24. 【番外】银座妈妈启示录

2019-10-10 11:12:31

本文首发于贪心万事屋 2019 年 10 月 10 日，从案例到业态与人性的分析均为原创。如果日后在别处看到任何洗稿抄袭，我们的版权保护方必追究你的责任！

一、铺垫

到番外就是好！干货少！特供咸湿佬！

总是干货容易噎着，所以，讲点故事，大家寓教于乐一下。

现在到了一年前承诺的，大家心心念念的主题，银座妈妈。也叫银座妈妈桑，“桑”是敬称，我这种没礼貌的或者说爱玩亲切梗的人，一般叫她们妈妈。

为什么在识人课的番外加上这一 part?

首先，大家足够感兴趣，早在识人课开始之前就在知识星球里逼逼过。且这个话题，我还是比一般中国人擅长一些的，因为出差等很多机会被请客去银座的夜总会玩十几次（仅在银座，是邀请制），并且我为人很是无聊，八卦和资料都没少看，可以结合来讲。

第二，也是很重要的一点是，可以用这个大家比较感兴趣的话题，支撑起之前识人课里提到的多个理论。

现在我们就用银座妈妈这个产业链涉及到的点，去串联起一些我们过去讲到的一些观点，包括但不限于：

- 产业文化基础与产业
- 高客单价与低客单价在运营角度的优劣势对比
- 在运营角度所设计的用户群体及 culture

二、简单介绍：银座妈妈的不牛逼与牛逼

银座妈妈牛逼吗？整体来看，我并不觉得牛逼。

首先，任何国家都有夜总会。

其次，也没有“那么赚钱”，我被邀请去的银座几家头牌店，像我们纯商务社交，去玩一次的人均客单价在 5 万-10 万日元（约合人民币 3000-6000 元），何况开的确实是挺好的年份香槟，一支的零售价日本也有 2 万日元了。

所以赚钱吗？赚，但也没有那么赚钱，酒的差价赚一些，你想想还有各方面的成本。只是有时候遇到很阔的客人才能赚到不少。

很多时候呢，是个现金流生意。因为银座这么高端的地方吧，确实会有一些比较牛逼的企业不断充值以担负运营。

high 了的很阔的客人，一晚上撒的钱当然就多了，一个人一晚上撒 50 万日元是常事。多则 100-200 万日元，但这种冤大头并不多。

一晚上赚一个亿日元的那种故事……基本就是扯淡了。可能是为了激发客人的虚荣心吧。

所以，整体来说，在全球夜总会市场上来看，并不是一个特别赚钱的地方。

之所以气质上这么牛逼，我觉得还是跟**“日本人真的很能说”**直接相关，他们确实可以把各种事说得比它本身牛逼很多。

尤其是赋予了很多哲学意义（例如匠人精神等），这在世界上是十分罕见的，无形之中加了不少溢价。甚至将一些产品的劣势描述为优势。

被赋予哲学意义的产业，包括但不限于：

- 煮饭仙人
- 寿司之神
- 各种锅碗瓢盆
- 并没有什么历史的寺庙
- 银座妈妈

再加上同样是东亚人，长着同样的黄皮肤，中国人看待这些东西，自然会有文化上的亲近感，反观西方牛逼的东西，则没有那么感同深受。

那么有没有牛逼的地方呢？也有。

一个牛逼的地方就是：银座夜总会是几乎没有软色情的，说“几乎”的意思是，我确实不太确定，对方假装不经意碰到你的手算不算软色情……应该不算吧，呵呵。

我甚至可以说……当我真的领教了银座夜总会以后，我的想象力也确实牛逼了一些：没想到夜总会可以这么性冷淡……

也就是说，为什么依然是风俗行业客单价最高、客户逼格最高的呢?

说白了就是大搞文化建设（这个事儿我一会儿讲些大家没听说过的）、精通大客户运营、更精通挂羊头卖狗肉。

在这里做一个知识补充：
关于这种陪酒女陪酒男的服务形式，我们中国喜欢直接翻译成“夜总会”，因为我们只有天上人间那种，有素场有荤场，当然这个所谓素场就像大学卖的食堂菜一样，素则素矣，还是混着肉一起炒的, 生怕你营养不良。

但其实在日本，这种形式是有很多的，针对不同性别和性取向，包括但不限于：
snack bar
girl's bar
kyabakura
host/hostess club
……

听上去很复杂，简单理解就是不同价位、不同定位、不同档次的陪酒场所。

上述列表可以粗犷理解为上面的档次最低，然后越来越高。

我们常说的银座妈妈属于最后一种。 至于叫 host club 还是叫 hostess club，陪酒者是男的（牛郎）就是前者，陪酒者是女的就是后者。

基本上，陪酒这个领域，面向男性市场的还是很全的。

从 snack 到 hostess club 一应俱全，什么价位都有。而面向女人的，基本都是高客单价。这件事你怎么理解都可以，我的理解是，因为男人的工作比例高，男人的应酬还是更多。这种地方一般还是以应酬为主。

在日本几乎所有城市都有 snack，就是最低档的陪酒场所。

陪酒女的气质……怎么说呢，**应该用一句日语来形容，叫“チャラい（charai）”，这词妙得很，它的中文意思很难翻译，就是：俗气、艳丽、扎眼、没内涵的混合体。**

这些 snack，甚至做到了一种文化上的连贯。

在惠比寿，有次我见到一个肥肠 charai 的招牌，上面写着“地下美食街”，当时我身边有个饿疯了的香蕉人，竟然大喊了一句“开饭了”一股脑冲进地下，我费了很大劲把这个 sb 拉出来，跟她说这其实是 snack，风俗店懂不？而且是有情色服务的风俗店。你就是要去，也得去个熟店啊，万一这家是黑社会开的呢?

这种 charai 的招牌实际上就是一种暗示，一种视觉传达，大家如果常出来玩，应该可以形成这种默契。

这位姐恍然大悟，但刚从美国回来的张八儿气息实在是比较浓郁。她眼瞅着一个金发碧眼的西方女人下楼，遂郑重其事拦住她，用英语说：你不要过来，这里是风俗店，不是吃饭的。

而这位“身着五彩豹纹”西方女人十分 confused（迷惑），幽幽说了一句：哦，我是来上班的。。。

（这个故事告诉我们，不该你管的闲事，你真的别管。。。）

好吧言归正传，这个例子其实就是想说，snack 就是 charai 的代表。联系日本文化想一下，日本人有多么排外。餐饮行业常常会说，我们这用的都是国产大米、国产鸡。我想说日本鸡有比较牛逼嘛? 完全没有，所以，“国产”只是一个高逼格的概念与前提。

那么风俗场所，越高档，越是国产鸡。越低档越 charai，越是疑似有进口。

我现在长住的神户，也算是日本的大城市，还是众多黑社会的故乡，也有很多 snack。但如同银座一般的 host/hostess club 却几乎没有。

这主要是因为东京一极化倾向。在日本，东京以外的地区，无论是什么城市，都自称“乡下”，原因是这些地区产业肥肠单一，年轻人能就职的工作（与专业匹配的工作或者说比较酷的工作）几乎没有。

因此，大阪也好，神户也好，名古屋也好，虽然是所谓的日本大城市，每一个的气息都肥肠 charai。没有高级的西餐厅、没有高级的酒吧、也没有高级的 hostess club。

因为没钱吗？No，因为产业单一（例如在神户，除了餐饮和 snack，我只能看到 6 种职业，银行、衙门等基础建设相关、地方电视台、贸易和出租车司机），**而产业单一造成了文化的单一。**

对一些所谓的“高大上”或者“以精神文明建设为主要驱动的产业”无法形成向往。

神户这边怎么说呢，那种穿着花衬衫、开着敞篷跑车呼啸而过、还对着路边的小姑娘抛媚眼的老头子是最多的，极其 charai。

我甚至访问过一个大爷，他表示去银座那种地方，还花那么老些钱，啥都干不了，这些人是心里有病还是裆里有病? ——**你看，culture shock ——银座妈妈这种颇具哲学色彩的美学兜售，在神户是很难成立的，因为人家根本不懂你讲的那些虚了吧唧的东西。**

只有东京，甚至可以说，只有银座，才有银座妈妈的土壤。因为在这个地方的文化底色，可以任由她们发挥，即便讲故事是日本人的长处，也得有听故事并且买单的人啊，对吧?

