

MARVEL COMICS

漫威宇宙

THE
UNTOOLD
STORY

[美]肖恩·豪 (Sean Howe) 著 苏健译



浙江人民出版社

ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

MARVEL COMICS

漫威宇宙

THE
UNTOLD
STORY

[美]肖恩·豪(Sean Howe)◎著 苏健◎译

图书在版编目 (CIP) 数据

漫威宇宙 / (美) 豪著 ; 苏健译 . — 杭州 : 浙江人民出版社 , 2017.2

ISBN 978-7-213-07684-8

浙江省版权局
著作权合同登记章
图字 : 11-2014-280 号

I . ①漫… II . ①豪… ②苏… III . ①网络营销 - 研究

IV . F713.365.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 268657 号

上架指导 : 商业模式 / 企业史

版权所有 , 侵权必究

本书法律顾问 北京市盈科律师事务所 崔爽律师
张雅琴律师

漫威宇宙

[美] 肖恩·豪 著

苏健译

出版发行 : 浙江人民出版社 (杭州体育场路 347 号 邮编 310006)

市场部电话 : (0571) 85061682 85176516

集团网址 : 浙江出版联合集团 <http://www.zjcb.com>

责任编辑 : 方 程

责任校对 : 张谷年 姚建国

印 刷 : 北京鹏润伟业印刷有限公司

开 本 : 720 毫米 × 965 毫米 1/16 印 张 : 29.5

字 数 : 410 千字 插 页 : 1

版 次 : 2017 年 2 月第 1 版 印 次 : 2017 年 2 月第 1 次印刷

书 号 : ISBN 978-7-213-07684-8

定 价 : 89.90 元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与市场部联系调换。

MARVEL COMICS

THE UNTOLD STORY

各方赞誉



从燧人氏取火到诺亚造方舟，人类并不缺乏英雄基因，英雄基因从来都是在严峻的环境挑战中培养出来的。近代以降，在理性化的“祛魅”过程中，英雄的神话色彩被消解，专业主义在很大程度上代替了英雄主义。但英雄从未消失，漫威宇宙就是当今世界的英雄生态，它不是“传说”而就在“眼前”，并且日渐成为我们 凡庸“生活”中不可或缺的一部分。

秦 朔

| 秦朔朋友圈Chin @ Moments 新媒体平台及中国商业文明研究中心发起人 |

毫无疑问，60年来我们的现实世界与漫威宛如平行宇宙，而漫威公司本身的故事就是第三宇宙。这三个宇宙波澜壮阔的故事错综复杂地交织在一起，充满了梦想、冒险、危机与救赎。众多人物形象与故事成长变迁构成的混合内容，在粉丝命运与共的回应里，形成了超级IP的现代范式；三个宇宙的情感、内容、人格，甚至利益的互相推动，验证了超级IP2.0时代意义覆盖的迭代逻辑：技术嬗变，文化永存。

吴 声

| 场景实验室创始人，《场景革命》《超级IP》作者 |

漫威电影已经成为票房市场的吸金利器，从钢铁侠到复仇者联盟，从未失手。漫威也成为大热的IP概念的最好背书。不过，漫威的历史并非总是我们今天看到的这样一帆风顺；蜘蛛侠、钢铁侠、绿巨人、蚁人、奇异博士这些角色从漫画上站起来变成电影角色，过程同样坎坷。漫威的历史更像是一个命运多舛的创业公司的历史，其中充满了危机、背叛、数次公司并购和人走茶凉的冷漠。超级英雄的创造者，并不像它塑造的角色那样，总是战胜一切。

李 翔

| 资深媒体人，《李翔商业内参》出品人 |

从未看过如此详尽的漫威发展史，甚至可以说是美国的漫画发展史。专业人士和漫画迷都不应该错过。

郑亚旗

| 皮皮鲁总动员CEO |

20世纪60年代是一个社会大变革的时代，民权自由、女权解放、摇滚乐、毒品、性自由、和平反战、嬉皮士、反主流文化等标示了这个时代的气质和躁动。就在这个时代末，亦即1969年，诞生了互联网，人类也登上了月球。巧合的是，漫威宇宙的大扩张正是始于这个时代起首的1961年，也许正是这种构建于虚幻的场景，隐喻性地掀开了人类文明的又一次跃进。

