

当“选择”遇上“被选择”

——读《匹配》



《匹配》
(美) 埃尔文·E. 罗斯 著
叶晓阳 林依凝 译
中信出版集团
2025年10月出版



◎ 潘楷昕

每年高考公布分数的那几天，很多家庭都经历过类似的纠结：这个分数报A校有点悬，但报B校又不甘心；听说A校往年有“大小年”，今年可能正好是小年？还是稳妥点冲C校？最后全家人研究三天，填完志愿，心里依然没底。这样的焦虑会在人生中反复出现：求职时，你投了五十份简历，最后只收到三个回复；相亲时，你条件并不差，却总觉得彼此不够满意；甚至在租房时，好不容易看中一套，房东却说已经有人交了定金。明明自己足够努力，结果却总差点儿运气。

问题出在哪儿？2012年，美国经济学家埃尔文·E. 罗斯与罗伊德·S. 沙普利因“稳定匹配理论和市场设计中的实践”共同获得诺贝尔经济学奖。罗斯的答案出人意料：问题往往不在于你不够优秀，而在于你身处一个特殊的“市场”。在这里，价格不管用，有钱也买不到你想要的东西，真正决定结果的是一套你可能从未留意过的“匹配规则”。

罗斯将这些思考最终写成了《匹配》一书。作者认为，在很多决定我们命运的市场里，价格机制已经失灵，真正起作用的匹配规则，而这套规则是可以被设计和优化的。

价格失灵的地带

传统经济学喜欢讲“看不见的手”：价格上涨，卖家涌入；价格下跌，买家抢购；最终供需平衡，资源得到有效配置。这套逻辑用来解释大宗商品、股票、日用消费品，都很顺畅。

但罗斯指出，生活中有大量的“交易”，价格机制根本不起作用。比如，你能用更高的价格让哈佛大学录取你吗？你能花钱让心仪的对象嫁给你吗？当然不能。在这些领域，金钱交易要么被法律禁止，要么受道德谴责，要么干脆无效。这就是罗斯所说的“匹配市场”。在这类市场里，买卖双方必须相互选择，你想要的东西也必须“想要你”。

这个区分看似简单，却常常被忽视。很多人在求职、择校、择偶中遭遇挫折后，第一反应是“我不够优秀”，却很少意识到问题可能出在“游戏规则”本身。不合理的匹配方式，不仅造成资源错配，还会增加参与者的挫败感，久而久之，人很难不怀疑自己。

以求职为例，一个能力出众的人，可能因为简历关键词不符合筛选规则而被系统自动淘汰；而一家急需人才的公司，也可能在成百上千份简历中始终找不到需要的人。双方都在寻找彼此，却总是擦肩而过。这不是钱能解决的问题，涨薪未必能吸引到合适的人，降薪也未必能让你被看见。但如果果换一套匹配规则，让供需双方更高效地找到彼此，结果可能完全不同。

更反直觉的是，在匹配市场中，你的“策略”会影响结果，有时甚至比你“的实力”更重要。填报志愿时，你敢不敢把你心仪的学校排在前面？面试时，你敢不敢坦承自己手里还有其他offer？这些看似细枝末节的操作，其实都是你和这套规则进行无声的博弈。在一套糟糕的规则面前，老实人往往吃亏；而在一套设计精良的规则面前，“说真话”反而成为最佳策略。

好市场的三个条件

既然规则如此重要，什么样的规则才算“好”？罗斯在书中提出了一个简洁的分析框架：一个运转良好的市场，需要同时满足厚实、不拥挤、安全简便三个条件。

所谓“厚实”，是指市场里有足够多的参与者，买家能找到足够的卖家，卖家也能遇见足够的买家。这听起来像废话，却是很多市场失灵的根本原因。想想看，为什么大城市的相亲市场比小城镇活跃？为什么Uber和滴滴要在发展初期疯狂补贴司机和乘客？都是为了让市场先“厚”起来。没有足够的参与者和信息流通，再精妙的匹配算法也将是“巧妇难为无米之炊”。

光“厚”还不够，市场还得“不拥挤”。当参与者太多，选择太杂，信息爆炸时，市场就会拥堵。拥堵会导致人们决策迟缓，让机会流失。罗斯一语道破这种微妙心理：卖家喜欢买家多，买家喜欢卖家多，但谁也不想茫茫人海中拼得头破血流。