此处我进行一个举一反三的分析。

很多读者都在知识星球里不耻下问我一个问题，就是觉得某种生意不错，但在自己的家乡（三-八线城市）还没有，是否开一个类似的摊摊儿，会有很好的效果呢?

在理解这个问题上，很多人会把可支配收入，当作一个重要的依据。

众所周知，三线以下城市因为房价相对低、负债率也比较小，工资越来越高，似乎可支配收入也和北上广不相上下。

但事实上，还有一个重要的因素就是 culture。例如上述的例子，神户的工资其实并不比东京低多少，而且物价相对便宜，市区的人口密度也很大（中央区基本相当于东京的涩谷区），但由于神户的职业选择比较少，产业比较单一，尤其是没有传媒人、艺术家、时尚行业从业者这种**很能带动概念的存量人口**，因此很多偏重于概念的行业，在神户是开不起来的。

在东京却可以开起来。

东京你几乎可以卖一切东西，一个馒头卖到 100 块人民币照样有人

买，波斯地毯那么小众的东西，动辄几万十几万人民币的售价，也从来不缺客户。

日本人再能说、再能炒作，但他们炒的那些梗，也通常只存在于东京。

落实到中国社会乃至全球，也是一样的逻辑。

产业多元的地区，对新鲜事物的接受度会肥肠高。

而产业单一的地区，对新鲜事物的接受度就会比较弱，并不是因为他们花不起那个钱，**而是他们更趋向于感官上的刺激**，即便消费了也感觉不到东西的好处。

在我们举的银座式高级夜总会的例子里，我们说过，银座的夜总会可以说是有点性冷淡的，要的是润物细无声的服务体系（一会儿我们细聊）。

而遍布神户的 charai 的 snack，却是可以搞很多事的，搂搂抱抱啦这那的，有次我去玩耍，其实只是想听听老头老太唱歌采取一种吃瓜心态而已，但竟然一进去就被喝醉的妈妈桑搂住，热情到窒息。

这个例子我用餐饮业可以进行一个绝佳对标，假设你住在上海，吃几家不含酒水人均 1000 以上的西餐厅，档次类似 Joel Robuchon 但不是 Joel Robuchon，也没有米其林，就是牌子还没那么大，但你觉得还算好吃。

那么你如果要开到一个人均 GDP 较高的三线城市，很有可能是开不起来的，因为 culture 不符，这种餐厅不是一种能迅速吃出来牛逼的、有强烈刺激的感官味道。而同样价格的宴请，他们可能会选择那种中式圆桌。

并不是说三线城市没有高端消费，实际上，很有，仅从高客单价产品的支出金额上，可能跟一二线城市没有差异。但是，人家不给你花。

在这里，我的重点是，**在经济基础相似（例如可支配收入相似）的前提下，高端消费这个领域，有 2 种形式的高端消费。**

- 在产业比较多元的社会，具有意识形态上/故事上的的刺激性 + 产品/品类上的清淡，可能会有出路
- 在产业不多元的社会，没有太多意识形态上的刺激性 + 产品/品类上的感官刺激浓重（获得感够明显）

刚才举了一堆日本例子，现在举个中国例子，Prada 和 LV，价格差不多。

你会发现，咱不管它 A 货不 A 货，**LV 在县城的受拥护程度非常高，因为感官刺激浓重。但 Prada 相对来说就没有那么受拥护。而且地区越下沉，这个倾向越明显。**

Prada 受谁的拥护呢?

当然是受“穿 Prada 的女魔头”拥护了，为什么女魔头拥护 Prada 呢？因为女魔头的一个人设是有文化有魄力嘛，这个品牌在意识形态上的刺激性很强，对女魔头而言衣服是啥呢?

除了好看，还要感觉是 attitude without speech（无需解释的姿态），传达了自己的一些三观等等，而在她身处的社交环境里，这些 attitude without speech 也会有能看懂的观众。

因为产业比较多元的社会，能搞得起高消费的人，早就已经被物质反复地刺激过感官了，需要的是想象空间和品味上的隔绝感。——当然，这需要一个历史基础和思想核心，以体现你这个东西确实牛逼。

整体来说，

越是在产业单一的社会，选择品类时就需要越保守。在提供的产品和服务上，需要越直接、越刚需。只有极度发达的城市，才能做“无用之事”。

在同一个单位时间内，开一间秒杀全村火锅店的火锅店，一定比开全村第一家高级法餐要赚钱。但换一个产业极度多元的城市，也许结论完全相反。

产业多元 = 文化多元，工作可以极大地改变一个人的文化。尤其是东亚地狱模式，工作占据大量时间的社会。

那么，这种：
“具有意识形态上/故事上的刺激性 + 产品/品类上的清淡”
的隔绝感，是为了装逼吗?

是，也不是。

我再举个本行业的例子，在葡萄酒这个领域，什么最贵呢？勃艮第的大酒和香槟区的高级香槟最贵。

但是，一个从来都不喝酒的人，是不会觉得勃艮第大酒或者高级香槟好喝的。

为什么，清淡啊！感觉没味儿。包括我一开始接触葡萄酒时，感觉也是一样。

然而，当我的社交局频频出现这样的牛逼酒时，我的味蕾开始习惯了这个味道，就会忽然发现有各种各样的风味，细腻非常，觉得这价格很是合理。

打开了一扇新世界的门。

可能我一开始还是因为装逼，但这逼装久了，就成了真实的美好了。就像抽烟、泰式马杀鸡一样。

一个典型的路径是，一个人喝葡萄酒喝到一定程度，都会开始倾向于勃艮第大酒和高级香槟。假定他之前喝的都是甜美浓郁系的，喝着喝着他就会觉得，没意思，真的没意思。

那么我们换位思考理解一下银座妈妈这个事儿，你应该也就明白了。

在银座消费的都是什么人，有钱有势的人嘛，请问他们的肉体和物质是否经受过无数种刺激？是不是开始追求像勃艮第一样的味道了?

而正因为我在夜生活这个维度还没有成为大师，我反而会觉得，银座夜总会，超级无聊。

接下来我们继续展开讲讲银座夜总会的产业文化心理。

三、“银座”的文化逻辑

如果说整个陪酒行业是个白菜，
那么 snack 可能是浓汤宝勾兑的上汤白菜，
kyabakura 可能是醋溜白菜，
而银座的夜总会大概率是开水白菜——看上去很简单，实际上很有味道和层次。

但我不会让大家失望的，我不是来给大伙儿讲纪录片里讴歌银座妈妈的鸡汤的。咱们只讲套路。

为什么千代田区的政商名流和艺术界的名流，会去银座花这么多钱呢?

