

要闻

从张雪现象说起: 社会当有容纳失败之雅量

周园 文

飞来峰

张雪最近“爆火”，与之相关的人和事也随之沸腾。

几天前，当媒体试图借由这股热潮采访我时，我选择了沉默。我不想蹭热度，更不愿在喧嚣中随波逐流。然而，在翻阅了如潮水般涌来的赞美文字后，一种不吐不快的冲动油然而生。这或许有些不合时宜，但算作一种对时代的严肃讨论吧。

一、胜利者的光环与“成王败寇”的认知暴力

张雪机车在世界超级摩托车锦标赛(WSBK)葡萄牙站连夺两冠，创始人张雪一夜之间从被人侧目的“偏执狂”跃升为“民族英雄”。媒体争相讲述他冒雨追车、“净身出户”、死磕技术的传奇；资本蜂拥而至，订单瞬间破万，赞誉铺天盖地。

这当然值得喝彩。但在这一片“封神”的叙事狂欢中，一种我们熟悉的、令人不安的舆论逻辑正在重演：胜利者的一切选择都被自动美化，而失败者即便有过闪光，也早已被钉在耻辱柱上。

张雪的胜利，符合“胜利者”的所有条件。可我们不妨做一个残酷的思想实验：如果两年后，他的公司因资金链断裂或技术路线突变而倒下，舆论会如何评价？是冷静地分析“他确实造出了最快的摩托车，失败源于外部环境”，还是简单粗暴地盖棺定论——“当年果然是吹牛”？我不是“乌鸦嘴”，我衷心地希望和祝愿张雪和张雪们更大的成功。

以史为鉴，答案并不乐观。“成王败寇”的认知暴力依然顽固。

我们看罗永浩，锤子科技倒下了，舆论记住的是“相声大师”、“外行做手机”，却鲜少有人追问：Smartisan OS的“大爆炸”、“一步”、“闪念胶囊”，这些被友商纷纷“借鉴”的微创新，难道因为商业失败就毫无价值？

再看鹿青年、陈金义。这两人我都熟悉。他们后来的荒唐行径固然不可原谅，但在他们早期——鹿青年救活德国尼奥普兰客车厂，当然，他后来的转型轨迹也显示出一种从实干到投机的渐变；陈金义成为第一个收购国企的民营企业家——那些实干与胆识，是否也因最终的失败而被全盘否定？

二、决策质量与结果质量：我们需要剥离“结果偏误”

很多时候，舆论场习惯“一荣俱荣，一损俱损”。成功者被捧上神坛，他的一切“偏执”都成了“战略定力”，他的高风险决策都成了“长期主义”；失败者被打入泥潭，他所有的正确判断都被遗忘，他的探索精神被嘲笑为“异想天开”。

心理学中有两个概念：结果偏误与归因偏误。我们倾向于根据最终结果评判决策的质量，并把成功归因于内在特质、失败归因于内在缺陷。这让我们严重低估了运气、时机、环境等外部因素的作用。

试想，如果张雪没有夺冠，他“前1000台不卖”、“禁止新手购买”的策略，会被解读为“偏执”、“不切实际”还是“长期主义”？决策本身没变，变的是结果。结果反过来“改写”了决策的合理性。

即便是华为的成功叙事中，也很少有人追问“奋斗者协议”下员工的健康

与家庭代价；马斯克的“第一性原理”背后，也曾有弗里蒙特工厂工人连续长时间工作带来的工伤率，以及因过度宣传自动驾驶而付出的生命代价。

成功从来不是纯全，失败也绝非全为废铁。我们需要学会区分“决策质量”与“结果质量”：一个坏的结果不一定源于坏的决策，一个好的结果也可能源于冒险甚至愚蠢的决策——只是运气好。

三、创新的本质是试错，试错的本质是宽容

创新的本质是试错，而试错的本质，是宽容失败。

真正的创新，从来不是一条笔直的坦途。爱迪生找到钨丝材料之前失败了无数次，屠呦呦则经历了190次失败才提取出青蒿素。如果舆论要求每一次探索都必须成功，那没有人敢做真正的创新。

张雪的故事之所以动人，恰恰因为他敢于“偏执”、敢于“不切实际”。我特别赞赏他身上那种独特和迷人的英雄气质和精神。但是，社会不能只在他成功后为他鼓掌，而在他失败时——如果那一天到来——会不会将他无情抛弃？

创新时代，我们需要建立一种新的评价文化：——对成功者，不只赞美结果，也追问代价；不只崇拜光环，也看到运气与环境的成全。

——对失败者，不只审判错误，也寻找闪光；不只嘲笑落魄，也承认探索的价值。

这并不意味着为欺诈、贪婪开脱。鹿青年后来的“水氢汽车”骗补行为，陈

金义违背基本科学常识的宣传和豪赌，该批判的必须批判。但批判违背基本科学常识的夸大宣传，应当基于事实，而非基于“他失败了所以一切都是错的”的思维懒惰。

四、结语：从“造神毁神”到“理性取经”

