没有发现错误，直到这件退货返回仓库，重新入库时才被查出。这种情形有点儿像击鼓传花，一系列错误被终结的那一刻，责任刚好在谁身上，就由谁买单。不过那套童装只要29块，我平常补个胎都要30块，所以并没放在心上。

另外一次也是唯品会发错货，我揽收了一双波尔谛奇牌的老爹鞋，鞋盒上的条形码是对的，收回的鞋款也相同，只是鞋身外侧的装饰图纹略有区别。这个牌子的好几款老爹鞋外观都很接近，稍不留神就会混淆。那天我可能比较着急，没有看出区别来。鞋子的价格是199块，在我赔了钱之后，仓库把鞋子发给了我，等于我买下了。我立刻把鞋挂到了闲鱼上，几天就卖出了，卖了120块。那也就是说，我实际只损失了79块。

我的第三次赔钱，是我快递工作中最惨痛的经历。之前的两次退货出

错，都只赔了几十块，像这种小数目，说实话我都麻木了。但是第三次赔钱，却一次赔出了1000块，令我留下刻骨铭心的记忆。那天我在玉兰湾送完快件出来，发现放在车顶上的一箱当当网快件不见了。我的快递车停在人行道上，和别的快递车停成一排。我每天都停那个位置，可以说，那就是我的专属车位——虽说这只有其他快递员承认。当时我在玉兰湾已经送了一年的货，大多数日子里，只要不下雨，我的车顶上都放有快件。我还算放得比较少的，京东和天猫的车顶上经常都堆出一座小山。不过我还从没听说过有人偷车顶上的快件。因为我们放在车顶上的快件，一般都是车厢里塞不进的大货，比如一大包狗粮、成箱的啤酒之类的。偷这种快件既费力，又引人注目，容易被抓住。再加上大多数快件其实价值并不高，或是只对收件人有价值。比如我被偷的那箱书，我相信偷书的人绝不会拿来读。三十多斤书当废纸卖，也就值个十几块钱。

当然，小偷很可能没听说过当当网，所以不知道箱子里装的是书。但无论他以为那是一箱油，或一箱米，或一箱苹果，或一箱洗衣粉，偷它所付出的体力和冒的风险对比回报都是不值得的——我就不说这对他人格的损害了。我甚至怀疑偷这个快件的人，并不是出于贪心，而仅仅是想伤害我，就像有些人毫无理由地破坏公物或虐待动物一样。

我立刻去找小区里的其他快递员、保安和环卫工人打听，但没有人看到事情的发生。有的人甚至不相信我丢了快件，他们认为是我把快件落在了站点里，根本没有带出来。当我排除了一切其他可能，确定快件真的被偷了之后，我几乎丧失了把活儿干完的动力。我像被一列火车迎头撞翻在地，精神上再也爬不起来。事后我完全不记得，那天在接下来的时间里，我都做了些什么。我好像一直怔在原地，但实际上我麻木地去了下一个小区，再下一个小区……直到送完所有快件。

回到站点后，助理帮我查到那个快件的价值是一千零几十。他安慰我说：“我刚来的时候也被偷了一个电瓶，赔了一千多。”但这并不能够真正安慰我。在他的建议下，我去了九棵树派出所报案。虽说对于寻回失物，我并不抱有希望。

接待我的是一个年轻的胖民警，操一口地道的北京腔，态度非常好，但有点儿贫嘴。做完笔录后，我问他：“你觉得能抓到小偷吗？”他说：“这个谁也不敢保证，我肯定不能和你说一定能破案，但也不能说一定破不了，否则要我们干啥用呢？”我又问：“能让我看一下你们的监控视频吗？”他说：“那个不能给你看，我们是有规定的，我看了之后会联系你。”不过，我在S公司的时候，曾经有同事报过案，当时是可以和民警一起看监控的。于是我向他提到了这点。但这时正好是2019年的9月下旬，北

京正紧锣密鼓地筹备着新中国成立七十周年庆典。民警向我解释道：“现在恰好是非常时期，上面抓得很严，我们不敢违规操作。”在我走后没多久，他打来了电话，大概是边在看监控边和我通话的。他问我当时停车的具体位置，我详细地告诉了他。然后他说：“这个摄像头离你停车的位置有点儿远啊，中间还隔了好多树……我再想想办法吧。”实际上他想不出任何办法，因为从此之后，他就再没联系过我了。

我丢的那箱书是玉兰湾旁边的童梦童享幼儿园订的，在确认快件找不回了之后，我上门去和收件人商量赔偿的问题。收件人是一个中年女老师，开始时她说幼儿园是连锁的，这个图书由总部统一订购，她也不清楚里面是些什么书和值多少钱。过了一会儿她又想起来说，好像收到过一份总部发来的书目。然后我加了她的微信，她给我发了一个Excel文档，里面就是订单里的书目。我问她想我怎么赔，她说：“我不能收你的钱，要不你帮我把那些书买回来吧。”

回到家之后，我立刻装上当当网的App，把那些书一本本搜了出来。那都是些幼儿图书，价格却不便宜。不过我发现有些书在淘宝上折扣更低，于是我两边同时下单，最后只花了九百多就把书买全了，比他们下单时少花了接近100块，也算是对我的一个小小安慰。

这个时候我们还不知道，品骏快递将于2019年12月结束业务，我们在全国的四万多名快递员将全部被遣散。公司一直把消息捂到最后几天，大概怕影响我们的工作情绪。但是在国庆过后，我们陆续从S公司快递员口里听到，唯品会已经开始和S公司测试对接，部分的订单已经分拨给S公司，我们每天的快件量也随之减少了。如今回过头看，种种迹象表明，最迟在2019年上半年，最早可能在2018年底，也就是我刚入职不久的时候，唯品会就已经决定要放弃自营的品骏快递了。



11 遣散

我回忆起2019年的春节前夕，M站长辖下的三个站点共二十多个快递员，一起在西上园一家小餐馆里吃了顿年夜饭。和S公司的那次聚餐相比，这顿饭吃得有点儿寒酸，点的都是很普通的菜，味道也一般。餐馆藏在一条胡同里，不是在大路边，生意明显不好，当时除了我们两桌，店里再无别的客人。不过当时我刚加入品骏，对新的工作环境比较满意，和几个同事也相处得不错，所以相对而言，吃到些什么没那么重要。在那顿饭吃到一半的时候，一个叫X哥的片区经理赶来出席，他是M站长的上一级领导。在这种场合，领导一般要讲些振奋的话，给大家打打气。X哥确实也讲了，语气很振奋，但内容却让人听了泄气。他说春节过后，唯品会的订单不再全部交给品骏配送，部分第三方商家会自行发货，但是退货揽收仍然全由我们负责。当时我不知道这意味着什么，现在我明白了，这是唯品会决定放弃品骏快递后，分几步走的过渡方案：先逐步让第三方商家自行发货，测试可能遇见的问题并改进，然后再把自营订单交给S公司配送。X哥接着又说：“过了年之后，唯品会订单的派送费会调低0.2元，那么我们就要更多地去收件，收入自然就提高了，大家说对不对？”领导当面这么问，大家自然都附和了，何况我们正举着手在碰杯，谁会这时候说不对呢？不过X哥的逻辑，傻子都知道是错的。虽说X哥挤出一脸眉飞色舞的表情，仿佛来向大家报告天大的喜讯，但在我们无产阶级的心里，对于资本家的种种行径，始终保持着万年不变的冷淡和警惕，从不抱有任何幻想。后来，大概在2019年六七月份的时候，公司又再次把派件费调低了0.2元，这次就没有任何人来通知我们了。

不过，2019年唯品会的业务倒是蒸蒸日上，公司投入了很大的宣传力度，包括在一些热门网剧里安排植入广告。这使得起码在上半年，虽然失

去了一些第三方商家，但我们的派件量并没比前一年下降，相反还提高了一点儿。也是因为这个缘故，我们都没有料到，品骏快递会在年底解散。我们当时还以为，唯品会既然在快速发展，就不会抛弃嫡系的品骏快递。

到了10月，S公司开始接手自营订单的配送后，情况就截然不同了，我们的工作量迅速地减少。不过S公司也不是一下子把业务全接过去，唯品会安排了一个多月的缓冲期，按比例逐步地把订单从品骏转移到S公司。这时候情况已经昭然若揭，不过公司还不承认，还给我们发安抚短信，劝我们不要听信社会上的传言，等等。总的来说，在这整个过程中，我和同事们都情绪稳定、心中踏实。毕竟在北京，快递和送餐工作很好找，东家倒了我们就换西家，只要肯干，不可能饿死，而我也不像2018年初刚来时那么战战兢兢了。

我们自嘲成了“没妈的孩子”，唯品会的订单在一点点地被S公司蚕食，像当当网那种大客户也终止合作了。随着公司一步步地关停业务，我们的工作量也一天比一天减少，经常下午两三点就能下班，甚至连“双11”也只忙了四五天。年底的工作不好找，但大家好像并不着急，都说等过了年再说。似乎有一种“终于解脱了”的氛围笼罩着我们所有人，尽管我们也知道这只是暂时的。当时还没有人会料到，因为即将暴发的新冠肺炎疫情，来年的日子将会更加艰难。但相比于去找新工作，我们更关心的话题是公司会补偿多少钱，为此每天都要兴致勃勃地讨论一番，大家都对未来怀着殷切的好奇与憧憬。

公司最后公布的补偿方案是“N+1”。我的工龄是14个月，因此将得到两个半月的工资补偿。此外还有另一个选项：因为唯品会和S公司新建立了合作关系，我们这些被遣散的品骏快递员，可以平移 to 就近的S公司站点入职，保留原先的工龄并续交五险。但是那样就拿不到补偿金了。我原本是从S公司出来的，很清楚S公司不适合我，此时自然不会回去。我的几个同事也不想去S公司，他们说：“就算是去S公司，也得拿了补偿金再去。”实际上他们都没考虑过S公司。

我们在岗的最后一天，是2019年的11月25日。我记得那天每人只有一两个快件，送完之后，我们回到站点拆了货架，把公司要回收的杂物都打包好，然后在助理的指导下填完了离职表。做完这些以后，助理告诉我们，一会儿有S公司的人过来招募我们。因为我们是熟手快递员，对周围的片区很熟悉，在S公司看来，我们要比从社会上招聘的人靠谱得多。但是我们都对S公司不感兴趣。尤其是我，很担心来的人会是L经理，因为他是S公司梨园地区的负责人，他的办公室离我们站点还不到一公里。无论

如何，我不想在这种时候、这个地方、这种情形下和他见面。所以我和大家一起提前走了，只留下助理一个人在站点里等候。他无助地问我们：“你们都走了，一会儿S公司的人来了我说些什么呀？”

在品骏最后的那段日子是轻松的，来自工作的压力似乎全部消失了，干活儿的时候也不再心急火燎。早上我们装好车后，甚至还聊会儿天才出发。在这之前的一年多里，我每天都按固定的路线派件——新城阳光、孙王场、金成府、玉兰湾、京通罗斯福广场、金成中心、家乐福、瑞都国际中心、瑞都国际北区、瑞都国际南区、弘祥1979文创园、东郎影视产业园、旗舰凯旋、海通梧桐苑——这对我来说是最合理也最高效的顺序。有些时候，甚至我不按这个顺序就无法完成当天的工作。

但现在我可以试着反过来走，尽管会多耽搁些时间，甚至先跳过中间的一些地方——我反过来走的话，路过两个产业园时客户都还没上班——然后再折返回去。我的时间突然变得宽裕了，就像一个曾被人看不起的穷光蛋一夜暴富，我可以报复性地享受一下挥霍时间的奢侈。因为我被所谓的分秒必争压迫很久了，一直以来我的时间都是紧绷绷的，就像我的神经一样，只能左支右绌地应付工作。这时我才发现，原来我还从没见过早上八九点钟的海通梧桐苑和旗舰凯旋小区，而我在这些地方都工作一年多了。如今我到达每个地方的时间都和原来墨守成规的不一样，看到和感受到的也因此不同。事实上我发现自己正用一种全新的眼光看待这份工作——这不仅是习惯的改变，或者时间和空间的对应变化，而是不带目的地、从一种我从前因为焦虑和急躁而从没尝试过的角度去观看事物——我不再把自己看作一个时薪30元的送货机器，一旦达不到额定产出值就恼羞成怒、气急败坏。

有天我在旗舰凯旋里送货，这是个我喜欢的小区，尽管它有些破落，但里面地方宽敞，居民不算多，环境很安静。最重要的是，这里可以把快递三轮开进去，因此它是个对快递员友善的小区。

那天我站在一个单元门前，正在门禁键盘上逐个地输入房号数字。不难想象，铁门背后的某个屋子里会突然响起刺耳的铃声，同时安装在门边的可视对讲屏会亮起来，我的头部或半身像出现在屏幕里——视我站位的远近而定——正尴尬地盯着摄像头看，难掩焦急地等待着屋主的发落。这常常不是一件有趣的事情，尤其是对于我和屋主来说，彼此都是陌生人。屋主可能正专心地做着自己的事情，对此安静的环境是不可或缺的。甚至这可能是一个刚上完夜班、正沉浸在睡梦中的人，铃声粗暴地打断了他的生活，于是他皱着眉头，恼怒地走到屏幕前，想看到到底是谁在兴风作浪。这样就不难理解，为什么在我的经验里，多数屋主在门禁对讲机里的

语气都是恶狠狠的了。

那天我掀响的是一户101房的门铃。那个单元有六层，每层两户，从单元门进去几步远，左边就是101房，而右边隔着楼梯是102房。我清楚地听到急促的铃声同时在对讲机里和101房里响起，然后有一个男声问我是谁。虽然我们之间隔了两层门，但他离我实际上只有几米远。在我回答了他之后，他就开始为我开门了。在他的可视对讲机上，有一个开门的按键，这个按键显然是机械式的，因为当他摁下去的时候，我能听到响亮的“啪叽”一声。我每天在这个小区送货，发现这里的门禁开关普遍存在接触不良的情况，经常要反复摁多次才能把门打开。也有些屋主大概厌倦了和这些按键周旋，在问过我是谁后，就亲自跑下楼来给我开门。

可是这次我遇到的这位屋主，显然是个百折不挠的人，一个在原则上决不轻易让步的人。他很清楚这个按键时灵时不灵，因此他没有奢望事情会一蹴而就。他一上来就疾风骤雨般地连击按键，于是对讲机里传出一阵连绵而密集的“啪叽”“啪叽”声，好像有一群小鸭子边拍打着翅膀边扑向水里。由于他在不懈地努力着，我只好尽力地对着镜头绽放出包含着鼓励和期待的微笑。这样，当这位藏身幕后的爵士鼓手边打着鼓点边看向屏幕时，就会感到自己的付出无疑是值得的，有人正被自己的努力所感染，一心一意地准备着迎接那个高潮的到来——也就是门被打开。于是他似乎变得更有干劲了，一倏忽的停顿是为了给接下来更猛烈的敲击作铺垫，精彩的段落恰到好处地带出更精彩的段落，而更精彩的段落向观众发出挑战，看看是观众被绷紧的神经能撑得更久，还是那因被压抑而迟迟不来的高潮能推延更久。

作为这场精彩演出的唯一观众，尴尬逐渐爬上了我僵硬的脸庞。时间一秒一秒地淌过，我很难一直保持着从容自如的微笑。可是假如我这时突然不笑了，就要比一开始就不笑还糟糕得多。用一句现成的话来形容我的感受就是，时间仿佛静止了一般，每一秒都好比一年那么漫长。半分钟过去了，接下来是一分钟——这到底有完没完？我哪怕入戏再深，也到了该醒醒的时候了。我甚至开始怀疑，这个屋主或许是在故意作弄我，从一开始他就没有打算开门，并且为了惩罚我，他故意策划了这一出表演，旨在既不和我撕破脸，又能让我知难而退。这个时候，在我的身体里面，有一个比我本人更小，但无疑更诚实和无畏的人已经忍不住破口大骂了：你个傻逼就是走出来给我开门都用不了十秒，再看看你摁开关摁了多久！

可是，不得不承认，这个世界令人宽慰地还存在着一些超越诸如优劣利弊、得失盈亏等向来被我们笃信的功利法则的价值信条；有些人因为各自莫名其妙的原因遵从着旁人无法理解的原则处世为人，并且也能获得一个安稳的立足之地，这让人愿意相信世界确实有可能变得更好。基于一种

我自己也说不清楚的博爱精神，我还是等到了开门的那一刻。我拉开门走进去，屋主已经守在家门口了。他是个四十岁左右的中年男人——顺带一提，四肢健全。我把他的快件递了过去，他接过并谢谢我。我礼貌地对他说：“您客气了。”

日子开始过得轻松和惬意后，我试着和客户们相处得更好——尽管开始得有点儿晚，因为我即将要和他们告别了。对一些客户我是怀有感情的，虽然还算不上是朋友，因为我们对彼此所知不多。但也不仅仅是业务关系，我觉得我参与和见证了他们的部分生活：他们居住的环境、他们的家人、他们的宠物、他们各不相同的性格和待人接物方式以及在唯品会上的消费内容，等等。我尝试带着玩耍的心情，当然是善意地，用谦卑得过头的口吻和他们说话。当他们不在家的时候，我问他们几点回来，假如我等不了，我就说：“没有关系，我下班后给您顺路带过来吧。”实际上我并不顺路，我下班回家不经过所有我工作的小区。我专程多跑一趟，仅仅因为我心情好、时间充裕，还有些好奇：假如我不计成本地满足他们的要求，他们会受宠若惊吗？

事实证明只要我不在乎自己的工作效率，也就是说不计较付出回报比的话，那么几乎所有客户都很好相处，都懂得对我绽放真心的笑容。这证明了假如没有利害得失，这个世界确实可以变得和谐融洽。然而即使如此，我也没有用完我的所有时间。于是在下了班之后，我又重新拿起了书来读。我读了罗伯特·穆齐尔的《没有个性的人》，这花了我近一个月时间。我读得很慢，有时读着读着分神了，我又回过头重读。然后我又读了詹姆斯·乔伊斯的《尤利西斯》。这两部书都是我从前读过但没读下来的。我已经有几年没读书了——不是完全没读，是读不了费力的——因为工作的缘故，我读不进去，而且也不想读。

在工作的最后几周，我经常在送完所有快件后，坐到京通罗斯福广场里，打量逛街的人流和店铺里的售货员，看不同的送餐员跑过来跑过去。我打量他们的举止，揣摩他们的心情，我猜他们中的大多数人在被我观察时都是麻木的，脑子里什么都没想，什么都没感受到，只是机械地动着，就和我之前一样。我还发现当我获知我很快就要脱离这份工作后，我的大多数感受都是正面的、美好的，我变成了一个比原来的我更好的人——最起码比在之前工作中的那个我更好——更温和，更平实，对人也更有耐心。这说明我其实讨厌这份工作，甚至讨厌所有我做过的工作。当我被迫去工作的时候，我很容易烦躁、怨恨、满腹牢骚，而且总是不公正地把我每天伺候的客户看得比真实的他们更自私自利、蛮不讲理和贪得无厌。

当然我不总是个糟糕的快递员。相反，我除了不喜欢也不善于和客户

沟通以外，其他方面我可能都是站点里做得最好、最认真负责的。我并非能力出众，主要是我从不揽活儿——有的人为了多挣钱会吞下自己照管不过来的地盘，然后频繁地被投诉——也就是说，我的收入并非最高，甚至都不属于站点里收入高的那几个人之一。但是我觉得客户在评价一个快递员好坏的时候，很少会考虑到他收入高不高这个方面。

在结束工作之前，我发了一条朋友圈，仅客户可见，告知了品骏快递的解散，还有我将不会再负责唯品会订单的配送。很多顾客在微信上给我留言，称赞了我的服务态度，并且感谢我此前长久的付出。这令我对自己的工作评价也随之提高了一点儿——此前我一直感觉自己做得实在糟糕。其中一个顾客说道：“你是我见过的快递员里最认真负责的。”——我对她的印象其实不是十分深，所以从没想过她对我的评价会如此之高。不过我相信她是真心诚意的，因为她和我已经没有业务往来，很可能以后都不会再打交道，她没有必要违心地奉承我。所以我想可以用这句话来总结我这段快递工作经历，它并没有夸大其词：

我曾经做得比一些客户见过的所有快递员都好。

2020年7月30日初稿
2021年8月1日修订

第三章

在上海打工的回忆



1 便利店

2013年春，我刚到上海，在钦州北路的一个小区里，租了个一楼的隔断间。那个房子阴暗、潮湿，不过是房东直租的，不经中介。和我同屋的还有两户人，厅厕公用，没有厨房。我的房间最小，租金也最便宜，实用面积约有五平方米，有一张床、一个衣柜、一张写字桌，其余就没了。写字桌紧挨着床放，所以不用椅子，坐在床沿就可以。租金是1500块。

工作是在58同城上找的。当年的58同城不像今天这么多骗子，用来找工作，尤其是找不需要文凭的工作很方便。我一般只找听说过的企业，比如后来我做快递，就找了D公司和S公司。虽然知名企业也有各种问题，但踩雷的概率更低。最后我选择了C便利店。

上岗之前要先到公司培训，地点在市北高新工业园，C便利店的总部藏在一栋不高的写字楼里。和我一起培训的有十几个人，培训完后进行一次实操考试：一个主考官以正常语速念购物清单，这些不同的清单囊括了便利店所有日常业务和操作，我们则在模拟收银机上实时操作，最后得出的实收金额无误即过关。考试的难度其实不大，但还是有几个人没能通过。没通过的人可以参加下一轮培训，或者去找别的工作。

根据我的住址，公司把我就近分配到了徐汇区某分店。店长是个江西人，女，三十多岁。我去报到的时候，她向我介绍，店里现有四个人，全是女工，向公司申请来一个男工——也就是我——是来上长期通宵班的。当然，她没有强迫我，只是在征求我的意见，我也可以拒绝。但我喜欢上通宵班，因为晚上顾客少。我主要负责的工作：凌晨收一次货，然后搞搞店面清洁，尤其是熟食摊的清洁会比较费工夫。到了第二天早上，再准备

关东煮、麻辣烫、蒸包等熟食以及豆浆和咖啡等饮料。

开始上班前，我还不知道工资有多少。人力资源部向我介绍过工资结构，但里面有部分和店面营业额挂钩，我没法推断。后来同事告诉我，扣除社保后，她们拿到手的月薪大约是3000块出头。因为上通宵班，我会有一点儿额外的补贴，能比她们多拿四百多。

即便如此，在支出我的房租1500元后，每月能剩下的也就2000元出头。住处没有厨房，我只能吃快餐，每天三顿得花30元左右。这2000元支出了伙食和日用后，剩下的就不多了。大概因为这个缘故，店长告诉我，货架上过期的便当我们可以吃掉。这其实是违规操作，过期便当应该销毁处理，由店长签字履行。可是真的按那样执行，员工就会因为收入过低而流失。作为基层小领导，店长不希望属下频繁地更迭，所以这些免费的过期便当，她用来帮助我们减少支出。除了便当，所有饭团、手卷、拌面等冷藏主食，只要过了保质期，我们都可以吃。有一天，店长甚至给了我一盒一升装的过期牛奶。

我每天晚上去上班，早上下班。我记得公司规定，我们每周的工时是六十个小时。不过店长告诉我，如果按照六十个小时执行，店里就得再增加一人，那么大家的收入都会降低，也就是3000块都拿不到了，所以她向来按照每人每周七十二个小时排班，多劳多得。我说我也没问题。实际上我不能拒绝，这个是大家共同的决定。（因为时间久远，记忆模糊，这里提到的工作时间可能稍有偏差。）

便利店的工作不累，但比较枯燥，晚上的时间很难打发。熟食摊很油，我就慢慢刷洗；门面是一大块钢化玻璃，我就拿报纸和玻璃水反复打磨。当时旁边有家“辣府”，大概是做川菜，营业到很晚，里面的伙计有时会来聊天。可我和他们还不熟，而且我不健谈。

我在这家C便利店只做了不到十天。

有一天早上，大约六点多，早班的同事还没来，店里只有我一个人。这时走进来一个中年妇女，跟我买了杯豆浆——她就是我后来的老板Y。

Y在附近开了家运动自行车店，其实她不是为了买豆浆而来，而是为了招募我。她店里的收银员黑了她的钱，刚刚跑路了，现在她着急要招人，甚至等不及发招聘信息，而是一个早上把周围两百米内的四家便利店——罗森、全家、7-11、C便利店——的收银员都招募了一遍。

Y很健谈，我只要安静地听，几乎不用说什么。她告诉我，四家店的

营业员里，只有我自觉地戴了口罩。这个其实是每家公司共同的要求，但对于通宵班来说，可能执行得不严格。她给我开的工资是底薪3000块加提成，而且可以住到她的店里——真正吸引我的其实是住在店里，我可以由此省下每月1500元的房租。不过她主动承诺的五险，后来并没有兑现，而是买了一份商业团队险代替医保。按照她后来的说法，社保其实是坑人的，只要有医保就够了。大约在半年后，有次我在整理仓库时，被从高处滑下的沙发砸到了眼角，去瑞金医院缝了几针，确实享受到了这个团队险的全额赔付。

因为Y要人要得很急，我没办法按正常手续离职，店长起先要我做满一个月，后来大概担心我马虎应付，反倒给她惹来麻烦，所以两天过后，她批准了我立刻离职。但是有同事告诉我，我已经进了公司的人力资源黑名单，以后都不能再入职C便利店了。

我之前也辞过很多工作，但这次是最感愧疚的，我觉得亏欠了那个店长。因为后来我还在附近上班，过了几天，我买了些水果，想送进去给我的那些短暂的同事和店长，顺便表达歉意。可是临到店门口，却始终鼓不起勇气进去，在马路对面徘徊了十几分钟，最终还是放弃了。那些水果最后统统被我自己吃掉。

