

阪神阪急传奇

先有城，后有客——两条私铁如何织出大阪与神户之间的城市文明

王建硕

费曼式写法 · 由多个 AI 代理撰写与互相审校

导读

先有城，后有客——两条私铁如何织出大阪与神户之间的城市文明

先别管什么商业模式、什么经营战略。先看一个画面。

大阪和神户之间，三十公里。在这三十公里里，有三条几乎平行的铁路——一条国营老干线，两家私人公司。在尼崎到西宫一带的某些道口，你能同时看见三列火车像赛马一样并驾齐驱。全世界找不出第二条这样的走廊。

现在问一个问题：**那两家私人公司，凭什么活？**

修铁路是全世界最苦的重资产生意之一，单靠卖票基本不赚钱。国营铁路可以亏，国家兜着；私铁亏一年，股东就要掀桌子。可阪急和阪神不但活了一百多年，还活成了传奇——一个办出了全日本最著名的少女歌剧团，一个修出了全日本棒球少年梦想的圣地，两家公司中间还夹出过一块叫「阪神间」的文化飞地，和一部世界级的长篇小说。

答案是同一件事的两面：**它们不等城市里长出乘客，它们自己造城市、造乘客、造出门的理由。**沿着线路卖住宅，所以有人每天通勤；在终点站开百货店，所以有人下车花钱；在线路尽头放歌剧和棒球，所以有人周末专程坐车。铁路只是入口，整条走廊的生活才是生意。这套打法一百年后成了日本所有私铁的标准操作系统，也是今天城市规划界说的 TOD 的鼻祖。

但有意思的不只是「这套模式多成功」，而是**同一个模式长出了两种截然不同的文明**：阪急是优雅的上行——山手、别墅、歌剧、贵妇百货；阪神是庶民的元气——海岸、球场、球队、黄色气球。两种文明在同一片土地上对峙了一百年，互相看不顺眼，又互相离不开——直到 1995 年一场大地震把它们一起砸断，再到 2006 年，宿敌突然宣布成为一家人。

这本书就讲这个故事：两条铁路如何织出一座城市的文明，以及那个发明了「先有城、后有客」的男人——一个没当成小说家的银行职员，小林一三。读完你再看到日本街头任何一条私铁，看到的都不再是铁轨，而是一整套关于「人为什么移动」的算法。

第一章 · 三条平行的铁路

打开大阪的地图，往东偏北看，神户就在大约三十公里外。两个大城市之间，铺着三条几乎平行的铁路：JR 神户线——国营铁路的老干线，现在归 JR 西日本；阪急神户本线——私铁阪急电铁的王牌；阪神本线——私铁阪神电铁的命根子。

「几乎平行」不是修辞。在尼崎、西宫一带的某些路段，三条线近到站在一处道口能同时看见三种颜色、三个公司的列车。铁路迷有一个经典机位：一列 JR 的新快速、一列阪急的特急、一列阪神的直通特急，像赛马一样并驾齐驱地掠过——这在全世界的大城市里都是罕见的奇观。伦敦、纽约、上海的地铁有几十条线，但那是同一套系统内部的线路；这里是**三家互相竞争的公司，各修各的轨道、各卖各的票，在三十公里的走廊里贴身肉搏了一百多年。**

三十公里，为什么装得下三条铁路

先回答一个地理问题：大阪和神户之间到底有什么，值得三家抢？

答案是一**整片连续的建成区**。从大阪的梅田出发往西，依次是尼崎、西宫、夙川、芦屋、御影，一直到神户的三宫。这一串城市之间几乎没有农田或空地隔开——从火车窗户望出去，房子连着房子，根本分不清自己进了哪个市。日本人给这条走廊起了个专门的名字：阪神间——「阪」是大阪，「神」是神户，中间这一片既不完全是大阪、也不完全是神户的地带。

这里是日本人口密度最高、通勤流最猛的走廊之一。大阪是商业中心，神户是港口和另一半商业中心，住在中间、在两头上上班的人每天来回涌动。三条铁路分这块蛋糕，居然都活得不错。

大白话

大白话：这就像两座城市之间的一条超级繁忙的主干道，平时只够一家公交公司跑的客流，在阪神间硬生生养活了三个「公交公司」，而且谁也没把谁挤死。为什么？因为蛋糕实在是太大了。

真正的问题：私铁凭什么活

JR 那条线好理解——它是明治时代国家修的干线，先有铁路、后有城市，客流是天然的。但阪急和阪神不一样：它们是私铁，也就是私人资本修的铁路。国家没有给它拨款，没有现成的客流承诺，修铁路的每一分钱都要自己想办法赚回来。

而单靠卖车票，铁路基本是赚不到什么钱的。这是全世界铁路的共同困境：轨道、车站、车辆、电力、维修，全是重资产，票价却被通勤需求压着不能贵。日本国铁后来欠下的巨额债务、英国铁路国有化的折腾，背后都是同一个事实——「把人从 A 点运到 B 点」这门生意本身，是一门又苦又薄的生意。

所以这本书真正要回答的问题是：

两条没有国家背景的私铁，凭什么在日本竞争最惨烈的走廊里活了一百多年，还活成了传奇？

答案不在铁路里。阪急和阪神给出的解法惊人地一致，又惊人地不同：它们都明白了一件事——不能等城市里长出乘客，得自己造出城市，再造出乘客。它们沿着线路盖住宅、在终点站开百货店、修游乐园、养棒球队、办歌剧团……铁路只是入口，整条走廊的生活才是生意。

