



时间轴

东方甄选“小作文”事件

●5日 董宇辉在直播中用一段小作文为“吉林之行”预热。

●6日 东方甄选内容团队置顶一条评论，称多数“小作文”由文案团队创作，并非全部出自董宇辉，该评论引发了董宇辉粉丝群体的强烈不满。

●10日下午 董宇辉未出现在直播间，粉丝冲入竞品直播间“高途佳品”刷屏。

●12日 东方甄选CEO孙东旭回应“小作文”事件：批评小编团队，解释董宇辉临时停播原因，同时表示，董宇辉在待遇上没有亏欠，其年薪不止网传的几千万；向公司客户表达歉意，坚决向饭圈行为说不，希望部分粉丝保持冷静。

●13日凌晨 董宇辉回应，吉林场的“小作文”小编思路和自己的不同，但小编的文案很好，所以他基本没有改动。董宇辉也表达了对饭圈文化的抵制态度。

●14日中午 俞敏洪声明，其核心信息包括：本来是公司内部的一件小事情，因为处理不当变成了汹涌澎湃的舆情；小编的做法严重缺乏职业精神，孙东旭曝光董宇辉收入不当，也说明公司管理上有很大的漏洞；不认为东方甄选有饭圈文化，也坚决抵制饭圈文化。

●14日晚 孙东旭发布道歉视频。

●16日1:12 东方甄选深夜宣布，停播并闭门思过。

●16日11:42 东方甄选发文，孙东旭被免职，俞敏洪兼任CEO。

●16日15:59 俞敏洪发致歉信：东方甄选直播间拉黑的网友已被全部解除。

●16日19:13 俞敏洪和董宇辉合体直播，俞敏洪称董宇辉从没说过要离开东方甄选，董宇辉称会继续在东方甄选。

●17日 董宇辉抖音账号疯狂涨粉，截至17日23时，粉丝数已超2114万。

近日，东方甄选“小作文事件”持续发酵引发热议，东方甄选CEO孙东旭被免职。

继12月16日晚董宇辉、俞敏洪合体亮相俞敏洪“老俞闲话”直播间后，董宇辉抖音账号疯狂涨粉，一天粉丝数量增长超400万，截至12月17日23点，粉丝数已超2114万。

与此同时，东方甄选粉丝数也出现止跌回稳的迹象，预示这场风波似乎开始收尾。截至17日23时，东方甄选粉丝数回升至2878万。而此前，东方甄选抖音账号粉丝数一度跌至2840万以下，12月9日这一数字则为3116万。

回顾

一场“小作文”引发的风波

16日晚，俞敏洪董宇辉合体直播，回应近期争议。沸沸扬扬的东方甄选“小作文”事件似乎迎来大结局。

回顾整个事件，12月5日，东方甄选小编在宣传视频下方几次留言引发粉丝不满。主播背后有团队并不稀奇，一个作品，小编也付出了辛勤劳动，对新资不满也好、嫌功劳被埋没也好，选择一个正确的发泄、表达渠道很重要。显然，小编选错了。

面对风波，“东方小孙”直播间时称给粉丝开个会的用词、直播时摔手机的动作，以及透露董宇辉薪资待遇等言语，本为平息风波，却给“东方甄选”引来更大麻烦、引发更多粉丝不满，最终丢了CEO的帽子。显然，面对风波如何应对、应投以怎样的姿态，他的选择也错了。

陷入风波中的董宇辉，纠结、无奈，大家都看在眼里，去留咋选，他一定进行过激烈的挣扎。对于俞敏洪而言，“东方小孙”和董宇辉的二选一，他的选择关乎企业的发展与未来。对于广大“吃瓜者”来说，这些事看似离自己很远，其实离自己很近。作为职场人，薪资待遇、同事关系、上下级相处……都是选择题，关键时候怎么选，很重要。

进展

俞敏洪董宇辉合体直播

16日下午6时52分，俞敏洪在自己的社交账号上宣布，当晚7时10分，将与董宇辉共同直播。时间一到，“俞敏洪董宇辉合体直播”话题词迅速爆上了热搜。

俞敏洪：罢免CEO与董宇辉无关

俞敏洪表示，董宇辉这两天一直在西安休假，有传言他要离开，没有这样的事情。可能有人找，但他并没有接受，没有见面，电话也没接。他从来没有与任何人说过要离开东方甄选。他很热爱东方甄选，我们之间的沟通非常顺畅。俞敏洪说，这次事件是典型的管理漏洞的积累。之所以要“拿下东方小孙(孙东旭)”，和董宇辉没有关系，不存在“二选一”的情况，东方小孙依然会以新东方创业者的身份为东方甄选做贡献。“拿下东方小孙”主要由“小编”越过管理层在东方甄选官方账号上的发言，以及孙东旭在直播时不恰当的表达，包括提及董宇辉薪酬等侵犯个人隐私的行为。

