

新经济新思维译丛

选择的财富

The Wealth of Choices

新经济
如何
赋予
您金
钱

艾伦·默瑞

“明智投资”杂志专栏作家
《华尔街日报》华盛顿分部主编
哥伦比亚全国广播公司评论员



人民邮电出版社
www.pptph.com.cn

姚志勇 田强 译

“《选择的财富》是一本少有的书——一本融深刻分析和教导消费者实际操作为一体的好书。它是出色的新兴互联网时代的生活指南。”

—— 斯蒂夫·凯斯，美国在线主席兼CEO

“一本非常出色、有趣的书。默瑞的叙述会把任何人变为新经济的信徒和实践者。它表明技术爆炸和竞争把沉闷的旧经济变成了实际上热闹非凡的集市。如果你读默瑞的书，其结果是深远的：‘不要买零售商品；不要用NO来代替EVER作答；要杀价；不要把钱闲置着；要获得良好的教育以及作好个人终生的理财计划。’”

—— 鲁迪·多恩布什，麻省理工学院经济学及国际管理福特教授

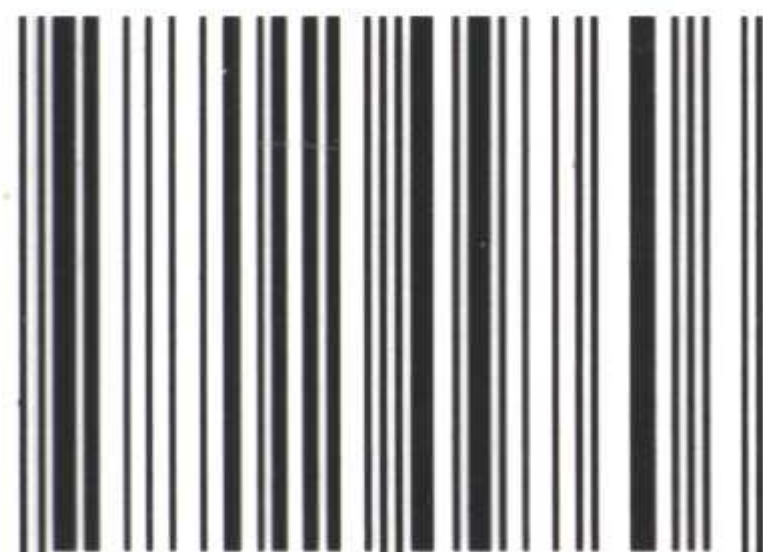
“总有人抱怨，经济学家令人费解而记者又不能很好地理解经济学。信息技术和‘dot com’的风险增加了这种困扰。但是，艾伦·默瑞在《选择的财富》中清晰而简明地解释了我们所有人如何利用新经济的工具来增进我们的福利。”

—— 保罗·沃尔克，前美联储主席

“艾伦·默瑞清楚、生动而睿智地解释了新经济怎么使信息民主大众化。对于那些在复杂时代行进的人们，这是必读之书。”

—— 里德·E·亨特，FCC前主席和《你说你要革命》的作者

ISBN 7-115-09760-7



9 787115 097606 >



ISBN7-115-09760-7/F·354
定价:25.00 元

人民邮电出版社
www.pptph.com.cn

新经济新思维译丛

选择的财富

新经济如何赋予您力量和金钱

The Wealth of Choices

How the New Economy Puts Power
in Your Hands and Money in Your Pocket

[美] 艾伦·默瑞 著
姚志勇 田 强 译
姚志勇 校

人民邮电出版社

图书在版编目(CIP)数据

选择的财富:新经济如何赋予您力量和金钱/(美)默瑞著;

姚志勇,田强译. - 北京:人民邮电出版社,2001.11

新经济新思维译丛

ISBN 7-115-09760-7

I. 选... II. ①默...②姚...③田... III. 网络经济 - 研究 IV. F062.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 076737 号

新经济新思维译丛

选择的财富

——新经济如何赋予您力量和金钱

◆ 著 [美]艾伦·默瑞
译 姚志勇 田 强
校 姚志勇
责任编辑 张宏巍

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市泰文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@pptph.com.cn
网址 <http://www.pptph.com.cn>
读者热线:010-67129212 010-67129211(传真)
北京汉魂图文设计有限公司制作
北京顺义向阳胶印厂印刷
新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本:720×980 1/16
印张:12.75
字数:172 千字 2001 年 11 月第 1 版
印数:1-6 000 册 2001 年 11 月北京第 1 次印刷
著作权合同登记 图字:01-2001-2774 号
ISBN 7-115-09760-7/F·354

定价:25.00 元

本书如有印装质量问题,请与本社联系 电话:(010)67129223

献给我的父亲，他教给我金钱的价值，

献给我的母亲，她教给我其他所有事物的价值，

献给我的妻子罗蕊，她给了我生命中最宝贵的财富，特别是给了我露西安和阿曼达

AA2015

译 者 的 话

由《华尔街日报》华盛顿分部主编兼 CNBC 资深评论员艾伦·默瑞撰写的《选择的财富》2000 年一问世，即获得了各界的好评。美国在线的首席执行官史蒂夫·凯斯认为：“……这是一本少有的好书，它将透彻的分析和实用的建议融为一体，是互联网时代优秀的生活指南。”麻省理工学院著名经济学教授鲁迪·多恩布希作了这样的评价：“一本绝对精彩、有趣的书……默瑞的讲述将把任何人变成新经济的信徒和实践者……”美联储前任主席保罗·沃尔克写道：“……艾伦·默瑞在书中清晰而简洁地告诉我们，如何利用新经济的工具来增进自身的福祉。”

《选择的财富》(The Wealth of Choices)这个书名显然是依照亚当·斯密的《国富论》(The Wealth of Nation)精心设计的。这样做体现了紧密相连的两层含义。首先，作者认为在新经济中，斯密在《国富论》中提出的著名的“看不见的手”这一理念表现得更为充分。因为在新经济下，由于信息化、网络化和全球化的驱动，竞争变得如此激烈和不妥协，即便是“财富 500 强”也必须服从竞争的法则。其次，与此相对应，新经济条件下的消费者比以往任何时候都拥有更多信息和更多选择，选择的增加给消费者带来了财富，使消费者变得更有力量。

在《选择的财富》一书中，艾伦·默瑞要告诉人们的不只是如何在新经济中生活，而且还有如何生活得更好。在对新经济的运行进行总括性的介绍之后，默瑞一章接一章地向人们阐述如何利用新经济所带来的便利，增进自身的财富和力量。这些分析的建议涵盖生活工作的方方面面，从医疗到教育，从投资到退休，

不一而足，下面试举几例：

教育：良好的教育的价格几乎是天价了。但是在新经济下，你的大脑是你最重要的投资。默瑞将告诉我们在接受良好教育的同时如何想办法削减教育成本。

工作：这里发生的巨大变革是你必须要把自身打造成某种品牌。默瑞将告诉我们在新经济中如何竞争并胜出。

个人理财：默瑞将告诉我们如何从信用卡之间的竞争中获利。

.....

默瑞先生有关如何运用新经济所带来的机遇的建议，对于在新经济中工作、学习、投资和计划退休的人们来说都是很有价值的。

那么本书对于我们这些基本还站在新经济门槛外面的人，对于中国的读者而言意义何在呢？本书的作者用通俗轻松的笔法为我们勾勒了一幅新经济下美国人日常生活的画卷。它对于中国的企业家或未来的企业家是有意义的，他们至少可以从美国同行利用新经济的工具为消费者提供的种种服务和产品中，受到启发，并激发灵感；它对中国的消费者是有意义的，因为未来的希望之门在他们的面前敞开，终有一天他们通过奋斗，也会拥有更多的选择和更大的力量。一些发达城市的居民甚至已经享受到了这些便利。

本书与已经出版的其他许多涉及“新经济”的书籍的最大不同之处在于，后者更为宏观、抽象和概念化；而本书则相当微观、具体而实用。前一段时间我们曾把“新经济”吹捧上了天，而现在随着纳斯达克指数的暴跌和一大批互联网公司的解体，人们又把“新经济”视为被炒作出来的“非理性泡沫”。这当然也是隔洋观火者的通病。其实，事实介乎二者之间，它既不像以前所描述的那么玄妙，那么无所不能，也不像悲观者现在所认为的那样已经“破产”。《选择的财富》一书告诉我们它确实确实存在，而且渗透于芸芸众生的日常生活中，并将继续存在和发展下去，因为它对人类的福祉有益。认识到这一点，对于我们这些观潮者，以及那些曾经和现在的“弄潮儿”，都是有意义的。

当然，作者作为《华尔街日报》华盛顿分部的主编兼 CNBC

的评论员，限于他的生活背景和认知水平，书中某些观点不可避免地带有一定的倾向性，希望读者在阅读时注意这一问题。

翻译本书对于译者来说绝非苦差事，而是一次有意义而愉快的旅行。本书的译者除了忝居扉页的两位之外，还有李淑萍、欧阳雪君、周静和吴华四位，他们对本书的部分章节进行了翻译。最后，由姚志勇对全书进行了统校。

本书的翻译得到了梁晶女士的大力支持，我的朋友和秘书崔小幸小姐承担了部分的打字工作，在此一并表示感谢。

姚志勇

2001年9月

于北京大学畅春园水流云在轩

不再是父亲时代的经济……

艾伦·默瑞，这位《华尔街日报》华盛顿分部的主编，向我们展示了所有人不但可以在新经济中生存，而且可以在其中获得成功。新经济不是又一次炒作和流言，而是我们经济体系的重大变革，它对每个个体都有意义，而不仅仅局限于经济精英。它开辟了这样一个世界；在这里所有价格都是模糊的，而且所有事情都有协商的余地。如果你知道自己在干什么，就可能获得巨大的利益或折扣。

在开篇对新经济的运行作了有见地的综述之后，默瑞一章接一章地向人们表明，为了在从医疗到教育到工作场地等一切事物的巨大变迁中获益，我们每个人应如何行动。规则已经发生了变化——默瑞明智的建议可能会使你感到惊讶：

医疗：这里发生的最有潜在影响的变化的是你和医生之间关系的改变。默瑞解释了在这一持续变动的市场中，要成为一个高效的消费者，你需要具备哪些知识。

教育：良好教育的价格已经高得惊人。但是你的头脑是你最重要的投资。默瑞告诉我们如何在有助于成长的同时，削减教育的成本和开支。

职业：工作中发生的变革意味着你必须把自己塑造成一种品牌。默瑞告诉我们如何有效竞争并脱颖而出。

个人理财：父亲告诫你说要避免使用信用卡，那是因为他从没有碰上3.9%的低利率。而默瑞告诉我们，我们可以改变这一情况，从信用卡公司的疯狂竞争中获益。

投资：“职业投资经理”其实是低能儿，他们知道的一点儿也不比你多。默瑞为我们提供了简单适用的规则，让你从自己的投资中获得丰厚的回报。

退休：老年生活也不像从前了。默瑞解释了为什么传统的三驾马车（社会保障、私人养老金、个人储蓄）已不稳固，以及如何来应对这一局面。

而且本书还包括了许多能够帮助你获取选择财富的网站，包括了经济下一步走势的内部信息以及大量直接、具体而宝贵的建议，告诉你如何在一个消费者是国王的世界中获得成功。

每个人都可以谈论新经济。艾伦·默瑞要告诉我们的是这其中的生存之道。《选择的财富》是将巨幅图景和市井幽默融为一体的第一本书，它能帮助你生财和生活得更好。

目 录

第1章	不再是父亲时代的经济	1
第2章	小测试：面对新经济，你准备好了吗？	15
第3章	新经济之旅	25
第4章	新经济下的购物：消费者统治的时代	59
第5章	新经济下的医疗保健：你的选择，你的责任 ...	73
第6章	新经济下的教育：头脑是你最好的投资	87
第7章	新经济前沿：时间和精力是最稀缺的资源	101
第8章	在新经济时代工作：你是自己的品牌	111
第9章	新经济下的投资：每个人都是专家	129
第10章	新经济下的创业：想法令你致富	151
第11章	在新经济中退休：年老的境况与以往不再相同	163
第12章	新经济中的隐私：你的生活是一本摊开的书	177
结论		187
致谢		191

第 1 章

不再是父亲时代的经济

我第一次在全国性杂志上发表文章是在 1976 年，当时《生活》杂志邀请我为一期待刊撰写一篇有关美国青年的短文。那时我是北卡来罗那大学的三年级学生，本身不折不扣就是一个青年，我在文章中乘机对我父亲进行了抱怨。

1998 年 10 月我又想起了这篇文章，其时我正飞往田纳西州查塔依加（Chattanooga）参加父亲的葬礼。他在那些岁月对我很担心，因为我属于“迷失一代”的一份子。我们这代人没赶上“大萧条”那锻炼品格的艰难岁月，结果，我们从没能充分体会到美元的价值，从没有理解市场经济的力量——或者说“神奇的面包制造机”（这是父亲寄给我的一篇赞美自由市场的文章的标题）的力量。他担心，美国和世界正朝着难以避免的计划经济倾向迈进。并且这条道路可能在将来会由他的儿子来引领，因为他的儿子喜爱诗歌胜过物理。

后来事态的发展一定会使他惊讶。在生命的最后一年，他因患癌症而卧床不起，但他很愿意时常将电视调到 CNBC 台，这样他能看到作为分析员的我。我在电视上流利地引用股票市场的数据，而道·琼斯平均指数稳定成长，并且我已是《华尔街日报》的主编。

但是，当他看到在他生命的最后四分之一世纪里所发生的事情时，他一定会更惊讶。这里已经不存在计划经济倾向，也没有福利国家的暗中扩张。相反，与此截然相反的事情发生了。“神奇的面包制造机”被证明比他以及任何其他人在 1976 年所能想象的更具普遍性，更有力量，更加神奇。

到目前为止，市场经济的胜利是一个众所周知的故事。英国首相玛格丽特·撒切尔和美国总统罗纳德·里根是使西方市场经济重现活力的先驱；而前苏联领导人米哈伊尔·戈尔巴乔夫和俄罗斯领导人鲍里斯·叶利钦宣布了前苏联的终结。而 20 世纪 90 年代的全球金融危机凸显了市场阴暗的一面，并激起了对自由市场信念的再反思，但是人们没有找到替代品。今天，全世界大多数人都同意我父亲的观点：市场经济，尽管有自身的问题，但其击败了其他经济制度。

但是，人们还没有充分认识到，在这相同的二十年里，美国经济发生了多么深刻的变化。这里没有带铁丝网的混凝土墙需要推倒，没有妄自尊大的暴君需要推翻，没有因循守旧的中央计划官僚体制需要打破。这里的变化，尽管可能不是先发性的，但却是革命性的，甚至还有胜于此。

想想仅仅一代人以前的生活是什么样的吧。诚然，如果你想买早餐食品，市场会给你选择。但是，从另一个角度来看，市场是有限的，因而选择也受到限制。在我长大的路考特山（Look out Mountain），我们的用电是由一个公司——电力局提供的；而我们的电话服务，一如美国其他人一样，来自贝尔公司施舍的“仁慈”。生病时，我们去找家庭医生看，并从邻近的药剂师处抓药。如果我们病得比较严重，就会去地区医院——没得选择。可供选择的电视波段也仅限于 UHF 和 VHF；银行从上午九点开到下午三点。

机票价格是固定的，而价格水平之高即令富裕如我辈者也感到不易承担。于是我们旅行时，通常驱车前往——而这车是从 Andy Trotter 的 Pontiac 专卖店购买的旅行轿车。当汽车出现故障时——它时常有这样那样的毛病——我父亲总会非常愤怒，并连声诅咒，最后还会威胁说：“我要把这车开到 Andy Trotter 的游泳池里去。”我也从未问过父亲为什么总要从被诅咒的 Trotter 先生那里买车。

答案很明显：Trotter 先生是镇上惟一的 Pontiac 销售商，并且 Pontiac 是通用汽车公司（General Motors）生产的惟一的旅行汽车。

那是一个单纯的年代。很少的选择意味着复杂性和无序性也少。企业在很大程度上把工人看成是家庭成员。由于担心在公司里会出现敌人，工资不允许有很大的差别。受雇是普遍的谋生手段。现实情况是稳定、安逸而可预测的。

但是，那时的世界与《神奇的面包制造机》或任何经济学教科书中所描绘的竞争性经济的图景相去甚远。并且它与我们今天的情况也有天壤之别。

今天，竞争和选择的市场经济基本原理已经渗透到美国人生活的各个层面。消费者面对着令人眼花缭乱的选择，不仅是在早餐食品方面，在航空旅行、电话服务、医疗甚至邮政服务方面都是如此。在美国的有些地方，户主已开始从一堆公司中选择电力提供者。医疗保健也经历了激进的市场化转型，而教育也紧随其后。如果你现在想买一辆轿车，你可以利用互联网，搜寻到千里之外任何销售商能提供的价格最优惠的汽车。你也可以用同样的方式找到其他不计其数的消费品。

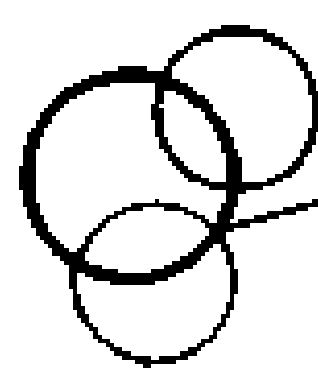
那些以前看上去像不可动摇的庞然大物的公司，现在却像斗志旺盛的企业家那样与外国企业和国内不断出现的竞争者进行搏斗。大量财富几乎在一夜间涌现。工人们变成了自由主体，经常变换工作并且不必对雇主忠心耿耿，而雇主反过来对雇员也没有必要保持忠诚。

世界变得更小了，竞争更趋激烈，选择则更加丰富。

不久之前，前参议员美国—土耳其委员会两主席之一 Nancy Kassebaum 邀请我在该委员会发表午餐演讲。我立即同意了。Kassebaum 参议员曾雇佣我妻子 Lori 近十年，她是一位杰出的、有公益心的政治家。我会为她赴汤蹈火、在所不辞。

但是来到午餐会之后，我开始后悔我的决定。六百多人的会场异常嘈杂，人们在主持人宣布仪式开始后还在交头接耳。我的午餐伙伴，美国驻土耳其大使的夫人靠过来，低声对我说：“别担心。所有的土耳其餐会都是这样。”

但是当我谈到我简短演说的主题——新经济时，嘈杂的人群



变得出奇的安静。我告诉他们新经济就像那个被埋藏了五百年之久的迷宫似的伊斯坦布尔市集 (Istanbul bazaar)，在那里，成千上万的小贩在卖地毯、古董、圣像和开水壶。一代人以前，有序的世界——选择是有限的，价格是固定的，分配的渠道是明晰的——现在正在变成嘈杂、繁忙而巨大的全球市场。无数的卖者以及无数的商品在竞逐着无数的买者。价格不再是固定的，每个商人力图使其商品卖个最好的价钱，但每个顾客都有权去下一个摊位寻找更划算的买卖。

这个比喻很适合这群听众，也与时代特性相符。新经济，从某个独特的角度来看，是对古老世界的回归——在那里，经济的节奏是由一个买者和卖者之间无数的交易决定的，而不是依靠大公司等级制的严肃步骤来决定的。全球化、放松管制和数字化将整个世界转换成伊斯坦布尔市集的现代版。

但是也有新的不同：普遍信息。在以往整个资本主义历史上，卖者相对于买者有优势，因为他们拥有更好的信息。集市上商人对于自己叫卖的地毯的质量知道得比买者多，而且知道自己获得地毯的成本。

今天，整个情况发生了逆转。只要付出一点努力，消费者就能了解到，有关他或她选择购买的任何产品和服务的质量的信息。新千年来临之际，在资本主义历史上，力量平衡首次转向有利于消费者的一面。消费者去集市时，不仅有更多的选择，而且具备相关知识，这种联合的结果意味着力量。

来看看 Norman Ornstein，这位政治学家和华盛顿最逍遥的电视评论员之一的例子。最近，他决定购买一辆 Lexus 运动车。这次他没有光顾附近的销售商，而是登录互联网，浏览了制造商的主页，并且阅读了“道路和轨迹”中有关这种车的概览，接着登录了“电信购车”网站 (Autobytel.com)。他输入了想买的车的确切特性。

第二天，Norm 接到弗吉尼亚州亚里桑德拉 Lexus 销售商打来的电话，说他们愿意以优惠价格把他想要的车卖给他。这一价格比标价低 1200 美元——对于这样一种供给短缺的轿车，其他人几乎都是按标价全价购买。这之后不久，他的妻子 Judy 去了一家较

近的位于马里兰州洛克威尔的销售商那里。她试了车，接着告诉该销售商，愿意支付由“电信购车”建议的那个较低的价格。销售商同意了。

Norm 还有类似的经历。当时，他想要购买一个新网球拍以减轻击球时给肘部造成的疼痛。起初他去了离办公室很近的一家网球店，并试了几种不同的网球拍，甚至将其中几把带回家周末时试着用了用。他发觉钛制球拍适合自己，但是球拍却很贵——近 350 美元。通过访问一家叫 playpro.com 的网站，他找到一个销售商愿意用 200 美元多一点的价钱卖给他同样的球拍。

Norm 回以前那家网球店还价。“我愿意为你的帮助和服务付高一些的价钱，”他说，“但我不是冤大头”。他们最终商定的价格是 250 美元。网球店的老板 Darrell Haines 说，这不是第一回也不是最后一回有人来店里，要求他按互联网上的价格出售商品。他说，实际上这种情况大约一周会发生一次。

在新经济中，这类故事变得很普通。旧经济的潜台词是“货物出门，概不退换，买者当心”。但在今天，是卖者要当心，因为顾客来买东西时，可能已有足够的信息。

我最近请一位出名的医生告诉我，他这个行业中过去十年发生的最显著的变化。我本指望他会大声抱怨受管制的医疗。但是他说该行业最大的变化是：病人来看病时都带着相关信息。他们在来之前对病情有过研究。对于医治的方法他们也有自己的观点。并且病人们希望他能与他们开诚布公地讨论所有这些。而在一代人以前，情况可不是这样。

经济学教科书里完全竞争的观念——无数的买者面对无数的卖者，所有人都具有相同的信息，所有人都执着地追求自己的利益——在今天比在以往任何时候都更接近现实。简言之，这个世界已经变成了更完善的集市。

新经济，新规则

所有这些对你意味着什么呢？很多很多。经济已不再是你父亲那年代的经济，因此父亲的理财办法已不再适用。我们需要有

新的规则。

本书想做两件事：首先，扼要解释新经济是什么，以及它是如何产生的；其次，为应对和驾驭这种经济环境提供一些简单而有价值的规则。在这一过程中，你的一些陈旧观念将被剔除，以便为新思想留下空间。

今天的理财法则真的是如此不同吗？确实，对于新手而言，下面是一些过去理财方法的样板以及替代它们的新规则。

父亲的经验之谈：不要使用信用卡，不要从保险公司购买年金保险和其他投资产品。

你在任何一本有关个人理财的书上找到这类不妥协的建议。过去这是好建议，但现在不再是了。

曾经有一个时期，所有信用卡收取高利贷般的利息，并且所有年金保险都是高收费、低收益的。但是在新经济时代，竞争的力量如此之强大而不可妥协，以至于每个人——甚至是信用卡公司和保险公司——也必须服从它。有些公司仍试图蒙蔽深信不疑的顾客。但是如果稍加注意，你就会使自己的金钱获得更好的回报。

要用信用卡。我在每年春天的支出会增加。税单、学费单以及其他好几种令人不快的开销好像同时冒出来。我用信用卡来处理这些开销。

每两个星期，我会收到一封请我签新信用卡的信件，每个新信用卡都会提供 3.9% 到 4.9% 或 5.9% 不等的“优惠利率”，这种利率通常持续 6 到 9 个月。每种信用卡都提供一种便捷的方式，使我能把余额从旧卡转移到新卡上。于是在春季我往信用卡里存钱，当需要保持低利率时，我就换卡。这很容易，也很便宜。

尽管现在也没有谁想要通过频繁更换信用卡来致富，但是这里面确实有学问。信用卡公司过去照例收取 18% 的利率，而现在不得不面对新经济时代的激烈竞争，收取较低的利率。他们希望你一旦转进他们公司，就不要再转走了。但是如果你明白新的竞争，你就会成为一个频繁的转移者。我建议你每六个月转移一下你的信用卡余额，永不停止。

年金的情况在很大程度上也是一样。这种投资是保险和共同

基金的杂交品种。直到最近，它还类似巧取豪夺，收取过高但通常是隐蔽的费用，并且以这些收费用来支付经纪人的高佣金。而那些经纪人反过来又不遗余力地将这类金融产品推销给心无戒备的顾客。毫不奇怪，年金可谓声名狼藉。

但是，像许多其他情况一样，竞争和信息已经改变了这种商务模式。共同基金公司如 Vanguard、T Rowe Price 等现在以低廉的费用提供各种年金以及其他有吸引力的投资选择。这些年金和投资选择仍旧不是人人都了解的。但是有了正确的信息——这些信息在诸如 insure.com、annuity.com 等网址上可以获得——顾客可以买到实惠的投资产品。

这世界仍有许多人想要用比你应该支付的高得多的价钱，卖给你并不需要的产品。但是如果你提高警惕，并且花一点必要的时间来寻找相关信息以武装自己，你就能要求更好的产品或服务——并且十之八九你会得到它。

在新经济里，竞争迫使公司对拥有信息的消费者作出反应——否则只有出局。

父亲的经验之谈：家就是你的“聚宝盆”，抵押贷款越多越好。

对于一整代美国人来说，这可能是人所共知的最好的金融建议。但是今天它不是。而且大部分金融指南没有跟上新现实。

如果你在 70 年代早期购买一处房产，很可能到 80 年代末期你能换得数处房产。房产拥有者发现其累积价值能帮助他们支付上大学的费用或者退休后的开销。在通货膨胀时期，房产是最后的避难所。

我和妻子只部分地享受到了这种繁荣。我们 1983 年用 130 000 美元购买的乔治敦郊区的西尔斯房产，在五年后就卖了 300 000 美元。

其他投资得更早的人，获得的收益更加丰厚。Ken Bacon，前华尔街日报首席编辑，随后成为五角大楼的主要发言人。或许是运气不佳，他因是莫尼卡·莱温斯基和琳达·斯特里普的上司而出名；再后来他成为科索沃战争的发言人。但是，在房地产方面，

他的运气真是好极了。

他和妻子在 1969 年以 36 000 美元的价格购买了第一处邻近国会大厦的房产。他们在该房产上另投入 14 000 美元，然后在 1975 年将它卖掉，收回了近两倍的投资。同年，他们又耗资 125 000 美元购买了另一处紧靠乔治敦大学的房产。现在，它的价值至少是当时的五倍了。

由于有这样丰厚的回报，美国人逐渐认为他们的房子就是他们最好的投资。而且房子越大，或者拥有两处房产，就越能显示他们理财的高明。

但是，这里的关键是：这种投资奇迹是由通货膨胀促成的。房产是抵御价格上升危害的安全港。与通货膨胀促成的收入上升相比，抵押贷款实际在不断缩水。而且“山姆大叔”通过一项慷慨的税收减让，减少业已被通货膨胀吞噬的利息支付，使这一买卖更加实惠。

这种时代已经过去了。感谢保罗·沃尔克、艾伦·格林斯潘以及世界范围内其他一批意志坚强的中央银行行长，通货膨胀已被驯服了。而新经济的动态发展会有助于防止它的复归。在过去的岁月里，4%或 5%的失业率就会导致通货膨胀，因为企业被迫支付给工人更多的工资，接着就相应地提高价格。今天，激烈的竞争似乎给价格加上了一个盖子。某些城市及其郊区房地产市场依然火爆，但是，总体上这些房子已变成居住的场所。作为投资，它们不再是最好的选择。尽管抵押贷款的利率相对来说已经很低了，但是它们也不再像从前那样是一桩好买卖。

许多金融顾问还在兜售过去的经验。“我们今天必须买以防止明天价格上升，” Ric Edelman 在他的畅销指南书《金钱的真理》的序言中这样写到。关于抵押贷款，他建议说人们应该“借一大笔抵押贷款——并且永不还清”。

放在十年前，这无疑是好建议。但今天就不再是了。考虑一下这一问题：如果你突然得到 100 000 美元，你准备如何使用？用来投资，还是用以支付抵押贷款？如果抵押贷款的利率是 7%，

同时你享受 25% 的税收减免，那么该抵押贷款的实际成本是 5.25%。如果你能投资于 IRA^①或 401(k)^②方案并获免税，或许你能得到高于 5.25% 的收益率并提前还完款。但如果你的投资是要课税的，情况可能对你不利。最后你的收益率可能低于所要支付的抵押贷款 5.25% 的利率。不要理会 Ric Edelman 的话，用这些钱来偿付你的抵押贷款是非常有道理的。

旧习惯很顽固，而通货膨胀创造了大量的习惯。今天，年长的市民发现他们的社会保障按物价水平调整上升不到 2%，感到心痛；工厂工人抱怨每年报酬上升不过 3%；储户埋怨过去往往能带来 5% 或 6% 收益率的货币市场账户现在的收益率只有 3% 或 4%。没有人愿意承认通货膨胀只是一种幻觉，而现在它已经不存在了。

在新经济中，通货膨胀已被压制住了。忘掉它。

父亲的经验之谈：位置、位置，位置最重要。

一觉醒来就能感到信息科技的气息。在旧经济里，地理位置意味着一切。地理位置即“方便”，离你家最近的商店最有可能做你的生意。在新经济中，距离被克服了。Amazon.com 即方便。

互联网是促成距离感消失的最强大力量。但它只是加速了正在发展中的某一趋势。

联邦储备局主席艾伦·格林斯潘喜欢强调美国在 20 世纪后半段创造的产品和服务在物质重量上变化甚微，而其价值却增长了二十几倍。换言之，东西变得更小更轻了。塑料替代了钢铁；晶体管替代了真空管；光纤替代了铜线。最重要的是，软件变得比硬件更有价值。知识在新经济时代变成了创造价值的首要资源，而知识实际上没有物理重量。

随着一国产出物理性质的下降，地理位置的重要性也下降了。

① individual retirement account, 个人退休账户。（译者注）

② 有关社会保障的 401(k) 条款。（译者注）

产品可以由飞机代替轮船加以运输，或者以火箭替代飞机来进行运输。

还记得“罗马俱乐部”吗？它由一些聪明的人士组成。在 70 年代，他们发出了可怕的警告，警告全世界不要耗尽物质资源。他们需要有所提高了。上一代人没有理会他们的警告，而世界也依然存在着。今天的许多消费——从电动游戏到“伟哥”药丸——都不是来源于地球的物质资源。（与此同时，罗马俱乐部也有了自己的网站——clubofrome.com）。

新经济的规则：世界越变越小，所有的东西都在你掌握范围之内。

在父亲时代的经济里，价格是固定的；每个人都支付同样的数额。

在以前的成长历程中，我去 Sam Robinson 药店买药时，从没有要求过打折。这里明码标价，每个人都按标价支付。或者至少我是这么认为的。

但是在新经济中，价格是易变的。如果你付全价，你就是一个傻瓜。

民航是最明显的例子。如果你想引起骚乱，只要让飞机上的所有乘客坦承地说出他们购买机票的价格就行了。其中的差异是惊人的。以华盛顿飞往俄勒冈波特兰的航程为例：你可能会发现一个商务乘客，他支付了全额的往返票价——2000 美元。而坐在他旁边的那位旅行者因预订了周六晚上呆在旅游地的机票而只支付了 475 美元。附近可能有另一位旅游者，他是在 Price.com 处购的票，该网站允许顾客自己出价，而这位顾客只付了 200 美元。当然，有一两位乘客可能由于频繁乘机而正享受免费飞行。而所有人都坐在同样狭窄的椅子上，吃同样简单的快餐，并且在跑道上忍受同样的等待。

在新经济里，航空式价格歧视正在快速地成为规范。比如说打长途电话，其可供选择的范围是有限的。但是如果你发现另一个长途电话提供者能给出一个更合算的价钱，你应该首先给你服务的公司打电话——很可能你的要求会得到满足。

华盛顿邮报的记者 John Schwartz 最近写了一篇文章，他说他

去一家家庭仓储式商店（a Home Depot Store），看见他前面一位顾客使用了享受 10%折扣的优惠券。于是他问：“我怎么才能获得这样一张优惠券？”正与售货员商讨时，恰好一位经理经过，他说：“给这个人 10%的折扣。”

这样的故事很多。在今天的经济里，机智的人们已经学会不再按通常的价位来订宾馆的房间。相反他们会问：“你们难道没有更优惠的价位吗？”于是讨价还价开始了。

顺便说一句，这是新经济与教科书里完全竞争理念严重不一致的一面。经济学教科书里的教导是一种产品一个价格。但是在新经济中，价格歧视已变成利润的关键。这意味着消费者必须提高警惕。绝对不要支付全价，也不要认定价格是固定不变的。选择和信息将定价的权力交到你手中，而你要行使这一权力。

在新经济里，你不能将任何价格当成固定的。所有事情都可以协商、谈判。

父亲的经验之谈：不要浪费钱财；资本是富裕的关键。

旧经济是由那些积累大量资本的人建成的。节俭是最高美德。人们责备那些纨绔子弟将他们获得的遗产“浪费”在愚蠢的旅行或无休无止的教育上。而金钱绝对是通往富足的最安全的途径。

新经济是由那些积累知识的人建成的。一个受过良好训练的灵活的头脑是最高奖章，而对知识的追求是通往富足的希望之途。

如果你对此有怀疑，可以去麻省理工学院(MIT)或斯坦福大学或其他任何重点大学看看，你会发现那里（毕业）的人们在最近几年里已经把他们的知识转化为巨额财富了。力量的天平已从拥有资本的一方转向了拥有创意的一方。

由于知识的价值在上升，当然教育的价值也就水涨船高。看看下面简单的统计数据：在 1970 年，大学毕业生年均收入比高中毕业生多 2667 美元。到 1997 年，这一差距上升到 14745 美元。

正规教育是积累有益知识的一种途径，但并非惟一途径。新

经济的历史里充满了退学以追求自己兴趣的人的故事。关键点在于：在新经济里，拥有最灵活头脑、最广泛经验，以及拥有广义教育意义上的对智慧的好奇心和知识的人会继续得到青睐。

我的同事 Walt Mossberg 是这种变迁的很好的例证。多年来，他在华尔街日报华盛顿分部不断地变换工作，从能源记者、代理主编、经济记者到国防记者。但多年来，他的真正热情所在是计算机，他在家人和同事的不经意中迷上了计算机。他花很多时间鼓捣计算机程序，为日报记者设计程序，学习不同种类的软件。

今天，他已成为了本国前卫的计算机权威，为华尔街日报和“Smart Money”杂志撰写专栏文章。计算机业界的显贵，为了获得他的一句好评，每日鱼贯出入他的办公室。这是编辑部的骄傲。更不必说他与道·琼斯公司商定的慷慨的薪酬了。

在新经济里，你必须保持积极、开放的心态，并且不懈努力，因为最终这会成为你的最佳投资。

父亲的经验之谈：投资是内部人的游戏；让别人为你投资。

过去二十年的投资故事是这个国家共同基金的大量涌现。一代人以前，人们甚至没有听说过共同基金；而今天，他们持有 4.5 兆美元的共同基金。我们从银行中提出存款，并把它们交给职业投资人。

但是，事实却令人伤心：在 1998 年，只有 12% 的共同基金经理的业绩超过了市场平均水平。在 1999 年，基金经理要做得好一些，但仍有超过 1/3 的经理的业绩不如市场平均水平。

实际情况在于，在今天这样信息爆炸的经济里不存在“内部人”。每个人都有机会接触到同样的信息。其结果是，共同基金经理也必须奋力去战胜市场，他们甚至为此特权还收取了大家的佣金。

这留给你两种选择。一种选择是你自己投资自己的钱。在今天的技术和信息条件下，这并不是那么艰难，也不会耗费很多时间。另一种选择是只要投资于指数基金就行了。这种指数基金类似于共同基金，但是佣金更低，并且随总体市场指数而涨跌。

在新经济里，职业投资经理并不比你懂得多。

父亲的经验之谈：不要倚靠社会保障。在你退休之前，它就会破产。

这种警告你听过不知多少次。这一观念已深入人心。

但事实情况是，社会保障是有关未来的最安全的对策之一。其中的原因也恰好是人们怀疑社会保障项目偿付能力的原因：婴儿潮时出生者的退休问题。

婴儿潮这代人是美国历史上人数最多的一代人。在他们退休时，医学已延长了人类的寿命。这意味着他们的养老问题是我们社会的大负担。但社会保障体系创立时，情况是 10 个美国工人供养 1 个退休人员。现在是 3.5 个工人供养 1 个退休人员。如果目前的趋势持续下去，到 21 世纪中叶，这一数字将下降到 2。那意味着更少的工人往社会保障信托基金交纳工资税，而更多的退休人员从中取钱。最新的预测表明信托基金将在 2034 年耗尽资金——尽管美国强劲的经济可以在很大程度上延缓这一结局。

但是由于婴儿潮这代人人数如此之多，而且他们的要求又很高，这代人也是美国历史上最有政治权势的一代人。当他们中退休人数增加时，他们的政治影响力也在增长。毫无疑问，他们会拿到他们的社会保障金。“我现在就要”这句话是贯穿婴儿潮时期出生者一生的口头禅；没有理由认为在他们退休时，社会保障金会减弱。

结果是：社会保障现在不会，将来也不会提供足够的资金使退休者的生活相当富裕。但不要被愚弄，它不会消失。

我已经就新经济是什么谈了很多。现在谈谈新经济不是什么也不失为一个好主意。

新经济并不意味着衰退的终结。由于第 3 章将会讨论的原因，新经济可能比旧经济更能抵抗经济的下滑。但是，衰退会由于人们的心理而最终降临。当经济持续走好时，人们会倾向于相信它

会永远好下去。这导致他们过度投资，并且所花费的超过他们所能支付的。最终，泡沫会崩溃，衰退会来临。

同理，新经济不构成人们相信股票市场只会朝一个方向运动的原因。市场仍会因为大众的热情而上涨，因为大众的失望而下跌。也许道·琼斯工业平均指数不久就会实现我朋友 Jim Glassman 在他与 Kevin Hassett 合作的《道·琼斯 36000》中所作的狂野的预测；但我是不会在这上面下大赌注。

简言之，经济会发生变化，但人性不会。

最后，有一条本书置于其他所有建议之前的建议：如果你还没有上 Internet 网，现在赶紧上吧。上网已变得越来越便宜和越来越容易了。新经济完全是有关信息的，而 Internet 是信息领域的革命。

你可能从不在 Amazon.com 买书或者在聊天室聊天。但是你可以使用只有 Internet 能提供的信息使你的未来变得更好。

为使问题变得更简单，我建议你直接上 wealthofchoice.wsj.com。那是本书的网址，它会给你提供许多链接，让你到达本书下面章节提到的许多信息网站。

第 2 章

小测试：面对新经济，你准备好了吗？

新经济要求用新方法理财。请您回答下列问题，然后计算所得分数，看看面对新经济，你是否准备好了。如果你的成绩超过 150 分，表明你已有了一个好的开始；如果成绩低于 50 分，你需要把本书阅读两遍。

1. 你最近一次购买汽车时，你首先是去哪里查找有关信息？
 - A. 《消费者报告》或类似的消费者杂志
 - B. 汽车经纪人
 - C. 互联网
 - D. 本地汽车销售商

2. 去年，你是否
 - A. 更换信用卡以获得基础利率上的优惠？
 - B. 更换长途电话服务，以享受特殊服务？
 - C. 既更换信用卡，又更换长途电话服务？
 - D. 都没有更换？

3. 你总收入的多大部分要用来归还抵押贷款？

- A. 超过 40%
- B. 30%~40%
- C. 20%~30%
- D. 10%~20%
- E. 低于 10%

4. Lycos 是

- A. 一种人工合成的纺织品
- B. 一种互联网门户（入口）

5. 谁更有可能帮助你找到更便宜的飞机票？

- A. 你信任的旅游代理机构
- B. 你自己——运用互联网票务收费搜索器或航空公司的主页

6. 从全国平均水平来看，如今一个大学生一年可以获得多少额外收入？

- A. 500 美元
- B. 5000 美元
- C. 15000 美元

7. 当你投资的货币市场基金只获得了 3% 或 4% 的收益时，你是否会生气？而它过去的收益是 5% 或 6%。

- A. 是
- B. 否

8. 共同基金是一种好的投资途径，因为专业的资金经理能把握市场机会，能比自己投资获得更高的回报。

- A. 同意
- B. 不同意

9. 1992 年你的薪金提高了 6%；而 1998 年你的薪金提高了 4%。在哪一年你获得了更多的提薪？

- A. 1992 年
- B. 1998 年

10. 一般而言，产品用的人少，会更有价值。

- A. 对
- B. 错

11. 当软件产品以三种不同版本出现时，你会购买哪种——标准版本，专业版本还是豪华版本？

- A. 我倾向于买专业版本，既安全又不浪费。
- B. 我通常购买豪华版，因为我想要最好的。
- C. 我通常购买标准版本，因为它最便宜。

12. 你走进纽约的一家宾馆，服务员告诉你你的房间住一晚要花 205 美元，你会：

- A. 接受这个价格，因为服务员无权改变价格。
- B. 询问是否有更优惠价格。

13. 你要进行一个重要的手术，并且只能在两家医院间进行选择。你将会：

- A. 选择靠近你家的小医院，因为小医院看上去清洁，人们友善且值得信任。
- B. 选择更远的大医院，那里的医生经常做类似的手术。
- C. 考察两家医院，然后选择传染率更低的那家医院。

14. 某位妇女是否进行定期的乳房 X 光拍片，以检查是否有乳腺癌，这在很大程度上取决于

- A. 她的个人喜好
- B. 她的体重
- C. 她居住的地方

15. 上次你或者你的亲属患有严重的疾病时，你首先去哪里查找信息？

- A. 医学辞典
- B. 互联网
- C. 你的医生

16. 你遇到一个难题。你的孩子同时被长青藤联盟大学和一个二流大学录取，但该二流大学提供了更丰厚的奖学金，而你又不能保证能负担得起长青藤大学的费用。你将作何选择？

- A. 接受丰厚的奖学金。
- B. 借钱也要把孩子送到好大学去。
- C. 与长青藤大学联系，并且与其协商是否能为孩子提供更多的资助。

17. 如果可以省钱，大多数消费者会不假思索地更换其电力供给者。

- A. 对
- B. 错

18. 下述哪个句子更准确地描述了你的工作态度？

- A. 埋头苦干交给我的任何工作，并尽量让老板高兴。我会一直从事这份工作直到退休。
- B. 做完事情就回家。工作就是工作。如果能有更好的工作，我会马上接受。
- C. 把工作看做是一种学习，以便为下一份工作积累有用的知识。

19. 当你需要卖掉你的证券组合中的某些股票或共同基金的时候，你会选择：

- A. 卖掉赚了大钱的股票，以锁定利润。
- B. 卖掉亏了钱的股票。

20. 如果你对新经济有信心，你会很自信地认为股票市场没有过热。

- A. 对
- B. 错

21. 要想在商业中获取财富，你认为在起步阶段更为重要的是：

- A. 有一些资本
- B. 有一个好的想法

22. 下列最能表达你有关退休的观点的是：

- A. 在我变老以前，我没有什么值得担心的。
- B. 我的钱都投在我的房子上了，我退休的时候会把它卖了，换个小点儿的。
- C. 我从没打算完全退休，我会尽自己最大的努力一直工作下去。
- D. 我每个月存一笔钱，留作退休后用。

23. 下列哪句话更好地表达了你对使用信用卡的态度？

- A. 我会在商店或饭馆里使用，但从不在互联网上使用它。
- B. 我在商店、饭馆里以及互联网上都使用信用卡。

24. 在吃饭时，你接到一个不想听的电信营销电话，你会：

- A. 立即挂断
- B. 礼貌地说声“不，谢谢”并挂断。
- C. 抱怨几句并挂断。
- D. 听听讲些什么。
- E. 要求把自己列入该公司“禁止打电话”的清单。