只不过，阪急把这门生意做成了「优雅的上行」，阪神把它做成了「庶民的元气」。两家公司在同一片土地上，造出了气质截然不同的两种文明——直到 2006 年，宿敌变成一家人。

这本书的路线

接下来我们会按时间线走：先看阪急的创始人小林一三怎么在绝境里发明「先有城、后有客」的模式（第二章）；再看这个模式长出的三颗果实——终点站百货店（第三章）、宝塚歌剧团（第四章）；然后转头看阪神走的那条「棒线路」——甲子园和阪神虎（第五章）。中段我们会停下来，看两条铁路夹出来的那个文化地带「阪神间现代主义」（第六章），以及两种市民气质的分野（第七章）和它的极端样本——卡内尔·桑德斯的诅咒（第八章）。最后两章是命运的重锤与终局：1995 年大地震（第九章）和 2006 年的合并（第十章）。

读完你会明白：这不只是两家铁路公司的故事，而是一套「用铁路编织城市」的商业模式的诞生、成熟与归宿。今天日本几乎所有的私铁——东急、西武、小田急、近铁——都是这套模式的学生。而它的课堂，就在大阪到神户这三十公里之间。

第二章·小林一三的发明：先有城，后有客

1907 年，大阪的一群实业家拿到了一张修铁路的许可：从大阪市区修一条电气铁路，通到北边的箕面瀑布和有马温泉。公司名字叫箕面有馬電気軌道——名字直白得像产品说明书：我们的客户，就是周末去泡温泉、看瀑布的游客。

这个商业计划听起来没问题，其实藏着一个致命的缺陷：**游客的客流是脉冲式的**。周末和节假日人山人海，工作日车厢空空荡荡。而铁路的成本——轨道、车辆、电力、员工——是一周七天、一天二十四小时持续燃烧的。一条只在周末才有客的铁路，等于开了一间只在周六营业的商场。

接手这个烂摊子的，是一个刚辞去银行工作的前小说青年：小林一三。

一个没当成小说家的银行职员

小林一三 1873 年生于山梨县，庆应义塾大学毕业后进了三井银行。年轻时他痴迷文学，自己写小说、投稿，笔名叫「逸生」，梦想是当职业作家——没当成。被派驻大阪期间，他一边做银行业务，一边混迹文艺圈。三十四岁那年，实业界的熟人把这条半死不活的电车线塞给了他：你既然懂经营又懂人心，来试试？他索性辞去银行的工作，接了下来。

这次失败的小说梦，后来反而是他最重要的资产——他比同时代所有的铁路经营者都更早明白一件事：**人不是被运输的货物，人是会做梦、会搬家、会消费的活人**。

绝境逼出来的反问：为什么要等乘客？

小林一三盯着那条「周末满员、平日空车」的线路图，问了一个当时没人问过的问题：

铁路公司为什么只能「运送已经存在的乘客」？为什么不能**自己制造乘客**？

他的解法，今天看来顺理成章，在当时却是离经叛道：**沿着铁路买地，盖住宅，卖给大阪的上班族**。公司用便宜价格取得线路两旁的农地，整理成一块块住宅用地出售——住在沿线的

人，每天早晚上下班，天然就是铁路的固定乘客。1910 年线路开通前后，他在池田站附近推出了「池田室町」住宅地，大获成功。

大白话

大白话：别的铁路公司是「哪里有客人，就把铁路修过去」；小林一三是「铁路修到哪里，就把客人种在哪里」。住宅是播种机，通勤客流是每天自动收割两茬的庄稼。

注意这个模式里的飞轮：卖地赚的钱补贴铁路的建设成本；铁路通了，地价涨了，下一块地卖得更贵；住进来的人多了，平日车厢满了，票价收入稳了；人多了之后，沿线还需要商店、学校、医院、娱乐——每一种新需求，都是公司的新生意。铁路本身可以不赚大钱，因为它根本不是产品，它是整个生态系统的入口。

一百年后看：这是日本私铁的「标准操作系统」

这套打法后来被叫作私铁模式（也叫「阪急模式」）：以铁路为轴心，捆绑沿线的住宅开发、百货零售、观光娱乐，用副业养主业、用主业喂副业。今天你在日本坐的任何一条大手私铁——东京的东急、西武、小田急，关西的近铁、南海——背后都是同一套操作系统。东急在涩谷、多摩田园都市干的事，和小林一三在池田干的事，本质上是同一件事，只是规模放大了一百倍。

而 1910 年的小林一三还做了一件事：把公司改名为阪神急行電鉄——取「大阪」的阪和「神户」的神。从改名那一刻起，他的野心已经不是「送人去泡温泉」了，而是经营整个大阪—神户走廊。

但这还不够

住宅解决了「平日早上的通勤」，却还留下两个空档：乘客到达终点站之后做什么？周末、假期、退休的人坐车的理由是什么？

小林一三的答案是两颗炸弹：一颗放在线路的出发端——梅田终点站的百货店（下一章）；一颗放在线路的尽头——一个叫宝塚的小镇，和那里一支全是未婚少女的剧团（第四章）。

第三章·终点站百货店

上一章结尾留了一个问题：乘客坐着阪急的车到了梅田终点站，下车之后干什么？在 1920 年代，全世界的火车站对这个问题的回答都是一样的——出站，各回各家。车站是「路过的地方」，是城市的大门，但大门本身不产生任何生意。

小林一三决定让大门本身变成生意。

先借鸡生蛋：把东京的白木屋请进来

1920 年，阪急在梅田站盖好了一栋五层大楼。小林一三没有急着自己开店——他知道自己不懂零售。他把大楼一楼租给了东京著名的百货店白木屋，请它进大阪开分店，二楼则开了公司直营的大食堂。