我退掉了钦州北路的房间，因为没有住满租期，按照合同规定，已付的当月租金和押金不退，那是两千多块钱呢。我约来了房东，向他如实说明了情况，然后我告诉他，我的钱不多，发工资还早，希望他手下留情。他二话不说给了我200块，这事就这么了结了。

书籍分享公號：QLSF68



2 自行车店

后来，我在Y的店里做了一年多，几乎每天都要路过那家C便利店，我总是快步闪过，从不敢在店门外停留。有时和我同行的同事要进去买东西，我就躲在远处等，他们都拿这事取笑我。再后来，C便利店还把我工作那几天的工资打给了我，原本我都打算放弃不要了。所以说，找知名大企业还是有好处的，他们一般都依章程办事，不会区别对人。

Y的车店其实问题很多，留下的员工士气也很差，并不仅仅是跑了个收银员那么简单。她经营的是一个高端美国品牌，当时在国内有一家直营店和三十几家加盟店。她自己告诉我，在三十几个加盟商里，只有她一个在亲自打理生意。这意思就是说，其他的加盟商，大多是出于对骑行的热爱以及对这个品牌怀有的好感和信心，而不是完全把它当一门营生来做。他们在加盟和开店后，会请专人来打理门店，自己则原本干吗继续干吗。

而Y甚至都不是一个车友，至少当年还不是。她其实不太懂车（不过她绝不会承认），但她确实也很有热情，不过她的热情可能不是对骑车本身有兴趣，而是一种事业心以及通过事业获得的社交满足——她绝不是一个享受孤独的人。假如她卖的不是自行车而是家具，那么她对家具也会表现出完全一样的热情。

不过，Y毕竟是个有能力和精力充沛的人，通过参加公司定期的培训，起码在口头上，在聊到车的时候，她什么都能说上一点儿。我前面说她不懂车，只是相对于玩车的人而言，如果和普通人比，那么她无疑也是专业的。她之前在一家外企负责市场工作，她的能力和性格完全是那种“top sales”（顶级销售员）的类型：极其热情、积极、乐观、主动，锲而

不舍又百折不挠。她非常喜欢和人聊天，每当有顾客进门，我几乎都能听到她体内的多巴胺在涌动。对我来说，去和顾客打招呼，是一件要预先做心理建设的事，但对她来说仿佛就是一种至高享受。

不过她对车友倒是持保留态度，因为车友往往比她更懂车，她很难忽悠到。而且车友买东西比较慎重，会先把要买的东西研究清楚。再说车友大多对价格很敏感，喜欢反复比较，所以来看的多，掏钱消费的少，最后要买的时候也不在她的店里买。用Y的话来说，“车友都很穷”。她常说：“我们附近平均房价10万一平，这些住户才是我们的目标群体。”在她看来，把店开在金矿般的富人区，还惦记着穷酸的车友，显然有违商道。所以她常年把一些通勤车型装上幼儿座椅展示在店门外。而在车友看来，这些用来买菜和接小孩的车太low（低端），甚至有损我们品牌定位于尖端运动人群的形象。我们品牌推出少量通勤车型，其实也是向市场妥协的做法，但Y却花很大力气推这些妥协产品。她甚至掺杂着卖少量其他品牌的车，包括折叠车。当时我们品牌在中国的市场规模甚至不如在新西兰，大多数加盟经销商都还没能实现盈利，所以品牌对我们比较包容，并没有严格按合同协议处罚Y的种种越轨操作。

Y特别喜欢那些年龄稍长、讲究体面、消费力较强，且对骑车刚产生兴趣但还没入门的顾客。面对这类人，她有办法让他们从原本的“先了解一下”快速进展到购买行为。她有一种疲劳战术：无论顾客提出什么否定理由，她都能给出一个替代方案，哪怕有时是牵强的方案。而且她不是光动嘴皮子，她向顾客兜售的车型，凡是顾客没有明确拒绝的，她都立即遣我们到位于隔壁小区负一层的仓库，把未开箱的车子抬上来，然后当着顾客的面组装，再让顾客试骑——有时她会为一个顾客连装四五辆车，甚至推迟一两个小时关门（我们正常是晚上九点关门）。顾客亲眼看见我们大费周章、汗流浹背，心里已经有所不忍和感动，Y还在一旁不断地热情介绍和游说。他们原本确也对骑车怀有一定的好奇或兴趣，否则就不会进我们店了；不过在走进我们店门前，他们大多心里抱有“多了解一些再做决定”的念头，而Y竭尽所能地帮助他们即时做决定。她不喜欢顾客“改天再来”，除非她从顾客手里收到了订金。她认为世上超过一半的消费是冲动消费，如果人人都要思前想后，那么就没人会买东西了。

老实说，Y的工作风格，刚好和我互补。和她在一起时，我的压力很小。我尤其害怕和顾客打交道，但只要Y在场，我根本不用和顾客打交道，她把我讨厌的事情全都做了。而她让我去搬搬抬抬，或者整理仓库，这恰好是我喜欢做的。除此以外，Y的条理性很差，东西随手乱放，事后又找不到。她经常同时做几件事，然后忘记自己做过的和说过的话。有次她收了顾客一笔订金，因为忙就没写收据，口头承诺了一番，结果转头

就忘了。顾客来取车时，她完全没有记忆，后来是我和另一个同事找到了顾客的刷卡记录，对上了账号和金额。Y见了谁都像见到老朋友，有时候顾客确实认得她，但她记不得顾客，她也照样亲切招呼，口若悬河，很少露馅儿。Y还有种病态的焦虑，非常沉不住气，经常朝令夕改。有次她给一辆车贴上特价标签，过了几个小时，她又把标签除去了，还自嘲地说，打特价也没人看，不如不打。结果又过了几个小时，我看到她把标签贴回去了，因为摘掉了特价标签，同样也没有人看——其实本来就没几个客人进过店。她就是这样反反复复，患得患失，像只热锅上的蚂蚁：只要一项措施不是立竿见影，她就怀疑这措施有问题。她的情绪管理也足够糟糕，已经有点儿臭名昭著——她时常对我们发火，事后又来道歉，可是没过几天又再犯，然后再道歉，如此反复，让人觉得她的道歉毫无意义。

在以上这些方面，我都和Y相反。我性格比较温和，情绪平稳，很少激动。我的条理性强，喜欢主动维持工作区域的整洁，在混乱的环境中我无法工作。因为有我在支援、收拾、安慰和提醒，Y的效率也提高了。

可是除我以外，店里所有其他同事，可能兼职除外，都对Y的待人处事及工作方式深恶痛绝。和我不同，他们都是因为喜欢骑车才进入这个行业的，其实在下了班之后，他们就是Y不感冒的那类车友。按照他们的说法，在同行里面，没见过谁像Y这样卖车的。在Y的手下打工，他们确实很忙，也很累，而且他们觉得做了很多无用功。他们讨厌Y缠着顾客软磨硬泡，并让他们一辆接一辆地搬车和装车。他们说这是“苦肉计”，是“很cheap的hard sell”（很低劣的强行推销）。而且Y只是站着动嘴皮子，忙得满头大汗的是我们。假如碰巧顾客最后没有买单，那就更印证了他们的看法：Y整天在没事找事，害大家白瞎忙。

Y有时对我们也像对顾客一样，满嘴跑火车，乱许承诺，事后又反悔，闹得很难看。事实上，我觉得Y不怕把事情闹得难看，尽管她口上说害怕，但她的所作所为，大多数都是事前可以预见后果的。Y要仰仗我的几个同事的专业技能，她虽然是老板，但本质上是个sales（销售员），她的所有意识、能力和个性都围绕着sales这个角色培养。在她看来，这个店首先是门生意——这其实没错——而不是兴趣爱好。偏偏她要依赖的那些人——或许除了我——全是因为兴趣爱好入行的。

我刚加入Y的车店时，她手下只有两个全职员工J和S，他们都是技师。我有些惊讶地发现，他们对我的前任，也就是那个黑钱跑路的收银员，报以一种理解和支持的态度。我以为贪污是一个是非黑白的问题，但在他们眼里，Y做的事要比那个收银员可恶得多。不过他们对我倒很好，很友善，因为我对他们也很友善。我什么都不争，也不反对任何人，是个

好好先生。实际上后来我发现，他俩已经是Y请过的素质最高的员工了。在他俩后来相继离职后，Y再找来的人专业水平都更低，品德也更差。

可是，在我刚刚加入时，Y甚至试过挑拨我和J的关系。她告诉我不要和J走得太近，因为J很快就会离开我们。J原本是我们品牌直营店的技师，这就相当于是官方的技师了。我们品牌的直营店和总部都在浦东，上海当时也是我们品牌在国内唯一有两个店的城市。而Y把J高薪挖来做自己的店长。

可是，首先Y自己也每天待在店里，她根本不需要另一个店长。其次J的性格也不适合从事管理工作，他很随和、随性，甚至自由散漫。他只是个技术过硬的技师，同时可以外出带活动，无论是市内的公路骑行或周边的山地骑行，他都同样经验丰富。我们这种品牌不能光靠卖车，哪怕上海的消费水平很高，几万块一辆的自行车也不可能卖出很多。而且和手机不同，很少人会一两年换一次车。所以相比而言，消耗品、装备、体验和服务等才是更重要的营收来源。那么每周组织一两次活动就必不可少。

但是按照Y的说法，她给J开的是店长的薪资标准，所以J应该承担起店长的职责。这是他俩之间矛盾的根源。Y刚接手这个店时，一方面心里没底，因为她当时不懂车，也不熟悉这个行业；另一方面她又非常乐观和自信，她发现这个行业的很多经营者并不懂得做生意，普遍都太过随性。她曾不屑地告诉我，同样作为外企，和她之前任职的公司相比，我们品牌总部的行政管理水平非常业余、混乱和低效。我猜在她看来，我们品牌如果不是在自行车这个不温不火的行业，而是在她之前从事的行业，那么一定早已被竞争对手摁在地上摩擦了。那么她投身到自行车行业，不就是人们常说的“降维打击”么？

因为上面这些原因，她高薪把J挖来，是想干出一些成绩的。但是她没有料到，对于她安排给J的角色来说，性格和观念的吻合可能比能力更重要。因为J达不到她的要求，她就处处针对J，这反过来激起了J对她的仇恨。

我不喜欢Y因为她和J的矛盾而要我站队的做法，当然我没把这告诉她：我反感被卷入一切人事纠纷，这令我过得不愉快，损害我的生活质量。他们之间的矛盾他们自己解决就好，我会保持中立，也只能保持中立。当然，在另一方面，J和S天然地把我看作自己人，因为我和他们一样是打工者，而Y是老板，是和我们从根本上对立的阶级。下了班之后，我经常和S，还有后来加入的同事一起，去襄阳南路和永嘉路路口的小店吃麻辣烫。

和大多数老板一样，Y也见不得员工闲着。假如店里没有顾客，她就会找事情给我们做，比如搞卫生和盘点。由于一些历史遗留原因，我们的库存非常杂乱，而且在我工作的一年多里，仓库前后搬了两次。后来她要我们每周盘点一次，但我们从来没真正做到过。

这就是老板带队和职业经理人带队的区别：比如我在C便利店时，只要把分内事做好，剩余的时间闲着就闲着，店长不会说什么，甚至店长自己也闲着；可是假如由老板亲自带队，她看见员工闲着，就会觉得自己吃亏，无论如何都想让员工动起来。

作为名义上的收银员，我发现店里的收银系统非常落后，而且残留了大量冗余和无效数据，熟悉情况的当事人又不在了，已经无法甄别和剔除。因为店里人手少，日常分工其实很不明确，每个人都可以操作收银机，而我经常要离开收银台到仓库找货，或去接待顾客、陪顾客试骑等，因此忙起来的时候，大家卖出的货品经常忘记出库扫描。还有一些货品，比如头盔，条码只印在盒子上，当顾客试戴多只后，经手人常常胡乱地把头盔塞回盒子里，导致盒上的条码和盒里的头盔款式不一致，之后卖出时出库扫描也跟着出错。而在这些方面，Y不但不能以身作则，相反她破坏性最强，因为她向来粗枝大叶、不拘小节。林林总总的原因叠加，导致我们的收银机只能用来打打小票，系统里的库存数根本不准。

我们的常规工作时间是“996”，正常来说，每天晚上九点关门。但是常常会有顾客九点还逗留在店里。如果不是由Y亲自带队，那么对一些购买意向不强的顾客，我们可以请他们明天再来。但是在Y的带领下，有任何顾客在店里，哪怕只是个趿着拖鞋背着手散步散进来的大爷，我们也不能打烊。有时候我都分不清Y是爱这份工作还是恨这份工作，我觉得她有些做法像是在惩罚自己，顺带也惩罚我们。我们打工人当然不喜欢加班，何况J、S和我都是天性比较散漫、缺乏进取心的人，我们都不喜欢做销售。Y自己是店里第一顺位的销售，在她应付得来的情况下，我们也不会有成交提成，所以从经济角度考量，我们加班其实是白加。

大概因为这些缘故，Y很重视团队建设。但我们店每天都要营业，不能关停，所以她主要采取下班后聚餐的方式。那一年我跟着她吃了不少好东西，有一次甚至还吃了海鲜自助。天哪，那次好像是在一个星级酒店的顶层或类似的地方，环境非常优雅，我却穿了一件汗渍斑斑的工作T恤。在高档场所我一向很拘谨，总觉得自己哪里露出了马脚，正被人暗暗取笑，有时连服务员的目光也能伤害我，所以我其实并没尽情享受那些福利。后来每当Y问我想去哪里吃，我都说去萨莉亚。虽然萨莉亚不能和海鲜自助相提并论，但我不必吃得提心吊胆、瞻前顾后，在萨莉亚我很放松和满足。

Y一方面不乐意看到我们有片刻空闲，有时甚至拿一些没意义的差事消磨我们；但另一方面又很舍得花钱请我们吃饭，希望和我们搞好关系。其他车店的老板大多不会这样。Y有一种过度行为的倾向：一边过度地索取，一边过度地施予；一边过度地伤害，一边过度地补偿……总之，她很难心平气和，她活在一种持续的激动中——她是个天生的斗士。

当时店里除了Y、J、S和我以外，还有几个常来帮忙的兼职。其中一个大学生L，开着宝马来上班，但是在上海，他还算不上富二代，只是家里经济条件比较好而已。他非常优秀，专业知识扎实，善于沟通，动手能力也强，还能在业余公路、“铁三”比赛中拿到好成绩。Y出钱送他到公司总部参加了Bike Fitting（单车量身设定）培训，在很长一段时间里，他是我们店唯一的Fitting（量身设定）技师。L的客单价一般都很高，Y会把一些比较专业或预算很足的顾客转给他，让他主推高端车型。因为L自身是运动员，他更熟悉车的性能和利弊，当他现身说法的时候，顾客更容易信服。而Y则在对付小白和门外汉时更加得心应手。

大约在J离职前后，Y又招来了D，后来又招来了W。W来了一段时间后，S也离职了。之后Y又招了一些人，但任职时间都不长。

D原本在一家外企做医药代表，因为喜欢骑车，所以辞了工作，想开一家车店。原本Y答应过他，将来吸纳他做合伙人。但是过了不久，Y开始对他的工作态度感到不满，然后她反悔了，连同其他的一些许诺也收回。

D认为自己被Y骗了，非常气愤。和Y闹翻之后，在2014年春节期间，他趁Y不在上海，从仓库里偷走了几辆车，按售价折合四万多元。更绝的是，偷了车之后，他还回来向Y追讨拖欠的提成，因为他知道Y手上没有自己盗窃的证据。

那年春节我们店铺恰好在升级装修，店里所有货品都搬进了仓库存放，把不大的仓库完全填满，里面的东西堆得乱七八糟。而D可能早就配了钥匙，偷车时没有破坏门锁，加上他偷的车原本并不展示在店面——有一辆是顾客付了订金的，还有一辆是顾客寄存的——所以我们过了一个多月才发觉车丢了，而仓库外面的物业监控摄像头只保留十四天的影像数据。

尽管没有证据，但所有人都知道车是D偷的。首先他一直在店里偷东西。其次他很熟悉我们的仓库，可以完全不留痕迹、无声无息地把车取走。还有，他很清楚我们店铺在装修、仓库里很乱、Y也不在上海这些信息，这是下手的绝佳时机，外人很难掌握得这么准。此外，丢失的几辆车

都是他平常最惦记的，包括两辆梅花牌(Colnago)的单速公路车（光这两辆就值三万多）。D是店里唯一的“死飞党”，向来钟爱复古公路车，其他人未必对那几辆车感兴趣——他也只是收藏，不会拿出来骑——何况仓库里还有价值更高的车型。

实际上在此之前，D带着W已经侵吞了店里很多装备和零配件。有时候他们就直接把东西拿走，有时则虚报为给顾客的赠品，然后自己昧下。最初的时候，D甚至不避讳我，就像他做的事情光明正大，肯定会得到我的支持一样。我确实没有告发他，但也没有给他便利：我只是装糊涂，假装不明白他想侵占，叫他有空把拿走的货品结一下账。这之后他就明白了：我不想参与，但也不会阻止他，后来他再做这些事时就背着我了。W则在店里接私单，一些熟客来找他维修或保养车子，他收下钱不交到店

里，这实际上属于贪污了。

J和S很清楚D和W做的事，他们不参与，但也不反感。事实上撇开品德不说，D和W私底下都是好相处的人：W大大咧咧，D则友善风趣。除此以外，在对自行车的爱好方面，J、S、D、W有共同的语言，聊天话题很多。在J和S看来，D和W肯定要比Y更亲近，更值得同情，所以他们和我一样没有告发也没有阻止D和W。我猜他们对在我之前跑路的那个收银员，持有的也是同样的态度。

我在和D共事期间，曾一起在张江高科参加了一期公司的基础知识培训，又一起到厦门出席过我们品牌的年度总结暨新品发布会，都是由Y支付的费用。去厦门的那次，我们住在星级酒店，吃得也很好，除了开会外，我和D还结伴游览了鼓浪屿和台湾小吃街，品尝了多种带有扑鼻的海洋风味的特色小吃。其中有包着虫子的果冻、裹着海蛎的煎蛋饼、浮着花生米的甜糊、成分不明的包馅儿鱼丸等，味道大多一言难尽，吃后绝对记忆深刻。

不过我没有告发D和W，倒不是出于和他们的交情。说到底，在店里我只是个打杂的，不是什么不可或缺的角色。而店里所有同事已经同仇敌忾地反对Y了——我可能是其中最不讨厌Y的人，因为我在车店毕竟比在C便利店挣得多，工作内容也更有意思——假如我向Y打小报告，必定会被所有人鄙视和孤立，那么这份工作我就做不下去了。

尽管D有污点，但他却是店里唯一爱护Y养的狗的人。那条狗叫作Lucky（它不必用化名），当时（2013年）刚一岁，非常好动，调皮捣蛋。它几乎每天都挨J、S、W的揍，有时甚至被揍到小便失禁。Lucky刚出生时被人遗弃在我们店门外，Y把它收养了下来。它是条折耳的杂种狗，

一身黄棕色短毛，下腹和四爪是白的，嘴颊窄长，耳朵耷拉下来；它的腰很细，体形像猎狗，跑起来速度很快，我都追不上。

Lucky取错了名字，它非常不幸，起码当年很不幸：面对一群又累又恨、满腹牢骚、怨气冲天的店员，而它是老板养的狗，这已经是弥天大罪，何况它还经常捣乱，那么下场就可想而知。然而D从来不打Lucky，相反经常带东西喂它吃，有时还主动带它出去遛。

我也没打过Lucky，但我对它喜欢不起来，我顶多只是发一下朋友圈，含沙射影地对那些打狗的同事表达不满。我劝Y给Lucky找一个收养人，Y同意了，可是我问了好些人，并没人愿意收养Lucky。毕竟它不是一条纯种狗，而且我能接触到的人不多，具备养狗条件的就更少了。因为我住在店里，遛狗自然就成了我的责任。每天晚上关门后，大家都回家去了，我还要做当天的账，然后牵Lucky出去遛，看它得意地到处撒尿，然后拿报纸捡它热烘烘的大便，我真的活得比狗都窝囊了。等这些事情都做完，往往已经是十一二点，感觉完全没有了私人时间和自由。

我在店里住了半年，后来W也住了进来。我不喜欢和人合租，不久后就搬了出去。通过中介，我在万体馆南边的宜仕怡家小区找了个高层的隔断房，里面五个房间各住一人，厅厕公用，没有厨房，租金1800块，这时我的收入已经可以承受。我的房间朝东北，窗外是内环高架，对面是万体馆。

这段时期，我在工作之余喜欢绕万体馆慢跑，一般每次跑十公里，也跑过一次二十一公里（“半马”）。我还喜欢逛万体馆里的联华超市。休息日我则常到宜家打发时间，因为宜家有空调，离我小区只有几百米。我喜欢缩在宜家的沙发里睡觉，最早这是没人管的，后来资本家脱下伪善的面具，专门派保安来叫醒我们——因为装睡的人叫不醒，最后被叫醒的总是我这种真睡着的人。我虽然不买家具，但经常买它一楼食超的优惠装 Absolut Vodka（“绝对伏特加”），一般是一瓶酒加一瓶果汁，打折后卖100块左右。晚上我就坐在自己房间里的窗边，边喝酒边看外面繁华的夜景，这种时候我的内心竟然出奇平静。当然，也可能是酒精使我变得迟钝了而已。

之前我住在店里的时候，每周有一天休息，一般是周一到周五中的某天，假如我那天留在店里，Y就会不断地叫我帮忙，所以轮到我休息我都外出。那段时间我游览了上海周边很多地方，比如苏州、杭州、无锡、周庄、乌镇、西塘等，大多是报旅行团的一日游，早上七点从万体馆南边的上海旅游集散中心出发，同团的除我外都是大爷大妈。我记得团费很低

廉，几乎都是几十块，还管一顿午饭，途中会参观几个购物点，即使不买东西导游也不会对你冷嘲热讽——不过我一般会买些便宜的特产食品。

除了跟团游以外，我还会坐地铁游上海的郊区。我记得有次去了松江的醉白池和方塔园，在里面坐了一天。还去过松江新城一个叫泰晤士小镇的地方，那里面有个湖，还有个教堂，我去的时候有十几对新人在拍婚纱照。还去过嘉定一个叫古漪园的园林里的餐厅吃南翔小笼包。当然我也逛过市中心的豫园、外滩、南京路、人民广场等。这些地方都是同事推荐的，对我来说可以打发一天时间，留下一些回忆，就是珍贵的收获。

而在周边城市和上海郊区以外，我最常去的一个喜欢的地方是复兴公园，这从我们店走路就能到。公园里有露天的茶肆，不过我没尝试过。我发现喝茶的都是些老人，而我正值打拼的年龄，应该为建设社会不遗余力，坐在公园里喝茶未免可耻。我比较喜欢坐在沉床花坛旁的木凳上看书，有时也会躺下来睡一会儿。我一般都带着驱蚊水，逗留到天黑也没问题。在复兴公园我看见过穿着热裤和抹胸、模特身材、相貌姣美的外国女孩躺在草坪上晒太阳。对此我在心里啧啧称奇，可是为了保卫自己的尊严和礼貌，我从没专门看过她们，甚至路过时还故意目不斜视。而令我吃惊的是，旁边的大爷大妈对她们也视若无睹，根本没人停下来打量两眼。由此可见上海这地方多么洋气，这里的人都见过世面的。

因为要卖车，自己就得骑车，山地活动我没机会参加，公路骑行倒是经常去的。跟店活动的时候，我会骑一辆我们品牌的铝架公路车。自己一个人时则骑一辆很旧的组装公路车。这两辆车都是Y给自己人准备的，都是很入门的车型。我尽量不碰赔不起的车，因为摔车是难免的，比如在我刚上锁鞋的时候。有一次我摔倒擦破了脸，因为伤口感染，嘴唇肿了好几天，大大地出了洋相。

我独自骑车一般在龙腾大道，那里离我们店不远。今天的徐汇滨江绿地南端，当时到了晚上是一个小型的骑友聚集地，不但有骑各类自行车的，也有骑大排量摩托的车友，在那里分享、交友和玩闹。我在北上广都生活过，上海是骑行文化最繁荣、骑车氛围最好、骑友最多的一个城市，尽管和欧美相比还远远不如。

Y经常怂恿我买车，她说要以进货价卖给我，她觉得我没有自己的车，就不会在这份工作上长久地干下去。可是即使是进货价，那也最少是我一个月的工资，这还不算配件升级和装备的费用。这么大笔的支出会让我损失一些安全感，所以到最后我也没有买。

2014年的春节前，我接中介通知，我住的房子要被银行收去，我得赶紧另找住处。于是我搬到了零陵路的一个小区。这个房子只有两个房间，另一个住客是房产中介，他就是我的二房东。我的租金是2300块，这时Y主动提出每月给我多发500块补贴，以应付增加的支出。不过我和二房东处得并不好。一般来说，合租房不能留人过夜，否则对其他住客不公平。虽然这没有明文规定，但在上海这样的文明城市，大多数租客都清楚这一点，并且会自觉遵守。可我的二房东却接了两个同事来合租，而且没有事先和我打招呼。我不知道这两人打算住多久，大约两周之后，我为这事和他们吵了一架。那两个人很快搬走了，但我再和二房东碰面，难免会觉得有点儿尴尬。

另一方面，在车店里，J和S这时都已经离职了。D和W则因为要背着我不偷东西，和我始终有一层隔阂。只要他们偷，而我不偷，那么哪怕我不告发他们，他们也不会把我当自己人。而且他俩的综合素质确实不如J和S，这不仅是指专业能力方面，也包括品德操守方面。J和S比较憨直，都是老实人。J是个资深技师，同时也喜欢玩车，公路、山地、街车他都玩得来。S是个技术宅，喜欢捣鼓车多于骑车，私下里他是个“山马党”，也就是骑着山地车轧马路的人，纯属凑热闹。他俩是我更愿意接近的那类简单的人。D和W则比较滑头，更像是混社会的。D喜欢复古的窄管公路车，他是个“死飞党”，有一定动手能力，但达不到技师水平，尤其是不熟悉山地车。W则是个水平和经验比较稚嫩的技师，在老家开过一家自行车店，因为经营不下去，才到上海来打工和提升技术，刚来时他就跟着J和S学艺。不过话说回来，他们都不是坏人，就我人生经验所及，他们只是处在社会平均水平，甚至在多数车友看来，他们比Y还要更和善。