25. 当你购买新产品时，你通常是否会填写产品登记卡？

- A. 是
- B. 否

计算分数

第 1 题。如果你回答：

A 或 B，得 5 分。至少你有正确的主意。

C，得 10 分。

D，得 0 分。

第 2 题。如果你回答：

A 或 B，得 5 分。

C，得 15 分。

D，得 0 分。

第 3 题。如果你回答：

A，扣 5 分。你可能认为通货膨胀会帮你降低抵押贷款的实际价值，忘掉这种想法。你的思维还停留在过去的时代。

B，得 0 分。

C，得 5 分。

C，得 10 分。

E，得 15 分。

第 4 题。如果你回答：

A，扣 5 分。

B，加 10 分。

第 5 题。如果你回答：

A，得 0 分。

B，加 10 分。

如果你不知道互联网票务收费查询服务为何物，扣 5 分。

第 6 题。如果你回答：

A，太离谱了，得 0 分。

B，接近答案，得 5 分。

C，棒极了，加 10 分。

第7题。如果你回答：

- A，你受困于“通货膨胀幻觉”，得0分。
- B，你理解低通货膨胀的价值，加5分。

第8题。如果你回答：

- A，得0分。因为在1998年，只有12%的共同基金经理取得了好的市场成绩。
- B，加10分。你明白现实情况。

第9题。如果你回答：

- A，得0分。通货膨胀在1992年更高，因此，扣除通胀因素，1992年实际工资增加得更少。
- B，加10分。你很明了。

第10题。如果你回答：

- A，得0分。
- B，得5分。在网络世界里，许多产品——比如软件——用的人越多越有价值。

第11题。如果你回答：

- A，扣5分。你像大多数人一样，但是这些不同的版本只是想从你那里赚更多的钱。
- B，扣10分。新经济会把你活活吞掉。
- C，加5分。

第12题。如果你回答：

- A，扣5分。宾馆经常提供各种折扣，只要稍微侃侃价，你就可得到。
- B，加5分。

第13题。如果你回答：

- A，扣5分。医学研究表明，那些经常做手术的医院会做得

更好。

B, 加 5 分。

C, 得 0 分。想法很好, 但是医院的感染率是不公开的 (尽管应该公开)。

第 14 题。如果你回答:

A 或者 B, 得 0 分。

C, 加 5 分。美国各地医疗保健标准差别很大。

第 15 题。如果你回答:

A, 加 5 分。

B, 加 10 分。

C, 得 0 分。

第 16 题。如果你回答:

A, 得 0 分。

B, 加 5 分。

C, 加 10 分。

第 17 题。如果你回答:

A, 得 0 分。

B, 加 5 分。宾州和加州的经验表明, 尽管会省钱, 但大多数消费者不愿意更换。

第 18 题。如果你回答:

A, 扣 5 分。

B, 得 0 分。

C, 加 5 分。

第 19 题。如果你回答:

A, 得 0 分。像大多数人一样, 你希望避免损失。但这种策略也意味着你卖掉了好股票, 而保留了不好的股票。并

且如果你卖掉亏本的股票，税法会给你优待。

B，加 5 分。

第 20 题。如果你回答：

A，得 0 分。

B，加 5 分。即便是处于新经济时代，人性实际上也会导致投资者高估市场价值。

第 21 题。如果你回答：

A，得 0 分。

B，加 5 分。

第 22 题。如果你回答：

A 或 B，扣 5 分。

C，加 5 分。

D，加 10 分。

第 23 题。如果你回答：

A，扣 5 分。由于有保密装置，你的信用卡信息在互联网上比在商店和饭店里更安全。

B，加 5 分。

第 24 题。如果你回答：

A，B，C，或 D，都得 0 分。

E，加 5 分。

第 25 题。如果你回答：

A，得 0 分。

B，加 5 分。产品登记卡通常是试图让你提供个人信息，这些信息会被卖给其他人。

第 3 章

新经济之旅

我于 1977 年毕业于北卡罗莱纳大学，我的专业是英国文学，而且从来没有上过经济学的课程。但是经济学吸引着我。美国经济那个时候并不好。尽管福特总统的“现在赶走通货膨胀”的行动已经开始了，但是通货膨胀仍居高不下，经济增长的步伐蹒跚。我认为经济学是一个年轻的记者理解这一切的一个有用的窗户，于是我开始打听能够向人文学者传授经济学原理的研究生项目。

我在杜克大学曾经听过新闻记者索尔·弗里德曼的讲座，他推荐我去位于纽约的社会研究新学院看看。对于这个学院，我除了知道它是罗伯特·赫尔布罗那（Robert Heilbroner）的母校以外，其他知之甚少。罗伯特·赫尔布罗那是《世俗哲学家》这本有关经济学家的畅销书的作者，这本书不管它的经济学价值有多大，文笔还是很优美的。

毕业后一个春天，我驾驶着我的丰田车沿着去往地势更低的曼哈顿的新泽西高速公路，直接驶往新学院。我没有预约，但是我找到录取委员会主管办公室，向坐在前台的女士解释了我的来意。

“这有一个想学经济学的南方小伙子，”她朝主管办公室大声嚷道。

“他有预约吗？”主管大声地回问道。

“没有。”她说。

“那把他叫进来吧。”

主管说道：“你为什么想学经济学呢？你可以继续你的英语研究，我们这有一个不错的项目，可以获得文学研究的硕士学位。你可以做有关詹姆斯·阿吉的论文，他是你的老乡，他真是个伟大的作家。”

我与主管简短地讨论了一下阿吉以及他如何开始在新政预测工作办公室的工作，他最终勉强同意为我安排一个熟悉经济学专业的人带我参观这个学院。

我没有进新学院学习，但是我对它的那次拜访告诉了我有关1977年美国经济思想的状况。

1977年美国的许多学者对于资本主义和共产主义的论战都存在着矛盾的心理。在芝加哥大学，古典自由市场的自由主义占了主导地位，弗里德里希·冯·哈耶克和米尔顿·弗里德曼的著作巩固了这一地位。但是在其他地方，许多学者都感觉冷战的结果不会是哪一方的胜利，而是会导致一个新的综合——第三条道路。斯堪的纳维亚国家特别是瑞典被一些人看做是政府计划和受控制的私人企业经济的典型。

近来，我重新阅读了当今最为畅销和有影响力的经济学书籍之一，约翰·肯尼斯·加尔布雷思著的《新兴工业国》。它是评定1970年美国经济的有趣的标准和揭示这个时代思想的窗户。但是它有关美国经济的发展方向的观点却是错误的。

加尔布雷思的观点是：美国的大型企业如通用汽车、ITT、通用电气等不再是市场的服从者，相反它们已经成为创造和计划市场的巨型官僚机构。它们提前几个月或者几年决定生产什么，调集资源生产这些产品，然后再登广告确保消费者购买它们生产的产品。

结论是：“我们的经济体系，不管它的正式的意识形态是什么，将在很大程度上是一个计划经济，”加尔布雷思如是写道：“决定生产什么的不是通过市场发布指令使得生产机制服从其最终意愿的占有统治地位的消费者，而是控制消费者以满足它们需要的大

型生产机构。”

加尔布雷思认为美国式的公司计划经济与苏联式的政府计划经济有着惊人的相似。他写道：“过一段时间，可能这段时间比想象的还要短，趋同会解决建立在不可调和的差异的基础上的不可避免的矛盾。”

回顾起来，加尔布雷思的论点中最让人吃惊的是他认为向计划经济方向的发展是由技术推动的。他说：“先进的技术需要把诸如汽车的生产划分为许多的零件的生产，因此技术要能够应用于各个部分。这反过来要求公司在规模上进行运作，投入大量的资本并有长时间的领先。在如此长的时间里分配和管理资本及资源需要计划。”技术在加尔布雷思的观点里不是使经济向消费者驱动型的自由市场发展的因素，相反它直接使经济向反方向发展。

他犯了多大的错误。

我离开曼哈顿的那个春天，革命的种子已经发芽了。曾领导纽约公共服务委员会的康奈尔大学教授阿尔弗莱德·卡恩接到了白宫的电话，问他是否愿意接管国民航空委员会，这是一个管理飞机航线和费用的政府机构。他婉言拒绝了，说他更愿意领导联邦通讯委员会，管制电话公司，他在这个领域里有一些专长。而他对于航空公司一无所知。

然而在接下来的时间里，卡恩进行了一些研究，发现华盛顿正在形成一个有关航空管制的不同寻常的政治共识。国民航空委员会成立于20世纪30年代，它的目的是为消费者确保值得信赖的服务和低费用。但是管制并没有给消费者带来福利，反而好像保护了管理无效的航空公司。一些不满的人开始联合起来要求对航空业放松管制，其中包括马塞诸塞州的参议员特德·肯尼迪，他在那个时候是接受了现任最高法院联合法官史蒂芬·布瑞尔的建议。

卡恩先生是索斯登·凡伯伦的追随者。凡伯伦是伟大的讽刺作家和经济学家，他的著作《有闲阶级论》是对加尔布雷思对自由市场给最多的人带来最大快乐的能力的观点的怀疑，这与加尔布雷思的著作一样。但是卡恩也是一个现实主义者。在了解了这件事情以后，他承认航空管制是在伤害消费者，而不是帮助他们。

几天以后白宫又打电话过来：“总统想见你。”阿尔弗莱德·卡恩前往华盛顿，在椭圆型办公室会见了总统吉米·卡特。二十年以后卡恩告诉我，总统“清楚表明这就是这次行动的方向。”教授接受了，他询问总统的一位顾问，总统是否理解放松管制意味着“或者东方航空或者 Pan Am 会很快完蛋的”，回答是“他完全明白”。

卡恩继续清除自新政以来就规定的了的服务种类和维持价格的航空业的各项管制。起初他进展缓慢，但是他很快确信逐步放松管制是不可能的，整个管制制度都被废除了。他的预测被证明是正确的：东方航空和 Pan 美国航空公司都关门了。但是放松管制也把美国变成了一个飞行的国度。按照布鲁金斯研究所的研究，飞机票的价格在二十年里下降了三分之一，而且美国的飞机乘客数从 1978 年的 2.75 亿上升到 1998 年的 6.14 亿。

网络时代的开始

放松管制的种子在华盛顿播种的同时，全球计算机网络的建立在马塞诸塞的剑桥有了重大突破。

MIT 计算机实验室的三个科学家一直在试图解决一个难题。他们试图设计出一个数学公式以使人们可以自由地交换数据化文件而不需要担心各种文件会交叉和泄露。经过几个月的努力，他们认为他们找到了一个建立在大量变量基础上的解。他们的突破被刊登在《Scientific American》1977 年 8 月那一期上。

这篇文章在华盛顿引起了震动。政府向 MIT 实验室拨了巨款，情报官员十分警惕，害怕如此公开讨论密码的事情会损害他们收集情报的工作。

国家安全局的主管阿德迈尔·博比·茵曼，要求与计算机实验室的主管迈克尔·德图尔兹进行会谈。出于对学术自由的追求，德图尔兹拒绝接受 MIT 应该在发表那些论文之前征求政府同意的观念。他同意的是向政府递交这些论文的早期复本，使政府官员在认为有必要阻止发表的时候可以有机会提起法律诉讼。

这次会谈代表了一个重要的转折点。直到那时，领导前沿的

计算机技术的发展一直是借政府国防建设的东风。但是现在前沿的计算机技术挣脱了政府的控制进入了公共领域。

德图尔兹是在希腊雅典长大的。“我是个异想天开的孩子。”他告诉我，“是那种在自行车上安风帆，用两把伞从二楼跳下来的孩子。”

他花了很多时间逛雅典的大型集散市场，交换信息和小道消息，为他的发明购买电子零件。“我每个星期天都去那儿，”他回忆说，“这是不可思议的。价格会发生 1000% 的变化，我学会了讨价还价，你能找到你想要的每一件东西，讲价然后购买。”

1964 年，德图尔兹来到 MIT，开始在计算机实验室制造世界上第一台共享计算机。这整个运作是美国国防部的提议，它在 1957 年为苏联人造卫星的突然发射所震惊，从而成立了先进技术研究项目办事处(ARPA)。ARPA 选择了 MIT、斯坦福和卡内基·梅隆等大学作为研究共享计算机的前沿阵地。

德图尔兹在大学的第一年参加了一个餐后演讲，其中 ARPA 的一名高级官员 J·C·R·李克林德阐释了他有关未来计算机和人类能够和谐共处的观点。他回忆说：“当时很多在场的科学家都不相信。”

但是 ARPA 发明了计算机网络 Arpanet，可以允许二十所大学和一些军事基地的计算机专家一起分享研究成果，甚至可以一起玩游戏。一个游戏是：几个位于不同地点的人可以用计算机屏幕上随机给定的十个字母在三分钟内创造出尽可能多的英语单词。每次一个参加者成功地组成了一个单词，这个单词会同时出现在每个参加者的屏幕上，同时给创造者加分。这是世界上首批交互式数字化游戏之一。

德图尔兹于 1972 年成为该计算机实验室的主管。1980 年他在华盛顿的一个技术研讨会上作了一个讲演，其中他提出了以他年轻时代雅典集散市场为模板的信息市场的雏型。

他想象，到 2000 年：

“80 年代早期作为玩具的个人电脑已经成为小型企业和许多个人有用和功能强大的工具……大量的私人和公共网络连接了

数千万的机器。企业和新兴的信息公司以提供大量的法律、医学、娱乐、教育和政府信息服务来收取费用。许多传统的经商方式已经改变了，比如，广告的运用方式完全颠倒了，按照消费者的要求来生产产品和服务”。

德图尔兹逐渐理解了加尔布雷思所没有理解的：技术不会导致集权化和官僚化。相反，它会导致完全相反的结果，它是导致权力分散和官僚机构缩减的民主化力量。核心的发展是计算机芯片存储器和处理器的功能、大小和成本的不断改善及通讯技术特别是卫星通讯和激光学纤维通讯技术的显著进步。

对大多数人而言，德图尔兹的演讲就像是纯粹的科幻小说。但是回顾起来，我们发现它是预示新世界到来的最早的号角之一。

玛格丽特·撒切尔的改革

结束了新学院的旅行之后，我放弃了攻读研究生的计划，返回了田纳西，为“The Chattanooga Times”工作。然后，我在当地的大学上了经济学的夜校，仔细地阅读了保罗·萨缪尔森的《经济学原理》，他在当时引用了加尔布雷思的《新工业国》的观点。两年以后，我去伦敦经济学院攻读硕士学位。

我1979年的夏天到了伦敦，在这之前几个月玛格丽特·撒切尔被选为英国首相。和美国的民主党一样，英国的工党看到了问题所在，已经开始勉强地走出福利国家的状态。工党的金融部长，丹尼斯·海利采取了保守者米尔顿·弗里德曼的紧缩性反通货膨胀的货币主义政策。但正是俄国人称之为铁娘子的撒切尔发动了自由市场改革。

撒切尔不像她保守的前任，她坚定、固执、决不妥协。有关她在来访的官员面前让她的部长们闭嘴的故事广为流传。尽管经济衰退使她的行动在初期实施极其困难，但是她知道她想把自己的国家领往何方。她用紧缩性的货币政策来控制通货膨胀，削减福利和政府支出，放弃她认为会破坏工作和投资积极性的收入税，而实行鼓励储蓄的增值税，同时进行私有化。

最重要的是她把冷战看做是一场是与非的战争，而且她确信英国是正确的一方。

但是 1979 年秋天的伦敦经济学院的学生并不知道这些。他们对于撒切尔主义的了解只是来自政府制定的学生补贴的锐减。伦敦经济学院在那个时候像磁铁一样吸引着全球各个角落的学生，他们一点也不愿意削减他们的基金。

北卡罗莱那大学是一个阳光胜地，有蓝天，刚刚发芽的山茱萸科植物和穿着五颜六色的手织毛衣，能够把一声简单的“嗨！”发成三四个音节组成的妙语的美丽女孩。学术和社交一直都在进行竞争，政治根本没有立足之地。

但是在伦敦经济学院灰色调的没有绿色的城市化的校园里，政治代表着一切。撒切尔上台以后，大部分的政治家仍然狂热地倾向于左翼。政治性团体开始只是工党中的几个人的小组，但很快就发展壮大。其中一个社团，起初只是在墙上张贴传单，后来就完全献身于阿尔巴尼亚民主的实现。其他的三个社团，每年聚会以庆祝约瑟夫·斯大林的诞生。

我在伦敦的那一年还发生了伊朗学生占领美国在德黑兰的大使馆，并扣押其工作人员作为人质的事情。伦敦经济学院的学生领袖给伊朗学生写了一封信表示他支持他们勇敢的行动。

但是在这种激进主义的旋涡当中，经济学仍然固执地研究古典自由市场经济。哈耶克在 20 世纪三四十年代曾居住在伦敦经济学院，他后来搬到了芝加哥大学。他的著作《通往奴役之路》标志着从福利国家和中央计划经济向分散的自由市场体系转变的开始。

这场运动中的旗帜性人物是有着迎风飘动的白发，身材高大，行动笨拙的绅士莱昂内尔·罗宾斯爵士，他的事业在 1930 年达到了高峰，之后他与剑桥的约翰·梅纳德·凯恩斯进行了长期的拉锯战。我听了他的有关经济思想史的课，他在课程讲到一半的时候，开始了一系列令人着迷的自我回忆。就像僧侣抄写文艺复兴时期的文章以度过黑暗的日子一样，罗宾斯爵士和他的同行们在整个 20 世纪一直坚持对于古典自由市场经济的研究。

日本模式？

我在1980年的夏天回到了华盛顿，恰好目睹了家乡的变革：罗纳德·里根被选为总统。我在周刊《国会季刊》找到了工作。

选举的晚上，我和我的未婚妻罗丽·爱斯泊斯托一起观看了报道。她在美国军备控制和退伍军人办事处工作，她知道如果里根当选，他会停止与苏联所有的军备控制和谈，她的工作也就完了。但是她已经厌倦了吉米·卡特，做好了改变的准备。

里根是玛格丽特·撒切尔的“阳光版”。撒切尔是严厉的女校长，而里根是快乐的领导者。他的撒切尔主义版本是一个特别的感觉良好的新手法，也就是众所周知的供给学派经济学。它的中心是巨额的减税，这是由不同寻常的“三驾马车”带给新总统的。他们是：思想丰富但怪异的经济学家阿瑟·拉弗，他在华盛顿抵抗着各方的争议，并且嘲笑学术派；具有弥赛亚思想的作家，拉弗的好朋友瓦尼斯基，他在餐巾纸上画下了后来著名的曲线，表明在某个点上更高的税率意味着更少的政府收入；前足球运动员国会议员杰克·坎伯特，他用拉弗—瓦尼斯基公式来支持大范围的削减收入税。不像严厉的撒切尔，他们认为没必要用增值税来弥补损失的收入。

共和党在1978年的中期选举中支持坎伯特的减税，里根在1980年的竞选中获得了胜利。为了反驳减税会导致巨大的赤字观点，里根政府请出了一个在经济方面充满智慧的人艾伦·格林斯潘，他承认赤字在增加。当然，后来作为美联储的主席，格林斯潘一直与预算赤字做斗争。

减税确定了里根政府的主要日程。但是里根的主要目标和撒切尔的是一样的，都是要减少政府在社会中的影响。里根和撒切尔夫人一样把冷战看作是正确和错误的战争，而且他很清楚谁是正确的。

面对着里根的胜利，有关加尔布雷思式的计划的大量讨论从美国的政治中消失了。但是在资本主义和社会主义之间寻找第三条道路并没有停止。相反，关注它的焦点从太平洋转向了日本，那儿创造了令人惊讶的经济奇迹。1979年，令人尊敬的哈佛大学

教授爱兹瓦·瓦格出版了其著作《日本成了老大：美国的教训》。在美国，它是一本畅销书，而在日本，它几乎脱销。

我对此充满了好奇，于是我决定去日本。我申请了亨利·露茜奖学金，它为没有亚洲研究学术背景的美国年轻人提供在亚洲工作一年的机会，我正好满足这个标准。我在东京的一家日本著名商业日报“日本经济新闻”获得了一个职位，我通过这个工作来探求日本经济和社会的神秘性。

经济学认为人都是平等的，但是我在日本为人与人之间的根本的不同所震惊。美国和欧洲人与经济学模型中假定的追求自身利益和权利的经济人相似，但是我认识的日本人似乎陷进了一张错综复杂的责任网，这有时限制了他们对自我利益的追求。

一个简单的例子是我在商店里购物的时候看到的。周末的时候，商店职员会向顾客提供免费的食物样品。我西方的朋友很少会拒绝它们，但是日本人却很少接受。他们害怕这个礼物会带来他们不想要的责任。

我在东京认识了一个美国年轻人，他被一个小型的日本企业聘为工程师，这在当时是很稀有的情况。这家公司在他大学毕业以后就立即邀请他来日本，与他签订了两年的合同，给了他很多的福利，希望他能够感激公司，在两年的合同结束以后会继续呆下去。这个美国人接受了所有的福利，在他的同行工作的时候休假，甚至要求更多的东西。然而他并没有呆下去的意愿。“如果他们不想让我做这些事情，他们就不应该让我做，”他很美国式地说，“我已经告诉过他们我是在哪儿长大的。”

我很明白日本经济远非我在伦敦经济学院学到的那样，市场不够自由、灵活，竞争性也不够。消费者的储蓄利率很低而且没有什么别的投资机会。资本的流动不是自由的，而是由权力庞大的大藏省和大型的企业集团来引导的，在这种大企业集团中通常都包括一家愿意借钱给集团中其他公司的银行。劳动市场是刚性的，大公司很难解雇雇员，雇主不愿雇佣为竞争者工作过的人员，雇员一生都与一个公司联系在一起。尽管战后日本仿照美国法律制定了反托拉斯法，但是执行起来没有力度。许多大型出口生产商生产力强大，管理有效，极具竞争性。但是服务业和整个国家

的分配体系确实十分无效的。1982 年想在日本银行开一个账户是那么费劲，以至于我最后放弃了。

我在“日本经济新闻”看打字员把记者手写的稿子录入到电脑里时，不禁想知道日本将怎样适应即将到来的技术革命。日本记者用铅笔写稿，然后打字员通过敲击电脑里 2000 多个不同的部首把稿子输入到电脑里。日语在电脑流行的新世界里很明显是一个不利因素。

那年政治学家恰默·约翰松出版了一本书《MITI 和日本奇迹》，在书中他认为政府政策是日本令人惊讶的经济成功的主要原因。他说日本人依赖一群有高学历的政治精英以及把经济发展作为主要目标的一致性，构造了比纯粹以市场为基础的经济体系表现更好的一个工业化体系。那个时候很多美国人都倾向于相信他的观点。

但是我很怀疑约翰松的观点，并且感到很疑惑。我在向露茜基金会交的总结报告中写道：“日本成功的经验是政府的保护和支持使工业繁荣，而美国和其他西方经济实体的共识是政府保护和支持使工业浮肿和衰退。两个如何会同时正确呢？”

这是后来 15 年里继续争论的问题。日本经济在 90 年代初开始崩溃，但是遵从日本发展模式的亚洲国家经济继续高速发展。

然后，1997 年亚洲金融危机爆发了。一度被认为是长期投资来源的排外性金融体系被认为是罪魁祸首。“裙带资本主义”成为了新名词。德国分析家史迪芬·戈兹李奇评价财政部副主席劳伦斯·萨默斯像“一个崭新的麦克阿瑟”穿梭于亚洲各国，呼吁亚洲国家按照美国模式重建它们的金融体系。

那时我为了写一篇文章，给耶鲁大学管理学院院长杰夫瑞·加顿打了一个电话，他在他 1992 年的著作《冷静和平》中称赞了日本的金融体系。他承认，“我对日本经济的力量估计肯定有一些错误。”

MIT 的经济学家鲁迪格·多恩布什说得更直接，“这些长期互相联系的关系错误地分配了资本。”

热烈欢迎米尔顿·弗里德曼

我 1982 年从日本回到美国，在《国会季刊》又呆了一年，后

来意外地接到了刚刚成为《华尔街日报》华盛顿分部的头儿的阿尔·亨特的电话。他需要一个经济方面的记者，问我能不能去。我对于他给我提供的这个机会和以后十年里他为我做的许多事情十分感激。

在报社，我的任务被我的朋友戏称为音乐中的弱拍。我主要写政府部门公布的耐用物品的定单如何上升或者新房出售如何下降的报道。我很快对这种报道失去了兴趣。我一般在上午很快地完成它们，然后下午我就有自由支配的时间去寻找其他我感兴趣的题目。

1985 年晚期，我接受了报道经济学术界最具光芒的人物以及他们如何看待持续高失业率问题的采访任务。我研究了我所认识的学术界的经济学家，最后选了三个，他们是：加州大学伯克利分校的乔治·阿卡罗夫，普林斯顿大学的约瑟夫·斯蒂格里茨和那时还在哈佛的劳伦斯·萨默斯。阿卡罗夫和他的妻子珍妮特耶伦在伦敦经济学院呆的两年时间里，曾经一起教过我宏观经济学的课程，耶伦后来成了联邦储备委员会中的一员，并且还是克林顿总统经济顾问委员会的主席。斯蒂格里茨在成为世界银行首席经济学家之前也曾担任过克林顿总统经济委员会的主席。

而那时年仅 30 岁的萨默斯起初是财政部的一个朋友，最后他成了财政部长。他是我所认识的经济学家中头脑最清晰的一个，他也是一个能够将复杂的理论观点应用于现实生活的大师。

那时，阿卡罗夫、斯蒂格里茨和萨默斯都在研究凯恩斯主义，试图为 17 世纪经济学家亚当·斯密提出来的看不见的手为什么没有按照预期的那样发挥作用这一问题找到合理的解释。在古典模型中，高失业率导致低工资，反过来使得更多的工人被雇佣，从而使失业率降低。但是在经历了三年的经济扩张以后，1985 年的失业率仍保持在 7% 的高水平上。

这三个人总结出了一个理由，也就是他们所说的“效率工资理论”。这个理论表明公司可能会支付工人比市场所要求的更多的工资，目的是要提高生产率或者可能是要降低寻找最好的工人的成本。结果是看不见的手失效了，工资和失业率同时处于很高的水平上。

萨默斯认为补贴支付高工资公司的产业政策会是一个解决问题的途径。但是，他也开始怀疑政府主导型的解决办法并且很快补充说那种政策也会带来实际问题的。他那时告诉我说，“政策总是落后理论几年，它是该受谴责的好事。”

十几年以后，萨默斯成为了克林顿政府的高级官员，他在接受作家丹尼尔·约金为他的书《制高点》进行的采访中讨论了他对于经济随时间改变的看法。父母都是著名经济学家的萨默斯在谈到现代自由市场经济学之父的米尔顿·弗里德曼时说：“他是我年轻时代感到可怕的人物。只是随着时间的推移，我对他开始有了不情愿的尊敬，再后来我对他的尊敬变成了从心底发出的。”

我在1986年的大部分时间都在和我的同事詹妮弗·巴尼巴姆一起报道税收改革法案。后来，我们在我们的书《Gucci Gulch：立法者，议员和税制改革不可能的胜利》中讲述了该法案的Perils-of-Pauline的故事。追踪报道这个法案让我了解了华盛顿的很多事情。而且最后它让我开始相信美国政治机构的灵活性和适应性。税制改革者是在和一群特殊利益者进行斗争，这些利益集团每个都在争取税制改革法案想要消除的价值3000亿美元的税收豁免或者是减税等特权。但是最后特殊利益集团失败了，改革者胜利了。

在书的最后，我们写道：

税制改革是独一无二的美国人的想法——认为一个国家能够从头开始重建它整个的税收体系。“没有别的国家能够尝试回到起点，再次被诞生，”加州大学伯克利分校的政治学家，阿罗·维达维斯克说，“这是一个非常激进的提案。”

1980年美国经济协会主席迪伯·斯托维斯基在他们每年的年会上警告他们的成员，当代经济正在经历与自由市场经济相反的经济僵化。导致这种僵化的是政府作用的扩张，大公司和工会权力的扩大，政府的一系列激励机制和特殊利益集团的要求。斯托维斯基说，“资本主义只有在灵活的环境下才能发挥作用，否则它会自我毁灭的。”

但是到了 80 年代中期,越来越多的证据表明斯托维斯基所描述的趋势正在发生逆转。美国经济正在重塑自己,变得更灵活,比以前对市场力量更敏感。

格林斯潘的经济

1983 年我到《华盛顿时报》工作的时候,得到了一个列有“商业经济学家”的名单,这群人和学术经济学家截然不同。他们以为企业和投资者分析当今的经济情况为生,他们关注的是政府每天公布的统计数据。更重要的是,他们是我可以用来为我有关耐用物品的订单和存货销售比例的报道增色的人物。

我很快就知道了我能够依靠谁,并且把这些人分成了两组。一组是数据专家,他们对我极有帮助。他们总是很快地接我的电话并很乐意为我当天提出的论点提供精辟的支持性的评述。还有一组人是在我对经济指标及其重要性感到困惑和想知道它究竟说明了经济发展的什么方向的时候可以找的人。

第二组人的名单很短,格林斯潘是第一个。

格林斯潘不会让事情进行得很顺利。如果他察觉到我已经有了一个观点,他会一如既往地反对我的这个观点。甚至他的句法在成为中央银行行长之前都是格林斯潘式的。记者依靠精彩的引用为生。我最喜欢的是,在访问劳伦斯·斯莫瑞有关经济指标的事情时,问他为什么最新的数据和他的预测会不一致,他会回答说:“我不知道,也许我应该不做这行,而去当一名曲棍球手。”格林斯潘从来不会这样说。

但是我知道艾伦·格林斯潘比任何其他活着的人都要了解经济发展的脉搏。他能够了解统计数据背后的东西,用 15 种不同的方法分析它们,准确地告诉你它们所反映的事情。他精明、深邃,充满着智慧。他同时拥有理论和实践。当我对经济中所发生的事情感到困惑,需要指导的时候,我就会拜访他。而格林斯潘总是用耐心和幽默来忍受我的刨根问底和絮絮叨叨。我以前的老师珍妮特·耶伦被克林顿政府任命进了联邦储备委员会的那天,我碰巧在飞机上遇到格林斯潘,我告诉他,“我所知道的所有有关经济

学的知识都是她教给我的。”他回答说：“这是我听到的有关她的事情中最糟糕的。”

格林斯潘天生谨慎，他肯定不是第一个承认政治和技术力量正一起彻底改变我们的经济的人。其他人可以竞争这项荣誉。Deutsche Morgan Grenfell 的首席经济学家爱德华·雅德尼肯定可以宣称自己是最早预测这个趋势的人。早在 1990 年，雅德尼就发表了一篇名为“亚当·斯密的胜利”的文章。1993 年，他预测高新技术革命会极大地提高生产率。1996 年 10 月他又写了一篇文章预测英特网会成为一个“全球性的拍卖市场”，它将为消费者降低价格，并给经济带来巨大的影响。

但是格林斯潘带给我们的是别人所不能带来的理解和分析的深度。直到今天，他仍然是出言谨慎。他 1999 年 5 月在芝加哥联邦储备银行的会议上说，“我没有说我们现在处于一个新时代，因为我这一生中经历了太多的所谓的新时代。”然而他很清楚我们处于一个本世纪从没有出现过的充满了能量的经济时期。

对于格林斯潘而言，他的分析开始于企业存货。在旧的经济中，生产商从来不能准确地知道下一批订购的纯金属什么时候能到，或者消费者的需求是增加还是减少。结果是他们储备了大量的存货以防止运输风险。

他在芝加哥的会议上说：“对于市场上消费者偏好和公司生产系统需要的原料量的过时而不充分的信息妨碍了 20 世纪大多数企业决策的制定。”在这个方面他对旧经济的分析和加尔布雷思的有些相似。生产者由于不能及时地获得市场信号，就只能进行计划而不是相对于市场做出及时的调整。

但是在新经济中，到处都充满了信息。生产者能够得到对其产品需求最新情况的瞬时信息，而且有追踪系统可以准确地说出下一批纯金属什么时候能够运到。存货规模会减小，甚至于消失，整个销售体系也会是这样。现在大规模计算机化的生产过程能够根据任何的变化做出及时的调整。

旧金山联邦储备银行的行长罗伯特·帕瑞给我举了一个这个生产过程实际是如何运作的生动的例子。他参观了他所在的区域的一个木材加工厂，这是一个低技术产业。但是这个加工厂在加

工木材之前都用雷射线来分析每根木头，并依据当前市场上每次切割木头的价格的实时信息使用计算机程序来决定如何切割每根木头。如果市场上缺乏四乘四切割的木头，就会有信息表明价格上涨了，于是加工厂就会切割更多的四乘四的木头。市场信号被立即传递到了经济链上的最开端。

新经济不仅新在东西是如何被生产出来的，而且新在其制造的产品上。下面是 1999 年格林斯潘在哈佛大学毕业典礼上的发言中的一段话：

“这个世纪初期美国工业的经典标志——大型钢铁厂、汽车装配车间、石油化工品制造厂和摩天大厦已经被小体积的国民产品所代替，因为创新已经代替了物质资料和投入成为价值的创造者。今天，经济价值是由极度复杂、体积小的集成电路和使用集成电路的创意——软件来体现的。我们现在把知识看做是价值和财富，它是看不见，摸不着的。”

在格林斯潘和许多其他人看来，全球化、放松管制和数字化的强大力量正在从头到脚地改变美国经济。没有一个产业不受到影响。这场变化和 19 世纪上半期工业革命对经济造成的影响是一样彻底和深刻的。

新经济

什么是新经济？

这个概念是很模糊的，因为它包含了许多不同的人的不同看法。加拿大经济学家罗拉·贝克是最早使用这个概念的人之一，她甚至把它作为自己的标识。她在其 1992 年的著作《换挡》中集中讨论了技术在重塑经济过程中的作用。正如上面所说的，放松管制、私有化和全球化都发挥了作用。

但是我们最好还是用新经济的影响来定义它。

新经济中，尽管衰退的发生是可能的，但是可能性大大减少了。

在旧经济中，经济周期与存货有很大的关系。经济情况好的时候，企业一般假定经济会继续好下去。如果对于产品的需求由于某些原因下降了，企业要花很长一段时间才能发现。他们会继续生产，从而积累了大量的存货。最后，信息被传达到了，企业会关掉工厂，廉价销售存货。如果这种情况在经济中大范围地发生，衰退就出现了。

然而在新经济中，生产者有对其产品需求的实时信息。如果需求改变了，他们会及时做出反应。存货不会无目的地积累，从而衰退发生的概率就会极大地减少。

在新经济中，通货膨胀不会持续很久

长期通货膨胀是一个货币现象。正如米尔顿·弗里德曼一直强调的那样，如果经济中用过多的货币去追逐过少的商品，通货膨胀就会发生。但是短期通货膨胀——短期也可能持续许多年——情况要复杂得多。

旧经济中，工会要求长工资会使价格上升。寡头垄断产业中的大企业会随着工资的上涨而提高价格，而他们极少的几个竞争者会跟随他们的行动。也许消费者并不喜欢涨价，但是他们通常别无选择。

但是在新经济中，没有几个人有定价的权力。工会正在失去他们的力量——私人企业中加入工会的雇员的比例从 1975 年的 21.5% 下降到 1999 年的 9.5%。而且大多数的企业面临着来自国内外更为激烈的竞争。

因为今天经济中的价值产品变得更轻，也因为资本主义现在正在全球扩张，在各个地方生产的产品能够通过飞机或者其他方式很快地运输到其他地方。一个公司提高价格，在别的地方的另一个企业可以以更低的价格去占领它的市场。而且新兴的信息技术特别是因特网使得消费者很容易进行比较，找到最满意的价格。通货膨胀还是有可能发生的，但是它持续的时间不会很长。

在新经济中，失业率水平很低

直到几年前，大多数经济学家认为自然失业率大概为 6% 或

人会从1996年的49 700美元左右上升到20年以后的60 650美元左右。如果生产率的增长速度再提高0.5%，20年以后你可以再往他们的口袋里放上6000美元。对于中产阶级家庭而言，生产率的微小变化即意味着大笔财富。

当然一个更为动态和更具竞争性的经济也会有成本。企业和工人都发现他们所处的环境在快速地变化着。经济学家约瑟夫·熊彼特把这个过程叫做“创造性毁灭。”确实，对于通货膨胀保持在低水平有一种解释，即工人害怕新经济会使他们的工作技能过时，因此不愿意要求提高工资。

而且新经济意味着工资和收入不平等的扩大。自1973年以来人口中约五分之一最富有的人的收入份额上升了22%，然而最贫穷人口的收入份额却下降了6%。旧经济中有社会传统能够帮助抑制工资水平的过度波动。但是在新经济中市场决定工资的高低。体育和电影明星、企业董事的市场价值能够达到上百万美元，而没有受过什么教育的非熟练工必须同来自不发达国家的低工资者竞争工作机会。

但是最终还是会上涨的。如果生产率增长回到五六十年代的水平，低收入者是会受益的。而且在最近几年出现了低收入者工资增长快于其他人口的令人振奋的迹象。

网络经济

经济中发生的变化降低了衰退的风险，减少了失业率和通货膨胀，提高了生活水平。但这只是故事的一部分。新经济也在急剧地改变经济的内部结构。感谢技术的进步，我们的企业和商业体系内部整个错综复杂的结构正在进行着改造。

史蒂夫·凯斯在二十年前就对未来进行了预测。《华尔街日报》的卡拉·思维雪在她的著作《AOL.COM》中回顾到，凯斯1980年应聘J·瓦特·汤姆森广告公司的工作时曾写道：

“我坚信通讯技术的进步会使我们的生活发生显著的变化……电讯方面的创新（特别是双向系统）会使我们的电视机（当

然是大屏幕！) 成为一个信息工厂，成为我们的报纸、学校、计算机、复读机和目录。”

那时任何认识凯斯的人包括凯斯自己都没有料到他会成为那个领域的巨人，为成千上万的美国人打开了通往因特网的大门。

汤姆森公司并没有雇佣凯斯，他在宝洁做了很短一段时间的商标经理助理，营销一种电吹风机（广告词是“Towlette，棒极了！”）。后来他又在 Pizza Hut 工作了一段较短的时间，为它发展新的部门。

他于 1983 年进入了网络世界，那时他加入了控碟公司，这是美国在线的前身。这家公司总是个失败者，首先要与旧经济时代的巨人所投资的公司进行抗争，后来又面临着新经济的巨人微软的竞争。公众对它的预测总是死亡。1991 年凯斯告诉我的同事瓦特·莫索伯格，他那苦苦挣扎的公司很快会成为世界上最大的网络服务公司。莫索伯格觉得这是荒谬的，但是凯斯是正确的。

我曾去凯斯在弗吉尼亚斯得林他那缓慢增长的公司拜访过他，听他讲有关有线世界发展方向的想法。在大门的墙上贴着美国在线的使命是要创造一个“和电话或电视一样有影响力的媒体”。但是凯斯认为网络对于社会的影响要比电话或电视大得多。很快要出现的不仅是计算机连接的网络，而且是电视、移动电话、掌上电脑以及到了最后是汽车、家用电器和所有能够装入微型芯片的所有东西所组成的网络。

凯斯说：“网络通过各种装置将会超越时空，超越所有的环境。网络服务将在每天的生活中无所不在。”

“如果大部分的人都被连接了，”——他预期到 2003 年或 2004 年会发生——“并且他们每时每刻都被连接着，消费者会处于以前不可能的地位上。他们能够在他们想要的的时间里，以他们愿意的方式得到他们关心的主题的信息。他们可以在购买产品之前更多地了解产品和服务，研究价格。”

“他们可以在一个更完全的市场上得到更完全的信息。”

凯斯比他许多的技术竞争者更了解这个前景既吸引着大家，又使他们害怕。他说：“消费者一方面被这些可能性吸引，另一方

面又对它可能带来的复杂性感到恐惧，消费者需要有人帮助他们把这些可能性变成现实生活，可以简单操作，而且价格便宜。”

这正是美国在线想要做的：在“一个大银盘上”展示新技术。这也是这个公司在面临着无穷尽的死亡的预测时能够繁荣的原因。一些技术预言家预测新经济意味着中间商的灭亡，因为网络能够使生产者和消费者直接联系。但是实际上，新经济正在创造一类新的中间人，他们关注的是消费者而不是生产者的要求，他们能够帮助消费者组织和简化他们的生活。美国在线就是一个领头人。

这个新世界会成熟起来的信号是它们不再主要集中在硅谷。边界已经被外推到了凯斯的家乡北弗吉尼亚、马塞诸塞的剑桥、得克萨斯的奥斯丁、北卡罗莱纳的瑞连、新墨西哥的桑塔费和许多其他的地方。

在这个新的网络世界最具创造性头脑的是在被旧经济公司大楼围绕的康涅迪克州的斯塔福工作的杰·沃克尔。沃克尔在他家的墙上挂了一幅汤姆斯·爱迪生的画像，他把自己比做是网络时代的爱迪生。他的公司沃克尔数字，“发明”出网络企业计划，然后送往华盛顿在美国专利局为它们申请专利。他已经申请了 250 多项专利。

我去采访他的时候，他解释说，“在旧经济中，商业的流动是等级式的，是单方向的。”这正是加尔布雷思所描绘的：大公司，诸如宝洁，决定生产什么，然后生产，分销，向心无芥蒂的消费者推销它的产品。

“但是在新经济中，商业活动是多方向网络式的。购买者同时是出售者；出售者是购买者；每个人的身份都是可以变化的。”

想要理解沃克尔的意思，你只需要看看他最近最成功的发明：Priceline.com。在 Priceline.com 里，宝洁公司的世界被完全倒置了。交易开始于消费者。如果你想买一张飞机票，你先说出你想上哪儿，并且你愿意支付多少。有空位的航空公司就开始为你这单生意竞价。

Priceline.com 的例子说明了为什么网络有能力改变市场经济。即使是回到亚当·斯密的时代，市场提供得更多的也是信息而不

是产品。农民如何知道种植什么作物？别针制造者如何知道市场上需要多少别针呢？消费者如何表达他们已经有了足够的碟子和盘子，但是毯子却不够呢？市场回答了这些问题。如果消费者需要更多的毯子，而不是壶，他们会为毯子支付更高的价格。而毯子的价格提高以后，会有更多的人制造毯子，更少的人生产壶。

网络使得信号的传递变得更细微、精密，更完全和迅速。在旧经济中，宝洁公司以某种价格向你提供产品，你要么接受，要么就不购买。如果你购买，他们就继续生产这种产品，但是如果你不购买，他们就不继续了。

然而在新经济中，你可以发出沃克尔所谓的“潜在”需求的信号。如果你按照这种方式改变这种产品，我可能愿意购买它，或者是如果你把机票的价格降低 50 美元，我会愿意搭乘你们的飞机。

像凯斯一样，沃克尔相信我们正处在这场革命的开始。他说：“这个孩子只有六七岁大。”

他相信可识别声音软件得以推广的时候——“一个人能够对着他的电视机说话”，整个世界会发生巨大的变化。这个时候网络会打破最后一道防线，变得“比电能更为强大”。

为了更进一步了解这个展望，我从东海岸来到了更远的剑桥，在那儿迈克尔·德图兹继续寻找新世界的界限。在他的书《未来是什么》中他想象了一个超级市场的现代版。里面没有产品，而是有一个个小格子，安装了视屏，配备了特殊的护目镜和辅助性的手套。带上这些，你可以看见自己穿上了新衣服，并要求按照你的身材来裁剪它。或者你能够对一辆新汽车进行试驾，选择你想检查的功能。护目镜使得视觉上的感受就像真的一样，而手套能够让你感觉正在触摸你想要购买的东西。

这不是科幻小说。有这种技术而且它是可实际操作的。实际上，这比建造一个堆满了数以万计美元存货的超市更具可行性。

计算机巨头迈克尔·戴尔在新世界中显示了所谓的“大规模顾客化”的潜能。访问其网站的人可以在购买计算机之前自己进行设计。我访问了一个叫 ShirtCreation.com 的网站，在那儿我可以自己做衬衫——选择原料、袖子、领子、纽扣和尺寸。这些衬

衫很贵，大概每件 100 美元，但是这种情况很快就会改变的。有了计算机制造商，大规模顾客化能够比旧式的高成本地保持大量原料存货的方法更便宜。

我最近和一个叫做罗尔·弗纳德兹的北弗吉尼亚商人一起喝咖啡，他曾经为杰克·坎普工作，但现在是 Proxicom 这家公司的头，这家公司主要帮助企业计算电子商务的潜力。弗纳德兹正在向通用汽车介绍跳跃式的网络汽车购买服务计划，如电话订购汽车，允许购买者通过网络自己设计要购买的汽车，就像迈克尔·戴尔公司那样。他说通用汽车已经有了个性化生产汽车的技术，剩下的问题是后勤和政治方面的：如何把个性化的汽车送到顾客的手中以及如何让当地的汽车代理商网络在这个过程中保持愉快的心情。

上面的例子全是有关于消费者产品方面的，而这只是整个经济中的一小部分。德图尔兹还想象了一个在阿拉斯加度假的人受伤了，他能够在几分钟之内被送往医院，由在家的医生检查他的伤口，或者他的胸部 X 光片被送往明尼苏达州的一个专家。或者是一个亚利桑那失去工作的银行家通过网络经济人申请在全国的新开张银行中谋求一份工作。她在网上接受面试，最后在一家新的国际银行中找到了工作，并且可以在家工作。

这并不只是荒谬的故事，它们正在发生着。

新经济学

“无时无刻不在”的网络会如何改变经济学的作用呢？在这本书中，我强调了新经济如何标志着向亚当·斯密所描述的自由市场的回复。它通过：（1）扩大消费者选择的范围；（2）大量增加了消费者在决策时所获得信息的丰富性、数量和有用性；（3）迫使企业竞相取悦消费者，把权力交到了消费者的手里。