接下来四年，他做了一件非常「银行职员」的事：**蹲在旁边看**。白木屋的货怎么摆、什么卖得好、大阪的主妇和东京的顾客有什么不同、车站的人流在一天里怎么涨落——他全看在眼里。这四年相当于用别人的学费，替自己做了一场大型商业实验。结论清晰了：车站大楼里开百货店，行得通；而且大阪人比东京人更爱吃，食堂火得不行。

1925 年白木屋租约到期，小林一三没有续租，而是原地开出自营的「阪急市场」，卖低价食品和服装，把食堂一路扩到四楼、五楼。实验成功，可以上牌桌了。

1929：世界第一座「终点站百货店」

1929 年 4 月，新的梅田阪急大楼落成——地下两层、地上八层，阪急百货店梅田本店正式开业。它被公认为**世界第一座终点站百货店**：直接长在铁路终点站上、由铁路公司自己经营的大型百货。

这件事的分量，要和当时百货店的样子对比才看得出来。1920 年代日本的老牌百货店——三越、高岛屋——都是从和服店进化来的，做的是体面人的生意：顾客要专程穿戴整齐去「逛」，店员跪坐在榻榻米上伺候。百货店是**目的地**，去百货店本身就是一次出行。

阪急百货店把这个逻辑整个翻了过来：它开在每个人每天必经的动线上。主妇去梅田办事，顺手买菜；上班族下车换车，顺手买衬衫；沿线居民周末进城，下车就是商场。**不是顾客专**

程来逛百货店，而是百货店站在乘客的必经之路上等他们。口号也直白：「比哪里都便宜的好东西」——做沿线普通居民的生意，而不是做全大阪富人的生意。

大白话

大白话：传统百货店像一家需要专门开车去的购物中心；阪急百货店像开在你每天必过的地铁换乘通道里的商场。前者赌的是「我有足够的吸引力让你专程来」，后者赌的是「你反正要从这儿过」。后者赢面大得多。

闭环合拢：一条铁路的自循环

到这一步，小林一三的商业机器终于拼成了完整的一圈：

- **住宅开发**解决了「谁每天坐车」——沿线种出通勤客；
- **终点站百货店**解决了「下车之后干什么」——把客流在终点变现成消费；
- 百货店赚了钱，补贴铁路；铁路客流越稳，百货生意越好；梅田越繁华，沿线房子越值钱。

注意这个闭环里最反直觉的一点：**铁路公司最大的利润中心，可以不是铁路**。车票是流量，地产和零售才是利润。这套「流量—变现」的结构，和半个多世纪后互联网公司的打法在数学上是同一个形状——只不过小林一三用的不是网页，是钢轨。

梅田效应：车站吞掉了市中心

阪急百货店成功后，整个日本铁路界都抄了作业。阪神在梅田开了阪神百货店（就在阪急隔壁，两家从此贴身对峙），近铁在近铁百货，东京的东急、西武、小田急纷纷把终点站变成商场。今天日本人习以为常的「駅ビル」——车站大楼里购物、吃饭、换乘一站搞定——源头就在 1929 年的梅田。

更深远的影响是城市结构：因为百货店、剧场、办公楼全往车站上叠，梅田从「大阪北边的火车站」长成了大阪事实上的一大市中心（「キタ」）。车站不再服务于市中心，**车站自己变成了市中心**。这套以公共交通枢纽组织城市开发的思想，后来被城市规划界起了个名字——TOD（公共交通导向开发），而它真正的鼻祖不是规划师，是一个想给自家电车多拉点客人的前银行职员。

但小林一三的棋盘上还有另一颗子。梅田是这条线的「头」，线的「尾」——一个叫宝塚的小镇——他放了完全不同的东西：不是消费，是梦。下一章去看。

第四章 · 宝塚的糖与梦

阪急宝塚线的终点，是一个叫宝塚的小镇。1910 年线路开通时，那里除了山和水什么都没有——这正是问题所在：住宅能让人「平日早晚上下班」，百货店能让人「到梅田花钱」，但**周末和假期，谁坐这趟车？坐到终点干什么？**

小林一三决定在线路的尽头放一个「周末专程去一趟也值得」的东西。他第一次放的，失败了。

一个没人去的游泳池

1911 年，阪急在宝塚站旁建起「宝塚新温泉」度假村，招牌设施是一座当时全日本罕见的室内温水游泳池——豪华、洋气、超前。结果门可罗雀。原因简单到残酷：**那个年代会游泳的日本人本来就少**，更没有几个人愿意专程坐火车跑到乡下来泡一个室内水池。设施维护费哗哗地流，客流不见踪影。

换成一般经营者，故事到这儿就是一次失败的投资，关掉、止损、认栽。小林一三盯着那栋空荡荡的泳池建筑，问了那个他一辈子都在问的问题：**人到底为什么愿意出门？**

他的答案来自他失败的前半生——那个没当成小说家的文艺青年又上线了：人不只是要「泡个澡」，人要的是**非日常**——一种从柴米油盐里暂时逃出来的体验。游泳池给不了，但舞台能给。

把泳池改成剧场

1913 年，他把游泳池的水放干，池底铺上木板改成观众席，池边搭起舞台，招募了一批十几岁的本地少女组成宝塚唱歌队。1914 年 4 月，改造后的泳池剧场里，第一场演出开演——载歌载舞，改编自童话和民间故事。

