

内容简介

我们是如何看待金钱的？是什么让华尔街的银行家们对经济看走了 眼？是什么让人们超出自己的经济能力去借贷？非理性是如何驱使我们 作出决策的？我们如何才能摆脱经济危机的困扰？

传统经济学认为，我们都是理性的“经济人”，所作出的一切决策都 是明智和最优的。然而现实中，我们的种种匪夷所思的行为却远非传统 经济学家所说的那样完美。

《怪诞行为学：可预测的非理性(升级版)》是《怪诞行为学》的 升级版。书中，杜克大学行为经济学家丹•艾瑞里将心理学引入经济学 的研究中，用实验的方法彻底颠覆了主流经济学的“经济人”观点，告诉 我们非理性是人类的本能，是主宰人类行为和决策的隐形力量；非理性 不是杂乱无章的，而是可以预测和把握的。

在增订部分中，针对非理性如何影响我们的日常生活和公共政策， 并导致2008年金融危机，作者从行为经济学的角度出发，提出了自己独 到的见解。并告诉我们如何运用“可预测的非理性”提高日常生活的幸福 指数，制定出摆脱当前经济危机的最佳政策。

学会驾驭非理性，才是理性的开始！

作者简介

丹•艾瑞里(Dan Ariely),美国麻省理工学院传媒实验室艾尔弗雷徳 •P•斯隆基金会和斯隆管理学院行为经济学教授，波士顿联邦储备银行 研究员，普林斯顿高等研究中心研究员。

18岁时的一场爆炸意外，让艾瑞里全身皮肤70%遭灼伤，住在烧烫 伤病房达三年之久。身穿黑色特制弹性紧身衣、头戴面罩的他，活像个 “蜘蛛侠气但恰恰是在这段漫长、无聊、而又痛苦不堪的岁月里，他从 自己那套奇异的“蜘蛛侠”服装出发，开始有了探索人类行为与经济学的 兴趣，痊愈后的他最后终于成为一名著名行为经济学大师，“蜘蛛侠经 济学家，，闻名世界。在麻省理工学院期间他写了这部行为经济学的重要 著作。他的文章一直在重要的学术期刊，以及《纽约时报》和《华尔街 日报》上专栏发表。

媒体评论

本书不是一本介绍行为经济学的纯理论著作，而是从日常生活现象 入手，用实验的方法解释了各种我们司空见惯而又不能解释的现象，读 起来妙趣横生，兼具畅销书的知识性和趣味性。

―小民著名经济学家

这将是未来几年里最有影响力、最具争议性的一本书。新颖的观点 和无法抗拒的吸引力，让我对这本书爱不释手。

——丹尼尔•麦克法登2000年诺贝尔经济学奖得主

一本极具原创性的书。它找到了人们经常犯下愚蠢以及不可挽回的 错误的根本原因。丹•艾瑞里不仅仅写了一本好书，他还让我们变得更 明智。

——乔治•阿克尔洛夫2001年诺贝尔经济学奖得主

这本必读书呈现了关于人类行为研究的新鲜观点。它透彻解释了为 什么我们总是不能完成预期目标，具有很强的可读性。它更可以让那些 对人类行为和经济学之间的互动关系感兴趣的人大开眼界。

——纳西姆•尼古拉斯•塔勒布《黑天鹅》作者

行为经济学家把新颖、精妙的心理学研究成果引入公共政策领域。 为什么很多人正冒着巨大的风险却浑然不觉？行为经济学家对这些现象 的解释听起来不无道理。

——格林斯潘美联储前主席

推荐序:解释非理性行为

梁小民

那是30多年前，我在东北林区工作。有一天，当地商店的经理来找 我说：“咱们店里的白糖卖不出去，眼看快到夏天了，再卖不出去就变 质了。你是学经济的，能不能给我想个办法？ ”我知道，虽然当年物质 短缺“要嘛没嘛”，但林业局用木材换了不少白糖，然而当地人吃糖不 多，糖并不紧缺。我想了想；告诉他，你在商店门口贴个告示，写 上“本店新进白糖一批，每户限购两斤，凭本购买，欲购从速，过期不 候”。告示贴上后不久白糖就卖完了，甚至还有人求这位商店经理多批 几斤。

读完《怪诞行为学》我才知道，其实我是进行了一个行为经济学的 实验。在不缺白糖的情况下，夏天前买白糖并不理性。但在物质短缺的 环境下，人们总喜欢储备物品（当时我管家，各种短缺的物品，如白 糖、肥皂、洗衣粉等都有为数不少的储备）。讲自由购买，人们会觉得 供给多，不购买；讲凭本限购，人们就会觉得供给有限，即使不需要也 要买。何况凭本购买是一种权利，放弃这种权利是一种损失。把滞销的 东西作为限量购买的东西，人们就会有这种非理性的购买行为。本书也 提到了类似的事例。

经济学总是假设人是理性的，会自觉不自觉地按成本一收益原则来 行事。绝大多数情况下也的确如此。但这个世界上还有大量用理性经济 学原理无法解释的现象。例如，一个青年人原本希望三年内年薪能达到 10万元，结果三年内年薪达到了30万，而当他知道他的同学年薪为31万 时，为什么又对自己的年薪不满意了？ 一种无人过问的黑珍珠为什么与 其他价格高昂的珠宝放在一起时，身价高出数十倍？人们为什么愿意接 受对自己毫无用处的赠品，甚至为此花很大力气去疯抢或者排队？为什 么人们对义务干活帮助他人感到很高兴，而干活挣钱反而不高兴？为什 么性兴奋时会选择一些极危险的行为？为什么我们总是“言而无信”，做 不到许多该做或承诺要做的事情？为什么我们会高估自己？为什么面临 多种选择时，我们反而会迷失主要目标？相同的阿司匹林，为什么50美 分的管用，S美分的就不管用？诸如此类。

行为经济学正是要解释这些问题的。行为经济学是从心理学的角度 来解释人的行为，是心理学与经济学的结合。它对人类各种行为的解释 比传统经济学更微妙、更复杂，也更现实。经济学的成本一收益原理解 释不了上述各种奇怪的现象，但行为经济学却能给出令人满意的答案。 行为经济学需要通过大量的实验来证明自己的结论，因此又被称为“实 验经济学”，对这门学科作出贡献的马修，拉宾获得了2001年美国经济学 会颁发的克拉克奖，而对这门学科作出开拓性贡献的美国普林斯顿大学 教授丹尼尔•卡尼曼和乔治•梅森大学教授弗农，史密斯获得了 2002年诺贝 尔经济学奖（他们己超过40岁以下者可获得克拉克奖的年龄限制）。诺 贝尔奖委员会对他们的评价是“把心理学研究和经济学研究有效地结 合，从而解释了人们在不确定条件下如何决策”，“发展了一整套实验研 究方法，尤其是在实验室里研究市场机制的选择性方面”。

我们的现实生活中存在大量非理性现象，尤其在不确定的转型时 期，这种现象更多。如股市的暴涨和暴跌，深圳房市的暴涨和暴跌，自 杀人数的增多等。因此，行为经济学对转型中的中国不仅有理论意义， 而且有更多的现实意义。但是，要让普通人去读卡尼曼和史密斯的原著 和论文，还是太难了，甚至连中国学者写的介绍行为经济学的著作（例 如，董志勇编著的《行为经济学》），也难以读下去。但是，每一个人 都可以轻松读完本书。

本书书名的英文原文是“Predictably Irrational： The Hidden Forces That Shape Our Decisions",直译出来是“可预期的非理性：形成我们决 策的背后力量”，能更确切地反映出这本书的内容，当然改译之后也不 失原意，且更能吸引眼球。这本书用实验的方法解释了各种我们司空见 惯而又不能解释的现象。它并不是一本介绍行为经济学的纯理论或学术 著作，它从我们常见的一些现象入手来介绍行为经济学的基础内容与方 法，读起来妙趣横生。读完之后，你会觉得自己对人类行为的理解进入 了一个认知的新领域。它兼备了畅销书的知识性和趣味性，译文也颇为 准确、流畅。

许多人都喜欢在机场买一本闲书看。当然，你可以选择《驻京办主 任》之类的反腐小说，也可以选择《鬼吹灯》之类的盗墓小说，还可以 选择《暗算》之类的反特小说。现在，我要建议你选择一本《怪诞行为 学》这样的经济学普及作品，你一定会收获更大，而且这本书读起来比 那些书更有趣。

引言：飞来横祸让我与行为经济学结下不解之缘

很多人对我说，我观察世界的方式异乎寻常。人们在日常生活中， 时时要做各种各样的决定。在我二十多年的科研生涯里，乐此不疲的就 是要搞清楚影响这些决定的真正（而不是人们想当然的那些）因素，这 种探索给我带来无穷的乐趣。

我们常常暗下决心节食锻炼，但是只要看到甜点小推车一过来，我 们的决心就消失得无影无踪。你知道这是为什么吗？

我们有时候兴致勃勃去购物，买回来一大堆东西，却放在家里用不 上。这是为什么呢？

头痛的时候，我们花5美分买的阿司匹林吃了不见效，可是花50美 分买的阿司匹林却能立竿见影。这又是为什么？

工作之前让员工背一下《圣经》十诫，大家就能比较诚实，起码在 刚刚背完的时候是这样。如果没这样做，不诚实现象就很多。这又是为 什么呢？换言之，为什么荣辱规范可以减少工作场所不诚实现象？

读完这本书你们就可以知道这些问题的答案，还有其他很多问题的 答案。这些问题既与你的个人生活、职场生活有关，也涉及你观察世界 的方法。例如，知道上面讲的阿司匹林问题的答案，不仅与你如何选择 药品有关，还可以用来观察我们整个社会所面临的最重要问题之一—— 保健事业的成本和效果。懂得了《圣经》十诫可以有效地减少不诚实现 象，则可以给我们一些启发，帮助我们避免下一个类似安然事件的发 生。懂得了冲动进食时的心理机制，就可以了解到生活中其他形式的冲 动决定——从而懂得，为什么“储蓄备缺，未雨绸缪”这个道理人人皆 知，但实行起来就那么困难。

我希望通过这本书，能够帮助你们从根本上重新思考使你们和周围 其他人生生不息的动力是什么。我希望通过展示内容广泛的实验成果和 趣闻逸 一其中很多是饶有兴味的——来达到这一目的。一旦你们看 到某些错误的发生是有系统有规律的，看到你们一犯再犯的原因，我想 你们就会开始学着如何避免这些错误。

不过，在给你们讲述我对吃饭、购物、爱情、金钱、拖沓、啤酒、 诚实以及生活中其他领域的研究之前——这些研究异常古怪，普遍实 用，且吸引人的眼球（有的妙趣横生）——我觉得应该先给你们讲一下 我的另类世界观，也就是我写作这本书的初衷。不幸的是，把我带进这 一领域的，是多年前的一起绝非好玩绝非有趣的意外事故。

在一个18岁的以色列少年的生活中，这本来应该是一个普普通通的 星期五下午。可是，天有不测风云，灾祸从天而降，短短的几秒钟里， 一切都无可逆转地改变了。一盏大型镁光灯（战场上用来照明的那种） 发生了爆炸，导致我全身70%的面积遭受三度烧伤。

以后的3年里，我被迫住在一家医院里，浑身上下全是绷带。后来 偶尔出现在公共场合，身上也要穿着特制的合成纤维紧身衣，头戴面 罩，样子活像一个扮相蹩脚的蜘蛛侠。由于无法像朋友和家人一样参加 日常活动，我感到自己己经与社会隔绝了，于是我像旁观者一样，开始 观察曾经构成自己日常活动的各种行为。我好像一个来自不同文化（或 不同星球）的人，开始反思各种不同行为的目的，既包括我的也包括别 人的。例如，我想弄清楚为什么我爱这个女孩而不是另一个；为什么我 的日常安排是根据医生的舒适度来设定，而不是按我的；为什么我喜欢 攀岩运动而不喜欢学历史；为什么我过去非常在意人们对我的看法；不 过我想得最多的还是生活中人们的行为受什么力量的驱动。

住院的三年时间里，我经历了各种各样的疼痛。在理疗和手术的间 隙中，我有非常多的时间进行反思。在这漫长的几年里，每天最大的苦 难总是随着“浸泡治疗”结束才算到头。所谓“浸泡治疗”就是每天一次， 全身泡在消毒溶液里，然后除去绷带，把皮肤上的坏死组织刮掉。皮肤 完好的时候，接触到消毒液只会稍稍有点痛感，绷带一般也能顺利解下 来。可是如果仅仅残存一点皮肤或者根本没有皮肤，就像我这样的严重 烧伤，绷带直接粘在肉上，遇上消毒液的刺激，那种撕心裂肺的剧痛是 无法用语言形容的。

早些时候在烧伤科里我与每天给我做“浸泡治疗”的护士进行交谈， 了解她们治疗的方法和步骤。护士们沿用通常的方法，揭起一条绷带， 快速撕下来，让我的剧痛时间尽量减短。就这样一条一条地撕，大约要 一个小时才能把所有绷带除去。这之后再往身上涂一层油膏，换上新绷 带，第二天一切照旧。

我很快了解到，护士们这样做的理论依据是，快速地用力扯去绷 带，确实会给病人带来瞬间的剧烈疼痛，但比一点一点慢慢揭要好，因 为那样做虽然疼痛程度会减轻，但病人疼痛的时间会延长，病人疼痛的 程度从总体上说会加大。护士们还得出一个结论，即先从疼痛最重的部 位下手再逐步处理到较轻的部位，与先从疼痛最轻的部位下手再到最重 的部位，两种处理方法没有区别。

由于我饱受解除绷带过程的疼痛，对她们的理论我无法认同（她们 的理论和做法从未经过科学的测试）。而且，她们的理论根本就没有从 病人角度进行考虑：病人在等待治疗的过程中内心的恐惧，病人长时间 应对不同程度的疼痛的困难，病人对疼痛何时开始何时减轻一无所知， 经过长时间疼痛后又没人提醒他何时疼痛会减轻、消失，从而得到安 慰。处在当时的无助地位，我对这一切束手无策。

我一出院（当然随后的五年里我还必须不时地回医院接受手术和治 疗）就去了特拉维夫大学。第一学期我修的一门课深深地改变了我对研 究的看法，而且在很大程度上决定了我的前途。这就是哈南？弗伦克教 授的人脑生理学。除了弗伦克教授在课堂上展示的关于人脑活动的引人 入胜的讲授资料，令我感触最大的是他对质疑和不同见解的态度。有很 多次我在课堂上或者到他的办公室提出我对他研究结论的不同诠释，他 总是回答说我的论点的确也是一种可能（看起来未必成立，但终究是一 种可能），并要求我釆用实验的方法来找出它与传统理论的不同。

完成这样的实验谈何容易，但是科学就是一连串艰苦的实验，所有 的参与者包括像我这样的大学新生，只要找到实验方法对理论进行检 验，就能找到替代的理论，这一信念给我打开了一个崭新的世界。有一 次我到弗伦克教授办公室去，提出了关于某一阶段癫痫症状如何发展的 一个理论，包括如何将其在老鼠身上实验的设想。

弗伦克教授很支持这一想法，其后的3个月我给大约50只老鼠做了 手术，在它们脊髓里植入导管，注入不同物质来提高和降低癫痫的发作 概率。采取这种实验方式，我有一个实际困难——因为烧伤，手的活动 受到限制，因此给老鼠做手术就非常困难。幸运的是，我最要好的朋友 ——容？威斯伯格（坚定的素食主义者和动物爱好者）——勉为其难地 同意花几个周末和我一起到实验室帮助我来做手术——如果有什么事情 可以真正考验友谊，这就是吧。

实验结果证明我是错的，但这并没有影响我的热情。不管怎样，我 学到了与我的理论有关的一些东西。即使我的理论是错的，我能明确无 疑地知道错在哪里。我对事物怎样发展、人们怎样行为一直有很多疑 问，现在我有了新的认识——我们对感兴趣的任何事物都可以研究，科 学为我们提供了手段和机会，这一认识吸引我进入了研究人类行为的领 域。

利用这些新手段，我最初主要把努力集中在探求我们对疼痛的体验 上。原因很明显，患者在“浸泡”之类的治疗过程中需要长时间经历疼 痛，这是我最关注的。有没有可能减轻这些疼痛？以后的几年中，我在 自己、朋友、志愿者身上实施了一系列实验——应用了冷热水、压力和 强声引发的肉体痛苦乃至股票交易中损失金钱引发的心理痛苦等等—— 来寻找答案。

实验完成后，我认识到烧伤科的护士们都是善良宽厚的好人（对 了，有一个例外），她们对“浸泡治疗”和解除绷带很有经验，但在如何 最大程度上减少病人痛苦方面却没有正确的指导理论。我不明白，她们 的经验如此丰富，竟然仍会错误到这般地步。我和这些护士都很熟，我 知道她们的行为决不是由于恶意、愚蠢或缺乏敬业精神。相反，她们深 受一种固有偏见的毒害，对病人的痛苦缺乏正确的认识，而且很显然， 她们的丰富经验无法改变这种偏见。

出于这些考虑，一天上午，我非常兴奋地回到烧伤科，详细介绍了 我的实验结果，希望能改变护士除去绷带的方法。我告诉护士和医生 们，事实上，釆取低密度疼痛治疗的方式，时间会长一些，但病人所感 受到的痛苦比高密度短时间的做法要少。换言之，她们当年如果给我慢 慢揭绷带，而不是猛拉快揭，我会少受许多罪。

护士们对我的实验结论从心底感到惊奇，但令我感到同样惊奇的却 是当年我最喜欢的护士埃蒂说的话。她承认过去对此认识不够，治疗方 法应当改进。但她同时提出，研究“浸泡治疗”引发的痛苦还应该考虑到 病人疼痛时的叫喊给护士带来的心理痛苦。她解释说，如果护士们为了 缩短自己的心理折磨（我的确常常觉察到她们神情中流露出来的内心痛 苦）而采取快速撕扯绷带的做法，或许是更可以理解的。不过最后，我 们还是一致同意操作方式应该要改进，有些护士从此也开始釆取我的建 议。

就我所知，我的建议并没有使很多医院改变解除绷带的操作方式， 但这件事给我留下了特殊的印象。如果说那些经验丰富、对病人充满爱 心的护士尚且不能正确理解病人的真实状况，其他人则同样可能错误地 理解自己行为的后果，因此做出错误的决定。我决定扩大我的研究范 围，从疼痛扩大到另一类案例——人们为什么会一再犯同样的错误，而 很少从中汲取教训。

人人都是非理性的，本书就是要带大家开始一次探索之旅，探索非 理性表现的方方面面。这一研究课题所属的学科叫做行为经济学。

行为经济学相对来说是个新学科，从心理学和经济学的某些领域演 化而来。它引导我研究所有一切，从我们不愿储蓄防老到性兴奋时的思 维不清。我要弄清楚的不仅是行为，还有我们行为背后的决策过程—— 你的，我的和所有人的。在往下讲之前，我要先简单解释一下，行为经 济学到底是研究什么的，它与传统经济学有什么区别。我们首先从莎士 比亚的一小段台词开始：

人是多么神奇的一件杰作！理性何等高贵！才能何等广大！形容与 行止何等精密惊人！行动，多么像个天使！灵机，多么像个天神！万有 的精华，众生之灵长。

—哈姆雷特，第二幕，第二场

经济学家、政策制定者、非专业人士和平头百姓普遍认同的关于人 类本性最基本的观点，在莎士比亚的这段话中都得到了反映。当然，这 一观点很大程度上是正确的。我们的大脑和身体的能力所及，令人叹为 观止。我们能看到远处抛过来的球，能瞬间计算出它的运行轨迹和冲 力，能移动身体手臂把它接住。我们能轻松地学会新的语言，特别是小 孩子。我们能精通棋艺。我们能记住几干人的相貌而不混淆。我们能创 作音乐、文学、技艺，还有艺术——一切的一切，不胜枚举。

赞叹人类大脑的不只有莎士比亚。事实上，我们对自己的认识与莎 士比亚的描述并无二致（虽然我们确实认识到我们的邻居、配偶、老板 常常达不到这些标准）。在科学领域里，这些关于人类完美推理能力的 假定被写进了经济学。在经济学里，这一基本观念被称为“理性”，它为 经济理论、经济预测和政策建议的产生提供了基础。

从这一视角出发，就我们对人类理性的信念而言，人人都是经济学 家。我不是说我们每个人都能凭直觉创造出复杂的博弈论模型或懂得一 般显示性偏好公理（GARP）,而是说我们对人类本性的基本信念与经 济学的立论基础是相同的。在本书中，我提及的理性经济模型，就是指 多数经济学家和我们很多人对人类本性的基本假定——这一既简单又令 人信服的理念，即我们能够做出正确的决定。

虽然对人类能力的敬畏之情是合情合理的，但是敬佩之心是一回 事，认为我们的推断能力完美无缺是另一回事，二者相去甚远。事实 上，本书探讨的就是人类的非理性——我们与完美之间的差距。我相信 这样的探讨对于探求真正的自我是非常重要的，并且还能使我们在现实 中受益。深入了解非理性，对我们日常的行为和决定，对理解我们对环 境的设计以及它给我们提供的选择，都很重要。

我进一步观察到我们不单单是非理性的，还是可预测地非理性的 ——我们的非理性一次又一次，以相同的方式发生。不论我们作为消费 者、生意人，还是政策制定者，懂得了我们的非理性是可以怎样预测， 就为我们改进决策、改善生活方式提供了一个起点。

这就把我带到了传统经济学与行为经济学之间的真正“摩擦”（莎士 比亚可能会这样说）中。传统经济学认为人们都是理性的——这一假定 的含义是，我们能对日常生活中面临的所有选择的价值进行计算，择其 最优者而行之。一旦我们犯了错误，做了非理性的事情，又会怎样呢？ 这里，传统经济学也有答案：“市场的力量”会向我们迎面扑来，迅速把 我们拉回正确理性的道路上去。事实上，就是基于这些假定，从亚当？ 斯密以来，世代的经济学家们推导出了深远的无所不包的种种结论，从 税收到保健政策乃至商品、服务的定价。

但是，你们会从本书中看到，我们远远不像传统经济学理论所假定 的那么理性。不仅如此，我们这些非理性行为并非无规律无意识，而是 成系统的。既然我们一再重复，它就是可预测的。那么，对传统经济学 进行修正，使它脱离天真的心理（它常常经受不住推理、内省，尤其重 要的是，经不起实验检验），难道不是顺理成章的吗？这正是新兴的行 为经济学领域——本书作为这项事业的一小部分——正在试图达到的目 的。

正如你们会看到的，本书的每一章都基于我数年来与杰出的同事们 所做的几个实验（书的后面我附了一张简表，介绍我那些非凡的合作 者）。为什么要做实验呢？生活是复杂的，多种多样的力量同时向我们 施加影响，这种复杂性使我们难以弄清楚到底其中何种力量、如何形成 我们的行为。对于社会科学家，实验就好比是显微镜和闪光灯，帮助我 们把人类行为放慢，分解成一个一个的镜头，把每种力量单独提取出 来，放大开来，仔细加以观察，让我们直接地明确无误地检测我们行为 的原动力。

如果实验的结果受到具体环境的局限，其价值也有局限性。不过， 我希望你们这样来看待这些实验，即它们提供了对我们思想和决定的深 入洞察——不仅是在某一特定的实验环境下，而是通过推断，洞察到生 活中其他多种环境。

每一章里，我都进一步把实验结果向其他环境进行推演，试图描述 它们的内涵与生活、工作、公共政策等方面的关联。当然，我推演出的 关联，仅仅是一部分。要想从中，乃至从社会科学的总体上获取真正价 值，对读者而言更重要的是，要花点时间想一想如何把实验里所确认的 人类行为原理应用到你们的生活中去。我建议你们每读过一章后稍事停 顿，考虑一下实验中揭示出的原理能让你在生活中有所得还是有所失， 更重要的是，有了你对人类本性的新认识，你将如何改变自己的行为。 我们真正要探索的也就在这里。

我们来开始这一探索之旅吧。

第一章相对论的真相：为什么我们喜欢比较和攀比？

为什么同类电视机中，价格居中的卖得最好？

为什么人们不愿意点最贵的菜而喜欢点价格稍低的？ 什么是买房的”诱饵”？

蜜月旅行是选巴黎、罗马，还是”没有免费早餐的罗马”？

为什么引进了价格更高的面包机，原来滞销的面包机反而卖火了？ 如果希望在交友晚会上吸引更多的约会对象，你该怎么办？ 如果公司的工资数据库被公开了，后果会怎样？

**1**、我们生活中的价格“诱饵”

一天我在网上浏览时，无意中在《经济学人》杂志的网页上看到了 下面这则广告：

《经济学人》网站征订观点欢迎光临《经济学人》征订中心

请选择你想订阅或续订的方式：

1、 电子版：每年59美元 包括《经济学人》网站全年所有在线内容 及1997年以来各期《经济学人》所有在线内容的权限

2、 印刷版：每年125美元全年各期印刷版的《经济学人》

3、 电子版加印刷版套餐：每年125美元全年各期印刷版的《经济 学人》加全年《经济学人》网站所有在线内容及1997年以来的各期《经 济学人》的所有在线内容的权限

世界商业金融与经济科技人物书籍与艺术市场与数据娱乐

我顺着广告内容一条一条往下读。第一种阅读选择：花费59美元在 网上订阅，好像不算贵。第二种选择：买125美元的印刷版，价格有点 儿高，但还算可以。然后我读到第三种选择：印刷版加电子版套餐同样 是125美元!我看了两遍，又回头去看前面两条广告内容。既然都是12S 美元，谁会放弃诱人的印刷版加电子版套餐，而选择只订印刷版呢？会 不会是出错了？我开始怀疑，《经济学人》杂志社伦敦总部的那些头脑 聪明的人们（他们的确聪明——并且有一些英国式的诡计多端）实际上是 在试图“操纵”我。我很肯定，他们这样做是想让我越过单订电子版的选 择（他们以为我会选择，因为我当时就在读他们的网上广告），直接跳到 价格更高的选择：电子版加印刷版。

他们是怎样对我进行操纵的呢？我猜，这是由于《经济学人》杂志 那些营销高手们（我想象得出，他们系着带知名大学校徽的领带，身着 鲜亮的休闲式上装）懂得人类行为的某些重要方面：人们很少作不加对 比的选择。我们的心里并没有一个“内部价值计量器”，告诉我们某种物 品真正的价值是多少。相反，我们关注的是这种物品与其他物品的相对 优劣，以此来估算其价值。例如，我们不知道六缸汽车的价钱，但我们 可以推断出它比四缸车要贵。

在《经济学人》杂志的案例中，我可能不知道59美元的单订电子版 是否比125美元的单订印刷版划算，但我肯定知道125美元的印刷加电子 版套餐要优于125美元的单订印刷版。事实上，你可以明确无误地从合 订套餐中推算出：电子版是免费的呀！ “简直是白赚了，老爷子，快来订 呀!”我几乎能听到那些营销人员在泰晤土河边这样喊着。我不得不承 认，如果当时决定订阅的话，我本人十有八九会选择套餐。（后来在一 大批参与者中作调查，结果大多数人倾向于选择印刷加电子版套餐。）

这是怎么回事呢？从最基本的观察开始了解吧：多数人只有到了具 体情境才知道自己真正想要的是什么。我们想买运动自行车，却不知道 买哪一款，直到我们看到环法自行车赛的某个冠军在给某个型号的车子 作广告时才明确自己所要购买的；我们想换音响，却不知道换什么样 的，直到听到一套比原来那套效果更好的才清楚；我们甚至不知道该如 何生活，直到亲戚、朋友有一天让我们恍然大悟，原来他们过的日子正 是我们所憧憬的。一切都是相对的，这就是关键所在。就像飞行员在夜 间着陆，需要跑道两边的指示灯才能确定飞机的滑行轮落在地面的什么 位置一样。

在《经济学人》杂志这个案例中，在单订电子版和单订印刷版之间 作选择有些费脑筋。动脑筋既麻烦又讨厌。于是《经济学人》杂志的营 销人员给了我们一个不费脑筋的选择：与单订印刷版相比，印刷版加电 子版套餐看来更划算。

想到这一点的也不光是《经济学人》杂志的营销天才们。比如电视 机推销员山姆，他在对供展示的电视机进行分组时，和我们玩的也是同 一类的把戏：

36英寸松下牌690美元

42英寸东芝牌850美元

50英寸飞利浦牌1480美元

你会选哪一台呢？ •山姆非常清楚，顾客很难把不同电视机的价值 算清楚。（谁能确切知道690美元的松下就比1 480美元的飞利浦要合

算？）同时，山姆还知道，给了顾客3种选择之后，多数人会选择850美 元的那一台。这种感觉如同飞机在跑道的两列指示灯之间降落。你能猜 到山姆把哪一个牌子的标价放到中间吗？ 一点儿不错，正是他最想卖的

那个！

聪明的不只山姆一个。《纽约时报》最近连载了格雷格•拉普的故 事。他是餐馆顾问，餐馆付他钱，他来策划菜单和定价。他非常了解诸 如今年羊肉销路与去年相比如何，羊肉要配土豆泥好还是配意大利菜 好，主菜的价格从39美元一下子涨到41美元，是否会使销量下降等问 题。

拉普了解到的一个现象是，菜单上主菜的高标价能给餐馆增加盈利 ——即使没有人来点。为什么？因为尽管人们一般不会点菜单上标价最 贵的菜，但他们很可能点排第二位的。出于这个目的，餐馆推出一道高 价菜，这样可以引诱顾客点次贵的菜（于是很聪明地加大了这道菜的利 润率）。

下面我们把《经济学人》杂志的巧妙手法放大进行观察。

我们记得有如下几种选择：

单订电子版：59美元

单订印刷版：125美元

合订印刷版加电子版套餐：125美元

在麻省理工学院的斯隆商学院，我让100个学生作选择，结果是：

单订电子版S9美元：16人

单订印刷版125美元：0人

印刷版加电子版套餐125美元：84人

斯隆商学院的MBA们可都是些精明透顶的家伙。他们全都看得出 印刷版加电子版套餐相对于单订印刷版的优势。单订印刷版这一选项 （我因此把它称做“诱饵”，而且这样称呼它是有道理的）真的影响了他们 的选择吗？换言之，假如我把诱饵去掉，剩下的选择就如下面的图示：

《经济学人》网站征订观点欢迎光临《经济学人》征订中心

请选择你想订阅或续订的方式：

1、 电子版：每年59美元 包括《经济学人》网站全年所有在线内容 及1997年以来各期《经济学人》的所有在线内容的权限

2、 电子版加印刷版套餐：每年125美元全年各期印刷版的《经济

学人》加全年《经济学人》网站所有在线内容及1997年以来的各期《经 济学人》的所有在线内容的权限

世界商业金融与经济科技人物书籍与艺术市场与数据娱乐

学生们的回答还会与上一次相同（16人单订电子版，84人订套餐） 吗？

他们的回答肯定一样吗？还可能有什么变化吗？说到底，我去掉的 那一项根本就没有人选过，因此也就不会有什么影响。对不对？

不对!这一次，选择59美元单订电子版的从原先的16人增加到68 人。选择125美元套餐的从原先的84人，下降到只有32人。

《经济学人》网站征订观点欢迎光临《经济学人》征订中心

请选择你想订阅或续订的方式：

1、 电子版：每年59美元 包括《经济学人》网站全年所有在线内容 及1997年以来各期《经济学人》的所有在线内容的权限16

2、 印刷版：每年125美元一年各期印刷版的《经济学人》0

3、 电子版加印刷版套餐：每年125美元全年各期印刷版的《经济 学人》加全年《经济学人》网站所有在线内容及1997年以来的各期《经 济学人》的所有在线内容的权限

世界商业金融与经济科技人物书籍与艺术市场与数据娱乐 《经济学人》网站征订观点欢迎光临《经济学人》征订中心

请选择你想订阅或续订的方式：

1、 电子版：每年59美元 包括《经济学人》网站全年所有在线内容 及1997年以来各期《经济学人》

的所有在线内容的权限68

2、 电子版加印刷版套餐：每年125美元全年各期印刷版的《经济 学人》加全年《经济学人》网站所有在线内容及1997年以来的各期《经 济学人》的所有在线内容的权限32

世界商业金融与经济科技人物书籍与艺术市场与数据娱乐

是什么原因使他们改变了主意呢？我肯定地告诉你们，绝非理性因 素。就因为有个诱饵在那里，他们中的84人就选了 125美元的套餐（16人 单订电子版）。去掉了诱饵呢，他们的选择就不一样了，32人选择了套 餐，68人选择了单订电子版。

**2**、巴黎和罗马，你选择去哪里度蜜月？

这不仅是非理性的，而且这种非理性是可预测的。为什么？我很高 兴你们会有这样的疑问。

下面我们来看相对论的直观图示。

正如你们看见的，后面两幅图里，中央那个圆的尺寸似乎不一样。 把它放到大圆中间，它就变小了，放到小圆中间，它又变大了。其实它 的大小没变，只因为它周围那些圆的大小变了，它的大小好像也在跟着 变。

这种现象似乎有点儿奇怪，但它事实上却映射出人脑思维所受的束 缚：我们总是靠观察周围的事物以确定彼此的关系。我们无法不这样。 不仅对待有形物体——吐司面包、 自行车、小狗、餐馆的主菜、配偶

等是这样，对待无形的体验——度假和教育选择——是这样，甚至对待 短暂易变的事情——例如感情、态度、观点等——也是这样。

我们总是拿酒与酒、职业与职业、度假与度假、情人与情人相比 较。这一切的相对关系让我想起了电影《鳄鱼邓迪》里的一句台词，一 个街头小混混冲着我们的主人公保罗•霍根拔出了弹簧刀。“你把这玩意 儿也叫做刀？ ”霍根将信将疑地说着，一边从皮靴后面抽出猎刀，“看这 家伙，”他诡秘地咧嘴一笑，“这才是刀。”

总的来说，相对论是容易理解的。但相对论的一个侧面却总是给我 们造成误解。这就是：我们不但喜欢拿事物与事物作比较，还喜欢把容 易比较的事物集中作比较——避免把不容易比较的事物作比较。

假如你要到一座新城市买房子。你的房地产代理人带你看了3处房 子，你都感兴趣。其中一幢是现代风格的，另两幢是殖民地风格的老式 房子。3幢房子的价格差不多，都很合意；唯一的差别是老式房中的一 幢（“诱饵”）屋顶需要换，房主己经为此折价了几千美元作为补偿。你会 选择哪一幢呢？

你很可能既不选那幢现代风格的，也不会选择那幢需要换屋顶的， 而是选择另一幢老式房子。为什么？我来说一下理由（实际上也相当理 性）。我们都愿意在比较的基础上作决定。在这3幢房子中，我们对现代 风格的房子一无所知（甚至没有另一幢和它作比较），于是它就被放到一 边了。不过，我们确切地知道老式房子中的一叫幢要比另一幢好——屋 顶完好的那一幢要比需要换屋顶的那一幢好。于是，我们就会去购屋顶 完好的那一幢老式房，对那幢现代风格的房子和需要换屋顶的老式房子 就不屑一顾了。

为了更好地理解相对论如何运作，请考虑后面的图解。

左边的图中我们看到两种选择，每一种都在不同属性上优于另一 种。选择A在属性1（我们假定是质量）方向较优。选择B在属性2（假定是 价格）方向较优。很显然，这两种选择让人感到为难，不容易作出取 舍。我们再考虑增加另一选择，一A（见右图）会怎样。这一选择很明显 要比选择A差，但它同时又与A相近似，两者容易比较，让我们以为A不 仅比一A好，同时也比B好。

说到底，把一A（诱饵）放进来，建构出与A的一种简单、直观的比较 关系，由此使A看来较优，不仅相对于—A,相对于B也是如此。结果 是，把一A加到场景之中，即使根本没有人选择它，但它会使人们更可 能最终选择A。

这种选择过程有点儿似曽相识吧？还记得《经济学人》杂志那一揽 子推销吗？他们的营销人员知道我们自己并不清楚到底要订电子版还是 印刷版。不过他们料定了在3个报价中，我们将会选择印刷版加电子版 套餐。

这里还有个诱饵效应的例子。假设你正计划去欧洲度蜜月，你己经 决定在那些风情浪漫的古典城市中选一个，并且把目标进一步限定在罗 马和巴黎之间，这两处都是你的最爱。旅行社对两个城市分别安排了一 揽子计划，包括机票、旅馆、观光，外加每天免费的精美早餐。你会选 择哪一个呢？

对多数人来说，在罗马和巴黎之间作出选择不太容易。罗马有古竞 技场，巴黎有卢浮宫。两地都充满浪漫风情，都有诱人的美食、时尚的 商店。难以选择。那么，再给你第三种选择：罗马，不含早餐（—罗 马，或诱饵）。

如果让你考虑这三种选择（巴黎，罗马，一罗马），你会立即认识 到，带免费早餐的罗马与带免费早餐的巴黎具有大致相同的吸引力，而 不含早餐的罗马就等而下之了。与明显处于劣势的选择（一罗马）相比， 罗马则更具优势。事实上，一罗马使带免费早餐的罗马显得如此之好, 以至于让你觉得它甚至胜过了原先难以取舍的带免费早餐的巴黎。

**3**、**3**个人中，你想跟哪一个约会？

你一旦看到实实在在的诱饵效应，就会认识到它才是秘密的原动 力，它对决定的影响之大远远超过我们的想象。它甚至能帮助我们决定 和谁约会——并且最终和谁结婚。我来详细讲讲一个专门探索这一课题 的实验。

实验

一个寒冷的周日，麻省理工学院的学生在校园里匆忙奔走， 我问 他们中的一些人是否愿意让我拍照做实验。有的看上去不情愿，有的走 开了，但多数乐意参与。不一会儿，我的相机里就存满了学生们灿烂的 笑脸。我回到办公室，从中打印出60张 30个女生，30个男生。

下一个星期，我向班里的25名研究生提出了一个不同寻常的请求： 让他们对这30个男生和30个女生的照片根据相貌来配对(男配男，女配 女)。就是说，我让他们搭配出麻省理工学院的伍迪•艾伦和丹尼•徳维托 (对不起了，伍迪和丹尼)，以及布拉徳•皮特和乔治•克鲁尼。从配出的 30对里，我又挑出了大家都觉得最相似的6对——3对女生，3对男生。

现在，就像弗兰肯斯坦博士一样， 我开始对这些面孔作特殊处

理。我用Photoshop软件对照片仅仅作少许改变，给每张照片加工出比 原来相貌稍差的新版本。我发现稍稍移动鼻子的位置就能破坏面部的对 称。用另一种工具，我把一只眼睛变大，减少一些头发，或者加上几个 粉刺点。

没有阵阵的闪电照亮我的实验室，也没有沼泽地上的犬吠，这是个 从事实验研究的好日子。到收工的时候，我手头有了麻省理工学院的乔 治•克鲁尼原型(A)和麻省理工学院的布拉徳•皮特原型(B),以及一只眼 睛有点儿宜拉、鼻子稍宽的乔治•克鲁尼(一A)和面部不大对称的布拉徳• 皮特(-B)o对其他不如他俩帅气的各对，我也作了相同处理。我有了 常见的张嘴笑会显得嘴角稍歪的伍迪•艾伦原型(A)和有一只眼睛错位、 令人发怵的伍迪•艾伦(一A),还有了丹尼•徳维托原型(B)和面部有点儿 变形的丹尼•徳维托(-B)o

12张照片中的每一张， 我实际上既有一张原型版本，还有一张稍 差的诱饵版本。作为实验用的两个版本的例子，参见后面的图（图中的 照片是我用电脑合成的，不是麻省理工学院的学生）。

现在我们到了实验的主要部分。我带着这些成套的照片来到学生 会，在学生中转。我一个一个地问，问他（她）们是否愿意参与。如果同 意，我就拿出印有一套3张的照片给他（她）看（照片同后面例图）。有的一 套中包括原版本照片A、它的诱饵版本一A,和另一张原版本照片B。还 有的包括原版本照片B、它的诱饵版本一B,和另一张原版本照片A。

例如，一套里可能包括一张原版本的克魯尼（A）, 一张诱饵克鲁尼 （―A）,还有一张原版本的皮特（B）；或者一张原版本的皮特（B）, 一张诱 饵皮特，和一张原版本的克鲁尼（A）。我要求学生们（或男或女）如果有可 能的话，想和3个中的哪一个约会，就在那张照片上画个圈。最后，我 一共发出了 600套照片。

我这样做的动机是什么？就是要判断在参与者选择的过程中，扭曲 过的诱饵照片（一A或一B）是否会推动他们选择照片A或者照片B。换言 之，形象稍逊的乔治•克鲁尼（一A）,能否推动参与者去选择完美的乔治• 克鲁尼，而不选完美的布拉徳•皮特？

当然了，我在实验里没用真的布拉徳•皮特或乔治•克鲁尼照片。照 片A和B拍的都是普通大学生。你们还记得由于有一幢需要换屋顶的殖 民地老式房子，就能推动人们去选择另一幢完好的殖民地老式房子，而 不选那幢现代式房子——仅仅因为作为诱饵的老式房子让他们有了与完 好老式房子的某种参照吗？还有《经济学人》杂志的广告里，难道不是 125美元的单订印刷版推动人们去选择125美元的印刷加电子版套餐吗？ 同样，形象稍欠完美的人（一A或一B）的存在，会推动人们去选择完美的 原型（A或B）,是因为诱饵给他们提供了参照吗？

确实如此。每次我发出一套3张，包括一张原型、一张扭曲过的照 片和另一个人的原型照片，参与者总是表示愿意与“正常的”原型照片里 的人——与扭曲照片中相似，明显优于那张扭曲过照片中的那个——约 会，而不选择另一个照片未经过扭曲的人。这样选择的可不是一半对一 半，整个实验中这样选择的人占了75%。

**4**、富人嫉妒比自己更富有的人

为什么？为了进一步解释诱饵效应，我来给你们讲一个面包机的故 事。

威廉斯一索诺马公司首次推出家用烤面包机（每台售价275美元）时， 多数消费者不感兴趣。家用烤面包机到底是个什么玩意儿？它是好还是 坏？我们真的需要在家烤面包吗？有钱为什么不买旁边摆着的那台样式 新颖的咖啡机？为糟糕的销售业绩所苦恼，面包机厂家请来了一家营销 调研公司。他们提出了一个补救办法：再推出一个新型号的面包机，不 仅个头比现在的要大，价格也要比现有的型号高出约1/2。

这一下销量开始上升了（外带大量面包），尽管卖出的并不是大号面 包机。为什么？就是因为消费者现在有了两个型号可以选择。既然一台 比另一台的明显要大，也贵了很多，人们无须在真空中作决定了。他们 会说：“嗯，我也许不大懂面包机，但我确实懂得，真要买的话，我宁 愿少花点钱买那个小的。”从那以后，面包机就热销了起来。

面包机就说到这里。让我们再看看在另一种不同环境中的诱饵效 应。比如你是单身，希望在即将参加的择偶晚会上吸引更多的未来约会 对象，怎么办呢？我的建议是，你带上一个同伴，外观特点和你基本相 似（相似的肤色、体型、面貌），但要比你稍稍差一点（一你）。

为什么？因为你想吸引的那些人很难在没有比较的情况下对你作出 评估。但是如果把你和一你来比较，你那个作为诱饵的朋友就会把你提 升许多，不单是与他（她）比较，而且从总体上与在场的其他人来比较， 也是如此。这似乎显得不是很理性（我不敢保证这一点），但你很有可能 为更多人所瞩目。当然，我们不能将评判标准仅停留在外观上。如果妙 语连珠的谈吐能使你胜出，那就注意去择偶晚会时带上个不如你那么能 言善辩、反应机敏的朋友。比较之下，你会显得更加出类拔萃。

既然你们知道了这个秘密，那就留心点儿：如果一个和你差不多， 但外貌比你稍强的同性朋友，请你陪伴他（她）晚上出去，那你就需要当 心是不是要替人当诱饵了。

相对论帮助我们在生活中作各种决定，但它也能使我们痛苦无比。

为什么？当我们把生活中的运气与别人相比时，就产生了嫉妒和羡慕。

说到底，《圣经》十诫里的警告是非常有道理的：“不可贪恋他人 的房屋，也不可贪恋他人的妻子、仆婢、牛驴，并他一切所有的。”这 也许是最难奉行的圣诫，因为我们有生以来就被比较所束缚。

现代生活使这一弱点更为明显。几年前，我遇到一家大投资公司的 高管。交谈中他提到他的一个雇员最近找到他，抱怨工资太低。

“你来公司多久了？ ”主管问年轻人。

“3年了。我一毕业就来了。”年轻人回答说。

“你刚来时，希望3年里能拿到多少？ ”

“当时希望能拿到10万美元左右。”

主管好奇地盯着他。

“你现在差不多能拿30万美元了，你还有什么可抱怨的？ ”他问道。

“嗯，”年轻人显得有点结巴，“就因为坐在我旁边桌子的几个人， 他们一点儿也不比我强，可己经拿31万美元了。”

主管摇了摇头。

与这个故事异曲同工，1993年，美国联邦证券委员会首次强制一些 上市公司披露高管的薪金及津贴等详细资料。这样做的想法是，一旦薪 酬公开，董事会就不会再愿意给高管们支付天文数字的薪金和福利了。 监管人员希望这样做能制止公司高管薪酬飞涨这一顽症，因为无论监管 机关、立法机构，还是股票持有人的压力都没有将它解决。不错，这种 情况确实需要制止：1976年，主管们的平均薪酬是普通工人的36涪；而 到了 1993年，主管们的平均薪酬己经上涨到工人的131倍。

不过猜猜看，这一政策颁布之后怎么样？薪酬一旦成为公开信息， 媒体就会定期刊登一些特别报道，按主管们的收入高低进行排名。这种 公开不但没有压制住高管们的薪酬，反而使得美国公司的主管们开始互 相攀比工资，到头来，主管们的工资火箭般地往上蹿。这一趋势又进一 步被一些薪酬咨询公司（投资人沃伦•巴菲特苛刻地称之为•悠着点，悠着 点，开大奖了”公司）所“推动”，他们建议那些当主管的客户回去要求幅 度惊人的加薪。结果呢？现在公司主管们的平均收入相当于普通工人的 369倍，是高管薪酬公开前的3倍。

想到这些，当我遇到一个公司主管时，问了他几个问题。

“如果你们工资数据库里的信息被公司上下都知道了，”我试探着 问，“那会怎么样？ ”

那个主管警觉地看着我。“那会披露出很多事情来——内部交易、 金融丑闻，诸如此一但如果每个人的工资都被大家知道了，那可就 是真正的灾难了。除了那个薪水最高的人，所有人都会觉得工资太低 ——要是他们出去另谋高就，我纟纟臺不觉得奇怪。”

这难道不奇怪吗？工资多少与幸福程度的关联并不像人们想象的那 么紧密，这一点己经反复得到了证明（事实上，这种关联相当薄弱）。研 究证明，最幸福的人们并不在个人收入最高的国家里。可是我们还是一 个劲儿地争取高工资，这在很大程度上就是出于嫉妒。正如20世纪的记 者、讽刺家、社会评论家、愤世嫉俗者、自由思想家H・L•门肯指出的， 一个人对工资是否满意，取决于他是否比他妹夫挣得多。为什么和妹夫 比？因为（我隐隐地感觉，门肯的老婆一定随时把妹夫的工资分文不差 地告诉他）这种比较是明显而又现成的。

公司主管薪酬的无节制增加己经给社会造成损害性后果。主管工资 的无度增长，非但不会使他们感到羞耻，还会鼓励其他主管们进行攀 比，再次要求加薪。“在互联网时代，”《纽约时报》的一条标题中 说，“富人现在嫉妒的是比自己更富有的人”。

另一则新闻故事里，一位医生说他从哈佛毕业时就梦想着有朝一日 能在癌症研究上获得诺贝尔奖。这是他的目标、他的梦想。可是几年以 后，他发现几个同事给华尔街公司当医学顾问比他行医挣的钱还多。他 原先对自己的收入还比较满意，可是当听说他朋友有了游艇和度假别墅 时，他忽然感觉自己太穷了。于是决定改变职业——走华尔街那条路。 到了毕业20年同学聚会时，他的收入比多数从医的同学高10倍。你可以 想象的出，他站在派对的中央，酒杯在手——没有几个人的“成就”能和 他分庭抗礼，在场的人都在注视他的一言一行。但他放弃了自己的梦 想，没拿到诺贝尔奖，只为了换取华尔街的高额薪金，消除自己的“贫 穷”感。由此看来，平均年薪16万美元的家庭医生发生短缺还有什么可 奇怪的？

**5**、打破相对论的怪圈

好的一面是我们有时能控制我们比较的范围，我们可以转向能提高 我们相对幸福度的圈子。比如在同学聚会时，房间中央有一个“大圈 子”，其中有人手持酒杯在夸耀自己的高薪，我们可以下意识地后退几 步，与别人交谈。如果我们想买新房子，我们可以在那些准备出让的房 子中留意选择，跳过那些我们买不起的。如果想买一辆新车，我们可以 集中看一些在我们经济能力许可范围之内的车型，等等。我们也可以把 眼界放宽。

我来举一个例子，这是两位优秀的研究人员——阿摩斯•特维斯基 和丹尼尔•卡尼汉做的一个实验。假如你今天有两件事要做：第一件是 买支新钢笔，第二件是买上班穿的套装。在一家文具店你看到一支不错 的笔标价25美元，你正要买，突然记起同样的笔在15分钟路程以外的另 一家店促销价18美元。你怎么办呢？你决定为了节省这7美元而多跑15 ⑦钟的路吗？在这两者之间，很多人表示他们宁可跑远路节省这7美 兀O

现在你要办第二件事：买衣服。你发现了一套做工精细的灰色暗条 西装标价455美元，决定要买，这时另一个顾客悄悄告诉你同样的一套 衣服另一家店里促销价448元，那一家店离这里只有15分钟路程。你会 再多跑15分钟的路吗？在这种情况下，多数人都说他们不会。

这是怎么回事呢？你的15分钟到底值7美元，还是不值？在现实

中，当然7美元等于7美元——不管你怎么算也是如此。在这一类情况下 你应该考虑的唯一问题是，从城东到城西的15分钟，多花的这15分钟， 是不是值得你省下7美元。至于这钱是从10美元还是从10000美元里省下 的，与此无关。

这就是相对论带来的问题——我们用相对的方法看待我们的决定， 就近与现成的其他选择作比较。两支钢笔的差价使价格较低的钢笔的相 对优势远远高于另一支，这个明显的答案让我们决定多花15分钟节省7 美元。同时，两套西装的差价使那套价格较低的西装的相对优势显得很 小，我们就愿意多花那7美元。

这也说明了为什么有人会很轻易地在价值5, 000美元的宴会上多加 一道200美元的带汤主菜，而他却去剪优惠券——从价值一美元的浓缩 汤罐头里节省25美分。类似的还有，我们给一辆25, 000美元的汽车加 装3 000美元的真皮座椅不觉得贵，却不愿意花同样的钱来买一套真皮 沙发（尽管我们知道在家坐沙发的时间要比在汽车里长）。但是如果我们 从更广泛的角度来考虑，我们就会把这3 000美元用到比真皮坐椅更合 适的地方。我们把它用来买书、买衣服，或者去度假不是更好吗？像这 样拓宽视野不太容易，因为凭相对因素作决定是我们自然的思考方式。 我们能控制得了自己吗？我知道有人能。

此人叫詹姆斯•洪，著名的“排行与约会”网站的创办人之一。（詹姆 斯，他的生意合伙人吉姆•杨、里奥纳多•李、乔治•勒文斯坦目前和我在 从事一个研究项目，以帮助测定一个人的“吸引力程度”如何影响他对别 人“吸引力程度”的看法。）

当然，詹姆斯己经挣了很多钱，而且他身边还有更多的嫌钱机会。 实际上，他的一个好朋友，就是贝宝网站的创始人，有几千万美元的身 家。但是詹姆斯懂得如何把自己生活中的比较圈子划得小一些，而不是 大一些。他从卖掉自己的保时捷Boxsterffi车，换一辆丰田普锐斯做起。

“我不想过开Boxster车的生活，”他对《纽约时报》记者说，“因为 你有了Boxster,还会想保时捷911,那些开保时捷911的想什么呢？他们 还想着法拉利。”

这个道理我们都应该懂：人心不足蛇吞象。唯一的解决方法是打破 相对论的怪圈。

第二章供求关系的失衡：为什么珍珠无价?