漫威在漫画的世界里大胆构想出各种超越现实局限的场景，并让不同故事的英雄走到了同一个“世界”里。今天，因为比特世界的兴起，各种突破现实局限的场景已经成为现实，虚幻世界和现实世界正走向水乳相融，而不再只是掩盖在书籍里的羞答答的文学表现。

或许漫画才揭示了人与动物的本质不同：动物只能为眼前的苟且而条件反射式地生存，而人可以超越现实去想象虚幻的世界，正因为如此我们才拥有了智慧和文明！

余晨

| 易宝支付联合创始人 |

漫威模式对IP产业的指导作用毋庸置疑，但不了解漫威的发展历程，不了解在时代变迁之下漫威的转变，便难以领悟其精髓。漫威之道，尽在《漫威宇宙》。

吴文辉

| 阅文集团CEO |

以史为鉴，可以知兴替，文化产业的历史不长，可以作为镜鉴的案例不多，漫威无疑是最有资格的一个。我们当下遇到的问题和困惑，也许可以在漫威77年的历史中，找到解答。

王世颖

| 作家，爱奇艺副总裁 |

这是一本对整个中国文化产业都有重要借鉴意义的著作，越是处在文化大浪潮、大风口的时代，越是需要这样一本书，让人们思考IP、电影乃至文化的本

质。中国有钱，但中国没有漫威，只有饥渴地了解它、学习它，才能变成它，超越它。

周靖淇

| 有妖气CEO |

人类需要信仰，世界需要英雄。漫威宇宙里这群非主流完美系、充满问题与个性的英雄常让人又爱又恨，时而有人上位、时而有人回归，越来越庞大和复杂的漫威宇宙是如何架构的？近百年以来它又是如何在不断浮沉中一路走来的？更多揭秘、更多内幕，尽在《漫威宇宙》。这是一本能让漫威迷疯狂，让IP文化行业人津津乐道的好书，不容错过！

陈庆雄

| 魔吻文化CEO |

漫威从诞生之日起，经过几代人的不懈坚持，在传统漫画市场中另辟蹊径并找到了独特的“定位”。无论是从艺术角度呈现的极致体验，还是从全球范围内无出其右的商业化运营来看，漫威所缔造的独特世界观和经典漫画形象都能深入人心并爆发出巨大的商业能量。相比之下，中国动漫产业起步不久，无论是在体系建设还是在运营思路上都从本书所展现的漫威宇宙中汲取到丰富的营养，特以此与同济共勉。

曾龙文

| 快乐工厂CEO |

娱乐是人类的永恒主题，而娱乐的形式自古就多种多样。随着新世纪到来，围绕核心IP泛娱乐化经营开始展现出强大的活力，并成为商业领域的新风口。在这个时候，深入研究一下漫威，无疑会对中国掘金娱乐业的人士大有裨益。首先，漫威在漫画领域奋斗了几十年，这使得超级英雄IP牢牢地扎根于历史深处。只有存在这样的根基才能形成各娱乐形式之间的联动，比如电影反哺漫画。其次，漫威一直在想方设法保持IP的活性，僵化可能是IP最大的敌人。最后，跨娱乐形式是有成本的，有时候这种成本会大到危及企业生存的地步。