而在D和W相继离开后——D和Y闹翻了，W则因为不服从工作安排并顶撞Y被解雇——Y招来的新人也大多有问题，而且有的也偷东西。S因为离职后一直宅在家里，没去找新工作，于是被Y叫回来帮了几个月忙，后来再次离开。S是个心思简单的人，喜欢钻研技术，而Y开给他的工资也远没开给J的高，所以Y一直很喜欢他，千方百计想留住他。

这时我已经成了店里资历最长的全职员工了，尽管我其实只做了一年而已。Y私下询问我的意见，说想把我升做见习店长。但我回想起之前J的遭遇，立刻就回绝了她。实际上这时店里的人员，也不是我可以管控住的。我和Y都不懂技术，只有基础理论知识，没有动手能力，我和她组成的管理层，还是要依赖技术人员。就我所知，外行管内行，大多都会出问题——在这个最重要的方面，我和她没有互补性。偏偏Y的一些处事方式，几乎肯定会和新员工产生摩擦，实际上新的烽烟已经升起，加上我自身的性格弱点（老好人），可以预见接下来的合作会更加艰难和不愉快——我夹在对立的两方之间将度日如年。

其实我特别难过的是，Y一直很勤奋，她长期每天只睡四五个小时，像打了鸡血一样投入工作。可是她的员工都和她对着干，哪怕她经常请客也无济于事。甚至那些和她对着干的人，大多也不是坏人，不是难相处的人。因为她的店和公司总部在同一个城市，她就经常跑到总部协调各种事情，努力争取自己的权益。于是我从不止一个来源听说，总部的人见到她来就头痛。她在公司乃至车友圈里名声都不太好，因为她太积极和活跃，大家就说她唯利是图、贪得无厌；因为她把车店完全当生意看待，大家就觉得她不是自己人，而是一个外来的商人、资本家。但她其实并不富有，她的钱是自己拼搏得来的，她出身的家庭并不富裕。从当时的情形看，我对她确实有用，因为我和她一样，不属于骑友的圈子，我不会带着先入之见看她，我可以和她在商言商，不谈对骑车的情怀和热爱，只谈怎么对付竞争对手。此外在工作方面，我服从性强、任劳任怨，她和我搭档要比和其他人搭档轻松得多。但是这些利好的方面，正如我上面所分析的，不如利空的方面更具决定性。她会和所有人卷入斗争，而我正逐渐被夹在中间，眼看就要两头不讨好了。

Y的想法有些方面复杂，有些方面又很单纯，甚至令我无语。比如她曾经试探着问我，会不会去找别的工作，我告诉她不会，除非我决定离开上海，到别的城市去。于是她就开始怂恿我在上海找个女朋友，甚至还暗中帮我牵线搭桥……

2014年春夏之交，我向Y请辞，然后离开了上海。她尝试过挽留我，对我许了一些承诺，但是基于我对她的了解，她在许诺的时候，并不会把她将因此要求我交换的条件明确地告诉我，而这将成为她日后反悔的肇因。而且即使我愿意肝脑涂地，我的能力也应付不了她的生意面临的局面了。或许她最好是从根本上找到另一种和现在不同的运营方式，比如找一个懂技术的合伙人。

我曾有过很多雇主，也辞过很多工作，在上海的这段经历，一定程度上只是把我其他的工作经历重复了一遍而已。我不懂得改进自己，总是一次次陷入同样的境地。因为我身上的一些特质，我的绝大多数雇主都特别喜欢我，然后一步步地令我不堪重负，直到最后离开。当年我在朋友圈发过的一段随笔，或许正好可用来作为本文的结尾：

“人生是螺旋上升的”这句话，不知道是谁最先说的，确实是很形象，只是没有提到上升的幅度很小、速度很慢。过往的人生总是重重复复，交往过的人也重重复复，只是每次换了名字和样子而已。实际上人们没有个性这种东西，只有和你的关系。比如你交了一个女友，

然后渐渐发现，她竟然越来越像你的上一个女友。当你为此震惊的时候，你可能只是误会了：你的两个女友并不相似，只不过她们都扮演了“你的女友”，而这个角色塑造了她们，把她们共同的方面呈现给你，就像不同的演员在不同的影视作品里扮演同一个人物时，他们的表现肯定有很大的共同之处。当你意识到这点之后，你就可以蛮有把握地声称，你的下一个女友也将和现在的女友相差无几。从你交上第一个女友时起，你其实已经在和最后一个女友交往。你到了一个新公司上班，看到新的上司和同事，不用说，他们很快会变成你以前的上司和同事。你已经可以预料会被怎样对待，你可以预言将经历些什么，因为他们只是你的人生的演员们。你终于领悟到这个世界的结构：这些人都是以你为圆心的圆，他们的半径就是和你的关系。自然了，同样的半径上可能重叠着很多个圆，这不是一组平面的图形，而是你螺旋上升的人生的一個切片。难怪人们羡慕那些头脑简单的人，因为他们的目光不穿过表象，他们的思想不抵达实质。他们度过的每一天都是全新的一天，他们认识的每个人都是陌生人。他们把同样的痛苦和快乐经历了无数遍，每一遍都像是初次经历。

2021年7月15日

第四章

我做过的其他工作



1 从第一份工作到第八份工作

我已经不像年轻时那样，总是惶惶地想向别人证明自己，甚至故意去吃亏，生怕别人怀疑我表里不一。因为我意识到自己想讨好所有人的冲动是盲目和徒劳的。每个人都会以己度人，你永远无法让一个不真诚的人相信你的真诚。反之，你根本没必要向一个真诚的人证明你的真诚。

我的第一份工作是在酒店做服务生。当时我还没有毕业，学校安排我们到酒店实习。这大概不算是一份正式的工作，但我们每天干的活儿和正式工完全一样。记得当时拿到的工资是600块，估计学校已经克扣了部分。我去的是一家四星级酒店。我们同届共两个班，去那家酒店的约有三四十人。一开始，我被分到了宴会部。后来我知道，对服务生来说，最好的部门是礼宾部，其次是客房部。因为这两个部门能收到小费。宴会部是收不到小费的，而且干的活儿比较累。不过当时我不在乎这些。对我来说，工作中获得的体验新鲜而有趣，很大程度上满足了此前我对社会的好奇和想象。我不喜欢也不擅长读书，在学校里感觉很压抑，对于大多数课程一点儿兴趣都没有。不过在我读的那所学校里，大多数人都和我一样，既不喜欢也不擅长读书，所以我不觉得这有什么问题。而且，我的成绩竟然还能排到班级前三。然而去了酒店实习后，我发现我的那些同学大多也不喜欢劳动。而我觉得自己算是喜欢劳动的。起码比他们喜欢。

记得有一次，我们在宴会厅撤场，在搬椅子的时候，因为我一次多码了几张椅子，身边的几个同学围拢过来调侃我。他们对我说，活儿是干不完的，你搬得越快，他们就会找越多活儿给你干，反正在下班前，他们不会让你闲着。其实他们是在恼恨我，因为我太卖力，领班就会以同样的标

准要求他们。现在我回头看这段经历，当然能想象到，其实在那次之前，他们私下已经对我颇有微词。当时的我比较单纯，对任何人都很友善，而且喜欢迎合人。所以他们说什么，我就听什么，后来就尽量不在他们面前卖力干活儿了。这只是一件很小的事情，并没有令我不愉快，我也没有为此感到困扰。我在二十岁左右的时候，不像后来对人际相处的细枝末节那么敏感。这么多年过去了，我还记得这一幕，是因为在那次之后，我还有过很多类似的经历。这些经历层层叠叠地积累在我身上，渐渐还是产生了作用，影响和改变了我，令我越来越觉得和人打交道是件困难的事情。

我们的实习为期半年，我在宴会部大约待了两个月，又调到西餐厅干了四个月。宴会部顾名思义，主要承接各种宴席。我们有两个大厅和几个小厅。小厅都是摆一桌的，也就是包间；两个大厅则各可以摆二三十桌。因为我们酒店有国资背景，是市政府的下属单位，政府各部门经常会使用宴会厅开办会议。除此以外，有些商家会租用宴会厅办新品发布会或特卖场。我们针对不同的会议或餐宴，使用的桌椅也各不相同，因此要反复地撤场和布场。所谓的撤场和布场，就是把宴会厅里几十张桌子、几百张椅子、几百套杯碟碗筷全部撤换。直径两米的圆桌板，我们会拆下来，竖在地面上，一只手扶着桌沿，不让桌板往两边倒，另一只手轻轻拨动桌面，让桌板滚动起来，一路滚往储物间。椅子则先一张叠一张地码起，再用L形小推车推着走。换桌布也有技巧，先把桌布均匀地拢在双手中，然后像渔翁撒网一样甩出去。实际上，到最后我也没有学会这种快速换桌布的技巧。因为我们是实习生，几个月后就会离开，正式工不想浪费时间教我们。我们一般做些没有技术含量的工作，比如摆放杯碟、搬运桌椅等。我记得布置政府部门的会议席最是讲究，我们要两人合作，拉直一条尼龙绳，把每行、每列的桌椅杯碟等完全对齐，容不得丝毫偏差。如果是普通宴席的话，我们在布好场之后，就到厨房去上菜或留下随侍。

后来我调到了西餐厅。西餐厅在酒店三楼的一边，中餐厅在同层的另一边，宴会部则在四楼。西餐厅的面积只相当于四楼的一个大宴会厅，可能还略小一点儿，生意也不怎么好。但是因为人手少，这里反倒更忙。西餐厅中午和晚上做自助餐，早上和下午则和对面中餐厅一起做茶市。换言之，我们每天做四个餐市。除此以外，客房的全天订餐服务也由我们提供，因此男服务生要轮流上通宵班。我当时最喜欢上通宵班，因为晚上没有领导，自由自在，而且活儿不累。广东的茶市主要是吃点心，并不是光喝茶。光顾早茶的多是老年人，吃的东西并不多，消费金额也不大，主要是在打发时间。但周六日的早茶市会很热闹，基本上都满座，还会有人排队等位。下午茶市的客人则什么样的都有：洽谈商务的，逛街逛累的，朋友相约聚会的，等等。和常见的情况不同，我们西餐厅当时仍由酒店自

营，并没有承包出去。因为我们开在酒店的三楼，生意自然比不过大街上的餐店。当年也没有智能手机，甚至连功能手机都没有普及，口碑是真真正正的口口相传，而不是在App里刷出来的评分。所以来光顾的多是居住或工作在附近的熟客，还有楼上的酒店房客。

此外，我们虽然自称西餐厅，但其实做得很不专业，假如顾客想点个牛排之类的，我们是没法提供的。我们有炸薯条，也有肉酱意粉，这些确实属于西餐，但也有像乌冬面这样的日料，还有炒牛河、扬州炒饭之类的本地小吃。说白了，就是个大杂烩。总之，我们午、晚两场自助餐做得并不好。可以这么说：远近不知名，光临者寥寥。尽管如此，我们的经理毕竟只是个打工人，对此似乎一点儿也不着急。自助餐每天都有剩下的食物，尽管在不锈钢方盆里保温了两三个小时，水分已经被烘干，但毕竟是很好的食材做的，闻着还是很香的，倒掉未免太可惜。所以，我们会把好吃的挑出来吃掉；还有人带饭盒来打包回家。当然，我们即便都吃饱了，下班还是要去食堂一趟。因为酒店每天提供一顿员工餐，不吃白不吃。在食堂里，我们常常碰到礼宾部和客房部的同学。他们看见我们带来的菜肴要比员工餐美味多了，有时就求我们改天给他们捎一些。这个时候我们就扬眉吐气地反问：“你们收到的小费会给我们留一份吗？”把他们气得够呛。不过，我们也不是完全没有机会收到小费。比如送餐上客房的时候，就有可能收到小费。客房订餐主要发生在晚上，因为这个缘故，我更喜欢上通宵班了。通宵班一般是三个人上：西厨有一个厨师接单；还有我们两个服务生，负责接电话、打单、取餐、送餐、结账。在没有订单的时候，我们就一边聊天，一边帮白班折纸餐巾，折出一个可以立起的三角形。到了后半夜，订单就很少了，我们还可以轮流睡一会儿。

半年实习期满后，我们可以选择转正或离开，多数人都离开了。我还记得人事部的领导姓潘，大家叫她潘主任，而不是潘经理，因为酒店原先是国有的，称呼还没改过来。她特别向我表达了惋惜。她常常在酒店里走动，顺便观察我们这些实习生。她对我的印象很好，可是我和西餐厅的经理关系却不好。我觉得那个经理流里流气，有时说话很脏。而且我的有些同学太刻意地想和他搞好关系，以至于近乎谄媚。虽然他们这样换不来什么好处——他只是个小小的餐厅经理，手上没什么权力——顶多在安排工作时有限地关照一下，甚至可能都不会关照。但那些同学似乎把这当成进入社会的必修课，也就是去巴结比自己位置高的人。这激起了我的逆反心理——我看不起的其实是那些同学，但我针对的却是那个经理，仿佛我的同学是受了他的蛊惑似的。其实那个经理没有做过任何损害我利益的事。而且说到底，我的同学要奉迎他，也不是他能控制的。但我却故意很冷淡地待他，不把他放在眼里，经常在别人面前表达对他的不屑和反感。当年的我很幼稚。

我的第二份工作是在一家香港人开的服装店里做营业员。这家店开在步行街上一个很好的位置，代理一个叫作Moon Goon的韩国小众品牌。这个品牌的衣服以黑、白、红为常用色，配以一种枝蔓状的火焰花纹图腾装饰，标志的字母则采用哥特式字体。它的定价在当年算是比较高的，一件短袖衬衫要卖两三百块。香港老板有一个在东莞的合伙人，他一边从韩国进货，一边让这个合伙人打版仿制。于是我们店里出售的服装有一半是真货，另一半是仿货。仿货的品质远不如真货，差别主要不在做工，而在材料上。我们做久了，看一眼就能分辨哪些衣服是韩国产，哪些衣服是东莞产。但是这个品牌实在太小众，在国内毫无知名度，绝大多数顾客连听都没听过，就更别说区分真假了。而且对他们来说，一个没人听说过的品牌，真货和假货又有什么区别呢？

我是这家服装店开张后的首批员工之一。但是很快，我发现自己做不了销售。我在接待顾客的时候，只能被动地提供服务——顾客问什么我就答什么，要什么我就递什么，而不是主动地引导和游说。我好像缺少一种百折不挠、不达目的誓不罢休的决心。我很容易放弃，害怕向人提出请求，害怕被拒绝。当我察觉对方的态度稍有抵触，我就无法再继续去说服人了。按道理我应该被服装店解雇才对，因为我在所有同事里成交额最低。我不仅很难说服顾客掏钱，而且无法和同事争抢客源。假如我和同事都空着的时候有顾客进店，那么我永远会让同事先上。我不喜欢和人发生摩擦，更不要说冲突了。我在同事里倒是人缘很好，大家都喜欢我，因为我不争不抢，温文有礼。我还可以同时和多个互相敌视的小团体保持友好关系。可能在他们眼里，我是一个奇怪而无害的人，一个无欲无求的旁观者，或是一个不知道跑来做什么的傻瓜。

但是店长并没有解雇我。相反，我可能是她最偏爱的一个店员。她看见我不擅长销售，就把我安排到仓库。原本我们有一个仓管员，我进了仓库后，她就要经常到店里卖货了。结果她卖货也比我强得多。这时恰逢政府推行强制社保，我们店决定选五个员工购买社保，以应付政府的检查。于是店长选上了我，一个工作能力吊车尾的人，这令我受宠若惊。但我敏感地察觉到有些同事对此心怀不满。想到日后还要和他们共事，我不想为此增添烦恼，甚至生出纠纷。于是我婉言谢绝了店长的好意，说这会不利于店内的团结。

这是二十年前的事了，当时我对个人的权利毫无认识。在家里父母只教我与人为善，从没告诉我还要捍卫自己的利益。换了现在我可不会那么蠢，今天的我会坦然接受。这本身就是每个劳动者的合法权益，不是资本家的恩赐。如果其他同事对此有不满，那么是他们和资方之间的矛盾，不是和我的矛盾。假如他们搞错了怨恨的对象，我会友善地提醒他们。就是

这么简单的道理，当年我竟然想不明白。这可能是因为，从来没有人和我聊起过这些话题。我的父母从不对我说这些。他们一辈子待在事业单位里，对市场经济完全陌生。学校不再安排我们的工作，这事让他们反复念叨。他们在家里谈到单位的某某在炒股，语气听着却像是叹息，仿佛那个某某堕落了，走上了投机倒把的违法道路。

另一方面，个人的认知水平也和社会整体的认知水平挂钩。假如社会上普遍地关心和讨论某些问题，那么个人就会从中得到启发，促进思考，然后增加认识。而在那个信息相对闭塞的年代，互联网还没有普及，对于很多切身的问题，我们的讨论对象仅限于身边的熟人。但我家是一个外来家庭，父母都不是本地人，我们在当地没有亲戚。我父母的性格也比较孤僻。尤其是我父亲，他是农民出身，并不适应城市生活，在单位里连一个交心的朋友都没有。每年春节的时候，我们家甚至很难找到一个串门的对象。往往直到快元宵节了，才匆匆去拜访一两家我妈的同事，这时他们家的糖果盒里剩下的已经是些不怎么好吃的糖果了。所以当我踏入社会后，我表现得比身边的同学更单纯、幼稚和迟钝；其实之前在学校里，我和他们并没有什么区别。学生时期的我也和后来的我完全不一样。我一踏入社会，就察觉到了身边同学的改变，而且这种差别随着时间的流淌漫延得越来越广、浸渗得越来越深。而我好像完成不了他们那种自然而然的蜕变。我始终不明白他们是怎么从一个学生摇身一变成为成人的。我怀疑他们早在还是个学生时，身体里就已经藏了一个成人。于是踏入社会后，他们只要轻松地把学生的表皮撕下来，变化就立刻完成。而我还是个学生的时候，身体里同样也是一个学生。就像洋葱无论撕去多少层皮，也仍然是一颗洋葱，永远不会像柑橘一样掰出鲜甜多汁的果瓢来。

我在这里不惜笔墨地解释这些，是担心今天的读者不能理解当年的我为什么那么笨。因为就是今天的我，也觉得当年的自己笨得不可思议。如今我还得向无法相信我有那么笨的读者说明我真的有那么笨，这实在让人无地自容。不过和当年相比，今天的我简直已经变得厚颜无耻了。比如说，我认为当时那家服装店就是真的给我奖励，而不是仅仅给我买社保，我也完全配得上。正如你们现在读到的，今天的我心安理得地在文章里说了自己很多好话，丝毫不觉得受之有愧。我已经不像年轻时那样，总是惶惶地想向别人证明自己，甚至故意去吃亏，生怕别人怀疑我表里不一。因为我意识到自己想讨好所有人的冲动是盲目和徒劳的。每个人都会以己度人，你永远无法让一个不真诚的人相信你的真诚。反之，你根本没必要向一个真诚的人证明你的真诚。

后来我辞职的时候，那个店长很不高兴。这说起来有些奇怪，她不高兴没有合理的原因，我没承诺过她任何事情，辞职是我的自由。我对此的理解是，她大概认为自己待我不薄，我哪怕不能鞠躬尽瘁死而后已，起码

也该知恩图报，留下来充当她可以信任的助手，和她同甘共苦，一起创业。毕竟在她看来，我的学历不好，这份工作虽然卑微，但对我来说也不算屈就。她一直在关照我，就是为了把我留下来。她以为这些我都懂，实际上我并不知道。当年我涉世未深，阅历简浅，人情世故完全不察，也看不懂别人的心思。现在回过头分析，那个店长显然事业心很强。香港人的店她有一点儿股份，所以她算是个小老板，而不是完全的打工人。假如那个店她做得好，香港人自然会投资开第二家店、第三家店……不难想象，她将在这盘生意里获得更重要的角色。她器重我可能是因为我足够单纯。我难得地不贪心，待人和善谦让，做事踏踏实实，和她聘用的其他人迥然有别。当然，如果论销售能力，我肯定是店里最弱的。不过可能在她看来，能力强的人到处能请到，她自己就很有能力，但可以托付信任的人却可遇不可求。当时我辞职是为了去读一个夜大，而在服装店要工作到晚上十点，时间上有冲突。这些我没有告诉那个店长，原因已经记不得了，可能是担心她劝我别去读夜大。我不太习惯拒绝别人，尤其是当别人似乎带着关心和好意时。不过今天我会认同，读夜大是一件浪费时间、浪费钱的事。我没有在那个学校学到什么有价值的东西，而且这不全是我的责任。服装店的这份工作我前后做了大半年。

我的第三份工作是在某石化的加油站做营业员。这份工作是通过报纸上的招聘启事找到的。不过刚进去的时候，我只是个编外人员，和正式工同工不同酬。我之前在服装店的工资是2000块出头，到加油站变成了1800块。那个加油站有八台加油机，两两背靠背，共组成四组。油站提供90号汽油、97号汽油和0号柴油三个品种。上班的第一天，同事教会我加油机的基本操作，其余就啥都没说了。我记得那天有辆出租车在我身边停下来。一般出租车司机都会自己加油，因为他们不信任我们，怀疑我们加油时会做手脚。我的其他同事从不接待出租车司机，只是冷冷地盯着他们自助加油，然后看他们有没有去付钱。但我当时不懂这些，所以主动走上去接待了。我很礼貌地问那个司机，是要加90号汽油还是97号汽油。他也斜着眼，像看骗子似的看了我半天，然后阴阳怪气地反问：“你说呢？”后来我才知道，没有出租车会加97号汽油。我的问题在他看来过于愚蠢，而且不怀好意。我还知道了加油工和出租车司机哪怕不是敌人，但也绝不是朋友。他们在工作中吃了苦、受了气，就把怨恨发泄到我们身上。因为那些让他们受气的人他们惹不起。如果油价涨了0.1元，他们也把气撒到我们身上，对我们冷嘲热讽，好像我们是助纣为虐的帮凶，他们多付的钱最后会落到我们的口袋里。而我们对待他们的方式和态度也差不多。总之，卑贱的人如果心怀不满，就只会欺负别的卑贱的人，因为反抗权势是要吃苦头的。如果实在是谁也欺负不了，那就只能去虐待动物了。人们常常说，爱情是盲目的。但在我看来，爱情恰恰最不盲目、最不功利、最忠于本心。

相反，仇恨才是盲目的。

我们当时是三班倒，每次换班的时候会休息一天，好像是每周换班一次。我们分成四个小组，每个小组有四个人。和我同组的另外三人，至今我对他们的相貌还有印象。我还记得每个组里都是一男三女，这说明做这份工作的女多于男。至于这是普遍情况还是我们油站的个别情况，我就不清楚了。前面说到，出租车司机不信任我们，怀疑我们会做手脚，实际上那不可能。因为他们每天都在同一个油站加油，对加油机非常熟悉，而且警惕性很高，对自己付出的每一分钱也非常在乎。但我们确实会对一些人做手脚。我不清楚这是我们组独有的情况，还是别的小组，甚至别的油站都会这么做。当时有一些公家车，是凭加油券来加油的，而不是付现金。这些车的司机往往漫不经心，把车停好后吩咐我们一句，就甩手不管了，毕竟车不是他们自己的。我们组的另外三人——我不能说自己无辜，但我确实对此一无所知——会默契配合，对他们隐瞒加油量，然后多收他们的油券。她们没有把这个告诉我，大概是觉得我笨笨的，容易露馅儿。我后来察觉到这情况，是因为她们有一次被人识破了。可是奇怪的是，那个识破她们的司机，并没有追究她们的责任，而是骂了她们几句就算了，甚至连被多收的油券都没有追回。大概这些加油券本来就是公家的，多付少付他并不在乎。他在乎的是我的同事竟然以为能蒙骗他，这显然是对他的一种轻视。我们组用这些多收的油券换出现金，然后用作小组的活动经费。前面我说自己并不无辜，不仅是因为我没有揭发这件事，而且我还在知情的前提下，和她们一起用这笔钱去喝了几次早茶。可见一个人要腐化是多么容易。

我在这个油站上了三四个月班，突然有一天，来了一群某石化的领导。他们参观了我们的油站，听站长介绍了情况，然后教了我们一套规范的接待用语，让我们使用这套话语服务司机。我的那些同事几乎都是老油条了，他们大概认定这又是在搞形式主义，于是都只是应付了事，一点儿都不认真，而我却傻乎乎地一板一眼按要求完成。结果，这原来是一场选拔。公司打算把一个位处城乡接合部的新油站打造成示范站，然后找人去拍摄视频，在某石化内部作为标准化服务流程宣传。而我因为一丝不苟的表现，被领导们相中了。不过话又说回来，当年我才二十岁刚过，也算朝气蓬勃，是站里最年轻的，我的那些同事普遍都三四十了，而且我身高也是站里最高的。所谓矮个中拔高个，大概在领导的眼里，和他们相比，我也算是形象好、气质佳了吧。不过被选上之后，我就要马上调到新油站去。我原来的油站离家只有两公里多，离我的夜校只有三公里。但新油站离我家和夜校都有十几公里，而且交通不太方便。公司选定那个新油站，是因为那里的房子和加油机都很新，没有蒙上一层无论如何都擦拭不掉的