一文不名的黑珍珠怎样被捧成了稀世珍宝？

你对商品的估价会受什么数字的影响？

给你多少钱你才愿意去忍受噪音的折磨？

星巴克咖啡为什么成功？

请人听你蹩脚的朗诵要付多少钱？

汽油价格翻番会影响需求吗？

**1**、黑珍珠如何从无人问津变为稀世珍宝？

第二次世界大战刚开始，意大利钻石商人詹姆斯•阿萨尔逃离欧洲 到了古巴。他在那里找到一条谋生之道：美军需要防水表，阿萨尔通过 他在瑞士的关系，满足了美军的这一需求。

大战结束，美军不再买防水表，阿萨尔和美国政府的生意也到了 头，还剩下几千块瑞士表库存。日本人那时需要表，但是没有钱，不过 他们有许多珍珠——车载斗量的珍珠。不久，阿萨尔就教儿子做易货贸 易——用瑞二亡表换日本珍珠。生意很兴隆，没多长时间，他的儿子萨 尔瓦多•阿萨尔就破人们称为“珍珠王，

1973年的一天，“珍珠王”的游艇停靠在法国圣特罗佩。一位潇洒的 法国年轻人——让•克洛徳•布鲁耶从邻近游艇上过来拜访。布鲁耶刚卖 掉了他的空运公司，用这笔钱为自己和年轻的妻子塔希提在法属波利尼 西亚买下了一座小岛——珊瑚礁环绕着蔚蓝海水，堪称人间天堂。布鲁 耶对萨尔瓦多介绍说当地莹碧的海水中盛产一种黑边牡蛎——珠母贝。 这些黑边牡蛎的壳里出产一种罕见之宝：黑珍珠。

那时候黑珍珠还没有什么市场，买的人也不多。但是布鲁耶说服了 萨尔瓦多合伙开发这一产品，合作采集黑珍珠到世界市场上销售。但是 萨尔瓦多首战不利：黑珍珠的色泽不佳，又灰又暗；大小也不行，就像 早期步枪使用的小弹丸，结果萨尔瓦多连一颗都没卖掉，无功而返，回 到了波利尼西亚。事情到了这种地步，阿萨瓦多本可以放弃黑珍珠，把 库存低价卖给折扣商店；或者搭配上一些白珍珠当首饰，推销出去。但 萨尔瓦多并没这样做，他又等了一年。他们努力改良出一些上好的品 种，然后带着样品去见——个老朋友——”合利•温斯顿，——位具有传 奇色彩的宝石商人。温斯顿同意把这些珍珠放到他在第五大道的店铺橱 窗里展示，标上令人难以置信的高价。同时，萨尔瓦多在数家影响力广 泛、印刷华丽的杂志上连续登载了数版的广告。广告里，一串塔希提黑 珍珠在钻石、红宝石、绿宝石的映衬下，熠熠生辉。

不久前还含在一个个黑边牡蛎壳里，吊在波利尼西亚海水中的绳子 上，“养在深海人未识”的珍珠，如今来到了纽约城，环绕在最当红的歌 剧女明星的粉颈上，在曼哈顿招摇过市。原来不知价值几何的东西，现 在被萨尔瓦多捧成了稀世珍宝。就像马克•吐温曾经在《汤姆•索亚历险 记》中描写的那样：“汤姆无意中发现了人类行为的一个重要定律，那 就是要让人们渴望做一件事，只需使做这件事的机会难以获得即可。”

“珍珠王”是怎么做的？他怎样说服了社会的精英们，让他们疯狂追 捧塔希提黑珍珠，俯首帖耳地掏钱来买的？要回答这个问题，我得先讲 一个有关幼鹅的故事。

**2**、“幼鹅效应”与“锚定”

数十年前，自然学家康拉徳•洛伦茨发现刚出壳的幼鹅会深深依赖 它们第一眼看到的生物（一般是母鹅）。洛伦茨在一次实验中发现，他无 意中被刚出壳的幼鹅们第一眼看到，它们从此就一直紧跟着他直到长 大。由此，洛伦茨证明了幼鹅不仅根据它们出生时的初次发现来作决 定，而且决定一经形成，就坚持不变。洛伦茨把这一自然现象称做“印 记”。

我们的第一印象和决定也会成为印记吗？如果是这样，这种印记在 我们生活中怎样起作用呢？例如，我们遇到一个产品，我们接受的是第 一眼看到的价格吗？更重要的是，那个价格（行为经济学中我们称之 为“锚”或“锚定”）对我们此后购买这一产品的岀价意愿会产生长期影响 吗？

看来对幼鹅起作用的因素对人类也同样适用，包括“锚定”。例如， 萨尔瓦1多从一开始就把他的珍珠与世界上最贵重的宝石“锚定”在一起， 此后它的价格就一直紧跟宝石。同样的，我们一旦以某一价格买了某一 产品，我们也就为这一价格所“锚定”。但这一切到底是怎样进行的呢？ 为什么我们会按文，“锚定”呢？

试想—下，如果我问你社会保险号的最后两位数（我的是79）是多 少，然后问你是否愿意以这两位数相等的美元（例如我就是79美元）买某 一瓶1998年（法国）丘隆河葡萄酒，仅仅这样一个数字暗示会对你以后买 葡萄酒的出价有多少影响呢？这听起来荒谬可笑，对吗？那好吧，让我 们先看看几年前发生在一群麻省理工学院工商管理硕士中间的事情。

实验

“我这里有瓶很不错的丘隆河佳布列葡萄酒，”麻省理工学院斯隆商 学院教授徳拉赞•普雷勒克，举起酒瓶称赞道，“是1998年份的。”

这时有55个学生在听他的营销研究课。就是这一天，我和徳拉赞、 乔治•勒文斯坦（卡内基•梅隆大学教授）要给这些未来的营销专业人员提 一个特别的要求。我们请他们每个人写下自己社会保险号的最后两位 数，并且问他们是否愿意按照这个价格出价买一些东西。包括上面说的

那瓶酒，然后让他们正式把这些物品当做拍卖品出价。

我们要求证什么呢？就是我们所谓的“任意的一致”是否存在。“任 意的一致”是指，尽管最初的价格（就如同萨尔瓦多黑珍珠的价格）是任意 的，但一旦这些价格在我们头脑中确立，它们就能塑造我们目前和未来 的价格理念（这又使它们“一致”）。那么，社会保险号是否足以成 为“锚”呢？最初的锚会有长期的影响吗？我们想弄清这些。

“你们有的人可能对酒不太了解，”徳拉赞接着说，“这瓶酒在《葡 萄酒观察》杂志上评了86分。它有红莓、咖啡和黑巧克力的风味；中等 酒精度，中等浓度，适度均衡的红色，口感非常好。”

徳拉赞又举起另一瓶。这是瓶1966年份的隐居地佳布列小教堂酒， 被《葡萄酒观察》杂志评为92分。“1990年以来最好的小教堂酿的 酒，”徳拉赞诗朗诵一般地作介绍，学生们好奇地抬头看，“一共才酿造 了8100 箱 "

一件接一件，徳拉赞又拿起了4件其他的东西：一个无线轨迹球（罗 技公司MarbleFX型），一套无线键盘加鼠标（罗技公司的iTouch牌）， 一 本设计类书籍（《完美组合：怎样用图像设计提升价值》），还有一盒比 利时纽豪斯公司生产的一磅装巧克力。

徳拉赞把一张表格发下去，表格里面包括了前面说的所有东 西。“下面请你们把自己的社会保险号的最后两位数写在表格顶部，”他 告诉学生们。“然后把它写在每个品名旁边，写成价格的形式。就是 说，如果最后两位数是23,那就写23美元。"

“写完价格以后，”他补充说，“我请你们在表上逐项写明是否愿意 按这一价格买这些东西，填上是或否就行。”

学生们逐项填完了自己的选择，然后徳拉赞又让他们逐项写上自己 愿意出多少钱买（出价）。

学生们填完了出价后就把表交给我，我把结果输入笔记本电脑，然 后宣布获胜者。出价最高的学生逐个来到教室前面，按他们的出价，① 把东西买走。

学生们这次课堂练习作得很高兴，但当我问他们是否感觉写下社会 保险号后两位数影响了他们的最后出价，他们当即否认，没那回事！

回到办公室，我对数据作了分析。社会保险号后两位数字起到 了“锚”的作用吗？答案很明显，是的。学生中社会保险号后两位数字大 的（80—99）出价最高，那些后两位数字小的（1—20）出价也最低。例如， 给无线键盘出价最高的20%的学生平均出价是56美元，最低的20%的学 生平均出价16美元。最终我们算出社会保险号后两位数字最高的20%的 学生出价比后两位数字最低的20%出价要高出216%~346%（参见下面的 附表）。

表2-1按社会保险号末两位数分组，每组学生实际所付平均价格，

该两位数与他们原来岀价的关联率

产品

社会保险号末两位数字

无线轨迹球

无线键盘（美元）

设计书（美元）

纽豪斯巧克力（美元）

1998年份丘隆河葡萄酒（美元）

1996年份隐居地葡萄酒（美元）

00—19

8.64

16.09

12.82

9.55

8.64

11.73

20—39

11.82

26.82

16.18

10.64

14.45

22.45

40—59

13.45

29.27

15.82

12.45

12.55

18.09

60—79

21.18

34.55

19.27

13.27

15.45

24.55

80—99

26.18

55.64

30.00

20.64

27.91

37.55

相关系数\*

0.42

0.52

0.32

0.42

0.33

0.33

\*相关系数是测量两种相关变量运动的一种统计方法。可能的相关 系数值在一1与+1之间。如果该值为0,则表示一种变量的变化对另一变 量没有影响。如果你的社会保险号的后两位数字比较大，我知道你可 能会想：“我这一辈子可亏大了!”但事实并非如此。社会保险号在本实 验中成为锚，是因为我们想用它来进行实验而己。我们也完全可以釆用 当前温度的数值或者厂家建议零售价作为锚。实际上，任何问题都可以 创造出锚来。这看起来理性吗？当然不，但我们就是这样的——说到 底，我们也是一群幼鹅。

数据还有更有趣的一面。尽管购买这些商品的付款意愿是任意的， 但又有其合乎逻辑、一致的一面。当我们观察相关的两对产品（两种 酒，两种电脑部件），它们的相对价格惊人地合乎逻辑。大家对键盘出 的价格比轨迹球要高，同样对1996年隐居地酒的出价也高于1998年丘隆 河葡萄酒。它的意义在于，一旦参与者愿意出某价买某物，他们此后购 买同类产品也会参照他第一次出价（锚）决定的出价意愿。

这也就是我们所谓的“任意的一致”。首次的价格大都是“任意”的， 并可能受到任意问题答案的影响；可是一旦这些价格在我们的大脑中得 到确立，它形成的便不仅是我们对某一产品的出价意愿，还包括我们对 其他有关产品的出价意愿（这使它们一致）。

现在我需要对刚才讲的故事加一点重要的澄清。生活中形形色色的 价格铺天盖地，我们看到生产厂家的汽车、草坪修剪机、咖啡机等的厂 家建议零售价。我们听到房地产代理夸夸其谈，大侃当地房价。不过价 格标签本身并不是锚。它们在我们深入考虑后，想用某一特定价格购买 某一产品或服务时才可以成为锚。这就是印记的形成。从此以后，我们 愿意接受的一系列价格——就像蹦极绳的拉力，总是需要参照原先的锚 来决定。因此，第一个锚不仅影响我们当时的购买决定，而且影响后来 的许多决定。

比如我们看到一台57英寸液晶高分辨率电视机，促销价3 000美

元。这一标价并不是锚。假如我们决定出这个价买下（或认真考虑要 买），那么这个价格从此就成了我们以后买液晶电视机的锚。它是我们 的测量标杆，从那以后，不管我们再买电视或者仅仅是在后院野餐会上 和别人闲聊，都会用它与别的所有高分辨率电视机来作比较。

锚会影响各种购买行为。例如，宾夕法尼亚大学经济学家尤里•西 蒙森和卡内基.梅隆大学教授乔治•勒文斯坦发现，搬家到另一城市的人 购房时总是被原住城市的房价所锚定。比如，他们研究发现，人们从物 价水平低的地区（例如得克萨斯的卢博克）搬到中等水平城市（例如匹兹 堡）时并不随之增加消费以适应当地水平。相反，这些人宁可花与原来 的城市差不多的钱买房，尽管这会使他们和家人在狭小的房子里过着拥 挤的日子，或者住得不舒服。同样，从高物价城市搬来的人却总花费和 在原住城市相等的钱买房子。换言之，从洛杉矶搬到匹兹堡的人一般不 会降低他们的消费来俯就宾州的物价水平：他们的消费水平与在洛杉矶 时差不多。

我们似乎习惯于某一特定的房价水平而不愿改变。实际上，跳出这 一局限的唯一方法就是到了新地方先租房住上一年左右。那样我们适应 了新环境之后，就能按照当地的市场水平去买房子了。

我们会把自己锚定在初次价格上，但是我们是否能从一个锚定价格 跳向另一边（也可称之为“突变”），不断改变我们的出价意愿呢？还是 说，我们遇到的第一个锚能长期存在，并且影响我们许多的认定呢？为 解决这一问题，我们决定作另外一个实验一 这一实验里我们试图把 参与者从原来的锚引诱开来，转向新的锚。

实验

为了进行这一实验， 我们招募了一些大学生、研究生，还有一些 正在我们校园里招聘新员工的投资银行从业者。（我不能肯定这些银行 从业者是否了解自己在实验中要经历什么，不过就算我们的声音不讨人 喜欢，也不会像谈论投资银行业务那么使人厌烦。）实验一开始，我们 就给他们放3种不同的录音来听，每放完一种就问，如果我们出钱让他 们再听一遍是否愿意（这是在设置价格锚）。第一种是长30秒3 000赫兹的 一段高音，好像人的大声叫喊。第二种是长30秒全波频的一段噪音（又 叫白噪声），就像电视机收不到信号时发出的声音。第三种是长30秒的 高、低波频交替的震荡声音。

我们使用招人讨厌的噪音是因为它们在市场上无处购买（这样参与 者就无法用市场价格衡量这些声音的价值）。我们使用这些噪音还由于 没有人喜欢听（如果使用古典音乐，有的人会比其他人更喜欢）。这几种 声音是我亲自选的，我从数百种声音中挑选岀这三种， 因为据我判

断，它们同样非常难听。

我们把参与者带到语音实验室，让他们面向电脑屏幕，戴好耳机。

室内安静下来，第一组人面前出现这样的宇幕：“你们很快就会在 耳机中听到一段令人不快的录音。我们想了解你们对它的讨厌程度。放 完以后，我们会马上问，假定让你们再听一遍，我们付你10美分，你 们是否愿意。”第二组看到的是同样的字幕，但出价从10美分增加到了 90美分。

锚定的价格能起重要作用吗？为了弄清这个问题， 我们开始播放 ——这一次是刺耳的30秒3 000赫兹的噪声。有的参与者皱起眉头，其 余的则转动着眼睛。

这段刺耳的录音放完了，每个参与者都需要面对那个锚定问题，对 假设作出选择。参与者会像我们所假定的那样，再听一遍来换取现金报 酬（第一组是10美分，第二组是90美分）吗？回答完这个锚定问题后，电 脑屏幕上岀现一行字幕，要求他们在电脑触摸屏上写明，如果让他们再 听一遍，他们最低限度想要多少钱？（这一次是真的而非假设，这样可 以确定他们是否真的想再听这段录音来换取报酬。）

很快，参与者输入了各自的价格，他们也和道了最终结果。出价较 低的参与者“赢得”了录音，获得了（不愉快的）机会再听一遍，并领到他 们的酬金。这一节实验个出价太高的那些参与者没有得到再听的机会， 也没有得到报酬。

这一切是为什么呢？我们是想确定我们给出的第一个价格（10美分 和90美分）能否成为锚，事实上它确实成了锚。经受同样刺耳的折磨， 第一次以10美分重听录音的那些人实际的出价（平均33美分）比那些被给 出90美分的人的出价低很多，第二组的人要求的价格是第一组的两倍 （平均73美分）多。你们现在看到第一个价格所起的作用没有？

不过，这仅仅是我们探索的开始。我们还想了解锚在未来决定中的 作用到底有多大。假设，我们给参与者一个机会，让他们丢掉一个锚， 转向另外一个，他们会这样做吗？回到幼鹅问题上，它们会跟随原有的 印记游过池塘，半途中把忠诚一下子转到另一只母鹅身上吗？在幼鹅问 题上，我想你们知道它们仍然会紧随原来的妈妈。但是人类会怎样？实 验的下两个阶段将给我们答案。实验

实验的第二阶段，我们分别从原来的10美分组和90美分组找出参与 者，让他们听30秒嘶嘶的噪声录音。“假定给你50美分，你愿意再听一 遍吗？ ”录音放完后我们问。他们从电脑键盘上输入“是”或者“否，

“好吧，给多少钱你愿意再听一遍？ ”我们问。参与者输入了他们能 接受的最低价格； 电脑立即作了处理。然后，根据他们的出价，一部 分参与者又听了一遍领到了报酬，其余的则没有。我们对价格作了对 比，10美分一组的出价要比90美分一组的低很多。这说明，尽管把两组 人同样放到我们新提出的50美分面前，用新锚来吸引他们作回答（“假定 给你50美分，你愿意再听一遍吗”），在这一噪音类别中的第一个锚（对有 的人来说是10美分，对其他人是90美分）仍然占主导地位。

为什么？我认为10美分一组的参与者大概是这样想的：“这次的噪 音和上次差不了多少，既然我对上次听的那一段噪音出价很低。那么我 估计，这一次出同样的价格，我也能够忍受。”90美分一组的人遵循的 是同样的逻辑，但由于他们的出发点不同，所以结果也不同。他们是这 样想的，“既然我对上次听的那一段可厌的噪音岀价较高，这次的噪音 和上次也差不了很多；既然我上一次出了高价，那么让我忍受这段噪 音，我需要出同样的价格。”确确实实，第一个锚的效应仍然在起作用 ——这表明锚具有持续效应，对当前的价格是这样，对将来的价格也是 如此。实验

实验还有一个阶段。这一次我们让参与者听那段30秒高、低频交替 的震荡声音。我们问10美分组：“假定给90美分，你们愿意再听一遍 吗？ ”然后我们又问90美分那一组：“如果给10美分，你们愿意再听一遍 吗？ ”我们迅速互换了新的锚，要看看到底哪一个作用更大，是最初的 锚，还是现在的锚。

又一次，参与者键入了“是”或者“不气然后我们让他们出价：“让 你再听一遍，你想要多少钱？ ”现在他们的经历中有了3个锚：实验中遇 到的第一个（10美分或90美分），第二个（50美分），还有第三个即最后的 一个（90美分或10美分）。其中哪一个对他们重听这段录音所要求的价格 影响最大？

参与者的大脑好像又一次对他们说：“既然我对第一次重听出价x美 分，第二次也是x美分，那么我这一次出x美分肯定也能行!，，他们也 正是这么做的。那些第一次出价10美分锚定了的人接受了较低的价格， 尽管后来给了他们90美分的替代锚。尽管有后面的锚，但那些第一次被 岀价90美分锚定了的人仍然坚持高得多的价格。

我们展示的是什么呢？我们的初次决定对随后相当长一段时间里的 决定会产生共振效应。第一印象非常重要，不论是回忆起我们买的第 ——台DVD机的价格比现在这类机器的价格贵得多（想到这一点，现在 的这台就好像白送一样），还是回想起汽油曾经是每加仑1美元，让人们 感到如今每次去加油站都像是在割自己的肉。在这所有的案例里、过去 我们遇到的任意的锚在形成初次决定之后仍会长久存在，伴随我们左 右O

**3**、“羊群效应”与星巴克咖啡

既然我们知道了自己的行为和幼鹅一样，那么重要的就是弄清我们 将最初决定转化为长期习惯的过程。为了说明这一过程，我们考虑二下 这个例子。你走过一家餐馆，看到有两个人在那里排队等候。“这家餐 馆一定不错，”你想，“人们在排队呢。”于是你也在后面排上了。又过 来一个人，他看到三个人在排队就想，“这家餐馆一定很棒”，于是也加 入到队列中。又来了一些人，他们也是如此。我们把这种行为叫做“羊 群效应”。基于其他人的行为来推断某事物的好坏，以决定我们是否仿 效，这就是“羊群效应”。

但还有另一种羊群效应，我们把它称为“自我羊群效应”。这发生在 我们基于自己先前的行为而推想某事物好或不好。这主要是说，如果我 们在餐馆排队，有了第一次的体验，在以后我们会在自己后面排起队 来。这样说有道理吗？听我来解释。

回想一下你第一次进星巴克，那可能是几年前的事了。那天下午你 出去办事，觉得困倦，想喝点东西提提神。你透过星巴克的窗子朝里看 了…眼，走了进去。咖啡的价格吓了你一跳——几年来你一直喝的是邓 肯甜甜圈店的煮咖啡。不过既然来了，你就感到好奇：这种价格的咖啡 到底是什么味道？于是，你作出让自己也吃惊的举动：点了一小杯咖 啡，享受了它的味道和带给你的感受后，信步走了出来。

下一周你又经过星巴克，你会再进去吗？理想的决定过程应该是比 较两个店咖啡的质量（星巴克对比邓肯甜甜圈店）、两处的价格，当然还 有再往前走几个街区到邓肯甜甜圈的成本。也许这种计算过于复杂—— 于是你采用一种简单的方式：“我己经去过星巴克，我喜欢那里的咖 啡，也挺开心，我到那里去一定是对的。”于是，你又走进去点了一小 杯咖啡。

这样做，实际上你己经排到第二了，排到了你自己的后面。几天以 后，你再走进星巴克，这一次，你清楚地记得你前面的决定，又照此办 理——好了，你现在排第三了，义排到第二个自己的后面。一周一周过 去，你一次又一次走进星巴克，一次比一次更强烈地感觉到，你这样做 是因为自己喜欢。于是到星巴克喝咖啡成一了你的习惯。

故事到这里还没有结束。既然你己经习惯了到星巴克喝咖啡，你无 意中抬高一了自己的消费水平，其他的变化就简单了。或许你会从2美 元20美分的小杯换成3美元50美分的中杯，再到4美元15美分的大杯。即 使你根本弄不清楚自己是如何进入这一价格等级的，多付点钱换大杯咖 啡似乎也符合逻辑。星巴克的其他一系列横向排列的品种也是如此，比 如美式咖啡、密斯朵牛奶咖啡、焦糖玛奇朵、星冰乐等。

如果停下来仔细想想这件事，你可能搞不清楚到底是应该把钱花在 星巴克的咖啡上，还是应该到邓肯甜甜圈店去喝便宜点的咖啡，又或者 是在办公室喝免费的。但你己经不再考虑它们之间的对比关系了，因为 你之前己经多次这样对比过了，此时你自然而然地认为去星巴克花钱正 合你意。你己经加入了自我羊群——你排到了自己以前的体验之后—— 你己经加入“羊群”了。

但是，这个故事里还有某种奇怪的东西。如果说锚是基于我们的最 初决定，那到底星巴克是怎样成为你最初的决定呢？换言之，如果我们 从前被锚定在邓肯甜甜圈店，我们是如何把锚转移到星巴克的呢？真正 有意思的也就在这里。

霍华徳•舒尔茨创建星巴克时，他是个与萨尔瓦多•阿萨尔有同样直 觉的生意人。他尽一切努力独树一帜，使星巴克与其他咖啡店不同—— 不是从价格上，而是从品位上。从这一点上看，他一开始对星巴克的设 计就给人一种大陆咖啡屋的印象。

早期的店铺里散发着烤咖啡豆的香味（咖啡豆的质量要优于邓肯甜 甜圈店的）。他们销售别致的法式咖啡压榨机。橱窗里摆放着各式诱人 的点心——杏仁牛角面包、意大利式饼干、红桑子蛋奶酥皮糕等。邓肯 甜甜圈店有小、中、大杯咖啡，星巴克提供小、中、大和特大杯，还有 各种名称高贵华丽的饮料，如美式咖啡、密斯朵牛奶咖啡、焦糖玛奇 朵、星冰乐等。换言之，星巴克不遗余力地打造这一切，来营造一种与 众不同的体验——这种不同是如此之大，共至让我们不再用邓肯甜甜圈 店的价格作为锚来定位，因此相反，我们会敞开思想接受星巴克为我们 准备的新锚。星巴克的成功很大程度上取决于此。

**4**、“任意的一致”与消费习惯

我和徳拉赞、乔治对“任意的一致”这个实验感到兴奋。于是，我们 决定把构想再推进一步。这一次，我们转换了探索的方向。

你们还记得《汤姆•索亚历险记》里那个有名的片段吗——汤姆把 粉刷波莉阿姨的篱笆变成一种特权活动来吸引他的小伙伴们？我知道你 们肯定记得，汤姆津津有味地粉刷，装做非常喜欢干这活儿。“你们把 这也叫做干活吗？ ”他对朋友们说，“哪个孩子能有机会天天刷篱 笆？ ”在这一“信息”的武装下，孩子们发现了粉刷篱笆的乐趣。不久， 汤姆的朋友们不但需要拿东西来交换这一特权，还从活动中得到了真正 的乐趣—要是有双赢结果的话，这就算一个吧。

从我们看来，汤姆把负面体验转变成了正面的——把粉刷篱笆的性 质由受惩罚做工改变成人们需要付出代价来参与的一种娱乐。我们也能 做得到吗？好吧，那就试一下。

实验

一天，学生们感到惊奇，因为我拿了本诗集，并用沃尔特•惠特曼 《草叶集》里的《不管你是谁——现在握紧我的人》中的几行作为管理 心理学讲座的开场白：

不管你是谁——现在握紧我的人，

舍此一亨其他一切都毫无用处，

在你进一步试探我之前，

我坦白相告，

我与你想象的不同，毫厘千里。

何人将跟我同去？

哪个会献出热忱，任我挑选，眷顾？

前程不定，结果难知，生死未卜，

你必须放弃他人，只有我一人，或许是你的

独一无二的准则。

纵然如此你的见习期也将漫长而

令你筋疲力尽，

你过去一切生活理念和你熟悉

适应的周围一切，

必须抛弃。

因此先把我放开，不要再

自寻烦恼，

让你的乎离开我的双肩，

放下我，动身赶你的路程。

合上书，我告诉学生们我要在星期五晚上举办一个诗歌朗诵会， 朗诵3首沃尔特•惠特曼《草叶集》里的诗，短、中、长篇各一首。由于 会场的空间有限，我对他们说，我决定拍卖门票。我分发了表格让他们 出价买门票，在岀价之前，我要问他们一个问题。

我要求一半学生写下，他们是否愿意付我10美元听我10分钟的朗 诵。又问另外一半学生，他们是否愿意我付他们10美元听我10分钟的朗 诵。

这当然就是锚了。然后，我请学生们为我的朗诵会门票出价。你觉 得最初的锚会影响他们随之而来的出价吗？

在得到答案之前，你们首先要考虑两件事。第一，我朗诵诗歌的水 平算不上一流，因此让学生付10美元听我朗诵10分钟相当于服一年刑。 第二，尽管我问过学生是否愿意付钱买票参加我的朗诵会，但他们并非 必须出钱。事实上，他们还可以反客为主，要求我付钱给他们。

现在我来宣布结果。被要求回答是否愿意付钱听我朗诵的那些学生 果然愿意出价。他们的平均出价是，付我1美元左右听短诗朗诵，2美元 左右听中等长度的，3美元左右听长篇的。不过，那些被锚定我付钱请 他们听朗诵（而不是付钱给我）的人又怎样呢？正如你们预料的那样，他 们果然向我开出了听我朗诵的价格：平均下来，他们要求1美元30美分 听短诗朗诵，2美元70美分听中等长度的，4美元80美分来忍受长篇。 （好坏姑且不沦，除厂学术研究我还可能靠朗诵谋生呢。）

与汤姆•索亚非常相似，我能够把一桩两可的体验（如果你们真的， 听过我的诗歌朗诵，就会明白这种体验是多么的两可）任意地转换成令 人愉悦或者痛苦的体验。两组学生都不了解我的诗歌朗诵水平是否值得 他们付钱来听，或者我付的钱是否值得让他们忍受这一体验（他们都不 知道它能令人愉悦还是令人痛苦）。可是第一印象一旦形成（他们出钱听 还是我付钱请他们听），模具就己铸成，锚也己经设定。不但如此， 旦作出首次决定，以后的决定就会遵循一种似乎合乎逻辑、前后一致的 方式。学生们不知道听我朗诵诗歌这一体验足好还是不好，但不管他们 的第一决定是什么，他们就把它作为锚定值，依据它来作随后的决定， 并为3种长度的诗歌朗诵提供一种一致的回答模式。

当然了，马克•吐温得出过同样的结论：“如果汤姆是一个聪明的哲 人，如同那本书的作者一样，他此时就能悟出这个道理：’工作，是一个 人被迫做的事情，而'玩耍'则不是他非做不可的事情。”马克•吐温进而 观察到，“英国一些阔绰的绅士夏季每天驾着四套马车沿大路跑上二三 十英里，这样做会花掉不少钱；可如果付钱雇他们驾车载客，消遣变成 了工作，他们是不愿干的。”。

这些想法会把我们带到哪里去呢？首先，它们说明了我们所作的许 多决定，不论是不经意的还是经过深思熟虑的，锚都在其中起作用：我 们决定小买麦当劳巨无霸、抽烟、闯红灯、到巴塔哥尼亚度假、听柴可 夫斯基的音乐、辛苦准备博士论文、结婚、生孩子、住郊区、投共和党 的票，诸如此类。根据经济学理论，我们作出上面的决定是基于自己的 基本价值判断——喜欢或不喜欢。

其次，我们从这些实验中对一般生活得出哪些教训呢？我们自己仔 细雕琢出的生活难道在很大程度上可能只是“任意的一致”的产物吗？我 们在过去的某一时间作出了任意决定（如同幼鹅把洛伦茨当成它们的父 母），并且把我们以后的生活建立在这一基础上，我们想当然地认为最 初的决定是明智的且一直遵守，有这种可能吗？我们难道就是这样选择 职业、配偶，决定穿什么衣服、做什么发型吗？归根结底，这些决定都 是明智的吗？或者它们中有一部分只是我们追随最初印记的一时冲动？

笛卡尔说过：“我思，故我在。”但如果我们只不过是自己最初无知 的任意行为的集合物，那会怎么样？

这些问题确实难以解答，但从自己的个人生活来说，我们有能力积 极改进门己的非理性行为。我们可以从认识自己的脆弱开始。比如你打 算买一个超薄手机（带300万像素、8倍变焦的数码摄像头），或者是每天 一杯4美元的极品咖啡。你可以首先从质疑这种习惯开始。它是怎么开 始的？同时，问一下自己，你能从中获取多大的快感。这一快感真的就 如同你预期的那么人？你能不能把预算压低一点，更好地把省下的钱用 在别处？事实上，你做一切事情都应该进行自我训练，质疑自己一再重 复的行为。在手机问题上，你能否从超薄型后退一步，减少点花费，把 一部分钱用在别的地方？说到咖啡——不要问今天你想喝哪种极品混合 咖啡，自问一下，你真的应该养成动辄来杯高价咖啡的习惯吗？。

我们还应该特别关注我们所作的首次决定，它在日后能形成一长串 的其他决定（关于衣服、食品等）。它表面上看来只是个一次性的决定， 对后来不会有多大影响；但是事实上首次决定的威力可能如此巨大，它 的长期效应会渗透到未来我们所作的很多决定里。考虑到这一效应，首 次决定至关重要，我们必须给予足够的重视。

苏格拉底说，不经审视的生活不值得过。或许现在到了清点一下我 们生活中的印记和锚的时候了。即使它们在某一时间是完全合理的，现 在仍然合理吗？ 一旦对旧的选择作了重新考虑，我们就向新的决定、新 的一天、新的机会敞开大门。这似乎是有道理的。

关于锚和幼鹅的这一切，比消费者偏好有更加广阔的内涵。传统 经济学假定产品的市场价格取决于两股力量的平衡：每一个单位价格的 产量（供给）和每一个单位价格的购买欲望（需求）。这两种力量交汇点的 价格决定市场价格。

这是一种无比美妙的信念，但是它的核心是建立在一个假设之上， 即上述两股力量是各自独立的，并且共同形成市场价格。本章里的实验 结果（以及“任意的一致”这个概念本身）对此提出了挑战。首先，根据传 统的经济架构，消费者的购买意愿（需求）是决定市场价格的两大要素之 一。但是如我们的实验所证明，消费者的购买意愿可以很容易地被操 控，也就是说消费者实际上并不能很好地把握自己的偏好以及他们愿意 为不同商品和体验付出的价格。

其次，一方面，传统的经济学架构假定供给和需求两股力量是各自 独立的；另一方面，我们上面见到的那种锚的控制作用却暗示它们事实 上是互相依存的。在现实世界中，锚来自厂家的建议零售价格、广告价 格、促销、产品推介等因素——所有这一切都是供方变量。因此，似乎 不是消费者的购买意愿影响市场价格，因果关系在此有些颠倒，是市场 价格本身反过来影响消费者的购买意愿。这表明事实上，需求并不是完 全独立于供给。

事情到这里还没完。在“任意的一致”的架构里，我们看到的市场供 求关系（酸奶打折人们就多买）不是基于偏好而是基于记忆!下面是对这一 概念的说明。想想你现在对牛奶和酒类的消费情况。假设从明天起要实 行两种新税，一种使酒价降低50%,另一种使奶价提高100%o你认为 会发生什么？这种价格的变化肯定会影响消费，少喝点奶、少摄入点钙 很多人不会感觉到什么。再假设一下，如果伴随新税而来的是人们对从 前的奶价和酒价的遗忘，那会怎样？如果两种产品的价格同样变化，你 却记不起这两种产品从前的价格了，那又会怎样？

我料想，如果人们记得住从前的价格并且注意到它的涨价幅度，价 格变化就会对需求产生巨大影响；如果人们记不住过去的价格，价格的 变化对需求的影响，即使有也会很小。如果人们根本不记得牛奶和酒类 过去的价格，对奶和酒的消费就会保持基本不变，就像它们的价格没有 变一样。换言之，我们对价格变化的敏感度，事实上很大程度上可能是 两种因素共同作用的结果一们对过去价格的记忆，和我们想与过去 决定保持一致的欲望，根本不是我们真正偏好或需求大小的反映。

**5**、自由市场与宏观调控

如果有一天政府决定加税，汽油的价格因此翻一番，上述基本原则 也同样适用。按照传统经济学理论，这会削减需求。但真的会吗？当 然，人们会首先把新价格与锚作对比，会大吃一惊，有可能减少汽油消 费，甚至换一辆混合动力车。但从长远来看，一旦消费者适应了新价 格，把锚作了调整（就如同我们适应耐克运动鞋、瓶装水等），我们的汽 油消费，在新的价格上，有可能恢复到加税前的水平。不仅如此，就像 星巴克那个例子一样，调整适应过程会随价格变化带来的其他变化而加 快，例如新标号的汽油，新品种的燃油（如玉米乙醇燃油）等。

我这样说并不意味着汽油价格翻番对消费者的需求臺无影响。但 是，我确实认为它对需求的长期影响，比我们仅依据价格提高预测出的 短期市场反应，要小得多。

“任意的一致”的另一内涵是与自由市场和自由贸易的好处有关。自 由市场是指，如果你认为我手上的某样东西有更高的价值——譬如说沙 发—那这样的交换对你我双方都有利。也就是说，交换行为是否互利 取决于市场上的交易双方是否真正清楚所交换物品的价值。

但是如果我们的选择经常受自己最初的锚的影响，就如我们从实验 中观察到的那样，我们的选择未必能准确反映我们从这些产品中获得的 使用价值与快感。换言之，在许多情况下，我们在市场上作出的决定可 能反映不了我们对不同物品能够带给我们的快感。这样一来，如果我们 无法准确计算快感的价值，却仅仅跟在任意的锚后面走，就搞不清交易 是否能让我们受益。例如，由于某一次不幸的初次锚定，我们可能错误 地拿真正能给自己很大快感的东西（但可惜初次锚定较低）去交换给自己 较少快感的东西（由于初次锚定反而较高）。如果说决定我们行为的是锚 以及对锚的记忆——而不是偏好，为什么还要把交换称为个人利益（使 用价值）最大化的关键呢？

因此，我们该怎么办呢？如果我们不能依赖供给和需求这两股市场 力量建立理想的市场价格，并且也不能指望自由市场的机制帮助我们把 使用价值最大化，那我们就需要另寻出路了。对于社会基础问题方面， 例如健康保险、水、电、教育，以及其他的重要资源，尤其如此。如果

gg<sws^^ ^ssxsss 茹hk O1«^£2SH^S ^ssssffss ^ss^§^。gffi劇瞰wxfeM 無)奈SS-zsss^s^

f ^3—sss^s^^^s^ssss

第三章免费的代价：为什么赠品反而让我们花费更  
多？

免费为什么如此诱人？

为什么人们疯抢自己并不需要但却免费的东西？

打折的高档巧克力和免费的普通巧克力，你选哪一个？

亚马逊书店的“购书超过30元免配送费”的业务是怎样促进销售的？

买本田车还是买三年免费换机油的奥迪车？

顾客盈门、增加销售额的秘密何在？

**1**、“零”的历史与传奇

你有没有伸手去拿优惠券，再拿着它去领一袋免费咖啡豆——尽管 你不喝咖啡，家里也根本没有研磨机和咖啡机？你有没有在自助餐厅里 一个劲儿地往自己盘子里放食物，尽管你己经吃到撑，直打饱嗝了？还 有，你家里有没有毫无价值的免费物品——广播电台的促销T恤衫，情 人节收到的巧克力中附贈的泰迪熊，还有保险代理每年送的带磁铁的小 日历？

免费的东西让人感觉好，这不是什么秘密。原来“零”不仅仅是一种 特别的价格表示法，它还能唤起热烈的情绪——成为一个非理性兴奋的 来源。如果某商品从50美分打折到20美分，你会买吗？有可能。如果从 50美分促销为免费呢，你会不会争着伸手去拿？肯定会！

零成本竟然如此不可抗拒，这是怎么回事呢？为什么免费使我们如 此高兴？说到底，免费有可能给我们带来麻烦：我们原来压根儿不想买 的东西一旦免费了，就变得难以置信地吸引人。例如，你有没有在开完 会以后，把铅笔、钥匙链、记事本等都收拾起来带回家，尽管这些东西 你以后用不到，多半要扔掉？你有没有排在长长的队伍里（可真够长的 了），等啊等啊，只是为了一份免费的冰激凌甜筒？商店“买二送一”， 你有没有为了那个“送一”而买下那两个你根本就不需要的东西？

零的历史源远流长。古巴比伦人发明了“零”的概念，古希腊人用高 深的术语为它进行过辩论（某物焉可为无物？），古印度学者平喝拉把它 与1相配得到了两位数，古玛雅人和古罗马人都把零作为数字系统的一 部分。但是，零的地位得到确认却是在公元498年：有一天，印度天文 学家阿里亚哈塔从床上坐起来叫道：“Sthanam sthanam dasa gunamn（大 约可以翻译成“一位到另一位数值差10倍”），由此产生了“十进制”概念。 现在零得到进一步延伸：它传播到阿拉伯世界，在那里兴旺起来；越过 伊比利亚半岛到了欧洲（多亏了西班牙摩尔人）；在意大利惹了点儿烦 恼；最后漂洋过海来到新大陆，在美国一个叫做硅谷的地方，得到了充 分的利用（与数字1组合）。

关于零的历史就简单地回顾到这里。然而在货币领域里，人们对零 的意义还知之甚少，我甚至认为它还没有形成真正的历史。尽管如此， 零价格（也就是免费）有无限广阔的用途，它不仅可以用做价格折扣和促 销手段，还可以帮助我们作岀决策，为我们自身和社会造福。

**2**、免费的诱惑不可抵挡

假如免费是病毒或者次原子微粒，我可以把它放到电子显微镜的镜 头下面，加入不同的化合物使它显出本性，或者作成切片显示内部结 构，来细加观察。但是在行为经济学中，我们用的是另一种不同的方法 ——它能把人类行为放慢，让我们把事件展开，分成不同的画面逐个观 察。可能你们己经猜到了，这种方法就叫“实验”。

实验

在一次实验中，我和克利斯蒂娜•沙姆巴尼耶（麻省理工学院博士 生），还有尼娜•马扎尔（多伦多大学教授）改行卖起了巧克力——偶尔为 之吧。我们在校内一处公共建筑旁边摆了张桌子，卖两种巧克力——瑞 士莲松露牛奶巧克力球和“好时之吻”巧克力。桌子上方有一块很大的招 牌，上面写着“巧克力每人限购一块”。想买的人只要一走近就能看到这 两种巧克力及其标价。

你们当中有人可能对巧克力知道得不太多，那我来告诉你们，瑞士 莲是一家瑞士公司，加工高级可可豆己经有160年历史了。它们生产的 松露牛奶巧克力球尤其受到青睐——做工精致而且富含奶油，令人难以 抗拒。价钱呢，我们批量购买是50美分一块。另一种为“好时之吻”，也 是一种不错的小块巧克力，但说实话，档次比较普通：好时公司一天的 产量是8 000万块。“好时之吻”随处可见，公司总部所在地——宾夕法尼 亚的好时镇，连街灯都制成它的形状。

我们的桌子周围一下子挤满了“顾客”。接下去怎么样了呢？我们把 瑞士莲松露牛奶巧克力球的价格定为每块15美分，“好时之吻”定价为每 块1美分，臺不奇怪，这时我们的顾客的行为是相当理性的：他们把瑞 士莲松露牛奶巧克力球的质量和价格与“好时之吻”的作了仔细比较，然 后作出选择。大约73%的人选择瑞士莲松露牛奶巧克力球，27%选择 了“好时之吻”。

下面我们想知道，如果免费，这一情形将会有什么变化。于是我们 把瑞士莲松露牛奶巧克力的定价改为14美分，“好时之吻”免费。情况会 有所不同吗？我们每种巧克力才仅仅降了 1美分。

但是，你们还是看看免费的作用吧!不起眼的“好时之吻”成了新 宠。其实现在14美分的瑞士莲松露牛奶巧克力球仍然绝对是物超所值， 但我们的顾客中有大约69%,却放弃了这个机会，选择了免费的“好时 之吻”（刚才是27%）。 同时瑞士莲松露牛奶巧克力球的销量跌了下来， 买它的顾客从73%降到了 31%。

这到底是怎么回事呢？首先我要说，拿免费的东西，在很多情况下 并没有错。例如你在百货商场看到一箱免费运动袜，你能拿多少就拿多 少，不会有什么坏处。免费最大的问题在于，它引诱你在它和另一件商 品之间挣扎——并引导我们作出不明智的决定。举个例子，假如你想去 运动用品店买一双白袜子，就是后跟有结实的夹层，前面镶金线的那 种。一刻钟以后你从店里出来，手里拿的却不是你想买的那种袜子，而 是另一双你一点儿也不喜欢的便宜货（后跟没有夹层，前面也没镶金 线），但是它附赠一双免费袜子。在这个例子里，你放弃了更好的选 择，买回了你原先不想要的东西，这全是免费的诱惑！

我们把这一经过放到实验里重演一遍，我们告诉顾客只能二选一 ——“好时之吻”或者瑞士莲松露牛奶巧克力球。这是个非此即彼的决 定，就像我们必须在两种运动袜之间挑选一样。这也就是为什么“好时 之吻”一旦免费，顾客们的反应产生了明显变化的原因。两种巧克力的 降价幅度相同，两者之间的相对价格差别没有变化——所引起的快感度 的差别也没有变化。

根据传统经济学理论（单纯的成本一效益分析法），上述降价应该不 会引起顾客行为的任何变化。降价之前，大约27%的人选择“好时之 吻”，73%选择瑞士莲松露牛奶巧克力球。降价以后，两种巧克力之间 的相对关系没有任何变化，因此，人们对新价格的反应也应该保持相对 不变。如果有一位经济学家路过，面对此情此景，按照他仍然恪守的传 统经济学理沦，他会认为既然这一事件中所有相对条件都没有变化，那 么我们的顾客会按照同样的偏好幅度继续选择瑞土莲松露牛奶巧克力 球。

但我们实际见到的是，人们拥向我们的桌子，争抢着“好时之吻”。 他们并不是先根据成本一效益作了理智的决定再往里挤，而仅仅是因 为“好时之吻”是免费的!我们人类的行为是多么（可预测）地奇怪啊！

其他实验也不约而同地得出这一结论。在另一个实验中，我们 把。“好时之吻”分别定价为2美分、1美分和0美分，同时瑞土莲松露牛 奶巧克力球的定价相应为27美分、26美分和25美分。我们这样做是为了 观测，如果把“好时之吻”的价格从2美分降到1美分，同时把瑞士莲松露 牛奶巧克力球从27美分降到26美分，会不会使两者的购买人数比例发生 变化。结果是，没有变化。但当我们进一步把“好时之吻”变成免费时， 人们的反应突然变了，索要“好时之吻”的顾客占压倒性多数。

我们认为实验可能还有缺陷，因为购买者可能怕麻烦，不想费事从 钱包或裤子口袋里掏零钱，也可能因为走在校园里身上没带钱。这些因 素可能人为地使免费巧克力显得更吸引人。为了排除这种可能，我们在 麻省理工学院的一个餐厅里另外作了实验。在那里，我们把巧克力摆到 收款台旁边，就像餐厅里一般的促销活动，对巧克力感兴趣的学生直接 把它放到午餐盘子里，走过收款台时一起付钱。结果又怎样呢？选择免 费巧克力的仍然占了压倒性多数。

**3**、我们为什么疯抢根本不需要的东西？

免费到底为什么如此诱人？为什么我们有一种非理性的冲动，见到 免费的东西就勇往直前，即使这些东西我们并不真的需要？

我认为答案是这样的。多数交易都有有利的一面和不利的一面，但 免费使我们忘记了不利的一面。免费给我们造成一种情绪冲动，让我们 误认为免费物品大大高于它的真正价值。为什么？我认为是由于人类本 能地惧怕损失。免费的真正诱惑力是与这种惧怕心理联系在一起的。我 们选择某一免费的物品不会有显而易见的损失。但是假如我们选择的物 品是不免费的，那就会有风险，可能作出错误决定，可能蒙受损失。于 是，如果让我们选择，我们就尽量朝免费的方向去找。

因此，在确定价格的过程中，零就不单单是一个价格了。不错，10 美分可能对需求产生巨大的影响（假如你正在卖的石油有数以百万桶之 多），但是，免费引起的情绪冲动却是不可战胜的。零造成的价格效应 非常特别，这是其他数字无法比拟的。

一点儿不错，“不花钱买东西”，这句话有点儿自相矛盾。但是我来 举一个例子，看我们怎样常常落入这一圈套，买一些我们并不想要的东 西，仅仅是因为有了这个难对付的玩意儿——免费。

我最近在报纸上看到一家规模较大的电子产品公司的广告说，只要 买一台这家公司新推岀的高分辨率DVD机，就可以免费得到7张DVD碟 片。我们思考一下：第一，我真的需要高分辨率DVD机吗？可能不需 要，因为现在以高分辨率录制的DVD碟片不多。即使要买的话，等价格 降了再买不是更明智吗？这些产品都会降价——今天600美元的高分辨 率DVD机也许明天就卖200美元了。第二，这家DVD厂家的报价背后隐 藏着一张清楚的时间表。它的高分辨率DVD技术系统正受到蓝光技术系 统的无情竞争，而蓝光技术得到了其他许多厂家的支持。当时，蓝光己 经领先，并且逐步主导市场。因此说，如果卖给你的机器正要被淘汰 （就如BetamaxVCRs录放机），免费又值多少钱？这两种想法，都是理性 的，能防止我们被免费的魔咒迷住。不过，这些免费的DVD碟片看上去 可真让人心里发痒啊！

**4**、买书免运费与免费换机油

当我们谈论价格时，免费当然吸引人。但是，如果给出的不是免费 价格，而是免费交换，那将会怎样呢？免费交换能同样对我们产生影响 吗？几年前的万圣节前夕，我想出了个主意通过实验来探索这一问题。 这一次，秀才不出门，答案送到家。

实验

离天黑还早，乔伊，一个9岁的孩子，身穿蜘蛛侠外衣，头戴面 罩，外加黑色尖顶帽，身背大黄包，登上楼梯，来到我家前走廊的门 口。他的母亲远远地跟着他，以防有人给她儿子的苹果里藏着刀片。 （不过，万圣节期间还从来没有发生过苹果里藏刀片的案例，那不过是 个讹传而己）。此时，她站在对面的人行道上，让乔伊感觉是他自己在 玩“不招待萩使坏” （Trickortreat）的把戏。

打过传统的“不招待就使坏”的招呼以后，我让乔伊张开右手。我在 他手掌上放了3块“好时之吻”巧克力，让他拿住停一会儿。“你还可以在 这两块夹心士力架中挑一块，”我说，同时拿出一大一小两块夹心士力 架，“这样吧，如果你给我一块，好时之吻，，我就把这块小的给你。你要 是给我两块，我就给你这块大的。”

这个孩子虽然可以打扮成蜘蛛侠，但他的智力可不会和蜘蛛一样 低。小块士力架是一盎司的，大的是两盎司。乔伊只要多给我一块“好 时之吻”（重约0. 16盎司）就能多换回一盎司的士力架。这笔交易可能难 倒一个火箭科学家，但对一个9岁的小男孩来说却很容易：如果他选择 那块大士力架，他就能换回6倍以上的投资回报（就巧克力的净重来看）。 一眨眼的工夫，乔伊把两块“好时之吻”放到我手里，拿起那块两盎司的 大士力架，丢到了他的包里。

轻而易举作出这样决定的不只是乔伊。来过的孩子中除了一个，都 用两块“好时之吻”交换那块大士力架。

下一个沿街走来的是佐伊。她打扮成公主，白色长裙，一手拿着魔 杖，一手提着桶黄色的万圣节南瓜灯。她的小妹妹很舒服地蜷缩在父亲 的怀里，穿一身小兔装，又漂亮又招人喜欢。他们走到近前，佐伊用她 那尖细可爱的嗓音喊道：“不招待就使坏!”你们也许不知道，我有的时 候也会故意扮鬼脸，面目狰狞地回答说：“使坏吧!”多数孩子都会吃惊 地站住，他们从来没有想到除了“招待”，还会有另外一种回答方式。

这一次我招待了佐伊——3块“好时之吻”巧克力。不过，还有个小 把戏等着她呢。我和小佐伊谈一笔交易：拿一块“好时之吻”换一块大士 力架；或者免费拿一块小士力架，不需要用她的“好时之吻”来换。

这时，如果进行一点儿理性的计算（这在乔伊的案例中己得到充分 证明），就应该看出最好的选择应该是放弃免费的小士力架，付出一 块“好时之吻”，换取那一大块士力架。用一盎司对一盎司的巧克力重量 来对比，多放弃一块“好时之吻”换回那块大士力架（两盎司）要远远胜过 那块小士力架（一盎司）。这一逻辑对乔伊和其他面临大小士力架都需要 付出代价的孩子，是非常清楚的。但是，佐伊会怎么样呢？她那聪明的 小脑袋能够作出理性的选择，还是会被小士力架免费这一现实蒙蔽，无 法得出理性的正确答案？

你们现在可能己经猜到了。佐伊以及其他面临同样条件的孩子，都 让免费完全蒙住了双眼。大约70%的孩子放弃了更好的交易，而仅仅由 于免费作了较差的选择。

万一你们认为我和克利斯蒂娜、尼娜三人专门跟小孩子过不去，偏 偏拿他们做实验，那我会告诉你们，大孩子也不例外，事实上在麻省理 工学院的学生活动中心，我们在大学生中也反复作过该实验。实验结果 就像是前面万圣节模式的翻版。的确，零成本的吸引力不仅仅局限于现 金交易。不管是物物交换还是现金交易，免费就像地心引力一样，实在 让我们难以抗拒。

那么，你认为自己有能力抗拒免费的影响吗？

好吧，我来出一道智力测验题。假如我给你们两个选择，每人只能 选一个，一个是一张10美元的亚马逊网络书店的礼品券——免费，另一 个是一张20美元的礼品券——你要付7美元。想一下马上回答。你选择 哪一个？

如果你一下子就选那张免费礼品券，那你就和我们在波士顿购物中 心所测试的大多数人一样。回头再想一下：20美元的礼品券花7美元， 你的净得是13美元。这肯定比免费的10美元礼品券（净得10美元）要多。

你能看清楚现实中的非理性行为吗？

我来讲个故事，说明免费对我们行为的真正影响。几年前，亚马逊 网络书店推出购书超过一定金额就免运费的促销手段。例如，某人仅买 一本16. 95美元的书可能要加付3. 95美元的邮费。但他如果再买一 本，总金额超过30美元的话，那么就免运费了。

有些购书者可能原来不打算另外买一本书（我在这里说的是自己的 亲身体验），但免运费又如此诱人，他们就情愿花钱再买一本书来换取 免运费的待遇。亚马逊网络书店的人们对此很满意，但是他们发现有一 个地方——法国——销售没有增加。法国的顾客真的比我们这些人更理 性吗？不可能。相反，真正的原因是，亚马逊网络书店法国分店釆取了 另一种方式，因而顾客反应也不同。

事情是这样的：亚马逊网络书店的法国分店实行的不是购书超过一 定金额免运费，而是只收1法郎邮费的办法，仅仅是1法郎——大约20美 分。看上去和免费也差不多，可二者的效果就是不一样。事实上，当总 部指示法国分店改变促销方式，把免运费包括进去，法国的销售就和别 的地区一样，立刻出现了大幅度增长。换言之，1法郎的邮费实际上够 划算了，但法国人几乎臺无反应，免运费却引起了热烈的回应。

美国在线几年前也有类似的经历，那时它把按小时计费服务改为按 月付费服务（缴纳19. 95美元固定月租费即可无限时上网）。根据新的价 格结构，美国在线预测需求会增加5%并按照这一预测扩大了容量。结 果呢？ 一夜之间，上网顾客数量从140 000増加到236000,比原来的平 均在线人数翻了一番。这看起来是好事，实际上却不妙。美国在线客户 遇到严重的线路拥堵，很快它不得不向其他在线供应商租借线路（他们 也非常乐于以雪天卖炭的高价把带宽租给美国在线）。巴博•皮特曼（美国 在线当时的总裁）没料到，消费者面对“免费”这一诱惑的反应就像饿汉 来到了自助餐前。

在两种产品之间作选择时，我们常常对免费服务反应过度。我们可 能选择免费支票账户（不带其他优惠）而不选每月S美元的那种。但是如果 每月5美元的账户还包含免费旅行支票，网上付费等服务，而免费账户 不包含，到头来我们在免费账户里这一揽子服务上的花费要高于那个5 美元账户。同样的，我们可能选择免过户费的抵押房贷，但它的利率如 此之高，各种名目的其他收费之多，简直是毫无道理；我们还可能买某 个我们原本不打算买的产品，仅仅因为它有附赠礼品。

最近，我在这方面的亲身体验和一辆汽车有关。几年前我打算买辆 新车，当时我也知道应该买辆厢式旅行车。事实上，我仔细读过本田厢 式旅行车的资料，并对它有了全面了解。但是后来一辆奥迪轿车吸引了 我的眼球，最初是由于一个令人心动的优惠——3年免费换机油!这么大 的诱惑我怎么抗拒得了呢？

说实在的，这辆奥迪外形酷似跑车，大红色，驾驶它我几乎忘掉了 自己是个成年人，是个要对两个孩子负责任的父亲。尽管影响我买奥迪 车的理由似乎不完全是免费换机油，但是，从理性的角度来看，它对我 的影响的确非常大，大得有些不合理。就因为它免费，这辆车才会格外 地诱惑我，使我对它产生了依恋。

最终，我买了这辆奥迪——外带3年免费换机油。（但是几个月后， 我正在高速公路上行驶，变速器突然坏了——这另当别论。）当然了， 如果当时头脑清醒一些，我原本可以更理性地计算一下。我一年大约行 驶7, 000英里，机油是10, 000英里换一次，换一次机油大约75美元。 那么，3年算下来，我i大约可以节省150美元，等于车价的0. 5%—— 这不能成为决策的充分理由。后来就更糟了：现在我的奥迪车里放着各 种活动玩偶、一辆折叠婴儿车、一辆小自行车，还有各种各样的儿童玩 具，一直堆到了顶棚。我的天，真该买一辆厢式旅行车。

**5**、政府可以尝试推出免费的政策

免费同样适用于时间领域。我们花在一件事上的时间，说到底，是 从另一件事上转移过来的。如果我们花上45分钟排队等候品尝免费冰激 凌的味道，或者花半个小时填一张长长的表格来领取一点儿回报，那我 们就没法用这些时间去干别的事。

我最喜欢讲的是我本人的一个经历，就是博物馆免费开放日。事实 上，尽管多数博物馆的门票都不算贵，我还是觉得门票免费的时候更能 唤起我强烈的艺术欲望。当然有这种欲望的不只我一个。因此，每逢这 种日子我发现博物馆里总是人满为患，队排得很长很长，展厅里人头攒 动，几乎什么也看不见，而且在展区和自助餐厅的人群中拼命地挤来挤 去令人心烦。我认识到在免费日去博物馆是错误的吗？当然认识到了 ——但我还是要去。

免费还会影响我们购买食品。食品厂家必须在包装盒的一面提供各 种能量信息，例如，告诉我们卡路里数值、脂肪含量、纤维含量等。零 卡路里、零反式脂肪酸、零碳水化合物等能像零价格一样对我们产生同 等的吸引力吗？如果这一普遍规律同样适用，百事可乐的标签上印 上“零卡路里”会比“1卡路里”卖得更多。

假设你在一家酒吧，正和朋友们愉快地聊天。其中一种牌子的啤酒 是零卡路里的，另一个牌子是每瓶3卡路里的。你觉得喝哪一个牌子才 算真正的轻淡啤酒？即使两种啤酒中卡路里含量的差别微不足道，零卡 路里啤酒给你的感觉是，它才是正确选择，才有益于健康。喝着它，感 觉真是太好了——服务员，再来一盘炸薯条！

由此说来，你可以收20美分的费用而使销售保持现状（就像亚马逊 法国分店的案例一样），或者你可以用免费方案来掀起抢购狂潮。想一 想这个点子的威力!免费不仅仅是一种折扣，它和折扣完全是两回事。2 美分与1美分之间的差别微不足道，但1美分与零美分之间却是如隔霄 壤！

如果你做生意的话，懂得这个秘密，就可以一鸣惊人。想让顾客盈 门？拿出点儿免费的东西!想增加销售？拿出一部分免费商品！

同样，我们还可以利用免费的策略推行社会政策。想让人们开电动 车？不要仅仅降低上牌照和检测费用——干脆取消这些收费，这就成了 免费。同样的，如果你关注健康，你注意到早期诊断是逐渐消除严重疾 病的方法，想让人们不拖延耽搁，赶紧进行诸如结肠镜探测、乳房X光 透视、胆固醇检测、血糖检测等检査？不要仅仅是降低收费（降低共同 承担医疗费用计划的免赔限额），把这些检查项目改成免费！

我认为大多数政策战略学家还没有认识到，免费是他们手中的一张 牌，更不要说知道怎样用它了。目前政府正在大幅度削减预算，在这种 大环境下，提出把某些东西改成免费，当然是和人们的直觉背道而驰。 但是我们停下来细想一下，免费能产生很大的力量，这样做也是非常有 道理的。

**6**、是什么导致结果大相径庭？

我来解释一下按照传统经济学理论的逻辑应该怎样诠释我们在本章 得出的结论。如果一个人在两种巧克力之间只能选一种，他要考虑的不 是二者各自的绝对价值，而是它们的相对价值——他得到什么，放弃什 么。一个理性的消费者第一步需要计算两种巧克力之间的相对净收益 （预期减去成本），根据净收益值的大小来作决定。在瑞士莲松露牛奶巧 克力球卖15美分，而“好时之吻”卖1美分的情况下会怎样呢？理性的消 费者会首先估算他预计能从瑞士莲松露牛奶巧克力球与“好时之吻”中分 别获得的快感数量（我们假定分别是SO和5个快感单位），再减去他付出15 美分和1美分所引起的不快的数量（我们假定分别是15和1个不快单位）。 这样可以算出他从瑞士莲松露牛奶巧克力球获得的预期快感总量为35个 快感单位（50—15）,从“好时之吻”获得的快感总量为4个快感单位（5— l）o瑞土莲松露牛奶巧克力球领先31分，这种选择很容易——瑞士莲松 露牛奶巧克力球一举获胜。

在两种产品的价格同样降低1美分的情况下又怎样呢？（瑞土莲松 露牛奶巧克力球14美分，“好时之吻”则免费。）同一逻辑仍然适用。巧 克力的味道没有变化，于是理性的消费者会估算快感数量分别是50和5 个快感单位，发生变化的是不快的数量。在此背景下，理性的消费者在 两种巧克力上的不快数量也因它们的价格降低1美分（一个不快单位）而同 样降低。关键就在这里：因为两种产品降价量相同，它们之间的相对差 距应该没有改变。瑞士莲松露牛奶巧克力球的预计总快感现在是36个快 感单位（50—14）, “好时之吻”的预计总快感现在是5个快感单位（5—0）o 瑞士莲松露牛奶巧克力球仍然领先31分，选择应该同样容易，瑞士莲松 露牛奶巧克力球应该轻松获胜。

如果起作用的力量只是理性的成本一收益分析，人们选择的模式应 该和上面说的一样。事实上我们实验的结果与此大相径庭，这就非常清 楚地告诉我们，一定还有某种别的因素在起作用，零价格在我们决策中 的影响是独一无二的。

第四章社会规范的成本：为什么我们白干活高兴，干  
活赚钱反而不高兴？

岳母准备的晚餐你会付费吗？

为什么免费的性才是最贵的？

为什么你愿意免费做义王，给报酬却不愿意做了？

钱是不是激励员工的最有效办法？

迟到罚款有效吗？

求人帮忙为什么事不过三？

频繁的考试真的能提高教育质量吗？

**1**、你需要为了晚餐付费给你的岳母吗？

你在岳母家参加感恩节家庭宴会。看看她为你们摆出的那丰盛的一 大桌子佳肴吧!火鸡烤成油亮的金黄色，火鸡里面塞的全是你最喜欢的 家庭自制馅料。孩子们吃得兴高釆烈，甘薯上面是厚厚的蜀葵糖浆。你 妻子也非常得意，餐后甜点是她最拿手的南瓜派。

节日庆祝一直持续到深夜。你松了松腰带，啜了一小口葡萄酒，深 情地注视着坐在对面的岳母。你站起身来，掏出了钱夹。“妈，对于您 在这一切中倾注的爱，我应该付您多少钱？ ”你诚心诚意地问。屋子里 顿时鸦雀无声，你晃了晃手中的一沓钞票。“您觉得300美元够吗？不 对，等一等!我应该付您400美元!”