看多了纪录片和电视剧的你可能会说：

“中年危机，为了获得精神的抚慰。
人间不值得，为了获得爱情的幻觉。”

以上全错。这只是电视里演的话术。

我们动用逻辑想一想，什么女的，啥认知水平，能抚慰这些人啊？

你可能会说，银座妈妈有那种高学历啊，早稻田毕业啊。
早稻田算个鸟🐤。

随随便便一个党内二十把手小扛把子，就是日本的名牌大学毕业，更兼平日里处理大小事务、宫斗，人生的经历不要太丰富。而且，心里话怎么能跟夜总会的人说呢？这跟往博客里写有什么区别？下贱。

你也可能会说，走心水平不以学历分高下。

确实，要说谁挣了有钱人的钱，葛咱国，无外乎各种宗教和捞女。

这几乎都跟中年危机有关，很多富人要么是以不法手段捞了第一或者第 n 桶金，心虚得紧，要么深刻认识到自己所获的一切大概率还是因为运气，因此诉诸玄学。

（我是什么时候失去对一夜暴富的兴趣的？是我在跟一个手套吃饭的时候。此手套异常有钱，第一桶金当然是手套所得。而当时我点了一整锅烧鸡，掀开砂锅盖子，香气四溢，而我清晰地看到这位富豪手套有一个被恶心到了的感觉。——原来，他已经吃素 3 年了，闻到肉味就想吐。——这有意思？）

第二是捞女，此处没有任何批判的意思，我甚至认为捞女是挺有几把刷子的，但王石为什么能被田朴珺迷得五迷三道，甚至结婚?

因为他是个中年危机的文盲，更重要的是，在青春期，正是社会文化比较保守压抑的年代，壮年赶上改革开放，依然是情感上保守的年代，又迅速拼起了事业。

只要一个人脑子稍微正常一点，都知道，这种，是不至于结婚的。以及，也不要招惹这种人，捞就捞呗，整这么高调，骑虎难下。

我们有充分的理由相信，全世界的有钱人都有中年危机，也有他们的恐惧。

但他们不说。

且绝大多数，排遣中年危机的方式，**也只是浅尝辄止，不可能 all in**
。

偶尔见见和尚，寻求心理上的安慰；偶尔约约小姑娘，寻找精神上的刺激，经验足足的，做事很谨慎，俗话说得好，当人们拥有了一定的社会资源以后，风险意识反而是高的，行为模式反而是保守的，“宁走十步远，不走一步险”，享受也好、性也好、娱乐也好，都只是生活中的消遣。

从有钱佬之间流出来的那点钱，例如在中国，泡个妞，手指尖溜出去几十万一百万给她去开个小司，或者为某个资源拉个皮条，那依然只是消遣行为。当然，您大可尽情使用，俗话说得好，xx 拔根腿毛比你大腿还粗，人做生意，有杠杆撬动一些事，有一些成事儿的必要条件，是很正常的。

毛阿敏唱的“投～哦～入滴爱一次，忘了自己～”这件事对于中年人来说太小众了。

所以，对于银座夜总会来说，“治愈有钱佬的中年危机，给人精神上的抚慰”只不过是一个话术，它真实的面目其实是一种：**极具社交应酬性质的高阶娱乐。基本上，不会有人因为心情不好而去那里消遣，多数只是今天要资源整合、要招待人，去那里玩玩。我仅有的十几次去银座夜总会，都是别人招待，而这些企业早早的就办了企业年卡。**

人会为什么付出高价?

遇到大麻烦的时候，无论如何都会给那个“心目中可以解决此问题的人”付出高价。例如人生了重病，要请名医。人惹了官司，要请名律师。

当“没有问题要解决”的时候，非刚需类产品，则必须拥有社交属性，才能拥有足够的抬价空间。

具有社交属性的消费品/服务拥有如下特征：

- 产品本身，要有“可被证明的好”，且确实也不错

- 所谓不错，是指此产品在自己的生活圈子里，不错
- 产品隶属的品类，要在自己的生活圈子里有认知
- 价格贵

产品本身的好，和“气氛上的好”，都有必要。尽管“气氛上的好”有时远远超过产品本身。

举一简单例子。

为什么葡萄酒作家们一个劲质疑一支酒 10 万多么不值得?

因为他们根本不是这种酒的消费者，他们只能通过口味维度去衡量，而不是品牌维度。

对于这种酒的消费者而言：一支 10 万的酒，只是一桩 5000 万订单的辅助工具。对于葡萄酒作家而言，他的人生从来没有这样的机会。

客户买东西，表面上是买东西，实际上是在买梦，买一个结果。品牌足够高端，会让一个很贵的梦看上去有说服力。

这些葡萄酒作家这样写作，恰恰是因为自己并非贵酒的用户，恰恰是站在了非常傲慢的卖方视角，而完全忽视了消费者的感受。

纯从酒的品质上来看，一万元的酒已经是顶顶顶膜拜级大酒，十万百万级的酒，在口味上已经没有太多的优势了（可能好一丢丢）。可是，喝的不是酒，喝的是个诚意，而这种诚意在某种圈子里，是被认可的。

用别的行业举例，请客吃米其林三星，真的就好吃吗？但是这个诚意，也是被认可的。

落实到银座妈妈身上，也是一样的。当一家企业请你去银座的夜总会玩，你是不是感觉到受到了重视?

这种重视还来自于一种特权感，因为越是一个行业里的“膜拜级”，越是难以买到，越是有准入门槛，而当你被邀请来到这样的地方，你就会觉得，你是特权的一部分。

综上所述，银座这个故事的核心并不在于，它如何有文化或者抚慰了人心，而是在于:

“去银座的夜总会，是一个高大上的事，这是一个有阶级身份的人，才能去的地方。”

当然，他们不会说得这么露骨，说得露骨就 low 了，就显得势利和土鳖，他们一定会说，这是一个快乐的、有审美价值的地方。

那么我想问问你，米其林三星餐厅，你是因为它好吃才去吃它吗?

它确实好吃，但你并不是因为好吃才去吃它的，你偶尔去，是打卡，你常常去，常常是因为社交或应酬，你觉得它的高逼格代表了你。

你买了某产品，你嘴上的理由是 a，商户营销的理由也是 a，但你真实的理由却是 b——这就是高客单价产业的逻辑。

举例子，假定我卖 1982 年的拉菲，你购买的理由是，好喝，我的营销理由是，好喝适合招待贵宾，但你真实的理由是：哟，给贵宾开了这一瓶，一定会欢呼的吧，大家一定会觉得我很有实力。

所以，高客单价产品的客户运营核心，并不是把客人伺候好，而是要高于客人、刺激客人，甚至引发客人之间的攀比。

如果我要卖贵酒，我得保证，我喝过的贵酒数量，比客人多。我一年喝掉的酒，加起来跟一辆跑车的价钱差不多，但客人拥有十辆跑车却未必喝过我的 1/10，**因此，我能提供在此维度远超客人水平的服务。**

另外，引发客人之间的攀比，也肥肠重要。这个行为我很少做，但我知道它很有用。我举个例子，我有个认识的人，是卖游艇的 sales。那么众所周知，买游艇，基本上是为了社交。