乌黑油渍。那个油站外还刚修了一条新路，比市区里的马路要更笔直、宽敞、平坦和整洁。此外，那里周围是一片花田，当地村民大多从事花卉种植，这在拍摄视频时可是完美的免费背景（实际上那里的地名就叫大花园，我们加油站就叫大花园加油站）。还有，那个油站因为位置偏僻，生意一直不太好，所以我们会有足够的空闲时间排练和拍摄。

我的站长很舍不得我，但她没有办法，只能安慰我说，等公司的任务完成后，一定立刻申请把我调回来。我在她的油站上了几个月班，其间评上过一次优秀员工，由她直接选出。她选了我，简直是不给老员工面子。也可能她就是要拿我来鞭策那些老员工，用这种方法来刺激他们，让他们端正工作态度。我诚惶诚恐地得了这个奖（忘记奖励多少钱了），第二天就买了箱冰红茶，带回去分给同事喝。

我读的夜校毕竟是成大，多数学生边上班边上课，学校对缺勤也比较宽容，我记得每个科目只要出勤率达到三分之二就没问题。可是我调到新油站后，不知道领导怎么想的，竟然提出要军事化管理。其中对我影响最大的方面是，我们下班后要住在油站旁的员工宿舍，随时准备接受召唤，不能再回家了。换了今天，我对这种安排必定嗤之以鼻，要不就阳奉阴违，要不就据理力争。何况对我提出这种要求前，他们甚至都没先帮我转正！说到底，我还只是个临时工啊，拿着1800块的死工资，没有任何福利保险，他们怎么好意思干涉我下班后的私人生活？我想住在哪里是我的自由，我只是去打个工而已，不是卖身做奴隶了。他们把我抽调到新油站，并没征求过我本人的意见，好像认定我会服从似的。这种作风倒是挺军事化，可我到底不是在参军。不过在那个年代，人们普遍缺乏权利意识，劳动法也不如今天完善，那种情况司空见惯。也不是说那些领导心眼儿坏，可能他们也没认识到自己侵权了。而我则不但没有愤愤不平，反倒忐忑不安起来，担心自己可能达不到公司的要求，会给集体添麻烦。

现在回过头看，当然能把事情看得很清楚，但当时我真的不知道该怎么处理。我没有可以商量的对象。我父母满脑子老旧保守思维，那段时期正为单位和社会的剧烈变化感到坐立不安。他们自己都孤独困苦，对社会不能理解、不能接受，自然也无暇过问我了。而且我在青春期后就没再主动和他们商量过任何问题，即使我和他们商量，他们也无力给出恰当的解答。在融入社会这件事上，我的所有决定都是自己做出的——或许因此至今都没有真正融入社会——他们基本没给过我有用的指导或建议。除了后来借我几万块做生意外，他们也没提供其他任何帮助。不过，他们也从不要求我发财致富、光耀门楣，然后孝敬他们。他们只是反复叮嘱我遵纪守法，不要给社会、给别人添麻烦。其实我当时应该和新油站的领导沟通，向他们解释我在读夜校的情况，并提出自己的诉求。我相信他们也不是高高在上、蛮不讲理的人。起码他们应该认同，读书不是一件坏事，而且这

不影响我在油站的工作。退一步说，我去读夜校在前，他们把我调到新油站在后，如果新油站实在不能为我放宽规定，那就让我回原来的油站好了。但是当时，我不敢面对领导提要求、谈条件，我觉得这是在搞特殊化，是想谋取特别照顾，可能会招致同事的不满。实际上我想得太多，而且想歪了。

我在新油站大约待了两个月，这期间有溜去上课，也有溜回家，但有时领导在，我溜不了，所以还是旷了不少课。我想，既然自己无法达到油站的要求，那就只能离开了。于是我辞了职。我在某石化总共待了半年左右。事实上我的同龄人里，很少有人愿意去加油站上班。我在油站的同事，要不就是外地人，要不就是年龄偏大、未掌握专业技能而因此就业选择非常少的本地人。其实我去应聘时，同去的还有另一个同学，我俩都被录用了，但他没有去油站报到。因为我们出生在城市，很多人有更好的选择，而且也要顾及面子——在很多人眼里，加油工是一份低下的职业。大家虽然嘴上会说“职业无分贵贱”，心里却并不真的这么认为。不过我父母倒确实相信这句话。而且他们反正没有同城的亲戚朋友，所以不必顾虑什么面子。当初他们听说我去加油站上班，是真的为我感到高兴。

我的第四份工作是在一家中式快餐连锁店送餐，每天只在中午工作两个半小时。快餐店管我一顿午饭，但没有底薪，收入全靠提成。我记得当时送一份餐的提成是1.5元，算下来一天能挣二三十块钱。这份工作其实是一份兼职，但我之前做的三份全职工作，酒店、服装店和加油站，实际上都和夜校有时间冲突。因为我学历不好，很难找到朝九晚五的工作。我在那家快餐店干了半年，后来有同学主动为我介绍工作，我就辞掉了。

我的第五份工作是在一家雪糕批发部送货。那家店是我一个同学的亲戚开的，在城中村旁的一座菜市场里。在去上班之前，我以为自己只是负责送货。结果并不是，我还得去找业务。实际上我的身份是业务员，每天要巡视附近所有的小超市、小卖部。假如看到谁家的冷柜空了，就要问他们需要什么，然后给他们送过去。但我不是唯一干这个活儿的，批发部里还有另外一个全职以及若干兼职和我竞争。我完全不能胜任这份工作。这时我对社交已经比较抵触，我总是对别人话语背后的真实意图反应迟钝，事后我反应过来了，又感觉羞惭懊恼、无地自容。这样的遭遇反复发生，我开始下意识地和人保持距离，哪怕是面对我产生了好感的人。另外我很不习惯和人讨价还价，我不喜欢和人讲利益、谈条件。谈判给我的感觉近于有意识地得罪人。我不喜欢得罪人的感觉，我的讨好型人格加重了我的社交恐惧。吊诡的是，我是由于太想讨好人，而变得不愿意接近人，因为想讨好人那种冲动最终总是带来失望和挫折。

我发现当一个人表现得无私时，别人回报他的往往不是友善，而是加倍的贪婪。我之前在酒店实习时要上一种两头班：比如早上上四个小时，晚上再上四个小时。大家都不喜欢这种两头班，因为这意味着要花费双倍的交通时间和费用。还有的人住得远，中间的时间回不了家，只能百无聊赖地等待，或者在酒店附近瞎逛。因为这个缘故，领班在给我们排班时，每人每月的两头班天数是相当的。有一天，一个上两头班的同事因为家里有事，想和我调一下班。原本她用两个两头班换了我的普通班，改天应该用一个普通班换回我的两头班，这样对双方才公平。但我觉得这么换来换去太斤斤计较，所以就对她说，不用那么麻烦，不必换回来了。然后她随口问了我句为什么，我就说普通班和两头班对我来说没有区别，反正我下班后也没事可做。实际上这不是我的真心话；和所有人一样，我也不喜欢两头班，我那么说是不想令她心里不安。事实证明我太幼稚了。过了几天，她又来找我换班，这次她不是因为家里有事，而是直接说：“你觉得两头班和普通班没什么区别，那我们再换一次吧，我不想上两头班。”我很惊讶，这完全出乎我的意料。我不知道该怎么拒绝她了。除非我告诉她，之前我是在撒谎，其实我和她一样，也讨厌上两头班。可这样的话我又说不出口，所以我只好又跟她换了一次。但事情到这里还没有结束。又过了几天，另一个听说了这件事的同事，也来找我换班了……

后来是一个我的同班同学帮我化解了这件事。他不留情面地当面挖苦了找我换班的正式工，两人为此还吵了几句。我同学骂她不要脸，她骂我同学多管闲事，而我在旁边左右为难，怕大家伤了和气。不过经此一闹，果然再没人来找我换班了。当年的我非常驯服，对谁都唯唯诺诺，且常常为自己和别人对很多事情的反应截然不同而感到困惑和惶恐。渐渐地，我意识到，大多数人都只能从自己的角度，而不能从别人的角度看待问题。我的胸怀并没有宽广到吃亏也毫无怨言。我心里也会积累不满和怨气，然后变得厌烦和憎恨。假如不想继续吃亏，我要不就变得和大多数人一样，互相纠缠——你自私我也自私、你贪心我也贪心——这样就谁也占不了谁的便宜了；要不就选择和所有人保持距离。对我来说，后一种方法要容易得多。

于是到了送雪糕的时候，我已经不知不觉地变成一个和谁都保持距离的人。有些客户明明和我打过多交，可是再见面时我仍然一副仿如初见的表情，过分有礼貌地和他们打招呼，说一些见外的客套话。估计他们心里都在纳闷：这人该不会这么快就忘了我吧？而我还意识不到自己这种生疏的态度伤害了人家的感情。在我一厢情愿的美好想象里，这个世界的运转依靠的是公平合理、巨细靡遗的规则，而不是人情。人和人之间不需要建立任何交情，只要共同遵守规则，就可以高效地处理各种事情，每个人也可以过得舒适自如。这时候的我已经比刚毕业时更怯于和人打交道，

但还没有发展到社恐的程度。我后来的社恐成分也很复杂，不全是前面概括的这些因素。比如说，我对“使人失望”这件事怀有很深的恐惧。如果有人夸奖我，我会不假思索地立即否认，然后竭力贬低自己。因为我害怕他们以后发现我不如他们原来想的那么好，然后对我失望。我宁愿从一开始就说服他们，我根本就不好。我承受不了别人认为我好所带来的那种随时可能被“识破”的危机感。如果有谁要坚持不懈地夸我——不过这样的人很少——我就会躲着他、远离他。这样就是我主动“抛弃”他，而不是（在想象中）终有一天被他“抛弃”。这不是一种理智的策略，而是自发的心理防御机制。人们常说性格决定命运，对于我们生活的这个小时代来说，命运这个词或许太大，但性格确实会在很大程度上影响一个人的生活历程。比如说，当我尝试讲述自己的工作经历时，我发现无法对我的性格因素避而不谈。我当年做出的很多决定，主要就是受性格的影响，而不仅是从利害得失的角度权衡取舍。假如我不描述自己的性格，读者就很难理解我当时的一些反应和选择。

我在雪糕批发部混了几个月，都不好意思说是在上班，因为我挣的钱和之前在快餐店差不多。可是我在快餐店每天只干两个半小时，在批发部却是朝九晚五。不过送雪糕毕竟比较自由，每天早晚不必打卡，天气不好的话不去也行。我每天骑着自行车在周围转悠，旁边城中村里的旮旯角落我都钻遍了，有些小卖部甚至开在只有一米宽的窄巷里。可是我的竞争对手总是抢在我前面填满那些客户的冷柜。因为他有一个手机，而我只有传呼机，我甚至都没把传呼号码告诉那些商店老板。我的竞争对手已经在那片地方干了一段时间，和大多数商店建立了关系，缺货的时候人家会打电话给他，而我只是在他身后捡漏而已。不过，那时的我并不着急挣钱。因为我晚上还在读书，所以我这么想：等毕业后才正式开始工作，现在就权当打打零工。我干了几个月之后，天气开始渐渐转凉，雪糕越来越难卖了。终于有一天，我竟然连一单都没有送出去——我实在是没脸再混下去，于是就辞了这份工作。

我的第六份工作也是同学介绍的。我并没有拜托他们帮忙，都是他们主动介绍的。这份工作和上一份一样，也不怎么正式，既没有签订劳动合同，也不要求上下班打卡。这个老板在小区里租了一套公寓做工作室，手下只有一个员工，两人是亲戚。工作室的业务是绘制三维建筑效果图，老板负责洽谈业务，绘图员其实就一个人。而我是去当学徒的，工资600块，好像管一顿午饭。直到今天我还记得当时我们使用的软件版本：AutoCAD14、3Dmax4、Photoshop5.5。我去了没几天，又来了两个新学徒，一男一女，都是老板的熟人介绍的。那个绘图员很忙，没工夫教我们，所以我们每天就看书和光盘自学，遇到困难才请教他。当时的

Photoshop还很简陋，功能不多，我之前已经自学过，所以立即就上手了。AutoCAD也很简单，基本操作一天就能掌握；但要熟练、高效地使用，则要投入很多时间。而且对于没有基础的我来说，光是读懂那些全开的建筑图纸，就已经非常费劲儿。3Dmax则比较难上手，一方面是它当时还没有中文版，另一方面是软件里面的指令非常多，我们加载的插件还各有不同的界面和指令。

我在这个地方待了半年左右，后来和另外那个男学徒一起离开了。那个男学徒和我读同一所夜校，而且是同一届；我读广告，他读财会。于是那段日子我们每天下班后就一起去上课，在路上吃个盒饭或米粉。我们后来离开是因为觉得那个老板太精明，给他打工很容易吃亏。而且他的工作室毕竟不是正规公司，我们的权益没有什么保障，只能看他的良心。而对于他的良心，我们不敢信任太多。比如说，把我介绍过去的那个同学，他的哥哥认识这个老板。这个同学之前告诉我，学徒期的工资是1000块。可是我去干满一个月后，老板给我的却是600块。我不清楚问题出在哪里，也不好意思去问。我既不敢问那个老板，也不好意思问我同学的哥哥。我想我毕竟还什么都不会，也没帮上什么忙，每天占用人家一台电脑，吃人家一份盒饭，再计较几百块钱太说不过去。可是几个月后，我已经能帮上一点儿忙了，有时还和大家一起加班到半夜，拿到手的还是600块。另外那个男学徒情况也和我差不多。我们都胆子小，不敢和老板谈。这时夜校也快毕业了，我们都觉得还是找一份自己专业的工作比较好。

结果，我并没去找一份自己专业的工作。当时有一本我每期购买的漫画杂志，主办的漫画社登出招收学徒的启事。那个漫画社在国内是有点儿名气的，于是我按要求画了一个短篇寄去，没想到竟然被录取了。这其实不算是一份工作，因为没有工资，只管吃住。但我在那里待了半年多，所以我把它当作第七份工作来讲述。

漫画社在一个小区里租了几套房子，社长是个香港人，不到三十岁，他让我们都喊他老师。老师曾经自费去日本学艺，后来回内地创业：搞漫画社，办刊物，推作者，出单行本等。和我同批的学徒大约有十多人，这时我发现，我是其中最年长的，当时我已经二十三岁了。这说明到漫画社里当学徒这种不靠谱的事，一般只有小孩子才会干。不过我比较晚熟，在那之前的几年里，我浑浑噩噩地打工、读夜校，并没有急切地想做什么的冲动，父母也从不催促我。由于我的家人从小教我省吃俭用，而且父母向来以身作则，所以我对物质的要求也不高，不抽烟不喝酒不买名牌（如今我要喝一点儿酒），剪发只在路边的5元摊，能骑车去的地方我就不坐车，日常开支非常小。而我家没有同城的亲戚，父母也没有朋友，因此两代人都不必和同龄人苦苦较劲、比个高低，于是就都变得有些得过且过、

不求上进。我父母很少督促我学习，从没帮我报过辅导班，也不要求我向某某家的孩子看齐。在他们看来，克己勤勉是远比精明能干宝贵的品质。漫画则是我不多的兴趣爱好之一。当时我能看到的几乎都是日本连载漫画：《圣斗士星矢》《七龙珠》《乱马1/2》《阿拉蕾》《足球小将》《灌篮高手》，等等。在漫画社，我们每天要练十多个小时的基本功。这些练习包括打排线、画人像、画人头、临摹场景等。老师并不向我们传授技艺，而只布置练习。在所有的练习内容里，打排线占据的分量最大。所谓的打排线，就是用蘸水钢笔画出一排排直线，每条长约四厘米，间隔越小越好，一般在零点五毫米以内。要求是打出的排线长短一致，间隔均匀。光是这个练习，我们每天都要做四五个小时以上，非常枯燥。不过这些训练内容，感觉像在培养漫画助手，而不是漫画主笔。大约凡是和创造有关的内容，都是无法传授的，只能看各人的天资。我们揣测，这些也是老师在日本时接受过的漫画训练。

最终，我并没成为一个漫画作者。不过在漫画社里，我认识了一些重要的朋友。受到他们的影响，我也听起了摇滚乐。我们当时听的乐队或歌手有性手枪(Sex Pistols)、涅槃(Nirvana)、九寸钉(Nine Inch Nails)、电台司令(Radiohead)、平克·弗洛伊德(Pink Floyd)，等等。和很多摇滚青年一样，他们说要反抗这个社会对个人的改造，反抗主流价值对个性的蒙蔽，反抗成人世界的虚伪和功利。在我看来，他们不仅是说说而已。在他们的鼓励下，我变得越来越敢于否定漫画社的一些做法。我的观点有些可能还有可取之处，有些则明显脱离现实，但总体而言全部很理想主义。最后，因为不认同漫画社对待我们的方式，我和几个朋友一起离开了。在离开之前，我还画了一篇漫画，讽刺老师对我们用的机械训练方式。

于是我又开始找工作，这时我已年满二十四岁。和应届大学毕业生相比，我的年龄偏大，我过往的工作经历对我这时找工作也没有什么帮助，所以好一点儿的工作我是找不到的。不过好在我从来不挑，所以很快就又上班了。我的新工作，也是第八份工作，是在一份新创刊的动漫资讯杂志做美编。

我的老板原来是一本很成功的碟评类杂志的发行人，因为感觉动漫类的书刊前景更好，所以跳出来自己创业。当时市面上有很多同类的动漫杂志，大多都没有刊号，随书附一张光盘，以音像号的形式发行，名义上书是光盘的别册。我们杂志也是采用这种方式。我们老板是个相当抠门的人，不过他谈吐很文雅，善于表达和演讲，而且外形看来很有风度。他聘用我是因为我对工资没提任何要求。我在面试的时候对他说，他给和我相同职位的人多少，也给我多少就行了。他给我试用期1500块，而且要试三个月。现在回想起来，我真的很实惠。他肯定很快就发现了我服从性强，

是他最喜欢的那类员工，但我却到后来才意识到这一点。这份工作主要使用两个软件：Photoshop用来处理图片，CorelDRAW用来排版。恰好这两个软件我都会。我们编辑部最初有一个主编（兼文编工作）、两个文编、三个美编和一个日语翻译。我负责的工作内容相当枯燥，乏善可陈，就是一张接一张地处理图片，然后排版。不过，编辑部每月要从日本和港台订购原版的漫画资料书。这些书要不在国内买不到，要不就只能买到印刷粗糙的盗版。于是能即时地读到这些珍贵罕见的图书，成了一项对我很有吸引力的福利。

我们每个月做一期刊物，前期一般是文编在忙，后期则轮到美编忙。在每期出胶片的前一天，美编都要通宵加班。因为拖延症是一种常见病，文编不到最后关头是不会交出全部文稿的。除了刊物以外，我们还做一些单独的图书产品，比如奥特曼画册之类的。这些图书的内容有些是侵权的，不过日本的版权方很少理会国内民营图书批发市场（我们叫“二渠道”）上的盗版书。其实当时，图书市场已经日薄西山，虽然智能手机还要过几年才问世，但个人电脑和互联网的普及已经分流了大量纸质书的读者。就是在这样的背景下，我们自己的内容做得也没有特色，在同类杂志中毫不起眼。而且同类杂志很多也只是做几期就消失了，还不如我们坚韧不拔。不过大概因为挣不到钱，我们老板只好在节流方面下功夫了。试用期过后，老板让我们签劳动合同。记得当时读完合同文本后，我有一种强烈的被冒犯的感觉。那份合同的内容我早就忘了，但可以肯定里面的内容有大量是违反今天的《劳动法》的。我没有签那份合同，但也没有立即辞职，因为编辑部里的那些书吊着我的胃口。我还托公司渠道购买境外的原版书，其中有些是帮朋友买的，那些书当时在国内很难买到。此外，我和几个同事相处得很融洽，工作中还是有不少欢乐的。

在编辑部上班的同时，我仍然和之前在漫画社认识的几个朋友联系。他们对社会的鞭挞这时竟不知不觉地和我老板的种种行径相呼应，令我产生了一种“社会果然很肮脏、人性确实很丑陋”的感觉。这感觉此前我从未有过。比如当初离开做建筑效果图的那个老板时，我就丝毫没有愤愤不平，只是觉得有点儿怕他。与此同时，因为在社会上和人打交道吃了太多亏，我渐渐把这归咎到我父母身上，我怪他们没有提醒过我。他们教我的处世之道，在这个社会上根本行不通。他们从不鼓励我去追求，而只训诫我要克己。他们告诉我不对的事情，现在人人都在做，可是社会并没有惩罚他们而奖励我，反倒是奖励他们而惩罚我。还有在工作方面，我们主编对于杂志内容的规划，也完全背离我和我朋友的审美。在我们看来，公司做的图书内容肤浅、幼稚、虚伪、矫情、做作……总之就是在玷污动漫行业，是在浪费纸张、破坏环境。于是经过一段时期的热烈商量后，我们决定一起去北京过“流浪和创作”的生活。我很快辞了工作，简单地做了些准

备，然后就坐进硬座车厢出发了。



2 从第九份工作到第十一份工作

我前面讲述的那些工作经历，无论取掉其中哪一段，都不会对今天的我产生影响。但是假如没有在北京的这一段经历，那么今天的我肯定会是一个和现在很不同的人——如果说脱胎换骨有点儿夸张的话，那么这段经历起码塑造了最初的我，就像给了我一个起点。

我们当然没有真的去流浪。到了北京之后，我们先借住在通州的朋友家，然后自己在附近租了房子。因为我们没有钱，于是我在八王坟找了份文印店的工作，每天往返于通州和朝阳。这份工作我只做了两个月，几句话就能说完：老板是业务员出身，在我之前，店里只有一个员工。我们有两台电脑和一台名片胶印机。除了印名片外，还承接一些单页、折页、宣传册的设计制作，不过印名片是我们主要的收入来源。老板和一些酒店合作，提供当天交货的名片快印业务。一般在接到酒店前台的电话后，我们立即就过去取来名片信息，大多是照着客户提供的名片样板加印。当时北京其实已经有数码快印，但很少人用来印名片。名片一般使用300克的铜版纸或特种纸，数码快印处理不了这些纸张。我们的客户一般是高端的商务人员，其中有不少是老外——起码他们的名片上没有一个中文字。我们的收费是比较高的，我记得一盒要200块。如果他们自己到大街上印，一般只要二三十块。但大街上的名片店不提供上门取送服务，而且当天印不出来。对于我们的客户来说，在名片的事上哪怕浪费一个小时，损失都远远不止200块。我们早上接的单下午就能送去，下午的单晚上送去，晚上的单第二天早上送去。老板自己就是取送货员，几乎每天都在来回跑。我有时也要外出取送。另外一个同事操作胶印机更熟练，所以留在店里。我们的工资不高，因为老板管吃住，好像只有1000块，或1200块。住的地方是地下室，我因为要回通州，所以只住过几晚。我对地下室的印象是阴凉、幽

暗、衣服难干、自来水很冷，不看表完全不知道时间、早上用厕所要排队……

因为要去上班，我就没时间创作了，这令我的朋友很不满。他们说工作是社会机器对人的奴役。这么说似乎也没错，可是人活在世上，很难不受到奴役——要么受这个的，要么受那个的——无论工不工作。古希腊的哲人也说肉欲是对人的奴役，但他们并没说肉欲是可以涤除的——除了等着自己慢慢老去。不过我还是听从了朋友的建议，辞去了那份工作。这就是我的第九份工作。

为了减少支出，我们决定从当时偏远的通州搬到更偏远的燕郊。我们原本有三个人，这时候又拉拢了两人，总共五人合租了一套房子。当年的燕郊远不如后来繁荣，那套房子的面积很大，我觉得有一百多平方米。因为是农民集资房，属于小产权，租金并不贵，我们五人分摊后，每人只要出百来块钱。不过我已经完全没有钱了，所以只能打电话跟父母要。我父母对我选择过那种生活感到很不理解，也不支持，但还是援助了一些。我还在楼下的早餐摊帮过几天工，工钱只有几块钱一天，早上四点干到八点，但早饭随便吃。我负责炸油条，全程就站在油锅前，一个早上能炸几百根。除了零售，还有些油条是批发给附近食品店的。这不算是一份工作，因为钱太少，我去了几天就不去了。

我们在燕郊留下了很多难忘的回忆，但在创作方面并不顺利。当时，我的朋友认为刊物上的作品大多是毫无价值的垃圾——就像被驯服的牲口一样，早已丧失了原始的天性。但或许，我身上也并没残留多少野性。而且野性的作品无法发表，只能在一个地下（网上）的圈子里传阅，那也就无法换来让我们持续下去的经济收入。我们当年单纯、偏激、幼稚、热切，做事不顾后果，一心要改变世界。我或许是其中比较务实和冷静的，还时时刻刻在考虑收入的问题，而我的朋友对此简直嗤之以鼻。但在漫画方面，他们都比我画得好，远比我更有经验。我只在漫画社待了半年，只完成过两三个十几页的命题习作，还达不到发表的水平。可是他们却激动地认为，对于创作来说，“画得好”是最不重要的。他们举例说，朋克乐就只用到三个和弦，而他们很喜欢朋克乐。他们还说，作品最重要的是灵魂。他们认为我有灵魂，这令我受宠若惊，因为他们还说，很多人是没有灵魂的。实际上，在他们的故事里，他们过得远比我在我的故事里精彩。我是一个缺乏安全感的人，起码在当年是，而待在他们身边难免有时要担惊受怕。