试想，如果在Airbnb（爱彼迎）上问个房间，房东要隔三天回复你，你还会用这个平台吗？好在智能手机的出现解决了这个问题，房东可以随时收到消息并及时回复。这就是技术对“拥挤”的缓解。

“安全简便”同样关键。人们必须相信：参与这个市场不会被骗，也不需要付出过高的学习成本。eBay早年曾深受欺诈困扰，买家担心付了钱收不到货，卖家担心发了货收不到钱，后来eBay引入了信用评价体系和交易保障机制，问题才逐步解决。

大学宿舍分配也是一个典型案例。如果让学生自己去抢房间，关系好的人会结成小团体，提前占位，落单的人只能被动接受剩下的选择。而一套设计良好的分配算法，则让每个人如实填报偏好，系统统一匹配，结果反而更公平。罗斯指出，

一个“不安全”的市场会让参与者为了自保，隐瞒真实信息，结果所有人都在猜疑和博弈，效率反而下降。

这三个条件构成了一个有趣的张力：市场要“厚”，但不能“堵”；参与者要多，但又要让他们觉得“安全简便”。这就是市场设计的核心：不是取消规则，而是设计出恰到好处规则的，让市场自发运转得更好。

罗斯对“自由市场”的理解也因此与很多人不同。他认为，真正自由的市场并非没有规则，而是拥有精心设计的“轴心和轴承”，让交易得以顺畅发生。就像一条繁忙的高速公路需要车道线、限速标志和收费站一样，匹配市场也需要规则来维持秩序。

设计出来的公平

罗斯并不是一个只会推演公式的理论家，而是一个“下场动手”的制度工程师，他亲自设计了好几套市场规则，解决了现实中棘手匹配难题。而本书最精彩的部分，正是这些实战案例。

医生的职业匹配是一个典型案例。美国的住院医师医师制度有一个运行数十年的匹配系统：NRMP。它的诞生就是为了纠正一场严重的市场失灵。20世纪初，各家医院为了抢优秀的医学生，开始把录取通知发得越来越早。到20世纪40年代，有些医院甚至向大二学生发出了邀请。更糟的是，这些录取通知往往要求立刻答复，不给学生比较和选择的时间。整个市场陷入“抢跑”和“爆炸式要约”的恶性循环。

1952年，NRMP建立了一套集中匹配机制：学生和医院各自提交志愿排序，然后由算法进行统一匹配。这套算法的精妙之处在于，它让双方都没有动机撒谎，你只需要如实填报自己的偏好，算法会帮你找到最好的匹配结果。在这套系统面前，不需要博弈，不需要揣测对方心理，说真话就是最优策略。这在博弈论中叫“防策略性”，是优良匹配机制的核心特征。

这一逻辑在公共教育资源的分配中同样适用。2003年之前，纽约市的高中生招生简直是一团乱麻。每年纽约市有近八万名初中生要填报志愿，每人最多可填五所学校。但问题在于，学校能看到学生把自己列为第几志愿，于是一些热门学校干脆只录取把自己列为第一志愿的学生。这逼着学生们不得不玩起“心理战”：如果我把最想去的学校放在第一位却没被录取，第二志愿的学校会不会因为“我不是它的第一选择”而拒绝我？最终，大约三分之一的学生被分配到自己从未填报的学校。

为了打破这个死结，罗斯和同事们引入了“延迟接受算法”，重新设计了这套系统。在新系统中，学校再也看不到自己被学生排在第几位，学生们也可以放心大胆地填报更多志愿，匹配过程全由算法集中处理。结果立竿见影，新系统上线的第一年，90%的学生都顺利地按自己填报的学校录取。更让人心欣慰的是，大家不再需要“耍心机”，因为在新规则下，坦诚地按真实偏好排序，就是通往最好结果的最优解。

规则即自由

匹配规则的意义，不只是技术层面的优化。罗斯在书中深入探讨了道德边界与市场禁区：为什么某些交易会会被社会视为“令人厌恶的”？这些限制究竟是出于理性的制度考量，还是仅仅源于大众的情绪化排斥？