比如一个刚入门的客人说，我的预算差不多是 20 亿。那么这个卖游艇的人可能会说：“那这边只能给到一些入门款了”。——**不管这个卖游艇的自己有多少钱，但他必须要“假装不经意”释放一个信号是：你在我客户里，真的没有什么了不起的。**

而正因为此类产品的【极高社交属性】，才使得人们对 peer pressure（同侪压力）更为敏感。

关于 peer pressure 这件事，给出补充：

很多日本的夜总会都有一个小阴招，假装不经意 show 给客人一些自己过去卖的酒。

其中一个典型的代表方式就是，当你进入夜总会时，可能会经过一片走廊，这个走廊里有很多玻璃罩子，里面放着酒瓶子，通常是极贵极贵的名牌年份香槟、白兰地等等。

有的还是那种酒商央求酒庄的定制款，例如我见过一瓶镶满水钻的 Krug 香槟，1982 年份，据说是动用了关系找酒庄专门定制的，只有银座的 xx 夜总会才有，全世界不过几瓶。

这其实也并不稀奇，国外的酒庄，尤其是名牌酒庄，最看重的并非销量，而是口碑。

因为产量很低，卖谁不是卖，因此对于牛逼的客户，自然是尽量满足。银座，作为全日本消费最高的地方，常常给各种西洋品牌提要求。从而服务他们嘬逼的客户。

在这些贵的要死的酒瓶子的玻璃罩上，常常有一张名片，这张名片就是当时“忽悠”客人买下这瓶酒的小姐或者牛郎的名字。（有时，也会有客人的名字，如果客人同意的话）

能拿下极贵极稀缺的酒，当然也不是等闲之辈，起码的人格魅力肯定是有的。大家看到这位公关这么牛，当然总有人想点 ta（指名）。

像银座夜总会那种出于口碑和逼格的考虑，不会做太多限制低销、强行消费的地方，换句话说也就是防君子不防小人（再加上邀请制的习惯确实也不太容易有占小便宜的人），那么人们出于 peer pressure，在跟公关们喝酒时，自然也不会点太差的酒——或者说，**本来打算点最便宜的酒，但是经过这个走廊却被激了起来。**

即便是经济实力不允许点那么贵的酒，这个人甚至会因为极大的 peer pressure，在点了便宜的酒以后刻意缩短时间，**因为他知道：服务他的那个人一小时能赚多少钱。**他如果不识趣点了便宜的酒又喝个半天，那么他会变成全场最讨厌的人。

假定大家都公认此处是个风雅而高端的场所，那么人，是不好意思不识趣的。

举一反三的一个结论:

如果你是捞女，怎么才能捞？时刻对着你大哥感恩的心，是没有卵用的。几乎没有一个赚大钱的公关是那种低 PU 的人，欺软怕硬是绝大部分地球人的人性。

你需要满不在乎，并且体现出追求者众，个个有钱。并且，你的人格和形象，确实也能撑起这个结论。否则就惨了。

整体来说，我对这些公关的印象，是态度不卑不亢，从打扮到人设到谈吐，体现出的是足够高的 MV 和中等的 PU，以及——昂首挺胸态度自然的礼貌。而不是点头哈腰、鞠躬缩脖儿的日式屌丝礼貌。

不管怎么样，当你要从一个人身上攫取经济价值，高 MV 一定是前提所在，不知道为什么情感博主这么强调低 PU，那简直毫无用处。

【编者按】
MV 和 PU 两个词汇最初来自进化心理学，局限于婚恋领域：MV 即“Mate Value”，意为“婚姻市场价值”。PU 即“Paternity Uncertainty”，意为“亲子不确定性”，指男性对后代的不确定感。
前者由一揽子外在条件构成，个人条件越好，你的 MV 越高。后者是一组行为和言语模式，也就是，你是否表现得像是一个让对方放心的人，让对方相信你不会背叛他？你的言行越令对方放心，你的 PU 越低。

在本文中，所有的 MV 就是指个人条件，当然不局限于择偶。
而 PU 的高低，您可理解为：**高 PU ——言行传递“老子不在乎你”，低 PU ——言行传递“我特别在乎您，您是我的唯一”。中等 PU 同理。**
下文大量使用这两个词汇，您可举一反三。

综上所述，解决高客单价非刚需产品的价格敏感困境，最根本的是什么？

是让客人觉得，买不起，是自己的问题，而不是商户的问题。

事实上，当一个品牌做到足够高端，客户都会产生这样的心理。

至少在 5 年前，
如果你用一个安卓手机，体验不好，你会说，手机傻逼。
如果你用一个苹果手机，体验不好，你会觉得自己傻逼。

同样，这个世界上比较有历史的奢侈品，别人即便没钱也会想拥有。但没什么历史的贵玩意儿，人人皆可 diss 它太贵。

贵，不是问题。

前提是，构建一个文化体系，让“贵”充满了理由。

银座夜总会，当然有很多的文化体系、文化暗喻，也有很多细节上的构建，让服务的价格看上去很得体。

关于这个行业的文化体系，既可以往大了说，也可以往小了说。

咱们好高骛远，先往大了说：银座夜总会，为何这么牛逼。

首先，银座夜总会，再高大上，它依然被归类为“风俗行业”。

什么叫风俗行业呢，就是合法的黄和赌。

包括但不限于:
（赌类）麻将馆、老虎机、柏青哥弹珠机等。
（黄类）日本的《卖春法》是明令禁止涉及到 insert 的性行为买卖的，因此，有很多擦边球的服务，例如土耳其洗浴，摸某些部位的酒吧（一摸算一次钱），另外也包括之前提到的 snack，kyabakura，也包括银座夜总会。

不得不说，日本的主流社会，是非常歧视风俗业的。一个地段，是否宜居，很大一个因素就是看街区里风俗业的比例，如果风俗业鳞次栉比，则人人都觉得这里不是个好地方，是下九流，不管怎么说，对未成年人而言，究竟是不好的。

只有银座夜总会，人们很少用歧视的眼光看待。——当然，银座的夜总会也多数深藏不露，很多连招牌都不挂出来。因此也并不会影响未成年人的观瞻。

但这其中，银座夜总会不仅形式上“丝毫不黄”，文化上，也不黄。不仅不黄，还把原始冲动转化为类型欣赏艺术的文化行为。并且，是客单价最高的。

也许外国人很难理解，至少当年我有一英国同学就极其纳闷，跟前面那位神户大爷的想法完全一样，“啥都不能干还花那么多钱，是心里有病还是裆里有病？”

当时我是这么跟他解释的:

在深受中国文化（尤其是唐朝）影响的日本，这件事是有文化基础

的。

“风流而不下流”，或者更精确滴说“喜欢一个人，却并不上床”，是受东亚文化拥护的。

一直到现在，这个氛围的差异你都能感受到。

- 英国的 007，表面上对女人很冷漠，但动辄就睡邦女郎。
- 日本的同样著名的小特工《City Hunter》，男主角看到漂亮姐姐就流口水，可是即便有特别好的睡觉机会，而且是两厢情愿，依然不睡，表面色狼，实际上是个柳下惠。

……

你说西洋人怎么理解这事儿？至今东西二方，在 419 的成交速度上，都存在明显差距。

好，我们再来讲讲银座妈妈。

以圣德太子和小野妹子为首的遣唐使，大概是在唐玄宗时代回国的。那个时代是诗人的时代。诗人，享受非常高的社会地位，因为皇帝，是个文艺青年。

大多数国家古代的大多数文人，拼武力，打不过武士；拼才华与认知，不如政治家。多的只是舞文弄墨的本事，而且这文，还是根本不需要逻辑、不需要太多的思想、只需要想象和比拟的诗歌。