可惜那样的生活只能发生在年轻的时候，而且总是短暂的。无疑当时我们犯了很多错误，搞砸了很多事情，但是那些日子也是我对世界——起

码是对这个社会祛魅的过程。我在那段时期及以后读了一些我从前没读过而且原本可能永远不会读的书，接触到一些改变了我的观念和主张。这段经历使我得以重新审视——实际上我之前只是随波逐流而已——生活中方方面面的价值和意义：什么是重要的，什么是不重要的。当然，这种变化并非在一瞬间发生，不是在当时就完成了，而是像播下了种子，在此后漫长的岁月里，缓慢但坚韧地扎根、发芽，直到今天，仍然在我身上持续地发生着作用。可以这么说，我前面讲述的那些工作经历，无论取掉其中哪一段，都不会对今天的我产生影响。但是假如没有在北京的这一段经历，那么今天的我肯定会是一个和现在很不同的人——如果说脱胎换骨有点儿夸张的话，那么这段经历起码塑造了最初的我，就像给了我一个起点。如今我不会再为自己和别人的差异感到惶恐不安，相反，我珍视自己的个性。虽然我仍然很无知和胆怯，但在这之下多了一份坚持和信心。此后无论我打工或写作，那对我来说都是一种自我精神的建设。

从北京返回老家后，我赋闲了几个月，父母也不敢催我去工作，大概怕我一不高兴又跑去“流浪和创作”。他们想要关心我，但不懂怎么关心。对于这个社会，他们自己也倍感困惑、无所适从，因而也无力指导或提点我，并为此感到愧疚。

过了不久，之前编辑部的老板得知我从北京返回，并且还没去找工作，便邀我回他的公司。他的动漫资讯杂志已经停办，人员也随之换了一批，并且租了个新的办公室。他的新项目是一本影音器材方面的期刊，这是他比较熟悉的领域。除了这本刊物外，他还不定期地做一些选题特辑，内容大多翻译、复制自日本和港台的刊物。动漫他也没有完全放弃，但不再办杂志了，而是做一些投入小、回款快的幼儿画册。他还接过一个把动画片截屏加对话框转制成漫画的业务。除了图书以外，他还做多媒体光盘，在自己的纸媒上打广告，以邮购的方式出售。光盘里的内容大多来自网络，我们按照选题进行归类 and 介绍，然后设计一个界面，方便读者检索和访问。以上这些是我们主要的工作内容，还有一些零散的项目就很难讲清楚了。总之，只要能做的，我们都尝试去做。结果是广种薄收——我们做了很多东西，但并没做出精品、爆品。站在老板的角度，大概唯一值得安慰的是，在这种策略下，确实把所有人力、场所和设备充分及满负荷地利用起来了，没有丝毫浪费。我除了仍然负责排版和平面设计，有时也要兼任文编，后来还参与选题。不过，尽管我们都使出了浑身解数，发行方面的反馈却不太理想。我们的产品大多都很平庸，毫无特色。这也不难理解，因为那都是我们在疲于奔命的情况下赶工出来的。为了生存下去，我们要不断地做产品；只有把新的产品发到经销商手里，才能收回上一批产品的货款。我们根本没条件去打造什么精品。

老板对我们的发行人也越来越不满，因为很多货款他都收不回来。不过，这时我们的发行人是老板的妻弟——我猜最初是老板带他入行的——两个人尽管闹得很凶，也还是只能凑合着待在彼此身边。渐渐地，我发现我们老板也赖起账来。他经常更换供应商，借口对产品或服务不满，然后赖掉最后一笔款项。他甚至还赖快递费。因为快递都是月结的，他赖了一家就换另一家，于是我们一年内换了好几家合作快递。尽管如此，他对我除了给钱不豪爽以外，其他方面都还不错。可能因为我对他有用，他找不到替代我的人。他开给我的工资一直都很低，但从不拖欠。当时我和父母住在一起，没有房租的支出，因此尽管收入微薄，但也可以得过且过。

我们的那本影音器材杂志也没能活下来，这时候刊物越来越难办，读者都不买杂志，改为上网看信息了。最后为了钱的缘故，我们的主编和老板也闹翻了。按照主编的说法，老板没有支付他应得的提成，却提出用一对音箱来代替报酬。那对音箱是厂家送来给我们写测评软文的工程样品，后来大概厂家赖掉了宣传费，音箱被我们扣了下来。不过话又说回来，我们也向广告客户虚报刊物的发行量，实际3000册的发行量我们说两万。这种做法在其他刊物那里也很常见。所谓树挪死、人挪活，君子不立危墙之下，主编决定离开公司，自己去创业。这时我也辞了职，于是他把我拉上，一起去搞一个项目。不过这是一次失败的尝试，前后为期只一个月，我没把这看作一段工作经历，这里只简单地讲述一下。

主编因为业务关系认识了一个人，这里姑且称他为老江湖。老江湖在和我们相邻的D市成立了一个汽车维修改装行业协会。他找到我们的主编，是因为他想办一本会刊，每期直邮给会员店铺。但他不想花钱办这件事，所以怂恿我们主编承包这本会刊，而他则帮忙招揽广告客户。我们主编当时也不过二十几岁，社会阅历不深，禁不住老江湖天花乱坠地忽悠，加上和原来的老板在闹矛盾，一时头脑发热便应承了下来，还拉上我一起去创业。我们干了两三周就发现不对劲了。老江湖和他的一个朋友把我俩当免费劳工，他们去查处汽修店时把我们也拉去助威，他的朋友还要我免费帮忙设计海报，可是老江湖答应了的广告客户却迟迟不见踪影。他给了我们一沓汽配供应商的资料，让我们打电话去拉广告。这些供应商分布在全国各地，听都没听过老江湖的协会，根本不可能掏钱在我们会刊上登广告，有些接电话的人甚至直接在电话里骂我是骗子。直到我们把创刊号的内容做得七七八八了，老江湖才勉为其难地交了两三个熟人客户出来。可是区区两三个版面的广告，远不足以覆盖会刊的制作成本和邮递费用。于是有一天傍晚，主编在和老江湖反复交涉无果后，带着我灰溜溜地回到了原来的城市。

大约也是在这个时候，我父亲突然中风入院，我在家照顾了他一段时

间。后来他恢复得还可以，过了两个月又能拄着拐杖走路了，只是力气不如从前，精神状态自此也一蹶不振。

我的第十份工作仍然和动漫有关，不过是最讨厌的那种。当时国家用行政力量扶持本土动漫产业：首先是限制国外动画在电视台的放映时间；然后对本土动画进行补贴，比如同一系列的动画，在电视台放映每满五百分钟，就补贴多少钱；此外，还在税务、场地租赁等方面有所帮补。对于这些令人目不暇接的利好政策，我在公司里听到的一种解释是，我们的孩子从小看国外的动漫长大，价值观就会受到国外的影响，所以国家扶持本土的动漫产业，这在本质上是意识形态之争。对于这种解释我不是很认同。我觉得绝大多数我们能看到的国外动漫，顶多只包含一些基本的普世价值，比如真善美、假恶丑，而不涉及国与国之间的意识形态分歧。不过我只是一个打工者，这些宏大的问题离我很遥远。我新加入的公司刚成立不久，是典型的“政策的产物”。而且政府财政通过这种方式流到我们手里，也并不比通过公款吃喝流到餐饮行业更糟糕。

我们公司既做动画也做漫画，我在负责漫画的部门。我们的动画是用Flash做的，画面比较粗糙，内容相当无聊，和当时美国、日本的动画是云泥之别。不过我知道我们国内的同行还能做出更糟糕的作品来，而且照样能上电视台播放。我们老板在影视音像行业深耕多年，积累了深厚的人脉，产品上电视台播放自然也不在话下。我参与制作的漫画同样粗制滥造。为了多挣点儿钱，我还私下给公司投稿。我们公司公开征集漫画脚本，但投稿的全是我们这些在职人员。可是我们哪里有时间去构思啊，其实都是从网上找来现成的，然后改头换面一番，实质就是洗稿。公司并不管这些，只要我们签订版权合同就行，出了问题由我们担责。当时我在认真交往一个女友，日常开销有所增加，不能再两袖清风佛在心中了。

而且大约也是在这段时期，我和之前在北京一起玩的几个朋友疏远了。我羞于向他们解释我的现状。我上班的公司就是他们深恶痛绝的那种公司，我每天做的产品就是他们深恶痛绝的那种产品，我就是他们在创作中所鞭挞的那种代表了这个腐朽社会的反动力量。我每天在制造垃圾、驱逐良币、污染视听，我还可以怎么自辩啊？难道自欺欺人地说：“我没有别的选择，大家都在这么做？”这跟直接和他们说绝交没有什么分别。（这是我当时的想法，后来我知道，大家都在不断变化和成长。他们二十岁时听性手枪乐队，但三十岁时不会听了。不是说性手枪不好，而是那种好只属于二十岁。）可是我确实是太无能，即使投身污浊的洪流，经济情况仍然是月光状态。我的女友已经对我很不满，随便什么小事都能冲我发一通脾气。

这个时候，从前我在夜校的一个同学——这个同学离我住得很近，我们一直保持有联系——他正好也打工打到了怀疑人生。于是，有天他向我提议，不如两人一起搞些生意。我也正觉得打工挣不到什么钱，而且很浪费时间，于是和他一拍即合。经过商量之后，我们决定先去越南考察一下。当时我们想到，国内的经济已经起飞，经商门槛变得很高，没有什么商机是别人没想到过或尝试过的了。而越南比中国落后十多年，且正在仿照中国搞改革开放，我们带着领先十几年的意识回到落后的地方，或许能发现一些好机会。于是我们先后辞了职，在网上联系到一个在河内留学的柳州女孩，请了她做我们的翻译。

我们去了河内两趟，先坐火车到南宁，然后转一趟绿皮火车到凭祥，再从友谊关出境。我们找的那个翻译女孩才刚毕业，还住在河内国家大学的宿舍里，于是我们也在学校旁边找了旅馆。据说河内不如胡志明市繁荣，我们没去越南南部，没办法比较。但光看河内确实很落后，市区里的高楼非常少，商店看起来仿如国内80年代的风格。至于遗留下来的法式建筑也已不再光鲜，很多已被改变了用途，变得不伦不类。翻译女孩说，她学校的食堂从不洗碗，只用布抹一下，中国学生都会自备饭盒。我们在路边小店里吃米粉时，她又说，店家在桌上放几只小青柠，主要不是让我们调味，而是给我们消毒碗筷用的。我不知道她是在开玩笑还是说真的，不过我赶紧用小青柠仔仔细细地擦拭了一遍碗筷。河内的物价不高，早餐店卖的法棍夹煎蛋，一份合人民币3.5元，可以凑合吃饱。在河内，法棍就跟我们的油条一样，随处都能买到。我们还参观了一座法国教堂，旁边的小商店卖给游客一些做工粗糙的贝壳耳环；还卖美军士兵的遗物：火机、水壶和军牌等。老板说这些东西是从战场挖出来的，也不知道是真是假，毕竟“越战”已经过去三十几年了。

我们的资金很少，做不了贸易生意，原本打算看看有没有零售可做，但在河内逛来逛去，又向一些中国留学生请教后，我们却始终没想到能做什么。尽管河内确实要比国内落后十多年，但是去河内做生意，并不像想象中的“穿越回过去打江山”那么简单。首先货物过境就要上关税，这提高了成本。其次我们在越南语言不通，所有事情都要依赖翻译，这既增加支出，效果也打了折扣。此外，我们对当地的政策法规、民情风俗等也一无所知，开始阶段可能要交不少学费，我们未必承担得起。最后，我们放弃了，回到了南宁。南宁是我们的“B计划”。

和河内相比，南宁对我们来说要容易理解得多。很快，我们就物色了一个商场。这个商场主营女装，原本有五层，后来又加建了第六层。商场的一至五层因为已营业多年，早已形成清晰的定位，店家也都各有熟客了。但六楼因为新开张不久，知道的顾客还不多，而且风格定位混乱，有

有人在卖大妈风格，也有人在卖少女风格，于是难得上来逛一圈的顾客，也只是感到索然无味。加上当初租金普遍谈得过高，很多经营户难以为继，于是便纷纷退场。而空摊一旦多起来，顾客就更不想来逛了，这就形成了恶性循环。我们去到的时候，正好是首批经营户退场的高潮。商场物业看到这种情形，正积极地动员业主降租，说先把场子做旺，租金自然会涨上去，否则是杀鸡取卵。六楼共有约170个店面，开发商和物业是同一家，他们把店面卖出去时，要求业主回签十年的物业合同，由他们来对商场进行统一的运营和管理。在这种情况下，我们没有付转让费，而且以较低的租金拿到了一个店面。这是我的第十一份工作。这次终于像人们说的，我给自己打工了。因为没有积蓄，所以我跟父母借了两万块，我的合伙人也拿出两万块，合共四万块作为启动资金，我们各占一半股份。当年南宁的经济水平还相对落后，我记得商场楼下的螺蛳粉卖3.5元，老友粉卖4元，绿豆糯米饭卖0.5元。

最初的几个月，六楼确实没有固定的顾客群，大多数逛上来的人，只是出于好奇而已，购买意愿并不强。我们负责拿货的是我合伙人的老婆，她照着自己的穿着风格拿，主要是些宽松、休闲的衣服。不过这种类型的衣服在楼下已经有很多，我们楼层比下面高、客流量比下面小，和他们卖接近风格的衣服占不到便宜。实际上商场里越高的楼层，越适合做小众风格。因为大众风格卖的人也多，只能用来跑量，高楼层没有那么大的客流量。不过真要做小众风格也不容易做——越是小众的东西，就越是细分。我们自己不是那种风格的消费者，就很难在细微的层面把握那种风格。我现在说的这些，都是后来回过头总结的。当时我们因为缺乏经验，并没有摸清这些门道。因为六楼实在太冷清了，多数经营户都还没有盈利，我们也不清楚问题出在自己身上，还是出在六楼的情况上。我们以为耐心地等到六楼做旺就一顺百顺了。就这样过了几个月，我们终于分析出一些苗头：六楼和我们一起进来的这批新经营户，普遍都很年轻，有些甚至还在读书。他们通过自己的社交关系拉来的顾客，年龄也都和他们相仿，他们卖的衣服大多也针对这个年龄层。慢慢地，六楼的人气提升一点儿了。我们逐渐看到，来逛六楼的顾客主要是些十六岁到二十四岁的小女孩，而我们卖的那种休闲服装在她们看来太老气了。

就是在这个时候，和我们一墙之隔的邻店几乎在一夜之间崛起。邻店的老板是个读大四的艺校女生，她的店是男友出钱开的。她从老家找来表姐帮忙看店，自己则在周末去广州拿货。她的转机出现在一本叫作

《ViVi》的日本时尚杂志上。这本杂志针对的读者群正好是十六岁到二十四岁的女生，主打的风格是娇俏、甜美和洋气。杂志里有一个模特叫藤井莉娜，在国内也相当有人气。艺校女生一直在找这本杂志里的模特穿过的

仿款，后来她终于找到了货源。她身边原本就有一个追杂志款的圈子，在她找到货源后，这个圈子的人就经常来光顾了。她卖的这种杂志款对我们来说也很容易把握，因为只要照着杂志拿货就行了。而她的货源我们也知道，因为她每次到广州拿货，都和我合伙人的老婆结伴。这时候，我和合伙人的分工已经确定下来：我留在南宁看店，他在广州负责拿货、发货。这样我们不必和别的店铺一样，每周都花两夜一日往返两地。当我们也卖起杂志款后，艺校女生就和我们闹翻了。她到我们店里来大吵大闹，骂我们不要脸，说我们抄袭她。她把气全部都撒在我身上，因为我的合伙人在广州，她鞭长莫及。我只好不停地安抚她，说些车轱辘话。但是在经营方向上，我们不能因为她骂就退缩。生意本来就是这样的，有时候确实很丑陋。而我们已经蹚了这浑水，这会儿不能再两手空空地上岸了。又过了几个月，我们另一边的邻店也找到了货源，于是并排三家店都卖起了杂志款。

像我们这种小店做的不是品牌代理，只是在散货市场上挑货拿货，谁家的款式好卖，只要能找到货源，别家也会跟风一起卖。所以店主们都对自家的爆款藏着掖着，生怕被邻家察觉。我们和顾客谈价格的时候，都用计算器敲出来，从不用口说，唯恐被邻店听到。生意场就是个尔虞我诈的地方，我们既彼此提防，也互相依存——比如在去买饭、上洗手间的时候，彼此帮忙看一下店，还有互相换零钱，等等。而且每天十几个小时在商场里，怎么也得聊一下天、打发一下时间吧。所以哪怕对谁有不满，也尽量不闹翻，见面时皮笑肉不笑就好了，这就使人很难不变得表里不一、口蜜腹剑。商场里有那么多人，很多人又那么闲，加上利益关系复杂，难免充斥着流言蜚语。有些经营者每天热衷于搬弄是非，令我非常不适。我向来很在意别人对我的看法，常常会为此积郁难纾。听到别人在背后说我的坏话，尤其是无中生有的诋毁时，我会感到难过、沮丧。我经常会有遏制不住的想向别人“自证清白”的冲动。身处这种人际环境对我是十足的折磨。

幸好我们店开了不到一年就回本了。这些钱我可不敢攒着，因为竞争对手都在虎视眈眈，一停下来就可能被人淘汰。所以我先请了一个小妹看店，然后自己去物色新店面。我家小妹领到的工资是六楼最高的，其中主要是销售提成。我给她的提成比例是其他店的两倍以上，而且还设置了阶梯奖励。她最高的一个月拿到超过2300块，而其他店的打工妹大多只能拿到七八百。不久我就找到了新的店面，还是在这个商场的六楼，但位置比我们的第一个店好，就挨在主楼梯的旁边，算是六楼的中心区域。因为我们的两个店在同楼层，所以卖的衣服不能风格相同，以免自相残杀。这个时候六楼的客流量已经起来了，和一年前不可同日而语。我们决定在新店

卖一种质量比较好的学生风格外贸服，比如韩国品牌衣恋(E·LAND)和维尼熊(Teenie Weenie)的仿款。尽管是仿冒产品，但其中有些质量相当不错，几可乱真，价格却只是正品的三或四分之一。我们因为在广州和南宁两边有人，补货非常便捷，所以采取薄利多销的策略。其他店铺大多每周或两三周去拿一趟货，故此调整得不如我们快。比如一批新货上架，总有一些款式会特别受欢迎，迅速就卖断，这时我们立即补货，而他们只能等下趟拿货时补。因为这个原因，他们不敢把利润压得太低。而我们因为可以快速大量地补货，所以一旦碰到个爆款，我们就低价跑量。其他店甚至不敢抄我们的款，因为我们卖得太便宜。我们处理滞销货时，折扣力度也让其他店不敢相信。因为滞销货不处理就会越积越多，拖得越久就越难处理，到最后算账才发现，钱没有赚到，却赚了一大堆卖不出去的衣服。我们是投入全部精力做这生意的。和有些三天打鱼两天晒网的店主不同，我们愿意辛苦一点儿，以快打慢，就能立于不败之地。这就像武侠片里说的：天下武功，唯快不破。我让小妹看老店，我自己看新店。新店刚开张时，销售反应很不错，把我心里的担忧一扫而光。

我不相信什么报应，有些事情的发生只是内在规律的作用，虽然看起来很像是报应。就在我们新店风生水起之际，忧患已经扎下了它的根须。我们新店开张后不久，斜对面一家正对着主楼梯的店面也转让了。新店主是一家湖北人，夫妻俩带着一个二十几岁的儿子，儿子还有个女朋友每天来帮忙。像他们这样全家出动搞一个小店，在我们六楼可是绝无仅有。按照他们的说法，夫妻俩从前做服装批发生意，后来行情不好，他们就提前退休了。现在为了教儿子做生意，才租下这个小店来经营。他们开张后上架的第一批衣服，和六楼的定位很不吻合，我看见他们一天都难卖出一件。而且他们接手店面后完全不装修，只换了个店招，我们在装修上可是花过不少心思的。那时候我完全没有料到，他们会成为我的一个棘手的敌人。有一点他们没有撒谎，夫妻俩从前确实做过服装生意，只是不知道是不是批发而已。他们很快就留意到我的店比较热闹，然后他们就对我采取了之前对艺校女生的做法——照搬我们的款式。他们四个人做一个店，考虑到人力成本，必定是要亏的，所以那对夫妻可能真的是在教儿子做生意。那个爸爸大约五十几岁，频繁地往返广州拿货，母子加未来儿媳轮流看店。因为他们不计成本，我们的优势变得不复存在。而且那个妈妈的嘴巴很厉害，卖东西的同时还造谣抹黑我的店，说我们卖假货，他们卖的才是正品。我因为没法和她虚与委蛇，所以很快就和他们公开反目了。她就更加肆无忌惮地搬弄是非，令我苦不堪言。

这段时期还发生了很多事情。有一次，我的合伙人过来南宁——他每个月都会过来几天，观察商场里的变化——和六楼的另一个店主打了起

来。那个店主和我们一直是敌对关系，打架后他不服气，打电话叫来了三个流氓，他们衣服里夹着菜刀，想把我合伙人拉出商场去。但这时商场保安已经报了警，民警很快就赶到，三个流氓趁机溜了，但打架的两人却被带到了派出所。在派出所里，他俩被训了大半天的话，后来又写了保证书。民警警告他们，如果接下来还敢互相报复，一定加倍严惩。他俩被带走后，我立即和那个店主的女友修补关系。那天晚上，我和我合伙人、那个店主和他女友，我们四人一起约在龙胜街吃了顿烤罗非鱼，算是和解饭。因为已经被民警盯上，我们不太可能再起冲突。但他们毕竟是地头蛇，而且我早先听说，那个店主的女友的父母是一个偷窃手机团伙的头领。大家都知道这件事，但好像都觉得这没什么大不了的。哪怕在背后，也没有人对此非议。仿佛有人开女装店，有人去偷手机，仅仅是不同的就业选择而已。出于以防万一的心理，吃那顿和解饭时，我也带了把菜刀，用报纸裹好插在裤腰上，再用衣服盖住。只要我们两家店仍然竞争，敌对关系就不会改变，所谓的和解不过是说些虚伪的场面话。商场里因为生意而起的争执实在太多，几乎可以说每天都在发生，只是很少有闹到派出所去的。

另一件事情是我的女友这时和我分手了。之前她妈妈一直在撺掇她出国，但她在我和出国之间犹豫不决。也因为她的犹豫不决，我承受了不少她的负面情绪，她对我恨铁不成钢。事实上，我已经委婉地暗示过她，我会尊重她的决定。也就是说，无论她怎么做，我都支持。但我不敢主动提分手，因为只要我提分手，她就会骂我没出息、不上进、不负责任，等等。或许在很多人看来，她是对的。在那段时期，我们之间发生的很多事，都极大地挫伤了我的精神。最严重的时候，我感觉自己快要得抑郁症了。因为这个缘故，当她最终决定要出国时，我真实的感受不是难过，而是解脱。我清楚自己的能力满足不了她。今天，她早已成了一个外国人，过着积极、乐观、充实的生活。可见她当初的决定多么明智——我们现在维持着友好的联系，而不是斗个你死我活。不过当时，我在解脱之余，似乎还被一种“无欲无求”的茫然感笼罩着。因为在之前一段时期里，她一直是我投入工作、经营生意的重要动力来源，如今“担子”卸下来了，我的力气好像也消失了。

我在南宁总共待了两年多。在生意进入正轨后，我有接近两年时间，每天就两点一线：早上一起床就去商场，晚上十点多才回住处。全年除了春节以外，我没有其他休息日。后来我离开南宁后，发现自己在南宁除了商场几乎哪儿都没去过，很多地名听都没听过。那段日子，我的精神完全局限在商场和生意里，外面发生什么我既不知道，也不关心。甚至北京在举办奥运会，我也无知无觉。或许只有汶川地震打断过我片刻。因为当时商场里有震感，整栋大楼摇晃了几下，吓得物业迅速清场，所有经营者都

撤离到了楼下。这是那两年商场以外发生的“新闻事件”里我唯一有印象的一件。

2009年春节，商场要休业几天。大年三十的那天下午，很多店主都提早回家了，我请的小妹在前一天就走了。我最后一个走出商场。因为买了晚上的火车票，我有一段空闲时间。天上正飘着毛毛雨，地面湿漉漉的，平日熙攘的大街上一个人也看不到，所有商店都关门了，远处传来断断续续的爆竹声。我在唯一亮着灯的麦当劳吃了晚饭，然后走去火车站。在空空荡荡的马路上，我心里有种万念俱灰的感觉。今天的我不会再产生那么夸张、矫情的感想。我生在和平年代，从没经受过真正的苦难，说什么万念俱灰未免贻笑大方。但我确切地记得那个下午——或者说那个下午之所以镌刻在我的记忆里，就是因为我当时产生的强烈感受：人来到这世上，并不一定是件幸事。

我们的新店没有和业主签订租赁合同，而是和前店主签了转租合同，因为当初我们并不是信心满满。由于两个店铺在商场的同一层，不能卖同样的款式，我们必须发掘出一种新风格。在这个问题上，我们有点儿担心会重蹈老店的覆辙。和业主直接签约是要付前店主转让费的。而我们这时已经打听到，这个前店主其实就是业主的亲妹妹。周围的店主说，这个妹妹很贪玩，根本无心经营，当初她姐姐把店铺交给她，就是想借此约束她。后来妹妹怀孕了，于是想把店铺转让出来。我和合伙人商量：与其付她一笔转让费，然后和她姐姐签约，还不如每个月多加点儿租金，直接从她手上转租。转租的好处是省下的转让费，可以让我们有更多的试错空间。而坏处是没和业主直接签约，将来可能会被前店主要回经营权；或者前店主和业主的合约出了问题的话，我们也会连带受影响。不过，既然她们是亲姐妹，租赁关系必然很稳固，基本不会发生变卦。现在这个妹妹要生育孩子，那么以后难免要投入更多时间到家庭里，加上她原本就没怎么认真经营，将来再回来开店的可能性极小。于是，我按照转租的方式试着和那妹妹谈，最后谈成了。可是或许人倒霉起来，喝凉水都会噎着。过了一年之后，妹妹竟然联系我，说想要回店铺继续经营。我不知道她葫芦里卖什么药。我从多个来源获得的信息都说，她从前并没有事业心，开店时经常几天不见人影。再说这时候她的孩子还不满周岁，她怎会想到回来继续卖衣服呢？假如她是想涨租，可以直接和我谈，没必要绕这个圈子。后来我怀疑她是受了别人的唆使，比如受了和我合伙人打过架的那个店主的唆使。我只能硬着头皮和她磋商，结果只是多争取到了三个月。当时我已经有些社恐的症状了。比如说，每当看到有顾客要进店时，我心里的反应不是振奋，而是厌烦和恐惧。我有时会回避和人交谈，除非对方是我信任的熟人。当有不认得的人对我笑时，我会感觉其中包含了恶意。当我在没有被激起愤怒的情况下和人发生争执时，我会止不住地打寒战——我不清