但是新经济有一些重要的特征可以使亚当·斯密的版本变得面目全非。

首先，是稀缺性的问题。打开任何一本经济学教科书，稀缺性是你首先碰到的几个单词之一。在戈里高利·曼昆 1998 年的《经

经济学原理》中，它出现在首页的第四段。曼昆写道：“经济学是研究社会如何管理其稀缺资源的学科。”

但是网络使稀缺性消失了。他们使得信息像空气一样无所不在。一个新软件的创造是有成本的，但是一旦被创造出来，它能够被反复制造，卖给数百万甚至是数十亿的人，而成本很低，甚至为零。

在亚当·斯密的经济中，越多的人消费一件产品，每个人所得到的价值就越低。如果十个人同时分享同一辆自行车，它对我们每一个人的价值会锐减。如果一百个人分享它，这辆自行车就会变得毫无用处了。

但是在网络经济中，通常是越多的人使用一件产品或一项服务，它就越有价值。亚历山大·格瑞汉姆·贝克和他的助手托马斯·华生首次接通电话线的时候，这条线并没有实际的用处。但是越来越多的人连到这条线上的时候，电话网络的价值大幅上升了。

在新经济中，越来越多的产品和服务遵循着这样的网络经济学原理。我用 Microsoft Word 软件写这本书，不是因为我喜欢它。我发现它十分复杂，并且让人恼火。实际上，我发现我诅咒 Microsoft Word 就像我父亲诅咒我家的宝时捷旅行车一样。在写书的过程中，有些时候这个软件会神秘地改变界面或者一些段落的形式，让我不得不费劲地把它改过来。它似乎有自己的大脑。（如果它真的很聪明的话，它会把这一整段都删掉的。）

然而我使用 Microsoft Word 是因为我知道我的同事都使用它，而且我的出版商也用它。它是如此流行的事实使得它对我而言比其他更好使但并不普遍使用的产品更有价值。

网络经济学给斯密的看不见的手带来了一些问题，许多与定价有关。

首先是是否有一个价格的问题。空气是地球上最有价值的商品，但是因为它无所不在，还没有一个企业能够想出办法来为它的使用制定一个价格。相类似的情况也发生在网络中。

我以前在旧金山的同事乔治·安得鲁斯最近写了一篇有关一个叫做 E-greetings 网络公司的报道。这家公司试图以每张 50 美

分到 2.5 美元的价格出售电子生日贺卡。后来它决定把价格降为零,希望在广告收入和其他更实体化的产品如花和糖果的销售收入上把损失弥补过来。

这家公司的董事长大胆地告诉安得鲁斯:“决定对贺卡收费是很容易的,但是决定不收费则是很困难的。”确实是这样。

安得鲁斯写道:“其他许多快速成长的公司正在实行类似形式的价格自杀,然后宣称他们已经清除了通往成功的道路。想要接收传真吗?想开网上账户吗?想收集声音邮件,打长途电话,听音乐或者读著名作家的评论吗?相对于一群已经站稳脚跟坚持对它们提供的服务收费的竞争对手,所有这些免费服务在英特网上正在兴起。”

网络领袖科文·坎利鼓励企业加入到这种免费服务的活动中去。在他的著作《新经济新规则》中,他写道:“因为价格无情地向零方向变化,网络经济中最好的行动就是预期这种廉价行为。”

坎利认为在新经济中惟一真正稀缺的资源是人的关注。他引用了诺贝尔获奖者赫伯特·西蒙的话:“信息消费是什么非常明显:它消费接受者的注意力。因此信息的丰富带来的是注意力的稀少。”

注意到西蒙的格言,网络公司正在争先恐后地争夺人类的注意力或者是热衷者所说的“眼球”。按照目前的理论谁拥有最多的眼球,谁就会赢得这场比赛。

1999 年初,我在瑞士白雪封顶的山间小镇戴维斯参加了智者的集会——世界经济年会,会上听了坎利和其他人对这个观点的讨论。那时最热的网络爆发户之一是 Buy.com,它宣称将会赢得对眼球的竞争,因为它会按照低于成本的价格出售产品。最后,它可以靠卖广告或者向消费者推荐其他的商业网站来赚钱。

我感到很困惑,于是站起来问了一个问题:“作为一个记者,我很感激来自广告的收入。但是我们能全部靠广告过活吗?”回答是:没有人能够准确知道。但是有一个不和谐的事实:1999 年网络广告的收入有 40 亿美元,但是只 10 个公司就获得了其中的 75%,而其他的要争夺剩下来的。

卖掉它?或者放弃它?这个争论正在报界热烈地进行着。过

去曾是《华尔街时报》编辑的瑞奇·加罗维斯基现在已经成了网络世界的一个名人。他现在是这份报纸网络版的编辑，而这是现在惟一一家能够让成百上千的人为其服务付费的在线报纸。

另一方面，《纽约时报》现在正在推动几百万的用户在其免费的网站上注册。《华尔街日报》认为它能够让订购者付费以战胜《纽约时报》；而《纽约时报》则认为它可以在这场争夺眼球的战争中战胜《华尔街日报》。但是为时还早，谁能断言哪一方会胜利呢？

在企业为这个问题绞尽脑汁的时候，消费者则享受着网上丰富的免费产品和服务。但是从长期看，这个问题的答案对于美国的经济有着巨大的影响。

即使一个公司决定对一件信息产品收费，但还存在着收多少的问题。经济学的教科书说，在一个竞争性经济中，价格将决定在“边际成本”等于“边际收益”的那一点上。如果多制造一个小装饰品要花 100 美元，则小装饰品生产公司会在这个价格或者在这个价格之上出售尽可能多的装饰品，因为多出来的收入是利润。如果这个公司定价过高，另一个装饰品生产商会进入，抢走它的生意。

但是对于许多信息产品，如软件，制造的固定成本相当高，而边际成本——把它给更多一个人的成本——很低甚至为零。如果他们根据教科书所说的定价，软件公司很快会破产。

这当然不是新问题；许多公司面临着同样的问题。制药公司就是一个例子。发明出一种重要的新药成本非常高，但是把这种药生产出来的成本却只有几个便士。航空公司是另一个例子。购买飞机，给它加油，把它送上天成本很高。但是多加一个乘客的成本却只要 20 美元。

政府帮助解决了制药者的问题，政府给他们设立了专利，而且让他们自己定价，从而暂时让他们从竞争中逃离出来。这使公司可以制定较高价格以补偿它的投资。这种对“知识产权”暂时的垄断在新经济中会变得普遍起来。但是政府必须提高警惕；如果专利和版权过度轻易地获得，消费者会失去竞争带来的好处。一些人认为这在制药业已经发生了，能够挽救生命的药的价格已经超过了急需此药的病人所能承受的限度。

航空公司提供了另一个有趣的例子。教科书上所说的定价方法会让它们破产。但是高价格提高了飞机坐不满的可能性，从而公司会赚不到利润。相应地，他们掌握了价格歧视的艺术。如果你只做短暂的停留，不想呆过星期六晚上，航空公司会让你支付最高的价格，它们知道你是个商人，会愿意支付高价格的。如果你要呆一个星期，而且提前预约了，航空公司赌你是个度假者，如果价格不低的话，是不会乘它们的飞机的。

在网络上，越来越多的公司正在像航空公司一样学会把价格作为一门艺术来掌握。加州大学伯克利商学院的卡尔·夏皮罗和哈尔·范里安在他们的书《信息规则》中教导企业如何进行价格歧视。他们教的一个策略是：版本化。例如，为那些愿意支付高价格的人设计软件的“豪华版”，而为那些不愿意的人设计标准化版本。

这个策略当然在旧经济中也被采取过。但是一辆 Toyota Lexus 的制造成本比 Corolla 要高得多。夏皮罗和范里安说，在新经济中软件公司通常先制造豪华版，然后再花钱去掉其中的一些功能，制造出更低成本的版本出售。

例如微软按照范里安和夏皮罗所说的以 260 美元的价格提供 Windows NT 工作平台，而以 730 到 1080 美元的价格提供 Windows NT 服务器。但是分析家发现这两个软件核心上也是一样的。只要进行稍微的调整，低成本产品就可以变成高成本的产品。作者说 IBM 对它的 LaserPrinters 也采取相似的策略。价格较便宜的 LaserPrinter E 的功能与标准的 LaserPrinter 是一样的，但是速度只有标准的一半。一个消费者测试实验室发现 IBM 故意插进去一个芯片，从而可以划分它的市场。

这还有一个夏皮罗和范里安鼓励网络公司使用的花招。不是只提供两个版本的产品，而是三个。研究表明在只有两个选择的时候选低价格的消费者如果有三个选择会选中等价格的产品。作者说：“消费者总是试图避免极端选择。”他们建议把低价格的选择叫做“标准型”，中等价格的叫做“专业型”，而把高价格的叫做“黄金版”。

相对于下面的方法，这种方法还是很粗糙的。网络在两个方

向上传递信息，因此给购买者和出售者都赋予了新的权力。网络公司更加了解你和你特定的偏好，因而它们能够直接按照你的需求生产，并按你愿意接受的水平定价。如果你很乐意支付高价格或在网上购物的时候显示出了对于“豪华版”的偏好，它们会只向你介绍价格最高的产品。但是如果你的邻居在网上是个喜欢讨价还价者，他们会在向他或她提供同样的产品的时候给予很大的折扣。

商标的重要性

· 亚当·斯密著名的论文用别针厂的例子来描绘竞争性经济是如何运作的。但是别针是你能够看到和感觉到的，你能够在购买之前判断别针的质量。

在新经济中，你购买的产品和服务不能事先判断质量。你决定走进一个你以前没见过的餐馆用餐，看一部新电影，买一套新软件或者要求新的健康服务的时候，你是在购买自己不知道的东西。这里有巨大的风险：食物可能很糟糕、电影可能很无聊，软件可能有很多的问题，健康服务的质量可能很差。这为消费者带来了许多的不确定性。

新经济下减少不确定性的一种方法是提供无限的信息。你可以阅读餐馆、电影、软件的介绍和评价，你甚至可以看消费者对健康服务的评级。

但是新经济消除消费者不确定性的另一种途径是用商标。如果那家餐馆是麦当劳，电影是迪斯尼拍的，软件是微软开发的或者健康服务是 Mayo Clinic 提供的，你会对你要购买的产品和服务的质量放心得多。商标为消费者减少了不确定性。它们消除了我们生活中的风险，使事情变得简单。而且在一个不断变复杂的世界里，人类的注意力是最稀缺的资源，所以简单化是人们所追求的。

曾有一段时间许多经济学家认为商标干预了市场经济的活动。他们认为商标和商标广告使消费者相信了根本不存在的差异。他们质疑为什么消费者要为宝洁的香皂付更多的钱，而货架上它

旁边的香皂和它差不多而且价格更低呢？经济学家爱德华·张伯伦曾提议政府应拒绝承认企业用来标志其产品的排他性商标以抑制商标的使用。

但是在新经济中，商标变得比以往更重要了。这在很大程度上是因为它们简化了消费者决策的复杂性。也许会有比耐克更好的跑鞋，但是我还是会购买耐克，因为我知道那样一个著名的大公司是不会生产出一双坏鞋的。也许有餐馆提供比麦当劳更好的食物，但是它不会像麦当劳一样让我知道我能吃到什么。也许会有别人以比亚马逊在线更低的价格卖给我书，但是我知道亚马逊提供良好的服务。商标是一个做决定的捷径，而且在一个要求消费者做更多决策的世界，捷径是受欢迎和拥护的。

对企业来说新经济真正的挑战是获得消费者的关注。消费者拥有所有的权力，但是他们的时间有限，他们要关注很多的需求。商标是一种获得他们关注的方法。

娱乐是另一种方式。确实新经济中娱乐和商业逐渐合并是不让人惊奇的。如果你对此表示怀疑，那你就去美国购物商场看看。这是购物商场吗？或者是一个主题公园？在一个企业必须抢夺消费者关注的世界里，娱乐变得更加重要了。

美国在线，雅虎和其他的网络巨人已经逐渐意识到了他们的网站不仅要有用而且要有趣。广告商们也知道这一点，网页顶部的一个简单的旗帜广告是不会被人注意的。相反，你必须用娱乐来吸引网上冲浪者。

企业顾问迈克尔·J·沃尔夫在一本名为《娱乐经济》的书中写道，今天成功的企业必须为消费者创造出一种经历。

他们必须在充满信息的同时又十分有趣，他们必须建造一个终点。换句话说，就像购物者希望牛奶生产者往牛奶里加入维生素D一样，消费者在每件产品里寻找娱乐的因素。从一个口袋里的物品中脱颖而出是一种极端有效的方法。而且只有一个企业的产品能够与众不同时，消费者才会把它从货架拿下来或者从网站上购买它。

传统经济学家也许会回避这个观念。你进商店买鞋的时候，难道你不考虑这些鞋的质量和价格，不想想超级篮球明星迈克尔·乔丹是不是在电视广告中穿过这些鞋吗？

新经济是要满足消费者的需求和愿望。而且这些需求和愿望并不总是理性的。对于那些想要以最低的价格买到最好质量的鞋的人，新经济提供了找到和购买这些鞋的方法。而对于那些情愿多花一些钱享受与他们最喜欢的运动英雄的相关联的人，新经济也会满足他们。这一切全凭你的选择。

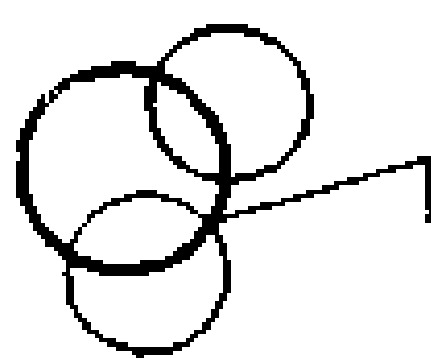
规模的问题

经济学的教科书里，能够无成本地扩展到新顾客手中的产品或者服务被称做“自然垄断。”曼昆的书用消防部门来做例子。由于尽管火灾很少发生但是消防队员却要每时每刻处于警戒的状态，因此往受保护的地区中再多加一栋房子是没有成本的。在放松管制之前，电话和电力工业也被称做是自然垄断。与建立发电站的固定成本相比，多给一户铺电线的成本是很低的。

今天，由于对于私人市场的信赖加深，“自然垄断”这个名词已经不再是公共讨论的热点。过去自然垄断者是被管制的；在诸如航空公司的例子里，管制是会损坏消费者的利益的。按照新的传统观念，依赖私人市场比依靠管制要更好。

但是自然垄断概念在新经济中有新的应用，因为有很多的企业满足教科书的定义。它们能够以很低的成本进行扩张，更多的人加入到同样的网络中能够给它们带来利益，因此有一种扩张的自然倾向。变得更大会更好。结果，“赢者通吃”的现象开始逐渐成为新经济的一个特征。一旦一个企业成为一个行业中的明显的领先者，消费者会涌向它，将它推向垄断。这正是发生在索尼和VHS争夺家用VCD市场的战争中所发生的事情。这也是为什么微软为每一台出售的计算机提供操作系统的原因。

这种安排对消费者的威胁是一旦获胜的企业把它的竞争者赶出了这个行业，他们可能会开始提高价格或者不再有创新的动力。技术乐观主义者认为没有什么可担心的；如果市场领先者洋洋自



得了，新的竞争者或者是新的技术会出现并抢夺它们的市场。因此他们说电话企业现在必须担心来自电缆、卫星和移动通讯的竞争者。科文·坎利预测：“会有一系列短暂的集中，然后这些集中会被别的集中所代替。”

但是其他人没有这么乐观，他们还是担心新经济最后会导致一群新的巨头的出现，就像一个世纪以前的强盗一样。

这场争论中的中心人物是司法部负责反托拉斯事务的部长助理乔·克莱因，就是他起诉了微软。克莱因并不满足这份工作，他真正的愿望是成为首席律师，可以有机会站在最高法庭上进行辩护——这是一个律师的梦想。但是反托拉斯的工作给了他看待新经济的一个特殊的角度。他说：“我恰好处在历史上一个可怕的时期。”

这也是一个矛盾的时代。一方面，竞争者比以前更强壮了，消费者获得更多的好处。另一方面，由于新经济的动态发展，一个企业占领市场的趋势比以前更强了。

克莱因很明白仅是垄断不足以让他的办公室担心。他说：“亚马逊在线，e-Bay、除了好的服务，好的价格或者好的营销策略没有别的能够让它们保持领先的地位。”消费者从中获利。更让人烦恼的是垄断者能够控制限制竞争的瓶颈。他担心计算机操作系统会是那样的瓶颈。

克莱因说，不可避免地，“我们会看到市场力量的积累，然后问题是企业靠什么去扩大那种力量呢？”如果它们违反了反托拉斯法，政府就要准备干预。“如果听之任之，人们可以得到市场权力并且滥用这种权力。”因此，克莱因认为严格执行反托拉斯法案对于保持未来新经济的竞争力是至关重要的。

自亚当·斯密描述了人们追求自己的利益会在看不见的手的引导下促进社会利益的最大化以来，已经有230年了。今天，这个古典模型的基本观点在某些方面比以往更有效。但是正如布莱福特·德隆和迈克尔·布鲁克林在一篇最近的论文中所指出的那样，“在向信息经济转变的过程中，微观经济学中的看不见的手被严重烫伤了。”

新经济很显然要求有新的经济学。

新经济中的重要日期。

1974 年 4 月，英特尔公司推出了首台个人电脑的主要部件，8080 芯片，有 6000 个晶体管。

1975 年 1 月，微型仪器制造和遥测技术系统推出了首台个人电脑 Altair8800，它刊登在《流行电子学》的封面上。

1975 年 11 月，微软成立了。

1976 年 4 月 1 日，苹果电脑在史迪文·乔布斯的卧室里（不是在他的车库里）成立了。

1976 年 11 月，吉米·卡特当选为总统。

1978 年 10 月，制定了 1978 年航空公司放松管制法案。

1979 年 4 月，哈佛教授爱兹瓦·沃格尔撰写了《日本成了老大：美国的教训》一书。

1979 年 5 月 4 日，玛格丽特·撒切尔成为英国首相。

1979 年 7 月 15 日，卡特总统诊断出国家的“毛病”。

1979 年 8 月 6 日，保罗·沃克尔成为联邦储蓄委员会主席。

1979 年 10 月 6 日，联储主席保罗·沃克尔开始转向以货币总量为目标，利率开始上升。

1979 年 11 月，贸易会谈的东京回合结束。

1979 年 11 月，伊朗学生占领了美国大使馆，并且扣押了人质。

1980 年 11 月，罗纳德·里根当选为总统。

1981 年 5 月 21 日，美国基本利率达到 20.5% 的高峰。

1981 年 7 月，美国经济出现了衰退。

1981 年 8 月 13 日，里根撤走了航空监管者，引发了罢工。

1981 年 8 月，里根的减税政策在国会被通过。

1981 年 8 月，IBM 推出了 IBM 的 PC 机。

1982 年 1 月 8 日，司法部放弃了对 IBM 进行了 13 年的反托拉斯指控。

1982 年 11 月，美国经济的衰退终止了。

1983 年 1 月《时代》杂志把个人电脑誉为“年度机器”。

1984 年 1 月，AT&T 被拆分为几个部分。

1984 年 1 月 24 日，苹果电脑在黄金时间推出 Macintosh 的广

告，其中一个女赛跑运动员将一个铁锤从 Big Brothers 的画像中扔过去。

1984 年 11 月 6 日，里根再次当选为总统。

1985 年 3 月 11 日，戈尔巴乔夫上台。

1985 年 3 月 11 日，米高尔·戈尔巴乔夫掌握了前苏联的领导权。

1985 年 5 月 24 日，量子计算机服务，美国在线的前身成立了。

1985 年 11 月，微软推出了 Windows 软件。

1986 年 9 月，国会通过了税制改革提案。

1987 年 1 月 8 日，道·琼斯工业指数达到了 2000 点。

1987 年 3 月，比尔·盖茨的净资产已经达到了 10 亿美元。

1987 年 7 月，联合信号主席爱德华·黑尼斯发现公司的保健成本上升了 39%，他急需对此进行管理。

1987 年 8 月 11 日，艾伦·格林斯潘接替保罗·沃克尔成为美联储主席。

1987 年 10 月 19 日，黑色星期一：道·琼斯指数下降了 508 点。

1989 年 1 月，保尔·肯尼迪出版了《大国的兴衰》一书，表明美国经济已经到达了顶峰。

1989 年 4 月 10 日，英特尔公司推出了由 1200 万个晶体管组成的 486 芯片。

1989 年 11 月 9 日，柏林墙被推倒了。

1989 年 12 月 29 日，日本股票市场达到了最高点，日经指数为 38 916 点。

1990 年 7 月，美国出现了又一轮的衰退。

1990 年 10 月到 11 月，吉姆·伯纳·李创造了万维网。

1990 年 11 月 9 日，前甘达斯克造船厂电工和联合政府的建立者里奇·瓦文萨当选为波兰总统。

1991 年 4 月 17 日，道·琼斯指数达到 3000 点。

1991 年 3 月，美国经济走出了衰退。

1992 年 2 月 7 日，马约的签定要求欧洲统一货币的使用。

1992年8月18日,日本股票市场跌至谷底,日经指数为14309点,比顶峰时下降了60%多。

1993年3月22日,英特尔推出了奔腾机,有3100万个晶体管。

1993年5月27日,国会通过了克林顿政府的预算草案。

1993年9月,国家超级计算应用中心推出了马赛克网络浏览器的第二版。

1993年11月20日,国会通过了NAFTA条约。

1994年4月4日,吉姆·克拉克和马克·安德森成立了马赛克通讯公司,这是网景通讯公司的前身。

1994年4月15日,贸易谈判的乌拉圭回合的最终法案在马拉喀什签订,成立了世界贸易组织(WTO)。

1994年4月26—29日,南非举行了第一次的全民选举。

1994年8月,爱尔兰·顿拉普解雇了斯格特纸业公司三分之一的员工,为他赢得了“肢解专家爱尔兰”的称号。

1995年2月23日,道·琼斯指数达到了4000点。

1995年10月,美国和加拿大的成人人口中有11%的人说他们在上一个月里上了网。

1995年11月21日,道·琼斯指数达到了5000点。

1996年2月,电讯法案通过,开始对电讯公司放松管制。

1996年10月14日,道·琼斯指数达到6000点。

1996年11月5日,比尔·克林顿再次当选为总统。

1997年2月,苏格兰科学家成功地克隆了一头名为多莉的绵羊。

1997年2月13日,道·琼斯指数达到了7000点。

1997年5月2日,“第三条道路”的支持者托尼·布莱尔当选为英国首相。

1997年7月16日,道·琼斯指数达到8000点。

1997年8月,微软向苹果投入了1.5亿美元。

1998年4月6日,道·琼斯指数达到了9000点。

1998年5月18日,司法部对微软提起了反托拉斯指控。

1998年11月24日,美国在线和网景宣布了合并计划。

1998年12月19日，比尔·克林顿被众议院弹劾。

1999年1月，欧洲的新货币——欧元开始使用。

1999年2月12日，参议院豁免了比尔·克林顿。

1999年3月29日，道·琼斯指数达到了10000点。

1999年4月，美国和加拿大有40%的成年人在上一个月里上网了。

1999年5月3日，道·琼斯指数达到了11000点。

1999年7月，比尔·盖茨的净资产达到了1000亿美元。

1999年8月2日，英特尔公司推出了奔腾III芯片，有950万个晶体管。

1999年11月5日，托马斯·本费尔德·杰克逊大法官认为微软在PC机操作系统上有垄断行为。

2000年1月10日，美国在线宣称它将在新经济的合并浪潮中收购时代·华纳。

第4章

新经济下的购物：消费者统治的时代

我住在伦敦时，有时候会逛逛在累斯特城广场附近的古籍书店。我买了许多旧书以作收藏，包括亚当·斯密的著作《国富论》的一个古版本，还有哈耶克《通向自由之路》的首版和加尔布雷斯的《新工业国》的第一版。

有一次，我打算在我的收藏中增加一本 18 世纪塞缪尔·约翰逊所写的经典著作《词典》。从此，我只要看到一个古旧书店，就进去问他们有没有这本书。我找了二十年，找遍了华盛顿、纽约、伦敦、东京，甚至包括偏僻的缅因州和田纳西州的书店。我曾经找到了稀有的第一版，但是要几千美元，所以我只好继续找，希望能找到更便宜的。

一天晚上，我决定求助于互联网。

在大约一个小时的时间里，在网站 barnesandnoble.com 的帮助下，我快速搜索了从加利福尼亚州的 Martinez 到康涅狄格州的新普雷斯顿的许多古旧书店，并找到了约翰逊的这本著作十二种以上不同的版本，书保存的完好状况各不相同。俄亥俄州的克利夫兰市的 Publix 书店有第一版，售价 12250 美元。洛杉矶的 Heritage 书店有第二版，价格为 9375 美元。

我最终决定买一本 1792 年出版的第十版，它是由佛蒙特州的

曼彻斯特中心的 Northshire 书店提供的。据他们的描述，这本书保存得很好，有暖色的皮革包装，以及微微泛黄的书页，虽然用旧了，但仍然很漂亮，标价 600 美元。

在付钱之前我很希望能亲自和书店联系，所以我打电话给他们。他们确认了有这本书以及它的现状，并要价 500 美元——比网上的价格还便宜 100 美元。我寄去了支票，两天之后，我得到了这本书，放进了我的收藏之列。

我喜欢为了这本书所进行的长达二十年的搜寻过程，从中得到的享受可能更胜于书本身所能给予我的。我很高兴能有一个借口走进落满灰尘的古旧书店并有目的地细读它们的珍藏。传统经济有它的乐趣。

但是我在互联网上浏览书的那个晚上也说明了世界已经发生了多么大的改变。地理的概念在商务领域已失去了它的意义。累斯特广场与曼彻斯特中心相比也再没有优势可言。我具有的选择能力提高了至少一百倍。

新经济是一个买方的世界。我们的时代有三大趋势——全球化、放松管制和数字化——这些趋势给予了消费者比以往任何时期都多的选择余地和更多的信息。选择和信息意味着市场的力量。20 世纪的经济学家很久以前就给我们灌输了消费者主权理念，但只有在最近几年，消费者才真正体验到了这种思想的全部实质。

下面谈到的是社会一直面临的两个主要的经济问题：什么样的产品和服务将被生产出来？这些产品和服务又将如何分配？从古至今，这些问题的答案五花八门。在一些早期的社会团体里，由单个的领导作出关键的经济决策；其他的决策则由一些资深人士组成委员会作出。中世纪时代，则由国王和封建主控制生产和分配。

但是，在两百多年前亚当·斯密描述的世界里，对生产和分配的这种控制力是归之于消费者的。市场是一种初期的网络，在其中消费者能够表现他们的愿望和购买力。信息通过价格传递到其他人。如果一个商人试图提高他的壶的价格，消费者就可以选择另一家而把出高价的这个商家逐出市场。但是如果所有壶的价格都开始上涨，那么壶的生产者就知道是该增加壶的产量的时候

了。

然而，工业革命最终使亚当·斯密所描述的市场遭受了极大的混乱。更为复杂的产品的批量生产意味着在产品投放市场之前的很长一段时间内必须作出关于生产什么和生产多少的决策。价格信号机制，在经济学家们所构建的日益复杂和精确的模型里如此完美地发挥作用，但在现实社会中却开始减弱——这一点在1929年的大危机中表现很明显。看不见的手失去了作用，经济陷入了高失业和低增长的时期。

在社会主义社会，对此的反应是把经济自发调节的力量转给国家，让政府的计划来决定生产什么和如何分配。在资本主义世界里，加尔布雷斯认为，大公司内部也开始出现类似计划的力量。公司按照对消费者需求的最基本的认识来安排他们的生产。然后他们利用精心设计的广告和市场营销策略来诱使消费者购买。

消费者也似乎无法影响价格。大部分的价格是被固定了的。“生产商建议的零售价”占支配地位。以前的交易是在市场体系中进行的，成群的厂商在交易日为了争取消费者而激烈地竞争，而现在取而代之的方式是商品在零售点进行销售，该销售点距离最近的竞争者经常也有数英里。货比三家的购物方式既难以实施又浪费时间。

当然，消费者在这个体系中还是有影响力的。如果他们选择不买某种产品——福特公司的 Edsel 就是一个典型的例子——那么这种产品的价格就会下跌。如果价格过高，买方就宁愿舍近求远去另一家，或者同类产品的竞争者就会趁机进入，抢走生意。但是，教科书里消费者主权的观念好像经常只是一种幻想，而不是现实。

之后爆发了经济上的革命。全球化意味着原本高枕无忧的、其产品供不应求的生产者，像三大汽车制造商——福特、克莱斯勒和通用汽车公司——都不得不面临富有竞争力的低成本的竞争者，像来自海外的丰田汽车。放松管制意味着那些曾经制定出来最初是为了保护消费者、但后来又开始保护现存的生产者的政府法规被取消了。

很重要的一点是数字化革命——计算机能够在数百英里的范

围内，在数百个不同的方向上，同时并快捷地传递、储存和管理信息。因此，亚当·斯密所提出的已经衰落的网络体系获得了休克疗法的医治。它得到了极大的复兴。

加尔布雷斯认为公司必须有所计划，因为为交货所需的准备时间是很长的，而收到反馈也有较长的时滞。但是电脑技术使这两个过程花费的时间不复存在。如果消费者今天不买某种商品，公司里的每一个人几乎在同一时间都会通过电脑网络觉察到这一点。生产线经常在一个晚上或在得到信息的同时就被调整过来。

而此时的消费者比以前面临着更多的选择。庞大的折扣连锁店与垄断的零售商相竞争。高效率的全国折扣连锁店，例如沃尔玛，压缩了所有商品的利润率，竞争非常激烈。

于是，互联网使消费者的视野从他的周围扩展到了整个世界。

互联网的优势

近几年来电子商务已经带来了极大的利润。但是，在互联网上的实际购买量在全国5.8万亿的消费支出中仍只占很小的比例。

对于现在的消费者而言，互联网的真正价值不是电子商务，而是信息。互联网通过为消费者提供获得信息的便利渠道，已经极大地改变了买卖双方的关系。

让我们以购买一辆轿车为例。如果你曾在没有作调查的情况下就去与一家轿车经销商联系，你就知道这会是一种多么令人不愉快的经历。推销员会竭力向你灌输各种抗锈业务、融资计划和期权。他会告诉你提供给你的价格是如此优惠以致这次交易几乎没给他带来一分钱。你非常犹豫，拿不定主意。为什么会这样？因为推销员掌握了充分的信息，而你仅仅了解他经过筛选后透露给你的信息。

然而，你若首先花一个小时在网上逛逛，你的命运就会截然不同。你事先能了解的不仅仅是标价，还有经销商的进货价。你会知道哪种是值得购买的，而哪些是不值得的。你心里很清楚你需要什么以及这辆车与其他汽车在可靠性和安全性方面的差别。如果你使用互联网来购买服务，你甚至可以知道在这个服务领域

内交易商愿意提供给你的最优价格。

调查表明现在的汽车购买者中大约有一半在购买汽车之前会在网上进行咨询。类似的事情也发生在航空旅行方面。图书的交易行业也因互联网发生了变革。其他行业的变化紧跟其后，迅速发生。

最近，我九岁的女儿 Lucyann 要家里买一个数码相机，这样我们就能把我们的照片存入我们的家庭电脑里。她解释说，如果我们有了数码相机，我们就能把我们的照片用 E-mail 的形式寄给我们的朋友。

由于对数码相机知之甚少，我来到了和《华尔街日报》处于华盛顿办公大楼同一层的 Ritz 相机商店。最便宜的型号是带变焦透镜的柯达 DC-210，售价是 499 美元。

然后，我就上网求助于 Compare.net 所提供的便利服务，该网站现在已经成为了微软的 MSN.com 电子商店的一部分，它告诉了我关于数码相机的基本知识。

例如，我从这个网站里知道要注意清晰度和存储器，清晰度是以像素来衡量的，而存储器则决定了在相机里能存储多少张相片。

在看了这个站点的简单介绍后，我请求 Compare.net 列出各种数码相机的清单。它告诉我，厂家对柯达 DC-210 的建议零售价是 499 美元——和 Ritz 的要价一样。但是它还有一个“立即购买”的键，把我带到了另一个网站 Buy.com，这个网站声称零售的商品可以按成本价甚至低于成本出售。Buy.com 现在正在以 377 美元的价格出售 DC-210——比 Ritz 的价格低 122 美元。

在大约一个小时的时间里，我了解了许多关于数码相机的知识，包括它们的区别和定价。我觉得我在自己所在的办公楼里的商人处购买相机能得到便利，但需要为此多支付 122 美元却太不划算了。于是我推迟了购买。

三周以后，我又返回 Ritz，发现他们正在促销——Ritz 的一次大型活动。柯达 DC-210 现在的售价为 399 美元——仅比 Buy.com 的价格高出 22 美元。市场机制发挥了作用。

“在经济学课上，我们经常讨论信息冲突的问题。”一个零售行业的咨询专家 Sandra Shaber 说道。消费者经常因为他们没有足

够的时间、精力或兴趣去搜寻合理的价格而经常因此支付了更高的价格。但是，他认为现在许多这种冲突已经不存在了。寻找合理的价格比以前容易多了。商人们知道如果他们的价格不公道，竞争就近在咫尺，只要按鼠标就有了。

互联网现在只是初具雏形，随着它的进一步发展，消费者的影响在各个方面都必将有所提高。在亚当·斯密的市场模型中，消费者只有两种选择：买或者不买。但在高科技的市场里，消费者能够得到复杂得多的信息。

现在已经有成千上万的消费者参与了类似 eBay.com 或其竞争网站上的拍卖活动。Priceline.com 已经完全否定了古老的经济模型，在制造公司竞相为消费者提供服务和产品的时候，能够让消费者来确定他们愿意支付的价格。

网络不仅允许消费者表明他们愿意为商品支付的价格，而且还能够让消费者自己来设计产品。德尔电脑公司在这一方面已经先人一步，但是其他的厂商会迅速跟上来。

我是通过我七岁的女儿 Amanda 最近收到一个名为“梦幻洋娃娃设计家”的邮寄光盘才体会到这一点的。它是在我女儿生日的前几个星期收到的，很方便。这个光盘程序让她能够亲手设计自己的娃娃——包括身上的小斑点和褐色的刘海——然后可以依样定制。这个程序很受我们的欢迎；我们的女儿爱极了这个小宝贝。

另一个例子是在 ShirtCreations.com 上为我制作衬衫。一个叫 CDuctive Music(cductive.com)的音像店能让你选择不同艺人的歌曲放在一起并创制你自己的 CD，同样，Inter-Active Custom Clothes(ic3d.com)可以按照你的体形专门制作适合你的牛仔裤。

所有这些都意味着如今更多的关键的经济决策是由消费者控制的。

企业界的对策

美国文化中最富神话色彩的一点就是商人热爱竞争。他们其实并不是这样的。商人们鄙视竞争；竞争把主动权转移到了消费者手中。

商界的典范——人们马上就会想到比尔·盖茨——利用一切

时间来考虑和筹划如何避免竞争以及夺走消费者选择的权力。最让他们害怕的一种威胁是他们的产品或服务正沦为一种商品。经济学家们所谓的“完全竞争”，对于商人而言，其实是十足的地狱。

所以，企业界面临更有竞争性的世界时会积极反击就不足为奇了。就像他们几十年来所做的那样，他们不断地寻找方法，通过差异化他们的产品，创造出流行品牌，大量作广告，锁定他们的顾客，或者尝试那些能提高其保持比竞争市场更高价格的能力的其他方法，来规避残酷的竞争。

信息技术在他们和消费者的较量过程中提供了崭新的工具。因为更易得到关于消费个体的信息，企业尝试着更为有效和精妙地利用这些信息来区别对待不同的消费者。他们为他们的产品制定多种价格，而不是单一的，他们按照每一个消费者愿意支付的最高价来设计产品的价格。如果你是一个喜欢讨价还价的购物者，商家可能会提供一个较优惠的价格；但如果你不喜欢为了购物而到处逛，而且你还有奢侈的倾向，那么等着挨宰吧。

航空业在买卖双方之间的这场游戏中棋高一招，他们提供的票价的不同种类经常比一架飞机上的座位还多。微软公司也在逐渐成为区别定价的专家，用低价格的标准品来吸引讨价还价者，用高价位的豪华品来吸引那些看重自己身份的人。

Amazon.com 则在另一个层次——灵活运用营销手段方面领先一步。当你在亚马逊书店买书时，公司会根据对你的兴趣的判断另外挑选三到四本给你。渐渐地，走进亚马逊对你来说，就像是走进了一个专门针对自己的偏好而设计的书店。你喜欢烹饪吗？那好，走进前面的门，有关烹饪的书正好就在里面。你有小孩吗？在出口处的柜台就有关于哈利·波特的最新的书。随着亚马逊将业务扩展到玩具和电子产品，它跨越行业来经营这些产品的能力将会迅速上升。

我的朋友，麦肯锡公司资深董事 Robert Rosiello，常爱说，在英语里最有价值的话是由麦当劳的职员们说出的，他们经常问顾客：“不想再来点法国煎饼吗？”商家们发现，在适当的时候提出一个简单的建议能够促进一种高利润产品的销售，而不这么做，可能就无法实现这样的目的。

技术最终能让公司了解你的独特的偏好，并根据这些偏好向你提供别的东西来配合你所购买的每种产品或服务，例如法国煎饼。

这么做的理由是：在新经济中，消费者是占支配地位的。但是竭力追求利润的商家，由于掌握了更多的关于你的信息，因而能够比以往更好地吸引和推动你按照可以增加他们利润的方式来施展你的权力。

但这并不都是不好的。一些针对个人的营销方式可能对你是有好处的。如果你喜欢神话小说，当一本新的正在热卖之中的神话小说出版的时候，亚马逊书店就会立刻通知你。如果你的信用卡记录显示你经常光顾中式餐馆，那么当一家新的中式餐馆开张时，你就可能得到一张打折卡。

但是大部分这样的营销手段的设计目的是为了利用你在某一刻可能的迷惑或立场不坚定。毕竟，麦当劳出售法式煎饼是没有什么秘密的；如果你确实需要，你会在他们建议之前就先要的。

新经济下消费者生存并得到好处的八条建议

你是如何最大限度地使用你作为一个消费者的新的权力呢？要记住的主要一点就是支配权在你的手中。因为你有选择，商家只能去迎合你的需求。如果他们不这么做，你可以选择别的地方，他们就会失去这笔生意。

但是你同时别忘了企业界现在越来越善于刺激你的消费欲望。它们有数不尽的招数让你掏腰包，而当时你可能并不需要这么做。你有在市场中的支配权力；但你要学会正确明智地使用它。

以下的建议能让你在新经济中更好地扮演一个消费者的角色。要严格地按照这些建议去做，它会让你有所收获的。

1. 不要按标价付钱

固定价格的时代已经一去不复返了。无论你是购买一套房子，一辆轿车还是一个录像机；在新经济下，聪明的消费者都是不会

支付全价的。你可以要求当地商家出价和你在网上看到的价格相当。记住向他们索要优惠券，只要有的话。别忘了问问他们下次促销的时间是在什么时候。

记住：新经济下的企业生存之道是能让你支付你愿意支付的价格。如果你不想讨价还价，如果你不要求一个更合理的价格，那么你就会被狠狠地“宰”一顿。但如果你稍微努力一下，你就会惊奇地发现价格的下跌是多么地频繁。

2. 不要冲动购物

信息高速公路是一条双向通道。你会比以往得到更多的关于你想要买的以及卖家正在出售的产品和服务的信息。但企业同样也会对你有更多的了解。他们获得关于你的信息后，采取各种方法来诱使你仅凭最基本的直觉来冲动购物就不足为奇了。你酷爱巧克力吗？也许有一天当你在 Amazon.com 上浏览书籍的时候，他们就会向你推荐一盒巧克力。千万要抵制这种诱惑。做几次深呼吸。如果其后，你觉得你确实要买巧克力的话，就到处比较一下，购买最划算的。

3. 对附加的服务要说“不”

为您的汽车提供防锈维护，关于电器用具的服务协议，为您租用的汽车预付汽油——这些都是企业为了让您在收银机前掏更多的钱而设计出来的伎俩。这些附加服务是在交易完成的最后时刻提供给你的，销售人员往往竭力唆使你接受这些服务。

对于企业而言，这些在最后一刻才提供的附加服务无一例外都是高利润的项目，也就是说对您来说可能并不是一笔划算的交易。因此，要学会对零售店的职员们说不。这几乎永远都是明智的应付方式。买你想要的，而不是他们想要你买的。你有决定权；不要放弃这种权力。

4. 不要为你可以免费得到的东西付费

在教科书所描述的市场经济中，竞争推动价格下降到边际成本上——即再生产一单位的产品成本。但是，在信息经济时代，

边际成本经常等于零。从而，竞争的压力会推动价格临近消失——这种现象在 Microsoft 和 Netscape 两公司为争夺浏览器的市场进行竞争的时候就已经发生了。

你会为发现在互联网上可以得到免费的产品和服务而惊叹不已：免费软件，免费报纸，免费音乐，免费传真，免费贺卡，互联网上的免费链接，免费电话。在你为一项服务付费之前，先上网四处调查一下，看看是否可以无成本地得到你所需的。

5. 如果低档产品就可以满足要求，就不要购买中档或高档的
新济济中，公司们一直在尝试着把他们的客户区分成两类，即那些注重最低价格的人和那些愿意支付或多或少更高一些的价格的人。商家采取的方式之一就是提供不同层次的产品或服务，目的是希望你愿意掏更多的钱。不要被“豪华版”和“专业版”的字眼所欺骗：如果标准包装就能满足你的所有要求，就应该买它。

6. 不要认为只要在网上买的东西，价格就是最优惠的
你可能在网上得到的价格并不是合算的。因为在网上，货比三家的购买方式是很容易的，所以许多分析家就认为竞争会自动压低所有的网上价格。但是研究表明并不是这样的。实际上，麻省理工学院（MIT）做的一项调查发现网上价格的差别其实比实物经济中大得多。例如，一本书在网上零售商之间的价格浮动一直都达 47% 之多，虽然在这里获得最低价格也相对容易些。

所以要到处逛逛。在网上买东西，采取货比三家的方式是很便利的。例如，你要找本书，你可以去 isbn.nu 看看，输入该书的国际标准编号（ISBN，即版权页上的标识数字），你就能马上得到主要网上书商的价格的对照表。

7. 要灵活一点

商家从你不喜变化的性格中获得利润。如果你是一个受习惯支配的人，如果你坚持一直只购买某一品牌，或者你只是因为太忙了，不想有货比三家的麻烦，你就往往会多付钱。的确，新经

济条件下，消费者对时间和精力需求比以往任何时候都强烈，所以一家企业能拥有的最大财富就是一个既定的忠诚的顾客群。这是因为那些顾客往往宁愿付更多的钱，而不愿转换品牌。

想想这个事实吧：十五年前，美国电报电话公司（AT&T）就被拆分了，但大部分的客户却一直没有更换他们的电话服务。

如果你时常变动你的选择，你会得到更多的好处。这是一种能保证你能以最低价格购买最好产品的方式。

8. 不要在没有得到任何回报的情况下改变选择

今天的商家都明白他们最大的挑战就是建立一个忠诚的顾客群，因此他们从公司的预算中拿出相当大的比例来实现这个目的。他们知道消费者不愿更改他们所信任的品牌或服务，所以他们会花大量的财力来吸引你去改变选择。这就解释了为什么电话公司经常向你寄面值为 50 美元的支票和其他免费赠品以诱使你选择它们的服务，也说明了为什么信用卡公司只要求 3.9% 的基础费率。

我的一个朋友说，一种关于能让你得到最便宜又最简单的长途电话服务的方法就是每当你得到一个新的价格和条件，你就变换一次服务商。但如果这样做带给你的麻烦反而更多，那就试试这种方法：登录 Inc.com，它会根据你打电话的特征，帮你找出哪一种长途业务对你最佳的。然后，你再打电话给那个公司的一个客户服务代表，询问一下他们对于新客户有无特别的优惠。只要有这样的优惠，他们会愿意提供给你的。

网上消费

互联网的世界变化如此之快，以至很难在一本书里提供充分的指导。今天的热点网站明天可能就不复存在，而另一个网站会脱颖而出，来代替它。

而且，任何人都不能阻止新兴的电子商务网站的不断涌现。一些网站是高度专门化的：例如，Discounturns.com 专售用来存放你所关爱的人的骨灰的系列骨灰盒。许多其他的网站则都很普通，

没有特色。一个炒作得很厉害的新网站 Shopnow.com 只不过是其他所有网上商店的一个清单而已。因为它所赚的钱来自清单上列出的商店，所以它不会提供任何对你比较价格有帮助的工具。