很多时候，我都觉得，他们对人类的主要贡献，是生活方式，他们更精准的定义，是 lifestyle KOL。

他们中的多数，用一种极具煽情的做法，将：饮酒、品鉴美食、逛青楼，

这三件几乎是原始本能、原始冲动的事，塑造为具有文化意义和逼格的事。

既具有不鸟礼教和权贵的自由主义精神，又好像是只有“有文化的人”才能真正赏鉴到的 lifestyle。

长此以往，一个诗人，一个才子，一个 KOL，就会伴有这 3 个标签，饮酒 + 品鉴美食 + 逛青楼。

此处呢，指出一个小知识，就是青楼和妓院，其实是二回事。

可以简单理解为，青楼是卖艺不卖身（也卖身，但是卖艺为主）、妓院主要卖身。

随后你会发现，在古代名人的诗歌里，主要是青楼，基本上没人写去妓院的事儿。

为啥呢？我猜确实是没什么好写的吧。

那么青楼，又是唱曲，又是吟诗，又是聊天，又是饮酒，仿佛是在不能自由恋爱的年代搞出了一段佳话，听上去就十分高雅。

因为皇帝尊重诗人，诗人就变成了 KOL，因为国家富有，就会有挺多人经营青楼，因为 KOL 带头，所以达官显贵也去那里谈谈事。

这些诗词传到当时“连文字都没有的日本”，必造成一种极震撼的文化影响力。

由于没有人见过那些青楼女性真实的长相，所以，她们就变成了永恒的美女。

因为只存在于传说、梦幻和想象之中，而完美。

因此，在遣唐使回国以后，主攻美学、轻易不卖身的艺伎（Geisha）就出现了，艺伎的训练极其严格，模仿的正是这种美学思想。她们日常的生活方式必然也是很反人类的，连睡觉都不能翻身等等（详情请见《艺伎回忆录》），这说明个啥问题呢？

就是越是人性化的，越是大众化；**越是反人性的，越是精英的、高阶的、艺术的。**

麦当劳是大众的，米其林是精英的。甜美的赤霞珠是大众的，清淡的黑皮诺是精英的。幽默是大众的，优雅是精英的。

（我可能比较难想象赫本抠鼻子。但我能很轻松联想到贾玲抠鼻子，对吧？）

大众的，就是客单价低，客户多。
精英的，就是客单价高，客户少。

艺伎为何如此严格？正是迎合了中国青楼文学里的那种“梦幻”感。

因此，价格也很高，在《艺伎回忆录》里，要让艺伎卖身，门槛很高。而买主也未必出于真正的感情，很多时候是一种阶级身份的体现。

尽管如同《艺伎回忆录》里说的那样，真正的艺伎已经由于美国人的入驻，而不存在了，伪装者有一些，这些伪装者里也残存一些凤毛麟角，但整体已经不是过去的艺伎了。

然而这个“青楼”式的行业，夜总会/公关俱乐部，依然是存在的。

这些行业虽然在形式上跟艺伎完全不同，但是核心却是跟艺伎十分相似的，核心只有一种：

造就梦幻感——这就是超高级夜总会的 culture。

精神是传承的，但形式是变化的。

如今银座夜总会，当然也不会干吹拉弹唱这么文艺做作的事，但繁华氛围的构造、以及服务人员的精神交流，却可以让你从“纯粹的性幻想”转化为“大部分的灵魂碰撞，和极小部分的性幻想”上来。——极具古风也兼具现代性的文化活动了。

举个简单例子，当年在 Recruit 集团的时候，老板常带我们去这种地方“见见市面”，发现银座公关小姐的穿着比我们公司最有钱的那个人还好（我们公司最有钱的那个人还是挺有钱的），喷的香水一闻就很贵，头发在钢铁直男看来光滑柔顺且自然，只要是不那么钢铁的直男都知道——这一切，都是钱。但是我们知道，她把钱花在了“世俗社会中被认为最有品味的地方”。

当时我们那个老大还是跟人家寒暄了几句的，寒暄完了以后一度陷入冷场，立刻拿我——全场唯一的外国人开涮（也算是话题人物了呵呵哒），于是这位姐开始套套话，例如我在日本混了多久啊，有什么感受啊云云，这一套加上酒劲自然会说出一些较为激动的话题，于是这位姐即刻开始展开讲讲（并且会保证以目光接触等等照顾到在座的所有人），这其中既包括“顺着我说但更有趣”的各种见闻，甚至还包括大量的心灵鸡汤。

熟悉我的人知道，我有一肚子心灵鸡汤，我理论可多了。因此每当别人跟我说心灵鸡汤时我常常感到有些疲劳。

但是呢，因为这个小姐姐好看、高 MV，有知识，我忽然觉得被这么“教一番做人”（何况人家见闻也颇为有趣），也是蛮好的。

正如我们之前的章节所说，一句话如何才能有用？

相比说什么，更重要的是，怎么说。相比怎么说，更重要的是，由谁说。

谁说话管用？自然是高 MV 的人。

当整体的氛围体现出繁华和高 MV 的一面时，我们会不由自主地认为，别说你教我做人了，你只是说几句俏皮话都已经很值了。

关于高 MV 的重要性，貌似我们在《大哥》相关章节里也有所描述。

很多大佬都会去一些民办的商学院，见一些女企业家。为什么？他们根本不缺性伴侣，也不缺女人的溢美之词。但不管怎么说，女企业家的溢美之词，以及企业家之间互相能懂的文化和话术，会让那些溢美之词变得更有说服力。

一切都是以高 MV 为前提的。

而在我们的非包间卡座上，常常能听到隔壁桌的声音——这不，隔壁桌又开了一支名牌香槟了，随着小姐姐们的高音调、低音量（也就是声音虽低仍有穿透力）的道谢之声，我们又感觉到了一种 peer pressure，接下来，就是“到底要不要再点一支贵的，或者是不是应该早点撤”的纠结了。

银座的夜总会，不会缓解你的中年危机，而是会让你反思——你如何才能跟这片繁华产生更多的关系。因为它的氛围，实在足够梦幻、美好了。

在高级的夜总会，他们会不断的从产品、设计、研发的角度，让你相信，这个地方就等于阶级特权本身。例如：

- 大逻辑上，例如邀请制。如果你不是被老客拉着去，你甚至连门都找不到，这只为体现一种特权感。事实上，并非所有人都有邀请权，他们会选择符合他们 culture 的人。举个例子，我认识一位日本的 IT 新贵，其收入一年也有上亿人民币，可他身着 zara，喝酒的动作也格外笨拙，有次被邀请去某家银座夜总会，竟然直邦邦地问妈妈说：我也来过了，我是不是可以邀请别人过来？并且表示愿意预付费充值。

- 而妈妈则打了个太极：我们每年的会员总量是有限的，今年已经满了诶，您要不留张名片，咱们相约明年——实际上熟悉八卦的人都知道，这根本就是无稽之谈，没有会员总量有限这一说法，即便是会员，遇到特别火爆的店，也是要排号的，排就排着呗，怎么会拒人。只有一个原因，就是——这里的 culture 不欢迎他。