张轶弢

| 北京若森数字创始人，画江湖系列品牌总策划 |

过去三年中国的影视从业者最常挂在嘴边的词，就是IP。人人争做“下一个漫威”，却鲜有人真的了解这个从1962年方始确立的品牌，在之前之后是如何通过一群天才把握住瞬息万变的美国时代脉搏，从而塑造出一批令信徒们“置身幻象”的超级英雄。漫威英雄是我们这个时代的众神，他们并非无所不能，也有七情六欲，往往出身残缺，深陷孤独泥潭与循环往复自我证明的深渊，但却始终心怀理想，并能冲破自我的限制，挑战不可能。半个多世纪以来，漫威自身和他的英雄们一起，在欲望与时间的缝隙中辗转，资本有时是诅咒，有时又是施救的援手。回到现实中，人们会发现，即使是超级英雄，也需要遵循商业世界的基本法则——而这本书会告诉你，他们在哪些方面成功，又在什么地方栽了跟头。

马李灵珊

| 五元文化联合创始人 |

漫威的成功，可以被理解为天才创意的勃发、变革时代中人们对超现实主义英雄的渴求、美国成熟而健全的商业制度、漫画电影游戏多角度打造的结果。但看完《漫威宇宙》，你会发现核心关键点仍然是，斯坦·李和优秀的创作者们——起初是同僚，接着就是漫威的粉丝们——如何持续不断地产出一个一个好故事，以及在天赋的缺陷与超能力间徘徊的角色们，在类型故事中一次又一次地给读者和观众以感官刺激与心灵共鸣。

五百

| 《心理罪》《画江湖之不良人》真人版导演 |

这是一部从20世纪30年代起至今的漫威兴衰史。漫威和DC等对头间几代人的刀光剑影，斯坦·李和老搭档科比数十年恩怨情仇。读完才知道漫画业也充满了尔虞我诈，腥风血雨。但不管风云怎样变幻，斯坦·李大爷依旧是你大爷，90多岁仍然屹立行业之巅，笑傲群雄。

谷大白话

| 一个漫威粉丝 |



1961年，即将步入不惑之年的斯坦利·利伯（Stanley Lieber），正眼睁睁地看着漫画产业走向穷途末路，他在这个行业已经摸爬滚打了20多年。在迫不得已解雇一批画师后，他只能独自坐在出版商马丁·古德曼随性命名的杂志管理公司（Magazine Management Company）的漫画部门。当初刚进这家公司时，他还是个初出茅庐的少年，一周的工钱只有8美元。这个少年曾经想当一名作家，却从来没有在这方面下过功夫。而且，在逐渐没落的漫画公司一直情有独钟的怪兽、爱情以及西部题材上，他似乎也没能构思出什么惊天动地的创意。在斯坦利的早期生涯中，其所做的最出彩的事情竟然是给《羞羞段子：花花公子的低俗读物》（*Blushing Blurbs: A Ribald Reader for the Bon Vivant*）和《高尔夫球手逸闻》（*Golfers Anonymous*）等快餐笑话书撰写粗俗段子，这样的事情谁又好意思拿出来呢。为了避免暴露自己的真实身份，这些段子的署名都是“斯坦·李”。

在命运女神（或者是某个段子手）的安排下，马丁·古德曼在高尔夫球场上与死对头DC公司（Detective Comics）的老板杰克·雷博维兹（Jack Liebowitz）玩了几局。据说，雷博维兹向古德曼透露，DC公司推出了一部新的超能团队作品《美国正义联盟》（*The Justice League of America*），其中网罗了旗下最受欢迎的超人、蝙蝠侠、神奇女

侠、绿灯侠等角色。这部新作出人意料地得到了读者好评。古德曼闻讯便风风火火地回到办公室，给斯坦·李下达了一条命令：剽窃这个创意，搞一支我们自己的超级英雄团队。在此之前，斯坦·李其实已经尝试过复活过气的超级英雄，可惜效果不佳。这一次，斯坦·李回到家便向妻子乔安妮（Joanie，昵称琼）宣布，自己终于决定退出漫画界了。不过，妻子劝他改变主意。“坚持你的想法就好了，”她态度非常坚决地说，“把你自己的想法实现在漫画里。他们能怎么样，难道还炒了你不成？”