关于公司话语权一事，俞敏洪说，未来董宇辉一定会有话语权，同时希望被罢免的孙东旭也可以建言献策，“未来董宇辉想要做的事情，只要我觉得合情合理，一定会调动资源帮他实现。”

俞敏洪说，此前自己非常尊重管理层的意见，如今自己掌管公司，将很快启动一轮大调整，包括所有主播的待遇，“这次调整不仅针对董宇辉一个人，而是面向公司所有主播。”他希望通过此次调整，为公司奠定良好的发展方向和基础。

董宇辉：会继续留在东方甄选

董宇辉表示：“现在的局面绝非任何人的本意，很多网友在为我打抱不平，感谢大家的关注，无论如何，哪怕以后不工作了，离开东方甄选了，但也会感谢东方甄选，希望东方甄选选好。”“如果我的存在对东方甄选好，我会继续在；如果对东方甄选不好，我可能会离开，看俞老师的调整。”他表示，目前的小作文事件，自己处理得不是很好，小编用账号回复的事，“本来事情很小，我的处理很幼稚不得体，与孙老师的沟通中话不是很好。”

董宇辉表示，确实外界的建议都很多，但自己一直自诩读书人教书，特别喜欢的可能就是附庸风雅讲一讲书介绍介绍文化，所以自己之后的职业规划在俞老师的建议下，大概率还是继续在东方甄选，不希望自身一变成带货主播。“我一直都不喜欢那个样子，而且我从从来都是建议大家冷静理性地消费，消费会让你生活快乐，但消费主义会让你生活得痛苦，如果我就把自己变成了一个喜欢取资源，然后看着爆炸数字增长的一个销售的话，我不喜欢自己。”

董宇辉说：“如果我单纯是为了更高的经济报酬的话，可能去年6月就离开东方甄选了。我拿到过很多个天价的offer(邀约)，但是我必须得思考工作的价值和意义在哪里。其实待遇上俞老师今天下午也已经跟我聊了，请大家放心，不会亏待，那个也不是我第一追求。”



董宇辉



倪萍曾做客东方甄选直播间，并与孙东旭以及董宇辉对话。



16日晚间，俞敏洪、董宇辉“合体直播”。图片来源/直播截图



孙东旭

追问

东方甄选“去董宇辉化”可行吗？

“小作文”引发的舆情兴起之时，正值东方甄选部署新的战略转型。

东方甄选在11月21日发布公告称，董事会已批准出售事项，即建议向母公司新东方出售教育业务。这意味着，东方甄选不再从事在线教育业务，成为一家专门的自营产品及直播业务运营商。公告显示，出售事项乃为广义新东方集团业务重组的一部分，旨在更明确地划分其业务线，及更好地使其业务部门与运营环境保持一致。

长期关注教育行业的素履咨询创始人郁苗分析，从业绩和社会影响力来看，东方甄选确实是在在线教育转型最成功的公司，现在已经完全剥离了教育业务，原有团队和企业基因都比较稳定地延续下来，但在新领域还会面临很多新的挑战。

“吉林行”活动的背景是东方甄选正试图通过直播渠道，加速切入文旅领域。东方甄选介绍，为宣传地方文旅，东方甄选App在12月10日首次上线文旅产品，启动海南、云南、吉林三地联动的文旅直播活动，并于11月10日至12日持续在抖音“东方甄选看世界”和“东方甄选App”账号启动三城联播。当天，该平台实现了超过1600万元的文旅产品销售额。另据第三方数据统计，东方甄选三天销售金额达2.76亿元。

东方甄选财报显示，2023财年(2022年6月1日—2023年5月31日)，东方甄选自营产品及直播电商业务营收39亿元，占总营收的87%，全年带货GMV(商品交易总额)100亿元。直播带货已经成为东方甄选的营收支柱，而董宇辉作为头部主播则与公司业绩密不可分。