下面是我的同事 Keith Perine 认为在遇到人生重大的购买决策时对你有用的一些网站的评论。

汽车

有三个网站最能帮助你缩小汽车的备选范围，作出选择以及了解合理的价格。它们是：Edmunds.com(edmunds.com), IntelliChoice.com, Kelley Blue Book(kbb.com)。这些网站会帮你比较各种汽车，根据汽车的价格和式样缩小你的选择范围。你也可以去查看 Consumer Reports Online(consumerreports.org)。

你选择好了你想要的汽车后，通过互联网有几种途径能方便你的购买。其中，Autobytel.com 是最大的服务网站，1999 年 1 个月它就创下了 5 亿的汽车销售额。这家公司会推荐给你一个当时出价很优惠的传统交易商；或者提供给你另一种新的服务项目——在一个既定的价格上只要你点击网页上的“点击并购买”按钮就能立即购买轿车。有各式各样的服务网站可以向你推荐交易商——像 Microsoft 的 CarPoint.com 和 Autoweb.com——还有一些网站直接向你出售汽车，例如 CarsDirect.com。但是，需要指出的一点是，即使是 CarsDirect 也是从交易商那里获得汽车的。

为了测试在网上购买一辆新车是否方便，Keith 向几个网站调查了一种新型的 Ford Explorer 的赛车。他快速地浏览了国家高速公路交通安全委员会的网站(the National Highway Traffic Safety Administration, 网址是 nhtsa.dot.gov)，发现暂时还没有关于新款的 Explorer 车的任何报道。美国在线公司的站点 autovantage.com 则提供了关于这种车的一份达四页的报告，对它的加速度、节油性和可控制性等各种性能作出了评价。

作出了满意的选择后，Keith 在 Autobytel.com 上提交了购买申请，并在式样、颜色、传输方式和备选范围等方面作了特别规定。随后，就在当天，在靠近弗吉尼亚州的亚历山大的 Ourisman Ford 公司的一位销售人员打电话给他，开价 30 489 美元，并声明不能还价——这比交易商的发票价格仅多 100 美元，比标价低了

3 000 美元以上。

旅游

旅游是被互联网改造了的另一个领域。旅行代理人像汽车销售人员一样，经常注重他们的佣金甚于对顾客的最佳利益的关心。但是互联网能让你拥有和他们同样多的信息，并可以选择最有利的交易。

为了检验互联网的这种作用有多大，Keith 分别通过 Travelocity.com 和 Expedia.com 设计了一个去哥斯达黎加的两人旅行，并对华盛顿地区的一些旅行机构的报价作了比较。

Travelocity.com 将他引到了在线旅游中心（Online Vacation Mall），在那里他得到了包括华盛顿到哥斯达黎加的首都 San Jose 的往返飞机票和在一个中档旅馆五天的住宿费用在内的一揽子项目的价格。在缴税、转账和交纳保险费之前的成本是 1 432 美元。再付 75 美元，在旅行中还可以再多一次水上乘筏漂流。

在 Expedia.com，飞机票和预订酒店的成本也差不多，是 1 535 美元。

当地的旅行机构要提供和网站一样完善的服务是很困难的。Keith 打电话给华盛顿的 Van Ness Travel 公司，在电话里等了四分钟后，该公司的旅行代理人才返回办公室，并回答说会在两个星期之内打电话给他。花了两天时间，在电话里交换了几次意见之后，另外的两家当地的旅行机构——Destinations 公司和 Circle Travel 公司——分别出价 1 718 美元和 1 535 美元。Destinations 公司的代理人还声称，以后询价要收取 50 美元的费用，因为，正如这位代理人所说的，“没有人愿意免费地工作”。

抵押贷款和其他贷款

想在网上获得抵押贷款的客户现在可以直接登录 bank-rate.com, theloanpage.com 和 lendingtree.com 这样的站点。这些站点提供抵押贷款费率的报价，还款条件的规定，例如是 ARM（可调整利率的抵押贷款）的方式还是分期付款，以及回答借款人经常提出的一些问题。

想买人寿保险的话，去 insurancepage.com 上看看，在那里你

可以得到许多公司根据你的年龄、性别、身高和体重给出的费率报价。Intuit 的 Quicken InsureMarket.com 向你提供全面综合的清单，其内容包括当时的各种报价、保险信息、机构合同和美国主要保险公司的保险条款。

长途电话业务

AT&T 的分解和电话业务的放松管制反映了新经济的两面。它的优点在于它能带来激烈的大规模的竞争，大幅度地降低打电话的成本。但它也有缺点，表现在它导致的复杂性。电话公司为了瓜分市场，采取了各种定价策略，其精妙之处可以使最杰出的数学家都相形见绌，令人惊叹不已。除非你愿意把你的空闲时间都用来阅读和研究那些电话公司直接寄给你的印刷精美的报价邮件，否则，你似乎不可能有正确的答案。

但现在你可以做到了。有两个网站能提供有力的工具来帮助你从纷繁复杂的各种报价中理清头绪，作出正确的选择。

在你作决定之前，拿一份有代表性的按月发放的收据。打电话的价格根据你打电话的时间——是早上、傍晚还是晚上——以及你打电话的地点，而相应地浮动。在 Ind.com，你可以输入你一个月电话费的总开销，它有一个程序能帮你分析你打电话的习惯从而向你建议最适合你的服务，或者你也可以自己总结你的通话特点，并同样得到它的建议。另外一个有用的网站是 TRAC WebPricer(trac.org/webpricer/)。

你会惊讶于一个正确的计划会带来多么截然不同的效果。比如说，一次长达 25 分钟的通话，其价格会从 MCI^①基本服务价格的 4.49 美金变动到一个 QWest^②计划下的 1.25 美金。

① MCI 通讯公司，主要从事互联网和宽带网络的高速数据服务。（译者注）

② Qwest Communication International Inc. Qwest 国际通讯有限公司；QWest Plan，指该公司提供给客户的一种优惠服务。（译者注）

第 5 章

新经济下的医疗保健： 你的选择，你的责任

在新经济下，没有什么比你与医生的关系变化得更加剧烈、更加令人震撼的了。

上代人以前，这种关系是一种信任关系。你如果生病了，就会去找家庭医生。如果你需要住院，他会送你到他工作所在的医院。那时的医疗保健是不存在市场的，因为市场需要能够基于可得信息进行选择的顾客。那时的病人不是真正的顾客，他们几乎没有信息和选择。成本不成为问题，因为大多时候是第三方支付。

如今情形改变了。一场医疗保健的革命已经发生了。20 世纪 80 年代和 90 年代初，商人反对迅速增长的医疗保健成本，呼吁有管理的保健市场，要求介入医生和病人之间的关系。人们不再信任他们的医生和医院，正如不再相信社会上其他的权威机构一样。人们开始提出质疑，并要求由自己选择。医生成了“医疗保健的提供者”，病人成了“客户”。医疗保健，在 20 世纪的大部分时间里都远离亚当·斯密的那只“看不见的手”的控制，一下子变成了充满各种选择的市場，令人眼花缭乱。

这是一个令人恐惧的市场。毕竟，做一次冠状动脉搭桥手术与买一辆汽车有天壤之别。有选择是好的，但伴随着选择而来的责任却是一个可怕的问题。以前，无论你的医生是好是坏，你都相信他是正确的。而今天，你必须相信你自己。你选择了合适的医生吗？你选择了合适的医院吗？你能肯定你正得到正确的建议、正确的治疗吗？你选择的保险公司或者医疗保健服务是否关注成本甚于关注你的健康？而这些问题经常由于掺杂着强烈的感情因素变得更加复杂。当人们进行理性选择的时候，市场发挥作用；但是当涉及到你的生活或你关爱的人的生活时，你又怎能保持理性呢？

这也是一个有严重缺陷的市场。医生和医院仍坚持固守旧的模式，不愿意放弃对医疗信息的垄断。得到有关医生或医院医疗质量的信息是困难甚至是不可能的。没有医疗质量方面的可靠信息，市场将无法运行。

我父亲的病使我有机会了解到医疗保健市场的许多问题。1997年初，他在一家医院里接受一次大的外科手术，当时是他与癌症做斗争的早期。他正在康复之中，即将出院。然而一个星期五下午，我接到了我弟弟 Lee 的电话。他告诉我，情形不妙，我最好马上来查塔努加（Chattanooga）。

当晚我到的时候，父亲已生命垂危，但并非因为癌症。他受到了医源性感染，这种感染能抵抗抗生素。这种感染侵蚀了他的身体，他处于一种脓毒性休克状态：没有意识、不停地颤抖，仅仅依靠大剂量的强力药来维持生命。这种药压缩他的血管，迫使他的血压升高，否则他会因致命的低血压而死亡。

由于他的这种状况持续超过了 48 小时，负责的医生和护士警告我们说他随时会死。但之后，他奇迹般地开始好转。他的血压升高了，药物剂量也减少了，意识终于渐渐复苏了。

到星期一，他可以看见我们，听见我们的声音，但由于喉咙下的管子而不能说话。于是我们拿着一块有字母表的板，一个字母一个字母指过去，遇到他想要的字母，他就用点头来表示，这样我们就可以拼出单词了。慢慢地，经过这个艰难的过程，他表达了他的第一个意思：

“找一个律师。”

我的父亲决定起诉。而他的要求却引导我去进行一些调查。我得知每年有 90 000 人死于医院感染，并且许多人的死原本是可以**通过清洁得到避免的**：一间无菌手术室，一个清洁的医院，还有重要的一点是**清洁的手**。

我知道得越多，就越感到疑惑：Erlanger 医院对我父亲来说是**最好的地方吗**？它遵循了避免感染的最佳程序吗？查塔努加（Chattanooga）有其他医院，纳什维尔(Nashville)和亚特兰大（Atlanta）的附近也有许多医院。他是否应该到处比较一番？

我试图去了解 Erlanger 的医院感染率是否高得异乎寻常，但很快发现找不到有关信息。我登录到医疗组织评定联合会（the Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organizations）的网址，在那里我得知 Erlanger 最近被认可达标，但“建议进一步提高”。这说明什么？接下来的一条消息告诉我答案，这家医院“没有符合某方面特定的重要标准”。这个方面到底是哪个方面？我点击了一个图标，它声称有完整的业绩报表，但打开后，却被告知“现在还没有”。而且也没有任何其他我调查的医院的“业绩报表”。

再进一步调查，我发现不只是我有这样的沮丧。几年前一位名叫 Karen Burton 的妇女由于衣阿华大学（Iowa University）拒绝公开其医院的感染率而将该大学告上法庭。联邦地方法院判她胜诉，但州最高法院驳回了判决。

医院的管理者强烈反对将这类信息公之于众。他们认为，首先，数据可能失真；毕竟不是所有的感染都是医院可以避免的，正如有人所说，许多感染“来自病人自身的细菌”。其次，那些治疗真正的重病号的大医院相对于较小的、郊区的医院，可能会显示出“不公正”的高感染率。政府的疾病控制中心（Center for Disease Control）收集了人们自愿提供的数据，监控个别医院的感染率，但不会将数据公开。一位 CDC 官员认为，一旦这类数据公开，医院可能玩弄手段，钻空子故意低报他们的感染率。

我发现这一切都令人沮丧。如果在新经济下，我必须自己承担选择保健的责任，那么我难道不应该得到相关的信息吗？我的

父亲难道无权知道他所选择的医院是否清洁吗？在一个真正有效率的市场里，医院会感到压力，促使它们必须效仿速食店已开始做的：要求员工戴上带有计算机芯片的手链以记录洗手的频率。难道一个医务工作者的清洁不比一个速食店厨师的清洁更重要吗？

没有可靠数据，新的保健市场可能会导致反常的不合理现象。例如，最近几年医院在巨大压力下不得不削减成本。一个方法是减少医护的数量。但有时候，对事实的研究证明，医护人员数量的削减提高了感染率。为了使市场能有效运作，医院有必要显示出在削减成本的同时也能保证质量。

有些州，尤其是宾夕法尼亚和纽约州，率先走出了第一步，他们坚决保证顾客可以得到有关医院和医生表现的详细信息。在宾夕法尼亚州，州立法会于1986年成立了宾夕法尼亚医疗保健成本控制委员会（Pennsylvania Health Care Cost Containment Council）。独立的州代表处每年收集超过200万的病人住院的结账记录。委员会使用它的数据库来分析该州医疗保健的成本和质量并予以公布。

虽然，这个委员会表面目的是帮助医疗保健的购买者降低成本，但它同时也为宾夕法尼亚州的居民提供了一项有价值的公共服务。委员会已公布了80份有关医疗条件的报告，涉及了包括从哮喘到枪伤的许多领域，这些报告在网上（phc4.org）和州的大部分公共图书馆都可以找到。

数据的可获得性是一个重要的影响因素。我在《华尔街日报》工作的同事 Ron Winslow 曾写了一篇关于 Lehigh Valley 医院所发生故事的精彩报道，这家医院在1992年第一次为它那评价很高的心脏手术项目竟被打了一个低分而提出强烈抗议——但后来它们采取了措施改进了这个项目。这家医院的主要医务负责人 Robert Laskowski 解释说：“得了一个低分，这件事引起了医生们的重视。”

在纽约，由医院和私人医生提供的排除风险因素后的心脏分流手术的死亡率的数据，从1989年开始就被公布出来。医师和医院最初是反对数据公开的，认为统计数字过于主观因而不能作为参考。但是卫生部还是坚持这么做，在数据公开后的最初四年，

全国范围内此类外科手术的死亡率大大降低了。一旦医生和医院意识到他们要对他们所进行的手术负责，他们的工作就会干得更好。

以上谈到的现象只是一些特例，而不是一般性的。虽然步入新经济是不可避免，但医生和医院仍然在抵抗着。例如，如果你登录美国医疗协会(the American Medical Association,简称为AMA)的站点(ama-assn.org)，你可以找到曾治疗过你的医生们的名字，但是你不可能得到关于他们的丰富的信息。你会知道他们在哪儿上的医学院，他们是否拿到了医生执照，以及他们如何到达今天的位置——除此之外，别的信息很少。

但这种情况会有所改变，而且现在正在改变着。在管理完善的医疗保健公司所带来的市场压力下，AMA已经创建了一种新的评估体系，这一体系将会于2004年推广到全国。如果想得到资格认证，医生必须没有不良的业绩记录，必须连续完成至少100小时的训练，还要有一定的临床经验。鉴定每隔两年进行一次。

现在，医院的信息也开始更为广泛地传播开来。HealthGrades.com对五万多家医院的某些业务，依据它们的业绩进行评级，级别从一星级到五星级不等。我就听说查塔努加的Erlanger医院在冠状动脉分流术方面只得到了三星，评定根据是该医院病人的死亡率，而它附近的Memorial医院被评为五星级。

这些数据是具有很大的复杂性的。比如，那些医治病得最严重病人的医院，自然会有最高的死亡率；因此，统计结果必须根据风险进行调整——这是统计上的一个技巧。医院规模的大小也会使数据失真。如果一家医院一年内实施了50次分流手术，其中成功的有45例，而另一家只有十例，但全部成功，哪一家的成绩更好？第二家有更好的平均成功率，但很明显第一家有更多的成功记录。HealthGrades.com对这个问题的解决方法是将“小型”的医院单独归为一类。

遗憾的是，医疗保健的提供者并不是向新经济的过渡中惟一的一群落后者。许多医疗保健的消费者也是这样的。《需要高质量的医疗》(*Demanding Medical Excellence*)一书的作者Michael Millenson指出，宾州的绝大部分接受冠状动脉分流手术的病人甚

至都不知道该州已经有很完备的关于实施这类手术的医生和医院的指南。即使知道，也很少有人认为这种指导会影响他们对医生或医院的选择。

这的确是种遗憾。在新经济时代，消费者有权利获取好的信息。但他同样有责任要很好地利用这种信息。

信息的作用

关于医生、医院和保健计划的好的信息仍然难以得到，但有关疾病和治疗的好的信息则不然。在过去的十年里，可获得的关于医疗保健的公开信息急剧增长。由此导致了医生和病人之间关系的改变。如今的患者在去医院看病的时候都已掌握了相关信息，而且经常可以能动地参与到自己的治疗过程中。

正如 Oliver Wendell Holmes 曾经说过的那样，在旧式经济里，病人们“所能够了解的自身的病情情况仅限于包中的药”。而在新经济条件下，医疗保健已变为了一条双行道。

在自身的医疗保健过程中，我们过去是一个被动的参与者，而现在转变为“自我保健”的消费者，能够去寻找我们所需要的信息来帮助我们更好地维护自己的健康，Thomas Jefferson 大学的 David Nash 博士把这种现象称之为“信息的推动作用”。Millenson 就说：“现在，当医生告诉一位女患者‘你需要做一个乳房切除术’时，她可能会清楚还有选择的余地。”

43 岁的 Susan Gordon 即将要做一个子宫切除手术，为此，她研究了硬膜外麻醉以及全身麻醉的利害。她在加入像 HysterSisters (hystersisters.org) 这样的子宫切除患者聊天室之后，得知全身麻醉会让她在药力完全消失之前一直觉得浑身无力。相反，硬膜外麻醉只会使相关的神经终端失去知觉，这样她就可以在手术完成后不久恢复工作。Gordon 说，她的麻醉师对于她事前作的准备感到吃惊，但还是很高兴地同意在她的手术中使用硬膜外麻醉。

在互联网上几乎每天都有来自新的渠道的信息。1992 年，31 岁的 Art Flatau 被诊断出患有白血病，他采用了一种家用医学指南——这是美国白血病联合会 (the Leukemia Society of America) 制

作的 Peanuts^①录像带，还阅读了他的医生推荐给他的研究论文，以便能让他自己和他全家清楚他目前的状况。现在，Flatau 和另一个白血病幸存者 Barbara Lackritz 合作创办了一个网页——Granny Barb and Art's Leukemia Links(acor.org/leukemia)，对白血病患者来说，既是一种提供支持的系统，也是信息的交换场所。通过这个网页的链接，可以看到相关的研究文章和摘要、邮件表、新闻和聊天小组，还可以知道其他的白血病幸存者的经历，所有这些都能够为病人提供丰富的信息，包括从如何与白血病作斗争到最新临床实验情况的许多情况。

“以前网上几乎什么都没有，” Flatau 说，“曾经有一个新闻组，其成员只有一个曾接受过骨髓移植手术的妇女——现在我们的邮件表中已经有 800 人之多。”

对于一个家中有人患重病的家庭，大量可获得的公开数据在他们进行治疗决策的过程中起着关键性的作用。

1998 年 3 月，28 岁的 Brian Zikmund-Fisher 第一次被查出患有骨髓发育异常综合症（myelodysplastic syndrome, 简称 MDS），这是一种渐进的骨髓失调，他和他的妻子 Naomi 因为得知这毕竟不是白血病而松了一口气。但后来 Naomi 登录互联网，通过 Yahoo.com 上搜索“MDS”，找到了几篇研究杂志的文章，却发现其中有预测，得了这种病的人平均最多只能再活五年。

“我开始阅读，我的眼界越来越开阔。” Naomi 说。

在 Naomi 初涉互联网这个世界后，他们夫妻俩一起投入其中，尽其所能地了解与这种病相关的知识，用他们自己的话来说，他们已对医学研究着了魔。Naomi 很快就发现平均寿命短的预测很大程度上归因于大部分 MDS 患者都是 60 岁以上这个事实。Brian 的年龄较轻，对他的恢复有利，但同时也因为这样，他就成为一个罕见的病例。

Naomi 发现，有的文章建议作骨髓移植手术，不久 Brian 的医生也认为他需要在一年内作一次移植手术。医生给他开了一种生

① 一种品牌，有小和精致之义。（译者注）

长激素炔羟雄烯异唑 (Danazol) 来检查血小板的坏死情况, 为此, Naomi 又救助于 Yahoo。她发现得这种病的每三个患者中只有一个对这种药有反应, 可能的副作用包括对肝脏的不利影响以及掉头发。幸运的是, Brian 吃了这种药后, 反应良好。

Brian 原本想在宾夕法尼亚西部癌症学会 (Western Pennsylvania Cancer Institute) 作这个移植手术。那里的医生极力推荐一种除去淋巴细胞的移植方式 (transplant with T-cell depletion)。从表面上看, 这样做可以降低 Brian 的免疫系统对所移植过来的骨髓造成破坏的可能性。

但是, 当 Naomi 向网上的一个骨髓移植的支持板块——BMT 论坛 (BMTsupport.org) 询问有关剔除淋巴细胞的移植问题后, 明尼苏达州的一个医生给她发来电子邮件, 告诉她这种手术尚在试验之中, 实际上存在较大的移植失败的可能。

这条新的信息让宾州西部的这个曾成功主持这一手术的专家退却了, 所以 Zikmund-Fisher 夫妇决定去寻找另一家医院。波士顿的 DanaFarber 癌症学院 (DanaFarber Cancer Institute) 开发的一个“全国骨髓捐赠人程序” (the National Marrow Donor Program, 网址是 dfci.harvard.edu) 提供了骨髓移植中心的列表, 以及他们以往业绩记录的统计。从上面可以看出, 位于西雅图的 Fred Hutchinson 癌症研究中心的表现最好。他们每年从事这种移植手术的数量相对较多, 而且存活率也不错。于是 Brian 于 1998 年 5 月接受了骨髓移植手术。

不可能有足够的信息让你预计到你所关爱的人患有的重病。你所能期望的只是你对此做的基本研究能让你对这件事有较好的了解, 以及你可以利用所能得到的最新研究成果来指导你的决定。

1998 年早期, 《华盛顿邮报》(Washington Post) 的记者 Marc Fisher 在他 19 岁的儿子被发现患有阿-希二氏畸形 (key-AR-ee) 时, 他就开始投入到被他称做“生气勃勃的现代医学的信息海洋”里钻研。Fisher 和他的妻子在医学领域的了解日益深入, 在此过程中, 他找遍了散发着霉味的医科图书馆, 网上的相关栏目, 以及联机医学文献分析和检索系统 (MedLine) 来获取关于先天性特殊脑组织扩展到脊髓的罕见情况下的资料。不治疗的话, Fisher 的

儿子还会出现神经错乱和瘫痪。

Fisher 在网上调查时，访问了乔治敦大学（Georgetown University）的医学图书馆，在那里他为了研究旧式的治疗方法，仔细阅读了堆积成山的厚厚的医学报刊杂志。

Fisher 与许多专家探讨他的发现，但得到的反应多种多样。有些医生鼓励他尽可能地去研究并告诉他们。还有一些则劝告他不要寄希望于从网上看到的那些没有根据的建议。

Fisher 以自己的经历来告诫患者，要仔细地鉴别医师，不要选择那种不愿和你讨论你自己调查得来的成果的医生。“如果他们不想探讨你所看到的和发现的东西，那你就不要选他。”Fisher 说。

但是 Fisher 也警告说应该采取怀疑的态度来对待在网上的聊天室里知道的建议和提示，他把这种建议叫做“来自数千英里之外的人凌晨两点无聊的时候在键盘上敲出的东西”。“你要从那些最悲惨的故事中找出有用的信息。它们之间的区分是很难的。”Fisher 说。

虽然阿·希二氏畸形在医学上被确认已经有几十年，但大部分手术方法出现还不久，所以 Fisher 无法得到多家医院进行的长期的研究成果来让他和他妻子决定最佳的治疗方案。

Fisher 夫妇在阅读了网上的医学文章，通过电子邮件、电话和亲自拜访的形式向全国的医生进行了咨询，还搜索了 LEXIS-NEXIS(辞典信息系统和 NEXIS 数据库)之后，他们决定请华盛顿儿童医院的一个儿科医生 Robert Keating 来为他们的儿子做神经外科手术。手术之后，儿子的脊椎和脑部之间的通道被疏解了，血液能够通过受阻的组织。

现在，Fisher 的儿子状况被所开的药物控制住了，而且，Fisher 还通过网上类似 MedLine.com 和 OnHealth.com 的站点仔细研究了这些药可能的副作用。

好信息和坏信息

Fisher 的经历表明了新经济时代信息的丰富。但是好的信息却没这么多。区分好信息和坏信息也变得越来越困难。

网站的兴衰比兜售骗人的万灵油的商人的货车跑得还快。而且有些网站提供的不再是可靠的信息。

国家疫苗信息中心 [The National Vaccine Information Center (909shot.com)] 就是这样的例子。它看起来好像是一个政府发起的疫苗信息的交换场所。实际上, 根据我的朋友, 一个传染病专家 Bruce Gellin 的说法, 它只不过是两个妇女创办的。她们的孩子曾在 70 年代对第一批的 DPT 疫苗 (diphtheria-pertussis-tetanus) ——白喉、百日咳、破伤风混合疫苗有过不良反应。这个信息中心宣称它不反对疫苗, 但在这个网站里, 到处可以看到有关儿童被疫苗所害导致心绞痛的故事以及反对儿童接受疫苗的系列资料。它从未明确地谈到这样一个事实: 医学上公认的已经确定的观点是大多数儿童疫苗的风险相对于疗效而言, 是微乎其微的。这个网站的标识图示是一支进行皮下注射的但大得足以插进一辆汽车发动机的针。

这个网站几乎所有的信息都是来自相似渠道的不正确信息 (misinformation, 不完全以及过时的信息) 和故意的假情报 (disinformation, 在故意忽视医学领域的主要流行观点的情况下发布信息)。

医学聊天室被证明是提供不良建议的典型。网站可以为遭受疑难杂症的痛苦的病人提供他们迫切需要的和其他得了同样的病的患者联系的渠道。但是, 这些聊天室经常有一些“网虫” (cyberchondriacs) 频频光顾, 这些人似乎已被他们患的病所征服, 丧失了斗志。这种网站上传达的信息是否有价值, 只有天知道。

为了避免错误的信息和故意的假信息, 最好是查看声望很高的网站或者那些连接到名声好的机构或政府部门的网站。例如, Drkoop-.com 网站, 利用前外科医生 C.Everett Koop 将军的名望——虽然因为传说他在创办公司早期时有过失策行为, 以及有报道说他收过在该网站上做广告的客户钱, 这种名声已经稍稍有所下降。另外一个受欢迎的网站, Intellihealth.com 承诺它提供的信息都经过了约翰-霍普金斯大学的医学专家的审核。总部位于西雅图的 Onhealth 网络公司 (Seattle-based OnHealth Network, onhealth.com) 的信息都来自权威渠道, 像新英格兰医学杂志 (the New

England journal of Medicine) 和哈佛大学。

此外，有大量的学术站点，像宾夕法尼亚大学医学中心 (the University of Pennsylvania Medical Center) 面向癌症病人提供的网站。还有丰富的政府网站，像疾病控制中心的网站 (the Centers for Disease Control, cdc.com)，全国卫生协会的国家医学图书馆 (the National Institutes of Health's National Library of Medicine, nlm.nih.gov)，或者由美国卫生与公众服务部 (the U.S. Department of Health and Human Service) 维护的网站。

广告也正在成为医疗保健信息的一个重要来源，无论它带来的影响是好还是坏。一代人以前，生产那些处方药或医疗设备的公司直接向医生推销，因为医生有决定权。但是今天，他们已开始直接向消费者展开营销，因为现在消费者有选择权。其早期信号表明，这种权利转移的影响是强有力的。

1997 年，食品和药物管理委员会 (the Food and Drug Administration) 放松管制，允许医药公司向消费者做处方药品的广告。根据国家医疗保健管理协会 (the National Institute for Health Care Management, 简称 NIHCM) 的研究，在其后的一年，医药公司花费了 83 亿美元来扩大产品的销售，而直接面向消费者的广告费就有 13 亿美元。做广告规模最大的几种药品是抗组胺剂 Claritin, Zyrtec 和 Allegra，它们的促销费中用于为消费者做广告的就高达三亿一千三百万美元。因此，这些抗组胺剂的销量急剧上升。

实际上，一项研究发现，从这一年的 1 月到 9 月，医生由于广告轰炸的作用对药品的需求增长了 11%。另一项调查说明有 53% 的内科医生表示对药品的品牌要求上升。消费者在看医生的时候，要求开的药是他们在广告里听过的，医生也会接受。

“这是一把双刃剑，”NIHCM 的负责人 Nancy Chockley 说，“这些广告能增加人们对疾病的了解，像性功能失调。”她在谈到上届总统竞选候选人鲍勃·多尔 (Bob Dole) 所作的“伟哥” (Viagra) 广告时说道。“但是人们也可能在处理和医生的关系时有过火的危险，他们会要求参与并决定治疗药物。许多医生也认为，按病人要求开药方更省心；不必劳神去辩论病人实际上不需要这种药。”

在面对重要的医疗时需要问的七个问题

我们大部分人不知道怎样才能成为一个成功的医疗保健的消费者。我们的父辈信奉家庭医生；他们从未认识到，因而也从不教我们怎样购买保健。但对医疗保健的选择经常是我们一生中最重要的选择。如果你想了解一个重要的医疗问题或程序时，就问问你自己以下七个问题。

1. 我提前做好准备了吗？

在新经济下，你的医疗保健是医生的责任，也是你自己的责任。你应该花比了解一辆新的轿车更多的时间来了解一项重要的外科手术。

2. 我是否真的需要这种手术或治疗？

许多保健专家认为本国的医疗保健体系经常过度地实施手术和其他有伤害性和危险性的项目。Mark Chassin 在 NIHCM 主持的一次会议上的发言中，举了心脏起搏器、子宫切除术和冠状血管造影术这三个一般性的保健服务的例子来说明它们被实施的频率超过了合理的数量。在医疗保健领域，似乎经常是供给创造了自己的需求。例如，如果一个地区的医院拥有较多的人均床位，那么人们就可能在医院里呆得更长。如果这个地区有许多眼科专家，眼科手术就可能更为普遍。

试着换一种考虑。

3. 这种手术在全国范围内是否是一种标准的技术？

美国的医疗保健在相当大的程度上是由地理上的差别决定的。比如，在这个国家的有些地方，一个人被切除前列腺的可能性会是别的地方的 10 倍。这并不是因为这些地方前列腺癌的发病率更高，而是由于医生治疗方法上的巨大的差别——对于在病情得到控制之前可能会死亡的老年人，许多地方的医生会得出“留意观察”的结论，而别的地方的医生会动手术。许多诊断过程也

是一样。例如，在密歇根的 Traverse 市，享受医疗保险的女患者利用乳房 X 线照片来检查早期乳腺癌的可能性是在德克萨斯州的埃尔帕索的女病人的四倍。

4. 我所选择的医生是否经常做这样的手术？这家医院是不是经常从事这样的手术？

看看他们以往的记录就知道了。在当今社会中，有关医生和医院质量的信息是难以得到的，因此过去的记录就是最好的代替。研究表明，从事冠状动脉疏通手术最多的医生和医院往往有最低的死亡率。许多其他的手术也是这样的。

5. 我的医生是否有医生执照？

AMA 委员会的鉴定过程 (ama-assn.org) 并不能提供给你很多信息；但如果一个医生没有合格证，那你最好要慎重考虑。

6. 医院是否合格？

这和上一个问题类似。尽管卫生组织评定联合会 (The Joint Commission on Accreditation of Health Organizations，网站是 jcaho.org) 很少给你具体信息，但它确实非常完全地囊括了医院的资料。如果你就诊的医院没有合格的鉴定证明，你可能会换家别的医院。

7. 我的医生或专家是否愿意开诚布公地探讨我在网上找到的信息？

当然，医生是在受过多年的专业训练后才获得他现在的工作和地位的。即使再多的网上研究也代替不了一个经验丰富的医生的智慧。但是你有权利——这也是一种责任——去参与决定你自己的医疗保健。“你不能告诉飞行员如何驾驶飞机，” Michael Millenson 说，“但你应该在你要去哪儿的问题上有自己的主见。”

你也可以选择飞行员。如果你的医生不愿意讨论你发掘的信息，那就另找一个医生吧。

选择一项医疗保健计划

现在在美国，许多从业人员都可以选择医疗保健计划。但在各种计划中作出选择，尤其在你目前还很健康的时候作选择，可以说是一种挑战。

国家质量保证委员会（The National Committee on Quality Assurance，网址是 ncqa.org）将这种计划分为多个等级，提供了一项很有用的参考。但是对这个机构数据的诠释也是一件困难的事。例如，《美国新闻和世界报道（U.S. News and World Report）》在调查中采用了它的资料，给 Kaiser of Northern California 评了一个最低的等级——一级。但是《新闻周刊（Newsweek）》杂志沿用了同样的数据，却得出了最高评级（四级）的结论。

另一个试图将保健计划分级的组织是美国医疗保健评定委员会（the American Accreditation Healthcare Commission/URAC），网址是 urac.org。但它的数据也是一样地难以解释。

NIHCM 的 Nancy Chockley 建议你根据自己的偏好来选择一种保健计划。如果你有小孩，那么就要保证有良好的儿科保健。如果其中有个孩子有哮喘，就要保证计划中包含有一流的治疗哮喘的项目。还要注意计划包含了哪些内容：是不是包含处方药、牙科服务或眼镜等项目。

此外，在评估一个保健计划时还要问五个问题：

1. 这个计划是否提供预防性的服务，像乳房 X 光检查、胆固醇预防检查？
2. 在这个计划下，看专家是不是很方便？
3. 已经选择了这个计划的人对所包含的项目以及他们所接受的服务是否满意？
4. 这个计划是如何选择医生的？我的医生参与吗？
5. 这个计划是否对在该计划之前得的病也有效？对于正处于患病之中或者得了慢性病的情况，它是如何处理的？

第 6 章

新经济下的教育：头脑 是你最好的投资

整个 20 世纪，未来主义者们一直担忧科技会让社会非人性化。在诸如《勇敢新世界》和《1984》之类的书里面，未来被描写成这样：人们的创新性和开拓性将被以秩序和控制的名义遏制。富兰舍斯·扎夫特根据瑞·波来特波瑞的作品拍摄的电影“华氏 451”就是这种风格的代表，电影中描写了一个为了避免叛逆思想而焚毁所有书籍的社会。

但是新千年开始后，已经显而易见，新经济最看重的就是具有创新性和受过良好教育的头脑。机器和电脑虽然可以做许多昔日由人工来完成的工作，但却无法复制人类的想像力。因此，一个富有想像力并受过良好教育的头脑已经成了最可宝贵的资产。

一些简单的数字也支持了这种认识。1980 年，一个有大学学历的美国人比没有大学学历的美国人平均多赚 4666 美元，即多赚 42%，而这个差距在 1997 年提高到了 14 745 美元，即多赚了 74%。有大学学历的女性比没有大学学历的女性平均多赚一倍的钱。

累计一下你一生中获得较高回报的投资，你会发现教育毫无

疑问是你可做的最好投资。教育不但可以教会你专门的技能——你在大学里学的技能可能很快变得像计算尺一样过时，而且可以训练你去思维，而思想是你跨入新经济的人场券。

但也有一个困难：今天经济中的市场力量虽然提升了教育的价值，但其渗入教育的进程却很缓慢。“效率”和“生产力”可能是多数现代机构的口号，但大学对这些词还是会感到很新鲜。大学教授们依然享受着终身聘用，大学学费依然上涨得比通货膨胀快得多，并且一直如此，似乎对竞争没有反应。

对许多中等收入的家庭来说，这可真是个大难题。第一流大学教育的价值从未如此之高，而其费用也同样没有像今天这样高过。你自己或你的孩子可以得到最好的教育，但是那种教育的成本可能是你无法承担的。

本章将首先关注新经济是如何影响那些围墙上爬满了常春藤的美国最著名大学的，它们构成高等教育金字塔的顶层。然后将关注随着远程教育影响的迅速扩大而发生在金字塔底层的革命。最终顶层和底层的压力必然使高等教育发生转变，使其更加灵活、更加有效率，也更加便宜，就如同新经济的力量已经使每个产业发生转变一样。

最后本章将关注最近高等教育资金方面的一些革新。今天，几乎没有什么比投资教育更有价值，这里将教你一些得到教育资金支持的方法。

与哈佛理论

只要看看一流大学学费是如何飞涨的，你就可以得出结论，这些大学还远离变革巨浪的冲击，而这巨浪已经冲击了经济中的其他领域。但如果再仔细看一下，就会发现其实变化正在发生。

一方面，尽管学费日见上涨，但价格却并非恒定不变。对越来越多的家庭而言，现在的大学学费，其本质已经与汽车的固定售价相差无几。大学管理部门不愿意承认这种情况，他们仍然在委婉地为固定学费和严格根据需要而变化的助学金制度辩护。但在最近几年，连许多精英学校都在纷纷让步。“学费折扣”盛行一

时。一位比较熟悉这些高档次学校做法的人士说，“四月一到，生意就逐渐谈成了！”

是的，你甚至可以与哈佛理论。德州拉多地区的周西·凯克就是这种事情的第一位经历者。1998年他作为班级最优秀的学生以1510分的SAT成绩（总分1600分）而被哈佛录取，另外还收到了位于亨斯顿的莱斯大学更为慷慨的助学金。周西的父母，分别是教授和护士，本来收入不菲，但即便算上学校的助学金，面对哈佛大学每年30000美元的开销依然力不从心。

据《纽约时报》报道，周西的母亲帕崔西·凯克因此给哈佛发了一封传真，解释了自己的困难。四天后，哈佛复信，同意把周西的奖学金提高2000美元，周西得以去哈佛读书。

10年前，类似的事情还从未发生过——至少在哈佛未曾发生过。

作为20世纪70年代北卡罗莱纳大学的学生，我享受到当时国家很少提供的不按需要而慷慨发放的一个助学项目——“morehead”奖学金。我们中的很多人都受益于“morehead”奖学金，正如我的一位同事说的那样，“这使我们受益良多”。

但常青藤学校却对“morehead”不以为然。他们认为助学金应该严格依照需要而不是优秀来发放。所有高档次的私立学校，包括常青藤学校，定期在一个叫“重叠小组”（Overlap Group）的组织中会晤，交流入学费用和助学金的有关数字，他们的目的是给出“资金需要”的适当的普遍的定义，并对此达成共识。

情况在1986年10月发生了改变。这时候普林斯顿大学朝着“morehead”的项目迈进了一步，他们推出了一项针对优等生而不是根据需要发放的1000美元的名为“科研”的奖学金。结果在1987年1月的“重叠小组”会议上，其他学校纷纷指责普林斯顿的违规做法。一位达特毛斯大学的官员把普林斯顿的做法称做“诡辩”，耶鲁大学校长班努·斯科米特写道“对我来说，这是露骨的针对优等生的奖学金。”

两年后，美国法院就“重叠小组”是否违反《反托拉斯法》进行了调查和衡量。1991年，“重叠小组”解散。

大坝并没有立刻崩溃。1998年，普林斯顿大学宣布了一项新

的助学准则，这个准则针对中低收入家庭而设计，旨在帮助他们摆脱过高大学费用的困扰。耶鲁、斯坦福、斯维次茅也纷纷仿效并出台改革措施。哈佛则抵制了新准则，他们强调将制定有竞争力的以需要为基础的支持性助学金方案。各家大学开始各显其能了。

并非所有人都把这个变化看做好事。威廉姆斯学院经济学教授 G·文思顿就反对大学以市场原则经营，因为大学“一方面是经营者，一方面是课堂”。无论是靠大量投资建立的私立学校还是由众多纳税人支持的公立学校，都应发挥慈善功能，向那些负担不起学费的学生提供良好的教育。

文思顿教授指出，在威廉姆斯大学每年的花销约 65 000 美元，学费占一半。而根据学校助学金计划调整的价格只有 23 000 美元，类似情况全国皆有。一所高档次学校的花费是其实际价格的三倍或四倍。

文思顿的担忧是，随着对优等生学费折扣的不断加剧，能提供给真正有需要的学生的钱就将枯竭。他说，“我担心以需要为基础的助学金将消失。如果那些高收费学校回到只为少数富人服务的老模式，那会立刻引起社会对于他们的不满。”

但这种担忧并未阻止改变。在新经济中，高等教育像其他产业一样，必须对市场压力做出反应。

网络教育

你听说过哈佛，但你听说过凤凰大学吗？也许没有，但也许它是全国最大的私立大学，它有 60000 名学生。与其他大学的学生不同，这个大学的学生散布于全国 77 个校区和教学中心，他们中的多数人在网络上做功课。

凤凰大学过去被嘲笑为是麦当劳式的教育。但近年来它却倍受关注。原因是它得到了许多大学梦想得到的东西——利润。正是像凤凰大学这样的学校最快速地将教育引到了新经济中。

多年来，学术界一直在讨论是否可能有一种尽管没有真实校园生活但仍然良好的大学教育——没有师生的交流，没有活泼的

校园生活的经历，没有沾满啤酒污点的地毯、发霉的比萨饼和令人生厌的室友。对于一个 18 岁的青年人，真实的校园教育也许仍然是最好的选择。

但在当今世界，对高等教育的需求往往来自成年工作者。对教育的需要和自身生活的限制，使他们到社区大学和网络大学寻找帮助。

我的同事戴维·韦索和鲍勃·戴维斯在他们的著作《繁荣》中描述了社区大学是如何帮助美国的中产阶级重新适应经济变化需要的。例如，1996 年，两年制社区大学毕业生们平均比未经过高等教育的工人多赚 35 201 美元，即高出 20%。这些毕业生中的很多人都像考尼勒·韦德一样。考尼勒 47 岁，是 9 个孩子的母亲，一直从事每小时赚 6 美元的工作，直到报名进入克里夫兰的凯克社区大学学习。1996 年春天她获得学位并很快签约一家本地医院做了护士。

韦索和戴维斯说，随着 550 万人报名社区大学，这些学校“正在为今天的经济培养越来越多的可获得不菲收入的技术性劳动力”。

最近几年，远程教育超过社区大学成为高等教育中发展最快的部分。

远程教育也并非新鲜事物。宾州州立大学早在 1892 年就开设了函授课程。20 世纪 70 年代，这个大学的两个来自长岛的学生，本·考根和杰瑞·格雷芬付了 5 美元的学费学习冰激凌制造，随后他们开始经营本和杰瑞冰激凌厂，目前他们在全国已拥有 120 家特许专卖店。20 世纪 60 年代，学校开始通过广播电视和卫星教学。

但直到最近，这种方式也无法替代传统大学教育。因为技术是有限的。我有几次通过录像直播给在远方的学生做讲座，我觉得很缺乏动力和人性化的感觉。无疑学生们的这种感受会更强。

然而今天技术的提高和因特网加速了远程教育的发展，这些发展源于那些历史悠久的大学。据康乃尔大学荣誉校长 F·H·T·鲁德说，提供网络课程的大学已经从 1993 年的 93 家增加到了 1997 年的 762 家。根据国际数据公司对大学管理者的

一项调查，1998年5%的大学生接受的是远程教育。这个数字到2002年预计将增加到15%。

为了感受一下这个新领域，我在建立了proxicom的网络企业家劳·弗纳德兹的推荐下，到吉夫·戴维斯大学报了名。我决定听一门关于电子商务的课程，我发现这的确很有帮助并且生动活泼。

与函授课程不同，我的网络课程有一个时间表。从7月24日到劳动节，课程分周进行，每周都有完整的讲座、课外阅读任务、网站实习、小考、讨论和思考题。你可以在白天或者晚上的任何时间做功课，但你必须遵守教学大纲，这个大纲也被其他同学所遵守——以提供更多的课堂交流。

指导教师叫米奇·劳德生，她在做自我介绍时写道，“为避免性别混淆，我该让你们知道我的全名是米奇·玛丽·劳德生。”她活泼风趣，一次她告诉我们她有多种的音乐兴趣，这让试图将其兴趣做归类的网络商很为难。“我喜欢B.B.King和Allman兄弟”她说，“但不喜欢披头士和麦当娜。”当教我们从白宫的网站上下载有关电子商务的文件的时候，她警告我们确认是whitehouse.gov而不是whitehouse.com或者whitehouse.org，因为后两个都是色情站点。

课堂上看起来约有60人，反应很活跃。一个英国女士对电子商务简直有点折服，她写道，“我不敢想象汽车和房产甚至是化妆品的交易在网上就进行了！”

但最有意思的讨论还是在“教室咖啡屋”里，这个站点和网络教室分开，所以同学们可以在此谈谈和网络课程没有直接关系的话题。在这里我了解了一些我的同学的情况。有来自安大略的大卫·德西，他正在为当地的一个历史社团建网站，还有来自罗德杰诺（Rio de Janeiro）的E·法莱拉。当潘·史第芬登记进入并说她自己正在德州的杰菲逊的时候，另一个叫R.罗曼斯基的学生则说，他在“咖啡屋”聊天的同时，自己正在阿林顿的马路上。很多同学以前都曾经在其他的课上遇见过，一对夫妻还听过米奇另外的课程，对她非常喜欢。