“我花了好几天时间，构思出上百万条想法，并把它们记在本子上，”多年之后，斯坦·李这样回忆道，“接着我又将它们统统划掉，再构思上百万个想法，直到最后，我的眼前出现了4个能够融为一支团队且相互协作的角色……接着，我编写了一个大纲，描绘了角色的基本设定和一条略显离奇的故事线，随后将它们交给了我信赖也最可靠的画师杰克·科比（Jack Kirby）。他无疑是一位令人惊异的天才。”

这就是斯坦·李所讲述的《神奇四侠》（*The Fantastic Four*）诞生记，而在之后数十年里，我们还将不时看见他以其手舞足蹈的独有方式，反复提起这一段往事。不过，杰克·科比却有另一番说辞。他在20世纪40年代与其他人合作为古德曼创造了标志性的美国队长，从而开始崭露头角。“漫威当时已经奄奄一息了，这一点都不夸张，我到公司的时候，他们真的开始动手拖运橱柜了，”科比这样说，“他们正准备离开这家公司，而斯坦·李就坐在位子上哭。我当时就让他们先等等，并打包票说我能够给他们画出可以提高销量、让公司延续生机的漫画。”

科比的话很快就兑现了。1961年年中，斯坦·李和科比鼓捣出了25页的对白和画稿，还附上了一个粗略设计的商标；随后就有数千本第1期《神奇四侠》被摆上报亭的摊位和便利店的旋转货架，与最新一期《模特米莉》（*Millie the Model*）和《逍遥小子科尔特》（*Kid Colt Outlaw*）并排而立。

《神奇四侠》与古德曼所要求的山寨版《美国正义联盟》相去甚远。例如在第1期里，几个主角甚至连制服都没穿，而更奇怪的是，他们之间还经常吵架闹矛盾。

这样一支拥有鲜明独特个性的英雄团队，在漫画领域绝对是史无前例的。在这个堪称革命性的创意下，石头人（The Thing）甚至被构思成了一个“本质上不算个好人的大块头”，他随时可能变成恶棍。这与超人和绿灯侠这样顶天立地的公民楷模相比可谓天壤之别。但这些漫画都卖出去了，而且销量特别好。没多久，杂志管理公司的办公室就堆满了粉丝们的来信。这一期漫画成了一种机缘，从此之后斯坦·李终于开窍了。

很快，斯坦·李就与另一位擅长怪物漫画的画师史蒂夫·迪特科（Steve Ditko，昵称史迪威）创造了“蜘蛛侠”。这位超级英雄的真名叫彼得·帕克（Peter Parker），是一个优柔寡断，常怀着不安情绪的小青年。让一个多愁善感、无家可归的楞头青成为超级英雄？这又是一次破天荒的尝试。不过，《蜘蛛侠》也同样成功触动了读者的心弦。

杂志管理公司很快顺势推出了更多非主流作品，其中的英雄就跟那些冷战时期的毛头小伙儿一样亦正亦邪，这些人身处林登·约翰逊总统任期末段，目睹过披头士乐队解散。在短短几个月的时间里，杂志管理公司为读者带来了一个受辐射变异成狂暴绿色野兽的实验科学家、一个在事故中成了跛子却又化身为雷神的医生、一个心脏有毛病却制造了金属战甲的军火商以及一个自私自利却在超自然力量中找到真我的失业外科医生。这些英雄都拥有各式各样的毛病，有不少还深陷孤独和自我怀疑的泥潭。即使是其中稍稍有些自信的人，也都很清楚一点：他们是这个世界的异类。

过去，尽管遭到社会主流的忽视或嘲笑，斯坦·李和这一小拨已步入中年的自由职业画师仍然在这个小园地上勤勤恳恳。从某种程度上来说，他们也是这个世界的异类。不过这一次，他们的作品终于开始吸引并聚拢起了一个由热情粉丝组成的小圈子。这个游离于主流媒体之外的小团体起初甚至都没有一个固定的组织名称，古德曼漫画系列虽曾一度以及时漫画（Timely Comics）闻名，但也接连挂出过从“巨神”（Atlas）到“顶峰”（Zenith）等几十个默默无闻的招牌，那