张雪今天站在领奖台上，鲜花掌声无数。我真诚地为他喝彩，但同时要保持一份清醒：他的成功中，有多少是个人努力，有多少是时代机遇？他的决策中，有没有被结果美化的风险？如果他未来他跌倒，我们能否依然记得他今天做对了什么？

一个社会走向成熟的标志，不是能造出多少英雄，而是能容下多少“体面的失败”。

当我们能够理性地看待成功与失败，不再以“成王败寇”为唯一尺度，创新者才敢真正放手一搏，这个社会才有源源不断的创造力。

为张雪鼓掌，也为那些倒在路上的探索者——哪怕他们最终失败了——保留一份基于事实的尊重。这很难，但值得做。

另外，还要说一句，张雪说了一个“子儿都没有”，应当是句实话，也是真心话。青年创业者的这一句话，大可不必太在意，也不必过度解读。

我在谈论拙作《有为与有效》的创作体会时说过：“浙江和杭州不是造‘英雄’，而是造‘英雄辈出’的雨林。”现在，还要补充一句：“允许试错、包容失败”，是这个雨林最关键的特质。”

英雄辈出，是这个时代的一大特征，也是一种幸运。

今年清明假期交通出行人数 预计超8.45亿人次



4月6日，车辆在南京长江大桥上行驶。

新华社发(杨素平 摄)

新华社北京4月6日电(记者叶昊鸣)记者6日从交通运输部获悉，今年清明假期(4月4日至6日)，全社会跨区域人员流动量预计为84537.8万人次，日均预计为28179万人次，同比2025年清明节假期增长6%。

具体来看，公路人员流动量预计为77845万人次，日均预计为25948万人次，同比增长5.8%；铁路客运量预计为5767.9万人次，日均预计为1923万人次，同比增长8.2%；水路客运量预计为372.5万人次，日均预计为124万人次，同比增长9.8%；民航客运量预计为552.4万人次，日均预计为184万人次，同比下降1.3%。

今年全国多地中小学春假与清明连休，激发了以亲子游、家庭游为主的出行热潮，形成了覆盖交通服务、文旅住宿、餐饮零售、能源补给的全链条消费场景。

交通运输部有关负责人介绍，假期首日，全国高速公路车流量突破6267

万辆次，其中新能源车超过1400万辆次，旺盛的自驾出行带动景区、酒店、租车消费呈两位数增长。此外，返乡祭扫、乡村深度游等给农村地区带来了“人气”，推动消费从中心城市向城乡全域扩散。

这名负责人表示，为保障假期人民群众平安顺畅出行，交通运输部在清明假期继续实施7座及以下小客车免收高速公路通行费政策，聚焦拥堵路段、充电特别繁忙服务区，“一段一策”“一区一策”做好疏堵保畅和新能源车充电服务。

这名负责人说，在景区景点、陵园墓地等重点区域，各地交通运输部门加大运力投放和应急调度，延长运营时间，满足群众祭扫、出游等多元出行需求。同时，交通运输部全力抓好安全风险防范，加强重大危险源提级管控，对“两客一危”车辆、高风险路段和桥隧等7类13项重大危险源实施提级管控。

六部门发文—— 更好服务实体经济 推进电子商务高质量发展

新华社北京4月6日电(记者王丰昊 谢希瑶)记者6日从商务部获悉，商务部等六部门近日印发《关于更好服务实体经济 推进电子商务高质量发展的指导意见》，旨在持续推进电子商务高质量发展、高水平开放、高效能治理，更好服务实体经济巩固壮大。

商务部电子商务司负责人介绍，电子商务根植于实体经济、成长于实体经济，既是实体经济的重要组成部分，也是赋能实体经济的重要抓手。意见统筹推进与规范、效率与公平、活力与秩序，提出5方面16条举措，构建电子商务高质量发展框架体系。

着力赋能增效方面，意见提出助力中小企业转型、深化农村电商、培育产业电商3条举措，发挥电商优势助力巩固壮大实体经济根基。

加强创新引领方面，意见提出加快技术创新应用、大力发展品质消费、积极打造融合载体3条举措，深化线上线下融合，助力实现更高水平供需动态平衡。

推进高水平开放方面，意见提出推进跨境电商、拓展“丝路电商”、加快制度型开放、推动规则衔接4条举措，共建共享中国电子商务大市场。

营造良好生态方面，意见提出压实平台责任、加强常态化监管、指导合规出海3条举措，推动生态各方共赢发展。

加强支撑保障方面，意见提出优化金融产品供给、激活数据要素价值、加强人才精准培养3条举措，持续夯实电子商务发展基础。

“下一步，商务部将会同有关部门做好政策落实，推进电子商务高质量发展，更好服务实体、赋能产业、造福民生、惠及全球，为服务构建新发展格局作出更大贡献。”这位负责人说。

假期，我们在岗

这个清明假期，宁波市域铁路项目象山贤岗站的建设者坚守岗位，推进车站及线路配套工程建设。宁波至象山市域铁路连接宁波市鄞州区和象山县，全长约61.45公里，共设10座车站。



流动山河景 一路皆芳华 ——清明踏青的N种“打开方式”