楚人们说的“气得发抖”是不是指这种情况，但从前我生气时并不会这样。

第二个店被要回去之后，我和合伙人协商退出，我说我不想再做生意了。我们友好地拆了伙，没有任何因利益而生的龃龉。在我离开南宁后，他又找了一个合伙人，是他老婆的一个亲戚。后来他们最多时开到了四个店，但现在已经改行，不做个体女装了。我离开南宁后回了家，但没有立刻去找工作。我这时其实已经找不到哪怕只是稍微好点儿的工作了，但这不是我不去工作的原因。在南宁经商的这两年多，我天天困在一个不见天日的封闭空间里，身边尽是笑里藏刀的竞争对手，耳边则是无穷无尽的流言蜚语和恶意中伤。我从来不在背后说人坏话，但在生意的操作上，我必须主动地侵占别人的利益，想办法挤垮竞争对手——因为商场每天进来的客人就那么多，他们买了你家的，就不会再买我家了。有时我也会自责和不忍，比如面对那个艺校女生，但更多的是愤懑和憎恨。当我结束了商场的生意，回到室外的广阔天地时，我产生了一种畏光的反应。我已经很久没有生活在阳光下了。在南宁的时候，我只有每天早上走路去商场的短短十五分钟里能晒到太阳。我这时变得怕人、疑神疑鬼，经常觉得路人用异样的目光看我。但我回家后照镜子，琢磨自己的穿着，却没发现有哪里与众不同。有时我会朝盯着我看的路人反瞪回去，但他们的表情很自然，有的甚至都没在看我。我不再接陌生人的电话，有时熟人的也不接。我在同学群里不再发言，召集聚会也不去。有个老同学给我打了很多电话，我始终没有接。在那之后很多年，除了和我合伙做生意的那个同学外，我再没和其他同学联系过。（我回避老同学，除了精神状态的原因外，还因为我觉得自己不如别人。后来，我花了很多年才克服这种不恰当的自卑心理。）其他朋友假如在QQ上给我留言（当年还没有微信），我经常琢磨很久才回复。我怕措辞不能面面俱到，于是反复纠结，哪怕对方只是说了句很随意的话。而且越是重视的朋友，我打交道时越拘谨，而面对不那么重视的熟人时，我反倒轻松得多。



3 写作

我的生活中，无论是工作、生意还是感情方面，都充满了挫折和痛苦。我在一套我不适应的价值系统里寻求肯定，然后不断地失望和失败。当然，我不能把失败的原因都推到外部环境上。只是我也没必要寻求别人的认同。我应该做我喜欢和擅长的事，比如说写作。

有一天，我在路边走，前面一辆非法摩的抢在红灯前冲过马路，然后突然拐弯逆向驶来，蹭到了猝不及防的我才刹停。我并没有受伤，只是吓了一跳。我很生气地骂了那个人，还用拳头砸了他肩膀一下。这时周围的人围上来，都异口同声地指摘我，说我不该为难一个摩的哥。他们的逻辑是，摩的哥是底层人，每天日晒雨淋地谋生，对他们应该宽容。这听起来也没错，但假如他蹭到的不是我，而是一个孕妇呢？对我的反问，群众没有回答。相反，看见我还口硬，有一个年轻人站出来说：“你很喜欢打架对吧？我来和你打。”不过他马上被旁边的大妈大爷拉走了。老人们的意思是以和为贵，谁也别追究谁，各走各的路吧。其实我根本没想追究，我可能是在发泄心里满溢的愤恨。再说摩的哥挣过的钱，未必就比我挣过的少；他的工作也可能没我做过的累。这是我过往的人生中，仅有的一次在公共场合和其他群众对立，直接面对周围所有人的责难。这件事记录下了我当时隐性的歇斯底里、情绪紧绷、一触即发的精神状态。虽然不完全是因为这件事，但大约就是从那时起，我每天把自己关在房间里，很少再外出。女装生意拆伙后，我还了父母两万块，手上还剩下几万。我父母不知道我经历了什么，直到今天仍不知道。他们看到我不工作、不外出、不见人，于是莫名地担忧和胡思乱想起来，但又无计可施。他们都是温和、讲道理的人，理解不了这个社会有时并不讲道理。不过我关在房间里也不是整天发呆，我开始尝试写作。这时是2009年10月。

做个体生意确实很占用人的时间。不过在女装商场，正常要到下午两三点后，客人才渐渐多起来，早上几乎都没有客人。所以我有时会在店里读书，以打发时间。我读了一些纯粹消遣的书，也读了一些文学作品。当时我读过的文学作品屈指可数。我读了《麦田里的守望者》，非常感动。塞林格的《九故事》和西摩一家的几个故事我都很喜欢。在我看来，他的所有作品，都在写纯真和与这个世界的格格不入，乃至被毁灭。我最初的写作就是从模仿塞林格开始的。在那之后我又读了雷蒙德·卡佛，他描写的日常生活的崩塌令我深有感触。还有理查德·耶茨，他非常温柔，非常感伤，当年的我远比现在更迷恋那种感伤。还有杜鲁门·卡波特，他有几个带自传性质的童年故事写得特别感人，比《蒂凡尼的早餐》要好。我当时对这些美国的现实主义作家很感兴趣，因为他们描写的生活和情感在我心上有共鸣。这可能是商品社会、消费主义等征服全球的结果：人们的生活经验普遍地同质化了。随着读的文学作品增多，我对现实则感觉越来越疏离。我的生活中，无论是工作、生意还是感情方面，都充满了挫折和痛苦。我在一套我不适应的价值系统里寻求肯定，然后不断地失望和失败。当然，我不能把失败的原因都推到外部环境上。只是我也没必要寻求别人的认同。我应该做我喜欢和擅长的事，比如说写作。显然，在这段时期的在我看来，现实世界有多贫瘠，精神世界就有多丰饶。

然后我又读到了欧内斯特·海明威。海明威的写作题材倒是和我的现实生活相距甚远，而且他是个和我很不同的、某些方面相反的人。不过海明威提过一个“冰山理论”——他认为冰山之所以雄伟壮观，是因为露出海面的只有八分之一，而水下的八分之七我们只能想象。对于文学作品来说，海面上的八分之一是文字和形象，水下的八分之七是思想和情感。前者是作者的着笔处，后者则寓于前者之中。这对于刚开始写作的我来说无疑是很有益的提醒。相对于写出来的部分，没写出来的部分应该更庞大和厚重；而小说的艺术就是在有限的文字和形象里蕴含无限思想和情感。我最初的写作就是对此的实践。我研究怎么留白，总是在琢磨不要写些什么，而不是要写些什么。不过后来随着阅读量的积累和阅读面的扩大，我意识到“冰山理论”不是唯一的真理——艺术没有不能打破的原则——而是一把非常锐利的匕首。我当时写了一批取材自我真实经历的小说，人物和情节几乎都有原型，贴到一个文学论坛上和其他写作者交流。不久后，我有些作品发表在文学期刊上了，但得到的稿费非常低。我记得有篇八千字的小说，收到的稿费不到300元。这是我拿过的最低标准的稿费，因此至今仍印象深刻。我曾经短暂地幻想过此后以写作为生，但很快就打消了这种念头。

现在我在这篇文章里讲述的过往经历，涉及了当时那批小说使用过的

大多数的经历素材。如果两相对比着读，或许别有一番趣味。我的那批小说给人的感觉是严肃、古板、僵硬，又悲天悯人、苦大仇深。和那批小说相比，现在这篇则轻松得多——不仅是读者读着轻松，我写得也轻松。因为这篇文章只是原本、如实地讲述我过往的工作和生活经历，不必动脑筋虚构。其实我非常不擅长虚构，尤其是在情节上面。除此以外，这篇文章还包含了很多我在小说里不会着笔的部分——也就是水面下的那八分之七。我在这里会直接向读者概括我做每个决定的原因和动机，分析我当时的内心感受和精神状态，介绍我置身的环境和更多背景……我不敢说这些内容全是客观的，因为不存在客观的写作。哪怕同一事件的不同参与者，事后的复述都不会完全一致，因为我们在观看和感受时必然带着主观的视角和立场。我只能尽我所能地尊重事实，努力做到不偏不倚。此外，做一些事情时，我们心里可能有多个动机同时在发生作用，有些动机甚至连本人都察觉不到。而我讲述的内容毕竟发生在很久以前，很多事情我只能勉强记起其中最主要的动机了。回归正题——我这段写作的日子维持了两年多，它当然不是一份工作，但我对待它的认真和投入，要超过我做过的所有工作。

自从开始写作后，我养成了记笔记的习惯，把自己平常的一些碎片式的想法和感悟记下来。翻阅自己过往的笔记，我想把其中两段摘录到这里。第一段是对我在北京“流浪和创作”的那段日子所汲取的精神内容的消化。那段经历一直是最珍视的，它对“我之为我”施加过重要的影响。当然我们犯过很多错，伤害了一些人，不过有一点，即我们当时对真诚的无限向往和对自我的要求——尽管有时体现为自私、任性和粗鲁，但这些是可以在日后被认识和克服的——是我至今得到过的最重要的启示，是曾照亮我的第一柱光。第二段笔记则记录了我某天某个时刻对“工作”这件事的负面感受。这两段笔记都是多年前记下的，如今看来可能偏激和幼稚，但这些是我思想曾经的漫游轨迹，间接或直接地阐明了后来我对待“工作”这件事的态度转变。

第一段笔记的内容关于摇滚，原标题是“摇滚之为艺术”。不过今天的我会把标题改为“不要温顺地走进那良夜”：

(A)摇滚作为一种艺术形式的一个显著特点是，它的形式成就更大程度和更直接地依附于艺术家本人的独特个性、精神气质。

(B)摇滚乐的魅力在于艺术家本人和他的音乐之间的极致和谐：艺术家的灵魂（内容）和音乐（形式）的一致。

(C)摇滚艺术家终生都在探寻和自己的灵魂最吻合的声音。

(D)因此摇滚艺术家最不能包容匠气，最反感精巧、优美、娴熟但缺乏灵魂的音乐。

(E)摇滚反对虚伪、麻木、中庸、秩序和教条，但摇滚本身常表现出任性、粗暴、偏激、迷乱和绝望；摇滚的力量在于破坏而非建设。

(F)摇滚常常以“不健康”的方式疯狂地叛逆“健康”的现实世界。

(G)最好的摇滚乐未必由最动听的曲子、最优美的唱腔、最娴熟的表演构成；摇滚乐甚至常走到另一个极端：鄙弃技巧、熟练和工整，偏爱简单、率性和粗糙。

(H)“偏见”往往更富创造性和表现力。艺术不排斥“偏见”，因为艺术不以观点和主张为目的，它只关心“偏见”是否独特和精辟。摇滚对待“偏见”也一样。

(I)况且世上从来没有全见，只有偏见。

(J)写歌是创作，表演也是创作；表演是以行为展示为形式的艺术。

(K)因为摇滚同时也是表演艺术，所以它不反对演绎，但它反对虚伪的演绎；尝试在创作中表现自己不真正具有的胸怀、情绪和态度是对摇滚精神的反动。

(L)摇滚精神的核心是真诚。

(M)一支摇滚乐队的灵魂人物常常是其中个性最突出者。

(N)人们常说，摇滚不是一种音乐类型，而是一种精神。这句话的意思是，摇滚在本质上是一种把个人和生活艺术化的形式而不是对音乐形式本体的探索。因此摇滚乐常被批评为“粗糙的音乐”。

(O)这决定了摇滚艺术家更注重对人性的探索和对感知的提炼，直到对灵魂的拷问……摇滚艺术家会必然地不断深入、丰富和塑造自我，把提炼自我视为自己艺术成就的最大甚至唯一保证。

(P)虽然对自我的提炼体现在最终作品和行为里，必然与对音乐形式的探索结为一体，但两者是先后、主从的关系。

(Q)因此尽管摇滚艺术家最初就具有异于常人的个性，但伴随着自我提炼他们还会不断变得更敏感和极端，这出于他们维持艺术生命和巩固原创性的本能。哪怕自己身上最微不足道的方面，他们也要追求最鲜明独特的形式；最后他们身上爱和恨两者的质量都大到他们承受不了，甚至导致精神崩溃或濒临崩溃。这往往不是他们有意识的行动，而是精神上的自发行为。

(R)摇滚既钟爱也需要自毁式的英雄。

(S)所以这是条不归路：当他们决定或被迫停下来时，他们的艺术生命就终结了。“死了”的摇滚艺术家仍然可以写歌和表演，但那是另一种情况了。

(T)因此摇滚比别的艺术形式更需要艺术家献身，这完全是不由自主的；而仍在世的摇滚艺术家里有很多是“死了”的摇滚艺术家。

(U)但是对自我的过度演绎和诠释是平庸者难以察觉的窠臼；真正的摇滚艺术家都是天才，而且具备天才的自觉。

(V)或者说，摇滚是属于天才的艺术。

(X)和浮士德一样，摇滚歌手拿灵魂和魔鬼做交易，伴随才华而来的是孤独、矛盾、痛苦和疲惫；真正的摇滚乐哪怕表面听起来欢快或生机勃勃，实质都是艺术家在堕入深渊的过程中发出的哀号。

第二段笔记的内容关于工作，没有标题：

完全为了谋生而工作，就和坐牢一样可悲，所以很少人声称自己是完全为谋生而工作的。惯常的说法有：我对我的工作感兴趣，我喜欢我的工作伙伴，工作使我感到生活充实，等等。这些说法就算真实，也很片面——不工作我们也同样可以从事自己感兴趣的事情，和自己喜欢的人交往以及过得充实。老一代的人更坦诚，他们会反问不工作怎么养活自己。他们不觉得用工作囚禁自己、限制自己的自由是可悲的。相反，他们以盲目的劳动为光荣。确实，那时候我们没有艺术家和哲学家，所以只有懒人才不工作。就如毛姆所说，并不是每个人在不用为温饱奔忙后，依然知道自己该干些什么。是曾经艰难甚至残酷的年代迫使我们变得可悲地单调和狭隘，但如今社会环境已经改变了。消费主义成了一种新的意识形态，囚禁却始终存在，我们只是看似更自由了而已。而且，相比于限制你做所有你想做的事情，向你灌输你需要些什么并给你途径去实现，无疑是更牢固和持久的促成社会稳定的手段。但这其实仍然是奴役人的方式。而在这样的社会规则下，个人自我实现的最主要手段依然是工作。所以我们不仅很重视自己的工作，同时也很关心别人的。工作已经成为一个人最重要的身份标签。老同学老朋友久别重逢，首先要问的是对方现时的工作。在火车上邂逅的陌生人，往往在交流到彼此的志趣爱好之前，都已经打听了对方的工作。确实有人天生适合在社会规则下通过工作——我指的是大众认可的有物质回报的工作——取得成就和享受快乐。但并非人人如此。工作本是生存的手段，而不是人生的目的。只是社会的发展使我们不至于像我们远古的祖先一样，即使卖命工作仍免不了冻死和饿死。今天我们不用花上五天五夜不眠不休地追踪一头猛犸象，在自己彻底累垮之前扳倒猎物，然后拖着血淋淋的肉块步行几十公里回到自己居住的那寒冷的洞穴，喂饱自己浑身长满毛的妻儿。是的，今天我们大多数人如果一觉醒来，发现自己处身那种境况，大概会选择自杀了之。幸好我们已经发展出非常复杂的社会规则和生产手段，使我们的工作高效、体面，这和血淋淋的原始狩猎完全不像是一回事——尽管它们仍然是一回事。



4 第十二份工作

这一年我在网上花了太多时间，一方面做网店客服，另一方面在文学论坛读帖、回帖。我觉得自己和现实生活有些脱节了。我想多亲近自然，或者说我想多远离社会。

我在家里待了接近两年，似乎又有点儿想到外面走动了，加上这时写作也遇到了瓶颈。虽然我和父母住在一起开销很小，但毕竟在不断买书，手上的钱已花了一半。我觉得自己的状态还是不能工作：我怯于和生人面对面地打交道。正好这时有个旧同事，他是之前我参与制作的那本动漫资讯杂志的另一个美编。他待人很随和，可以随便开玩笑，我们的关系很好。后来他也选择了做生意，而且做得比我好。他在广州上下九的一个商场里，从最初的一家店，开到了这时的六家店。我们重新联系上，约出来叙旧，愉快地聊了一整天。他告诉我，实体店已经越来越难做，将来的趋势是往线上转移。我们这次见面是在2011年中，他当时刚租了一个六百平方米的仓库，打算认真地经营网店，同时逐步关掉实体店。他知道我在南宁做过女装，又听说我这会儿没有工作，就劝我也开个网店。我当然租不起大仓库，他建议我在批发市场旁边租个房子，然后挑一些款式放到网店上，但不要囤货，卖出一件才去批发市场拿一件，这样的话不需要多少本钱就能把生意做起来。我听从了他的建议，完全按照他说的去做了——这是我的第十二份工作。

我的网店生意不太好，但因为成本实在很低，所以还能维持收支平衡。我仍在继续读书和写作，所以对于网店，并没有百分百地投入。我以为自己能兼顾两件事，实际上两边都没有做好。当年的淘宝远不如后来竞

争激烈，很多网商在几年后回忆说，那几年是做淘宝的黄金时期，随便搞搞都能赚到钱——可我就是随便搞搞的，却并没有赚到钱，可见我有多么不擅长赚钱。另一方面，虽然我多数时候只是躲在出租屋里，但毕竟还要出来拿货和发货，所以每天要和批发商、快递员打交道。我和他们的交往也堪称灾难。因为我的补货量不大，每次在每个摊就拿几件，所以总感觉抬不起头，有时不敢直视摊主的目光。实际上这根本没什么，每次只拿几件的人多了去了，但我就是克服不了自卑和畏葸的心理。而且我不是完全没有囤货。出于面子，一些卖得比较好的款式我会多拿一些，减少去补货的次数，避免见到摊主时尴尬。

我希望自己像透明的一样，没有丝毫存在感，不被所有人留意。可是事与愿违，大概我确实和其他来拿货的人有很大不同。有个摊主大概对我印象很深，因为我礼貌文静，来时问好，走时谢谢，从不多废话，也不提要求。我长期和她拿一款T恤，因为批发几乎都不讲价，所以我从不跟她谈价钱。有一天我去补货，她主动提醒我，这款T恤降了2块。我突然反应过来，之前几次我去补货时，她已经是一副欲言又止的神情。显然这款T恤早已降价，但是我不问的话，她又觉得主动告诉我会很奇怪——既然我对老价钱满意，她何必放弃到手的利润呢？我回想当年开女装店时，虽然我一直在南宁，从没亲自拿过货，但每款衣服的进货价是知道的。有些衣服在刚上市时价格较高，但随着商家扩大生产，成本会逐渐降下来，加上有其他商家抄款，所以调价的情况是常有的。一般有采购经验的人，每次补货都要和摊主确认价格。而我因为本身就不想和人说话，加上觉得自己补货量小，心里不好意思，又缺乏采购经验，所以在和她拿了第一次货后，就再没问过她价格了。瞬间想明白这些事后，我觉得很羞愧，甚至无地自容。在那次之后，我再没和她交易过。我觉得自己像个傻瓜，羞于再被她看见。

我和快递员之间也有一些故事。当时在“四通一达”里，业务最好的是圆通，其次是中通，最差的是汇通（现已改名为百世）。我因为发货量不大，所以选择了汇通，一般汇通对小客户的收费会更低。来收件的快递员很年轻，十八九岁。我觉得和他打交道很难。他不像个业务员，完全还是个孩子。和他约定时间没有用，因为他不太守时。问他几点有空他也从来都回答不上。而且他从不上楼收件，而是提前给我打电话，让我到楼下等，有时要等很久。以上这些我其实完全能体谅，也没有责怪过他。我最不能忍受的是，有时他会到晚上才告诉我，因为太忙不能来收件了。这害我有些货要推迟一天发。在当年，很多用户对网购还没有习以为常，一些新用户特别容易紧张，付款后几个小时就来催发货。于是我每晚守着快递小哥的电话，怕忙别的事情错过了，又不敢打过去催；如果他迟迟不来，我就会越来越焦虑——这使得后来我开始胃痛了。有一天那个小哥请假，

另一个年长的快递员代替他来收件。这个快递员没让我到楼下等，而是上到我屋里来收。我给他运费的时候，他皱着眉头问我：“你一直是给他这么多吗？”那个小哥一直跟我收每件8块。我回答说是的。年长的快递员骂了句：“操，这小子！”我立即明白了，他跟我要了8块，但交给站点的不是8块。这时我和他合作都半年多了，假如我早点和他老板沟通，或者多和他砍砍价，都不至于多付那么多运费。我很懊恼，觉得自己无能，被一个小孩子耍着玩。我不想再见他了，第二天开始我改发中通。那个汇通站点的老板，也就是承包商——我没见过她——还给我打过电话。她没问我为什么不找他们发货了，因为她心里清楚，她只是委婉地打听中通给我什么价格。中通的价格也是8块，但我没有告诉她。

而在写作方面，这时的我越来越觉得自己之前写的那些现实题材小说老土、过时。我好像进入了“嬗变期”，羞于读自己早前写出的所有小说。在文学论坛上的交流也促进了我的这种自卑感，尽管从交流中我也得到过不少有益的启发。我前面两年喜欢的那些作家，这时也已经不怎么喜欢了。他们的小说我曾反复研读，有些篇目可能都读过十遍以上，确实也该读腻了。我开始向“现代主义”进军——其实这是一种审美上的功利思想，但我当时没有意识到。随后，我把模仿的对象从塞林格调整为卡夫卡。我还在回帖中表示：我不再喜欢卡佛了，因为他太受欢迎、太好懂，他的写法如今已被总结出套路。我还有另一个模仿对象：詹姆斯·乔伊斯。但仅限于他的《都柏林人》，当时我还没读过《尤利西斯》。可是好像没人看出我在模仿他，所以我没针对他说过什么。

渐渐地，我察觉自己有时对别人隐隐怀有恶意。比如说，当时我曾担任论坛的客席版主，用户发到小说版的每篇作品我都要读，并且要尽量回帖。而在回帖时，我对一些其实我不懂欣赏的作品发表过很多不恰当的点评，且大多是偏向否定的。当时我完全意识不到自己可能挟带了恶意。我认为自己在坚持一种诚实的评论风格，也就是心里怎么想嘴上就怎么说。而且这个论坛的言论风格一直是尖锐、直率和不讲情面的；相比于评论的适度与否，大家可能更反感油滑、抱团和互相吹捧的混圈子习气。为此我肯定挫伤过一些人，因为我没有在自己能力不及处闭上嘴。实际上我表现出的攻击性，是我在写作上的自卑感导致的心理防御。当我意识到这一点后，我感到非常沮丧。我对自己、对写作都产生了怀疑。我想脱离互联网一阵子。这一年我在网上花了太多时间，一方面做网店客服，另一方面在文学论坛读帖、回帖。我觉得自己和现实生活有些脱节了。我想多亲近自然，或者说我想多远离社会。这些是我随后迁往云南的一方面原因。

另一方面原因是，我账面上的钱几乎一直没有增长。也就是说，开网店的收入，刚好和房租伙食的支出相当。而我在房租和伙食方面是非常节

俭的。我这次做网店大约做了一年多，其间还搬过一次家，因为我换了个批发市场。我越来越无心经营，尤其是越来越不想和批发商、快递员、房东打交道。我的写作也陷入僵局：我想推翻自己之前的写作，可是卡夫卡不是那么好模仿的，何况我还是半心半意地在写。终于有一天，我觉得这么过下去不行：我的生意没做好，日子过得很拮据，在网上对人也不友善；我的精神状态不健康，心态已经开始有些扭曲。由此我想到，是时候换一个环境了。我指的不是从城市的这边搬到那边，而是搬到一个完全陌生的地方去。这时，我和一个当年在北京的朋友恢复了联系。他这时在画童书插图，属于自由职业者，无论搬到哪儿都行。我们经过商量，最后选择了云南。当时有另一个朋友向我们推荐了大理，说他想搬到大理去，于是我俩决定先去。但后来，推崇大理的那个朋友并没过去。



5 第十三份工作和第十四份工作

这次我在大关邑住了一年多，因为没有去上班，每天都过得很愉快。我不觉得自己在虚掷光阴、蹉跎岁月。在我看来，只要是认真度过的日子，最后都不会没有意义。这个时候假如亚历山大大帝来问我需要什么，我也会说，别挡我的光线就好。

2012年9月，我和朋友最终定居在了下关。我们各租了一套房子，他继续画画，我则找工作上班。我租的房子有两个房间、一个厕所、一条走廊，没有客厅，租金是一季度1000块。我没有装网络，因为我想减少上网，我对自己之前的表现很失望。而且我的写作暂停了，这时我觉得自己没什么可和人交流的。不过我仍然在记笔记。前面摘录的那篇“摇滚之为艺术”就是在这时记下的。我还用上了智能手机，是我出发到云南前买的一只二手华为。当时的安卓系统还很简陋，那个手机的分辨率只有320×240。就是从这时候起，我的写作工具从电脑换成了手机。一直到2020年，我才重新回到电脑上写作。