郁苗用“非常惋惜”来形容“小作文”事件给东方甄选带来的影响，她认为“小作文”事件在网络平台上向公众展示了该公司内部管理漏洞。郁苗指出，东方甄选现在已经是MCN+直播电商公司，依赖流量和粉丝经济，头部主播具有不可复制性，是公司的核心资产，但是企业文化、组织架构和组织行为模式都尚未适应新的公司战略定位，造成了人员行为失当，最终损害公司品牌。

但在艾媒咨询首席分析师张毅看来，这次事件说明东方甄选经营管理模式有问题，“科学的企业管理意味着管理不能过度依赖个人，不能出现一个人独大这样风险很大的管理模式”。

浙江大学国际联合商学院数字经济与金融创新研究中心联席主任、研究员盘和林指出，这一事件凸显了东方甄选内部存在分歧，这个分歧在于，是否只突出董宇辉一个IP，还是培育多个IP，“所以是内部矛盾外部化，这里不专业的做法是将内部矛盾公开化”。

盘和林认为，从东方甄选小编到孙东旭的行为都显示，东方甄选团队的其他人不愿意依附于董宇辉的个人流量，即东方甄选想要去董宇辉化。但盘和林认为，“东方甄选无法做到”，因为东方甄选的竞争优势就是董宇辉。“消费者来买东西，不是奔着东方甄选的供应链、服务、价格，而是奔着董宇辉的个人魅力”，如果东方甄选选择“去董宇辉化”，那么面对国内规模化电商的围剿，东方甄选不会有太大优势。

思考

直播带货困境：头部主播依赖症

东方甄选过度依赖董宇辉的曝光，已是市场共识。但与之相对的是，当下电商直播“头部主播依赖症”的困境。

近年来，直播带货界“翻车”事件频发，比如李佳琦“哪里贵了”、辛巴假燕窝、薇娅偷税漏税等。流量加身的头部主播身上显然有了公众人物的属性，一举一动都可能会引起争议。这也导致现如今各家主播公司都在尝试“去头部化”，比如美颜持续“去李佳琦化”，交个朋友也希望摆脱罗永浩IP的桎梏。显然，东方甄选做了相同的选择。

自新东方转型直播带货以来，董宇辉凭借个人IP强势出圈，成为东方甄选的“王炸”。

据海通国际证券统计，2022年8~12月，董宇辉对于东方甄选的观看次数、GMV的提升均有明显的带动作用。到今年3月，董宇辉直播日观看人次均值为950万，增长31.6%，GMV均值为1745万，增长率为35.8%，显著高于董宇辉未直播日GMV。

但过度依赖董宇辉的个人IP，显然不是东方甄选想要看到的。为了“弱化”董宇辉，东方甄选建立了直播矩阵，陆续推出顿顿、YOYO、明明等一众主播。但后者在粉丝基数和黏性上与董宇辉还是有明显的差距。

另外，2022年11月，就有人发现董宇辉直播的时间越来越少，并且退出了直播间7点-10点的黄金时间。

今年年初，董宇辉休假12天没有开播。腊月二十九春节前的最后一场直播完成前，董宇辉对外透露自己年后上播的时间是大年初五和初六，但他并没有按时回归。

由于许久没有出现在直播间，引发了粉丝们对东方甄选去董宇辉化的担忧。

真正将“去辉化”摆上台面的，是曾经主打个人IP的东方甄选图书号去掉了“方脸老师”标签，东方甄选自营品牌牛排包装上的“方脸老师”董宇辉的形象也不见了。

但此次小作文风波发酵到现在，东方甄选“去辉化”再次被旧事重提。但免职孙东旭，董宇辉就“赢”了吗？

12月15日，东方甄选首次回应近期质疑称，近期舆论的爆发，暴露了东方甄选在网红模式和产品路线两种模式之间的冲突。坚守产品路线，无疑是东方甄选回应质疑的最好选择。

对于坚守产品路线的东方甄选来说，留下董宇辉，免去CEO或许能够平息当下的舆论风波，但更为长远的困境是，培养下一个，甚至下一批董宇辉。

观点

呼唤直播带货企业治理升级

东方甄选“小作文”事件闹得沸沸扬扬，看似是在“饭圈文化”推波助澜下发生的一个互联网八卦事件，但却暴露出直播带货行业内部组织管理混乱的现状，其反映的其实也是行业普遍状况。

近年来发展得红红火火、狂飙突进的直播带货行业，如欲继续壮大，亟须实现公司治理的进一步现代化，同时还要加速管理创新，摸索出一条适合直播带货这一新兴行业的企业治理新路径。

