

小主意“搓”出大生意

——“‘手搓经济’一线观察”系列报道①

本报记者 霍旻含

“想做一个用AI给老年人聊天写回忆录的APP，有没有伙伴一起？”这是许婷2025年1月在小红书上发的一篇帖子。靠发帖，拉几个人，就能开发出一款APP？这在过去几乎是天方夜谭。在传统互联网企业，一个APP团队通常需要项目经理、界面设计、开发工程师、测试工程师等八九个工作组的几十号人。可

借助AI，拉着帖子吸引来的三四个伙伴，这款老年人回忆录APP还真被许婷“手搓”了出来。如今，帖子里描述的产品已进入公测。许婷的经历并非孤例。短视频平台上，“手搓万物”话题浏览量过亿；应用商店里，越来越多个人开发者“手搓”的应用正与大公司的“大制作”同台竞技。



扫描二维码
看观中国主页

一篇帖子，测出市场

“手搓经济”，是指个人或小型团队，依托人工智能、社交平台等工具，用较低成本将创意落地的新兴经济形态。低成本，是“手搓经济”的突出特点。

对许婷来说，发帖是零成本的市场调研。没有用户访谈、没有雇调研公司，发布那条帖子第二天，她的后台涌入大量私信和评论。需求的真实性和市场规模，靠一个帖子就得到了验证。社交媒体成了免费的流量入口。“因为第一篇帖子，不断有媒体来找我，这样的免费曝光持续了近一年。”许婷回忆。

借助AI，技术开发的成本也降到最低。许婷此前在能源行业工作，不会写代码，但借助AI编程工具完成了产品开发。她告诉记者，Deep-Seek等国产大模型的出现压低了token（词元）的成本，这对没有“大厂”资源的创业者至关重要，“否则即便想到了同样的创意，也会受制于高昂成本没法推进。”

许婷没把钱和精力花在把产品做到“完美”上再出手，而是先用最低成本、最快速度做出一个具备基本功能的版本。有了社交媒体流量，产品不缺内测用户，在一轮轮内测得到的真实吐槽和建议中，产品不断迭代完善。

许婷的团队几乎全部来自社交媒体招募，省下了猎头费、平台费和线下场地这些真金白银，更省掉了海量筛选简历和无效沟通的时间成本。她组建起一个四五人的团队，成员有前互联网企业工程师、通信系毕业生，还有因帖子重新联系上的本科同学。大家加入的原因，大多是被项目理念打动，而非高额薪酬。

记者了解到，阿里巴巴“魔搭”AI开源社区的“创空间”频道有将近2.3万个AI应用，其中约95%由个人开发。这意味着，个人或小队正在成为AI应用创新的重要力量。

清华大学经济管理学院教授李宁告诉记者，在传统创业模式下，从想法到产品落地，技术研发、人力、供应链、市场验证等环节都要不少投入，这让不少人虽有好点子，却中途打了退堂鼓。“AI让各项成本都得到了压缩，几个人靠‘手搓’，就能实现以前几百人甚至更大规模产生的体量。”

除了成本差异，“手搓”团队与传统企业相比，内部组织协作模式也不同。李宁指出，在大企业内部，一个项目从立项到实施，处处都要谋求稳定的预期收益，因此，颠覆性创新在大企业内部更难生长。而“手搓”团队具有“船小好掉头”的优势，可以快速试错。

“‘手搓经济’的兴起增加了社会创新活力。这种小团队驱动的创新模式，对整个社会的创新生态是一种补充。”李宁表示。

人是价值的源头

当AI降低了做出产品的门槛，还有哪些因素决定“手搓”项目能否成功落地？

李宁分析，“手搓”项目的成功路径大致有两种：一种是创业者在某领域有深厚积累，借助AI将专业能力复利化；另一种是创业者具有独特洞察力，发现了别人没想到的需求缺口，借助AI抓住时机加速将想法落地。

许婷属于第二种，她的洞察来自对真实生活中痛点的感知。最初产生做AI老年人回忆录APP的念头，是因为她想给年事已高的外公留下人生记录，“以往聊天，他总是在讲我妈妈、我舅舅的事，比较少聊到他本人的事情”。这种洞察让她的产品有了立足点。

对产品调性的判断也至关重要。在市场调研中，许婷发现“代写回忆录”这门生意虽然存在，但定价较高，需要多次上门采访，每次密集聊一两个小时，“对许多用户来讲是有压力的”。据此，她将产品调性定为“适老、轻量、温暖”，强调“并非替代子女的陪伴，而是促进代际情感流动”。这种判断来自对用户真实体验的理解。

李宁也强调了判断力在“手搓”创业中的关键作用。在他看来，AI擅长代码、数学等可自我验证的领域，能在执行环节发挥关键作用。但在决策层面，一件产品值不值得投入开发、一个设计是否符合大众审美、哪种商业模式能打动更多客户……这些高度主观的判断，最终还是要由人来完成。

“现在‘把东西做出来’变得简单，但大家都能做到这一点后，如何让让自己的产品脱颖而出变成了新难点。AI能加速‘想清楚后’的执行，但真正难的恰恰是‘想清楚’的过程。”许婷