至于这种教育的花费，是每个月7.95美元，而不是像高档次

的私立大学那样，每年花费 32000 美元。

大学储蓄计划

短期内无论是吉夫·戴维斯大学还是凤凰大学都不会对哈佛产生威胁，像新经济中的其他领域一样，教育界的优良品牌也可以保值。

但这些零散的学校会让哈佛及其保守的伙伴们看到科技在教育中的力量。设计良好的网络可以使优秀教师的作用提高 10 倍以上。

现在老师们总是在不超过 20 个人的教室里有最佳表现。因为较少的人数可以使个人的需要得到满足，并保证师生间的充分交流。

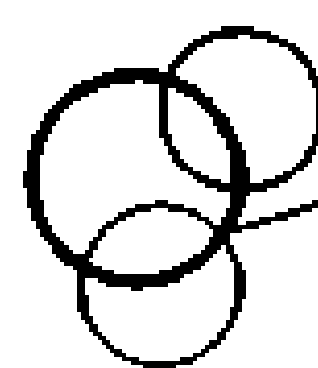
而未来的老师将轻松面对 200 名学生。设计精良的软件可以使向多数学生提供个人化的指导变得十分容易，也使评阅很多试卷的工作变得不再费力。网络上的轻松交流将使师生间的沟通增加而不是减少。当这些实现时，教师将加入生产力的革命。优秀教师的收入将提高，而教学成本将下降。

同时，高等教育的费用仍然是许多家庭的障碍。尽管物有所值，但东拼西凑地支付高昂学费往往对相当多的家庭而言都是难以应付的。

学生贷款成了这个问题最普遍的解决办法。现在，无论是对学生还是对家长的贷款都可轻易获得，银行由于联邦政府的督促和学生良好还款记录的鼓励，非常乐意放贷。高等教育资金协会副总裁 T·波来克说，“越来越多的贷款者涌入到市场来了。”考虑到贷款家庭的实际需要，贷款免息 8 年直至学生完成学业。

当然，比贷款上学更优越的办法是储蓄。但几乎没有几家美国人这么做。一项研究发现美国人平均只为每个孩子储蓄约 11000 美元，勉强够支付私立大学第一个学期的费用。

但许多储蓄的人们则发现他们足够支付这些。T·凯斯与 S·威尔 1983 年为他们四岁的孩子杰弗瑞买了 5000 美元的 10 年期零息国债，10 年后，国债到期，他们得到了 20000 美元作为杰弗瑞的



学费储存起来。

这时 14 岁的杰弗瑞则把这笔钱用得更好。他说服他的父母投资微软和英特尔，结果 10 年后他的大学储蓄增长了六倍。即使交足波士顿大学的高额学费，仍有剩余。

杰弗瑞说，“毕业时我的名下将有更多的钱而不会像许多人那样背上学生贷款的债。”

当然，很多人并没有指望着把大学储蓄搞得那么好。但储蓄的确有好处。近年来，联邦和州政府提供的税收优惠使大学储蓄更具吸引力——他们许多都采取了“预付学费计划”的形式。

1997 年由国会批准的税收法案中载明了鼓励预付学费计划的措施。州政府心领神会，相关方案已经在全国各地推出。国会现在面临压力，它必须再制定针对私立学校的类似法案以使州政府和私人的有关方案都能够享受到税收方面的优惠。很多父母还没有听说过这些计划，但这些计划将在以后在相当程度上改变他们的教育融资模式。

新的州定计划分成两种类型。第一种类型是提供学费保证，如我的家乡马里兰州实行的那种计划，你可以一次性或者每年付款给州政府，州政府代你投资并保证你孩子在任何州立大学的学费中的一个固定部分能够得到支付。这种类型的计划可以在大学学费意外上涨的时候保护你，但也令你无法利用股市意外上扬的机会投资股票。

第二种类型的计划是投资计划。这种计划已经被新罕布什尔州、马萨诸塞州、德勒维尔州接受，最近，加利福尼亚也接受了这种计划。这种计划是你付款后，由特定的组织比如忠信投资基金或者 TIAA-CREF 代你投资，在你孩子该上学的时候，就可以使用这笔钱了。

拿新罕布什尔州的“独特”计划为例，它们的资金由忠信投资基金管理，当受益人出生的时候，基金为他建立了相对具有挑战性的投资组合——88%投资于股票，12%投资于国债。随着受益人年龄的增大，投资组合也逐渐趋于保守，当受益人将要上大学的时候，投资组合将变成 20%投资于股票，80%分别投资于国债、短期债券和货币市场基金。

为什么将你的储蓄交给州政府而不自己投资呢？答案很简单，为了避税。计划内投资的收入在联邦和州政府都免税。当投资收回时要交纳联邦税，但也是按照孩子的低档税率征收。国会甚至在考虑出台措施使这些收入完全免税。

一些州政府进一步减少地方税收来支持大学储蓄计划。法律规定，礼物纳入储蓄计划，可以确定每年 50 000 美元的联邦礼物税免税额度，否则，如果没有纳入储蓄计划，只有 10000 美元的免税额度。这意味着父母或祖父母可以为孩子提供更多的礼物以支持其大学教育。

竞争使州政府在处理一些问题时更加灵活，比如如何确定孩子去私立学校或者州以外的学校读书的家庭的待遇，如何确定孩子在上大学前死亡或致残家庭的待遇等。因为有各种其他的教育储蓄和学生援助项目，所以并不需要担忧收入或资金援助的界限。无论你多么富有，你都会有资格享受这些待遇。只有当你的孩子决定放弃上大学时，才会有真正的惩罚，而这种决定在新经济中是难以作出的。

州计划的另一个不足是在大学决定你的孩子可享受多少助学金的时候，你的一切大学储蓄都要被计算进去，这将大大减少你可能享受到的助学金金额。

1995 年的时候，还只有 9 个州出台了这种储蓄计划。但 1997 年的税收法案使情况发生了改变，在 1999 年中，43 个州和哥伦比亚特区都出台了这种计划，而且无疑将扩展至全部 55 个州。尽管详细规定各不相同，但你可以去 collegesaving.org 站点上查找你所在州的计划。如果你不喜欢本州的计划，也可以到许多其他的州去投资，尽管你可能将失去本州的免税优待。

即使没有联邦减免税收措施，一些私立大学还是准备加入预付学费计划。

124 家私立大学正在加入高等教育融资协会，在新千年开始一个非赢利的学费预付方案也将推出。按此方案，父母可购买任何金额的学费凭单（最低金额 250 美元）。有利之处在于：学校被要求向此计划的参加者提供较大的学费折扣。

这笔资金将由 TIAA-CREE 管理。参加者必须满三年。他们

必须将学费凭单提交到会员学校以实现其真实价值。如果凭单提交到非会员的私立或公立学校，将按 5 年期国债的利率标准返还本息，或者，实际回报率减少的按照实际回报率计算。如果这笔钱被用到购买非教育产品方面，储蓄人要支付 10% 的罚金。

随后还有了教育储蓄增长方案(SAGE)。它由一个叫 J·约翰斯顿的人首创。约翰斯顿毕业于宾州里威斯堡的一所私立大学——巴克耐大学。据他回忆，1964 他入学时，他每年 1200 美元的学费由他的父亲支付。他的父亲是美国钢铁公司一个分厂的监工，年薪是 11000 美元。1999 年，巴克耐的学费已经是 22740 美元——但工厂监工的收入并没有按相同的幅度提高。因此约翰斯顿开始搞 SAGE。

按照 SAGE，如果你为你的孩子已经做了至少一年的大学教育储蓄，120 家会员学校就将向你提供学费折扣。这个折扣将占你投资价值的 5%，最高 50 000 美元，并根据储蓄金额和时间长短而变化，底限是 13 800 美元。如果 1999 年你开始为你 10 岁的孩子储蓄，在以后的 8 年累计达到 20 000 美元的话，巴克耐大学将给你每年 2 000 美元的学费折扣。

SAGE 每年向会员收 35 美元的手续费。要求初始投资 2500 美元，以后每次投资至少 500 美元。

相应的好处：一旦你的子女在高中读书，你同意提供他们的有关信息给 SAGE，比如 SAT 成绩、课外活动等，SAGE 将把它们发送到会员大学的新生部，这样就可以省去从教育考试服务处或美国大学考试资料库购买这些信息的麻烦。

新泽西州普林斯顿大学储蓄银行提供一种名叫“大学保证”的存单。这种存单按照学费的平均增长率进行指数化，存单以学费单位销售，每一单位等于一年的年均学费指数，该指数由 500 家私立大学组成的大学委员会确定。存期从 1 到 25 年不等，但所有到期日都在 7 月 31 日，恰好在秋季学期开始之前。利率要交纳利息税，因此你可以考虑为你家里未来的学生开立一个存单保管账户，那会让你的第一笔 1400 美元的利息免税或者按照孩子的低档次税率纳税。尽管存单是为了交学费的，但并没有什么硬性规定来限制，无论你的孩子是否上大学，你都可以收回本息，并不

受任何处罚。

下面是一些其他的帮助你应付大学高学费的措施。

教育 IRAs。这也是 1997 年税收法案的产物。如果你的收入降到一定程度——如合伙业主的收入若低于约 150 000 美元，你可以每年将 500 美元交给教育 IRAs。虽没有直接的减免，但资金回报免税，在为了支付高等教育费用而将资金提回时也不交税。国会目前面临要求放宽年支付限制的压力。

一种曲解：如果要避免税收制裁，你就不能同一年既加入州政府学费计划又加入教育 IRAs。

希望奖学金税收豁免。该方案是克林顿遗留政策之一。适用于 post-secondary 教育的前两年。纳税人在支付第一个 1000 美元的学杂费的时候，可以享受到相等金额的非退还性税收豁免，在支付第二个 1000 美元的学杂费的时候，可享受其金额 50% 的税收豁免。最高年豁免额为 1500 美元。但这种豁免对于收入超过 80 000 美元的家庭和收入超过 40 000 美元的个人将分阶段逐步取消。

终身学习，豁免税收。与希望奖学金税收豁免类似，终身学习税收豁免的比例为 20%，最高可以达到 1000 美元。对象是大学三四年级学生、继续学习的成人、毕业生和脱产学生。2002 年后，豁免标准将提高到 2000 美元，收入限制和希望奖学金税收豁免相同。

你可以结合预付学费计划来使用税收豁免，但如果你的学费由 EIRA^①支付则不可享受税收豁免，除非放弃教育 IRAs 的免税待遇。

IRAs 免罚提款。1998 年开始实行，税法也允许从 IRA 提款

^① Education IRA, 教育个人退休账户。(译者注)

用于支付高等教育，并不用支付 10% 的罚金，但要纳税。

助学金。不要很草率地认定自己不具备享受助学金的资格，三分之二的美国大学生在享受助学金，其他的人也可享受，只是没有申请。申请助学金要向教育部提交联邦学生援助免费申请表。然后政府将计算出你的孩子接受教育需要多少钱。如要申请，请查询网站 fafsa.ed.gov。

1997-1998 学年私人赞助奖学金也达 112 亿美元，可到大学委员会奖学金搜索站点 collegeboard.org 查询。

有孩子在大学读书的个体职业者可以请会计师咨询，因为税收优惠往往比较可观。如果你是个体业主或者夫妻合伙经营，你们的收入可以免征社会保险税、医疗保险税和联邦失业税。并且你的孩子将按规定享受联邦税收减免，你收入中的 4300 美元免征联邦税。如果你的孩子愿意把这笔减免省下的钱积攒起来，就可以用作大学教育的支出了。

获得高等教育的六个建议

1. 选择你或者你的孩子可以获得的最好的教育，不要计较价格。

今天经济中向教育投资回报是很可观的。即使那些著名私立大学看起来有点高得离谱儿的收费，和它们给毕业生所确保的在其一生中获得的额外收入相比，也还是很便宜的。

2. 让税法为你效力。

由于立法者越来越意识到教育在新经济中的重要性，政府几乎每年都在为教育储蓄提供税收减免的机会，抓住这些机会！

3. 不管你的孩子多么小，从现在开始储蓄。

这条原则在过去也适用。但由于新的税收减免措施的出现，你可以享受到前所未有的多重利益。让你的钱赚回投资利润总比

你自己向其他人付利息要聪明！

4. 争取。

不要一叶障目，当一个学校有意录取你时，你就可以向他们争取对你最有利的条件。

5. 不要怕借钱。

借钱受教育比借钱买房子还划算。一个大学学位的价值将是你目前成本的若干倍，但要客观分析你的借款需要，并且努力寻找更好的借款条件。

6. 不辍学习。

在过去，大学学历是一种资格证明。而在新经济时代，大学只是一生学习的起点。世界在飞速变化，稍有停顿，则落后千里。因此要不断读书，不断思考，不断发问。

一有机会，赶快回学校！

第7章

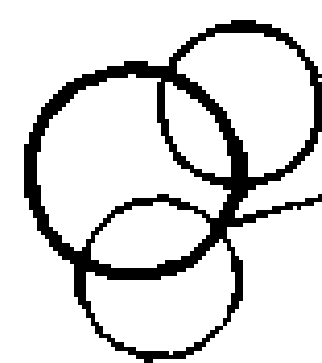
新经济前沿：时间和精力是最稀缺 的资源

电视广告上播放着一对夫妇在巴黎的一幢浪漫公寓中的情景。丈夫在努力说服妻子和他一起在这座爱的城市开始他们的新生活。妻子显得也很愿意，但在担忧一个问题，那就是她可以选择供电商吗？丈夫吃惊地叫道，“哇！你以为你在哪儿？——宾西法尼亚吗？”

欢迎来到新经济前沿。对行业的计划管制如柏林墙一般地坍塌没落了，自由市场经济正在取而代之。航空业先行，然后是公路交通，再次是电信，现在，轮到供电业了。一些州如宾州、加州、马萨诸塞州在取消供电零售市场管制方面已经走在了前列，但还有相当多的州在这方面十分滞后。方向很明确，在新经济中，消费者可以选择自己喜欢的供电商，就如同他们可以选择自己喜欢的牙膏一样。

但消费者真的会去选择他们自己的供电商吗？

在巴黎的那位妻子未免有点特殊。其实我们很少有人去幻想选择供电商的好处，我们也很少有人乐意去花大量时间翻看那些



相互竞争的供电商们的宣传册或者正在吃饭时被推销商打断来推销最新的业务,而那只不过是想从我们的电费单子中多扣几美元。现代的生活已经够烦乱的了,难道我们真的还需要这些?

较早的取消管制的尝试得到这样的结果,许多消费者对此并不认可。加州进行了最大规模的取消管制的尝试,结果只有 1.2% 的消费者在第一年更换了供电商。59 岁的鲍勃·夸多斯告诉记者,“对普通家庭来说,只有蠢货才愿意被这种乱糟糟的事情纠缠!再说,也没有人懂那些东西。”

即使想利用这种形势赚钱的商家也退却了。豪斯顿的因伦公司花了 1000 万美元在电视上做广告并给居民直接发信以图赢得加州的消费者,但它只赢得了 30 000 个家庭,而平均在每家的花费却达高 333 美元。面对这种令人失望的结果,该公司宣布将退出生活供电市场。

因伦公司的失败反映了新经济中严酷的社会现实,消费者面对纷繁复杂的选择无所适从。选择意味着力量,但消费者没有时间在他们忙乱的一天中来运用这种力量,产品便宜,信息丰富,但一天也仍只有 24 小时。最稀缺的资源是时间和精力。

取消公共领域管制的早期尝试的设计者并不理解这些。他们认为如果他们提供了同样的产品——电,并且索价更低廉,人们就会购买,但情况并非那么简单。

宾州的官员们考虑到居民们大概不大会积极更换供电商,还不辞辛劳地制订了一个鼓励居民消费者的方案。然而,尽管搞了大量的广告宣传战,包括上面提到的巴黎夫妇的广告,到 1999 年底也仍然只有 10% 的居民更换了供电商。

在匹兹堡以北的巴特勒市,很少有居民或商家改变他们原来的供电商——俄里格尼电力公司。巴特勒居民周·达尼告诉我的助手凯斯·柏文说,“我也接到过一两个介绍其他电力公司的邮件,但我没有尝试更换供电商,俄里格尼的电价是最便宜的,这已是众所周知的。”

在巴特勒拥有并经营着 400 家公寓的退休销售员鲍勃·考勒介绍,他的房客没有要求他更换供电商的,考勒说他所知道的人里面没有谁为了在每月的电费账单上省几美元而花时间去研究不

同的公司。

来自匹兹堡东南小镇格里斯堡的能源顾问汤姆·吉伯斯 1998 年和伊里诺斯的 QSP 能源公司签了 14 个月的指导合同。然而合同快到期前，QSP 能源公司放弃了宾州的居民用电市场。易可斯伦公司继续了与吉伯斯的合同。现在，吉伯斯又回到了俄里格尼能源公司。

匹兹堡南部山区居民迈克·斯丹母吉克是为数不多的几个更换了供电商的居民之一。他从电价较高的杜克森公司转到了电价较低的俄里格尼公司，每年大约节省了 75 美元。但他对其他人不更换供电商并不感到意外，他说，“大家对整个过程都不大清楚。”

取消管制尝试在宾州、加州和马萨诸塞推行不畅，使其他州的电力行业取消管制的步伐放慢了。各家公司正在学会如何在新市场中竞争，他们该做的不仅仅是提供一个较低的价格，他们还要明白消费者们正面临一个复杂混乱的世界，都在试图摆脱这些杂乱的困扰。为了赢得消费者，各家公司首先要吸引他们的注意力，然后提供出使消费者生活更加简便，而不是更加复杂的产品。

管制的世纪

首先，介绍一点历史。

在 19 世纪末电力发展的早期，供电商们确实相互竞争，结果是常常造成混乱。电力公司为获得专营权而贿赂市政官员的事情非常普遍。重复浪费的服务项目比比皆是。在有的事件中，不同竞争公司的打手会砍倒对方的电线杆。

电力行业有高度的自然垄断性——建设总发电站与输电系统耗资巨大，但每增加一个消费者的边际成本却很低。结果，各家公司争夺垄断地位的竞争异常激烈，经常导致腐败。执政者认为在这种情况下只有给它们一个排他的领域即让它们垄断，但对它们进行管理，以免其独占垄断利润，才可能获得良好的秩序。

这种逐步形成的管制模式叫做“成本加成”管制。公司被允许赚够成本并保留一个合理的封顶利润。但这也导致不同供电方式价格的巨大差异。20 世纪 70—80 年代斥巨资建设的核电使这

个问题更加严重。核电站成本很高且效率低下。

到 20 世纪 90 年代,匹兹堡的居民支付的电费是距其 50 里外的尤宁镇居民的 2 倍。电价最贵的纽约州,居民支付的电费是华盛顿居民支付电费的 3 倍,后者是因为享受到了政府所建大坝提供的廉价水电。

改革的要求首先来自那些电费较高地区的大公司。代表了 35 家大公司的电力消费者理事会于 1976 年成立。其中包括福特公司、通用汽车公司和主要的石油、钢铁公司。这些公司在其生产过程中总共消费了全国 6% 的电力,它们对高昂僵硬的电价感到厌恶。

技术也发生了改变。前 10 年发展起来的联合循环蒸汽涡轮机使小的发电厂比过去的发电厂成本下降,效益提高。大公司要求实行低电价的要求越来越强烈。

结果,电力管理体制开始调整。1996 年,批发电力市场取消管制。

一些自由主义的分析家,如落基山学院的 A.李文斯提出取消管制的进程在取消批发市场管制后应当停止。他担心如果让每一个家庭和商家都选择自己的供电商,将迫使大的电力商给出最低电价。但取消管制的势头是难以遏制的。

办法是将发电和输电分离。输电仍然由当地垄断。但如果消费者可以自由选择发电商,则供电商们将不得不提高效率,降低售价。

如何从管制过渡到取消管制是主要的难点问题。这也不比东欧从社会主义过渡到资本主义更容易。

特别是谁来承担那些浪费在核电站上的费用。这个费用据估计有 1000 亿美元以上。取消管制的支持者主张由公共事业部门及其股东承担这笔失误造成的损失,就如同其他的普通公司亏损一样。但是公共事业部门强调这笔巨额投资是由政府批准,对方鼓励才进行的,理应由用电者和纳税人承担。

做了大量政治游说后,公共事业部门取得了胜利。加州和宾州的用电者即使更换了供电商,还是不得不承担“竞争过渡费”以弥补废旧公共设备的投资。这大大减少了他们更换供电商的收

益。

结果，取消管制各州的大公司很快更换了供电商，而普通消费者却没有。

为宾州 1200 家大公司供电的洛杉矶新能源公司的 D.鲍特说，“这可以获得规模经济。”但新能源公司没有进入居民用电市场，D.鲍特说，“对我们来说，给居民消费者定出一个对他们有吸引力而我们又可以接受的价格比较难。”

吸引注意力

很多事情都是在慢慢发生的。在宾州取消管制的早期混乱中，出现了三种完全不同但都很成功的策略。每个策略都迎合了消费者追求简便和可靠关系的愿望，并显示了一点新经济中为消费者服务的动向。

创品牌

取消管制中暴出的最大冷门就是在更换供电商的人中，许多人是选择了电价更高而不是更低的供电商。

为什么？来看看这个名叫绿山能源的公司吧。

该公司设在沃蒙特，是电力行业中成功开创了品牌的第一家公司。它为消费者提供了多种类型的对环境无害的供电方式。如天然气、水电、太阳能、风能。与绿山签约的消费者觉得他们因为避免使用危险的核能和肮脏的煤炭发电而对环境作出了贡献。他们相信绿山公司可以既保护好环境又可以给他们一个公道的价格，尽管这价格可能比其他公司的索价高一些。

公司提供各种供电组合。最便宜的组合是 1%的可再生资源，如太阳能和风能，99%的清洁天然气和水电。稍贵一点的组合是 50%的可再生资源和 50%的天然气和水电。最贵的组合是 100%的可再生资源。在公司的网站 GreenMountain.com 上，你可以很快查到与你当前服务所匹配的价格。如果宾州动力公司是你现在的提供商并且你每日支付 100 美元给它，那么，按此标准，Eco Smart 会花费你 107 美元，Enviro Blend 会花费你 116 美元，Nature's Choice 会花费你 122 美元。

绿山采用电视广告、宣传栏和因特网等手段在宾州大力拓展市场。1998 年秋，该公司甚至在费城举办了一个名为“了解你的电”的音乐节，杰姆·泰勒、肯尼·劳丁，和肖·考文在这个活动中为 50000 观众做了表演。

结果令人吃惊，绿山公司与宾州和加州 80000 多消费者签了约，并声称 30% 更换供电商的宾州居民选择了绿山能源公司。这使绿山成了电力行业的“宠儿”。他们创建知名品牌的能力吸引了其他供电商的注意。

最后，绿山的做法还使一些消费者的购买决定变得简单。消费者不必在众多的小册子中搜索最便宜的供电商了。绿山的顾客们表示只要有适当的理由并与自己信任的公司合作，他们宁愿多付钱。

其他公司也尝试了类似做法并取得成功。卡乃提夫，即原来的戴玛夫能源照明公司，通过提供 50% 可再生资源 and 100% 可再生资源两种供电组合，吸引了 10000 以上的消费者。

联合购买

在宾州，很少有公司乐意花钱一户一户地争取居民消费者。直接发信和打电话成本太高，而潜在收益很低。但如果面对一群现成的消费者，公司就会很有兴趣了。

C·勒纳就有这样的经验。他是汉普顿镇的管理员。汉普顿镇位于宾州匹兹堡市以北 14 里的腾柏，有 6185 户居民。勒纳说服该镇的居民组成购买群以买到更便宜的电，目前他们由杜克森公司供电，价格是每千瓦时 4.505 美分。

勒纳解释说，“如果群体不是很大的话就很难省钱。”他走了许多供电商，给他们展示自己购买群体的规模，要求得到更便宜的电价。许多公司很感兴趣，但勒纳却发现几乎没有公司愿意就签订一年的廉价电费协议和他协商。

最后，俄里格尼公司告诉勒纳如果他提供的购买群在 500 ~ 3000 个家庭之间，他们可以提供每千瓦时 4 美分的优惠电价，比他们平时每千瓦时 4.1 美分的电价略微便宜一些。如果勒纳能提供 3000 个家庭以上的购买群，俄里格尼公司可以把电价减到 3.95 美分。

汉普顿镇于是成了俄里格尼公司在该州的第一家联合购买团体。去年夏天，勒纳估计该镇中有 3100 户家庭享受 3.95 美分的团体购买优待。对有的居民来说，每年可节省 85 美元。

勒纳还给该镇的居民节省了更多的钱。他通过协商使他们电费单的税率降低到 3.7 美分，这意味着该镇的纳税人每年又节省了 25000 美元。

勒纳的做法激发了俄里格尼能源公司开始与其他区镇和宾州西部郊外的城市的联合购买群体签订供电合同。公司往日靠花钱做广告来说服半心半疑的宾州消费者，并且很少成功。现在，公司的代言人到各地市政委员会游说当地政府与他们合作以便使当地的消费者得到实惠。这是使各方受益的：当地政府为俄里格尼做信用担保，消费者由于本地政府的出面也可以相信俄里格尼并得到实惠。在匹兹堡西北部的格里亚区镇，1/4 住户也就是 2400 个家庭开始了与俄里格尼公司的合作。

经验：如果消费者联合购买则会变得更加有力。在新经济中，现成的自愿购买团体是有价值的资产。

捆绑式服务

公司正在理解，在新经济中，物质产品，比如上面说到的电力，作为商品，只能为生产商带来微薄的利润。而取得成功的关键是与消费者建立起稳定的关系。在取消电力管制的市场，消费者的信任是比发电厂更为宝贵的资产。

但如何取得消费者的信任呢？一个方法就是建立起这种信任，也就是通过提供一种使消费者的生活变得简单的服务，让他们一次购买，就可万事大吉。

宾州西部麻斯镇的商人 S·考帕拉在这方面走在了前列。他通过因特网积累了大量的个人和企业消费者。考帕拉还希望将他的网站 electricitychoice.com 扩展成能够为大批消费者提供天然气、电话和健康护理服务的网站。

考帕拉说，“我们的远大目标是在市场上出售便利。”

卡乃提夫，建立在戴勒维尔公司基础上的公共设施公司，也在大规模地进行类似的尝试。这个公司正在尝试提供一系列服务，包括提供电力、天然气、管道、供暖、通风和电信服务。

卡乃提夫的总裁 H·考斯古对我杂志的同事 K·克兰夫德说，“我们正尝试改变自己仅仅作为供电商的形象，我们想给自己重新定位成一切生活必须服务的供应商。”为了实现这个想法，他们雇佣了 J·亚历山大作为他们的商品宣传人，亚历山大原来是电视明星，并且花钱在电视的黄金时间播放广告。

经营 proxicom 网络公司能源和电信业务的 S·麦当劳建议公用事业部门也可以进入家电领域。今后，家电将被安装上电脑控制并与网络连接，于是你可以在下班回家前在办公室打开你家的烤箱来烤熟一只鸡。这将很自然地为公用事业部门进入高科技提供切入口。

麦当劳说，不管怎么样，未来显然是要建设的。消费者想要什么，公司就承诺为他们提供什么，无论产品或服务，都保证质量，并给出争议最小的合理价格。他说，“大家都赞同我们向这个方向发展，这一定会实现的。只是个时间问题。”

一家叫 Utility.com 的加州公司向该州的个人和小公司消费者承诺将提供网上交易便利并节约 7% 的开支。消费者可以采用信用卡、电子划拨等方式。公司还准备加入其他已经取消管制州的市场。计划还包括一个可在线查看的现代化的电表，Utility.com 将在网站上安装一个自动提供数据的电表，这样消费者就能随时登录查看用电量了。

对你来说，这些意味着什么呢？

首先，不要被电力取消管制后的复杂和混乱局面搞得不耐烦。像以前的取消管制的努力一样，这样可以使消费者变成主导。权力由管制者转给了你。公司将些工夫研究你的需求，但这样将令你感觉很舒服。过去，他们的目标是让管制者高兴，现在则是让你高兴。

如果你生活在一个正在取消管制的州并且你急切地想要从中尽快获得最大的利益，你就货比三家、仔细寻找吧！你总有机会找到比你现在所有更好的，如果觉得不够划算，想办法和你的区镇、你的邻居、你的 PTA 或一些其他的组织，组成购买团体，来争取优惠。

如果觉得还是不够划算，那就再等等更好的。变化在迅速地

发生，商家比过去任何时候都更重视向消费者提供便利。商家具体的怎么做目前还确实不清楚，也许会有一个公司代替你负责所有家庭必需物品和服务的购买，并将这些统一归结在一张便于支付的账单上。也许还有公司会在既为你供电的同时又负责你的家电的更新和联网。

总之，最后总会有人提供出你想要的那份价值。因为在新经济中，你是掌握权力的。

第 8 章

在新经济时代工作：你是自己的品牌

20 世纪 50 年代有一部经典影片叫做《穿法兰绒西服的人》。在它的开头部分，格利高里·派克与一位年老的绅士乘坐同一辆往返于两地间的火车，那位老绅士认为他的公司——联合广告公司，必须在公共关系方面设一个职位，因此邀请派克参加。

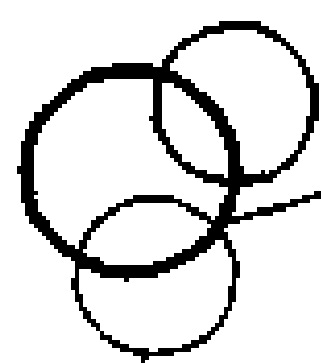
“可我对公共关系一窍不通，”派克说。

“那谁又对这一行很精通呢？”那位老绅士反问道，“你穿戴整洁，衬衣干净。而且每天都洗澡，除此之外还需要什么呢？”

这大约是 1955 年时美国公司的情形，如果你穿着讲究，遵守公司规章制度，公司就会喜欢你。（“我们总是给新工作的人配最漂亮的秘书，”派克的新老板在他工作的第一天向他解释说：“这样可以使你在刚进入公司工作时感到轻松一些。”）

父爱主义是那个时代的准则，萧条和战争使人们渴望避开像富兰克林·D·罗斯福所称的“改变的大风与灾难的飓风”，寻求保护，获取安全。政府创造社会保障并管制许多重要行业以顺应民意，大公司也适应这一潮流，为雇员们建立起保护性的，有的时候甚至是令人窒息式的保障措施。

劳工市场是为人们寻找工作而开设的。一旦你在一家大公司找到了工作，你在很大程度上就远离了劳工市场的竞争压力，当



你退休时，你会得到一份丰厚的养老金和一块金表。

现在，我们再快速前进至 1999 年。IBM，一个一度标志着穿法兰绒工人事业顶峰的公司，因为采用一个新的现金平衡的养老金计划陷入了矛盾之中。旧的计划旨在把雇员锁定在岗位上直到他们退休，因此雇员所得的绝大部分收益都是在他们工作生涯的最后五年或十年里累积起来的，而新计划似乎旨在把老员工推出公司去。因为在新计划中，年轻雇员们的收益累积得更快，而且这些收益可以与工作的调动，相伴而行，但是在新计划下，老员工会损失 20%~50% 的收益，所以老雇员们群起反对并极力要求给他们提供选择方案也是情理之中的事情了。但是改革方案所引起的混乱骚动也的确表明在劳工领域发生的变化是多么剧烈。

这里所发生的一切在新经济每个角落里都在上演，工作场地正在嬗变为市场。在过去，美国企业内的报酬水平、福利和升迁机会大多是由供给与需求等社会大众因素决定的。随着“穿法兰绒西装式”雇员年龄增大、结婚、生子或因工龄增加而晋升，他们的工资就会上涨，工资的差距被控制在一定范围之内，同事间很大的报酬差距或老板与工人间巨大的鸿沟都被视为导致工场紧张气氛的因素，公司一般只会解雇那些在工作中表现总是无能或始终不顺从的员工。

但是现在的工人面对的是一个无情的，由市场力量推动的世界，这个世界按照市场对工人价值的评价来支付工人报酬，如果年轻员工身怀市场急需的技能，那么他们挣的钱可能远比年纪更大的同事多。工作中工资的差异是经常发生的，而且程度很大。现在一个人若想使工资增加，最好的办法就是向雇主表明有人愿意出更高的薪水聘他。同时，如果一个人没有一技之长来为公司做贡献的话，即使他或她工作很自觉，有朝一日也难逃被公司解雇的厄运。圣诞节津贴一度在半数的美国大公司都很盛行，但现在仅有 1/3 的公司还把它保留下来。

近些年来许多文章记载了零时工的兴起，他们中有钟点工，咨询顾问，或是从一个职位跳到另一个职位的理想工作寻找者。有一点需要明确：在 1997 年，30% 的美国劳工所做的工作并非正规的全职工作，人力资源有限公司在 1997 年雇的员工数比其他的

私营雇主都多。

但是工作安排上的变革之深刻是远非零时工、自由代理等劳工现象所能涵盖的，变革渗透到了工场。甚至那些在同一个雇主手下工作了一辈子的员工也察觉到了这种变化，忠诚和安全一去不复返，亚当·斯密所倡导的信条取代了它们。听起来令人吃惊？对于许多人来讲确实如此，现在的风险当然比过去大了。但是与此相对应的是，报酬也比过去大了，如果你能让自己变得很有价值，成为不可或缺的人物，那么你就会得到相应的报酬。

事实上，在新经济中成功的秘诀就是，无论你是干那一行的，你都要把自己想象成一个企业家，把自己想象成一件在劳动力市场上待价而沽的商品。你同时也是这件商品的经理，你的工作就是去提升这个产品的质量，以确保它让人喜欢，有价值；你还是市场营销经理，你需要保证市场会认同此产品的价值。

颇富见地的商务顾问 Tom Peters 在他为 Fast Company 杂志撰写的文章中对此作了最好的表述：

现在是你我从那些名牌中学习经验的时候了。这些经验对于任何一个想在新的工作世界中脱颖而出成就事业的人来讲都是真知灼见，尽管年龄、职位或我们碰巧所从事的工作可能不同，但我们每一个人都要理解树立品牌的重要性，我们是自己公司 Me Inc. 的首席执行官。要在今天的商务领域中成功，我们最重要的工作就是让市场承认你是名牌。

这意味着你要弄清你的特殊能力是什么，清楚你的兴趣在哪儿，并知道如何培养它们和营销它们，这意味着你要朝着如何使自己从平庸之辈中脱颖而出的方向努力，显示你与众不同之处，告诉大家你比其他品牌优秀的地方。

这意味着你要千方百计地让别人对你所从事的事业感兴趣，你要从事那些别人愿意参加的事情，吸引别人的注意力。正如 Peters 所说，重要的不是有最大的办公室，或拥有最诱人的头衔。真正重要的是谁做了意义最大的贡献，谁引起了别人的注意或被人引用，重要的是谁创造了价值。

Peters 解释说，如今的工作并不是一个升迁的阶梯，它是一个项目组合，它教你新技巧，磨砺你的专长，开发你的新能力，培养新的同事关系，并且不断地重新塑造你，以形成你自己的品牌。

这听起来似乎有些自私自利，但必须牢记，在亚当·斯密式的世界中，对自身利益的追求导致了社会利益的完善。并且彼得斯的话也决不是说员工应该为了自己的利益而忽视雇主或同事的利益，恰恰相反，他认为团队合作在新经济中是很重要的，并且组成一个优秀的团队也十分重要。不过如果开发了自己技能，你会成为一个更有价值的团队成员和雇员。

绝大部分美国劳工都没跟上新的现实，他们倾向于简单地认为：工作就是工作，只要他们保质保量地完成了老板要求他们干的活，他们就可以在公司生存下去，迈克·汉姆和詹姆士·强比在他们的著作《重塑公司》中捕捉到了这种旧的思维定势：

- 我老板支付给我薪水……所以真正的目标让老板高兴。
- 我只是大轮中的一个小齿轮，我的最优策略是埋头工作不生事端。
- 我做的直接报告越多，我就变得越重要。拥有最大帝国者才会获得胜利。
- 明天将会像今天一样，过去也一直如此。

但明天是不会像今天一样的，今天与昨天也不同。你的老板可能会离你而去，你的大公司也是如此。生存之道不是要避免产生问题，而恰恰是要发现问题。但正如汉姆与强比所说，在新经济中，变得显眼并不是一种成绩，你获得薪水的真正原因是创造了价值。

环顾四周，你会发现那些从新现实中获益的人，他们学了新技术，巩固了旧本领，发展了自己着迷的爱好，所以他们得到了报酬。对我来说写这本书也是在擦亮我自己的品牌；我目睹了许多事情，知晓了许多事情，也认识了许多人。而这些人也许是我作为《华尔街日报》华盛顿分部的负责人在整个职业生涯中都不会遇到的。这一切最终我让自己变得对《华尔街日报》和其他人更有价值了。

如果你从这个角度来看待你的工作，你会发现那些革命性的变革正在加强，尽管这种变革常常是惊人的。你是自己命运的主人，你是自己未来的建筑师。去夺取胜利吧。尽管同过去相比，你失败的可能性肯定更大了，但你获得成功的机会也更大了，而且这种成功可能是超出想象的。

制造业的革命

工作的新世界已经露出端倪。

我父亲是西屋公司的员工，他是在匹兹堡西屋公司巨大厂房的环境中成长起来的。他还是个十几岁的孩子时，就开始在那里干扫地的工作。战后，他在萨斯士大学获得工程学位。后来进入销售部，出售西屋公司生产的各种专用电器设备。每两到三年，公司就会让他换一个新的工作地点，他也会同意。当我的兄弟们和我出生之后，他会要公司加薪而公司也会同意，我家里每一件东西都是西屋制造的，直到我上大学时，我从未用过一件通用电器公司制造的电器。

到 60 年代，这样的世界开始变化了，一般的观点都认为是复活了的保守主义运动导致了公司福利政策的崩溃。但事实上，是 60 年代学生运动引发了这次崩溃。那些运动的核心是激进的个人主义。父爱主义显然是那场运动的敌人。《穿法兰绒西服的人》一片中的男主人公一定是鲍勃·迪伦心中想的那种人，当公司的父爱主义不能出手相援时，他就一边唱着“世间的父母亲啊……”，一边踏上新的道路了。

我父亲并不是 60 年代的极端分子，但他在 1967 年离开了西屋公司去开创了自己的企业，他成为早期的自由代理人，作为一个制造商的代表为其他的电器设备制造商做代理业务。西屋公司在此前叫他再调动一下工作，他最终拒绝了。

19 世纪 60 年代的背叛之后就是 70 年代的经济动荡，通货膨胀沉重地打击了许多在过去歌舞升平的美国大公司，全球竞争开始打破让大公司觉得舒适的供不应求的局面，通用汽车（Gm），福特（Ford）和克莱斯勒（chrysler）可以在他们之间很清楚地划

分市场，但丰田、本田和尼桑却全然不管这些。日本汽车制造商大举进犯美国制造商的领地，这使美国汽车制造公司不得不面壁思过，反省自己以往的运营方式。

当然，极有讽刺意味的是日本公司的父爱主义倾向比美国公司更加强烈。我在东京的那一年，我的朋友 Yasushi Yuge 和我经常谈论彼此的工作生涯如何不同。为了到日本我辞掉了《国会季刊》的工作，因为那家杂志社不让我离开。现在我的编辑正出更高的薪水让我回去工作。与我截然不同的是，Yuge 很希望到海外工作。但觉得自己的愿望能否实现得由他的雇主决定，如果他辞职，公司决不会重新聘他回去；而且他也很难再到另一家日本的主要报纸去工作，因为其他报纸视他的辞职为对原公司的不忠。

在 20 世纪 80 年代早期，许多美国知识分子和商业咨询顾问不无艳羡地向美国公司提倡一种日本式的终身雇佣制。但是变革的力量却全在相反的方向上发挥着作用。科技是力量之一；电脑使用已得到普及，它正使一些工作整体性地消失，并且极大地改变着其他的工作。全球化和放松管制增加了公司间的竞争压力，并促使它们变得更有效率。以 1981 年罗纳德·里根破坏航空交通控制工人罢工为标志，工会势力衰落。这使公司可以容易地解雇不想要的职工。此外，在 80 到 90 年代的公司重组浪潮也使公司不得不这样做，以便在金融市场上保势有利地位。曾经有一度，Chainsaw Al 公司的杜拉普因为在 Scott paper 和 Sunbeam 两公司毫不留情地解雇员工而成为工商业界里令人敬佩的偶像。

所以工作环境发生了很大变化，大家对工作环境的态度再也不像对待家庭的态度那样了；它完全是商业性的。只要工作适合我的兴趣，我就替你干，只要我的工作满足你的要求，你就会雇用我。你不会在必须支付的钱以外多付任何薪水，我在这家公司要求的工资也决不会比别处少。工作环境也再不是等级森严的了。在现代公司中，没有职业等级的梯子，取而代之的是一种更类似于网络之类的东西，它无处不在。你自己寻找一个你可以插上手并能表现出价值的岗位，或者你寻找一些工作项目。一些服务项目比另一些更有价值，一些员工也比另一些更有价值。你旁边的人也许挣到比你多二倍，三倍甚至十倍的工资——这是在过去根

本闻所未闻的。但是有一条是一直不变的，那就是市场决定一切。

看一看距伯·肯塞和他女儿凯茜·拉法夷特的生活，我们就能了解仅仅相差一代人，却发生了多么重大的变化。

肯塞在黑人兄弟公司工作了三十六年，该公司是一家座落在伊利诺伊斯纳蒙多塔的一家工业机械制造商。对肯塞来说，雇主与雇员之间保持忠诚是一件非常自然的事，所以他对此根本没有多加思考。

“你必须对你工作的公司保持忠诚。”肯塞说，“我从来没有停下工作来问自己‘我在这里干什么？’”

他1963年刚开始工作时是制图员，后来作客户服务经理。公司很小，约有90名员工，并且从肯塞在那里工作起就保持这个数字，至今没有大的变动。它是一家肯塞所说的“能真正关心员工”的家族式企业。肯塞在整个职业生涯中，一直拥有公司为全体员工提供的“缴费服务”的医疗保健计划。黑人兄弟公司还资助设立了长期伤残保障和人寿保险计划。公司每年的高尔夫球赛和滚木球锦标赛、夏季野餐活动把肯塞和他的同事紧密地团结地一起。

像任何企业一样，黑人兄弟公司也经历过它不景气的阶段，但肯塞说他从没担心过失业，因为公司不采用解雇员工的方法，而是让员工每周工作四天直到形势转好，在今年退休的时候，肯塞将可以享受黑人兄弟公司的养老金计划。

“工作就是工作，”肯塞说，“如果它薪水高，你就应该呆在那儿和它一块发展。”

与肯塞截然相反的是，他的女儿拉法夷特在三十六岁时已经从事过五种不同的工作了。她曾作过自由法庭记者、插图制作人，电视节目制作人，然后在1997年创立了自己的公司。拉法夷特结了婚，做了两个孩子的母亲，她一直自己支付医疗和退休金计划，“我去找一家公司工作时，从没有以确保自己能安稳地退休为目标。”拉法夷特说，“这就是我工作的特点。”

拉法夷特尊重他父亲所坚持的对雇主的忠诚——但她从未在工作中感受到或者是期望能感受到这样的忠诚。

“我的忠诚最多就是对家庭的忠诚，”拉法夷特说，“我的雇主就是一个能满足我家庭需要的工具——仅此而已。”

工作场所的这种急剧变化使肯塞和拉法夷特在认识上出现了鸿沟，它对于许多工人来讲是痛苦的，在二战后的第一个二十五年中，美国家庭的中位数收入即使扣除通货膨胀因素之后仍然翻了一番，但在 1973 到 1997 年间，家庭中位数收入仅增长了九个百分点。

而且这个收入增长仅仅是因为许多妇女参加工作而产生的。只有一人工作的家庭在世纪的最后二十五年中日渐稀少。那些有相当可观收入的家庭基本上都有两个人在工作，年龄在 25 到 54 岁之间的已婚妇女外出工作的时间在 1979 到 1997 年间增长了 30%。

这些平均数使人们对于 20 世纪最后二十五年的另一大趋势——日益增长的不平等——产生了错觉。在 1973—1997 年间，人口中最穷困的百分之五的家庭收入下降了六个百分点。在 50 和 60 年代，受保护的劳动力市场对于工人的报酬产生了一种社会主义效应，它给最高收入设置上限，并为最低收入设置了底限。但到了 80 和 90 年代，市场力量侵蚀了这些政策，下限降低了，而上限升高了，最具说服力的证明就是有目共睹的企业首席执行官们的高薪。在 1965 年，典型的首席执行官的报酬是工人平均工资的二十倍；在 1997 年，首席执行官与工人平均工资的报酬比已超过 100 倍。

与此同时，工人们对于失业的担心大大上升，而且这是大有道理的。在 1979 年，大约半数的男性工人在同一岗位已工作十年，甚至更长；在 1996 年，这个百分比已经下降 40%。即使在景气的时期，工作职位也岌岌可危。以美国电报电话公司为例，在 1995 年，尽管它公布了 20 亿美元的盈利，但它当年还是削减了 4 万个工作岗位。

在新经济中经验的重要性有所下降。经济学家拉斯特·索罗（Lester Thurow）表示：尽管美国人的寿命更长了，但他们现在收入达到最高峰的年份是在 35 至 45 岁之间，而不是过去的 45 到 55 岁之间，这更是增加了老龄工人的不安全感。