这就是宝塚歌剧团的起点。它的全部成员都是未婚女性——男性角色也由女演员反串（「男役」）。为什么全是女孩子？一半出于经营计算：少女演员成本可控、便于管理，「清纯、正直、美丽」（小林一三亲定的团训）的形象能吸引举家出行的客群；另一半是他对「民众艺术」的判断——要让普通家庭看得起、愿意反复看。

商业上的逻辑链条和住宅、百货店一模一样：**演出是饵，铁路是钩**。大阪的家庭周末想带女儿看一场健康华丽的歌舞，就得买阪急的车票坐到终点；看完戏在宝塚吃饭、泡温泉、住宿，钱又流回公司。剧场可以不赚，整条线都在赚。

一颗长歪了的果子，长成了森林

后面的事情超出了所有人的预期。宝塚歌剧没有停留在「铁路附属娱乐设施」的级别，它长成了日本演艺界最独特的存在：

- 1924 年，专用的宝塚大劇場落成，两千多个座位，天天满员；
- 团员选拔残酷到成为社会话题——宝塚音乐学校的录取率常年在百分之几，「考宝塚」是无数关西女孩从小的梦；
- 今天它分成花、月、雪、星、宙五个组，四百多名演员，观众八成以上是女性——「男役」明星在粉丝心中的地位堪比顶流偶像；
- 从《凡尔赛玫瑰》到《伊丽莎白》，宝塚的剧目反向输出，成了日本大众文化的矿脉。

手冢治虫：这条线路养大的漫画家

宝塚线还结了一颗不在计划内的果子。1933 年，一个五岁男孩随家人搬到宝塚，坐的就是阪急的车。他在宝塚长大，最大的娱乐就是去看宝塚歌剧——华丽的大场面、反串的男役、梦幻的舞美，全进了他的眼睛。这个男孩叫手冢治虫。

后来他成了「漫画之神」。1953 年他画出《缎带骑士》（リボンの騎士）——女扮男装的王子、百老汇式的舞台调度，明眼人一看就知道这是把宝塚歌剧搬进了漫画，这部作品又反过来成了日本「少女漫画」的源头之一。今天宝塚市里立着手冢治虫纪念馆，离宝塚大剧场走路几分钟——一条铁路、一个剧团、一位漫画家，三者在同一个车站周围互相成就。

回头看那个游泳池

宝塚的故事最值得记的，不是「剧团很成功」，而是它诞生的方式：**一次失败投资，被同一个底层问题（「人为什么出门」）救活了**。住宅、百货店、歌剧团，表面是三桩风马牛不相及的生意，底下是同一套算法——先想清楚人为什么移动，再把整个链条包下来。小林一三后来把这套算法带去东京，创办了东宝（「东京宝塚」的缩写），那是后话。

阪急在「优雅地造梦」这条路上越走越远的时候，隔壁的阪神电铁正在用完全不同的东西造客流——不是歌剧，是棒球。下一章，去甲子园。

第五章 · 另一条路：棒球与甲子园

阪急在大阪—神户走廊的北半侧（山手一侧）造住宅、开百货、办歌剧的时候，走廊的南半侧（靠海一侧）跑着另一家私铁：阪神電気鉄道，1905 年通车，连接大阪梅田和神户，比阪急还早五年。

阪神面对的问题和阪急一模一样：光靠通勤票钱活不滋润，得给沿线的人「出门的理由」。但它选的答案和宝塚歌剧完全不同——阪神押注的是当时刚从美国传入不久的**棒球**。

1924：一座以天干地支命名的球场

1924 年，阪神在西宫市的海边建成了一座大球场。那一年按干支纪年正好是「甲子」年，球场于是得名甲子園。外墙上爬满常春藤，夏天一片浓绿——一百年后，这面爬藤的墙成了全日本最有名的球场外墙。

阪神修球场的算盘，和小林一三修宝塚剧场是同一颗：**球场就是一台巨型客流发生器**。一场棒球赛几万人，来去都坐阪神的车；球场沿线的车站人流多了，店铺、住宅、地价全跟着涨。铁路公司修球场，从来不是为了卖球票本身。

但甲子园很快就超出了「阪神的引流工具」这个定位。从 1924 年起，朝日新闻社主办的全国中等学校棒球大会（今天叫「夏季全国高中棒球锦标赛」）搬进了甲子园；第二年，每日新闻社主办的春季选拔大会也落户这里。从此每年三月和八月，全日本的高中球队以「打进甲子园」为最高目标，县预选赛一路杀上来的队伍在这座球场决出全国冠军。「甲子園」这个词在日本语里脱离了地理，变成一个梦想的名字——「去甲子园」约等于「打进全国大赛」。

大白话

大白话：阪神本来是给自己家修了个「线下流量入口」，结果这个入口碰巧成了全国棒球少年的圣地。相当于一家公司为了引流开了个直播间，结果直播间办成了全国总决赛的永久会场——流量反噬成了文化。

1935：干脆自己养一支球队

1934 年，读卖新闻组建了日本第一支真正意义上的职业棒球队（后来的读卖巨人军）。阪神立刻跟进：1935 年底，阪神电铁出资组建大阪タイガース（后来的阪神虎），以甲子园为主场，1936 年开打职业联赛。日本职业棒球的「巨人対阪神」这对宿敌格局，从第一天起就是**两家媒体/铁路资本的代理人战争**——东京的报纸养巨人，大阪的铁路养老虎。

为什么铁路公司要烧钱养球队？因为球队是**全年无休的活广告**。每天报纸体育版上都有「阪神」两个字，客场赢球、主场逆转，全关西的家庭在饭桌上讨论的都是自己家的队。球队赢了，沿线居民脸上有光；脸上有光，就更愿意住在这条线上、坐这家的车。球队亏的那点钱，在整条沿线的地价和客流面前，是市场费用，不是成本。