美国著名插画家诺曼•洛克威尔也画不出这样一幅画。一杯葡萄酒 被打翻了，你岳母满脸通红地站了起来，小姨子对你怒目相向，外甥女 哭了起来。明年的感恩节，十有八九，你要自己守着电视机吃冷饭冷菜 了。

这是怎么回事呢？为什么你提出直接付款让聚会的人们如此扫兴？ 如同玛格丽特•克拉克、贾徳森•米尔斯，还有艾伦•费斯克很久以前指出 的，答案是我们同时生活在两个不同的世界里——其中一个世界由社会 规范主导，另一个则由市场规范来制定法则。社会规范包括人们互相之 间的友好请求。你能帮我搬一下沙发吗？你能帮我换一下轮胎吗？社会 规范暗藏在我们的社会本性和共同需要里。它一般是友好的、界限不明 的，不要求即时回报的。你帮邻居搬沙发，这并不意味着他也必须马上 过来帮你搬，就好像帮人开一下门——它为你们双方都带来愉悦，并不 要求立即的、对等的回报。

另一个世界——与此截然不同——为市场规范所统治。这里不存在 友情，而且界限十分清楚。这里的交换是黑白分明的：工资、价格、租 金、利息，以及成本和赢利。这种关系未必是邪恶与卑俗的——事实 上，它同时也包括了自立、创新，以及个人主义——但是它们的确意味 着利益比较和及时偿付。如果你处在由市场规范统治的世界里，你必须 按劳取酬——它从来就是这样的。

**2**、社会规范**Vs**.市场规范

如果我们让社会规范和市场规范在各自的轨道中运行，生活照样可 以忙忙碌碌地顺利向前。拿性生活来说吧。在社会规范的背景下，我们 可以无偿得到，而且，我们希望这是温存的，并且带来情感的滋润。但 是也存在着市场化的性行为，那是按需求提供并且付钱的。我这样说有 点过于直截了当。但是当社会规范和市场规范发生碰撞时，麻烦就来 了。

再举个关于性的例子吧。一个人请某个女孩出去吃饭、看电影，他 来付钱。第二次出去，他又付了钱。第三次出去，他再次抢先付了饭费 和娱乐费用。两人关系进展到这一步，他期望的是把她送到家门口时， 临别能有一个热吻。他的钱包里己经所剩无几了，但更糟糕的是他脑子 里两种想法在打架：他在拼命试图调和社会规范（追求异性）与市场规范 （花钱买春）之间的矛盾。第四次约会时，他若无其事地提到自己己经为 眼前的浪漫花了多少钱。这样一来他可就出线了，犯规了!她骂他是畜 生，大怒而去。他应该懂得不可以把社会规范与市场规范搞混淆一特 别是当前这种情况，这样说无异于影射那位女士是妓女。他也应该记得 伍迪•艾伦的不朽名言“免费的性是最贵的。”

几年前，我和詹姆斯•海曼（圣托马斯大学教授）决定探索社会规范和 市场规范的效应。模仿上面的感恩节情景当然很妙，但考虑到它可能对 参与者的家庭关系造成损害，我们选择了更普通的情况。实际上，这是 我们见过的最乏味的实验了 （社会科学工作者有从事乏味工作的传统）。

实验

在这个实验里， 电脑屏幕左边会出现一个圆圈，右边是一个方

框。参与者的任务是用鼠标把圆圈拖到方框里去。一旦圆圈成功地拖进 方框，它立即从屏幕中消失，原来的起点上又出现一个圆圈。我们让参 与者尽快拖圆圈，我们在一边计算5分钟内能拖多少，用这个方法测量 他们在这一任务中付出的努力。

这样的设计怎么能阐明社会规范和市场规范呢？我们付了5美元的 一些参与者，让他们参与这个短小的实验，他们一进实验室就领到了 钱；还告诉他们作完5分钟实验，电脑屏幕会显示任务完成，他们就可 以离开。因为我们付钱请他们，因此期望在这一市场规范环境里他们 能按规矩行事。

我们给第二组参与者也提出了同样的任务和要求，不过他们的报酬 要低得多（其中一次实验给SO美分，另一次5美分），但是我们同样期望 这些参与者能按照市场规范行事。

最后，第三组，我们告诉他们这个任务只是一种社交请求。我们没 有向这一组参与者许诺任何具体的劳动报酬，也没提到钱，只不过是 请他们帮个忙。我们期望这一组参与者能适应社会规范环境并照此行 事。

这几个组各自的努力程度如何？与市场规范的法则一致：得到5美 元的参与者平均拖了 159个圆圈，得到50美分的平均拖了 101个圆圈。和 预期相同，得钱多的参与者受到的激励更大，工作更努力（高50%）。

不给钱的那一组是怎样的情况呢？这些参与者比那些拿钱较少的参 与者干得差吗？或者是他们遵照给出的社会规范环境，工作更加努力 吗？结果是，他们平均拖168个圆圈，比拿50美分的那些多得多，比拿 5美元那些也要多。换句话说，这些人没有金钱激励，他们仅仅是按社 会规范来参与， 可是他们比那些为万能的美元——准确地说是50美分

——干活的人们更加卖力。

可能我们应该预料到这个结果。有很多的例子都表明人们为事业会 比为金钱更加努力。例如，几年前，美国退休人员组织问一些律师是否 愿意低价为一些需要帮助韵退休人员服务，大约是一小时30美元，律师 们说无法接受。于是，该组织的项目经理想出一个绝好的点子：他问律 师们是否愿意免费为需要帮助的退休人员服务，同意的律师占压倒性多 数。

这是怎么一回事？零美元怎么会比30美元更有吸引力？这是因为， 提到了钱的问题，律师们用的是市场规范，认为报酬与他们的实际工资 标准相比太少。没提到钱的问题呢，他们用的是社会规范，所以他们愿 意贡献时间。那么，为什么他们不接受30美元，干脆把自己假想为拿了 30美元补贴的义工呢？这是因为，一旦市场规范进入了我们的考虑，社 会规范就随之而去。

哥伦比亚大学经济学教授纳恰姆•西歇曼，在日本学习武术时也有 类似的经历。大师不收他们这一组人的学费。学生们觉得这样不公平， 有一天就向大师提出为他的时间和工作付费。大师放下竹剑，平静地 说，他如果真的收学费，他们未必付得起。

在前面的实验里，那些拿到50美分报酬的人没有觉得“这也值了， 我给这些研究人员帮了忙，还挣了点儿钱”，进而干得比那些没拿钱的 更出力一些。相反，他们把自己转到了市场规范中，认为50美分值不了 多少，因此干起来心不在焉。换言之，市场规范一来，社会规范就被挤 跑了。

那么，如果我们把酬金改成礼品会怎么样呢？感恩节那天，你要是 给岳母送一瓶好酒，她是否会收下呢？给刚搬家的朋友送一件乔迁礼物 （例如环保型的植物）会怎么样呢？这种交换礼品的方式能把我们保持在 社会规范之内吗？在价值体系中，参与者接受了这样的礼品是否会从社 会规范转入市场规范，抑或赠送礼品会把参与者仍然保留在社会规范之 中？

实验

为了确定礼品在社会规范和市场规范之间的位置，我和詹姆斯决定 进行新的实验。这一次，我们没有提出给参与者钱，而是送给他们礼 品。我们把50美分现金改为一块士力架巧克力（约合50美分），把5美元的 激励改为一盒高迪瓦巧克力（约合5美元）。

实验之后，我们看了看结果：参加实验的3个组干得同样卖力，不 管得到的是一小块士力架巧克力（这组参与者平均拖了 162个圆圈），还是 高迪瓦巧克力（这组参与者平均拖了 169个圆圈），或者什么也没有（这组 参与者平均拖了 168个圆圈）。结论是：赠送礼品并没有引起他们的不 快， 因为即使是小礼品也能把我们保持在社会规范的环境里，脱离市

场规范。

但是如果我们把这两种规范的标志混合起来，会怎么样？如果我们 把社会规范与市场规范混合起来，会怎么样？换言之，如果我们说要给 他们一块“50美分的士力架巧克力”或者一盒“5美元的高迪瓦巧克力”， 参与者会怎么样呢？ “50美分的士力架巧克力”会让他们像没标价时一样 出力，或者使他们变得心不在焉，就像拿到50美分时一样吗？或者可能 在这两者之间？后来的实验对此作出了验证。

结果是，参与者拿到“50美分的士力架巧克力”以后一点儿也没有受 到激励，事实上他们干活出的力和拿50美分的时候一样。他们对明码标 价礼品的反应与现金完全相同，这样的礼品不再唤起社会规范，只要 一提到价格，它就越过边界进入了市场规范的领域。

顺便提一下，我们后来又模仿这一情景，问过路人是否愿意帮我 们从卡车上卸一个沙发。我们得到了同样的结果。人们愿意不要钱地帮 忙；也愿意拿相应的报酬来干活，但这种情况下如果我们给的报酬太 少，他们就扬长而去。礼品在沙发这一案例中同样有效，给人们送个礼 品，即使是小礼品，也足以让他们帮忙；但一说这礼品值多少钱，你 连“市场规范”几个宇还没说出口，他们就掉头而去了。

这些结果说明，如果要让市场规范起作用，提钱就足够了（即使不 是现金）。但是，市场规范不仅和劳动有关，它还与相当广泛的一系列 行为有关，包括自立、帮助，以及个人主义。仅仅对人们提到钱就会在 这几方面影响他们的行为吗？明尼苏达大学教授凯瑟琳•福斯、佛罗里 达州立大学研究生尼科勒•米徳和不列颠哥伦比亚大学研究生米兰达•古 徳用一系列别出心裁的实验对此作了探索。

他们要求参与者们在实验中完成“造句任务”，就是把一组单词的顺 序重新排列，组成句子。其中一组参与者的组合任务是基于一些中性词 语（例如“外面很冷”），另一组则是一些与钱有关的词语（例如“高薪”。像 这样提到钱就足以改变参与者的行为吗？

在一次实验中，参与者完成了造句练习，主持人又出了一道很难的 智力题，要求他们把12个圆盘安装到一个方框里。主持人随后就离开实 验室，不过提醒参与者，如果需要帮助，可以去找他。你们认为谁会最 早去求助——是用“薪金”造句，暗示金钱的那一组的，还是用“中性”造 句，有关天气一类题目那一组的呢？结果是，用“薪金”造句的那一组苦 思冥想了5. 5分钟才求助，而用“中性”造句那一组大约3分钟后就去求 助了。因为想到金钱，使得用“薪金”造句那一组参与者更加自立而不太 愿意求助。

但是同时，这些参与者与另外一些人比较，他们也不太愿意帮助别 人。实际上，想到金钱后，这些参与者不大愿意帮助主持人作数据录 入，不大可能帮助遇到问题的其他参与者，也不大可能帮一个“陌生 人”（实验主持人装扮的）捡起散落在地上的一盒铅笔。

总的来看，“薪金”一组的参与者显示了很多市场特点：他们更加自 私并且自立，他们想有更多时间独处，他们更愿意挑选需要单打独斗的 工作而非团队合作的任务，而且他们选座位时也远离那些被告知将成为 同事的人。的确，只要想到金钱，我们的行为就更像多数经济学家认为 的那样——而不像我们日常生活中所呈现出的社会动物的特征。

**3**、不要向你的约会伴侣提钱

如果你和约会伴侣在餐馆吃饭，千万记住，别提及所点菜品的价 格。不错，它们清清楚楚地印在菜单上。不错，这可能是你炫耀这家餐 馆的档次从而让对方留下印象的机会。但是如果你反复地讲，就可能把 你们的关系从社会规范转到市场规范。不错，你的约会伴侣可能意识不 到这顿饭花了你多少钱。同样，你岳母可能把你送她的60美元的梅洛特 别典藏葡萄酒当成10美元的普通调和酒。尽管如此，如果想把关系保持 在社会规范内，远离市场规范，这就是你必须付出的代价。

因此，我们生活在两个世界里：一个以社会规范为特征，另一个以 市场规范为特征。我们对这两个世界实行不同规范。不仅如此，把市场 规范引入社会规范，如同我们前面看到的，就违反了社会规范并且伤害 了社会关系。一旦发生这样的错误，社会关系就难以恢复。一旦你提出 为那次愉快的感恩节家宴付钱，你岳母必定会耿耿于怀好几年。一旦你 向约会伴侣提议分摊你们约会时所花的钱，或者直接上床，你可能就把 这段浪漫史彻底葬送了。

**4**、罚款对杜绝迟到有效吗？

我的好朋友加州大学圣迭戈分校教授尤里•格尼齐和明尼苏达大学 教授奥尔多•吕斯提切尼对从社会规范转到市场规范案例的长期影响作 了巧妙的测试。几年前，他们在以色列的一家日托中心进行实验，看运 用罚款措施是否能有效减少某些家长接孩子迟到的现象。

尤里和奥尔多的结论是，罚款的效果并不好，事实上它还会带来长 期的负面效应。为什么呢？实施罚款之前，老师和家长之间是社会关 系，是用社会规范来约束迟到的。因此，如果家长迟到了——有时会这 样——他们会对此感到内疚，这种内疚迫使他们以后准时来接孩子。 （在以色列，内疚似乎对约束人们更有效。）但是一旦实施了罚款措施， 日托中心就无可挽回地用市场规范取代了社会规范。既然家长们为他们 的迟到付了钱，他们就用市场规范来诠释这件事了。换言之，既然有了 罚款制度，他们就可以自己决定早来还是晚来了，于是他们经常迟到。 不用说，这绝非日托中心的初衷。

不过好戏还在后头呢。最有意思的是几星期以后，日托中心取消了 罚款。这就是说日托中心方面回到了社会规范。那么家长们也会回到社 会规范吗？他们的内疚之心也会回来吗？根本没有!自从取消了罚款， 家长们依然故我。他们继续在接孩子的时候迟到。实际上，取消罚款 后，迟到家长的数量反而有所增加。归根结底，社会规范和市场规范都 失效了。

这一实验揭示了一个不幸的事实：一旦社会规范与市场规范发生碰 撞，社会规范就会退出。换言之，社会规范很难重建。一旦这朵盛开的 玫瑰从枝头落下——一旦社会规范被市场规范打败——它很难发挥任何 效力。

**5**、极易被打破的微妙平衡

我们同时生活在社会和市场两个世界里，这一事实关系到我们生活 的方方面面。我们都不时地需要有人帮我们搬搬东西，替我们照看几个 小时孩子，或者在我们出城时替我们收一下信件。怎样才能更好地激励 朋友和邻居帮助我们？付钱还是送礼物？给多少呢？或者什么也不用？ 我肯定，这很难作决定——特别是有的时候，存在着把关系推向市场规 范领域的危险。

这里有凡个参考答案。请朋友帮忙搬一件大家具或者几个箱子是可 以的，但请他帮忙搬一大堆箱子或几件家具就不可以一 别是你让他 肩并肩地和你花钱雇来的人干一样的活儿——这样，你的朋友会感到你 在利用他。同样的，请你的邻居（碰巧他是律师）在你度假的时候帮你收 信件是可以的，但是你让他花同样时间为你免费起草租赁合同，那就不 可以了。

社会规范和市场规范的微妙平衡在商界表现得也很明显。过去几十 年里，一些公司试图把自己推销成顾客在社会规范领域的同伴——也就 是说，他们想让大家认为他们和我们同属一个大家庭，起码是朋友，是 一条船上的旅客。“州立农场保险公司，你身边的好邻居”是非常眼熟的 广告标语。另一条是家得宝（一家大型家用装修材料连锁店）温馨的鼓 励：“有我们的帮助，你一定能做到。”

不管是谁首先发起用社会规范吸引顾客，他真是出了个金点子。如 果顾客和公司成为一家人，公司会从几方面获利，其中最大的是使顾客 忠诚。轻微的损害——搞错账单或者在你的保险费率上稍稍加一点—— 会得到宽容。彼此关系总是有起有落，但总体上还是和睦的。

不过我对此感到奇怪：尽管公司方面在营销和广告上倾注了数十亿 美元来打造与顾客间的社会性关系——起码是制造一种社会规范的印 象，但它们似乎不懂社会规范的本质，特别是它的风险。

假如一位顾客的支票退票了怎么办？如果双方关系在市场规范内， 那么银行收透支费，顾客付钱就可以摆平。生意归生意，收费虽然令人 不快，但无论如何可以接受。但是在社会规范内，一大笔滞纳金——而 不是经理打来电话友好地提醒，或者自动取消滞纳金——不仅损害双方 关系，简直是给对方背后一刀。消费者会把它当做个人恩怨，他们会气 冲冲地离开银行，连续几个小时向朋友抱怨这家银行多么差劲。说到 底，这种关系是在社会规范的框架之内。不管银行提供多少小饼干，打 出多少贴心的标语，作出多少友好的表示，只要有一次违反社会规范原 则，就会使消费者又回到市场规范领域。事情变得就是这么快。

样章到此结束

需要完整版

扫下面二维码

或加微信：317621534506

免费领取



**2**、设定自我控制的底线

上一章里我们讨论了非理性情绪如何控制我们，并使我们从另一个 不同的角度观察世界。英文“procrashnation”（拖杏）一词来自拉丁文。Pro 意为“向，到”；eras意为“明天。，合起来，就是“明天再说”。归根结 底，它与非理性情绪是同一性质的问题，只是表现形式有所不同。我们 发誓要存钱，那是在清醒状态下；我们保证锻炼与注意饮食，同样是在 清醒状态下。但是到了馋得流口水的时候，情形就不同了；我们发誓要 増加储蓄，但是当看到梦寐以求的一款新汽车、一辆山地车或者一双鞋 子的时候，不把它买下来我们就受不了；我们计划着按时健身，却总能 找到理由坐弋；来看一整天电视。至于节食呢？我先吃了这块巧克力蛋 糕，从明天开始，一定认真实行节食计划。朋友们，为了眼前的满足而 放弃长远的目标，这就是拖沓。

作为一名大学教授，我对拖杏恶习是再熟悉不过了。新学期一开 始，我的学生总是作出庄严的承诺——发誓按时完成指定的作业，按时 交沦文，总之一句话，会按部就班完成所有任务。而每一个学期中，我 总会看到他们经不住诱惑，放下学业出去约会，到学生会去参加活动， 到山里去滑雪旅游——功课越积越多，负担越来越重，远远落在了进度 后面。但是到最后，他们给我留下深刻印象的，不是他们能准时交作 壹，雨是他们的。创造力——他们可以编造各种故事、借口，以及家庭 成员的病患灾祸等为拖沓作解释。（我不明白，为什么这些灾和病总是 集中出现在一学期的最后两周里？）

我在麻省理工学院教了几年书以后，和我的同事克劳斯•韦藤布罗 赫（InSEAD商学院教授，该校的校园设在弘国和新加坡）决定开展几顼研 究以探求这一问题的根源，或许能够找到解决人类这一共同弱点的方 法。这一次我们实验的。小白鼠，就是我教消费行为学那几个班里可爱 的学生们。

实验

开课的第一天早上，学生们坐在教室里，满怀期望（臺无疑问.还 有他们按时完成作业的决心）听我介绍这门课的教学大纲。我解释说. 这学期共12周，他们要写3篇论文。这3篇论文在期末成绩中占据举足轻 重的分量。

“有交论文的最后期限吗？ ”后排一个学生举起手问道。我笑了笑 说：学期结束前，你们哪天交都行，完全由你们决定。。学生们想了 想，有点儿疑惑不解。

■条件是这样的，”我解释说，“周末以前，你们必须用书面形式. 自己规定每一篇论文的上交期限，一经确定就不准更改。”我进一步解 释，迟交的论文，按迟交的天数扣分，每晚一天扣罚总成绩的1%。提 前交当然可以，不过我不到学期结束不批阅，早交的不会有加分之类的 奖励。

换言之，球在他们那边。但他们有自制能力来把球打好吗？

“艾瑞里教授，”古列夫，一个聪明的硕士生问道，他说英语时带点 儿印度。音，蛮好听的，“不过，按照您给的这些指示和条件，对我们 来说，只要在学期结束前交，岂不是交得越晚越好？

“你们可以这样做。”我回答说，“如果你们认为这样有好处，完全 可以。"

在这样的条件下，你会怎样做？

我保证于第——周交出第一篇论文

我保证于第——周交岀第二篇论文

我保证于第一周交出第三篇论文

学生们为自己选定了什么样的最后期限呢？任何完全理性的学生都 会像古列夫说的那样，把最后期限设在学期的最后一天——这样设定， 在最后期限前，无论什么时候交论文都不会受罚扣分； 既然如此，为 什么还要选早一些的期限而冒受罚的风险呢？如果学生们完全理性，把 交论文期限推迟到最后，显然是最明智的决定。但是，如果他们不理性 又会怎么样呢？如果他们招架不住诱惑而且习惯于拖沓呢？他们如果认 识到自己的弱点会怎样呢？如果同学们不是理性的， 自己又了解这一 点，他们可以利用期限来迫使自己做得好一点。他们可以把期限定得早 一些，由此迫使自己在课题上早一点下工夫而不必拖到期末。

我的学生们是怎样做的呢？他们利用了我给予他们的规划工具，把 期限分别放到了学期中的各个阶段。这样当然很好，这说明他们认识到 自己拖沓的毛病，而且有机会的话也希望能有效地控制自己——但是主 要问题是，这种工具是否真能帮助他们取得较好成绩。为了找到答案， 我们还必须在其他班里用不同设计进行同类实验，并且最后在不同条件 （班）下拿论文成绩进行对比。

我己经让古列夫所在班级的同学自己选择交论文期限，我到其他两 个班—和他们约定了完全不同的条件。在第二个班，我告诉他们，我 对交论文不设其他期限，他们只要到学期最后一节课结束时交上3篇论 文即可。他们也可以早交，当然了，早交也不会加分。我预料他们会 非常高兴：我给了他们弹性期限和完全的选择自由。不仅如此，他们 还不会因为前面哪篇论文迟交受罚，所以完全没有风险。

第三个班得到的是可以称之为“专制”的待遇：我给3篇论文部规定 了上交期限，分别定在第4周、第8周和第12周。这是不可更改的命令， 他们完全没有弹性或选择的余地。

这3个班，你们预料哪一个班的期末成绩会最好？是古列夫那个班 吗？他们享有一定的弹性。或者第二个班？只有最后期限，享有完全的 弹性。还是第三个班？强制性的期限，完全没有弹性。成绩最好的会是 哪个班呢？同时，你们预料哪个班成绩会最差呢？

学期结束，负责这几个班的教学助理何摩•席尔瓦（他本人是研究拖 沓恶习的专家，现任加州大学伯克利分校教授）评卷后吧论文发还给学 生们， 我们可以比较这3个班的成绩了。我们发现被限定3个交论文时 间的那个班成绩最好，完全不设交论文期限（最后期限除井）那个班战绩 最差；古列夫那个班，可以自己设定3个交论文期限（但迟交会被罚分）， 成绩在前两者之间，这3篇论文和期末总成绩都是如此。

这一结果说明了什么？第一，学生们的确有拖沓习惯（一大新闻）， 第二，严格限制他们的自由（自上而下地硬性规定每一篇论文的交卷期 限）是治疗拖沓病最有效的手段。但是最大的启示在于，只要给学生们 一种工具让他们自己设定期限，就可以帮助他们获得较好的成绩。

这一发现意味着学生们一般都了解自己拖沓的问题，如果有机会也 能够釆取行动与之斗争，并可能提高成绩取得相应的成果。但是为什么 允许自设期限的学生的成绩不如那些被严格规定期限的学生呢？我的感 觉是：并不是每个人都能了解自己的拖沓倾向，即使那些认识到自己拖 沓倾向的人也不一定对自己的问题有完全的了解。不错，人们可以自己 设定期限，但是这些期限未必能使他们的能力得到最好发挥。

当我看了古列夫班的学生设定的期限，问题确实出在这里。尽管班 里大多数学生把3个交论文期限平均拉开（这些学生的成绩与被严格规定 期限的那些一样高），有些人没有把期限拉开，有几个甚至根本没有给 自己设定期限。那些没有充分拉开交论文期限的学生把全班的平均成绩 拉了下来。缺少了合理的期限分配——交沦文期限会强迫他们在学期中 间尽早动手准备论文——期未沦文一般都是仓促而就，因而质量很差 （即使没有算上按迟交天数1%的扣分也是如此）。

有意义的是，这'结果意味着，拖沓问题人皆有之，那些认识到并 承认自己弱点的人能够更好地利用设计好的工具帮助自己战胜它。

破釜沉舟，帮助自己战胜拖沓，这就是我和学生们的经验.它与日 常生活有什么关系呢？我认为关系很大。抵御诱惑、灌输自制意识是人 类总体的目标，一再失败，少有成功则是我们很多苦难的釆源之一。我 环顾一下周围，看到人们都在尽力做他们认为正确的事情，不管是发誓 耍远寓点心盘子的节食者，还是发誓要少花钱、多储蓄的家庭，为自我 控制进行的斗争到处都有。我们可以在书籍杂志、广播电台和电视里发 现各种各样的自我完善和自助的信息。

但是，尽管有这些电波信息的传播和印刷品的集中关注，我们—— 再发现自己处在和我的学生们同样的困境之中——一次又一一次无法达 到我们的长远目标。为什么呢？因为缺乏破釜沉舟的决心，我们在诱惑 面前一触即溃。

还有什么其他办法吗？从我上面描述的实验来看，最明显的结沦 是，如果有专制的“外部声音”发出命令，我们多数人会立正倾听。归根 结底，被我设定具体期限的学生——我对他们发出“家长式”的声音—— 表现最好。当然，咆哮的命令并不总是有效，人们也往往不喜欢釆用。 退一步怎么样？最好的办法似乎是给人以自设底线的机会，选择他们喜 欢的行动路径。这种做法可能不如强制性规定那样有效，但是它能够帮 助我们把自己推向正确的方向（如果对人们实施训练，让他们在自己设 定底线方面获得经验，可能更是这样）。

底线是什么呢？我们在自我控制上有困难，这种困难与即时满足与 延后满足有关——这是明摆着的事实。但同时我们面临的每个问题又都 有潜在的自我控制机制。如果我们无法从领到的工资中抽出部分进行储 蓄，还可以让雇主自动帮我们扣除；如果我们没有独自一人定期健身的 意志力，也可以和朋友们搭伴安排锻炼时间。有很多可以使我们自我控 制的工具，可以帮助我们实现自己的愿望。

可以利用预先干预机制来解决的问题还有哪些呢？我们来考虑一下 保健和信用消费。

**3**、让全身检查像买份麦当劳套餐一样简单

人人都知道，无论从个人还是社会角度来衡量，颅防性医疗的效益 部要高于目前的补救性医疗。预防就是在问题变严重之前，定期进行身 体检查。但是进行结肠镜检查和乳腺透射是很受罪的，就算是检测胆固 醇——需要仙血，也不好受。从长远来考虑，我们想健康长寿，就必须 作这些检查，但是实际上，我们总是从短期的方便角度来考虑。一拖 再拖，明日复明日。

你们能够想象，如果大家都能按时按规定进行体检，结果会怎样 吗？想一想如果能早期诊断，可以提前发现多少严重的健康问题，可以 节省多少医疗保险费用，治疗过程中可以减轻多少痛苦。

那么怎样解决这一问题呢？我们可以采取强制性措施，由奥威尔小 说意义上的“国家”对我们强制实行定期体检。这一方式对我的学生是行 之有效的，给他们强制设定期限会使他们得到好成绩。从社会上来看， 毫无疑问，如果有“保健警察”驾车呼啸而来，把那些拖延体检的人强行 拉到胆固醇检测部门抽血化验，我们的健康水平会高得多。

这样做似乎有些极端，但是可以想象一下社会为了我们的利益而实 行的其他各种强制性措施。如今我们过马路不走斑马线、开车不系安全 带都会被处罚。20年前不会有人想到全美国多数公共建筑、餐馆和酒吧 里会禁止吸烟，但今天实现了——谁抽烟就会招致高额罚款。现在我们 又面临反对转基因油脂运动。（吃炸薯条易引起人们心血管阻塞，是否 也应该被禁止？）

有些时候，我们坚决支持限制人们自毁行为的法规；但又有些时 候，我们却同样坚决地强调个人自由。无论怎样，二者都是公平交易。

但是如果强制体检得不到公众的普遍接受，釆取中间路线，就像我 让古列夫和他们班同学自己设定期限那样行得通吗（最后期限由个人自 愿选择，但对拖延者施以罚款）？这可能是在专制主义与自由主义二者 之间的最佳折中方案。而我们今天实行的、完全自由的预防保健措施， 它注定是失败的。

假设你的医生说，你需要作胆固醇检测，意味着当晚10点以后直到 第二天采血前要禁止进食，一大早不吃早饭就开车来到医院，坐在人满 为患的化验室里等啊等，好像等了几个小时，最后护士过来，验明正 身，把针扎进你的胳臂里。想到这一切，你马上就想往后拖延。但是假 如医生预先收你100美元的化验押金，只有你按预约时间到场才可以返 还，你是否就会准时去参加检测呢？

如果医生问你是否愿意付这100美元的押金，你会怎么样呢？你会 接受这种自我强制性的挑战吗？如果你付了钱，它会使你更有可能参加 体检吗？假定体检的过程更复杂一些：例如结肠镜检查，你愿意预付 200美元押金吗？如果你愿意，那就是接受了古列夫那个班的条件，这 种条件当然驱使学生们对自己的决定负起责任。

我们还能怎样做才会战胜保健事业中的拖沓恶习呢？假设我们把多 数医疗检测项目作成一揽子计划，使它们便于预测和操作。我来讲一个 故事，对这一构想作个说明。

几年前，福特汽车公司曾经想方设法让车主回到经销店作日常车辆 维护。困难在于标准的福特汽车需要维修的零部件大约有18 000种，不 幸的是，这些零部件并不需要同时维修（福特公司一个工程师断定车轴 的某一螺栓每行驶3 602英里就需要检测一次）。这还只是问题的一部 分：福特公司有20多种车型，加上不同年份的款式，要对全部这些车辆 进行维修几乎是不可思议的。消费者和维修顾问所能做的，只能是逐页 翻着厚厚的零件图册来确定哪些零件需要检修。

但是，福特开始注意到本田经销点那边的情况。尽管给本田汽车的 18 000个左右的部件制订理想的维修计划和福特一样，但本田却把所有 ——切包括进了三个“检测保养区段”（例如，每6个月或5 000英里，每年 或10 000英里，每两年或25 000英里）。这样一张表牌挂在了维修部接待 室的墙上，数百种检测服务都压缩到了简单明了、以里程为单位的保养 计划之中，包含了常见的所有型号和年份款式。表牌上把各种保养项目 合并捆绑，排出顺序，逐项标价。人人都能看清什么时间应该进行什么 保养，价钱是多少。

这块项目表牌上不仅展示了各种便于了解的信息，它是拖沓习惯的 真正克星，因为它明确地告知客户在指定的时间和里程内进行保养。它 非常简单明了，人人都能看懂，客户不会再迷惑不清。客户也不再拖 延，可以毫无困难地按时保养他们的本田车。

福特公司有人认为这确实是个很好的主意，但一开始该公司的工程 师们坚决反对。不错，必须说服这些“丁是丁，卯是卯”的技术人员，车 宅行驶9 000英里不换机油是可以的——但是5 000英里时可以把换机汕 与其他的项目合并起来做。必须说服他们，野马轿车和F-2S0超级皮 卡，尽管技术参数大不相同，但可以放到同样的保养计划表里去。必须 说服他们，把18 000种零配件重新组合成3个简易的保养区段——让车 辆保养就像到麦当劳买一份超值套餐那么容易——这并不代表福特公司 技术工艺差劲儿，而是代表该公司优良的售后服务（更不用说是好主 意、好生意了）。事实上，最有说服力的一点就是让用户按一个并非十 分精确的区段表来保养车总比根本不保养要好得多。

到头来，本田公司还是这样做了，福特公司也按本田的办法来安排 车辆保养。人们不再拖延了，福特维修点的：乍辆保养台，原来有40% 的空闲率，现在都排满了，经销商们也赚钱了。仅仅3年里，福特在车 辆保养与本田文现并驾齐驱。

那么，把全面体检和化验同样加以简化——并且，加上自我强制性 罚款手段（“家长式”的提醒更好一点），是否能明显地提高我们的健康状 况，大幅度降低总体费用水平呢？我们从福特经验中学到的是建立一套 人们能够记住的医疗检测及规程步骤，比死抱着一系列让人们无所适 从、不知该如何执行的保健指令要聪明得多。于是，最大的问题是：我 们能够改造困境中的美国医疗程序，使它像买一份欢乐套餐那么容易 吗？梭罗曾经在他的论文稿纸边上强烈主张：“简化!简化!再简化!”一点 儿不错，简化是天才的标志之一。

**4**、拥有“自我控制”功能的智能信用卡

我们可以像奥威尔小说中描写的那样，发布政令，禁止人们消费。 这就如同我第三个班的学生一样，由我强行规定最后期限。但是有没有 更聪明的做法，让人们控制自己的消费呢？

几年前，我听说过一种“冰杯”法能减少信用卡消费。这是在自己家 中矫正消费冲动的方法：你把信用卡放到一杯水里，把杯子放到冰箱里 冰冻起来。然后，如果你一时冲动又决定要买什么东西，必须先等杯子 里的冰化了才能取出信用卡。到那时，你的冲动可能会消退。（你不能 把杯子放到微波炉里解冻，那会损伤磁道。）

还有一种引起争议的好方法，当然更力口现代化。约翰•利兰在 《纽约时报》发表了一篇非常有趣的文章，描写了一种正在增长的自我 羞愧趋势：“一位自称特里西娅的妇女上个星期发现自己信用卡欠债总 额己经高达22 302美元，她迫不及待要把这一消息散布出去。特里西娅 —29岁——从没有对家人或朋友提及自己的财务状况，以及对自己的 个人债务表示羞愧。但是她在自己位于密执安北部家中的洗衣间里，做 了一件上一代人闻所未闻、匪夷所思的事情：她在网上发帖子，公开自 己的详细财务状况，包括她的财富净值（目前是・38 691美元），信用卡收 支状况包括欠款利息费用，以及她从去年建立博客以来己经偿还的债务 金额（15 312美元）。”

文章还表明特里西娅的博客代表了当前越来越明显的某种趋势。目 前己经有数十个（现在可能多达数千个了）专门的债务博客网站（网站名称 从“比你穷”、“我们欠债”、“别爱上欠债”到特里西娅的网页“摆脱债务博 客”）。利兰写道：“消费者在请求别人帮助自己建立自制机制，因为许 许多多的公司在毫无节制地大肆推销。”

把过度消费的状况在博客上发表，这样做重要而且有用，但正如我 们在第五章关于情绪的讨论所说的，我们真正需要的是在引诱面前抑制 消费的方法，而不是事后设法抱怨。

我们能够做些什么呢？能否依照古列夫他们班的条件创造某种机 制，既有自由选择权同时又有内在的限制？我开始想象另一种类型的信 用卡——自我控制信用卡，它能帮助人们限制自己的消费行为。用户可 以事先设定他们在每类商品、每家商店的消费限额以及他们每次消费的 限额。例如，持卡人可以把咖啡消费限制在每周20美元，服装类消费每 半年600美元，也可以把日用品限制在每周200美元，娱乐消费每月60美 元，并且在下午2—5点之间禁止糖果类消费。如果他们超过消费限额怎 么办？这可以由持卡人自己来决定采取何种惩罚。例如，他们可以设定 信用卡自动拒付，或者可以自己设定超限税并且把税金转赠给“人类家 园”国际组织、朋友，或者转为定期储蓄。这种信用卡系统也可以釆 用“冰杯”方式对大件消费设置冷却时段，甚至可以由系统自动给你配 偶、母亲或者朋友发出一封电子邮件：

亲爱的苏米：

本邮件提请您注意，您的丈夫丹•艾瑞里，一位诚信正直的公民，

现己超过了每月50美元的巧克力消费限额，实际消费己达到73. 25 美元。

顺致敬意

自我控制信用卡中心

这好像是在白日做梦，但事实并非如此。想一下那些开始充斥市场 的智能卡（薄薄的、手掌大小的卡片，具有了不起的计算机功能）的潜 力。这些智能卡提供了一种可能性，即按每个人不同的需要定制消费计 划并帮助人们明智地管理信贷。例如，为什么信用卡不能有个消费“调 节器”（就像发动机有限速器一样）来限制某些特定情况下的现金支付业 务？它们为什么不能具有与缓释胶囊类似的功能，比消费者能够自己设 定，合理分配信贷，帮助他们像自己所希望的那样消费呢？

几年前，我深信带“自我控制。功能的信用卡是个金点子，于是我 向一家大银行请求约见。令我非常高兴的是，这家信誉卓著的银行竟然 作出了回应.并且建议找到他们的纽约总部去。

几个早期后我到了该公司的纽约总部，在接待处耽搁了一小会几， 被带到了一间现代化会议室。透过厚厚的落地玻璃窗从高空往下望，曼 哈顿的金融区历历在目，川流不息的黄色出租车在两中蠕动。几分钟 后，房间里就坐上了六七位高级银行主管，包括银行信用卡分部的负责 人。

我先讲述拖沓恶习会给大家都带来什么问题。在个人财务领域，我 说，它造成我们大家忽视储蓄的重要性——信贷随手可得，这一诱惑使 我们的壁橱里堆满了自己并不真正需要的东西。不一会儿就可以看出 来，我的话引起了在场每一个人的共鸣。

接着我开始讲述美国人如何陷入了可怕的对信用卡的过度依赖，他 们如何被债务活活吃掉，他们又如何在挣扎着寻找摆脱这一困境的出 路。遭受打击最重的群体之一是美国的老人，实际上，1992—2004年， 年龄S5岁以上老人负债率的增长比美国其他年龄段人群都要快，他们中 有人甚至用信用卡来填补医疗保险费，有些人还可能失去他们的家产。

我开始始感到自己就像电影《风云人物》中的乔治•贝利在乞求免 除贷款债务一样。主管们开始发言，多数讲到了他们的亲戚、配偶和朋 友（当然没有他们自己）如何遭遇信用债务的麻烦。我们作了详细的讨 论。

既然铺垫己经做好，我开始讲解使用“自我控制信用卡。帮助消费 者减少消费增加储蓄这一构想。一开始我觉得这些银行家们有点吃惊， 难道我不知道银行和信用卡机构每年从卡上获得的利息就有170亿美 元？老天哪!他们可能放弃吗？

不过，找也不会那么天真。我向银行家们解释况自我控制信用卡这 一构想背后有着巨大的商机，“你们看，”我说“信用卡生意面临你死我 活的竞争，你们每年发出60亿封定向邮仍，但是各公司提供的信用卡大 同小异。”他们虽然不情愿，但承认我说的是事实。“不过，假如有一家 信用卡公司从其中站出来，”我继续说，“加入到消费者一边来——为陷 入信贷恐慌的消费者充当辩护人，会怎么样呢？假如有一家公司有胆量 提供一种信用卡，它能帮助消费者控制信贷，或者更进一步，把一部分 钱转入定期储蓄，会怎么样？ ”我向房间里环视了一下，“我敢打赌成千 上万的消费者会把其他公司的信用卡一剪两半作废——转而申请你们 的!"

一阵兴奋的热浪席卷整个房间。银行家们点着头，互相交谈。他们 一一和我握手，对我说，不久后一定还要约我再来谈一次。

不过，他们约我再谈的事情就像石沉大海，杳无音信了。（可能他 们担心失去每年170亿美元的利息，或者是过去的拖沓恶习依然故我。）

但是，我想设计一种有自我控制功能的信用卡的想法没变, 总有一天，有人会迈出第一步。

可能将来

第七章所有权的个性：为什么我们会依恋自己拥有的一切? 为什么卖主的估价总比买主高？

力什么你不愿意花高价买自己买不到的球票？

“试用”促销是怎么绑住你的？

“30天不满意全额退款”耍的什么鬼把戏？

**1**、为什么卖主的估价总比买主高？

在杜克大学，篮球在人们心目中的地位介于狂热的业余爱好与虔诚 的宗教活动之间。学校的篮球馆狭小陈旧，吸音效果也差——比赛时观 众席上的助威呐喊声此起彼伏，混杂回荡，成为滚滚巨雷，足以使人们 的肾上腺素激增。球馆狭小自然使人们有机会与球员亲密接触，但却没 有足够的座位容纳翘首以待的球迷。不过，话说回来了，杜克人喜欢的 就是这个劲儿。校方也根本没有把狭小拥挤的篮球馆翻修扩建的打算。 为了合理分配球票，多年来逐渐形成了一套复杂的选择程序，把真正的 铁杆球迷与一般大众区分开来。

尽管春季学期还没开学，想看球赛的学生己经在篮球馆外的空间草 地上搭起了帐篷。每个帐篷住10个学生。最先到的把帐篷搭在离球馆入 口最近处，晚到的依次排在后面。这一不断增长的群体被称做“克日泽 斯维斯基城”，表达了学生们对新赛季本队胜利的热情期盼以及对主教 练，，克大爷，,—麦克•克日泽斯维斯基的衷心爱戴。

于是汽笛声不定时地响起，这时很容易就知道一个人是不是铁杆球 迷，血管里流的是不是正宗杜克球迷的“蓝血”了。汽笛一拉响，倒计时 开始，5分钟内，以帐篷为单位，每个帐篷中最少要有一个人到篮球协 会那里签到登记。如果5分钟内哪个帐篷没有人去登记，全帐篷的人就 被淘汰出局，到最后面重新排队。这一过程要持续到春季学期结束，到 球赛开始前48小时达到白热化的顶点。

到了赛前48小时，“帐篷签到”改为“个人登记”。在这一阶段，帐篷 就不再是一个整体，而仅仅是—个共同居住的场所了：汽笛一响，每 个人都必须亲自去篮球协会登记。如果错过一次“个人登记”，那就要失 掉本轮资格回到最后重新排队。汽笛声在普通比赛阶段只会隔一段时间 响一次，但到了大赛阶段（例如与北卡罗来纳大学教堂山分校的比赛以 及美国锦标赛期间），白天黑夜24个小时随时都能听到汽笛呜叫。

但上面说的还算不上是这一宗教仪式般的现象中最奇特的部分。最 奇特的程序是在真正的顶级赛事期间，例如美国比赛的冠军争夺战，这 时即使排在最前面的学生也不一定能拿到票。与一般赛事不同，他们每 人只能得到一个摇签号码。一段时间之后，他们拥挤到学生中心的一张 中签名单前面，才知道究竟花落谁家，哪些人能最终拿到决赛门票。

]994年春天，我和济夫•卡蒙（1NSEAD商学院教授）漫步在杜克校 园，经过帐篷营地时，耳边响起了汽笛声。眼前的一切触动了我们，这 不就是一次活生生的实验吗？住帐篷的那些学生都眼巴巴地盼望能看到 篮球赛。他们长时间住帐篷等的就是这个特别机会。但是，摇签一结 束，几人欢乐几人愁——一部分人拿到了票，另一些则是无功而返。

问题是这样的：那些得到票的学生比那些没有得到门票的学生更珍 视自己的门票吗？我们假定得到票的学生会更加珍视。我们假定的出发 点是“敝帚自珍”，一旦我们拥有某物——不管是一辆汽车还是一把小提 琴，一只猫还是一把棒球拍——我们对它的估价就会比别人高。

我们先想一下，为什么房屋的卖主对它的估价要比买主高？为什么 汽车的卖方期望的价格要比买方期望的高？在许多交易中，为什么物品 所有人索要的价格比买方想出的价格要高？有句老话，“你的天花板是 别人的地板”。你如果是所有者，你就在天花板上；你如果是买方，你 就在地板上。

当然了，总有例外。例如，我有个朋友带着满满一箱子唱片去甩 卖，仅仅因为他不愿意再带着它们搬来搬去。过来的第一个人出价25美 元（其实他连唱片名都没看），我的朋友就接受了。那个人很可能第二天 转手卖了 10陪的价钱。真的，如果我们老是高估我们拥有的东西，就不 会有所谓的路边古董奇遇了。（“这个牛角火药筒你想出多少钱买？ 5美 元？我告诉你，你淘到的可是个国宝啊!。）

把这个例外的提醒先放到一边，我们仍然相信，多数情况下，一旦 拥有了某物，它在我们心目中就更值钱了。这样说对吗？那些得到门票 的杜克大学学生—他们可以预想站在拥挤的看台，球员们在场内飞 奔。他们对球票的估价比那些没得到票的要高吗？要得出答案，只有一 个好办法：让他自己说球票到底值多少钱。

在这次实验中，我和济夫将会从那些持有球票的学生手里买禀。再 卖给哪些没得到票的。不错，我们要当一回票贩子。

实验

那天晚上我们弄到一份名单，上面有中签得到票的学生，也有没 得到票的，我们就开始打电话。第一个电话打给了威廉，化学专业四 年级学生。咸廉很忙，上星期他一直待在帐篷里，落下一大堆功课要 赶，还有多邮件要回。他很不开心， 因为他好不容易排到了前面，但 运气不子，没中签，还是没得到票。

“你好，威廉，”我说，“我知道你没拿到四强赛球票。”

“是啊。"

“我们可以卖给你一张。”

“太棒了。”

“你愿意出多少钱？ ”

“100美元怎么样？”

“太少了，”我哈哈大笑，“你得出高一些。”

“150美元？ ”他回价。

“恐怕还不行，”我坚持说，“你最高能出多少？ ”

威廉考虑了一下：“175美元。”

“就这些了？ ”

“就这么多了，多一分也不行。”

“好吧，我们把你排进去，这个价格行的话就通知你。”我说，“顺 便司一下，175美元你是怎么算出来的？ ”

威廉说他估计用这175美元，可以到一家运动酒吧免费看比赛实况 电视转播，喝几瓶啤酒，买点儿吃的，还可以剩下不少，可以再买几 张CD盘和几双鞋。看比赛当然令人兴奋，但175美元也是一大笔钱啊。

我们下一个电话打给了约瑟夫。约瑟夫在帐篷里住了一星期， 同 样落下了功课，但他一点儿也不在乎——他中签了，得到了一张票。过 几天，他就能观看杜克队员们争夺全美冠军了！

“你好，约瑟夫，”我说，“我们给你提供一个机会——把你的票卖 摔。你最低要多少？ ”

“我没有最低价。”

“无论什么东西都是有价格的。”我回答，尽力模仿电影明星阿尔・ 帕西诺娓娓动听的口吻。

他一张口，要价3,000美元。

“别这样。”我说，“这太高了。要合理一点儿，你得把价格降下

z|x O

“那好吧。”他说，“2400美元。"

“你肯定吗？ ”我问。

“再低我绝对不干了。”

“好吧。如果我能找到买主愿意出这个价，就给你打电话。对 了，”我补充说，“你是怎么得出这个价格的？”

“杜克篮球赛是我大学生活的很大一部分。”他非常激动。他接着解 释说球赛将成为他的杜克时光中特别的记忆，他将来可以把这一美好回 忆与他的儿子、孙子分享。“这怎么可能用价格来衡量呢？ ”他问 道，“这种记忆，你能够标得出价格来吗？ ”

除了威廉和约瑟夫之外，我们还给其他100多个学生打了电话。总 体上，那些没拿到票的学生愿意出170美元左右一张。他们愿意出的价 格，就像威廉的情况，是通过这些钱的替代用途（例如到运动酒吧喝饮 料、买东西吃）而推算出来的。另一方面，那些得到票的， 出价大约2

400美元的人，例如约瑟夫，他们的根据是，这种亲身经历多么重要， 它产生的记忆终身难忘。

真正令人奇怪的倒是，我们打电话的人中间，竟然没有一个卖方愿 意以买方可以接受的价格出让球票。我们面前是什么呢？这是一群球 迷，在摇签之前都热切期望得到一张球票；然后，忽然一下子——摇签 结果一出来，他们就被分成了两帮——有票者和无票者。它形成的是一 道情感断层，横亘在两群人之间，有的正憧憬着球赛的光辉，另一些则 在想象用省下的买球票的钱能干点什么别的。而且这一断层是经过实验 检验的——卖方平均叫价（大约2400美元）是买方平均出价（大约175美元） 的14倍之多。

从理性的角度，有票者与无票者对球察的看法应该是一致的。无沦 如何，人们能够预期刊赛场上的气氛与这一经历得到的享受，这一预期 不应因摇签的结果而产生变化。那么，一次偶然的摇签怎样就突然完全 地改变了学生们对球赛——连同球票价值——的看法呢？

**2**、人类本性中的三大非理性怪癖

所行权涉及我们生活的方方面面，并且以一，种奇怪的方式塑造着 我们所做的事情。亚当•斯密写道：“每个人 .....都以交换为生，或者在 某种程度上成为商入，社会本身也随之成长为真正的商业社会。”这一 思想是值得敬畏的。我们的大部分生活故事，都可以用我们特定的所有 物的增加与减少来讲述——我们得到什么，失去什么。例如，我们购买 衣物和食品，汽车和房屋。我们也出卖东西——房屋和汽车，并且在我 们的工作过程中，出卖我们的时间。

既然我们生命的一大部分都贡献给了所有权，能对此作出最恰当的 决定不是很好吗？例如，确切了解我们会怎样享受我们的新家、新汽 车、新式沙发、阿玛尼西装，我们就能作出准确决定去拥有它们，那不 是很好吗？。不幸的是，事情很少是这样的。我们大都在黑暗中摸索。 为什么呢？我们人类本性中有三大非理性的怪癖。

第一种怪癖，正如我们在篮球票案例中所看到的，我们对己经拥有 的东西迷恋到不能自拔。假如你想卖掉你的大众家庭旅行车，你会首先 做什么？甚至你还没有把“出售”标志贴到车窗上，就己经在回忆开着它 走过的路程。那时你当然比现在年轻多了，孩子们也还没长成大姑娘、 小伙子。一股怀旧的热流涌遍了你的全身，你对车子更加难以割舍。当 然不仅对大众旅行车是这样，对其他一切也同样。这种迷恋来得很快。

我的两个朋友从中国领养了一个孩子，他们给我讲的这个故事就很 值得注意。他们和另外12对夫 一起去中国，到达福利院时，院长把 每对夫妻分别带到一个单独的房间里，分别抱来一个女孩给他们看。第 二天，这十几对夫妻再见面时，他们都称赞院长的智慧：不知道什么原 因，她似乎确切知道哪对夫妻想要哪个女孩。他们说，院长分配得尽如 人意。我那两个朋友也有这种感觉，但他们知道其实院长只是随机分 配，并没有事先刻意安排。事实上，让这些夫妻感觉分配完美的不是那 个中国女院长的才能，而是大自然的力量，它让我们对自己拥有的一 切，立即产生依恋。

第二种怪癖，是我们总是把注意力集中到自己会失去什么，而不是 会得到什么。因此，当我们给心爱的大众旅行车定价时，想到更多的是 自己会失去什么（能干的老伙计），而不是会得到什么（卖来的钱可以买别 的东西）。这就是为什么我们给它标上的价格，高得根本不现实。同样 的，那些得到球票的学生只注意到自己会失去看球的经历，而不去想象 卖掉球票可以嫌钱，用赚来的钱可以买到其他的享受。我们对于损失有 一种强烈的恐惧，就如我之后在书中还要解释的那样，这一情绪有时是 我们作出错误决定的原因。你是否知道，为什么我们不愿意卖掉一些钟 爱的零七碎八的东西，即使别人想买，我们也会漫天要价：我们只要一 想到这些值钱的东西要归别人了，会就情不自禁地感到悲伤？

第三种怪癖，是我们经常假定别人看待交易的角度和我们一样。我 们期望买我们大众旅行车的人也和我们有同样的情绪和回忆，或者期望 买我们房子的人同样喜欢透过厨房格子窗照进来的阳光。不幸的是，大 众旅行车的买主更可能注意到车子从一档换二档时排气管里冒出的烟， 你的房子的新主人更可能注意到墙角的一道黑霉斑。要想到交易的对方 竟然和自己用完全不同的角度看待一切，无论是买方还是卖方，都是很 困难的。

**3**、宜家效应与虚拟所有权

所有权还包含我称之为“独特个性”的东西。其一，我们在某种事物 上投入的劳动越多，对它的感情越深。想一想你上一次组装的家具，仔 细琢磨着哪一块要装到哪里，哪一只螺丝钉要上到哪个孔里，想到这一 切，留恋的感觉就油然而生。

事实上，我可以充分肯定地说，所有权的自豪感源于一个人组装家 具、安装高分辨率电视与环绕立体音响、安装软件，或者给婴儿洗澡、 擦干、扑粉、换尿布、小心放进婴儿床等，这种种事情所带来的自豪感 与它们的堆易程度是成比例的，难度越大，感觉越深。我和我的朋友、 同事哈佛人学教授麦克•诺顿把这一现象定义为“宜家效应气

另一种独特个性是我们在实际拥有所有权之前就对某物产生了拥有 的感觉。想象你上一次参加网上拍卖。假如你星期一上午第一次出价， 竞拍一块手表，这时你小价是最高的。当天夜里你再到网站上查询，你 的出价还是排在第一、第二天夜里还是如此。你开始想着这块奢华的手 表，你想象你己经把它戴到手上，你想象它招来周田人的啧啧称赞。然 后，你在拍卖结束前又一次登录网站。这时有个家伙己经排到你上面！ 有人会拍走“你”的手表!于是，你下管先前计划好要出多少钱，都会跟 着抬高出价。这种“部分所有权”感觉，是不是我们经常在网上拍卖中， 拍价螺旋上升的原因？是不是拍卖的上司拖得越久，虚拟所有权对竞拍 者的支配就越紧，他们花的钱就会越多？几年前，我和芝加哥大学教授 簷姆斯•海曼，叶西姆•奥尔亨作了一个实验，探索拍卖的过程如何逐渐 影响竞拍者并鼓励他们加价到底。正如我们所猜测的，那些出价最高， 参与时间最长的竞拍者，也是虚拟所有权感觉最强烈的人。当然，他们 处在一种非常脆弱的地位：一旦他们自认为己经是所有者，就强迫自己 一一再出高价防止失去这一地位。