清风拂绿野，正是踏青时。清明时节，各地市民游客纷纷走出家门，或泛舟水上，游览两岸繁花竞放；或亲子骑行，慢赏沿途花海；或搭乘列车，看窗外春色浩荡铺展……踏青赏春不再拘泥于终点，一路奔赴皆是风景，沿途繁花尽可赏，生动展现出活力澎湃、暖意融融的流动中国。

春和景明，繁花缀岸。一幅“船在花中行，人在画中游”的春日画卷在北京北小河徐徐展开。

今年清明假期，北京赏花有了更多“水上视角”——北小河精心打造北京首条4.2公里樱花河流，沿岸栽植数千株樱花，搭配碧桃、海棠等春季花卉次第绽放，游客可乘船穿行于花海碧波之间。“坐在船上看樱花，偶有花瓣拂过脸颊，这种感觉太治愈了。”北京市民魏女士感慨道。

在云南，人们依托高铁、文旅专线、短途骑行等多元出行方式踏青赏春。“我们自驾去了高黎贡山，红色的杜鹃花开得正盛。”在腾冲旅居的哈尔滨小伙张为说，乘坐公交6路可直达和顺古镇，去腾冲火山国家地质公园也有旅



4月5日，游客在江苏南通洲际梦幻岛欣赏樱花河。

新华社发(许丛军 摄)

游巴士可乘坐。对接春日出行需求，多地发出一趟趟开往春天的赏花列车。西安铁路局结合春季文旅资源，开行蒲城梨花专列、汉阴油菜花专列；往返于郑州、洛阳两地的赏花专列G8000次列车，带游客

赏牡丹、品美食；昆明铁路局开行“游遍神州系列”特色赏花专列，提供赏花精品线路。在云南昆明，环滇池绿道骑行，成为了人们清明踏青的“心头好”。“我们一家从海埂大坝出发，途经星海半岛、

卧龙山渔村等景点，一路骑行，一路赏花，书本上的图景，化作了眼前真切的风光。”来自大理的初二学生曹卓杰说，此次清明假期连着学校的春假，出游时长更加充裕。

在湖北利川，正值采茶季，岩洞寺小学的孩子们体验着非遗制茶技艺。大家围坐在一起，学习制茶知识和泡茶礼仪，并炒茶制茶，还以恩施玉露为基底，搭配山药、老红糖珍珠和鲜奶，调制本土新茶饮。

在湖北武汉，3月新开通了“环线绿皮火车”，仅需6元，就可以游览2小时。列车以武汉东站为起终点，形成闭环，沿线串联黄鹤楼、晴川阁、东湖等景点，车厢保留了可开启的车窗、连体硬座等复古特色，经过武汉天兴洲长江大桥时，游客可以俯瞰5000多亩灿烂盛开的油菜花。

风清景明，春光正好。人们以多样方式奔赴山海，在行走中拥抱繁花，在流动中邂逅美好，用生机与活力织就一幅别样的春日锦绣。

(据新华社北京4月6日电 记者荆昭廷 杨淑君 张阳)

暴雨和大风预警

“南雨”“北风”继续唱主角

据新华社北京4月6日电 中央气象台6日早晨继续发布暴雨蓝色预警和大风蓝色预警，江南中南部、华南北部等地有中到大雨、局地有暴雨或大暴雨，西北地区东部、内蒙古大部、华北北部和西部、东北地区等地有大风天气。

7日夜间起，南方降水区将北抬，8日至9日，江淮、江汉南部、江南北部及重庆等地的部分地区将有中到大雨，局地暴雨或大暴雨，并伴有短时强降水等强对流天气。

赵心童夺斯诺克巡回锦标赛冠军 成为首位单赛季包揽球员系列赛三冠的选手

新华社伦敦4月5日电 中国斯诺克名将赵心童5日在曼彻斯特举行的2026斯诺克巡回锦标赛决赛中发挥出色，以10:3击败世界排名第一的特鲁姆普，成为历史上首位单赛季包揽球员系列赛三座冠军的选手。

这场比赛原本被视为一场势均力敌的对决，但赵心童在关键时刻展现出稳定性与进攻火力，让比赛早早失去悬念。整场比赛中，他多次打出高质量单杆，展现了极强的得分能力和比赛掌控力。相比之下，特鲁姆普状态明显起伏，失误过多，虽偶有亮眼表现，但未能对赵心童形成持续威胁。

今年2月，赵心童接连斩获世界大奖赛与球员锦标赛冠军，如今又将巡回锦标赛冠军收入囊中，成为历史上首位单赛季包揽球员系列赛三座冠军的选手。凭借这场胜利，赵心童收获了15万英镑(约合136万元人民币)的冠军奖金，单赛季奖金突破100万英镑。

值得一提的是，在半决赛中，赵心童以10:1横扫“75三杰”之一的约翰·希金斯，送给这位老将职业生涯最惨痛失利之一。随着新一屆斯诺克世界锦标赛即将开赛，作为卫冕冠军，状态正佳的赵心童无疑是冠军的有力争夺者之一。