另一个事实是：同二十年前相比，养老金和医疗保险的收益在今天所覆盖的人群更少了。在 1979 年，所有工人中的 51% 都

参加养老金计划，但在 1996 年，这个比例降为 47%。这一趋势在医疗保险上体现得较弱一些。1979 年医疗保险覆盖率为 70%，而在 1996 年这一比例降为 63%，其中男性参与率下降幅度远大于女性。

不过各位请松一口气，在铺天盖地的悲惨统计数字之后，我们发现了最令人惊讶的东西。

尽管面对这么多的变革，绝大多数美国工人仍然欢迎新经济。他们发现了风险，但也拥抱机遇。

马克·佩恩（Mark Penn）在 1998 年呈给克林顿总统的民意调查中发现：68% 的美国人“认为美国在新经济中占有优势，有 57% 的人认为他们在新经济中获得了个人收益，只有 6% 的人认为他们在科技的变革中受到损害。仅有 16% 的人认为他们在日益增长的贸易和全球化中受到损害。75% 的父母认为科技的变革会提高其子女的生活水平。65% 的父母认为贸易与全球化的影响同过去一样。

这种乐观主义可能部分地反映出这么一个事实：从本世纪最后二十五年开始的那个令人担忧的趋势已经在近几年发生了转折。从 1996 年开始，科技效应和公司设备重塑效应开始发挥作用。美国工人经过通货膨胀调整之后的生产率和工资一直在上涨。而且，在工资收入数额底部的阶层，其工资增长幅长度比其他阶层更大。

这种乐观主义反映出了部分美国人心中的一种传统观念：为取得更大的潜在收益可以冒更大的风险。国的冒险精神带领无数人去参与博彩，投资股票，参加极危险的体育活动或者开办企业。们愿意放弃旧经济的安全以换得新经济中更高的回报。

最为清楚的例子就是软件行业。这个行业中有许多“软件吉普赛人”，他们从一个职业转到另一个，不断培养自己的能力，寻找更高的回报率。在本世纪 60 年代国内的专职计算机程序设计师还不到五千人，而今天设计师已达到 130 万人。现在《星期日报》职业分类广告专栏中科技部分已达到极大的比重。在硅谷工

作的人转换工作的价码是全国平均工资数的两倍。高科技部门的扩张和一位数的低失业率表明优秀人才越来越难找到了。

对于那些身怀绝技的人来讲，报酬空前地高。一整套福利待遇水平正沿着传统的医药—牙医—养老这三方面飚升。为员工提供灵活时间，实地孩子看护，健康俱乐部会员资格、国内合伙人福利、长期医疗保险甚至宠物医疗的公司正在稳步增长，公司管理员提供全套服务：从干洗衣服到遛狗直到为你装裱艺术品。搬家运输费、蜂窝电话，甚至服装补贴，在许多公司都已经成为福利标准的一部分了。

网络 2000，一家位于佛吉尼亚州赫顿的通讯公司有一个名为“每个车库中的都有车”的员工激励计划：所有在公司工作两年以上的杰出员工都可以获得公司为其租赁的豪华宝马车的三年使用权。“我们希望我们的员工能使消费者惊喜。”网络 2000 年首席执行官查理·托马斯说，“而且他们在工作时也充满了兴趣。”这家公司计算过：他们租赁汽车的成本远小于他们在招募新雇员方面消减的开支。

在高科技企业中，股票期权已经成为像圣盘圣杯一样名贵的东西。员工们梦想得到的财富是过去普通员工从未想过的，而且他们有时还真的得到了。例如在弗吉尼亚州的北部地区，美国在线股份有限公司的股价从 1992 年上市以来增长了 700 倍。并且该公司有分发股票期权的习惯。公司给员工股票期权就好像发给员工进入休息室的钥匙一样简单。通过这一政策，该公司造就了成百上千的百万富翁。

当然，绝大部分工人都不可能指望着通过股票期权暴富起来。有些雇员曾经拥有通过股票期权发财的念头，但没有坚持要求实行竞争性工资和福利待遇，这样一来新经济注定了会让他们大失所望。

但是软件吉普赛人（software gypsies）的工作经历为新经济中的其他人提供了教训。这些员工对公司忠诚度之低达到了惊人的地步，但他们工作勤奋，往往通过长时间工作来培养技能，改进他们产品的质量。正如一位软件公司经理对工商管理学教授罗莎伯斯·莫斯·肯特所说的那样：“我时常对他们每一个人说：尽管

我们希望我们的公司成功，但更重要的是，我们希望我们运作的平台成功。如果这样，即使我们公司倒闭了，我们还可到别处另起炉灶继续我们做过的工作。”

擦亮你的品牌

怎样才能在新的工作世界中最小化风险、最大化利润？对于初学者来说，先问一问你自己以下十几个问题。它们是关于你目前工作或任何你正在考虑的工作的。

1. 这个工作真的能让我做出贡献吗？

在新的市场中，你得到报酬是因为你创造了价值。一个报酬高工作少的职业可能一度是你的梦想，但在今天无情的市场中，这只是一个死胡同。相反，你应该从事那种你觉得自己正在做出贡献的职业，而这种贡献也为人所赏识，这种贡献越大，最终的回报也越多。

另一个思考这个问题的办法就是问问你自己这个问题：如果这个公司明天被接管了，那我能调整工作以适应新雇主吗？

2. 我能够从这个工作中学到有用的东西来提高我的业务水平吗？

在新经济中，雇主不能为你提供忠诚，但他们可以为你提供新的技能。如果你仅仅把自己的工作视为一笔交易——用时间和精力换取金钱——有朝一日你会幡然醒悟，发现自己失去了工作，也失去了运气。不过如果你把工作视为一项对你的技能、潜力的经常性投资，那么你的价值就会上升，而且你也永远不需惧怕跟不上潮流。把每一个工作都视为通向下一个目标的阶梯。当这一步走完，你不会觉得自己虚耗了光阴，你会觉得自己又焕然一新、更上一层楼了。

3. 这个雇主愿意在我的教育与培训上投资吗？

根据《财富》杂志报道，全美最受员工欢迎的 100 家公司在

1998 年培训员工的平均时间为 43 小时。纽约州爱尔兰迪亚的电脑联合会 (Computer Association) 让新员工参加一个关于软件技术的培训课程, 为期 32 个月。并且每年还要继续进行 100 小时以上的培训。(你可以在《财富》杂志的网站: Fortune.com 下查到财富“最受欢迎 100 家”中各家公司培训时间的具体数字。

学费补偿计划曾在 80 年代和 90 年代因一些公司消减成本而被废弃, 但现在又被公司采用了, 因为员工们都通过培训努力地保持自己的竞争力。只要你能提高自己的成绩, 提升得越多, 学费补偿计划就能越多地为你支付学费和杂费。

凯斯·柏林 (Keith Perine) 的兄弟马克 (Mark) 为大家提供了一个如何使用学费福利待遇的经典案例。1991 年, 他开始为电缆和无线电公司 (一家英国的通讯公司) 工作, 他利用了公司的学费补偿计划来支付在北弗吉尼亚州通讯学院的技术培训费用以及在美洲大学的信息系统硕士学位的费用。去年 7 月, 马克在大西洋贝尔公司找到一份新工作, 现在他正利用大西洋贝尔公司 (Bell Atlantic) 的学费补偿计划攻读乔治华盛顿大学的执行工商管理学硕士学位。

4. 这个工作能给我足够的自由去干我认为是最好的事情吗?

旧经济中的工作环境越发显露出它由上而下、职权分明的等级结构。你时常可以环顾四周, 通过小隔间墙壁的高低, 谁拥有拐角处的办公室来判断办公室主人的级别。要知道有窗户的办公室可是令人垂涎的地方。那些身着西装看起来最老的人, 一般就是负责人。

在新经济中, 成功的公司都在不断下放权力和责任。许多雇主通过成立雇员管理委员会、质量循环小组和雇员小组来改变他们工作环境的文化, 以便让雇员在决策过程中有更大的发言权, 并激励他们更好地工作。

SEI 投资公司, 一家总部位于宾夕法尼亚州奥克斯的金融服务公司, 建立了一个使公司股票价格在最近三年中翻了三倍的“流动领导”模式。座落在 SEI 校园中的办公室没有墙壁, 没有秘书,

也没有人力资源部。所有的工作都分派到 140 个小组。这些小组有的是一直存在的，有的是根据当时的需要而成立或解散的。为了活动更方便，所有的办公家具都装有移动轮子。

如果一家公司还没有走出旧经济，那么这个公司也很难为你走向新经济做好准备。

5. 公司的医疗福利如何？

绝大多数人在没有生病之前是很少想到公司的医疗福利的。但到了那个时候，一切都晚了。详细了解公司的医疗计划，务必弄清楚医疗计划包括哪些项目，不包括哪些项目。如果你是尚未娶妻的单身汉，公司没有支付乳房 X 光检查的福利条款将对你无甚影响。但如果你有一个小孩，公司又没有一个支付牙齿矫正手术的牙医计划条款的话，那这可能是件麻烦事。

如果这份工作根本就不包含医疗福利——听起来有点骇人听闻，但有许多工作的确如此——你应该明确地认识到这是雇主对雇员缺乏责任感的标志。你也应该弄清楚你自己花钱买医疗保险的开支是多少。

现在许多雇主都提供“医疗灵活开支账户。”这种账户允许你在任何地方从你的税前收入中节省出 2000 ~ 5000 美元以便日后支付那些医疗福利计划没覆盖到的地方。如果你可能预见到即将到来的一年中会有大笔的医疗开支的话，这个项目就十分有用了。例如，怀孕、整形外科手术或者牙齿矫正手术。

6. 如果我残废了怎么办？

在新经济中，你在工作上花耗大量时间，不断积累人力资本，让自己在劳动市场成为各公司竞相追逐的对象。所以你决不愿意出什么事故留下残疾使自己突然陷入困境。你必须寻找一家能在你无法工作达六个月以上时提供长期生活保障的公司，这种保障金的标准水平是你残废前收入的 60%，一般约为每月 15 000 美元。

有半数以上提供这种长期残疾保障金的雇主都为职工支付这笔款项。但有三分之一的雇主要求雇员自己承担保障金的全部费用。如果你的雇主为你提供的福利不包括残疾保障金，你可以到

社会保险管理局去投保残疾险。社会保险管理局将会以你有生之年的平均收入为基础，根据一个公式来支付收益。但是社会保险管理局的保险赔付额却很有限；你可能得到别处再投保一个残病险以起到补充前者的作用。

7. 公司的退休福利如何？

公司的退休福利有可能是不太合适的，我们将在第 11 章谈论新经济下退休所面临的问题。但无论你现在是多么年轻，你还是应当仔细地了解公司的退休福利计划。旧经济下，领取额固定的养老金计划完全由雇主支付，以雇员的服务年限为基础。这一计划正在消失。这种计划正逐步为存款额固定的养老金计划取代。例如以存款而不是以工作长度来确定数额的 401(K) 条款。但是领取额固定的养老金计划并没有完全消失。在 1999 年的一项调查中，71% 的雇主反映说他们在提供新的退休福利方案时仍提供旧的福利方案。领取额固定的方案一般以雇员在该公司工作的最后几年的年均工资为基础，支付给雇员一个平均数，并且有 5 年的兑现期。

到目前为止，401 (K) 是新退休计划中最受欢迎的。雇主、雇员通常按 1 : 1 的比例把存款存入一个可以减缓税收的投资账户中。雇员们通常在工作一年以后就可获得这项待遇。

8. 我能够在这个岗位上建立我通向其他工作的联系吗？

最好的工作并不是刊登在职业分类专栏上或怪兽网站 (Monster.Com) 上的，它们都是从人们的口头信息中获得的。你需要一个能帮你建立一个关系网的工作。这种网络不仅仅是工作的，而且是个人的——你必须让它很活跃。把你遇到的每个人做为潜在的雇主来看待；也许有朝一日，你老板的管理助理会成为一名猎头，给你提供挣大钱的工作机会。

即使你并没有考虑要换一个工作，你的网络也会帮助你。它会帮你跟上自己从事领域的发展并帮你做好现在的工作。

你可以在网络上扩展你的工作。通过公司同事俱乐部可以汇聚成百上千的前公司雇员，国际商用机器公司和康柏公司就是例

子。这种俱乐部大多有自己的宗旨和目标。俱乐部旨在保持以前同事之间的友谊，让成员相互提供工作经验和相互指点前途。

9. 我能得到股票期权吗？

股票期权作为新经济中流行的一种奖励，赋予雇员们按固定价格购买公司股票的权利，这时雇员的购买行为可以完全不受公开市股价的干扰。股票期权的兑现期通常是五年，但短的可以是三年，长的可以到10年。这种权利作为一种激励机制在过去只是向公司高层管理人员提供的，但现在为了鞭策普通员工更好地工作，吸引他们在工作岗位上停留至少几年的时间，他们也普遍得到了股票期权。在1993年到1999年之间，提供大面积股票期权的大公司增长超过了两倍。

公司提供两种股票期权。激励型的股票期权可以享受更为优惠的税收待遇。在股票期权执行时，不用纳税，并且卖出时，卖价超过执行价格的所有增值收益部分都按低的资本收益税率纳税。但如果你执行的是非标准股票期权，你必须在股票执行后按当时股票的市场价格与你的执行价格的差额来纳税，税率为一般的非优惠税率。你可以根据兑现期的长短和公司总体上的健康状况来评估股票期权的价值。一般来讲，兑现期越短越好。当你对公司的健康状况进行考察时，你应该像一个要购买该公司股票的局外投资者一样。这样一来，另一个问题被引发了。我会在下文介绍。

值得注意的是：如果一家公司向你许诺，他们可以用股票期权而不是公道的工资收入让你发家致富，你千万别被这个诺言迷惑。无论如何，一鸟在手胜过二鸟在林。

10. 这家公司健康吗？它在成长吗？

未来的雇主会对你进行大量研究；为了保护你自己，你也应该对他们做大量研究。把你的工作当做一项投资；你觉得这家公司是你想拥有一部分所有权的公司吗？

你的人际关系网在你研究这家公司时能发挥很大作用。如果你认识有朋友曾在那家公司工作，你可以问问他们的工作经历。

如果你不认识在那家公司工作过的人，向你关系网中的朋友打听一下，看看他们是否认识。如果这家公司有同事俱乐部，你可以从曾在这家公司工作的人那里获得信息。如果曾在一家很糟糕的公司工作过，人们很少会粉饰这段经历。

你还可以在WSJ.com或Wetfeet.com这两个网站上搜寻你所想要的公司信息。Wetfeet网站向你提供关于不同行业工作的内幕独家新闻。举个例子，如果你急于了解在《华尔街日报》工作的情况，Wetfeet就会告诉你这个公司的运转情况。好的一面是企业的领袖和主要负责人虽然挣三倍于你的工资，但他们也会主动地巴结你。而坏的一面是：想一下你所知道的最势利的人。记者和那些正在出版颇有价值的书的寂寞一族其实比他们更势利眼。

全球职业市场

随着因特网的到来，同其他诸多市场一样，职业市场也走向全球化。到1999年1月，《财富》杂志“全球500强”的公司中的45%都使用网络职业市场来招聘新雇员。雇主们每年支付10亿美元以上的广告费在计算机空间中刊登数年职位招聘广告。

成百上千的猎头网站如雨后春笋般兴起。但Monster.com在这些网站中简直是庞然大物。Monster.com成立于1994年，初创时只是一个波士顿广告代理商的很平常的计算机空间职业介绍平台。这个网站的受欢迎程度在一次值得纪念的电视活动后增长了。这次活动是在“1999超级大碗(1999Super Bowl)”中首次播放的。在活动中天真无邪的孩子们面无表情地描述着他们未来的职业目标。“我想一步步地做到中级管理人员。”一个说，另一个说：“我喜欢做那些突发奇想的事情。”

在1999年7月，Monster.com进行了一次试验，为求职者创造了一个真正的拍卖市场。你可以寄去你的简历，能证明你专项才能的职称证明。最后附上你的工资要求。接着你就可以看着有哪位雇主会投标雇用你了。

除了找工作和取得工作经验，访问者在Monster.com上可做关于美国许多城市的人口、生活费用等方面的比较。

“保险教授”会告诉你有关房屋所有者和汽车保险的所有内容。你甚至可以根据学生——老师的比率以及在小学教室里是否配有电脑等数据来比较各个校区的优劣。

全国许多报纸都合力资助 Careerpath.com。这是一家没有任何无用信息的职业介绍网站。你可以寄去简历，在上边找工作，甚至可做“IQ测试。”

第9章

新经济下的投资：每个人都是专家

1999年6月1日，又一堵柏林墙倒塌了。

在那天以前，Merrill Lynch 一直是一种观念的象征，即你需要一位专家以驾驭股市。这家公司抵制住了大量采用网上交易的趋势。仅仅数月以前，Merrill 公司的主要经纪人，John “Launny” Steffens，曾公开宣称：“这种通过网上交易自己进行投资的形式，应当被视为对美国人金融生活的一种严重威胁。”

但是，在6月1日，这家公司就宣布它妥协了。这家全美最大的经纪人公司，历来都是固守传统，依靠价格不菲的全权代理经纪人而兴盛，现在宣布它将进入自助式的网上股票交易新世界。在传统的交易方式下，Merrill 的客户每交易一次，就要付给经纪人价值好几百美元的佣金；而在当年年末新的网上交易方式下，他们的每次交易只用支付29.95美元。

这是一个重要的时刻。数百年以来，信息一直都是一个差别分明的武器，它使那些掌握了它的人利用它得到的权利与利润远远超过那些没有掌握信息的人。甚至巨型公司也是依信息等级制而建立的，只有行政办公室才是管理系统中惟一能够获取到充分信息的部门。传统经济下，每个人都只掌握着部分信息，信息的流动由底层流向高层。

在新经济下，信息依然具有强大的作用，不同的是我们每一个人都拥有它。因特网已经摧毁了原有的信息等级制，信息既能垂直流动，也能水平流动。现在，每个人都可以充分接触到每条信息，从而信息的作用也得到更加广泛地扩散。

结果，像 Merrill Lynch 公司的那些人一样，专家发现他们的专有技术贬值了。在传统经济下，客户到 Merrill Lynch 或其他的经纪人公司，是为了享受到只有它们才能够提供的信息的益处。在新经济下，这些信息却能从许多地方获得。人们没有理由再为仅凭自己就能轻松办到的事情而支付给 Merrill Lynch 大量的费用。

这种变化中，Merrill Lynch 得到的教训就是：在新经济下，并不存在专家；也就是说，在新经济下，每个人都是专家。

愚人的智慧

我是在 1993 年的夏天通过一封信察觉到这种变化的先兆的。那是一封奇怪的主动寄给我的时事通讯，它是用莎士比亚的《当你喜欢它》(as you like it) 中的一段开头的：

一个愚人，一个愚人！我在森林里遇到了一个愚人，
一个杂色的愚人。

信的提要函告诉我，我是被从编辑的熟人中被挑选出来的少数人之一，以得到《杂色愚人》(Motley Fool) 的第一个版本。然而编辑的名字，我并不熟悉。信函的脚注对“熟人”二字做了说明：“是编辑的熟人，或者是熟人的熟人”。

信函说，这本刊物旨在鼓励“对各种主题的积极描述，采用多种风格，展示独特观点，和幽默的表现手法”。刊物中有三篇有特色的文章：一篇粗略描写了公众讨厌的人物：约翰·吉伯特(John Gilbert) 和 Evelyn Y. Davis；一篇对“学生”运动员和美国大学生体育协会进行了辛辣的讽刺；最后一篇是一份驾车通过波士顿凯拉翰隧道(Boston's Callahan tunnel) 后的激情演说词。此外，还有一篇文章刊载了编辑和小说家朱利安·巴恩斯(Julian Barnes) 的通信，编辑试图说服作家为他们的新发行物写一篇仅有六句话

的短篇小说，但被婉言拒绝了。

“一个很好的尝试……但是，我的观点并非来自他人的挑战，而是来自于我自己。”巴恩斯在一张邮政明信片上潦草地写到。

刊物的最后，是对投资的描述。

“编辑们一致同意最好的赚钱方式是把钱投到股市，”文章说，“而不是用来买债券、黄金、印象派的艺术品，或者棒球会员卡。”编辑们的任务是：帮助人们学会用自己的方式投资。无论你是否需要，你都没有必要去依靠那些收取佣金的投资专家，也没有必要相信那些很少能在股市上赢利的公积金。编辑们的目标是建立一个没有中介的、大众化的股票市场。

我后来才知道，这本刊物的主编——大卫·加德纳（David Gardner）是继我十年之后在北卡罗来纳大学学习的又一个莫尔黑德学者[Morehead Scholar（这是由约翰莫特利莫尔黑德（John Motley Morehead）资助的一个项目，他也是个优秀的新闻工作者）。大卫的父亲，一个银行业的律师，在他的两个儿子大卫和汤姆年幼的时候，就告诉他们有关投资的事情。“父亲总告诉我们今后我们也能成为那些大公司的股东，”加德纳说，“他总说：‘嘿！孩子们，像吃巧克力布丁一样简单——我们拥有了那家公司。’”

当孩子们长到十八岁的时候，他们的父亲从一份早年的遗产中支付给每人一些钱，告诉他们用自己的能力去赚钱。这使他们有了充分的自由，大卫充分利用了这次机会。当1988年从北卡罗来纳大学毕业以后，他在弗吉尼亚州 Charlottesville 市的大学城住了四年，以等待他的妻子玛格丽特完成学业。这期间，他基本上就是旅游和偶尔写上几篇自由随笔。“我靠我父亲给的那笔钱生活”他说，“我从来不因为有这笔钱而放松自己。我一直在做着大量的投资研究。”

在大卫还在念大学的时候，他曾利用一个暑假在纽约的所罗门兄弟公司实习。这段时间让他明白了究竟什么是真正的投资，他再也没有了回到华尔街的欲望。于是在1992年，他和玛格丽特搬到了弗吉尼亚州的亚历山大城，在那里他为“路易斯·洛克斯的华尔街周刊”（*Louis Rukeyser's Wall Street Week*）撰写新闻稿。这份工作其实也并不适合他。他告诉我们，那些稿件总是被严重

删改后寄回来，文中那些个性化的描述和观点全都被删去了。举个例子来说吧，如果文章的内容是关于贴现经纪人的利益的话，大卫愿意满腔热情地阐述这一观点以对那些经纪人有利，而编辑们却总持相反意见，他们总坚持批判贴现经纪人会带来种种缺陷。于是这份工作仅仅做了十个月之后，二十七岁的大卫决定退出，创办一份自己的新闻通讯。当时，两个人给了他大力的支持，一个是他还在蒙特纳州大学念研究生的哥哥，另一个是他的朋友，名字叫做 Eryk Rydholm。

当时办这份新闻通讯的想法并没有得到很好的筹划。但是加德纳兄弟至少清楚他们想要做的有三件事情：他们想要证明他们的信仰——任何人自己都可以有效地进行理财而不需要专家的帮助。他们想要让“读者们都成为作者”，也就是，他们想创制一个网络。此外，他们还想找点乐趣。

新发行的期刊前三个月是免费赠送的，以后的每期都按 48 美元出售。刚开始时，《杂色愚人》杂志社仅仅六十个人，工作进展的并不快。后来，加德纳兄弟开始利用新兴的美国在线服务公司的计算机服务来加快发展步伐。他打破了美国在线从不发布商业宣传的惯例，在消息公告栏上发布了这样一则消息：嗨，请注意了，我们是杂色愚人杂志社，我们发行了一份新闻通讯……

第二天，大卫·加德纳在亚历山大城的家里接到了三个电话，打这些电话的人都是因为看到了他哥哥发布的消息。此后，情况明显好转。到 11 月的时候，杂色愚人杂志社在美国在线上自建了一个主页；到第二年 2 月的时候，美国在线服务公司提供给他们一个站点和一定的常规服务，并且将该站点用户交纳的费用按照一定比例支付给加德纳兄弟。

那年 4 月，我收到了大卫·加德纳的电话，他已经走出了困境。他先做了自我介绍，然后向我详细讲述了他和他哥哥如何炮制了一个愚人节的节目，以暴露那些股市伪君子在网上——特别是在 Prodigy's Money Talk 网站——炒作他们投资的小股票的行为。加德纳兄弟虚构了一个网上炒做的伪君子，取名叫乔·罗曼（Joey Roman），大肆吹嘘着在虚构的哈利法克斯加拿大证券交易所（Halifax Canadian exchange）的一支虚构的股票 Zeigletics。乔·罗

曼在网上吹嘘 Zeigletics 正在进军非洲的化妆品市场，并且“最近又赞助了苏丹一项类似波士顿的马拉松比赛的运动，有成百上千的观众如浪潮般聚集在终点”。该网站的许多网友并没有意识到这是一个玩笑；他们当中的不少人开始四处询问如何在哈利法克斯进行交易。

我把大卫的故事告诉了一名记者，名叫克里斯蒂·哈伦（Christi Harlan）。哈伦把这场愚弄写成了一篇颇有趣味的故事，发表在《华尔街日报》上。后来卡拉·斯威舍（Kara Swisher）在她的著作《美国在线（AOL.com）》中曾说该故事“让人们记住了加德纳兄弟”，它对暴露因特网上的股票欺诈行为很有帮助。加德纳兄弟始终主张：炒股可以不要经纪人的帮助，却万万不可没有最基本的常识。

1994 年的 6 月，加德纳兄弟发行了最后一期印刷版本，将期刊就完全转入网络在线形式了。时至 9 月，美国在线的用户对这个新网站的访问量就累计超过了 6000 小时；到了 10 月份，已累计 20000 小时，这为《杂色愚人》每月带来了约 60000 美元的收入。第二年，美国在线的泰德·列昂色斯（Ted Leonsis）用 500000 美元的价格购买了杂色愚人 20% 的股权。杂色愚人已经成为了美国在线最受欢迎的网站之一。到春季的时候，他们签署了第一份集结出版的合同，书的名字叫做《杂色愚人投资指南》（The Motley Fool Investment Guide）。Smart Money 杂志评价杂色愚人网站说：“没有其他什么能比得上杂色愚人的存在……它给你快乐，给你教益，而且充实了你。”

到 90 年代末，不少其他的网络在线投资网站在寻求用户和追求利润上比杂色愚人网做得更好了。但是加德纳兄弟确实是这个时代捕捉到投资风潮的第一批人。投资并不仅仅是专家们的专利游戏；大众们只需要一点点帮助也可以做到，而且能够做得很好。

大卫和汤姆兄弟是新经济的先知者。他们告诉人们并不只有专家才是信息的垄断者。只要经过一点点的努力，每个人都可以拥有与专家一样多的信息。只要遵循一些基本的规律，那么你所做的投资就可能会比那些专家做得更好。

说不尽的道·琼斯指数

在资本主义的历程中——世界历史中——没有任何事情能和最近十年在美国股市掀起的这场金融浪潮相提并论。

当 90 年代开始的时候，没有人能够预见到它的开始。在 1990 年的除夕，道·琼斯工业指数以 2633 点收盘。在把现代经济发展最好的年份考虑在内的情况下，这一数字代表了美国一个多世纪历史的工业逐步的成就。它让我们一下想到许多超出想象的技术成果：电力的普及，电话，电视以及计算机。

然而随着 1991 年的到来，美国人变得有些消极了，经济陷入了衰退期。在默里家，女孩无法整晚熟睡，电视机正在连续直播美国有线新闻：约有 50 万的美军驻扎在科威特的边境，准备战斗。众多美国的领导人物及主要的舆论家都认为美国世纪已经结束了，新的世纪早已被命名为亚洲的世纪。

两周以后，北约维和部队进入了科威特，道·琼斯指数也开始攀升。在接下来的九年中，它不只是前 96 年的总和数的一倍、二倍，而是三倍。当道·琼斯指数停止增长时，NASDAQ 市场又起飞了。到 90 年代末，这一指数已经逐渐成为美国复苏以后经济强劲的象征。目前，美国的市场价值已经占到了整个世界市场价值总和的一半以上，远远超过了 1988 年的 20%。那些一度涌到日本学习协作秘诀的人们，又蜂拥着横渡太平洋，回到美国硅谷来研究美国令人惊异的充满活力的资本主义根源。

新星从市场这一大星群中飞速上升，即便是普通的人当中，也不断出现迅速成长起来的百万富翁。当初那些具有远见卓识的人，在 1994 年将几千元投入到美国在线，如今都已成为百万富翁。亚马逊网站（Amazon.com）的杰夫·贝佐（Jeff Bezos），Priceline.com 的杰·沃尔克（Jay Walker）和德尔计算机公司的迈克尔·德尔，在一夜之间都加入到了世界亿万富翁的名单之中，与大名鼎鼎的沃伦·巴菲特（Warren Buffett）和文莱素丹（Sultan）齐名。

最值得一提的是，股市已经深植到美国的普通家庭之中。401（k）条款的作用和相应的投资媒介使得到本世纪末美国家庭资产的 25% 都用于购买股票，而在 1984 年这一比例仅仅是 8%。那时

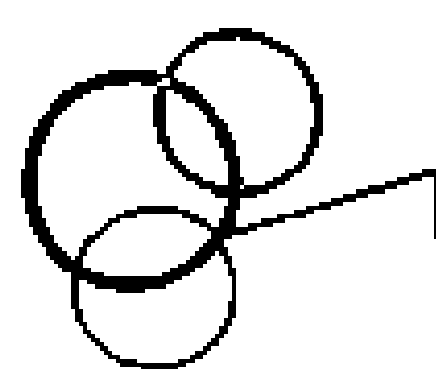
道·琼斯指数依然是精英的象征，许多美国家庭在这一市场上并不占有份额。但到了本世纪末，差不多一半的美国家庭都拥有股票，他们都为股市行情的显著上升而欢呼喝彩。

作为《华尔街日报》华盛顿分部的主要负责人，我到股票市场冲浪的机会受到了限制。我不可能，也不会去购买任何可能会引起华盛顿分部进行报道的公司的股票。哪些大公司不会和华盛顿分部息息相关呢？烟草公司是其中之一，药品公司也是一个，它们的兴衰取决于食品和药品管理局的决策。电讯公司也是这样，它们与联邦通讯委员会的决策关系密切。我无法购买微软公司的股票，因为我们的报纸密切关注着它和美国司法部的这场斗争。我也无法购买美国在线的股票，因为它为了破除海底隧道工程中的垄断已经向政府部门求助了。

90年代刚开始的时候，我确实有个投资的好想法。那是在1991年的1月。在观察二战后的美国历史时，我发现了一种现象：每一次早先的经济衰退都使股票市场出现的低迷状况持续六个月左右。而我们上次经历的经济衰退也恰好刚过去约六个月，股市有大幅回升的可能。于是我打电话给我在Merrill Lynch公司的经纪人，建议他把我所有的现金都投向共同基金。他反对我的建议，告诉我为时过早。说共同基金显然仍是问题重重。他是个专家，我当然服从了他的建议。就在我们达成延期转换的共识后，到了1月17日，仅这一天内的道·琼斯工业指数就平均上涨了4.6%。到了4月中旬，道·琼斯指数一路稳涨，超过了3000大关。

海湾战争结束的时候，我和太太带着女儿露西安（Lucyann）正在观看胜利的游行队伍通过宾夕法尼亚大街。当部队经过的时候，露西安挥动着一面美国国旗。我们对美国的感觉更好。但我们也错失了这次在世界历史上情况最好的牛市大赚一笔的良机。

1997年，我有了另一个投资的念头，但这次更不幸一些。部分地因为在《华尔街日报》华盛顿分部工作的缘故，我们始终密切关注着90年代经济生活中的两位杰出人物——一位是美国联邦制度理事会的主席艾伦·格林斯潘（Alan Greenspan），另一位是美国财政部部长罗伯特·鲁宾。我不仅密切关注他们那些正式记录在案的演说和声明，而且还关注那些非正式的演说和声明。



事实证明，他们对股票市场上涨的怀疑是完全正确的。当道·琼斯指数还停留在 7000 点的时候，格林斯潘就曾公开指出这是种“非理性的繁荣”。

所以当那年道·琼斯指数达到 8000 点的时候，我采取了行动：这回我没有通知我在 Merrill Lynch 公司的经纪人，却通知了管理我在《华尔街日报》利润分享账户的委托人 Fidelity。用利润分成的方式，我可以挪移我在基金中的份额而避免纳税。我委托他把我所有股市中的钱财都转存到货币市场的账户中。“在琼斯指数会突破 9000 点之前，它会跌到 7000 点的，”我告诉我的朋友们，“到那时候，我再把资金投回来。”但股票市场却再没下跌。

用自己的方式去做

那么你为何又要听从我的投资建议呢？

很明显，你不应该这样做。不应该指望从我这里，从 Merrill Lynch 公司的经纪人，甚至是艾伦·格林斯潘、罗伯特·鲁宾那里得到关于投资的建议。在新经济时代，投资的决策应由你自己做出，由你自己单独做出。

有些惊慌？哦，不要惊慌失措。只要遵循一些基本的，经过历史证明确实有价值的规则，避免一些通常出现的错误，你就可以做得很好。只要愿意再努把力，你肯定会等到股市上涨——你会比那些共同基金的投资者表现得要好。然后，下次你会更加出色。

如果从本书中你已经得出了这个观点，那么你应当知道第一个步骤：赶快上因特网。即便是操作一份最简单的投资事宜，它也是一项必不可少的工具。

第二步：在网上找到一个提供部分经纪服务的网站进行注册。我用的是查理搜寻网（Charles Schwab），它依托在搜索网（Schwab）上。我用它并不是因为它的收费比较便宜，事实上，它的收费并不低。但它的其他服务项目，比如电子商务、数据交换、美国国内贸易，却会使你的每一笔交易都只花费低廉的固定成本。这一章节的内容是关于长期投资的诀窍，并不是变化无常的当日交易，

所以如果你遵循以下的投资建议，你无论如何也不会交易太多。搜索网（Schwab）就是一个适合长线投资的、最浅显易懂、最便利好用的网站，而且它具有广泛的系列服务。

第三步：习惯于利用那些独立的信息来源。像搜索网（Schwab）这样提供贴现经纪人服务的网站避免了那些提供全权服务的经纪人所有的利益冲突。那些全权服务的经纪人每交易一笔都要收取一次佣金，而且有时在出售某种特殊产品时，他们会感到压力重重。然而，投资网站还是会有利益冲突。首先，搜索网（Schwab）也是靠你的交易赚钱。这样，投资网站就有了利益驱使，它会鼓励你更多交易，甚至超过你本应进行的数量。其次，它本身也有投资基金，它同样希望你能入股它的基金。

如今，你可以从很多的地方获得单独的投资信息。方便起见，我向您推荐两个网站：明智投资网（SmartMoney.com）和杂色愚人网（Motley Fool.com）。这两个网站都是第一流的，而且都是免费服务。他们为不同的需求提供服务，但二者内容略有不同。明智投资网适合查找严肃的新闻消息，查询私人股票和共同基金的情况。说到明智投资网，我难免会涉及自己的利益，因为我的老板有它一半的股份，我每月都要去和其他人一起主持一个专栏节目。但是你可以把它和其他的杂志或网站做比较，你会同意我的说法：它的确拥有最全的投资信息、最好的分析投资的工具，而且它是所有投资网站中应用起来最简便快捷的。杂色愚人网则更适合挑选投资方案，而且你喜欢的话，它可以实现和其他投资者方便的交流。

最重要的是，明智投资网和杂色愚人网都谨慎地保持着它们的独立性。它们既不出售投资产品，也不和经纪人事务所保持长期的关系。加德纳兄弟（《杂色愚人》及杂色愚人网的主办人）总在真正出资前告诉人们他们所要做的投资选择，从而使人们能够赶在他们投资前加入进来，这样就不会遭到用提供给公众的服务来为自己牟利的指责了。

如果你的确对投资一窍不通，我得建议你先从网上的学习开始，到明智投资网站（SmartMoney.com）的明智投资学校去。在那里，学习一遍课程花不了多少时间，而且所有的教育都是免费

的。它会提供给你一本投资的初级教程，向你介绍关键的内容和价值的度量，并且告诉你如何使你想要购买的个人股票和共同基金增值。

现在，我向大家介绍投资的五条基本原则。如果你愿意，你可以选择忽略它们，但是当你要自己实践的时候，请一定要按照它们行事。

1. 别把你自己的投资计划交到其他人手中。

共同基金在 20 世纪最后二十五年中，创造了一个巨大的投资传奇；1982 年，共同基金尚不足 3000 亿美元，而如今已经达到了 55000 亿美元。

但是别赶那个热闹。实践已经证明，那些有管理的共同基金的回报率甚至不能达到市场的平均水平。1998 年所有国内的合法基金中，只有 12% 的基金超过了股票市场中的主要衡量标准——标准普尔 500 种综合指数(Standard & Poor's 500)^①。1999 年，共同基金的表现有一些改进，但是仍有超过 1/3 的基金表现非常不好。大部分仍低于市场的平均水平。经济学家托德·巴茨赫兹(Todd Buchholz)在他 1999 年的新书《市场冲击》(Market Shock)中曾指出，在过去至少五年里，人们对于共同基金公司发行的股票的投资，多于对共同基金本身的投资。

这一现象是有其原因的。一个原因是由于你必须支付给管理基金的人一部分酬劳，这笔支出自然减少了你的收益。对于积极交易的基金——许多的共同基金都过于热衷交易——交易费用和税收支出会随之增长。而且，大型的共同基金，会由于自身的庞大和笨拙而错失由对小型公司的成功投资所带来的高额利润。

当然，有时候投资共同基金还是很有意义的。以下将要谈到的就是关于购买指数化证券投资基金的意义，这种基金是紧跟市

^①标准普尔 500 种综合指数(Standard & Poor's 500)：由 400 种工业股票、40 种公用事业股票、40 种金融企业股票和 20 种运输企业股票构成地股价指数。是美国股市的主要衡量标准之一。(译者注)

场指数而变化的。它只需支付相对少的费用，如果你不想太过于操心，那么你最好选择这种投资方式。我也投资共同基金，以避免因拥有私人股票而带来的潜在的利益冲突。

如果你确实要买共同基金的话，记住一定要挑选一种无佣金的基金——这种基金没有提前计入的费用，在过去，这种基金要为全权代理的经纪人支付佣金。以资产净值出售份额的这种基金在搜索网（Schwab）中能找出一长串儿。你也要注意所选基金的总花费。较低的花费——低于百分之一——不仅仅意味着该基金从你的回报中抽取的费用更少，而且这也是衡量基金投资表现的一个相当好的指标。芝加哥公共基金的研究机构——晨星有限公司（Morningstar Inc.）所做的一项有趣的研究表明，那些低收费的基金和那些高收费的基金相比，呈现出获取更高投资回报的倾向，并且这种投资回报上的差额远远高于费用的差额本身！

“成本是同种基金投资表现的最强有力的决定因素，”晨星公司的研究主管约翰·瑞肯撒勒(John Rekenthaler)对我在《华尔街日报》的同事乔那森·克莱姆斯(Jonathan Clements)说，“没有什么其他的标准能像它一样给你如此清晰的一个模式。”

我们现在正在探讨有别人来替你做投资决定的话题，说到这里需要指出，投资俱乐部尽管现在很流行，但它们通常仍难驾驭市场。比尔镇女士俱乐部（The Beardstown Ladies）^②在一本畅销书中吹嘘自己十年来的平均收益率为 23.4%，每年高出标准普尔 500 种综合指数 14.9%。然而，一个独立的审计部门发现这些女士弄错了；实际上，证券资产的收益率每年落后于市场 9.15 个百分点。

加州大学戴维斯分校管理学院研究生院的两位金融学教授，特伦斯·奥丁（Terrance Odean）和布拉德·巴伯（Brad M. Barber），在对和一个大型贴现经纪经纪人交易所做交易的 166 个投资俱乐部的交易业绩进行研究后发现，从 1991 年的 2 月起至 1997 年的 1

^②比尔镇女士俱乐部（the Beardstown Ladies）是美国投资俱乐部之一。（译者注）

月，它们的平均收益率仅为 14.1%。这一数字低于市场指数约四个百分点，低于普通个人投资者两个多百分点。这种差强人意的表现可以有一种解释：社会性的动态变化。俱乐部经常因为不愿让会做研究的成员失望而终止对某一股票的购买。

2. 不要假想将来会像过去的情形一样。

也许事情不是这样。也正因此事情变得难以处理。

过去十年间股票市场显著的表现正吸引更多的人加入到股市中来。这或许是个好现象，但或许也是件坏事。如果你现在加入股市，那么你在市场顶峰购入股票是完全有可能的事情。

新经济是真实存在的。科学技术、突破陈规、全球化趋势、公司重组以及市场的复苏等因素组合在一起带来了经济的复兴，这将成为今后十年的经济增长的一个强有力的激励因素。但这并不代表着股市将一直沿着这样一个急剧上升的轨迹持续上涨。人们将继续去重复那些过去经常犯的错误，认为当经济情况好的时候，他们的股票也将变得更好。“非理性的繁荣”迟早会出现，或许它已经到来了。一旦出现这种情况，股市泡沫就不可避免地要爆炸。在长期，市场会上升。可是在将来的几年间情况会怎样，又有谁会知道呢？

那么你应该如何去做呢？或者什么也不做，等着股市必然的修正来临？我曾经就是这样，结果是错失了道·琼斯 2000 个点位。现在的我是个信徒。正如专家会告诉你，试图去推测股市何时上涨、何时下跌是个愚人才玩的游戏，它并不是个管理投资的好方法。股市起伏不定，而你猜中的机会，会像猜中硬币哪面先着地一样地偶然。

因此，你应该放眼远观。随着时间的流逝，股市会比其他投资方式给你带来更高的回报率。短期来看，你可能会赚不到钱。30 年代对投资者来说就是一个亏本的十年；如果你在 1929 年大危机前购买了股票，要弥补损失需要差不多二十年的时间。70 年代的情况也是这样。1966 年初，道·琼斯指数就接近 1000 点，但是自此就一直徘徊不前，直到 1982 年才突破这一数字。

尽管如此，只要你坚持的话，市场总有转向的时候。Ibbotson

Associates 的高级顾问杰弗里·施瓦兹 (Jeffrey Schwartz) 观察了自二战以来的股市历史，在剔除了极端的事例之后，发现持有股票的时间越长赢得回报的可靠性就越大。持有期为五年的回报率的变化范围是从 2.5% 到 22.7%；十年期回报率的变化范围是从 4% 到 20.4%；而二十年持有期的变化范围是从 6% 到 15.8%。即使是施瓦兹所举的情况最差例子中，你只要连续持股二十年，那么 you 从股市中获取的收益可以和购买财政部债券得到的收益一样好。

许多乐观主义者都认为，在如今的股市，你可以做得比过去更好。由兰登出版社 (Random House) 的乔·莫哈里 (John Mahaney) 所结集出版的格莱斯曼 (Glassman) 和海赛特 (Hassett) 的著作《道·琼斯指数 36000 点》 (Dow 36,000) 也持以上观点。这本书提出了一个有趣的观点：认为股票价值被低估，股市要持续上涨，以达到其价值。我猜总有一天，这本书会像 Ravi Batra 的《1990 年的大萧条》 (The Great Depression of 1990) 一样被束之高阁，谁知道呢？

我是不知道的。

3. 想要赚钱，你就得存钱。

积累财富最艰难的部分就是储蓄。不管你从投资中获得 5% 还是 10% 的回报率，都不会比定期地向你为数不多的资本当中增加新的资金更为重要。

在托马斯·斯坦利 (Thomas Stanley) 和威廉·丹科 (William Danko) 的著作《隔壁的百万富翁》 (The Millionaire Next Door) 一书中，他们指出通常百万富翁并不是那些拥有因特网公司的人，也不是那些开着奔驰汽车、戴着名贵手表、住着带有游泳池的豪华别墅的人。他们是比较谦虚的一类人，有自己的原则——花销要始终低于收入。

能够协助你理财的方法之一是运用私人理财软件，比如 Quicken。我就是用 Quicken 软件来记录家庭开销，并且每月将该记录和我们的预算做一次比较的。用这个办法，可以确保我们节省不必要的开支。

如果你想知道究竟应该节省多少开支，不妨去查查明智投资

网 (SmartMoney.com) 上的“退休金储蓄服务”，它可以帮你算出为了实现你退休后收入的目标需要存储的数目。该网站还提供“大学计划指南”，这项服务可以帮你算出为孩子的教育你要预备多少钱。

4. 交易量不要太大：抛掉损失股，而不是赢利股。

忘掉你听到的有关即日交易的所有事情，因为这些消息总是由那些整日无所事事，甚至是经常遭到挫败的人传出来的。绝大多数投资者交易过多的那部分总是由于贪得无厌的经纪人的唆使而致。十年前，投资者的平均持股期是两年，而到了 1999 年则仅有八个月。但最好的策略仍是买进并持有。这样你可以节省大量的佣金，更重要的是，它可以避免你过早地抛售掉绩优股。

真的到了应抛售的时候，你要记住：抛掉那些让你损失的股票，而不是那些让你赢利的。

奥丁教授曾做过一个股市交易为主题的研究，他对一万个贴现经纪账户做了为期七年的调研，发现赢利股被出售的机率要高出损失股 50%。为什么会出现这种情况呢？我想是因为人类的天性；人们总愿意赢利，总想避免损失。人们坚守一种信念：坏的情况总会好转；人们都希望有个好结局。

实际上这是个误区。首先，对损失的嫌恶将引致失败的投资决策。奥丁教授发现，在调研的七年间，被出售的赢利股的表现要超出人们继续持有的损失股 3.4 个百分点。其次，也应考虑到税收情况。如果你卖掉的是损失股，你的资本损失可以用于冲销其他的资本收益，甚至可以用于掩盖一些正常收入，从而达到减少税收的效果。但如果你卖掉的是赢利股，你必须交纳赢利所得税。而如果你持有它们的话，你可以把税收无期限地向后推迟。

5. 做多样化的投资。

正如俗话说：别把所有的鸡蛋都放到同一个篮子里。这是一句最古老也最有道理的投资建议，但至今仍有不少人并没有遵从它。比如，由于股票期货期权 (stock option) 和激励计划的原因，许多美国人都只投资其公司的股票。还有些人只投资于一路

飞涨的科技股。

这是个危险的做法。

其结果并不仅仅是冒险与获利之间的区别。多样化的投资首先可以减少投资风险。许多尚在进行的研究还表明，你可以用投资多样化来改善交易的风险—收益范围。即便你是要大胆地去追求可能存在的高额利润，多样化的投资也可以帮你增加获利。

进行多样化投资的关键在于要找到价值变化独立、互不相关的几种资产。如果你同时拥有戴尔计算机和 IBM 的股份，那么一旦个人电脑市场出现突然滑坡，你将遭受到损失。但如果你用可口可乐的股份代替 IBM 的股份，你的情况将会好得多；可口可乐的销售不大可能因为电脑的销售而受到影响。

在购买小公司股份的时候，分散化投资就变得更加重要。你若看好网络股票，那么就多买几家的股份，别只购买一家的。这样，你就不会因为一家公司的利润下滑而损失所有的投资。你也不要只购买一个行业内的公司的股票。即便网络股票非常热门，你也应该把部分投资投到生物科技股中，或是非科技股中，以使你的投资组合得到平衡。

建立一个投资组合

以上的各点都是最基本的注意事项。现在我们该讨论如何建立一个投资组合了。

你首先应该问自己一个问题：“我能够把多少钱投进股市里？”这个问题的答案依赖你对以下两个问题的回答：“多久后我会需要这笔钱？”和“我对现行经济和股票市场有多大的信心？”我的意思是指你不要试图安排股市的时间。但你应该留心周遭世界的情况，弄清楚我们是在一场经济大萧条的边缘还是在一次经济复苏的开端，并把它作为你投资决策的一个部分。

后两个问题的答案决定了你该把多少钱投进市场中。

如果你刚到而立之年，刚开始为退休金而储蓄，在你认为股市和经济发展稳定的前提下，你会乐意把大部分的积蓄都投入股市，而把余下的一小部分——10%或 15%——存入货币市场账户，

或者购买债券。(这里所说的债券,主要是指政府债券和信誉良好的公司债券,而非操作类似股票的垃圾债券(Junk Bonds)。)

而如果你离退休只有五年时间了,并且对股市状况忧心忡忡,你则只愿把少量的积蓄——也许只有你储蓄量的40%——投入到股市当中,而把大多数钱用于风险较小的其他投资。

明智投资网(SmartMoney.com)有一项“净资产分配计算”的服务,它可以帮你计算出合理的投入份额。只要输入你的年龄和你对经济一般的信心水平,份额计算器就可以向你建议应该把多少份额以现金或债券形式保留,而把多少份额转换成股票形式。对于那些不投入股市的资金,有一项很适合的投资工具,那就是财政部发行的通货膨胀指数债券。它为你提供了一个有保障的回报率,不管物价低于还是高于通货膨胀水平,它都可以避免出现类似于70年代资本缩水的情况。

在确定了将多少资金投入股市之后,你又将面对下一个重要的问题:“我是愿意越简单越好,满足由市场情况带来的回报呢,还是愿意花些时间管理我的投资,冒着可能失败的风险去试着获取更大利润?”