**4**、何治疗所有权依恋症？

当然，“虚拟所有权”是广告业的主要动因。我们看到幸福的小两口 驾驶宝马敞篷车奔驰住加州海岸大道上，我们会想象自己也在其中。我 们从户外服装的顶级品牌巴塔哥尼亚运动衣图册上看到一件化纤羊毛混 纺套头衫一 们开始想着它己经址自己的了。人家己经把圈套设好 了，我们还高高兴兴地往里钻。我们甚至在一无所有时就己经把自己当 戍所有者了。

还有一种方式真真可以吸引我们成为所有者。有些公司经常开 展“试用”促销。举例来说，假如我们己经装了有线电视的基本月租项 目，又被引诱进了“数宁黄金套餐”的特价“试看”（每月59美元，正常价格 是89美元）。不管怎样，我们告诉自己，我们可以随时回到基本月租或 者降到“白银套餐”。

然而，一旦我们试看了“黄金套餐”我们就自认为己经拥有了它。我 们真会有自制力再降回基本月租，甚至“白银套餐”吗？我怀疑。刚开 始，我们可能认为自己可以很容易地回到基本服务，可一且我们习惯于 享受数字图像，就开始把对它的所有权融入我们对世界、对自己的观点 中，很快地把它合理化而忘记了付出的代价。更进一步，我们对损失的 惧怕—失去效果优良、画面清晰的“黄金套餐”图像，还有那么多频道 ——让人真的难以忍受。换言之，在我们购买“数字黄金套餐”之前，可 能还不确定89美元的全价到底值不值；可一旦我们试用了它，所有权的 情绪就涌了上来，一个月多花几美元不要紧，失去“数字黄金套餐”可真 是太痛苦了。我们可能认为自己能够回头，但实际上，它比我们预期的 要困难得多。

同样的鬼把戏还有一个例子，就是“30天不满意保证全额退款”。如 果我们拿不定主意是否买一套新沙发，这种允许让我们改变主意的“保 证，，实际上会促进我们最终把它买下。我们可能认识不到，一旦沙发 到了家里，我们的观念就会改变，我们会把它当成“我们的”沙发，而把 退还沙发看成一种损失。我们起初会认为把它拉回家不过试用几天，但 实际上我们真的把它当成自己的了，沙发能在我们心里点燃什么样的情 绪，当初无论如何也没预料到。

所有权不仅局限于物质。它对人的观点、看法也同样适用。一旦拥 有了一种观念——不论是有关政治还是体育，我们会怎样呢？我们或许 对它会过度热爱、依恋，我们对它的珍视程度超过了其固有价值。司空 见惯的是，我们对它难以割舍——一想到要失去它，我们就惶惶不可终 日。那么它给我们留下的是什么呢？它转变为一种意识形态——僵化而 且顽固的意识形态。

对于“所有权依恋症”还没听说有什么有效的治疗方法。正如亚当・ 斯密所说，它己经被编织进了我们的生活。但是认识到这一点就会有益 处。我们可以抵制周围随处可见的，那些让我们改善生活质量的诱惑 ——买大一些的房子、买第二辆汽车、买洗碗机、买剪草机，诸如此 类。不过，一旦要我们把拥有的东西出让，降低生活档次，心里可就太 难受了。就如我前面所说，所有权直接改变了我们观察的角度。冷不一 了退回到拥有之前的状态无异于遭受损失，我们难以忍受。于是，我们 在生活节节向上时，还想当然地认为如果需要随时可以倒退回去，实际 上这是不可能的。例如，从住大房子降低档次回到小房子，就是一种损 失的体验。由此造成的心理上的痛苦，我们愿意作出一切牺牲来避免 ——甚至于，就房子来说，被每月的房供弄得倾家荡产也在所不惜。

我自己的方法是，用“非拥有心态”来看待每一桩交易（特别是大笔 的），把自己和感兴趣的物件拉开适当距离。有了这样的努力，我不敢 说能像印度托钵僧人那样，奉行对物质世界无欲无求的信条，但至少我 可以尝试像禅宗弟子那样，对世间万物，尽量待之以平常心。

第八章多种选择的困境：为什么我们希望所有的门都开着? 项羽的。破釜沉舟■是非理性的吗？

建筑专业与计算机专业哪个更好？

选择正在追求你的白马王子还是与己分手的情人重修旧好？ 当你面临多种选择时为什么总是举棋不定？

我们为什么会在挑选商品的问题上犹豫不决？

**1**、留有余地的“傻瓜游戏”

公元前210年，一位名叫项羽的中国统帅带领他的部队渡过长江， 向秦朝的军队发动攻击。夜里，部队在岸边宿营。第二天早晨大家一觉 醒来，大吃一惊，他们的渡船己经被人放火，正在燃烧。将士们跳了起 来准备战斗，不过他们很快知道放火烧船是项羽的命令，并且他还下 令，让士兵们把行军锅都砸碎①。

项羽对部下说，渡船和饭锅都没有了，他们只有打败敌人才有生 路。这种做法尽管没能给项羽在中国历代名将录中增加多少光彩，但当 时对他的部队却起到巨大的动员作用：他们手执长矛，挽弓搭箭，奋勇 向前，势不可当，取得九战九胜的战绩，彻底消灭了秦军的主力。

项羽的故事之所以不同寻常，是因为它与人类的正常行为是完全相 悖的。正常情况下，我们必须为自己留有后路。换句话说，如果在项羽 军中，我们当中的大多数人就会分出一部分兵力去守护渡船，准备万一 战败撤退时用；我们还会留一些人负责伙食，以备战事拖长，需要多打 十天半月；我们还要安排人寻找稻草，捣碎了制作纸卷，准备被秦朝军 队打败后（尽管当时看来不大可能）拟定受降文书。

在当今世界的背景下，我们仍然竭力为自己保留各种选择余地。我 们买的是可扩展电脑操作系统，以备万一需要在上面装那些最新的高科 技附加功能；我们给等离子电视机买保险，万一出现黑屏可以保修；我 们让孩子学习各种东西——体操、钢琴、法语、植物园艺，还有跆拳 道，以发现他们在某个项目中可能激发岀天才的火花；我们买豪华的运 动型汽车，不是为了到没有高速公路的地方去开，而是万一我们下了高 速公路，轮子有足够的高度不至于损伤底盘。

我们可能往往认识不到，无论哪种情况，保留余地的同时我们也放 弃了别的东西。结果是我们的电脑里有很多功能根本用不到，音响系统 的保修费又高又多余。说到孩子，我们和他们都投入了太多时间——为 了寻找孩子在某一方面是否可能有特长，让他们把所有事情都体验一 下。我们为了一些不一定重要的事情疲于奔命，却忘记了在真正重要的 事情上下工夫。这种傻瓜游戏得不偿失，但是我们偏偏喜欢玩。

**2**、新欢与旧爱，应该选择哪一个？

我在一个学生身上很清楚地看到这一问题，他叫乔，是个非常有才 华的小伙子。他马上就要念大学三年级了，己经修完了规定的课程，现 在需要选择专业。但是选什么好呢？他醉心于建筑学——每到周末他就 花一些时间研究波士顿那些用电脑设计的建筑，他希望将来有一天能为 自己设计的建筑物感到自豪。同时他又喜欢计算机科学，特别是这一领 域能提供的广阔自由的发展空间。他希望能在一家像谷歌这样令人向 往、工资又高的公司工作。他的父母希望他成为计算机科学家——理由 是，学建筑何必要上麻省理工学院？不过，他对建筑学还是非常热衷。 （话说回来，其实麻省理工学院的建筑系也是不错的。）

乔一边说，一边不安地揉搓着双手。汁算机专业和建筑专业的课程 设置完全不同。计算机专业的课程包括算法、人工智能、计算机系统设 计、电路与电子、信号系统、计算结构，还有软件设计的实验室操作 等。建筑学专业的课程就不一样了，需要学建筑设计室操作、视觉艺术 丛础、建筑技术基础、计算机辅助设计基础、建筑史和建筑理论基础， 还有建筑设计室操作的其他有关课程。

他怎样在两个专业之间选择——个、放弃另一个呢？如果他升始学 计算机课程，再想转学建筑就非常麻烦；选了建筑再转学计算机也同样 困难。另一方面，如果他想两个专业同时学，那就有可能在麻省理工学 院上了4年学，到头来一个学位也拿不到手，必须还要再学一年（他的父 母出学费才能完成学业）。但他最终取得了计算机科学学位，找到的第 一份职业却是他两种兴趣的完美结合——为海军设训核潜艇。

达娜是我的另一个学生，遇到的是类似的问题——关于两个男朋友 的事。她最近遇到一个男孩，想把自己的全部浓情爱意都献给她，希望 和她建立长久的关系。不过她还在与现任男朋友交往，虽然两人之间的 热度在减退，但再努力一下，假以时日，也可以把关系保持下去。很明 显，她觉得新欢胜过旧爱——但她又难以割舍过去的那段感情。同时， 她这种犹豫不决使新男友越来越焦虑不安。“你真的想清楚了吗？ ”我问 她，“如果将来有一天你突然发现，你爱的还是现任男友，那时己经晚 了，你愿意冒这个风险吗？ ”她摇了摇头，“不。”接着哭起来。

多种选择余地给我们造成了哪些困难？我们为什么非要给自己保留 那么多的选择，即使这些选择要付出非常高的代价？我们为什么不能一 心一意，全力以赴地做事呢？

**3**、让每个人都疲于奔命的“三扇门”

为了找到这些问题的答案，我和耶鲁大学教授申吉英（音）设计了一 系列实验，希望借以抓住乔和达娜面前困境的实质。在实验中，我们筛 除生活中的一些复杂因素，把问题简化为：人们是否具有保留选择余地 的倾向？ 我们用计算机游戏为基础进行实验，以求得出明确的答案。 我们把它称为“房门游戏”。游戏地点我们选择了一个阴暗、可怕的地方 ——一个连项羽的军队也不愿意进入的洞窟。

实验

麻省理工学院东校园宿舍素有“鬼屋”之称。那里住的是黑客、硬件 狂人、怪人，还有与社会格格不入的异类（不骗你，要在麻省理工学院 成为异类，要大大下一番工夫才行）。可能有一个房间里正放着刺耳的 音乐，举办疯狂的派队，甚至可以裸体出入；而另一个房间则是聚集工 科学生的大本营，里面到处是从桥梁到过山车等各种各样的模型。（如 果你到这里来，随时按一个“比萨急送”的按钮，很快就会有外卖人员把 比萨饼送到你跟前。）还有一个大厅完全粉刷成黑色，卫生间墙上挂着 各色壁饰、壁画，你按一下画中的棕桐树或者桑巴舞演员，厅里马上响 起通过网上音乐服务器下载的乐曲声（当然是合法下载的）。

几年前的一天下午，金——我的研究助手——腋下夹着笔记本电 脑，在东校园宿舍的各条走廊里游荡。他在每个宿舍门口都问一下是否 有人想参与一个小实验赚点钱。如果里面的人同意，金就进去找个地方 （有时要费很大事）把电脑放下。

程序启动后， 电脑屏幕上出现三个房门：第一个是红的，第二个 是蓝的，第三个是绿的。金告诉参与者，他们可以点击任何一扇门进入 房间。进入房间后每点击一下就可以赢一定数量的钱。例如，某一房间 分值是1美分到io美分之间，那么他们在该房间里每点一下鼠标就可以 赢到相应数目的钱，电脑屏幕上也随之显示赢到的钱数。

要想多赢钱，就必须找到给钱最多的房间，并且在该房间里尽量增 加点击次数。但是，这并不那么简单。每换一个房间，你就用掉一个点 击次数（每人限点100次）。一方面，变换房间有可能找到赢钱最多的一 个；另一方面，不断在房间与房间之间拼命找来找去，也会用掉本来可 以赢钱的点击次数。

小提琴爱好者艾伯特（“黑色天神克罗特斯崇拜者大厅”居民）是最早 的参与者之一。他属于好斗一族，决心在赢钱数目上胜过其他对手。他 首先点开了红色房门，进入方形的红色房间。

进去以后，他点击鼠标，屏幕上显示他得了3, 5美分，再点击一 次，4. 1美分；第三次点击只有1美分。他在这个房间里又试点了几 次，决定换到绿色房门。他马上用鼠标点击绿门进入另一房间。这个房 间的第一次点击是3, 7美分，再点一次，得了5.8美分，第三次是6, 5 美分。屏幕底部显示他嬴的钱越来越多。绿色房间看来比红色房间好， 但蓝色房间会怎样呢？他点击最后一扇房门。三次点击都在4美分左 右。算了。他赶紧又点开绿色房间（这个房间每次5美分左右）一直把100 次点击数用完，他赢的钱数也随之增加。最后，艾伯特问自己的战绩。 金笑了笑，说现在他的得分是最高的。

艾们特证明丁我们对人类行为的某些猜测：一般来说，在明确的目 标（例如奉案小，赢钱就是目标）指引刀；，我们都会努力追求最大程度 的满足。如果闲约会来作比喻，艾伯特就是谈了第一个，又试第二个， 甚至还和第三个见了面。但是他三个都试过以后，还是回到了最好的一 个那里——并且一直坚持到游戏的最后。

不过说实在的，艾伯特想得太容易了。即使他在其他的约会伴侣中 挑来挑去，原来的那个还一直耐心地等待他回到自己的怀抱。但是，假 如原来的伴侣经过一段时间的冷落，另结新欢，不再理他呢？假如他失 去了选择机会呢？艾伯特会放弃吗？或者他还会死抱着这些选择不放， 能抱多久算多久吗？事实上，他会放弃一部分铁定到手的收入来保留其 他的选择余地吗？

为了弄清这一点，我们对游戏作了改变。这一次，如果12次点击后 有哪扇门没被点到，这扇门就会永远消失。

实验

山姆住在黑客大厅，他是“消失门”游戏阶段的最早参与者之一。游 戏一开始，他首先选择蓝色房门，进入以后，点击了3次。他的得分随 即显示在电脑屏幕的底部，但他注意到的不仅是分数。随着每一次点 击，其他两扇门的尺寸也跟着减少1/12,表示如果不被点到，就会继 续缩小。如果再有8次点不到，就会完全消失。

山姆不打算这样。他移动光标，点击红色房门，使它恢复原来的尺 寸。进入红色房间，点击了3次。可是他又注意到绿色房门——再有4次 不点它就会完全消失。他再一次移动光标，点击绿门，使它恢复到原来 大小。

绿色房间的分值似乎最高。那么他是否应该在这里一直待下去？ （要记住每个房间都有各自的分值区间。山姆还不能确定绿色房间是最 高的。蓝色房间可能比这里高，红色房间可能还要高，也可能两个房间 都不如绿的高。）山姆眼里岀现焦躁的神色，他迅速把光标从屏幕的一 侧移动到另一侧，点开红色房门，但又看到蓝色房门也在不断缩小。他 在红色房间里点了几下，又赶紧点开蓝色房间。可是这时绿色房门却变 得更小，不点不行了——他又赶快移动到绿色房门。

山姆在几扇门之间疲于奔命。我的脑海里则出现另一幅典型的画 面：家长拖着孩子，一种课程刚刚结束，连气都顾不上喘一口，又马不 停蹄地赶往下一种课程。

这难道就是我们现实中有效的生活方式吗——特别是当每个星期我 们面前就多出一两扇门的时候？我没法针对你的个人生活给出答案，但 是在实验中我们可以清楚地看到，这样东奔西跑不仅令人身心俱疲，而 且很不经济。事实上，那些手忙脚乱企图让所有的门都开着的参与者， 到头来赢到的钱比其他那些无须处理“消失门”的同学要少很多（大约少 15%）。事实是，他们只要选中任何一个房间——哪一个都行——一直 打到底，赢的钱肯定比他们实际上拿到的多！（你可以对照一下自己的生 活和职业经历。）

后来我和吉英对游戏的规则又作了改动，实验结果还是一样。

例如，我们把点击每扇门的成本改为3美分，这样如果参与者点击 其他的门，不仅会失掉一次赢钱的机会（机会成本），还会付出直接的金 钱代价。实验参与者的反应一点儿也没变。他们同样带着非理性的冲 动，竭力保持所有的选择余地。

后来，我们把每个房间确切可以赢到多少钱都告诉了参与者。但实 验结果还是一样，他们还是一个劲儿地去设法保住所有的房门。同样 的，我们曾经让一些参与者在正式实验之前作过数百次点击练习，我们 认为他们理所当然会吸取经验，不会把精力用在保住房门上。但是我们 错了，一旦看到屏幕上的门在缩小，这些麻省理工学院的大学生——他 们被认为是最优秀、最聪明的年轻人——也很难做到心神专注，就像谷 仓里东啄一口西刨一爪的母鸡，他们来回在每扇门上点击，白认为能多 赢钱，实际上事与愿违，他们把相当一部分该赢到的前丢掉了。

最后，我们义进行了另外一个实验，这一次，所有的门都带有再生 或复活功能。在这种情况下，如果12次点击还点不到，这扇门就消失， 但不是永久消失。如果在它消失的地方点击一次，它会重新岀现。换言 之，你可以不刚去照管这些门，所以无须担心损失。但这样就能够避免 参与者在各扇门上不必要的点击吗？其实并没有。我们非常奇怪，因为 他们还是把点击浪费在消失了却“可复活”的门上。尽管这无关紧要，很 容易恢复。一想到可能的损失他们就无法忍受，就要尽一切努力，不让 可选择的任何一扇大门关闭。

**4**、果断地关上该关的门

我们怎么才能摆脱这种非理性的冲动，不去追逐毫无价值的多余选 择呢？哲学家埃里希•弗洛姆在1941年写了一本书——《逃避自由》。 他说，在现代民主制度下，困扰人们的不是缺乏机会，而是机会太多， 令人眼花缭乱。这在今天的社会里表现得更明显。人们不断提醒自己， 我们可以做到一切，可以成就自己期望的一切。问题在于是否能实现这 一梦想。我们必须尽一切可能全面提高自己；我们必须对生活中的一切 加以尝试；必须在有生之年把人生必看的1, 000种东西全部看遍，就算 看了999种也不行。随之而来就产生了一个问题，这样做下去，难道不 会把自己搞得劳累不堪、心力交瘁吗？弗洛姆描述的这种诱惑，我认 为，就是我们看到的那些参与者所遭受的诱惑，他们正在手忙脚乱地从 一扇门冲向另一扇门。

在门与门之间奔忙是人类的一种奇怪行为。更加奇怪的是，我们的 一种冲动驱使我们去追逐毫无价值的选择——那些几乎消逝的或者对我 们不再有价值的机会。例如，我的学生达娜，她己经很清楚自己和前男 友的关系己成明日黄花。但她为什么还冒着失去眼前白马王子的风险， 继续试图与那个昔日情人重修旧好呢？同样的，我们有多少次买下了打 折商品，并不是因为真的需要，而是因为一旦打折结束，这些东西卖完 了，我们再也找不到2样的价格了？

相反地，如果我们认识不到某些事物己经成了消失的房了，需要我 们：听机立断去珍惜，那么悲哀的另一面就来了。例如，我们在工作上 加班加点，却没想到爱子和娇女的童年正在一天天消逝。有些时候，这 些，，门，，正慢慢地、一点一点地在关上，我们甚至察觉不到。例如，我的 一个朋友对我说起他婚姻生活中最幸福的一年，那时他住在纽约，妻子 住在波士顿，只有到了周末才能团聚。在此之前，他们虽然同住在波士 顿的家中，但是每到周末，两个人却各自加班忙于自己的工作，没有时 间享受彼此的温馨。一旦改变了生活的安排，双方都知道只有周末才属 于他们，良辰苦短，时光频催，滴答的钟表声在提醒他们，于是他们把 工作先放到一边，充分享受恩爱缠绵的有限时光。

我并不是在鼓吹用全部时间陪伴孩子而放弃工作，或者为了改善夫 妻生活故意选择两地分居（尽管这样做可能有所裨益）。不过，给自己设 置一个内在警钟，在一些最重要的“门”即将关闭时提醒我们，难道不是 很有好处吗？

那么我们该怎么办呢？我们的实验证明，手忙脚乱地去保持所有选 择是傻瓜的游戏。它不仅耗尽我们的热情，也掏空我们的钱包。我们需 要把有些“门”自觉地关闭掉，关掉某些小门当然很容易——从度假计划 中划掉某些景点、城市，从女儿课外活动安排里去掉空手道一项——这 些都不难。但大一些的门（或者看起来比较大）关起来就很困难。通向新 职业、新职位的大门关起来就很难，通向我们梦想的大门关起来也很 难。我们和某些人的关系之门也是如此——即使它看起来己毫无价值。

我们有种非理性的冲动，要让所有的门都开着。这是我们与生俱来 的本性，但这并不意味着不应该去关。想一想电影《乱世佳人》中的？ 一个情节：白瑞徳要走的那一幕，斯嘉丽抱住他：“我到哪里去？我该 怎么办？ ”很久以来白瑞徳对斯嘉丽的忍耐到了极限，己经忍无可忍， 他回答道：“坦率地说，亲爱的，我一点儿也不在乎。”电影根据玛格丽 特•米切尔的小说改编，这句台词被奉为电影编剧史上最难忘的经典之 作，这不是偶然的。这一扇门狠狠地关上了，一石激起千层浪，引起了 广泛的共鸣。它提醒我们大家，无沦是大门还是小门，该关的就要关 掉。

我们有必要退出一些浪费时间的委员会，不要再给一些朋友寄送节 日贺卡，因为他们有了新的生活、新的朋友。我们需要确定是否有时间 去看篮球，是否能同时打高尔夫球和壁球，又能和家人在一起。我们或 许应该把其中某些运动放一下。我们有必要把这些门关掉，因为这些事 既费时费力还挤占了我们的参与机会，使我们无法顾及那些有价值的选 择，还会使我们疲惫不堪。

**5**、饿死在谷堆间的驴子

假如你把很多门都关了，只剩下两扇。我想说，这样你就容易选择 了，但往往并非如此。事实上，在吸引力大致相同的两种选择中作取舍 是最难的。这种情形下，问题不仅在于保留选择时间的长短，还在于到 头来我们要为自己的犹豫不决付出代价。我用下面的故事来说明。

有一天，一头饿得发昏的驴子到处找草吃，它一头钻进谷仓，发现 仓库两头有两堆谷子，大小差不多。驴子站在两堆谷子之间，不知道去 吃哪一堆。时间一小时一小时地过去了，但它就是拿不定主意。因为无 法决定吃哪一堆，最后，它在两堆谷子之间饿死了。

这当然只是编出来的故事，它过度地贬低了驴子的智商。更好的一 个例子是美国国会。国会经常在一些问题上陷入僵局，不是从立法的大 处着眼——例如，重修国内使用时间过长的髙速公路、解决移民问题、 加强联邦政府对濒危物种的保护等——而是在一些细节上纠缠不休。通 常，在一个通情达理的人看来，在这些细节问题上的党派之争就像两堆 谷子之间的驴子一样。不管是否由于这个原因，国会还是经常卡在中 间。从大处着眼，当机立断，难道对大家不好吗？

还有一个例子。我有个朋友，在两款性能与价格相似的数码相机之 间挑来挑去花了3个月。最后他终于买了，但是我问他，3个月里他错过 了多少宝贵的拍照机会，选来选去浪费了多少时间，雇人来给他的家 人、朋友拍照要多花掉多少钱。他说花的钱比买这架相机还多。你有过 这样的经历吗？

我的朋友（还有那头驴子和美国国会）在集中关注两种选择的细微异 同时，偏偏没有考虑到迟疑不决的后果。驴子没有考虑到自己会被饿 死；美国国会没考虑到他们反复辩论关于高速公路的立法期间失去的生 命；我朋友没考虑到他错过了多少珍贵照片，还不算他在百思买花去的 时间。更重要的是，他们没有考虑到，无论他们作哪种选择，那些相对 来说的细小差别总会存在。

我朋友当时不管买了哪一款相机其实都会同样满意，驴子不管吃了 哪一堆谷子都不会饿死，美国国会议员不管通过哪种有细微争议的议案 邪可以高高兴兴地回家吹嘘自己的成就。换言之，他们原可以更轻松地 作出决定。他们甚至可以釆取扔硬币猜正反面的方式来决定（这是比 喻，就像驴子的故事一样）。但是我们不这样做，因为我们就是不愿意 把这些门关上。

在两种相似的选择中作出决断应该比较简单，但是事实并非如此。 几年前，我本人也遭遇同样困惑，当时我在考虑继续留在麻省理工学院 还是换个地方去斯坦福大学（我最后还是留在了麻省理工学院）。我花了 几个星期把两个学校作了详细比较，结果发现它们总体上对我有同等的 吸引力。那我该怎么办？到了这一步，我决定进一步作实地考察，掌握 更多的信息。于是我去了两个学校，我在两处分别和人们交谈，询问他 们对学校的看法。我考察了学校周围环境，孩子们将来读书的学校，我 和苏米仔细考虑了这两个地方分别如何与我们理想的生活方式接轨。不 久，我的脑子渐渐被这件事占据，我的科学研究和工作效率都受到严重 影响。真是讽刺，我寻找的是最适合我工作的地方，实际上却让我把工 作忽略了。

既然你们己经花了钱来购买我这本书里的智慧（还不算你们看书的 时间以及同时放弃的其他活动），我似乎不应甘心承认，我和那头驴子 一样，在两堆差不多的谷子之间反复比较，迟疑不决。但事实上我就是 这样。

对于这种决策过程中的困难，尽管我事先有一定了解，但是到头 来，我也陷入了可预测的非理性，和大家没有什么两样。

第九章预期的效应：为什么我们可以心想事成？

为什么期待什么就会得到什么？

可口可乐凭什么战胜了百事可乐？

为什么球迷不承认自己拥护的球队犯规？

为什么加了醋的啤酒贴上“特酿”标签就会大受欢迎？

把调味品放在漂亮的器皿里咖啡的味道就会变好吗？ 你该什么时候告诉买主一幅名画是贋品？

亚裔妇女的数学真的差吗？

**1**、费城老鹰队**Vs**.纽约巨人队

假如你是费城老鹰队的球迷，正在和你的朋友一起看美式橄榄球赛 ——费城老鹰队对纽约巨人队。可惜的是，你这位朋友偏偏是土生土长 的纽约人，又是纽约巨人队的铁杆球迷。你们两个人怎么会成为朋友， 你也搞不明白。但是你俩同宿舍住了一个学期，你开始喜欢他了，尽管 你对他的橄榄球欣赏能力不敢恭维。

现在场上老鹰队落后5分，但球在他们手中，双方叫停时间都己用 完。比赛是第四节，时钟显示离比赛结束还剩6秒。球在12英尺线上， 老鹰队四个外接手一宇摆开准备最后一搏。中锋把球高吊给四分卫，四 分卫一下子把球举起，但马上又缩回掩护空挡，四个外接手如同离弦之 箭冲向底线，就在计时秒针指向终点的刹那间，四分卫把球高高地传到 了底线，老鹰队的一个外接手从底线拐角附近腾空而起，一记漂亮的鱼 跃把球抓在手中。

裁判鸣笛，示意底线触地，6分！老鹰队的队员们呼啦啦一下子涌 进球场，欢呼胜利。但是先别忙，外接手接球时双脚都在界内吗？从赛 场的超大显示屏上看好像是，又好像不是，于是巨人队的教练要求回放 录像。你转向你的朋友说：“你看啊！这个球接得太漂亮了！他根本没 岀界，为什么还要回放录像？ ”你的朋友咆哮着反驳：“明明出界了！我 就不信裁判没看见！只有傻瓜才认为他在界内！”

这到底是怎么回事呢？你那个支持巨人队的朋友是在一相情愿地考 虑问题吗？还是在自欺欺人？甚至在说谎？或者是他对球队的忠诚和期 待他们赢球的热切希望使他头脑发昏，完全丧失了最基本的判断能力？

一天傍晚，我一边考虑这个问题，一边漫步穿过坎布里奇，来到麻 省理工学院的沃克纪念堂。两个好朋友——都是谦谦君子——怎么会对 比赛中的同一个高传球，产生截然不同的看法？为什么总有人虽然同时 目击了同一书件，但双方为了证明自己的观点却作了完全相反的解释？ 为什么民主党人和共和党人会从截然对立的角度看待一个不识字的小学 生，釆取了水火不容的立场？为什么夫妻交恶，但是争吵起来总是公说 公有理，婆说婆有理？

我的一个朋友，以驻外记者的身份曾经在北爱尔兰的贝尔法斯特住 过一段时间。他这样描述了对爱尔兰共和军的一次釆访。釆访中传来消 息，梅兹监狱——负责关押大批爱尔兰共和军分子的监狱——的典狱长 被暗杀。可以理解，当时在我朋友身边的那些共和军人为此感到高兴， 认为是他们的胜利。但是，英国人却完全不这样看。第二天，伦敦各大 媒体的标题几乎都是火药味十足，主张对爱尔兰共和军实行报复。实际 上，英国人把这一事件看做证据——与爱尔兰共和国谈判是徒劳的，对 他们只能镇压。我生长在以色列，对这种暴力循环并不陌生，世界上的 暴力现象也并不少见。人们对暴力冲突己经司空见惯，却很少静下心来 想一想这是为什么。为什么会产生这么多暴力冲突？是历史、民族、政 治方面的原因，还是我们本性中就存在某些非理性的东西，鼓励我们对 抗，引导我们对同一事件根据自己的立场而釆取完全不同的观察角度？

**2**、添加香醋的百威啤酒

我和哥伦比亚大学教授伦纳徳•李、麻省理工学院教授沙恩•弗雷徳 里克对这些深奥的问题无法作出回答。但是为了探索人类这一基本状况 的根源，我们决定设计一系列简单的实验，来研究我们己有的印象如何 蒙蔽自己观察问题的视线。我们最后釆用的方法非常简单——不涉及宗 教、政治，甚至和体育运动都无关，只用啤酒就够了。

实验

沃克纪念堂前面有两列高大的希腊式柱子， 中间是宽阔的台阶， 台阶上面是入口。进门后右转，就能看到两个房间，地上是早在电灯发 明以前就铺在那里的地毯，加上与之相配的古老的家具，空气中弥漫 着酒精和炸花生米的味道，让人一进来就感到亲切和惬意。欢迎光临马 迪•查尔斯酒吧——麻省理工学院的两家酒吧之一。以后的几周，我和 伦纳徳、沙恩要在这里开展我们的一系列实验， 实验的目的就是要弄 清，人们的预期是否影响他们对后来事物的观点——说得更具体一点， 酒吧的客人对某种啤酒的预期是否能形成他们对啤酒口味的评判标准。

我来进一步解释一下。给马迪•查尔斯酒吧客人上的啤酒品种之一 是百咸；另一种，我们给它一个昵称——麻省理工学院特酿。“麻省理 工学院特酿”是什么酒？它基本上就是百威， 只是加了点儿“秘密配

料”—每盎司啤酒加两滴意大利香醋。（有些麻省理工学院学生不承认 百威是“啤酒”；所以，后来的实验中我们把它叫做山姆•亚当斯——在 波士顿，多数人把这种饮料称做“啤酒”。）

当天晚上7点多钟，杰弗瑞——计算机专业二年级博士生一艮幸 运地踏进马迪•查尔斯酒吧的大门。“我可以给你推荐两小杯免费啤酒样 品吗？ ”伦纳徳迎上去问道。杰弗里有点儿退疑，但马上表示同意，伦 纳徳把他带到一张桌子旁边，桌子上摆着两个小啤酒杯，里面是带白色 泡沫的饮料，一只杯子上标着“A”， 另一只标着“B”。杰弗瑞端起一

杯，尝了一口，若有所思地含在口中咂了一会儿，然后拿起第二种尝了 一口。“再给你来一大杯，你要哪一种？ ”伦纳徳问。杰弗瑞认真考虑了 一下，既然还有一大杯免费的，他可一定要挑选最喜欢的来享用。

杰弗瑞选择了“B”，端着杯子去找他的朋友（最近本校一些学生刚从 加州理工学院“借”来一尊大炮，放在酒吧里展示，他们正围着大炮聊得 起劲）。杰弗瑞不知道，他刚才品尝的两种饮料就是百威和麻省理工学 院特酿—他后来选的是加了意大利香醋的麻省理工学院特酿。

几分钟以后，来自徳国的访问学生尼娜，走了进来。“来杯免费啤 酒？ ”伦纳徳问。她嫣然一笑，点了点头。这一次，伦纳徳作了进一步 介绍，他说，啤酒A,是一种市场上的普通啤酒，啤酒B则是加了几滴 意大利香醋的调制啤酒。尼娜都作了品尝。样品酒喝完了（她喝加醋啤 酒B时皱了一下鼻子），她示意要一大杯啤酒A。伦纳徳给她倒了一大杯 普通百威，尼娜接过去，高兴地找她那些正在喝酒的朋友去了。

杰弗瑞和尼娜仅仅是参与实验的几百个学生中的两个。但他们的反 应是很有代表性的。事先不告诉他们，多数人选择加了醋的麻省理工学 院特酿：事先告诉他们所谓特酿只不过是加了醋的百威，他们的反应就 截然不同了。加了醋的饮料一入口，他们就皱起了鼻子，马上要求换百 威。可以看到，你直截了当地告诉人们某种东西可能味道不好，结果一 下有八九他们会跟着你走——他们之所以这样，不是因为体验，而是因 为预期。

读到这里，如果你突发奇想，要开个啤酒厂，专门制造添加香醋的 啤酒，那么我劝你认真考虑以下两点：第一，如果人们阅读了商品标签 上的成分表，或者从其他途径了解到你的配方，他们肯定不喜欢你的啤 酒：第二，意大利香醋实际上价格不菲——即使它能让你的啤酒味道好 一些，但从成本上来说，还是得不偿失，有这些钱，你还不如去投资酿 造更高档的啤酒。

**3**、特制咖啡味道如何？

啤酒不过是我们实验的开端。麻省理工学院斯隆商学院的工商管理 硕士生喝咖啡的也不少。

实验

一个周日，我和哈佛商学院教授埃利•奥非克、伦敦商学院教授马 尔科•贝尔蒂尼，在校园里开了一家临时咖啡馆，路过的学生只要答应 喝了咖啡之后回答几个问题，就可以免费喝一杯。临时咖啡馆前一下子 排起了长队，我们给每个人发一杯咖啡，然后把他们带到一张桌子旁 边，上面摆着各种咖啡添加材\*——鲜奶、奶油、稀释奶油、 白糖， 还有红糖。我们还特地准备了各种不常见的调味料——丁香、豆蔻、橘 皮、茴香、甜味红辣椒粉，还有小豆蔻——让参与者自由选择。

参与者按各自的爱好往咖啡里加了调料（那些不常见的调味料根本 没有人动过），品尝过了之后，每个人填了一张调査表，回答了表里的 问题： 咖啡味道如何，是否希望学校的餐厅卖这种特制咖啡，如果卖 的话，他们能够接受的价格是多少，等等。

以后几天里，我们继续送咖啡，但我们不时地改变盛放异常调味料 的容器。有时我们把它们放在漂亮的镶金嵌银的玻璃器皿里，有时摆到 铮明瓦亮的金属盘子上，旁边还放上精致的小银勺，连器皿上的标贴也 印刷街很精美，还有的时候我们故意把它们放在白色的一次性发泡塑料 杯里，品名标贴是随便用毡头墨水笔写的。甚至有时把塑料杯子切掉 一段，杯子边缘故意露岀参差不齐的剪切痕迹。

这样做有效果吗？没有。漂亮奇特的容器丝毫没有吸引顾客在咖啡 小添加异常调味料（我预料未来几年内，加甜味红辣椒粉的咖啡也不会 问世）。但是我们发现了一个有趣的现象，那就是异常调味料放在漂亮 容器里的时候，会有更多顾客对我们说咖啡味道好，建议学校餐厅尽快 推出这种特制咖啡，他们愿意付的价格也高一些。换言之，器皿的档 次提高了，咖啡的味道也随之提高。

如果我们事先相信某种东西好，于是，它一般就会好（我们认为它 不好，它也就会不好）。但是，这种影响到底有多深？它只是改变我们 的信念，还是连实际体验的心理也一起改变？换句话说，人们的预知能 够改变辨别味道吗？我们预期某种东西味道好（或者不好），于是它就果 真变成那样吗？

**4**、贋品也可以卖出名画的价钱

为了测试这种可能，我和伦纳徳、沙恩重新启动啤酒实验，但我们 对实验作了一些改变。

实验

我们己经对麻省理工学院特酿作了两种方式的实验——其一是在参 与者品尝之前告诉他们酒中加了醋，其二是什么也不告诉他们。假如 我们事先不告诉他们加醋的事，直接让他们品尝，之后把加醋的事实 告诉他们，他们会喜欢哪一种呢？把他们对事实的知觉放到实际体验之 后，与事先让他们知道有关事实，能够引发不同的反应吗？

我们先把啤酒放一放，看看另一个例子。假如你听到别人议论，说 某款跑车驾驶感觉棒极了，你就去试驾了一，次，然后留下了你对该车 的印象，另外一些人没有听到过别人的任何评论，直接去试■了车，试 车后才听说这车很火，他们也留下试驾的印象——你和他们的印象会相 同吗？换言之，对车的了解来自试车之前还是试车之后，对形成印象有 影响吗？如果有的话，哪一种更能影响你——实际体验之前，还是实际 体验之后？

这个问题的意义在于，如果提供的信息只是告诉我们某事物的状 态，那么，我们事先把事实真相告诉啤酒品尝者与事后告诉他们并没有 多大关系；换言之，如果我们直接告诉他们酒里有醋，会影响他们对酒 的评价，如果我们事后告诉他们，也同样会影响他们的评价。说到底， 他们都了解到啤酒里加了醋这一负面消息了。如果提供的信息只具有告 知作用，我们对它的期望也就仅此而己。

从另一方面来说，如果实验开始之前把酒里加了醋的事告诉参与 者，能够重塑他们的味觉预期，使之与他们先前获得的这一信息保持一 致，那么，事先了解情况的参与者对酒的评价与喝酒后才知道真相的人 就会大相径庭。我们可以这样考虑，如果提供的信息实际上能够改变味 觉，那些先喝酒然后被告知其中有醋的参与者，与那些处于“盲目”状态 （根本不知道酒里有醋）的人对啤酒味道的判断应该是相同的。他们都是 在对啤酒味道作出判断之后，才知道酒中有醋的，这时再改变感官知觉 己经为时太晚。

那么，先喝过酒再知道其中有醋的参与者，是否与那些预先就知道 真相的人同样不喜欢加醋啤酒呢？还是和那些根本不了解真相的参与者 一样喜欢它呢？你们怎么认为？

实验的结果是，事后知道真相的学生喜欢加醋啤酒比事前知道的要 多。事实上，事后知道真相的参与者与根本不了解实情的人对加醋啤酒 的喜爱程度是一样的。

这说明了什么？我再举一个例子。假如达西阿姨正在举办车库旧货 出售，想把她漫长一生中收集的很多东西处理掉。一辆车开过来，停下 车，出来几个人，很快就围到了斜靠在墙上的一幅油画前面。你可能和 他们一样，认为它很像美国早期原始主义画派一幅很不错的代表作。但 是你会告诉他们，这不过是达西阿姨几年前从一幅照片上临摹下来的 吗？

你为人实在、正直，愿意对他们说实话。但是，你是等他们欣赏完 了这幅画再告诉他们，还是马上就说呢？根据我们的啤酒实验，你和达 西阿姨最好还是等他们欣赏完毕再如实相告，这样对大家都好。我并非 说这样能够引诱顾客出几千美元来头这幅画（事后知道啤酒加醋的参与 者与那些根本不知情的人同样喜欢加醋啤酒），但很有可能让达西阿姨 这幅画卖个好价钱。

还有，我们还用更极端的方式进行过这一实验。我们事先告诉一组 人酒里有醋（“事先”组），而另一组则是品尝过一小杯啤酒之后再告诉他 们（“事后”组）。品尝一结束，我们不是让他们按自己的喜好选择大杯， 而是给他们每人一大杯纯百威啤酒，桌子上再给他们放上意大利香醋， 一只滴管，还有麻省理工学院特酿的配方（每盎司啤酒加两滴香醋）。我 们让他们自己做主，是否往酒里加醋，加多少，从而观察他们的行动在 多大程度上取决于事先，还是事后知道酒中加醋这一事实。

结果怎么样？ “事后”组中决定在大杯中加醋的人数是“事先”组参与 者的两倍！对“事后”组的参与者来说，第一次品尝加醋啤酒味道还不错 （很显然他们这样推理），再这样尝一次也没有什么坏处。

**5**、美食不如美器，预期改变品位

如你看到的那样，预期可以影响我们生活的方方面面。假设你要订 一家饭店给女儿举办婚宴。约瑟芬宴会承包公司自夸它的“美味亚洲式 姜汁鸡”和“可口卡拉马塔橄榄酱与希腊羊奶干酪调制的希腊式沙拉”。 另一家轰动厨艺公司主推自己的“多汁梅络密饯配制的法国肉酱烤鸡胸 肉，以色列药草络垫底”和“新鲜樱桃圣女果与脆嫩青菜杂拌、外带山羊 奶酪片黑莓酸辣酱汁围边气

虽然我们无法得知轰动厨艺公司的菜品是否真的胜过约瑟芬，但是 他们那种详尽深入的描述可能会引导我们对区区的羊奶干酪拌西红柿沙 拉抱有非常大的期望。这当然就增加了我们（还有我们的客人，如果他 们看到相同的菜品描述）对它赞誉有加的预期。

这一原则，宴会承包商经常用，同时对我们大家都有用。我们可以 在菜名前加一点带异国情调、时髦的词语（“墨西哥辣椒芒果酱”眼下好 像风靡一时，或者用“北美草原水牛肉”代替“牛肉”）。如果蒙上顾客的眼 睛进行品尝测试，这类配方未必有多大用处；但是事先给我们这种信 息，用以改变我们的预期，却能有效地影响我们的味道判断。

如果你请人吃饭——或者劝说孩子吃从前没吃过的东西，这些技巧 也相当有用。出于同样的原因，如果你不告诉客人蛋糕是用商店卖的普 通混合粉做的，你调制鸡尾酒的橙汁是转基因产品而不是名牌货，或 者，特别是对儿童，不告诉他们果冻胶是从牛蹄子中提炼的，那么大家 都会觉得这些东西更加可口。（我无意评判这些做法是否道徳，只是指 出它的后果。）

最后一点，不要低估展示的力量。无论是学习普通的烧烤煎炸，还 是在厨艺学校里学习专业烹饪，学会展示盘中食品的艺术同样重要。即 使你叫一份外卖，也要把泡沫塑料包装去掉，把饭菜放到像样的盘子 里，摆放整齐（尤其你和别人在一起的时候）。如果这样做，效果大不相 同。

这些建议我一直放在心上，因为，除了做一个职业的行为经济学家 之外，我还非常想写一本（还没出版）烹饪指南（我想把书名称做“无座进 餐：在厨房水槽上吃饭的艺术”）。再提一点建议：如果你想让客人更加 愉快，花点钱置办一套高级酒具。

进一步说，你要是真的想讲究饮酒的品位，还可以多留点儿意，去 选购那些勃艮第、复敦埃、香槟等酒的专用酒杯。每一种杯子都可以创 造出特别。适合该酒的气氛和情调，让你最充分地欣赏它的品质（尽管 严格控制下的实验结果表明，如果把参与者的眼睛蒙起来，酒杯的形状 对酒的气味和味道亳无影响，但人们还是津津乐道于“喝什么酒必须用 什么酒杯，,—美食不如美器）。自然，如果你能把这个实验的结果统统 忘掉，那么，端着精巧的杯子，细品与之相配的美酒就无比惬意了。

这种预期的影响力并不局限于饮食。如果请朋友看电影，你事先告 诉他们评论家对该片评价如何高，他们就会更喜欢这部影片。这一点对 创建品牌和提高产品的知名度也至关重要。市场营销做的就是这方面工 作——向消费者提供信息，提高他们对产品的预期和真实快感。但是， 市场营销人员所制造的预期真的能改变我们的品位吗？

**6**、你更喜欢百事可乐还是可口可乐？

你们肯定还记得有名的“百事挑战”电视广告(最起码你们听说过)。 广告里任意挑选顾客，请他们品尝可口可乐和百事可乐，然后让他们当 场说明喜欢哪一种。这些由百事公司拍摄的广告宣称人们喜爱百事可乐 超过可口可乐。同时，可口可乐公司的广告又声称人们对可口可乐的偏 爱超过百事可乐。怎么会这样呢？难道这两家公司都在捏造统计数据不 成？

答案是两家公司对他们的产品釆用了不同的评估方式。据说可口可 乐公司釆用的是让消费者根据偏好公开挑选，让他们一眼就看到自己喝 的是什么，包括可口可乐著名的红色商标。而百事可乐公司采取的挑战 方式则是让参与者蒙起眼睛，分别品尝标有“M”和“Q”的两杯饮料。难 道是百事可乐在“盲目”测试中味道较好，而可口可乐在“可见”测试中味 道较优？

为了更好地解开可口可乐与百事可乐之间的这个谜团，一组优秀的 神经学专家——山姆•麦克卢尔、李健、戴蒙•汤姆林、吉姆，西佩尔 特、拉塔内•蒙塔古，还有里徳•蒙塔古——对可口可乐和百事可乐分别 进行了蒙眼的和不蒙眼的测试。这次测试添加了一种现代手段——功能 性磁共振成像机(fMRl)o利用这台设备，研究人员能够在参与者摄入饮 料时对他们的大脑活动进行跟踪。

顺便说一下，用功能性磁共振成像机进行饮料测试并不容易，因为 要进行大脑扫描，被扫描者必须躺在机器上不动。为了解决这个困难， 山姆和他的同事们拉了一根很长的细塑料管送到参与者的嘴里，从另一 端注入可口可乐或百事可乐。在注入饮料的同时，通过可视方式告诉参 与者这是可口可乐，或者这是百事可乐，还是某种不知名的饮料。这 样，研究人员可以在参与者被告知的情况下知道他们喝下的是可口可乐 或百事可乐，或者是某种不知名的饮料，然后分别观察他们大脑的活动 状况。

结果怎么样？与可口可乐和百事可乐的广告相同，他们发现，是否 告诉参与者饮料的名称，会造成他们不一样的大脑活动。实验过程是这 样的：每当参与者喝到一口可口可乐或百事可乐，与情绪中的强烈感受

。® 龈寫\*煎我史町区<注£麻会制IF却E *ssss^* ^s。s碧史彼—知塁录瞟稲我洲s您同\*』s 無眦雌盎底WW旬槊Tw釜担匿Y田神気理」点<,一袤成稲？f姮 ^HS5gsE15£^^\_I^ ogwm^s ^s riwIS®。与吾懈顷eg划®套区sw粗粗歟県目a。标 *^ss^ssfs^s*。気 K 隹—£默\*tea^e长 *is^ss^ ^s*。度堡 oss^si 团系w成&。爛®gE噩w聴逐录員俱®氽不嵌WY华麒rl]』Q#w® 椒云。糸曰口曰，。目風)妥眼顷ss贸帼Kswfc牌获米册純 n§&BI?Hbw氐回 *^sssssss ;^ss^*

。椅坦窑勺-H-5 遅S-K昌S沒会SHg®奔都切« 幫-a-g-K她翅 *^SS0*1«&nESW8^ *^ss* —v-T-y菸成稲噩# 照 凶隴 *S*。£曲\*煎史成辛気也凿燭隹做£負-B-连苣町凶隔笙-K®®鹽

。捻 58«&ns ^ss^ss ^En。京 8w-g?H.«81 &nl。g至栗成回\_Nt\*基隹K粗巡与色长蝸g®咲英蛟岌理-K

。(战S-S职稲垣咲 YS\*长口# *s^£.* “昙茶加)榆W\*#口底51。胞喪 *S*——買凶*s^^sss^sss*，&炉蛀盘皿目 思純理-KS<Y町文一CH<nQ)\*sMH0詛£哩袈#區症——凶隔SS-K OssIo1ds>哩杈古醯话廿HIa-Ks-I^frsKSI 箕

**7**、偏见与第三方

对于成见的研究表明，如果我们对某一人群抱有成见，不仅我们对 他们的反应不同，而且当他们认识到强加给他们的标记时，他们自己的 反应也不同（用心理学上的说法，他们被这一标记所“启动”。）例如，亚 裔美国人的标记之一是，他们在数学和科学方面特别有天赋。关于女性 的一个常见标记是她们数学不行。这就是说亚裔美国女性可能受这两种 看法的影响。

实验

事实上也是这样。在一次出色的实验中，玛格丽特•申、托徳•皮廷 斯基和纳利尼•安巴迪请了一些亚裔美国妇女参加一次数学测验。他们 先把她们分成两组：第一组的试题与她们的性别有关，例如问她们对男 女同宿舍的做法是否赞成等，因此把她们思想启动到与性别有关的问 题上；第二组试题与民族有关，例如她们会说什么语言，她们在自己家 里说什么语言，她们的家庭来到美国的历史等，由此把她们的思想启 动到与民族有关的问题上。

两个组的成绩与上面讲过的有关女性与亚裔的两种成见相吻合。提 醒她们是女性的那一组成绩比提示她们是亚裔美国人的差。这一结果表 明尽管我们的成见会影响自己的行为，然而成见的激活则取决于我们当 时的心理状态和自我认知。

或许更令人震惊的是，成见可能影响该群体以外的成员的行为。在 一项引人注目的实验中， 约翰•巴尔、马克•陈和拉腊•伯罗斯让一些参 与者作造句练习，重新安排单词顺序，组成句子（我们在第四章里谈到 过这种实验）。其中一部分参与者拿到的是诸如“野心”、“粗野”、“烦 躁”以及“冒失”等词汇，另一些拿到的则是像“荣誉”、“体谅”、“礼貌”以 及“敏感”之类的单词。这两类词汇的目的就是通过造句练习，启动两组 参与者联想到“粗野”与“礼貌”（这在社会心理学中是一种常用技术手段， 效果非常好）。

参与者们完成了造句练习后，又去了另一间实验室，我们事先告诉 他们这是实验的第二阶段。他们进来以后，发现实验主持人正在屋里给 另一个实验参与者解释什么问题，很显然，无论主持人怎么反复讲解， 后者就是听不懂（这个“参与者”实际上是实验的另一名主持人假扮的）。 你们猜一下，这些人等了多长时间才开口打断那两个人的谈话，询问让 他们到这里来做什么。

等候时间的长短取决于刚才他们造句时所用的词汇。那组用礼貌类 词汇的人耐心地等了大约9分钟才开口发问，而另一组用粗野类词汇的 只等了 5分钟就打断了那两个人的谈话。

第二种实验用启动老年人的概念来测试参与者的心理状态，用的词 汇是“佛罗里达”、“宾戈游戏”和“古老”一类词汇。参与者们完成了造句 任务，离开了实验室，以为活儿干完了。事实上老鼠拉木锹——大头 在后面呢。实验主持人真正感兴趣的是这些参与者要花多少时间才能走 出大楼那长长的一段走廊。相当肯定，这一组参与者受了老年词汇的影 响，与另一组未受到启动的人相比，他们的速度慢了很多。你们要记 住，这组受老年词汇影响而“未老先衰”的参与者并不是真正的老年人， 他们是纽约大学的青年男女学生！

这些实验教给我们的是，预期不仅是对冒着泡的可口可乐的热烈情 绪。预期能让人们在声音嘈杂的房间里交谈，虽然不时地有些词没有听 清，但仍然可以正确理解对方说的是什么。同样，有时手机信息上出现 一些乱码，我们也照样能读懂它的意思。尽管预期有些时候让我们显得 挺傻，但它同时又威力强大，用途颇多。

那么，我们回头来看一下这一章开头那两个足球迷和决定胜负的那 个传球吧。两人同时看同一场球赛——但观看角度截然不同。一个认为 球和人都在界内，另一个人则认为是犯规。在体育运动中，这类争议并 不完全是坏一实际上，有时还很有意思。问题在于，同样的偏见可 能影响我们对世界其他方面的体验。这种偏见化思维，实际上是绝大多 数冲突升级的主要根源，不管是以色列与巴勒斯坦、美国与伊拉克、塞 尔维亚与克罗地亚，还是印度与巴基斯坦，都是如此。

在所有的冲突中，冲突双方的人们读过的可能是差不多的历史书， 甚至学到的是同一历史事件，但对于谁挑起冲突，是谁的责任，谁应该 作出让步等问题，双方却很少持有相同看法。在这些问题上，我们植入 的观念，比在体育赛事中支持哪个队要强烈得多，于是我们紧紧抓住这 些观念不肯放弃。人们的这种观念越来越强烈，双方在“事实真相”上看 法——致的可能性就越来越小。很明显，这令人忧虑。我们更乐意看 到，只要有关各方能够坐到同一张桌子旁边，就会有助于努力消除分 歧，就有可能很快达成一致。但是历史向我们证明，结果远非如此。现 在我们终于知道了这些不幸和失败的理由。

但是，我们还有理由抱有希望。在我们的实验里，尝酒前后部不知 道加醋，与尝酒之后才知道加醋，都能品出酒的真正味道。这一方法也 可以用来解决争端：双方不带偏见地提出各自的认识——只是揭示事实 真相，而不去涉及是哪一方釆取了什么行动。这种“蒙眼”状态有可能帮 助我们更好地认识事情的原委。

即使完全消除固有观念和现有认识是不可能的，但起码我们可以承 认人人部存在偏见。有了这样的共识，我们就可能接受，冲突的解决一 般需要中立的第三方来制定法则。我们被固有的信念所禁锢，它使我们 对某些事实视而不见，我们需要一个未曾被我们的预期所影响的第三 方。当然，接受第三方的意见并不容易，有时甚至不可能；但是一旦成 为可能，当事双方都可能获益匪浅。为了这一个理由，我们也必须坚持 下去，不断加以尝试。

第十章价格的魔力：为什么我们喜欢买贵的东西？

为什么50美分的阿司匹林管用，1美分的就不管用？

为什么医生的谎言如此管用？

世界上有没有包治百病的药方？

2.5美元一粒的止痛药真的比10美分一粒的有效吗？

高价的运动饮料比低价的更能减轻疲劳吗？

“御手触摸”真的功效神奇吗？

紧身衣真的能治疗烧伤吗？

**1**、神奇的安慰疗法

如果你生活在20世纪50年代，胸口疼痛，心脏病专家很可能建议你 接受——种叫做胸廓动脉结扎的手术，来治疗心绞痛。在这种手术中， 医生给病人全身麻醉，从胸骨处切开胸腔，把胸腔内的动脉结扎起来。 这样一来，问题就解决了！心包膈动脉的压力增大，心肌血流得到改 善。

很明显，这种手术很成功，到20世纪50年代己经整整流行了20年。 但是1955年的一天，西雅图的心脏病医生伦纳徳•科布和几个同事对此 产生丁怀疑。这种疗法真的有效吗？真的起作用吗？科布决定釆用一种 非常大胆的方法来求证这种疗法的有效性：他要对1/2的病人真的实施 手术，对另外1/2病人施行假手术。然后他要看一看哪些病人疼痛减轻 了，哪些病人的健康状况真的改善了。换言之，对病人进行手术像切鱼 片一样，硬生生一直切厂25年，心脏科的医生们终于要对这种手术作一 次科学的、严格控制下的检测，以判定它的有效程度究竟如何。

为了进行上面所说的这一测试，科布医生按照传统的方式给一部分 病人实施了手术，对另外一些人则实施丁安慰性手术。真正施行手术 时，就像前面提到的那样，实施麻醉，切开病人胸腔，结扎胸腔动脉。 施行安慰手术的，手术医生则只是实施麻醉，用手术刀把病人胸部肌肉 划开两道，然后缝合，留两道细微的缝合痕迹，仪此而己。

结果令人惊异无比。做过胸腔动脉结扎的和没有真正做的两组病人 都说疼痛减轻。两组病人的手术效果都持续了大约3个月——然后又开 始抱怨胸口疼痛复发。同时，心电图显示，做过真正手术的病人与做过 安慰手术病人的状况没有区别。换言之，传统的手术治疗好像起到了短 期减轻疼痛的作用安慰手术也是这样。到头来，两种手术疗法都 没有产生长期疗效。