东方甄选的股价，也反映了这一事件的严重性。该事件发生后，东方甄选在三个交易日内股价累计下跌19.16%。在直播带货行业，头部主播的影响力举足轻重，如其发生意外，将对公司营收产生致命影响。而东方甄选直播间3天掉粉近26万，大量用户流失也足以引发投资者疑虑，市场更担心董宇辉与东方甄选的合作可能会出现裂痕。

东方甄选原为一家在线教育服务供应商，后成功转型直播带货。在此期间，前英语老师董宇辉凭借其个人魅力脱颖而出，吸引了无数网友的关注，创造出巨量销售额，董宇辉本人也成为东方甄选转型的功臣。但随着东方甄选官方账号发文称，董宇辉的文案实际上是幕后团队集体作品，董宇辉因情绪受到影响请假停播，内部分歧被暴露在公众面前。

外界目前尚不清楚东方甄选内是否真的存在相关利益纷争，但在直播带货行业，内部在利益分配上的巨大差异却是普遍存在的。

比如，东方甄选早前一个财年净亏损为5.34亿元，但最近一个财年却通过转型直播带货实现盈利9.7亿元，其团队中“董宇辉年薪不止网传的几千万”，CEO孙东旭通过股票套现2亿元，而幕后团队的收入却主要还是工资。但仍有粉丝认为，董宇辉没有获得应有的回报，因为行业内尚不清楚东方甄选内是否真的存在相关利益纷争，但在直播带货行业，内部在利益分配上的巨大差异却是普遍存在的。

这不是东方甄选一家的问题，而是行业普遍状况。近年来直播带货行业快速发展，很多问题都被繁荣遮蔽，个人大IP的发展模式、内部沟通上的不协调、外部沟通上的不规范、分配上的不公、管理上的不严格等，这些问题在公司快速扩张的时候常被忽略，但却会在关键时刻影响到公司的未来。而频繁暴出的公司八卦，也会让公众对整个直播带货行业的观感降低。在这次“小作文”事件中，作为上市公司的东方甄选，其相关者的一言一行都关乎公司利益、股东利益，理应深刻反思，提升现代企业治理能力。

直播带货是个新兴行业，从之前暴露的主播巨额偷逃税、主播怒骂前CEO、主播口不择言讥讽粉丝等热点新闻事件看，这一行业的企业治理尚处于极为初级的阶段，相信只要相关直播企业痛下决心，直面问题、解决问题，必然可在公司治理上取得明显进步。

但另一方面，也应注意直播带货是与传统行业有极大不同的新业态，不能完全照搬传统行业的管理模式。像东方甄选的董宇辉，其角色既像传统企业的金牌销售，又像娱乐公司的头牌艺人，传统的雇佣方式和协作机制显然不适合套用上。

这就需要企业敢于创新，在矛盾与冲突中探索新路。对此，公众也应在一定程度上保持理解和宽容。

用中草药替代抗生素 盒马无抗鲈鱼重新上架

近日，重庆一养殖户遭投抗生素被盒马下架的新闻登上本地热搜，引发不少市民关注。记者采访盒马了解到，源头基地经过两个月的水质改善，目前鲈鱼已达到无抗标准，并于近期恢复上架。

今年10月，盒马在对销售的金刀峡无抗鲈鱼进行日常检测中，发现抗生素超标。

“我们每周都会对在售的所有水产品进行取样检测，定期还会聘请第三方机构进行全面指标的抽检，尤其是防止抗生素等违禁药超标的问题。”盒马重庆区域水产采购吴杰表示，发现这款鲈鱼抗生素超标后，盒马立即对相关产品进行停售，并销毁所有库存，反馈基地查明原因。

盒马无抗鲈鱼养殖基地负责人赖拉汗介绍，基地的核心技术是采用多种中草药替代抗生素，以防治鲈鱼养殖过程中可能发生的病症，实现大规模工厂化生态养殖。基地建立3年多来，养殖的鲈鱼品质一直很稳定，还拿到了国内权威第三方机构颁发的无抗鲈鱼养殖证书。

“因为从未添加过抗生素，我觉得很奇怪，就对上游的圣天湖水库及周边支流的取水点进行了查验。”赖拉汗多方取证发现，圣天湖水库的鱼并未出现异常，而在下面支流、基地取水点，发现那里的鱼虾检测出抗生素超标。

北碚区金刀峡镇圣天湖村的欧书记介绍，无抗鲈鱼养殖基地落成以来，带动了周边50多名村民增收，雇佣



东方甄选直播预告海报中没有董宇辉引发多方解读

重庆晨报记者 王尊