

网约车司机背后为何需要一个“生态委员会”？

“我们对司机师傅的服务和保障还做的远远不够，司机委员会将做更多的努力，让师傅们有安心的收入、放心的从业保障。司机满意度是我们努力的目标。”

这是滴滴网约车平台公司CEO、花小猪打车总经理孙枢4月21日在微博上的一段留言。这段话里有两个意思传递得很清晰，一是坦承“服务和保障做得远远不够”；二是要通过努力，让司机师傅能有“安心收入和从业保障”。

与之相对应的，是当天滴滴宣布成立「网约车司机生态发展委员会」。而随后的一周，舆论关于滴滴这个“生态发展委员会”的探讨，也越发的热络和深入起来。

两个关键点：安心收入和从业保障。对于滴滴成立的「网约车司机生态发展委员会」，从官方的字面信息来看，主要的功能和作用有这样几点：针对滴滴司机劳动者权益保障、司机收入稳定透明、平台规则公平合理等方面进行探索和提升。包括在司机收入上，委员会将推动建立稳定又灵活的收入模式，确保司机收入可感知、账单公开透明；同时会围绕司乘纠纷、费用纠纷、虚假投诉等场景进行平台规则的升级，避免司机在接单服务中受到不公平对待。

其实，懂懂更喜闻乐见孙枢在微博中的表述方式：首先承认企业在服务上做的远远不够，其次是将两个工作“重点”直接提出，并且希望全社会和司机群体共同监督和完善。

换言之，作为滴滴一家网约车平台而

言，未来如何在“安心收入和从业保障”这两点上给网约车平台的司机们一个答案，有着极为深远的意义。

之所以这么说，是因为成立一个“生态发展委员会”是滴滴保障司机一方劳动权益的一小步，而对于正在不断发展的“零工经济”而言，这将是推动整个市场经济多元化发展的一大步。

可以说，滴滴出行是整个零工经济全景图中的一个缩影，鉴于其在整个共享出行领域的重要地位，未来平台司机劳动权益保障方面的进展，对于整个零工经济的推进和完善有着重要意义。

关于滴滴在零工经济领域中的重要性，先来看一组数据：过去八年，累计逾3100万司机和车主在滴滴平台上获得灵活收入；他们当中超过21%的人以此作为家庭唯一收入来源，从业者中有237万为女性；他们分布在全国2200多个城市，在上百亿次出行中服务了5.5亿乘客。

这里面有几个关键点：一是平台上的司机及车主总量已经高达3100万；二是超过21%（即620多万）的司机师傅是将此作为唯一收入来源的；三是他们所服务的乘客已经达到了5.5亿这一量级。显然，这3100万位司机师傅的收入和权益是否有保障，不仅是对他们背后的家庭生活产生影响，更是关系到5.5亿乘客的出行体验。

「零工经济」与劳动权益保障的深层逻辑

我们要承认，网约车市场近年来始终存

在司乘纠纷、费用纠纷、服务不完善的问题，这里面收入或劳动权益保障因素是原因之一；同时，除了来自于乘客方面的困扰，站在司机的角度，也一直面临着收入波动、权益保障不健全、平台规则不完善等困境。

因此，从平台提升服务水平、行业增强发展动能两个角度来看，网约车平台对于司机权益的保障，对于平台规则的完善，都应该朝着规则公平、合理、透明的方向去不断努力。而由此产生的正向作用，才会在促进国内市场经济与增加居民就业多元化方面不断起到巨大的推动作用。

这个担子，如今看起来的确很“重”，这也是网约车行业发展壮大后自然而然要承担的重任，而今这个担子责无旁贷地压在了滴滴的肩上。

从网约车、餐饮外卖等行业诞生以来，其作为共享经济的重要组成部分，就对社会分工以及就业环境等方面起到了重要的推动作用。尤其是后疫情时代，其在提升就业率的作用，也成为不少国家重要的促就业形式。以此为基础形成的零工经济，也逐渐成为推动经济变革的引擎。