事实上，排斥与自己 culture 不符合的客户，几乎是日本服务业的惯例做法，甚至与高低客单价毫无关系。我家附近有一个“明日香居酒屋”，老板是一个叫作明日香的中年俏寡妇。

她的主要客户是一些 60 多岁的老大爷，简单说，这些老大爷，都是她粉丝，此为背景。

我大概去了 3 次，每次都被拒之门外，以“预约满了”为由拒绝我，而桌子上根本没有放“reserved”的牌子，并且有时我晚上归来透过窗户看明日香居酒屋，我发现其实是有很多空座的。

为什么呢？我这么年轻时髦，**我一看就不是她粉丝**。

她拢共那么大的地方，三五张桌子，一人至少占据一把椅子。作为不是她粉丝的我，必然是不会被她忽悠得冲动消费，极有可能只是点了一碗盖浇饭一瓶啤酒就在那儿活生生赖了一个小时。因此，明日香决定，坚决维护粉丝——60 岁以上大爷——的利益。

这些大爷不仅对她的 culture 更为认同、更容易产生复购和冲动消费，并且，还对自己周遭的环境要求颇高。

众所周知，日本人的社交恐惧与排外，全球闻名。很多服务业，都只接待一类维度的客人，是怕客人觉得跟自己不同的人同在一屋檐下感到别扭。

银座夜总会也常常如此，当然，他们对于“客户类型”的维度，有不同的想法。

例如，有的只关注风雅人士，接待政商名流、艺术名流和大作家（松本清张就是银座夜总会的常客，肥肠著名），有时候性别意识甚至很模糊，也接待女客，主要是将自己塑造为一个高档的社交场所。有的则专注有钱男人的空虚，拒绝接待女客。各家有各家的规矩，而正因为处在银座——人们不敢 diss 他们的规矩，他们不会有错。

邀请制会让你产生隔绝感，当妈妈们不经意透露，他们邀请的对象通常是什么样的人时，你也会不经意产生一种“与有荣焉”的感情。

仲有一有趣细节，即：银座的夜总会，有相当一部分，是不明码标价的。

银座跟新宿歌舞伎町那种 charai 的地方不同，新宿歌舞伎町常年被各种暴力团控制，做生意当然也不规矩，有人莫名其妙的在新宿歌舞伎町的“摸胸酒吧”，因为摸了人家很多次，又喝醉，被商户使了坏招，通常人均 1 万日元不到的地方，竟被算了 30 多万。

而银座几乎没有这样的丑闻，在风俗业，银座可以说是肥肠清白的，几乎没有恶意讹诈客人的恶性事件发生。

但是，并不排除“看你不顺眼，多收你一万日元”或者“看你顺眼，零头就算了”的说法。

通常，结账的时候，妈妈会问，谁买单。然后将单子给买单者，这里面的价格，其实是浮动的。**通常，会对老客、熟客优待；而对新客可能会做一些价格上的猫腻。**

（千万别相信什么日本人多靠谱这种说法，他们只会对老客有特别优待，原因是——老客已培养出文化上的共鸣，况且，优待新客政策的根源来自源源不断的流量，高客单价的实体生意怎么可能做到？——**因此，“新手礼包”这种优待新手的运营方法论，大概只见于烧钱期的互联网公司用于激活客户，因为烧钱会带来流量，但这些日本的实体去不会做这件事，因为流量小，重视的是老客户的复购。）**

而正因为这样一个“近似于公开的秘密”，导致消费者会意识到，跟妈妈桑的关系很重要，这当然取决于你的社会角色、阶级以及是否在这个场所 behave good，撒酒疯捣蛋的人，必然是会被收取高价的。

然而，几乎没有什么人敢于质疑这种价格上的歧视。因为那是银座夜总会啊，本身的高 MV，是很少有人敢于挑战的。

银座的高级夜总会，除却整体框架上的高 MV（例如基于“源自中国的文人风流往事文化” + 接待的都是政商及文艺名流 + 几乎不跟互联网平台有什么接触因此杜绝了屌丝柠檬精），当然也包括精心的逻辑设计。

这些逻辑设计完全由各种各样的细节堆起来。

例如，银座妈妈只穿定做的和服，而不是西洋名牌的成衣洋装，为什么？**因为西洋品牌的成衣洋装是有价格的，有价格的东西，无论价格多高，本身就意味着——有超越的空间。也就是说，有被打败的可能。**

而找裁缝定做的和服，却没有透明的价格，从而就变成无价——正如存在于青楼文学中的美女，正是因为没有人看到过她的脸，她只在传说中，这样的“无形感”，才意味着“无价”，无价 = 随便多高的价格都可以说得通。

再例如，有传闻说，银座某著名妈妈，意欲开一家分店，在选址时，看到一个很不错的地方，很想盘下来，但因为从窗户里看到有人在晒衣服，则拒绝了这一选址——为什么，这样一个造梦空间、香艳、财富、权力与阶级荣誉感竞相堆叠的地方，**只能提供梦幻，是绝对不可以出现如此日常的场景的。**

只要客人看到有人晒衣服，即刻从云里雾里飘飘然的状态一下子联想到生活本身，联想到在家抱怨连连、沙拉做一周的黄脸婆，那种感受是违和的。

除了银座妈妈，还有一些高阶的陪酒场所，例如高档的牛郎店，也是如此这般。

很多中国的屌丝媒体喜欢拿“杀马特”去批判日本的现代文化。**其实这纯属于无稽之谈，我问问：日本街头有几个人是杀马特的？？丫是不是没去过日本？？？**

我可以言之凿凿地说，日本，不管是哪个城市，大街上几乎没有人是杀马特，如果一个“很喜欢评论别人的人”看到一个杀马特，ta 的第一反应一定是：**这个人，是“晚上那种工作（夜の仕事）”吧？**

只有牛郎是杀马特，为什么，**因为杀马特的形象是漫画人物的形象（我们常常能看到漫画人物留那种发型）**，而女性去牛郎店找牛郎，正是想要脱离“日常生活中油腻、虚荣、要面子又是个花枕头的男人形象”，去寻找一种现实生活中并不存在的梦幻感觉，帅气、温柔、体贴、尊重女性，因此“牛郎多杀马特”自然也就理所当然。

至于稀缺名贵的酒水、训练有素的服务人员、发短信、逢年过节写贺卡这些标配，那是肯定的，尽管各家的运营方式不尽相同，但他们都会使用鳞次栉比的小细节，让你觉得你享受到了。

例如有次我们去店里是下小雨，且我们没带伞，车停在楼下，妈妈和 Hostess 都是打着伞出来送，那是我唯一一次看到她们是不抬头挺胸的状态，因为打伞必然猫着腰。她们平时的造型多以“抬头挺胸收下巴”为标准站姿，我一直很好奇，为什么可以做到“收下巴而不露双下巴”。

而且您想想，人家那个和服又贵、发型又贵，妈妈的和服上还是金线绣的貌似是家纹的纹路（人家举起伞时我才留意到），但是打伞基本不给自己打，而是给你打，也还是比较感动的。