罗斯的回答很微妙。他并不简单地主张“放开一切由市场定价”，也不赞成“一刀切地禁止”，而是不断追问：在无法用价格解决问题的地方，如何设计出更公平、更有效的分配规则？比如，学位不能购买，但可以优化录取规则；婚姻不能用金钱衡量，但可以让相亲市场更高效透明。

规则不是对自由的限制，而是自由得以实现的前提。一个没有规则的市场，往往陷入混乱和不公；而一套设计精良的规则，反而能让每个参与者表达真实意愿，实现资源的最优配置。

在探讨这一领域时，日本经济学家坂井丰贵也写过一本《合适》，同样介绍匹配理论，但更侧重于算法原理的讲解，以短小精悍的篇幅，从升学、相亲、拍卖等场景切入，阐释匹配算法的底层运作原理。

相比之下，罗斯的《匹配》则是另一种写法。他不是在做解释概念，而是在讲述自己如何把理论变成现实，从说服纽约市教育局采纳新算法，到与医学界和政策界的反复博弈。简而言之，《合适》告诉你“这个工具怎么用”，《匹配》则告诉你“这个工具是怎么被发明出来”。不过，需要提醒的是，本书的案例高度依赖美国本土语境，中国读者在阅读时不能简单生搬硬套，应保持理性与思辨的阅读视角。

人生中那些重要的事，升学、求职、择偶，就医往往不是单向的“选择”，而是双向的“匹配”。你在选择对方时，对方也在选择你。洞悉这一点，或许不能让你立刻心想事成，但至少能让你提供一份难得的清醒：有些让你痛苦的挫折，并非因为你不够好，而是规则的错。既然规则是人设计的，它便永远存在被重塑的可能。

以儒商智慧重构现代工商文明

——读《儒商文化与现代工商文明》

◎ 郑惠强

过去一百多年，西方工商体系以资本增值为核心，依托工业革命积累与成熟制度，创造了空前物质繁荣，但在矛盾随全球化持续凸显：资本把人异化为牟利工具，唯效率论不断突破商业伦理；单一逐利模式催生贸易壁垒、加剧文明冲突。效率与人文价值、短期利润与可持续发展的矛盾，已是全球经济治理绕不开的难题。市场亟需扎根中华文脉、能解释现实的本土商业伦理，填补现代商业的价值短板。济宁学院高尚君教授所著的《儒商文化与现代工商文明》一书，正是回应这一时代命题的著作。

全书系统梳理了先秦至今儒商思想的完整脉络，厘清儒家义利观向现代商业制度转化的理论逻辑，立足文明互鉴视角剖析资本主导模式的短板，搭建了一套可落地、可验证的本土工商文明分析框架，是近年儒商研究兼顾史料厚度与现实价值的代表性作品。书中共收录五十余则跨时代、跨业态商业样本，从古代商圣到当代上市企业，案例贯穿全书，让抽象义理学说拥有真实经营参照。



《儒商文化与现代工商文明》
高尚君 著
上海交通大学出版社
2026年4月出版

过往研究常把商业道德和市场盈利对立看待，本书最核心的创新，是将“伦理经济一体化”确立为儒商思想的核心本质，完成了对传统义利之辨的现代化重构。全书共分为九章，按照理论溯源、历史演进、核心价值、实践落地、未来展望的逻辑逐层展开。书籍开篇追溯先秦孔孟义利思想起源，以书中记载子贡经商“亿则屡中”却固守“什一薄利”为例，点明早期儒商“取利有度”的底层逻辑；中间解读“仁义礼智信”衍生的四大价值，阐释义利共生的经营逻辑；随后结合明清商帮实践案例印证理论适配产业实践；最后结合数字经济与全球贸易格局，探讨儒商文化国际化转型路径。全书从历史本源延伸到当下现实，从本土发展拓展到全球格局，搭建起传统儒商思想对接现代工商文明的完整理论脉络。

全书秉持严谨辩证的研究思路，摒弃盲目复古或全盘否定传统文化的两种极端。作者正视传统儒商思想依附封建制度产生的历史局限性，主动剥离等级礼制、重农抑商等不适用于现代平等市场的内容，主张合理取舍、扬旧迎新。同时，清晰界定理论适用边界，不将儒商思想神化为解决所有问题的万能方案，清晰划定了儒家经济伦理的适用范围与约束条件，为传统商道研究树立了客观理性的分析范本。