「虎党」：一支球队和一片土地的互相驯化

阪神虎常年战绩平平（这点下一章细说），但球迷的狂热全日本第一。甲子园的客场比赛，客队球迷常被满场的黄色气球和震天的助威声吓住；阪神远征东京时，几万关西球迷能挤满客场看台。球迷自称「虎党」——输赢不是重点，「我是阪神的人」才是身份本身。

这就是棒球路线和歌剧路线的分野：宝塚贩卖的是「优雅的梦」，观众坐在剧场里仰望舞台；甲子园贩卖的是「共同体的热血」，球迷自己就是演出的一部分——七局下半全场齐放气球的场面，是世界棒球史上独一无二的一景。

两条路，一个原理

到 1930 年代，大阪—神户走廊上两套系统各自闭环了：阪急＝住宅＋百货＋歌剧，阪神＝通勤＋球场＋球队。表面上一个卖优雅、一个卖热血，底下是同一个私铁原理：**铁路公司是土地和欲望的运营商，运输只是顺便。**

两套系统夹在同一条三十公里的走廊里，把这片土地养成了全日本最特别的一块文化飞地。下一章我们去看看：住在两条铁路中间的人，过的是一种什么生活。

第六章 · 阪神间现代主义

前几章讲的是两家公司的算盘。这一章换个视角：不看铁路，看住在两条铁路中间的人。

1920 到 1930 年代，大阪和神户之间那条走廊上，长出了日本现代史上最特别的一种生活方式。后人给它起了个名字：阪神間モダニズム——阪神间现代主义。

有钱人为什么搬到这里

先看一个前提：明治维新以后，大阪是商人堆，神户是外国商馆和港口，两边都不缺有钱人。传统上，大阪商人住在城里的町屋，前店后家。但阪急和阪神通车之后，一个新选项出现了：**住在山脚下的郊区别墅，每天坐火车进城上班。**

走廊北半侧（阪急沿线）的西宫、夙川、芦屋、冈本、御影，背靠六甲山、面朝大阪湾，风景好、空气好，离两个市中心都只要二三十分钟。大阪的财主、神户的贸易商、新兴的公司社长纷纷在这里买地盖洋房。阪急自己还下场开发——1930 年代在芦屋山坡上做的高级别墅区六麓荘町，到今天还是日本顶级豪宅区的代名词。

这一步，正是第二章那个「种乘客」飞轮的最高形态：铁路公司先造出了「值得坐车的郊区」，郊区再筛选出最有消费能力的人群，人群又反过来定义了整条走廊的气质。

摩登生活什么样

住在这里的人过的生活，在当时日本其他地方几乎看不到：

- 早上穿西装坐火车去梅田或三宫上班，下班在车站百货店买洋货；
- 周末打高尔夫、驾游艇、去宝塚看戏、到六甲山避暑；
- 家里有留声机放爵士乐，太太穿洋装，孩子上教会背景的学校——关西学院、甲南、武库川女学院这一串名校，都是跟着富裕人口在走廊上扎下根的；
- 喝的是滩五乡的日本酒（日本最大的酿酒区就在这条走廊的靠海一侧），配的是西洋点心。

「モダンボーイ」「モダンガール」（摩登男孩、摩登女孩）这两个大正末年的流行词，最贴切的标本就在阪神间。这不是东京银座那种「进城赶时髦」的摩登，而是**把摩登直接过成日**

常——郊区、通勤、消费、娱乐，整套现代生活的零件在这条走廊上第一次组装完整。

《细雪》：给这种生活立的文学纪念碑

1930 年代，作家谷崎潤一郎搬进芦屋一带住下，把这里的生活写进了他最重要的长篇小说《细雪》（細雪）：大阪船场的望族莳冈家四姐妹，住在阪神间的洋馆里，相亲、赏花、看戏、去甲子园附近的医院探病……小说几乎是用芦屋—西宫—御影的地理写成的，四姐妹的日常就是阪神间现代主义的文学标本。

《细雪》后来被公认为日本现代文学的巅峰之一。小说里姐妹们坐阪急电车出门、年年专程去京都平安神宫赏樱的场景，早已成了日本文学的名场面——读者今天重读会恍然：那趟车，就是阪急或阪神的车。一部世界级的小说，底稿是一家私铁公司的时刻表。

它为什么消失了

阪神间现代主义的黄金时代短得可惜。1937 年全面战争开始，游艇、爵士、洋装统统成了「敌国趣味」；战争中大阪、神户被炸成废墟，走廊上的洋房烧掉大半。战后经济腾飞，走廊重新繁荣，但味道变了：别墅区被公寓楼切碎，摩登生活被大众消费社会稀释成了「普通的富裕郊区」。

但有两样东西留了下来。一样是地名里的阶层感——直到今天，「芦屋」「夙川」「御影」在日本人心中的分量，依然约等于「老牌富人区」；另一样是生活方式的模板——郊区住宅＋铁路通勤＋车站商业＋周末娱乐，这套阪神间 1920 年代就组装好的生活，战后成了全日本城市中产的标配。

不过，同一条走廊上，「阪急那边」和「阪神那边」的人，气质并不一样，而且不一样到日本人能拿它开玩笑的程度。下一章看这条走廊内部的分界线。

第七章·阪急气质 vs 阪神气质

关西人有个半开玩笑的说法：想知道一个人什么出身，别问住址，问「你坐阪急还是阪神」。

两条铁路在同一条走廊上跑了一百年，间距最窄的地方走路几分钟，却把沿线的居民分成了气质迥异的两群。这不是玩笑能完全概括的——两种气质背后，是两家公司一百年经营选择的总和。**铁路塑造了乘客，乘客又反过来塑造了铁路。**