完事你上车她俩还要目送你，首先接待你的那个小姐要鞠躬，然后招手到你看不见为止。我们一同事 Ging 了一晚上假装绅士，进了车马上一副“啊啊啊啊我要死了的样子”。

因为高 MV 中等 PU，但在某些时刻渲染一些感人细节（有低 PU 倾向），确实比较感动。

如同我前文所说，似乎银座夜总会并不会缓解你的中年危机，而是会使得你的“赚钱之心”日益积极。

如果我们去 Snack 或者 Kyabakura，那里的陪酒小姐没什么见识，也打扮得十分风尘，总是会说一些片儿汤俏皮话，核心意思是“害，你心情不好啊？你想那么多干什么，人生本来就是一出戏，恩恩怨怨都何必在意，名和利啊什么东西，生不带来死不带去。”

说实在的，这些话跟劝你“别上班了回家歇着吧”的父母又有多大区别呢？

但是在银座，人们不会讲这些话，她们还挺会讲故事，讲过去的一些见闻啊，银座的新店啊，听了什么歌剧去那里旅行啦，花花绿绿的物质世界啦。

中岛美雪唱过一首歌叫《幸福》，说通往幸福的路是什么呢？一共有 2 条，一条是放弃，一条是获得。

当你去到一个低客单价的陪酒场所，她们的话题倾向是“放弃”，当你去到银座的夜总会，她们的话题倾向却是“得到”。当然，很多客人早就很有钱很有社会地位了，但听到落脚点在人生各种快乐、美好的事上的时候，人们反而会更加文化自信和道路自信，“我和我迄今为止走来的积极快乐的人生”，都是对的，没什么可动摇的。

美好的东西可以加速你的中年危机，但中年危机对于中年人来说，可能是安全的、重要的、不可或缺的，让你不至于轻易跟自己和解，不至于忽然就放弃对这个世界的向往。

我再给各位举个反面例子，在神户中央区确实有一家模仿银座夜总会的夜总会。不过中央区那边，多数还是 Charai 的 Snack 和 Kyabakura 为主，这一家可以说是鹤立鸡群。有次我在街上 6，看见一桌西装男从唯一的那家“高档”夜总会出门。那些妈妈和 Hostess 自然也出来送。

众所周知，日本人的“再见”是说不完的，点头哈腰、互相祝福鳞次栉比。但我清楚地看到，那些男的都想立刻马上走。为什么？

因为那些妈妈和 Hostess 还是 Charai 的，例如她们的头发是偏黄的，她们的和服虽然做工精细但是没有任何具有象征意义的纹路，她们甚至鞠躬的动作和站姿也是不尽完美的，魔鬼都在细节处，可想而知大量的细节不妥必然也就造成了整体的偏差，那么服务上你依然不觉得你在一个像样的夜总会，而是一个 Kyabakura 改装点儿。（而我们在银座甚至希望那帮人多送我们一会）

就仿佛你今天吃个宫廷料理满汉全席，但它前身是个油腻腻的火锅店一样。所以整体而言，一个高客单价如何屹立不倒？

从文化维度分析：

- 宏观的文化共识
- 细节堆叠的逼格保障
- 高 MV，中等 PU，偶尔的低 PU 细节
- 带给人一定的紧张、陶冶，而不是放松
- 在专业维度高于客人
- 最终让客人觉得，一定要多赚钱给你花，如果他觉得你贵，是他的问题

高客单价非刚需品类，一定要有社交属性。

四、高客单价与低客单价的困境

What makes a Ginza Mama a Ginza Mama?

除了文化认同，更重要的是，繁荣。

银座为何能成为全日本消费最牛逼的地方，前提是经济繁荣之余，也有了一定数量的富裕阶级。

尽管日本的贫富差距逐年拉大，它依然是全世界贫富差距最小的国家。有句话说，“1 亿人民皆中产”，因为中产阶级的庞大，人们手上的钱差不多，而物质世界又很富裕，这样的局面带动了消费行业不断的创新，从而展开竞争，这其中也包括风俗业。

因此在低价风俗业里，玩法很多，各家运营的方式也都不一样。如果有机会去玩，真是大开眼界，因为那种无厘头的想象力实在是令人既迷惑又想笑。

不过，银座的风俗业，是给真正的富人玩的。（我不算嗷，我们只是去装逼）

1 亿人民皆中产，总有几万人，是 Super Rich。这些 Super Rich，商人也好，艺术家也好，多数都集中在千代田区。

东京什么地方最富？

绝对不是《女子图鉴》所说的港区，我住在港区三年，这……就是个三里屯儿（无意冒犯任何人），金玉其外，喜欢消费，个个都觉得自己很时髦，可是挣得呢，没几个子儿，跟我国一些类似地区差不多。

东京最富的区，毋庸置疑是千代田区（银座、天皇皇居、日本国会所在区）。

基本上日本最牛逼的企业，都把办公室设在那边。

如果租不起那么大的，至少董事会成员的办公点要设在千代田区。

是为了装逼嘛？No，是为了谈事儿方便。A 公司找 B 公司谈个战略合作，不出区就能完成。小业务员才跨区跑着谈事。

衙门要给企业谈一些“私相授受”性质的指导，也会在千代田区发生。千代田区的很多料亭和夜总会，都是干这事儿的。

那么结合我上述说的“高客单价非刚需品类一定要有社交属性”这件事，谈具体的事可能是在办公室，但联络联络感情，套套近乎，就极有可能选择在夜总会这样的地方了，和我国是一样的。

不过，如果经济不好，可想而知，这样的预算就会比较少。因为经济不好，那些借了杠杆做生意、家大业大的大企业会比普通的自给自足的小企业更捉襟见肘。

所以**非刚需类高客单价产品，受经济影响是最大的。**

因为太贵的东西，大家都是用来社交、应酬的，公司又砍了这部分预算。

所以在泡沫经济崩了的年代，银座妈妈的日子很是不好过，确实是黄了一批。

散户很多都不愿意去了，因为人极度焦虑的时候，似乎是欣赏不了性冷淡风的优雅的。

正如我举的那个例子，人饿的时候，米其林就不好吃了，炒面炒饭才好吃。

到了风俗业，散户也会下沉一些。应酬的客户又没预算（跟当年湘鄂情倒霉很像）。

不过有的店是活下来了。这靠运营吗？也不一定，在此我提供一个具有阴谋论性质的八卦。

日本是民主国家嘛，选首相，自然是要钱的。那些政治家多数也是富二代官 N 代，自己的配偶通常也都是有钱人，例如安倍的老婆昭惠，是森永家老板的闺女。

政治联姻、看重阶级，政治家的孩子就是政治家，医生的孩子就是医生，这件事持续了几十年。简单说，安室奈美惠嫁了豪门也得离，为啥呢……阶级不一样，不以财富为转移。因此你看现在的日本明星，基本没有什么嫁入豪门的说法（也许未来可能会有嫁个互联网小开之类的故事）。

社会关系比什么都重要，而社会关系是封闭的，阶级的生活方式，也是封闭的，所以银座的夜总会作为这套圈层的一部分，也是封闭的。

他们的社会关系，使得他们可以长期维持在国家政治的最上游。但他们的钱，却不可以明着花。为啥呢，因为宪法规定了“政治援金”的数额，理论上，政治家收受 150 万以上日元的援金就要向组织上申报。