▲ 3月24日，江苏宿迁经贸高等职业技术学校内，学生在为服务OPC（一人公司）创业生态建立的无人机实训基地进行拆装、维修等实操训练。

丁华明摄（人民视觉）

▼ 4月28日，福建福州，OPC创业者（左）在福州海峡国际会展中心的AI集市向参观者展示AI调香和AI精油。

新华社记者 林善传摄



感叹。

人的内驱力同样重要。当AI拉平了创业创新的技术门槛，是否有明确的目标、是否愿意为目标长期钻研，成为“手搓”项目能否成功的关键变量。“低学历创作者也能用AI做出让好莱坞感兴趣的动画短视频，”李宁说，“AI时代，工作经验、学历、专业等传统人才筛选标准都在一定程度上失灵，热爱和好奇将越来越成为稀缺品质。”

他总结道：“无论是哪种成功路径，‘手搓经济’中，人仍然是价值的源头，AI只是放大价值的杠杆。只有以人为核心，加上AI杠杆，才能撬动真正的价值。”

大潜力与“小而美”

“手搓经济”发展空间有多大？李宁认为，这取决于它切中的需求缺口有多大。“只要能找到行业内的真实痛点，三五个人的团队也能创造上亿元甚至几十亿元的产值。”

不少实例证明了“手搓经济”的潜力。经济学专业出身、没有技术背景的前互联网从业者陈云飞发现女友拍照时补光不便，借助AI花费约一小时“手搓”出“小猫补光灯”APP，上架4小时便冲上苹果应用商店付费榜第一；有位17岁学生发现计算食物卡路里很烦琐，用AI做出卡路里拍照计算APP，上架两年，年营收超3000万美元……

当前“手搓经济”已达到相当可观的市场规模。截至2026年4月，根据《2026中国OPC行业白皮书》及多份行业报告，全国OPC（一人公司）存量规模在1600万家以上。

这背后，个人与小团队之所以能把“手搓”

成果发展成可持续运营的商业主体，离不开多重外部客观条件的支撑。

李宁指出，AI能力的快速迭代和成本降低是关键驱动力。此外，中国在软硬件方面的优势也发挥了重要作用。

硬件方面，强大的供应链能力，能以极低成本快速将个人想法转化为实体产品。以AI录音设备公司Plaud为例，创始人“卡片式AI录音设备”的创意借助深圳的硬件供应链迅速落地，产品4年内销往全球170个国家，估值达百亿元人民币。

软件层面，鸿蒙、安卓、苹果这些成熟系统，让产品不用搭下载通道就能直接上架，省去分发成本；GitHub这类开源社区让代码和成果能被全球开发者免费取用、二次传播，省掉推广技术成果的气；社交媒体则让产品宣传几乎零成本就能触达用户。

值得注意的是，“大规模”“高产值”并非“手搓经济”的必然发展方向。当前市面上有不少成功“手搓”项目，都是建立在对特定领域、特定群体细分需求的深度洞察上，具有“小而垂直”的特征。

许婷对自己的项目有着清醒定位：“回忆录这条赛道天然不会很大，支撑我们团队走下去的不是估值和下一轮融资计划，而是来自用户的温暖反馈和内心的获得感。”在她看来，过度追求商业化会把路走窄，抱着公益心态去做，产品的生命力反而更旺盛。

李宁也指出，当AI让“做出来”这件事变得越来越简单，产品的同质化将不可避免，真正重要的是创造新的需求，解决真实问题。换句话说，“手搓经济”的价值不仅靠规模来定义，那些扎根垂直赛道、满足细分需求的“小而美”项目，恰恰是“手搓经济”中最具活力的部分。

这段时间，一股名为“手搓经济”的创新风潮，正悄然兴起并受到广泛关注。从一夜爆红的“小猫补光灯”，到三人团队低成本打造的独居安全应用“在么在么”，再到各类精准切中生活痛点的微型创新产品，AI、3D打印等技术工具降低了创业创新的门槛，个人或小队得以将创意快速转化为产品。有人把它看作分布式、低成本、高效率的微型创新试验，全民皆可参与，而青年人无疑是主力军。

为什么青年与“手搓经济”格外合拍？这是数字技术变迁与青年文化共同驱动的结构性必然。

技术层面，“手搓经济”建立在AI大模型、开源代码和3D打印等新技术基础之上，青年作为“数字原住民”，媒介技术使用能力强。过去创业需要资本和专业团队，如今青年凭借对技术的敏锐嗅觉，使个人成为创新产品全生命周期的主导者。

这一代青年成长在全球化背景下，对新生事物的接受度高，对文化和审美价值的捕捉也更敏锐。他们善于观察生活，能从一些微小却真实的痛点出发，结合技术去做创新。比如小猫补光灯，这一产品的技术并不复杂，但它精准洞察年轻人拍照时对光源的刚性需求，巧妙融合宠物情感投射心理，因此大获成功。

“手搓经济”还回应了当代青年的深层心理需求。当外部环境充满变数，通过“手搓”将小众爱好、奇思妙想落地变现，不仅能获得经济回报，也是一种精神内建，让青年有机会从被动求职者转变为“数字手艺人”，重建自我效能感。