近年来，医生们又对另一种医疗方法作了类似的测试，结果也惊人 地相似。早在1993年，J・B•莫斯利——一位整形外科医生——对于某种 针对膝部关节痛所实施的关节镜手术越来越感到怀疑。这种疗法真的有 效吗？莫斯利医生和他的同事们从休斯敦退伍军人医院招募了 180名关 节炎患者，把他们分成3个组。

第一组实施传统疗法：实施麻醉，膝盖部位切3刀，置入关节镜， 切除软骨，矫正异常软组织，用10升盐水清洗整个膝部。第二组的疗法 是，麻醉，膝部切3刀，置入关节镜，用盐水清洗膝部，但是不切除软 骨。第三组用的是安慰疗法，看起来就像前两组一样，麻醉、切口等， 手术过程的时间也相同，但是关节内没有置入关节镜，换言之，这只是 一次模拟手术。

手术后的两年里，医生对所有三个组（就像其他安慰疗法实验一 样，其中也包括志愿者）都作了跟踪测试，以确定疼痛是否减轻及减轻 的程度，并且检测了他们恢复正常行走和爬楼梯所需要的时间。效果怎 么样？实施全套手术和单独置入关节镜的两组非常满意，纷纷表示要向 亲戚朋友推荐这种疗去。但奇怪的是——出了一条爆炸性消息——实施 安慰疗法的那个组，也同样减轻了疼痛，同样恢复了正常行走，就和真 正做过手术的那两个组一样。针对这一使人惊诧的结果，莫斯利实验小 组成员之一的内尔达•雷伊医生写道：“对于膝部关节炎患者，实施关节 镜置入和软骨组织清理手术的效力，竟然与安慰疗法不相上下。这一事 实让我们质疑，在这种手术上花的10亿美元是否应该用到更需要它的地 方。"

如果你能预料这一结果会引发原子弹爆炸般的效果，那你可猜对 了。这篇研究报告刊登在2002年7月11日《新英格兰医学杂志》上以 后，有些医生就大吵大嚷，声称该报告造假，在不同场合利用各种形式 对研究的方法和成果提出质疑。莫斯利医生争辩说，这一研究是经过详 尽安排、严格实施的。“作为医生来说，最重要的不是操刀技术如何精 湛，而是手术后患者的康复情况。那些一年到头经常实施关节镜手术的 医生，臺无疑问对安慰疗法的效力感到尴尬。你们可以想象得出，他们 会动用■一切力量，寻找一切理由来否定我们的研究成果。”

不管你在多大程度上相信这一研究的结果，有一点是清楚的：我们 应该给这些特定患者的关节镜手术打个问号，同时加强对各种医疗手段 有效性的证实。

在第九章里我们看到预期改变人们对体验的认识与品评。在本章 中，我们将不但看到信念和预期影响人们对于视觉、味觉和其他感官现 象的认识与解析，还会看到人们的预期能够改变他们的主观，甚至客观 体验，从而对他们施加影响——有时这种影响非常巨大。

最重要的是，我想探索安慰疗法目前尚未被人们了解的一面，就是 价格在这一现象中的作用。高价的药品比低价的能让我们感觉更有效 吗？它真的从生理学意义上比低价品牌有更大的药效吗？那么高价的医 疗手段，新一代的医疗器械，例如，数字化心脏起搏器和高科技支架， 又会怎样呢？价格真的影响疗效吗？如果是这样的话，岂不是表明美国 的医疗保健费用支出还要继续飙升？好口巴，我们从头道来。

“安慰疗法”的英文单词Placebo来自拉丁文 “我会让你满意”。这 个词在公元14世纪专指丧礼上雇来在死者灵前号丧的假哭者。1785年它 出现在《新医学词典》中，指的是“非正规的边缘医疗方法或药物”。

安慰疗法的效力最早见诸医学文献记录之一是在1794年，一个名叫 杰尔比的意大利医生发现了一桩奇怪的事情：在疼痛的牙齿上抹一种昆 虫的分泌物可以止疼，这种止疼效果能够持续一年的时间。杰尔比陆续 给牙疼病人使用这种昆虫分泌物，并且对病人的反应作了非常详尽的记 录。抹过“药”的病人中有68%对他说，他们的牙一年之内没有再疼过。 我们没有关于杰尔比医生和昆虫分泌物更详细的资料，但可以相当肯 定，他使用的昆虫分泌物与牙疼治疗无关。但问题在于，杰尔比相信它 有用，他的多数病人也这样认为。

当然了，市场上的安慰剂不仅仅是杰尔比医生的昆虫分泌物。近代 以前，几乎所有的药品都是安慰剂。蟾蛛眼睛、蝙蝠翅膀、狐狸肺晒成 的干、水银、矿泉水、可卡因、电击器等，所有这一切都被当做包医百 病的灵丹妙方兜售过。当年林肯躺在福特剧院大街的对面奄奄一息的垂 危时刻，据说他的医生在他的伤口上涂过一种“木乃伊膏”——将埃及木 乃伊磨成粉末制成的膏状体，据说可以治疗癫痫、脓疮、皮疹、骨折、 麻痹、偏头痛、溃疡，还有其他各种各样的疾病与创伤。甚至到了 1908 年，“正宗埃及木乃伊”还被印刷在E•默克公司的销售宣传册上供人订购 ——直到今天，世界上可能某些地方仍然在使用它。

木乃伊粉其实还算不上最恐怖的药。17世纪有一个。包医百病。的 药方是这样写的：“红发新亡男尸，生前未受伤，无表皮损害，年龄24 岁，死亡时阔一天之内，以绞刑、轮刑或尖桩处死者为佳......放置于日 光和月光下一天一夜，然后切为片状或粗条。撒少许芦荟于其上，以减 轻苦味。。

我们可能认为自己与那时的.人大不相同了，其实不然。安慰疗法 对我们仍然具有魔力。例如，多年来医生一直釆取切除腹部疤痕组织的 方法，认为这样做可以消除慢性腹痛——直到后来，研究人员在严格控 制下做了模拟手术，患者同样反映说疼痛消失。恩卡胺、氟卡胺，还有 美西律，这些都是医生经常开给心律不齐病人的标示外使用（off-label, 即用于药品说明书范围之外）药物——最近发现它们可能引起心畦停 搏。研究人员对6种最常用抗抑郁剂的疗效进行测试，结果发现其中的 75%用安慰剂代替可以取得相同疗效。治疗帕金森氏症的脑部手术也同 样如此，医生给几个患者的颅骨上钻了孔，并没有实施全部手术，以检 测其疗效，结果发现接受假手术的患者和接受真手术的效果相同。这样 的事例还有很多。

有人可能争辩说这些现代医疗手段和药物都是依据最良好的意图发 展起来的。这话不假。但是过去人们使用埃及木乃伊粉很大程度上也是 如此。有些时候，木乃伊粉具有与当时其他任何药品相同（起码不亚于） 的疗效。

安慰疗法与安慰剂的作用靠的是暗示的力量，它起作用是因为人们 的信任。只要你看见医生，就会感觉好一些了。你服下一片药，就会感 觉好一，些了。如果医生是一位有名的专家，或者你吞下的是某种疗效 卓著的名药，你的感觉就更好了。不过，暗示是怎样影响我们的呢？

总的来说，有两种机制能够形成预期，使安慰疗法与安慰剂起作 用。其一是信念—我们对某种药品、某个手术或有关人员的信赖或信 任。有些时候，只要医生或护士来到我们面前安慰鼓励一番，不仅会让 我们精神上感觉好一些，还会真的激活我们体内的康复功能。仅仅看到 医生对某一治疗方案或手术表现出的热情，就可能使患者未经治疗就产 生某种有效的感觉。

第二个机制就是条件反射。就像巴甫洛夫著名的条件反射实验（狗 一听到铃响就流口水）。经过重复的体验，人们体内就能建立起一种期 望：假如你每天夜晚电话预订比萨饼。送外卖的一按门铃，还没有闻到 比萨饼的香味，你的消化液就开始分泌了。或者你正在蜜月中，和你新 婚的妻子偎依在沙发里。你眼看着壁炉里嚇里啪啦的火苗，耳鬓厮磨的 爱欲会促使大脑释放出内啡肽，为你们下一步的亲热作了铺垫，把你的 这种幸福感推向了爱河深处，温柔乡里。

关于疼痛，良好的预期能够释放荷尔蒙和神经传递素，诸如内啡肽 和镇静素，不仅能抑制疼痛，还能产生强烈的快感（内啡肽激发与可卡 因相似的感受体）。例如，我清楚地记得当年躺在烧伤病房里，疼痛难 忍，但只要一看到护士走过来，手里的注射器针尖还在滴着止痛剂，我 就会长长地松一口气，止痛剂终于来了！我的大脑马上开始分泌抑制疼 痛的阿片肽，尽管针头还没有扎进我的皮肤。

**2**、价格越贵的药越有效吗？

熟悉未必产生轻视，但它确能产生预期。品牌、包装还有关爱之人 所作的承诺，都能使我们感觉舒服一些。但是，价格又怎样呢？某种药 品的价格能够影响我们对它的预期吗？

一说到价格偏见，我们很容易想到4 000美元的沙发肯定比400美元 的坐得舒服；设计师款的牛仔裤肯定比沃尔玛的普通货缝制得更好，穿 着更舒服；高级电动砂轮机肯定比低档货好用；皇朝大饭店的烤鸭（每 只19.95美元）肯定比王老五面条铺的烤鸭（每只10.95美元）强得多。但这 些暗含的质量差别会影响实际的体验吗？这种影响能进而延伸到主观体 验——诸如我们对药物的反应吗？

比如说，价格低廉的止痛片就不管用，价格高的就立竿见影吗？冬 天感冒，折扣店买的感冒药就不见效，大药房的高价药吃了就觉得管用 吗？你患哮喘病，普通药品不见效，著名厂家刚上市的新药就能药到病 除吗？换言之，药品也和中国菜、沙发、牛仔裤、工具一样吗？我们能 够断定高价格等于高质量，我们的预期可能被直接转换成产品的客观功 效吗？

这一问题特别重要。事实是你穿低价牛仔裤，别人也不会说什么。 只要有一点自制，我们也能对那些价格昂贵的名牌敬而远之。但是事关 身体健康，你还能够讨价还价吗？普通感冒先放下不说，如果到了性命 攸关的时刻，我们还有多少人锚铢必较呢？不会的——我们会为自己、 为孩子、为亲人竭尽全力，花多少钱都在所不惜，一定要选择最好的 药。

如果我们想选择最好的，那我们会不会感觉价格高的药品比价格低 的有效？价格的高低真的能让我们感觉不一样吗？几年前，我和麻省理 工学院研究生丽贝卡•韦伯、斯坦福大学教授巴巴•希夫、济夫•卡蒙作了 一系列实验，决定弄个明白。

实验

假设你正在参加一项实验，测试一种名叫维拉多尼・RX的新型止痛 药的效力。（实际的实验中我们找了大约100名波士顿成年志愿者，现在

我们让你来代替他们。）

早上你来到麻省理工学院的传媒实验室。塔娅•利里是一位年轻女 性，身着整齐利落的职业套装（这与麻省理工学院学生们的着装形成鲜 明对照），她热情地接待了你。她说话带着点儿俄罗斯口音，胸前带照 片的识别卡标明她是维拉制药公司的代表。塔娅请你花点时间阅读一下 维拉多尼・RX的简介资料。你向周围扫了一眼，注意到房间的陈设布置 好像医院的办公室：被人翻旧了的《时代》和《新闻周刊》散乱地随意 放着；几份维拉多尼-RX的简介资料摊开放在桌面上；旁边有一只用来 当做笔筒的杯子，上面印着公司的徽标，徽标设计得很漂亮。“维拉多 尼是阿片肽家族一种疗效卓著的新药。”你从简介里读到，“在实验者与 被实验者双方都不知情的条件下， 临床实验证明，服用维拉多尼的患 者中，92%以上的人在服用10分钟内报告疼痛显著减轻，止痛效果可持 续8个小时。”价钱呢？简介中说，2.50美元一粒。

你刚一读完简介，塔娅就把丽贝卡•韦伯叫进来，自己出去了。丽 贝卡穿着一件白大褂，脖子上挂着听诊器。她询问了几个有关你本人病 史和家族病史的问题，又拿起听诊器检查，听了你的心音，接着测量了 你的血压，然后把你固定在一台样子很复杂的机器上。她从机器上拉出 带申，极片的电线， 电极片上面涂了绿色的电极膏，缠到了你的手腕 上。她解释说，这是一台电击发生器，用来测量你的疼痛敏感度和疼痛 忍耐力。

丽贝卡把手放到你的手腕上，通过电线向电极片输送了几股电流。 开头的几下电击只感到有点儿不舒服。后来就感觉疼了，疼痛越来越厉 害， 最后你睁大双眼，心跳加速。她记录了你的反应。然后她又给你 施行了一种新的电击。这，一次，她操纵电击强度从小到大不断变换频 率以随时改变疼痛强度：有时非常疼痛，有时只是稍微有点不舒服。 每一次电击：过后， 都要求你作记录，记下你感受到的疼痛强度。屏 幕上有一道从左到右的显示条（直观疼痛量化显示），从左端的“无疼痛 戚”到右端的“非常疼痛”，你点击鼠标在上面选择。

这一番折磨告一段落，你抬起眼睛向上方看。丽贝卡站在你面前， 一只手中是一粒维拉多尼，另一只手里是一杯水。“服药后15分钟，药 效达到最高值。”她告诉你。你把药片一口吞下，到房间角落的一把椅 子上坐下，翻看那几本过期的《时代》和《新闻周刊》等待药片发挥效 力。

15分钟以后，丽贝卡又一次把绿色油膏涂到电极板上，笑容可掬地 问：“准备好继续实验了吗？”你有点儿紧张，但还是说：“没问题，开 始吧。”你抬起眼睛看着机器，电击再次开始。和刚才一样，每次电击 以后，你记录下对疼痛的感觉。不过你现在的感觉可大不相同了。一定 是维拉多尼・RX的作用！疼痛不再那么剧烈难忍了。你带着对维拉多尼 非常高的评价离开实验室。实际上，你正盼望着你家附近的药店赶快卖 这种药呢。

一点儿不错，多数实验参与者也都得出这一结论。几乎所有人服用 维拉多尼后再接受电击，都说疼痛减轻。但是——如果所谓的“维拉多 尼”只不过是普通的维生素C胶囊，意义就非同一般了。

从这一实验里，可以看到我们的药片发挥了安慰剂的效力。但是， 假如我们把维拉多尼的定价改了，比如说，我们把它的价格从每片2.5 美元降到10美分，参与者的反应会有不同吗？

下一个测试，我们把药品简介上的原来价格（每片2.5美元）划掉，添 上新的折扣价10美分。这样能够改变参与者的反应吗？非常正确。价格 是每片2.5美元时，几乎所有的参与者都声称该药能降低疼痛；但是价 格降到10美分，这样说的人就只剩1/2了。

不仅如此，我们还发现价格与安慰疗效的关系因人而异，最近一段 时间备受疼痛折磨的人，对价格与安慰疗效的关联有特别深刻的体会。 换言之，人们受疼痛折磨越多，对止痛药品的依赖也越大，这种关联感 也就越强烈：价格越低，他们感觉受益越少。在医药方面，我们发现的 是，一分钱，一分货，你付多少钱，就有多大疗效，价格能够改变体 验。

我们从另外一项实验里也不约而同地得到了同样的结论：一个严寒 的冬天，我们在艾奥瓦大学所作的实验。在这一实验中，我们要求一部 分学生跟踪调查，冬季里他们患了感冒，是花全价买药，还是到折扣商 店买降价药，两处买的药效果怎样。到了学期末，13个参与者说他们买 的是全价药，16个说是从折扣店买的。哪些人买的药更有效？我认为你 们应该猜到了： 13个花全价买药的学生认为他们比那些从折扣店买药的 人痊愈得快多了。你们看，非处方感冒药的疗效取决于你付多少钱。

从我们的医药实验中可以看到价格是怎样驱动安慰疗效。价格还能 同时影响到日常消费品吗？我们找到一种绝好的实验物——SoBe肾上腺 素功能饮料，一种号称能“提高运动能力”，并且提供“超常机能”的饮 料。

实验

第一次实验，我们把售货柜台摆在大学健身馆入口处， 出售

SoBe。第一组学生按正常价格付款。第二组学生也付款购买，但付的大 约是正常价格的1/2。锻炼结束后，我们问他们与正常运动后相比，他 们现在感觉怎么样，感觉轻松一些还是感觉更累？喝过饮料的两个组都 说比平常轻松一些。这种回答似乎有些道理，尤其是考虑到每瓶SoBe中 都含有相当比例的咖啡因。

但我们关心的是价格的影响，而非咖啡因的影响。较高价格的SoBe 比半价的更能减轻疲劳吗？你们通过维拉多尼的实验就可以想象到， 结果是这样的。买较高价格饮料的学生比那些买半价饮料的学生感到更 加轻松。

这个实验很有意思，但是它是以参与者对自己状态的印象为基础 的，这是他们的主观意见。怎么能够更直接、更客观地对SoBe进行测试 呢？我们想出一个办法：SoBe宣称有“提高大脑活力”的功效。于是，我 们决定用一系列单词组合测验来对这一功效进行检验。

实验是这样进行的。1/2的学生花全价买SoBe,另外1/2则以半价 买。（我们要求他们用信用卡付款， 实际上是由家长付钱。）喝下饮料

后，我们让学生们看了 10分钟的电影（我们解释说，这是为了让饮料在 体内充分发挥效力）。然后我们发给他们每人15道单词组合题，要求他 们在30分钟里把给出的字母组合成单词，越多越好，多者为优胜。

我们事先己经讣一部分没有喝SoBe饮料的学生作过摸底测验，并有 了平均的成绩标准。这些学士在15道题中平均答对9道。用这些题来测 试喝过SoBe的学生，结果会怎样呢？花仝价买饮料的学生平均做对了9 道—与根本没喝过SoBe饮料的学生相同。更有意思的是花半价买饮料 的这些人的成绩：平均答对6. S道题。我们从中可以得出什么？价格确 实决定成绩，在这一案例中两组学生组词的表现有28%的差别。

这样看来，SoBe饮料一点儿也没有使人脑瓜更灵。这能说明该产品 就像银样維枪头——中看不中用吗？为了得出确切答案，我们另作一项 测试。我们在单词组合测验小册子的封面上印了如下信息：“SoBe饮料 显示出改善思维功能的效果，饮用后可以提高——例如组词测验——的 成绩。”我们还编造了一些数据，说SoBe网站声称己有50多项研究成果 肯定了他们产品的功效。

结果怎样了？花全价买饮料的学生的平均成绩仍然比花半价买饮料 的好。但同时试题封面印的有关信息也发生了作用。全价组和半价组的 学生，读到了这些信息，受到提高成绩的启动，他们的成绩要高于试题 封面上什么都没印的那两组。这一次，SoBe真的使人脑瓜更灵了。我们 吹嘘说有50多项研究结果表明SoBe饮料能够改善思维功能，那些付半价 买饮料的人平均每人多答对了0. 6道题，但是同样被我们忽悠了的付全 价的学生，竟然平均每人多答对了3.3道题！换言之，饮料瓶贴上的信 息（还有试题封面上的）与价格相加的威力，比瓶子里饮料的效果要大得 多（当然这点可能还有争议）。

那么，我们在价格上打了折扣，注定得到的东西就差吗？如果我们 依赖自己非理性的直觉，实际上就是这样。如果我们看到半价商品，我 们本能地断定它的质量就比全价的差一实上，是我们把它看得差 了，它也就真的变差了。怎么纠正呢？如果我们定下心来，理性地拿产 品与价格作一番比较，就能克服那种无意识的冲动，不再把产品的销售 价格与内在质量挂钩了。

我们在一系列实验中对此作了测试，结果是那些能够平静地考虑价 格与质量关系的消费者，不大可能认为半价饮料效果一定就差（那么， 他们作起组词测验来也比这样认为的成绩要好）。这一结果不但给我们 指出如何解决价格与安慰疗法、安慰剂之间关系，还指出了“便宜没好 货”的说法其实是对低价的一种无意识的反应。

到现在为止，我们看到了价格怎样驱动安慰疗法、安慰剂、止痛剂 和能量饮料的功效。但是还有一点需要考虑：安慰疗法和安慰剂有作 用，我们是否就可以心安理得地享用了？或者说安慰疗法和安慰剂就是 有害的——是江湖郎中的骗局，不管人们感觉有用无用，应该一律摒弃 吗？在你回答这个问题之前，我先跟你打个赌。如果你发现了一种安慰 剂或安慰疗法，不仅能使你感觉有效，还真能治好你的病。你以后还会 再用吗？你如果是个医生，会怎么力、？你明知是安慰剂或安慰疗法， 你会给病人用吗？我再讲个故事来把话说得更明白

**3**、安慰疗法的去与留

公元800年，教皇利奥三世为罗马帝国的査理曼大帝加冕，建立了 神权与政权的直接联系。从那时起，神圣罗马帝国的皇帝，以及后来欧 洲各国的国王，都被笼罩上君权神授的光环。由此引申岀所谓的“御手 触摸，，—能治愈百病。整个中世纪，历朝历代的史学家都在编年史中 记载，伟大的君主们经常驾临他的臣民中间，用触摸为他们治病。例 如，英王查理二世（1630—1685年）在位期间曾为大约100 000人实行触摸 治疗，记录中甚至有名有姓地记载了几名美洲大陆的殖民者，不远万里 从新大陆赶回欧洲，为的就是在查理二世经过的路上接受触摸，治愈疾 病。

“御手触摸”真的有效吗？如果经过御手触摸没有人的病情见好，这 种做法应该逐步消失以致停止。但从历史心录来看，据说医好的人有数 千之多。淋巴结核病，那时经常被误诊为麻风病，该病能够损毁人的容 貌及皮肤，病人必须与外界社会隔离，据说，它就是因为国王之下触摸 才得以根治绝迹的。莎士比亚在《麦克门》第四场第三幕里写道：“得 怪病的人们，全身肿胀溃烂，惨不忍睹 .....（陛下）念着神圣的祈祷词， 为他们的痊愈祝福。”御手触摸的传奇一直持续到17世纪20年代，那时 人们不再相信君权出于神授了一一而且（我们可以想象）“新的，改进了 的，，埃及木乃伊膏之类的“先边疗法使御手触摸相形见细。

人们一想到诸如御手触摸——类的安慰疗法，一般会斥之为“仅仅 是心理作用”。但是，安慰疗法的力量却不是“仅仅，，两个字可以说明 的，事实上它显示了我们大脑对身体的神奇控制方式。大脑如何实行这 种神奇的控制，现在还不是很清楚。当然，其中某些作用肯定与降低压 力，改变荷尔蒙分泌调节免疫系统等有关。我们对大脑与身体的关联了 解得越多，过去一些黑白分明的事物反而变得模糊不清。最明显不过的 就是安慰疗法和安慰剂了。

现实中，医生一直都在使用安慰疗法和安慰剂。例如，2003年从事 的一项研究表明，医生给患咽喉炎的病人使用抗生素，后来发现其中超 过1/3的病例是病毒引起，抗生素对这些患者亳无作用（同时说明了为什 么对抗生素产生抵抗的人越来越多，这对我们大家都构成威胁）。但 是，你认为医生对病毒性感冒患者就不再使用抗生素了吗？即使医生明 知道某些感冒是病毒性的而不是病菌性，他们仍然认为患者需要某种安 慰。最常见的，病人想拿到一张处方。但是，作为内科医生，用这样的 方式来满足病人的心理需要，这种做法正确吗？

事实上，医生一直使用安慰疗法和安慰剂，并不是说他们真的想这 样做，我猜测这种做法使他们心里也有些不舒服。职业的训练使他们自 认为是科学一族，有问题应该到现代医学的最高技术中寻找答案。他们 以白衣天使自诩，而非巫医骗子和江湖郎中。所以即便扪心自问，他们 也很难承认，他们在行医过程中竞然会使用安慰疗法来增进患者的健 康。假如一个医生，不管多么不情愿，但他可以使用一种有效的安慰疗 法来救治病人，那么，他应该积极热心地去开这个处方吗？说到底，医 生对一种治疗方案是否热心很大程度上能影响实际疗效。

还有另一个问题，有关美国的医疗保健事业的保障。美国在西方国 家中医疗保健投入占国内生产总值比率己经是最高的了。我们应该如何 对待人们感觉高价药品（50美分的阿司匹林）比低价药品（1美分的阿司匹 林）更有效这——现实呢？我们是放任人们的非理性，因而继续提高医 疗保健的成本呢，还是坚持要求人们使用市场上最便宜的普通药物及医 疗手段，而不釆用那些疗效更高、价钱也更贵的新药呢？我们如何建构 成本与共同负担的医疗机制使其发挥最大效能，如何让需要的群体能买 到廉价药品而不降低他们享受到的医疗水平？这些都是建构医疗保健制 度最关键、最复杂的问题。

安慰疗法和安慰剂也令市场营销人员左右为难。职业道徳要求他们 创造可预期价值。如果把某产品的客观价值宣传过度——根据夸大的程 度——可能成了歪曲事实，甚至散布谎言。我们看到，对医药、软饮 料、大众化妆品和汽车来说，预期价值可能成为真正价值。如果人们从 某一产品中获得了比较大的满意度，是不是营销人员炒作的结果？我们 对安慰疗法想得越仔细，对信念与现实之间的模糊界限考虑得越多，这 些问题就越难回答。

作为一个科学工作者，我认为对我们的信念和各种医疗方法的疗效 所实施的实验是有价值的。同时，我很清楚上述实验，特别是关于医学 上安慰疗法的实验，引发了很多伦理问题。的确，我在这一章开头举出 的胸廓动脉结扎手术问题就引起了伦理方面的争议：很多人强烈呼吁， 反对给病人施行假手术。

为了弄清楚某一疗法是否应该继续使用，而把它暂停下来做实验， 这样很可能牺牲眼下一些患者的健康甚至生命，想到这一点就让人很难 接受。例如虽然一个患癌症的孩子正在接受的是安慰疗法，为的是几年 以后患同样病症的其他人可能会有更好的治疗方法，但这两种情景仍令 人难以下决心。

同时，如果因此而停止安慰疗法的实验，同样令人难以接受。这种 疗法可能让成千上万的人们接受无作用（有风险）的手术。在美国，各个 步骤都经过科学测试的外科手术很少。因此，我们实际上并不了解很多 手术是否真能治好病，或者像从前的一些手术一样，因为安慰疗效才取 得效果。由此，我们会经常想到对有些疗法和手术是否应该更仔细地加 以研究，在此之前先不要做。我讲一个亲身经历的事情，一种治疗方 法，对我来说，是受了虚假宣传的引诱，实际上不过是经历了一次痛苦 的体验。

**4**、应该让烧伤病人穿紧身衣吗？

那时我在医院里住了漫长的两个月，我的专业理疗师告诉我一个令 人兴奋的消息。有一种叫做Jobst的高科技理疗紧身套装，专门为我这样 的严重烧伤病人设计制造。质地像丝绸一样柔滑，会对我仅存的少许皮 肤施加压力，增进皮肤生长。她告诉我全世界一共有两个生产厂家， 家在爱尔兰，另一家在美国。我可以量身定做。她还告诉我，这套紧身 服包括裤子、上衣、手套，还有面罩，既然尺寸可以完全合身，就能一 直紧贴我的皮肤，活动的时候，它就会轻轻地按摩我的皮肤，使皮肤上 的红瘢和过度生长的疤痕逐渐消失。

我是多么兴奋！我的理疗医师舒拉告诉我，这套紧身服有多么奇 妙，还有不同的颜色，我立即想象我从头到脚都包在紧身服里面，像电 影里的蝙蝠侠，但舒拉马上给我泼了点儿冷水，说其实只有两种颜色， 棕褐色的是专给白种人的，黑色的是给黑种人的。她还说过去曾有人穿 这样的紧身服去银行，人们误以为是抢银行的强盗，打电话报警。现在 你再订紧身服，工厂会在胸部印上特别的说明，用来解释。

她的话并没有扫我的兴，相反更增加了我的兴趣。我暗自发笑，想 到穿上它走在大街上，人们都不认识我，那有多好。除了我的眼睛和嘴 巴，别人什么也看不到，他们也看不到我的伤疤了。

我想象着这套丝绸般的紧身衣，感到在它到来之前一切痛苦我都能 忍受。时间一周一周过去，衣服终于送到了。第一次穿，舒拉过来帮 忙。我们先穿裤子：她把裤子打开，带着棕褐色的光泽，开始往腿上 穿。那种感觉可不像柔滑的丝绸轻轻地按摩我的伤疤，而是像帆布一样 又粗又硬，仿佛要把我的伤疤扯开。但我还是不甘心，还在想着从头到 脚全穿上了，会是一种什么感觉。

几分钟以后，事情很明显，从量身定做到紧身衣到货，这期间我的 体重增加了（他们每天给我喂7 000卡路里的食物和30个鸡蛋来増进我的 康复）。紧身衣不太合身。不管怎样，我己经等了这么长的时间了。最 后，又拉又扯，大家一起耐心努力，我终于把它全部穿上了。长袖上衣 紧紧地压迫胸部、肩膀和胳臂，面罩紧紧裹在脸上，长裤从脚趾一直1 句上套到臀腹部，另外还有手套。全身能见到的只有脚趾尖、眼睛、耳 朵和嘴，其他部分都被包裹到了棕褐色的紧身衣里面。

紧身衣的压力似乎每一分钟都在增加，里面燥热难忍，伤疤处血液 循环不畅，热量使伤疤部位充血，变得又红又痒。胸前解释“我并非强 盗”的标志也不顶用，它用的是英文，而不是希伯来文，因而毫无价 值。我的美梦没有成真。我费了九牛二虎之力才把它脱下来，理疗师又 重新给我量了尺寸，把详细资料寄到爱尔兰，再定做一套更合身的。

新的紧身衣的确合身了，但除此之外也好不到哪里去。我被这种疗 法折磨了好几个月——又痒又痛，拼命挣扎才能穿上，不知不觉就把刚 长出的嫩皮磨破（新皮磨破了很长时间才能长好）。最后我知道这套紧身 衣根本没有效果，起码对我是这样。我身上被它覆盖的部分和未覆盖的 部分没有任何区别，我从它那里得到的只有穿一天受一天的罪。

你看，让烧伤科病人参加实验，用来测试紧身衣的效果（它的不同 材质，不同的压力水平，等等），这种做法在伦理上是有问题的，让某 个人参与有关安慰疗法的实验就更加困难。如果没有充足的理由，让那 么多病人多年来忍受某些疗法引起的痛苦，在道义上也说不过去。

如果这种合成材料紧身衣与其他方法作对比测试，如与某种安慰疗 法作对比测试，后者可能会减少我一部分的日常苦难。它或许还会激发 新的实验方式——真的有效的方式。他们没有作这样的实验，代价是让 我和其他跟我一样的病人白白遭受痛苦。

我们是否应该对所有现存治疗方法进行测试，继续对安慰疗法、安 慰剂进行实验呢？对医疗方法和安慰疗法进行测试和实验，牵涉到道义 上的两难困境，这是客观现实。我们应该对这种实验可能带来的好处与 实验的成本和代价加以比较，因此，我们不能，也不应该无休止地对安 慰疗法一直实验下去。但就目前来说，我觉得我们的实验还远远不够。

第十一章人性的弱点：为什么我们不诚实?

美国人的诚信度是不是在下滑？

如果我们引诱诚实的人欺骗或偷窃，他们会做吗？

如果给你机会，你会考试舞弊吗？

从旅馆房间里偷一条毛巾的收益与被抓的成本各是多少？ 用《圣经》可以杜绝不诚实的现象吗？

对道徳规范做出承诺会保证人的诚实吗？

**1**、考试中你会作弊吗？

2004年，美国全国抢劫案的总涉案金额为52 500万美元，平均每起 案件的数额为1 300美元，就是说平均到每起抢劫案中，罪犯到手的钱 还是比较少的。对比抓获罪犯和监禁过程中所动用的警力，以及司法、 惩戒等投入——还不算这些犯罪所引发的报纸和电视报道的费用，罪犯 实际所抢并不算多。当然，我不是说容忍这些以犯罪为职业的行为。他 们是盗贼，我们必须加强防范，自我保护。

但是我们另外考虑一下：每一年，职场雇员的盗窃与舞弊造成损失 的总金额大约是6000亿美元，这个数字远远高于抢劫、入室盗窃、偷窃 和汽车盗窃金额的总和（2004年约为160亿美元），这比几百万个职业犯罪 分子一辈子可能偷到的钱加起来还多，几乎等于通用电气公司股票市值 的两倍。问题还不只这些。根据保险行业的报告，每年投保人对财产损 失的故意虚报就达240亿美元。同时，美国税务局（IRS）估计，每年的税 收流失高达3 500亿美元，即他们预计美国纳税人应该缴纳的税款与实 际缴纳税款之间的差额。零售业有它自己头痛的地方：很多人买了衣服 把标签藏在里面穿，穿过了再拿回来全额退货，每年他们在这些二手衣 服上的损失就达160亿美元。

除了这些随时可见的不诚实事例之外——美国国会议员从他们喜欢 的说客那里接受免费高尔夫球招待券，医生从他使用的病理实验室拿回 扣，公司主管倒着填股票期权日期以提高自己的收益——大量的令人难 以容忍的不正当经济行为，普通人骗保险、退衣服等小把戏平均拿到的 那点钱与之相比，简直是小巫见大巫了。

2001年安然丑闻爆出（事情很明显，安然连续6年荣获《财富》杂 志“最具有创造力的公司，，称号，但它的业绩很大程度上来源于作假账上 的“创造力”），一次吃午饭时，我和多伦多大学教授尼娜•马萨尔，加州 大学圣迭戈分校教授奥恩•阿米尔谈到了“诚实”这个话题。我们不理 解，为什么某些犯罪——特别是白领犯罪——与其他罪行相比，危害程 度被低估，而这样一个罪犯从早上10点钟喝过咖啡到午饭之间短短的一 段时间里造成的经济损失，可能是一个典型入室窃贼一生一世都无法企 及的？

经过一番讨论，我们认定不诚实行为可能有两类。

其中的一类，请想象两个开车在加油站周围转悠的家伙。他们一边 开车，一边盘算加油站钱柜里会有多少钱，附近有谁可能来抓他们，如 果被抓到他们会判几年（同时考虑到，如果在狱中表现好可以减多少刑 期）。基于这种成本一收益计算，他们决定是否动手抢劫这个加油站。

另外还有第二类不诚实行为，有这种行为的一般是自认为诚实之人 ——这些“正人君子”和“良家妇女”，他们不过是“借用”了会议室的一支 钢笔；从自动饮料机里多接了几口汽水；在填写保险理赔单时，把电视 机的价格稍稍夸大了一点；拿着和娜瓦阿姨吃饭的发票当做业务招待报 销（不过，她也确实问过最近我的业务情况如何呀）。

我们都知道第二类不诚实行为确实存在，但它到底有多么普遍？进 一步说，如果我们让一部分“诚实”的人在严格控制下进行科学实验，实 验中引诱他们进行欺骗或偷窃，他们会做吗？他们会动摇自己的信念 吗？如果偷窃，他们会偷多少呢？我们决定弄个明白。

实验

哈佛商学院以培养美国顶级商业领袖闻名遐迩。该校在美国人心目 中拥有崇高的地位。它坐落于马萨诸塞州坎布里奇的查尔斯河畔，有着 雄伟的殖民地时期的建筑，还有社会上滚滚而来的捐赠钱财， 实际

上，《财富》杂志500强企业的每一家都有20%的最高职位被哈佛商学 院的毕业生所占据。那么，要作个诚实方面的小实验，还能找到比这里 更好的地方吗？

实验其实相当简单。我们请了一些哈佛商学院的本科生和研究生进 行一次测验，共有50道多项选择题。这些问题与平常的标准测试差不 多：世界上最长的河流是什么？小说《白鲸》的作者是谁？表达“一个 系列里平均值，，的是哪个词？希腊神话中的爱神是哪一位？给他们回答 问题的时间是15分钟。时间到了， 要求他们把答案从草稿纸抄写到答

卷纸上， 然后把草稿和答卷纸都交给教室一端的监考人。监考人用电 脑扫描阅卷，每答对一道题给10美分。他们中的第一组人就这么测验， 够简单吧？

我们换了一种方式让另一组学生参加相同的测验，但有一点重要变 化。要求这些学生同样把答案从草稿纸上抄写到答卷纸上，和上个组一 样。但这一次答卷纸上的答案是己经印好的，每道题前面几个圆圈中， 表示正确答案的那个是灰色。例如，如果学生们在草稿纸上把世界上最 长的河流答成密西西比河，他们可以根据答卷纸上的圆圈颜色很清楚地 知道，正确答案应该是尼罗河。这时，参与者们即使在草稿上填错 了，也可以在答卷上填入正确的答案。

他们把答案抄完后，对照正确答案，数一下总共答对了几道，把这 个数字写在答卷纸上方，然后把草稿和答卷纸一起交给前面的监考人。 监考人考查他们自称答对了多少（就是他们自己写在答案表上面的那个 数字），每答对一道题给10美分。

学生们会作弊吗——把原来答错的题按答案表上的答案改成时的？ 我们无法肯定，但不管怎样，我们决定对第三组增大诱惑。这一次的 条件是， 学生们和前两组一样，做完题，抄到答卷纸上，但我们要求

他们将草稿纸撕掉，只交上答卷纸。换官之，即使有作弊证据也将被 销毁。他们会上钩吗？我们也无从预知。

最后一种情况，我们要把对这一组人的诚实考验推到极限。这一 次我们不但要求他们撕掉草稿和印有答案的答卷纸，他们甚至也无须向 监考人报告成绩：他们把草稿纸和答卷纸撕掉了，只需要走到房间前 面一一那里有个小罐，里面我们事先放了满满一罐10美分硬币——让他 们根据自己的成绩， 自己决定拿多少，然后大摇大摆走出门去。如果 有人要作弊，这可是他实施“完美犯罪”的机会！

不错，我们在诱惑他们。我们给他们提供了容易作弊的条件，这些 被称做“精英中的精英”的美国年轻人，他们上钩了吗？请拭目以待。

第一组入座了，我们解释了规则，发了试卷。他们答了 15分钟，把 答案抄到了答卷纸上，交上了草稿纸和答卷纸。这些学生属于我们严格 控制下的一组。既然他们无法知道答案，也就根本没有作弊的机会。平 均下来，他们50道题答对了 32.6道。

你能预计我们的其他参与者表现如何吗？你己经知道严格控制下的 一组平均答对了32.6道题，你认为条件不同的其他三个组能分别自己报 告答对了多少呢？

第1种情况严格控制下二 32.6—

第2种情况自我核对二

第3种情况自我核对+撕草稿/答卷纸二

第4种情况自我核对+撕草稿/卷纸+自由取钱=

第二组怎么样？他们同样回答了问题。但这一次，他们往答卷纸上 抄答案时可以看到正确答案。他们会忘掉自己的诚实去多拿钱吗？结果 是，他们平均答对了36.2道题。他们真的比严格控制下的第一组更聪明 吗？我们怀疑。事实上，我们发现他们有少量作弊（大约平均3.6道题）。

第三组呢？这一次我们加大了赌注。他们不仅能看到正确答案，还 撕掉了草稿纸。他们上钩了吗？不错，他们也有作弊的。他们平均答对 了3S.9道题——比严格控制下的第一组多，和第二组（没有撕掉草稿纸的 那一组）差不多。

最后那一组学生，不但撕掉了草稿纸和答卷纸——还可以把手伸进 钱罐随意取钱。他们像天使一样，撕掉了草稿和卷子，把手伸进了钱 罐，取出他们该拿的钱。根据他们拿的钱算出他们平均答对了36.1道 题，比严格控制下的第一组多出不少，但是与有作弊机会的其他两个 组大致相当。

这组实验告诉了我们什么？第一个结论是，有了适当的机会，很多 平日里诚实的人也会作弊。我们发现坏了一锅汤的并不只是几条臭鱼， 多数人部公作弊，但作弊的程度不高。你先不要忙着抱怨哈佛商学院高 尚的风气造成了这些不诚实行为，我们在麻省理：工学院、普林斯顿大 学、加州大学洛杉矶分校都做过相同的实验，结果是一样的。

筑二个结论，和我们的直觉相反，但更令人过目难忘：一旦在诱惑 下作弊，作弊的程度并不像人们通常认为的那样，与害怕被发现有直接 关联。学生们有机会在不撕掉草稿的条件下作弊，他们平均答对的题， 从32, 6道增加到36.2道。但是当他们有了进一步的机会撕掉稿纸和答 卷一可以完全掩盖小小的“罪行”时，他们的不诚实度并没有随之加 深。他们作弊的程度还保持在差不多的水平上。这就是说即使没有被发 现的风险，他们也不会在不诚实的路上走得太远。

学生们撕掉了稿纸和答卷，把手伸到钱罐里，然后走开，他们每个 人都可以说自己答了满分，或者任意多拿钱（钱罐里大约有100美元）。但 他们并没有这样做。某种因素——他们自身内部的某种东西，阻止了他 们。但这究竟是什么东西呢？说到底，什么是诚实呢？

**2**、政府法令能杜绝不诚实吗？

对“什么是诚实”这个问题，伟大的经济学家亚当•斯密有一个脍炙 人口的回答：“大自然在为社会创造人类的同时赋予他两种本质欲望， 一种是取悦他的同类，另一种是不愿意得罪他的同类。大自然教导他对 同类的幸福感到愉悦，对同类的不幸感到痛苦。”对此他补充说：“多数 人的成功 .....多数情况下要依靠他们的邻居和同伴的帮助与善意，而帮 助和善意在没有被人们接受的行为下是难以获得的。因此，’凡事诚实 为上，这句古老的谚语，在这种情况下，是千真万确的。”

这听来似乎是工业时代的完美辩解，就像天平两边相等的两个砥码 和两只咬合度极高的齿轮一样平衡与和谐。不管这一观点看上去多么乐 观，亚当•斯密的理论却可以引出一个不那么光明的结论：既然人们把 成本一收益分析法应用于诚实的行为，他们可能同样把成本一收益分析 法应用于不诚实的行为。根据他的观点，人们只是在对他们有用（包括 取悦别人的欲望）的情况下才会诚实。

人们在诚实与不诚实之间的选择真的就像在两辆汽车、两种奶酪、 两台电脑之间选择一样吗？我认为不是。首先，你认为你的朋友可能用 成本一收益分析法和你谈新买的手提电脑吗？当然没问题。但是，你能 想象他同样用成本一收益分析法和你讨论如何去偷一台手提电脑吗？当 然不会——除非你的朋友是一个职业惯偷。我倒同意（从柏拉图以来）另 外，一些人的意见，他们认为诚实是某种更伟大的东西——它在几乎任 何一种社会里部誠认为是高尚的美徳。

西蒙徳•弗洛伊徳是这样解释的，他说，我们在成长过程中把社会 美徳内化了。这种内化引导我们发展到超我境界。一般来说，当我们的 所作所为符合社会伦理，超我就感到愉悦；否则就会感到不快。因此我 们早上4点钟遇到红灯也会停车，即使我们知道附近并没有人：我们把 钱包交还失主心中会感到快乐，即使我们不留下自己的姓名。这些行为 刺激我们大脑中的奖赏中心——伏隔核和尾状核——使我们获得满足 感。

但是，如果诚实对我们这么重要（最近对美国大约36 000名高中学生 的一次调查表明，98%的人认为诚实很重要），如果诚实能使我们感觉良 好，为什么我们还经常不诚实呢？

我的感觉是，我们的确看重诚实，想做诚实的人。但问题在于，我 们内心的诚实尺度只有在考虑重大越轨行为时才被激活，例如，是否把 会议室里一一整盒钢笔据为己有的时候。在面临细微的越轨行为时，例 如拿走一两支钢笔，我们甚至不会去想这点琐事与诚实有什么关联，因 而我们的超我仍然在睡大觉。

没有超我对诚实进行帮助，监督与管理，我们抵御这种越轨行为的 防线，就只剩下成本一收益的理性分析了。但是有谁会有意识地权衡从 旅馆房间里拿一条毛巾的收益与被抓的成本呢？有谁往报税单上多加几 张收据时会考虑成本一收益呢？正如我们从哈佛商学院的实验里看到 的，成本一收益分析，特别是被。抓现行。的可能，对不诚实现象并没 有太大的影响。

大干世界，就是如此。你只要一翻开报纸，十有八九能看到关于不 诚实和欺诈行为的报道。我们眼睁睁看着信用卡公司以飞涨的利息压榨 顾客的血汗钱；航空公司纷纷破产然后向联邦政府求救，乞求拯救他 们，还有他们空空如也的养老基金账户；学校保留校园里的自动汽水机 （每年从饮料公司收取数百万元回扣），尽管他们明知这些高糖饮料会造 成孩子们超常多动和过度肥胖。小如《纽约时报》行眼光、有才干的记 者戴维•凯•约翰逊在2005年的《完全合法：操纵税制的汹涌暗流——肥 了超级富豪，骗了全国民众》一文里说的，涉税的一切活动简直成了侵 蚀道徳的各种丑恶现象的大全。

我们的社会——己经通过政府对此进行反击，起码是某种程度的反 击。2002年通过的《萨班斯一奥克斯利法案》（要求上市公司主要负责 人为公司的审计和财务务作法律担保）旨在使安然一类的灾难成为过 去。美国国会通过法令限制“指定用途拨款”（特指政客们混入联邦大额 预算中的为讨好选民而用于地方建设的拨款）。美国证券交易委员会还 通过补充规定，要求进一步披露公司高管的薪酬津贴——当我们看到 《财富》500强企业高管的加长豪华汽车，就可以相当肯定地知道这个 公司的高管挣多少钱。

但是像这样一些外部措施真的能够堵住所有漏洞，并且杜绝不诚实 现象吗？有些批评家认为不能。就拿美国国会的伦理改革来说，法案明 文规定院外说客不准给议员及其随员免费提供“大型宴会”餐饮，那么院 外说客们怎么对付呢？邀请议员们参加“人数有限”的午餐进行规避。同 样的，新的伦理法案禁止院外说客给议员提供“带有固定机翼”的飞行工 具，那好办啊，用直升机搭一程怎么样呢？

我听说的最好笑的应对新法规的方法叫做“牙签规则”。它明文规定 院外说客不准给众议员们提供“坐着享用”的餐饭，但他们照样可以送上 一切（想来是冷盘）美味，让这些立法大人站着用手或用牙签享用。

海鲜业主们为华盛顿的立法大人们己经筹力、好意大利面条加牡蛎 站式餐会（餐会名为——你们猜猜看——“让世界成为你的大牡蛎”），上 述法规能改变他们的计划吗？当然不会！海鲜业的院外说客们确实取消 了意大利面条（黏糊糊的只能用叉子），但他们还是让立法大人们饱餐一 顿刚撬开壳的新鲜牡蛎（众议员们站着一边用牙签挑着吃，一边美得直 咂嘴）。

《萨班斯一奥克斯利法案》还被批评说不起作用。有些批评家说它 太僵化而缺乏灵活性，而批评它含混不清、前后矛盾、缺乏效率、实施 起来代价高昂（尤其是小公司）的呼声更高。“它并没有清除腐败。”卡托 研究所所长威廉•阿•尼斯卡宁争辩说，“它只能迫使企业俯首听命，日子 更加难过。”

**3**、道德准则和就职誓言的力量

强制推行诚实的外部措施就说这些。有些情况下可能有效，但其他 情况下则没有作用。有没有更好的办法来纠正不诚实现象呢？

实验

回答这个问题之前，我先详细地讲述一个实验，它对这一问题作了 充分的证明。几年前，我和尼娜、奥恩带领一些参与者来到加州大学洛 杉矶分校的一个实验室，让他们作一个简单的数学测验，一共有20道很 容易的试题，每道题都给了一组数字，让他们从中找出相加等于10的两 个数（例题如下）。测验的时间是5分钟，答得越多越好，然后让他们抽 签。中签的可以按本人的成绩，每答对一道题就有10美元的奖励。

就像我们在哈佛商学院的实验一样，一部分学生直接把卷子交给实 验主持人，这是受到严格控制的一组。另外一组人把自己答对了多少写 在答卷纸上交给监考人，把考题纸撕掉——很明显这一组人有作弊的机 会。这样，有了机会，这些参与者会作弊吗？正如你所预料到的，他们 的确作弊了（但是，并不严重）。

在下面给出的数字中，尽快找出两个，二者相加之和必须正好等于 10。你用了多长时间？

1.69

4.675.826.36

1.824.815.065.19

2.913.054.284.57

这里为止，我说的没有什么新东西。但是关键的一招是在实验开始 之前。参与者们到达实验室以后，我们要求一部分人写出他们高中时读 过的10本书名，其余的则要求写出《圣经》十诫的内容，记得多少写多 少。做完了实验的这一。回忆。部分，我们才让他们去做数学惠。

实验的这种设置，就是让一部分人回忆高中时代读过的10本书，然 后引诱他们作弊；另一部分人则是回忆《圣经》十诫以后再引诱他们作 弊，哪些人可能作弊多一些？

在没有作弊机会的条件下，参与者们平均答对了3. 1道题。。

在有作弊机会的条件下，回忆高中时代10本书的参与者平均答对了 4. 1道题（或者说比那些没有作弊机会的商出33%）。

但是更重要的问题是另外一组的结果——学生们先写下《圣经》十 诫，然后答题，再撕掉试题稿纸。就像体育比赛解说员说的，这一组才 值得看。他们会作弊吗——或者《圣经》十诫会对他们的操守产生影响 吗？结果连我们也感到惊讶： 回忆过《圣经》十诫的学生根本就没有 作弊！他们的平均成绩和那些没有作弊机会的一组相同，比那些回忆 高中10本书而有作弊机会的学生少答对一道题。

那天晚上我走在回家的路上，一直在想这到底是怎么一回事。写下 10本书名的那一组作了弊，但不严重，就一点点——到了这一点上，他 们内心的奖赏机制（伏隔核和超我）摇醒了他们，命令他们赶快停止。

而《圣经》十诫却创造出奇迹！我们根本没有告诉参与者十诫的内 容是什么——仅仅是要求他们每个人回想一下（他们没有几个人能把十 条完全写出来）。我们希望这个练习能在他们心中唤起诚实的意识。事 实证明了这一点。因此，我们弄不明白，这一切的意义究竟在哪里。我 们用了好几个星期才得出几个结论。

一个结论是，或许我们可以把《圣经》带回公众生活中来。如果我 们只是要减少不诚实行为，这倒不失为一个好主意。但是，有人会反 对，《圣经》意味着对某一宗教的支持，或者就是把宗教与商业和世俗 社会混同起来。而另外一种性质的誓言会解决这个问题。有关《圣经》 十诫的实验给我印象最深的是那些十条中只能记得一两条的学生和那些 十条差不多全记得的都会受到影响。这就是说鼓励人们诚实的并不是十 诫的条文本身，而是出于对某种道徳准则的深思。

如果真是这样，我们就可以用非宗教的道徳准则来提髙大众的诚实 水平。例如，像医生、律师和其他一些高级职业人士宣誓用的誓言—— 或者曾经用过的誓言？职业誓言能起这个作用吗？

英文“职业”一词来源于拉丁文“professus”，意思是“为公众认可”。 高级职业很久以前起源于宗教，后来又传播、扩大到了医学和法律方 面。据说，掌握了秘不外传的高深知识的人，不仅仅垄断了该知识的应 用，同时还负有明智地、诚实地使用该种知识的责任。誓言——口头 的，经常是书面的——是对执业者行为自律的提醒，同时演化出一系列 必须奉行的规则，让他们按照高级职业的要求担负起应尽的责任。

**4**、各行各业中的“灰色地带”

这些誓言沿用了很长时间。但是到了20世纪60年代，发生了一场破 除现存高级职业规则的强大运动。发起运动的人们声称，高级职业是精 英们从事的职业，需要被放到太阳光下。对于法律专业来说，文件要更 多采用日常文体和通俗词汇来写，法院的审判庭里要允许拍照，允许张 贴广告。医疗卫生业和银行业也釆取了类似的去精英化措施。这些措施 有很大一部分理应是有益的，但是高级职业的公开化也造成某些东西的 缺失。严格的专！业规范被自由灵活、个人判断、商业规律以及快速致 富的欲望所取代，高级职业赖以建立的伦理与价值根基随之也消失。

例如，加州律师公会1996年所作的...项研究发现，加利福尼业州大 多数律师对工作中的道徳沦丧感到厌恶，对法律行业的现状“深感悲 观”。2/3的人说今天的律师“因为经济压力不能坚守专业规范与准则”。 将近80%的人说律师公会“未能适当处罚那些不遵守职业道徳的律师”。 1/2的人说如果能够重新选择职业，他们不会当律师。

马里兰州司法工作专门小组的一项类似研究发现该州的律师也持有 相同的观点。马里兰州的律师们说，他们的整个行业堕落得非常厉 害，“他们经常易受刺激，容易发火，爱吵架，好说脏话”，或者“漫不 经心，不合群，心不在焉，不能集中精力”。当问到弗吉尼亚州的律师 们，眼下专业规范及操守每况愈下，问题层出不穷，是因为“几个害群 之马，，还是不良风气弥漫成灾？多数人说是山于弥漫的不良风气造成 的。

佛罗里达州的律师被认为是最差的。2003年佛罗里达州律师公会报 告说有“为数不少”的律师“只管捞钱，过于精明，玩弄手段，耍滑头， 不讲信用；根本不顾事实及公正，为了打赢官司不惜歪曲事实，操纵证 人，掩盖真相，高傲自大，目中无人，言语粗鲁”。他们还“自吹自擂， 令人厌恶”。对此我还能再说什么呢？

对医疗卫生业的批评同样不少。这些批评提到医生给病人实施不必 要的手术和疗法只是为了多赚钱；推荐病人去他指定的实验室以便拿回 扣；不管是否需要，让病人在他们拥有的设备上作检测。制药行业的公 众形象又怎样呢？我的一个朋友说他最近去看病，在候诊室等候的一个 小时里，他就看到4个医药公司的销售代表旁若无人地自由出入于医生 的办公室，给医生送午餐、试用品，还有其他礼物。

你可以从任何高级职业群体看到类似问题的迹象。例如，美国石油 地质学家协会的情况又怎么样呢？我看到的是电影《夺宝奇兵》中印第 安纳•琼斯那种类型的人物，讨论侏罗纪页岩和三角洲矿床的兴趣比谈 论美元的兴趣高。但是一旦你深入观察，麻烦就来了。“这里面不讲职 业道徳的行为程度之深范围之广，远远超出我们多数人的想象。”该协 会的一名成员写信给她的同事说。

你会问，到底是什•么样的不诚实现象，能在石油地质学家这样的 人物中蔓延呢？实际上，诸如使用伪造的地震数据：盗窃地图和资料； 岀卖土地或者招商投资时，夸大其石油的蕴藏量。一个石油地质学家指 出：“渎职行为经常不是黑白分明的，而是带着少许灰色。”

我们要记住，这样做的不光是石油地质学家，职业道徳准则的沦丧 随处可见。如果你想要更多的证据，可以考虑一下伦理学家圈内的争 论，这些人现在越来越多地被召唤到公开听证会或公开审判场合作证， 他们可能被当事的一方或另一方花钱雇用出场，论证诸如应该给病人釆 取哪一种治疗方案以及未出生胎儿的权利等问题。他们会因为诱惑而趋 炎附势吗？很明显会。有篇文章刊登在一家伦理道徳刊物上，它的标题 就是“道徳专家：伦理学家的职业道徳问题”。正如我说的那样，腐败的 迹象到处可见。

**5**、谁是世界上最诚实的国家？

怎么办？假如说，无须借助《圣经》十诫，我们可以形成在某种世 俗保证下签名的习惯——与高级职业宣誓近似——来提醒我们对诚实的 承诺，那么，这种简单的誓词能够和《圣经》十诫一样发挥重要作用 吗？我们必须搞清楚——于是我们又进行了实验。

我们再一次招募了参与者，这次是在麻省理工学院。实验中，第一 组人作了数学测验，把答卷交给坐在房间前面的实验主持人（他计算了 答对的数目并按这个数目付给他们钱）。第二组也作了测验，但要求他 们把答卷折起来自己保留， 到房间前面告诉实验主持人自己答对了几