我在下关找到的工作，也是我的第十三份工作，是在一个商场做物业管理，也就是保安。这个商场面积不大，我们只负责一至三层。四楼以上是超市、家私城、住宅，那些都不归我们管。我们被分成四个小组，每个小组四个人，全天二十四小时三班倒。这种排班方式正好和我早年在加油站时一样。不同的地方是，这时我的工资是1500块，而当年在加油站是1800块。也就是说，十二年过去了，在劳动强度相当的情况下，我的工资反而少了300块，由此可见下关有多么不发达。不过这正好是它吸引我的地方。在我们商场四楼的超市里，4块钱就能吃一顿快餐，街上的耙肉饵丝一

碗5块，我的房租一个月330块，所以其实1500块也足够用。下关的位置在洱海的最南端、洱河的入湖口处，城区临湖而建，西依苍山，风景非常秀美。我的下关同事经常对我说：我们下关最好在！一副很自豪的样子，仿佛与有荣焉。在下关话里，“好在”不是“幸好”的意思，而是“宜居”的意思。我的新工作很轻松。我以为只有上了年纪的人会做这种工作，而我也更愿意和长者打交道。结果，我的同事里有好几个和我年龄相仿，甚至还有一个二十岁出头的小伙子。我清楚这份工作没有前途，但我不想考虑未来，只要好好活在当下。我认为自己写作上的平庸，是受了我过的平庸生活的影响。我渴望以一种全新的眼光去看待生活，发现生活。

我们有一间小小的值班室，是用铝合板加玻璃搭建的，藏在商场大楼的后面、单车棚的旁边。看管这些单车、电动车、摩托车也是我们的职责，所以要分出一个人坐在值班室里。在商场里巡逻很无聊，哪怕我以最慢的步速，逛遍三层也用不了半个小时，何况还不止我一个人在巡逻。实际上每天里的大多数时候，商场里都冷冷清清，所以当我走过时，一个个营业员的目光就随着我挪动。有些同事喜欢和她们聊几句，但我从不和她们说话。商场正门外的停车场已经承包出去，不用我们费心了。但我有时也会逛出去，装模作样地左顾右盼，好像在检查车辆的安全——因为我在商场里待腻了，想出来透透气。我们上白天班的话，就轮流到值班室里坐。值班室里也很无聊，但起码有些报刊可看。我更喜欢上夜班，因为可以轮流睡觉。领导也是睁一只眼闭一只眼，因为下关实在太太平——大概连犯罪分子也有上进心，纷纷去往更发达的地区发展了。有一晚，我们还在值班室里烧烤，显然他们不是第一次这么做了。反正大家怎么做，我也怎么做，虽然也知道不对，可是心里很坦然。不过令我有点儿惊讶的是，他们竟然用一只家用电暖器来烤食物。那只电暖器的结构有点儿像紫外线灭蚊灯，只是体积大得多，里面装的不是紫外线光管，而是红外加热管。为了保护使用者，散热的一侧安了铁栅网。他们就把它横下来，食物搁在铁栅网上烤。虽然不如炭火加热快，但正好以此打发漫漫长夜。平常这只电暖器就摆在大家脚边，早已沾满了尘垢，可是大家不在乎，我也不在乎。我们每人出了20块，一个同事骑电动车出去，直接跟烧烤摊买腌好的食材。他还带回来一瓶雪山清荞酒。不知道为什么，大家觉得我不敢喝，因为这是在上班。或许在他们看来，我是个循规蹈矩的人。可是我才不在乎！他们喝，我也喝。他们看见我喝了，都竖起大拇指。

我在下关过得很舒心，虽然工资不高，但每天干八个小时，从没加过班。我的能力胜任工作有余，因此很安心。我的同事对我很友好，可能因为我是唯一的外省人，他们有时对我就像对外国人一样客气。在他们当中，我觉得自己没有社交障碍。他们不了解我的过去，我也不了解他们的，我们彼此不打听。他们显然心地单纯，思想都很简单，大概因为工资

就1500块，再会来事也没用。没有人要什么心计，可能懂得耍心计的人都去更好的地方发展了。下关的气候我也很喜欢，冬暖夏凉，阳光足，雨水多，风也大。似乎这里的老天爷特别慷慨，每种元素都加倍地施与。我上了两个月班，感觉身心都舒泰，比之前好多了。

有一天，人事部的经理把我叫进办公室。她对我说，商场四楼的烘焙店在招学徒，工资也是1500块，但总比做保安好。她劝我说，做保安学不到任何手艺。虽然很舍不得我的同事，但我毫不犹豫地接受了她的好意——哪怕仅仅是为了不让她失望。那家烘焙店的老板就是我们商场老板的女儿，人事管理是在一起的。对于我从物业部调职到烘焙店，我的同事大多表示赞许，说我做保安浪费了。他们还叮嘱我：“记得搞些点心下来给我们吃啊。”他们是开玩笑的，但我后来确实那么做了。

烘焙店的制作车间分为面包部和蛋糕部两部分，两边各有一个制作室（我们叫整形室）和烤房。面包部还有一个发酵房、一个搅面室、一个做起酥和牛角包的小工作间。此外还有一个共用的配料室。我被分配到了面包部。这时店里仅有一个蛋糕师傅，据说面包部的师傅刚走了，后来过了一个多月，老板才重新请了一个。面包部总共有两个组长（其中一个是新招的）和六个学徒。很快我就发现，在面包部我的年龄是第二大的，两个组长都比我年轻。八个人里，有三个白族、两个回族、两个汉族、一个傣族。作为新来的学徒，最初我负责各种杂活儿，比如分面、揉面、配料、分料、填料。蛋挞、酥饼、曲奇之类技术含量低的产品我也要参与，但面包的整形不大让我插手，因为我整出来的每只都不一样。两个组长一个负责打面和整形，另一个单独负责起酥、牛角包、法棍和吐司等产品。自然了，忙不过来的时候，分工就没那么严格了，我也会被叫去整面包，这时就不说我整的每只不一样了。我在整形室待了一个多月，来了一个新的面包师傅。这个师傅是重庆人，已改行做业务员，他到我们店里来，原本是为了推销面粉，但我们老板把他留下，请他做了我们面包部的师傅。由此可见在下关，找一个有水平的面包师傅并不容易。新师傅对我们的工作做了些调整，从这时起我被分配到了烤房，负责烤面包。

发酵好的面包在进烤箱前后，一般还要进行些加工：烤前的工序有发酵后的整形、刷油、刷蛋液、撒香料等；烤后的工序有挤奶油、撒糖粉、嵌水果、装饰等。烤房里除了一组三层的大型商用烤箱外，还有一只风炉烤箱，用来烤蛋挞、酥饼、曲奇等；一台电热油锅，用来炸甜甜圈等；一台自动发酵柜，这个柜比发酵房方便，带有定时功能，平常是冷藏状态，到达预设时间才开始增湿增温。我们每天下班前把整形室做好的产品放进去，第二天早上一上班就可以立即烤了。烤房的上下班时间比整形室早一个小时，比店面的开门时间早两个小时，所以我们烤房的两人总是最早

到，我记得上班时间好像是七点。下关的地理时区是东七区，因为使用北京时间，所以天亮得晚。起码在冬季，每天早上我到店时，天还是全黑的。

我们的常温产品只卖一天，所以每天都要把卖剩的处理掉。早上我们回到店里，会先把前一天剩下的产品吃掉，这样可以省下早餐钱。有时早上我回到店时，会看见老鼠从面包堆里窜出来。因为晚上关店前这些面包被撤柜后，都直接堆放在工作台上，没有用罩子罩起来。不过大家好像并不介意，吃之前先检查一下，只要没被啃过就行。老鼠是灭之不尽的，在商场里从事过餐饮的都清楚，慢慢地人就麻木了。我们烘焙店和超市在同层，超市的仓库也在四楼。对于老鼠来说，这整个楼层畅通无阻，可以躲藏的地方太多，食物也太多。我们采用了很多灭鼠手段，粘鼠板是其中最有效的，基本上每晚都有捕获。可是不管捕获多少，新的老鼠总是源源不断地涌现。这让人不由感慨，相比于个体的智力或敏捷，繁殖力才是物种的决定性优势。我们老板可能也知道我们每天吃过期面包，但她就像不知道一样，从来不过问。相比于给我们涨工资，请我们吃早餐对她来说更划算。只要她不过问，我们吃坏肚子就是自己的责任，因为我们是偷吃的。

既然我是学徒，自然会学到点儿手艺。但烘焙店毕竟不是学校，人家没有义务教会我什么。蛋糕部的师傅就对我们说过，他十七岁到蛋糕店打工，最初的三年，师傅只让他烤蛋糕坯，他什么都没学到。他的意思是让我们服从安排，让干什么就干什么，不要老惦记着学手艺，因为那不是一朝一夕的事。实际上，师傅主要负责研发新品、采购材料、安排工作和品质监控等，并不常待在我们身边，很少会直接指导我们。平常和我们一起干活儿的是两个组长，他们才是我们的老师。但是组长并不喜欢授艺解惑。一来是因为他们确实忙，二来是出于一种“教会徒弟饿死师傅”的顾虑。只要涉及利益，人和人的关系就不会简单。对于学徒的提问，他们是很敏感的，故意语焉不详，只告诉我们必要的部分。我还在物业部的时候，比如向同事请教扶手电梯怎么开关，他们会立即详详细细地告诉我。因为开关电梯不是一门有价值的技术，他们不会因为教会我开关电梯而被我取代。可是做面包却是有价值的技术，假如去专门学，报个入门班也要几千块。这些技术他们当初也是经受了种种刁难后才学到的。所以当我遇到困难向组长请教时，得到的往往不是即时和详尽的解答。他们会突然地部分丧失表达能力，对着我急得皱起眉头、抓耳挠腮，仿佛在脑里飞速地遣词造句，但就是半天吐不出一个字来。最后，他们一般这么说：“你去问某某（另外某个学徒）吧，我已经教过他了。”于是我就去找他说的那个某某。某某比我早来几天，但和我一样也是学徒，都处在人事结构金字塔的最底层，按说和我应是难兄难弟，彼此间有着深厚的阶级情谊吧。可是就是在他们嘴里，我也很难得到认真的解答。他们会夸张地笑着反问：“哎呀

原来你连这个都不知道呀？”这句话会反复说好多遍，可就是不直接回答问题。有时他们会让我猜，要不就故意用一个错得离谱的回答来逗乐。假如我孜孜不倦地要得到答案，那就得和他们磨很久的嘴皮子，浪费很多时间。我一般都没有这种耐心。他们不想说就让他们自己干好了。我其实并没抱着来学手艺的念头，但是他们显然都有——他们会用手机把每个产品的配方、做法拍下来——而我只是来打工而已。况且这份工作也不是我自己找的，而是人事部的大姐好心推荐的。当我察觉他们都不太乐意教人后，我就不再请教他们了。我不想看到他们难堪和虚伪的模样。无私是一种高尚情操，但或许并不是做人的基本原则。我也不想经营人际关系，因为我原本就很不擅长。这时我只想和所有人保持最简单的关系——越简单越好。不过我完全没有受到伤害或不高兴。毕竟我比他们年长，阅历比他们丰富，理应更懂得包容。实际上除却这点，我和他们关系很好，共事很融洽，从不起争执，下班后还经常一起聚餐、活动，比如去全民健身中心、团山公园等地方玩耍。

我这次在下关待了大半年，精神状态比之前好了很多。我的那个朋友待了三个月后离开了。2013年，我因为私人原因也离开下关去了上海，并在上海工作了一年多。这段经历单独记录在《在上海打工的回忆》一章里，这是我做过的第十四份工作。在此之前我从没去过上海。但我母亲出生在上海，直到六岁时才随我外公外婆离开。我外公是常州人，外婆是苏州人，从小他们就教我和我姐说上海话。不过他们自己说的上海话都带有口音，我母亲离开上海时年龄太小，加上在外面生活多年，发音也不标准。所以我到了上海后只说普通话，不说上海话。有次我的同事听到我和我妈用上海话通电话，他说我的上海话听起来像“新上海人”。不过我不清楚他说的“新上海人”是指哪些人。

2014年，我辞掉了上海的工作，再次回到了下关。上一次我在下关是住在龙溪路宁和巷，这次我住到了洱河北岸的大关邑村。起先，我想在下关做些小生意。我手上有小几万块，当年和我一起短暂到D市创办会刊的主编也说要和我合伙。我们计划在下关开一家进口零食店，主编在广州给我发货，我负责经营销售。我当初去上海前，下关还没有一家进口零食店，可是这次从上海回来，却发现已经开出了好几家，不过生意都不太好。我试着去找店面，但始终没遇到合适的，后来我就放弃了。

这之后我开始摆起地摊。我在大理学院下关校区周围摆——这可不是免费的，每月要给城管交150块，他们开给我的收据是一张罚款单。我在淘宝上找货源，卖些可爱风格的文具，价格从几块到二十几块不等。我摆摊一天只能挣到四五十，如果下雨我就没收入了。可是城管还经常跑来添堵，说什么明天上面有领导来，接下来一周不要出摊之类的。我不敢顶风作案，所以只能断断续续地摆。钱他们当然是不退，我们也没办法追究，

因为那是罚款而不是租金，不过也没多少。我一般中午摆两个小时，晚上摆三到四个小时。

这段时期我恢复了写作。我的阅读量已经增加了一些，眼界也更开阔了。我不再抱着模仿卡夫卡这种幼稚的念头。这段时期我的作品篇幅都比较短，可能和我改用手机写作有关。我开始写一些非现实题材的小说。此外我重新练起了吉他。我在淘宝上买了把便宜的琴，自从当年离开北京后，我已经有十年没认真碰过吉他了。在我离开上海时，一个同事送我一双亚瑟士(ASICS)跑鞋，另一个同事送我只百锐腾(Bryton)码表。所以回到下关后，我仍然保持着在上海时养成的跑步习惯。我一般在全民健身中心的喷泉广场跑，最多的一个月跑了两百四十五公里。我的房东是一个白族老太太，不会说汉语，却很喜欢和我说话，每次看见我都要抓住聊几句才放我走。可是在我和她相处的一年多里，我没听懂过她说的任何一句话。我见面只是对她微笑，不断地微笑，她边说我边笑，直到她也笑起来。这次我在大关邑住了一年多，因为没有去上班，每天都过得很愉快。我不觉得自己在虚掷光阴、蹉跎岁月。在我看来，只要是认真度过的日子，最后都不会没有意义。这个时候假如亚历山大大帝来问我需要什么，我也会说，别挡我的光线就好。

不过与此同时，我也会认真地思考一些很消极的事情。我没有抑郁症，这一点我非常肯定。我只是不喜欢社交而已。这篇文章分享了我的工作经历，难免也涉及我生活中其他的一些方面。因为它们原本就是难以分割的整体，单独拎出一部分来讲述，很难不令读者感到疑惑和费解。但是有些内容我愿意分享，有些则不愿意，所以恐怕还是要令读者疑惑和费解。一个人可以非常乐观，同时又非常悲观，这并不矛盾。人的精神形式是复杂的，有时甚至是复调的，可以有多段旋律同时在奏响。我不想分析促成当时我精神状态的各种因素，而且我也未必有那能力。我翻到了一段当时记下的笔记，或许能从侧面有所反映。这段笔记的题目是“太阳下山之后”：

仿佛所有快乐都凑到了晚上。虽然太阳下山之后，温度下降了不少，但是把防风的大衣披上，把帽子扣到脑袋上，出门倒也并不觉得冷。走到水边的广场上，孩子们正在放烟花。在闪着光的夜空下，他们追逐打闹着。有那么多快乐，让人感觉所有不美好的事情和人性离自己是那么遥远，丝毫也损害不了我们的幸福。回到家后再喝一点儿小酒，就更加深了这种感觉。

不过放烟花和喝酒，都是晚上才能做的事，白天我们还是面对现实为好。现实就像一个力大无穷、整天在胡说八道的野蛮人，不过最后他总能证明自己是**对**的。谁要是胆敢质疑他，那可就得吃大苦头喽！那些说要接受现实的人，其实只是想方设法地让现实接受自己。而说不接受现实的，则可能刚刚被现实拒绝。对此不能抱有精神胜利的想法。在现实面前，连“胜利”的念头都不要有。对于现实，我们真的很难说出些什么，是不会被人挑剔、不显得幼稚或自欺欺人的。所以最好还是少说一点儿。或者索性闭上嘴巴，什么都别说。

如果我被石头绊了一跤，就爬起来自己再摔一跤，然后拍拍屁股继续走路。这样一来就显出了石头的可笑。在接下来的几十万年里，它将孤独地反省到自己施与人的痛苦是那么地毫无必要和微不足道。最后它会成佛，学会善待这个世界。

艺术家常常乞灵于精神的纯粹——自己本身是什么，就更加要是**什么**，有时甚至发展到匪夷所思的地步，发展到令人困惑和惊恐的地步。但是艺术家的精神若达不到那种纯度，他眼中的世界就不会闪闪发光，他也就不知道该怎么去创作。这或许从另一个角度应验了贡布里希所说的：实际上没有艺术这种东西，只有艺术家。

在摆摊的日子里，我仍然和之前烘焙店的几个同事碰面、聚会。他们这时跳槽到了一家在线上卖鲜花饼的作坊，生产车间在小关邑村，和我住的大关邑村挨得很近。有一天，我从前面的一个组长——如今是鲜花饼作坊的“厂长”——告诉我他打算结婚和辞职，然后搬到他老婆那边开个面包店，问我有没有兴趣和他合作。他是洱源人，他老婆家在宾川。于是我和他一起到宾川实地考察了两趟。我们的目的地不在县城，而在离县城二十公里的宾居镇。因为他老婆刚调到镇附近一所小学做老师，所以他们决定在镇上安家。如果从地图上看，下关到宾居其实不远，可是中间横亘着大片的山峦，两地间没有直通的公路。我们只能绕一个大弯，先从下关坐小巴到宾川，再换乘一辆乡镇公交到宾居。在初次去往宾川的小巴上，我用手机记下了当时车内的情景和我的心情。我觉得这比现在再概括一遍更能生动和准确地反映我当时的状态，所以我直接把它摘录在这里。这段笔记没有题目：

据说没必要迁居到乡村去，因为大隐隐于市，因为心远地自偏。不过我正坐在开往乡村的小巴上，为即将到来的搬家做着准备。连续

晴了很多天，才刚下了一阵雨，天气预报说，明天开始又是连续的晴天。这场雨就像一笼香喷喷的肉包子混着的一只馒头，用来调节我们被饱满多汁的肉包子宠坏了的口感，保存我们对于美味的敏锐的感受力。

车上的每个人都喜气洋洋，因为马上就要过年了，等待着他们的将是睽别多时的亲人和丰盛可口的饭菜。小巴在蜿蜒的山路上欢快地颠簸着，我和同行的朋友仿佛也受到这欢乐祥和的气氛感染，开始热烈地讨论起这个热情款待我们的现实世界，究竟是由一股偶然的必然性力量所支配呢，还是由一股必然的偶然性力量所支配。最后我们谁也没有说服谁，各自愉快地保留了意见。

这时，坐在车厢前面的几个农民工吸引了我的注意力。他们上车后就不停地大声聊天和嗑葵花籽。他们把葵花籽壳吐得满地都是，好像并没有看到旁边的一只垃圾篓。司机在开车前只是冷淡地扫了他们一眼，什么话也没有说。看来他早已被这些随性惯了的人折磨得麻木了，再也不愿在教训他们这件事情上浪费哪怕一分力气。

透过偶尔听到的只言片语，我知道这些农民工都没有领到全部的工钱。他们在城市里工作了一年，每个月只拿到一点儿生活费，在工程完成之后，原本应该兑付的薪金却不见踪影。现在他们正要回家过年，不难想象，几乎身无分文的他们回到家里要遭遇多少难堪的场面。可是他们都没有表现出哀伤或愤慨，他们的眼睛都炯炯有神，说起话来铿锵有力。他们兴致勃勃地讨论着社会分配的公平问题，热诚而粗率地比较了改良主义和彻底革命在推动社会进步方面的积极作用和负面影响。他们都对未来怀着热切的憧憬，恨不得春节赶紧过去，好立刻回到他们向往的工地上，为自己即将拥有的幸福多打一分基础。

看到他们这种积极的生活态度，我不由得在心里感慨，看来少懂一些道理，对大多数人来说是有益的。不过我知道还有一些更优秀的人，他们懂得很多的道理，可又从不把那些道理放在眼里。他们熟悉道理就像老练的舵手熟悉水下的暗礁一样，他们掌握这些道理是为了提防它们有天猝不及防地露出水面挡住他们的去路，妨碍他们获得生活中那些原本唾手可得的快乐。正是因为有了这些优秀的人，社会的快乐总量大幅度地提高了。我们正好活在有史以来最伟大的时代，我

们肩负的历史使命就是勇敢地享受更多的快乐；而不是像我们的前代人一样，忙于应付各种各样的贫乏和愚昧，克服无穷无尽的苦难和悲伤。可以这么说，在今天，任何一个不快乐的人都是可耻的、不负责任的。要不是我此刻还坐在小巴里，我真恨不得立刻放声讴歌生命，讴歌世界，讴歌这个美好的时代！

其实这是我当时做的一种写作练习，记录的内容虽然经过了夸张和虚构，而且显然有所反讽，但其中表现的乐观、欢欣和满不在乎，确实是我当时的真实精神状态。



6 第十五份工作

我的卤味定位在零食，而不是熟菜，但这里的人似乎对零食兴趣不大。或许零食是在物质富裕后增生的欲望，或是在生存压力下的精神排解。

我和前组长从2015年春节前开始筹划，经过几个月的反复商量、考察，事情终于敲定下来：他在宾居租下了一个店面，经营面包店；然后把小半边分租给我经营熟食店。我们共同分担租金，彼此压力都小，还可以互相支援。店招和装修我们在宾川县城找人来做了。我在下关的新桥集市采购了不锈钢工作台和置物架、一台带冷藏的熟食销售柜、一台饮品杯封口机，然后又在京东采购了一台228升的卧式冷柜和两只电磁炉。去办营业执照时，我发现自己的身份证过期了，换新证必须回到户籍地。我不想跑这一趟，所以营业执照我没办。因为我和前组长的店面是相通的，他有营业执照就行了。而且当年有个扶持政策：个体户月营收不超过10万的可以免税。因此，我实际上也没有偷税漏税。比较棘手的问题是居住。在宾居没有外来人员，所以也没有出租屋。我费了一些工夫，才在镇卫生所对面找到一户农家，愿意租出一个房间给我，租金是1200块一年。终于，2015年4月，我们两店同时开张了，这就是我的第十五份工作——之前在下关摆地摊我不认为算是一份工作。

我们的店开在镇中心的新街上。所谓的镇中心其实就是两横一竖三条街，从这头就能望到那头。镇上有一家两层的超市，请了一群年轻女孩做帮工。这些女孩二十岁上下，可能是从下面村子里来打工的。我的店开了没几天，她们中的几个跑到我店里来，也不买东西，光是提问，然后捂着嘴笑。她们有的是结伴来，嘻嘻哈哈，互相取乐；有的则独自来，犹犹豫

豫，畏畏缩缩。她们看起来都不像要买我的东西。我觉得很奇怪，想不明白她们要干吗。但我很快就醒悟了：她们都是待嫁的姑娘，还没有对象，因为镇上来了新人，所以专门来和我打个照面；假如我也有这方面的意思，就可以和她们搭讪了。而和我同来开店的前组长因为已经结婚，所以她们就没到他的店里去。这些女孩物色异性的方式我从前在城市里从没碰见过，倒是有点儿像简·奥斯汀描写的情景——不过我不是贵族也没有财产。她们都只来一次，看我没和她们搭讪的意思，大概就明白了。后来我再去超市碰见她们时，她们的态度已经和接待普通顾客差不多。

宾居地理位置偏僻、人口少且分散，是一个以农业生产为主、极少有外来人员的地方。虽然镇上每周有一天赶集——下面村子的人会到镇上来消费，但带来的商机很有限。这里显然不是个有发展空间的地方。但是我已经不想考虑什么发展空间了。我出生在广州，到上海打过工，又在广西的省会南宁做过生意——我已经在有发展空间的城市发展了很久，可是并没有发展起来。这说明我不是一个适合发展的人。我从来没有在农村生活过，乡下的一切对我来说都很新奇、有趣，这会儿我很想体验一下。或许我从前过得不顺利，就是因为生错了地方。而且光是宾居周围的自然景观就对我充满了吸引力。我设想只要熟食店开始产生盈利，我就请一个小工帮忙，自己抽出一半时间写作，长久地定居在这里。原本我以为这不难，实际上不然。

我的熟食店主要经营两个品类：卤味和饮品。卤味我主要做鸭货和素菜，偶尔也做些泡椒花生和鸡爪。不过在宾居买不到鸭货材料，莲藕也很难买到。所以我买了辆二手电动车，每周到县城采购一到两趟。饮品的材料我则全部在淘宝上购买。我做的饮品包括各种口味的珍珠奶茶和果汁，都用粉包或浓缩液调配。另外我还熬煮蜜豆椰汁西米露、桂花酸梅汤、莲子枸杞银耳羹、海带绿豆糖水等几种甜品。在此之前，宾居只能买到一种甜品，叫作凉虾，是把凝结成水滴状的米浆粒泡在红糖水里，卖1.5元一碗。

我觉得我做的产品都是宾居此前缺少的，但不知道为什么，我的生意并不好。我的卤味定位为零食，而不是熟菜，但这里的人似乎对零食兴趣不大。或许零食是在物质富裕后增生的欲望，或是在生存压力下的精神排解。但这里的人好像既不富裕，也没什么压力。镇上的菜场里已经有一家熟菜店，如果我也改做熟菜，店面的位置就很不利，很少人会特意绕过来买菜，而且我很难再兼营饮品了。事实上，我的饮品和卤味营收差不多，而且饮品做起来没那么麻烦。但我也不能改成单纯的饮品店，因为离我不远已经有两家饮品店，店面都比我大，还设有桌椅、提供零食，顾客可以坐下来聊天和打牌。我的店面只有几平方米，是我的工作区，没地方让顾