阪急：山手一侧的「上行气质」

先看阪急。它的线路走在走廊的**北侧、靠山一侧**（日语叫「山手」方向）。回顾一下它的发家史：沿线住宅是卖给「想在郊外过现代生活的中产以上」的，百货店做的是「沿线居民的日常高级感」，宝塚卖的是「清纯正直美丽」的梦。每一个产品都在向乘客传递同一个暗示：**坐阪急的人，生活正在往上走。**

于是阪急沿线沉淀出一整套「讲究」的符号：芦屋、夙川、冈本的洋房和老牌私立学校；梅田阪急百货里一丝不苟的包装纸；连车站本身都比别家干净体面。日本网上流传一个经久不衰的对比：阪急的车站「连厕所都香」——夸张，但方向没错。阪急卖的不是运输，是一种「体面的日常」的会员资格。

阪神：海岸一侧的「庶民元气」

阪神走的是走廊的**南侧、靠海一侧**。这边自古是工厂、酿酒藏、町人町屋的地盘：尼崎的工厂群、滩五乡的酒藏、大阪下町的延伸。阪神的产品也跟着这片土地长：甲子园的露天看台和叫卖声，球队输球时球迷的骂声和笑声，梅田阪神百货地下食品层（「阪神百货的熟食」在关西人心中的地位 and 阪急百货的高级感正好成对）——热闹、便宜、管饱、不装。

阪神沿线居民自我认同是另一套：**不讲究体面，讲究义气**。阪神虎战绩再烂，球场照样满员——在虎党的逻辑里，「球队烂还坚持支持」恰恰是真爱的证明。这种「明知赢不了也要喊」的气质，是阪神沿线最引以为傲的身份标签。

同一个梅田，两家终点站

两种气质最直观的标本在大阪梅田：阪急梅田站和阪神梅田站就挨在一起，出站走路两分钟。阪急百货店里是安静地试口红的贵妇，隔壁阪神百货地下是扯着嗓子招呼「来尝一口」的熟食档口。两栋楼、两种顾客、两种音量——中间只隔一条马路。

类似的镜像还有球场与剧场：阪急沿线的人周末去宝塚，礼服、望远镜、安静的掌声；阪神沿线的人周末去甲子园，虎纹衫、啤酒、七局下半满天的黄色气球。都是「坐车去沿线看演出」，演出的内容把两群人腌成了两种味道。

气质是怎么被「运营」出来的

值得停下来想一层：这两种气质是地理决定论吗？山边本来住富人、海边本来住工人——没错，这是起点。但起点只是倾向，**把倾向加固成「气质」的，是两家公司一百年里无数个一致的产品决策：**

- 阪急把百货店往高端做、把歌剧团往精致做、把别墅区往大盘做，于是有钱人更愿意住阪急沿线，沿线越富，公司越有底气把产品做得更高级——正反馈；
- 阪神把球队往「平民偶像」做、把球场体验往热闹做、把百货往实惠做，于是庶民认同感越滚越强，公司也越没有动力改走高端路线——也是正反馈。

大白话

大白话：两家公司各拿一把刻刀，在同一块地的两半上，各自沿着最初的纹路雕了一百年。雕到最后，纹路成了峡谷——「阪急的人」和「阪神的人」已经说不清是天生不同，还是被铁路刻成了不同。

温柔的分界线

要说明的是：这条分界线从来不是敌意，更像关西人自嘲的素材。一个人完全可以工作日坐阪神去工厂、周末坐阪急去看宝塚；很多阪神间居民一辈子两条线换着坐，身份切换自如。两种气质与其说是墙，不如说是这条走廊的两种表情——少了任何一个，阪神间都不成其为阪神间。

但「阪神的元气」这一面，曾经走向过一个全世界体育史上都罕见的极端：一尊被扔进河里的肯德基爷爷雕像，和一条缠绕了 38 年的「诅咒」。下一章，讲这个荒诞又动人的故事。

第八章·卡内尔·桑德斯的诅咒

体育史上有很多著名的「诅咒」：波士顿红袜的「贝比·鲁斯魔咒」、芝加哥小熊的「山羊魔咒」。但要论荒诞程度，没有一个比得上阪神虎的——因为他们的诅咒，是一尊肯德基爷爷雕像。

1985：大阪燃烧的夜晚

先把背景交代清楚。上一章说过，阪神虎球迷的狂热全日本第一，但球队的战绩常年对不起这份狂热——1936 年打职业联赛以来，虎队拿过几次联赛冠军，却**从来没有赢过日本一系列赛**（相当于日本棒球的年度总冠军）。「阪神很强，但赢不了最后」，是虎党半个世纪的痛。

1985 年，奇迹来了。那一年虎队拥有美国重炮手兰迪·巴斯（Randy Bass）——差点打破王贞治本垒打纪录的男人——加上挂布、冈田这一代名将，一路拿下中央联盟冠军，又在日本一系列赛里 4 比 2 击溃西武狮。**队史第一个日本一**。半个世纪郁积的热情，一夜引爆。

夺冠当晚，成千上万的球迷涌向大阪的闹市道顿堀，聚在戎桥（えびす橋）上狂欢。玩法是这样的：每念到一个夺冠功臣的名字，长得像那个球员的球迷就欢呼着跳进道顿堀的运河。念到「巴斯」的时候，问题来了——