这些并不是相互排斥的选择,你可以同时尝试几项选择。我们在这里讨论的时候,还是先一次讨论一种吧。

选择之一:顺应市场情况,让它变得简单些。

假如你选择了这种方式,那么剩下的事情就非常简单了:购买低成本的股票指数化证券投资资金,并且长时间地持有它们。你可以选择购买一种遵循标准普尔500种综合指数的基金,它们一般包括了股票市场上最大的公司;你也可以扩大你的投资组合,去购买一个遵循威尔谢5000种综合指数(Wilshire index)的基金,它并不像它的名字听起来那样,它实际上包括了7000多种相对较小的公司的股票。一些投资专家认为威尔谢5000种综合指数基金的市场表现要超过标准普尔500种综合指数基金,因为在特定的年份,小公司的股票收益要好于大公司的股票。如果你只打算买大公司的股票,你可以挑选紧随的道·琼斯平均工业指数下三十家大型公司变化的指数化证券投资资金。

我在《华尔街日报》的同事，格雷格（Greg），是我认为的在股票市场上最敏锐的观察家之一，他说在只有是最有才干的财务管理人员才能战胜市场的困难的情况下，想要在股票市场上获胜，选择指数化证券投资资金是惟一可行的方法。他的投资策略是：“从 80 中减掉你的年龄数，得到就是要投入到股市中的比例，再把剩下的部分投入到中期的财政部的债券中去，然后你就可以高枕无忧了。”

选择之二：让我们试着在股市中获胜；它听起来颇有趣味。

现在到了选择股票的时候。如果你曾用过明智投资网的“资产分配计算器”，它会向你建议把你投放股市的资金分成三大类：大型公司股票、小型公司股票和外国股票。大型公司是指构成标准普尔 500 种综合指数的企业，它们的全部市场价值都达到了 50 亿美元或者更多——它们都是以每股多少钱来衡量的，每一份股票都有很好的表现。小型公司的市场价值可以介于 2500 万美元和 50 亿美元间的任何一点，它们一般被认为投资风险要高于大型公司。

如果你还很年轻，而且对待风险的态度也很开明，“资产分配计算器”会建议你大量的资金都用于购买小型公司的股票。因为伴随着它们的较高风险会带给你更多的收益。而如果你已接近退休年龄，计算器则会建议你资金更多地投向大规模的，安全系数高的大公司股票中。

接下来让我们对这三类股票一一进行探讨，就让我们从外国股票开始吧。

外国股票。我极少对明智投资网的观点持相反意见，但对于外国股票的看法就是这为数不多的一处。事实上是，你的投资组合中并不需要外国公司的股票。他们的这种观点是为使你的投资尽可能地多样化，这点我们在上文已经提过是个投资的好规则。美国股市总会有疲软的时候，而那时外国股市则还很坚挺，你所拥有的外国股票在收益中的作用就明显体现出来了。

但在新经济下，不必要再通过拥有外国股票而使投资走向全

球化。美国的公司就可以带你去大洋彼岸。道·琼斯工业指数下的三十家公司，它们 40% 的销售额都是在海外完成的。比如，美国的克莱斯勒汽车公司现在已是戴姆勒—克莱斯勒公司，进行全球化经营，它的总部设在德国，在纽约证券交易所上市进行交易。美国石油公司现在是英国石油与美国石油上市股份公司（BP Amoco PLC），将总部设在英国，在纽约证券交易所上市交易。再如，福特公司兼并了沃尔沃汽车公司的业务，现已成为欧洲市场最大的汽车生产商。即使是地方性的公司现在也已趋向全球化。德克萨斯州的公用事业公司承接了澳大利亚和英国的公用事业；小贝尔美国技术公司（Baby Bell Ameritech）也购买了加拿大贝尔公司 20% 的股权。

这种变化带来的结果就是美国投资者可以足不出户就享受到由海外多样化业务带来的好处。在格雷格 1999 年 4 月出版的小说中，他引用了 Tom McManus 的一段话，McManus 是国民银行蒙哥马利证券交易所（NationsBanc Montgomery Securities）的一位股票战略分析家。“有些投资者曾经亲自游历，试图了解其他国家公司的风格习俗和社会背景，” McManus 说，“但在很多情况下，却依然受到流通中的问题的困扰，要知道各国情况存在很大差异，股票本身也是多种多样的。” McManus 认为，从另一个方面讲，一个好的美国跨国公司，“是世上最佳的选择”。你可以利用它对海外的投资实现你个人资产证券的多样化，而购买这些跨国公司的股票同时还意味着，“我们既拥有了纽约证券交易所的良好流动性，又拥有了证券交易委员会的透明度，我们可以用英语方便地接听商务电话，做只有美国人可以进行的资产管理。”

如果你确信自己有足够的知识以英明地进行外国股票的决策，那么就大胆地坚持下去吧。千万别被那些传统的观念给吓坏了，以为是自己在进行海外投资。在挑选那些大额股票的时候，告诉自己这样做只不过是挑选那些处境不错的公司来实现自己多样化投资的好处罢了。

大公司股票。当我们谈到这里的时候，也就是投资开始变得有些复杂的时候。你愿意挑选一些大型公司的股票来充实自己的

投资组合，可是该如何进行选择呢？一些专家会建议你从市场价值入手，另一些则会建议你主要考虑市场上的增长情况。

主要考虑市场价值的这种观点是因为发现股票有时价位会相当较低，此时购买非常合算。但问题就在于，股票的相对低价往往有它的原因。在早先的《杂色愚人》新闻通讯中曾提到，加德纳兄弟选择的大型股票是 F.W.Woolworth 公司的。原因就是因为它很便宜。“这家公司的股票售价这么低廉，而它每股年均有 1.16 美元的红利，看起来真是利润丰厚啊。”加德纳兄弟在杂志中这样写到。它的市场价值当时是每股 27.125 美元，该股票有高达 4.3% 的收益。

而事实上，Woolworth 之所以价格低廉，是因为它自身经营困难。这家公司后来更名为 Venator，但这并不怎么起作用。到了 90 年代末，在整个股票市场行情看涨的情况下，它的市场价值却跌到了每股 10 美元。

看重市场价值的投资者们在当今市场上遇到了一个特殊的问题；在历史性的改革措施之下，市场上将不再出现廉价货。所谓的 P/E 比率，即一个公司股票价格与其每股赢利的比率，比从前的水平提高了，远远高于分析家们通常认为值得购买的比率水平。

另一方面，看重市场增长情况的投资者们，总在寻找那些杰出的、年复一年追求高利润增长的公司，比如通用电气、Cisco、微软等等。可以理解这些投资者想要找的是美国经济中最优秀的公司。问题就出来了，因为每一个人都是这样想的。有发展前途的公司都倾向于高的市场价格；然而它们究竟又能达到多高的水平呢？

最近出现了一种新的计量方法——PEG 比率，它试图同时兼顾到市场价值和发展前景两方面。用公司的 P/E 比率除以该公司的未来年份中可望得到的利润年均增长率，就得到了该公司的 PEG 比率。

打个比方，假如 IBM 公司每股价格是 60 美元，每股的收益是 3 美元。那么它的 P/E 比率就是 20 ($60/3$)。如果分析家们预测在未来几年间利润的年均增长率约为 10%，那么我们就可以计算出 IBM 公司的 PEG 比率为 2 ($20/10$)。

一般认为一支合理定价的股票,它的 PEG 比率至少要达到 1。然而对于这种过程、这种判断方法以及大多数投资战略而言,这没有多少科学的依据在里头。在今天,寻找一支 PEG 比率低于 1 的股票并不太难;这种便宜买卖离结束还有很长时间。(顺便说一句,这里的数学计算是绝对可信的;明智投资网会帮你完成这种 P/E 比率和 PEG 比率的计算。)

杂色愚人网提供了一项服务,来进行所谓的“Rule Maker”投资组合,你可以同时持有十家主要大型公司的股票长达十年,这样的投资组合在市场上定有杰出的表现。现在目标不是去找那些便宜货,而在于寻找那些表现突出的公司,购买它们的股票,并且一直持有下去。在杂色愚人网 1995 年最初的投资组合公司名单中,包括的对象都是市场表现中的佼佼者,诸如戴尔计算机、美国在线 Gap 公司、Cisco 系统公司、微软公司、太阳微系统公司和英特尔公司。但它同时也包括了两家表现略次的公司,德克萨斯器械公司和惠普公司,和一家真正的劣等公司 Silicon Graphics。

一旦拥有这样一个投资组合,你就可以高枕无忧了。

小公司股票。你喜欢冒险吗?想要真正赚大钱吗?你是否还在埋怨自己 1992 年没有购买美国在线的股票?(或是责怪自己 1993、1994、1995、1996 年错失那样的机会?)如果是这样的话,小额股票就是最适合您的。

但还是要谨慎小心;这并不是一场无关痛痒的游戏。你若投资的是通用电气,那么遭到损失的可能性就很小。但若是小公司股票,那么真的可能受损。你需要有足够的钱来承担损失。要记住:美国在线多年前也曾效益不佳,那时就有预言说一旦美国人意识到互联网的应用是免费的时,它的市场价值将扶摇而上。有些预言的确是能变成现实。

不能因为这些股票是高风险的,你就没有必要去深入全面地了解它们。千万别根据你从酒吧听来的一两条消息就做了决策。要自己去探求,并且尽可能在你所知的领域去投资。假如你在工业的一个领域具有专有技术的话,那么就购买那个领域的股票吧。假如一家公司正在生产的产品是你真正感兴趣的东西的话,那么

就选择那家公司吧。在你熟悉的领域投资，你可以做得更好。

加德纳兄弟也曾给出一些投资组合的秘方，他们特别推崇一种被称作“规则突破者”的投资组合。这种组合是积极进取、充满冒险精神的，它摒弃了那些传统的价值标准，尽可能地追求最高回报。这种策略的要点就是寻找那些即将起飞的企业。

在今日还有另一种流行的投资方法，是乔夫瑞 A. 摩尔（Geoffrey A. Moore）的《凶险的竞赛》（*The Gorilla Game*）提出来的，这种方法试图定义出那些在将来从间断性的创新中获利的公司。这种类型的公司很可能就是下一个的微软公司或 Cisco 系统公司——它们将创制出一种全新的技术标准，并且随后多年享有由新标准所带来的滚滚红利。这是一个不可思议的雄心计划，但的确是如今的变化量身定做的。这本著作的作者还特意建立了一个网址，gorillagame.com，以方便那些乐意用这种方式投资的人们加入进来。

1999 年 8 月，我开始尝试进行这种投资。我选择购买了一家位于弗吉尼亚州北部名叫 MicroStrategy 的公司 200 股的份额，这家公司的总裁迈克尔·塞勒（Michael Saylor）我在年初见过。这家公司主攻数据搜寻——从大量的数据库信息中搜寻那些有价值的信息——它看似立于下一轮网络商务浪潮的潮头。在接下来的 7 个月里，那些股份的价值飞涨到了 600 美元——这意味着 2000% 的回报率！

别让你搜寻高科技巨星的目光仅仅停留在电子科技上，生物医学领域的前景也十分看好。事实会证明该领域是最适合投资的。

要铭记在心，那些最火爆的技术公司也会很快转冷。想想 Pointcast 公司的命运，它曾试图用头天晚上将信息发送到你个人屏幕前的方法大事改革因特网；再想想 Iridium 公司的例子，它也曾想用可以随时通话的微型电话带来通讯事业的新革命。Pointcast 公司在上市前就跨掉了，紧接着就被接管；而 Iridium 公司很快就破产了，扔下那些倒霉的投资者。

也要记住，火爆的投资策略也存在危险。一旦它变得很热门，就可能失去作用。因为一大堆的投资追随者会将所选股票的价格抬得很高，直到投资它不再是桩划算的交易。

试图去击败市场会使你挫败的。你必须走在传统智慧的前面，而不是落在其后。

祝你好运！为了安全起见，你最好把资金的一部分投向大公司股票，更好的一些是投向指数化证券投资资金。很可能你会发现你不能打败市场。不过，至少你做了很有意义的尝试。

第10章

新经济下的创业：想法令你致富

追溯着财富这一线索，我们纵观历史会发现财富的源泉一直在进行着更替与变化。上一千年的大部分时间里，食物匮乏，于是土地就成为致富的关键，拥有了土地就拥有了财富。后来，工业革命爆发后，能源成为了关键的因素，从而约翰·洛克菲勒能够通过控制石油市场集聚惊人的私人财富。资本主义成熟以后，财富便集中到资本家——那些拥有大量财富投资于制造业的大型公司与个人手中。

然而历史上从没有像今天这样，财富追随着人和想法。新经济下要想致富，不需要大量的土地，不需要控制石油资源，不需要建造工厂生产物质产品，也不必拥有大量资本。只要有好的想法，财富就会跟随而至。

快速致富，赶快行动

我是在伽利略（Galileo）——华盛顿州最好的意大利餐厅举行的一场奢华的宴会上明白以上道理的。餐桌上摆放着章鱼沙拉、佐以鹌鹑的意式调味饭、块菌烧仔牛等等美味的食物，环坐在餐桌周围的都是北弗吉尼亚州新兴高科技阶层的头面人物。他们当

中有美国在线的创始人之一——吉姆·金森 (Jim Kimsey), LCC 国际公司的创始人拉杰·辛格 (Raj Singh), 纳克斯泰尔公司 (Nextel) 的两蒂造者之一的马克·沃纳 (Mark Warner), 弗比拉投资银行 (the investment Bank Friedman, Billings and Ramsey) 的拉斯·拉姆齐 (Russ Ramsey) 和 MicroStrategy 公司的总裁、年仅 36 岁的亿万富翁迈克尔·塞勒 (Michael Saylor)。

这群人组织了资金投资者有限公司 (Capital Investors Inc.), 拿出了一些资金用于鼓励北弗吉尼亚州的创业。在这场奢华的宴会过后, 一位名叫安吉·金 (Angie Kim) 的三十岁女士和她的两位合作者为在场的高科技精英做了一场演说, 她们需要赢得这些人的帮助。

安吉·金出生在韩国, 十三岁时移居到美国的巴尔的摩市。她除了帮她移民的双亲照顾过一些店铺外没有经营过其他企业。就在这次就餐的时候, 她也只拥有八名雇员, 没有客户, 没有营业收入, 没有可以称道的资产。她和她的合作者正在设计一个网站, 此时它还根本没有建成和使用。

但是她却有着骄人的经历: 荣获斯坦福大学的最高荣誉, 并在那里成为美国大学优等生之荣誉学会会员 (Phi Beta Kappa) ①, 以优异成绩毕业于哈佛大学法学院, 在《法律评论》(Law Review) 担任编辑。

她的想法是建立一个名为 EqualFooting.com 的网站。它意在帮助小型商业公司联合起来在因特网上购买必须的物品和获取必要的服务, 从而使它们获得大公司才有的购买优惠。她的计划是要该网站在 2000 年底拥有 25 万名客户。

在金女士的发言中最引人注目的是: 她将从投资者中募集 600 万美元, 作为回报他们将获得公司 1/3 的股权, 而她和她的合作者将保留剩余的 2/3 股权。显然, 这位年轻的女士及她的合

①美国大学优等生之荣誉学会会员 (Phi Beta Kappa): 一种荣誉团体, 成立于 1776 年, 由大学学生和毕业生组成, 其入选的会员要求有较高的科研水平。(译者注)

作者是要大胆地向满座的老练成功的企业家说明她们和她们的想法价值 1200 万美元。这些就是她们的初期投入或者说是“预付资本”，也是她们打算为自己保留的 2/3 的股份的价值来源。

金女士一离开房间，那些企业家们就开始了热烈的讨论。其中一位说这种想法未免太宽泛了——她要培养的客户群究竟是哪一种类型的小型企业呢？其他的一些人则认为这支管理队伍缺乏实践经验。然而最终他们同意为这位年轻的女士注资，有力地推进她在互联网上的成功。

风险投资的历史其实如资本主义一样久远。总会有那么一些拥有资产的人士乐意为一项前景看好的新兴企业提供资金支持。

然而近些年来出现了一些不同于往年的新变化：在过去，那些提供资金的人往往最终都拥有企业的大多数股权，在十年前，

“80—20”的分配形式占据了主流地位——企业的 80% 股权属于风险投资者，20% 的股权属于企业家；而如今却不是这样。风险投资者仅会占到 30%—40% 的少量股权，而大多数的股权属于企业家。权力从掌握资本的人手中转移到了掌握知识的人手中。

一些投资和想法会很容易地配合到一起；而大量的风险投资却还在寻求着少量的真正有价值的想法。我个人认为，情况还远不止如此。伴随着经济贯穿到科学技术的新边疆，信息成为经济效益的中心，一个好想法的价值远远超过了过去。在知识经济时代，好的想法就像是一个矿藏的主矿脉。

我从我的朋友兼大学室友汤姆·达登（Tom Darden）的身上看到了新经济的到来。他通过砖瓦业这个传统经济下的代表性产业积累了他的第一笔财富。如今，他定居在北卡罗来纳州的首府罗利城，把过去积累下来的资金对有发展前途的企业进行风险投资。从他所投资的企业我们可以对新经济下财富的源泉窥见一斑。

让我们先来看看霍尔登·索普（Holden Thorp），一个 34 岁的来自北卡罗来纳州费耶特维尔城（Fayetteville）的化学家的例子。索普由于高中的化学课而产生了对化学浓厚的兴趣，他就读于加州理工大学，主攻化学方向，然后在耶鲁大学做博士后，接着又回到北卡罗来纳州大学担任教授。他追求的是科学进步，而非物质财富。他乐于投身科研之中，研究 DNA 如何在细胞中变异以及

如何导致衰老、癌症等其他生物性的变化。他致力于科学层面上的研究，从未想过这些研究会给他带来巨大的财富。像其他所有的化学家一样，他认为他的生活就应该从政府领取科研基金，进行科学研究，然后把科研结果做成论文。

但是在1994年的秋季，索普在他给新生的化学讲演中发现教室前排坐着一个和他年纪相仿的人。这是一位企业家，他回到学校来是想要学习到更多的生物技术知识。他向索普讲述了一个刊登在《华尔街日报》上的故事。这个故事是关于一个加州名叫Affymetrix的公司的。这家公司一直进行着类似索普所做的DNA研究，并且研制出了如何将上百万个人类的基因粒子输入一个半英寸的硅体芯片中的方法。Affymetrix公司正准备将这种芯片推向市场，以便更廉价更简便地对囊肿性纤维化^②、某些类型的癌症以及爱滋病患者的抗药性进行检测，并作为一种新的亲子鉴定的方法。

这篇文章为索普开辟了一个全新的世界。在研究过程中，他发现了一种具有潜力、低廉并且便捷的方法，来确定某一种基因的存在并对这种基因对不同药物的反映进行研究。他意识到这项技术会使对基因药物的研究速度大大超过当前。尽管对商业运作一窍不通，他还是寻找了一些风险投资家，其中就包括汤姆·达登，他帮索普找到了他所需要的运转企业的人选。

从1996年的11月开始，达登和其他投资者开始往这个名叫Xanthon的新公司里注入资金，在以后的三年间他们的投资额达到了一千万美金。在产品投放市场之前，索普就已经是身价百万了，如果产品投放成功的话，他的身价还将增加好多倍。

由一位聪慧过人、思维学术化的化学家变成百万富翁，是索普和他的大学同事十年前从来不敢奢望的事情。甚至现在，索普还在说：“我没有任何兴趣离开学术，我对管理不感兴趣，我喜欢

^②囊肿性纤维化(cystic fibrosis)：一种外分泌腺的遗传病，通常发生在幼儿时期，而且主要影响胰、呼吸系统和汗腺。特征为由带病的腺产生反常的粘液，通常会引起一系列的呼吸感染，而且会损害腺功能。(译者注)

做研究并与学生一起工作。”

但索普的经历变得越来越普遍，学术产生创意，创意带来财富。像 MIT 和斯坦福这样的学校变成了企业家成长的温床；比如 MIT 计算机实验室的工作人员，个人身价合起来已经超过了 10 亿美元。

当然也并不是所有好的想法都来自于科研机构。Todd Huvard 就不是个科研人员。他是一个三流的出版商，一个飞机的狂热爱好者。然而现在他和达登以及其他几个风险投资家一起筹划开展一项网上交易。Huvard 的职业生涯是从当一名新闻记者开始的，他为一家小刊物《潮水评论》(Tidewater Review) 写稿。他很快地觉得，这种一周只有 170 美金的生活是粗鄙不堪的，他不得不压制自己的钓鱼爱好。于是他开始从商，倒卖不同的保险单积累财富。到 1987 年，他为私人飞机驾驶员开办了一项专刊。

Huvard 实现真正的突破是在 1995 年，当他偶然接触到网络之后。那年 4 月，他开始建立个人站点。自那以后，他很快开展了一项业务——帮助别人设计网站。Huvard 告诉大家：“因特网就好像是广阔无边的大西部。”他专攻航空网站，为飞机所有者与机师 (Aircraft Owners & Pilots Association) 建设了自己的站点。

他的一个想法吸引了风险投资家的注意。他计划创建网上“无形的”产品名录这项服务，以帮助那些有大量产品出售而请不到专家编撰网上产品目录的公司。在 Huvard 看来，他的公司提供的是最后一项中介服务。他想通过建立相关网站对该公司的产品目录的链接，直接实现消费者对产品的购买，然后从出售的每一件产品中提取一定的比例作为使用网站链接的费用。他将设计这些网上的产品目录，并且亲自进行维护和管理。然而，他的服务并不同于已经存在的亚马逊河网 (Amazon.com)，这种服务不需保存任何存货。他从事风险投资的朋友们认为这实在是个好点子，它会在三年之内带来一亿美元的收入。

“如今的社会，为像我这种满脑子点子却又缺乏资本的人提供了大量的机遇，”他说，“我可以得到那些既有商业头脑又善于发现商机的风险投资专家的帮助，跳出由银行贷款带来的限制，不必再承担大量风险。”

汤姆·达登的商业生涯足以说明，在过去二十年间美国投资业发生的变化的意义是如何深远。像许多他的同龄人一样，汤姆一进入成人期就带有反资本主义，甚至是反美的情绪。进入北卡罗来纳大学后，他主攻人类学和城市规划方向。他梦想着成为一位政府聘用的环境规划专家。

汤姆后来娶了一个很出色的妻子乔迪·拉格兰（Jody Ragland），他推迟了去耶鲁大学法学院的计划，在卢斯奖学金（Luce scholarship）的资助下去了韩国进修。他在韩国科学技术研究所从事城市污染问题的研究。就是在亚洲的这段时间里他发现，和世界其他国家相比，美国并不是他想象的那样糟糕。更重要的是，他对把韩国从战后的废墟中拯救出来的自由主义经济和企业精神，产生了尊敬。于是当他回国以后，大学时代的反资本主义情绪就一去不复返了，而他也下决心要成为一个出色的企业家。

在耶鲁大学的时候，汤姆同时在法学院和商学院听课。他进入了一家名为贝恩（Bain and Company）的商业咨询公司，因为该公司决定聘用几个法律专业的毕业生做顾问。在贝恩公司期间，他学会了如何分析商业，他在业余时间里阅读了大量的《公司》（Inc.）和《风险投资》（Venture）杂志，思考着如何创建他个人的公司。

这个机会是由他的岳父比尔·拉格兰（Bill Ragland）带来的，他想要出售他在北卡罗来纳州拥有的切罗基砖业公司（Cherokee Brick）。汤姆计划将它买下。他的岳父提醒他说，你只有28岁，此前并没有真正地运营过任何公司，况且你也没有积蓄，你最好在购买之前先试着去北卡罗来纳州经营一下那家公司。但汤姆坚持要一下子购买过来，他不要和他的岳父共同经营一家企业。最后，拉格兰同意了。

为了使公司持久发展，汤姆意识到他需要将斯坦福砖业公司（Stanford Brick Corporation）买下，这家公司的总部仅在十英里之外。斯坦福砖业公司比切罗基砖业公司规模要大，但是企业内部存在许多问题。它被德克萨斯州的一家公司控股，当时已经处于亏损状况，只在北卡罗来那州以廉价出售低质的砖瓦。汤姆没有钱，

但有过人的胆识，他打电话给德克萨斯州的那家公司，要买下斯坦福砖业有限公司。他被邀请到德州进行商谈。

最初，联合银行（Union Bank）同意为汤姆收购他岳父的公司提供贷款，但认为斯坦福那家公司的规模和利润过低，这使贷款迟迟不能启动。其他大银行的情况也都类似。他的岳父也反对他的这桩购买计划。汤姆却不肯为现实而低头。最终，一家斯坦福的小银行表示愿意为他提供所需款项，以确保这家砖业公司能够继续经营。于是，他和其他一些主要的经理们一并购买了这两家公司。

1984 年的制砖技术还停留在 1950 年的水平。但通过每天下车间、和工人们一起工作，达登不久后就发现通过这里减少机油的泄漏、在那里减化一个生产步骤等多种办法，都可以提高生产效率。他同时依然十分关注环境因素的作用。在 1985 年扩建一个车间的时候，开凿工人发现地下有石油从储藏罐的位置渗漏出来。达登给有关管理部门打电话，得到的指令是将污染了的土壤运到郊区的垃圾填埋地。而达登却打算把污染了的泥土和砖土混合起来，这样在制转过程中石油自然会被燃烧掉。管理机关通过了他的计划，而在后来解决大西洋中部地区的石油污染中，切罗基环保组织（Cherokee Environmental Group）成了最终解决问题的机构。

在购买砖厂后两年后，也就是 1985 年，达登以高出购买价 1200 万美元的价格将它们卖给了吉姆·沃尔特公司（Jim Walter Corporation）。他从赚来的钱中拿出了一小笔来为妻子购买了一辆新车，给房子新加了一个会客厅，为他自己增添了一个昂贵的公文包，尽管不久以后就把它丢弃了。剩下的那些钱就成了他新事业的资金，他用它们进行风险投资。

他前三笔的投资一笔投资于医药产品，一笔投资于餐饮业，另一笔投资于房地产。房地产和餐饮业投资，仍是属于传统经济的残余，都不免惨遭失败。至今，达登的办公室墙壁上仍挂有那家餐饮公司股权证明的副本，以作为对自己的警醒。

而那桩医药投资却获得了巨大的成功，利润额达到了投资额的三十倍。这就为他今后的投资提供了资金，并且为汤姆·达登在北卡罗来纳州“科研三角洲”寻求风险投资的人们当中赢得了

声誉。

在达登所从事过的大约 50 桩投资中,许多都是处于新经济的前沿。他对环境问题依然兴趣不改,在他的手下运转着一个 25000 万美元的基金,名叫切罗基第二投资伙伴公司 (Cherokee Investment Partners II)。这笔基金主要用于购买污染土地并对其治理。它的第一期投资中,就包括购买新泽西州 Bayonne 的一大块污染土地,将它治理好后建设成高尔夫球场,供来自曼哈顿客船的顾客使用。

在购买清理土地的过程中,汤姆确信自己正在做一件既有利于社会也有利于他的投资者的事情。他发现,被污染土地的主人,总是“恐惧管制者与应承担责任”而愿意低价出售它们。“我并不介意管制者,而且我觉得只要能将它们治理到一个大家可以接收的程度,我们也无需害怕承担责任。”达登如是说。

你会是下一个吗?

“每个人都在变富,但却除了我!”,在《新闻周刊》(Newsweek)的封面上,总有与我们一样年纪的雅皮士在抱怨。美国一直以来总有自己的财富,但从未有像今天这样多,发展这样迅速,财富仿佛唾手可得。

美国百万富翁队伍的扩张速度快得连一位奔驰汽车经销商都算不清楚。从一项估计来看,1995 年这一数字是 300 万,1998 年就成了 400 万,而如今谁又能说得清增加到了多少呢。根据《财富(福布斯)》杂志的估算,美国亿万富翁俱乐部的数量今年又增加了 60 个,达到了 250 个,这数字刚好等于比尔·盖茨大厦的房间数。金融市场更助长了这股气焰,上世纪 90 年代末新兴的公司大量公开发售新股,仿佛它们一直在赢彩票,就像是在一夜之间创造出大量财富。“你公开发售新股了吗?”这句话成了科技公司老总们的问候语之一。“好消息是,你马上将成为一名百万富翁,”《连线》(Wired)杂志近期的一篇文章说,“但坏消息是,每个人都将成为百万富翁。”

这种速度似乎没有停止的迹象。因特网还在成长阶段,仍在

创造着“从未有过的大量合法财富”，Russ Ramsey 这样说到，他的弗吉尼亚北部投资银行正在网上向投资者发售新股。

这让人真有点眩晕，甚至感觉有点困惑。但这些财富的背后其实都是人的成功。企业家是新经济下成功的关键，也是美国经济复苏的源泉。最近一项研究表明，每十二个美国人中就有一个在筹划开自己的公司——这一比例远远高出其他的工业化国家。

你将是他们中的一个吗？如果是的话，现在的时机是最好不过的了。科技革命为公司成长带来了前所未有的机遇，而金融革命则为新兴的企业家们提供了大量的资金。

绝大多数成功的企业都是从小做到大的，并没有去寻求风险基金的支持。他们通过自身的营业收入、银行贷款和私人财富的积累获取发展的资金。

但如果你觉得自己有迅速发展起来的好想法，需要风险投资的支持来获得成功的话，就接着读下去。以下的十二个问题，是在我国最成功的风险投资专家帮助下编撰的，它们有助于你了解自己的想法是否能够实现。

给未来企业家的十二个问题

1. 这个想法别人容易有吗？

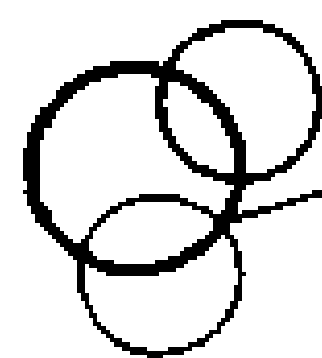
答案如果是，那么很有可能你已经起步晚了。

2. 你是要出售阿司匹林还是维他命？

如果半夜因为发烧醒来，你会为一片阿司匹林去做任何事情——甚至起身到 24 小时营业的药房去买药。风险投资基金想要投资的对象，就是这样能够解除病痛或满足某一紧急之需的东西。服用维他命对身体有益，但是你却可以，至少很大程度上都可以不服用他们而生活得一样好。

3. 你知道自己的顾客群吗？

对于未来的顾客，很多企业都有“梦想家园”似的想法：建



成后顾客自然会有。要想获得投资支持，你需要证明你了解公司的顾客基础是什么，和它如何吸引那些潜在的顾客。要记住，在新经济时代，吸引消费者的注意往往才是最大的挑战。

4. 未来的市场空间够大吗？

风险投资家并不寻找渐进发展的对象，他们寻找的是巨大的成功。他们的一些投资的确获得了很大的成功，但更多的投资企业却也是在缓慢地前行。但在寻求目标的过程中，这样的对象只占 1/5 这样少的比例。这就意味着你的企业要具备快速成长为一个有 5000 万或 1 亿资产企业的潜质，否则他们不会对它感兴趣的。产品和服务的市场空间也要足够大；向一位鸟类研究学者出售的鸟型装饰小草坪的做法是不行的。

但另一方面，市场也不能太大，否则一定会有一个资金更充裕的企业加入进来，并且把你像臭虫一样地赶出去。

5. 你的企业是可升级的吗？

在字典里是找不到“可升级的”这个词语的，但你却可以经常在企业家的嘴边听到它。一砖一瓦地建设一个企业的日子已经过去了。在今天“胜者为王”的氛围中，你需要在短期内从一个修车厂做到全球化的百货店。你需要表明自己为这种急速的增长制定了方案，你明白这种增长真正的需求。

6. 面临竞争对手，你能建立起特定的优势吗？

从商业人士的眼光来看，竞争是个麻烦，它会不断降低利润的空间。即便是最引人关注的想法，如果它容易很快被其他有更多资金的人仿效的话，也不会引起太大兴趣。从一开始，你就必须考虑如何把其他人排除在外；这也正是比尔·盖茨能够取得今天成就的原因所在。

7. 吸引顾客将消费转移到你的产品上来的难度大吗？

像我们在以前的章节中讨论过的那样，转移成本是在网络经济下应考虑到的一笔很大的支出。我或许能开发出一个比

Microsoft Word 简单好用两倍的软件，但是吸引人们改用这个软件的机率却太小了。Enron 没有估计让加州人改用他们的供电装置所要花费的高额成本。而你的投资者却不大可能会给你犯同样错误的机会。

8. 你要寻求的资金足够运作吗？

有个确定的能毁掉好想法的做法，就是不要给它提供足够的资金。所以要想公司获得成功，一定要切实地计算出所需的金额，然后按照这个金额再去寻找资金支持。

9. 你是要赚钱盈利吗？

或许不是今天，不是明天，但总有一天你是得盈利的。尤其是在因特网领域中，许多企业都建立在那些人们愿意去使用却不愿付钱的想法之上。这些企业最终能够获得高过成本的营业收入——包括获得客户的成本吗？

10. 你能简洁明了地表述自己的观点吗？

当你向朋友介绍自己的想法，在前三十秒钟他们眨眼的频率如何？你能使自己的商业计划三重保险吗，而不仅是两个、三个？你能用十页纸把它们概略地描述出来，而不是用二十页纸吗？你能在 30 分钟内把它向一位潜在的赞助商解释清楚，而不会让他一直看着手表？你的表达能力是对它能吸引到的关注程度的最先和最好的测试。

11. 你和你的商业计划能够有足够的弹性来适应变化着的环境吗？

要想成功，必须有清晰的观点。但并不能一成不变。你的投资方会一直关注你是否是个好听众，是否能够接受批评意见，你是否愿意雇佣比你更聪明的人并与他们分享权力。在一个迅速变化的社会中，调整的弹性是至关重要的。

12. 你的私人生活允许你追求这样的梦想吗？

你的婚姻能够继续下去吗？你准备好了要远离朋友和同事，独自尝试你的想法吗？如果你的想法奏效，你会为取得的一切而骄傲吗？你能够抓住这样的机会并且忠诚于自己吗？

第 11 章

在新经济中退休： 年老的境况与以往不再相同

三大强有力的人口趋势正在汇合，它们使年老的境况在新经济中变得比以往更加不稳定了。

第一个也是最重要的一个趋势是医学进步的成果。1935 年富兰克林·罗斯福签署了社会保障计划并将之写成法律。当时美国人均寿命期望还不到 61 岁，而今天，美国人均寿命预期值已达到了 76 岁，而且预期值还在稳定攀升。现在出生的女孩，每三个中就有一个人很可能活到 90 岁。

医疗的持续改善正将人均寿命预期值的极限一步步往前推进。死于冠心病的人数已直线下降，这得归功于降低胆固醇的药物，对于高血压更精确的诊断，以及更少地吸烟。结肠癌是导致人类死亡的主要疾病之一，但现在已经可以通过定期的体检来预防。乳腺癌的痛苦已经被改进的疗法大幅度地降低了。

在此以前，本书主要在论述关于以电子为基础的高科技的内容，但医学的进步与前者相比也毫不逊色，而且最大的变革尚未到来。在未来的几十年中，人类基因工程有可能帮助人们分离并

战胜许多遗传性顽症。

医疗条件的巨大进步已经稳定地减少了威胁人们寿命长度的许多因素，所以在新经济中夺取人们生命的最大凶顽都是一些可由人们控制的行为了。吸烟，忘记使用汽车安全带，不戴摩托车头盔，性行为中安全措施不当，没有在家中装火灾报警器，暴露在阳光下——这些习惯或行为不当之处正在迅速成为人们活不到90岁的最大障碍。

第二个影响退休的关键趋势是一个人口趋势。在婴儿潮中出生的一代是美国历史上最大也最具政治影响力的一代，而今他们即将退休。“婴儿潮”这一代人生命周期中的每个阶段都给美国社会带来了巨大的变革，他们的退休想来也应如此。

如果要看看未来是什么样的，让我们访问一下佛罗里达州。在上个世纪末，二十五个美国人中仅有一个活到了65岁以上。在本世纪末，这个比例上升为1/8。从现在开始到三十年以后，这个比例将上升为五个中有一个——这个趋势与在佛罗里达州目前发现的趋势相同。

而且，尽管这些趋势都已很清楚明显了，许多人还是不断地在提前退休。70%以上的社会保障计划受益人开始在65岁以前获得收益，结果正在工作的美国人不得不支持一个退休负担不断加重的美国经济。在1950年，每16个工作美国人供养一个退休的美国人，到2030年底，这个比率将变为二比一。

让我们再考虑一下这种情况，当一代人的寿命前所未有地普遍延长时，下一代人就推迟生育子女的计划。于是，在新经济时代中的许多美国人发现他们在同一时刻要面对三种最大的资金压力，为自己的退休做好准备、供养子女上完大学以及照料年迈的父母。

第三个关键性的趋势是工作性质的变化。这已在第8章中讲过。在过去，作为终生工作的回报，雇主会为你提供可靠养老金计划，养老金使你在退休后可以颐养天年——舒服地旅游，照看孙子孙女，玩纸牌，摆弄你的手表，然而现今这种父爱主义的雇主已经不复存在了。

今天，所有工人中仅有不足1/2的人是在由雇主支付费用的

养老金计划中登记注册的。在那些雇员总数不超过 25 人的小公司中，仅有 17% 的员工享有退休金计划。并且即使那些能享受公司慷慨的退休金计划的员工也发现这些计划同过去二十年前的退休金计划相比已发生了很大变化。在旧经济时代，金额固定的计划曾有助于把员工稳定在公司内工作一生，养老金的数额是以你在退休时的工资额和你在公司的工作年限为基础来计算的，公司承担了所有的资金风险并给你安全保障。

今天，更多的福利计划都是支付金额固定的计划，在这种方案中，公司每年为你的退休支付一笔款项。但在你退休之后，如果你或那笔钱发生任何意外，公司概不负责。失败的投资决策会使养老金逐步减少，但成功的投资决策也可能使这笔钱在你退休之前就增值数倍。

现在某些地方仍然残留着传统的领取数额固定的养老金福利计划，但它们也在快速变化。在最近几年中，许多大公司例如国际商用机器公司（IBM）已经把旧式的养老金计划变为一个现金流计划，这为年轻员工做灵活选择提供了更大空间，但对于经验更丰富的老员工来讲相对少些。去年国际商用机器公司为 12% 的雇员提供了现金流平衡方案，而在 1995 年计划执行时这一比例仅是 5%。

所有这些事情给关注退休问题的美国人们带来了不小的焦虑，美国退休人员协会（AARP）最近的一项调查发现：63% 的成年美国人都不愿活到 100 岁，担心健康状况下降是首要原因，紧随其后的原因就是经济拮据的担忧。

三足鼎立的凳子

退休融资经常被形象地比喻为一张“三足鼎立的凳子”，它的三个脚是：社会保障计划，私人养老金计划和个人储蓄存款。现在，这三个方面都正飞速发展，所以我们很有必要对它们分别进行详细研究。

社会保障计划

对社会保险的政治鼓吹已经有二十年了。二十年后的今天，

年轻的美国人认为社会保障计划在他们退休时早就不复存在了。

然而他们的看法是错误的，实际上，社会保障计划是退休凳子的三足中最为强大的一只，原因就像简单的政治微积分。

考虑一下这个情况：在 1996 年的大选中，年龄在 25 岁至 44 岁的选民中仅有不足一半的人参加投票，但年龄在 65 岁以上的选民中有 67% 的人参加投票。超过 50% 的投票人年龄在 45 岁以上。

现在想象一下“如果每个国会议员都有一个看起来像圣皮特斯特博格（st.Peterchug）”那样的选区，当人们的年龄增大时，会发生什么事呢？你认为会有人投票支持社会保障支出的大幅度削减吗？绝对不可能。

对于被人们议论颇多的社会保障破产问题应如何看待呢？毫无疑问，这的确是个问题，当人们变老的时候，社会保障体系所承受的负担会变得非常大。最新估算资料显示，从现在开始到 15 年后，社会保障体系支付给受益人的经费将开始超过从在职工人收入中征收到的养老金税收，并且到 2032 年，信托基金的资金确实会被耗尽。

但是，对于这些估算，我们必须记住两件事，第一件事就是这些估算结果是建立在一个相当低的生产增长率的基础上的。这种生产力的增长率是我们在 20 世纪 70 年代到 80 年代所习以为常的那种增长率，但它远低于 50 年代到 60 年代的增长率。如果新经济带来更快的经济增长——正如许多人相信的那样——那么社会保障体系清算的日子就会被大大地推迟。在社会保障体系收入支出平衡关系中，关键的不是有多少工人在工作，而是他们挣多少周薪或月薪。如果新经济带来了更高的收入，社会保障体系工资税收入就会增加，而它因无力清偿而破产的日子就会被延迟，也许这个日子永不会到来了。