由此，滴滴成立「网约车司机生态发展委员会」的目的，与推进就业多元化、促进零工经济之间的关系也就显而易见了。

从互联网时代的零工经济萌生，再到发展进化的过程可以看到，这种被称为推动社会变革的引擎，有着两个重要的背后推动因素：一是来自于劳动群体（提供服务和商品的生产者）的主动诉求，二是社会分工及资

源配置的多元化发展趋势。

这两大要素并非仅仅源自于国内市场，也是全球经济发展现状下的一种大势所趋。

当互联网+零工经济产生化学反应，背后的经济动能是难以估量的。相关报告给出的数字是预计到2025年，各种互联网第三方平台有望贡献约2%的全球GDP总量，并由此增加数千万的就业岗位。

简而言之，零工经济中的新生力量——第三方互联网平台能力越大、责任也愈大。

从目前来看，滴滴成立「网约车司机生态发展委员会」，首先要解决的是平台司机在权益保障、收入稳定、平台规则公平合理等方面的问题。包括在司机收入方面，“委员会”会尝试建立更为稳定灵活的收入模式，确保司机收入可感知，以及账单的公开和透明。与此同时，围绕着一直存在的司乘纠纷、费用纠纷、虚假投诉等难题，“委员会”将会进行平台规则升级，避免司机师傅在接单服务中受到不公平对待。

近一年多来，在“安全问题和合规问题”上滴滴已经做出了很多的努力。未来在“双向服务”也就是服务好乘客和平台司机两方面，这个委员会的工作也将更多倾力于平台司机方面，而且将秉持公平公开的原则，包括邀请法律及社会学等领域的专家作为顾问，持续通过线上调研、司机开放日、恳谈会等形式，征求司机一方的建议。

这些工作本非一日之功，更不可能一蹴而就，希望这一举措的更多成果，我们未来能够从司机师傅的口中一一得以了解。

百度移动生态X+Y战略下，大健康故事怎么讲

4月26日，百度在万象大会上发布了移动生态的“X+Y”战略：X是横向开拓用户规模，Y是纵向深耕行业垂类，以此推进百度移动生态向服务化、人格化升级。

百度集团执行副总裁沈抖在会上表示：百度移动生态要从供给侧升级，让用户在百度移动生态的每一个场景下都能获得所见即所得的服务。尤其是在一些关键行业，百度要通过自建的方式去深入产业建设服务闭环，比如大健康、直播、短视频、教育等。

其中，健康医疗是一个未来前景巨大的市场，各路互联网巨头纷纷入局。但大家也都知道，这是一个艰难、漫长的产业重构的过程。“今天，这个产业还处于初级阶段，我们已经看到很多好的势头：从需求端，用户的需求开始向线上转移；从供给端看，医疗资源也更重视线上渠道；从政策端看，鼓励线上医疗的发展。”百度健康杨明璐表示，对于这样一个蓄势待发的市场，百度的态度是“要么不做，要么做大”。

与百度对健康领域的决心相匹配，在万象大会上百度健康针对科普知识、互联网医院、医疗电商等三部分推出专项扶植计划，还提出做产业赋能者的定位。那么，百度会给互联网健康带来什么变化？又将如何从激烈的竞争中脱颖而出？

飞轮效应高效连接供需两端

沈抖提到的百度健康正是百度深耕行业垂类的Y向战略的重要一环。目前，百度健康每天服务1亿用户，满足了日均2亿次的健康内容检索需求。入驻百度健康平台的专业医生已经超过30万，为用户提供在线问诊咨询服务单日峰值超过85万次。

百度健康所处的互联网健康是个大市场。弗若斯特沙利文报告显示，“互联网+”医疗市场规模将会由2019年的2180亿元大幅扩大至2024年的11290亿元及2030年的42230亿元。尤其，突如其来的疫情为行业发展注入一针催化剂，让互联网健康的供需两端产生新变化。

这种变化可以从一个案例中看得出来。前不久，在百度健康的直播间里，一个10岁小女孩，与福建医科大学附属协和医院肝胆外科副主任医师孟泽武医生连麦，咨询她刚做完手术的妈妈，能否重新再去有油烟的环境中工作。