道。主持人根据他们说的付钱，他们离开实验室。

实验

这次实验的新内容出现在第三组。测验开始以前，我们要求参与者 们在试卷的上方这样的一则声明后面签名：“我知晓并允许本次实验结 果进入麻省理工学院道徳规范记录。”签名后，他们开始答题。测验时 间到了，他们把试卷放进口袋，走到房间的一头，告诉实验主持人自己 答对了几道题，拿到自己的钱

上述实验结果怎么样呢？严格控制下的一组不可能作弊，参与者平 均答对了3道题。第二种情况下，参与者可以把答卷放进自己的口袋， 他们平均答对了 5.5道题。值得注意的是第三种情况——参与者们也把 答卷放进了口袋，但他们事先签过道徳规范声明。他们在这一条件下， 平均答对的题数，也是3道——与严格控制的一组完全相同。这一结果 与我们采用《圣经》十诫的男15种情况相似，这就是签署道徳规范声 明的效力。特别要考虑的是，麻省理工学院根本就不存在这样一项道徳 规范！

由此此我们了解学生们会在有机会的情况下作弊，但并不是肆无忌 惮。不仅如此，一旦他们有关诚实的提醒——不管是通过《圣经》十诫 还是通过签一项简单的声明——他们就会完全停止作弊。换言之，如果 我们没有了一切道徳规范的意识，就会滑向不诚实一边。但是如果在受 到诱惑的瞬间得到有关道徳的提醒，我们可能保持诚实。

目前，有些州的律师公会和高级职业组织正在仓促地寻求支撑他们 职业伦理规范的方法。有的给大学生和研究生增加道徳课程，有的要求 举办伦理方面的职业培训班。在法律领域里，马里兰州霍华徳县巡回法 庭大法官丹尼斯・M•斯维尼发表了他的著作《律师法庭行为守则》，其 中写道：“这里面的大多数规则，其实在我们很小的时候母亲就说过， 她教导我们，懂礼貌有教养的人应该做到这些。既然我们的（还有你们 的）母亲有别的重要事情要做，不能亲临我们州的每一个法庭，那我就 把这些规则再对你们说一次。”

这样的普通措施有效吗？我们记得律师们获得执业资格时宣过誓， 医生们从业前也宣过誓。但是偶尔宣一次誓，偶尔保证一下要遵守章则 远远不够。我们的实验清楚表明，回想誓词和规则只能在受到诱惑时， 或者就在诱惑之前那一刻才会有效。还有，我们要尽快解决这些问题， 拖得越久，越难解决。就像我在第四章里说的，当社会规范与市场规范 发生碰撞时，社会规范退出，市场规范取而代之。尽管拿到这里作简单 的类推不尽确切，但是诚实问题给了我们一个相关的教训：一旦职业道 徳（社会规范）衰落，要想重建可就不那么容易了。

诚实为什么重要？ 一个理由是，我们别忘记美国之所以在当今世界 上占据经济强国的地位，就是因为（起码我们认为）在企业管制标准上， 它是世界上最诚实的国家之一。

2002年，根据一项调查，美国的诚信度居世界第20位（丹麦、芬兰 和新西兰并列第一：海地、伊拉克、缅甸和索马里并列末位、第163 位）。但就是在这一调查结果面前，我都怀疑那些与美国做生意的人能 否感觉他们得到了公平对待。实际上，2000年美国排名第14位，从那以 后公司丑闻此起彼伏，美国各大报纸的商业版面简直是警察局的每日办 案记录。我们正在沿着一条光溜溜的下坡路往下滑，而不是向上走，这 样下去，从长远来看我们将会付出巨大的代价。

亚当，斯密告诫我们凡事诚实为上，特别是做生意。我们只要看一 眼与此相反的现实——一个缺乏诚实的社会——你可以看一下这么几个 国家。拉丁美洲到处是实行家族管理，给亲戚放贷的垄断企业（即使贷 款人坏账也不中止贷款）。麻省理工学院一个来自伊朗的学生对我说， 他的国家做生意缺乏一个信任平台。因此，没有人会预付货款，也没有 人放贷，大家都不敢冒险。人们只从自己家族雇人，家族里还多少有些

』朦黑贸域g球雲K琅a 会—ffl蝇無 ^nigE^ *ossssss^*。划K-

。撕些^爐—!—艘竈 尙一院欢sgfFy 壕W\*皿VM&ffi-nKY $ss.s^s^ s^ssss 相。垠囑gnj-nll同 H5MK咪目 』<»^sss -exffl^^.sssIs^§s ^sws^l M ^s^s,sss^ ^sss^s^ ^fssssss』《應洲和》 蛟。《&点》ss^s

O<®^S3« ^s^sss £、凯 ^iss^ss owe

第十二章企业的特权：为什么现金可以阻止我们作弊？

敢偷可乐的人为什么不敢偷现金？

什么才算偷窃呢？

你会滥用因公出差的报销权力吗？

大公司会怎样应用它的“最终解释权”？

银行的信用卡利息在跟你耍什么花招？

什么因素允许我们在非金钱问题上舞弊，又阻止我们在金钱上作 弊？

只要有机会，人人都会弄虚作假吗？

**1**、可乐不见了，现金还在

实验

麻省理工学院的很多宿舍楼里都有公共使用的区域，摆放着各种式 样的电冰箱供附近房间的学生使用。一天上午11点钟左右，大多数学生 都在上课，我溜了进去，在宿舍楼中逐层徜徉游荡，徘徊于这些公用冰 箱之间。

每当看到一台公用电冰箱，我就一点点靠近，小心环视一下周围， 确信没有人看见，我就把冰箱门悄悄打开，偷偷塞进6瓶可口可乐，蹑 手蹑脚迅速逃离现场。走出一段距离以后，我才停下来躲在一个不容易 被人发现的地方，赶快把放入可乐的冰箱的位置和放入时间记录下来。

几天以后，我回去检查我放入冰箱的可乐的数量，每天详细记录冰 箱里剩余可乐数量的变化。你可以预料到，大学宿舍里可乐待在冰箱中 的时间不会太长，所有可乐在72小时内全部不见了。但是我放下的不光 是可乐，还放了一个盘子，里面是总共6美元的几张纸币。这些纸币会 不会比可乐消失得还快呢？

回答这个问题以前，我先问你另一个问题。你正在上班，妻子打电 话给你，说女儿明天上学需要一支红铅笔，让你带一支回来。于是你就 从办公室坚给女儿拿了一支红铅笔。做完这事，你感觉怎样——舒服 吗？非常不舒服？有点不舒服？还是非常舒服？

我再问你一个问题：假如办公室里没有现成的红铅笔，但是你可以 从楼下小铺里花10美分买一支。碰巧你办公室里存放零用钱的盒子开 着，屋里又没有别人。你会从盒子里拿10美分去买一支红铅笔吗？假如 你没有零钱，恰巧需要10美分用，你会心安理得地从里面拿吗？你觉得 这样做可以吗？

我不知道你怎么想，不过我觉得拿一支铅笔比较容易，但是去拿现 金就非常困难。（我很庆幸现在还不曾面临这一问题，我的女儿还没上 学呢。）

实验的结果是，麻省理工学院的学生对于拿现金的态度也不同于拿 可乐。正像我说的，可乐在72小时内统统不见了，一罐也没剩，但是钱

就完全不同了：盘子里的纸币72小时内没有人动过，直到我从冰箱里取 回来。

这是怎么回事呢？

**2**、非现金引发的作弊现象

我们看一下周围生活中的不诚实现象，就会发现多数作弊行为离现 金还有一步之遥。企业作弊是在账目上玩花样，公司主管作弊是在股票 期权日期上倒签，院外说客作弊是让政客们参加第三者付款的宴会和娱 乐，制药公司作弊是给医生夫妇安排豪华度假游。事实上，这些人很少 （个别情况除外）用赤裸裸的现金作弊。这就是我的观点：离现金一步之 遥的作弊最容易发生。

你认为导致安然大厦倒塌的“建筑师”——肯尼斯•莱、杰弗里•斯基 林和安徳鲁•法斯托——会从一个老妇人的钱包里偷钱吗？不错，他们 从许许多多老妇人的养老金里拿走了数百万、数千万美元。不过你认为 他们会拿着铁棍把一个老妇人打倒，抢走她手中的钱吗？说出来你也许 不同意，但我还是认为他们不大可能这样做。

到底是什么因素允许我们在非金钱事物上作弊，又是什么阻止我们 在金钱上作弊呢？这种非理性的冲动是怎样起作用的？

因为我们擅长把自己细微的不诚实想法和做法合理化，所以我们通 常很难清楚地确定非金钱事物对作弊的影响。例如，拿一支铅笔，我们 可能推断办公用品是对员工的一部分补助，或者拿一两支铅笔之类的事 人人都会干。我们会说，偶尔从公用电冰箱里拿一罐可乐不算什么，因 为有时我们自己的可乐也会被别人拿。可能莱斯基林和法斯托等人认为 篡改一下安然的账目也没有什么不可以，因为那只不过是一种权宜措 施，以后生意好转，再改回来也就行了。谁知道呢？

那么，要确定不诚实的本质，我们需要设计出一种巧妙的实验方 法，要能够尽量排除例外情况的干扰。我们作了多方考虑。我们用扑克 游戏的筹码怎么样？它既不是现金，也不像可口可乐或者铅笔那样有背 景和历史沿革。它能帮我们深入了解作弊的过程吗？我们不敢确定，但 釆用筹码好像有道理。于是几年前，我和尼娜、奥恩决定试试看。

实验

实验是这样的：麻省理工学院的餐厅里， 学生们刚吃完午饭，我 们进去问是否有人自愿参加一个5分钟的小实验。我们解释说，他们只 需要做20道非常简单的数学题（找出两个相加等于10的数字）。他们每答 对一道题可以得到50美分的奖励。

各组实验的开头大致相同，但是以3种不同形式结束。第一组参与 者做完试题，把答卷纸交给实验主持人，主持人当面计算他们的成绩， 每答对一道给50美分。第二组参与者则要求他们撕掉答卷纸，放进口袋 或者背包，直接告诉主持人做对了几道。实验到此与第十一章里关于诚 实的测验基本相同。

但是最后一组参与者得到的指示与其他两组有很大的不同。我们要 求他们和第二组一样，撕掉答卷，直接告诉主持人答对了几道题。但这 一次，主持人给他们的不是现金，而是每答对一道题给一个扑克游戏筹 码。学生们需要走上12英尺到房间的另一头，另外一个主持人每个筹 码兑换给他们50美分。

你明白我们在干什么了吧？把一个扑克游戏筹码——本身没有任何 价值的非现金货币——安插到交易中间，这会对学生们的诚实有影响 吗？与那些直接拿到现金的学生相比，扑克游戏筹码会降低学生们诚实 度，使他们多报自己的成绩吗？如果多报，会多出多少呢？

我们自己对实验结果也感到吃惊：第一组参与者（他们没有作弊条 件）平均答对了3. 5道题（这是严格控制的一组）。

第二组的参与者撕掉了答卷纸，根据他们自己说的，平均答对了 6. 2道题。既然我们可以断定撕掉答卷不可能使他们变得更聪明，那么 可以把他们平均多出来的2. 7道题归结为作弊的结果。

但是说到厚颜无耻不诚实的冠军非第三组参与者莫属了。他们的脑 瓜不比前两组聪明，根据他们自己报告的成绩，这一组平均答对了9. 4 道题—比严格控制的那组高出5. 9道，比只是撕掉答卷的那组高出 3. 2道！

这就是说，在一般情况下，如果有机会，学生们会平均作弊2. 7道 题。但是在非现金条件下，有同样的作弊机会，他们平均作弊S. 9道 题，作弊的概率高出两倍还多。现金条件下的作弊和离现金一步之遥条 件下的作弊，竟然有如此大的差别！

如果你感到惊讶，听我往下说。我们的诚实实验（第十一章里描写 的那些）总共2000个参与者中，只有4个人声称20道题全部答对。换言 之，“完全作弊”的概率是4比2000o

但是在安插进非现金货币（扑克游戏筹码）的实验里，450个参与者中 有24人“完全作弊”。这24名完全作弊者在现金条件和象征货币条件下的 各自分布情况怎样呢？他们全来自象征货币条件下的那些组（象征货币 条件下的参与者共150人，彻底作弊者24人，由此可以折算在全部参与 者中的概率为320比2000）o也就是说，象征货币不仅能给人们的某些道 徳约束“松绑”，还能使相当一部分人“松绑”得非常彻底，竟然到了肆意 作弊、毫无顾忌的地步。

作弊到了这种程度当然是坏事，但恐怕还不只如此。别忘了在我们 的实验里，把扑克游戏筹码换成现金只不过是几秒钟的事。如果筹码转 换成现金需要几天、几个星期或者几个月（例如，股票期权），不诚实的 概率又会是多少？是否作弊的人更多，作弊的程度更严重呢？

我们了解到，只要有机会，人们就会作弊。但奇怪的是，我们多数 人对此并无察觉。我们在另一个实验里让学生们预测，人们是否用现金 时作弊多，用象征货币时作弊少，他们说不对，两种情况下作弊程度应 该相同。他们解释说，归根结底，象征货币代表的是钱——而且要把它 兑换成现金也就是几秒钟的事。因此，他们预测，参与者们会把筹码与 现金同等对待。

但是，他们大错特错了！他们没看到只要离开现金一步远，我们就 会多么快地给自己的不诚实行为找出合理的借口。当然了，他们的盲区 也是我们的盲区。可能这也就是为什么作弊现象层出不穷，屡禁不止的 原因。可能这也就是安然前CEO杰夫•斯基林、世通（WorldCom）前CEO 伯尼克•埃伯斯，以及最近几年被起诉的一大批公司高管听任他们本人 和他们的公司沿着这条下坡路一直滑下去的原因。

**3**、诚实与不诚实的临界点

当然，人人都是脆弱的。

想一下屡见不鲜的保险造假现象，据估计，投保人报告他们的家庭 财产和汽车损失时，总是编造理由多报大约io%o （当然了，保险公司一 旦发现多报，立即会提高你的保费，如此以牙还牙。）与此相对照，凭 空捏造诈保骗保的案例并不是很多。通常是，很多失主丢的是27英寸电 视机却当做32英寸来报，丢了32英寸电视机却当做36英寸来报，诸如此 类。同时，这些人不大可能直接去偷保险公司的钱（尽管这种诱惑有时 是存在的），但是报告他们丢失的东西时，仅仅把尺寸和价值夸大一 点，道徳上的负担就会更容易承受一些。

还有另外一些有意思的做法。你听说过“商店当衣橱”这种行为吗？ 这是指买一件衣服，把它穿到店家不能不退的程度，回商店退货，全额 拿回货款，但是商家拿回去的衣服，却又无法按原价再卖了。消费者把 商店当衣橱，他们不是直接从商店偷钱，但他们在购买与退货的边缘上 跳舞，牵涉多次界限不清的交易。这种做法带来一个非常清楚的后果 ——服装业估计每年因为“商店当衣橱”行为的损失高达160亿美元（大约 等于每年入室盗窃和汽车盗窃两项犯罪的涉案总值相加之和）。

企业费用报销，情况又怎样呢？人们因公出差，他们应该了解各项 报销的规定，但费用报销离现金也是只有一步或是几步之遥。在一项研 究里，我和尼娜发现，从人们为开销举出正当理由的能力来看，费用报 销情况各有不同。例如，花S美元为一个漂亮的异性买个杯子很明显是 不行的，但是在酒吧里给她买一杯8美元的饮料就很容易找出正当理 由。问题不在于东西的价格，或者害怕被査岀，而在于人们是否能够把 这笔开销理所当然地纳入合法的业务费用中。

对业务费用开支的另外一些调查也发现相似的借口。在一项研究 中，我们发现，当人们把开支收据通过公司主管的助理上报审核时，他 们离不诚实就只有一步之遥，他们很容易在里面夹进一些有问题的收 据。另一项研究里，我们发现家住纽约的商界人员，在旧金山机场（或 者其他离家较远的地方）给孩子买礼物并纳入报销费用，比在纽约机场 头或者从机场回家的路上买，更觉得心安理得。这一切在逻辑上都说不 通，但是一旦交换介质是非货币的，我们为自己行为作出合理化解释的 能力就会突飞猛进。

几年前，我本人也亲身经历过不诚实行为。有人非法进入了我的 Skype账户（很棒的在线电话软件），并假冒我的名义从我的贝宝（Paypal） 账户里盗用了几百美元电话费。

我认为做这事的人并不是毫无良知的罪犯。从一个罪犯的角度来 看，既然他有智慧、有能力盗用Skype,那么闯进我的账户行窃就纯属 浪费才能和时间，他完全可以进入亚马逊、戴尔，或者某个信用卡账 户，用同样的时间获取更多的价值。我倒把他想象成一个聪明的孩子， 闯入了我的账户，利用软件随便“免费”打电话找人闲聊神侃，直到后来 我设法重新控制了账户。他可能仅仅把这件事当做对自己科技能力的测 试——或者他是我的学生，我给过他低分，他决定用这样的方式羞辱 我，小小地报复一下。

这个孩子会在没有人发觉的情况下从我的钱包里拿钱吗？有可能， 不过我猜他不会。但是Skype软件的某些设计和我的账户设置方式“帮 助”他这样做了，而且他不感到道徳上有负担：第一，他偷的是通话时 间，而不是钱；第二，他从这一交易中没有得到有形的物品；第三，他 偷的是网络上的Skype,而不是直接从我手中偷；第四，他可能想象， 这一天下来，最终要替他承担费用的是Skype,而刁；是我；第五，通 活费是通过我的贝宝自动转付的。于是，我们在这一过程中离现金又远 了一步，在最终由谁付通话费这一问题上更力口模糊不清（如果你还是 不明白，我就说得清楚——点，从那以后找就取消了与贝宝的直接联 网）。

这个人偷了我的东西了吗？当然偷了，但是很多因素使这一偷窃行 为变得界限不清。我觉得他不会自认为是不诚实的人。他偷钱了吗？没 朽。行人受到伤害了吗？也没有。但是，这种考虑问题的方法令人担 心。如果说我在Skype上遇到的问题确实是由于它的交易属于非货币性 质，那么存在风险的事们还有很多，程度还会更大，包括内容相当广泛 的网上服务，可能还有贷记卡和借记卡服务。所有的电子交易都不通过 有形的货币实现，这更容易使人们不诚实——对自己的不道徳行为，人 们无须扪心自问，有的甚至干脆不承认有这回事。

我从这些实验中还得到了另外一种不好的印象。在我们的实验中， 参与者部是聪明、有爱心、正直的人，他们在绝大多数情况下，甚至是 对于非现金的货币例如扑克筹码，也能把持住作弊的程度和界限。他们 中大多数人的意识中部有一个临界点，劝诫他们停止作弊，他们也就停 下了。因此，我们实验中看到的不诚实现象或许接近了人类不诚实的底 线：所谓的“好人”——那些讲道徳并且自认为有操守的人们所不想逾越 的不诚实界限。

一个可怕的想法是，如果说我们关于非货币的实验所用的媒介不是 立即可以兑换现金的扑克筹码，或者参与者不那么在乎自己是否诚实， 或者他们的行为不那么容易观察，就很可能会出现更多、更严重的不诚 实行为。换言之，现实世界中实际发生的欺骗现象比我们在实验中所观 察到的要严重很多。

假设有一家公司或者部门的领导者是电影《华尔街》中的戈登•盖 科那样的人物，他宣称“贪欲就是美徳”；假设他用非货币工具鼓励不诚 实行为，你就能看出这样一个无赖会怎样改变人们的心志。这些人原本 诚实而且想诚实处世，但同时也想保住自己的职位，事业有所成就。在 这样的状态下非现金的货币可能使他们迷失方向，引导他们绕过自己的 意识临界点，自由自在、毫无顾忌地去捞取不诚实带来的利益。

对现实的观察令人担心。我们希望自己周围都是心地善良、遵守道 徳的人，但我们必须现实一些。即使是好人也难免被自己的思维所蒙 蔽，他们可能釆取行动，在通往金钱报酬的道路上绕开道徳准则。从根 本上来说，动机带来的刺激可能愚弄我们，不管我们是不是好人，是不 是奉行道徳准则。

正如作家、记者厄普顿•辛克莱尔曾经指出的：“如果一个人就是靠 不理解某些事情来挣钱，那么让他理解这些事情是非常困难的。”我们 现在可以引申为：如果一个人习惯与非现金货币打交道，让他理解诚实 就非常困难。

**4**、“最终解释权”也是一种不诚实的表现吗？

不诚实问题不仅涉及个人，最近几年我们看到，整个商界的诚实水 平也下降了。我不是指像安然和世通这样严重的不诚实案件，我指的是 例如从冰箱里随便拿取别人可乐之类细小的不诚实行为。换言之，有些 企业尽管没有偷窃盘子里的现金，但他们偷的是离现金只有一步之遥的 东西。

我的一个朋友是一家航空公司的长飞里程会员，他一直仔细地积攒 着自己的飞行里程。最近他去这家公司，想用自己的里程分数换一张免 费度假机票，但该公司的人却说，他想订的航班都没有座位了。就是 说，尽管他积攒了25,000英里的飞行里程，然而全都没法使用（他查过很 多日期的航班）。但是航空公司的代表说，如果他有50,000英里的分数， 可能还有座位。他接着査了一下，果然，无论到哪里的航班都有座位。

当然很有可能，这家公司的长飞里程会员须知小册子里，某个地方 用小字说明了他们可以这样做（例如写上“本公司有最终解释权”之类的 文字）。但对我朋友来说，他好不容易积攒的25,000英里代表一大笔钱， 比如说450美元吧。这家航空公司会公开抢他的这些钱吗？他们会从他 的银行账户里强行支走这些钱吗？不会。就因为离现金有了一步之遥， 航空公司可以把他的这些钱偷走，反过来要求他再积攒25,000英里飞行 里程。

再举一个例子，看看银行的信用卡利息是什么情况，我们考虑一下 所谓的双循环计息方式。这一花招有大同小异的几种形式，但基本思路 就是，如果你不把欠款一次付清，发卡行不仅对你刚产生的消费金额提 高利息，还要追溯到以前，提高你以前的消费金额的利息。最近参议院 银行委员会调查这一问题时，发现听证时有很多证据证实了银行的不诚 实行为。例如，皱亥俄州有一个人用信用卡消费了3,200美元，不久他 发现由于罚款、手续费和利息，他的欠款额竟然高达10,700美元。

上面说的收取高额利息、高额手续费的并不是电影《锅炉房》里的 那些股票贩子，而是在美国享有盛誉的大银行——它们刊登各种各样的 广告让你相信，银行和你是“一家人”。你的家人会从你的钱包里偷钱 吗？不会的。但是这些银行通过离现金一步之遥的交易，干的俨然就是 盗窃的勾当。

使用这种方式来进行观察，很明显，每天早上只要一打开报纸，你 准能在上述例子后面补充上几条了。

**5**、现金时代的终结与舞弊行为的泛滥

我们再回到最初观察到的现象：现金这种东西难道不奇怪吗？与现 金打交道，我们就能受到启发，检点自己的行为，好像刚签过了一项荣 辱契约。事实上，你看看1美元的纸币，似乎它的设计就令人想到一份 契约：它上面用醒目的字体印着“美利坚合众国”，加上这几个字下面的 阴影，形成了三维图像；还有乔治•华盛顿的头像（我们都知道他从来不 说谎）；翻过来，它的背面就更加庄严了，上面印着“上帝与我们同 在”。这样，它把我们一步一步地带上那神奇的金字塔，它的顶端，就 是时时刻刻注视一切的全能之眼！它正在注视着我们。除此以外，事实 上，钱作为一种锚铢分明的交易单位也增加了它的神圣感。

我们再看看非货币交易的发生范围。要找理由总是很方便。我们可 以从办公室拿一支铅笔，从公用冰箱拿一罐可乐一:•至可以倒填股票 期权的日期——然后编出理由为这一切解释。我们可以做着不诚实的 事，还自认为是谦谦君子，我们听任自己行窃，而自己的良知却在睡大 觉。

怎么解决这个问题？例如，我们可以把办公用品橱里的每件东西都 标上价钱，或者在股票期权书上详细标明每段时期的确切货币价值。但 是在更大范围内，我们必须唤醒人们认清非货币财物与自己作弊倾向的 关系。我们要认识到一旦没有现金的直接提醒，我们就可能作弊，而且 所达到的程度连我们自己都想象不到。我们必须唤醒自己，认识到这一 切——不管是作为具体的个人、企业还是作为一个国家，而且是越快越 好，越早越好。

为什么？使用现金的时代就要结束了。现金是银行利润的一个负担 ——它们想废除现金。另一方面，电子支付工具利润可观。美国全国信 用卡的利润从1996年的90亿美元上升到2004年记录的270亿美元。到 2010年，银行分析家说，新增的电子交易额会高达500亿美元，几乎是 2004年Visa卡和万事达卡两家交易额总数的两倍。问题是，怎样把人们 在看不到现金时的作弊倾向，控制到如同他们实际看到现金时的自控范 围内——从现在起，我们该怎么办，因为现金己经开始渐渐离我们而去 了。

臭名昭著的银行抢劫犯威利•萨顿曾经说他抢银行是因为那里有 钱。按照这个逻辑他今天应该把这句话用小号字标在信用卡公司的牌子 上或者用铅笔写在航空公司显示没有座位的航班号上。那些地方没有现 金，但那里肯定有钱。

第十三章 啤酒与免费午餐：什么是行为经济学，哪里有免费午

哪里有免费午餐？

如果粒子能思考，物理学家还存在吗？

在酒吧里点酒你受其他人的影响吗？

在餐厅你会点自己喜欢的菜还是其他人喜欢的菜呢？

你会比较看重满足自己的愿望还是在别人心中树立形象呢？

这个世界上有没有免费的午餐？

员工们愿意牺牲眼前的消费为明天而储蓄吗？

**1**、个人需求与群体属性的矛盾

弗兰克林大街是北卡罗来纳大学教堂山分校校门外的主要街道。卡 罗来纳啤酒屋就是这条大街上的一处流行酒吧。大街很漂亮，两旁建筑 都用砖砌成，古木成荫，饭店、酒吧和咖啡馆到处可见——在这样一个 小镇子上餐饮业竟然如此兴盛，你简直难以想象。

一进卡罗来纳啤酒屋的大门，你就会发现这是一座老房子，没有吊 顶，房梁都露在外面，屋里有几个不锈钢的大啤酒桶，盛满了啤酒，足 够客人们享用。大厅里到处摆着桌子，桌子之间有半封闭的隔断。最喜 欢光顾这里的是大学生，还有年龄大一点的老顾客，他们聚在这里品味 各种牌子的优质啤酒，享受美味的食物。

我刚到麻省理工学院上班不久，我和哥伦比亚大学教授乔纳森•莱 瓦夫都在思考人们在轻松愉快的酒吧里可能遇到的一些问题。首先，点 酒的顺序能够影响同桌其他人最终点哪一种酒吗？换言之，顾客点什么 酒受其他人点酒的影响吗？其次，如果受影响，这一影响的趋向是同一 化选择还是个性化选择呢？就是说，同在一桌的顾客是有意点和别人相 同的啤酒还是不同的啤酒呢？最后，我们还想弄清楚受别人影响而点酒 的人感觉怎样——对啤酒的味觉享受感觉更好还是感觉更差？

本书从头到尾，我详细叙述了一些实验，希望你们觉得新奇，受到 启发。如果你们感觉是这样，那是因为这些实验驳斥了“我们本质上是 理性的”这一假定。我举了一个又一个的例子，说明我们与莎士比亚描 写的“人是多么神奇的一件杰作”大相径庭。实际上，我们的理性并不完 美，才能并不广大，头脑还相当退钝。（说实在的，我认为莎士比亚了 解得十分清楚，哈姆雷特的话里不无讽刺的意味。）

在这最后一章里，我再讲一个实验，举一个可预测的非理性的例 子，然后进一步说明一般经济学关于人类行为的观点，拿它与行为经济 学的观点相对照。最后得出一些结论。我们光从实验开始。

实验

我们在卡罗来纳啤酒屋里想到了许许多多的问题， 足以装满盛啤

酒的大桶。为了对其中连酒带泡的那一大堆问题追根寻底，我和乔纳森 决定跳进去弄个明白——当然，这只是打个比方。我们先找到啤酒屋的 经理，请求他允许我们给顾客免费提供样品啤酒，这些样品由我们自己 来买单。（你们可以想象，后来我们到麻省理工学院去报销，要说服财 务部我们花的这1,400美元是合理的实验费用，该有多么困难。）经理当 然很高兴地答应了。说到底，他又可以卖给我们啤酒，他的顾客又能 喝到免费的样品酒，这样一来，顾客们自然就更愿意多到啤酒屋来了。

他把工作围裙发给我们， 只给我们作了一条规定：顾客一坐下， 我们就必须走上去，在一分钟之内请他们点完样品啤酒。如果做不到， 我们必须给正式的服务生作手势，让他们前来招呼客人。这个规定很合 理，经理不知道我们当服务生是否胜任，他不想让客人们等得太久。我 们就这样上班了。

四位客人一落座，我就走上前去。他们好像是大学生，聚在一起 举办四人派对。其中两个男孩穿的大概是自己最好的裤子，女孩则在化 妆上费了很大的心思，足以使伊丽莎白•泰勒相形见细。我打过招呼， 请他们选择样品啤酒，并作了介绍：

库伯莱琥珀麦芽啤酒：红色中度麦芽酒，酒花与麦芽配比适当，带 传统麦芽啤酒的果香。

富兰克林大街窖藏：波希米亚金黄色窖藏啤酒，带柔和麦芽香和清 爽酒花味道。

淡色印度麦芽啤酒：酒花味道浓郁，从英国经非洲过印度长途航行 仍旧保持醇厚风味。发酵后多级添加酒花，具有鲜花的芳香。

夏日小麦芽啤酒：巴伐利亚风味麦芽啤酒，用50%小麦酿制，酒精 度低，富含气泡，正宗徳国酵母发酵，酒花味较轻，具有独特的香蕉与 丁香的浓郁回味，适宜夏季饮用。

您选哪一种？

对几种啤酒作过介绍之后，我请男士中的一位一一头金发的那位先 点。他点了淡色印度麦芽啤酒。下一个是发型比较夸张的那个女孩，她 点的是富兰克林大街窖藏。然后我问另一个女孩， 她要了库伯莱琥珀

麦芽啤酒。最后一位是她的男友，选的是夏日小麦芽啤酒。拿着他们的 酒单， 我赶紧来到吧台，高大英俊的吧台服务生鲍勃——计算机专业 大四学生—站在那里朝我笑。他看出我要得比较急， 就优先给我打 酒。然后我端着托盘，上面是4杯每杯两盎司的样品酒，送到四人派对 的那张桌子上，摆到他们每人的面前。

和样品酒一起，我给他们发了 4张用啤酒屋的信笺纸印的调查表， 问受访者，他们是否喜欢自己选的啤酒及喜欢的程度，对所选的牌子是 否后悔。我取回调査表，从远处继续观察这四个人，看他们是否有人从 别人杯子里尝一口。结果他们都没尝别人的酒。

我和乔纳森用同样的方式又实验了49桌。然后继续往下做，但是我 们对第50桌及以后的方案改变了实验方式。这一次，我们先念4种啤酒 的简介，然后给他们每人一张酒单，上面印着4种样品酒的名称，请他 们标明要哪一种，而不是说出来。这样我们把点酒从公开行为变为私下 行为。就是说每个实验参与者都听不到别人——包括他可能极力想打动 的那个人——点的是哪一种酒，因此也不可能受到别人的影响。

结果怎么样？我们发现人们按顺序公开点酒与私下点酒完全相同。 当他们按顺序点，每个桌上点各种不同牌子的酒，从本质上说，是趋向 多样化。理解这一点有个最基本的表现，夏日小麦芽啤酒平常卖得不是 很好，但是当其他牌子都被别人选过了，实验参与者觉得他必须选—— 种和别人不同的——可能是为了表明他有自己的主见，不愿意跟随他人 ——于是就要选别人没点过的，结果点了自己原来不想点的，以此来表 明自己有个性。

他们对啤酒的享受程度又是怎样呢？很容易推理，如果人们选择别 人没选过的啤酒，只是为了显示自己与众不同，到头来很可能端来的酒 是他原本不想喝或者不喜欢的。事实正是如此。总的来看，公开点酒， 就像我们在饭馆里点菜那样，对酒本身的享受程度，不如私下点酒，无 须考虑别人意见的那些人。但是有一个很重要的例外：一群人中第一个 公开点洒的人，事实上与那些私下点酒的人一样，因为他（她）没有受到 别人选择的影响。因此，我们发现按顺序公开点酒的第一个人对酒的享 受度是同桌人中最高的，与那些私下点酒的人相同。

我在卡罗来纳啤酒屋作实验时，碰到了一桩趣事：我身穿服务生工 作服，来到一张桌子前面，绐刚入座的一男一女开始念啤酒介绍。突然 我认出来那个男的，他叫里克，是计算机科学专业的研究生，大概三、 四年前我和他在关于计算机视觉的项目中共事过。因为我们往啤酒屋的 实验中要求对每桌客人相同对待，当时我真的不便于停下手头的工作和 他叙旧，只好若无其事地按服务生的操作规范介绍啤酒。介绍完了，里 克叫住我，问我现在怎么样。

“很好，谢谢。”我回答，“您想点哪一种啤酒呢？ ”

他们两个人都选好了样品啤酒，然后里克又冷不丁地问了一 句：“丹，你的博士学位拿到了没有？ ”

“拿到了。”我说，“我拿到一年多了。请稍等，我马上给你们上啤 酒。”我一边走向吧台去拿酒，一边想，里克一定认为我真的当上了服 务生，凭着我的社科博土学位竟然来给人端啤酒。等到我把他们的啤酒 送到桌上，里克和他的女伴——其实是他妻子——己经填好了简短的调 查表。这时里克又想找个话题，他说最近看到了我的一篇论文，他非常 喜欢，写得相当不错。我自己也觉得那篇论文不错，但他这样说，可能 只不过是为了让我这个啤酒服务生感觉好一点罢了。

后来在杜克大学，我们又用葡萄酒样品作了一个实验，参与者是一 些工商管理专业的硕土生，实验中我们得以观测一些参与者的人格特质 ——卡罗来纳啤酒屋的经理对此不大感兴趣。这给我们打开了一扇门， 找到一种有趣的现象——我们发现了人们对酒类饮料的选择与同桌其他 人不同的倾向，与被揭做“独特需求”的人格特质二者之间的关联。从本 质上说，那些注重表现自己独特性的人们更可能点别人没点过的酒，以 此来证明自己确实与众不同。

这些实验结果显示人们有时甘愿牺牲消费快感来突出自己在别人心 目中的形象。人们选择食品和饮料时好像有两个目标：或者给自己带来 最大享受，或者希望在朋友心目中留下自己某些正面的人格特质印象。 问题在于，一旦他们作出选择，例如，点了菜，他们就必须勉强食用自 己本来不喜欢的东西，陷入一种后悔莫及的境地。说到底，人们，特别 是那些独特需求旺盛的人们，更有可能牺牲个人需求去换取名声需求。

上述结果非常清楚明确，但我们怀疑，在标新立异不被视为正面人 格特质的文化背景下，人们在大庭广众之下点菜点酒时，更倾向于表现 与群体的归属感，着意刻画与别人一致的印象。我们在香港作的实验证 明，事实果真如此。在香港，人们也不喜欢在公开场合中当众点的酒 菜，而是喜欢自己私下点的。但是这些参与者公开点酒点菜时，却都跟

着群体中的头一个照葫芦画瓢——这样他们就同样犯了使他们后悔的错 误。

**2**、“免费午餐”是可以实现的

关于实验我先讲到这里，你可以看到，实验引发出生活中的一个简 单的小窍门——可以说是免费的午餐。首先，你要去饭馆吃饭，最好是 在服务生到来之前先拿定主意，坚持不变。看别人点什么你再跟着点， 很容易引导你点原本不想点的东西。如果你怕受别人的影响，一个有效 的办法就是在服务生还没过来之前就把你的选择写好放在桌上。这样 做，你就划定了自己点菜的范围，别人点什么，即使是在你前面点，都 不大可能改变你既定的选择。当然了，最好的办法还是争取头一个点。

也许饭馆方面应该让顾客私下写出他们点的酒菜，这样就不会受同 伴的影响。我们往往为外出就餐的快感支出不菲，因此各自以书面的方 式点酒点菜，很可能是让我们增进外出就餐快感的最经济、最简便的方 法。

但是我从以上实验——事实上是从以前各章所有的实验里，还学到 了更重要的一课。传统经济学假定我们都是理性的——我们了解与决定 有关的一切信息，我们能够计算所面临的各种选择的价值，我们能够正 确权衡每一种选择中错综复杂的因素，我们对事物的认知不会遇到阻 碍。

这样一来就假定我们能够作出明智的、合乎逻辑的决定。即使我们 偶尔作出错误的决定，从传统经济学角度看来，我们能够马上从自己的 错误中自动接受教训，或者借助“市场力量”而接受教训。以这些假定为 基础，经济学家引申了包罗万象的各种结论，从购买趋势到法律，再到 公共政策。

然而，本书（还有其他书）中的实验结果却显示，我们所有人的决策 过程远不如传统经济学理论所假定的那么理性。我们的非理性行为既不 是任意所致，也不是毫无目的，它有规律可循，而且可以预测。我们受 大脑思维的束缚，对某些错误一犯再犯。因此，对传统经济学进行修 正，摆脱天真的心理学——它常常经受不住推理、内省测试，尤其重要 的是，经不起实验检验——难道不是顺理成章的吗？

如果经济学建立在人们实际行为的基础上，而非他们应该怎样做的

'皐米劉専阳太必彭够封W '者草一関蓋重誓。甲龈风牡毋扯常昱弗也 ——漆¥中薬渥玉毒東印推果建'塞鬓协丟廷南半5推实81 '函聽葢耳 当羽諜5詮实国’扭叩写当球汰以业車苗叫轮华13 ^±MWW。风 不旭米墨坦辑尚啓3!印①多塁熟用詮，雅'风用助首哥輩也野選 '风 照3!耆舞芝谊风业％&中興帀国推凿眸。踞他I卬飞婁生竇力一者及z畧 謝里而將禊\*塁到好至旱虫VSI美，V华'垦米鉗導索坦瑟场车nr

。劉重潞门，用盈朝后'卸¥裏旭①澀'割攻譌诳関団誰是旎'翦 氓睦？｛% '苜工（ffl剎尚也孳¥5誰’耆艘務诲一冥——耳婁风“悬士 韓第,，去投豆房去蛆分区QYZ皆王页3舫與墨関初手団鮭是湼45iW 迫风LRJ矛組峯泓％蜷 '首工蜷 '别叢蝶劉為虫男耳实，服’嵌弱関勸 眸駐距吊者'負'由譌诳丑5推凿眸。与件関琪说I.沼都期回飮弱価及'晋 郸首雄瑾Z幽首酷米卑君0一及傾M1M。册缱风（岡下関宙車毋 址宰由奪）耋EI我靛非関辛担聃減企谕盤邕 '再熟関深¥中（间做期郭隼 Z昵协誰）地也IE1凰冃米技套皆詰LUY哥可孳索必彭区功’召01里

°wwai±«目\*強為丫龍君躲古'里风身凿眸—— 悬士輻第尊誑丁凿再鬼照欢而索蛆彭够别’者凿辑。矛w誓魏対aw 舀\*矛¥舊巽期1琢BI«YY丁爵車'4N书劉B?一虱以。农眺回许関麻 来壓幸风米卑飛也不谊選企混'鄭妫関窝酣旨四北駐坦傾套'関用羽首 哥輩也留苗 '风珥曲皆脱书迫®一関茶Y '书劉関案蛆彭蛎村家苗。赌 觀一急“瑟士輻罩,，丑粮一 回虫壷丰関案蛆彭华g旨索蛆瑟蛎卽

。“悬士程軍,，哥麝湯加 昱軀和国——泓作风书诳L4鮭是说耳必前槊印洛重一虱決弱很5詔'回 一廚拿駐買熟重可。匯罪V寺膝0\*橢宰一及傾Ml\* '书迫関引歯非板 常用助由皂业君应 '墊帀亦繭 '垩帀丫力玄咽鄭业V昱地协誰‘弱业*'草* 一。関诲当虫宗辟皆宰诲风引車茉Y徑5推业国'里鸞羊辟翠排濬龍勻 距挙廚剧％采涉邙聃'舌虫関栄YZ傾Ml\*解素染彭实Q '避徐関醐回 一回秘土賢。风谢¥皆¥弗超我関5誰书醐展団聃\*E1 '风诲当丄点者 草诲関我車蒙Y土策Y命亦也干整酷孝全案蛆分蛎钻'圜华多谢以

。好龌W—风狗够墓抽※蜷一及書H 洗下騎畦関裂潺中阵幸°深¥景瑟中號迫以叫叫’华羽咽我诲乘大翼分 协Y曲'丁妙撕力一傾中導（覗亜旱翼非）昌王関姓案蜷口及索蜓彭实•身 '米黑市鳳’网吊融宙呈15廚阵幸专推眸3T ZW婁身道者虫铝4TW 我们是否储蓄、储蓄多少，完全是由自己的偏好决定的。

但是行为经济学并不假定人们是理性的，从这一角度看来，我们不 肯充分储蓄是完全有原因的。事实上，行为经济学的实验指出，人们不 肯为退休生活充分储蓄，可能的原因很多。人们有拖沓习惯；人们很难 理解储蓄的好处和不储蓄的代价（想象一下如果以后的20年里，你每月 往退休账户里多存1000美元，将来你的退休生活能有多大程度的改 善？）;房价的上涨使人们相信他们真的很富有；养成过度消费的习惯 容易，改掉这种习惯却非常困难等。这类的原因还有很多很多。

从行为经济学看来，免费午餐的潜力包含在一些新方法、新机制和 其他干预手段之中。它能够对人们提供帮助，更好地做他们真正想做的 事情，得到他们真正想要的东西。例如，我在第六章里描述的那种有创 意的、有自我控制功能的新型信用卡，可以在消费领域里帮助人们更好 地约束自我。另一种途径是被称做“明天多储蓄”的机制，几年前由狄克 •塞勒和什洛莫•贝纳茨提出并加以实验。

实验

“明天多储蓄”是这样操作的：新员工来到公司，按公司规定的要 求，他们自己决定从薪金中拿出百分之几投入养老金计划，此外，还要 求他们决定如果将来工资有了增长，他们愿意从中拿出百分之几投入养 老金计划。为了遥远的将来牺牲眼前的消费很难，但是牺牲一点未来的 消费，从心理上就比较容易承受。未来工资增长， 眼下还看不到，要

从里面拿出百分之几就更容易了。

当塞勒和贝纳茨把这个计划拿到一家公司里实际实验，员工们同 意参加，愿意从未来增加的工资里拿出百分之几加入这一安排。结果怎 么样了？几年下来，随着员工工资的增长，储蓄率从大约3. 5%增加到 13.5%左右——员工、员工家庭、公司三方面都从中获益，现在员工们 人心稳定，满意的人多了，担心的人少了。

免费午餐的基本概念就在这里——让有关各方都能获益，做到“共 赢”。要注意的是，这些免费午餐并不一定是没有成本（使用自我控制信 用卡和实施“明天多储蓄”不可避免会涉及成本）。但只要这些机制换来 的利益大干成本，我们应该把它们当做免费午餐——给各方都带来净效 益的机制。

如果让我从本书中叙述的研究结论里浓缩出一个重要的教训，那就 是，我们都是棋盘上的小卒子，对棋局里的多种力量认识不多。我们通 常认为自己稳坐在驾驶座上，对自己的决策，对自己生活的方向具有至 高无上的操控能力；但是，可惜啊，这只是我们一相情愿的认识，它反 映的是我们的欲望——我们对自身想当然的认识——而不是现实。

本书的每一章里都描述了影响我们行为的一种力量（情绪、相对 论、社会规范等）。这些力量对我们的行为施加了巨大的影响，我们的 自然本性却使自己大大低估了这种力量。它们能够起作用，不是因为我 们缺乏知识，缺少实践，或者我们天生低能。相反，一再受到影响的不 仅是入门新手，同样还有资深专家，影响的方式具有可预测的规律，造 成的失误则直接关系到我们怎样生活、怎样“做生意”，这些失误成了我 们人生的一部分。

用视觉幻象同样可以说明。就像我们不可避免地被视觉幻象所愚 弄，我们也陷入了自己大脑带入的“决策幻象”之中。问题在于我们的知 觉和决策环境是通过眼、耳、味觉和触觉，还有主宰一切思想的大脑， 经过过滤才形成的。等到我们对信息作了理解和消化，它就不再是现实 的真实反映了。相反，它只是我们对现实的诠释，而它就是我们形成决 策的基础。从本质上来说，我们被自然赋予的工具所限制，我们决策的 方式又受限于这些工具的质量与精确程度。

第二个重要教训是，尽管非理性司空见惯，但并不是说我们部不可 救药了。一旦我们明白了自己的错误决定会发生在什么时间，起源自什 么地方，就可以提高警惕，强制自己从不同角度、用不同方式重新考虑 这些决定，或者用科技手段来克服与生俱来的缺点。企业决策者们也可 以在这些方面改变他们的思维方式，考虑怎样制定政策，设计产品和创 造免费午餐。

附录**1:**关于正文部分章节的补充说明及趣闻逸事

1、 第一章约会窍门要保密

我在第一章论述相对论时，曾给那些约会的人提出了一些建议。我 建议说假如你要去酒吧，应当考虑带个伴儿，外貌、身材比你稍差一点 儿。人们的评价行为都具有相对的物质，因此周围的人不但会认为你比 你的“诱饵”朋友英俊潇洒，甚至还会觉得你风度翩翩胜过了酒吧里的其 他人。根据同一逻辑，我还指出了事情的另一面，那就是如果有人请你 陪伴他（她），你应该很容易推测出你朋友对你的评价。不过我忘记了 加一条重要警示，后来幸亏麻省理工学院一位同事的女儿给我指出来 了。

苏珊是康奈尔大学的学生，她写信给我，说看了我说的小窍门很高 兴，于是她就照此办理，结果真是妙不可言，当然了，她找到的是合适 的“诱饵”朋友，因此改善了社交生活。但是好景不长，几个星期后她写 信给我，说地在一次聚会时，喝得有点儿多，也不知出于什么原因，就 把拉着朋友当地参加各种社交活动的陪衬的事对这位朋友说了。可以想 象，这个朋友非常气恼，结果不欢而散。

这个故事的教训是什么？干万别告诉你的朋友你为什么带他（她）出 去。他（她）可能会怀疑，不过看在上帝的份儿上，你可千万别捅破这层 窗户纸！

有种魅力仅存在于特定环境中

《怪诞行为学》第1版出版以后，我参加了一次为期6个星期的巡回 售书活动。我在各地马不停蹄地奔波，从机场到机场，从城市到城市， 从广播电台到广播电台，一天到晚连轴转似的与记者们、读者们见面和 座谈，简直抽不出一丁点儿时间进行任何形式的个人交流。所有的座谈 都很短，“紧扣正题”，聚焦我的研究主题。尽管遇到很多良师益友，可 是我连坐下来和他们好好喝杯咖啡或者啤酒的工夫都没有。

售书快结束的时候，我到了巴塞罗那，在那里我遇到了一个美国来 的游客乔恩，他和我一样，一句西班牙语也不会说，我们马上成了知 己。可以想象，这种互相依赖常常产生于来自同一国家又同处异国的游 子之间，他们的视角相同，都观察到自己与周围的当地人存在巨大的差 别。最后我和乔恩一起吃晚饭的时候，两人推心置腹地淡了很多。我和 他都谈到了自己久藏心底，从未对别人提及的一些事情。我们之间有一 种难以形容的亲近感，就像失散多年的兄弟重逢。我们一直谈到很晚才 睡。因为第二天天就要各奔前程无法再见面，于是我们交换了电子邮 箱。然而事实证明这并非明智之举。

大约6个月以后，我和乔恩相约在纽约一起吃中饭。这一次见面却 让我想不通为什么他在巴塞罗那对我竟有那么大的吸引力，而且我毫无 怀疑，他也有同样的想法。餐桌上的气氛也算融洽、愉快，但上次相遇 时的那种亲密感却蔼然无存了，这令我百思不得其解。

回想起来，我觉得还是相对论在作怪。我第一次遇到乔恩的时候， 周围的人都是西班牙人，从文化背景上釆说，我们俩都是局外人，所以 我们彼此都成为对方退而求其次的最佳伙伴。但是我们一回到美国，回 到我们亲近的家人、朋友中间，我们的比较尺度又回到了“常规”状态。 在这样的环境下，很难想象我和乔恩还会希望再次共度黄昏，而不是与 家人同享天伦或者与老朋友促膝交谈。

我有何建议？要懂得相对论无处不在，我们对一切事物的观察都必 然通过它的镜头，玫瑰色也好，其他色也罢。如果你在其他国家、其他 城市遇到某人，他（她）似乎对你有一种神秘的吸引力，你要明白这种魅 力可能仅限于特定的环境。有了这样的认识，即使日后魅力消失你也不 会感到失望。

2、第三章轮流做东比AA制更能增进友情

我们从实验中了解到人们对免费的东西都过分热衷，人们因此作出 的决定往往对自己并非最有利。

举个例子，假如让你在两种信用卡之间作出选择：一种是12%的年 利率，但是免年费（免费！）;另一种年利率较低，仅为9%但要收取100 美元的年费。你会选哪一种？多数人会追求免费而对年费过于计较，因 此选择了利率高的那一种，从长远还款来看，他们会付出更多——他们 免不了有时无法按时偿付全款或最低还款额。。

为了避免我们作决策时陷入圈套，如何识别并抵挡免费的诱惑至关 重要，但在有些情况下，我们也可以利用免费而得到好处。举一个常见 的例子，和朋友去饭店吃饭。饭后服务员送上账单，大家经常七嘴八舌 地讨论如何付款。谁点的菜谁付呢？或者把账单金额均摊，尽管约翰多 点了一杯葡萄酒和一个法国式布丁？此时，免费可以帮助我们解决这个 问题，同时还会给我们的友情聚餐带来更多的享受。

这个问题的答案是，让一个人来掏钱支付全部餐费，参加聚餐的其 他人依次轮流做东。这样做的理由是：我们付款时——无论多少——会 感受到某种程度的心理痛苦，社会科学家称之为“付款痛苦”。这就是说 我们挣钱不容易，付钱时就会有一种非快感（负快感），任何情况下都是 如此。事实证明，“付款痛苦”有两个有趣的特点。第一，最明显的，付 款为零时（例如别人付了账单），我们感觉不到付款的痛苦；第二，这一 点不那么明显，“付款痛苦”的敏感程度随付款金额增加而相对下降。也 就是说，付款越多，我们感到的痛苦越大，但是随着金额增加，账单上 新增的每一美元带给我们的痛苦感逐步减弱（我们称之为“敏感度递 减”。与此相仿，我们在空背包里放进一磅重的东西，感觉重量增加了 很多。如果背包里原来就装了一台手提电脑，还有一些书，；我们再放 进一磅重的东西，似乎就感觉不出来）。这种“付款痛苦”的敏感度递减 就是说，我们付出的第一个1美元带给我们的痛苦最大，第二个1美元的 痛苦就小一些，以此类推，直到最后，比如说第47个1美元，我们感受 到的就好像被小虫子轻轻叮了 一口。

所以，如果我们和别人一起用餐，最高兴的是我们一分不用拿，其 次是我们只付一部分，随着账单金额的增加，每多掏1美元我们的痛苦 就增加一点儿。最佳的解决方法就是让一个人全部付清。

如果你还没有完全信服，那就看看下面的例子：假如4个人聚餐， 账单金额总共100美元。如果每人付25美元，那么每个人都会感受到一 定程度的“付款痛苦气我们用抽象一点儿的方法来分析，先把痛苦量化 为可计算的“点”，假定平均付款时，整桌账单的痛苦值为40个点，付出 25美元痛苦值为10个点，但是如果让一个人全付那会怎么样？既然付款 痛苦并不是与付款金额同比例增长，那么他（她）付第一个25美元时痛苦 值是10个点，第二个25美元时可能是7个点，下一个25美元是5个点，最 后一个25美元是4个点。这样计算，全桌账单的付款痛苦值就只有26 点，比原来的痛苦总值减少了 14点。总的来看就是：我们都喜欢免费就 餐，如果我们能轮流做东，就能享受到若干次免费就餐，并且大家都能 从朋友之间的友好交往中得到更多好处。

“啊哈，”你可能要说，“如果我只吃了一份蔬菜沙拉，我朋友的丈 夫却点了一份蔬菜沙拉，一份菲力牛排套餐，两杯最贵的解百纳葡萄 酒，还有一6＞法式布丁当餐后甜点，那怎么办？或者到了下一次聚餐时 人数变了，还可能有的人到时候干脆玩失踪，根本就不在城里了，那怎 么办？到头来让我一个人垫背，当冤大头。”

当然了，臺无疑问，这些顾虑降低了“轮流做东”这种方式的经济效 益。尽管这样，考虑到这种方法在减轻“付款痛苦”方面会带来巨大好 处，我个人还是愿意随时随地奉献出几美元来减轻朋友们的“付款痛 苦”，也减轻自己付款的痛苦。

3、第四章礼品是最佳的友情润滑剂

如果你混淆了社会规范与市场规范，就会发生令人不快的事情。例 如，你和女友约会，两人度过了一个缠绵美妙的夜晚，你把女友送到家 门口，这时不要提你为她花了多少钱。如果你想得到一个晚安热吻，这 样做有可能适得其反。（我当然不建议你进行这样的实验，但是你偏偏 要试一下，请把结果告诉我。）人们往往容易把市场规范带入社会规 范，使两者混淆起来，约会只是这些情景之一，而这样做的危险则随处 可见。

从某种程度上说，我们大家都明白这一点，因此我们特意作出某些 与传统经济学理论相悖的决定。我们拿礼品来举例。从传统经济学角度 看，这纯粹是浪费金钱。假设有夭晚上你邀请我去你家吃饭，我决定花 50美元买一瓶高级波尔多葡萄酒表达谢意。这样做可能引发几个问题： 你可能不喜欢波尔多葡萄酒，而喜欢其他东西：比如《怪诞行为学》、 电影《公民凯思》的DVD光盘，或搅拌机。也就是说，这瓶价值50美元 的葡萄酒可能多值2S美元。换句话说，花上25美元买点儿别的什么东西 给你，你就可能获得与我那瓶50美元葡萄酒同等的幸福感。

所以，如果送礼是一种理性行为，我去你家吃饭时就会说：“感谢 你请我吃饭。我本来想花50美元给你买瓶波尔多葡萄酒，但又觉得这可 能远不如直接给你50美元现金实用。”我点出5张10美元的钞票递给你 说：“拿着，随便你怎么花都行。”或者我还可以只给你40美元，你我皆 大欢喜，还省了我跑商店的麻烦。

尽管你我都知道从经济学角度来看，给现金比送礼效率要高，我并 不认为有多少人会遵循这一理性原则，因为这做绝不会增进我们与朋友 之间的感情。如果你想表达友爱之情，加强彼此关系，那么送礼就是唯 一的选择——即使受赠人不能完全理解你送的礼品的价值和深意。

假设还有另外两个案例。比如在假期里，两个邻居在同一周邀请你 参加他们各自举办的聚会，你都接受了。去邻居X家时，你按照非理性 方法送了一瓶价值50美元的波尔多酒，而去另一位邻居Z家时，你釆取 理性方式付了50美元的现金。过了一个星期，你想请人帮忙搬一下沙 发。你会怀着什么心情去找这两个邻居，他们对你的请求会作何反应？ 十有八九，邻居X会马上就过来帮忙，邻居Z呢？既然你给他付过一次 钱了（为你做饭和陪你吃饭的价钱），对于你的请求他可能顺理成章地 问：“好啊，这次你准备付我多少钱？ ”事实又一次表明，市场范畴内的 理性行为，如果用社会规范来衡量，就会变得异乎寻常的非理性。

这就是说，从金钱角度来看礼品的效能很低，但它却是一种非常重 要的社会润滑剂。它可以帮助我们结交朋友，建立长远的关系，帮我们 度过人生的风风雨雨。有时候，这种金钱上的浪费，后来却证明了有不 可估量的实际价值。