第二件需要记住的事情就是：即使信托基金耗尽，一切仍可照常运行。法律仍要求基金向受益人付款。当信托基金耗尽时，政府就会动用国库基金来支付款项，或者如果有必要的话，借款来支付给受益人。

克林顿的领导班子已经定好方案使用一般性收益来为社会保障体系融资，方案建议让保障体系剩余基金来购买一般性政府未

清偿债务余额。这一举措使得政府债务的利息与本金都支付给社会保障基金，而不是国库。这是一个间接使用一般性收益的方法，它的目的就是要支持从今往后三十年的社会保障体系。

今后三十年真正的危险并不是社会保障体系破产，而是政府的其他部门陷入财政困境。当退休人员占有政府的收益相对地越来越多时，留给公路、执法部门、儿童保健、国防以及其他政府职能部门的剩余部分就会越来越少。也许最后只能通过提高税收的办法来支付给它们足够的资金。不过这两条路都会让经济受伤害，不会受伤害的只有社会保障的受益人。

社会保障计划可能会发生一些重大的变革。现在越来越多的人开始支持以下这种方案，该方案建议从社会保障体系的支付性税收中抽取一定比例投入个人账户，让个人在决定财产的投资方向上有更大的余地。也许这样一来未来的受益人的收益会稍有减少。而退休的年龄也可能推迟 1-2 年。例如，现在已经有人提出退休年龄应从 65 岁上升到 67 岁。

社会保障尽管有些问题，但有一点你可以放心，只要美国仍是个民主制国家，社会保障的受益人就会得到收益，尽管收益的形式会有所变化。

雇主养老金计划

在任何一个珍视工作经验的经济体中，公司设立养老金将你留在工作岗位上直至你退休。基于你工作年限的养老金计算公式决定了：你退休收益的绝大部分都源自于你在某岗位上最后几年的工作。如果你很早离职，你获得的收益会很少。

但在新经济中，天生的才能比工作经验更受追捧，于是旧式的养老金无法适应雇主的兴趣了。他们宁愿拥有一个能让雇主之间展开竞争抢夺年轻员工的养老金计划。旧式的养老金计划通常也不适应工人人们的兴趣。他们更倾向于选择那些更容易带走的养老金计划，这样在他们跳槽时就不会牺牲养老金收益。

雇主与雇员的这种倾向导致了 401(k)方案的出台，这一方案使雇员在自己的退休问题上承担更多的责任和风险。公司向账户投入部分资金，但经常只是为了配合雇员，所做的投入，员工对于他们的资金投向有很大的控制权；如果他们变更工作，他们可

以把在方案下攒的钱带走。

401(k)方案看起来是一个非常好的福利计划,它为股票市场注入了新鲜血液。这个方案在股市交易中的最大的好处,也就是政府对于401(k)方案所做的贡献:交易本身以及交易收益是免税的。但有个惊人的事实是:在401(k)方案下,雇员每投入一元钱,雇主也必须投入一定比例的钱与前者相配合。但享有401(k)方案的雇员中仅有21%的人向其账户投入的数额达到了最高数额。由于雇员投入不足,这就意味着公司为职工准备的与个人投入相配套的养老金很多都闲置在一边而没有投入养老金账户,这真是愚蠢的行为。

另一个惊人的事实是:当人们调换工作时,通过这种养老金计划积攒的所有收入被取出。然而这些收入中仅有40%被转存在到其他的减缓征税的退休计划账户中去了。换句话说,大部分的钱在受益人退休之前就被挪用了。

结论:雇主提供的401(k)方案为享有这一待遇的员工提供了为退休账户存钱的极好机会。但充分利用这些方案的员工却不是很多,而且许多员工还无法享受此等待遇,所以退休融资的第二条脚仍是惊人地不稳定。

个人储蓄

对于上述趋势的解决答案是显而易见的:人们需要为退休储蓄更多的钱。新经济不仅赋予你权力,它也赋予你责任,你必须为自己的未来作好准备。

问题在于,人们并没有为退休做好充分的准备。美国家庭的储蓄低得不能再低。甚至于在1999年的许多时间里,美国家庭的储蓄竟是负值。这是从三十年代大萧条以来最糟糕的。尽管国会为人们储蓄提供了更多的激励,但美国人依然不储蓄。

这也可能是美国人乐观主义精神作用的结果。在1999年由雇员福利待遇研究所(EBRI)做的一项调查表明:69%的美国人至少是一定程度自信地认为,他们为以后安乐地退休做了必要的准备。但是在调查人群中,仅有一半的人曾试着计算他们需要多少钱才能维持退休后的标准生活水平。受调查人中的三分之二还没有想过是否需要长期医疗保险的问题。仅有16%被调查者为退休

储蓄了 10 万美元以上。

遗憾的是，由年龄在 55 岁至 64 岁之间的人群持掌的家庭其平均资产，不包括房产在内仅有两万八千美元。这一数额远远不能支付 20 年或 30 年的退休生活费用。也远不能支付那怕是一年的监护室费用。社会保障每年仅能提供 165,000 美元。但社会保障管理局的报告称：对于 66% 的社会保障受益人来讲，这笔收益为他们提供了最主要的收入；而对于 18% 的社保受益人来讲，这笔钱是他们收入的惟一来源。

但请别从我的话中妄下结论，下面是由国际关系研究战略中心资助的全国退休政策委员会最近做的报告。这篇报告中有如下总结：

很显然，无论是作为一个国家还是作为个人，我们对于 21 世纪所要应对的资金压力都准备不足。我们面对一个快速老化的人群。同时我们还面对着在精算意义上不健全的联邦老年人医疗体系和退休保障体系，以及不合适的储蓄水平。我们为大众许诺太多，而个人的储蓄太少。结果所谓的退休保险的来源——三足鼎立的凳子——社会保障体系，私人养老金计划，个人储蓄——正变得越来越不可靠而且急需修理，尽管这一机制在过去为美国人退休提供了足够的资金。

你应该干什么

虽然我们已讲了许多事情，这些都是美国人为退休准备时，应做而未做的事情。但也许有人会问：那么我们应该做什么呢？

这个问题的答案很简单，不用说，当然是储蓄！以下是提供给你的一个五步骤计划，它可以帮助你为退休时节做好准备。

1. 无论你年老还是年轻，从现在开始储蓄。

如果你储蓄的时间足够长，复利效应会创造奇迹。一位 25 岁的青年如果每周存 50 美元，利率是每年 8% 的复利，到他 65 岁末，这笔钱本利累积可达 756385 美元，与此相对照的是：一位 35 岁的中年人每周以同样数目的钱并以同样的利率计算利息，到 65 岁末本利和只有 322,911 美元，还不及前者的一半。可见两者差距之大。你越早开始储蓄，就越轻松。

2. 如果你可以使用可享受低税收待遇的款户存帐，那你应该最大限度地向该账户存款。

如果只有在别人直接向你提供 500 美元时你才接受，那你就是人们所说的没头脑的人。向你提供钱的方式多种多样，要不然为什么联邦政府向你提供钱的方式会与一般人不同呢？如果你可以使用退休收入账户来减少税收这就好像是联邦政府送给你了一张支票。为什么不收下它呢？

如果你的公司执行 401(k) 方案，或者执行与之相类似的方案，但是你却没有最大限度地利用它以获取税收减免的好处，那你简直是在犯罪。这是因为，你的每一笔投入通常会引发你雇主的另一笔投入。如果你每投入 1 美元，他们可能支付 25 美分至 1 美元不等。这笔钱是免税的。也就是说山姆大叔也为这笔钱做了贡献。而且在这个账户中的收入在积累过程中也是免税的。

Roth IRA^①也有同样的情况。如果你是单身，且调整后的总收入不足 95000 美元，或者你已婚，但收入不足 150000 美元，你就适合这一方案。有工作的配偶每人一年可以往里存 2000 美元。就这么干吧。

不像传统 IRA，Roth IRA 不先给你税收减让，但是，它允许你的存款享受累积免税。并且它不像其他退休储蓄计划，它允许你在退休时取回这些收入并免税。在大多数情况下，这使 Roth IRA 比传统 IRA 更具吸引力。传统 IRA 先给你税收减让，但在你取回这些钱时，要求你交税。

如果你是个体业主，或者从这里面获得部分收入，那么你就应该建立 SEP-IRA^②账户。这时，你可以将自我雇佣时获得的收入的 13% 用于投资，并且这部分可以用来抵税。其余部分收入可以享受累积税收减免，就像 401(k) 或 Roth IRA 方案那样。

一个颇费脑筋的问题就出现了：你有两种方法。第一个是你

① 罗斯个人退休账户，它的条件优于传统个人退休账户。（译者注）

② Separate IRA，独立个人退休账户。（译者注）

把税后所得存到一个 401(k) 方案下的账户中去，在你可减免税收的存款额已达到极限时，你有时可以使用它。第二个是把一笔数目相等的不享有税收减免的存款存入一个传统的个人退休账户中，这在你的收入太高无法存入 Roth IRA 时可以使用。这两种方法到底应选谁呢？

这些投资仍然可以让你的收入按免税方式累积，但当你从账户中提款时，这些收入要按向普通收入征税的标准课税。如果你要投资政府有价证券或公司债券，这样做是值得的。但如果你将要投资于股票或股票共同基金，这样做就不划算了。在股票变现之前，从股票中取得的资本收益是不会被征税的，而且对于资本利得的税收标准也较低。所以，只投资股票经常可以比投资于 401(k) 方案和个人退休账户不可扣除的存款获得更多的税收便宜。

另一个需要警惕的是：把可扣除的个人退休账户存款和不可扣除的存款混在同一账户中是很不明智的做法。在退休时，你必须为可扣除存款纳税而不必为不可扣除存款纳税。如果两种存款混在一块的话，你的帐目就会一团糟。

接下来我们谈谈可变年金。如果你四处打听一下，就会发现它们同过去相比已经变得很有购买价值了；年金间的竞争已经把年金管理费大大压低了。但请仔细检查年金的税收后果。年金推销员都把它们作为税收逃避所推荐给客户。但投资年金与向 401(k) 方案或存款或向传统的个人退休账户投入的不可扣除式存款相同。投资收益可以按免税方式累积，但当你从中提款时必须支付与普通收入相同的税收。如果你投资于债券或者将要长期持有你的投资工具，这可能是一桩很好的买卖。但如果不是这样的话，你通过一个要纳税的账户投资股票还可能得到更多的收益。

3. 一旦你在每一个可以利用的税收优惠账户中的存款都达到了最大值，你应该计算一下你还需要存多少钱。

在这一方面，明智投资网(SmartMoney.com)上的退休存款计算器，可以帮你这个大忙。首先用它计算出你退休时将需要多少钱——最为基本的一条原则是：假设你所需要的收入为退休前收入的 80%。

然后填入你退休的时间和你与自己配偶将可能生活的年限。这得大方一些，以确保你在逝世之前不会缺钱。再填入你已有存款的数额和你预期这些存款能获得的收益率——6，7，8个百分点。这得保守一些，因为如果你认为股票市场在过去十年中给了多高的收益率，那么下个十年也会给同样的收益率的话，这是很不明智的。

填入你想获得的社会保障收入；政府每年会寄给你一份估算值，如果你手头没有，明智投资网也可以自行估测。接下来就是让计算机给你结果。它会告诉你从现在开始到你退休为止，你每年需存入多少钱。

如果你很幸运，计算器会告诉你按现有的数额计，你已经足够达到退休的目标了。然而更可能的是，它会向你显示一个让你目瞪口呆的数字。那么接下来进入第四步的时候了。

4. 考虑一下，退休融资这张凳子中崭新的第四条腿：找个工作。

事实上，绝大多数美国人都没有真正的理由在65岁或67岁之前停止工作。当奥托·冯·俾斯麦（Otto Von Bismarck）于1891年在德国创造了世界上第一个公共养老金体系时，他设定的养老金领取年龄为65岁，但那时的平均预期寿命才45岁。医疗科学使延长寿命成为可能，它也使延长工作年限成为可能。

社会保障法规也已经发生了变化以减少那些持续工作的人的罚金。正如上边所讲的那样，私人养老金方案也再不会强迫人们在65岁退休。而且过去强制性退休现在也已经大体上废除了。

结果在最近的十年中，退休日益提前的长期趋势开始反转。

我母亲就是一个例子。她一直在卡塔罗格城的学校里做一名全职的辅导员。她从不主动向别人说她的年龄，甚至对我也保密，她的同事没有谁敢问她这个问题。她工作是因为她仍热爱它，因为她可以取得报酬以资花销，也是因为她仍擅长于她的工作。

另外的人选择过渡性职业来缓解从全职工作到完全退休之间剧烈转变的痛苦。这种工作往往是兼职的或自我雇佣式的。由雇员福利待遇研究所日前所做的关于这一主题的报告说道：“估算结

果表明 1/3 到 1/2 的老年美国人在完全退休之前会作一些过渡性工作。”

5. 考虑一下长期医疗保险。

随着美国人寿命变长，由于患上老年痴呆症、别的一些因年老使人衰弱的疾病，或者受到打击，他们在护理院中去世的可能性也增加了。

长期医疗的价格急剧上升：护理病房的费用每年高达 4 万美元——在国内的某些地区，这一价格上升到 10 万美元——而且这个价格在三十年内预计会翻四番。家庭健康护理费用一年高达 3.6 万美元，这一费用预计也会大幅增长。

绝大部分美国老人靠医疗保险来支付他们的医疗费用，但这一项目仅能支付住院和出院后的短期高级护理费用。创立于 20 世纪 60 年代的医疗补助旨在帮助低收入者支付紧急医疗费用。现在它已经成为长期医疗保险的单个最大承保商。这一项目每年为这种医疗保险付出 255 亿美元，占全部专项支出的一半以上。但为了让你够资格申请医疗补助，你先必须让自己穷下来。除住房、一辆汽车、一块墓地以外，你被允许拥有的流动资产——具体数目根据你所居住州的规章而定——平均仅为 2000 美元。为了符合医疗补助的申请条件，许多老年市民在住入护理院前一个劲地花钱，把资产降低到规定水平。

长期医疗保险可能为这个难题提供了解决方案。如果你退休时资产总额低于 10 万美元，通常你可以跳过它，让医疗补助为你支付账单。如果你退休时资产超过 100 万美元，你可以用自己的钱来支付护理院的开销。要完成这些，你只须给期限为 4 年的长期医疗保险账户存入 16 万美元的准备金就可以了。只有 10% 的老年市民在进入护理院生活了 4 年以上，他们在护理院生活的时间平均为两年半。

但如果你退休时的资产数额在 10 万美元到 100 万美元之间，请你继续读下去。你大概希望更详细地了解一下长期医疗保险了吧。

长期医疗保险在 20 世纪 80 年代早期首次登台亮相。当时它

典型的合约涵盖了护理院住宿费，但不包括家庭护理，承保商拥有单方面删除保单的权力。在 20 世纪 80 年代，保险条款覆盖的范围有所扩大，将家庭护理和与老年痴呆症以及阿尔茨海默氏痴呆症有关的医疗费用也纳入其内。到 90 年代末，绝大部分合约还支付辅助生活设备的保险费，定立了保证续约条款，还普遍地为时间从两年到一生不等的长期医疗保险受益人提供收益。从 1990 年到现在，每年保单的销售量约为 50 万份。部分雇主已经开始为雇员提供长期医疗保险作为他们标准的“一篮子”福利待遇的重要组成部分。

大部分保单购买者之所以这样做是因为他们想保住财产以留给继承人，或是不想在生命最后的日子给家庭带来经济负担。

那么你应该在什么时候买合适呢？由于保单的价格随你的年龄增加而大幅上升，这里出现了一个两难选择。一方面当人们最终决定要买一份保单时，绝大部分已经买不起了，另一方面当他们还买得起一份保单的时候，他们又不愿意买。

我建议大家等到进入 55 岁到 65 岁这个年龄段之后再考虑是否要购买一份长期医疗保险，当你较年轻的时候，保险的价格也较低，但保险模式一直处于变化之中，以至于你可能最终享有的是某一种模式下保险覆盖的范围，但那时流行的标准模式却是另外一种了。但另一方面，如果你等到七十多岁时才准备买一份合约，这时它的价格已高得你无法承受了。并且这时的你也可能已显露出诸如老年痴呆症等疾病的症状了，这样一来承保人就会拒绝将这些疾病发生后的费用纳入到保险覆盖的范围内。

要是你决定购买一份长期医疗保险，请慢慢地挑选。它的复杂程度真是难以想象。千万不要从保险代理商那里获取信息：他们中的绝大部分也并不是对各个险种都了如指掌，并且他们都急于把险种推销出去。寻找那种保单，它可以覆盖各种护理院开支、辅助生活设备开支和家庭护理开支。如果你并不指望在今后几年中使用长期医疗保险，那么你在选购险种时一定要选择有通货膨胀保值和非处罚性条款的保单。如果保单中无通货膨胀保值或有处罚性条款，这些都会提高你付的保险费。通货膨胀保值的最高额度为 5 个百分点，它大约只是 1985 年到 1995 年之间长期医疗

保险费用年增长率的一半，但也胜于没有。如果你在合约执行之中犯了错误，非处罚性条款可以保证你所缴的保险费会全部用于支付你长期医疗的费用。

在你做决定时把你的孩子也考虑进来，事实上，你并不是因为要为你的健康而购买长期医疗保险；医疗补助负责你的健康，而且绝大多数护理院接受有医疗补助的病人。你购买长期医疗保险的目的是保护你的财产，而你的孩子正好是这笔财产的最终收益人。

第 12 章

新经济中的隐私： 你的生活是一本摊开的书

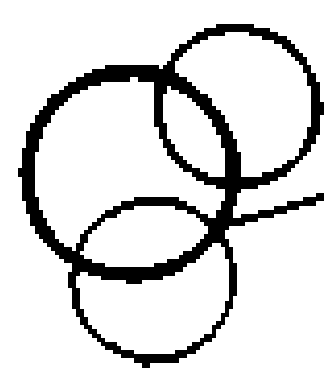
迈克尔·赛勒想知道你的一切。不止是你的嗜好、好恶、或你开什么样的车。赛勒想让你告诉他你的全部医疗记录，你过去金融活动的细节，以及你能想起的关于你和你家庭的一切。

这位软件商说，“我要把你的个人资料存档，我需要全面的信息。”

赛勒的目标是开创信息产业的新一代，一种积极的，甚至是类似心灵感应般的东西，而不是消极被动的。他的计算机将知道你需要什么，厌恶什么，惧怕什么，并将利用这些信息随时通过电话、寻呼、计算机和宣传单给你建议和指导。

新经济时代以消费者为核心，技术发展迅速的特征将使赛勒的未来目标变得很符合逻辑。并已经使他变成了亿万富翁。他的公司于 1998 年 6 月成立，2000 年 3 月已为他赚得超过 100 亿美元的净利润。

但对其他人来说，赛勒的想法像个噩梦。1998 年第三期的“商业周刊”的投票显示，2/3 不接触互联网的人不赞成自己的隐私



公开。对他们中的有些人来说，赛勒用计算机网络追踪你的每个行动、掌握你的每个好恶的做法让他们想起了乔治·奥威尔的代表作《1984》：

你无法得知某个时间你是否在被监视，你必须设想除了黑暗中之外，你的每个声音都将被偷听，你的每个行动都将被监视，但你还必须按照你固有的本能般的习惯去实实在在地生活。

奥威尔的噩梦和赛勒的美梦之间当然有很大不同。奥威尔假想了一个用知道一切的技术将人的情感和欲望都禁锢了的世界，而赛勒则梦想一个用技术为人们服务的世界，满足你的欲望，解除你的恐惧。

选择投资赛勒的这套服务，你将在市场发生可能影响你的变化时，通过各种方式得到通知。如果你的孩子在学校生病了或者你下班回家的时候将遇到交通堵塞，那么无论你在哪里，这个消息都会传递给你。如果有你最喜欢的乐队的演出门票出售，计算机将自动给你保留四张门票，听凭你接受或者退回。

邻居家会突然起火吗？赛勒的服务将通知你警惕起来。早晨两点将有一股强大的飓风经过你所在的地区吗？他们会打电话通知你，让你去地下室躲藏。担心你的商业合作伙伴会把公司存款全部取出并汇往鳄鱼群岛吗？一旦你的账户出现什么变化，“微型战略”公司（MicroStrategy）会及时提醒你。

赛勒设想了一种未来智能网（proactive intelligence network），它无处不在而且非常可靠，对于我们的生活非常重要，就像电话和电力一样不可或缺。赛勒称，“我们想成为这个领域的通用电气”。

但是，许多人对此仍然怀有疑虑和担心——“我真的希望拥有一台对我无所不知的计算机吗？”“我买了什么书、服了哪种药、访问过哪个网址之类的事情都受到监视的生活惬意吗？”“在新经济中，我还能有自己的隐私吗？”

当10年前新经济初现端倪的时候，这些都是迫切需要解决的问题。但是今天情况已经发生了很大变化。过去两年，美国国会

议员就个人隐私问题展开了激烈辩论，辩论双方针对个人信息流动提出了各自的限制办法。例如，德克萨斯州保守的共和党人乔·巴顿和马萨诸塞州自由的民主党人艾德·马奇出人意料地结成联盟，共同提出了关于“银行法案”和“取消电力管制法案”中信息隐私权方面的修正案（amendments）。

但是，如果在这方面立法不当就会阻碍网络经济的飞速发展。当今世界，信息就是金钱、顾客就是上帝，而关于顾客的信息就是黄金。在旧经济中，企业的经营策略是先把产品推向市场，然后再鼓动你去购买它，所以生产什么具有很大的风险。在新经济中，企业的经营策略则是先去搜集关于你的信息，再从中预测你的需求和愿望，然后有针对性地向你推销产品。

亚马逊网站（amazon.com）可以说是实行这种经营策略的一个先驱。它们会在你的计算机硬盘驱动中放置一小点信息[一种被成为库基（cookie）的东西]，以便记录下你的每次访问，从而对你的购买行为进行监视，再根据你的购买记录建议你购买哪些书籍和唱片。

这还仅仅是开始。随着其监视经验的积累以及彼此分享收集到的信息，这些公司将能够更准确地预测你的每一种需求，同时，也会对不同的人群实行价格歧视政策。如果你被认为是个爱好打折的人，你将会经常以最低价买到商品。相反，如果你被认为是追求时髦商品和服务而不太在乎价格的人，那么就会被索以高价。它们将根据收集的诸如你的偏好和习惯等的大量信息，为你专门定制一切：你看的广告、提供给你的产品、你可以获得的信息。

在许多情况下，这种服务可以节约时间，因此也会受到欢迎。例如，一登录喜爱的报纸，就能看到最关注的话题的新闻；一到最喜爱的服装店，就能看到自己偏爱的式样的衣服。

但是，利用自己的私人信息有时也让人心烦。比如，你一高兴在网上买了一袋开心果，随后的几星期就会收到很多“开心果邮件”。再比如，一旦被看成奢侈品而不是打折商品的购买者，你可能永远得不到最好的价格。

而且还会有危险。看看罗纳德·西蒙的例子，他因为登录了黄色网站而被迫辞去了哈佛神学院院长的职务。或者勃兰特·凯

利，有好几年零售店都拒绝聘用他，原因是他被一个数据库错误地列入了商店扒手名单。

挖掘信息

使上面这些做法成为可能的是“信息采集”方面取得的明显进步。几十年来，计算机数据库已经积累了大量信息。但是由于查找困难，只得到了极为有限的利用。然而，在过去的五年间，快速搜寻大量存储数据和提取相关信息的能力大大提高。因此，过去需要几个小时甚至几天搜寻的信息现在片刻之间就能找到。

诺拉·保罗是庞特新闻学院的一名计算机信息专家。有一天，在拜访她的时候，我请她在网上搜索关于我的信息，需要特别一提的是，她除了我叫什么名字以及我在华尔街日报社工作之外，对我一无所知。

不到 10 分钟，保罗就收集了一份我的个人档案，内容包括：我的生日、社会保险号码、住址、体重、我在什么地方长大的，以及我妻子这方面的信息，1990 年我们买房花了多少钱，所有邻居的姓名，我们孩子保姆的姓名，汽车是什么牌子的，她还对我们最近没有收到交通违章罚款单表示祝贺。

所有这些信息都是通过很久以来就向公众开放的政府档案收集来的。但是，它们从来都没有像今天这样易于获得。只需支付 39 美元，一个叫“美国搜索”的网站（USSearch.com）就可以替你对任何人进行“超级搜索”，搜索内容包括：住址、电话号码、邻居、配偶、职业证书、财产所有权及其价值、车辆所有权及其价值、民事判决。你可以亲自试试，那些关于你的信息很容易得到，需要做的仅仅是敲击几下键盘，这种体验会使你大吃一惊。

另一方面，你购物的大量信息都会被存储起来并不断累积。例如，如果你在零售店里用信用卡买东西，计算机就会保存你的购物清单。毫无疑问，亚马逊网站的计算机也在做着同样的事情。

互联网的执行官们对信息做了区分，一种是被严格保密的非常个人化的信息，如你的信用卡号码、私人财务情况和医疗记录；一种是就像互联网公司 Excite@Home 的布赖特·布林敦所说：

“认识人就是认识其偏好。”他认为这个领域在保护第一种信息方面已经取得了很大进步，他说，“只有解决这个问题我们才能发展，因为如果不这样做，消费者就不会接受我们的服务。”

在某种程度上他无疑是正确的。例如，大多数网上购物站点利用加密技术保护信用卡购物。因此，在网上用信用卡购物比把信用卡交给饭店里的服务小姐还安全。

另外，大约从去年开始，许多公司发布了明确的隐私政策公告，他们告诉你是否会把你的信息出售给其他公司，有时他们给你机会让你选择个人化服务，如是否接受直接拉客的电子邮件。

布林敦说，“我们知道如果对互联网用户不诚实，他们就会不信任我们提供的这种新型服务”。

确实，下一轮个人化技术的潜在优势是巨大的。你是否有过这样的经历，你订了一张机票，因为堵车只有 20 分钟的时间办理登机手续，等到你急急忙忙赶到了，却发现不仅你的那次航班取消了，而且能使你及时赶到目的地的惟一的另一次班机也错过了？“微型战略”能够帮助你订一张智能机票，它能监视你的路线，一旦出现什么变化将及时通知你并替你改订下一次航班。它甚至能把变化情况通知你要会见的人。

如果把自己的病历交给“微型战略”的“最优越”系统，它就会及时告诉你：吃了哪种药你的身体会有不良反应，给你看病的医生是否正在玩忽职守。对此，赛勒问到：在健康和抽象的隐私权之间究竟哪个更重要？

赛勒说，随着时间的推移，像“微型战略”这样的公司将会依靠完全保密的承诺赢得人们的信任，“将来这个世界上最有价值的资产是值得信赖的网络”。顾客将会选择他们认为值得信赖的公司而抛弃他们不信任的公司。赛勒希望，将来把信息交给像“微型战略”这样的公司和把钱存入银行一样可靠。如果你信任这家公司，你当然就会这样做。

主张保护隐私权的人们反对说，人们相信银行是因为建立了一套由联邦储备系统、货币审计办公室和联邦储备保险公司（FDIC）组成的法律保障制度。杰森·凯特赖特是一家私人互联网集团 Junkbusters.com 的总裁，他认为政府需要采取与此类似的

行动保护消费者的网上隐私权。“民主与科技中心”的政策分析师艾理·施瓦特则担心，建立信息存储中心将使政府更容易介入这类信息并在离婚或者刑事诉讼中利用它们。

今后几年，以上这些问题将使隐私权问题逐渐成为引起公众颇多争议的一个话题。所以，“美国在线”的史蒂夫·凯斯认为，“今后几年互联网的命运将更多地取决于政策而非技术。”

保护你的隐私

同时，怎样保护自己的隐私呢？

首先，不必紧张。新技术在威胁到你的个人隐私的同时，也提供了相应的解决之道。将来有一天新经济会把对你隐私的许多控制权交给你自己。

那么，你必须首先回答这样一个问题：你到底需要多少隐私？

信用卡购物就是一个比较好的例子。因为有先进的加密技术，在网上进行信用卡购物可能比电话购物甚至比在饭店和商场付费还安全。在后一种情况下，毕竟总是存在这种危险，就是服务小姐复印你的信用卡号码或者被附近的某个人拿走信用卡复印件。

通过更谨慎地提供号码和只登录可靠的网络服务器，可以提高网上信用卡交易的安全性。如果你使用的是网景公司的浏览器，你可以通过浏览器工具栏里锁定的“挂锁”判断它是不是一个可靠的服务器。如果你使用的是微软公司的 Internet Explorer 浏览器，“挂锁”在屏幕的底部。你还可以通过地址栏里熟悉的“http”是否变为“https”来判断——“s”是“安全”的意思。在安全的服务器上，你的交易是用麻省理工学院计算机专家开发的技术进行加密的，这使最高明的黑客也难以利用这些资料。

难道这样一来就能够完全避免黑客找到你的卡号或者哪个不道德的商人滥用你的号码了吗？当然不能排除这种可能性。但是要知道你的信用卡通常会在透支第一个 50 美元的时候保护你。

而且要是这还不能使你满意，你可以试一下 Cybercash.com 这个网站。它采用更为先进的加密技术保护信用卡号码并允许你与一长串接受它的商家直接交易。这种服务也让你直接从银行账户

里提取现金进行购买。

电子邮件（E-mail）是新经济中计算机用户关心的另一个领域。通过电子邮件消息能很容易找到发送者，而且电子邮件地址在互联网上也易于获得。其结果是出现了大量不需要的电子邮件和垃圾邮件。另外，电子邮件信息常常在计算机硬盘上留下永久记录——在法律诉讼中使用计算机硬盘证据的情况越来越多。我们《华尔街日报》的律师警告说，有一天我们在电子邮件上写的任何东西都可能会作为证据在法庭上出示。

但是已经有了解决这个问题的技术。一些免费网上服务商，如 Anonymizers.com 和 Ziplip.com 就能帮你发送匿名电子邮件信息。Anonymizers 通过一个无法追踪的服务器重新发送你的电子邮件，尽管重新发送可能需要一到两天的时间。Ziplip 则将你的信息放进一个网址，然后给收信人发一封电子邮件告诉他或她来取。

朗讯科技提供了一种更为先进的解决方法：可以取消的电子邮件。利用这个系统，实际上你寄出的每封电子邮件都有一个不同的返回地址，虽然最后所有的返回地址都通向你。如果你的任何电子邮件出现了你不想要的结果，你只要把那些有关的地址删除掉就行了，这并不影响对其他信息的接收。

如何处理那些某些网站放进你的硬盘用于跟踪你活动的秘密小“库基”（Cookie）？这也好办，大部分浏览器允许你设置自己喜爱的方式，这样浏览器便可或者不接受“库基”或者在出现“库基”的时候会提醒你。例如，如果你使用 Netscape4 浏览器，可以点击“编辑”菜单，然后选择“优先选择”，再选“高级”。浏览器会给你处理“库基”选择。在 IE4.0 浏览器上，利用“查看”（View）菜单，点击“网络选项”（Internet Options），然后点击“高级”（Advanced），在“安全”（Security）中检查背景（settings）。

这里的问题是那些小“库基”常常极其有用，例如它使你在第二次访问一个网址的时候不必再注册等。

一种更为先进的解决方法可能是买一套经过仔细检查的“库基伙伴”软件（Cookie Pal Software），这可以从 kburra.com 的“Kookaburra software”中获得。这个软件安装以后，根据你的要求能够自动拒绝某些库基而接受其他库基。它还能保存一个被拒

绝库基和被接受库基的摘要，其价格是 15 美元。

如果有一个极端重视隐私权的人，他会买 Anonymizer's (anonymizer.com) 的 Window Washer 软件。这个软件价值 29.95 美元，它会完全清除计算机上的库基，以及用户曾经访问过的网址的历史记录。

帮助网络父母

一般来说，在浏览互联网技巧方面你的孩子会很快超过你，这会带来一些问题。互联网上充斥着色情内容，试图勾引儿童的恋童癖者在儿童聊天室里游荡，一些网络骗子千方百计地劝说你的孩子把有关你和你的家庭的信息告诉他们，然后出售牟利。

要应付这类挑战，可以看一下网络父母网站 (netparents.org)。这个网站提供一些关于家庭使用计算机的有用技巧。例如，它建议你吧计算机放在客厅里或者家里的共用空间中，花些时间与你的孩子们一起浏览互联网，以及要告诉你的孩子别提供私人信息和单独与所谓的网上熟人见面。

在这方面技术也能提供帮助。在 NetNanny.com 网站，你可以购买过滤软件，它提供孩子们可以和不可以访问的网站名单，名单是免费下载并定期更新的。另外，你自己也可以在上面建立包括某些禁止的网址、词语和主题的过滤名单。购买这套软件只需 26.95 美元。

目前，政府也已经开始着手处理那些涉及在网上搜集儿童信息的企业的案件。1998 年 8 月，一个著名网站 GeoCities 受到联邦贸易委员会 (FTC) 的罚款处理，因为它通过儿童比赛搜集其个人和家庭的私人信息，并与其他人共享。其后，联邦贸易委员会发布通告，在如何管理向儿童搜集信息和搜集关于儿童的信息方面作出规定，要求网站在取得儿童信息之前要取得其父母的同意。欲知详情，请访问联邦贸易委员会的网站 Ftc.com。

在新经济中保护个人隐私的 10 个技巧

请记住，你有能力保护自己，当然你首先必须去做。在保护

自己的隐私方面，你比其他任何人都更有优势。对于初学者，我们推荐以下 10 个步骤、更多的技巧，请登录 Junkbusters.com。

1. 永远不要将自己的信用卡号码告诉给你打电话的人。他们说的未必是真实身份。如果你决定接受电话购物服务，告诉他们你将把电话打回去。这样你就有机会验证他们的真假。

2. 接到不需要的购物电话，不要立即挂机。你应当要求他们把你放进免呼名单中。电话购物服务商有义务保存这样的名单，而且在未来 5 年中不再给名单上的人打电话，否则，你可以起诉它，要求最高 1500 美元的赔偿。

3. 如果你不希望接到任何购物电话，就给“直接购物协会”写信。要求他们把自己放在全国范围的“免打”名单中。地址是：P.O.Box9014,Farmingdale,NY11735-9014。由于这个协会的赞助商是打那些烦人电话的公司，所以他们不可能真正关心你的利益。当然，如果你明确表示不会通过电话购买任何东西，他们给你打电话就是浪费他们自己的时间。

4. 不要理睬“产品注册”卡。通常它们不过是想从你那获得更多的信息。只要保存好收据和产品保证书的资料，你就能享受到同样的保护。

5. 要像对待明信片一样对待你的电子邮件信息。在提供个人隐私方面，它们没有多少差别。要想进行真正的私人信息交流，请使用别的方式。另外，尽量不提供电子邮件地址。

6. 在任何网址上，在提供信息之前，要看它是否有明确的隐私权声明。如果没有，请离开；如果有，要仔细阅读。隐私权声明应该说明该网站是否打算出售你的信息，这也让你有机会选择是出售你的信息还是将其用于其他用途。

7. 给最大的三个信用机构写信，要求他们停止出售你的名字。也要索取你的信用报告的最新复印件，看看其中是否存在什么错误。这三个最大的信用机构分别是 Trans Union, Equifax 和 Experian。你可以拨打免费电话 1-888-567-8688 查询它们出售给邮件单（mailing lists，邮件单，用于接收电子邮件。用户可以发电子邮件并注明“登记”向邮件单服务器登记，这样当邮件寄到邮件单地址时，邮件就被复制给每一个登记的用户。邮件单类似于 Usenet，只是所有新邮件直接寄给个人的信箱。任何有电子邮件地址的人可以建立邮件单。译者注）的你的信息。也可以在网上通过 transunion.com, equifax.com 和 experian.com 查询你的信用报告。

8. 努力避免公开社会保险号码。如果你所在州的机动车辆管区将你的社会保险号码用在你的驾驶证上，咨询他们是否可以不用社会保险号码，而是随机地给你指定一个驾驶证号码。

9. 不要让销售人员在支票上写上你的信用卡或者社会保险号码。这是不必要的，而且你的号码可能被偷窃。

10. 付款前在网上再检验一下。与你所听说过的公司打交道可能更有利。如果根本没有听说过它们，可以到 Bizrate.com 上查一下，它按照网上公司的顾客进行分级。请记住加入 Bizrate 的网上商家是经过选择的，所以如果不在名单上，则说明它们可能有问题。

结 论

你有力量 立即行动

生活在千年之交的美国很难不对未来抱有乐观的想法。

冷战时期那种随时可能毁灭的威胁已经消失，美国经济陷入衰退的预言也已经被实践所否定，从马丽·雪莱的 *Frankenstein* 到《华氏 451 度》，两个世纪以来关于技术将产生反人类结果的可怕预言也已经被证明是不可信的。

相反，在世纪之末迎来了人类自由的显著进步。把各个国家隔开的墙壁已经倒塌，国家之间的边界正逐渐被人员、产品、资本和信息的流动所渗透。技术不是降低而是提升了个人的生活质量，创造了新的机会、新的联系、新的自由。人类的想象力不是被压抑，而是被解放了，而它采取的方式是 10 年或者 20 年前无法想象的。今天生活在美国，人民面对的是许多令人欣喜的选择。对于更多的人来说，生活不再是必须忍受的负担，而是可以按照自己的利益和能力重新塑造和改变生存方式的机会。

当然能够这样做的人还是极少数，世界上大多数的人们并没有多少选择的余地，他们每天仍然要为生存而斗争。新经济能否改善他们的处境还是个未知数。

我最近参加了一个由道·琼斯公司和哈佛商学院联合主办的会议，会议的议题是互联网的未来。会议开始时大家集中讨论的

话题是商务即未来的电子商务，后来讨论逐渐扩展为这场经济革命到底能给多大范围的人们带来多大的利益。

大家基本上分为两个阵营。一方比较乐观，深信互联网将导致一场伟大的平民革命，是全世界的福音。它会打破地域和国界的分割，使得任何人在任何地方都能参与和分享信息和商务的巨大利益。现在互联网可能只是精英们的玩具，在未来几十年里它将拯救贫穷国家和贫穷的人们。

另一方比较现实，他们指出，在过去三四十年里穷人和富人、穷国和富国的差距实际上在扩大。新经济的经济学主张公司要尽量扩张以便利用网络经济的优势或者投资于著名品牌，而这可能在将来加大这一差距。

新经济的神话建立在这样一个浪漫信念之上，就是一些经常在其父母的车库里闲逛的辍学中学生，依靠一项小发明最后成为了亿万富翁。但是事实上新经济更像微软公司这样一个怪兽，它要么吞并竞争对手，要么打垮竞争对手。要知道，在一个赢家通吃的世界里，是没有失败者的立足之地的。

另外，即使对于那些从中获益的人而言，新经济也有其阴暗面。机会是巨大的，但是风险同样巨大。个人获得了改变自己生存状况的更多自由，同时也要承担一旦失败所带来的后果。

在技术浪漫主义者满怀信心地谈论着虚拟社区的时候，有许多迹象表明新经济也在导致人与人的疏远以及大量的反社会行为。大卫·索伯恩在一篇发表在《美国前景》杂志上的文章中写道：

计算机鼓励人们参与、互动、分享和创造利益共同体。然而，它也适应了我们对于不文明和逃避人际交往、唯我论、旁观、窥阴癖的偏好。由于藏匿身份的功能，它还满足了人们诽谤、报复、骂人、监视和色情的本能。

将来，技术给人类尊严带来的挑战肯定还会增加。电子技术革命几乎没有什么危险，即将到来的生物技术革命可能更是如此。可以肯定，用不了多久我们就能在一个婴儿出生之前预知其性格

特征并能改变人性的基本方面。那时我们将会会有很多意想不到的新选择，但是，谁有勇气选择它们呢？

将来，电子和生物科学会以匪夷所思的新形式融合为一。我们已经生产出了心脏起搏器，为什么不能制造储存下大英百科全书所有内容的大脑芯片？一旦发展出适当的“界面”，生物智能世界和电子智能世界将能够联系在一起，其前景将使马丽·雪莱的想象相形见绌。面对如此极端的选择，人类怎样才能保持自己的最本质的东西？

过去二三十年的经验告诉我们，作这类预测毫无意义。上一代人没有谁哪怕近似地想像到今天的生活会是这个样子，那么，我们中间又有哪个人能够预测下一代人的生活呢？

尽管如此，我还是愿意做一个乐观主义者。人类的历史不是直线发展的，但是我相信它是进步的。当然，也会有恐慌、倒退和灾难，贫穷现象不会经过一代人的努力就能够彻底消除，自由会遭遇挫折，也会有这样的时刻：人类的本性经受严峻考验，世界陷入一片混乱。

但是，在千年之交的美国社会，新经济提供给人们的一个启示是：人类进步意味着给予人民更多的自由、更多的选择、更多的按照自己意愿塑造生活的能力。本书的初衷就是为此尽些绵薄之力。

这是一个重要的历史时刻，我们每个人都应当加倍珍惜。

.

致 谢

与很多书一样，本书也是集体合作的成果。

首先感谢 Keith Perine，他研究并起草了本书的重要章节。他敏锐的头脑和熟练的研究能力使本书的出版成为可能。他在新闻界很有发展前途。

另外，我想特别感谢华尔街日报社，它们为我写作本书提供了很多便利条件。尤其要感谢总经理 Peter Kann 和管理编辑 Paul Steiger，还有 Dan Hertzberg, Steve Adler, Jim Pensiero, Barney Calame, John Brecher 和 Cathy Panagoulas，没有他们的支持和耐心帮助，本书不可能面世。还要感谢 Al Hunt，是他把我领进华尔街日报社，并经常给予我鼓励和支持。

日报的许多同事以不同的方式丰富和完善了本书。这里需要特别提到 David Wessel，他在本书的结构设计方面提供了帮助，还提出了不少有益的建议，第 8 章就是他的主意。在我忙于其他事情的时候，Jerry Seib 对本书作了最后的润色。Greg Ip 对第 7 章的修改特别有帮助，Tom Petzinger 也提出了一些有用的建议。参与者还有 Jake Schlesinger, George Anders, Walter Mossberg, Jonathan Clements, Kara Swisher。感谢 Steve Schwartz，他在“Smart Money”做得非常出色。特别感谢日报驻华盛顿分部的全体工作人员，他们都很优秀。感谢 Mitchell Patterson，他校对了本书的最后一稿。

写一部关于新经济的书的重要意义在于我们每一个人都是它的一个组成部分。这使得我有机会向许多老朋友请求帮忙：Bruce Gellin 和 Nancy Chockley 在医疗保障方面，Ted Bracken 在教育融资方面，Rob Rosiello 在电子商务模式方面，Tom Darden 在创业投

资方面，Larry Summers 在所有的经济方面。要感谢 Ron Fletcher 和 Clarence Kettler，在乘船旅行途中，他们阅读了本书的初稿并提出了有益的意见。感谢 Mona Hanford，她做事极其认真，可以说她就是自己的品牌。

在写作和出版此书过程中，我还结识了不少新朋友。Russ Ramsey 以及他的同事 Freidman, Billings 和 Ramsey，在写作创业投资一章中给予了我极为慷慨的帮助。Proxicom 公司的 Raul Fernandez 在有关互联网的所有方面以及他的同事 Scott McDonald 在取消电力管制方面都提供了很大帮助。Motley Fool 公司的 David Gardner 也给予我很大帮助。

在写作本书过程中，我曾经参考了大量著作。其中有 John Schwartz 在“华盛顿邮报”上的文章，Paul Starobin 的 *National Journal*，Bradford De Long 和 Michael Froomkin 的一篇文章特别有帮助。还有其他许多书籍给了我启发，比如 Carl Shapiro 和 Hal Varian 的《信息规则》，Kevin Kelly 的《新经济的新规则》，Michael Wolf 的《娱乐经济》，Todd Buchholz 的《市场的冲击》，Lester Thurow 的《积累财富》，当然还有 Bob Davis 和 David Wessel 的《繁荣》。

特别感谢 Neal Freeman，他首先帮助我理解了把宏观经济分析与实际忠告结合起来的价值。感谢 Peter Osnos，他最先劝说我写作此书，以及 Peter Bernstein，他看到了本书中表达的观念的价值，鼓励我把它写出来。

本书和我的其他所有事务的代理人是 Bob Barnett，他鼓励我写作这方面的题材。感谢我的编辑 John Mahaney，他鼓励我努力把本书做得尽善尽美。也感谢他的助手 Luke Mitchell。

最后，感谢我的家庭——Lori, Lucyann 和 Amanda，他们在我写作此书期间作出了很大的牺牲。值得一提的是我们在海难度过的那一个月，我专心写作，Lori 阅读并对草稿提出建议，而孩子们则在一边自己玩耍，这段时间我收获颇丰。

[G e n e r a l I n f o r m a t i o n]

书名= 新经济新思维译丛 选择的财富：新经济如何赋予您力量和金钱

作者=

页数= 1 9 2

S S 号= 0

出版日期=