书中专设中西工商文明对比章节，客观中立开展跨文明探讨。一方面，认可西方产权规则、市场效率层面的优势；另一方面，深刻剖析资本异化、价值缺失、短期逐利等固有缺陷，凸显儒商思想对全球经贸治理的独特价值。针对数字经济衍生的平台伦理、跨区域经营难题，作者在书中搭建适配数字化时代的儒商思想分析模型，并以国内通信企业出海“和而不同”的经营案例佐证，儒商思想并非只是适用于中国本土的特色文化，而是具备全球通用价值的文明发展思路，能为全球治理提供东方理论参考。

作者还以儒家“仁义礼智信”五常为核心价值根基，将传统伦理拆解、转化为适配现代企业经营管理的制度分析工具，弥补了学界“文化理念空泛，制度转化缺失”的研究短板。书中列举胡庆余堂高悬“戒欺”匾额、坚持“采办务真，修制务精”的百年传承，清晰展示“信”如何转化为品牌长久竞争力，为传统文化创新发展提供原创分析思路。

值得注意的是，全书做到史论结合，摒弃空谈理论或堆砌史料，以五十余案例完整呈现儒商实践脉络。除子贡、范蠡、晋商、徽商外，近代张謇的“父教育、母实业”理念极具代表性；他通过创办纱厂获取利润，再投入学堂、慈善与地方基建，完美诠释儒商“以利行义”。作者还在书中收录多家当代实体企业样本：制造企业将儒家伦理写入公司章程，推行“四三三”利润分配制平衡股东、员工、公益收益；科技企业秉持“以客户为中心，以奋斗者为本”践行科技向善；零售服务业以“仁者爱人”搭建高福利用工体系。这些古今案例相互印证，让儒商智慧具备了真实经营参考意义。

结合书中理论与案例不难看出，儒商思想绝非束之高阁的空洞理论，更是适配当下市场、解决经营痛点的实用智慧。比如作者重点阐释的“和合共赢，仁民爱物”理念，正是企业穿越经济周期、实现基业长青的关键。当下，行业内卷、市场竞争日益加剧，其根源在于企业缺乏长期价值思维与共生发展格局。儒商思想倡导的多元共生、稳健经营、反求诸己的发展逻辑，正适配企业长期经营需求：对内，秉持“仁者爱人”，完善员工激励与权益保障体系，夯实企业内生发展动力；对外，坚守“和合共生”，深耕主业、稳健扩张，与产业链上下游互利共赢，主动承担社会责任，助力行业良性发展。不同于西方资本主导的规模快速膨胀模式，儒商经营模式以伦理为底线、以实业为根基，以多方共赢为目标，助力企业摆脱内卷，走出一条可持续的高质量发展之路。

而相较于普通市场经营主体，上市公司身处公开资本市场，受到投资者、监管层与社会公众多重监督，对合规经营、长期价值有更高要求。对此，儒商理念可提炼为三条实操指引，构筑企业稳定发展基础：其一，以义统利，把诚信作为市值管理的根本。企业要跳出只追求短期股东收益的思维，兼顾员工、供应商、社会等所有相关方利益。书中百年老字号持续稳定分红的案例，正是最好佐证。其二，守正深耕，用“深耕式创新”替代“风口式扩张”。企业持续深耕主业，依靠稳定战略吸引长期机构资金，降低企业业绩波动。书中多家制造企业数十年深耕细分赛道、拒绝跨界炒作的案例，充分印证长期主义的价值。其三，仁和共生，把人文关怀转化为企业抗风险能力。将员工视作核心资产，通过股权激励、福利保障激活团队；将社会责任融入 ESG 管理，对内凝聚团队，对外积累品牌信誉，增强企业应对行业危机的韧性。这三条指引相辅相成，用伦理定方向、用主业稳节奏、用人本固根基，构成上市公司穿越经济周期的稳定发展逻辑，体现儒商文化赋能资本市场的实践价值。

综上所述，本书突破以往儒商研究偏重史料梳理、道德说教的浅层局限，聚焦传统文化的现代化转化与企业治理落地应用，补齐学界重溯源、轻实践的研究短板。客观而论，全书案例选取以正向成功案例为主，对儒商思想落地遭遇的现实阻碍、制度适配冲突探讨不足；搭建的理论框架，也有待结合不同经济体制、不同产业类型开展更多实践验证。但瑕不掩瑜，本书为企业经营者、经济治理研究者打通了传统伦理与现代市场的融通路径，为构建兼具中国文化特色、恪守商业伦理的现代工商文明，交出了有历史厚度和实践价值的前沿学术成果，可供学界研读、企业经营者参考。