礼品比奖金更易培养员工的忠诚度

社会规范的基本原则同样适用于工作场所。从一般意义上说，工作 是为了挣钱，但是人们还从工作中获得其他无形的利益。这是实实在 在、非常重要的，但人们对此了解不多。

乘飞机时，和我坐一排的旅客如果还没戴上耳机，我经常会和他搭 话，作一些很有意思的交谈。几无例外，我对邻座人的工作有了很多一 了解—池是干什么的，过去做过什么，将来有什么打算。然而我们却 很少谈到对方的家庭状况，喜欢什么音乐、电影，有什么业余爱好。除 非邻座人给我名片，否则我直到下飞机也不知道他（她）的姓名。这其中 原因当然很多，但我猜很重要的一个就是多数人对自己的工作感到非常 自豪。固然不是每个人部这样，但我认为对很多人来说，他们从职场中 得到的不仅仅是工资，同时也获得了向上的动力和对自我的认知与评 价。

这种感情对劳资双方都有利。雇主培养出这种感情，他的雇员就会 忠于公司，奋发上进，无论8小时内外，以解决困难、干好工作为己 任。雇员对自己的工作感到自豪，心中就会充满幸福感和成就感。但是 与其他场合一样，市场规范有可能破坏社会规范，市场规范也有可能侵 蚀、削弱人们从职场上获得的自豪感和成就感（例如，按照学生的考试 分数来决定教师的工资）。

假如你是我的雇员，我准备给你发年终奖金。我给你两个选择：1 000美元的现金，或者费用全包的巴哈马群岛周末度假（我同样要付1 000 美元）。你会选哪个？如果你像我们调查过的大多数人一样，你会选择 现金。不管怎么说，你可能己经去过巴哈马，并且不太喜欢那里，或者 你可能更想到一个离家近一点儿的地方度周末，省下来的钱还可以买个 新的iPod播放器。无论是度假还是买东西，你都会认为你对奖金的使用 合理，钱花得很值。

这种安排符合金钱效用最大化的原则，但它能不能增强你的工作幸 福感或者对公司的忠诚度呢？它能提升老板在你心目中的形象吗？它能 起到改善劳资关系的作用吗？我似乎觉得，对劳资双方最好的办法，还 是不让你选择，由公司决定直接送你去巴哈马度假。与你拿到1,000美 元现金时的精神状态相比，想一想你在巴哈马的阳光沙滩上度过了一个 放松的周末，回到公司会感到何等的精神焕发，工作起来会多么精力充 沛。怎样才会使你干起活来更加尽责，对本职工作更加热爱，对老板更 加忠诚呢？什么样的礼物更可能激励你加班加点、夜以继日，为了按时 完成任务而废寝忘食？考虑到这一切，度假毋庸置疑地胜过现金。

这一原则不仅仅适用于礼品。许多雇主，为了显示他们如何优待自 己的雇员，在他们的工资单上增加了不少明细备注，逐一列出公司在员 工的医疗保险、退休保险、工间健身、免费餐饮等福利方面付出的金 额。这些项目都是合法的，确实能反映出雇主的真实成本，但是把它们 逐一向雇员标明，就把公司里社会规范下紧密依存的劳资关系，转变成 了市场规范下的买卖关系。公开列出这些福利项H的等值金额，同时会 削弱雇员的幸福感，上进心和对公司的忠诚，对劳资关系、雇员的自豪 感和幸福感，都会带来负面影响。

礼品和员工福利，用资源配置标准来衡量，似乎可有可无，而且无 效率可言。不过，要是真正懂得它在创建长远关系和互利互惠、良好向 上的感情等方面所起到的重要作用，公司方面应该尽力把福利和礼品保 持在社会规范之内。

4、 第六章如何解决你的电子邮件瘾或短信瘾？

奥斯卡•王尔徳说过：“我从不把后天的事提前到明天做。”他好像 欣然接受并认同拖沓对他生活的影响，不过我们大多数人发现即时满足 的诱惑非常强烈，我们计划要节食减肥、增加储蓄、打扫房屋等，但是 我们周密的计划在即时满足的诱惑面前常常一触即溃。

如果我们不能自我控制，有时候会把需要立即做的事情一再拖延。 但是，我们缺乏自制力还表现在另一方面，有些应该放一放的事情我们 却不厌其烦地费心处理—比如说，着魔似的一次又一次地检查电子邮 箱里的邮件或手机短信。

无休止地检查邮件的危险在电影《七磅》的情节中是致命的，威尔 •史密斯扮演的角色一边开车，一边在手机上检查邮件，车子突然转 向，迎头撞上了一辆旅行车，造成他妻子和另外6个人的死亡。这当然 不过是电影，但现实中人们一边开车，一边臺无节制地查阅手机短信的 现象却非常普遍，只是很多人恐怕不愿意承认罢了（诚实点，这样做过 的请举手）。

我希望你还没有对电子邮件或手机短信成瘾到如此地步，但是，我 们中有太多人己经对它产生了不健康的依恋。澳大利亚最近的一份报告 发现，工人们每星期平均花费14.5个小时，或者说两个多工作日检查、 阅读、整理、删除、回复电子邮件和短信。再加上不断增加的社交网、 新闻，人们花费在虚拟互动以及信息管理上的时间很可能又涨了一倍。

我本人也是如此，对电子邮件有一种爱恨交加的复杂情绪。一方 面，我可以利用它与我的同事，以及世界各地的朋友及时交流，不像邮 局信件那样慢得像蜗牛爬，也不受打电话的各种限制。（现在打电话是 否太晚了？奥克兰当地时间现在到底是几点？）另一方面，我每天收到 的邮件数以百计，包括很多我不感兴趣的东西（论坛公告，会议记录 等）。不管你喜欢与否，雪花一般飘来的邮件不期而至，不断分散你的 精力，让你无法安心做事。

为了摆脱这一干扰，我曾经决定白天不开邮箱，但很快发现这行不 通。别人期待我和大家一样——随时收发邮件，把它作为唯一的交流手 段。由于我没有定时检查邮件，有时赶到了会场才知道会议己经取消， 或者是时间变了地点改了我还不知道。我只好认输，现在我查邮件更勤 了，一边检查一边把邮仆分类：拉圾邮件和无关紧要的邮件随手删掉， 将来可能有用或者不必立即回复的邮件暂时存在一起，需要立即回复的 邮件：归到一类等。

过去，邮局快递每天到办公室来一两次，送来几封信，几份备忘录 ——现在电子邮件可不是这样，它一天到晚，从不间断。我的一天常常 是这样的：我着手做某一件事，逐步深入状态；后来在某一个难点上卡 住了，就决定休息一小会儿，换换脑子——自然是检查一下邮件；20分 钟后，我回到原来的工作上，但刚才我从哪里停下的，考虑的是什么， 却记不起来了。等我重新理清思路，好长一段时间己经过去了，脑子专 注的要点也模糊起来。原来休息5分钟就可以搞定的问题，这样做很长 时间也解决不了。可悲的是，问题还不只这些。登录智能手机——这是 更大的时间陷阱。不久前，我买了这样一个可爱又引人分心的新奇玩意 ——iPhone（苹果手机），能让我时时刻刻检查邮件，无论排队等候结 账，还是走向公司的路上，乘电梯时，听别人讲课时（我还没学会我讲 课时怎么收邮件），甚至在等红绿灯的时候。说实话，智能手机显然把 我的邮件瘾提高到了一个更高的水平，我一天到晚，几乎每隔几分钟就 检査邮件。（商界人土对这类玩意引人上瘾的特性颇有体会：他们经常 把黑莓手机称做“可卡因快克莓”。）

我认为电子邮件成瘾与行为心理学家B・F•斯金纳所谓的“强化程 式”有某种关联。斯金纳用这一词组描述行为（他的案例中，饥饿的老鼠 在斯金纳试验箱里压动杠杆）与有关的奖励（小食物丸）之间的关系。说详 细一点，斯金纳测试了固定比率强化程式与可变比率强化程式的不同。 在固定程式一组，老鼠每压动杠杆达到一定次数——比如100次，就可 以得到一次食物。（拿人类作同样的比较，一个二手车销售经理每卖出 10辆车就可以得到1 000美元奖金。）在可变程式一组，老鼠每次得到食 物需要压动杠杆的次数是任意变化的。有时它要压动10次就可以得到食 物，而有时它要压上200次。（同样的，二手车销售经理要卖出不确定的 N辆车以后才能得到1000美元奖金。）

因此，在可变强化程式下，什么时候得到奖励是不可预期的。从表 面看，人们可能认为固定程式有更大的激励作用和奖励效果，因为老鼠 （或者二手车销售经理）可以学会预测工作的奖励。结果与此相反，斯金 纳发现，实际上可变程式的激励作用更大。最有说服力的结果是，一旦 停止奖励，固定程式一组的老鼠几乎马不停止压杠杆，而可变程式一组 的老鼠还会继续压很长一段时间。

可变强化程式在激励人类时，也会起到难以置信的作用。这就是赌 博和彩票背后的魔力（更准确地说，是“黑色魔力”）。如果你玩老虎机， 事先知道这台机器的中奖概率是每输9次赢一次，你玩多少次都是如 此，你会觉得有意思吗？可能一点儿也不会！事实上，赌博的乐趣也恰 恰在此，人们不知道大奖什么时候出现，因此会一直玩下去。

食物丸、老虎机与电子邮件有什么关系？如果你仔细想一下，就会 发现电子邮件与赌博其实非常相像。最相像之处是，垃圾邮件就等于拉 下老虎机杠杆没中奖，但是说不定什么时候我们也能收到一封有用的邮 件。我们意外地收到的邮件（食物丸）使我们兴奋不己，我们就上了瘾， 不断地检査邮件，希望出现更多的意外惊喜。我们不断地拉杠杆，一次 不行再拉一次，直到再次中奖。

这一解释使我更好地认识了我的电子邮件瘾，更重要的是，它提示 出了几种摆脱斯金纳实验箱和可变强化程式的方法。我发现最有用的方 法之一是关闭电子邮件的自动接收功能。我仍然可以接收邮件，但这样 电脑就不能随时提示我又收到新邮件了（我心里会想，这其中肯定有我 需要的和需要我处理的）。还有，我们还可以利用电脑的功能对收到的 邮件设定不同颜色和声音。例如，我对那些抄送我的邮件设定为灰色， 存入一个“稍后处理”的文件夹里。同样的，如果邮件来自重要的人和单 位，需要我立即处理（包括我妻子、学生、系里的同事等），我给它设定 了一种特别好听的提示音。当然，这一系列过滤设置得花费点儿时间， 但一旦费点儿事把它设定好，我就减少了奖励的不可预期性，使强化程 式更加固定，最大程度上改善了我的生活。至于看到iPhone就忍不住去 马上检查邮件的问题，我还在想办法解决呢。

错误的生活决策是我们生命的“头号杀手”

几年前，我从美国国家公共电台听了记者对徳拉尼姐妹的釆访，姐 妹俩一个活了 104岁，一个活了 102岁。我现在仍然记得釆访的一部分。 她们说自己长寿的秘诀之一是一辈子没有结婚，否则的话她们早就被丈 夫“累死”了。听起来很有道理，不过对此我本人无法证实（事实证明结 婚对男人更有利）。记不清是姐姐还是妹妹说，另外——个秘诀是不去

医院，好像也有道理，理由如下——如果你身体健康就无须去医院，而 且你不去医院，就不可能从医院病人那里受到传染。

她的意思我当然明白。我因为烧伤第一次住院，输血时感染上了肝 炎。无论什么时候，染上肝炎都绝对不是好事，对那时的我来说更无疑 是雪上加霜。肝炎增加了我手术的危险，耽误了我的治疗，我的身体对 很大一部分皮肤移植产生了排斥反应。后来肝炎勉强得到抑制，但依然 时好时坏，而且对我的身体机能造成巨大破坏，因而延长了伤口痊愈时 间。

这是1985年的事，我的肝炎类型还没有最终确诊；医生只能确定它 既不是甲型也不是乙型，到底是什么类型还是个谜，他们只好称之为非 甲非乙型肝炎。1993年我读研究生的时候，肝炎又复发了，我到学生医 疗中心检査，医生说我患的是丙型肝炎，这是不久前才从现存类型中分 离鉴别出来的。这从两个方面来说都是好消息。第一，我知道自己到底 是什么病了；第二，一种处于实验阶段的新疗法——干扰素疗法——看 来很有希望。面对肝纤维症和肝硬化的危险，以及丙型肝炎可能引起的 早死，尽管新药实验有风险，两害相权，对我来说，志愿参加该药的实 验研究明显利大于弊。

干扰素最初由美国食品药物管理局批准用于毛细胞白血病（该病还 没有其他有效疗法），就像其他癌症治疗一样，干扰素疗法实施起来是 特别难受的。第一个疗程要求自我注射干扰素，每周3次。医生警告我 每次注射后会出现发烧、恶心、头疼，还有呕吐的反应。他们说的一点 儿不错。以后的6个月里，每周的一、三、五，下课后回到宿舍，我就 从药品橱里取出注射器，打开冰箱，按规定剂量抽入干扰素，再把针头 扎进大腿。然后我就躺进大吊床——这是我那间阁楼一般的学生宿舍中 唯一好玩的家具——躺在上面我可以正对电视机屏幕。我在下面可以随 手拿到一个桶，因为过一会儿我准会呕吐，呕吐过后，就是发烧、全身 发抖，接着就是头疼。再过一阵我就睡着了，醒来后全身疼痛，和感冒 的症状差不多。到了第二天中午我觉得多少好一些了，然后去上课。

我和其他接受干扰素治疗的病人共同面临的一个基本问题是，延迟 满足和自我控制。每到打针那一天，我都面临一次交换权衡：给自己注 射，难受上16个小时（负面即时效果），从长远来看，我的病有希望痊愈 （正面长远效果）。6个月的疗程期满，医生告诉我，我是志愿实验病人中 唯一自始至终严格按规定坚持到底的。其他人都跳过了多次注射，这臺 不奇怪，因为完全按规定做确实太难了。（事实上，不能严格遵从治疗 方案，是一个非常普遍的问题。）

我是怎么做到的？难道我真的有钢铁一般的意志吗？不是。我和其 他人一样，在自我控制上也有非常多的困难。但我有个诀窍。我设法控 制住其他方面的欲望，尽最大努力使我能够忍受干扰素注射的痛苦。具 体说，我的办法就是看电影。

我酷爱看电影。如果有时间，我会天天看。医生告诉我可能出现的 副作用以后，我就下定决心，注射之前不看电影，等到打完针，能看多 少就看多少，一直看到我睡着。

每到该打针的那一天，我就先去上学路上的那家音像店，挑几部我 喜欢的电影录像带。我把录像带放在书包里，急切盼望放学后放给自己 看。于是，打完针以后，开始颤抖和头疼之前，我立刻把录像带放进录 像机，一下子跳进吊床躺好，把身体调整到最佳观看角度，再检查一下 桶放好了没有，接着按一下遥控器的播放键——小小电影节开始了！这 样，我把前面的注射与后来欣赏一部好电影的体验作为奖励联系起来。 过了一个小时以后，注射的副作用才开始发作，电影带给我的好心情才 有所减弱。

这种安排帮助我的大脑在注射与电影之间建立起紧密的联系，弱化 了它与发烧、颤抖，以及呕吐的关联。这样，我就能够把治疗坚持下 来。

在这6个月的治疗过程中，干扰素似乎在起作用，我的肝功能有了 很大改善。不幸的是，第一个疗程结束的几个星期后，肝炎再次复发， 我又开始一个强度更大的疗程。这一次要用一年时间，不仅要使用干扰 素，还有一种，叫做利巴韦林的门服药。为了强制自己按照要求接受治 疗，我和从前一样，再次使用了注射一电影一吊床程式。（由于健忘， 我这次有幸把上一个干扰素疗程看过的几部电影义欣赏了一。）

但是这一次的治疗期间，我还必须到各个大学参加面试，找一份助 教工作。我需要去14个城市，在旅馆过夜、给学术团体作报告，还要与 教授和系主任进行一对一的面试。为了避免向未来的同事谈及我正在使 用干扰素和利巴韦林的事情，我坚持作一种非常特别的H程安排。我一 般面试的头一天很早就到达目的地，晚上不参加主人的欢迎晚餐，第二 天才去学校，这些我都需要找小借口搪塞过去。我得先到旅馆住下，从 随身带来的冷藏盒里取出注射器，给自己打针，再打开旅馆的电视机看 几部电影。第二天，我得设法把见而时间推后几个小时，等我感觉好些 了，再打起精神参加面试。（有时这种安排管用，但有时副作用还没过 去，我也只好勉强去面试。）幸运的是，一轮面谈下来，还真的有了意 想不到的好消息。我不但得到了一份工作，这一段时间的注射、口服联 合治疗把我肝脏里的肝炎病毒也清除了。此后，我的肝炎就没有复发 过。

我从干扰素治疗中得到的经验具有普遍意义：如果某一特定的预期 行为导致即时的负面结果（惩罚），这一行为将很难促动，即使最终结果 （在我这一案例中，增进健康）的预期价值很高也不例外。归根结底，延 迟满足这一问题，难点就在这里。臺无疑问，我们都知道经常锻炼、多 吃蔬菜对健康有好处，即便我们无法像徳拉尼姐妹那么长寿；但是，因 为很难在我们的意识里保持一幅我们未来健康状况的生动画面，我们还 是忍不住要伸手去拿油炸甜面圈。

为了克服人类易于犯错误的各种倾向，我认为寻求一些诀窍，用即 时、有力、正面的强化因素与那些我们为了长远目标釆取的、并非如此 愉悦的步骤相匹配，这样做非常有用。就我来说，副作用出现之前，先 开始看电影，这帮助我抑制了治疗过程中的不适感。实际上，我把一切 安排得恰到好处。刚打完针，我就按下开始（播放）键。假如当时副作用 在先，按键在后，我未必能在那场漫长的拔河比赛中取得完全胜利。谁 能说得准呢？假如我等到副作用出现后再开始放电影，我就可能建立一 种负面关联，结果现在我可能就不那么喜欢看电影了。

我在杜克大学的一个同事——拉尔夫•基尼，最近在论文中写道， 美国的“头号杀手”不是癌症或者心脏病，也不是吸烟或者肥胖。“头号 杀手”是我们错误的生活决策——不能明智抉择从而克服自毁的行为。 拉尔夫推算造成我们当中大约1/2人早逝的原因，就是生活方式的决策 错误。似乎这还不算，我们作出这些致命决策的概率还在以惊人的速度 上升。

我猜测再过几十年，真正能够提高我们平均寿命预期和生活质量 的，与其说是医疗技术的进步，不如说是人们生活方式决策的改善。既 然不注重长远利益是人类的自然倾向，我们也应该特别仔细地研究一再 重复出错的案例尽力找出矫正补救这些问题的措施。（对一个体重超标 的电影迷来说，最好的办法是让他一边在跑步机上运动，一边看电 影。）诀窍是针对每一个问题找出合适的行为矫正法。把我们喜欢的事 物与不喜欢的，但对我们有好处的事物关联匹配，我们有可能用最终结 果来控制欲望——从而克服我们日常生活中面临的自我控制问题。

5、第七章房地产市场低迷，你认为自己的房子会贬值吗？

2007-2008年，美国的房价如同乔治・W•布什的支持率一样快速下 跌。令人沮丧的消息接踵而来：越来越多的人因为还不上贷款，房屋被 银行收回，房地产市场停滞不前，积压的房子越来越多，越来越多的人 无法申请到贷款。美国一家为网民提供房产信息和房价评估的Zillow网 站作出的一项调查结果显示出这一切对业主的巨大影响：2008年第二个 季度，9成(92%)业主说他们所在地区己经有房屋被收回的情况，他们担 心这些收回的房屋造成该地区的房价下跌。这还不算，4/5(82%)的业主 对近期房地产市场回暖不抱希望。

从表面上看，Zillow的调查显示业主们己经注意到了媒体的报道， 对当前经济状况有一定了解，知道房地产危机己成现实。但研究同时表 明，那些消息似乎很灵通的人士认为他们自己的房屋价值并没有下降很 多。2/3(62%)的业主认为自己的房子升值了或者保持原价，大约 1/2(56%)的人计划投资对房子进行装修，尽管他们己经看到周围房地产 市场己经暴跌。如何解释他们对自己房屋价值的高估与市场的严峻现实 之间的巨大差距呢？

就像我们在第七章中讨论的那样，所有权能从根本上改变我们的观 察力。同样的，我们认为自己的孩子比朋友或邻居的孩子更出类拔萃、 与众不同(不管我们自己的孩子是否当之无愧)，我们对自己拥有的一切 都会髙估，不管是自己的篮球票还是自己的房子。

但是，扪有房屋与拥有其他——般物品，例如—个咖啡杯或—张棒 球票相比，情况更加复杂、更加微妙——因为我们对自己的房屋投入太 多。回想一下，我们刚刚搬进来，就不停地忙东忙西，笨手笨脚地敲敲 打打。我们把人造板的洗手盆换成花岗石的。我们把墙镂空并安上窗 子，让室外的光线透到餐桌上。我们把起居室的墙漆成暗土灰色。我们 给卫生间换了瓷砖。我们给房子加了道门廊，还在后院修了个鱼池。我 们一点儿一点儿地东隆西补，直到把它修缮得完全符合自己的品味和情 调，直到屋里屋外的一砖——石、一草一木都能充分展示出高雅时尚或 者朴实含蓄的风格。邻居们来访，都对我们的洗手盆和釆光窗户羡慕不 己、啧啧称赞。但是到头来，别人真的和你一样珍视这千辛万苦、满怀 深情作出的装修吗？也许他们根本就不喜欢呢？

想一想，一幢房子的女主人，她自己的家刚刚装修过，装修得很漂 亮。同一条街上不远处还有一幢房子，和她的差不多，正在出售，但是 好几个月都没卖出去，或者虽然卖了，但比原来想卖的价格低了很多。 她把二者作了个比较。对比之下她就明白了为什么人家卖房子会如此困 难。他们的洗手盆面板是人造板而不是花岗石的，起居室的墙壁不是暗 土灰色的，餐桌釆光也不如她自己家的那么好。“难怪这些房子卖不岀 去，。她心中暗想，“比我们家可差多了。”

我和妻子苏米，也深受这种偏见之害。我们在麻省理工学院工作 时，在马萨诸塞州的剑桥市买了幢房子（房子是1890年建的，但我们觉 得很新）。我们立即着手装修。我们拆掉了几面内墙让室内显得开放一 些，我们喜欢这样。我们把卫生间重新装修过，在地下室装了桑拿。我 们还把花园里的老式马车房改造成为办公室一卧室两用房。有时，我们 俩会用洗衣篮装上点儿食品、酒，带上点儿衣服，躲到这个“市内桃 源”里去度周末。

后来，2007年，我到杜克大学任职，我们搬到了北卡罗来纳州的杜 伦。我们预计房价会继续下跌，最好把剑桥的房子尽快卖掉。我们还想 避免同时为两处房子付取暖费、房产税和银行贷款。

很多人到剑桥来看那幢经过我们精心装修的房子。他们好像对房子 总体结构感到满意，周围的环境给人的感觉也不错，但就是没有人肯出 价。他们说，房子很不错，但他们似乎不太欣赏开放式的空间设计。相 反，他们喜欢有一定私密空间的布局。他们的话我们不大能听进去。一 拨一拨来看房子的客人走了以后，我们两个人会埋怨说：“这些人真没 劲，一点儿想象力都没有，品位太低。我们的房子装修得这么好，又开 放、又敞亮，肯定会有独具慧眼的买主来买。”

时间一天天过去。我们一直付着双份房贷、双份的取暖费、双份的 税金，同时房价还在继续下跌。又有一些人来看房子，但仍然没有人肯 岀价。最后，还是我们的房产代理——琼——向我们说出了逆耳的忠 告，就像医生告诉病人X光片上有个地方看上去有问题。她慢条斯理地 说：“我认为，你们要是真的想把它卖掉，必须加上几道墙，把你们改 动的地方再改回去。”在此之前，我们一直不肯接受这个现实。这时， 尽管我们仍然不服气，仍然坚信我们高于常人的品位，但还是果断地听 从她的劝告，花钱找了个承包商把墙砌上。果然过了几个星期，房子就 卖出去了。

说到底，买主买的是房子，而不是我们的家，他们脑子里有自己的 家。我为此交了昂贵的学费，希望我们都能对装修有个更全面的考虑， 那就是，如果有一天我们要卖房子，买主会怎么看。

我们对自己的东西估价过高这一倾向，是人类的一种基本偏见，反 映出一种更为普遍的倾向，人们对那些和自己有关的所有事物一见倾 心、高看一眼。好好想一想——你是不是觉得自己车开得比一般人好， 退休后也会比别人有钱，不大可能有高胆固醇、离婚，或者你在计时停 车点泊车，计时表超过几分钟也不会被罚？这种正面偏见—L理学家 给它起了另外一个名称：“沃比根湖效应”——来源于收音机上盖瑞森・ 凯勒的系列流行歌曲《草原一家亲》。凯勒歌里唱到：“所有的女人都 强壮，所有的男人都英俊，所有的孩子都超出一般的聪明。”让我们对 自己孩子和房屋作出真正准确、客观的评价，我认为不大可能。但我们 可以认识到自己存在这一偏见，认真听取别人的忠告和建议。

6、第九章预期决定了我们对音乐与食品的评价

假设现在是晚上9点钟，你走迸95号州际高速公路边人迹稀少地段 的一个卡车休息区。你己经开了6个小时的车，感到非常疲倦，而你前 面还有很长的一段路要开。你想吃点儿东西，下车待一会儿，于是你走 进看似餐馆的一处房子。分隔式就餐区之间的隔板是常见的塑料包衬， 有的地方己经破裂。屋里亮着日光灯。桌面上的咖啡印渍让你不由得产 生几分戒心。但你还是想：“行啊，不管店面怎么样，对付着弄个汉堡 总可以吧。。菜单很随意地放在纸巾盒后面，盒子是空的。你伸手拿过 菜单，却发现这里绝不是一家低档的小饭馆。你惊奇地看到，菜单上印 的不是汉堡和鸡肉三明治，而是奶油干秘制鹅肝片、黑松露酱配法国卷 心叶加茴香果酱、奶油酥饼配盐局黑胡椒酥皮鸭、正宗法式烤鹤鹑等。

当然了，如果你是在曼哈顿，即使是在家小酒店里看这样的菜单也 不足为奇。可能眼前这家餐馆的大厨厌倦了曼哈顿的灯红酒绿、车水马 龙，来到这个穷乡僻壤的无名小店栖身，碰上哪个有口福的家伙撞进 来，就给他露上一手。那么，同样是奶油酥饼配盐畑黑胡椒酥皮鸭这道 菜，你在曼哈顿吃，与在95号州际高速公路人迹稀少的卡车休息区吃， 有什么本质区别呢？如果你在卡车休息区遇到了这样的法国美味，你能 鼓起勇气去试试吗？假设菜单上没标价格，你愿意出多少钱来享用一道 开胃小吃或者一道主菜？你吃过以后，是否觉得就和在曼哈顿就餐一 样，让你口齿留香，经久难忘？

以我们在第九章中了解到的内容为基础，答案很简单。环境与预期 能够大大地增强我们的愉悦感。我们在这样简陋的环境里不会有很高的 预期，因为就餐环境是卡车休息区，我们实际体验到的愉悦就会大打折 扣，尽管你在两个地方吃到的奶油干鹅肝片是一样的。同样，如果你知 道了大部分鹅肥肝是用普通养殖鹅的肝和奶油制成的，而不是什么特别 的高级配方秘制，你就觉得它不如想象中那么令人垂涎三尺了。

几年前，《华盛顿邮报》有些人对上面说的基本课题也感到好奇， 决定做个试验。他们选的不是食品，而是音乐。要实验的问题是：低俗 和污浊编织的预期藩篱是否能遮挡住杰出艺术的光辉？

记者基恩•韦恩加藤找到公认的世界一流小提琴家约夏•贝尔，请他 装扮成一位街头艺术家，在上午交通高峰期间，到华盛顿市区一个地铁 站演奏世界上最著名的乐曲。人们会注意到他比多数江湖卖艺人拉得好 吗？他们会停下来欣赏吗？他们会顺便投下一两美元吗？如果你经过那 里，你会吗？

也许你和那天朗方广场地铁站98%的过路人一样，会匆匆而过，对 演奏无暇一顾。试验表明，1 097人中有27人(2. 5%)把钱投进了贝尔打 开的史特拉第瓦里小提琴盒里，而且停下来听了 1分钟以上的只有7个 (0. 5%)。贝尔演奏了不到一个钟头，挣了大约32美元，对于一个普通 街头艺人来说，当然还算不错，但贝尔专业演奏1分钟收入的零头就比 这多得多，这32美元对他来说，无疑是不成比例了。

韦恩加藤釆访了那天路过车站的一些人。停下来听演奏的人当中， 有一个因为前一天晚上看过贝尔演出，所以认出他来；另一个本人是个 不错的小提琴手；还有一个是地铁站的工作人员，经常听街头艺人演 奏，他们多数水平一般，也有个别有才华的，他凭着自己多年养成的辨 别能力判断，贝尔拉得比一般人好。除了这7人之外——古典音乐爱好 者，特别是贝尔的粉丝们听了会很不舒服——没有一个人驻足聆听。许 多人甚至都没有正眼看贝尔一眼。面对记者，那些路过的人或者说当时 根本没留意，或者说他们那天听到的好像比一般的街头艺人平日演奏的 古典音乐好一点。但是他们根本没有想到，在朗方广场地铁站演奏的是 一位世界级的音乐大师，他那炉火纯青的技巧，华彩庄严的乐曲，他们 多数人从来都没有聆听过。

过了一段时间我见到贝尔，谈到上述经历。我特别想知道那么多人 忽视，甚至无视他的演奏，他对此有什么感受。他回答说实际上并不感 到特别意外，并且承认预期对我们如何体验音乐有很大影响。贝尔告诉 我，适当的环境可以帮助人们更好地欣赏古典音乐现场演一听众需 要舒服地坐在铺着天鹅绒的座位里，身边音乐厅里的一切都为最佳音响 效果而设计。女土们穿上了丝绸晚礼服，洒了香水，男士们身着开司米 正装，就能更充分地享受和欣赏价格不菲的音乐演奏。

“如果我们进行一种相反的实验，结果会怎么样？如果我们把一个 二流乐手放到卡内基音乐厅，让柏林爱乐乐团为他伴奏，会怎么样呢？ 人们的预期会非常高，但实际演奏水平却不行。人们是否会辨别出来从 而大失所望，破坏他们的体验快感呢？ ”我问。贝尔考虑了一下说：“如 果这样，预期会压倒实际体验。”他又说，他可以想到一些具体例子， 几个并非一流的小提琴手只是因为非常好的环境而赢得人们暴风雨般的 喝彩和掌声。

贝尔对于车站演出的平静态度仍然使我将信将疑。不管怎么样，时 间会医治一切创伤，时间带给我们的好处之一是它帮助我们淡忘或者混 淆过去的一些事情，从某种程度上使我们不再为之耿耿于怀。另外，人 们来去匆匆没有注意到他的演奏，也在贝尔的意料之中，因此，他没有 从小提琴家的角度提出——个哲学上的老问题：“假如森林里没有人， 大树倒下有没有响声？ ”

第二天，我有幸坐在蒙特利大礼堂里，聆听约夏•贝尔演奏巴赫的 名作《恰空》——约夏•贝尔在地铁站给来往乘客演奏的同——首美妙 的乐曲。我闭上眼睛，假想当时台上不是一位小提琴大师，而是一个水 平一般，15岁的少年，只不过用的是史特拉第瓦里小提琴。我不是行 家，但我绝对能听出几处音不太准，琴弦突然发出明显的嘶嘶声。可能 嘶嘶声是巴赫曲谱里所要求的效果，还可能是弦乐演奏不可避免的一个 小问题，或者因为是在礼堂演奏，效果与标准音乐厅有所不同。我很容 易想象到，像我这样一个没受过音乐训练的人，很可能认为这些误差是 出自一个二流乐手——尤其他站在人来人往的地铁站，而且是在上班高 峰时间。

演奏结束，人们为贝尔长时间地鼓掌。尽管我觉得演奏很成功，但 我还是说不准大家的掌声中有多少是因为贝尔的演奏，有多少是因为人 们的预期。我亳不怀疑贝尔（还有其他人）的才华。关键在于我们还没有 真正了解，预期对人们有关艺术、文学、戏剧、建筑、美食、美酒—— 有关任何事物的体验与评价，到底起着什么作用。

我认为预期的作用可能己被我最喜欢的作家之一——杰罗姆・K•杰 罗姆——准确地捕捉到了。他的《三人同船》滑稽小说中，主人公和两 个旅伴正在一家旅馆参加晚会，大家正好讨论到滑稽歌曲。两个年轻人 作为局外人，缺乏在场其他人的君子风度，信誓旦旦地对大家说，著名 徳国喜剧演员斯洛森•伯申所唱的一首歌是最滑稽的，踏破铁鞋无觅 处，得来全不费工夫，巧就巧在，伯申本人当时也住在这家旅馆里。能 不能把他请出来为大家即兴演唱一下呢？

伯中欣然答应。既然这些人中懂徳语的只有那两个年轻人，其他人 只好不懂装懂，跟着两人亦步亦趋，看到他们尖声大笑，大家也跟着 笑。有几个人还自作聪明，隔一阵就自发地笑上几声，意思是歌词中有 些微妙的幽默之处，别人漏笑了，他们却听懂了。

实际上，伯申原来是著名的悲剧演员，他正在竭尽全力给大家唱一 首非常凄惨、悲怆的歌——两个年轻人海隔几个音符就大笑一次，以此 来作弄别人，让他们相信徳国滑稽歌曲就应该这样欣赏。伯申有些疑惑 不解，但他还是非常敬业地继续唱。等到他唱完之后，终于忍无可忍， 从钢琴后面跳了起来，对着满屋的听众，用徳语劈头盖脸地大骂一顿。

因为不懂徳语，而且不了解徳因音乐习俗，听众们只好退而求其 次，把两个恶作剧的年轻人认做内行，跟着他瞎笑一气，相信伯中的整 个演唱，包括最后的破口大骂，都滑稽透顶，令人捧腹。满屋听众对演 出都感到十分满意。

杰罗姆的故事有些夸张，但事实上，我们就是这样在天地间游历。 生活中的许多领域里，预期对我们最终体验事物的方式发挥着巨大的影 响。想一下蒙娜丽莎这幅画。为什么这幅肖像如此美丽动人，这个女人 的微笑如此神秘？你能辨别出利奥纳多•达•芬奇创作这幅画所需要的聪 明才智和技巧吗？对我们多数人来说，这幅画很美，笑容很神秘，但这 都是听别人说的。没有专业知识和完整的信息，我们从社会线索中寻求 帮助，以求了解在多大程度上是——或者应该是——这幅画本身给我们 的是印象，其余的则由预期来决定。

伟大的讽刺作家亚历山大•蒲柏曾经写道：“不抱有期望的人有福 了，因为他永远不会失望。”我认为，蒲柏的忠告似乎是超脱生活的不 二法门。很清楚，它也能帮助我们消除负面预期效果。那么正面预期 呢？如果我对约夏•贝尔的演奏不抱预期，听了以后的体验，就不如我 对自己说，“天哪，我真幸运，能面对面听约夏•贝尔演奏”那样满足、 愉悦。贝尔是世界上最好的小提琴家这一认知对我欣赏音乐的快感有不 可估量的影响。

事实说明，正面预期增强我们对周围世界的欣赏，改善我们对世界 的观察力。不抱预期的危险在于，到头来，我们什么也得不到。

7、第十章维生素泡腾片真的可以治疗感冒吗？

几年前，在飞往加州的飞机上，我邻座的一位妇女从包里取出一个 白色长管状容器，打开后取出一片25美分硬币大小的片剂，放进了飞机 上提供的一杯水中。我看着杯子，有点儿迷惑不解，水中先是嘶嘶地冒 出了淡黄色的小水泡，很快又变成•了泡沫。杯中的反应停下了，她把 里面的混合液体分两大门口嘟咕嘟喝了下去。

我有点儿好奇，看到她一副悠闲自在的样子，我就问她喝的是什 么。她把容器递给我，是航空泡腾片！

容器上的说明给了我很深的印象。上面说这些片剂能增强免疫系 统，帮助人们乘飞机时抵御周围的细菌。感冒初期或者进入易传染的人 群提前服用，可以防止一直让我头疼、恐惧的感冒，它对我真是再适合 不过了。我还看到，与其他药剂不一样，它的发明者是一位小学二年级 的老师。小学老师一年到头，日复一日地和孩子们打交道，孩子们身上 带着各种细菌；最想发明这种药剂的，除了他们还有谁？老师最容易被 学生传染感冒，他们和抗感冒药似乎有着天然的联系。再就是，眼看着 片剂在水中呼呼冒泡，再变成泡沫，真是妙不可言。

我的邻座察觉到我对片剂的热心，就问我是否想来一片试试。我求 之不得，马上把片剂放入水杯中，看着它冒泡，变成泡沫，最后把那淡 黄色的液体一口喝了下去。我的眼前马上浮现出我上小学二年级时可爱 的蕾切尔老师——我一想到她，就觉杯子里的泡腾片味道更好了。真是 立竿见影，我立即觉得舒服多了。从那次飞行后我就再没有晕过机。这 就是证据！从此后，泡腾片成为我旅行的必备之物。

此后的几个月，我一直按照包装说明书的指示使用泡腾片。有时在 乘飞机时饮用，但更多的时候是下了飞机后服用。每次按着礼仪程序一 般的步骤服用以后，我马上感到状态良好，更有能力战胜乘机过程中周 围各种讨厌的航空病。我有99%的把握认为航空泡腾片是一种安慰剂， 但是那些小泡泡和那一套礼仪似的服用程序非常奇妙，我确信它给我良 好的感觉。一点儿不错！不仅如此，只要喝下它，我就信心十足，身体 健康，不用担心晕机——众所周知，紧张和焦虑会降低免疫力。

几年以后，由于我参加巡回售书活动，需要经常乘飞机，碰巧听到 了不幸的消息—维多利亚•耐特一麦克唐纳——那位发明航空泡腾片 的加州小学二年级老师，因为被控虚假广告，同意支付2 330万美元的 罚金，另外，还要向购买她的产品的顾客全额退款。生产厂必须更正产 品及包装上的功效说明。说明上的“神奇的感冒克星”称号改成了由17种 维生素、矿物质和植物构成的一般饮食补充剂。原来宣称的“加强免疫 系统”还保留在包装上，但标有令人讨厌的剑号（十）提示保留条款。你需 要仔细寻找，最后你终于发现它藏在一处不显眼的地方：“此功效未经 美国食品药物管理局评估。本产品不用于诊断、治疗及防止任何疾病之 目的。”真令人沮丧。

我像一下子掉进了无底深渊，下面的几个月里每周我最少要乘3次 飞机，而航空泡腾片的魔力从我身上突然消失了。我感觉就像刚刚认清 了一个人，多年来我一直把他当做好朋友，他却从来没有喜欢过我，还 一直在背后说我的坏话。我又想，也许我还可以依旧到药店里去，买上 几瓶带原来包装的片剂，上面还印有夸大的治疗疗效，或许还能恢复航 空泡腾片对我的魔力。但是这好像不可能。我还是抹不去己经知道的一 切，原来冒泡的神奇玩意儿根本就不是那么回事。它不过是一堆维生素 的混合物，有纯粹生物碱的特别功效。面对这样的大彻大悟，昔年那种 美妙无比的安慰剂增强免疫系统的奇效，我再也享受不到了。

唉！为什么？他们为什么这样对待我？他们为什么抢走了我的安慰 剂呢？

附录**2：**用行为经济学解读美国的次贷危机

**1**、用行为经济学解读美国的次贷危机

很久以来，经济学家坚持认为人类行为和各种社会制度的运作己经 在理性经济学模式里得到充分描述，他们认为人类都以自我利益为中 心，精于计算，能够在每一项决策中充分权衡成本和收益，以获取最佳 的结果。

但是，金融危机接踵而至，从2000年的网络泡沫破裂到2008年次贷 危机和紧随其后的金融风暴，以触目惊心的现实告诉我们，心理作用与 非理性行为在经济运行中所起的作用远远大于理性经济学家（还有我们 大家）所愿意承认的。

事情起源于质押贷款业务中一些不当的习惯做法，担保债务凭证 （简称CDO,大多数是以房地产抵押作担保的股票）使这些问题更加严 重。反过来，担保债务凭证又加速房地产市场泡沫的破碎，造成恶性循 环，使房地产进一步贬值。它还把金融服务业不同参与者的一些不当习 惯暴露到了光天化日之下。

2008年3月，摩根大通银行以每股2美元的价格收购了贝尔斯登公 司，价格如此之低是因为贝尔斯登正在接受与担保债务凭证有关的业务 造假的调查。7月17日，那些把相当大赌注压亿扒保债务凭证和八他以 房地产抵押作担保的股票上的大银行和金融机构，披露了几乎S 000亿 美元的巨额亏损。最终有26家银行和金融机构因为与担保债务凭证交易 有关的不当做法受到调查。

9月7日，美国政府把最人的房地产贷款公司房利美和房地美收归联 邦政府管理以避免共破产，否则会给金融巾场带来可怕的后果。一周之 后——9月14日——美林证券公司被美洲银行收购。第二天，雷曼兄弟 公司申请破产保护，引发清偿危机，极可能使经济突然垮塌。又过了一 天（9月16日），美联储给保险业巨头美国国际集团提供贷款以避免其破 产。9月25日，华盛顿互助银行被美国联邦储蓄保险公司查封以后，被 迫把历（卜的分支银行卖给了摩根大通，又过一天，该银行的控股公司 和剩余分支机构根据“破产法”第十一条申请破产保护。

9月29日星期一，美国国会否决了小布什总统提出的紧急援助一揽 子方案（正式名称为“问题资产救助计划”，TARP）,结果股市大趺778 点。就在美国政府忙于制定另一方案以求下周通过批准的时候，正在与 花旗集团以及富国银行（最终被后者收购）举行收购谈判的美联银行成为 下一个受害者，股市对此的反应是进一步暴跌，损失了22%的市值，成 为1929年经济大萧条以来华尔街最黑暗的一个星期。

这些银行制度健全，配备了精明非凡（非常理性的）的经济学家，奉 行的都是传统模式，却像多米诺骨牌那样，一个接一个地倒了下去。

如果理性经济学的方法不足以保护我们，我们应该怎么办？我们应 该釆用哪些模式呢？考虑到人类容易出错、心血来潮，以及各种非理性 行为，我认为我们的行为模式，特别是关于新政策、新准则的建议，应 该以人们实际上是怎样行动为基础，而不是先假定他们完全理性，再以 他们应法怎样行动为基础。

这一观点看起来非常激进，事实上，它却是经济学中一个古老的观 点。现代经济学鼻祖亚当•斯密，早在他的辉煌巨著《国富论》（1776年） 出版之前，就写出了《道徳情操论》（1759年），后者的重要性绝不亚于 前者，但是更多是从心理学角度进行研究。在《道徳情操论》中，亚当 •斯密指出情绪、感情以及道徳伦理也是人类行为的不同侧面，经济学 家对此不但不应该忽视（更不用说无视了），还应该把它们当戍值得研究 的课题。

大约200年前，另一位经济学家——约翰•莫里斯•克拉克——同样指 出：“经济学家可能试图忽视心理学，但是他想忽视人类的本质是全然 不可能的 .....如果经济学家从心理学家那里借用有关人类的概念，他的 著作尽管独树一帜，从本质上有可能还属于纯粹经济学。如果他不这样 做，也避不开心理学。相反，他将不得不创建自己的心理学，而这种心 理学将会是很糟糕的。”

经济学是怎样从欣然接受人类心理现象，转而完全不承认人类行为 存在非理性的可能？原因之一，毫无疑问与经济学家对于简单数学模式 的痴迷有关。另一个原因就是他们非常想给公司、企业和决策者提供简 单的、有形的答案。两者都能成为他们有时忽视非理性因素的很好理 由，但这样做却把我们引到了一条危险的路上。

我在想，行为经济学的目标是重新发扬亚当•斯密著作中有关人类

行为和心理因素与经济利益关系的论述。总的来说，行为经济学研究人 员致力于对传统经济学作出修正，把实实在在的、司空见惯的、经常表 现为非理性的各种行为都考虑在内。我们想把经济学从通俗心理学（它 常常经受不住推理、内省测试，尤其重要的是，经不起实验检验）的局 限中解放出来，使它回归为对人类行为的一种包容性更广的研究。我们 认为只有这样，经济学才会更好地提出合适的意见和建议，帮助人们解 决现实世界中的问题：为退休而储蓄、教育子女、安排医疗保险等。

噩梦醒来以后，我们共同面对的是一个陌生的、不同的世界。下 面，我想从行为经济学的角度，把我对一些问题所作的思考写岀来，与 大家分享。是什么把我们带进目前的经济泥潭？我们怎样才能更好地认 识刚刚发生的这——切？我们应该怎样考虑未来，釆取哪些必要的步 骤，避免我们重蹈覆辙？我下面对有些问题的回答没有经过股票市场的 实证实验，因为股票市场的性质决定了直接进行实验不太可行，因此， 我根据的是心理学、经济学和行为纤济学实验得出的一般性结果，从我 个人经验和专业角度作出的推导和引申，对此，你们应该多问几个为什 么，作出自己的判断。

**2**、人们往往超出自己的偿还能力来贷款

大量存在风险的抵押贷款是谁造成的，各派政客、经济学家、新闻 评论人，以及广大公众看法不尽相同。有人认为是贷款人不负责任，他 们当时根本不考虑自己的贷款数额是否超出了偿还能力。还有人认为是 贷款人盲目相信那些放贷人，那些人本来就掠夺成性，人们却把他们奉 为专家。我认为这两种说法都有一定道理，但我认为，根本原因是要求 人们在某种财务状况下对贷款数额作出完全准确的预算，这本身就很困 难。

问题的症结在于，房地产需求急剧上升时，发放贷款的银行想当然 地认为，贷款的客户一定不想让银行把房产收回。为了进一步促使人们 按时偿还贷款，抵押贷款合同还包括了各种有关罚金、费用的条款，以 防止有人恶意毁约。乍一看上去，这一做法似乎毫无破绽：面对这一系 列严厉的惩罚措施（失去房子、不良信用记录、收回抵押的各种费用、 律师费，以及可能因欠债不还被债权人起诉等），银行可以放心地认 为，人们一定会非常慎重，避免过度举债。

我们这样来想一下：我答应借钱给你，你借多少我给多少，但条件 是如果你还不上，我就打断你的两条腿。在这种情况下，难道你不会再 三盘算，不敢多借，而且拼老命按时还钱吗？但是，看过黑手党电影的 人都知道，这样的交易总会在某个环节上出问题。一切都设计得天衣无 缝，到头来却发现，人算不如天算，设计的方案偏偏把最重要的前提条 件搞错了，因此功败垂成。拿打断两条腿的案例来说，假定的前提是， 你借钱时一定会盘算好借多少才不会冒被打断腿的风险。而在贷款的案 例中，假定的核心是人们能够估算出他们最多能借多少，才不至于冒失 去房子的风险。当然，房贷的计算更复杂一些，还要考虑到税金、通货 膨胀、房价的变化等。

正如《金发女孩和三只小熊》的故事里说的那样，贷款的数量必须 正好，不能太少也不能太多。但是，人们真的能计算出他们“正好”该借 的金额吗？

房地产市场升温的那一阶段（1998-2007年前后），我有幸在波土顿 联邦储备银行任职。我大部分时间在麻省理工学院，每星期到银行去一 次，我亿耶里的任务就是与员工中的经济学家举行座谈，设法把行为经 济学的一些意识灌输到他们的工作中。一天。我和当地的一位经济学家 ——我们姑且称他为戴夫——讨论到银行与管理部门是否应该对质押贷 款进行某些限制，戴夫极力提倡取消贷款程序中的一切障碍。他认为购 房者完全能够针对自己的具体情况决定最合适的贷款额度。

我和苏米几个月前刚搬进新家。我本人刚刚经历了贷款过程.因此 看法和戴夫不一样。进行购房预算时，我请教了我认识的一些专家—— 包括麻省理工学院的几位财政、金融教授，还有几位投资银行经理—— 我问的问题似乎非常简单：就我们夫妻俩目前的财产收入状况来说，应 该花多少钱买房？按20年分期还款来算，我们应该从银行贷多少钱？

我问到的每个人给我的回答都一样——我们每个月还款的总额最多 下能超过我们两个人共同收入的38%,这一金额加上利率方面的考虑， 就可以推算出我们最多应该贷款的额度。但这并没有回答我的问题，我 坚持请他们给我一个确切的答案，专家们却说他们无法帮我推算出我的 最佳消费和贷款金额。我又与戴夫谈到这件事，但是他马上劝我打消顾 虑。他告诉我，即便人们不能确切地推算出最佳借贷金额，他们也都能 算个八九不离十，有些零头上的差错无关紧要。

我对这种笼统的方法不太信服，于是决定自己着手进行一项小小的 研究，搞清楚人们是怎样决定贷款数额的。房地产市场一片兴旺，找房 子的人限多，要和这些人交流一下他们如何决定买房，应该不是难事。 我发现一般购房者（我与之讨论的所有人，戴夫除外）的确费了不少脑筋 来考虑到底要贷多少款。他们的心思不是放在应该考虑的问题上（我们 应该借多少），而是在考虑另一个完全不同的，也是很容易回答的问 题：我们能借到多少？他们使用贷款计算器，找一两个热心的房地产代 理人谈谈，算一算他们每个月的最大还款能力，一般是收人的38%O以 此为基础，推算出银行最多可以贷给他们多少钱，再根据这些数据来决 定他们要去寻找什么价位的房子。

上面所说的人们推算房贷的过程，给我们上了有关人类决策的、带 有普遍意义的一堂课。当我们无法对所面临的问题给出正确答案时，我 们经常会想起另一个相似问题的答案，并把这个答案应用到现在的问题 上。这就是一个最多应该贷款多少的问题如何转变成了银行最多可以贷 给多少钱的问题，但是，这两个问题完全不是一回事。

认真地想一下。如果你现在想马上买房子，你花多少钱合适？其中 贷款应该占多少？如果你自己一时算不出来，你从银行的工作人员和贷 款计算器那里知道最多可以用收入的38%来还贷，你肯定认为这个数日 很明确地告诉了你应该贷多少钱，是不是？

我和戴夫那次谈话后的几个星期，他按到一个任务，写一篇沦 述“免本还息”抵押贷款优越性的文章。他对这一类贷款有极人的热情， 并建议管理部门大力推广。“你看，”他向我解释说，“免本还息贷款比 一般贷款更加灵活，这一点无可争辩。办理这种贷款的人与办理一般贷 款的人不同，他们不同付贷款本金，这部分钱他们随便怎么花都行。他 们可以用来付信用卡账单或者学费和医疗费。当然，如果他们愿意，也 可以随时偿还贷款的本金。”

我点了点头，等待他说下去。“继续。，，我说。

“所以最起码，免本还息贷款与一般贷款相比一点儿都不差。但它 给了人们更大的灵活性，他们可以更好地决定把钱往哪里花。就灵活性 本身而言，你每多贷岀1美元就是帮助人们多得到1美元的自由，让他们 根据具体情况决定怎样做最合适。”

我说假定人们作岀的决定完全合理的话，这一切听起来似乎很有道 理。接着，我和他谈到我那个小小研究的结果，那个结果令人不 快。“如果人们只是能借到多少就借多少，”我解释说，“免本还息贷款 不会增加贷款人的资金灵活性，它只能增加人们贷款的数量。”

戴夫不服，于是我试图给他举一个更具体的例子：“我们拿你表妹 举例，她叫什么来着？”

“迪迪。”他回答道。

“假如按一般贷款来算，迪迪每月最大还贷能力是3000美元，她的 借款金额不能超出这个限度。现在你说她可以选择免本还息贷款。她会 怎么办？当然了，她会按一般贷款条件能负担得起的金额头，一所房 子，每月可以少还很多钱——余下的钱用来还学生贷款。如果迪迪和其 他人一样，她可能把最大还款能力作为起点，去计算她能申请到多少贷 款可以买到什么样的房子，最后会凭着每月3000美元的还贷能力去买一 幢更大、更豪华的房子。她得到的不是灵活性，反而更容易把自己套在 房地产市场上。”

我认为我的观点戴夫没有听进去多少。但是次贷危机爆发以后，我 有机会看到有关“免本还息”贷款的——些数据，看起来它并没有带来资 金周转的灵活性，相反，它带来的是贷款额的增加，还贷期的拉长，把 贷款人进——步推到了房地产市场的风口浪尖。

在我看来，贷款市场的主要失误之一是，银行方面根本就没考虑到 人们算不出自己正确的贷款金额。如果银行最初认识到这一点，他们就 不会听任贷款人自己决定贷多少。相反，因为认识上的这——缺失，银 行诱导人们尽量多贷，超出了他们实际的还款能力。不错，银行从资金 信用等方面给贷款人的威胁，和打断两条腿相似，但是他们没有帮助贷 款人进行正确决策，从而保护银行——也就是他们自己的利益。毫不奇 怪，到头来房地产危机爆发，银行和他们的客户双方都付出了“断腿”的 代价。

现在，我们说尘埃落定，银行最后聪明起来，决定开展实证实验， 检验人们怎样才能学会计算合适的贷款金额。假设他们的实验结果和我 进行的那个小实验相同（人们能借到多少就借多少），银行方面那时就会 认识到，帮助贷款人作出更好的决策其实也符合银行自身的最大利益。 他们怎样做到这一点呢？

很明显，帮助贷款人计算出现实可行的贷款金额并不简单，但我起 码知道我们可以做得比现在那些贷款计算器强得多（实事求是地说，我 们会做得更好）。我们假设银行决定认真对待，开发出一种性能更高的 贷款计算器，不仅告诉人们理论上他们最多可以贷多少，还能帮他们计 算出具体贷多少最合适。如果人们能得益于这种人性化的贷款计算器， 我猜他们有可能更好地决策，减少风险，到头来不至于失去自己的家 园。谁能说得准呢？假如这种计算器10年前就有了，今天的房地产市场 的一大部分悲惨景象就有可能避免。

尽管我相信，贷款人有争取正确决策（避免决策错误而带来灾难后 果）的愿望，也必须承认即使银行创造出更好的贷款计算器，在房地产 市场泡沫的狂热状态下，热心的银行和房地产中介仍然有可能推动人们 越来越多地举债。

到这种地步就需要政府管理部门介入了。说到底，法规是帮助人们 克服自身不良倾向的、有用的工具。20世纪70年代，管理部门对质押贷 款作了严格的限制。他们强制性地规定每月还贷金额占收入的比率、必 需的首付款金额、贷款人收入的证明文件等。过了一段时间，这些限制 放松了很多，这非常危险。最后，银行推出了臭名昭著的“三无”贷款 （贷款人无收入、无工作、无财产），把钱贷给那些根本没有资格贷款的 人，由此酿成了次贷危机。

知道吗，如果世界上一切都是完全理性的，那么取消所有市场—— 包括贷款市场中的一切限制和法规是有道理的。但是，恰恰因为我们生 活的这个世界并不是完全理性的，还因为人类经常不能自然而然地正确 决策，对可能危及我们自身和他人的能力加以限制是有道理的。这就是 法规的真正作用——它给我们画出了安全的界限。它限制我们酒后开 车，强制孩子们去上学，要求医药公司对研制和生产的药品进行临床效 果实验，限制公司、企业不准它们污染环境等。当然，生活中有很多领 域里没有法规也能合理运作，或者起码让我们自行其是也不至于造成太 大危害。但是，如果我们行为的能力达不到令人满意的水平，或者根本 没有这种能力，而且我们的失误可能伤害到自己或者别人（例如开车） ——这时，法规就能给我们提供最简便、可行的界限。

**3**、保持诚信与获取利益的两难选择

2008年金融危机使很多人感到与此有关的投资银行经理人根本就是 一帮坏蛋，是他们的欺骗与贪婪造成了这场经济危机。当然，像伯纳徳 •麦道夫那样的人原本就是想通过欺骗投资者来获取个人利益。但我个 人认为，蓄意欺诈在当前的金融危机中毕竟是个案，而不是普遍现象。

我说这话的意思绝不是说银行的经理们是无辜的局外人，但我确实 认为他们的所作所为涉及的原因比较复杂，不能简单地把他们一律当成 害群之马。正如发生安然事件和市场上其他破产案例以后，重要的是搞 清楚银行经理们这样做的原因是什么，以使我们避免重蹈覆辙。为此， 我们来观察一下人们所熟知的利益冲突问题——这是现代职场中常见的 一个薄弱环节。