些只在版权声明中出现过的几行小字转瞬就成了过眼云烟。不过，到 1962 年时，古德曼和斯坦·李终于做出决定，将迎来第二春的这一漫画系列定名为“漫威漫画”（Marvel Comics）。

漫威创造的这些丰富多彩的人物，如神奇四侠、蜘蛛侠、绿巨人、雷神托尔、钢铁侠和奇异博士等，为其名为“漫威宇宙”的虚构世界打下了完备的基础。从此，所有英雄冒险故事都错综复杂地交织在了一起。没过多久，这个迅速膨胀的世界又迎来了诸如 X 战警（一群遭到社会排斥的年轻学员，他们在民权运动的背景下高高地举起了反歧视的旗帜）和夜魔侠（一个双眼失明，但其他感官能力远超人类水平的律师）这样的成员。接着更涌现出了黑寡妇、鹰眼（Hawkeye）、银影侠（Quicksilver）等数不胜数的新角色。当时售价 12 美分一期的《漫威漫画》为熊孩子、高才生和嬉皮士等人群，提供了令他们着迷且与众不同的故事人物、精彩的文字对白和吸睛夺目的画面。

在 1965 年，蜘蛛侠和绿巨人双双闯入了《绅士》（*Esquire*）杂志所评选的“二十八大大学校园英雄榜，跻身于约翰·肯尼迪（John F. Kennedy）和鲍勃·迪伦（Bob Dylan）之间。“漫威常常将伪科学的无穷想象力扩展到高维度幻象、时空交错以及半神学的造物观念之中，”一位康奈尔大学的学生在该杂志上侃侃而谈，“他们将这一切刻画得如此耀眼夺目，令人感觉置身幻境之中。即便是简简单单的凡人英雄故事，在一个个画框之中也像奥逊·威尔斯（Orson Welles）的电影一样，变得活灵活现。”

“真信徒，不回头！”

斯坦·李在漫画的封底向漫威迷提供了一句直白而激昂的口号，让他们有了一种“众人皆醉我独醒”的身份感。虽然大部分故事都诞生于自由画师的僻静小屋中，但斯坦·李却把灰暗的漫威办公室渲染成了一个激情四射的“创意之屋”（House of Ideas）。显然，几年前那些堆满桌椅、死气沉沉的房间已经被尘封在他的记忆中，一去不复返了。在斯坦·李的“牛棚公告”栏目中，他用连珠炮似的“你

知道吗”等具有强调意味的大写字母和表达浓烈情绪的感叹号，让他们的工作场所显得激情洋溢。“虽然大多数人都不知道，但其实许多快乐的漫威画师也都是自有一套的故事天才！比如，碰上像‘王者’杰克·科比、耀眼夺目的唐·赫克（Don Heck）和亲爱的迪克·艾尔斯（Dick Ayers）这样的专家，我要做的就是提供一粒创意的种子，然后他们就会让它生根发芽，编织出所有细节，再让这些故事跃然纸上。到时候，组长只要拿起这些完成的画稿，把对白和旁白都添好就行了！听起来有点复杂？也许是这样，不然的话，岂不是人人都能学会我们漫威的秘密魔法了？”那些不放过任何一个幕后细节的漫威迷，很快就认识了这些创作人员的名字，包括上墨员、上字员、接待员和制版员。在斯坦·李建立官方粉丝俱乐部时，就有5万名粉丝支付了1美元“欢乐漫威前进会”（The Merry Marvel Marching Society）入会费。正如他们所创造的角色那样，漫威漫画这只曾经奄奄一息的落水狗，摇身一变，上演了一出典型的美国式成功故事。