我举个简单的例子，有个前首相叫鸠山由纪夫，他是个富 N 代，但是有次遭人弹劾，说他收了他亲妈一个亿日元但没有申报。

注意，亲妈哦。亲妈的钱都不能收哦。

这样严苛的法律还怎么拉选票？靠自己的工资和积蓄嘛？显然是不可能的。

简单说，日本进入过首相内阁的政治家，现在还活着的，几乎每个人都被卷入过“援金丑闻”。安倍、麻生、福田、鸠山、小泉，无一例外。

在日本，媒体被称作“第四权力”，媒体会曝光一些丑闻的线索，而如果政治家去动用权力报复这些线人，那属于犯了大忌，一辈子抬不起头来。

问题是，尽管存在“第四权力”，尽管大量的政治家被卷入到这些丑闻里来，但真正“栽”的人，却很少。

为什么？线人终究是圈外人，或者小兵小卒，证据是有限的。你说人家收钱，你的证据却都是些小事，取证不足你怎么告人家？

那么这些钱是怎么化作政治援金的？核心重点当然是【不能过他本人的手】，只要这钱是用于他们享乐或者拉选票等目的，就妥了。

因此，银座那些“服务于政商名流”的夜总会和料亭等，自然发挥了重要的作用。

服务于他们的服务人员多经过训练，很多时候甚至是妈妈桑亲自上场，这种“独一份”的社会关系，才能牢牢掌握在手里，防止哪个翅膀硬了的小逼丫头抢了自己的生意。

而这些，都在合法范围内。

信赖，是高客单价消费者最重要的。你想想，我们光听说某某夜总会接待政商名流，但我们从没听说“接到了谁”。

因此，**高客单价经营者的启示：不要嘴碎。**不要喊哪个牛逼人在你这消费了，而是尽量让牛逼人拉人在你这消费。

因为，这个世界上真正的大钱，很少有那么干净的，很少有“完全不能被做文章”的。

从我听到的一些故事来讲，很多银座的妈妈并非一开始就是这样的选型，一开始的初衷可能真的是一个“小店梦”，想开一个艺术品一样的店，但这种东西，经营起来实在是太难了。

简单说，越是高客单价，越是【反标准化】。

举例子，如果你去一个高级餐厅，定是新鲜食材，厨师掂勺，这厨师还不是一般厨师，得是好厨师。

但低端餐厅尤其是连锁，则一水儿的 SOP，包装好的食材，傻子按个电动按钮一加工就上桌了。

餐饮业，有点像零售，也有点像服务。但资本市场会更倾向于像零售的，只要有品牌即可。因为培训周期短，砸了钱才好扩张。

举例子，海底捞的老板天天装逼追忆当年炒火锅底料的日子，可是海底捞现在还炒火锅底料吗？那只是包装食品，倒在锅里而已。因此，餐饮越来越零售化。

而夜总会，虽说卖酒，但却很难往零售那个方向上走，客户们还是更看重服务和格调。**为什么服务不被资本市场看好？因为扩张速度慢。**

我们《微利时代的融资》说了，**资本要的是砸了钱就能迅速涨的东西。**

但你要培养一个高素质的服务人员，从找人再到服务，可以说是难上加难，周期很长，甚至不可控。

因此，要想让资本投入，单店也好，整个企业也罢，都不是容易的事。拉资金这事儿，银座妈妈们只能去贷款，或者极度有钱且有兴趣的少数个人股东。

如何成为银座妈妈？你需要本身就有极好的社会关系，开店时的一排花篮上面写有名片，名片背后的阶级，基本就是你开业头三年基调的准绳。

衙门里有人，且需要疏通不少企业的老板。

日本的企业多隶属于各种财团，财团旗下几十家企业各有不同领域，互相帮助，关系友好。会愿意介绍各种“供应商”，诸如我早期介绍的倒卖润滑油的哥们，即是先卖给了丰田，丰田再去介绍同财团下的其它企业客户。

整体而言，一个人是否能做高客单价的生意？最重要的是，你的人脉和出身，是否能让你接触到这些有钱的人；你的人脉和出身，能否让你掌握伺候好这些人的要领：例如上述说到的嘴紧、细致、有文化等。

对于这个社会中的绝大多数人来讲，成为行业内的最高客单价，都会很难，因为上述几点做不到。

但不得不说一句，彻彻底底走群众路线，也很难，因为这又需要很强的融资能力，在“忽悠投资人的钱”这个事儿上，你未见得是坏人的对手。（详情请见《微利时代的融资》）

更恐怖的是，经济规律、市场规律乃至商学规律，通通不是 Politics 的对手。极端高客单价在“某些国家”，可能因为某种原因（例如限制某类“恰恰是唯一有可能买得起的”客户群体的消费啦）一下子被断了生路，因此，同样是高客单价，长期主义的水平，在不同社会还是不太一样的。

所以，**适合普通人的做法是什么？懂高客单价的运营方法，也懂低客单价的运营方法，在这其中取一个中间值，进入市场，随着自身业务的走势，把服务和客单价提高，或者把销售和融资额提高，选择大钱来自高客单价还是低客单价。**

总结一个一年以来的看法，做生意，感悟人性，商业识人，最根本最重要。那么第二重要的是什么：

在正确的时候投入，
在正确的时候改良，
在正确的时候退出，而不是坚持。

没什么理论一直不变，没什么生意一直好做，当然我们可以用脑子去做一些调整，但当看到有些趋势自己已经难以撼动，且确实觉得钱赚够了，可以退出投入到别的事儿上更容易发挥价值时，就可以彻底退出了。

在 2 年前，银座曾发生过一次小规模游行，游行者竟然是身着和服的各种银座妈妈。她们觉得银座一直以来“安全、封闭”的氛围被打破了，过去东京人很清楚，新宿是黑社会的地盘，但银座不是。

然而，现在竟然也有人在银座拉皮条开黑店，把整个名声都搞臭了。也有那种科技新贵，在银座的夜总会各种撒酒疯。

其实，游行是没卵用的。当我们看到《罗曼蒂克消亡史》里再也没有罗曼蒂克的上海，以及看到《艺伎回忆录》里再也没有艺伎的京都时，我们可以预测到，有一些精致的产业，**“物质财富”会随着人们攫取“账面财富”的疯狂而彻底消失。记住我说的这个词，人类整体，至少未来十年，越来越【Charai】，看看 Trump，Borris 和一点也不艺术人文的法国总统吧。**

尽管上述说的两部电影以及银座夜总会本身也不是那么无辜，本身也代表着很多的不平等和罪恶，但我个人还是觉得**商业上的民粹主义更可怕，因为他们影响的是人类文明的最高点。**

等现在这波政治家都七老八十了，其实银座应该也就没什么客人了。为什么你总是觉得小时候吃的东西比现在好吃？你小时候也不穷啊？！原因就是在于，现在确实不好吃。

所以，时代不济，有些产业，该退，就退。

弄钱，当一个精致的利己主义者，（你经商其实就已经是在利他了），然后想个办法，盈利、套现，再去消费点好东西吧。

▤ 1374 💬 5

5条评论 最新

罗昭琴

看到最后一篇那个评价吓死我了，还好不是，我还没看够呢。

2019-10-12 16:09:58

罗文玉

搞懂了一个道理，值了

2019-10-12 11:21:34

安东???? 可可

殷大这篇太赞了，完全就是产品思维炼金术啊

2019-10-10 23:41:35

Yingying

竟然最后一期了！依依不舍，收获超值！看得我太想去银座夜总会了，买两瓶殷大的酒聊以慰藉吧。殷大不仅文章写的好，酒也好，小白也喝的懂。

2019-10-10 22:18:15

思勤

没想到一年前星球里一个提问能换来识人课这么一大篇，社会社会～笑入胡姬酒肆中～

2019-10-10 21:31:04

已加载全部

发评论