■ 披沙录



《硬科技浪潮》
米 磊 著
中信出版集团
2026年7月出版

当前，以人工智能为代表的技术浪潮正将我们推向新的奇点。我们正步入一个以“指数级迭代的智能、近乎无限的能源、精准的物质改造、广阔的空间拓展和自主的生命优化”为特征的时代，这便是“硬科技文明”。本书作者米磊是中国科学院西安光机所光学博士，中科创星创始合伙人，长期从事科技成果转化与创新生态建设。作者在书中深度解析了重塑未来的五大终极技术方向：信息的尽头是量子，能量的尽头是可控核聚变，物质的尽头是原子制造，空间的尽头是星际移民，生命的尽头是人机融合。作者认为，这场硬科技浪潮本质上不只是技术的进步，更是文明形态的根本跃迁。在此范式下，技术不再是人类手中的工具，而是生命的续章，是宇宙复杂化趋势的必然延伸。技因将继基因、模因之后，成为支撑人类超越生物局限、主导文明下一程的核心变量。



《运动到100岁》
田同生 著
中译出版社
2026年7月出版

岁月未设限，人生随时可重启。本书作者田同生是科普作家，全民跑步推广者，中国首批完成世界马拉松六大大满贯的跑者之一。这本《运动到100岁》是作者写给普通人的突围指南与生命启示录。作者将人生转型的勇气与运动修行的坚韧，编织成一段跨越数十年的叙事。全书以三条时光脉络交织：从2005年踏过雪域高原的生死修行，到55岁褪去光环、从零踏上跑道，征战全球六大满贯马拉松的自我重塑，再到七旬遭遇癌症等疾病重击后，在伏案写作与坚持运动中寻得自愈之道的从容。这不仅是一部跑者的探险纪事，更展现了“运动赋能身心”的生活哲学。每一个向往终身成长、不甘平庸的人，都能从中汲取穿越困境的勇气，以运动为舟，不惧年龄与风雨，从容奔赴属于自己的百岁荣光。



《心力：从财务自由到财富自由》
杨 峻 著
格致出版社
2026年7月出版

在追逐财富与人生幸福的道路上，许多人常常陷入一个困局：账户上的数字在不断增长，但内心的幸福感并未同步提升。我们拥有了梦寐以求的物质，却往往沦为金钱的“傀儡”。《心力》一书试图打破这种关于财富的误解，指出真正的财富自由是由外在财富与内在财富共同构成，两者之间存在着动态平衡的关系。作者结合深厚的金融从业经验，构建了人人可循的“财务自由六步法”和独创的MAGIC幸福模型。这不仅是一套清晰、科学的财富管理方法论，更构建了一个系统的认知框架，引导读者聚焦内外财富的平衡，使外在富足与内心丰盈和谐共生。财务自由只是起点，内心丰盈才是归宿。本书不仅分享了清晰、科学的财富管理方法论，更重要的是，它将陪你走出一条能够真正抵达自由、丰盈人生的可行之路。



《换蛋经济学》
郭样林 著
中国人民大学出版社
2026年6月出版

为什么明明很努力，却始终突破不了现状？为什么手握资源，却无法转化为真正的财富？《换蛋经济学》一书将为你解开这些困惑。本书作者是科瑞集团创始人之一、北京大学公益讲座独立创始人郭样林。作者扎根北大公益讲座15年上千万场活动，将高深的经济学原理融入一场场人人都能玩懂的扑克牌游戏中，把生存智慧讲得明明白白。全书以“认命、知运、启智、交换”为脉络，带领读者接纳生命的初始设定，理解世事无常，发掘自我潜能，最终在交换中孕育新生。书中倡导“光明、圆融、善”的理念，以坦诚打破信息壁垒，在个体与集体的动态平衡中实现共赢，用主动利他的善意激活正和博弈的能量。人生本就是一场大型换蛋游戏。不必纠结起点高低，只要找准优势、学会真诚合作，就能盘活闲置资源，实现个人价值与财富的双重提升。