“我觉得效果不错，”斯坦·李曾经在一封信中这样描述漫威的运作模式，“不过我并不建议其他人尝试这样的模式。”这种模式确实存在一些缺点，尤其是当斯坦·李将越来越多的故事大纲的创意工作转移给画师后，其中一些人便开始觉得自身工作的价值已经与所得利益不相匹配了。曾为蜘蛛侠注入忧郁灵魂、为奇异博士赋予迷幻气质的史蒂夫·迪特科随后就离开了公司，不过蜘蛛侠和奇异博士倒是被漫威保留了下来。杰克·科比也退出了，他几乎凭一己之力创造了无数精巧服装、腾跃翻滚的打斗和神秘外星种族的深奥故事，不过他也没能带走绿巨人、神奇四侠和X战警。

即使漫画产业当时仍处于周期性低迷中，斯坦·李依旧豪情万丈，热忱地奋斗着，决心不再重复当年独自坐在房间角落的落寞岁月。在20世纪70年代初期，他与罗伊·托马斯（Roy Thomas）招来了一股新鲜的创作力量，填补了人手上的空缺。罗伊·托马斯最初是漫威的忠实粉丝，后来则成了斯坦·李的副手。这些20岁左右的小伙儿们睁着天真的大眼睛，个个都佩戴着闪闪发亮的“欢乐漫威前进会”徽章，大有一副要把整个漫画业搅得天翻地覆的架势。本着所谓的

“漫威精神”，他们在四色新闻纸上偷偷加入了許多反主流文化的内容。这些漫画被摆上药店门口的旋转货架，并附有诱人的广告：“孩子们，这里有漫画！”斯坦·李完全没有注意到这一茬。在马丁·古德曼将公司出售，而新东家将斯坦·李扶上王位之后，他就立刻将注意力转移到了电视和电影计划的谈判上，这一次，他将带领漫威在形势严峻的漫画产业之外开拓出新天地。

在接下来的几十年里，一方面，斯坦·李马不停蹄地追逐着好莱坞的凯旋之梦；另一方面，在拥有雄心壮志的编辑与浮躁的市场之间，在众多的平民出版者与出版巨头之间，漫威出版物的话语权开始频繁易手。无论是谁，都愈发打算不惜一切代价地守住自己的底线。

与此同时，编剧和画师的人员流动也从未停歇，他们要么开创全新的主题，要么就延续已有的故事。漫威宇宙就如同一个滚动的雪球，将这一切都吸纳进来，并成长为世界历史上最错综复杂的虚构故事体系，囊括了成千上万个相互关联的角色和插曲。对于连续几代的读者而言，漫威已经成了现代世界的一大神话。

不过，这一神话的缔造者可不是什么远古诗人荷马和赫西俄德。创造者对于角色和故事的排他性占有欲、人事纷争以及利益纠葛，都阻碍了公司的发展。漫威就像是一扇年久失修的旋转门，有时候推动它就成了一桩费劲又痛苦的事情。随着时间的推移，由破裂的友谊、变节的员工、苦涩的官司和早逝天才所掀起的巨浪也变得愈发猛烈。

尽管如此，这个宇宙也从未停下扩张的步伐。



MARVEL COMICS

THE UNTOLD STORY

目录

前言

/ V

第一部分

创世纪：漫威宇宙的奇点

尽管每个人都在讨论漫威让人津津乐道的英雄人物，但其真正独到之处绝非这一点。漫威成功地塑造了一个浩瀚、宏大、能彻底包裹受众的宇宙体系。所有超级英雄共存于这个宇宙之中，而脱离这个宇宙的英雄就会失去能量之源，最终湮灭在历史长河中。现在，让我们重返这个宇宙起点……