平台也发挥了关键作用。在中国，平台生态已经实现了从内容展演到商业变现的完整闭环。经过算法治理，平台推荐与曝光不会被少数头部博主垄断，普通用户发布的内容也能得到较为真实的反馈。这就形成了双向互动的机制：创作者可以快速推出产品，随后根据用户的真实反馈不断优化迭代，消费者既是使用者，也是共创者。这种轻量化的创意实验模式既降低试错成本，也让产品天然具备市场的真实体温。

当然，“手搓经济”不只是一个经济现象，还是一层文化显影。对年轻人来说，“手搓”不仅是为了创业或赚钱，还有一种社会对话的方式。无论快乐还是困惑，他们希望把生活中的真实状态，以一种更易被接受的方式呈现出来。以“在么在么”APP为例，三个95后捕捉到都市独居青年的安全焦虑，每天点一下“我还活着”签到，失联就通知紧急联系人。技术不复杂，界面不精致，却迅速成了年轻人自嘲与互助的社交符号。这些瞄准精准细分赛道的产品，背后承载的是独特的故事和情感。

青年与“手搓经济”的相遇，是技术赋能与个体创造力的双向奔赴。它为年轻人开辟了新路，在不确定性中提供了主动创造价值的确定性。但也应看到，门槛降低可能加剧同质化，部分垂直领域存在监管盲区。对待这股蓬勃生长的力量，既要给予充分包容，让创新火种持续燃烧，也需引导其走向规范与有序，守住伦理与安全底线。

（作者为复旦大学发展研究院助理研究员、全球人工智能创新治理中心副秘书长）

新媒视点

年轻人为何爱「手搓」？

辛艳艳

国产存储系统登顶IO500榜单

本报北京电（记者谷业凯）日前在德国汉堡举办的ISC 2026高性能计算大会发布最新IO500榜单，中科曙光 ParaStor F9000全闪存存储系统在生产型全节点和10节点榜单中实现双榜第一。

IO500是高性能计算与人工智能领域权威的存储系统性能基准测试榜单，旨在评估真实工作负载下的输入/输出（I/O）能力。其中“生产型榜单”更为严苛，仅纳入已在真实生产环境中长期运行的存储系统，要求满足实际业务负载、冗余设计与持续运行能力。部署周期通常以年计。因此，该榜单被视为衡量存储系统真实应用价值的重要标准，也是高端存储市场实际选型的风向标之一。

对大规模AI集群而言，存储系统的重要性正不断提升。在极端

并发访问和海量数据吞吐条件下，ParaStor F9000能够持续稳定地向计算节点提供数据支撑，保障大规模集群高效运行。自今年2月国家超算互联网核心节点建设启动以来，ParaStor F9000已投入实际生产环境，并持续迭代优化。

目前，该系统已在数万卡集群中稳定运行超过一年，为大模型训练、科学计算与数据分析等关键场景提供支撑。

作为国产高端存储体系的重要组成部分，ParaStor F9000在硬件与软件层面均实现全栈自主研发，并与计算、网络体系形成协同，为多项前沿科研任务提供数据底座支撑。此次在全球权威存储性能评测中获得生产型双榜第一，证明国产高端存储技术已在全球算力体系中具备领先实力。

五部门联合启动工业5G独立专网试点

本报北京电（记者王俊岭）记者日前获悉，工业和信息化部等五部门日前联合印发通知，开展工业5G独立专网试点工作，进一步满足特殊行业领域、大型特大型企业

源交通等行业领域的大型特大型企业建设独立专网，鼓励“5G+工业互联网”融合应用城市试点率先开展独立专网建设工作。

通知围绕部署基础设施、创新应用场景、建设管理平台、探索建设模式、做好安全保障等推出一系列举措，包括积极挖掘高速传输、超低时延、通感一体、无源物联、高精定位、网络智能等5G/5G演进（5G-A）技术特性的应用潜力；建设独立专网管理运维平台；推动零信任、内生安全、消费

品、电子信息、国防科技、能源交通等行业领域的大型特大型企业建设独立专网，鼓励“5G+工业互联网”融合应用城市试点率先开展独立专网建设工作。通知围绕部署基础设施、创新应用场景、建设管理平台、探索建设模式、做好安全保障等推出一系列举措，包括积极挖掘高速传输、超低时延、通感一体、无源物联、高精定位、网络智能等5G/5G演进（5G-A）技术特性的应用潜力；建设独立专网管理运维平台；推动零信任、内生安全、消费

品、电子信息、国防科技、能源交通等行业领域的大型特大型企业建设独立专网，鼓励“5G+工业互联网”融合应用城市试点率先开展独立专网建设工作。通知围绕部署基础设施、创新应用场景、建设管理平台、探索建设模式、做好安全保障等推出一系列举措，包括积极挖掘高速传输、超低时延、通感一体、无源物联、高精定位、网络智能等5G/5G演进（5G-A）技术特性的应用潜力；建设独立专网管理运维平台；推动零信任、内生安全、消费