客坐，饮品只能外卖。我的优势是每个品种都比他们便宜。但如果完全做饮品，镇上根本没那么多外卖的顾客。

我曾在朋友圈里记下了2015年6月6日这天，我从早到晚的全部工作内容。假如不是有这条朋友圈，我现在肯定想不起自己当时每天都做了些什么，因为那些工作太琐碎了。我把这条朋友圈的内容整理如下：

8点：起床，把昨晚泡在卤水里的鸭货和素菜捞出，烧开卤水，重新放入鸭货和素菜煮二十分钟，关火继续浸泡。把昨晚解冻的鸭肠洗净、汆水、剪段，浸入关火后的卤水中（鸭肠不在卤水里煮制，只浸泡）。

9点30分：开电动车去县城，采购了十公斤鸭腿、十二公斤鸭脖、四公斤鸭肠、一公斤鸭掌、五公斤莲藕及其他杂物。

11点：回到店。把浸在卤水里的鸭货和素菜捞出上柜，开门营业。煮好当天珍珠奶茶的粉圆，调好柠檬水。煮甜品。

13点：解冻鸭货生料。备素菜：藕片、剥壳鸡蛋、海带结、豆腐皮。

15点：解冻后的鸭货生料洗净、焯水，和素菜一起泡入常温卤水中。

16点：桂花酸梅汤沽清，重新煮了一锅。

17点：把刚才泡进卤水里的鸭货和素菜捞出，烧开卤水，重新放入食材煮二十分钟，关火继续浸泡。

18点30分：把浸泡过的鸭货和素菜捞出，用风扇吹凉后上柜。

20点30分：解冻鸭货生料。备素菜。

22点：解冻后的鸭货生料洗净、焯水，和素菜一起泡入常温卤水中。

23点：打烊。冷藏剩下的食材。制冰。清洁店面和器具。洗刷厕所和倒垃圾。

0点15分：回住处洗澡、洗衣服。

1点15分：回到店里。

1点45分：睡觉。

当时我对冰块的使用量预估不足，因为我的奶茶和果汁是即点即制的，每杯里开水和冰块的添加量约为1：3，充分摇匀后液体和冰块的比例约为3：1。因为没买制冰机，当时我用冷柜加大量冰格制冰。为了留出冷柜空间，我不能存放太多鸭货生料。所以每次我去县城采购的量都不大，但每周要去一到两次。上面记录的这天就是我的采购日，否则我应该在早上九点半左右开门营业。我的卤味一天要出两锅，早上一锅，下午一锅。因为食物放进销售柜后，水分会逐渐蒸发，口感会越来越差，所以我不敢一天只做一锅。

我晚上在店里打地铺，则是由于我租的房间是水泥预制板搭建的，房顶只有薄薄一层，没有隔热设计。在夏天房顶晒了一天的太阳后，晚上屋里就像烤箱一样炙热，根本不可能睡着。夏天还有一个烦人之处，就是虫子非常多。我们这排店铺的后门外是一条三米宽的小路，路下面就是农田。街对面的那排店铺后面也是农田。我记得店刚开的时候，地里种的是大豆。后来大豆收了，又插上玉米。大豆在镇上的菜场里卖0.8元一斤，玉米的价格我忘了，只记得也很便宜，所以这些农地的经济效益很低。但是到了晚上，里面会飞出很多很多虫子。像天牛、锹甲、屎壳郎这些品种，我在城市里从没见过，在下关也很难见到，但是现在每天往我店里钻。还有各种各样的蝗虫，如果仔细分辨，大概能数出几十个品种。最可怕的是大水蚁，成千上万地聚集过来，简直无孔不入。可是我在做生意，又不能不开灯。我记得虫灾最严重的几晚，我们被迫提早关门，因为大水蚁已经

落满我们全身，到了无法驱赶的地步。只要我敢打开熟食柜的玻璃门，它们马上就会成群地拥进去。生意已经没法做了。

夏天虽有百般不好，却帮衬了我很多冷饮生意。进入秋天以后，随着气温的不断下降，饮品和甜品变得一天比一天难卖。卤味受到的影响较小，但销量也不如之前。这时候，早先说想和我合伙开进口零食店的主编又联系上我，劝我回广州和他合伙做网店。这次他非常热情，每天联系，反复游说，为我分析利弊，向我描述未来。我在宾居的生意确实遇到困境，我的店面面积非常小，经营内容和方式的选择不多，对于将要来临的冬天也没做预案，这时的处境确实有点儿尴尬。更重要的是，宾居不是个日新月异的地方，这里的人口就这么点儿，未来也不会有很大变化。一方面我可调整的空间很小，另一方面外部条件也没有可预见的变化，那么今天我克服不了的障碍明天照样也很难克服。我在宾居每天忙碌十五六个小时，连读书的时间都没有；如果生意一直是半死不活，看不到改善的可能，那确实就不是长久之计。我权衡了很久，最后还是决定离开。我和合租店面的前组长协商好，在2015年底回了广州。



7 从第十六份工作到第十九份工作

我知道自己在他心目中是一个信得过的老同事、老朋友；无论我和他的价值观差异有多大，他都觉得可以信任我，不必提防我。实际上他要提防的人，是那些价值观和他相近的人。

主编早已离开媒体行业，和人合股经营了一家生产汽车倒车摄像头的工厂，他是个小股东。但是因为人力成本越来越高，竞争越来越激烈，工厂已经难以为继，他和另一个小股东都在另谋出路。这次做网店他除了拉上我以外，还拉了我们当年的另一个同事，这个同事现在和他是情侣关系。不过在我回到广州前，他们并没告诉我这一点。现在主编是大股东，另外那个同事和我是小股东。我们三人时隔十多年再次共事，这是我的第十六份工作。我们这次合作共维持了一年零六个月。实际上还不到一年时，我就想要离开了，但碍不住熟人的情面，又徒劳地耗了些时间，最后几乎是在消极地应付了。

刚开始时，我住在主编工厂的员工宿舍里，八人的房间只住了两人。有时他的工厂忙不过来，我们也上生产线帮忙。主编这时着迷于一个做创业内容的播客，主持人叫罗振宇，节目名称是“罗辑思维”，当时很受欢迎。他热情地向我大力推荐这个人 and 节目。我听了一下，不但没觉得好，反而有些反感。主编说罗振宇是做文化的，我既然要写作，就应该多关注他。我说罗振宇是在做营销，不是做文化，他是个商人。但主编说罗振宇也卖书，是个文化英雄。他告诉我罗振宇是这样卖书的：事前不告诉买家是一本什么书，然后向买家收取全款，买家要收到书后才知道自己买了什么。他通过这种方式，一次可以卖出两三万本冷门的历史书，而且还不打折。我觉得很震惊，但并不佩服。我猜那些买书的人，大多并不会真读。

他们买书的动机，我觉得很可疑。但是主编很崇拜罗振宇。而且他和我说话的腔调，也越来越像罗振宇了。之前我在云南时，根本不知道有这么个人，所以没能洞察到主编的这些变化，还以为他真的发现了好机会，所以才表现得那么热切和自信。

他还让我读一些他买的经营创业方面的畅销书。我认真地读了一些，国外作者写的稍微好一点儿，国内作者写的则都很恶心。但主编认为这些书对我的写作也有帮助，因为万事万物皆有相通的道理。他说我写作好多年，至今还没成功，也该反思一下了——话这么说是没错，但我知道所说的成功是什么意思，我真正要反思的不是他认为的那些方面。有天我们聊天的时候，主编随口说了句我太感性。我马上纠正他，说我是个非常理性的人，起码比社会上大多数人都理性。主编听了不以为然，笑嘻嘻地看着我，表示他认为我在胡说。我瞬间就明白，他把理性和功利（无贬义）混为一谈了——他认为一个人如果不按功利法则行事，就是不理性。我记得十多年前，我和他都还是二十几岁，彼此间并没有这么大的差异和分歧。不过他对我确实很友善和慷慨。他的经济情况也不好，但对我仍关照很多。我知道自己在他心目中是一个信得过的老同事、老朋友；无论我和他的价值观差异有多大，他都觉得可以信任我，不必提防我。实际上他要提防的人，是那些价值观和他相近的人。

主编开宗明义地告诉我，他想做的不是什么网店，而是文化品牌，网店只是我们最初的途径而已。不过因为他说过罗振宇做的也是文化，所以我对他说的这些不以为然。我们先注册了一家公司，然后以公司为主体，在淘宝上开了个企业店。后来回过头看，企业店和个人集市店其实没有区别。但当时，天猫店已经暂停了我们想做的品类的申请。而且天猫店毕竟投资门槛高，我们打算谨慎地从底层做起，慢慢积累经验。我们的主营产品是车用香薰，最初从批发市场采购，然后找厂家做贴牌，最后自己设计和生产。以上这些都是主编早就想好的，无论后来有没有我的加入，他都会照这个方向去做。

不过在2016年，淘宝的流量已经发展到天花板，活跃用户数很难再增长，平台的发展趋势是提高客单价，往更高的消费层次提升。在这个背景下，像我们这种中小卖家，越来越难获得站内的免费流量——要不就自己到站外引流，要不就付费获取流量。其实按照我们当时的经营水平，更适合的平台是拼多多。但我们三人都没用过拼多多，对拼多多的印象很刻板，觉得那是个只能做低端产品的平台。而主编认为我们要做中高端，将来的目标是天猫店，所以应该留在阿里系统里积累经验。于是我们的全部精力都用于研究怎么获得免费流量，结果却只是浪费时间。当时我们看不清大趋势，总觉得自己的免费流量少，是因为优化做得不够，还要继续打

磨。主编从没做过网店，对运营一无所知，但他学习能力强，而且远比我投入。我们到处找网店运营的视频教程，听了无数的讲师讲课，努力发现自身的问题，又上派代网读运营文章。那些网友文章大多是吹牛逼，对关键操作避而不谈，将次要因素当主要讲，以显出自己能人所不能。实际上绝大多数爆款，都是先做出数据才开始热销，而不是热销后才产生数据。在淘宝上开企业店或个人店，表面上是免费，其实步步都要花钱，否则根本就没人点进你的店，毕竟阿里不是做慈善的。而且你不花钱，各项经营数据的样本量小，随机性的影响大，会导致你很难做出正确的判断。总之归根结底一句话：天下没有免费的午餐。

但是怎么花钱也是门学问，首先要找对门径，否则钱很容易打水漂。直通车就不用说了，当时还流行一种做销量的操作：先给主推产品设置隐藏优惠券，然后和淘宝客合作，让他们发布到折扣群里，以极低价吸引群友下单，同时我们每单再支付淘宝客佣金。通过这种方式做出的基础销量，要比刷单安全高效。大量刷单的风险很大，在一些保证安全的平台上，刷一单的成本超过10元。而折扣群做出来的销量，起码是真实的，尽管也要砸不少钱，后面能不能赚回来，就看产品的售后数据了。我们尝试操作了几个产品，售后问题都比较多，因为数据不漂亮，搜索权重下降得很快，最后连前期砸的钱都赚不回来。因为过惯了节俭窘困的生活，我逐渐养成了一种小农意识，对花钱有抵触心理。这么多年来，每当存款低于一万，我就会感到焦虑不安，这是我的心理安全线。所以被迫要花钱时，我不懂得怎么花——我是指在意生意操作上，我非常消极和保守。我很少考虑怎么发展。相反，我总在考虑怎么避免倒闭。而答案就是，少花钱。或许看见我过于保守，我的两个合伙人开始频繁地提出主张。名义上我是网店的运营，实际上大多数决策是三人商定的结果。可是他俩也没有运营经验。主编虽然很投入，但因为不懂，开始时他抓不住重点，在一些没有意义的方面，浪费了我们太多讨论时间，也做出了一些错误判断。其实我们应该在选品上多花工夫，但我不想批发场里和商家多打交道，所以我没能称职地提出建议、负起责任。而且我们下一步计划是做贴牌，主编希望和固定的厂家培养关系、加强合作，我便正好以此为理由逃避了更广泛的发掘新品和接触厂家。

不过话又说回来，即使找到合适的产品，接下来也还是要花钱运作。淘宝按照产品的各项用户反馈数据来给予展示机会，新品的平均展示机会本身就很少，反馈数据的随机性大，加上竞争对手都在维护数据（我们委婉地用“维护”代替“操纵”），如果你不同样地去维护的话，一个产品就很难获得成交机会。而在有了持续的成交后，又增加了销售反馈数据，同样地你不维护的话成交就很难持续增长。只要你的数据保持漂亮，淘宝就会持续给你流量。天猫店的售后评价没有好中差评，只有五星；个人店和企

业店则既有好中差评也有五星，这显然增加了我们数据维护的成本。评价维护对我来说是最大的折磨。开始时我为了省钱，没把评价维护外包出去，遇到了中差评的客户，我就要打电话去沟通，每天光是打这个电话就把我打到胃痛。到了2016年底，我发现自己不能胜任这份工作，而且做得也不愉快，因此便提出离开。但是主编和我讲责任，讲希望，讲他对未来的展望，等等，软硬兼施地迫使我留下。直到2017年5月，我才终于如愿和他们拆伙。

退出了网店的生意后，我不敢耽搁片刻，因为我的积蓄所余已不多。过了几天，我就通过58同城找到了新工作。这段工作经历记录在《我在物流公司上夜班的一年》一章里，这是我的第十七份工作了。在D公司我上的是长期夜班，过着日夜颠倒的日子。不过因为每天工作时间长，住处附近也封闭落后，我们没有什么机会消费，倒是很利于攒钱。客观而言，这份工作是苦的——每晚上十二个小时班，通宵达旦地搬抬货物，其中近十个小时不能进食。不过在另外一些方面，这份工作却是我的“舒适区”。有时实在累得受不了了（其实主要是困得受不了），我会边干活儿边回忆在大关邑村生活的那一年的点点滴滴，从中感受温暖，并恢复力量。

2018年3月，因为私人原因，我又从D公司辞职去了北京。到了北京，我先在S公司送了六个月快递，然后又跳槽到品骏快递做了十四个月。2019年12月，品骏快递解散，我和所有同事一道被遣散。这是我的第十八份和第十九份工作，在《我在北京送快递》一章里有详细的讲述。



8 尾声

我记得当年在上海时，有次和文学论坛的两个朋友聚会。在餐厅里，我们各朗读了一篇自己喜欢的作品。在这一章写到上海的部分时，我突然想起了这件事。我回忆起了那天的经过：我们在人民广场碰头，逛了一家占地两层的书店，我买了本屠格涅夫的《猎人笔记》……更重要的是，我想起了自己那天读的作品。然后我马上意识到，把它作为我这篇文章的结尾再合适不过了。

那天我读了弗吉尼亚·伍尔夫收录在《普通读者》里的一篇短文。我发现伍尔夫很喜欢读传记，她读了非常多，其中有些不是名人而是普通人的传记。我朗读的那篇作品就是伍尔夫读《皮尔金顿夫人回忆录》的读后感。

伍尔夫读的这本书，我在中文网络上查不到信息，可能因为作者实在太默默无闻。皮尔金顿夫人——或许应该称她为利蒂希亚女士，因为皮尔金顿先生抛弃了她——是18世纪英国的一位没落贵族，生卒年代大约比简·奥斯汀早半个世纪。她受过教育，但没继承遗产，被丈夫抛弃后，独自抚养两个孩子。她主要靠写作为生，否则也不会留下一本回忆录，但养活她的那些文章主要是些影射名人的不入流的低俗故事。她自称为了钱什么都愿意写，因此不难想象，她写下的肯定不是什么传世名作。如果不是伍尔夫读了她的回忆录并写下读后感，我根本不会知道有她这么一个人。她是伯爵的曾孙女，却和底层的仆役生活在一起，最后因拖欠房租被送进监狱。但是伍尔夫却这么写道：

无论是在她游荡的日子里，这种游荡是一种家常便饭，还是在她失意的岁月里，那些失意都很伟大……（许德金译）

利蒂希亚女士曾经祈祷过（但不小心被锁在教堂里），乞讨过（但被人羞辱了，起码她自己这么认为），也认真地考虑过自杀。即使如此，她仍然无比地热爱生活，百折不挠地去爱和恨。她可以恶毒地诅咒伤害过她的人，在创作低俗故事时不忘讽刺他们（少不了添油加醋）；但也会疼爱一只鸭子和打扰她休息的昆虫。她似乎很情绪化和粗神经。她的感情天然具有一种戏剧化效果，而她写作时又有取悦于人的本能，这使她经受的苦难不像是最终要了她命那么残酷，而像是发生在舞台上一样滑稽。而她的粗神经则每每助她从苦难中恢复过来，继续精神抖擞地投入生活，投入到她极富感染力的爱和恨中。她既有教养也粗鄙，既博爱又记仇。我初次读这篇文章时感动得哭了。伍尔夫最后这么结尾：

……她在一生的历险过程中经历沟沟坎坎、反复无常时仍然保持着乐观的精神，保持着女士的那份教养、那份勇敢。这种精神、教养和勇敢在她短暂一生的最后日子里，让她能够谈笑风生，能够在心死之时喜欢她的鸭子及枕边的昆虫。除此之外，她的一生都在伤痛和挣扎中度过。（许德金译）

“在心死之时喜欢她的鸭子及枕边的昆虫”——在毫无希望的绝境中的爱，这就是照亮生命的光。尽管她的社会地位在一生中不断下坠，但她的灵魂始终高贵、纯洁。我想在这里向这位曾经感动和安慰过我、为我拨开迷津的利蒂希亚女士致敬，也向她的“伟大的失意”致敬。

2021年11月18日

后记 生活的另外部分

我在品骏快递最后的那段日子，常常下午一两点就送完了当天的快件，然后我会在京通罗斯福广场打发时间，因为那里有空调。我喜欢坐在负一层亚惠美食广场后面的员工就餐区，那里也是送餐员的等单和休息处。商场把多余和用不完的餐桌椅子堆放在那儿，顾客不会走进去，因为那里是个死角，而且没有灯光，仅从南边的玻璃墙透进一些折射的阳光，维持着昏暗的可见度。于是，和另一边灯火通明的经营区相比，那里就像剧院里被幕布遮挡的后台。对我来说，在那里度过的时刻是隽永的，我会永远记得那个地方，记得当时自己的感受。非饭点的时候，很多送餐员就坐在那里聊天、打盹儿、打游戏、刷视频……而我在旁边戴着耳机，边听歌边打量他们，反正我也无事可干。我尝试揣摩他们的生活——和我一样，他们大多不会在北京定居，北漂的日子是暂时的，不是他们生活的全部。那么他们生活的另外部分是什么？他们在北京用所有的时间来挣钱，其中的艰辛可想而知，是什么在他们生活的另一面吸引他们，令他们甘愿为之付出？或许这个问题在不同人身上有不同的答案。假如说，工作是我们不得不做的事情，是我们对个人意愿的让渡，那么与此相对的生活的另外部分，就是那些忠于我们意愿的、我们想做的事情和追求——无论其内容为何，我在这里暂且先称之为自由吧。

当我在打工的时候，我很少想到自由。可能因为我默认了不工作才是自由，而工作则相反，你必须按照要求，无论这要求是来自雇主、客户，或——当我经营个体生意时——对市场的观察和分析等，然后付出有效劳动，才能获得回报。当然也可能有个别例外的情况，比如有人恰好喜欢自己的工作方式和内容，因此感觉自己在工作中所做的就是自己想做的。或者反过来，有人按照自己喜欢的方式做自己喜欢的事情，却恰好能够满足雇主、客户或外部机制等的要求，并由此抵达了某种自由。但是这样的幸运听起来似乎可遇不可求。

在我认识的人里，还有一些人的工作很轻松，有时人们会以羡慕的语气用“自由”来形容他们的工作。至于他们自己有没有感觉到自由，那就只有他们自己知道了。比如我爸的工作就很“自由”：他以前在单位里每天喝茶看报，主要的职责是采购、看管和分派各种办公用品，偶尔写些没人看的宣传稿。但是他已经退休多年，他的单位经过不断改革，如今已经没有

那种闲职。不过因为我对他非常了解，我敢说他的意识里并没有自由的概念。假如我和他讨论自由，他就会说出一些令人费解的荒谬的话来。

由此我想到，所谓的自由，实际上在于你能意识到什么，而不在于你享有什么。对于一个文化水平不高的农民来说，尽管每年的农务受到二十四节气的限制，但他不会感觉到有什么不自由。农闲的时候和亲朋打打牌，农忙的时候忙完一天的农活儿，晚上回家喝点儿小酒，感觉惬意且满足，仿佛自己所做的都是自己想做的。可是文化水平越高，思维和意识越复杂，人就越难在工作中感觉到自由。

其实我想说的自由，是一种建立在高度发展的自我意识上的个人追求和自我实现，是一个人真正区别于另一个人的精神内容。我觉得假如更多人向往这种自由，世界将会变得更加多样化、多元化，更平等和包容，更丰富和多彩。因为向往自由，人们才会有不同的追求，而不必总在狭窄的独木桥上互相倾轧。就如基因对环境的适应力建立在其多样性之上一样，社会整体的幸福感则建立在人们的精神多样性之上。此外，我认为就如莱辛说的：追求真理比占有真理可贵。自由的情况也一样，或许它可望而不可即，或许我终生都无法抵达它，但这并不要紧，因为对它的追求比对它的获得更可贵，而且这对所有人乃至整个世界来说都很可贵——它就像理想和信念，是我们生命的支点，而不是内容。

2020年春节过后，我从南方回到北京。因为突然暴发的新冠肺炎疫情，在很长一段时期里，街上的行人非常稀疏，很多我熟悉的店铺都关门了，其中有些是彻底关张了。这感觉就像春节假期并未结束，而人们也迟迟无法回归到日常的生活里。我的前同事有的已经找到新工作，有的还留在老家观望形势。我们刚从品骏领到一笔遣散费，我的补偿是两个半月工资，此外最后一个月的工资和返还的5000块押金也到账了。这笔钱总共三万左右，虽然不多，但也稍稍令我安心了一些，尤其是在当时疫情前景不明的情况下。就是在那个时候，我写了一些东西发在网上，其中一篇我在D公司上夜班的打工记录，受到了出乎意料的关注。因为这篇文章，“副本制作”的两位编辑冯俊华和彭剑斌联系上我，在了解了我过往的打工经历后，建议我把在北京送快递的经历也写下来。在这之后，我又写下了在上海自行车店打工的一篇，这篇记录的内容其实发生得较早，但文章是较晚写出来的。

说说我打工以外的经历。我在写作上并非新人，从2009年到2011年，曾经有接近三年的时间我没去工作，每天就在家读书和写作。我在写作上遇到的困难是复杂的，里面既有自身的因素，也有外部的因素。我不是一个有写作才华的人，如果说我现在对写作的意识、观念和实践有一些可取之处的话，那是因为我真的投入过很多时间和精力。另一方面，早年我在

期刊上发表过一些作品，收到的稿费非常微薄，远远无法以此为生。但是，不能通过写作谋生，对我是一件值得庆幸的事——写作于我的意义因此变得更加个人、重要、特别和纯粹。虽然我写得不多，但对我来说，写作就是我生活的另外部分，属于自由的那部分。

此后我就反复地处在打工和写作两种状态中：当我去打工的时候，我就无法写作，光是工作本身就极大地占用了我的时间，同时它还透支我的情绪，令我在下班后也只想放松和减压，而无力思考其他。当然这种情形的肇因在我自身：我在生活和工作中，在别人可以获得正面激励的多数事情上感受不到激励；但是在相反的方向，在别人不以其为阻力的事情上，却经常形成负面的心理障碍。而当我要写作的时候，我就辞去工作，专心地在家写。这种间歇式的打工和写作交替就是我近十年的生活状态。或许这也算是一种折中的自由？也就是说，在一半的时间里我不打工并自由，而在另一半的时间里我打工并不自由。

不过，单单就打工而言，我觉得从中获得自我肯定和快乐也很重要。假如我们对自己从事的工作的价值并不认同，仅仅是通过它来获取生活资料，那么由此形成的心理景观未免太灰暗。或许基于这个原因，越是简单的劳动越容易在我心里产生正向激励，因为我能够很直观地看见我的劳动对人产生的价值。比如在我最后的一段快递工作经历中，当我把快件交到客户手里时，我看到客户满意甚至是兴奋的表情，听到客户悦耳的道谢语句，我的心里是快乐的——我感觉到自己有用、我的劳动对人有用。虽说获得这种快乐不完全是我的工作目的，虽说收到公司打来的工资时我也同样快乐。

实际上，通过写作我在一定程度上超越了打工和自由的对立：在有限的选择和局促的现实中，我越来越感觉到生活中许多平凡隽永的时刻，要比现实困扰的方方面面对人生更具决定意义。感谢浦睿文化的编辑普照，在他的鼓励和建议下，我把这三段打工经历以更全面和完整的方式重写了一遍，并增补《我做过的其他工作》一篇，讲述了我在此之外的其余打工经历。除了仍然以我具体的经历为主要叙述内容外，更补充了一些我的工作方式、过程，我身处的职场和地区环境等方面的描写。这些背景对理解我当时的处境和所做的决定有重要作用。同时我也知道，因为我是其中的当事人，而不是旁观者，我的叙述难免带有自己的主观价值判断和立场。但我如果过滤掉这些内容，读者就无法理解我当时的一些行为和反应。故此在一些细微的方面，我也吃不准自己有没有受情绪左右、有没有偏离客观。为此我已尽己所能地换位思考，尝试理解那些令我不愉快的人和事，理解其背后的原因和目的，尽量不带倾向地客观还原，减少作出评价。事实上，今天我对自已所有的打工经历，只怀有感激和怀念，没有丝毫的不

满和怨忿——我承认曾经有过，但已经全部放下了。因为从更多的生活经验中，我逐渐认识到，怀着怨恨的人生是不值得过的。

2021年8月1日初稿
2022年6月20日修订
(鸣谢：副本制作和刺纸)

Table of Contents

[开始](#)