01 售卖幻觉，在虚构的世界中寻找黄金机会 /003

冰与火碰撞，霹雳火大战海王纳摩

神秘的血清，美国队长横空出世

裙带关系，爱吹鹅笛的小舅子斯坦·李

漫画法典，重塑美式漫画的基石

02 内容之核，IP 宇宙的能量之源 /031

神奇四侠，英雄凭什么不能爱吵架

蜘蛛侠，道德重负下的忧郁少年

复仇者联盟，科技前沿与古老神话的完美结合

X 战警，活在歧视中的变种人

漫威方法，会写剧本的画师才是好员工

元老们的冷战，裂纹正在悄悄产生

03 超级英雄经济学，漫威模式的雏形 /063

巨头的恐慌，行业霸主 DC 公司模仿漫威

外溢的商业利益，宇宙深处的银影侠和奇异博士

霹雳火之死，角色所有权究竟属于谁

蜘蛛侠恋爱了，超级英雄身上的创作者烙印

独立发行权，漫威掀翻 DC 的压制

左右为难，剧烈社会运动中漫画该如何站队

利益纠葛中的“神”，杰克·科比终于离开

第二部分

运营之痛：IP 能量的流散与聚集

漫威宇宙的核心是超级英雄，所有员工的存在都是为了保证整个宇宙的顺利运行。随着公司的发展，如何维持并开发漫威宇宙的市场能量，成为管理层最为关心的问题。利益分歧引发的人员交替，过分注重短期利益带来的符号价值贬值……青春期的漫威，充满了成长的烦恼。

04 市场的裂解力，“牛棚”元勋纷纷离去 /107

古德曼的阴招，漫威勇夺行业第一

银影侠可以回归了，斯坦·李荣登董事长和发行人
新鲜血液，托马斯的揽人术

05 内容营销的秘方，漫威日渐“杀人”上瘾 /125

吸血鬼猎人，吸引“少数人”的刀锋战士
格温·史黛西的尸体，死亡旋风席卷漫威宇宙
回到时间起点成神，斯大林与《奇异博士》
复仇者公司，古德曼父子重出江湖

06 被撕碎的同一律，漫威宇宙的解体危机 /149

《X战警》回归，拓展国际市场的初步尝试
钢铁侠的鼻子，制作流程接近失控
虚构的繁荣，漫威步入生死关口

07 爆品自我湮灭效应，竞选总统的鸭子 /173

预校对，舒特时代到来
扯不清的毛线团，康威选择撒手而去

08 打造高势能角色，挽救漫威的跨界合作 /187

打入高端市场，与Kiss乐队和《星球大战》合作
权力的游戏，舒特替代阿奇

第三部分

极限：漫威宇宙的熵寂

漫威宇宙以其系统化和整体化，从一种意识形态角度规划了一个宏大的“幻觉”场景。不过，随着时间延续和内容的扩展，宇宙整体变得越来越重，漫威想推动它前进已经越来越困难。吉姆·舒特在意识到这个问题后，决定按下重启键，来一场摧毁一切的大爆炸……

- 09** 粉丝引擎，推动产业扩张的垂直销售 /205
《新版权法》来了，“行业末日”时期的群体分裂
毁灭迪斯克之夜，斯坦·李再度夭折的影视梦
宇宙级强暴，舒特强行修改惊奇女士
- 10** 王牌创作者发财了，IP 分配机制的变革 /231
转战洛杉矶，漫威制片公司成立
《夜魔侠》重生，天才弗兰克·米勒的特权
被涂抹掉的科比，伯恩执掌《神奇四侠》
- 11** 炒、炒、炒，金钱迷雾中的收藏狂欢 /243
叫板斯坦·李，科比意欲独揽所有漫威经典角色
斯大林的科迈罗 Z28，漫画行业普降金钱豪雨
- 12** 宇宙大爆炸，掀翻历史重负的一次尝试 /253
浩瀚宇宙全面整理，《漫威宇宙官方手册》问世
爆炸清单，舒特要把一切推倒重来
- 13** 轮回策略，“第二漫威宇宙”付诸实施 /267
玩具总动员，美泰联手漫威
《秘密战争》，杀死所有超级英雄
- 14** 影视掘金者，新世界吞下漫威 /279
琴·葛蕾复活，“公司人”约翰·伯恩离职
霍华鸭惨败，乔治·卢卡斯遭遇滑铁卢
被焚烧的照片，舒特时代落幕