通过互联网获取健康知识、医疗资讯的用户数量越来越多，覆盖人群越来越多，同时他们希望获得专业医生的指导。事实上，自新冠疫情发生以来，国民健康防护意识显著提高，这带来互联网健康消费侧的井喷。而在供给侧，越来越多医生开始在线化，除了钟南山、张文宏等医学大咖，越来越多医院的专业医师开始涌入互联网平台，扩大了医疗知识的专业供给。

在这一趋势下，谁能够更好、更高效地

连接供需两端，谁就能在未来胜出。百度看到了这一趋势，于去年3月正式推出百度健康。作为2020年疫情之下百度移动生态事业群重点发力的业务，它正不断满足用户全面健康服务的需求。在消费侧，百度健康帮助消费者实现了从线上到线下的健康管理，在产业侧，通过与医生、专家、医院进行合作，建造线下互联网医院，提升线上线下服务效率的同时，也帮助整个产业实现了线上化。

更重要的是，在这个过程中，百度健康也逐步构建起支撑自身业务及行业发展的飞轮效应：越来越多专业科普知识，吸引越来越多网友在百度平台寻医问药，进而吸引越来越多提供医疗服务的第三方入驻，而医疗服务消费与商业变现，将带来有更多资金、资源投向科普。

百度作为平台，是连接者的角色，也是赋能者的角色，帮助供需对接，提高医疗服务效率。连接的是潜在的、精准流量与医院、互联网问诊平台、医药电商等。赋能的是，数字化手段提高医疗效率，比如帮助医院以智能小程序，覆盖诊前、诊中、诊后的全程疾病治疗，为医院与患者搭建线上互动平台等等。

拆解百度健康的飞轮效应

“飞轮效应”是个形象的比喻。它认为，一个公司各个业务之间，像咬合的齿轮一样，可以相互推动。一旦某个齿轮转动起来，会带动整个齿轮组快速转动，最终将越转越快。

百度健康构建的飞轮效应中，有两个明显的关键部件，即具有牵引力的两个“齿轮”。一个是科普，一个是服务。

先说科普。这是百度健康飞轮效应中最早启动的那部分，为整个飞轮运转提供了最初动力。

百度的健康科普有两个显著特点。一是权威。百度健康的科普内容以健康医典为核心阵地，内容生产制度以专家为核心。其专家队伍有钟南山这样的院士，有中华医学会某学科主任委员，也有国内Top3科室的主任、博导等，且所有内容均需经过三审三校，所有观点和数据具有足够的权威性。目前，百度健康医典已合作1000多位全国顶级权威专家和120多家权威机构。

二是精准。科普内容是基于日均2亿次的用户搜索行为产生的，即专家产出何种内容即遵循专业导向，也遵循用户需求导向，使得百度健康医典能更好更快响应用户关切。

再说服务。科普最多是发现问题、认识问题，但如果生病了，如何解决问题？百度给出的答案提供后续医疗服务，具体包括在线问诊、慢病管理、医药电商及互联网医院等四大部分。

当天的发布会上，除了医+计划，百度健康还推出“商城V计划”、“百城百院计划”。医药电商部分，百度健康针对医药厂商、销售平台提供0佣金，100亿元补贴及百亿流量赋能支持，打造共赢、开放、合作的医药电商生态。截至目前，百度健康的医药电商版块已经整合了商城购药、疫苗预约、健康保险等健康服务。

互联网医院部分，百度健康计划帮助百家传统公立医院实现线上化，为其定制覆盖诊前、诊中、诊后全程疾病治疗的智能小程序，降低看病成本，提升看病体验。还计划为全国100个城市市民带去诊前咨询、预约挂号、送药上门、随访管理等一站式智能化就医服务。

截至目前，百度健康的在线问诊已接入国内10万名公立医院医生，及平安好医生、好大夫在线、微医等行业主流的优质在线咨询服务方。目前，百度健康在线问诊已累计服务用户超2.1亿。此外，百度健康还推出“糖尿病中心”，提供慢病管理服务。