“理性犯罪理论”产生于芝加哥——一座以阴谋政客，有犯罪组织， 以及理性经济学家闻名的城市，由诺贝尔奖得主、经济学家加里•贝克 尔率先促岀，旨在对罪犯的机会与成本进行理性分析。如同蒂姆•哈福 徳在他的《谁赚走了你的薪水》(The Logic of Life )一书中描写的，贝克 尔这一理沦完全涎生日常生活。贝克尔参加一个会议，己经迟到了，会 场附近合法停车位很少，他只好先不管什么罚单，就近找个地方把车停 下了。贝克尔仔细思考他本人在这一环境下的思维过程和行为，认识到 他在筹划这一违法行为时，道徳不在考虑之列，他进行的纯粹是成本与 收益的预测。要么他的车可能被交通稽查员发现而被处罚，要么他己经 迟到了，还得到处寻找合法车位。他在二者之间作了权衡，结果，他决 定甘冒受罚的风险，对一位经济学家来说，这一违法事件真可谓量身定 做——完全理性的“犯罪”。根据理性犯罪的理论，我们都应该像贝克尔 那样做。就是说普通人，比如你遇到的那个普通抢劫犯，只不过是为了 自己的利益闯荡世界争取成功。我们只要能成功，不管是去抢劫或者写 书都无关紧要。最重要的是可以抢到多少钱，被抓到的可能性有多大， 会判多重的刑。一切都出自成本与收益的权衡。

这种理性的成本一收益的决策步骤，以及具体的犯罪过程，可能对 加里•贝克尔的行为作出了准确的描述——但是如同我们在本书第十一 章和第十二章里读到的，简单的成本一收益计算似乎不能准确说明驱动 我们大多数人作弊或保持诚实的真正力量。相反，我们实验所呈现出的 画面却显示，作弊源于我们企图在两个互相矛盾的目标之间寻求平衡。 一方面，我们想对着镜子感觉良好（因此，俗话说“我不敢对镜自顾”， 就是形容问心有愧）。另一方面，我们都是自私的，想从作弊中获取利 益。从表面上看，这两种动机似乎是相互矛盾的，但是我们的心理却很 容易变通，这就使我们脚踩两只船，“稍微”作弊“一点儿”——从作弊中 获得经济上的好处，同时又尽量使自己不感到愧疚。我把这想象看做人 类个体的“要素规避”，或者叫做“是非感模糊”。

我们可以把第十一章和第十二章里描述的实验看做对人们在利益冲 突中的挣扎现象的检验。我们把实验参与者放到保持诚实与经济利益两 难选择的环境中，他们通常抵挡不住诱惑，稍微出一点儿轨。同样的， 我们可以考虑一个医生面对这样一种情况，他参加了某医药公司研发一 种新药的项目，比如治疗糖尿病，并且可以从这种药品的销售中得到提 成。给糖尿病人治病时，

他可以开另一种现有的标准药品，而且他知道这种药很有效。但 是，他也可以开新药，从中得到提成。他推测对该病人来说，现有的标 准药品的疗效要略好于新药，但是新药可以给他带来好处。如果病人的 病情截然不同，医生大都会建议采取对病人最合适的治疗手段。但是如 果存在不确定因素，就像多数病例中的治疗决策一样，医生就非常可能 推荐他参加研发的药品，这样做既给自己带来成就感，同时又能获得经 济上的好处。

这种利益冲突当然不限于医生，生活中各个领域都能出现。拿体育 运动举例，如果你是某一支运动队的支持者，关键时刻，裁判却作出了 偏向对方的判决，你很可能会认为裁判是瞎子、白痴，甚至是坏蛋。力 图从有利于自己的角度观察现实不是特定的道徳瑕疵，只有“坏人”才这 样。这个毛病人人有份，凡夫俗子概莫能外。如同我们在第九章讨论的 那样，我们期望什么，就可能把现实涂上我们想看到的颜色。我们的眼 睛和大脑按自己的期望和方式对信息实行过滤——我们很擅长于说服自 己想看到什么，看到的就一定是什么。

透过利益冲突的镜头观察，2008年金融危机的某些方面就更加清楚 了。在我看来，除了个别例外，银行经理们似乎都想准确地评估各种理 财产品的相关风险，以便为自己和客户作最佳的投资组合方案。另一方 面，他们也确实因为巨大的经济利益刺激，把一些诸如以房地产抵押作 担保的股票看做绝妙无比的创新产品。如果你处在他们的位置上，只要 你劝说你的客户购买以房地产抵押作担保的股票就可以稳嫌1000万美 元，你难道不会尽力促使自己相信这种投资有多么奇妙吗？如果你不相 信理性市场的说教就无法让自己相信它就是这样奇妙，难道你不会立即 皈依理性市场吗？就像那些体育运动的支持者一样，银行经理们的利益 冲突使他们理所当然地看到市场作出的裁决对他们有利，由于他们这种 按照自己的期望来观察世界的能力，他们尽力这样观察，把以房地产抵 押作担保的股票看成了有史以来人类最杰出的发明。

在利益冲突之上，银行经理们还要面对一种力量，界限不清的作用 力。我在本书的第十二章里讲述过，实验中那些参与者一旦有机会在距 离现金一步之遥的筹码上作弊（其实筹码兑成现金也就差几秒钟），作弊 的概率就翻了一番。就像我们实验中的筹码可以使参与者扭曲现实一 样，我猜测以房地产抵押作担保的股票和它们的衍生产品，以及其他复 杂的理财产品的定价机制所具有的不透明性，使得银行经理们所看到的 都是他们想看到的，由此在更大程度上变得不诚实了。当涉及各种复杂 的理财工具，利益冲突诱使华尔街大鰐把它们看做现代世界最伟大的创 新，还由于这些理财工具本身具有界限模糊的特性，因此更容易对现实 进行重新塑造，而这种经过重塑的现实正是华尔街的人们所乐于看到 的。

说到底，就是这么回事。人人都想发财致富，市场被这样一种欲望 驱动，人们具有难以置信的能力去歪曲现实，并按自己的想象加以塑 造，这就是我们的麻烦所在。股票市场使用大量界限模糊的金钱符号和 象征物。例如，银行经理们经常用“码”这个术语代表10亿，“杆”代表 100万，“多少点”指1%的百分比等宏大的计数单位代号。上面列举的诸 多因素加在一起使银行经理们扭曲现实的本能膨胀起来，把造假欺骗提 高到了新的水平。

当然，重要的问题是：这一切给我们解决问题留下了什么教训？如 果你相信好人、坏人的说法，你只需要弄清楚谁是好人，谁是坏人，然 后只雇用那些好人就万事大吉了。但是，如果你相信，正如我们研究结 果表明的那样，大多数人面对利益冲突时都有可能造假和作弊，那么， 最终解决问题就只有消除利益冲突。

同样的道理，我们从来不曾梦想建立一种制度，允许法官从他们审 理的案件金额里抽取5%,我也很明白，我们不想让医生销售他参与开 发的药品，或者银行经理被自己的奖金所左右。只要我们还没有建立起 杜绝利益冲突的金融制度，2008年金融海啸及紧随其后的可怕后果还会 重演。

我们怎样才能把利益冲突从市场上清除掉呢？我们可以希望政府能 够着手更有效地监管市场，但是考虑到建立和实施监管的复杂性和成 本，我本人不会屏息而待，指望一蹴而就彻底解决问题。我希望能有一 家银行先站出来应对挑战，为其他各家银行作出榜样，公开宣布一套全 新的薪酬制度，对经理们实行新的奖励机制，完全透明，还有严格的规 章制度防止利益冲突。我相信这样的举措最终对银行本身也有利。

我在等待诚信银行和更好的规章制度出现的同时，还要更主动地向 前一步，对于那些医生、律师、银行经理、会计师、理财顾问，还有其 他我可能寻求专业指导的职业人员，密切观察我与他们之间的关系。我 可以问医生，他与给我开药的生产厂家有没有经济关系，问理财顾问是 否从他推荐的基金所属公司的经理人那里得到提成，问保险推销员拿的 是哪一种佣金——争取与那些不牵涉利益冲突的人开展业务（或者起码 有不同的独立评价）。

我认识到这样做既需要时间、成本又高，但我同时还察觉到，一些 专家受到利益冲突的强烈驱使而提出的建议往往是片面的、带有偏见 的，从长远的观点看来，对专家们的建议言听计从，会付出更高的代 价。

**4**、金融计划的谬误与蝴蝶效应

有一种被社会科学家称做“计划谬误”的普遍现象，它和人类的一种 倾向有关，那就是人们往往对完成一项任务的时间估计不足（这就是道 路整修总是没完没了，新建筑总是不能按时完工的原因）。证明计划谬 误有个很简单的方法：找一些大学生，问一下他们在最充分的条件下完 成一项重大任务，比如学位论文需要多长时间。

“3个月。”几乎是一致的回答。

接下来，问他们在最差的条件下需要多长时间。

“6个月。”他们一般会这样回答。

然后再问另外一组学生，在正常上课、做作业、参加规定的各项活 动的情况下，完成学位论文预计需要多少时间。

“3个月。”他们通常这样回答。

考虑到前面的两种回答，你可能以为他们预计完成学位论文的时间 接近6个月，或者可能是4.5个月，但实际上他们不这样认为。他们的 回答总是过于乐观，尽管非常不现实。如果你认为这类判断错误只是大 学生才会有，那么你再想想你自己，你答应过你的妻子（丈夫），下班后 晚上6点到家。你全心全意地想信守诺言，但总是会出一些问题，拖住 你刁〈能按时动身。你的客户来了电话，你收到老板的邮件需要立即回 复，你的同事到你的办公室对某件事滔滔不绝地大发议论，或者你准备 打印些东西，打印机却卡住了。如果平时你每次使用时打印机都会卡上 5分钟，你动身回家之前会把这一点考虑在内。但是，不同的问题在不 同的时间冒了出来，而且你根本预测不出到底是哪件倒霉事把你绊住 了，我们像过电影似地在脑子里安排好了如何离开办公室（发出最后一 封邮件，打印好明天开会用的资料提纲，装好手提包，拿上钥匙，开车 回家），却偏偏没把这些可能出现的中断和波折考虑进去。

事实证明，计划谬误对我们制订预算也有重大影响。当我们考虑大 致能买得起什么，买不起什么，应该买什么，不该买什么时，我们会考 虑每月的账单和花销，或多或少地在这个基础上作出决定。但是如果生 活中出了岔子，发生了计划之外的情况——比如房顶坏了要翻新，汽车 轮胎坏了需要换一套——我们手头却没有钱付。这一类的糟糕事情说不 定什么时候就会发生，其中很多我们根本就没有想到。

令人遗憾的是，故事还没完呢，因为计划谬误悄无声息地与金融业 联合起来，给我们的生活带来了更大的劫难。事实证明，金融业很清楚 我们对一些负面事件的观察存在盲区，这就是他们到头来为什么总是吃 定了我们。我们有时碰到困难手头拮据，没有按时缴费或者开了张空头 支票，这下麻烦大了。为了说明这一点，我来讲一段发生在自己身上的 故事，那一天我的倒霉遭遇，以及我从中得到了些什么教训。

2006年冬天，我出国1个月，就在那个月我的汽车保险到期了。我 回来后发现了这个问题，马上给我的保险代理打电话，要求续保。“不 行，不行，不行。”她口气非常坚决，我有些吃惊，“如果你的保单过 期，你不能通过电话续保。你必须亲自到我们办公室来，重新投保。”

我那时住在新泽西的普林斯顿，离保险公司所在地波士顿的距离大 约为250英里（400公里）。我在电话里争论了一番，还给其他几家保险代 理去了电话，但他们的要求是一样的。因为是我造成保险过期，我己经 被该行业列入黑名单，在他们眼里我成了坏人，代理人员必须和我面对 面地谈话才能批准新保单。因此我花了6个小时赶到波士顿，中午刚过 就到达保险公司办公室——我打算送上一张支票，把保单续期，再搭火 车回普林斯顿。你可能以为余下的事很简单，但是错了！事情一点儿也 不简单。

到达保险代理公司，他们告诉我的头一件事就是我的保费要增加一 大笔钱。希拉——保险代理人——正式通知我，因为我本人造成保险过 期，我失去了累计的良好驾驶记录折扣。我现在成了次等人，我适用于 和青少年相同的保费率。更糟糕的是，他们不接受我的支票，因为在他 们眼里，我的行为己经暴露出我不负责任的真面目了。

“那么，信用卡行不行？ ”我问道，并试着尽量压制住我的怒火。

“当然不行。”希拉冷冷地说。她两手藏在办公桌下面。我猜她可能 随时按动报警按钮，“对于你，我们只接受现金。”

不知什么原因，我发现身上还带了几百美元，隔壁就是一家银行。 我用两张取款卡的最高限额共提取了800美元现金，加上我带的钱够付 半年的保费。

“这样总行了吧？ ”我说着，把钱在希拉面前“啪”的一声放下，“我 先用这些现金付半年保费，剩下的我明天寄给你。”

她怔住了，叮着我看了一会，好像觉得我这个人理解能力很差（我 猜有这可能）。“你必须用现金把一年的保费付清，”她慢条斯理地 说，“否则我们不能给你续保。”接着，她的脸一下子由阴转晴，她的语 气轻快了许多，“你很幸运，我们有个办法，专门解决这类问题。有家 借贷公司可以提供你这类情况的短期贷款。申请程序快捷、简单，你只 要10分钟就可以办完回家了。"

我还有什么办法呢？我请她帮我申请她说的那种特别贷款。贷款条 件包括贷款本身的20. 5%的利息外加申请费100美元。这的确令人气 恼，但是，要想当天把保险续上我别无选择。（当然，几天后我就把这 笔可恶的贷款还上了。）

坐在回普林斯顿的火车上，我总结着，这一经历令人愤慨，却又给 人以启迪。我得到的教训是，你一旦在金钱方面出了问题，十有八九面 临着一连串的罚款，各种烦琐的手续，还有经济方面一些其他的障碍。 我还算幸运，麻烦不太大：请了一天假、不得不支付来回车费、贷款申 请费、贷款本身的费用，还有增加了的保费——必须现金预付。我在 想，如果这事发生在请不起一天假或处在经济困境边缘的人身上会怎么 样？他到哪里去弄钱来支付这些费用和金额被提高了的保险费呢？如果 我己经被现有的债务弄得焦头烂额，又没有积蓄之类作为缓冲，这件事 无疑要把我推向窘迫极限，使我陷入更大的困境、更加捉襟见肘、压力 更大、生活更艰难。我将不得不借高利贷来付汽车保险，进一步借钱来 还贷款，着手偿还信用卡的提现，开始偿付特别贷款的申请费和高额利 息等。

我后来知道了保险业和银行业大都这样运作，从那些己经身处债务 困境的人身上获利。我们可以拿银行慷慨提供给我们的免费支票这 一“外快，，举例。你可能认为银行让我们免费使用支票是赔钱的，因为他 们管理账户需要成本。实际上，他们从客户的过失上赚取巨大利润：对 空头支票和透支退票，以及借记卡消费金额超过账户余额加收高额罚 款。实质上，银行用这些罚款来补贴另——些人的“免费支票”，这些人 账户里有充足金额，而不可能开空头支票或者借记卡透支。换言之，靠 工资生活的“月光族”到头来是在补贴为别人服务的制度：穷人为富人买 单，银行从中赚得数十亿美元。

银行的暴利（我料想，是道徳败坏）还不算完。假想现在是月末，你 的账户里只剩20美元了，你那2 000美元的工资今天会自动存入你的账 户。你走在大街上花2. 95美元买了个圆筒冰激凌，后来花27. 99美元 买了本《怪诞行为学》，一小时后又享用了一杯2. 50美元的意大利拿 铁咖啡。这些都是用你的借记卡付的，你的心情不坏——不管怎么说， 今天发工资嘛。

当天夜里，零点后的某一时间，银行结清了你当天的收支。银行没 有先在收入栏记入你的工资，然后再从支出栏扣减你的3笔消费，与此 相反，你出现了透支费用。你会想扣了透支费用，事情就了结了，但是 银行比这更恶毒。它们使用了一种计算规则，从你最高的一笔支出（书） 开始计算。哇！你超出余额透支消费，扣透支费35美元；接下来是冰激 凌和咖啡，每一笔都是3S美元透支费。在此之后的一刹那间，你的工资 存进来了，你的账户余额由负变正是却少了 105美元。

我们都为计划谬误综合征所困扰，银行和保险机构认识到这一点， 制定了高额罚款，一旦这类意外的（对我们来说是意料之外的）倒霉事情 发生，高额罚款马上就会发生效力。同时因为我们在签订这些金融或者 保险服务合同时不会想到我们会蓄意地漏付保险费、开空头支票、漏付 信用卡账单，或者超过借记卡限额透支，这些罚款的条款，我们经常不 去留意，认为与我们无关。但是当“这类事情总是发生”的时候，银行正 埋伏好了等着，到头来付岀高昂代价的是我们。

考虑到银行这些惯用的伎俩，那些使用次级抵押贷款的人们（从定 义来说是指经济状况不太好的人）有很多在信用卡付款时作弊，拒绝偿 付房贷，甚至宣告破产，这有什么奇怪的吗？

有些富裕的人们当然认为这类问题与他们无关。但是我们从2008年 经济危机得出的一个主要教训是，我们的经济财富己经连成一体，连结 的紧密程度人们都意识不到。向信用较差的人们提供次级房贷的后果， 最终几乎吸干了整个社会的经济财富，使所有经济活动——从汽车贷款 到零售消费——几乎完全停顿，甚至那些持有丰厚退休基金的人也受到 很大打击。到头来，经济成了一个复杂的有机系统，有点儿像混沌理论 中的“蝴蝶效应”，一个小群体的人们（例如次级房贷的贷款人）中间发生 的事件会对随后的其他所有人带来巨大的、可怕的影响。

作为个人，我们如何战胜金融方面的计划谬误带来的挑战呢？首 先，当然是人人都要未雨绸缪，认识到下雨天比我们预想的要更多、更 常见。对那些己经身陷债务危机的人，要做到这一点显然不容易，我也 不会天真地认为我们能够根除金融计划谬误。但是，我们能够积蓄一些 钱作为缓冲，在经济运行的道路上遇到颠簸也能保护自己，这样我们就 可以减轻计划谬误的后果，使它不至于造成那么严重的损害。

其次，我认为金融机构那些苛刻的、掠夺穷人的行规——包括对信 用卡、汽车质押借款、发薪日借款强制收取高利息等做法——应该加以 控制。我们应该把金融服务的成本一视同仁地分摊到所有的客户头上， 而不是强迫缺少资源、走投无路的人们来负担一大部分，只有这样做才 能公平合理，对我们的整体经济有利。最重要的是我们必须认识到，有 些人本来在经济上就很少得到公平对待，再对他们敲骨吸髓，到头来， 我们每个人都会受到伤害。

**5**、重建信任才是最佳的救市方案

2008年9月，时任美国财长的亨利•保尔森对美国国会议员和美国公 众说，除非他们立即吐岀巨额资金（7000亿美元）购买银行手中的垃圾债 券，否则美国经济就会遭受灭顶之灾。这一救市方案一经提出，美国公 众的矛头直指那些把他们的所有投资证券冲到马桶里的银行经理人，恨 不得把他们掐死。（这个一揽子救市方案最后定名为“问题资产救助计 划”，但名称不足以改变街头民众的愤懑情绪。）

我的一个朋友几乎气得发疯，他提出建立“老式的17世纪60年代的 股票市场。。。美国国会不但不应该让我们这些纳税人出钱救助这些骗 子，”他怒气冲冲地嚷道，“还应该把他们关到木笼子里，把脑袋和手脚 露在外面。我敢打赌，所有美国人都愿意出钱拿烂西红柿扔他们！ ”

像我朋友这样的人不止一个。下面的一段文字是一位匿名的美国国 会议员写的，全文发表在一家激进的政治网站“公开左派”上，它很生动 地表达出广大公众难以压制的愤怒：

我不禁被（《救市法案》）的条款所吸引。诸如那些向美国财政部出 售以房地产寸氐押作担保的股票公司的首席执行官、财务总监和董事长 们，应该提供证明，证实他们完成了信用审核并且合格，等等。这样的 条款除了使这一行业蒙受耻辱之外，没有丝毫实际作用。现在对宣告破 产的消费者实行这种审核，以确认他们债台高筑的窘境，切实让他们饱 受羞辱，尽管他们深陷债务危机的原因极可能是家中有人重病缠身。我 认为美国国会的这种条款简直是毛毛雨，是幼稚、名副其实的小孩子把 戏。我倒想听听别的意见，看看谁愿意站岀来，把那些坏蛋给我抓住， 我要痛打他们一顿。

美国国会议员们并没有认真对待这种愤怒，仔细考虑如何重建公众 对银行系统和政府的信任，他们对这种伤害雪上加霜，进一步加重对公 众信任的侵蚀。他们在《救市法案》中加进了几条无关痛痒的减税条 款，然后强行通过。几个月以后，保尔森透露7 000亿美元中有大约1/2 付给银行，剩下的钱就没有再用来回购垃圾债券，而且美国财政部将来 也不打算再买。他没有说明理由、没作解释，甚至连一点儿歉意都没 有。到了2008年年底发奖金的时候，银行给自己的高管和职员们发放了

数百万美元的奖金，进一步变本加厉地腐蚀了公众的信任，亳无疑问， 他们互相拍着肩膀庆贺又完成了一项重大任务。

为了从更广的层而上阐述信任的社会作用，我们有一个叫做“信任 游戏。的实验，游戏的环境设置是这样的：你是两个参与者之一——你 和另一个不知名的游戏参与者结成一对。游戏通过互联网进行，你们始 终不会知道对方的身份。

游戏开始之前，发给你们每人10美元。你是1号游戏人，你先开 始：你必须决定把钱留下或者送给对方。如果你们双方都决定自己把10 美元留下，游戏就此结束，你们都可以把它带回家，发笔小财。但是， 如果你决定把钱送给对方——2号游戏人，实验主持人就会把你送出的 钱乘以4,于是2号游戏人手中就有了原来的10美元加上40美元（你送他 的10美元乘以4）。现在轮到他作决定了。他可以决定把钱全留下，即他 可以把这50美元全拿回家，而你就会一无所获，或者他也可以决定送给 你1/2,那就是你们每人都可以拿25美元回家。

这一游戏涉及两个问题：如果你是2号游戏人，1号游戏人把他的10 美元送给了你（给你挣了40美元），你会把50美元仝拿走，还是退给对方 一部分，或者对半分？如果你是1号游戏人，你会怎么办？你应该首先 考虑好2号游戏人会怎样做，他是否值得你信任。轮到对方决定时，他 有可能把钱独吞，你的10美元就没了，你是否愿意冒这个险？根据理性 经济学理论，问题的答案很简单：2号游戏人绝对不可能退还2S美元， 因为这样做不符合他的个人经济利益。明白这一点，1号游戏人开始也 绝不会把原来的10美元送出来。

简单、自私、理性的预测就是如此。不过请你多考虑一会儿。如果 你是2号游戏人，1号游戏人送给你10美元（实际变成了 40美元），你会把 50美元全拿走，还是会还给他25美元？或者还给他10美元？你怎样做我 拿不准，但事实证明人们总体上比传统经济学所教导我们的更相信别 人，也更值得信任。我们对信任游戏的各种变化形式进行了研究，结果 是大多数1号游戏人都把钱送给了2号游戏人，2号游戏人收到钱后，多 数人退还给1号游戏人25美元。

信任游戏很好地显示了信任在人类行为中所起的中心作用，但这还 不是问题的全部。一组瑞士研究人员在富于创新和启迪精神的经济学家 恩斯特•费尔的带领下，对上述实验作了引申和扩展，不仅包括信任， 还包括了报复。在瑞士版的同样实验中，如果2号游戏人决定不把50美 元和1号游戏人平分，1号游戏人就可以有一次决定的机会。实验主持人 告诉1号游戏人说对方决定自己独吞50美元之后，会再说：“哎，你失掉 了 10美元，我很抱歉。你听我说，如果你想的话，可以拿你自己的钱来 进行一个小小的报复。你自己掏1美元给我，我就从对手那边拿回2美 元；如果你掏3美元，我就从他那里扣回6美元；如果你给我7美元，我 就扣他14美元，以此类推。你觉得怎么样？ ”

假设你是1号游戏人，如果2号游戏人背弃了你的信任，你会拿自己 的钱来让他吃苦头吗？

实验表明多数人会利用惩罚贪婪对手的机会来实施报复，而且会严 加惩罚。但是，这还不是研究中最精彩的部分。在1号游戏人思考是否 实施惩罚时，他们的大脑正处于电子放射断层造影机的扫描之中。大脑 的哪一部分与计划和实施报复有关联呢？是大脑纹状体——大脑中与体 验奖励相关联的部分。也就是说，有关惩罚背信弃义伙伴的决定与快感 和奖励有某种关联。还有，实验证明那些纹状体激活程度越高的人对对 方实施的惩罚就越重。这一切说明即使需要付出代价也要报复，这种欲 望是有生物学基础的，而且报复是一种快感或者类似快感的感觉。

对信任与报复快感的这一分析也给我们提供了有用的视角，可以用 来更广泛地观察非理性和行为经济学。乍一看，报复是一种令人不快的 刺激动因：人类到底为什么发展到能从互相报复中找到乐趣？我们这样 想一下：假设你和我生活在2 000年以前的一片古老荒原上，我手里有 一个芒果，你也想要。你可能在私下盘算：“丹•艾瑞里是个完全理性的 人。他用了20分钟就找到了这个芒果。如果我把它偷到手，再找个地方 躲起来，他要想找到这个丢失的芒果所花的时间要超过20分钟，丹经过 正确的成本一收益分析后，决定动身去找另一个芒果了。”不过，要是 我不理性，相反的我还是个心狠手辣、睚眦必报的家伙，会把你追到天 涯海角，不但要拿回我的芒果，还要捎带拿走你所有的香蕉，那你怎么 办？你还会来偷我的芒果吗？我猜你不会。报复会以一种奇特的方式 ——加强机制运作，以维护社会秩序。

报复是一种看似臺无意义的人类倾向，也不在理性基本定义的范畴 之内，但它实际上却作为有用的机制在运行。它未必总是对我们有利， 但它无论如何确实含有某些有益的逻辑与作用。

既然我们对信任、信任的破坏、报复，还有如果有了一定了解，我 们怎样着手处理目前股票市场上的信任危机？信任游戏与次贷危机之间 的相似性一目了然：我们信任银行经理，把我们的退休基金、储蓄和我 们的房产都交给他们，但是他们却把50美元（很可能你会在后面加几个0） 一分不剩全部拿走。这样一来，我们为他们的背信弃义感到愤怒，我们 要让有关机构和银行经理们付出代价，就算倾家荡产也在所不惜。

在报复的感觉之外，这种分析帮助我们理解信任是经济活动的基本 构成，一旦信任受到侵蚀就很难恢复。中央银行可以采取宏伟措施注入 资金，给银行提供短期贷款，增加流动性，回购以地产抵押作担保的股 票，以及其他一切可能的招数。但是，除非他们重建公众的信任，否则 这些代价高昂的措施就不可能产生理想的效果。

我觉得政府的行为不仅无视信任问题，而且无意地使它进一步被侵 蚀。例如，《救市法案》最终通过并不是由于它更有说服力，而是因为 增加了几个无关痛痒的减税条款。还有，保尔森曾经请求我们信任他， 购买垃圾股票确实需要7 000亿美元，并且他保证尽职尽责。我们后来 知道购买垃圾股票并不需要这么多钱，也就不可能相信他尽职尽责的保 证了。而且我们也别忘了银行经理们本身的所作所为，从办公室豪华装 修之类的小事（美林的首席执行官约翰•赛恩花了 100万美元装修办公 室），到更实质性的公司高管薪酬问题，诸如雷曼兄弟、房利美、房地 美、美国国际集团、美联银行、美林证券、华盛顿互助银行，还有贝尔 斯登公司——这些企业的首席执行官的薪酬都创下了新的纪录。

我们假想，如果银行和政府从一开始就认识到信任的重要性，一切 会有多么大的改观。如果是这样，他们就会竭尽全力解释清楚问题出在 哪里，如何实施救市措施来清理这一混乱局面。他们就不会无视公众的 愤慨情绪，他们会把它作为决策的向导。他们会在《救市法案》里包含 一些建立信任的成分（例如，保证用纳税人的钱救助的银行一定会透明 化运作，限制高管的薪酬，并且消除利益冲突）。

亡羊补牢，为时未晚。很显然，美国国会议员们还没有认识到信任 的重要性，但我仍然希望某些银行能够痛下决心弃旧图新——消除利益 冲突，作出完全透明的榜样。他们这样做有可能出于道徳考虑，或者更 可能是懂得了解决流动性的最好方法是培植信任。让他们这样观察世界 需要一定时间，但是总有一天他们会认识到，除非他们创建一种崭新的 结构，一步步地逐渐重新争取我们的信任，否则我们大家都不可能走出 经济困境。知道“金融市场到底怎么了”对我们很重要

2008年年底，消费者信心降到了自1967年研究人员开始这项调查监 测以来的最低水平，表明经济也处于1967年以来的最差状况，预示着经 济的进一步下滑。经济状况令人泪.丧是臺无疑问的，我猜测还有其他 因素——有些与经济形势没有直接关系——使人们对经济前景感到悲观 失望。

上面提到亨利，保尔森的所作所为给我们传递了一个明白的信息， 谁也弄不清楚金融市场到底出了什么问题，我们对自己制造出的魔鬼束 手无策。我们可能想问保尔森的是：我们的问题到底出在哪里？他要采 取的措施会达到什么目标？为什么他后来不再买入垃圾股票？剩余救市 款项他准备如何使用？以及对后来的全面萧条是否能发生缓解作用？

事实证明，针对问题作出回答，这一举动本身就会起到正面影响。 所有动物（包括人类）处于外界事物无法认知的环境下总是作出负面反

应。当外界对我们作出莫名其妙、无法预测的惩罚，以及我们对身边发 生的事情一无所知的时候，就很容易陷入一种心理学家称之为“习得性 无助”的状态。

1967年，两位心理学家——马丁•塞里格曼和史蒂夫•梅尔，把两只 狗——一只作为参照，另一只进行实验——分别放在可预测条件下和不 可预测条件下，进行了一系列著名的实验。（在此警告：以下描述内容 可能引起爱护动物人士的不快。）在参照狗的房间里有一个铃，隔一阵 就响。铃响过不久，狗就会受到一阵持续的轻度电击——以它突然感到 不舒服为度。幸运的是，它身旁有个按钮，按一下电击马上停止，这只 狗很快就发现了其中奥妙，学会了如何使用。

隔壁的实验狗（科学家们称为“轴”狗）受到同样的电击，但是电击前 不让它听到警告铃声，身边也没有停止电击的按钮。两只狗实际受到的 电击强度和次数完全相同，不同在于它们是否对电击作出预测和控制。

一旦两只狗（最大程度上）适应了各自的条件，研究人员开始进行下 一阶段试验。这一次，两只狗被分别放入两个相同的叫做“穿梭箱”的房 间里——一个大间，中间用一道低栅栏隔成两部分。隔一段时间先发出 警告灯光，几秒钟后，房间金属地面会放出电流发生持续的轻度电击。 这时，如果它能越过栅栏跳到另一隔间，就会躲过后面的电击。如果它 能在警告灯光刚点亮时跳过栅栏，就会完全躲过电击。正如你可能预测 的那样，参照狗很快就学会灯光刚点亮时跳过栅栏。尽管它显得有些急 躁，这可以理解，它似乎没有什么严重不安。

另外那只“钥”狗怎么样了呢？你可能期待它在“穿梭箱”房间里受到 同样的刺激后也同样能够躲过电击。但实验结果相当令人沮丧：“钥”狗 一动不动地趴在隔间的角落里，发出绝望的低吠声。第一阶段的实验告 诉它电击的时间无法预测，电击也无法逃避，“轴”狗把同一习惯带进 了“穿梭箱”房间。实验第一阶段的经验教给它的是，它无从理解因果关 系。由此来看，这只可怜的狗后来在生活中变得处处都感到无助，表现 岀一些与患有慢性抑郁症的病人相似的症状，包括溃疡和免疫系统功能 降低。

你可能会认为这个实验只适用于狗，其实不然，如果我们对所处环 境中奖励与惩罚的原因无从了解时，实验的原理同样适用于我们。假设 你本人在经济上处于和“扼”狗相同的“房间”里。有一天，人家告诉你投 资最好的方法是买高科技股票，过了一会儿，没有任何预兆——哗啦啦 ——科技股泡沫爆裂了。后来，你又听说最好把钱投到房地产市场上， 结果和上次一样——没有事先警告，接着，哗啦啦——房价又掉了下 来。再后来，忽然间——哗啦啦——油价涨到了历史最高，人们认为是 因为伊拉克战争的缘故，然而过了没几个月，战争还在如火如荼地进 行，油价却一个劲地往下掉——哗啦啦——又几乎跌倒了冰点。

后来，迄今为止信用卓著的美国金融体出了问题，你眼睁睁看着那 些曾经作为栋梁的巨大金融机构垮了，你的投资损失惨重——哗啦啦！ 出于某些未经解释的理由，其中有些机构得到了救助，用的是从你收入 中挤出来的税金，其他机构却没有得到——哗啦啦。后来汽车工业的三 大巨头也到了破产边缘（这倒没有什么奇怪），但是，它们可没有得到银 行那么慷慨大方的待遇，尽管它们要求的金额少得多，而它们的就业人 数要多得多。这一切的救助尝试突如其来，又花费不菲，到头来似乎是 心血来潮、独出心裁地给什么人打了个补丁，既没有理由，又没有计 划。哗啦啦——砰！

这个经济“穿梭箱”是不是有点儿似曾相识呢？所有这些未作解释、 朝三暮四的经济行为摧毁了我们对于周围因果关系的理解和信心，使公 众成为经济上的“轴”狗。由此产生的后果是，人们隔三差五，被形形色 色不可理解的冲击搞得不知所措，难怪消费者信心一蹶不振，萧条景象 四处弥漫。

那么，作为个人，我们怎样从自己的习得性无助状态中解脱出来？ 得克萨斯大学奥斯汀分校的心理学家詹姆斯•潘尼贝克所作的研究给我 们出了一个主意。潘尼贝克的研究反复表明，主动地、有意识地对难 解、困惑以至受伤的事件进行正确解读，这一过程可以帮助人们从中摆 脱出来。潘尼贝克在很多案例中，要求病人把自己的反思写在日记里， 发现这种做法非常有帮助。这就是说，即使外部事件不可理解，我们只 要尝试从自身所处的环境进行解读，就可以从尝试本身获益。

潘尼贝克的建议很有道理，但是我们多数人却正在反其道而行之。 我们一天24个小时从电视、广播、互联网上获得新闻一艮大一部分由 一闪而过的现场釆访音像片断组成，这些东西是用来煽情的，而不是供 人思考的。新闻从业人员有一句行话：“要想上头条，轰动加血腥。”就 是说，头条新闻总是骇人听闻或者最具有轰动效应的。在我看来多数新 闻主持人好像是一个模子印出来的，表情庄重、发型不变。听上去他们 都受过标准训练，擅长于播、报这些随手拈来、轰动的音像片断，每隔 几分钟重复一次。他们大肆渲染人们如何艰苦挣扎，如何失去家园，如 何付不起房贷和保险，故事催人泪下，把严峻的经济形势用这样一幅图 景呈现在我们面前。

并不是说这些故事、无关紧要、毫无用处，但它并不能帮助我们理 解周围发生的一切，或者到底是什么原因导致了经济危机。如果我们日 复一日、永无休止地沉浸在令人沮丧的、煽情的音像片断之中（想一想 我们一遍一遍地耳闻目睹这些东西会学到什么），我们的悲观情绪会越 来越重。要克服这种倾向，我们应该按潘尼贝克的建议改变我们对新闻 的消化方式，从被动接受改为主动对信息加以思考，进行正确的解读。

也许有那么一天，新闻工作人员、亨利•保尔森、下一任美联储主 席、巴拉克•奥巴马，或者其他政府机构的新领导人会更珍视我们的福 祉，能够向我们解释清楚我们到底面临什么问题，他们作出决策的合理 依据是什么。这一天来得越早越好，因为我说不上我们还能再经得起多 少次这样的打击。

**6**、金融市场全球化更容易诱发经济危机

至少在过去10年中，许多人大力促进市场全球化，他们认为这是好 事。人们一直相信，从多元的、半独立的分散市场转变为统一的大市场 可以增加流动性，鼓励金融创新，减少贸易摩擦。结果是，如果你还没 注意到，今天的股票市场，无论是日本、英国，徳国，还是美国，都是 大同小异。我们看到它们几乎是一致地涨跌，仅仅是程度不同而己。我 们亲眼看到全球化不断加强的后果，应该静下来认真考虑统一的大市场 带来的好处与付岀的代价。我怀疑，事实上统一大市场有可能减少金融 创新，危害金融健康，最终无法保护我们免于金融危机。

为了帮助大家认识统一的大市场怎么会变得缺乏效率，我们认真思 考——下迈克尔•克里顿在《失落的世界》中的几段话。电影中一个叫 马尔科姆的角色（影片中的混沌理论科学家，由杰夫•戈徳布拉姆扮演）面 对信息世界的慷慨陈词——他指出，把所有人都联系到一起的世界，最 后导致的是发明、创新以及进化的终结。

把全世界连接在一起，这个主意就是集体死亡。任何一个生物学家 都知道孤立环境中的小物种进化最快。你把1 000只鸟放到大洋中的岛 屿上，它们会非常快地进化。你把10 000只乌放到一片大陆上，进化速 度就降下来了。而我们本身这个物种——人类，进化主要是通过行为进 行。我们通过行为的创新适应环境。世界上人人都知道创新只在少数人 中产生。用3个人组成一个委员会，他们很快就会干成事。有10个人， 事情就难办一些。30个人，什么也干不成。300万人，连想也别想。这 就是所谓大众传媒的效应——有了它，什么事也别指望。大众传媒把多 样性淹没了。它把世界弄得千篇一律——不管是曼谷，东京还是伦敦： 这个路口拐角上是家麦当劳，那个角落是贝纳通，路对面是盖昔服装 店。地区差别消失了，所有的差别都消失了。在大众传媒的世界里，除 了排行榜上的10大畅销书，10大流行音像、10大票房电影、10大黄金创 意，很少有什么别的。人们担心热带雨林多样物种会消失，但是我们最 需要的资源——知识多样化呢？它会比树木消失得还快。时至今日，我 们还不明白这一点，反倒要把50亿人一块儿弄进信息世界里去。到那个 时候，我们这个物种的进化就被完全冻结了，一切都停止下来，死掉 了。所有人时时刻刻想的完全一样。大同世界，世界大同 .....

很显然譬马尔科姆是一个极端的角色，他的话也显得过于偏激，不 过，即使我们认为把全世界都纳入信息世界不会使一切陷入停顿，但细 想一下也很有道理：世界金融市场连为一体，实际上必定会减少思想的 多样性和金融产品的数量，结果减少竞争，降低效率。

我个人认为马尔科姆的推论不无道理。我猜测把很多市场连接到全 球单一市场旗帜下会减少金融工具的多样性和不同做法。还有，由于一 致性的压力，对于金融行业应该如何运作，住在同一个金融地球村的人 们都必须接受相同的基本信念（模式）。从这一方面来看，即使是传统的 理性经济学理论也会预测到存在较强竞争的多个市场比单一市场有利。 说起来有点儿讽刺，把理性经济学应用于鼓吹促进全球化统一大市场 时，它的支持者们强调的是流动性和效率上的好处，但他们忘记了，不 同意见、不同方法，还有金融工具多样化——归根结底，可能是更加重 要的经济力量。

当然，全球化如果最终造就一个完美无缺的全球市场，那就再美妙 不过了。不过，鉴于人类易于犯错误和非理性的程度，我们创造出的任 何市场都不可能完美无缺。说到底，我更倾向于若干个多样的、相对独 立的市场，每一个市场的效率或者不是最高——但是彼此距离远一些， 更灵活，反应更灵敏，更有竞争力，更可能与时俱进——能够产生更高 效、更健康的金融市场。高额奖金是把双刃剑：激励与压力

最近，关于高级管理人员天文数字的薪酬，公众的强烈抗议声不绝 于耳。公众最根本的愤慨情绪在于，那些人把我们的钱财管理得一塌糊 涂还拿着那么多钱，有失公平，尤其是银行经理们的才干能力是否配得 上他们的回报，很难判定。因为他们的工作失误，引发重大灾难，他们 居然还能拿到高额奖金，更有甚者，有些奖金还来自政府的救助款项， 而实际上却是纳税人的钱，这自然更招致千夫所指。

臺不奇怪，银行经理们进行了反击，声称高工资是必需的，那些关 键的岗位工作压力大，技术要求高，需要吸引最优秀、最聪明的人才担 任，如果对工资封顶，那些有才华、有价值的银行经理们会另谋高就。 自由市场的基本法则就是：如果不能招募，并且留住最好的业务人才， 这些人才就会流失，我们的经济就只能由剩下来不那么称职的人来管理

——到头来，就把我们全都带到阴沟里去了。

我们姑且不把它看做自私自利的银行经理与道徳上被激怒了的纳税 人这两方意识形态之争，更有用的是，问一下我们对高额奖金与工作业 绩两者的关系了解多少。

为了观察奖金如何影响工作表现，我和尤里•格尼齐、乔治•勒文施 太因、妮娜•马扎尔进行了几次实验。有一次，我们给实验参与者布置 了一系列需要注意力、记忆力、集中精力和创造力的任务。例如，我们 要求他们完成塑料框里的拼图题，推算排列一系列数字的记忆游戏，向 固定目标投射网球，还有其他几种类似活动。我们宣布对成绩特别优异 者给予不同数额的奖金（数额从较低、中等到非常高）。我们把人平均分 成3组：对第一组的人我们许诺的奖金数额很小（与他们的工资水平比 较），第二组的奖金数额中等，最后的一组奖金数额非常高。

对了，如果你问到哪里参加这样的实验，那我告诉你，实验是在印 度进行的，那里的生活水平比较低。这样一来，我们给的钱在当地人看 来相当可观，同时可以控制在我们的实验预算之内。奖金金额最少的是 50美分，相当于当时印度农村人口一天的工资；中等奖金是5美元，相 当于他们两周的工资；最高奖金是50美元，大约相当于他们5个月的工 资。

你认为结果会怎么样？那些实验参与者会按照他们预期的奖金数额 不同，而努力程度也不同，奖金最少的一组表现最差，奖金中等的表现 一般，奖金最高的表现最好吗？我们把这个问题交给一群商学院的学生 回答，他们很自然地预期业绩随奖金数额增长。在商界，这一假定实际 上就是自然法则，这一逻辑推动企业管理人员要求高额薪酬。实验结果 表明，许诺奖金最高的一组在每一项任务中表现都最差，中等奖金那一 组表现的与最低奖金一组没有什么不同。

我们把这个实验拿到麻省理工学院去做，结果也一样。实验是这样 的：我们让大学生们分别来完成两项用时4分钟的任务，设置一个非常 高的奖金（600美元），一个比较低的奖金（60美元）。两项任务中一项需要 认知技能（数目相加），另一项只需要机械性操作（快速点击键盘）。我们 发现仅仅需要机械技能的任务，奖金就能起到我们预期的作用：奖金越 高，表现越好。但是一旦任务涉及初级的认知技能（如我们心目中的投 资或银行工作），实验结果我们在印度实验的结果一样：预期的奖金越 高，实际表现越差。

我们根据实验结果得出的结论是，金钱奖励经常是把双刃剑。它激 励人们努力工作，但是如果奖金数额过大，反而会事与愿违地影响实际 业绩。如果我们的实验是对现实世界的模拟，那就说明高额奖金不但加 大了雇主的成本，而且妨碍管理人员发挥他们最大的工作能力。

有意思的是，金钱并不是引发更好（或更差）表现的唯一鞭策力量。 我们在芝加哥大学对实验作了一些改变：这次我们想要观察一个不同的 激励动因——公众形象。我们让实验参与者进行构词游戏，有时关起门 来自己看，有时旁边有人观看。假定在公开场合，好胜心会驱使他们更 加努力，我们想确定众目睽睽之下他们的表现会受到什么影响，能够提 高还是降低他们的能力。我们发现尽管这些实验对象力图在大家面前表 现得更好，结果却相反，他们的成绩比私下解答要差。

我们的结论是，社会压力和金钱一样，也是一把双刃剑。它对人有 激励作用，但是在公众的眼皮底下，压力就会增大，到了一定程度压力 就会占上风，抵消并压倒激励的有利作用。

我把上面的实验结果向一些银行管理人员进行介绍，他们非常自信 地告诉我，他们本人和他们下属的表现与我们实验结果绝对不一样。 （我提出只要有适当的实验预算，可以对他们的断言进行实地检验，但 他们对此不感兴趣。）我猜测，十有八九，他们低估了我们的实验结 果，结论下得太早。我愿意打赌，绝大多数银行经理，如果不是 100%,面对数百万美元的薪酬，争取奖金带来的压力，害怕得不到奖 金的顾虑，心思集中于奖金而分散了工作的专注等，巨额奖金非常容易 产生适得其反的效果。

我并不是断言不论什么情况下，不管工作类型和个人特点，工资给 得越少，工作效率越高。我想指出的是薪酬是一个非常复杂的问题，它 牵涉到各种各样的经济激励、压力，以及人类心理等其他方面的因素， 其中有些我们还知之甚少或者未曾考虑到。或许金钱越多等于业绩越好 这种天真又简单的理论并不像人们想得那么现实，起码不是永远有效。 如果金钱越多会带来越好的业绩，我们是不是应该期望那些领取数千万 美元薪酬的人业绩也最好？甚至应该永远没有失误？实际上，那些拿着 巨额工资和奖金的人们，在2008年金融灾难中一败涂地，这一事实进一 步证明高额奖金与优秀业绩之间并没有直接联系。

公众愤怒的情绪此起彼伏。离上任还有几个星期，巴拉克•奥巴马 提出了关于公司管理人员的“常识性”的指导方针——起码是针对那些接 受政府救助的公司。这些措施要求管理人员的工资50万美元封顶，高出 部分必须以股票方式支付，在还清政府救助资金之前，这些股票不得出 售。这毫无疑问使纳税人的情绪有所缓和，但问题在于，它能行得通 吗？

我认为不能。为什么？如果我们从零开始计划建立股票市场，并许 诺年薪50万美元外加股票奖励，我敢肯定不计其数的合格人才都会冲着 这一薪酬不怕打破头争着到大银行当经理。他们会努力工作，不仅是为 了工资，而且为维持和稳定我们所依赖的金融系统提供重要服务。不幸 的是，我们并非从头做起。相反，我们对付的是业己存在的银行经理 们，他们拿惯了数百万美元的年薪，外加数百万美元的股票和奖金。多 年来，企业高管己经适应了这样的条件，他们为自己制造出各种各样的 理由来证明他们的高额报酬天经地义。说到底，你认识的人里有几个会 承认自己工资太高而能力不够？

这是个相对论的问题。银行经理心目中的“正常”标准50万美元的年 薪似乎是有辱尊严、不屑一顾。我猜高管们不会接受这样的条件，即使 接受了，他们也会按照他们过去的实际收入金额，另外耍出各种花招把 自己的工资增加到他们认为“合理”和“公平”的水平上。

假如我是奥巴马政府的财政主张，我会试图对那些银行经理，还有 造成他们自以为心安理得的那种扭曲的制度，进行彻底改造，弃旧图 新，鼓励建立新型银行、实行新的薪酬机制。这些新银行会大力推广一 种新观念，银行经理不是贪婪的浑蛋，他们是有道徳、有敬业精神的正 人君子，在整个经济以及国家正常运行中，发挥至关重要的中心作用 （事实上，他们的确责任重大）。“老银行家们，，如果仍然觉得没有几百 万美元的工资他们就不肯干活，要干得好还需要加几百万美元的奖金， 他们完全可以在新的市场上进行竞争。不过有了架构更理想，工资机制 更实际，更透明的新银行，还有谁会去找他们呢？

**7**、承认非理性的存在，创造更美好的生活

新古典主义经济学是建立在一些非常牢固的假定之上，而这些假 定，随着时间推移己经成为“既定事实”。其中最著名的是，一切经济人 （消费者、公司企业等）都完全理性，而凡所谓的“无形之手”的运作产生 市场效率。对于理性经济学家来说，这些假定似乎郎是最基本的、最合 乎逻辑，而且不证自明的法则。无须进行任何实验进行检验。

以这些基本假定为基础，理性经济学家们就建立理想的医疗保险制 度，退休金制度.还有金融机构的运行方针原则等提出各种建议。人们 坚信放松或取消管制是明智之举，这一基本信念即来源于此：如果人人 都能永远正确决策，“无形之手”和市场力量永远部产生效率，我们难道 不应该取消；一切管制，让金融市场自由运行，发挥它的最大潜力？

与此不同，其他领域——从化学到物理学，再到心理学——的科学 家们接受到的训练就是不盲目相信“既定事实”。在这些领域里，假定和 学说都要经过反复的实验和检验。检验中科学家们一次又一次的学到 了，许多普遍接受的真理最后被证明是错误的，而这就是科学发展的必 然。因此，几乎所有的科学家对数据的相信程度远远高于自己的学说和 理论。如果实验观察与理论模式不符，这一模式则必须抛弃或修改，不 管它在概念上多么美妙，逻辑上多么诱人，演算起来多么便利。

不幸的是，这种健康的科学怀疑主义与实证主义还没有为理性经济 学所釆纳，该学说中关于人类本质的最初假定被凝固成千古不变的信 条。盲目地信奉人类理性和市场力量，如果仅局限在一部分大学教授和 他们的学生范围内，实际上并无大碍。但问题在于，这些经济学家们己 经说服”了全世界的人们——包括国家政要、企业商贾，还有平民百姓 ——不仅相信经济学对我们周围的一切如何运转提出了重要见解（这可 以做到），而且还相信经济学能够完全解释我们周围的一切（他们做不 到）。这一经济学信条的本质就是，只要运用了理性经济学，其他一切 就不需要了。

我认为，制定政策和建立制度，如果过度依赖我们理性的能力，仍 然固执地坚信传统经济学无懈可击，会使我们面临巨大的风险。

我们可以用这样的方式来考虑。假如你负责设计高速公路，你根据 所有人都能完全安全驾驶的假定来安排修建。这样修出来的理性高速绝 路会是什么样子？当然它的两侧不需要多铺出来的路边部分。既然没有 人在这里开车，我们何必把水泥和柏油铺在这里？其次，我们不必在车 道之间设置分界线，而且车轮一压就会发出“喀拉喀拉”的警告声，因为 所有的车辆应该在车道的正中间直线行驶。我们还应该把车道的宽度尽 量缩小，只要能跑开车就行；我们还应该取消速度限制和前后车距限 制，塞满所有的车道，发挥最大的通过能力。毫无疑问，这样设计的公 路才最具理性，但是你愿意到这样的路上去开车吗？当然不会。

当我们在有形世界进行规划、设计时，都清楚我们自身的弱点，而 且据此来釆取对应的措施。我们认识到自己跑得不够快、不够远，就发 明了汽车和公共交通。我们知道自己的体能限制，于是就设计了电梯、 电灯、暖气、空调等来克服这些不足。能徒步日行千里，一跃跳上高楼 大厦，黑夜里双目如炬，还能适应沸点高温和极地严寒，当然再好不 过，但我们没有生成这样的万能身躯。于是我们针对这些不足，作出巨 大努力考虑对策，利用技术手段来加以克服。

我感到奇怪的是，到了脑力和认知领域的设计规划时，不知为什么 我们就以为人类无所不能了。我们紧抓住人类完全理性这一观念不放， 认为自己就像精神上的超人，无所不知、无所不能。为什么我们能够坦 然承认自己身体能力的局限，却不愿意考虑到自己认知能力的不足呢？ 第一，我们身体能力的局限天天摆在我们眼前，但是认知能力不足则不 那么明显；第二，我们都有种欲望，想把自己看成是无所不能的，但是 在体能方面绝对做不到；第三，我们认识不到自己的认知能力局限，也 可能是我们对传统经济学认同得太多了。

请别误解我的意思，我高度评价传统经济学，并且认为它对人类的 努力奋斗作出了重要、有益的探索。但我同时还认为它并不完美，所以 不加鉴别地全盘接受传统经济学一切原则是不明智的，甚至是危险的。 如果我们试图理解人类行为，并应用这一知识规划来设计我们周围的一 切——包括税收、教育制度、还有金融市场等——我们还需要另外的工 具与科学，包括心理学、社会学，还有哲学等。理性经济学有用，但它 只是我们对人类行为总体认识中的一种，仅仅依靠它不可能帮助我们获 得最大的和长远的福祉。

我衷心希望传统经济学与行为经济学之争到头来不要成为意识形态 之战。如果行为经济学家的立场是必须把传统经济学——“无形之手”、 积极投资，还有其他一切——和洗澡水一起倒掉的话，我们就不会取得 进步。同样，如果传统经济学家继续无视有关人类行为与决策研究所积 累起来的数据成果，未免也是一大遗憾。我认为大家应该以冷静和科学 的态度，着眼解决重大的社会问题（诸如如何建立更好的教育制度，如 何设计税收制度，如何规划养老和医疗保障制度，还有如何建立更健康 的股票市场等）：我们应该探索不同的假设和各种可能的机制，付诸严 谨的实验加以检测。

我的理想是，实施任何重大的公共政策——例如“不让一个孩子掉 队”、1300亿美元退税法案，或者7000亿美元的华尔街《救助法案》之 前，我们先成立一个由不同领域专家组成的小组，让他们以各自的知识 为根据进行推测，提出取得该政策目标的最佳方案。下一步，我们不是 按照小组里呼声或者地位最高的人的意志行事，而是对这些方案分别进 行试点研究。也许我们可以找一个比较小的州，例如罗得岛（或者对此 类项目感兴趣的其他地方）对不同方案实验一两年，看哪一种效果最 好，然后我们就会有信心把最好的方案大规模实施。与其他实验一样， 有些地区志愿参加实验，到头来实验结果不尽如人意，但有的地方实验 结果比其他地方好。这些实验真正的好处在于我们可以加以比较，选定 较好的、可行的项目，推广开来，在美国境内长期实施。

我认识到这并不是一个优美、简洁的解决方案，因为对公共政策、 工商业务，甚至个人生活进行严谨的实验都不是简单易行的，得出的各 种解决办法也不会非白即黑。但是面对缤纷复杂的生活和日新月异的世 界，我看不到还有别的更好的办法能够真正让人类学会自我改进和发 展。

最后，我要这样说，在我的思想中，人类行为毫无疑问是宇宙间最 复杂、最诡异又变化莫测的奇迹之一。我们应该学会欣然承认自己身上 也有电视动画片《辛普森一家》中荷马•辛普森的影子，不单有缺点还 有些无能。当我们设计学校，制订健康保险计划，规划股票市场，安排 我们周围一切的时候，把这些因素考虑在内，我确信我们可以创造一个 更加美好的世界。这也正是行为经济学致力达到的目标。

致谢

承蒙阅读本书，不胜感激。我希望，你们能获得有关人类行为的一 些有趣的见解，对驱使我们生活的原动力有所理解，发现某些改善决策 的方法。我还希望能够与你们分享我对理性与非理性研究的热情。在我 看来，研究人类行为是一项了不起的事业，因为它帮助我们更好地理解 自己，揭开我们日常生活中许多不解之谜。这一课题非常重要而且令人 神往，但研究起来并非易事，我们前面的路还很长，要做的事还很多。

正如诺贝尔物理学奖获得者默里•盖尔曼曾经说过的：“你想，如果 粒子能思考，物理学家该多么难当。”

你的非理性的，

丹•艾瑞里敬上

还在督促自己每天进步一点吗？

还在坚持每天阅读的习惯吗？

还在为找不到自己喜欢的书籍烦恼吗?

那〜

你愿意与我成为书友吗？



国内外当下流行书籍

各图书销量排行榜书籍

大量工具书籍

使我们受益终生的书籍

海量电子版、纸质版书籍及音频课程

还有贴心的“学习管家”服务哦！

微信：317621534506