没人长得像巴斯。他是个满脸大胡子的美国壮汉。人群扫视四周，找到了全场唯一一个大胡子：附近肯德基门口立着的卡内尔·桑德斯（肯德基创始人）等身雕像。狂欢的人群把「肯德基爷爷」从店门口拔起来，抛进了运河。

诅咒降临

第二天是趣闻，后来就成了谶语。从 1986 年起，虎队一路走低，整个 90 年代沦为联赛垫底专业户，「最弱阪神」成了常态。球迷们半认真半玩笑地开始传说：**被扔进河里的肯德基爷爷在诅咒这支球队**——不把他捞回来道歉，阪神永远拿不了日本一。「カーネル・サンダースの呪い」（卡内尔·桑德斯的诅咒）就这样进了日本流行文化的词典。

更邪门的是，虎队几次眼看要破咒，都被摠了回去：2003 年时隔十八年重夺联盟冠军，日本一输了；2005 年再夺联盟冠军，日本一被千叶罗德 4 比 0 横扫，四场球总共输了三十分，惨到被叫作「**33-4**」（总得分对比）的耻辱代号。每输一次，诅咒的传说就增厚一层。

2009：河底的重逢

期间大阪市政府和球迷真的组织过好几次打捞，潜水员、声呐都上过，道顿堀河床太复杂，一无所获。直到 2009 年 3 月，道顿堀进行护岸工程施工，工人在河泥里挖出了一个西装革履的人形——**沉睡了 24 年的肯德基爷爷，自己浮出了水面**。雕像断了几处，后来被修复，由肯德基日本公司收藏。

全国的虎党欢呼：诅咒解除了！……并没有。2009 年之后，虎队只在 2014 年摸到过一次日本一的门槛，干脆利落地输给了软银。诅咒的传说于是升级成新版本：雕像捞回来时缺了眼镜和手腕，**得找齐才算数**。

2023：38 年后的雪耻

2023 年，答案终于来了。那年的监督（主教练）是冈田彰布——1985 年夺冠那支球队的当家球星之一。虎队一路领跑拿下中央联盟冠军，日本一系列赛碰上老对手欧力士野牛，打到第七场决胜。2023 年 11 月 5 日，最后一个出局数落定：**阪神虎，时隔 38 年，第二次日本一**。

那一晚，道顿堀又跳河了——警方如临大潮地戒备，全大阪的肯德基提前把店门口的爷爷雕像收进了店里。三十八年的咒怨，在一河秋水之上烟消云散。

诅咒的真身

作为一本讲商业与城市的书，得替「诅咒」做个理性尸检。38 年不夺冠不需要超自然解释：长期缺乏系统的青训和数据分析投入、「人气球队反正满员」带来的经营惰性、频繁更换监督——任何一条都足够让一支球队沉沦。事实上 2000 年代后球团痛定思痛搞改革，才有 2023 年的结果。**「诅咒」不是原因，是叙事**。

但这个叙事的存在本身，证明了前几章讲的道理有多深：一支铁路公司为引流而养的球队，最终长成了几百万人寄托身份认同的容器——容器里的悲欢浓烈到需要「诅咒」来承载。肯

德基爷爷沉在河底的 24 年里，它替一整片土地保管着那句没说出口的话：**我们是阪神的人，我们相信总有赢的那一天。**

第九章 · 1995：被震断的城市

1995 年 1 月 17 日，清晨 5 点 46 分，关西还在睡梦中。淡路岛附近的地底深处，一条活断层错动，里氏 7.3 级的阪神·淡路大震灾爆发。震源正上方，就是这本书写了八章的那条走廊。

二十秒的摇晃之后：6434 人死亡，四万多人受伤，十万多栋房屋全毁。神户的港区塌了，高速公路上百吨的高架桥柱像多米诺骨牌一样侧卧在地，芦屋、西宫、宝塚的木造老街成片起火倒塌——第六章写的那些阪神间现代主义的洋馆，大半没能熬过这个清晨。

而阪急和阪神，两家公司的钢铁脊梁，在自己最骄傲的地方被折断了。

三条铁路，全断

震后的阪神走廊，三条并行铁路无一完整：

- **JR 神户线**：六甲道站附近的高架桥崩塌，站舍连轨道一起砸到地面——那张高架桥横躺街头的照片，成了这场地震传遍全世界的标志性画面；
- **阪急神户线**：西宫北口到夙川之间的西宫高架桥倒塌，线路断成两截；
- **阪神本线**：靠海的市区段破坏最重，路基液化、车站沉陷，御影到西滩一带的线路到最后都接不上。

一个世纪里把这条走廊缝合得密不透风的铁路网，二十秒内被撕成了碎片。更残酷的是，走廊本身就是靠铁路定义的——铁路一断，「阪神间」这个概念在物理上就不存在了：东半段的人去不了神户，西半段的人进不了大阪。

抢修：一场没有退路的战争

接下来几个月发生的事情，是这本书里两家公司历史上最硬气的一页。

没有豪言壮语，就是工程。JR 西日本调集全国的工程力量昼夜抢建，1995 年 4 月 1 日——震后第 74 天——JR 神户线全线抢通，这段抢修后来被 NHK《X 计划》拍成专辑，成

了日本工程界的传奇。阪急在西宫重架高架桥，6 月 12 日全线贯通。阪神受灾最重，一段段地啃，6 月 26 日接通了最后的御影—西滩区间。

震后 160 天，阪神走廊的三条铁路全部复活。顺带一提：停驶期间，两家公司沿线开满了替代巴士，站员把时刻表背在脑子里、手写乘车券——这套百年老店打磨出来的日常功力，在最不日常的时刻顶了上来。