百度健康的内容+服务路径，能否跑的通？

飞轮效应能否成立，要从两个角度考虑。一是第一推动力是否足够？二是业务是否足够咬合？具体到互联网健康赛道，还要基于互联网健康业务的特性来分析。

目前来看，科普作为百度健康飞轮的第一推动力，足够强大。一方面，需求量大。从2016年到2021年，5年时间内中国互联网健康用户规模增长2.4倍，同期中国网民大盘五年增长率为43.7%，互联网健康用户的增长率远远超过大盘增速。尤其后疫情时代，健康意识觉醒，用户在线学习科普的主观能动性大幅提升，而医生、专业机构等专业知识提供者也在加速在线科普、推广，两者聚合，这给具有搜索入口优势的百度巨大机遇。

另一方面，现状不容乐观。健康知识门槛高、专业度高，但目前健康领域的信息却是鱼龙混杂，各种医疗、健康谣言一直被人诟病。这无疑凸显了真正科普内容的重要性。

用户需求的觉醒与搜索入口优势，加上参差不齐的健康知识现状，让百度科普产生出强大推动力，足以带动百度互联网健康业务的整体运转。

在科普这一巨大飞轮转动起来后，跟着转动的是医疗服务的发展，这考验着两者的咬合程度（转化效率）。在回答这个问题前，不妨先看下汽车互联网垂类赛道的案例。

汽车互联网平台常常依靠专业、客观的评测、导购等内容吸引车主、车迷等用户，形成了一个庞大且精准的汽车用户流量池。之后，汽车互联网平台依靠在线询价、在线下单等服务，帮助用户与汽车厂商、汽车经

销连接，实现用户买车、交易。在此过程中，汽车互联网平台建立了稳固的连接价值与商业模式。

互联网健康赛道与汽车互联网资讯类似，都是重度垂直行业，决策周期长、线下比重高。通过科普累积的用户，同样是一个庞大且精准的健康用户流量池，而百度做的是，把其中高意向、高需求的用户与第三方医疗服务资源进行连接、交易。在此过程中，两者的咬合程度相当高，百度健康也跑通了这种轻资产、重连接的商业模式。

再从健康行业具体实践看，百度健康的飞轮效应有助于构建健康生态，破解互联网健康赛道天然的弊端。

很少有行业会像互联网健康一样，切口如此之多。从咨询、挂号、问诊到诊断科技、社保、买药，再到慢病管理、医疗保险等等，每个环节都有大大小小的公司在布局。有互助切入的水滴筹，有问诊切入的微医，有医药电商的京东健康、阿里健康，有挂号切入的挂号网，有医生端切入的医联等等。高情商来说是行业发展潜力大，低情商来说就是市场太过分散，需要整合。

切口太多、太细给互联网健康行业带来流量和变现两大难题，即将IPO的水滴筹、微医都面临盈利问题。京东健康、阿里健康等大型医药电商相对较好，但也缺乏源源不断的流量。

破解这一难题的关键就在于生态化，而生态化的关键在于扩大用户规模。在此情况下，互联网健康企业或主动或被动都走向生态，尽可能多的布局健康产业各环节，尽可能多的覆盖用户，转化用户。

在互联网健康进入生态战之后，比拼的将不是某家的单点作战能力，而是整体生态协同性，而这是“科普+服务”的百度健康的优势所在。

百度一直是互联网重要的流量入口与分发平台。过去，百度将涌进自身平台的流量分发到其他企业，用户在百度平台之外获得服务。在此过程中，营销服务是百度的核心竞争力。

如今，百度同样将流量分发到其他企业，但却不再是引流到百度平台之外，而是将其他企业的服务引入百度平台，让用户在百度生态内发现问题、解决问题。在这一过程中，基于大数据、AI的连接能力成为百度的核心竞争力。

近两年，百度先后孵化出百度有驾、百度健康、百度电商等新兴业务，走的正是后者这条道路。在此过程中，百度加速流量与服务的转化，让服务直接响应流量，让流量快速享受服务，在此过程中，创造出营销之外的新的商业价值，这是百度正在讲的新故事。