大白话

大白话：地震把「铁路是城市的血管」这句话从比喻变成了事实——血管断的时候，全城的人才第一次真切感觉到血液平时是怎么流的。

为什么私铁必须拼命

这里有一个值得算的账。对 JR 西日本来说，神户线是国家级干线，修复它有国家意志兜底。但对阪急、阪神这样的私铁，修复费是自己扛的，停驶的每一天都在失血——而它们没有任何理由「慢慢来」：

沿线的居民等着坐车上上班，沿线的商店等着客流开门，公司一百年攒下的信用全系在「这条线每天都在」这六个字上。前面几章讲过，私铁的商业模式是「经营整条走廊的生活」——**走廊瘫了，公司就没了**。所以私铁的复旧不是土木工程，是存亡战。160 天全线复活的速度，本质上是一百年前「先有城、后有客」那个契约的履约：我们把你们种在了沿线，就得把你们接回来。

震后：一种精神的显形

这场地震改变的不只是钢轨。1995 年在日本被称为「志愿者元年」——数百万普通人自发涌入灾区，阪神间那种「街坊有难、挽袖子就上」的庶民气质，第一次以全国规模显形。苦中作乐的段子也在流传：地震都没能分开的，是挤在临时巴士里骂骂咧咧又互相让座的关西人。

而对两家铁路公司，地震留下了一个微妙的副作用：**共同扛过一场大难的手，很难再是纯粹的对手**。同一片废墟、同一个春天、同一种「把乘客接回来」的执念——十年后，当一纸合并公告震动全关西时，很多老员工回想起的，正是 1995 年那个一起爬出废墟的春天。

下一章，终局：2006 年，阪急把阪神买了下来。

第十章 · 2006：宿敌成一家

2006 年 2 月，一纸公告扔进了关西的早茶桌：**阪急控股集团宣布，公开收购阪神电气铁道。**

用关西人自己的话说，这相当于「宝塚宣布收购甲子园」——第七章写的那条气质分界线，要被资本一笔抹掉了。阪神的员工愕然，虎党的球迷炸了锅：「阪神要被吞了」「老虎队会不会改名」。一百年贴在一条走廊上厮杀的宿敌，要变成一家人了。

为什么是阪急买阪神

表面的答案在财务报表里。进入 2000 年代，阪神的经营状况持续低迷：泡沫期在度假开发等领域的投资留下沉重包袱，主业增长见顶，独力翻身的空间越来越小。而阪急这边，手握梅田这个全关西最值钱的枢纽和稳健的不动产收益，兵强马壮。

深一层的答案在竞争格局里。阪神走廊上真正的对手从来不是彼此——是 JR 西日本。JR 的神户线用「新快速」这把快刀，不断从两家私铁嘴里抢长途客；关西另一端，近铁已经靠着庞大的线网体量稳坐私铁老大。**两家各自为战的私铁，在越来越讲究规模的交通战争里都显得单薄。**合在一起，线网、土地、商业设施才能捏成一个拳头。

2006 年 10 月，阪神电气铁道正式成为阪急控股的子公司；2007 年 4 月，控股公司更名为阪急阪神ホールディングス（阪急阪神控股集团）。收购宣布时满街「阪神消失」的哀叹，最终没有成真：两家公司、两条线网、两个品牌，全部原样保留——连球队都还叫阪神虎。

合并之后：那些悄悄发生的变化

真正的变化发生在普通人不太注意的地方，又最终流回普通人的生活：

- 两家的车票、IC 卡、换乘指引逐渐打通，在梅田「阪急换阪神」从一件别扭事变成顺理成章；
- 2009 年，阪神难波线全线开通，阪神的列车与近铁直通运转——从神户三宫可以一车坐到近铁奈良，阪神间第一次接进了关西最大的私铁网络；

- 两家的百货业务整合为「阪急阪神百货店」，梅田两栋隔街对峙的百货大楼成了同一家公司旗下的两个场馆；
- 宝塚歌剧团、阪神虎、东宝，这几个看似毫不相关的名字，今天都挂在同一个「阪急阪神东宝集团」的屋檐下。

第七章那条「气质分界线」消失了吗？没有，而且大概永远不会。阪急的车站依然一丝不苟，甲子园的七局依然满天黄气球。合并改变的是资本的地图，不是沿线居民的身份认同——那一百年的雕刻，不是一个 TOB（公开收购）能抹平的。

传奇的句号，画在哪里

回头看这十章，整条线索其实是一个人和他留下的算法。

1910 年，小林一三在没人看好的地方问出「为什么不能自己制造乘客」，然后用住宅、百货店、歌剧团给出了答案。这个答案被阪神学去，改造成球场和球队；被全日本的私铁抄去，变成「车站即市中心」的默认设置；被后来的城市规划界追认，叫作 TOD。2006 年的合并，某种意义上是这套算法的收敛：**同一片土地上的两个实验，在各自的正反馈里跑了一百年，最终合流成同一个系统。**

今天，你如果去大阪，可以在梅田站楼上的阪急百货顶楼喝杯咖啡，看阪急、阪神、JR 三家的列车在脚下进进出出；傍晚坐阪神本线去甲子园，和满场虎党一起放一次黄色气球；周末再坐阪急宝塚线到终点，看一场少女歌剧。你脚下每一段钢轨，走的都是同一条思路：人为什么移动，以及一家公司可以怎样温柔而精明地，把自己的生意编进一整片土地的生活里。

这就是阪神阪急传奇。它不是两家公司的编年史，而是一个持续了百年的证明：**最好的生意，是把自己变成别人生活里离不开的那部分。**